



அழகப்பா பல்கலைக்கழகம்

தேசியத் தர நிர்ணயக் குழுவின் மூன்றாம் சுற்றுத் தர மதிப்பீட்டில் A+(CGPA: 3.64) தகுதியும்
மனிதவள மேம்பாட்டு அமைச்சகம் - பல்கலைக்கழக மானியக்குழுவின் முதல் தரப்
பல்கலைக்கழகம் மற்றும் தன்னாட்சித் தகுதியும் பெற்றது



காரைக்குடி - 630003

தொலைநிலைக்கல்வி இயக்ககம்

முதுநிலை வணிக நிர்வாகம்

317 11



மேலாண்மை
கொள்கைகள் மற்றும்
நடைமுறைகள்

முதற் பருவம்



அழகப்பா பல்கலைக்கழகம்

தேசியத் தர நிர்ணயக் குழுவின் மூன்றாம் சுற்றுத் தர மதிப்பீட்டில் A+(CGPA: 3.64) தகுதியும்
மனிதவள மேம்பாட்டு அமைகச்சகம் - பல்கலைக்கழக மானியக்குழுவின் முதல் தரப்
பல்கலைக்கழகம் மற்றும் தன்னாட்சித் தகுதியும் பெற்றது



காரைக்குடி - 630 003

தொலைநிலைக்கல்வி இயக்ககம்

முதுநிலை வணிக நிர்வாகம்

முதற் பருவம்

317 11

**மேலாண்மை
கொள்கைகள் மற்றும்
நடைமுறைகள்**

Authors

J.S. Chandan, *Retd Professor, Medgar Evers College, City University of New York*

Units (1.2-1.5, 2.2-2.5, 3.2-3.6, 4.2-4.5, 5.0-5.2.1, 5.3-5.9, 6.2-6.9, 7.2, 7.2.2-7.2.4, 8.2, 8.2.2, 8.3, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5-9.5.2, 9.5.5-9.5.6, 10.2, 10.3, 11.2-11.4, 13)

Dr. Biswanath Ghosh, *Former Professor and Dean of Management, Bengal College of Engineering and Technology, Durgapur*
Unit (12.2)

Vikas® Publishing House: Units (1.0-1.1, 1.6-1.10, 2.0-2.1, 2.6-2.11, 3.0-3.1, 3.7-3.11, 4.0-4.1, 4.6-4.10, 5.2.2, 6.0-6.1, 6.10-6.14, 7.0-7.1, 7.2.1, 7.3-7.12, 8.0-8.1, 8.2.1, 8.2.3, 8.4-8.8, 9.0-9.1, 9.2.1, 9.5.3-9.5.4, 9.6-9.10, 10.0-10.1, 10.3.1-10.3.2, 10.4-10.8, 11.0-11.1, 11.5, 11.6-11.10, 12.0-12.1, 12.3-12.3.2, 12.4-12.8, 14)

"The copyright shall be vested with Alagappa University"

All rights reserved. No part of this publication which is material protected by this copyright notice may be reproduced or transmitted or utilized or stored in any form or by any means now known or hereinafter invented, electronic, digital or mechanical, including photocopying, scanning, recording or by any information storage or retrieval system, without prior written permission from the Alagappa University, Karaikudi, Tamil Nadu.

Information contained in this book has been published by VIKAS® Publishing House Pvt. Ltd. and has been obtained by its Authors from sources believed to be reliable and are correct to the best of their knowledge. However, the Alagappa University, Publisher and its Authors shall in no event be liable for any errors, omissions or damages arising out of use of this information and specifically disclaim any implied warranties or merchantability or fitness for any particular use.



Vikas® is the registered trademark of Vikas® Publishing House Pvt. Ltd.

VIKAS® PUBLISHING HOUSE PVT. LTD.

E-28, Sector-8, Noida - 201301 (UP)

Phone: 0120-4078900 • Fax: 0120-4078999

Regd. Office: 7361, Ravindra Mansion, Ram Nagar, New Delhi 110 055

• Website: www.vikaspublishing.com • Email: helpline@vikaspublishing.com

Work Order No. AU/DDE/DE1-238/Preparation and Printing of Course Materials/2018 Dated 30.08.2018 Copies - 500

பாடத்திட்டங்கள்-புத்தக வரைபட அட்டவணை

மேலாண்மை கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகள்

பாடத்திட்டங்கள்	புத்தகத்தில் வரைபடம்
<p>தொகுதி I: மேலாண்மை பற்றிய அடிப்படை கருத்துக்கள்</p> <p>அலகு I: மேலாண்மை: வரையறை - தன்மை, நோக்கம் மற்றும் பணிகள் - மேலாண்மை பரிணாமம் - நவீன போக்கு சிந்தனை மேலாண்மை - மேலாண்மை பகுப்பாய்வு வடிவங்கள் - மேலாண்மை எதிராக நிர்வாகம் - மேலாண்மை மற்றும் சமூகம்: புற சூழல், சமூக பொறுப்பு மற்றும் நெறிமுறைகள்.</p> <p>அலகு 2: மேலாண்மை அறிவியல் மற்றும் கோட்பாடுகள்: FW டெய்லர், ஹென்றி பியோல், எல்டன் மாயோ, ரோடிஸ்பெர்கர், H.A. சைமன் மற்றும் பி.எப். ட்ரக்கர் - மேலாண்மை பல்கலைக்கழகம் - பல்வேறு வகையான நிறுவனங்களுக்கு மேலாண்மை தொடர்பானது.</p> <p>அலகு 3: திட்டமிடல்: தன்மை மற்றும் நோக்கம் - கோட்பாடுகள் மற்றும் திட்டமிடல் வளாகம் - பார்வை, பணி, குறிக்கோள், குறிக்கோள் மூலம் நிர்வகித்தல் (MBO) உத்திகள், வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்-திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுத்தல் செய்தல்: திட்டமிடல் செயல்முறை.</p> <p>அலகு 4: தீர்மானம் உருவாக்குதல்: பொருள்கள் மற்றும் வகைகள் - தீர்மானம் மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைமைகளின் கீழ் செயல்முறை செய்தல் - பகுத்தறிவு முடிவு செய்தல் உத்திகள், நடைமுறைகள், முறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் வரவு செலவு திட்டம்.</p>	<p>அலகு 1: மேலாண்மை அறிமுகம் (பக்கங்கள் 1-24)</p> <p>அலகு 2: மேலாண்மை அறிவியல் மற்றும் கோட்பாடுகள் (பக்கங்கள் 25-43)</p> <p>அலகு 3: திட்டமிடல் (பக்கங்கள் 44-63)</p> <p>அலகு 4: தீர்மானம் உருவாக்குதல்: (பக்கங்கள் 64-79)</p>
<p>தொகுதி II: பெறுதல் மற்றும் தேர்வு</p> <p>அலகு - 5: ஒழுங்குபடுத்தல்: இயல்பு, முக்கியத்துவம், கோட்பாடுகள், நோக்கம் மற்றும் நோக்கம் - நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகளை ஒழுங்குபடுத்துதல் - அமைப்பு வகைப்படுத்துதல் - நிறுவனத்தின் கோட்பாடுகள் மற்றும் கோட்பாடுகள் - சிறந்த ஒருங்கிணைப்பு - நிறுவன கலாச்சாரம் மற்றும் உலகளாவிய ஒருங்கிணைப்பு.</p> <p>அலகு - 6: நிறுவன அமைப்பு - திணைக்களம் - கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி - வரி மற்றும் ஊழியர்களின் செயல்பாடுகள் - நிறுவனங்களில் முறைசாரா மற்றும் முறைசாரா குழுக்கள் - அதிகாரமும் பொறுப்புகளும் - மத்தியமயமாக்கல் மற்றும் பரவலாக்கல் - அதிகாரப் பகிர்வு - குழுக்கள் - முறையான அமைப்பு.</p> <p>அலகு - 7: ஊழியர்கள்: பணியாளர் நியமனங்கள் - முக்கியத்துவம், நுட்பங்கள், ஊழியர் அதிகாரம் மற்றும் நிறுவனத்தில் அதிகாரமளித்தல் - தேர்வு மற்றும் ஆட்சேர்ப்பு - திசை - தொழில் மேம்பாடு - தொழில் நிலைகள் - பயிற்சி - செயல்திறன் மதிப்பீடு.</p> <p>அலகு - 8 படைப்பாற்றல் மற்றும் கண்டுபிடிப்பு - உந்துதல் - பொருள் - முக்கியத்துவம் - உந்துதலின் மனித காரணிகள் - உந்துதல் கோட்பாடுகள்: மாஸ்லோ, ஹெர்ஸ்பெர்க், மெக் க்ரிகோர் (X & Y), ஓச்சி (Z) Vரும், போர்ட்டர்-லாலெர், மெக்லெலண்ட் மற்றும் ஆடம் - தூண்டுதலின் அம்சங்கள்.</p>	<p>அலகு 5: ஒழுங்குபடுத்தல் (பக்கங்கள் 80-102)</p> <p>அலகு 6: நிறுவன அமைப்பு (பக்கங்கள் 103-127)</p> <p>அலகு 7: ஊழியர்கள் (பக்கங்கள் 128-149)</p> <p>அலகு 8: படைப்பாற்றல் மற்றும் கண்டுபிடிப்பு (பக்கங்கள் 150-173)</p>
<p>தொகுதி III மேலாண்மை செயல்பாடுகள்</p> <p>அலகு-9: இயக்கம்: பொருள், நோக்கம், மற்றும் - நிறுவனத்தின் நோக்கம்- தலைமை பொருள், தலைமைத்துவ பாணிகள், தலைமைத்துவ கோட்பாடுகள்: சோதனைகள், இணைப்பு, சூழ்நிலை, குறிக்கோள் வழிகள், திட்டமிடுகள், பரிவர்த்தனை, பரிமாற்றம் மற்றும் கட்டம். தலைவர்கள்: வகைகள், தன்மைகள், முக்கியத்துவம் மற்றும் செயல்பாடுகள், தடைகள், அரசியல் மற்றும் நெறிமுறைகள். தலைவர் எதிராக மேலாளர்கள்.</p> <p>அலகு- 10: தொடர்புகள்: பொருள் - வகைகள்- செயல்முறை - முடிவெடுப்பதில் தொடர்பாடல் - உலகளாவிய முந்துதல் - மேலாண்மை நிலைகளில் பயனுள்ள தகவல். - திட்டமிடலில் தொடர்பாடலின் - பயன்பாடுகள், ஒழுங்கமைத்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்.</p> <p>அலகு-11: ஒருங்கிணைப்பு: கருத்து பொருள், சிறப்பியல்புகள், நிறுவன முக்கியத்துவம், ஒருங்கிணைப்பு செயல்முறை மற்றும் கொள்கைகள் - நிறுவனத்தில் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்கள் - குழு செயல்முறைகளை அறிதல் மற்றும் நிர்வகித்தல்.</p>	<p>அலகு 9: இயக்கம் (பக்கங்கள் 174-198)</p> <p>அலகு 10: தொடர்புகள் (பக்கங்கள் 199-214)</p> <p>அலகு 11: ஒருங்கிணைப்பு (பக்கங்கள் 215-224)</p>

தொகுதி IV மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதுடன் வணிக நெறிமுறைகள்

அலகு 12 வணிக நெறிமுறைகள்: மேலாண்மையின் மதிப்பீடு தொடர்புகள் தீர்மானம் உருவாக்குதலில் மேலாளரின் நேர்மையான அணுகுமுறைகள் நெறிமுறை மேலாண்மை: நெறிமுறையில் நிர்வாக கலாச்சாரத்தின் பங்கு - நிறுவனத்தில் நெறிமுறை குழு.

அலகு 13: கட்டுப்படுத்துதல்: கட்டுப்படுத்துதலில் கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களின் நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்முறைகள் - ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடு - சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்- தற்காலிகமானவை - கட்டுப்பாட்டு சாதனங்களில் கண்ணோட்டம்.

அலகு 14: மேலாண்மையின் புதிய கண்ணோட்டம் - மூலோபாய கூட்டணி - தனிக்குழு ஆற்றல் - வர்த்தக செயல்முறை - மறுகட்டமைத்தல் - மொத்த தர மேலாண்மை - சிக்ஸ் சிக்மா - தரப்படுத்தல் - சமநிலைப்படுத்தப்பட்ட மதிப்பெண் - அட்டை

அலகு 12: வணிக நெறிமுறைகள் (பக்கங்கள் 225–243)

அலகு 13: கட்டுப்படுத்துதல் (பக்கங்கள் 244–263)

அலகு 14: மேலாண்மையின் புதிய கண்ணோட்டம் (பக்கங்கள் 264–283)

பொருளடக்கம்

அறிமுகம்

தொகுதி 1 மேலாண்மையின் அடிப்படைக் கருத்துக்கள்

1-24

அலகு 1 மேலாண்மையின் அறிமுகம்

- 1.0 அறிமுகம்
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 மேலாண்மை: வரையறை
- 1.3 இயல்புகள், நோக்கங்கள் மற்றும் மேலாண்மையின் பணிகள்
 - 1.3.1 மேலாண்மையின் இயல்புகள்
 - 1.3.2 மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகம்
 - 1.3.3 மேலாண்மையின் நோக்கங்கள்
 - 1.3.4 மேலாண்மையின் பணிகள்
- 1.4 மேலாண்மையின் மதிப்பீடு மற்றும் மேலாண்மை பகுப்பாய்வுகளின் பரிணாமம்
 - 1.4.1 மேலாண்மை நவீன போக்கு உள்ள சிந்தனை
- 1.5 மேலாண்மை மற்றும் சமூகம்
 - 1.5.1 வெளிப்புற சூழல்
 - 1.5.2 சமூக பொறுப்பு மற்றும் நெறிமுறைகள்
- 1.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 1.7 சுருக்கம்
- 1.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 1.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 1.10 மேலும் படிக்க

அலகு 2 மேலாண்மை அறிவியல் மற்றும் கோட்பாடுகள்

25-43

- 2.0 அறிமுகம்
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 *F.W* டெய்லரின் பங்களிப்புகள்
- 2.3 ஹென்றி பியோல்
- 2.4 எல்டன் மாயோ மற்றும் ரோடலிஸ்பெர்கர் (ஹாத்தோர்ன் சோதனைகள்)
- 2.5 ஹெச்.ஏ. சைமன் மற்றும் பி.எப். டிரக்கர்
- 2.6 மேலாண்மை கழகம் மற்றும் மேலாண்மை வெவ்வேறு வகையான அமைப்புகளின் தொடர்பு
 - 2.6.1 உலகளாவிய மேலாண்மை
 - 2.6.2 பல்வேறு அமைப்புகளுடனான மேலாண்மையின் தொடர்புகள்
- 2.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 2.8 சுருக்கம்
- 2.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 2.10 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 2.11 மேலும் படிக்க

அலகு 3 திட்டமிடல்

44-63

- 3.0 அறிமுகம்
- 3.1 நோக்கங்கள்

- 3.2 திட்டமிடல்: இயல்புகள், பயன்பாடு, கொள்கைகள் மற்றும் திட்டமிடல் வளாகங்கள்
- 3.3 திட்டமிடல் கூறுகள் (பார்வை, குறிக்கோள்கள், நோக்கங்கள்)
- 3.4 மேலாண்மையின் நோக்கம் (MBO)
- 3.5 திட்டமிடல் வகைகள்: உத்திகள், வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்
- 3.6 திட்டமிடல் மற்றும் முடிவு மேற்கொள்ளல்: திட்டமிடல் செயல்முறை
- 3.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 3.8 சுருக்கம்
- 3.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 3.10 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 3.11 மேலும் படிக்க

அலகு 4 தீர்மானம் உருவாக்குதல்

64-79

- 4.0 அறிமுகம்
- 4.1 நோக்கங்கள்
- 4.2 பொருள் மற்றும் வகைகள்
 - 4.2.1 முடிவெடுப்பதற்கான வகைகள் மற்றும் காரணிகள்
- 4.3 உறுதிப்பாடு மற்றும் நிச்சயமின்மை நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை
- 4.4 பகுத்தறிவு முடிவு-உருவாக்கும் உத்திகள்
- 4.5 நடைமுறைகள், முறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் திட்டப்பட்டியல்
- 4.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 4.7 சுருக்கம்
- 4.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 4.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 4.10 மேலும் படிக்க

தொகுதி 2 தேவை மற்றும் தேர்வு

அலகு 5 ஒழுங்கமைவுகள்

80-102

- 5.0 அறிமுகம்
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 இயல்பு, முக்கியத்துவம், நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்
 - 5.2.1 ஒழுங்கமைப்பின் கோட்பாடுகள்
 - 5.2.2 மேலாண்மை பணிகளை ஒழுங்குபடுத்துதல்
- 5.3 நிறுவனங்கள்: வகைப்பாடுகள் மற்றும் கொள்கைகள் மற்றும் கோட்பாடுகள்
 - 5.3.1 நிறுவன வகைப்பாடுகள்
 - 5.3.2 நிறுவன கொள்கைகள்
 - 5.3.3 நிறுவன கோட்பாடுகள்
 - 5.3.4 பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான வழிகாட்டுதல்கள்
- 5.4 நிறுவன செயல்பாடுகள் மற்றும் உலகளாவிய ஒருங்கிணைப்பு
- 5.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 5.6 சுருக்கம்
- 5.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 5.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 5.9 மேலும் படிக்க

அலகு 6 நிறுவன அமைப்பு

103-127

- 6.0 அறிமுகம்
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 நிறுவன கட்டமைப்பு
- 6.3 வரி மற்றும் பணியாளர்கள் பணிகள்
- 6.4 முறையான மற்றும் முறைசாரா குழுக்கள்
- 6.5 திணைக்களம்
- 6.6 அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு
 - 6.6.1 அதிகாரம் ஒப்படைத்தல்
- 6.7 மையப்படுத்துதல் மற்றும் பன்முகப்படுத்துதல்
- 6.8 குழுக்கள்
- 6.9 முறைசாரா அமைப்பு
- 6.10 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 6.11 சுருக்கம்
- 6.12 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 6.13 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 6.14 மேலும் படிக்க

அலகு 7 பணியாளர் நியமனம்

128-149

- 7.0 அறிமுகம்
- 7.1 நோக்கங்கள்
- 7.2 பணியாளர் நியமனத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள்
 - 7.2.1 பணியாளர் நியமனத்தின் முக்கியத்துவம்
 - 7.2.2 பணியாளர் நியமனத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள்
 - 7.2.3 பணியாளர் நியமனத்தின் தேவைகள் மற்றும் நுட்பங்கள்
 - 7.2.4 தேர்வு
- 7.3 நிறுவனத்தில் ஊழியர் ஆணையம் மற்றும் அதிகாரமளித்தல்
- 7.4 சார்பு
- 7.5 தொழில் வளர்ச்சி மற்றும் தொழில் நிலைகள்
- 7.6 பயிற்சி
- 7.7 செயல்திறன் மதிப்பீடுதல்
- 7.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 7.9 சுருக்கம்
- 7.10 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 7.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 7.12 மேலும் படிக்க

அலகு 8 படைப்பாற்றல் மற்றும் புதுமை

150-173

- 8.0 அறிமுகம்
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 உந்துதல்: பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 8.2.1 முக்கியத்துவம்
 - 8.2.2 ஊக்கத்தின் மனித காரணிகள்
 - 8.2.3 ஊக்கத்தின் உடலியல் மற்றும் உளவியல் சார்ந்த அம்சங்கள்
- 8.3 ஊக்கத்தின் கோட்பாடுகள்
 - 8.3.1 மாஸ்லொவின் தேவை படிநிலை
 - 8.3.2 ஹெர்ஸ்பெகின் இரண்டு காரணி கோட்பாடு

- 8.3.3 ERG கோட்பாடு
- 8.3.4 வ்ரூம்ஸ் எதிர்பார்ப்பு மாதிரி
- 8.3.5 மேக்கிரேகர் இன் கோட்பாடு X மற்றும் கோட்பாடு Y
- 8.3.6 மெக்கிலெண்ட்டின் தேவை கோட்பாடு
- 8.3.7 வில்லியம் ஓச்சியின் கோட்பாடு Z
- 8.3.8 போர்ட்டர்-லாலர் மாதிரி
- 8.3.9 ஆடம்ஸின் நியாயமான நோக்கத்தின் கோட்பாடு
- 8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 8.5 சுருக்கம்
- 8.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 8.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 8.8 மேலும் படிக்க

தொகுதி 3 மேலாண்மையின் செயல்பாடுகள்

அலகு 9 இயக்குதல் மற்றும் தலைமை

174-198

- 9.0 அறிமுகம்
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 இயக்குதல்: பொருள், பயன்பாடு மற்றும் குறிக்கோள்
 - 9.2.1 நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் மற்றும் நோக்கம்
- 9.3 தலைமை: பொருள் மற்றும் பாங்குகள்
 - 9.3.1 பொருள்
 - 9.3.2 தலைமை பாங்குகள்
- 9.4 தலைமைத்துவ கோட்பாடுகள்
 - 9.4.1 பண்புக்கூறு கோட்பாடு
 - 9.4.2 நிர்வாக கட்டம்
 - 9.4.3 தற்செயல் கோட்பாடுகள்: சூழ்நிலை மற்றும் பாதை இலக்கு
 - 9.4.4 பரிவர்த்தனை தலைமை
 - 9.4.5 பரிமாற்ற தலைமை
 - 9.4.6 திட்டமிட்ட தலைமைத்துவ பாணி
- 9.5 தலைவர்கள்: ஒரு கண்ணோட்டம்
 - 9.5.1 வகை மற்றும் இயல்பு
 - 9.5.2 பணிகள்
 - 9.5.3 முக்கியத்துவம்
 - 9.5.4 தலைமைக்கான தடைகள்
 - 9.5.5 அரசியல் மற்றும் நெறிமுறை தலைமை
 - 9.5.6 தலைவர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள்
- 9.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 9.7 சுருக்கம்
- 9.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 9.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 9.10 மேலும் படிக்க

அலகு 10 தொடர்புகள்

199-214

- 10.0 அறிமுகம்
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 தொடர்பாடல்: பொருள்
 - 10.2.1 வகைகள்

- 10.2.2 தொடர்பு செயல்முறை
- 10.3 மேலாண்மை நிலைகளில் பயனுள்ள தொடர்பு
 - 10.3.1 முடிவு செய்தலின் தொடர்பு
 - 10.3.2 திட்டமிடல் தொடர்பாடல் பயன்பாடு, ஒருங்கிணைத்தல், மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்
- 10.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 10.5 சுருக்கம்
- 10.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 10.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 10.8 மேலும் படிக்க

அலகு 11 ஒருங்கிணைப்பு

215-224

- 11.0 அறிமுகம்
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 பொருள் மற்றும் கருத்து
 - 11.2.1 நிறுவனத்தில் கூட்டுறவுகளின் சிறப்பியல்புகள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
- 11.3 கோட்பாடு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு செயல்முறை
- 11.4 ஒருங்கிணைப்பு தொழில்நுட்பங்கள்
- 11.5 குழு செயல்முறை புரிதல் மற்றும் மேலாண்மை
- 11.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 11.7 சுருக்கம்
- 11.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 11.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 11.10 மேலும் படிக்க

தொகுதி IV மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதுடன் வணிக நெறிமுறைகள்

அலகு 12 வணிக நெறிமுறைகள்

225-243

- 12.0 அறிமுகம்
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 வணிக நெறிமுறைகள்: ஒரு கண்ணோட்டம்
 - 12.2.1 மேலாண்மை மதிப்புகளின் பொருத்தம்
 - 12.2.2 முடிவெடுப்பதில் மேலாளர்களுக்கான முழுமையான அணுகுமுறை
- 12.3 நெறிமுறை மேலாண்மை: ஒரு கண்ணோட்டம்
 - 12.3.1 ஒழுங்கமைப்பில் நிறுவனத்தின் கலாச்சார நெறிமுறை
 - 12.3.2 நிறுவனத்தில் நெறிமுறை குழு
- 12.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 12.5 சுருக்கம்
- 12.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 12.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 12.8 மேலும் படிக்க

அலகு 13 கட்டுப்படுத்துதல்

244-263

- 13.0 அறிமுகம்
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 கட்டுப்படுத்துதல்: பொருள் மற்றும் நோக்கங்கள்
 - 13.2.1 கட்டுப்பாடு செயல்முறை
- 13.3 கட்டுப்படுத்தும் சாதனங்கள்
 - 13.3.1 பயனுள்ள மற்றும் ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடுகளின் தேவைகள்

- 13.4 சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்/சாதன கட்டுப்பாடுகள் உள்ள கண்ணோட்டங்கள்
 - 13.4.1 பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
 - 13.4.2 தற்காலிக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- 13.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 13.6 சுருக்கம்
- 13.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 13.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 13.9 மேலும் படிக்க

அலகு 14 மேலாண்மையின் புதிய எதிர்பார்ப்புகள்

264-283

- 14.0 அறிமுகம்
- 14.1 நோக்கங்கள்
- 14.2 மூலோபாய கூட்டணி
 - 14.2.1 மூலோபாய கூட்டணி உருவாக்கம் செயல்முறை
 - 14.2.2 மூலோபாய கூட்டணிகளின் நன்மைகள்
- 14.3 தனிக்குழு ஆற்றல்
 - 14.3.1 தனிக்குழு ஆற்றல் மற்றும் போட்டிக்குரிய நன்மைகள்
- 14.4 வர்த்தக செயல்முறை மறுகட்டமைத்தல்
- 14.5 மொத்த தர மேலாண்மை
 - 14.5.1 TQM வரையறைகள்
 - 14.5.2 TQM இன் கோட்பாடுகள்
- 14.6 சிக்ஸ் சிக்மா
 - 14.6.1 சிக்ஸ் சிக்மாவின் கருத்து
- 14.7 தரப்படுத்தல்
 - 14.7.1 வரையறை மற்றும் தரப்படுத்தல் காரணங்கள்
 - 14.7.2 தரப்படுத்துதல் செயல்முறை
- 14.8 சமப்படுத்தப்பட்ட மதிப்பெண் அட்டை
- 14.9 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 14.10 சுருக்கம்
- 14.11 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 14.12 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 14.13 மேலும் படிக்க

உலகெங்கிலும் உள்ள அமைப்புக்கள் உலகப் பொருளாதாரம் முன்வைத்த சவால்களுக்கு விடையிறுக்கும் வகையில் தங்களை தாங்களே அகற்றியும் வருகின்றன. இன்றைய போட்டி வணிக சூழலில் வெற்றிகரமாக பயனுள்ள மனித வள மேலாண்மை விளைவாக உள்ளது. கட்டமைப்பு மற்றும் தொழில்நுட்பம் எளிதில் எடுக்கப்படும். உற்பத்தி அல்லது சேவைகளில் அல்லது தனியார் அல்லது பொதுத் துறைகளில் ஒரு நிறுவனத்தை அமைப்பதற்கான காரணி அதன் மக்களாகும்.

குறிப்புகள்

இன்றைய மேலாளர்கள் கடினமான மற்றும் சுவாரஸ்யமான சவால்களின் ஒரு சிக்கலான வலையை எதிர்கொள்கிறார்கள். ஒரு மேலாளர் ஒரு ஐவரி கோபுரத்தில் உட்கார்ந்து தூரத்தில் இருந்து உத்தரவுகளை வெளியிடுவதில்லை. பாரம்பரிய அதிகார அமைப்பு, ஊழியர்களின் ஈடுபாடு, வேலை அணிகள், குழுவுணர்ச்சி, பங்கேற்பு முடிவெடுத்தல், பக்கவாட்டு உறவுகள், நெகிழ்வான பணி கட்டமைப்புகள் மற்றும் பலவற்றை வழங்குகிறது. நிர்வாகம் மேன்மேலும் விழிப்புடன் இருந்து வருகிறது ஒரு அமைப்புக்கு வாழ்க்கை இல்லை ஆனால் அதில் உள்ள மக்களுக்கு இருக்கிறது, அதன்படி, இது மேன்மேலும் மக்கள் சார்பு நிலையில் மாறி வருகிறது. இதற்கு முந்தைய ஆண்டுகளின் பணிகளின் எதிராக சார்ந்து. ஒரு மேலாளரின் வேலை மிகவும் வெகுமதி, உற்சாகமான மற்றும் மிகவும் சவாலான தொழில்களில் ஒன்றாகும். திறமையான மேலாளர்கள், தொழில்கள், பல்கலைக்கழகங்கள், மருத்துவமனைகள், அரசாங்க நிறுவனங்கள் மற்றும் அவர்களின் தொழில் அல்லது சேவை நிறுவனங்களின் வெளியீட்டின் மூலம் சமூகத்திற்கு குறிப்பிடத்தக்க பங்களிப்பை வழங்கக்கூடிய மற்றும் திறம்படமான தலைவர்கள் இருக்கிறார்கள்.

மேலாண்மை - கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் என்ற புத்தகத்தை நான்கு வெவ்வேறு பகுதிகளாக ஒழுங்கு செய்யப்பட்டுள்ளன. முதல் பகுதி நிர்வாகத்தின் அடிப்படை, கருத்துகள், கோட்பாடுகள் மற்றும் கோட்பாடுகள் உள்ளிட்ட அடிப்படைக் கருத்துகளை விவாதிக்கிறது. இது திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுக்கும் கருத்தை உள்ளடக்கியது. இரண்டாம் பகுதி ஆட்சேர்ப்பு மற்றும் தேர்வு கருத்து மற்றும் நிறுவன கட்டமைப்பு மற்றும் உந்துதல் கோட்பாடுகள் போன்ற பரந்த கருத்துக்களை உள்ளடக்கியது. மூன்றாம் பகுதி நிர்வாகத்தின் முக்கிய செயல்பாடுகளை விவாதிக்கிறது. இயக்குதல், தொடர்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு போன்றவை மற்றும் நான்காம் பகுதி வணிக நெறிமுறை மற்றும் நிர்வாகத்தில் புதிய முன்னோக்குகள் பற்றிய கருத்தை விவாதிக்கிறது.

மேலாண்மை - கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் என்ற புத்தகத்தில் தொலைதூர கல்வி மாணவனுடன் மனதில் பதிந்து எழுதப்பட்டுள்ளது. இதில் ஒரு தெளிவான மொழியை பயன்படுத்தி ஒரு பயனர் நட்பு வடிவத்தில் வழங்கப்படுகிறது. ஒவ்வொரு அலகும், உரையில் என்ன எதிர்பார்க்கலாம் என்பதை மாணவர் தயாரிக்க ஒரு அறிமுகம் மற்றும் நோக்கங்கள் அடங்கிய பட்டியல் உருவாக்கப்பட்டுள்ளது. ஒவ்வொரு அலகின் இறுதியிலும் ஒரு சுருக்கம் மற்றும் முக்கிய வார்த்தைகளின் பட்டியல், கற்றுக்கொண்ட கருத்துகளை சேகரித்துள்ளது. அனைத்து அலகிலும் தற்சோதனை மற்றும்

அறிமுகம்

பயிற்சி வினாக்கள் உள்ளன. மேலும் யுக்தி உங்கள் முன்னேற்றம் கேள்விகள் சரிபார்த்தல், அதனால் மாணவர் என்ன விவாதிக்கிறார்கள் என்பதை கண்காணிக்க முடியும்.

குறிப்புகள்

அலகு 1 மேலாண்மை அறிமுகம்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 1.0 அறிமுகம்
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 மேலாண்மை: வரையறை
- 1.3 மேலாண்மையின் தன்மைகள், நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகள்
 - 1.3.1 மேலாண்மையின் தன்மைகள்
 - 1.3.2 மேலாண்மைக்கு எதிராக நிர்வாகம்
 - 1.3.3 மேலாண்மையின் நோக்கங்கள்
 - 1.3.4 மேலாண்மையின் செயல்பாடுகள்
- 1.4 மேலாண்மை மற்றும் மேலாண்மை பகுப்பாய்வுகளின் பரிணாமம்
 - 1.4.1 நவீன போக்கில் மேலாண்மை சிந்தனை
- 1.5 மேலாண்மை மற்றும் சமூகம்
 - 1.5.1 வெளிப்புற சூழல்
 - 1.5.2 சமூக பொறுப்பு மற்றும் நெறிமுறைகள்
- 1.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 1.7 சுருக்கம்
- 1.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 1.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 1.10 மேலும் படிக்க

1.0 அறிமுகம்

ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வாழ்க்கைக்கு மேலாண்மை மிகவும் இன்றியமையாதது மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் சீரான செயல்பாட்டிற்கு இது முக்கியமானதாகும். நல்ல மேலாண்மை வெற்றிகரமான நிறுவனங்களின் முதுகெலும்பாக கருதப்படுகிறது. வாழ்க்கையை நிர்வகித்தல் என்பது வாழ்க்கையின் நோக்கங்களை அடைதலாகும். ஒரு அமைப்பை நிர்வகித்தல் என்பது, அதன் நோக்கங்களை அடைவதற்கு மற்ற மக்கள் மூலம் செய்யப்படும் பொருட்களை பெறுதலாகும். இந்த அலகில், மேலாண்மையின் தன்மை, நோக்கம், மற்றும் தேவை ஆகியவற்றைப் பற்றித் தெரிந்து கொள்வீர்கள்.

மேலாண்மை நடைமுறை மனித நாகரீகம் போலவே பழமையானது. எனினும், ஒரு முறையான, அறிவியல் வழியில் மேலாண்மை பற்றிய ஆய்வு என்பது சமீபத்திய தோற்றம் ஆகும். இந்த அலகில், மேலாண்மையின் ஒட்டுமொத்த கோட்பாடு, மேலாண்மையின் பரிணாம வளர்ச்சி, நவீன போக்கு குறித்த மேலாண்மை சிந்தனை, மேலாண்மை மற்றும் சமூகத்திற்கு இடையிலான தொடர்பு ஆகியவை குறித்து கற்றுக்கொள்ளலாம். இந்த அலகில், மேலாண்மை பற்றிய கருத்தை விரிவாக கற்றுக்கொள்ளலாம்.

குறிப்புகள்

1.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- மேலாண்மையின் தன்மைகள், நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளை புரிந்து கொள்ள முடியும்
- மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகத்திற்கு இடையேயான தொடர்பினை விளக்க முடியும்
- மேலாண்மை என்பது ஒரு அறிவியல் அல்லது ஒரு கலை என்பதை அடையாளம் காண முடியும்
- ஒரு மேலாளரின் திறன்கள், பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகளை ஆராய்ந்து பார்க்க முடியும்
- வணிகத்தின் சமூக மற்றும் ஒழுக்கப் பொறுப்புகளை உணர முடியும்

1.2 மேலாண்மை: வரையறை

மேலாண்மை என்பது சரியான திட்டமிடல், ஏற்பாடு செய்தல், இயக்குதல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றால் செய்யப்படும் செயல் மற்றும் அறிவியலாகும். மேலாண்மை ஏதோ ஒரு வடிவத்தில் அல்லது மேலும், தேவையான நோக்கங்களை அடைவதற்கு மனித முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட்டால், அது வாழ்வதன் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். நம்முடைய வாழ்க்கையை அல்லது தொழிலை நாம் நிர்வகிக்கிறோமா என்று மேலாண்மையின் அடிப்படைப் பொருட்கள் எப்போதும் விளையாடுவோம்.

உலகெங்கிலும் பல்வேறு மக்கள் பற்றிய ஒரு ஆய்வு நிறுவன கட்டமைப்புகளின் நல்ல உதாரணங்களையும், ஆண்டுகளில் நிறுவன பரிணாமத்தையும் காட்டுகிறது. ஒரு கிராமம் திறந்த சந்தை, ஒரு பழங்குடியினர் மற்றும் ஒரு பெரிய துறை சேமிப்பு ஒரு நவீன நகரத்தில் அதே தேவைகளை அதே போன்ற ஒரு பாணியில், மக்கள் தேவை என்று விஷயங்களை ஒன்றாக வைக்கிறது. பழங்குடி அமைப்பானது இயற்கையில் எளிமையானது என்றாலும், நவீன அமைப்பு பல தொழில்நுட்ப கண்டுபிடிப்புகளுடன் மிகவும் உறுதியானது மற்றும் சிக்கலானது. எனினும், மேலாண்மை அடிப்படை வடிவம், ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மனித நடவடிக்கைகளின் ஆரம்பத்திலிருந்து அமைப்பு ரீதியான கட்டமைப்புகள் தோன்றியுள்ளன.

மேலாண்மை என்பது திறமையான முறையில் கிடைக்கக்கூடிய ஆதாரங்களைப் பயன்படுத்தி விரும்பிய இலக்குகளையும் நோக்கங்களையும் நிறைவேற்றுவதற்காக மக்கள் ஒன்றாக இணைந்து செயல்படுவதாகும்.

1.3. மேலாண்மையின் தன்மை, நோக்கம் மற்றும் செயல்பாடுகள்

இந்தப் பிரிவில் மேலாண்மையின் தன்மை, நோக்கம், செயல்பாடுகள் குறித்து விவாதிப்போம்.

1.3.1 மேலாண்மையின் தன்மைகள்

மேலாண்மையின் முக்கியத்துவத்தை ஒரு கல்விசார் ஒழுக்கமாக இருந்தபோதிலும், அதன் மூலம் மனித வாழ்க்கையின் தரத்துக்கு பங்களிக்கும்,

கருத்தாக்கம் சில தவறான கருத்துக்களால் இன்னமும் மெய்நிலையற்றது எனப்படுகிறது. அறிவுபூர்வமான ஒரு கல்வி நிறுவனமாக மேலாண்மை கடந்த சில ஆண்டுகளில் ஒரு நீண்ட வழி வந்துள்ளது. இது உலகம் முழுவதும் ஏற்று வளர்ந்து வருகிறது. இருப்பினும், மேலாண்மை என்பது மிகவும் தவறாகப் புரிந்து கொள்ளப்பட்டு தவறாகப் பயன்படுத்தப்படுவது என்பது ஒரு முரண்பாடாகும். மேலாண்மை செயல்முறை பற்றிய ஒரு ஆய்வு, மேலாண்மை தன்மையைப் பற்றிய பின்வரும் குறிப்புகளை வெளிப்படுத்துகிறது.

குறிப்புகள்

மேலாண்மை ஒரு உலகளாவிய செயல்முறை

மனித நடவடிக்கை, தனிநபர் அல்லது குழு உள்ளதோ அங்கே மேலாண்மை உள்ளது. வாழ்க்கையின் எல்லா துறைகளிலும் மேலாண்மை செயல்முறை கவனிக்கப்படலாம். மேலாண்மை செயற்பாட்டின் அடிப்படைத் தன்மை, எல்லா அமைப்புகளிலும் ஒரே மாதிரியாக உள்ளது.

நிர்வகிக்கப்படும் ஒரு குடும்பம், சங்கம், வர்த்தக சங்கம், அறக்கட்டளை, நகராட்சி, வணிக கவலை அல்லது அரசாங்க அணுகுமுறை மற்றும் பாணியில் சற்று வேறுபாடுகள் அமைப்பிலிருந்து அமைப்பு வரை இருக்கலாம், ஆனால் நிர்வாக செயல்பாடு அடிப்படையில் எல்லா இடங்களிலும் ஒரே மாதிரியாக இருக்கும்.

மேலாண்மை ஒரு உற்பத்தி காரணி

மேலாண்மை ஒரு உற்பத்தி காரணி எனக் கருதப்படுகிறது. நிலம், உழைப்பு மற்றும் மூலதனம் ஒன்று சேர்ந்து கொண்டு, சரக்குகள் மற்றும் சேவைகளின் உற்பத்தி மற்றும் விநியோகம் ஆகியவற்றிற்காக பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். அதே போல் நிர்வாக திறன்களும் இந்த நோக்கத்திற்காக பயன்படுத்தப்பட்டு திறம்பட பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.

நவீன தொழில்துறை அமைக்க, தகுதி மற்றும் திறமையான மேலாளர்கள், உற்பத்தி வடிவம் மூலதன-தீவிர என்று வணிக ஒரு பெரிய முதலீட்டு பழங்கள் அறுவடை அவசியம். உண்மையில், இந்த சூழ்நிலையில், நிர்வாகத்தின் பங்கு மிகவும் முக்கியமானதாகும்.

மேலாண்மை நோக்கம் சார்ந்தது

அனைத்து மேலாண்மை நடவடிக்கைகளின் மிக முக்கியமான குறிக்கோள், ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதாகும். இந்த குறிக்கோள்கள் பொருளாதார, சமூக-பொருளாதார, சமூக மற்றும் மனித மற்றும் அதன் மூலம் பல்வேறு நிலைகளில் உள்ள நிர்வாகம் இவற்றை பல்வேறு வழிகளில் சாதிக்க முயல்கிறது. எவ்வாறாயினும், எல்லா நேரங்களிலும், நிர்வாகமானது தொடர்ந்து பின்பற்றுவதற்கான நோக்கங்களைக் கொண்டிருக்கிறது, மேலும் அதன் இலக்குகள், பணம், பொருட்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் வழிமுறைகளின் நோக்கங்களில் அனைத்து வளங்களையும் பயன்படுத்துகிறது.

மேலாண்மை, சிந்தனை மற்றும் நடவடிக்கைகளில் உச்சமானது

ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிர்ணயித்தல் அதன் நிர்வாகத்தின் மீதான கற்பனை உணர்வு மற்றும் அதன் மேலாண்மை பற்றிய உறுதிப்பாடாகும்.

இந்த நோக்கங்கள், தொழிலாளர்கள் தங்கள் சாதனைத் திறன் மீது கொள்ளையடிப்பதற்கு மிக அதிக அளவு அல்லது மிகக் குறைந்த அளவில், மிகவும் தாழ்ந்த நிலையில் இருக்க வேண்டும். எனினும், அவர்களை அடைய தீவிர நடவடிக்கை எதுவும் இல்லை என்றால், வெறும் நோக்கங்கள் அமைப்பு எந்த பயனும் இருக்காது.

மேலாண்மை குழு செயல்பாடு

ஒரு நிறுவனமோ, ஒரு சில தனிநபர்கள் அல்லது துறைகள் மட்டுமே திறமையானவை, மற்றவை திறமையற்ற நிலையில் இருந்தால் அதன் நோக்கங்களை அடைய முடியாது. ஒரு திட்டத்தை வெற்றிகரமாக செய்ய ஒவ்வொரு தனிநபர் துறையில் திறனும் திறமையானதாக இருக்க வேண்டும். உதாரணமாக, விற்பனைத் துறை தயாரிப்புகள் விற்க முயற்சிக்காவிட்டால் அல்லது நிதித் துறை நிதிகளின் போதுமான ஆதாயத்தை உறுதி செய்யாவிட்டால், உற்பத்தி துறையின் சிறந்த செயல்திறன் கூட அர்த்தமற்றதாகிவிடும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்காக, அனைத்து மனித மற்றும் உடல் வளங்களையும் அதன் வசம் அதிகபட்ச உற்பத்தித்திறனை அடைவதற்கு திறம்பட ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும். பல்வேறு ஆதாரங்களின் ஒருங்கிணைந்த உற்பத்தித்திறன் எப்போதும் ஒவ்வொரு வளத்தின் தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறனை விட மிக அதிகமாக இருக்கும் என்பது நன்கு அறியப்பட்டதாகும். நிர்வாகத் திறமை என்பது பல்வேறு வளங்களை ஒருங்கிணைப்பது மற்றும் அதிகபட்ச ஒருங்கிணைந்த உற்பத்தித் திறனை எய்துவதில் தான் உள்ளது. முறையான மேலாண்மையின் மூலம், ஒன்று கூட்டல் ஒன்று என்பது இரண்டு அல்லது பதினொன்று என்று அர்த்தமாகாது. இது மேலாண்மைச் செயல்பாட்டின் பெருக்கல் விளைவு எனவும் அழைக்கப்படுகிறது.

மேலாண்மை ஒரு மாறும் செயல்பாடு

மேலாண்மை ஒரு கூட்டு நிறுவனத்தின் ஒரு மாறும் செயல்பாடு ஆகும். இது தொடர்ந்து மாறிக்கொண்டிருக்கும் வணிக சூழலின் உலகில் நிறுவனத்தை மறுதொடக்கம் செய்வதற்கும், மறுபரிசீலனை செய்வதற்கு ஒரு நிறுவனம் தொடர்ந்து ஈடுபட்டு வருகிறது. இது மட்டுமல்லாமல், சில சமயங்களில் வணிகச் சூழலை சீர்திருத்த மற்றும் மாற்றுவதற்கான நகர்வைத் தொடங்குகிறது. ஒரு நிறுவனமானது வணிகச் சூழலில் மாற்றங்களை எதிர்கொள்ளும் போது பொருளாதார, சமூக, அரசியல், தொழில்நுட்ப அல்லது மனித காரணிகள் அது விரைவில் மாற்றியமைக்கப்பட்ட சூழலுக்கு தன்னை மாற்றிக் கொள்ளலாம் அல்லது அதனுடன் இணைக்க புதுமைகளை உருவாக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு குறிப்பிட்ட தயாரிப்புக்கான தேவை குறைந்துவிட்டால், புதிய சந்தைகளை ஆராய்வதற்கு அல்லது தயாரான கோரிக்கையுடன் புதிய பொருட்களின் உற்பத்திக்கு நிறுவனத்தை தயார்படுத்திக் கொள்ளலாம்.

மேலாண்மை சமூக அறிவியல்

வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், வேறுபட்ட குணநலன்களைக் கொண்ட பல்வேறு மக்களால் மேற்கொள்ளப்படும் பணிகளை மேலாண்மை

செய்வதாகும். இது தனிநபர்களுடனான தொடர்பை உள்ளடக்குகிறது, அவற்றில் ஒவ்வொருவருக்கும் உணர்திறன், புரிதல் மற்றும் சுறுசுறுப்பு ஆகியவற்றுடன் வேறுபட்ட நிலை உள்ளது. உண்மையில், எந்தவொரு திட்டவட்டமான கோட்பாடுகளும் விதிகளும் மனித நடத்தைக்கு உட்பட்டவை அல்ல. இந்த கோட்பாடுகள் தனிநபர்களிடமிருந்து தனிநபர்களுக்கும் சூழ்நிலையிலிருந்து நிலைமைக்கும் மாறுகின்றன. எந்த ஒரு சந்தர்ப்பத்திலும், ஒரு மேலாளர் நிறுவப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் விதிகள் ஆகியவற்றிலிருந்து வழிகாட்டுதல்களைத் தேடலாம், ஆனால் அவர் தனது தீர்மானங்களை அடிப்படையாகக் கொள்ள முடியாது.

குறிப்புகள்

மேலாண்மை சமூகத்தின் முக்கியமான உறுப்பு

ஒரு செயல்பாடாக மேலாண்மை என்பது சமூகத்தில் ஒரு முக்கிய இடமாக தன்னை வடிவமைத்திருக்கிறது. மேலாண்மை சமுதாயத்துடன் ஒரு நேரடி உறவைப் பகிர்ந்து கொள்கிறது. சமுதாயம் நிர்வாக நடவடிக்கைகளை பாதிக்கும்போது, நிர்வாக நடவடிக்கைகள் சமுதாயத்தை பாதிக்கின்றன. அவர்களின் முடிவுகளால், பெரிய நிறுவனங்களின் மேலாண்மை சமூகத்தின் உறுப்பினர்களின் பொருளாதார, சமூக-அரசியல், மத, ஒழுக்க மற்றும் நிறுவனரீதியான நடத்தையை பாதிக்கிறது. இது வணிக மேலாண்மையின் சமூக மற்றும் ஒழுக்கக் கடமைகளின் மீது தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. இதனை எளிதில் புறக்கணிக்க முடியாது.

மேலாண்மை ஒரு அதிகார அமைப்பு

ஒரு வேலையில் ஈடுபட்டுள்ள பல்வேறு வளங்களின் மத்தியில் ஒரு இணக்கமுள்ள ஏற்பாடு மற்றும் வடிவமைப்பைக் கொண்டுவர நிர்வாகத்தின் பணியாகும். உண்மையில், உற்பத்தி சக்தியின் காரணி எனும் வகையிலான நிர்வாகத்தின் பங்கு, திட்டங்களிலும் நடைமுறைகளிலும் முறையாகவும், அவற்றின் செயல்பாட்டில் முறையாகவும் வழக்கமானதாகவும் இருக்கும். இதற்கு, நிர்வாகத்தில் உள்ள அதிகாரம் முறையாகவும், சரியாகவும் இருக்க வேண்டியது அவசியமாகும். ஆகையால், நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட கட்டளைகளுக்கு, அனைத்து மட்டங்களிலும் முடிவெடுக்கும் அனைத்து மட்டங்களிலும் சரியான அதிகாரத்தையும் பொறுப்புணர்வையும் பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறது. முடிவெடுக்கும் ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகியவற்றிற்கு இடையே முறையான சமநிலை இல்லாவிட்டால், அதன் குறிக்கோளை நிறைவேற்றும் பணியில் நிறுவனம் வெற்றி பெறாது.

மேலாண்மை ஒரு செயல்முறை

மேலாண்மை என்பது ஒரு தனித்துவமான செயல்முறை கொண்ட நடவடிக்கையாகும், இது நிர்வாக செயல்முறையாக அறியப்படுகிறது. இந்த செயல் இலக்கு அடைய முக்கியமாக உள்ளது. ஒன்றிய உறுப்பினர்கள் அனைத்து ஒருங்கிணைந்த மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட முயற்சியையும் மத்திய ஒருங்கிணைப்பு நிறுவனத்தின் திசைகளின்படி செய்யாவிட்டால், எந்த வணிக நிறுவனமும் அதன் நோக்கங்களை நிறைவேற்ற முடியாது. மேலாண்மை சொற்களில், இந்த மைய ஒருங்கிணைப்பு நிறுவனம் என்பது

'மேலாண்மை' என அறியப்படுகிறது மற்றும் விஷயங்களைப் பெறுவதற்கான முறை 'மேலாண்மை செயல்முறை' என அறியப்படுகிறது. செயல்முறை, பொதுவாக ஒரு முடிவுக்கு நடத்தப்பட்ட தொடர் நடவடிக்கைகள் அல்லது நடவடிக்கைகள் என வரையறுக்கப்படுகிறது. குறிப்பிட்ட செயல்முறைகளின் தர்க்கம் ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் ஒரு குறிப்பிட்ட வரிசையில் நிகழ்த்தப்படுகிறது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், மேலாளரால் நடத்தப்படும் செயல்பாடுகள் மற்றும் அவை நிகழ்த்தப்படும் வரிசை ஆகியவை ஒன்றாக உள்ள "மேலாண்மை செயல்முறை" என்று அழைத்தனர்.

வணிக இலக்குகளை அடைய திட்டமிட்டு ஒழுங்கமைப்பதும், செயல்படுவதும் போன்ற செயல்முறைகள் ஒன்றாக மேலாண்மை செயல்முறையை உருவாக்குகின்றன.

மேலாண்மை: ஒரு அறிவியல், கலை அல்லது தொழில்

பொதுவாக, மேலாண்மை விஞ்ஞானம் அல்லது கலை என்பதைப் பற்றிய கேள்விக்கு ஒரு சர்ச்சை எழுகிறது. மேலாண்மை பழமையான கலை மற்றும் இளைய விஞ்ஞானம் என்று கூறப்படுகிறது. இது நிர்வாகத்தின் மாறும் தன்மையை விளக்குகிறது. எனினும், கேள்விக்கு ஒரு சரியான பதிலைப் பெற, சொற்கள் 'அறிவியல்' மற்றும் "கலை" ஆகியவற்றின் அர்த்தத்தை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

ஒரு அறிவியலாக மேலாண்மை

பொதுவாக, நிர்வாகம் என்பது ஒரு அறிவியல் அல்லது ஒரு கலை தானா என்ற கேள்வி மீது ஒரு சர்ச்சை எழுகிறது. நிர்வாகம் என்பது பழமையான கலை, இளைய அறிவியல் என்று சொல்லப்படுகிறது. இது மேலாண்மையின் மாறிவரும் தன்மையை விளக்குகிறது. இருப்பினும், கேள்விக்கு சரியான பதில் சொல்ல வேண்டுமென்றால், அறிவியல், கலை என்ற விதிமுறைகளின் அர்த்தத்தை புரிந்து கொள்வது அவசியமாகும்.

மேலாண்மை என்பது ஒரு அறிவார்ந்த அமைப்பு. அறிவு மற்றும் அதன் கொள்கைகளை விஞ்ஞான முறையில் பயன்படுத்துவதன் அவசியம் என்பதன் அடிப்படையில் உருவானது என்பதைக் காணலாம். இருப்பினும், விஞ்ஞானத்தை ஒரு ஒழுக்கமாக கருதினால் நமது இயற்கை விஞ்ஞானத்தின் உணர்வு, ஒரு காரணி அனைத்தையும் வைத்து, ஒரு நேரத்தில் அவற்றை வேறுபடுத்துவதன் மூலம் சோதிக்க முடியும். இயற்கை விஞ்ஞானத்தில், விஞ்ஞானிகள் ஒரு ஆதாரத்தை பரிசோதிக்கவும் இது உதவுகிறது. நாம் மனித உறுப்புடன் கையாளுகின்ற, இந்த வகையான பரிசோதனை, மேலாண்மைக் கலைகளில் மேற்கொள்ளப்பட முடியாது. இது ஒரு விஞ்ஞானமாக மேலாண்மை மீது ஒரு வரம்பு மீறுகிறது. இது ஒரு 'தவறான' அல்லது 'மென்மையான அறிவியல்' என நியமிக்கப்படலாம்.

ஒரு மேலாண்மை கலை

கலை தெரிந்த முடிவுகளை நிறைவேற்றுவது எப்படி என்று கூறுகிறது. கவனமாக விஷயங்களை ஒரே வழியில் செய்யவேண்டும். சொல்வதுபோல் நடைமுறை ஒரு மனிதனை பரிபூரணமாக ஆக்குகிறது, தத்துவார்த்த

கருத்தாக்கங்களின் (அறிவு சார்ந்த) நிலையான நடைமுறை திறன்களை உருவாக்குவதற்கு பங்களிக்கிறது. திறன்களை மட்டுமே பயிற்சி மூலம் பெற முடியும். ஒரு வழியில், விஞ்ஞானம் மற்றும் கலை பண்புக்கூறுகள் ஒரு நாணயத்தின் இரு பக்கங்களாகும். மருத்துவ, பொறியியல், கணக்கியல் போன்ற பயிற்சியாளர்களுக்கு தேவைப்படும் திறன் மற்றும் நடைமுறை மூலம் மட்டுமே பெற முடியும். மேலாண்மை விதிவிலக்கல்ல. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு பல்கலைக்கழக தங்கம் பதக்கம் பெற்றவர்தான், அறுவை சிகிச்சையில் ஒரு சிறந்த மருத்துவராக இருக்க வேண்டிய அவசியமில்லை அதே போல் சிறந்த கல்வி நிறுவனங்களில் இருந்து ஒரு மேலாண்மைப் பட்டதாரியாக இருப்பது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்காது. இரண்டு சந்தர்ப்பங்களிலும், முறையான கல்வி மூலம் பெறப்பட்ட அறிவு பயன்பாடு புத்தி கூர்மை, நிலைமை மாறிகள் சரியான புரிதல், பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காணும் நடைமுறை மற்றும் படைப்பாற்றலாகும்.

குறிப்புகள்

எந்தவொரு கலைக்கும் சிறந்த நடைமுறையானது அறிவியல் அடிப்படையை முழுமையாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். இவ்வாறாக அறிவியல் மற்றும் கலை ஒன்றுக்கொன்று பரஸ்பர தனிப்பட்டது அல்ல. நிர்வாகக் கொள்கைகள் மற்றும் நுட்பங்களைப் பற்றிய கருத்தியல் புரிதல் இல்லாமல் நிர்வகிக்க முயற்சிக்கும் நிர்வாகிகள் சார்ந்து இருக்க வேண்டும். அதிர்ஷ்டம் மற்றும் உள்ளூர்வடி, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அறிவு மற்றும் அறிவைப் பயன்படுத்த தேவையான திறமை ஆகியவற்றால், வெற்றி பெற சிறந்த வாய்ப்பு அவர்களுக்கு இருக்கிறது. எனவே, மேலாண்மை ஒரு விஞ்ஞானம் மற்றும் ஒரு கலை என்று முடிவு செய்யலாம்.

ஒரு தொழிலாக மேலாண்மை

'தொழில்முறை' சிறப்பு அறிவியலின் மூலம் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் சிறப்பு வகையாக வரையறுக்கப்படுகிறது, மேலும் அங்கீகாரம் பெற்ற ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட நெறிமுறைகளின் குறியீட்டின் கீழ் ஒரு குறிப்பிட்ட நடைமுறை தேவைப்படும் பொதுவான சொற்களால் பிணைக்கப்பட்டுள்ளது. ஒரு தொழிற்பாடாக அல்லது நிர்வாகியாக இருப்பதுபோல் புரிந்துகொள்ளும் பொருட்டு, மருத்துவம், சட்டம், கணக்கியல் போன்ற பிற தொழில்களுடன் ஒப்பிடுதலான பகுப்பாய்வு செய்ய வேண்டியது கட்டாயமாகும். காரணிகள் அடிப்படையில் மற்ற தொழில்களுடன் ஒரு ஒப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும். முறையான அறிவைப் பெறுவதற்கான செயல்முறை, செயல்திறன் அடிப்படையிலான நிலை, நெறிமுறைகள் மற்றும் அர்ப்பணிப்புக் குறியீடு ஆகியவை மற்ற பிற தொழில்களிலிருந்து வேறுபட்டவை என்பதை வெளிப்படுத்துகின்றன.

1.3.2 மேலாண்மைக்கு எதிராக நிர்வாகம்

'மேலாண்மை' மற்றும் 'நிர்வாகம்' பெரும்பாலும் பெயரளவில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. டால்டன் இ மெக்பார்லண்ட்டின் பொறுத்தவரை, வணிக நிறுவனங்களில் நிர்வாகம் என்பது அதிக, கொள்கை நிர்ணயிக்கும் மட்டத்தை குறிக்கிறது. ஒரு நிர்வாகியாக முதல் வரி மேற்பார்வையாளர், மாறாக அவர் ஒரு மேலாளராக இருக்கிறார். ஆரோக்கிய பராமரிப்பு வயல்களிலும், பல சேவை அமைப்பிலும் (தனிநபர் நாள்பட்ட நோய் போன்ற)

சிக்கல்கள் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன, ஆனால் (காய்ச்சல் தடுப்பு மருந்து விநியோகம் போன்ற) திட்டங்கள் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன.

சில பொதுவான இலக்குகளை நோக்கி தனிநபர்களின் குழுவின் முயற்சியின் வழிகாட்டுதல், தலைமை மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றை நிர்வாகமாக வரையறுக்கலாம். பெரும்பாலும் நிர்வாகமும், நிர்வாகமாக பயன்படுத்தப்படுகின்றன. நிர்வாக முகாமைத்துவம் “செயல்பாட்டு மேலாண்மை” என்பதிலிருந்து வேறுபட்டது, இது வணிகத்தின் செயல்பாட்டு அம்சங்களுடன் தொடர்புடையது. ஆலிவர் மற்றும் ஷெல்டன் போன்ற சில வல்லுநர்கள் தங்கள் சொந்த வரையறைகளை நிர்வகிப்பதன் மூலம் நிர்வாகத்திலிருந்து நிர்வாகத்தை வேறுபடுத்திக் காட்டினர்.

நிர்வாக அமைப்பு என்பது ஒரு அமைப்பை நிறுவுவதற்கு தேவைப்படும் நிர்வாகிகளின் உறுதிப்பாடு, நிதிகளின் ஒருங்கிணைப்பு, உற்பத்தி, விநியோகம் மற்றும் நிர்வாகத்தின் கட்டுப்பாட்டுடன் தொடர்புடைய ஒரு செயல்பாடாக கருதப்படுகிறது. இதற்கு மாறாக, நிர்வாகத்தால் நிர்ணயிக்கும் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்காக நிறுவனத்தின் நிர்வாகம் மற்றும் வேலை செய்யும் சில வரம்புகளுக்குள் கொள்கைகளைத் தூக்கிலிடுகிறது என்பது நிர்வாகத்தின் செயல்முறை ஆகும்.

நிர்வாகத்தின் சாராம்சம்

ஆர்டுவெய் டெட் நிர்வாகத்தின் செயல்முறையை தனித்துவமான கூறுகளாக ஆராய்ந்துள்ளது பின்வருமாறு:

- இலக்குகளை நிறுவுதல்
- பரந்த கொள்கைகளை வடிவமைத்தல்
- ஸ்தாபனத்தை ஊக்குவித்தல்
- செயல்திறன் மதிப்பீடு செய்தல்
- முன்னோக்கி செல்லுதல்

நிர்வாக நடவடிக்கைகள், கிடைத்த நோக்கங்களை நோக்கி இயக்கப்படுகிறது.

எனவே, நிர்வாகமானது உயர்ந்த மட்டத்தில் அதிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக இருக்கிறது, அதே சமயம் நிர்வாகத்தின் நிறுவன பிரமிட்டில் குறைந்த மட்டத்தில் மேலாண்மை மிக முக்கியமானது.

மேலாண்மை என்பது ஒரு கீழ்நிலை செயல்பாட்டைக் கொண்டிருக்கும் போது நிர்வாகம் ஒரு உயர் மட்ட செயல்பாடு ஆகும். இந்த இரு அம்சங்களுக்கிடையில் உள்ள வேறுபாட்டின் அடிப்படையானது முன்னாள் நிறுவனத்தால் உருவாக்கப்பட்ட இலக்குகளை அடைவதற்கு நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டு அல்லது செயல்பாட்டு அம்சங்களை வழிநடத்தும் வழிகாட்டல் ஆகும். அதேவேளையில் முன்னாள் நிறுவனமானது கொள்கைகளையும் இலக்குகளையும் உருவாக்கும் செயல் ஆகும்.

நிர்வாகத்தின் நோக்கம் நிர்வாகத்தைக் காட்டிலும் பரந்த அளவில் உள்ளது என்பதை ஒரு நெருக்கமான பார்வை வெளிப்படுத்துகிறது. திட்டமிடுதல் மிக முக்கியமானது, மேலும் அதிக மட்டங்களில் உள்ளது என்பது உண்மையாகும். ஆயினும், நிர்வாக அமைப்பின் படிநிலை அமைப்பு

எதுவாக இருந்தாலும், நிர்வாகத்தின் ஒவ்வொரு மட்டத்திலும், ஒரு வகையான திட்டமிடல் மற்றும் கொள்கையையும் அவர்கள் நிறைவேற்றாமல் செய்ய வேண்டும் என்பதும் சரிசமமாக உள்ளது. எனவே, நிர்வாக மேலாண்மை மற்றும் கூட்டுறவு மேலாண்மை இரண்டையும் உள்ளடக்கியது

1.3.3 மேலாண்மையின் நோக்கம்

நிர்வாகத்தின் நோக்கம் துல்லியமாக வரையறுக்க முடியாதது என்றாலும், பின்வரும் பகுதிகளில் அது சேர்க்கப்பட்டுள்ளது:

1. மேலாண்மை விஷயத்தில்: திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவை நிர்வாகத்தின் விஷயத்தில் உள்ளடங்கிய நடவடிக்கைகள் ஆகும்.

2. மேலாண்மை செயல்பாட்டு பகுதிகள்: இவை பின்வருமாறு:

- நிதி மேலாண்மை கணக்கீடு, வரவு செலவு கட்டுப்பாடு, தரக் கட்டுப்பாட்டு, நிதி திட்டமிடல் மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் மொத்த நிதி நிர்வகித்தல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.
- பணியாளர் மேலாண்மை ஆட்சேர்ப்பு, பயிற்சி, இடமாற்றம், பதவி உயர்வு, ஓய்வூதியம், பணிநீக்கம், தொழிலாளர் நலன் மற்றும் சமூக பாதுகாப்பு தொழிற்துறை உறவுகள் ஆகியவை அடங்கும்.
- கொள்முதல் நிர்வாகம் மூலப்பொருட்கள், ஆணை, ஒப்பந்தங்கள், பொருட்கள் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றில் இருந்து அழைப்புகளை உள்ளடக்குகிறது.
- உற்பத்தி திட்டமிடல், உற்பத்தி கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள், தரமான கட்டுப்பாடு, ஆய்வு, நேரம் மற்றும் இயக்க ஆய்வுகள் ஆகியவை தயாரிப்பு மேலாண்மை உள்ளிட்டவை.
- பராமரித்தல் நிர்வாகம் கட்டிடங்கள், ஆலை மற்றும் இயந்திரங்களின் சரியான பராமரிப்பை உள்ளடக்கியது.
- போக்குவரத்து மேலாண்மை ரயில், சாலை மற்றும் காற்று மூலம் பொதியுறை, கிடங்கு மற்றும் போக்குவரத்து ஆகியவை அடங்கும்.
- சந்தைப்படுத்துதல் மேலாண்மை, சந்தை ஆராய்ச்சி, விலை நிர்ணயம், சந்தை-ஆபத்து மற்றும் விளம்பரம், மற்றும் விற்பனை ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.
- அலுவலகத்தில் ஒழுங்குபடுத்துதல், பதவி மற்றும் அலுவலகத்தின் உபகரணங்கள் ஆகியவற்றை ஒழுங்காக நிர்வகிப்பதற்கான அலுவலக நடவடிக்கைகள் உள்ளன.
- உற்பத்தி நுட்பங்கள், சந்தைகள் முதலியவற்றைப் பரிசோதித்தல் மற்றும் ஆராய்தல்

3. மேலாண்மை என்பது ஒரு ஒழுங்குமுறை அணுகுமுறையாகும்: மேலாண்மை சரியான முறையில் செயல்படுத்த வணிக, பொருளாதாரம், சமூகவியல், உளவியல் மற்றும் கணிதம் ஆகியவற்றை அறிவது முக்கியமாகும்.

4. உலகளாவிய பயன்பாடு: மேலாண்மை செய்யும் கொள்கைகள், அவை செயல்படும் பணிகளின் இயல்பைப் பொருட்படுத்தாமல் அனைத்து வகையான அமைப்புகளுக்கும் பயன்படுத்தப்படலாம்.

குறிப்புகள்

5. மேலாண்மையின் கூறுகள்:

மேலாண்மையின் மூன்று அத்தியாவசிய பின்வருமாறு:

- அறிவியல் முறை
- நிச்சயமற்ற கையாளுதல்
- மனித உறவுகள்
- அளவு நுட்பம்

6. நவீன மேலாண்மை முகவர் மாற்றம்: ஒரு நிறுவனம் செயல்திறனை மேம்படுத்த சரியான ஆராய்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சி மூலம் மேலாண்மை நுட்பங்களை மாற்ற முடியும்.

1.3.4 மேலாண்மையின் செயல்பாடுகள்

நிர்வாகத்தின் இரண்டு பரந்த செயல்பாடுகளை நிர்வகிப்பதன் மூலம் நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகளை ஆய்வு செய்ய முடியும்: நிர்வாக செயல்பாடுகள் மற்றும் நிறுவன செயல்பாடுகள்.

1.நிர்வாக செயல்பாடுகள்

விவரிக்கப்பட்டுள்ள பத்து நிர்வாக ரீதியான பாத்திரங்களுக்கு மேலதிகமாக, ஒரு மேலாளரின் வேலை பெரும்பாலும் மேலாண்மை செயல்பாடுகளின் அடிப்படையில் விவரிக்கப்படுகிறது. மனித, நிதி, உடல் ஆகியவற்றை பயன்படுத்தி மேலாளர்கள் செய்யும் நான்கு அடிப்படை மற்றும் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்புடையவை மற்றும் தகவல் ஆதாரங்கள் நிறுவன இலக்குகளை அடையும் பொருட்டு, இந்த நிர்வாக செயல்பாடுகள், திட்டமிடுதல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதலாகும்.

திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றின் ஐந்து மேலாண்மையான செயல்பாடுகள் தவிர, ஒருங்கிணைப்புக்கு பத்து நிர்வாகப் பாத்திரங்களும் உள்ளன. இந்த பாத்திரங்கள், நிலைப்பாடுகளுடன் அடையாளம் காட்டப்பட்ட நடத்தைகளின் தொகுப்பாக வரையறுக்கப்படலாம். 1960களின் பிற்பகுதியில் ஹென்றி மன்ட்ஸ்பெர்க் இந்த பணிகள் செயல்திறன்மிக்க பணியாளர்களால் கவனமாக ஆய்வு செய்யப்பட்டது. இந்த பாத்திரங்கள், ஒரு வடிவத்தில் அல்லது மற்றவர்களுடன், மக்கள் மற்றும் அவர்களின் நடத்தையை சமாளிக்கின்றன. இந்த பத்து மேலாண்மைப் பாத்திரங்களை மூன்று பிரிவுகளாகப் பிரிக்கலாம். முதல் வகை தனிநபர் பாத்திரங்களில், "நேரடியாக மேலாளரின் நிலையிலிருந்து மற்றும் அவருக்கு அளித்த முறையான அதிகாரத்திலிருந்து எழுகிறது. தகவல் சார்ந்த பாத்திரங்களின் இரண்டாவது வகை தனிப்பட்ட ஒரு நேரடி விளைவாக கொள்ளப்படுகிறது, மேலும் இந்த இரண்டு பிரிவுகளும் மூன்றாவது வகையிலான இடைவெளிகளுக்கான பாத்திரங்களை உருவாக்குகின்றன.

2. நிறுவன கட்டமைப்புகள்

ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள நிறுவன அமைப்பு, பணியாளர் வரிசைமுறை செயல்படுகின்ற துறைகள் எந்த வகையிலும் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன, அவை எவ்வாறு ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன என்பதையே ஒட்டுமொத்த செயல்திறன் விளைவிக்கும் வகையில் வரையறுக்கிறது.

ஒரு அமைப்பு தன்னை ஒழுங்குபடுத்துவதோ அல்லது ஒழுங்கமைப்பதையே அமைப்பியல் கட்டமைப்பை வரையறுக்கலாம். ஒவ்வொரு அமைப்பும் தனது சொந்த வழியில் தன்னை ஒழுங்குபடுத்துகிறது. இது பல்வேறு நிறுவன விளக்கப்படங்களுக்கு வழிவகுக்கிறது. நிறுவன கட்டமைப்புகள் நிறுவனத்தில் மேற்கொள்ளப்பட்ட பணியின் தன்மையை சார்ந்துள்ளது. தகவல் தொழில்நுட்ப நிறுவனங்கள், மருத்துவமனைகள் மற்றும் கல்வி நிறுவனங்கள் போன்ற சில நிறுவனங்கள், ஒரு கிடைமட்ட அமைப்பை விரும்புகின்றன. மற்றொன்று இன்னும் செங்குத்து அமைப்பை விரும்புகிறது.

குறிப்புகள்

நிறுவன கட்டமைப்பு முக்கியத்துவம்

திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவை நிர்வாகத்தின் ஐந்து முக்கிய தூண்கள் ஆகும். திறம்பட இந்த பணிகளை நிறைவேற்றுவதற்காக, ஒரு அமைப்புரீதியான அமைப்புமுறை மிகவும் அவசியமானது. நிர்வாக அமைப்பு கட்டுப்பாடு மற்றும் கட்டளை ஓட்டத்தின் வரம்பை வரையறுக்கிறது.

பல்வேறு வகையான நிறுவன கட்டமைப்புகள்

நிறுவன கட்டமைப்புகளைப் பற்றி பேசும்போது, அதில் அடங்கும் செங்குத்து இடைவெளியை நீங்கள் அறிந்து கொள்ள வேண்டும்.

இந்த சூழலில், அமைப்பின் கட்டமைப்பை கட்டுப்பாட்டு இடைவெளியை தீர்மானிக்கும் இரண்டு வழிகளில் பார்க்க முடியும். இதையொட்டி நிறுவன அமைப்புகளின் செயல்திறன் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. பல்வேறு அமைப்பு கட்டமைப்புகள்: உயரமான, சமமான, வரி மற்றும் ஊழியர்கள், செயல்பாட்டு மற்றும் கட்டமைப்புகளாகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. மேலாண்மையின் தேவை என்ன?
2. நிர்வாகத்தின் மூன்று அத்தியாவசியங்கள் யாவை?
3. நிர்வாகம் மற்றும் மேலாண்மைக்கும் இடையிலான அடிப்படை வேறுபாடு யாவை?

1.4 மேலாண்மை பகுப்பாய்வு மற்றும் மேலாண்மை பகுப்பாய்வு வழிகாட்டுதல்கள்

மேலாண்மை நடைமுறை மனித நாகரீகம் போலவே பழையது. உண்மையில், பல நூற்றாண்டுகளுக்கு மேலாக மனிதகுலத்தின் முன்னேற்றங்கள் வளங்களை திறம்பட நிர்வகிப்பதற்கு காரணமாக இருக்கலாம். வளங்களை திறம்பட நிர்வகிப்பதற்கான எடுத்துக்காட்டுகள் பாசன அமைப்புகள், பொது பயன்பாட்டின் இருப்பு மற்றும் தாஜ் மஹால் மற்றும் முந்தைய காலத்தின் எகிப்திய பிரமிடுகள் போன்ற பல்வேறு சின்னங்களைக் கட்டியெழுப்பலாம். இந்த உதாரணங்கள் பழமையான நாட்களில் மேலாண்மை நடைமுறையை நிரூபிக்கின்றன.

ஆரம்பகால பங்களிப்புகள்

ஒரு திட்டமிட்ட மேலாண்மை சிந்தனையின் வளர்ச்சி 20 ஆம் நூற்றாண்டிற்கு காரணம். ஆனால் இது இந்த நூற்றாண்டில் தனியாக உருவாக்கப்பட்டதாக தோற்றத்தை உருவாக்கக்கூடாது. மேலாண்மை பிரச்சனைகளை தீர்க்கும் முயற்சிகள் பண்டைய காலங்களை மீண்டும் செல்கிறது.

கிரேக்க, ரோமன் மற்றும் பிற நாகரிகங்களில் பல எடுத்துக்காட்டுகள் உள்ளன. அவை மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகத்தின் விஞ்ஞான கொள்கைகளை பயன்படுத்தின. பல பிரபலமான இராணுவ தலைவர்கள் உள்ளனர். மேற்கத்திய நாகரிகத்தின் வரலாற்றில் ரோமன் கத்தோலிக்க திருச்சபை மிகவும் முறையான அமைப்பாக இருந்தது. இந்த நுட்பங்களின் உக்கிரமான எடுத்துக்காட்டுகள் அதன் உச்சந்தலிக்கல் அமைப்புடன் செயல்பாட்டு அதிகாரத்தின் வளர்ச்சி, செயல்பாட்டுக் கோடுகள் மற்றும் பணியாளர்களின் ஆரம்ப மற்றும் புத்திசாலித்தனமான பயன்பாட்டின் சிறப்புகள் ஆகியவை ஆகும்.

பாரம்பரிய அணுகுமுறை

பாரம்பரிய அணுகுமுறை செயல்பாட்டு அணுகுமுறை, அனுபவ அணுகுமுறை மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறை அணுகுமுறை என்றும் அறியப்படுகிறது. இந்த அணுகுமுறையின் முக்கிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

1. மேலாண்மை போன்ற பல்வேறு செயல்பாடுகளை ஒரு திட்டமிட்ட வலைப்பின்னல் பார்க்கப்படுகிறது. திட்டமிடல், ஏற்பாடு செய்தல், இயக்குதல், பணிபுரிதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்.
2. அனுபவங்களின் அடிப்படையில் மேலாளர்கள் மேலாண்மை கொள்கைகளை நடைமுறைப்படுத்துவது பயிற்சி முகாமையாளர்களுக்கு வழிகாட்டுதல்களாகவும், மேலாண்மை பயிற்சிக்கு அடிப்படையாகவும் பயன்படுத்தப்படுகிறது.
3. நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள், கோட்பாடுகள் மற்றும் திறமைகள் அனைத்தும் உலகளவில் உள்ளன. அவர்கள் எந்த சூழ்நிலையிலும் எப்போதும் பயன்படுத்தப்படலாம்.
4. வரவிருக்கும் மேலாளர்களிடம் நிர்வகிக்கப்படும் பயிற்சிகளை நிர்வகிப்பதற்காக முறையான கல்வி மற்றும் பயிற்சிகள் வலியுறுத்தப்படுகின்றன.
5. பொருளாதார செயல்திறன் மற்றும் முறையான அமைப்பு மீது வலியுறுத்தல்.
6. மக்கள் பொருளாதார ஆதாயங்களால் உந்தப்பட்டவர்கள். அமைப்பு பொருளாதார ஊக்கங்களை கட்டுப்படுத்துகிறது.

இந்த அணுகுமுறை மூன்று முக்கிய தூண்களின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது:

1. அதிகாரத்துவம்
2. அறிவியல் பூர்வமான மேலாண்மை
3. நிர்வாக கோட்பாடு

பல்வேறு துறைகளில் இருந்து நிபுணர்களால் நிர்வகிக்கப்படும் நிர்வாகத்தின் பல்வேறு அணுகுமுறைகள் மேலாண்மைக் கல்வி சிந்தனைக் கழகங்கள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. மேலாண்மை கோட்பாட்டின் முக்கிய பள்ளிகள்:

மேலாண்மை செயல்முறை வகுப்பு அல்லது செயல்பாட்டு அணுகுமுறை

- அனுபவம் வாய்ந்த வகுப்பு அல்லது நிர்வாக அணுகுமுறை
- சுங்க வகுப்பு அல்லது அனுபவமிக்க வகுப்பு
- ஒளியியல் ஆய்வுகள் (1924-1927)
- வங்கி கம்பிகளின் அறை ஆய்வுகள்
- மனித உறவுகள் அணுகுமுறை (அல்லது) மனித நடத்தை வகுப்பு
- சமூக அமைப்புகள் வகுப்பு
- முடிவு கோட்பாடு வகுப்பு

குறிப்புகள்

1.4.1 நவீன போக்கில் மேலாண் சிந்தனை

1960களுக்குப் பிறகு நிர்வகிக்கப்படும் மேலாண்மை கோட்பாடுகள் அல்லது பள்ளிகள் பொதுவாக நவீன போக்குகளில் மேலாண்மை சிந்தனை என வகைப்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த காலத்தில் இருந்து மேலாண்மை மூன்று பிரபலமான பள்ளிகள் உள்ளன: கணித பாடசாலை அமைப்புகள், அணுகுமுறை மற்றும் அவசர முறையாகும்.

கணித பாடசாலை

இந்த குழுவில், கணித மாதிரிகள் மற்றும் செயல்முறைகளின் ஒரு அமைப்பாக நிர்வாகத்தைக் காண்பிக்கும் அந்ததத்துவ அறிஞர்களின் அணுகுமுறையின் படி கணித பாடசாலை முடிவுகளை உருவாக்குதல் என்பது ஒரு தருக்க நடைமுறையாகும். இது கணித குறியீடுகள் மற்றும் உறவுகளின் அடிப்படையில் வெளிப்படுத்தப்படலாம். இந்த அணுகுமுறை ஆய்வாளரை கட்டுப்படுத்துகிறது. ஒரு சிக்கலை வரையறுக்க மற்றும் தருக்க முறை மூலம் சின்னங்கள் செருகுவதற்கு அனுமதிக்கிறது. இது சிக்கலான நிகழ்வுகளை தீர்க்க ஒரு சக்தி வாய்ந்த கருவியை வழங்குகிறது.

அணுகுமுறை பள்ளி அமைப்புகள்

இந்த பள்ளி சமீபத்திய தோற்றம் கொண்டது. 1960 களில் உருவாக்கப்பட்டது. இது ஒரு ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையாகும். இது பரிணாம தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும் அதன் முழுமையின் கருதுகோளாகும். இந்த அணுகுமுறையின்படி, மற்ற துணை அமைப்புகளில் இருந்து தனிமைப்படுத்தலில் ஒரு உப அமைப்புமுறையின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனை கவனத்திற்குக் கொடுக்க வேண்டும். முக்கியத்துவம் என்பது ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையது மற்றும் இடை - உறவு என்பதாகும். ஒரு பெரிய அமைப்பின் செயல்திறனின் பார்வையில் இருந்து பல்வேறு துணை முறைகள் உள்ளன. அதன் அத்தியாவசிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

- ஒரு கணினியில் பல உப அமைப்புகள், பகுதிகள் மற்றும் துணைப்பிரிவுகள் உள்ளன.
- அனைத்து உப அமைப்புகள், பாகங்கள் மற்றும் உபப் பிரிவுகளும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவையாக இருக்கின்றன. ஒரு பகுதியிலுள்ள மாற்றம் மற்ற பகுதிகளில் ஏற்படும் மாற்றங்களை பாதிக்கும்.
- இந்த அணுகுமுறை ஒருவருக்கொருவர் தனிமைப்படுத்தப்படுவதைக் காட்டிலும், அவற்றின் இடைத்தொடர்புகளில் பல்வேறு பகுதிகளைப் பற்றிய ஆய்வுக்கு வலியுறுத்துகிறது.
- மேலாண்மை முறைமைகள் அணுகுமுறை கொண்டு மற்ற அணுகுமுறைகளை விட ஒரு உண்மையான வாழ்க்கை நிர்வாக சிக்கல் மிகவும் கூர்மையாக இருக்கும்.
- இது வேறு எந்த முகாமைத்துவ சிந்தனையினாலும் பயன்படுத்தப்படலாம்.

தணிக்கை அணுகுமுறை மேலாண்மை பள்ளி

முகாமைத்துவத்திற்கான தற்செயல் அணுகுமுறை நிர்வாகமானது மிகவும் நடைமுறை சார்ந்த மற்றும் நடவடிக்கை-நிரம்பிய ஒழுக்கம் என்பதை வலியுறுத்துகிறது.

நிர்வாக நடைமுறைகள் மற்றும் செயல்களுக்கான செயல்திட்டங்கள் நடைமுறைவாதம் மற்றும் நியமங்களின் விடயங்களாக அறியப்படுகின்றன. நிறுவனங்கள் மற்றும் மேலாளர்களின் சூழல் மிகவும் சிக்கலானது, நிச்சயமற்றது, மாறிக்கொண்டே இருக்கிறது மற்றும் வேறுபட்டது. முன்னர் செயல்படும் சூழலைப் பகுப்பாய்வு செய்வதற்கும் அதைப் புரிந்து கொள்வதற்கும் மேலாளர்களின் அடிப்படை செயல்பாடு இது அவர்களின் நுட்பங்கள் செயல்முறைகள் மற்றும் நடைமுறைகளை ஏற்றுக்கொள்கின்றன. அணுகுமுறைகளின் தேர்வு மற்றும் அவற்றின் செயல்திறன் சூழ்நிலை மாறுபாடுகளின் நடத்தை மற்றும் இயக்கவியல் ஆகியவற்றில் ஏற்படுகின்றன. ஆனால், விஷயங்களைச் செய்வதற்கான உலகளாவிய செல்லுபடியாகாத சிறந்த வழி எதுவுமில்லை. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் கொள்கைகள் தீர்மானகரமானவையாகும். அதே சமயத்தில் நிகழ்வுகள் மற்றும் நடத்தைகளின் நடத்தை ஆகியவை தீர்மானகரமான அல்லது விவாத அணுகுமுறைகளை மீறுகின்றன. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் செல்லுபடியாகும், நல்லது எதுவாக இருந்தாலும், வேறு எந்த சூழ்நிலையிலும் இது இருக்காது.

1.5 மேலாண்மை மற்றும் சமூகம்

இரண்டு கருத்துக்கள் வெளிப்புற சூழல் மற்றும் சமூக பொறுப்பு மற்றும் நெறிமுறைகள் மூலம் நிர்வாகத்திற்கும் சமுதாயத்திற்கும் இடையிலான தொடர்பை பற்றி நாம் பார்ப்போம்.

1.5.1 வெளிப்புற சூழல்

புற சூழலை இரண்டு நிலைகளாகப் பிரிக்கலாம், அதாவது பெருமசுற்றுசூழல் மற்றும் பணி சூழல். ஒரு அமைப்பு அத்தகைய பரந்த பரிமாணங்களையும்,

சுற்றுச் சூழலைப் போன்ற சக்திகளையும் கொண்டுள்ளது. இது அந்த அமைப்புக்கு வாய்ப்புகளையும், அச்சுறுத்தல்களையும் கொடுத்துள்ளது. இந்த கூறுகள் இயல்பானவை மற்றும் ஒரு மறைமுக வழியில் அமைப்புகளை பாதிக்கின்றன. இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு காட்டப்பட்டுள்ளன:

பெரும-சுற்றுச்சூழல் காரணிகள்

1. பொருளாதார காரணிகள்.
2. தொழில்நுட்ப காரணிகள்
3. அரசியல்
4. சமூக-கலாச்சார காரணிகள்
5. இயற்கைச்சூழல்.
6. சர்வதேச படைகள்

பணி சூழல் காரணிகள்

பணி சூழலில் நிறுவனத்திற்கு வெளிப்புறமாக இருக்கும் ஆனால் அந்த நிறுவனத்தின் மீது நேரடியான மற்றும் குறிப்பிட்ட தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதோடு நிறுவன செயல்பாடுகளை பாதிக்கிறது. இந்த காரணிகள் பின்வரும் விளக்கப்படத்தில் காட்டப்பட்டுள்ளன.

1. போட்டி. போட்டி ஒரு இலவச நிறுவன அமைப்பு அடிப்படை கூறு ஆகும். அமைப்பு மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் நலன்களும் சந்தையில் தேர்வுகள் கிடைக்கப்பெறும் போது சிறப்பாக செயல்படுகின்றன. போட்டி முன்னேற்றம் மற்றும் தயாரிப்பு முன்னேற்றங்களை ஊக்குவிக்கிறது. இது நிறுவனங்களை இன்னும் புதுமையானதாகவும், உற்பத்தி ரீதியாகவும் கட்டாயப்படுத்துகிறது.
2. வாடிக்கையாளர்கள். எந்த ஒரு வியாபார அமைப்பும் மிக அதிகமாக இருப்பதற்கு அடிப்படை காரணம், லாபம் ஈட்டி, வாடிக்கையாளர்களால் லாபங்கள் படைக்கப்படுகின்றன. எனவே, வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகள் மற்றும் இந்தத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வது பற்றிய அறிவு ஒரு நிறுவனத்தின் முதன்மையான அக்கறையாக உள்ளது. அதன்படி, ஒரு நிறுவனம் வாடிக்கையாளர் தேவைகளை அல்லது முன்னுரிமைகளில் எந்த மாற்றங்களின்படியும் தொடர்ந்து நுகர்வோர் சூழலை கண்காணிக்க வேண்டும். மேலாளர்கள் குறிப்பிட்ட வாங்கும்-முன்னுரிமைகளை கடந்து காலத்திற்கு கேற்ப மற்றும் திட்டமிடுங்கள் என்பதை அங்கீகரிக்க வேண்டும்.
3. வழங்குபவர். எல்லா அமைப்புகளும் பொருட்கள், சேவைகள் மற்றும் சேவைகளின் வெளியீட்டிற்கான பொருட்கள், ஆற்றல், மூலதனம் மற்றும் உழைப்பு ஆகியவற்றின் உள்ளீடுகளை மாற்றியமைப்பதால் ஒரு நிறுவனம் இந்த உள்ளீடுகளை பெறும் வழங்குநர்களின் வலையமைப்பதொடர்பு கொள்ள வேண்டும். இந்த தொடர்பு பரஸ்பர மற்றும் இரு வழி போன்றவையாகும்.

அளிப்பவர்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் உத்தி விருப்பங்களைத் தாக்கவும் செய்கிறார்கள்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

சரியான அளிப்பவரை தேர்ந்தெடுப்பது ஒரு முக்கியமான உத்தியின் முடிவாகும், அது, மனிதவள அல்லது வங்கிகள் மற்றும் மத்திய அரசின் கடன் வழங்கும் முகமைகளை வழங்கும் கல்லூரிகள் மற்றும் பல்கலைக்கழகங்களிலுமா, மூலப்பொருட்களை வழங்குபவர்கள் அல்லது அளிப்பவர்கள் செய்கின்றன. அதன்படி, பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் பல்வேறு அளிப்பவர்களுடன் உறவுகளை மேம்படுத்தி பராமரிக்க முயல்கின்றன.

4. கட்டுப்பாட்டு முகவர். அரசியல் மற்றும் சட்ட சிக்கல்கள் மற்றும் வளர்ச்சிகளிலும் நிறுவனங்களில் ஒரு மறைமுக தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதோடு, மேக்ரோ-சுற்றுச்சூழல் ஒழுங்குமுறை முகவர் நிறுவனங்களின் உறுப்புகளாகின்றன, அவை குறிப்பிட்ட அரசாங்க நிறுவனங்களாகும், இது நிறுவன நடவடிக்கைகளையும் நேரடியாக பாதிக்கும் எனவே இந்த நிறுவனங்கள் பணி சூழலின் ஒரு பகுதியாகும். மற்றொரு வகை “ஒழுங்குமுறை நிறுவனம்” இது “வட்டி குழு” என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.
5. சாத்தியமான நுழைவாயில்கள்: அனைத்து நிறுவனங்களும் விரும்புகின்ற குறிப்பிட்ட எண்ணிக்கையிலான எண்ணிக்கையை வைத்திருக்க வேண்டும். இது போட்டியை குறைத்து, இந்த நிறுவனங்களின் லாபத்தை அதிகரிக்கிறது. சில நாடுகளில், புதிய உரிமங்களை மறுத்தல் அல்லது இந்தியாவில் வர்த்தக தடைகளை நீக்குவதன் மூலம், போட்டி, உள்நாடு அல்லது அயல்நாட்டில் இருந்து சில அமைப்புக்களை பாதுகாக்க அரசு சட்டங்களும் ஒழுங்குமுறைகளும் இயற்றப்படுகின்றன. உதாரணமாக, இந்தியாவில் சமீபத்தில் புதிய வாகன தயாரிப்பாளர்கள் சந்தையில் நுழைய முடியாது. இதேபோல் இறக்குமதி செய்யப்பட்ட சங்க வரி விதிப்பு பொருட்களின் உள்நாட்டு தயாரிப்பாளர்களை அது பாதுகாத்து வைத்துள்ளது.
6. மாற்று: தொழில்நுட்ப முன்னேற்றங்கள், விலை அல்லது தரம், வசதிகளை வழங்கும் தற்போதுள்ள தயாரிப்புகளுக்கான பதிலீடுகளுக்கு வழிவகுக்கிறது. மடிக்கணினி கணினிகள், மேசைக்கணினி சிறந்த கணினிகளுக்கு ஒரு சிறந்த பதிலீடாகும். அவை சில சூழ்நிலைகளில் மென்பிரேம் கணினிகளுக்கு நல்ல மாற்றுகளாக இருக்கின்றன. பொதுவான மருந்துகள் பெயர் வகை மருந்துகளுக்கு நல்ல பதிலீடாக மற்றும் செலவு குறைவாக இருக்கின்றன. மாற்று பொருட்களிடமிருந்து வரும் அழுத்தம் ஒரு தொழிலின் இலாப திறனை கட்டுப்படுத்துகிறது மற்றும் விலையில் உச்சவரம்பை நிறுவுவதன் மூலம் கட்டுப்படுத்துகிறது. சாத்தியமான அச்சுறுத்தல்களை புறக்கணிக்கும் நிறுவனங்கள் பதிலீடுகளிலிருந்து தங்களின் சந்தை பங்குகளை இழந்து விடுகின்றனர். அதன்படி, நிறுவனங்கள் தங்கள் சந்தையின் பங்கிற்கு அச்சுறுத்தலாக இருக்கும் எந்த மாற்றீட்டிற்கும் தொடர்ச்சியாக கண்காணிக்க வேண்டும் மற்றும் அத்தகைய மாற்றீடுகளுடன் போட்டியிட போதுமான செலவின-மாக இருக்கும் வகையில் தங்கள் சொந்த தயாரிப்புகளின் தரத்தை மேம்படுத்த வேண்டும்.

7. தொழிலாளர். உயிர்வாழ்வதற்கு தகுதியுள்ள பணியாளர்களுக்கு மிகுந்த ஆர்வமிக்க போட்டி உள்ளது, அதற்காக நிறுவனங்களின் சரியான கலவை தேவைப்படுகிறது. அதன்படி, ஒரு நிறுவனம் அதன் சுற்றுச்சூழலின் ஒரு படத்தை உருவாக்கவும், அதிகரிக்கவும் வேண்டும், இது திறமையான மற்றும் லட்சியமான தொழிலாளர்களை கவர்ந்திழுக்க உதவுகிறது. மேலும், எதிர்கால மேலாளர்கள் மற்றும் தலைவர்களை வளர்ப்பதில் உதவி செய்யும் அத்தகைய பயிற்சி திட்டங்களை அமைப்பதற்கான அமைப்பு அவசியம். திறமை வாய்ந்த மக்கள், நுட்பமான தொழில்நுட்பம், மூலதனம் மற்றும் பொருட்கள் ஆகியவற்றின் மதிப்பு குறைவாக இருப்பதால், எந்தவொரு அமைப்பிற்கும் மனித வளங்கள் மிகவும் முக்கியமான ஆதாரங்களாக இருக்கின்றன.
8. உரிமையாளர்கள். உரிமையாளர்கள் அல்லது பங்கு வைத்திருப்பவர்கள் (பங்குதாரர்கள் என்று அழைக்கப்படும்) பல வர்த்தக மேலாளர்களின் முக்கிய கவலை ஒரு கூறாக மாறி வருகிறது. பெரிய அளவிலான பங்குகளை வைத்திருக்கும் பங்கு வைத்திருப்பவர்களில் இது சிறப்பாக உள்ளது.

குறிப்புகள்

1.5.2 சமூக பொறுப்பு மற்றும் நெறிமுறைகள்

தொழிற்புரட்சியின் சில நாட்களுக்குப் பின்னர், பெருநிறுவன பொறுப்புக்கான சமுதாயத்தின் விருப்பம் அங்கீகரிக்கப்பட்டிருந்தாலும், சமீப ஆண்டுகளில் அது படிமமாக்கப்பட்டுள்ளது. இந்த மாற்றத்தில், தொழிற்சங்கங்கள் மற்றும் நுகர்வோர் உரிமைகள் சமூகத்தின் விழிப்புணர்வு முக்கியத்துவம் வகித்த சமூகத்தின் நலன்களை பாதுகாக்கும் சட்டங்களை அரசாங்கம் கடந்து வருகிறது. ஆனால் கடந்த கால வணிகங்கள் பொருளாதார நோக்கங்களை மையமாகக் கொண்டு, தற்போதைய தேசிய கவனம், பொருளாதார குறிக்கோள்களுடன் சேர்ந்து சாதிக்கப்படும் என்று எதிர்பார்க்கப்படும் புதிய முன்னுரிமைகள் குறித்து கவனத்தை காட்டிகிறது. இவை:

சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்பு, சமமான வேலைவாய்ப்பு, நுகர்வோர் கவலை மற்றும் பணியிடத்தில் பாதுகாப்பு.

வணிகத்தின் சமூக பொறுப்பு பல வழிகளில் மற்றும் பல கோணங்களில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. ஒரு நிபுணர் பெருநிறுவன சமூக பொறுப்புகளை வரையறுத்தார் “சமுதாயத்தில் நிறுவனக் குழுக்களுக்கு நிறுவனங்களுக்கு ஒரு கடமை இருக்கிறது என்ற கருத்து பங்குதாரர்கள் தவிர, சட்டம் அல்லது தொழிற்சங்க ஒப்பந்தத்தால் பரிந்துரைக்கப்படுபவை. கீத் டேவிஸ் மற்றும் ராபர்ட் பினோம்ஸ்ட்ராம் ஆகியோர் குறிப்பிடப்பட்ட வரையறையை வழங்கியுள்ளனர், “சமூக பொறுப்பு என்பது, அவர்களது சொந்த நலன்களுடன் ஒட்டுமொத்தமாக சமூகத்தின் நலன்களைப் பாதுகாப்பதற்கும் மேம்படுத்துவதற்கும் எடுக்கும் தீர்மானங்களை எடுக்க முடிவு செய்யும் பொறுப்பாகும். இந்த வரையறைக்கு பல முக்கிய கருத்துக்கள் உள்ளன. இவை ஒன்று, சமூக பொறுப்பு ஒரு கடமையாகும், அதற்காக வணிக பொறுப்புணர்வுடன் இருக்க வேண்டும். மற்றொரு முக்கியமான சிக்கல் சூழலை மாசுபடுத்தும் வகையில் சமூகத்தின் நலனை பாதுகாக்கும் வணிகத்தின் பொறுப்பாகும், இது பாரபட்சமற்றது, தீங்கு விளைவிக்கும் தயாரிப்புகளை உற்பத்தி செய்யாது, ஏமாற்றும் வகையில் விளம்பரம்

செய்யாது. இறுதியாக, அது சமுதாயத்தின் நல்வழியில் ஆக்கபூர்வமான நலன்களை உருவாக்குவதன் மூலம் சமுதாயத்தின் நல்வாழ்வை மேம்படுத்த வேண்டும். இந்த தொண்டு காரணங்கள், கலை மற்றும் கலாச்சாரம், கல்வி நிறுவனங்கள், பிற சமூக திட்டங்கள், வாழ்க்கைத் தரத்தின் ஒட்டுமொத்த முன்னேற்றத்தை விளைவிக்கும் பிற திட்டங்கள் ஆகியவை அடங்கும்.

சமூக தணிக்கை. ஒரு சமுதாய தணிக்கை நடத்துவதன் நோக்கம் என்ன? நிறுவன செயல்திறன் விரிவான படம், பல அணுகுமுறைகளின் பலம் மற்றும் பலவீனங்களை தீர்மானித்தல் மற்றும் அனைத்து அம்சங்களிலிருந்தும் அத்தகைய செயல்திறனை மதிப்பிடுவது மற்றும் மதிப்பீடு செய்தல்.

மேலாண்மை மற்றும் வர்த்தக நெறிமுறைகள்

நெறிமுறைகள் வரையறுக்க மிகவும் கடினமான கருத்து உள்ளது. அந்நெறி அல்லது சரியான மற்றும் தவறான எண்ணம் என மதிப்பிடுவது மிகவும் கடினம். இது உலகளாவிய சில அம்சங்களைக் கொண்டிருக்கலாம் இயற்கையில், ஆனால் அது ஒரு குறிப்பிட்ட சமுதாயத்தால் வரையறுக்கப்பட்ட மதிப்பினைக் குறிப்பதாக வரையறுக்கப்படுகிறது. உதாரணமாக, லஞ்சத்தை ஏற்றுக்கொள்வதில் நியாயமில்லை சில சமுதாயங்கள் மற்றும் மற்றவர்களுக்காக வாழ்வதற்கான ஒரு வழிமுறையாக இருக்கலாம். இந்தியாவில் திருமணத்திற்கு முன் ஆண் பெண் பாகுபாடு என்பது ஒழுக்கக்கேடாக இருக்கலாம், அதே நேரத்தில் அது அமெரிக்காவில் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கலாம். சில சமுதாயங்களில் பெண்களுக்கு இது சரியானது மற்றவர்களிடம் ஆண்கள் அடிபணியும்போது, பாலின சமத்துவத்திற்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது. கத்தோலிக்க கிறிஸ்தவ சமுதாயங்களில் செயற்கை பிறப்பு நுட்பங்கள் பின்தங்கியிருக்கலாம் மற்றும் ரஷ்யாவிலும் சீனாவிலும் கட்டாயமாக இருக்கலாம். நெறிமுறை நடத்தை புரிந்து கொள்ள எளிதானது அல்ல. அந்நெறிப் நடத்தை உறுதி என்பது வெவ்வேறு கலாச்சாரங்கள் மற்றும் பல்வேறு சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகளுக்கு இடையே அகநிலை மற்றும் தெளிவற்ற தன்மையதாகும்.

சமுதாயத்தின் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட விதிமுறைகளின்படி நெறிமுறைகளை வரையறுக்கும் சில வழிகாட்டு நெறிமுறைகளை மற்றும் ஒழுக்க நெறிமுறைகளை வகுக்கும் குறிப்பிட்ட வழிகாட்டு நெறிகளை வரையறுப்பது கடினம். வணிக நெறிமுறைகள் சம்பந்தமாக, சில நெறிமுறை குறியீடுகள் சட்டத்தில் இணைக்கப்பட்டுள்ளன. இவை விளம்பரத்தில் சத்தியத்தை உள்ளடக்கியிருக்கலாம், தயாரிப்புகளின் கலப்படத்திற்கு எதிராக சந்தைச் சட்டங்களை வளர்ச்சிக்கு எதிராக சட்டங்கள் இருக்கலாம் முதலியன வெளிப்படையாக விளம்பர சட்டத்தில் உள்ள உண்மையை நோக்கமாகக் கொண்டது விளம்பரதாரர்களால் தவறான கூற்றுக்களை தங்களது தயாரிப்பு பற்றி ஏமாற்றும் கருத்தாகக் கருதுவதால், சமுதாயத்தால் நியாயமற்றதாக கருதப்படுகிறது. இதேபோல், சந்தையை வளர்ச்சி செய்வது, விலைகளை சரிசெய்வது மற்றும் நுகர்வோருக்கு கிடைக்கக்கூடியதைக் கட்டுப்படுத்தும் திறனைக் குறிக்கிறது என்பதோடு இது நியாயமற்றதாக முத்திரை குத்தப்படலாம். உற்பத்தியின் கலப்படம் மக்கள் நலனுடன் விளையாடுவதை அர்த்தப்படுத்துகிறது, மேலும் அவர்களது பணத்தை மதிப்புக்குரியதாகக் கருதியதால் அவற்றை ஏமாற்றும் சட்டத்தால் பாதுகாக்கப்பட்ட இந்த பகுதிகளுக்கு கூடுதலாக, சமுதாயத்தினர் கூட

தெளிவான கட்டளைகளை நிறுவியிருக்காத நெறிமுறை சிக்கல்களைக் கொண்ட பல பகுதிகளும் உள்ளன.

வணிக நெறிமுறைகள் சம்பந்தமாக, சரியான மற்றும் தவறான கருத்து, நியாயமானது மற்றும் அநீதி ஆகியவை நிறுவனக் கொள்கைகளாலும் அல்லது சமூக விரோதிகளாலும் பிரதிபலிக்கப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

நெறிமுறை அழுத்தம் புள்ளிகள்

வணிக நெறிமுறையின் வேலை ஆராய்ச்சி, நிர்வாகத்திற்கான மூன்று நெறிமுறை அழுத்த புள்ளிகளை வெளிப்படுத்தியுள்ளது. இவை பின்வருமாறு:

1. மேலே இருந்து அழுத்தம்: பெரும்பான்மையானவர்கள் உயர் அதிகாரிகள் மீது அழுத்தம் கொடுப்பார்கள் அவர்கள் வேறுவிதமாக இல்லாவிட்டால் விஷயங்களைச் செய்யலாம். உதாரணமாக, ஒரு முதலாளி தனது செயலாளரிடம் சொல்கிறபோது எந்த அழைப்பாளரிடம் அவர் உண்மையில் இல்லாத சமயத்தில் இல்லையென்பதை சொல்லும் போது, செயலாளர் அவரை பொய் சொல்ல விரும்பாத ஒரு பொய்யைக் கூறுகிறார். “ஹார்வர்ட் வணிக அலுவல் விமர்சன பத்திரிகை வாசகர்களிடையே நடத்தப்பட்ட ஒரு ஆய்வு, “தவறான பார்வையாளர்களை ஆதரிப்பது, தவறான ஆவணங்களை கையொப்பம் செய்தல், உயர்ந்த தவறான செயல்களைப் புறக்கணித்தல் மற்றும் உயர்ந்த நண்பர்களுடனான வியாபாரம் செய்வது ஆகியவற்றிற்கு பதிலளித்தவர்கள் உயர்ந்த அழுத்தங்களின் புகாரில் அடிக்கடி புகார் தெரிவித்தனர். சில மேலாளர்கள் முடிவுகளை அடைய மிகவும் அழுத்தம் உள்ளன. சில சமயங்களில் தங்கள் கொள்கைகள் மற்றும் ஒருமைப்பாட்டை சமரசம் செய்ய வேண்டும். இதேபோல், பேராசிரியர்கள் பற்றிய பெரும்பாலான பல்கலைக்கழகங்களின் “வெளியீடு அல்லது அழி” அணுகுமுறை, சில பேராசிரியர்கள், அவர்களின் உயிர்வாழ்விற்காக வெளியிட வேண்டும்.
2. ஒப்பீட்டு கருத்து வேறுபாடு: ஆய்வாளர்கள் தங்களைக் காட்டிலும் தர்மசங்கடமானவர்களாக கருதுகிறார்கள். நீயூஸ்ட்டாம் மற்றும் அவர்களின் ஆராய்ச்சி முடிவடைந்தது என்று, “மேலாளர்கள் தங்கள் சகவாழ்வை விட தத்துவமானவர்கள் என்று நம்பினால், அவர்கள் “எல்லோரும் இதை செய்கிறார்கள்” அல்லது ‘மற்றவர்கள் என்ன செய்கிறார்கள் என்பது போன்ற மோசமானதல்ல’ அடிப்படையில் சில தவறான கருத்துக்கள் ஆகும். அதன்படி, மேலாளர்கள் இந்த புலனுணர்வு வேறுபாட்டை பற்றி அறிந்திருக்க வேண்டும், எனவே ஒரு நன்னெறி கேள்விக்கு முகங்கொடுக்கையில் அவர்கள் புறநிலை முடிவுகளை எடுக்க முடியும்.
3. தெளிவற்ற சூழ்நிலைகள்: எந்தவொரு தெளிவான நெறிமுறை வழிகாட்டுதல்களும் இல்லாமல், சில நேரங்களில் மேலாளர்கள் தார்மீக ரீதியாக தெளிவற்ற சூழ்நிலையுடன் எதிர்கொள்கின்றனர். அமைப்பு தெளிவான மற்றும் குறிப்பிட்டதாக இருக்க வேண்டும் என்ற ஒரு தெளிவான குறியீடு நெறிமுறை அமைத்தால், இந்த தெளிவின்மை தவிர்க்கப்படலாம். உதாரணமாக, நகல் நெறிமுறைகளின் குறியீடு தெளிவாக கூறுகிறது, நாங்கள் எங்கள் வாடிக்கையாளர்களுடன்

குறிப்புகள்

நேர்மையாக இருக்கிறோம். எந்த ஒப்பந்தமும் இல்லை, எந்த லஞ்சமும், ரகசியமும் இல்லை, விலையுயர்ந்த முட்டாள்தனம் இல்லை. எந்த வடிவத்திலும் வெளியேறுகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

4. நிர்வாகத்தின் செவ்வியல் அணுகுமுறைக்கு வேறு சில பெயர்கள் யாவை?
5. வணிகத்தின் புற சூழலின் பிரிவு யாவை?
6. ஒரு சமூக ஆய்வை நடத்துவதற்கான நோக்கம் என்ன.

1.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1.மேலாண்மை தேவை பின்வருமாறு:

- மாற்றம் சவால்களை சந்திக்க
- ஏழு பெண்மணிகளின் பயனுள்ள பயன்பாடுக்காக
- வளங்களின் வளர்ச்சிக்கு
- மேலாண்மை நிறுவனம் இயங்குகிறது
- பல்வேறு நலன்களை ஒருங்கிணைதல்
- மேலாண்மை அளிக்கும் நிலைத்தன்மை
- மேலாண்மை புதுமையை வழங்குகிறது
- மேலாண்மை ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் குழு உணர்வை நிறுவுகிறது.
- வியாபார பிரச்சனைகளை சமாளித்தல்
- ஆளுமை வளத்தின் ஒரு கருவி

2. மேலாண்மை மூன்று அத்தியாவசியங்கள் பின்வருமாறு:

- அறிவியல் முறைகள்
- மனித உறவுகள்
- அளவுகோல் நுட்பம்

3. நிர்வாகத்திற்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையே உள்ள வேறுபாட்டின் அடிப்படையானது, முன்னாள் கொள்கைகள் மற்றும் இலக்குகளை உருவாக்குவதற்கான செயல் ஆகும் முன்னாள் செயற்பாட்டாளர்களின் இலக்குகளை அடைவதற்கு நிறுவனத்தின் செயற்பாட்டு அல்லது செயற்பாட்டு அம்சங்கள்.

4. செவ்வியல் அணுகுமுறை செயல்பாட்டு அணுகுமுறை, அனுபவ அணுகுமுறை மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறை அணுகுமுறை என்றும் அறியப்படுகிறது.

5. புற சூழலை இரண்டு நிலைகளாகப் பிரிக்கலாம், அதாவது “பெறும்பொருளாதாரம் ” மற்றும் “பணி சூழல்”.

6. ஒரு சமூக ஆய்வை நடத்துவதன் நோக்கம் நிறுவன செயல்திறன் பற்றிய விரிவான தோற்றத்தை பெறுவதாகும், பல அணுகுமுறைகளின் பலம் மற்றும் பலவீனங்களை தீர்மானித்தல் மற்றும் அனைத்து அம்சங்களிலிருந்தும் அத்தகைய செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்வதாகும்.

குறிப்புகள்

1.7 சுருக்கம்

- திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல், மற்றும் உடல்நல, நிதி, மனித மற்றும் தகவல்தொடர்பு வளங்களை திறம்பட மற்றும் செயல்படுத்துவதில் இந்த கொள்கைகளின் பயன்பாடு நிறுவன இலக்குகளை அடைய மேலாண்மை செயல்பாடுகள் ஆகும்.
- மேலாண்மை என்பது சரியான திட்டமிடல், ஏற்பாடு செய்தல், இயக்குதல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றால் செய்யப்படும் செயல் மற்றும் அறிவியாகும்.
- மேலாண்மை அளவை, திட்டங்களை சரிசெய்தல் மற்றும் சந்தித்தல் இலக்குகள் ஆகியவை அடங்கும்.
- மேலாண்மை உற்பத்தி காரணி எனக் கருதப்படுகிறது. நிலம், உழைப்பு மற்றும் மூலதனம் ஒன்று சேர்ந்து கொண்டு, பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் உற்பத்தி மற்றும் விநியோகம் ஆகியவற்றிற்கு பயனுள்ள பயன்பாட்டிற்கு உட்படுத்தப்பட வேண்டும், அதே போல் நிர்வாக திறன்கள் நோக்கம் மற்றும் திறம்பட நோக்கத்திற்காக பயன்படுத்த வேண்டும்.
- அனைத்து மேலாண்மை நடவடிக்கைகளின் மிக முக்கியமான குறிக்கோள், ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதாகும்.
- மனித இலக்குகள், நிதியியல், உடல் மற்றும் தகவல் ஆதாரங்கள் ஆகியவற்றை நிர்வகிக்க நான்கு முக்கிய மற்றும் ஒன்றிணைந்த செயல்பாடுகள் உள்ளன. இந்த நிர்வாக செயல்பாடுகள், திட்டமிடல், ஏற்பாடு செய்தல், இயக்குதல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்.
- நிறுவன அமைப்பு வழிமுறையாக வரையறுக்கப்படுகிறது இதில் ஒரு அமைப்பு தன்னைத்தானே சீரமைக்கிறது.
- மேலாண்மை நடைமுறை மனித நாகரீகம் போன்றது மற்றும் பல நூற்றாண்டுகளாக மனிதகுலத்தின் முன்னேற்றங்கள் வளங்களை திறம்பட நிர்வகிப்பதற்கு காரணமாக இருக்கலாம்.
- திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், பணிவிடை செய்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பல்வேறு செயல்பாடுகளை ஒரு கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை அல்லது மேலாண்மைக்கான அனுபவரீதியான அணுகுமுறை ஆகியவையாகும்.
- மேலாண்மைக் கோட்பாட்டின் முக்கிய பள்ளிகள்: மேலாண்மை செயல்முறை பள்ளிகள், அனுபவம் வாய்ந்த பள்ளி, மனித நடத்தைகள் அல்லது மனித உறவுகள் பள்ளி, சமூக பள்ளி, முடிவுகள் கோட்பாடு

குறிப்புகள்

பள்ளி, கணிதம் அல்லது அளவு மேலாண்மை பள்ளி, மேலாண்மை பள்ளி அமைப்பு மற்றும் தற்செயல் பாடசாலை.

- 1960 களுக்குப் பிறகு நிர்வகிக்கப்படும் மேலாண்மை கோட்பாடுகள் அல்லது பள்ளிகள் பொதுவாக நவீன போக்குகளில் மேலாண்மை சிந்தனை என வகைப்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த காலப்பகுதியில் மேலாண்மை மூன்று பிரபலமான பள்ளிகள் உள்ளன: கணிதம் பள்ளி, அமைப்புகள் அணுகுமுறை மற்றும் தற்செயல் அணுகுமுறை.
- புற சூழலை இரண்டு நிலைகளாகப் பிரிக்கலாம், அதாவது “மக்ரோன்வெர்ஷன்” மற்றும் “பணி சூழல்”. ஒரு அமைப்பின் மகத்தான சுற்றுப்புற சூழலில் இத்தகைய பரந்த பரிமாணங்களையும் சக்திகளையும் கொண்டிருக்கிறது, இது வாய்ப்புகளை வழங்கும் மற்றும் அமைப்புக்கு அச்சுறுத்தல்களை அளிக்கிறது. இந்த கூறுகள் இயல்பிலேயே இயல்பானவை மற்றும் ஒரு மறைமுக வழியில் அமைப்புகளை பாதிக்கின்றன.
- பல நூற்றாண்டுகளாக, தொழிலதிபர்களும், இரக்கமற்ற, பணக்காரர்களாகக் கருதப்பட்டனர். இதன் முதன்மையான நோக்கம், பணம் சம்பாதிப்பது, வணிகங்களை விரிவுபடுத்துதல், இந்த வியாபாரத்தில் ஈடுபட்டுள்ள மக்களுக்கு செலவு ஆகியவற்றைக் கருத்தில் கொண்டுள்ளது. இந்த முயற்சியில், தங்களது ஊழியர்களை குறைந்தபட்சம் செலுத்த வேண்டும் மற்றும் அவற்றின் அதிகபட்ச திறனைப் பயன்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும் என்று அடிபணியப்பட்ட தொழிலாளர்களாக அவர்கள் கருதுகின்றனர்.
- வணிகத்தின் சமூக பொறுப்பு பல வழிகளில் மற்றும் பல கோணங்களில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. ஒரு நிபுணர் பெருநிறுவன சமூக பொறுப்புகளை வரையறுத்தார் “சமுதாயத்தில் நிறுவனக் குழுக்களுக்கு நிறுவனங்களுக்கு ஒரு கடமை இருக்கிறது என்ற கருத்து பங்குதாரர்கள் தவிர, சட்டம் அல்லது தொழிற்சங்க ஒப்பந்தத்தால் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது.
- நெறிமுறைகள் வரையறுக்க மிகவும் கடினமான கருத்து உள்ளது. அறநெறி அல்லது சரியான மற்றும் தவறான எண்ணம் என மதிப்பிடுவது மிகவும் கடினம். அது இயற்கையில் உலகளாவிய சில அம்சங்களைக் கொண்டிருக்கலாம், ஆனால் அதில் பெரும்பாலானவை ஒரு குறிப்பிட்ட சமுதாயத்தால் நிறுவப்பட்ட மதிப்புகள் குறித்து வரையறுக்கப்படலாம்.

1.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- மேலாண்மை: திறம்பட ஒரு சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறை மூலம் நிறுவன நோக்கங்களை அடையமாறக்கூடிய சூழ்நிலையில் பற்றாக்குறை வளங்களை திறமையாக பயன்படுத்துதல்.
- நிர்வாகம்: கொள்கையுடன் சம்பந்தப்பட்ட ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாடு உறுதிப்பாடு, நிதியுதவி ஒருங்கிணைத்தல், உற்பத்தி, விநியோகித்தல் மற்றும் நிர்வாகிகள் நிர்வாகத்தை அமைப்பதற்கான கட்டுப்படுத்துதல்.

- அனுபவம் வாய்ந்த பள்ளி: மேலாண்மைக்கான இந்த அணுகுமுறை அறிஞர்களால் எடுக்கப்பட்டது யார் அனுபவத்தை ஆய்வு என்று மேலாண்மை அடையாளம், அனுபவத்தில் இருந்து கற்றுக் கொள்ளும் முயற்சிகள், பின்னர் அறிவுரைகளை பயிற்சியாளர்களுக்கும் மாணவர்களுக்கும் மாற்றும்.
- சமுதாய பொறுப்பு: மாநகராட்சிக் கழகங்களுக்கு ஒரு கடமை இருக்கிறது என்ற கருத்து பங்குதாரர்கள் தவிர வேறு சமூகத்தில் உள்ள குழுக்கள் மற்றும் அதற்கு மேல் விதிக்கப்படும் சட்டம் அல்லது தொழிற்சங்க ஒப்பந்தம்.

குறிப்புகள்

1.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. மேலாண்மை குழு செயல்பாடு விளக்குக.
2. மேலாண்மை நோக்கத்தின் பகுதிகள் யாவை?
3. ஒரு மேலாளர் வைத்திருக்க வேண்டிய பல்வேறு திறமைகள் யாவை? அவற்றில் ஒன்றை விளக்குக.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. மேலாண்மை தன்மை பற்றி தெரிவித்த புள்ளிகளை விளக்குக.
2. “மேலாண்மை தேவை” என்றால் என்ன?
3. மேலாண்மை பொறுப்புகளைப் பற்றி விளக்குக.
4. தொழில்கள் மற்றும் நிர்வாகம் சம்பந்தப்பட்டிருக்கும் என்று எதிர்பார்க்கப்படும் சமூகப் பிரச்சினைகள் எது?

1.10 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.

கூண்ட்ஸ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

கீர்ட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிட். 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி , டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

குறிப்புகள்

அலகு 2 மேலாண்மை அறிவியல் மற்றும் கோட்பாடுகள்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 2.0 அறிமுகம்
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 F.W டெய்லரின் பங்களிப்புகள்
- 2.3 ஹென்றி பாயோல்
- 2.4 எல்டன் மாயோ மற்றும் ரோடிலிஸ்பெர்கர் (ஹாத்தோர்ன் சோதனைகள்)
- 2.5 ஹெச்.ஏ. சைமன் மற்றும் பி.எப். டிரக்கர்
- 2.6 மேலாண்மை கழகம் மற்றும் மேலாண்மை வெவ்வேறு வகையான அமைப்புகளின் தொடர்பு
 - 2.6.1 உலகளாவிய மேலாண்மை
 - 2.6.2 பல்வேறு அமைப்புகளுடனான மேலாண்மையின் தொடர்புகள்
- 2.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 2.8 சுருக்கம்
- 2.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 2.10 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 2.11 மேலும் படிக்க

2.0 அறிமுகம்

முகாமைத்துவ கோட்பாடுகள் ஒரு அமைப்பின் பொதுவான இலக்குகளைத் தவிர வேறு ஒன்றும் இல்லை, ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாளர்கள் தொடர்ந்து வளங்களை திறம்பட பயன்படுத்துதல் மற்றும் பல்வேறு குழுக்களிடையே ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவை திறமையுடன் ஒரு நிறுவனத்தின் முன்னுரிமை இலக்குகளையும் நோக்கங்களையும் அடைய உதவுகிறது. இயல்பாகவே, தற்காலத்தில் மரபுவழி மற்றும் விஞ்ஞானத்திலிருந்து பொருளாதாரத் துறையில் பல மாற்றங்கள் காணப்படுகின்றன. நிர்வாகத்தின் அறிவியல் மற்றும் கோட்பாடுகள் வியாபார சூழலில் பல மாற்றங்களைக் கொண்டுள்ளன. மேலாண்மைக் கோட்பாடுகள் பரந்தளவில் பல காலகட்டங்களில் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன: விஞ்ஞான, செவ்வியல், நடத்தை மற்றும் நவீன மேலாண்மை காலம். ஆகும். நாம் அலகு 1-ல் இந்த பிரிவுகளைப் பற்றி விவாதித்தோம். இந்த அலகில், நாம் பெரிய மேலாண்மை கோட்பாடுகள் மற்றும் F.W. டெய்லர், ஹென்றி பாயோல், எல்டன் மாயோ, ரோடிலிஸ்பெர்கர், H.A. சைமன், மற்றும் P.F. டிரக்கர் ஆகியோரின் பங்களிப்புகளில் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

குறிப்புகள்

2.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- நவீன நிர்வாகத்தின் வளர்ச்சியில் F.W. டெய்லரின் பங்கை ஆராய முடியும்
- மேலாண்மை பரிணாமத்தில் பீட்டர் F. ட்ரக்கர் மற்றும் ஹென்றி பயோலின் பங்களிப்பை விளக்க முடியும்
- பல்வேறு வகையான அமைப்புகளில் நிர்வாகத்தின் தொடர்பைப் பற்றி விவாதிக்க முடியும்

2.2 FW டெய்லரின் பங்களிப்புகள்

பிரடெரிக் வின்ஸ்லோ டெய்லர் அவரது தொழில் வாழ்க்கையை 1875 ஆம் ஆண்டில் ஒரு எந்திரகராக தொடங்கினார். அவர் ஒரு மாலை கல்லூரியில் பொறியியல் பயின்றார் மற்றும் அவரது நிறுவனத்தில் தலைமை பொறியாளர் பதவிக்கு உயர்ந்தார். அவர் அதிவேக எ.கு வெட்டும் கருவிகளைக் கண்டுபிடித்தார் மற்றும் அவரது வாழ்நாள் முழுவதும் ஒரு ஆலோசனை பொறியாளராக செலவழித்தார்.

டெய்லர் அறிவியல் நிர்வாகத்தின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார். நிறுவனத்தில் மிகக் குறைந்த அளவிலான அவரது அனுபவம் தொழிலாளர்களின் பிரச்சினைகளை முதலில் தெரிந்து கொள்ள ஒரு வாய்ப்பாக இருந்தது. டெய்லரின் முக்கிய கவலை, தயாரிப்புகளில் திறனை அதிகரிப்பது, செலவினங்களை குறைப்பது மற்றும் இலாபங்களை அதிகரிப்பது மட்டுமல்லாமல், அதிக உற்பத்தித்திறன் மூலம் தொழிலாளர்களுக்கு அதிக ஊதியம் வழங்குவது ஆகும்.

உயர் ஊதியங்கள் மற்றும் உயர்ந்த இலாபங்கள் ஆகிய இரண்டிற்கும் பதில் அளிப்பதாக டெய்லர் உற்பத்தித்திறன் கண்டார். ஆற்றல் மற்றும் கட்டளைக்கு பதிலாக நவீன முறையின் பயன்பாடு, மனித சக்தி அல்லது முயற்சியின் செலவு இல்லாமல் இந்த உற்பத்தித்திறனை விளைவிக்கும் என்று நம்பினார்.

F.W. டெய்லரின் கொள்கைகள்

டெய்லர் 1911-ல் அறிவியல் முகாமைத்துவத்தின் கோட்பாடுகள் என்ற புத்தகத்தை வெளியிட்டார். ஆனால், அறிவியல் மேலாண்மை பற்றிய அவருடைய கருத்துக்கள், 1912 ல் பிரதிநிதிகள் அவையின் ஒரு குழுவின் முன் வைக்கப்பட்ட அவருடைய சாட்சியத்தில் சிறப்பாக வெளிப்படுகிறது. அவர் கூறியதாவது:

“அறிவியல் மேலாண்மை எந்த செயல்திறன் சாதனம் அல்ல, செயல்திறன் பாதுகாப்பதற்காக எந்தவித சாதனமும் அல்ல அல்லது அது திறன் சாதனங்களின் குழு அல்ல. இது ஒரு புதிய அமைப்பல்ல. இது, மனிதர்களை செலுத்தும் புதிய திட்டம் அல்ல அது துண்டு வேலை அமைப்பு அல்ல; இது ஒரு அன்பளிப்பு முறை அல்ல; இது மிகை மதிப்பு அமைப்பு அல்ல; அது ஆண்கள் பணம் செலுத்தும் திட்டம்

இல்லை அது ஒரு மனிதனைப் பற்றியும், அவரைப் பற்றிய விஷயங்களை எழுதுவதையும் நிறுத்தி வைக்கவில்லை. இது நேர ஆய்வு அல்ல அது இயக்க ஆய்வு அல்ல, ஆண்களின் நடமாட்டங்கள் பற்றிய பகுப்பாய்வல்ல இது ஆண்கள் ஒரு தொகுதி ஒரு டன் அல்லது இரண்டு வெற்றிடங்களை அச்சிட்டு மற்றும் ஏற்றுவது இல்லை, "இங்கே உங்கள் அமைப்பு உள்ளது போய் பயன்படுத்தலும்". இது, (அதாவது) அல்லது அதற்கு முன் செயல்படும். அறிவியல் நிர்வாகம் பேசப்படும் போது, சராசரி மனிதன் மனசுக்கு அழைக்கும் எந்த சாதனங்களையும் அல்ல... "

குறிப்புகள்

இப்போது, அதன் சாராம்சத்தில், எந்தவொரு குறிப்பிட்ட ஸ்தாபனமோ அல்லது தொழிற்சாலைமோ ஈடுபட்டுள்ள உழைக்கும் மனிதனின் முழுமையான மனப்புரட்சியை நவீன நிர்வாகம் நிர்வகிக்கிறது. இந்த முழுமையான மனப்புரட்சி தனது பணியை நோக்கிய அமைப்பின் கடமைகளின் மீது கவனம் செலுத்துகிறது, அதன் சக மனிதர்களை நோக்கி, அதன் ஊழியர்களை நோக்கி, அது நிர்வாகத்தின் பக்கத்தில் இருப்பவர்களின் பகுதியில் சமமான முழுமையான மனப்புரட்சியை உள்ளடக்கியது இடத்தில் முன்னோடி, கண்காணிப்பாளர், உரிமையாளர், வணிக இயக்குனர்கள் குழு, மற்றும் பல. நவீன முகாமைத்துவத்தின் கீழ் இரு பிரிவினரின் மனப்பான்மையில் நடைபெறும் பெரும் மனஞ்சார்ந்த புரட்சி ஆகும். இரு தரப்பினரும் உபரிப் பகுதியை ஒரு முக்கிய விடயமாகக் கருதுவதன் மூலம், தங்கள் கவனத்தை திருப்பிக் கொள்ளுதல், அது எப்படி பிரிக்கப்பட வேண்டும் என்பதில் சண்டையிடுவதற்கு தேவையற்றது. அவர்கள் ஒருவரை ஒருவர் எதிர்த்து இழுப்பதை நிறுத்தும்போது, அவர்கள் இருவரும் ஒரே திசையில் தோளோடு தோளில் தள்ளிக் கொண்டு, தங்கள் கூட்டு முயற்சியால் உருவாக்கப்படும் உபரிநீரின் அளவு உண்மையிலேயே மிகவும் பாராட்டத்தக்கது என்பதை அவர்கள் பார்க்க வருகிறார்கள். நட்பு ஒத்துழைப்பு மற்றும் பரஸ்பர உதவிகள் முரண்பாடு மற்றும் முரண்பாட்டை மாற்றியமைக்கும் போது, இரு கட்சிகளும் உழைக்கும் மக்களுக்கு ஊதியங்களில் அதிக அதிகரிப்பு மற்றும் தயாரிப்பாளர்களுக்கு இலாபம் ஈட்டும் மிகப்பெரிய அதிகரிப்பு ஆகியவற்றிற்கும் அதிகமான அளவு உபரியாக இருப்பதற்கு சாத்தியம் உள்ளது.

மேலாண்மைக்கு விஞ்ஞான அணுகுமுறையை அடிப்படையாகக் கொண்ட டெய்லர் அடிப்படைக் கொள்கைகள் பின்வருமாறு தொகுக்கப்படலாம்:

- விஞ்ஞானத்துடன் கட்டைவிரல் விதியை மாற்றுதல்
- குழுவிற்கு பதிலாக குழு நடவடிக்கைகளில் இணக்கம் பெறுதல்
- குழப்பமான தனிநபர்வாதத்தை விட, மனிதர்களின் ஒத்துழைப்பை அடைதல்
- வரையறுக்கப்பட்ட வெளியீட்டைக் காட்டிலும், அதிகப்பட்ச வெளியீட்டுக்கு உழைப்பது
- அனைத்து தொழிலாளர்களையும் தங்கள் சொந்த மற்றும் நிறுவனத்தின் மிக உயர்ந்த செழிப்பு சாத்தியமான அளவிற்கு முழு வளர்ச்சிம்

டெய்லர் உற்பத்தித்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் சார்ந்த ஊதியங்களில் அதிக கவனம் செலுத்தினார். அவர் நேரம் மற்றும் இயக்க ஆய்வு மற்றும் வேலை அளவிடும் மற்ற நுட்பங்களை வலியுறுத்தினார். இது

தவிர, டெய்லரின் படைப்புகளில், ஒரு வலுவான மனிதநேயம் உள்ளது. தொழிலாளர்கள், மேலாளர்கள் மற்றும் உரிமையாளர்கள் ஆகியோரின் நலன்கள் ஒத்திசைவாக இருக்க வேண்டும் என்ற கருத்துமுதல்வாதக் கருத்து அவருக்கு இருந்தது.

2.3 ஹென்றி பயோல்

நவீன மேலாண்மைக்கான உண்மையான தந்தையாக ஹென்றி பயோல் அழைக்கப்படுகிறார். இவர் 1841 இல் பிறந்த பிரஞ்சுக்காரர், ஒரு சுரங்கத் திறுவனத்தில் பொறியாளராக வேலை செய்து வந்தார். திவாலா நிலையில் இருந்து உயர்ந்த வெற்றிக்கு திறுவனத்தின் நிலைமையை அவர் மேம்படுத்தி உள்ளார். அவரது நடைமுறை அனுபவத்திலிருந்து, அவர் சில நுட்பங்களை உருவாக்கினார். அவர் திறுவன அடிப்படை கட்டமைப்பைப் பொருட்படுத்தாமல், அனைத்து மேலாண்மை சூழல்களிலும் பயன்படுத்தப்படக்கூடிய சில அடிப்படைக் கொள்கைகளை வெளியிட்டார்.

பிரெஞ்சு மொழியில் பொது மற்றும் தொழிற்துறை மேலாண்மை என்ற தலைப்பில் ஒரு நூலை எழுதினார் அதன் பின்னர் ஆங்கிலத்தில் மொழியாக்கம் செய்யப்பட்டது. இது இப்போது மேலாண்மை இலக்கியத்தின் வகையில் ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. புத்தகம் முக்கியமாக மேலாண்மை செயல்முறை மாறாத மற்றும் மீளும் தன்மை மற்றும் அம்சங்களை வகுப்பறையில் அல்லது பணியிடத்தில் கற்பிக்க முடியும் என்ற கருத்தை உள்ளடக்கியது. எந்தவொரு அமைப்பிற்கும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாகக் கருதப்படும் நிர்வாகக் கொள்கைகளை அவர் அமைத்தார். கொள்கைகள் பின்வருமாறு:

- வேலை பிரிவு: இது நிபுணத்துவத்தின் கோட்பாடாகும், இது பொருளாதார வல்லுனர்களால் உழைப்புப் பயன்பாட்டின் செயல்திறனைத் திறம்பட தேவையான காரணியாக வெளிப்படுத்துகிறது.
- அதிகாரமும் பொறுப்பும்: இந்த கொள்கையில், ஒரு மேலாளரின் அதிகாரபூர்வ நிலை மற்றும் தனிப்பட்ட அதிகாரத்திலிருந்து பெறப்பட்ட அதிகாரபூர்வ அதிகாரத்தின் இணைப்பாக பெயோல் அதிகாரத்தை கருதுகிறார், இது உளவுத்துறை, அனுபவம், தார்மீக மதிப்பு, கடந்தகால சேவை ஆகியவற்றின் கூட்டுத்தொகை ஆகும்.
- கட்டுப்பாடு: ஒழுக்கம் என்பது "கீழ்ப்படிதல், பயன்பாடு, ஆற்றல் மற்றும் மரியாதையின் வெளிப்புற மதிப்பெண்கள் ஆகியவற்றை அடைவதற்கு வழிவகுக்கும் உடன்படிக்கைகளுக்கு மரியாதை" என்று கருத்தை வைத்திருத்தல் ஆகும். அனைத்து துறைகளிலும் தெளிவான மற்றும் நியாயமான உடன்படிக்கைகள் மற்றும் அபராதம் செலுத்தும் நியாயமான பயன்பாடு ஆகியவற்றில் ஒழுக்கத்திற்கு நல்லது தேவை என்று பெயோல் கூறுகிறார்.
- கட்டளையின் பிரிவு: ஒரு பணியாளர் ஒருவர் ஒரு மேலதிகாரியிடம் இருந்து உத்தரவுகளைப் பெற வேண்டும் என்று கூறும் கொள்கைதான் இது.
- திசை ஒற்றுமை: பயோல் கூற்றுப்படி, திசை ஒற்றுமை ஒரே குறிக்கோள்களை வைத்திருக்கும். ஒவ்வொரு குழுவும் ஒரே திட்டத்தைக்

கொண்டிருக்க வேண்டும் என்பதைக் குறிக்கிறது. பணியிடத்தின் ஒற்றுமை கொள்கையில் இருந்து வேறுபடுவது, பணியாளர்களின் செயல்பாட்டுடன் தொடர்புடைய திசைகளின் ஒற்றுமையை .:பெயோல் உணர்ந்துள்ளார்.

- பொது வட்டிக்கு தனிப்பட்ட வட்டி கீழ்ப்படிதல்: எந்தவொரு குழுவிலும், குழுவின் நலன் தனிநபரின் நிலையை உயர்த்த வேண்டும். நலன்கள் வேறுபட்டால், அவற்றை சரிசெய்வது நிர்வாகத்தின் செயல்பாடு ஆகும்.
- பணியாளர்களின் ஊதியம்: ஊதியம் மற்றும் செலுத்தும் முறைகள் நியாயமானவையாகவும், ஊழியர் மற்றும் முதலாளிகளுக்கு அதிகபட்ச திருப்தியைக் கொடுக்கவும் வேண்டும் என்று .:பெயோல் உணர்ந்தார்.
- மையப்படுத்தப்படுதல்: அதிகாரத்தை மையப்படுத்தல் என்ற சொல்லை .:பெயோல் பயன்படுத்தவில்லை என்றாலும், அவரது கோட்பாடு ஒரு நிறுவனத்தில் எந்த அளவு அதிகாரம் குவிக்கப்படுகிறது அல்லது கலைக்கப்பட்டு உள்ளது என்று திட்டவாட்டமாகக் குறிப்பிடுகிறது. தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகள் எல்லா விளைச்சலை விட சிறந்ததை அளிக்கும் மையப்படுத்துதலை நிர்ணயிக்கின்றன.
- அளவுரு சங்கிலி: .:பெயோல், அளவுரு சங்கிலி என்பது அதிகார வரி, மிக உயர்ந்த நிலையிலிருந்து குறைந்த அந்தஸ்துக்கு உள்ள மேலதிகாரிகள் என்று .:பெயோலில் நினைக்கிறார். மற்றும், அது அதிகார வரிகளை இருந்து நீணாமல் செல்ல ஒரு கீழ்ப்பணியாளர் பிழை ஏனெனில், சங்கிலி குறுகிய சுற்று வேண்டும்.
- ஒழுங்கு: இந்த கோட்பாட்டை மூலப்பொருள் ஒழுங்கு மற்றும் சமூக ஒழுங்காக உடைப்பதால், .:பெயோல் அதை எல்லாவற்றிற்கும் ஒரு எளிய விளிம்பாக நினைக்கிறார். இந்த அமைப்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள பொருட்கள் மற்றும் நபர்களின் ஏற்பாட்டை குறிக்கும் கொள்கையாகும்.
- பங்கு: துணைப் பணியாளர்களுடன் தொடர்புகொள்ளும் போது, மேலாளர்களிடம் அன்பு மற்றும் நீதி போன்ற ஒரு கலவையுடன், விசுவாசத்துடனும், பணியாளர்களிடமிருந்து வரும் பக்தியுடனும் இந்த கோட்பாடு உள்ளது என்று .:பெயோல் கருதுகிறது.
- பணியாளர்களின் பதவி நிலைமை: அந்த உறுதியற்ற தன்மை மோசமான நிர்வாகத்தின் காரணம் மற்றும் விளைவைக் கண்டறிந்து, தேவையற்ற வருவாயின் அபாயங்களையும் செலவுகளையும் சுட்டிக்காட்டுகிறது.
- முன்முயற்சி: முன்முயற்சி என்பது ஒரு திட்டத்தை சிந்தித்து செயல்படுத்துவதில் ஒரு செயலாக கருதப்படுகிறது. இது புத்திசாலித்தனமான மனிதனுக்கு மிகுந்த திருப்திகரமான அனுபவமாக இருப்பதால், துணைப் பணியாளருக்கு அதைப் பயன்படுத்த அனுமதிப்பதற்காக .:பெயோல் மேனேஜர்கள் தனிப்பட்ட வீண் பெருமைகளை தியாகம் செய்கிறார்கள்.
- எஸ்பிரித் டி கார்ப்ஸ்: இந்த கொள்கை தொழிற்சங்கம் வலிமை மற்றும் கட்டளை ஒற்றுமை கொள்கையின் நீட்டிப்பு என்று குறிக்கிறது. இங்கே .:பெயோல் குழுப்பணி மற்றும் அதை பெறுவதில் தொடர்பு முக்கியத்துவம் தேவையை வலியுறுத்துகிறார்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஹென்றி கான்ட் டெய்லருடன் பணிபுரிந்தார், “கடினவேலை மற்றும் ஊக்க ஊதிய திட்டம்” மற்றும் கான்ட் விளக்கப்படத்தை அறிமுகப்படுத்துவதற்கு பொறுப்பாளராக இருந்தார். “பணி மற்றும் ஊக்க ஊதிய திட்டம்” கூடுதல் வேலைக்கான கூடுதல் ஊதியங்களை வழங்குவதையும் மேலும் குறைந்தபட்ச ஊதிய உத்தரவாதத்தையும் நோக்கமாகக் கொண்டது. வெளியீட்டு இலக்கை சந்திக்க தங்கள் பணியாளர்களைப் பெறுவதில் வெற்றி பெற்ற மேற்பார்வையாளர்களுக்கு ஊக்க ஊதியம் வழங்கப்பட்டது. இன்றைய PERT (நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் விமர்சனம் நுட்பம்) க்கு முன்னோடியாக இருந்த கான்ட் விளக்கப்படம், ஒரு பணித்தொகுப்பு ஆகும், இதில் பணிமுறை செயல்முறை பதிவு செய்யப்படலாம்.

நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள் ∴பெயோலின் முதன்மை கவலையாக இருந்தன, அவர் 5 செயல்பாடுகளை பொறுத்து இந்த நடவடிக்கைகளை வரையறுத்தார். இந்த செயல்பாடு:

- (a) திட்டமிடல்
- (b) ஏற்பாடு
- (c) கட்டளை
- (d) ஒருங்கிணைப்பு
- (e) கட்டுப்பாடு

அதிகாரத்துவ அமைப்பு

செயல்திறன் பங்களிக்கும் நிர்வாக சீரற்ற தன்மைகளை அகற்றுவதற்கான விதிகளுக்கு வெபர் முயன்றார். முறையான கட்டமைப்பிலிருந்து ஒவ்வொரு விலகலும் திறமையான நிர்வாகத்துடன் குறுக்கிடுவதாக அவர் மேலும் நம்பினார். அதிகாரத்துவம், ஒழுங்கு, சட்டபூர்வமான அதிகாரம் ஆகியவற்றின் கொள்கைகள் மீது உருவாக்கப்பட்ட அமைப்பை மிக திறமையான அமைப்பாக மாற்றும் விதிகளை அவர் கண்டிப்புடன் பின்பற்ற வேண்டும் என்று நம்பினார். வெபர் பின்வருமாறு விவரித்தார்:

“முற்றிலும் அதிகாரத்துவ வகையிலான நிர்வாக அமைப்பு ஒரு முழுமையான தொழில்நுட்பக் கண்ணோட்டத்திலிருந்தே, மிக உயர்ந்த செயல்திறனை அடைவதற்கான திறன் துல்லியமான, நிலையான தன்மையில், அதன் ஒழுங்கின்மைக்குள்ளாகவும், அதன் நம்பகத்தன்மையிலும் வேறு எந்த வடிவத்திலும் அது உயர்ந்ததாக இருக்கிறது. இதனால் இது அமைப்பின் தலைவர்களிடமிருந்தும், அதனுடன் தொடர்புடைய செயல்பாட்டிற்காகவும் கணிசமான அளவு கணிசமான அளவீடுகளை சாத்தியமாக்குகிறது. இது தீவிர செயல்திறன் மற்றும் அதன் செயல்பாடுகளின் நோக்கம் ஆகியவற்றில் இறுதியாக உயர்ந்தவையாகும் மற்றும் அனைத்து வகையான நிர்வாகப் பணிகளுக்கும் முறையான திறனைக் கொண்டுள்ளது.”

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. டெய்லருக்கு அதிக சம்பள உயர்வு மற்றும் அதிக இலாபங்கள் ஆகிய இரண்டிற்கும் என்ன பதில் கிடைத்தது?
2. பயோல் கூற்று படி நிர்வகித்தல் செயல்பாடுகளை வரையறுக்கும் செயல்பாடுகளை பட்டியலிடவும்.

குறிப்புகள்

2.4 எல்டன் மாயோ மற்றும் ரோடிஸ்பெர்கர் (ஹாத்தோர்ன் சோதனைகள்)

நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை அடிப்படையிலானது. உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாக திறனை அதிகரிக்கிறது எல்டன் மாயோ (1880-1949) மற்றும் அவரது ஹொத்தோர்ன் பரிசோதனைகள் காரணமாக இந்த அணுகுமுறையின் வளர்ச்சி மற்றும் புகழ் காரணமாகவும் உள்ளது. ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் (1924-1932) தொழிலாளர்கள் உற்பத்தியில் சிறப்பான உடல்நலப் பொருள்களின் விளைவை தீர்மானிக்கப்பட்டன. இந்த ஆய்வுகள், சிறந்த உடல்நிலை சூழல் அல்லது அதிகரித்த பொருளாதார நலன்கள் தானாகவே உற்பத்தித்திறனை அதிகரிப்பதில் போதுமான உந்துசக்திகள் இல்லை என்று காட்டின. இதன் விளைவாக, பொருளாதார சக்திகளுக்கு மேலாக உளவியல் மற்றும் சமூக சக்திகளுக்கு முக்கியத்துவம் மாறியது. தொழிலாளர்கள் மேலாண்மையில் சிறப்பு கவனம் செலுத்தப்படும் போது, உற்பத்தி நிலைமைகளில் உண்மையான மாற்றங்கள் இல்லாமல் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும் என மாயோ கண்டுபிடித்தார்.

மாயோவின் முடிவுகளை இன்றைய தினம் ஏற்றுக்கொள்ளவில்லை என்றாலும், ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் உற்பத்தி திறனை மேம்படுத்துவதில் நிதிய ஊக்கத்தொகைகளைக் கருத்தில் கொள்ளுவதற்கு முதன்மையாக பொறுப்பாகும்.

இந்த அணுகுமுறையானது, தனிநபர் தொழிலாளிக்கு உந்துதல், தேவை, உள்நாட்டியல் உறவுகள் மற்றும் குழு இயக்கவியல் ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக இருந்தது. இந்த சோதனைகள் ஒரு அலுவலகம் அல்லது ஒரு தொழிற்சாலை ஒரு பணியிடமற்ற ஆனால் ஒரு சமூக சூழலில் ஊழியர்கள் ஒன்றோடொன்று தொடர்புகொள்கின்றன என்பதைக் குறிக்கின்றன. இது “சமூக மனிதன்” என்ற கருத்தை உருவாக்கியது, இதன் மூலம் பிறருடன் தொடர்புபடுத்தப்பட்ட வேலைகளின் தரத்தையும் அளவையும் தீர்மானிக்கும். இருப்பினும், இந்த சமூக சூழல் தரம் மற்றும் வெளியீட்டை மேம்படுத்துவதில் ஒரு முக்கிய காரணியாக இருப்பினும், அது குறைந்த அளவிலான சம்பளங்களுக்கு பொருளாதார நன்மைகளை மாற்றாது என்பதோடு, இது வேலை செய்தாலும் கூட, ஊழியர்களின் வருவாயை அதிகரிக்கலாம் நிலைமைகள் திருப்திகரமானது.

மாயோவின் கருத்து மற்றும் கண்டுபிடிப்புகளுக்கு ஆதரவாக, ஆபிரகாம் மாயோ தனிப்பட்ட தேவைகளின் ஒரு கோட்பாட்டை முன்வைத்தார். இந்த அணுகுமுறையின் அடிப்படை நோக்கம், அதன் மனித வளங்களின் ஒழுங்குமுறை செயல்திறனை அதிகரிக்க வேண்டும், இது மனித தேவைகளை சரியாக கவனித்துக்கொள்வதன் மூலம் அடைய முடியும். மனித தேவை என்பது உடலியல் அல்லது உளவியல் சார்ந்ததாக இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

மாஸ்லோவின் கூற்றுப்படி, இந்த தேவை ஒரு படிநிலையில் விழும். படிநிலைக்கு கீழே தேவை மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளுக்கு குறைந்த அளவு தேவையாக உள்ளது. உயர்மட்டத்தில் மரியாதை மற்றும் சுய நிறைவேற்றத்திற்கான தேவை அதிக அளவு தேவை. பொதுவாக, உயர்மட்ட தேவைகளை எடுக்கும் முன் குறைந்த அளவு தேவைகளை திருப்தி செய்ய வேண்டும். இந்தத் தேவைகளை அறிந்திருப்பது ஒரு மேலாளரை தொழிலாளர்களை ஊக்கப்படுத்த பல்வேறு வழிகளைப் பயன்படுத்த உதவுகிறது. மனிதனின் இயல்பான சிக்கலான தன்மை காரணமாக இது முக்கியமானதும் குறிப்பிடத்தக்கதுமாகும். வெவ்வேறு சூழ்நிலைகள் வெவ்வேறு விதமாக நடந்துகொள்கின்றன. அல்லது, அவர்களின் எதிர்வினை வேறுபட்ட சூழ்நிலைக்கு ஒத்ததாக இருக்கலாம். எனவே, நிர்வாகம் இந்த வேறுபாடுகளை குறித்து எச்சரிக்கையாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதன்படி செயல்பட வேண்டும்.

நடத்தை அணுகுமுறை நிர்வாக சிந்தனையாளர்களிடையே 1970 களின் மூலம் ஒரு பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. உண்மையில் நிறுவன அமைப்புமுறையிலிருந்து அமைப்புக்குரிய கட்டமைப்பை மாற்றியது. அதில் பங்குபற்றுவதற்கு தொழிலாளர்களுக்கு அதிக சுதந்திரம் கிடைத்தது. எனினும், சமீபத்தில், மனிதன் முற்றிலும் ஒரு "சமூக மனிதன்" மற்றும் ஒரு "பொருளாதார மனிதன்" அல்ல என்று சில தீவிர கேள்விகள் கேட்கப்பட்டன. அனைத்து பணியாளர்களும் தங்கள் உண்மையான இலக்காக சுய இயல்பாக்கம் செய்யவில்லை. சில தொழில்முறை அங்கீகாரம் மற்றும் சுய பூர்வமான உணர்வு ஆகியவற்றால் உந்தப்பட்டிருக்கலாம், இது நீல பட்டை தொழிலாளர்கள் பெருகிய பொருளாதார ஆதாயங்கள் மட்டுமே உந்துதல்கள் மற்றும் கூடுதல் சவால்கள் அல்லது அதிக பொறுப்பை பெறாத பொறுத்தவரை அது பொதுவாக உண்மையாக இருக்கக்கூடாது. கூடுதலாக, ஆராய்ச்சி முடிவுகள் பொதுவாக நடத்தை விஞ்ஞானிகளின் விவாதத்தை ஆதரிக்கவில்லை, வேலைவாய்ப்பு திருப்தி அதிகரிப்பு மட்டுமே அதிக உற்பத்திக்கு வழிவகுக்கிறது.

மனித நடத்தை மிகவும் சிக்கலானது என்பதால், பல காரணியாக தொழிலாளர்கள் உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கக்கூடும், உண்மையில் சொந்தம், அங்கீகாரம் மற்றும் பங்களிப்பு ஆகியவற்றின் உணர்வு ஒரு முக்கியமான ஒன்றாகும்.

எல்டன் மாயோ (1880-1949). எல்டன் மாயோ , F.J. ரோட்லிஸ்பெர்குடன் (1896-1974), மேற்கத்திய மின்சார நிறுவனம் ஹொத்தோர்ன் ஆலையில் புகழ்பெற்ற ஹவ்ஹோர்ன் சோதனைகள் (1924-1932) நடத்தியது. இந்த சோதனைகள் நடத்தை பள்ளியின் வளர்ச்சி என்று மைக்கலால் நிரூபிக்கப்பட்டது. இந்த ஆய்வுகள் முதன்மையாக, சிறப்பான வசதிகளையும், தொழிலாளர் வெளியீட்டில் பொருள் ஊக்கமளிக்கும் விளைவுகளையும் தீர்மானிக்க மேற்கொள்ளப்பட்டன. இந்த ஆய்வுகள், சிறந்த உடல்நிலை சூழல் அல்லது அதிகரித்த பொருளாதார நலன்கள் தனியாக உற்பத்தித்திறனில் போதுமான உந்துசக்திகளாக இல்லை என்று காட்டியது. நடைமுறையில், முக்கியத்துவம் வாய்ந்த பொருளாதார சக்திகளுடன், உளவியல் வறட்சி சமூக சக்திகளுக்கு மாற்றியமைக்கப்பட்டது. தொழிலாளர்கள் மேலாண்மையில் சிறப்பு கவனம் செலுத்தப்படுகையில், உற்பத்தி நிலைமைகளில் உண்மையான மாற்றங்கள் இல்லாமல் உற்பத்தியை அதிகரிக்கும் என்று மாயோ கண்டுபிடித்தார்:

ஹொத்தோர்ன் சோதனைகள் ஒரு அலுவலகம் அல்லது ஒரு தொழிற்சாலை ஒரு வேலை இடம் மட்டுமல்ல, ஒரு சமூக சூழ்நிலையிலும் ஊழியர்கள் ஒன்றோடொன்று தொடர்பு கொண்டிருப்பதாகக் கூறினர். இது, “சமூக மனிதன், அதன் தொடர்புகளை மற்றவர்கள் உற்பத்தி செய்யப்படும் வேலைகளின் தரம் மற்றும் அளவை தீர்மானிக்க வேண்டும். ஒரு எழுத்தாளர் சுட்டிக்காட்டியுள்ளபடி, வேறு எந்தக் கோட்பாடு அல்லது சோதனையின் தொகுப்பு இன்னும் ஆராய்ச்சி மற்றும் சர்ச்சைக்கு தூண்டுதலாக இல்லை, ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் மற்றும் மனித உறவு இயக்கம் ஆகியவற்றின் விளைவாக நிர்வாக சிந்தனையின் மாற்றத்திற்கு அதிக பங்களித்தது.”

குறிப்புகள்

ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் சில முக்கிய காரணங்களால் குறைகூறப்பட்டாலும் கூட ஆய்வுகளை நடத்துவதில் குறைபாடுகள் (அதே நேரத்தில் பல காரணிகளை மாற்றியமைத்தல் போன்றவை) மற்றும் நிதிய ஊக்கங்களின் தாக்கங்கள் போன்ற சில முக்கிய காரணிகள் சில நேரங்களில் முடிவுகளை எடுக்காமல் புறக்கணிக்கப்பட்டன, உற்பத்தித்திறனை முன்னேற்றுவதில் நிதி சாராத ஊக்கத்தொகைகளை கருத்தில் கொண்டு அவை முதன்மையானதாக பொறுப்பாகும். இதன் விளைவாக, தரம் மற்றும் வெளியீட்டை மேம்படுத்துவதில் சமூக சூழல் ஒரு முக்கிய காரணியாக இருப்பதாலேயே, குறைந்தபட்ச ஊதியம் பெறும் தொழிலாளர்களுக்கு, குறிப்பாக பொருளாதார நலன்களை அது மாற்றாது என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

2.5 ஹெச்.ஏ. சைமன் மற்றும் பி.எப். டிரக்கர்

சைமன் மற்றும் டிரக்கரின் தத்துவங்களைப் பற்றி இப்போது பார்க்கலாம்
ஹெர்பர்ட் சைமன்

ஹெர்பெர்ட் சைமன் தன்னுடைய புத்தகத்தில் நிர்வாக நடத்தை பற்றி குறிப்பிட்டுள்ளார்: 1947 ஆம் ஆண்டில் வெளியிடப்பட்ட நிர்வாக அமைப்பில் ஒரு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை பற்றிய ஆய்வு, இலக்கிய நயம் வாய்ந்த மேலாண்மை கோட்பாட்டின் மரணம். கட்டுப்பாட்டுக் கடமை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு எல்லை போன்ற நிர்வாகக் கொள்கையை அவர் விமர்சிக்கிறார். சைமன் தெளிவான மற்றும் முரண்பாடானதாக இருக்க வேண்டும் என்பதை பாரம்பரிய நிர்வாகம் கண்டறிந்தது. முகாமைத்துவ துறையில், நிர்வாகத்தின் முடிவெடுக்கும் கோட்பாட்டிற்கான சிறந்த பங்களிப்பிற்கான நோபல் பரிசை சைமன் பெற்றார். அவரைப் பொறுத்தவரை, முடிவெடுக்கும் அதிகப்பட்சம் உகந்ததை விட அதிகமாக திருப்திகரமானதாக இருக்கிறது, மேலும் அந்த முடிவெடுப்போர் தயாரிப்பாளர்கள் எல்லைக்குட்பட்ட பகுத்தறிவின் கீழ் செயல்படுகிறார்கள். முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் மாற்று கருவிகளைக் கருத்தில் கொண்டிருக்கும்போது நிர்வாகி குறைந்த ஆதாரங்களைக் கொண்டிருக்கிறார். மனித வாழ்க்கையில் முடிவெடுக்கும் பல்வேறு அம்சங்களை அவர் ஆய்வு செய்தார், மேலும் மேலாண்மை பொருளாதாரம், இலக்கியம், பொருளாதாரம், உளவியல் மற்றும் செயற்கை நுண்ணறிவு ஆகியவற்றிற்கு கணிசமாக பங்களித்தார்.

குறிப்புகள்

தகவல் முழுமையற்றதாக, தவறாக வழிநடத்தல் அல்லது செம்மைபெறாதது என மனித பகுத்தறிவுத்தன்மை வரையறுக்கப்பட்டது அவர் தெரிவித்த தகவல் செயலாக்க முறைகள் குறைவாக உள்ளன முடிவெடுப்பதில் செலவிடப்பட்ட நேரம் குறைவாக உள்ளது பெரும்பாலும் தீர்மானத் தயாரிப்பாளர்கள் சில நிறுவன இலக்குகளுக்கு முரணான விருப்பங்களை கொண்டுள்ளனர். நிறுவனங்கள் முடிவெடுக்கும் திறன்களை தடுக்கின்ற எல்லைகள் உள்ளன. எந்தவொரு அமைப்பிலும், தகவல்களும் இரு வகையான உறுப்பினர்கள் மற்றும் உண்மைகளின் மனோநிலையில் உட்பொதிக்கப்பட்டுள்ள மதிப்புகளை சரிபார்க்க முடியும். அவரைப் பொறுத்தவரை, மக்கள் வாழ்க்கையில் சில சந்தர்ப்பங்களில் மட்டுமே பகுத்தறிவைத் தீர்மானிப்பார்கள். ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட பகுத்தறிவாளர்களின் கொள்கைகள், நடத்தை சிந்தனையாளர்களாக உள்ள அமைப்புகளின் பகுதியாக உள்ளவர்களை ஊக்குவிக்கிறது. அதிக எண்ணிக்கையிலான சிப்பாய்களை பயிற்சியளிப்பதற்கும், பயிற்சி அளிப்பதற்கு மையப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரத்துவங்கள் வெற்றிகரமாக நிரூபித்தன. ஒரு சிறந்த மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்பதைவிட வேகமான மற்றும் படைப்பாற்றல் செயல்முறை மூலம் நியாயமான மாற்றங்களை உருவாக்குவது வலியுறுத்தப்பட்டது. எப்போதும் தீர்மானகரமான தயாரிப்பாளர்கள் நிறுவன அமைப்புகளில் முடிவெடுக்கும்போது காட்சிகள் எதிர்க்கின்றன இந்த முடிவு-தயாரிப்பாளர்கள் கண் இமைக்கும் பார்ப்பதில்லை என்றால் செயல்முறை மேலும் குழப்பமாக மாறுகிறது மற்றும் நிறுவனத்தின் நிர்வாக அம்சங்களை கையாளுவதற்கு போதுமான திறமையுடன் ஒருவருக்கொருவர் ஏற்றுக்கொள்வதால் இந்த செயல்முறை தெளிவற்றதாகிவிடும். ஒரு தெளிவற்ற செயல்பாட்டில் வழங்கப்பட்ட தகவல்கள் உட்புகுத்துவதற்கு கூடுதல் கருத்துகள் ஏற்படலாம். எனவே, சில சூழ்நிலைகளில் நிர்வாகக் கொள்கைகளின் உலகளாவிய கூற்றுக்களை அவர் நிராகரித்தார், முடிவெடுப்பவர்கள் எப்போதும் அதே தகவலை அணுகுவதன் மூலம் பல்வேறு முடிவுகளை எடுக்கின்றனர். மிகச் சிறந்த தீர்வைக் காட்டிலும் முதல் திருப்தியான தீர்வை அவர்கள் அநேகமாக எப்போதும் தேர்ந்தெடுப்பார்கள்.

பீட்டர் F ட்ரக்கர்

ட்ரக்கர் மிகவும் மதிக்கப்படும் நிர்வாக சிந்தனையாளர் ஆவார். அவர் ஒரு மிகுந்த எழுத்தாளர் ஆவார் மற்றும் நிர்வாக நடைமுறைகளை பலபுத்தகங்கள் மற்றும் கட்டுரைகளை வெளியிட்டுள்ளார். அவர் பலவீனமாக இருந்தார், எந்த ஒரு பகுதியும் நிர்வாகத்தில் இல்லை, என்று அவர் பலவிதமாக இருந்தார். கடந்த நான்கு முதல் ஐந்து தசாப்தங்களாக தனது ஆலோசக அனுபவத்திலிருந்து பெரிதும் வரையப்பட்டிருந்தார். ட்ரக்கர் ஒருவேளை சமதர்மவாதி தொகுதி நாடுகளாலும் பாராட்டப்பட்ட ஒரே மேற்கத்திய நிர்வாக சிந்தனையாளர் ஆவார். நிர்வாகத்தின் மீதான அவரது கருத்துக்கள் பின்வருமாறு சுருக்கமாக இருக்கலாம்:

ஒரு பயிற்சி மேலாண்மை

ட்ரக்கரின் கூற்றுப்படி, மேலாண்மை இரண்டு முக்கியமான செயல்பாடுகளை கொண்டுள்ளது, புதுமை மற்றும் சந்தைப்படுத்தல். அவர் நிர்வாகத்தை ஒரு ஒழுக்கத்திற்கும் ஒரு தொழிலாகவும் நடத்துகிறார். அவரை பொறுத்தவரை, மேலாண்மை ஒரு நடைமுறையில் இன்னும் உள்ளது மற்றும் எப்போதும்

இலக்கு சார்ந்த உள்ளது. வியாபார நோக்கத்திற்காக வாடிக்கையாளரின் உருவாக்கம் பற்றிய அவரது ஆய்வு, சரியான முறையில் புரிந்து கொள்ளப்பட்டால், வெற்றியை அடைய எந்த நிறுவனத்தையும் உதவுகிறது.

புதிய உற்பத்தியின் வளர்ச்சியின் போது முக்கியத்துவம் கொடுக்கும் வகையில் புதுமை பற்றிய ட்ரக்கரின் கருத்து சமமாக முக்கியமானது. புதிய தயாரிப்புகள், வேறு வழிகளில் இல்லாமல், ஏற்கனவே உள்ள பொருட்களை வெளியேற்ற வேண்டும் என்று அவர் வாதிடுகிறார். இதுபோல, அவர் அதிகாரத்துவ நிர்வாகத்திற்கு எதிராக இருக்கிறார், ஏனெனில் அது புதுமையான மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ள மக்களிடையேயான முன்முயற்சியைத் திணிப்பதாக அவர் நினைக்கிறார். நவீன அமைப்புகள் அறிவு சார்ந்த அமைப்புகள் என்றும், நவீன தொழிலாளர்களை அறிவுசார் தொழிலாளர்கள் என்றும், அவர்களின் திறன்கள் மற்றும் புதுமையான திறன்களை பரிசீலித்து வருவதாகவும் அவர் கருதுகிறார்.

குறிப்புகள்

மேலாண்மை பணிகள்

மேலாண்மையின் மூன்று அடிப்படைப் பணிகளை ட்ரக்கர் சுட்டிக்காட்டுகிறார். மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் பங்களிக்க வேண்டும்:

1. நோக்கம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்.
2. வேலையை ஆக்கப்பூர்வமாக, தொழிலாளி சாதிக்கும்.
3. சமூக பொறுப்புகளை திறம்பட நிர்வகித்தல்.

குறிக்கோள் அமைத்தல்

ட்ரக்கர் புறநிலை அமைப்பிற்கு பெரும் முக்கியத்துவம் கொடுத்துள்ளார். வியாபாரத்தின் அனைத்து முக்கிய முடிவுகளுக்கும் இலக்குகளை அமைக்க வேண்டும் என்று அவர் குறிப்பிட்டார். குறிக்கோள்கள் மற்றும் அவற்றின் சாதனைகளை அதிக அர்த்தமுள்ளதாக மாற்றுவதற்கு, அவர் ஒரு புதிய கருவியை வழங்கியுள்ளார், இலக்குகளை நிர்வகிப்பவர் (MBO) பிரபலமாக அறியப்படுகிறார். நிர்வாகத்தின் மேலாண்மைக்கு மிக முக்கியமான பங்களிப்பை MBO கருதப்படுகிறது. அவரது புத்தகத்தில், மேலாண்மை பயிற்சி (1954) இல் மிக விரிவான விளக்கத்தை அவர் விவாதித்தார். MBO என்பது ஒரு செயல்முறையாகும், அதில் உயர்வானவர்கள் மற்றும் கீழ்நிலைக் கூட்டாளர்கள் பொதுவான குறிக்கோளை அடையாளம் காட்டுகின்றனர், கீழ்நிலையினரால் அடையப்பட வேண்டிய முடிவுகளை அமைக்கவும், ஒவ்வொரு நபரின் பங்களிப்பை மதிப்பீடு செய்யவும். நோக்கங்களை அடைய ஒரு கருவி அல்லது நுட்பத்தை விட இது ஒரு தத்துவமாக கருதப்படுகிறது.

நீதி நோக்கி திசை

ட்ரக்கர் ஒரு பெரிய தொலைநோக்கு மற்றும் எதிர்காலவியல் ஆவார் சமுதாயத்தை பாதிக்கும் எதிர்கால போக்குகளைக் கருத்தில் கொண்டு அவர் முன்னால் இருந்தார். அவர் பல ஆண்டுகளுக்கு முன்பு நவீன அமைப்பின் கருத்து மற்றும் சமுதாயத்தின் மீதான அதன் தாக்கத்தை கருத்தில் கொண்டார். நவீன நிறுவனங்களின் பல அம்சங்களின் மீதான அவரது கருத்துக்கள் இப்போது நடைமுறைப் பயன்பாட்டில் உள்ளன. அதை தன் வார்த்தைகளில் போக்க, தற்போதைய வயதை, தொடர்ச்சியின் வயது என விவரிக்கிறார்.

குறிப்புகள்

ட்ரக்கர் கூட்டாளியின் கருத்தாக்கத்தை வாதிட்டார். அவரை பொறுத்தவரையில் கூட்டாட்சி ஒரு பரவலாக்கப்பட்ட கட்டமைப்பில் மையப்படுத்தப்பட்ட கட்டுப்பாட்டை உள்ளடக்கியது. கூட்டமைப்பின் பிற முறைகள் மீது கூட்டாட்சிக்கு சில நேர்மறையான மதிப்புகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

1. இது முக்கிய கொள்கை உருவாக்கம் மற்றும் மூலோபாய வளர்ச்சிக்கு தன்னைத்தானே அர்ப்பணிக்க சிறந்த நிர்வாகத்தை அமைக்கிறது.
2. இது பணியாளர்களின் செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகளை வரையறுக்கிறது.
3. இது இயக்க வேலைகளில் இரட்டை வெற்றி மற்றும் செயல்திறனை அளவிட அளவுகோல் உருவாக்குகிறது.
4. செயல்பாட்டு நிலையில் இருக்கும்போது பல்வேறு அலகுகளின் மேலாளர்களுக்கு கல்வியை வழங்குவதன் மூலம் தொடர்ச்சியின் சிக்கலைத் தீர்க்க இது உதவுகிறது.

நிறுவனங்களையும் சமுதாயத்தையும் பார்த்துக் கொண்டிருப்பதற்கு ட்ரக்கரின் உண்மையான வழி நிர்வாகக் நிலையைப் பெற்றிருக்கிறது. அவரது பங்களிப்புகள் மிகப்பெரியது உலகெங்கிலும் உள்ள மேலாண்மை நடைமுறைகளை பாதிக்கும். ஜப்பானில் பெரிதும் மூழ்கிப் போயுள்ள சில சமகால மேலாண்மைப் சிந்தனையாளர்களில் இவரும் ஒருவர். இதேபோல், ஒரு சில அமெரிக்க நிறுவனங்களை விரிவாக ஆய்வு செய்த பீட்டர்ஸ் மற்றும் வாட்டர்மினுடைய பங்களிப்புகள் மற்றும் நவீன மேலாண்மை நடைமுறைகளில் சிறந்து விளங்கின. நிர்வாகத்திற்கான "7S" மாதிரியை மக்கிங்ஸ்லி ஆலோசனை நிறுவனத்தின் பங்களிப்பு மற்றும் எட்வர்ட் டெமிங்கின் தரமான கட்டுப்பாடு பற்றிய பிரசங்கம் சமீப காலத்தில் உலகெங்கிலும் உள்ள நவீன மேலாண்மை மீது பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது. போட்டி மூலோபாயத்தின் மீது மைக்கேல் போர்டரின் பணி மூலோபாய முகாமைத்துவ பகுதியிலுள்ள புதிய இலைகளை மாற்றியது. போட்டியிடும் மூலோபாயத்தின் மீதான அவரது புத்தகம் வழிகாட்டுதல்களைக் குறிக்கிறது அதாவது, நிறுவனங்கள் மற்றும் நாடுகளுக்கு போட்டி விளிம்பைப் பெற உதவும்.

2.6 மேலாண்மை பல்கலைக்கழகம் மற்றும் மேலாண்மை வெவ்வேறு வகையான அமைப்புகளின் தொடர்பு

இந்த பிரிவில், நாம் நிர்வாகத்தின் உலகளாவிய கருத்து மற்றும் பல்வேறு வகை நிறுவனங்களுக்கு மேலாண்மை தொடர்பில் விவாதிப்போம்.

2.6.1 உலகளாவிய மேலாண்மை

நிர்வாகத்தின் உலகளாவிய தன்மை கோட்பாடு அடிப்படையாக வாதிடுகிறது, நிர்வாகம் மற்றும் அதன் செயல்பாடுகள் வணிகங்கள், அரசாங்க நிறுவனங்கள், மருத்துவமனைகள் மற்றும் இலாப நோக்கற்ற நிறுவனங்கள் போன்றவை மட்டுமல்லாமல் பலவிதமான நிறுவனங்களுக்கிடையேயும் ஒத்திருக்கிறது. ஒரு கருத்தாக்கமாக உலகளாவிய என்பது அடிப்படை கருத்துக்கள் வேறுபட்ட

நிறுவனங்களிடம் பரிமாறப்படும் என்பதாகும். நிர்வாகத்தின் அடிப்படைக் கோட்பாடுகள் பல்வேறு நிறுவனங்களில் மாற்றமடையாது என்று யோசனை கூறுகிறது. நிர்வாக திறன்கள், பொறுப்புகள் மற்றும் கடமைகள் ஆகியவை கிட்டத்தட்ட ஒரே இடத்தில் உள்ளன.

பல்வேறு நிறுவனங்களின் நிறுவன குறிக்கோள்கள், இலக்குகளை அமைத்தல், வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்தல், பல்வேறு துறைகள், ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைத்தல்.

முகாமைத்துவ திறமைகள் ஒரு நபரிடமிருந்து இன்னொரு இடத்திற்கு, ஒரு அமைப்பிலிருந்து மற்றொரு இடத்திற்கு, ஒரு நாட்டிலிருந்து மற்றொரு இடத்திற்கு மாற்றப்படலாம் என்று ஒரு கருத்தாக நிர்வாகத்தின் உலகளவில் குறிப்பிடுகிறது.

நிர்வாகத்தின் பல சிந்தனையாளர்கள் பாயோல், கோன்ட்ஜ் மற்றும் உர்விக் போன்ற நிர்வாகிகள், உலகளாவிய நிர்வாகத்தின் ஆதரவாளர்களாக இருந்தனர். அவர்கள் பின்வருமாறு நம்பினார்கள் கொள்கைகள் மேலாண்மை உலகளாவியத்தை நிரூபித்தன:

- கட்டளை ஒற்றுமை
- துறைப் பிரித்தல்
- தொழிலாளர் பிரிவு மற்றும்,
- கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு

முகாமைத்துவ நுட்பங்கள் மற்றும் நடைமுறைகளைப் போலல்லாமல் நிர்வாக சூழல்கள் வணிக சூழலில் பாதிக்கப்படாது மற்றும் எல்லா இடங்களிலும் பொருந்தும் என்று நிர்வாகத்தின் மேலாண்மை உலகளாவிய கருத்தை ஆதரிப்பதற்கான காரணங்கள் ஆகும். இதற்கு ஆதாரம் என்பது வேறுபட்ட நிறுவனங்களில் காணப்படுவதைப் போலவே மேலாளர்களின் பரிமாற்றமே ஆகும், இது எந்தவொரு செயல்முறையையும் பாதிக்காது, மாறாக வெவ்வேறு நிறுவனங்களில் அடிப்படைக் கோட்பாடுகள் எப்படி இருக்கும் என்பதைக் காட்டுகிறது. கூடுதலாக, அங்கே யோசனை திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், பணியிடுதல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற அடிப்படை மேலாண்மை செயல்முறைகள், ஒவ்வொரு நிறுவனத்திலும் தேவைப்படும்.

இருப்பினும், எல்லா சிந்தனையாளர்களும் நிர்வாகத்தின் உலகளாவிய தன்மை மற்றும் முக்கியமாக பீட்டர் ட்ரக்கர், R.W கோன்சலஸ், சைமன், ஆகியோரை ஆதரிப்பதில்லை. மேலாண்மை உலகளாவிய எதிரான வாதங்கள்: நிறுவனங்கள் அடிப்படையில் வேறுபடுகின்றன அவர்களின் குறிக்கோள்களில், நிறுவனங்கள் தங்களின் செயல்களை வழிநடத்துகின்ற பல்வேறு அடிப்படை தத்துவங்களைக் கொண்டிருக்கின்றன, உலகளாவியமானது ஒரு குறிப்பிட்ட பொதுக் கருத்தாகும், இது குறிப்பிட்ட சிறப்பு அமைப்புகளில் தோல்வியடையக்கூடும், மேலும் உலகளாவியமானது மேல் மட்டத்தில் செயல்படுவது மட்டுமல்ல, அமைப்பின் குறைந்த செயல்பாடுகளை செய்வதாகும்.

2.6.2 பல்வேறு அமைப்புகளுடனான மேலாண்மையின் தொடர்புகள்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நிறுவனங்கள் பல்வேறு வகையாக இருக்க முடியும்: சாதாரண அல்லது முறைசாரா. அமைப்புகளின் அடிப்படையில் அமைப்புகளின் வகைப்பாடுகளும் உள்ளன. ஆனால் அமைப்பு மற்றும் அதன் குறிக்கோள்களின் வகை எதுவாக இருந்தாலும் நிர்வாகமானது நிர்வாகத்தின் பொதுவான இணைப்பு ஆகும். நிறுவனங்களின் வகை என்ன, எந்த விஷயத்தில் இது உதவுவது என்பது தொடர்புடையதாக இருப்பது பின்வரும் விடயங்களை வெளிப்படுத்துகிறது:

1. சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறை: ஒரு மிக முக்கியமான செயல்பாடுகளை ஒரு மேலாளர் முடிவுகளை எடுக்கவும், பிரச்சினைகளை தீர்க்கவும் வேண்டும். நிர்வாகத்தின் தொடர்ச்சியான சிக்கல்கள், கணிக்க முடியாத பொருளாதார போக்குகள், அரசாங்க விதிமுறைகளை மாற்றுவதல், வள பற்றாக்குறை மற்றும் இந்த ஆதாரங்களுக்கான கடுமையான போட்டி, பணியாளர் கோரிக்கை, தொழில்நுட்ப சிக்கல்கள், தொழில்நுட்ப வளர்ச்சிகள் மற்றும் பலவற்றில் அடங்கும். இயற்கையில் ஒப்பீட்டளவில் வழக்கமான மற்ற சிக்கல்கள் உள்ளன மற்றும் சில முயற்சி மற்றும் சோதனை வழிமுறைகள் தீர்க்கப்பட முடியும். உதாரணமாக உற்பத்தி தரத்தில் மாற்றம் எளிதில் பார்க்க முடியும் மற்றும் செயல்முறை சரி செய்யப்பட்டது அல்லது தேவைப்பட்டால் திருத்தப்பட்டது அல்லது மாற்றப்பட்டது. மறுபுறம், ஊழியர் குறைபாடுகள் அல்லது பணியாளர் குறைபாடு அல்லது விற்றுமுதல் அதிகரிப்பு கவனமாக ஆராயப்பட்ட தனிப்பட்ட தீர்வுகள் தேவைப்படலாம்.
2. நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைதல்: அனைத்து அமைப்புக்களும் தங்கள் இருப்பு மற்றும் குறிப்பிட்ட இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான அடிப்படைக் காரணமான ஒரு பணியைக் கொண்டிருக்கின்றன. குறிக்கோள்கள் நீண்ட காலமாகவும், இயற்கையில் இயல்பானதாகவும் இருக்கும்போது, குறிக்கோள்கள் மிகவும் குறிப்பிடத்தக்கவை, உறுதியானவை மற்றும் பெரும்பாலும் அளவிடத்தக்கவை. உதாரணமாக, ஒரு கல்லூரியின் நோக்கம் உயர் தரமான கல்வி, அதன் இலக்காக இருக்கலாம் சுற்றியுள்ள சமூகத்தின் கல்வித் தேவைகளுக்கு முதன்மையாக சேவை செய்ய வேண்டும், மேலும் கல்லூரிக்குள் நுழைந்த புதிய மாணவர்களின் எண்ணிக்கையை 2 ஆண்டுகளில் 10 சதவிகிதம் அதிகரிக்கலாம். பெரும்பாலான நிறுவனங்களின் முதன்மை நோக்கம் பொது மக்களுக்கு சேவை செய்வதாகும். நிச்சயமாக, இத்தகைய சேவை நிதியியல் அமைப்பில் லாபகரமாக இருக்க வேண்டும், அது ஒரு முதலாளித்துவ பொருளாதாரத்தின் சாரம் ஆகும். அதன்படி, நிர்வாகம் இந்த நடவடிக்கைகளில் தனது நடவடிக்கைகளை திட்டமிட வேண்டும். கூடுதலாக, நிர்வாகத்தின் நோக்கங்களை நிறுவனங்களின் தனிப்பட்ட குறிக்கோள்களை ஒருங்கிணைக்க நிர்வாகத்தின் பொறுப்பும் இது. ஊழியர்களின் தனிப்பட்ட நோக்கங்கள் அதிக ஊதியம், சவாலான பணிகள் மற்றும் பொறுப்புகள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் பங்கேற்பு ஆகியவை அடங்கும்.
3. வளங்களை திறம்பட பயன்படுத்துதல்: செயல்திறன் மற்றும் திறன், நிறுவன செயல்திறனை அளவிடுவதற்கான மிகவும் பொதுவான வழி. செயல்திறன் என்பது “விஷயங்களைச் சரியாகச் செய்வதற்கான” திறன் ஆகும். ஒரு திறமையான மேலாளர், காலம், திறமைகள் மற்றும்

மூலதனம் ஆகியவற்றோடு அதிக உற்பத்தியைக் கொண்டு, இந்த வளங்கள் வீணாக்கப்படாமல் முழுமையாகப் பயன்படுத்தப்படுகிறார்கள். அதே போல், "செயல்திறம் என்பது சரியான நேரத்தில் சரியான முறையில் சரியானவற்றை செய்ய வேண்டும்." அதன்படி, வெற்றிகரமாக மேலாளர்கள் செய்ய வேண்டிய சரியான விஷயங்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதிலும், அவற்றைப் பெறுவதற்கான சரியான வழிமுறைகளிலும் பயனுள்ளவையாக இருக்க முடியாது, ஆனால் வளங்களை முழுமையாகப் பயன்படுத்துவதில் அவை திறம்பட இருக்கும்.

குறிப்புகள்

4. அரிய வளங்கள்: மக்கள், நேரம், மூலதனம் மற்றும் மூலப்பொருட்களின் வளங்கள் அனைத்தும் வரையறுக்கப்பட்டவை அவை அனைத்தும் இயற்கையில் பற்றாக்குறையை விரிவாக்க முடியாது. கூடுதலாக, இந்த வளங்களை பெற கடுமையான போட்டி உள்ளது. மேலாண்மை, அடிப்படையில், இந்த வளங்களை ஒரு "அறக்கட்டளை" என்று ஆகிறது, எனவே இந்த வளங்களை பெரும்பாலான செய்ய நனவான முயற்சிகள் செய்ய வேண்டும்.
5. சூழலை மாற்றுதல்: சுற்றுச்சூழலின் இயக்கவியல் கடந்த சில ஆண்டுகளில் அனைத்து பகுதிகளிலும் நடந்துள்ள மாற்றங்களால் நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது. கணினிகள் மற்றும் தொலைதொடர்பு தொழில்நுட்பத்தின் வருகை, சுற்றுச்சூழலின் மதிப்பீட்டை முடிவு செய்வதற்கான நோக்கங்களுக்காக மேற்கொள்ளப்பட்ட வழிகளை மாற்றியுள்ளது. அதன்படி, இந்த மாற்றங்களை துல்லியமாக கணிப்பதற்கும், இந்த புதிய சவால்களை இன்னும் திறம்பட சந்திக்க வழிகளை வகுக்கும் வகையில் நிர்வாகமும் தயாராக இருக்க வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. ஹாவ்ரன் சோதனையின் நோக்கம் நிலை யாவை?
4. ஹெர்பெர்ட் சைமன் ஏன் நோபல் பரிசு பெற்றார்?
5. மேலாண்மை மூன்று அடிப்படை செயல்பாடுகளை பட்டியலிடுக.
6. நிர்வாகத்தின் உலகளாவிய ஆதரவாளர்களாக இருந்த சில சிந்தனையாளர்களைக் குறிப்பிடுங்கள்.

2.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. உயர் ஊதியங்கள் மற்றும் உயர்ந்த இலாபங்கள் ஆகிய இரண்டிற்கும் பதில் அளிப்பதாக டெய்லர் உற்பத்தித்திறன் கண்டார்.
2. நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள் பயோலின் முதன்மை கவலையாக இருந்தன, அவர் 5 செயல்பாடுகளை பொறுத்து இந்த நடவடிக்கைகளை வரையறுத்தார். இந்த செயல்பாடு:
 - (a) திட்டமிடல்
 - (b) ஏற்பாடு
 - (c) கட்டளை

குறிப்புகள்

- (d) ஒருங்கிணைப்பு
(e) கட்டுப்பாடு
3. ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் (1924-1932) தொழிலாளர்கள் உற்பத்தியில் சிறப்பான உடல்நலப் பொருள்களின் விளைவை தீர்மானிக்கப்பட்டன.
 4. முகாமைத்துவ துறையில், நிர்வாகத்தின் முடிவெடுக்கும் கோட்பாட்டிற்கான சிறந்த பங்களிப்பிற்கான நோபல் பரிசை சைமன் பெற்றார்.
 5. மேலாண்மையின் மூன்று அடிப்படைப் பணிகளை டிரக்கர் சுட்டிக்காட்டுகிறார். மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் பங்களிக்க வேண்டும்:
 - நோக்கம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்.
 - வேலையை உற்பத்தி செய்து, தொழிலாளி சாதிக்க வேண்டும்.
 - சமூக பொறுப்புகளை திறம்பட நிர்வகித்தல்.
 6. நிர்வாகத்தின் பல சிந்தனையாளர்கள் பயோல், கோன்ட்ஜ் மற்றும் உர்விக் போன்ற நிர்வாகிகள், உலகளாவிய நிர்வாகத்தின் ஆதரவாளர்களாக இருந்தனர்.

2.8 சுருக்கம்

- மேலாண்மைக் கோட்பாடுகள் என்பது பொதுவான திசைகளின் தொகுப்பு மட்டுமே ஒரு அமைப்பின் முன்-இலக்கு குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களை சிறப்பாக திறம்பட அடைய பல்வேறு குழுக்களிடையே வளங்களை திறம்பட பயன்படுத்துதல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை மேற்பார்வையிட ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாளர்கள் தொடர்ந்து இருக்க வேண்டும்.
- பிரடெரிக் வின்ஸ்லோ டெய்லர் அவரது தொழில் வாழ்க்கையை 1875 ஆம் ஆண்டில் ஒரு எந்திரகராக தொடங்கினார். அவர் ஒரு மாலை கல்லூரியில் பொறியியல் படித்தார் மற்றும் தலைமை பதவிக்கு உயர்ந்தார் அவரது நிறுவனத்தில் பொறியாளர். அவர் அதிவேக எ.ஃ.கு வெட்டும் கருவிகளைக் கண்டுபிடித்தார் மற்றும் அவரது வாழ்நாள் முழுவதும் ஒரு ஆலோசனை பொறியாளராக செல்வழித்தார்.
- டெய்லர் உற்பத்தித்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் சார்ந்த ஊதியங்களில் அதிக கவனம் செலுத்தினார். அவர் நேரம் மற்றும் இயக்கம் ஆய்வு மற்றும் வேலை அளவிடும் மற்ற நுட்பங்களை வலியுறுத்தினார். இது தவிர, டெய்லரின் படைப்புகளில், ஒரு வலுவான மனிதநேய தீம் உள்ளது. தொழிலாளர்கள், மேலாளர்கள் மற்றும் உரிமையாளர்கள் ஆகியோரின் நலன்களை ஒன்றிணைக்க வேண்டும் என்ற கருத்து இருந்தது.
- நவீன மேலாண்மைக்கான உண்மையான தந்தையாக ஹென்றி பயோல் அழைக்கப்படுகிறார். அவர் 1841-ல் பிறந்த ஒரு பிரஞ்சுக்காரர் ஆவார், சுரங்கத் தொழிலாளி ஒரு பொறியியலாளராக பணியாற்றினார். கம்பெனி திவாலா நிலைக்கு உயர்ந்த வெற்றிக்கு நிறுவனத்தின் நிலைமையை அவர் மேம்படுத்தினார். அவரது நடைமுறை

அனுபவத்திலிருந்து, அவர் சில நுட்பங்களை உருவாக்கினார். அவர் நிறுவன அடிப்படை கட்டமைப்பைப் பொருட்படுத்தாமல், அனைத்து மேலாண்மை சூழல்களிலும் பயன்படுத்தப்படக்கூடிய சில அடிப்படைக் கொள்கைகள் அவர் வெளியிட்டார்.

- ஹென்றி கன்ட் டெய்லருடன் பணிபுரிந்தார், “பணி மற்றும் ஊக்க ஊதியம் திட்டம்” மற்றும் கன்ட் விளக்கப்படத்தை அறிமுகப்படுத்துவதற்கு பொறுப்பாளராக இருந்தார். “பணி மற்றும் ஊக்க ஊதியம் திட்டம்” இருந்தது ஒரு உத்தரவாத குறைந்தபட்ச ஊதியத்துடன் கூடுதலாக கூடுதல் ஊதியங்களை வழங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்டது. வெளியீட்டு இலக்கை சந்திக்க தங்கள் பணியாளர்களைப் பெறுவதில் வெற்றி பெற்ற மேற்பார்வையாளர்களுக்கு ஊக்க ஊதியம் வழங்கப்பட்டது. இன்றைய PERT (நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் விமர்சனம் டெக்னிக்)க்கு முன்னோடியாக இருந்த கான்ட் விளக்கப்படம், ஒரு பணித்தொகுப்பு ஆகும், இதில் பணிமுறை செயல்முறை பதிவு செய்யப்படலாம்.
- நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை மக்களின் புரிதலின் மூலம் உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாகத் திறனை அதிகரித்தல் ஆகியவற்றின் அடிப்படையிலானது. எல்டன் மாயோ (1880-1949) மற்றும் அவரது ஹொத்தோர்ன் பரிசோதனைகள் காரணமாக இந்த அணுகுமுறையின் வளர்ச்சி மற்றும் புகழ் காரணமாகவும் உள்ளது. ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் (1924-1932) தொழிலாளர்கள் உற்பத்தியில் சிறப்பான உடல்நலப் பொருள்களின் விளைவை தீர்மானிக்கப்பட்டன. இந்த ஆய்வுகள், சிறந்த உடல்நிலை சூழல் அல்லது அதிகரித்த பொருளாதார நலன்கள் தானாகவே உற்பத்தித்திறனை அதிகரிப்பதில் போதுமான உந்துசக்திகளாக இல்லை என்று காட்டின.
- ஹெர்பெர்ட் சைமன் அவரது புத்தகத்தில் நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு நடைபயில் உச்சரிக்கிறார்: 1947 ஆம் ஆண்டில் வெளியிடப்பட்ட நிர்வாக அமைப்பில் ஒரு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை பற்றிய ஆய்வு, பாரம்பரிய மேலாண்மை கோட்பாட்டின் மரணம். கட்டுப்பாட்டுக் கடமை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு எல்லை போன்ற நிர்வாகக் கொள்கையை அவர் விமர்சிக்கிறார். சைமன் தெளிவான மற்றும் முரண்பாடானதாக இருக்க வேண்டும் என்பதை பாரம்பரிய நிர்வாகம் கண்டறிந்தது. முகாமைத்துவ துறையில், நிர்வாகத்தின் முடிவெடுக்கும் கோட்பாட்டிற்கான சிறந்த பங்களிப்பிற்கான நோபல் பரிசை சைமன் பெற்றார்.
- ட்ரக்கர் மேலாண்மை மூன்று அடிப்படை செயல்பாடுகளை சுட்டிக்காட்டுகிறார். மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் பங்களிக்க வேண்டும்:
 - (a) நிறுவனத்தின் நோக்கம் மற்றும் பணி சாதனை.
 - (b) வேலையை ஆக்கப்பூர்வமாக மற்றும் தொழிலாளி சாதிக்கும்.
 - (c) சமூகப் பொறுப்புகளின் திறமையான நிர்வாகம்.
- நிர்வாகத்தின் பல சிந்தனையாளர்கள் .:பாயோல், கோன்ட்ஜ் மற்றும் உர்விக் போன்ற நிர்வாகிகள் உலகளாவிய நிர்வாகத்தின் ஆதரவாளர்களாக இருந்தனர். பின்வரும் கொள்கைகள் நிர்வாகத்தின் உலகளாவியத்தை நிரூபித்தன என்று அவர்கள் நம்பினர்:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- (a) கட்டளை ஒற்றுமை
- (b) துறைப் பிரித்தல்
- (c) தொழிலாளர் பிரிவு மற்றும்,
- (d) கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு

- அனைத்து சிந்தனையாளர்களும் மேலாண்மை உலகளாவிய கருத்தை ஆதரிக்கவில்லை இவர்களில் முக்கியமானவர்கள் பீட்டர் ட்ரக்கர், R.W. கோன்சலஸ், சைமன் மற்றும் பலர். மேலாண்மை உலகளாவிய எதிரானவாதங்கள்: நிறுவனங்கள் தங்கள் குறிக்கோள்களின் அடிப்படையில் வேறுபடுகின்றன, நிறுவனங்கள் தங்கள் செயல்களை வழிநடத்தும் வெவ்வேறு அடிப்படை தத்துவங்களைக் கொண்டுள்ளன, பொதுமை என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட பொதுக் கருத்தாகும், இது குறிப்பிட்ட சிறப்பு அமைப்புகளில் தோல்வியடையக்கூடும் மற்றும் உலகளாவிய தன்மை மேல் மட்டத்தில் செயல்படும் மற்றும் அமைப்பின் குறைந்த ஏணி அல்ல இது மிகவும் வேறுபட்ட செயல்களில் ஈடுபடும்.

2.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- அறிவியல் பூர்வமான மேலாண்மை: இது நிர்வாகத்தின் கோட்பாடு, அதன் பணியிடத்தில் அதன் சக பணியாளர்களிடமிருந்தும், அதன் ஊழியர்களிடமிருந்தும், முழுமையான மனப் புரட்சியைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு கோட்பாடு, இது நிர்வாகத்தின் பக்கத்திலுள்ள ஒரு பகுதியினருக்கு சமமான முழுமையான மனப் புரட்சியை உள்ளடக்கியது, இதில் முன்னோடி, கண்காணிப்பாளர், வியாபாரத்தின் உரிமையாளர், இயக்குநர்கள் குழு ஆகியவை அடங்கும்.
- நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை: மக்களைப் புரிந்து கொள்வதன் மூலம் உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாக திறனை அதிகரிப்பதன் அடிப்படையிலான ஒரு நிர்வாக அணுகுமுறை இது.
- ஹாத்தோர்ன் ஆய்வுகள்: எல்டன் மாயோவால் F.J. ரோட்லிஸ்பெர்கர் (1924-1932) உடன் இணைந்து ஆல்டன் மேயோ மேற்கொண்ட ஆய்வுகள், தொழிலாளர்கள் வெளியீடு சிறந்த உடல் வசதிகள் விளைவைத் தீர்மானிக்கும்.

2.10 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. F.W. டெய்லரின் பங்களிப்பை ஆராய்க.
2. மேலாண்மை உலகளாவிய ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுதுக
3. ஹாத்தோர்ன் சோதனைகள் மற்றும் அதன் பொருளை விவரிக்க
4. மேலாண்மை தேவைகளை பட்டியலிடுங்கள்.
5. பல்வேறு வகை நிறுவனங்களுக்கு நிர்வாகத்தின் தொடர்பைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.

1. F.W. டெய்லர் மற்றும் ஹென்றி பயோல் நிர்வாக சிந்தனைக்கு தங்கள் அணுகுமுறைகளில் வேறுபடுவது பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. நவீன மேலாண்மை சிந்தனைக்கு ஹென்றி பயோல் வழங்கிய கொள்கைகளை விளக்குங்கள்.
3. ட்ரக்கரின் மேலாண்மைக் கோட்பாட்டை ஆராயுங்கள்.

குறிப்புகள்

2.11 மேலும் படிக்க

- சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.
- சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- கூண்ட்ஸ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.
- ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.
- கரீடனர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிட். 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்ஃ. போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.
- பாடி , டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் எஜுகேஷன்.
- எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.
- லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E. ப்ளட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ரா-ஹில் கல்லூரி 1999

அலகு 3 திட்டமிடல்

அமைப்பு

- 3.0 அறிமுகம்
- 3.1 நோக்கங்கள்
- 3.2 திட்டமிடல்: இயல்புகள், பயன்பாடு, கொள்கைகள் மற்றும் திட்ட வளாகங்கள்
- 3.3 திட்டமிடல் கூறுகள் (பார்வை, குறிக்கோள்கள், நோக்கங்கள்)
- 3.4 மேலாண்மையின் நோக்கம்(MBO)
- 3.5 திட்டமிடல் வகைகள்: உத்திகள், வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்
- 3.6 திட்டமிடல் மற்றும் முடிவு மேற்கொள்ளல்: திட்டமிடல் செயல்முறை
- 3.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 3.8 சுருக்கம்
- 3.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 3.10 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 3.11 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

3.0 அறிமுகம்

இந்த அலகு திட்டமிடுதல் பற்றி உங்களுக்கு அறிமுகப்படுத்துகிறது. திட்டமிடுதல் நான்கு முக்கியத் திட்டங்களில் முதன்மையானது ஆகும். மேலாண்மை செயல்பாடுகள் மற்றும் ஒரு அமைப்பின் திசையை அமைக்கிறது. நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் மற்றும் அதன் இலக்குகளை வரையறுக்க பயன்படுகிறது. நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு நடவடிக்கைகளின் ஒரு தொகுப்பைத் தொடங்கத் தேவைப்படும் சில தீர்மானங்களை உள்ளடக்கியது. கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகளின் திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் போது பரிந்துரைக்கப்படுவது, நிறுவனத்தின் வெற்றியை உறுதிப்படுத்துகிறது. இந்த மட்டத்தில் மேலாளர்கள் சம்பந்தமாக மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களிலும் திட்டமிடல் தேவைப்படுகிறது. மேற்பார்வை முகாமைத்துவத்தால் மேற்கொள்ளப்படும் மூலோபாய திட்டமிடல் நிறுவனம் எவ்வாறு எதிர்கால தந்திரோபாய திட்டமிடல் செய்யப்பட வேண்டும் என்பதை வலியுறுத்துகிறது. செயல்பாட்டுத் திட்டங்கள் குறுகிய தூரத் திட்டங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகளின் செயல்பாட்டு அம்சங்களைக் குறிப்பிடுகின்றன. நிச்சயமாக, அத்தகைய திட்டங்கள் ஏற்கனவே திட்டங்களை மாற்றியமைத்து அவசியமானால் அவற்றை மாற்றுவதற்கான தற்செயல் திட்டங்களை கொண்டிருக்க வேண்டும். இந்த அலகுகளில், மேலாண்மை குறித்த திட்டமிட்ட கருத்து பற்றி நாம் அனைவரும் அறிந்துகொள்வோம்.

3.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால், திட்டமிடலின் கருத்து மற்றும் இயல்பை புரிந்து கொள்ள முடியும்,

- திட்டமிட்டலின் முக்கியத்துவத்தை அறிந்து கொள்ளவும்,
- முறையான திட்டமிடலின் நன்மைகள் புரிந்து கொள்ளவும்,
- பயனுள்ள திட்டமிடல் கொள்கைகளை விவரிக்கவும்,
- மேலாண்மையில் பல்வேறு நிலைகளில் திட்டமிடலை விளக்க முடியும்.

3.2 திட்டமிடல்: இயல்புகள், பயன்பாடு, கொள்கைகள் மற்றும் திட்டமிடல் வளாகங்கள்

நிர்வாக சிந்தனையாளர்கள் பலர் திட்டத்தின் தங்கள் வரையறையை அளித்துள்ளனர். மத்திய மைய முக்கியத்துவம் வாய்ந்த முடிவுகளை எடுப்பது நிறுவனத்தின் எதிர்காலத்தை பாதிக்கும். இத்தகைய திட்டமிடல் செயல்பாட்டிற்கு மூன்று பண்புகள் உண்டு. இவை:

1. திட்டமிடுதல் என்பது இயல்பிலேயே எதிர்பார்க்கப்படுகிற ஒன்றாகும். என்ன செய்வது, எப்பொழுது முடிவு செய்வது, எவ்வாறு செய்ய வேண்டும் என்று முன்கூட்டியே முடிவு செய்தலாகும்.
2. திட்டமிடுதல் என்பது முடிவுகளின் அமைப்பு. எதிர்காலத்திலும், இலக்குகளை அடைவதற்கான நடவடிக்கை திட்டங்களை உருவாக்குவதற்கும் என்ன அடைய வேண்டும் என்பதை வரையறுக்கும் தீர்மானங்களை எடுப்பது ஒரு செயல்முறையாகும்.
3. இது தேவையான எதிர்கால முடிவுகளில் கவனம் செலுத்துகிறது. திட்டமிடல் என்பது முக்கியமான நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவது மற்றும் விரும்பிய நேரத்தில் நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு வழிமுறையாகும்.

திட்டமிடல் நோக்கம்:

1. நவீன வியாபாரத்தில் திட்டமிடல் இன்றியமையாதது. விரைவான தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள், நுகர்வோர் விருப்பம் மற்றும் வளர்ந்து வரும் கடினமான போட்டிகளில், விரைவான மாற்றங்கள் ஆகியவை நவீன வர்த்தகத்தின் வளர்ந்து வரும் சிக்கல் தன்மை, தற்போதைய சூழலில் மட்டுமன்றி எதிர்காலச் சூழலுக்கும் ஒழுங்கான செயல்பாடுகளை அவசியமாக்குகிறது. .
2. திட்டமிடல் செயல்திறன் தொடர்பானது. முறையான திட்டமிடல் இல்லாதவர்களை விடவும் முறையான திட்டமிடலில் ஈடுபட்டிருக்கும் நிறுவனங்களைக் கருத்தில் கொண்டு, தங்கள் சொந்த செயல்திறனை ஒரு காலத்திற்கு ஒரு முறை மேம்படுத்தியுள்ளதாக கருதுகோள்களை ஆதரிப்பதற்கு ஆதாரங்களும் உள்ளன. செயல்திறன் முதலீடு, விற்பனை அளவு, பங்குக்கு வருமானத்தில் வளர்ச்சி போன்ற பல காரணிகளால் அளவிடப்படுகிறது.
3. திட்டமிடல் ஒரு குறிக்கோளை மையமாகக் கொண்டது. முறையான திட்டமிடல் செயல்திறன் முக்கியமாக இலக்குகளின் தெளிவு மற்றும் தனிச்சிறப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. குறிக்கோள்கள் ஒரு திசையை வழங்குகின்றன, இந்த நோக்கங்களை

அடைவதற்கு அனைத்து திட்டமிடல் முடிவுகளும் இயங்குகின்றன. இது நிர்வாகத்தின் அதிகபட்ச பயன்பாடு நேரம் மற்றும் முயற்சிகளை உறுதி செய்கிறது.

4. திட்டமிடல் சிக்கல்களை எதிர்நோக்குகிறது மற்றும் நடவடிக்கைகளின் மென்மையான ஓட்டத்தில் உதவுகிறது. திட்டமிட்ட எதிர்காலத்தை முன்வைப்பதில் ஈடுபட்டு வருவதால், அது அபாயகரமான முடிவுகளையும், அவசர முடிவுகளையும் குறைக்கிறது. நிறுவனங்களின் தேவைகளை முன்கூட்டியே எதிர்பார்த்திருப்பதால், இந்த வளங்களை உகந்த பயன்பாட்டிற்கான பாதுகாப்பைத் தக்கவைத்துக்கொள்வதன் மூலம் முறையான கையகப்படுத்தல் மற்றும் வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்ய திட்டமிட முடியும்.
5. கட்டுப்பாட்டு வசதிக்காக திட்டமிடுதல் அவசியம். இலக்குகளை அடைய திட்டமிடப்பட்டிருப்பதால், நடவடிக்கைகளின் குறிப்பிட்ட மதிப்பீடுகள் திட்டங்கள் சரியாக செயல்படுத்தப்படுகிறதா என்பதை தீர்மானிக்க முடியும். நன்கு திட்டமிடப்பட்ட திட்டங்கள் கீழ்க்கண்ட வழிகளில் கட்டுப்பாட்டு முறைக்கு உதவும்:
 - (a) எதிர்பார்த்ததைவிட சாத்தியமான மாறுதல்களின் மேம்பட்ட எச்சரிக்கை ஒன்றை செயல்திறன் உருவாக்குகின்றன. உற்பத்தி, விற்பனை, இலாபங்கள் மற்றும் பலவற்றின் மாறுதல்கள் அவ்வப்போது விசாரணைக்கு வந்தால், நடவடிக்கை எடுக்க முடியும்.
 - (b) அளவு தரவை வழங்கவும். தொழிற்துறை புள்ளிவிவரங்கள் அல்லது சந்தை முன்னறிவிப்புகளுடன், விற்பனை செயல்திறனைப் பொறுத்தவரை, உண்மையான செயல்திறன், அளவீடுகளில் ஒப்பிட திட்டங்களை வழங்கலாம்.
6. திட்டமிடல் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் உதவுகிறது. திட்டமிடல் என்பதால் நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்காக நடவடிக்கைகளையும் குறிப்பிடுவதால், இது எதிர்கால நடவடிக்கைகளை எடுப்பதற்கான ஒரு அடிப்படையாகும். குறிக்கோள்கள், திட்டங்கள், கொள்கைகள், கால அட்டவணைகள், முதலியன ஆகியவற்றின் காரணமாக தற்போதைய செயல்களைப் பற்றி வழக்கமான முடிவுகளை எடுக்க மேலாளர்களுக்கு தெளிவாக விளக்கியது.

திட்டமிடலின் தன்மை:

ஒரு நல்ல திட்டத்தை சில பண்புகளால் அடையாளம் காண முடியும். இவைகளிலிருந்து சில பண்புகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

1. நல்ல திட்டம் என்பது தெளிவான, நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் எளிதில் புரிந்துகொண்ட நோக்கங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. மன உறுதியை மேம்படுத்துவது, இலாபம் அதிகரித்தல் போன்ற பொதுவான நோக்கங்கள் இயற்கையில் குழப்பமானவை, குறிப்பிட்ட படிகள் மற்றும் திட்டங்களுக்கு கடன் தருவதில்லை. சாத்தியமானால், நோக்கங்கள் எளிமையின் பொருட்டு அளவிடவேண்டும்.
2. ஒரு நல்ல திட்டம் எளிய மற்றும் விரிவானதாக இருக்க வேண்டும். இது எளிமையானதாக இருக்க வேண்டும். இதன் மூலம் எல்லா

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பணியாளர்களும் அதன் முக்கியத்துவத்தை புரிந்து கொள்வதன் மூலம் அது எளிதாக செயல்பட முடிகிறது. இது செயல்பாட்டின் அனைத்து அம்சங்களையும் உள்ளடக்கியதாக இருக்க வேண்டும் அவை இலக்குகளை அடைவதற்கு அவசியமானவை.

3. இது நன்கு சமநிலையானதாக இருக்கவேண்டுமேயானால் இவை நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும். ஒரு நல்ல திட்டம் நன்றாக இருக்க வேண்டும். எனவே, ஏற்கனவே உள்ள வளங்கள் அனைத்தும் செயல்பாடுகளை முறையாகப் பயன்படுத்துவதோடு குறுகிய கால ஆதாயங்கள் நீண்ட கால ஆதாயங்களின் விலையில் இல்லை. இதேபோல் இது எந்த மாற்றத்தையும் இணைத்துக்கொள்ள போதுமானதாக இருக்க வளங்கள் தேவைப்பட்டால் கூடுதலாக மாற்றங்கள் எதிர்கால நிகழ்வுகள் எதிர்பார்ப்பதை பின்பற்றாமல் இருந்தால், அதே திட்டம் மாறுபட்ட சூழ்நிலைக்கு மாற்றப்படலாம்.
4. ஒவ்வொரு திட்டமும் நேர வரம்பிற்குட்பட்டு இருக்க வேண்டும். திட்டமிடுதல் என்பது எதிர்காலத்தை எதிர்பார்க்கக் கூடிய முயற்சியாகும். இருப்பினும், இலக்குகளை அடைவதற்கு அனுமதிக்கப்பட்ட கால கட்டம் காரணமுடையதாக இருக்க வேண்டும். நீண்ட கால திட்டமிடல், நீண்ட காலத்திற்கு சரியாக எதிர்பார்த்து வரும் நிகழ்வுகளில் சிரமப்படுவதன் காரணமாக, இன்னும் அதிகமான நிச்சயமற்ற தன்மை கொண்டது. எனவே, காலக்கெடு காலம், நியாயமானதாக இருக்க வேண்டும், மற்றும் நியாயமான நிலையானதாக இருக்க வேண்டும்.
5. திட்டங்கள் கீழ்படிந்தவர்களால் பங்கேற்க வேண்டும். திட்டமிடல் மேல் நிர்வாகத்தின் பிரத்யேக பொறுப்பு அல்ல. ஒரு திட்டம் அவர்கள் மீது சுமத்தப்பட்டால் துணை நிருபர்கள் பொறுப்பேற்க மாட்டார்கள். மேலும் துணைப் பங்களிப்பு பொதுவாக திட்டம் வெற்றிகரமாக செய்ய தங்கள் பங்கிற்கு உண்மையான மற்றும் தீவிர முயற்சி திட்டமிடப்படுகிறது.
6. ஒற்றுமைக்கான சிறப்பியல்பு, வெவ்வேறு நேரங்களில் பல்வேறு பிரிவுகளின் வெவ்வேறு மேலாளர்களால் திட்டமிடப்படுகிறது. ஒரு நல்ல திட்டம் இந்தத் துறைகள் எல்லாவற்றையும் உள்ளடக்கியதாக இருக்க வேண்டும், எல்லா காலத்திலும் நோக்குநிலை மற்றும் ஒற்றுமை பராமரித்தல் மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கத்தில் கவனம் செலுத்துவது அவசியம்.

ஒற்றுமைக்கான சிறப்பியல்பு, வெவ்வேறு நேரங்களில் பல்வேறு பிரிவுகளின் வெவ்வேறு மேலாளர்களால் திட்டமிடப்படுகிறது. ஒரு நல்ல திட்டம் இந்தத் துறைகள் எல்லாவற்றையும் உள்ளடக்கியதாக இருக்க வேண்டும், எல்லா காலத்திலும் நோக்குநிலை மற்றும் ஒற்றுமை பராமரித்தல் மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கத்தில் கவனம் செலுத்துவது அவசியம்.

திட்டமிடல் கொள்கைகள்

இந்த கொள்கைகள் முக்கியமாக கேரி ட்ரெல்பர்லை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. அவை பின்வருமாறு:

1. நோக்கத்தை படிக்காமாக்க வைத்தல்
2. துல்லியமான கணிப்புகளை உருவாக்குதல்

3. திட்டமிடல் செயல்பாட்டில் கீழ்நிலையினரை ஈடுபடுத்தவும்
4. ஒரு திட்டம் சிறப்பானதாக இருக்க வேண்டும்
5. சரியான நபர்களுக்கு திட்டமிடல் பொறுப்பை ஒதுக்குங்கள்.
6. அதிக நம்பிக்கை கொள்ளாதீர்கள்
7. ஒரு திட்டத்தை கைவிட முன்கூட்டியே தீர்மானிக்க வேண்டும்
8. நெகிழ்வுத் திட்டத்தை வைத்திருத்தல்
9. குறுகிய கால அளவிலான நீண்ட காலத் திட்டங்களை மீளாய்வு செய்யவும்
10. சூழலுக்கு ஏற்றவாறு திட்டத்தை பொருத்துதல்

குறிப்புகள்

திட்டமிடல் வளாகங்கள்

முன்னர் பார்த்துள்ளபடி, திட்டமிடல் வளாகங்கள் திட்டவட்டமாக செயல்படுகின்றன என்ற சூழலைப் பற்றி கணிப்புகள் குறிக்கிறது. அவை அடிப்படையில் ஊகங்கள் அல்லது எதிர்பார்க்கப்படும் சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகள் ஆகும். வளாகங்கள் பல்வேறு வகையான இருக்க முடியும்:

- உள் (தத்துவம், தொழிலாளித் திறன்கள் நிறுவனத்தின் கொள்கைகள்) மற்றும் வெளிப்புற வளாகம் (கலாச்சார, தொழில்நுட்ப, அரசியல் சூழல், முதலியன) ஆகும்.
- உறுதியான (வேலை நேரங்கள், உற்பத்தி மற்றும் விற்பனையின் அலகுகள்) மற்றும் காணமுடியாதவை (ஊழியர் மனப்பான்மை, மனவுறுதி, நல்லெண்ணம்) வளாகம் ஆகும்.
- கட்டுப்பாட்டு (பணம், இயந்திரம், பொருள்), அரை கட்டுப்படுத்தக்கூடிய (விளம்பர மூலோபாயம்) மற்றும் கட்டுப்பாடற்றவை (இயற்கைப் பேரழிவுகள், அரசாங்கத்தின் கொள்கைகள், நுகர்வோர் நடத்தை) வளாகங்கள் ஆகும்.
- நிலையான (இயந்திரம், பணம், மனிதன்) மற்றும் மாறுபடுகிற (தொழிற்சங்க நிர்வாகம் உறவுகள்) வளாகம் ஆகும்.

3.3 திட்டமிடல் கூறுகள் (பார்வை, குறிக்கோள்கள், நோக்கங்கள்)

திட்டமிடலின் கூறுகள் திட்டமிட்ட செயல்முறையின் மூலம் நன்றாக புரிந்துகொள்ள முடியும். அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் திட்டமிடல் செயல்முறையானது, முறையான பணி குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களின் அறிக்கையின் கட்டமைப்பில் கட்டமைக்கப்பட்டுள்ளது. அந்த பணி அறிக்கையின் அடிப்படையிலும், கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளபடி இந்த குறிக்கோள்களை அடைவதற்காக உருவாக்கக்கூடிய திட்டங்களின் அடிப்படையில் நிறுவப்படும்.

பணி மற்றும் பார்வை

குறிப்புகள்

ஒரு அமைப்பின் நோக்கம் அதன் இருப்புக்கான காரணம் ஆகும். அமைப்பு ஏன் உள்ளது மற்றும் அது என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை அமைக்கிறது. உதாரணமாக, ஒரு தேசிய விமான சேவையின் நோக்கம்” அனைத்து முக்கிய உள்நாட்டு மக்கள் மையங்களுக்கு நியாயமான விலையில் அதிவேக போக்குவரத்துக்கு தனிப்பட்ட மற்றும் வணிக பயணிகள் தேவைகளை திருப்திப்படுத்துவது ஆகும். பணி அறிக்கை மேலாளர்களுக்கு கூடுதலாக இன்று பெருகிய முறையில் நிறுவனம் என்ன மாதிரியான பார்வை இருக்க வேண்டும் என்பதை உணர வேண்டும்.

பணி அறிக்கையின் நோக்கம் முகாமையாளர்கள், பணியிடங்கள் மற்றும் தனிப்பட்ட ஊழியர்களை அமைப்பு முழுவதும் நடத்துவதாகும். ஒரு தெளிவான பணி அறிக்கை சுருக்கமான கற்பனை மற்றும் யதார்த்தமான அம்சங்களை மையமாகக் கொண்டுள்ளது.

பணி அறிக்கை மேலாளர்களுக்கு கூடுதலாக இன்று பெருகிய முறையில் நிறுவனம் என்னவாக இருக்க வேண்டும் என்பது பற்றிய ”பார்வை” இருக்க வேண்டும் என்பதை அங்கீகரிக்கிறது. பெரும்பாலான தலைவர்கள் வெளிப்படையான ”தொலைநோக்கு” என்பதை தாண்டி ”பார்க்க” முடியும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. முழு நிறுவனத்திற்கும் பொதுவான திசை மற்றும் ஊக்குவிப்பு வழிகாட்டுதல் என்பது ஒரு உணர்ச்சி அம்சமாக இருக்க வேண்டும். உதாரணமாக, ஆப்பிள் கணினிக்காக ஸ்டீவ் ஜாப்ஸ் பார்வை ”மனிதகுலத்தை மேம்படுத்தும் மனப்பான்மையைக் கருத்தில் கொண்டு உலகிற்கு ஒரு பங்களிப்பை வழங்குவதாகும்.” இது உணர்ச்சி ரீதியிலான குற்றச்சாட்டுகளின் ஒரு கட்டாயமான அறிக்கை ஆகும். நிறுவனத்தின் நோக்கம் பார்வைக்கு குறிப்பிட்ட தன்மையை சேர்க்கிறது.

இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள்:

ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் அதன் நோக்கத்தின் சுத்திகரிப்பு ஆகும், அவை ஒரு நிறுவன தத்துவத்தை விவரிக்க உதவும் நோக்கத்தின் திறந்த முடிவுகளின் அறிக்கைகள் ஆகும். குறிக்கோள்கள், குறிப்பாக சந்தை, பங்கு, லாபம், திறன், வளர்ச்சி, உடல் மற்றும் நிதி ஆதாரங்கள் மற்றும் முக்கியத்துவம் போன்ற முக்கிய விடயங்களை விட முக்கியமானது. குறிக்கோள் எந்தவொரு நடவடிக்கையும் எதிர்பார்த்த இறுதி முடிவுகள் குறித்த குறிப்பிட்ட அறிக்கைகள் ஆகும் அவை நிறுவன குறிக்கோள்களை மேலும் விவரிக்கின்றன. உதாரணமாக, ஒரு கல்லூரியின் இலக்கு மாணவர்களின் எண்ணிக்கை அதிகரிக்கக்கூடும். குறிக்கோள், வருடாந்திர மாணவர்களின் எண்ணிக்கையை வருடத்திற்கு 5 சதவீதமாக அதிகரிக்க வேண்டும். இதேபோல், இலக்கை அதிகரிப்பது என்றால், குறிப்பிட்ட நோக்கமானது முதல் ஆண்டில் 10 சதவீத விற்பனையை அதிகரிக்கும்.

ஒலி இலக்குகளின் சிறப்பியல்புகள்:

ஒலி இலக்குகளின் ஐந்து அடிப்படை பண்புகளை அவர்கள் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

1. எழுத்து
2. பிணைப்பு நேரம்
3. அளவிடக்கூடிய
4. அடையக் கூடியதாக
5. பரஸ்பர ஆதரவு

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்:

1. மேலாண்மை நேரம் மற்றும் முயற்சிகளின் அதிகபட்ச பயன் என்ன?
2. பல்வேறு வகையான வளாகங்கள் யாவை?
3. தெளிவான பணி அறிக்கையின் சிறப்பியல்புகள்.

3.4 மேலாண்மையின் நோக்கம் (MBO)

நோக்கங்கள் மூலம் மேலாண்மை முதலில் 1954 ஆம் ஆண்டில் பீட்டர் ட்ரக்கர் “மேலாண்மைப் பயிற்சி” இல் விவரித்தார் மற்றும் பரிந்துரைத்தார். அவர் வியாபார செயல்திறன் ஒவ்வொரு தொழிலையும் ஒட்டுமொத்த வியாபாரத்தின் குறிக்கோள்களை நோக்கி செலுத்த வேண்டும்” என்று அவர் வலியுறுத்தினார். MBO என்பது நிர்வாகத்தின் தத்துவத்தை வலியுறுத்துகிறது, அந்த குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு, மேலாளர்கள் மற்றும் கீழமக்கள் ஆகியோரை அடையாளம் காணவும், இலக்குகளை உருவாக்குவதற்கும், திட்டங்களை உருவாக்குவதற்கும் ஒன்றாக வேலை செய்கின்றன. இந்த குறிக்கோள்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களையும் இலக்குகளையும் ஒத்திருக்க வேண்டும்.

MBO, “முடிவுகளின் மேலாண்மை” அல்லது “இலக்கு முகாமைத்துவம்” என குறிப்பிடப்படுவது, ஈடுபாடு அர்ப்பணிப்புக்கு வழிவகுக்கும் என்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது. ஒரு ஊழியர் இலக்குகளை மற்றும் நோக்கங்களைச் செருகுவதையும், செயல்திறன் அளவீட்டுக்கான தரநிலைகளை அமைப்பதையும் ஈடுபடுத்தினால் அத்தகைய ஊழியர் உந்துதல் நிறுவன நோக்கங்களை அடைவதற்கு நேரடியாக பங்களிப்புச் செய்யும் விதமாக செயல்படுகிறார்.

MBO திட்டமிடல் மற்றும் பணியாளர்களுக்கான ஊக்குவிக்கும் காரணியாகும். அதன் சரியான பயன்பாட்டின் மூலம் திட்டமிடல் பிழைகள் சிலவற்றை நீக்கலாம் அல்லது குறைக்கலாம். இதில் அனைத்து உறுப்பினர்களும் பங்கேற்க குறிக்கோள்கள் அடிப்படையில் ஒரு விரிவான அமைப்பு உள்ளது. இந்த நோக்கங்கள் அனைத்து பங்கேற்பாளர்களுக்கும் பொதுவான குறிக்கோள்களாகும். ஒவ்வொரு உறுப்பினருக்கான வெகுமதிகளின் அளவையும் சாதனை அளவாக நிர்ணயிக்கப்படும். இது மதிப்பீட்டு அமைப்புக்கு வழிவகுக்கிறது. கூடுதலாக ஒரு நல்ல MBO திட்டமானது, உயர்ந்த துணை சார்ந்த தொடர்பை எதிர்கொள்ளும் வழக்கமான முகமாக தொடர்பு வலையமைப்பை இது மேம்படுத்துகிறது.

MBO செயல்முறை

குறிப்புகள்

ஒரு சிறந்த MBO திட்டத்தில் மேலதிக நிர்வாக பங்கேற்பு மற்றும் ஆதரவு தேவைப்படுகிறது. அனைத்து மட்டங்களிலும் உள்ள மேலாளர்கள் தீவிரமாக ஈடுபடுவதால், நிர்வாகத்திற்கு பங்குதாரர் அணுகுமுறையை இது நம்பியிருக்கிறது. MBO நிரல் வெற்றிபெற முடியாவிட்டால், அதன் பின்னால் உள்ள தத்துவத்தை ஏற்றுக்கொள்ள விரும்பாத மேல் நிர்வாகி, கீழ்நிலையினர் சமமான பங்கை எடுப்பார்கள். MBO மட்டுமே வெற்றி பெற முடியும். இதில் முழுமையான மற்றும் சிறந்த உற்சாகமான ஆதரவை மேலாண்மை கொண்டுள்ளது.

- நீண்டகால குறிக்கோள்கள் மற்றும் திட்டங்களை நிறுவுதல்: முன்பு குறிப்பிட்டபடி, ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களின் அடிப்படையில் வரையறுக்கப்படுகிறது. நீண்டகால அமைப்பின் பணி மற்றும் தத்துவத்தின் நிலைப்பாடு வரம்பு குறிக்கோள்கள் மற்றும் திட்டங்கள் நிறுவப்பட்டுள்ளன. உச்ச மேலாண்மையின் மூலம் இலக்குகள் மற்றும் வளங்களை கவனமாக பொருத்தப்பட்டுள்ளது
- குறிப்பிடத்தக்க குறுகிய கால நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறுவுதல்: குறிப்பிட்ட மற்றும் அளவிலான இலக்குகள் குறுகிய கால நிறுவன நோக்கங்கள் வழக்கமாக சந்தைப்படுத்துதல், உற்பத்தித்திறன், இலாபத்தன்மை போன்ற பல அம்சங்களைக் கொண்டிருக்கும். ஒட்டுமொத்த அமைப்புகளும் நோக்கங்களை கொண்டிருக்க வேண்டும். இந்த குறுகிய கால குறிக்கோள்கள் நீண்ட கால இலக்குகளை ஆதரிக்க வேண்டும்.
- செயல் திட்டங்களை நிறுவுதல்: இந்தத் திட்டங்களில் தனிப்பட்ட செயல்திறன் நோக்கங்கள் மற்றும் தரநிலைகளை நிறுவுதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. முழு செயல்முறை பங்கேற்பு இயல்பு என்றாலும், இந்த மட்டத்தில் மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்மக்கள் ஆகியோர் தங்கள் தனிப்பட்ட இலக்குகளை அமைப்பதில் நெருக்கமாக வேலை செய்கின்றனர். அவர்கள் கூட்டாக தங்கள் நோக்கங்களை நிர்வகிக்கின்றனர். இந்த நோக்கங்களை அடைய உத்திகளைத் திட்டமிட்டு செயல்படுத்தவும் போதுமான அட்சரேகைகளையும், உபாத்தியர்களையும் துணைநிலைகளையும் வழங்கியுள்ளனர். துணைக்குரிய அலகு ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்தில் கால அவகாசம் பெறும் திறன் கொண்டவை. இதன் நோக்கங்கள் வழக்கமாக குறுகிய தூரம் முக்கியமானவை என்பதை குறிக்கிறது. துணைப்பணியாளர்கள் தனது பிரிவை சேர்ந்த தனிநபர்களுடன் கலந்தாலோசித்து இலக்குகளை நிர்ணயிக்க வேண்டும். இதன் மூலம், அனைவரும் இலக்கு அமைப்பதில் ஈடுபடுகின்றனர்.
- மதிப்பீடு முடிவுகள்: காலப்போக்கில் முன்னேற்றத்தின் அளவு தீர்மானிக்கும் பொருட்டு இலக்குகளை அடைய அடுத்த படிநிலை செயல்திறனை அளவிடுவதும் மதிப்பீடு செய்வதும் ஆகும். செயல்திறன் மதிப்பீடு முறைமையை கூட்டாக ஒப்புக் கொள்ள வேண்டும். எந்தவொரு எதிர்பாராத சிக்கல்களும் அபிவிருத்தி செய்யப்பட்டிருந்தால் இந்த கால அளவினாய்வுகளை வெளிப்படுத்தலாம். மேலும், இந்த மதிப்பீடுகள்

மேலாளர் மற்றும் கீழ்ப்பணியாளர்களுக்கு தேவைப்பட்டால், நோக்கங்களை அல்லது வழிமுறைகளை மாற்றியமைக்க உதவும்.

- திருத்தங்கள்: குறிப்பிட்ட கால மதிப்பீடுகள் எதிர்பார்த்த மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட செயல்திறன் தரநிலைகளில் இருந்து எந்த விலகல்கள் உள்ளன என்பதை குறிக்கிறது. மேலாளர்கள் மற்றும் துணைக்குழுக்களுக்கு தேவையான நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்படுகின்றன. இந்த நடவடிக்கைகளில் பணியாளர்களுக்கான மாற்றங்களை மாற்றலாம். வழிமுறைகளில் மாற்றங்கள் அல்லது நோக்கங்களை கூட மாற்றலாம்.

குறிப்புகள்

3.5 திட்டமிடல் வகைகள்: உத்திகள், வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்

அமைப்புத் திட்டங்கள் வழக்கமாக நான்கு வகைகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன, அதாவது சைகை-திட்டங்கள், ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள், நிரந்தரமான திட்டங்கள் மற்றும் ஒற்றைப் பயன்பாட்டுத் திட்டங்கள். நித்திய திட்டங்கள் இது நீண்ட காலமாகவும் அதேபோன்று தொடர்ச்சியாக நிகழும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகிறது. கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகளை கொண்டிருக்கும் திட்டங்கள் மிகவும் பொதுவானவை. ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள் ஒப்பீட்டளவில் தனிப்பட்ட சூழல்களில் கவனமாக நிறுவனத்திற்குள் மட்டுமே பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். இத்திட்டங்களை திட்டங்கள் மற்றும் வரவு-செலவுத் திட்டங்கள் என பிரிக்கலாம்.

உத்திசார்ந்த திட்டமிடல்:

உத்திசார்ந்த திட்டமிடல் ஒரு மூலோபாயத்தை வரையறுக்க நிறுவனத்தின் முயற்சியாக வரையறுக்கப்படுகிறது. மூலோபாயத்தை முன்னெடுப்பதற்கான வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்ய முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன. இது மக்கள் மற்றும் நிதிகளை உள்ளடக்கியது. எங்கு செல்கிறது என்பதை அறிய ஒரு அமைப்பிற்கு இது தேவை எனத் தெரிந்துகொண்டு, அதன் திட்டமிடலை தொடர வேண்டும். இந்த செயல்முறை மூலோபாய திட்டமிடல் என அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு நிறுவனம் தனது நீண்ட காலத்தை திட்டமிட்டுக் கொள்ளலாம். மூலோபாய திட்டமிடல் மூலம் திசை வழியிலான சந்தை நிலைமைகள் மற்றும் அதன் விளைவுகளை முன்னறிவிக்க மூலோபாய திட்டமிடல் பயன்படுத்த முடியாது.

பணி அறிக்கைகள், பணி அறிக்கைகள் மற்றும் மதிப்பு:

- பார்வை: இது ஒரு நீண்ட கால பார்வை. ஒரு நிறுவனம் வருங்காலத்தில் தோற்றமளிக்கும் விதத்தை பார்வை என வரையறுக்கலாம்.
- பணி: இது அமைப்பின் அடிப்படையான நோக்கம் என்னவென்பது பற்றியும் அதன் பார்வைக்கு அடைய வேண்டியது பற்றியும் தகவல் தருகிறது.
- மதிப்புகள்: மதிப்புகள் அமைப்பின் மேலாளர்களால் வழங்கப்படும் நம்பிக்கைகள், பங்குதாரர்களின் மதிப்பு கலாச்சாரம் மற்றும்

குறிப்புகள்

முன்னுரிமைகள் ஆகியவற்றை முடிவு செய்வதற்கான வடிவமைப்பை வழங்குகிறது.

- **நோக்கம்:** எதிர்காலத்தை அடைய வேண்டுமெனில், தேவைகளை பொறுத்தவரை வணிகத்தின் நிலையை தெளிவாக வரையறுக்க முக்கிய கூறுகள் அமைந்துள்ளன. ஊழியர்கள் உட்பட பங்குதாரர்கள் வழக்கமான லாபத்தை அடைவதற்கான தேவையை சுட்டிக்காட்டுவதோடு, அனைத்து முக்கிய எதிர்பார்ப்புகளையும் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் முதலில் வணிகத்தில் இயங்கும் அடிப்படை காரணங்களை பிரதிபலிப்பதாக இருக்க வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தின் அல்லது வியாபாரத்தின் சந்தை மற்றும் லாபம், தொழில்நுட்ப நோக்கங்களின் வளர்ச்சியை மூடிமறைக்க முடியும்.
- **இலக்குகள்:** இது ஒரு முயற்சியினை இயங்குவதற்கான நோக்கமாக வரையறுக்கப்படுகிறது. எந்த நிறுவனத்திலும் இந்த இலக்குகள் மூலோபாயங்களை செயல்படுத்துவதன் மூலம் அடையப்பட வேண்டிய குறிக்கோள்கள் மாறக்கூடியதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் அவைகளை அடைய வேண்டும் என்பது சாதாரணமாகும். சந்தைகள் (அளவு மற்றும் பங்குகள்), பொருட்கள், நிதி, இலாபம், பயன்பாடு, செயல்திறன் இவைகளை தொடர்பு கொள்கிறது.
- **மூலோபாயம்:** இது “பொதுமக்களின் கலை” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது மற்றும் அடிப்படையில் அதன் இலக்குகள் மற்றும் அங்கு பெற முயற்சிசெய்யும் வழிமுறைகள், இது நிறுவனக் கொள்கைகளாக இருக்கும் என்று உறுதியாகக் கடைப்பிடிப்பதற்கான முடிவுகளின் கலவையாகும். நிறுவனத்தின் பார்வை இது சரியான திசையில் அமைப்பு நகரும் என்று ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துவதில் மிக முக்கியமான பகுதியாக உள்ளது.

அறிக்கைகள் வடிவில் இந்த இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்களை நிறுவனங்கள் தொகுக்கின்றன. இவை பணி அறிக்கை மற்றும் பார்வை அறிக்கைகள் என அழைக்கப்படுகின்றன. ஒரு பணி அறிக்கை ஒரு நிறுவனத்தின் அடிப்படை நோக்கத்தை விளக்கும். இது வாடிக்கையாளர்களை குறிக்கிறது மற்றும் நிறுவனத்தின் செயல்திறன் செயல்முறைகள் எதிர்பார்க்கப்படும் செயல்திறன் அளவிலான பணியாளர்களின் பணியாளர்களுக்கு தெரிவிக்கின்றன. ஒரு பணி அறிக்கைக்கு ஒத்த பார்வை அறிக்கையானது நிறுவனங்களின் இலக்குகள் மற்றும் எதிர்காலத்தை அடிக்கோடிட்டுக் காட்டுகிறது.

பயனுள்ள பார்வை அறிக்கையின் அம்சங்கள்:

- தெளிவு
- விவரம்
- விருப்பத்தின் விழைவு
- சீரமைப்பு (நிறுவன மதிப்புகள் மற்றும் கலாச்சாரம்)

மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறை:

மூலோபாய திட்டமிடலுக்கு பல்வேறு அணுகுமுறைகள் உள்ளன; அணுகுமுறை வரைதல் அல்லது பார்வைக் கோடு அணுகுமுறை போன்றவற்றை குறிக்கிறது.

இலக்குகள், நோக்கம் மற்றும் குறியிலக்குகள்:

மூலோபாய திட்டமிடல் நிறுவனங்கள் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். நல்ல மூலோபாய திட்டமிடல் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு ஒரு வழிமுறையை கொண்டிருக்க வேண்டும். ஒரு முக்கிய மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்பாடானது, இது எளிதான செயல் திட்டங்களுக்கு எளிதான வகையில் மாற்றப்படக்கூடியதாக உள்ளது. மூலோபாயத் திட்டங்களில் பெரும்பாலானவை உயர் மட்ட முயற்சிகளைக் குறிக்கின்றன. என்றாலும், திட்டமிட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்குத் தேவைப்படும் ஒரு செயல்திட்டமாக மேம்பாடு செய்யத் தவறியது. திட்டத்தை முன்னெடுக்க எதிர்பார்க்கும் ஊழியர்களுக்கான உண்மை நாளொன்றுக்கு தொடர்புபடுத்தாத கருத்துக்களுடன் பெரும்பாலும் திட்டங்கள் நிறைந்துள்ளன. விதிமுறைகளின் திட்டங்கள், கொள்கைகள், இலக்குகள், குறிக்கோள்கள், உத்திகள், தந்திரோபாயம் மற்றும் நடவடிக்கைகள் ஆகியவை மூலோபாய திட்டமிடலுடன் தொடர்புடைய பொதுவான சொற்களாகும். சில நேரங்களில் வரையறைகள் மாறுபடும் மற்றும் ஒன்றுக்கொன்று முரண்படுகின்றன, இதனால் புரிந்துகொள்ளுதலில் தெளிவின்மையை அடைகின்றன. பெரும்பாலான கருத்துக்கள் குறிப்பிட்ட கால இடைவெளியும் குறிப்பிட்ட மற்றும் புள்ளிகளும் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன. பெரும்பாலான மாதிரி இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் எதிர்கால முடிவுகளை குறிக்கின்றன.

இலக்குகள் மற்றும் இலக்குகள் ஆகியவற்றைப் பொறுத்தவரையில் இது போன்ற வரிசைமுறைகளின் அடிப்படையில் காணலாம் பின்வருமாறு:

TRO: உயர் ரக குறிக்கோள்

இரண்டாவது ரக குறிக்கோள்

மூன்றாம் தரப்பு குறிக்கோள்

இது “பொதுமக்களின் கலை” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது மற்றும் அடிப்படையில் அதன் இலக்குகள் மற்றும் அங்கு பெற முயற்சிக்கின்ற வழிமுறைகள், இது நிறுவனக் கொள்கைகளாக இருக்கும் என்று உறுதியாகக் கடைப்பிடிப்பதற்கான முடிவுகளின் கலவையாகும். நிறுவனத்தின் பார்வை இது சரியான திசையில் அமைப்பு நகரும் என்று ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துவதில் மிக முக்கியமான பகுதியாக உள்ளது.

1. உள்நுழைவு திட்டங்கள்

ஒரு கையொப்பம் ஒரு நிகழ்வாக அல்லது ஒரு அனுமானத்தின் நம்பகத்தன்மை அல்லது பாதிப்புக்குள்ளான ஒரு முக்கியமான மாற்றத்தை குறிக்கும் குறிக்கோள் என வரையறுக்கப்படுகிறது. அல்லது பாதிப்புக்குள்ளாக மாறுதல். கைகாட்டி மூன்றாம் மற்றும் அபூஷன்-அடிப்படையிலான திட்டமிடல் (ABP), ஒரு திட்டமிட்டலின் மிக முக்கியமான படிமாற்றங்களைத் தயாரிப்பதற்கு நிறுவனங்களுக்கு உதவுகிறது. ஒரு திட்டமிடல் முறை மாற்றத்திற்கு

குறிப்புகள்

தயாராவதற்கு அமைப்புகளுக்கு உதவுகிறது. இது வருங்காலத்தில் நடைபெற வேண்டிய, மாற்றம் என்ற அனுமானங்களின் அடிப்படையிலான திட்டங்களையும் உருவாக்குகிறது. இந்த உதவி செய்ய RAND மாநகராட்சி துவங்கப்பட்டு உருவாக்கப்பட்டது. அமெரிக்க இராணுவம் நடுத்தர மற்றும் நீண்ட கால திட்டமிடல். அமெரிக்க இராணுவம் ABP முறைமை நிச்சயமற்ற சூழல்களில் சிறப்பாக செயல்பட்டுள்ளது.

பின்வருமாறு கையெழுத்திடப்பட்ட ஒரு குறிப்பிட்ட வரையறை: ஒரு கையொப்பம் ஒரு நிகழ்வாக அல்லது ஒரு கருத்தாகும், அது ஒரு ஊடகத்தின் நம்பகத்தன்மை அல்லது பாதிப்புக்குள்ளான முக்கியமான மாற்றத்தை குறிக்கிறது. திட்டமிடல் செயல்பாட்டில் இரண்டு முக்கிய சொற்கள் செல்லுபடியாகும் மற்றும் பாதிக்கப்படக்கூடியவை. சமை தாங்கும் ஊடகங்களின் நம்பகத்தன்மையை அல்லது திருத்தத்தின் மாற்றங்களை கண்காணிப்பதில் முக்கியத்துவம் அளிக்கப்படுகிறது, ஏனெனில் சமை தாங்கும் அனுமானங்கள் அதன் செல்லுபடியை இழந்துவிட்டால், அதாவது, அது தோல்வியுற்றால், இந்த அனுமானங்களின் மீது ஓய்வு கூட தோல்வி ஆகும். ஆகையால், கையொப்பம் ஒரு முக்கிய செயல்பாடு ஒரு ஏற்ற இறக்கம் ஊகத்தை அதன் செல்லுபடியாகும் இழந்து போது நம்மை எச்சரிக்க உள்ளது.

ஒரு நிறுவனத்தில் எந்தவொரு பணிக்காகவும் கையொப்பங்கள் முக்கியம், அவை தீங்கிழைக்கும் சிக்கல்களை நீக்குகிறது. ஒரு பூர்த்தி செய்யும் போது இது காணப்படுகிறது விரிவான படிவம் பல செயல்முறைகளை சுருக்கமாகவும் எளிமையானதாகவும் மாற்றுவதற்கு பல்வேறு நடவடிக்கைகளை புறக்கணிக்க முனைகிறது. ஆனால் பயன்பாடு செயலாக்கப்படும் போது இது முக்கியமானது, அதேபோல் பயன்பாடு செயலாக்கப்படுமா அல்லது இல்லையா என்பதைப் பொறுத்து கைகாட்டி ஆக கருதப்படலாம். கைகாட்டி ஒரு செயல் முறையின் நீளம் மற்றும் சிக்கலான தன்மை பற்றிய எதிர்பார்ப்புகளை எதிர்பார்ப்பதாக அமைந்துள்ளது. அவர்கள் வெற்றி பெற ஏற்பாடு செய்ய வேண்டும். கைகாட்டிகளுக்கும் ஒரு பணியை சரியாக செய்யப்படுவதை உறுதிப்படுத்துவதாகவும் செயல்படுகின்றன. கையொப்பங்கள் ஒரு பணி சரியாக செய்யப்படுகிறது என்று உறுதிப்படுத்தல்களின் செயல்பாடுகளாகும். வழிகாட்டியை பயன்படுத்தும்போது மனதில் கொள்ள வேண்டியவை என்னவெனில், அவை எளிமையாக வைத்திருக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும். கைகாட்டி முன்னேற்றம் குறிகாட்டிகளை வலுப்படுத்துவது மட்டுமல்லாமல், செயல்முறையின் நிலைகளைப் பற்றி கருத்து தெரிவிப்பதோடு அதன்படி முன்னேற்றத்தை ஊக்குவிக்கவும். ஒரு திட்டம் காலப்போக்கில் முன்னேறவில்லை அல்லது காலதாமதம் ஆகும் பட்சத்தில், அந்த பிரச்சனைகளை அடையாளம் காண்பதற்கு, கையொப்ப பதிவுகள் உதவியாக இருக்கும்.

2. ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள்

பொதுவான 'ஒருங்கிணைப்பு' அல்லது நன்மைக்காக மற்றவர்களுடன் இணைந்து செயல்படுவதன் மூலம் சேர்ந்து ஒத்துழைக்கிற என்ற சொல் வரையறுக்கப்படுகிறது. எனவே, ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள் குழு வேலை சம்பந்தப்பட்ட திட்டங்களைக் குறிக்கின்றன. எந்தவொரு அமைப்பு அல்லது

நிறுவனத்திற்கும் குழு பணி முக்கியமானது. வெற்றிகரமான எந்தவொரு அமைப்பிற்கும் இது பயனுள்ள பணிகளைத் தக்கவைக்கும் தர்க்கரீதியான முடிவுக்கு அவசியம். எனவே, ஒரு நிறுவனம் திட்டமிடல் மற்றும் குழுவில் பணிபுரியும் பணி முடிவடைந்ததில் முக்கியப் பங்கு வகிக்கிறது. திட்டம் அதன் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை ஆதரிக்கும் ஒரு நிறுவனத்திற்கு முக்கியமானது நேரம் மற்றும் ஒரு வரவு செலவு திட்டத்தில் நிறைவேற்றப்பட வேண்டும். அனைத்து குழு உறுப்பினர்களால் தெளிவாகத் தொடர்புகொண்டு பகிரப்பட்ட ஒரு நல்ல திட்டம் பயனுள்ள குழுப்பணிக்கு அவசியம். ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடல் மூன்று கட்டங்களை உள்ளடக்கியது, அதாவது, மூலோபாயம், திட்டமிடல் மற்றும் செயல்படுத்தல்.

குறிப்புகள்

குறிக்கோள்கள், இலக்குகள் மற்றும் உத்திகள்

நோக்கங்கள்: ஒரு குழு ஒன்றாக இணையும் போது கூட்டு மற்றும் ஒத்துழைப்பு தேவை. ஒரு நிறுவனத்தின் மென்மையான செயல்பாட்டிற்காக, குழுவில் பணிபுரியும் நபர்கள் அநேகமாக அடைய முடியும் என்பதால் குழுப்பணி அவசியம். குழு உறுப்பினர்கள் மத்தியில் கருத்துக்கள் மற்றும் எண்ணங்களின் தொடர்பால் சிறந்த தீர்வுகளுக்கு வழிவகுக்கும். ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அறிந்துகொண்டு புரிந்துகொள்வது திட்டமிடுதலில் முதல் படமாகும்.

- (i) இலக்கு மற்றும் ஒட்டுமொத்த கட்டமைப்பு: ஒரு திட்டத்தை துவங்குவதற்கு முன் ஒரு இறுதி இலக்கு நினைவில் வைக்கப்பட வேண்டும். அணி உறுப்பினர்கள் இந்த இலக்கை தெளிவாக கூற வேண்டும். அணி இலக்குகளை பற்றி தயாராகவும் விழிப்புணர்வுடன் இருக்க வேண்டும். ஒரு அணியின் குழுத் தலைவர் இடம்பெறும் நிகழ்வுகள் பார்க்க வேண்டும். திட்டம் ஒப்பீட்டளவில் பெரியதாக இருந்தால், குழுவில் சிறு குழுக்களை உருவாக்கி, அதன்படி பணிகளை வகுக்க வேண்டும்.
- (ii) குழு உறுப்பினர் மற்றும் பொறுப்பு: ஒரு குழு என்பது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட தனிநபர்களின் குழு என வரையறுக்கப்படுகிறது. திறமையுடன் செயல்படுவதற்கு ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் மற்ற திறமைகள் மற்றும் தகுதிகள் பற்றி அறிந்து கொள்ள வேண்டும், எனவே ஒரு குறிப்பிட்ட நபருக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்திற்கு விண்ணப்பிக்க முடியும் என்பதை அவர்கள் முடிவு செய்யலாம். அவர்களின் திறன்களை அடிப்படையாகக் கொண்ட தனிநபர்களின் பணிகளை ஒதுக்குவது முக்கியம், இதனால் அணி முதல் முயற்சியில் வெற்றிகரமாக இலக்கை அடைய முடியும். திட்டப்பணியில் வெற்றிபெறுவதற்கும், ஒவ்வொரு உறுப்பினர்களின் பார்வைகளைக் கவனிப்பதற்கும், சரியான திட்டம் ஒன்றைத் தேர்வு செய்வதற்கும், குழு உறுப்பினர்கள் ஒவ்வொரு அம்சத்திலும் ஒருவரையொருவர் ஏற்றுக்கொள்வது அவசியமில்லை. வெற்றியை அடைவதற்கு ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் தனிப்பட்ட இலக்குகளை ஒதுக்கி வைத்து, அணி ஒட்டுமொத்த குறிக்கோள் மீது கவனம் செலுத்துவது முக்கியம்.

இலக்கு: வாழ்வில் வெற்றி பெறுவதற்காக இது தனிநபர்கள் இலக்குகளை அமைக்க முக்கியம். அதேபோல் இலக்கு அமைப்புகளுக்கு முக்கியம் அதே சமயத்தில் இலக்குகள் எதிர்காலத்திற்கான தொகுப்பு திட்டங்களுக்காக தயாரிக்கப்படுகின்றன. ஒரு குழு திறமையான தலைவர் இருப்பது எதிர்காலத்தை கற்பனை செய்ய முடியும். ஒரு தலைவர் தனது பார்வை வலுவாக செய்ய வேண்டும் மற்றவர்கள் இதைப் பார்க்க முடிகிறது, குழப்பம் இல்லை. ஒரு பார்வை இருப்பதால், ஒரு தலைவர் ஒரு திட்டத்தை வைத்திருக்கிறார் மற்றும் அமைப்பு எங்கே நகரும் என்பதை அறிந்திருக்கிறார். ஒரு தலைவர் தனது அணிக்கான பார்வை ஒன்றை உருவாக்கிவிட்டால், அந்தத் தரிசனத்தை அவன் அணிவோடு பகிர்ந்து கொள்ள வேண்டும். அவர்கள் தங்கள் தலைவர் வெற்றிபெற வேண்டும் என்பதை எதிர்பார்க்கிறார்கள். ஒரு தலைவர் தனது பார்வை அனைத்தையும் எளிதில் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். மக்கள் ஒரு பெரிய காரணத்திற்காக பங்களிப்பு செய்கிறார்கள் என்று தெரிந்து கொள்ள வேண்டும் அவர்களின் முயற்சிகள் எண்ணப்படுகின்றன. ஒரு தலைவர் என்பது அவரது குழுவை ஊக்குவிக்கும் ஒரு நபராகும், எனவே நேர்மறை மற்றும் ஆற்றல் நிறைந்ததாக இருக்க வேண்டும். இலக்குகளை அடைவதற்கு ஒரு தலைவரின் உற்சாகம், நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை நோக்கியும் தனது குழுவை ஊக்குவிக்க வேண்டும்.

உத்திகள்: ஒரு பொதுவான இலக்கை நோக்கி வேலை செய்வதற்காக ஒரு சிறந்த குழுப்பணி உத்தி மக்களை ஒன்றாக சேர்த்துக் கொள்கிறது. ஒரு தலைவர் தனது குழுவினர் தனது குழுவினருடன் ஒற்றுமையாக செயல்பட ஊக்குவிக்கிறார் என்றால், குழு உறுப்பினர்கள் தானாக செயல்பட கற்றுக்கொள்கிறார்கள். முத்தவர்களின் ஊக்கத்தொகை குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் சக பணியாளர்களுடன் கருத்துக்களை பகிர்ந்து கொள்ளவும் மற்றும் அவர்களின் பொதுவான குறிக்கோளை நோக்கி பணியாற்றவும் உதவுகிறது. இது இரண்டு தலைகள் விட நன்றாக இருக்கும் என்று பொருத்தமாக கூறப்படுகிறது. எனவே ஒருவருக்கொருவர் கருத்து வேறுபாடு கொண்ட தனிநபர்களின் குழுவானது அணி சிறந்த முடிவுகளை பெற வழிவகுக்கிறது. குழுப்பணி நிறுவனங்கள் மற்றும் அலுவலகங்களில் மட்டுமல்லாமல், பள்ளிகள் மற்றும் விளையாட்டுக்களில் சமூகத்தில் உள்ள மற்ற நடவடிக்கைகளில் கூட சிறப்பாக செயல்படும்.

3. நிலையான திட்டங்கள்

நிலையான திட்டங்கள் பின்வருமாறு உள்ளன:

- கொள்கைகள்: முறையான அறிக்கைகளின் படி, எண்ணற்ற கேள்விகளுக்குப் பதிலளிப்பதற்கு மற்றும் பல நாள் வழக்கமான முடிவுகளுக்கு, குறிப்பாக தொடர் சிக்கல்கள் குறித்து, மேலும் முக்கியமான மற்றும் தனித்துவமான முடிவுகளுக்காக நிர்வாகத்தின் நேரத்தை விடுவித்தல் ஆகிய கொள்கைகள் தயாரான வழிகாட்டிகளாக பயன்படுகின்றன. இது செயல்பாடுகளின் செயல்திறனை மேம்படுத்த உதவுகிறது. கொள்கைகளை தெளிவாக புரிந்து கொள்ளுதல் மற்றும் அனைவராலும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால், குறைவான பிரச்சினைகள் மற்றும் தொடங்கும் குறைவான புகார்கள் இருக்கும். தனியான செயல்பாடுகள் தனித்தனி கொள்கைகளாக இருக்கலாம், ஆனால் அவை

அனைத்தும் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும், இதுவே நோக்கத்திற்கான உறுதிப்பாடாகும்.

பொருத்தமான கொள்கை வழிகாட்டல் மேலாளர்கள் செயல்படுத்துவதைத் தவிர்க்கவும் நடவடிக்கை எடுக்கவும் உதவுகிறது. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலை மாறிகள். சூழ்நிலைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை அனைத்து வகையான அமைப்புமுறைக் கொள்கைகளை உருவாக்கலாம். விற்பனை கொள்கைகள் உற்பத்தி கொள்கைகள் பணியாளர்கள் கொள்கை மற்றும் பல இருக்கலாம். உதாரணமாக பணியாளர்களின் கொள்கைகள் தேர்வு பயிற்சி ஊதியம் தொழிலாளர் உறவுகள் பதவி உயர்வு மற்றும் பலவற்றை பற்றிய முடிவுகளை குறிப்பிடவும்.

குறிப்புகள்

நியூமன் சம்மர் மற்றும் வாரன் அவர்களின் படி ஒரு கொள்கை என்பது:

1. குறிப்பிட்ட அல்லது அகன்ற இயல்பில் இருத்தல்.
2. ஒரு சிக்கல்களுக்கு அல்லது ஒரு சூழ்நிலைகளின் ஒன்று அல்லது பல அம்சங்களை கையாளுதல்.
3. விரிவான அல்லது குறுகிய எல்லைகள் உள்ள இடத்தில் நடவடிக்கை எடுக்கப்படுதல்.
4. ஒரு முடிவு எடுக்கப்படும்போது எடுக்கப்பட வேண்டிய படிகளை குறிப்பிடுதல்.

கொள்கைகள் நிறுவனத்தின் நடத்தை மற்றும் தத்துவத்தின் பயனுள்ள குறிகாட்டிகள் மற்றும் நிறுவனம் என்ன கூறுகிறது என்பதைப் பற்றியதாகும். முறையான இந்த அறிக்கைகள் முறையாக இருப்பது, எளிதான கொள்கைகளை நிறுவன உறுப்பினர்கள் செயல்படுத்த இயலும். ஒரு கொள்கையானது ஒரு அறிக்கை மற்றும் முன் தீர்மானிக்கப்பட்ட வழிகாட்டுதல் ஆகும். அது முடிவெடுப்பதற்கான வழிமுறை மற்றும் நடவடிக்கை எடுப்பது ஆகியவற்றை வழங்குகிறது. கொள்கைகள் வழக்கமாக நிர்வகிப்பதற்கான எல்லைகளை நிர்வகிக்க போதுமானதாக இருக்கும் அதே நேரத்தில் நிர்வாகிகளுக்கு தீர்ப்பு வழங்குவதற்கு போதுமான சுதந்திரம் கொடுக்க வேண்டும். உதாரணமாக, வேலைவாய்ப்பு சம்பந்தமாக ஒரு நிறுவன கொள்கை வேலை செய்யும் இனம் பாலின அல்லது வயதை பொறுத்து தனியாக தகுதி மற்றும் இந்த கொள்கை எல்லைக்குள் ஒரு மேலாளர் முடிவுகளை எடுக்க முடியும். கொள்கைகள் ஒரு முழுமையான அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும்.

நோக்கங்கள் பகுப்பாய்வு மற்றும் நிறுவனங்களுடன் பணி மற்றும் தத்துவம் தொடர்ந்து இருக்க வேண்டும். பொருத்தமான கொள்கை வழிகாட்டல் கொடுக்கப்பட்ட மாதிரியான சூழ்நிலை மாறுபாடுகளுக்கு நடவடிக்கைகளை எதிர்பார்க்கவும் மற்றும் நடவடிக்கை எடுக்கவும் நிர்வாகிகளை செயல்படுத்துகிறது. அனைத்து வகையான சூழல்களுக்கும் செயல்பாட்டிற்கும் அமைப்பு ரீதியான கொள்கைகள் வகுக்கப்பட்டுள்ளன. விற்பனை கொள்கைகள் உற்பத்தி கொள்கைகள் பணியாளர்கள் கொள்கைகள் மற்றும் பல இருக்கலாம். உதாரணத்திற்கு, தேர்வு, பயிற்சி, ஊதியம், உழைப்பு உறவுகள், பணியாளர்களின் ஊக்குவிப்பு, மற்றும் பலவற்றை தீர்மானிப்பதில் பணியாளர்கள் கொள்கைகள் குறிப்பிடப்படுகின்றன.

நடைமுறைகள், விதிமுறைகள் போன்ற மற்ற வகை திட்டங்களும் உள்ளன. ஆனால், நாம் அவற்றைப் பற்றி அலகு 4-ல், தீர்மானம் தயாரித்தலில் விவாதிப்போம்.

குறிப்புகள்

4. ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள்

ஒரு பயன்பாடு திட்டங்கள், நிதிநிலைகள் மற்றும் திட்டங்களை கொண்டுள்ளது. இது குறித்து அலகு 4-ல் தீர்மானம் தயாரித்தலில் விவாதிப்போம்

3.6 திட்டமிடல் மற்றும் முடிவு மேற்கொள்ளல்: திட்டமிடல் செயல்முறை

திட்டமிடல் செயல்முறை தொடர் வரிசையின் தொடர் என்று கருதலாம். இந்த நடவடிக்கைகள் பின்வருமாறு:

படி(1). இந்த அமைப்பின் மத்திய மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்களை தெளிவாக நிறுவுதல் மற்றும் வரையறுத்தல். ஒரு நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கம் வெற்றிக்கு இடையிலான வித்தியாசம் மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் தோல்வி. இது தயாரிப்பு அல்லது சேவையையும், நிறுவனத்தின் நோக்கத்தையும் தெளிவாக வரையறுக்கிறது. நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த பணியுடன், குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களையும் இலக்குகளையும் நிறுவ வேண்டியது அவசியம். உதாரணத்திற்கு, ஒரு மருத்துவமனையின் முக்கியமான நோக்கம் தரமான ஆரோக்கிய பராமரிப்பு வழங்குவதாகும்.

படி(2). உங்கள் குறிக்கோள்களைப் பொறுத்து உங்கள் தற்போதைய நிலைமையைத் தீர்மானிக்கவும். உங்கள் பலம் மற்றும் பலவீனங்களை மதிப்பீடு செய்யுங்கள். நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை அடைவதற்கு முன்பே நிறுவனம் மறைக்க வேண்டிய தொலைவையே இது காட்டுகிறது. தற்போதைய பலங்களின் பகுப்பாய்வு மற்றும் பலவீனங்கள் தீர்மானிக்கப்படும் இலக்குகள் யதார்த்தமாகவும் அடையக்கூடியவையாகவும் இருந்தால் அவை மறு மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும் மற்றும் மாற்றப்பட வேண்டும்.

படி(3). முன்னறிவிப்புகள் மற்றும் எதிர்கால நிலைமைகள் உருவாக்கப்படுகிறது. திறம்பட திட்டமிடுவதற்கு, நிறுவனத்தின் முக்கியமான நடவடிக்கைகளை பாதிக்கும் எதிர்கால போக்குகளை துல்லியமாக முடிந்தவரை முன்னறிவிப்புகள் திட்டமிடுதல் ஆகும். முன்னறிவிப்பு காரணிகள் பொதுவான பொருளாதார நிலைமைகள், நுகர்வோர் மனப்போக்கு மாற்றங்கள், புதிய தொழில்நுட்ப மற்றும் தயாரிப்பு முன்னேற்றங்கள், சாத்தியமான போட்டி உத்தி மற்றும் மோசமான சட்ட வளர்ச்சி ஆகியவை அடங்கும்.

படி (4). வழித்தோன்றல் திட்டங்களைத் தயாரித்தல். ஒரு ஒட்டுமொத்த திட்டம் ஏற்கப்பட்டவுடன் முறையான திட்டத்தை ஆதரிப்பதற்காக நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் மற்ற வகைப்பட்ட திட்டங்களை உருவாக்குவது அவசியம். வணிகத்தின் ஒவ்வொரு பகுதியிலும் பிரித்தெடுப்பு அல்லது பிரிவு திட்டங்கள் விருத்தி செய்யப்படுகின்றன, ஆனால் முதன்மை திட்டத்தின் கட்டமைப்பிற்குள், நிறுவனத்தில் அனைத்து பிரிவுகளின் திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகள் ஒருங்கிணைக்கப்படுகிறது.

படி(5). திட்டம் செயல்படுத்த மற்றும் அதன் முடிவுகளின் மதிப்பீடு. திட்டம் வெற்றிகரமாக நடைமுறையில் செயல்படுத்தப்பட்டது. திட்டத்தின் வெற்றி சார்ந்தது. இந்த நடைமுறை அனைத்து திறன்களின் கலவையாகவும் அனைத்து காரணிகளின் ஒருங்கிணைப்பிற்காகவும் தேவைப்படுகிறது. மேலும் மாறிவரும் இந்த மாறும் சூழலில், அது 10 தேவை மதிப்பீடு மற்றும் மாற்ற திட்டம் திறக்க வேண்டும். இத்திட்டங்கள், அதன் முன்னேற்றம் மற்றும் செயல்திறத்தை அளவிடுவதற்கு அவ்வப்போது மறு மதிப்பீடு செய்து, அதன் மூலம் ஏதேனும் திருத்தங்கள் செய்ய முடியும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

4. முதலாவதாக, நிர்வாகத்தின் கருத்தை முதலில் விவரிக்கவும், மேலாண்மை நோக்கங்கள்?
5. திட்டங்கள் என்றால் என்ன?
6. ஒருங்கிணைப்புத் திட்டத்தை வரையறுக்க.
7. உத்தேச திட்டங்களை உருவாக்குவதற்கு பின்னால் என்ன நோக்கம்?

3.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. குறிக்கோள்கள் அதிகபட்ச பயன்பாடு, நிர்வாக நேரம் மற்றும் முயற்சிகளை உறுதிப்படுத்துகின்றன.
2. பல்வேறு வகையான வளாகங்கள்: உள் மற்றும் வெளிப்புற, கட்டுப்படுத்தக்கூடிய, கட்டுப்பாடற்றவை மற்றும் கட்டுப்படுத்த முடியாத உறுதியானது மற்றும் சாத்தியமற்றது மற்றும் நிலையான மற்றும் மாறி வளாகம் ஆகும்.
3. ஒரு தெளிவான பணி அறிக்கையானது சுருக்கமான கற்பனைக்குரியதாகவும் யதார்த்தமானதாகவும் கருதப்படுகிறது.
4. 1954-ல் பீட்டர் டிரக்கர் எழுதிய “மேலாண்மையின் நடைமுறை” பற்றி முதலில் விவரிக்கப்பட்டது மற்றும் பரிந்துரைத்தனர்.
5. நிலைநிறுத்த திட்டங்கள் நீண்ட காலத்திற்கு கிட்டத்தட்ட ஒரேமாதிரியாக இருக்கும் மற்றும் மீண்டும் நிகழும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.
6. ஒத்துழைப்புத் திட்டங்கள் குழு வேலை சம்பந்தப்பட்ட திட்டங்களைக் குறிக்கின்றன. எந்தவொரு அமைப்பு அல்லது நிறுவனத்திற்கும் குழு பணி முக்கியமானது.
7. ஒரு ஒட்டுமொத்த திட்டம் ஏற்றுக் கொள்ளப்பட்டவுடன், நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு பிரிவினக்கும் மற்ற வகைப்பட்ட திட்டங்களை உருவாக்குவது அவசியம். எனவே முறையான திட்டத்தை ஆதரிக்க வேண்டும். வணிகத்தின் ஒவ்வொரு பகுதியிலும் பிரித்தெடுப்பு அல்லது பிரிவு திட்டங்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன, ஆனால் நிறுவனத்தின் அனைத்து பிரிவுகளின் திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகள் ஒருங்கிணைக்க

குறிப்புகள்

3.8 சுருக்கம்

- o பல சிந்தனையாளர்கள் தங்கள் திட்டமிட்ட திட்டத்தை தங்கள் சொந்த வரையறைக்கு அளித்துள்ளனர், மத்திய மையம் இப்போது முடிவுகளை எடுப்பது நிறுவனத்தின் எதிர்காலத்தை பாதிக்கும்.
- o திட்டத்தின் தன்மை: ஒரு நல்ல திட்டம் தெளிவான, நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் எளிதாக புரிந்து கொள்ளப்பட்ட குறிக்கோள்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது, ஒரு நல்ல திட்டம் எளிய மற்றும் விரிவானதாக இருக்க வேண்டும். அது நன்கு சீராக இருக்க வேண்டும், ஆனால் நெகிழ்வான, ஒவ்வொரு திட்டமும் கால கட்டமாக இருக்க வேண்டும். திட்டங்கள் கீழ்படிந்தவர்களால் பங்கேற்க வேண்டும், திட்டமிடல் இருக்க வேண்டும். வெவ்வேறு நேரங்களில் பல்வேறு பிரிவுகள் வெவ்வேறு மேலாளர்களால் தொடங்கப்படுகிறது.
- o திட்டமிடல் கொள்கைகள்: இலக்குகளை அழித்துக்கொள்ளுங்கள் துல்லியமான கணிப்புகளை உருவாக்குங்கள் திட்டம் ஒரு ஒலியாக இருக்க வேண்டும், திட்டமிடல் செயல்பாட்டில் கீழ்நிலையினரை ஈடுபடுத்த வேண்டும், சரியான நபர்களுக்கான திட்டமிடல் பொறுப்புகளை ஒதுக்குங்கள். ஒரு திட்டத்தை கைவிடுவதற்கான முன்சூட்டியே தீர்மானிக்கவும். உங்கள் திட்டத்தை வளைந்து கொள்ளவும், குறுகிய கால அடிப்படையில் நீண்ட கால திட்டங்களை மதிப்பாய்வு செய்யவும், சுற்றுச்சூழலுக்கான திட்டத்தை பொருத்தவேண்டும்.
- o திட்டமிடல் வளாகங்கள் சூழலைப் பற்றி கணிப்புகள் அல்லது கணிப்புகளை குறிக்கிறது. இதில் திட்டங்கள் செயல்படுகின்றன. அவர்கள் அடிப்படையில் ஊகங்கள் அல்லது எதிர்பார்த்த சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகள். வளாகங்கள் பல்வேறு வகையான இருக்க முடியும்: உட்புற மற்றும் வெளிப்புற வளாகம், உறுதியான மற்றும் தெளிவற்ற வளாகம், கட்டுப்பாடற்ற, அரை கட்டுப்பாடற்ற மற்றும் கட்டுப்படுத்த முடியாத வளாகம் மற்றும் நிலையான மற்றும் மாறி வளாகம்.
- o MBO என்பது நிர்வாகத்தின் தத்துவத்தை வலியுறுத்துகிறது, அந்த குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு, மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்மக்கள் ஆகியோரை அடையாளம் காணவும், இலக்குகளை உருவாக்குவதற்கும், திட்டங்களை உருவாக்குவதற்கும் ஒன்றாக வேலை செய்கின்றன. இந்த குறிக்கோள்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களையும் இலக்குகளையும் ஒத்திருக்க வேண்டும்.
- o அமைப்புத் திட்டங்கள் வழக்கமாக நான்கு வகைகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன, அதாவது இடுகைத் திட்டங்கள், ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள், நிரந்தரமான திட்டங்கள் மற்றும் ஒற்றைப் பயன்பாட்டுத் திட்டங்களை கையொப்பமிடலாம். நிலைநிறுத்த திட்டங்கள் நீண்ட

காலத்திற்குக் கிட்டத்தட்ட அதே நிலையில் உள்ளன. மீண்டும் மீண்டும் நிகழும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகிறது. நிலைநிறுத்த திட்டங்களின் பொதுவான வகைகள் கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள் ஆகும். ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள் நிறுவனத்திற்குள்ளே ஒப்பீட்டளவில் தனித்துவமான சூழ்நிலைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன. ஒரு முறை மட்டுமே பயன்படுத்த வேண்டும். இத்திட்டங்கள் மற்றும் வரவு-செலவுத் திட்டங்கள் ஆகியவற்றைப் பிரிக்கக்கூடாது.

- 0 திட்டமிடல் தொடர் வரிசையின் தொடர் என்று கருதலாம். இந்த நடவடிக்கைகள் பின்வருமாறு: நிறுவனத்தின் மத்திய மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்களை தெளிவாக நிறுவுதல் மற்றும் வரையறுத்தல், உங்கள் குறிக்கோள்களைப் பொறுத்து உங்கள் தற்போதைய நிலைமையைத் தீர்மானித்தல், முன்னறிவிப்பு மற்றும் எதிர்கால நிலைமைகளை விருத்தி செய்தல், உத்தேச திட்டங்களைத் தயாரித்தல் மற்றும் திட்டத்தை அமுல்படுத்துதல் மற்றும் அதன் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்தல்.

குறிப்புகள்

3.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- திட்டமிடல்: தற்போதைய தொழில் முனைவோர் முடிவுகளை முறையாக நடைமுறைப்படுத்தும் தொடர்ச்சியான செயல்முறையை இது குறிக்கிறது, மற்றும் அவர்களின் எதிர்காலத்தன்மையை சிறந்த அறிவு மூலம், ஒழுங்குமுறையாக இந்த நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள தேவையான முயற்சிகள், முடிவுகளை மற்றும் இந்த முடிவுகளை முடிவு அளவிடும், ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட, திட்டமிட்ட கருத்தின் மூலம் எதிர்க்கப்படுகிறது.
- அனுமானம்: நிறுவனத்தின் பலம் மற்றும் பலவீனங்கள் அதன் சுற்றுச்சூழலைப் பற்றிய அதன் அறிவு என அனுமானிக்கப்படுகிறது.
- கொள்கைகள்: இது நிர்வாக வழிகாட்டி மற்றும் நடவடிக்கைகளில் உதவும் பொது வழிகாட்டுதல்கள் அல்லது தடைகளை குறிக்கிறது.
- திட்டங்கள்: இவை குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களும் நடவடிக்கை அறிக்கைகளும் ஆகும்.
- குறிக்கோள்கள்: இது குறிக்கப்படும் குறிக்கோள்களை குறிக்கிறது மற்றும் நடவடிக்கை அறிக்கைகள் இந்த முனைகளை அடைவதற்கான வழிமுறைகள் ஆகும்.
- MBO: மேலாண்மை மூலம் குறிக்கோள் என்பது நிர்வாகத்தின் தத்துவமாகும். அந்த குறிக்கோள்களை அடைவதற்காக, மேலாளர்களும், துணை உறுப்பினர்களும் ஒன்றுக்கொன்று ஒத்துழைக்கிறார்கள், இலக்குகளை அமைத்து, திட்டங்களை உருவாக்குகிறார்கள்.

குறிப்புகள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. திட்டமிடல் செயல்முறையின் மூன்று பண்புகள் என்ன?
2. திட்டத்தின் கூறுகளில் ஒரு சிறிய குறிப்பு எழுதுங்கள்.
3. திட்டத்தின் தன்மையை சுருக்கமாக விவரிக்கவும்.
4. ஒலி நோக்கங்களின் சிறப்பியல்புகளை பட்டியலிடுங்கள்.
5. திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் குறைபாடு என்ன?
6. திட்டமிடல் கொள்கை என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. MBO என்ற கருத்தை விளக்குங்கள்.
2. பல்வேறு வகையான திட்டங்களை விவரிக்கவும்.
3. மூலோபாய திட்டமிடல் என்றால் என்ன?
4. திட்டமிடல் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்.

3.11 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.

கூண்ட்ஸ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

கீரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி , டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E. ப்ளட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ரா-ஹில் கல்லூரி 1999

அலகு 4 தீர்மானம் உருவாக்குதல்

அமைப்பு

- 4.0 அறிமுகம்
- 4.1 நோக்கங்கள்
- 4.2 பொருள் மற்றும் வகைகள்
 - 4.2.1 முடிவெடுப்பதற்கான வகைகள் மற்றும் காரணிகள்
- 4.3 உறுதிப்பாடு மற்றும் நிச்சயமின்மை நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை
- 4.4 பகுத்தறிவு முடிவு - உருவாக்கும் உத்திகள்
- 4.5 நடைமுறைகள், முறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் திட்டப்பட்டியல்
- 4.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 4.7 சுருக்கம்
- 4.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 4.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 4.10 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

4.0 அறிமுகம்

முடிவெடுத்தல் மற்றும் சிக்கல் தீர்த்தல் என்பது மேலாண்மையின் ஒரு முக்கிய பணியாகும். ஏனெனில் இது திட்டமிடுதல், ஒழுங்கமைத்தல் போன்ற மற்ற அனைத்து நிர்வாக செயல்பாடுகளில் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். மேலும் வாழ்க்கையின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக அமைகிறது, ஏனெனில் முடிவுகள் செய்யாமல் வாழ்க்கையை நிர்வகிக்க முடியாது. பல நேரங்களில் நம் வாழ்க்கையின் ஒவ்வொரு நாளும் ஒரு தீர்மானத்தை எடுப்பதற்கு சிறந்த முடிவுகளை எடுத்தாக வேண்டும். இந்த முடிவுகளானது ஒரு பட்டியலில்லிருந்து உணவு தேர்வு செய்வது அல்லது நாள் முழுவதும் பொது நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானிப்பது, துணிகளைத் தேர்ந்தெடுப்பது அல்லது ஒரு வேலையை மாற்றுவது அல்லது ஒரு வீட்டை வாங்குவது போன்ற பெரிய முடிவாக இருக்கலாம்.

இந்த அலகில், முடிவெடுக்கும் பொருள் மற்றும் வகைகள், முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் உறுதிப்பாடு மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலையில், நியாயமான முடிவெடுக்கும் உத்திகள் மற்றும் கருத்தாக்கங்களின் கருத்து நடைமுறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்களை பற்றி நாம் தெரிந்து கொள்வோம்.

4.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்

- முடிவெடுக்கும் பொருள் மற்றும் வகைகளை பற்றி விவரிக்க முடியும்
- முடிவெடுக்கும் கொள்கைகளை விவரிக்க முடியும்

குறிப்புகள்

- நிச்சயமின்மை மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை விளக்க முடியும்
- பகுத்தறிவு முடிவெடுக்கும் உத்திகளை விவரிக்க முடியும்
- நடைமுறைகள், விதிகள், முறைகள், திட்டங்கள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்களின் கருத்துகளை விவரிக்க முடியும்.

4.2 பொருள் மற்றும் வகைகள்

பீட்டர் சி. பிஷ்பரன் கூற்றுபடி,

முடிவு மாதிரியைத் தீர்ப்பது ஒரு செயலுக்கான விபூகத்தை கண்டுபிடித்தல் ஆகும். இதில் எதிர்பார்க்கப்படும் ஒப்புமை மதிப்பு, குறிப்பிட்ட அமைப்பிலான வேறு எந்த மூலோபாயத்தின் எதிர்பார்க்கப்படும் ஒப்பீட்டு மதிப்பை விட மிக அதிகமாக உள்ளது. ஒரு மூலோபாயத்தின் முன்கணிப்பு அளவுகோல் முடிவெடுத்தலின் மொத்த எதிர்பார்க்கப்படும் ஒப்பீட்டு மதிப்பை அதிகரிக்கும்.

முடிவெடுத்தல் ஒரு சிக்கலான மன பயிற்சி ஆகும். நாம் செய்யும் சில தீர்மானங்கள் முக்கியமான விளைவுகளுடன் மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை. கணிசமான பகுப்பாய்வுத் தீர்ப்பைப் பயன்படுத்துவது மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாகும், அத்தகைய தீர்ப்பின் தரம் வெற்றிகரமான முடிவுகளின் முதுகெலும்பு ஆகும். இத்தகைய தீர்ப்புகள் அவசியமான சிக்கல்களின் அடிப்படை காரணங்களை அகற்ற வேண்டும். பயனற்ற முடிவுகளை மட்டுமே அறிகுறிகளைத் தாக்கும் மற்றும் இயற்கையில் மட்டுமே ஒப்பனைகளாகும். அவர்கள் மேற்பரப்பில் அல்லது குறுகிய நேர அடிப்படையில் பிரச்சினையைத் தீர்க்கலாம், ஆனால் ஒரு நீடித்த தீர்வு காணும் பொருட்டு, பிரச்சனையானது அதன் மீது தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும்.

எல்லா பிரச்சனைகளும் எதிர்பார்க்கப்பட வேண்டும். எந்தவொரு நபராலும் பிரச்சினையைத் தவிர்க்க முடியாது, ஒரு பிரச்சினையை புறக்கணிப்பது அதற்கு தீர்வாகாது. நிர்வாக அமைப்பு புள்ளிவிவரம் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை நிர்வாகத்தின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த மற்றும் முக்கியமான பகுதியாகும், சில நிர்வாக சிந்தனையாளர்கள் நிர்வாகத்தை வெறுமனே ஒரு முடிவெடுக்கும் செயல்முறையாக முன்மொழிகின்றனர். அவர்கள் அவற்றை 'நிர்வாகத்தின் முடிவு கோட்பாடு பள்ளி' என்று அழைக்கிறார்கள். இந்த பள்ளியின் அடிப்படை முக்கியத்துவம் மக்கள் அல்லது சுற்றுச்சூழல் மாறுபாடுகளின் மேலாண்மை நடத்தையை பாதிக்காது, ஆனால் மேலாண்மை சிந்தனைக்குட்பட்டதாக கட்டமைக்கப்படக்கூடிய கோட்பாட்டினை நடைமுறைப்படுத்துகிறது.

4.2.1 முடிவெடுக்கும் வகைகள்

திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகள்

இவை பொதுவாக வழக்கமான, மீண்டும், தெரிந்த பிரச்சனைகளுக்கு பொருந்தும். இந்த முடிவுகள் பொதுவாக நன்கு அறியப்பட்ட, முழுமையான மற்றும் எளிமையான வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்ட நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட சிக்கல்களை கையாளுகின்றன. உதாரணமாக,

நீங்கள் சில வியாபாரத்தை வாங்கும் போது அது குறைபாடு என்று மாறிவிடும், நீங்கள் ஒரு பணத்தை திரும்ப பெற முடியும். நிர்வாகம் ஏற்கெனவே விதிகள், கொள்கைகள் மற்றும் செயல்முறைகளை ஒரு பொருளை ஏற்படுத்தியுள்ளது. மறுநிதியளிக்கும் இந்த முடிவு ஒரு திட்டமிடப்பட்ட முடிவாக இருக்கும்.

ஒரு விதி என்பது சில விவகாரங்களை நடத்துவது பற்றிய ஒரு குறிப்பிட்ட கொள்கையின் கூற்று ஆகும். உதாரணமாக, வேலைக்கு தாமதமாக வரும் ஒரு நபர் குறிப்பிட்ட ஒழுங்கு நடவடிக்கையை எதிர்கொள்ள நேரிடும் என்று ஒரு விதி கட்டளையிடலாம். பிரச்சனையை எதிர்கொள்ளும் போது நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட ஒரு விதி அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது.

ஒரு நடைமுறை ஒரு தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளாகும், இயற்கையில் தொடர்ச்சியான மற்றும் இடைத்தொடர்புடைய, நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட சிக்கலை எதிர்கொள்ள வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. ஒரு சிக்கலைக் கண்டறிதல் அல்லது அதைத் தீர்ப்பதில் தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளைப் பயன்படுத்துவதில் ஒரு செயல் திசையாகும். உதாரணமாக, உங்கள் மகிழுந்து வேலை செய்யவில்லை என்றால், இயந்திர வல்லுநர் சிக்கலை சோதித்து, அதை சரிசெய்யும் நடைமுறைகளை பின்பற்ற, நடைமுறை கையேடு உள்ளது.

ஒரு கொள்கையானது பொது வழிகாட்டுதலாகும், இது இயங்குவதற்கான மேலாண்மை அளவுருக்கள் இயல்பில் பொதுவானது மற்றும் தீர்ப்பு போன்றவற்றை அமைக்கிறது. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தின் கொள்கை இருக்கலாம், 'வாடிக்கையாளர் எப்போதும் சரியானவர்கள்'. ஆனால் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் இந்த கொள்கையை சரியாக புரிந்துகொள்வதற்கு மேலாளருக்கு அது விட்டுச் செல்லப்படுகிறது.

திட்டமிடப்படாத முடிவுகள்

இந்த முடிவுகள் எதிர்பாராத மற்றும் முன்னோடியில்லாத சூழல்களின் விளைவுகளாகும். உதாரணத்திற்கு, புத்தம் புதிய தரவகையான புதிய சந்தைகளைத் தொடங்குவதில் எடுக்கப்பட்ட முடிவுகள், திட்டமிடப்படாத முடிவுகளின் கீழ் வரும். நிர்வாகத்திற்கான புதிய அல்லது புதிய செயல்பாடாக நிகழும் உரை முடிவு அல்லது முந்தைய முடிவுகள் எடுக்கப்பட்ட முடிவுகளுக்கு அவை கிடைக்கவில்லை அல்லது பொருந்தும். இயற்கையாகவே, இந்த முடிவுகளுக்கு தெரியாத கிளைத்தல்கள் இருப்பதால் அவை இயற்கையில் மிகவும் சிக்கலாகிவிடுகின்றன. அத்தகைய முடிவுகளில் புதிய ஆக்கபூர்வமான செயல்முறை தேவைப்படுகிறது, எனவே புதிதாக எழுந்திருக்கும் சூழ்நிலைகளின் குறிப்பிட்ட தேவைகளை நிறுவனத்தின் சிறந்த நலன்களை மனதில் வைத்துக் கொள்ள முடியும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

1. 'நிர்வாகத்தின் முடிவெடுக்கும் கோட்பாட்டு பள்ளியின்' அடிப்படைகள் என்ன?
2. கொள்கை வரையறை.

குறிப்புகள்

4.3 உறுதிப்பாடு மற்றும் நிச்சயமின்மை நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை

குறிப்புகள்

அடிப்படையில், மூன்று வகையான சூழ்நிலைகள் உள்ளன, இதில் முடிவுகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். இவை:

1. உறுதியளித்தலின் முடிவுகள்
2. ஆபத்து கீழ் முடிவு
3. நிச்சயமற்ற நிலையில் தீர்மானம்

இந்த நிபந்தனைகளில் ஒவ்வொன்றும் தனித்தனியாக விவாதிக்கப்படுகிறது.

1. உறுதியளித்தலின் முடிவு

இது முடிவெடுக்கும் எளிய வடிவமாகும். ஒரு குறிப்பிட்ட முடிவின் உண்மையான அடிப்படையைப் பற்றிய சந்தேகமும் இல்லை, அதன் விளைவு துல்லியமாக கணிக்கப்பட்டால் நிச்சயமின்மையின் நிலைமை உள்ளது. ஒவ்வொன்றும் ஒவ்வொரு மாற்று நடவடிக்கையிலும் இயற்கையின் ஒரு நிலை மட்டுமே உள்ளது. ஒவ்வொரு மாற்றீட்டின் விளைவு பற்றிய முழுமையான மற்றும் துல்லியமான அறிவு உள்ளது. அதனால் சிறந்த முடிவுடன் மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்போம்.

மாற்றீட்டின் எண்ணிக்கையானது ஒப்பீட்டளவில் சிறியதாக இருந்தால், விளைவுகளை ஒன்றுக்கொன்று ஒப்பிடலாம். ஒரே நேரத்தில் ஒரு முறை அல்லது இரண்டு முறை ஒப்பிடுவதன் மூலம், இரண்டு தரவரிசைகளை ஒப்பிடுவது மற்றும் குறைவான மாற்றீடு மற்றும் இரண்டின் சிறந்ததை விடவும் ஒப்பிடப்படுகிறது, மற்றும் குறைவான மாற்று நிராகரிக்கப்பட்டது. மேலும் அனைத்து விளைவுகளும் ஒப்பிடப்பட்டது மற்றும் சிறந்த அடையாளம் ஆகும்.

இருப்பினும், மாற்றுகளின் எண்ணிக்கை பெரியதாக இருந்தால் நேரியல் நிரலாக்கம் மற்றும் தீர்மானகரமான கண்டுபிடிப்பாளர் மாதிரிகள் போன்ற சில கணித கருவிகள் சிறந்த மாற்றீட்டை அடையாளம் காணும்.

உறுதியாக முடிவெடுக்கும் சில சூழ்நிலைகள், முடிந்த சரக்குகளுக்கான பொருட்கள் மற்றும் அவற்றின் மதிப்புகளை நிர்வகிப்பதற்கான வழிகாட்டியை மேலாளர் அறிந்திருக்கும் பல்வேறு தயாரிப்புகளுக்கான ஆதாரங்களை ஒதுக்கீடு செய்கின்றன. மாற்று வழிகள், ஒவ்வொரு மாற்றீடாக செலவு ஆய்வுகளை நடத்துவதன் மூலமும், பின்னர் இந்த வளங்களின் பயன்பாட்டை உகந்ததாக்கும் ஒன்றைத் தெரிவு செய்வதன் மூலமும் மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றன. அளவிடக்கூடிய முறைகளில், நேரியல் நிரலாக்க நுட்பங்களைப் பற்றிய பிரச்சினைகள், ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்தை குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்தைப் பெறுவதற்கான சிக்கல்களைக் கையாளும் சிக்கல்கள் அல்லது சில போக்குவரத்து வாகனங்கள் குறிப்பிட்ட இடங்களுக்குக் குறைக்க வேண்டிய போக்குவரத்து சிக்கல்களை கட்டுப்படுத்துதல் மொத்த செலவினங்களை குறைக்க சில குறிப்பிட்ட வேலைகளுக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ள மொத்த போக்குவரத்து நடவடிக்கை ஒதுக்கீட்டு சிக்கல்களின் மொத்த செலவுகள் உறுதியான நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் அனைத்து எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

மற்றொரு உதாரணம் ஒரு புதிய மகிழுந்தை வாங்க முடிவு செய்தவுடன், மகிழுந்து கட்டணம் செலுத்தப்படக்கூடிய பல மாற்று வழிகள் உள்ளன. இந்த மாற்று பணம், ரொக்கம் மற்றும் பகுதி கடனுடன் அனைத்து கடனுடனும் செலுத்துகிறது, எனவே நீங்கள் உங்கள் சொந்த பணத்தை மற்ற அளவுகோல்களுக்கு உபயோகப்படுத்தலாம் அல்லது மாதாந்திர அல்லது வருடாந்திர வாடகைக்கு மகிழுந்தை விடலாம். இந்த மாற்றுகளின் மொத்த செலவுகளை கணக்கிட முடியும் மற்றும் குறைந்த விலையை வழங்கும் ஒருவரைத் தேர்வு செய்யலாம்.

குறிப்புகள்

2. நிச்சயமற்ற நிலையில் தீர்மானம்

ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மை என்ற கருத்தானது, நிச்சயமான கருத்துக்கு முரணாக விளக்கப்பட முடியும். இங்கே, உறுதியான கருத்தை பற்றி ஒரு நெருக்கமான தோற்றத்துடன் பார்க்கலாம், பின்னர் ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமின்மை கருத்துகளை விளக்க தொடரலாம். நிச்சயமான நிலை என்பது, சந்தை நிலவரத்தின் மீது நிறைவான அறிவு கொண்ட அரசாகும். நிச்சயமற்ற நிலையில், முதலீட்டிற்கு ஒரே ஒரு வீதமான வருமானம் இருக்கிறது, அந்த விகிதம் முதலீட்டாளர்களுக்கு அறியப்படுகிறது. அதாவது, முதலீட்டாளர்கள் தங்கள் முதலீட்டு முடிவுகளின் முடிவை முழுமையாக அறிந்திருக்கிறார்கள்.

வணிக முடிவுகளில் ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மையின் துல்லியமான பொருளை இப்போது பார்ப்போம். பொதுவான பரிணாமத்தில், ஆபத்து என்பது எதிர்பார்க்கப்படும் விளைவின் குறைந்த நிகழ்தகவு ஆகும். வியாபார முடிவெடுக்கும் புள்ளி இருந்து, ஆபத்து ஒரு வணிக முடிவை விட ஒரு விளைவை விளைவிக்கும் என்று ஒரு நிலைமை குறிக்கிறது மற்றும் ஒவ்வொரு விளைவு நிகழ்தகவு முடிவு தயாரிப்பாளர்களால் அறியப்படுகிறது அல்லது நம்பகமாக மதிப்பிட முடிகிறது.

ஒரு வணிக முடிவின் விளைவுகளின் சாத்தியக்கூறுகளை மதிப்பிடுவதற்கான இரண்டு அணுகுமுறைகள் உள்ளன. அதாவது, (i) முன்னுரிமை அணுகுமுறை, உள்ளூர் சார்ந்த தருக்கவியல் அல்லது உய்த்துணர்வின் அடிப்படையிலான அணுகுமுறை (ii) பின்னோக்கிய அணுகுமுறை, அதாவது, கடந்த தரவு அடிப்படையில். ஒரு முன்னுரிமை நிகழ்தகவு விஷயத்தில், ஒரு நாணயம் தூக்கியெறியப்படும் போது, தலை மற்றும் பூ என்ற சாத்தியக்கூறுகள் 50:50, மற்றும் ஒரு பகடை தூக்கி எறியப்படும் போது, ஒவ்வொரு பக்கமும் மேல் இருக்கும் 1/6 வாய்ப்பாகும். கடந்த காலத்தில் நிகழ்ந்த நிகழ்வின் நிகழ்தகவு எதிர்காலத்திலும் நடக்கும் என்று பின்வருபவர்கருதுகிறார். ஒரு முடிவின் விளைவுகளின் நிகழ்தகவு, "நியமச்சாய்வு" மற்றும் 'மாறுபாட்டின் குணகம்' மூலம் புள்ளிவிவரமாக மதிப்பிடப்படுகிறது.

நிச்சயமின்மை என்பது ஒரு வணிக முடிவின் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட விளைவு இருக்கும் சூழ்நிலையைக் குறிக்கிறது, இதன் வெளியீடு அல்லாத நிகழ்தகவு அறியப்படும் அல்லது முழுமையாகப் மதிப்பிடப்படும்.

நம்பகமான சந்தைத் தகவல், போதிய அனுபவமற்ற மற்றும் சந்தை நிலைமைகளின் அதிக ஏற்றத்தாழ்வு ஆகியவற்றின் காரணமாக, எதிர்பாராத எதிர்பார்ப்புகள் இருக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு இந்திய நிறுவனம், நாட்டின் மீது மக்கள் தொகையை மிகவும் அக்கறை கொண்டிருந்தால், ஒரு நிரந்தரமற்ற மருந்து நுண்ணறிவை கண்டுபிடித்து, அதன் வெற்றியைப் பற்றிய முடிவு முற்றிலும் எதிர்பாராதது. காப்பீட்டு நிறுவனங்களின் விஷயத்தை கருத்தில்

குறிப்புகள்

கொள்ளுங்கள். காப்பீட்டாளர்களின் இறப்பு விகிதம், கார்களின் விபத்து வீதம் மற்றும் பிற வாகனங்கள், வீடுகள் விபத்து வீதங்கள், மற்றும் பலவற்றை சரியாகக் கணிப்பது சாத்தியம், ஆனால் காப்பீட்டாளரின் மரணத்தை கணிக்க முடியாது ஒரு மகிழுந்து விபத்து அல்லது வீடு தீ பிடிப்பு ஆகியன.

நீண்ட கால முதலீட்டு முடிவுகள் எதிர்பாராத விளைவுகளை கொண்ட நிச்சயமற்ற தன்மையைக் கொண்டுள்ளன. ஆனால் உண்மையில், நிச்சயமற்ற தொடர்பில் முதலீட்டு முடிவுகள் தகவல்களின் அடிப்படையில் சேகரிக்கப்பட்டு, உருவாக்கப்படுகின்றன. முடிவு எடுக்கும் நோக்கத்திற்காக, நிச்சயமின்மை பின்வருமாறு வகைப்படுத்தப்படுகிறது:

(a) முழுமையான அறியாமை

(b) பகுதி அறியாமை

முழுமையான அறியாமையின் காரணமாக, முதலீட்டு நிறுவனங்கள் முதலீட்டாளர்களால் தங்கள் சொந்த தீர்ப்பைப் பயன்படுத்தி அல்லது பகுத்தறிவு அடிப்படைகளை பயன்படுத்துகின்றனர். அவர் தேர்ந்தெடுக்கும் அளவுகோல் ஆபத்து பற்றிய அவரது அணுகுமுறை சார்ந்துள்ளது. ஆபத்து குறித்து முதலீட்டாளரின் அணுகுமுறை (i) ஆபத்து குறைபாடு, (ii) ஆபத்து நடுநிலை அல்லது (iii) ஆபத்தை தேடுபவர் அல்லது ஆபத்தை விரும்புவவர். எளிய வார்த்தைகளில், ஒரு அபாய எச்சரிக்கை உயர் அபாய வணிகத்தில் முதலீடுகளை தவிர்க்கிறது. அபாயகரமான முதலீட்டாளர் தனது தீர்ப்பின் அடிப்படையிலும், சூழ்நிலை பற்றியும் அவரது கடந்தகால அனுபவத்தின் அடிப்படையிலும் மிகச் சிறந்த முடிவை எடுக்கிறார். அவர் சிறந்த மற்றும் மீதமுள்ள சந்தையை விட்டு விடுகிறார். யாரொருவர் ஆபத்தை விரும்பு செல்கிறாரோ அவர்கள், அதிகமான அபாயம், அதிக லாபத்தை அதிகரிக்கும் என்று கூறுகிறார். முதலீட்டாளர்களின் மற்ற பிரிவுகளைப் போலல்லாமல், அதிக எதிர்பார்க்கப்படும் லாபங்களைக் கொண்ட அபாய-கரமான வியாபாரத்தில் அவர் முதலீடு செய்கிறார்.

மறுபுறம், பகுதியளவு அறியாமையின் காரணமாக எதிர்கால சந்தை நிலைமைகள் குறித்த சில அறிவுகள் சில வல்லுனர்களிடமிருந்து பெறப்படலாம், சில நிகழ்தகவு மதிப்பீடுகள் செய்யப்படலாம். கிடைக்கக்கூடிய தகவல்கள் முழுமையடையாத மற்றும் நம்பமுடியாதவை. இந்த சூழ்நிலையில், முடிவெடுக்கும் நபர்கள் முடிவுக்கு ஒரு முன்னுரிமை நிகழ்தகவு அல்லது ஒவ்வொரு நிகழ்தகவுக்கான ஊதியம் அளிப்பதற்காகவும் தங்கள் ஆழ்ந்த தீர்ப்பைப் பயன்படுத்துகின்றனர், அத்தகைய நிகழ்தகவு விநியோகம் எப்போதுமே ஒன்றுக்கு சமமாக இருக்கும். இது அகநிலை நிகழ்தகவு விநியோகம் எனப்படுகிறது. இந்த நிகழ்வில் முதலீட்டு முடிவுகள், அகநிலை நிகழ்தகவு விநியோகம் அடிப்படையில் எடுக்கப்படுகின்றன.

நிச்சயமற்ற நிலைமைகள் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மிகவும் சிக்கலானவை. முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளர் இயற்கையின் பல்வேறு மாநிலங்களின் நிகழ்தகவுகளைப் பற்றியும், அதனால் எதிர்பார்க்கப்பட்ட மதிப்புகள் பற்றி தெரியாமல் பல்வேறு மாற்றுகளை கணக்கிட முடியாது.

இத்தகைய சிக்கல்களை மதிப்பிடுவதற்கு கடந்த கால அனுபவத்தில் எந்த அடிப்படையும் இல்லாதபோது இத்தகைய பிரச்சினைகள் எழுகின்றன. உதாரணமாக, ஒரு புதிய தயாரிப்பு விற்பனை செய்வதில், இந்த தயாரிப்பு

வெவ்வேறு விதத்தில் விற்கப்படும் விதமாக தீர்ப்புகளை வழங்குவது கடினம். புவியியல் பகுதிகள் அல்லது இந்த பகுதிகளில் சில குறிப்பிட்ட முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட அளவை விற்பனை செய்வதற்கான வாய்ப்புகள் இலாபம் பெறும்.

இத்தகைய சூழல்களில் ஒரு மூலோபாயம் தெரிவு செய்வதற்கு எந்தவொரு சிறந்த திறனும் இல்லை. இருப்பினும், பல அளவுகோல்கள் உள்ளன, அவை அனைத்தும் பகுத்தறிவின் மூலம் நியாயப்படுத்தப்படுகின்றன, நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் முடிவு செய்பவர் ஆகியோரின் அணுகுமுறை ஒரு முக்கிய செயல்பாடு ஆகும். ஒரு மூலோபாயம் தெரிவு செய்யப்பட வேண்டிய அடிப்படைகளை சார்ந்து இருக்கும். இந்த நிபந்தனைகளில் சில:

- நம்பிக்கையற்ற தன்மை.
- நம்பிக்கைக்குரிய அளவுகோல்.
- வருத்தப்படுவதற்கான அளவுகோல்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

- மாற்றீட்டாளர்களின் எண்ணிக்கை மிக அதிகமாக இருந்தால், முடிவெடுக்கும் வகையில் முடிவெடுப்பதற்கு பயன்படுத்தப்படும் கணித கருவிகள் யாவை?
- உறுதிப்பாட்டை வரையறுக்க.
- முடிவெடுப்பதில் நிச்சயமற்ற வகைப்பாடு என்றால் என்ன?

4.4 பகுத்தறிவு முடிவு - உருவாக்கும் உத்திகள்

பகுத்தறிவு முடிவு எடுத்தல் என்பது சிறந்த முடிவுகளை நோக்கி, தலைமை மேலாளர்களை உள்ளடக்கிய பல படிகள் கொண்ட ஒரு செயல்முறை ஆகும். இது ஒரு திட்டமிட்ட மற்றும் பகுப்பாய்வு அணுகுமுறையாகும், இது ஒரு முடிவு எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதற்கான சில வழிமுறைகளை வழங்குகிறது. பத்து தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளை பின்பற்றவும், ஒவ்வொரு படியிலும் தொடர்ச்சியான பின்னூட்டங்களுடன் மதிப்பீடு செய்யலாம். பின்வருமாறு இந்த படிநிலைகள் காட்டப்பட்டுள்ளன:

படி (1) விலகல் பற்றிய கருத்து மற்றும் சிக்கலை வரையறுத்தல். இந்த விலகல் விரும்பிய மற்றும் உண்மையான மாநில விவகாரங்கள் இடையே உள்ள வேறுபாடு என வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. இந்த விலகல் அதிகமானால், சிக்கல் மிக முக்கியமானது. ஒரு தவறான பிரச்சனைக்கு எந்தவொரு தீர்வும் தவறான தீர்வாக இருக்கும் என்பதால் இந்த விலகல் சரியாகவும் சரியாகவும் இருப்பதாக உணரப்பட வேண்டும். குறிக்கோள் மாறாவிட்டால் அல்லது குறிக்கோள் மாறும் செயல்திறன் நிலையானதாக இருப்பதால் செயல்திறன் குறைந்துவிடும் என்பதால் இந்த விலகல் உருவாகலாம்.

சிக்கல், ஒரு முறை தனிமைப்படுத்தப்பட்டு வரையறுக்கப்பட வேண்டும். சிக்கலான அறிகுறிகளின் தன்மை மற்றும் அளவையும் குறிப்பாக எப்போது,

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

எங்கு, எங்கேயும், சந்தித்தது என்ற அடிப்படை காரணங்கள் கருதப்படுகிறது. எழுத்து மூலமான சிக்கல் அறிக்கையில், வேலை செய்வது எனினும், மேலும் மக்கள் ஒரே நேரத்தில் இந்தப் சிக்கலில் பணியாற்ற முடியும். மேலும், எழுதப்பட்ட படிவம் சம்பந்தப்பட்ட அனைத்துக் கட்சிகளுக்கும் சிறந்த தொடர்புத் தகவலை வழங்குகிறது.

படி 2). தொடர்புடைய தரவு சேகரிப்பு. பிரச்சினையின் நோக்கம் மற்றும் மூல காரணத்தை தீர்மானிக்க, சிக்கலுக்குத் தொடர்புடைய சில தகவல்கள் சேகரிக்கப்பட வேண்டும். வெளிப்புற காரணிகள் சிக்கல் அல்லது உள்ளக காரணிகளை இரண்டிற்கும் பொறுப்பாக உள்ளதா என்பதைப் பொறுத்து, இந்த தகவல் உள் அல்லது வெளிப்புற ஆதாரங்களில் இருந்து சேகரிக்கப்படலாம். உதாரணமாக பிரச்சனை என்பது இயல்பான பொதுவான காரியமாக இருந்தால், பணியின் நடத்தை அம்சங்களைப் பொறுத்து புத்தகங்கள், கட்டுரைகள் ஆய்வுகள் மற்றும் வெளியிடப்பட்ட ஆய்வு அறிக்கைகள் ஆகியவற்றிலிருந்து ஆய்வு செய்யலாம். எனவே ஒரு மாதிரியை உருவாக்கவும் அதற்கேற்ப உள் சூழல் அமைப்பு தீர்மானிக்கப்பட்ட மற்றும் பயன்படுத்தப்படும் மாதிரி அல்லது முறை தீர்வுகளை பொறுத்து ஆய்வு செய்யப்படுகிறது.

படி (3) சிக்கலை கண்டறிதல் மற்றும் பகுப்பாய்வு. சேகரிக்கப்பட்ட தகவல் முறையான ஆழ்ந்த ஆய்வுக்கு உட்பட்டது. தகவல் தரம் மற்றும் துல்லியமான முடிவின் தரத்தை தீர்மானிக்க முடியும். தகவல்கள் முற்றிலும் உண்மைகளின் அடிப்படையில் இருக்க முடியாவிட்டால், பெறப்பட்ட தகவல்களின் அடிப்படையில் நிச்சய நம்பகத்தன்மைகள் குறித்து தீர்ப்புகள் வழங்கப்பட வேண்டும்.

எதிர்கொள்ளும் சிக்கல்களைப் பொறுத்து, சிக்கலைப் பற்றிய தகவல்களை மேலும் மதிப்பீடு செய்ய நான்கு வகைகளில் வகைப்படுத்தலாம். இவை:

- a) உண்மைகள் உங்களுடைய உணர்ச்சிகளைக் கொண்டு உணரக்கூடிய தகவல்களின் பகுதிகள் நமக்கு தெரியும் என புறநிலை யதார்த்தத்துடன் உண்மைகளை தொடர்பு கொள்ளலாம். உண்மைகள் முற்றிலும் துல்லியமான தகவலாக கருதப்படுகின்றன, எனவே முடிவெடுத்தல் நோக்கங்கள் மிகவும் நம்பகமானது.
- b) அனுமானம். சூழ்நிலை ஆதார ஆதாரங்களை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு சூழ்நிலையைப் பற்றி துல்லியமாக கணக்கிடப்படுகிறது. ஆதார ஆதாரங்களை வலுவான ஆதாரமாக, நம்பகமான ஆதாரம் மற்றும் அதன்படி நெருங்கிய கருத்துகள் உண்மைகளுக்கு உள்ளது.
- c) ஊகம். கணிப்பு இயல்புநிலையில் உள்ளதாகவும், குறிப்பிட்ட துறையின் அடிப்படையில் மட்டுமே புரிந்து கொள்ள முடியும். உத்தேச முடிவுகளை அவசியம் சரிபார்க்கப்பட வேண்டியது இல்லை. உதாரணமாக, ஒரு நபர் ஒரு குறிப்பிட்ட விதத்தில் நடந்து கொள்ளலாம், அத்தகைய நடத்தைக்கான காரணங்கள் திருப்திகரமாக நீங்கள் விளக்க முடியாது. இருப்பினும், காரணங்களை பற்றி நீங்கள் ஊகிக்கலாம், இந்தக் காரணங்கள் சரியானதாக இருக்கலாம் அல்லது இல்லாமலும் போகலாம்.

- d) கற்பிதங்கள். தகவல்களின் உண்மை அடிப்படையைப் பொறுத்தவரை இது மிகவும் நம்பத்தகுந்ததாகும். அவை இயற்கையில் முற்றிலும் உட்பட்டவையாகும், மேலும் அவை தனிப்பட்ட முறையில் தனிப்பட்ட காரணங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டவை.

குறிப்புகள்

படி (4) பிரச்சனையின் காரணத்தை கண்டுபிடித்தல். பிரச்சினையின் காரணங்களைக் கண்டுபிடிப்பது சிக்கலைப் புரிந்துகொள்வதற்கான மிக முக்கியமான அம்சமாகும். இந்த சிக்கலானது மிகவும் சிக்கலாக உள்ளது, ஏனெனில் ஒரு சிக்கலான சிக்கலின் உண்மையான காரணம், பல உறவுடைய மாறிகளுக்கு உட்படுத்தப்படுகிறது, அதன் உறவுகளை எளிதாக புரிந்து கொள்ள முடியாது. பிரச்சனைக்கான காரணங்களை, வெளிப்படையான அறிகுறிகளைக் கொண்டு குழப்பிக் கொள்ளக்கூடாது. அறிகுறிகள் இருக்கக்கூடாது என்பதால் அறிகுறிகள் வெறுமனே அடிப்படை காரணங்களின் அறிகுறிகளாக இருக்கின்றன. உதாரணமாக, ஒரு விரலில் உள்ள புண், சரும புற்றுநோய் காரணமாக இருக்கலாம். எனவே, இதற்கான சிகிச்சை தோல் புற்றுநோய்க்கு இருக்க வேண்டும், புண்ணிற்கு அல்ல. அதே போல், ஊழியர் பிறழாத தன்மை, பாதகத்தன்மை, எதிர்மறை மனப்பான்மை, மோசமான தரமான வேலை போன்ற காரணிகள் ஒரு மேலாளரின் சிக்கல் குறியீடுகள் ஆகும். இந்த அறிகுறிகளுக்கான காரணங்கள் ஒரு தீர்வு காணப்படுவதற்கு முன்னர் நிறுவப்பட வேண்டும்.

படி (5) ஆதாரங்கள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகளை அடையாளம். சிக்கலைத் தீர்ப்பதற்கு எந்த முயற்சியும் எடுக்கப்படுவதற்கு முன்னர், தீர்வையில் பயன்படுத்தக்கூடிய ஆதாரங்களில் ஒரு முக்கியமான தோற்றத்தை உருவாக்க வேண்டும், அதேபோல் தீர்வைத் தீர்ப்பதற்கான எந்தவொரு கட்டுப்பாடுகளும் செய்யப்பட வேண்டும்.

எந்த நேரத்திலும், ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட சிக்கல் இருக்கலாம், அவசரநிலை மற்றும் வளங்கள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் இந்த பிரச்சனைகள் முன்னுரிமை அளிக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் மிக உயர்ந்த முன்னுரிமை சிக்கல்கள் முதல் கவனத்தை பெற வேண்டும். மேலாண்மை கொடுக்கப்பட்ட கொடுக்கப்பட்ட சிக்கலுக்கு மிகவும் தடையாக இருக்கும் வளங்கள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகள் பற்றிய பட்டியலை நிர்வாகம் வைத்திருக்க வேண்டும். இந்த தடைகள் தொழிலாளர் மனப்பாங்கைப் பாதிக்கலாம்.

படி (6) வெற்றிகரமான தீர்வுகளின் அடிப்படைகளை உருவாக்குதல். ஒரு சிக்கல் நிலைக்கு எதிரான மாற்று தீர்வுகள் ஒரு இணை தரநிலையுடன் ஒப்பிடப்படலாம் என்பதற்கு, இந்த அளவுகோல்கள் வளர்ச்சி செய்யப்படுகின்றன. முடிந்தவரை முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் ஆரம்பத்தில் இந்த அளவுகோல்கள் நிறுவப்பட வேண்டும், எனவே இத்தகைய மாற்றங்களுக்கு அளவிடாத மாற்றங்கள் நிராகரிக்கப்படலாம். சிறந்த ஒன்றைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கு சாத்தியமுள்ள பல்வேறு நடவடிக்கைகளை வடிவமைப்பதில் இது படைப்பாற்றல் ஊக்குவிக்கிறது. அளவுகோல்கள் புறநிலை செயல்பாட்டிற்கு ஒத்ததாக இருக்க வேண்டும் எனவே அளவுகோல்களை பூர்த்தி செய்யும் முடிவு கொடுக்கப்பட்ட நோக்கத்தை அடைகிறது.

முடிவெடுக்கும் மற்ற மாற்றுகளிலிருந்து சிறந்த மாற்றீட்டைப் பிரிக்க, மாற்றீடானது, எந்த அளவிற்கு மாற்றத்தக்க அளவுகோல்களைப்

குறிப்புகள்

பயன்படுத்துகிறது. சிறந்த மாற்று அனைத்தும் நிறுவப்பட்ட அளவுகோல்களில் மிகவும் பயனுள்ள முடிவுகளுடன் சந்திக்கும் ஒன்றாக இருக்கும். எவ்வாறாயினும், எந்தவொரு நிறுவன முடிவுக்கும் பெரும் அளவுகோல்கள், நீண்ட கால அடிப்படையிலான இலாபங்களை அதிகரிக்கின்றன.

படி (7) மாற்று வழிமுறை மற்றும் வளர்ச்சி. முடிவெடுக்கும் செயல்முறை அடுத்த படிகள் அமைப்புக்கு சாத்தியமான தீர்வுகள் மற்றும் அவற்றின் விளைவுகளை உருவாக்க வேண்டும். எல்லா சாத்தியமான தீர்வுகளையும் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும் தெளிவான தீர்வு உகந்த தீர்வு அல்ல. இருப்பினும், படைப்பாற்றல் ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும், இதன் மூலம் கவனம் செலுத்துவது தனிப்பட்ட தீர்வுகளுக்கு மாற்றப்படலாம். படைப்பாற்றலின் அளவு, ஆழம் ஆகியவை முடிவுகளின் தரத்தை பெரிதும் பாதிக்கக் கூடியது மற்றும் இதன் விளைவாக அத்தகைய முடிவுகளின் அடிப்படையிலான நடவடிக்கைகளின் முடிவுகள் அமைகின்றன. பிரச்சனையைப் பற்றி தனிப்பட்ட மதிப்பீடுகளோ அல்லது கருத்துக்களோடும் படைப்பாற்றல் பூட்டப்படக் கூடாது. இது புறநிலை மற்றும் முடிவுகளை பாதிக்கும் என்று உணர்ச்சிகள் மற்றும் கலாச்சார தாவல்கள் இருந்து நீக்கப்பட்டது.

பல மாற்று வழிகளை வளர்ப்பதில் உதவுவதால் படைப்பாற்றல் மிகவும் முக்கியமானது. படைப்பாற்றலின் பற்றாக்குறை தீர்வுகளின் எண்ணிக்கையை கட்டுப்படுத்துகிறது, எனவே சிறந்த தீர்வை தவிர்க்கலாம். தனிப்பட்ட பிரச்சினைகள் மற்றும் பயன்படுத்தப்படும் தீர்வுகள் திறம்பட செயல்படாத தொடர்ச்சியான சிக்கல்களுக்கு படைப்பாற்றல் தேவைப்படுகிறது. படைப்பாற்றல் அடிப்படையில் புதிய மற்றும் புதுமையான சிந்தனைகளின் தலைமுறையோ அல்லது பழைய கருத்துகளை சந்தேகமின்றி கோணங்களில் இருந்து ஒரு புதிய வழியில் பயன்படுத்துகிறது.

படி (8) மாற்றுகளை மதிப்பிடுதல் மற்றும் மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுத்தல். மாற்று வழிமுறைகளை மதிப்பிடுவதன் மூலம், சிறந்த மாற்றீட்டை சிறந்த நன்மையை தேர்ந்தெடுப்பது முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் மிக முக்கியமான பகுதியாகும். ஒரு தவறான தேர்வு செயல்முறை தயாரிப்பில் அனைத்து முயற்சிகள் விளைவுகளை எதிர்த்தது. உகந்த தெரிவுகளைக் கண்டுபிடிப்பது, அனைத்து மாற்று வழிமுறைகளிலும் சாத்தியமான தாக்கத்தை கருத்தில் கொண்டால், தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட செயல்முறை இலக்குகளின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வது மட்டுமல்லாமல் பிரச்சனையின் மூல காரணத்தையும் அகற்றும். மாற்று விகிதங்கள் அளவிடப்பட வேண்டிய சில அடிப்படைகள், முதலீடு, சந்தை பங்கு அல்லது நிகர லாபத்தை திரும்பப் பெறும் அளவுக்கு இயல்பான அளவு ஆகும். நுகர்வோர் அணுகுமுறை, ஊழியர் மனோவியல், நிறுவன பணிச்சூழலின் நெறிமுறைகள் மற்றும் பலவற்றில் சில வேறுபட்ட அளவுகோல்கள் உள்ளன. அதேபோல், ஒரு தொகுதி அளவிலான சாதனைக்கு, குறைந்த செலவிலான மாற்று வழி ஏற்றுக்கொள்ளப்படும்.

முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் வழிமுறை எப்படி இருக்க முடியுமென்றாலும், சிறந்த மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் தனிப்பட்ட தீர்ப்புகளின் விளைவு எப்போதுமே ஆதிக்கம் செலுத்துகிறது. இந்த தீர்ப்பு தற்போதைய மேலாண்மை மதிப்புகள், நெறிமுறைகள், சமூக அர்ப்பணிப்பு மற்றும் நிறுவன அரசியலின் பிரதிபலிப்பாகும். இந்த தீர்ப்பை அளவிட முடியாது, எனவே வலுவான

உள்ளூணர்வு மற்றும் கடந்த கால அனுபவத்தின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும். நிதி அடிப்படையில் அது பெறப்பட்ட நன்மையாகும். இது செலவின செயல்திறன் வடிவில் இருக்கலாம், அதாவது ஒரு குறிப்பிட்ட செலவினத்திற்காக, ஒரு பெரிய அளவிலான குறிக்கோளுடன் கூடிய மாற்று தேர்வு செய்யப்படும். இதேபோல், ஒரு சாதனை அளவிற்கு, குறைந்த செலவில் மாற்றீடு ஏற்றுக்கொள்ளப்படும்.

குறிப்புகள்

படி (9) முடிவுகளை நடைமுறைப்படுத்துதல். நடைமுறைப்படுத்தல் என்பது தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மாற்று மாற்றீட்டை செயலில் வைத்து அதன் நிறைவு மூலம் பார்க்கும் ஒரு செயல்முறையாகும். முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கையில் ஈடுபட்டிருக்கும் பொறுப்புகளை வழங்குவதன் மூலம் செயல்படுத்தல் செயல்முறை தொடங்குகிறது. மாறுதல்களுக்கு எந்தவொரு எதிர்ப்பும் சாத்தியமானதாக இருக்க வேண்டும், அது தனிப்பட்ட நபர்கள் மற்றும் குழு நெறிகள் அல்லது குழு குறிக்கோள்களை பாதிக்கின்ற அல்லது முரண்படுவதால், ஒரு குழுவினால் முடிவு செய்யப்பட வேண்டும் என்றால், இது நடைமுறைப்படுத்தப்படும் நபர்கள் மற்றும் பாதிக்கப்பட்ட நபர்கள் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் ஈடுபட்டிருந்தால், நடைமுறை, நிச்சயமாக, எளிதானது, மேலும் அவர்கள் தீர்வு, வெற்றிகரமாக நிதி அல்லது வேறு சில பங்குகளை வைத்திருத்தல் ஆகும்.

படி (10) கண்காணித்தல் கருத்து. கருத்து நடைமுறை முடிவின் செயல்திறனை தீர்மானிப்பதற்கான வழிமுறையை வழங்குகிறது. முடிந்தால், செயலாக்கத்தின் வெற்றியைப் பற்றி அவ்வப்போது அறிக்கைகள் கொடுக்கும் செயல்முறையில் ஒரு அமைப்பு கட்டமைக்கப்பட வேண்டும். கூடுதலாக, இயந்திரம் "தடுப்பு பராமரிப்பு" ஒரு கருவியாகவும் செயல்பட வேண்டும், இதனால் அவை ஏற்படும் முன்னர் பிரச்சினைகள் தடுக்கப்படலாம்.

பல சூழ்நிலைகளில், தகவல்களின் மீளாய்வு செயல்முறை மிக வேகமாகவும் துல்லியமாகவும் இருப்பதால், கணினிகள் மிகவும் வெற்றிகரமாக பயன்படுத்தப்படுகின்றன, மேலும் சில சந்தர்ப்பங்களில், சுய திருத்தம் என்பது உடனடியாக உள்ளது.

கருத்து நேர்மறையான அல்லது எதிர்மறையானதா என்பதைப் பொறுத்து முடிவெடுப்பது அவசியம் மற்றும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். நேர்மறையான பின்னூட்ட முடிவு மற்றும் செயல்முறையின் சரியான தன்மையை உறுதி செய்கிறது. எதிர்மறை பின்னூட்டங்கள் செயல்படுத்தலில், அதிக நேரம், வளங்கள், முயற்சிகள் அல்லது திட்டமிடுதல் முதலில் சிந்திக்கப்பட்டது அல்லது முடிவானது குறைவாக இருந்தது மற்றும் இது மறு பரிசீலனை செய்யப்பட வேண்டிய தேவைகளைக் குறிக்கிறது.

4.5 நடைமுறைகள், முறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் திட்டப்பட்டியல்

அலகு 3ல் உள்ள திட்டங்களின் வகைகளை நாம் விவாதித்தோம். முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்கு முக்கியமான சில நிலைத்தன்மையான நிலைகள் நடைமுறைகள், விதிகள் மற்றும் முறைகள் ஆகும். நிர்வாக முடிவெடுக்கும் கருத்தில் அவற்றை படிக்கலாம்.

குறிப்புகள்

- **நடைமுறைகள்:** கொள்கைகள் ஒரு பரந்த நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியிருக்கும் போது, செயல்முறைகள் முடிக்கப்பட வேண்டிய சரியான முறையை தீர்மானிக்கின்றன. இது ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு தொடர் நடவடிக்கையாகும். ஒரு கொள்கையானது நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதையும் மேற்கொள்ளப்படுவதையும் பொதுவாக இவை சுட்டிக்காட்டுகின்றன. இவை மிகவும் துல்லியமான வழிகாட்டுதல்கள் சிறிய அல்லது தனிப்பட்ட விருப்பமின்மைக்கு அனுமதிக்கின்றன. நடைமுறைகளின் தொடர்ச்சியும், நடைமுறைகளின் தொடர்ச்சியும், நிறைவேற்ற வேண்டிய பணிகளை செயல்படுத்தும் வழிமுறைகளையும் கொண்ட காலவரிசைப்படி தொடர் தொடர்புடைய பணிகளாக, செயல்முறைகள் வரையறுக்கப்படுகிறது.
- **விதிகள்:** செயல்முறைகள் ஒரு காலவரிசைப்படி செய்ய வேண்டிய படிகளை குறிப்பிடும் போது, ஒரு விதி மிகவும் குறிப்பான மற்றும் செயலுக்கு ஒரு குறுகிய வழிகாட்டி ஆக இருக்கும். இவை ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை எப்படிக் கையாள வேண்டும் என்பதை விவரிக்கும் திட்டங்கள் ஆகும். உதாரணமாக, 'நிறுவன வளாகத்தில் புகை பிடித்தல் கூடாது' போன்ற பல பாதுகாப்பு விதிகளை ஒரு நிறுவனம் பரிந்துரைக்கலாம். 'வகுப்பறையில் உண்ண கூடாது' என்பது அனைத்து பள்ளிகளுக்கும் கல்லூரிகளுக்கும் ஒரு விதிமுறையாகும். ஒரு விதி கண்டிப்பாக பின்பற்றப்பட வேண்டும் என்பதோடு பொதுவாக அபராதம் விதிக்கப்படுகிறது.
- **செய்முறை:** ஒரு முறையானது, ஒரு பணியின் ஒரு குறிப்பிட்ட செயலை மேற்கொள்ள வேண்டிய வரையறுக்கப்பட்ட செயல்முறையை குறிக்கிறது. இது ஒரு பணியில் பல்வேறு படிகள் செயல்திறன் மிக திறமையான வழிகளை குறிப்பிடுகிறது. இது வேலை சூழ்நிலையில் தனிப்பட்ட நடவடிக்கைகளின் தொழில்நுட்பத்தை வரையறுக்கிறது. ஒரு வழிமுறை, தனிப்பட்ட நபர்களின் செயல்பாடுகளில் ஒரு முழுமையான வழிகாட்டியாக செயல்படுகிறது. இதனால், இயல்பான பணியை செயல்படுத்துவதற்கான தரநிலைப்படுத்தப்பட்ட, எளிமையான மற்றும் திறமையான வழிமுறைகளை தீர்மானிக்க வேண்டியது அவசியமாகும். அதனால்தான், நவீன கணினி முறைகளில் கூட, தரவுகளை செயலாக்குவதில் என்ன செயல்பாடுகளைச் செயல்படுத்துகிறது என்பதை கணினிக்கு அறிவுறுத்த படுகிறது. முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்கு முக்கியத்துவம் வாய்ந்த சில ஒற்றை பயன்பாட்டு திட்டங்களும் உள்ளன. இங்கே நாம் செயல்முறை ஏற்பாடுகளையும் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டத்தையும் படிப்போம்.
- **வரவுசெலவுத் திட்டம்:** நிதி எவ்வாறு உயர்த்தப்படும், தொழில், மூலப் பொருட்கள், தகவல் முறைமைகள் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல், ஆராய்ச்சி மற்றும் அபிவிருத்தி போன்ற வியாபார பணிகள் போன்ற வளங்களை கொள்முதல் செய்வதற்கு எவ்வாறு இந்த நிதிகள் பயன்படுத்தப்படும் என்பதை இந்தத் திட்டம் அடையாளம் காண்கிறது. ஒவ்வொரு அமைப்பும் தனது பல்வேறு நடவடிக்கைகளுக்கு ஒரு வரவு செலவுத் திட்டத்தை தயாரிக்கிறது. இந்த நிதிநிலை அறிக்கை பொதுவாக ஒரு காலகட்டத்தில் ஒரு வருட காலத்திற்கு இருக்கும்.

ஒரு குறிப்பிட்ட வரவு செலவுத் திட்டம் காலம் முடிவடைந்தால், வரவு செலவுத் திட்டத்திற்கான அடிப்படையை அமைக்கலாம் என்றாலும், திட்டமிடல் சாதனமாக அந்த வரவு செலவுத் திட்டத்தின் மதிப்பு முடிவடைந்தது. அந்த வகையில், இது ஒரு ஒற்றை பயன்பாடு திட்டம் ஆகும்.

- திட்டங்கள்: ஒரு திட்டம் ஒரு பொதுவான திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாக இருக்கும் ஒற்றை பயன்பாடு திட்டம் ஆகும். இது முதலீட்டாளர்களுக்கு முதலீடு செய்வதற்கான ஒரு திட்டத்தின் எந்தவொரு திட்டமோ அல்லது பகுதியாகவோ வரையறுக்கப்படுகிறது, இது ஒரு சுயாதீன அலகு என்று பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்டு மதிப்பீடு செய்யப்படலாம். ஒரு திட்டம் ஒரு தனித்துவமான பணி மற்றும் ஒரு தெளிவான முடிவைக் கொண்டிருக்கிறது. இது ஒரு-கால விபத்து நிரலாகும். ஒரு திட்டத்தின் அத்தியாவசிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு சுருக்கமாக இருக்கப்படுகிறது.
 - o இது ஒரு தொடர்ச்சியான திட்டம்.
 - o குறிப்பிட்ட குறிக்கோளின் அடிப்படையில் செயல்பாடு குறிப்பிடத்தக்கது.
 - o இது நேரம் பிணைப்பு நடவடிக்கைகள் அடங்கும்.

திட்டங்கள் மேலாளர்களுக்கு மிகவும் சாதகமானவை. திட்டங்களில் அமைக்கப்படும்போது, நிர்வாகத்தின் பணி எளிதாகிறது. பொறுப்பான ஒரு தெளிவான உணர்வுடன் துல்லியமான ஒதுக்கீடு உள்ளது. இது திட்டத்தின் செயல்பாட்டை எளிதாக்குகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

6. முடிவெடுப்பதில் ஏன் விலகல் ஏற்படுகிறது?
7. அனுமானம் என்றால் என்ன?
8. எந்த அணுகுமுறை ஆக்கபூர்வமான நபரை நேரடியாக தாக்குவதை விட சிக்கலைச் சிந்திக்க ஊக்குவிக்கிறது?
9. செயல்முறை வரையறு.

4.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. முகாமைத்துவ நடத்தை பாதிக்கும் மக்கள் அல்லது சுற்றுச்சூழல் மாறிகள் அல்ல. ஆனால் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மற்றும் அனைத்து மேலாண்மை சிந்தனை அதை சுற்றி கட்டப்பட்டது என்று கோட்பாடு அடிப்படையாக இல்லை.
2. ஒரு கொள்கையானது பொது வழிகாட்டுதலாகும், இது இயங்குவதற்கான மேலாண்மை அளவுருக்கள் மற்றும் இயல்பில் பொதுவானது மற்றும் தீர்ப்பு போன்றவற்றை அமைக்கிறது.
3. மாற்றுகளின் எண்ணிக்கை பெரியதாக இருந்தால், நேரியல் நிரலாக்கம் மற்றும் உறுதியான கண்டுபிடிப்பாளர் மாதிரிகள் போன்ற சில கணித கருவிகள் சிறந்த மாற்றீட்டை அடையாளம் காண்கிறது.

குறிப்புகள்

4. சந்தையின் நிலைமைகள் பற்றிய சரியான அறிவின்மை என்பது நிச்சயம். நிச்சயமற்ற நிலையில், முதலீட்டிற்கு ஒரே ஒரு வீதமான வருமானம் இருக்கிறது, அந்த விகிதம் முதலீட்டாளர்களுக்கு அறியப்படுகிறது.
5. முடிவெடுக்கும் நோக்கத்திற்காக, நிச்சயமற்ற நிலை என வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது:
 - (a) முழுமையான அறியாமை
 - (b) பகுதி அறியாமை
6. முடிவெடுக்கும் முடிவில் மாற்றம் ஏற்படுவதால், குறிக்கோள்கள் நிலையானதாக இருக்கும்போது அல்லது செயல்திறன் குறைகிறது அல்லது இலக்குகளை மற்றும் செயல்திறன் நிலையானதாக இருப்பதால் செயல்திறன் குறைந்துவிடும்.
7. சூழ்நிலை ஆதாரங்களை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு சூழ்நிலையைப் பற்றி துல்லியமாக கணக்கிடப்படுகிறது. ஆதாரப்பூர்வமான ஆதாரங்கள், வலிமையானவை, எனவே, அதன் மூலம் வரும் தகவல் உண்மைக்கு மிக நெருக்கமாக உள்ளன.
8. சிக்கலான அணுகுமுறை, சிக்கலைச் சுற்றியே சிந்தித்து, நேரடியாக அதைத் தாக்கி, பிரச்சனையின் அணுகுமுறைக்கு வேறுபட்ட கோணத்தை உருவாக்கும் சிக்கல் பிரச்சினைக்கு மாறுபட்ட கோணத்தை சூழல் உருவாக்கக்கூகிறது.
9. ஒரு முறை ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்முறை பணி மேற்கொள்ளப்பட வேண்டிய ஒரு பரிந்துரைக்கப்பட்ட செயல்முறையை குறிக்கிறது. இது ஒரு பணியில் வெவ்வேறு நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்வதற்கான மிக திறமையான வழியை குறிப்பிடுகிறது. இது வேலை சூழ்நிலையில் தனிப்பட்ட நடவடிக்கைகளின் தொழில்நுட்பத்தை வரையறுக்கிறது. ஒரு முறை பணிகள் தங்கள் செயல்திறன் ஒரு முழுமையான வழிகாட்டியாக செயல்படுகிறது.

4.7 சுருக்கம்

- திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பிற நிர்வாக செயல்பாடுகளில் இது ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக இருப்பதால், முடிவெடுக்கும் மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் மேலாண்மை ஒரு முக்கிய அம்சமாகும். இது வாழ்க்கையின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியிலும் உள்ளது. முடிவுகளை எடுக்காமல் வாழ்க்கையை நிர்வகிக்க முடியாது.
- திட்டவட்டமான முடிவுகள் பொதுவாக வழக்கமான, மீண்டும் அறியப்பட்ட மற்றும் தெரிந்த பிரச்சினைகள் பொருந்தும். இந்த முடிவுகள் பொதுவாக நன்கு அறியப்பட்ட, முழுமையான எளிமையான வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்ட நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட சிக்கல்களை கையாளுகின்றன.
- திட்டமிடப்படாத முடிவுகள் எதிர்பாராத மற்றும் முன்னோடியில்லாத சூழல்களின் விளைவாக இருக்கும் முடிவுகள் ஆகும். உதாரணத்திற்கு,

புத்தம் புதிய தரவகை புதிய சந்தைகளைத் தொடங்குவதில் எடுக்கப்பட்ட முடிவுகள், திட்டமிடப்படாத முடிவுகளின் கீழ் வரும்.

- மூன்று வகையான சூழ்நிலைகள் உள்ளன, இதில் முடிவுகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். இவை:
 1. உறுதியளித்தலின் முடிவுகள்
 2. ஆபத்து கீழ் முடிவு
 3. நிச்சயமற்ற நிலையில் தீர்மானம்
- நியாயமான முடிவுகளை எடுப்பதற்கு மேலாளர்களை வழிநடத்தும் பல வழிமுறைகளை உள்ளடக்கிய ஒரு செயல்முறை ஆகும். இது ஒரு திட்டமிட்ட மற்றும் பகுப்பாய்வு அணுகுமுறையாகும், இது ஒரு முடிவு எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதற்கான சில வழிமுறைகளை வழங்குகிறது. பத்து தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளை பின்பற்றவும், ஒவ்வொரு படியிலும் தொடர்ச்சியான பின்னூட்டங்களுடன் மதிப்பீடு செய்யலாம்.
- கொள்கைகள் ஒரு பரந்த நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியிருக்கும் போது, செயல்முறைகள் முடிக்கப்பட வேண்டிய சரியான முறையை தீர்மானிக்கின்றன. இது ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு தொடர் நடவடிக்கையாகும். ஒரு கொள்கையானது நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதையும் மேற்கொள்ளப்படுவதையும் பொதுவாக இவை சுட்டிக்காட்டுகின்றன.
- செயல்முறைகள் ஒரு காலவரிசைப்படி செய்ய வேண்டிய படிகளை குறிப்பிடும் போது, ஒரு விதி மிகவும் குறிப்பான மற்றும் செயலுக்கு ஒரு குறுகிய வழிகாட்டியாக இருக்கும். இது ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை எவ்வாறு கையாள வேண்டும் என்பதை விவரிக்கும் திட்டங்களாகும்.
- ஒரு முறை என்பது ஒரு பணியின் ஒரு குறிப்பிட்ட செயலை மேற்கொள்ள வேண்டிய வரையறுக்கப்பட்ட செயல்முறையை குறிக்கிறது. இது ஒரு பணியில் பல்வேறு படிகள் செயல்திறன் மிக திறமையான வழி குறிப்பிடுகிறது. இது வேலை சூழ்நிலையில் தனிப்பட்ட நடவடிக்கைகளின் தொழில்நுட்பத்தை வரையறுக்கிறது.
- வரவு செலவுத் திட்டம் என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட கால அளவை உள்ளடக்கும் ஒரு நிதி திட்டமாக இருக்கும். ஒரு ஒற்றை பயன்பாட்டு நிரலாகும். இந்தத் திட்டம் எப்படி நிதி திரட்டப்படும் மற்றும் எப்படி உழைப்பு, மூலப்பொருட்கள், தகவல் அமைப்புகள் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல், ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு போன்ற பிற வணிக செயல்பாடுகளை போன்ற வளங்களை வாங்குவதற்கு பயன்படுத்துகிறது என்பதை இந்த திட்டம் அடையாளம் காண்கிறது.
- ஒரு திட்டம் பொதுவான திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாக இருக்கும் ஒற்றை பயன்பாடு திட்டம் ஆகும். இது முதலீட்டாளர்களுக்கு முதலீடு செய்வதற்கான ஒரு திட்டத்தின் எந்தவொரு திட்டமோ அல்லது பகுதியாகவோ வரையறுக்கப்படுகிறது, இது ஒரு சுயாதீன அலகு என்று பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்டு மதிப்பீடு செய்யப்படலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

4.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- ஆபத்து: இது ஒரு வணிக முடிவை விட ஒரு விளைவை விளைவிக்கும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது மற்றும் ஒவ்வொரு விளைவு நிகழ்தகவு முடிவு தயாரிப்பாளர்கள் அறியப்படுகிறது அல்லது நம்பகமான மதிப்பிட முடியும், ஒரு நிலைமையை குறிக்கிறது.
- நிச்சயமற்றது: இது ஒரு வணிக முடிவின் ஒரு முடிவை விட அதிகமாக இருக்கும், எந்த விளைவின் நிகழ்தகவு அறியப்பட்டதோ அல்லது அர்த்தமுள்ள மதிப்பீடாகவோ இருக்கலாம்.
- பகுத்தறிவு முடிவெடுக்கும் முறை: இது ஒரு திட்டமிட்ட மற்றும் பகுப்பாய்வு அணுகுமுறையாகும், அது எவ்வாறு ஒரு முடிவு எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதற்கான சில வழிமுறைகளை வழங்குகிறது.

4.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. மேலாண்மை முடிவெடுக்கும் கருத்தை விளக்குக.
2. சிக்கல் மதிப்பீட்டைக் கருத்தில் கொண்டு தகவல் எந்த வகைகளில் வகைப்படுத்தலாம்?
3. ஒத்திசைவு அணுகுமுறை என்றால் என்ன?
4. திட்டங்கள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்கள் என்றால் என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. உறுதியான நிலைமை மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. நடைமுறைகள், முறைகள் மற்றும் விதிகள் பற்றிய கருத்தை விளக்குக.
3. நியாயமான முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் ஈடுபட்டுள்ள நடவடிக்கைகளை விவரிக்க.

4.10 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E. ப்ளாட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ரா-ஹில் கல்லூரி 1999

 தொகுதி 2 தேவை மற்றும் தேர்வு

 அலகு 5 ஒழுங்கமைவுகள்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 5.0 அறிமுகம்
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 இயல்பு, முக்கியத்துவம், நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள்
 - 5.2.1 ஒழுங்கமைப்பின் கோட்பாடுகள்
 - 5.2.2 மேலாண்மை பணிகளை ஒழுங்குபடுத்துதல்
- 5.3 நிறுவனங்கள்: வகைப்பாடுகள் மற்றும் கொள்கைகள் மற்றும் கோட்பாடுகள்
 - 5.3.1 நிறுவன வகைப்பாடுகள்
 - 5.3.2 நிறுவன கொள்கைகள்
 - 5.3.3 நிறுவன கோட்பாடுகள்
 - 5.3.4 பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான வழிகாட்டுதல்கள்
- 5.4 நிறுவன செயல்பாடுகள் மற்றும் உலகளாவிய ஒருங்கிணைப்பு
- 5.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 5.6 சுருக்கம்
- 5.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 5.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 5.9 மேலும் படிக்க

 5.0 அறிமுகம்

நிர்வாகத்தின் ஒழுங்கமைத்தல் செயல்பாடு ஒரு கட்டமைப்பை வளர்ப்பதில் அக்கறை கொண்டுள்ளது. முழு வேலைத்திறன் எளிதாக்குவதற்காக சமாளிக்கக்கூடிய கூறுகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. பொது இலக்குகளை அடைய ஒருங்கிணைந்த முறையில் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட மக்கள் இணைந்து செயல்படும் அமைப்பு என வரையறுக்க முடியும். முகாமைத்துவத்தின் ஒழுங்கமைத்தல் செயற்பாடு ஒரு கட்டமைப்பை வளர்ப்பதில் கவனம் செலுத்துகிறது, அங்கு மொத்த பணி இலக்குகளின் சாதனைகளை எளிதாக்கும் வகையில் நிர்வகிக்கக்கூடிய கூறுகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. பொது இலக்குகளை அடைய ஒத்துழைப்புடன் ஒன்றுசேர்ந்து செயல்படும் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட மக்களாக இந்த அமைப்பு வரையறுக்கப்பட முடியும். அமைப்பு விதிகளை மற்றும் விதிமுறைகளின் நோக்கங்களை அமைத்து, முறையான தகவல்தொடர்பு வழிவகைகளுடன் அதிகாரம் கொண்ட ஒரு வரிசைமுறை கட்டமைப்பை அமைத்துள்ளது. இந்த பிரிவில், நாம் மேலாண்மை ஒழுங்கமைத்தல், அதன் கொள்கைகள் மற்றும் நோக்கம் பற்றிய கருத்துக்களைப் பற்றி அறிந்து கொள்வோம்.

5.1 நோக்கங்கள்

குறிப்புகள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- ஒழுங்கமைத்தல் செய்யும் தன்மையை விவரிக்க முடியும்.
- ஒழுங்கமைத்தல் கொள்கைகளை விளக்க முடியும்.
- ஒழுங்கமைத்தல் செய்வதன் முக்கியத்துவம் மற்றும் நோக்கத்தை விவாதிக்க முடியும்.
- முகாமைத்துவத்தின் ஒழுங்கமைப்பு நடவடிக்கைகளை அடையாளம் காண முடியும்.
- நிறுவனத்தின் கொள்கைகளையும் கோட்பாடுகளையும் விவரிக்க முடியும்.
- நிறுவன கலாச்சாரம் செயல்பாடுகளை விளக்க முடியும்.

5.2 இயல்பு, முக்கியத்துவம், நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்

அமைப்பு என்ற வார்த்தை நம் அன்றாட வாழ்வில் பரவலாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. உளவியலாளர்கள், சமூகவியலாளர்கள், மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்கள் மற்றும் பயிற்சியாளர்கள் போன்ற பல வழிகளில் இது வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. நிறுவனத்தின் கருத்து பற்றி சிறிது கற்றுக்கொள்ளலாம். செஸ்டர் பர்னார்ட், ஒரு நன்கு அறியப்பட்ட மேலாண்மை பயிற்சியாளர், கிட்டத்தட்ட அறுபது ஆண்டுகளுக்கு முன்பு, இன்னும் அமைப்பு மற்றும் மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்கள் மத்தியில் பிரபலமாக உள்ளார். அவர் கருத்துப்படி, ஒரு அமைப்பு என்பது, இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களின் உணர்வுபூர்வமாக ஒருங்கிணைக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகள் அல்லது முயற்சிகளின் ஒரு அமைப்பாகும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், ஒரு முறையான அமைப்பு ஒரு கூட்டுறவு அமைப்பு ஆகும். இதில் பொது மக்கள் ஒன்றாக இணைந்து கூடி, பொதுவான நோக்கத்திற்காக தங்கள் முயற்சிகளை ஒருங்கிணைக்க முறையாக ஒத்துழைக்கின்றனர். இந்த எளிமையான வரையறைக்குள் முக்கிய உறுப்பு நனவாக ஒருங்கிணைந்து இருப்பதுடன், அது ஒரு பட்டத்தையும் குறிக்கிறது என்பது முக்கியத்துவம்வாய்ந்தது. முறையான திட்டமிடல், உழைப்புப் பிரிவு, தலைமை மற்றும் பல. உதாரணமாக, இரண்டு நபர்கள் ஒரு வண்டியில் இருந்து ஒரு வண்டியை வெளியேற்ற ஒப்புக்கொள்கிறார்களானால், ஒரு முறை முயற்சி செய்தால், இந்த நபர்கள் ஒரு நிறுவனமாக கருதப்பட மாட்டார்கள். இருப்பினும், இந்த இரண்டு நபர்களும் வண்டிகளை வெளியேற்றுவதற்கான ஒரு தொழிலை ஆரம்பித்தால், பின்னர் ஒரு அமைப்பு உருவாக்கப்படும். சமீபத்தில், பெட்பேட்டன் மற்றும் சம்னூதோ அமைப்புகளை "குறிக்கோளாகக் கொண்ட" இலக்காகும் சமூக நிறுவனங்கள், வேண்டுமென்றே கட்டமைக்கப்பட்ட ஒரு எல்லையை கொண்ட செயல்பாட்டு அமைப்புகளை உருவாக்குகின்றன". என்று வரையறுக்கப்படுகின்றன. இந்த வரையறைக்கு நான்கு முக்கிய கூறுகள் உள்ளன:

1. சமூக நிறுவனங்கள்:
2. இலக்கு இயக்கியது:
3. திட்டமிட்ட செயல்பாடு அமைப்புகள்
4. அனுமதிக்கத்தக்க எல்லை:

குறிப்புகள்

முக்கியத்துவம், குறிக்கோள் மற்றும் நோக்கம்

ஒழுங்கமைத்தல், மேலாண்மையின் இரண்டாவது முக்கிய பணியாகும். பின்னர் அந்த இலக்குகளை எடுக்கும் நோக்கத்தை தேர்ந்தெடுத்து கட்டமைப்பதற்கான செயல்முறை ஆகும். திட்டமிடல் நோக்கங்களின் உறுதிப்பாடு மற்றும் சாதனை ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியிருந்தால், அந்த நோக்கங்கள் அடையப்பட வேண்டிய வழிமுறைகளை தேர்வு செய்து ஒழுங்குபடுத்துவதாகும். ஒழுங்குமுறை செயல்முறை எவ்வாறு பிரிக்கப்பட வேண்டும் என்பதைக் கூறுகிறது, பல்வேறு அம்சங்களின் ஒருங்கிணைப்பு எவ்வாறு அடையப்பட வேண்டும் என்பதோடு அவ்வாறு செய்யப்படுகிறது. உண்மையிலேயே நாம் அமைப்புகளின் சமூகமாக இருக்கிறோம். மிகவும் திறமையான முறையில் நமக்கு கிடைக்கக்கூடிய ஆதாரங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கு அனைத்து வேலைகளையும் திறம்பட ஏற்பாடு செய்ய வேண்டும். ஒழுங்கமைக்க ஒரு காரணம் அதிகார எல்லைகளை நிறுவ உள்ளது. இது அமைப்பிற்குள் ஒழுங்கை உருவாக்குகிறது. அதிகாரம் இல்லாதிருப்பது எப்போதுமே குழப்பமான சூழல்களை உருவாக்குகிறது. அத்தகைய சூழ்நிலையில் உற்பத்தி அரிது — எனவே, முயற்சிகளை நன்கு ஒழுங்குபடுத்துவது முக்கியமாகும். பயனுள்ள நிறுவன முயற்சியின் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் ஒத்துழைப்பு போன்ற ஒருங்கிணைப்பு முடிவுகளை உள்ளடக்கியவையாகும்.

தனிநபர்கள் அல்லது தனி அலகுகள் உற்பத்தி செய்ய ஒன்றாக வேலை செய்யும் போது ஒருங்கிணைப்பு ஏற்படுகிறது. பகுதிகளின் தொகையை விட மிக அதிகமாக இருக்கும். இது $2 + 2 = 5$. என்று பொருள். மேலும், உறுப்பினர்கள் மத்தியில் தொடர்புகளை மேம்படுத்துவது முக்கியமாகும். ஒரு நல்ல நிறுவன அமைப்பு தெளிவாக அமைப்பின் உறுப்பினர்களிடையே தொடர்பாடல் தொடர்புகளை வரையறுக்கிறது. முறையான மற்றும் சரியான தகவல்தொடர்பு வெற்றிக்கு முக்கியமாக உள்ளது. பெரும்பாலான மக்கள் நிறுவனங்களை சமூக நிறுவனங்கள் என்று நம்புகின்றனர், அரசியல், பொருளாதாரம் மற்றும் மத வடிவ அமைப்பு போன்ற சமூக சக்திகளாகும். சில நிறுவன கோட்பாட்டாளர்கள் எதிர்மாறாக தெரிவிக்கிறார்கள். அரசியலையும் பொருளாதாரத்தையும் பாதிக்கும் பெரிய அமைப்புகளே இது என்று அவர்கள் சொல்கிறார்கள். சமூக வர்க்கம் அமைப்புக்குள்ளேயே தரவரிசை மற்றும் நிலைப்பாட்டினால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. அமைப்பு வாழ்க்கை சாரமாகும். ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குடும்பம் என்பது ஒரு ஒழுங்கற்ற குடும்பத்தை விட உற்பத்தி திறன் கொண்டது. அனைத்து குடும்பங்களும் தங்கள் வாழ்வாதாரத்திற்காக வணிக அமைப்புகளை சார்ந்துள்ளன.

நிறுவனங்கள் நமது வாழ்க்கையை வடிவமைக்கின்றன, சிறந்த மேலாளர்கள் அமைப்பை திறம்பட வடிவமைக்க முடியும். இருப்பினும், இது முக்கியமான நிறுவனங்களின் பிரச்சன்ம அல்ல ஆனால் ஏற்பாடு பற்றிய

அறிவாகும். ஒலிம்பிக் விளையாட்டு எப்படி இருக்கும் என்பதை கவனியுங்கள் ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட அல்லது எவ்வளவு பெரிய விமான நிலையங்கள் கட்டப்பட்டுள்ளன. மக்களின் சரியான அமைப்பு இல்லாமல் மற்றும் வளங்கள் திட்டம் வெற்றிகரமாக இருக்க முடியாது. 1991 வளைகுடாப் போரின் போது படைகளின் அமைப்பு மற்றும் ஆதாரங்களைக் கருத்தில் கொள்ளுங்கள். அனைத்து விமானச் சொத்துகளும் ஒரே இராணுவத் தளபதிக்கு அறிக்கை செய்தன. இது ஒரு நாளைக்கு மூன்று ஆயிரம் விமானங்கள் வரை அசாதாரண ஒருங்கிணைப்பை ஏற்படுத்தியது. ஒவ்வொரு நிமிடமும் வளைகுடாவில் ஒரு புதிய சிக்கல் உருவானது, ஆனால் வளங்களின் திறமையான அமைப்புகளால் இந்த சிக்கல்கள் தீர்க்கப்பட்டது.

5.2.1 ஒழுங்கமைப்பின் கோட்பாடுகள்

ஒழுங்குபடுத்தும் கொள்கைகளை புரிந்து கொள்ளலாம்:

1. செயல்பாட்டு வரையறை கொள்கைகள்: ஒழுங்கமைத்தல் பல்வேறு கடமைகள், பொறுப்புகள், அதிகாரம் மற்றும் உறவுகள் ஆகியவை தெளிவாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், ஆனால் இம்முறையில் மக்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்டிருக்க வேண்டும். மேலாளர்கள் மற்றும் துணைவர்களுக்கிடையிலான உறவுகளின் தெளிவான வரையறை ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் அமைப்பு ஒரு இணக்கமான பாணியில் ஏற்படுகிறது என்பதை உறுதிப்படுத்துகிறது.
2. மேற்பார்வைக்கான கோட்பாடு: ஒற்றை மேலாளரால் எத்தனை கீழ்நிலை அல்லது சிறிய ஊழியர்கள் கையாளப்படவோ, மேற்பார்வையிடவோ இந்த வழிகாட்டி அல்லது வழிகாட்டுதலை வழங்குகிறது. கட்டுப்பாட்டு காலம் கட்டுப்பாட்டு அமைப்பில் கட்டுப்பாட்டு பகுதிகளை குறிப்பிடுகிறது. பரவலான அல்லது இரண்டு வகையான கட்டுப்பாடுகளைக் கொண்டிருக்கலாம் குறுகிய ஒவ்வொரு வகை வேறுபாடுக்கும் அதன் சொந்த நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் உள்ளன. இது மேற்பார்வை செலவு, பணியாளர்களின் பதில்கள், தகவல் தொடர்பு கட்டமைப்பு, வேலையின் தன்மை ஆகியவற்றை அடிப்படையாக கொண்டது.
3. சிறப்பின் கொள்கை: அதிகபட்ச செயல்திறன் அடையப்பட வேண்டும் என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்காக ஒரு பிரிவில் வேலை செய்யப்படுகிறது. துணைப்பணியாளர்களின் திறமைகள், தகுதிகள், ஆற்றல்கள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் இந்தப் பணி பிரிக்கப்பட்டு, ஒப்படைக்கப்படுகிறது.
4. ஸ்காலர் சங்கிலியின் கோட்பாடு: வேலை ஓட்டம் அல்லது ஒரு ஸ்காலர் சங்கிலி கீழே உள்ள திசையை பின்வருமாறு பின்பற்றும் அமைப்பு ஸ்கேலார் சங்கிலியாக அறியப்படுகிறது. இது எளிதான அமைப்பை உறுதிப்படுத்துகிறது, வீணாவதை குறைத்தல், கடமை இரட்டிப்பை தவிர்த்தல் மற்றும் பல பயன்கள். ஆகியவற்றை உறுதிப்படுத்துகிறது. இங்கே நிர்வாக மற்றும் கீழ்நிலை வரிசைமுறை ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் தெளிவாக உள்ளது.
5. கட்டளையின் ஒற்றுமைக்கான கோட்பாடு: ஒரு நியமனம் ஒரு நேரத்தில் ஒரு நிர்வாகிக்கு பதில் அல்லது பொறுப்புணர்வுடன் இருக்கலாம் என்று

கட்டளையிடுகிறது. இதில் பதில் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு மிகவும் தெளிவாகவும், உடனடியாகவும் இருக்கும் என்ற கருத்தின் ஒற்றுமை வளங்களை திறமையாக பயன்படுத்துவது மற்றும் செயல்பாட்டு ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்தல் இது தொடர்பாக மிகவும் தெளிவாக உள்ளது மற்றும் அமைப்பு ஒருங்கிணைப்பு உள்ளது என்று உறுதி செய்கிறது.

குறிப்புகள்

5.2.2 மேலாண்மை பணிகளை ஒழுங்குபடுத்துதல்

ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாளரால் நடத்தப்படும் ஒருங்கிணைப்பு செயல்பாடுகள்:

1. பணிகளை அங்கீகரித்தல் மற்றும் அடையாளப்படுத்துதல்: இந்த நடவடிக்கை, நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்காக செய்யப்படும் அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் அல்லது செயல்பாடுகளை குறித்து முதலில் அறிந்து கொள்ள வேண்டும். உற்பத்தி, விற்பனை, பதிவு வைத்திருத்தல், தரக் கட்டுப்பாட்டு, கணக்குகளை தயாரித்தல், சரக்கு மேலாண்மை போன்றவற்றை உள்ளடக்கிய ஒவ்வொன்றையும் இது உள்ளடக்கியது.
2. நடவடிக்கைகள் திணைக்களம்: நடவடிக்கைகளை அடையாளம் காணப்பட்ட பிறகு, இவை பல்வேறு பிரிவுகளுடன் பிரிக்கப்பட்டு, ஒருங்கிணைந்தவையாகும். எனவே, இதே போன்ற இயற்கையின் அனைத்து பணிகளும் ஒரு துறையின் கீழ் உள்ளன.
3. அதிகாரமும் பிரதிநிதிகளும்: திணைக்களம் செயல்பாட்டிற்கு அடுத்துள்ளது. இது மேற்பார்வை செய்யும் மேலாளர்களின் கட்டுப்பாட்டின் சுருக்கத்தை தெளிவுபடுத்துவதற்கும் உதவுகிறது. பல்வேறு துறைகள் மற்றும் பல்வேறு மேலாளர்கள் இந்தத் துறைகளில் இந்த செயல்பாடுகளை முன்னெடுக்க உதவுகிறது. அதன் பின் கட்டளை சங்கிலியை நிறுவுவதற்கான அதிகாரம் அதிகரிக்கிறது. இந்த நடவடிக்கை, உயர் மேலாளர்கள், நடுநிலை மேலாளர்களுக்கான துறைசார் கண்காணிப்பு மற்றும் குறைந்த அளவிலான மேலாளர்களால் மேற்பார்வையிடுவது போன்ற பரந்த செயல்பாடுகளை தெளிவுபடுத்துகிறது.
4. ஒருங்கிணைப்பு: நிர்வாகத்தின் ஒரு முக்கியமான ஒருங்கிணைப்பு செயல்பாடு, நிறுவனத்தில் வெவ்வேறு மேலாளர்களுக்கிடையே ஒருங்கிணைப்பு உறுதிப்படுத்துதலாகும். மேலாளர்களுக்கு இது முக்கியம், அவர்கள் நிறுவனத்தில் தங்கள் பொறுப்புகள் என்ன என்றும் பொறுப்புள்ளவர்கள் யார்? என்பதை பற்றியும் தெளிவாக இருப்பார்கள் நடவடிக்கைகள் அறிக்கையின் விளக்கப்படம் தெளிவாக இருந்தால், எல்லா செயல்களும் சுமுகமாக இருப்பது இல்லை.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. சமூக நிறுவனங்கள் வரையறுக்க.
2. ஒருங்கிணைப்பு எப்போது ஏற்படும்?
3. ஒரு அளவுரு சங்கிலி என்றால் என்ன?

5.3 நிறுவனங்கள்: வகைப்பாடுகள் மற்றும் கொள்கைகள் மற்றும் கோட்பாடுகள்

குறிப்புகள்

இந்த பிரிவில், நாம் நிறுவனங்களின் வகைப்பாடுகளையும் நிறுவனங்களின் கொள்கைகளையும் கோட்பாடுகளையும் பற்றி காண்போம்.

5.3.1 நிறுவன வகைப்பாடுகள்

நிறுவனங்கள் பல வகைகளாக இருக்கலாம். ஆனால் அவற்றின் செயல்பாட்டின் அடிப்படையில் நிறுவனங்களின் ஒரு பரந்த வகைப்பாடு என்பது ஒரு சாதாரண அமைப்பு மற்றும் ஒரு முறைசாரா அமைப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.

ஒரு முறையான அமைப்பு வழக்கமாக ஒரு சாதாரண பொறிமுறை வரிசைமுறை கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளது. இத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை பொறுப்பு, அதிகாரம் பொறுப்பு மற்றும் கட்டளை கோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன. இது அறிவுறுத்தப்பட்ட முறையான தகவல்தொடர்பு, ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் அதிகாரம் கொண்ட குழு ஆகியவற்றுடன் நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வேலைவாய்ப்புகளின் ஒரு அமைப்பாகும். மறுபுறம், முறைசாரா குழுக்களைச் சேர்ந்த முறைசாரா அமைப்பு, சமூக உள்வினை மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுமுறைகள் காரணமாக நடைமுறைக்கு வருகிறது மற்றும் முறையான அதிகார அமைப்புக்கு வெளியே எவ்வித உறுதியான விதிமுறைகளும் இல்லாமல் உள்ளது. அங்கீகரிக்கப்படவில்லை என்றாலும், அது தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக உறவுகளின் ஒரு வலைப்பின்னலாக முறையான கட்டமைப்பின் நிழலில் உள்ளது, இது மேலாண்மையால் புரிந்துகொண்டு மதிக்கப்பட வேண்டும்

5.3.2 நிறுவன கொள்கைகள்

நிறுவன கட்டமைப்பு மற்றும் வடிவமைப்பு சம்பந்தப்பட்ட மூன்று முக்கிய படிகள் பின்வருமாறு விவாதிக்கப்படுகின்றன:

- (i) நடவடிக்கைகள் உறுதிப்படுத்தல், அடையாளம் காணல் மற்றும் கணக்கீடுதல்: நிறுவனத்தின் இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டவுடன், இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவையான நடவடிக்கைகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன. இந்த நடவடிக்கைகள் முடிந்தவரை வரிசைக்கு கீழே உள்ள துணை நடவடிக்கைகளாக பிரிக்கப்படுகின்றன, இதனால் ஒவ்வொரு நபரும் செயல்படுபவரின் செயல்பாடு என்ன என்பதைப் பற்றி ஒவ்வொருவருக்கும் தெரியும். தேவையான அனைத்து நடவடிக்கைகளும் கணக்கில் எடுத்துக் கொள்ளப்பட வேண்டும், தேவையற்ற நடவடிக்கை எடுக்கும், இந்த செயல்முறை நிர்வாக செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளுக்கு பொருந்தும்.
- (ii) நடவடிக்கைகளை குழு மற்றும் ஒதுக்கீடு: அனைத்து ஒத்த செயற்பாடுகளும் ஒன்றுசேர்ந்து குழுக்களாகவோ அல்லது துறைகள் மூலமாகவோ ஒதுக்கப்படுகின்றன இந்த தொகுப்பு நடவடிக்கைகள் மேலும் பிரிக்கப்படுகின்றது. அவை, பிரிவுகள் அல்லது அலகுகள். உற்பத்தி, நிதி, விற்பனை, பணியாளர்கள்

மற்றும் பல முதன்மை செயல்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டு இந்த குழுக்கள் செய்யப்படுகின்றது. அல்லது இவை வாடிக்கையாளர்களின் வகைகள், புவியியல் பகுதிகள் மற்றும் பலவற்றின் அடிப்படையில் வகைப்படுத்தப்படலாம். இந்த நடவடிக்கைகள் பின்னர் துறை மேலாளர்கள், உற்பத்தி மேலாளர்கள், சந்தைப்படுத்தல் மேலாளர்கள், பணியாளர்கள் இயக்குநர்கள் போன்ற பல பணியாளர்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ளது. அவர்களது கீழ்நிலைக்கு பணி நியமனம் மற்றும் வேலைகளை விநியோகிக்கின்றனர். பணியாளர்கள் மற்றும் அவர்களது வேலைகள் நன்கு பொருந்துகின்றன என்பதை கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

குறிப்புகள்

- (iii) அதிகாரத்தின் பிரதிநிதி: குறிப்பிட்ட செயல்களுக்கு நியமிக்கப்பட்ட நபர்கள் தங்கள் கடமைகளை சிறப்பாக செயல்படுத்துவதற்கு பொறுப்பாக இருப்பதால், அவர்கள் தங்கள் கடமைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு பொருத்தமான அதிகாரத்தை வழங்க வேண்டும். பொறுப்பும் அதிகாரமும் ஒன்றாக இணைக்கப்பட்டுள்ளன. பொறுப்பு உண்மையில் அதிகார பொறுப்பு. பொறுப்பு இல்லாமல் அதிகாரம் ஒரு ஆபத்தான உறுப்பு ஆகும். உதாரணத்திற்கு, வர்த்தக மேலாளர் விற்பனையை அதிகரிப்பதற்கான பொறுப்பைக் கொண்டிருக்கிறார், ஆனால் ஒரு திறமையான விற்பனையாளரை நியமிக்கவும், பராமரிக்கவும் அதிகாரம் இல்லை என்றால், தன்னைத்தானே பொறுப்பேற்றுக்கொள்வது அவசியமாகும்.

5.3.3 நிறுவன கோட்பாடுகள்

அமைப்பின் அணுகுமுறையின் அடிப்படையில், சில ஆசிரியர்கள் அமைப்பு பற்றிய கோட்பாடுகளை உருவாக்கியுள்ளனர். இவை செவ்வியல் கோட்பாடுகள், புதிய சேவ்வியல் கோட்பாடுகள் மற்றும் நவீன நிறுவனக் கோட்பாடுகள் எனப்படுகின்றன. இந்த புத்தகத்தின் அலகு 2ல் மேலாண்மை அறிவியல் மற்றும் கோட்பாடுகளைப் பற்றி நாம் அறிந்து கொண்டோம். அந்த கருத்துகள் சில மீண்டும் இங்கே விவாதிக்கப்படும்.

1. பாரம்பரிய கோட்பாடுகள்

பாரம்பரிய கோட்பாடுகள் பாரம்பரிய சிந்தனை அடிப்படையிலானவை. இந்த கோட்பாடுகள் 1900ம் ஆண்டில் முதன்முதலாக முன்வைக்கப்பட்டன, மேலும் நிர்வாகத்தின் அசல் மற்றும் ஆரம்ப கருத்துகளை ஒருங்கிணைத்தன. கோட்பாடுகள் முக்கியமாக உயர்ந்த அதிகாரம், நோக்கங்கள், விதிகள் மற்றும் பொருளாதார நடவடிக்கைகள். கோட்பாடுகள் பரவலாக பிரிக்கப்படுகின்றன: (1) அதிகாரத்துவம், (2) அறிவியல் மேலாண்மை, மற்றும் (3) செயல்முறை மேலாண்மை.

(A) அதிகாரத்துவம் மாதிரி

தொழிலாளர்கள் மற்றும் பிற நடவடிக்கைகளில் சிலர் மற்றவர்களை ஆதிக்கம் செலுத்த விரும்பியதால் அதிகாரத்துவ மாதிரி உருவாக்கப்பட்டது. அவர்கள் தங்கள் தனிப்பட்ட நன்மைகளைப் பெற, மனிதர்கள் மற்றும் பொருட்களை

குறிப்புகள்

ஒருங்கிணைத்தனர். இந்த கோட்பாடு ஒரு ஜெர்மன் சமூகவியலாளரான மேக்ஸ் வெபரால் ஒரு சாதாரண வடிவத்திற்கு வழங்கப்பட்டது, அதிகாரத்துவமானது மனித மற்றும் உடல் வளங்களை சுரண்டும் ஒரு சிறந்த ஆயுதம் என்று நம்பினார். இது மனித வளங்களிடமிருந்து மனிதாபிமானமற்ற பற்றின்மை கொண்ட ஒரு பெரிய மற்றும் சிக்கலான சூழ்நிலையால் வகைப்படுத்தப்படும் அமைப்பின் ஒரு வடிவமைக்கப்பட்ட மாதிரியாகும். விதிகள், ஒழுங்குமுறைகள், கடுமையான படிநிலை மற்றும் சிறப்பு செயல்பாடுகள் ஆகியவை அதிகாரத்துவத்தின் முக்கிய அம்சங்களாக இருக்கின்றன. கட்டுப்பாட்டுக்குரிய கட்டமைப்பு உறவுகளின் ஒப்பீடாகும்.

அம்சங்கள்: உயர்மட்ட துணை உறவு சம்பந்தப்பட்ட அதிகாரம் என்பது அதிகாரத்துவத்தின் முக்கிய அம்சமாகும். மேலதிகாரிக்கு கீழ்படிதலை கட்டுப்படுத்த அதிகாரம் உள்ளது. மேன்மையான கீழ்நிலை உறவுகளின் சங்கிலி உண்டு. சிறப்பு அமைப்பு மற்றும் செயல்திறன் ஆகியவற்றின் நன்மைகளைப் பெறுவதற்காக, கட்டமைப்பு அமைப்பை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு தெளிவான வெட்டு பிரிவு உள்ளது. விதிகள், ஒழுங்குமுறைகள் மற்றும் செயல்முறை மேலாண்மைக்கு முக்கியமான செயல்பாட்டு வழிமுறைகளாக கருதப்படுகின்றன. வழக்கமான, குறிக்கோள், சீரான தன்மை மற்றும் நிலைத்தன்மையின் முக்கியத்துவம் அதிகாரத்துவத்தின் கீழ் வலியுறுத்தப்படுகிறது. நடத்தை விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகளால் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது. விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகளின் தொடர்வரிசையில் இருந்து ஒழுங்கு தீர்மானிக்கப்படுகிறது. தனித்துவமான இணைப்பு இந்த வகை அமைப்புகளில் எப்போதும் கவனிக்கப்படுகிறது. தனிப்பட்ட மற்றும் பரஸ்பர உறவுகள் அதிகாரத்துவத்தில் இடமில்லை. நிறுவன வடிவங்கள், வேகம், கோப்புகளின் பயன்பாடு மற்றும் கடுமையான கீழ்ப்பகுதி ஆகியவை இந்த வகை அமைப்புகளில் காணப்படுகின்றன. அதிகாரத்துவத்தின் அடிப்படைக் கொள்கைகள் இரக்கமும் ஒற்றுமையும் ஆகும். அலுவலகத்துடன் அதிகாரமும் ஒரு அலுவலகத்தை ஆக்கிரமித்துள்ள நபர்கள் அலுவலகத்தின் அனைத்து சட்ட அதிகாரத்தையும் கொண்டுள்ளனர். நபர் இரண்டாம் மற்றும் முதன்மை முறைகள் ஆகும்.

அதிகாரத்துவ மதிப்பீடு: நிர்வாகத்தின் தற்போதைய தேவைகளுக்கு அதிகாரத்துவம் மாதிரி இல்லை. இது இயந்திரத்தின் ஒரு மாதிரியாக இருக்கிறது, அதில் நிறுவனத்தின் முறைகள் மற்றும் மாதிரி முறைகள் பின்பற்ற வேண்டும். மாற்றம் தேவையில்லை என்பதால் இது விரும்பத்தக்கதாக இருக்கலாம். அரசாங்கமும் இராணுவ அமைப்புகளும் இந்த கொள்கையை கடைப்பிடித்து வருகின்றன, ஏனெனில் அவர்களின் முக்கிய நோக்கங்கள் ஒழுக்கம் மற்றும் முழுமையான விதிமுறைகளை பின்பற்றுகின்றன. விழிப்புணர்வு, கட்டுப்பாடற்ற தன்மை மற்றும் கட்டுப்பாட்டின் இயந்திர முறைகள் ஆகியவற்றின் காரணமாக ஒரு வணிக நிறுவனத்தில் இது பொருத்தமானது அல்ல. ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டு சிரமமாக உள்ளது. ஊழியர்களுக்கு அது திருப்தி அளிக்காது, ஏனென்றால் அவற்றின் தேவைகளுக்கும் நோக்கங்களுக்கும் முக்கியத்துவம் கொடுக்காது. இராணுவ அமைப்புகள், தொழில்நுட்ப மேலாண்மை சிவப்பு நாடா, உத்தியோகபூர்வ மற்றும் பலவற்றில் அதிகாரத்துவ மாதிரியைக் கொண்டுள்ளது. அதன் தீமைகள் இப்போது பொது நிர்வாகத்திலும் கூட உணரப்படுகின்றன.

விஞ்ஞான மேலாண்மை கோட்பாடு F.W. டெய்லரால் முன்மொழியப்பட்டது மற்றும் பிராங்க் மற்றும் லில்லியன் கில்பர்த், ஹென்றி எல். கான்ட் மற்றும் எம்ர்சன் ஆகியோரால் நடத்தப்பட்டது. அந்த நேரத்தில் நிர்வாகம் ஒழுங்கற்றதாகவும் திறமையற்றதாகவும் இருந்தது என்று டெய்லர் குறிப்பிட்டார். மேலாண்மை தனிநபர்களின் திறனை அடிப்படையாகக் கொண்டது. மேலாளரின் தனிப்பட்ட திறமை வெகுமதி மற்றும் பண நன்மைகளால் ஊக்கப்படுத்திய தொழிலாளர்களை வழிநடத்தியது. F. W. டெய்லர் எனவே நேர மற்றும் வேலை ஆய்வு, விரிவான பகுப்பாய்வு, விசாரணை மற்றும் வேலை ஒதுக்கீடு திட்டமிடல் மூலம் மேலாண்மை அடிப்படை கொள்கைகளை கண்டுபிடிக்கும் முயற்சியாகும். இது விஞ்ஞான மேலாண்மை என அழைக்கப்படுகிறது, ஏனென்றால் திட்டமிடப்பட்ட அறிவு, குறிப்பிட்ட வேலைகளின் வேலை ஒதுக்கீடு மற்றும் ஒதுக்கீடுக்காக பயன்படுத்தப்படுகிறது. சம்பளம், ஊதியம், முதலியன, தனிநபர்களின் பணி செயல்திறன் முடிவு செய்யப்பட வேண்டும். அது மொத்த கடையையோ அல்லது தாவர மேலாண்மையை புரட்சிகரமாக்கிவிட்டது. தொழில் நுட்ப பொறியியல் மற்றும் மேலாண்மை டெய்லரால் ஊக்குவிக்கப்பட்டது. விஞ்ஞான நிர்வாகம் சிறந்த முறையில் வேலை செய்ய முயற்சிக்கிறது என்று அவர் கூறினார்.

குறிப்புகள்

அம்சங்கள்: அறிவியல் நிர்வாகத்தின் அத்தியாவசிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

- (i) பணியாளர்களின் அறிவியல் தேர்வு: டெய்லர் தொழிலாளர்களின் விஞ்ஞான ரீதியிலான தேர்வு மற்றும் பயிற்சிக்கு முக்கியத்துவம் கொடுக்கிறார். அவரது கோட்பாடு பொருத்தமான நபர்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கு வலியுறுத்துகிறது. அனைத்து நபர்களும் ஒரு குறிப்பிட்ட வேலையை செய்ய முடியாது. மக்கள் வேறுபட்ட திறன்களையும் மனப்பான்மையையும் கொண்டிருக்கிறார்கள், எனவே தேர்வு செய்யப்படுகிறார்கள் அவர்களுக்கு மிகவும் பொருத்தமானது வேலை.
- (ii) ஊக்கங்கள்: தொழிலாளர்கள் தங்கள் பங்களிப்பிற்கு ஏற்ப பணம் செலுத்தினால் அவர்கள் வேலை செய்ய தூண்டுவார்கள். எனவே, டெய்லர் ஊதிய நிர்ணயத்திற்கான ஒரு வித்தியாசமான துண்டு விகிதம் அமைப்பை பரிந்துரைத்தார். இது வேலை செயல்திறன் மற்றும் தர நிர்ணயம் திட்டமிடல், பகுப்பாய்வு செய்தல், தயாரித்தல் மற்றும் ஆய்வு செய்தல் ஆகியவற்றைத் தேவை ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் உற்பத்தி. ஒரு தொழிலாளி தரநிலையை விட சிறந்ததாக இருந்தால், அதிக விகிதத்தில் செலுத்தப்படும்.
- (iii) செயல்பாட்டு முன்னெச்சரிக்கை: தொழிலாளர்கள் தங்களின் மேற்பார்வையாளர்களாக ஆகிவிடுவதால், இந்த வேலையைச் செய்யும் தொழிலாளி அதிகமான பிரிவுகளை உருவாக்குவதன் மூலம் அதிக ஊதியங்களை பெறுவதில் அக்கறை காட்டுகிறார். மேற்பார்வையாளர் செயல்பாட்டு அதிகாரம் உள்ளது. அவர் வேலை செய்யும் வழியை வழிகாட்டுகிறார் மற்றும் வழிநடத்துகிறார். பல விதமான மேற்பார்வையாளர்கள் வேலைகளின் பல்வேறு இயல்புகளை அடிப்படையாகக்

குறிப்புகள்

கொண்டவர்கள், தங்கள் வேலைகளை திறமையாகவும் செயல்படுத்துவதற்கு வழிநடத்துகின்றனர்.

- (iv) தனிமைப்படுத்துதல்: அறிவியல் மேலாண்மையில் சிறப்புடைமை உருவாக்கப்படுகிறது. மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகத் திறமல்லாத செயல்பாடுகளை இது சுட்டிக்காட்டுகிறது. பணிகளை நிர்வகிக்கும் திறன் கொண்ட நபர்களுக்கு திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு வேலைகள் வழங்கப்படுகின்றன, அதே நேரத்தில் வேலை செயல்திறனுடன் கூடிய தொழிலாளர்கள் உற்பத்தி திறனைப் பெற்றுள்ளனர்.
- (v) ஒருங்கிணைப்பு: வேலைகள் வெவ்வேறு சிறப்பு நபர்களால் செய்யப்படுவதால், அவற்றின் செயல்பாடுகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டியது அவசியம். நிர்வாகமானது அதன் நடவடிக்கைகளை திறம்பட செயல்பட வழிவகுக்க வேண்டும். தொழிலாளர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள் இடையே உள்ள ஒருங்கிணைப்பு விஞ்ஞான மேலாண்மையில் முக்கியமாக மேற்கொள்ளப்படுகிறது.
- (vi) பொருளாதார செயல்திறன்: தொழிலாளர்கள் பொருளாதாரங்களாக கருதப்படுகின்றனர் பொருளாதார செயல்திறன்: தொழிலாளர்கள் பொருளாதார மனிதர்களாக கருதப்படுகின்றனர். மனித வள மற்றும் உடல் ரீதியான வளங்களை அதிகபட்சமாக பெறுவதற்கு அவை சிறந்த முறையில் உடல் வளங்களைப் பயன்படுத்துகின்றன.
- (vii) பணி ஆணை: தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலைகளை ஒரு திட்டமிட்ட ஒழுங்கில் செய்கின்றனர். மூல பொருட்கள், இயந்திரம் மற்றும் நேரம் முறையாக பயன்படுத்தப்படுகின்றன. தொழிலாளர்கள் தங்களுக்கு கிடைக்கக்கூடிய திறன்கள் மற்றும் வளங்களை அதிக அளவில் பயன்படுத்துவதற்கு இது உதவுகிறது. பொருள் ரீதியான அணுகுமுறை வேலை வரிசையில் எப்போதும் காணப்படுகிறது.

சுயநிர்ணய மேலாளர்களால் அதன் புறநிலை முக்கியத்துவத்திற்கு பதிலாக அறிவியல் நிர்வாகம் மேலாண்மை துறையில் அறிவியல் சிந்தனை தோன்றுகிறது. நன்கு அறியப்பட்ட, தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் துல்லியமாக கட்டுப்படுத்தப்பட்ட தொழில்நுட்ப மேலாண்மை மூலம் நிர்வாகத்தின் அறிவியல் நடைமுறை மாற்றப்பட்டுள்ளது.

(C) செயல்முறை மேலாண்மை:

செயல்முறை நிர்வாகம், ஹென்றி .:பயோல் என்பவரால் வழங்கப்பட்டது, இதில் தொழில்நுட்பம், வணிக, நிதி பாதுகாப்பு, கணக்கியல் மற்றும் நிர்வாக நடவடிக்கைகள் நன்கு வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன. 1916 இல் வெளியான அவரது புத்தகத்தில் பொது மற்றும் தொழில் துறை மேலாண்மை என்ற நூலில் ஹென்றி பயோல் நிர்வாகம் நிர்வாகத்தின் முக்கிய கூறுபாடு என்று விவரித்தார். இது, துல்லியமான கோட்பாட்டு-மூடப்பட்ட அமைப்பு, வரிசைமுறை, முறையான அமைப்பு, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குழுக்கள் மற்றும் நிர்வாகத்தின் உலகளாவிய கொள்கை ஆகியவற்றின் சிறப்பு அம்சங்கள்.

சீரமைப்பு செயற்பாடுகளை பரப்புவதற்கு உரிமையாளர் மேலாளருக்கு உரிமை உள்ளதாகவும், மக்களுடனான செயற்பாடுகளினதும் தனது விருப்பத்தை நிறைவேற்றுவதாகவும் அவர் தெரிவித்தார். பணியாளர்கள் மேலாளர்களால் இயக்கப்பட்டு கட்டுப்படுத்தப்படுகிறார்கள். செயல்முறை நிர்வாகம் H. சைமன், L.F. லூவிக், L. குலிக், G. டெர்ரி மற்றும் பலர் பிரச்சாரம் செய்தனர், முகாமைத்துவத்தின் முக்கிய செயல்பாடுகளை திட்டமிடல், ஏற்பாடு செய்தல், ஊக்குவித்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றை சுட்டிக்காட்டினார்.

குறிப்புகள்

2. நியோகாசியல் கோட்பாடுகள்

பாரம்பரிய கோட்பாடுகள் மக்கள் ஒழுக்கம் மற்றும் பொருளாதார நலன்களை மையமாகக் கொண்டது. அவர்கள் மன உறுதியையும் ஆசைகளையும் புறக்கணித்தனர். நாகரிக தத்துவங்கள், பாரம்பரிய தத்துவங்களின் நன்மைகளை ஏற்றுக்கொண்டால், மனித உறவுகளுக்கும் நடத்தை அறிவியலுக்கும் அதிக முக்கியத்துவம் கொடுத்துள்ளது. நியோகிளாசிக்கல் கோட்பாடுகள் மாற்றியமைக்கப்பட்டன, மனித காரணிகளைச் செய்வதற்கு காக்னிசன் பாத்திரங்களைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு சமூக அமைப்பில் நிர்வாகம் இருப்பதை உணர்ந்து, கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகளை மாற்றியமைத்து, நீட்டித்தது. முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் ஊழியர்கள் முக்கிய பங்கு வகிக்க முடியும். மனித உறவுகள் மற்றும் நடத்தை விஞ்ஞானம் நியோகிளாசிக்கல் கோட்பாட்டின் இரண்டு முக்கிய அணுகுமுறைகளாக மாறிவிட்டன.

(A) மனித உறவுகள்

1924 ஆம் ஆண்டு முதல் 1932 ஆம் ஆண்டு வரை எல்டன் மேயோ மற்றும் அவருடைய கூட்டாளர்களால் மனித உறவுக் கோட்பாடு உருவாக்கப்பட்டது. அவர்கள் நான்கு கட்டங்களில் பரிசோதித்தனர்: ஒளிவிளக்கப் பரிசோதனைகள், இடைமாற்றீடு சட்டசபை சோதனை, நேர்காணல் திட்டங்கள் மற்றும் வங்கி மின் கம்பியிடல் கண்காணிப்பு சோதனைகள் வெளிவந்தன. தொழிலாளர்கள் உற்பத்தித்திறனில் ஒளிக்கு குறிப்பிடத்தக்க தாக்கத்தை ஏற்படுத்தவில்லை. வெளிச்சத்தின் தீவிரம், தொலைபேசி ரிலீஸின் உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கவில்லை. ரிலே சட்டசபை சோதனை தொலைபேசி அழைப்பாளர்களுக்கு பல வசதிகளை வழங்கியது, அதில் சிறப்பு கவனமும் சிகிச்சையும் காணப்பட்டது. ஊழியர்கள் தங்கள் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கச் செய்தனர். அது ஹோத்தொர்ன் விளைவு என்று கூறப்பட்டது. அங்கு ஒரு குழுவினரைச் சேர்ந்த பெருமையையும் மக்கள் உணர்கிறார்கள். நேர்காணல் திட்டமானது மனித உறவுகளில் சாதகமான உடல்நிலைமைகளை விட சோதனை செய்யப்பட்டது. நேரடியான கேள்விகளுக்கு பதில் அளிப்பதற்கு ஊழியர்கள் விருப்பமில்லாமல் இருப்பதை இது வெளிப்படுத்தியது. மறைமுகமாக கேட்டபோது அவர்கள் நிர்வாக நடைமுறைக்கு முக்கிய குறிப்புகள் கொடுத்தனர். வங்கி வயரிங் அறை பரிசோதனை ஒரு முறைசாரா குழுவினரு போதுமான சுதந்திரத்தை அளித்தது. அது பணியாளர்கள் பொருளாதார மனிதர்களாக மட்டுமல்ல, சமூக மற்றும் உளவியலாளர்களாகவும் இருந்தனர் என்று தெரியவந்தது. அவர்களின் உற்பத்தி உணர்வுகள்,

நம்பிக்கைகள் மற்றும் ஊழியர்களின் குழு நடத்தை ஆகியவற்றால் பாதிக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

வணிக அமைப்பு சமூக மற்றும் உளவியல் காரணிகளை உள்ளடக்கிய முடிவுகளை ஹாட்ரூன் பரிசோதனைகள் கொண்டு வந்தன. உணர்வுகள் மற்றும் மனோபாவங்கள் முக்கியத்துவம் கொடுக்கப்பட்ட சமூக செயல்முறை என்று கருதப்பட்டது. ஹார்வார்ட் பிசினஸ் ஸ்கூலின் மேயோ மற்றும் ரோட்லிஸ்பெர்கர் ஊழியர்களின் மனோபாவங்கள் நன்கு மதிக்கப்பட்டிருந்தால், திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும் என்று தெரிவித்துள்ளது.

(B) நடத்தை அறிவியல்

நடத்தை அறிவியல் கோட்பாடு தனிப்பட்ட உறவுகளில் நம்பிக்கை வைக்கிறது. மனித உறவுகள் மனநிறைவு மற்றும் உற்பத்தித்திறன் ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துகையில், நடத்தையியல் விஞ்ஞானம் தனிப்பட்ட பாத்திரங்கள் மற்றும் உறவுகளை வலியுறுத்துகிறது. சமூகவியல் மற்றும் உளவியலாளர்கள் மனித இயல்பை ஒரு சமூக அமைப்பாக நடத்த விஞ்ஞானத்தின் பகுதிகள் கணிசமாக பங்களித்தனர். குழு நடத்தை அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கப்பட்டது. **Mc**கிரேகோர் அறிகுறிஸ் மற்றும் லீகேர்ட் சுய இயல்பாக்கம் மனிதன் மேலாண்மை வளர்ச்சி பங்களிக்க என்று நம்பப்படுகிறது. அவர்கள் ஜனநாயக மதிப்பீடுகளையும் மனித உந்துதலையும் வலியுறுத்தினார்கள். வேலை தன்னை திருப்திபடுத்தும் மற்றும் சுய உந்துதலின் முதன்மை ஆதாரமாக இருக்கும். பழமையான கோட்பாட்டின் நம்பிக்கைகளைப் போலன்றி, நடத்தை விஞ்ஞானம் மனிதர்களைப் போன்ற வேலைகளை நம்புகிறது. ஆனால், இது மேம்பட்ட நிலையில் இல்லை. அதற்கு பதிலாக சுயமதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும். அவர்கள் வேலையை அனுபவித்து சுய விருப்பத்தையும் மற்றும் சுய கட்டுப்பாட்டையும் நம்புகிறார்கள். அவர்கள் ஒரு ஆரோக்கியமான, பாதுகாப்பான, வசதியான மற்றும் பிறவி சூழலில் தங்கள் சொந்த வேலைகள் மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆர்வமாக உள்ளனர். மக்கள் தங்களை முக்கிய நபர்களாக கருதுகின்றனர் மற்றும் அவர்களின் மேலதிகாரிகளால் முக்கிய நபர்களாக கருதப்படுகிறார்கள். நடத்தை விஞ்ஞானக் கோட்பாடு புதிய நுண்ணறிவுகளை உருவாக்க முயற்சிக்கிறது மற்றும் புதிய சிந்தனை மற்றும் ஊழியர்களால் முன்வைக்கப்பட்ட புதிய நுட்பங்கள் வரவேற்கத்தக்க வகையில் தொழிற்சாலைகளில் ஒரு நல்ல சூழலை உருவாக்குகிறது.

3. நவீன நிறுவன கோட்பாடுகள்

நவீன நிறுவன நடத்தை சிக்கலானதாக உள்ளது. இது தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியை ஒருங்கிணைக்கும் அதே நேரத்தில், பாரம்பரிய மற்றும் நியோகாசியல் கோட்பாடுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. நவீன அமைப்பு கோட்பாடுகள் அளவு, அமைப்பு மற்றும் தற்செயல் ஆகியவற்றில் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன.

(A) அளவுகோலைக் கோட்பாடு

அளவுகோல் கோட்பாடு செயல்திறன் ஆய்வு மற்றும் சிக்கலின் அளவையும் உள்ளடக்கியது. இது சிக்கனமான கோணங்களில் இருந்து பகுப்பாய்வு செய்கிறது மற்றும் நேரியல் மற்றும் அல்லாத நேர்கோட்டு

நிரலாக்க, விளையாட்டு கோட்பாடு, முடிவு கோட்பாடு, உருவகப்படுத்துதல் மற்றும் நிகழ்தகவு போன்ற புள்ளியியல் மற்றும் கணித மாதிரிகள் உதவியுடன் சிக்கலான சிக்கல்களுக்கு தீர்வுகளை வழங்குகிறது. கணிப்பொறி மாதிரிகள் முன்னர் இந்த நோக்கத்திற்காக பயன்படுத்தப்பட்டிருந்தாலும், கணினி சிக்கல்களை தீர்க்க கணினி பயன்படுத்தப்படுகிறது. பாவனை சமன்பாடுகள் மற்றும் கணினிகளைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் ஏராளமான சிக்கல்கள் தீர்க்கப்படுகின்றன. சமன்பாடுகளின் வளர்ச்சிக்கு சிறப்பு திறன்கள் மற்றும் கணிதம், புள்ளிவிவரங்கள், பொருளாதாரம் மற்றும் நடத்தை அறிவியல்கள் பற்றிய முன்கணிப்பு தேவைப்படுகிறது. உண்மையான உலகின் சூழலில் மாதிரிகள் சோதிக்கப்படுகின்றன மற்றும் செயல்பாட்டு ஆராய்ச்சியைப் பயன்படுத்துகின்றன.

குறிப்புகள்

(B) அமைப்பு கோட்பாடு

ஒரு அமைப்பு முறையானது செயல்பாட்டுடன் இணைந்த மற்றும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய கூறுகளின் தொகுப்பாகும். இது சில குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு நிகழ்த்தப்படும் பணிகளின் கூறுகளின் ஒரு ஏற்பாடாகும். எனவே, ஒரு அமைப்புக்கு முன்று கூறுகள் உள்ளன: (i) ஏற்பாடு, (ii) இலக்குகள் மற்றும் (iii) திட்டம். இந்த அர்ப்பணிப்பு நோக்கத்தை அடைய ஒரு சிறந்த முறையில் வடிவமைக்கப்பட்டு திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. சரிப்படுத்தப்பட்ட பொருட்கள் மற்றும் பணம் அமைப்பு நோக்கங்கள் அடைய திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. சமீபத்தில், அமைப்பு என்பது அமைப்பு, சந்தைப்படுத்துதல், நிதி, முதலியன ஒரு துணை அமைப்பு ஆகும். நவீன அமைப்பு கோட்பாடு பொது அறிவியல் கோட்பாட்டின் (GST) நம்புகிறது, இது அனைத்து விஞ்ஞான நிகழ்வுகளுக்கும் பொருந்தும். கென்னத் மற்றும் போல்டிங் தனித்துவமான துறைகளுக்கு ஒற்றை, சுய-கட்டுப்படுத்தப்பட்ட மற்றும் பொதுமைப்படுத்தப்பட்ட கோட்பாட்டை உருவாக்க ஒரு அமைப்பு கோட்பாட்டை பங்களித்துள்ளனர். கணினி அணுகுமுறை ஒரு நிலையான கட்டமைப்பு மற்றும் ஒரு மாறும் மற்றும் சைபர்நிட்டி அமைப்பு நம்புகிறது. இந்த இயக்கம், தொழில்நுட்ப நடத்தை, சுய விழிப்புணர்வு மற்றும் இலக்கண இலக்கிய அணுகுமுறை ஆகியவற்றை அதிகரித்துள்ளது. இந்த அமைப்பு பல்வேறு அமைப்புகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளன. அவை நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்காக நிர்வகிக்கப்பட்டு, அணிதிரட்டப்படும் துணை அமைப்புகளாக இருக்கின்றன. இது சரிப்படுத்தப்பட்ட பொருட்களின் ஒன்றோடொன்று இணைந்த, ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய மற்றும் ஒருங்கிணைந்த ஏற்பாடு ஆகும். உதாரணமாக, ஒரு சமூக தொழில்நுட்ப வணிக அமைப்பு, ஒரு தாவரவியல் முறை மற்றும் ஒரு இயந்திர அமைப்பு போன்ற பலவற்றை உள்ளடக்கியது.

ஒரு அமைப்பில் கணினி கோட்பாட்டின் பயன்பாடு: ஒரு அமைப்பு ஒரு மாறும் அமைப்பு என மதிப்பிடுகிறது, செயல்படுகிறது மற்றும் சுற்றுச்சூழலுடன் தொடர்பு கொள்கிறது. இது திறந்த மற்றும் சமூக அமைப்பு அனைத்து மாற்றங்கள் மற்றும் சவால்களை ஒருங்கிணைக்கிறது. அமைப்பு தொடர்பு மற்றும் ஒன்றிணைந்த துணை அமைப்புகள் உள்ளன. ஒவ்வொரு துணை அமைப்பு அதன் இலக்குகள், அமைப்பு, செயல்முறைகள் மற்றும் வாக்குறுதிகளுடன் வரையறுக்கப்படுகிறது. இணைசார்புகளின்

உப அமைப்புகள் மிகவும் வெற்றிகரமானது, வெற்றி அல்லது தோல்வி துணை அமைப்பு மற்ற அமைப்புகளை நிச்சயமாக பாதிக்கும். ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு ஒவ்வொரு உப அமைப்பின் செயல்பாட்டையும் சுற்றுச்சூழல் கூறுகளின் சரியான மதிப்பீடுகளையும் சார்ந்துள்ளது. அதாவது சரிசெய்யப்பட்ட பொருட்கள், பணம் மற்றும் பிற காரணிகள் போன்ற பலவற்றை உள்ளடக்கியது. ஒரு தொழில்நுட்ப துணை அமைப்பு, சமூக துணை அமைப்பு, உளவியல் துணை அமைப்பு மற்றும் கட்டமைப்பு துணை அமைப்பு ஆகியவை நிறுவனத்தில் கருதப்படுகின்றன.

(C) தற்செயல் கோட்பாடு

தற்செயல் கோட்பாடு திறந்த அமைப்பின் விரிவாக்கமாகும். இது அனைத்து சூழ்நிலைகளுக்கும் பொருந்தும் ஒரு செய்தக்க அணுகுமுறை உள்ளது. சூழ்நிலைகள் மற்றும் சூழலை மாற்றுவதன் அடிப்படையில் ஒரு வணிக ஏற்பாடு அதன் சொந்த தரம் மற்றும் நன்மைகள் உள்ளன. நிறுவனம் மற்றும் சமுதாயத்தின் அதிகரித்துவரும் தேவைகளை சமாளிக்க தயாராக உள்ளது. தற்செயல் கோட்பாடு மாறும் ஒரு சூழ்நிலைக் கோட்பாடாகும். சூழ்நிலையின் தேவைகளுக்கு ஏற்ப அதன் அணுகுமுறை. நிர்வாகத்தின் பல்வேறு கோட்பாடுகளின் கோணத்தில் இருந்து விலகி இருக்கிறது, இருப்பினும் நிர்வாகத்தின் மதிப்புமிக்க கோட்பாடுகள் சிக்கலை தீர்ப்பதற்கு பயன்படுத்தப்படவில்லை என்று கூற முடியாது. மேலாளர்களைப் பயிற்றுவிப்பதற்காக இன்னும் கூடுதலான பங்களிப்பை வழங்குவதற்கான முயற்சி இது.

கோட்பாட்டின் அடிப்படைக் கூறுகள் பல்வேறு நிறுவன உப அமைப்புகள் இடையேயான உறவுகளாகும். சூழலின் வெளிப்புற மற்றும் உட்புற காரணிகளில் கவனம் செலுத்துவதன் பிறகு துணைக்குழுக்கள் நிறுவப்படுகின்றன. சீரமைப்பு நடவடிக்கைகளுக்கு பரிந்துரைக்கப்பட்ட நிர்வாக நடவடிக்கை அல்லது நிறுவன வடிவமைப்பு எதுவும் இல்லை. தொடர்ந்து பின்பற்ற வேண்டிய சிறந்த அமைப்பு நிலைமையை சார்ந்துள்ளது. இது பல்வேறு வகையான நிறுவன மற்றும் சுற்றுச்சூழல் மாறிகள் அனுபவ ஆதாரத்துடன் தொடர்புடையது.

5.3.4 பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான வழிகாட்டுதல்கள்

அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் பொதுவான ஒரு சில வழிகாட்டு நெறி முறைகள் சிறப்பு வடிவத்தில் கட்டமைக்கப்படுகின்றன. பாரம்பரிய வடிவம் என்பது ஒரு அதிகாரத்துவ கட்டமைப்பாகும், அங்கு அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பின் உயர்நிலை மற்றும் திசைகளை முதன்மை நிர்வாகத்திலிருந்து அதன் கீழ்நிலைத் தரவரிசைகளின் மூலம் குறைந்த அளவிலான தொழிலாளர்களுக்கு வழங்க வேண்டும். இந்த வழிகாட்டுதல்கள் பின்வருமாறு:

- (i) அதிகார வரம்புகள் தெளிவாக கூறப்பட வேண்டும் மற்றும் நிறுவனத்தின் மேல்மட்டத்தில் இருந்து கீழ் மட்டத்திற்கு செல்ல வேண்டும். இந்த கோட்பாடு “திசையிலி கோட்பாடு” என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. மற்றும் அதிகாரத்தின் வரிசையானது “சங்கிலியின் கட்டளை” என குறிப்பிடப்படுகிறது. ஒழுங்குபடுத்துதல் சுய அறிவுரையின் முக்கிய முடிவுகள் எடுக்கப்பட்டன,

மேலும் கொள்கைகளை மேலதிக மேலாண்மை மட்டத்தில் வடிவமைக்கின்றன, மேலும் அவர்கள் தொழிலாளர்களுக்கு பல்வேறு நிர்வாக நிலைகளால் வடிகட்டப்படுகின்றன. இந்த சங்கிலித் தொடரில் ஒவ்வொரு நபரும் அவருடைய அதிகாரத்தையும் அதன் எல்லைகளையும் அறிந்திருப்பதன் மூலம் அதிகாரத்தின் வரிசை தெளிவாக நிறுவப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

- (ii) நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு நபரும் ஒரே ஒரு முதலாளிக்கு மட்டும் தெரிவிக்க வேண்டும். இது “கட்டளையின் ஒற்றுமைக்கான கோட்பாடு” என்று அறியப்படுகிறது. ஒவ்வொரு நபரும் அவர் யாரிடம் அறிக்கை செய்கிறார், யாருக்கு அறிக்கைகள் கொடுத்திருக்கிறார் என்பது பற்றி தெரிந்து கொள்ள வேண்டும். இந்த செயல்முறை தெளிவின்மை மற்றும் குழப்பம் ஆகியவற்றை நீக்குகிறது. ஒரு நபர் ஒன்றுக்கு மேற்பட்டவரிடம் அறிக்கை அளிக்க வேண்டிய குழப்பத்தை இந்த செயல்முறை தவிர்க்கிறது.
- (iii) ஒவ்வொரு மேற்பார்வையாளரின் பொறுப்பும் அதிகாரமும் தெளிவாகவும் எழுதப்பட வேண்டும். இது அவரது அதிகார வரம்புக்கு மேற்பார்வையாளரின் சரியான பாத்திரத்தை தெளிவுபடுத்தும். அதிகாரமானது “மற்றவர்களிடமிருந்து உரிமையாகவும், பொறுப்பாகவும் தேவைப்படும் சரியான நடவடிக்கை” என்றும் வரையறுக்கப்படுகிறது. தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பைக் கொண்டு, மேற்பார்வையாளர் சிக்கல்களைக் கண்டுபிடித்து, சிக்கல்களைக் கையாளவும் தேவையான சமயத்தில் விரைவான முடிவுகளை எடுக்கவும் எளிதாக இருக்கும்.
- (iv) மூத்த மேலாளர்கள் தங்களது கீழ்நிலை செயலாளர்களுக்கு பொறுப்பாகும். மேலாளர் அல்லது மேற்பார்வையாளர் அவரது கீழ்மக்களின் செயல்களில் இருந்து தன்னை விலக்க முடியாது. ஆகையால், அவன் கீழ்படிந்தவர்களுடைய செயல்களுக்குக் கணக்குக் கொடுக்க வேண்டும். அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகியவற்றை புறநிலையான முறையில் கீழ்க்காணும் வகையில் ஒதுக்க வேண்டும். இதை முடிவெடுப்பதற்கு உண்மையான நடவடிக்கையும் சத்தியும் தேவைப்படுகிறது. இது மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் ஒட்டுமொத்த கொள்கையை அர்ப்பணிக்க மேல் மேலாண்மைக்கு அதிக நேரத்தை கொடுக்கும். இது பெரிய சிக்கலான அமைப்புகளில் சிறப்பாக தேவையாக கருதப்படுகிறது. இந்த கோட்பாடு அனைத்து அதிகாரங்களும் மேல்மட்டத்தில் அமைந்துள்ள மையப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரத்திற்கு எதிராக அதிகாரத்தை விரிவுபடுத்துவது என்று அறியப்படுகிறது.
- (v) அதிகாரம் அளவுகள் எண்ணிக்கை முடிந்தவரை குறைவாக இருக்க வேண்டும். இது தொடர்பை எளிதாக்கும் மற்றும் தெளிவான மற்றும் முடிவெடுப்பதை விரைவாக செய்யும். ஒரு நீண்ட சங்கிலி கட்டளை பொதுவாக ஓடும் சுற்றளவை குறிக்கிறது. ஏனெனில் பொறுப்புகள் தெளிவாக ஒதுக்கப்படவில்லை, எனவே தெளிவற்றவை. கில்மோரின் கூற்றுப்படி, பெரும்பாலான

நிறுவனங்களுக்கு ஆறு மட்டங்களுக்கு மேல் தேவையில்லை

(vi) ஜனாதிபதியின் நிலை உட்பட, மேற்பார்வை. எங்கு வேண்டுமானாலும் விசேடத்துவம் வழங்கப்பட வேண்டும். வேலைக்கான துல்லியமான பிரிவு சிறப்பு வசதிகளை வழங்குகிறது. ஒவ்வொரு நபரும் எங்கு வேண்டுமானாலும் ஒரு செயல்பாட்டை ஒதுக்க வேண்டும். இந்த விதி தனிநபர்களுக்கும் துறைகளுக்கும் பொருந்தும். சிறப்பு நடவடிக்கைகள் செயல்திறனையும் தரத்தையும் ஏற்படுத்தும். இருப்பினும், ஒவ்வொரு துறையிலும் அனைத்து துறைகளிலும் ஒருங்கிணைந்த ஒருங்கிணைந்த அமைப்புடன் இணைக்கப்பட வேண்டும்.

(vii) வரி மேலாளர்கள் மற்றும் ஊழிய மேலாளர்களின் நடவடிக்கைகள் இந்த செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது தெளிவின்மையை விளைவிக்கும். வரி நோக்கங்கள் நேரடியாக நிறுவன நோக்கங்களின் சாதனைகளை விளைவிக்கும் செயல்பாடுகளுடன் தொடர்புடையவை. பணியாளர்கள் செயல்பாட்டுக்கு துணைபுரிகின்றனர். வரி செயல்பாடு மற்றும் உதவி மற்றும் ஆலோசனை வழங்குகின்றன. உதாரணமாக, சட்ட, பொது உறவுகள் மற்றும் ஊக்குவிப்பு செயல்பாடுகளை அனைத்து ஊழியர்கள் செயல்பாடுகளை இது உள்ளடக்கியது. ஒருங்கிணைந்த முடிவுகளை அடைவதற்கு வரி மேலாளர்கள் மற்றும் ஊழியர்கள் மேலாளர்களின் நடவடிக்கைகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

(viii) கட்டுப்பாட்டு முறை நியாயமானது மற்றும் நன்கு நிறுவப்பட்டது. கட்டுப்பாட்டு முறை ஒற்றை நிர்வாகி மூலம் ஒருங்கிணைக்கப்படும் நிலைகளின் எண்ணிக்கையை நிர்ணயிக்கிறது. அதே மேலாளருக்கு புகார் அளிப்பவர்களிடமிருந்தோ அல்லது அதே மேலாளரின் மேற்பார்வையின் கீழ் பல தனிநபர்களாகவும் பரந்தளவில் இருக்கும், சில நபர்கள் எங்கே கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி குறுகியதாக இருக்கும். இருப்பினும், அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் துணைநிலை நிலைகளின் ஒற்றுமை அல்லது மாறுபட்ட தன்மை மற்றும் இந்த நிலைப்பாடுகள் எவ்வாறு தொடர்புபடுத்தப்படுகின்றன என்பதை பொறுத்து இருக்கும். இந்த நிலைப்பாடுகள் இன்னும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை, மிகவும் கடினமான ஒருங்கிணைப்பு ஆகும். அத்தகைய இடைநிலைகளில், எந்த ஒரு நிர்வாகியின் கீழ் செயல்படுவதற்கு ஐந்து அல்லது ஆறுக்கும் மேற்பட்ட துணைக்குழுக்கள் இருக்கக்கூடாது என்பது அறிவுறுத்தப்படுகிறது.

(ix) ஒரு அமைப்பு எளிய மற்றும் நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும். அதை எளிதாக நிர்வகிக்க முடியும் என்பதால் எளிமையானதாக இருக்க வேண்டும், அது மாறும் நிலைமைகளுக்கு ஏற்ப விரைவாக மாற்றக்கூடியதால் நெகிழ்வாக இருக்க வேண்டும். நேரத்தை கோருவதால் எளிதாக விரிவாக்கப்படலாம் அல்லது குறைக்கலாம். மேலும், தகவல் தொடர்புக்கு மிகவும் எளிதாகவும் வேகமாகவும் துல்லியமாகவும்

இருக்கும். இது வெற்றிகரமான நிறுவனங்களுக்கான அவசியமாகும். இந்த கொள்கைகள், பொதுவாக, பிரடெரிக் டெய்லர் மற்றும் ஹென்றி பியோல் ஆகியோரால் முன்வைக்கப்படும் சிறப்பு அமைப்புகளுக்கு பொருந்தும், மேலும் நிர்வாகத்தை எளிதாக்குவதற்கு பின்பற்றப்பட்டு வருகின்றன. சில சமீபத்திய கொள்கைகள் நவீன நிறுவனங்களின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறுகின்றன.

குறிப்புகள்

5.4 நிறுவன செயல்பாடுகள் மற்றும் உலகளாவிய ஒருங்கிணைப்பு

சுற்றுச்சூழலுடன் தொடர்பு மற்றும் வளர்ச்சி ஆண்டுகளின் போது கற்றுக் கொள்ளக்கூடிய காரணிகளின் தொகுப்பாக கலாச்சாரத்தை கருதலாம். ஒரு வளர்ந்து வரும் குழந்தை ஒரு அடிப்படை மதிப்புகள், கருத்துக்கள், உணர்வுகள், விருப்பத்தேர்வுகள், ஒழுக்கம் மற்றும் குடும்பம் மற்றும் கலாச்சார சமூகமயமாக்கல் மற்றும் குடும்பத்தின் உறுப்பினராக தொடர்புடைய எந்தவொரு நடைமுறையில் உள்ள கலாச்சாரம் ஆகியவற்றின் மூலம் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் ஒரு தனி நபரின் பதில்களைத் தீர்மானிக்கிறது.

நிறுவன கலாச்சாரம் என்பது ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளான வளர்ச்சியடைந்த நம்பிக்கை மற்றும் அணுகுமுறைகளின் ஒரு அமைப்பு மற்றும் அதன் உறுப்பினர்களின் நடத்தையை வழிநடத்துகிறது. இது "பெருநிறுவனம் கலாச்சாரம்" என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, நிறுவனங்களின் செயல்திறன் மற்றும் முக்கியமாக நிறுவன வரிசைமுறை அனைத்து மட்டங்களிலும் ஊழியர்களால் அனுபவப்பட்ட பணி வாழ்க்கை தரத்தில் ஒரு முக்கிய தாக்கத்தை கொண்டிருக்கிறது. பெருநிறுவன கலாச்சாரம் "ஒரு அமைப்பின் நடத்தை நெறிமுறைகள், மதிப்புகள் மற்றும் எழுதப்படாத விதிகள், நிர்வாக நடைமுறைகள், முன்னுரிமைகள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் தனிப்பட்ட நடத்தை சார்ந்த நடத்தைகள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியுள்ளது. மக்கள் தொடர்பு, திட்டம் மற்றும் முடிவுகளை எப்படி தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் என்பதை ஒரு காலநிலையை உருவாக்குவதன் மூலம் கண்டறியலாம். வலுவான பெருநிறுவனத்தின் மதிப்புகள் மக்களுக்கு என்ன எதிர்பார்க்கப்படுகிறது என்பதை அறிய அனுமதிக்கின்றன. நிறுவனத்திற்குள் ஊழியர்கள் எவ்வாறு நடந்து கொள்ள வேண்டும் மற்றும் நிறுவனத்திற்கு வெளியில் நடத்தப்படும் அவர்களின் எதிர்பார்க்கப்படும் குறியீடு எப்படி இருக்கும் என்பது பற்றிய தெளிவான வழிமுறைகள் உள்ளன. மேலும், ஊழியர்களின் அடிப்படைத் தத்துவத்தை ஊழியர்கள் புரிந்து கொண்டால், அவர்கள் நிறுவனத்தால் நிர்ணயிக்கப்பட்ட இந்த தரங்களை ஆதரிக்கவும், பெருநிறுவன மதிப்புகளை வலுப்படுத்தவும் முடிவெடுக்கும் அதிக முடிவுகளை எடுக்கிறார்கள். நிறுவனங்களின் பல்வேறு பிரிவுகளில் உள்ள கலாச்சாரம் பற்றிய சரியான மேலாண்மை மற்றும் முறையான நிர்வாகம் பற்றிய உலகளாவிய ஏற்பாடு தேவைப்படுகிறது. சர்வதேச வர்த்தகமானது சில நூற்றாண்டுகளாக இருந்தபோதிலும், கடந்த நூற்றாண்டின் இரண்டாவது பாதி உலகத்தை தன்னைத்தானே நெருக்கமாக கொண்டு செல்வதில் மிகவும் செல்வாக்கு செலுத்தியது.

குறிப்புகள்

உலகளாவிய ஒழுங்கமைப்புக்கு அமைப்பின் பல்வேறு பிரிவுகளில் உள்ள கலாச்சார வேறுபாடுகள் மற்றும் நிறுவனக் கலாச்சாரங்களின் முறையான முகாமைத்துவம் பற்றிய நல்ல புரிதல் தேவைப்படுகிறது. சர்வதேச வணிகம் பல நூற்றாண்டுகளாக இருந்து வந்த போதிலும், கடந்த நூற்றாண்டின் இரண்டாம் பாதி உலகை தன்னளவில் நெருக்கமாக கொண்டு வருவதில் மிகுந்த செல்வாக்குடன் இருந்தது. சமீபத்தில், கடந்த நூற்றாண்டின் கடைசியில், 1950-ல் இந்தியாவும் சீனாவும் பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் நுழைவதற்கு திறந்துவைக்கப்பட்டன. கம்யூனிசம் மற்றும் சமூக பொருளாதாரங்களின் கீழ் வேறு சில மூடிய சந்தைகள், ஒரு பொது உடைமை முறை சோவியத் பிரதேசம் மற்றும் கிழக்கு ஐரோப்பா போன்றவை சர்வதேச பொருளாதார அரங்கில் இணைந்துள்ளன. **IBM, GE, BP** மற்றும் சிமன்ஸ் வணிகர்கள் போன்ற சில பன்னாட்டு நிறுவனங்கள், 50 க்கும் மேற்பட்ட நாடுகளில் உள்ளன. மிட்ரொப்டின் கூற்றுப்படி, "அனைத்து நடைமுறை நோக்கங்களுக்கும் இன்று அனைத்து வியாபாரத்திற்கும் உலகளாவிய உள்ளது. ஒரு உலகப் பொருளாதாரத்தில் வியாபாரம் செய்வதற்கான புதிய விதிகளை தெளிவாக புரிந்துகொள்ளும் நிறுவனங்கள், தொழில்கள் மற்றும் சமுதாயங்கள் புத்துயிர் பெற்று அழிந்து போகமாட்டார்கள்".

அட்வர் மற்றும் பர்த்தலோமி ஆகியோரின் கூற்றுப்படி, உலகளாவிய மேலாளர்களுக்கு தேவையான திறன்களும் அணுகுமுறைகளும் பின்வருமாறு:

- உலகளாவிய முன்னோக்கு: ஒரு உலகளாவிய மேலாளர் ஒன்று அல்லது இரண்டு நாடுகளில் இருந்து ஒரு உலகளாவிய வர்த்தக முன்னோக்கிற்கு தனது கவனத்தை விரிவாக்க வேண்டும்.
- கலாச்சார அக்கறை: அவர் பல்வேறு நாடுகளில் பன்முகத்தன்மை மற்றும் பல்வேறு கலாச்சாரங்களை நன்கு, புரிந்து மற்றும் மதிக்க வேண்டும். பன்னாட்டு தொடர்பு மற்றும் சூழல்களின் இயக்கவியல் பற்றியும் அவர் கற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.
- கலாச்சார ரீதியிலான தன்மை: கலாச்சார ரீதியாக, உலகளாவிய மேலாளரும், புரவலன் நாட்டைச் சேர்ந்த மக்களுடைய கலாச்சாரத்திற்கு ஏற்றவாறு நெகிழ்வதோடு, அவர்களோடு சேர்ந்து வாழவும் வேலை செய்யவும் முடியும். அவர் உள் நாட்டிலோ அல்லது புரவலர் நாட்டிலோ இருந்தாலும், ஒரு நாள் முதல் நாள் அடிப்படையில் குறுக்கு கலாச்சார தொடர்பில் ஈடுபட வேண்டும்.
- பரந்த வெளிநாட்டு அனுபவத்தை வாங்குதல்: பல்வேறு நாடுகளில் பணியாற்றுவதன் மூலம் பல்வேறு அனுபவங்களை அவர் அம்பலப்படுத்த வேண்டும். இது அவரது சிந்தனை மற்றும் தொடர்புகளின் எல்லைகளை விரிவுபடுத்தும். கலாச்சார வேறுபாடுகளை புரிந்துகொள்ளுதல் அதன்படி, ஒரு சர்வதேச மேலாளர் கலாச்சாரத்தை உணர்தல் போன்றவை அறிந்து கொள்ளப்படுகிறது. கலாச்சார உணர்திறன் தனிப்பட்டது, இந்த கலாச்சாரத்தைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருப்பதைக் குறிக்கிறது.

கலாச்சார வேறுபாடுகளை புரிந்துகொள்ளுதல்

அதன்படி, ஒரு சர்வதேச மேலாளர் கலாச்சார ரீதியாக உணர்வூட்டும் வகையில் பயிற்சியளிக்கப்படுகிறார். கலாச்சார நுண்ணறிவு, இந்த கலாச்சார

கருத்து வேறுபாடுகள் வெளிப்படையாக திறனாய்ந்து அல்லது ஒரு குழு அல்லது மற்றொன்றின் குழுக்களை எடுத்துக் கொள்ளாமல் திறமையுடன் செயல்படுவது பற்றி நன்கு அறிந்திருப்பதைக் குறிக்கிறது.

மக்கள் தங்கள் மதிப்புகள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் மனப்பான்மைகளுக்கு ஏற்ப நடந்துகொள்கிறார்கள். பார்வையாளர்களின் நடத்தையியல் புள்ளிவிபரத்திலிருந்து, உலகளாவிய மேலாளர்கள் வெற்றிகரமாக அடைய, இந்த மதிப்பு, நம்பிக்கைக்குரிய மற்றும் நம்பிக்கையற்ற நாடுகளின் மக்களின் மனப்பான்மையை புரிந்து கொள்ள வேண்டும். மதிப்புகள் ஒரு குறிப்பிட்ட சமுதாயத்தில் எவ்வாறு இருக்க வேண்டும் என்பது பற்றிய அடிப்படை ஊகங்கள் அவர்கள் நல்ல அல்லது கெட்ட, முக்கிய அல்லது சிறிய, நன்னெறி அல்லது நெறிமுறை மற்றும் பல பற்றி கூட்டு நம்பிக்கைகளை உள்ளன. கலாச்சாரம் சமூக துணையில் ஆழமாக பதிந்து கொண்டிருக்கிறது, மாற்ற முடியாதது என்றால் கடினமானது. மாட்டு புனிதமாக கருதப்படுவதால் இந்துக்கள் மாட்டிறைச்சி சாப்பிட மாட்டார்கள். இது அசுத்தமானதாக கருதப்படுவதால், முஸ்லிம்கள் பன்றி இறைச்சி சாப்பிடவில்லை. இது சமூக விரோதமானது என்று கருதப்படுவதால் சீக்கியர்கள் புகைபிடிப்பதில்லை. இவை நூற்றாண்டுகளாக இருந்த மதிப்புகளாகும். பெரும்பாலான இஸ்லாமிய நாடுகளில், தலையில் இருந்து தலையில் இருந்து தங்களை மூடி மறைக்க பெண்கள் எதிர்பார்க்கப்படுவார்கள். சவூதி அரேபியாவில் பெண்களுக்கு கார் ஓட்ட அனுமதிக்கப்படவில்லை. அவர்கள் வேலை செய்ய அனுமதிக்கப்பட்டாலும் கூட, அது அவர்களின் கணவர்களின் அனுமதியுடன் இருக்கிறது, கணவன்மார் தங்கள் மனைவிகளுக்கு வேலைக்கு பேட்டி காணப்படுகின்றனர்.

குறிப்புகள்

நல்ல அல்லது தவறான, நல்லது, கெட்டது அல்லது விஷயங்களைச் செய்வது ஆகியவற்றைப் பற்றி நம்பிக்கைகள் வலியுறுத்துகின்றன. கொடுக்கப்பட்ட சமுதாயத்திலோ அல்லது மதத்திலோ கூட, வேறுபட்ட நம்பிக்கைகள் இருக்கலாம். இந்துக்கள், உதாரணமாக, வெவ்வேறு தெய்வங்களை நம்புகிறார்கள், அவர்கள் அனைவரும் ஒரே மதத்தைச் சேர்ந்தவர்கள் என்றாலும். அவர்களில் சிலர் இறைச்சி சாப்பிடுவதை நம்புகிறார்கள், மற்றவர்கள் செய்ய மாட்டார்கள். மெக்டொனால்டின் உணவகங்கள் இந்தியாவில் ஹாம்பர்கர்களை விற்பதில்லை. பிராமணர்கள் கண்டிப்பாக சைவ உணவாக உள்ளனர். நாட்டில் உள்ள மக்களுக்கு நம்பிக்கைகள் பற்றிய அறிவு சில விலையுயர்ந்த தவறுகளை தவிர்ப்பதற்காக நிறுவனங்களுக்கு உதவுகிறது.

மனப்பான்மைகள் தனிநபர்களின் சரியான நடத்தை வரையறுக்கின்றன, இவை பொதுவாக சமூக மதிப்புகள் மற்றும் குழு நம்பிக்கைகளின் சூழலில் உருவாக்கப்படுகின்றன. தனிப்பட்ட உறவுகளின் மனோதத்துவத்தை புரிந்துகொள்வதில் மனப்பான்மைகள் முக்கிய பங்காற்றுகின்றன. ஒரு மோசமான அணுகுமுறை கொண்ட ஒரு செல்வாக்குமிக்க நபர் அமைப்புக்கு பிரச்சினைகளை உருவாக்க முடியும். உதாரணமாக, அரசாங்கத்தின் கூட்டு மனப்பான்மை வெளிநாட்டு முதலீட்டுக்கு ஊக்கமளிக்கலாம் அல்லது செய்யலாம் வெளிநாட்டு நேரடி முதலீட்டின் (FDI) அளவை ஊக்கப்படுத்துவது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

4. முறைசாரா நிறுவனங்கள் என்றால் என்ன?
- 5 பொறுப்பும் அதிகாரமும் எவ்வாறு இணைக்கப்பட்டுள்ளன?
- 6 ஒரு அதிகாரத்துவத்தில் பண்புகள் எவ்வாறு வலியுறுத்தப்படுகின்றன?
- 7 ஹொத்தொர்ன் சோதனைகள் நிறுவனத்தை சமூக வழிவகையாக எவ்வாறு காட்டின?

5.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. ஒரு சொல் என்ற வகையில் சமூக அமைப்புகள் சமுதாயத்தின் வழிவகைகளாக உள்ளன. அதாவது, தாவரங்கள், இயந்திரங்கள், கட்டிடங்கள், ஆலைகள் ஆகியவை தேவையான பங்களிப்பாக இருந்தாலும், அவை மக்கள் திரளைப் பெற்றுள்ளன.
2. தனிநபர்கள் அல்லது தனி அலகுகள் பகுதிகளின் தொகையை விட அதிகமானவற்றை உற்பத்தி செய்ய ஒன்றாக வேலை செய்யும் போது ஒத்துழைப்பு ஏற்படுகிறது.
3. வேலை ஓட்டம் அல்லது சங்கிலி ஆணையம் மேலே உள்ள திசையை பின்வருமாறு பின்பற்றுகிறது, இது ஸ்காலர் சங்கிலி என்று அழைக்கப்படுகிறது.
4. முறைசாரா குழுக்களுக்கு, சமூக பரஸ்பர உறவுகள் மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளின் காரணமாக இருக்குமான அமைப்புகளாகும், மேலும் முறையான அதிகார முறைமைக்கு வெளியே எந்தவித உறுதியான விதிகள் இல்லாமலும் இருக்கின்றன. பொறுப்பையும் அதிகாரத்தையும் உண்மையில் பொறுப்பேற்றுக்கொள்வது, பொறுப்பு இல்லாமல் அதிகாரத்தை ஒரு ஆபத்தான உறுப்பாக மாற்றுகிறது. வழக்கமான, குறிக்கோள், சீரான தன்மை மற்றும் நிலைத்தன்மையின் முக்கியத்துவம் அதிகாரத்துவத்தின் கீழ் வலியுறுத்தப்படுகிறது.
5. ஹாட்ரூன் பரிசோதனைகள் வணிக அமைப்பு சமூக மற்றும் உளவியல் காரணிகளையும் உள்ளடக்கிய முடிவுகளை எடுத்துக் கொண்டது மற்றும் இதன் மூலம் நிறுவனம் ஒரு சமூக வழிமுறையாகும், அங்கு உணர்வுகள் மற்றும் மனப்பான்மை காரணமாக முக்கியத்துவம் வழங்கப்பட்டது.

5.6 சுருக்கம்

- அமைப்பு என்ற வார்த்தை நம் அன்றாட வாழ்வில் பரவலாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. உளவியலாளர்கள், சமூகவியலாளர்கள், மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்கள் மற்றும் பயிற்சியாளர்கள் போன்ற பல வழிகளில் இது வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது.

குறிப்புகள்

- நிர்வாகத்தின் இரண்டாம் முக்கிய செயல்பாடு என்பது ஏற்பாடு ஆகும். திட்டமிடல் என்றால் இலக்குகளின் உறுதிப்பாடு மற்றும் சாதனை ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியிருந்தால், அந்த குறிக்கோள்களை எடுக்கும் நோக்கத்தை தேர்ந்தெடுத்து கட்டமைப்பதற்கான செயல்முறை ஆகும். இந்த அமைப்பு எப்படி செயல்படுகிறது என்பதோடு ஒருங்கிணைக்கும் செயல்முறை பற்றி பிரிக்கலாம் மற்றும் பல்வேறு அம்சங்களை எப்படி ஒருங்கிணைப்பது என்பது அடையப்பட வேண்டும்.
- ஒழுங்குபடுத்தும் கொள்கைகள்: செயல்பாட்டு வரையறைக்கான கொள்கை, மேற்பார்வைக்கான கோட்பாடு, விசேஷத்தின் கொள்கை, ஸ்காலர் சங்கிலியின் கோட்பாடு மற்றும் கட்டளை ஒற்றுமைக்கான கோட்பாடு.
- ஒத்துழைப்பு செயல்பாடுகளை ஒழுங்குபடுத்துதல்: பணிகளை அங்கீகரித்தல் மற்றும் அடையாளப்படுத்துதல், நடவடிக்கைகள், அதிகாரசபை மற்றும் பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு. நிறுவனங்கள் ஒரு பரந்த மற்றும் பல வகைகளாக இருக்க முடியும்.
- அமைப்புகளின் வகைப்பாடு அவர்களின் செயல்பாட்டின் அடிப்படையில் ஒரு முறையான அமைப்பு மற்றும் ஒரு முறைசாரா அமைப்பு ஆகியவை அடங்கும்.
- ஒரு முறையான அமைப்பு பொதுவாக சிறப்பு பொறிமுறை வரிசைமுறை கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளது. இத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை பொறுப்பு, அதிகாரம் பொறுப்பு மற்றும் கட்டளை கோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன.
- இது ஒரு வரையறுக்கப்பட்ட வகை, நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வேலைகள் ஒரு அமைப்பு தொடர்பு, ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் அதிகாரம் குழுக்களாகும். மறுபுறம், முறைசாரா அமைப்புகளை போலல்லாமல், சமூக இடைவினைகள் மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளால் ஏற்படும் இருப்பு மற்றும் எந்தவிதமான கடுமையான விதிகள் இல்லாமல் முறையான அதிகார முறைமைக்கு வெளியேயும் உள்ளது. அங்கீகாரமற்றவை என்றாலும், தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக உறவுகளின் வலை போன்ற பின்னல் சாதாரண கட்டமைப்பின் நிழலில் அது உள்ளது, இது நிர்வாகத்தால் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும் மற்றும் மதிக்கப்பட வேண்டும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு மற்றும் வடிவமைப்பு சம்பந்தப்பட்ட மூன்று முக்கிய படிக்கள் பின்வருமாறு விவாதிக்கப்படுகின்றன: உறுதிப்பாடு, அடையாளம் காணல் மற்றும் நடவடிக்கைகள் பற்றிய கணக்கெடுப்பு, மற்றும் நடவடிக்கைகளை ஒதுக்கீடு செய்தல் மற்றும் அதிகாரத்தை பிரதிநிதித்துவம் செய்தல் போன்றவைகளாகும்.
- அமைப்பு அணுகுமுறைகளின் அடிப்படையில், சில ஆசிரியர்கள் அமைப்பு பற்றிய கோட்பாடுகளை உருவாக்கியுள்ளனர். அவர்கள் சிறப்பு ஆசிரியர்கள், நியோகாசியல் கோட்பாடுகள் மற்றும் நவீன நிறுவன கோட்பாடுகள் என அழைக்கப்படுகின்றனர். அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் பொதுவான சில வழிகாட்டு நெறிகள் உள்ளன:

குறிப்புகள்

- அதிகாரத்தின் கோடுகள் தெளிவாக கூறப்பட வேண்டும் மற்றும் நிறுவனத்தின் மேற்பார்வையில் இருந்து மேல்நோக்கி ஓட வேண்டும், எங்கு வேண்டுமானாலும் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும் என்ற கொள்கையைப் பயன்படுத்த வேண்டும், அதிகபட்ச அளவு அதிகபட்சமாக இருக்க வேண்டும், வரி செயல்பாடு மற்றும் ஊழியர்கள் செயல்பாடு தனித்தனியாக வைக்கப்பட வேண்டும், கட்டுப்பாட்டு முறை நியாயமானது மற்றும் நன்கு நிறுவப்பட்டிருக்க வேண்டும்,
- நிறுவன கலாச்சாரம் ஒரு நிறுவனத்திற்குள் வளரும் மற்றும் அதன் உறுப்பினர்களின் நடத்தையை வழிநடத்தும் பகிர்ப்பு சார்ந்த நம்பிக்கைகள் மற்றும் மனோபாவங்களின் ஒரு முறை ஆகும். இது "கூட்டு கலாச்சாரம்" என்றும் அறியப்படுகிறது, மேலும் நிறுவனங்களின் செயல்திறன் மற்றும் குறிப்பாக வேலை வாழ்க்கை தரம் நிறுவன தலைமையின் அனைத்து மட்டங்களிலும் ஊழியர்களால் அனுபவம் பெற்றது.
- உலகளாவிய ஏற்பாடுகளுக்காக, ஒரு சர்வதேச மேலாளர் கலாச்சார ரீதியாக உணர்வால் பயிற்சி பெற்றவர். கலாச்சார நுண்ணறிவு, இந்த கலாச்சார கருத்து வேறுபாடுகள் வெளிப்படையாக திறனாய்ந்து அல்லது ஒரு குழு அல்லது மற்றொன்றின் பக்கங்களை எடுத்துக் கொள்ளாமல் திறமையுடன் செயல்படுவது பற்றி நன்கு அறிந்திருப்பதைக் குறிக்கிறது.

5.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- அமைப்பு: இது நனவுடன் ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகள் அல்லது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களின் முயற்சிகள்.
- செயல்பாடு: இது செயல்பாட்டுடன் ஒன்றிணைக்கப்பட்ட மற்றும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய செயல்பாடுகளின் ஒரு தொகுப்பாகும். இது நடவடிக்கைகள் கூறுகளின் ஒரு ஏற்பாடு ஆகும்.
- கலாச்சாரம்: வெளிப்புறத் தழுவல் மற்றும் உள்ளக ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றின் பிரச்சினைகளை சமாளிக்க கற்றுக்கொள்வது, மதிப்புக்குரியதாக கருதப்பட வேண்டியது மற்றும் அதனால் புதிய உறுப்பினர்களுக்கு கற்பிக்கப்படுவது ஆகியவற்றைக் கற்றுக்கொள்வதால், குறிப்பிட்ட குழுவால் கண்டுபிடிக்கப்பட்ட அல்லது அபிவிருத்திக்கான அடிப்படை அனுமானங்களின் ஒரு வகை ஆகும். இந்த பிரச்சினைகளைப் பொறுத்து உணர்ந்து, சிந்திக்கவும் உணரவும் ஒரு சரியான வழி ஆகும்.
- நிறுவன கலாச்சாரம்: இது அடிப்படை நெறிகள் மற்றும் மதிப்புகளின் தொகுப்பு அடிப்படையிலான ஒரு நிறுவனத்தில் பகிர்ப்பு மனப்பான்மையையும் உணர்வையும் குறிக்கிறது மற்றும் உறுப்பினர்கள் நிறுவனத்தை புரிந்து கொள்ள உதவுகிறது.

குறு விடை வினாக்கள்

1. ஏற்பாடு முக்கியத்துவம் விளக்குக.
2. ஒழுங்குபடுத்தும் கொள்கைகள் என்றால் என்ன?
3. நிறுவன கலாச்சாரம் வரையறுக்க.
4. நிறுவன கலாச்சாரத்தின் செயல்பாடுகளை குறிப்பிடுக.
5. முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகளுக்கு இடையில் உள்ள வேறுபாடு காண்க.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. பயனுள்ள அமைப்பின் வழிகாட்டுதல்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. நிறுவனத்தின் பல்வேறு கோட்பாடுகளில் ஒரு குறிப்பு எழுதுக.
3. மேலாண்மை நவீன கோட்பாடுகளை விளக்குக.
4. நிறுவன கலாச்சாரம் மற்றும் உலகளாவிய ஏற்பாடு பற்றிய கருத்தை ஆராய்க.

5.9 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

க்ரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி, டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E. ப்ளட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ரா-ஹில் கல்லூரி 1999

குறிப்புகள்

அலகு 6 நிர்வாக அமைப்பு

அமைப்பு

- 6.0 அறிமுகம்
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 நிறுவன கட்டமைப்பு
- 6.3 வரி மற்றும் பணியாளர்கள் பணிகள்
- 6.4 முறையான மற்றும் முறைசாரா குழுக்கள்
- 6.5 துறைமயமாக்கம்
- 6.6 அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு
 - 6.6.1 அதிகாரம் ஒப்படைப்பு
- 6.7 மையப்படுத்துதல் மற்றும் பன்முகப்படுத்தல்
- 6.8 குழுக்கள்
- 6.9 முறைசாரா அமைப்பு
- 6.10 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 6.11 சுருக்கம்
- 6.12 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 6.13 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 6.14 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

6.0 அறிமுகம்

பல ஆண்டுகளாக, 'உகந்த அமைப்பின் கட்டமைப்பு' என்ற கருத்து, ஒரே மாதிரியாகவும், உலக ரீதியாகவும் வடிவமைக்கப்படும் வகையில், அனைத்து வகை அமைப்புகளுக்கும் பொருந்தும். இருப்பினும், அமைப்புகளுக்கு வெவ்வேறு பாத்திரங்களும் தேவைகளும் இருப்பதால், இந்த பல்நோக்குத் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் ஒரு சிறந்த அமைப்பை அடையாளம் காண முடியாது. அதன்படி, ஒவ்வொரு நிறுவன அமைப்புக்கும் சூழ்நிலைக்கு பொருந்தும் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை சந்திப்பதில் உகந்ததாக இருக்க வேண்டும். நல்ல நிறுவன வடிவமைப்பு என்பது சுற்றுச்சூழல், தொழில்நுட்பம், நிறுவனத்தின் அளவு மற்றும் மைய நிர்வாகத்தின் தத்துவம் உட்பட பல காரணிகளின் செயல்பாடுகளே ஆகும். இந்த பிரிவில், பல்வேறு நிறுவன அமைப்புக்கள், முறையான மற்றும் முறைசாரா குழுக்கள், துறைமயமாக்கம், கட்டுப்பாடு, ஊழியர்கள் மற்றும் வரி செயல்பாடுகள், அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகள், மையப்படுத்துதல் மற்றும் பன்முகப்படுத்தல், அதிகாரத்தின் பிரதிநிதிகள், குழுக்கள் மற்றும் முறைசாரா அமைப்பின் அம்சங்கள் ஆகியவை பற்றி ஆய்வு செய்வோம்.

6.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- நிறுவன கட்டமைப்பு கருத்து பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- துறைமயமாக்க அமைப்பு பற்றி விவரிக்க முடியும்

குறிப்புகள்

- கட்டுப்பாட்டு கருத்தை ஆய்வு செய்ய முடியும்
- ஒரு நிறுவனத்தில் வரி மற்றும் ஊழியர்களின் செயல்பாடுகளை விளக்க முடியும்
- அதிகாரக் குழு பிரதிநிதித்துவத்தின் யோசனையை விளக்க முடியும்
- குழுக்கள் மற்றும் அவற்றின் செயல்பாடுகளை பற்றி விவாதிக்க முடியும்

6.2 நிறுவன கட்டமைப்பு

நிறுவன கட்டமைப்பு என்பது ஒரு திறமையான முறையில் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு பணியாளர்களின் செயல்பாடுகள் மற்றும் பணி ஏற்பாடுகள் ஆகியவை இந்த அமைப்பின் செயல்பாட்டில் அடங்கும். ஒரு அமைப்பின் பல்வேறு பகுதிகளானது ஒரு ஒருங்கிணைந்த முறையில் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதால், நிறுவனத்திற்குள்ளே பல்வேறு வரிசைமுறைகளில் உள்ள பல்வேறு உறவுகள் மற்றும் அமைப்பு ரீதியான செயல்பாடுகளின் பல்வேறு செயல்பாடுகள் இடையே உள்ள கிடைமட்ட உறவுகளை இது விளக்குகிறது. நன்கு திட்டமிடப்பட்ட நிறுவன கட்டமைப்பு வளங்களை சிறந்த முறையில் பயன்படுத்துதல். பொதுவாக, "நிறுவன அமைப்பு" என்பது தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்கள் செய்யும் பணிகளை பொறுத்து ஒழுங்குபடுத்தப்படுவதைக் குறிக்கிறது, மேலும் "நிறுவன வடிவமைப்பு" என்பது இந்த கட்டமைப்பு கூறுகளை மிகச் சிறந்த முறையில் ஒருங்கிணைக்கும் செயல்முறையை குறிக்கிறது.

நிறுவன கட்டமைப்பு தீர்மானிக்கும் காரணி

நிறுவனங்களில் வேறுபட்ட பண்புகள் மற்றும் தேவைகள் இருப்பதால், இந்த பல்வகைப்பட்ட தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் ஒரு சிறந்த அமைப்புமுறையை அடையாளம் காண முடியாது. அதன்படி, ஒவ்வொரு நிறுவன கட்டமைப்பு சூழ்நிலைக்கும் பொருந்தும் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை சந்திப்பதில் உகந்ததாக இருக்க வேண்டும். நல்ல நிறுவன அமைப்பு என்பது சுற்றுச்சூழல், தொழில்நுட்பம், அமைப்புகளின் அளவு மற்றும் அதன் வாழ்க்கை சுழற்சி உள்ளிட்ட பல காரணிகளின் செயல்பாடு ஆகும். இந்த நான்கு காரணிகள் மைய நிர்வாகத்தின் தத்துவத்தையும் மூலோபாயத்தையும் தீர்மானிக்கின்றன, இது நிறுவன அமைப்புக்கான அடித்தளமாக அமைகிறது.

6.3 வரி மற்றும் பணியாளர்கள் பணிகள்

வரி அமைப்பு நிறுவனத்தில் எளிமையானது மற்றும் சிறிய நிறுவனங்களில் மிகவும் பொதுவானதாகிறது. அதிகாரம் படிநிலை கட்டமைப்பில் பொதிந்துள்ளது மற்றும் மேலாண்மை தலைமையின் கீழ் இருந்து மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்நிலையினருக்கு கீழேயுள்ள நேரடி வரிசையில் நேரடியாக வரி செலுத்துவதோடு, மேலும் தொழிலாளர்களின் உழைப்பு மட்டத்திற்கு கீழே செல்கிறது. ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் உள்ள அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புணர்வு ஆகியவற்றை தெளிவாக விளக்குகின்றன. வரிசைப்படி இந்த உறவுகள் நிலை மற்றும் பணிகளை ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் மேலேயும் அதற்கு கீழேயும் இணைக்கின்றன.

கட்டளையின் தெளிவான ஒற்றுமை உள்ளது, எனவே ஒவ்வொரு நிலையிலும் உள்ள நபர் அதே நிலையில் வேறு எந்த நபருக்கும் மற்றும் அவருக்கு மேலே உள்ள நபருக்கு மட்டுமே பொறுப்பாவார். அனைத்து வரிசை ஊழியர்களும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைவதில் நேரடியாக ஈடுபட்டுள்ளனர். ஒரு பொதுவான வரி அமைப்பு பின்வருமாறு விளக்கப்படுகிறது:

குறிப்புகள்

நிறுவனத்தின் சிறிய அளவு காரணமாக வரி கட்டமைப்பு எளிமையானது மற்றும் அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு தெளிவாக-வெட்டப்பட்டு, எளிதாக நியமிக்கப்பட்டு மற்றும் தந்திரமாக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்திற்குச் சொந்தமான உணர்வை வளர்த்துக்கொள்வது எளிது, தகவல்தொடர்பு விரைவாகவும் எளிதானதாகவும் இருக்கும், மேலும் ஊழியர்களிடமிருந்து கருத்துக்களை வேகமாக இயங்கச் செய்யலாம். பணியாளர்கள் மத்தியில் உள்ள ஒழுக்கத்தை எளிதில் பராமரித்து, திறம்பட கட்டுப்படுத்த முடியும். நிறுவனத்தின் தலைவர் மற்றும் பிற மேல் அதிகாரிகள் இயல்பில் தாராளமானவர்களாக இருந்தால், அந்த அமைப்பு ஊழியர்களை ஒரு குடும்பமாக கருதுவதுடன், ஒருவருக்கொருவர் நெருக்கமாக இருப்பதோடு, ஒருவருக்கொருவர் மரியாதைக்குரியதாகவும் இருக்கும், இது நிறுவனத்திற்கு மிகவும் நன்மை பயக்கும்.

மறுபுறம், இது அமைப்பு ஒரு திடமான வடிவம் மற்றும் சர்வாதிகாரமான ஒரு வரி அதிகாரப் போக்கு உள்ளது என்றால், அது ஊழியர்களால் வெறுக்கப்படும். மேலும், வளர்ச்சி மற்றும் மேம்படுத்துவதற்கு அவசியமான வல்லுநர்கள் மற்றும் நிபுணத்துவத்திற்கான எந்தவொரு விதியும் இல்லை, எனவே வளர்ந்து வரும் நிறுவனங்களுக்கு தூய வரி வகை கட்டமைப்பு பயனற்றது.

வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு

இந்த வகை அமைப்புகளில், செயல்பாட்டு வல்லுநர்கள் வரிசையில் சேர்க்கப்படுகின்றனர், இதன்மூலம் சிறப்பு வரிசைகளின் நன்மைகளை பெறுகிறார்கள். இந்த வகையான நிர்வாக அமைப்பு நமது வர்த்தக பொருளாதாரத்திலும் குறிப்பாக பெரிய நிறுவனங்கள் மத்தியிலும் பொதுவானது. ஊழியர்கள் அடிப்படையில் ஆலோசனை இயல்பாக மற்றும் வழக்கமாக வரி மேலாளர்கள் மீது கட்டளை அதிகாரம் இல்லை. ஊழியர்கள் இரண்டு வகைகளில் உள்ளனர்:

1. பொது ஊழியர்கள்: இந்த குழு பொதுவாக ஒரு பொது பின்னணி நிர்வாகிகள் பின்னணியில், ஒரு திறன் அல்லது மற்றொரு மேல் மேலாண்மை உதவியாளர்களாக பணியாற்றுகிறார்கள். அவர்கள் நிபுணர்கள் அல்ல, பொதுவாக அவர்களுக்கு நேரடியான அதிகாரம் அல்லது பொறுப்பு கிடையாது. சிறப்பு உதவியாளர்களாக, உதவியாளர் மேலாளர்களாக அல்லது துணைத் தலைவராக ஒரு கல்லூரி அமைப்பில் அவர்கள் அறியப்படுகிறார்கள்.
2. சிறப்பு ஊழியர்கள்: பொதுவாக ஒரே ஒரு வரி நிர்வாகிக்கு உதவுகின்ற பொது ஊழியர்களைப் போலல்லாது, நிபுணத்துவம் வாய்ந்த ஊழியர்கள் ஒரு நிறுவனம் முழுவதிலுமுள்ள நிபுணர் ஆலோசனை மற்றும் சேவை அனைத்தையும் வழங்குகிறார்கள். இந்த குழுவில் உள்ள சில சிறப்பு

பின்னணியால் செயல்பாட்டு பகுதி மற்றும் பின்வரும் திறன்களில் சேவை செய்ய முடியும்:

குறிப்புகள்

A. ஆலோசனை திறன்: இந்த குழுவின் முதன்மை நோக்கம் தேவைப்படும் போது சிறப்பு ஆலோசனை மற்றும் உதவியை வழங்குவதே ஆகும். சில பொதுவான ஆலோசனை ஊழியர்கள் உள்ளடக்கிய பகுதிகளில் சட்ட, பொருளாதார மற்றும் பொது உறவுகள் உள்ளன.

B. சேவை திறன்: இந்த குழுவானது ஒரு குறிப்பிட்ட சேவை அல்லது செயல்பாட்டிற்கு முற்றிலும் பயன்படும் ஒரு சேவையை வழங்குகிறது. ஒரு உதாரணம் சேவை ஊழியர்கள் துறை அனைத்து துறையினருக்கும் தேவைப்படும் நபர்களைக் கொள்வனவு செய்யப்படும். பிற சேவைப் பகுதிகளில் ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, கொள்முதல், புள்ளியியல் பகுப்பாய்வு, காப்புறுதிப் பிரச்சினைகள் ஆகியவை அடங்கும்.

C. கட்டுப்பாட்டுத் திறன்: இந்த குழுவில் தரக் கட்டுப்பாட்டு பணியாளர்கள், தரத்தை கட்டுப்படுத்தி தரங்களை நடைமுறைப்படுத்த அதிகாரம் பெற்றிருக்கும்.

வரி மற்றும் பணியாளர் வகை அமைப்பு, கட்டளை போல் இல்லாமல் நிபுணர்களின் நிபுணத்துவத்தை பயன்படுத்துகிறது. இந்த நிபுணர்களின் ஆலோசனையுடன், வரி மேலாளர்கள் மேலும் விஞ்ஞானிகளாக மாறிவருகின்றனர் மற்றும் வியாபாரப் பிரச்சினைகளின் புறநிலை பகுப்பாய்வு உணர்வை உருவாக்க முற்படுகின்றனர்.

6.4 முறையான மற்றும் முறைசாரா குழுக்கள்

ஒரு நிறுவன குறிக்கோள் அல்லது குறிக்கோளை நிறைவேற்றுவதற்காக வெளிப்படையான நோக்கத்துடன் உருவான ஒரு குழு முறையாக அழைக்கப்படுகிறது. இது ஒரு அதிகாரபூர்வமான அதிகாரத்தின் மூலமாகவும் ஒரு குறிப்பாக நியமிக்கப்பட்ட நோக்கம் ஆகும்.

ஒரு சாதாரண குழு ஒரு கட்டளை குழுவாக இருக்க முடியும், மேலும் செயல்பாட்டுக் குழு எனவும் அறியப்படுகிறது. இது ஒப்பீட்டளவில் நிரந்தரமானது மற்றும் மேலாளர்கள் அவற்றின் கீழ்நிலைப் பணியாளர்களை உருவாக்குகிறது. தயாரிப்பு அல்லது சேவையை மேம்படுத்த பொது மற்றும் குறிப்பிட்ட யோசனைகளை குழு தொடர்ந்து விவாதிக்கிறது. வணிக நிறுவனங்கள், பெரும்பாலான ஊழியர்கள் கட்டளை குழு உறுப்பினர்கள் மற்றும் வேலை எப்படி உள்ளது. முறையான பணிக்குழுக்கள் வழக்கமாக ஒரு கட்டளையிடப்பட்ட தலைவராக உள்ளனர், அவர்களது கட்டமைப்புகள் மற்றும் செயல்பாட்டு பாணி ஆகியவற்றுக்கு இடையில் மேலாளர் அல்லது மேற்பார்வையாளர் இருக்க முடியும். உதாரணமாக, ஒரு தயாரிப்பு தொடர்பான பணிக்குழுவில், குழு உறுப்பினர்கள் பணிபுரியும் குழுவுடன் ஒப்பிடும்போது, இறுக்கமாக இணைக்கப்பட்ட விதத்தில் வேலை செய்ய வேண்டியிருக்கலாம். இரண்டு சந்தர்ப்பங்களிலும், ஒரு மேற்பார்வையாளர், அதாவது உற்பத்தி மேலாளர் மற்றும் விற்பனை மேலாளர் உள்ளனர்.

பணிப் படைகளும், குழுக்களும் சாதாரண குழுக்களின் பிற வகைகள் உள்ளது. பணி சக்திகள் பொதுவாக இயல்பில் தற்காலிகமானவை, மேலும் சிறப்பு திட்டங்களுக்கு அமைக்கப்படுகின்றன, எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு புதிய கொள்கையை இயற்றுவதில் ஒரு புது கோட்பாட்டை உருவாக்கியுள்ளது. குழுக்கள் பொதுவாக நிரந்தரமானவை; திட்டமிடல், நிதி அல்லது வரவு-சலவு குழு போன்றவை. இவை நிறுவன அமைப்புகளின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். சில குழுக்கள் தற்காலிகமானவை, ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்திற்காக அமைக்கப்பட்டவை, மேலும் நோக்கம் நிறைவேற்றப்பட்ட பின்னர் கலைக்கப்பட்டது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு முக்கியமான நிர்வாக பதவியைப் பணியமர்த்துவதற்காக அமைக்கப்பட்ட குழு, இது உலகளாவிய விற்பனைக்கான துணைத் தலைவர், பணியமர்த்தல் முடிந்தபின் கலைக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

முறைசாரா குழுக்கள்

குழு உறுப்பினர்களால் தங்கள் சொந்த முன்முயற்சியால் இயல்பற்ற குழுக்கள் தோற்றமளிக்கின்றன. குறிப்பிட்ட நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்காக நிறுவனம் முறையான குழுக்களுக்கு முரண்பட்டு உள்ளது. அமைப்பு சார்ந்த உறுப்பினர்களின் பொதுவான ஆர்வத்தையும் குறிக்கோளையும் பிரதிபலிக்கும் வகையில் முறைசாரா குழுக்கள் மிகவும் இயல்பாகவே வெளிவருகின்றன. முறையான குழுக்கள் முடிவெடுக்கும் நோக்கங்களுக்காக அமைப்புக்கு பரிந்துரைகளை வழங்குகின்றன அல்லது நடைமுறைப்படுத்தப்படும் முடிவுகளை எடுக்கின்றன. முறைசாரா குழுக்களுக்கு பங்கு அல்லது பொறுப்பு இல்லை, ஆனால் நிர்வாகத்திற்கான உள்ளீடு அல்லது பரிந்துரை அல்லது பரிந்துரைகள் செய்வதில் முக்கிய பங்களிப்புகளை செய்யலாம்.

உறுதியான பொது இலக்குகள் மற்றும் நலன்களை உறுப்பினர்கள் உணர்ந்து, குழு மற்றும் உதவி மற்றும் நலன்களைப் பார்க்கும் போது, முறைசாரா குழுக்கள் உருவாகின்றன. பொது நலன்களை தன்னியக்க பாதுகாப்பு, பணி-உதவி, சக்தி-அடிப்படையை உருவாக்குவது அல்லது சமூக தொடர்புக்கு மட்டும் உந்துதல் ஆகியவற்றை இயக்கலாம். இந்தக் குழுக்கள் முறையான அமைப்பு சாரா அமைப்புக்களுக்கு வெளியே கட்டமைப்பு உள்ளன. மற்றும் உறுதியான அமைப்பு விதிகளைப் பற்றி நீங்கள் செவிசாய்க்கத் தேவையில்லை. உத்தியோகபூர்வமாக அங்கீகரிக்கப்படாத போதிலும், இந்த குழுக்கள் முறையான கட்டமைப்பின் நிழலில் தொழில்முறை, சமூக அல்லது தனிப்பட்ட உறவுகளின் வலைப்பின்னலாக உள்ளன, அவை நிர்வாகத்தால் புரிந்து கொள்ளப்பட்டு மதிக்கப்பட வேண்டும். தொழிற்சங்கங்கள் போன்ற சில முறைசாரா குழுக்கள் சக்தி வாய்ந்ததாக மாறும் உதாரணமாக, தொழிற்சங்க உறுப்பினராக இருக்கும் ஒரு ஊழியர் நியாயமில்லாத விதத்தில் பணிநீக்கம் செய்யப்பட்டால், அனைத்து தொழிலாளர்களும் அந்த குழுவின் அந்த அங்கத்தினருக்கு ஆதரவாக வேலைநிறுத்தம் செய்யலாம்.

முறைசாரா குழுக்கள் மிகவும் ஒத்திசைவானதாக இருக்கலாம், உறுப்பினர்கள் மற்றும் ஒருமித்த உணர்வு ஒற்றுமை ஆகியவற்றுக்கு இடையே வலுவான உறவுகளுடன் இருக்கலாம். இந்த ஒற்றுமை உற்பத்தித்திறன் மற்றும் வேலை திருப்திக்கு சக்தி வாய்ந்த தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும், ஏனெனில் ஊழியர்கள் ஒருவருக்கொருவர் உந்துதல் மற்றும்

ஒருவரின் உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கும் என்பதால், உதாரணத்திற்கு, புதிய ஊழியர்களுக்கு உதவுவதன் மூலம் அல்லது அனுபவம் வாய்ந்தவர்கள் வழிகாட்டுதலுக்காகவும் உதவிக்காகவும் கேட்டுக் கொள்கிறோம். இவ்வாறு பரிந்துரைகள் மற்றும் செயல்பாடு தொடர்பாக முறைசாரா குழுக்களின் முடிவுகள் அல்லது பணியாளர் பிரச்சினைகள் பெரும்பாலும் நிர்வாகத்தால் தீவிரமாக எடுத்துக்கொள்ளப்படுகின்றன.

முறையான குழுக்களுக்கு பரிந்துரைக்கப்பட்ட கட்டமைப்புகளை விட வேறுபட்டதாக இருக்கலாம் என்றாலும், முறைசாரா குழுக்கள் அமைப்பு இல்லாமல் இருக்கக்கூடாது. அவர்கள் தலைவர்கள், குழு குறிக்கோள்கள், சமூக மற்றும் குழு பாத்திரங்கள் மற்றும் உழைப்பு வடிவங்கள் ஆகியவற்றில் முறையான கட்டமைப்புகளை இணைக்கலாம். உறுப்பினர்கள் கடைப்பிடிக்கவேண்டியிருக்கும் என்று எழுதப்படாத விதிகள் அல்லது குறியீடுகள் இருக்கலாம். அத்தகைய குழுக்களில், உறுப்பினர்கள் நம்பிக்கை மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் உதவி எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. உதாரணமாக, பல துறைகள், நிர்வாக உதவியாளர்கள் பெயரளவான தலைவனை விட சில வழிகளில் அதிக அதிகாரம் உள்ளனர். இவ்வாறு, ஒரு ஊழியர் உதவியாளருடன் ஒரு சிறந்த உறவை ஏற்படுத்திக் கொண்ட துறை ஒரு முறைசாரா குழுவை உருவாக்குகிறது, அவரது மேலதிகாரிகளின் உதவியால் மட்டுமே அவரால் முடிந்ததைவிட சாதிக்க முடியும்.

நிர்வாகம் முடிவெடுத்தில் குறிப்பாக செயல்பாட்டு அளவில் முறைசாரா குழுக்கள் முக்கிய பங்கு வகிக்கின்றன என்பதால், சில சமயங்களில் கொள்கை உருவாக்க அளவிலும், நடத்தை சார்ந்த குழுக்களின் பல்வேறு அம்சங்களை ஆய்வு செய்வது முக்கியமானதாகும்.

6.5 துறைமயமாக்கம்

துறைமயமாக்கம் என்பது சம்பந்தப்பட்ட பணி நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்தும் பணிக்கான அலகுகள் சில தர்க்கரீதியான ஏற்பாடுகளுடன் குழுப்படுத்துவதாகும். திணைக்களத்தின் நோக்கம், நிறுவன வளங்களை திறம்பட மற்றும் பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துவதாகும். இந்த பணி அலகுகள் பணியிட செயல்பாடுகள், தயாரிப்பு வாடிக்கையாளர், புவியியல், நுட்பம் அல்லது நேரத்தின் அடிப்படையில் தொடர்புடையதாக இருக்கும்.

அமைப்புகள் வளரும்போது, மேற்பார்வை ஊழியர்களை அதிகமாகி ந்து, ஒரு மேலாளர் அல்லது மேற்பார்வையாளருக்கு மிகவும் கடினமாக இருக்கும். இதன் விளைவாக, புதிய நிர்வாக நிலைகள் மற்றவர்களின் வேலையை மேற்பார்வை செய்ய உருவாக்கப்பட்டன. வேலைகள் சில தர்க்கரீதியான திட்டத்தின்படி தொகுக்கப்பட்டு, அத்தகைய திட்டத்தில் உள்ளடங்கிய தர்க்கம் துறைமயமாக்கத்தின் அடிப்படையை உருவாக்குகிறது. துறைமயமாக்கம் உழைப்பு பிரிவினருக்கு மட்டுமல்லாமல் கட்டுப்பாட்டு மற்றும் தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்தவும் நடைமுறைப்படுத்தப்படுகிறது.

துறைமயமாக்கம் இரண்டு பொது வகைகளில் பொருந்துகிறது, அதாவது, செயல்பாட்டு மற்றும் பிரதேச தற்காலிக கட்டமைப்புகள் பல்வேறு செயற்பாடுகளின் குழுவொன்றை அடிப்படையாகக் கொண்டவை.

செயல்பாட்டு வடிவமைப்பு ஒரு U- அமைப்பு (U என்பது ஒற்றுமை) மற்றும் அது குழுக்கள் தங்கள் முக்கிய செயல்பாட்டு பகுதிகளுக்கு ஏற்ப துறைகள் இருக்கலாம். பெரும்பாலான நிறுவனங்களின் முக்கிய செயல்பாடுகள் உற்பத்தி, சந்தைப்படுத்தல், நிதி, மனித வளங்கள், சட்ட, ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவை ஆகும். இந்த வகை மற்றும் தொழிற்பாடுகள் எத்தனை வகையான அமைப்பைச் சார்ந்தது. உதாரணத்திற்கு, ஒரு சேவை அமைப்பில் சில செயல்பாடுகள் ஒரு உற்பத்தி நிறுவனத்தில் இருந்து வேறுபட்டிருக்கும். ஒவ்வொரு செயலிலும் உள்ள கட்டளைகளின் சங்கிலி செயல்படும் தலைவரை வழிநடத்துகிறது.

குறிப்புகள்

பிரதேச கட்டமைப்பு

செயல்பாட்டு கட்டமைப்பிற்கான ஒரு மாற்றானது, இடைக்கால கட்டமைப்பு ஆகும், இது ஒரு குழு ஒன்றிணைக்கும் தொடர்புகளை மேலும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க அனுமதிக்கிறது. இது ஒரே துறை அல்லது அலகுக்கு ஒத்த பண்புகள் கொண்ட நபர்களையும் நடவடிக்கைகளையும் குறிக்கிறது.

சுய-கட்டுப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்புகள் எனவும் அழைக்கப்படும், நிறுவனங்கள் ஒரு பெரிய நிறுவனக் குடையின்கீழ் சிறிய அமைப்புகளாக இருப்பதால் செயல்படுகின்றன. துறைமயமாக்கம் தங்களின் சொந்த நடவடிக்கைகளை வழிநடத்துவதன் மூலம் இந்த முடிவுகள் பொதுவாக பரவலாக்கப்படுகின்றன. இது தகவல்தொடர்பு, ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றை எளிதாக்குகிறது, இதனால் நிறுவன வெற்றிக்கு பங்களிப்பு செய்கிறது. மேலும், அலகுகள் சுயாதீனமானவை மற்றும் பகுதி சுயாட்சி ஏனெனில், இது மேலாளர்களுக்கு திருப்தி அளிக்கிறது, மேலும் இது செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனை அதிகரிக்கிறது.

நிறுவனங்கள் தேர்வு செய்யலாம் என்று மூன்று முக்கிய படிவங்கள் அடிப்படையில் உள்ளன. இவை: தயாரிப்பு, வாடிக்கையாளர் மற்றும் புவியியல்.

தயாரிப்பு அமைப்பு: இவ்வகை அமைப்பில் அலகுகள் உற்பத்திப் பொருளின் வகையைப் பொறுத்து உருவாகின்றன மற்றும் தயாரிப்பு விரிவாக்கம் மற்றும் பல்வகைப்படுத்தல், பல வரி கழகங்களில் மிகவும் பயனுள்ளதாக உள்ளது, உற்பத்தி மற்றும் சந்தைப்படுத்துதல் சிறப்பியல்புகள் முதன்மை அக்கறை கொண்டவை. உதாரணமாக, பெப்சிகோ, கென்டக்கி பொரித்த கோழி (KFC), டாகோ பெல் மற்றும் பெப்சி ஆகிய மூன்று தயாரிப்பு அலகுகள் உள்ளன. இந்த தயாரிப்புகளில் ஒவ்வொன்றும் சிறப்பு உற்பத்தி மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் கோரிக்கைகளைக் கொண்டுள்ளது. இதேபோல், ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் தன்னாட்சி மற்றும் பரவலாக்கப்பட்ட ஆறு பிரிவுகளைக் கொண்டுள்ளது. இவை: ப்யூக், போண்டியாக், ஒல்ட்ஸ்மொபைல், காடிலாக், செவ்ரோலெட் மற்றும் GMC லாரிகள். பொதுவான கொள்கைகள், நிறுவனத்தின் தத்துவ வழிகாட்டுதல்களுக்குள் உயர்மட்ட நிர்வாகத்தால் தீர்மானிக்கப்படும் அதேவேளை, ஒவ்வொரு பிரிவும் தன்னாட்சி மற்றும் முன்னேற்றத்திற்காக பாடுபடுகின்றன மற்றும் அதன் சொந்த தயாரிப்பு

வரியை விரிவுபடுத்தவும், ஒவ்வொரு பொது மேலாளரும் அதன் செலவுகள், லாபம், தோல்விகள் மற்றும் வெற்றிகளுக்கு பொறுப்பாவார்.

இந்த வகையான நிறுவனக் கட்டமைப்பில், பொறுப்புடைமை மற்றும் பொறுப்புக் கூறல் ஆகியவை மிகவும் பாராட்டக் கூடிய வகையிலும் இவ்வாறு மாறும் வாடிக்கையாளர் சுவையுணர்வுக்களை எதிர்கொள்ளும் வகையில் தயாரிப்பு மேம்பாடுகளை உணரக்கூடிய வகையில் பிரிவினை தலைப்புக்களை உருவாக்கும். மேலும், தயாரிப்பு அமைப்பு நிர்வகித்தலின் அளவையும் உதவுகிறது கூட்டுறவு முடிவுகள் மற்றும் பங்களிப்பு நிறுவனத்தின் மொத்த இலாபத்திற்கான ஒவ்வொரு தயாரிப்பு வரியும் மதிப்பீடு செய்யப்படுகிறது.

இந்த வகையிலான கட்டமைப்பின் முக்கிய குறைபாடு இது கடுமையான உள் போட்டியை ஊக்குவிப்பதாகும், இது ஆரோக்கியமானதாக இருக்கலாம் அல்லது இல்லாதிருக்கலாம். மேலும், பல்வேறு பிரிவுகளில் ஒத்துழைப்பு இல்லாமலும், இந்த நிலைகள் நிறுவனத்தின் பரந்த இலக்குகளுக்கு தீங்கு விளைவிக்கும்.

வாடிக்கையாளர் அமைப்பு. பல்வேறு வகை வாடிக்கையாளர்களிடம் வித்தியாசமாக செயல்படும் அமைப்புகளால் இந்த வகையான அமைப்பு பயன்படுத்தப்படுகிறது. இதனால் வாடிக்கையாளர்கள் குழுவாக செயல்பட வழிவகுக்கும். பல வங்கிகளுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் வங்கியுடன் ஒரு குறிப்பிட்ட பணத்தை வைப்பதற்கும் பராமரிப்பதற்கும் வாடிக்கையாளர்களுக்கு முன்னுரிமை சேவை உள்ளது. அதேபோல், வணிக வாடிக்கையாளர்கள் வங்கிகளில் மற்றவர்களை விட அதிக கவனம் செலுத்துகிறார்கள். முதல் வகுப்பு பயணிகள் விமானப் பயணத்திலிருந்து பொருளாதார சேவையை விட சிறந்த சேவையைப் பெறுகிறார்கள். ஒரு நிறுவனம் தொழில்துறை தயாரிப்பு மற்றும் நுகர்வோர் தயாரிப்பு வாங்குவோர் போன்ற பகுதிகளாக பிரிக்கலாம்.

புவியியல் அமைப்பு. ஒரு அமைப்பு வெவ்வேறு புவியியல் பகுதிகளுக்கு சேவை செய்தால், பிரதேச கட்டமைப்பு அவசியமாக புவியியல் அடிப்படையில் இருக்கலாம். வங்கிகள், காப்பீட்டு நிறுவனங்கள், சங்கிலித் துறையியல் நிலையங்கள் போன்ற புவியியல் ரீதியாக பரந்தளவிலான பெரிய அளவி லான நிறுவனங்களுக்கு இத்தகைய பிரதேச கட்டமைப்புகள் சிறப்பாக பயன்படுகின்றன. இத்தகைய அமைப்பு கட்டமைப்புகள் புவியியல் கோடுகளுடன் இணைந்து செயல்படுகின்றன. உதாரணமாக, கிழக்கு பிராந்தியத்தில், வட மேற்கு பிராந்தியத்தில், தெற்கு பகுதியில், உற்பத்தியை ஊக்குவிக்க காரணமான, சந்தை செய்ய, தனி துணை தலைவர்கள் இருக்கலாம். பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் விஷயத்தில், புவியியல் பிரிவானது ஐரோப்பிய பிரிவு, மத்திய கிழக்கு பிரிவு, தொலைதூர பிரிவு ஆகியவற்றாக இருக்கலாம், மேலும் இது போன்ற உள்நாட்டு நாட்டிலுள்ள மத்திய கட்டுப்பாட்டு அலுவலகத்துடன் ஐக்கிய மாகாணங்கள் உள்ளது.

இந்த சந்தர்ப்பங்களில், உள்ளூர் மக்கள் வட்டார ஊழியர்களால் பணியாற்றப்படுகிறார்கள், அதே நேரத்தில் பொதுக் கொள்கைகள் தலைமையகத்தில் வடிவமைக்கப்படுகின்றன. பழங்குடி, கலாச்சாரங்கள், பாணிகள் மற்றும் சமூக விருப்பத்தேர்வுகள் போன்ற காரணிகளைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் உள்ளூர் நிர்வாகமானது இப்பகுதியில் உள்ள மக்களுடன் நெருக்கமாக தொடர்பு கொண்டுள்ளது. பிரதான பிரச்சனை

தலைமை அலுவலகத்துடன் தொடர்பில் சில சிரமமாக இருக்கலாம், இது முக்கிய முடிவுகளைத் தாமதப்படுத்தலாம் மற்றும் ஒன்றிணைக்கப்பட்ட செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைப்பதில் சிக்கல்களை உருவாக்குகிறது. இந்த சிக்கல் பன்னாட்டு நிறுவனங்களுக்கு விழிப்புணர்வை ஏற்படுத்துகிறது, அத்தகைய வளர்ச்சியடையாத நாடுகளில் தொலைத்தொடர்பு வலையமைப்புகள் போதுமானதாக இல்லை.

குறிப்புகள்

அமைப்பு விளக்கப்படம்

இந்த நிறுவனம் துறைமயமாக்கலுக்கான மிகவும் பொதுவான அடிப்படையிலான ஒவ்வொன்றையும் பயன்படுத்துகிறது அவை செயல்பாடு, தயாரிப்பு, வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் புவியியல்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. ஒரு நல்ல அமைப்பு முறையை நிர்ணயிக்கும் காரணிகள் யாவை?
2. ஒரு நிறுவனத்தில் சிறப்பு ஊழியர்களின் பட்டியலை பட்டியலிடுக.
3. எந்த வடிவத்தில் துறைக்களம் ஒரு U- அமைப்பு என்று அறியப்படுகிறது?

6.6 அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு

அதிகாரம் என்பது ஒரு நிறுவன கட்டமைப்பின் ஆணிவேராகக் கருதப்படுகிறது. இது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. அதிகாரம் இல்லாத நிலையில், ஒரு நிர்வாகி கூட மேலாளராக நிற்கிறார். நியமிக்கப்பட்ட பணிகளை நிறைவு செய்ய தேவையான குறைந்தபட்ச அதிகாரத்தை யாரும் வழங்காவிட்டால், ஒரு நிறுவனத்தால் காட்சிப்படுத்த இயலாது.

அதிகாரத்தின் சிறப்பியல்புகள்

அதிகாரத்தின் முக்கிய பண்புகள் பின்வருமாறு:

1. நெறி மற்றும் சட்டபூர்வத்தன்மை: ஒரு பதவிக்கு நியமிக்கப்பட்ட அதிகாரம் சட்டபூர்வமானதாகும். இது ஒரு சாதாரண அர்த்தத்தில் கருதப்படுகிறது மற்றும் சட்டம் மற்றும் நம்பகத்தன்மையை சில தரநிலைகளால் பராமரிக்கப்படுகிறது.
2. வரையறுக்கப்பட்ட வரம்புகள்: ஒரு நிறுவனத்தில், ஒரு அதிகாரம் பயன்படுத்தப்பட வேண்டிய வரம்புகள் மற்றும் அளவுகள் முன்கூட்டியே வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன, மற்றும் நிலைப்பாட்டாளர் அமைப்பு விதிகளின் விதிமுறைகளை பின்பற்ற வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.
3. உறவு: அதிகாரம் ஒரு உயர்ந்த மற்றும் அவரது அடிமைத்தனம் இடையே ஒரு வகையான உறவு. மேலதிகாரி கீழ்ப்படிந்து, ஒரு வெற்றிகரமான மரணதண்டனை நிறைவேற்றுவதற்கான எதிர்பார்ப்புடன் துணைக்கு வழிநடத்துதலை வழங்குகிறார்.
4. நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைதல்: சரியான நேரத்தில் சரியான விஷயங்களைச் செய்ய, அதன் மூலம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை

குறிப்புகள்

அடையவும், அவர்களின் நடத்தைகளை பாதிக்கக் கூடிய அதிகாரத்தை அடிப்படையாகக் கொடுக்கிறது.

5. மேலாண்மையின் பணி: அதிகாரம் இல்லாத நிலையில், ஒரு மேலாளருக்கு கீழ்ப்பணியாளர்களின் வழிகாட்டு நெறிமுறைகளை அமைப்பது மிகவும் கடினமானதாக இருக்கும் மற்றும் அவர்களிடமிருந்து பொருட்களை பெறுதலாகும். பொது நோக்கங்களை அடைவதற்கான நிறுவன வரிசைக்கு ஒரு இணைப்பாக, அதிகாரம் படைப்புகள் செயல்படுகின்றன.
6. முடிவெடுக்கும் உரிமை: அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கு முன், ஒரு மேலாளர் கீழ்ப்படிந்து செய்யப்படும் பணியின் பகுதியை முடிவு செய்கிறார்.
7. குறிக்கோள் மற்றும் பொருள்முதல்வாதம்: ஆணையம் ஒரு புறநிலைப் பொருளாகும், ஆனால் இது எப்போதும் அகநிலை வடிவத்தில் எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது, இதன்மூலம் மேலாளரையும் ஆளுநரின் ஆளுமையையும் பொறுத்து அவற்றைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டியிருக்கும்.
8. பிரதிநிதித்துவம்: அதிகார சபையின் ஒரு பகுதியை தமது கீழ்ப்பணியாளர்களுக்கு மேலதிகாரி மூலம் மாற்றி அதிகார சபைஒப்படைத்துவிடலாம்.

அதிகாரத்தின் ஆதாரங்கள்

ஆணையம் மேலே இருந்து கீழே இருப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது மற்றும் கீழே இருந்து மேல் இருப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது.

1. முறையான அதிகாரக் கோட்பாடு: இந்த கோட்பாட்டின் படி, ஒரு நிறுவனமானது ஒரு நிறுவனத்தின் மேற்பார்வையில் இருந்து தொடங்குகிறது மற்றும் பிரதிநிதிகளின் செயல்முறையின் மூலம் கீழ்நோக்கி பாய்கிறது. இயக்குநர்கள் சபை நிறுவன வரிசைக்கு மேல் உள்ள நிலையில் நிற்கிறார்கள். ஒவ்வொரு குழுவினும் உறுப்பினர்கள் முழு அதிகாரியோ அல்லது தங்கள் அதிகாரத்தின் ஒரு பகுதியோ தலைமை நிர்வாகிகளுக்கு ஒப்படைக்கிறார்கள், இதையொட்டி திணைக்களத் தலைவர்களிடமும், அதன் பிரதிநிதிகளிடமும் ஒப்படைக்க முடியும். ஆனால் அதிகார வரம்பானது, அதை பிரதிநிதிக்கும் உடனடி மேலதிகாரி தீர்மானிக்கப்படுகிறது மற்றும் ஒப்படைத்த நபர் அந்த வரம்பை மீறுவதற்கு அனுமதிக்கப்படுவதில்லை. எனவே, அதிகாரம் எப்போதும் மேலே உள்ளது மற்றும் பல்வேறு நிலைகளை பொறுத்து திசையிலி கீழே நகரும் என்று தெளிவாக உள்ளது. இது பாரம்பரிய மற்றும் முறையானது. இது சாதாரணமானது, ஏனென்றால் அது கீழ்மக்கள் மற்றும் அவற்றின் மேலதிகாரிகள் இடையே ஒரு உறவை உருவாக்குகிறது.
2. ஏற்றுக்கொள்ளும் அதிகாரக் கோட்பாடு: துணைக்குழுக்களால் மனமுவந்து ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டாலன்றி, முறையான அதிகாரக் கோட்பாட்டுக்கு எந்தவொரு முக்கியத்துவமும் இல்லை. ஏற்றுக்கொள்ளும் நன்மைகளை விட ஏற்றுக்கொள்ளும் நன்மைகள் அதிகமாக இருப்பதாக அவர்கள் நினைத்தால் அவர்கள் ஏற்றுக்கொள்வார்கள்.

ஆணைக்குழுவின் அதிகாரம் இது தொடர்பாக தீர்மானிக்கப்பட்ட நபருக்கு பொறுப்பேற்கிறதா என்பதைப் பற்றிய முடிவு மற்றும் அதை வெளியிடுவதற்கு அல்ல. அங்கீகாரம், மதிப்பீடு, வெகுமதி மற்றும் பதவி உயர்வு ஆகியவற்றிற்கு அவர் துணைபுரிந்தால், துணைக்குழுவின் அங்கீகாரம் கிடைக்கும். செஸ்டர் பார்னார்ட் படி, அதிகாரம் மேல்நோக்கி ஓடுகிறது, எனவே அது கீழ் அதிகாரத்தை அழைக்க வேண்டும். இந்த கோட்பாடு கீழ்படிந்தவர்களால் மனமுவந்து ஏற்றுக்கொள்ளப்படாவிட்டால், அது செயல்படுத்தப்பட முடியாதது.

குறிப்புகள்

3. தகுதிக் கோட்பாடு: ஒவ்வொரு தனி நபருக்கும் முறையான அதிகாரத்தைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் என்பது அவசியமில்லை என்று கூறுவதன் மூலம், அந்த நபரின் தனிப்பட்ட குணங்களும் தொழில்நுட்ப தகுதியும் தேவைப்படும் இடத்தில் ஒழுங்குபடுத்தப்படும். ஹென்றி பேயோல் அதை "ஆளுமையின் உரிமை" என்று அழைத்தார். ஒரு மேலாளர் தன்னுடைய நிபுணர் அறிவு, உளவுத்துறை மற்றும் திறமை ஆகியவற்றின் மூலம் அதிகாரத்தை பயன்படுத்துகிறார். ஒரு நிபுணர் அறிஞர் மற்றும் ஒரு துணைவர் ஆகிய இருவருமே தங்களுடைய நிபுணர் அறிவின் காரணமாக இந்த அதிகாரம் பெற்றுள்ளனர்.

மூன்று கோட்பாடுகளும் அவற்றின் முக்கியத்துவத்தை கொண்டுள்ளன, அவை நிறுவனத்தின் விதிமுறைகளைப் பொறுத்து பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஒழுங்குமுறை ஆணையத்தின் கோட்பாடு மற்றும் திறமை கோட்பாடு வடிவத்தின் தலைமை பகுதியாக, முறையான அதிகாரம் நிறுவன கட்டமைப்புக்கு பொதுவானது. எனவே, அனைத்து திசைகளிலிருந்தும் அதிகாரம் பாய்கிறது என்று கூறலாம்.

6.6.1 அதிகாரம் ஒப்படைத்தல்

பிரதிநிதித்துவம் ஒரு நபரிடம் இருந்து மற்றொரு அதிகாரத்திற்குரிய அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் ஆகும். நியமிக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு சுமந்து செல்வதற்கு உயர் அதிகாரிகளின் பிரதிநிதி அதிகாரியாக உள்ளார். அமைப்பு வளரும் அதிகாரம் பிரதிநிதித்துவம் தேவைப்படுகிறது. தலைமை நிர்வாகி, நிறுவனத்தின் பணியின் அனைத்து செயல்களையும் அவரால் செய்ய முடியாது, அதனால் அவரின் சில கடமைகளை அவரின் உடனடி கீழ்நிலைகளுடன் பகிர்ந்து கொள்ள வேண்டும். அனைத்து செயல்களும் செயல்படுவதற்கு பொறுப்பான நபர்களுக்கு ஒதுக்கப்படும் வரை இந்த செயல்முறை தொடர்கிறது.

பிரதிநிதிகளுக்கான கோட்பாடுகள்

அதிகார ஒப்படைத்தல் என்பது திறமையான மற்றும் முடிவு சார்ந்தது. அதிகாரபூர்வமான பிரதிநிதித்துவம் பெறுவதற்கான வழிகாட்டுதல்களாக செயல்படும் சில கோட்பாடுகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன

1. செயல்பாட்டு தெளிவு: செயல்பட வேண்டிய செயல்பாடுகளை, செயல்பாட்டு வழிமுறைகள் மற்றும் எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட வேண்டும். இந்த பணிகள் நன்கு நிகழ்கின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்கு அதிகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

2. பொறுப்புடன் பொருந்திய அதிகாரம்: அதிகாரமும் பொறுப்பும் மிகவும் ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்படுகின்றன. உதாரணத்திற்கு, வர்த்தக மேலாளர் பெருகிய விற்பனையின் பொறுப்பு வழங்கப்பட்டால், விளம்பர வரவு செலவுத் திட்டங்களின் மீது அதிகாரம் இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதிக திறன் கொண்ட விற்பனையாளர்களை பணியமர்த்த வேண்டும். ஆணையம் போதுமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் நிறைவேற்ற வேண்டிய கடமைகளை மட்டும் பொருட்படுத்தாமல், அடிபணிந்தவர்களின் தனிப்பட்ட திறன்களை மட்டும் கொண்டிருக்க வேண்டும்.
3. கட்டளையின் ஒற்றுமை: முதலாவது கீழ்படிதலுக்கான அதிகாரத்தை ஒப்படைக்கும் ஒரே ஒரு மேலதிகாரியிடம் ஒரு துணைக்கு பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும். இந்த விதத்தில், தவறுகள் அல்லது சாதனைகள் பொறுப்பானது காணக்கூடியது, மோதல்கள் அல்லது குழப்பநிலைகளின் வாய்ப்புகள் மிகக் குறைவு.
4. தகவல் தொடர்பு கோட்பாடு: ஒரு தவறான பொறுப்பு மிகவும் ஆபத்தானது. பொது அதிகாரத்தை எளிதில் தவறாக பயன்படுத்தலாம். அதன்படி, பொறுப்பு மற்றும் அதிகாரத்தை இருவரும் தெளிவாக குறிப்பிட வேண்டும், வெளிப்படையாக தொடர்பு மற்றும் சரியாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். தகவல்தொடர்பு கோடுகள் திசைகளை வெளியிடுவதற்கும் கருத்துக்களைப் பெறுவதற்கும் தொடர்ச்சியாக திறந்திருக்க வேண்டும்.
5. முகாமைத்துவத்தின் விதிமுறை விதிவிலக்கு: முகாமைத்துவம் வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்காக அதிகாரத்தையும் பொறுப்புகளையும் ஒப்படைக்க வேண்டும், மற்றும் கீழ்நிலைக்குத் தீர்மானிக்கும் முடிவு, ஆனால் அவை தனியாக தகுதியுள்ளவையாக இருப்பதற்கான தங்களைத் தக்க வைத்துக் கொள்ள வேண்டும். மறுபுறம், கீழ்பாட்டாளர்கள் தீர்மானங்களை எடுக்க வேண்டும், எங்கு வேண்டுமானாலும் நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும், அத்தகைய இயல்புடைய விஷயங்களை மட்டும் தனித்தன்மை வாய்ந்ததாக, மற்றும் அதிகாரத்தின் அதிகாரத்திற்கு வெளியே மட்டுமே பார்க்க வேண்டும். இந்த நடைமுறையானது, உயர் நிர்வாகத்தின் மதிப்புமிக்க நேரத்தை அதிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்த கொள்கைகளுக்குப் பயன்படுத்தலாம். மேலும், பெரும்பாலானோருக்கு தீர்வு காண முயற்சிப்பது மூலம் அவர்களின் பிரச்சினைகளில், கீழ்ப்பணியாளர்கள் அதிக சவால்களுக்கும் பொறுப்புகளுக்கும் தம்மைத் தயார்படுத்திக் கொள்கின்றனர்.

6.6.2 பொறுப்பு

பொறுப்பு பல்வேறு வழிகளில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. பெரும்பாலும் சில குறிப்பிட்ட பணிகள் ஒரு திருப்திகரமான முறையில் செய்ய 'கடமை' என்று கருதப்படுகிறது. அது அவருக்கு ஒதுக்கப்பட்ட சில செயல்களை செய்ய ஒரு நபரின் கடமை, பொறுப்பின் மூலமானது தனி நபருக்குள் உள்ளது. அவர் ஒரு வேலை அல்லது 'பொறுப்பை' ஏற்றுக் கொண்டால், அவர் தனது திறமையின் காரணமாக மிகுந்த பணியை முடிக்கிறார். இது ஒப்பந்தம் மற்றும் ஒழுக்க நெறிமுறைகளால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது. ஒப்பந்த வேலைகள் வேலை

செய்யப்படுகின்றன மற்றும் ஒழுக்கநெறியை நேர்மையாகவும் திறமையாகவும் செயல்படுவதாக உறுதிப்படுத்துகின்றன.

பொறுப்புணர்வு என்பது ஒரு நபர் மீது நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டிய கடமையாகும் என்பதால் கீழ்ப்பணியாளர் செயல்பாடு செய்தாலும் அது கீழ்ப்பணியாளருக்கும் ஒப்படைக்கப்பட முடியாது. ஒரு பொருளில் பொறுப்பு என்பது அதிகாரத்திற்கான பொறுப்பு. துஷ்பிரயோகம் செய்யப்படும் ஒரு அதிகார நடவடிக்கைகளில் எதிர்மறையான விளைவைக் கொண்டிருக்கிறது.

இது ஒரு பொறுப்பான முறையில் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். பொறுப்பான காரணிகள் தனிநபர்கள், குறிப்பாக மேலாளர்களின் செயல்திறன் மதிப்பீடு மிகவும் பெரிதாக உள்ளன. சாமுவேல் C. செண்டோ நான்கு மேலாளர்களை பட்டியலிட்டுள்ளார், இது ஒரு மேலாளரின் பொறுப்பை நிர்ணயிப்பதில் பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது. இவை:

1. கீழ்நிலையினரின் நடத்தை. ஒரு பொறுப்பான மேலாளர் மரியாதை மற்றும் உறுதியுடன் தனது கீழ்வந்திகளை எவ்வாறு கையாள வேண்டும் என்பது தெரியும். அவர் பணி குழுவினர், வழிகாட்டிகள், அவர்களுக்கு உதவுவார், அவர்களை ஊக்குவிப்பார், அவர்களுக்கு வெகுமதி அளிப்பார், பிரச்சினைகள் மற்றும் செயல்களுக்கு நெருக்கமாக இருப்பார்.
2. மேலதிக மேலாண்மையை நோக்குதல். மேலதிகாரிகள் மற்றும் அவர்களது இலக்குகள் ஒருவருக்கொருவர் முரண்படுகையில் இருவரையும் மகிழ்ச்சியுடன் பராமரிப்பதற்கான ஒரு மிக முக்கியமான பணி மேலாளருக்கு உள்ளது. மத்திய முகாமைத்துவத்தின் எதிர்பார்ப்புகள் நிறைவேற்றப்படுவதாகவும், நிறுவன குறிக்கோள்கள் அடையப்படுவதாகவும், தவறுகளுக்கு விமர்சனமும் பொறுப்பும் ஏற்க வேண்டும் என்றும் உறுதி செய்ய வேண்டும்.
3. மற்ற குழுக்களுடனான நடத்தை. பொறுப்பு மேலாளர்கள் பிரிவில் உள்ள மற்ற துறையின் மேலாளர்களுடன் தொடர்ந்து தொடர்பு மற்றும் அவர்களோடு உறவுகளை உருவாக்குகின்றனர். பல்வேறு அலகுகளின் அனைத்து செயல்பாடுகளும் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டு, மற்றவர்களுடைய இடங்களுக்கும் இடைவெளி இல்லை என்பதையும் அவர்கள் உறுதிப்படுத்துகின்றனர்.
4. தனிப்பட்ட மனப்பான்மைகள் மற்றும் மதிப்புகள். ஒரு பொறுப்பான மேலாளர்கள் வாழ்க்கைக்கு நேர்மறையான பார்வையைக் கொண்டிருக்கிறார். அவர் முதிர்ச்சியடைந்தவராகவும், சமநிலையானவராகவும் இருக்கிறார், ஒழுக்க மற்றும் ஒழுக்க நெறியை நடத்தி வருகிறார். அவர் தனது துணை உறுப்பினர்களின் உரிமையாளராகவும் பாதுகாப்பாளராகவும் இருக்கிறார், மேலும் தனது சொந்த முன்னோக்கின் நிறுவன இலக்குகளை அவர் வைத்தார். அவன் அர்ப்பணிப்பு மற்றும் ஈடுபடுதலுடன் இருக்கின்றான். மற்றும் மற்றும் கண்டிப்பாக பொருள் சார்ந்த வெகுமதிகளை விட சுய பூர்வமான செயல்திறன் வேலையாகும். ஒரு மேலாளரில் உள்ள இந்த குணங்கள் உயர் நிர்வாகத்தால் மிகவும் மதிக்கப்படுகின்றன, மேலும் இந்த குணம்சங்கள் கீழ்நிலைக்கு முன்மாதிரியாக செயல்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

4. சாதாரண அதிகாரக் கோட்பாடு என்ன?
5. பிரதிநிதித்துவ கோட்பாடுகளை பட்டியலிடுங்கள்.
6. சட்ட அதிகாரம் என்ன?

6.7 மையப்படுத்துதல் மற்றும் பன்முகப்படுத்துதல்

மையப்படுத்துதல் என்பது பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கான அதிகாரம் மேலாண்மையின் உயர்மட்டத்தில் குவிக்கப்படுகிறது, அதிகாரப்பரவல் என்பது அனைத்து மட்டங்களிலும் விரிவாக்கம் மற்றும் ஒப்படைத்தல் மூலம் அத்தகைய அதிகாரம் கலைக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும். இரண்டு வகை கட்டமைப்புகளின் நன்மைகள் மற்றும் குறைபாடுகள் மற்றும் நிறுவன கட்டமைப்பு ஆகியவை மையப்படுத்தப்பட்ட அல்லது பரவலாக்கலின் அளவை நிர்ணயிக்கின்றன. சிறிய நிறுவனங்கள் தவிர, தூய வடிவிலான மையப்படுத்துதல் நடைமுறைக்குரியதல்ல. நிறுவனங்கள் விரிவாக்கம், சேர்க்கை அல்லது கையகப்படுத்துதல் ஆகியவற்றால் பெரிய அளவில் வளர்ச்சி அடைந்து வருவதால், பரவலாக்கம் தேவைப்படுகிறது, மேலும் நடைமுறை ரீதியாகவும் தேவைப்படுகிறது. ஒரு தானியங்கி உற்பத்தி நிறுவனமானது குளிர்பதனிகளை உருவாக்கும் ஒரு நிறுவனத்தை வாங்கியிருந்தால், இந்த இரண்டு பகுதிகளிலுள்ள கொள்கைகள் மற்றும் முடிவுகளை ஒத்ததாக இருக்காது என்பதால் பின்விளைவு என்பது இயற்கை விளைவாக இருக்கும். முக்கியமான கேள்வி பரவலாக இருக்க வேண்டுமா இல்லையா, ஆனால் என்ன அளவுக்கு பரவலாக்கம்? பெரும்பாலான சூழ்நிலைகளில் விலகல் ரீதியாக உயர்ந்தவையாக இருப்பதுடன், மேலும் பல நடத்தை விஞ்ஞானிகளால் மேலும் ஜனநாயக ரீதியாகவும் அது பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. இரண்டாவதாக, எல்லா முடிவுகளும் உச்சத்தில் இருந்தால், கீழ்மட்ட அமைப்புரீதியான உறுப்பினர்கள் தொழிலாளர்களாக மட்டுமே முடிவு செய்கிறார்கள், புதுபணியாளர்களாகவோ அல்லது சிந்தனையாளர்களாகவோ அல்ல, அது பணியாளர்களின் வளர்ச்சியை தடுக்கிறது. மறுபுறம், பரவலாக்கம் ஒரு பருவத்தை உருவாக்குகிறது, இதனால் கூடுதல் பொறுப்புகளையும் சவால்களையும் எடுத்து, நிறுவன உறுப்பினர்களின் வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்கான நிர்வாக பயிற்சியைப் பெற உதவுகிறது.

மையப்படுத்தலின் நன்மைகள்

மையப்படுத்தலுக்கு பின்வரும் நன்மைகள் கூறப்படுகின்றன:

1. இது ஒரே மாதிரியான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதற்கும் செயல்படுத்துவதற்கும் ஒரு வழிமுறையாகும். இது ஒரு மத்திய புள்ளியில் அனைத்து முடிவுகளும் செய்யப்படுவதால் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் இணக்கத்தை அடைகிறது.
2. இத்தகைய முடிவுகளை எடுக்கும் உயர் நிர்வாகத்தினர், “ஆலை வழியாக செல்லும்” கீழ் இருப்பவர்களை விட நிறுவன ரீதியான பிரச்சனைகள் மற்றும் சூழ்நிலைகள் பற்றி மிகவும் அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாகவும், நன்கு அறிந்தவர்களாகவும் இருப்பதால் முடிவுகளின் தரம் அதிகமாக

இருக்கும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. மேலும், கீழ்படிதல் மூலம் உள்ள முடிவுகளால் முழு அமைப்பிற்கும் உகந்ததாக இருக்க முடியாது, ஏனெனில் அமைப்புகளின் தேவைகள் மற்றும் சிக்கல்களின் பரந்த முன்னோக்கு இல்லாததால், தங்கள் சொந்த பிரிவுகளின் உகந்த தன்மைக்கு கவனம் செலுத்த முற்படுகின்றது.

குறிப்புகள்

3. மையமாக்கல் பல்வேறு துறைகள் மற்றும் செயல்பாட்டு பகுதிகளின் செயல்பாடுகளில் சமநிலையை அடைய எளிதாகிறது. உற்பத்தி துறைகள், சந்தைப்படுத்துதல் மற்றும் நிதி, ஒவ்வொன்றும் அதன் சொந்த வழியில் சென்றன, பின்னர் ஒவ்வொன்றும் மற்ற துறைகளின் செலவில் கூட, அதன் சொந்த துறைக்கு நன்மை பயக்கும் முடிவுகளை எடுக்க முயற்சிக்கின்றன. இது ஒட்டுமொத்த அமைப்பிற்கும் தீங்கு விளைவிக்கும். மையப்படுத்தப்பட்ட அமைப்பு மொத்த அலகு பகுதியாக இந்த வெவ்வேறு துணை அலகுகளை பார்க்கிறது மற்றும் மொத்த துணை நன்மைகளை அதிகரிக்க இந்த துணை அலகுகள் ஒருவருக்கொருவர்களை தொடர்புபடுத்துகிறது.
4. மையம் என்பது மனித மற்றும் உடல் வளங்களை உகந்த பயன்பாட்டில் விளைவிக்கிறது. பிரிவினையற்ற மற்றும் பரவலாக்கலின் குறைபாடுகளில் ஒன்றானது நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளால் நடத்தப்படும் ஒத்த நடவடிக்கைகளுக்கான முயற்சிகள் மற்றும் ஆதாரங்களின் நகல் ஆகும். உதாரணமாக, பொதுவான மோட்டார் ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் ஐந்து பிரிவுகளைக் கொண்டிருக்கிறது, அதன் சொந்த நிர்வாகிகள் மற்றும் தனி ஆய்வு மையங்கள் ஆகியவை மையப்படுத்தலின் கீழ் இணைக்கப்படும்.
5. அமைப்பின் அனைத்து பிரிவுகளையும் பாதிக்கக்கூடிய எந்தவொரு அவசர நிலையையும் கையாளுவதற்கு மைய நிர்வாகம் சிறப்பானதாக உள்ளது. இந்த அவசர கொள்கை, கொள்கை விஷயங்கள் அல்லது செயல்பாட்டு விஷயங்கள் தொடர்பானதாக இருக்கலாம். இது தொழில்நுட்பத்தில் முறிவு அல்லது போட்டியாளர்களின் தந்திரங்களில் திடீரென மாற்றம் ஏற்படலாம். உதாரணமாக, திடீரென்று ஒரு விமானம் அதன் விமானநிலையத்தை குறைத்துவிட்டால், மற்ற விமான நிறுவனங்கள் உடனடியாக தங்கள் சந்தை பங்கைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டும். இது மத்திய நிர்வாகத்தின் மூலம் மட்டுமே செய்ய முடியும்.
6. மையப்படுத்தல் அவர்கள் தேவைப்படும் அந்த பகுதிகளில் ஊழியர்கள் நிபுணர்கள் சேவைகளை வழங்குகிறது. அதே அமைப்பின் வெவ்வேறு பிரிவுகளில் தனித்தனியே சிறப்பு சேவைகளை வழங்குவதற்கு ஆதாரங்கள் இல்லை.
7. மையப்படுத்துதலை நிர்வாகிகளுக்கு அதிக ஊக்கத்தையும், மன உறுதியை கொடுக்கும். ஒரே ஒரு அலகு விட முழு நிறுவனத்துக்கும் ஒரு முக்கியமான நிர்வாகியாக இருப்பது நல்லது. இது ஒரு நெருக்கடியின் முடிவில் முடிவெடுப்பதில் பயனில்லாமல் இருக்கும் தன்னியல்பை உறுதிப்படுத்துகின்ற கௌரவத்தையும் சக்தியையும் வழங்குகிறது.

பின்வரும் அனுகூலங்கள் பரவலாக்கத்திற்காக கோரப்படுகின்றன:

குறிப்புகள்

1. இது அதிக பணிச்சுமை இருந்து மேல் நிர்வாகி விடுவிப்பு, பரவலாக்கத்தில் இருந்து, வழக்கமான நிர்வாக பொறுப்புகளை மிகவும் கீழ்நிலைக்கு வழங்கப்படுகின்றன. இது திட்டமிடல், ஒருங்கிணைப்பு, கொள்கைப்படுத்தல், கட்டுப்பாடு மற்றும் பலவற்றில் கவனம் செலுத்துவதற்கு மைய நிர்வாகம் அதிக நேரத்தை அளிக்கிறது.
2. இது வருங்கால நிர்வாகிகளின் முன்னேற்றத்திற்கான அடித்தளங்களை வழங்குகிறது. மேலும் பொறுப்பாளர்களுக்கு கீழ்படிந்து, அதிக அனுபவத்தை அவர்கள் பெறுவார்கள், இதனால் உயர் பதவிகளுக்கு அவர்களை தயார்படுத்துகின்றனர். இந்த புதிதாக பதவி உயர்வு பெற்ற மேலாளர்கள் அமைப்பு ரீதியான பிரச்சினைகளை மற்றும் அம்சங்களை நன்கு அறிந்திருப்பதால் இது மிகவும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும்.
3. இது வருங்கால நிர்வாகிகளின் முன்னேற்றத்திற்கான அடித்தளங்களை வழங்குகிறது. மேலும் பொறுப்பாளர்களுக்கு கீழ்படிந்து, அதிக அனுபவத்தை அவர்கள் பெறுவார்கள், இதனால் உயர் பதவிகளுக்கு அவர்களை தயார்படுத்துகின்றனர். இந்த புதிதாக பதவி உயர்வு பெற்ற மேலாளர்கள் அமைப்பு ரீதியான பிரச்சினைகளை மற்றும் அம்சங்களை நன்கு அறிந்திருப்பதால் இது மிகவும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும்.
4. அவற்றின் வழிகாட்டுதல்கள், ஒப்புதல்கள் அல்லது முடிவுகள் ஆகியவற்றிற்கான உயர்வுகளை மற்றும் செலவின நேரங்களை கவனிக்க வேண்டிய அவசியமில்லை என்பதால், சீர்திருத்த நடவடிக்கைகள் உடனடி நடவடிக்கைகளையும் விரைவான முடிவுகளையும் எடுக்கும். மேலும், மேற்பார்வையாளர்கள் செயல்பாட்டுப் புள்ளிகளுக்கு மிகவும் நெருக்கமாக இருப்பதோடு, பிரச்சினைகளை இன்னும் துல்லியமாக அறிந்து கொள்வதற்கும் சரியான முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் அதிக வாய்ப்பு உள்ளது.
5. செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகளின் மீது சிறந்த கட்டுப்பாட்டில் அதிகாரமளித்தல் விளைகிறது. பரவலாக்கலில், பொறுப்பு மிகவும் குறிப்பிடத்தக்கது மற்றும் எந்த தவறுகளும் எளிதில் கண்டுபிடிக்கமுடியாது. இது பொறுப்புணர்வு மிகுந்த தெளிவானதாகக் கருதுகிறது, எனவே மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இந்த அலகு மேலாளர்கள் அதிக உற்பத்தித்திறனை விளைவிக்கும் தங்கள் கடமைகளை மிகவும் நனவாகக் கொள்ள வேண்டும். பெரும்பாலான சூழ்நிலைகளில் பரவலாக்கம் சாதகமாக உள்ளதென்பதையும், பெரிய பல்வகைப்பட்ட நிறுவனங்களில் தவிர்க்க முடியாதது என்பதையும் காணலாம். விரிவாக்கத்தை இன்னும் திறம்பட செய்ய, அதன் கருத்து முற்றிலும் சுயாட்சியைக் குறிக்கவில்லை, ஆனால் செயல்பாட்டு சுதந்திரம் மட்டுமே, மற்றும் அலகு மேலாளர்கள் தங்கள் செயல்களுக்கும் முடிவுகளுக்கும் மைய நிர்வாகத்திற்கு பொறுப்பாக இருப்பதை தெளிவாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

ஒரு வேளை, அதிகாரப்பரவல் என்ற சிறந்த வடிவம் பரவலாக்கப்பட்ட பொறுப்புகளோடு மையப்படுத்தப்பட்ட கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்கும்.

நிர்வாக அமைப்பு

6.8 குழுக்கள்

பல நிறுவனங்கள் வெற்றிகரமாக முடிந்தாலும், மேல்மட்ட முடிவுகள் எடுக்கும் போது, குழுக்கள் மற்றும் பணிப் படைகளின் எண்ணிக்கை மேலும் அதிகமானது, ஏனெனில் அமைப்பு சிக்கலான தன்மையில் வளரும். கூட்டு தகவல் மற்றும் பகுப்பாய்வு காரணமாக, சிக்கலான சிக்கல்களுக்கான தீர்வுகள் மூலம் குழுக்களுக்கு அதிக வாய்ப்புகள் உள்ளது. அந்த காரணங்களுக்காக, பெரும்பாலான பெரிய நிறுவனங்கள் ஒரு வடிவத்தில் அல்லது மற்றொரு வடிவத்தில் முறையான குழுக்களைக் கொண்டுள்ளன.

குறிப்புகள்

குழுக்களின் நன்மைகள்

1. இனங்களான கருத்துக்கள்: உறுப்பினர்கள் பல்வேறு பின்னணியில், மதிப்புகள், கருத்துக் குறிக்கோள்கள் மற்றும் திறன்களைக் கொண்டு வருவதால், இந்த பரந்த அளவிலான திறமைகள் அதிக அறிவுத் தளங்களில் விளைகின்றன, இது சிறந்த தரமான முடிவுகளை விளைவிக்கிறது. கூடுதலாக, குழு விவாதங்கள் பொதுவாக ஒரு கோரிக்கையிலிருந்து வரும் முன், அனைத்து கோணங்களிலும், மாற்றுக் கருத்துக்களிடமிருந்து வரும் சிக்கல்களின் முழுமையான பரிசீலனையை உறுதிப்படுத்துகின்றன, இது சிக்கலை நிர்வாகியால் பார்ப்பது சாத்தியமில்லை.
2. மேம்படுத்தப்பட்ட ஒத்துழைப்பு: குழுவின் உறுப்பினர்கள் பொதுவாக ஒருவருக்கொருவர் நன்கு தெரிந்துகொள்வதோடு, மரியாதையுடன் ஒருவருக்கொருவர் கண்ணோட்டத்தைப் பார்க்கிறார்கள். அவர்கள் தங்கள் பங்கை பற்றி விழிப்புணர்வுடன் இருக்கும்போது, ஒத்துழைப்புடன் ஒத்துழைக்க மற்றும் ஒருங்கிணைக்க தயாராக உள்ளனர்.
3. உந்துதல்: குழு மேலாளர்களையும், கீழ்நிலையினரையும் கொண்டிருக்கும்போது, அது சிலருக்கு அங்கீகாரத்தையும் முக்கியத்துவத்தையும் கொடுக்கும். அவர்கள் தங்கள் மன உறுதியை அதிகரிக்கும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் ஒரு பகுதியாக உள்ளனர், மேலும் சிறப்பாக செய்ய ஊக்குவிக்கிறார்கள் என்பதை அவர்கள் சரியாக உணர்கிறார்கள்.
4. குறிப்பின் மாதிரி வடிவம்: குழுவின் உறுப்பினர் சில நேரங்களில் வேறுபட்ட நலன்களைக் கொண்டிருக்கலாம் என்பதால், இது ஒரு முக்கியமான கண்ணோட்டத்தையும், வெவ்வேறு பிரதிநிதித்துவங்களின் சமநிலையான விளைவுகளையும் தருகிறது. இருப்பினும், குழுக்கள் எல்லா நலன்களையும் மிகவும் பிரதிநிதித்துவப்படுத்தியிருந்தாலும், உறுப்பினர்களின் திறனை பிரதிநிதித்துவம் மீது முன்னுரிமை பெற வேண்டும்.
5. அதிகாரத்தை சிதறல்: சர்வாதிகார அதிகாரம் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை விரைவாகவும் சுலபமாகவும் செய்யும் போது, அது அதிகாரத்தையும் தவறான முடிவுகளையும் தவறாகப் பயன்படுத்துவதற்கு

குறிப்புகள்

வழிவகுக்கும். இருப்பினும், அனைத்து குழு உறுப்பினர்களிடமும் அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகளை பரப்பினால்: இந்த சிக்கலை நீக்க முடியும்.

6. நிர்வாக பயிற்சி. இளம் நிர்வாகிகளுக்கு சிறந்த பயிற்சி தரங்களை வழங்கும் குழுக்கள். இங்கே, அவர்கள் தொடர்பு, மனித உறவுகள் மற்றும் குழு இயக்கவியல் ஆகியவற்றின் மதிப்பைக் கற்றுக்கொள்கிறார்கள். அவர்கள் பல்வேறு கருத்துக்களுக்கு வெளிப்படையாகவும், தாராளவாத முறையில் சிந்திக்கவும், கூட்டுத் தீர்மானங்கள் எடுக்கப்பட்டிருக்கின்றன. இத்தகைய அனுபவம், பல்வேறு நிறுவன பிரச்சினைகளை தீர்க்கும் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பார்வையை எடுக்க உதவுகிறது.
7. தொடர்ச்சியானது. பெரும்பாலான குழுக்கள் அதன் உறுப்பினர்களை ஒரே நேரத்தில் மாற்றுவதில்லை, எனவே புதிய உறுப்பினர்கள் சில பழைய உறுப்பினர்களை மாற்றுவதற்கு மற்றவர்களுடன் இணைந்து செயல்படுவதால் மற்றவர்கள் தொடர்ந்து இருக்கிறார்கள், இதனால் நடவடிக்கைகளின் தொடர்ச்சியை பராமரிக்கப்படுகிறது. அமெரிக்க செனட் அதே அடிப்படையில் செயல்படுகிறது, இதன்மூலம் ஒவ்வொரு இரண்டு ஆண்டுகளிலும் மொத்த செனட்டில் மூன்றில் ஒரு பங்கு உள்ளது. நியூமன் பத்திரிகையின் கூற்றுப்படி, “முந்தைய, செயல்களுக்கான காரணங்களை அறிந்த குழுவில் சில உறுப்பினர்கள் எப்பொழுதும் இருக்கிறார்கள், இது ஒரு முடிவுக்கு வருவதற்கு கடினமாக இருக்கும் சிந்தனையின் தொடர்ச்சியான மற்றும் தொடர்ச்சியை ஊக்குவிக்க முனைகிறது.”
8. தகவல்தொடர்பு. மேலாண்மை மற்றும் தொழிலாளர்கள் ஒரே நேரத்தில் தொடர்பு மற்றும் ஒரு நல்ல சூழ்நிலையில் பொது ஆர்வம் செயல்பாடுகளை பற்றி விவாதிக்க மற்றும் சில முடிவுகளை அடைய ஒரு குழு ஒரு சிறந்த மன்றம் இருக்க முடியும். இந்த முடிவுகளை பின்னர் முழு உறுப்பினர்கள் குழு உறுப்பினர்கள் வழியாக அனைத்து உறுப்பினர்களுக்கும் தொடர்பு கொள்ள முடியும். இது எல்லாவற்றிற்கும் சரியான, நம்பகமான மற்றும் உடனடித் தகவலை வழங்குவதற்கான முன்னுரிமை மற்றும் நம்பகமான முறையாக இருக்கலாம்.
9. ஏற்றுக்கொள்ள பரிந்துரைக்கு சிறந்த வாய்ப்பு. ஒரு குழுவின் பரிந்துரை ஒரு தனிப்பட்ட பரிந்துரை விட ஏற்று கொள்ள வாய்ப்பு அதிகமாக உள்ளது. மேலும், இந்த பரிந்துரைகளின் அடிப்படையில் எடுக்கப்பட்ட முடிவுகளை அமல்படுத்துவதற்கான உறுப்பினர் எளிதாக ஏற்றுக்கொள்ள முடியும்.

குழுக்களின் குறைபாடுகள்

குழுக்கள் மற்றும் குழுக்களின் முக்கிய குறைபாடுகள்:

1. நேரம் மற்றும் செலவு. ஒரு குழுவின் அரசியலமைப்பு பணம் மற்றும் நேரத்தின் அடிப்படையில் ஒரு விலையுயர்ந்த விவகாரம் ஆகும். ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் கலந்துரையாடல்களில் பங்கேற்க உரிமை உண்டு என்பதால், அது மிகவும் நேரத்தை எடுத்துக்கொள்ளும். ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் தனது சொந்த கண்ணோட்டத்தின் பயனை

மற்றவர்களை சமாதானப்படுத்த முயற்சிக்கிற குறுக்குவழி தொடர்பில் ஈடுபட்டிருப்பதால் மொத்தம் நிறைய நேரம் எடுத்துக்கொள்கிறார்கள். மேலும், ஒரு குழுவின் உறுப்பினராக இருப்பதற்கு மதிப்புமிக்கது என்பதால், குழுவிற்கு இன்னும் அதிகமான உறுப்பினர்களை சேர்க்க அழுத்தம் எப்போதும் இருக்கும், இதனால் நிறைய நேரம் எடுக்கிறது. கூடுதலாக, பொருள் சம்பந்தமான ஆராய்ச்சியில், குழுவின்கான பயண மற்றும் ஊழியர்களின் செலவுகள், தயாரிப்பு மற்றும் தட்டச்சு போன்றவை. இவை மிகவும் விலையுயர்ந்ததாக இருக்கலாம். அதன்படி, குழு முடிவுகளின் பயனை செலவினங்களுக்கு எதிராக அளவிடப்பட வேண்டும். அதன்படி, சிக்கல் ஒரு நிர்வாகியால் அல்லது ஒரு சில ஊழியர்களால் தீர்க்கப்பட்டால், குழுக்கள் நியமிக்கப்படக்கூடாது.

குறிப்புகள்

2. சமரசம். வழக்கமாக, ஒருமித்த முடிவுகளை முன்வைப்பதற்கான போக்கு உள்ளது, எனவே சிறுபான்மை பார்வையில் செல்லுபடியாகும்போதும் கூட ஒரு பெரும்பான்மை பார்வையை பிரதிநிதித்துவப்படுத்தலாம். இது முன்கூட்டியே ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் முடிவுசார் தரத்தின் முடிவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடும். சிறுபான்மையினர் தங்கள் நிலைப்பாட்டைத் தொடர அவர்கள் பயப்படுவார்கள் என்ற அச்சத்தைத் தொடர விரும்பவில்லை. இந்த தீர்வுகள் தவறுதலாக மாறிவிட்டால், அவர்கள் தனி நபர்களுக்குத் தெரியாதவர்களாக இருக்க மாட்டார்கள், ஆனால் ஒட்டுமொத்த குழுவும் குற்றம் சாட்டப்படுவதால் அவர்கள் உகந்த தீர்வுக்கு சமரசம் செய்யத் தயாராக இருப்பார்கள். இது ஒரு குழு முடிவு சரியானது அவசியம் அல்ல ஆனால் வெறுமனே ஒரு ஏற்கத்தக்கது அல்ல.
3. தனிப்பட்ட பாரபட்சங்கள். சில சமயம், ஒரு வாதத்தை வென்றுதல் அல்லது தனிப்பட்ட காரணங்களுக்காக யாரையாவது பிரச்சனைக்கு திரும்பி பெறுவது ஒரு இரண்டாம்நிலை முன்னுரிமையைக் கொடுக்கலாம், இதனால் கரைசலின் வலிமையை நீர்த்துபோகச் செய்யலாம்.
4. வாக்கு பேரம். இந்த காலப்பகுதி அரசியல்வாதிகளின் நலன்களுக்காக சக்கரத்திற்காகவும் கையாளுதலுக்காகவும் உருவாக்கப்பட்டது. இந்தக் அரசியல் அழுத்தங்கள் மேலதிக மேலாளரிடமிருந்து வந்திருக்கலாம், அவை குழுக்களில் பார்வையில் ஒரு குறிப்பிட்ட புள்ளியை ஆதிக்கம் செலுத்துகின்றன. ஒரு குறிப்பிட்ட நபர் பதவி உயர்வு பெற வேண்டும் என்று கல்லூரியின் தலைவர் விரும்பவில்லை என்றால், அவர் அவ்வாறு செய்ய குழுக்களில் அழுத்தம் கொடுத்து இருப்பார். அந்த வகையில் உண்மையில் ஒரு ஜனநாயக வழிவகையில் அல்ல, மாறாக ஒரு ஜனநாயக சர்வாதிகாரம் தான்.
5. தனிப்பட்ட உறவுகளில் திரித்தல். குழு கூட்டங்களில், எல்லோரும் எல்லோரும் தயவுசெய்து பிரியப்படுத்த விரும்புகிறார்கள், எந்தவொரு அதிருப்தி குழுக்களின் வெளியுறவுக் குழுவின்கு வெளியே தனிப்பட்ட வாழ்க்கையை திசைதிருப்ப முடியும். உதாரணமாக, இக்கல்லூரியில் பதவி உயர்வுக்கான குழு கூட்டங்கள் வாக்களிக்கும் காரணியாகும். யாருக்கு எதிராக வாக்களிக்கப்படுகிறது என்ற வாக்களிப்பு வெளியே கசிந்தால் பதவி உயர்வுக்காக கருதப்படும் நபருடன் நட்புறவு இருக்க முடியாது. இது மிகவும் கடினமான மற்றும்

உணர்வுபூர்வமான ஒரு பகுதிக்கு தனிப்பட்ட முறையில் நிறைய பயிற்சிகள் தேவைப்படுகின்றன.

6. செயல்திறன் குறைபாடு. சில விடயங்கள் தனித்தனியே தனிநபர்களால் சிறப்பாக நிறைவேற்றப்படுகின்றன. குறைபாடுகள் மற்றும் குறுக்கீடு சிக்கல்களை கையாள்வதில் குழுக்கள் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும், ஆனால் தனிப்பட்ட முன்முயற்சி மற்றும் படைப்பாற்றல் சம்பந்தப்பட்ட கொள்கைகளை வடிவமைப்பதில் இவை மிகவும் பயனுள்ளதாக இல்லை.

6.9 முறைசாரா அமைப்பு

அலகு 5-ல் முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகளைப் பற்றி சிறிது கற்றுக்கொண்டோம். இப்போது முறைசாரா அமைப்புகளைப் பற்றி விவாதிக்கலாம். முறையான அமைப்பு என்பது ஒரு செவ்வியல் எந்திரவியல் படிநிலை அமைப்பை உள்ளடக்கியது. இத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை, பொறுப்பு, அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் கட்டளை கோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன. இது அறிவுறுத்தப்பட்ட முறையான தகவல்தொடர்பு, ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் அதிகாரம் கொண்ட குழு ஆகியவற்றுடன் நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வேலைவாய்ப்புகளின் ஒரு அமைப்பாகும். ஒரு முறையான அமைப்பின் முக்கிய அம்சங்களையும் நாங்கள் ஆய்வு செய்துள்ளோம்.

முறைசாரா அமைப்புக்கள் மற்றும் சமூக பரிமாற்றங்கள் தனிப்பட்ட உறவுகளால் நடைமுறைக்கு வருகின்றன மற்றும் முறையான அதிகார அமைப்புக்கு வெளியே, எந்த உறுதியான விதிகள் இல்லாமல் உள்ளன. இவை அங்கீகரிக்கப்படவில்லை என்றாலும், அது தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக உறவுகளின் ஒரு வலைப்பின்னலாக முறையான கட்டமைப்பின் நிழலில் உள்ளது, இது மேலாண்மையை புரிந்துகொண்டு மதிக்கப்பட வேண்டும்.

முறைசாரா அமைப்பின் கருத்துகள் சில:

- (a) குழு நியமங்கள். முறைப்படி நிறுவப்பட்ட செயல்திறன் தரநிலைகளுக்கு இணையாக நிறுவனக் கட்டமைப்பு, முறைசாரா குழுக்கள், நன்னடத்தை விதிகள் மற்றும் அனைத்து உறுப்பினர்களின் எதிர்பார்க்கப்படும் நடத்தை நியதிகள் ஆகியவற்றை கொண்டுள்ளன. நிறுவன இலக்குகள் நிறுவன குறிக்கோள்களுடன் முரண்படாத வகையில் நிர்வாகத்துடன் ஆலோசனையுடன் இந்த நெறிமுறைகள் நிறுவப்படலாம். உதாரணமாக, குழுவில் உள்ள ஒரு அங்கத்தினர் சார்பற்றவர்களாகவோ அல்லது பேச்சு பற்றி தவறாக பேசுகிறார்களோ, அவர் மற்ற உறுப்பினர்கள் கேலி செய்வதன் மூலம் அல்லது “அமைதியான செயல்கள்” மூலம் அனுமதிக்கப்படலாம். அதேபோல், ஒரு உறுப்பினர் நிர்வாகத்தை தயவுசெய்து மதிப்பிடுவதற்காக மிக அதிக உற்பத்தி செய்தால், மற்ற உறுப்பினர்கள் மோசமானவையாக இருப்பார்கள், அதேபோல் அவரை மீண்டும் வரிசைக்கு கொண்டு வர அனுமதிப்பார். P.C. டி லா போர்டே அமைப்புக்கு சாதகமான குழு

விதிமுறைகள்: அமைப்பு பெருமை, குழு வேலை, நேர்மை, பாதுகாப்பு, திட்டமிடல், வாடிக்கையாளர் உறவுகள் போன்றவை. இலாபம் மற்றும் மேற்பார்வை பற்றிய விதிமுறைகள் அமைப்புக்கு சாதகமற்றதாக இருந்தது.

- (b) குழு பாத்திரங்கள். குழுவினர்கள் எழுதப்படாத ஒதுக்கீடு பணி என்பது யாரால் செய்யப்படும் மற்றும் எந்த நிலைமைகளின் கீழ் உள்ளது என்பதாகும். நபர் தகுதிகளுடன் வேலை விவரங்களை பொருத்துவதன் மூலம், நிர்வாகத்தின் சில பணி வேடங்களை நியமிக்கலாம். சில உறுப்பினர்கள், வேலையை சிறப்பாக செய்வது எப்படி என்று மற்றவர்களுக்கு தொழில்நுட்ப ஆலோசகர்களாக இருக்கலாம் மற்றும் மற்றவர்கள் சமூகப் பிரச்சினைகளில் மத்தியஸ்தராக செயல்படலாம் அல்லது உறுப்பினர்கள் மத்தியில் எழும் பிற வேறுபாடுகளையும் கூறலாம்.
- (c) குழு இலக்குகள். இது இலாபகரமாக இருந்தாலும், நிறுவனத்தின் இலக்குகளுடன் அல்லது வாடிக்கையாளர் சேவையுடன் முரண்படுகிறது. இந்த முறைசாரா குழுவின் இலக்குகள், உற்பத்தித் திறனை பெரிதும் தாக்குகிறது. இது இணக்கக்கூடியது, உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும். முன்னேற்றம் மற்றும் வெற்றிக்கான நோக்கத்திற்காக நிறுவன குறிக்கோள்களுடன் குழு இலக்குகளை ஒருங்கிணைக்க வேண்டியது அவசியம்.
- (d) தலைமை. முறைசாரா குழுத் தலைவர், அவரது தனிப்பட்ட கவர்ச்சி அல்லது அவருடைய சமூக அந்தஸ்து அல்லது தொழில்நுட்ப நிபுணத்துவம் ஆகியவற்றின் காரணமாக குழுவிடமிருந்து வெளிப்படுகிறது. அவர் முறையாக தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டவர் அல்ல, ஆனால் தொழிலாளர்களின் மனதிலும் ஏற்றுக் கொள்ளப்படுகிறார். இந்த தலைவர்கள் மற்றவர்களின் நடத்தைகளை பாதிக்கிறார்கள் மற்றும் அவர்கள் குழு நலன்களை உண்மையாகக் கொண்டிருக்கும் வரை தலைவர்கள் இருக்க வேண்டும்.
- (e) குழு ஒருங்கிணைப்பு. குழுவின் உறுப்பினர்களிடையே உள்ளூர் பிம்பத்தின் ஈர்ப்பு மற்றும் வலிமை ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது. அதிக அளவு இணைதல் என்பது குழு இலக்குகளை அடைவதில் அதிக ஊக்கத்துடன் உள்ளது. உறுப்பினர்கள் ஒருவருக்கொருவர் உதவி மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் ஆதரவு. ஒற்றுமையின் அளவானது குழப்பமான குழு இலக்கின் பொதுவான தன்மை, குழுவின் அளவு மற்றும் ஒருங்கிணைப்புக்கு உதவும் குழுவின் தலைவரின் திறமை ஆகியவற்றைப் பொறுத்தது. குழு ஒத்துழைப்பு ஒருங்கிணைந்த விளைவுகளைக் கொண்டிருக்கிறது, அவை தனி முயற்சிகளின் கூட்டுத் தயாரிப்புகளை விட கூட்டு முயற்சிகளால் அதிகமாக உற்பத்தி செய்கின்றன.

குறிப்புகள்

முறைசாரா அமைப்பு அனைத்து அமைப்புகளிலும் ஒரு சக்திவாய்ந்த கருவியாக உள்ளது, சில நேரங்களில் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கான வித்தியாசத்தை பொருட்படுத்த முடியும். குழு உறுப்பினர்கள் வேலை

செய்ய விரும்பும் போது, மேலதிகாரிகளிடமிருந்து அறிவுறுத்தல்களை பெற்று அதைச் செய்ய வேண்டியது எப்போதுமே சிறந்தது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

7. தகவல் தொடர்பு அமைப்பு, முடிவுகள் அடிப்படையில் விரைவாகவும், துல்லியமாகவும் தகவல்களை பரிமாற்றம் செய்தால் எந்த அமைப்பு நல்லது?
8. அந்த குழுக்கள் இளம் நிர்வாகிகளுக்கு சிறந்த பயிற்சிகளை வழங்குவதாக ஏன் கூறப்படுகிறது??
9. ஒரு முறைசாரா அமைப்பில் தலைமைத்துவம் என்பது என்ன?

6.10 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. நல்ல நிறுவன கட்டமைப்பு என்பது சுற்றுச்சூழல், தொழில்நுட்பம், அமைப்பு அளவு மற்றும் அதன் வாழ்க்கைச் சுழற்சி உள்ளிட்ட பல காரணிகளின் செயல்பாடு ஆகும்.
2. ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள சிறப்புப் பணியாளர்கள், ஆலோசனை திறன், சேவை திறன் மற்றும் கட்டுப்பாட்டுத் திறன் போன்ற பல்வேறு வகைகளில் சேவையாற்றும் குழுக்களாகப் பிரிக்கப்படுகின்றனர்.
3. திணைக்களத்தின் செயல்பாட்டு வடிவமைப்பு ஒரு U- அமைப்பு அமைப்பு (A+ ஒற்றுமை குறிக்கப்படுகிறது) என்றும் அதன் முக்கிய செயல்பாட்டுப் பகுதிகளின் படி குழுக்களில் துறைகள் இடம்பெறும் என்றும் அறியப்படுகிறது.
4. உத்தியோகபூர்வ அதிகாரக் கோட்பாட்டின் படி, அதிகாரம் ஒரு நிறுவனத்தின் உச்சத்தில் இருந்து உருவாகிறது மற்றும் குழுக்களின் செயல்முறையின் மூலம் கீழ்நோக்கி பாய்கிறது.
5. பிரதிநிதித்துவத்தின் கோட்பாடுகள்: செயல்பாட்டு பொறுப்புடன் பொருந்தும் அதிகாரம்; ஒருமை கட்டளை; தகவல் தொடர்பு மற்றும் மேலாண்மைக் கோட்பாட்டுக்கான விதிவிலக்காகும்.
6. சட்ட அதிகாரமானது நபரின் தரவரிசை அல்லது நிலையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. சட்டத்தின் மூலமாக அல்லது சட்டத்தால் பாதுகாக்கப்படும் சமூக விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகளால் இந்த அதிகாரம் வழங்கப்படலாம், உதாரணமாக, ஒரு குற்றத்தைச் செய்த எவரையும் கைது செய்வதற்கு ஒரு காவலர்களுக்கு அதிகாரத்தை சட்டம் வழங்கியுள்ளது.
7. தகவல்தொடர்பு அமைப்பு முடிவுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும் தகவலின் வேகமான மற்றும் துல்லியமான இடமாற்றத்திற்கான தகவலை மையமாகக் கொண்டால், நிறுவன அமைப்புமுறையை மையமாகக் கொள்ள முடியும்.
8. குழுக்கள் இளம் நிர்வாகிகளுக்கு சிறந்த பயிற்சி தரங்களை வழங்குகின்றன, ஏனெனில் இங்கு அவர்கள் தொடர்பு, மனித உறவுகள் மற்றும் குழு இயக்கவியல் ஆகியவற்றின் மதிப்புகள்

கற்றுக்கொள்கிறார்கள். அவர்கள் பல்வேறு கருத்துக்களுக்கு வெளிப்படையாகவும், தாராளவாத முறையில் சிந்திக்கவும், கூட்டுத் தீர்மானங்கள் எடுக்கப்பட்டிருக்கின்றன. இத்தகைய அனுபவம், பல்வேறு நிறுவன பிரச்சினைகளை தீர்க்கும் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பார்வையை எடுக்க உதவுகிறது.

9. குழுவில் இருந்து ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குழுத் தலைவர் தனது தனிப்பட்ட கவர்ச்சி அல்லது அவரது சமூக நிலை அல்லது தொழில்நுட்ப நிபுணத்துவம் காரணமாக உருவாகிறார். அவர் முறையாக தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டவர் அல்ல, ஆனால் தொழிலாளர்களின் மனதிலும் இதயத்திலும் ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறார். இந்த தலைவர்கள் மற்றவர்களின் நடத்தைகளை பாதிக்கிறார்கள் மற்றும் அவர்கள் குழு நலன்களை உண்மையாகக் கொண்டிருக்கும் வரை தலைவர்கள் இருக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

6.11 சுருக்கம்

- நிறுவன கட்டமைப்பு ஒரு திறமையான முறையில் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு இந்த நடவடிக்கைகளுக்கு நடவடிக்கைகளை ஏற்படுத்துதல் மற்றும் பணியாளர்களை நியமித்தல் ஆகியவை அடங்கும். ஒரு அமைப்பின் பல்வேறு பகுதிகளும் ஒரு ஒருங்கிணைந்த முறையில் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதால், நிறுவனத்திற்குள்ளே பல்வேறு வரிசைமுறைகளின் வரிசைமுறை மற்றும் பல்வேறு செயல்பாடுகளுக்கு இடையே கிடைமட்ட உறவுகள் ஆகியவற்றின் பல்வேறு உறவுகளை இது விளக்குகிறது.
- துறைமயமாக்கம் என்பது சம்பந்தப்பட்ட பணி நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்தும் பணிக்கான அலகுகள் சில தர்க்கரீதியான ஏற்பாடுகளுடன் குழுப்படுத்துவதாகும். திணைக்களத்தின் நோக்கம் நிறுவன வளங்களை திறம்பட மற்றும் பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துவதாகும். இந்த பணி அலகுகள் பணியிட செயல்பாடுகள், தயாரிப்பு வாடிக்கையாளர், புவியியல், நுட்பம் அல்லது நேரத்தின் அடிப்படையில் தொடர்புடையதாக இருக்கலாம்.
- ஒரு மேலாளரை திறம்பட துணை நிர்வாகிகளின் எண்ணிக்கையை நிர்வகிக்க முடியும். ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் ஒரு மேலாளர் திறம்பட மேற்பார்வை செய்ய முடியும் என்று ஒரு குறிப்பிடத்தக்க எண்ணிக்கை மேலாளர் முதல் மேலாளர் வேறுபடும். எனவே, கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி என்பது ஒரு நபர்-க்கு-நபர் கருத்தாகும்.
- அதிகாரம் என்பது ஒரு நிறுவன கட்டமைப்பின் ஆணியேர் என்று கருதப்படுகிறது. இது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. அதிகாரம் இல்லாத நிலையில், ஒரு நிர்வாகி மேலாளராக நிற்கிறார். நியமிக்கப்பட்ட பணிகளை நிறைவு செய்ய தேவையான குறைந்தபட்ச அதிகாரத்தை யாரும் வழங்காவிட்டால், ஒரு நிறுவனம் காட்சிப்படுத்த இயலாது.

குறிப்புகள்

- பொறுப்பு பல்வேறு வழிகளில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. பெரும்பாலும் சில குறிப்பிட்ட பணிகள் ஒரு திருப்திகரமான முறையில் செய்ய “கடமை” என்று கருதப்படுகிறது. அது அவருக்கு ஒதுக்கப்பட்ட சில செயல்களை செய்ய ஒரு நபரின் கடமை, பொறுப்பின் மூலமானது தனி நபருக்குள் உள்ளது. அவர் ஒரு வேலை அல்லது “பொறுப்பை” ஏற்றுக் கொண்டால், அவர் தனது திறமையின் சிறப்பிற்கு மிகுந்த பணியை முடிக்கிறார். இது ஒப்பந்தம் மற்றும் ஒழுக்க நெறிமுறைகளால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது. ஒப்பந்த வேலைகள் வேலை செய்யப்படுகின்றன மற்றும் ஒழுக்கநெறியை நேர்மையாகவும் திறமையாகவும் செயல்படுவதாக உறுதிப்படுத்துகின்றன.
- மையப்படுத்தல் என்பது பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கு அதிகாரம் நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் உச்சநிலையில் குவிமையப்படுத்தப்படுவதும், விரிவுபடுத்துவதும் அத்தகைய அதிகாரம் நிர்வாகத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் நீட்டிப்பு மற்றும் குழுவினரால் கலைக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும்.
- முறைசாரா குழுக்கள், சமூக இடைவினைகள் மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளின் காரணமாக அமைந்திருப்பதுடன், முறையான அதிகார முறைமைக்கு வெளியே எந்தவிதமான கடுமையான விதிமுறைகளும் இல்லாமல் உள்ளது. அவை அங்கீகாரமற்றவை என்றாலும், தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக உறவுகளின் நெட்வொர்க்காக சாதாரண கட்டமைப்பின் நிழலில் அது உள்ளது, இது நிர்வாகத்தால் புரிந்து கொள்ள மற்றும் மதிக்கப்பட வேண்டும்.

6.12 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- வரி அமைப்பு: வரி அமைப்பு என்பது அமைப்பின் எளிய வடிவம், சிறிய நிறுவனங்களிடையே மிகவும் பொதுவானது; அதிகார அமைப்பு என்பது படிநிலை அமைப்பில் பொதிந்துள்ளது மற்றும் நிர்வாகத் தலைமை நிர்வாக உயர்மட்டத்தில் இருந்து மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்ப்பணியாளர்கள் என வெவ்வேறு நிலைகளில் ஒரு நேரடி வரியில் அது பாய்கிறது மற்றும் தொழிலாளர்களின் கூட்டுறவு நிலைக்கு மேலும் கீழிறங்க வேண்டும். அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புடைமையை ஒவ்வொரு நிலையிலும் அது தெளிவாக அடையாளம் காண்கிறது.
- மேலாண்மை இடைவெளி: நிர்வாகத்தின் இடைவெளி ஒரு மேலாளரை திறம்பட நிர்வகிக்க முடியும் கீழ்நிலையினருடன் தொடர்புடையது மேற்பார்வையின் தரம் ஏழைகளாக மாறி, ஒருங்கிணைந்த எண்ணிக்கையிலான ஒத்துழைப்பாளர்கள் ஒரு மேலாளரின் கீழ் பணிபுரிகின்றபோது ஒருங்கிணைப்பு பலவீனமாகிறது.
- வரி மற்றும் ஊழிய அமைப்பு: இந்த வகையிலான அமைப்பு, செயல்பாட்டு வல்லுநர்கள் வரிசையில் சேர்க்கப்படுகின்றனர், இதனால் நிபுணர்களின் வரிசை நன்மைகளை வழங்குகிறார்கள் இந்த வகையான அமைப்பு எங்கள் வணிகப் பொருளாதாரம் மற்றும் குறிப்பாக பெரிய நிறுவனங்களில் மிகவும் பொதுவானது. ஊழியர்கள் அடிப்படையில்

6.13 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறிப்புகள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. துறைமயமாக்கம் விவரிக்கவும்.
2. மேலாண்மை காலம் என்ன?
3. நிறுவனத்தில் சிறப்பு ஊழியர்கள் யார்?
4. ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள குழுக்களின் நன்மைகளை சுருக்கமாக விவாதிக்கவும்.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. ஒரு நிறுவனத்தில் வரி மற்றும் ஊழியர்களின் செயல்பாடுகளை ஒரு விரிவான குறிப்பை எழுதவும்.
2. கட்டுப்பாட்டு முறைகளின் வகைகள் யாவை? இதை விரிவாக விவாதிக்கவும்.
3. அதிகாரம் எவ்வாறு வழங்கப்படலாம்? அதிகாரம் வழங்குவதன் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பற்றி விவாதிக்கவும்.
4. அதிகாரத்திற்கும் பொறுப்பிற்கும் இடையில் உள்ள தொடர்பு என்ன?
5. மையப்படுத்தப்பட்ட மற்றும் பரவலாக்கத்திற்கும் விரிவான குறிப்பு எழுதுக.
6. முறைசாரா அமைப்பு பற்றிய கருத்து பற்றி விவரிக்க.

6.14 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டி மற்றும் M.E. ப்ளட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ராஹில் கல்லூரி 1999

அலகு 7 பணியாளர் நியமனம்

அமைப்பு

- 7.0 அறிமுகம்
- 7.1 நோக்கங்கள்
- 7.2 பணியாளர் நியமனத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள்
 - 7.2.1 பணியாளர் நியமனத்தின் முக்கியத்துவம்
 - 7.2.2 பணியாளர் நியமனத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள்
 - 7.2.3 பணியாளர் நியமனத்தின் தேவைகள் மற்றும் நுட்பங்கள்
 - 7.2.4 தேர்வு
- 7.3 நிறுவனத்தில் ஊழியர் ஆணையம் மற்றும் அதிகாரமளித்தல்
- 7.4 சார்பு
- 7.5 தொழில் வளர்ச்சி மற்றும் தொழில் நிலைகள்
- 7.6 பயிற்சி
- 7.7 செயல்திறன் மதிப்பீடுதல்
- 7.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 7.9 சுருக்கம்
- 7.10 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 7.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 7.12 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

7.0 அறிமுகம்

ஊழியர்களின் செயல்பாடு என்பது நிறுவனத்தின் பல்வேறு நடவடிக்கைகளுக்கு தகுதிவாய்ந்த பணியாளர்களை வழங்குவதற்கான பணியாகும். இது பணியாளர் திணைக்களத்தால் கையாளப்படுகிறது. இது மேலாளர்கள் ஆட்சேர்ப்பு, தேர்ந்தெடுப்பு, பயிற்சி மற்றும் அமைப்பின் உறுப்பினர்களை வரிசைக்குரிய அனைத்து மட்டங்களிலும் மேம்படுத்துவது ஆகும். உலகளாவிய போட்டி, தொழில்நுட்ப இயக்கவியல், பெருகிய அறிவு மற்றும் அதிநவீன வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் அதிகமான படித்த பணியாளர்கள் போன்ற பல போக்குகள் உள்ளன, தங்கள் ஆளுமைத் திறனை இன்னும் பொறுப்புடன் ஏற்பாடு செய்ய வழிவகுத்தன. இந்த அழகில், ஊழியர்களின் முக்கிய கருத்துகளை நாம் கற்றுக்கொள்ளலாம்.

7.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- பணியாளர்களின் முடிவுகள் மற்றும் கொள்கைகளில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்திய காரணிகளை விவரிக்க முடியும்.
- ஊழியர்களுக்கான திட்டமிடல் செயல்முறையில், மனிதவள ஆதாரங்களின் தேவை மற்றும் சாத்தியமான வாய்ப்பை எதிர்பார்க்கும் தேவையை புரிந்து கொள்ள முடியும்.

குறிப்புகள்

- ஊழியர்களின் செயல்பாட்டில் உள்ள வழிமுறைகளை விளக்க முடியும்.
- ஆதாரங்கள், உள் மற்றும் வெளிப்புறம் என இரண்டிலும், ஊழியர்கள் இடத்தில் இருந்து நியமனம் செய்யப்பட முடியும்.
- வேட்பாளர்களை தேர்ந்தெடுப்பதிலும், போட்டியிடும் வகையிலும் எந்தவொரு அமைப்பு முறையையும் தேர்ந்தெடுத்து, சரியான நபர்களைத் தேர்ந்தெடுக்கும் செயல்முறைகளை விவரிக்க முடியும்.
- மனித வளங்களின் வளர்ச்சியை கண்காணிக்க நியாயமான செயல்திறன் மதிப்பீட்டு முறைகளை எவ்வாறு பயன்படுத்தலாம் என்பதை புரிந்து கொள்ள முடியும்.

7.2 பணியாளர் நியமனத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள்

பணியாளர் நியமனம் ; என்பது சிறந்த நபர்களின் ஈர்ப்பு மற்றும் தேர்ந்தெடுப்பின் பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு மற்றும் அவர்களது திறமைகள் மற்றும் திறன்களை சிறப்பான முறையில் பயன்படுத்தக்கூடிய வேலைகள் மற்றும் அவற்றை ஊக்குவித்தல், வேலை பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவூட்டும் செயல்திட்டங்கள் மூலம் இந்த மக்களை தக்கவைத்தல், மற்றும் நிறுவன நோக்கங்களை கொண்டுள்ளது. இது மனிதனை நிர்வகிப்பது, பொருள் அல்லது நிதி ஆதாரங்களை அல்ல. இந்த செயல்பாடு தனிப்பட்ட காரணமாக மிகவும் சிறப்பானதாக வருகிறது. மனித இயல்பின் முக்கியத்துவம் மற்றும் சிக்கலான தன்மை மற்றும் அதன் மாறாத உளவியல், நடத்தை மற்றும் மனோபாவங்களை உள்ளடக்கியுள்ளது.

ஊழியர்களின் செயல்பாடு பொதுவாக ஊழியர்களின் பணிப்பாளரால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது, அங்கு பணியாளர் மேலாண்மை திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் திட்டமிடல், மேம்படுத்துதல், இழப்பீடு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு, அமைப்பு, தனிநபர் மற்றும் சமூக இலக்குகள் ஆகியவற்றிற்கு பங்களிப்பு செய்வதற்கு மக்களிடையேயான ஒருங்கிணைப்பு கையாளப்படுகிறது.

7.2.1 பணியாளர் நியமனத்தின் முக்கியத்துவம்

பணியமர்த்தல் முக்கியத்துவத்தை பின்வரும் கருத்துக்கள் மூலம் புரிந்து கொள்ள முடியும்:

- சரியான நபர்கள் தேர்வு செய்யப்பட்டு சரியான பதவிகளுக்கு நியமனம் செய்யப்படுவதால் அதிகபட்ச உற்பத்தித்திறன் பராமரிக்க இது உதவுகிறது.
- மனித வளங்களின் நியாயமான பயன்பாட்டை அடைய இது உதவுகிறது.
- உற்பத்தித் திறனுடன் மந்தமான உழைப்பு செலவுகள் குறைக்க உதவுகிறது.
- இது நிறுவனத்தில் சரியான வேலைகளுக்கான தகுதி வாய்ந்த வேட்பாளர்களைக் கண்டுபிடிப்பதற்கும், பணியமர்த்துவதற்கும் உதவுகிறது.

- இது ஊழியர்களின் மனவுறுதி மற்றும் வேலை திருப்தி ஒரு நல்ல நிலையில் வைக்க இது உதவுகிறது.
- நிறுவனத்தில் பணியாளர்கள் அல்லது பணியிட பற்றாக்குறை இல்லை என்பதால், செயல்முறைகள் தடையின்றி அல்லது தேவையற்றதாக நிறுத்தப்படாமல் இருப்பதை உறுதி செய்கிறது.
- இது பணியமர்த்தல் அலுவலர்களுக்காக மதிப்பை அளிக்கும் இதனால் ஊழியர்கள் அதே போல் அமைப்பும் ஒரு உற்பத்தி மற்றும் நெறிமுறை முறையில் வேலை படையை பயன்படுத்துகிறது

குறிப்புகள்

7.2.2 பணியாளர் நியமனத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள்

பணியிடத்தின் பொதுக் கோட்பாடுகள் பணியிட செயல்பாடு மூலம் புரிந்துகொள்ளப்படக்கூடிய பின்வரும் தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளைக் கொண்டுள்ளது:

- படி 1 வேலை பகுப்பாய்வு: வேலை விவரம், வேலை விவரக்குறிப்பு மற்றும் வேலை பகுப்பாய்வு தயாரிப்பதன் மூலம் வேலைகளை ஆய்வு செய்க.
- படி 2 உண்மையான ஆட்சேர்ப்பு: இது தேவையான அனைத்து பணியாளர்களையும் ஆட்சேர்ப்பு செய்யக்கூடிய அனைத்து உள் மற்றும் வெளிப்புற மூலங்களையும் ஆராய்வதாகும்.
- படி 3 ஊழியர் தேர்வு: இத்தகைய உத்திகளைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம், இறுதியில் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட பொருத்தமான மக்களை அடையாளம் காணவும், தனிமைப்படுத்தவும் இது முக்கியமான படியாகும்.
- படி 4 தக்கவைத்தல்: சரியான நபர்கள் வாடகைக்கு அமர்த்தப்பட்டிருந்தால், அவர்கள் நீண்ட காலமாக நிறுவனத்துடன் தங்கியிருக்க வேண்டும். இந்த நடவடிக்கையானது, பணியிடத்தை பராமரிப்பதில் செல்வாக்கு செலுத்தும் அத்தகைய காரணிகளைப் பற்றி விவாதிக்கிறது.
- படி 5 பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு: ஊழியர்களின் தொடர்ச்சியான வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்கு உதவும் அத்தகைய திட்டங்கள் அனைத்தையும் இது கொண்டுள்ளது.
- படி 6 செயல்திறன் மதிப்பீடு மற்றும் தொழில் வளர்ச்சி: இந்த நடவடிக்கை ஒரு காலப்பகுதியில் ஒரு ஊழியர் செயல்திறனை தீர்ப்பதற்கும், பணியாளர்களுக்கு அவர்களின் தொழில் மற்றும் மேலாண் திறமைகளை மேம்படுத்துவதற்கான வாய்ப்பினை வழங்கும் வழிகாட்டுதலுக்கு வழிவகுக்கும்.

இவற்றில் சிலவற்றை இந்த பிரிவில் கலந்துரையாடலாம்.

வேலை பகுப்பாய்வு

வேலை பகுப்பாய்வு என்பது வேலை தேவைகளைப் பற்றிய ஒரு ஒழுங்கான ஆய்வாகும் மற்றும் ஒரு வேலை வெற்றிகரமான செயல்திறனுக்காக தேவையான அறிவு, திறமை மற்றும் திறன்களை உள்ளடக்கிய செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகள் தொடர்பான முறையான விசாரணைகளை உள்ளடக்கியது.

குறிப்புகள்

வேலை விபரம்

வேலை விபரம் என்பது 'எதை, எப்போது, எங்கு, எப்படி, யார் வேலை செய்கிறார், வேலை பகுப்பாய்வு ஒரு உறுதியான முடிவு' ஒரு முறையான, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் எழுதப்பட்ட அறிக்கை எனப்படுகிறது. வேலை செய்ய வேண்டிய பணியை விவரிக்கிறது, சம்பந்தப்பட்ட பொறுப்புகளும் கடமைகளும், வேலை செய்யப்படும் சூழ்நிலைகள், ஒரு வேலை மற்ற ஒத்த அல்லது மாறுபட்ட வேலைகள் மற்றும் திறமை, கல்வி மற்றும் அனுபவம் ஆகியவற்றின் உறவு. ஆட்சேர்ப்பு மற்றும் தேர்வு, வேலை மதிப்பீடு போன்ற பல்வேறு நோக்கங்களுக்காக ஒரு வேலை விளக்கம் பயன்படுத்தப்படுகிறது.

வேலை விவரக்குறிப்பு

வேலை விவரக்குறிப்பு ஆளுமை திறன் மற்றும் பட்டியல் தகுதிகள், உடல் மற்றும் மனம் இரண்டிலும் சரியாக வேலை செய்ய வேண்டும். இது வேலை பெற தேவையான குறைந்தபட்ச ஏற்கத்தக்க பண்புகள் பற்றி வருங்கால ஊழியர்களிடம் தெரிவிக்க பயன்படுத்தப்படுகிறது. இது ஒரு குறிப்பிட்ட கால அனுபவம், கல்வி பட்டம் அல்லது உயரம், எடை போன்ற உடல் அமைப்புகள் தேவைகளாக இருக்கலாம்.

7.2.3 பணியாளர் நியமனத்தின் தேவைகள் மற்றும் நுட்பங்கள்

மனிதவளத் தேவைகளை நிர்ணயித்த பிறகு, பணியிடத்தில் அடுத்த படிநிலை வேலைகள் நிரப்பப்பட வேண்டிய வேட்பாளர்களின் ஆட்சேர்ப்பு ஆகும். ஆட்சேர்ப்பு என்பது தகுதியுள்ள நபர்களை கவர்ந்திழுக்கும் செயல்முறையாகும், குறிப்பிட்ட மற்றும் பொருத்தமான வேலைகளுடன் அவர்களை பொருத்துவதோடு, அவர்களை இந்த வேலைகளுக்கு ஒதுக்குவதும் ஆகும். கூடுதல் ஊழியர்கள் தேவைப்படும்போது. அதன் நோக்கம் போதுமான மனிதவள ஆதாரங்களை வளர்த்து பராமரிப்பதே ஆகும்.

சாத்தியமான பணியாளர்களால் வரையறுக்கப்படக்கூடிய இரண்டு மூலவள ஆதாரங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு, மேலாண்மை மற்றும் செயல்பாட்டு மட்டங்களில் இவைகள் இருக்க வேண்டும். இதில் பின்வருவன அடங்கும்:

- (i) உள்ளக ஆதாரங்கள்
- (ii) வெளிப்புற ஆதாரங்கள்

உள் ஆதாரங்கள் அல்லது வெளிப்புற ஆதாரங்கள் பயன்படுத்தப்படும் அளவிற்கு அமைப்பு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலை மற்றும் அதன் தத்துவ செயல்பாடுகளை சார்ந்திருக்கும். சில நிறுவனங்கள் முக்கிய பதவிகளில் இருந்து ஊக்குவிக்க விரும்புகின்றன, ஏனெனில் இந்த நபர்கள் நிறுவனம் பற்றி நன்கு அறிந்துள்ளனர். மற்றவர்களிடமிருந்து வாடகைக்கு எடுக்க விரும்புகிறார்கள், ஏனென்றால் நிறுவனத்தின் புதிய யோசனைகளைக் கொண்டு வர முடியும்.

வெளிப்புற ஆட்சேர்ப்பு மூலங்களில் சில பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்கியுள்ளது:

- இயக்கத்தில் இருக்கும் சாத்தியமான நபர்களின் செயலில் உள்ள கோப்புகள்

- நடை-நிரல்கள் மற்றும் நுழைவாயில் பணியமர்தல்
- வேலைவாய்ப்பு முகவர்
- விளம்பரப்படுத்தல்
- கல்லூரிகள், பல்கலைக்கழகங்கள், மற்றும் பிற கல்வி நிறுவனங்கள்
- தொழில் சங்கங்கள்
- தொழிலாளர் சங்கம்
- இராணுவ செயலாக்க மையங்கள்
- ஊழியர் பரிந்துரைகள்
- சமூக மற்றும் சமூக மையங்களில் விளம்பர பலகைகள்
- சாரணர்
- வெளிநாட்டு தூதரகங்கள்
- திறந்தநிலை சந்திப்பு

குறிப்புகள்

7.2.4 தேர்வு

தேர்வு செய்தல் ஒரு விண்ணப்பதாரர் குழுவிலிருந்து சரியான வேட்பாளரை தேர்ந்தெடுப்பதற்கான செயலாகும். வேலை தேவைகள் மற்றும் வேட்பாளர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கிடையிலான ஒரு நல்ல போட்டியை அடைய இந்த செயல்முறை நிறுவப்பட்டது. அதிகமான உற்பத்தி மற்றும் தரமான செயல்திறன் ஒரு நல்ல போட்டியின் முடிவாகும். நபர்களுக்கு பயிற்சியளிப்பதற்கான செலவினம், அவர்களால் செய்த தவறுகள் மற்றும் மாற்றுச் செலவு ஆகியவற்றின் காரணமாக ஒரு மோசமான போட்டி நிறுவனம் மிகவும் விலை உயர்ந்ததாகும்.

தேர்வு செயல்முறை எடுக்கும் சில விரிவான படிகளை மேக்முரே பட்டியலிட்டுள்ளார்.

நிர்வாகத்திற்கான முதல் படிநிலை, மற்றும் நபர்களின் தகுதிகள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளை முழுமையாக அனுபவிப்பதாகும். இது எந்தவொரு தலைமைத்துவ குணாம்சத்தையும் அல்லது வேலை முடிந்ததும் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தையும் கொண்டிருக்கும். வேட்பாளர்களின் விண்ணப்பங்களைப் பார்த்த பிறகு, வேலைவாய்ப்புகளின் தகுதிகள் பொருந்தாத வகையில் தகுதிபெற்ற அந்த வேட்பாளர்கள் நிராகரிக்கப்படுகிறார்கள். இது மிகவும் பொருத்தமான வேட்பாளர் குழுவையும் விட்டுவிடுகிறது.

இரண்டாவது படிநிலை என்பது, ஒரு விரிவான நேர்காணல் நடத்தப்படுவதற்கு முன்பாக, ஒரு நபர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கான ஆரம்ப மதிப்பீட்டைப் பெறுவதற்கு முன்பாக ஒரு திரையிடல் நேர்காணல் நடத்த வேண்டும். இந்த நேர்காணல் பொதுவாக வேட்பாளரின் இலக்குகள், விருப்பங்கள் மற்றும் அமைப்பு பற்றிய பொதுவான அணுகுமுறையை நிறுவும் மற்றும் நபர் நிறுவனத்திற்கு என்ன பங்களிக்க முடியும் என்பதை காட்டுகிறது.

மூன்றாவது படிநிலை ஒரு நபரின் பின்னணி, கல்வி, அனுபவம் மற்றும் எந்த சிறப்பு திறன்களையும் சுருக்கமாக பட்டியலிடும் ஒரு முறையான விண்ணப்ப படிவத்தை முடிக்க வேண்டும். விண்ணப்பப் படிவத்தில் சமர்ப்பிக்கப்பட்ட தரவு நபரின் பொருத்தத்தைத் தீர்மானிக்கும், அத்துடன்

குறிப்புகள்

வேலையில் வெற்றி பெறும் வாய்ப்பை கணிக்கும். தேர்வு செய்யப்படும் மற்றும் வழங்கப்பட்ட தகவல் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட, உண்மையான, சட்டபூர்வமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் தனிப்பட்ட முறையில் அக்கறையற்ற அல்லது தனிப்பட்டதாக இருக்க வேண்டும்.

நான்காவது படிநிலை என்பது நபர் குறிப்புகள் சரிபார்த்து அவர் கல்லூரியின் புதிய வெளியேற்றத்தால் அவரது முந்தைய முதலாளிகள் அல்லது பயிற்றுனர்களிடம் இருந்து கருத்தை பெற்றுள்ளனர். விண்ணப்பப் படிவங்களைக் காட்டாத சிறப்பம்சங்களைப் பற்றி விசேடமாக, வேட்பாளரைப் பற்றி ஒரு சிறந்த யோசனை இருப்பதால், விரிவான நேர்காணலுக்கு முன்னர் இது செய்யப்பட வேண்டும். இந்த குணாதிசயங்கள் தலைமைத்துவ குணம்சங்கள், உறுதியான முறையில் செயல்படுவதற்கான திறமை, நன்கு தொடர்பு கொள்ளுதல் மற்றும் கீழ்படிவோர் மற்றும் மேலதிகாரிகளுக்கு எதிரான அணுகுமுறை ஆகியவை அடங்கும்.

ஐந்தாவது படிநிலை என்பது, அவரைப் பற்றிய குறிப்பான அம்சங்களைப் பற்றி நியாயத்தீர்ப்புகளைச் செய்வதற்கு, வேட்பாளருக்கு ஒரு வகையில் சோதனைகளை தருவது ஆகும். இந்த சோதனைகள் பல வழிகளில் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன மற்றும் சோதனை வகை நிரப்பப்பட வேண்டிய நிலைமை வகையை சார்ந்தது உதாரணமாக, “உளவுத்துறை சோதனைகள்” மனநல திறன், மற்றும் நபருக்கு பொது நுண்ணறிவை அளவிடுவதற்கு கொடுக்கப்பட்டுள்ளன. சோதனை வழக்கமாக வாய்மொழி புரிதல், நினைவகம், தூண்டல் பகுத்தறிதல், கருத்து, முதலியவற்றை உள்ளடக்குகிறது. இந்த சோதனைகள் பெரும்பாலானவை உளவியலாளர்களால் வடிவமைக்கப்படுகின்றன. இதேபோல், தகுதித் தேர்வுகள் சரியான பயிற்சியை வழங்கியிருந்தால், ஒரு குறிப்பிட்ட பணியைக் கற்றுக்கொள்ள ஒரு நபரின் திறனை அளவிடுவது பொருத்தமாக இருக்கும். IQ சோதனைகள் ஒரு வகை தகுதித் தேர்வு ஆகும். வேலை செய்யும் நபரின் திறனை மதிப்பீடு செய்ய “செயல்திறன் சோதனைகள்” வழங்கப்படுகின்றன. ஒரு தட்டச்சு ஒரு கடிதத்தை தட்டச்சு செய்யும்படி கேட்கப்படலாம் உதாரணமாக, இதேபோல், பருவ முடிவில் வகுப்பறையில் தேர்வுகளில் செயல்திறன் சோதனைகள் வகையாக உள்ளன. “ஆளுமை சோதனைகள்” சுயாதீனம், உணர்ச்சி நிலைத்தன்மை மற்றும் அழுத்தத்தின் கீழ் நடத்தை போன்ற வேட்பாளரின் ஆளுமைக்கான அடிப்படை அம்சங்களை அளவிடுவதற்குப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ‘மைத்தடச் சோதனை’ ஒரு வகையான ஆளுமை சோதனைகள் ஆகும்.

ஆறாவது படிநிலை என்பது, நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் மற்றும் அவரது ‘நோக்கங்கள்’ ஆகியவற்றிற்கு இணங்குவதற்கான தனது திறமையின் அடிப்படையில், விண்ணப்பதாரரின் அனுசூலத்தை மதிப்பிடுவதற்காக நடத்தப்படும் ஆழமான நேர்காணல் ஆகும். ஒரு நேர்காணல் கட்டமைக்கப்படலாம், அதில் நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட கேள்விகளும் வேலை மற்றும் அவற்றின் பதில்களை பகுப்பாய்வு செய்யப்பட வேண்டும் என்று கேட்கப்பட்டிருக்கின்றன, அல்லது ஒரு கருத்து சுதந்திரமான சிந்தனை இரு வழிகளில் தொடர்பு கொள்ளக்கூடியதாக இருக்க முடியாது. ஒரு நேர்காணலின் சிறந்த படிவத்தை பெறுவதற்காக, வேட்பாளர் மற்றும் பேட்டி இருவரும் முழுமையாக தயாரிக்கப்பட வேண்டும் என்பது அவசியம்.

வேட்பாளர் தன்னையே நம்பி இருக்க வேண்டும். நல்ல அழகுடன், உடை தேர்வு, உறுதியான கைகுலுக்கல், உட்காரும் விதம், பொதுவான உற்சாகம் ஆகியவை நல்ல ஆரம்ப உணர்வை தரும். வேட்பாளர் நிறுவனத்தின் முடிவைக் குறித்து தெரிந்து கொள்வதற்கும் முழுமையாக மற்றும் துல்லியமாக கேள்விகளுக்கு பதிலளிக்க தயாராக இருக்க வேண்டும்.

ஏழாவது படிநிலை என்பது விண்ணப்பதாரரின் உடல் ஆரோக்கியத்தை நிறுவுவதாகும். இது அவருடைய மருத்துவ பதிவேடுகளிலிருந்து சரிபார்க்கப்பட வேண்டும், அதே போல் நிறுவனத்தின் மருத்துவரால் நடத்தப்படும் முழுமையான உடல் பரிசோதனை. இது வேட்பாளர் உடல் ரீதியாக பொருந்தும் மற்றும் அவரது பொறுப்புகளை நிறைவேற்றும் திறனை உறுதி செய்யும்.

இறுதி படிநிலை என்பது தன்னை பணியமர்த்தல் செயல்முறை ஆகும். சில பொறுப்பான நிர்வாக பதவிகளில், இறுதி முடிவு எடுக்கப்படுவதற்கு முன்பே நிர்வாகம் சமூக அறிமுகப்படுத்தப்பட வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கான மனித காரணி மிக முக்கியமானது என ஏன் கருதப்படுகிறது?
2. வேலை விவரக்குறிப்பு என்றால் என்ன?

7.3 நிறுவனத்தில் ஊழியர் ஆணையம் மற்றும் அதிகாரமளித்தல்

ஊழியர்களின் அதிகாரத்தின் கருத்துக்கள் மற்றும் நிறுவனத்தில் அதிகாரம் ஆகியவற்றைப் பற்றி நாம் விவாதிக்கலாம்.

ஊழியர் அதிகாரசபை

வரி அதிகாரம், ஊழியர் அதிகாரம் மற்றும் செயல்பாட்டு அதிகாரம்: அதிகாரத்தை மூன்று வகையாகக் கொண்டிருப்பதாக நாம் அறிவோம். பல்வேறு அதிகாரிகளின் பொறுப்புகள் வேறுபடுகின்றன. ஊழியர் அதிகாரத்திற்கு வந்தால், வரி அதிகாரம் மற்றும் ஊழியர்களின் பணியை வரையறுக்கும் நோக்கத்தை இது வழங்குகிறது. செயல்திறன்மிக்க ஊழியர்களின் செயல்திறனுக்காக பொறுப்பான நபர் மிகவும் திறமையான மட்டத்தில் பணிகள் மற்றும் செயல்களைச் செய்ய முடியும் என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்காக ஊழியர் அதிகாரத்தை ஆதாரமாகக் கொண்டது அடிப்படைக் கருத்தாகும். நிறுவன கோட்பாடுகளை அடைய ஒன்றாக வேலை மற்றும் ஊழியர்கள் அதிகாரம் நெருக்கமாக இணைந்து வேலை செய்கிறது. குறிக்கோள் தெளிவானதாகவும் குறிப்பிட்டதாகவும் இருக்க வேண்டும். பல்வேறு காரணிகள் பணியாளர் அதிகாரத்தின் அளவை நிர்ணயிக்கின்றன, இது இறுதியில் பணியாளர்களின் அளவு மற்றும் தன்மையின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. ஊழியர் அதிகாரம் ஆலோசனை அல்லது ஆலோசனை பாத்திரம், சேவைப் பாத்திரம், கட்டுப்பாட்டுப் பங்கு போன்ற பல்வேறு பாத்திரங்களை உள்ளடக்கியது.

நிறுவனத்தில் அதிகாரமளித்தல்

இந்த பிரிவில், நீங்கள் நிறுவனத்தில் ஊழியர்களின் அதிகாரம் பற்றி அறிந்து கொள்வீர்கள். பணியாளர்களின் அதிகாரம் பற்றிய கருத்து ஒரு புதுமையான அணுகுமுறையாகும். இது சமீபத்திய பூகோளமயமாக்கல் மற்றும் சந்தைப் பொருளாதாரத்தின் தாராளமயமாக்கல் மற்றும் அதனுடன் தொடர்புடைய

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

போட்டியிடும் மற்றும் விரைவாக மாறும் சந்தைப் பொருளாதாரம் ஆகியவற்றின் மிகவும் வெளிப்படையான விளைவு ஆகும். அதிகாரமளிக்கும் கருத்து வேறுபட்ட மக்களுக்கு வெவ்வேறு அர்த்தங்களைக் கொண்டிருக்கிறது. எனினும், அதன் நடைமுறை ரீதியான மட்டத்தில், அது நிறுவனத்தின் நலனுக்காக தற்போதுள்ள வலிமை, திறமைகள் மற்றும் மக்களின் அறிவின் அங்கீகாரம் மற்றும் முறையான வழிகள் என வரையறுக்கப்படுகிறது. வளர்ச்சி மூலம் பணியாளர் மேம்பாடு அடையலாம் பல திறன்கள், மக்கள் அதிக அதிகாரம் மற்றும் தங்கள் வேலைகள் மீது பொறுப்பை கொடுத்து, அவர்கள், வளர்ச்சிகள் பற்றிய தகவல்களை மற்றும் உண்மையான அவர்களை பற்றி முடிவு செய்கிறது.

அதிகாரமளித்தல் செயல்முறை

அதிகாரமளித்தல் வேலை என்ன செய்கிறது?

பல வேலைத்திட்டங்களை மேம்படுத்துவதன் மூலம், மக்களுக்கு அதிகமான அதிகாரத்தையும் பொறுப்புகளையும் வழங்குவதன் மூலம், முன்னேற்றங்கள் பற்றிய தகவல்களை அணுகுவதன் மூலம், முடிவெடுப்பதில் மக்கள் உண்மையாக ஈடுபடுவதன் மூலம் செய்ய முடியும். ஒரு தலைவர், நான்கு நிலைகளை கடந்து செல்ல வேண்டும்: (i) தன்னைத்தானே உற்சாகப்படுத்துதல், (ii) அதிகாரமளிப்பதை ஆர்ப்பாட்டம் செய்தல், (iii) நிர்வாக உத்தரவாதங்களை வழங்குதல், மற்றும் (iv) சவால் எடுத்தல்.

அதிகாரமளிப்பதற்கான விசைகள்

மக்கள் மற்றும் அமைப்புகளை மேம்படுத்துவதற்கு மூன்று விசைகள் உள்ளன: (a) தகவல் பகிர்வு, (b) கட்டமைப்பு மூலம் தன்னாட்சி உருவாக்க, மற்றும் (c) வரிசைக்கு பதிலாக அணிகள்.

(1) தகவல் பகிர்வு

- (i) தகவல் தேவை: மக்களுக்கு ஏன் தகவல் தேவை? அவர்கள் எப்படி செய்கிறார்கள் என்பதை அவர்கள் அறிந்து கொள்ள வேண்டும், எப்படி தங்கள் நிறுவனம் செய்கிறதோ, மற்றும் அவர்களின் முயற்சிகள் எந்த வித்தியாசத்தையும் ஏற்படுத்தினாலும். அனுபவத்தை மேம்படுத்தும் செயல்முறையைத் தொடங்குவதில் இது முக்கியமானது என்பதை அனுபவபூர்வமாக நிரூபித்துள்ளது. அறிவிக்கப்பட்ட மக்கள் பொறுப்போடு செயல்பட வேண்டும். பணியாளர்கள் தெளிவாக அரசியல் நிதி நிலையை புரிந்து கொண்டால் நிறுவனம், அவர்கள் பணத்தை சேமிக்கவும், சிறந்த வாடிக்கையாளர் சேவையின் மூலம் வருவாயை அதிகரிக்கவும் கருத்துக்களை வழங்க முற்படுகின்றனர். உரிமையாளரைப் போல, அனைவருமே நிறுவனத்திற்கு உதவுவதற்கு எதையும் செய்ய முயற்சிக்கிறார்கள். நிலைமை ஒரு முக்கியமான ஒன்று அல்ல என்றாலும், தொழிலாளர்கள் வியாபாரத்தை விரிவுபடுத்துவதற்கான யோசனைகளை வழங்குகிறார்கள். அவர்கள் புதிய கண்டுபிடிப்பிற்கான கருத்துக்களை வழங்கலாம். வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை படைப்பு வழிகளில் அவர்கள் திருப்தி செய்ய முன்வந்திருக்கலாம்.

- (ii) கட்டமைப்பின் நம்பிக்கை பகிர்வு தகவலில் மிகவும் முக்கியமான

பங்களிப்பு கட்டமைப்பின் நம்பிக்கை. அதிகாரத்துவ அமைப்புகள் நம்பிக்கை அடிப்படையில் திவாலானவை. எனவே, தங்களைப் பாதுகாப்பதில் அவர்களின் ஆற்றல் ஏராளமாக வீணாகிறது. முக்கியமான தகவல்களை பகிர்ந்து கொள்வது நம்பிக்கைக்கு ஊக்கமளிக்கிறது

குறிப்புகள்

- (a) தவறுகளை கையாளுதல்: முதல் சிக்கல் மேலாண்மை தவறுகளை கையாளும் வழி. 'இதை யார் செய்தார்கள்?' என்று கேட்கும் ஒரு கலாச்சாரத்தை வழிநடத்தும் வழி அல்ல. சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்குப் பதிலாக குற்றம் சரிசெய்வதற்காக தகவல் இங்கு பயன்படுத்தப்படுகிறது. இது நம்பிக்கையின் முறிவு நிலைமை. மிகவும் பொருத்தமான கேள்வி என்னவென்றால், 'என்ன தவறு ஏற்பட்டது, அதை எப்படி சரிசெய்வது?' இது ஒரு மேம்படுத்தும் கலாச்சாரத்தின் அடையாளமாகும். இது மக்களுக்கு ஆபத்துகளைத் தூண்டுகிறது ஒரு நம்பகமான சூழலில் கற்றல் மற்றும் வளருதல் ஆகும்.
- (b) இலக்குகளின் பார்வை: இரண்டாவது பிரச்சினை குறிக்கோள் அதிகாரமளித்தல் செயல்முறையில் எங்கே பொருந்துகிறது என்பது தொடர்பானதாகும். இலக்குகள் தொடர்ச்சியான மேம்பாட்டிற்கான பாதையில் வளர்ச்சி மைல்கற்கள் மட்டுமே கொண்டுள்ளன. தகவல் அவர்களின் சாதனை அளவை தெளிவுபடுத்துவதில் உதவுகிறது. சவாலான இலக்குகளை அமைக்க தற்போதைய செயல்திறன் நிலைகள் பற்றிய தகவல்கள் இருக்கும் மற்றும் இந்த பதிவுகளை உடைத்துக்கொண்டு மகிழ்ந்தனர்.
- (c) தகவலின் தடுப்பு: மூன்றாவது பிரச்சினை கேள்வி சம்பந்தமாக உள்ளது: 'பகிர்வு தகவல் செயல் நிறுவனத்தில் எங்காவது தடுக்கப்பட்டுள்ளதா?' ஆமாம், அது. சில மேலாளர்கள் கட்டுப்பாட்டை இழக்க பயப்படுவார்கள். அவர்கள் தகவலின் பகுதியைத் தடுக்க முனைகின்றனர். அதிகாரத்தை வெளிப்படையாகத் தங்களுக்குத் தாங்களே வெளிப்படுத்திய போதிலும், அவர்கள் அதன் செயல்பாட்டில் இருந்து திசை திருப்புகிறார்கள்.

இறுதி பிரச்சினை "தனியாக பகிரும் தகவல் மக்களுக்கும் நிறுவனங்களுக்கும் அதிகாரம் தருமா?" நிச்சயமாக இல்லை. இது ஒரு முதல் படியாகும். தகவல் பகிர்ந்து மற்றும் நம்பிக்கை கட்டப்பட்டது விரைவில், மேலாண்மை ஒரே நேரத்தில் அதிகாரம் இரண்டாவது மற்றும் மூன்றாவது விசைகளை நோக்கி நகர்த்த வேண்டும்.

2. கட்டமைப்பு மூலம் சுயாட்சி உருவாக்குதல்

எந்த கட்டமைப்பின் இல்லாமல் வலுவூட்டல் அதிகரிக்கிறது. பங்கேற்புடன் கூடிய மற்றும் ஆதரவான தலைமைத்துவ பாணியுடன் நிகழ்ச்சியைத் தொடங்கும் அமைப்புகள் பிரச்சனைகளை வரவழைக்கும். வெற்றிகரமான நிறுவனங்கள் பாதையை காண்பதற்கு வலுவான தலைவர்களைப் பயன்படுத்துகின்றன,

குறிப்புகள்

அவர்களுக்கு புதிய திறன்களை கற்பித்தல் மற்றும் அதிகாரமளிப்பதற்கான பல்வேறு அளவுருக்கள் தெளிவுபடுத்துகின்றன. இருப்பினும், மக்கள் புதிய கலாச்சாரம் பற்றி நன்கு அறிந்தவுடன், கட்டமைப்பு குறைவாகவே தேவைப்படுகிறது. சிறிய ஆரம்ப அமைப்புடன் தொடங்கிய நிறுவனங்களில் பல சிக்கல்கள் உள்ளன. மக்கள் பணிபுரியும் அதிகாரத்துவ வழிகளால் மட்டுமே தெரிந்தவர்கள், எனவே அவர்கள் வரிசைக்கு குறைவான கட்டமைப்பில் அசௌகரியத்தை உணர்கிறார்கள். அவர்களின் பழக்கவழக்கங்களையும் எதிர்பார்ப்புகளையும் மாற்ற வேண்டியுள்ளது.

அதிகாரமளிப்பதற்கான கட்டமைப்பு கூறுகள் யாவை? அது வெறும் நிறுவன விளக்கப்படம் அல்ல. நடவடிக்கை அளவுருக்கள் தெளிவுபடுத்தப்பட வேண்டும். இந்த அளவுருக்கள் அல்லது கட்டமைப்பு கூறுகள் பார்வை அறிக்கைகள், இலக்கு அமைத்தல், முடிவெடுத்தல் விதிகள், செயல்திறன் மதிப்பீடு செயல்முறை மற்றும் பயிற்சி ஆகியவை அடங்கும்.

3. படிநிலைக்கு பதிலாக அணிகள்

மேலே கூறப்பட்டுள்ள கட்டமைப்பு நடவடிக்கைகள் தன்னாட்சி உருவாக்கப்படுவதற்கு எடுத்துக் கொள்ளப்பட்டாலும், படிநிலையில் சார்ந்து இருப்பதைக் குறைக்கும் தேவை இருக்கிறது. இது மூன்றாவது விசையில் நம்மை வழிநடத்துகிறது. மேலாண்மை அடுக்குகளை குறைப்பதன் மூலம், கட்டுப்பாட்டை மீறுவதன் மூலம் ஒரு வெற்றிடம் உருவாக்கப்படுகிறது. கேள்வி இன்னும் உள்ளது: “யார் முக்கிய நிர்வாக முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும்?” தற்போதைய சிக்கலான சூழ்நிலையில் கூட்டு முடிவெடுக்கும் முயற்சி அவசியமாகும். திறன் வாய்ந்த மக்கள் திறன் வாய்ந்த அணிகள் மூலம் ஆதரவு மற்றும் திறன் வழங்கப்படுகிறது. இந்த அணிகள் பங்கேற்பு குழுக்கள், தரம் வட்டங்கள் அல்லது அரை தன்னாட்சி குழுக்களிடமிருந்து வேறுபடுகின்றன. வெறுமனே கருத்துக்களை பரிந்துரை செய்வதற்கு பதிலாக, அவர்கள் முடிவுகளை எடுக்கிறார்கள், அவற்றை செயல்படுத்த பொறுப்புணர்வுகளை ஏற்றுக்கொள்கிறார்கள். ஒரு குறிப்பிட்ட நிறுவனத்தில், இந்த அணிகள் திறமையான குழுப்பணி மீது பயிற்சி பெற்றன. அதன்பிறகு, அவர்கள் சுயாட்சியுடன் செயல்படத் தொடங்கினர் மற்றும் அவர்களது மேலாளர்களால் முன்னதாகவே பொறுப்பேற்றனர். மற்றொரு நிறுவனத்தில், பயிற்சி பல ஆண்டுகளுக்கு பிறகு, அணிகள் மேலாளர்கள் வேலை தொடங்கியது. எனவே, சுய நிர்வகிக்கப்படும் அணிகள், அவர்கள் செய்ய முனைந்தது நியமனம், செயல்திறன் மதிப்பீடு, பணி அட்டவணை, வரவு செலவுத் திட்டம் மற்றும் பிற முடிவுகளாகும்.

7.4 திசைப்போக்கு

சார்பு அல்லது தூண்டுதல் ஒரு புதிய ஊழியர் மாற்றப்பட்ட சூழல்களில் மறுவாழ்வு செய்யப்பட்டு, நிறுவனத்தின் நடைமுறைகள், கொள்கைகள் மற்றும் நோக்கம் ஆகியவற்றை அறிமுகப்படுத்தியுள்ளது. புதிய பணியாளரின் தகவல் இடைவெளியை ஒரு முறையான நோக்குநிலை பிரித்தெடுக்க முயற்சிக்கிறது. ஒரு நபர் ஒரு நிறுவனத்தில் சேரும்போது, அது அவருக்கு ஒரு அந்நியராவார். அவர் கஷ்டங்களை நிறைய சந்திக்க நேரிடும், அது அவருக்கு பதட்டத்தையும் மன அழுத்தத்தையும் ஏற்படுத்தக்கூடும். இது தனது செயல்திறனை குறைக்க முடியும்.

எந்த ஒரு நிறுவனமும், தனிப்பட்ட முறையில் தனிநபரின் ஒருங்கிணைப்பை முடிந்தவரை சுமுகமான, பதற்றமின்றி செய்ய வேண்டிய கடமை உள்ளது. இந்த நிறுவனத்தின் மற்றும் தனிப்பட்ட புதிய சூழல் சிக்கலான அளவு பொறுத்து ஒரு முறையான அல்லது முறைசாரா வேலை நோக்குநிலை திட்டம் மூலம் அடைய முடியும்.

மாதிரி தூண்டல் நடைமுறை இல்லை ஆனால் ஒவ்வொரு தொழில் அதன் தேவைகளுக்கேற்ப அதன் சொந்த நடைமுறைகளை உருவாக்குகிறது.

தூண்டுதல் திட்டத்தை ஏற்பாடு செய்யும் போது HR திணைக்களம் கீழ்க்கண்ட நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளலாம்:

1. நிறுவனத்திற்கு புதிய பணியாளரை வரவேற்றல்.
2. நிறுவனம் பற்றிய அறிவை வழங்கவும்: அது என்ன, என்ன செய்கிறது, எப்படி செயல்படுகிறது, அதன் தயாரிப்பாளர்களின் முக்கியத்துவம் வேலைவாய்ப்பு நிலைமைகள் பற்றிய அறிவு மற்றும் நிறுவனத்தின் நலன்புரி சேவைகளை அளித்தல்.
3. புதிய பணியிடத்திற்கு நிறுவன கையேட்டை கொடுத்தல்.
4. புதிய பணியமர்த்தல் வேலை செய்யும் இடம் / துறையை காட்டுதல். இந்த நடவடிக்கை குறிப்பிட்ட வேலை இருப்பிடம் மற்றும் கடமைகளை உள்ளடக்கியது.
5. பல்வேறு குழுக்கள் மற்றும் நிறுவனத்திற்குள் தொழிற்சங்கங்களின் விரிவுபாடு பற்றிய விவரங்களை வழங்கவும். இந்த படிநிலையில், புதிய பணியாளர் துறை, உற்பத்தி செயல்முறைகள், ஊழியர்கள் பல்வேறு பிரிவுகள், பணி விதிகள், பாதுகாப்பு முன்னெச்சரிக்கை மற்றும் விதிகள் பற்றிய ஒரு சுருக்கமான யோசனை வழங்கப்படுகிறது.
6. ஊதியம், சலுகைகள், விடுமுறை நாட்கள், விடுப்பு மற்றும் பலவற்றைப் பற்றி விவரங்களை கொடுக்கப்படுகிறது.
7. பயிற்சிக்கான பணியாளரின் தொழில் வாய்ப்புகளை வரையறுக்க மற்றும் புதிதாக பதவி வகிக்கும் பதவிக்கு சிறப்பு குறிப்பு ஒன்றை நிருவனமானது ஏற்பாடு செய்யப்படுகிறது.

7.5 தொழில் வளர்ச்சி மற்றும் தொழில் நிலைகள்

தொழில்முறை நிலைகளை பகுப்பாய்வு செய்யவும் விவகாரங்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும், சரியான வழி நிலைகளை உருவாக்கி அவற்றைப் பார்க்க வேண்டும். நாம் ஐந்து தொழிற்சாலை நிலைகளை தொழிலாளர்களிடம், அவர்கள் செய்யும் வேலையைப் பொருட்படுத்தாமல் முதிர்ந்து செல்லும் போது அடையாளம் காணலாம். இந்த நிலைகள் ஆய்வு, நடைமுறை, இடைவாழ்க்கை, தாமதமான தொழில் மற்றும் வீழ்ச்சி ஆகியவையாகும்.

1. ஆய்வு, தனிநபர்களின் முக்கியமான தங்கள் வேலையை பற்றிய, தேர்வுகள் ஊதிய அடிப்படையில் பணியிடத்தில் நுழைவதற்கு முன்பே செய்யப்படுகின்றன. நம் வாழ்வில் ஆரம்பத்தில் நமது பெற்றோரும் ஆசிரியர்களும் நமது மாறுபாடுகளைச் சுருக்க சில வழிகளில் நம்மை

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வழிநடத்துகின்றனர். தங்கள் பெற்றோரின் தொழில்வாழ்க்கைகள் தங்கள் குழந்தைகளுக்கும் அவர்களின் நிதி ஆதாரங்களுக்கும் அவர்களின் எதிர்பார்ப்புகளை தீர்மானிப்பதில் முக்கியமான காரணிகளாக இருக்கின்றன, தங்களது தொழில் என்ன என்பதை அவர்களுக்கு உணர்த்துகிறது.

நம்மில் பலரும் இருபதுக்கும் இடைப்பட்ட காலத்தில் கல்லூரியிலிருந்து வேலைக்குச் செல்வதால், தங்கள் ஆய்வுக் காலம் முடிவடைகிறது. ஒரு நிறுவன நிலைப்பாட்டில் இருந்து இந்த நிலையானது சிறிய தொடர்புடையதாக உள்ளது ஏனெனில் அது வேலைக்கு முன்னர் ஏற்படுகிறது. இருப்பினும், இந்த காலம் பொருத்தமற்றதல்லாதது அல்ல, ஏனென்றால் ஒருவரின் பலவிதமான தொழில் வாழ்க்கையைப் பற்றிய எதிர்பார்ப்புகள் பல போது காலத்தை பொறுத்து விரிவாக்கப்படுகிறது. அவற்றில் பல நம்பத்தகாதவை. இத்தகைய எதிர்பார்ப்புகள் பல ஆண்டுகளாக செயலற்ற நிலையில் இருந்து, பின்னர் எழும்பி பணியாளர் மற்றும் முதலாளி இருவரையும் பின்வாங்க செய்யலாம்.

2. நிறுவுதல் நிறுவப்பட்ட காலம் வேலை தேடுதலில் தொடங்கி, நமது முதல் வேலையை உள்ளடக்கியது, நமது சக மக்களால் ஏற்றுக் கொள்ளப்படுகிறது, வேலை கற்று, நிஜ உலகில் வெற்றி அல்லது தோல்வியுக்கான முதல் உறுதியான சான்றுகளை பெறுதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்குகிறது. இந்த காலத்தில், கவலைகளும், பதற்றங்களும், ஆபத்துகளும் தொடங்குவதாக அமைகிறது. தவறுகள் செய்து, இந்த தவறுகளிலிருந்து கற்றுக்கொள்வது மற்றும் அதிகரித்த பொறுப்புகளை படிப்படியாகக் கருதுகிற வகையிலும் இது குறிக்கப்படுகிறது. எனினும், இந்த நிலையில் தனிமனிதன் தனது உச்சக்கட்ட உற்பத்தித் திறனை இன்னும் எட்டவில்லை, பெரும் அதிகாரத்தையும் உயர்ந்த அந்தஸ்தையும் சமந்து செல்லும் பணியை அரிதாகவே பெறுகிறார்.
3. நடுத்தர தொழில் பெரும்பாலான மக்கள் அவர்கள் முதல் கடுமையான இக்கட்டான நிலையை எதிர்கொள்ளவில்லை அவர்களின் நடுப்பகுதியில் வாழ்க்கை நிலைக்கு அடைகிறது. தனிநபர்கள் தொடரும் ஒரு நேரம் இது செயல்திறன் தங்கள் முன்னேற்றங்கள் அல்லது மோசமடைய தொடங்கும். ஒரு தொழிலில் இந்த கட்டத்தில் தொழிலாளி நிலைக்கு தொழிற்பயிற்சிக்கு அப்பாற்பட்டதாக கருதப்படுகிறது. ஒரு வெற்றிகரமான மாற்றம் செய்ய அதிக பொறுப்புகளை ஏற்றுக்கொண்டு வெகுமதிகளை பெறப்படுகிறது. மற்றவர்களுக்கு மறுமதிப்பீட்டுக்கு வேலை மாற்றங்கள், முன்னுரிமைகள் அல்லது மாற்று வாழ்க்கையாகும்.
4. தாமத உத்தியோகம் நடுத்தர தொழில் மேடை வழியாக தொடர்ந்து வளர்ந்து இருப்பவர்களுக்கு, தாமதமாக உத்தியோகம் ஒரு துண்டு ஓய்வெடுக்க ஒரு போது ஒரு மகிழ்ச்சியான நேரம் ஆகும். இளைய ஊழியர்களால் கொடுக்கப்பட்ட மரியாதை அனுபவிக்கும் நேரமாக கருதப்படுகிறது. பிற்பகுதியில் வாழ்க்கை போது தனிநபர்கள் இனி கற்றல் அவர்கள் பெற்ற அறிவை அடிப்படையாகக் கொண்டு மற்றவர்களுக்கு போதிக்கிறார்கள். முந்தைய கட்டத்தின் போது

தேங்கி நிற்கிறவர்களுக்கு தாமதமான வாழ்க்கை அவர்கள் ஒருமுறை நினைத்தபடி உலகத்தை மாற்ற முடியாது என்ற உண்மையை வெளிப்படுத்துகிறது. தனிநபர்கள் வேலை இயக்கம் குறைந்து விட்டது, இது ஒரு முறை மற்றும் அவர்களின் தற்போதைய வேலை வாழ்க்கையாகும். ஒருவர் ஓய்வெடுக்க எதிர்பார்த்து, வேறு ஏதாவது செய்ய வாய்ப்புகளை எதிர்பார்ப்பதாகும்.

குறிப்புகள்

5. சரிவு ஒருவரின் வாழ்க்கையில் இறுதி நிலை எல்லோருக்கும் கடினமாக இருக்கிறது. ஆனால் அது தான் ஆரம்ப கட்டங்களில் தொடர்ந்து வெற்றி பெற்றவர்களுக்காக கடுமையான வழியாகும். பல சந்தர்ப்பங்களில் தொடர்ச்சியான சாதனைகள் மற்றும் செயல்திறன், அதிக செயல்திறன் ஆகியவற்றின் பின்னர், ஓய்வு நேரம் நேர்ந்தது. மேலாளர்கள் புதிய ஊழியர்களுக்கான போட்டியில் அதிக அக்கறை கொள்ள வேண்டும், அப்போதுதான் அவர்கள் வேலை வாய்ப்புப் பணிகளை தொடங்குவார்கள். இந்த நிலையில் வெற்றிகரமாக பணியமர்த்தல் நிறுவனம் மற்றும் தனிப்பட்ட இருவருக்கும் கணிசமான அனுசூலங்களை வழங்க வேண்டும்.

பல பணியாளர்கள் தொழில்முறை விருப்பங்களைப் பற்றிய சரியான தகவலைக் கொண்டிருக்கவில்லை. மேலாளர்கள் வெற்றிகரமான நிறுவன ஊழியர்களுக்கென பின்பற்றும் தொழில்முறை வழிகளை அடையாளம் காணும்போது, இந்த தகவலை வெளியிட வேண்டும். வேலை வாய்ப்பைப் பற்றி அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் தகவலை வழங்க, மேலாளர்கள் வேலை இடுவதைப் பயன்படுத்தலாம். வேலை இடுவதன் மூலம் ஒரு சேனலை நிறுவனம் வழங்குகிறது வேலைகள் கிடைக்கின்றனவா என்று ஊழியர்களுக்கு தெரியப்படுத்துங்கள் அவர்கள் விரும்பும் ஊக்கத்தை அடைவதற்கு அவர்கள் என்னென்ன தேவைகளை நிறைவேற்ற வேண்டும்.

தொழில் மேம்பாடு

தொழில் வளர்ச்சி திட்டத்தின் மிக தர்க்கரீதியான பகுதிகளில் ஒன்று தொழில் ஆலோசனை ஆகும். இது ஒரு தனிநபரின் வருடாந்திர செயல்திறன் மதிப்பீட்டின் ஒரு பகுதியாகும். தொழில்முறை ஆலோசனை செயல்முறை பின்வரும் கூறுகளை கொண்டிருக்க வேண்டும்:

- ஊழியர் இலக்குகள், உயர்ந்தலட்சியம் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகள் அடுத்த ஐந்து அல்லது ஆறு ஆண்டுகளில் தனது சொந்த தொழில் குறித்தது;
- வாய்ப்புகள் பற்றிய மேலாளர் பார்வை மற்றும் பணியாளர்களின் உயர்ந்தலட்சியம், யதார்த்தம் மற்றும் கிடைக்கக்கூடிய வாய்ப்புகளுடன் ஒப்பிடும் அளவாகும்;
- புதிய வாய்ப்புகளை பெற தகுதியுடைய சுய-மேம்பாட்டு வழிவகையில் ஊழியர் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதைக் கண்டறிதல்
- மேலும் தொழில் வளர்ச்சிக்காக பணியாளரை தயார் செய்யும் புதிய வேலை நியமனங்கள்.

குறிப்புகள்

பயிற்சி மற்றும் கல்வி வளர்ச்சி நடவடிக்கைகள் ஊழியர்கள் வழக்கத்திற்கு மாறான திறன்களைக் கண்டுபிடிக்கும் சாத்தியங்களை குறைக்கின்றன. இந்த வளர்ச்சி நடவடிக்கைகள் ஒரு தனிப்பட்ட விருப்பங்கள் மற்றும் நிறுவன தேவைகள் முறையாக ஒழுங்கமைக்கப்படும்போது, அவர்கள் ஒரு ஊழியரின் தொழில் வளர்ச்சியில் ஒரு அத்தியாவசிய கூறு ஆகிறது. ஊழியர்களை ஊக்குவிப்பதோடு மட்டுமல்லாமல், தங்கள் கல்வி மற்றும் பயிற்சி தொடர்ந்தால், பருவமடைதல் மற்றும் தொழில் வளர்ச்சியை ஊக்குவிக்க, மேலாளர்கள் அவ்வப்போது வேலை மாற்றங்கள் போன்ற முடிவுகளை அடைவார்கள் என்பதை அறிந்து கொள்ள வேண்டும். வேலை மாற்றங்கள் பதவி உயர்வு, பக்கவாட்டு இடமாற்றங்கள் அல்லது புதிய பணிகளைச் சுற்றி ஏற்பாடு செய்யப்பட்ட பணிகள் ஆகியவற்றைப் பெறலாம்.

7.6 பயிற்சி

ஒவ்வொரு நிறுவனத்தின் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கு அவர்கள் நன்கு பயிற்சி பெற்ற மற்றும் செய்ய வேண்டிய செயல்களை செய்ய அனுபவமாய்ந்த மக்கள். தற்போதைய அல்லது சாத்தியமான வேலை வசிப்பிடம் இந்த தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய முடியுமானால், பயிற்சியானது முக்கியம் இல்லை. ஆனால் இந்த விஷயத்தின் போது, திறன் அளவை உயர்த்தவும் பணியாளர்களின் பலவகை மற்றும் பொருந்தக்கூடிய தன்மையை அதிகரிக்கவும் அவசியம். போதுமான வேலை செயல்திறன் அல்லது மாற்றங்கள் சரிவை வேலை மறுசீரமைப்பு அல்லது தொழில்நுட்ப இடைவெளி விளைவிக்கும் இது சில வகை பயிற்சி மற்றும் வளர்ச்சி முயற்சிகள் தேவைப்படுகிறது. வேலைகள் மிகவும் சிக்கலானதாக இருப்பதால், பணியாளர் மேம்பாட்டின் முக்கியத்துவம் அதிகரிக்கிறது. ஒரு விரைவாக மாறும் சமுதாயத்தில், பணியாளர் பயிற்சியும் வளர்ச்சியும் விரும்பத்தக்க ஒரு நடவடிக்கையாக மட்டுமல்ல, ஒரு நிறுவனம் ஆதாரமான மற்றும் அறிவுத்திறன் வாய்ந்த தொழிலாளினை பராமரிக்க வேண்டும் என்றால் ஒரு அமைப்பு ஆதாரங்களைச் செய்ய வேண்டும்.

பயிற்சி நிகழ்ச்சிகளில் உள்ள வழிகள்

பயிற்சித் திட்டம் விலை உயர்ந்ததாகும் நேரம் எடுத்துக்கொள்ளும் செயல்முறை. கீழே விவாதிக்கப்படும் பயிற்சி நடைமுறை அடிப்படையில் பணி அறிவுறுத்தல்-பயிற்சிப் போக்கின் ஒரு தத்தெடுப்பு ஆகும்.

(i) பயிற்சி தேவைகள் கண்டுபிடிப்பது அல்லது அடையாளம் காண்பது

குறிப்பிட்ட பிரச்சனையின் தீர்வுக்கு உதவுவதாக உணர்ந்தால் மட்டுமே பயிற்சி நிகழ்ச்சி நிரல் அமைக்கப்பட வேண்டும். பயிற்சி தேவைகளின் அடையாளம் மூன்று வகை பகுப்பாய்வுகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்:

- நிறுவன பகுப்பாய்வு
- செயல்பாடுகள் பகுப்பாய்வு
- மனிதன் பகுப்பாய்வு

(ii) பயிற்றுவிப்பாளரை தயார்படுத்துதல்

பயிற்றுவிப்பாளர் முழு திட்டத்திலும் முக்கிய நபராக உள்ளார். அவர் கற்றுக் கொள்ள வேண்டிய வேலை மற்றும் அதை எவ்வாறு கற்பிக்க வேண்டும்

என்பதை அவர் அறிந்திருக்க வேண்டும். வேலை தருக்க பகுதிகளாக பிரிக்கப்பட வேண்டும். ஒவ்வொருவரும் பயிற்சியின்றி முழு நேரத்தையும் இழக்க நேரிடலாம். இது ஒரு பாட திட்டமாகும். ஒவ்வொரு பகுதியினருக்கும் அறிவுறுத்தலின் தேவையான உத்தியை நினைவில் வைத்திருக்க வேண்டும், அதாவது ஒரு குறிப்பிட்ட புள்ளி சிறந்த விளக்கம், ஆர்ப்பாட்டம் அல்லது விளக்கத்தால் கற்பிக்கப்படுகிறதா இல்லையா என்பதை நினைவில் வைத்திருக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

(iii) பயிற்சி பெறுதல்

பின்வரும் வழிகளை கொண்டுள்ளது:

- பயிற்றுவிப்பாளரை எளிதில் அடையலாம்.
- பணியின் முக்கியத்துவத்தையும் பொருட்களையும் மற்றும் அதன் உறவை ஓட்டம் செய்வதைக் குறிப்பிடுவது;
- அவர் ஏன் கற்பிக்கப்படுகிறார் என்பதை விளக்குகிறார்
- ஆர்வம் மற்றும் ஊக்குவிக்கும் கேள்விகளை உருவாக்குதல், கற்பிப்பவர் தனது வேலையை அல்லது வேறு வேலைகள் பற்றி ஏற்கனவே அறிந்திருப்பதைக் கண்டுபிடிப்பார்.
- முழு வேலைக்கு “ஏன்” என்பதை விளக்குவதுடன், சில வேலைகளுக்கு அது தொடர்பான வேலைகள் ஏற்கனவே அறிந்திருக்கின்றன.
- கற்பனையை முடிந்தவரை அவரது சாதாரண நிலைக்கு நெருக்கமாக வைத்து, மற்றும்
- உபகரணங்கள், கருவிகள், கருவி மற்றும் வர்த்தகம் ஆகியவற்றை அவரிடம் அறிமுகப்படுத்துதல்.

(iv) நடவடிக்கைகளை வழங்குதல்

இது ஒரு பயிற்சி திட்டத்தில் மிக முக்கியமான வழியாகும் புதிய அறிவையும் நடவடிக்கைகளையும் வழங்குவதற்காக பயிற்சியாளர் தெளிவாகக் கூறுகிறார், காட்டவும் விளக்கவும் கேள்வியும் கேட்க வேண்டும். செயல்முறை, விளக்கம், ஆர்ப்பாட்டம் மற்றும் பலவற்றை வழங்குவதற்கான பல வழிகள் உள்ளன. ஒரு பயிற்றுவிப்பாளர் பெரும்பாலும் விளக்கம் முறையை பயன்படுத்துகிறார். கூடுதலாக, படங்கள், விளக்கப்படங்கள், வரைபடங்கள் மற்றும் பிற பயிற்சி உதவிகள் மூலம் பல்வேறு புள்ளிகளை விளக்கலாம். செயல்முறை ஒரு சிறந்த சாதனமாக இருக்கும் போது வேலை இயற்கையாக உள்ளது.

அறிவுறுத்தல்கள் முழுமையாகவும், பொறுமையாகவும் தெளிவாக வழங்கப்பட வேண்டும் முக்கிய புள்ளிகளில் ஒரு முக்கியத்துவம் இருக்க வேண்டும், ஒரு கட்டத்தில் விளக்கப்பட வேண்டும். அவர் உண்மையிலேயே அறிந்திருப்பதையும் வேலை புரிந்துகொள்கிறார் என்பதையும் சுட்டிக்காட்டும் விதமாக கேள்விகளைக் கேட்பதற்கு பயிற்சி அளிக்கப்பட வேண்டும்.

(v) பயிற்சியின் செயல்திறனை முயற்சிக்கவும்

இதைப் பொறுத்தவரை, பயிற்றுவிப்பவர் பல முறை மெதுவாக வேலைக்கு செல்லும்படி கேட்கப்படுகிறார், ஒவ்வொரு வழியும் அவரை விளக்கும். தவறுகள் திருத்தப்பட்டு, தேவைப்பட்டால் முதல் முறையாக பயிற்சிக்கான சில சிக்கலான நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. பின்னர் வேலை

குறிப்புகள்

செய்யும்படி பயிற்சி அளிக்கப்படுகிறது, படிப்படியாக திறன் மற்றும் வேகத்தை கட்டமைக்கும். பயிற்சி பெற்றவர் சரியான முறையில் வேலை செய்ய முடியும் என்று நிரூபணமானவுடன், அவர் தனது மீது வைக்கிறார். மறுபடியும் நடைமுறை மூலம் பயிற்சி பெறும் திறன் இன்னும் திறமை பெறும்.

(vi) பின்தொடர்

பெரும்பாலான பயிற்சி நடைமுறைகளில் இறுதி படி பின்வருவதாகும். பயிற்சி முயற்சிகளின் செயல்திறனை பரிசோதிக்கும் நோக்கத்துடன் இந்த நடவடிக்கை மேற்கொள்ளப்படுகிறது. தொடர்ந்து பயிற்சியளிக்கும் பயிற்சியின் பயனை மற்றும் பயிற்சி முறைகளின் மொத்த மதிப்பீட்டில் பின்னூட்டம் அளிக்க வேண்டும். கற்கும் மாணவன் கற்றுக் கொள்ளாவிட்டால் ஆசிரியர் கற்பிக்கவில்லை என்பதை நினைவில் வைக்க வேண்டும்.

7.7 செயல்திறன் மதிப்பீடுதல்

செயல்திறன் மதிப்பீடு என்பது பணியிடத்தில் பணியாளர்களின் நடத்தை மதிப்பீடு செய்யும் முறையாகும், பொதுவாக வேலை செயல்திறன் அளவீடு மற்றும் தரநிலை அம்சங்களை உள்ளடக்கியது. வேலை சம்பந்தப்பட்ட நடத்தை மற்றும் பணியாளர்களின் திறனை மதிப்பீடு செய்வதற்கான முறையான மற்றும் புறநிலை வழி இது. இது ஒரு செயல்முறையாகும், ஒரு பணியாளருக்கு எப்படி வேலை செய்வது என்பதைத் தீர்மானிப்பதும், மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு திட்டத்தை வடிவமைப்பதும் ஆகும். செயல்திறன் மதிப்பீடு தனிநபருக்கு வலியுறுத்துகிற வளர்ச்சி. அமைப்பு மற்றும் அனைத்து வகைகளிலும் பணிபுரியும் அனைத்து மனித வளங்களின் செயல்திறனை மதிப்பீடுவதற்கு இது பயன்படுத்தப்படுகிறது. தொழில்நுட்ப, தொழில்முறை மற்றும் நிர்வாகத் பணியாளர்களின் செயல்திறனை இது மதிப்பீடுகிறது.

செயல்திறன் மதிப்பீடு செயல்முறை

செயல்திறன் மதிப்பீடு திட்டமிடப்பட்டு, தொடர்ச்சியான நடவடிக்கைகளால் வளர்ச்சி செய்யப்பட்டு செயல்படுத்தப்படுகிறது. பின்வருமாறு இந்த நடவடிக்கைகள் உள்ளன.

(i) வேலை பகுப்பாய்வு, வேலை விவரம் மற்றும் வேலை விவரக்குறிப்பு

செயல்திறன் மதிப்பீடு என்பது பல்வேறு மனித வளங்களின் செயல்பாடுகளை தனிமைப்படுத்துவதில் மேற்கொள்ளப்படாத செயல் ஆகும். இது வேலை பகுப்பாய்வு, வேலை விவரம் மற்றும் வேலை விவரக்குறிப்புடன் தொடங்குகிறது. இந்த செயல்திறன் நிலையான செயல்திறனை உருவாக்குகிறது.

(ii) செயல்திறன் நியமங்களை நிறுவுதல்

மதிப்பீட்டு முறைமைகள் செயல்திறன் அளவிடப்படும் அளவிற்கு எதிராக வரையறைகளை வழங்குவதற்கான செயல்திறன் தரநிலைகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். செயல்திறனுக்கான தரநிலைகள் தெளிவாக இருக்க வேண்டும். ஒவ்வொரு பணியாளரும் அதை அடைய வேண்டும். பயனுள்ள, தரநிலைகள் ஒவ்வொன்றும் விரும்பிய முடிவைத் தொடர்புபடுத்த வேண்டும். செயல்திறன் தரநிலை மதிப்பீட்டாளர் மற்றும்

மதிப்பீட்டாளர் இருவருக்கும் தெளிவாக இருக்க வேண்டும். செயல்திறன் தரநிலைகள் அல்லது குறிக்கோள்கள் அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட காரணிகளையும் உள்ளடக்கியிருப்பதை உறுதிப்படுத்த மேற்பார்வையாளர்களின் உதவியுடன் உருவாக்கப்பட வேண்டும். வெளியீடு அளவிடப்படும்போது, தனிப்பட்ட செயல்திறன், பணியாளர் செயல்திறன் பங்களிக்கும், தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

இலக்குகள் எழுதப்பட வேண்டும். அவர்கள் குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் மற்றும் செலவுக் கருவிகளில் அளவிடத்தக்கவர்களாக இருக்க வேண்டும்.

(iii) ஊழியர்களுக்கான செயல்திறன் நியமங்களைத் தொடர்புகொள்தல்

செயல்திறன் மதிப்பீடு குறைந்தபட்சம் இரண்டு பிரிவுகளாகும் மதிப்பினை மதிப்பீடு செய்யும் மதிப்பீட்டாளர் மதிப்பீடுகிறார். மேலே உள்ள இரண்டாவது கட்டத்தில் குறிப்பிடப்பட்ட செயல்திறன் தரநிலைகள், அவற்றுக்கு என்ன எதிர்பார்க்கப்படுகிறது என்பதை அறிவதற்காக, ஊழியர்களுக்கு (மதிப்பீட்டாளர் மற்றும் மதிப்பீடு) விளக்கப்படவும் விளக்கவும் வேண்டும், இல்லை என்பதால் கருத்து வழங்கப்பட வேண்டும். குழப்பம் அல்லது தவறான விளக்க, கருத்துக்களைக் கொண்டு மேலாளர்கள் இந்த தகவலை ஊழியர்களை அடைந்திருக்கிறார்கள் என்று தெரிகிறது. தேவைப்பட்டால், தரம் திருத்தப்படலாம் அல்லது ஊழியர்களிடமிருந்தும் மதிப்பீட்டாளர்களிடமிருந்தும் பெறப்பட்ட கருத்துகளின் வெளிச்சத்தில் திருத்தப்பட்டது. டெசென்சோ மற்றும் ராபின்ஸ் ஆகியோரால் சுட்டிக்காட்டப்பட்டபடி, “பல வேலைகள் தெளிவற்ற செயல்திறன் தரநிலைகளைக் கொண்டுள்ளன, இந்தத் தரநிலை தனிமைப்படுத்தப்பட்டு, ஊழியரை ஈடுபடுத்தாதபோது சிக்கல் அதிகரிக்கிறது.”

(iv) உண்மையான செயல்திறன் அளவிடும்

செயல்திறன் தரநிலைகள் அமைக்கப்பட்டு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட பிறகு, அடுத்த படிநிலை உண்மையான செயல்திறனை அளவிடுவதாகும். இது செயல்திறனை பாதிக்கும் உள் மற்றும் வெளிப்புற காரணிகளை அடையாளம் கண்டு, சரியான முடிவுகளை எடுக்கும் முடிவுகளை எடுக்கும். இது தனிப்பட்ட கவனிப்பு மூலம் பாதிக்கப்படலாம், மேற்பார்வையாளர்களிடமிருந்து எழுதப்பட்ட மற்றும் வாய்வழி அறிக்கைகள். வெவ்வேறு ஊழியர்களின் செயல்திறன் அது ஒப்பிடத்தக்கது என்று அளவிடப்பட வேண்டும். செயல்திறன் நடவடிக்கைகள், பயனுள்ளதாக இருக்கும், நம்பகமான மற்றும் செயல்திறனை தீர்மானிக்க முக்கியமான நடத்தை அறிக்கை எளிதாக இருக்க வேண்டும். மேற்பார்வையாளர்களிடமிருந்து தனிப்பட்ட கவனிப்பு, எழுத்து மற்றும் வாய்மொழி அறிக்கைகள் மூலமாக இது பாதிக்கப்படலாம். வெவ்வேறு பணியாளர்களின் செயல்திறன் மிகவும் ஒப்பிடத்தக்கதாக இருக்க வேண்டும். செயல்திறன் நடவடிக்கைகள், பயனுள்ளதாக இருக்கும், நம்பகமான மற்றும் செயல்திறனை தீர்மானிக்க முக்கியமான நடத்தை அறிக்கை எளிதாக இருக்க வேண்டும்.

செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் புறநிலை அல்லது அகநிலை இருக்கலாம்.

(a) குறிக்கோள் செயல்திறன் நடவடிக்கைகள்: குறிக்கோள்

செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் வேலை செயல்திறன் குறிப்புகள் மற்றவர்கள் சரிபார்க்க முடியும் மற்றும் பொதுவாக அளவு ஆகும். குறிக் கோள் நிபந்தனைகள் பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

- உற்பத்தித் தரம்
- பயிற்சி பட்டம் தேவை
- கொடுக்கப்பட்ட காலத்தில் விபத்துகள்
- விலகியிருத்தல்
- சேவையின் நீளம்

(b) துல்லியமான செயல்திறன் நடவடிக்கைகள்: மதிப்பீட்டு செயல்திறன் மற்றும் மற்றவர்கள் சரிபார்க்கப்படாதவர்களின் கருத்துக்களின் தனிப்பட்ட தரத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட தரநிலை செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் ஆகும். பொருள் சார்ந்த அளவுகோல்கள் பின்வருமாறு:

- மேற்பார்வையாளர்கள் மதிப்பீடுகள்
- ஒட்டுமொத்த இலக்குகளைப் பற்றிய அறிவு
- சுற்றுச்சூழலின் சமூக-கலாச்சார மதிப்புகளுக்கு பங்களிப்பு

அது இங்கே கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும் குறிப்பிட்ட மற்றும் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட இவை குறைந்த அளவில் வேலைகள் மதிப்பீடு போது நோக்கம் அடிப்படை தந்ததாக முடியும் என்று. இது சிக்கலான மற்றும் தெளிவற்றதாக இருக்கும் நடுத்தர நிலை மற்றும் உயர்மட்ட நிலைகள் அல்ல.

(V) தரநிலைகளுடன் உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிட்டு, பணியாளர்களுடன் மதிப்பீடு குறித்து கலந்துரையாடுங்கள்.

உண்மையான செயல்திறன் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட செயல்திறன் தரங்களுடன் ஒப்பிடப்படுகிறது. உண்மையான செயல்திறன் எதிர்பார்த்ததைவிட சிறப்பாக இருக்கும், சிலநேரங்களில் அதைத் தடமறியலாம். தொகுப்பு தரநிலைகளிலிருந்து எதையாவது குறிப்பிடப்பட்டிருந்தால் குறைபாடுகள் இருக்கும். விலகல்கள் இணைந்து, பின்னால் காரணங்கள் பகுப்பாய்வு மற்றும் விவாதிக்கப்படுகின்றன. இத்தகைய கலந்துரையாடல்கள் ஒரு ஊழியரை தனது பலவீனங்களையும் பலத்தையும் அறிந்துகொள்ள உதவும். ஊழியர் தன்னுடைய செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கு உந்துதல் அளிப்பதற்காக முன்னாள் விவாதித்தார்.

மற்றொரு நபரின் பங்களிப்பு மற்றும் திறன் மதிப்பீடு ஒரு எளிதான பணி அல்ல. இது மதிப்பீட்டின் சுய மரியாதையை பாதிக்கும் என்பதால் அது தீவிர உணர்ச்சிக் குறிப்புகளைக் கொண்டுள்ளது. அகநிலை அளவுகோலை அடிப்படையாகக் கொண்ட எந்த மதிப்பீடும் மதிப்பிட்டால் கேள்விக்குரியதாக இருக்கலாம், மேலும் மதிப்பீட்டை எதிர்மறையாக மாற்றிவிடும் போது அவரை மிகவும் மனம் தளராமல் விட்டுவிடலாம்.

ஊழியரின் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கு சரியான நடவடிக்கையைத் தொடங்குவதே இந்த செயல்முறையாக கருதப்படுகிறது. சரியான நடவடிக்கை இரண்டு வகைகள் உள்ளன:

- (a) ஊழியர் தனது செயல்திறனை மேம்படுத்த தேவையான முயற்சிகளை மேற்கொள்வதற்கு அவர் எச்சரிக்கப்படலாம். ஆனால் இது போதிய அல்லது சரியானது அல்ல.
- (b) ஊழியர்களுடனான பரஸ்பர விவாதங்களில், செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கு தேவையான நடவடிக்கைகள் அடையாளம் காணப்பட்டு ஆரம்பிக்கப்பட்டன. குறைந்த செயல்திறன் காரணங்கள் அடையாளம் மற்றும் ஆரம்பிக்கப்படுகின்றன. குறைவான செயல்திறன் காரணங்கள் ஆராயப்பட வேண்டும். ஊழியர் நம்பிக்கைக்குள்ளாகி நல்ல செயல்திறன் பெற ஊக்கமளிக்கிறார். பயிற்சி, ஆலோசனை, மற்றும் பல, செயல்திறனை மேம்படுத்த உதவுகின்ற சரியான செயல்களுக்கான உதாரணங்கள் நிறுவப்பட்டன.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. ஒரு மேம்படுத்தும் தலைவர் மூலம் செல்ல வேண்டிய நிலை என்ன?
4. வாழ்க்கையின் ஐந்து கட்டங்களை பட்டியலிடுங்கள்.
5. பயிற்சியின் அடையாளங்களுக்கான பகுப்பாய்வு வகைகளை குறிப்பிடவும்.
6. உள்ளார்ந்த செயல்திறன் நடவடிக்கைகளுக்கான அகநிலை அளவுகோலின் அளவுகோல் என்ன?

7.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. மனித வள காரணி ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்காக மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக கருதப்படுகிறது, ஏனென்றால் எல்லா பிற ஆதாரங்களையும் பயன்படுத்த வேண்டியவர்கள் ஆவர். அதன் தொழிலாளர்கள் உற்பத்தி முயற்சிகள் இல்லாமல், பொருட்கள் மற்றும் வளங்கள் பயன்படுத்தப்படாது.
2. வேலை கிடைப்பதற்கும் அதைச் செய்வதற்கும் தேவையான குறைந்தபட்ச ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய குணங்களைப் பற்றி வருங்கால ஊழியர்களுக்கு தெரிவிக்க இது பயன்படுகிறது. இது அனுபவம், கல்வி பட்டம் அல்லது உயரம், எடை, போன்ற உடல் தேவைகளை ஒரு குறிப்பிட்ட காலமாக இருக்கலாம்.
3. ஒரு மேம்படுத்தும் தலைவர் நான்கு கட்டங்களில் செல்ல வேண்டும்:
 - (i) தன்னை தானே மேம்படுத்துதல்
 - (ii) மனித வளங்களை விளக்குதல்
 - (iii) மேலாண்மை உத்தரவாதங்களை வழங்குதல், மற்றும்
 - (iv) அபாயங்கள்.

குறிப்புகள்

4. தொழில் வாழ்க்கையின் ஐந்து நிலைகள் ஆய்வு, நிறுவுதல், நடுப்பகுதி வாழ்க்கை, பிற்பகுதியில் வாழ்க்கை மற்றும் சரிவு ஆகியவை ஆகும்.
5. பயிற்சி தேவைகளின் அடையாளம் மூன்று வகை பகுப்பாய்வுகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்:
 - நிறுவன பகுப்பாய்வு
 - செயல்பாடுகள் பகுப்பாய்வு
 - மனிதன் பகுப்பாய்வு
6. உட்பார்வை செயல்திறன் நடவடிக்கைகளுக்கான குறிக்கோள் அளவுகோல்கள் பின்வருமாறு:
 - மேற்பார்வையாளர்கள் மதிப்பீடுகள்
 - ஒட்டுமொத்த இலக்குகளைப் பற்றிய அறிவு
 - சுற்றுச்சூழலின் சமூக-கலாச்சார மதிப்புகளுக்கு பங்களிப்பு

7.9 சுருக்கம்

- ஊழியர்கள் ஈர்ப்பு மற்றும் தேர்வு பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு ஆகும் சிறந்த நபர்கள் மற்றும் அவர்களது திறமைகள் மற்றும் திறன்களை சிறப்பான முறையில் பயன்படுத்தக்கூடிய வேலைகள், மற்றும் தனிநபர்கள் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்காக ஊக்கத்தொகை, வேலைவாய்ப்பு பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவூட்டல் திட்டங்கள் ஆகியவற்றின் மூலம் இந்த மக்களை தக்கவைத்துக்கொள்ளுதல்.
- பணியாளர் பகுப்பாய்வு மூலம், பணியாளர்களின் பொதுக் கோட்பாடுகளை புரிந்து கொள்ள முடியும் பின்வரும் தொடர்ச்சியான நடவடிக்கைகள்: வேலை பகுப்பாய்வு, உண்மையான ஆட்சேர்ப்பு, பணியாளர் தேர்வுகள், தக்கவைத்தல், பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு மற்றும் செயல்திறன் மதிப்பீடு மற்றும் தொழில் வளர்ச்சி.
- தேர்வுசெய்தல் ஒரு விண்ணப்பதாரர் குழுவிருந்து சரியான வேட்பாளரை தேர்ந்தெடுப்பதற்கான செயலாகும். வேலை தேவைகள் மற்றும் வேட்பாளர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கிடையிலான ஒரு நல்ல போட்டியை அடைய இந்த செயல்முறை நிறுவப்பட்டது.
- ஊழியர் அதிகாரத்திற்கு வந்தால், வரி அதிகாரம் மற்றும் ஊழியர்களின் பணியை வரையறுக்கும் நோக்கத்தை இது வழங்குகிறது. செயல்திறன்மிக்க ஊழியர்களின் செயல்திறனுக்காக பொறுப்பான நபர் மிகவும் திறமையான மட்டத்தில் பணிகள் மற்றும் செயல்களைச் செய்ய முடியும் என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்காக ஊழியர் அதிகாரத்தை ஆதாரமாகக் கொண்டதுதான் அடிப்படைக் கருத்தாகும்.
- அதிகாரமளிக்கும் கருத்து வேறுபட்ட மக்களுக்கு வெவ்வேறு அர்த்தங்களைக் கொண்டிருக்கிறது. எவ்வாறாயினும், அதன் நடைமுறை ரீதியான மட்டத்தில், அது நிறுவனத்தின் நலனுக்காக தற்போதுள்ள வலிமை, திறமைகள் மற்றும் மக்களின் அறிவின் அங்கீகாரம்

மற்றும் முறையான விண்கலத் தரவு அளவுக் காட்சிப்படுத்தல் வரையறுக்கப்படுகிறது.

- திசைமாற்றம் அல்லது தூண்டுதல் ஒரு புதிய ஊழியர் மாற்றப்பட்ட சூழல்களில் மறுவாழ்வு செய்யப்பட்டு, நிறுவனத்தின் நடைமுறைகள், கொள்கைகள் மற்றும் நோக்கம் ஆகியவற்றை அறிமுகப்படுத்தியுள்ளது. புதிய பணியாளரின் தகவல் இடைவெளியை ஒரு முறையான நோக்குநிலை பிரித்தெடுக்க முயற்சிக்கிறது.
- பெரும்பாலான மக்கள் தங்கள் ஆண்டுகளில் செல்ல வேண்டும் என்று ஐந்து வாழ்க்கை நிலைகளில், பொருட்படுத்தாமல் அவர்கள் வேலை ஆய்வு, ஸ்தாபனம், நடுநிலை வாழ்க்கை, பிற்பகுதியில் வாழ்க்கை மற்றும் சரிவுகளை கொண்டுள்ளது.
- செயல்திறன் மதிப்பீடு என்பது பணியிடத்தில் பணியாளர்களின் நடத்தை மதிப்பீடு செய்யும் முறையாகும், பொதுவாக வேலை செயல்திறன் அளவீடு மற்றும் தரநிலை அம்சங்களை உள்ளடக்கியது.

குறிப்புகள்

7.10 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- பணியாளர் நியமனம்: சிறந்த நபர்களின் ஈர்ப்பு மற்றும் தேர்ந்தெடுப்பின் பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு மற்றும் அவர்களின் திறமைகள் மற்றும் திறன்களை சிறப்பாக பயன்படுத்தக்கூடிய வேலைகள் மற்றும் அவற்றை ஊக்குவித்தல், வேலை பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவூட்டும் செயல்திட்டங்கள் மூலம் இந்த மக்களை தக்கவைத்தல்,மற்றும் நிறுவன நோக்கங்கள்.
- ஆட்சேர்ப்பு: தகுதியுள்ள நபர்களை ஈர்க்கும் செயல்முறை, குறிப்பிட்ட மற்றும் பொருத்தமான வேலைகளுடன் அவற்றைப் பொருத்துவதோடு, இந்த வேலைகளை அவர்களுக்குக் கொடுப்பதும் ஆகும்.
- தேர்வு: இது விண்ணப்பதாரர்களின் குழுவிலிருந்து சரியான வேட்பாளரை தேர்ந்தெடுப்பதற்கான செயல். வேலை தேவைகள் மற்றும் வேட்பாளர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கிடையிலான ஒரு நல்ல போட்டியை அடைய இந்த செயல்முறை நிறுவப்பட்டது.
- திசை: இது ஒரு புதிய ஊழியர் மாற்றப்பட்ட சூழல்களில் மறுவாழ்வு செய்யப்பட்டு, நிறுவனங்களின் நடைமுறைகள், கொள்கைகள் மற்றும் நோக்கங்களை அறிமுகப்படுத்தியுள்ளது.
- பயிற்சி: இது திட்டமிடப்பட்ட நடத்தைகளின் வரிசைமுறையை கற்றுக்கொள்வதற்கான ஒரு செயல். இது அறிவு பயன்பாடு.
- செயல்திறன் மதிப்பீடு: இது நடத்தை மதிப்பீடு முறை ஆகும் பணியிடத்தில் பணியாளரும் ஊழியர்கள், பொதுவாக வேலை செயல்திறன் அளவீடு மற்றும் தரநிலை அம்சங்கள் ஆகிய இரண்டையும் உள்ளடங்குகின்றன.

7.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

குறிப்புகள்

1. பணியிட செயல்பாடு என்றால் என்ன?
2. ஊழியர் அதிகாரம் என்றால் என்ன?
3. ஒரு நிறுவனத்தில் நோக்குநிலை குறித்து ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுதுக.
4. தொழில் வளர்ச்சி என்றால் என்ன?
5. ஒரு நிறுவன பயிற்சியை சுருக்கமாக கூறுக.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. ஒரு நிறுவனத்தில் அதிகாரத்தை விளக்கவும்.
2. தேர்வு செயல்முறையை விவரிக்க.
3. ஒரு ஊழியரின் பல்வேறு வாழ்க்கை நிலைகளை விளக்குங்கள்.
4. ஒரு நிறுவனத்தில் எவ்வாறு தேர்வு செய்யப்படுகிறது?
5. செயல்திறன் மதிப்பீடு செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்.

7.12 மேலும் படிக்க.

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E. ப்ளட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ரா-ஹில் கல்லூரி 1999

அலகு 8 படைப்பாற்றல் மற்றும் புதுமை

அமைப்பு

- 8.0 அறிமுகம்
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 உந்துதல்: பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 8.2.1 முக்கியத்துவம்
 - 8.2.2 ஊக்கத்தின் மனித காரணிகள்
 - 8.2.3 ஊக்கத்தின் உடலியல் மற்றும் உளவியல் சார்ந்த அம்சங்கள்
- 8.3 ஊக்கத்தின் கோட்பாடுகள்
 - 8.3.1 மாஸ்லொவின் தேவை படிநிலை
 - 8.3.2 ஹெர்ஸ்பெகின் இரண்டு காரணி கோட்பாடு
 - 8.3.3 ERG கோட்பாடு
 - 8.3.4 வ்ரூம்ஸ் எதிர்பார்ப்பு மாதிரி
 - 8.3.5 மேக்கிரேகர் இன் கோட்பாடு X மற்றும் கோட்பாடு Y
 - 8.3.6 மெக்கிலெளண்ட்டின் தேவை கோட்பாடு
 - 8.3.7 வில்லியம் ஓச்சியின் கோட்பாடு Z
 - 8.3.8 போர்ட்டர்-லாலர் மாதிரி
 - 8.3.9 ஆடம்ஸின் நியாயமான நோக்கத்தின் கோட்பாடு
- 8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 8.5 சுருக்கம்
- 8.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 8.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 8.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

8.0 அறிமுகம்

மக்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட பணியை நிறைவேற்றும் திறனை, அவர்களது விருப்பத்திற்காக மட்டுமல்லாமல் குறைந்த திறன் கொண்டவர்களாகவும் வலிமை வாய்ந்தவர்களாகவும் இருப்பதை விட உயர்ந்த திறன் மற்றும் விருப்பமின்மை ஆகியவற்றைக் காட்டிலும் மக்கள் சிறப்பாக செயல்பட முடியும். கடின உழைப்பு, வெற்றி மற்றும் சாதனை ஆகியவை இவற்றில் முக்கியமானவை. இந்த நம்பிக்கையை ஆல்பர்ட் ஐன்ஸ்டீன், "அப்போது, ஒரு மேதை 10 சதவிகித ஊக்கம் மற்றும் 90 சதவிகித பேரிரப்பு உள்ளது" என்று அடிக்கோடிட்டுக் காட்டினார். இது, உள்நோக்கம் கொண்டது என அறியப்பட்டது.

படைப்பாற்றல் ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்திறன் மிக்க செயல்பாட்டிற்கு உதவுகிறது மற்றும் படைப்பாற்றலுக்கு ஊக்கமளிக்க வேண்டியது அவசியம். இந்த அலகில் நாம் பல்வேறு ஊக்குவித்தல் தத்துவங்கள், ஊக்குவிப்பு உளவியல் அம்சங்கள் மற்றும் மனித காரணிகளை ஊக்குவித்தல் ஆகியவற்றின் பொருள் மற்றும் தன்மையை ஆய்வு செய்வோம்.

8.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- ஊக்கத்தின் அர்த்தத்தை விளக்க முடியும்.
- ஊக்க செயல்முறையின் தன்மையை ஆராய்ந்து பார்க்க முடியும்.
- பல வகையான உந்துதல்களை விளக்க முடியும்
- நடத்தை மாற்றம் ஒரு ஆதாரமாக ஊக்குவிப்புகான ஆய்வு வரலாற்றை அறிய முடியும்.
- படிநிலைசார் போன்ற மாஸ்லோ மாதிரியின் ERG கோட்பாடு, மசிலேலாண்ட் மற்றும் ஹெர்ஸ்பெர்க்கின் இரண்டு காரணி கோட்பாடுகளின் தேவையை அறிய முடியும்.

8.2 உந்துதல்: பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்

உந்துதல் மக்கள் தொடர்ந்து பதற்றமான நிலையில் உள்ளனர். இத்தகைய பதற்றம் குறைக்கப்படுவதோடு நிவாரணம் பெறும் நோக்கத்துடனும் செயல்படுவதன் விளைவாக இயக்கங்கள் மூலம் இந்த பதற்றம் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது. இந்த இயக்கம் அதிக அளவில் இருப்பதால், நிவாரணம் குறித்து நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். இவ்வாறான அடிப்படை ஊக்குவிப்பு செயல்முறை பின்வருமாறு:

ஊக்குவித்தல் கோட்பாடு 3 அடிப்படை பண்புகளை கொண்டுள்ளது. இவை:

- முயற்சி
- நிலைத்தன்மை
- இயக்கம்

இவ்வாறாக உந்துதல் செயல்முறை கீழ்க்கண்ட வழிமுறைகளை உள்ளடக்கி உள்ளது.

- நிலைமை பகுப்பாய்வு
- பொருத்தமான நோக்கங்களைத் தேர்ந்தெடுத்து பயன்படுத்துதல்
- பின்தொடர்தல்

8.2.1 முக்கியத்துவம்

பின்வரும் காரணங்களால், நிர்வாகத்தின் உந்துதல் முக்கியமானதாக கருதப்படுகிறது.

- முகாமைத்துவத்தில் உள்ள உந்துதல் நுட்பங்கள் நிர்வாகம் பணியிடத்தைப் பற்றியும் கலாச்சாரத்தை பற்றியும் உள்ள நேர்மறையான அணுகுமுறைகளை எதிர்மறையான அணுகுமுறையாக மாற்ற உதவுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக ஊக்கங்கள் ஒரு நல்ல ஊக்க நுட்பமாக செயல்படுகின்றன.
- ஊழியர்களின் செயல்திறனை அதிகரிப்பது மட்டுமல்லாமல் நிறுவன நோக்கங்களை திறம்பட ஊக்குவிப்பதற்கு உத்திகள் உதவுகிறது.

உதாரணமாக பயிற்சி மற்றும் மாநாடுகள் பணியாளர்களின் திறன்களை மேம்படுத்துகின்றன.

- ஊக்கமளிக்கும் உத்திகள் நிறுவனத்தில் மாற்றங்கள் ஏற்படுவதற்கு தொழில்நுட்பம் அல்லது வேறு எந்த காரணியின் காரணமாகவோ ஊழியர்கள் தயாராக இருக்கிறார்கள் என்பதை உறுதிப்படுத்த அனுமதிக்கிறது.
- ஊக்கமளிக்கும் காரணிகள் பணிநிலையங்கள், உறவுகள் மற்றும் பிற காரணிகளை காசோலைகளாக வெளிக்கொணர்வதன் மூலம், நிறுவனத்தில் உள்ளவர்களிடம் இல்லாததை உறுதிப்படுத்துவதில் முதலாளிகளுக்கு உதவுகின்றன.
- முதலாளிகள் ஒரு நல்ல ஊழியர் வருவாயைத் தக்க வைத்துக் கொள்ள உந்துதல் நுட்பங்கள் உதவுகிறது. அதிகமான ஆட்சேர்ப்பு நிறுவனத்தின் நற்பெயரை பாதிப்பது மட்டுமல்லாமல், நிதி மற்றும் உற்பத்தித்திறன் அளவுகளையும் பாதிக்கிறது.

குறிப்புகள்

8.2.2 ஊக்கத்தின் மனித காரணிகள்

மனித நடத்தையின் சில பண்புகளுடன் உந்துதல் நெருக்கமாக இணைந்துள்ளது. சோம்பேறி மற்றும் பொறுப்பற்ற மக்கள் எப்போதாவது உந்துதல் பெற சில சிறப்பியல்பு நோக்கங்களுக்கான முன்நிபந்தனைகளாக கருதப்படுகின்றன. இந்த சிறப்பியல்பு மரபுரிமையாக அல்லது கற்றோ அல்லது இரண்டும் ஆகும். ஆரம்பகால ஆண்டுகளில் குடும்பச் சூழல் ஒரு நபரின் நடத்தை வடிவத்தில் மிக முக்கியமான பங்கு வகிக்கிறது. சில சிறப்பியல்புகள் இயற்கையில் மரபணு மற்றும் மாற்றியமைக்கப்படாமல் இருக்கலாம். இருப்பினும், நடத்தை மாற்றப்படாவிட்டாலும், அதை புரிந்துகொள்வது மனித செயல்களின் முன்னறிவிப்பை மேம்படுத்துகிறது.

மனித நடத்தைக்கான காரணங்கள் இரண்டு வகைகளாக வகைப்படுத்தப்படுகின்றன. இவை (1) மரபுவழி பண்புகள் மற்றும் (2) கற்றல் பண்புகள். இந்த இரண்டு விவரங்களையும் மேலும் விரிவாக விளக்கலாம்.

1. பரம்பரை பண்புகள்

வெளிப்புற சக்திகளால் மாற்றியமைக்கப்படவோ அல்லது மாறக்கூடாத சில மரபார்ந்த பண்புகள் செயல்திறனின் முக்கிய உறுதியாக்கங்கள் பின்வருமாறு:

- உளவியல் பண்புகள்
- புலனாய்வு
- பால் வேறுபாடு
- வயது
- மதம்

2. குணாதிசயங்கள்

மனித நடத்தையில் மிகப்பெரிய பன்முகத்தன்மையைக் கொண்டிருக்கும் நடத்தை பண்புகள், சில குடும்பம் மற்றும் வெளிப்புற சூழலில் உள்ள பல்வேறு சூழ்நிலைகளின் வெளிப்பாடு ஆகும். இந்த குணநலன்களைக் கற்றுக் கொள்ளலாம். அங்கு கற்றல் என்பது 'நடத்தை விளைவாக ஒரு

ஒப்பீட்டளவில் சுற்றுச்சூழலுடன் தொடர்பு கொண்டு நிரந்தர மாற்றமாக வரையறுக்கப்படுகிறது.

இவற்றில் சில கற்கும் அம்சங்கள்:

குறிப்புகள்

- (a) புலனுணர்வு
- (b) அணுகுமுறை
- (c) ஆளுமை

நடத்தை மீது சுற்றுச்சூழல் விளைவு

நடத்தை சூழ்நிலைகளுக்கு ஒரு எதிர் விளைவு மற்றும் பிற வகையான பிற்போக்குத்தனத்தின் அடிப்படையிலானது மற்றும் சில நடத்தை பண்புகள் சூழல் போன்ற வகையான தீர்மானங்களுக்கு ஒரு முக்கியமான ஊக்கியாக உள்ளது. சுற்றுச்சூழல் நிறுவப்பட்ட நடத்தைக்கு பாராட்டுக்குரியதாக இருந்தால், நடவடிக்கைகள் சாதகமாக வலுவூட்டுகின்றன. இருப்பினும், சுற்றுச்சூழல் தொழிலாளி வர்க்கத்தின் மதிப்புகள் மற்றும் திறமைகளுக்கு விரோதமானது என்றால், எதிர்மறை எதிர்வினைகள் நடைபெறும். உதாரணமாக, சிறந்த சூழலில் உள்ள சிலர், சில சூழ்நிலைகளில் மனநிலையை இழக்கிறார்கள். மிகவும் திறமையான மக்கள் வேலைகளை மாற்றியுள்ளனர். ஏனெனில், வேலை சூழ்நிலைகளில் சுற்றுச்சூழல் அவற்றின் விரிவாக்கத்திற்கு உதவாது. மறுபுறம், குறைவான திறமையான மக்கள், சரியான சூழலின் காரணமாக, திறன்களை வளர்த்துக் கொண்டு மேலும் முன்னேறினர்.

பணியிடத்தை சுற்றியுள்ள சூழல் இரண்டு கூறுகளை கொண்டுள்ளது. இவை உடல் மற்றும் சமூகம். பணியிடத்தில் உடல் சூழல் என்பது மக்கள் மற்றும் அவற்றின் செயல்பாடுகளை ஏற்பதும், அதன்மூலம் மக்கள் மீது நேர்மறையான தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதுமாகும். இரைச்சல், வெப்பம், ஒளி, காற்றோட்டம், தூய்மை, வேலைக் கருவிகள், விண்வெளி பயன்பாடு, வண்ண ஒருங்கிணைப்பு, வேலையின் தன்மை, அலுவலக ஆற்றல், ஒரு குறிப்பிட்ட இடத்தில் வேலை செய்யும் மக்கள் எண்ணிக்கை போன்ற சில உடல் காரணிகள்.

மக்கள் மத்தியில் உள்ள தொடர்பு மற்றும் பல சமூக சட்ட விதிகள் மற்றும் மக்களுடைய நடத்தையை கட்டுப்படுத்தவும், மக்களால் உருவாக்கப்பட்ட விதிமுறைகளை மதிக்கும் சமூக சூழலுக்கும் தொடர்புடையதாகும். இந்த சமூக தாக்கங்கள் குடும்ப சூழலில், நண்பர்கள் மற்றும் கூட்டாளிகளால் வேலை செய்யும் குழுக்களில் பாதிக்கப்படும் ஒரு நபருக்கு சொந்தமானவை. நடத்தைகளில் பெரும்பாலான விதிமுறைகளுக்கும் சட்டங்களுக்கும் இது மரியாதைக்குரிய விளைவாகும். சில சமூக சூழ்நிலைகளில் மக்கள் எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பது பற்றி எழுதப்படாத விதிகள் மற்றும் முறைசாரா எதிர்பார்ப்புகள் உள்ளன.

விதிகள் மற்றும் சட்டங்கள் மறுபுறம், முறையான மற்றும் நடத்தை நெறிமுறை தரநிலைகள் உள்ளன. இரண்டிலும் விதிகள் மற்றும் சட்டங்கள் ஆகியவை கண்டிப்பாக சட்ட அமைப்பு முறை, சமூக விதிமுறைகளால் சட்டங்களை அமல்படுத்துகின்றன. சட்டங்கள் சமூகத்தின் அனைத்து உறுப்பினர்களுடனும் தொடர்புடையவை. உதாரணமாகஇ

மற்றவர்களின் சொத்துகளை திருடுவது சட்டவிரோதமானது மற்றும் தண்டிக்கக்கூடியது. இது அனைவருக்கும் பொருந்தும். மறுபுறம், விதிகள், சமூகத்தின் ஒரு குறிப்பிட்ட பகுதியை மட்டும் பாதிக்கும். இவை ஒரு சங்கத்தின் அல்லது ஒரு அமைப்பின் விதிகளாக இருக்கலாம். காலை 9 மணி முதல் மாலை 5 மணி வரை வேலை செய்வது ஒரு நிறுவன ஆட்சி. விமான பாதுகாப்பு பட்டைகள் மற்றும் புகைப்படத்தை பற்றி சில விதிகள் உள்ளன.

குறிப்புகள்

விதிமுறை விதிகள் மற்றும் சட்டங்கள் தானாகவே ஒரு ஒழுங்கான சமுதாயத்தை உருவாக்குகிறது மற்றும் நடத்தைகள் முன்கணிப்பை அனுமதிக்கிறது.

8.2.3 ஊக்கத்தின் உடலியல் மற்றும் உளவியல் சார்ந்த அம்சங்கள்

உற்சாகத்தின் தன்மை மற்றும் ஊக்கத்தை பாதிக்கும் மனித காரணிகளைப் பற்றி இப்போது வரை கற்றுக்கொண்டோம். இந்த பிரிவில், நாம் உந்துதல் வகையான, அதாவது ஊக்கத்தின் உளவியல் அம்சங்களை பற்றி அறிந்து கொள்வோம்.

ஊக்கத்தின் உளவியல் கூறுகள் உயிரியல் உந்துதல் என்றும் அழைக்கப்படுகின்றன. இவை உடலின் உளவியல் வழிமுறைகள் மற்றும் மனிதர்களின் உந்துதலினால் ஏற்படும் விளைவு ஆகியவையாகும். உந்துதல் பற்றிய உடற்கூறியல் அம்சங்கள் ஆரம்ப முயற்சிகளையும் கோட்பாடுகளையும் உந்துதலைக் கற்றுக் கொள்ளுதல். ஊக்கத்தின் உடலியல் அம்சங்களின் உதாரணங்கள்: தாகம், பசி மற்றும் பாலியல் போன்றவை மனித வாழ்க்கைக்கு மிக முக்கியமானதாக கருதப்படுகின்றன. மனித உடலில் உள்ள நுட்பமான அணுகுமுறையை இந்த காரணிகள் பிரதிபலிக்கின்றன என்பதே இந்த உடலியல் அம்சங்களின் அடிப்படையான ஒன்றாகும். இது போன்ற காரணிகளின் குறைப்பு, அதன் நிறைவேற்றத்திற்கான ஒரு இயக்கி உருவாக்குவதே இதன் விளைவாகும். இதன் விளைவு ஊக்கத்தில் ஆதாரமாகிறது. இந்த ஆதாரங்கள் மனித நடத்தை மற்றும் இறுதியில் அவர்களின் நடவடிக்கைகளை தங்கள் முதன்மை இலக்குகளை அடைய வழிவகுக்கும். ஊக்கத்தின் உளவியல் கூறுகள் தொடர்பான சில பிரபலமான கோட்பாடுகள்: இயக்கி குறைப்பு கோட்பாடுகள் மற்றும் மாஸ்லோவின் தேவை வரிசைகள்.

உள்நோக்கத்தின் உளவியல் கூறுகள் அடிப்படை மனோபாவத்தின் ஆதாரமாக இருக்கின்றன. இது மனித மனதையும், அவர்களின் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட விதிமுறைகளையும் பாதிக்கிறது. இவற்றில் உளவியல் ரீதியான நோக்கங்கள் அல்லது பெரும்பாலும் வாங்கிய நோக்கங்கள் போன்ற பிரிவுகள் உள்ளன. குடும்பம், நண்பர்கள் மற்றும் உறவினர்கள் போன்ற சமூக குழுக்கள் சமூக நோக்கங்களைப் பெறுவதில் நிறைய பங்களிப்பு செய்கின்றன. இவை முக்கியமாக அவரின்/அவரது சமூக சூழலுடன் தனிநபரின் தொடர்புக்கு இட்டுச்செல்லும் எண்ணங்களின் சிக்கலான வடிவங்கள் ஆகும். உதாரணங்கள் பின்வருமாறு: ஆர்வத்துடன் இணைவதற்கான தேவை மற்றும் அதிகாரத்திற்கான சாதனை போன்றவை அவசியமாகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. உந்துதலின் மூன்று அடிப்படை பண்புகள் என்ன?
2. குணாதிசயங்கள் என்ன?

குறிப்புகள்

8.3 ஊக்கத்தின் கோட்பாடுகள்

அடிப்படை ரீதியாக இரண்டு வகையான கோட்பாடுகள் உள்ளன மற்றும் அவை ஊக்க செயல்முறைகளை வரையறுக்கின்றன. இவை 'உள்ளடக்க கோட்பாடுகள்', இயக்கிகள் மற்றும் தேவைகளைத் தீர்மானிக்கவும், மக்களை ஊக்குவிக்கவும், 'செயல்முறை கோட்பாடுகள்', ஊக்கமளிக்கும் மாறி-கள் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் தங்கள் உறவுகளை அடையாளம் காண முயற்சிக்கும் முயற்சிகளையும் குறிப்பிடுகின்றன.

மக்கள் அனுபவங்கள் தேவைப்படும் வகையிலான உந்துதல் தன்மையை விளக்குவதற்கு உள்ளடக்கக் கோட்பாடுகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. ஒரு குறிப்பிட்ட வகை நடத்தையைத் தொடங்குவதற்கும், இயக்குவதற்கும் அல்லது சில வேறுபட்ட நடத்தைகளைச் சரிபார்க்கும் நபருக்கான காரநிகளில் அவர்கள் கவனம் செலுத்துகின்றனர். இத்தகைய கோட்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட அடிப்படைக் கருத்தாக்கம், மக்கள் அடிப்படை ரீதியான அடிப்படைத் தேவைகளை உடற்கூறு மற்றும் உளவியல் ரீதியாக கொண்டுள்ளனர் என்பதோடு, இந்த தேவைகளை நிறைவேற்றும் நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுவதற்கு அவர்கள் தூண்டப்படுகிறார்கள் என்பதாகும். இவ்வாறு தேவைகளின் தன்மை, இத்தகைய தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கான இலக்கை அடையும் நோக்கம் கொண்ட ஒரு குறிப்பிட்ட நடத்தையினாலேயே உந்துதல் என்ற தன்மையை உருவாக்குகிறது.

8.3.1 மாஸ்லோவின் தேவை படிநிலை

மாஸ்லோவின் 'படிநிலை கோட்பாடு தேவை' என்பது நிறுவனங்களின் ஊக்கத்தின் பரவலாகப் பயன்படுத்தப்படும் கோட்பாடாகும். ஆபிரகாம் மாஸ்லோ மக்கள் மக்களிடையே மிகவும் கடினமான தேவைகளை கொண்டிருப்பதாக பரிந்துரைத்தார். மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் தனிநபர்களின் நடத்தை வழக்கமாக அவற்றின் வலுவான தேவைகளால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. அவர் தனது சொந்த மருத்துவ அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டு, 1943 ஆம் ஆண்டில் மனித உந்துதலின் மாதிரியை உருவாக்கி, 'மக்கள் இப்படி நடந்துகொள்கிறார்களே அது என்ன?' என்ற கேள்வியைக் கேட்டு, அதன் படிநிலை தேவைகளின் கோட்பாட்டை அவர் உருவாக்கியுள்ளார். மேலும், அவர் ஒரு வடிவத்தை உருவாக்கிய பதில்களின் பட்டியல் ஒன்றை செய்தார். அவரது கோட்பாடு இரண்டு ஊக்கங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. முதலாவதாக, மனித உயிர்கள் பல்வேறு தேவைகளை பூகோள தேவைகளிலிருந்து இயற்கையின் வெவ்வேறு நிலைகளில் கொண்டுள்ளன. அவை உயர்ந்த மட்டத்தில் உள்ள உளவியல் தேவைகளுக்கான உயிர்வாழ்வின் நிலை ஆகும். இந்த தேவைகளை ஒரு வரிசையில் ஏற்படுத்துகின்றன. உயர் நிலை தேவைகளை எழுந்திட அல்லது உந்து சக்திகளாக மாற்றுவதற்கு முன் குறைந்த அளவிலான தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய வேண்டும். இந்தியத் தலைவரான

மகாத்மா காந்தி, "கடவுள்கூட உணவு விதிமுறைகளைப் தவிர்த்து பசியோடு பேச முடியாது." என்று குறிப்பிட்டார். "அதே போல, இந்தியாவில் சீக்கியர்களின் புனித வேதம் என்ற புனித குருவான கிரந்த் சாகிப், 'நீங்கள் ஜெபமணிகளை எடுத்துக் கொள்ளுங்கள்'. நான் பசியோடு இருக்கும்போது, உன்னை வணங்கவும், தியானம் செய்யவும் முடியாது. இதன் பொருள் என்னவென்றால், இயற்கையிலேயே உயிரியல் என்று இருக்கும் மக்களின் அடிப்படைத் தேவைகள் திருப்தியளிக்காமல் இருந்தால், அவற்றின் மொத்த கவனமும் இந்தத் தேவைகளின் மீது குவிமையப்படுத்தப்படும். மற்ற விஷயங்களைப் பற்றி அவர்களுடன் தொடர்பு கொள்ள முடியாது.

குறிப்புகள்

உயர்மட்ட தேவைகளின் இந்த மாதிரியானது, மனித நடத்தையை மேலும் ஆற்றல் மிக்கதாகவும் யதார்த்தமாகவும் விளக்குகிறது. மேலும், முக்கியமாக மக்களுடைய உள்ளார்ந்த நாடுகளின் மீது உந்துதல் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகள் எந்த வகையிலும் முக்கிய பங்கு வகிக்கவில்லை. மாஸ்கோ ஐந்து அடிப்படை தேவைகளை அடுத்தடுத்த மட்டங்களில் ஏற்பாடு செய்கிறார். இலக்குகள் மற்றும் செயல்களில் மாற்றம் ஏற்படுவதன் காரணமாக இந்த மாற்றங்கள் தொடர்கின்றன. காட்டப்பட்டுள்ளபடி, இந்த ஐந்து தேவைகளை வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. கீழே உள்ள மூன்று முதல்நிலைத் தேவைகளை 'குறைபாடு' தேவைகள் என்று அறியப்படுகின்றனர். மேலும் தனி நபரின் வாழ்வாதாரத்தையும் பாதுகாப்பையும் உறுதிப்படுத்தவும், அவரை அடிப்படையாகக் கொண்ட வசதியாகவும் திருப்தி கொள்ள வேண்டும். உயர்மட்ட இரண்டு தேவைகளும் 'வளர்ச்சிக்கான தேவை' என அழைக்கப்படுகின்றன, ஏனென்றால் அவை தனிப்பட்ட வளர்ச்சி, வளர்ச்சி மற்றும் ஒரு சாத்தியமான திறனைப் பெறுவதில் அக்கறை கொண்டுள்ளன. பின்வருமாறு இந்தத் தேவைகளை விரிவாக விளக்கினார்.

உடலியல் தேவைகள்

உடற்கூறியல் தேவைகளின் படிநிலைக்கு அடித்தளமாக அமைகிறது. மேலும் உந்துதல் அடிப்படையில் அதிக வலிமையைக் கொண்டுள்ளன. இவை முதன்மையாக உடலியல் அல்லது உயிரியல் பதற்றம் காரணமாக ஏற்படுகின்ற தேவைகளாகும். மேலும் அவை வாழ்க்கையைத் தக்கவைத்துக்கொள்வதோடு உணவு, தண்ணீர், தங்குமிடம் மற்றும் பாலின அடிப்படை தேவைகளையும் உள்ளடக்கி உள்ளன. பாலியல் தேவை மற்றும் விருப்பம் மூன்றாம் நிலை இது குழப்பம் இல்லை. உடலின் போதுமான மற்றும் வசதியான செயல்பாட்டிற்கு தேவையான அளவுக்கு இந்த அடிப்படைத் தேவைகள் திருப்தி அடைந்தவுடன், பிற நிலைகள் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாகி, உந்துதலாக செயல்படுகின்றன.

பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகள்

உடலியல் தேவைகளை திருப்திப்படுத்திவிட்டால், பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்ய வேண்டும். இவை உயிர்வாழ்வதற்கான உடலியல் தேவைகளுக்கு எதிராக சுய பாதுகாப்புக்கான தேவைகளாகும். இந்த தேவைகளில் பாதுகாப்பு, நிலைத்தன்மை, பதட்டம் மற்றும் ஒரு கட்டமைக்கப்பட்ட மற்றும் உத்தரவிடப்பட்ட சூழலில் அடங்கும். உண்மையில் இந்த பாதுகாப்பு தேவைகளுக்கு விதிகள் உள்ளன. எதிர்காலத்தில் இவை உடலியல் தேவைகளின் திருப்திக்கு எதிரானது. அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும்

குறிப்புகள்

எதிர்காலத்தில் வேலை இழப்பதற்கான அபாயங்கள் ஆகியவற்றிற்கு எதிராக பாதுகாப்பையும் இது உள்ளடக்கியுள்ளது. நமது நாகரீகமான சமூகத்தில் ஒரு நபர் வழக்கமாக வன்முறை அல்லது பருவத்தில் பாதுகாப்பு அல்லது பயம் ஆகியவற்றின் அச்சுறுத்தல்களிலிருந்து பாதுகாக்கப்படுகிறார். இதனால் பாதுகாப்பு, பொருளாதார தேவை, வேலை பாதுகாப்பு, வாழ்க்கை, மருத்துவ காப்பீடு மற்றும் பிற பாதுகாப்பு நடவடிக்கைகள் எதிர்காலத்தின் இயல்பான தேவைகளை திருப்திப்படுத்தாத படி பார்த்துக் கொள்ளப்படுகிறது.

அன்பு மற்றும் சமூக தேவைகள்

உடல் மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளை பூர்த்தி செய்த பிறகு, ஒரு உணர்வு மற்றும் நடத்தை ஊக்குவிப்பதில் முக்கியமாகிறது. இந்த தேவைகளில் அன்பு, நட்பு, பாசம், சமூக தொடர்பு ஆகியவற்றின் தேவைகளும் அடங்கும். இதை நாம் புரிந்துகொண்டு, மரியாதைக்குரிய மற்றும் விரும்பிய சூழலைப் பார்க்கிறோம். இது ஒரு 'துருவ முனைப்பு' ஆகும். அதை பின்பற்றி அதே போன்ற பின்னணியிலும் நம்பிக்கையுடனும் மக்களை ஒன்று சேர்க்கின்றன. 'உன் நண்பனை நேசி' என்ற ஒரு ஆழமான அர்த்தத்தை இது குறிக்கிறது.

தேவைகளை மதிப்பிடுங்கள்

மற்றவர்களிடமிருந்து அங்கீகாரத்தை அடைவதே மதிப்பின் தேவையாகும். அது சுய மதிப்பு மற்றும் சுய நம்பிக்கை என்ற உணர்வை தூண்ட வேண்டும். இது சாதனை, கௌரவம், நிலை மற்றும் ஆற்றல் ஆகியவற்றிற்கான ஒரு தூண்டுகோலாகும். சுய மரியாதை உள் அங்கீகாரம் ஆகும். மற்றவர்களிடமிருந்து வரும் மரியாதை, வெளிப்படையான அங்கீகாரமும், ஒருவரின் தனித்தன்மை மற்றும் அவரது பங்களிப்பு ஆகியவற்றின் மதிப்பும் ஆகும். இது தன்னம்பிக்கை, சுதந்திரம், நிலை, நற்பெயர் மற்றும் கௌரவம் ஆகியவற்றிற்கு வழிவகுக்கும். பின்னர் மக்கள் அவர்களுக்கு பயனுள்ளதாக இருக்கும் என்று உணர தொடங்கினர். இவை சுற்றியுள்ள சூழலில் சில சாதகமான விளைவுகளை ஏற்படுத்துகின்றன.

சுய இயல்பாற்றல் தேவைகள்

இந்த கடைசி தேவை முழுமையாக வளர வேண்டிய அவசியத்தை திறன்கள் மற்றும் சாத்தியங்கள் குறிப்பிடுகின்றன. ஏனென்றால், சாத்தியமான அளவிற்கு ஒரு திறன்களையும் சாத்தியங்களையும் முழுமையாக உணர வேண்டும். மாஸ்லோவின் படிநிலையின் மிக உயர்ந்த நிலை இதுவாகும். மேலும் இவை பிற தேவைகளை நியாயமாக பூர்த்தி செய்யும்போது உந்துசக்தியாக செயல்படும். இந்த நிலையில், ஒரு நபர் தனிப்பட்ட வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றத்திற்கான படைப்பாற்றல் மற்றும் வாய்ப்புகளை அனுமதிக்கும் சவாலான பணிச்சூழல்களைக் கோருகிறார்.

இவை ஆன்மா தேடலுக்கான தேவை மற்றும் உள்நோக்கு சார்ந்தது. ஒரு சுயநிலைப்படுத்தப்பட்ட நபரின் படைப்பு என்பது சுதந்திரமான உள்ளடக்கம் மற்றும் தன்னிச்சையான மற்றும் உண்மையில் ஒரு நல்ல கருத்து உள்ளது. இவ்வாறு, 'ஒரு மனிதன்' தொடர்ந்து தனது முழு திறனையும் பெற முயற்சி செய்தால் மட்டுமே ஒரு 'மனிதனாக இருக்க முடியும்.'

மாஸ்லோவின் மாதிரியானது ஒரு பொதுவான மாதிரியாகும். இதில் அனைத்துத் தேவைகளும் ஒருவருக்கொருவர் சற்றே தொடர்பு கொள்கின்றன. தேவைகள் அவசியம் நேரடியாக இல்லை அல்லது தேவைகளை ஒழுங்கு

மிகவும் கடுமையானது. பல தேவைகளின் உறவினர் ஆதிக்கம் மாறும் மற்றும் தொடர்ச்சியாக மாற்றும். உதாரணமாக ஒரு சுயமரியாத நபரை நேசிப்பவரின் இழப்பு காரணமாக திடீரென்று ஒரு வெற்றிடத்தை ஏற்படுத்தும் என்றால், கௌரவத்திற்கும் நிலைக்கும் பதிலாக, சமூக தேவைகளுக்கும் முன்னுரிமைக்கும் அவரது முன்னுரிமை மாற்றப்படலாம். அதேபோல், அவரின் குறைந்த தேவைகளை திருப்தி செய்தாலும், அதிகமான தேவைக்கு ஒரு நபர் செல்லக்கூடாது. ஒரு நன்கு தயாரிக்கப்பட்ட உயரடுக்கு நபர் ஒருவர் தேவைகளில் நுழைய முடிவு செய்யலாம். பெருநிறுவன ஏணியை ஏறுவதற்கு பதிலாக அன்பிலும் பாசத்திலும் அவர் முக்கியத்துவம் அளிக்கிறார்.

குறிப்புகள்

மாஸ்லோவின் கோட்பாடு மக்களுக்கு பலவிதமான தேவைகளால் உந்துதல் அளிப்பதை அறிந்திருக்கிறது. மற்றும் நிர்வாகமானது உடல்நலம் மற்றும் கருத்துருவான வேலை சூழலை உருவாக்குவதன் மூலம் இந்த தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு ஒரு வாய்ப்பை வழங்க வேண்டும், இதனால் நிறுவன இலக்குகளை அடைய தங்கள் முயற்சியை மக்கள் செய்ய தூண்டப்படுகிறார்கள்.

முதல் நிலை தேவைப்படும் படிநிலைகளில் தேவைப்படும் ஊதியங்கள் மற்றும் ஊதியம் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய வேலை நிலைமைகள் போன்ற நிறுவன முயற்சிகள் மற்றும் ஊக்கத்தொகைகள் மூலம் திருத்தியமைக்கப்படக்கூடிய முதல் நிலை தேவைகளை சமாளிக்க முடியும். விண்வெளி, வெப்பம் மற்றும் இரைச்சல் நிலை போன்றவைகளாகும். சில ஊக்கத்தொகை மற்றும் பிற விளிம்பு நன்மைகள் மிகவும் ஊக்கமளிக்கும்.

ஆயுள் காப்பீடு, மருத்துவ காப்பீடு, வேலை பாதுகாப்பு, வாழ்க்கை அதிகரிக்கும் செலவு, ஓய்வூதியத் திட்டங்கள், தொழிற்சங்கத்திற்கான சுதந்திரம் மற்றும் தானியங்குக்கு எதிரான ஊழியர் பாதுகாப்பு ஆகியவற்றை வழங்குவதன் மூலம் பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்புக்கான இரண்டாம் நிலை தேவைகளை திருப்தி செய்ய முடியும். குறைந்தபட்ச ஊதியங்கள் வேலையின்மை நலன்கள் மற்றும் நலன்புரி நலன்கள் என்ற வடிவத்தில் சட்டத்தால் வழங்கப்படுகிறது. அதேபோல் தொழிற்சங்கங்கள் பாகுபாடு மற்றும் கண்முடித்தனமான துப்பாக்கி சூடுகளுக்கு எதிராக தொழிலாளர்களை பாதுகாக்கிறது.

முதல் நிலை உடலியல் தேவைகள் மற்றும் இரண்டாம் நிலை பாதுகாப்பு தேவைகளை முதன்மையாக வணிக தொழில் சமூக மற்றும் சட்ட சூழல் மேலாண்மை மூலம் அதிக அளவில் தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும் என்பதால் இந்தத் தேவைகளில் ஊக்கமளிப்பதற்கான வலுவான மூலங்கள் என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

முன்னாவது நிலை அன்பு மற்றும் இணைப்பு நோக்கங்களை ஊக்குவிக்கும் போது, மக்கள் நட்பு மனித உறவுகளை நிறுவுவதற்கு அவர்களின் வேலை சூழலில் ஒரு வாய்ப்பு கிடைக்கும்.

நான்காவது நிலை தன்னார்வத் தேவைகளுக்கான திருப்தி மற்றும் சாதனை மற்றும் அங்கீகாரம் ஆகியவற்றின் உணர்வை உள்ளடக்கியது.

ஐந்தாவது மற்றும் உயர்மட்ட தேவைகள் வளர்ச்சி மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றின் உணர்வை உள்ளடக்கியது.

குறிப்புகள்

நிறுவன நடத்தைக்கு இடையில், மேலாண்மை ஒரு நிறுவன வரிசைமுறையை உருவாக்க முயற்சிக்க வேண்டும் என்று மாஸ்லோ நம்பினார். இன்னும் அதிகமான வேலைவாய்ப்புகளைக் கொண்ட குறைந்த மட்ட மேலாளர்களைக் காட்டிலும் உயர் மேலாளர்கள் பொதுவாக உயர்நிலைத் தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய முடியும் என்று ஆராய்ச்சி நிறுவியுள்ளது. வேலை செய்பவர்களிடையே மிகக் குறைந்த சுதந்திரம் கொண்டிருக்கும் நீல காலர் தொழிலாளர்கள் அதிக அளவிலான தேவைகளை அனுபவிக்கக்கூடாது.

8.3.2 ஹெர்ஸ்பெரின் இரண்டு காரணி கோட்பாடு

ரெட்ரிக் ஹெர்ஸ்பெர்க் மற்றும் அவரது கூட்டாளிகள் 1950 களின் பிற்பகுதியிலும் 1960 களிலும் இரண்டு காரணி தத்துவத்தை உருவாக்கினர். வேலை திருப்தி குறித்த ஒரு ஆய்வின் ஒரு பகுதியாக ஹெர்ஸ்பெர்க் மற்றும் அவருடைய சக ஊழியர்கள் பிட்ஸ்பர்க் பகுதியில் 200 க்கும் மேற்பட்ட பொறியியலாளர்கள் மற்றும் கணக்காளர்கள் உள்ளிட்டோர் ஒரு ஆழமான நேர்காணல்களை நடத்தினர். ஆய்வாளர்கள் அவருடைய பணிக்கு ஒரு நபரின் உறவு அடிப்படை ஒன்று என்று உணர்ந்தனர் மற்றும் வேலை சம்பந்தமான அவரது அணுகுமுறை அவரது நிறுவன தொடர்புடைய நடத்தையை தீர்மானிக்கும். இதில் விஞ்ஞான சூழலில் விரிவாக விவரிக்க வேண்டும். அதில் அவர்கள் தங்கள் வேலைகள் மற்றும் அவர்களது வேலைகள் பற்றி மோசமாக உணர்ந்த சூழலின் சூழலைப் பற்றி மிகவும் நன்றாக உணர்ந்தனர். பொதுவாக தங்கள் வேலைகளில் திருப்தி அடைந்தவர்கள் தங்கள் வேலையை இன்னும் அர்ப்பணித்து, தங்கள் வேலைகளை அதிருப்தி அடைந்தவர்களுடன் ஒப்பிடுகையில் நன்றாக வேலை செய்வதாக நம்புவது இயற்கையாகவே தெரிகிறது. தர்க்கம் நியாயமானது என தோன்றுமானால், வேலை மற்றும் திருப்தியை விளைவிக்கும் அந்த காரணிகளுடன் திருப்தி தரும் காரணிகள் மற்றும் நிலைமைகளை தனிமைப்படுத்துவது பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

கணக்கெடுப்பில் கேட்ட அடிப்படை கேள்விகள் பின்வருமாறு:

- நீங்கள் விரும்பும் உங்கள் வேலை என்ன? மற்றும்
- நீங்கள் விரும்பாத உங்கள் வேலை என்ன?

வேலைத் திருப்திக்குத் தொடர்ந்து தொடர்புடையதாக இருக்கும் சில காரணிகள் உள்ளன என்பதையும், தொடர்ந்து வேலைகள் அதிருப்திக்குத் தொடர்புடைய மற்ற காரணிகள் உள்ளன என்பதையும் முடிவு செய்வதே பதில்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. ஹெர்ஸ்பெர்க் இயற்கையில் வெளிப்படையான உள்ளார்ந்த காரணிகள் மற்றும் பராமரிப்பு அல்லது சுகாதார காரணிகள் வேலை அதிருப்தி தொடர்பான காரணிகள் திருப்தி தொடர்பான காரணிகள் பெயரிடப்பட்டுள்ளன. இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.

சுகாதார காரணிகள்

சுகாதார காரணிகள் மக்களை ஊக்குவிக்கவில்லை. அவர்கள் அதிருப்தி தடுத்து நிலைமைகளை பராமரிக்கின்றன. அவர்கள் எந்த வளர்ச்சியும் இல்லாமல், இழப்பை தடுக்கிறார்கள். இந்த காரணிகள் இல்லாததால் வேலை அதிருப்திக்கு வழிவகுக்கிறது. அதிருப்தி நீக்கம் என்பது திருப்தி

என்று அர்த்தமல்ல மற்றும் இந்த காரணிகள் வெறுமனே ஒரு 'பூஜ்ஜிய அளவு ஊக்கத்தை' பராமரிக்கின்றன. உதாரணமாக, ஒரு நபர் 'குறைவான ஊதியம் அதிருப்திக்கு காரணம் எனில், திருப்திக்குரிய காரணியாக 'உயர் ஊதியத்தை' அடையாளம் காண முடியாது.

சில சுகாதார காரணிகள் உள்ளன

- ஊதியங்கள், சம்பளம் மற்றும் பணியாளர்களின் நன்மைகள்.
- தொழில் சூழலை நிர்வகிக்கும் நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் நிர்வாகம் விதிகள்.
- சகாக்கள், மேற்பார்வையாளர்கள் மற்றும் கீழ்நிலையுடன் உள்ளோர் உறவுகள்.
- வேலை நிலைமை மற்றும் வேலை பாதுகாப்பு போன்ற எல்லா நல்லுறவுக்கும், அதிருப்திக்கும் தடையாக இருக்கின்றன.
- வேலை பாதுகாப்பு காலத்தின் வடிவத்தில் இருக்கலாம் அல்லது அது வலுவான தொழிற்சங்கத்தால் ஆதரிக்கப்படலாம். மேற்பார்வையாளர் தொழில்நுட்ப திறன் மற்றும் அவரது மேற்பார்வையின் தரம் மேற்பார்வையாளர் பணியைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருந்தல் மற்றும் அவர்களின் கீழ்நிலைக்கு நன்றாக வழிகாட்டும் நோயாளிகள் மற்றும் அவர்களுக்கு விளக்குதல் மற்றும் துணைவர்கள் இந்த விஷயத்தில் அதிருப்தியாக இல்லை.

அனைத்து சுகாதார காரணிகள் செயல்திறன் அல்லது மன உறுப்பு சேதம் தவிர்க்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் இந்த நேர்மறையான வளர்ச்சி தூண்டுதலாக உள்ளது எதிர்பார்க்கப்படவில்லை.

'சுகாதாரம்' என்ற வார்த்தை மருத்துவ துறையில் இருந்து எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது, அது உங்கள் உடல்நலத்தை பராமரிக்க நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும், ஆனால் அது அவசியம் இல்லை. உதாரணமாக, உங்கள் பற்கள் துலக்குதல் பாதைகள் தடுக்க உதவுகிறது ஆனால் உங்கள் பற்கள் நிலை மேம்படுத்த முடியாது. அதேபோல், இந்த தத்துவத்தின் உள்நோக்கத்திலுள்ள தூய்மை காரணிகள் சிதைவைத் தடுக்கின்றன, ஆனால் வளர்ச்சியை ஊக்குவிக்கவில்லை.

ஹொத்தொர்ன் சோதனைகள் வேலை நிலைமைகளில் முன்னேற்றங்களை தெரிவிப்பதில் மிக உறுதியானவை அல்லது நிதி நன்மைகள் அதிகரித்தலில் செயல்திறன் பங்களிப்பு இல்லை. ஆலையில் ஒரு புதிய ஆலை அல்லது மேம்படுத்தப்பட்ட வசதிகள் எப்போதாவது தொழிலாளர்கள் ஊக்குவிக்கின்றன அவர்கள் தங்கள் வேலையை அனுபவிக்காதிருந்தால், இந்த உடல்நிலை வசதிகள் ஊழியர்களின் உணர்வு மற்றும் சாதனைக்கான உணர்வை மாற்றுவதில்லை.

உந்துதல் காரணிகள்

இந்த காரணிகள் பணியின் தன்மை (வேலை உள்ளடக்கம்) மற்றும் வேலைக்கு உள்ளானவையாகும். இந்த காரணிகள் மனப்போக்கு, திருப்தி, செயல்திறன் மற்றும் அதிக உற்பத்தித்திறன். இந்த காரணிகள் சில:

- தன்னுடைய வேலை
- அங்கீகாரம்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- சாதனையாளர்
- பொறுப்பு
- வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றம்

ஹெர்ஸ்பெர்க்கின் இரண்டு காரணி மாதிரி அது மாஸ்லோவின் அடிப்படை மாதிரிடன் இணைந்துள்ளது தேவைகளை அடையாளம் காண உதவுவதில் மாஸ்லோ உதவியாக இருக்கும், ஹெர்செர்க் இந்தத் தேவைகளை திருப்திபடுத்துகின்ற திசைகளிலும் ஊக்கங்களிலும் நமக்கு உதவுகிறது. ஹார்ஸ்பெர்க்கின் மாதிரியில் உள்ள சுகாதார காரணிகள் மாஸ்லோவின் உடலியல் தேவைகளின் முதல் மூன்று நிலைகளை திருப்திப்படுத்துகின்றன. அதாவது, பாதுகாப்பு மற்றும் சமூக தேவைகள் மற்றும் ஊக்குவிப்பு காரணிகள் இரண்டு உயர் மட்ட தேவைகளான மதிப்பு மற்றும் சுய இயல்பாக்கம் திருப்திப்படுத்துகின்றன.

8.3.3 ERG கோட்பாடு

க்லேடன் அலர்ட்டர் உருவாக்கிய ERG கோட்பாடு, மாஸ்லோவின் தேவைகளுக்கு ஒரு சீர்திருத்தம் ஆகும். மாஸ்லோவின் ஐந்து தேவைகளுக்கு பதிலாக, ஏற்பு கோட்பாட்டின் படி ஐந்து தேவை மூன்று தேவைகளாக குறைக்கிறது இந்த மூன்று தேவைகளும் நிலைத்தன்மை, மற்றும் வளர்ச்சி. தொடர்புடையது. E, R மற்றும் G ஆகியவை இந்த தேவைகளுக்கு ஆரம்பிக்கப்பட்டுள்ளன.

இருப்பு தேவை இந்த தேவைகள் மாஸ்லோவின் மாதிரியின் உடலியக்க தேவைகள் மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளுக்கு ஒப்பிடத்தக்கது மற்றும் முக்கியமாக பொருள் ஊக்கத்தால் திருப்தி அடைந்துள்ளன. அவர்கள் மாஸ்லோவின் மாதிரியின் அனைத்து உடலியல் தேவைகள் மற்றும் தனிப்பட்ட பாதுகாப்பு உறவுகளுக்கு பதிலாக நிதி மற்றும் உடல் நிலைமைகளால் திருப்தி அடைந்துள்ள பாதுகாப்பு தேவைகளை உள்ளடக்கி உள்ளனர். மக்கள் வாழ்வுக்கான அச்சுறுத்தல்களிலிருந்து தக்கவாறு, தங்குமிடம் மற்றும் உடல் மற்றும் உளவியல் பாதுகாப்பு மற்றும் நல்வாழ்வு ஆகியவற்றின் தேவைகளை இது உள்ளடக்குகிறது.

தொடர்புடைய தேவை மாஸ்லோவின் வரிசைக்கு சமூக மற்றும் மதிப்பு தேவைகளுக்கு தொடர்புடையது. இந்தத் தேவைகள் தனிப்பட்ட உறவு மற்றும் பிறருடன் சமூக தொடர்புகளால் திருப்திபடுத்துகிறது இந்த வெளிப்படையான தொடர்பு மற்றும் மற்ற நிறுவன உறுப்பினர்களுடன் எண்ணங்களை மற்றும் உணர்வுகளை நேர்மையாக பரிமாற்றம் செய்கிறது.

வளர்ச்சிக்கான தேவைகள் ஒரு நபர் அடையக்கூடிய திறனை வளர்க்கவும் வளரவும் அடையவும் அவசியமானவை. அவைகள் மாஸ்லோவின் தன்னுணர்வு தேவைகளுக்கு ஒத்தவை. இந்த தேவைகளில் வலுவான தனிப்பட்ட ஈடுபாடு மூலம் மற்றும் நிறுவன சூழல் மற்றும் புதிய வாய்ப்புகள் மற்றும் சவால்களை ஏற்றுக்கொள்வதன் மூலம் நிறைவேற்றப்படுகிறது.

8.3.4 வ்ரூம்ஸ் எதிர்பார்ப்பு மாதிரி

எதிர்பார்ப்பு மாதிரியானது அவர்களின் பணி செயல்திறன் விளைவாக பெறும் வெகுமதி மக்களின் இயல்புகளால் உந்துதல் தீர்மானிக்கப்படும்

என்ற நம்பிக்கையின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. அடிப்படை கருத்து என்னவென்றால், ஒரு மனிதன் ஒரு பகுத்தறிவுள்ளவன், அத்தகைய வெகுமதிகளை உணர்ந்துகொள்ளும் மதிப்பை அதிகரிக்க முயற்சிக்கும். அவர் அவருக்கு மிகவும் நன்மையை அளிக்கும் மாற்றத்தை தேர்வு செய்வார். அவர்கள் தனிப்பட்ட விருப்பமான நடத்தை ஒரு குறிப்பிட்ட வகையிலான விளைவை ஏற்படுத்தும் என்று நம்பினால் அதன் விளைவாக மக்கள் மிகவும் உந்துதல் அடைவார்கள்.

குறிப்புகள்

மாதிரியில் 3 முக்கிய கூறுகள் உள்ளன. இவை:

- எதிர்பார்ப்பு இது ஒரு நபர் ஒரு உணர்திறன் என்று ஒரு குறிப்பிட்ட விளைவு ஒரு குறிப்பிட்ட நடத்தை அல்லது செயலிலிருந்து விளைவிக்கும். இந்த நிகழ்வானது இயல்பில் இயல்பானதாகவும், ஒரு செயலுக்கும் அதன் விளைவுக்கும் இடையிலான உறவை விவரிக்கிறது. உதாரணமாக, ஒரு மாணவர் அரையாண்டின் போது கடினமாக வேலை செய்தால், அவர் இறுதி தேர்வில் நன்றாக செய்ய முடியும். 100 சதவிகிதம் நிச்சயம் அவர் தேர்வில் தேர்ச்சி பெறுவார் என்பது நிச்சயம் இல்லை. இந்த முடிவுக்கு சில நிகழ்தகவுகள் உள்ளன. இதேபோல், ஒரு நபர் கடினமாக உழைத்தால், அவர் சிறந்த செயல்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும் என எதிர்பார்க்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு தொழிலாளி கடுமையாக உழைக்கிறார் மற்றும் ஒரு நாள் சராசரியாக 15 அலகுகளை உற்பத்தி செய்ய முடியும் மற்றும் அவர் ஒரு நாளைக்கு 20 அலகு அதிகபட்சம் உற்பத்தி செய்யக்கூடிய 60 சதவிகிதத்தை (எதிர்பார்ப்பு = 0.6) சராசரியாக உற்பத்தி செய்ய முடியும் (எதிர்பார்ப்பு = 1.0).
- விளைவு இந்த எதிர்பார்ப்பு “முதல் நிலை” விளைவாக அறியப்படுகிறது. கருவூட்டல் இந்த காரணி ஒரு நபரின் நம்பிக்கை மற்றும் அவரது செயல்திறன் ஒரு குறிப்பிட்ட விரும்பிய வெகுமதிக்கு வழிவகுக்கும் என்ற எதிர்பார்ப்புடன் தொடர்புடையது. இது இரண்டாம் நிலை விளைவுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட முயற்சியில் முதல் நிலை விளைவுகளின் சங்கம் ஆகும் - இது இறுதி வெகுமதி ஆகும். உதாரணமாக, கடின உழைப்பு முதல் நிலை விளைவு இது சிறந்த செயல்திறன் வழிவகுக்கும் மற்றும் இது போன்ற சம்பளம் அதிகரிப்பு அல்லது பதவி உயர்வு அல்லது இரண்டாவது நிலை விளைவு இது இரண்டிற்கும் விளைவாக இருக்கலாம். ஒரு நபர் தனது உயர் செயல்திறன் அங்கீகரிக்கப்படாது அல்லது எதிர்பார்த்த மற்றும் விரும்பத்தக்க வெகுமதிகளுக்கு வழிவகுக்காது என்று நம்பினால், அவர் சிறந்த உற்பத்திக்காக கடினமாக உழைக்க உந்துதல் பெற மாட்டார். இதேபோல், பதவி உயர்வு (இரண்டாவது நிலை விளைவு) பெறுவதற்காக ஒரு பேராசிரியர் கற்பித்தல் மற்றும் தொடர்பாடல் நுட்பங்களை (முதல் நிலை விளைவு) மேம்படுத்துவதற்கு கடினமாக உழைக்கலாம். அதன்படி, கருவித்திறன் செயல்திறன்-வெகுமதி உறவு.
- இணைத்திறன் மதிப்பு, ஒரு நபர் தனது விரும்பிய வெகுமதியை அளிக்கிறது. அத்தகைய மேம்பட்ட செயல்திறனுக்கான வெகுமதி அவர் விரும்பியதல்ல என்றால் செயல்திறனை மேம்படுத்த கடினமாக உழைக்க அவர் தயாராக இல்லை. இது வெகுமதிக்கான உண்மையான

குறிப்புகள்

மதிப்பாக இருக்காது, ஆனால் முக்கியமானது தொழிலாளி மனதில் உள்ள வெகுமதிக்கான புலனுணர்வு மதிப்பு. ஊதிய உயர்வு பெறாமல், அங்கீகாரம் மற்றும் அந்தஸ்தைப் பெற கடினமாக உழைக்க ஒரு நபர் உந்துதலாக இருக்கலாம். வேலை பாதுகாப்பு விஷயத்தில், மற்றொரு நபர் அதிக ஆர்வமுள்ளவராக இருக்க முடியும்.

8.3.5 மேக்கிரேகர் இன் கோட்பாடு X மற்றும் கோட்பாடு Y

டக்ளஸ் மெக்ரிகெர் (1906-4) மாசசூசெட்ஸ் தொழிற்துறை நிர்வாகத்தின் (MIT) தொழிற்துறை மேலாண்மை பேராசிரியராக இருந்தார். நிர்வாகத்திற்கு அவர் அளித்த பங்களிப்பு, ஊழியர்களின் பங்கு பற்றி மேலாளரின் அனுமானங்களை அவர்களின் நடத்தையை பொறுத்து நிர்ணயிப்பதாக அவரது திட்டத்தில் உள்ளது. அவரைப் பொறுத்தவரை, பாரம்பரிய நிறுவனத்தின் - அதன் மிகவும் சிறப்பு வாய்ந்த, வேலைகள் மையப்படுத்தப்பட்ட முடிவெடுக்கும் மற்றும் சங்கிலி மூலம் மேல்நோக்கி இருந்து தகவல் தொடர்பு, கட்டளை உற்பத்தி மற்றும் செயல்திறன் தேவை ஒரு தயாரிப்பு அல்ல ஆனால் அதற்கு பதிலாக, அது மனித இயல்பு பற்றி சில அடிப்படை நிர்வாக யூகங்கள் பிரதிபலிப்பாக இருந்தது. இந்த யூகங்கள், ஓரளவு தன்னிச்சையாக வகைப்படுத்தியதாக கோட்பாடு எக்ஸ் என நியமிக்கப்பட்டது. 1800 களின் பிற்பகுதியிலும், 1900 களின் பிற்பகுதியிலும் உருவாக்கப்பட்ட கருத்துக்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு, கோட்பாடு X மேலாண்மைக்கான பாரம்பரிய அணுகுமுறையைக் கண்டறிந்தார், மேலும் அனைத்து ஊழியர்களின் பொருளாதார பகுப்பாய்வையும் அடிப்படையாகக் கொண்டது. ஆடம் ஸ்மித்தின் பாரம்பரிய யுகத்தை சுற்றி இது உருவானது, மக்கள் பொருளாதார ஊக்கத்தினால் உந்தப்பட்டனர் மற்றும் அவற்றிற்கு மிகப்பெரிய பொருளாதார ஆதாயங்களை வழங்குவதற்கான வாய்ப்புகளாக இதை கருதுகின்றனர். பாரம்பரிய சிந்தனையாளர்களுக்கு, திறமையாக வடிவமைக்கப்பட்ட வேலை, செயல்திறன் மையம் கொண்ட அமைப்பு மற்றும் தொழிலாளர்களுக்கு முறையான ரொக்க ஊக்கத்தொகைகள் ஆகியவை உந்துதல் முறையான கருவிகள் ஆகும்.

இந்த அணுகுமுறை அதன் காலத்தின் விளைவாக இருந்தது, ஏனெனில் அது பயனுள்ளதாக இருந்தது. பத்தொன்பதாம் நூற்றாண்டின் பிற்பகுதியில் மற்றும் இருபதாம் நூற்றாண்டின் முற்பகுதியில், தொழில்நுட்ப மாற்றம் ஒப்பீட்டளவில் மெதுவாக மற்றும் கணிக்கப்பட்டது, உழைப்பு ஏராளமாக இருந்தது, போட்டியாளர்கள் அறியப்பட்டனர் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் முக்கிய மையமாக இருந்தது.

இந்த அணுகுமுறை பின்வரும் ஊகங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

கோட்பாடு X - ன் அனுமானங்கள்

1. பெரும்பாலான மக்கள் வேலையை விரும்பவில்லை மற்றும் எப்போது வேண்டுமானாலும் தவிர்க்கலாம்.
2. அவர்களை பணிக்கு நகர்த்தவும், நிறுவன குறிக்கோள்களை அடையவும் அவர்களை கட்டுப்படுத்தவும் அச்சுறுத்தவும் வேண்டும்.

3. ஒரு நபர் சராசரியாக சோம்பேறியாக இருப்பதால், பொறுப்பை ஏற்றுக் கொள்ள விரும்பாமல் தன்னுடைய சொந்த பாதுகாப்போடு மட்டுமே அக்கறை காட்டுகிறார்.
4. பெரும்பாலான மக்கள் முன்னணி மற்றும் தலைமை பொறுப்பு மற்றும் மேற்பார்வையை தவிர்க்கின்றனர். அவர்கள் பொறுப்பை ஏற்றுக்கொள்ள விரும்பவில்லை.

குறிப்புகள்

கோட்பாடு X-ன் அனுமானங்களைக் கொண்டிருக்கும் மேலாளர்கள் அதன்படி தொழிலாளர்களை நடத்துவதற்கு வாய்ப்பு இருப்பதாக மெக்ரிகெர் நம்பினார். இந்த மேலாளர்கள் ஒரு சர்வாதிகார நிர்வாக நடைமுறையை கடைப்பிடித்து, ஊழியர்களின் உற்பத்தித் திறனை தூண்டி அவர்களுக்கான தண்டனை பயன்படுத்தலாம். தகவல்தொடர்பு முதன்மையாக கீழ்க்காணும் மற்றும் சுற்றாடல் குறைந்த மேலாளர்-ஊழியர் ஒருங்கிணைப்பால் வரையறுக்கப்படுகிறது.

மாறாக, கோட்பாடு Y ன் பணியாளர் உள்ளீடு மற்றும் அதிகாரம் பிரதிநிதித்துவம் மூலம் மேலாண்மை வலியுறுத்துகிறது. கோட்பாடு Y மேலாளர்கள் படி பின்வரும் யுகங்கள்.

கோட்பாடு Y- ன் அனுமானங்கள்

1. வேலை பெரும்பாலான மக்களுக்கு இயல்பானது, அவர்கள் ஓய்வு மற்றும் விளையாட்டு போன்ற வேலை சம்பந்தப்பட்ட உடல் மற்றும் மன முயற்சியை அனுபவித்து வருகின்றனர்.
2. நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான உறுதிப்பாடு பெரும்பாலான தனிநபர்களுக்கான ஒரு இயல்பான நடத்தை ஆகும்.
3. அவர்கள் சுய இலக்கு மற்றும் தன்னியக்கக் கட்டுப்பாடுகளை மேற்கொள்வதன் மூலம், நிறுவன இலக்குகளை அடைவார்கள்.
4. குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான உறுதிப்பாடு குறிப்பாக வெகுமதி மற்றும் அங்கீகாரத்திற்கான வெகுமதிகள் கிடைக்கின்றன.
5. நிறுவனங்களின் பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கான கண்டுபிடிப்பிற்கும் படைப்பாற்றலுக்கும் பெரும்பாலான மக்களுக்கு திறன் உள்ளது.
6. பல தனிநபர்கள் தலைமையிலான பாதுகாப்பு முன்னுரிமை தலைமைத்துவ பாத்திரங்களை நாட வேண்டும்

கோட்பாடு Y யுகங்களைக் கொண்டிருக்கும் மேலாளர்கள், தங்கள் பணியாளர்களை பொறுப்பான நபர்களாக நடத்துகிறார்கள், மேலும் அவர்களது பணிகளை நிறைவேற்றுவதற்கு இன்னும் நில நேர்க்கோட்டு செயல்களை அளிக்கிறார்கள். தொடர்பாடல் பல்வகைப்பட்டது மற்றும் மேலாளர்கள், பணியாளர்களுடன் அடிக்கடி தொடர்புகொள்வதாகும். இந்த மேலாளர்கள் கண்டுபிடிப்பு மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவை மேற்பார்வை மற்றும் கட்டுப்பாடுகள் மற்றும் மறுவடிவமைத்தல் ஆகியவற்றைப் பயன்படுத்துவதை ஊக்கப்படுத்துகின்றன, சுய மதிப்பு மற்றும் தன்னியக்கமாக்கல் போன்ற தொழிலாளர்களின் உயர்மட்ட தேவைகளுக்கு மிகவும் ஆர்வமாகவும் திருப்திகரமாகவும் இருக்கின்றது. தனிப்பட்ட இலக்குகள் மற்றும் நிறுவன

குறிக்கோள்களை ஒருங்கிணைப்பதால், அர்ப்பணிப்பும் ஒரே சமயத்தில் அடையப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

கோட்பாடு X ஒப்பிடும்போது, கோட்பாடு Y யில் நேர்மறையான வேலை உறவுகளை உருவாக்கவும், பணியாளர் செயல்திறனை உற்சாகப்படுத்தவும் அதிக திறன் உள்ளது. சில சூழ்நிலைகளில், நெருக்கமான மேற்பார்வை மற்றும் அதிக கட்டுப்பாடுகள் தேவைப்படும் சில சூழ்நிலைகளில் கோட்பாடு X அனுமானங்கள் நிறுவன இலக்குகளை அடைய மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

8.3.6 மெக்கிலெளண்டின் தேவை கோட்பாடு

மாஸ்லோ மாதிரியில் குறைந்த அளவிலான தேவைகளை வணிக சமுதாயம் மற்றும் சட்ட அமைப்புகள் திருப்தி படுத்தியதால் அவை வலுவான உந்துதல்களாக இல்லை. ஹார்வர்ட் உளவியலாளர் டேவிட் மெக்கிலெளண்டால் நடத்தப்பட்ட ஆய்வுகள் நிறுவனத்தின் நடத்தை சார்ந்த கண்ணோட்டத்தில் இருந்து முக்கியத்துவம் வாய்ந்த தேவையாக இருப்பது 'சாதனை நோக்கத்துடன்' தொடர்புடையது. முதன்மை நோக்கம் 'சாதனை நோக்கம்' என்பதாகும், இது 'ஒரு நிறுவப்பட்ட அல்லது நன்கு அறியப்பட்ட தரநிலையின் அடிப்படையில் போட்டியிடும் சூழல்களின் வெற்றி பெற விருப்பம்' என வரையறுக்கப்படுகிறது.

ஒரு வலுவான "சாதனைக்கான தேவை" (N-ஆச்) கொண்ட தனிநபர்கள், கேட்கவும், ஏற்கவும் மற்றும் சவாலான பணியில் சிறப்பாக செயல்பட, படைப்பாற்றல் புத்தி கூர்மை மற்றும் கடின உழைப்பு தேவைப்படும். வெற்றிகரமான விளைவுகளை வெற்றிகரமாக மதிப்பிடுவதற்கு அவர்களது முயற்சிகளோடு நேரடியாக தொடர்புபட்டுள்ள சூழ்நிலைகளுக்கேற்ப, அவர்கள் ஒரு ஆசைக்குள்ளாகவே தொடர்ந்து ஈடுபடுகின்றனர். அவர்கள் மிதமான மற்றும் கணக்கிடப்பட்ட அபாயங்களை எடுத்து தங்கள் செயல்திறனை விரைவாகவும் துல்லியமாகவும் பெற விரும்புகின்றனர். எளிதில் அடையக்கூடிய இலக்குகளை வெற்றிகரமாக அடைய ஒரு உணர்வு அளிக்கிறது, ஏனெனில், அவர்கள் தங்களை இன்னும் கடினமான அடைய கூடிய இலக்குகளை அமைக்க, நிதி ஊக்கத்தொகை அல்லது எளிமையான பாராட்டுக்களைக் காட்டிலும் சிக்கலைத் தீர்ப்பதில் அவர்கள் அதிக மகிழ்ச்சியையும் உற்சாகத்தையும் காட்டுகிறார்கள்.

"அதிகாரம் தேவை" (N-Pow) என்பது பிற மக்களின் நடத்தை பாதிக்கும் மற்றும் கட்டுப்படுத்த ஆசை, மற்றும் சூழலை கையாள வேண்டும். தலைமைத்துவத்தின் ஜனநாயக பாணிக்கு விரும்பும் வெற்றியாளர்கள் மற்றும் தலைவர்களிடத்தில் சாதகமான விளைவை ஏற்படுத்த உந்துகிறார்கள். அதிகார ஊக்கம், எதிர்மறையாக பயன்படுத்தப்படும், திமிர்த்தன சர்வாதிகார தலைமையை உருவாக்குகிறது. உயர்ந்த நபர்கள் (N-Pow) பின்வருமாறு லிட்வின் மற்றும் ஸ்ட்ரிங்கர் விவரிக்கின்றனர்.

பொதுவாக தங்கள் கருத்துக்களை அளிப்பதன் மூலம் ஆலோசனைகளை வழங்குவதன் மூலம் நேரடியாக மற்றவர்களை பாதிக்க முயற்சிக்கிறார்கள், மேலும் மதிப்பீடுகள் மற்றும் விஷயங்களை மற்றவர்களுடன் பேச முயற்சிக்கிறார்கள். அவர்கள் குழு நடவடிக்கைகளில் தலைமை பதவிக்கு வருகிறார்கள். அவர்கள் தலைவர்களாகவாவது

அல்லது "மேலாதிக்கம் செலுத்தும் தனிநபர்களாக" மட்டுமே காணப்படுகிறார்களா என்பதையும், திறமை மற்றும் சமுதாயத்தன்மை போன்ற பிற பண்புகளை சார்ந்துள்ளது. சில நேரங்களில் வாதங்களில் அவர்கள் பொதுவாக வாய்மொழியாக சரளமாக பேசுகிறார்கள்.

இந்த நபர்கள் உயர்ந்த கலைஞர்களாக இருக்கின்றனர் மற்றும் அமைப்புக்கு உயர்ந்த அளவிலான ஒற்றுமை காட்டுகிறார்கள். அவர்கள் வலுவான நீதி மற்றும் சமபங்கு உணர்வுடன் முதிர்ச்சியடைந்து, நிறுவன நலன்களுக்காக தங்கள் சொந்த நலன்களை தியாகம் செய்ய தயாராக உள்ளனர்.

"இணைப்பதற்கான தேவை" (N-AFF) சமூக தேவைகளுடன் தொடர்புடையது மற்றும் மற்றவர்களுடன் நட்பு மற்றும் சூடான உறவுகளுக்கான விருப்பம் பிரதிபலிக்கிறது. தனிநபர்கள் இதே போன்ற நம்பிக்கைகள், பின்னணியைக் கொண்டோருடன் மற்றவர்களுடனான உறவைத் தேடுகின்றனர். இது முறைசாரா குழுக்கள் மற்றும் முறைசாரா அமைப்புக்களின் உருவாக்கத்தில் விளைகிறது. சமூக வட்டாரங்களில் மக்கள் தங்கள் சொந்த வகையான மக்களுடன் கலந்தாலோசிக்கின்றார்கள். உயர் "N Aff" உடைய தனிநபர்கள் தேவைப்படும் வேலைகளில் ஈடுபடுவது, அதிகப்படியான தனிப்பட்ட தொடர்பு மற்றும் போதனை மற்றும் பொது உறவுகளில் ஈடுபடுகிறனர். தனிப்பட்ட ஆதரவு மற்றும் செயல்திறன் ஒப்புதலுடன் இணைந்திருக்கும் சூழ்நிலைகளில் இந்த தனிநபர்கள் மிகச் சிறப்பாக செயல்பட தூண்டுகோலாக உள்ளனர்.

8.3.7 வில்லியம் ஓச்சியின் கோட்பாடு Z

1980 களின் ஆசிய பொருளாதார வளர்ச்சியின் போது பிரபலமடைந்த 'ஐப்பானிய மேலாண்மை' பாணியில் கோட்பாடு Z என்பது பெயர். வில்லியம் ஓச்சீ கோட்பாடு Z:1981 ஆம் ஆண்டில் வெளியிடப்பட்ட ஐப்பானிய சவாலை அமெரிக்கன் மேலாண்மை எவ்வாறு சந்திக்க முடியும்?

டாக்டர் வில்லியம் ஓச்சியின் கூற்றுப்படி, கோட்பாடு Z நிர்வாகம் நிலையான வேலைவாய்ப்பு, அதிக உற்பத்தித்திறன், உயர் ஊழியர் மனோவியல் மற்றும் திருப்தி ஆகியவற்றை ஊக்குவிக்கிறது. மக்கள் தங்கள் வேலையைச் செய்வதற்காக தன்னையே உந்துதல் உடையவர்களாகவும், நிறுவனத்தின் மீது விசுவாசமுள்ளவர்களாகவும் உள்ளனர் என்று ஓச்சீ நம்புகிறார். அவர்கள் நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் முன்னேற்றத்திற்காக வேலை செய்கின்றனர். தத்துவார்த்த Z- யைப் பின்பற்றும் மேலாளர்கள், தங்கள் தொழிலாளர்கள் மற்றும் அவர்களால் கொடுக்கப்பட்ட நல்ல முடிவுகளை (நன்மை பயக்கும்) நம்ப வேண்டும்.

மோதல்கள் தியரி Z இன் தொழிலாளர்களுக்குள் ஒரு பெரிய விவாதம் ஒத்துழைப்பு மற்றும் பேச்சுவார்த்தைகளை உள்ளடக்கியது. ஆனால் மேலாளர்கள் ஒரு 'முன்றாம் தரப்பு நடுவர்' பாத்திரத்தை வகிக்கும் அதே வேளையில் தொழிலாளர்கள் மோதல்களைத் தீர்க்கின்றனர். கோட்பாடு Z அடிக்கடி செயல்திறன் மதிப்பீடுகள் மற்றும் மெதுவான விளம்பரங்களை வலியுறுத்துகிறது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஓச்சியின் கோட்பாடு Z தொழிலாளர்கள் பற்றி சில அனுமானங்களை செய்கிறது. தொழிலாளர்கள் கூட்டுறவு மற்றும் நெருக்கமான உழைப்பு உறவுகளை உருவாக்குவது என்ற ஊகம் அவர்கள் வேலை செய்யும் நிறுவனங்களுடன் பணிபுரிகின்றனர். கோட்பாடு Z தொழிலாளர்கள் நிறுவனத்தால் ஆதரிக்கப்பட்ட குடும்பச் சாகசங்கள், மரபுகள் மற்றும் சமூக நிறுவனங்கள் ஆகியவை வேலைக்கு சமமான முக்கியத்துவம் கொடுக்கும் ஒரு சூழலாக மதிக்கப்பட வேண்டும். இந்த வகையான தொழிலாளர்கள் ஒழுங்கு, ஒழுக்கம், கடின உழைப்புக்கான தார்மீக கடமை, மற்றும் சக ஊழியர்களுடன் ஒத்துழைப்பு கொடுப்பதை நன்கு புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

கோட்பாடு Z இன் சிறப்பியல்புகள்:

- நீண்ட கால வேலைவாய்ப்பு
- கூட்டு பொறுப்பு
- வெளிப்படையான நடவடிக்கைகளுடன் கூடிய முறையான அல்லது முறைசாரா கட்டுப்பாடு
- கூட்டு முடிவெடுப்பு
- மதிப்பீடு மற்றும் பதவி உயர்வு
- மிதமான சிறப்பு தொழில்
- ஒரு நபர் மற்றும் அவரது குடும்பத்தின் மீதான அக்கறை

இறுதியில் கோட்பாடு Z தொழிலாளர்கள் தங்களின் மிகச் சிறந்த திறமைக்கு தங்கள் வேலைகளை செய்ய நம்பகமானவர்களாக இருக்க வேண்டும், மேலும் இந்த நிர்வாகத்தின் பங்கேற்பு அந்த தொழிலாளர்கள் மீது உயர்ந்த நம்பிக்கையை கொண்டிருக்க வேண்டும். இந்த ஊழியர்கள் நிறுவனத்தின் பல்வேறு சிக்கல்களைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருக்க வேண்டும், அதேபோல் ஞானமான தீர்மானங்களை எடுப்பதற்கான திறமைகளையும் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

பல ஒற்றுமைகள் மற்றும் வேறுபாடுகள் எம்சிகிரிகோர் மற்றும் ஓச்சியின் கருத்துக்கள் மிகவும் வெளிப்படையான ஒப்பிடுகளை அவர்கள் இருவரும் தொழிலாளிகள் பற்றிய உணர்வுகள் மற்றும் அனுமானங்களை சமாளிக்க வேண்டும். ஓச்சியின் கோட்பாடு Z தொழிலாளர்கள் எவ்வாறு நிர்வாகத்தை உணர முடியும் என்பதை விளக்குகிறது. இவ்விதத்தில் நிறுவன ஊக்கத்தின் முக்கிய அம்சங்களில் ஒன்றான உழைப்பு ஊக்குவிப்பு மற்றும் நிறுவனங்களின் கட்டமைப்பு மற்றும் செயல்பாடுகளை ஆய்வு செய்வது மற்றும் நிறுவனங்களுக்குள்ளான மக்களின் நடத்தை ஆகியவற்றை ஆய்வு செய்யும் ஒரு இடைக்கணிப்பு ஆய்வு எனக் கூறப்படுகிறது.

8.3.8 போர்ட்டர்-லாலர் மாதிரி

போர்ட்டர் லாலர் மாதிரி லீமன் W போர்ட்டர் மற்றும் எட்வர்ட் E லாலர் ஆகியோரால் எதிர்பார்ப்புக் கோட்பாட்டைப் பொறுத்து உள்நோக்கத்தின் முழுமையான பதிப்பாக உருவாக்கப்பட்டது. போர்ட்டர் லாலர் மாதிரி, ஊக்கத்தொகையின் அளவுகள் மற்றும் தனிநபர்களுக்கு வெகுமதி அளிப்பதன் மதிப்பை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளன என்பதை கூறுகிறது.

ஒரு வேலையில் உண்மையான செயல்திறன் மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட வேலையை செய்ய ஒரு நபரால் செலவிடப்பட்ட முயற்சிகளை பற்றி முக்கியமாக தீர்மானிக்கப்படுகிறது. இது ஒரு தனிப்பட்ட நபரின் செயல்திறனைப் பொறுத்து வேலை செய்யும் ஒரு நபரின் திறமைகளும் அவர்களின் பணிகளும் பாதிக்கப்படுகிறது. எனவே, செயல்திறன் உள்ளார்ந்த மற்றும் வெளிப்புற வெகுமதிகளை வழிவகுக்கும் ஒரு பொறுப்பு காரணியாகும். இந்த ஒரு தனிப்பட்ட வேலை முன்னணியின் திருப்தியை வழங்குகிறது. எனவே அந்த திருப்திக்குரிய நியாயத்தை பொறுத்தே தனிப்பட்ட திருப்தியை அடைய முடிகிறது.

குறிப்புகள்

போர்ட்டர் லாலர் மாதிரியை அடிப்படையாகக் கொண்டது, ஆனால் அது பல வழிகளில் மிகவும் சிக்கலாகவே உள்ளது. இந்த மாதிரி படி, அதிகரித்த முயற்சிகள் தனிநபர்கள் இல்லாததால் தானாக மேம்பட்ட செயல்திறனை அடைய தேவையான திறமைகள் அதிக அளவு தேவைப்படுகிறது. ஏனெனில் அவசியமான பணிகளை எப்படிச் செய்வது என்பது ஒரு போதிய அல்லது தவறான கருத்துடையதாக இருக்கலாம். எப்படி புரிந்து கொள்ளாமல் தனிநபர்கள் கணிசமாக திறம்பட முயற்சிக்கவும் செயல்படலாம். இது நல்ல செயல்திறனை காட்டாமல், எதிர்பார்த்ததை விட குறைவான வெளியீடுகளை கொடுக்கிறது.

8.3.9 ஆடம்ஸின் நியாயமான நோக்கத்தின் கோட்பாடு

சமங்கு கோட்பாடு சில ஆராய்ச்சியாளர்களின் அனுமானத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட மிகவும் பரவலாக ஊகிக்கப்பட்ட ஆதாரங்கள் அதிருப்திக்குரிய ஆதாரங்களில் ஒன்று, ஊழியர்களின் உணர்வு அவர்கள் நிர்வாகத்தால் அல்லது அமைப்பு முறையால் மிகவும் சரியாக நடத்தப்படுவதில்லை. உதாரணமாக, இரண்டு பேராசிரியர்களை பதவி உயர்வும், பின்னணியும், கல்வியும் இருவருக்கும் கிடைக்கப்பெற்றன. ஒருவர் பதவி உயர்வு பெற்றுவிட்டால், மற்றொருவர் பேராசிரியர் பதவி உயர்வாக மறுத்துவிட்டால் அந்த அமைப்புமுறையின் அரசியல்கள் மட்டுமல்ல, அவர் நியாயமற்ற முறையில் நடத்தப்படுவார் என்று நினைப்பார். இது சிலருக்கு அதிருப்தியை விளைவிக்கும். இந்த அதிருப்தி, பதவி உயர்வு பெற்ற பேராசிரியருடன் ஒப்பிடுவதன் விளைவாகும். இரண்டு பேராசிரியர்களுள் ஒருவர் பதவி உயர்வு பெறவில்லை என்றால் அவர்களில் ஒருவர் அதற்கு தகுதியானவராக உணரப்படுவார். இதுவே வேலை அதிருப்திக்கு காரணமாகும்.

எனவே, 'சமங்கு கோட்பாடு'க்கு இரு கூறுகள் உண்டு முதலாளிகள் தங்கள் முயற்சிகளுக்கு நியாயமான வெகுமதியை பெற விரும்புகின்றனர். இரண்டாவதாக, உங்கள் வெகுமதிகளை ஒப்பிட்டு மற்றவர்களுடைய வெகுமதிகளையும் ஒப்பிடுவார்கள்.

சமங்கு கோட்பாடு ஊழியர்கள் தங்கள் முயற்சிகளை பெறும் வெகுமதிகள் மட்டும் அல்லாமல் மற்றவர்கள் பெறும் வெகுமதிகள் தங்கள் வெகுமதி உறவுகளை மட்டுமே அங்கீகாரம் அடிப்படையில் உணர்கின்றனர். மற்றவர்களின் உள்ளீடுகள் மற்றும் விளைவுகளுக்கிடையில் சமத்துவம் அல்லது சமத்துவமின்மை பற்றிய தீர்ப்புகளை வழங்குகிறார்கள். ஒப்பீட்டு நோக்கங்களுக்காக, முயற்சிகள் திறன் கல்வி அனுபவம் திறன் மற்றும் வெளியீடு முயற்சிகள் கருதப்படுகிறது. எனவே சம்பள அளவு அங்கீகாரம்

குறிப்புகள்

நிலை மற்றும் பிற சலுகைகளை எழுப்புகிறது. அத்தகைய சமத்துவமின்மை அது உணரப்பட்டதா அல்லது உண்மையான ஊழியர்கள் அதைப் பற்றி வருத்தப்படுவதை உணர்ந்தால், இந்த அநீதியைக் குறைக்க அல்லது குறைப்பதற்கான நடவடிக்கைகளை எடுக்க முற்படுவார்கள். இந்த நடவடிக்கைகள் குறைவான அல்லது அதிக உற்பத்தித்திறன் விளைவாக மேம்படுத்தப்படலாம் அல்லது குறைக்கப்படும் வெளியீட்டின் தரத்தை அர்ப்பணிப்பு மற்றும் விசுவாசம் அல்லது மனப்போக்கு எதிர்ப்பு மனப்பான்மை ஆகியவற்றிற்கு சமத்துவமின்மை மற்றும் தன்னார்வ இராஜினாமாக்கு எதிரான எதிர்பார்ப்புகளும் ஆகும்.

சமங்கு கோட்பாடு கீழ் வெகுமதி அளிக்கப்பட்ட ஊழியர்கள் குறைவாக உற்பத்தி செய்ய அல்லது குறைவான பணியாளர்களை விட குறைவான தரம் கொண்ட உற்பத்திகளை உற்பத்தி செய்கின்றனர், மேலும் வெகுமதியளிக்கும் பணியாளர்களுக்கு சமமான வெகுமதி அளிக்கப்பட்ட ஊழியர்களைவிட உயர்ந்த தரத்தை அதிக உற்பத்தி செய்கின்றன.

மக்கள் இதேபோன்ற முயற்சிகளுக்கு 'குறைவான' அல்லது 'கடனளிப்போர்' என்று இருக்கும் போது சமத்துவமின்மை உள்ளது என்பதை உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும். இருப்பினும், அவர்கள் இந்த கட்டணமின்றி ஏற்றுக் கொள்ளவும், இந்த சமத்துவமின்மையைக் குறைக்கும் நடவடிக்கைகளை எடுத்துக்கொள்வதை விட அதிக ஊதியம் வழங்கவும் தயாராக உள்ளனர்.

ஆடம்ஸால் வடிவமைக்கப்பட்டபடி, 'சமத்துவ கோட்பாடு பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்கியது:

- உணரப்பட்ட சமத்துவமின்மை தனிநபர்களிடையே உள்ள வெறுப்பு மற்றும் பதட்டத்தை உணர்கிறது.
- இந்த பதட்டத்தின் அளவீடு, ஏற்றத்தாழ்வு மற்றும் ஏற்றத்தாழ்வு வகைகளை பிரதிபலிக்கிறது.
- இந்த பதற்றத்தை குறைக்க நடவடிக்கை எடுக்குமாறு தனிநபர்களை தூண்டுகிறது.
- அதிகரித்த சமத்துவமின்மையின் அளவானது, அத்தகைய ஊக்கத்தின் பலத்தை அதிகரிக்கிறது.

உணரப்பட்ட சமத்துவமின்மையால் ஏற்படும் பதற்றத்தை குறைப்பதற்கு ஒரு நபர் எடுக்கும் பல படிகள் உள்ளன. தனி நபரின் கருத்துக்களில் சமத்துவமின்மை மட்டுமே உள்ளது என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும். இது உண்மையாக அல்லது உண்மை இல்லாமலும் இருக்கலாம். எந்தவொரு சமத்துவமின்மையும் இருந்தாலும்கூட மக்கள் திருப்தி அடைந்திருந்தால் அல்லது ஒரு முறை அல்லது இன்னொருவரால் சமத்துவமின்மையை நியாயப்படுத்த முடியுமானால், அவர்களது சொந்த உணர்ச்சிகளில் அத்தகைய சமத்துவமின்மை இருந்திருக்காது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. குறைபாடு என்ன?
4. ஹர்ஸ்பெர்க் மாதிரியின் எந்த காரணி, மாஸ்லோவின் உடலியல் தேவைகளின் முதல் மூன்று நிலைகளை திருப்திப்படுத்துகிறது?
5. வி.அறையின் எதிர்பார்ப்பு மாதிரியின் அடிப்படை நிலையை கூறுக:-
6. 1980 களின் ஆசிய பொருளாதார வளர்ச்சியில் பிரபலமடைந்த 'ஐப்பானிய மேலாண்மை' பாணியில் கொடுக்கப்பட்ட பெயரைக் குறிப்பிடுக.

குறிப்புகள்

8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. உந்துதல் கருத்து மூன்று அடிப்படை பண்புகள் உள்ளன: முயற்சி, நிலைப்புத்தன்மை மற்றும் திசை.
2. மனித நடத்தையில் மகத்தான பன்முகத்தன்மையைக் கொண்டிருக்கும் நடத்தைசார் பண்புகள் சில குடும்பம் மற்றும் வெளியில் உள்ள சூழலில் உள்ள பல்வேறு சூழ்நிலைகளுக்கு எமது வெளிப்பாட்டின் விளைவாகும். இந்த சிறப்பியல்புகள் குணாதிசயங்களைக் கற்பிக்கின்றன, அங்கு கற்றல் என்பது சுற்றுச்சூழலோடு தொடர்புபட்ட நடத்தை காரணமாக ஒரு ஒப்பீட்டளவில் நிரந்தர மாற்றமாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
3. மாஸ்லோவின் தேவைத் தொகையின் அடிமட்டத்தில் உள்ள தேவைகளின் முதல் மூன்று நிலைகள் 'குறைபாடு' தேவைகள் என்று அறியப்படுகின்றன, மேலும் தனி நபரின் வாழ்வாதாரத்தையும் பாதுகாப்பையும் உறுதிப்படுத்தவும், அவருக்கு அடிப்படையாக வசதியாக இருக்கவும் திருப்தி அளிக்க வேண்டும்.
4. ஹர்ஸ்பெர்க்கின் மாதிரியில் உள்ள சுகாதார காரணிகள் மாஸ்லோவின் உடலியல் தேவைகள், அதாவது பாதுகாப்பு மற்றும் சமூக தேவைகளின் முதல் மூன்று நிலைகளை திருப்திப்படுத்துகின்றன.
5. வி.அறையின் எதிர்பார்ப்பு மாதிரியின் அடிப்படை கருத்து என்னவென்றால், ஒரு மனிதர் ஒரு பகுத்தறிவுள்ளவராக இருப்பார், அத்தகைய வெகுமதிகளை அவர் உணர்ந்து கொள்ளும் மதிப்பை அதிகரிக்க முயற்சிக்கும். அவருக்கு மிகவும் பயன் தருவார் என்று ஒரு மாற்றுத் தேர்வாக இருப்பார்.
6. கோட்பாடு Z என்பது 1980 களின் ஆசிய பொருளாதார வளர்ச்சியின் போது பிரபலமடைந்த 'ஐப்பானிய மேலாண்மை' பாணியில் கொடுக்கப்பட்ட பெயர் வில்லியம் ஓசீ. அவர் தனது கோட்பாடு Z; 1981 ஆம் ஆண்டில் வெளியிடப்பட்ட ஐப்பானிய சவாலை அமெரிக்கன் மேலாண்மை எவ்வாறு சந்திக்க முடியும்?

குறிப்புகள்

- மக்கள் பணி செயல்திறன், நியமிக்கப்பட்ட வேலையைச் செய்யும் திறனைப் பொறுத்து, அவர்களது விருப்பத்திற்கேற்ப தங்கியிருக்கும். வலுவான 'விருப்பம்' ஒரு இலக்கை அடைய வலுவான உந்துதலை பிரதிபலிக்கிறது. இது போன்ற தேவை மற்றும் விருப்பத்தின் சாதனை இலக்கை நோக்கி இயக்கதிற்கு தேவை அல்லது விருப்பத்தின் உள்நோக்கில் இருந்து பெறப்படுகிறது.
- வேலை ஊக்குவிப்பு உள்ளடக்க கோட்பாடுகள் மக்களின் அனுபவ தேவை வகைகளின் அடிப்படையில் உள்நோக்கம் தன்மையை விளக்குகிறது. உள்நோக்கம் என்னும் கருத்து, மக்களின் சில அடிப்படைத் தேவைகள், உடலியல் மற்றும் உளவியல் இரண்டுமே, இந்த தேவைகளை நிறைவு செய்யும் செயல்பாடுகளில் ஈடுபட உந்துதல் பெறுகின்றன என்று விளக்கப்படுகிறது.
- ஆபிரகாம் மாஸ்லோ முன்னுரிமை அடிப்படையில் ஒரு வரிசைக்குரிய தேவைகளை கட்டினார். மிகவும் அடிப்படை தேவையான உணவு, உடை, தங்குமிடம் போன்ற பல உளவியல் தேவைகளாகும். பின்னர், பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்பிற்கான தேவைகளும், சுய மரியாதை மற்றும் இறுதியாக சுயமதிப்பீடு தேவைகளும் ஆகியவை தேவை என்று இறுதி வாழ்வின் இறுதி நிறைவேற்றமாக கருதப்படுகிறது. முகாமைத்துவம் அவர்களின் தேவைத் தளத்தை அடையாளம் கண்டு, இந்த தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்கான நடவடிக்கைகளை எடுப்பதன் மூலம் தொழிலாளர்களை ஊக்குவிக்க முடியும்.
- கிளேட்டன் அலாஸ்டர் உருவாக்கிய ERG கோட்பாடு, மாஸ்லோ மூன்று மற்றும் ஏற்பு ஆகியவற்றால் முன்மொழியப்பட்ட ஐந்து தேவைகளை நிலைநிறுத்துகிறது. இருப்பு தேவைகள் மாஸ்லோ மாதிரியின் உடலியக்க மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளுக்கு ஒப்பிடத்தக்கவை மற்றும் முக்கியமாக பொருள்முதல்வாதங்களால் திருப்தி அடைந்துள்ளன. சமுதாயம் மற்றும் சுயமதிப்பீடு தேவைகளுக்கு தொடர்புடையவை இறுதியான, வளர்ச்சி தேவைகள் சுயமயமாக்கல் தேவைகளுக்கு ஒத்திருக்கிறது
- மாஸ்லோவின் மாதிரியில் குறைந்த அளவிலான தேவைகள் வணிக, சமுதாய மற்றும் சட்ட அமைப்புகள் பொதுவாக கவனித்து வருவதால், நீண்ட ஊக்கமளிப்பதில்லை என்பதன் அடிப்படையில்தான் மக்கேலின் தேவைகள் தேவைப்படுகின்றன. இந்த கோட்பாட்டின்படி, நிறுவனத்தின் நடத்தை சார்ந்த கண்ணோட்டத்தில் இருந்து மிக முக்கிய தேவை என்பது சாதனை, ஆற்றல் மற்றும் இணைப்பிற்கான தேவையாகும். உயர்ந்த மட்டத்தில் இந்த தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு மிகுந்த உந்துதல், சக்தி மற்றும் தொடர்பு கொண்ட உயர்ந்த அளவு நபர்கள் தேவைப்படுவர்.
- ஹெர்ஸ்பெர்கின் இரண்டு காரணி கோட்பாடு அனைத்து வேலை சம்பந்தப்பட்ட காரணிகளையும் இரண்டு வகைகளாக வகைப்படுத்தி வருகிறது. முதல் வகை சுகாதார காரணிகளாக அறியப்படும் காரணிகளைக் கொண்டுள்ளது. இந்த காரணிகள் அதிருப்தியைத்

தடுக்கின்றன. ஆனால் ஊக்கமளிக்கதில்லை. இந்த காரணிகளில் சில சம்பளங்கள் மற்றும் நலன்கள், பணி நிலைமைகள், நிறுவன விதிகள் மற்றும் கொள்கைகள், சகவாதிகள் மற்றும் மேலதிகாரியுடனான சுமுக உறவுகள், வேலை பாதுகாப்பு போன்றவை.

- உந்துதல் செயல்முறை கோட்பாடுகள் உந்துதல் ஏற்படுவது மற்றும் ஊக்கத்தை ஊக்குவிக்கும் மாறிகள் சிலவற்றை அடையாளம் காண்பது போன்ற கருதுகோள்களை முன்வைக்கிறது. அத்தகைய ஒரு கோட்பாடு வி.அறையின் எதிர்பார்ப்பு மாதிரியாகும். இந்த மாதிரியானது ஊக்கத்தொகை பெறும் மக்களின் எதிர்பார்ப்பு தன்மையினால் அவர்களின் வேலை செயல்திறன் விளைவாக நிர்ணயிக்கப்படும் நம்பிக்கையின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. வெகுமதிக்கான தன்மை, பணியாளருக்கு அத்தகைய வெகுமதியை வழங்குவதை உணரும் மதிப்பைக் குறிக்கிறது. இது ஒரு கடினமான வேலை சிறந்த செயல்திறன் ஏற்படலாம் என்று நம்புகிறார் என்றால் ஒரு நபர் கடினமாக உழைக்க தயாராக இருக்கிறார் என்று அர்த்தம் மற்றும் அத்தகைய செயல்திறன் பணியாளர் மதிப்புகள் வெகுமதி வழிவகுக்கும் என்று அர்த்தம்.
- சமநிலை கோட்பாடு. இந்த கோட்பாடு ஊழியர்கள் உந்துதல் வேண்டும் என்று கூறுகிறது. அவர்கள் மேலாண்மை மற்றும் நியாயமான முறையில் சிகிச்சை அளிக்கப்படுவதாக உண்மையாக நம்பினால், கடினமாக உழைக்க வேண்டும். இதன் பொருள் ஊழியர்கள் தங்கள் முயற்சிகளுக்கு அவர்கள் பெறும் வெகுமதியோடு மட்டுமல்லாமல், அதனுடன் சம்பந்தப்பட்டிருப்பார்கள். மற்றவர்கள் பெறும் வெகுமதிகளுடன் தங்கள் வெகுமதிகளின் உறவு மற்றும் இது அவர்களின் சொந்த மனதில் அவர்களின் வெகுமதிகளின் நேர்மையை தீர்மானிக்கும்.

குறிப்புகள்

8.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- சுய இயல்பாக்க தேவை: இது முழுமையாக வளர்ச்சி அடைய மற்றும் சாத்தியமான அளவிற்கு உணர் திறன்கள் மற்றும் முக்கியத்துவங்கள் இருக்கலாம்.
- எதிர்பார்ப்பு: இது ஒரு குறிப்பிட்ட நபரின் சாத்தியமான நடத்தை அல்லது செயலில் இருந்து விளையும் ஒரு கருத்து. இந்த வாய்ப்பு நிகழ்தகவியல் இயல்பானதாகவும், ஒரு செயலுக்கும் அதன் விளைவுக்கும் இடையிலான உறவை விவரிக்கிறது.
- கருவூட்டல்: இந்த காரணி ஒரு நபரின் நம்பிக்கை மற்றும் எதிர்பார்ப்பு ஆகியவை அவரின் செயல்திறன் ஒரு குறிப்பிட்ட விரும்பிய வெகுமதிக்கு வழிவகுக்கும் என்று தொடர்புடையது. இது ஒரு குறிப்பிட்ட முயற்சியில் முதல் நிலை விளைவு இறுதி வெகுமதியின் இரண்டாவது நிலை விளைவின் "சங்க பட்டம்" ஆகும்.
- இணைதிறன்: மதிப்பு ஒரு நபர் அவர் விரும்பிய வெகுமதியை அளிக்கிறது அத்தகைய மேம்பட்ட செயல்திறன் வெகுமதி அவர்

குறிப்புகள்

8.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. உந்துதல் என்றால் என்ன?
2. கோட்பாடு X விளக்க.
3. கோட்பாடு Z. இன் பண்புகளை விளக்க.
4. ஹர்ஸ்பெர்க் இரண்டு காரணி கோட்பாட்டின் இரண்டு முக்கிய காரணிகளைக் குறிப்பிடுக.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. எதிர்மறை அல்லது பயம் வகை உந்துதல் நடத்தை மற்றும் மனோபாவத்தின் மீது நீடித்த நேர்மறையான விளைவுகளை ஏற்படுத்த முடியுமா? காரணம் தருக.
2. மாஸ்லோவின் மாதிரியில் காட்டியுள்ளபடி தொழிலாளர்களின் பல்வேறு நிலை தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய நிர்வாகம் என்ன செய்ய முடியும்?
3. ERG கோட்பாட்டினை விரிவாக விளக்கவும். மாஸ்லோவின் முன்மாதிரியின் மாதிரியில் இருந்து இது எப்படி வேறுபடுகிறது?
4. மாஸ்லோவின் ஹர்ஸ்பெர்க் உடன்படவில்லை, மாஸ்லோ முதல் மூன்று நிலைகள் உடற்கூறியல் மற்றும் சமூக தேவைகளை ஊக்குவிப்பதாக நம்புகிறார் ஹர்ஸ்பெர்க் இந்த சுகாதார காரணிகள் மற்றும் ஊக்கமளிக்காதவர்கள் என்று நம்புகிறார். நீங்கள் எந்தக் கருத்துடன் ஒத்துக்கொள்கிறீர்கள், ஏன்?

8.8 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் பயிற்சி. விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ் பிரைவேட். லிமிடெட், 2007.

எவால்ட், H.R. மற்றும் R.E. பர்னெட். வியாபார தகவல் தொடர்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரீண்ட்ஸ் ஹால், 1997.

லெசிகர், R.V., ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E. ப்ளட்லி. லெசிகரின் அடிப்படை வியாபார தொடர்புகள். மெக் க்ரா-ஹில் கல்லூரி 1999

அலகு 9 இயக்குதல் மற்றும் தலைமை

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 9.0 அறிமுகம்
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 இயக்குதல்: பொருள், பயன்பாடு மற்றும் குறிக்கோள்
 - 9.2.1 நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் மற்றும் நோக்கம்
- 9.3 தலைமை: பொருள் மற்றும் பாங்குகள்
 - 9.3.1 பொருள்
 - 9.3.2 தலைமை பாங்குகள்
- 9.4 தலைமைத்துவ கோட்பாடுகள்
 - 9.4.1 பண்புக்கூறு கோட்பாடு
 - 9.4.2 நிர்வாக கட்டம்
 - 9.4.3 தற்செயல் கோட்பாடுகள்: சூழ்நிலை மற்றும் பாதை இலக்கு
 - 9.4.4 பரிவர்த்தனை தலைமை
 - 9.4.5 பரிமாற்ற தலைமை
 - 9.4.6 திட்டமிட்ட தலைமைத்துவ பாணி
- 9.5 தலைவர்கள்: ஒரு கண்ணோட்டம்
 - 9.5.1 வகை மற்றும் இயல்பு
 - 9.5.2 பணிகள்
 - 9.5.3 முக்கியத்துவம்
 - 9.5.4 தலைமைக்கான தடைகள்
 - 9.5.5 அரசியல் மற்றும் நெறிமுறை தலைமை
 - 9.5.6 தலைவர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள்
- 9.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 9.7 சுருக்கம்
- 9.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 9.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 9.10 மேலும் படிக்க

9.0 அறிமுகம்

இயக்கம் என்பது மனித முயற்சிகளை நிறுவன குறிக்கோள் அடையச் செய்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த திசையிலான முயற்சிகள் வெற்றிகரமானது நிறுவனத்திற்குள் திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்க போகிறது.

தலைமைத்துவமானது ஊக்குவிக்கும் கலை மற்றும் அவர்களது கடமைகளை 'மனப்பூர்வமாக' செயல்படுத்துவதற்கும், அமைப்பு ரீதியான இலக்குகளை அடைவதற்கு திறம்பட செயல்படுவதற்கும் துணைபுரிகிறது. பின்தொடர்பவர்கள் மனப்பூர்வமாக தங்கள் தலைவரை பின்பற்றுகிறார்கள் என்பது முக்கியமாகும். ஒரு உண்மையான தலைவர் பின்பற்றுபவர்களை

குறிப்புகள்

பின்பற்ற ஊக்குவிக்கிறது. அவர்கள் தலைவரின் கொள்கைகள் மூலம் அவர்கள் கடமைகளை பெறுவர்கள் என்று ஒரு நம்பிக்கையை தூண்டுகிறது. ஒரு சர்வாதிகாரத்தின் கீழ் உள்ளவர்கள் உண்மையான தலைமை என்று கருத முடியாது. தலைமை, முறையான, முறைசாரா அல்லது சூழ்நிலை இருக்க முடியும்.

வெவ்வேறு தலைவர்கள் தங்கள் தத்துவத்தைப் பொறுத்து தலைமைத்துவத்தின் வெவ்வேறு வடிவங்களைப் பின்பற்றுகிறார்கள். அவர்கள் சர்வாதிகார தலைவர்கள், ஜனநாயக தலைவர்கள் அல்லது சுதந்திரமான தலைவர்கள் என்று செயல்பட முடியும். இந்த பிரிவில், நாம் இயக்கத்தின் கருத்துக்கள், தலைமைத்துவ பாணி மற்றும் கோட்பாடுகள் மற்றும் தலைவர்களின் செயல்பாடுகளை பற்றி அறிந்து கொள்வோம்.

9.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- முறையான மற்றும் முறைசாரா தலைமைக்கு இடையே வேறுபாடு காண முடியும்
- தலைவர்களின் பண்புகளை அடையாளம் காண முடியும்
- தலைமைத்துவத்தின் பல்வேறு கோட்பாடுகளை விளக்க முடியும்
- பல்வேறு தலைமைத்துவ பாணியை விவரிக்க முடியும்

9.2 இயக்குதல்: பொருள், பயன்பாடு மற்றும் குறிக்கோள்

இயக்கத்தின் செயல்பாடு என்பது நிறுவன செயல்பாட்டை நிர்வகிப்பதில் நிர்வாக திறமையை சோதிக்கும் செயல்பாடு ஆகும். தொழிலாளர்களின் திருப்திகரமான செயல்திறன் இருக்கும் நிர்வாகத்தின் திசை திறனை ஓரளவு சார்ந்துள்ளது, ஆனால் முக்கியமாக இது நிறுவன சூழலின் செயல்பாடு ஆகும். சுற்றுச்சூழல் உகந்த செயல்திறனுக்கு உகந்ததாக இல்லை என்றால், நிர்வாக இயக்குநரகம் உகந்த வகையில் முடிவுகளை கொண்டு வர முடியாது. அதன்படி, சாதகமான நிலைமைகள் உற்சாகமான கூட்டுறவு இயக்கம் வழங்குவதற்கும், நிறுவன குறிக்கோள் அடையலுக்கும் மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்குடன் இருக்க வேண்டும். இந்த திசையிலான முயற்சிகள் வெற்றிகரமானது. நிறுவனத்திற்குள் திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்க போகிறது. நிறுவன முயற்சியை நோக்கி மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்கத்துடன் உள்ளது. நிறுவனத்திற்குள்ளே திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்க முயற்சிக்கிறது.

நிறுவனத்தின் இயக்கமானது பணியாளர்களின் திறமையான பயன்பாட்டைப் பயன்படுத்துவதால், பொதுவாக மேலாண்மை உயர்ந்த மட்டத்தில் தொடங்குகிறது. எனினும், இயக்குநர் முடிவுகளை எடுப்பதில் உள்ள பணியாளர் உள்ளீடு மிகுந்த பயன்மிக்கதாக இருக்கும், இதனால் தொழிலாளர்கள் வாழ்க்கைத் தரத்தின் தரத்தை மேம்படுத்தும் ஒரு நிறுவன சூழ்நிலையை உருவாக்குவார்கள்.

9.2.1 நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் மற்றும் நோக்கம்

ஒரு நிறுவனத்தில் இயக்குவதற்கான முக்கியத்துவமும் நோக்கமும் பின்வருமாறு:

- பல்வேறு துறைகளின் முயற்சிகளை ஒருங்கிணைப்பதன் மூலம் நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்ற உதவுகிறது.
- சரியான அடையாள மூலம், பணியாளர்களின் திறமைகள் மற்றும் திறமைகளை மதித்து, பணியாளர்களிடையே ஊக்கத்தை, ஊக்கப்படுத்த உதவுகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில் செயல்கள் திசை வழியினூடாக ஆரம்பிக்கப்படுகின்றன, ஏனெனில் என்ன செய்யப்பட வேண்டும் என்பதை மட்டும் அடையாளம் காட்டாமல் எப்போது எப்படி என்பதனையும் அடையாளம் காண்பிக்கிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாளர்களால் சிறந்த இயக்குநர்கள் பணியாற்றும் கலாச்சாரத்தை உருவாக்குவதில் உதவுகிறார்கள், இதில் பணியாளர்கள் பயப்படாமல் மாற்றத்தை தழுவிக்கொள்கிறார்கள்.
- மனிதர்கள் அல்லது பொருள்வகைப்பட்ட வளங்களை நியாயமான முறையில் பயன்படுத்துகிறார்கள்.
- ஒரு நிறுவனத்தில் சரியான திசையில் உறுதிப்பாடு உள்ளது மற்றும் அமைப்பு வளர்ச்சிப் பாதையில் உள்ளது என்பதை உறுதிப்படுத்துகிறது.

குறிப்புகள்

திசையின் நோக்கம்

பின்வரும் புள்ளிகள் ஒரு நிறுவனத்தில் திசையின் நோக்கத்தை முன்னிலைப்படுத்துகின்றன:

- நிறுவன குறிக்கோள், திட்டங்கள், கொள்கைகள், நிரல்கள் மற்றும் கால அட்டவணையைப் பொறுத்தவரை கீழ்நிலையினரின் மேற்பார்வை. நிர்வாகத்தின் செயல்பாடாக இயக்கம் அனைத்து மட்டங்களிலும் உள்ளது. இது நிறுவனத்தில் செயல்படும் செயற்பாடுகளை வைத்திருக்கிறது.
- இலக்குகளை அடைய கீழ்க்கண்டவர்கள் பின்பற்றுவதற்கு ஒரு விளையாட்டு திட்டத்தை வழங்குகிறது என்பதால் தலைமைத்துவமானது திசையை நோக்கி நகர்கிறது.
- நிர்வாகி தகவலை செயலாக்க வேண்டும் மற்றும் நிறுவனத்தில் செயல்திறன்மிக்க செயல்பாடுகளை உறுதிப்படுத்துவதற்காக தேவையான நபரிடம் அவற்றை மாற்றுவதன் மூலம் தொடர்பால் திசையின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த செயல்பாடு ஆகும். ஒவ்வொரு பணியாளரின் பணியிடத்தின் நோக்கம் தெளிவான பிரதிபலிப்புடன் தவிர்க்கப்படுகிறது மற்றும் சிறந்த தரத்துடன் வேலை செய்யப்படுகிறது.
- நிறுவனத்தில் ஊழியர்களின் உந்துதல் என்பது திசையில் ஒரு முக்கியமான பகுதியாகும், ஏனெனில் ஊழியர்களின் தேவைகளை நிறைவேற்றுவதில்லை, ஆனால் அவர்களது நடவடிக்கைகள் நிறுவன குறிக்கோள்களுக்கு பங்களிப்பு செய்கின்றன. ஒரு இயக்குனராக

குறிப்புகள்

மேலாளர் குழு நடத்தைகள் நேர்மறையானவை மற்றும் சரியான திசையில் செல்லுதல் ஆகியவற்றை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

- மேலாளர்கள் மேலாண்மையின் வழிமுறை பின்பற்றப்படுவதையும் பணியாளர்களையும், பணியாளர்களால் பொறுப்புணர்வுடன் பணியாற்றுவதையும் உறுதிப்படுத்துவதன் மூலம் கட்டளை நிர்வாகம் இயக்குனரின் இயக்கத்தின் கீழ் வருகிறது. ஒரு திறமையான சங்கிலி கட்டளை மென்மையான செயல்பாடுகளை உறுதி செய்கிறது.

9.3 தலைமை: பொருள் மற்றும் பாங்குகள்

இப்போது தலைமைத்துவ கருத்து பற்றி விரிவாக விவாதிக்கலாம்.

9.3.1 பொருள்

தலைமை நிர்வாகமானது நிர்வாகத்தின் முக்கிய கூறுபாடு மற்றும் நிர்வாக செயல்பாடுகளில் ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. ஆற்றல் மற்றும் திறமையான தலைமை வெற்றிகரமான அமைப்புகளுக்கு இடையில் வேறுபடும் ஒன்றை அம்சமாகும். இவ்வாறு, பல வணிகத் தலைவர்களின் முக்கிய காரணம், தலைமை நிர்வாகமானது சமூகத்தின் செல்வாக்கின் செயல்பாட்டில் இருந்து தலைகீழாக இருக்கும்போது மக்களை மோசமாக்குவதற்கான உத்தியோகபூர்வ நிலை அதிகாரம் சார்ந்ததாக இருப்பினும், அது முக்கியமற்றது என்று ஒரு தவறான கருத்தாக இருக்க முடியாது. இருப்பினும், தொழில்நுட்பம் மற்றும் சமூக செயல்முறைகளின் மேலாண்மை ஒரு ஒருங்கிணைந்த அம்சமாகும்.

மேற்கண்ட வரையறையின் விருப்பத்தின் உறுப்பு வேண்டும் என்பது முக்கியம். இந்த உறுப்புகள் மேலாளர்களின் பொதுவான ஒட்டிலிருந்து வெற்றிகரமான பயனுள்ள தலைவர்களை வேறுபடுத்துகின்றன. ஒரு பொதுவான குறிக்கோளை நோக்கி நகர்த்துவதற்கு மக்களை ஊக்குவித்தல் மற்றும் செல்வாக்குதல் ஆகியவை நிர்வாகத்தின் முக்கிய கூறுகள் ஆகும். ஆனால் பின்பற்றுபவர்களின் விருப்பம் வழிநடத்தும் ஒரு சிறப்புத் தரத்தை உயர்த்திக் காட்டுகிறது, அது மற்றவர்களைவிட உயர்ந்த தலைவரை வைக்கிறது.

9.3.2 தலைமை பாங்குகள்

தலைமைத்துவ தத்துவங்களின் படி தலைமைத்துவ பாணிகளை வகைப்படுத்தலாம். அவர் எப்படி வழிநடத்துகிறார் என்பதைத் தலைவர் தீர்மானிக்கிறார். தலைமைத்துவ பாணி என்பது “நிலைமையை பொருட்படுத்தாமல் தனிநபர்களின் ஒரு குணாதிசயமான ஒப்பீட்டளவில் நீடித்த நடத்தை”. மேலும் குறிப்பிடத்தக்க தலைமைத்துவ பாணிகளில் சில பின்வருமாறு விவாதிக்கப்படுகின்றன:

1. சர்வாதிகாரி அல்லது சர்வாதிகார தலைமை:

சர்வாதிகார தலைவர்கள் தங்கள் கைகளில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டை வைத்து அனைத்து செயல்களிடும் முழு பொறுப்பையும் வகிக்கிறார்கள். அவர்கள் முழு வேலை நிலைமையை தங்கள் சொந்த வழியில் அமைத்து தொழிலாளர்களை தங்கள் கட்டளைகளை பின்பற்ற

வேண்டும் என்று எதிர்பார்ப்பார்கள். அவர்கள் தங்கள் உத்தரவின் பேரில் எந்த விலகலையும் தாங்கிக்கொள்ள மாட்டார்கள். அவர்கள் கீழ்தரவாதிகள் தங்கள் தலைவர்களின் அறிவுரைகளை கேட்காமலேயே செயல்படுத்த வேண்டும். அவர்கள் முற்றிலும் சார்ந்து இருக்கிறார்கள் ஆகையால் அவர்கள் தலைவர் மற்றும் வெளியீடு தலைவர் இல்லாத நிலையில் அவதிப்படுகிறார்கள்.

குறிப்புகள்

தலைமைத்துவத்தின் ஊக்குவிப்பு அணுகுமுறை அச்சுறுத்தல், தண்டனை அல்லது பாராட்டுதல், வெகுமதி ஆகியவற்றைப் பொறுத்து, சர்வாதிகார தலைமைத்துவ பாணி கடுமையான மற்றும் உயர்ந்த சர்வாதிகாரத்திலிருந்து தந்தை வழிக்குட்பட்டது. மிகவும் சர்வாதிகார சூழ்நிலைகளில், கீழ்படிந்தவர்கள் பாதுகாப்பின்மை, விரக்தி மற்றும் தாழ்வு மனப்பான்மையை வளர்த்துக் கொள்கின்றனர். அவர்கள் பொறுப்பு, முன்முயற்சி மற்றும் புதுமையான நடத்தை தவிர்க்க தூண்டியது. அவரது தலைமை, அவரது நிலை, அறிவு, வலிமை அல்லது தண்டனை மற்றும் வெகுமதி போன்ற சில ஆதாரங்களால் அவருக்கு வழங்கப்பட்ட அதிகாரத்தின் அடிப்படையிலேயே சர்வாதிகார தலைவர் நம்புகிறார்.

2. பங்கு அல்லது ஜனநாயக தலைமை:

இந்த வகை தலைமையில், தலைவர்கள் ஆலோசனை மற்றும் அவர்களின் கருத்துக்களை முடிவுக்கும் செயல்முறையை எடுக்கும். தலைவரின் வேலை முதன்மையாக ஒரு முடிவை எடுத்தாலும், இறுதி முடிவு எடுக்கும்போதும், அவர் மட்டுமே முடிவுக்கு பொறுப்பாவார். முகாமைத்துவம் தாழ்நிலைகள் மற்றும் திறன்களைக் கொண்டிருப்பதாகவும், புதிய யோசனைகள் மற்றும் புதிய வழிமுறைகளின் வேலை அமைப்பு ஆகும். இதனால் குழு உறுப்பினர்கள் முன்முயற்சி படைப்பாற்றலை நிரூபிக்க ஊக்குவிக்கப்படுகின்றனர் திட்டங்களையும் மற்றும் கொள்கைகளையும் அமைப்பதில் அறிவார்ந்த ஆர்வத்தை எடுத்து முடிவெடுக்கும் அதிகபட்ச பங்களிப்பு வேண்டும். இது சிறந்த மேலாண்மை-வேலைநிறுத்தம், உயர்ந்த மனவறுதி மற்றும் அதிக வேலை திருப்தி ஆகியவற்றை உறுதி செய்கிறது. தொழிலாளர் வர்க்கம் அனுபவம் மற்றும் அர்ப்பணிப்பு முடிவின் போது இந்த வகை தலைமை சிறப்பனதாகவும் பயனுள்ளதாகவும் இருக்கும். இது ஒரு சூழ்நிலையை வளர்த்தெடுக்கிறது சுயாதீனமாக குறைந்தபட்ச கட்டளைகளுடன் பணிபுரியும் வகையில், இது அமைப்பு வளர்ச்சி மற்றும் தனி நபரின் ஆளுமைக்கு உகந்ததாகவும் இருக்கும்.

3. தலையிடா இல்லாத அல்லது சுதந்திர ஆட்சி தலைமை

இந்த வகை தலைமையில் தலைவர் ஒரு நபரின் தலைவராக இருக்கிறார் மற்றும் எந்த திசையும் கொடுக்கவில்லை. அவர் கீழ்ப்படிவதற்கு அதிகாரம் அளிக்கிறார்கள், அதனால் அவர்கள் திட்டமிடப்பட்ட கட்டுப்பாடுகளை ஊக்குவிப்பார்களே தங்கள் செயல்களுக்கு பொறுப்பாவார்களாக இருப்பார்கள். தலைவர் மற்றும் குழுவிற்கும் இடையேயான உறவு முக்கியமானதாக செயல்படுகிறது குழு உறுப்பினர்களுக்கு தேவையான பொருட்கள் மற்றும் தகவலை வழங்குகிறது. பொதுமக்கள் அமைப்பு ரீதியான கொள்கைகள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்குள் இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்கு தாழ்நிலைகளை உருவாக்குவதற்கு அவர் உதவுகிறார். தலைவர் குறைவான

குறிப்புகள்

பங்கு வகிக்கிறார் அதற்கு பதிலாக முக்கிய பங்கேற்கிறார் மற்றும் அவர் ஒரு உறுப்பினர்களில் ஒன்றாக ஆகிறார். அவர் தலையிட ஒழுங்குபடுத்த அல்லது கட்டுப்படுத்த முயலவில்லை முடிவு எடுப்பதில் முழுமையான குழு அல்லது தனிநபர் சுதந்திரம் உள்ளது. குழுவின் தலைமையின் இந்த வகை மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும் உறுப்பினர்கள் மிகவும் புத்திசாலி மற்றும் அவர்களின் பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகளை முழுமையாக அறிந்திருக்கிறார்கள் மற்றும் நேரடி மேற்பார்வை இல்லாமல் இந்த பணிகளை நிறைவேற்ற அறிவு மற்றும் திறமைகளை கொண்டுள்ளனர். விஞ்ஞானிகள் தங்கள் ஆராய்ச்சியை மேற்கொள்வதற்கும் அவர்களின் முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் மிகவும் சுதந்திரமாக இருக்கும்.

ஆராய்ச்சிக் கூடங்களில் இந்த வகை தலைமைத்துவம் வெளிப்படுகிறது. இதேபோல், ஒரு பல்கலைக்கழக அல்லது ஒரு கல்லூரியில், ஒரு பிரிவின் தலைவராக பேராசிரியரின் போதனை முறைகளில் தலையிட முடியாது, ஆனால் கற்பிக்க வேண்டிய படிப்புகளை மட்டுமே அளிக்கிறது. அப்போதிலிருந்து, பேராசிரியர்கள் தங்கள் சொந்தத் தலைவர்களாவார்கள்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. நிர்வாகத்தின் உயர்ந்த முக்கோணங்களால் பொதுவாக இயங்கி துவங்குகிறது ஏன்?
2. தலைமை நிர்வாகத்தின் தலைமையில் எந்த உறுப்பு மேலாளர்களின் பொதுவான இயக்கத்திலிருந்து வெற்றிகரமான மற்றும் பயனுள்ள தலைவர்களை வேறுபடுத்துகிறது?
3. பங்கேற்பு தலைமை எப்போது பயனுள்ளதாக இருக்கும்?

9.4 தலைமைத்துவ கோட்பாடுகள்

கடந்த 80 ஆண்டுகளில் தலைமைப் படிப்பு தொடர்பான பல்வேறு தத்துவங்கள், அணுகுமுறைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. 1945 க்கு முன்னர், தலைமையின் ஆய்வுக்கு மிகவும் பொதுவான அணுகுமுறை தலைமைத்துவ பண்புகளை மையப்படுத்தியது. தலைவர்கள் வைத்திருந்தனர் மற்றும் சில தனித்துவமான குணாதிசயங்களை அவர்கள் வெளிப்படுத்தினர். இந்த வரி விசாரணை நடத்தை மற்றும் சூழ்நிலை அணுகுமுறைகள் போன்ற மற்ற கோட்பாடுகளின் மையமான ஆய்வுகளின் விளைவாக உருவாக்கப்படவில்லை தலைமை அடையாளம். இந்த கோட்பாடுகள் பின்வருமாறு இன்னும் விரிவாக ஆராயப்படுகின்றன.

9.4.1 பண்புக்கூறு கோட்பாடு

அறிகுறி கோட்பாடுகளின் அறிவு மற்றும் பயிற்சி மூலம் பெறப்படாத சில தனிப்பட்ட சிறப்பியல்புகளின் அடிப்படையில் தலைமையை விவரிக்கும் மரபார்ந்த அணுகுமுறையையே சார்ந்திருக்கிறது, ஆனால் இது மரபுரிமையாக கருதப்படுகிறது. இந்த கோட்பாடு, தலைவர்கள் பிறக்கிறார்கள் மற்றும் செய்யப்படவில்லை என்பதை வலியுறுத்துகிறது, மற்றும் அந்த தலைமையானது பிறப்புச் சின்னங்களின் செயல்பாடு ஆகும். இந்த உடன்பிறந்த

பண்புக்கூறுகளில் சில நுண்ணறிவு, புரிதல், உணர்தல், உயர் உந்துதல், சமூக பொருளாதார நிலை, முன்முடிப்பு, முதிர்ச்சி, தேவை முந்தைய ஆய்வுகள், இந்த பண்புகளின் இருப்பு தலைமைத்துவத்தின் ஒரு அளவு ஆனது. இந்த பண்புகளின் உடைமை சில தனிநபர்கள் தலைமைத்துவ நிலையைப் பெற அனுமதிக்கிறது என்று கோட்பாடு உள்ளது. சுயமயமாக்கல், சுய-உறுதி மற்றும் மனித உறவுகளின் புரிந்துணர்வு. எல்லா தனி நபர்களும் இந்த குணங்களை கொண்டிருக்கவில்லை என்பதால், அவற்றை உடையவர்கள் மட்டுமே சாத்தியமான தலைவர்களாக கருத வேண்டும். பயிற்சி நபர்கள் தலைமைத்துவப் பாத்திரங்களை ஏற்றுக்கொள்ள முடியாது என்று மேலும் நம்பப்பட்டது, மேலும் இத்தகைய தலைசிறந்த தலைமை பண்புகளை வைத்திருந்தவர்களுக்கு மட்டுமே இத்தகைய பயிற்சியானது உதவுகிறது.

யூஜின் E. ஜென்னிங்ஸ் ஐம்பது ஆண்டுகள் படித்து முடித்துவிட்டதால் ஒரு தனித்தன்மை பண்பு அல்லது ஒரு குணநலன்களை உருவாக்கத் தவறிவிட்டது, அவை தலைவர்களுக்கும் தலைவர்களிடமிருந்தும் பாகுபாடு காட்ட பயன்படுத்தப்படலாம். பல தசாப்தங்களாக ஆராய்ச்சிக்காக 'தலைவர்கள் பிறந்தார்கள்' என்ற பழைய கருத்தையே ஒருபோதும் நிரூபித்திருக்கவில்லை. இந்தக் கோட்பாடு தலைவர் மீது மட்டுமே கவனம் செலுத்துகிறது, தலைமைத்துவ செயல்முறையின் இயக்கவியலை புறக்கணிக்கிறது என்று விமர்சகர்கள் குற்றம் சாட்டினர். மேலும் கோட்பாடு ஒரு தலைவரின் தோற்றத்தை ஏற்படுத்தும் சூழ்நிலை பண்புகளை புறக்கணிக்கிறது.

தலைமைப் பண்பு கோட்பாட்டின் அணுகுமுறை குறைபாடுள்ளதாக குறைகூறியுள்ளது. B. சாலமன் படி, அவரது பின்தொடர்பவர்களிடமிருந்து வேறுபடுத்திக் காட்டிய எந்தவொரு ஆளுமைத் தன்மையும் இல்லை.

வரலாறு பயிற்சியற்ற, கல்விசார்ந்த அறிவு அல்லாத போர்ட்ஸ், எடிசன்ஸ் மற்றும் கார்னெஜிஸ் இலக்கணம் பள்ளி கல்வியை கூட கோர முடியாது, ஆனால் உலகெங்கிலும் அதன் தாக்கங்கள் உணரப்பட்டது ஆகியவற்றால் நிரம்பியுள்ளது, வலுவான சுகாதார தோற்றத்தைப் பொறுத்தவரை, மென்மையான காந்தி அல்லது ஜார்ஜ் வாஷிங்டன் அல்லது கர்வர், பெர்ல், பிரமிள், முக்கியமில்லாத சிறிய நக்ரோ ஆகியவற்றை விட அமெரிக்காவின் மிகச் சிறந்த விஞ்ஞானிகளில் ஒருவராக இருந்தார், இன்னும் பலரும் அவரைப் போன்று இருந்தனர். உயர் இலட்சியங்கள் மற்றும் நற்பண்புடைய நடப்பிற்காக, ஹிட்லர், கபோன் அல்லது அட்லா ஹன் விகிதம் எங்கே?

இதேபோல், உயரமான மக்கள் தலைவர்கள் என்று பாராட்டப்பட்டால், நெப்போலியன் அல்லது இந்தியாவின் மிகவும் புகழ்பெற்ற பிரதம மந்திரி லால் பகதூர் சாஸ்திரி எப்படி உயர் மட்ட தலைமைக்கு உயர்த்தப்பட்டார்?

9.4.2 நிர்வாக கட்டம்

தலைமைத்துவ நடத்தை கோட்பாட்டின் மற்றொரு அம்சம் நிர்வாக கட்டம் மூலம் குறிப்பிடப்படுகிறது. இது ராபர்ட் பிளேக் மற்றும் ஜேன் மெளடன் ஆகியோரால் உருவாக்கப்பட்டது. மேலும் நிறுவன வளர்ச்சியில் நிர்வாக நடத்தைக்கு ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. பொதுவாக, நடத்தை விஞ்ஞானிகள் நிறுவனங்கள் இரண்டு முக்கிய கவலைகளாக பிரித்தனர், மக்களுக்கு உற்பத்தி மற்றும் அக்கறை பற்றிய கருத்து. உற்பத்திக்கான

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

உயர்ந்த அக்கறையானது, மக்களுக்கு குறைந்த அக்கறையுடன் இருப்பதற்கும், தொழிலாளர்கள் மீதான அதிக அக்கறையுமின்றி குறைந்த உற்பத்திக்கு சகிப்புத்தன்மை கொண்டதாக இருப்பதாக அவர்கள் நம்பினர். இருப்பினும், நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் அடைய கவலைகள் இரண்டும் ஒன்றிணைக்கப்பட வேண்டும் என்று நிர்வாக கட்டம் வலியுறுத்தியது. அது மக்கள் என்று கருதுகிறது மற்றும் உற்பத்தி காரணிகள் ஒருவருக்கொருவர் முழுமையாக்குவதற்கு மாறாக நிரப்புகின்றன.

ராவ் மற்றும் நாராயணவின் கருத்துப்படி, உற்பத்திக்கான கவலை மட்டுமே விஷயங்களுக்கு மட்டும் அல்ல, மக்களின் கவலைக்கு இடையிலான உறவு மற்றும் நேசம் பற்றிய குறுகிய கருத்துக்களை மட்டுமே கட்டுப்படுத்த முடியாது. பயனுள்ள பொருட்கள், செயல்முறைகள் அல்லது தொழிலாளர்கள் செயல்திறன், பணியாளர்கள் மற்றும் துணை சேவைகளின் தரம் ஆகியவற்றை மாற்றியமைக்கும் படைப்புகளின் கருத்துக்களை அளவிட முடியும். இதேபோல், ஒவ்வொருவருக்கும் ஒதுக்கப்படும் பணிக்கான தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் தனிப்பட்ட உறுதிப்பாட்டிற்கான அக்கறை, பயம் அல்லது சக்தியை விட நம்பிக்கையை அடிப்படையாகக் கொண்ட பொறுப்பு, வேலை பாதுகாப்பு மற்றும் சக பணியாளர்களுடன் நட்பைப் புரிந்து கொள்ளுதல், ஆரோக்கியமான பணிச்சூழலுக்கு வழிவகுக்கும்.

நிர்வாக அச்சு, 'மக்கள்' மற்றும் மற்ற 'பணி' ஆகியவற்றைக் குறிக்கும் இரண்டு அச்சுகளில் கட்டப்பட்டுள்ளது. கிடைமட்ட மற்றும் செங்குத்து அச்சுகள் ஆகிய இரண்டும் 1 முதல் 9 வரை அளவிடப்படுகின்றன, இதில் 1 குறைந்தபட்ச தொடர்பு மற்றும் 9 மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாகக் கருதப்படுகின்றது, எனவே பணியாளர் ஈடுபாடு மற்றும் பணி வடிவமைப்புக்கான நியமங்கள் (1, 1) குறிக்கும், மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு (9, 9) தொழிலாளர்கள் அதிகபட்சமாக அர்ப்பணிப்பு மற்றும் மிகவும் கட்டமைக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளை குறிக்கும். இத்தகைய ஈடுபாடு, பணிகளை நோக்கியும், அத்தகைய பணிகளை செய்வதற்கு எதிர்பார்க்கப்படும் தொழிலாளர்களிடமிருந்தும் நிர்வாகத்தின் நோக்குநிலையை பிரதிபலிக்கும்.

நிர்வாக கட்டம் மாதிரி, இருப்பினும், குழு மேலாண்மை பாணி சிறந்த மேலாண்மை பாணியாக உள்ளதா என்பதை ஆதரிக்கும் அனுபவ ஆதாரங்கள் இல்லாததால், சர்ச்சைக்குரியதாகிவிட்டது. பிளேக்கிற்கும் மவுட்டனுக்கும் கூட கருத்தியல் வாய்ப்பை வழங்குவதோடு, சூழ்நிலைகள் சாதகமாக இருக்கும்போது, அணி நிர்வாக பாணி சிறந்த பாணியாக இருக்க வேண்டும்.

9.4.3 தற்செயல் கோட்பாடுகள்: சூழ்நிலை மற்றும் பாதை இலக்கு

தலைவரின் நடத்தையின் அடிப்படையில், சில குணாதிசயங்களின் அடிப்படையில் தலைமையிலான அனைத்து தலைமுறைக் கட்சிகளும் தலைமையின் செயல்திறனைப் பற்றிக் கூறுகின்றன. தற்செயல் கோட்பாடுகள், தலைமைத்துவத்தின் பகுப்பாய்வு தனிப்பட்ட குணங்களும் நடத்தையுமே மட்டுமல்ல, சூழ்நிலையில் கவனம் செலுத்தும் வகையிலும் உள்ளது. தலைமைத்துவ நடத்தை செயல்திறன் விளைவுகளை முன்னறிவிப்பதற்காக பணிபுரியும் குழுக்களுடன் தொடர்புபடுத்தப்படுகிறது. நிலைப்பாட்டின் தாக்கத்தினால், தலைவரின் நடத்தையின் செயல்திறன்

அசைக்கப்படுகிறது. தலைமையின் மீது தலைமை வகிக்காத சூழ்நிலையில் கவனம் செலுத்துகிறது. வெவ்வேறு வகையான சூழ்நிலைகள் பல்வேறு வகையான தலைமை நடத்தையை கோருகின்றன. இதேபோல், ஒரு சூழலில் வெற்றிகரமான ஒரு தலைவரால் வேறுபட்ட சூழ்நிலைகளின் கீழ் தோல்வி ஏற்படலாம். உதாரணமாக வின்ஸ்டன் சர்ச்சில் இரண்டாம் உலகப் போரின் போது ஒரு வெற்றிகரமான பிரதம மந்திரியாகவும் இங்கிலாந்தின் ஒரு சிறந்த தலைவராகவும் கருதப்பட்டார். இருப்பினும், நிலைமை மாறிய பின்னர் அவர் மிகவும் வெற்றிகரமாக வெற்றி பெற்றார்.

சூழ்நிலை அணுகுமுறை என அழைக்கப்படும் தற்செயல் அணுகுமுறை ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை கையாள ஒரு தலைவரின் திறமையின் அடிப்படையில் தலைமைத்துவத்தை வரையறுக்கிறது மற்றும் கொடுக்கப்பட்ட பகுதில் உள்ள தலைவரின் திறன் அடிப்படையிலானது.

இந்த அணுகுமுறை வெளிப்புற அழுத்தங்கள் மற்றும் சூழ்நிலை பண்புகளை வலியுறுத்துகிறது என்றாலும் தனிப்பட்ட குணங்கள் மற்றும் ஆளுமை பண்புகள் ஆகியவை ஒரு குறிப்பிட்ட பாத்திரத்தை செயல்படுத்துவதில் வெற்றிகரமான தலைவர்களின் தோற்றத்தை தீர்மானிக்கின்றன. இது நீண்ட காலத்திற்குள் ஒரு தலைவரை ஆதரிக்கும் இருவகையான பண்புகளின் கலவையாக இருக்கலாம். அவரது தனிப்பட்ட பண்புகள் சூழ்நிலை பண்புகளை முழுமையாக்கும் போது ஒரு தலைவர் வெற்றிபெறுவார்.

சில்லாஜி மற்றும் வாலஸ் படி, நான்கு தற்செயல் மாறிகள் உள்ளன, அது ஒரு தலைவரின் நடத்தையை பாதிக்கும். முதலாவதாக, தலைவரின் பண்புகள் உள்ளன.

இந்த குணவியல்புகள் சூழ்நிலை அழுத்தங்களுக்கு பதிலளிக்கும் அதேபோன்ற சூழ்நிலைகளில் அவரது முந்தைய தலைமைத்துவ பாணியுடன் தொடர்புடைய தலைவரின் ஆளுமையும் அடங்கும். இரண்டாம் மாறி கீழ்க்கண்டவர்களின் பண்புகள் தொடர்பானது. கொடுக்கப்பட்ட செயல்பாட்டு நிலைமைக்கு கீழ்படிபவர்கள் முக்கிய பங்களிப்பாளர்களாக உள்ளனர். நிலைமை மிகவும் கீழ்படிதல் என்பது தலைமையின் பங்கேற்பு பாணி மற்றும் முடிவெடுக்கும் விருப்பத்தை விரும்புகிறதா என்பதைப் பொறுத்து இருக்கும் மற்றும் இந்த சூழ்நிலையில் அவர்களின் நோக்கங்கள் என்ன விரும்புகிறார்கள் என்பதை பொறுத்து உள்ளது. வேலை செய்பவர்களின் உள்ளப்பூர்வமான திருப்தி மூலம் கீழ்நிலையினர் ஊக்கப்படுத்தப்படுகிறார்களா அல்லது வேறுவிதமான வலுவூட்டல்களை எதிர்பார்க்கிறார்களா? என்பதை தெரிந்து கொள்ள முடியும்.

முன்றாவது காரணி குழுவின் பண்புகளை உள்ளடக்கியது. குழு மிகவும் ஒத்திசைவானதாக இருந்தால், குழு உறுப்பினர்கள் ஒருவருக்கொருவர் இணைந்து கொள்ளாவிட்டால், தலைமையின் பாணி அதன்படி மாறுபடும் என்பதால், அது மிகவும் சுமுகமான நிலைமையை உருவாக்கும். நான்காவது சூழ்நிலைக் காரணி நிறுவன அமைப்புடன் தொடர்புடையது. நிறுவன கட்டமைப்பு என்பது நிறுவனத்திற்குள்ளே அதிகாரம், பொறுப்புகள் மற்றும் தொடர்பின் முறையான முறையாகும். மையப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரம் அல்லது பரவலாக்கப்பட்ட முடிவெடுக்கும் முறை மற்றும் முறையான விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகளின் வரிசைமுறை போன்ற

குறிப்புகள்

காரணிகள் தலைவர் நடத்தை பாதிக்கும். இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு வரை படம் மூலம் காட்டப்படுகின்றன:

கூழ்நிலைக் காரணிகள் மற்றும் தலைமை செயல்திறன் ஆகியவற்றுக்கு இடையேயான எந்தவொரு உறவிற்கும் திட்டமிட்ட முறையில் கணக்கில் கொள்ளாதல் தலைமைத்துவத்தின் தற்செயல் கோட்பாடுகள் ஆகும். முன்மொழியப்பட்ட நான்கு முக்கிய கோட்பாடுகள் உள்ளன. இந்த பிரிவில் இந்த இரண்டு விவகாரங்களை பற்றி விவாதிப்போம்.

பைடர்லரின் தணிக்கைக் கோட்பாடு (கூழ்நிலை கோட்பாடு)

பிரேட்ட் பீடர், தலைமைத்துவ மாதிரியின் முன்னோடி ஆதரவாளர்களில் ஒருவர். 1967 ஆம் ஆண்டில் அவர் முன்வைத்தபடி, மூன்று கூழ்நிலை மாறிகள் தொடர்பு கொள்ளும் ஒரு கோட்பாட்டு விளக்கம் குழு நிகழ்ச்சிகளை பாதிக்கின்றன. இந்த மூன்று மாறிகள் (1) தலைவர் உறுப்பினர் உறவுகள், (2) பணி அமைப்பு மற்றும் (3) தலைவர் பதவி உயர்வு. இந்த மாறிகள், தலைமையின் கூழ்நிலை கட்டுப்பாட்டின் அளவை தீர்மானிக்கின்றன.

தலைவர்-உறுப்பினர் உறவுகள் இந்த உறவு, அவர்களின் தலைவர்களிடமும் அவரது தலைமையின் நம்பிக்கையிலும் நம்பிக்கை அளிக்கும் அளவுக்கு இந்த உறவு பிரதிபலிக்கிறது. இந்த உறவு, அவர்களின் தலைவர்களிடமும் அவரது தலைமையின் நம்பிக்கையிலும் நம்பிக்கை அளிக்கும் அளவிற்கு இந்த உறவு பிரதிபலிக்கிறது. பரஸ்பர நம்பிக்கை மற்றும் திறந்த தகவல் தொடர்புகளுடன் தலைவர் உறுப்பினர் உறவுகள் ஒப்பீட்டளவில் ஒரு கூழ்நிலையை விட மிகவும் சிக்கலானது.

பணி - கட்டமைப்பு இது துணைப் பணியாளர்களால் மேற்கொள்ளப்படும் பணிகள் குறித்துரைக்கப்பட்ட மற்றும் கட்டமைக்கப்பட்ட அளவின் அளவை அளவிடுகிறது. இதில் இலக்குகளை தெளிவுபடுத்துதல், பணியை முடிக்க தேவையான படிநிலைகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன. பணிகளை நன்கு கட்டமைக்கப்படும் போது, விதிகள், கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் தெளிவாக எழுதப்பட்டு புரிந்து கொள்ளப்பட்டால், வேலை எப்படி நிறைவேற்றப்பட வேண்டும் என்பதில் சிறிய குழப்பம் உள்ளது.

நிலை - சக்தி- இது தலைவர் நிறுவனத்தின் நிலைமையில் உள்ளார்ந்த சட்டபூர்வமான அதிகாரத்தைக் குறிக்கிறது. வளங்களின் வெகுமதிகளையும், பொருளாதாரத் தடைகளையும் ஒதுக்கீடு செய்வதற்கான முடிவுகளை ஒரு தலைவர் குறிக்கக்கூடிய அளவை இது குறிக்கிறது. குறைந்த நிலை சக்தி ஆற்றல் குறைந்த அதிகாரத்தை குறிக்கிறது. ஒரு உயர் நிலை சக்தி தலைவர் பொறுப்பை எடுத்துக் கொள்வதற்கும் நிலைமையை கட்டுப்படுத்துவதற்கும் உரிமை அளிக்கிறது.

தலைவர் குழு உறவுகள் நேர்மறையானதாக இருக்கும் போது தலைவருக்கு மிக சாதகமான கூழ்நிலை இருக்கும், பணி மிக உயர்வாக கட்டமைக்கப்படுவதோடு தலைவர்களிடம் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதற்கு கணிசமான அதிகாரத்தையும் கொண்டுள்ளது. பீல்டர் முன்மொழியப்பட்ட தலைமை மாதிரியானது, தலைமுறை நோக்குநிலை மற்றும் செயல்திறனை அளிக்கும் ஒரு மாறுபட்ட வகையிலான அணுகுமுறை அளவை அளவிடுகிறது. இது குறைந்தபட்சம் விரும்பிய சக ஊழியருக்கு அல்லது

குறைந்தபட்சம் விரும்பிய நபருடன் பணிபுரியும் நபர் LPC நேர்மறை அல்லது எதிர்மறையான வழிகளை உள்ளது. உதாரணமாக, ஒரு நபர் தனது குறைந்தபட்ச விருப்பமான சக பணியாளரை ஒரு சாதகமான விதத்தில் விவரிக்கிறார் என்றால், அத்தகைய காரணிகளை நேசிப்பவர் உதவுதல் உற்சாகத்தை ஊக்குவிப்பார், அதன்பின் அவர் LPC அளவில் அதிகமானவராக கருதப்படுவார். பொதுவாக, உயர் LPC மதிப்பு தலைவர் மேலும் உறவு சார்ந்தவர் என்பதையும் மற்றும் ஒரு குறைந்த LPC மதிப்பு தலைவர் மேலும் பணி நோக்கம் சார்ந்தவர் என்பதையும் குறிக்கிறது.

குறிப்புகள்

கூழ்நிலை நியாயமான நிலையாக இருக்கும் போது உயர் மட்ட LPC தலைவர் மிகச் சிறப்பாக செயல்படுவதுடன், கட்டுப்பாட்டுடன் செயல்படுகிறார் என்பதை குறிக்கிறது செயல்திறன் குழு உறுப்பினர் உறுப்பினர்களை ஊக்குவிப்பதில் இருந்து சிறப்பாக செயல்படவும் மற்றும் இலக்கை அடையவும் அர்பணிக்கப்படுகிறார்கள். ஒரு குறைந்த LPC தலைவர் கடினமான வேலை மற்றும் உற்பத்தி செய்ய கீழ்மக்கள் மீது அழுத்தம் செலுத்த வேண்டும். இந்த அழுத்தங்கள் நிறுவன விதிகள், கொள்கைகள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகள் மூலம் இயக்கப்படும்.

பீட்லரின் தற்செயல் மாதிரியில் இருந்து பெறக்கூடிய அடிப்படை முடிவுகளில் ஒன்று, ஒரு குறிப்பிட்ட தலைமையின் பாணியானது ஒரு கூழ்நிலையில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும், மற்றொரு கூழ்நிலையில் முற்றிலும் பயனற்றதாக இருக்கலாம். மேலும், ஒரு தலைமுறை பாணியை மாற்றுவது மிகவும் கடினம் என்பதால், தலைமைத்துவ நிலைக்கு ஏற்ப நிலைமை மாற்றப்பட வேண்டும். நிலைமைகளை மாற்றியமைப்பதன் மூலம், பணிநிலைமையை மாற்றுவதன் மூலம் அல்லது தனிப்பட்ட தலைமைத்துவ பாணியை அடிப்படையாகக் கொண்டு ஒரு உற்சாகமான பணி அமைப்பை தூண்டுவதற்கு பயன்படுத்தக்கூடிய முறையான அதிகாரத்தை பெற்றுக்கொள்வதன் மூலம் நிலைமை மேலும் சாதகமானதாக இருக்க முடியும். பீட்லரும் அவரது கூட்டாளிகளும் இணைத்து தலைமேய் போட்டி என்ற பெயரில் பயிற்சி திட்டத்தை உருவாக்கினார்கள். அதில் நிலைமையை மாற்றியமைக்கும் மேலாளர் சில வழிகளையும் அதிகாரத்தையும் கொடுத்துள்ளார், அது தலைவரின் LPC நோக்குநிலைக்கு மிகவும் ஏற்றதாக இருந்தன. ஸ்ட்ரைப் கார்சியா நடத்திய ஆய்வுகள் பைட்லரின் அணுகுமுறைக்கு வலுவான ஆதரவைக் காட்டியுள்ளன.

பாதை-இலக்கு கோட்பாடு

தலைமைத்துவத்தின் பாதை-இலக்கு கோட்பாடு, ஹவுஸ் மற்றும் மிட்செல் ஆகியோரால் முன்வைக்கப்பட்டபடி, தலைவர்களின் திறனை அவர்களது தாக்கத்தினால் தாங்கள் தாக்கப்படுவதைக் கொண்டு அளவிட முடியும் என்று கூறுகிறது. ஊக்கமளித்தல், தங்கள் திறன்களைத் திறம்படச் செய்வது மற்றும் அவர்களின் திருப்தி ஆகியவற்றைக் கொண்டுள்ளன. இந்த மாதிரி தலைவர் நடத்தை போன்ற இருக்க வேண்டும் என்று வலியுறுத்துகிறது. குழு பணி அமைப்பையும் இலட்சியங்களும் பாராட்டுக்கு உட்படுத்துவதால், இது குறிக்கோள் அடைய இலக்கு மட்டத்தை அதிகரிக்கிறது மற்றும் இந்த இலக்குகளுக்கு பாதைகள் தெளிவுபடுத்துகிறது. இந்த அணுகுமுறை எதிர்பார்ப்புக் கோட்பாட்டின் அடிப்படையாகக் கொண்டது மற்றும்

குறிப்புகள்

தொழிலதிபரின் நம்பிக்கைகளை பிரதிபலிக்கும் முயற்சிகள் வெற்றிகரமான விளைவுகளுக்கு வழிவகுக்கும். தலைவர் ஒரு தெளிவான பாதை மற்றும் தெளிவான வழிகாட்டுதல்களை அமைக்கிறார். இதன் மூலம் கீழ்பாளர்களுக்கு தனிப்பட்ட மற்றும் வேலை தொடர்பான இலக்குகளை அடைய முடியும் மற்றும் இந்த இலக்குகளை அடைவதில் அவர்களுக்கு உதவுகிறது. தலைவரின் நடத்தை திருப்திக்குரிய உடனடி ஆதாரமாக அல்லது வருங்கால திருப்தி அடைவதற்கு ஆதாரமாக இருப்பதால், தலைவரின் நடத்தை ஏற்றுக்கொள்வதும் திருப்திகரமானதும் ஆகும்.

இந்த அணுகுமுறை பெரும்பாலும் பாதை-இலக்கு அணுகுமுறையிலிருந்து உந்துதல் பெறப்படுகிறது. தொழிலாளர்கள் ஊக்குவிக்க, தலைவர்:

- தலைவர் சில கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்கும் விளைவுகளுக்கு துணை தேவைகளை அறிந்துகொள்ளுதல்.
- இலக்கை அடைவதற்கு அவரது கீழ்நிலைக்கு பொருத்தமான வெகுமதிகளை ஏற்பாடு செய்தல்.
- தங்களின் எதிர்பார்ப்புகளை தெளிவாக புரிந்துகொள்ள உதவுதல்.
- முடிந்தவரை, இலக்கை அடைய அவர்களின் பாதையில் உள்ள தடைகளை உடைத்தல்.
- திருப்திகரமான செயல்திறன் கொண்டிருக்கும் தனிப்பட்ட திருப்திக்கு வாய்ப்புகளை அதிகரித்தல்

பாதை இலக்க மாதிரியானது பல்வேறு வகையான தலைமுறை நடத்தை கருத்தில் கொள்ளப்படுகிறது. நிலைமை இயல்பை பொறுத்து இந்த அணுகுமுறையை ஆதரிக்கும் நான்கு வகையான தலைமைத்துவ பாணிகள் உள்ளன.

இவை: உத்தரவு, ஆதரவு, சாதனை-சார்ந்த மற்றும் பங்கேற்பு.

தற்செயல் காரணிகள்

இரண்டு முக்கிய காரணிகளைக் கொண்டிருக்கும் குறிப்பிட்ட தலைமைத்துவ பாணி மிகவும் பயனுள்ளதாக உள்ளது. இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு:

- கீழ்நிலையினரின் சிறப்பியல்புகள்-தலைவரால் தேர்வு செய்யப்படும் தலைமையின் பாணி திறன், அனுபவம், தேவை, உள்நோக்கம் மற்றும் பின்தொடர்பவர்களின் தனிப்பட்டவர்களுடன் இணக்கமாக இருக்க வேண்டும். உயர்ந்ததாக இருக்கும் தங்கள் திறனைக் கருத்தில் கொள்பவர்களுக்கு கீழ்ப்படிதல் அணுகுமுறையை பாராட்டுவதில்லை, ஆதரவாக தலைமைத்துவ பாணியில் அதிக உந்துதலாக இருக்கும். கீழ்நிலையினரின் சிறப்பியல்புகள்-தலைவரால் தேர்வு செய்யப்படும் தலைமையின் பாணி திறன், அனுபவம், தேவை, உள்நோக்கம் மற்றும் பின்தொடர்பவர்களின் தனிப்பட்டவர்களுடன் இணக்கமாக இருக்க வேண்டும். உயர்ந்ததாக இருக்கும் தங்கள் திறனைக் கருத்தில் கொண்டிருக்கும் கீழ்நிலையினர் ஒரு வழிமுறை அணுகுமுறையை மதிக்க மாட்டார்கள், மேலும் ஆதரவு தலைமைத்துவ பாணியில் மிகவும் உற்சாகமடைவார்கள். அவர்களுக்கு என்ன நடக்குமென்று

நம்புகிறவர்கள் தங்கள் நடத்தைகளின் விளைவாக, பங்குபெறும் தலைமையின் பாணியிலும், அவர்களுக்கு என்ன நடக்கும் என்பது சந்தேகம் அல்லது அதிர்ஷ்டம் என்ற தலைப்பின்கீழ் தலைமையின் வழிமுறையை விரும்புகிறார்கள் என்று நம்பும் மக்களிடமும் திருப்தி அடைந்தவர்கள் ஆகும்.

- சுற்றுச்சூழல் காரணிகள்-சுற்றுச்சூழல் காரணிகள் கீழ்பாட்டினரின் கட்டுப்பாட்டிற்கு அப்பாற்பட்டவை. ஆனால் அவை திருப்திக்கு அல்லது திறம்பட செயல்படும் திறனை பாதிக்கக்கூடியவை. இதில் பணிகளின் கட்டமைப்பு, தகவல் தொடர்பு திறனை, கருத்து வழங்கப்பட்ட அளவிற்கு, நிறுவனத்தின் முறைசாரா அமைப்பு முறை மற்றும் பணிக்குழு தொடர்பாக இயற்கையின் தன்மை ஆகியவை இதில் உள்ளடங்கும். பணி ஒரு வழக்கமான இயல்பு மற்றும் நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட ஒன்று என்றால், நிறுவன அமைப்பு முறையானது மற்றும் திணைக்கள நெறிமுறைகள் தெளிவான மற்றும் மரியாதைக்குரியவை என்பதால், ஒரு தலைமைத்துவ தலைமையின் பாணி தேவையற்றது. கூடுதலாக, அத்தகைய தலைமை ஊக்கமளிக்கும், சுற்றுச்சூழல் உறுதியற்ற தன்மைகள், சுற்றுச்சூழல் வளர்ச்சி ஆதாரங்கள் மற்றும் ஏமாற்றத்தை சமாளிக்க உதவுகிறது. மற்றும் செயல்திறன் வேறு எந்த தடைகளையும் நீக்குவதோடு, கீழ்நிலைத் திருப்திகரமான செயல்திறன் போதுமானதாக இருப்பதை உறுதிப்படுத்தவும் உதவுகிறது.

9.4.4 பரிவர்த்தனை தலைமை

நிறுவனங்கள் தங்கள் நோக்கங்களை இன்னும் சிறப்பாக அடைய உதவுவதன் மூலம் பரிமாற்றத் தலைமையையும், பணியாளர்களின் மதிப்பையும் மதிப்புமிக்க வெகுமையாக்கி இணைப்பதன் மூலம் இது ஒரு பணியாகும். இது வேலை மற்றும் வெகுமதி இடையே ஒரு பரிவர்த்தனை ஆகும். இது நடத்தை உள்ளடக்கியது. பணியாளர் செயல்திறன் மற்றும் திருப்தி அதிகரிக்கிறது. இத்தகைய நடத்தை நிறுவன செயல்திறனை மேம்படுத்துகிறது பரிவர்த்தனை தலைவர்கள் செல்வாக்குள்ளவர்கள் என்பதால், தலைவர்கள் என்ன செய்ய விரும்புகிறார்கள் என்பதைச் செய்ய கீழ்படிந்தவர்களின் நலன்களைக் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும். அத்தகைய தலைவர்களுக்கு இது நல்லது, ஏனென்றால் நிறுவனத்தின் செயல்திறன் மற்றும் திறனை மேம்படுத்துவதற்கு அவை கடன் பெறுகின்றன.

இந்த வகையான தலைமையுடன், தலைவர் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதைப் பின்பற்றுபவர்களிடமிருந்து ஒரு உடன்பாட்டை பெற முயற்சிக்கிறார். மேலும் வேலை செய்யும் மக்களுக்கு ஊதியம் எப்படி இருக்கும். இந்த வகையான பரிவர்த்தனைக்கு ஒரு உதாரணம், ஒரு பெற்றோர் மற்றும் அவரது குழந்தைக்கு இடையே உள்ள உறவு ஆகும். வீட்டு வேலை முடிந்தவுடன் எவ்வளவு தொலைக்காட்சிக்கு பார்க்க முடியும் மற்றும் பெற்றோர் குழந்தைகளுடன் பேசமுடியும். இதேபோல், துறை தலைவர் ஒரு பதவி உயர்வு பெறும் பொருட்டு அவர் தேவைப்படும் பிரசுரங்களின் எண் மற்றும் தரம் பற்றிய பேராசிரியருடன் பேச்சுவார்த்தை நடத்த முடியும். இது தொழில் மற்றும் வாழ்க்கையில் வேறு எந்த நடவடிக்கையும் போன்றதாகும்.

குறிப்புகள்

அது போல் உள்ளது 'நீ என்னை பின்னால் சீண்டினால் நானும் உன்னை சீண்டுவேன்'.

குறிப்புகள்

சில அறிஞர்கள், பரிமாற்ற பாணியானது, மிதவாதத்திற்கான ஒரு பரிந்துரைப்பாகும் என்று நம்புகிறார், ஏனென்றால் தலைவர் குறிக்கோள்களை சந்திப்பதில் ஆர்வமாக உள்ளார், முன்னேற்றத்திற்கான அபாயங்களை எடுக்கவில்லை.

வேலை-வெகுமதி உறவுகளுடன் கூடுதலாக, பரிமாற்ற நடத்தை மற்றொரு அம்சம் விதிவிலக்காக இருப்பது மேலாண்மை ஆகும். விதிவிலக்காக மேலாண்மை செயலற்ற அல்லது செயலில் இருக்கலாம். விதிவிலக்கான செயல்திறன் மேலாண்மை முன்னுரிமை வெகுமதிகளை பெற தேவையான பணி தெளிவுபடுத்தல் அடங்கும். இது உறுதியான பரிசு நடத்தை உள்ளடக்கியது. மற்றும் ஊக்கத்தை ஊக்குவிக்கும் ஊக்குவிப்பு மற்றும் உறுதியான வெகுமதிகளை பயன்படுத்துதல் ஆகும். பரிந்துரைக்கப்பட்ட மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய செயல்திறன் தரநிலைகளிலிருந்து கவனிக்கப்பட்ட மாறுதல்களைப் பிரதிபலிப்பதில் இது தொடர்ச்சியான தண்டனை மற்றும் பிற திருத்தமான செயல்களையும் உள்ளடக்குகிறது. மறுபுறம் விதிவிலக்காக செயல்படும் மேலாண்மை, தவறுகளைத் தேடும் மற்றும் அத்தகைய தவறுகளை தவிர்க்க விதிகள் செயல்படுத்துவதன் அடிப்படையில் வரையறுக்கப்படுகிறது.

பரிவர்த்தனைத் தலைமையின் மற்றொரு பண்பு, ஒரு தத்துவார்த்தமற்ற அணுகுமுறையை உள்ளடக்கியது. இங்கே தலைவர் ஒரு வெறும் ஒரு உருவ பொறுப்பாளர், எந்த வழிகாட்டுதல்களையும் தருவதில்லை, எந்த முடிவும் செய்வதில்லை அவர் கீழ்நிலை சூழலுக்கு அதிகாரத்தை பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறார் மற்றும் அவற்றிற்கும் வெளிப்புறச் சூழலுக்கும் இடையில் ஒரு தொடர்பு மட்டுமே செயல்படுகிறார். இவ்வாறு அவர் பொறுப்புகளைத் துறந்து, கீழ்நிலையினரை வழிநடத்தி அல்லது தூண்டுவதில் பங்கேற்கவில்லை. கீழ்நிலையங்கள் தங்கள் சொந்த நடவடிக்கைகளை திட்டமிட்டு வடிவமைப்பது இலவசம் ஆகும். ஒரு விதத்தில், அது செயல்படுவதற்கான சுதந்திரத்திற்கு பதிலாக கீழ்பாளர்களுக்கான பரிவர்த்தனை ஆகும் அவர்கள் புதுமையான மற்றும் படைப்பு என்று எதிர்பார்க்கிறார்கள்.

9.4.5 தலைமை மாற்றம்

மாற்றுத் தலைவர்கள் சிறந்த தலைமையால், அறிவார்ந்த தூண்டுதல் மற்றும் தலைவர் பகுதியின் தனித்துவம் வாய்ந்த பரிசீலனையால் வகைப்படுத்தப்படுவர். ஒரு நிலைமாறா தலைவர் நல்ல நிலைமையை மாற்றுகிறார், தலைவர்கள் மீது பின்தொடர்பவர்களை உருவாக்குகிறது மற்றும் மக்களை ஊக்கப்படுத்துகிறது. தார்மீக மற்றும் ஒழுக்க நெறிகளுக்கு ஒரு உற்சாகமான பார்வை மற்றும் உயர்ந்த இலட்சியத்தை வழங்குதல். அத்தகைய தலைமைத்துவ பாணியானது, சிறந்த செல்வாக்கு மற்றும் தனித்துவம் வாய்ந்த கருத்தியல் அடிப்படையில் கவர்ச்சிகரமான தலைமைத்துவ பாணிக்கு மிகவும் நெருக்கமாக உள்ளது. மாற்றியமைக்கும் தலைமையின் ஒரு உன்னதமான உதாரணம் மகாத்மா காந்தி ஆவார். இந்தியாவில் லட்சக்கணக்கான மக்களின் நம்பிக்கைகள், இலட்சியங்கள்

மற்றும் கோரிக்கைகளை உயர்த்தியது. இதேபோல், குரு கோவிந்த் சிங், சீக்கியர்களின் பத்தாவது குரு அவரது ஆதரவாளர்களை முற்றுகையிழந்த மக்களை துறவிகளால் துறந்தார், அவர்கள் முகலாய சாம்ராஜ்யத்தின் அஸ்திவாரங்களைத் தோற்கடித்தனர் மற்றும் துரத்தினர்.

பயனுள்ள மாற்றும் தலைவர்கள் பின்வரும் பண்புகளை பகிரந்து கொள்வதை ஆய்வுகள் காட்டுகின்றன:

- அவை தங்களை மாற்றுவதற்கான முகவர்களாக அடையாளம் காட்டுகின்றன.
- அவை தைரியமானவை மற்றும் கணக்கிடப்பட்ட அபாயங்கள்.
- மக்கள் மற்றும் அவர்களது திறமைகள் மீது அவர்கள் நம்பிக்கை கொண்டுள்ளனர்.
- அவர்கள் நெறிமுறை மற்றும் அறநெறி ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மதிக்கப்படுகிறார்கள்.
- அவை தரிசனங்களாகும், நாளைக்கு அப்பால் உலகத்தைக் காணலாம்.
- அவர்கள் தனிப்பட்ட ஆதாயத்திற்காக அதிகாரத்தை பயன்படுத்துவதில்லை.
- அவர்கள் பின்பற்றுபவர்களின் தேவைகளுக்கு உணர்திறன் கொண்டுள்ளனர்.

மாற்றும் தலைமையில் நான்கு காரணிகள் பின்வருமாறு: சிறந்த செல்வாக்கு, உற்சாகமூட்டும் ஊக்கம், அறிவார்ந்த தூண்டுதல் மற்றும் தனிப்படுத்தப்பட்ட கருத்தாய்வு.

சாராம்சத்தில், பரிமாற்றத் தலைமையின் பரிமாற்றத் தலைமையைக் காட்டிலும் நிலைமாறா தலைமையகம் அதிக நேர்மறையான விளைவுகளை உருவாக்குகிறது. பரிவர்த்தனைத் தலைமையகம் எதிர்பார்த்த விளைவுகளை விளைவிக்கும் அதே வேளையில், எதிர்பார்ப்பின்மைக்கு அப்பாற்பட்ட நிலைக்குத் தலைமை தாங்குகிறது. நிறுவனங்களின் நன்மைக்காக தங்கள் சொந்த சுயநலத்தை மீறுவதை பின்பற்றுபவர்கள் ஊக்கமளிக்கின்றனர்.

9.4.6 தலைவர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள்

தந்திரோபாய தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு பொதுவான குறிக்கோளை நோக்கி மற்றவர்களுக்கு உத்வேகம் அளிப்பதற்கும் ஊக்குவிப்பதற்கும் தனிப்பட்ட காரணங்கள் தேவைப்படுகிறது. இது ஒரு தலைமைத்துவ அனுபவங்களை எடுத்துக்கொள்வதற்கும், பணியிட அமைப்பில் அவற்றைப் பயன்படுத்துவதற்கும் சிறந்தது. பழைய பிரச்சினைகளை தீர்க்கும் புதிய யோசனைகளைப் பயன்படுத்துவதும் இதில் அடங்கும். ஒரு தந்திரோபாயத் தலைவர் தற்போது எதிர்கொள்ளும் குழப்பங்களைத் தாண்டி பார்க்கும் பார்வையைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். தந்திரோபாய தலைமையின் திறமை, நிறுவனத்தின் இலக்குகளை அடைவதற்கு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகளை எடுக்கும்படி புரிந்து கொள்ள கடந்த அனுபவங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான தலைவரின் திறனைக் குறிக்கிறது. தந்திரோபாய தலைவர்கள், நிறுவன

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

இலக்குகளை அடைவதற்காக தங்கள் கீழ்நிலைப் பணியாளர்களை பயிற்றுவிப்பதற்கான திறன்களை பயன்படுத்துகின்றனர்.

வெற்றிகரமான தந்திரோபாய தலைமைக்கான ஏழு விசைகள்

ஒரு வெற்றிகரமான தந்திரோபாய தலைவர் பின்வரும் ஏழு புள்ளிகளை வலியுறுத்த வேண்டும்:

1. அவர்கள் படைப்பாற்றல் ஆக அதிகாரம் கொண்டிருக்க வேண்டும்
2. கீழ்ப்பகுதிகளின் இலக்கை அடைய தரநிலைகளை நிறுவுதல்
3. சவாலான மற்றும் அறிவூட்டும் பணிகளின் உருவாக்கம்
4. தலைமை ஆற்றலுடன் மக்களை அடையாளப்படுத்துதல் மற்றும் மேம்படுத்தல்
5. அலகு மற்றும் தனிப்பட்ட வெற்றிகளுக்கான அங்கீகாரம்
6. தொழில் வளர்ச்சிக்கான ஊக்குவிப்பு
7. எதிர்கால தலைவர்களின் வளர்ச்சி மற்றும் பயிற்சி

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

4. திட்டமிட்ட கோட்பாட்டின் முக்கியத்துவம் என்ன?
5. நிர்வாக கட்டம் இரு அச்சுகள் குறிப்பிடவும்.
6. தந்திரோபாய தலைமை திறன் என்ன?

9.5 தலைவர்கள்: ஒரு கண்ணோட்டம்

இந்த பிரிவில், தலைவர்களின் வகைகள், அவற்றின் தன்மை, செயல்பாடுகள் மற்றும் முக்கியத்துவம் பற்றி மேலாளர்களிடமிருந்து வேறுபடுவது நாம் அறிந்துகொள்வோம்.

9.5.1 வகை மற்றும் இயல்பு

தலைமைத்துவம் முறையான அல்லது முறைசாராததாக இருக்க முடியும். ஒரு நபர் நியமிக்கப்பட்டவராக அல்லது தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டவராக இருந்தால், அதிகாரபூர்வ தலைவராக தேர்ந்தெடுக்கப்படுவார். உதாரணமாக, ஒரு மேலாளரின் பணிக்காக நியமிக்கப்பட்ட எவரும் அவருடைய துணைவர்களுடனான உறவில் முறையான தலைமைத்துவத்தைப் பயன்படுத்துவதற்கான அதிகாரத்தையும் வழங்கியுள்ளனர். இதேபோல், நாட்டின் அல்லது மாநிலத்தின் முறையாக தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட தலைமையின் அதிகாரத்தையும், நாட்டின் அல்லது மாநிலத்திற்கு திசையை வழங்குவதையும் பெறுகிறது.

அதிகாரப்பூர்வ பொறுப்பு அல்லது அதிகாரத்தை நியமிக்காமல் ஒரு குழுவில் தனிநபர் தனிப்பட்ட முறையில் கையாளுதலில் பயன்படுத்தும் போது அதிகாரப்பூர்வமற்ற தலைமை இருக்கும். அத்தகைய தலைவர்கள் குறிப்பிட்ட சூழ்நிலைகளில் வெளிப்படையாகத் தோன்றுகின்றனர். அறிவு, நிபுணத்துவம் அல்லது மற்ற குணவியல்புகள், ஆலோசனை, வழிநடத்துதல் மற்றும் வழிகாட்டல் ஆகியவற்றிற்கு அணுகல் வழங்குகின்றன. மத மற்றும்

குடிமக்கள் இந்த வகையைச் சேர்ந்தவர்கள். ஒரு குறிப்பிட்ட முறையிலான அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கான வெற்றிகரமான மேலாளர்கள், நிறுவனத்துக்கும் வெளியேயும் உள்ள மக்களுடன் முறைசாரா தலைமைத்துவ உறவுகளை மேற்கொள்வதற்கான திறனை கொண்டுள்ளனர்.

தலைவர்களின் தன்மை:

- தலைசிறந்த தரம் மற்றும் அதன் திறன் சிறந்த பின்பற்றுபவர்கள் நடத்தை மற்றும் மனோபாவங்கள் மூலம் தீர்மானிக்க முடியும். தனிப்பட்ட பின்னணியும் நபர்களும் வேறுபட்டு இருந்தாலும் கல்வி மற்றும் சமூக பொருளாதார நிலை போன்ற சில காரணிகள் தலைவர்களின் மோசமான குறிகளாக இருக்கின்றன. இருப்பினும் சில நடத்தை பண்புகள் மிகவும் வெற்றிகரமாக மற்றும் பயனுள்ளதாக இருக்கலாம். இந்த குணாதிசயங்கள் சில:
- மற்றவர்களை ஊக்குவிக்கும் திறன்
- சிக்கல் தீர்க்கும் திறன்
- உணர்வு முயற்சி
- மனித நடத்தையை புரிந்து கொள்ளும் திறன்
- வினைச்சொல் உறுதிப்பாடு
- ஆபத்துக்களை எடுக்கும் விருப்பம்
- நிறுவன குறிக்கோள்களுக்கான அர்ப்பணிப்பு
- சமரச கலையில் திறன்

9.5.2 பணிகள்

அதிகாரபூர்வ தலைவரால், முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கைகளை எடுக்கும் அதிகாரம் இல்லாமல் செயல்பட முடியாது. ஆற்றல் மற்றும் அதிகாரம் தேவைப்படும் உத்தியோகபூர்வ தலைவர்களின் சில செயல்பாடுகள்:

- உள் தேவைகள் மற்றும் வெளிப்புற அழுத்தங்களின் கட்டுப்பாட்டிற்குள் நிறுவன இலக்குகளை அமைத்தல்.
- அவரது குழுவின் செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்தல்.
- குழுவின் உறுப்பினர்களின் பிரதிநிதிகளாகவும், அதிகாரபூர்வ தொடர்பு கொள்ளவும் அமைப்பு மற்ற பகுதிகளில் குழு தொடர்பு வசதி கொண்டுள்ளனர்.
- தண்டனைகள் மற்றும் வெகுமதிகளை வெளியே கொடுக்க வேண்டும்
- ஒரு தந்தை நபராக பணியாற்றுகிறார் மற்றும் சில சமயங்களில், குழுவின் நம்பிக்கைகள் மற்றும் மதிப்பீடுகளில் பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது.
- ஒரு சமநிலையைத் தோற்றுவிப்பதன் மூலம் உள் மோதல்களைத் தீர்ப்பதில் முரண்பாடான நலன்களில் அவர் கருவியாக உள்ளார்.
- பிற உறுப்பினர்களுக்கான நடத்தை மற்றும் செயல்பாடுகளை செய்ய முடியும். ஒரு சக்திவாய்ந்த தளம் மட்டுமே பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

9.5.3 முக்கியத்துவம்

பின்வரும் புள்ளிகள் நிர்வாக தலைவர்களின் முக்கியத்துவத்தை முன்வைக்கின்றன:

குறிப்புகள்

- தலைவரின் முழுமையான திட்டமிடலின் மூலம் அதிக உற்பத்தித்திறன் கொண்ட நிறுவனத்தில் பராமரிக்கப்படுகிறது.
- ஊழியர்களுக்கான பயிற்சி, வளர்ச்சி மற்றும் பண ஊக்கங்களைப் பற்றி எதிர்மறையான நிறுவன சூழ்நிலைகளை சரிசெய்வதற்கான வழிகளைக் கண்டுபிடிப்பதன் மூலம் தலைவர்களின் ஊக்குவிப்பு அளவுகளை அதிகரிக்கின்றனர்.
- தலைமை பணி மற்றும் அதன் மேற்பார்வைக்கு உதவுகிறது. திசையை வலியுறுத்தி தலைவரின் செல்வாக்கு மிக்க மனப்பான்மை மட்டுமே ஒரே அதிகாரத்தை வழங்க முடியாது.
- தலைவர்கள் அத்தகைய தலைவர்களிடம் இருக்கும் கீழ்நிலையினரால் முன்மாதிரியாக இருக்கும் சிறந்த தொழில்முறை மதிப்பீடுகளை அமைப்பதில் நிறுவனத்தில் முன்மாதிரியாக செயல்படுகின்றனர். இதன் மூலம், தலைவர்கள் நிறுவன மதிப்புகளை தள்ளி உதவுகிறார்கள்.
- தலைவர்கள் இந்த அமைப்பில் வழிநடத்துகின்றனர், மேலும் புதிய நடவடிக்கைகளின் உரிமையை எடுத்துக்கொள்கிறார்கள். தங்கள் அனுபவத்தை பகிர்ந்து கொள்வதன் மூலம் தலைவர்களிடம் கீழ்ப்படிந்து, நிறுவனத்தில் வரும் நேர்மறையான மாற்றங்களைத் தங்களுக்கு சாதகமாக்க உதவுகிறது.

9.5.4 தலைமைக்கான தடைகள்

ஒரு அமைப்பில் தலைமை வகிப்பதில் உள்ள தடைகள் குறித்து நாம் பார்ப்போம்:

- திறன்கள் இல்லாமை: நிறுவனத்தில் இருக்கும் சில தலைவர்கள் ஊழியர்களுக்கு அறிவை வழங்குவதற்கான திறமைகளை கொண்டிருக்க முடியாது, அதே நேரத்தில் நிறுவன சூழ்நிலை மாற்றங்களின் படி மற்றவர்களுக்கெல்லாம் தேவையான திறன்கள் இல்லாதிருக்கலாம். சில திறமைகள் காலாவதியாகிவிட்டன.
- நேரம் இல்லாமை: ஒரு நிறுவனத்தில் தலைவர்கள் உயர்ந்த மற்றும் பொறுப்பான நிலைப்பாட்டை எடுத்துக்கொள்கிறார்கள், இதன் பொருள் அதிகமானவர்கள் தங்கள் துணைக்குழுக்களை மற்றொரு முறையில் ஒதுக்கி வைக்கிறார்கள்.
- வட்டி இல்லாமை: இது பெரும்பாலும் நிறுவனங்களில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளது, அறிவொளியின் தங்க சுரங்கத்தில் தலைவர்கள் இருப்பார்கள், ஆனால் அவற்றை பகிர்ந்து கொள்ள ஆர்வமில்லை. அவர்கள் தங்கள் வேலையில் ஒரு பகுதியை கற்பிப்பதைக் கருத்தில் கொள்ளக் கூடாது. உதாரணமாக ரசு போன்ற மற்றொரு துறையின் கீழ் இருப்பதாக நினைக்கின்றனர்.
- கணக்குப் பொறுப்பு இல்லாமை: அமைப்புக்களில் உள்ள தலைவர்கள் தங்கள் பாடங்களை கீழ்நிலைக்கு மேற்பார்வையிடும் நடத்தை

நெறிமுறைகளால் கட்டுப்படுத்தப்படுவதில்லை. இது மோசமான மேற்பார்வை மற்றும் பயிற்சியின் விளைவாக, தலைவர்களின் பொறுப்பு இல்லை என்பதால், அவர்கள் தங்கள் விருப்பப்படி பயன்படுத்தலாம் மற்றும் நிலையாக பின்பற்ற முடியாது.

- உள்கட்டமைப்பின் பற்றாக்குறை: ஒரு நிறுவனத் தலைவர்கள் தங்கள் அறிவை தங்கள் இளையோரருடன் பகிர்ந்து கொள்ள ஆர்வமாக இருக்கலாம், ஆனால் அவை தேவையான கருவிகள் மற்றும் உட்கட்டமைப்பு வசதிகள் இல்லை, அவை செயல்முறை மென்மையானவை. அத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் தலைவர்கள் சிதைந்து போகலாம்.
- தகவல் இல்லாமை: எதிர்காலத் தேவைகளுக்காக அவர்களின் வாழ்க்கைக்கு அல்லது எந்தத் திறன்களைக் கொண்டிருக்கும் நன்மைகள் என்னவென்பது, ஒரு அமைப்பில் தலைமைக்கு இன்னொரு தடையாக தலைவர்கள் இருக்கக்கூடும் தங்கள் வேலையைப் பொறுத்தவரை மிகவும் தெளிவாக இருக்கிறார்கள். இந்த தகவல்கள் இல்லாததால், தலைவரின் தலைமையில் தலைமைத்துவத்தை நடத்துவதற்கு தலைவர்களிடையே கருத்து வேறுபாடு உள்ளது.

குறிப்புகள்

9.5.5 அரசியல் மற்றும் நெறிமுறை தலைமை

கடமையின் வரிசையில் பயன்படுத்தப்படும் அதிகாரம் நெறிமுறை மட்டுமல்ல, அது பாதிக்கப்பட்ட அனைவருக்கும் ஏற்றுக் கொள்ளப்படுகிறது. இதுபோன்ற அதிகாரமானது முறையான அதிகாரசபை ஒழுங்குமுறைக் கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகளின் எல்லைகளுக்குள்ளாகவும், நிறுவனத்தால் அனுமதிக்கப்படும் நோக்கத்திற்காகவும் இருக்கும் போது பயன்படுத்தப்படாத அரசியல் எனக் கருதப்படுகிறது. இது தனிப்பட்ட நலனுக்காக அல்லது ஒழுக்க நெறிமுறைகளின் விதிகளை மீறுகின்ற அதிகாரத்தை தவறாக பயன்படுத்துவதாகும், இது ஒழுக்க நெறிகளைக் கருத்தில் கொள்ள அரசியல் தேவை என கருதப்படலாம். அரசியல் நடத்தை மற்றும் அரசியல் சார்பற்ற தன்மை ஆகியவற்றிலிருந்து வேறுபடுகின்ற காரணிகளில் சில ஜோசப் கு. பைன்ஸ் 22 மூலம் உண்மை மற்றும் தவறான கேள்விகளைக் குறிப்பதாகும்.

வீழ்சயூஸ், மொபெர்க் மற்றும் கவனக்ஷ் நெறிமுறைகள் மற்றும் அரசியலை பற்றி விரிவான ஆய்வுகள் செய்து ஒரு நெறிமுறை முன்னோக்கு இருந்து சாத்தியமான அரசியல் நடத்தைகள் பார்த்து ஒரு வழி வழங்கியுள்ளன. நிறுவன அரசியலின் நெறிமுறையை மதிப்பிடுவதற்கான மூன்று வகை அடிப்படைகளை வழங்கியுள்ளன. பொதுவாக இவை அனைத்துமே அரசியல் நடத்தை நெறிமுறைகளாக கருதப்படுவதற்காக திருப்தி அளிக்கப்பட வேண்டும். இந்த நிபந்தனைகள் பின்வருமாறு:

- பயன்பாட்டிற்கான நியமனம்: இந்த அணுகுமுறையில், ஒரு சட்டத்தின் அறநெறியைப் பற்றிய தீர்ப்பு ஒட்டுமொத்தமாக சமுதாயத்திற்கு அளிக்கப்படும் மகிழ்ச்சியின் அளவு அடிப்படையில் செய்யப்படுகிறது. மிகப்பெரிய எண்ணிக்கையிலான மக்களுக்கு மிகச் சிறந்த நன்மைகளை வழங்கும் ஒழுக்க நடவடிக்கைகள். பெரும்பாலான மக்களுக்கு திருப்தி உகந்ததாகப்படாவிட்டால் நடத்தை நெறிமுறைக்கு குறைவானதாக கருதப்படும்.

குறிப்புகள்

- உரிமைகள்: அனைத்து மனிதர்களும் அடிப்படை உரிமைகளை பாதுகாக்கவும், மற்றும் மதிக்கவும் வேண்டும். நிறுவன அரசியலின் பெரும்பகுதி மீறப்படும் உரிமைகளாகும்:
 - o இலவச ஒப்புதலின் உரிமை: எல்லா மக்களும் சிகிச்சைக்காக சுதந்திரமாக சம்மதிக்கிறார்கள்.
 - o தனியுரிமை: ஒவ்வொரு மனிதனுக்கும் தனிப்பட்ட வாழ்க்கையைப் பற்றிய தகவலை அணுகுவதை மறுக்க உரிமை உள்ளிட்ட வேலை நேரத்திற்கு வெளியே தனது சொந்த வாழ்க்கை முறையைத் தேர்ந்தெடுக்க உரிமை உண்டு.
 - o மனசாட்சியின் சுதந்திரத்திற்கான உரிமை: ஒரு நபரின் தார்மீக அல்லது நெறிமுறை தரநிலைகள் அல்லது மத நம்பிக்கைகளை அவர் பின்பற்றும் எந்தவொரு வழிமுறைகளையும் பின்பற்ற மறுக்க உரிமையுண்டு.
 - o இலவச உரையாடலுக்கான உரிமை: மற்றவர்களின் உரிமைகள் மீறாதவரை, நெறிமுறை சட்ட மற்றும் நீதியற்ற அடிப்படையில் மற்றவர்களை விமர்சிப்பதற்கான உரிமை உள்ளிட்ட அனைத்து சிக்கல்களையும் பற்றி சுதந்திரமாகப் பேசுவதற்கான உரிமை உள்ளது.
 - o முறையான நடைமுறையின் உரிமை: ஒருவரின் உரிமைகளை மீறும் எந்தவொரு புகாரும் அல்லது சிக்கல்களையும் நியாயமாகக் கேட்கும் உரிமை ஒவ்வொருவருக்கும் உண்டு.
- நீதி நியாயம் அனைத்து மக்களுக்கும் தங்கள் பொறுப்புகள் மற்றும் பங்களிப்புகளுக்கு சமமாக ஒப்படைக்க உரிமை உண்டு. அனைத்து நிர்வாக விதிகளும் விதிமுறைகளும் அனைவருக்கும் நியாயமாக வழங்கப்பட வேண்டும். தன்னிச்சையான முடிவுகள் மற்றும் செயல்களுக்கு உட்படுத்தப்பட வேண்டும்.

ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையின் சரியான தகவல் எப்போதும் கிடைக்காது, இந்த அடிப்படை ஒரு சிறந்த மாநிலத்தைக் குறிக்கிறது மற்றும் போதுமானதாக இருப்பதால் பெரும்பாலும் விண்ணப்பிக்க கடினமாக உள்ளது. இந்த நிபந்தனைகளில் சில ஒரு தெளிவான வெட்டு விளக்கம் சாத்தியமற்றதாக இருப்பதால் போதுமான தெளிவுற்ற, உரிமைகளின் அளவுகோல் பெரும்பாலும் மிகவும் பொருந்தக்கூடியது. அநேகமாக, ஏன் அநியாய அரசியல் நடத்தை அடிக்கடி இயங்குகிறது என்பதற்கான ஒரு காரணம், அத்தகைய நடத்தையைப் பயன்படுத்துபவர்கள் தங்கள் சொந்த காரணங்களால் இதை நியாயப்படுத்த முடியும். கெல்லர்மேன் கூற்றுப்படி 24 பேர் நியாயமற்ற செயல்களை நியாயப்படுத்த நான்கு பகுப்பாய்வுகளை பயன்படுத்துகின்றனர். இவை:

1. ஒரு குறிப்பிட்ட நடத்தை உண்மையில் சட்டவிரோதமற்றதாக இருப்பதால் தனிநபர்கள் தார்மீக ரீதியாக கருதப்படுகிறார்கள் என்று தனிநபர்கள் நினைக்கிறார்கள்.
2. நடவடிக்கை சிறந்த நலன்களை கருத்தில் கொண்டது.
3. நடவடிக்கை எதிர்க்கவில்லை எனில் அது முக்கியமல்ல.

4. நடவடிக்கை அதிபர்கள் அல்லது அமைப்புக்கு விசுவாசத்தை வெளிப்படுத்துகிறது என்று தோன்றுகிறது.

இந்த பகுத்தறிவு அனைத்தும் பலவீனமானது, சட்டபூர்வமான எந்த நடவடிக்கையையும் நியாயப்படுத்துவதில்லை, ஆனால் நெறிமுறை கேள்விக்குரியவை ஆகும். முதலாளி அல்லது அமைப்புக்கு நம்பிக்கையை காட்டிலும் ஒழுக்க நெறிகளுக்கு நம்பிக்கை முக்கியம். அதன்படி, எந்தவொரு அரசியல் சூழலிலும் எந்தவொரு நிறுவன சூழ்நிலையிலும் தவிர்க்கமுடியாததாக இருக்கும்போது, நீண்டகாலமாக அனைத்து நபர்களுக்கும் நெறிமுறை பரிசீலனைகள் மிகவும் உதவியாக இருக்கும் என்பதை தெளிவாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

குறிப்புகள்

9.5.6 தலைவர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள்

நிர்வாக இயக்குநர்கள் மற்றும் தலைவர்கள் பெரும்பாலும் மேலாண்மை இலக்கியத்தில் ஒன்றுக்கொன்று மாற்றாக பயன்படுத்தப்படுகிறார்கள் என்றாலும், நிர்வாகத்திற்கும் தலைமைக்கும் இடையில் சில வேறுபாடுகள் உள்ளன. முகாமைத்துவங்கள் திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற தலைமையுடன் கூடுதலாக பல நிர்வாகச் செயல்களைச் செய்கின்றன. தலைமைத்துவமானது பார்வை, உந்துதல், ஒரு திசையை அமைப்பதோடு, மக்களுக்கு ஊக்கமளிக்கும் மற்றும் நிறுவனத்திற்குள் ஓட்டுதலின் மாற்றத்தை உள்ளடக்கியது. மேலாண்மை மற்றும் தலைமைத்துவம் ஒருவருக்கொருவர் கருத்துரீதியாக சுயாதீனமாக உள்ளன. பல நிறுவனங்கள் வலுவான தலைமைத்துவத்துடன் தொடங்குகின்றன, ஆனால் தலைவர்கள் மேலாண் திறமை இல்லாததால் இறுதியில் தோல்வியடைகின்றனர். தலைமை திறன்கள் மற்றும் மேலாண்மை திறன்கள் ஒருவருக்கொருவர் முழுமையாக்குகையில் நிறுவனங்களுக்கு வெற்றிகரமாக வெற்றி பெறுகின்றன. தலைவர்களின் பின்வரும் பண்புக்கூறுகள் மேலாளர்களிடமிருந்து வேறுபடுகின்றன.

1. தலைவர் பின்தொடர்பவர்கள். ஊழியர்கள் மேலாளர்கள் உத்தரவுகளை இணங்க முடியும் போன்ற இணக்கம் விட கடமை செய்ய முடியும். ஒரு பொதுவான குறிக்கோளை நோக்கி நகர்த்துவதற்கு மக்களை ஊக்குவிப்பதோடு, செல்வாக்கு செலுத்துவதும் நிர்வாகத்தின் அனைத்து அத்தியாவசிய கூறுபாடுகளாகும், ஆனால் பின்பற்றுபவர்களின் விருப்பம் வழிநடத்தும் ஒரு சிறப்புத் தரத்தை உயர்த்திக் காட்டுகிறது, அது மற்றவர்களைவிட உயர்ந்த தலைவரை வைக்கிறது.
2. தலைவர்கள் உணர்ச்சிப்பூர்வமான வேண்டுகோள் வைத்திருக்கிறார்கள். ஆபிரகாம் ஜாலஸ்னிக் எங்கள் மேலாளர்கள் மற்றும் தலைவர்களின் எதிர்பார்ப்புகளில் வேறுபாடுகளை சுட்டிக் காட்டுகிறார். மேலாளர்கள் அறிவார்ந்த முடிவு தயாரிப்பாளர்களாக இருப்பார்கள் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது, ஆனால் தலைவர்கள் கவர்ச்சிகரமான உற்சாகம் மற்றும் தொலைநோக்குடையவர்கள் என எதிர்பார்க்கப்படுவர். தலைவர்கள் மக்களை ஊக்குவிக்கும் மற்றும் ஒரு நடத்தை மாற்றத்தை கொண்டு வர முடியும்.
3. தலைவர்கள் பின்பற்றுபவர்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்கின்றனர். நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு மேலாளர்கள் அதிக அக்கறை

குறிப்புகள்

கொண்டிருப்பார்கள் என எதிர்பார்க்கப்படுகையில், தலைவர்களின் தேவைகளுக்கு அதிக முக்கியத்துவமாக இருக்கும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

மேலாளர்கள் மற்றும் தலைவர்களிடையே உள்ள வேறுபாடுகளை அடையாளம் காண்பிக்கும் சில முக்கிய கூறுகளை பின்வரும் அட்டவணையில் காட்டுகிறது.

<u>தலைவர்கள்</u>	<u>மேலாளர்கள்</u>
• கண்டுபிடிப்பு	நிர்வாகி
• அபிவிருத்தி	பராமரித்தல்
• ஊக்குவிக்கவும்	கட்டுப்பாடு
• பிறப்பிடம்	பின்பற்றவும்

நிலைமையை மாற்ற நிலைமையை. ஏற்றுக்கொள் மேலாண்மை மற்றும் தலைமைக்கு இடையே கருத்து வேறுபாடுகள் இருப்பினும் அவை பரஸ்பர அடிப்படையில் அல்ல. நல்ல மேலாளர்கள் மோசமான தலைவர்கள் இருக்க முடியும் மற்றும் மோசமான மேலாளர்கள் நல்ல தலைவர்கள் இருக்க முடியும் ஆனால் நல்ல மேலாளர்கள் யார் பல நல்ல தலைவர்கள் உள்ளன.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

7. ஒரு நிறுவனத்தில் அதிகாரப்பூர்வமற்ற தலைமை மேற்பார்வை செய்யும் போது?
8. பின்பற்றுபவர்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதன் மூலம் தலைவர்களும் மேலாளர்களும் ஒப்பிடுக.

9.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. இயக்குநரின் நோக்கம் ஊழியர்களின் திறமையான பயன்பாட்டைப் பயன்படுத்துவதால், பொதுவாக மேலாண்மை உயர்ந்த மட்டத்தினால் தொடங்குகிறது.
2. மேற்சொன்ன வரையறையில் விருப்பம் உள்ள உறுப்பு இருக்க வேண்டியது அவசியம். இந்த உறுப்பு வெற்றிகரமான மற்றும் பயனுள்ள தலைவர்களை பொது முன்னேற்ற மேலாளர் இருந்து வேறுபடுத்துகிறது.
3. தொழிலாளி வர்க்கம் அனுபவம் மற்றும் அர்ப்பணிப்பு மற்றும் குறைந்தபட்ச கட்டளைகளுடன் சுயாதீனமாக வேலை செய்யும் போது பங்குபற்றும் தலைமை சிறப்பாக செயல்படும், இதன் மூலம் அமைப்பின் வளர்ச்சிக்கும், தனிநபரின் ஆளுமைக்கும் உகந்ததாக இருக்கும் ஒரு சூழ்நிலை வளரும்.
4. தலைவர்களின் கோட்பாடு, தலைவர்களின் பிறப்பு மற்றும் தலைமுறைகளை சார்ந்த பிறப்புச் சிறப்பியல்புகளின் ஒரு செயல்பாடாக இருக்காது என்று வலியுறுத்துகிறது.

5. நிர்வாக கட்டம் இரண்டு அச்சுகளில் கட்டப்பட்டுள்ளது, இது 'மக்கள்' மற்றும் பிற 'பணியை' குறிக்கும்.
6. தந்திரோபாய தலைமையின் திறமை, நிறுவனத்தின் இலக்குகளை அடைவதற்கு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகளை புரிந்து கொள்ள கடந்த அனுபவங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான ஒரு தலைவரின் திறனைக் குறிக்கிறது.
7. ஒரு தனிநபரை எந்தவொரு பொறுப்பும் அதிகாரமும் இல்லாமல் அதிகாரப்பூர்வமாக நியமிக்கப்படாத ஒரு குழுவில் ஒருவருக்கு தனிப்பட்ட கையாளுதலை பயன்படுத்தும் போது அதிகாரப்பூர்வமற்ற தலைமை மேற்பார்வை செய்கிறது.
8. மேலாளர்கள், அதிக அக்கறை கொண்ட நிறுவன இலக்குகளை பெற வேண்டும் என்று எதிர்பார்க்கப்படும் நிலையில், தலைவர்கள் தொண்டர்களின் தேவைகளை மேலும் உணரக்கூடிய வகையில் இருக்கும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

9.7 சுருக்கம்

- இயக்கம் நிறுவன முயற்சியை நோக்கி மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்குடன் உள்ளது. இந்த திசையிலான முயற்சிகள் வெற்றிகரமானது நிறுவனத்திற்குள் திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்கிறது.
- இயக்க செயல்பாடு என்பது, அந்த அமைப்பை இயக்கும் நிர்வாகத் திறனை சோதித்து செய்யும் செயல் பணியாகும். தொழிலாளர்களின் திருப்திகரமான செயல்பாடு ஓரளவுக்கு நிர்வாகத்தின் 'திசை' திறனைப் பொறுத்தே அமையும், ஆனால் முதன்மையாக அது ஒரு நிறுவன சூழலின் செயல்பாடு ஆகும்.
- தலைமை நிர்வாகமானது நிர்வாகத்தின் முக்கிய கூறுபாடு மற்றும் நிர்வாக செயல்பாடுகளில் ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. சக்தி மற்றும் திறமையான தலைமை வெற்றிகரமான மற்றும் தோல்வி பெற்ற அமைப்புகளுக்கு இடையில் வேறுபடும் ஒற்றை அம்சமாகும்.
- தலைவர்களின் தத்துவத்தின் படி தலைமைத்துவ பாணிகளை வகைப்படுத்தலாம். எவ்வளவு நல்லது செய்கிறார் என்பதை பொறுத்தே தலைவர் தீர்மானிக்கப்படுகிறார். தலைமைத்துவ பாணி என்பது "நிலைமையை பொருட்படுத்தாமல் தனிநபர்களின் ஒரு குணாதிசயமான ஒப்பீட்டளவில் நீடித்த நடத்தை.
- கடந்த 80 ஆண்டுகளில் பல்வேறு கோட்பாடுகள் மற்றும் தலைமைத்துவத்தைப் படிக்க அணுகுமுறைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. 1945 க்கு முன்னர், தலைமையின் ஆய்வுக்கு மிகவும் பொதுவான அணுகுமுறை தலைமைத்துவ பண்புகளை மையப்படுத்தியது. தலைவர்கள் தங்கள் தோழர்களிடமிருந்து தனித்துவமான சில குணாதிசயங்களைக் கொண்டிருந்தனர். இந்த விசாரணை வரிசை, தலைமுறை அடையாளங்களுக்கான நடத்தை மற்றும் சூழ்நிலை

குறிப்புகள்

அணுகுமுறை போன்ற மற்ற கோட்பாடுகளின் அடிப்படையிலான தொடர்ச்சியான விளைவுகளை ஆராய்ச்சி செய்யவில்லை.

- தலைமை அதிகாரப்பூர்வ அல்லது அதிகாரப்பூர்வமற்றதாக இருக்க முடியும். ஒரு நபர் நியமிக்கப்படும் அல்லது ஒரு அதிகார நபராக தேர்ந்தெடுக்கப்படும் போது முறையான தலைமைத்துவம் நிகழ்கிறது.
- தலைசிறந்த ஒரு அருமையான தரம் மற்றும் அதன் திறன் பின்பற்றுபவர்களின் சிறந்த நடத்தை மற்றும் மனோபாவங்கள் மூலம் தீர்மானிக்க முடியும். தனிப்பட்ட பின்னணியும் தனிப்பட்டவர்களும் வித்தியாசமாக இருந்தாலும், கல்வியின் சமூக-பொருளாதார நிலை போன்ற சில காரணிகள் வெற்றிகரமான தலைவர்களின் தீர்ப்புகளில் மோசமான குறிகளாக இருக்கின்றன.
- மேலாண்மை மற்றும் தலைமைத்துவம் ஒருவருக்கொருவர் கருத்துரீதியாக சுயாதீனமாக உள்ளது. பல நிறுவனங்கள் வலுவான தலைமைத்துவத்துடன் தொடங்கப்படுகிறது, ஆனால் தலைவர்கள் மேலாண் திறமை இல்லாததால் இறுதியில் தோல்வியடைகின்றனர். தலைமை திறன்கள் மற்றும் மேலாண்மை திறன்களை ஒருவருக்கொருவர் முழுமையாக்குகையில் நிறுவனங்கள் வெற்றி பெறுகின்றன.

9.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- இயக்கம்: மேலாண்மை, இது நிறுவன குறிக்கோள் அடைய மனித முயற்சிகளை இயக்கும் செயலை குறிக்கிறது.
- தலைமைத்துவம்: இது தாக்கம் மற்றும் ஊக்கமளிக்கும் கீழ்படிந்த கலைப்படைப்பு, தங்கள் கடமைகளை விருப்பத்துடன், போட்டி மற்றும் ஆர்வத்துடன் குழு குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றும் கலை ஆகும்.
- பரிவர்த்தனை தலைமை: இது நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்களை மேலும் திறமையாகவும், வேலை செயல்திறன் மதிப்பிற்குரிய வெகுமதிகளை இணைப்பதன் மூலமாகவும் உதவுவதன் மூலம், 'நிர்வகித்தல்' பற்றி மேலும் குறிப்பிடுகிறது. இது வேலை மற்றும் வெகுமதி இடையே உள்ள பரிவர்த்தனை ஆகும்.
- தந்திரமான தலைமை: இது ஒரு பொதுவான தனிப்பட்ட குறிக்கோளை நோக்கி மற்றவர்களுக்கு ஊக்கமளிப்பதற்கும் ஊக்குவிப்பதற்கும் தேவைப்படும் கலை ஆகும். ஒருவரின் தலைமை அனுபவங்களை எடுத்து, அவற்றை ஒரு பணியிட அமைப்பில் திறம்பட பயன்படுத்திக் கொள்வது தான் கருத்தாகும்.

9.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. இயக்குவதற்கான நோக்கம் என்ன?
2. இயக்கத்தின் நோக்கம் பற்றி சுருக்கமாக விளக்குக.
3. பண்பு கோட்பாடு பற்றி சிறு குறிப்பு வரைக.

4. ஒரு நிறுவனத்தில் தலைவர்களுக்கு உள்ள தடைகள் யாவை?
5. தலைவர்களின் பணிகள் பற்றி சிறுகுறிப்பு வரைக.
6. தலைவர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள் இடையே உள்ள வேறுபாடு.
7. பாதை-குறிக்கோள் கோட்பாடு என்றால் என்ன?

குறிப்புகள்

நெடு விடை வினாக்கள்

1. ஒரு நிறுவனத்தில் வெவ்வேறு தலைமைத்துவ பாணியை விளக்குக.
2. ஒரு நிறுவனத்தில் பல்வேறு வகையான தலைவர்கள் யாவை?
3. நிர்வாக கட்டத்தின் கருத்தை விளக்குக.
4. பரிவர்த்தனை மற்றும் மாற்று தலைமை இடையே உள்ள வேறுபாடு என்ன?

9.10 மேலும் படிக்க

- சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மைக்கான எசென்ஷியல்ஸ். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.
- ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. அறிமுகம் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.
- கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை ஸ்டாம்போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.
- பாடி, டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

அலகு 10 தொடர்புகள்

அமைப்பு

- 10.0 அறிமுகம்
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 தொடர்பாடல்: பொருள்
 - 10.2.1 வகைகள்
 - 10.2.2 தொடர்பு செயல்முறை
- 10.3 மேலாண்மை நிலைகளில் பயனுள்ள தொடர்பு
 - 10.3.1 முடிவு செய்தலின் தொடர்பு
 - 10.3.2 திட்டமிடல் தொடர்பாடல் பயன்பாடு, ஒருங்கிணைத்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்
- 10.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 10.5 சுருக்கம்
- 10.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 10.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 10.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

10.0 அறிமுகம்

தகவல் தொடர்பில் நாம் பார்த்தபடி, எந்தவொரு மனித தொடர்புக்கும் அடிப்படையாக. குடும்பங்களில், சமூகங்கள், நிறுவனங்கள் மற்றும் தொழில்கள் மக்கள் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகொள்கிறார்கள். வாழ்க்கையின் வெவ்வேறு துறைகளில் தொடர்பாடல் உண்மையில் ஒரு அவசியமாகும். வாழ்க்கைச் சூழல்களில் வேலை செய்வது, மிகவும் ஒருங்கிணைந்த தகவல்தான் என்பதை நாம் ஏற்கனவே பார்த்தோம். தொடர்பு என்பது மனிதர்கள், அமைப்புகள், சந்தைகள் மற்றும் பல்வேறு இயந்திர மற்றும் மின்னணு சாதனங்கள் ஆகியவற்றின் தொடர்பு ஆகும் என்பதில் சிக்கல்கள் எழுகின்றன. மனிதர்கள் மிகவும் பல பாகங்களை கொண்ட மனிதர்களே. அவர்கள் தங்கள் திறன், மனப்பான்மை, நடத்தை, பாணிகள், சமூக மற்றும் பண்பாட்டு பின்னணி ஆகியவற்றுடன் தொடர்பு கொள்ளும் செயல்முறைக்கு வருகிறார்கள். அனைத்து சிக்கலானது தொடர்பாடல் செயல்முறையைத் தவிர வேறொன்றுமில்லை. செயல்முறைக்குத் தகுதிபெறக்கூடியவர்கள். தொடர்பு தொடர்பான பல்வேறு திறன்களை முதன்மைப்படுத்துவது, தலைமைத்துவத்திற்காகவும், வியாபார சம்பந்தமான சிறப்பம்சங்களை அடையவும் ஆகும்.

தகவல் தொடர்பு என்பது எந்த ஒரு அமைப்பிலும் மிக முக்கியமான பகுதியாகும். இது வணிக நிறுவனங்கள் மத்தியில், சந்தைகளில், பல்வேறு ஊழியர்கள், வாங்குபவர்கள் மற்றும் விற்பனையாளர்கள், சேவை வழங்குநர்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர்கள், விற்பனை நபர் மற்றும் வருங்கால வாங்குவோர் மற்றும் பத்திரிகை மற்றும் செய்தி தொடர்பு ஆகும்.

10.1 நோக்கங்கள்

குறிப்புகள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- தகவலின் முக்கியத்துவத்தையும் செயல்முறையையும் புரிந்து கொள்ள முடியும்
- ஒருவருக்கொருவர் இடையேயான தொடர்பு மற்றும் உள்ளூர்வந்த திறமைகளுக்கு இடையில் உள்ள வேறுபாடுகளை அறிய முடியும்
- பல்வேறு தொடர்பு தகவலை கோடிட்டுக் காட்ட முடியும்
- தகவல்தொடர்பு பல்வேறு தடைகளை அடையாளம் காண முடியும்
- தகவல்தொடர்புக்கு தடைகளைத் தடுக்க வழிகளை உருவாக்க முடியும்

10.2 தொடர்பாடல்: பொருள்

தகவல் தொடர்பு என்பது பரஸ்பர புரிதல் பற்றிய எண்ணங்கள் மற்றும் தகவல்களின் பரிமாற்றம் ஆகும். இது உண்மையான கருத்துக்கள் மற்றும் உணர்ச்சிகளின் பரிமாற்றம் ஆகும். இது கேட்பதற்கும் புரிந்துகொள்வதற்கும் சம்பந்தப்பட்டிருக்கிறது. இது செயலில் முன்னேறும்போது செயல்படுகின்றது, மேலும் வாழ்க்கைக்கு அர்த்தம் சேர்க்கிறது. இது அவர்களிடம் இருந்து வெளிப்படுத்துவது, தொடர்பு அடைய மற்றும் இணைக்க வேண்டும். தொடர்பு வழிமுறைகள் வாய்வழி அல்லது வாய்மொழி எழுதப்பட்ட சொற்கள், காட்சி மற்றும் ஆடியோ காட்சி ஆகும். மௌனம் கூட ஒரு தொடர்பு வடிவம் மற்றும் வார்த்தைகள் விட சொற்பமானதாக உள்ளது. வாய்வழி தொடர்பு மிகவும் பரவலாக பயன்படுத்தப்படும் முறை மற்றும் தனிநபர்கள் மற்றும் நிறுவனங்கள் இருவரும் அன்றாட வாழ்க்கையில் ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. ஒலிவாங்கிகள், தொலைபேசி, வானொலி மற்றும் பிற ஊடகங்களின் உதவியுடன் கூட்டங்கள், பேச்சுகள், விவாதங்கள் போன்றவற்றின் மூலம் இது நிகழ்கிறது. எழுதப்பட்ட தொடர்பு என்பது மற்றொரு சக்தி வாய்ந்த வழிமுறையாகும். கணினிகள், சொல் செயலிகள், அச்சு, தொலைநகல், முதலானவற்றைப் பயன்படுத்தி கடிதங்கள், குறிப்புகள், சுற்றறிக்கைகள் போன்றவற்றால் இது நடைபெறுகிறது. வாய்மொழி தொடர்பாடல் என்பது உலகளாவிய முறையீடு மற்றும் உடல் மொழி, சைகைகள் மற்றும் தோற்றங்கள், முகபாவியம் ஆகியவற்றின் மூலம் நடைபெறுகிறது. பார்வை சம்மந்தமான தொடர்பு படங்கள், வரைபடங்கள், மற்றும் பலவற்றை உள்ளடக்கியது. சுய வளர்ச்சி மற்றும் தொடர்பு ஆர்ப்பாட்டங்களும் விளக்கங்களும் இந்த வடிவத்தில் சேர்க்கப்பட்டுள்ளன. தகவல் தொடர்புத் திறன்களை மேம்படுத்துவதில் அதிக முயற்சி எடுத்தது, சமூக மற்றும் தொழில் ரீதியாக மக்களுக்கு நீங்கள் அடையக்கூடிய விதத்தில் முன்னேற வேண்டும். தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களுக்கிடையே நடக்கும் அனைத்து தகவல்களும் பயனுள்ளவையாக இல்லை. தொலைவில் உள்ள தடைகள் தொடர்பாக பல காரணிகள் உள்ளன. இவை தொடர்பாடல் மொழியின் கருத்தியல் தெளிவுத்திறன், தகவல் தொடர்பு மனோபாவங்கள் மற்றும் அனுப்புபவர் மற்றும் பெறுநரின் வரவேற்பு மற்றும் தகவல்தொடர்பு நேரம் ஆகியவை ஆகும்.

நல்ல தகவல் என்பது விபத்து அல்லது சந்தர்ப்பம் அல்ல. எந்த வணிக சூழ்நிலையிலும் திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகளுக்கு இது அழைப்பு விடுக்கிறது. தொடர்புகளின் வெற்றிக்கு பங்களித்த பல அத்தியாவசிய பொருட்கள் கணக்கிடப்பட வேண்டும்.

பயனுள்ள தகவல்களின் முக்கியமானவை (i) நோக்கம் தெளிவு, (ii) செயல்முறை பற்றிய புரிதல், (iii) சரியான இலக்கு பார்வையாளர்களிடம் உரையாடல். (iv) தேவையான திறமை, (v) போதுமான தகவல்கள், (vi) சரியான திட்டமிடல், (vii) நேர்மறை அணுகுமுறை மற்றும் (viii) நேர்மை.

குறிப்புகள்

10.2.1 வகைகள்

ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு வகையான தகவல்தொடர்புகளைப் பற்றி பார்க்கலாம்.

1. தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு

தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு திறன்கள் மற்றும் நேரடியாக தொடர்பு கொள்ளுதல்

தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு திறன்கள் தொடர்பு செயல்முறைக்கு ஒரு முக்கிய அம்சமாகும், மேலும் தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில்முறை வெற்றியை அடைவதற்கு மிகவும் பொருத்தமானவை. தனிப்பட்ட தகவல் முகத்திற்கு முகம் அல்லது நபருக்கு நபர் தொடர்புகொள்வதை குறிக்கிறது. இது பெரும்பாலும் நேரடி மற்றும் தொடர்புகொள்வதை குறிக்கிறது. இந்த வார்த்தை வாய்மொழியின் உதவியுடன் வாய்வழி உரையாடல்களால் பேசப்படுகிறது முகபாவனை தொனி சைகைகள் மற்றும் நடவடிக்கை இடைவெளி உடல் மொழி உள்ளடக்கிய தொடர்புகளை குறிக்கிறது. வாய்மொழி செய்திகளையும் உடல் மொழியையும் பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துவது.

மனித நடத்தையில் பயனுள்ள தகவல் நுண்ணறிவு தேவை

தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு அனைத்து மக்கள் சார்ந்த சூழ்நிலைகளிலும் குறிப்பாக முக்கியத்துவம் பெறுவதாக உள்ளது. பல்வேறு மட்டங்களில் உள்ள மக்களைப் பயன்படுத்தும் பெரிய நிறுவனங்கள் தனி நபர்கள் அல்லது மக்களின் தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு திறன்களை வளர்ப்பதில் குறிப்பாக முக்கியத்துவம் கொடுக்கின்றன. மனித நடத்தை பற்றிய நல்ல நுண்ணறிவு மற்றும் வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளில் மக்கள் எப்படி நடந்துகொள்வது என்பது பற்றிய தெளிவான புரிதலைப் பெறுவதற்கு பயனுள்ளவையாகும். எந்தவொரு சேவைத் துறையில் உள்ள நபர்கள் மட்டும் இல்லாமல் தனிப்பட்ட நபரின் திறமைசார்ந்தவையாகும். வாடிக்கையாளர்களின் குறைகள் மற்றும் புகார்களை சரிசெய்வதில் அவர்கள் தொடர்புடையவர்கள். எதிர் ஊழியர்கள் அல்லது தரை மேற்பார்வையாளர்கள் நல்ல தனிப்பட்ட திறன்கள் மூலம் வாடிக்கையாளர் ஒருங்கிணைப்பின் போது எழும் சூடான வாதங்களை அல்லது வாடிக்கையாளர் பரிமாற்றத்தின் போது பளிச்சிடுவது, அதன்மூலம் வணிகத்தின் சேதத்தை கட்டுப்படுத்துகின்றன.

பயிற்சி மற்றும் பிற HRD முயற்சிகள் உன்னதமான திறன்களை
மேம்படுத்துவதில் கவனம் செலுத்துகின்றன

குறிப்புகள்

பெரிய மற்றும் சிறிய நிறுவனங்களின் மனிதவள மேம்பாட்டு முயற்சியின் ஒரு பகுதியாக, தனிப்பட்ட ஆற்றலும் திறமையும் பெறப்படுகிறது. நல்ல மனிதர்களுக்கிடையிலான தொடர்பு திறன் கொண்டவர்கள் எந்த நிறுவனத்திற்கும் சொத்து எனக் கருதப்படுவர். சேவையின் பயிற்சி திட்டங்கள், வங்கி சார்ந்த நிறுவனங்களின் திறன்களை மேம்படுத்துவதில் அமர்வுகள் அடங்கும். ஒரு அமைப்புக்குள் ஒழுங்குமுறைக் கட்டுப்பாட்டு அறையில் ஒருவர் செல்லும் போது புகார் தெரிவிக்கும் நபர்களின் எண்ணிக்கையும் பெரும்பாலும் பெரிதாகி விடும். பல்வேறு மட்டங்களில் உள்ள மக்களை கையாள்வதில் ஒருவருக்கொருவர் திறமை வேண்டும்.

நீங்கள் என்ன சொல்கிறீர்கள் என்பது முக்கியம்

உயர் மட்டத்தில், தனிப்பட்ட திறன்கள் மூலம் சிக்கலான சூழல்களில் உள்ள மக்களை கையாள்வதில் சில சிறப்பு திறன்களை நாங்கள் குறிப்பிடுகிறோம். எல்லா வணிக நிறுவனத்திலும் ஒரு பெரிய எண்ணிக்கையிலான மக்கள் வேலை செய்கிறார்கள், அங்கு இனிமையான மற்றும் விரும்பத்தகாத சூழ்நிலைகள் உருவாகலாம். ஒரு மேற்பார்வையாளர் அல்லது நிர்வாகி நன்றியை மட்டும் தெரிவிக்க வேண்டும். அல்லது புகழ், தண்டனை மற்றும் ஏற்றுக் கொள்ளப்படாத முன்னேற்றங்கள். இந்த வேலை இளையோர் குறைகூறல் மற்றும் கண்டனங்களைக் கொண்டிருக்கும். இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், மேற்பார்வையாளர் கூறுவது மட்டுமல்ல, அது கூறப்பட்ட வழி, செயல்களின் மூலம் என்ன செய்வதென்பதையும் அர்த்தப்படுத்துகிறது.

நல்ல தலைவர்கள் இந்த வாய்மொழி மற்றும் வாய்மொழி அல்லாத திறன்கள் அனைத்தையும் வளர்த்துக் கொண்டு, பலதரப்பட்ட மக்களையும் சூழ்நிலைகளையும் கையாள்வதில் அவற்றை வெற்றிகரமாகப் பயன்படுத்திக் கொள்கின்றனர். அவர்கள் தங்கள் தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு திறன்களை பயன்படுத்தி வழக்கு இருக்கலாம் என நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறை இரண்டையும் உணர்வை உருவாக்கப் பயன்படுத்துகின்றன. அவர்கள் தேர்ந்தெடுக்கும் சொற்கள், அவை அவற்றை வெளிப்படுத்தும் விதம், பாணி, சைகைகள் மற்றும் ஒட்டுமொத்தத்தில் உள்ள செயல் இவை அனைத்தும் எந்த உறவுமுறை கட்டிட உடற்பயிற்சியிலும், உணர்வுபூர்வமாகவோ அல்லது வேறு வகையிலோ ஏற்படுத்தப்படுகின்றன. வாடிக்கையாளரைப் பொறுத்தவரை வாடிக்கையாளர், எண்ணிக்கையில் ஒரு தோற்றத்தை ஏற்படுத்துகிறார். அதே போல, எதிர் ஊழியர்களும் வாடிக்கையாளரைப் பற்றி ஒரு எண்ணத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது. எந்த ஒரு தொழிலிலும் முதல் எண்ணத்தில் கணிசமான மதிப்பை பெறுகிறது. அது சரியாக இருந்தால், அது நேர்மறையான உறவில் பலன் தரும். எனவே சரியான திறன்கள் வணக்கம், முறுவல், கவனிக்கும் தன்மை, உறுதியான கைகுலுக்கல், நாம் உள்ளிடும் போது நாம் செய்யும் கருத்து மற்றும் கட்சி அறிவிப்புகள், மேலும் முக்கியமாக விளக்கங்களும் உள்ளடக்கும்.

செயல்திறன்மிக்க பரிமாற்றத்திற்கு தொடர்புடைய வேறு சில அத்தியாவசிய திறன்கள் நம்பிக்கை வெல்லும் திறன், நல்லிணக்கத்தை உருவாகும், சரியான கேள்விகளைக் கேட்கவும், முழு விபரங்களையும்

பெற வேண்டும். திறமையான மனோநிலையுடன் தொடர்புகொள்வது, சரியான உணர்வை உருவாக்கி, எதிர்பார்க்கப்படும் செய்தியை ஒரு நம்பகமாக மாற்றுவதாகும். இது அணுகுமுறையிலும், வெளிப்படையான தகவல் பரிமாற்றத்தில் நேர்மையையும் கோருகிறது. அதாவது சரியான முறையில் கேள்விகளை எழுப்பும் போது, மற்ற தரப்பினருக்கு தகவல் பரிமாற்றம் செய்ய கொண்டு வருவது என்பதாகும். உங்கள் மீது நம்பிக்கை வைத்து, உங்களை அவருடைய நம்பிக்கைக்கு உரியவரை இட்டுச் செல்ல வேண்டும் என்பதே இதன் பொருளாகும். தன் தயக்கத்தைப் பிற தனிநபரது உடைப்பது என்று பொருள். கலந்தாய்வு, பேச்சுவார்த்தை, மேல்முறையீடுகள், நேர்முகத் தேர்வு போன்றவை குறித்து நாம் நினைக்கும் போது, கூடுதல் தகவல் தொடர்பு திறன் சம்பந்தப்பட்டிருக்கும். அவர்களை உணர்வுபூர்வமாக முயற்சியுடன் வளர்க்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

ஒரு நேர்மறையான அணுகுமுறை உருவாக்கம்.

சேவைத் துறையில் உள்ளவர்கள், நாம் முன்னர் குறிப்பிட்டது போல், ஒரு அடிப்படை திறமையில் மற்ற மக்களுடன் சேர்ந்து கிடைக்கும் திறனை பெற வேண்டும். அவர்கள் திறம்பட பணியாற்ற திறன் ஒருவருக்கொருவர் திறன்களை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும். தொழில் சார்ந்த நிபுணத்துவத்தில் அறிவு முக்கியம் என்றாலும், வாடிக்கையாளர்களுக்கு இது சரியான அணுகுமுறையா குறிப்பிட வேண்டும். அதனால்தான், சந்தைப்படுத்தல் மற்றும் வாடிக்கையாளர் உறவுகளை உள்ளடக்கும் சேவை நிறுவனங்களில் பயிற்சி திட்டங்கள் சரியான மனோபாவத்தை அல்லது மனநிலையை உருவாக்குவதற்கு குறிப்பாக முக்கியத்துவம் கொடுக்கின்றன.

தவறான உணர்வுகளின் தொடர்பை தடை செய்யக்கூடாது

மக்கள் தங்கள் கைகள் மற்றும் தலைக்கு மட்டும் அல்லாமல் தங்கள் இதயங்களை கொண்டு வேலைக்கு வருகிறார்கள். அறிவு, ஞானம், புத்தி மட்டும் இல்லாமல், உணர்வுகளும், உணர்வுகளையும் கொண்டு இவர்கள் வருகிறார்கள். மற்ற மக்களுடன் தொடர்பு கொள்வதும், மனநிலையை கட்டுப்படுத்தும் அவசியமாகும். எந்த வேலை நிலைத்தன்மை நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறையான, நல்ல மற்றும் மோசமான பக்கவாதம் கலவையாக உள்ளது. நல்ல தனிப்பட்ட திறன்கள் எதிர்மறை பக்கவாதம் மற்றும் அவற்றின் ஒரு மனோபாவத்தை கெடுக்க கூடாது. ஒரு சேவை வழங்குநர் எந்த காலாண்டிலும் இருந்து வரும் மோசமான உணர்வுகளை மேலே எழும்பக் கற்றுக்கொள்ள வேண்டும், அல்லது வாடிக்கையாளர்களுடன் தொடர்பைத் தடுக்க வேண்டாம்.

கடினமான சூழ்நிலைகளை சமாளிக்க தர்க்கம் பயன்படுத்தவும்

ராபர்ட் கேவாவின் பின்வரும் மேற்கோள் கஷ்டமான சூழ்நிலைகளை கையாள்வதில் பகுத்தறிவார்ந்த பதில்களின் பலத்தை அழகாக வெளிப்படுத்துகிறது: இரு சக்திகள் தர்க்கம் மற்றும் உணர்ச்சி நம் வாழ்நாள் முழுவதும் பணிபுரியும். பெரும்பாலும் அவர்கள் தள்ளி எதிர் திசைகளில் இழுக்கிறார்கள். எந்த நேரத்திலும் வெற்றி பெறுவதையும் மற்றவர்களுடன் எவ்வாறு இணைந்து கொள்வது என்பதை தீர்மானிப்பதோடு,

நம்முடைய சாதனை அளவை அது பாதிக்கும். தர்க்கரீதியாக அல்ல, மாறாக உணர்ச்சிகளைப் பொறுத்து பதில் எளிது, ஆனால் தர்க்கரீதியாக பதிலளிப்பது கஷ்டமான சூழல்களுடன் ஆக்கபூர்வமாக சமாளிக்க உதவுகிறது.

ஒத்துழைப்புடைய தனிநபர் உறவுகள் வணிக வளர்ச்சியின் ரகசியம்
இணக்கமான உறவுகள் பணியிடத்தில் பணியாளர்களுடனும், வாடிக்கையாளர்களுடனும் எதிர் துறையில் மட்டத்தில் வணிக வளர்ச்சி இரகசியங்கள் உள்ளன. இருவருக்கும் சமமான முக்கியத்துவம் வழங்கப்படுகிறது. ஊழியர்களுக்கிடையில் உள்ள ஒற்றுமை உறவுகளால் வாடிக்கையாளர்களுக்கு திறம்பட பதிலளிப்பதோடு, வாடிக்கையாளர்களிடமிருந்து ஒரு மகிழ்ச்சியான குடும்பத்தை வாடிக்கையாளர் சந்திப்பார். ஜான் ராக்பெல்லர் சொன்னார், "சூரியனின்கீழ் வேறு எந்த ஆற்றலாகிலும் இருப்பதை விட மக்களை கையாளும் திறனுக்காக நான் அதிக பணம் செலுத்துவேன்."

தலைமை மற்றும் தொடர்பு திறன்கள்

தலைமை மற்றும் தொடர்பு நெருக்கமாக இணைக்கப்பட்டுள்ளது. நல்ல தலைவர்கள் தொடர்பு கலை கொண்டுள்ளனர். ஒரு தலைவர், வரையறை மூலம், ஒரு நபர் பின்வருவனவற்றை கொண்டுள்ளார். தொழிலாகவோ அல்லது வியாபாரமாகவோ இருந்தாலும், ஒரு தலைவர் ஒரு உதாரணத்தை அமைப்பதன் மூலம் அல்லது ஒரு முன்மாதிரியாக இருப்பதன் மூலம் வாய்மொழி மற்றும் அல்லாத சொற்களஞ்சியமான செய்திகளைக் கொண்டு தொடர்புகொள்கிறார். பின்பற்றுவவர்கள் தங்கள் செய்திகளுக்குத் தலைவர்களிடம் மிகுந்த ஆர்வம் காட்டுகிறார்கள். வணிகத் தலைவர்கள் குழு தலைவர்களும் உள்ளனர். அவர்களது அணியினர் ஊக்கப்படுத்தி ஊக்குவிக்கிறார்கள். எழுச்சியுடனும், நம்பிக்கையுடனும் வளரக்கூடிய திறனை வளர்த்துக்கொள்வது மிகவும் முக்கியமானது, இந்த எல்லா திறனற்ற திறனையும் அடைவது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். மற்றவர்களுடன் பணிபுரியும் முடிவுகளைப் பெறுவதற்கு, எந்தவொரு தலைவருக்கும் சரியான தொடர்பு இருக்க வேண்டும்.

பரிவர்த்தனை பகுப்பாய்வு

பரிணாம பகுப்பாய்வு (TA) பல ஆண்டுகளில் மனநலத்திறன் மிகுந்த நம்பிக்கையுடும் முன்னேற்றங்களில் ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. TA, இது இன்னொரு மதிப்புமிக்க அணுகுமுறையாக அமைந்துள்ளதுமனித நடத்தை மற்றும் செயல் பற்றிய புரிதலை முதலில், விளையாட்டு மக்கள் நாடகத்தின் நூலாசிரியரான டாக்டர் எரிக் பெர்ன் முதலில் உருவாக்கியிருந்தார். டாக்டர் பெர்ன் முன்வைக்கப்பட்டுள்ள அடிப்படைக் கோட்பாடு மற்றும் இதனைப் பற்றிய விவாதங்கள் டாக்டர் தாமஸ் ஏ.ஹார்ஸ், கலிபோர்னியாவின் பரிவர்த்தனை பகுப்பாய்வு நிறுவனத்தின் நிறுவனர் அவரது புத்தகமான நானும் சரி நீயும் சரி. எந்தவொரு வியாபாரத்திலும், சேவைகள் மற்றும் பொருட்கள் ஒரு நபருக்கு நபர் அடிப்படையில் எதிரில் வழங்கப்படும் எந்த வியாபாரத்திலும் டி.ஏ.யைப் பற்றிய ஆய்வு புரிதல் மற்றும் பொருத்தமான நடத்தைக்கு ஏற்றவாறு பதிலளிக்க வேண்டும்.

TA என்பது தனிநபர்களின் மூன்று ஆளுமையை நான் எனும் அகங்காரமாக வரையறுக்கிறது. நான் எனும் சிந்தனை உணர்வு அல்லது நடத்தை ஒரு நிலையான வகையாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. உண்மையான மக்கள், உண்மையான நேரங்கள், உண்மையான இடங்கள் மற்றும் உண்மையான உணர்வுகள் சம்பந்தப்பட்ட கடந்த நிகழ்வை நினைவுபடுத்துவதன் மூலம் இந்த மாநிலங்கள் தயாரிக்கப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

நான் எனும் அகங்காரம் அவர்களின் நேரடி எதிரிடையான வார்த்தைகளை வேறுபடுத்துவதில் உதவுகின்றன. மூன்று அகங்காரங்களை அடையலாம் காண்க

- பெற்றோர் நிலை. இது, மனிதகுலத்தின் ஆளுமைத் தன்மை, குறிப்பாக சிறுமதிப்பீடுகளையும், அனுபவங்களையும் மதிப்பிடுகிறது. இந்த நிலை முக்கியமான பெற்றோர் அல்லது வளர்ப்பு பெற்ற பெற்றோரின் மூலமாக வெளிப்படுத்தப்படுகிறது.
- வயது வந்தோர் நிலை. வயது வந்தோரின் மனித ஆளுமை பகுத்தறிவு பகுதியை குறிக்கிறது. இந்த மாநிலத்தின் கீழ் சிக்கல் தீர்க்கும் மற்றும் முடிவெடுக்கும் உண்மைத் தரவை கவனமாக மதிப்பாய்வு செய்வதன் அடிப்படையில் செய்யப்படுகிறது.
- குழந்தை நிலை. இந்த நிலை மனித ஆளுமையின் உணர்ச்சிப் பகுதியோடு சம்பந்தப்பட்டுள்ளது. இது இலவச குழந்தை அல்லது தத்தெடுக்கப்பட்ட குழந்தை மூலமாக வெளிப்படுத்தப்படலாம்.

நான் சரி நீங்கள் சரி என்று கூறுங்கள்

இது ஒரு உள்ளார்ந்த விரும்பத்தக்க நிலை. இது ஒரு சொந்த சுய மதிப்பு மற்றும் மற்றவர்கள் என்று ஏற்றுக்கொள்வதைக் குறிக்கிறது. இதில், நிலைப்பாடு தனிப்பட்ட அனுபவங்களைத் தாண்டி, இன்னும்-அனுபவமற்ற கருத்துக்கள் மற்றும் சாத்தியக்கூறுகளை ஏற்றுக்கொள்கிறது.

இந்த வாழ்க்கை நிலை நிஜ வாழ்க்கை சூழ்நிலைகளில் கையாள்வதில் ஒரு நேர்மறையான அணுகுமுறையைக் காட்டுகிறது. சம்பந்தப்பட்ட நபர் முதிர்ச்சியுள்ள ஒரு உணர்வைக் காட்டுகிறார் மற்றவர்களுடன் கையாள்வதில் சிரமம் இல்லை. இந்த அணுகுமுறை கொண்ட மக்கள் தலைமைத்துவத்தின் நிலைகளை அனுபவித்து, அர்த்தமுள்ள தனிப்பட்ட உறவுகளை வளர்த்துக் கொண்டு நிலைநிறுத்தும் வகையில் சிறப்பாக செயற்படுதல் வேண்டும்.

நான் சரி இல்லை நீ சரி

மற்றவர்கள் சுயமாக இல்லை இந்த நிலைப்பாடு ஏற்றுக்கொள்ளாதலுடன் தொடர்புடையது. அவரைப் பற்றி ஏதும் இல்லை என்று ஒருவர் உணருகிறார்.

இந்த வாழ்க்கை நிலை உண்மையான வாழ்க்கை நிலைகளை கையாள்வதில் ஒரு குறைபாட்டைக் காட்டுகிறது. மற்றவர்களுடன் தொடர்புகொள்வதில் ஒரு சில தாழ்ந்த சிக்கல்கள் இருக்கலாம். இயற்கையின் மூலம், இந்த நபர் கீழ்ப்படிதல் அல்லது செயலற்றவராக இருக்க வேண்டும். இத்தகைய நபர்கள் பெரும்பாலும் கீழ்ப்படிதல் மனப்பான்மையைக் காட்டுகின்றனர், மேலும் அவர்கள் சுய மறுப்புடன் வெளிப்படையாகவும் இருக்கலாம். அடிக்கடி நான் சரி இல்லை நீ சரி என்று மக்கள் ஆலோசனைக்காக மற்றவர்களைப் பார்த்து, தொடர்ந்து வழிகாட்டுதல் வேண்டும்.

நான் சரி நீங்கள் சரி இல்லை

மற்றவர்கள் சுயமாக இல்லை இந்த நிலைப்பாடு ஏற்றுக்கொள்ளாதலுடன் தொடர்புடையது. மற்றவர்களிடம் ஏதோ குறைவு இருப்பதாக ஒருவர் உணருகிறார்.

நிஜ வாழ்க்கை சூழ்நிலைகளை கையாள்வதில் இந்த வாழ்க்கை நிலைப்பாடு அதன் வரம்புக்குட்பட்டது. இந்த வழக்கில் சம்பந்தப்பட்ட நபர் ஒரு மேன்மையைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். சூழ்நிலைகளை கையாள்வதில் நபர் எடுக்கும் தோற்றம் ஆக்கிரோஷமான அல்லது அச்சுறுத்தலாகும். இந்த நபர் ஆதிக்கம் செலுத்த முயற்சிக்கிறார் மற்றும் கோரப்படாத ஆலோசனையை வழங்க முற்படுகிறார்.

நான் சரி இல்லை நீங்கள் சரி இல்லை

இந்த நிலை சுயமும் மற்றவர்களும் நிராகரிக்கப்படுவதைக் குறிக்கிறது. அவர்களுக்கு எதுவுமே சரியாக இல்லை. அவர்களுடனும் மற்றவர்களுடனும் ஏதோ ஒன்று இல்லை.

இந்த வாழ்க்கை நிலை மக்கள் மற்றும் சூழ்நிலைகளை கையாள்வதில் மிகவும் போதுமானதாக இருக்காது. அவர்கள் நான் சரி நீங்கள் சரியான நபர்கள் என்பதற்கு எதிர்மாறாக உள்ளனர். அவர்கள் மற்றவர்களை பார்த்து, நேர்மறையான வளர்ச்சிக்கு கடன் கொடுக்க வேண்டாம், ஒரு இருண்ட படத்தை வரைவர். அத்தகைய அணுகுமுறை ஒரு பயனுள்ள தலைவராக மாறுவதற்கு உகந்ததல்ல.

மனித ஆளுமையின் இந்தப் பின்புலத்தை எதிர்த்து TA, ஒரு பரிவர்த்தனையைப் பகுப்பாய்வு செய்ய இது முயற்சி செய்கிறது. ஒரு கொடுக்கல் வாங்கல் என்பது ஒரு அடிப்படை தொடர்பு அலகாகும். அதாவது ஒரு நபரின் தூண்டுதல், மற்றொன்றின் பிரதிபலிப்பு ஆகும். ஒரு குடும்பம், சமூகம், அமைப்பு ஆகிய அனைத்திலும் மக்கள் மத்தியில் இத்தகைய கொடுக்கல் வாங்கல் நடந்து கொண்டே இருக்கிறது என்பது வெளிப்படை. நடைபெறுகின்றன. ஒவ்வொரு முறையும் மக்கள் சந்திக்க அல்லது ஒரு தொடர்பு நடைபெறுகிறது. இத்தகைய பரிவர்த்தனைகள் மூன்று வகைகளாக வகைப்படுத்தப்படுகின்றன: முழுமையான பரிவர்த்தனைகள், சமமான அல்லது கடத்தப்பட்ட பரிவர்த்தனைகள் மற்றும் மறைக்கப்பட்ட பரிவர்த்தனைகள். உரையாடல் மெதுவாக நடந்து முடிந்ததும், எதிர்பார்த்த பதில்களை வெளிப்படுத்தும் போது, பரிமாற்ற பரிவர்த்தனை நடைபெறுகிறது. மறுபுறம், ஒரு கடத்தப்பட்ட பரிவர்த்தனையில், எதிர்பாராத பதிலிறுப்பு உள்ளது, இது தொடர்பில் முறிவு ஏற்படுகிறது. மறைக்கப்பட்ட பரிவர்த்தனையில், உண்மையான பதில்கள் முகபாவங்களால் அல்லது பிற செயல்களால் தெரிவிக்கப்படுகின்றன, வெளிப்படுத்திய வார்த்தைகள் உண்மையான அர்த்தத்தை வெளிப்படுத்தவில்லை.

TA பரிவர்த்தனைகளின் வகைகள்

விளையாட்டுகளை விளையாடுவதில் மக்கள் தங்கள் விழித்திருக்கும் நேரங்களில் 50 சதவிகிதம் செலவழிக்கிறார்கள் என்று டாக்டர் எரிக் பெர்ன் கூறுகிறார். ஒரு விளையாட்டு இரகசிய முறை அல்லது பக்கவாதம், வழக்கமாக எதிர்மறை பக்கவாதம் அல்லது அவதூறுகள் ஆகியவற்றைக் கொடுக்கிறது.

விளையாட்டு மக்கள் விளையாட: விளையாட்டு மக்கள் விளையாடுவதை' புரிந்துகொள்வது என்பது TA மனித ஆளுமை பற்றிய புரிந்துணர்வுக்கு டி.ஏ. ஆனது இன்னொரு அணுகுமுறையை கொண்டுள்ளது, வாடிக்கையாளர்களுடனான வர்த்தக மற்றும் நிறுவனங்களில் உள்ள மக்கள், சக ஊழியர்கள் மற்றும் பொதுமக்கள் ஆகியோருக்கு வழக்கமான அடிப்படையில் ஒரு ஆய்வு நடத்த வேண்டும்

நான் எனும் அகங்காரம் மாநிலங்கள் மற்றும் வாழ்க்கை நிலை-லகள் குறிப்பிடத்தக்க வகையில் மக்கள் நடத்தையை பாதிக்கும். முன்னர் பார்த்ததைப் போல, மனித நடத்தை மற்றும் மனப்போக்கு ஆகியவற்றால் தொடர்பு கொள்ளும் செயல்முறையும் பாதிக்கப்படுகிறது. தொடர்பு மற்றும் தனிப்பட்ட திறமைகள் மீண்டும் ஆளுமை பண்புகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன. பகுத்தறிவு பகுதி மற்றும் மனித ஆளுமை உணர்ச்சி பகுதியாக தங்கள் பரிவர்த்தனை மக்கள் தங்கள் செல்வாக்கை செலுத்துகின்றன.

தொடர்பு மற்றும் வாழ்க்கை நிலைகள்: ஒரு நபர் செயல்படும் வாழ்க்கை நிலைமையைப் புரிந்துகொள்வதன் மூலம், தொடர்பு கொள்வது மிகவும் அவசியமானது. நான் சரி இருக்கிறேன் என்று-நீங்கள் பல்வேறு வகையான மக்கள் கையாள்வதில் நேர்மறை, முதிர்ந்த அணுகுமுறை, மற்றும் தொடர்பு உடைக்க முடியாதது உறுதியாகும். நான் சரி என்று சக ஊழியர்கள் மற்றும் கடுமையான வாடிக்கையாளர்கள் வழிநடத்தும்-மக்களுக்கு சரியான முறையில் தீர்க்கப்பட வேண்டியதில்லை. TA, மனித உறவுகளை புரிந்துகொள்வதில் ஒரு அத்தியாவசிய அணுகுமுறையை கொண்டுள்ளது. கருத்துகளை புரிந்து கொள்ளவும் மற்றும் வர்த்தகத்தில் தொடர்பு கொள்ளவும் பயனுள்ளது.

2. அறிமுகத் தகவல் தொடர்பு

உள் என்பதன் அர்த்தம் உள்ளார்க்குள் அல்லது உள்ளே என்பதாகும்.

இது உள்ளார்ந்த தகவல்தொடர்புக்கு மாறாக மற்ற நபருடன் தொடர்பு கொள்ளுதல் உள்ளாணர்வுடன் தொடர்புடையது. அது, சுய சிந்தனை மற்றும் உணர்வு செயல்முறை தொடர்புடைய, சுயத்திற்குள் தொடர்பு குறிக்கிறது. சுயமான தொடர்பாடல் என்பது ஒரு தகவல்தொடர்பு முறையாகும். ஒவ்வொரு நபரும் தன்னை தொடர்பு கொள்ள உதவுகிறது. அது சுய கருத்து என்று தெளிவுபடுத்த உதவுகிறது. இது அடிப்படையில் இடைப்பட்ட உடற்பயிற்சி ஆகும்.

உள்ளாணர்வு தகவல்தொடர்பு என்பது ஒரு கீழ் கண்ட பயிற்சி

சுயாதீன தகவல்தொடர்பு சுய பேச்சு எனவும் புரிந்து கொள்ளலாம். சுய பேச்சு சிந்தனையின் வாய்மொழி பக்கமாக அங்கீகரிக்கப்படுகிறது. உண்மையில் நேர்மறையான பக்கமே உள்ளது. சுய பேச்சு, உரையாடல் அல்லது உள் உரையாடலாகவும் அங்கீகரிக்கப்படுகிறது. சுய பேச்சு பற்றி சுய விழிப்புணர்வை உருவாக்குவது அவசியம். இத்தகைய விழிப்புணர்வு தன்னியக்க கருத்துக்களை பகுப்பாய்வு செய்து, எதிர்மறையை வெல்ல உதவுகிறது. சுய பேச்சு, சரியாக பயன்படுத்தினால், உணர்ச்சி ரீதியான துன்பத்தை கடக்க உதவும். சிந்தனை, திட்டமிடல், கருத்துக்கள் மற்றும் செய்திகளை நேர்மறையான முறையில் புரிந்துகொள்வதற்கான சிறந்த நுணுக்கமான தொடர்பு ஆகியவை பயனுள்ளவையாகும்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மனசாட்சி சத்தத்துடன் தொடர்புபடுத்த வேண்டும். இது தனிநபர்களின் வாழ்வில் குறிப்பிடத்தக்க பாத்திரத்தை வகிக்க முடியும். இது நிறுவனங்களின் மதிப்புகள் மற்றும் ஒழுக்க பரிமாணத்தை வலியுறுத்துகிறது. இது அறிவார்ந்த அல்லது முன் வெளிப்படுத்துகிறது. வியாபார பரிவர்த்தனையின் தர்க்கரீதியான பக்கமும், தகவல்தொழில்நுட்பத்தில் மிகவும் தேவையான கட்டுப்பாட்டுடன் செயல்பட உதவுகிறது. முயற்சியின் ஊடாக, நேர்மறையான பதிலை வெளிப்படுத்துவதற்கு கற்றுக்கொள்கிறது. ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்ளுதல் விளைவாக அறிமுக தகவல் தொடர்பு அவசியம் வெளிநாட்டினருடன் திறமையுடன் தொடர்பு கொள்ள இயலாது, ஒரு நிபுணர் தொடர்பு கொள்ளும் கலை மட்டுமே ஒருவரால் திறமையுடன் தொடர்பு கொள்ள முடியும். அந்த அர்த்தத்தில், உள்ளார்ந்த தகவல் திறன் வாய்ந்த நிபந்தனை ஆகும். நல்ல தகவல் நேர்மறையான பார்வையை சார்ந்துள்ளது. சுய பேச்சு நிலத்தை தயார் செய்கிறது. தங்களைத் தாங்களே பேசுகிறவர்கள் பைத்தியம் அல்ல. அவர்கள் தகவல்தொடர்பு பரிமாணத்தை பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துபவர்களாக உள்ளனர். ஒரு முக்கியமான உரையைச் செய்வதற்கு முன் அல்லது ஒரு முக்கியமான சந்திப்புக்கு வருவதற்கு முன்பு, ஆத்திரமூட்டும் சூழ்நிலையில் பேசுவதற்கு நேரத்தை எடுத்துக்கொள்ளலாம், தடையை நீக்குவதற்கு உங்கள் உறுதியை பலப்படுத்தவும் வேண்டும். ஆபிரகாம் லிங்கனை மேற்கோள் காட்டி, "நான் ஒரு மனிதனுடன் பகுத்தறிவுக்கு தயாராகிக் கொண்டிருக்கும் போது, நான் என் காலத்தில் ஒரு மூன்றில் ஒரு பங்கையும், நான் என்ன சொல்ல போகிறேன், அவரைப் பற்றி இன்னும் மூன்றில் இரண்டு பங்கையும், அவர் என்ன சொல்ல போகிறார் என்பதையும் நான் செலவழிக்கிறேன்."

வெளிப்படையான தகவலைப் பயன்படுத்தும்போது, வெளிப்புற உலகத்துடன் தொடர்புகொள்வதில் சரியான சமநிலை, நோக்குநிலை மற்றும் நியாயத் தீர்ப்பை வழங்குகிறது.

10.2.2 தொடர்பு செயல்முறை

டேவிட் பெர்டோ ஆல் ஊடாடும் செயல்முறை என தகவலை பிரதிபலிக்கும் எளிய தகவல்தொடர்பு மாதிரி முன்மொழியப்பட்டது. அவரது அணுகுமுறை பின்வரும் கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது:

'செயல்முறையின் கருத்தை ஏற்றுக்கொள்வதால், நிகழ்வுகள் மற்றும் உறவுகள் எப்போதும் மாறிக்கொண்டே இருக்கும். நாம் செயல்முறையாக ஏதேனும் தொடக்கம் இல்லை எனவும், நிகழ்வுகளின் நிலையான வரிசை முடிவுக்கு வருவதாகவும் அர்த்தம். இது ஓய்வு நிலையில் நிலையானதாக இல்லை. அது நகரும் மீதமுள்ள ஒவ்வொரு நிகழ்முறையும் ஊடாடுகிற உட்பொருள்கள், ஒவ்வொன்றும் மற்றவற்றை பாதிக்கும்.

தொடர் வரிசைகளில் விவரிக்கப்பட்டுள்ள இந்த மாதிரி பின்வரும் கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது:

1. செய்தி அனுப்பியவர். இது தகவல்தொடர்பு ஆதாரத்தின் துவக்கமாகும். இந்த ஆதாரம் அவரது கருத்துக்கள், தேவைகள், நோக்கங்கள் அல்லது தகவல் ஆகியவற்றை கொண்டது.

2. குறியாக்கி. இந்த மோட்டார் திறன்கள், தசை அமைப்பு அல்லது கருத்துக்கள் குறியீடாக்குகின்ற உணர்ச்சி திறன்கள், செயல்முறை சின்னங்கள், சைகைகள் அல்லது வெளிப்பாடு வேறு சில வடிவத்தின் தொடராக உள்ளது.
3. செய்தி. செய்தி என்பது, சிந்தனைக்குரிய ஒரு வடிவமாகும், அது பெறுதல் அமைப்பின் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட உணர்வுகளை அனுபவித்து புரிந்து கொள்ளக்கூடியது. இது விசாரணை, படிப்பு அல்லது பிற உடல்ரீதியான சைகைகள் வடிவத்தில் இருக்கலாம்.
4. தகவல்தொடர்பு இது செய்தி அனுப்பப்படுவதற்கு பயன்படுத்தப்படும் வாகனமாகும். இது நடுத்தர மற்றும் அனுப்புபவர் இடையே இடைவெளி பாலங்களை கொண்டுள்ளது. இது ஒரு நேருக்கு நேர் உரையாடல், தொலைபேசி உரையாடல் என இருக்கலாம்.
5. செய்தி பற்றிய கருத்து. அந்த நபரின் மூலம் தகவல் பெறப்பட்டு, அவர் செய்தியின் அனுப்ப படுகிறார்.
6. குறிவிலக்கம் குறிவிலக்கம் என்பது தசை அமைப்பு அல்லது உணர்ச்சி திறன்கள் ஆகியவற்றால் குறியாக்கம் செய்யப்பட்ட வழியில் செய்யப்படுகிறது மற்றும் பெறுதல் என்பது புரிந்துகொள்ளுதல் ஆகும்.
7. நடவடிக்கை. இது பெறப்பட்ட பெறுநரைப் பற்றிய பதிவாகும். இது அறிவுறுத்தலுடன் இருக்கலாம் அல்லது எதிர்கால குறிப்புகளுக்கு செய்தியை தாக்கல் செய்யலாம்.
8. கருத்து. ஒரு செய்தியை தெளிவாக புரிந்துகொண்டாலும், தேவையான நடவடிக்கை என்பதை தீர்மானிக்கிறது. அனுப்புநருக்கு கருத்துத் தெரிவிக்கும் தகவல் தொடர்பாடல் செயல்முறை முடிகிறது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

1. ஒருவருக்கொருவர் இடையே உள்ள உறவு என்ன?
2. TA வில் உள்ள பரிவர்த்தனைகளின் வகைகள் என்ன?

10.3 மேலாண்மை நிலைகளில் பயனுள்ள தொடர்பு

அமைப்பு பல்வேறு மட்டங்களில் காணப்படும் உள் தகவல்தொடர்பு, வெளிப்புற, மேல்நோக்கி, கீழ்நோக்கி, கிடைமட்ட, பக்கவாட்டு, போன்ற பல வடிவங்களை இருக்கலாம்.

இந்த வழிகாட்டுதல்கள் நிர்வாகம் தங்கள் திறமையை மேம்படுத்துவதற்கு உதவியாக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன. பயனுள்ள தகவல் தொடர்பு எந்த தடைகளையும் தவிர்ப்பது மட்டுமல்லாமல் தேவையான தகவலுக்கான தெளிவான புரிந்துணர்வைப் பொறுத்து சிறந்த முடிவுகள் பெறுவதற்கான அடிப்படையை வலுப்படுத்துவது மட்டுமல்ல. இந்த வழிகாட்டுதல்கள் அமெரிக்க மேலாண்மை சங்கத்தின் முன்வைத்த கொள்கைகளின் அடிப்படையில் உள்ளன. இவை:

1. யோசனைகள் செய்திகள் தெளிவான, சுருக்கமான மற்றும் துல்லியமானதாக இருக்க வேண்டும். தொடர்பு கொள்ள வேண்டிய கருத்துக்கள் நன்கு திட்டமிடப்பட்டு தெளிவாக அடையாளம்

காணப்பட வேண்டும். இது தெளிவின்மையை ஒழித்துவிடும், இதனால் செய்தி ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட கருத்துகளுக்கு உட்பட்டதாக இருக்காது. செய்தி தெளிவான துல்லியமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் திசைசயிலும் சத்தத்திலும் புள்ளி இலவசமாக இருக்க வேண்டும். அது அவசியமாகவும் போதுமானதாகவும் இருக்க வேண்டும், மேலும் தளர்வான மற்றும் தேவையற்ற வார்த்தைகளை தவிர்க்க வேண்டும்.

2. நேர உணர்வு. காலக்கெடு முடிவு மற்றும் செயல்களுக்காக நேரத்தை தவிர, செய்தி அனுப்பப்படும் நேரம் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் வழங்கப்பட்டு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட அதே சமயம், செய்தி முக்கியமானது. தவறான நேரத்திலோ அல்லது சாதகமற்ற சூழ்நிலையிலோ தெரிவிக்கப்பட்ட முக்கிய செய்தி பயனுள்ளதாக இருக்காது. சுற்றுச்சூழல் அமைப்பை உள்ளடக்கியது, அதாவது, தொடர்பு என்பது தனிப்பட்ட முறையில் தெரிவிக்கப்பட்டுள்ளதா என்பதையும், மேலும் அது வேலை அமைப்பை மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளை நிர்ணயிக்கும் சமூக சூழ்நிலையை உள்ளடக்கியது.
3. நேர்மை. தகவல்தொடர்பு முறையானது ஊடகவியலாளர்களால் செல்லுபடியாகும் நோக்கத்திற்காக பெறப்பட வேண்டும். தொடர்பு மற்றும் அதன் அதிகரிப்பு ஓட்டஅளவுகள் அல்லது தனிநபர்களை தவிர்க்க வேண்டும். இந்த தொடர்புடைய நிலைகளின் விடுப்பு அல்லது புறக்கணிப்பு, உள்நாட்டு பூசல்கள், அவநம்பிக்கை, சீர்குலைவு மற்றும் சச்சரவுகள் ஆகியவற்றை உருவாக்குகிறது. இதன் விளைவாக, மீடியாவை பயன்படுத்த வேண்டும்.
4. தகவல் தொடர்பை திட்டமிடும் மற்றவர்களுடன் கலந்தாலோசித்தல் மக்கள் திட்டமிடல் நடவடிக்கைகளில் பங்கேற்றிருந்தால், அத்தகைய தகவல்பரிமாற்றத்தினூடாக செயலாக்கத்துடன் ஆதரவளிக்குமாறு அவர்கள் பெரிதும் ஊக்குவிக்கப்படுவார்கள். அத்தகைய பங்களிப்பு, நோக்கம் ஆகியவற்றை விரிவாக்கும் தகவல்தொடர்பு உள்ளவர்கள் அறிந்து கொண்டு அவர்கள் தேவை தொடர்பு வேண்டும். தொடர்பு கொள்ளும் நோக்கம் அனைத்தையும் எப்படி அடையப்பட வேண்டும் என்பதை தெளிவாக அறிய வேண்டும்.
5. பெறுநர் உதவ தயாராக இருத்தல் வேண்டும். பெறுதல் ஆர்வங்களை கணக்கில் எடுத்துக் கொள்ளுங்கள், பின்னர் பெறுநருக்கு தகவல் தொடர்புக்கு இன்னும் பதிலளிக்க வேண்டும். நிர்வாகத்தின் எந்தவொரு பகுதியையும் நிர்வாகம் தெளிவுபடுத்த அவசியம், கேள்விகள் மற்றும் கருத்துக்களை ஊக்குவிக்க வேண்டும். தகவலின் நோக்கம் நிறைந்த செய்தியைச் செய்வதில் நிர்வாகம் எப்போதும் உதவியாக இருக்கும்.
6. விநியோக முறை. நோக்கம் பற்றிய தெளிவு மற்றும் செய்தியின் உள்ளடக்கம் அவசியம், ஆனால் எதிர்மறை அறிக்கைகள் தவிர்க்க, நிச்சயமாக வேலை செய்யும், ஆனால் நம்பிக்கை மற்றும் உறுதியான இருக்க வேண்டும். தகவல் பரிமாற்றத்தின் வெற்றியும் குரலின் தொனியை பொறுத்த வெளிப்பாடுகள் மற்றும் உணர்வுகள் ஆகும். எழுதப்பட்ட தகவல் கண்ணியமாகவும் தெளிவற்றதாகவும் இருக்க வேண்டும்.

7. சரியாக பின்பற்றவும். இது ஒரு வழிவகை எனில், தகவல் தெரிவிக்க விரும்புவதாலேயே, அனைத்து தகவல்தொடர்புகளும் சரியாக புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும் என்பதை உறுதி செய்ய வேண்டும். ஒரு வாய்மொழி தொடர்பு எழுதப்பட்ட உறுதி மூலம் பின்தொடர வேண்டும். தகவல் தொடர்பு மற்றும் பதில் கருத்து தெரிவிக்க வேண்டும் என்று முடிவு செய்ய வேண்டும். பொருத்தமற்ற அல்லது தாமதமான பதில்கள் உடனடியாக விசாரணை செய்யப்பட வேண்டும் மற்றும் சரியான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.
8. விரிவான தொடர்பாடல் இன்றைய கோரிக்கைகளை நிறைவேற்றுவது மட்டுமல்லாமல், எதிர்காலத் தேவைகளுடனும் தனிநபர்களுடனும் அடிப்படையாக இருக்க வேண்டும். எதிர்கால தேவைகள், சுற்றுச்சூழல்களின் ஒரு நியாயமான திட்டமிடல், மதிப்பீடு மற்றும் சமூகம் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

10.3.1 தொடர்பாடலில் முடிவு செய்தல்

நாம் ஏற்கனவே அலகு 4 ல் பார்த்துள்ளோம், ஒரு செயல்முறையாக முடிவெடுக்கும் ஒரு சிக்கலை வரையறுப்பது, பகுப்பாய்வு செய்தல், ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பது, மாற்றுகளை மதிப்பிடுதல், முடிவுகளை செயல்படுத்துதல் போன்றவை பல நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியது. இந்த செயல்முறைகள். நாம் நிறுவன செயல்முறைகளைப் பார்க்கும்போது, திட்டமிடலில் ஈடுபட்டுள்ள உயர் மேலாண்மை, ரீசு தயாரிப்புக்கள், விற்பனை போன்ற பல்வேறு துறைகளை வழிநடத்தும் மேலாளர்கள் கவனிக்க வேண்டும். நிறுவனத்தில் ஒரு சிக்கலை தீர்க்க பயன்படும் ஆதாரங்களைப் பற்றிய யோசனைக்கு தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். மேலும், பிரச்சினையின் பகுப்பாய்வு மற்றும் வருங்கால தீர்வு ஆகியவை அவற்றுக்கு மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு பல்வேறு துறைகளுக்கு தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். இது எல்லா தகவல்களையும் உறுதிப்படுத்துவதற்கான புதுப்பிக்கப்பட்டு, ஒவ்வொரு மேலாளரும் தொடர்ந்து ஈடுபடுகின்றனர். சில விஷயங்கள் அனைத்து ஊழியர்களின் அறிவிலும் வழங்கல் தேவைகளை தொடர்பு இருக்க வேண்டும். மேலும், முடிவெடுக்கப்பட்டதும், நிறைவேற்றப்பட்ட பின்னூட்டங்களை பெறுவதிலும், சேர்த்துக் கொள்வதற்கு மேலும் முக்கியமாக முன்னேற்றம். அவசியம்.

10.3.2 திட்டமிடல், ஒருங்கிணைத்தல், மற்றும் கட்டுப்பாடு செய்தல்

நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து நடவடிக்கைகளின் இதயத்திலும் தொடர்பு உள்ளது. பல்வேறு துறைகள் மற்றும் அணிகள் தொடர்பு கொள்ள ஒன்றிணைந்து செயல்படுகின்றன. நிர்வாகத்தின் அடிப்படை செயல்பாடு மாறும் சூழ்நிலை தொடர்ச்சியான அம்சங்களாக இருப்பதால் பல்வேறு நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளும் அமைப்புகளால் பயன்படுத்தப்படுகிறது. அடிப்படை மேலாண்மை செயல்பாடுகளில் தகவல்தொடர்பு பின்வருபவை விளக்குகின்றன:

- திட்டமிடல்: ஒரு நிறுவனத்தில் மேற்கொள்ளப்படும் அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் ஈடுபடுத்துகிறது. இந்த திட்டமிட்ட செயல்பாடு பல்வேறு துறைகள் மற்றும் ஊழியரை ஒருங்கிணைக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

இலக்குகள் பரஸ்பரத் தொடர்புகளால் செய்யப்படுகின்றன. நிறுவனத்தின் வெளிநாட்டு பங்குதாரர்களும் தொடர்பு கொண்டு கையாளப்படுகிறார்கள். கூட்டங்கள், அறிவிப்புகள், சுற்றறிக்கைகள், குறிப்புகள், பிரசுரங்கள் மற்றும் மின்னஞ்சல்கள் போன்ற தகவல்தொடர்பு கருவிகளின் மூலம் இந்த இடைசெயல்கள் அனைத்தும் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன.

- ஒழுங்கமைத்தல் மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல்: முகாமைத்துவத்தின் ஒழுங்கமைத்தல் செயல்பாடு, நிறுவனத்தில் பல்வேறு வேலைகளை அடையாளப்படுத்தி ஒதுக்கீடு செய்ய வேண்டும். வணிக சூழலை நிர்வாக செயல்பாடுகளுடன் இணைப்பதற்கான ஒருங்கிணைந்த கருவியாக தொடர்பாடல் செயல்படுகிறது. வேலைவாய்ப்பு குறைவதற்கு பயனுள்ள தொடர்பு தேவைப்படுகிறது. புதுப்பிக்கப்பட்ட தரவு முக்கியமானது. தகவலின் ஓட்டம் மற்றும் அனைத்து முன்னறிவிப்பு சரியான நேரத்தில் உள்ளது.
- கட்டுப்படுத்துதல்: தொடர்பாடல் தெளிவான செய்திகளை வெளியிடுகிறது. துறைகள், மேலாண்மை கொள்கைகள் மற்றும் நோக்கங்கள். அத்தகைய தகவலின் அடிப்படையில் ஊழியர்களுக்கு வழங்கப்படும் நடவடிக்கைகளுக்கு கட்டளைகள் உள்ளன. ஒரு வலுவான தகவல்தொடர்பு முறைமை இல்லாதபட்சத்தில், மேலாளர்கள் பணி செய்து, பொறுப்புணர்வுகளைச் செயல்படுத்துவது கடினமாக இருக்கும். தொடர்பு அறிவுறுத்தல்கள் எதிர்கால விளக்கங்களுக்கான தங்கள் மதிப்பை தருகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

3. பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளின் அடிப்படை என்ன?
4. ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர்பு கொள்ளும் வெவ்வேறு நிலைகள் யாவை?

10.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. தனிப்பட்ட தொடர்பாடல் என்பது முகத்திற்கு -முகம் அல்லது நபர்க்கு- நபர் தொடர்பு கொள்ளுதல் என்ற போதிலும் சுய சிந்தனை மற்றும் சுய உணர்வு செயல்முறை சம்பந்தப்பட்ட சுய தொடர்பை தனிப்பட்ட தொடர்பாடல் குறிக்கிறது.
2. பரிவர்த்தனைகளின் வகைகள், பரிவர்த்தனை பகுப்பாய்வு விளையாட்டு மக்கள் மற்றும் தொடர்பு மற்றும் வாழ்க்கை நிலைகள் ஆகிய வகைகள் உள்ளன
3. பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளின் அத்தியாவசியங்கள், தெளிவான நோக்கம், செயல்முறை புரிந்து கொள்ளுதல், சரியான இலக்கு பார்வையாளர் கள், தேவையான தகவல்தொடர்பு திறன்கள், போதுமான தகவல், சரியான திட்டமிடல், நேர்மறை அணுகுமுறை மற்றும் நேர்மை. ஆகிய வகைகள் உள்ளன.

4. அமைப்பு பல்வேறு மட்டங்களில் காணப்படும் தொடர்பு, உள் புற, மேல்நோக்கி, கீழ்நோக்கிய, கிடைமட்ட, பக்கவாட்டு, திராட்சை, முதலியன

10.5 சுருக்கம்

குறிப்புகள்

- தொடர்பாடல் என்பது எண்ணங்கள் மற்றும் தகவல் பரிமாற்றத்தின் போது பரஸ்பர புரிதல் ஆகும். இது உண்மைகள், கருத்துக்கள், மற்றும் உணர்ச்சிகளின் பரிமாற்றம் ஆகும். இது சொல்வது, கேட்பது மற்றும் புரிதலில் ஈடுபடுத்துகிறது. தொடர்பு வழிமுறைகள் வாய்வழி அல்லது வாய்மொழி, எழுதப்பட்ட, வாய்மொழியற்ற சொற்கள், காட்சி மற்றும் கேட்பொலிக் காட்சி. மௌனமும் ஒரு தொடர்பு வடிவமாகும், மேலும் சொற்கள் விட சொற்பதமானது.
- பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளுக்கான அத்தியாவிசியங்கள். (i) தெளிவான நோக்கம், (ii) செயல்முறை புரிந்து கொள்ளுதல், (iii) சரியான இலக்கு பார்வையாளர் கள், (iv) தேவையான தகவல்தொடர்பு திறன்கள், (v) போதுமான தகவல், (vi) சரியான திட்டமிடல், (vii) நேர்மறை அணுகுமுறை மற்றும் (viii) நேர்மை.
- தனிப்பட்ட தொடர்பாடல் திறன்கள் தொடர்பு செயல்முறைக்கு ஒரு முக்கிய அம்சமாகும், மேலும் தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில்முறை வெற்றியை அடைவதற்கு மிகவும் பொருத்தமானவை. தனிப்பட்ட தொடர்பாடல் என்பது முகத்திற்கு -முகம் அல்லது நபர்க்கு-நபர் தொடர்பு கொள்ளுதல் ஆகும்.
- பரிணாம பகுப்பாய்வு (TA,) பல ஆண்டுகளில் மனநலத்திறனுக்கு மிகுந்த நம்பிக்கையூட்டும் முன்னேற்றங்களில் ஒன்றாக கருதப்படுகிறது மனித நடத்தை மற்றும் செயல் பற்றிய புரிந்துணர்வுக்கு இன்னொரு மதிப்புமிக்க அணுகுமுறையாக அமைந்தது TA. முதலில் விளையாட்டு மக்கள் புத்தகத்தின் நூலாசிரியரான டாக்டர் எரிக் பெர்னால அவர்களால் உருவாக்கப்பட்டது
- 'உள்' என்பது உள்ளே அல்லது உள்பொருள். தனிப்பட்ட தகவல்தொடர்புக்கு மாறாக மற்ற நபருடன் தொடர்பு கொள்ளுதல், உள்ளுணர்வு சார்ந்த தொடர்பு ஆகியவை சுயத்துடன் தொடர்புடையவை. இது சிந்தனை மற்றும் உணர்வு செயல்முறை உள்ளடக்கிய சுய தொடர்பை குறிக்கிறது.
- நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும் தகவல் தொடர்பு உடையது. பல்வேறு துறைகள் மற்றும் அணிகள் தொடர்பு கொள்ள உதவியுடன் ஒருங்கிணைத்து செயல்படுகின்றன.

10.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- தகவல் தொடர்பு: பரஸ்பர புரிதலைக் கொண்டுவர எண்ணங்களையும் தகவல்களையும் பரிமாறிக் கொள்ள வேண்டும்.
- தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு: ஒவ்வொரு நபரும் தன்னை அல்லது தனக்குத் தொடர்புகொள்வதற்கு உதவும் ஒரு வழிமுறை. இது சுய

கருத்து என்று என்ன தெளிவுபடுத்த உதவுகிறது மற்றும் அடிப்படையில் ஒரு உள்நோக்க உடற்பயிற்சி ஆகும்

- தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு: முகத்திற்கு முகம் அல்லது நபர்க்கு-நபர் தொடர்பு கொள்ளுதல் ஆகும்.

10.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. வெளிப்புற தகவல்தொடர்புகளின் சில உதாரணங்களை பட்டியலிடுங்கள்.
2. ஒழுங்கற்ற தொடர்பு எவ்வாறு ஏற்படுகிறது?
3. திட்டமிடல், ஏற்பாடு செய்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் எழுதுக?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்ளுதல் மற்றும் உள்ளுணர்வு தொடர்பு பற்றிய கருத்துகளை கலந்தாலோசிக்கவும்.
2. பரிவர்த்தனை பகுப்பாய்வு கருத்து விவரிக்கவும்.
3. பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு கொள்கைகளை விளக்குங்கள்.

மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. 2011. நிறுவன நடத்தை, 3ஆம் பதிப்பு புது தில்லி: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.

எவால்ட், H.R.; மற்றும் R.E பர்னெட். 1997. வர்த்தக தொடர்பு நியூ ஜெர்சி: ப்ரெண்ட்ஸ் ஹால்

லெசிகர், R.V, ஜான் D. பெட்டிட் மற்றும் M.E .:பளட்லி.1999. லெசிகர் அடிப்படை வர்த்தக தொடர்பு. பாஸ்டன்: மெக்கிரா-ஹில்கல்லூரி.

அலகு 11 ஒருங்கிணைப்பு

அமைப்பு

- 11.0 அறிமுகம்
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 பொருள் மற்றும் கருத்து
 - 11.2.1 நிறுவனத்தில் கூட்டுறவுகளின் சிறப்பியல்புகள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
- 11.3 கோட்பாடு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு செயல்முறை
- 11.4 ஒருங்கிணைப்பு தொழில்நுட்பங்கள்
- 11.5 குழு செயல்முறையின் புரிதல் மற்றும் மேலாண்மை
- 11.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 11.7 சுருக்கம்
- 11.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 11.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 11.10 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

11.0 அறிமுகம்

ஒரு நிறுவனத்தில், பல்வேறு பிரிவுகளுக்கும் துறைக்கும் இடையிலான இணக்கமான உறவு, அதன் சுமுகமான செயல்பாட்டுக்கான அவசியமாகும். ஒருங்கிணைப்பின் கருத்து, நிர்வாகத்தின் முக்கிய செயல்பாடுகளில் ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்கு தனிப்பட்ட முயற்சிகளின்போது இணக்கத்தை அடைய உதவுகிறது. பொதுவான நோக்கங்களை அடைவதற்கு தனிப்பட்ட முயற்சிகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டு ஒத்திசைக்கப்பட வேண்டும். இது செயல்பாட்டு ஒற்றுமையை உறுதிப்படுத்த குழு முயற்சிகள் ஒரு ஒழுங்கான ஏற்பாடாக குறிக்கிறது. இது ஒரு மாறும் கருத்தாக உள்ளது. ஹென்றி பயோலின் கருத்துப்படி, ஒருங்கிணைப்பு செய்வது, வெற்றி பாதையில் அதன் செயல்பாட்டை எளிதாக்கும் வகையில் அனைத்து செயல்களையும் ஒருங்கிணைப்பதாகும்.

11.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- ஒருங்கிணைப்பின் தேவையை புரிந்து கொள்ள முடியும்
- ஒருங்கிணைப்பின் வகைகளை அடையாளம் காண முடியும்
- ஒருங்கிணைப்பின் கொள்கைகள் பற்றி அறிய முடியும்
- ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்களை விவரிக்க முடியும்
- நிர்வாக குழு செயல்முறையை எப்படிக் கையாள்வது என்பதைப் பற்றி விவாதிக்க முடியும்

11.2 பொருள் மற்றும் கருத்து

ஒருங்கிணைப்பு என்பது ஒரு பொதுவான குறிக்கோளை அடைய குழு முயற்சி ஒத்திசைவு ஆகும். E.F.L. ப்ரெச் கருத்துப்படி, ஒருங்கிணைப்பு குழு உறுப்பினர்கள் பலவற்றிற்கான பணிகளை சரியான முறையில் ஒதுக்கீடு செய்வதன் மூலம் சமநிலைப்படுத்துவதும், உறுப்பினர்கள் தங்களுக்கு இடையேயான ஒத்துழைப்புடன் பணிகளை மேற்கொள்வதும் உறுதிப்படுத்துகிறது.

மி பார்லண்ட் கருத்துப்படி, ஒருங்கிணைப்பு ஒரு செயல்முறை குழு முயற்சிகள் ஒழுங்கான முறையை உருவாக்குகிறது மற்றும் பொதுவான நோக்கம் நடவடிக்கை ஒற்றுமையை பாதுகாக்கிறது. இந்த வரையறை சரியான ஒருங்கிணைப்பு மூலம் நிறுவன இலக்குகளுடன் தனிப்பட்ட தேவைகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. ஒருங்கிணைப்பு என்பது நிர்வாகப் பணிகள் மைய புள்ளியாகும். உதாரணத்திற்கு, ஒழுங்குமுறை திட்டங்கள் சரியாக ஒருங்கிணைக்கப்படாவிட்டால் திட்டமிடல் பயனற்றது, ஒவ்வொரு நிர்வாக செயல்பாடுக்கும் அது தேவைப்படுகிறது.

11.2.1 நிறுவனத்தில் கூட்டுறவுகளின் சிறப்பியல்புகள் மற்றும் முக்கியத்துவம்

பின்வருவன ஒருங்கிணைப்பின் பண்புகளாகும்:

- ஒருங்கிணைப்பு என்பது ஒரு தனித்துவமான செயல்பாடு அல்ல. இது நிர்வாகத்தின் முக்கிய அம்சத்தைக் குறிக்கிறது.
- ஒருங்கிணைப்பின் நோக்கம் பொதுவான குறிக்கோளை அடைவதாகும்.
- ஒருங்கிணைப்பு ஒரு தொடர்ச்சியான மற்றும் தொடரக்கூடிய செயலாகும்.
- ஒருங்கிணைப்பு தன்னிச்சையாக அல்லது சக்தியால் எழாது. இது ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகளின் விளைவாகும்.

ஒருங்கிணைப்பின் தேவை

இடையூறு செய்யும் சக்திகளின் நிலை, ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளில் அதிக ஒருங்கிணைப்பு தேவை என்பதை வலியுறுத்துகிறது. ஒருங்கிணைப்பற்ற சக்திகள் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கு தடைகளாக செயல்படலாம். ஒருங்கிணைப்பு தேவையை வலியுறுத்துகின்ற காரணிகள்:

- சிறப்புக்கவனத்தை அதிகரித்தல்: வேலைப்பாதுகாப்பு கொள்கை வேலை பகுதியில் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் போது ஒருங்கிணைப்பு அத்தியாவசியமானது. அலகு நடவடிக்கைகள் தயாரிப்பு, செயல்பாடு, பகுதி அல்லது வேறு வடிவத்தின் அடிப்படையில் பிரிக்கப்படலாம். ஒவ்வொரு பணியாளரும் பெரும்பாலும் அவரது அலகுகள் செயல்திறனைப் பற்றி அக்கறை கொண்டுள்ளனர். இது ஒரே அமைப்புக்குள் முரண்பாடான நலன்களை விளைவிக்கிறது. ஒரு பொதுவான இலக்கை நிறைவேற்றுவதற்காக அனைவரின் முயற்சியும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வழிவகுக்கிறது.
- பேரளவு கட்டுமான ஊக்கம்: ஒவ்வொரு பணியாளரும் இந்த அலகில் அவரது செயல்திறன் மூலம் உந்துதல் பெற்றுள்ளார். இதன்

விளைவாக, இந்த வகையான அணுகுமுறை அவரது தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில்முறை அகங்காரங்களை நிறைவேற்றலாம் மற்றும் மற்றவர்களிடமிருந்து அவரை தனிமைப்படுத்தலாம். இத்தகைய போக்குடன் நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்ற முடியாது. இந்த சூழ்நிலையை எளிதாக்க ஒருங்கிணைப்பு அவசியமாகும்.

- ஊழியர்களுக்கிடையில் உள்ள தனிப்பட்ட மோதல்கள்: வேலை நிலைமைகளில் ஊழியர்களிடையே தனிப்பட்ட போட்டியாளர்களின் பொறாமை மற்றும் அரசியலமைப்பு நிர்வாக சிக்கல்களை உருவாக்குகிறது. உதாரணமாக, அமைப்பின் எந்தவொரு பிரிவினருக்கும் அல்லது பிரிவுகளுக்கிடையிலான முரண்பாடுகள் மென்மையான சிக்கல்களை உருவாக்குகின்றன. நிறுவனத்திற்குள்ளேயே குழு முயற்சிகள் இணங்குவதற்கு ஒருங்கிணைப்பு உதவுகிறது.
- நிறுவன வட்டிக்கு தனிப்பட்ட ஆர்வத்தை கீழ்ப்படுத்துதல்: தனிப்பட்ட நலன்கள், விசுவாசம், நேர்மை, கடின உழைப்பு, துவக்கம் மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றிற்கு முக்கியமாகும். நிறுவன நலன்கள் தனிப்பட்ட நலன்களை விட மிகவும் முக்கியமானது. தனிப்பட்ட தேவைகளை அடைவதற்கு ஒரு தனிப்பட்ட குறிக்கோள்களுக்கு முன்னதாக நிறுவன குறிக்கோள்கள் தேவைப்படுகிறது. ஒருங்கிணைப்பின் நோக்கம் நிறுவன நலன்களை அடைவதாகும்.

ஒருங்கிணைப்பின் முக்கியத்துவம் வலியுறுத்தப்பட வேண்டியதில்லை. நிர்வாகத்தின் முதன்மை பணி அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். குழும இலக்குகளை தானாக, விருப்பத்துடன், உற்சாகத்துடன், பங்கிடுவதற்கு ஊழியர்களை உற்சாகப்படுத்துவது ஒரு ஆக்கப்பூர்வமான சக்தியாகும். பணியாளர்களிடையே தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக திருப்தி ஒருங்கிணைப்பிற்கு அனுமதிக்கிறது. மூன்று வகை ஒருங்கிணைப்பானது: உள் மற்றும் வெளிப்புற, செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட, நடைமுறை மற்றும் கணிசமான ஒருங்கிணைப்பாகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. 'ஒருங்கிணைப்பு' என்ற வார்த்தையின் மூலம் நீங்கள் என்ன அறிந்து கொண்டீர்கள்?
2. மூன்று வகையான ஒருங்கிணைப்பு யாவை?

11.3 கோட்பாடு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு செயல்முறை

மேரி பார்க்கர் போலெட் பின்வரும் நான்கு கொள்கைகளை திறமையான ஒருங்கிணைப்புக்காக அமைத்தார். இந்த கோட்பாடுகள் ஒவ்வொரு மேலாளரையும் தனது செயல்பாடுகளை வெளியேற்றுவதற்கு உதவுகின்றன.

- ஆரம்ப தொடக்கம்: திட்டமிடல் நிலையில் ஒருங்கிணைப்பு பணி ஒப்பீட்டளவில் எளிதானது. கருத்துக்கள் இலவச பரிமாற்ற தீர்வுகளுக்கு உதவுகிறது மற்றும் தவறாக புரிதலை நீக்குகிறது. எனவே, எல்லா மக்களுடனும் கலந்தாலோசித்து திட்டமிட வேண்டும். ஆரம்ப கட்டத்தில் ஒருங்கிணைப்பு நடைமுறையில் இருந்தால் திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக

குறிப்புகள்

மாறும். உழைப்புச் செயல்பாடு போன்ற பிற்போக்குத்தனமான ஒருங்கிணைப்புகளை பாதுகாத்தல் அவசியமாகும்.

- நேரடி தனிப்பட்ட தொடர்பு: ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் தவறான புரிந்துணர்வுகளை நீக்குவதில் நேரடி தொடர்பு முக்கியத்துவத்தை ஒருங்கிணைக்கிறது. நேரடி ஒருங்கிணைப்பு மூலம் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு சிறந்ததாகும். நேரடி ஒருங்கிணைப்பு என்பது மிகவும் சிறந்த வழிமுறையாகும்.
- தொடர்ச்சி: ஒருங்கிணைப்பு முடிக்கப்படாத செயல்முறையாகும். பல்வேறு அலகுகள் மக்களிடையே சரியான சமநிலையைத் தக்கவைக்க நிர்வாகம் தொடர்ந்து முயற்சி செய்ய வேண்டும். தொடர்ச்சியான ஒருங்கிணைப்பு பணியாளர்களின் ஒத்துழைப்பு நடவடிக்கைகளை சரிபார்க்க மேலாளருக்கு உதவுகிறது.
- ஒருங்கிணைப்பு: ஒருங்கிணைந்த நான்காவது கொள்கை ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கான முயற்சிகள் ஒருங்கிணைப்பதற்கு அழைப்பு விடுகிறது. இந்த நோக்கத்திற்காக ஒருங்கிணைப்பு அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட மக்கள் மத்தியில் ஒருங்கிணைந்த உறவைக் கோருகிறது.

கூட்டுச்சார்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை அனைத்து செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளை பாதிக்கிறது. இதேபோல் மற்ற அனைத்து நடவடிக்கைகளும் ஒருங்கிணைப்புக்கு செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன. இது ஒன்றிணைந்ததாக கூறப்படுகிறது. எந்தவொரு அமைப்பிலும் வெற்றிக்கு இடைத்தொடர்பு தேவைப்படுகிறது. ஜேம்ஸ் D தாம்சன் மூன்று பிரிவுகளின் கீழ் பணிபுரியும் அலகுகள் தொடர்பாக வகைப்படுத்தியுள்ளார்:

- கூட்டுச்சார்பு கட்சிகள்: ஒரு நிறுவனத்தின் துறைகள் அல்லது பிரிவுகள் நேரடியாக ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்து இல்லை, ஆனால் நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனுக்காக மறைமுகமாக பொறுப்பேற்றால், அது கூட்டுச்சார்பு கட்சிகள் அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு அலகு பிரிவின் தோல்வி முழு நிறுவனத்தின் தோல்விக்கு வழிவகுக்கும் ஒரு சூழ்நிலையை இது பிரதிபலிக்கிறது. ஒவ்வொரு அலகு/துறை அதன் சொந்த பங்களிப்பு மற்றும் அதன் சொந்த வழியில் முக்கிய அமைப்பை ஆதரிக்கிறது.
- தொடர்ச்சியான கூட்டுச்சார்பு: ஒரு துறையின் வெளியீடு மற்றவரின் உள்ளீடாக மாறும் சூழ்நிலையை இது குறிக்கிறது. இந்த வகை ஒற்றுமை பொதுவாக செயல்முறைத் தொழிலில் உள்ளது.
- தலைகீழ் கூட்டுச்சார்பு: இது இரு வழி கூட்டுச்சார்புடையது என்பதை குறிக்கிறது. இங்கே, ஒரு வெளியீடு மற்றவரின் உள்ளீடாகவும், அதற்கு நேர்மாறாகவும் மாறுகிறது.

ஒருங்கிணைப்பு செயல்முறை

பல்வேறு நிறுவனங்கள் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கான பல்வேறு வழிமுறைகளை கடைபிடிக்கின்றன. உலகளாவிய ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய நிர்வாக நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைக்க எந்தவொரு முறையும் இல்லை.

J.D. தாம்சன் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கு மூன்று முக்கிய அணுகுமுறைகளைக் கண்டறிந்தார்:

ஒருங்கிணைப்பு

1. தரமதிப்பீடு மூலம் ஒருங்கிணைப்பு: பணிநிலையங்கள்/துறைகள் ஆகியவற்றின் செயல்பாடுகளை சீர்செய்வதை உறுதிப்படுத்துவதற்காக அவற்றின் நடவடிக்கைகளை வழிநடத்தும் முறையான விதிகள் மற்றும் நடைமுறைகளை மேம்படுத்துவது இதில் அடங்கும்.
2. திட்டங்கள் மற்றும் அட்டவணை: ஒவ்வொரு துறை அல்லது அலகுக்கு தனி திட்டங்களும் அட்டவணைகளும் தயாராக இருக்கலாம். பெருநிறுவன அளவில், அனைத்து திட்டங்களும் உகந்த முடிவுகளை பெற ஒருங்கிணைக்கப்பட்டன. ஒழுங்குமுறை நெறிமுறைகள் தரநிலைகளை விட நெகிழ்வானவை என்பதால் ஒருங்கிணைப்பு எளிதாகிறது.
3. பரஸ்பர சரிசெய்தல்: ஒரு அவசர அடிப்படையில் சகோதரி அலகுகள்/ துறைகள் மத்தியில் பரஸ்பர மாற்றங்கள் மூலம் நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டு வருகின்றன. இங்கே கூட்டுறவு விஷயங்களைப் பெறும் நோக்கத்திற்காக தேவைப்படும் பிரிவுகளுக்கு இடையே உறுதி செய்யப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

பாரம்பரிய அமைப்புகளில், ஒருங்கிணைப்பு தரநிலை மற்றும் திட்டமிடல் மூலம் அடையப்படுகிறது. ஒருங்கிணைப்பு வழக்கமான முறைகளில், சிக்கலான முறைமை விதிமுறை மற்றும் செயல்முறை ஆகியவை தொடர்ச்சியான சிக்கல்களை வரிசைப்படுத்துவதற்காக உருவாக்கப்படுகின்றன. இந்த விதிகள் பாரம்பரிய மற்றும் அதிகாரத்துவ அமைப்புகளால் பின்பற்றப்படுகின்றன.

நிறுவனங்களின் பல்வேறு பிரிவுகளுக்கிடையே ஒருங்கிணைப்பு விதிகள் பின்பற்றுவதன் மூலம் பாரம்பரிய நிறுவனங்கள் சாதகமானதாக இருக்கலாம். ஆனால், மாறும் சுற்றுச்சூழலின் கீழ் ஒரு நவீன அமைப்பின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்கான ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறை ஒரு பாரம்பரிய அணுகுமுறை அல்ல.

11.4 ஒருங்கிணைப்பு தொழில்நுட்பங்கள்

பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்கள் பின்வருமாறு:

1. ஒலித் திட்டமிடல்: பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான முதல் முக்கிய நோக்கம் புறநிலை ஒற்றுமை ஆகும். ஒருங்கிணைந்த முயற்சியுடன் இலக்குகளை அடைய திட்டமிடல் உதவுகிறது. ஒலித் திட்டமிடல் தெளிவாகக் குறிக்கப்பட்ட குறிக்கோள்களை, ஒத்திசைக்கப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் ஒருங்கிணைந்த செயல்முறைகளை செயல்படுத்துவதன் மூலம் உறுதிப்படுத்துகிறது.
2. எளிமையான அமைப்பு: நிர்வாக அமைப்பு உயர்மட்ட அதிகாரத்திலிருந்து கீழ்மட்டம் வரை தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு இருக்க வேண்டும். தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரமும் பொறுப்பும் நிறுவனத்திற்குள் மோதல்களை குறைக்கின்றன.
3. பயனுள்ள தகவல்: தொடர்பு ஒருங்கிணைப்பு முக்கியமானதாக உள்ளது. திறந்த மற்றும் வழக்கமான தொடர்பு கருத்துக்களை பரிமாற்றம்

மற்றும் மேலாண்மை மற்றும் ஊழியர்கள் இடையே வேறுபாடுகளை தீர்க்க உதவுகிறது. இதனால், தொடர்பு ஊழியர்களிடையே பரஸ்பர புரிதலை உருவாக்குகிறது.

4. பயனுள்ள மேற்பார்வை: பயனுள்ள மேற்பார்வை, திட்டமிடல் மற்றும் நிறைவேற்றம் நிலையில் ஒருங்கிணைப்புகளை அடைய உதவுகிறது. ஒரு நல்ல மேற்பார்வையாளர் தனது துணைப்பணியாளரை பொதுவான குறிக்கோளுக்காக ஊக்கமளிக்கிறார். ஒலி மேற்பார்வைக்கு கீழ்படிந்து, ஒரு பொதுவான நோக்குடன் இருக்க வேண்டும். இலக்கு மற்றும் கருத்து வேறுபாடுகள் தீர்க்கப்படுகின்றன.
5. தொடர்புடைய துறைகள்: பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு தொடர்புகளுக்கு இடையே தொடர்புடைய துறைகள் தேவை. உதாரணத்திற்கு, உற்பத்தி விற்பனை மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் துறைகள் ஆகியவை ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை. குறிப்பிட்ட கால எல்லைக்குள் வெவ்வேறு துறைகள் செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைப்பதற்கு சிறப்பு ஒருங்கிணைப்பாளர்கள் நியமிக்கப்பட வேண்டும்.

11.5 குழு செயல்முறையின் புரிதல் மற்றும் மேலாண்மை

ஒவ்வொரு குழுவிலும் உள்ள சில இயல்பான செயல்முறைகள் உள்ளன. வளர்ச்சியின் நிலைகளில் ஒரு குழு முன்னேறிய பின்னர், அதன் உறுப்பினர்கள் மத்தியில் உறவுகளில் சில உறுதியான வடிவங்கள் இருப்பதாகக் கருதப்படுகிறது. நெருக்கம் மற்றும் தனிப்பட்ட மகிழ்வின் பத்திரங்கள் வெளிப்பட்டுள்ளன மற்றும் ஆதிக்கம் மிக்க உறுப்பினர்கள் அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளனர். தனிப்பட்ட உறுப்பினர்களுக்கான சரியான நடத்தைகள் நிறுவப்பட்டுள்ளன. குழுவிற்கு ஒரு திட்டவட்டமான கட்டமைப்பை உருவாக்குவதன் விளைவாக, சில முக்கியமான செயல்முறைகளுடன் குழுக்கள் உள்ள “இயக்கவியல்களை” மேலும் குணாதிசயப்படுத்துகின்றன. குழுவின் முக்கியமான இயக்கவியல் சில இந்த பிரிவில் விவாதிக்கப்படுகின்றன:

குழு நெறிமுறைகள்

மக்கள் நடத்தையை வலுப்படுத்த மற்றும் இயல்பற்ற நடத்தைகளை தடுக்க நெறிமுறைகள் என்று பொதுவான எதிர்பார்ப்புகளை குழுக்கள் மேம்பாடு செய்கின்றன. சமூக நெறிகள் குழுக்களில் உள்ள தனிநபர்களுக்கிடையேயான உறவை ஒழுங்குபடுத்துவதன் மூலம், அவை செயல்படுகின்றன மற்றும் பணிநிலையத்தின் அளவைப் பொறுத்து பலவிதமான சிக்கல்கள் (ப்ளாவு 1995) ஆகியவற்றில் இருந்து பல சிக்கல்களில் நடத்தைக்கு வழிகாட்டியாக உள்ளன. பொதுவாக உறுப்பினர்கள் (பெல்ட்மேன் 1984) ஏற்றுக் கொள்ளும் வகையில் பொருத்தமான தனிப்பட்ட மற்றும் குழு நடத்தை பற்றி எதிர்பார்ப்புகளின் தொகுப்பாக வரையறுக்கப்படுகிறது. குழு உறுப்பினர்கள் முக்கியத்துவம் வாய்ந்த மதிப்புகளை வெளிப்படுத்தும் உறுப்பினர்கள் திருப்தி மற்றும் உறுப்பினர்கள் தர்மசங்கடமான சிக்கல் (பெல்ட்மேன் 1984) தடுக்கும் உறுதிப்பாடு ஆகியவற்றுக்கான உறுதிப்பாட்டை அதிகப்படுத்துவதன் பேரில் அதன் உயிர் பிழைத்திருப்பது போன்ற ஒரு குழுவில் கணிசமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் நடத்தைகளுக்கு அவை காலப்போக்கில் நிறுவப்படுகின்றன.

விதிமுறைகளின் வகைகள்

நெறிமுறைகள் பல வழிகளில் வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளன. முதல் வகைப்பாடு, முறையான விதிமுறைகளும் முறைசாரா விதிமுறைகளும் ஆகும். அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் கடைபிடிக்க வேண்டிய விதிமுறைகளும் நடைமுறைகளும் முறையான விதிமுறைகளும் உள்ளன. அவற்றின் செயல்திறன் மற்றும் திருப்திக்கு உதவுகின்ற அல்லது தடுக்கக்கூடிய உறுப்பினர்கள் சொந்த நடத்தைகள் மற்றும் அனுபவங்களின் விளைவாக, முறைசாரா நெறிமுறைகள் உருவாக்கப்படுகின்றன. நெறிமுறைகள் நோக்கத்திற்காக செயல்படும் அல்லது செயலிழக்கக்கூடும்.

குறிப்புகள்

பெரும்பாலான வேலைக் குழுக்கள் சில பொதுவான விதிமுறைகளை வெளிப்படுத்துகின்றன (குட்மேன் எட் அல் 1987). செயல்திறன் தொடர்பான நெறிகள் குழு உறுப்பினர்களிடமிருந்து எதிர்பார்க்கப்படும் செயல்திறன் அளவைக் குறிக்கின்றன. தரவரிசைக்கு அதிகமாகவோ அல்லது சந்திக்கவோ யாரும் குழுவால் ஒதுக்கப்பட்டிருக்கக்கூடும். குழுக்களுக்கு தோற்றத்தைப் பற்றிய விதிமுறைகளும் இருக்க வேண்டும், இது தொடர்ந்து இருக்கும் ஆடைக் குறியீட்டைக் கட்டளையிடவும், நிறுவனத்தில் உள்ளவர்களுடனான தொடர்பை தொடர்புபடுத்தவும் முடியும். முறைசாரா சமூக ஏற்பாடுகளுடன் தொடர்புடைய விதிமுறைகளும் உள்ளன, அவை உறுப்பினர்களோடு மக்களுடன் கலந்து பேசுதல் அல்லது மதிய உணவைப் பகிர்ந்துகொள்ள விரும்பும் மக்களைத் தேர்வு செய்ய உதவுகிறது. குழு விதிமுறைகளை புறக்கணிப்பவர் பொதுவாக ஒரு பிழையானவர் என பெயரிடப்பட்டனர். குழுவின் விதிமுறைகளுக்கு இணங்க, பிழைகள் மீது அழுத்தங்கள் வைக்கப்படுகின்றன, மேலும் இந்த அழுத்தங்கள், வாய்மொழி துஷ்பிரயோகம் போலியான தாக்குதலுக்கான முக்கிய பட்டியலிலிருந்து அவை வடிவம் மற்றும் குழுவிலிருந்து விலக்குதல் ஆகியவையாகும்.

குழுவின் உள் செயற்பாடுகளுடன் நெறிமுறைகள் தொடர்புடையவை. வெளிநாட்டிற்கு, குழுவின் வெளிப்புறத் தோற்றம் மட்டுமே தெரியும் குழுவின் தனிப்பட்ட மொழி, தொழில்நுட்ப வழக்கு, மற்றும் உள்நாட்டு நகைச்சுவைகளை அன்னியமாகத் தோன்றுகிறது. சில நெறிமுறைகள், நிறுவனத்தின் வெளியீட்டின் தரத்தை பராமரிப்பதற்கு உதவியாக இருக்கும், அதாவது ஒரு நல்ல வேலையை செய்வதற்கான ஆசை. அமைப்பின் மதிப்புகள் மற்றும் பணிக்கு எதிராக செல்லினால் மற்ற விதிமுறைகளை எதிர்மறையானதாக கருதலாம், எடுத்துக்காட்டாக, அமைப்புகளில் கட்டுப்பாட்டு நடைமுறைகளை ஆதரிக்கும் விதிமுறைகள்.

நெறிமுறைகளின் செயல்பாடுகள்

பெல்ட்மேன் (1984) கூற்றுபடி, ஒரு குழுவில் உள்ள விதிமுறைகளின் இருப்பு பின்வரும் நோக்கங்களுக்காக உதவுகிறது:

- நெறிமுறைகள் குழுவின் இயல்பு பற்றி அதன் மைய மதிப்பீடுகளை வெளியாட்கள் மூலமும் வழங்குகிறது.
- விதிகள் உறுப்பினர்கள் எதிர்பார்க்கும் நடத்தையை இன்னும் வெளிப்படையாக, உறுப்பினர்களின் நடத்தைகள் மீதான எதிர்பார்ப்பில்

இட்டுச் செல்கின்றன. இதனால், தொகுதியில் தெளிவு மற்றும் மென்மையாக செயல்படும் நிலை ஏற்படுகிறது.

- குறிப்பாக பக்தியால் நிகழும் நிகழ்வுகளில் வாழ்வதற்கு குழுக்களுக்கு நெறிமுறைகள் உதவுகின்றன. குழுவில் உள்ள சில உறுப்பினர்களின் பின்தங்கிய நடத்தை நிராகரிக்கும்போது, மற்றவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் நெருங்கி வருவதற்கும் ஒருவருக்கொருவர் ஆதரவளிப்பதற்கும் இது உதவக்கூடும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. 'கூட்டுசார்பு' என்ற வார்த்தையை வரையறு?
4. ஒருங்கிணைந்த ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கான அணுகுமுறைகள் என்ன?
5. ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்கள் யாவை?

11.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. ஒருங்கிணைப்பு என்பது ஒரு பொதுவான குறிக்கோளை அடைய குழு முயற்சிகளின் ஒத்திசைவு ஆகும். E.F.L ப்ரெச் கூறுவதன் படி, 'கூட்டு உறுப்பினர்கள் பல்வேறு உறுப்பினர்களுக்கான பொருத்தமான ஒதுக்கீடுகளை உறுதிப்படுத்துவதன் மூலம் குழுவை சமநிலைப்படுத்துவதுடன், உறுப்பினர்கள் தங்களுக்கு இடையிலான இணக்கத்துடன் செயல்படுவதையும் பார்த்துக் கொண்டிருக்கிறார்கள்.'
2. ஒருங்கிணைப்பின் மூன்று வகைகள்: உள் மற்றும் வெளிப்புற, கிடைமட்ட மற்றும் செங்குத்து, நடைமுறை மற்றும் கணிசமான ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவை.
3. ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை அனைத்து செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளை பாதிக்கிறது. இதேபோல் மற்ற அனைத்து நடவடிக்கைகளும் ஒருங்கிணைப்புக்கு செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன. இது கூட்டுசார்பாக கருதப்படுகிறது. எந்தவொரு அமைப்பு வெற்றிக்கு 'கூட்டுசார்பு' அவசியம்.
4. ஒருங்கிணைப்புக்கான பயனுள்ள அணுகுமுறைகள் பின்வருமாறு:
 - (a) தரமதிப்பீடு மூலம் ஒருங்கிணைப்பு
 - (b) திட்டங்கள் மற்றும் அட்டவணைகள்
 - (c) பரஸ்பரம் சரிசெய்தல்
5. ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்கள் பின்வருமாறு:
 - (a) ஒலித் திட்டமிடல்
 - (b) எளிமையான அமைப்பு
 - (c) பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு
 - (d) திறமையான மேற்பார்வை
 - (e) தொடர்புடைய துறை

- ஒருங்கிணைத்தல் என்பது நோக்கங்களை அடைவதற்கு குழுவின் முயற்சிகளின் ஒழுங்கான ஏற்பாட்டை குறிக்கிறது. இது ஒவ்வொரு மேலாளரின் அடிப்படை கடமையாகும். இது ஒரு தொடர்ச்சியான செயல்முறை ஆகும்.
- ஒருங்கிணைப்பு பிரச்சினை குழு முயற்சிகளை கையாளும் போது ஒரு காட்சி வருகிறது, ஆனால் தனிப்பட்ட முயற்சியால் அல்ல. ஒருங்கிணைப்பு என்ற சொல்லை ஒத்துழைப்புடன் குழப்பிக் கொள்ளக் கூடாது.
- ஒருங்கிணைப்பு முக்கியத்துவம் திறன், மனநலம் மற்றும் வளங்கள் உகந்த பயன்பாடு ஆகியவற்றில் விளைகிறது. நோக்கம் மற்றும் பாதுகாப்பு ஒருங்கிணைப்பு அடிப்படையில் உள் மற்றும் வெளிப்புறமாக, செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட நடைமுறை சார்ந்ததாக பிரிக்கலாம்.
- உயர்ந்த அளவு ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கு வெவ்வேறு தொழில்நுட்பங்கள் உள்ளன. வேறுபட்ட அணுகுமுறைகளின் மூலம் ஒருங்கிணைப்பு சிக்கலை வெவ்வேறு நிர்வாகிகளும் மேற்கொள்கின்றன. அணுகுமுறை எதுவாக இருந்தாலும், அது அவருடைய அதிகாரத்தையும் பொறுப்பையும் பற்றிய மேலாளரின் பங்கை தெளிவுபடுத்த வேண்டும்.
- ஒருங்கிணைப்பின் நோக்கம் நிறுவனத்தின் பொதுவான காரணங்களுக்காக வளங்களை உகந்த முறையில் பயன்படுத்த வேண்டும்.
- மார்வின் ஷாஹ், கருத்துப்படி 'ஒரு குழுவில் ஒவ்வொரு நபரும் ஒருவருக்கொருவர் செல்வாக்கு செலுத்துவதன் மூலம் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகொள்கிற இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்கள் பாதிக்கப்படுவார்கள்'.
- ஒரு நிறுவன நடத்தை புள்ளியில் இருந்து இரண்டு வகையான குழுக்கள் உள்ளன. இவை: சாதாரண குழுக்கள் மற்றும் முறைசாரா குழுக்கள்.

குறிப்புகள்

11.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- ஒருங்கிணைத்தல்: ஒரு நிர்வாகி, ஒழுங்கான குழு முயற்சிகளை உருவாக்கி, பொது நோக்கத்தை அடைவதற்கு நடவடிக்கை ஒற்றுமையை பெறுவது இதன் செயல்முறை ஆகும்.
- கூட்டுச்சார்பு: இது நிறுவனங்கள் இடையே ஒரு தலைகீழ் மற்றும் பரஸ்பரம் சார்ந்த உறவாக உள்ளது.
- முறையான குழுக்கள்: அவை அதிகாரபூர்வ அதிகாரத்தின் படி உருவாக்கப்பட்ட குழுக்கள், அவை விரும்பிய நோக்கத்தை நிறைவேற்றும் வகையில் உள்ளன.

குறிப்புகள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. ஒருங்கிணைப்பு என்பது மேலாண்மை இன்றியமையாத பொருள். நீங்கள் ஒப்புக்கொள்கிறீர்களா? காரணங்கள் தருக.
2. ஒருங்கிணைப்பின் பண்புகள் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. ஒருங்கிணைப்பின் வகைகள் யாவை?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. ஒருங்கிணைப்பின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குக. பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கான தொழில்நுட்பங்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. பின்வருபவை பற்றி சிறு குறிப்பு எழுதுக:
 - (a) ஒருங்கிணைப்பின் வகைகள்
 - (b) ஒருங்கிணைப்புக்கான கோட்பாடுகள்
 - (c) ஒருங்கிணைப்புக்கான அணுகுமுறைகள்
3. பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான அணுகுமுறைகளை விவரிக்க?

11.10 மேலும் படிக்க.

சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.

கூண்ட்ஸ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

ஸ்கேர்மர்ஹார்ன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி , டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

தொகுதி IV மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதுடன் வணிக நெறிமுறைகள்

மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதுடன் வணிக நெறிமுறைகள்

அலகு 12 வணிக நெறிமுறைகள்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 12.0 அறிமுகம்
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 வணிக நெறிமுறைகள்: ஒரு கண்ணோட்டம்
 - 12.2.1 மேலாண்மை மதிப்புகளின் பொருத்தம்
 - 12.2.2 முடிவெடுப்பதில் மேலாளர்களுக்கான முழுமையான அணுகுமுறை
- 12.3 நெறிமுறை மேலாண்மை: ஒரு கண்ணோட்டம்
 - 12.3.1 ஒழுங்கமைப்பில் நிறுவனத்தின் கலாச்சார நெறிமுறை
 - 12.3.2 நிறுவனத்தில் நெறிமுறை குழு
- 12.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 12.5 சுருக்கம்
- 12.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 12.7. சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 12.8 மேலும் படிக்க

12.0 அறிமுகம்

இந்த அலகு உங்களுக்கு வணிக நெறிமுறைகள் மற்றும் தொழில்முறை நடத்தை இயல்பு மற்றும் நோக்கங்களையும் அறிமுகம் செய்கின்றது. ஆரம்பகால மனிதனின் மந்தை ஒழுக்கம் இன்றும் பொருத்தமானதாக இருந்தாலும், நம்மில் பெரும்பாலானோர் கடந்த பாதையை பின்பற்ற முனைகின்றன. நடத்தை ஒழுக்க நெறியை நியாயப்படுத்துகின்ற நெறிமுறைகள், நம் வாழ்க்கையின் எல்லா அம்சங்களையும் உள்ளடக்கிய ஒரு பொருளாகும். நன்னெறிகள் ஒரு நபரின் மதிப்புகள் மற்றும் நடத்தையைப் படிப்பதற்காக பயன்படுத்தப்படும் தத்துவத்தின் கிளையாகும். மனித நடத்தை சம்பந்தப்பட்ட கொள்கைகளை நெறிமுறைகள் கையாள்கின்றன, இது நடத்தை சம்பந்தப்பட்ட சரியான மற்றும் தவறான, நன்மை, தீமைகளின் தரங்களைக் குறிக்கிறது. நெறிமுறைகளின் நோக்கம் மிகவும் பரந்ததாகும். தார்மீக கருத்தாய்வுகளில் இருந்து முற்றிலும் விடுபட்டதாக இல்லை. இது நமது நடத்தையை உறுதிப்படுத்தக்கூடிய சிறந்த அல்லது தரநிலையுடன் சம்பந்தப்பட்டுள்ளது. எனவே, ஆண்கள் நடவடிக்கை எடுக்கத் தூண்டக்கூடிய சக்திகளின் இயல்புகளை அது விசாரிக்கிறது. சுயாதீனத்தின் போன்ற தத்துவார்த்த கேள்விகளும் நன்னெறிகளின் நோக்கத்திற்கு உட்படும். நிர்வாகத்தின் மனித மதிப்புகளின் தாக்கத்தை புரிந்து கொள்வதற்கு முன்னர் நாம் செல்ல நீண்ட வழி உள்ளது. இந்த அலகு, வணிக நெறிமுறை, நிர்வாகத்தில் மதிப்புகள், நிர்வகிப்பதில் மேலாளர்களுக்கான முழுமையான

குறிப்புகள்

12.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- வணிக நெறிமுறையின் கருத்தை விளக்கவும்
- முகாமைத்துவத்தின் மதிப்புகள் தொடர்பாக விவாதிக்க முடியும்
- முடிவெடுப்பதில் மேலாளர்களுக்கான முழுமையான அணுகுமுறையை விவரிக்க முடியும்
- ஒழுக்க நெறிகளை கருத்தில் கொள்ள முடியும்
- நிறுவன கலாச்சாரம் பாத்திரத்தை நெறிமுறைகளில் அடையாளம் காண முடியும்
- ஒரு நிறுவனத்தில் நெறிமுறைகள் குழுவின் செயல்பாடுகளை பற்றி விவாதிக்க முடியும்

12.2 வணிக நெறிமுறைகள்: ஒரு கண்ணோட்டம்

பொருட்களை வாங்குதல் மற்றும் விற்பனை செய்வதன் மூலம் செல்வத்தை உற்பத்தி செய்வது அல்லது வாங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்ட ஒரு மனித நடவடிக்கை என வணிகம் வரையறுக்கப்படலாம். வர்த்தக நிறுவனத்தின் வெற்றிகரமான வளர்ச்சிக்கு வணிக நெறிமுறைகள் மற்றும் மதிப்புக்கள் முக்கியம். வியாபாரத்தில் நெறிமுறைகள், தவறான காரணி மற்றும் தொழில் நிறுவனத்திற்கு சரியானது எது என்பதை நிர்ணயிக்கும் தரவின் குறியீட்டைக் குறிக்கின்றன. நியாயம், நேர்மை, உடன்படிக்கைகள், பரந்த மனப்பான்மை, கருத்தியல், மனித மரியாதை மற்றும் சுய மரியாதை ஆகியவற்றிற்கு முக்கியத்துவம் மற்றும் பல கொள்கைகளை வணிக நெறிமுறையை தீர்மானிக்கின்றன.

வணிக நெறிமுறைகள் பொதுவாக வியாபாரத்தில் சரியானது அல்லது தவறான காரியங்களைக் கையாள்கின்றன. வாலஸ் மற்றும் பெக்கலின் கூற்றுப்படி, “அந்த சமயத்தில் தீவிரமாக எடுத்துக் கொள்ளாத ஒழுக்க நெறி-முறைகளின் அடிப்படை மாற்றத்தின் போது வணிக நெறிமுறைக்கு கவனம் தேவை.” இது வணிக நெறிமுறைகளாகும், இது தலைவர்களும் ஊழியர்களும் வியாபாரத்தில் நெருக்கடி மற்றும் குழப்பத்தின் போது செயல்பட உதவுகிறது. வணிக நெறிமுறைகள் தெளிவற்ற வணிக சிக்கல்களைக் கையாளும் முறையாகும்.

ஒரு வியாபாரத்தில் நியாயமற்ற சிக்கல்கள்

- தவறான நிர்வாக நடத்தை: நிர்வாகத்தின் தவறான நடத்தை ஒரு அமைப்பின் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள சட்டவிரோத மற்றும் நியாயமற்ற நடைமுறைகளைக் கொண்டுள்ளது.
- ஒழுக்க சிக்கல்கள்: வணிக நெறிமுறையின் இன்னுமொரு பரந்த பகுதியானது, 'நன்னெறி முகாமைத்துவத்தின் மேலாண்மை'. இது

வட்டி மோதல்கள், ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் ஒப்பந்தங்களின் தவறான நடத்தை மற்றும் ஆதாரங்களின் சட்டவிரோத பயன்பாடு போன்ற நெறிமுறை சிக்கல்களை உள்ளடக்கியது. வணிக நெறிமுறைகள் 1960 ல் சமூக பொறுப்புணர்வு இயக்கத்தின் பிறப்புக்குப் பின்னர் நிர்வாக ஒழுக்கநெறியாக மாறியது. இந்த இயக்கமானது வணிக வர்க்க மக்களிடமிருந்து நிதியத்தைப் பயன்படுத்தி வறுமை, குற்றம் மற்றும் கல்வியறிவு போன்ற பல்வேறு சமூக பிரச்சினைகளை தீர்க்க உதவியது.

குறிப்புகள்

ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளேயே மக்களிடையே நல்ல உறவை வளர்த்துக் கொள்ள, மனித வளங்களின் துறை சமீபத்தில் வெளிப்பட்டது. வர்த்தக துறையில் சிக்கலானது நாளுக்கு நாள் அதிகரித்து வருவதால், ஒரு நிறுவனத்தில் வர்த்தகம் எளிதாக்கப்பட வேண்டும். ஒரு அமைப்புக்குள் வர்த்தகத்தை எளிமையாக்குவது, பங்குதாரர்களிடையே நல்ல வர்த்தகத்தைத் தருகிறது. வர்த்தகத்தை சுலபமாக்குவதன் மூலம், வர்த்தக நெறிமுறைகளின் ஒழுக்கம் வெளிப்படுகிறது. வணிக நெறிமுறைகள் ஒழுக்க நெறிமுறையை பின்பற்றுவதன் மூலம் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன, மேலும் ஒரு நிறுவனத்தால் நடத்தப்படும் நடத்தை நெறிமுறை மூலம் நிர்வகிக்கப்படுகிறது.

12.2.1 மேலாண்மை மதிப்புகளின் பொருத்தம்

ஒரு தொழில்முறை அணுகுமுறையால், வியாபார நடவடிக்கைகளில் அர்த்தத்தை கண்டுபிடிப்பதற்கான ஒரு வழி ஒருமைப்பாடு என்றாலும், மற்றவர்களுக்குத் தீங்கு விளைவிக்காமல் இருப்பது நல்லதாகும். எனவே, வணிக மற்றும் வணிக நிறுவனங்கள், தொழில்முறை நெறிமுறைகள் மற்றும் தொழில்முறை மேலாண்மை ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். நெறிமுறைகளின் இந்த கொள்கை நெறிமுறைகளை முதலீடு செய்ய வேண்டும், நிறுவனத்தில் நெறிமுறைகளின் நலன்களைப் பெறவும் பாதுகாக்கவும் உதவும் எல்லா ஆதரவு அமைப்புகளையும் நிர்வகிக்க வேண்டும்.

மேலாளர்கள் நெறிமுறைகளில் ஏன் முதலீடு செய்ய வேண்டும்?

நாம் இப்போது முக்கிய மேலாண்மை மதிப்புகள், மேலாண்மை வளர்ச்சி மற்றும் மேலாண்மை கலாச்சாரத்தில் கவனம் செலுத்த வேண்டும். தொழில்முறை நிர்வாகம் மிகவும் மதிப்பு வாய்ந்தது மற்றும் எந்த நிறுவனம் அல்லது நாட்டிற்கும் அவசியமாகும். தொழில்முறை நிர்வாகம் அமைக்கும் தரங்களை நாம் மதித்துணர முடியும். மேலாண்மை வளர்ச்சி இல்லாத மற்றும் வளர மற்றும் உருவாக்க உதவும் பரிமாணங்களை நாம் பாராட்டலாம். மேலாளர்கள் தார்மீக வளர்ந்த உயிரினங்கள் சிலர் உண்மையாக இருக்கிறார்கள் என்று கருதப்படுகிறது. ஆனால் சில மேலாளர்கள் நியமங்களை மதிப்பிடுவதன் மூலமும், கட்டளைகளாலும், விதிமுறைகளாலும் குறைவாக முதலீடு செய்யலாம் அது ஒரு மதிப்பில் முதலீடு செய்வதற்கு என்ன அர்த்தம் என்பதை நிர்வாகிகள் சில முன் அறிந்திருக்கிறார்கள் என்று இங்கே கருதப்படுகிறது. அதில் பங்கேற்று பங்கைப் பெற முடியும். வாழ்க்கையின் முக்கியமான விஷயங்களில் ஒன்று, நாம் பகிர்ந்து கொள்ள விரும்பும் தார்மீக மற்றும் நெறிமுறை வாழ்க்கைக்கு தகுதியாக இருக்க வேண்டும். ஆனால் இது சில அபாயங்களை உட்படுத்துகிறது: அதில் பங்கு பெறுவது தகுதியற்றதாக இருக்காது. நிச்சயமாக, மற்ற பிரச்சனைகளும் இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

இந்த அம்சம் பலவகையான காரணங்களுக்காக நெறிமுறைகளை முதலீடு செய்வதாகும். இது மேலாளர்களுக்கு குறிப்பாக உண்மையாக இருக்கும். தொடக்கத்தில், நிறுவனத்தின் நெறிமுறை மேலாண்மைக்கு அவர்கள் என்ன பங்களிக்க முடியும் என்பதைப் பொறுத்து மேலாண்மை கோட்பாடுகள் அவற்றின் மதிப்பைக் கொண்டிருக்கவில்லை. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், ஆய்வுகள் மேலாண்மை கோட்பாடுகள், இறுதியில் மோசடி, பொய், பாகுபாடு, ஏமாற்றுவது, தவறான ஆதாரங்களை வழங்குவது போன்றவை ஏன் சிறந்த செயல்திறன் பெற எதிர்க்கவில்லை?

நிர்வாகத்தின் நோக்கம், நாளாந்த நெறிமுறை சிக்கல்களிலிருந்து நம்மைத் தெளிவாகத் திசைதிருப்புவதாகும். இல்லையெனில், மேலாண்மை ஏன்? இன்னும் நெறிமுறை சிக்கல்களில் மேலாண்மை உறுதியாக உள்ளது. சுருக்கமாக, ஒருவர் ஒரு தொழில்முறை மேலாளராக இருக்க முடியாது, ஒரு தொழில்முறை நிர்வாகத்தின் மதிப்பில் பங்கேற்க முடியாது, ஒரு நன்னெறி விழிப்புணர்வு இல்லை என்றால், ஒரு நெறிமுறை அடையாளம் இல்லை மற்றும் ஒரு நெறிமுறை உரையாடலை நடத்த முடியாது. இதுபோன்ற சில கூடுதல் நன்மைகள் உள்ளன: நெறிமுறை விழிப்புணர்வு முகாமையாளர்கள் சிறந்த முறையில் தொடர்பு கொள்ள உதவுகிறது. அது சட்டத்தை புரிந்துகொள்வதற்கு உதவுவதோடு, அவற்றைக் கடைப்பிடிக்கும்படி அவர்களை ஊக்குவிப்பதற்கும் உதவுகிறது, இதனால் பொது நம்பகத்தன்மையை பெறுவதுடன், நல்ல மற்றும் விவேகமான மேலாளர்களாக மாறும் வகையில் பொதுவாக அவர்களுக்கு உதவுகிறது. அவரது/அவளது கீழ் உள்ள நிர்வாகம் ஒழுங்காகவும் சிறந்ததாகவும் இருக்கும் என்று நம்புவதாக இருக்கும். ஒரு தொழில்முறை மேலாளர், மேலாண்மை நேர்மையை பாதுகாக்கும் திறன் கொண்டவர்.

நிர்வாகத்தில் ஏதேனும் உண்மை இருந்தால், அதில் உள்ள தத்துவங்கள் குறித்தும், உண்மையை பரிமாற வேண்டியது நிர்வாகத்தின் பொறுப்பாகும். உண்மையான மேலாண்மை என்பது அறம் சார்ந்த மேலாண்மை, இது சரிபார்க்கக்கூடிய மற்றும் நிரூபிக்கப்பட்ட ஒன்றாகும் அது பொறுப்புள்ளதாக இருக்கிறது மற்றும், அதனால் முடிவில்லாத நீளமாக இல்லை, ஆனால் முக்கிய பிரச்சினைகள் (மதிப்புகள்) மீது கவனம் செலுத்துகிறது. இது பிரச்சினைகள் அதன் வலிமை மற்றும் ஆதாரங்களுக்கு அப்பாற்பட்டதாக இருந்தாலும் கூட அதைக் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும் அது வெளிப்படையானது, எனவே இரகசிய மற்றும் இரகசிய (போர்டு அறை) ஒப்பந்தங்களில் உலகில் நாம் விரும்பும் அளவு அல்லது நல்ல அளவிலான அளவிற்கு எதிர்பார்க்கப்படாது ஒழுங்குமுறை ஆளுமைக்கு உட்பட்டது (குழப்பத்தைத் தீர்ப்பது), அது ஜனநாயகமாகவோ அல்லது சில வேளைகளில் வாக்களிப்பதாய் இருக்கிறது.

அமைப்பு (பகுதி அல்லது முழுமை) அவர்/அவள் நிர்வகிக்கப்படுவது அவருக்கு மதிப்புமிக்கதாக இருக்க வேண்டும், ஆனால் மற்ற நிறுவனங்களுடன் தொடர்புபட்ட அல்லது போட்டியிடும் நிறுவனங்களும் இருக்க வேண்டும். ஆகையால், அவர் அல்லது அவர் நிறுவனத்தில் இருந்து மதிப்பு பெற விரும்பினால், அது அவருக்கு நன்னெறி முதலீடு செய்ய பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

12.2.2 முடிவெடுக்கும் முகாமையாளர்களுக்கான முழுமையான அணுகுமுறை

மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதூன் வணிக நெறிமுறைகள்

நெறிமுறைகள் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை பரிமாணங்களில் ஒன்றாகும். நெறிமுறைகள் இல்லாத போது எந்தவொரு தார்மீக பிரச்சினைகளும் முடிவுக்கு வராது. இது ஒரு தார்மீக பிரச்சினை பரப்பும் போது பொருத்தமானதாக மாறிவிடும். முடிவெடுக்கும் பணியில் மேலாளர்கள் நெறிமுறைகளை எப்படி மனதில் வைக்கிறார்கள் என்பதைப் பார்ப்போம்.

முடிவு செய்தல் மற்றும் அறநெறி

முடிவு செயல்முறையின் மாதிரியின் முக்கிய அம்சங்கள் தனிப்பட்ட பண்புகள், நிறுவன பண்புக்கூறுகள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை ஆகியவை அடங்கும்.

தனிப்பட்ட பண்புகள்

வணிக முடிவுகள் தனிநபர்களால் அல்லது குழுக்களால் செய்யப்படுகின்றன, இதனால் வணிகத்தின் நெறிமுறைகள் வியாபாரத்தை உருவாக்கும் நபர்களின் நெறிமுறை ஆகும். வணிக நெறிமுறையின் ஒரு விவாதம் பின்னர் வணிக முடிவுகளை எடுக்கும் தனிநபர்களின் நெறிமுறை பற்றிய விவாதம் ஆகும். ஒரு நபரின் நன்னெறிகள் அவரது தனிப்பட்ட மதிப்பீடுகளால், வலிமை, புலம்பெயர்வு, கட்டுப்பாட்டு இடம், தார்மீக வளர்ச்சியின் நிலை, தார்மீக ஒப்புதல் மற்றும் நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் ஆகியவற்றால் பாதிக்கப்படுகின்றன.

மதிப்புகள்

தனிப்பட்ட மனப்பான்மை, முடிவெடுப்பவரின் தனிப்பட்ட மதிப்பீட்டு முறையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. ஒரு மதிப்பு என்பது ஒரு நம்பிக்கையான மனிதனின் முன்னுரிமை மூலம் செயல்படும். ஒரு மதிப்பு ஒரு நம்பகமான நம்பிக்கையாகும். எனவே, நன்னெறி மதிப்பு என்னவென்றால், எது சரியானது, எது தவறு என்பது பற்றிய நம்பிக்கைகளை பரிந்துரை செய்வதாகும். மதிப்புகள் விதிமுறைகளின் அடிப்படையில் இருக்கலாம், மேலும் அவை நெறிமுறை கோட்பாடு அல்லது ஆட்சேர்க்கப்பட்ட நம்பிக்கைகள் அல்லது மதிப்புகள் என அழைக்கப்படுகின்றன, அவை தொலைநோக்கு விளைவுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டவை, அவை தொலைதூர நம்பிக்கைகளாக குறிப்பிடப்படுகின்றன.

மதிப்புகள்-முனையம் மற்றும் கருவி என்று இரு பிரிவுகளாக பிரிக்கப்படலாம். முனைய மதிப்புகள் இறுதி இலக்குகளைப் பற்றிய நம்பிக்கையைக் குறிக்கின்றன, கருவியாகும் மதிப்புகள், விரும்பத்தக்க முறைகள் பற்றிய நம்பிக்கைகள் குறித்து இறுதி நோக்கங்களை அடைவதற்கான கருவியாகும்.

மூன்று தனிப்பட்ட குணம்சங்கள் நடுவர்களாக செயல்படுகின்றன, முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கைகளில் தனிப்பட்ட நபர்களின் தனிப்பட்ட மதிப்பீடாகும். அவை ஆணவ வலிமை, புலம் சார்பு மற்றும் கட்டுப்படுத்தல் ஆகும்.

ஆணவ வலிமை தனிப்பட்ட நம்பிக்கையுடன் தொடர்புடையது. உயர் ஆணவ வலிமை கொண்ட ஒரு நபர் தனது சொந்த மதிப்பீடுகளிலும் சரி, எது தவறு எது மற்றும் மற்றவர்கள் குறைவாக செல்வாக்கு செலுத்துவதன் மீதும் நம்பிக்கையுடன் இருப்பதாக எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

கூழ்நிலைகள் தெளிவற்றவையாக இருக்கும்போது, பிரச்சினைகளைத் தெளிவுபடுத்துவதற்காக மற்றவர்கள் வழங்கிய தகவலை உயர்ந்த துறையில் சார்ந்திருக்கும் சார்புடன் பயன்படுத்துகிறார்கள். புலம் சுயாதீன நபர்கள் அவர்கள் வைத்திருக்கும் தகவலை நம்பியிருக்கிறார்கள். புலம் சாராத நபர்களால் மேற்கொள்ளப்பட்ட முடிவுகள், அவர்களின் தனிப்பட்ட மதிப்பீடுகளின் அடிப்படையில் இருக்க அதிக வாய்ப்பு உள்ளது மற்றும் அவர்கள் அந்த அமைப்புக்கு வெளியே செய்யும் அதே போன்ற முடிவுகளில் இருந்து குறைவாக விலகியிருக்கும் வாய்ப்பு உள்ளது.

கட்டுப்பாட்டின் தளர்ச்சி, வாழ்க்கையின் நிகழ்வுகள் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு நபரின் புரிதலை பிரதிபலிக்கிறது. ஒரு புறம் வாழ்க்கை நிகழ்வுகள் விதி அல்லது அதிர்ஷ்டம் மூலம் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன என்று நம்புகிறது. வாழ்க்கையின் நிகழ்வுகள் அவரது சொந்த நடவடிக்கைகளால் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன என்று ஒரு உள்விளைவு நம்புகிறது. ஒரு உள்விளைவு என்பது முடிவுகளுக்கான பொறுப்பை உணரக்கூடியதாக இருக்கிறது, இதனால் தனிப்பட்ட மதிப்புகளும், உரிமைகள் மற்றும் தவறுகளுடைய நம்பிக்கைகள் ஆகியவற்றை நம்புவதில் அதிக ஈடுபாடு உள்ளது. ஒரு வெளிப்புறம் நடத்தை விளைவுகளுக்கு தனிப்பட்ட பொறுப்பை உணரும் வாய்ப்பு குறைவாக உள்ளது, இதனால் அந்த அமைப்பில் உள்ள சக்திகளின் தாக்கம் அதிகமாக இருக்கும்.

தார்மீக வளர்ச்சியின் ஆறு கட்டங்கள் உள்ளன. ஒரு தனிப்பட்ட நிலைப்பாடுகளால் தொடர்ச்சியாக உருவாகிறது. அறநெறி சரியான நடவடிக்கையைத் தீர்மானிப்பதற்கான அளவுகோல்கள் ஒவ்வொரு கட்டத்திற்கும் வேறுபடுகின்றன. தண்டனையை தவிர்க்கும் படிநிலைகள் ஒரு படிநிலைதான். கட்டளைக்குரிய இரண்டு செயல்கள், மூன்று கட்டங்களில், மற்றவர்களிடமிருந்து ஒப்புதல் பெற வேண்டும் சமூக ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் நிலைத்தன்மையின் ஆறு நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றை உலகளாவிய கொள்கைகளால் ஆதரிக்க ஐந்து நடவடிக்கைகளை மேற்கொல்லப்பட்டது. அனைத்து ஆறு கட்டங்களும் தார்மீக நடவடிக்கைகளுக்கு நியாயம் வழங்குவதாக இருக்கும்.

ஒழுக்க நெறிமுறை

அறநெறி அங்கீகாரம் என்பது ஒழுக்க மறுப்பைத் தவிர்க்கும் விருப்பமாகும். மனிதர்கள், தார்மீக ரீதியில் இருக்க வேண்டும். இந்த தேவை உயிரியல், சமூக அல்லது மதமாக இருக்கலாம். மற்றவர்கள் தார்மீக அங்கீகாரத்தைப் பெறவும், ஒழுக்க நெறிகளைத் தவிர்க்கவும் தனிநபர்களை ஊக்குவிக்கிறது. ஒழுக்க நெறிமுறைக் கோட்பாடு என்பது ஒரு செயல்-விளைவுகளின் விளைவு, தீமைக்கான தகுதி, இணக்கத்தன்மையின் அளவு மற்றும் அளவுக்கு அதிகமான அழுத்தம் ஆகியவற்றின் நான்கு பாகங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

ஒரு நடவடிக்கையின் விளைவுகளின் அளவு, இந்த செயலுடன் தொடர்புடைய அனைத்து தீமைகள் மற்றும் நலன்களின் தொகுப்பு ஆகும். இந்த சட்டம் தொடர்புடைய நிகர தீங்கு பெரிய, நடிசரின் தார்மீக பொறுப்பாகும்.

ஒரு சூழலில் ஒழுக்க தெளிவற்ற தன்மை என்பது தீமை உறுதி என்று குறிப்பிடப்படுகிறது. ஒரு செயல் என்பது அறநெறிரீதியில் தெளிவாக

ஆண்டின் ஒழுக்கநெறி பிறழ்தல் போது, ஒரு தனிநபரின் மீதான தார்மீக பொறுப்பு அதிகமாக உள்ளது.

உடந்தை என்ற பட்டம், ஒரு ஆண்டின் ஒழுக்கநெறி பிறழ்தல் செயலை தடுக்க அல்லது தவறினால் ஏற்படும் தனிப்பட்ட ஈடுபாடு பற்றி விளக்குகிறது. ஒரு நபரின் தார்மீக பொறுப்பு, இந்த சட்டத்தில் அவரது பட்டம் தொடர்பாக நேரடியாகத் தொடர்புடையதாகும். இறுதியாக, ஒரு ஆண்டின் ஒழுக்கநெறி பிறழ்தல் சட்டத்தில் ஈடுபடும் போது ஒரு தனிநபரின் சுதந்திரம் என்ற பட்டத்தை குறிப்பிடும் வகையில், அதற்கு இணங்க வேண்டிய நிர்ப்பந்தம் உள்ளது. அதிக சுதந்திரத்தால் தார்மீக பொறுப்பு அதிகமாகும். வெளிப்புற அழுத்தம் பொருளாதார, உடல் அல்லது உளவியல் அழுத்தங்களின் வடிவத்தை எடுத்துக்கொள்ளலாம்.

குறிப்புகள்

தார்மீக ஒப்புதல் கோட்பாட்டின் படி, உயர் தார்மீக பொறுப்பு தார்மீக நடவடிக்கைகளுடன் தொடர்புடைய காரணத்தால், முடிவெடுப்பவரின் ஆசை ஒரு ஒழுக்கமான நபர் என்று தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும். தார்மீக பொறுப்பு குறைவாக இருக்கும் போது, ஆண்டின் ஒழுக்கநெறி பிறழ்தல், அறநெறிரீதியில் செயல்படும் வாய்ப்பு குறைகிறது. தார்மீக பொறுப்பு உயர்வாக இருக்கும் போது இருந்ததைவிட, அறம் சார்ந்த நடத்தை மிகவும் குறைவாக இருக்கும்.

நிறுவன கலாச்சாரம்

நிறுவன கலாச்சாரம் என்பது வெளிப்புற மற்றும் அகச் சூழலை சமாளிக்க நிறுவனத்திற்குள் உருவாக்கிய ஊகங்கள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் மதிப்புகள் ஆகியவற்றின் பொதுவான தொகுப்பாகும், மேலும் இவை இந்த சூழல்களில் தங்கள் செயல்களை வழிகாட்ட புதிய உறுப்பினர்களுக்கு அனுப்பப்படுகின்றன.

கலாச்சாரம் பல முக்கியமான செயல்பாடுகளை கொண்டுள்ளது. முதலாவதாக, இது நிறுவன உறுப்பினர்களிடையே அடையாளத்தை உணர்த்துகிறது இரண்டாவதாக, அமைப்பு உறுப்பினர்களுக்கு உறுதிப்பாட்டை ஊக்குவிக்கிறது, மூன்றாவது, கலாச்சாரம் நிறுவன சமூக அமைப்பின் ஸ்திரத்தன்மைக்கு வழங்குகிறது மற்றும் இறுதியாக, நடத்தைக்கான காரணத்தையும் திசையையும் வழங்குகிறது.

அடிப்படை நிறுவன மதிப்புகள் நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் மையமாக இருக்கின்றன:

1. நம்பிக்கை மற்றும் தனிநபர் மரியாதை
2. அதிக அளவில் சாதனை மற்றும் பங்களிப்பு குறித்து கவனம் செலுத்துதல்.
3. நேர்மையுடன் தொழில் நடத்துதல்.
4. குழு வேலையின் மூலம் பொதுவான நோக்கங்களை அடைதல்.
5. நெகிழ்வுத் மற்றும் புதுமையை ஊக்குவித்தல்.

நிறுவன கலாச்சாரம் அதன் ஒட்டுமொத்த கட்டமைப்பாக செயல்படும் போது, ஒரு நிறுவனத்தின் கலாச்சாரத்தின் குறிப்பிட்ட அம்சங்களுக்கு தனிப்பட்ட சிகிச்சை தேவைப்படும். நிறுவன காலநிலை மற்றும் நிறுவன இலக்குகள் அமைப்பு கலாச்சாரத்தின் பகுதிகளாகும்.

குறிப்புகள்

பணி சூழலின் முக்கிய அம்சங்களைப் பொறுத்தவரையில் நிறுவன காலநிலை ஒரு பகிரப்பட்ட மற்றும் நீடித்த கருத்து எனக் குறிப்பிடப்படலாம். பல வகையான அமைப்பு தட்பவெப்பங்கள் உள்ளன ஆனால் எமது விவாதத்தை நெறிமுறை தட்பவெப்பங்களுக்கு நாம் கட்டுப்படுத்துவோம்.

விக்டர் மற்றும் குல்லன் ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளான ஒன்பது நெறிமுறைக் கிளைகள் இருப்பதாக நம்புகின்றனர். ஒன்பது தட்பவெப்பங்கள் சுய வட்டி, நிறுவன வட்டி, செயல்திறன், நட்பு, குழு நலன், சமூக பொறுப்பு, தனிப்பட்ட ஒழுக்கநெறி, விதிகள் மற்றும் செயல்பாட்டு நடைமுறைகள் மற்றும் சட்டங்கள் மற்றும் தொழில்முறை குறியீடுகள் ஆகியவை ஆகும். ஒரு நிறுவன அலகுக்குள்ளான நெறிமுறை காலநிலை வணிக சிக்கல்களின் நன்னெறி பரிமாணங்களை முடிவெடுப்பதில் முடிந்தவரை ஒரு வலுவான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும்.

நிறுவன இலக்குகள்

நிறுவன சூழ்நிலையுடன் கூடுதலாக, நிறுவன இலக்குகள் முடிவெடுப்பதற்கான நெறிமுறை பரிமாணத்தை பாதிக்கின்றன.

நிறுவனக் கொள்கையின் சில வகைகள் நிறுவனத்திற்குள்ளேயே மேலாளர்களின் ஒழுக்க நெறியை குறிப்பிடத்தக்க அளவில் பாதிக்கின்றன. கொள்கை மேலாண்மையின் செயல்முறை அல்லது செயல்பாட்டுக் கொள்கை வடிவத்தை மேலதிக மேலாண்மை மூலம் எடுக்கும். கொள்கைகள் நிறுவனத்தின் சட்டங்களாக செயல்படுகின்றன, வழிகாட்டல் மற்றும் மேலாண்மை கட்டுப்பாட்டுக்கான ஒரு வழிமுறையை வழங்குகிறது. பயனுள்ள வகையில், அந்த அமைப்புகளில் உள்ள அனைத்து உறுப்பினர்களும் கொள்கைகளை நன்கு அறிந்திருக்க வேண்டும்.

கொள்கை கூடுதலாக, வெகுமதி கட்டமைப்பு முடிவெடுக்கும் நெறிமுறை அம்சங்களை பாதிக்கிறது. வெகுமதி அல்லது தண்டனையின் விளைவுகள் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் நெறிமுறைகளில் குறிப்பிடத்தக்க செல்வாக்கைக் கொண்டிருக்கும்.

தீர்மானம் செயல்முறைகள்

மேலாண்மை சிக்கல்கள் மூலோபாய மற்றும் தந்திரோபாயங்களாக பிரிக்கப்படலாம். மூலோபாய பிரச்சினைகள் வளங்களை நீண்ட கால கடமைகளை உள்ளடக்கியது, உதாரணமாக, புதிய ஆலையை எங்கு அமைக்கப்பட வேண்டும்? தந்திரோபாய சிக்கல்கள் அடுத்த மாதம் ஆலையில் எத்தனை உற்பத்திகள் இயங்குகின்றன போன்ற மூலோபாய முடிவுகளை ஆதரிக்கும் குறுகிய கால ஆதார படைகளை உள்ளடக்கியது. மூலதன முடிவுகளை கீழ்மட்ட மேலாளர்களால் செய்யப்படுகின்றன, மூலோபாய முடிவுகள் மேல்மட்ட மேலாளர்களால் செய்யப்படுகின்றன. எந்தவொரு வகையிலும் ஒரு நியாயமற்ற நடத்தை காரணமாக முடிவு செய்யப்பட மாட்டாது.

ஒரு நிறுவனத்தின் கொள்கையான முடிவெடுப்பவரால் கருதப்படும் முடிவு மாற்றங்களில் குறிப்பிடத்தக்க தாக்கத்தை ஏற்படுத்த முடியும். நெறிமுறை நடத்தை மற்றும் ஊக்கத்தை ஊக்குவிக்கும் பயனுள்ள பெருநிறுவன கொள்கை, நியாயமற்ற நடத்தை நியாயமற்ற முடிவுகளை

மாற்றுகிறது. மாறாக, திறமையற்ற கொள்கை முரண்பாடான தீர்வுகளின் தொகுப்பிலுள்ள கேள்விக்குரிய மாற்றுகளை சேர்த்துக்கொள்வதை ஊக்குவிக்கின்றது. நிறுவனத்தின் நடத்தை தொழில்முறை குறியீடு, நேர்மறை வெகுமதி கட்டமைப்புகள் மற்றும் பயனுள்ள கொள்கை ஆகியவை நியாயமற்ற நடத்தைகளில் ஈடுபடுவதற்கான வாய்ப்பை அகற்றும்.

முடிவெடுக்கப்பட்ட மாற்றுத் தொகுதிகளை அமைத்துவிட்டால், ஒவ்வொன்றும் மதிப்பீடு செய்யப்படும். பொருளாதார, அரசியல், தொழில்நுட்ப, சமூக மற்றும் நன்னெறி தொடர்பான சிக்கல்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. நாம் பயன்படுத்தும் பொது அளவுகோல்களை அறிந்திருக்கிறோம், ஆனால் அவை உண்மையான மதிப்பீடு செயல்முறைக்கு தெரியாது. நிபந்தனைகளின் முக்கியத்துவம் சூழ்நிலைகள் இருக்கலாம். பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கு, பொருளாதார அளவுகோல் முக்கியமானதாக இருக்கும். சமுதாயத்தின் மீதான வர்த்தக முடிவுகளின் தாக்கம் மிகவும் முக்கியமானதாகும், ஏனென்றால் பொருளாதார அலகுகள் சமுதாயத்தின் இன்பத்தில் செயல்படுகின்றன.

நெறிமுறை சிக்கல்கள் என்னவென்றால், ஒழுக்க ரீதியில் தவறானதும், ஒரு மாற்றீடாக மாற்றுவதும் சரியானதுமாகும். தீர்ப்பு முடிவெடுப்பவரின் ஒழுக்க தராதரத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது. ஒழுக்க நெறிமுறைகள் மற்றும் தார்மீக கோட்பாடுகள் ஆகியவை அடங்கியுள்ளன. ஒழுக்க நெறிகள் சில குறிப்பிட்ட வகை நடத்தைகள் தேவைப்படும் குறிப்பிட்ட தரங்கள் ஆகும். தனிப்பட்ட மற்றும் பொது நடத்தை மதிப்பீடு செய்ய பயன்படுத்தப்படும் பொதுவான தரநிலைகள் ஒழுக்க நியமங்கள் வழிவகுக்கும். இந்த தரங்களில் நீதிக்கான கோட்பாடுகள், உரிமைகள் மற்றும் கொள்கைகளின் கொள்கைகள் ஆகியவை அடங்கும்.

உண்மையான முடிவு செயல்முறை இரண்டு கட்டங்களில் நிகழலாம். முதல் நிலையில், முடிவெடுக்கும் ஒவ்வொரு பரிமாணத்திற்கும் குறைந்தபட்சம் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய செயல்திறன் அளவைக் குறிப்பிடுகின்ற ஒவ்வொரு பரிமாணத்திற்கும் குறைந்தபட்ச செயல்திறன் விதிமுறையைப் பயன்படுத்துகிறது. குறைந்தபட்ச செயல்திறன் நிலை விரும்பத்தக்கதை விட குறைவாகவும், தன்னைக் கருத்தில் கொண்டால், மாற்றீட்டின் நிராகரிப்புக்கு வழிவகுக்கும்.

நன்மை பயக்கும் சோதனை

முதல் கட்டம்-குறைந்தபட்ச செயல்திறன் ஆட்சியின் சோதனைக்குட்பட்ட முடிவு மாற்று-இரண்டாவது கட்டத்திற்கு உட்படுத்தப்படலாம்-ஒவ்வொரு மாற்றீட்டின் ஒட்டுமொத்த மதிப்பையும் விளைவிக்கும் மொத்த பயன் சோதனை. மொத்த நன்மைகள் கணக்கிடுவதில் முதல் படி ஐந்து முடிவு பரிமாணங்களில் ஒவ்வொன்றிற்கும் ஒப்பீட்டளவில் முக்கியத்துவம் அளிக்க வேண்டும். பின்னர், ஒவ்வொரு முடிவு மாற்றத்திற்கும் மொத்த நன்மை தனித்தனியாக மதிப்பீடு செய்யப்படுகிறது. ஒவ்வொரு முடிவு பரிமாணத்திற்கும் எதிர்பார்க்கப்படும் b நன்மை v மதிப்பிடப்படுகிறது. முடிவு பரிமாணத்தின் ஒப்பீட்டு மதிப்பானது w நன்மை b மதிப்பு ($b = w \times b$) மூலம் பெருக்கியதன் மூலம் கணக்கிடப்படுகிறது. பரிமாணங்களின் ஒப்பீட்டு மதிப்புகள் முடிவு மாற்றத்தின் மூலம் வழங்கப்படும் மொத்த நன்மை T க்கு வரும் வரை சுருக்கப்பட்டுள்ளது.

ஒழுக்கமான தீர்மானங்களை உருவாக்குதல்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

முடிவு எடுக்கும் நிகழ்முறையில் நெறிமுறைகளை தொடர்ச்சியாக உள்ளடக்க ஒரு மேலாளருக்கு இரண்டு நிபந்தனைகள் அவசியமாகும். முதலாவதாக, நிறுவன கலாச்சாரம் நெறிமுறை முடிவெடுப்பதை ஆதரிக்க வேண்டும். இரண்டாவதாக, ஒரு முடிவின் நெறிமுறை பரிமாணங்களை மதிப்பிடுவதற்கு மேலாளர் கருவிகள் கொண்டிருக்க வேண்டும். ஒரு மேலாளருக்கு நிறுவனத்தின் கலாச்சாரத்தில் கொஞ்சம் செல்வாக்கு உள்ளது. ஆனால் முடிவுகளை மதிப்பிடுவதற்கான கருவிகளின் மீது அவருக்கு அதிகமான கட்டுப்பாடுகள் உள்ளன. அறம் சார்ந்த முடிவை ஆதரிக்கும் ஒரு கலாச்சாரம், பண்பாட்டில் வெற்றிகரமாக செயல்பட தேவையான கருவிகளை பாதுகாக்க மேலாளர்களை ஊக்குவிக்கும்.

நிறுவன கலாச்சாரம் வெளிப்புற மற்றும் உள் சூழல்களை சமாளிக்க நிறுவனத்திற்குள் உருவாக்கிய ஊகங்கள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் மதிப்புகளின் பொதுவான தொகுப்பு ஆகும். ஒரு நிறுவன கருத்தாக வளர்ப்பு என்பது, நம்பிக்கைகள், மதிப்புகள், பேச்சு, மற்றும் குழுக்களின் கலைப்பொருட்கள் மற்றும் இந்த பண்புகளை தலைமுறையிலிருந்து தலைமுறைக்கு அனுப்பும் முறை ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துகிறது. நிறுவனங்கள் உள் வழிகாட்டலை வழங்கும் சில பொதுவான அம்சங்களைக் கொண்டுள்ளன, அவற்றின் உறுப்பினர்களால் பகிரந்து கொள்ளப்பட்டு, தொடர்ந்து நிலைத்திருக்கின்றன. இவ்வாறாக, அமைப்பு சார்ந்த கலாச்சாரம் என்ற கருத்தாக்கம் பண்பாட்டின் ஒரு இயல்பான விரிவாக்கம் ஆகும்.

பெருநிறுவன கலாச்சாரத்தின் இரண்டு நிலைகள் உள்ளன. கலாச்சாரம் ஆழமான மட்டத்தில் அமைப்பு உறுப்பினர்கள் பகிரந்து கொள்ளும் மதிப்புகளை கொண்டுள்ளது. மதிப்புகள் காலப்போக்கில் ஒப்பீட்டளவில் நிலையாக இருக்கும் மற்றும் அமைப்பு மாற்றங்களின் அமைப்பாக புதிய உறுப்பினர்களுக்கு அனுப்பப்படுகின்றன. மதிப்புகள் பொதுவாக மிகவும் ஆழமாக வேருன்றியுள்ளன, நிறுவனத்தில், அந்த உறுப்பினர்கள் பெரும்பாலும், அவை இருப்பதை அறிந்திருக்கவில்லை.

கலாச்சாரத்தின் இரண்டாம் நிலை நிறுவனமானது அவர்களின் தினசரி நடவடிக்கைகளில் நிறுவன உறுப்பினர்களின் நடத்தையை வழிகாட்டுவதற்கான நெறிமுறைகளைக் கொண்டுள்ளது. நடத்தை விதிகளை உறுப்பினர்கள் ஆடை, மொழி மற்றும் நடத்தையில் காணலாம். நடத்தை விதிமுறைகளை நிறுவனத்தின் பகிரப்பட்ட மதிப்புகளிலிருந்து உருவாக்கலாம். மதிப்புகள் பெரும்பாலும் கூட்டு மதிப்புகளின் விளைவாக உருவாகின்றன.

ஒரு அமைப்பின் வாழ்க்கை முழுவதும் கலாச்சாரம் உருவாகிறது. நிறுவனங்களின் நம்பிக்கைகள் மற்றும் மதிப்புகள் அமைப்பின் மற்ற உறுப்பினர்களுடன் பகிரந்து கொள்ளப்படுவதால் இது உருவாகிறது. நிறுவனங்களின் மதிப்புகள் அமைப்பு அதன் வெளிப்புற சூழலை எவ்வாறு தொடர்புபடுத்த வேண்டும் என்பதைப் பற்றிய ஆரம்பகால நம்பிக்கையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இதில் தொடக்க மைய இலக்கு, இலக்குகள் மற்றும் மூலோபாயம் அடங்கும். மூலோபாயத்தை நடைமுறைப்படுத்தவும் மதிப்பீடு செய்ய பயன்படுத்தப்படும் முறைகள் இதில் அடங்கும். இந்த நம்பிக்கைகள் மற்றும் மதிப்புகள் நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் உயிர்வாழ்விற்கான 'பொருத்தமான நடத்தை' எனக் கருதப்படுவதை வழிகாட்டும். உதாரணமாக, நிறுவனங்கள் வாடிக்கையாளர்களுடன்

கையாளுவதில் நிபுணத்துவம் குறித்த உயர் மதிப்பை வைக்கலாம். இந்த மதிப்பு நிறுவனத்தின் பகிர்வு மதிப்பில் உருவாகும்போது, ஒரு தொழில்முறை உருவம் வெற்றிக்கு முக்கியம் என்று தோன்றலாம்.

நிறுவனர் செல்வாக்குடன் கூடுதலாக, ஒரு மாபெரும் புதிய தலைவரை பொறுப்பேற்றுக் கொண்டிருக்கும்போது நிறுவனத்தின் கலாச்சாரத்தில் பெரும் முன்னேற்றங்கள் ஏற்படுகின்றன. கலாச்சார மதிப்புகள் அதன் உள் சூழலை ஒருங்கிணைப்பதில் நிறுவனத்தின் வழிகாட்டுதலையும் வழங்குகிறது. உள் தொடர்புக்கு தேவையான பொதுவான கருத்துகளை அது வழங்குகிறது. கலாச்சாரம் அமைப்பின் உறுப்பினர் எல்லைகளை ஒருமித்த கருத்தை உருவாக்குகிறது, மேலும் யார் சேர்க்கப்பட்டாலும், யார் விலக்கப்பட்டாலும் வரையறுக்கப்படுகிறது. அதிகாரத்தை வாங்குதல், பராமரித்தல் மற்றும் இழப்பதற்கான விதிகள், வெகுமதிகளையும் தண்டனையையும் பெறுவதற்கான விதிகள் ஒரு நிறுவனத்தின் கலாச்சாரத்தின் ஒரு பகுதியாகும். ஆனால் கடைசியாக குறைந்தது அல்ல, கலாச்சாரம் நிறுவனம் ஒரு கருத்தியல் வழங்குகிறது.

குறிப்புகள்

வெற்றிகரமாக செயல்பட மற்றும் நிறுவனத்தின் வெளிப்புற சூழலை சமாளிக்க உள் அமைப்பை ஏற்பாடு செய்யப்பட்டுள்ளது. வெளிப்புற சுற்றுச்சூழலின் பொருத்தமான சிறப்பியல்புகளைப் பற்றி பகிர்ந்து கொள்ளும் நம்பிக்கைகள் அகச் சூழலில் உருவாக்கப்பட்ட கட்டமைப்பு மற்றும் இயக்க உறவுகளை வழிகாட்டுகின்றன.

இதனால், கலாச்சாரத்தை அதன் வெளிப்புற மற்றும் உள் நடத்தையை பாதிக்கும் வகையில் நிறுவனத்தின் உயிர்வாழ்வை மேம்படுத்துகிறது. இது நிறுவனத்தின் நடத்தை வெற்றிகரமாக நம்புவதற்கான ஒரு வழியின் நடத்தை உறுதிப்படுத்துகிறது. சுற்றுச்சூழல் மாறும் போது, நடப்பு நடத்தை வெற்றிகரமாக முடிவடைகிறது, புதிய சூழலை சந்திக்கிறது.

உயர்தர நிகழ்ச்சிகள் நெறிமுறை நடத்தையை ஊக்குவிக்கின்றன. ஒரு குறிப்பிட்ட அளவு நடத்தை எதிர் நடத்தையை விட சிறந்ததாக இருக்கும் என்ற ஒரு நீடித்த நம்பிக்கையாக ஒரு மதிப்பு வரையறுக்கப்படுகிறது. வணிக நெறிமுறைகள் ஒரு கலாச்சாரத்தின் ஒழுக்க தராதரங்களைக் கருத்தில் கொண்டு ஒரு வணிக முடிவை மதிப்பிடும் செயல்முறையாக வரையறுக்கப்படுகின்றன. ஒழுக்க தராதரங்களை ஆதரிக்கும் கலாச்சாரங்கள் தார்மீக திசையில் நடத்தை பாதிக்கும். பொதுவான நம்பிக்கை என்னவென்றால், தரங்களை ஆதரிக்கும் நடத்தை இல்லை என்று நடத்தை விட சிறந்தது. ஒரு நிறுவனத்தின் பகிர்வு மதிப்புகள் கலாச்சாரத்தின் ஒழுக்க தராதரங்களுடன் ஒத்திருந்தால், நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் நெறிமுறை நடத்தைக்கு உதவும். ஒரு நிறுவனத்தின் நெறிமுறைகளில் ஒரு முக்கியமான காரணி நிறுவனம் உறுப்பினர்களின் முக்கியத்துவமாக கருதப்படும் மதிப்புகளின் தொகுப்பாகும். கலாச்சாரம் தார்மீக நெறிகளை ஆதரிக்கும் மதிப்புகள், கலாச்சாரம் நெறிமுறை முடிவுகளை செய்வதற்கு ஆதாரமாக இருந்தால், மதிப்புகள் தரத்தை ஆதரிக்கவில்லை என்றால், கலாச்சாரம் நெறிமுறை முடிவெடுப்பதை ஆதரிக்காது.

ஒரு நிறுவனத்தின் நல்ல செயல்திறனுக்கு மூன்று நிலைமைகள் அவசியம். முதலாவதாக, நிறுவனம் ஒரு வலுவான பெரு நிறுவன கலாச்சாரம் வேண்டும். இது தேவையானது ஆனால் போதுமான நிலையில் இல்லை.

குறிப்புகள்

இரண்டாவதாக, நிறுவனம் இயங்கும் சூழலுக்கு பொருந்தும் கலாச்சாரம் தேவை. ஒரு மாறும் சூழலில் ஒரு நிறுவனம் செயல்படும் ஒரு நிறுவனம் ஒரு உறுதியான சூழலில் செயல்படும் ஒரு நிறுவனத்திலிருந்து கணிசமாக வேறுபட்டது. மூன்றாவதாக, கலாச்சாரம் நிறுவனம் சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்களை எதிர்பார்ப்பதற்கும் அந்த மாற்றங்களுக்கு வெற்றிகரமாக சரிசெய்யவும் உதவ முடியும். கலாச்சாரம் நல்ல தலைமையை உற்சாகப்படுத்த வேண்டும், ஏனென்றால் அதன் சூழலில் கலாச்சாரம் முரண்பாட்டைக் காப்பாற்றுவதற்கான மாற்ற வழிமுறையை அது வழங்குகிறது.

நீதி நியாயத்துடன் தொடர்புடையது, நேர்மை வாய்மையுடன் தொடர்புடையது. உயர் செயல்திறன் நிறுவனங்கள் நெறிமுறை நிறுவனங்களாக இருப்பது ஒரு வலுவான வழக்கு. நல்ல நெறிமுறைகள் நல்ல வியாபாரமாக இருக்கும் என்று அறிக்கைக்கு வலுவான நியாயமானது இதுதான். அறம் என்பது மிக அவசியமான ஒன்று ஆனால் உயர்ந்த செயல்திறன் கொண்டது.

முடிவு ஆதரவு மாதிரி

ஒரு முடிவை எடுப்பதற்கு முன், மேலாளர் பிரச்சனை மற்றும் கிடைக்கக்கூடிய மாற்று பற்றி தகவல்களை சேகரிக்கிறார். முடிவெடுக்கப்பட்ட தகவல்களால் பாதிக்கப்பட்ட பங்குதாரர்களையும், ஒவ்வொரு பங்குதாரர் மீது ஒவ்வொரு நேர்மறையான எதிர்மறையான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய தகவல்களையும் உள்ளடக்கியது.

மேலாளர்கள் அனைத்து தொடர்புடைய மிகை வரையறைகளையும், அவற்றின் தீர்க்கமான மதிப்பீட்டையும் இணைத்துக்கொள்ள வேண்டும். மேலும், பொருந்தக்கூடிய அனைத்து சமுதாய விதிமுறைகளையும் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும். பல சமூக விதிமுறைகள் சேர்ப்பதன் மூலம், விதிமுறைகளின்படி, “ முரண்பாடுகள் “ ஏற்படும் வாய்ப்பு உள்ளது. சமூகம் சார்ந்த முரண்பாடுகள் கண்டறியப்பட்டால், மேலாளர் முன்னுரிமை விதிகளை தீர்மானிக்க வேண்டும். சரியான முன்னுரிமை விதிகளைப் பயன்படுத்தி, முடிவு மாற்று என்பதை மதிப்பீடு செய்வதில், ஒரு சீரான சமுதாய விதிமுறைகளை பயன்படுத்த முடியும். எந்தவொரு விதிமுறையிலும் ஏற்றுக்கொள்ள முடியாத மாற்றிடை கைவிடப்பட வேண்டும். அனைத்து விதிமுறைகளையும் ஏற்றுக் கொள்ளும் ஒரு மாற்றீடு என்பது அறம் சார்ந்த கண்ணோட்டத்தில் ஒரு விரும்பத்தக்க மாற்றீடு ஆகும்.

வணிக முடிவுகளின் அறநெறி பரிமாணம் தவிர, மற்ற நான்கு பரிமாணங்கள் உள்ளன. அவை பொருளாதார, அரசியல், தொழில்நுட்ப மற்றும் சமூகம் ஆகும். இத்தகைய பரிமாணங்களில் எந்தவொரு நன்மைக்கும் ஒரு மாற்றாக, சற்றே ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய, நெறிமுறை தீர்ப்பை ஈடுசெய்து, தேர்வு செய்வதற்கு ஒரு மாற்றாக மாறும். ஒரு தொழில் என்பது ஒரு பொருளாதார நிறுவனம், போதுமான இலாபத்தை பெற வேண்டும்.ரு முடிவு மாற்று இலாபம் என்று தோன்றினால், பொருளாதார நலன்கள் சற்றே ஏற்கத்தக்க ஒழுக்க பரிமாணத்தை ஈடுசெய்ய போதுமானதாக இருக்கலாம். அந்த நிறுவனம் மேலாளருக்கு விரும்பாத ஒரு நெறிமுறை மட்டத்தில் செயல்பட வேண்டிய கட்டாயம் ஏற்பட்டது, ஆனால் பொருளாதாரம் ஆணையிடப்பட்டது. ஒரு குறிப்பிடத்தக்க அரசியல் நன்மை ஒரு ஏற்கத்தக்க முடிவு மாற்று மாற்றாக நெறிமுறை பரிமாணத்திற்குள் ஒரு

குறுகிய ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்க முடிவை மாற்றிவிடும். இறுதியாக, சமூக பரிமாணத்தின் மீது ஒரு வலுவான தீர்ப்பு நெறிமுறை தரத்தில் சற்றே ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய ஒரு மாற்றத்திற்கான ஆதரவை வழங்க முடியும்.

அனைத்து முடிவு மாற்றங்களும் நெறிமுறை நிலைப்பாட்டிலிருந்து ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால், மாற்று தேர்வு, மீதமுள்ள நான்கு முடிவு பரிமாணங்கள் பொருளாதார, அரசியல், சமூக மற்றும் தொழில்நுட்ப அடிப்படையிலானது.

ஒரு நிர்வாகி முடிவெடுக்கும் முடிவில் நெறிமுறையைப் பரிசீலிக்க, நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் நெறிமுறை நடத்தையை ஆதரிக்க வேண்டும். நெறிமுறை நடத்தைக்கு ஆதரவளிக்கும் ஒரு கலாச்சாரம், தேவையான முடிவெடுக்கும் கருவிகள் பெற மேலாளர்களை ஊக்குவிக்கும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. வியாபாரத்தில் நெருக்கடி மற்றும் குழப்பம் ஏற்படும் நேரங்களில் தலைவர்களும் ஊழியர்களும் செயல்படுவதற்கு எது உதவுகிறது?
2. வியாபாரத்தில் இரண்டு வகையான நியாயமற்ற சிக்கல்களை பட்டியலிடுங்கள்.
3. கட்டுப்பாட்டுக்குரிய இடம் என்றால் என்ன?

12.3 நெறிமுறை மேலாண்மை: ஒரு கண்ணோட்டம்

நன்னெறி மேலாளர், நெறிமுறை இலக்குகள், நோக்கங்கள், தரநிலைகள் மற்றும் பொது இயக்க உத்திகள் ஆகியவற்றில் வளரும் மற்றும் பின்பற்றுவதில் கவனம் செலுத்துகிறார். அதிகாரத்தை பயன்படுத்துவது அடிப்படையில் நியாயமானது மற்றும் முடிவடைகிறது. சட்டங்கள் குறைந்தபட்ச தர நிர்ணயங்களாக கருதப்படுகின்றன. நன்னெறி முகாமைத்துவம் என்பது தன்னலமற்ற அரசியலுக்கும், சுய-சேவை அரசியலுக்கும் அவசியமில்லை. நன்னெறி மேலாண்மை செயல்திறன் சமரசம் செய்வதில் நம்பிக்கை இல்லை உண்மையில், இது சுய-ஆர்வத்தை நீடிக்கும்

நெறிமுறை மேலாளர்கள் தங்கள் மக்களுக்கு ஆதரவளித்து, அவர்களின் சாதனைகளை அங்கீகரித்து, அவர்களின் அச்சங்களுக்கும் தேவைகளுக்கும், நிறுவனங்களின் நோக்கம் மற்றும் தயாரிப்புகளில் நம்பிக்கையைத் தெரிவிப்பதோடு, அதிகாரத்தையும் அரசியலையும் ஒரு நியாயமான வழியில் பயன்படுத்துகின்றனர்.

நியாயமற்ற நிர்வாகம்

நியாயமற்ற மேலாளர் நெறிமுறை கொள்கைகளைத் தாழ்த்துதல் மட்டுமல்லாமல், நெறிமுறை என்னவாகவும் செயல்படுகிறது (கரோல் 1987). நியாயமற்ற மேலாளர்களுக்காக, சுயநிர்ணயம் முக்கியமானது, தனிநபர் லாபத்திற்கான அதிகாரத்தை பயன்படுத்தி அல்லது நிறுவனத்திற்கு குறுகிய கால ஆதாயங்களை அதிகரிப்பதில் கவனம் செலுத்துகிறது. பீச்-நட், குழந்தைகள் உணவு தாயாருக்கும் நிறுவன முதுகலை மேலாளர் குழந்தை உணவு நிறுவனமான, உணவு மற்றும் மருந்து நிர்வாகம் விசாரணைக்கு வருவதற்கு முயற்சி கிடங்கில் இருந்து பாக்கெட்டில் சர்க்கரை நீரை (ஏமாற்றுத்தனமாக ஆப்பிள் பழக்கூழ் என பெயரிடப்பட்டது) சரக்குகளை மாற்றியது. அவர்கள் அறியாமல் (மற்றும் சட்டவிரோத) நடத்தையில்

ஈடுபட்டிருந்தனர் (வெல்லஸ் 1988). நியாயமற்ற மேலாளர்கள் மூலைகளை வெட்டி, தனிப்பட்ட அதிகாரத்துடன் அன்போடு இருப்பதால் உண்மைகளை மறைக்க ஒரு போக்கு இருக்கிறது. இது புகையிலை-தொழில் நிர்வாகிகள் தங்கள் தயாரிப்பு அல்லாத போதைப்பொருள் என்று பிரகடனம் செய்கிறார்கள், ஆனால் அவர்களின் தனியுரிம ஆராய்ச்சி பல ஆண்டுகளாக புகையிலையின் அடிமையாதல் திறனை வெளிப்படுத்தியுள்ளது.

நியாயமற்ற மேலாளர் எந்தவொரு தார்மீக உணர்வையும் கொண்டிருக்கவில்லை. அவர் நெறிமுறை சிக்கல்களுக்கு ஒரு வேண்டுமென்றே அணுகுமுறை வேண்டும். ஒழுக்கமற்ற மேலாளர் வேண்டுமென்றே நிறுவனத்தில் உள்ள தனிப்பட்ட முடிவுகளிலிருந்து நெறிமுறைகளை வைத்துக்கொள்வார்

தற்செயலாக நியாயமற்ற மேலாளர் அனைவருக்கும் நெறிமுறை கொள்கைகளுக்கு எந்தவிதமான சிந்தனையும் கொடுக்கவில்லை. அவர் நெறிமுறை கொள்கைகளை கொண்டிருக்கக்கூடாது, இதனால் அதிகாரம் எவ்வாறு பயன்படுத்தப்படுகிறது என்பதற்கான பரந்தவிளைவுகளை பிரதிபலிக்காது.

எதிர்மறையான நிர்வாகத்தின் மிகப்பெரிய அபாயங்களில் ஒன்று என்பது எதிர்மறையான விளைவுகளை எதிர்பார்த்து இல்லாமல் முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன. சராசரியாக, இனப்பெருக்கம் (கரோல் 1987), இனக்குழுக்களின் பல நபர்களை திறம்பட விலக்கிக் கொள்ளும் உயரம் மற்றும் எடைத் தேவைகள் பற்றிய தூய்மையற்ற நீர் அல்லது காவல் துறையின் முடிவைக் கொண்டு வளர்ந்து வரும் நாடுகளில் சந்தைப்படுத்தப்படும் குழந்தை வடிவமைப்பிற்கான நெஸ்லேவின் முடிவை சில எடுத்துக்காட்டுகள் அடங்கும்.

தொழில்நுட்பத்தில் முன்னேற்றங்கள் ஒரு புதிய நெறிமுறை சவாலை முன்வைத்தன. மேற்பார்வையாளர்கள் தங்களது ஊழியர்களின் தொலைபேசி உரையாடல்களில் மறைத்து வைப்பதற்கும், இரகசியமாக கணினி திரைகள் பார்ப்பது அல்லது அவர்கள் ஏதாவது ஒப்புக் கொள்ளாத ஏதேனும் ஒன்றை பார்க்கும்போது எச்சரிக்கைகளில் தட்டச்சு செய்வதற்கு தொழில்நுட்பம் அனுமதிக்கிறது. (பைலயன்ஸ்கை 1991). ஊழியர் ஒரு ஒதுக்கீடு முகவர் அல்லது பங்குதாரர் ஆவார் என்பதைப் பொறுத்தவரையில், அதிகாரத்தை பயன்படுத்துவதன் மூலம் தனியுரிமைக்கு “பெரிய சகோதரன் உன்னை கவனித்துக் கொண்டு இருக்கிறான்.” என்ற ஒரு பிரதியைக் கொண்டிருக்கும்.

மின்னணு விழிப்புணர்வு என்பது ஒரு கேள்விக்குரிய அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துவது மட்டுமல்லாமல், எதிர்மறையான கருத்தை வலியுறுத்துவதோடு செயல்திறனை உயர்த்துவதற்கான தண்டனையை அதிகப்படுத்தவும் வழிவகுக்கும்.

12.3.1 ஒழுங்கமைப்பில் நிறுவனத்தின் கலாச்சார நெறிமுறை

வணிக நெறிமுறைகள், நாம் முன்னர் கற்றுக்கொண்டது போல், வணிக நடத்தைக்கு நெறிமுறை மதிப்புகள் பயன்பாடு ஆகும். இது ஒரு நிறுவனத்தின் நடத்தை நெறிமுறைக்கு பொருந்துகிறது, எனவே, அதன் கலாச்சாரம் தொடர்பானது. இலக்கியம் வணிக நெறிமுறைகளின் மூன்று ஆதாரங்களைக் குறிப்பிடுகிறது, அதாவது அமைப்பு, வணிக வகை மற்றும் சமூக அமைப்பின்

கலாச்சாரம், அமைப்பு (கிருஷ்ணா மற்றும் டான்டன் 2002) ஆகியவற்றின் கட்டமைப்பு மற்றும் கலாச்சாரம் ஆகும்.

மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதுடன் வணிக நெறிமுறைகள்

ஒரு நிறுவனம் வளரும் மற்றும் வெற்றியை அடைந்து கொண்டிருக்கும் நிலையில், நிறுவனத்தின் உறுப்பினர்கள் விஷயங்களை எடுத்துக் கொள்ளத் தொடங்குகின்றனர், மதிப்புகள் மற்றும் நெறிமுறைகள் நனவான விழிப்புணர்வை விட்டு விலகியிருக்கின்றன, மேலும் அடிப்படை ஊகங்களாக மாறுகின்றன. இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், தார்மீக விதிமுறைகளை ஊக்குவிக்கும் எந்த அமைப்பும் தங்கள் பணியாளர்களிடமிருந்து நெறிமுறை நடத்தைகளை உருவாக்குவதோடு, அவ்வாறு செய்யாதவையாகும், இது நியாயமற்றதாகிவிடும். முன்னர் குறிப்பிடப்பட்டிருப்பது தலைமைத்துவத்தின் பங்கு கலாச்சாரத்தை வடிவமைப்பதில் மிகவும் முக்கியம் என்று குறிப்பிட்டுள்ளது ஒரு அமைப்பு (ஷெர்வுட் 1988). தலைவர் அல்லது மேல் மேலாண்மை சரியான நடத்தையை வெளிப்படுத்தினால், அது நிறுவனங்களில் ஒழுக்க நெறிகள் வளர்க்க உதவுகிறது. நெறிமுறைத் தலைமையின் பங்கு சமீபத்தில் சியுல்லா (1998) மூலம் அங்கீகரிக்கப்பட்டது. ஒரு முடிவெடுக்கும் சூழ்நிலையில், தலைவர் தெரிவு செய்யப்படுவது அவரது நெறிமுறை நோக்குநிலையால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது. நேர்மை, ஒருமைப்பாடு, நம்பகத்தன்மை, மரியாதை மற்றும் குடியரிமை (பியூச்சம்ப் மற்றும் போவி 1988; மற்றும் போஸ்னர் 1995) ஆகியவை நிறுவனங்களில் நெறிமுறைகள் மற்றும் அறநெறி தொடர்பான பிரச்சினையை நிர்வகிக்கும் சில உலகளாவிய ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட கொள்கைகள் ஆகும். இந்த கோட்பாடுகள் அவர்களின் நெறிமுறை நடத்தைக்கு செல்வாக்கு செலுத்துகின்ற வழிகாட்டுதல்களாக இருக்கின்றன. எனவே, நெறிமுறை நடத்தை ஒரு நிறுவனத்தின் செல்வாக்கை மேலாளர்கள் மற்றும் அதன் கலாச்சாரம் பிரதிபலிக்கும்.

குறிப்புகள்

தலைவரால் எடுக்கப்பட்ட எதேச்சதிகமான முடிவுகளை நிறுவனம் (ஸ்ரீனிவாசன் 2003) வரையறுக்கும் தருணங்களாக மாற்றியது. இந்த அமைப்பின் மீது அவை ஆழமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றன, ஏனெனில் அவை ஒரு அமைப்பு உண்மையில் என்ன செய்ய வேண்டும் என்று முன்மொழிகிறது என்பதை விட உண்மையான பிரதிபலிப்பாகும். நிறுவனத்தின் உண்மையான கலாச்சாரம் பற்றி வெளியே ஊழியர்களுக்கும் சந்தையுடனும் அவர்கள் ஒரு உணர்வைக் அளிக்கிறார்கள்.

12.3.2 நிறுவனத்தில் நெறிமுறை குழு

சமீப காலங்களில் மேலாண்மை நடைமுறைகளில் நெறிமுறைகள் மீது அதிகரித்ததன் மூலம், பல அமைப்புகளில் நெறிமுறைகள் குழுக்கள் முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. நிறுவனங்களின் பல்வேறு துறைகள் இருந்து நிர்வாகிகளுடன் உள்ளோக்கத்துடன் ஒழுக்கவியல் குழு அமைக்கப்படுகிறது. எந்தவொரு நிறுவனத்திலும் நெறிமுறைகள் குழுவின் முக்கிய பங்கு பின்வருமாறு தொகுக்கப்படலாம்:

- இணங்குதல்: நிறுவனத்தில் நெறிமுறைகள் குழுவின் மிகவும் அடிப்படை செயல்பாட்டுக்களில் ஒன்று நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் தரங்களுடனான மென்பொருளில் பல்வேறு துறைகளில் செயல்படும் நெறிமுறை கொள்கைகளை உறுதிப்படுத்துவதாகும். ஒரு நிறுவனத்தில் மேற்கொள்ளப்படும் அனைத்து நடவடிக்கைகள் நெறிமுறைகள் மற்றும்

குறிப்புகள்

அனைத்து விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகளை பின்பற்றுகிறது என்பதை உறுதிப்படுத்த அனைத்து துறைகளிலும் இது பொருத்தமானது.

- மறுஆய்வு மற்றும் ஒழுங்குமுறை: ஒரு நிறுவனத்தில் ஒழுக்கவியல் குழு நிறுவன கொள்கைகளின் படி எந்தவொரு துறையிலும் நெறிமுறை மீறும் போதெல்லாம் சரியான நடவடிக்கை எடுக்கும் என்று உறுதி செய்ய வேண்டும். தண்டனையற்ற நடவடிக்கைகளைத் தவிர்த்தல், நெறிமுறைகள் குழு ஒட்டுமொத்த கொள்கையில் எந்தவித ஓட்டைகளையும் மதிப்பாய்வு செய்வதையும் உறுதிப்படுத்துகிறது, நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் அனைத்து ஊழியர்களிடமிருந்தும் தேவையான அதிகாரத்திற்கு மாற்றங்கள் பரிந்துரைக்க வேண்டும்.
- மோதல் தீர்மானம்: பல்வேறு துறைகள் ஒரு நிறுவனத்தில் ஒன்றாக வேலை செய்யும் போது, மாறுபட்ட பிரச்சினைகள் மற்றும் ஊழியர்கள் பல்வேறு மட்டங்களுக்கு இடையே முரண்பாடுகள் இருக்க வேண்டும். அத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் நெறிமுறைகள் குழுவானது நிறுவன வழிகாட்டுதலின் படி மோதலைத் தீர்க்க ஒரு நடுவர் என்ற முறையில் நடவடிக்கை எடுக்கவில்லை மற்றும் வேலை செய்யாத பகுதிகளில் புதிய வழிகாட்டு நெறிகளை அமைக்கிறது.
- கருத்து: அறநெறிக் குழுவும், அறநெறிக் கொள்கைகளுக்காகவும் நிறுவனம் புதுப்பிக்கப்பட்ட மற்றும் மோதல்கள் அல்லது சுழற்று வரை காத்திருக்க இல்லை. பல்வேறு தர நிர்வகிப்பிலிருந்து உள்ளீடுகளை பெறுவதற்கும், நேர்மறையான பரிந்துரைகளை உள்ளடக்குவதற்கும், நெறிமுறைகளின் குழுவிற்சுள்ளேயே இது உள்ளது.
- விழிப்புணர்வு: அமர்வுகள் ஏற்பாடு மற்றும் அவர்களின் கடமைகள் மற்றும் உரிமைகள் பற்றி ஊழியர்கள் அறிந்து கொள்ள உதவும் நெறிமுறைகள் குழு செயல்பாடு ஆகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

4. அநீதி முகாமைத்துவத்தின் மிகப்பெரிய ஆபத்துகளில் ஒன்றை குறிப்பிடுக.
5. நிறுவனங்களில் நெறிமுறைகள் மற்றும் அறநெறிப் பிரச்சினையை நிர்வகிக்கும் உலகளாவிய ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட கொள்கைகளை பட்டியலிடுங்கள்.

12.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. வியாபார நெறிமுறைகள் என்பது, தலைவர்களுக்கும் ஊழியர்களுக்கும் நெருக்கடி மற்றும் வியாபாரத்தில் குழப்பத்தை ஏற்படுத்துவதை செயல்படுத்துகிறது.
2. வியாபாரத்தில் உள்ள இரண்டு வகையான அசாத்திய பிரச்சினைகள்: நிர்வாக தவறான நடத்தை மற்றும் அறநெறி இனங்கள் ஆகும்.
3. கட்டுப்பாடுகள் வாழ்நாள் நிகழ்வுகளின் மீது கட்டுப்பாட்டு அறிகுறிகளைப் பற்றி ஒரு ஒரு நபரின் புரிதலை பிரதிபலிக்கின்றன.

4. நியாயமற்ற முகாமைத்துவத்தின் மிகப்பெரிய ஆபத்துகளில் ஒன்று, எதிர்மறையான விளைவுகளை எதிர்பார்த்து இல்லாமல் முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன.
5. நிறுவனங்களில் நெறிமுறைகள் மற்றும் அறநெறிப் பிரச்சினையை நிர்வகிக்கும் சில உலகளாவிய ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட நியமங்கள் நியாயம், நேர்மை, ஒருமைப்பாடு, நம்பகத்தன்மை, மரியாதை மற்றும் குடியுரிமை ஆகியவையாகும்.

குறிப்புகள்

12.5 சுருக்கம்

- பொருட்களை வாங்குதல் மற்றும் விற்பனை செய்வதன் மூலம் செல்வத்தை உற்பத்தி செய்வது அல்லது வாங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்ட ஒரு மனித நடவடிக்கையாக வணிகம் வரையறுக்கப்படலாம். வர்த்தக நிறுவனத்தின் வெற்றிகரமான வளர்ச்சிக்கான வணிக நெறிமுறைகள் மற்றும் மதிப்புக்கள் முக்கியமானதாகும்.
- வணிக நெறிமுறைகள் பொதுவாக வியாபாரத்தில் சரியானது அல்லது தவறான காரியங்களைக் கையாளுகின்றன.
- ஒரு தொழில்முறை அணுகுமுறையால் வியாபார நடவடிக்கைகளில் அர்த்தத்தை கண்டுபிடிப்பதற்கான ஒரு வழி என்பது நேர்மை ஆகும். எனவே, வணிக மற்றும் வணிக நிறுவனங்களுக்கு தொழில்முறை நெறிமுறைகள் மற்றும் தொழில்முறை மேலாண்மை வேண்டும். ஒழுக்கவியல் இந்த கொள்கை நெறிமுறைகள் முதலீடு மற்றும் நிறுவனத்தில் நெறிமுறைகள் நன்மைகளை பாதுகாக்க உதவும் அனைத்து ஆதரவு அமைப்புகள் என்று முதலீடு தேவைப்படுகிறது.
- நிர்வாகத்தின் நோக்கம் தினசரி நெறிமுறை சிக்கல்களில் இருந்து நம்மைத் தெளிவுபடுத்துவதாகும். இல்லையெனில், மேலாண்மை ஏன்? இன்னும் நெறிமுறை சிக்கல்களில் மேலாண்மை உறுதியாக உள்ளது. சுருக்கமாக, ஒருவர் ஒரு தொழில்முறை மேலாளராக இருக்க முடியாது, ஒரு தொழில்முறை நிர்வாகத்தின் மதிப்பில் பங்கேற்க முடியாது, ஒரு நன்னெறி விழிப்புணர்வு இல்லை என்றால், ஒரு நெறிமுறை அடையாளம் இல்லை மற்றும் ஒரு நெறிமுறை உரையாடலை நடத்த முடியாது.
- நெறிமுறைகள் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை பரிமாணங்களில் ஒன்றாகும். அறநெறி பிரச்சினை எந்த முடிவுக்கும் சம்பந்தமில்லாதபோது நெறிமுறைகள் இல்லை, இது ஒரு ஒழுக்க சிக்கல் பரப்புகளில் போதுமானது.
- முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் நெறிமுறையுடன் தொடர்ச்சியாக நெறிமுறை சேர்க்கப்படுவதற்கு இரு நிபந்தனைகள் அவசியம் ஆகும். முதலாவதாக, நிறுவன கலாச்சாரம் நெறிமுறை முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும். இரண்டாவதாக, ஒரு முடிவின் நெறிமுறை பரிமாணங்களை மதிப்பிடுவதற்கு மேலாளர் கருவிகள் கொண்டிருக்க வேண்டும். ஒரு மேலாளருக்கு நிறுவனத்தின் கலாச்சாரத்தில் கொஞ்சம் செல்வாக்கு உள்ளது. ஆனால் முடிவுகளை மதிப்பிடுவதற்கான கருவிகளின் மீது அவருக்கு அதிகமான கட்டுப்பாடுகள் உள்ளன. நெறிமுறை முடிவுகளை ஆதரிக்கும் ஒரு கலாச்சாரம், மேலாளர்கள்

குறிப்புகள்

கலாச்சாரத்திற்குள் வெற்றிகரமாக செயல்பட தேவையான கருவிகளை பாதுகாக்க ஊக்குவிக்கும்.

- நெறிமுறை மேலாண்மை என்பது சுயநல அரசியலுக்கு முக்கியத்துவம் கொடுப்பதில்லை. நன்னெறி மேலாண்மை செயல்திறன் சமரசம் செய்வதில் நம்பிக்கை இல்லை. உண்மையில், அது சுய நலத்தை நீடிக்கும்.
- நெறிமுறை மேலாளர்கள் தங்கள் மக்களுக்கு ஆதரவளித்து, அவர்களின் சாதனைகளை அங்கீகரித்து, அவர்களின் அச்சங்களுக்கும் தேவைகளுக்கும், நிறுவனங்களின் நோக்கம் மற்றும் தயாரிப்புகளில் நம்பிக்கையைத் தெரிவிப்பதோடு, அதிகாரத்தையும் அரசியலையும் ஒரு நியாயமான வழியில் பயன்படுத்துகின்றனர்.
- ஒரு நிறுவனம் வளர்ந்து வருவதால், நிறுவனத்தின் உறுப்பினர்கள் விஷயங்களை எடுத்துக் கொள்ளத் தொடங்குகிறார்கள், மற்றும் மதிப்புகள் மற்றும் நெறிகள் விழிப்புணர்வை விட்டு வெளியேறும் மற்றும் அடிப்படை அனுமானங்களை உருவாக்குகின்றன.
- சமீப காலங்களில் மேலாண்மை நடைமுறைகளில் நெறிமுறைகள் மீது வழங்கப்பட்ட முக்கியத்துவத்தின் அதிகரிப்பு பல நிறுவனங்களில் நெறிமுறைகள் குழுக்கள் முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. நிறுவனங்களின் பல்வேறு துறைகள் இருந்து நிர்வாகிகளுடன் உள்ளோக்கத்துடன் ஒழுக்கவியல் குழு அமைக்கப்படுகிறது. எந்தவொரு நிறுவனத்திலும் நெறிமுறைகள் குழுவின் முக்கிய பங்கு பின்வருமாறு தொகுக்கப்படலாம்: இணக்கம், மோதல் தீர்மானம், மறுஆய்வு, விழிப்புணர்வு போன்றவை ஆகும்.

12.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- நெறிமுறைகள்: வியாபாரத்தில், தவறு எது என்பதைத் தீர்மானிப்பதற்கும், வியாபார நிறுவனத்திற்கான உரிமை எது என்பதைக் குறிப்பதற்கும் தரக்கூடிய ஒரு குறியீட்டை இது குறிக்கிறது.
- நிர்வாகத்தின் நெறிமுறை சிக்கல்கள்: இது வட்டி மோதல்கள், ஒப்பந்தங்களின் தவறான நடத்தை மற்றும் வளங்களை சட்டவிரோதமாக பயன்படுத்துவது போன்ற நெறிமுறை சிக்கல்களைக் குறிக்கிறது.
- நெறிமுறை அங்கீகாரம்: தார்மீக மறுப்பைத் தவிர்ப்பதற்கான விருப்பம் இது. மனிதர்கள் ஒழுக்கமாக இருக்க வேண்டிய அவசியம் உள்ளது. இந்த தேவை உயிரியல் சமூக அல்லது மதமாக இருக்கலாம். மற்றவர்கள் தார்மீக அங்கீகாரத்தைப் பெறவும், தார்மீக மறுப்பைத் தவிர்க்கவும் இது தனிநபர்களை உந்துவிக்கிறது.
- நெறிமுறை மேலாண்மை: சுயநல அரசியலுக்கு முக்கியத்துவம் கொடுக்காமல், தன்னலமற்றது அல்ல. நாகரீக நிர்வாகம் உண்மையில் செயல்திறன் சமரசம் செய்வதில் நம்பிக்கை இல்லை, அது சுய நலத்தை உறுதிப்படுத்துகிறது.

12.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

மேலாண்மை தொலைநோக்குத் திட்டதுடன் வணிக நெறிமுறைகள்

சிறு விடை வினாக்கள்

1. தார்மிக ஒப்புதல் பற்றி சிறு குறிப்பு வரைக .
2. மொத்த பயன் சோதனை என்றால் என்ன?
3. முடிவு ஆதரவு மாதிரியை விளக்குக.
4. ஒரு நிறுவனத்தில் அறக் குழுவின் பங்கு என்ன?

நீண்ட விடை வினாக்கள்

1. வணிக நெறிமுறைகளின் நன்மைகளை விளக்குக.
2. முடிவெடுப்பதில் மேலாளர்களுக்கான முழுமையான அணுகுமுறையை விளக்குக.
3. மேலாண்மையின் மதிப்பீடுகளின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குக.
4. நெறிசார்ந்த நிறுவன கலாச்சாரத்தின் பங்கினை விவரி.

12.8 மேலும் படிக்க

கூண்ட்ஸ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

கர்ரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி , டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

குறிப்புகள்

அலகு 13 கட்டுப்படுத்துதல்

அமைப்பு

- 13.0 அறிமுகம்
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 கட்டுப்படுத்துதல்: பொருள் மற்றும் நோக்கங்கள்
 - 13.2.1 கட்டுப்பாடு செயல்முறை
- 13.3 கட்டுப்பாடு சாதனங்கள்
 - 13.3.1 பயனுள்ள மற்றும் ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடுகள் தேவைகள்
- 13.4 சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்/சாதன கட்டுப்பாடுகள் உள்ள கண்ணோட்டங்கள்
 - 13.4.1 பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
 - 13.4.2 தற்காலிக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- 13.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 13.6 சுருக்கம்
- 13.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 13.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 13.9 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

13.0 அறிமுகம்

இந்த அலகு கட்டுப்படுத்துதலை அறிமுகப்படுத்துகிறது. முடிவெடுப்பதற்கான செயல்பாடு மட்டுமே கட்டுப்பாட்டு நிர்வாகத்தின் இரண்டாவது மிக முக்கியமான செயல்பாடாகும். கட்டுப்பாடு தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில் உலகில் மிகவும் பரந்த பயன்பாடுகளைக் கொண்டுள்ளது, இந்த நிகழ்வுகள் வழிமுறையை மாற்றிவிடும் என்பதை உறுதி செய்கிறது. சரியான முறையில் கட்டுப்பாட்டு நடத்தப்படும் என்றால் அந்த கட்டுப்பாடு சக்தி வாய்ந்தவையாகும். உதாரணத்திற்கு, அணு சக்தி மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட காற்று மற்றும் நீர் இயந்திரங்கள் மற்றும் தொழிற்சாலைகள் போன்றவைகள் ஆகும். கட்டுப்பாடு என்பது தர நிர்ணயத்திற்கு எதிராக நிறுவன செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கு பயன்படுத்தப்படும் வழிமுறைகளின் தொகுப்பாகும். விலகல்கள் நடக்கும் போது, இந்த மாறுதல்களை சரிசெய்ய சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். நிர்வாக கட்டுப்பாட்டுடன் தொடர்புடைய தொழில்நுட்பங்கள் கருத்துக்கள், பண்புகள் பற்றி இந்த அலகு விவாதிக்கிறது.

13.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவத்தை புரிந்து கொள்ள முடியும்

குறிப்புகள்

- செயல்திறன் அளவிடப்படும் தரத்திற்கு எதிரான தரநிலைகளை உருவாக்குதல் பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- செயல்திறன் மதிப்பீடு பல்வேறு வகையான பற்றி அறிய முடியும்
- செயல்திறனை அளவிடுவதற்கு பயன்படுத்தப்படும் சில சாதனங்களை விளக்க முடியும்
- பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகளின் சிறப்பியல்புகளைக் குறித்து விவாதிக்க முடியும்
- பல்வேறு வகையான மேலாண்மை கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களைப் பற்றி தெரிந்து கொள்ள முடியும்

13.2 கட்டுப்படுத்துதல்: பொருள் மற்றும் நோக்கங்கள்

ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வாழ்க்கை மற்றும் வாழ்க்கை அமைப்பு ஆகியவற்றில் கட்டுப்பாடு மிகவும் முக்கியமானது. திட்டமிட்டபடி சுலபமாகச் செய்யும்போது அவைகள் கட்டுப்பாட்டிற்குள் இருக்கின்றன. சுய கட்டுப்பாடு என்பது நாம் அனைவருமே அறிந்த ஒன்றாகும். இது நமது வாழ்க்கையில் நம்முடைய திட்டங்களை கண்டிப்பாக கடைபிடிப்பதோடு, பொதுவாக திட்டங்களில் இருந்து விலகிவிடாதபடி நம்மை ஒழுங்குபடுத்துவதாகும். நிகழ்வுகள் நோக்கம் வழி மாறிவிடும் என்பதை உறுதி செய்ய உள்ளன. முன்னர் உருவாக்கிய திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகள் இணங்குவதற்கு உறுதி செய்ய தேவைப்படும் ஒரு செயல்முறை ஆகும். இதன் பொருள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டு செயல்பாடுகள் மிகவும் நெருக்கமாக தொடர்புடையவை. அதற்கான திட்டமிடல் இல்லாமல் தன்னைத் தானே திட்டமிடுவதாகும். ராபர்ட் எல். டிவீட் படி, திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் முக்கியத்துவம் மிகவும் தெளிவாக உள்ளது. நாம் ஒரு ஒலி சார்பற்ற செயல்முறை இல்லாதபட்சத்தில், நோக்கங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் நிறைவேற்ற அவசியமாக உள்ளது. நேரம் மற்றும் நோக்கங்களை கண்டறிய ஒரு வரைபடம் வேண்டும். இந்த வரைபட திட்டமிடல் செயல்முறை மூலம் வழங்கப்படுகிறது. எனினும், வெறுமனே ஒரு வரைபடம் போதாது. நாம் அதை பின்பற்றாவிட்டால் அல்லது வழியில் தவறான வழியை ஏற்படுத்திவிட்டால், நாம் விரும்பும் முடிவுகளை பெற முடியாது. ஒரு திட்டம் அதன் செயல்முறையை சார்ந்துள்ளது. அளவீட்டு மற்றும் திட்டங்களிடமிருந்து வரும் விலகல்கள் சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும் பொழுது செய்வதற்கான கட்டுப்பாடுகளாகும். திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாடுகளை இடையிலான பரஸ்பர உறவு தெளிவாக உள்ளது. செயல்திட்டத்தின் தரநிலைகளை நிர்ணயிக்கும் போது, நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை நிறுவுதல் மற்றும் தந்திரோபாயங்களின் வளர்ச்சியைத் திட்டமிடுதல் மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளுடன் செயல்படுத்துகிறதா என்பதை தீர்மானிக்க முடிவுகளை ஒப்பிடுகிறது.

நோக்கங்கள்

ஒரு நல்ல வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் பின்வரும் அத்தியாவசிய அம்சங்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்:

- உடனடி கருத்து: மேலாளர்களுக்கு உண்மையான செயல்திறனைப் பற்றி உடனடி கருத்துக்களை வழங்குவதற்கு ஒரு நல்ல வரவு செலவு கணக்கு கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் இருக்க வேண்டும். இது திருத்தங்களைச் சரிசெய்வதற்கு விரைவான செயல்களை மேற்கொள்ள உதவுகின்றன.
- தெளிவான குறிக்கோள்கள்: முடிவுகளின் துல்லியமான கணக்கீடு மற்றும் பகுப்பாய்வுக்கான வரவு செலவு இலக்குகள் திட்டவட்டமான விதிமுறைகளில் வைக்கப்பட வேண்டும்.
- பொறுப்புடன் சேர்ந்த அதிகாரம்: வரவு செலவு இலக்குகளை அடைவதற்கான பொறுப்பைத் தவிர, சம்பந்தப்பட்ட ஊழியர்களுக்கு வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டு நுட்பத்தை பொருத்துவதற்கு தேவையான அதிகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.
- ஒப்பீடு: வரவு செலவுத் திட்ட இலக்குகள் மற்றும் செயல்பாட்டு முடிவுகளுக்கு இடையே உள்ள ஒப்பீடுகள் அவ்வப்போது செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். இது முன்கணிப்புகளை ஆரம்ப கண்டுபிடிப்பிற்கு உதவுகிறது. மேலும் இழப்பு சாத்தியத்தை குறைக்கிறது.
- வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை: மாறும் சந்தை நிலைமைகளின்படி மாற்றங்கள் மற்றும் மதிப்பீடுகளுக்கு வரவு செலவுத்திட்டம் தேவைப்படுகிறது. ஒரு வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் அதைப் பயன்படுத்தும் நபருக்கு கணிசமான சுதந்திரத்தை அனுமதிக்க வேண்டும்.
- உற்சாகமான பங்கேற்பு: ஒரு வரவு செலவுத்திட்டம் ஒருங்கிணைந்த செயலாகும், அது ஊழியர்களுடன் ஆலோசனை செய்ய தயாராக இருக்க வேண்டும். நிறுவனத்தில் வரவு செலவுத் திட்டத்தை புரிந்து கொள்ளும் அளவை மேம்படுத்துகிறது.

குறிப்புகள்

13.2.1 கட்டுப்பாடு செயல்முறை

ஒரு வணிக நிறுவனம் குறிப்பிட்ட திட்டம் அல்லது நிர்வாகிக்கு ஏற்றவாறு கட்டுப்படுத்த முடியும். ஒரு கட்டுப்பாடு செயல்முறை இருக்க வேண்டும் என்று சில கூறுகளை மனதில் வைத்து வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது.

ராபர்ட் ஜே.

மேலாண்மை கட்டுப்பாட்டு என்பது செயல்திறன் தரநிலைகள் நிர்வகிப்பதற்கான திட்டமிட்ட நோக்குநிலைகளை அமைப்பதற்கான ஒரு திட்டமிட்ட முயற்சியாகும். இது முன்னர் தீர்மானிக்கப்பட்ட தரங்களுடனான செயல்திறனைப் பொருத்துவதற்கு தகவல் பின்னூட்ட முறைமைகளை வடிவமைக்க, எந்தவொரு பிழைகள் உள்ளனவா என்பதை தீர்மானிக்கவும், அவற்றின் முக்கியத்துவத்தை அளவிடவும், பெருநிறுவன நோக்கங்களை அடைவதில் மிகவும் பயனுள்ள மற்றும் திறமையான முறையில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

மெக்லெர்ஸ் வரையறை நான்கு கட்டுப்பாட்டை செயல்முறை பிரிக்கிறது அவை பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளது:

நியமங்களை நிறுவுதல்

குறிப்புகள்

கட்டுப்பாட்டு செயல்முறையானது நிறுவன நடவடிக்கைகளை ஒப்பிடுவதற்கு எதிரான செயல்திறன் தரத்தை நிறுவுவதன் மூலம் தொடங்குகிறது. இவை முகாமைத்துவத்தால் நிர்வகிக்கப்படும் நடவடிக்கைகளின் நிலைகளாகும் இந்த தரங்கள் அனைத்தும் தெளிவாக குறிப்பிடப்பட்டு தெளிவற்ற தன்மை இல்லாமல் அனைத்து நிறுவன உறுப்பினர்களும் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அளவிடக்கூடிய வகையில் அலகு ஒன்றிற்கு தயாரிக்கப்படும் இலாபம் மற்றும் உற்பத்தி செய்யப்பட்ட அலகுகள் போன்றவை வரையறுக்கப்பட வேண்டும் தெளிவற்ற சொற்களே அல்லது திறமைகள் அல்லது அதிக இலாபங்கள் போன்ற பொது இலக்குகள் விளக்குவது கடினம், இதனால் குழப்பம் மற்றும் மோதலுக்கு வழிவகுக்கின்றன. உதாரணமாக, ஒரு ரியல் எஸ்டேட் தரகர் குறிக்கோள் மாதத்திற்கு நான்கு வீடுகள் விற்கலாம். அவர் திட்டமிட்டு தனது செயல்திறனை கண்காணிக்க முடியும். இதேபோல், உற்பத்தியை பொறுப்பேற்றுள்ள ஒரு துணைத் தலைவர், குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் ஒதுக்கப்பட்ட வரவுசெலவுத்திட்டத்தில் உற்பத்திச் செலவினத்தை வைத்திருப்பதற்கான இலக்கை கொண்டிருக்கலாம். அத்தகைய இலக்கை அடைவதற்கு, எங்கு வேண்டுமானாலும் செலவினங்களை கண்காணிக்க அவசியமான செயல்களை மேற்கொள்ள முடியும். மற்றொரு எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு கல்லூரிப் பேராசிரியர், ஒரு அரையாண்டு காலப்பகுதியில் ஒரு புத்தகத்தில் இருந்து பத்து அலகுகளைக் கொண்டுவருவதற்கான இலக்கை ஏற்படுத்தியிருக்கலாம். அவர் அதற்கேற்ப கற்பிப்பதற்கான அட்டவணையை திட்டமிடலாம் இந்த துல்லியமாகக் கூறப்பட்ட தரநிலைகள், இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் ஆகியவை கண்காணிப்புக் கட்டுப்பாட்டு முறைகளை எளிதாக கண்காணிக்கும் அனைத்து நபர்களுடனும் தொடர்பு கொள்ள உதவுகின்றன.

உயர் மன தளர்ச்சி சமூகம் உறவு ஒழுக்கம் அல்லது படைப்புத்திறன் போன்ற தரநிலைகளை அளவிடுவது இது சாத்தியம் இல்லை. இத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் செயல்திறனை அளவிடுவது பயனுள்ளதாக இருக்கும் இந்த தரநிலை இலக்குகள் மற்றும் வடிவமைப்பு கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகள் அனைத்தையும் முழுமையாக புரிந்துகொள்ள அனைத்து முயற்சிகளும் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இந்த கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகளில் பெரும்பாலானவை இயல்பானவையாகவும், பகுப்பாய்வு அவதானிப்புகள் மற்றும் உள்ளுணர்வு சார்ந்த தீர்ப்புகளின் அடிப்படையில் முடிவுகளை எடுக்கின்றன.

செயல்திறன் அளவிடல்

தரநிலைகள் நிறுவப்பட்டவுடன், கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாட்டில் இரண்டாவது படி உண்மையான செயல்திறனை கண்காணித்து அளவிட வேண்டும். கண்காணித்தல் மற்றும் அளவிடுதல் என்பது ஒரு தொடர்ச்சியான செயல்பாடாகும், மேலும் செயல்பாட்டின் உண்மையான செயல்திறனை பிரதிபலிக்கும் தொடர்புடைய தரவின் சேகரிப்பை உள்ளடக்கியது, இதன் மூலம் ஒரு ஒப்பீடு நிறைவேற்றப்படுவதற்கு இடையில் என்ன செய்ய முடியும் மற்றும் என்ன நோக்கத்தை நிறைவேற்றப்படுகிறது என்பதையும் குறிக்கிறது. உண்மையான செயல்திறன் அளவிடு முன்கூட்டியே தீர்மானிக்கப்பட்ட அளவிற்கு ஒத்ததாக இருக்க வேண்டும். இவ்வாறு தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட அலகு அல்லது அளவுகோல் தெளிவான, நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும்

எளிதில் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும் மற்றும் அளவீட்டு செயல்முறை முழுவதும் சீரான மற்றும் ஒரேவிதமானதாக இருக்க வேண்டும்.

சாதனங்கள் அளவிடல்

உண்மையான செயல்திறனை அளவிடுவதில் மிகவும் கடினமான பணிகளில் ஒன்று, சரியான நடவடிக்கையின் தேர்வு ஆகும். நிறுவன மற்றும் தனிப்பட்ட நிகழ்ச்சிகளைக் கட்டுப்படுத்துவதில் பயன்படுத்தப்படும் எல்லா செயல்திறன் நடவடிக்கைகளும் செல்லுபடியாகும் மற்றும் நம்பகமானவையாகும். செயல்திறன் அளவை எவ்வளவு நன்றாகச் செயல்படுத்துகிறது மற்றும் நம்பகத்தன்மை முடிவுகளை பெறுவதில் இத்தகைய செயல்திறன் அளவு எவ்வளவு உறுதியாக உள்ளது என்பதை விவரிக்கிறது. எடுத்த அளவீட்டு முறைமைகள் கேள்விக்கு என்ன பதில் அளிக்க வேண்டும் மற்றும் அளவிட வேண்டும்?

குறிப்புகள்

நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள், என்ன என்பதை அளவிட வேண்டும். ஒரு செயல்பாட்டின் விளைவை எவ்வாறு அளக்க வேண்டும் என்பது செயல்பாட்டின் வகையை சார்ந்தது, தொடர்ச்சியான அளவீடு அல்லது உடனடி சரிபார்ப்புகள் தேவைப்படுகின்றன. இந்த செயல்பாட்டின் வகை எப்போது அளவிடப்படுகிறது, என்பது பற்றியும் தீர்மானிக்கும். உதாரணமாக, சில பேராசிரியர்கள் ஒரு இறுதித் தேர்வின் மூலம் மட்டுமே மாணவர்களின் செயல்திறனை அளந்து விடுகிறார்கள். மற்ற பேராசிரியர்கள் பருவத்தேர்வு படிப்பின் போது அடிக்கடி வினா விடை மூலம் அளவிடுகின்றனர்.

பயன்படுத்தப்படும் அளவீட்டு சாதனங்களில் சில பின்வருமாறு:

- (i) இயந்திர அளவீட்டு சாதனங்கள்: இது அளவு மற்றும் பொருட்கள் மற்றும் உற்பத்தி செயல்முறைகளுக்கான இயந்திர நடவடிக்கைகளின் தயாரிப்பு தரத்தை அளவிடுவதற்குப் பயன்படுத்தப்படும் பலவிதமான தொழில் நுட்ப கருவிகளை உள்ளடக்கியது. இந்த கருவிகள் இயற்கையில் மின்னணு அல்லது இரசாயனமாக இருக்கலாம். தடைசெய்யப்பட்ட பொருட்களை சுமந்து செல்லும் விமான நிலையத்தில் பயணிகள் சரிபார்க்க சில மின்னணு சாதனங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. சில சமயங்களில் நூலகத்திலிருந்து கடைத்திறன் மற்றும் புத்தகங்களை அகற்றுவதற்கு பயன்படுத்தப்படுகின்றன. குறிப்பிட்ட செயல்களுக்கு மக்கள் விளக்கங்களை சரிபார்க்க பாலிபிராக் சோதனைகள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.
- (ii) கணினிகள் அளவிடும் சாதனங்களை அதிக அளவில் முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. அவர்கள் நிகழும் நடவடிக்கைகள் மற்றும் ஒரே நேரத்தில் சேகரிக்கப்பட்ட தரவுகளை ஆய்வு செய்ய முடியும். பல சில்லறை கடைகளில் கணினிகள், நுட்பமாய்ச் சோதி உபகரணங்களைப் பயன்படுத்துகின்றன, இவை ஒரே நேரத்தில் விற்பனை மற்றும் விலையுயர்வை விற்பனை மற்றும் விலையுயர்வைத் திணைக்களம், விற்பனையாளர் மற்றும் கிளைக் கடை மூலம் கண்காணித்து வருகின்றன.
- (iii) விகித பகுப்பாய்வு: விகிதம் பகுப்பாய்வு வணிக தொடர்பான பல்வேறு அம்சங்கள் அளக்கும் ஒரு சக்திவாய்ந்த மேலாண்மை கருவியாகும். இது மற்றொரு செயல்படுத்த ஒரு வேலை மாறி உறவை விவரிக்கிறது. பின்வரும் சில முக்கியமான விகிதங்கள் உள்ளன.

குறிப்புகள்

- (a) மூலதனத்திற்கு நிகர விற்பனை: வேலை மூலதனம் இருக்க வேண்டும் போதுமானதாகப் பயன்படுத்தப்பட்டது. சரக்கு வருவாய் வேகமாக இருந்தால், பின்னர் அதே மூலதனத்தை மீண்டும் பயன்படுத்தலாம். எனவே, அழிந்த பொருட்களை இந்த விகிதம் அதிகமாக உள்ளது.
- (b) சரக்குகளுக்கான நிகர விற்பனை: மிக அதிகமான சரக்குகளின் வருவாய் அதிக முதலீட்டின் மீதான அதிக இலாபமாகும். இந்த விகிதத்தில் எந்த மாற்றமும் நெறிமுறையிலிருந்து ஒரு விலைக்களை குறிக்கும்.
- (c) தற்போதைய விகிதம்: நடப்புக் கடன்களுக்கான தற்போதைய சொத்துக்களின் (ரொக்க, கணக்குகள் பெறும்) விகிதம் இது மற்றும் அதன் குறுகிய கால கடன்களை செலுத்துவதற்கான நிறுவனத்தின் திறனைத் தீர்மானிக்கப் பயன்படுகிறது. மிக அதிகமான சரக்குகளின் வருவாய் அதிக முதலீட்டின் மீதான அதிக லாபம்.
- (d) நிகர இலாபம் நிகர விற்பனைக்கு: இந்த விகிதம் ஒரு வியாபாரத்தின் குறுகிய லாபத்தை அளவிடுகிறது.
- (e) நிகர லாபம் சம்பாதிக்கும் நிகர மதிப்பு: நிகர மதிப்பு உறுதியான சொத்துகள் மற்றும் மொத்த கடன்களுக்கான வித்தியாசம். நிகர இலாபத்திற்கான நிகர லாபத்தின் இந்த விகிதம் நீண்ட காலத்திற்கு இலாபத்தை அளவிடுவதற்கு பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- (f) நிகர இலாப மூலதனத்திற்கு நிகர லாபம்: நிகர மூலதனம் கையில் இயக்க மூலதனம் ஆகும். இந்த விகிதம் தினசரி நடவடிக்கைகளுக்கு நிதியளிக்கும் திறனைத் தீர்மானிக்கும்.
- (g) கடன் விற்பனை மீதான சேகரிப்பு காலம்: சேகரிப்பு காலம் முடிந்தவரை குறுகியதாக இருக்க வேண்டும். நிறுவப்பட்ட சேகரிப்பு காலங்களில் இருந்து எந்த விலகல் உடனடியாக விசாரணை செய்யப்பட வேண்டும்.
- (iii) ஒப்பீட்டு புள்ளிவிவர பகுப்பாய்வு: ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளை மற்றொரு நிறுவனம் அல்லது தொழில்துறை சராசரியை ஒத்த நடவடிக்கைகளுடன் ஒப்பிடலாம். இது ஒரு மிகவும் பயனுள்ள மற்றும் நடைமுறை செயல்திறன் அளவிடும் முறை ஆகும். எடுத்துக்காட்டாக, விவசாயிகள் மற்ற இடங்களில் விவசாயிகளுடன் ஏக்கருக்கு ஒரு உற்பத்தியை ஒப்பிடலாம். எந்த வேறுபாடுகளும் ஆராயப்படலாம், மற்றும் அத்தகைய வேறுபாடுகளுக்கான காரணங்கள் உறுதி செய்யப்படலாம். இதேபோல், ஒரு இடத்திலுள்ள மருத்துவமனைகளானது மற்ற மருத்துவ மருத்துவமனைகளுக்கு எதிராக மருத்துவ செலவினங்களை அளவிடுவதோடு, மற்ற இடங்களில் இருக்கும் இடங்களில் குற்றம் விகிதங்களை ஒப்பிடுவதன் மூலம் காவல் துறையின் செயல்திறன் அளவிட முடியும். புள்ளிவிவர மாதிரிகள் இத்தகைய அளவீடுகள் மற்றும் ஒப்பீடுகள் போன்றவற்றைப் பயன்படுத்தலாம்.
- (iv) தனிப்பட்ட கவனிப்பு: தனிப்பட்ட கவனிப்பு, முறையானது மற்றும் முறைசாரா ஆகியவை குறிப்பிட்ட சூழல்களில், சாதனங்களுக்கான

அளவிடக்கூடிய சாதனம், குறிப்பாக பணியாளர்களின் செயல்திறனைப் பயன்படுத்தலாம். முறைசாரா கவனிப்பு பொதுவாக வழக்கமான வகை ஆகும். நிர்வாகிகள் மக்கள் எவ்வாறு வேலை செய்கிறார்கள் என்பது பற்றி ஒரு பொது யோசனைக்கு ஒரு கிடங்குக் செல்லலாம். ஒரு விமான அதிகாரி, ஊடுருவல் ஊழியர்களின் செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கு மறைந்திருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

சரியாக திட்டமிட்ட மற்றும் தயாரிப்புக்கு முறையான கவனிப்பு தேவைப்படுகிறது. உதாரணத்திற்கு, பேராசிரியர்கள் அவ்வப்போது தங்கள் சக பேராசிரியர்கள் மற்றும் அவர்களது மாணவர்களால் மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றனர். வணிக விமான விமானிகளின் வருங்கால செயல்திறன் தொடர்ந்து .:பெடரல் ஏவியேஷன் ஏஜென்சி (FAA) பிரதிநிதிகளால் அளவிடப்படுகிறது.

செயல்திறன் நியமங்களுடன் அளவிடப்பட்ட செயல்திறன் ஒப்பிடுகை

கட்டுப்பாட்டு செயல்பாட்டில் அடுத்த படிநிலை, செயல்திறன் அளிக்கும் தரத்திற்கு உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிடுவதாகும். தரநிலைகளின் அளவீட்டு அலகுகள் மற்றும் செயல்திறன் அளவிடும் அளவீடு ஆகியவை ஒரே அளவிலும், இயற்கையில் அளவிலும் இருந்தால் இந்த ஒப்பீடு குறைத்த சிக்கலுடையது. அவர்கள் அகநிலை மதிப்பீடுகள் தேவைப்படும் போது அத்தகைய ஒப்பீடு மிகவும் கடினமாகி விடுகிறது.

செயல்முறை அல்லது நடவடிக்கைகளில் ஏதேனும் தவறாக இருந்தால், ஒப்பீடு நமக்கு காட்டுகிறது. ஏதாவது விலகல் இருந்தால், எதிர்மறையான அல்லது நேர்மறை மற்றும் அத்தகைய ஒரு செயல்முறை சரி செய்ய ஒரு புதுப்பித்தல் விலகலாக செய்யப்பட வேண்டும். மேலும், இந்த ஒப்பீடு வேறுபாட்டை திருத்தம் செய்வதோடு மட்டுமல்லாமல் எதிர்காலத்தில் நடவடிக்கைகளை நடத்தும் வழிகாட்டுதலுக்கான தடுப்பு நடவடிக்கைகளின் பயன்பாட்டையும் உறுதிப்படுத்துகிறது.

விலகல் மதிப்பீடு: ஒரு விலகல் சரி செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் ஒரு விலகலுக்கான காரணங்கள் குறித்து ஒரு முழுமையான விசாரணை மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். மேலாண்மை அறிகுறிகளுக்கு அல்ல, மாறாக பிரச்சினைக்கு மூல காரணம் இருக்க வேண்டும். பார்க்க வேண்டிய சில கேள்விகள் பின்வருமாறு:

- அசாதாரணமான தரநிலைகளால் இந்த மாறுதல்கள் ஏற்பட்டதா?
- பொருட்களை அனுப்பிவயவர் தவறான பொருட்களை அனுப்பியிருக்க முடியுமா?
- செயல்படுத்துபவர்கள் குறைவான திறன் உடையவர்கள், நேர்மையற்ற முடிவுகள் பற்றி அல்லது பொருந்தக்கூடிய தரநிலைகள் பற்றி தவறாக வடிவமைக்கப்பட்டதா?
- மோசமான நிலையில் உபகரணம் உள்ளதா?
- தரக்கட்டுப்பாட்டு துறை போதிய வேலை செய்கிறதா?

உபாயம் திட்டங்கள் முடிந்துவிட்டன மற்றும் தாமதமாகிவிட்டன என்பதற்கு பல சந்தர்ப்பங்கள் உள்ளன. அத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் இத்தகைய

திட்டங்கள் முரண்பாட்டின் மூல காரணத்தை தீர்மானிப்பதற்கு அவை முழுவதுமாகவும், அனைத்து கோணங்களிலும் ஆய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.

குறைபாடுகள் இரண்டு வகைகள் அதாவது எதிர்மறை மற்றும் நேர்மறையானவை.

குறிப்புகள்

(i) எதிர்மறை விலகல்கள். எதிர்மறையான விளைவுகளை ஏற்படுத்துபவையாகும் மற்றும் செலவினக் குறைபாடுகள் அல்லது திட்டத்தின் பின்னால் இருக்கும் திட்டம் அல்லது எதிர்பார்க்கப்படும் தரத்திற்கு கீழே இருக்கும் தயாரிப்புகளின் தரம் அல்லது அளவு ஆகும்.

(ii) நேர்மறை விலகல்கள். நேர்மறையான செயல்திறன் எதிர்பார்த்ததைவிட சிறப்பாக இருந்தது மற்றும் திட்டமிடப்பட்டதை விட எதிர்பார்த்ததை விட குறைவான விலையுயர்ந்த விடயங்களைக் கொண்டிருந்தது. புதிய திருத்தப்பட்ட மதிப்பீடுகள் நிறுவப்பட வேண்டும் என்பதற்காக, ஏன் இத்தகைய காரணங்கள் உள்ளன என்பதை முழுமையாக விசாரிக்க வேண்டும்.

சரியான நடவடிக்கை எடுத்தல்

விலகல்கள் நிர்வகிக்கப்பட்டு, பரிசீலிக்கப்படுவதற்கு நிர்வாகத்திற்கு வழங்கப்பட்டவுடன், நிலைமையை சரிசெய்ய சரியான நடவடிக்கைகள் எடுக்கும் முடிவை எடுக்க வேண்டும். இருப்பினும், இந்த சரியான நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட வேண்டும் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய சகிப்புத்தன்மையின் அளவுகள், சுற்றுச்சூழல் தடைகளுக்கு வெளியே நிறுவன கலாச்சாரம் அல்லது வழிகாட்டுதல்கள், தொழிலாளர் சங்கம், அரசியல் ஆகியவற்றால் சுமத்தப்பட்டவை மற்றும் பொருளாதார பரிசீலனைகள் மற்றும் செலவு மற்றும் பணியாளர்களுக்கான உள்ளார்ந்த கட்டுப்பாடு.

உண்மையான முடிவு எப்போதும் விரும்பிய முடிவுகளுக்கு பொருந்தாது என்பதால், சில விலகல்கள் எதிர்பார்க்கப்படாமல் இருக்கலாம், அதற்காக சரியான நடவடிக்கை தேவைப்படாது. இருப்பினும், விலகல்கள் போதுமான தீவிர இயல்புடையவை, பின்வரும் நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்படலாம்.

- நிர்வாகம் பிரச்சினைகளின் அடிப்படைக் காரணங்களை கையாள வேண்டும், அதன் குறிக்கோள்களை அல்ல.
- இது மிகவும் பயனுள்ள வகையில் எந்த ஒரு திருத்த நடவடிக்கையையும் உடனடியாக எடுக்க வேண்டும்.
- எப்போதெல்லாம் முடியுமோ, அங்கெல்லாம் இந்த திருத்த நடவடிக்கை தற்போதுள்ள செயல்பாடுகளில் கட்டமைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் இந்த கட்டுப்பாடுகள் சுய கண்காணிப்பில் இருக்க வேண்டும், அதாவது, வெப்பத்தை கட்டுப்படுத்துவதில் ஒரு வெப்பநிலை போன்று, இந்த நடவடிக்கைகள் தானியங்கு முறையில் இருக்க வேண்டும். (இந்த துறை தன்னாள்வியல் எனப்படுகிறது).
- இலக்கு என்பது ஒரு நிலையான நிகழ்வு அல்ல என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும், ஆனால் சூழலின் இயக்கவியல் செயல்பாடு ஆகும். எனவே, சுற்றுச்சூழலுக்கு ஏற்பட்டுள்ள மாற்றங்கள்

காரணமாக ஏற்படும் இலக்கை மாற்ற வேண்டிய அவசியத்திற்கு இது ஒரு உதாரணமாகும்.

கட்டுப்படுத்துதல்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

1. திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாடு எவ்வாறு தொடர்புடையது?
2. அளவீட்டு சாதனமாக விகித பகுப்பாய்வு எவ்வளவு நல்லது?

குறிப்புகள்

13.3 கட்டுப்பாடு சாதனங்கள்

முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகள்

இந்த கட்டுப்பாடுகள் முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகள் என அழைக்கப்படுகின்றன மற்றும் இயற்கையில் தடுப்பு அடிப்படையில் உள்ளன. ஒரு வேலை செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் கட்டுப்பாடு நடைபெறுகிறது. இது சம்பந்தமாக, மேலாண்மை நடத்தை நீக்குவதை நோக்கமாகக் கொண்ட கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகளை உருவாக்குகிறது. இது விரும்பத்தகாத பணி முடிவுகளை ஏற்படுத்தும். இந்த கட்டுப்பாடுகள் இந்த விலகல் காரணத்தை அகற்ற வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன. அது பின்னர் செயல்பாட்டில் நிகழலாம். உதாரணமாக, உள்ளீடு மூலப்பொருட்களின் மீது முழுமையான தரக் கட்டுப்பாட்டு ஒரு முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகள் ஆக கருதப்படும். இது உற்பத்தி அல்லது வெளியீட்டில் சிக்கல்களை அகற்றும் தவறான மூலப்பொருட்கள் காரணமாக இருக்கலாம். இதேபோல், ஒரு மாணவர் பருவம் ஆரம்பத்தில் நிச்சயமாக மோசமாக நடந்து கொண்டால், அவருடைய ஆய்வில் மாற்றங்களை செய்ய காலவரையற்ற காலம் வரை காத்திருக்கக்கூடாது. அது மிகவும் தாமதமாகி விடும் ஒன்றாகும்.

இந்த கட்டுப்பாடுகள் செயல்திறன் நோக்கங்கள் தெளிவானவை என்பதை உறுதிப்படுத்துவதோடு, இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவைப்படும் போது அனைத்து ஆதாரங்களும் கிடைக்கின்றன.

கருத்து கட்டுப்பாட்டு

பிந்தைய நடவடிக்கை கட்டுப்பாட்டு என்றும் அறியப்படுகிறது, பின்னூட்ட கட்டுப்பாடுகள் முடிக்கப்பட்ட செயல்களின் முடிவுகளை அளவிடுகின்றன. பூர்த்தி செய்யப்பட்ட செயல்பாட்டின் விளைவு முன்கூட்டியே தரப்பட்ட தரங்களுடன் ஒப்பிடப்படுகிறது, மேலும் இந்தப் பிழைகள் இருந்தால், எதிர்கால நடவடிக்கைகளுக்கு சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். உதாரணமாக, ஒரு உணவக மேலாளர் நீங்கள் சாப்பிட்ட பிறகு உணவு எப்படி பிடித்திருந்தது என்று கேட்கலாம், உணவை மேம்படுத்தும் வகையில் உங்கள் ஆலோசனைகளை எடுத்துக் கொள்ளலாம்.

இந்த கட்டுப்பாடுகள் வெளியீடு அடைய செயல்முறை போது உண்மையில் என்ன நடந்தது என்று விளக்க உதவும். உதாரணமாக, அலுவலக செலவினங்களுக்கான உண்மையான செலவுகள் குறிப்பிட்ட ஆண்டுக்கான வரவு செலவுத் திட்டங்களை விட அதிகமாக இருந்தால், அத்தகைய வேறுபாட்டிற்கான காரணம் ஆராயப்படலாம் மற்றும் இந்த

பின்னூட்டத்தின் வெளிச்சத்தில் அடுத்த ஆண்டுக்கான வரவுசெலவு திருத்தப்படலாம் அல்லது கட்டுப்படுத்தப்படும்.

குறிப்புகள்

கருத்துகளின் ஒரு நன்மைக் கட்டுப்பாடு என்பது ஊழியர் ஊக்கத்தை மேம்படுத்துகிறது. மக்கள் எப்படிச் செய்திருக்கிறார்கள் மற்றும் கருத்துக்களைக் கட்டுப்படுத்துவது இந்த தகவலை அளிக்கிறது.

13.3.1 பயனுள்ள மற்றும் ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடுகள் தேவைகள்

உள்ளீடுகள், செயல்முறைகள் மற்றும் வெளியீடுகளில் ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த மூன்று கட்டங்களில் ஒவ்வொன்றிலும் பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் கொண்டிருப்பது மிகவும் முக்கியம். பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகள் சில பொதுவான பண்புகள் கொண்டிருக்கின்றன. இந்த பண்புகளின் முக்கியத்துவம் சூழ்நிலைக்கு மாறுபடும், ஆனால் பொதுவாக, பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகள் பின்வரும் அடிப்படை பண்புகளாக உள்ளன.

- துல்லியம்: பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் துல்லியமான தரவு மற்றும் தகவலை உருவாக்குகின்றன. பயனுள்ள நிர்வாக முடிவுகளுக்கு துல்லியமான தகவல்கள் அவசியம். தவறான கட்டுப்பாடுகள் மேலாண்மை முயற்சிகள் திசை திருப்ப வேண்டும் மற்றும் குறைவான முன்னுரிமை இல்லாத சிக்கல்களைப் பற்றிய ஆற்றல்கள் மற்றும் கவனத்தை தேவைப்படும் தீவிர சிக்கல்களுக்கு மேலாளர்களை எச்சரிக்கத் தவறிவிடும்.
- நேரம் தவறாமை: அத்தகைய பிரச்சனைகள் பற்றிய தகவல் சரியான நேரத்தில் மேலாண்மையை அடையவில்லை எனில், இது போன்ற தகவல்கள் பயனற்றது மற்றும் சேதம் ஏற்படலாம்: அதன்படி, கட்டுப்பாட்டுத் தகவல்கள், முடிவெடுக்கும் பொருளைப் பெறுவதற்குத் தேவைப்படும் போது முடிவெடுக்கும் செய்திகளைச் சேகரிக்க வேண்டும்.
- வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை: வணிக மற்றும் பொருளாதார சூழல் இயற்கையில் மிகவும் ஆற்றல் வாய்ந்ததாக இருக்கிறது. தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் மிக வேகமாக நிகழ்கின்றன. மாறும் சூழ்நிலைக்கு ஒரு கடுமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொருத்தமானதாக இருக்காது. இந்த மாற்றங்கள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டில் நெகிழ்வுத் தன்மை தேவை என்பதை உயர்த்திக் காட்டுகின்றன. போர்த்திற முக்கியத்துவம் வாய்ந்த திட்டமிடல் எதிர்பாராத அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும் வாய்ப்புகளுக்கான மாற்றங்களை அனுமதிக்க வேண்டும். அதேபோல், மேலாளர்கள் அவசியமான முறையில் முறைகள், நுட்பங்கள் மற்றும் முறைமைகளை கட்டுப்படுத்துவதில் மாற்றங்களை செய்ய வேண்டும். ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு தேவை என்பது எழுந்தவுடன் விரைவாக புதுப்பிக்கப்படும்.
- ஏற்றுக்கொள்ளும் தன்மை: கட்டுப்பாடுகளால் பாதிக்கப்படும் அனைவருக்கும் அவற்றை முழுமையாக புரிந்துகொள்ளவும் அவற்றை ஏற்றுக்கொள்ளவும் முடியும். புரிந்து கொள்ள கடினமாக இருக்கும் ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு தேவையற்ற தவறுகளையும், ஏமாற்றத்தையும் ஏற்படுத்தும் மற்றும்

தொழிலாளர்களுக்கு கோபத்தை ஏற்படுத்தும். அதன்படி, அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் அவசியம் மற்றும் பொருத்தமானவை என்று ஊழியர்கள் ஒப்புக் கொள்ள வேண்டும். அவர்களின் தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைய அவர்களின் முயற்சிகள் எந்த எதிர்மறையான விளைவுகளும் இல்லை.

குறிப்புகள்

- ஒருங்கிணைப்பு அல்லது ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடு: கட்டுப்பாடுகள் பெருநிறுவன மதிப்புகள் மற்றும் கலாச்சாரம் ஆகியவற்றுடன் இணையும் போது, அவை நிறுவன கொள்கைகளுக்கு இசைவாக செயல்படுகின்றன, எனவே அவற்றை செயல்படுத்துவது எளிது. இந்த கட்டுப்பாடுகள் ஒருங்கிணைந்த சுற்றுச்சூழலின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறி, இதனால் பயனளிக்கும்.
- பொருளாதார சாத்தியக்கூறு: ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்புக்கான செலவு அதன் நன்மைகளுக்கு எதிராக சமநிலைப்படுத்தப்பட வேண்டும். இந்த அமைப்பு முறையாக பொருளாதார ரீதியாகவும் இயங்கக்கூடியதாகவும் இருக்க வேண்டும். எடுத்துக்காட்டாக, அணுசக்தி இரகசியங்களை பாதுகாப்பதற்கான ஒரு உயர் பாதுகாப்பு அமைப்பு நியாயப்படுத்தப்படலாம் ஆனால் ஒரு கடையில் அலுவலக பொருட்கள் பாதுகாக்க அதே அமைப்பு பொருளாதாரரீதியாக நியாயமானதாக இருக்காது. அதன்படி, பெறப்பட்ட நன்மைகள் ஒரு கட்டுப்பாட்டு முறைமையை நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான செலவினத்தை விட அதிகமாக இருக்கும்.
- போர்த்திற முக்கியத்துவம் வாய்ந்த வேலைவாய்ப்பு: திறமையான கட்டுப்பாடுகள் வைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் அத்தகைய முக்கியமான மற்றும் போர்த்திற முக்கியத்துவம் வாய்ந்த கட்டுப்பாட்டின் புள்ளிகளில் தோல்விகள் தவிர்க்க முடியாதவை மற்றும் தோல்விக்கான நேரம் மற்றும் பணம் செலவுகள் மிக பெரியதாக இருக்கும். நோக்கம் ஒரு வணிகத்தின் அத்தியாவசிய அம்சங்களுக்கான கட்டுப்பாடுகளை விண்ணப்பிப்பதாகும், அங்கு எதிர்பார்க்கப்படும் தரங்களிடமிருந்து ஒரு விலகல் மிகப்பெரிய தீங்கு விளைவிக்கும். இந்த கட்டுப்பாட்டு பகுதிகளில் உற்பத்தி, விற்பனை, நிதி மற்றும் வாடிக்கையாளர் சேவை ஆகியவை அடங்கும்.
- திருத்த நடவடிக்கை: ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு முறைகேடுகளை அடையாளம் காண்பது மட்டுமல்லாமல், இது ஒரு விலகலை சரிசெய்வதற்கான தீர்வுகளை வழங்குவதற்காக திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. உதாரணமாக, சரக்குகள் பதிவு செய்யப்படும் கணினி வழிகாட்டுதல்களை நிறுவ திட்டமிடப்பட்டிருக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு குறிப்பிட்ட பொருளின் இன்வென்டரி, கையில் அதிகப்பட்ச இன்வென்டரி ஐந்து சதவிகிதம் கீழே இருந்தால், அது போன்ற பொருட்களை மறுநிரப்பல் கணினி சைகை செய்யும்.
- விதிவிலக்கு அளிக்க வலியுறுத்தல்: விதிமுறைக் கோட்பாட்டின் மீது ஒரு நல்ல அமைப்பு கட்டுப்பாடு வேண்டும், இதனால் முக்கியமான விலகல்கள் மட்டுமே நிர்வாகத்தின் கவனத்திற்கு கொண்டுவரப்படுகின்றன. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், நிர்வாகம் சுறுசுறுப்பாக இயங்கும் செயல்களுடன் கவலைப்பட வேண்டியதில்லை. இது உறுதிசெய்யும்.

நிர்வாகத்தின் கவனத்தை திசை திருப்புவதோடு இணங்குவதை நோக்கியும் அல்ல. இது தேவையற்ற மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற மேற்பார்வையையும், சற்றே நன்மை பயக்கும் அறிக்கையையும் நிர்வகிப்பதற்கான நேரத்தையும் வீணடிக்கும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3.முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகள் என்றால் என்ன?

4.பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் எங்கே வைக்கப்பட வேண்டும்?

13.4 சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்/சாதன கட்டுப்பாடுகள் உள்ள கண்ணோட்டங்கள்

திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறை எந்த அமைப்பின் நிர்வாகத்திலும் கைகொடுக்கும். இது திட்டங்களின்படி செயல்படுகிறதா என்பதை தீர்மானிக்க உதவுகிற சில நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை செயல்படுத்துவது அவசியம். நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு பல்வேறு நுட்பங்களை இரண்டு வகைகளாக வகைப்படுத்தலாம்:

- (i) பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- (ii) நவீன கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

13.4.1 பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை மேலும் வகைப்படுத்தலாம்:

- (i) வரவு செலவுத் திட்ட கட்டுப்பாடு
- (ii) வரவு செலவு அல்லாத கட்டுப்பாடு

வரவு செலவுத் திட்ட கட்டுப்பாடு

வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டு என்பது வரவு செலவு திட்டம் தயாரிப்பதன் மூலம் செயல்திறன் தேவைகளை அமைக்கும் முறையாக இது கணக்கிடப்படுகிறது மற்றும் உண்மையான வரவு செலவு தரவுடன் உண்மையான முடிவுகளை ஒப்பிடுகிறது மற்றும் மாறுதல்களை சரிசெய்ய தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்குகிறது. செயல்முறை. உண்மையான செயல்பாடுகளை மதிப்பிடுவதற்கு வரவு செலவுத் திட்டங்களை தயாரித்தல் மற்றும் பயன்படுத்துதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. உற்பத்தி வரவு செலவுத் திட்டம், விற்பனை வரவு செலவுத் திட்டம், பண வரவு செலவுத் திட்டம், முதன்மை வரவு செலவுத் திட்டம் போன்ற பல வகைகள் உள்ளன.

வரவு செலவு அல்லாத கட்டுப்பாடு

பின்வருவனது பல்வேறு வரவு செலவு அல்லாத கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்:

- தனிப்பட்ட நோக்கங்கள்: கட்டுக்கடங்காத சூழ்நிலைகளைத் தவிர்க்க உதவும் மிகச் சிறந்த கட்டுப்பாடு இது. சிதைவுகள் முன்னர் கண்டுபிடிக்கப்பட்டு உடனடியாக இந்த நுட்பத்தில் திருத்தப்பட்டன.

இது நிறுவனத்தின் பணியாளர்களிடையே உந்துதல் மற்றும் மனோநிலையை மேம்படுத்துகிறது.

- புள்ளியியல் தரவு: வரைபடங்கள் மற்றும் வரைபடங்களின் வடிவத்தில் வழங்கப்பட்ட தரவு சிக்கலை விரைவாக புரிந்துகொள்வதை வழங்குகிறது. எனவே, இந்த நுட்பம் நிர்வாக கட்டுப்பாட்டிற்கு அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது. அவை தரக் கட்டுப்பாட்டு துறையில் குறிப்பாக பயன்படுத்தப்படும்.
- சிறப்பு அறிக்கைகள்: சிறப்பு விசாரணையின் மூலம் நிபுணர்களால் தயாரிக்கப்பட்ட சிறப்பு அறிக்கைகள் குறிப்பிட்ட நேரங்களில் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இது எதனால் என்றால், சில நேரங்களில், வழக்கமான புள்ளிவிவர மற்றும் கணக்கு அறிக்கைகள் கட்டுப்பாட்டுக்கு திருப்திகரமாக இல்லை.
- உள் தணிக்கை: உள்ளக கணக்காய்வு அதன் சொந்த ஊழியர்களால் ஒரு நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகள் மற்றும் கணக்குகளை மீண்டும் மீண்டும் ஆய்வு செய்கிறது. இது நிறுவன நடவடிக்கைகள் ஒப்பிடுகையில் வேலை திட்டங்கள் மற்றும் வேலை முறைகளை திறன் ஆய்வு செய்ய உதவுகிறது. இது தவறுகளையும் மோசடிகளையும் தவிர்க்க உதவுகிறது.
- விகித பகுப்பாய்வு: ஒரு நிறுவனத்தில் மொத்த செயல்பாட்டின் கட்டுப்பாட்டை லாபகரமான, நீர்மை நிறை மற்றும் கடன்தீர்வுத்திறம் விகிதங்கள். உதாரணமாக, 'நிதி அறிக்கை பகுப்பாய்வு' ஒரு வியாபார துறையின் பொருத்தத்தை கண்டறிய உதவுகிறது.
- இடைவேளை-கூட பகுப்பாய்வு: இடைவேளை-கூட பகுப்பாய்வு என்பது செலவு, தொகுதி மற்றும் இலாபத்திற்கான இடையிலான பரஸ்பர உறவின் பகுப்பாய்வு ஆகும். இடைவேளை-கூட விளக்கப்படம் வரைபட செலவுகள், தொகுதி மற்றும் இலாபங்கள் இடையே உறவை பிரதிபலிக்கிறது.
- நிலையான செலவு: தரநிலை செலவுகள் உண்மையான செயல்திறனை கணக்கிடுவதற்கான தரநிலையாக பயன்படுத்தப்படும் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட செலவைக் குறிக்கின்றன. கட்டுப்பாடற்ற செலவினங்களை வேறுபடுத்தி ஒரு நிலையான செலவு உதவுகிறது.

குறிப்புகள்

13.4.2 தற்காலிக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

மாறும் நேரங்களின் மூலம், சிக்கலான நிகழ்வுகளின் கட்டுப்பாட்டை அதிகரிக்க பல புதிய தொழில்நுட்பங்கள் மற்றும் நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் முறைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. இந்த நுட்பங்கள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு செயல்பாடுகளை நோக்கிய ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு பல்வேறு நவீன நுட்பங்கள் பின்வருமாறு:

- முதலீட்டு மீதான வருவாய்
- மனித வள கணக்கியல்
- மேலாண்மை தணிக்கை

- பொறுப்பு கணக்கு
- PERT / CPM

குறிப்புகள்

முதலீட்டு மீதான வருவாய் (ROI)

மாற்று விகிதம் என மாற்றாக அழைக்கப்படுகிறது, திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நோக்கங்களுக்காக இந்த நுட்பத்தை பயன்படுத்தலாம். இது மொத்த லாபத்திற்கும் ஒரு நிறுவனத்தின் மொத்த முதலீட்டிற்கும் இடையே உள்ள விகிதத்தில் இருந்து பெறப்படுகிறது. முதலீட்டு மீதான வருமானம் மதிப்பீடு செய்ய உதவுகிறது. அதன் மொத்த லாபத்தின் வெளிச்சத்தில் ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டை இதுவரை பெற்றது. இலாபத் திட்டம் தவிர, இந்த நுட்பம் குறிப்பாக பயனுள்ள மற்றும் மூலதன வரவு செலவு திட்டத்திற்காக நீண்ட கால முதலீட்டிற்காக பயன்படுகிறது.

ROIஇன் நன்மைகள்

ROI யில் பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. வளங்கள் திறம்பட இயங்குகிறது, இல்லையா என்பதை அறிய ROI உதவுகிறது.
2. இது வணிக அடிப்படை நோக்கம், அதாவது இலாபத்தை ஈட்டுகிறது.
3. ROI அதிகாரம் விரிவாக்கம் செய்ய உதவுகிறது. ஒவ்வொரு துறையிற்கும் ஒரு இலக்கு வீதத்தை வரையறுப்பதன் மூலம் அது துறை சார்ந்த தலைவர்களுக்கு நிர்வாகத்தின் சாத்தியமான சுயாட்சி அளிக்கிறது.

ROIஇன் குறைபாடுகள்

ROIஇன் சில குறைபாடுகள்:

1. அடிக்கடி விலை மாற்றங்கள் ஏற்பட்டால், அது கணக்கிட கடினமாகிவிடும்.
2. ஒரு குறுகிய கால கருத்தாக இருப்பதால், நடப்பு ROIயை அதிகரிப்பதற்கான நோக்கம், நிறுவனத்தின் ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, செயலாக்க மேம்பாடு போன்ற பல நீண்ட கால முதலீட்டாளர்களை அறியாமையாக்குகிறது.

மனித வள கணக்கு

பெரும்பாலான கட்டுப்பாடு நுட்பங்கள் செலவுகள், இலாபங்கள், வருவாய் மற்றும் பிற உறுதியான காரணிகளின் அடிப்படையில் நிதி செயல்திறனை கணக்கிடுகின்றன. எனினும், மிக முக்கிய பங்களிப்பு காரணி, அதாவது மனித வளங்கள், இந்த நுட்பங்களில் கவனிக்கப்படுவதில்லை. மனித வள ஆதாரக் கணக்கீடு நுட்பம் தரவு சேர்க்கப்படவில்லை மனித வளங்களை கணக்கிடுவதில் உதவுகிறது. இந்த நுட்பம் பின்வருமாறு:

1. மக்களின் ஒரு நிர்வாக வள ஆதாரமாக கணக்கியல்
2. மனித சொத்துக்களை வாங்குதல் மற்றும் அபிவிருத்தியில் ஏற்படும் செலவுகளின் அளவை ஈடு செய்தல்
3. ஒரு நிறுவனத்திற்கு பணியாளர்களின் பொருளாதார மதிப்பின் அளவீடு.

எந்த தனிநபரின் அல்லது ஊழியரின் மதிப்பும் இந்த நுட்பத்தில் வரையறுக்கப்படுகிறது, என்பதை பல்வேறு நிறுவனங்களின் தற்காலிக மதிப்பின் அடிப்படையில் அவர் நிறுவனத்திற்கு வழங்க வேண்டும். இது 'தனிநபரின் எதிர்பார்க்கப்படும் மதிப்புமிக்க மதிப்பு' என்று அறியப்படுகிறது. (IERV)

மனித வள கணக்குகளின் நன்மைகள்

மனித வளம் கணக்கியல் பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. இந்த நுட்பம் மனித வளங்களை திட்டமிடுதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு அடித்தளத்தை வழங்குகிறது.

மனித வள கணக்குகளின் குறைபாடுகள்

மனிதக் கணக்கின் குறைபாடுகள் பின்வருமாறு:

1. மனித வள அளவின் பொதுவான, நம்பகத்தன்மை தரங்கள் இல்லை
2. நுட்பம், நாணய மதிப்புகளை வெளிப்படுத்த மனித குணங்களைக் குறைக்க முனைகின்றது.

மேலாண்மை தணிக்கை

மேலாண்மை தணிக்கை முழுமையான நிர்வாக செயல்முறையின் ஒரு சுயாதீனமான மற்றும் விமர்சன மதிப்பீடாக வரையறுக்கப்படுகிறது. நிறுவனங்களின் பல்வேறு மட்டங்களில் திறம்பட்ட நிர்வாகத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகளில் இருந்து மாறுபாடுகளை இது பதிவு செய்கிறது. பின்னர் நிறுவனத்தில் இந்த மாறுதல்களின் தாக்கம் மற்றும் இறுதி முடிவுகள் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

மேலாண்மை தணிக்கை நன்மைகள்

மேலாண்மை தணிக்கை பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. நன்கு வரையறுக்கப்படாத கொள்கைகளும் நடைமுறைகளும் இல்லை.
2. நன்கு தகுதிவாய்ந்த மேலாண்மை தணிக்கையாளர்கள் பற்றாக்குறை உள்ளது.
3. தணிக்கையின் நோக்கம் மற்றும் சுயாதீனமான அணுகுமுறை இல்லாமை.

பொறுப்பு கணக்கு

இந்த நுட்பத்தில், செலவுகள் குவிக்கப்பட்டன மற்றும் பொறுப்புகள் அளவிடப்படுகின்றன. மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களுக்கும் கணக்கு அறிக்கைகள் உருவாக்கப்படுகின்றன. இந்த அறிக்கைகள் செயல்பாட்டு மக்களுக்காக, அவற்றின் செயல்பாடுகள் மற்றும் செலவினங்களைக் கட்டுப்படுத்த வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன.

பொறுப்புக் கணக்கியல் நிறுவன முகாமைத்துவத்தை பொறுப்பான மையங்களாக வகைப்படுத்துகிறது. ஒரு பொறுப்பான மையம் என்பது பிரிவு, துறை அல்லது ஒரு மேலாளரால் தலைமையிடப்பட்ட பிரிவு போன்ற ஒரு நிறுவன பிரிவு ஆகும். செயல்திறன் இலக்குகள். நான்கு வகையான பொறுப்பு மையங்கள் உள்ளன:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- செலவின மையம்: செலவின மையம் திட்டமிடப்பட்ட செலவின ஒதுக்கீட்டிற்குள் நியமிக்கப்பட்ட பணிகள் செய்யப்படுகிறதா என்பதைக் குறிப்பிடுவதன் மூலம் நிதி செயல்திறனை அளிக்கும்.
- இலாப மையம்: ஒரு இலாப மையம், அடையப்பட்ட வரவுசெலவுத் தொகை இலாபத்தின் படி நிதி செயல்திறனை அளிக்கும்.
- வருவாய் மையம்: வருவாய் மையம் நிதி அளிக்கும் செயல்திறன் வரவு செலவுத் திட்ட அளவிலான விற்பனை வருவாயை அடைந்துவிட்டால், குறிப்பிட்ட செயல்திறன் குறையும்.
- முதலீட்டு மையம்: முதலீட்டு மையத்தில் ஒரு முதலீட்டாளர் முதலீட்டு மூலதனத்தின் பயனுள்ள பயன்பாடு அல்லது முதலீட்டில் திட்டமிடப்பட்ட வருவாயைப் பொறுப்பேற்றுள்ளார்.

பிணைய நுட்பங்கள்: PERT மற்றும் CPM

பிணைய நுட்பங்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் நிர்வாக திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டில் சமீபத்திய மேம்பாடுகள் ஆகும். இந்த தொழில்நுட்பங்கள் திட்டமிடல் சிக்கல்களின் வலையமைப்பு கோட்பாட்டைப் பயன்படுத்துகின்றன. வலையமைப்பில், சிக்கலான திட்டங்கள் தொடர்ச்சியாக பிரிக்கப்பட்டு நடவடிக்கைகள் தொடர்ச்சியாக நிகழ்த்தப்பட்டன. PERT மற்றும் CPM இரண்டு மிகவும் பிரபலமான பிணைய நுட்பங்கள் ஆகும். இரண்டு நுட்பங்கள் அதே கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் இன்னும் சில விதங்களில் வேறுபடுகின்றன.

நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் விமர்சனம் தொழில்நுட்பத்திற்கான PERT நிலைப்பாடு ஆகும். இது 1957-58ல் U.S. கடற்படையால் உருவாக்கப்பட்டது. இது ஒரு காட்சி வலையமைப்பு மற்றும் சிக்கலான, தனித்தன்மை வாழ்ந்த, தொடர்ச்சி இல்லாத மற்றும் பெரிய திட்டங்களை கட்டுப்படுத்த மிகவும் பொருத்தமானது, பல நிறுவனங்கள் ஒரு தொடர்பு கொண்டிருக்கும் குறுக்கீடு நெட்வொர்க்குகளின் சிக்கலான நெட்வொர்க். இந்த திட்டங்கள் பெரிய ஆயுதம் அமைப்புகள், வானளாவலர்கள், அணைக்கட்டுகள், கப்பல்கள், விமான நிலைய வசதிகள் மற்றும் பலவற்றை உருவாக்கலாம்.

PERT ஒரு திட்டத்தின் செயல்பாடுகள் தெளிவாக காண்பிக்கும், திட்டம் மற்றும் அதன் அங்கத்துவ நடவடிக்கைகள் எடுக்கும் எவ்வளவு காலம் மதிப்பீட்டை வழங்குகிறது, திட்டத்தின் முடிவில் எந்த நடவடிக்கைகள் மிகவும் முக்கியம் என்பதைக் குறிக்கின்றன. முழு திட்டத்தை தாமதமின்றி திட்டத்தில் செயல்படுவதற்கு எவ்வளவு நேரம் பரிந்துரைக்கின்றன என்பதைக் குறிக்கின்றன.

PERT மற்றும் CPM தனித்தனியாக உருவாக்கப்பட்டு இருந்த போதினும், இருவருக்கும் இடையிலான வேறுபாடுகள் இருந்தன என்றாலும், காலப்போக்கில் இந்த திட்டம் திட்டமிடல் உத்திகள் கிட்டத்தட்ட ஒரே மாதிரியாக மாறிவிட்டன. CPM ஒரு சிக்கலான திட்டமாக ஒரு காட்சி வலையமைப்பு, ஒரு "நேர மதிப்பீடு" திட்டத்தில் ஒவ்வொரு படிவத்திற்கும் பயன்படுத்தப்படுகிறது, இது PERT உடன் ஒப்பிடும்போது, மூன்று "நேர மதிப்பீடுகள்" பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த நுட்பத்தில், நேரங்களும் நடவடிக்கைகளும் அறியப்படுகின்றன. இது சூழ்நிலைகளுக்கு இடமளிக்கிறது, இதில் தரப்படுத்தப்பட்ட நடவடிக்கைகள் செயல்திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாக

இருக்கும், இதன் மூலம் இந்த நடவடிக்கைகள் முடிக்கப்படும் முறை இன்னும் துல்லியமாக கணக்கிடப்படலாம். இருப்பினும், ஒரு நேர மதிப்பீட்டைக் கொண்டிருப்பதால், இது துல்லியமாக இருக்கக்கூடாது, காலப்போக்கில் திட்டத்தை நிறைவு செய்வதற்கான சாத்தியக்கூறு கணிப்பது கடினம். மற்ற எல்லா அம்சங்களிலும் PERT மற்றும் CPM ஆகியவை ஒரேமாதிரியானவை.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

5. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு வகைகள் என்ன?
6. மேலாண்மை தணிக்கை வரையறை.

13.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. கட்டுப்பாடு என்பது, ஏற்கனவே வளர்ச்சியடைந்த திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகளை உறுதிப்படுத்தும் பொருட்டு வேண்டுமென்றே மற்றும் பொருத்தமான நடவடிக்கைகள் தேவைப்படும் ஒரு மாறும் நிகழ்முறை ஆகும். இதன் பொருள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டு செயல்பாடுகள் மிகவும் நெருக்கமாக தொடர்புடையவை.
2. வியாபார நடவடிக்கைகளின் பல்வேறு அம்சங்களை அளவிடுவதற்கான ஒரு சக்திவாய்ந்த நிர்வாக கருவி விகிதம் பகுப்பாய்வு ஆகும். இது ஒரு வணிக மாறி மற்றும் மற்றொரு இடையே ஒரு உறவை விவரிக்கிறது. உதாரணமாக, உழைப்பு மூலதனத்திற்கு நிகர விற்பனை போதுமான மூலதனத்தை உபயோகிக்கிறதா என்பதை தீர்மானிக்கின்றன. தற்போதைய விகிதம் அதன் குறுகிய கால கடன்களை செலுத்த நிறுவனத்தின் திறன் தீர்மானிக்கிறது. அதேபோல், நிகர இலாபத்திற்கான நிகர லாபத்தின் விகிதம் நிறுவனத்தின் தினசரி நடவடிக்கைகளுக்கு நிதியளிக்கும் திறனை நிர்ணயிக்கிறது. பல நிதி விகிதங்கள் வணிக சாத்தியமான பல்வேறு அம்சங்களை நிர்ணயிக்கும்.
3. முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகளை முன்னுரிமை கட்டுப்பாடுகள் எனவும் அழைக்கப்படுகின்றன, மேலும் இயற்கையில் தவிர்க்கமுடியாதவை.
4. திறமையான கட்டுப்பாடுகள் வைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் அத்தகைய முக்கியமான மற்றும் வளர்ச்சி கட்டுப்பாட்டின் புள்ளிகளில் தோல்வி தவிர்க்கப்பட முடியாதது மற்றும் தோல்விக்ான நேரம் மற்றும் பணம் செலவுகள் ஆகியவை மிகப்பெரியதாக இருக்கும்.
5. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு நுட்பங்களை இரண்டு பிரிவுகள் வகைப்படுத்தலாம்:
 - (i) பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
 - (ii) நவீன கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
6. மேலாண்மை தணிக்கை முழுமையான நிர்வாக செயல்முறைகளின் சுயாதீனமான மற்றும் விமர்சன மதிப்பீடாக வரையறுக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

- நடவடிக்கைகளின் உண்மையான முடிவுகள், அதே செயல்பாடுகளின் எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகளில் இருந்து விலகிவிடாது என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டியது அவசியம்.
- கட்டுப்பாடு செயல்பாடுகள், என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை, முன்பு உறுதியான உத்திகள் மற்றும் கொள்கைகளை செயல்படுத்துவதன் மூலம் நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்ற வேண்டும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், கட்டுப்பாடு மற்றும் முடிவுகள் அல்லது முயற்சிகள் மற்றும் வெளியீடுகளுக்கு இடையில் சமநிலை பராமரிக்கிறது.
- கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை, இத்தகைய செயல்திட்டங்களைப் பொறுத்தமட்டில் இத்தகைய நடவடிக்கைகளுக்கு தொடர்புடைய செயல்திறனை உறுதிப்படுத்துவதற்கான செயல்களின் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதில் உள்ளடங்கியுள்ளது. முன்னர் அத்தகைய செயல்திறன் அளவை அளவிடுவதற்கு ஏற்றவாறு பொருத்தமானது மற்றும் பொருந்தக்கூடிய வகையில் இது போன்ற அளவீடுகள் செயல்திறன் தரத்துடன் முன்னரே நேர்மறையான அல்லது எதிர்மறையான பிழைகள் குறித்தும் எந்தவித எதிர்மறையான மாறுபாடுகளுக்கும் சரியான செயல்களைச் செயல்படுத்துகிறது. புதிய திருத்தப்பட்ட மதிப்பீடுகள் நிறுவப்பட முடியும் என்பதற்கு குறைவான மதிப்பீடுகளை ஏன் செய்ய வேண்டும் என்பதைத் தீர்மானிக்க நேர்மறையான விலகல்கள் ஆராயப்பட வேண்டும்.
- திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறை அமைப்பின் நிர்வாகத்திலும் கைகொடுக்கும். இது திட்டங்களின்படி செயல்படுகிறதா என்பதை தீர்மானிக்க உதவுகிற சில நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை செயல்படுத்துவது அவசியம்.
- செயல்பாட்டு நோக்கங்கள் தெளிவாக உள்ளதா என்பதையும், இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவைப்படும் நேரத்தில் எல்லா வளங்களும் கிடைக்கும் என்பதையும் உறுதி செய்ய வேண்டும்.
- பிந்தைய நடவடிக்கை கட்டுப்பாட்டு பின்னூட்ட கட்டுப்பாடுகள் எனப்படும் நடவடிக்கைகளும் முடிக்கப்பட்ட செயல்களின் முடிவுகளை அளவிடுகின்றன.
- நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு நுட்பங்களை இரண்டு வகைகளாக வகைப்படுத்தலாம்:
 - (i) பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
 - (ii) நவீன கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- மேலாண்மை தணிக்கை முழுமையான நிர்வாக செயல்முறையின் ஒரு சுயாதீனமான மற்றும் விமர்சன மதிப்பீடாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
- பிணைய நுட்பங்கள் உத்திகள் மேலாண்மை திட்டமிடல் மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் கட்டுப்பாட்டில் சமீபத்திய வளர்ச்சிகளாக உள்ளன.

இந்த தொழில்நுட்பங்கள் திட்டமிடல் சிக்கல்களில் வலை அமைப்பு கோட்பாட்டைப் பயன்படுத்துகின்றன.

கட்டுப்படுத்துதல்

13.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- மேலாண்மை கட்டுப்பாடு: திட்டமிடல் நோக்கங்கள் செயல்திறன் தரநிலைகளை அமைப்பதற்கான ஒரு திட்டமிட்ட முயற்சியை அது குறிக்கிறது.
- செலவின தரநிலைகள்: ஒரு அலகு செயல்பாட்டிற்கு உட்பட்ட நிதி செலவினங்களைக் குறிக்கும் தரங்களை குறிக்கிறது.
- தரமான தரநிலைகள்: ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவை எதிர்பார்ப்பின் தர அளவை நிர்ணயிக்கும் தரங்களை குறிக்கிறது.
- வரவுசெலவுத்திட்ட கட்டுப்பாடு: எதிர்கால காலத்திற்கான நிறுவனத்திற்கான வரவுசெலவுத்திட்ட புள்ளிவிவரங்களுடனான பல்வேறு உண்மையான முடிவுகளை நிர்ணயிப்பதற்கான செயல்முறையாகும், பின்னர் வரவுள்ள புள்ளிவிவரங்களை ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும் செயல்களின் உண்மையான செயல்திறன் ஆகும்.

குறிப்புகள்

13.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. ஒரு நல்ல வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டு தொழில்நுட்பத்தின் தேவைகளை விளக்குக
2. சிறந்த கட்டுப்பாட்டின் முன்நிபந்தனைகளை விவரிக்க.
3. கருத்து கட்டுப்பாட்டு பற்றி சிறு குறிப்பு எழுதுக.
4. பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகளின் சிறப்பியல்புகளைக் குறித்து விவாதிக்க.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. செயல்திறன் அளவிடப்படும் அளவுக்கு எதிரான சில தரநிலைகளை விவரிக்கவும். நடுத்தர அளவிலான தொழில் துறைக்கு இந்த தரநிலைகள் எந்த அளவு பொருத்தமானது?
2. கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகளின் செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கான நோக்கத்திற்காக எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகளுடன் உண்மையான முடிவுகளை ஒப்பிட்டு பல்வேறு முறைகளை விவரிக்க.
3. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பாரம்பரிய நுட்பங்களைப் பற்றி விவாதிக்க.
4. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் நவீன நுட்பங்களை விளக்குக.

13.9 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

க்ரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்.: போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி , டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

அலகு 14 மேலாண்மையின் புதிய எதிர்பார்ப்புகள்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 14.0 அறிமுகம்
- 14.1 நோக்கங்கள்
- 14.2 மூலோபாய கூட்டணி
 - 14.2.1 மூலோபாய கூட்டணி உருவாக்கம் செயல்முறை
 - 14.2.2 மூலோபாய கூட்டணிகளின் நன்மைகள்
- 14.3 தனிக்குழு ஆற்றல்
 - 14.3.1 தனிக்குழு ஆற்றல் மற்றும் போட்டிக்குரிய நன்மைகள்
- 14.4 வர்த்தக செயல்முறை மறுகட்டமைத்தல்
- 14.5 மொத்த தர மேலாண்மை
 - 14.5.1 TQM வரையறைகள்
 - 14.5.2 TQM இன் கோட்பாடுகள்
- 14.6 சிக்ஸ் சிக்மா
 - 14.6.1 சிக்ஸ் சிக்மாவின் கருத்து
- 14.7 தரப்படுத்தல்
 - 14.7.1 வரையறை மற்றும் தரப்படுத்தல் காரணங்கள்
 - 14.7.2 தரப்படுத்துதல் செயல்முறை
- 14.8 சமப்படுத்தப்பட்ட மதிப்பெண் அட்டை
- 14.9 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 14.10 சுருக்கம்
- 14.11 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 14.12 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 14.13 மேலும் படிக்க

14.0 அறிமுகம்

உலகமயமாக்கல் மற்றும் தனியார்மயமாக்கல் மீது கட்டமைக்கப்பட்ட மாறும் வணிக சூழலின் வெளிச்சத்தில், உலகெங்கிலும் உள்ள மேலாண்மை நடைமுறைகள் பெரும் மாற்றத்திற்கு உட்பட்டுள்ளன. நிறுவன செயல்முறை மறுபயன்பாடு, மொத்த தர மேலாண்மை (TQM), சிக்ஸ் சிக்மா, தரப்படுத்தல் மற்றும் சமப்படுத்தப்பட்ட மதிப்பெண் அட்டை போன்ற புதுமையான நிர்வாக உத்திகள் பயன்பாடு மூலம் புதிய நிர்வாக முன்னோக்கின்கீழ் நிறுவனங்கள் விரைவான முன்னேற்றத்திற்கு உட்பட்டுள்ளன. இந்த அலகு, தற்போதைய நேரங்களில் மேலாண்மை உள்ள பல்வேறு முன்னோக்குகள் பற்றி நீங்கள் அறிந்து கொள்வீர்கள்.

14.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

குறிப்புகள்

- மூலோபாய கூட்டணி கருத்து பற்றி விளக்க முடியும்.
- முக்கிய திறனான பல்வேறு வடிவங்களைப் பற்றி விவாதிக்க முடியும்.
- வணிக செயல்முறை மறுபயன்பாட்டின் அம்சங்களை பற்றி ஆராய முடியும்.
- வணிக செயல்முறை மறுபிரதிகளை பற்றி கூற முடியும்.
- மொத்த தர மேலாண்மை, சிக்ஸ் சிக்மா, தரப்படுத்தல் மற்றும் மதிப்பெண் அட்டையின் அம்சங்களை புரிந்து கொள்ள முடியும்.

14.2 மூலோபாய கூட்டணி

மூலோபாய கூட்டணிகள் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு அல்லது அத்தியாவசிய வணிக தேவைகள் பூர்த்தி செய்யப்படும் நோக்கத்திற்காக ஒன்றுக்கும் மேற்பட்ட கட்சிகளின் சங்கம், ஒரே நேரத்தில் நிறுவன சுயாதீனத்தை பராமரிக்கின்றன.

பங்குதாரர்கள் நிறுவனங்கள் தயாரிப்புகள், விநியோகச் சலுகைகள், உற்பத்தி திறன், திட்ட நிதி, மூலதன உபகரணங்கள், அறிவு, நிபுணத்துவம் அல்லது அறிவுசார் சொத்து போன்ற சில வளங்களை பொறுத்து மூலோபாய கூட்டுகளை வழங்குகின்றன. இந்த கூட்டணி முதன்மையாக பங்கேற்கின்ற உறுப்பினர்கள் அதிகமான தனிப்பட்ட முயற்சிகளை இலாப-மடையச் செய்யும் ஒரு கூட்டு முயற்சியை நோக்கமாகக் கொண்டது. மூலோபாய கூட்டணிகள் தொழில்நுட்ப பரிமாற்றம், தகவல் மற்றும் நிதி சிறப்பு மற்றும் பொருளாதார ஆதரவு அணுகலுக்கு உதவியாக உள்ளது.

பல்வேறு காலநிலைகள் 'சர்வதேச கூட்டணிகள்' (போர்ட்டர் மற்றும் புல்லர், 1986), 'மூலோபாய வலைப்பின்னல்கள்' (ஜரிலோ, 1988) மற்றும் 'மூலோபாய கூட்டணிகள்' போன்ற பல்வேறு வகையான மூலோபாய பங்களிப்புகளை வழங்குகின்றன. நிறுவன சூழலின் அடிப்படையில் மாறுபடும் பொருளாகும்.

14.2.1 மூலோபாய கூட்டணி உருவாக்கம் செயல்முறை

ஒரு பொதுவான மூலோபாய கூட்டணி உருவாக்கம் பின்வரும் வழிமுறைகளை உள்ளடக்கியது:

- மூலதன வளர்ச்சி: மூலதன வளர்ச்சியின் இந்த நிலை, கூட்டணியின் நோக்கம், குறிக்கோள்கள் மற்றும் நியாயத்தின் பற்றிய ஆய்வு ஆகியவை, முக்கிய கவலைகள் மற்றும் தடைகளை சிறப்பித்துக் காட்டும். உற்பத்தி, தொழில்நுட்பம் மற்றும் மனித வளத்திற்கான ஆதார உத்திகளை உருவாக்குவதும் இதில் அடங்கும். கூட்டணியின் இலக்குகளை பொது நிறுவன மூலோபாயத்துடன் ஒருங்கிணைப்பதில் உள்ளடங்கும்.
- கூட்டாளர் மதிப்பீடு: இது ஒரு சாத்தியமான பங்குதாரர் பலம் மற்றும் குறைபாடுகளை பகுப்பாய்வு செய்ய வேண்டும், பல்வேறு நிர்வாக நடைமுறைகளை ஒருங்கிணைப்பதற்காக பயனுள்ள நுட்பங்களை உருவாக்க வழிவகுத்தது. இந்த கட்டத்தில் மேலும் கவனம் செலுத்துகிறது பொருத்தமான தேர்வு அளவுகோல்களை தயாரித்தல்

மற்றும் ஒரு பங்குதாரரின் அங்கீகாரம் ஒரு கூட்டணியில் நுழைந்து ஒரு பங்குதாரர் நிறுவனத்தின் ஆதார திறன் உள்ள இடைவெளிகளை அடையாளம் காணும் நோக்கமாக கொண்டுள்ளது.

- ஒப்பந்த பேச்சு வார்த்தை: கட்சிகள் நடைமுறை இலக்குகளை கொண்டிருந்தால், இந்த நிலை முன்னறிவிப்பதில் கவனம் செலுத்துகிறது. இதனால், போட்டியிடும் பேச்சுவார்த்தைகள் பணி படைப்புகள் உருவாக வரையறுக்க வேண்டும் ஒவ்வொரு பங்குதாரரும் எந்த தனியுரிம தகவலையும், பாதுகாப்பையும், முகவரி நீக்க முடிவுகளையும், மோசமான செயல்திறனைத் தீர்ப்பதற்கும், நடுவர் நடைமுறைகளை வலியுறுத்துவதற்கும் ஒவ்வொரு கூட்டாளருக்கும் வழங்குகிறது.
 - கூட்டணி இயக்கம்: இந்த கூட்டம் நிர்வாகத்தின் உறுதிப்பாட்டை அடையாளம் காண்பதில் கவனம் செலுத்துகிறது, கூட்டணியுடன் இணைந்திருக்கும் வளங்களின் திறனைக் கண்டறிதல், வரவு செலவுத் திட்டத்தைச் சார்ந்த செயல்பாடுகள் மற்றும் வளங்களை ஒருங்கிணைத்தல் மூலோபாய இலக்குகள், கூட்டணி செயல்திறன் அளவீடு செய்தல், மற்றும் கூட்டணியின் செயல்திறன் மற்றும் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்தல்.
- கூட்டணி முடிவுறுதல்: கூட்டணியை நிறுத்துவது கூட்டணியை முறித்துக் கொள்ளும்.

குறிப்புகள்

14.2.2 மூலோபாய கூட்டணிகளின் நன்மைகள்

மூலோபாய கூட்டுக்கள் பின்வரும் நன்மைகளை வழங்குகின்றன:

1. கூட்டாளிகளுக்கு ஊக்கப்படுத்துதல் அவர்களின் திறன்களை பொருந்தக்கூடிய செயல்பாடுகளில் கவனம் செலுத்துதல்
2. பரஸ்பர ஒத்துழைப்பு மற்றும் பல திறன்களை வளர்ப்பதன் மூலம் அறிவையும், தகவலையும் பகிர்ந்து கொள்வதில் பங்குதாரர்களுக்கு உதவுதல்
3. பல்வேறு வளங்களையும், திறமையையும் வழங்குதல்

14.3 தனிக்குழு ஆற்றல்

ஒரு அடிப்படை திறனை ஒரு அமைப்பு அடிப்படை என்று கருதுகிறது. ஒரு குறிப்பிட்ட நிறுவன சூழல் அம்சம் என குறிக்கிறது. முக்கிய திறமை பின்வரும் அளவுகோல்களை திருப்திப்படுத்த வேண்டும்:

- நிறுவனத்திற்கு தனித்தன்மை மற்றும் பிற நிறுவனங்களுக்கு நகலெடுக்க கடினமாக உள்ளது
- மாறுபட்ட பொருட்கள் மற்றும் சந்தைகளுக்கு நன்மை பயக்கும்
- ஒரு மாறும் நுகர்வோர் அனுபவத்திற்கு வழங்கப்படும் நன்மைகள் பங்களிப்பு

தொழில்நுட்ப அறிவு, நம்பகமான செயல்முறை மற்றும்/அல்லது வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் வழங்குனர்களுடன் நெருக்கமான உறவு போன்ற பல்வேறு வகையான ஒரு முக்கிய திறமை இருக்கலாம். மேலும், இது

குறிப்புகள்

ஊழியர்களின் அர்ப்பணிப்பு போன்ற தயாரிப்பு மேம்பாடு அல்லது கலாச்சாரம் எனலாம்.

முக்கிய திறமை முதன்மையாக வழங்கப்படும் குறிப்பிட்ட அனுகூலங்களைக் குறிக்கிறது அதன் போட்டிக்கு ஒப்பிடத்தக்க ஒரு நிறுவனம், தொழிற்சாலைக்கு தனித்துவமான மதிப்பைச் சேர்ந்தது. இது நிறுவன கற்றல், பல்வகைப்பட்ட ஒருங்கிணைப்பு உற்பத்தி திறன்கள் மற்றும் மாறுபட்ட தொழில்நுட்ப நிரோடைகளின் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.

வால்ட் டிஸ்னி வேர்ல்ட்-பார்க்ஸ் மற்றும் ரிசார்ட்ஸ் முக்கிய திறனுக்கான உதாரணம், பின்வரும் முக்கிய திறன்களை வெளிப்படுத்துகிறது:

- அசைவூட்டமான மற்றும் வடிவமைப்பு காண்பித்தல்
- கதை, கதை உருவாக்கம் மற்றும் கருப்பொருள் வளிமண்டலப் பண்பாடுகள்
- பூங்காக்கள் திறமையான செயல்பாடு

14.3.1 தனிக்குழு ஆற்றல் மற்றும் போட்டிக்குரிய நன்மைகள்

வாடிக்கையாளருக்கு மதிப்பைக் கொண்டிருக்கும் திறன்களை அல்லது உற்பத்தி முறைகள் குறிப்பிட்ட தொகுப்பிலிருந்து ஒரு முக்கிய திறனை உருவாக்குகிறது. இத்தகைய திறமைகள் ஒரு நிறுவனம் பல்வேறு வகையான சந்தைகளை அணுக அனுமதிக்கிறது. தனிக்குழு திறமைகள் முக்கிய தயாரிப்புகளின் வளர்ச்சிக்கு இட்டுச்செல்லும், இது இறுதியில் பயனர்களுக்கு பல தயாரிப்புகளை உருவாக்க பயன்படும். தொடர்ச்சியான காலக் கட்டத்தில் முன்னேற்றங்களின் செயல்முறை மூலம் தனிக்குழு திறமைகள் மேம்பாடு செய்யப்படுகின்றன. உலகளாவிய சந்தையில் ஒரு நிறுவனம் வெற்றிகரமாக வளர்ந்துவர விரும்பினால், அது முக்கிய திறன்களை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும். சந்தை தேவைகள் மற்றும் வளர்ந்துவரும் தொழில்நுட்பங்களைக் கருத்தில் கொண்டு மூல கட்டமைப்புகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும். மேலாண்மை அந்த பங்குதாரர்களுக்கு உணர்த்த வேண்டும் முக்கிய திறமைகள் என்பது ஒரு சொத்து ஆகும், அவை திறன்களை ஒருங்கிணைக்க மற்றும் உருவாக்க பயன்படும். திறமையான மூலதன கட்டமைப்பின் விளைவு என்பது, அதன் முழு திறனையும் சுரண்டப்படும் வகையில், மேல் நிர்வாகத்தால் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.

தொழிற்சாலை மாற்றங்கள் ஏற்படுவதற்குத் தேவைப்படும் தொழில் நுட்பத்தை நிர்வகித்து, வளங்களைக் கட்டுப்படுத்தும் வழிகளை கண்டுபிடித்து, கட்டுப்பாட்டுக்கு மத்தியிலும் நிறுவனங்களின் இலக்குகளை அடைய உதவுகிறது. எதிர்காலத்திற்கான புதிய திறன்களை புதிய வர்த்தக உருவாக்கத்தின் செயல்பாட்டிற்கு புத்துயிர் அளிப்பதற்கான முக்கிய திறன்களை எடுக்கும் நோக்கத்தை நிர்வாகிகள் உருவாக்க வேண்டும். நாளை வாய்ப்புகள் மற்றும் அவற்றை சுரண்டுகின்ற திறன்களை உருவாக்குதல் ஆகியவற்றின் சுயாதீனமான பார்வையை அபிவிருத்தி செய்வது, எதிர்கால தொழில் உறவுக்கான சாவிகள் ஆகப்படுகிறது.

தனிக்குழு திறன்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் அருமையான ஆதாரங்களாகும். அவர்கள் கடினமான சவால்களை அடைகின்றன. தொழில் மாற்றங்கள்

மற்றும் அவர்களின் வருங்காலத்தைப் பற்றிய திறன்களை நிர்வகிப்பதற்கும் மேம்படுத்துவதற்கும் இது மிகவும் முக்கியம்.

14.4 வர்த்தக செயல்முறை மறுகட்டமைத்தல்

சில நேரங்களில் எதிர்காலத்திலும் நிர்வாகத்தின் நோக்கம் உதவ ஒரு நல்ல தகவல் முறைமையை உருவாக்க வேண்டும், வணிக செயல்முறைகள் ஒரு நிறுவனத்தில் நடத்தப்படுவதால் இது ஒரு முக்கிய அம்சமாக உள்ளது. இந்த காரணத்திற்காக வணிக நேரங்களில் மாற்றங்கள் நடத்திய முறை மற்றும் அத்தகைய தேதியிடப்பட்ட வணிக செயல்முறைகள் மீது வடிவமைக்கப்பட்ட ஒரு தகவல் முறைமை மேலாளர்களுக்கு எந்த மதிப்பும் வழங்க முடியாது. வணிக நிறுவனங்கள் ஒரு தொடர்ச்சியான நிறுவன-மாகிறது. ஆனால் காலப்போக்கில் மாற்றங்களை வழங்கும் தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகளாக உள்ளது. வணிக ரீதியான மாற்றங்களை அது நேரடியாக மாற்றியமைக்கும் முறையாகும். காலப்போக்கில் வணிகம் புதிய வழிகளை உருவாக்கின்றன. புதிய சந்தைகள் வெளிப்படுகின்றன. புதிய தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகள் வெளிப்படுகின்றன. புதிய தொழில்நுட்பங்கள் வெளிப்படுகின்றன. இவை அனைத்தும் நிறுவனத்தை அடிப்படையாக மாற்றும். எனினும், நிறுவனம் தனது வாடிக்கையாளர்களுடன் தொடர்ந்து ஈடுபடுவது (உள் மற்றும் வெளிப்புறம்) இது கடந்த காலத்தில் செய்து கொண்டிருந்த அதே வழியில், அது வணிக மற்றும் திறன் இழந்த அபாயமாகும். போட்டியை தொடர்ந்து அதன் செயல்முறையை மாற்ற வேண்டும். எனினும், நிறுவனங்கள் தனிப்பட்ட செயல்முறைகளை ஒரு தற்காலிக அடிப்படையில் மாற்றியமைக்க முடியாது, மேலும் தனிமைப்படுத்தலில் செயல்முறைகளை மாற்ற முடியாது. கையாளப்பட்ட முயற்சிகள் தேவைப்படுகின்றன மற்றும் முழுமையான விஞ்ஞான பயிற்சிகள் வியாபாரத்தைச் செய்வதற்கான செயல்முறைகளை மாற்றுவதற்கும், அதே நேரத்தில், இந்த மாற்றமடைந்த முயற்சியால் வணிக பாதிக்கப்படுவதில்லை என்பதையும் உறுதி செய்ய வேண்டும். இந்த விஞ்ஞான ரீதியான உடற்பயிற்சி வணிக செய்வதற்கான செயல்முறை அழைக்கப்படுகிறது வணிக செயல்முறை மறுகட்டமைப்பு (BPR).

சில நேரங்களில் வணிக செயல்முறை மாற்றத்திற்கு எந்த உடனடி தூண்டுதலும் இல்லாதபோது BPR கைவிடப்படுகிறது. மிக BPR பயிற்சிகள் ஒரு முறைமையில் நடத்தப்படுகின்றன வணிகத்திற்காக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. சில நேரங்களில், எதிர்காலத்திலும் ஒரு நல்ல தகவல் முறையை உருவாக்குவதற்காக நிர்வாகத்தின் நோக்கம் உதவும் வணிக செயல்முறைகள் ஒரு நிறுவனத்தில் நடத்தப்படுவது போலவே இது மிகவும் முக்கியமானது. இதற்கு காரணம் வணிகம் எந்த விதத்தில் உள்ளது காலப்போக்கில் நடத்தப்பட்ட மாற்றங்கள் மற்றும் அத்தகைய தேதியிடப்பட்ட வர்த்தக செயல்முறைகளில் வடிவமைக்கப்பட்ட தகவல் அமைப்பு மேலாளர்களுக்கு எந்த மதிப்பையும் வழங்காது.

வணிக செயல்முறை மறுகட்டமைப்பு மாதிரி (BPR)

BPR என்பது ஒரு விஞ்ஞான பயிற்சியாகும், இதில் தர்க்கமான நுண்ணிய பணிகளைக் கொண்டிருக்கும். எனவே, BPR பயிற்சியை ஒரு மாதிரி வடிவில் வரையறுப்பது பயனுள்ளது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- வியாபார குறிக்கோள் வரையறை- இது வியாபாரத்தின் இலக்குகளை படிக்கப்படுத்தப்படுகிறது. இலக்குகள் செலவு குறைப்பு, நேர குறைப்பு, முதலியன இருக்கலாம். அடிப்படையில் இந்த கட்டத்தில் BPR குழு ஒட்டுமொத்த வர்த்தக முன்னோக்கின் செயல்பாட்டிற்கான பிரதான இயக்கியை அடையாளம் காண வேண்டும்.
- செயல்முறை அடையாளம்- இந்த கட்டத்தில் வணிக இலக்குகளை அடைவதில் உதவும் முக்கியமான செயல்முறையானது ஒட்டுமொத்த வியாபாரத்தில் உள்ள முக்கியத்துவத்தின் அடிப்படையில் அடையாளம் காணப்பட்டு மதிப்பிடப்படுகிறது.
- செயல்முறை மதிப்பீடு- இந்த கட்டத்தில் செயல்முறை விவரிக்கப்படுகிறது முதல் சித்தரிப்பு செயல்முறை (உண்மையில் செயல்பாட்டில் செயல்முறை பார்த்து கடந்த பிறகு செய்யப்படுகிறது) பின்னர் பணிநீக்கம் செய்யப்படும் பகுதிகள் அல்லது மேலாண்மை அல்லது தொழில்நுட்பத் தலையீட்டின் போதுமான பயன்பாடுகளைத் தொடர்ந்து பயன்படுத்தப்படுகிறது. இந்த கட்டத்தில் செயல்முறை செயல்திறனைப் புரிந்து கொள்ள உதவுகின்ற ஒரு செலவு மற்றும் நேரம் முன்னோக்கிலிருந்து ஆய்வு செய்யப்படுகிறது. பெரும்பாலான சந்தர்ப்பங்களில், இந்த செயல்முறை செயலாக்க முன்னேற்றம் ஆகும்.
- செயல்முறை விவரக்குறிப்பு- இந்த நிலையில் செயல்முறை குறிப்புகள் ஒரு செயல்முறை வரைபடத்தில் திட்டமிடப்பட்டுள்ளன.
- முன்மாதிரி- இந்த கட்டத்தில், செயல்முறைக்கு முன்மாதிரியாக இருக்கும் மென்பொருளின் பணி மாதிரியை மேம்படுத்துவர்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களுடன் ஒத்துழைத்து உருவாக்கப்படுகிறது. இந்த முன்மாதிரி மேலும் வளர்ச்சிக்கு அடிப்படையாக செயல்படுகிறது.
- புதுப்பித்தல்- முன்மாதிரி பற்றிய கருத்து புதிய வடிவமைப்பு மற்றும் முன்மாதிரி தொடங்குதல் ஆகியவற்றின் ஒரு செயல்முறையாகும்.
- BPR பயிற்சியானது ஒரு தற்காலிக அடிப்படையிலேயே முறையாக செய்யப்படுவதில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்தும் பரந்த அட்டவணையாக உள்ளது.
- செயல்முறை முன்னேற்றம்- இது ஒரு செயல்திட்டத்தை விமர்சன ரீதியாக ஆராய்வதற்கான செயல்திறன் ஆகிறது. பெரும்பாலான சந்தர்ப்பங்களில், செயல்முறைக் குறைப்பு, செயல்முறையை கையாள்வது, தொழில்நுட்பத்தின் தலையீடு, செயல்முறைக்குள்ளான பணிகளைச் செயல்படுத்துதல், செயல்பாட்டில் பணி சுழற்சி நேரம் குறைத்தல் மற்றும் செயல்முறை நடத்தும் செலவில் குறைப்பு ஆகியவை இதில் அடங்கும். முதல் செயல்முறை ஆய்வு மற்றும் அதை கடந்து. இது அடையப்படுகிறது. பின்னர் ஒரு செயல்முறை வரைபடம் உருவாக்கப்பட்டு, பாதிப்பு மற்றும் குறைபாடுகள் அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளன. இந்த பகுதிகளில் செயல்முறையானது பின்னர் மிகவும் திறமையாக செய்யப்படுகின்றன.

14.5.1 TQM வரையறைகள்

TQM என்பது ஒரு வணிக மற்றும் நிறுவனத்தை நிர்வகிப்பதற்கான அனைத்து அம்சங்களையும் தொடுக்கும் ஒரு மாற்று செயல்முறை ஆகும் இது ஒரு எளிய தர மேலாண்மை அமைப்பு அல்ல வணிகத்தின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறன்களில் மேம்பாட்டிற்காக நிறுவன வேலை கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதற்கும், மாற்றியமைப்பதற்கும் ஒரு நிர்வாக மூலோபாயம் உள்ளது. TQM விரைவான வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்காக நிறுவனத்தை மாற்றியமைத்து புதுப்பிக்க உதவுகிறது என்று பல நிபுணர்கள் கூறுகின்றனர். TQM நிறுவனம் வணிக ரீதியாக மேம்பட்ட, நெகிழ்வான, பதிலளிக்கக்கூடிய மற்றும் ஆக்கபூர்வமான, TQM இன் விளைவுகள்: தயாரிப்பு மற்றும் உற்பத்தித்திறன் தொடர்பான, செயல்முறை மற்றும் செயல்முறை தரம் தொடர்பான, ஊழியர் திருப்தி தொடர்பானது, செலவு மற்றும் மதிப்பு தொடர்பான, வாடிக்கையாளர் மனநிறைவு மற்றும் சந்தை பங்கு மற்றும் இறுதியாக, வணிக செயல்திறன் மற்றும் தொடர்புடைய போட்டி ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. மொத்த தரத்தின் மிகவும் அதிர்ச்சியூட்டும் பயன் நிறுவனம், நிறுவனத்தில் திருப்திகரமான முன்னேற்றத்தை எதிர்பார்க்கிறது மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு அதன் கவனம் செலுத்துகிறது.

‘TQM இன் குறிக்கோள் வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் வழிமுறையாக தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம் என்று கூறப்படுகிறது’. TQM ஆனது ஒட்டுமொத்த நிறுவன கலாச்சாரம் செயல்திறன், கருவி, நுட்பங்கள் மற்றும் பயிற்சி ஒருங்கிணைந்த அமைப்பின் மூலம் தரம் மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த மொத்த தர அணுகுமுறையை பின்பற்றுவதன் மூலம், போருக்கு பிந்தைய ஜப்பானில் பல தொழில்கள் வணிக முன்னேற்றத்தின் புரட்சிகர விகிதங்களை அடைந்தது. அந்த காலத்திலிருந்து, TQM உலகளாவிய நிகழ்வுகளாக மாறிவிட்டது.

மொத்த தரத்திற்கான பயணத்தின் முக்கிய உறுப்பு, எனவே, வாடிக்கையாளர்களின் மாறும் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கும் வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு எப்பொழுதும் உறுதியளிக்கப்படுவதற்கும் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தின் செயல்முறை செய்யப்படுகிறது. வாடிக்கையாளர் திருப்தி என்பது ஒரு விளைவு முயற்சிகளாக உள்ளது. வாடிக்கையாளர் மனநிறைவு செயல்முறை, திட்டத்திற்கான திட்டமிடப்பட்ட செயல்முறைகளை நிறைவேற்றுதல், வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் நிறுவனத்தின் திட்டவட்டமான இலக்கு மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் திருப்தி ஆகியவற்றை உறுதிப்படுத்துவதற்கான முடிவுகளின் அளவீடு குறித்த முழுமையான உறுதிப்பாட்டை கோருகிறது. நேரடி மற்றும் அனைத்து நடவடிக்கைகள், செயல்பாடுகள் மற்றும் ஒருங்கிணைக்க நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர் திருப்தி இந்த இலக்கை அடைய நோக்கம். இது TQM நடைமுறையில் மையமாக உள்ளது மற்றும் இந்த நோக்கத்தை அடைய, நிறுவனத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகள், செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகள் வடிவமைக்கப்பட வேண்டும், ஒருங்கிணைக்கப்பட்டு மொத்த

குறிப்புகள்

தர நிர்வகிப்பிற்கான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதன் மூலம் TQM அமைப்பின் கீழ் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

14.5.2 TQM இன் கோட்பாடுகள்

குறிப்புகள்

TQM அமைப்பைக் கொண்டிருக்கும் கொள்கைகள்:

- 'வாடிக்கையாளர் சார்ந்த' அணுகுமுறை: நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து நடவடிக்கைகள் மற்றும் செயல்முறைகளையும் வாடிக்கையாளர்கள் கவனம் செலுத்த வேண்டும். இந்த அணுகுமுறை வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை கவனித்துக்கொள்வதாகவும், வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு அவர்கள் முயற்சிகள் இயக்கப்பட வேண்டும் என்பதையும் உறுதிப்படுத்துகிறது.
- மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் தலைமை: அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும் செயல்முறைகளிலும் வாடிக்கையாளர் சார்ந்த தர இலக்குகளை அடைவதற்கு, மூத்த நிர்வாகத் தலைவர்கள் நிறுவனத்தில் வலுவான 'வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலைக்கு' வழிவகுக்க வேண்டும் மற்றும் அதன் வாடிக்கையாளர்களுக்கு, ஊழியர்கள், விற்பனையாளர்கள், பங்குதாரர்கள் மற்றும் சமூகத்திற்கு நீண்ட கால கடமைகளை வழங்க தயாராக இருக்க வேண்டும்.
- செயல்முறை கவனம்: அனைத்து செயல்களிலும் செயல்முறை கவனம் இருக்க வேண்டும், இது செங்குத்து செயல்முறைகள் மறுசீரமைப்பு தேவைப்படும் 'குறுக்கு செயல்பாட்டு' கிடைமட்ட செயல்முறைகளில், வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளின் தெளிவான பார்வையை இந்த செயல்முறைகள் நிறுவ முடியும். வேலை கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதற்கான புதிய அணுகுமுறை பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவற்றின் தரத்திற்கு பொறுப்பான குழுப்பணியாக உள்ளது.
- மக்கள் தொடர்பு மூலம் வேலை ஒரு கலாச்சாரம் உருவாக்குதல்: இந்த கோட்பாட்டின் விளைவாக, TQM அமைப்பு ஒரு 'உள் வாடிக்கையாளர்' அமைப்பில் செயல்படுகிறது, ஒவ்வொரு நபரும் செயல்முறைகளும் தயாரிப்பு மற்றும் சேவைகளின் உற்பத்தி மற்றும் விநியோகத்திற்கான செயல்பாடுகளின் சங்கிலியில் ஒருவருக்கொருவர் வாடிக்கையாளராக இணைக்கப்பட முடியும். வாடிக்கையாளர் மனநிறைவின் செயல்பாட்டிற்கு அனைத்து மக்களையும் ஈடுபடுத்துவதற்காக TQM இன் மையமாக இந்த அமைப்பு விளங்குகிறது, மேலும் நிறுவனத்தில் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை கலாச்சாரம் வளர்ச்சி பெற்றுள்ளது.
- மொத்த செயல்முறை மற்றும் செயல்களின் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம், மொத்த வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் போட்டியிடும் அனுசூலத்திற்கு வழிவகுக்கிறது: இது TQM க்காக ஒரு முக்கிய நடவடிக்கையாகும். TQM முன்னேற்றம் மற்றும் முடிவுக்கு இல்லை என்று நம்புகிறது அது செயல்திறன் சிறப்பான ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தை வலியுறுத்துகிறது வேலையில் ஈடுபட்டுள்ளவர்கள் "குறிப்பிட்ட எல்லைக்கு வெளியே" இருந்து சிந்திக்கவும், தங்கள் படைப்புகளில் படைப்பாற்றல் மற்றும் கண்டுபிடிப்புகளை ஊக்குவிக்கவும்.

தொடர்ச்சியான மேம்பாட்டு கோரிக்கை நோக்குநிலைக்கான முயற்சிகள் ஒரு புதிய வேலை கலாச்சாரத்திற்கு தொடர்ந்து சிந்தனை மற்றும் மேம்பாடுகளுக்காக வேலை செய்வது பெருநிறுவன வாழ்க்கைக்கு ஒரு பகுதியாக மாறியுள்ளது.

- மக்கள் பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு: TQM அமைப்பு ஒவ்வொரு செயல்முறை மற்றும் அமைப்பு நடவடிக்கைகள் முக்கிய என்று நம்புகிறது. TQM அமைப்பின் கீழ் செயல்முறைகளை இயக்கும் நபர்கள், TQM செயல்முறையை புரிந்து கொள்ளுவதற்காக மக்களுக்கு பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு செய்யப்பட வேண்டும். நிறுவனத்தின் மதிப்பு மற்றும் பார்வை TQM இன் அமைப்புகள் மற்றும் கருவிகள் மற்றும் எல்லாவற்றிற்கும் மேலாக, வாடிக்கையாளர் தேவைகளை புரிந்து கொள்ளுதலாகும். இந்த முறைமை மேம்பட்ட செயல்திறனுக்காக நிறுவனத்தை மக்களுக்கு அதிகாரம் அளிப்பதற்கும் செயல்படுத்தவும் திட்டமிடப்பட்டுள்ளது.
- அதிகாரமளித்தல் மற்றும் குழுப்பணி: மக்களுக்கு அவர்களின் திறமை, படைப்பாற்றல், அறிவு ஆகியவற்றை கற்றுக்கொள்வதற்கும், நடைமுறைப்படுத்துவதற்கும் வாய்ப்பு வழங்குவதே ஆகும். பணிக்கு குழு அணுகுமுறை மற்றும் குழுக்கு செயல்பாட்டு செயல்முறை மேலாண்மை ஆகியவை TQM பணி கலாச்சாரத்தின் முக்கிய அம்சங்களாக உள்ளன. TQM அமைப்பின் கீழ், குழுக்கு-செயல்பாட்டு நுகர்வோர் மையமாகக் கருதப்படும் கிடைமட்ட செயல்முறைகள் எப்போதும் இணைக்கப்பட்ட செயல்பாடுகளை வரையப்பட்ட அணிகள் மூலம் இயங்குகின்றன மற்றும் சொந்தமானது, மேலும் வாடிக்கையாளர் தேவைகளுக்கு மென்மையான மற்றும் விரைவான பதிலுக்கு நிர்வாகத்தால் போதுமானதாக வழங்கப்படுகிறது. இந்த நடவடிக்கையின் குறிக்கோள் அதிகாரத்துவத்தை நீக்குவது மற்றும் முடிவெடுப்பதில் தாமதம் ஆகும். இது வாடிக்கையாளர்களுக்கு சேவை செய்வதற்கான திறனை மோசமாக பாதிக்கும்.

TQM இன் இந்த கொள்கைகளில் பெரும்பாலானவை டெமிங், ஜூரன் மற்றும் கிராஸ்பி ஆகியவற்றின் பல்வேறு பிரகடனங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. ஒரு செயல்முறையின் வழிநடத்தும் சக்திகள் தான் கொள்கைகளாகும். ஆகையால், ஒரு நிறுவனத்தில் மொத்த தரத்தை வெற்றிகரமாக நிறைவேற்றுவதற்காக அவர்களின் திறமைகளை, படைப்பாற்றல், மற்றும் நோக்கம் ஆகியவற்றில் இந்த கொள்கைகளின் பயன்பாடு முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக உள்ளது.

14.6 சிக்ஸ் சிக்மா

விரிவான கருத்து பற்றி விவாதிக்கலாம்.

14.6.1 சிக்ஸ் சிக்மாவின் கருத்து

சிக்ஸ் சிக்மா என்பது ஆறு மட்டங்களில் மில்லியன் வாய்ப்புகளுக்கு குறைபாடுகளின் எண்ணிக்கை (DPMO) என்று கணக்கிடுகின்ற தர அளவு ஆகும். இந்த சிக்மா அளவைவிட உயர்வானது DPMO பொது

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அணுகுமுறையின் தரநிலையானது, நான்கு கட்ட அணுகுமுறையைப் பின்பற்றுவதன் மூலம் மாறுபாடுகள் மற்றும் குறைபாடுகளை குறைப்பதன் அடிப்படையில் வேலை செய்வதாகும்.

1. அளவீடு: முக்கியமான தர குணங்களை தேர்ந்தெடுங்கள், குறைபாடுகளின் அதிர்வெண் தீர்மானித்தல், செயல்திறன் தரநிலைகளை வரையறுத்தல், அளவீட்டு முறைமையை மதிப்பிடுதல், செயலாக்க திறனை நிறுவவும், தற்போதைய செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்யவும் பயன்படுகிறது.
2. பகுப்பாய்வு: மாறுபட்ட இலக்குகளின் நோக்கங்களை பகுப்பாய்வு செய்வதன் மூலம் என்ன, எப்போது, எங்கே, ஏன், என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும். பகுப்பாய்வு நிகழ்முறை, மூல காரணங்களை அடையாளம் காண்பது, மற்றும் விளைவை ஏற்படுத்தும்.
3. மேம்படுத்துதல்: மெய்நிகர் மற்றும் சிந்தனைகளை உருவாக்குதல், சிறந்த தீர்வுகள் பட்டியல், சிறந்த தீர்வை தேர்வு செய்தல், தீர்வை உறுதிப்படுத்துதல் (தேவைப்பட்டால் கணித மாதிரியைப் பயன்படுத்துதல்) மற்றும் செயல்பாட்டு மூலோபாயத்தை மேம்படுத்துதல்.
4. கட்டுப்பாடு: அளவீடுகளை மீளமைப்பதன் மூலம் முன்னேற்றங்களை பராமரித்தல், மேம்பட்ட செயல்திறன் திறனை நிர்ணயித்தல் மற்றும் செயல்திறனை கண்காணிக்க புள்ளியியல் செயல்முறை கட்டுப்பாட்டு முறைமையை செயல்படுத்துதல்.

சிக்ஸ் சிக்மாவில் உள்ள ஆறு படிகள்:

- படிநிலை I & II: இந்த வழிமுறைகளில் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதைச் சேவை செய்ய வாடிக்கையாளர்களின் பிரிவை நிர்ணயிப்பது மற்றும் அதை எவ்வாறு செய்வது என்பவற்றை நிர்ணயிக்கின்றன.
- படிநிலை III: இந்த நடவடிக்கை இலக்கு தரத்தை பூர்த்தி செய்வதற்கு வழங்குபவர் ஆதரவு தேவை மற்றும் வழங்குபவர் தரமான திறனை வளர்ப்பதில் கவனம் செலுத்துவதை நோக்கமாக கொண்டுள்ளது.
- படிநிலை IV: நிறுவனத்தால் மேற்கொள்ளப்படும் அனைத்து செயல்முறைகளும் மாற்றியமைக்கப்பட வேண்டிய மற்றும் பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு தேவையான முன்னேற்றத்திற்கான தேவைகளும் வழிமுறைகளும் தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும்.
- படிநிலை V: இந்த படிப்படியான செயல்முறையை மேம்படுத்தப்படுவதற்கான செயல்திறன் மதிப்பீட்டை உள்ளடக்கியது, மேலும் அனைத்து மதிப்புகளும் சேர்க்கப்படாத படிநிலைகள், நடவடிக்கைகள் மற்றும் பிழைகளின் ஆதாரங்கள் அகற்றப்பட வேண்டும்.
- படிநிலை VI: அளவீட்டு அளவுகோல்களை நிறுவி தரவை ஆய்கிறது, செயல்முறையை தொடர்ந்து மேம்படுத்தும் மனப்பான்மை கொண்டது இந்த நடவடிக்கை.

சிக்ஸ் சிக்மா நடைமுறையில் உள்ள முன்னேற்ற இயக்கம், மொத்த பொறியியல் முன்னேற்றத்தின் அனைத்து கருவிகளின் பயன்பாட்டிற்காக அழைப்பு விடுக்கின்றது, மறுபுறம் செயல்முறை மாறுபாட்டை குறைந்தபட்சமாக குறைத்து, புதிய செயல்பாட்டில் நிலைத்தன்மையை நிலைநிறுத்துவதற்கான வழிமுறைகளை மறுபரிசீலனை செய்வதாகும். சிக்ஸ் சிக்மா நுட்பம் தவறுகளின் ஆதாரங்களைக் கண்டுபிடித்து அவற்றை மீண்டும் தோற்றுவிக்கிறது, அவற்றைத் தடுக்கிறது, அவற்றை நீக்குகிறது, செயல்முறை அல்லது முறைமைகளை அதிகப்படுத்தி, சிதைவு மற்றும் மாறுபாட்டைக் குறைப்பதன் மூலம் நடவடிக்கைகளை எடுக்கிறது, பின்னர் நிலைத்தன்மையை பராமரிக்க நடவடிக்கைகளை வழங்குகிறது. சிக்ஸ் சிக்மா நுட்பத்தால் குறிப்பிட்ட நேரத்தில் நிறுவப்பட்ட திறன் கொண்ட ஒரு CTQ செயல்முறை மிகவும் பொருத்தமானதாக இருக்காது. பல்வேறு கால இடைவெளியில் வாடிக்கையாளர்களுக்கு தொடர்ச்சியான மதிப்பீடு, மறுவேலை மற்றும் முன்னேற்றம் தேவை. ஒரு சிக்மா முன்னேற்றம் அளவிலான குறைந்த 'சிக்மா' அளவிற்கு இருக்கலாம், ஆனால் அது 'சிக்ஸ் சிக்மா' இயக்கத்தின் முழு நன்மைகளைப் பெறுவதற்காக பின்பற்றப்பட வேண்டும். "சிக்மா" என்பது ஒரு செயல்முறையின் புள்ளிவிவர திறனைக் குறிக்க ஒரு புள்ளியியல் காலமாகும். இருப்பினும், 'சிக்ஸ் சிக்மா' என்பது ஒரு புள்ளிவிவர கருவி அல்ல உயர்ந்த தரத்தை உறுதிப்படுத்துதல், தரம் குறைந்த தர செலவு குறைத்தல் மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் போட்டியிடும் சந்தையில் விசுவாசம் ஆகியவற்றைப் பெற்றுக் கொள்வதற்கான உற்பத்தி மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற பகுதிகள் ஆகியவற்றில் இது ஒரு கருவியாகும். சிக்ஸ் சிக்மா இயக்கத்தின் நன்மைகளின் பெரும்பகுதி தரமான செலவில் குறைப்பு (குறைவான தரத்திற்கான செலவு என்றும் குறிப்பிடப்படுகிறது). செயல்திறனின் சிக்ஸ் சிக்மா அளவைப் பொறுத்தவரை 'தரத்தின் விலையில்' அதன் தாக்கம் அட்டவணை 11.1 இலிருந்து காணலாம்.

சிக்ஸ் சிக்மா முறை பின்வரும் சாலை வரைபடத்தை பயன்படுத்துகிறது: வரையறை-அளவீடு-பகுப்பாய்வு-வடிவமைப்பு-சரிபார்த்தல் (DMADV) சுழற்சி மற்றும் வரையறை அளவீடு-பகுப்பாய்வு-மேம்படுத்த கட்டுப்பாடு (DMAIC) சுழற்சியாகும். இரு சுழற்சிகள் ஒரு புள்ளிவிவர கருவிகளை பயன்படுத்தி தீவிர தரவு பகுப்பாய்வை உள்ளடக்கியது, இவை மொத்த தரத்திலான முயற்சிகளிலும் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இருப்பினும், DMADV சுழற்சி பயன்படுத்தப்படுகிறது (i) ஒரு தயாரிப்பு அல்லது செயல்முறை நிறுவனம் புதிதாக உருவாக்கப்படும் போது மற்றும் (ii) தற்போதுள்ள தயாரிப்பு அல்லது செயல்முறைக்கு உகந்ததாக இருக்கும் போது வாடிக்கையாளர் திருப்தி அல்லது சிக்மா அளவைக் குறிக்கும் இலக்கை அடைவதில்லை. DMAIC சுழற்சி என்பது ஒரு தயாரிப்பு அல்லது செயல்முறை இருக்கும் போது பயன்படுத்தப்படுகிறது, ஆனால் இது வாடிக்கையாளர் திருப்தி அல்லது தொகுப்பு செயல்திறன் தரநிலைக்கு போதுமானதாக இல்லை. மேலே சுழல்களில், வரையறுக்கப்பட்ட திட்ட இலக்குகள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் வழங்குநர்களை நிர்வகிப்பது, உள் மற்றும் வெளிப்புற வாடிக்கையாளர்கள் இருவரும் எங்கு நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும் என்பதை குறிக்கிறது. வாடிக்கையாளர் தேவைகள் மற்றும் விவரக்குறிப்பு அமைப்பைக் குறிக்கிறது, தற்போதைய செயல்திறனைத் தீர்மானிக்க செயல்முறை அளவீடு நுகர்வோர் தேவைகளை பூர்த்திசெய்வதற்கான விருப்பங்களை செயல்முறைப்படுத்துதல்,

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

சிக்கலின் மூல காரணம் மற்றும் தீர்வை அடையாளப்படுத்துதல் வடிவமைப்பு வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு செயல்முறை வடிவமைப்பை குறிக்கிறது செயல்திறன் வாடிக்கையாளர் தேவைகள் மற்றும் விவரக் குறிப்புகளை தீர்மானிக்க முடிவுகளின் பகுப்பாய்வு என்பதை சரிபார்க்கிறது மேம்பாடுகள், குறைபாடுகள் மற்றும் பிழைகள் அகற்றுவதன் மூலம் செயலாக்க மேம்பாட்டை குறிக்கிறது கட்டுப்பாடு மேம்பட்ட மட்டத்தில் எதிர்கால செயல்திறன் செயல்முறை கட்டுப்படுத்த நடவடிக்கைகள் அடையாளம் குறிக்கிறது.

14.7 தரப்படுத்தல்

விரிவான கருத்து பற்றி விவாதிக்கலாம்.

14.7.1 வரையறை மற்றும் தரப்படுத்தல் காரணங்கள்

தரநிர்ணயமானது ஒரு சக்தி வாய்ந்த மேம்பாட்டு நுட்பமாகும் மற்றும் ஒவ்வொரு வகை தொழில் வணிகமும் பரவலாக பின்பற்றப்படுகிறது. தயாரிப்பு தரம், உற்பத்தித்திறன், செயலாக்க திறன், செயல்திறன், சேவை தரம், வாடிக்கையாளர் கையாளுதல், வாடிக்கையாளர் திருப்தி, இலாப, செலவு, விநியோக சுழற்சி, நிதி முடிவுகள் போன்றவை போன்ற வணிகத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு சாத்தியமான 'வெளியீடு' தரநிலைப்படுத்தல் செயற்பாடு மேற்கொள்ளப்படலாம். அமெரிக்காவில் ராபர்ட் C. முகாம் முதன்முதலில் 1980 இல் நகல் நிறுவனங்களில் முன்னேற்ற திட்டத்தை படிக்கும்போது, காலவரையறை அறிமுகப்படுத்தியது. முகாமைப் பொறுத்தவரையில், தரப்படுத்தலின் அர்த்தம் வணிகத்தில் சிறந்த நடைமுறைகளை கண்டுபிடித்து நடைமுறைப்படுத்துகிறது. இது ஒரு தொழில்முறையின் சிறந்த நடைமுறையை தரப்படுத்தல் செய்வது என்பது குறிப்பிடத்தக்கது, இது ஒரு நிறுவனத்தில் ஒரு குறிப்பிட்ட சிக்கலை அடையாளம் காணும் வகையில் உள்ளது, 'அங்கு மேம்பாடு நன்மை பயக்கக்கூடியது, பின்னர் அந்த நிறுவனத்தில் மற்றவர்களுக்கு வேறுபட்டது எது, மற்றும் எப்படி அவர்கள் உயர்ந்த நடைமுறை அடைந்தது'.

இவ்வாறு, தரநிர்ணய செயலாக்கமானது, உயர்ந்த நடைமுறையில் அந்த நிறுவனத்துடன் இணைந்து செயல்பட வேண்டும், வேலை மற்றும் நடைமுறை பற்றிய தர்க்கத்தை புரிந்துகொள்வது, அவற்றின் சொந்த குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையிலும் செயல்திறன் மற்றும் உயர்ந்த மட்டத்திலான செயல்திறனை அடையும் பொருட்டு, சொந்த நிறுவனத்தில் நடைமுறையில் முறையாக பின்பற்றுவதாகும். வெளிப்புற நிறுவனங்களுடன் கூட்டுப்பணியாற்ற அல்லது நிறுவனத்தின் பிற செயல்முறைகளில் இருந்து கூட்டாளர்களுக்கான பொருத்தமான ஆதாரத்தை அடையாளம் காண்பதற்கான அவசியம், தரநிலை மற்றும் குறிக்கோளின் அடிப்படையில் இருக்கும். தரநிர்ணய சாரம் என்பது, அந்த உயர்ந்த முடிவுகளை எட்டியதைப் பற்றிக் கற்றுக் கொள்வதற்காக, ஒரு உலகத்தரம் வாய்ந்த நிறுவனம் (அல்லது ஒரு சிறந்த செயலாக்குபவர்) செயல்முறை, தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகள் ஆகியவற்றைப் பகுப்பாய்வு செய்வதையும், புரிந்துகொள்வதையும் முயற்சி செய்வதும், அதன் பிறகு ஒரு சொந்த உள்நாட்டு நடவடிக்கைகளையும், அல்லது அதைவிட இது நிர்வாக மேலாண்மையை நடைமுறைப்படுத்துவதாகவும் ஜூரன் விவரித்தார். தரநிர்ணயத்தின் நோக்கம் நிறுவனத்தில் உலகளாவிய நடைமுறைகளை

மிகவும் மேம்பட்ட தர முடிவுகள், வணிக முடிவுகள், வாடிக்கையாளர் நம்பிக்கை மற்றும் போட்டித் தன்மை ஆகியவற்றிற்கு அமைப்பதாகும்.

தரநிலைமதிப்பீடு செயல்முறை ஒரு நிறுவனத்தை வெளியில் பார்க்கும் போது, தலைவருக்கு வழியை புரிந்துகொள்ள மற்றும் தெரிந்துகொள்ள துறையில் ஒரு வணிகத் தலைவரை அடையாளம் காணுகிறது. தரப்படுத்தல் செயல்முறை ஒரு நிறுவனத்தின் வியாபாரத் தலைவரை அடையாளம் காணவும் வெற்றி பெறச் செய்கிறது. தரவரிசை செயல்முறை வெற்றிக்கு முக்கியமானது என்ன, ஏன், எப்போது என்பது பற்றி தெரிந்து கொள்ள உதவுகிறது. புதிய யோசனைகள் மற்றும் முன்னேற்றங்களுக்கான நிலைகளை கவனிப்பதற்கான, புதிய வழிகளை அடையாளம் காண்பதற்கான ஒரு முறையாகும். உதாரணமாக, வாடிக்கையாளர் பிரச்சினைகள், தரவு கையகப்படுத்தல் அமைப்பு, சிக்கல் பகுப்பாய்வு மற்றும் பணியாளர்களின் முடிவுகளை எடுப்பதற்கு அதிகாரமளித்தல் ஆகியவற்றுக்கான கருத்துக்களை சேகரிப்பதன் மூலம் வாடிக்கையாளர்களுக்கு சிறந்த சேவையை வழங்குவதற்காக வாடிக்கையாளர் புகார் தீர்மானம் இடம் நகலெடுக்கும் நிறுவனம் நேரம் ஒருமுறை வழங்கப்பட்டது.

குறிப்புகள்

தரப்படுத்தல் பயிற்சிகள் இரண்டு வகை தகவல்களை வெளியிடுகின்றன: (i) தற்போதைய செயல்திறனை அளவிட மற்றும் வருங்கால இலக்குகளை நிர்ணயிக்க பயன்படும் அளவிடக்கூடிய தரவு (இது முதலீட்டிற்கு திரும்புவதற்கான இலக்குகளை அமைப்பதற்கான பெரும்பாலான நிதி பயிற்சிகளிலும் அதிகமாக உள்ளது) மற்றும் (ii) பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள் வடிவமைப்பு மற்றும் அணுகுமுறை பற்றிய தரநிலை தகவல் மற்றும் முக்கிய வெற்றிகரமான காரணிகள், அந்த செயல்பாட்டில் அல்லது வியாபாரத்தில் (இது உற்பத்தி மற்றும் மின்னணு தொழில்களில் புதிய தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவை அம்சங்களை அறிமுகப்படுத்துவது ஆகியவற்றில்) முக்கியத்துவம் வாய்ந்த நிறுவனமானது. தரப்படுத்தல் ஒரு முன்னேற்றம் உடற்பயிற்சி என்பதால், அது ஒருவேளை சிறந்த PDSA வகை அணுகுமுறை தொடங்க முடியும். இது பின்வரும் கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது:

1. திட்டம்: நிர்ணயிக்கப்பட்ட, திட்டமிடப்பட்ட வெற்றிகரமான காரணிகள், படிவக் குழுக்கள், ஆவணம் செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றை அடையாளம் காணவேண்டும்.
2. தேடல்: பங்காளர்களை அடையாளம் கண்டுகொள்ளுதல் வேண்டும்.
3. கவனியுங்கள்: பங்குதாரரின் செயல்முறை, நடைமுறைகள் மற்றும் பயிற்சியை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.
4. ஆய்வு: செயல்திறன் உள்ள இடைவெளிகளை கண்டறிய மற்றும் அதற்கான காரணங்கள் கண்டுபிடிக்க வேண்டும்.
5. ஏற்றுக்கொள்ளுங்கள்: சிறந்த நடைமுறையைத் தேர்ந்தெடுங்கள், நடைமுறைகளைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள் மேம்பாட்டிற்காக, நிறுவனத்தின் சொந்த சூழ்நிலைக்கு ஏற்ப அதை நகலெடுக்க வேண்டாம். அவர்கள் பங்குதாரர் நிறுவனத்தில் செய்யப்படுகிறார்கள்.

14.7.2 தரப்படுத்துதல் செயல்முறை

குறிப்புகள்

வெற்றிகரமான தரநிலைக்கான முக்கிய காரணிகள் பின்வருமாறு: (i) நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான சிறந்த வழி உள்ளது என்பதையும், தற்போதைய நிலைக்கு மாற்றம் மற்றும் முன்னேற்றம் தேவை என்பதையும் நம்புகிறார்.

(ii) நிறுவன செயல்திறன்களில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துதல் மற்றும் மேம்படுத்துதல் (iii) மற்றொரு நிறுவனத்தின் தீர்வை சிறப்பாகவும், அதனுடையதாகும் இருக்க முடியும் என்பதையும் ஏற்றுக்கொள்வது (iv) அதற்கேற்றவாறு ஒரு வளரும். மாற்றங்களை பரவலாக ஈடுபடுத்துவதில் இவை பார்வையிடுகிறது.

- சொந்த மற்றும் பிற உயர்ந்த நடைமுறைகளுக்கு இடையில் உள்ள இடைவெளியை ஆய்வு செய்து மாற்றப்பட வேண்டும்.
- தொழில்களில் பரவலாக 'சிறந்த நடைமுறைகளை' புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.
- மிகவும் பொருத்தமான 'தரப்படுத்தல் பங்காளரைக்' கண்டறிந்து, சிறந்த நடைமுறைகளைப் பயிற்றுவித்தல் வேண்டும்.
- திட்டமிடப்பட்ட இலக்குகளை அடைய ஒரு தனித்தனி அலகுகளில் நடைமுறைப்படுத்துதல் வேண்டும்.
- மாற்றத்திற்குப் பிறகு 'நீங்கள் எங்கே இருக்கிறீர்கள்' மற்றும் மேலும் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை தீர்மானிக்க மற்றும் முடிவுகளை மீளாய்வு செய்ய வேண்டும்.

திட்டமிட்ட-தேடல்-கவனிக்க-பகுப்பாய்வு-ஏற்றுக்கொள்ளுதல் போன்றவை தரநிர்ணய செயல்முறை சுழற்சியின் கீழ் தொகுக்கப்படலாம்

படி-படி-ப்படியாக நடைமுறையில் இது பின்வரும் வரிசையில் ஒரு முறையான வரிசைமுறையை பின்பற்றுவதாகும்:

படி 1. தரவரிசை மற்றும் வடிவம் அணிகள் செயல்பாட்டின் அடையாளம்.

படி 2. அந்த செயல்பாட்டில் சிறந்த 'வர்க்கம்' நிறுவன அடையாளம்.

படி 3. தரவு அளவிட மற்றும் சேகரிக்க முக்கிய செயல்திறன் மாறிகள் அடையாளம்.

படி 4. தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நிறுவனம் மற்றும் செயல்பாட்டுடன் தரவரிசை பங்களிப்பை நிறுவுகிறது.

படி 5. சேகரிக்கப்பட்ட தரவுகளின் வகைகள், தரநிலை பங்குதாரரின் தரவுடன் ஒப்பிடுகையில் துல்லியமான ஒப்பீடுகளுக்கு ஏற்றதாக இருக்கும்.

படி 6. பங்குதாரர் எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளை புரிந்துகொள்ளும் தரவை ஆய்வு செய்து ஒப்பிட்டு பாருங்கள்.

அளவு தரவுகளை சேகரிப்பதோடு மற்றும் கூடுதலாக, நிறுவனங்களின் இடையே மேலாண்மை அணுகுமுறை, வேறுபடுகிறது அல்லது பங்குதாரர் வெற்றிக்கு வழிவகுத்த முக்கிய காரணி என்பதை அடையாளம் காணவும்.

படி 7. பங்குதாரர் நுட்பம் மற்றும் மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் ஆய்வு தயார் செய்யவும்.

படி 8. தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட செயல்பாடு (திறன் மட்டத்தில்) புதிய இலக்குகளை அல்லது செயல்திறன் அளவை அமைக்கவும்.

படி 9. தரநிலைக் குழுவிடமிருந்து செயல்பாட்டு இலக்குகளை நிறுவுதல் மற்றும் நிறுவனத்தின் சூழ்நிலைகளில் இலக்குகளை எவ்வாறு நிறைவேற்றலாம் என்பதை பகுப்பாய்வு செய்யவும்.

படி 10. புதிய குறிக்கோள்களை எய்துவதற்கு நிறுவனம் எவ்வாறு செயல்பட வேண்டும் என்பதைப் பற்றி வழங்கல் மற்றும் பரிந்துரைகள் செய்ய குழுவை அனுமதிக்கவும். வளங்கள் மற்றும் வசதித் தேவைகள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மேலாண்மை மறுஆய்வு செய்யவும். இலக்கு மற்றும் செயல்களை முடிக்கவும்.

படி 11. குறிக்கோள்களைப் புரிந்து கொள்ளுதல், அர்ப்பணிப்பு மற்றும் உந்துதல் ஆகியவற்றை கட்டமைப்பதற்காக நிறுவனத்தின் மக்களுடன் மற்றும் இலக்குகளைப் பகிர்ந்து கொள்ளவும்.

படி 12. அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட பகுதிகளையும் உள்ளடக்கும் செயல் திட்டத்தை உருவாக்குதல்.

படி 13. செயல்பாடுகளை செயல்படுத்துதல் மற்றும் முன்னேற்றத்தை கண்காணிக்கவும், கூட்டாளர்களுடனும் நிறுவனத்துடனும் மேம்பாட்டு விளைவுகளை பகிர்ந்து கொள்ளுங்கள்.

படி 14. தரநிலைப்படுத்தப்பட்ட இலக்குகள் மற்றும் அளவுகளை மறுபரிசீலனை செய்யுங்கள்.

படி 15. தற்போதைய தரவு மற்றும் வணிக நிலைமைக்கு அவை செல்லத்தக்கதாகவும், சிறந்த இலக்காகக் கொண்டிருப்பதாகவும் உறுதிப்படுத்திக் கொள்ள குறிப்பிட்ட கால இடைவெளிகளை மீண்டும் மதிப்பீடு செய்யவும்.

வணிக சிந்தனை, ஆக்கப்பூர்வமான அணுகுமுறை மற்றும் பொது மனதின் தடுப்பு முறிவு மூலம் வணிகத்தை நிர்வகிப்பதற்கான ஒரு மனப்போக்கு மாற்றத்தை உருவாக்குவதே தரநிலையின் முக்கிய நன்மை ஆகும். தரப்படுத்தல் நடைமுறை சரியாக பயன்படுத்தினால், ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டு நடைமுறைகளை கணிசமாக பாதிக்கலாம். தரநிலைகளின் செயல்முறை மற்றும் குறிக்கோள்களை சரியாக புரிந்து கொள்ளுவது அவசியம். இது போட்டி சூழலில் செயல்திறன் இடைவெளிக்கு விரைவான பிழைத்திருத்தமாகும். நிறுவனத்தில் வெளிப்படையான சூழலைக் கொண்டிருவிட்டால், தரப்படுத்தல் வேலை செய்யாது படைப்பாற்றல், அர்ப்பணிப்பு மற்றும் மக்கள் ஈடுபாடு மேம்படுத்த ஒரு அங்கீகாரம் நோக்கம் எப்போதும் இருக்கிறது.

14.8 சம்பந்தப்பட்ட மதிப்பெண் அட்டை

சீரான மதிப்பெண் அட்டை பல நிறுவனங்களின் மூலோபாய நிர்வாக கருவியாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. மூலோபாய HRD-யை அடைய விரும்புவோருக்கு இந்த ஒரு உத்தியை வழங்குகிறது. சமநிலையான

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மதிப்பெண் அட்டை நுட்பம், நிறுவனங்களின் நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றை வணிக ரீதியாக மட்டுமல்லாமல், வணிகத்தின் முழுமையான அம்சத்தையும் பிரதிபலிக்காமல், பரந்த பகுதிகளில் பிரதிபலிக்க வேண்டும் என்று வலியுறுத்துகிறது. வாடிக்கையாளர்களின் முன்னுரிமைகள், உள் வணிக முன்னோக்குகள், கண்டுபிடிப்பு மற்றும் கற்றல் ஆகியவற்றிலிருந்து இந்த அமைப்புகளை கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். இந்த பகுதிகள் ஒவ்வொன்றிலும், நோக்கங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் பங்குதாரர்களின் எதிர்பார்ப்புகளையும் தேவைகள் பற்றியும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

சமச்சீர் மதிப்பெண் அட்டையின் வடிவமைப்பு

ஒரு சீரான மதிப்பெண் அட்டை வடிவமைப்பு, சிறிய எண்ணிக்கையிலான நிதி மற்றும் நிதி அல்லாத நடவடிக்கைகளை அடையாளப்படுத்தி, அவற்றின் இலக்குகளை இணைக்கும் அத்தகைய அம்சங்களை மேம்படுத்துவதே அடிப்படையாகும். தற்போதைய செயல்திறன் 'எதிர்பார்ப்புகளைச் சந்திக்கிறது' என்பதைத் தீர்மானிக்க முடியும் என்பதை சமநிலையுடைய மதிப்பெண் அட்டை வடிவமைக்கப்பட வேண்டும். இதற்கான யோசனை என்னவென்றால், மேலாளர்கள் எதிர்பார்ப்புகளிலிருந்து செயல்திறன் மாறுபடும் இடங்களை அடையாளம் காண முடிந்தால், இந்த பகுதிகளில் தங்கள் கவனத்தை குவிப்பதற்காக ஊக்குவிக்கப்படலாம். இது இறுதியில் அவர்கள் வழிநடத்தும் நிறுவனத்தின் செயல்திறனில் முன்னேற்றத்திற்கு வழிவகுக்கும்.

சமநிலையான மதிப்பெண் அட்டையின் பின்னால் இருக்கும் அசல் சிந்தனை ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துவதில் உள்ள தகவல்களில் கவனம் செலுத்தப்பட வேண்டும் என்பதாகும். இருப்பினும், காலப்போக்கில் வழக்கமான மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு நடவடிக்கைகள் மற்றும் ஒரு சீரான மதிப்பெண் அட்டை வடிவமைக்க வேண்டிய அவசியம் ஆகியவற்றிற்கான எல்லைகளை ஒரு மங்கலாகக் கொண்டு வருகிறது. 1990 களின் பிற்பகுதியில், கெப்லன் மற்றும் நார்டன் ஆகியோர் பின்வரும் நான்கு படிகள் சமப்படுத்தப்பட்ட மதிப்பெண் அட்டை வடிவமைப்பு செயல்முறையின் ஒரு பகுதியாக அடையாளம் கண்டனர்:

படி 1: செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை பார்வைக்கு மொழிபெயர்ப்பது

படி 2: பார்வைக்கு தொடர்புகொண்டு அதை தனிப்பட்ட செயல்திட்டத்துடன் இணைக்கவும்

படி 3: வணிக திட்டமிடல் குறியீட்டு அமைப்பு

படி 4: கருத்து மற்றும் கற்றல் அதன்படி மூலோபாயத்தை சரிசெய்தல்

ஊக்கத்தொகை அடிப்படையிலான ஊதியத்தில் சமச்சீர் மதிப்பெண் அட்டை பயன்பாடு

தனிநபர்களுக்கான ஊக்கத்தொகையை ஊக்குவிப்பதே சமநிலையான மதிப்பெண் அட்டைகளின் பொதுவான பயன்பாடாகும். இருப்பினும், மதிப்பீட்டை ஊக்குவிப்பதற்கான சமநிலையான மதிப்பெண் அட்டைப் பயன்படுத்துவது பின்வரும் காரணங்களுக்காக விமர்சிக்கப்படுகிறது:

- இது 'கட்டாய விநியோகம்' என்பதில் மக்கள் குழுக்களாக செயல்படுகிறார்கள்.
- 'ஒரு அளவு அனைவருக்கும் பொருந்துகிறது' இது செயல்திறன் மேலாண்மை மூலோபாயத்திற்கு வழிவகுக்கிறது.
- ஒரு மணி வளைவு முறையைப் பயன்படுத்தி செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்ய நிறுவனங்களை ஊக்குவிக்கிறது. இதையொட்டி, ஒரு குறிப்பிட்ட சதவிகித ஊழியர்கள் 'செயல்படுவதற்கு' வகைப்படுத்தப்படுவார்கள் என்பதாகும்.
- இது நிலையான மதிப்பைக் காட்டிலும், மற்ற ஊழியர்களின் செயல்திறனுடன் தொடர்புடைய செயல்திறன் மதிப்பீட்டை விளைவிக்கும் 'உயர்ந்த தரவரிசையை' ஊக்குவிக்கிறது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. வியாபாரத்தின் பின்னால் உள்ள நியாய செயல்முறை மறுசீரமைப்பு பற்றி குறிப்பிடுக.
2. மொத்த தரத்திற்கான முக்கிய கூறு என்ன?
3. TQM அமைப்பை நிர்வகிக்கும் கொள்கைகளை பட்டியலிடுங்கள்.
4. சிக்ஸ் சிக்மா வரையறுக்க.
5. கால வரையறைக்கு யார் பெயர் வந்தது?

14.9 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. வணிக செயல்முறை மறுகட்டமைப்புக்கு பின்னால் உள்ள காரணங்கள் என்னவென்றால் வணிக முறை மாற்றங்களை நடத்திய முறை மற்றும் தகவல் முறைமை போன்ற காலம் கடந்து திட்டமிடப்பட்ட வணிக செயல்முறைகள் மீது வடிவமைக்கப்படும் மேலாளர்களுக்கு எந்த மதிப்பும் வழங்க முடியாது என்று கூறுகிறது.
2. மொத்த தரத்திற்கான முக்கிய உறுப்பு வாடிக்கையாளர்களின் மாறும் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி எப்பொழுதும் உறுதியளிக்கப்படுவதற்கும் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தின் செயல் ஆகும்.
3. TQM அமைப்பைக் கொண்டிருக்கும் கொள்கைகள் பின்வருமாறு:
 - வாடிக்கையாளர் சார்ந்த அணுகுமுறை
 - மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் தலைமை
 - செயல்முறை கவனம்
 - மக்கள் தொடர்பு மூலம் ஒரு கலாச்சாரத்தை உருவாக்குதல்
 - மொத்தம் வழிவகுக்கும் அனைத்து செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம்
 - வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் போட்டி நன்மை
 - மக்கள் பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு

குறிப்புகள்

- அதிகாரமளித்தல் மற்றும் குழுப்பணி
- 4. சிக்ஸ் சிக்மா என்பது புள்ளிவிவர அடிப்படையிலான அணுகுமுறை செயல்முறையின் சிதைவு முடிவை நெருங்குகிறது, இது 'சிக்மா நிலை' ஆகும்.
- 5. ராபர்ட் C. முகாம் முதலில் 1980 ஆம் ஆண்டில் கால வரையறைக்கு வந்தார்.

14.10 சுருக்கம்

- பங்குதாரரின் நிறுவன தயாரிப்புகள், விநியோக அலைவரிசைகள், உற்பத்தி திறன், திட்ட நிதி, மூலதன உபகரணங்கள், அறிவு, நிபுணத்துவம் அல்லது அறிவுசார் சொத்து போன்ற சில வளங்களை பொறுத்து மூலோபாய கூட்டாண்மைகளை வழங்குகின்றன. இந்த கூட்டாண்மை முதன்மையாக பங்கேற்கின்ற உறுப்பினர்கள் அதிகமான தனிப்பட்ட முயற்சிகளை இலாபமடையச் செய்யும் ஒரு கூட்டு முயற்சியை நோக்கமாகக் கொண்டது
- தனிக்குழு திறமை முக்கியமாக மதிப்புக்குரியது, அதன் போட்டிக்கு ஒப்பிட, ஒரு நிறுவனத்தால் வழங்கப்படும் குறிப்பிட்ட நன்மைகளை குறிக்கிறது. இதில் நிறுவனக் கற்றல், பல்வகைப்பட்ட உற்பத்தி திறன் மற்றும் பல்வேறு தொழில்நுட்ப ஒடைகளின் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.
- TQM என்பது ஒரு மக்கள்-மையப்படுத்தப்பட்ட மேலாண்மை அமைப்பு என வரையறுக்கப்படுகிறது, அது அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் ஒருங்கிணைத்து, செயல்திறன் மற்றும் செயல்முறைகள், தரத்தில், செலவு, செயல்பாடுகள் (மதிப்பு) மற்றும் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தை அடைவதற்கான ஒரு நிறுவனத்திற்குள் தொடர்ச்சியான வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை வழங்குதல்
- TQM ஆனது ஒட்டுமொத்த நிறுவன கலாச்சார செயல்திறன், கருவி, நுட்பங்கள் மற்றும் பயிற்சி ஒருங்கிணைந்த அமைப்பின் மூலம் தரம் மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துகிறது.
- சிக்ஸ் சிக்மா என்பது ஒரு புள்ளிவிவர அடிப்படையிலான அணுகுமுறையாகும், இது செயல்முறையின் முடிவை முடிந்தவரை நெருக்கமாகக் கொண்டு வருவதற்கு இது 'சிக்மா நிலை' அடிப்படையில் வெளிப்படுத்தப்படுகிறது. சிக்மா அளவு அதிகமாக இருந்தால், குறைந்த DPMO கொண்ட தரமான நிலை சிறந்தது.
- தரநிலையில் உள்ள ஒரு வணிகத் தலைவரை அடையாளம் காண ஒரு நிறுவனத்தை வெளியில் பார்க்கிறது தலைவர் தெரிந்துகொள்ளும் வழியை புரிந்து கொள்வது வெற்றி பெற்றது
- சீரான சமச்சீர் மதிப்பெண் அட்டை பல நிறுவனங்களின் உத்திகள் நிர்வாக கருவியாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. மூலோபாய HRD அடைய விரும்புவோருக்கு இந்த உத்தியை வழங்குகிறது.

14.11 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- வணிக செயல்முறை மறுகட்டமைப்பு(BPR): வியாபாரத்தை செயல்படுத்துவதற்கான செயல்முறையை ஆராய்வதற்கான விஞ்ஞான பயிற்சி.
- மொத்த தர மேலாண்மை (TQM): ஒரு நிர்வாக உத்திகள் வணிகத்தின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறன்களின் மேம்பாட்டிற்காக நிறுவன பணிகலாச்சாரத்தை மாற்றும் மற்றும் மாற்றியமைக்கிறது
- சிக்ஸ் சிக்மா: செயல்முறையின் அடிப்படையிலான அணுகுமுறை செயல்முறையின் முடிவை முடிந்தவரை நெருக்கமாகக் கொண்டுவருவதற்காக இது 'சிக்மா நிலை' அடிப்படையில் வெளிப்படுத்தப்படுகிறது.
- தரப்படுத்தல்: சிறந்த செயல்திறனை அடைவதற்கும், வணிகத்தில் சிறந்த நடைமுறைகளை கண்டுபிடிப்பதற்கும், நடைமுறைப்படுத்துவதற்கும் கவனம் செலுத்துகின்ற ஒரு சக்தி வாய்ந்த முன்னேற்ற நுட்பமாகும்.

குறிப்புகள்

14.12 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. BPR செயற்பாடுகள் எந்த அளவிற்கு செயல்படுத்தப்படுகின்றன என்பதைக் குறிப்பிடுக.
2. சிக்ஸ் சிக்மா முறைகளின் வரைபடத்தை விளக்குக.
3. தரப்படுத்தல் பயன்படுத்தப்படும் PDSA வகை அணுகுமுறை கூறுகளை பட்டியலிடுக.
4. தரப்படுத்தலின் முக்கிய நன்மை என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. BPR மாதிரியை விளக்குக.
2. ஒரு நிறுவனத்தில் TQM இன் முக்கியத்துவத்தை பற்றி விவாதிக்க. சிக்ஸ் சிக்மா சூழலில் ஒரு குறிப்பு எழுதுக.
4. தரப்படுத்தல் செயல்முறை பகுப்பாய்வு குறித்து விவாதிக்க.
5. சீரான சமச்சீர் மதிப்பெண் அட்டை நோக்கம் குறித்து விவாதிக்க.

14.13 மேலும் படிக்க

- சந்தன், J. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- கூண்டன், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் கூறுகள். நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான்
விலே & சன்ஸ்.

க்ரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்/
போர்டு: செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி, டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

மேலாண்மையின் புதிய எதிர்பாற்றுகள்

குறிப்புகள்



முதுநிலை வணிக நிர்வாகம்
317 11
மேலாண்மை
கொள்கைகள் மற்றும்
நடைமுறைகள்
முதற் பருவம்



அழகப்பா பல்கலைக்கழகம்

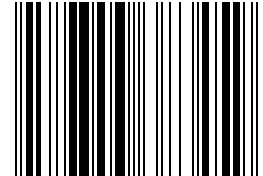
தேசியத் தர நிர்ணயக் குழுவின் மூன்றாம் சுற்றுத் தர மதிப்பீட்டில் A+(CGPA: 3.64) தகுதியும்
மனிதவள மேம்பாட்டு அமைச்சகம் - பல்கலைக்கழக மானியக்குழுவின் முதல் தரப்
பல்கலைக்கழகம் மற்றும் தன்னாட்சித் தகுதியும் பெற்றது

காரைக்குடி - 630003



தொலைநிலைக்கல்வி இயக்ககம்

ISBN 978-93-5338-345-9



9 789353 383459