



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

எம்.காம்.
310 11



மேலாண்மை கருத்துக்கள்

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

எம்.காம்

முதல் பருவம்

310 11

மேலாண்மை கருத்துக்கள்

Authors:

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

Units (1-3, 4.0-4.2, 5, 6, 7.0-7.3, 7.4-7.8, 8-10, 12.3-12.8)

M.N Mishra, *Former Head and Dean, Faculty of Commerce, Banaras Hindu University, Varanasi*

S.K. Mandal, *Ex-Director, Scientific Services, Tata Steel, Jamshedpur*

Unit (13.3.1-13.8)

Vikas® Publishing House: Unit (11, 12.0-12.2, 13.0-13.3)

“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 வியாபார தகவல் தொடர்பு

பாடத்திட்டங்கள்	புத்தகத்தில் வரைபடம்
<p>அத்தியாயம் - 1 தகவல் தொடர்பின் அடிப்படை கூறுகள்</p> <p>அலகு 1 மேலாண்மை: வரையறை - இயற்கை - நோக்கம் மற்றும் செயல்பாடுகளை - மேலாண்மை சிந்தனை பரிணாமம் - காப்பீடு, மருத்துவமனைகள், பல்கலைக்கழகங்கள், விடுதிகள், சமூக சேவை நிறுவனங்கள் போன்ற பல்வேறு வகையான நிறுவனங்களுக்கு மேலாண்மை.</p> <p>அலகு 2 திட்டமிடல்: திட்டமிடல் உள்ள இயற்கை, முக்கியத்துவம் மற்றும் மூலோபாய பரிசீலனைகள் - திட்டமிடல் வளாகங்கள் - திட்டமிடல் செயல்முறை கூறுகள் - திட்டமிடல் செயல்முறை - திட்டமிடல் முறைகள் - திட்டமிடல் வரம்புகள் - திட்டமிடல் வளாகங்கள்.</p> <p>அலகு 3 கொள்கைகள், உத்திகள், நடைமுறைகள், முறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் பட்ஜெட்கள் - முடிவெடுக்கும் - பொருள் - முக்கியத்துவம் - வகைகள் - செயல்முறை - கூறுகள் - முடிவெடுப்பதற்கான கோட்பாடுகள்</p> <p>அலகு 4 ஒழுங்குபடுத்தல்: இயற்கை, நோக்கம் மற்றும் அமைப்புகளின் அமைப்பு - அமைப்பு - நிறுவனத்தின் கோட்பாடுகள் மற்றும் கோட்பாடுகள் - முறையான அமைப்பு - முறைசாரா அமைப்பு.</p> <p>அலகு 5 திணைக்களம் - திணைக்களத்தின் செயலாக்கம் - திணைக்களத்தினால் செயற்பாடுகள், கட்டுப்பாட்டு முறை - வரி மற்றும் ஊழியர்களின் செயற்பாடுகள் - அதிகாரமும் பொறுப்புகளும் - மையமாக்கல் மற்றும் பரவலாக்கல்.</p>	<p>அலகு 1 மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம் பக்கம் (1 - 35)</p> <p>அலகு 2 திட்டமிடுதல் பக்கம் (36 - 49)</p> <p>அலகு 3 முடிவெடுத்தல் பக்கம் (50 - 78)</p> <p>அலகு 4 ஏற்பாடு பக்கம் (79 - 114)</p> <p>அலகு 5 துறைப் பிரித்தல் பக்கம் (115 - 137)</p>

அத்தியாயம் – 2 தகவல் தொடர்பின் வகைகள் மற்றும் வணிகக்கடிதம்

அலகு 6 பிரதிநிதித்துவம் - பிரதிநிதித்துவத்தின் முக்கியத்துவம் - பிரதிநிதிகளின் வகைகள் - தூதுக்குழுவின் சிக்கல்கள் - பயனுள்ள பிரதிநிதித்துவம்.

அலகு 7 ஊழியர்கள் - பணியாளர்களின் கூறுகள் - பணியிடத்தின் பணிகள் - பொதுக் கோட்பாடுகள் மற்றும் முக்கியத்துவம் - உந்துதல்: பொருள் - முக்கியத்துவம் - வகைகள் - கோட்பாடுகள்.

அலகு 8 தொடர்பு: பொருள் - வகைகள் - செயல்முறை - தடைகள் - தடைகளை கடந்து - தலைமை: பொருள் - பாங்குகள் - அத்தியாவசிய குணங்கள்.

அலகு 9 கட்டுப்பாடுகள்: கட்டுப்பாடுகள் மற்றும் கட்டுப்பாடு செயல்முறை - கட்டுப்பாடு சாதனங்கள் - ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடு - சிறப்பு கட்டுப்பாடு நுட்பங்கள் - ஒருங்கிணைப்பு - தேவை மற்றும் நுட்பங்கள்.

அலகு 10 இயக்குதல் - திசை வழிகாட்டல் - திசை உத்திகள் - திசையின் முக்கியத்துவம் - திசையின் தன்மை - மேற்பார்வை - மேற்பார்வையாளர் பணிகள் - மேற்பார்வையாளரின் குணங்கள் - மேற்பார்வையாளரின் கோட்பாடுகள்.

அலகு 6

அலகு 7

அலகு 8

அலகு 9

அலகு 10

பிரதிநிதி

பக்கம் (138 - 146)

பணியாளர் நியமனம்
பக்கம் (147 - 179)

தகவல்தொடர்பு
பக்கம் (180 - 206)

கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும்
ஒருங்கிணைப்பு
பக்கம் (207 - 232)

வழிநடத்தும் மேற்பார்வை
பக்கம் (233 - 241)

அத்தியாயம் – 3 அறிக்கை மற்றும் மின்னஞ்சல் எழுதுதல்

அலகு 11 மேலாண்மை தணிக்கை - வரையறை - குறிக்கோள்கள் - மேலாண்மை தணிக்கை நோக்கம் - மேலாண்மை தணிக்கை தேவை - மேலாண்மை தணிக்கை நன்மைகள்.

அலகு 12 வணிக நெறிமுறைகள் - வணிக நெறிமுறை தேவை - வர்த்தக நெறிமுறைகளின் கோட்பாடுகள் - வர்த்தக நெறிமுறைகளை பாதிக்கும் காரணிகள் - மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு - ஆஐஎன் இன் குறிக்கோள் - ஆஐஎன் இன் முக்கியத்துவம் - ஆஐஎன் செயல்முறை - மோசமான ஆஐஎன் க்கான காரணங்கள்.

அலகு 13 சமீபத்திய போக்குகள் மற்றும் நிர்வாகத்தில் புதிய முன்னோக்குகள் - மூலோபாய கூட்டு - கோர் திறனை - வணிக செயல்முறை சநநபெநெநசபெ - மொத்த தர மேலாண்மை.

அலகு 11

அலகு 12

அலகு 13

மேலாண்மை தணிக்கை
பக்கம் (242 - 257)

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு
பக்கம் (258 - 277)

நிர்வகிப்பதில் சமீபத்திய
போக்குகள் மற்றும்
புதிய எதிர்பார்ப்புகள்
பக்கம் (278 - 300)

பொருளடக்கம்

முன்னுரை

அத்தியாயம் – 1 மேலாண்மை செயல்பாட்டு பகுதி

அலகு 1 மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

1

- 1.0 முன்னுரை
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 மேலாண்மை இயல்பு
 - 1.2.1 மேலாண்மையின் நோக்கம்
 - 1.2.2 மேலாண்மை பணிகள்
- 1.3 மேலாண்மை யோசனை பரிணாமம்
- 1.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 1.5 சுருக்கம்
- 1.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 1.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 1.8 மேலும் படிக்க

அலகு 2 திட்டமிடுதல்

36

- 2.0 முன்னுரை
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 திட்டமிடலின் இயற்கை மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 2.2.1 திட்டமிடலில் மூலோபாய கருதுகோள்கள்
 - 2.2.2 குறிக்கோளாக திட்டமிடல் கூறுகள்
- 2.3 திட்டமிடல் செயல்முறை, முறைகள் மற்றும் முன்னுரிமைகள்
 - 2.3.1 திட்டமிடல் வரம்புகள்
- 2.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 2.5 சுருக்கம்
- 2.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 2.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

அலகு 3 முடிவெடுத்தல்

50

- 3.0 முன்னுரை
- 3.1 நோக்கங்கள்
- 3.2 கொள்கைகள், மூலோபாயம், செயல்முறைகள், வழிமுறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் 'பட்ஜெட்' (வரவு செலவு திட்டம்)
- 3.3 தீர்மானம் எடுத்தல்: பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 3.3.1 முடிவுகளின் வகைகள்
 - 3.3.2 முடிவெடுக்கும் செயல்முறை
 - 3.3.3 முடிவெடுப்பதற்கான கூறுகள் மற்றும் கோட்பாடுகள்
- 3.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 3.5 சுருக்கம்
- 3.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 3.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 3.8 மேலும் படிக்க

அலகு 4 ஏற்பாடு

79

- 4.0 முன்னுரை
- 4.1 நோக்கங்கள்
- 4.2 அமைப்பின் இயற்கை, நோக்கம் மற்றும் கட்டமைப்பு
 - 4.2.1 முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகள்
 - 4.2.2 நிறுவன கட்டமைப்பு
 - 4.2.3 நிறுவன கட்டமைப்புகளின் வகைகள்
- 4.3 நிறுவனங்களின் தத்துவங்களும் கோட்பாடுகளும்
 - 4.3.1 அமைப்பு கோட்பாடுகள்
- 4.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 4.5 சுருக்கம்
- 4.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 4.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 4.8 மேலும் படிக்க

அலகு 5 துறைப் பிரித்தல்

115

- 5.0 முன்னுரை
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 திணைக்களம் பிரித்தல் செயல்முறை மற்றும் செயல்பாடுகள்
 - 5.2.1 கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு
 - 5.2.2 வரிசை மற்றும் பணியாளர் பணிகள்
- 5.3 அதிகாரமும் பொறுப்புகளும்
 - 5.3.1 மத்தியமயமாக்கல் மற்றும் ஒழுங்குமுறைப்படுத்தல்
- 5.4 உங்கள் நிரல் கேள்விக்கு பதில்கள்
- 5.5 சுருக்கம்
- 5.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 5.7 சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 5.8 மேலும் படிக்க

அத்தியாயம் 2: நிர்வாகத்தின் தனிப்பட்ட பகுதி

அலகு 6 பிரதிநிதி

138

- 6.0 முன்னுரை
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 'நெட்வொர்க்' (வலைப்பின்னல்) தொடர்பாடலின் நோக்கம் மற்றும் வகைகள்
- 6.3 முறையான மற்றும் முறைசாரா 'நெட்வொர்க்' தகவல் தொடர்பு
 - 6.3.1 முறைசாரா 'நெட்வொர்க்' தகவல் தொடர்பு
 - 6.3.2 முறையான நெட்வொர்க் தகவல் தொடர்பு
- 6.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 6.5 சுருக்கம்
- 6.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 6.7 சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 6.8 மேலும் படிக்க

அலகு 7 பணியாளர் நியமனம்

147

- 7.0 முன்னுரை
- 7.1 நோக்கங்கள்
- 7.2 பணியமர்த்தல் கூறுகள் மற்றும் செயல்பாடுகள்
 - 7.2.1 பொதுக் கோட்பாடுகள் மற்றும் பணியாளர்களின் முக்கியத்துவம்
- 7.3 உந்துகை: அர்த்தம், முக்கியத்துவம் மற்றும் கோட்பாடுகள்
 - 7.3.1 உந்துதல் வகைகள்
- 7.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 7.5 சுருக்கம்
- 7.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 7.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 7.8 மேலும் படிக்க

அலகு 8 தகவல்தொடர்பு

180

- 8.0 முன்னுரை
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 தொடர்பாடல்: வகைகள் மற்றும் செயல்முறைகள்
 - 8.2.1 தொடர்பு கொள்ளுதல்
 - 8.2.3 தொடர்பாடல் தடைகளை கடப்பது
- 8.3 தலைமைத்துவம்: அர்த்தம் மற்றும் நடைமுறைகள்
- 8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 8.5 சுருக்கம்
- 8.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 8.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 8.8 மேலும் படிக்க

அலகு 9 கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

207

- 9.0 முன்னுரை
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 கட்டுப்பாடு
 - 9.2.1 சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்: வரவு செலவுத் திட்டம், பாரம்பரியம் மற்றும் அல்லாத பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு சாதனங்கள்.
- 9.3 ஒருங்கிணைப்பு: தேவை மற்றும் தொழில்நுட்பங்கள்
- 9.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 9.5 சுருக்கம்
- 9.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 9.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 9.8 மேலும் படிக்க

அலகு 10 வழிநடத்தும் மேற்பார்வை

233

- 10.0 முன்னுரை
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 தொழில்நுட்பம் மற்றும் வழிநடத்தலின் முக்கியத்துவம்
- 10.3 திசை வழிகாட்டுதல்கள் மற்றும் பண்புக்கூறுகள்
 - 10.3.1 மேற்பார்வை
- 10.4 உங்கள் விண்ணப்ப படிவங்களைச் சரிபார்ப்பதற்கான பதில்கள்

- 10.5 சுருக்கம்
- 10.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 10.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 10.8 மேலும் படிக்க

அத்தியாயம் 3: மேலாண்மை வழிகாட்டி

அலகு 11 மேலாண்மை தணிக்கை

242

- 11.0 முன்னுரை
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 முகாமைத்துவ ஆய்வை அறிமுகப்படுத்துதல்
- 11.3 முகாமைத்துவ ஆய்வின் மதிப்பீடு மற்றும் நம்பிக்கை
- 11.4 உங்கள் ப்ராஜெக்டை சரிபார்க்க பதில்கள் கேள்விகள்
- 11.5 சுருக்கம்
- 11.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 11.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 11.8 மேலும் படிக்க

அலகு 12 வணிக நெறிமுறைகள் மற்றும் தகவல் மேலாண்மை அமைப்பு

258

- 12.0 முன்னுரை
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 பொருள், தேவை மற்றும் வணிக எதார்த்தங்களின் அடிப்படை
- 12.3 முகாமைத்துவ தகவல் அமைப்பு
- 12.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 12.5 சுருக்கம்
- 12.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 12.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 12.8 மேலும் படிக்க

அலகு 13 நிர்வகிப்பதில் சமீபத்திய போக்குகள் மற்றும் புதிய எதிர்பார்ப்புகள்

278

- 13.0 முன்னுரை
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 மூலோபாய கூட்டணி
 - 13.2.1 உள்ளக திறன்கள்
- 13.3 வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு
 - 13.3.1 மொத்த தர மேலாண்மை
 - 13.3.2 திறனளவிடல்
- 13.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 13.5 சுருக்கம்
- 13.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 13.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 13.8 மேலும் படிக்க

முன்னுரை

கடந்த சில சகாப்தங்களில் நிர்வாக சிந்தனை மற்றும் செயல்முறைகளில் பல முன்னேற்றங்கள் நடைபெற்றுள்ளன. உலகின் அனைத்துப் பகுதிகளும் ஒருவருக்கொருவர் நெருக்கமாகிவிட்டனர். தகவல்தொடர்பு வலைப்பின்னல் மற்றும் இணையதளங்கள் உலகம் முழுவதையும் ஒரு 'உலக மயமாக' மாற்றியது. நிறுவனங்கள் தேசிய மற்றும் புவியியல் எல்லைகளை கடந்து, பன்னாட்டு நிறுவனமாக மாறிவிட்டன. தொழிலாளிகள் மிகவும் மாறுபட்டுள்ளனர் மேலும் பெண்கள் முகாமைத்துவ அணிகளில் சேர்கின்றனர் மற்றும் நிறுவனங்களின் நெறிமுறை நடத்தை வலியுறுத்தப்படுகிறது மற்றும் கண்காணிக்கப்படுகிறது. பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளில் மொத்த தரத்திற்காக இயக்கம் உள்ளது. வாடிக்கையாளர்களின் திருப்தி உயர்ந்த முன்னுரிமை கவலையாக உள்ளது. இன்றைய வணிகச் சூழல் உலகளாவிய போட்டி, துல்லியமான வளங்கள், விரைவான தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள், மற்றும் குறைந்தபட்ச நிறுவன கட்டமைப்புகள் ஆகியவை சமூக பொறுப்பிற்கான அதிகரித்து வரும் தேவை ஆகும். பொருளாதார மற்றும் தொழில்துறை சூழ்நிலைகள் மிகவும் கொந்தளிப்பாகி வருகின்றன. விரைவான, மாறும் சூழ்நிலைகள் மற்றும் தொடர்ச்சியாக வளர்ச்சியடைந்த சூழலை எதிர்கொள்ளும் வகையில், அந்தந்த அமைப்புகளின் மேலாண்மை எதிர்காலத்திற்கான மூலோபாய திட்டமிடுவது அவசியம்.

இன்றைய மேலாளர்கள் கடினமான மற்றும் சவாலையமான சவால்களின் ஒரு சிக்கலான வேலையை எதிர்கொள்கிறார்கள். ஒரு மேலாளர் உட்கார்ந்து ஒரு ஐவரி கோபுர தூரத்தில் இருந்து உத்தரவுகளை வெளியிடுவதில்லை. பாரம்பரிய அதிகார அமைப்பு, ஊழியர்களின் ஈடுபாடு, வேலை அணிகள், குழுவுணர்ச்சி, பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் பணி, பக்கவாட்டு உறவுகள், நெகிழ்வான பணி கட்டமைப்புகள் மற்றும் பலவற்றை வழங்குகிறது. ஒரு நிறுவனத்தில் அதில் உள்ள மக்களுக்காக நிர்வாகம் மேலும் மேலும் அறிந்து வருகிறது. அதன்படி, இது முந்தைய ஆண்டுகளில் இருந்ததுபோல் பணி சார்ந்த வேலைகளுக்கு அல்லாமல் அதிக மக்களை சார்ந்ததாகி வருகிறது. ஒரு மேலாளரின் வேலை மிகவும் வெகுமதி கொண்ட, மிகவும் உற்சாகமான மற்றும் மிகவும் சவாலான தொழில்களில் ஒன்றாகும். திறமையான மேலாளர்கள், தொழில்கள், பல்கலைக்கழகங்கள், மருத்துவமனைகள், அரசு நிறுவனங்கள் மற்றும் அவர்களின் தொழில் அல்லது சேவை நிறுவனங்களின் வெளியீட்டின் மூலம் சமூகத்தில் குறிப்பிடத்தக்க பங்களிப்பை செய்யக்கூடிய திறமையான தலைவர்களாக உயர்கிறார்கள்.

இந்த புத்தகம், 'மேலாண்மை கருத்துகள்' ஒரு அறிமுகம் தொடங்கி ஒவ்வொரு அலகும் சுய ஆணை முறையில் பின்பற்ற பதின்மூன்று அலகுகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. விரிவான உள்ளடக்கம் எளிய முறையில் மாணவர் புரிந்து சோதிக்க பின்வருமாறு வழங்கப்படுகிறது. மேலும் முக்கிய

குறிப்புகள்

(முன்னுரை

சொற்களின் பட்டியல் மற்றும் தன்னியக்க மதிப்பாய்வு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகளின் ஒரு தொகுப்பினைக் கொண்ட ஒரு சுருக்கம், ஒவ்வொரு அலகு இறுதியில் மறுபரிசீலனைக்கு வழங்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

அத்தியாயம் - 1 மேலாண்மை செயல்பாட்டு பகுதி

மேலாண்மை: ஒரு
அறிமுகம்

அலகு 1 மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 1.0 முன்னுரை
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 மேலாண்மை இயல்பு
 - 1.2.1 மேலாண்மையின் நோக்கம்
 - 1.2.2 மேலாண்மை பணிகள்
- 1.3 மேலாண்மை யோசனை பரிணாமம்
- 1.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 1.5 சுருக்கம்
- 1.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 1.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 1.8 மேலும் படிக்க

1.0 முன்னுரை

மேலாண்மை ஒரு நிறுவனமாக இருந்தாலும், ஒரு வியாபாரமே. இது ஒரு இலாப நோக்கமற்ற அமைப்பாக இருந்தாலும், மனித நடவடிக்கை அல்லது அரசாங்க அமைப்பாகும். எங்கு தனிநபர் அல்லது கூட்டுத்தொகை உள்ளதோ அங்கே மேலாண்மை உள்ளது. வாழ்க்கையின் எல்லா துறைகளிலும் மேலாண்மை செயல்முறை கவனிக்கப்படலாம். திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல், மற்றும் நலன், நிதி, மனித மற்றும் தகவல்தொடர்பு வளங்களை திறம்பட செயல்படுத்துவதில் இந்த கொள்கைகளின் பயன்பாடு, நிறுவன இலக்குகளை அடைய மேலாண்மை செயல்பாடுகள், உங்கள் இயல்பு செயல்பாடுகள், மற்றும் மேலாண்மை முக்கியத்துவம் வரையறுக்கப்பட வேண்டும். இந்த அலகு மேலாண்மை சிந்தனையின் வளர்ச்சி பற்றியும் விவாதிக்கும்.

1.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- இயற்கையின் தன்மை, செயல்பாடுகளில் மேலாண்மை முக்கியத்துவம்-வரையறுக்க
- ஒரு சமூக அறிவியலாக்க நிர்வாகம் விளக்குக

சுய குறிப்புகள்

- விஞ்ஞான நிர்வாகத்தின் F.W. டெய்லரின் கொள்கைகளில் ஒரு சமூக அறிவியலாக்க நிர்வாகத்தை பற்றி விளக்கவும்
- கருத்து நடத்தை அணுகுமுறையை விளக்குக

குறிப்புகள்

1.2 மேலாண்மை இயல்பு

கடந்த சில ஆண்டுகளில் அறிவொளிக் கல்வி என்பது ஒரு நீண்ட வழியைக் கொண்டு வந்துள்ளது என்பதில் சந்தேகம் இல்லை. இது உலகம் முழுவதிலும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டு வளர்ந்துள்ளது. இருப்பினும், 'மேலாண்மை' என்ற சொல் மிகவும் தவறாகவும் உள்ளது. மேலாண்மை செயல்முறை பற்றிய ஒரு ஆய்வு, மேலாண்மை தன்மையைப் பற்றி பின்வரும் குறிப்புகள் வெளிப்படுத்துகிறது:

மேலாண்மை உலகளாவிய செயல்முறை

நிர்வாக அமைப்பு என்பது ஒரு குடும்பம், ஒரு சங்கம், ஒரு தொழிற்சங்கம், ஒரு அறக்கட்டளை, ஒரு நகராட்சி, ஒரு வியாபார அமைப்பு. மற்றும் அரசாங்கம் என்பது நிர்வாகத்தின் அடிப்படைத் தன்மை அனைத்தையும் ஒரே மாதிரியாகக் கொண்டுள்ளது. அணுகுமுறை மற்றும் பாணியில் அமைப்பிலிருந்து அமைப்பு வேறுபடலாம், ஆனால் நிர்வாக செயல்பாடு அடிப்படையில் எல்லா இடங்களிலும் ஒரே மாதிரியாக இருக்கும்.

மேலாண்மை ஒரு உற்பத்தி காரணி

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

நவீன தொழிற்சாலை அமைப்பில், தகுதி வாய்ந்த மற்றும் திறமையான மேலாளர்கள், உற்பத்தி முறையின் மூலதன-ஆழ்ந்த ஆற்றலாக மாறிய வணிகத்தில் பெரும் முதலீட்டின் விளைவை அறுவடை செய்வதற்கு அவசியம். உண்மையில், இந்த சூழ்நிலையில், மேலாண்மை மிக முக்கியமானது.

மேலாண்மை நோக்கம் சார்ந்தது

அனைத்து மேலாண்மை நடவடிக்கைகளின் மிக முக்கியமான குறிக்கோள் ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதாகும். இந்த குறிக்கோள்கள் பொருளாதார, சமூகம், மற்றும் மனிதனாக இருக்கலாம், இதன்மூலம் பல்வேறு வழிகளில் அடைய முயற்சிக்கிறது. ஆனால் எல்லா நேரங்களிலும், முகாமைத்துவம் துல்லியமான நோக்கங்களைக் கையாளுகிறது. அது பணிகள், பணம், பொருட்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் இலக்குகளைத் தொடர வழிமுறைகளை கட்டளையிடுவது போன்ற அனைத்து ஆதாரங்களையும் பயன்படுத்துகிறது.

மேலாண்மை சிந்தனை நடவடிக்கைகளில் மிக உயர்ந்ததாக இருக்கிறது

ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களைத் தீர்மானிப்பது அந்த நிர்வாகத்தின் ஒருங்கிணைந்த ஞானம் மற்றும் கற்பனையின் ஆற்றலை சோதிக்கிறது.

குறிக்கோள்கள் மிக உயர்ந்ததாகவோ அல்லது கடினமானதாகவோ இருக்கக்கூடாது, அல்லது அவை தொழிலாளிகளின் சாதனை உணர்வை கவர்வதற்கு மிகக் குறைவு என்றால், இலக்குகளை அமைப்பது பயனற்றது. ஆனால், அவற்றை அடைவதற்கு கடுமையான நடவடிக்கை எதுவும் இல்லை என்றாலும், இலக்குகளை அமைப்பது பயனற்றது.

மேலாளர்கள் திருப்தி செய்யக்கூடிய குறிக்கோள்களை அமைக்கின்றனர், பின்னர் அனைத்து முயற்சிகளிலும் அவற்றை நிறைவேற்றுவதற்கு அதிரடி நடவடிக்கை எடுக்கின்றனர். மேலாளர்கள் அந்த அரிதான இனத்தைச் சேர்ந்தவர்களாக இருக்கிறார்கள், அவர்கள் எதைச் சாதிக்க வேண்டும் என்பதைப் பற்றியும், எப்படிச் செய்வது என்பதையும் கூட அறிந்திருக்கிறார்கள், ஆனால் அதைச் செய்வதற்கான சவால்களை ஏற்றுக்கொள்ளும் திறன் மற்றும் தைரியம் உள்ளவர்கள் மேலாளர்கள் ஆவர்.

மேலாண்மை ஒரு குழு செயல்பாடு

ஒன்று அல்லது ஒரு சில தனிநபர்கள் அல்லது ஒரு சில துறைகள் மட்டுமே திறமையானவை மற்றவர்கள் திறமையற்றவர்கள் என்றால் ஒரு நிறுவனம் அதன் நோக்கங்களை அடைய முடியாது. ஒரு திட்டத்தை வெற்றிகரமாக நிறைவேற்றுவதற்காக ஒவ்வொரு நபரின் திறமையும் ஒவ்வொரு துறை திறமையும் இருக்க வேண்டும்.

உதாரணம்: சந்தைப்படுத்துதல் மேலாளர் எந்த நிறுவனத்தின் தயாரிப்புகளின் விற்பனையை அதிகரிப்பதற்கு பொறுப்பானவர். மனிதவள மேலாளர் புதிய மக்களை நியமிப்பதற்கான பொறுப்பு, ஊழியர்களுக்கான நிறுவன கொள்கைகளை உருவாக்குதல் போன்றவை.

மேலாண்மை ஒரு மாறும் செயல்பாடு

மேலாண்மை என்பது ஒரு கூட்டு நிறுவனத்தின் ஒரு மாறும் செயல்பாடாகும், இது எப்போதும் மாறிக்கொண்டிருக்கும் வணிக சூழல் உலகில் நிறுவனத்தை மறுதொடக்கம் செய்வதற்கும் மறுபயன்பாட்டிற்கும் உட்படுத்துகிறது. இது மட்டுமல்லாமல், இது வணிகச் சூழலை சீர்திருத்த மற்றும் மாற்றுவதற்கான நகர்வுகளை சில நேரங்களில் தொடங்குகிறது. பொருளாதார, சமூக, அரசியல், தொழில்நுட்ப அல்லது மனித காரணிகளால் வணிக சூழலில் ஏற்பட்ட மாற்றங்களை எதிர்கொள்ள ஒரு நிறுவனம் நன்கு பொருந்தப்பட்டிருந்தால், அது விரைவில் மாற்றியமைக்கப்பட்ட சூழலுக்கு தன்னை மாற்றிக் கொள்ளலாம் அல்லது அதனுடன் இணைத்துக்கொள்ள புதுமைகளை உருவாக்கலாம்.

மேலாண்மை ஒரு சமூக அறிவியல்

பல்வேறு குணநலன்களுடன் வெவ்வேறு மக்களால் மேற்கொள்ளப்பட்ட பணிகளை செய்வது என்பதே மேலாண்மை. இது ஒவ்வொருவருக்கும் உணர்திறன், புரிதல் மற்றும் சுறுசுறுப்பு ஆகியவற்றுக்கு மாறுபட்ட நிலை உள்ளது. உண்மையில், எந்தவொரு திட்டவட்டமான கோட்பாடுகளும் விதிகளும் மனித நடத்தையைப் பொறுத்து வைக்கப்பட முடியாது. இந்த கோட்பாடுகள் தனிநபர்களிடமிருந்து தனிநபர்களுக்கும் சூழ்நிலையிலிருந்து சூழ்நிலைமைக்கும் மாறுகின்றன. எந்த ஒரு சந்தர்ப்பத்திலும், ஒரு மேலாளர் நிறுவப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் விதிகள் ஆகியவற்றிலிருந்து

மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

குறிப்புகள்

வழிகாட்டுதல்களைத் தேடலாம், ஆனால் அவர் தனது தீர்மானங்களை அடிப்படையாகக் கொள்ள முடியாது.

முகாமைத்துவம் சமூகத்தின் ஒரு முக்கியமான அங்கமாகும்

குறிப்புகள்

மேலாண்மை சமுதாயத்துடன் ஒரு நேரடி உறவைப் பகிர்ந்து கொள்கிறது. சமுதாய நடவடிக்கைகள் நிர்வாக செயல்திறனை பாதிக்கும்போது, நிர்வாக நடவடிக்கைகள் சமூகத்தை பாதிக்கும். அவர்களின் முடிவுகளால், பெரிய நிறுவனங்களின் மேலாண்மை சமூகத்தின் உறுப்பினர்களின் பொருளாதார, சமூக, அரசியல், மத, நீதிக்குரிய மற்றும் நிறுவன நடத்தைகளை பாதிக்கிறது. இது எளிதில் புறக்கணிக்க முடியாத வணிக நிர்வாகத்தின் சமூக மற்றும் ஒழுக்கக் கடமைகளின் மீது தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது.

மேலாண்மை ஒரு அதிகார அமைப்பு

ஒரு வேலையில் ஈடுபட்டுள்ள பல்வேறு வளங்களின் மத்தியில் ஒரு இசைவான ஏற்பாடு மற்றும் வடிவமைப்பைக் கொண்டுவருவது நிர்வாகத்தின் பணி. இது உண்மையில், உற்பத்தி சக்தியின் காரணி எனும் வகையிலான நிர்வாகத்தின் பங்கு, திட்டங்களிலும் நடைமுறைகளிலும் முறையாகவும், அவற்றின் செயல்பாட்டில் முறையாகவும் வழக்கமானதாகவும் இருக்கும். இதற்காக, முகாமைத்துவத்தில் உள்ள அதிகாரம் ஒழுங்காகவும் சரியாகவும் செயல்பட வேண்டும் என்பது அவசியம். ஆகையால், முடிவெடுக்கும் அனைத்து மட்டங்களிலும் தகுந்த அதிகாரத்தையும் பொறுப்பையும் பொறுப்பேற்றுக் கொள்ளும் கட்டளை மற்றும் பிரதிநிதித்துவம் ஆகியவற்றின் நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட கோரிக்கைகளுக்கு இது அழைப்பு விடுகிறது.

ஒரு தொழிலாக மேலாண்மை

மேலாண்மை முன் குறிப்பிட்ட முடிவுகளை நிறைவேற்ற அனைத்து வழிகளிலும் நியாயமான முறையில் பயன்படுத்துகிறது. வெற்றிகரமாக இதை அடைவதற்கு, மேலாளர்கள் அறிவுத்திறன் மற்றும் பயிற்சி பெற வேண்டும். மேலும், அவர்கள் அங்கீகரிக்கப்பட்ட ஒரு ஒழுங்குமுறைக் குறியீடுக்கு இணங்க வேண்டும் மற்றும் அவர்களின் சமூக மற்றும் மனித கடமைகளை உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும். மேலாளர்கள் தங்கள் பணிக்காக நிறுவனத்தால் நன்கு ஊதியம் பெற்றுள்ளனர். மேலும், அவர்கள் கணிசமான சமூக கௌரவத்தையும் அனுபவிக்கின்றனர்.

ஒரு செயல்முறையாக மேலாண்மை

மேலாண்மை என்பது ஒரு செயல்முறை செயலாகும், இது நிர்வாக செயல்முறையாக அறியப்படுகிறது. இந்த செயல் இலக்கை அடைய முக்கியமாக உள்ளது. தொழிற்சங்க உறுப்பினர்கள் ஒரு ஒருங்கிணைந்த மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட முயற்சியை ஒரு மத்திய ஒருங்கிணைப்பு நிறுவனத்தோடு ஒருங்கிணைந்தபடி செய்யாவிட்டால், எந்த வர்த்தக நிறுவனமும் அதன் நோக்கங்களை நிறைவேற்ற முடியாது. மேலாண்மை சொற்களில், இந்த மைய ஒருங்கிணைப்பு நிறுவன தொழில்நுட்பம் 'மேலாண்மை' என்று அறியப்படுகிறது. இந்த விஷயங்களைப் பெறுவதற்கான முறை 'மேலாண்மை செயல்முறை' என்று அழைக்கப்படுகிறது. இந்த செயல்முறையானது, ஒரு இலக்கை அடைவதற்கு நடத்தப்பட்ட தொடர் நடவடிக்கைகள் அல்லது

நடவடிக்கை என வரையறுக்கப்படுகிறது. ஒரு மேலாளரும் அவர்களால் நிகழ்த்தப்படும் வரிசைமுறையில் செயல்படுவதால், 'மேலாண்மை' ஒரு செயல்முறை.

மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

பொதுவாக ஒவ்வொரு நிர்வாகிக்கும் முடிவெடுக்கும் மற்றும் முடிவுகளை செயலாக்கும் இரண்டு முக்கிய செயல்பாடுகள் உள்ளன. கூட்டாக, இந்த இரண்டு முறைகளும் மேலாண்மை செயல்முறையின் கீழ் வணிக இலக்குகளை அடைய திட்டமிட்டு, ஒழுங்கமைப்பது, செயல்படுவது போன்ற செயல்முறைகள் ஒன்றாக சேர்ந்து மேலாண்மை செயல்முறையை உருவாக்குகின்றன.

குறிப்புகள்

1.2.1 மேலாண்மையின் நோக்கம்

மேலாண்மை அனைத்து சமூக அமைப்புகளிலும் ஒரு முக்கிய அங்கமாக இருக்கிறது மற்றும் எல்லா இடங்களிலும் ஒரு தனித்துவமான, மற்றும் மேலாதிக்க செயல்பாடு என்று காணப்படுகிறது. மேலாண்மை முக்கியத்துவத்தை வலியுறுத்த 'மேலாண்மை முக்கியத்துவம்' கீழ்க்கண்ட முறையில் வரையறுக்கப்படுகிறது:

- 1 **மாற்றத்தின் சவால்களை சந்தித்தல்:** சமீபத்திய ஆண்டுகளில், மாற்றத்தின் சவாலானது தீவிரமானதாகவும் விமர்சன ரீதியாகவும் மாறிவிட்டது. நவீன வியாபாரத்தின் சிக்கல்களை மட்டுமே விஞ்ஞான நிர்வாகம் நிர்வகிக்க முடியும்.
- 2 **ஏழு பயனுள்ள பயன்பாடுகள்:** ஆண்கள் (உடல் உழைப்பு), பொருட்கள், பணம், இயந்திரங்கள், முறைகள், சந்தைகள் மற்றும் மேலாண்மை. இந்த அனைத்தும் ஏழு முக்கிய கூறுகளில் உள்ளது. இது மற்ற வணிக காரணிகளை தீர்மானிக்கிறது மற்றும் கட்டுப்படுத்துகிறது.
- 3 **வளங்களை முன்னேற்றம் செய்தல்:** நல்ல முகாமைத்துவ நிறுவனம் நிறுவனத்தில் மிகுந்த ஆற்றல் வாய்ந்த மற்றும் உயிருடடக்கூடிய சக்தியை உருவாக்குவதன் மூலம் நல்ல வியாபாரத்தை கொள்வனவு செய்கிறது.
- 4 **மேலாண்மை வழங்குதல் (அ) நிர்வகித்தல் நிறுவனத்தை வழிநடத்துகிறது:** நிறுவனம் தனது ஆசைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு மனதில் வழிநடத்துவது மற்றும் கட்டுப்படுத்துவது போலவே, மேலாண்மை விரும்பிய இலக்கை அடைய நிறுவனங்களை நிர்வகிப்பதோடு, கட்டுப்படுத்துகிறது.
- 5 **பல்வேறு நலன்களை ஒருங்கிணைக்க:** மொத்த வெளியீட்டில் அதிகபட்ச பங்கிற்கான பிற குழுக்களுக்கு அழுத்தம் கொடுக்கும் பல்வேறு ஆர்வ குழுக்கள் உள்ளன. மேலாண்மை இந்த அழுத்தங்களை சமன்செய்து பல்வேறு நலன்களை ஒருங்கிணைக்கிறது.
- 6 **மேலாண்மை நிலைத்தன்மையை வழங்குகிறது:** நவீன சமுதாயத்தில், சமூகத்தின் மாறிவரும் சூழ்நிலைக்கு ஏற்ப

குறிப்புகள்

வளங்களை மாற்றுவதன் மூலம் நிர்வாகம் திறம்பாட்டை வழங்குகிறது.

7 மேலாண்மை கண்டுபிடிப்பு வழங்குகிறது: முகாமைத்துவம் புதிய யோசனைகள், கற்பனைகள் மற்றும் தரிசனங்கள் மற்றும் சிறந்த அதிக செயல்திறன் ஆகியவற்றிற்கான அமைப்பு மற்றும் தேவையான வாழ்க்கை ஆகியவற்றை வழங்குகிறது.

8 மேலாண்மை ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் குழுவுணர்ச்சியை நிறுவுகிறது: மேலாண்மை ஒரு நிறுவனத்தில் பல்வேறு துறைகளின் செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்து, பணியாளர்களிடையே குழுவுணர்ச்சியை உருவாக்குகிறது.

9 வணிக சிக்கல்களை சமாளிக்க: நல்ல நிர்வாகம் ஒரு நண்பராகவும், தத்துவஞானியாகவும் வணிக சிக்கல்களைக் கையாள்வதில் வழிகாட்டியாகவும் செயல்படுகிறது. சிறந்த முறையில் ஒரு பணியை செய்வதற்கு இது ஒரு கருவியை வழங்குகிறது.

10 ஆளுமை ஒரு வளர்ச்சி கருவி: மேலாண்மை உற்பத்திக்கு மட்டுமல்லாமல் மனிதகுலத்தின் செயல்திறன் மேம்பாட்டிற்கும் அவசியம். மேலாண்மை மக்கள் ஆளுமையை மேம்படுத்த உதவுகிறது எனவே அவர்களின் செயல்திறன் மற்றும் உற்பத்தி திறனை உயர்த்த முயற்சிக்கிறது.

1.2.2 மேலாண்மை பணிகள்

மேலாண்மை ஐந்து பிரதான செயல்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. இவை பின்வருமாறு:

- 1 திட்டமிடுதல்
- 2 ஏற்பாடு செய்தல்
- 3 பணியாளர் நியமனம்
- 4 இயக்குதல்
- 5 கட்டுப்படுத்துதல்.

கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாடு ஒருங்கிணைப்பு, புகார் மற்றும் வரவு செலவு திட்டம் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியுள்ளது. எனவே, இந்த செயல்பாடு மூன்று தனித்தனியான செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்து, அறிக்கையிடும் மற்றும் பட்ஜெட்டாக (வரவு செலவு திட்டம்) உடைக்க முடியும். இந்த ஏழு செயல்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டு லூதர் குலிக், “POSDCORB” என்ற வார்த்தையை உருவாக்கினார், இது பொதுவாக இந்த ஏழு செயல்பாடுகளின் ஆரம்பகட்டத்தை பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறது. அனைத்து முதன்மை செயல்பாடுகளையும் பின்வருமாறு விளக்கினார்.

திட்டமிடுதல்

திட்டமிடல் எதிர்கால நோக்குநிலை மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் திசையை தீர்மானிக்கிறது. இது நிறுவனத்தின் எதிர்காலத்தை பாதிக்கும் என்று இன்றே முடிவுகளை எடுக்கும் ஒரு பகுத்தறிவு மற்றும் முறையான வழி. இது ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட தொலைநோக்கு மற்றும் திருத்தமான பின்னடைவு ஆகும். இதில் நிகழ்வைக் கட்டுப்படுத்த முயற்சிப்பதும் எதிர்காலத்தை முன்னறிவிப்பதும் அடங்கும். இது எதிர்காலத்தில் நீண்டகால நடப்பு நடவடிக்கைகளின் விளைவுகளை முன்னறிவிக்கும் திறனைக் குறிக்கிறது.

உதாரணம்: வணிக திட்டமிடல், ஒரு திட்டத்தை திட்டமிடல், மூலோபாய திட்டமிடல் (பார்வை, பணி), தகவல் திட்டங்கள், ஆராய்ச்சி வடிவமைப்பு திட்டமிடல் போன்றவை.

ஏற்பாடு செய்தல்

ஒழுங்கமைத்தல் ஒரு அதிகாரபூர்வமான கட்டமைப்பிற்காகவும், அத்தகைய அதிகாரத்தின் வழி மற்றும் ஒட்டத்திற்கும் தேவைப்படுகிறது, இதன் மூலம் உப பிரிவுகளை வரையறுக்கப்படுகிறது, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதால், ஒவ்வொன்றும் மற்றொன்றுடன் ஒற்றுமையுடன் ஒத்திசைவான இலக்குகளை அடைவதற்கு ஒத்திசைவான முறையில் செயல்படுகிறது. இவ்வாறு, நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு, செய்ய வேண்டிய நடவடிக்கைகள் நிர்ணயிக்கப்பட வேண்டும், ஒழுங்கான பணியாளர்களுக்கு இந்த நடவடிக்கைகளை வழங்கவும், ஒருங்கிணைந்த மற்றும் ஒத்திசைவான முறையில் இந்த நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள தேவையான அதிகாரம் வழங்குவதற்கும் ஏற்பாடு செய்ய வேண்டும். ஆகையால், ஒழுங்கமைப்பதற்கான செயல்பாடு பின்வருமாறு:

- 1 பணிகளைக் கண்டறிந்து அவற்றுக்கு தேவைப்படும் போதெல்லாம் அவற்றை ஒழுங்குபடுத்துதல்
- 2 இந்த பணிகளின் அதிகாரத்தையும் பொறுப்புகளையும் வரையறுக்கும்போது தங்கள் பணியாளர்களுக்கு ஒதுக்குதல்.
- 3 இந்த ஊழியர்களுக்கு அதிகாரம் வழங்குதல்.
- 4 அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பிற்கும் இடையேயான உறவை நிறுவுதல்
- 5 இந்த நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைத்தல்.

பணியாளர் நியமனம்

பணியாளர் பணியமர்த்தல் மற்றும் மேலாண்மையின் மட்டங்களில் நிறுவனத்திற்கு ஒரு பொருத்தமான பணியகத்தை பணியமர்த்துதல் மற்றும் தக்கவைத்தல். இது பணியமர்த்தல், பயிற்சியளித்தல், அபிவிருத்தி செய்தல், ஈடு செய்தல் மற்றும் ஊழியர்களை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் சரியான ஊக்குவிப்பு மற்றும் இந்த உந்துதல்களுடன் தொழிலாளர்களை பராமரித்தல். நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டில் மனிதம் மிக முக்கிய காரணியாக இருப்பதால், சரியான நபர்களைச் சேர்ப்பது முக்கியம். மக்கள் தங்கள் உளவுத்துறை, அறிவு, திறமைகள், அனுபவம், உடல் நிலை, வயது மற்றும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அணுகுமுறை ஆகியவற்றில் வேறுபடுவதால் இந்த செயல்பாடு இன்னும் முக்கியமானதாக உள்ளது, மேலும் இது செயல்பாட்டை சிக்கலாக்குகிறது. ஆகையால், தொழில்நுட்ப மற்றும் செயல்பாட்டு திறமை, பணிச்சூழலியல் மற்றும் உளவியல் கட்டமைப்போடு கூடுதலாக நிர்வாகத்தையும் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

இயக்குதல்

இயக்குதல் செயல்பாடு என்பது தலைமை, தகவல் தொடர்பு, ஊக்கம் மற்றும் மேற்பார்வை ஆகியவற்றோடு சம்பந்தப்பட்டிருக்கிறது, இதனால் தேவையான இலக்குகளை அடைவதற்கு, பணியாளர்கள் மிகச் சிறப்பாக செயல்பட முடியும். வழிமுறைகளை வழங்குதல் மற்றும் நடைமுறைகள் மற்றும் வழிமுறைகளைப் பற்றி கீழ்படிதலை வழிநடத்துதல் ஆகியவற்றை தலைமை உள்ளடக்கியது. தகவல்தொடர்பு இரு வழிகளிலும் திறக்கப்பட வேண்டும், இதன்மூலம் தகவல் கீழ்நிலைக்கு அனுப்பப்படலாம் மற்றும் அவர்களிடமிருந்து பெறப்படலாம். கருத்துகள் மற்றும் உந்துதல்கள் மிகவும் முக்கியம். மிகுந்த உந்துதல் கொண்டவர்கள், மேலதிகாரிகளிடமிருந்து குறைவான வழியில் சிறந்த செயல்திறனைக் காட்டுகின்றனர். மேற்பார்வை செய்யும் துணைவர்கள் தொடர்ச்சியான முன்னேற்ற அறிக்கைகளை வழங்க வேண்டும், அதேபோல் இயக்குதல் செயல்களை ஒழுங்காக நடத்தி வருபவர்களை உத்தரவாதம் செய்யவும் வேண்டும்.

கட்டுப்படுத்துதல்

கட்டுப்பாட்டு செயல்பாடு நிகழ்வுகள் முன்கூட்டியே திட்டமிடப்பட்ட திட்டங்களிலிருந்து விலகிவிடாது என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்காக மேற்கொள்ளப்படும் நடவடிக்கைகள். செயல்பாடுகள் செயல்திறன் நிர்ணயித்தல் செயல்திறன் மற்றும் இந்த தரநிலைகளுடன் ஒப்பிடுவதோடு, எந்தவொரு பின்தொடர்வையும் சரிசெய்ய தேவையான திருத்தங்கள் மற்றும் தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுத்தல் போன்ற செயல்களாகும். மேலாண்மை இந்த ஐந்து செயல்பாடுகளுடன் நெருக்கமாக தொடர்புபடுத்தப்பட்டுள்ளன. எனினும், இந்த செயல்பாடுகளை ஒரு வேலையில் மிகவும் வேறுபடுத்த முடியாத மற்றும் கிட்டத்தட்ட அடையாளம் காண முடியாதவை. இருப்பினும், ஒவ்வொன்றும் தனித்தனியாக கவனம் செலுத்துவதோடு அதைச் சமாளிக்கவும் கட்டுப்படுத்துதல் செயல்திறன் அவசியம்.

மேலாண்மை கோட்பாடுகள்

நவீன மேலாண்மை கோட்பாட்டின் தந்தையாகக் கருதப்படும் தத்துவவாதி ஹென்றி .பயோல் நவீன மேலாண்மை நிர்வாகம் கொள்கைகளை அடிப்படையாகக் கொண்டது என்கிறார். அவரை பொறுத்தவரை, அடிப்படையில் மேலாண்மை 14 கொள்கைகள் கொண்டது, அவை:

- 1 வேலை பிரிவு
- 2 அதிகாரமும் பொறுப்பும்
- 3 ஒழுக்கம்

- 4 கட்டளை அலகு
- 5 ஒற்றுமை இயக்குதல்
- 6 பொது ஆர்வத்திற்கு தனிப்பட்ட ஆர்வம் கீழ்ப்படிதல்.
- 7 பணியாளர்களின் ஊதியம்
- 8 மையப்படுத்தப்படுதல்
- 9 திறமையாளர்களின் சங்கிலி
- 10 ஆணை
- 11 சமபங்கு
- 12 பணியாளர்களின் பதவி நிலைமை
- 13 முயற்சி
- 14 எஸ்பிரித் டி கார்ப்ஸ் (எஸ்பிரித்தின் படை)

இந்த 14 கொள்கைகளும் இந்த அலகின் பிற்பகுதியில் விவாதிக்கப்படும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

- 1 'மேலாண்மை' வார்த்தையை வரையறுக்க
- 2 வியாபாரத்தின் ஏழு முக்கிய கூறுகள் என்ன?
- 3 நிர்வாகத்தின் ஐந்து முக்கிய செயல்பாடுகள் என்ன?
- 4 ஒழுங்குபடுத்தும் செயல்பாடு என்ன?

1.3 மேலாண்மை யோசனை பரிணாமம்

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

- 1 திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், பணிவிடை செய்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பல்வேறு செயல்பாடுகளின் ஒரு 'நெட்வொர்க்காக' (வலைப்பின்னலாக) மேலாண்மை கருதப்படுகிறது.
- 2 முகாமையாளர்களின் மேலாண்மை கொள்கைகளின் அனுபவங்களின் அடிப்படையில் பயிற்சி முகாமையாளர்களுக்கான வழிகாட்டுதல்களாக உருவாக்கப்பட்டன மற்றும் மேலாண்மை பயிற்சிக்கு அடிப்படையாக அமைகின்றன.
- 3 நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள், கோட்பாடுகள் மற்றும் திறமைகள் அனைத்தும் உலகளவில் உள்ளன. அவைகள் எந்த சூழ்நிலையிலும் எப்போதும் பயன்படுத்தப்படலாம்.
- 4 வரவிருக்கும் மேலாளர்களிடம் மேலாண் திறன்களை வளர்ப்பதற்காக முறையான கல்வி மற்றும் பயிற்சி ஆகியவை வலியுறுத்தப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- 5 பொருளாதார செயல்திறன் மற்றும் முறையான அமைப்பு மீது வலியுறுத்தப் படுகிறது.
- 6 மக்கள் பொருளாதார ஆதாயங்களால் உந்தப்பட்டவர்கள். எனவே, அமைப்பு பொருளாதார ஊக்கத்தை கட்டுப்படுத்துகிறது.

பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் நன்மைகள்

பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- 1 மேலாளர்கள் உண்மையில் என்ன செய்கிறார்கள் என்பதில் இது கவனம் செலுத்துகிறது.
- 2 இது நிர்வாகத்தின் உலகளாவிய தன்மையை உயர்த்திக் காட்டுகிறது.
- 3 இது நிர்வாக நடைமுறைக்கு அறிவியல் அடிப்படையை வழங்குகிறது.
- 4 ஆய்வாளர்கள், செல்லுபடியாக்கத்தை சரிபார்க்கவும் மற்றும் மேலாண்மை சிந்தனையின் பயன்பாட்டினை மேம்படுத்தவும் இது ஒரு தொடக்கத்தை வழங்குகிறது.

பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் குறைபாடுகள்

பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் குறைபாடுகள் பின்வருமாறு:

- 1 இது சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்கள் மற்றும் மேலாண்மை மீதான அவைகளின் விளைவுகளை புறக்கணிக்கிறது.
- 2 இது கடந்த கால அனுபவத்தை அதிகம் நம்புகிறது. கடந்த காலத்தில் பயனுள்ள தொழில்நுட்பம் அல்லது கொள்கை எதிர்காலத்தில் பயனுள்ளதாக இருக்காது.
- 3 இது மிகைப்படுத்தப்பட்ட ஊகங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. அதன் கொள்கைகள் தெளிவற்ற மற்றும் முரண்பாடானவை.
- 4 இது மனித காரணி பாத்திரத்தை குறைமதிப்பிற்கு உட்படுத்தும் ஒரு இயந்திர கட்டமைப்பு ஆகும்.

இந்த அணுகுமுறை மூன்று முக்கிய தூண்களின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது:

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

அதிகாரத்துவம்

மேக்ஸ் வேபர், ஒரு ஜெர்மன் சமூக விஞ்ஞானியின், நிறுவன உருவாக்கம் மற்றும் நிர்வாகம் பகுப்பாய்வில், இந்த அணுகுமுறையின் முக்கிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

- 1 **வேலைப் பிரிவு:** அதிகாரத்துவ அமைப்புகளில் வேலைவாய்ப்புகளை சிறப்புப் பிரிவில் அடிப்படையில் வேலைப் பிரிவு உள்ளது. ஒவ்வொரு ஊழியரும் தனது சிறப்புப் பணியை முன்னறிந்த முறையில் செய்கிறார்.
- 2 **விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகள்:** வேலை நடத்தை தொடர்பான விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகள், ஊழியர்களின் உரிமைகள் மற்றும் கடமைகள் ஆகியவை கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன. பணி செயல்திறன் உள்ள நிலைத்தன்மையையும் முன்னறிவிப்பையும் உறுதிப்படுத்த வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. இது தவிர, பணிகளை ஒழுங்கான செயல்திறனுக்காக நடைமுறைப்படுத்தப்படுகிறது.
- 3 **படிநிலை அதிகாரத்துவம்:** நிறுவனங்களின் படிநிலையானது அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கிய குழுக்களால் வகைப்படுத்தப்படுகிறது. ஒவ்வொரு மேலதிகாரிகளும் அவரது கீழ்நிலைக்கு கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டுள்ளனர். உயர் மட்டத்திலிருந்து நிர்வாகத்தின் குறைந்த அளவு வரை அதிகாரம் அதிகரிக்கிறது.
- 4 **தொழில்நுட்ப திறமை:** ஊழியர்களின் தேர்வு மற்றும் பதவி உயர்வு ஊழியர்களின் தொழில்நுட்ப திறனை அடிப்படையாகக் கொண்டது. ஒவ்வொரு வேலைக்கும், தகுதிகள் பரிந்துரைக்கப்படும். நிறுவனங்களின் விதிகள் மற்றும் நிர்வாக நடைமுறைகளுடன் ஊழியர்களை அறிமுகப்படுத்தவும் பயிற்சி அளிக்கப்படுகிறது.
- 5 **பதிவு செய்தல்:** ஒவ்வொரு முடிவும் மற்றும் நடவடிக்கை அசல் மற்றும் வரைவு படிவத்தில் பதிவு செய்யப்பட்டுள்ளது.
- 6 **மனிதாபிமானமற்ற உறவுகள்:** அதிபர்கள் தங்கள் கீழ்நிலைப் பணியாளர்களுடன் மனிதாபிமானமற்ற முறையினை கையாள்கிறார்கள்.

குறிப்புகள்

அதிகாரத்துவத்தின் நன்மைகள்

- 1 **தனித்திற வளர்ச்சி:** ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் ஒரு சிறப்புப் பணிக்கு செயற்படுவதன் காரணமாக அதிகாரத்துவம் அமைப்பிற்கு சிறப்பு நன்மைகளை வழங்குகின்றது.
- 2 **கட்டமைப்பு:** ஒரு கட்டளை வரிசைமுறைக்குள் கடமைகளையும் பொறுப்பையும் குறிப்பிடுவதன் மூலமும், உறவுகளை அறிக்கை செய்வதன் மூலமும் படிவத்தின் ஒரு அமைப்பு உருவாக்கப்படுகிறது. அமைப்பு செயல்பாட்டிற்கு வேகம் மற்றும் கட்டமைப்பை அமைக்கிறது.
- 3 **பகுத்தறிவு:** வழக்கமான சூழல்களில் முடிவெடுப்பதற்காக முன்கூட்டியே பரிந்துரை செய்வதன் மூலம் குறிக்கோளின் அளவு தெளிவாகிறது.
- 4 **முன்கணிப்பு:** விதிகள், ஒழுங்குமுறைகள், சிறப்பு, கட்டமைப்பு மற்றும் பயிற்சியானது கணிப்பொறித் தன்மையை வழங்குவதோடு, அதன் மூலம் அமைப்பின் நிலைத்தன்மையை உறுதிப்படுத்தவும்,

குறிப்புகள்

கட்டமைப்பில் விதிகள் மற்றும் பாத்திரங்களுக்கு இணக்கம் மற்றும் சிக்கலை சமாளிக்க ஒழுங்குபடுத்துகிறது.

- 5 **ஜனநாயகம்:** தகைமைகள் மற்றும் தொழில்நுட்ப திறமை ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவம் இந்த அமைப்பை மேலும் ஜனநாயகமாக்குகிறது. அதிகாரிகளால் பரிந்துரைக்கப்பட்ட விதிகள், கொள்கைகள் மற்றும் பழக்கவழக்கங்கள் வழிநடத்துதல் அல்லது மற்ற சலுகை பெற வழிநடத்தப்படுகின்றன.

அதிகாரத்துவத்தின் வரம்புகள்

- 1 **விறைப்பு தன்மை:** ஒரு அதிகாரத்துவத்தின் விதிகள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகள் பெரும்பாலும் கடுமையான மற்றும் நெகிழ்வானவை. விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகளில் கடுமையான இணக்கப்படுத்தல் முயற்சி மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றை ஊக்கப்படுத்துகிறது. தோல்விக்ான பொறுப்புகளைத் தவிர்ப்பதற்கு இது பாதுகாப்பு அளிக்கக்கூடும்.
- 2 **இலக்கு இடமாற்றம்:** ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைய கட்டமைக்கப்பட்டுள்ள விதிமுறைகள் தங்களை ஒரு முடிவுக்கு கொண்டு வருகின்றன. குறைந்த அளவிலான தனிநபர்கள் தனிப்பட்ட நோக்கங்களைத் தொடர்ந்தால், நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்கள் புறக்கணிக்கப்படலாம்.
- 3 **இழிவான தகைமை தன்மை:** ஒரு அதிகாரத்துவ அமைப்பு என்பது விஷயங்களைச் செய்வதற்கான இயந்திர வழிமுறையை வலியுறுத்துகிறது. ஒரு நபரின் தேவைகள் மற்றும் உணர்ச்சிகளின் மீது நிறுவன விதிமுறைகளும் கட்டுப்பாடுகளும் முன்னுரிமை அளிக்கிறது.
- 4 **வேலைகளைத் தொகுத்தல்:** வேலைகள் பிரிவுகளாக பிரிக்கப்படுகின்றன, அவை செயல்திறன் செய்யக்கூடிய பணிகளைச் செய்வதிலிருந்து மக்களை கட்டுப்படுத்துகின்றன. வேலைகள் பாதுகாக்கப்படுவது மற்றும் அவர்கள் பணி தேவைக்கதிகமாக செய்யப்பட ஊக்குவிக்கிறது.
- 5 **எழுத்துப்பணி:** அதிகாரத்துவம் ஒவ்வொரு முடிவையும் எழுத்தில் எழுதப்பட வேண்டும் என்பதால் அதிகப்படியான கடிதத்தை உள்ளடக்கியது. அனைத்து ஆவணங்களும் அவற்றின் வரைவு மற்றும் அசல் வடிவங்களில் பராமரிக்கப்பட வேண்டும். இது நேரம், எழுதுபொருள் மற்றும் இடத்தின் பெரும் விரயமாவதற்கு வழிவகுக்கிறது.
- 6 **பேரரசு கட்டிடம்:** அதிகாரத்துவத்தின் மக்கள் சுய-நலன்களை நிலைநிறுத்த தங்கள் நிலைகளையும் வளங்களையும் பயன்படுத்துகின்றனர். ஒவ்வொரு நபர் அவரது துணை உறுப்பினர்களின் எண்ணிக்கையை அதிகரிக்க முயற்சிக்கிறார், இந்த எண்ணிக்கை அதிகார கௌரவத்திற்கு அடையாளமாகக் கருதப்படுகிறது.

7 ரெட் டேப் ("சீவப்பு நாடா" என்பது ஒரு விதிவிலக்கு இது விதிமுறைகளுக்கு அதிகமான கட்டுப்பாடு அல்லது கடுமையான இணக்கத்தை குறிக்கிறது): அதிகாரத்துவ நடைமுறைகள் பணிகளில் செயல்திறன் தாமதங்கள் மற்றும் ஏமாற்றம் ஆகியவற்றைக் கொடுக்கும்.

அதன் குறைபாடுகள் இருந்தாலும், அதிகாரத்துவம் நவீன அமைப்புகளின் ஒருங்கிணைந்த அம்சமாக மாறியுள்ளது. எனவே, அதைப் புரிந்து கொள்ளவும், தனிப்பட்ட தேவைகளையும் நிறுவன இலக்குகளையும் சரியான கணக்கெடுப்பு மூலம் அதன் எதிர்மறை அம்சங்களை கடக்க வேண்டும்.

அறிவியல் மேலாண்மை நிலை

ஐக்கிய மாநிலங்களில் அடையாளம் காணப்பட்ட நிர்வாகத்தின் முதல் நிலை அறிவியல் நிர்வாகம் ஆகும், இது டெய்லரால் தொடங்கப்பட்டது. ஆனால் டெய்லருக்கு சில குறிப்பிடத்தக்க பங்களிப்புகளை செய்த சில முன்னோடிகள் இருந்தனர்.

ஜேம்ஸ் வாட். ஜூனியர் மற்றும் நீராவி இயந்திரத்தை கண்டுபிடித்து உருவாக்கிய மத்தேயு ராபின்சன் பவுல்டன், மேலாண்மைக்கு முந்தைய விஞ்ஞான அணுகுமுறையாளராக இருந்தார். அவர்கள் 1876 ஆம் ஆண்டு முதல் கிரேட் பிரிட்டனில் சோஹோ இன்ஜினியரிங் .பவுண்டினை நிர்வகிக்க ஆரம்பித்தார்கள். அவர்கள் சந்தை ஆராய்ச்சி மற்றும் முன்கணிப்பு செயல்முறைகளை உருவாக்கி, இயந்திர அமைப்பை திட்டமிடுதல் மற்றும் கூறுகளின் தரமதிப்பீடு, சில முக்கிய அமைப்புகள், பயிற்சி மற்றும் மேம்பாட்டு திட்டங்கள், நல திட்டங்கள், உற்பத்தித்திறன் சார்ந்த பணம் மற்றும் பலவற்றை உருவாக்கினர்.

ராபர்ட் ஓவன் பத்தொன்பதாம் நூற்றாண்டின் தொடக்கத்தில் மற்றொரு பயனியராக இருந்தார். அவர் பணியாளர்களின் பக்கத்தில் கவனம் செலுத்தி பல பரிசோதனைகள் செய்தார். அவர் நவீன பணியாளர்களின் தந்தை என சரியாக குறிப்பிடப்படுகிறார். அவர் உற்பத்தித் திறனை மேம்படுத்த நினைத்தபோது அவர் வேலை நிலைமைகளையும் அதன் மேம்பட்ட நலன்களையும் மேம்படுத்தினார்.

கணினியின் தந்தை என அறியப்படும் சார்லஸ் பாபேஜ், இயந்திர ("கணிப்பொறி") கால்குலேட்டரை கண்டுபிடித்தார். அவர் 1832 ஆம் ஆண்டில் வெளியிடப்பட்ட எந்திரவியல் மற்றும் உற்பத்தியாளர்களின் பொருளாதாரம் என்ற தலைப்பில் ஒரு புத்தகத்தை எழுதினார். அவர் உழைப்புப் பிரிவினையின் பொருளாதாரத்தில் அதிக ஆர்வம் கொண்டிருந்தார், இதைப் பற்றிய விஞ்ஞான கொள்கைகளை வளர்த்தார்.

மற்றொரு முக்கியமான ஆளுமை ஹென்றி வர்னம் பூர், அவர் அமெரிக்கன் ரெயில்ட் பத்திரிகையின் ஆசிரியராக இருந்தார், அவர் நிர்வாக மேலாண்மையின் தேவை மற்றும் ஒரு தெளிவான நிறுவன கட்டமைப்பு ஆகியவற்றை வலியுறுத்தினார்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பிரடெரிக் டபிள்யூ. டெய்லர் 1911 இல் வெளியிடப்பட்ட பிரின்சிபில்ஸ் ஆஃப் சயின்டிஸ்ட் மேனேஜ்மென்ட் மற்றும் அவரது பணி, ஆகியவற்றின் வருகையில் விஞ்ஞான நிர்வாகத்திற்கு ஒரு தனித்துவமான ஒழுங்குமுறைக்கு மட்டுமே அதிக கவனம் செலுத்தப்பட்டு இருந்தது.

பெரிய அளவிலான தொழிற்சாலை அமைப்புகள், வெகுஜன உற்பத்தி மற்றும் இயந்திரமயமாக்கல் காரணமாக தொழில்துறை சிக்கல்கள் அதிகரித்தன. மக்கள் எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கு சில குறிப்பிட்ட கொள்கைகளும் வழிமுறைகளும் தேவைப்பட்டன. அறிவியல் நிர்வாக இயக்கத்தின் ஆரம்ப உந்துதல் டெய்லர் ஆவார். அவர் பொறியியல் அம்சம் மற்றும் தொழிலாளர்களின் உற்பத்தித்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் சார்ந்த ஊதியங்கள் ஆகியவற்றில் அதிக அக்கறை கொண்டிருந்தார்.

பின்னர் நவீன 'அறுவை சிகிச்சை மேலாண்மை கோட்பாட்டு தந்தை என அறியப்படும் ஹென்றி ஃபயோல் வந்தார். அவர் ஒரு பிரெஞ்சுக்காரராக, மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் அதன் கொள்கைகளை உருவாக்கி, பிரஞ்சு மொழியில் தனது புத்தகத்தை வெளியிட்டார், பின்னர் அது ஆங்கிலத்தில் மொழிபெயர்க்கப்பட்டது.

டெய்லர் மற்றும் ஃபயோல் இருவருமே பணியாளர்களின் பிரச்சினைகள் மற்றும் அதன் நிர்வாகத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் உள்ள சிக்கல்கள் குறித்து பணியாளர்களுடனும் நிர்வாகத்துடனும் கையாளும் போது அவர்கள் எதிர்கொண்ட பிரச்சினைகளை விஞ்ஞான முறைகள் பயன்படுத்தி எது தொழிலுக்கான வெற்றிக்கு முக்கியம் என்பதை உணர்ந்தனர். டெய்லர் தொழில்துறை வரிசைக்கு மேலே நகரும் செயல்பாட்டு மட்டத்தில் முதன்மையாக பணியாற்றினார், அதே நேரத்தில் பையோல் நிர்வாக இயக்குனர் மட்டத்தில் கவனம் செலுத்தினார் மற்றும் கீழ்நோக்கி பணிபுரிந்தார். இது டெய்லர் மற்றும் ஃபயோலின் வேலைகளில் உள்ள வித்தியாசத்தை காட்டுகிறது. டெய்லர் மற்றும் ஃபயோல் பிரான்ஸ் ஒரு ஐக்கியப்பட்ட நிர்வாக அமைப்பை இருபது ஆண்டுகளுக்கும் மேலாக, அதே சித்தாந்தத்தை கிரேட் பிரிட்டனில் உணர தொடங்கியது.

டெய்லரை பின்பற்றுபவர்கள் மத்தியில் சில முக்கிய நபர்கள் இருந்தனர். அவர்களில் ஒருவர் கார்ல் ஜார்ஜ் பார்த் என்பவர் கணித நுட்பங்களை உருவாக்கியவர். மற்றொன்று ஹென்றி எல். கான்ட். அவர் திட்டங்களை சித்தரிக்கும் மற்றும் நல்ல மேலாண்மையைக் கட்டுப்படுத்துவதற்கு கிராஃப். பிக்கல் (வரைபடம்) முறைகளை வளர்ப்பதற்கு நன்கு அறியப்பட்டவர். மேலும், ஒரு குறிப்பிட்ட வேலையில் ஈடுபட்டுள்ள இயக்கங்களைக் குறைப்பதில் கவனம் செலுத்திய பிராங்க் மற்றும் லில்லியன் கில்பர்த் இருந்தார். இறுதியில், அவருடைய குடும்பத்தின் பாஸ்டன் திணைக்கள கடையில் விஞ்ஞான முகாமைத்துவ முறைகளைப் பயன்படுத்துவதற்கு உதவ கில்பர்ட்-யை அமர்த்திய எட்வர்ட் ஏ. ஃபிலினை இருந்தார்.

மேலாண்மை சிந்தனை பற்றிய முதன்மை பள்ளிகள்.

மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

பல்வேறு துறைகளில் இருந்து நிபுணர்களால் நிர்வகிக்கப்படும் நிர்வாகத்தின் பல்வேறு அணுகுமுறைகள், மேலாண்மைக் கல்வி சிந்தனைக் கழகங்கள் என அழைக்கப்படுகின்றன. மேலாண்மை கோட்பாட்டின் சில முக்கிய கருத்துக்கள் பின்வருமாறு:

- 1 மேலாண்மைச் செயலாக்க பள்ளிகள்
- 2 அனுபவ பள்ளி
- 3 மனித நடத்தைகள் அல்லது மனித உறவுகளின் பள்ளி
- 4 சமூக பள்ளி
- 5 முடிவு கோட்பாட்டு பள்ளி
- 6 கணித அல்லது அளவு மேலாண்மை பள்ளி
- 7 முறைசார் மேலாண்மை பள்ளி
- 8 தற்செயலான (கூழ்நிலை) பள்ளி

குறிப்புகள்

மேலாண்மை செயல்முறை பள்ளி அல்லது செயல்பாட்டு அணுகுமுறை

ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட குழுக்களில் செயல்படும் மக்களுடன் வி'யங்களைப் பெறுவதற்கான ஒரு செயல்முறையாக இந்த பள்ளி நிர்வாகம் கருதப்படுகிறது. இந்த பள்ளியின் தந்தை என ஹென்றி .பயோல் அழைக்கப்படுகிறார். இதன்படி, பள்ளி நிர்வாகம் அதைச் செயல்படுத்தும் வகையில் சிறந்த முறையில் ஆராயப்பட முடியும். இந்த பாடசாலையில் சந்தாதாரர்கள் முகாமைத்துவ கொள்கைகள் உலகளாவிய பயன்பாட்டின் அடிப்படையில் இருப்பதாகக் கருதுகின்றனர். இந்த அணுகுமுறை பாரம்பரிய அணுகுமுறையாகவும், உலகளாவிய அணுகுமுறை அல்லது முறைசார் அணுகுமுறையாகவும் குறிக்கப்படுகிறது. வில்லியம் நியூமன், சம்மர்ஸ், மெக்பார்லாண்ட், ஹென்றி, ஜே.டி.யூனி, ஏ.சி. ரெய்லி, லிண்டல் ஊர்விக்கர் மற்றும் ஹரால்ட் கோண்டெண்ட்ஸ் ஆகியோர் இந்த பாடசாலையின் பங்களிப்பாளர்களும் சிந்தனையாளர்களும் ஆவார்.

பாரம்பரிய மேலாண்மை பள்ளி அல்லது அனுபவம் வாய்ந்த மேலாண்மை பள்ளி

மேலாண்மைக்கான இந்த அணுகுமுறை, அனுபவத்தை ஆய்வு செய்வது என மேலாண்மை அறிவைக் கொண்ட அறிஞர்களால் எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது, பின்னர் அனுபவத்திலிருந்து கற்றுக் கொள்ளும் முயற்சிகளால், பயிற்சியாளர்களுக்கு பயிற்சி அளிப்பதற்கும், பயிற்சியாளர்களுக்கும் மாணவர்களுக்கும் இடமளிக்கிறது. வழக்கமாக, இது ஒரு வழக்கு ஆய்வு அணுகுமுறையால் அல்லது முடிவெடுப்பதற்கான ஆய்வின் மூலம் செய்யப்படுகிறது. வெற்றிகரமான மேலாளர்களின் அனுபவத்தை அல்லது மோசமான மேலாளர்களின் தவறுகளை பகுப்பாய்வு செய்வதன் மூலம்,

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

இந்தத் திறனுடைய சிந்தனைப் பள்ளி மிகவும் திறமையான மேலாண்மை நுட்பங்களைப் பயன்படுத்துவதைப் பற்றி நாம் கற்றுக்கொள்ள முடியும். இந்த அணுகுமுறையின் பிரதான பங்களிப்பாளர்களான எர்னெஸ்ட் டேல், மூனி மற்றும் ரலியே, ஊர்விக் மற்றும் பல மேலாண்மை பயிற்சியாளர்கள் மற்றும் அமெரிக்க மேலாண்மை சங்கம் போன்ற சங்கங்களிடமிருந்தும் கற்றுக்கொள்ள முடியும்.

இந்த அணுகுமுறையின் முக்கிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

- 1 மேலாண்மை நிர்வாக அனுபவங்களை ஆய்வு செய்தல்
- 2 முகாமைத்துவ அனுபவங்களை பயிற்சியாளர்கள் மற்றும் மாணவர்கள் மீது கடந்து முடியும்.
- 3 வெற்றிகரமான நிகழ்வுகளில் பயன்படுத்தப்படும் நுட்பங்கள் எதிர்கால மேலாளர்களால் மேலும் குறிப்புகளுக்கு பயன்படுத்தப்படலாம்.
- 4 சிறந்த மேலாண்மைக்கான நடைமுறை அனுபவங்களுடன் கோட்பாட்டு ஆராய்ச்சி இணைக்கப்படலாம்.

வங்கி 'வயரிங் அறை' ஆய்வுகள்

நூற்றாண்டின் முற்பகுதியில், அமெரிக்க தொழில்கள் அறிவியல் நிர்வாகத்தால் சுத்தப்படுத்தப்பட்டன, .:பிரடெரிக் டெய்லரால் பெரிதும் உருவாக்கப்பட்ட சிந்தனைப் பள்ளி. நேரம் மற்றும் இயக்க ஆய்வுகள் உபயோகத்தில் முன்னோடியாக இருந்தன, அதில் நிர்வாகமானது கவனமாக எளிய துகள்களைப் பறிப்பதற்கும், பின்னர் பணியாளர்களுக்கு இவற்றை செயல்படுத்துவதற்கான சிறந்த வழிமுறையைப் பயிற்றுவிக்கும். தொழிலாளி அவர்கள் கூறியது போலவே அவர்களது வேலைகளையும் நிறைவேற்றினர்.

அறிவியல் மேலாண்மை ஆட்சியின் ஒரு பகுதியாக, நிறுவனங்கள் தங்கள் பணியாளர்களின் உடல் சூழலின் விளைவுகளை வாடிக்கையாக ஆய்வு செய்தன.

ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் 1920 ஆம் ஆண்டுகளில் ஹாட்ஹாரன் ஆலையில் வெஸ்டர்ன் எலக்ட்ரிக் கம்பெனி நடத்தியது. ஆரம்பத்தில், ஆய்வில் கவனம் செலுத்தியது. இறுதியாக, பின்வரும் இரண்டு விஷயங்கள் ஆரம்ப படிப்பில் இருந்து வெளிப்பட்டன:

- A. பரிசோதனை விளைவு
- B. சமூக விளைவு

உற்பத்தித்திறனுக்கு மனோவியல் நல்லது என்று சில மனநல தூண்டுதல்களை வழங்கிய நிர்வாகி ஒரு அறிகுறியாக மாற்றங்களைச் செய்வதை தொழிலாளர்கள் புரிந்துகொள்வதாக இருந்தது. மற்றவர்களிடமிருந்து பிரிக்கப்பட்ட மற்றும் சிறப்பு பயிற்சி வழங்குவதன் மூலம் சமூக விளைவு என்பது, ஒரு குறிப்பிட்ட பத்திரத்தையும் தோழமையுணர்ச்சிகளையும் உருவாக்கி, அவற்றின் உற்பத்தித்திறனை மேலும் அதிகரித்தது. இந்த ஆய்வுகளின் இரண்டாம் கட்டம், வங்கி 'வயரிங்' அறை, இந்த சமூக விளைவுகளை ஆய்வு செய்ய வடிவமைக்கப்பட்டது.

ஹார்வர்ட், மாயோ மற்றும் வார்னர் ஆகியோரிடமிருந்து சில மாண்புமிகு அமைச்சர்கள் இந்த ஆய்வில் ஈடுபட்டனர். அவர்கள் ஒரு சிறப்பு அறையில் சில தொழிலாளர்களை வைத்து, தங்கள் அறையை பதிவு செய்ய அறையில் ஒரு முழுநேர பார்வையாளரை வைத்தனர்.

தொழிலாளர்கள் தொலைபேசி மாற்றும் உபகரணங்களைத் திரட்ட வேண்டியிருந்தது. செயல்முறை மூன்று பணிகளாக உடைந்து: 'வயரிங்', 'சாலிடரிங்' மற்றும் ஆய்வு என இருந்தது.

முதல் சில நாட்களுக்கு, தொழிலாளர்கள் பார்வையாளருக்கு பதிலளிக்கவில்லை. இதில் பேசுவது, சண்டையிடுவது, விளையாடுவது, கேலி செய்தல் மற்றும் வேலைவாய்ப்பு ஆகியவை அடங்கும். தங்கள் வழக்கமான நடத்தை மீண்டும் ஆரம்பிக்க மூன்று வாரங்கள் எடுத்துக்கொண்டன.

இணைப்பாளர்களை விட திசைவி தேர்வாளர்கள் பணிபுரிந்தனர். ஆய்வாளர்கள் அதிக கல்வியறிவு பெற்றவர்களாகவும், சற்றே உயர்ந்தவர்களாகவும் இருந்தனர், ஆனால் வெளி ஆட்களாக கருதப்பட்டனர்.

மனித உறவுகள் அணுகுமுறை (அல்லது) மனித நடத்தை பள்ளி

இந்த பள்ளி, ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குழுக்களில் மனித நடத்தையில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தும் உளவியல் காரணிகளை கவனத்தில் கொள்கிறது. மனிதர்கள் மூலம் மக்களைச் சமாளிப்பது என்பது நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது, எனவே நிர்வாகமானது தனிப்பட்ட உறவுகளில் மையப்படுத்தப்பட வேண்டும். இந்த அணுகுமுறை மனித உறவுகள், அல்லது நடத்தை, விஞ்ஞான அணுகுமுறை என்று அழைக்கப்படுகிறது. இந்த பள்ளியின் சிந்தனைக்குரியவர்கள் தற்போதைய சமூக அறிவியலின் தற்போதைய மற்றும் புதிதாக உருவாக்கப்பட்ட கோட்பாட்டின் முறைகள் மற்றும் நுட்பங்களை விண்ணப்பிக்க விரும்புகிறார்கள், உள் மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளின் ஆய்வுக்கு, இது ஆளுமை இயக்கவியலில் இருந்து கலாச்சாரங்களின் உறவுகளுக்கு வேறுபடுகிறது. இந்த பள்ளி மேலாண்மை மற்றும் பகுத்தறிவு அம்சங்களை மக்கள் பகுதியாக வலியுறுத்துகிறது. இந்த பாடசாலையின் தனிப்பட்ட மற்றும் ஆதரவாளர்களின் நோக்கம் உளவியல் மற்றும் சமூகவியலை பெரிதும் சார்ந்திருக்கிறது. இந்த பள்ளியில் சிந்தனை வரம்புகள் (a) மனித உறவுகள் பற்றிய மேலாளர்கள் எவ்வாறு புரிந்து கொள்ள முடியும் மற்றும் இந்த உறவுகளைப் பயன்படுத்த முடியும் என்பதை பற்றிய ஆய்வு (b) ஒரு தலைவர் (அ) மேலாளரின் பங்கு மற்றும் எப்படி அவர் மற்றவர்களை வழிநடத்த வேண்டும் (c) குழு இயக்கவியல் மற்றும் உள்-தனிநபர் உறவுகளின் ஆய்வு.

1930 களின் முற்பகுதியிலும் ஹாத்ஹோர்ன் சோதனையிலிருந்தும், மனித நடத்தை பள்ளியில் ஒரு பெரும் தலைமுறை ஆர்வம் இருந்தது. மனித நடத்தை முக்கியமாக அங்கீகரிக்கப்பட வேண்டும், இது ஊழியர்களின் வளர்ச்சியில் மிக முக்கியமான காரணிகளில் ஒன்றாகும். சில தேவைகளுக்கு மனிதர்கள் இலக்கு மற்றும் மதிப்பைக் கொண்டுள்ளனர் என்பதில்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பெரும் உடன்பாடு உள்ளது. வேலை பாதுகாப்பு குறித்து மதிப்பிடுவது, நிறுவன மற்றும் சமூக ஒப்புதலுக்காக போராடுதல் மற்றும் பணம் சார்ந்த வெகுமதிகளுக்கு வேலை செய்வது போன்ற பலவிதமான தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்காகப் பயன்படுத்தலாம். சிந்தனை மனித நடத்தை பள்ளி சில நேரங்களில் ஒரு அமைப்பு ஊழியர்கள் (அ) அமைப்பு, திறமையாக செயல்பட சந்தோஷமாக இருக்க வேண்டும் என்று வலியுறுத்துகிறது. நிர்வாகத்தின் மனித நடத்தை அம்சங்களுக்கு அவற்றின் அணுகுமுறையின் ஒரு நடுநிலை நிலையை மேலாளர்கள் எடுக்க வேண்டும். பணியாளர்கள் ஒரு மோசமான வேலையைச் செய்கிறார்கள் என்றால், மேலாளர்கள் மூலம் சில விதங்களில் ஒழுங்குபடுத்தப்படுகிறார்கள் என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். அங்கீகாரம் மற்றும் வெகுமதி இல்லாமல், பணியாளர்களுக்கு ஒரு வேலை செய்ய ஊக்கம் இருந்தது இல்லை.

சமூக முறைசார் பள்ளி

இந்த சிந்தனைப் பள்ளி மனித நடத்தை அல்லது மனித உறவு சிந்தனைப் பள்ளிக்கும் நெருக்கமாக தொடர்புடையது. இது ஒரு சமூக அமைப்பாக நிர்வகிக்கப்படுகிறது, இது கலாச்சார உறவுமுறையை குறிக்கிறது. இவை முறையான நிறுவன உறவுகளாகவோ அல்லது மனித உறவுகளின் எந்த வகையிலும் இருக்கலாம். மேலாண்மைக்கு இந்த அணுகுமுறை இயல்பிலேயே சமூகவியல் சார்ந்ததாக இருப்பதுடன் சமூகவியலின் ஆய்வு பல்வேறு சமூக குழுக்களின் கலாச்சார உறவுகளின் இயல்புகளை அடையாளம் காட்டுகிறது, அவற்றை ஒரு ஒருங்கிணைந்த அமைப்பாக காட்ட முயற்சிக்கும். இந்த ஒத்துழைப்பு கோட்பாட்டை உருவாக்கிய ஆன்மீக தந்தை மறைந்த செஸ்டர் பெர்னாட். இந்த பள்ளியின் சிந்தனை மையம் கூட்டுறவு அல்லது ஒத்துழைப்பு அமைப்பாகும். ஒரு சமூக அமைப்பு என்பது குழுக்கள் என்றழைக்கப்படும் பல்வேறு சமூக துணை அமைப்புகளைக் கொண்ட ஒரு அலகு அல்லது நிறுவனமாகும்

முடிவு கோட்பாடு பள்ளி

முடிவு கோட்பாடு அணுகுமுறை அறிவார்ந்த முடிவு கோட்பாட்டில் கவனம் செலுத்துகிறது, இது பல்வேறு சாத்தியமான மாற்று இருந்து பொருத்தமான நடவடிக்கை தேர்வை குறிக்கிறது. இந்த அணுகுமுறை முடிவுகளை எடுக்கும், முடிவை எடுக்கும் நபர் அல்லது நிறுவன குழுவுடன் அல்லது முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் பகுப்பாய்வைக் கொண்டிருக்கும். மாற்று மதிப்பீடு செயல்முறைக்கு அப்பாற்பட்ட பார்வையை விரிவாக்குவதன் மூலம், அநேக மக்கள் நிறுவன அமைப்புமுறையின் இயல்பு, தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களின் உளவியல் மற்றும் சமூக விளைவுகள் மற்றும் இலக்குகள், தகவல் தொடர்பு நெட்வொர்க்குகள் மற்றும் ஊக்கத்தொகைகளுக்கு மதிப்பீட்டு கருத்தாய்வுகளின் பகுப்பாய்வு ஆகியவற்றை ஆய்வு செய்ய கோட்பாட்டைப் பயன்படுத்துகின்றனர். முடிவெடுப்பதற்கான விஞ்ஞான அணுகுமுறை பின்வரும் காரணிகளில் சில:

- 1 சிக்கலை வரையறுத்தல்
- 2 அனைத்து தகவல்களையும் சேகரித்தல்

- 3 மாற்று வழிகளை உருவாக்குதல்
- 4 அனைத்து மாற்று மற்றும் தீர்வுகள் ஆய்வு
- 5 தீர்வுகளை பரிசோதித்து, (இதை நீங்கள் செய்ய முடிந்தால்)
- 6 நடவடிக்கைகளைத் தேர்ந்தெடுப்பது
- 7 நடவடிக்கைகளை செயல்படுத்துதல்
- 8 நடவடிக்கை முடிவுகளை மதிப்பிடுவது

குறிப்புகள்

அமைப்புகள் அணுகுமுறை பள்ளி

சமீபத்தில் 1960 களின் பின்பகுதியில் இந்த பள்ளி தோற்றுவிக்கப்பட்டது. இது ஒரு ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையாகும், இது மொத்தத்தில் அனுபவ ரீதியான தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும் மேலாண்மையை கருதுகிறது. இந்த அணுகுமுறையின்படி, மற்ற துணை அமைப்புகளில் இருந்து தனிமைப்படுத்தலில் ஒரு உப அமைப்புமுறையின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனை கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். ஒரு பெரிய அமைப்பின் செயல்திறனின் கண்ணோட்டத்தில் இருந்து, பல்வேறு துணை அமைப்புகளின் ஒன்றிணைந்த மற்றும் இடைநிலை தொடர்பான முக்கிய முக்கியத்துவம் உள்ளது. அதன் அத்தியாவசிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

- ஒரு அமைப்பில் 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 முறைசார் அணுகுமுறை உண்மையான சிக்கலின் தன்மையை மற்ற அணுகுமுறைகளை விட மிகவும் கூர்மையாகக் கொண்டுவருகிறது.
- இது வேறு எந்த முகாமைத்துவ சிந்தனையினாலும் பயன்படுத்தப்படலாம். ஒரு முறைமையின் எல்லை பின்வருமாறு இரண்டு பகுதிகளாக வகைப்படுத்தப்படலாம்:

ஒரு முறைமையின் எல்லை பின்வருமாறு வகைப்படுத்தப்படலாம்:

- 1 சூழல் இல்லை என்று முடிய அமைப்பு. இந்த பகுதி எந்த வெளிப்புற அமைப்புகளையும் கருத்தில் கொள்ளாது என்பதைக் குறிக்கிறது.
- 2 திறந்த அமைப்பு ஒரு சூழலைக் கொண்டது. இந்த பகுதி, அது தொடர்புடைய பரிமாற்றங்கள் மற்றும் தகவல்தொடர்புகள் ஆகியவற்றை கொண்டிருப்பதை இது குறிக்கிறது.

குறிப்புகள்

கென்னத், போல்டிங், ஜான்சன், காஸ்ட், ரோசன் சவிக் மற்றும் சி.வி. சர்ச்மேன் ஆகியோர் மேலாண்மை சிந்தனைக்கு முக்கிய பங்களிப்பாளர்கள். மார்ட்டின் மற்றொரு முக்கிய பங்களிப்பாளர், குறிப்பாக மேலாண்மை தணிக்கை அமைப்பில் பங்களிப்பாளர்.

தணிக்கை அணுகுமுறை மேலாண்மை பள்ளி

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

நிர்வாக நடைமுறைகள் மற்றும் செயல்களுக்கான செயல்திட்டங்கள் நடைமுறைவாதம் போன்றவை நியமங்களின் விடயங்களாக அறியப்படுகின்றன. நிறுவனங்கள் மற்றும் மேலாளர்களின் சுற்றுச்சூழல் மிகவும் சிக்கலானது, நிச்சயமற்றது, மாறிக்கொண்டே இருக்கிறது மற்றும் வேறுபட்டது. தங்கள் நுட்பங்கள், செயல்முறைகள் மற்றும் நடைமுறைகளை பின்பற்றுவதற்கு முன்பு செயல்படும் சூழ்நிலைகளை பகுப்பாய்வு செய்வதையும் புரிந்து கொள்வதும் மேலாளர்களின் அடிப்படை செயல்பாடு ஆகும். அணுகுமுறைகளின் தேர்வு மற்றும் அவற்றின் செயல்திறன் சூழ்நிலை மாறுபாடுகளின் நடத்தை மற்றும் இயக்கவியல் ஆகியவற்றில் ஏற்படுகின்றன. ஆனால், விஷயங்களைச் செய்வதற்கான உலகளாவிய செல்லுபடியாகாத சிறந்த வழி எதுவுமில்லை. மேலாண்மைக் கோட்பாடு மற்றும் கொள்கைகள் தீர்மானவையாகும், அதே நேரத்தில் நிகழ்வுகளின் வேகம், முறை மற்றும் நடத்தை ஆகியவை தீர்மானகரமான அல்லது கொள்கைரீதியான அணுகுமுறைகளை மீறுகின்றன. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் செல்லுபடியாகும், நல்லது எதுவாக இருந்தாலும், வேறு எந்த சூழ்நிலையிலும் இது மாறுபட்டே இருக்கும்.

திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், வழிமுறை மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றின் செயல்பாட்டைச் செயல்படுத்துவதில் பல வழிகளில் மேலாளர்களுக்கு உதவுகிறது. மேலாண்மை மற்றும் கோட்பாடுகள், கொள்கைகள், நுட்பங்கள் மற்றும் முறைகள் ஆகியவற்றைக் கருத்தில் கொண்டு அதன் எல்லைகளை அது விரிவுபடுத்துகிறது. சிக்கல் நிலைமை நோக்குநிலைக்கு வெறும் நுட்பமான நோக்குநிலையிலிருந்து அவற்றின் அணுகுமுறையை விரிவுபடுத்துவதற்கு இது அவர்களுக்கு உதவுகிறது. இது அவற்றின் அணுகுமுறைகளையும், பாணியையும் தக்கவைத்துக்கொள்வதன் மூலம், அவை உணர்ச்சி ரீதியிலான, எச்சரிக்கை மற்றும் சூழ்நிலை நடத்தை மாற்றங்கள் தொடர்பான தகவல்களுக்கு வழிவகுக்கும். இது திறந்த கணினி பார்வைக் குறிப்புகள் மற்றும் ஒருங்கிணைக்கப்பட்ட மற்றும் பல்-பரிமாண முறையில் விஷயங்களையும் சூழ்நிலைகளையும் பார்க்க அவர்களை வழிநடத்துகிறது. மேலும், தற்செயலான சிந்தனையிலிருந்து விலகி, மேலாளர்களின் செயல்பாட்டு சுதந்திரக் கலை விரிவடைகிறது. அவை வேறுபட்ட சூழ்நிலைகளில் அதே முறைகள், பழக்கவழக்கங்கள் மற்றும் செயல்முறைகளை பின்பற்ற வேண்டிய அவசியம் இல்லை, புதிய அணுகுமுறைகளை புதுமைப்படுத்துதல் அல்லது தெரிந்த அணுகுமுறைகளின் கலவையை அவைகள் பொருந்தக்கூடிய தன்மை மற்றும் சூழலின் அடிப்படையில்தான் அவர்கள் சிந்திக்க முடியும். உதாரணமாக, வெவ்வேறு

கட்டமைப்பு வடிவமைப்புகள் ஒருபுறம், அமைப்புகளின் பல்வேறு மூலோபாய மற்றும் தந்திரோபாய தேவைகள் மற்றும் பிற சூழல்களின் உண்மைகளுக்கு செல்லுபடியாகும். ஜோன் வுட்வர்ட்-யின் ஆராய்ச்சி ஆய்வுகள் மூலம் இது நிரூபிக்கப்பட்டது.

மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

எப். டபிள்யூ. டெய்லரின் (F.W. Taylor) பங்களிப்பு- அறிவியல் மேலாண்மை

குறிப்புகள்

.பிரடெரிக் வின்ஸ்லோ டெய்லர் அவரது தொழில் வாழ்க்கையை 1875-ல் ஒரு எந்திர வினைஞராக தனது பணியைத் தொடங்கினார். மாலை கல்லூரியில் பொறியியல் படித்த இவர், தனது நிறுவனத்தில் தலைமை பொறியாளர் பதவிக்கு உயர்ந்தார். அதிவேக ஸ்டீல் வெட்டும் கருவிகளை கண்டுபிடித்த அவர், பெரும்பாலான வாழ்க்கையை ஆலோசனை பொறியாளராக செலவிட்டார்.

டெய்லர் அறிவியல் நிர்வாகத்தின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார். அமைப்பின் கீழ்மட்ட மட்டத்தில் இருந்த அனுபவம் அவர் அனுபவித்த முதலாளிகளின் பிரச்சினைகளை முதலில் தெரிந்துகொள்ள அவருக்கு வாய்ப்பளித்தது. டெய்லரின் முக்கிய கவலை தயாரிப்புகளில் அதிக திறன் கொண்டு, செலவினங்களை குறைப்பது மற்றும் இலாபங்களை அதிகரிப்பது மட்டுமல்லாமல், அதிக உற்பத்தித்திறன் மூலம் தொழிலாளர்களுக்கு அதிக ஊதியம் வழங்குவதும் ஆகும்.

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

டெய்லரின் கொள்கைகள்

1911 ஆம் ஆண்டில் டெய்லர், அறிவியல் முகாமைத்துவத்தின் கொள்கைகள் என்ற தலைப்பில் ஒரு புத்தகத்தை வெளியிட்டார். ஆனால் 1912 ஆம் ஆண்டில் பிரதிநிதிகள் சபையின் குழுவிற்கு முன்பு வழங்கப்பட்ட சாட்சியத்தில் விஞ்ஞான மேலாண்மை பற்றிய அவருடைய கருத்துக்கள் சிறந்தவையாக வெளிவந்தன. அவர் கூறினார்:

‘அறிவியல் மேலாண்மை செயல்திறன் சாதனமல்ல, செயல்திறன் பாதுகாப்பு வகையான சாதனமும் அல்ல அல்லது அது ஒரு குழு அல்லது திறன் சாதனங்களின் குழுவும் அல்ல. செலவுகளைக் கண்டறிவதற்கான ஒரு புதிய முறை அல்ல இது பணம் செலுத்தும் ஒரு புதிய திட்டமல்ல அது ஒரு துண்டு பணி முறை அல்ல இது ஒரு வெகுமதியல்ல இது தவணை அமைப்பு முறை அல்ல அது ஆண்களுக்கு பணம் கொடுக்கும் திட்டமும் இல்லை அது ஒரு மனிதனைப் பற்றியும், அவரைப் பற்றிய விஷயங்களை எழுதுவதில்லை. இது நேரம் ஆய்வு அல்ல. இது இயக்க ஆய்வு அல்ல, மனிதர்களின் இயக்கங்களின் பகுப்பாய்வு அல்ல. அது வெற்றி அச்சிடுதல், ஏற்றுதல், (அ) இறக்குதல் அல்ல “இங்கே உங்கள் அமைப்பு போய் அதைப்

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பயன்படுத்தவும்”. இந்த செயல்பாடு முன்கூட்டியே பிரிக்கப்படவில்லை. இது அறிவியல் ஆய்வாளர்கள் பேசும் போது சராசரியாக மனிதன் மனதில் நினைக்கும் சாதனங்களில் எதுவுமே இல்லை.

இப்போது, அதன் சாராம்சம், அறிவியல் மேலாண்மை, எந்த ஒரு குறிப்பிட்ட ஸ்தாபனம் அல்லது தொழில்துறையில் ஈடுபட்டுள்ள உழைக்கும் மனிதரின் ஒரு முழு மன புரட்சியை உள்ளடக்கியது. இந்த முழு மன புரட்சி தனது பணியை நோக்கிய அமைப்பின் கடமைகள் மீது கவனம் செலுத்துகிறது, அதன் சக ஊழியர்கள் மற்றும் அதன் ஊழியர்கள் மீது, அதன் முதலாளிகளை உள்ளடக்கியது, மேலாண்மை பக்கத்தில் அந்த பகுதியில் ஒரு சம முழு மன புரட்சியை உள்ளடக்கியது, கண்காணிப்பாளர், வணிக உரிமையாளர், இயக்குநர் சபை, மற்றும். விஞ்ஞான நிர்வாகத்தின் கீழ் இரு தரப்பினரின் மனப்பான்மையுடன் நடக்கும் மாபெரும் மன புரட்சி, இரு தரப்பினரும் தங்கள் பார்வையை ஒரு முக்கியமான விடயமாக, உபரி என்ற பிரிவை விட்டு எடுத்து, அதன் அளவை அதிகரிப்பது தொடர்பாக தங்கள் கவனத்தை திருப்பி அது எப்படி பிரிக்க வேண்டும் என்பது பற்றி சச்சரவு தேவையற்றது என்று இவ்வளவு பெரிதாக ஆகிவிடும் உபரி. அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் எதிராக இழுத்து நிறுத்தும் மற்றும் பதிலாக இருவரும் அதே திசையில் தோள் வேண்டும் எனும்போது, அவர்களின் கூட்டு முயற்சியால் உருவாக்கப்பட்ட உபரி அளவு உண்மையில் உள்ளது. நட்பு-இயக்கம் மற்றும் பரஸ்பர உதவி மனப்பான்மை, பகைமை மற்றும் சச்சரவு மாற்றிடும் போது, இரண்டு கட்சிகளுக்கு பெரிய இடம் உள்ளது என்றும், வேலையாட்கள் கூலி அதிகரிக்க போதுமான இடம் உள்ளது மற்றும் ஒரு சமமாக இலாபம் ஒரு பெரிய அதிகரிப்பு திறனை தயாரிப்பாளருக்கும் அமைப்புக்கும் தரும்.

டெய்லர் கண்ட அடிப்படைக் கோட்பாடுகள் மூலம் நிர்வாகத்தின் அறிவியல் அணுகுமுறையை தொகுத்தது பின்வருமாறு:

- அறிவியல் கொண்டு முதன்மை விதியை மாற்றுதல்.
- சர்ச்சையை விட குழு நடவடிக்கைகளில் ஒற்றுமை பெறுதல்,
- குழப்பமான தனிநபர்வாதத்தை விட, மனிதர்களின் ஒத்துழைப்பை அடைதல்
- கட்டுப்பாட்டு வெளியீட்டை விட அதிகபட்ச வெளியீட்டிற்காக வேலைசெய்தல்.
- அனைத்து தொழிலாளர்களும் தங்கள் சொந்த மற்றும் அதே நிறுவனத்தின் மிக உயர்ந்த செழிப்பு சாத்தியமான அளவிற்கு வளருவார்கள்.

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 கருப்பொருள் உள்ளது. தொழிலாளர்கள், மேலாளர்கள் மற்றும் உரிமையாளர்கள் ஆகியோரின் நலன்களை ஒன்றிணைக்க வேண்டும் என்று ஒரு கருத்துருவாரின் கருத்து இருந்தது.

கோட்பாடுகளின் மேலாண்மை-ஹென்றி/பயோல் பங்களிப்பு

மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

நவீன மேலாண்மைக்கான உண்மையான தந்தையாக ஹென்றி ஃபயோல் அழைக்கப்படுகிறார். அவர் 1841 இல் பிறந்த ஒரு பிரஞ்சுக்காரர் ஆவார், சுரங்கத்தில் ஒரு பொறியியலாளராக பணியாற்றினார். நிறுவனத்தின் திவாலா நிலையிலிருந்து உயர்ந்த வெற்றிக்கு நிறுவனத்தின் நிலைமையை அவர் மேம்படுத்தினார். அவரது நடைமுறை அனுபவத்திலிருந்து, அவர் சில நுட்பங்களை உருவாக்கினார். அவர் நிறுவன அடிப்படை கட்டமைப்பைப் பொருட்படுத்தாமல், அனைத்து மேலாண்மை சூழல்களிலும் பயன்படுத்தப்படக்கூடிய சில அடிப்படைக் கொள்கைகளை அவர் வெளியிட்டார்.

பொது மற்றும் தொழிற்துறை மேலாண்மை என்ற தலைப்பில் ஒரு நூலை பிரெஞ்சு மொழியில் எழுதினார். அது பின்னர் ஆங்கிலத்தில் மொழியாக்கம் செய்யப்பட்டது. இது தற்போது நிர்வாக இலக்கியத்தில் உன்னதமான ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. இந்த நூல் முக்கியமாக மேலாண்மை நிகழ்முறையின் நிலையான மற்றும் மீண்டும் மீண்டும் வரும் பண்புகள் மேலாண்மை வகுப்பறையில் கற்பிக்க முடியும் என்ற கருத்தை உள்ளடக்கியது. அவை எந்த ஒரு நிறுவனத்துக்கும் முக்கியமானது என்றும் அவர் நிர்வாகத்தின் கொள்கைகளை எடுத்துரைத்தார். அதன் கோட்பாடுகள் பின்வருமாறு:

- **வேலை பிரிவினை:** இது ஒரு சிறந்த கொள்கை ஆகும், இது தொழில்கள் மூலம் திறமையான திறன் ஒரு அவசியமான காரணியாக உள்ளது என்று பொருளாதாரம் மிகவும் நன்றாக வெளிப்படுகிறது.
- **அதிகாரமும் பொறுப்பும்:** இந்தக் கொள்கையில், ஒரு மேலாளரின் உத்தியோகபூர்வ நிலைப்பாடு மற்றும் தனிப்பட்ட அதிகாரம் வருவிக்க இருந்து அதிகாரபூர்வ அதிகாரமாக ஃபயோல் எண்ணுகிறார், இது புத்திசாலித்தனம், அனுபவம், தார்மீக மதிப்பு, கடந்தகால சேவைகள் உள்ளிட்டது.
- **ஒழுங்குமுறை:** ஒழுங்குமுறை என்பது 'கீழ்ப்படிதல், பயன்பாடு, ஆற்றல் மற்றும் மரியாதையின் வெளிப்புற மதிப்பை அடைவது போன்ற ஒப்பந்தங்களுக்கு மரியாதை' என்று கருதுகோளை வைத்திருப்பது, ஃபயோல் ஒழுங்குமுறை அனைத்து நிலைகளிலும் தெளிவான மற்றும் நியாயமான உடன்படிக்கைகள் மற்றும் அபராதம் விதிகளை தீர்த்து வைக்கும் சிறப்பாக மேலதிகாரிகள் தேவை என்று அறிவிக்கிறது. .
- **கட்டளையின் அலகு:** இது ஒரு பணியாளர் ஒருவர் ஒரு மேலதிகாரியிடமிருந்து உத்தரவுகளைப் பெற வேண்டும் என்று குறிப்பிடும் கொள்கை.
- **ஒற்றுமை நோக்கம்:** ஃபயோல் கருத்துப்படி, ஒற்றுமை கோட்பாடுகள் ஒவ்வொரு குழுவும் ஒரே ஒரு தலை மற்றும் ஒரே திட்டம் வேண்டும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

என்று குறிக்கிறது. கட்டளை ஒருமை என்ற கோட்பாட்டின் அடிப்படையில், ∴பேயலின் ஒற்றுமை கோட்பாடு, பணியாளர்களின் செயல்பாடுகள் தொடர்பான ஒற்றுமையே கருதப்படுகிறது.

- **தனிமனித ஆர்வத்தை பொது நலனுக்கு அடிபணிய செய்தல்:** எந்த குழுவாக இருந்தாலும், அந்த குழுவின் ஆர்வம், தனி நபரின் கட்டுரையை நலன்கள் மாறுபடும் போது, அவற்றை சரிசெய்வது நிர்வாகத்தின் பணியாகும்.
- **பணியாளர்களின் ஊதியம்:** ∴பேயால் ஊதியம் மற்றும் பணம் செலுத்தும் முறைகள் நியாயமானதாக இருக்க வேண்டும். மேலும், ஊழியர் அதிகபட்ச திருப்தியை செலுத்த வேண்டும்.
- **ஒருமுகப்படுத்துதல்:** ∴பேயால், அதிகார ஒருமுகப்படுத்துதல் என்ற சொல்லை பயன்படுத்தவில்லை என்றாலும், அவரது கொள்கை நிச்சயமாக எந்த அதிகாரமும் ஒரு நிறுவனத்தில் குவிந்துள்ளது அல்லது கலைக்கப்பட வேண்டும் என்ற அளவை குறிக்கிறது. தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகளில் சிறந்த ஒட்டுமொத்த விளைச்சலை மையகப்படுத்துதல் தீர்மானிக்கிறது.
- **தரவரிசைக் கோட்பாடு சங்கிலி:** தரவரிசைக் கோட்பாடு சங்கிலியை, உயர் அதிகாரிகளை விட மிக உயரமான இடத்தில் இருக்கும் ஒரு சங்கிலி என ∴பேயால் நினைக்கிறார். மற்றும், அது அதிகார வரிகளில் இருந்து வேண்டாத ஒரு சார்பு, ஒரு பிழை ஏனெனில், சங்கிலி குறுகி இருக்க வேண்டும்.
- **வரிசை:** இந்த கோட்பாட்டை மூலப்பொருள் ஒழுங்கு மற்றும் சமூக ஒழுங்கு என்று ∴பேயல், அது எல்லாவற்றுக்கும் ஒரு எளிய விளிம்பு என்று நினைக்கிறார். இந்த அமைப்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள பொருட்கள் மற்றும் நபர்களின் ஏற்பாட்டை குறிக்கும் கொள்கையாகும்.
- **சமத்துவம்:** ∴பேயால் கருதுகிறது, கடைகோல் மற்றும் நீதி ஆகியவற்றின் மூலம் விசுவாசம் மற்றும் பக்தியும் வெளி வரும்படி செய்யும்.
- **பணியாளர்களின் பதவிக் காலம்:** உறுதியற்ற நிலையானது, மோசமான நிர்வாகத்தின் காரணம் மற்றும் விளைவு இரண்டுமே தேவையற்ற புரள்வு என ∴பேயால் சுட்டிக்காட்டுகிறார்.
- **முன்முயற்சி:** முயற்சி ஒரு திட்டத்தை சிந்தித்து செயல்படுத்துவதில் ஒரு செயலாக கருதப்படுகிறது. இது ஒரு அறிவார்ந்த மனிதன் அனுபவிக்கும் மிகுந்த திருப்தியாக இருப்பதால், ∴பேயால் மேலாளர்கள் தனிப்பட்ட வீண் தியாகம் செய்ய அனுமதி அளிக்கும் பொருட்டு இப்படி ஊக்கமூட்டுகிறார்.
- **எஸ்பிரித் டி கார்ப்ஸ் (எஸ்பிரித்தின் படையணி):** இந்த கோட்பாடு தொழிற்சங்கம் வலிமை மற்றும் கட்டளை ஒற்றுமை கொள்கை ஒரு விரிவாக்கம் என குறிக்கிறது. ∴பேயால், அதை பெறுவதில் தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவத்தை இங்கே வலியுறுத்துகிறார்.

ஹென்றி எல். கான்ட் (1861-1919)

மேலாண்மை: ஒரு
அறிமுகம்

ஹென்றி கான்ட் வேலை செய்து 'பணி மற்றும் போனஸ் திட்டம்' மற்றும் கான்ட் விளக்கப்படம் அறிமுகம் செய்ய பொறுப்பு வகித்தார். 'பணி மற்றும் போனஸ் திட்டம்' என்பது, ஒரு உத்தரவாத குறைந்தபட்ச ஊதியத்தை சேர்த்து கூடுதல் வேலைக்கு கூடுதல் ஊதியத்தை வழங்க வேண்டும் என்ற நோக்கத்தில் இருந்தது. மேலும், வெற்றி இலக்கை பூர்த்தி செய்யும் வகையில், தங்களது தொழிலாளர்களை பெற்றுக் கொள்ளும் மேற்பார்வையாளர்கள் ஆகியோருக்கு போனஸ் வழங்கப்பட்டது. இன்றைய நுகவு (நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் மதிப்பாய்வு நுட்பம்) முன்னோடியாக இருந்த கான்ட் விளக்கப்படம், வேலையின் செயல்முறையை பதிவு செய்யக்கூடிய ஒரு விளக்கப்படம்.

நிர்வாக செயல்பாடுகள், .:பேயால். இந்த செயல்பாடுகளை 5 பணிகள் அடிப்படையில் வரையறை செய்தார். இந்த பணிகள் வருமாறு:

- திட்டமிடுதல்,
- ஒழுங்கமைத்தல்,
- கட்டளை,
- ஒருங்கிணைப்பு,
- கட்டுப்பாடு.

நடத்தை அணுகுமுறை

நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவுகள் அணுகுமுறை என்பது மக்களின் புரிதலின் மூலம் உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாகத் திறன் அதிகரிப்பை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இந்த அணுகுமுறையின் வளர்ச்சியும், புகழும் எல்டன் மாயோ (1880-1949) மற்றும் அவரது ஹாதோர்ன் பரிசோதனைகளில் இருந்ததாக காரணம் காட்டப்படுகிறது. 'ஹாதோர்ன்'-னின் ஆய்வுகள் (1924-1932) தொழிலாளர்களின் உற்பத்தியில் சிறப்பான வசதிகளின் விளைவை நிர்ணயிக்க நடத்தப்பட்டன. இந்த ஆய்வுகள் சிறந்த சூழல் அல்லது தன்னளவில் பொருளாதார நலன்கள் அதிகரிக்கும் உற்பத்தியில் போதுமான உந்துசக்தி என்று காட்டின. இந்த முக்கியத்துவம், பொருளாதார சக்திகளுடன் சேர்த்து, உளவியல் மற்றும் சமூக சக்திகளுக்கு மாறுபடும். தொழிலாளர்கள் நிர்வாகத்தின் மூலம் தனிக்கவனம், வேலை நிலைமையில் உண்மையான மாறுதல்கள் இருந்தாலும் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்க வாய்ப்புள்ளது என்று மாயோ கண்டுபிடித்தார்.

மாயோ முடிவுகள் இன்று ஏற்றுக் கொள்ள முடியாத போதிலும், ஹாதோர்ன் ஆய்வுகள் உற்பத்தியை மேம்படுத்துவதில் நிதி சாராத ஊக்கத்தை பரிசீலனைக்கு முதன்மையான பொறுப்பாகும்.

இந்த அணுகுமுறையை மையமாக கொண்டு, ஊக்குவித்தல், தேவைகள், தனிப்பட்ட உறவுகள் மற்றும் குழு இயக்கவியல் ஆகியவற்றிற்கு முக்கியத்துவம் கொடுக்கும் தனி ஊழியர் பற்றிய புரிதல் அதிகரித்தது. இந்த சோதனைகள் ஒரு அலுவலகம் அல்லது தொழிற்சாலை என்பது ஒரு பணியிடம் மட்டுமல்ல, ஊழியர்கள் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்ளும் ஒரு சமூக சூழல் என்றும் கூறினார். இது "சமூக மனிதன்"

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

என்ற கருத்தை கொண்டு, மற்றவர்களுடன் யாருடைய தொடர்பும் உற்பத்தி செய்யும் வேலையின் தரம் மற்றும் அளவை தீர்மானிக்கும். எனினும், இந்த சமூக சூழல் தரம் மற்றும் உற்பத்தி மேம்படுத்த ஒரு முக்கிய காரணியாக உள்ளது என்று உண்மையில், அது குறைந்த அளவு சம்பளம் பொருளாதார நன்மைகளைகளுக்கு பதிலாக, ஊழியர்கள் வேலை விற்பனை அதிகரிக்க கூடும், தொழிலாளர் நிபந்தனைகளும் திருப்திகரமாக உள்ளன.

மாயோ கண்டுபிடிப்புகளுக்கு ஆதரவாக ஆபிரகாம் மாஸ்லோ தனிப்பட்ட தேவைகள் பற்றிய கோட்பாட்டை முன்வைத்தார். மனிதத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதன் மூலம் அடையப்பட முடியும், அதன் மனித வளங்களின் நிறுவன செயல்திறனை அதிகரிப்பது தான் இந்த அணுகுமுறையின் அடிப்படை நோக்கமாகும். மனிதனின் தேவைகள் உடலியல் அல்லது உளவியல் சார்ந்தது.

மாஸ்லோ கருத்துப்படி, இந்த தேவைகள் ஒரு படிநிலை மீது விழுகிறது. இதன் அடிப்பகுதியில் பாதுகாப்புத் தேவைகள் போன்ற கீழ்நிலை அளவுகள் தேவைப்படுகின்றன. மேலே என்றால், மரியாதை மற்றும் சுய தேவை பூர்த்தி போன்ற உயர் நிலையும் உண்டு. பொதுவாக, உயர் நிலை தேவைகள் எழும் முன், கீழ் நிலை தேவைகள் திருப்திகரமாக இருக்க வேண்டும். இந்த தேவைகள் பற்றி விழிப்புடன், தொழிலாளர்கள் ஊக்குவிக்க பல்வேறு வழிமுறைகளை பயன்படுத்த ஒரு மேலாளர் செயல்படுத்துகிறார். மனிதனின் இயல்புக்கு ஏற்ப இது முக்கியமான, முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது. வெவ்வேறு மக்கள் அதே நிலைமைக்கு வேறுவிதமாக எதிர்வினை செய்வார்கள். அல்லது, அவர்களின் எதிர்வினை வெவ்வேறு சூழ்நிலைக்கு ஒத்து இருக்கலாம். எனவே, நிர்வாகம் இந்த வேறுபாடுகளை அறிந்து அதற்கேற்ப எதிர்வினை ஏற்படுத்த வேண்டும்.

நடத்தை அணுகுமுறை, 1970 களின் மேலாண்மை மூலம் சிந்தனையாளர்கள் மீது பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது, உண்மையில் அதிகாரத்துவ பங்கேற்புரீதியான நிறுவனத்தின் கட்டமைப்பை மாற்றியது. இதில் தொழிலாளர்கள் பங்கு பெற அதிக சுதந்திரம் உள்ளது. எனினும், சமீபத்தில், மனிதன் முற்றிலும் ஒரு 'சமூக மனிதர்' என்றும், "பொருளாதார மனிதர்" அல்ல என்றும் சில கடுமையான கேள்விகள் கேட்கப்பட்டுள்ளது. அனைத்து ஊழியர்களும் தங்கள் இறுதி இலக்காக சுய இயல்பாக்கத்தை நாட வேண்டாம். சில நிபுணர்கள் அங்கீகாரம் மற்றும் சுய பூர்த்தி உணர்வு மூலம் உந்துதல் இருக்கலாம், அது பொதுவாக உடல் உழைப்பு தொழிலாளர்கள் பொருளாதார நலன்கள் மட்டுமே ஊக்குவிப்பு அளிக்கும், மற்றும் கூடுதல் சவால்களால் அதை நாட முடியாது. மேலும், ஆராய்ச்சி முடிவுகள் பொதுவாக நடத்தை பற்றிய உள்ளடக்கத்தை ஆதரிக்கவில்லை, இதனால் வேலை திருப்தி மட்டுமே அதிக உற்பத்தித் நிலைக்கு வழிவகுக்கிறது என்று விஞ்ஞானிகள் கூறுகின்றனர்.

மனித நடத்தை மிகவும் சிக்கலானது என்பதால், தொழிலாளர் உற்பத்தியை பல காரணிகள் பாதிக்கும், உண்மையில் சொந்த, அங்கீகாரம் மற்றும் பங்கேற்பு ஒரு முக்கியமான ஒன்றாகும்.

பீட்டர் எப். டிரக்கர் எம். பி. ஓ — வின் பங்களிப்பு

மேலாண்மை: ஒரு
அறிமுகம்

டிரக்கர் மிகவும் மரியாதைக்குரிய மேலாண்மை சிந்தனையாளர். சந்தான விருத்தியுள்ள எழுத்தாளரான இவர், மேலாண்மை நடைமுறைகள் குறித்த பல நூல்களையும் கட்டுரைகளையும் வெளியிட்டுள்ளார். பல்துறை மேலாண்மையில் எந்த பகுதியிலும் மிகவும் அரிதாகவே உள்ளது, அது அவரை தொட்டது இல்லை. கடந்த நான்கு முதல் ஐந்து தசாப்தங்களாக தனது ஆலோசனை அனுபவத்தில் இருந்து அவர் அதிக அளவிற்கு வெளியிட்டுள்ளார். டிரக்கர் ஒரு மேற்கு மேலாண்மை சிந்தனையாளர். நிர்வாகம் குறித்த அவரது கருத்துக்கள் பின்வருமாறு சுருக்கமாக கூறலாம்:

ஒரு பயிற்சி நிர்வாகம்

டிரக்கர் கருத்துப்படி, இரண்டு முக்கிய செயல்பாடுகளை கொண்டது மேலாண்மை, கண்டுபிடிப்பு மற்றும் சந்தைப்படுத்துதல். அவர் ஒரு ஒழுக்கம் மற்றும் ஒரு தொழில் என நிர்வாகத்தை வழிநடாத்தியுள்ளார். அவரைப் பொறுத்தவரை, மேலாண்மை என்பது எப்போதும் ஒரு லட்சியம் சார்ந்த பயிற்சி. எப்போதும் வாடிக்கையாளர்களின் படைப்பு, லட்சியம் சார்ந்த வணிகத்தின் நோக்கம், பற்றி சரியான முறையில் புரிந்து கொண்டால், எந்த நிறுவனமும் வெற்றியை அடைய முடியும்.

புதிய தயாரிப்பின் வளர்ச்சியின் போது முக்கியத்துவம் அளிக்கும் வகையில், புதுமை பற்றிய டிரக்கர். புதிய தயாரிப்புகள், மற்ற வழி சுற்றில் அல்லாமல், தற்போதுள்ள தயாரிப்புகளை விரட்ட வேண்டும் என்று அவர் வாதிடுகிறார். இதுபோல அவர் அதிகாரத்துவ நிர்வாகத்திற்கு எதிராக இருக்கிறார், அது புதுமையான உணர்வு மற்றும் அந்த அமைப்பில் உள்ள மக்களிடையே முன்முயற்சி நெரித்துவிடக்கூடாது என்று அவர் நினைக்கிறார். நவீன அமைப்புகள் அறிவு சார்ந்த அமைப்புகள் என்றும், நவீன தொழிலாளர்களை அறிவுசார் தொழிலாளர்கள் என்றும், அவர்களின் திறன்கள் மற்றும் புதுமையான திறன்களை பரிசீலித்து வருவதாகவும் அவர் கருதுகிறார்.

மேலாண்மையின் பணிகள்

மேலாண்மையின் மூன்று அடிப்படைப் பணிகளை டிரக்கர் சுட்டிக்காட்டுகிறது. நிர்வாகத்தின் நடவடிக்கைகள் இவைகளுக்கு பங்களிக்க வேண்டும்:

1. நோக்கம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்.
2. வேலையை உற்பத்தி செய்து, தொழிலாளி சாதிக்க வேண்டும்.
3. சமூக பொறுப்புகளை திறம்பட நிர்வகித்தல்.

குறிக்கோள் அமைத்தல்

டிரக்கர் புறநிலை அமைப்பிற்கு பெரும் முக்கியத்துவம் கொடுத்துள்ளார். வியாபாரத்தின் அனைத்து முக்கிய முடிவுகளுக்கும் இலக்குகளை அமைக்க வேண்டும் என்று அவர் குறிப்பிட்டார். குறிக்கோள்கள் மற்றும் அவற்றின் சாதனைகளை அதிக அர்த்தமுள்ளதாக மாற்றுவதற்கு, அவர்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஒரு புதிய கருவியை வழங்கியுள்ளார், இலக்குகளை நிர்வகிப்பவர் (MBO) பிரபலமாக அறியப்படுகிறார். நிர்வாகத்தின் மேலாண்மைக்கு மிக முக்கியமான பங்களிப்பை ஆடீழு கருதுகிறது. அவரது புத்தகத்தில், த ப்ராக்டிஸ் ஆஃப் மேனேஜ்மென்ட் (1954) (The Practice of Management 1954) இல் மிக விரிவான விளக்கத்தை அவர் விவாதித்தார். ஆடீழு என்பது ஒரு செயல்முறையாகும், அதில் உயர்வானவர்கள் மற்றும் கீழ்நிலைக் கூட்டாளர்கள் பொது நோக்கத்தை ஒருமுகப்படுத்தியுள்ளனர், கீழ்நிலையினரால் சாதிக்கப்பட வேண்டிய முடிவுகளை அமைக்கவும், ஒவ்வொரு நபரின் பங்களிப்பை மதிப்பீடு செய்யவும். நோக்கங்களை அடைய ஒரு கருவி அல்லது நுட்பத்தை விட இது ஒரு தத்துவமாக கருதப்படுகிறது.

பல்வேறு வகையான அமைப்புகளுக்கு நிர்வாகத்தின் நோக்கம்

மேலாண்மை திறன்கள் கிட்டத்தட்ட ஒவ்வொரு வியாபார துறையிலும் தேவைப்படும் மிக முக்கியமான திறமை. இது மோசமான நிர்வாகம் நோயாளிகளுக்கு வாழ்க்கை மற்றும் இறப்பு என்பதே சுகாதார பராமரிப்பு துறை. சுகாதாரத்தில் முகாமைத்துவ திறன்களின் முக்கியத்துவம் மருத்துவமனைகளாக இருப்பதை குறைத்து மதிப்பிடமுடியாது, அவற்றின் ஊழியர்கள் தொழில் ரீதியாக சரியான பயிற்சி பெற வேண்டும்.

மருத்துவமனையில் சுகாதார மேலாளர்கள் பல்வேறு துறைகளை மேற்பார்வை செய்ய வேண்டும். இந்த காரணத்திற்காக, அவர்கள் மருத்துவமனைக்கு வெற்றிகரமாக மட்டுமல்ல, லாபம் தரும் வகையில் பல சவாலான சூழ்நிலைகளுக்கு தனிப்பட்ட அணுகுமுறைகளை உருவாக்க வேண்டும்.

இன்று, உயர் கல்வித் துறை மாற்றத்தை சமாளிக்கவும், உலகளாவிய சந்தையில் கற்பித்தல் மற்றும் ஆராய்ச்சியில் தங்களை நிலைநிறுத்துவதற்கும், அதேபோல் போட்டிக்கு எதிராகவும், பல்கலைக்கழகங்கள், பேராசிரியர்கள், மாணவர்கள் மற்றும் வெளிநாட்டு நிதிகளுக்கு போட்டியிடுகின்றன.

ஒரு மேலாண்மை இல்லாமல் ஒரு நிறுவனம் இயங்க முடியாது மாறாக அது அதன் முகத்திலே விழும், அதேபோல கல்வித் துறையிலும் சமுதாயத்திற்கு தங்கள் சேவைகளை வழங்க உள் மற்றும் வெளிப்புற மேலாண்மை தேவைப்படுகிறது. பல்வேறு நிலைகளிலும், துறைகள் மேலாளர்களிடமும் இது அனைத்தையும் கையாள வேண்டும், அதன் பாதுகாப்பான இயங்குதளத்தை பாதுகாக்க அவர்களது பாத்திர மேலாண்மையை செயல்படுத்துகின்றன

மேலாண்மை ஒரு வெற்றிகரமான வணிகத்திற்கு முக்கியமானது. பெரிய அல்லது சிறிய ஒவ்வொரு வியாபாரமும் நல்ல மேலாண்மை, மூலோபாய மற்றும் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அலகுகளைக் கொண்டிருக்கின்றன, அவை வெற்றிகரமான வியாபாரத்தின் வருங்காலத்தை நிர்வகித்து வருகின்றன. விருந்தோம்பல் துறையில் நிலையான வளர்ச்சி ஹோட்டல் உரிமையாளர்கள் தங்கள் வணிகத்தில் சிறந்த ஹோட்டல் விருந்தோம்பல் மேலாண்மை முறையின் முக்கியத்துவத்தை யோசித்து ஒப்புக்கொள்வதாக

செய்துள்ளது. கடந்த சில ஆண்டுகளில் ஹோட்டல் விருந்தோம்பல் தொழில் நுகர்வோர் வருகை ஒரு செங்குத்தான உயர்வு கண்டிருக்கிறது. இப்போது, வாடிக்கையாளர்களின் எண்ணிக்கையிலான அதிகரிப்பு, ஹோட்டல் நிர்வாகமானது வாடிக்கையாளர்களை உறிஞ்சுவதற்கு சிறந்த வசதிகள், சேவைகள் மற்றும் தரமான சூழலை உருவாக்க வேண்டும் என்பதாகும். ஒரே ஒரு நுகர்வோரை கையாளுதல், தரமான தேவைகளை வழங்குதல் 10-20 விருந்தினர்களுக்கு வெவ்வேறு தேவைகளை வழங்குவதை விட மிகவும் எளிதானது.

குறிப்புகள்

போட்டியிடும் ஹோட்டல் நிர்வாக அமைப்பின் நோக்கம் நிலைமையை மதிப்பிடுவதும், பின்னர் ஹோட்டல் வணிகத்தின் தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கு மூலோபாய சீர்திருத்தங்களை திட்டமிடுவதும் ஆகும்.

சமீப காலங்களில் வேலை வாய்ப்பு சுலபமாவதற்கு ஹோட்டல் தொழிற்சாலைக்காக பல பயனுள்ள தொழில்நுட்பங்கள் உள்ளன. தொழில்நுட்பம் ஒரு ஹோட்டல் வணிகத்திற்கான நன்மைக்கு நிரூபணமானதாக இருக்கலாம், ஆனால் தொழில்நுட்பத்தின் தழுவலில் இருந்து சிறந்த விளைவை அடைவதில் போட்டியிடும் ஹோட்டல் விருந்தோம்பல் மேலாண்மை அமைப்பு தேவைப்படுகிறது.

அரசு சார்பற்ற நிறுவனங்களின் முகாமைத்துவம் நிறுவனங்களுக்கு பொறுப்பானவர்களின் நிர்வாக திறன்களை அபிவிருத்தி செய்வதுடன், நிறுவனங்களின் மூலோபாய முகாமைத்துவத்தை ஊக்குவிப்பதோடு அணிகள் தலைமையையும், பொருளாதார வளங்களின் ஈர்ப்பையும் அதிகரித்துவரும் சமூக தாக்கத்தை வளர்ப்பதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. .

வெற்றிகரமான என்.ஜி.ஓ.-க்கள் (அரசு சார்பற்ற நிறுவனங்கள்) பயனாளிகளுக்கு உயர்தர சேவைகளை வழங்குகின்றன. சேவைகள் வழங்குவதில் உள்ள அரசு சாரா நிறுவனங்களுக்கிடையில் போட்டி மற்றும் நன்கொடை நிதிகளை கையகப்படுத்தி வருகிறது. வெற்றியை அடைய, என்.ஜி.ஓ.-க்கள் (அரசு சார்பற்ற நிறுவனங்கள்) தொடர்ச்சியாக தங்கள் வேலைகளை மேம்படுத்தவும், தொழில்முனைவுப்படுத்தவும் வேண்டும், இது ஒரு நிறுவனத்தின் மேலாண்மை மற்றும் தலைமையில் மேலும் கோரிக்கைகளை வைக்கிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

5. பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் முக்கிய அம்சங்கள் யாவை?
6. அதிகாரத்துவத்தின் நன்மைகள் சிலவற்றைக் குறிப்பிடுங்கள்.
7. விஞ்ஞான முகாமைத்துவத்தின் தந்தை யார்?

1.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய

இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

- 1 மேலாண்மை நிறுவனம் என்பது ஒரு வணிகமாக இருந்தாலும் சரி, இலாப நோக்கமற்ற அமைப்பாக இருந்தாலும் அல்லது அரசு அமைப்பாக இருந்தாலும் சரி.

குறிப்புகள்

- 2 வியாபாரத்தின் ஏழு முக்கிய கூறுகள்: ஆண்கள், பொருட்கள், பணம், இயந்திரங்கள், முறைகள், சந்தைகள் மற்றும் மேலாண்மை.
- 3 நிர்வாகத்தின் ஐந்து முக்கிய செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு:
 - திட்டமிடல்
 - ஒழுங்கமைத்தல்
 - பணியாளர்கள் பணியமர்த்துதல்
 - இயக்குதல்
 - கட்டுப்படுத்துதல்
- 4 நிறுவனங்களின் குறிக்கோள், நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அடைய, நடவடிக்கைகளை சரியான நபர்களுக்கு வழங்கவும், ஒருங்கிணைந்த மற்றும் ஒத்திசைவான முறையில் இந்த நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள தேவையான அதிகாரம் வழங்குவதற்காக செய்யப்பட வேண்டிய நடவடிக்கைகளை நிர்ணயிக்கவும் வேண்டும்.
- 5 பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் முக்கிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:
 - வரவிருக்கும் மேலாளர்களிடமிருந்து நிர்வாக திறன்களை வளர்ப்பதற்காக முறையான கல்வி மற்றும் பயிற்சி வலியுறுத்தப்படுகிறது.
 - பொருளாதார செயல்திறன் மற்றும் முறையான அமைப்பு மீது வலியுறுத்தல்.
 - பொருளாதார ஆதாயங்களால் மக்கள் ஊக்கமளிக்கின்றனர். எனவே, அமைப்பு பொருளாதார ஊக்கத்தை கட்டுப்படுத்துகிறது.
- 6 அதிகாரத்துவத்தின் நன்மைகள் சில பின்வருமாறு:
 - **தனித்திற வளர்ச்சி:** ஒவ்வொரு அதிகாரியும் ஒரு சிறப்புப் பணியைச் செய்வதற்கு ஒரு அதிகாரத்துவ அமைப்பு சிறப்பானது.
 - **அமைப்பு:** கட்டளை வரிசைமுறைக்குள் கடமைகளும் பொறுப்புகளும் மற்றும் உறவுகளை குறிப்பிடுவதன் மூலம் படிவத்தின் ஒரு அமைப்பு உருவாக்கப்படுகிறது. அமைப்பு செயல்பாட்டிற்கு வேகம் மற்றும் கட்டமைப்பை அமைக்கிறது.
 - **பகுத்தறிவு:** வழக்கமான சூழல்களில் முடிவெடுப்பதற்கான முன்கூட்டியே பரிந்துரைப்பது,
7. F.W. டெய்லர் அறிவியல் நிர்வாகத்தின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார்.

1.5 சுருக்கம்

- நிர்வகிக்கப்படும் அமைப்பு ஒரு குடும்பம், ஒரு கிளப், ஒரு தொழிற்சங்கம், ஒரு அறக்கட்டளை, நகராட்சி, ஒரு வியாபார

கவலையை அல்லது அரசாங்கம் என்பது நிர்வாகத்தின் அடிப்படைத் தன்மை அனைத்தையும் ஒரே மாதிரியாகக் கொண்டுள்ளது.

மேலாண்மை: ஒரு அறிமுகம்

- அனைத்து நிர்வாக நடவடிக்கைகளின் மிக முக்கியமான குறிக்கோள் ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதாகும்.
- மேலாண்மை ஒரு கூட்டு நிறுவனத்தின் ஒரு மாறும் செயல்பாடாகும், இது தொடர்ந்து மாறிக்கொண்டிருக்கும் வணிக சூழல் உலகில் நிறுவனத்தை மறுதொடக்கம் செய்வதற்கும் மறுபயன்பாட்டிற்கும் உட்படுத்துகிறது.
- ஒரு வேலையில் ஈடுபட்டுள்ள பல்வேறு வளங்களின் மத்தியில் ஒரு இசைவான ஏற்பாடு மற்றும் வடிவமைப்பைக் கொண்டு வருவது நிர்வாகத்தின் பணி.
- மேலாண்மை என்பது ஒரு தனித்துவமான செயல்முறையை உள்ளடக்கும் ஒரு நடவடிக்கையாகும், இது நிர்வாக செயல்முறையாக அறியப்படுகிறது.
- திட்டமிடல் எதிர்கால நோக்குநிலை மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் திசையை தீர்மானிக்கிறது.
- ஒழுங்கமைத்தல் ஒரு அதிகாரபூர்வமான கட்டமைப்பின் கட்டமைப்பிற்கும், அத்தகைய அதிகாரத்தின் திசை மற்றும் ஒட்டத்திற்கும் தேவைப்படுகிறது, இதன் மூலம் உப பிரிவு வரையறுக்கப்படுகிறது, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதால், ஒவ்வொரு பகுதியும் ஒற்றுமையுடன் ஒத்திசைவான இலக்குகளை அடைவதற்கு தேவை வரையறுக்கப்படுகிறது.
- பணியாளர் என்பது முகாமைத்துவம் மற்றும் நிர்வகிக்கப்படாத அளவிலான இரு நிறுவனங்களுக்கான ஒரு பொருத்தமான பணியகத்தை பணியமர்த்துதல் மற்றும் தக்கவைத்தல்.
- இயக்குநர் செயல்பாடு, தலைமை, தகவல் தொடர்பு, ஊக்கம் மற்றும் மேற்பார்வை ஆகியவற்றோடு சம்பந்தப்பட்டிருக்கிறது. எனவே, தேவையான இலக்குகளை அடைவதற்காக, பணியாளர்கள் மிகச் சிறப்பாக செயல்பட முடியும்.
- கட்டுப்பாட்டு செயல்பாடு நிகழ்வுகள் முன்கூட்டியே திட்டமிடப்பட்ட திட்டங்களிலிருந்து விலகிவிடாது என்பதை உறுதி செய்ய மேற்கொள்ளப்படும் நடவடிக்கைகள்.
- (United States) ஐக்கிய மாநிலங்களில் அடையாளம் காணப்பட்ட நிர்வாகத்தின் முதல் கட்டமான அறிவியல் நிர்வாகம், டெய்லரால் தொடங்கப்பட்டது.
- முகாமைத்துவத்திற்கான தற்செயல் அணுகுமுறை முகாமைத்துவம் மிகுந்த நடைமுறை சார்ந்த மற்றும் நடவடிக்கை நிரம்பிய ஒழுக்கம் என்பதாகும்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- .பிரடெரிக் வின்ஸ்லோ டெய்லர் அவரது தொழில் வாழ்க்கையை 1875 ஆம் ஆண்டில் தொடங்கினார். ஒரு மாலை கல்லூரியில் பொறியியல் பயின்று அவரது நிறுவனத்திலே தலைமை பொறியாளர் பதவிக்கு உயர்ந்தார்.
- நவீன நிர்வாகத்தின் உண்மையான தந்தை ஹென்றி பியோல். அவர் 1841 இல் பிறந்த ஒரு பிரஞ்சுக்காரர் ஆவார், அவர் ஒரு சுரங்க பொறியியலாளராக பணியாற்றினார்.
- நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை மக்களைப் புரிந்து கொள்வதன் மூலம் உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாக திறனை அதிகரிப்பது ஆகியவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்டதாகும்.

1.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- மேலாண்மை செயல்முறை: மேலாண்மை செயல்முறை என்பது ஒரு குறிக்கோள், திட்டமிடல் மற்றும்/அல்லது கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றை அமைப்பது மற்றும் ஒரு செயல்முறை அல்லது செயல்முறை போன்ற செயல்பாடுகளை எந்த வகையிலும் செயல்படுத்துவதற்கும் வழிவகுக்கிறது.
- திட்டமிடல்: திட்டமிடல் எதிர்கால நோக்குநிலை மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் திசையை தீர்மானிக்கிறது. இது நிறுவனத்தின் எதிர்காலத்தை பாதிக்கும் என்று முடிவுகளை இன்று எடுக்கும் ஒரு பகுத்தறிவு மற்றும் முறையான வழி திட்டமிடல்.
- பணியாளர்: பணியாளர் பணியமர்த்தல் மற்றும் நிறுவன நிர்வாகத்திற்கான தகுதியுள்ள பணியாளர்களை பணியமர்த்துதல் மற்றும் தக்கவைத்தல். இது பணியமர்த்தல், பயிற்சியளித்தல், அபிவிருத்தி செய்தல், ஈடு செய்தல் மற்றும் ஊழியர்களை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் சரியான ஊக்குவிப்பு மற்றும் உந்துதல்களுடன் இந்தத் தொழிலாளர்களை தக்கவைத்தல்.
- இயக்குநர்: இயக்குநர் செயல்பாடு, தலைமை, தகவல் தொடர்பு, உள்நோக்கம் மற்றும் மேற்பார்வை ஆகியவற்றோடு சம்பந்தப்பட்டிருக்கிறது, இதனால் தேவையான இலக்குகளை அடைவதற்காக, பணியாளர்கள் மிகச் சிறந்த முறையில் தங்கள் செயல்களைச் செய்ய இயக்குநர் செயல்பாடு தேவை.

1.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. மேலாண்மை இயல்பு பற்றி ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
2. ஒரு செயல்முறையாக மேலாண்மை – வரையறுக்க.
3. ஒரு வியாபாரத்தில் நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் என்ன?

4. பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் என்ன?
5. MBO செயல்முறை என்ன?

மேலாண்மை: ஒரு
அறிமுகம்

பெரு வினாக்கள்

1. மேலாண்மை ஒரு சமூக அறிவியல் என விளக்குங்கள்.
2. மேலாண்மையின் ஐந்து பிரதான செயல்பாடுகளை பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. அமைப்புகள் அணுகுமுறை பள்ளியின் அத்தியாவசிய அம்சங்களை விவரியுங்கள்.
4. விஞ்ஞான நிர்வாகத்தின் கு.று. டெய்லரின் கொள்கைகள் பற்றி விவாதிக்கவும்.
5. கருத்து நடத்தை அணுகுமுறை விளக்குக.

குறிப்புகள்

1.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 2 திட்டமிடுதல்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 2.0 முன்னுரை
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 திட்டமிடலின் இயற்கை மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 2.2.1 திட்டமிடலில் மூலோபாய கருதுகோள்கள்
 - 2.2.2 குறிக்கோளாக திட்டமிடல் கூறுகள்
- 2.3 திட்டமிடல் செயல்முறைகள் மற்றும் முன்னுரிமைகள்
 - 2.3.1 திட்டமிடல் வரம்புகள்
- 2.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 2.5 சுருக்கம்
- 2.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 2.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 2.8 மேலும் படிக்க

2.0 முன்னுரை

நிறுவனங்களில், திட்டமிடல் என்பது ஒரு நிர்வாக செயல்முறையாக மாறும், எதிர்கால இலக்குகளை வரையறுத்து, அந்த இலக்குகளை அடைவதற்கு பணிகள் மற்றும் வளங்களை நிர்ணயிக்கும். இலக்குகளை சந்திக்க, மேலாளர்கள் வணிகத் திட்டம் அல்லது சந்தைப்படுத்தல் போன்ற திட்டங்களை உருவாக்கலாம். நவீன மேலாண்மைக்கு ஒரு முன்னோடியான பீட்டர் ட்ரக்கர் திட்டமிடலை வரையறுக்கிறார்:

திட்டமிடல் என்பது தற்பொழுதைய தொழில் முனைவோர் முடிவுகளை முறையாக நடைமுறைப்படுத்தி, அவர்களின் எதிர்காலத்தைப் பற்றிய சிறந்த அறிவைக் கொண்டு, ஒழுங்குமுறையாக இந்த முடிவுகளை முன்னெடுப்பதற்கு தேவையான முயற்சிகளை ஏற்பாடு செய்து, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட, திட்டமிட்ட கருத்தின் மூலம் எதிர்பார்ப்புக்கு எதிராக இந்த முடிவுகளை அளவிடும்.

இந்த அலகில், நீங்கள் திட்டத்தின் தன்மை மற்றும் முக்கியத்துவம் பற்றி விவாதிப்பீர்கள். இந்த அலகில் மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்பாட்டையும் விவாதிப்பீர்கள். நீங்கள் திட்டமிட்ட பல்வேறு வரம்புகளை விவரிப்பீர்கள்.

2.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- திட்டத்தின் தன்மை மற்றும் முக்கியத்துவத்தை பற்றி விவாதிக்கவும்
- மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறை விளக்கவும்

- திட்டத்தின் பல்வேறு வரம்புகளை விவரிக்கவும்
- திட்டமிடல் செயல் முறைகள் மற்றும் வளாகத்தை வரையறுக்கவும் முடியும்.

2.2 திட்டமிடலின் இயற்கை மற்றும் முக்கியத்துவம்

இந்த பிரிவில், நாம் திட்டத்தின் தன்மை மற்றும் முக்கியத்துவத்தை பற்றி விவாதிப்போம்.

திட்டமிடலின் ஆறு 'Ps'

திட்டமிடலின் ஆறு 'Ps' என்பது நோக்கம், தத்துவம், வளாகம், கொள்கைகள், திட்டங்கள் மற்றும் முன்னுரிமைகள் ஆகும். ஒரு பயனுள்ள திட்டமிடல் முறைமைக்கு ஒரு நிறுவனத்தின் இருப்பை நோக்கிய ஒரு தெளிவான புரிதல் தேவை. இது நிறுவனத்தின் நோக்கம் எவ்வாறு அடையப்பட வேண்டும் என்பதற்கான அடிப்படை தத்துவ நம்பிக்கைகளை கொண்டுள்ளது. இது முகாமைத்துவத்தின் பலம் மற்றும் பலவீனங்கள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது, மற்றும் கொள்கைகள் முகாமைத்துவ சிந்தனை மற்றும் செயலுக்கான பொதுவான வழிமுறைகள் ஆகும். இது திட்டங்கள் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்கள் மற்றும் நடவடிக்கை அறிக்கைகளை பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகின்றன. வளங்கள் பெரும்பாலும் குறைவாக இருப்பதால், பொருட்களுக்கு முன்னுரிமை ஒதுக்கப்பட்டிருக்க வேண்டும், அதன் வளங்களை சரியான முறையில் ஒதுக்கப்பட்டிருக்க வேண்டும்.

திட்டமிடலின் முக்கியத்துவம்

நிறுவன இலக்குகளை அடைவதில் திட்டத்தை வெற்றிகரமாக உறுதி செய்யவில்லை என்றாலும், முறையான திட்டமிடலில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்கள் தொடர்ச்சியான அல்லது குறைவான முறையான திட்டமிடலைக் காட்டிலும் சிறந்தது ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் தங்கள் சொந்த செயல்திறனை மேம்படுத்தியதற்கான சான்று, அல்லது அதிஷ்டம். சூழ்நிலைகள் மூலம் ஒரு நிறுவனம் வெற்றி பெறவது மிகவும் அரிதாக உள்ளது. திட்டமிடல் என்பது ஒரு முக்கிய நிர்வாக செயல்பாடு எனக் கருதப்பட சில காரணங்கள் பின்வருமாறு:

நவீன வியாபாரத்தில் திட்டமிடல் அவசியம்

விரைவான தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள், நுகர்வோர் விருப்பங்களில் மாறும் மாற்றங்கள் மற்றும் வளர்ந்து வரும் கடுமையான போட்டியுடன் நவீன வணிக வளர்ந்து வரும் சிக்கலானது நடப்பு சூழலில் மட்டுமல்லாமல், எதிர்கால வணிக சூழலிலும் ஒழுங்குமுறை நடவடிக்கைகள் தேவைப்படுத்துகிறது. திட்டமிடல் எதிர்கால மேற்பார்வை என்பதால், இது சாத்தியமான எதிர்கால முன்னேற்றங்களை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளும்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்**திட்டமிடல் செயல்திறனை பாதிக்கிறது**

சம்பிரதாயமான ஆய்வுகள் முறையான திட்டமிடலின் செயல்பாடாக நிறுவன வெற்றிக்கான சான்றுகளை வழங்குகின்றன, முதலீடு, விற்பனை அளவு, பங்குக்கு வருவாய் வளர்ச்சி போன்ற பல காரணிகளால் வெற்றி அளவிடப்படும், மற்றும் இயந்திரங்கள், எ.கா, எண்ணெய், இரசாயனங்கள் மற்றும் மருந்துகள் போன்ற பல்வேறு தொழிற்சாலை உற்பத்திகளில் முப்பத்தி ஆறு நிறுவனங்களின் விசாரணையில் முறையான திட்டமிடலில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்கள் முறையான திட்டமிடப்படாதவற்றுக்கு மேலாக செயல்படுகின்றன என்பதை வெளிப்படுத்தியது.

திட்டமிடல் நோக்கங்கள் மீது கவனம் செலுத்துகிறது

முறையான திட்டமிடல் செயல்திறன் முக்கியமாக இலக்குகளின் தெளிவு மற்றும் தனிச்சிறப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. இலக்குகளின் இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு அனைத்து திட்டமிடல் முடிவுகளும் இயங்குகின்றன. இந்த நோக்கங்களின் முக்கியத்துவத்தை அவைகள் தொடர்ந்து வலியுறுத்துவதன் மூலம் திட்டங்களை தொடர்ச்சியாக வலுப்படுத்துகின்றன. இது நிர்வாக நேரம் மற்றும் முயற்சிகளின் அதிகப்பட்ச பயன்பாட்டிற்கு உறுதி அளிக்கிறது.

திட்டமிடல் பிரச்சினைகள் மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைகளை எதிர்பார்க்கிறது

எந்தவொரு முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையும் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க அம்சம் எதிர்காலத்தை முடிந்தவரை துல்லியமாக கணிப்பதற்கான நோக்கத்திற்காக பொருத்தமான தகவல்களை சேகரிப்பதாகும். இது அபாயகரமான முடிவுகளை எடுப்பதற்கான வாய்ப்புகளை குறைக்கும். நிறுவனத்தின் எதிர்காலத் தேவைகள் எதிர்பார்க்கப்படுவதால், முறையான கையகப்படுத்தல் மற்றும் வளங்களின் ஒதுக்கீடு திட்டமிடப்பட்டு, இதனால் கழிவுகளை குறைத்து ஆதாரங்களின் உகந்த பயன்பாட்டை உறுதிப்படுத்துகிறது.

கட்டுப்பாட்டு வசதிக்காக திட்டமிடுதல் அவசியம்

கட்டுப்பாட்டு முறையானது, நிலையான தரநிலைகளுக்கு எதிராக தொடர்ச்சியான பகுப்பாய்வு மற்றும் அளவீட்டு நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியது. இந்த தரநிலைகள் அடையப்பட வேண்டிய இலக்குகளின் வெளிச்சத்தில் அமைக்கப்படுகின்றன. நடவடிக்கைகளின் காலஅளவு மதிப்பீடுகள் திட்டங்களை சரியாக நடைமுறைப்படுத்த தீர்மானிக்கலாம்.

திட்டமிடல் முடிவெடுப்பதில் உதவுகிறது

திட்டமிடல் என்பதால் நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்கான நடவடிக்கைகளை குறிப்பிடுவதால், இது எதிர்கால நடவடிக்கைகளை எடுப்பதற்கான ஒரு அடிப்படையாகும். குறிக்கோள்கள், திட்டங்கள், கொள்கைகள், கால அட்டவணைகள், ஆகியவற்றின் அடிப்படையில், தற்போதைய நடவடிக்கைகளைப் பற்றி வழக்கமான முடிவுகளை எடுக்க திட்டமிடல் உதவுகிறது.

2.2.1 திட்டமிடலில் மூலோபாய கருதுகோள்கள்

மூலோபாய திட்டமிடல் என்பது நிறுவனங்களின் இலக்குகளை எவ்வாறு அடைவது, மற்றும் கிடைக்கக்கூடிய வளங்களை எவ்வாறு அடைவது என்பது நிறுவனத்தின் மைய நிர்வாகத்தால் மேற்கொள்ளப்படுகிறது. பின்வரும் காரணங்களுக்காக மூலோபாய திட்டமிடலின் அவசியம் மேலும் முக்கியமானது:

1. முதலாவதாக, வெளிப்புற மாற்று கருத்துக்கள் ஏராளமான எண்ணிக்கையில் உள்ளன - அதன் மதிப்பு மாறா நிலையில்- இது நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டை பாதிக்கிறது. இந்த மாற்று கருத்துக்கள்: சர்வதேச சூழல், அரசியல் மற்றும் அரசின் கொள்கைகள் மற்றும் சக்திகள், பொருளாதார போக்குகள், போட்டி உத்திகள், தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் மற்றும் சமூக இயக்கவியல் ஆகியவற்றை மாற்றுகிறது. மூலோபாயத் திட்டங்கள் இந்த சூழ்நிலைகளை சமாளிக்க வேண்டியிருக்கும்.
2. இரண்டாவதாக, அனைத்து இயற்கை வளங்களும் அரிதாகி வருகின்றன. இந்த வளங்களில் எப்படிப் போட்டியிடுவது மற்றும் ஒழுங்காக அவற்றை எப்படி ஒதுக்கீடு செய்வது என்பது குறித்து நிர்வாகம் முடிவு செய்ய வேண்டும். மனித வளங்கள் தொடர்ந்து இயற்கையில் மாறி வருகின்றன. ஒரு படித்த பணியிடத்தில் அதிகமானவர்கள் மற்றும் வழக்கமான மற்றும் மறுபரிசீலனை வேலைகள் கணினிகள் மற்றும் தானியங்கு பொறி மூலம் எடுத்துக் கொள்ளப்படுகின்றன. எனவே, மனித வளங்களின் முறையான மறுவிநியோகம் முறையாக கவனம் செலுத்தப்பட வேண்டும்.
3. மூன்றாவதாக, அறிவிலும், திறம்படத் திட்டமிடுவதற்கான திறனிலும் அவசியமான தகவல் அதிகரிப்பது போன்றவை திறமையான மூலோபாய திட்டமிடல் வெற்றியை உறுதிப்படுத்துகிறது என்பதால், எல்லா போட்டி சக்திகளும் இந்த திட்டங்களை பூர்த்தி செய்வதில் நிறைய ஆற்றல்களை பங்களித்து வருகின்றன, இதனால் பெரும்பாலான நிறுவனங்களில் மூலோபாய திட்டமிடலை அறிமுகப்படுத்த ஒரு முழுமையான தேவை உருவாகிறது.

மூலோபாய திட்டமிடலின் செயல்முறை

முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையைப் போலவே, மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறையும் கீழ்க்கண்ட வழிமுறைகளில் உருவாக்கலாம்:

1. **நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை தெளிவாக வரையறுக்கவும், வெளிப்படுத்தவும்:** பணி தெளிவாக புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும். இது குறைந்த விலையில் உயர் தர தயாரிப்பு உருவாக்கலாம். ரோல்ஸ் ராய்ஸ் அல்லது மெர்சிடஸ் பென்சில் ஆட்டோமொபைல்ஸ் போன்ற தரம் சார்ந்த படத்தை வைத்திருப்பதோடு உயர்ந்த விலையில் உயர் தரமான தயாரிப்பு உருவாக்கலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

2. **நீண்ட கால இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களைத் தீர்மானித்தல்:** இவை இயற்கையில் மிகவும் குறிப்பிட்டதாக இருக்கும், ஆனால் அமைப்புகளின் பொதுவான பணிக்கு ஏற்ப. இந்த நிறுவனம் உற்பத்தி மற்றும் ஊக்குவிப்பு மற்றும் நீண்ட கால இலாப சாத்தியமான தயாரிப்புகளின் வகைகளை உள்ளடக்கியது.
3. **எதிர்காலத்தில் பொருளாதார சூழலைப் பற்றி முன்னறிவிப்பு செய்யுங்கள்:** இது நிறுவனத்தின் சந்தை பங்கின் வளர்ச்சிக்கு முன்கூட்டியே சில முன்கணிப்பு நுட்பங்களை பயன்படுத்துவதை உள்ளடக்குகிறது.
4. **நீண்ட தூரத் திட்டத்தை உருவாக்குங்கள்:** இது 10 ஆண்டுகளுக்கு நீட்டிக்கப்படலாம். இந்த மூலோபாயத் திட்டம் நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைவதற்காக மேற்கொள்ளப்படும் அனைத்து நடவடிக்கைகளின் வரையறை மற்றும் விளக்கம் ஆகியவை உள்ளடங்கும்.
5. **குறுகிய கால திட்டங்களை வளர்ச்சி செய்தல்:** மூலோபாயத் திட்டங்களின் கட்டமைப்பிற்குள், குறுகிய காலத்திற்குள் அது உடைக்க முக்கியம், எ.கா. ஒரு வருட காலத்திற்கு ஒரு திட்டம். இந்த திட்டங்கள் மூலோபாய திட்டங்களை அவ்வப்போது மதிப்பீடு செய்வதுடன், எந்தவொரு பிழைகள் இருந்தாலும் சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். இத்தகைய திருத்தப்பட்ட நீண்ட தூர மூலோபாய திட்டம் திட்டத்தின் தற்போதைய நிலைமைகளின் விளைவுகளை பிரதிபலிக்கும்.

மூலோபாய உத்தி வகைகள்

ஒரு மூலோபாயம் என்பது ஒரு செயல் திட்டமாகும், ஒரு நிறுவனம் எடுக்கும் திசையை அமைக்கும். ஒரு மூலோபாயம் ஒரு முடிவெடுக்கும் தேர்வாகும் மற்றும் நிறுவனத்தை பாதிக்கும் புற சூழல் மற்றும் நிறுவனங்களின் பலம் மற்றும் பலவீனங்களின் உள் சூழல் ஆகியவற்றிற்கான கருத்தை உள்ளடக்கியது. வில்லியம் எ.பி. கெலிக்-படி, நான்கு உத்திகள் உள்ளன: ஸ்திரத்தன்மை, வளர்ச்சி, குறைப்பு அல்லது ஒரு அணுகுமுறை.

1. **நிலைப்புத்தன்மை மூலோபாயம்:** “போதுமான அளவு தனியாக விட்டுவிடுவது”. சுற்றுச்சூழல் நிலையானது மற்றும் அமைப்பு நன்றாக இருந்தால், மாற்றங்கள் செய்யாமல் இருப்பதை நிலைப்புத்தன்மை மூலோபாயம் குறிக்கிறது. உறுதியற்ற மூலோபாயத்தின் ஒரு எடுத்துக்காட்டு, அதே தயாரிப்புடன் அதே நுகர்வோர் குழுமங்களுக்கு சேவை செய்து அதே சந்தை பங்கைப் பராமரிக்கும் ஒரு நிறுவனமாக இருக்கும்.
2. **வளர்ச்சி மூலோபாயம்:** வளர்ச்சி என்பது நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளின் விரிவாக்கம் மற்றும் செயல்பாடுகளை புதிய பகுதிகளை சேர்ப்பதாகும். வளர்ச்சி மூலோபாயம் மிகவும் ஆபத்தானது மற்றும் விரிவாக்கத்தை பாதிக்கும் பல காரணிகளை எதிர்த்த பகுப்பாய்வை உள்ளடக்கியது, ஆதார கிடைக்கும் மற்றும்

சந்தை கிடைக்கும், தொழில்கள் மற்றும் தொழிற்துறைகளின் ஏற்றத்தாழ்வு காரணமாக வளர்ச்சி அவசியம். சேவைகள் அல்லது பொருட்களின் பரவலானது வளர்ச்சி மூலோபாயத்தின் மற்றொரு உதாரணம். மெக்டொனால்டின் ஹாம்பர்கர் சங்கிலி தற்போதுள்ள சேவைகளின் வளர்ச்சிக்கு சிறந்த உதாரணம். 1950 களில் புதிதாகத் தொடங்கி, 1979 ஆம் ஆண்டில் 6000 விற்பனை நிலையங்களின் உரிமையாளராக வளர்ந்தது, ஆண்டு ஒன்றிற்கு 5 பில்லியன் அமெரிக்க டாலர் விற்பனை செய்யப்பட்டது.

3. **புதைத்தல் மூலோபாயம்:** புனரமைப்பு முதன்மையாக பொருள், சேவைகள், மற்றும் பணியாளர்களின் குறைப்பு என்பதாகும். இந்த மூலோபாயம் கடுமையான போட்டியிலும், வளங்களின் பற்றாக்குறையிலும், நிறுவனத்தை மறு ஒழுங்கமைப்பதன் மூலமும் பயனுள்ளதாக மாற்றுவது. பெரும்பாலான விமான நிறுவனங்கள் தங்கள் நடவடிக்கைகளை நெறிப்படுத்தியுள்ளன.
4. **கூட்டிணைப்பு மூலோபாயம்:** ஒருங்கிணைப்பு மூலோபாயம் என்பது மற்ற உத்திகளின் கலவையைப் பயன்படுத்துவதாகும், மேலும் முக்கியமாக பெரிய சிக்கலான அமைப்புகளால் பயன்படுத்தப்படுகிறது, சில பகுதிகளில் மீண்டும் குறைக்கப்பட்டு மற்றவர்களுடன் விரிவுபடுத்த விரும்பும். நிதி நெருக்கடியின் போது, ஒரு நிறுவனம், பொருளாதார நிலைமை மேம்படும் என்றால், ஒரு மூலோபாயம் மற்ற வளர்ச்சி மூலோபாயத்தை நாடலாம்

குறிப்புகள்

ஒரு நல்ல பாணியின் சிறப்பியல்புகள்

பின்வருவது ஒரு நல்ல பாணியின் பண்புகள்:

1. ஒரு கொள்கையை தெளிவாகவும், புரிந்து கொள்ளக்கூடியதாகவும் இருக்க வேண்டும். இது ஒரு விளக்கம், நோக்கம், கொள்கை மற்றும் உள்ளடக்கம் ஆகியவற்றிற்கு உட்பட்டதாக இருக்க வேண்டும்.
2. இது நிலையான ஆனால் போதுமான நெகிழ்வு இருக்க வேண்டும். நிலைமைகளில் அடிப்படை மற்றும் அடிப்படை அடையாளம் காணக்கூடிய மாற்றங்களுக்கு பதில் தவிர வேறு எந்த மாற்றமும் செய்யப்பட மாட்டாது என்று உறுதிப்பாடு குறிக்கிறது. வளைந்து கொடுக்கும் கொள்கைதன்மையை பரந்த எல்லைக்குள் தன்னுடைய சொந்த விருப்பத்தை பயன்படுத்த மேலாளர் போதுமான இடம் வழங்குகிறது.
3. அது பரந்த அளவில் இருக்க வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட பகுதியில் வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளுக்குப் பயன்படுத்தக்கூடிய திறன் இருக்க வேண்டும், இதனால் பெரும்பாலான நிகழ்வுகளை மேலாண்மை குறைந்த மட்டத்தில் கையாள முடியும், தனித்தன்மை வாய்ந்த மற்றும் சில விதிவிலக்கான வழக்குகள் மட்டுமே கொள்கையால் மூடப்பட்டிருக்கின்றன, மேலாண்மை. உதாரணமாக, அந்த பகுதியில் எழக்கூடிய அனைத்து கேள்விகளுக்கும் பதிலளிப்பதற்காக

குறிப்புகள்

பணியாளர் கொள்கைகள் வழிகாட்டலை உள்ளடக்கியிருக்க வேண்டும். இவை பணியமர்த்தல், துப்பாக்கி சூடு, பதவி உயர்வுகள், இடமாற்றங்கள், பயிற்சி, ஊதியம், மற்றும் பலவற்றைக் குறிப்பதாக இருக்கலாம்.

4. ஒரு நல்ல கொள்கை நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களுடன் தொடர்புடையது மற்றும் நிறுவனத்தின் பொருளாதார, அரசியல் மற்றும் சமூக சூழலுக்கு இசைவாக இருக்க வேண்டும். கொள்கைகள் இலக்குகளை நோக்கி நகரும் கருவிகளாக இருக்கின்றன. நல்ல கொள்கைகள் அனைத்தையும் புரிந்துகொள்வது, அதிருப்தி மற்றும் மனக்குறை அறையை விட்டு வெளியேறும், எனவே இலக்குகளை அடைய தேவையான மென்மையான நடவடிக்கைகளில் உதவுகிறது. மேலும், சட்டம் அனைத்துக்கும் சமமான வாய்ப்புகளை கோருகிறது என்றால், சமுதாயம் அதை எதிர்பார்க்கிறது என்றால், கொள்கை இந்த தேவைகளுக்கு இசைவாக இருக்க வேண்டும்.
5. ஒரு நல்ல கொள்கை பல நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைக்க உதவும். வெவ்வேறு பணிப் பிரிவுகளும் வேறுபட்ட செயல்பாட்டுக் கொள்கைகளைக் கொண்டிருந்தாலும், அவை நிறுவன இலக்குகளின் பொதுவான கருப்பொருளுடன் இணைந்திருக்க வேண்டும். இந்த துணை கொள்கைகளை ஒருவருக்கொருவர் முரண்பட கூடாது.
6. ஒரு நல்ல கொள்கை, நடத்தைக்கான பொதுவான வழிகாட்டுதல்களை மட்டும் குறிப்பிடுவது மட்டுமல்லாமல், குறிப்பிட்ட சூழல்களுக்கான தற்போதைய மற்றும் எதிர்கால செயல்திட்டத்திற்கான வரையறைகள் மற்றும் கொடுக்கப்பட்ட முடிவு மாறிகள் மற்றும் சாதக வழிமுறைகள் மற்றும் செயல்முறைகளை நிறுவுகிறது.
7. இது அறியப்பட்ட கோட்பாடுகள், மற்றும் உண்மையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. உதாரணமாக, “வாடிக்கையாளருக்கு எப்போதும் சரியானது”, ஒரு நல்ல கொள்கையாக இருக்கலாம், ஆனால் அது உண்மையை அடிப்படையாகக் கொண்டது அல்ல. இதேபோல், பழைய மக்கள் குறைவாக திறமையானவை என்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு கொள்கையானது, உண்மைகளை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கக்கூடாது, எனவே, அது நல்ல கொள்கை அல்ல.
8. ஒரு நல்ல கொள்கை நிறுவனம் விரும்பிய படத்தை நிறுவ வேண்டும். நிறுவனத்தின் நடத்தை மற்றும் தத்துவம் மற்றும் நிறுவனம் என்ன கூறுகிறது என்பதைப் பற்றிய கொள்கைகள் பயனுள்ளதாக இருக்கும். முறையான அறிக்கைகள் இருப்பது இந்த கொள்கைகளை எளிதாக நிறுவன உறுப்பினர்கள் மற்றும் வெளியில் பகிரங்கமாக தொடர்பு கொள்ள முடியும்.

கொள்கைகளை நிர்ணயிக்கும் முன்னர் தீர்மானிக்கப்பட்ட வழிகாட்டுதலின் போது, முடிவெடுக்கும் நோக்கங்களுக்கான வழியை வழங்குகிறது, செயல்கள் முடிக்கப்பட வேண்டிய நடவடிக்கைகளுக்கான

சரியான நடவடிக்கைகள் ஆகும். விதிகள் குறிப்பிட்ட மற்றும் குறுகிய நடவடிக்கை வழிகாட்டியாக உள்ளன. ஒரு விதியை கண்டிப்பாக பின்பற்ற வேண்டும் மற்றும் அது பொதுவாக அபராதம் மூலம் வலுப்படுத்தப்படுகிறது.

அனைத்து கொள்கைகள், நடைமுறைகள், விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகள், முறைகள் மற்றும் உத்திகள் திட்டமிடல் செயல்முறையை செயல்படுத்த மற்றும் ஆதரிக்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன, இதன் மூலம் அமைப்பின் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் ஒழுங்கான முறையில் அடையப்படுகின்றன. திட்டமிடல் என்பது நிறுவன நடவடிக்கைகள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் ஒரு மிக முக்கியமான மற்றும் முக்கிய கூறுபாடு ஆகும்.

குறிப்புகள்

2.2.2 குறிக்கோளாக திட்டமிடல் கூறுகள்

திட்டமிடல், திட்டங்கள் மற்றும் உத்திகள் அனைத்தும் ஒரு முடிவுக்கு வருகின்றன. அதன்படி, முடிவு அல்லது இலக்கு மிக தெளிவாக இருக்க வேண்டும். இந்த குறிக்கோள்கள் “அமைப்பு அதன் செயற்பாடுகளாலும், செய்பாடுகளாலும் அடைய முற்படும் முனைப்புகள்”

தேவையான விளைவுகளை கொண்ட குறிக்கோள்கள், மேலும் குறிக்கோள்கள் நிறுவனத்திற்கான இயக்கத்தை வழங்குகின்றன. இறுதியில் நிர்வாகத்தின் முயற்சிகளை அவை நடத்துகின்றன. அமைப்பு அதன் செயல்திறன் மற்றும் முடிவுகளை அளிக்கும் அளவிற்கு ஒரு தரநிலையை வழங்குகிறது. அதன்படி, இந்த குறிக்கோள்கள் குறிப்பிட்ட, தெளிவான, துல்லியமான, புரிந்து கொள்ள எளிதாக இருக்க வேண்டும், மேலும் இலக்குகள் நிறுவனத்தின் நீண்ட தூர நோக்குடன் தொடர்ந்து இருக்க வேண்டும், பின்வருவனவற்றை பின்வருமாறு நிறுவ வேண்டும்:

- 1 சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகள்:** இந்த நிலைமைகள் மூலப்பொருட்கள், திறமையான தொழிலாளர்கள், ஆற்றல் மற்றும் பிற ஆதாரங்கள் கிடைக்கின்றன. இந்த வளங்கள் பற்றாக்குறையாக இருக்காது என்பதை நீண்ட தூர நோக்கங்கள் உறுதிப்படுத்த வேண்டும். கூடுதலாக, குறிக்கோள்கள் புதிய தொழில்நுட்ப அபிவிருத்திகளுடன் இணைந்திருக்க வேண்டும்.
- 2 பொருளாதார நிலைமைகள்:** தற்போதைய பொருளாதார நிலைமைகள் மற்றும் பொருளாதார போக்குகள் இலக்குகளை அமைப்பதில் தீவிரமாக கருதப்பட வேண்டும். மந்தநிலையின் போது விரிவாக்கம் நோக்கம் அறிவுறுத்தலாக இருக்காது. பொருளாதார ஏற்ற இறக்கங்கள் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு துல்லியமாக கணித்துள்ளன.
- 3 உள்ளக வளங்கள்:** அதை அடைவதற்கான வழிமுறை இல்லையென்றால் ஒரு புறநிலையை நிறுவுவதில் எந்தப் பயனும் இல்லை. அதன்படி, இலக்குகள் மூலதனத்தின் மூலவளங்கள், திறமையான பணியாளர்கள், உடல் உபகரணங்கள், மற்றும் பலவற்றிற்கு தொடர்புடையதாக இருக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

- 4 எதிர்காலத்தை எதிர்கொள்ளும்:** எதிர்கால நிகழ்வுகள், மிகவும் கணிக்கமுடியாத நிலையில், இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதில் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றன. எதிர்கால வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், முடிந்தவரை, அவை நிறுவனத் திட்டங்களில் இணைக்கப்பட வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. திட்டமிடல் - பீட்டர் ட்ரக்கர் படி வரையறுக்க.
2. திட்டமிட்ட ஆறு 'Ps' குறிப்பிடுங்கள்.
3. முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையின் முக்கிய அம்சம் என்ன?

2.3 திட்டமிடல் செயல்முறைகள் மற்றும் முன்னுரிமைகள்

திட்டமிடல் செயல்முறை திட்டமிடல் தொடர்பான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்வதற்கு ஐந்து பிரதான கட்டங்களை உள்ளடக்கியுள்ளது.

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

- படி 1.** நிறுவனத்தின் மத்திய மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்களை வரையறுத்து, தெளிவாக வரையறுத்தல். நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட குறிக்கோள்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கு இடையில் வித்தியாசத்தை ஏற்படுத்தலாம். இது தயாரிப்பு அல்லது சேவையையும், நிறுவனத்தின் நோக்கத்தையும் தெளிவாக வரையறுக்கிறது. நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த பணியுடன், குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களையும் இலக்குகளையும் நிறுவ வேண்டியது அவசியம். உதாரணமாக, ஒரு மருத்துவமனையின் ஒட்டுமொத்த குறிக்கோள்கள் தரமான சுகாதார சேவைகளை வழங்குவது.
- படி 2.** இரண்டாவது படிநிலை கிடைக்கக்கூடிய ஆதாரங்களை மதிப்பீடு செய்வதாகும். இது கொள்முதல் செய்ய வேண்டிய வளங்களைக் குறித்த ஒரு யோசனை கொடுக்கும்.
- படி 3.** முன்னறிவிப்பு மற்றும் எதிர்கால நிலைமைகள் அபிவிருத்தி. திறம்பட திட்டமிடுவதற்கு, இது முடிந்தவரை துல்லியமாக முன்னறிவிப்பதற்கான முக்கியம் மற்றும் தேவையானது, எதிர்கால போக்குகள் நிறுவனத்தின் நின்று மற்றும் செயல்பாடுகளை பாதிக்கும். முன்னறிவிப்பு காரணிகள் பொதுவான பொருளாதார நிலைமைகள், நுகர்வோர் மனப்போக்கு மாற்றங்கள், புதிய தொழில்நுட்ப மற்றும் தயாரிப்பு முன்னேற்றங்கள், சாத்தியமான போட்டி உத்திகள் மற்றும் எந்த மோசமான சட்ட வளர்ச்சியும் அடங்கும்.

படி 4 வகைப்படுத்துதல் திட்டங்கள் தயாரித்தல். ஒரு ஒட்டுமொத்த திட்டம் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டவுடன், நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் மற்ற வகைக்கென திட்டங்களை உருவாக்கவும், முறையான திட்டத்தை ஆதரிக்க வேண்டும். வணிகத்தின் ஒவ்வொரு பகுதியிலும் பிரித்தெடுப்பு அல்லது பிரிவு திட்டங்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன, ஆனால் நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து பிரிவுகளின் திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகள் ஒருங்கிணைக்க மற்றும் ஒருங்கிணைப்பதற்கு முதன்மை திட்டத்தின் வடிவமைப்பிற்குள் அமைகின்றன.

படி 5. திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்தி அதன் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்யவும். திட்டம் வெற்றிகரமாக நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதன் அடிப்படையில் இந்த திட்டம் வெற்றி பெறும். இந்த நடைமுறை அனைத்து திறன்களின் கலவையாகவும் அனைத்து காரணிகளின் ஒருங்கிணைப்பிற்காகவும் தேவைப்படுகிறது. இந்த மாறிக்கொண்டிருக்கும் மாறும் சூழலில், மதிப்பீடு மற்றும் மாற்றத்திற்கான திட்டத்தைத் திறக்க வேண்டும். திட்டங்கள் எந்த முன்னேற்றங்கள் சரி செய்யப்படும் மற்றும் எந்த மாற்றங்கள் செய்ய முடியும் என்று அதன் முன்னேற்றம் மற்றும் செயல்திறனை அளவிடும் திட்டங்களை மீண்டும் மதிப்பீடு வேண்டும்.

குறிப்புகள்

2.3.1 திட்டமிடல் வரம்புகள்

முறையான திட்டமிடலின் முக்கியத்துவம் ஏற்கனவே விவாதிக்கப்பட்டது. ஒரு தீவிரமான மற்றும் விரிவான திட்டமிடல் திட்டம் மேலாளர்கள் எதிர்கால நோக்குடையதாக இருக்க உதவுகிறது. இது மேலாளர்களை சில நோக்கம் மற்றும் வழிமுறைகளை கொடுக்கிறது. குறிப்பிட்ட குறிக்கோள் மற்றும் நடவடிக்கை அறிக்கைகள் திட்டங்களுக்கான ஒரு தெளிவான வரைபடம் அமைப்புக்கு பல நன்மைகள் உள்ளன. முதலாவதாக, நோக்கத்திற்காக ஒரு நோக்கத்தை உருவாக்குகிறது, ஏனெனில் இலக்குகள் முறையாக வெளிப்படுத்தப்படுகின்றன மற்றும் இந்த நோக்கங்களைப் பெற வழிமுறைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்படுகின்றன. இரண்டாவதாக, சரியான திட்டமிடல் உந்துதல் செயல்பாட்டில் உதவுகிறது. திட்டத்தின் அனைத்து அங்கத்தவர்களுக்கும் திட்டங்களை ஒழுங்காக தெரிவித்திருந்தால், அனைவரும் அவற்றைக் கையாளுவதில் ஈடுபடலாம். மக்கள் தொடர்பு கொள்ளும்போது, அவர்களின் உணர்வு அதிகரிக்கும், எனவே அவர்கள் மிகவும் உந்துதல் அடைவார்கள். மூன்றாவதாக, இது ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மைகளை குறைக்கிறது, ஏனென்றால் எதிர்காலத்தின் துல்லியமான கணிப்பு பயனுள்ள திட்டமிடலின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். மேலும், நடவடிக்கைகளை முன்கூட்டியே திட்டமிடப்படுவதால், சீர்திருத்த சிந்தனையிலும் அவசரமான தீர்ப்புகளையும் முடிவுகளையும் தடுக்கிறது. நான்காவதாக, முறையான திட்டமிடல் முடிவுகள் நிறுவன வளங்களை பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துகின்றன. இது பயனற்ற செயல்திறனை குறைக்கும், தொழிலாளர்களுக்கு பயனற்ற

குறிப்புகள்

நேரம், கணினிகளுக்கான வேலையில்லா நேரத்தை குறைக்கும், இதனால் குறைந்தபட்ச நடவடிக்கைகளின் விளையும். ஐந்தாவது, அது நிறுவனத்தின் போட்டி வலிமையை மேம்படுத்துகிறது. நடவடிக்கைகளை முன்கூட்டியே திட்டமிடப்பட்டிருப்பதால், நிறுவன மூலப்பொருட்கள், உபகரணங்கள் மற்றும் பகுதிகளுக்கான சிறந்த மற்றும் போட்டியிடும் விகிதங்கள் மற்றும் மனித வளங்களுக்கான தனது நேரத்தை எடுத்துக்கொள்ள முடிகிறது. ஆலைத் திறன் அல்லது செயல்முறை மாற்றத்தில் அதன் தயாரிப்புகளின் வரிசையில் அல்லது மாற்றங்களை செய்ய முடிவு செய்தால் சரியான திட்டமிடலில் நிறுவனம் ஒரு சாதகமான விளிம்பை அளிக்கிறது. இறுதியாக, சாதாரண திட்டமிடல் படைகள், நிகழ்வுகள் செல்வாக்கு செலுத்தும் அனைத்து மாறிகள் மற்றும் மதிப்பீடு செய்ய, மேலாளர்கள் நேரடியான அழுத்தங்கள் அல்லது நிறுவன நடவடிக்கைகளை அல்லது விளைவுகளை மோசமாக பாதிக்கும் பிற காரணிகளால் மேலாளர்கள் புறக்கணிக்கவோ அல்லது கவனிக்கவோ முடியாது.

திட்டமிடல் செயல்பாடு ஒழுங்கமைக்கப்படவில்லை என்றால், பல குறைபாடுகள் இருக்கக்கூடும். .:பிஸ்ட், திட்டமிடல் விலை மற்றும் நேரம் எடுத்துக்கொள்வது. நேரம், ஆற்றல் மற்றும் மூலதனம் ஒரு திட்டமிட்ட இயந்திரத்தை திட்டமிடுதல் மற்றும் தரவுகளை ஆய்வு செய்தல் மற்றும் பல்வேறு மாற்றுகளை சோதனை செய்வதற்கு மிகவும் பொருத்தமானது என்பதைத் தெரிந்துகொள்ளும் நோக்கத்திற்கான ஒரு பெரிய ஒப்பந்தம். அதன்படி, திட்டமிடல் செலவு மற்றும் அது பெறப்பட்ட நன்மைகள் ஆகியவை போதுமான சமச்சீர் நிலையில் இருக்க வேண்டும். சில நேரங்களில், முறையான திட்டமிடல் இல்லாமல் உடனடி நடவடிக்கை தேவைப்படும்போது, உடனடி நடவடிக்கை எடுக்கப்படாவிட்டால், சில பயனுள்ள வாய்ப்புகளை இழக்க நேரிடும். இரண்டாவதாக, திட்டமிடுவதில் புதுமைக்கு ஒரு தடங்கல் ஏற்படலாம். ஒரு திட்டமிட்ட அமைப்பில், ஒவ்வொரு நடவடிக்கையும் முன் திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. இது வெறுமனே திட்டமிட்டபடி நடைமுறைப்படுத்துவதோடு இயந்திரத்தனமாக விதிமுறைகளை பின்பற்றுகிறது. இதில் நிர்வாகியின் கண்டுபிடிப்பு மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றிற்கான எந்த ஏற்பாடும் இல்லை. புதிய சிக்கல்களால் உருவாக்கப்படும் மாற்றங்களை இடமாற்றுவதற்காக, இந்த சிக்கல் மிகவும் நெகிழ்தன்மையுடன் இருப்பதன் மூலம் இந்த சிக்கலை வெல்ல முடியும். இறுதியாக, திட்டமிடுதல் சில நேரங்களில் மிகவும் வெறுப்பாக இருக்கும், ஏனெனில் இது மிகவும் விரிவான, கவனமான மற்றும் பகுப்பாய்வு சிந்தனை செயல்முறை தேவைப்படுகிறது. அதன்படி, இது ஒரு அறிவார்ந்த பயிற்சியாகும். இது ஒரு உயர் மட்ட கற்பனை, மற்றும் பகுப்பாய்வு திறனைத் தவிர்த்து முழு ஈடுபாடு தேவைப்படுகிறது. தேவையான திறமைகள் மற்றும் உயர் தரத் திட்டங்களை பராமரிப்பது கடினமானது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

4. திட்டமிடலில் ஏதாவது இரண்டு குறைபாடுகளை குறிப்பிடுங்கள்.
5. திட்டமிடல் செயல்பாட்டில் முதல் படி என்ன?

2.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. பீட்டர் ட்ரக்கரின் கூற்றுப்படி, திட்டமிடல் என்பது தற்போதைய தொழில் முனைவோர் முடிவுகளை முறையாகவும், அவர்களின் எதிர்காலத்தை நன்கு அறிந்ததாகவும், இந்த முடிவுகளை முன்னெடுக்கத் தேவையான நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்தும் முறையான கருத்து.”
2. திட்டமிட்ட ஆறு நோக்கம், தத்துவம், முன்மாதிரி, கொள்கைகள், திட்டங்கள் மற்றும் முன்னுரிமைகள் ஆகும்.
3. முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையின் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க அம்சம் எதிர்காலத்தை முடிந்தவரை துல்லியமாக கணிப்பதற்கான நோக்கத்திற்காக பொருத்தமான தகவல்களை சேகரிப்பதாகும்.
4. திட்டமிட்ட இரண்டு குறைபாடுகளும் பின்வருமாறு:
 - திட்டமிடல் விலை மற்றும் நேரம் எடுத்துக்கொள்வது.
 - திட்டமிடல் தன் கண்டுபிடிப்புக்கு தடையாக இருக்கக்கூடும்.
5. திட்டமிடல் செயல்களில் முதல் படி நிறுவனம் அமைப்பின் மத்திய மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்களை தெளிவாக வரையறுப்பது.

குறிப்புகள்

2.5 சுருக்கம்

- நிறுவனங்களில், திட்டமிடல் ஒரு நிர்வாக செயல்முறையாக மாறும், எதிர்கால இலக்குகளை வரையறுத்து, அந்த இலக்குகளை அடைவதற்கு பணிகள் மற்றும் வளங்களை நிர்ணயிக்கும்.
- திட்டமிட்டலில் ஆறு Ps-கள் நோக்கம், தத்துவம், வளாகம், கொள்கைகள், திட்டங்கள் மற்றும் முன்னுரிமைகள் ஆகும்.
- ஒரு பயனுள்ள திட்டமிடல் முறைமைக்கு ஒரு நிறுவனத்தின் இருப்பு நோக்கம் பற்றிய தெளிவான புரிதல் தேவைப்படுகிறது.
- முறையான திட்டமிடல் செயல்திறன் முக்கியமாக இலக்குகளின் தெளிவு மற்றும் தனித்தன்மையின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது.
- எந்தவொரு முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையின் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க அம்சம் எதிர்காலத்தை முடிந்தவரை துல்லியமாக முன்னறிவிக்கும் நோக்கத்திற்காக பொருத்தமான தகவல்களை சேகரிப்பதாகும்.
- ஒரு மூலோபாயம் ஒரு நிறுவனம் எடுக்கும் வழிமுறையை அமைக்கும் செயல்திட்டமாகும்.
- “தனியாக போதுமான அளவு விட்டு.” சுற்றுச்சூழல் நிலையானது மற்றும் அமைப்பு நன்றாக இருந்தால், மாற்றங்கள் செய்யாமல் இருப்பது நல்லது. இது உறுதிப்பாடு மூலோபாயத்தை குறிக்கிறது,

குறிப்புகள்

- திட்டமிடல் செயல்பாடு ஒழுங்கமைக்கப்படவில்லையெனில், பல குறைபாடுகள் இருக்கலாம்.
- .:பிஸ்ட், திட்டமிடல் செலவு மற்றும் நேரம் எடுத்துக்கொள்வது. நேரம், ஆற்றல் மற்றும் மூலதனம் ஒரு திட்டமிட்ட இயந்திரத்தை திட்டமிடுதல் மற்றும் தரவுகளை ஆய்வு செய்தல் மற்றும் பல்வேறு மாற்றுகளை சோதனை செய்வதற்கு மிகவும் பொருத்தமானது என்பதைத் தெரிந்துகொள்ளும் நோக்கத்திற்கான ஒரு பெரிய ஒப்பந்தம்.
- அதன்படி, திட்டமிடல் மற்றும் அதன் நன்மையிலிருந்து பெறப்பட்ட நன்நடவடிக்கை போதுமான அளவு சமநிலையானதாக இருக்க வேண்டும்.
- திட்டமிடல் சில நேரங்களில் மிகவும் வெறுப்பாக இருக்கும், ஏனெனில் மிகவும் விரிவான, கவனமான மற்றும் பகுப்பாய்வு சிந்தனை செயல்முறை தேவைப்படுகிறது.

2.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **முடிவெடுத்தல்:** தீர்மானம் எடுக்கும் முடிவு, முடிவுகளை அடையாளம் கண்டு, தகவலை சேகரித்து, மாற்று தீர்மானங்களை மதிப்பிடுவதன் மூலம் தெரிவு செய்யும் செயல் ஆகும்.
- **மூலோபாய திட்டமிடல்:** மூலோபாய திட்டமிடல் என்பது நிறுவனங்களின் இலக்குகளை எவ்வாறு அடைவது, கிடைக்கக்கூடிய வளங்களை எவ்வாறு அடைவது என்பது நிறுவனத்தின் மைய நிர்வாகத்தால் மேற்கொள்ளப்படுகிறது.
- **மூலோபாயம்:** ஒரு மூலோபாயம் ஒரு முடிவெடுக்கும் தேர்வு ஆகும் மற்றும் நிறுவனத்தை பாதிக்கும் வெளிப்புற சுற்றுச்சூழல் மற்றும் நிறுவனத்தின் பலம் மற்றும் பலவீனங்களின் உள் சூழலுக்கு கருத்தில் கொள்ளும்.

2.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. திட்டமிடல் ஒரு முக்கிய நிர்வாக செயல்பாடு என ஏன் கருதப்படுகிறது?
2. நான்கு வகையான உத்திகள் யாவை?
3. நல்ல கொள்கையின் முக்கிய பண்புகளை குறிப்பிடவும்.
4. திட்டத்தின் பல்வேறு கூறுகள் என்ன நோக்கங்களாக உள்ளன?

பெரு வினாக்கள்

திட்டமிடுதல்

1. மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறை விளக்கவும்.
2. மூலோபாய திட்டமிடல் முக்கியத்துவம் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. திட்டமிடல் படிநிலையின் கட்டமைப்பு விவரிக்கவும்.
4. திட்டமிடல் செயல்பாடு ஒழுங்கமைக்கப்படவில்லையெனில், பல குறைபாடுகள் இருக்கலாம். இந்த குறைபாடுகளை அடையாளம் கண்டு அவற்றை தனித்தனியாக விவாதிக்கவும்.

குறிப்புகள்

2.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications

அலகு 3 முடிவெடுத்தல்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 3.0 முன்னுரை
- 3.1 நோக்கங்கள்
- 3.2 கொள்கைகள், மூலோபாயம், செயல்முறைகள், வழிமுறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் 'பட்ஜெட்' (வரவு செலவு திட்டம்)
- 3.3 தீர்மானம் எடுத்தல்: பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 3.3.1 முடிவுகளின் வகைகள்
 - 3.3.2 முடிவெடுக்கும் செயல்முறை
 - 3.3.3 முடிவெடுப்பதற்கான கூறுகள் மற்றும் கோட்பாடுகள்
- 3.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 3.5 சுருக்கம்
- 3.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 3.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 3.8 மேலும் படிக்க

3.0 முன்னுரை

பீட்டர் சி. ஃபிஷ்ர்பரின் கூற்றுப்படி, “முடிவு மாதிரியைத் தீர்ப்பது ஒரு செயல்திட்டத்திற்கான ஒரு மூலோபாயத்தை கண்டுபிடிப்பதோடு, ஒரு குறிப்பிட்ட தொகுப்பில் வேறு எந்த மூலோபாயத்தின் எதிர்பார்க்கப்பட்ட ஒப்பீட்டளவிலான மதிப்பைக் காட்டிலும் குறைந்தபட்சமாக இது எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. ஒரு மூலோபாயத்தின் வரையறுக்கப்பட்ட அளவுகோல் முடிவுகள் தயாரிப்பாளரின் மொத்த எதிர்பார்க்கப்பட்ட உறவு மதிப்பின் அதிகபட்சமாக இருக்கும்.

திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பிற நிர்வாக செயல்பாடுகளின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக இருப்பதால், முடிவெடுக்கும் மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் மேலாண்மை என்பது முக்கிய அம்சமாகும். வாழ்க்கையின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும், ஏனென்றால் வாழ்க்கையை நிர்வகிக்காமல் முடிவெடுக்கும். நாம் எப்போதுமே நம் வாழ்க்கையின் ஒவ்வொரு நாளும் தேர்வு செய்ய வேண்டும் மற்றும் பலர் ஒரு தீர்மானத்தை எடுக்கும் சூழ்நிலைகளோடு எப்போதும் இருக்கிறோம். இந்த முடிவை ஒரு மெனுவில் பயன்படுத்தலாம், மெனுவில் இருந்து உணவு தேர்வு செய்யலாம் அல்லது நாள் முழுவதும் பொது நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானித்தல் அல்லது வேலை மாறும் அல்லது வீட்டை வாங்குவது போன்ற பெரிய முடிவாக இருக்கலாம்.

ஒரு சிக்கல் இருக்க வேண்டும் என்பதால் நியாயமான முடிவெடுத்தல் மற்றும் சிக்கல் தீர்த்தல் ஆகியவை ஒன்றுக்கொன்று மாற்றாக பயன்படுத்தப்படலாம், அத்தகைய சிக்கலை தீர்க்க ஒரு முடிவு எடுக்கப்படும். பெரும்பாலான தீர்மானங்கள் உண்மையில் ஒரு சிக்கலை

உள்ளடக்கியிருக்கும் போது, சில முடிவுகள் ஒப்பீட்டளவில் வழக்கமானவை மற்றும் ஒரு சிக்கலை உள்ளடக்கியதாக இருக்கலாம். உதாரணமாக, எதை அணிய வேண்டும் அல்லது எடுப்பது அல்லது நீங்கலாமா அல்லது நீச்சல் செல்ல வேண்டுமா என்ற முடிவு எடுக்கும் வழக்கமான தீர்மானங்கள் மற்றும் பொதுவான தெரிவுகள் மற்றும் எளிமை தரமான தீர்ப்பு ஆகியவற்றிற்கான எளிய மாற்றங்கள். மறுபுறம் சிக்கல் தீர்க்கும், மிகவும் தீவிரமான செயல்முறையாகும், இது பகுத்தறிவின் அடிப்படையில் பகுத்தறிவு விசாரணை தேவைப்படுகிறது. இது பிரச்சினையை அடையாளம் கண்டுகொள்வது, அதற்கான சாத்தியமான தீர்வுகளை உருவாக்குதல், பயன்பாட்டுக் கண்ணோட்டத்திலிருந்து சிறந்த தீர்வை தேர்ந்தெடுத்து, பின்னர் அதை திறமையாகவும் திறம்படமாகவும் செயல்படுத்துகிறதா என்பதைப் பார்க்க இந்த வழியைப் பயன்படுத்துகிறது. பொதுவாக, முடிவெடுக்கும் பல மாற்று நடவடிக்கைகளிலிருந்து தெரிவுசெய்வதில் முடிவெடுக்கும் போது, விரும்பிய செயல்திறன் மற்றும் உண்மையில் பெறப்படும் செயல்திறன் ஆகியவற்றிற்கு இடையேயான ஏற்றத்தாழ்வுகளை தீர்ப்பதில் சிக்கல், தீர்க்கும் முடிவுகள். இந்த பிரிவில், நீங்கள் நிறுவனத்தின் திட்ட வகைகளைப் பற்றி அறிந்து கொள்வீர்கள். இந்த அலகு முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை விளக்குகிறது.

குறிப்புகள்

3.1 நோக்கங்கள்

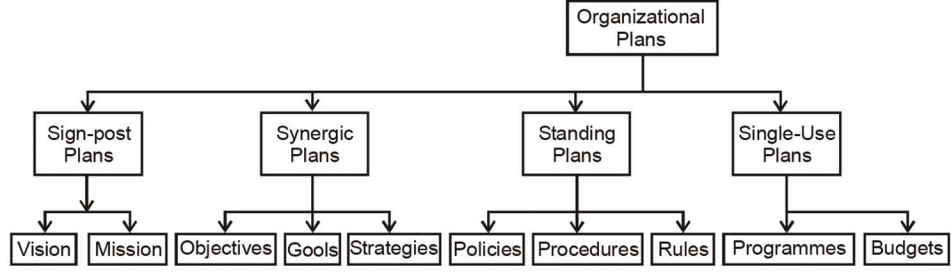
இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- நிறுவனத் திட்டங்களின் வகைகளை வரையறுத்தல்
- முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை விளக்குதல்
- முடிவெடுக்கும் முக்கிய கூறுகள் மற்றும் கோட்பாடுகளை அடையாளம் காணவும்
- சினெர்ஜிக் திட்டங்களின் கருத்து பற்றி விவாதிக்கவும் முடியும்

3.2 கொள்கைகள், மூலோபாயம், செயல்முறைகள், வழிமுறைகள், விதிகள், திட்டங்கள் மற்றும் “பட்ஜெட்” (வரவு செலவு திட்டம்)

அமைப்புத் திட்டங்கள் வழக்கமாக நான்கு வகைகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன, அதாவது அடையாளம்-நிரல் திட்டங்கள், ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள், நிலைநிறுத்த திட்டங்கள் மற்றும் ஒற்றை-பயன்பாட்டுத் திட்டங்கள். நிலைநிறுத்த திட்டங்கள் நீண்ட காலத்திற்கு கிட்டத்தட்ட ஒரேமாதிரியாக இருக்கும் மற்றும் மீண்டும் மீண்டும் நிகழும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. நிலைநிறுத்த திட்டங்களின் பொதுவான வகைகள் கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள் ஆகும். ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள் நிறுவனத்திற்குள்ளே ஒப்பீட்டளவில் தனித்துவமான சூழ்நிலைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன மற்றும் ஒரு முறை மட்டுமே பயன்படுத்தப்பட வேண்டும் மற்றும் வரவு-செலவுத் திட்டங்கள் ஆகியவையாக பிரிக்கலாம்.

குறிப்புகள்



விளக்கப்படம். 3.1 நிறுவன திட்டங்களின் வகைகள்

மூலோபாய திட்டமிடல்

மூலோபாய திட்டமிடல் ஒரு மூலோபாயத்தை வரையறுக்க மற்றும் மூலோபாயம் தொடர் வளங்களின் ஒதுக்கீடு பற்றிய முடிவுகளை எடுக்க நிறுவனத்தின் முயற்சியாக வரையறுக்கப்படுகிறது. இது மக்கள் மற்றும் நிதி உள்ளடக்கியது. எங்கு செல்கிறது என்பதை அறிய ஒரு அமைப்பிற்கு, அது எங்கே என்று தெரிந்துகொண்டு, அதன் திட்டமிட்டலை தொடர வேண்டும். இந்த செயல்முறை மூலோபாய திட்டமிடல் என அழைக்கப்படுகிறது. இருப்பினும், ஒரு நிறுவனம் மூலோபாய திட்டமிடல் மூலம் அதன் நீண்ட கால இயக்குதலை திட்டமிட முடியும், நிறுவன சந்தை நிலைமைகளையும் நிறுவன விளைவுகளை கணிப்பதற்கான மூலோபாய திட்டமிடலைப் பயன்படுத்த முடியாது.

விஷன் அறிக்கைகள், பணி அறிக்கைகள் மற்றும் மதிப்பு:

பார்வை: இது ஒரு நீண்ட கால பார்வை. ஒரு நிறுவனம் வருங்காலத்தில் தோற்றமளிக்கும் விதத்தை வரையறுக்கலாம்.

குறிப்பணிகள்: இது அமைப்பின் அடிப்படை நோக்கம் என்னவென்பது பற்றியும் அதன் பார்வைக்கு அடைய வேண்டியது என்ன என்பதை பற்றிய தகவலை வரையறுக்கிறது.

மதிப்புகள்: மதிப்புகள் அமைப்பின் மேலாளர்களால், பங்குதாரர்களால் பகிர்ந்து கொள்ளப்படும் நம்பிக்கைகள். மதிப்பு கலாச்சாரம் மற்றும் முன்னுரிமைகள் முடிவெடுக்கும் ஒரு கட்டமைப்பை வழங்குவதை மதிப்பு வரையறுக்கிறது.

குறிக்கோள்கள்: தேவைகளின் அடிப்படையில் வணிகத்தின் நிலையை தெளிவாக வரையறுக்கும் முக்கிய கூறுகள்/எதிர்காலத்தில் அது அடைய வேண்டும் என்று விரும்புகிறது. வழக்கமான இலாபங்களை அடைவதற்கான தேவையை தவிர, பணியாளர்கள் உட்பட அனைத்து முக்கிய பங்குதாரர்களின் எதிர்பார்ப்புகளையும் புரிந்து கொள்ளவும் மற்றும் தொடர்புபடுத்தவும் தேவை. ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் முதலில் வணிகத்தில் இயங்கும் அடிப்படை காரணங்களை பிரதிபலிப்பதாக இருக்க வேண்டும். எனவே, இலக்குகள் ஒரு நிறுவனம் அல்லது வியாபாரத்தின் வளர்ச்சி, இலாபங்கள், தொழில்நுட்பம், சலுகைகள் மற்றும் சந்தை ஆகியவற்றைக் கையாள முடியும்.

இலக்குகள்: இது ஒரு முயற்சியாக இயங்குவதற்கான நோக்கமாக இது வரையறுக்கப்படுகிறது. எந்த நிறுவனத்திலும் இந்த இலக்குகள் மூலோபாயங்களை செயல்படுத்துவதன் மூலம் அடையப்பட வேண்டும். குறிக்கோள்கள் அளவிடக்கூடியதாகவும், நிலையானதாகவும், யதார்த்தமாகவும் இருக்க வேண்டும். அவை சந்தை (அளவுகள் மற்றும் பங்குகள்), பொருட்கள், நிதி, இலாப, பயன்பாடு, செயல்திறன் போன்ற காரணிகளுடன் தொடர்புடையதாக இருக்கலாம்.

மூலோபாயம்: இது “பொது கலை” என வரையறுக்கப்படலாம் மற்றும் அடிப்படையில் நிறுவனம் முயற்சிக்க வேண்டிய முனைகளின் கலவையாகும், இது அதன் இலக்குகள் மற்றும் அதை பெற விரும்புவதற்கான வழிமுறையாக இருக்கும், அமைப்புகளின் கொள்கைகள். ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துவதில் மிக முக்கியமான பகுதியாக நிறுவனம் சரியான திசையில் நகர்கிறது என்பதைக் காண்பதுதான், இது அமைப்பு பற்றிய பார்வை ஆகும்.

பணி இலக்கு மற்றும் பார்வை அறிக்கைகள் என அழைக்கப்படும் அறிக்கைகளின் வடிவத்தில் இந்த இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை நிறுவனங்கள் தொகுக்கின்றன. ஒரு நிறுவனத்தின் அறிக்கையின் அடிப்படை நோக்கம் ஒரு பணி அறிக்கை. இது நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்களுக்கும், முக்கியமான செயல்முறைகளுக்கும் மற்றும் எதிர்பார்க்கப்படும் செயல்திறன் மட்டத்தின் பணியாளர்களுக்கு தெரிவிக்கிறது. இது ஒரு அறிக்கையைப் போலவே ஒரு பார்வை அறிக்கையாகும், இது அடிப்படையில் நிறுவன இலக்குகள் மற்றும் எதிர்காலத்தை கோடிட்டுக்காட்டுகிறது.

பயனுள்ள பார்வை அறிக்கையின் அம்சங்கள்:

- தெளிவு
- விவரம்
- யதார்த்தமான அபிலாசைகள்
- சீரமைப்பு (நிறுவன மதிப்புகள் மற்றும் கலாச்சாரம்)

மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறை

மூலோபாய திட்டமிடலுக்கு பல்வேறு அணுகுமுறைகள் உள்ளன இருப்பினும் பின்வரும் மூன்று-படி அணுகுமுறை பயன்படுத்தப்படலாம்.

முதல் அணுகுமுறை நிலைமை, இலக்கு மற்றும் பாதையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இந்த அணுகுமுறையில், அமைப்பின் தற்போதைய சூழ்நிலை மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு பின்னர் இலக்கு நிர்ணயிக்கப்படுகிறது, இது இலக்கு அமைப்பை உள்ளடக்கியது மற்றும் இறுதியாக இந்த சாத்தியமான இலக்குகளை அடைவதற்கு ஒரு பாதை அமைக்கப்பட்டுள்ளது.

வரைய - பார்க்க - சிந்திக்க - அணுகுமுறை:

வரைய: அடைய விரும்பும் இறுதி நிலையை வரையறுக்கவும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பார்க்க: தற்போதைய சூழ்நிலையை மதிப்பிட்டு, எங்களது இலக்கிலிருந்து எவ்வளவு தூரம் என்பதை ஆய்வு செய்யுங்கள்.

சிந்திக்க: விரும்பிய குறிக்கோளை அடைவதற்கு குறிப்பிட்ட திட்டத்தைத் சிந்தித்தல்.

இது என்ன வளங்களை தேவை என்பதை வரையறுக்கும் திட்டத்தையும் மற்றும் திட்டத்தை எவ்வாறு செயல்படுத்த முடியும் என்பதை உள்ளடக்கியது.

வரைய - பார்க்க - சிந்திக்க அணுகுமுறைக்கு ஒரு மாற்று உள்ளது அது பார் -வரைய - சிந்திக்க அணுகுமுறை:

பார்: இன்றைய நிலைமையை நாம் காண்கிறோம்

சிந்திக்க: இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை வரையறுக்க சிந்திக்கவும்.

வரைய: இந்த இலக்குகளையும் நோக்கங்களையும் அடைய ஒரு வழி வரைபடம் வரையவும்.

இலக்குகள், நோக்கம் மற்றும் குறிக்கோள்கள்

ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மூலோபாய திட்டமிடல் நிறுவனங்கள் நல்ல மூலோபாய திட்டமிடல் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் மற்றும் அவற்றை அடைவதற்கு ஒரு வழிமுறை ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். மூலோபாய திட்டமிடல் ஒரு முக்கிய செயல்பாடு அது எளிதாக நடவடிக்கை திட்டங்களை மாற்ற முடியும் என்று ஒரு வழி உருவாக்க உள்ளது. மூலோபாயத் திட்டங்களில் பெரும்பாலானவை உயர் மட்ட முயற்சிகளைக் குறிக்கின்றன என்றாலும், திட்டமிட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்குத் தேவைப்படும் ஒரு செயல்திட்டமாக அபிவிருத்தி செய்யத் தவறியது. திட்டங்களை முன்னெடுக்க எதிர்பார்க்கும் ஊழியர்களுக்கான தினசரி தின நிகழ்வுகள் தொடர்பாக பெரும்பாலும் கருத்துக்கள் நிரப்பப்பட்டுள்ளன. திட்டங்கள், கொள்கைகள், இலக்குகள், குறிக்கோள்கள், உத்திகள், தந்திரோபாயம் மற்றும் செயல்கள் போன்ற விதிமுறைகள் மூலோபாய திட்டமிடலுடன் தொடர்புடைய பொதுவான சொற்களாகும். சில நேரங்களில் வரையறைகள் மாறுபடுகின்றன மற்றும் ஒன்றுக்கொன்று முரண்படுகின்றன, இதனால் புரிந்துகொள்ளுதலில் தெளிவின்மையை அடைகின்றன. குறிப்பிட்டுள்ள கருத்தாக்கல்களில் பெரும்பாலானவை காலநிலை மற்றும் குறிப்பிட்ட மற்றும் பல மாதிரிகள் எதிர்கால இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை குறிக்கும் முடிவுகள்.

நோக்கம் மற்றும் குறிக்கோள்கள் வரிசைப்படுத்தலின் அடிப்படையில் காணலாம், இது பின்வருமாறு:

டிஆர்ஓ: உயர் ரக குறிக்கோள்

இரண்டாவது ரக குறிக்கோள்

மூன்றாம் தரப்பு குறிக்கோள்

மூன்றாம் தரவரிசையில் உள்ள நோக்கம் “எப்படி” கேள்விக்கு பதில் அளிக்கிறது, அதேசமயத்தில் உயர் தரத்தின் குறிக்கோள்கள் “ஏன்” கேள்விக்கு விடையளிப்பதோடு, உயர் தரநிர்ணய விதிமுறை விதிவிலக்காகும், ஏன் கேள்விக்கு எந்த பதிலும் இல்லை.

மக்கள் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட இலக்கை கொண்டிருக்கும் நிகழ்வுகளும் உள்ளன. இந்த விடயத்தில், ஒருவருக்கொருவர் இணைந்து செயல்படுவது மற்றும் அவைகள் இணக்கமாக உள்ளதா இல்லையா என்பதை அடையாளம் காண வேண்டும். மற்ற இலக்குகளுடன் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட குறிக்கோள்களின் கூட்டை இலக்கு வரிசைக்கு குறிக்கிறது.

இலக்குகளை அமைப்பதில் மற்றொரு அணுகுமுறை கால அளவின்படி, அதாவது குறுகிய கால, நடுத்தர கால இலக்குகள் மற்றும் நீண்ட கால இலக்குகள். குறுகிய கால இலக்குகளை எளிதாக நிறைவேற்ற முடியும். மறுபுறம், நீண்ட கால இலக்குகள் கடினமானதாக அமையும் மற்றும் அவை சிக்கலானதாக இருக்கலாம்.

அடையாள-நிரல் திட்டங்கள்

ஒரு அடையாள-நிரல் திட்டம் ஒரு நிகழ்வாக அல்லது ஒரு அனுமானத்தின் நம்பகத்தன்மை அல்லது பாதிப்புக்குள்ளான ஒரு முக்கியமான மாற்றத்தை குறிக்கும் குறிக்கோள் என வரையறுக்கப்படுகிறது. அடையாள-நிரல் திட்டம் மூன்றாம் மற்றும் மிக முக்கியமான படி அமலாக்க அடிப்படையிலான திட்டமிடல் (யுடீ), ஒரு திட்டமிடல் முறையை உருவாக்குகிறது. எதிர்காலத்தில் நடக்கக்கூடும் அல்லது நடக்கக்கூடாத மாற்றங்களின் அனுமானங்களின் அடிப்படையிலான திட்டங்களையும் இது செய்கிறது. அமெரிக்க இராணுவம் நடுத்தர மற்றும் நீண்ட தூர திட்டமிடலுக்கு உதவ பெருநிறுவன சந்தை முறை துவங்கப்பட்டு உருவாக்கப்பட்டது. அமெரிக்க இராணுவம் யுடீ முறைமை நிச்சயமற்ற சூழல்களில் சிறப்பாக செயல்பட்டுள்ளது.

ஒவ்வொரு திட்டமும் ஊகங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இது பிறந்த நாள் தினத்தை திட்டமிடுவது போன்ற எளிமையான மற்றும் இவ்வுலகை போன்ற ஒரு வணிக நிறுவனத்தின் பெரிய திட்டமாக இருக்கலாம். திட்டத்தின் அளவைப் பொருட்படுத்தாமல், சம்பந்தப்பட்ட தனிநபர் வருங்கால எதிர்பார்ப்புகளைப் பற்றி நினைப்பார், அதாவது, விளைவு. அடையாள-நிரல் திட்ட கருத்து புரிந்துகொள்ளும் பொருட்டு, அது அமலாக்கம் சார்ந்த திட்டமிடல் மாதிரி புரிந்து கொள்ள சிறந்து இருக்கும்.

ஒரு திட்டம் வடிவமைக்கப்பட்டுவிட்டால், திட்டவட்டமான சிறப்புக் குழு திட்டமிடல் செயல்முறையை பெரும்பாலும் தகர்த்தெறிந்து அல்லது தகர்த்துவிடும் என்ற ஊகங்களை அடையாளம் காட்டுகிறது. இந்த ஊகங்கள் நிறுவனத்தின் அமைப்பின் பார்வையிலிருந்து பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகின்றன, அவை நிறுவனத்தின் வளர்ச்சிக்குத் தீங்கு விளைவிப்பதா இல்லையா என்பது. ஜேம்ஸ் ஈ. டிவார் என்ற புத்தகத்தில் அனுமான-அடிப்படையிலான திட்டமிடல் குறைபாடுள்ள சளிப்பிற்கான ஒரு கருவி ஊகங்களைக் கண்டுபிடிக்க பின்வரும் வழிகளைக் கூறுகிறது:

- 1 மரபுசார் நுண்ணறிவு நுட்பங்களைப் பயன்படுத்துதல்
- 2 தற்போதைய பெருநிறுவன குறிக்கோள்களையும் மதிப்பீடுகளையும் மதிப்பிடுவது
- 3 பல்வேறு செயல்முறைகளின் செயல்பாடு போன்ற பெருநிறுவன மரபுகளை பகுப்பாய்வு செய்தல்

குறிப்புகள்

4 திட்டங்களில் நடவடிக்கைகளை ஒரு முழுமையான பரிசோதனையானது அனுமானங்களுடன் தொடர்புபடுத்தாத செயல்களை அடையாளம் காணவும். அவைகள் பெரும்பாலும் ஆவணமற்ற அனுமானங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டதால், இந்த இணைக்கப்படாத நடவடிக்கைகள் “அனாதை” என அழைக்கப்படுகின்றன

உள்நுழைவு திட்டங்களின் நோக்கம் மற்றும் பார்வை

அடையாள-நிரல் திட்ட நோக்கங்களின் அறிக்கையானது ஒரு நிறுவனத்தின் சாதனைகளைப் பற்றி பேசுகிறது மற்றும் அது என்ன நோக்கத்தை நிறைவேற்றுகிறது என்பதைப் பற்றியும் பேசுகிறது, அதேசமயம், எதிர்கால சந்திப்பில் ஒரு நிறுவனம் அடைய விரும்பும் மைல்கற்களை பார்வை அறிக்கைகள் பதிவு செய்கின்றன. லேமேனின் சொற்களில் அடையாள-நிரல் திட்ட நோக்கம் ஒரு எதிர்கால குறிக்கோளாக வரையறுக்கப்படுகின்றன, அது ஒரு குறிப்பிட்ட பணிக்கு ஒரு வழிகாட்டு கருவி அல்லது துப்பு என செயல்படுகிறது. குறிப்புகள் எச்சரிக்கையாக செயல்படுகின்றன, தேவையான இறுதி முடிவுக்கு ஏற்ப திட்டமிடல் மாற்றப்பட வேண்டும் என்பதைக் குறிக்கின்றன. உதாரணமாக, ஒருவர் தனது பணியாளர்களுக்காக வெளியேற விரும்பினால், அது கிடைப்பது சரிபார்க்கப்பட வேண்டும் மற்றும் ஒரு நாள் அதன் செயல்பாடுகளை தற்காலிகமாக நிறுத்தி வைக்க முடியுமா இல்லையா. இந்த அனுமானங்கள் அனைத்தும் அறிகுறிகள் ஆகும். ஆகையால், திறம்பட செயல்பட, ஒவ்வொரு நிறுவனமும் தங்கள் நோக்கங்களையும் இலக்குகளையும் பூர்த்தி செய்வதற்கு ஏற்படக்கூடிய பல்வேறு அடையாளச் சின்னங்களை மனதில் வைத்து அதன்படி முடிவெடுக்க வேண்டும். அமைப்பு பற்றிய பார்வை உள்ள கையொப்பங்களின் முக்கியத்துவத்தை விளக்கும் இன்னொரு எடுத்துக்காட்டு வளர்ச்சி காரணியாக இருக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனம் புதிய திட்டத்திற்கு நிதியளிக்க 50 கோடி ரூபாய் தேவைப்பட்டால், அவர்களின் இலாபங்கள் தங்களின் புதிய திட்டத்திற்கு தேவையான தொகையை ஒழுங்கமைக்க முடியும் என்று உறுதி செய்ய வேண்டும். இலாபங்களை உறுதி செய்வதற்காக, நிறுவனம் எந்த தொழில்நுட்ப முன்தினம் அல்லது இயந்திர சிக்கல்கள் ஏற்படாது என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். புதிய இலக்கை அடைவதற்கு அவர்கள் உற்பத்தி அதிகரிக்க வேண்டும். ஒரு இயந்திரம் உடைந்துவிட்டால், அது உற்பத்தியைத் தாங்கிக்கொள்ளக்கூடாது, இயந்திரம் உடைந்து போகும் சமயத்தில் வெளியீடு பாதிக்கப்படக்கூடாது. அனைத்து எதிர்கால வாய்ப்புக்களுக்கான ஏற்பாடுகளை உறுதி செய்ய நடவடிக்கை எடுக்கப்பட வேண்டும். ஆகையால், அறிகுறிகள் போதுமானதாகவும் சரியாகவும் உரையாற்றினால் மட்டுமே திறமையான முடிவுகளை எடுக்கும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சிக்கு இடையூறாக இருக்கும் பிரச்சினைகளை அகற்றுவதன் மூலம் அடையாள-நிரல் திட்டம் எந்த பணியிலும் முக்கியம். செயல்முறை குறுகிய மற்றும் எளிய செய்ய பல்வேறு படிகளை புறக்கணிக்க முனைகின்றன ஒரு விரிவான படிவத்தை நிரப்பும் போது

இது காணப்படுகிறது. இருப்பினும், விண்ணப்பம் செயல்படுத்தப்படும் போது, இது முக்கியமானது, அதேபோல் பயன்பாடு செயலாக்கப்படுமா அல்லது இல்லையா என்பதைப் பொறுத்து அடையாள-நிரல் திட்டம் இருக்கலாம். ஒரு செயல்முறையின் நீளம் மற்றும் சிக்கலான தன்மையைப் பற்றியும் எதிர்பார்ப்புகளை அடையாள-நிரல் திட்டம் செய்திருக்கிறது. அறிஞர்கள் என்ன எதிர்பார்க்கிறதோ அதைப் பற்றி பயனர்களுக்குத் தெரிவிக்கிறார்கள், மேலும் வெற்றி பெற அவர்கள் என்ன தயாரிப்புக்களை செய்ய வேண்டும் என்று கூறுகிறார்கள். அடையாள-நிரல் திட்டங்களும் ஒரு பணியை சரியாக செய்யப்படுவதை உறுதிப்படுத்துவதாகவும் செயல்படுகின்றன. அடையாள-நிரல் திட்டங்களை பயன்படுத்தி மனதில் வைத்திருப்பது ஒன்று அவைகள் எளிமையாக வைக்க வேண்டும். அடையாள-நிரல் திட்டங்கள் முன்னேற்ற குறிகாட்டிகளை வலுப்படுத்தும் அது மட்டுமல்லாமல், செயல்முறையின் நிலைகளைப் பற்றி கருத்து தெரிவிப்பதோடு அதன்படி உங்கள் முன்னேற்றத்தை ஊக்குவிக்கவும். ஒரு திட்டம் காலப்போக்கில் முன்னேற்றவில்லை என்றால் அல்லது தாமதம் ஏற்பட்டால், அந்த பிரச்சினையை அடையாளம் காணுவதில் அடையாள-நிரல் திட்டங்கள் உதவும்.

குறிப்புகள்

ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள்

“சினெர்ஜிக்” (ஒத்திசைவு) என்ற வார்த்தை பொதுவான நோக்கம் அல்லது நன்மைக்காக மற்றவர்களுடன் இணைந்து செயல்படுவது என வரையறுக்கப்படுகிறது. எனவே, ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள் குழு வேலை சம்பந்தப்பட்ட திட்டங்களைக் குறிக்கின்றன. எந்தவொரு அமைப்பு அல்லது நிறுவனத்திற்கும் குழு பணி முக்கியமானது. வெற்றிகரமான எந்தவொரு அமைப்பிற்கும், பயனுள்ள செயல்களையும், தர்க்கரீதியான முடிவையும் கொண்டிருக்க வேண்டியது அவசியம். எனவே, ஒரு நிறுவனத்தில், திட்டமிடல் மற்றும் குழு வேலை என்பது ஒரு முக்கிய பணியை நிறைவு செய்வதில் ஒரு முக்கிய பங்கை வகிக்கிறது. திட்டமிடல் ஒரு அமைப்புக்கு முக்கியமானது, ஏனெனில் அதன் இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் நேரத்திலும், வரவு செலவுத் திட்டத்திலும் நிறைவேறும். அனைத்து குழு உறுப்பினர்களால் தெளிவாகத் தொடர்புகொண்டு பகிரப்பட்ட ஒரு நல்ல திட்டம் பயனுள்ள குழுப்பணிக்கு அவசியம். ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடல் மூன்று கட்டங்களை உள்ளடக்கியது, அதாவது, மூலோபாயம், திட்டமிடல் மற்றும் செயல்படுத்தல்.

- 1 முதல் கட்டத்தில், வாடிக்கையாளர்களின் தேவை உணர்ச்சி பாதிப்புக்குள்ளானவர்கள் கருத்தில் கொள்ளப்படுவதால் சந்தை பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது. தயாரிப்பு தொடர்பான வாடிக்கையாளர் அறிவு சரிபார்க்கப்பட்டு, ஊடகங்கள், விளம்பரங்கள் போன்ற தகவல்களின் ஆதாரத்தை அடையாளம் காண முயற்சிக்கின்றது. முதலாவது கட்டத்தில் போட்டியாளர்களின் பலங்களும், பலவீனங்களும் வாடிக்கையாளர்களை எவ்வாறு சந்திக்கின்றன என்பதைப் பொறுத்து பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகின்றன. பகுப்பாய்வு (ஒரு திட்டத்தில் ஈடுபடும் வலிமைகள், பலவீனங்கள் அல்லது வரம்புகள், வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் மதிப்பீடு செய்யப் பயன்படுத்தப்படும் மூலோபாய திட்டமிடல் முறை) அடிப்படையில்

குறிப்புகள்

ஒரு நிறுவன உத்திகள் உருவாக்கப்படுகின்றன மற்றும் முக்கிய திறன்களைக் கண்டறிய பொருட்டு போட்டியாளர்களுடன் ஒப்பீடுகள் செய்யப்படுகின்றன. இந்த கட்டம் தயாரிப்பு ∴ சேவையை வரையறுக்கும் மற்றும் நிலை அறிக்கையின் அபிவிருத்தியைக் கொண்டுள்ளது.

- 2 இலக்கு நிர்ணயித்தல், குறிக்கோள்கள் மற்றும் அளவிடக்கூடிய குறிக்கோள்கள் அனைத்தையும் எங்கு இலக்குகளை அடைய தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுப்பது என இரண்டாவது கட்டம் திட்டமிடுகின்றது. ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் ஒவ்வொரு நிறுவனத்துக்கும் உள்ள தொடர்பு என்னவென்பதை இந்த அடிப்படையில் விளக்கும்.
- 3 இறுதிக் கட்டத்தில் அல்லது இறுதி நிகழ்வில், முன்னுரிமை அமைப்பையும், கவனம் செலுத்துவதையும் மற்றும் திட்டத்தை பின்பற்றுவதற்கான ஒழுங்குமுறையையும் உள்ளடக்கிய தொடர்ச்சியான பணியை முதன் முதலாக மேற்கொள்ள வேண்டும். பின்னர், திட்டம் அவர்களின் முன்னேற்றம் மற்றும் நடவடிக்கைகள் மற்றும் அவர்கள் நிறுவனத்தின் இலக்குகளை பாதிக்கும் அடிப்படையில் மதிப்பாய்வு. ஒட்டுமொத்த மூலோபாயத்தின் அவ்வப்போது மதிப்பீடுகள் ஏதேனும் மாற்றங்கள் நடைபெறுகின்றனவா அல்லது தேவைப்பட்டால் சரியான மாற்றங்களைச் செய்வதா என்பதை உறுதிப்படுத்தவும் செய்யப்படுகின்றன.

ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுக்கும் முக்கியத்துவம்:

ஒருங்கிணைந்த முடிவெடுத்தல் என்பது ஆராய்ச்சி மற்றும் களப்பணி அடிப்படை கொண்ட உயர் தாக்கமான தலைமை நிர்வாக முறை. இது ஒரு குழு-கட்டுமான பயிற்சியாகவும், இலக்கு-செயல்பாட்டு செயல்பாட்டில் ஒத்துழைப்பு மற்றும் தகவல்தொடர்புகளை உறுதிப்படுத்துகிறது. செயல்திறன் சார்ந்த செயல்திறன் குழு பாணிகளின் தாக்கத்தை அது வெளிப்படுத்துகிறது, ஆனால் நிறுவன மாற்றத்திற்கான அணி உறுப்பினர்கள் ஏற்றுக்கொள்ளாதல் மற்றும் தயாராக இருப்பதை ஊக்குவிக்கிறது. குழு உறுப்பினர்கள் நிறுவன மாற்றத்தை நோக்கி தங்கள் சொந்த செயல்திறனைக் கண்காணிப்பதன் மூலம், அவர்களின் சிந்தனை மற்றும் நடத்தை வித்தியாசத்தை புரிந்துகொள்வது எளிது. இது குழு உறுப்பினர்கள் ஆக்கபூர்வமான தனிப்பட்ட பாணியிலான மற்றும் நேர்மறையான விளைவுகளுக்கு இடையிலான இணைப்பை உருவாக்க உதவுகிறது, இதில் இலக்கு அமைப்பும் அடங்கும். ஒரு குழு தனது குழு உறுப்பினர்களின் வெவ்வேறு மதிப்பீட்டு வடிவங்களை எளிதில் கண்டுகொள்ள முடியும், மேலும் அவை ஒத்துழைப்பு முடிவெடுப்பதை ஆதரிக்கிறது அல்லது தடைசெய்வதைத் தடுக்கின்றன. ஒத்துழைப்புத் திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுப்பது ஆகியவை ஒட்டுமொத்த குழுவிற்கான தீர்வுகளை கண்டுபிடிப்பதற்காக ஒட்டுமொத்த குழுவையும் ஒருங்கிணைக்கின்றன. ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுக்கும் திறன் ஒரு மாறும் கருத்தாகும், பயிற்சி மற்றும் மேம்பாட்டு திட்டங்களில் மிகவும் உதவியாக இருக்கும், மேலும் ஒரு வேலை குழுவுக்குள் ஆரோக்கியமான

விதிமுறைகளை உருவாக்குகிறது. சினெர்ஜியின் (ஒத்திசைவு) மதிப்பிற்கு உறுப்பினர்களை அறிமுகப்படுத்த அல்லது அவர்களது ஒத்திசைவு சிக்கல் தீர்க்கும் திறன்களை அளவிடுவதற்கு புதிய அல்லது நிறுவப்பட்ட அணிகள் பயன்படுத்தப்படலாம். ஒத்துழைப்புத் திட்டமிடல், எல்லா உறுப்பினர்களும் தர வரிசை அல்லது நிலைப்பாட்டைப் பொருட்படுத்தாமல் சமமான நிலைப்பாட்டில் பங்கு பெறும் சூழ்நிலையை உருவாக்குகிறது. குழு உறுப்பினர்கள் குழுவின் செயல்பாடுகளில் கவனம் செலுத்துவதோடு அணி செயல்திறன் தரத்தில் தங்கள் பங்களிப்பை பகுப்பாய்வு செய்ய உதவுகிறது. உண்மையான வாழ்க்கை பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதில் குழு பாணியை மதிப்பீடு செய்யவது குறிப்பிடத்தக்கது. இது முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை அதிகரிக்க குழு இயக்கவியல் மேம்படுத்துவதில் உதவுகிறது. ஒவ்வொரு ஊழியரும் குறிப்பாக அமைப்பு மற்றும் அவர்களின் குழுவின் ஒரு பகுதியாக திருப்தி அடைவதாக உணருகிறார். தனிநபர்களுடன் தலைசிறந்த திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுக்கும் குழு வளர்ச்சி ஒருங்கிணைத்தல், தலைமை மற்றும் நிறுவன வளர்ச்சி இந்த ஒத்திசைவில் அடங்கும்.

குறிப்புகள்

குறிக்கோள்கள், இலக்குகள் மற்றும் யுத்திகள்

குறிக்கோள்கள்: ஒரு குழு ஒன்றாக வேலை செய்யும்போது கூட்டு மற்றும் ஒத்துழைப்பு தேவை. ஒரு நிறுவனத்தின் மென்மையான செயல்பாட்டிற்காக, குழுவில் பணிபுரியும் நபர்கள் அநேகமாக குறிக்கோள் அடைய முடியும் என்பது குழுப்பணியில் அவசியம். குழு உறுப்பினர்கள் மத்தியில் கருத்துக்கள் மற்றும் எண்ணங்களின் தொடர்பாடல் சிறந்த தீர்வுகளுக்கு வழிவகுக்கும். ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அறிந்துகொண்டு புரிந்துகொள்வது சினெர்ஜிக் (ஒத்திசைவு) திட்டமிடலின் முதல் படியாகும்.

- 1 இலக்கு மற்றும் ஒட்டுமொத்த கட்டமைப்பு: ஒரு திட்டத்தை துவங்குவதற்கு முன்னதாக, இறுதி இலக்கை மனதில் வைக்க வேண்டும். இந்த குறிக்கோள் குழு உறுப்பினர்கள் அனைவருக்கும் தெளிவாக கூற வேண்டும். அணி இலக்கு பற்றி விழிப்புடன் இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதை நிறைவேற்ற அதன்படி தயார் செய்ய அணியில் இடம்பெறும் அனைத்து அபிவிருத்திகளையும் ஒரு குழுத் தலைவர் கவனிக்க வேண்டும். திட்டம் ஒப்பீட்டளவில் பெரியதாக இருந்தால், குழுவிற்குள்ளே சிறு குழுக்களை உருவாக்கி, அதற்கேற்ப பணிகளை வகுக்க முடியும்.
- 2 அணி உறுப்பினர்கள் மற்றும் பொறுப்புகள்: “அணி” என்ற வார்த்தை இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட தனிநபர்களின் குழுவாக வரையறுக்கப்படுகிறது. திறமையாக செயல்படுவதற்கு, ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் மற்ற திறன்கள், திறமைகள் மற்றும் தகுதிகளை பற்றி நன்கு 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. குழு உறுப்பினர்கள்

குறிப்புகள்

ஒவ்வொரு அம்சத்திலும் ஒருவரையொருவர் ஒத்துக்கொள்வது அவசியமில்லை. இருப்பினும், திட்டப்பணியில் அவர்கள் உறுதியாக இருக்க வேண்டும், ஒவ்வொரு உறுப்பினரின் பார்வையும் கேட்க வேண்டும், பின்னர் திட்டத்தை வெற்றிகரமாக நிறைவேற்றுவதற்கு சரியான திட்டத்தைத் தேர்வு செய்யவும். வெற்றியை அடையவும், ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் தங்கள் தனிப்பட்ட இலக்குகளை ஒதுக்கி வைத்து, அணியின் ஒட்டுமொத்த குறிக்கோள் மீது கவனம் செலுத்துவது முக்கியம்.

இலக்குகள்: வாழ்க்கையில் வெற்றி பெற, தனிநபர்கள் இலக்குகளை அமைப்பது முக்கியம். இதேபோல், குறிக்கோள் அமைக்கப்பட்டால், எதிர்காலத்திற்கான திட்டங்கள் தயாரிக்கப்படுவதால், இலக்குகளுக்கு அமைப்பு முக்கியம். ஒரு குழுவினரின் திறமையான தலைவர் என்ற முறையில் எதிர்காலத்தை கற்பனை செய்ய முடியும். ஒரு தலைவர் தனது பார்வை வலுவாகவும் தெளிவடையவும் செய்ய வேண்டும், அதனால் மற்றவர்கள் இதைப் பார்க்க முடியும் என்ற 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 அணியோடு பகிர்ந்து கொள்ள வேண்டும். வெற்றி பெறுவதற்கு, அவர்களின் தலைவர் என்ன எதிர்பார்க்கிறார் என்பதைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். ஒரு தலைவர் தனது பார்வை அனைத்தையும் எளிதில் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். மக்கள் ஒரு பெரிய காரணத்திற்காக பங்களிப்பு செய்கிறார்கள் மற்றும் அவர்களது முயற்சிகளை எண்ணிப் பார்க்க வேண்டும் என்று மக்கள் விரும்புகிறார்கள். 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. எனவே, ஒரு நல்ல அணி நிறுவன இலக்குகளை நோக்கும் சாதகமான வெற்றிக்கு அவசியம்.

- 1 **இலக்குகளை அமைத்தல்:** குறிக்கோள்களை அமைக்கும் போது, ஒரு தலைவரும் நிறுவனமும் அதன் நோக்கங்களும் தெளிவாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் இலக்குகள் யதார்த்தமானதாகவும், அடையக்கூடியதாகவும் இருக்க வேண்டும். தலைவர் மிக உயர்ந்த குறிக்கோளை அமைத்தால், குழு உறுப்பினர்கள் ஏமாற்றமடைந்து, இலக்குகளை அடைய முடியாது என்று நினைக்கிறார்கள். அந்த குறிக்கோளை அடைவதற்கு முயற்சிக்க வேண்டிய நேரத்தை அவர்கள் தவறாக நினைப்பார்கள். எனவே அவைகளை அடைய கூடுதல் முயற்சியை அணிவகுக்கிறது என்று ஒரு தலைமையை உருவாக்க வேண்டும். இலக்குகள் அடைய வேண்டும். அணி இலக்குகளை அடைய முடியாமல் போகலாம் என்று அணியினர் நினைப்பதால், தொடர்ச்சியான உற்சாகம் தேவைப்படுகிறது.
- 2 குறிக்கோள்களை உருவாக்கும் போது, இலக்குகள் வணிக அல்லது உற்பத்தி அதிகரிப்பதற்கு மட்டும் அல்ல, ஆனால் ஒட்டுமொத்த

அமைப்பின் நன்மைக்காக இலக்குகள் அமைக்கப்படுகின்றன என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டியது அவசியம். இலக்குகள் நிறுவனத்திற்கு மட்டுமே பயன் படுத்தினால், குழு உறுப்பினர்கள் நிறுவனத்தை “கூடுதல் மைலுக்கு” செல்லுத்துவது ஒரு தலைவருக்குக் கடினம்.

- 3 ஒரு நல்ல தலைவரின் பணி தனது அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட மிகப்பெரிய பங்களிப்பை வழங்குவதன் மூலம் தனது அணி இலக்குகளை அமைப்பதில் ஈடுபட்டுள்ளது என்பதை உறுதிப்படுத்துகிறது. ஒரு தலைவர் எப்போது வேண்டுமானாலும் இலக்குகளை அள்ளிச் செல்லும் போது, அவரது குழுவை ஈடுபடுத்தாவிட்டால், அவர் உண்மையிலேயே அந்த வேலையைச் செய்கிறவராய் இருப்பதால், அவருக்கு வழங்கக்கூடிய மதிப்புமிக்க தகவல்களை இழக்க நேரிடலாம். இலக்கு அமைப்பில் குழு உறுப்பினர்களை ஈடுபடுத்துவது அவர்களுக்கு உற்சாகம் அளிப்பதோடு இலக்கை நிறைவேற்றுவதற்கு உரிமையை எடுத்துக்கொள்ளும்.
- 4 இலக்கு அடையப்பட வேண்டும் என்பதை உறுதி செய்ய முழுமையான திட்டமிடல் செய்யப்பட வேண்டும். திட்டமிடல் நிறுவனத்தின் மற்ற அம்சங்களையும் உள்ளடக்கியது மற்றும் எண்கள் அடிப்படையில் மட்டும் இருக்கக்கூடாது. உற்பத்தியை அதிகரிப்பது எப்படி, உற்பத்தியை அதிகரிப்பது மற்றும் அனைத்து உற்பத்தியை அதிகரிப்பதற்காக நிறுவனத்தின் சுறுசுறுப்பான செயல்பாட்டை அடைவதற்கு அனைத்தையும் செய்ய வேண்டும் என்பதற்காக தரைமட்ட திட்டங்கள் உருவாக்கப்பட வேண்டும்.

மேற்கூறிய கருத்துக்கள் குழு இலக்குகளின் கூறுகளை விவாதிக்கின்றன. இப்போது இந்த கூறுகள் அமைப்பு தங்கள் இலக்குகளை அதிகரிக்கும் பொருட்டு எப்படி செயல்படுத்தப்படுகிறது என்பதை கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

தலைவர் ஒரு பார்வை அமைத்தவுடன், அவர் இலக்கு-அமைப்பில் தீவிரமாக பங்கேற்க அணியை ஊக்குவிக்க வேண்டும். இந்த இலக்கை உடைக்கக்கூடிய இலக்குகளை எப்படி உடைக்க வேண்டும் எனத் தலைவர் தனது குழுவிடம் விவாதிக்க வேண்டும். திறமையான தலைவர் ஒரு தினசரி அறிக்கையை பராமரிக்க வேண்டும், இது இலக்குகளின் சாதனைகளை நோக்கி வேலை செய்யும் போது அணி முன்னேற்றத்தைப் பற்றி விவாதிக்கிறது. எனவே, ஒவ்வொன்றும் பல பணிகளைச் ஒத்திசைவுபடுத்தியுள்ளது, எனவே ஒரு நிறுவனத் தலைவருக்கு நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்கு நடவடிக்கை எடுப்பதற்கான ஒரு பட்டியல் உள்ளது.

ஒரு தலைவர் ஒரு முடிவு நாள் கொண்டு ஒரு குறிக்கோள் பணிக்கான காலப்பகுதியையும் அமைப்பது முக்கியம். காலப்போக்கில் பணிகளுக்கு ஒரு தொடர்பு உள்ளது. இது திட்டமிட்டபடி ஒரு குழு முன்னேறும் என்பதை தீர்மானிக்க ஒரு சிறந்த வழியாகும். ஒரு குழு ஒரு காலக்கெடுவின் படி

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நகரவில்லை என்றால், இலக்கை அடைவதற்கு மாற்றங்கள் செய்யப்பட வேண்டும்.

தினசரி அல்லது வாராந்திர தொடர்ச்சியான தொடர்கள் அணியின் மனதில் புதிய இலக்கை வைத்திருப்பதோடு தொடர்ந்து இலக்கை நோக்கி வேலை செய்ய ஊக்குவிக்கும்.

எனவே, இலக்கை நோக்கி பணியாற்றும் பொறுப்பைக் கொண்ட குழுவின் ஈடுபாட்டோடு இலக்குகள் அமைக்கப்பட வேண்டும். இருப்பினும், தலைவராக இருப்பது, பார்வை தீர்மானிக்க அவரது வேலை. அணி உருவாக்கும் அதே நேரத்தில் ஒரு தலைவர் யதார்த்தமான மற்றும் பெறக்கூடிய இலக்குகளை உருவாக்க வேண்டும். இறுதியாக, ஒரு பயனுள்ள திட்டம் இலக்குகளை அடைய செய்யப்பட வேண்டும், இல்லையெனில் தற்போதைய நிலைகளில் எந்த மாற்றமும் ஏற்படாது, இது இறுதியில் இலக்கின் தோல்விக்கு வழிவகுக்கும்.

யுத்திகள்: ஒரு திறமையான குழுப்பணி மூலோபாயம் ஒரு பொதுவான இலக்கை நோக்கி வேலை செய்வதற்காக மக்களை ஒன்றாக சேர்த்துக் கொள்கிறது. ஒரு தலைவர் தனது குழுவினரை ஒத்துழைப்புடன் செயல்பட ஊக்குவிக்கிறார் என்றால், குழு உறுப்பினர்கள் தானாக திறம்பட செயல்பட கற்றுக்கொள்கிறார்கள். மூத்தவர்களின் ஊக்கத்தொகை குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் சக பணியாளர்களுடன் கருத்துக்களை பகிர்ந்து கொள்ளவும் மற்றும் அவர்களின் பொதுவான குறிக்கோளை நோக்கி பணியாற்றவும் உதவுகிறது. “இரண்டு தலைகள் சிறப்பாக இயங்கும்” என்று பொருத்தமாக கூறப்பட்டுள்ளது. எனவே, ஒவ்வொருவருக்கும் கருத்து வேறுபாடு கொண்ட நபர்கள் குழு ஒன்றை உருவாக்கி, சிறந்த முடிவுகளை பெற குழுவை வழிநடத்துவார்கள். குழுப்பணி நிறுவனங்கள் மற்றும் அலுவலகங்களில் மட்டுமல்லாமல், பள்ளிகளில், விளையாட்டுகளிலும் மற்றும் பிற நடவடிக்கைகளிலும் திறம்பட செயல்படுகிறது. எனவே, ஒரு குழு தலைவர் குழுப்பணி முயற்சிகள் அதிகரிக்க குறிப்பிட்ட உத்திகளை பயன்படுத்த வேண்டும் மற்றும் தனிநபர்கள் ஒரு குழு ஒன்றாக வேலை செய்ய ஊக்குவிக்க வேண்டும்.

1 பங்களிப்புகள்: ஒரு குழுவில் உள்ள ஒவ்வொருவரும் ஒரு குறிப்பிட்ட பாத்திரத்தை பெறுகிறார்கள். இது நனவா அல்லது இல்லையா என்பது வேறுபட்ட விஷயமாகும். ஒவ்வொரு குழுவிலும், சிலர் எவ்வித பொறுப்புணர்வும் இல்லாமல் செயலற்ற பங்கேற்பாளர்களாக இருப்பதற்கு ஒரு சிலர் இருப்பார்கள். ஒரு தலைவருக்கு, தெளிவான குறிக்கோள்களை உருவாக்கவும், ஒவ்வொரு குழுவிற்கும் ஒவ்வொரு உறுப்பினர் பங்கும் முக்கியம். ஒரு குழு கூடி முடிந்தவுடன், ஒவ்வொரு குழுவின் குறிக்கோள்களும் இலக்குகளை அடைவதற்கு வரையறுக்கப்படுவதால், குழுவிற்கு பங்களிப்பு செய்ய விரும்புவதாக தலைவர் தனது குழு உறுப்பினர்களைக் கேட்க வேண்டும். இந்த நேரத்தில், இலக்குகளை அடைய தேவையான பொறுப்புகளையும் பணிகளையும் ஒரு தலைவர் பட்டியலிட வேண்டும். இதேபோல், பணிகளைக் பொருத்து ஒரு வகை பட்டியலை உருவாக்கவும். உதாரணமாக, குழுவின் தலைவர் முன்னேற்றத்தை கண்காணிக்கும் மற்றும் தரவை

பராமரிக்க பொறுப்பேற்கிறார். எனவே, குறிப்பிட்ட பணியுடன் பொருந்தக்கூடிய தெளிவான குறிக்கோள்கள் ஒவ்வொன்றும் தங்கள் ஆளுமை, திறமைகள் மற்றும் முயற்சிகளுக்கு ஏற்ற வகையிலான எந்தப் பாத்திரத்தை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

2 தொடர்பாடல்: எந்தவொரு வணிகமும் வெற்றி பெற, தகவல் தொடர்பாடல் ஒரு நிறுவனத்திற்கு முக்கியமானது. எந்தவொரு பயனுள்ள குழுப்பணி மூலோபாயத்திற்கும் இது முதுகெலும்பாகக் கருதப்படுகிறது. ஒரு வெற்றிகரமான முடிவை எட்டுவதற்காக, குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் எண்ணங்களையும் யோசனையையும் பகிர்ந்து கொள்வது அவசியம். திறம்பட தொடர்பு கொள்ள பல அணுகுமுறைகள் உள்ளன. உதாரணமாக, சில குழு உறுப்பினர்கள் வீட்டில் இருந்து வேலை செய்கிறார்களோ, அல்லது மற்றொரு நகரத்தில் அமைந்திருந்தால், ஸ்கைப் (குழு கலந்துரையாடல் ஊடகம்)-யில் வாராந்திர கூட்டங்கள் ஏற்பாடு செய்யப்படலாம். ஒரு குழுத் தலைவர் ஒவ்வொரு குழுவிற்கும் ஒரு முன்னேற்றம் சரிபார்ப்பு பட்டியலை மின்னஞ்சலாக மாற்ற வேண்டும், இதன்மூலம் அனைவருக்கும் குழு நிறைவேற்றப்பட்டவை மற்றும் என்ன சிக்கல்களைக் கையாள வேண்டும் என்பதை மறுபரிசீலனை செய்யலாம். ஒரு திறமையான தலைவர் குழு உறுப்பினர்களுடனும் தனித்தனியாகவும் முழு அணியுடனும் குழுவாக இருக்க வேண்டும். இந்த வழியில் ஒரு தலைவரை முழு குழுவிலும் ஒரு காசோலை வைத்திருக்க முடியும், மேலும் ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரைப் பற்றியும் நன்கு புரிந்து கொள்ள முடியும். எந்தவொரு தனிப்பட்ட நபரும் கண்காணிக்கவில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்திக் கொள்ள, ஒரு குழு ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் மின்னஞ்சல் மூலம் அல்லது காகிதத்தில் தனது தினசரி முன்னேற்றத்தை அறிவிக்க வேண்டும். வழக்கமான கூட்டங்கள் நடத்தப்படாவிட்டால், எழுதப்பட்ட தொடர்பு நடைமுறைக்கு கொண்டு வரப்பட வேண்டும். இது அணி ஒருங்கிணைப்பையும் பராமரிக்க உதவுகிறது. குழு முன்னேற்றத்தை கண்காணிக்கும் வகையில் வாராந்திர குறிப்புகளை, வலைப்பதிவுகள் மற்றும் புதுப்பிப்புகளை ஒரு தலைவர் அனுப்ப முடியும். எழுதப்பட்ட தொடர்பு என்பது யோசனைகளை பகிர்ந்து கொள்வதற்கான சாத்தியமான விருப்பமும் ஆகும்.

3 வெகுமதி மற்றும் அங்கீகாரம்: ஒரு வெற்றிகரமான குழுவை உருவாக்குவதற்கு, ஒவ்வொரு தலைவரும் தனது குழுவினரை வெகுமக்கள் மற்றும் தனிச்சிறப்புமிக்க வேலைகளுக்காக நன்கொடைகளால் பாராட்டுவது அவசியம். உதாரணமாக, ஒரு பள்ளி முறைமையில், ஒரு உயர் வகுப்பு என்பது ஒரு குழு திட்டத்தின் கூடுதல் முயற்சிக்காக வெகுமதி ஆகும். இதேபோல், சில அலுவலக விற்பனை குழுக்கள் அடுத்த பணியாளர் சந்திப்பில் ஒரு போனஸ் கூடுதலாக குறிப்பிடப்பட வேண்டும். விதிவிலக்கான குழு சிற்றுண்டி அல்லது சிற்றுலா வழங்கப்படும். அணியை பாராட்டியதன் மூலம் குழுவை தொடர்ந்து பாராட்டவும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஊக்குவிக்கவும். மேற்கூறிய கருத்துக்களை பின்பற்றுவதன் மூலம், ஒரு தலைவர் உறுப்பினர்களுக்கு மகத்தான உந்துதலை வழங்க முடியும். உங்கள் பணி சாதகமாக எவ்வாறு பாதிக்கப்பட்டுள்ளது என்பதை கேள்விப்பட்டால், குழு உறுப்பினர்களின் மனநிறைவு மற்றும் உற்சாகத்தை அதிகரிக்க முடியும்.

நிலையான திட்டங்கள்

நிலையான திட்டங்கள் பின்வருமாறு உள்ளன:

- கொள்கைகள்:** கொள்கைகள், முறையான அறிக்கைகள் இருப்பது, பல கேள்விகளுக்கு பதிலளிப்பதற்கும், அன்றாட தினசரி தீர்மானங்களைத் தயாரிப்பதற்காகவும், குறிப்பாக மீண்டும் நிகழும் பிரச்சினைகள் பற்றி தயாரிப்பதற்கு தயாரான வழிகாட்டியாகவும், மேலும் முக்கியமான மற்றும் தனிப்பட்ட முடிவுகளுக்கு நிர்வாகத்தின் நேரத்தை விடுவிப்பதற்காக தயாரான வழிகாட்டிகளாக சேவை செய்கின்றன. இது செயல்திறனை மேம்படுத்த உதவுகிறது. கொள்கைகள் அனைத்தும் தெளிவாக புரிந்து கொள்ளப்பட்டு, அனைவருக்கும் தெரிந்திருந்தால், குறைவான பிரச்சனைகளும், சில புகார்களும் தொடங்கும். தனியான செயல்பாடுகளை தனி கொள்கைகளாக இருக்கலாம், ஆனால் அவை ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும், இதனால் நோக்கம் நிலைத்தன்மையும் இருக்கும்.
- நடைமுறைகள்:** கொள்கைகள் ஒரு பரந்த பரப்பளவை செயல்படுத்தும் போது, செயல்முறைகள் முடிக்கப்பட வேண்டிய சரியான முறையை வரையறுக்கின்றன. இது ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு தொடர் நடவடிக்கை. ஒரு கொள்கையானது நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதையும் மேற்கொள்ளப்படுவதையும் பொதுவாக இவை சுட்டிக்காட்டுகின்றன. இவை மிகவும் துல்லியமான வழிகாட்டுதல்கள் சிறிய அல்லது தனிப்பட்ட விருப்பமின்மைக்கு அனுமதிக்கின்றன. காலவரிசை முறையையும், வேலை செய்யப்படும் பணியை நிறைவேற்றுவதற்கான வழிவகைகளையும் உருவாக்கும் தொடர்புடைய தொடர்ச்சியான நடைமுறைகள் வரையறுக்கப்படுகின்றன.
- விதிகள்:** நடைமுறைப்படுத்தப்படும் நடவடிக்கைகளின் காலவரிசை முறையை நடைமுறைகள் குறிப்பிடுகையில், ஒரு விதி மிகச் சிறப்பாகவும், நடவடிக்கைக்கு ஒரு குறுகிய வழிகாட்டியாகவும் உள்ளது. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை எவ்வாறு கையாள வேண்டும் என்பதை விவரிக்கும் திட்டங்கள் இவை. உதாரணமாக, “நிறுவன வளாகத்தில் புகைபிடித்தல்” போன்ற பல பாதுகாப்பு விதிகளை ஒரு நிறுவனம் பரிந்துரைக்கலாம். “வகுப்பறையில் உணவு உண்ணக்கூடாது” என்பது அனைத்து பள்ளிகளுக்கும் கல்லூரிகளுக்கும் ஒரு விதி. இந்த விதியை கண்டிப்பாக பின்பற்றப்பட வேண்டும் என்பதோடு பொதுவாக அபராதம் விதிக்கப்படுகிறது.

- **முறை:** ஒரு பணி குறிப்பிட்ட செயல்பாடு மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும் ஒரு பரிந்துரைக்கப்பட்ட செயல்முறையை 'முறை' குறிக்கிறது. இது ஒரு பணியில் பல்வேறு படிகள், செயல்திறன், மிக திறமையான வழியை குறிப்பிடுகிறது. இது வேலை சூழ்நிலையில் தனிப்பட்ட நடவடிக்கைகளின் தொழில்நுட்பத்தை வரையறுக்கிறது. ஒரு 'முறை' பணியின் செயல்திறனுக்கு ஒரு முழுமையான வழிகாட்டியாக செயல்படுகிறது. இதனால், இயல்பான பணியை செயல்படுத்துவதற்கான தரநிலைப்படுத்தப்பட்ட, எளிமையான மற்றும் திறமையான வழிமுறைகளை தீர்மானிக்க வேண்டியது அவசியம். அதனால்தான், நவீன கணினி முறைகளில் கூட, தரவுகளை செயலாக்குவதில் என்ன செயல்பாடுகளைச் செயல்படுத்துகிறது என்பதை கணினிக்கு அறிவுறுத்த வேண்டும்.

உதாரணமாக, 9 மணி நேரத்தில் கடமை குறித்து புகார்ளிக்க ஒரு விதி இருந்தால், தொடர்ந்து இந்த விதிகளை மீறும் யாரும் நீக்கப்படலாம். அண்மையில் நியூயார்க் ஸ்டேட் சட்டத்தில் வாகனம் ஓட்டும் போது எல்லா வாகன ஓட்டிகளும் பாதுகாப்பு இடை கச்சை அணிய வேண்டும் என்பது அவசியம்.

ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள்

ஒற்றை பயன்பாடு பின்வருமாறு:

- **நிகழ்ச்சிகள்:** ஒரு திட்டம், ஒரு திட்டத்தை (அ) ஒரு சிக்கல் தீர்க்க ஒரு சிறப்பு திட்டம் முன்னெடுக்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது அல்லது தொடர்புடைய இலக்குகளை ஒரு குழு அடைய வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. இந்த திட்டம் அல்லது பிரச்சனை, நிலைப்பாடு போன்ற அமைப்பின் முழு வாழ்க்கையிலும் இருப்பதாக கருதப்படவில்லை. இந்நிறுவனத்தின் மூலம் அடையாளம் காணப்பட்ட சில நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்கும் இந்த சாதனை சாதகமானதாக இருக்கும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனம், சர்வதேச போட்டியை கையாள்வது அல்லது அடுத்த நூற்றாண்டின் மேலாண்மை சவால்களை சந்தித்தல் போன்ற சிறப்பு நிர்வாக திறன்களை வளர்ப்பதற்காக நிர்வாக மேம்பாட்டு திட்டத்தை நிறுவியிருக்கலாம். திட்டத்தின் இலக்குகள் அடையப்பட்டவுடன், இவை நிறுத்தப்பட்டுவிடும்.
- **வரவுசெலவுத் திட்டம்:** ஒரு 'பட்ஜெட்' (வரவு-செலவு திட்டம்) என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட கால அளவை உள்ளடக்கிய நிதி திட்டம் ஆகும். இது மற்றொரு ஒற்றை-பயன்பாட்டுத் திட்டமாகும். இந்தத் திட்டம் எப்படி நிதி திரட்டப்படும் மற்றும் எப்படி உழைப்பு, மூலப்பொருட்கள், தகவல் அமைப்புகள் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல், ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு போன்ற பிற வணிக செயல்பாடுகளை போன்ற வளங்களை வாங்குவதற்கு பயன்படுத்தப்படுவதை இந்த திட்டம் அடையாளம் காணும். ஒவ்வொரு நிறுவனமும் அதன் பல்வேறு நடவடிக்கைகளுக்கு பட்ஜெட் தயாரிக்கிறது. இந்த

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வரவுசெலவுத்திட்டங்கள் பொதுவாக ஒரு வருடத்திற்கு ஒரு வருடம் ஆகும். ஒரு குறிப்பிட்ட 'பட்ஜெட்' (வரவு-செலவு திட்ட) காலம் முடிவடைந்தால், வரவு செலவுத் திட்டத்திற்கான அடிப்படையை அமைக்கலாம் என்றாலும், திட்டமிடல் சாதனமாக அந்த வரவு செலவுத் திட்டத்தின் மதிப்பு முடிவடையும். அந்த வகையில், இது ஒரு ஒற்றை பயன்பாடு திட்டம் ஆகும்.

- **திட்டங்கள்:** ஒரு திட்டம் ஒரு பொது திட்டத்தின் பகுதியாக இருக்கும் ஒரு 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 முறை செயலிழப்பு நிரலாகும். ஒரு திட்டத்தின் அத்தியாவசிய அம்சங்கள் சுருக்கமாக பின்வருமாறு இருக்கலாம்:

- 1 இது ஒரு தொடர்ச்சி இல்லா திட்டமாகும்.
- 2 குறிப்பிட்ட குறிக்கோளின் அடிப்படையில் செயல்பாடு குறிப்பிடத்தக்கது.
- 3 இதில் நேரம்-பிணைப்பு நடவடிக்கைகள் அடங்கும்.

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

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. அமைப்புத் திட்டங்களின் நான்கு வகைகளை குறிப்பிடுங்கள்.
2. மூலோபாய திட்டமிடல் வரையறுக்க.
3. அடையாள-நிரல் திட்டம் என்றால் என்ன?

3.3 தீர்மானம் எடுத்தல்: பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்

தீர்மானம் எடுத்தல்: முடிவெடுக்கும் ஒரு சிக்கலான மன உடற்பயிற்சி 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 முடிவுகள் மட்டுமே அறிகுறிகளைத் தாக்கும் மற்றும் இயற்கையில் மட்டுமே ஒப்பனை. அவைகள் மேற்பரப்பில் அல்லது குறுகிய நேர அடிப்படையில் பிரச்சினையைத் தீர்க்கலாம், ஆனால் ஒரு நீடித்த தீர்வு காணும் பொருட்டு, பிரச்சனை அதன் வேர்கள் மீது தாக்கப்பட வேண்டும்.

எல்லா பிரச்சனைகளும் எதிர்நோக்கப்பட வேண்டும். எந்தவொரு நபரும் பிரச்சினையைத் தவிர்க்க முடியாது, ஒரு பிரச்சினையை புறக்கணிப்பது ஒரு தீர்வாகாது. நிர்வாக அமைப்பு புள்ளிவிவரம் கொண்டு, முடிவெடுக்கும் செயல்முறை நிர்வாகத்தின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த மற்றும் முக்கியமான பகுதியாகும், சில நிர்வாக சிந்தனையாளர்கள் நிர்வாகத்தை வெறுமனே ஒரு முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை முன்மொழிகின்றனர். அவர்கள் இதை “நிர்வாகத்தின் முடிவு கோட்பாடு பள்ளி” என்று அழைக்கிறார்கள். இந்த பள்ளியின் அடிப்படை முக்கியத்துவம் மக்கள் அல்லது சுற்றுச்சூழல் மாறுபாடுகளால் மேலாண்மை நடத்தை பாதிக்காது, ஆனால் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மற்றும் அனைத்து மேலாண்மை சிந்தனை அதை சுற்றியும் கட்டப்படக் கூடிய கோட்பாடு ஆகியவற்றில் இருக்கும்.

குறிப்புகள்

3.3.1 முடிவுகளின் வகைகள்

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

1. உறுதியளித்தலின் பேரில் முடிவுகள்
2. ஆபத்தில் (நெருக்கடியில்) முடிவு
3. நிச்சயமற்ற நிலையில் தீர்மானம்

இந்த நிபந்தனைகளில் ஒவ்வொன்றும் தனித்தனியாக விவாதிப்போம்

உறுதியளித்தலின் கீழ் தீர்மானம்

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. எனவே சிறந்த முடிவுடன் மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்பார்கள்.

மாற்றீட்டு திறன் எண்ணிக்கை ஒப்பீட்டளவில் சிறியதாக இருந்தால், ஒருமுறை ஒன்றுக்கொன்று ஒப்பிடலாம், ஒன்று அல்லது இரு முறை சிறந்தது அல்லது இரண்டையும் எடுத்துக் கொள்ளலாம், ஒப்பிடும் போது, இரண்டையும் ஒப்பிடலாம். அடுத்து ஒப்பிடும்போது குறைவான மாற்று நிராகரிக்கப்பட்டது மற்றும் அனைத்து முடிவுகளையும் ஒப்பிடும் வரை மாற்று அடையாளம் சிறந்தது.

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 வழியை அறிந்திருக்கும் பல்வேறு தயாரிப்புகளுக்கான ஆதாரங்களை ஒதுக்கீடு செய்கின்றன. ஒவ்வொரு மாற்றீட்டையும் செலவு ஆய்வுகள் நடத்துவதன் மூலமும்,

குறிப்புகள்

பின்னர் இந்த ஆதாரங்களின் பயன்பாட்டை மேம்படுத்துகின்ற ஒன்றைத் தேர்ந்தெடுப்பதன் மூலமாகவும் மாற்றுக்கள் மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றன. அளவிடக்கூடிய முறைகளில், நேரியல் நிரலாக்க நுட்பங்களைப் பற்றிய பிரச்சினைகள், ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்தை குறிப்பிட்ட நிபந்தனை அல்லது கட்டுப்பாடுகளுக்குள் ஒரு வணிகத்தின் குறைந்த ஆதாரங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான சிக்கல்களை எதிர்கொள்ளும் சிக்கல்கள் மொத்த போக்குவரத்து நடவடிக்கைகளின் மொத்த செலவினங்களை குறைப்பதற்காக சில இடங்களுக்கு சில குறிப்பிட்ட இடங்களுக்கு அனுப்பி வைக்கப்படும் போக்குவரத்து சிக்கல்கள் குறிப்பிட்ட செலவினங்களை குறைக்க சில குறிப்பிட்ட வேலைகள் சில குறிப்பிட்ட வேலைகளுக்கு ஒதுக்கப்படும் இட ஒதுக்கீடு சிக்கல்கள், உறுதியான நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் அனைத்தும் எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

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

நிச்சயமற்ற முடிவு

ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மை என்ற கருத்தானது நிச்சயமான கருத்துக்கு முரணாக விளக்கிவிடப்பட முடியும். இங்கே, நிச்சயமான கருத்தை ஒரு நெருக்கமான பார்வை மற்றும் பின்னர் ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற கருத்துக்கள் விளக்க வேண்டும். சந்தையின் நிலைமைகள் பற்றிய சரியான அறிவின்மை என்பது நிச்சயம். நிச்சயமற்ற நிலையில், முதலீட்டிற்கு ஒரே ஒரு வீதமான வருமானம் இருக்கிறது, அந்த விகிதம் முதலீட்டாளர்களுக்கு அறியப்படுகிறது. அதாவது, முதலீட்டாளர்கள் தங்கள் முதலீட்டு முடிவுகளின் முடிவை முழுமையாக அறிந்திருக்கிறார்கள்.

உதாரணமாக, 10 சதவிகிதம் வட்டி விகிதத்தில் உள்ள "நிலையான வைப்புத்தொகையை" நீங்கள் சேமித்து வைத்திருந்தால், உங்கள் வைப்புத்தொகையில் 10% வைப்புத்தொகை வருமானம் 10% ஆக இருக்கும் என்று உறுதியாக உங்களுக்குத் நிச்சயமாக தெரியும். அல்லது, அரசாங்க பத்திரங்கள், கருவூல பில்கள், முதலியன 11 சதவிகிதம் வட்டி வாங்கினால், உங்களுடைய முதலீட்டில் வருமானம் 11 சதவிகிதம் என்று உறுதிபட உங்களுக்கு தெரியும், உங்களுடைய முதன்மை பாதுகாப்பானது பாதுகாப்பாக உள்ளது. வங்கியிலோ அல்லது அரசாங்கமோ வட்டி செலுத்துதலில் தவறிழைக்கவோ அல்லது பணத்தைத் திருப்பிச் செலுத்துவதோ இல்லை என்பதில் சந்தேகமில்லை. இது உறுதியான நிலை என்று அழைக்கப்படுகிறது. இருப்பினும், முதலீட்டு முடிவுகளின் விளைவு துல்லியமாக அறியப்படாத முதலீட்டு வழிவகைகளின் பரந்த பகுதி உள்ளது. முதலீட்டாளர்கள் துல்லியமாக தெரியாது அல்லது துல்லியமாக தங்கள் முதலீட்டில்

சாத்தியமான வருவாயை கணிக்க முடியாது. சில எடுத்துக்காட்டுகள் தெளிவாக இருக்கும். சு ரு னு இல் ஒரு நிறுவனம் ஒரு புதிய தயாரிப்புகளை அறிமுகப்படுத்துவதற்கு, அதன் உற்பத்தி மற்றும் விற்பனையில் பணத்தை செலவழிக்கிறது. போட்டியிடும் சந்தையில் உற்பத்தி வெற்றி மற்றும் சு ரு னு முதலீடு மற்றும் தயாரிப்பு உற்பத்தி மற்றும் விற்பனை முதலீடு திரும்ப அரிதாகத்தான் துல்லியமாக கணித்து இருக்கும். எனவே, நிச்சயமற்ற ஒரு உறுப்பு உள்ளது. மற்றொரு உதாரணத்தைக் கவனியுங்கள். அதன் விற்பனையை அதிகரிப்பதற்கு ஒரு நிறுவனம் அதன் தயாரிப்பு விளம்பரத்தின் மீது அதன் செலவை இரட்டிப்பாக்குவதாகக் கொள்வோம். விற்பனை கணிசமாக உயர்ந்தால், அது நிச்சயமற்ற உயர் நிலைக்கு கணிசமானதாக இருக்கலாம், ஏனென்றால் அது பல எதிர்பாராத விகிதங்களை சார்ந்துள்ளது. இன்னொரு உதாரணத்தைக் கவனியுங்கள். மாருதி உத்யோக் லிமிடெட் (MUL) ரஜூலை 2000 ல் தனது சொந்த கார்களை விற்பனை செய்வதற்காக நிதியுதவி செய்ய முடிவு செய்துள்ளது கடந்த இரண்டு ஆண்டுகளில் அது அனுபவித்த விற்பனையை குறைத்துக்கொள்வதை தடுக்கிறது. இருப்பினும், ஆரூடு இன் மேலாளர்கள், இந்த முடிவில் துல்லியமாக அறிவைக் கோரவோ அல்லது கணிக்கவோ முடியாது. எனவே இந்த முடிவை ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மை கொண்டது. நிஜ வாழ்க்கை சூழ்நிலைகளில், உண்மையில், வர்த்தக முடிவுகளை பற்றி துல்லியமான அறிவு இல்லாததால், பெருமளவிலான வர்த்தக முடிவுகளை ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைமைகளின் கீழ் எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது.

வணிக முடிவுகளில் ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மையின் துல்லியமான பொருளை இப்போது பார்ப்போம். பொதுவான பரிணாமத்தில், ஆபத்து என்பது எதிர்பார்க்கப்படும் விளைவின் குறைந்த நிகழ்தகவு. வியாபார முடிவெடுக்கும் புள்ளியில் இருந்து, ஆபத்து ஒரு வணிக முடிவை விட ஒரு விளைவை விளைவிக்கும் என்று ஒரு நிலைமை குறிக்கிறது மற்றும் ஒவ்வொரு விளைவு நிகழ்தகவு முடிவு தயாரிப்பாளர்களால் அறியப்படுகிறது அல்லது நம்பகமான மதிப்பிட முடியும். உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனம் அதன் விளம்பர செலவினங்களை இரட்டிப்பாக்குகிறது என்றால், மூன்று சாத்தியமான விளைவுகளும் உள்ளன: (i) அதன் விற்பனை இரு மடங்குக்கு மேல் இருக்கலாம், (ii) அது இரட்டை மடங்கு அல்லது (iii) இரட்டைக்கு குறைவாக இருக்கலாம். நிறுவனம் இந்த அனுபவங்களைப் பற்றிய அறிவைக் கொண்டிருக்கிறது அல்லது கடந்த கால அனுபவத்தின் அடிப்படையில் (i) இரட்டை -10மு (அல்லது 0.1), (ii) கிட்டத்தட்ட இரட்டை -40மு அல்லது 0.4), மற்றும் (iii) இரட்டை - 50 சதவீதம் (அல்லது 0.5) குறைவாக. இது விற்பனை இரட்டிப்பாகும் என்று எதிர்பார்த்ததில் 90 சதவீதம் ஆபத்து உள்ளது, மேலும் விற்பனை இரட்டிப்பாக்க 60 சதவீதம் ஆபத்து உள்ளது.

ஒரு வணிக முடிவின் விளைவுகளின் சாத்தியக்கூறுகளை மதிப்பிடுவதற்கு இரண்டு அணுகுமுறைகள் உள்ளன. அதாவது, (i) முன்னுரிமை அணுகுமுறை, அதாவது துல்லியமான தர்க்கம் அல்லது உள்ளூர் அடிப்படையில் அணுகுமுறை, மற்றும் (ii) பின்னோக்கிய அணுகுமுறை, அதாவது, கடந்த தரவு அடிப்படையில். ஒரு முன்னுரிமையின் நிகழ்தகவு வியத்தில், ஒரு நாணயம் தூக்கியெறியப்படும் போது, “தலை”

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மற்றும் “வால்” என்ற சாத்தியக்கூறுகள் 50:50, மற்றும் ஒரு பகடை தூக்கி எறியப்படும் போது, ஒவ்வொரு பக்கமும் மேல் இருக்கும் 1/6 வாய்ப்பு . கடந்த காலத்தில் நிகழ்ந்த நிகழ்வின் நிகழ்தகவு எதிர்காலத்திலும் நடக்கும் என்று பின்வருபவர் கருதுகிறார். ஒரு முடிவின் விளைவுகளின் நிகழ்தகவு, “நியமச்சாய்வு” மற்றும் “மாறுபாட்டின் குணகம்” மூலம் புள்ளிவிவரமாக மதிப்பிடப்படுகிறது.

நிச்சயமற்றது ஒரு வணிக முடிவின் ஒரு முடிவை விட அதிகமாக இருக்கும், எந்த விளைவின் நிகழ்தகவு அறியப்பட்டதோ அல்லது அர்த்தமுள்ள மதிப்பீடாகவோ இருக்கலாம்.

நம்பகமான சந்தைத் தகவல், போதிய அனுபவமற்ற அனுபவம் 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 விபத்தை கருத்தில் கொள்ளுங்கள். காப்பீட்டாளர்களின் இறப்பு விகிதம், கார்களின் விபத்து வீதம் மற்றும் பிற வாகனங்கள், வீடுகள் விபத்து வீத வீதங்கள், மற்றும் பலவற்றை சரியாகக் கணிப்பது சாத்தியம், ஆனால் காப்பீட்டாளரின் மரணத்தை (ஒரு கார் விபத்து அல்லது ஒரு வீட்டில் தீ விபத்து) கணிக்க முடியாது.

நீண்ட கால முதலீட்டு முடிவுகள் எதிர்பாராத விளைவுகளை கொண்ட நிச்சயமற்ற தன்மையைக் கொண்டுள்ளன. ஆனால் உண்மையில், நிச்சயமற்ற தொடர்பில் முதலீட்டு முடிவுகளை எடுக்கும் எந்த தகவலுக்கும் அடிப்படையாக எடுக்கப்பட்டிருக்க வேண்டும், உருவாக்கப்பட்டு, வெற்றிபெற முடியும். முடிவெடுக்கும் நோக்கத்திற்காக, நிச்சயமற்ற நிலை பின்வருமாறு வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது:

- 1 முழுமையான அறியாமை
- 2 பகுதி அறியாமை

முழுமையான அறியாமையின் காரணமாக, முதலீட்டு நிறுவனங்கள் முதலீட்டாளர்களால் தங்கள் சொந்த தீர்ப்பைப் பயன்படுத்தி அல்லது பகுத்தறிவு அடிப்படைகளை பயன்படுத்துகின்றனர். அவர் தேர்ந்தெடுக்கும் எந்த அளவுகோலும் ஆபத்து பற்றிய அவரது அணுகுமுறை சார்ந்துள்ளது. ஆபத்து குறித்து முதலீட்டாளரின் அணுகுமுறை (i) ஆபத்து குறைபாடு, (ii) ஆபத்து நடுநிலை அல்லது (iii) ஆபத்து தேடுபவர் அல்லது விரும்பிய இடர்பாடு. எளிமையான சொற்களில், ஒரு அபாய எச்சரிக்கை உயர் அபாய வணிகத்தில் முதலீடு தவிர்க்கிறது. அபாயகரமான முதலீட்டாளர் தனது தீர்ப்பின் அடிப்படையிலும், சூழ்நிலை பற்றியும் அவரது கடந்தகால அனுபவத்தின் அடிப்படையிலும் மிகச் சிறந்த முடிவை எடுக்கிறார். அவர் மீதமுள்ளதை சந்தைக்கு விட்டு விடுகிறார். ஒரு ஆபத்து விரும்பி ஒரு அதிகமான ஆபத்து, அதிக லாபம் என்று கட்டளை மூலம் செல்கிறது. முதலீட்டாளர்களின் மற்ற பிரிவுகளைப் போலல்லாமல், அதிக எதிர்பார்க்கப்படும் லாபங்களைக் கொண்ட அபாயகரமான வியாபாரத்தில் அவர் முதலீடு செய்கிறார்.

பகுதி அறியாமையின் காரணமாக, மறுபுறம், எதிர்கால சந்தை நிலைமைகள் பற்றி சில அறிவு உள்ளது புலத்தில் வல்லுநர்களிடமிருந்து சில தகவல்கள் 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 நிகழ்தகவுகள் பற்றிய அறிவு அல்லது அறிவைக் கொண்டிருக்கவில்லை, எனவே பல்வேறு மாற்று வழிமுறைகளின் மதிப்புகள் கணக்கிட முடியாது.

3.3.2 முடிவெடுக்கும் செயல்முறை

அனைத்து முடிவுகளும் ஒரு குறிப்பிட்ட முடிவுக்கு வழிவகுக்கும் தொடர்ச்சியான தொடர் நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியது. இந்த படிகள் பொதுவாக திட்டமிட, புறநிலை, பகுப்பாய்வு மற்றும் விடாமுயற்சியற்ற முடிவுகளைத் தொடர்ந்து பின்பற்றப்படுகின்றன மற்றும் சில நிர்வாக அறிஞர்கள் இந்த செயல்முறையை “நியாயமான முடிவெடுக்கும் செயல்முறை என்று அழைக்கின்றனர்.

இந்த வழிமுறை பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளது:

பிரச்சினையின் உணர்வையும் கண்டறிதலையும்

விரும்பிய மற்றும் உண்மையான மாநில விவகாரங்கள் இடையே முரண்பாடு அல்லது விலகல் அடிப்படையில் சிக்கல்கள் வரையறுக்கப்படுகின்றன. இந்த விலகல் மிகவும் சிக்கலான சிக்கலாக உள்ளது.

ஒருமுறை தனிமைப்படுத்தப்பட்ட ஒரு சிக்கல், வரையறுக்கப்பட்டு வடிவமைக்கப்பட வேண்டும். சிக்கலான அறிகுறிகளின் தன்மை மற்றும் அளவீடு, எப்போது, எங்கு ஏற்பட்டது மற்றும் அடிப்படைக் காரணங்கள் என்னவென்று நினைத்ததோ, குறிப்பாக எழுதப்பட்ட பிரச்சனை அறிக்கையை உருவாக்க வேண்டும்.

மாற்று தீர்வுகளின் தலைமுறை

முடிவெடுக்கும் செயல்முறை அடுத்த படிகள் அமைப்புக்கு சாத்தியமான தீர்வுகள் மற்றும் அவற்றின் விளைவுகளை உருவாக்க வேண்டும். மிகவும் தெளிவான ஒன்று உகந்த தீர்வாக இருக்காது என்பதால், அனைத்து தீர்வுகளையும் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும். இருப்பினும், படைப்பாற்றல் ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும், இதன் மூலம் கவனம் செலுத்துவது தனிப்பட்ட தீர்வுகளுக்கு மாற்றப்படலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மாற்றுத் தேடல்களுக்குத் தேடக்கூடிய சில வளங்கள்: கடந்தகால அனுபவங்கள் மற்றும் தீர்வுகள் ஆகியவற்றோடு ஒத்துழைப்பைத் தேடுவதற்கான முடிவெடுக்கும் முன்னர் கடந்த கால அனுபவம், நிறுவனத்திற்குள்ளேயும் வெளியேயும் மற்ற வல்லுனர்களின் அனுபவத்தை எடுத்துக் காட்டியது, மற்றும் முடிவை பாதிக்கும் மக்கள் பதில்கள்.

மாற்றீடுகளை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் நடவடிக்கைகளைத் தேர்ந்தெடுத்தல்

மாற்று வழிமுறைகளை மதிப்பிடுவது மற்றும் சிறந்த மாற்றுடன் சிறந்த மாற்றீட்டை தேர்ந்தெடுப்பது முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் மிக முக்கியமான பகுதியாகும். ஒரு தவறான தேர்வு செயல்முறை தயாரிப்பில் அனைத்து முயற்சிகள் விளைவுகளை எதிர்த்து. உகந்த தெரிவுகளைக் கண்டுபிடிப்பது, அனைத்து மாற்று வழிமுறைகளிலும் சாத்தியமான தாக்கத்தை கருத்தில் கொண்டால், தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட தேர்வு நடவடிக்கைகள் இலக்குகளின் தேவைகளை மட்டும் பூர்த்தி செய்யாது, பிரச்சினையின் மூல காரணத்தை அகற்றும். மாற்றுத் திறனாளிகள் அளவிடப்பட வேண்டிய சில அடிப்படைகள், முதலீடு, சந்தை பங்கு அல்லது நிகர லாபத்தை திரும்பப் பெறுதல் போன்ற தன்மையின் அளவு ஆகும். நுகர்வோர் அணுகுமுறை, ஊழியர் மனோவியல், நிறுவன பணிச்சூழலின் நெறிமுறைகள் போன்ற பல வேறு பண்புகளும் குணநலன்களாக உள்ளன. எந்தவொரு முடிவிற்கான மதிப்பீட்டிலும் கீழ்காணும் நிதி ஆதாரத்திலிருந்து 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.

முடிவெடுப்பதை அமுல்படுத்துதல்

நடைமுறைப்படுத்துவதற்கு வழிவகுத்தது, தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மாற்றீடாக செயல்படுவதும் அதன் முடிப்பிற்குள் அதைப் பார்ப்பதும் ஆகும். முடிவை நிறைவேற்றுவதில் ஈடுபடும் நபர்களுக்கான பொறுப்புகளை வழங்குவதன் மூலம் செயல்படுத்தல் செயல்முறை தொடங்குகிறது. மாற்றத்திற்கான எந்தவொரு எதிர்ப்புக்கும் சாத்தியக்கூறுகள் பரிசீலிக்கப்பட வேண்டும், குறிப்பாக தனிப்பட்ட மதிப்புகளும் தனிப்பட்ட நபர்களும் குழுவும் அல்லது குழுவின் இலக்குகளை பாதிக்கின்ற அல்லது முரண்படுவதால், ஒரு குழுவினால் முடிவெடுக்கப்பட வேண்டும் என்றால். இது நடைமுறைப்படுத்தப்படும் நபர்கள் மற்றும் அதில் பாதிக்கப்பட்ட நபர்கள் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் ஈடுபட்டிருந்தால், நடைமுறையில், எளிதானது, மற்றும் தீர்வுக்கு வெற்றிகரமாக நிதி அல்லது வேறு சில பங்குகளை வைத்திருந்தால் எளிதாகும்.

அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் விவரம் மற்றும் அர்ப்பணிப்பு ஆகியவற்றைத் தெரிவிக்கும் வகையில் வழிமுறைகளின் விவரங்களைத் தெளிவாக விவரிக்கவும்,

கருத்துக்களைக் கண்காணித்தல்

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 பிரச்சினைகள் ஏற்படுவதற்கு முன்னர் பிரச்சினைகள் தடுக்கப்படலாம். இது எதிர்மறையானதா அல்லது நேர்மறையானதா என்பதைப் பொருட்படுத்தாமல் கவனத்தைத் திருப்புதல் தேவை.

குறிப்புகள்

3.3.3 முடிவெடுப்பதற்கான கூறுகள் மற்றும் கோட்பாடுகள்

முடிவு செய்பவர் மீது தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் சில காரணிகள் மற்றும் தனிப்பட்ட பண்புகள் கீழே விவரிக்கப்பட்டுள்ளன. சில காரணிகள் மேலாண்மையின் உயர் மட்டத்தில் மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை மற்றும் மற்றவர்கள் குறைந்த மட்டங்களில் மிக முக்கியமானவை.

தகவல் உள்ளீடுகள்

முடிவெடுக்கும் நிலைமை பற்றிய போதுமான மற்றும் துல்லியமான தகவலைக் கொண்டிருப்பது மிகவும் முக்கியமானது, இல்லையெனில் முடிவின் தரம் பாதிக்கப்படும். இருப்பினும், ஒரு நபருக்கு குறிப்பிட்ட மனநல கட்டுப்பாடுகள் இருப்பதை உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும், அவற்றால் அவர் போதுமான அளவு கையாளக்கூடிய தகவலின் அளவை கட்டுப்படுத்துகிறார். குறைவான தகவல்கள் அதிக தகவலைப் போலவே ஆபத்தானது. சில பழக்கவழக்கங்கள் மற்றும் அதிக அதிகாரப்பூர்வமான தனிநபர்கள், இன்னும் பழமைவாத முடிவு செய்யும் தயாரிப்பாளர்களைக் காட்டிலும் ஒப்பீட்டளவில் குறைவான தகவலின் அடிப்படையில் முடிவுகளை எடுக்கின்றனர்.

பாரபட்சம்

நமது புலனுணர்வு செயல்முறைகளால் பாரபட்சம் மற்றும் கருத்து வேறுபாடு நம் முடிவுகளில் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டு, பயனற்ற விளைவுகளை ஏற்படுத்தலாம். எல்லாவற்றிற்கும் மேலாக, கருத்து மிகவும் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டதாக இருக்கிறது, அதாவது நம்மால் ஏற்றுக்கொள்ள விரும்புவதை மட்டுமே ஏற்றுக்கொள்கிறோம் என்பதையும், இதனால் நம் உணர்வுகளை கொண்டு மட்டுமே இத்தகைய வகை தகவல்களை வடிகட்டுகிறோம். இரண்டாவதாக, உணர்தல் மிகவும் அகநிலையானது, இதன் பொருள் நம் நம்பிக்கைகள், மனப்பான்மைகள் மற்றும் மதிப்புகள் ஆகியவற்றுடன் பொருந்தக்கூடிய வகையில் சிதைந்துவிடும். உதாரணமாக, ஒரு குறிப்பிட்ட நபர் அல்லது ஒரு நிறுவனம் நேர்மையான அல்லது ஏமாற்றக்கூடிய, நல்லது அல்லது மோசமான தகவலை விநியோகிப்பதில் தாமதமாக அல்லது உடனடியாக வழங்கப்படுவது, முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் குறிக்கோள் திறன் மற்றும் முடிவின் தரம் .

குறிப்புகள்

புலனுணர்வு கட்டுப்பாடுகள்

அனைத்து சிந்தனை, படைப்பாற்றல் மற்றும் முடிவெடுப்பதற்கான ஆதாரமாக இருக்கும் மனித மூளை பல வழிகளில் திறனைக் கொண்டுள்ளது. உதாரணமாக, தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகள் தவிர, நம் நினைவகம் ஒரு சில கருத்துக்கள், வார்த்தைகள் மற்றும் சின்னங்களின் திறன் கொண்ட குறுகிய காலமாகும். இரண்டாவதாக, ஒரு அறிவார்ந்த தெரிவை எடுப்பதற்கு சாத்தியமான அனைத்து மாற்றுகளுடனும் ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும் போதெல்லாம் நம் தலைகளில் மட்டுப்படுத்தப்பட்ட எண்ணிக்கையிலான கணக்கீடுகளைச் செய்ய முடியாது. இறுதியாக மனோதத்துவ ரீதியாக, நாம் முடிவுகளை எடுப்பதில் எப்போதும் சங்கடமாக இருக்கிறோம். முடிவு எடுத்ததன் தாக்கத்தை உணரக்கூடிய வரை மாற்றம் சரியானது மற்றும் உகந்ததாக இருந்தாலும் மிகவும் பாதுகாப்பற்றதாக இருக்கிறது.

ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற மனப்பான்மை

இந்த மனப்பான்மை ஒரு நபர் வளர்ச்சியுற்றது, சில தனிப்பட்ட குணாதிசயங்கள் மற்றும் ஓரளவு காரணமாக நிறுவன பண்புகளின் காரணமாக. நிறுவனக் கொள்கையானது நடத்தை வென்றதை விட அதிக இழப்பைத் தீர்ப்பது என்றால், முடிவெடுக்கும் செயல்திறன் தோல்வியுறும் சில மாற்றங்களைக் கொண்டிருக்கும் மாற்று வழிமுறைகளைத் தவிர்ப்பது. இதனால், ஒரு சிறிய இழப்பு ஏற்பட, ஒரு மேலாளர் சாத்தியமான வாய்ப்பை தவிர்க்கலாம். அபாயத்தை எடுத்துக் கொள்வதில் அவரது மனப்பான்மை பற்றிய முடிவெடுக்கும் முடிவின் முடிவைப் பாதிக்கும் தனிப்பட்ட குணாதிசயங்கள். ஆபத்து-எடுத்துக் கொள்ளும் அணுகுமுறை பின்வரும் மாறிகளால் பாதிக்கப்படுகிறது.

- 1 **முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் நுண்ணறிவு:** உயர் உளவுத்துறை பொதுவாக மிகவும் பழமைவாத மனப்பான்மைக்கு காரணமாகிறது மற்றும் மிகவும் பழமைவாத முடிவு தயாரிப்பாளர்கள் குறைந்த அபாயகரமான தேர்வாளர்கள். சாத்தியமான வெகுமதிகள் மிகப் பெரியது மற்றும் வெற்றியின் சில சந்தர்ப்பங்கள் இருந்தால், கணக்கிடப்பட்ட அபாயங்களை எடுத்துக்கொள்வதற்கு இன்னும் தயாராக இருக்கும் மற்றவர்கள் இருக்கிறார்கள்.
- 2 **முடிவெடுக்கும் உற்பத்தியாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகள்:** உயர் எதிர்பார்ப்புடன் கூடிய மக்கள் பொதுவாக இயற்கையில் மிகவும் நம்பிக்கையுடன் இருப்பதோடு குறைவான தகவல்களுடன் கூட முடிவுகளை எடுக்க தயாராக உள்ளனர். வெற்றிகரமான குறைந்த எதிர்பார்ப்புகளை கொண்ட முடிவு தயாரிப்பாளர்கள் இன்னும் ஒரு நடவடிக்கை எடுக்க முடிவு தேவைப்படும்.
- 3 **நேர கட்டுப்பாடு:** முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் தனிப்பட்ட பழக்கவழக்கங்களின் சிக்கலான தன்மை மற்றும் முடிவு மாறும் அதிகரிப்புகளின் சிக்கலான தன்மை போன்ற காரணங்களால், ஒரு நியாயமான முடிவை எடுக்க வேண்டிய நேரம் தேவைப்படுகிறது. சில நேரங்களில், கடுமையான நேரம் தாமதமின்றி செயல்படுபவர்களும்,

கடுமையான நேர இடைவெளிகளில் மற்றவர்களிடமிருந்து சிறப்பாக செயல்படுபவர்களாக இருந்தாலும், பெரும்பாலான மக்களுக்கு, மதிப்பீட்டு நோக்கங்களுக்காக கிடைக்கக்கூடிய அனைத்து தகவல்களையும் சேகரிக்க நேரம் தேவைப்படுகிறது. எவ்வாறாயினும், கால வரையறைக்குட்பட்ட பெரும்பாலான நபர்கள், சரியான முடிவுகளுக்கு பதிலாக திருப்திகரமான முடிவுகளைப் பொறுத்து திருப்திகரமான முடிவுகளை நம்பியுள்ளனர், இதனால் கூடுதல் தகவலுக்கான தேடலை மட்டுப்படுத்தி, சில மாற்றங்கள் மற்றும் சில மாற்று பண்புகளை கருத்தில் கொண்டு சில மாற்றங்களை நிராகரிப்பதற்கான காரணங்கள் மீது கவனம் செலுத்துகின்றன. தகவலை சேகரித்து, அத்தகைய அனைத்து தகவல்களையும் மதிப்பீடு செய்யும் போது, இந்த அணுகுமுறை பயன்படுத்தப்படலாம்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

4. தீர்மானங்கள் எடுக்கப்பட்ட மூன்று வகையான சூழ்நிலைகள் யாவை?
5. நிச்சயமற்ற கால தன்மையை வரையறுக்க.

3.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. அமைப்புத் திட்டங்களின் நான்கு வகைகள் சைகை-இடுகைத் திட்டங்கள், ஒருங்கிணைந்த திட்டங்கள், நிலைநிறுத்த திட்டங்கள் மற்றும் ஒற்றைப் பயன்பாடு திட்டங்களாக உள்ளன.
2. மூலோபாய திட்டமிடல் ஒரு மூலோபாயத்தை வரையறுத்து, மூலோபாயத்தை தொடர வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்வதற்கான முடிவுகளை எடுக்கும் நிறுவனத்தின் முயற்சியாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
3. ஒரு அடையாள-நிரல் திட்டம் என்பது ஒரு நிகழ்வை அல்லது ஒரு கருவி எனக் குறிப்பிடுவதாகும், இது ஒரு ஊகத்தின் நம்பகத்தன்மை அல்லது பாதிப்புக்குள்ளான முக்கியமான மாற்றத்தை குறிக்கிறது.
4. மூன்று வகையான சூழ்நிலைகள் உள்ளன, இதில் முடிவுகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். இவை பின்வருமாறு:
 - நிச்சயத்தின் கீழ் முடிவு
 - அபாயத்தின் கீழ் முடிவு
 - நிச்சயமற்ற நிலையில் தீர்மானம்
5. நிச்சயமற்றது ஒரு வணிக முடிவின் ஒரு விளைவை விட அதிகமான ஒரு சூழ்நிலையைக் கொண்டிருக்கும் சூழ்நிலையை குறிக்கிறது மற்றும் எந்த விளைவின் நிகழ்தகவு அறியப்படவில்லை அல்லது அர்த்தமுள்ளதாக மதிப்பிடப்படுகிறது.

3.5 சுருக்கம்

- அமைப்புத் திட்டங்கள் வழக்கமாக நான்கு வகைகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன, அதாவது அடையாளம்-நிரல் திட்டங்கள், ஒத்திசைவு திட்டங்கள், நிரந்தரமான திட்டங்கள் மற்றும் ஒற்றை-பயன்பாட்டுத் திட்டங்கள்.
- மூலோபாய திட்டமிடல் ஒரு மூலோபாயத்தை வரையறுக்க மற்றும் மூலோபாயம் தொடர வளங்களை ஒதுக்கீடு பற்றிய முடிவுகளை எடுக்க நிறுவனத்தின் முயற்சியாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
- ஒரு பணி அறிக்கை ஒரு நிறுவனத்தின் அடிப்படை நோக்கத்தை விளக்கும்.
- மூலோபாய திட்டமிடல் நிறுவனங்கள் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். நல்ல மூலோபாய திட்டமிடல் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் மற்றும் அவற்றை அடைவதற்கு ஒரு வழிமுறை ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.
- ஒரு அடையாள-நிரல் திட்டம் என்பது ஒரு நிகழ்வு அல்லது ஒரு ஊகத்தின் ஒரு செல்லுபடியாகும் அல்லது பாதிப்புக்குள்ளான ஒரு முக்கியமான மாற்றத்தை அடையாள-நிரல் திட்டம் குறிக்கும் என வரையறுக்கப்படுகிறது.
- நோக்க புள்ளிகள், மூலோபாய கட்டுப்பாட்டு முறைமைகள், மற்றும் அறிகுறிகள் மற்றும் எச்சரிக்கை போன்ற கருத்துகள், அடையாள-நிரல் திட்டங்களைப் போன்று ஒத்திருக்கும் மற்றும் அடையாள-நிரல் திட்டங்களுடன் இணைந்திருக்கும் திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாகும்.
- இயக்க அறிக்கை ஒரு நிறுவனத்தின் சாதனைகளைப் பற்றி பேசுகிறது மற்றும் அது என்ன நோக்கத்தை நிறைவேற்றுகிறது என்பதைக் கூறுகிறது, அதேசமயம், எதிர்காலத்தில் ஒரு நிறுவனம் அடைய விரும்பும் மைல்கல்ல்களை பார்வை அறிக்கைகள் பதிவு செய்கின்றன.
- குழு “அணி” இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட தனிநபர்களின் குழுவாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
- ஒரு பொதுவான இலக்கை நோக்கி வேலை செய்வதற்காக ஒரு பயனுள்ள குழுப்பணி மூலோபாயம் மக்களை ஒன்றாக இணைக்கும்.
- நடத்தை மற்றும் நிறுவனத்தின் தத்துவம் மற்றும் நிறுவனம் எதைக் குறிக்கிறது என்பன பற்றிய கொள்கைகள் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
- முடிவெடுக்கும் ஒரு சிக்கலான மன உடற்பயிற்சி ஆகும். நாம் செய்யும் சில தீர்மானங்கள் முக்கியமான விளைவுகளுடன் மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை.
- ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மை என்ற கருத்தாக்கம் நிச்சயமான கருத்தாக்கத்திற்கு முரணாக விளக்கி விளக்கப்பட முடியும்.

- விரும்பிய மற்றும் உண்மையான விவகாரங்களுக்கிடையில் முரண்பாடு அல்லது விலகல் அடிப்படையில் சிக்கல்கள் வரையறுக்கப்படுகின்றன.
- நடைமுறைப்படுத்துதல் என்பது தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மாற்றீடாக நடவடிக்கை எடுக்கப்படுவதையும் அதன் முடிவைக் காண்பதனையும் காட்டுகிறது.

குறிப்புகள்

3.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **நிலையான திட்டங்கள்:** நிலையான திட்டங்கள் நீண்ட காலத்திற்கு கிட்டத்தட்ட அதே உள்ளன மற்றும் மீண்டும் மீண்டும் ஏற்படும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.
- **பார்வை:** இது ஒரு நீண்ட கால பார்வை. ஒரு நிறுவனம் வருங்காலத்தில் தோற்றமளிக்கும் விதத்தை விஷன் வரையறுக்கலாம்.
- **இயக்கம்:** இது ஏன் உள்ளது என்பதையும் அதன் பார்வைக்கு அடைய வேண்டியது என்ன என்பதையும் பற்றிய தகவல்களுடன் நிறுவனத்தின் அடிப்படை நோக்கம் வரையறுக்கிறது.
- **மதிப்புகள்:** மதிப்புகள் நிறுவனத்தின் மேலாளர்கள், பங்குதாரர்களால் பகிர்ந்து கொள்ளும் நம்பிக்கைகள். மதிப்பு கலாச்சாரம் மற்றும் முன்னுரிமைகள் முடிவெடுக்கும் ஒரு கட்டமைப்பை வழங்குவதை மதிப்பு வரையறுக்கிறது.
- **முறை:** ஒரு முறை ஒரு பணி ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்பாடு மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும் ஒரு பரிந்துரைக்கப்பட்ட செயல்முறை குறிக்கிறது.

3.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. பணி அறிக்கை மற்றும் பார்வை அறிக்கை ஆகியவற்றிற்கு இடையில் வேறுபாடு.
2. பயனுள்ள பார்வை அறிக்கையின் பல்வேறு அம்சங்கள் யாவை?
3. 'வரைய - பார்க்க - சிந்திக்க' அணுகுமுறையில் ஒரு சிறிய குறிப்பை எழுதுங்கள்.
4. ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடலின் முக்கியத்துவம் என்ன?
5. முடிவெடுக்கும் முக்கிய கூறுகள் மற்றும் கொள்கைகளை அடையாளம் காணவும்.

பெரு வினாக்கள்

1. சினெர்ஜிக் திட்டங்களின் கருத்து பற்றி விவாதிக்கவும்.

குறிப்புகள்

2. ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடலின் மூன்று கட்டங்களை விவரிக்கவும்.
3. ஒற்றை பயன்பாடு திட்டத்தின் முக்கியத்துவத்தை ஒரு விரிவான குறிப்பை எழுதவும்.
4. முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை விளக்குங்கள்.
5. பகுத்தறிவு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்.“

3.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 4 ஏற்பாடு

அமைப்பு

- 4.0 முன்னுரை
- 4.1 நோக்கங்கள்
- 4.2 அமைப்பின் இயற்கை, நோக்கம் மற்றும் கட்டமைப்பு
 - 4.2.1 முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகள்
 - 4.2.2 நிறுவன கட்டமைப்பு
 - 4.2.3 நிறுவன கட்டமைப்புகளின் வகைகள்
- 4.3 நிறுவனங்களின் தத்துவங்களும் கோட்பாடுகளும்
 - 4.3.1 அமைப்பு கோட்பாடுகள்
- 4.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 4.5 சுருக்கம்
- 4.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 4.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 4.8 மேலும் படிக்க

4.0 முன்னுரை

அமைப்பு என்ற வார்த்தை நம் அன்றாட வாழ்வில் பரவலாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. உளவியலாளர்கள், சமூகவியலாளர்கள், மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்கள் மற்றும் பயிற்சியாளர்கள் போன்ற பல வழிகளில் இது வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. சுமார் அறுபது ஆண்டுகளுக்கு முன்னர் நன்கு அறியப்பட்ட நிர்வாக பயிற்சியாளரான செஸ்டர் பார்னார்ட் பரிந்துரைத்த அமைப்பு, அமைப்பு மற்றும் மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்களிடையே இன்னும் பிரபலமாக உள்ளது. அவரை பொறுத்தவரையில், ஒரு நிறுவனம் நனவுடன் ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகள் அல்லது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களின் முயற்சிகள்.

இந்த அலகு, நீங்கள் ஏற்பாடு முக்கியத்துவம் விவரிக்க அதன் செயல்முறை மற்றும் அம்சங்களை விளக்குங்கள். இந்த அலகு நிறுவன கட்டமைப்பில் பல்வேறு பணிகளை விவரிக்கும் மற்றும் அமைப்புக்கு மூன்று வகை அணுகுமுறைகளை விவாதிக்கும்

4.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- ஒழுங்கமைப்பின் முக்கியத்துவத்தை விளக்க
- அமைப்பின் செயல்முறையை வரையறுக்க

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- அமைப்பு ரீதியான கட்டமைப்பில் பல்வேறு வழிமுறைகளை விளக்க
- பல்வேறு வகையான நிறுவன கட்டமைப்புகளை விளக்க
- நிறுவனத்திற்கு முன்று வகை அணுகுமுறைகள் பற்றி விவாதிக்கவும் முடியும்.

4.2 அமைப்பின் இயற்கை, நோக்கம் மற்றும் கட்டமைப்பு

ஒரு முறையான அமைப்பு என்பது ஒரு பொதுவான நோக்கத்திற்காக தங்கள் முயற்சிகளை ஒன்றிணைக்க ஒருங்கிணைந்த முறையாகும். இந்த எளிய எளிமையான வரையறைக்குள் முக்கிய உறுப்பு நனவாக ஒருங்கிணைந்து இருப்பதுடன், முறையான திட்டமிடல், தொழிலாளர் பிரிவு, தலைமைத்துவம் மற்றும் பலவற்றைக் குறிக்கிறது என்பதைக் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். உதாரணமாக, இரண்டு நபர்கள் ஒரு வண்டியில் இருந்து ஒரு வண்டியை வெளியேற்ற ஒப்புக்கொள்கிறார்களானால், ஒரு முறை முயற்சி செய்தால், இந்த நபர்கள் ஒரு நிறுவனமாக கருதப்பட மாட்டார்கள். இருப்பினும், இந்த இரண்டு நபர்கள் வண்டிகளை வெளியேற்றுவதற்கான ஒரு தொழிலை தொடங்கினால், ஒரு நிறுவனம் உருவாக்கப்படும். சமீபத்தில், பெடியன் மற்றும் ஸம்நூட்டோ அமைப்புகளை “குறிக்கோளாகக் கொண்ட சமூக நிறுவனங்கள், வேண்டுமென்றே திட்டமிடப்பட்ட செயல் முறைகளை ஊடுருவக்கூடிய எல்லைடன் கொண்டது” என்று வரையறுக்கின்றன. இந்த வரையறைக்கு நான்கு முக்கிய கூறுகள் உள்ளன:

1. **சமூக நிறுவனங்கள்:** சமுதாயத்தின் ஒரு வகைப்பாடு என சமூக சொல், அடிப்படையில் தாவரங்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் கட்டிடங்களுக்கு எதிராக அமைப்பது, தாவரங்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் கட்டிடங்கள் ஆகியவை நிறுவனத்தின் இருப்பிற்கு தேவையான பங்களிப்பாளர்களாக இருந்தாலும் கூட. மற்ற விஷயங்கள் இருந்தாலும் கூட, மக்களை இயங்க வைக்க இயலாவிட்டால், அமைப்புகள் நிறுத்தப்படும். உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தில் இருந்து எல்லோரும் ராஜினாமா செய்தால், யாரும் மாற்றப்படாவிட்டால், நிறுவனத்தின் அனைத்து சொத்துக்களும் விலக்கிக்கொள்ளும் வரை அது இனி ஒரு அமைப்பு அல்ல. மறுபுறம், அண்டைச் சங்கங்கள் போன்ற அமைப்புகளும் உள்ளன, அவற்றில் மக்கள் மட்டுமே உள்ளனர், எந்த உடல் சொத்துக்களும் இல்லை. அதன்படி, மக்கள் மற்றும் அவர்களது பாத்திரங்கள் ஒரு அமைப்பின் கட்டுமானத் தொகுதிகள்.
2. **இலக்கு இயக்கியது:** ஒரு நிறுவனத்தின் அனைத்து முயற்சிகளும் ஒரு பொதுவான இலக்கை நோக்கி இயக்கப்படுகின்றன. ஒரு பொதுவான குறிக்கோள் அல்லது நோக்கம் நிறுவன உறுப்பினர்களுக்கு ஒரு சமநிலைப் புள்ளியை வழங்குகிறது.
3. **வேண்டுமென்றே திட்டமிடப்பட்ட செயல்பாட்டு முறைமைகள்:** சிக்கலான பணிகளை விட வேலைகள் மற்றும் பிரிவுகளின்

பிரிவுகள் தனித்தனி பிரிவுகளாக பிரிக்கிறது, ஒரு அமைப்பு அதன் வளங்களை இன்னும் திறமையாக பயன்படுத்துகிறது. பணியிடங்களில் செயல்திறன் அதிகரிக்கும். பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கு தனி குழுக்கள் மற்றும் துறைகள் ஆகியவற்றின் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதற்காக இந்த அமைப்புகள் வேண்டுமென்றே கட்டமைக்கப்படுகின்றன.

4. **அனுமதிக்கத்தக்க எல்லை:** அனைத்து அமைப்புக்களும் மற்ற அமைப்புகளிடமிருந்து பிரிக்கக்கூடிய எல்லைகளைக் கொண்டிருக்கின்றன. இந்த எல்லைகள் யார் மற்றும் என்ன உள்ளே அல்லது வெளியே அமைப்பு உள்ளது என்பதை தீர்மானிக்கின்றன. சில நேரங்களில், இந்த எல்லைகள் தீவிரமாக பாதுகாக்கப்படுகின்றன. இருப்பினும், மாறும் உலகின் இயக்கவியல் பரஸ்பர நலனுக்காக தகவல் மற்றும் தொழில்நுட்பத்தை பகிர்ந்து கொள்வதில் இந்த எல்லைகளை குறைவான கடுமையானதாகவும் மேலும் ஊடுருவக்கூடியதாகவும் செய்துள்ளது.

ஏற்பாடு முக்கியத்துவம்

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 எவ்வாறு செயல்படுவது மற்றும் பல்வேறு அம்சங்களை எப்படி ஒருங்கிணைப்பது ஆகியவை எவ்வாறு அடையப்பட வேண்டும் என்பதோடு அதனுடன் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதையும் ஒருங்கிணைக்கிறது. நாம் உண்மையிலேயே நிறுவனங்களின் சமுதாயம். மிகவும் திறமையான முறையில் எங்களுக்கு கிடைக்கக்கூடிய ஆதாரங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கு அனைத்து வேலைகளையும் திறம்பட ஏற்பாடு செய்ய வேண்டும். ஒழுங்கமைக்க ஒரு காரணம் அதிகார எல்லைகளை நிறுவ உள்ளது. இந்த அமைப்புக்குள் ஒழுங்கு உருவாக்குகிறது. அதிகாரம் இல்லாதிருப்பது எப்போதுமே குழப்பமான சூழல்களையும், குழப்பமான சூழ்நிலைகளையும் உருவாக்குகிறது. பயனுள்ள நிறுவனங்கள் முயற்சியின் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் ஒத்துழைப்பு போன்ற ஒருங்கிணைப்பு முடிவுகளை உள்ளடக்கியவை.

நிறுவனங்கள் எங்கள் வாழ்க்கையை வடிவமைக்கின்றன, சிறந்த மேலாளர்கள் பயனுள்ள நிறுவனங்களை வடிவமைக்க முடியும். இருப்பினும், இது முக்கியமான நிறுவனங்களின் இருப்பை மட்டுமல்ல, ஏற்பாடு செய்வது பற்றிய அறிவும் அல்ல. ஒலிம்பிக் விளையாட்டுகள் எவ்வாறு ஒழுங்கமைக்கப்படுகின்றன அல்லது எப்படி பெரிய விமானநிலையங்கள் கட்டப்பட்டுள்ளன என்பதை கவனியுங்கள். மக்கள் மற்றும் வளங்களின் முறையான அமைப்பு இல்லாமல், திட்டம் வெற்றிபெற முடியாது.

பயனுள்ள அமைப்புக்கான வழிகாட்டுதல்கள்

பயனுள்ள அமைப்புக்கான வழிகாட்டுதல்கள் பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஒரு கிளாசிக்கல் வடிவத்தில் கட்டமைக்கப்பட்ட அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் பொதுவான சில வழிகாட்டு நெறிகள் உள்ளன. 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:

1. அதிகார எல்லைகள் தெளிவாகக் கூறப்பட வேண்டும் மற்றும் அமைப்புக்கு மேலே இருந்து கீழே ஓட வேண்டும். இந்த கோட்பாடு ஸ்கேலார் கோட்பாடு என அழைக்கப்படுகிறது மற்றும் அதிகாரத்தின் வரிசை கட்டளை சங்கிலி என குறிப்பிடப்படுகிறது. முக்கிய முடிவுகள் எடுக்கப்பட்டன, கொள்கைகளை மேலதிக மேலாண்மை மட்டத்தில் வடிவமைக்கின்றன, மேலும் அவர்கள் தொழிலாளர்களுக்கு பல்வேறு மேலாண்மை நிலைகளை வடிக்கட்ட வேண்டும். இந்த சங்கிலித் தொடரில் ஒவ்வொரு நபரும் அவருடைய அதிகாரத்தையும் அதன் எல்லைகளையும் அறிந்திருப்பதன் மூலம் அதிகாரத்தின் வரிசை தெளிவாக நிறுவப்பட வேண்டும்.
2. நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொருவரும் ஒரே ஒரு முதலாளிக்கு மட்டுமே அறிக்கை செய்ய வேண்டும். இது கட்டளையின் ஒற்றுமைக்கான கொள்கையாகவும் அறியப்படுகிறது, ஒவ்வொரு நபர் அவருக்கு தெரிவிக்கிற தகவல்களையும் அவரிடம் அறிக்கையிடும் எவரும் அறிந்திருக்கிறார். இந்த செயல்முறை தெளிவின்மை மற்றும் குழப்பம் ஆகியவற்றை நீக்குகிறது, இது ஒரு நபர் ஒன்றுக்கு மேலாக உயர்மட்டத்திற்கு தெரிவிக்க வேண்டும்.
3. ஒவ்வொரு மேற்பார்வையாளரின் பொறுப்பும் அதிகாரமும் தெளிவாகவும் எழுதவும் வேண்டும். இது அவரது அதிகார வரம்புக்கு மேற்பார்வையாளரின் சரியான பாத்திரத்தை தெளிவுபடுத்தும். ஆணையம் என வரையறுக்கப்படுகிறது. மற்றவர்களிடமிருந்து நடவடிக்கை தேவைப்படும் உத்தியோகபூர்வ உரிமையும் பொறுப்பும் அந்த அதிகாரத்தின் பொறுப்பு. தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பைக் கொண்டு, மேற்பார்வையாளர் சிக்கல்களைக் கண்டுபிடித்து, சிக்கல்களைக் கையாளவும் தேவையான சமயத்தில் விரைவான முடிவுகளை எடுக்கவும் எளிதாக இருக்கும்.
4. மூத்த மேலாளர்கள் தங்களது கீழ்நிலை செயல்களுக்கு பொறுப்பு. 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. இது உண்மையான நடவடிக்கைகளுக்கு அருகில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை அமைக்கும். இது மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும்

ஒட்டுமொத்த கொள்கையை அர்ப்பணிக்க மேல் மேலாண்மை நேரத்தை அதிக நேரம் கொடுக்கும். இது பெரிய சிக்கலான அமைப்புகளில் குறிப்பாக அவசியம். இந்த கோட்பாடு அனைத்து அதிகாரங்களும் மேல்மட்டத்தில் அமைந்துள்ள மையப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரத்திற்கு எதிராக அதிகாரத்தை விரிவுபடுத்துவது என்று அறியப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

5. அதிகாரம் அளவுகள் எண்ணிக்கை முடிந்தவரை குறைவாக இருக்க வேண்டும். இது தொடர்பை எளிதாக்கும் மற்றும் தெளிவான மற்றும் முடிவெடுக்கும் முடிவை எடுக்கும். ஒரு நீண்ட சங்கிலி கட்டளை பொதுவாக ரன்-சுற்றளவில் விளைகிறது, ஏனெனில் பொறுப்புகள் தெளிவாக ஒதுக்கப்படவில்லை, எனவே தெளிவற்றவை. கில்மோரின் கூற்றுப்படி, பெரும்பாலான அமைப்புகளுக்கு ஆறு மட்டங்களில் மேற்பார்வைக்கு தேவை இல்லை, ஜனாதிபதித் தலைவர் உட்பட.
6. ஸ்பெஷலிஸின் கொள்கை சாத்தியமான இடங்களில் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். வேலைக்கான துல்லியமான பிரிவு சிறப்பு வசதிகளை வழங்குகிறது. ஒவ்வொரு நபரும் எங்கு வேண்டுமானாலும் ஒரு செயல்பாட்டை ஒதுக்க வேண்டும். இந்த விதி தனிநபர்களுக்கும் துறைகளுக்கும் பொருந்தும். சிறப்பு நடவடிக்கைகள் செயல்திறன் மற்றும் தரத்திற்கு வழிவகுக்கும். இருப்பினும், ஒவ்வொரு துறையிலும் அனைத்து துறைகளிலும் ஒருங்கிணைந்த ஒருங்கிணைந்த அமைப்புடன் இணைக்கப்பட வேண்டும்.
7. வரி செயல்பாடு மற்றும் ஊழியர்களின் செயல்பாடு தனித்தனியாக வைக்கப்பட வேண்டும். இந்த செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது தெளிவின்மையை விளைவிக்கும். வரி நோக்கங்கள் நேரடியாக நிறுவன நோக்கங்களின் சாதனைகளை விளைவிக்கும் செயல்பாடுகளுடன் தொடர்புடையவை. ஊழியர்கள் செயல்பாடுகளை வரி செயல்பாடு துணை மற்றும் உதவி மற்றும் ஆலோசனை வழங்குகின்றன. உதாரணமாக, சட்ட, பொது உறவுகள் மற்றும் ஊக்குவிப்பு செயல்பாடுகளை அனைத்து ஊழியர்கள் செயல்பாடுகளை உள்ளன. ஒருங்கிணைந்த முடிவுகளை அடைவதற்கு வரி மேலாளர்கள் மற்றும் ஊழியர்கள் மேலாளர்களின் நடவடிக்கைகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.
8. 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 இருக்கும் பரந்தளவில் இருக்கும் சில நபர்கள் எங்கே கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி குறுகியதாக இருக்கும். இருப்பினும், அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் துணைநிலை நிலைகளின் ஒற்றுமை அல்லது

குறிப்புகள்

மாறுபட்ட தன்மை மற்றும் இந்த நிலைப்பாடுகள் எவ்வாறு தொடர்புபடுத்தப்படுகின்றன என்பதை பொறுத்து இருக்கும். இந்த நிலைப்பாடுகள் இன்னும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை, மிகவும் கடினமான ஒருங்கிணைப்பு ஆகும். அத்தகைய இடைநிலை நிலைகளில், எந்த ஒரு நிர்வாகியின்கீழ் செயல்படுவதற்கு ஐந்து அல்லது ஆறுக்கும் மேற்பட்ட துணைக்குழுக்கள் இருக்கக்கூடாது என்பது அறிவுறுத்தப்படுகிறது.

9. அமைப்பு எளிய மற்றும் நெகிழ்வான இருக்க வேண்டும். இது எளிதானது, ஏனெனில் எளிதாக நிர்வகிக்கக்கூடியது மற்றும் நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும், ஏனென்றால் விரைவில் மாறும் நிலைமைகளுக்கு இது ஏற்படலாம். நேரத்தை கோருவதால் எளிதாக விரிவாக்கப்படலாம் அல்லது குறைக்கலாம். மேலும், எளிமையானது தகவல் தொடர்புக்கு மிகவும் எளிதாகவும் வேகமாகவும் துல்லியமாகவும் இருக்கும், இது வெற்றிகரமான நிறுவனங்களுக்கான அவசியமாகும். இந்த கோட்பாடுகள் பொதுவாக, .:பிரடெரிக் டெய்லர் மற்றும் ஹென்றி .:பயோல் ஆகியோரால் முன்வைக்கப்படும் கிளாசிக்கல் அமைப்புக்களுக்கு பொருந்தும், மேலும் நிர்வாகத்தை எளிதாக்குவதற்கு பின்பற்றப்பட்டு வருகின்றன, மேலும் சமீபத்திய நவீனக் கொள்கைகள் மிகவும் நவீன அமைப்புகளின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறியுள்ளன. பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் இந்த புதிய கொள்கைகள், பணிச்சூழலை சவால் செய்தல், குறிக்கோள்களை நிர்வகித்தல், மற்றும் அண்ட் பரவலாக்கம் செய்தல்

அமைப்பு செயல்முறை

ஒழுங்கமைவு செயல்பாடு மிகவும் முக்கியமானது, ஏனென்றால் அமைப்பு மற்றும் திட்டங்களின் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டபின் இது மேலாளர்கள் அத்தகைய திட்டங்களை செயல்படுத்தும் பிரதான வழிமுறை ஆகும். ஏற்பாடு என்பது வளங்களை சேகரித்தல், அத்தகைய ஆதாரங்களுக்கான ஒழுங்கான பயன்பாடுகளை உருவாக்குதல் மற்றும் நிறுவனத் திட்டங்களை நிறைவேற்றுவதற்கான பணிகளை உருவாக்குதல். இதில் என்ன பணிகளைச் செய்ய வேண்டும், என்ன பணிகளைச் செய்ய வேண்டும், இந்த பணிகளைச் செய்வதற்கு பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும், இந்த பணிகளை எடுக்கும் முடிவு எடுப்பார்கள். ஏற்பாடு செயல்முறை பின்வரும் ஐந்து படிகள் உள்ளன.

1. **திட்டங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களை மதிப்பாய்வு செய்தல்:** நிர்வாகத்திற்கான முதல் படிநிலை நிறுவன குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் மற்றும் அவற்றை நிறைவேற்றுவதற்கான அதன் திட்டங்களைப் பிரதிபலிக்க வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு உயரடுக்கில் ஒரு உயர்தர உணவகம் திறக்கப்பட வேண்டும் என்றால், நிர்வாகமானது இலக்குகளைத் தோற்றுவித்து, இந்த நோக்கங்களை மறுபரிசீலனை செய்ய வேண்டும், இதனால் உணவகம் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் வாடிக்கையாளர்களின் இருப்பிடத்திற்கு இது பொருந்தும்.

குறிப்புகள்

2. **நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானித்தல்:** இரண்டாவது படிநிலையில், மேலாளர்கள் நோக்கங்களை நிறைவேற்ற தேவையான நடவடிக்கைகளை தயாரித்து ஆய்வு செய்கிறார்கள். பணியமர்த்தல், பயிற்சியளித்தல், பதிவுகளை வைத்திருத்தல் மற்றும் பலவற்றைப் போன்ற பொது நடவடிக்கைகள் தவிர, ஒரு அமைப்பு உள்ள வணிக வகைக்கு தனித்துவமான குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகள் உள்ளன. உதாரணமாக, உணவகத்தில், இரண்டு பிரதான நடவடிக்கைகள் அல்லது பணிகள் சமையல் உணவு மற்றும் வாடிக்கையாளர்களுக்கு சேவை செய்கின்றன.
3. **வகைப்படுத்துதல் மற்றும் தொகுத்தல் நடவடிக்கைகள்:** பணிகளை நிர்ணயித்தவுடன், இந்த பணிகளை சமாளிக்கக்கூடிய பணிப் பிரிவுகளாக வகைப்படுத்த வேண்டும். இது வழக்கமாக நடவடிக்கைகள் ஒற்றுமை அடிப்படையில் செய்யப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு உற்பத்தி நிறுவனத்தில், நடவடிக்கைகள் உற்பத்தி, மார்க்கெட்டிங், நிதி, ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவற்றிற்கு உட்படுத்தப்படலாம். இந்த முக்கிய வகைப் பணிகளை நடவடிக்கைகள் மற்றும் மேற்பார்வைக்கு எளிதாக்க சிறிய பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம். உதாரணமாக, உணவகத்தில் வாடிக்கையாளர்களுக்கு சேவை செய்யும் பகுதியில், காஃப்டெய்ல் உத்தரவுகளை எடுத்து, உணவு உத்தரவுகளுக்கு மற்றும் அட்டவணைகள் சுத்தம் செய்வதற்கு வெவ்வேறு நபர்கள் இருக்கலாம். சமையல் உணவுக்காக, பல்வேறு வகையான உணவு வகைகளுக்கு வெவ்வேறு சமையல்காரர்கள் இருக்கலாம்.
4. **வேலை மற்றும் வளங்களை ஒதுக்குதல்:** இந்த நடவடிக்கை ஒழுங்கமைப்பதில் மிகவும் முக்கியமானதாகும், ஏனென்றால் சரியான நபர் சரியாக வேலை செய்யப்பட வேண்டும், மேலும் ஒதுக்கப்பட்டுள்ள பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு நபர் வளங்களை வழங்க வேண்டும். உணவகத்தின் நிர்வாகம் ஆர்டர்களை எடுக்கும் மற்றும் அட்டவணையை தெளிவாக்குவதற்கும், இந்த நபர்களுக்கு இடையிலான உறவு எப்படி இருக்கும் என்பதையும் தீர்மானிக்க வேண்டும். உணவுப் பொருட்கள், பாத்திரங்கள் மற்றும் கருவிகளின் போதுமான ஆதாரங்கள் அவசியமாக வழங்கப்படுமென நிர்வாகம் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.
5. **முடிவுகளை மதிப்பிடுவது:** இறுதி முடிவில், முடிவுகள் பற்றிய கருத்துக்கள் நடைமுறைப்படுத்தப்பட்ட நிறுவன மூலோபாயம் எப்படி இயங்குகிறது என்பதை தீர்மானிக்கும். நிறுவன அமைப்புகளில் ஏதேனும் மாற்றங்கள் தேவைப்பட்டால் அல்லது விரும்பத்தக்கதாக இருந்தால் இந்த கருத்துகள் தீர்மானிக்கப்படும். உதாரணமாக, உணவகத்தின் விஷயத்தில், வாடிக்கையாளர்களிடமிருந்து புகார்கள் மற்றும் பரிந்துரைகள் உணவு தயாரித்தல், உணவகத்தின் உள் அலங்கரிப்பு அல்லது செயல்திறன் ஆகியவற்றில் தேவையான தேவையான மாற்றங்களை செய்ய மேலாளருக்கு உதவுகிறது.

4.2.1 முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகள்

ஒரு முறையான அமைப்பு வழக்கமாக ஒரு பாரம்பரிய 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 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 நெட்வொர்க்காக சாதாரண கட்டமைப்பின் நிழலில் அது உள்ளது, இது நிர்வாகத்தால் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும் மற்றும் மதிக்கப்பட வேண்டும்.

முறைசாரா அமைப்பை உள்ளடக்கிய முறைசாரா பணி குழுக்கள், தனிப்பட்ட உறவுகளின் ஒரு தளர்வாக கட்டமைக்கப்பட்ட அமைப்பைக் கொண்டிருக்கின்றன, அவை முறையான அமைப்பில் உள்ள முடிவுகளை பாதிக்கின்றன, ஆனால் அவை முறையான திட்டத்தில் இருந்து விலக்கப்படுகின்றன அல்லது அதனுடன் இணங்கவில்லை. இத்தகைய தனிப்பட்ட உறவுகள் அத்தகைய ஒரு முறைசாரா அமைப்பின் உறுப்பினர்களிடையே நட்புறவை உருவாக்குகின்றன, இந்த பத்திரங்கள் மிகவும் வலுவாக உள்ளன, எனவே அவை சேர்ந்தவை மற்றும் ஒன்றிணைவு ஆகியவை உள்ளன. இந்த ஒற்றுமை உற்பத்தித்திறன் மற்றும் வேலை திருப்திக்கு சக்தி வாய்ந்த செல்வாக்கு இருக்க முடியும். உறுப்பினர்கள் ஒருவருக்கொருவர் உதவி மற்றும் ஊக்குவிக்க. உதாரணமாக, ஒரு வேலையாளர் போது, மேற்பார்வையாளர் மூலம் செல்வதற்குப் பதிலாக ஒரு பணியாளர் மற்றொரு உதவியை நாடலாம். இதேபோல், விற்பனைத் துறையின் ஊழியர் ஒருவர் உற்பத்தித்துறை துறையிலுள்ள மற்றொரு ஊழியரைப் பற்றி கேட்கலாம், அவர் முறையான தகவல் தொடர்பு சாதனத்தைச் சார்ந்தவர், தயாரிப்பு கிடைப்பதைப் பற்றிய தகவல்களைப் பெறுவதற்காகவும், முறையான தகவல்தொடர்பு முறையை விட விரைவாக இந்த தகவலைப் பெறுவார்.

அமைப்பு முறைசாரா அனைத்து அமைப்புகளிலும் ஒரு சக்திவாய்ந்த கருவியாகும் மற்றும் சிலநேரங்களில் அது நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கு இடையிலான வித்தியாசத்தை அர்த்தப்படுத்துகிறது. குழு உறுப்பினர்கள் வேலை செய்ய விரும்பும் போது, மேற்பார்வையாளர்களிடமிருந்து வரும் அறிவுறுத்தல்கள் காரணமாக அவர்கள் அதைச் செய்ய வேண்டியது எப்போதுமே சிறந்தது. ஒரு கூட்டுறவு குழு மேற்பார்வை எளிதாக்குகிறது, இதனால் நிர்வாகத்தின் திறனை அதிகரிக்கிறது. முறைசாரா குழுக்கள் முறையான அமைப்பின் அடிப்படைக் கொள்கைகள் மீறப்படவில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்துகின்றன. உதாரணமாக, ஒரு மேலாளர் தனது அதிகாரத்தை தவறாகப் பயன்படுத்தி, தகுதியற்ற நபரை ஊக்குவித்தால், இது நடக்காது என்பதை உறுதிப்படுத்தி அதன் மீது உள்ள பாதிப்பைப் பயன்படுத்தலாம்.

உத்தியோகபூர்வ சேனல்களால் கிடைக்காத சூழ்நிலைகள் பற்றி நிர்வாக குழுவினருக்கு மேலதிக தகவல் தொடர்பு சேனலாகவும் செயல்படுகிறது.

ஏற்பாடு

4.2.2 நிறுவன கட்டமைப்பு

நிறுவன கட்டமைப்பு ஒரு திறமையான முறையில் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு இந்த நடவடிக்கைகளுக்கு நடவடிக்கைகளை ஏற்படுத்துதல் மற்றும் பணியாளர்களை நியமித்தல் ஆகியவை அடங்கும். ஒரு அமைப்பின் பல்வேறுபகுதிகளும் ஒரு ஒருங்கிணைந்த முறையில் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதால், நிறுவனத்திற்குள்ளே பல்வேறு வரிசைமுறைகளின் வரிசைமுறை மற்றும் பல்வேறு செயல்பாடுகளுக்கு இடையே கிடைமட்ட உறவுகள் ஆகியவற்றின் பல்வேறு உறவுகளை இது விளக்குகிறது. நன்கு திட்டமிடப்பட்ட நிறுவன கட்டமைப்பு ஆதாரங்களை சிறந்த முறையில் பயன்படுத்துகிறது. பொதுவாக, “நிறுவன கட்டமைப்பு” என்பது தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்கள் அவர்கள் செய்யும் பணிகளை பொறுத்து ஒழுங்குபடுத்தப்படுவதைக் குறிக்கிறது, மேலும் “நிறுவன வடிவமைப்பு” என்பது இந்த கட்டமைப்பு கூறுகளை மிகச் சிறந்த முறையில் ஒருங்கிணைக்கும் செயல்முறையை குறிக்கிறது.

குறிப்புகள்

நிறுவன கட்டமைப்பின் படிகள்

நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் குறிக்கப்பட்டு இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டு அடையாளம் காணப்பட்டபின், இந்த இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்களை அடைய மனித மற்றும் உடல் ரீதியான வளங்களை நடவடிக்கைக்கு கொண்டுவருவதற்கு அமைப்பு கட்டமைக்கப்பட வேண்டும். நிறுவனத்தின் கட்டமைப்பைக் கட்டமைக்க பின்வரும் நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட்டுள்ளன:

1. **உறுதிப்பாடு, அடையாளம் காணல் மற்றும் நடவடிக்கைகளின் எண்ணிக்கை:** 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 என்பதற்காக கவனத்தை எடுக்க வேண்டும். இந்த செயல்முறை நிர்வாக மற்றும் செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளுக்கும் பொருந்தும்.
2. **குழுக்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகளை ஒதுக்குவது:** அனைத்து ஒத்த செயற்பாடுகளையும் ஒன்றாக இணைத்து, பிரிவு அல்லது துறைகள் அடிப்படையில் ஒதுக்கப்படுகின்றன. நடவடிக்கைகள் இந்த தொகுப்புகள் மேலும் பிரிவுகள் அல்லது அலகுகள் துணை பிரிக்கலாம். உற்பத்தி, நிதி, விற்பனை, பணியாளர்கள் மற்றும் பல போன்ற முதன்மை செயல்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டு இந்த குழுக்கள் செய்யப்படலாம் அல்லது வாடிக்கையாளர்களின்

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வகைகள், புவியியல் பகுதி போன்ற பலவற்றின் அடிப்படையில் இது செய்யப்படலாம். இந்த குழுக்கள் பின்னர் தலைவர்கள், மார்க்கெட்டிங் மேலாளர்கள், பணியாளர்கள் இயக்குநர்கள் மற்றும் பலவற்றுக்காக பணியாற்றப்படுகின்றன. அவர்களது கீழ்நிலைக்கு பணி நியமனம் மற்றும் வேலைகளை விநியோகிக்கின்றனர். பணியாளர்கள் மற்றும் அவர்களது வேலைகள் நன்கு பொருந்துகின்றன என்பதை கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

3. **அதிகாரத்தின் பிரதிநிதி:** குறிப்பிட்ட செயல்களுக்கு நியமிக்கப்பட்ட நபர்கள் இந்த கடமைகளை ஒரு உகந்த முறையில் செயல்படுத்துவதற்கு பொறுப்பாக இருப்பதால், அவர்களின் கடமைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு அதற்கான அதிகாரத்தை வழங்க வேண்டும். பொறுப்பும் அதிகாரமும் ஒன்றாக இணைக்கப்பட்டுள்ளன. பொறுப்பு உண்மையில் அதிகாரம் பொறுப்பு. பொறுப்பு இல்லாமல் அதிகாரத்தை ஒரு ஆபத்தான உறுப்பு ஆகும். உதாரணமாக, மார்க்கெட்டிங் மேலாளர் விற்பனையை அதிகரிக்க வேண்டிய பொறுப்பு இருந்தால், தகுதி வாய்ந்த விற்பனைப் படையைப் பணியில் அமர்த்தவும், பராமரிக்கவும் அதிகாரம் இல்லை என்றால், அதற்குள் தானே பொறுப்பு இருக்கிறது.

ஒரு நல்ல நிறுவன அமைப்புக்கான நன்மைகள்

நிறுவன அமைப்பு உற்பத்தி அமைப்பு அல்லது உள்ளிட்ட அமைப்பு வகைகளை பொறுத்து பல்வேறு அமைப்புகளைக் கொண்டிருக்கும் போது, நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட அமைப்பு பல நன்மைகள் உள்ளன. உகந்த வகையில் வடிவமைக்கப்பட்ட நிறுவன கட்டமைப்புகளின் பயனுள்ள விளைவுகளில் சில பின்வருமாறு:

1. **குறிக்கோள்களை அடைதல்:** ஒரு நல்ல அமைப்பு அனைத்து நடவடிக்கைகளின் சரியான ஒருங்கிணைப்பு மூலம் நோக்கங்களை அடைவதற்கும் உதவுகிறது. இது “காசோலைகள் மற்றும் நிலுவைத் தன்மை” ஆகியவற்றின் உள்ளமைக்கப்பட்ட அமைப்பைக் கொண்டுள்ளது, எனவே இலக்குகளை அடைவதற்கான முன்னேற்றம் வழிவகை செய்யப்பட வேண்டும், தேவையான மாற்றங்கள் செய்யப்பட வேண்டும், தேவையான புதிய முடிவுகள் எடுக்கப்படலாம்.
2. **குறைந்தபட்ச மூலப்பாடுகள்:** ஒரு நல்ல நிறுவன அமைப்பு, அதிகாரம் கொண்ட தனிநபர்களுக்கிடையில் உள்ள மோதல்கள் குறைந்தபட்சமாக வைக்கப்படுகின்றன, ஏனென்றால் ஒவ்வொரு நபரும் ஒரு குறிப்பிட்ட வேலையைச் செய்வதற்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ளதால், அந்த வேலையைச் செய்யும் பொறுப்பை அவருடன் மட்டுமே வைத்திருக்கிறார். இது விளைவுகளின் சகிப்புத்தன்மையையும், குறிப்பிட்ட பணியின் சார்பற்ற தன்மையையும் குறைந்தபட்சமாக குறைக்கின்றது.

குறிப்புகள்

3. **வேலையின் மேற்பகுதி மற்றும் இரட்டிப்பாக்குதலை குறைத்தல்:** பணி விநியோகம் தெளிவாக அடையாளம் காணப்படாத நிலையில் வேலைகள் ஒழுங்கற்ற முறையில் நடைபெறுகின்றன. ஒரு நல்ல நிறுவன கட்டமைப்புக்கு கடமைகளை தெளிவாக வரையறுக்க வேண்டும் மற்றும் ஒதுக்க வேண்டும் என்பதால், இத்தகைய வேலை நகல் நீக்கப்படும்.
4. **“பொழுதுபோக்கில்” குறைப்பு:** என்ன வேலை செய்யப் போகிறார்களோ, யாரைப் பொறுத்தவரையில் நாங்கள் சரியான நபர்களுக்கு அனுப்பப்பட மாட்டோம் என்று தெரியாவிட்டால் பொழுதுபோக்கு ஏற்படும். எனினும், நன்கு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட நிறுவனத்தில் பொறுப்புகள் தெளிவாக நிறுவப்பட்டிருக்கின்றன, இது நடக்காது.
5. **ஊழியர்களின் ஊக்குவிப்புகள்:** நிறுவன விளக்கப்படம் ஒருவருக்கொருவர் சம்பந்தப்பட்ட தனிநபர்களின் நிலைப்பாட்டை தெளிவாகக் குறிப்பிடுவதால், எந்தவொரு நேரத்திலும் ஒரு நபருக்கு நிறுவன வரிசைமுறைக்கு எந்த அளவிற்கு எட்டியது என்பதை அறிந்து கொள்வது எளிது. மேலும், தகுதி மற்றும் கடமைகளின் அடிப்படையில் ஒவ்வொரு பணியும் நன்கு விவரிக்கப்படுவதால், விளம்பர நிலைகள் இன்னும் தெளிவாக நிறுவப்படலாம்.
6. **ஊதியம் மற்றும் சம்பள நிர்வாகம்:** நியாயமான மற்றும் சமமான ஊதியம் மற்றும் சம்பள அட்டவணை ஆகியவை இதே போன்ற தேவைகளுடன் கூடிய வேலைகள் இதே போன்ற நன்மைகளை கொண்டிருக்க வேண்டும் என்ற அடிப்படையில் அமைந்திருக்கின்றன. இந்த தேவைகள் தெளிவாக நிறுவப்பட்டிருந்தால், ஒவ்வொரு வகையிலான வேலைக்கான வருடாந்திர சம்பள உயர்வு அல்லது வாழ்க்கைச் செலவினங்களின் செலவு சரியாகவும் சரியாகவும் புரிந்துகொள்ளப்பட்டால், இழப்பீட்டு நிர்வாகக் கொள்கைகள் நடைமுறைப்படுத்த எளிதாக இருக்கும்.
7. **எளிதாக தொடர்பு:** இது அமைப்பு ரீதியான அனைத்து மட்டங்களிலும் எளிதாக தொடர்பு கொள்ள உதவுகிறது. தகவல்தொடர்பு அட்டவணையில் தகவல்தொடர்பு மற்றும் ஓட்டத்தின் வழிகாட்டுதல்கள் தெளிவாக அடையாளம் காணப்பட்டு இருப்பதால், இண்டெக்சிகேஷன் தெளிவாகவும் சுலபமாகவும் இருக்குமானால், அது தெளிவற்ற தன்மையை நீக்குகிறது.
8. **பயனுள்ள திட்டமிடல்:** நன்கு திட்டமிடப்பட்ட அமைப்பானது திறமையான திட்டமிடலுக்கு ஒரு ஒலி அடிப்படையை வழங்குகிறது. இலக்குகளை தெளிவாக உறுதிப்படுத்தியுள்ள மற்றும் வளங்கள் தெளிவாக அடையாளம் காணப்படுவதால், குறுகிய கால மற்றும் மூலோபாய திட்டமிடல் ஆகியவை மேலும் கவனம் செலுத்துகின்றன மற்றும் யதார்த்தமானவை, மேலும் இத்தகைய திட்டமிடல், சரியான திசையில் மாற்றங்கள், வசதிகள், செயல்பாடுகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் , அது தேவைப்படும் போது.

குறிப்புகள்

9. **அதிகரித்த ஒத்துழைப்பு:** இது நிறுவனங்களின் உறுப்பினர்களிடையே அதிகரித்த ஒத்துழைப்பு மற்றும் பெருமை ஆகியவற்றின் விளைவாகும். ஒரு பணியாளர் தனது பொறுப்பு மற்றும் அவரது அதிகாரத்தின் களத்திற்குள் போதுமான சுதந்திரம் வழங்கப்படுகிறார். அதிகாரம் மற்றும் அத்தகைய அதிகாரம் உடற்பயிற்சி அளவிற்கு அறியப்பட்டிருப்பதால், இது ஊழியர்கள் மத்தியில் சுதந்திரம் ஒரு உணர்வு உருவாகிறது இது இதையொட்டி மிகவும் மன உளைச்சலை அதிகரிக்கும்.
10. **படைப்பாற்றலில் அதிகரிப்பு:** ஊழியர்களிடையே நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட அமைப்பானது, மற்றும் தெளிவான கணக்கு பதிவகம், திறன் வளர்ச்சி மற்றும் நிறுவன வளர்ச்சிக்கு தங்கள் பங்களிப்பிற்கான பாராட்டு ஆகியவற்றின் காரணமாக, ஊழியர்கள் தங்களது வளர்ச்சியை வளர்த்து, சொந்த முயற்சி மற்றும் புதுமை மற்றும் படைப்பாற்றல் ஒரு ஆவி.

இயந்திர வளம் கரிம அமைப்பு

நிறுவன கட்டமைப்பு ஒரு இயந்திரம் மற்றும் ஒரு மனிதநேய பார்வையில் இருந்து வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது, கட்டமைப்பு எந்த அளவுக்கு அது திடமான அல்லது நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும் என்பதை பொறுத்தது. நெகிழ்வான கட்டமைப்புகள் “கரிம” என்று பெயரிடப்பட்டுள்ளன.

இயந்திர அமைப்பு மேக்ஸ் வெபரின் அதிகாரத்துவ அமைப்புக்கு ஒத்ததாகும். மேக்ஸ் வெபர், ஒரு ஜேர்மனிய சமூகவியலாளரும் அவருடைய கூட்டாளிகளும் பல்வேறு அமைப்புகளை ஆய்வு செய்தனர், அவை பொதுவான கட்டமைப்பு கூறுகளை ஆராய்ந்து, ஒரு சிறந்த வகை அமைப்பைக் கொண்டிருக்கும் அடிப்படை அம்சங்களை வலியுறுத்துகின்றன. வெபர் விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகளைத் தேடிக்கொண்டார், இது தொடர்ந்து வந்தபோது, செயல்திறன் பற்றாக்குறையை விளைவிக்கும் நிர்வாக சீரற்ற தன்மைகளை அகற்றும். அதிகாரத்துவத்தின் தக்கம், ஒழுங்கு மற்றும் சட்டபூர்வமான அதிகாரம் ஆகியவற்றின் கொள்கைகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு மிகச் சிறந்த அமைப்பை உருவாக்கும் விதிகள் மீது கண்டிப்பாக பின்பற்றுவதை அவர் நம்பினார். முறையான கட்டமைப்பிலிருந்து ஒவ்வொரு விலகலும் திறமையான நிர்வாகத்துடன் குறுக்கிடுவதாக அவர் உறுதியாக நம்பினார். அவரை பொறுத்தவரை:

“முற்றிலும் அதிகாரத்துவ வகையிலான நிர்வாக அமைப்பு, முற்றிலும் தொழில்நுட்பக் கண்ணோட்டத்தில் இருந்து, உயர்ந்த அளவிலான செயல்திறனை அடைவதற்கான திறன் கொண்டதாகும். துல்லியமான, நிலைத்தன்மை, அதன் ஒழுங்கின்மை மற்றும் அதன் நம்பகத்தன்மை ஆகியவற்றில் வேறு எந்த வடிவத்திலும் இது சிறப்பானது. இதனால் இது, நிறுவனங்களின் தலைவர்களுக்கும், அதனுடன் தொடர்புடைய செயல்பாட்டிற்கும் குறிப்பாக கணிசமான அளவீடுகளை சாத்தியமாக்குகிறது. இது தீவிர திறன் மற்றும் செயல்பாடுகளின் நோக்கம் ஆகிய இரண்டிலும் சிறந்தது மற்றும் அனைத்து வகையான நிர்வாகப் பணிகளுக்கும் பயன்படும் முறையாக இயங்குகிறது.”

நிறுவன கட்டமைப்பு தீர்மானித்தல்

ஏற்பாடு

நிறுவனங்கள் வேறுபட்ட பண்புகள் மற்றும் தேவைகள் இருப்பதால், இந்த பல்வகைப்பட்ட தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் ஒரு சிறந்த அமைப்புமுறை அமைப்பை 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. நான்கு காரணிகள் இன்னும் விரிவாக விளக்கப்பட்டுள்ளன.

குறிப்புகள்

1. **சுற்றுச்சூழல்:** நிறுவனங்கள் திறந்த அமைப்புகள் ஆகும், அவை வெளிப்புற சூழலில் தொடர்ச்சியாக தொடர்பு கொள்கின்றன. வியாபாரத்தின் பெரும்சூழல் இன்று நிறுவனத்தின் உள் நடவடிக்கைகளில் கணிசமான பாதிப்பைக் கொண்டுள்ளது, குறிப்பாக அமைப்பு பெரியதாக இருந்தால். இந்த வெளிப்புற காரணிகள் வாடிக்கையாளர்கள், சமூக-கலாச்சார மற்றும் பொருளாதார நிலைமைகள் மற்றும் சர்வதேச சூழல் ஆகியவையும் அடங்கும். நிறுவன கட்டமைப்பு இதுபோன்ற ஒரு வெளிப்புற சூழல் நிலையானதா அல்லது அதிலுள்ள மாறும் மற்றும் விரைவான மாற்றங்கள் உள்ளதா என்பதை சார்ந்து இருக்கும்.

வெற்றிகரமான நிறுவன கட்டமைப்புகள் சூழலின் வகையுடன் வேறுபடுகின்றன என்பதை லாரன்ஸ் மற்றும் லோர்ச் கண்டுபிடித்தார். ஒரு நிச்சயமற்ற சூழலில், எப்போதும் மாறக்கூடிய சூழ்நிலைகளால் உருவாக்கப்படும் பிரச்சினைகளை சமாளிக்க பயிற்சி பெற்ற சிறப்பு வல்லுனர்களைப் பயன்படுத்துவதற்கு குறைவான கணிக்கக்கூடிய கூறுகள் தேவைப்படும். ஒரு நிலையான சூழலில் மேலும் இயந்திர அமைப்புக்கு செல்லலாம்.

2. **தொழில்நுட்பம்:** தொழில்நுட்பம் என்பது கருவிகள், உத்திகள் மற்றும் தெரிவுகளின் கலவையாகும் மற்றும் நிறுவன கட்டமைப்பு மீது பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது. தொழில்நுட்பம் எளிதானது மற்றும் ஒரு சில மறுபயன்பாட்டு பணிகளைத் தேவைப்படுமா என்பதைப் பொறுத்து இருக்கும், இதில் ஒரு இயந்திர அமைப்பு மிகவும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும். இருப்பினும், தொழில்நுட்பம் மேம்பட்டதும், தீவிரமானதும் சிக்கலானதும், பணியிலுள்ள உறுப்பினர்களிடையே உயர்ந்த சார்பற்ற தன்மை தேவைப்படும்போது, கரிம அமைப்பு செயல்பாட்டுக்கு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

சில பிரிட்டிஷ் உற்பத்தி நிறுவனங்களில் 1960 களின் முற்பகுதியில் தொழில்நுட்ப மற்றும் நிறுவன கட்டமைப்புக்கு இடையேயான உறவை ஜோன் உட்வர்ட் படித்தார். நிறுவன கட்டமைப்பு மீது தொழில்நுட்பம் ஒரு பெரிய செல்வாக்கு என்று அவர் கவனித்தார்

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மற்றும் கணக்கிட்டுள்ளார். பொதுவாக, எங்கு பொருட்கள் உற்பத்தி செய்யப்படுகின்றன, எங்கு வேலை அலகுகள் ஒருவரையொருவர் தொடர்ச்சியான விதத்தில் சார்ந்துள்ளன, மற்றும் உற்பத்தி முறை ரோபாட்டிக்ஸ் மற்றும் தான்னாள்வியல் ஆகியவற்றைப் பயன்படுத்தி தானாகவே இயங்கும் இடத்தில், கரிம அமைப்புமுறை உகந்த முடிவுகளை தருகிறது என்று அவர் முடித்தார். .

3. **அளவு:** அளவுகோள் நிறுவன வடிவமைப்பு பாதிக்கும் மற்றொரு காரணி. நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் நபர்களின் எண்ணிக்கையால் கணக்கிடப்பட்ட அமைப்பு, எந்த வகை கட்டமைப்பு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும் என்பதை தீர்மானிக்கும். அமைப்பு அளவு அதிகரித்து வருவதால், செயல்பாட்டுத் துறைகளின் எண்ணிக்கையும், மேலாண்மையின் அளவும், சிறப்புத் தன்மை, பல்வேறு பொறுப்புகளுடன் பணியாளர்களின் எண்ணிக்கை, நிறுவனங்களின் உறுப்பினர்களிடையே தேவையான ஒருங்கிணைப்பு அளவை அதிகரிக்கும் விளைவை இது அதிகரிக்கிறது, மேலும் இது தொடர்புடைய பிரச்சினைகள் அதிகரிக்கும். இந்த உறுப்புகள் அதிக அளவு ஒழுக்கம் மற்றும் முறையாக கட்டமைக்கப்பட்ட சங்கிலி கட்டளை தேவைப்படுகிறது, இதனால் ஒரு இயந்திர அமைப்பு மிகவும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும்.

4. **வாழ்க்கைச் சுழற்சி:** ஒரு நிறுவனத்தின் வாழ்க்கைச் சுழற்சி அதன் அளவுடன் தொடர்புடையது. சில சிறு தொழில்கள் உருவாகின்றன, ஆனால் விரைவில் மறைந்து விடுகின்றன. சில நிறுவனங்கள் அவசியமான ஆதாரங்கள் இல்லாமல் விரைவாக விரிவுபடுத்த முயற்சி செய்கின்றன, மேலும் திவாலான நிலையை அறிவிக்கின்றன. மற்றவர்கள் பணிநீக்கம் அல்லது திசைவழி மூலம் வீழ்ச்சியடைகின்றனர்.

பொதுவாக பேசும், நிறுவனங்கள் நான்கு-நிலை நிறுவன வாழ்க்கை சுழற்சியை முன்னேற்றுகின்றன. முதல் கட்டம் ஒரு நிறுவனம் உருவாகும்போது "பிறப்பு" கட்டமாகும். இரண்டாவது கட்டமாக, "இளைஞர்" வளர்ச்சி மற்றும் அனைத்து நிறுவன ஆதாரங்களின் விரிவாக்கம் ஆகியவற்றால் வகைப்படுத்தப்படுகிறது. மூன்றாவது கட்டம் "மிட்லைஃப்" என்பது படிப்படியான வளர்ச்சியின் வளர்ச்சியின் விளைவாக இறுதியில் நிலைத்தன்மைக்கு உருவாகிறது. இறுதியாக, "முதிர்ச்சியின்" நான்காவது நிலை நிலைத்தன்மையின் காலம், சில நேரங்களில், ஒரு நிறுவனம் வீழ்ச்சியில் உருவாகிறது.

அமைப்பு இந்த நிலைகளிலிருந்து செல்கையில், நிறுவன அமைப்பின் நிலைமையுடன் நிறுவன கட்டமைப்பு மாறும். எனவே, நிறுவனத்தின் அளவு மற்றும் அதன் வாழ்க்கைச் சுழற்சி மற்றும் அதன் வடிவமைப்பு ஆகியவை தெளிவாக இணைக்கப்பட்டுள்ளன மற்றும் நிறுவன இணைப்பு சுழற்சி காரணமாக இந்த இணைப்பு மாறும்.

நிறுவன கட்டமைப்புக்கான அடித்தளங்களை உருவாக்கும் நிர்வாக தத்துவம் மற்றும் மூலோபாயத்தின் மீது இந்த நான்கு காரணிகள் கணிசமான தாக்கத்தை கொண்டுள்ளன. மூலோபாயம் கட்டமைப்பாக உறவுகள் பகுப்பாய்வு ஒரு முன்னோடியாக கருதப்படுகிறது ஆல். பிரட் டி சாண்ட்லர், மூலோபாயம் அமைப்பு குறித்த நிச்சயமான செல்வாக்கு உள்ளது என்ற முடிவுக்கு வந்தார். இந்த மூலோபாயம் ஸ்திரத்தன்மைக்குரியதாக இருக்கலாம், இவ்வாறு நிலைமையைக் காத்துக்கொள்வது அல்லது அது வளர்ச்சியில் ஒன்றாக இருக்கலாம். போது வளர்ச்சி மூலோபாயம் இதனால் நிச்சயமற்ற மற்றும் சிக்கலான உறுப்பு அறிமுகம், விரிவாக்கம் ஈடுபடுத்துகிறது ஸ்திரத்தன்மை மூலோபாயம் மட்டுப்படுத்தப்பட்ட இயக்கவியல் ஒரு கணித்து சூழல் ஈடுபடுத்துகிறது. ஸ்கேம்ர்மேர்ன் படி:

“இயந்திர அமைப்புகளால் ஆதரிக்கப்படும் போது நிலைப்புத்தன்மை உத்திகள் மிகவும் வெற்றிகரமாக இருக்கும் வளர்ச்சி உத்திகள் கரிம கட்டமைப்புகள் ஆதரவு போது இன்னும் வெற்றிகரமாக இருக்கும். “

4.2.3 நிறுவன கட்டமைப்புகளின் வகைகள்

ஜார்ஜ் மற்றும் ஜோன்ஸ் கருத்துப்படி, நிறுவன அமைப்பு, “பணியிடங்களை ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல், ஊழியர்களை ஊக்குவித்தல் மற்றும் ஊழியர்களை ஊக்கப்படுத்துவது, அதனால் அவர்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அடைய ஒத்துழைக்க வேண்டும்,” என்று குறிப்பிட்டார். முன்னர் விவாதிக்கப்பட்ட தொழில்நுட்பம் அல்லது நிறுவனத்தின் அளவு போன்ற காரணிகள். அமைப்பின் வகை மற்றும் செயல்முறை தத்துவத்தைப் பொறுத்து, மேலாளர்கள் பல்வேறு கட்டமைக்கப்பட்ட வடிவமைப்புகளில் ஏதேனும் ஒன்றை தேர்ந்தெடுக்கலாம். இந்த வடிவமைப்புகளில் சில பின்வருமாறு விளக்கப்பட்டுள்ளது:

வரி கட்டமைப்பு

வரி கட்டமைப்பு என்பது அமைப்புகளின் எளிய வடிவம் மற்றும் சிறிய நிறுவனங்களில் மிகவும் பொதுவானது. அதிகார படிநலை கட்டமைப்பில் உட்பொதிக்கப்பட்டிருக்கிறது, மேலும் அது மேலாண்மையான வரிசைக்கு மேலதிகமான மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்நிலைக் குழுக்களுக்கு மேலதிகமாக நேரடியாக வரி செலுத்துவதோடு, அவை தொழிலாளர்களின் உழைப்பு மட்டத்திற்கு கீழே செல்கின்றன. ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புணர்வு ஆகியவற்றை அது தெளிவாக விளக்கும். வரிசைப்படி இந்த உறவுகள் நிலை மற்றும் பணிகளை ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் மேலேயும் அதற்கு கீழேயும் இணைக்கின்றன. கட்டளையின் தெளிவான ஒற்றுமை உள்ளது, எனவே ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் உள்ள நபர் அதே அளவிற்கு வேறு எந்த நபரிடமும் நியாயமாக சுயாதீனமானவராக இருக்கிறார் மற்றும் அவருக்கு மேலே உள்ள நபருக்கு மட்டுமே பொறுப்பானவர். அனைத்து வரிசை ஊழியர்களும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைவதில் நேரடியாக ஈடுபட்டுள்ளனர். ஒரு பொதுவான வரி அமைப்பு பின்வருமாறு விளக்குகிறது:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நிறுவனத்தின் சிறிய அளவு காரணமாக வரி அமைப்பு எளிதானது மற்றும் அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகியவை தெளிவான-வெட்டு, எளிதில் ஒதுக்கக்கூடியவை மற்றும் கண்டுபிடிப்பு ஆகியவையாகும். நிறுவனத்திற்குச் சொந்தமான உணர்வை வளர்த்துக்கொள்வது எளிது, தகவல்தொடர்பு விரைவாகவும் எளிதானதாகவும் இருக்கும், மேலும் ஊழியர்களிடமிருந்து கருத்துக்களை வேகமாக இயங்கச் செய்யலாம். ஊழியர்களிடையே உள்ள ஒழுக்கம் எளிதில் பராமரிக்கப்பட்டு திறம்பட கட்டுப்பாட்டை எளிதில் செயல்படுத்த முடியும். நிறுவனத்தின் தலைவர் மற்றும் பிற மேலதிகாரர்கள் இயற்கையில் தாராளமானவர்களாக இருந்தால், அந்த அமைப்பு ஊழியர்களை ஒரு குடும்பமாக கருதுவதாகவும், ஒருவருக்கொருவர் நெருக்கமாக இருப்பதாகவும், ஒருவருக்கொருவர் மரியாதை செலுத்துவதாகவும் அமைந்துள்ளது.

மறுபுறம், இது அமைப்பு ஒரு கடுமையான வடிவம் மற்றும் சர்வாதிகார வரி அதிகாரம் ஒரு போக்கு உள்ளது என்றால், அது ஊழியர்கள் கோபமடைந்த. மேலும், வளர்ச்சிக்கான மற்றும் மேம்படுத்துதலுக்காக 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 வழங்குகிறார்கள். இந்த வகை அமைப்பு எங்கள் வணிகப் பொருளாதாரம் மற்றும் குறிப்பாக பெரிய நிறுவனங்களில் மிகவும் பொதுவானது. ஊழியர்கள் அடிப்படையில் இயற்கையில் ஆலோசனை மற்றும் வரி மேலாளர்கள் மீது வழக்கமாக இல்லை மற்றும் கட்டளை அதிகாரம் இல்லை. ஊழியர்கள் இரண்டு வகைகள் உள்ளன:

1. **பொது ஊழியர்கள்:** இந்த குழுவில் பொதுவான பின்னணி உள்ளது, இது பொதுவாக நிர்வாகிகளின் பின்னணியைப் போலவே உள்ளது, மேலும் ஒரு திறனையோ அல்லது இன்னொருவையோ மேல் மேலாண்மைக்கு உதவியாளர்களாக உதவுகிறது. அவை நிபுணர்களல்ல, பொதுவாக அவற்றின் சொந்த நேரடி உரிமை அல்லது பொறுப்பு கிடையாது. சிறப்பு உதவியாளர்களாக, உதவியாளர் மேலாளர்களாக அல்லது துணைத் தலைவராக ஒரு கல்லூரி அமைப்பில் அவர்கள் அறியப்படுவர்.
2. **சிறப்பு பணியாளர்கள்:** பொதுவாக ஒரே ஒரு வரி நிர்வாகிக்கு உதவுகின்ற பொது ஊழியர்களைப் போலன்றி, நிபுணத்துவம் வாய்ந்த ஊழியர்கள் ஒரு நிறுவனம் முழுவதிலுமுள்ள நிபுணர் ஆலோசனை மற்றும் சேவை அனைத்தையும் வழங்குகிறது. இந்த குழுவில் சில செயல்பாட்டுப் பகுதிகளில் சிறப்புப் பின்னணி உள்ளது, அது பின்வரும் எந்தவொரு திறனுக்கும் சேவை செய்ய முடியும்:

1. **ஆலோசனை திறன்:** இந்த குழுவின் முதன்மை நோக்கம் தேவைப்படும் போது ஆலோசனை மற்றும் உதவி வழங்குவதாகும். ஆலோசனை ஊழியர்களால் மூடப்பட்ட சில பொதுவான பகுதிகளானது சட்ட, பொருளாதார மற்றும் பொது உறவுகள்.
2. **சேவை திறன்:** இந்த குழுவானது ஒரு குறிப்பிட்ட சேவை அல்லது செயல்பாட்டிற்கு முற்றிலும் பயன்படாத ஒரு சேவையை வழங்குகிறது. உதாரணமாக, அனைத்து துறைகளிலும் தேவைப்படும் பணியாளர்களை கொள்முதல் செய்வதன் மூலம் நிறுவனத்திற்கு சேவையாற்றும் பணியாளர்கள். ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, கொள்முதல், புள்ளியியல் பகுப்பாய்வு, காப்பீடு பிரச்சினைகள் மற்றும் பலவற்றில் சேவையின் மற்ற பகுதிகளாகும்.
3. **கட்டுப்பாட்டு திறன்:** இந்த குழு தரத்தை கட்டுப்படுத்த மற்றும் தரநிலைகளை நிர்வகிப்பதற்கான அதிகாரம் பெற்ற தரக் கட்டுப்பாட்டு ஊழியர்களை உள்ளடக்கியுள்ளது.

கட்டளையின் ஒற்றுமையைக் குறைப்பதற்கில்லை, வரி மற்றும் பணியாளர் வகை நிபுணத்துவம் நிபுணர்களின் திறமைகளைப் பயன்படுத்துகிறது. இந்த நிபுணர்களின் ஆலோசனையுடன், வரி மேலாளர்கள் மேலும் விஞ்ஞானிகளாக மாறி வருகின்றனர், வணிக சிக்கல்களின் புறநிலை பகுப்பாய்வு உணர்வுகளை உருவாக்குகின்றனர்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. ஒரு சாதாரண அமைப்பு என்றால் என்ன?
2. ஏற்பாடு செயல்முறையின் ஐந்து படிகள் என்ன?
3. ஒரு சாதாரண அமைப்பு என்றால் என்ன?

4.3 நிறுவனங்களின் தத்துவங்களும் கோட்பாடுகளும்

நிறுவன அபிவிருத்தி நிறுவன நடத்தை வேகத்தை சார்ந்துள்ளது, மற்றும் நிறுவன நடத்தை தனிப்பட்ட ஊழியர்களின் நடத்தையால் பாதிக்கப்படுகிறது, அவற்றின் குழுக்கள் மற்றும் கட்டமைப்பு. இதனுடன் எழும் முன்னணி கேள்வி என்னவென்றால் ஒரு அமைப்பு என்ன? ஆரம்பத்தில், ஒரு நிறுவனம் சில குறிக்கோள்களை அடைய நபர்கள் சங்கம் என்று கூறலாம்.

ஒரு அமைப்பு என்பது சமூக அமைப்பாகும், அதில் உறுப்பினர்கள் நிறுவன இலக்குகளை அடையும்போது அவர்களின் தனிப்பட்ட இலக்குகளை அடைய முயற்சிக்கின்றனர். வெளித்தோற்றத்தில் முரண்பாடான இலக்குகள் பயனுள்ள நிறுவன நடத்தையால் தீர்க்கப்படுகின்றன. அமைப்பு, அதாவது ஒரு அலகு, ஒரு வணிக வீடு, ஒரு அரசாங்கம், ஒரு இராணுவம், ஒரு தொண்டு நிறுவனமோ அல்லது நபர்களின் எந்த சங்கமோ, அவற்றின் உறுப்பினர்களின் நடவடிக்கைகளை ஏற்படுத்துவதன் மூலம் பெறப்படும் சில நோக்கங்கள்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

உள்ளன. வணிக நோக்கங்களுக்கான ஒரு நிறுவனம் என்பது பொதுவாக பெருநிறுவன உடல் அல்லது ஒரு நிறுவனம் முறையாக நிறுவப்பட்ட வணிக அலகு என்று அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு நிறுவனம் பெருநிறுவன மேலாண்மை கட்டப்பட்டு அபிவிருத்தி செய்யப்படும் அடித்தளம் ஆகும். ஒரு அமைப்பு என்பது ஒரு சூழல், செயல்முறை மற்றும் ஒரு உறவு. ஒரு நிறுவனம் நிலையானதல்ல. சமுதாயத்தின் தேவைகளை, அதன் உறுப்பினர்கள், கார்ப்பரேட் குறிக்கோள்கள் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்கள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் இது மாறும். ஆண்கள் தனித்தனியாக விரும்பிய இலக்குகளை அடைய முடியாமல் இருப்பதால், அவை அமைப்புகளை உருவாக்குகின்றன மற்றும் உருவாக்கின்றன. அவர்கள் தங்கள் தேவைகளுக்கு ஏற்ப அமைப்பு பல்வேறு வடிவங்கள் உருவாகின்றன. ஒரு நிறுவன அமைப்பு என்பது நிறுவன நோக்கங்களை அடைவதற்காக ஏற்கனவே இருக்கும் வளங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கு பல்வேறு அதிகாரிகளையும் பொறுப்புகளையும் கொண்டிருக்கும் ஒரு அமைப்பாகும்.

மூனி மற்றும் ரெய்லி ஆகியோர், “பொதுவான நோக்கங்களை அடைவதற்கு மனித சங்கத்தின் வடிவம்” என்று வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. அதிகாரம், பொறுப்புகள் மற்றும் அமைப்புகளின் உறுப்பினர்களிடையே உள்ள உறவுகள் ஆகியவை நிறுவன செயல்பாடுகளில் ஒரு பகுதியாகும். ஒரு நிறுவனத்தின் வரையறையானது நிறுவனத்தின் இயற்கையின் மற்றும் செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியதாக இருக்க முடியாது. எவ்வாறெனினும், நிறுவனத்தை வரையறுக்கும் வகையில் “பொறுப்புகளை நிறைவேற்றுவதல் மற்றும் குழுசேர்வது, பொறுப்பையும் அதிகாரத்தையும் நிர்வகிப்பது மற்றும் பிரதிநிதித்துவப்படுத்துதல், மற்றும் இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதில் மக்களை மிகவும் திறம்பட செயல்படுத்துவதற்கான நோக்கத்திற்காக உறவுகளை உருவாக்குதல் ஆகியவையாகும்.” சில நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு அமைப்பு நிறுவப்பட்டுள்ளது. குறிக்கோள்கள் வடிவமைக்கப்பட்டுவிட்டால், பொருத்தமான திட்டங்கள் அல்லது நடவடிக்கைகளின் படிப்புகள் தயாரிக்கப்படுகின்றன, பொருத்தமான கட்டமைப்புகள் மற்றும் ஏற்பாடுகளை முடிவு செய்யப்படுகின்றன, மேலும் தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களின் நடத்தைகள் நோக்கங்களை அடைய வடிவமைக்கப்படுகின்றன.

ஒரு நிறுவனத்தின் அம்சங்கள்

ஒரு அமைப்பு மனித உடலைப் போலவே உள்ளது. இது சில அடிப்படை அம்சங்கள், கட்டமைப்பு, செயல்முறைகள், உறவுகள், அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு, செயல்கள் மற்றும் தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களின் நடத்தை போன்றவை.

கட்டமைப்பு

ஒரு அமைப்பு என்பது குறிப்பிட்ட உறவுகள் மற்றும் அதிகாரம் கொண்டு மக்களைக் கைப்பற்றுவதற்காக பயன்படுத்தப்படும் கட்டமைப்பு ஆகும். கட்டமைப்புக்குள், மக்கள் விரும்பிய குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு வேலை செய்கிறார்கள். இது ஒரு அமைப்பு கட்டமைக்கப்பட்ட சுற்றி எலும்புக்கூடு

ஆகும். அமைப்பு முறையான தன்மை கொண்டது. இது உறவுகள், சக்தி, பாத்திரங்கள், செயல்பாடுகள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான ஒரு ஏற்பாடாகும். கட்டுமானம், வேலைகள், அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கான பொறுப்பு, மற்றும் பொறுப்புணர்வு ஆகியவற்றிற்காக, நிர்வாக மேலாதிக்கத்தில் ஈடுபட்டுள்ள நபர்களின் எண்ணிக்கையிலும், கடையின் தரை மட்டத்திலும் குழு கட்டமைப்பிற்கு நன்கு வரையறுக்கப்பட்டு வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. நிறுவன பணிகளை பல்வேறு பணிகளை அடையாளப்படுத்துவதன் மூலம், எளிமையான மற்றும் சுலபமாக செய்ய மேலாண்மை பணிகளை உதவுகிறது, ஒத்த செயற்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்து தனிநபர்களுக்கு பணிகளை ஒதுக்குகிறது. ஒதுக்கீடு, மேற்பார்வை மற்றும் செயல்பாடுகள் முக்கியமாக நிறுவன கட்டமைப்பின் கீழ் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன. பல்வேறு மட்டங்களில் பணிபுரியும் நபர்கள், நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு மற்றும் தனிப்பட்ட செயல்கள் மற்றும் பரஸ்பர நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுவது, ஒரு அமைப்பின் கட்டமைப்புக்கு அடிப்படையாகும். பணி, சிறப்புப் பிரிவு, துறையின் பிரதிநிதித்துவம், உத்தியோகபூர்வ உறவுகள், அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகள், வேலை ஒருங்கிணைப்பு, வேலைவாய்ப்பு வடிவமைப்பு, வேலைகள் மற்றும் பணி ஒதுக்கீடு ஆகியவற்றின் பிரிவில் இந்த அமைப்பு கவனம் செலுத்துகிறது. கட்டமைப்பு முறையாக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது, மற்றும் கட்டமைப்பு படி படிப்படியாக கண்டிப்பாக செய்யப்படுகிறது. வளர்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சிக்கான தேவையின் போது, அடிப்படை கட்டமைப்பு மாற்றப்படக் கூடாது என்பதால் நெகிழ்வான நிறுவன கட்டமைப்பை உருவாக்கியது நடைமுறையில் நடைமுறைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது. கட்டமைப்பு அமைப்புமுறை அமைப்பு முறை கட்டமைப்பு அமைப்பு அமைப்புக்கு முன்னுரிமை கொடுக்கப்படவில்லை.

ஒரு அமைப்பு கட்டமைப்பை கட்டமைக்க, இணக்கமான, நெகிழ்வான, சிக்கல் தீர்க்கும் மற்றும் தொழில்முறை இருக்க வேண்டும். வெவ்வேறு மட்டங்கள் அல்லது அமைப்பு வடிவங்கள் திறம்பட மற்றும் செயல்திறனுடன் செயல்படுவதை எளிதாக்குவதற்காக ஒன்றிணைக்கப்பட வேண்டும். தன்னைத்தானே கட்டமைப்பது ஒரு தீர்வு அல்ல. இது மக்கள் மற்றும் அவற்றின் தொடர்புடைய நடவடிக்கைகள் தேவைப்படுகிறது. வேலை இயற்கையின் தன்மையைக் கருத்தில் கொண்டு, அதைப் பயன்படுத்தும் மக்களின் பண்புகளை கட்டமைக்க வேண்டும். மக்கள் கூட்டாக வேலை செய்வதற்கு கட்டமைப்புகள் உருவாக்கப்படுகின்றன, மேலும் தனிப்பட்ட நபர்களுக்கு பொருந்தாது.

செயல்முறை

ஒரு அமைப்பு அமைப்புக்குள் செயல்படும் ஒரு அமைப்பு. உடலின் ஒவ்வொரு உறுப்பின் செயல்பாடும் வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் குறிப்பாக நிகழ்த்தப்படும் ஒரு உடல் அமைப்பு போன்றது. மனித உடலைப் போன்ற ஒரு அமைப்பாக அமைந்திருக்கும் அமைப்பு. இது நிர்வாக செயல்பாடு ஆகும். இது வேலைகளை ஒழுங்குபடுத்துதல், மக்களையும் அமைப்புகளையும் ஏற்படுத்துதல், தொழில்நுட்பத்தை மேம்படுத்துதல், தகவல் தொடர்பு மற்றும் ஒரு நிறுவன சூழ்நிலையை வழங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பல்வேறு நடவடிக்கைகளின் பிரிவு, முறையான நபர்களுக்கு பணிகளை ஒதுக்குதல், அதிகாரமளித்தல் மற்றும் பொறுப்பைக் கொண்டுவருதல், பல்வேறு பணிகளை ஒருங்கிணைத்தல், நிர்வாகத்தின் முடிவுகளை ஒருங்கிணைத்தல் ஆகியவற்றுடன், அமைப்பு செயற்பாட்டுடன் தொடர்புடையது. இது ஒரு முடிவுக்கு வழிவகுக்கும் மற்றும் மாறும் சுற்றுச்சூழலுடன் ஒரு நிர்வாக செயல்முறையின் பொருத்தமான செயல்முறையை ஒருங்கிணைக்கும் ஒரு மாறும் மற்றும் தகவல்தொடர்பு செயல்முறையாகும். நிறுவன செயல்முறை முழு வேலைகளையும் பல்வேறு பிரிவுகளாக உடைத்து, ஒவ்வொரு நபருக்கும் ஒரு குறிப்பிட்ட பாத்திரத்தை ஒதுக்கி, குறைந்த பட்ச முயற்சியையும் வளங்களையும் கொண்ட பெருநிறுவன நோக்கத்தை அடைவதற்கு பல்வேறு செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்து ஒருங்கிணைத்து கொண்டுள்ளது. பல ஆசிரியர்கள், அமைப்பு மற்றும் செயல்பாடு ஆகியவற்றின் ஒரு செயல்முறையாக, அதிகாரத்தையும் பொறுப்புகளையும் ஒருங்கிணைத்து, மக்களுக்கு வேலை செய்ய இடமளிக்கின்றனர்.

உறவுகள்

தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலைகளை இணக்கமாக செயல்படுத்துவதற்கு சில வகையான உறவுகளை அமைப்பு அமைக்கிறது. உறவுகளை வரையறுக்க மற்றும் அமைப்பு தேவைகளை படி வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. செயல்பாட்டு உறவுகள் அமைப்பின் செயற்பாடுகளைச் செய்வதற்கு அபிவிருத்தி செய்யப்படுகின்றன. மனித வளங்களின் பயிற்சி மற்றும் அபிவிருத்திக்கு ஒரு நிறுவப்பட்ட உறவு பயனுள்ளதாகும். செயல்முறை, புவியியல், துறை மற்றும் தயாரிப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் நிறுவன உறவு நிறுவப்பட்டுள்ளது. உறவு மாறாமல், தேக்கம் மற்றும் திறமையற்ற தன்மையை தவிர்க்க மாறிவரும் சூழலில் தடையின்றி ஒரு நோக்கம் இருக்கிறது.

ஒரு நிறுவனம் என்பது மக்கள் வேலை செய்யும் குழுவாகும். எனவே, நபருக்கு-க்கு-நபர் உறவுகள் தெளிவாக வரையறுக்க வேண்டும். சுயாட்சி-சார்ந்த உறவுகள், உயர்ந்த-உயர்ந்த உறவுகள் மற்றும் துணை-சார்ந்த உறவுகள் ஆகியவை நிறுவன நடவடிக்கைகளின் சுறுசுறுப்பான செயல்பாட்டிற்காக நிறுவப்பட்டுள்ளன. குழு ஒருங்கிணைப்பு மாதிரியானது உந்துதல் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் மீதான நேரடி தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. நிறுவன கட்டமைப்பு பொதுவான அமைப்பை அடைவதற்கு பல்வேறு வகையான உறவுகளை ஒரு ஒருங்கிணைந்த முழுமையான முறையில் வழங்குகிறது. அமைப்புகளின் பொதுவான இலக்குகளை அடைவதற்கு நிறுவனத்தின் பல்வேறு மட்டங்களில் செயல்படும் நபர்களை வரிசைப்படுத்துதல் உறவுகளை கட்டுப்படுத்துகிறது.

அதிகாரமும் பொறுப்புகளும்

கட்டமைப்பு உறவு அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஒதுக்கீடு மூலம் பயனுள்ளதாக இருக்கும். ஒவ்வொரு பணிநிலை குறிப்பாக அவர் செய்ய வேண்டிய பணிக்கான அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகியவற்றிற்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ளார். நிறுவன கட்டமைப்பு நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு, வெளிப்படையான அல்லது மறைமுகமாக உள்ளது. நிர்வாகத்தின்

தரவரிசை மற்றும் பதவி உயர்வு ஆகியவற்றைப் பொறுத்து அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பை வழங்குவதற்கு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட பதவி, மற்றும் பலவற்றிற்கான பொறுப்பை வழங்குவது அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பின் தெளிவான வரையறையை உறுதி செய்ய இது செய்யப்படுகிறது. தெளிவாக வரையறுக்கப்படாத நிலையில், உள் முரண்பாடுகள் உருவாகும். மேலும், அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பை ஒப்படைக்கும்போது மனித உறவுகளுக்கான போதுமான நோக்கம் இருக்க வேண்டும்.

அவ்வப்போது “குழு” கருத்துக்கு “மந்த” கருத்திலிருந்து பல்வேறு வடிவங்களில் நிறுவன அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகள் செயல்படுத்தப்பட்டுள்ளன. கும்பல் கருத்து, தலைவனுடன் தனிப்பட்ட அதிகாரத்தை அளித்ததுடன், கீழ்ப்படிந்தவர்களைக் கேள்விக்குறியாமல் கீழ்ப்படிதலைக் காட்டியது. அமைப்பு ரீதியான பரிணாமம் பின்னர் நபருக்கு-க்கு-நபர் கருத்தாக்கத்தை எடுத்துக் கொண்டது, அங்கு துணை நபர் தனது மேலாளருடன் நேரடியான உறவின் அடிப்படையில் செயல்படுகிறார். இது அதிகாரம் சார்ந்த மற்றும் பொறுப்பிலிருந்து உயர் பதவிக்கு பொறுப்பேற்றது. அமைப்புகளின் நவீன கருத்து, கீழ்நிலை மற்றும் கீழ்நிலைக்கு மற்றும் உயர்ந்தவர்களுக்கிடையே பரஸ்பர மற்றும் இணக்கமான உறவுகளின் வளர்ச்சியை நம்புகிறது.

செயல்திறன்

அமைப்பு, அதன் செயல்திறன் மூலம், ஒருங்கிணைப்பு முடிவுகளை அடைய முயற்சிக்கிறது. முழு அமைப்பு அதன் பகுதிகளின் தொகையை விட அதிகமாக இருப்பதைக் குறிக்கிறது. மனிதவள மேம்பாட்டுடன் கூடிய சாத்தியமான செயல்திறன் மூலம் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு நிறுவன கட்டமைப்பு மற்றும் செயல்பாடு வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. நிறுவன அபிவிருத்தி திட்டங்கள் வேலை உந்துதல்கள் மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றை அதிகரிக்கின்றன. வேலை செறிவூட்டல், வேலை அதிகரிப்பு மற்றும் வேலை திருப்தி ஆகியவையும் நிறுவன செயல்திட்டத்தின் கீழ் வருகின்றன. குறிப்பாக விசேடத்துவம் ஒரு நிறுவனத்தின் மையமாகும். இது வேலை செயல்திறன்மிக்க செயல்திறனில் உதவுகிறது. ஒழுங்குமுறை, கட்டளையின் ஒற்றுமை, திசை, ஸ்காலர் சங்கிலி பரவலாக்கம் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவை ஒரு நிறுவனத்தில் நல்ல வேலை செயல்திறனை அடைய ஒழுங்காக பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.

குழுவின் நடத்தை

ஒரு அமைப்பு மக்கள் ஒரு அமைப்பு ஆகும். ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றி மக்கள் மற்றும் குழு நடத்தை சார்ந்திருக்கிறது. தனிப்பட்ட குழுக்கள் மற்றும் கட்டமைப்புகள் குழு நடத்தை தளங்கள் உள்ளன. ஒரு நபர்-க்கு-நபர் மட்டத்தில் உறவுகள் மற்றும் துணைக்கு-கீழ்-கீழ்ப்பகுதி மற்றும் மேலதிகாரியுடன் உறவுகளை ஒரு குழுவில் நிறுவுகின்றன. முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்பு ஒரு குழுவின் சரியான நடத்தை வளர உதவுகிறது. குழுவின் நடத்தை, குழுவினருக்கு மிகச் சிறப்பாக செயல்படும் அமைப்பாகும். அணி ஆவி, அணி செயல்திறன், அணி வெகுமதி மற்றும் அணி ஊக்க இருபத்தியோராம் நூற்றாண்டின் தொடக்கத்தில் பெரிய நிறுவனங்கள்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

புதிய பரிமாணங்களை அடைய. குடும்ப கருத்தமைவு அமைப்புகளுக்குள் புகுத்தப்பட்டுள்ளது. ஒரு நிறுவனத்தில் குழுக்கள் மிகவும் பயனுள்ள நடத்தை. அவர்கள் தனியாக சாதிக்க என்ன விட ஒன்று இன்னும் ஒன்று அடைய முடியும்.

நிறுவனங்கள் வகைகள்

பல்வேறு வகையான அமைப்பு கட்டமைப்பு மற்றும் செயல்முறைகள் நாட்டின் சமூக அமைப்பையும் வணிகத்தின் நோக்கங்களையும் சார்ந்துள்ளது. நிறுவனத்தில் பல்வேறு வேலைகள் ஒரு பயனுள்ள செயல்பாட்டு முறைமையில் ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன. இது ஒவ்வொரு பணியாளர்களிடமிருந்தும் மக்களின் கடமைகளையும் பொறுப்புகளையும் வரையறுக்கிறது. நிறுவன அமைப்பு செயல்பாட்டு மற்றும் பிரிக்கப்படுபவை வகைகளை பொதுவாக ஒரு நிறுவனம் நிறுவனத்தில் அதிகமாக உள்ளது. வரி, வரி மற்றும் ஊழியர்கள், ஊழியர்கள் மற்றும் அமைப்பு வகை அமைப்பு ஆகியவை பொது நிர்வாகம் மற்றும் இராணுவ அமைப்புகளில் நன்கு அறியப்பட்டவை. வணிக அமைப்பு சில நெகிழ்வுத்தன்மையை பராமரிக்கிறது, இதன் விளைவாக வணிகத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் சரிவின் போது மேல்நோக்கி மற்றும் கீழ்நோக்கிய இயக்கங்கள் சாத்தியமாகலாம். இந்த வகை அமைப்பு, பரவலாக்கம் மற்றும் தயாரிப்பு மற்றும் புவியியல் இடங்களின் தேர்வு ஆகியவற்றை வழங்குகிறது. அமைப்பு வகைகள், வரி மற்றும் ஊழியர்கள், செயல்பாட்டு திட்டம் மற்றும் குழு அமைப்புகளாகும்.

வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு

ஒரு வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு ஒரு கலவையாகும். வரி அமைப்பு நேரடி செங்குத்து உறவுகளை சுட்டிக்காட்டுகிறது, அதாவது, ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் நிலைகளை இணைக்கும் உயர்ந்த-சார்ந்த உறவு. இது ஸ்காலர் கோட்பாடுகளின் கட்டளை அல்லது அதிகாரம் அதிகாரத்தின் ஒரு சங்கிலியை உருவாக்குகிறது. ஒரு வரி உறவு வெறுமனே உயர் மட்ட மற்றும் கீழ்நிலைக்கு இடையில் அதிகாரம் கொண்ட ஒரு உறவு உறவு என்று அறியப்படுகிறது. நேரடி வரி உயர் அதிகாரி தனது உடனடி கீழ்நிலை கட்டுப்பாட்டை கொண்டுள்ளது. இந்த வழக்கில், அதிகாரம் கீழ்நோக்கி பாய்ந்து வருவதால், பொறுப்பு ஒரு நேர்க்கோட்டில் மேலே செல்கிறது. வேலை ஒரு நேரடி வரிசையில் பாய்கிறது. வரி அலுவலகங்கள் அடிப்படை நோக்கங்களை நிறைவேற்றும் பொறுப்பைக் கொண்டுள்ளன, அதனால் அவர்கள் உத்தரவுகளை வழங்கலாம் மற்றும் அவர்களது கீழ்மக்களின் உதவியுடன் திட்டங்களையும் கொள்கைகளையும் செயல்படுத்த முடியும். ஒழுக்கத்தை பராமரிக்க அவர்களுக்கு அதிகாரம் உண்டு. வரி அமைப்பானது, நேரடித் தொடர்பு மற்றும் குறைந்த அளவிலிருந்து குறைந்த அளவிலும், நேர்மாறாகவும் பராமரிக்கப்படுகிறது. ஒழுக்கத்தை பராமரிப்பதற்கு இது பயனுள்ளதாக இருந்தால், அது நெகிழ்வுத்தன்மையையும் சிறப்புத்துவத்தையும் தடுக்கிறது. இது சர்வாதிகார மற்றும் சர்வாதிகாரமாகிறது. இது வணிக நிறுவனங்களில் பயன்படுத்தப்படவில்லை.

ஊழியர்கள் அமைப்பு என்பது ஒரு சிறப்பு அமைப்பு. எந்தவொரு அதிகாரமும் இல்லாமல், முற்றிலும் அறிவுரை. இது வர்த்தகத்தின் திறமையான மற்றும் திறமையான செயல்திறனில் வரி அமைப்பை உதவுகிறது. பணியிட அமைப்பு, செயல்பாடுகளை கட்டளையிடும் நபர்களுக்கு விசாரணை, ஆராய்ச்சி மற்றும் ஆலோசனையை வழங்குகிறது. தனிப்பட்ட உதவியாளர்கள், தனிப்பட்ட செயலாளர்கள், போன்றவற்றுக்காக வரி அமைப்பிற்கு தொழில்நுட்ப அல்லது சிறப்பு ஆலோசனை வழங்குகிறது. சட்டம், கணக்கியல், ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, தரக் கட்டுப்பாட்டு,

வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு வணிக நடவடிக்கைகளில் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இந்த அமைப்பின் கீழ் சிறப்பு மற்றும் செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளின் நன்மைகள் உள்ளன. வரி அம்சம் ஒழுக்கம் மற்றும் ஸ்திரத்தன்மையை பராமரிக்கிறது, அதேசமயம் ஊழியர்கள் நிபுணத்துவ அறிவை ஒருங்கிணைக்கிறது.

வரி அமைப்பு சட்டம், பொருளாதாரம், கணக்கியல் மற்றும் சிறப்புக் கொள்கைகள் தொடர்பாக ஊழியர்கள் அமைப்பின் உதவியையும் எடுக்கும். ஊழியர்கள் மக்களின் அதிகரித்து வரும் பாத்திரத்தின் காரணமாக வரி அமைப்பு வளர்ந்துள்ளது. பெரிய அளவிலான நிறுவனங்களின் எழுச்சி, வளர்ந்து வரும் அறிவு மற்றும் தொழில்நுட்பம், சிறப்பு சேவைகள் மற்றும் பலவற்றின் காரணமாக ஊழியர்கள் அமைப்பின் தேவை உணரப்பட்டது. நாட்டில் சமூக-பொருளாதார நிலைமைகள் வேகமாக மாறி வருகின்றன. சிக்கல்கள் மற்றும் மாறும் சூழல்களுக்கு இடையே நிறுவனங்கள் இயங்குகின்றன. விஞ்ஞானம், தொழில்நுட்பம், கணிதம், செயல்பாட்டு ஆராய்ச்சி, அமைப்புகள் பகுப்பாய்வு, உளவியல், சமூகவியல் மற்றும் வரிப் பயன்பாடுகளின் செயல்திறன் மிக்க செயல்பாட்டுக்கான கணினி பயன்பாடுகள் போன்ற பல்வேறு துறைகளிடமிருந்து ஆலோசனைகளைப் பெற வேண்டும். ஊழியர்களால் வழங்கப்பட்ட உதவியும் ஆலோசனையும் வழக்கமான செயல்பாடுகளை எப்போதும் பிஸியாக இருக்கும் வரி மேலாளர்களுக்கு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

செயல்பாட்டு அமைப்பு

செயல்பாட்டு அமைப்பு தொழில்நுட்ப ரீதியாக செயல்பாட்டு முனைப்புடன் அழைக்கப்படுவதால், செயல்பாடு தன்னை மேற்பார்வையாளர் ஆக்குகிறது, மேலும் ஊழியர்கள் தானாகவே தங்கள் கடமைகளைச் செய்கிறார்கள். முக்கியத்துவம் மேலாண்மைக்கு மாறாக செயல்பாட்டில் உள்ளது. செயல்பாட்டு அமைப்பு பொதுவாக வணிகத்தில் பயன்படுத்தப்படுகிறது. ஒழுங்குபடுத்தும் பணிகளை ஒருங்கிணைப்பதோடு, உண்மையான பணியாளர்களுக்கு ஒதுக்குவதும் செயல்படும் அமைப்பானது செயல்பாட்டு அமைப்பில் காணப்படுகிறது. மார்க்கெட்டிங், நிதி, உற்பத்தி மற்றும் தனிப்பட்ட போன்ற செயல்பாட்டு தொகுப்புகள் முறையாக தொகுக்கப்படுகின்றன. வணிகத் தேவைகளுக்கு ஏற்ப துறைகள் மற்றும் துணை துறைகள் உருவாக்கப்படுகின்றன. செயல்பாட்டு அமைப்பு அடிப்படை கட்டமைப்பு தொகுதி அல்லது அமைப்பு மற்ற வடிவங்கள் கட்டமைக்கப்பட்ட எந்த இருந்து.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

செயல்பாட்டு அமைப்பு செயல்பாடுகளை, துணை குறிக்கோள், பணிப்பிரிவு, செயல்பாட்டு உறவு, மையப்படுத்தல் மற்றும் விரிவாக்கம், கட்டுப்பாட்டு முறை, உற்பத்தி மற்றும் பிராந்தியமயமாக்கல் ஆகியவற்றால் வகுக்கப்படுகிறது. அனைத்து ஊழியர்களும் சமமாக இல்லை அவர்கள் பல்வேறு நடவடிக்கைகளில் தனித்துவமான மற்றும் சிறப்பு நலன்களைக் கொண்டுள்ளனர், அதே சமயம் அவர்களில் சிலர் ஒரேவிதமான நலன்களையும் குணங்களையும் கொண்டுள்ளனர். அவர்களின் செயல்திறன் மற்றும் கட்டுப்பாடு எளிதானது. அமைப்பின் திறனை செயல்பாட்டு அமைப்பின் வளர்ச்சியுடன் அதிகரிக்கிறது, இது கிடைமட்ட அல்லது செங்குத்தாக இருக்கலாம். கிடைமட்ட செயல்பாடுகளை அதே அளவு அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகள் அதே அளவு செய்யப்படுகின்றன அந்த நடவடிக்கைகள் அடங்கும்.

தங்கள் சிறப்பு மற்றும் விருப்பம் கவனம் செலுத்த மக்கள் சிறப்புகளை பயன்படுத்தி செயல்பாட்டு அமைப்பு உருவாக்கப்பட்டது. உப-அலகு இலக்குகள் சிறப்பு செயல்பாட்டுடன் திறம்பட அடையப்படுகின்றன. வளர்ச்சி கிடைமட்ட மற்றும் செங்குத்து அமைப்பு பயன்படுத்தி சாத்தியம். வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பின் நன்மைகள் முழுமையாக உள்ள செயல்பாட்டு அமைப்பின் வளர்ச்சியுடன் மட்டுமே அடைய முடியும். செயல்திறன் மற்றும் சாதனைகள், செயல்பாடுகளை, உப-செயல்பாடுகள் மற்றும் பிற குறைவான செயல்பாடுகள் பல்வேறுபட்ட மற்றும் நன்கு வரையறுக்கப்பட்டவையாக இருந்தால், அவை செயலாக்க இலக்குகளை செயல்படுத்துகின்றன, இவை செயல்படுத்தலுக்கும், சாதனைகளுக்கும் தனிப்பட்ட முறையில் பொறுப்பேற்றுள்ளன. பல மேற்பார்வையாளர்கள் இயக்கத்திற்கு வந்தாலும், நிறுவனத்தின் முக்கிய செயல்பாடுகள் செயல்படாததால், ஒவ்வொரு வகை நிறுவனத்திலும் செயல்பாட்டு அதிகாரம் வரிக்குரிய அதிகாரத்திற்கு அடுத்ததாக உள்ளது. செயல்பாட்டு வல்லுநர்கள் செயல்பாட்டின் கட்டளையையும் அவற்றின் செயல்திறன்மிக்க செயல்திறனையும் பெற்றிருக்கிறார்கள். பல்வேறு செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைப்பது வரி அமைப்பால் செய்யப்படுகிறது. இத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் மையப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பரவலாக்கப்பட்ட செயல்பாடு ஆகியவை காணப்படுகின்றன. நிர்வாகத்தின் பொருத்தமான இடைவெளியுடன், பல்வேறு செயல்பாடுகளை கட்டுப்படுத்துவது செயல்பாட்டு அமைப்பின் கீழ் எளிதாக மாறும்.

தயாரிப்பு செயல்பாட்டு அமைப்பு

தயாரிப்பு செயல்பாட்டு நிறுவனம் நிறுவனத்தின் கட்டமைப்பில் ஒரு தன்னாட்சி அலகு என்று தொடர்புடைய தயாரிப்புகளின் ஒவ்வொரு தயாரிப்பு அல்லது குழுவையும் நிறுவுகிறது.

தயாரிப்பு செயல்பாட்டு அமைப்பு ஒவ்வொரு தயாரிப்பு பொருளாதார நம்பகத்தன்மையை கண்டுபிடித்து அவசியமாகும். இந்த தயாரிப்புகளில் சில படக் கட்டடம் தேவை. எடுத்துக்காட்டாக, டாட்டா எ.:குக்கு புகழ் பெற்றாலும், நுகர்வோர் சந்தைகளில் நுழைந்துள்ளது. ஒவ்வொரு தயாரிப்பு செயல்திறன் நிலையான கண்காணிப்பு மற்றும் மதிப்பீடு தேவை உள்ளது. நிறுவனம் ஒரு பெரிய எண்ணிக்கையிலான தயாரிப்புகளை உற்பத்திசெய்தால், அனைத்து தயாரிப்புகளும் தயாரிப்பு நிறுவனத்தை உருவாக்காது, ஏனென்றால் அது

அமைப்புக்கு மிகவும் சிக்கனமற்ற நிறுவன அமைப்பு ஆகும். தொடர்புடைய தயாரிப்புகள் ஒன்றாக இணைக்கப்பட்டு பிரதான தயாரிப்பு அமைப்பின் கீழ் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன. கண்டுபிடிப்பு, ஒன்றிணைவு, பொருளாதாரத்தின் அளவு மற்றும் மாறுபட்ட உற்பத்தி ஆகியவை தயாரிப்பு செயல்பாட்டுக்கு இணங்கவை.

குறிப்புகள்

செயலாக்க செயல்பாட்டு அமைப்பு

உற்பத்தியின் ஒவ்வொரு செயலும் சுயாட்சி மற்றும் சுதந்திரம் வழங்கப்பட்டால் செயல்பாட்டு அமைப்பு பயனுள்ளதாகிறது. உற்பத்தி தன்மை செயல்முறை அமைப்பை தீர்மானிக்க உதவுகிறது. உதாரணமாக, ஒரு துணி நிறுவனத்தில் செயல்முறை அடிப்படையில் பல துறைகள் உள்ளன, அதாவது நூற்பு, நெசவு, பொருட்கள் மேலாண்மை, மற்றும் பல. ஒவ்வொரு துறையினரும் இப்பகுதியின் வல்லுநரால் பார்த்துக் கொள்ளப்படுகிறார்கள். செயல்முறை செயல்பாட்டு அமைப்பை அடிப்படையாகக் கொண்ட செயல்பாட்டுக்கு முன்னுரிமை வழங்கப்படும். அலுவலக பணி கடை அல்லது தர செயல்பாட்டிலிருந்து பிரிக்கப்பட்டு இந்த செயல்முறைகளில் ஒவ்வொன்றும் நிறுவனத்தின் தளத்தை உருவாக்குகிறது.

புவியியல் செயல்பாட்டு அமைப்பு

புவியியல் செயல்பாட்டு அமைப்பு பிராந்திய அல்லது புவியியல் இடங்களின் படி நடவடிக்கைகளை குழுப்படுத்துகிறது. பிராந்தியத்தின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக பிராந்திய பிளவுகள் ஒரு முழுமையான நிர்வாக அலகு ஆகும்.

திட்ட அமைப்பு

திட்டப்பணி நிறுவனம் ஒரு திட்டத்தை அல்லது பணி முடிக்க பயன்படுத்தப்படுகிறது. திட்ட மேலாளர் உற்பத்தி, நிதி, மார்க்கெட்டிங் மற்றும் பல போன்ற பல செயல்பாட்டு பிரிவுகளிலிருந்தும் மக்கள் உள்ளனர். மொத்த திட்டத்தில் சிறப்புப் பாத்திரங்களைக் கையாள சிறப்பு நிபுணர்கள் இழுக்கப்படுகின்றனர். இந்தக் கோட்பாடு சில கோட்பாடுகளிலிருந்து பெறப்படவில்லை, ஆனால் வேலை தேவைகள். திட்டப்பணி முடிவடைவதற்கு பல்வேறு நிபுணத்துவம் வாய்ந்த நபர்களை மக்கள் ஒன்றாக ஒருங்கிணைத்து வருகிறார்கள். திட்டம் முடிவடைந்தவுடன், வல்லுநர்கள் தலைமையகத்தில் தங்கள் அசல் துறையினருக்கு திரும்புவர். உதாரணமாக, ஒரு பாலம் கட்டுமான திட்டத்தில், பொறியாளர், நிதி மேலாளர், மனித வளங்கள் மற்றும் பிற தொடர்புடைய மக்கள் திட்டப்பணி தளம், கட்டுமானம் மற்றும் செயல்முறை ஆகியவற்றை உருவாக்கும் திட்டத்தின் தளத்திற்கு கொண்டு வரப்படுகிறார்கள். திட்டங்களை நிர்வகிக்கும் முன்னணி நபர் யார் அனைத்து வளங்களை பயன்படுத்தி திட்ட மேலாளர் மூலம் மக்கள் ஏற்பாடு மற்றும் சிறப்பு வேலைகள் ஒதுக்கீடு. திட்டம் முடிவடைந்தவுடன், ஊழியர்கள் தலைமை அலுவலகம் திரும்ப அல்லது மற்றொரு திட்டம் மாற்றப்படும்.

குறிப்புகள்

குழு அமைப்பு

ஒரு குழு அமைப்பானது பொதுவான பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காணும் அமைப்பாகும். குழுவில் அவர்களது பிரச்சனைகளைப் பற்றி பேசுவதற்கான வழிமுறைகளை மக்கள் அளிக்கிறார்கள். இந்த அமைப்பு வரி அல்லது செயல்பாட்டு அமைப்பு போன்றது அல்ல, ஆனால் இது ஊழிய அமைப்புக்கு ஒத்திருக்கிறது. அதன் முடிவுகள் நடைமுறைப்படுத்தப்படுகின்றன, அதேசமயம் ஊழியர்கள் முடிவுகளை அவசியமாக செயல்படுத்தவில்லை. உறுப்பினர்கள் குறிப்பாக குறிப்பிடப்பட்டுள்ள நிறுவன அமைப்புகளின் ஒரு பகுதியாக இது உள்ளது. எடுத்துக்காட்டாக, நிதிக் குழு அனைத்து செயல்பாட்டு மேலாளர்களையும் உள்ளடக்கியது, அதாவது. மார்க்கெட்டிங் மேலாளர், உற்பத்தி மேலாளர், பணியாளர் மேலாளர்கள், முதலியோர், உறுப்பினர்கள், மற்றும் நிர்வாக இயக்குநர் ஆகியோர். இது ஒவ்வொரு துறையின் நிதி தேவைகளையும் தீர்மானிக்கும். குழுவினர் எடுக்கும் முடிவுகள் எடுக்கப்பட்ட, பின்னர் குழுக்கள் பல்வேறு செயல்பாட்டு துறைகள் பிரதிநிதிகளாக இருப்பதால். குழு அமைப்பானது நிறுவனத்தின் பல்வேறு தொடர்புடைய நபர்களின் ஒருங்கிணைந்த கருத்துக்களை வழங்குகிறது. உண்மையான வடிவத்தில் பங்கேற்பு மேலாண்மை குழு அமைப்பின் கீழ் காணப்படுகிறது. ஒருங்கிணைந்த கருத்துக்களை உருவாக்குவதற்கும், விருப்பத்துடன் அவர்களை பின்பற்றுவதற்கும் இது ஒரு ஊக்குவிப்பாகும். பல்வேறு சிக்கல்களின் புதிய யோசனைகள் மற்றும் தீர்வுகள் குழு அமைப்பின் மூலம் இயலும். ஜனநாயக நிர்வாகத்தின் மிகச் சிறந்த உதாரணம் இது, ஒவ்வொரு உறுப்பினருக்கும் அவரது குரலை உயர்த்துவதற்கு சமமான வாய்ப்பும், ஒரு பொதுவான தீர்வுக்கு வருவதற்கு சமமான வாய்ப்பும் உள்ளது. இந்த அமைப்பின் கீழ் வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை மற்றும் தொழில்நுட்ப சிறப்பானது சாத்தியமாகும். மேல் மேலாண்மை சில சிக்கல்களில் இருந்து விடுவிக்கப்படுகிறது. நிறுவனம் மாறும் மற்றும் நிச்சயமற்ற சூழ்நிலையை ஒரு சிறந்த வழியில் எதிர்கொள்ள முடியும். இது தொழில்நுட்ப சிக்கல்களுக்கு உயர்தர மற்றும் புதுமையான தீர்வுகளை வழங்குகிறது. ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு எளிதானது, ஏனெனில் குழுவில் திறந்த விவாதம் வரவேற்கப்படுகிறது. குழு அமைப்பின் கீழ் கருத்துக்கள் மற்றும் சிறப்பு செயல்பாடுகள் சாத்தியமானவை. எவ்வாறாயினும், கமிஷன் அமைப்பு சில நேரங்களில் செயல்திறன் மிக்கது மற்றும் திறனற்ற சாதனங்கள், சில நபர்களின் ஆக்கிரமிப்பு மனப்பான்மை மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட குழுவின் செயலற்ற பங்களிப்பு ஆகியவற்றின் காரணமாக செயல்திறன்மிக்கதாக இருக்கலாம். திறமையற்ற மேலாளர்களைச் சேர்ப்பது அல்லது ஆதரிப்பதற்கு குழு அமைப்பு பயன்படுத்தப்படக்கூடாது. குழுவின் நடவடிக்கைகளை கையாள மற்றும் திறமையற்ற ஊழியர்களை கூட்டங்களில் நடத்தும் திறன் கொண்ட ஒரு திறமையான மற்றும் திறமையான உயர் மேலாளர் குழுவில் இருந்து அதிகபட்ச நன்மைகளை பெற முடியும். மாறாக, ஒரு பலவீனமான மற்றும் கீழ்ப்படிதல் மேலாளர் அல்லது தலைவர் குழு அமைப்பில் பல பிரச்சனைகள் ஏற்படலாம்.

அமைப்புக்கான அணுகுமுறைகள்

அமைப்புக்கான அணுகுமுறைகள் அவ்வப்போது பல்வேறு வடிவங்களில் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. அமைப்புக்கு வேறுபட்ட அணுகுமுறைகள் இருந்தன, ஆனால் அவை பரவலாக மூன்று வகைகளாக வகைப்படுத்தப்படுகின்றன. பாரம்பரிய, தொன்மை மற்றும் நவீன அணுகுமுறைகள்.

பாரம்பரிய அணுகுமுறை

கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை என்பது பாரம்பரிய அல்லது நிறுவப்பட்ட அணுகுமுறையாகும். இது பாரம்பரிய அணுகுமுறை பழைய அல்லது வழக்கற்று உள்ளது என்று அர்த்தம் இல்லை. சில அணுகுமுறைகள் இன்று கூட மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். ஆரம்ப கட்டங்களில் உருவாக்கப்பட்ட கோட்பாடுகள் கிளாசிக்கல் அணுகுமுறையின் கீழ் சேர்க்கப்பட்டன. அதிகாரத்துவ, நிர்வாக மற்றும் அறிவியல் அணுகுமுறைகள் பாரம்பரிய அணுகுமுறைகளின் கீழ் நன்கு அறியப்பட்டவை. அவை கட்டமைப்பு அல்லது செயல்பாட்டு காரணிகளை வலியுறுத்துகின்றன. கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை நான்கு ஞ இன், அதாவது கட்டமைப்பு, நிபுணத்துவம், ஸ்காலர் கோட்பாடு மற்றும் கட்டுப்பாட்டு முறை ஆகியவற்றை வலியுறுத்துகிறது. இது நிறுவன கட்டமைப்புக்கு முக்கியத்துவம் கொடுக்கிறது. பாரம்பரிய அணுகுமுறை கோட்பாட்டில் நன்கு அறியப்பட்டிருக்கிறது. பணியாளர்களை இயந்திரங்களையும் பணம் போன்ற பணியாளர்களையும் இது நடத்துகிறது. அதிகபட்ச சுரண்டல் என்பது அதிகாரத்துவ மற்றும் ஆக்கபூர்வமான அணுகுமுறையைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. பாரம்பரியமும், தீவிர கிளாசிக்கல் தத்துவத்தின் அடிப்படை அணுகுமுறை ஆகும். நெகிழ்வுத்தன்மை மற்றும் தடையின்மை ஆகியவற்றின் காரணிகளைக் கருத்தில் கொள்ளாமல், இது ஒரு னநாரஅயனெளநன நிறுவன அமைப்புக்கு வழிவகுக்கிறது. விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகள் ஆளும் காரணிகளாக மாறும். உழைப்புப் பிரிவு, ஸ்காலர் சங்கிலி அதிரடி அமைப்பு, ஒழுக்கம் போன்றவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்ட விசேஷமானது கிளாசிக்கல் அணுகுமுறையின் நன்மைகள் ஆகும். இந்த அணுகுமுறை நிறுவன வளர்ச்சியில் மனிதர்களின் முக்கியத்துவத்தை புறக்கணிக்கிறது. நெகிழ்வுத்திறன், தழுவல், உள்ளார்ந்த வெகுமதி மற்றும் தனிப்பட்ட இணைப்பு ஆகியவற்றுக்கான ஒரு வாய்ப்பு உள்ளது. முயற்சிகள், கண்டுபிடிப்பு மற்றும் மாற்றங்களைப் புறக்கணித்தல் ஒரு நிறுவனத்தின் ஆரோக்கியத்திற்காக பயனளிக்காது.

புதிய-பாரம்பரிய அணுகுமுறை

நவீன-பாரம்பரிய அணுகுமுறை நிறுவனம் ஒரு சமூக அமைப்பு என்று வலியுறுத்துகிறது, இதில் தனிநபர்கள் நிர்வாகத்தின் முக்கிய கூறுகள். இது ஒரு மக்கள் சார்ந்த அணுகுமுறை ஆகும், இருப்பினும் பாரம்பரிய அணுகுமுறையின் அடிப்படை குடியிருப்பாளர்கள், அதாவது, சிறப்பு, கட்டளை மற்றும் உயர்நிலை அமைப்புகளின் ஒற்றுமை, இந்த அணுகுமுறையின் படி ஒரு திருத்தப்பட்ட வடிவத்தில் பாதுகாக்கப்படுகிறது. இது நடத்தை விஞ்ஞான அணுகுமுறை மற்றும் நிறுவனத்தில் மனித உறவுகளுக்கு முக்கியத்துவம் கொடுக்கிறது. இது நன்கு அறியப்பட்ட எனப்படுகிறது,

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

இது மக்கள் சார்ந்த அணுகுமுறை ஆகும். முறைசாரா அமைப்பு மற்றும் உறவு முறையுடன் முறையான அமைப்புடன் இது நம்புகிறது. நோக்கங்கள், தேவைகள், ஆசைகள், மனநலம், முதலியவை நிறுவன வெற்றிகளுக்கான முக்கிய காரணிகளாக கருதப்படுகின்றன. ஒழுங்காக நிர்வகிக்கப்படும் மற்றும் உந்துதல் உடைய ஆண்கள், உடல் வளங்களைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் அதிக பங்களிக்க முடியும். பாரம்பர அணுகுமுறை போலன்றி, மனிதர்களின் நடத்தைக்கு மாறாக, மனிதர்களின் நலனுக்காக அது அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கிறது. கட்டமைப்புடன் மனிதர்கள் இணைந்திருந்தால், கிளாசிக்கல் கதாபாத்திரங்களால் உருவாக்கப்படும் நிறுவன கட்டமைப்பானது பயனளிக்கும் மற்றும் உற்சாகமாக தங்கள் ஒதுக்கப்படும் வேலைகளைச் செய்து முடிக்கும். கிளாசிக்கல் அணுகுமுறையின்கீழ் ஊழியர்கள் மீது சுமத்தப்படும் ஒருங்கிணைப்பும் கட்டுப்பாடுகளும் சுய-ஒழுங்குமுறை அணுகுமுறையின்கீழ் சுய உருவாக்கப்பட்டு நடைமுறைப்படுத்தப்படுகின்றன. ஜனநாயக பங்களிப்பு மனித வளங்களை உருவாக்குவதன் மூலம் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. இது ஒரு மனிதநேய அணுகுமுறை. மக்களை ஒழுங்கமைக்கும்போது சமூக காரணிகள் அதிக முக்கியத்துவம் அளிக்கப்படுகின்றன. கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை ஒரு நிறுவனத்தின் கட்டமைப்பையும் கட்டமைப்பையும் வலியுறுத்தினால், புதிய-கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை பணியாளர்களின் விருப்ப ஒத்துழைப்பு மூலம் செயல்படுவதை அறிவுறுத்துகிறது. ஒவ்வொரு குழுக்களுக்கும் இடையிலான உள்-மற்றும் குறுந்தொழில் நடவடிக்கைகளை தொடர்ச்சியாக செயல்படுத்துவதில் புதிய-கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது.

நவீன அணுகுமுறை

கிளாசிக்கல் அணுகுமுறையின் குறைபாடுகள் நவ-கிளாசிக்கல் அணுகுமுறையின் கீழ் மாற்றப்பட்டன. இருப்பினும், தனிநபர்கள், குழுக்கள் மற்றும் சமூக பிரிவுகளின் பல்வேறு சிக்கல்கள் காரணமாக புதிய-கிளாசிக்கல் அணுகுமுறை இறுதி வடிவத்தை எடுக்க முடியவில்லை. ஆகையால், நவீன அணுகுமுறை அமைக்கப்பட்ட கட்டமைப்பு மற்றும் அமைப்பின் கீழ் செயல்முறை செய்யப்பட வேண்டும். அமைப்பு அல்லது அமைப்புக்குள், தனிநபர்கள், குழுக்கள் மற்றும் சமுதாயத்தில் ஏற்படும் மாற்றத்தின் படி தனிப்பட்ட செயல்கள், செயல்கள் மற்றும் தொடர்புபடுத்துகின்றன. சுற்றுச்சூழல் மற்றும் தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் நன்கு மதிப்பிடப்படுகின்றன மற்றும் மேலாண்மை செயல்பாடுகள் அதற்கேற்ப பின்பற்றப்படுகின்றன. இது நிறுவனத்தின் செயல்திறனை அதிகரிக்க மாற்றம் மற்றும் அமைப்பு ஏற்பி நம்புகிறது. ஒரு நிறுவனம் கடுமையான, இரக்கமற்ற மற்றும் விதிமுறைகளால் மேலாதிக்கம் செய்யக்கூடாது, ஆனால் தகவமைப்பு, திறந்த மற்றும் படைப்பாற்றல் இருக்க வேண்டும். அமைப்பின் மாதிரியை மாற்றுவதன் மூலம், செயல்பாட்டின் கண்காணிப்பைத் தேவைப்படுத்துவதால், இந்தத் தலைவரின் பங்கு மிக முக்கியமானது. கணினி துணை-அமைப்புகளை உருவாக்குகிறது, அவை சில உள் மற்றும் உள்-உறவுகளுடன் செயல்படும். இந்த சுற்றுச்சூழல் சார்ந்த அணுகுமுறை சூழ்நிலை மற்றும் பரிமாற்ற தீர்வுகளை அமைப்பின் தீர்மானகரமான காரணிகளாக இருக்கும் அணுகுமுறை அணுகுமுறையாகவும்

அறியப்படுகிறது. இது பொருத்தமான அமைப்பு அமைப்பு மற்றும் ஒரு பயனுள்ள தலைமைத்துவ பாணி தேவைப்படுகிறது.

ஏற்பாடு

4.3.1 அமைப்பு கோட்பாடுகள்

அமைப்பின் அணுகுமுறையின் அடிப்படையில், சில ஆசிரியர்கள் அமைப்பு பற்றிய கோட்பாடுகளை உருவாக்கியுள்ளனர். அவை கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகள், நியோ-பாரம்பரிய தியரிகள் மற்றும் நவீன நிறுவன கோட்பாடுகள் என அழைக்கப்படுகின்றன.

பாரம்பரிய கோட்பாடுகள்

பாரம்பரிய கோட்பாடுகள் பாரம்பரிய சிந்தனை அடிப்படையிலானவை. இந்த கோட்பாடுகள் 1900 ஆம் ஆண்டில் முதன்முதலாக முன்வைக்கப்பட்டன, மேலும் நிர்வாகத்தின் ஆரம்ப மற்றும் ஆரம்ப கருத்துகளை ஒருங்கிணைத்தன. கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகள் முக்கியமாக உயர்ந்த அதிகாரம், நோக்கங்கள், விதிகள் மற்றும் பொருளாதார நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றிற்கு அர்ப்பணித்துள்ளன. கோட்பாடுகள் பரவலாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளன (1) அதிகாரத்துவம் (2) அறிவியல் மேலாண்மை மற்றும் (3) செயல்முறை மேலாண்மை.

அதிகாரத்துவம்

தொழிலாளர்கள் மற்றும் பிற நடவடிக்கைகளில் சிலர் மற்றவர்களை ஆதிக்கம் செலுத்த விரும்பியதால் அதிகாரத்துவ மாதிரி உருவாக்கப்பட்டது. அவர்கள் தனிப்பட்ட நன்மைகளுக்காக நோக்கம் அடைவதற்கு ஆண்கள் மற்றும் பொருட்களை ஒழுங்குபடுத்தினர். இந்த கோட்பாடு ஒரு ஜெர்மன் சமூகவியலாளரான மேக்ஸ் வெபரால் ஒரு சாதாரண வடிவத்திற்கு வழங்கப்பட்டது, அதிகாரத்துவமானது மனித மற்றும் உடல் வளங்களை சுரண்டும் ஒரு சிறந்த ஆயுதம் என்று நம்பியவர். 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 ஒப்பீடு இது.

புதிய-பாரம்பரிய கோட்பாடுகள்

பாரம்பரிய கோட்பாடுகள் மக்கள் ஒழுக்கம் மற்றும் பொருளாதார நலன்களை மையமாகக் கொண்டது. அவர்கள் மன உறுதியையும் ஆசைகளையும் புறக்கணித்தனர். பாரம்பரிய தத்துவங்களின் தகுதிகளை ஏற்றுக்கொள்வதில் நியோ-கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகள் மனித உறவுகளுக்கும் நடத்தை அறிவியலுக்கும் அதிக முக்கியத்துவம் கொடுத்துள்ளன. நவீன காரிய தத்துவங்கள் மாற்றியமைக்கப்பட்டன, மனித காரணிகளைச் செய்வதற்கு காக்கிசன் பாத்திரங்களைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு சமூக அமைப்பில் நிர்வாகம் இருப்பதை உணர்ந்து, கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகளை மாற்றியமைத்து, நீட்டியது. முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் ஊழியர்கள் முக்கிய பங்கு வகிக்க

குறிப்புகள்

சுய குறிப்புகள்

முடியும். மனித உறவுகள் மற்றும் நடத்தை விஞ்ஞானம் நவ-கிளாசிக்கல் கோட்பாட்டின் இரண்டு முக்கியமான அணுகுமுறைகளாக மாறிவிட்டன.

மனித உறவுகள்

குறிப்புகள்

மனித உறவுக் கோட்பாடு 1924 முதல் 1932 ஆம் ஆண்டுகளில் எல்ரன் மாயோ மற்றும் அவருடைய கூட்டாளர்களால் வெஸ்டேர்ன் எலக்ட்ரிக் கம்பனியின் ஹாத்தோன் ஆலையில் உருவாக்கப்பட்டது. அவர்கள் நான்கு கட்டங்களில் சோதனை செய்தனர்: ஒளிக்கதிர் சோதனைகள், ரிலே சட்டசபை சோதனை, நேர்காணல் திட்டங்கள் மற்றும் வங்கி வயரிங் கண்காணிப்பு அறை சோதனைகள். வெளிச்சம் சோதனைகள் வெளிவந்தன, தொழிலாளர்கள் உற்பத்தித்திறனில் ஒளிக்கு குறிப்பிடத்தக்க தாக்கத்தை ஏற்படுத்தவில்லை. வெளிச்சத்தின் தீவிரம், தொலைபேசி ரிலீஸின் உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கவில்லை. ரிலே சட்டசபை சோதனை தொலைபேசி அழைப்பிற்கான பல வசதிகளை வழங்கியது, அதில் சிறப்பு கவனமும் சிகிச்சையும் ஊழியர்கள் தங்கள் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கச் செய்தனர். ஹொத்தொர்ன் விளைவு என்று அது 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 குழுவினருக்கு போதுமான சுதந்திரத்தை அளித்தது. ஊழியர்கள் பணக்காரர்களாக மட்டுமல்ல, சமூக மற்றும் உளவியலாளர்களாகவும் இருப்பதை இது வெளிப்படுத்தியது. அவர்களின் உற்பத்தி உணர்வுகள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் ஊழியர்களின் குழு நடத்தை ஆகியவற்றால் பாதிக்கப்படுகிறது.

ஹொத்தொர்ன் சோதனைகள் வணிக அமைப்பு சமூக மற்றும் உளவியல் காரணிகளை உள்ளடக்கிய முடிவுகளை எடுத்துக் கொண்டன. உணர்ச்சிகள், உணர்வுகள் மற்றும் மனப்பான்மைகள் ஆகியவை முக்கியத்துவம் வாய்ந்த ஒரு சமூக வழிமுறையாக அமைந்தன. ஹார்வார்ட் பிசினஸ் ஸ்கூலின் மேயோ மற்றும் ரோட்லிஸ்பெர்கர் ஊழியர்களின் மனோபாவங்கள் நன்கு மதிக்கப்பட்டிருந்தால், திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும் என்று தெரிவித்துள்ளது.

நடத்தை அறிவியல்

நடத்தை அறிவியல் கோட்பாடு உள்-உறவு உறவுகளில் நம்பிக்கை. மனித உறவுகள் மனநிறைவு மற்றும் உற்பத்தித்திறன் ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துகையில், நடத்தை விஞ்ஞானம் உள்-தனிநபர் பாத்திரங்கள் மற்றும் உறவுகளில் முக்கியத்துவம் கொடுக்கிறது. எஃப்.பி. ஹெரிஸ்பெர்க் மற்றும் வி. வும் ஆகியோர் மாஸ்லோவுக்குப் பிறகு மோட்டார் மாதிரி மாதிரிகள் தேவைப்பட்டது. சமூகவியல் மற்றும் உளவியலாளர்கள் ஒரு சமூக அமைப்பாக மனித உறுப்புக்காக சிகிச்சை நடத்தும் விஞ்ஞானத்திற்கு கணிசமாக பங்களித்தனர். குழு நடத்தை அதிக முக்கியத்துவம்

கொடுக்கப்பட்டது. சுய உண்மை மனிதன் மேலாண்மை வளர்ச்சி பங்களிக்க என்று நம்பப்படுகிறது. அவர்கள் ஜனநாயக மதிப்பீடுகளையும் மனித உந்துதலையும் வலியுறுத்தினார்கள். திருப்தி மற்றும் சுய உந்துதலின் முதன்மை ஆதாரம் இதுதான். கிளாசிக்கல் தத்துவத்தின் நம்பிக்கைகளைப் போலன்றி, நடத்தை விஞ்ஞானம் மனிதனைப் போன்ற வேலைகளை நம்புகிறது, ஆனால் அது சூப்பர் சுமத்தப்படக்கூடாது, அதற்கு பதிலாக சுய-உணர்வு வேண்டும். அவர்கள் வேலை அனுபவித்து சுய சுயவிருப்பு மற்றும் சுய கட்டுப்பாட்டை 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.

நவீன கோட்பாடுகள்

நவீன நிறுவன நடத்தை சிக்கலானதாக உள்ளது. இது தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியை ஒருங்கிணைக்கும்போது, கிளாசிக்கல் மற்றும் நவ-கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. நவீன அமைப்பு கோட்பாடுகள் அளவு, அமைப்பு மற்றும் தற்செயல் ஆகியவற்றில் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன.

அளவு கோட்பாடு

அளவுகோல் கோட்பாடு செயல்திறன் ஆய்வு மற்றும் சிக்கலின் அளவையும் உள்ளடக்கியது. இது சிக்கலான கோணங்களில் இருந்து பகுப்பாய்வு செய்கிறது மற்றும் நேரியல் மற்றும் அல்லாத நேர்கோட்டு நிரலாக்க, விளையாட்டு கோட்பாடு, முடிவு மரம், உருவகப்படுத்துதல் மற்றும் நிகழ்தகவு போன்ற புள்ளியியல் மற்றும் கணித மாதிரிகள் உதவியுடன் சிக்கலான சிக்கல்களுக்கு தீர்வுகளை வழங்குகிறது. கணக்கியல் மாதிரிகள் முன்னர் இந்த நோக்கத்திற்காக பயன்படுத்தப்பட்டிருந்தாலும், கணினி சிக்கல்களை தீர்க்க கணினி பயன்படுத்தப்படுகிறது. சிமுலேஷன் சமன்பாடுகள் மற்றும் கணினிகளின் பயன்பாடு ஆகியவற்றால் பெரும் எண்ணிக்கையிலான பிரச்சினைகள் தீர்க்கப்படுகின்றன. சமன்பாடுகளின் வளர்ச்சிக்கு சிறப்பு திறன்கள் மற்றும் கணிதம், புள்ளிவிவரங்கள், பொருளாதாரம் மற்றும் நடத்தையியல் அறிவியல் பற்றிய முன்கூட்டியே அறிவு உள்ளது. உண்மையான உலகின் சூழலில் மாதிரிகள் சோதிக்கப்படுகின்றன மற்றும் செயல்பாட்டு ஆராய்ச்சியைப் பயன்படுத்துகின்றன.

ஆபரேஷன் ஆராய்ச்சி பல்வேறு வல்லுநர்கள் மற்றும் மேலாண்மை வல்லுனர்களால் நடத்தப்படுகிறது. ஒழுங்கமைத்தல், செயல்திறன் மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றிற்கான திட்டமிடல் அளவுகளிலிருந்து இது பயனுள்ளதாக இருக்கும். கணித மாதிரிகள் இறுதி தீர்வுகளை வழங்கவில்லை என்று அறியப்படுகிறது. குறிப்பிட்ட சூழலில் உண்மையான அனுமானங்களுடன் அவர்கள் பயன்படுத்தினால், பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கு

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அவை பொருத்தமான நடவடிக்கைகளை பரிந்துரைக்கலாம். அளவுகோல் அணுகுமுறை ஒரு பொருத்தமான தீர்வை கண்டறிவதற்கான ஒரு கருவி மட்டுமே, ஆனால் ஒரு தீர்வு அல்ல. மேலாண்மை மற்றும் அமைப்புக்கு பதிலாக ஒரு மதிப்புமிக்க துணை நிரலாக மாறிவிட்டது. மனித திறமைகள் மற்றும் நடத்தையின் பங்கு நிர்வாகத்தின் நோக்கத்திற்காக புறக்கணிக்க முடியாது. மிகவும் கணினிமயமாக்கப்பட்ட கணினிகளில் கூட, மனித உறுப்பு புறக்கணிக்க முடியாது. கணினிகளின் பயன்பாடு பொருளாதார ரீதியாகவும் பல சிக்கல்களுக்கு உதவியுள்ளது. மேலாண்மை சலிப்பான சிக்கலான செயல்முறைகளை நாட வேண்டிய அவசியம் இல்லை, ஆனால் உண்மையான சிக்கலை எளிதில் கண்டுபிடித்து உடனடியாக கண்டுபிடித்து விடலாம் அல்லது பிரச்சினையை உண்மையான தீர்வுகளுடன் கண்டறிய முடியும். கணினிகள் நிர்வகிக்கப்பட்டிருக்கின்றன, மக்கள் சரியான முடிவுகளை எடுக்கும் போது, இது நுட்பமான நுட்பங்களைப் பயன்படுத்துவதன் சாத்தியமே இல்லை. இந்த துல்லியமான மற்றும் உடனடி அணுகுமுறை மற்ற சிக்கல்களை தடுக்கிறது.

கணினி கோட்பாடு

ஒரு அமைப்பு என்பது செயல்பாடு சார்ந்த ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய மற்றும் இடை-தொடர்புடைய கூறுகளின் தொகுப்பு ஆகும். இது சில குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு நிகழ்த்தப்படும் பணிகளின் கூறுகளின் ஒரு ஏற்பாடாகும். இவ்வாறு, ஒரு அமைப்பு மூன்று கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது ஏற்பாடு, நோக்கங்கள் மற்றும் ஒரு திட்டம். இந்த அர்ப்பணிப்பு நோக்கத்தை அடைய ஒரு சிறந்த முறையில் வடிவமைக்கப்பட்டு திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. ஆண்கள், பொருட்கள் மற்றும் பணம் அமைப்பு நோக்கங்கள் அடைய திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. சமீபத்தில், அமைப்பு என்பது அமைப்பு, சந்தைப்படுத்துதல், நிதி மற்றும் பலவற்றை துணை அமைப்புகளாக இருக்கும் என்று ஒப்புக் கொண்டது. நவீன அமைப்பு கோட்பாடு பொது அறிவியல் கோட்பாட்டின் (புளவு) 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. இது இயக்கம், தொழில்நுட்ப நடத்தை, சுய விழிப்புணர்வு மற்றும் இலக்கு-இயக்கிய அணுகுமுறை ஆகியவற்றை அதிகரித்துள்ளது. அமைப்பு பல்வேறு அமைப்புகளாகும், அவை நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்காக நிர்வகிக்கப்பட்டு, அணிதிரட்டப்படும் துணை அமைப்புகளாக இருக்கின்றன. இது ஆண்கள் மற்றும் பொருட்களின் ஒன்றோடொன்று இணைந்த, ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய மற்றும் ஒருங்கிணைந்த ஏற்பாடு ஆகும். உதாரணமாக, வணிக ஒரு சமூக தொழில்நுட்ப அமைப்பு, ஒரு தாவர ஒரு தாவரவியல் முறை மற்றும் ஒரு கார் ஒரு இயந்திர முறை மற்றும் பல.

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 சூழ்நிலைக் கோட்பாடாகும், இது சூழ்நிலையின் தேவைகளுக்கு ஏற்ப அதன் அணுகுமுறையை மாற்றுகிறது. 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.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

4. மூனி மற்றும் ரிலே ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைப்பை வரையறுக்க?
5. ஊழியர் அமைப்பு என்றால் என்ன?

4.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய

இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. ஒரு முறையான அமைப்பு என்பது ஒரு பொது நோக்கத்திற்காக தங்கள் முயற்சிகளை ஒன்றிணைக்க ஒருங்கிணைந்த முறையாகும்.
2. ஏற்பாடு செயல்முறை பின்வரும் ஐந்து படிக்கள் உள்ளன:
 - திட்டங்களை மீளாய்வு செய்தல் மற்றும் நோக்கங்கள்
 - நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானித்தல்
 - நடவடிக்கைகள் வகைப்படுத்துதல் மற்றும் தொகுத்தல்
 - வேலை மற்றும் வளங்களை ஒதுக்குதல்
 - முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்தல்
3. ஒரு முறையான அமைப்பு பொதுவாக கிளாசிக்கல் பொறிமுறை வரிசைமுறை கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளது. இத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை, பொறுப்பு, அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் கட்டளை கோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன.
4. மூனி மற்றும் ரெய்லி ஆகியோர், பொது நோக்கங்களை அடைவதற்காக மனித சங்கத்தின் வடிவமாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது.
5. ஊழியர்கள் அமைப்பு என்பது ஒரு சிறப்பு அமைப்பு. எந்தவொரு அதிகாரமும் இல்லாமல், முற்றிலும் அறிவுரை. இது வர்த்தகத்தின் திறமையான மற்றும் திறமையான செயல்திறனில் வரி அமைப்பை உதவுகிறது.

4.5 சுருக்கம்

குறிப்புகள்

- ஒரு ஒழுங்கமைப்பான அமைப்பு என்பது ஒரு பொதுவான நோக்கத்திற்காக தங்கள் முயற்சிகளை ஒன்றிணைப்பதற்காக முறையாக ஒத்துழைக்கின்ற ஒரு கூட்டுறவு அமைப்பு ஆகும்.
- திட்டமிடல் குறிக்கோள்களின் உறுதிப்பாடு மற்றும் சாதனை ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியிருந்தால், அந்த குறிக்கோள்கள் அடையப்பட வேண்டிய வழிமுறையைத் தேர்ந்தெடுத்து கட்டமைப்பதற்கான செயல்முறை ஆகும்.
- ஒழுங்குப் பிரிவு எவ்வாறு பிரிக்கப்பட வேண்டும் என்பதை மீலதிக அம்சங்களை ஒத்திவைக்க வேண்டும். நாம் உண்மையிலேயே நிறுவனங்களின் சமுதாயம்.
- ஒரு சாதாரண அமைப்பு பொதுவாக ஒரு கிளாசிக்கல் பொறிமுறை வரிசைமுறை அமைப்பைக் கொண்டுள்ளது. இத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை, பொறுப்பு, அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் கட்டளை கோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன.
- அனைத்து அமைப்புகளிலும் முறைசாரா அமைப்பு ஒரு சக்திவாய்ந்த கருவியாகும். சிலநேரங்களில் அது நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கு இடையிலான வித்தியாசத்தை குறிக்கலாம்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு ஒரு செயற்திறன் முறையில் நிறுவன இலக்குகளை அடைய இந்த நடவடிக்கைகள் நடவடிக்கைகளை ஏற்பாடு மற்றும் பணியாளர்கள் நியமித்தல் ஈடுபடுத்துகிறது.
- “நிலையான கட்டமைப்புகள் இயந்திர வழிமுறைகளால் ஆதரிக்கப்படும் போது வெற்றிகரமாக இருக்கும் வளர்ச்சி உத்திகள் கரிம கட்டமைப்புகள் ஆதரவு போது இன்னும் வெற்றிகரமாக இருக்கும்.”
- வரி கட்டமைப்பு எளிய அமைப்பு வடிவம் மற்றும் சிறிய நிறுவனங்களில் மிகவும் பொதுவானது.
- ஒரு அமைப்பு என்பது ஒரு சமூக அமைப்பு, அதன் உறுப்பினர்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு தமது தனிப்பட்ட இலக்குகளை அடைய முயற்சிக்கின்றனர். வெளித்தோற்றத்தில் முரண்பாடான இலக்குகள் பயனுள்ள நிறுவன நடத்தையால் தீர்க்கப்படுகின்றன.
- ஒரு நிறுவனம் ஒரு மனித உடல் போல. இது சில அடிப்படை அம்சங்கள், கட்டமைப்பு, செயல்முறைகள், உறுவுகள், அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு, செயல்கள் மற்றும் தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களின் நடத்தை போன்றவை.
- ஒரு அமைப்பானது அமைப்புக்குள்ளேயே செயல்படுகிறது. உடலின் ஒவ்வொரு உறுப்பின் செயல்பாடும் வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் குறிப்பாக நிகழ்த்தப்படும் ஒரு உடல் அமைப்பு போன்றது.

- ஒரு வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு ஒரு கலவையாகும். வரி அமைப்பு நேரடி செங்குத்து உறவுகளை சுட்டிக்காட்டுகிறது, அதாவது ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் உள்ள நிலைகளை இணைக்கும் உயர்ந்த-சார்ந்த உறவு.
- அமைப்பின் அணுகுமுறையின் அடிப்படையில், சில ஆசிரியர்கள் அமைப்பு பற்றிய கோட்பாடுகளை உருவாக்கியுள்ளனர். அவை கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகள், நியோ-கிளாசிக்கல் மற்றும் நவீன நிறுவன கோட்பாடுகள் என அழைக்கப்படுகின்றன.
- பாரம்பரிய தத்துவங்களின் நன்மைகளை ஏற்றுக் கொள்ளும்போது நியோ-கிளாசிக்கல் தத்துவங்கள் மனித உறவுகளுக்கும் நடத்தை அறிவியலுக்கும் அதிக முக்கியத்துவம் கொடுத்துள்ளன.
- நவீன நிறுவன நடத்தை சிக்கலானதாக உள்ளது. இது தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியை ஒருங்கிணைக்கும்போது, கிளாசிக்கல் மற்றும் நவ-கிளாசிக்கல் கோட்பாடுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது.

குறிப்புகள்

4.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **சினெர்ஜி (ஒத்திசைவு):** சினெர்ஜி (ஒத்திசைவு) என்பது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள், பொருட்கள், அல்லது அவற்றின் தனித்த விளைவுகளை விட கூடுதலான ஒருங்கிணைந்த விளைவுகளை உருவாக்குவதற்கான பிற முகவர்களின் தொடர்பு அல்லது ஒத்துழைப்பு ஆகும்.
- **ஆணையம்:** ஆணையம் உத்தரவுகளை வழங்குவது, மற்றவர்களின் வேலைகளை மேற்பார்வையிடுவது மற்றும் சில முடிவுகளை எடுப்பது ஆகியவற்றை வரையறுக்கப்படுகிறது.
- **ஒழுங்கற்ற அமைப்பு:** மக்கள் நடைமுறையில் எவ்வாறு ஒன்றாக வேலை செய்கிறாரோ அதை நிர்வகிக்கும் இழைமையாக்கம் சமூக அமைப்பு ஆகும்.
- **வரி அமைப்பு:** வரி அமைப்பு நிர்வாக அமைப்பு பழைய மற்றும் எளிய முறையாகும். இந்த வகை அமைப்புகளின் படி, அதிகாரம் என்பது ஒரு கவலையில் இருந்து மேலே செல்கிறது. கட்டளை வரி மேலே இருந்து கீழ் செய்யப்படுகிறது.

4.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. பயனுள்ள அமைப்பிற்கான வழிகாட்டுதல்களை குறிப்பிடுகிறீர்களா?
2. முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகளுக்கு இடையில் வேறுபாடு.
3. “நிறுவன கட்டமைப்பு” என்றால் என்ன?

ஏற்பாடு

குறிப்புகள்

4. நல்ல நிறுவன அமைப்புகளின் நன்மை என்ன?
5. இயந்திர கட்டமைப்பு மற்றும் ஆர்கிடெக்ட் கட்டமைப்புக்கு இடையில் உள்ள வேறுபாடு என்ன?
6. ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு அம்சங்களைக் குறிப்பிடுங்கள்.

பெரு வினாக்கள்

1. ஏற்பாடு முக்கியத்துவம் விவரிக்க.
2. நிறுவனத்தின் செயல்முறையை விளக்குங்கள்.
3. ஒரு நல்ல நிறுவன கட்டமைப்பு முக்கியத்துவத்தை பற்றி விவாதிக்கவும்.
4. நிறுவன கட்டமைப்பில் பல்வேறு வழிமுறைகளை விவரிக்கவும்.
5. பல்வேறு வகையான நிறுவன கட்டமைப்புகளை விளக்குங்கள்.
6. அமைப்புக்கு மூன்று வகை அணுகுமுறைகளை பற்றி விவாதிக்கவும்.

4.8 மேலும் படிக்க

Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.

Griffin., W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.

Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.

Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.

Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 5 துறைப் பிரித்தல்

அமைப்பு

- 5.0 முன்னுரை
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 திணைக்களம் பிரித்தல் செயல்முறை மற்றும் செயல்பாடுகள்
 - 5.2.1 கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு
 - 5.2.2 வரிசை மற்றும் பணியாளர் பணிகள்
- 5.3 அதிகாரமும் பொறுப்புகளும்
 - 5.3.1 மத்தியமயமாக்கல் மற்றும் ஒழுங்குமுறைப்படுத்தல்
- 5.4 உங்கள் நிரல் கேள்விக்கு பதில்கள்
- 5.5 சுருக்கம்
- 5.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 5.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 5.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

5.0 முன்னுரை

திணைக்களம் பிரித்தல் 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. இந்த அலகு, நீங்கள் துறை மற்றும் செயல்பாடுகளை செயல்முறை சமாளிக்க வேண்டும். இந்த அலகு கட்டுப்பாட்டையும் அதிகாரத்தையும் கருத்தில் கொள்ளும். மையப்படுத்தப்பட்ட மற்றும் பரவலாக்கம் என்ற கருத்தையும் உங்களுக்கு விளக்கும்.

5.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- திணைக்களம் பிரித்தலை விளக்கவும்
- கட்டுப்பாட்டு மற்றும் அதிகாரத்தின் இடைவெளியைக் கருத்தில் கொள்க
- மையப்படுத்தப்பட்ட மற்றும் பரவலாக்கலுக்கு இடையில் வேறுபாடு

5.2 திணைக்களம் பிரித்தல் செயல்முறை மற்றும்

குறிப்புகள்

நிறுவனங்கள் வளரும்போது, மேற்பார்வை ஊழியர்கள் ஒரு மேலாளர் அல்லது மேற்பார்வையாளர் பணி இன்னும் கடினமாக உள்ளது. இதன் விளைவாக, புதிய நிர்வாக நிலைகள் மற்றவர்களின் வேலையை மேற்பார்வை செய்ய உருவாக்கப்பட்டன. வேலைகள் சில தர்க்கரீதியான திட்டத்தின்படி தொகுக்கப்பட்டு, அத்தகைய திட்டத்தில் உள்ளடங்கிய விவாதம் திணைக்களத்தின் அடிப்படையை உருவாக்குகிறது. திணைக்களம் உழைப்பு பிரிவினருக்கு மட்டுமல்லாமல் கட்டுப்பாட்டு மற்றும் தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்துவதும் நடைமுறைப்படுத்தப்படுகிறது.

திணைக்களம் பிரித்தல் இரண்டு பொது வகைகளாகப் பொருந்துகிறது, அதாவது, செயல்பாட்டு மற்றும் பிரதேச மற்றும் தற்காலிக கட்டமைப்புகள் பல்வேறு செயற்பாடுகளின் குழுவொன்றை அடிப்படையாகக் கொண்டவை.

செயல்பாட்டு அமைப்பு

செயல்திறன் வடிவமைப்பு ரூ- அமைப்பு (ரூ- ஒற்றுமையை குறிக்கப்படுகிறது) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, மேலும் அவை குழுக்கள் தங்கள் முக்கிய செயல்பாட்டு பகுதிகளுக்கு ஏற்ப துறைகள். பெரும்பாலான நிறுவனங்களின் முக்கிய செயல்பாடுகள் உற்பத்தி, சந்தைப்படுத்தல், நிதி, மனித வளங்கள், சட்ட, ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவை ஆகும். வகை மற்றும் செயல்பாடுகளை எண்ணிக்கை அமைப்பு வகை சார்ந்தது. உதாரணமாக, ஒரு சேவை நிறுவனத்தில் சில செயல்பாடுகள் ஒரு உற்பத்தி நிறுவனத்தில் இருந்து வேறுபட்டிருக்கும். ஒவ்வொரு செயலிலும் உள்ள கட்டளைகளின் சங்கிலி செயல்படும் தலைவரை வழிநடத்துகிறது.

செயல்திறன் வடிவமைப்பு செயல்திறன் தரத்தை மேம்படுத்துவதோடு, தயாரிப்புகளின் தரத்தில் முன்னேற்றத்தை மேம்படுத்துவதால், ஒவ்வொரு செயல்பாட்டு பகுதியிலும் நிபுணர்களின் ஈடுபாடு இருப்பதால், வளங்கள் செயல்பாடுகளால் ஒதுக்கப்படுகின்றன, மேலும் அமைப்பு முழுவதும் பரவுவதில்லை. செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் மற்றொரு நன்மை என்பது, துறைகளில் உள்ள தொடர்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்புகளில் எளிமையாக்குவதாகும், ஏனெனில் நடவடிக்கைகள் அனைத்தும், ஒரே வழியில் அல்லது வேறு வழியில், அதே சிறப்பு பகுதிக்கு தொடர்புடையவை.

செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் முக்கிய குறைபாடுகளில் ஒன்று, பொது முகாமைத்துவ திறமைகளை விட குறுகிய நிபுணத்துவத்தை ஊக்குவிக்கிறது என்பதால், செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் உயர் நிர்வாக பதவிகளுக்கு நன்கு தயாரிக்கப்படவில்லை. மேலும், செயல்பாட்டு அலகுகள் தங்கள் சொந்தப் பகுதிகளுடன் மிகவும் அக்கறையாக இருக்கலாம், அவை ஒட்டுமொத்த நிறுவன தேவைகளுக்கு குறைவாக பதிலளிக்கக்கூடியதாக இருக்கும். செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் மற்றொரு தீமை என்பது செயல்பாடுகளை முழுவதும் ஒருங்கிணைப்பு அடைய மிகவும் கடினமாக உள்ளது மற்றும் இது முழு அமைப்பை பாதிக்கும் சுற்றுச்சூழலின் இயக்கவியலுக்கு பதில்களை

தாமதப்படுத்தலாம், ஏனெனில் அத்தகைய மறுமொழிகள் கட்டளை சங்கிலி மூலம் செல்ல வேண்டும்.

துறைப் பிரித்தல

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 என அழைக்கப்படும், நிறுவனங்கள் ஒரு பெரிய நிறுவனக் குடையின்கீழ் சிறிய அமைப்புகளாக இருப்பதால் செயல்படுகின்றன. திணைக்களங்கள் தங்களின் சொந்த நடவடிக்கைகளை வழிநடத்துவதன் மூலம் இந்த முடிவுகள் பொதுவாக பரவலாக்கப்படுகின்றன. இது தகவல்தொடர்பு, ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றை எளிதாக்குகிறது, இதனால் நிறுவன வெற்றிக்கு பங்களிப்பு செய்கிறது. மேலும், அலகுகள் சுயாதீனமாகவும், பகுதி சுயாட்சி ஆகவும் இருப்பதால், அது மேலாளர்களுக்கு திருப்தி அளிக்கிறது, மேலும் இது செயல்திறனை அதிகரிக்கிறது.

குறிப்புகள்

5.2.1 கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு

மேலாண்மையை திறமையாக நிர்வகிக்க முடியும் கீழ்நிலை நிர்வாகத்தின் துணை மேலாண்மை. மேற்பார்வையின் தரம் ஏழைகளாக மாறி, ஒருங்கிணைந்த எண்ணிக்கையிலான ஒத்துழைப்பு ஒரு ஒற்றை மேலாளரின் கீழ் வேலை செய்யும் போது பலவீனமாகிறது. இருப்பினும், கீழ்நிலையினரின் எண்ணிக்கை மிகவும் சிறியதாக இருந்தால் மேலாளரின் நிர்வாக திறமைகள் முழுமையாக பயன்படுத்தப்படாமல் போகலாம். மேலாளரின் முழு திறனைப் பயன்படுத்துவதற்காகவும் இந்த இரண்டு உச்சகட்டங்களுக்கிடையில் சமநிலை பராமரிக்கப்பட வேண்டும். எல்லையற்ற எண்ணிக்கையிலான கீழ்நிலையினரை யாரும் திறம்பட கண்காணிக்க முடியாது. ஒரு நிர்வாகி ஒரு குறிப்பிட்ட எண்ணிக்கையிலான கீழ்நிலைக்கு மட்டுமே கவனம் செலுத்த முடியும். மேலாளரால் மேலாளரிடமிருந்து ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்திற்கு ஒரு நிர்வாகி திறம்பட மேற்பார்வை செய்யக்கூடிய தகுதியுடைய எண்ணிக்கையிலான துணை உறுப்பினர்களின் கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி என்பது ஒரு நபர்-க்கு-நபர் கருத்தாகும்.

பீட்டர் எஃப். ட்ரக்கர் கூறுவதன் படி, கட்டுப்பாட்டு எல்லை என்பது ஒரு உயர்ந்தவரிடம் நேரடியாக புகார் கொடுக்கும் எண்ணிக்கையை குறிக்கிறது. கோன்டென்ஸ் மற்றும் ஓடோனல் ஆகியோர் இதை பயன்படுத்தி ஒரு நபரை திறம்பட நிர்வகிக்கக்கூடிய நபர்களின் எண்ணிக்கையை வரையறுக்க பயன்படுத்தினர். ஒரு பொதுவான அமைப்பு முறையான அமைப்பு, இது மிக பொதுவான வடிவம் ஆகும், செயல்பாட்டின் செயல்திறன் ஒரு மேலாளரின் நேரடி மேற்பார்வையின் கீழ் உள்ள மக்களின் எண்ணிக்கையால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. திறமையான செயற்பாடுகளுக்கு, மேற்பார்வை செய்ய உகந்த எண்ணிக்கையிலான கீழ்நிலை தேவைப்படும்.

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

மேலே விவாதிக்கப்பட்டுள்ளபடி, முறைசாரா குழுக்கள் மேலாண்மை காலத்தில் குறிப்பிடத்தக்க தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றன. மேற்பார்வையாளர் தனது கீழ்நிலைக் குழுக்களுடன் நல்லுறவைக் கொண்டிருந்தால், அடிமைத்தனம் செய்பவர்களுக்கும் சமூக காரணங்களுக்காகவும் பணிபுரிந்தால், பின்னர் ஒவ்வொரு துணை மேற்பார்வையாளருக்கும் கூடுதலான துணைக்குழு நியமிக்கப்படலாம்.

மேற்பார்வையிடவும், அதிகாரமளிப்பதற்கும் திறம்பட நிர்வகிக்கப்படும் துணை உறுப்பினர்களின் எண்ணிக்கை வரையறுக்கப்பட்டு பல காரணிகளைச் சார்ந்திருக்கிறது. இந்த காரணிகள் சில பின்வருமாறு:

- **பணிகள் சிக்கலானது:** ஊழியர்கள் செய்யும் செயல்கள் சிக்கலான மற்றும் அதிநவீனமானவை மற்றும் நிலையான மேற்பார்வை தேவைப்பட்டால், மேலாளர் பல பணியாளர்களை நிர்வகிக்க மிகவும் கடினமாக இருக்கும், எனவே ஒரு குறுகிய கட்டுப்பாட்டை விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும்.
- **இயக்கம் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு:** அலகுகளுக்குள் மற்றும் மற்ற துறைகள் உள்ள அலகுகளுடன் இரண்டும் தேவைப்படும் ஒருங்கிணைப்பு அளவிலும் கட்டுப்பாட்டு முறை தீர்மானிக்கப்படும். அலகுகள் இந்த நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதில் தொடர்ச்சியான வழிகளிலும் மேலாளர்களின் கூடுதல் நேரத்திலும் தேவைப்பட்டால், பின்னர் கீழ்நிலைக் குழுக்கள் சிறப்பாக மேற்பார்வை செய்யப்படும்.
- **கீழ்நிலையினரின் திறன்:** நன்கு பயிற்சி பெற்ற, தொழில் ரீதியாக வளர்ச்சியடைந்த மற்றும் அனுபவம் வாய்ந்த துணை உறுப்பினர்கள் தங்கள் கடமைகளை நிறைவேற்றுவதில் சிறிது மேற்பார்வை வேண்டும். இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், இன்னும் கீழ்நிலைக் குழுக்கள் திறம்பட கண்காணிக்க முடியும். இந்த கீழ்நிலை செயல்களானது, மீண்டும் செயல்படும் திட்டங்களிலும், வழக்கமான தொடர்ச்சியான சிக்கல்களிலும் பொருந்தக்கூடிய “நிரல் திட்டங்களை” வழங்குவதன் மூலம் மேலும் உதவ முடியும், இதனால் குறைந்த மேற்பார்வை உதவி தேவைப்படுகிறது.
- **மேலாளரின் உழைக்கும் பணியாளர்கள்:** மேலாளருக்கு ஒரு சூழ்நிலை கையாள்வதில் திறமை வாய்ந்த ஒரு துணை ஊழியர் இருந்தால், மேற்பார்வையின் பொறுப்புகள் பகிர்ந்து கொள்ளப்படும் என்பதால், அது ஒரு பரந்த அளவிலான கட்டுப்பாட்டை நிர்வகிக்க முடியும்.

எந்த ஒரு மேலாளரின் கீழ் தகுதியுடைய கீழ்நிலை உறுப்பினர்கள் மாறுபடும் மற்றும் நிர்வாகி மற்றும் கீழ்நிலையினருக்கு இடையே உள்ள உறவின் வகையை நேரடியாக சார்ந்து இருக்க வேண்டும், இது ஒருவருக்கு ஒருவர் அடித்தளத்தில் மட்டுமல்ல, குழுக்களாக கீழ்நிலையினருடனும் இருக்க வேண்டும். இந்த உறவுகளின் சிக்கல்களைக் கருத்தில் கொண்டு, லிண்டால் எ.பி, உர்விக் முடிவு செய்தார், “எந்த நிர்வாகியும் ஐந்து அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நேரடி வேலைகளை நேரடியாக மேற்பார்வையிட

குறிப்புகள்

முயற்சிக்க வேண்டும் அல்லது அதன் நேரடி வேலைநிறுத்தங்களில் ஆறு நேரடி உறுப்பினர்கள் இருக்க வேண்டும்.” திறமையான வழிகாட்டுதல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டுடன் நிர்வாகத்தின் மீது ஒரு சமையை ஏற்படுத்தும், மேலும் குறுகிய இடைவெளியில் நிர்வாக திறன், திறமை மற்றும் ஆதாரங்களைக் குறைப்பதைக் குறிக்கும்.

கட்டுப்பாட்டின் விச்சு மற்றும் அமைப்பின் நிலைகள்

அமைப்பு நிலைகள் இருப்பதால் ஒரு நிர்வாகி திறம்பட கண்காணிக்க முடியும் நபர்களுக்கு ஒரு எல்லை உள்ளது. வளர்ந்து வரும் நிறுவனங்கள் தங்கள் அமைப்புக்கு புதிய நிலைகளை சேர்க்க வேண்டும். கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி சிறந்த செயல்திறன் பெறுவதற்கு உயர்ந்த மற்றும் துணை உறவுகள் திறமையான பயன்பாட்டை பாதிக்கும் என்பதால் அமைப்பு அளவுகளுக்கு ஏற்ப பொருத்தமான கட்டுப்பாட்டு தீர்மானிக்க மிகவும் முக்கியமானது. இதில் இரண்டு வகையான கட்டுப்பாட்டு கட்டமைப்புகள் உள்ளன.

- **குறுகலான இடைவெளி:** இது மேலாளரின் சேவைகள் மற்றும் கீழ்-கட்டுப்பாட்டின் கீழ்-கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றின் கீழ் பயன்படுத்துகிறது.
- **பரந்த இடைவெளி:** இது மேலாளரை கடும் அழுத்தத்திற்கு உட்படுத்தி, கீழ்படிந்தவர்களின் மீது கட்டுப்பாட்டைக் குறைக்கலாம்.

கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி ஒரு அமைப்பு கட்டமைப்பின் வடிவத்தில் ஒரு முக்கிய தாங்கி உள்ளது. “குறுகிய” அமைப்பில் குறுகிய இடைவெளி இருப்பதால், பரந்த இடைவெளி ஒரு “பிளாட்” அமைப்புக்கு வழிவகுக்கிறது. இது ய மற்றும் டி வரைபடங்கள் மூலம் சிறப்பாக சித்தரிக்கப்படுகிறது.

குறுகிய இடைவெளி அமைப்பு

குறுகிய இடைவெளி ஒரு நிறுவனத்தில் அதிக அளவு இருப்பதை குறிக்கிறது. குறுகிய இடைவெளி அமைப்பின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- குறுகிய இடைக்காலத்தின் பிரதான நன்மை என்னவென்றால், சிறந்த தலைமையும் கட்டுப்பாடும் நேரடியாக கீழ்நிலையில் செயல்பட முடியும்.
- மூத்தோர் எளிதில் தொடர்பு கொள்ள முடியும் மற்றும் திறம்பட அவற்றின் கீழ்மக்களின் முயற்சிகள் அவற்றின் எண்ணிக்கை சிறியதாக இருக்கும். நேரடி தொடர்பு, நெருக்கமான மேற்பார்வை மற்றும் இறுக்கமான கட்டுப்பாடுகள் செயல்திறன் முறைமையை மேம்படுத்த உதவும்.

குறுகிய சுழற்சிகளுடன் உள்ள அமைப்புகள் பல வரம்புகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன. குறுகிய இடைவெளி கட்டமைப்பின் வரம்புகள் பின்வருமாறு:

- பல நிலைகள் பல்வேறு வழிகளில் கடந்து செல்லும் போது இரண்டு வழிகளை தாமதப்படுத்துகின்றன. அதன் செயல்திறன் குறைக்கப்படலாம்.

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

- கூடுதல் சம்பளங்கள் மற்றும் நிர்வாகத்தின் அதிக செலவு ஆகியவற்றில் அதிகமான மேலாளர்கள் தேவைப்படுகிறது.
- உயர்மட்ட செயற்குழு மற்றும் கீழ் பணிக்குழுவின் நெருக்கமான தொடர்பின் காரணமாக ஒரு தரமான அமைப்பு மனநிறைவைப் பாதிக்கும்.

சரி சமமான அமைப்பு முறைகள்

குறுகிய இடைவெளி (உயர்மான அமைப்பு) இந்த சிக்கல்களைச் சமாளிக்க சில நவீன நிறுவனங்கள் பரந்த இடைவெளி கட்டமைப்புகளை ஏற்றுக்கொண்டன. உலகளாவிய இடைவெளி சரி சமமான நிறுவனங்களில் நிலவுகிறது. இங்கே, அதிக அதிகாரங்களைக் கண்டறிய முடியும். பரந்த இடைவெளி அமைப்பின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- கட்டளை சங்கிலி குறுகியதாக இருப்பதை இது குறிக்கிறது. இதன் காரணமாக, தகவல் தொடர்பாடல் விரைவாகவும் மிகவும் பயனுள்ளதாகவும் இருக்கின்றது.
- இந்த அமைப்பு ஆளுகைக்குழு மற்றும் துணைநிறுவனங்களின் வளர்ச்சி ஆகியவற்றை அனுமதிக்கிறது.
- துணைக்குழுக்கள் பரந்த அளவிலான நிறுவன கட்டமைப்புகளில் அதிக தன்னாட்சி மற்றும் சுயாதீனமானவை.

இந்த நன்மைகள் இருந்தாலும், சரி சமமான நிறுவனங்களில் சில குறைபாடுகள் உள்ளன. சரி சமமான அமைப்பு மேற்பார்வை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு தளர்வான மற்றும் குறைவான செயல்திறன் கொண்டது ஏனெனில் ஒரு ஒற்றை நிறைவேற்றுபவர் அனைத்து துணைநிறுவனங்களையும் மேற்பார்வை செய்ய போதுமான நேரம் மற்றும் ஆற்றல் இல்லை. குறுகிய இடைவெளி கட்டமைப்பைக் கொண்ட வணிகத்தை உருவாக்கிய பெரிய உற்பத்தி நிறுவனங்களுக்கு இது ஏற்றது அல்ல.

மேலாண்மையை பாதிக்கும் இடைவெளி காரணிகள்

நிர்வாகத்தின் காலத்தை பாதிக்கும் காரணிகள் பின்வருமாறு

- **மேலாண்மைக் கொள்கைகள்:** கட்டுப்பாட்டு நிர்வாகம் பெரும் செல்வாக்கைக் கொண்டுள்ளது. கொள்கைகள் தெளிவானதாகவும் விரிவானதாகவும் இருந்தால், இது கட்டுப்பாட்டின் அளவை அதிகரிக்கும். திட்டங்களில் தெளிவு, நிலைமைகளை நிர்ணயிப்பதில் உள்ள உறுதிப்பாடு மற்றும் திட்டங்களைப் பயன்படுத்துதல் ஆகியவை, உயர் மேலாளர்களால் முடிவெடுக்கும் அழுத்தம் குறைக்கின்றன.
- **வேலை செய்யும் தன்மை:** பணியின் இயல்பு சீருடை, பொதுவான மற்றும் சாதாரணமாக இருந்தால், அது திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளின் மூலம் திறம்பட கண்காணிக்கப்பட்டு கட்டுப்படுத்தப்படும். இதன் விளைவாக, இது கட்டுப்பாட்டு இடைவெளியை அதிகரிக்க வழிவகுக்கிறது. மேலாண்மை மட்டத்தில் பணி இயல்பான

அபாயகரமானதும் சிக்கலானதுமான அபாயகரமான முடிவுகளால் சிக்கலானது, அதனால்தான் உயர்மட்ட அளவில் கட்டுப்பாட்டைக் கண்டறிய முடியும்.

- **வரிசை மற்றும் ஊழியர் உறவுகள்:** ஒரு வரிசை மேலாளர் போதுமான ஊழிய உதவியைப் பெற்றால், அவர் அதிக அளவு பணிச்சுமைகளைக் கையாளுவார் மற்றும் அதிக அளவு கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்க முடியும். நம்பிக்கை மற்றும் பரஸ்பர நம்பிக்கை அடிப்படையில் நல்ல உயர்ந்த மற்றும் துணை உறவுகள் இருப்பது கட்டுப்பாட்டை இடைவெளி விரிவாக்க ஒரு இன்றியமையாத முன்நிபந்தனை. மறுபுறம், தாழ்த்தப்பட்டவர்களுடனான உறவுகளை கையாள்வதில் உகந்ததாக இருக்கும்போது, அவர் கட்டுப்பாடு வரம்புக்குட்பட்டிருக்கும்.
- **கீழ்பாளர்களின் தரநிலை:** கீழ்பாளர்களுக்கு அனுபவம் மற்றும் சவால்களில் பயிற்றுவிக்கப்பட்டால், அவர்கள் மேல் மேலாளர்களிடம் இருந்து குறைந்தபட்ச மேற்பார்வை வேண்டும். எனவே, கீழ்பாளர்களின் தரமானது நிச்சயமாக கட்டுப்பாட்டு முறைமையை மேம்படுத்துகிறது.

மற்ற காரணிகள்: நடைமுறையில் கட்டுப்பாட்டு முறை, நேரம் கிடைக்கக்கூடிய தன்மை, பரவலாக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாடு நடைமுறைகள் போன்ற பிற காரணிகளால் பாதிக்கப்படுகிறது. இந்த காரணிகள் இடைவெளி அளவு மீது தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும். இதேபோல், கீழ்நிலை அறிக்கைகள் மூலம் கீழ்படியாமைகளின் பணிகள் கட்டுப்பாட்டில் இருக்கும்போது கட்டுப்பாடுகள் பரவலாக இருக்கலாம்.

மேலாண்மை இடைவெளி வரம்புகள்

நிர்வாக இடைவெளி வரம்புகள் பின்வருமாறு:

- சுமை தாங்க இயலாத காரணத்தால், அதிக அளவிலான நிலைகள் மிகவும் விலை உயர்ந்தவை.
- பல நிலைகள் (இடைவெளி) மேலாளருக்கும் அதன் கீழ்நிலைக்குமிடையே உள்ள தொடர்பை சிக்கலாக்கும். பரவலான பரப்பளவைக் கொண்டு வரம்புகள் மற்றும் தவறான விளக்கங்கள் அதிகரிக்கின்றன.
- அதிக அளவிலான நிலைகள் மற்றும் பல துறைகள் ஆகியவற்றின் தன்மை திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு முறையிலும் கூட பிரச்சினைகளை உருவாக்குகிறது. நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட திட்டம் தெளிவு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு குறைகிறது அது குறைந்த அளவு கட்டுப்பாடு பல மேலாளர்களுக்கு கஷ்டமாகிறது.
- மென்மையான வரிசைகள் மீது உயர்ந்த துணை உறவுகளை கையாளுதல் எந்த அமைப்பின் வெற்றிக்குமே. பெரிய இடைவெளி மற்றும் பல மேலாளர்கள் தொழிலாளர்கள் மற்றும் நிர்வாகத்திற்கு இடையே ஒத்திசைக்கப்பட்ட உறவுகளை சிக்கலாக்கும்

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

- பல்வேறு துறைகள் மத்தியில் செயற்பாடுகளின் பிரிவு மற்றும் வரிசைமுறை அளவுகளை உருவாக்குதல் ஆகியவை முற்றிலும் விரும்பத்தக்கவை, ஒழுங்கமைத்தல் என்பது நிறுவனத்தில் செயல்திறனை அடைவதற்கான இறுதி முடிவு அல்ல.

5.2.2 வரிசை மற்றும் பணியாளர் பணிகள்

ஒரு அமைப்பில், வரிசை கட்டமைப்பு அதன் முதன்மை குறிக்கோள்களை அடைய நிறுவனத்திற்கு உதவும் செயல்பாட்டு நிபுணர்களை கொண்டுள்ளது. ஒரு அமைப்பின் ஊழிய அமைப்பு அடிப்படையில் இயற்கையில் ஆலோசனை மற்றும் வழக்கமாக வரிசை மேலாளர்கள் மீது அதிகாரம் இல்லை. ஒரு நிறுவனத்தின் முதன்மை நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்காக திறம்பட செயல்படுவதற்கு வரிசை நிர்வாகிகளுக்கு உதவுவதற்கும், உதவுவதற்கும் அவர்கள் உதவுகிறார்கள். ஒரு நிறுவனத்தில் இரண்டு வகையான ஊழியர்கள் உள்ளனர்:

1. **பொது ஊழியர்கள்:** இந்த குழுவில் உள்ள உறுப்பினர்கள் நிபுணர்களல்ல, பொதுவாக அவர்களது சொந்த நேரடி உரிமை அல்லது பொறுப்பு இல்லை. ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள நிர்வாகிகளுக்கு ஒத்த பின்னணியைக் கொண்டிருப்பதுடன், ஒரு திறனையோ அல்லது மற்றவையோ மேல் மேலாண்மைக்கு உதவியாளர்களாக செயல்படுகின்றன. இந்த குழுவில் உள்ள உறுப்பினர்கள் சிறப்பு உதவியாளர்கள், உதவியாளர் மேலாளர்கள் அல்லது துணைத் தலைவர்கள் என அமைக்கப்பட்ட ஒரு கல்லூரியில் அழைக்கப்படுகின்றனர்.
2. **சிறப்பு பணியாளர்கள்:** பொது ஊழியர்களைப் போலல்லாது, சிறப்பு ஊழியர்கள் முழு அமைப்பின் ஊழியர்களுக்கும் ஆலோசனையை வழங்குகிறார்கள். இந்த குழு சில செயல்பாட்டு இடங்களில் ஒரு சிறப்பு பின்னணி உள்ளது மற்றும் பின்வரும் திறன்களை எந்த பணியாற்ற முடியும்:
 - அறிவுத் திறன்: சிறப்புக் குழுக்களின் முதன்மை நோக்கம் ஒரு நிறுவனத்தின் மேலாண்மைக்கு சிறப்பு ஆலோசனையும் உதவியும் வழங்குவதாகும். ஆலோசனை ஊழியர்களால் மூடப்பட்ட சில பொதுவான பகுதிகளானது சட்ட, பொருளாதார மற்றும் பொது உறவுகள்.
 - சேவை திறன்: சிறப்பு ஊழியக் குழு, ஒரு குறிப்பிட்ட சேவை அல்லது செயல்பாட்டிற்கு முழுமையாக்குவதற்கு பயன்படும் ஒரு சேவையை வழங்குகிறது. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள பணியாளர்கள் திணைக்களம் ஒரு நிறுவனத்தின் அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் பயிற்சியளிக்கும். சேவை ஊழியர்கள் உள்ளடக்கிய சில பொதுவான பகுதிகள் ஆராய்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சி, கொள்முதல், புள்ளிவிவர பகுப்பாய்வு மற்றும் காப்பீடு சிக்கல்கள்.

- கட்டுப்பாட்டு திறன்: இந்தத் தரமானது பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் தரத்தை கட்டுப்படுத்தவும் மற்றும் தரநிலைகளை நிர்வகிப்பதற்கான அதிகாரம் கொண்ட தரமான கட்டுப்பாட்டு ஊழியர்களை உள்ளடக்கியுள்ளது.

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

1. துறைப்பிரித்தல் என்றால் என்ன?
2. திணைக்களம் பிரித்தல் நோக்கம் என்ன?
3. செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் பிரதான குறைபாடுகளில் ஒன்றாகும்.

5.3 அதிகாரமும் பொறுப்புகளும்

ஒரு நிறுவன அமைப்பின் வேராக ஆணையம் கருதப்படுகிறது. இது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. அதிகாரம் இல்லாத நிலையில், ஒரு மேலாளரால் நியமிக்கப்பட்ட பணிகளை நிறைவு செய்ய தேவையான குறைந்தபட்ச அதிகாரத்தை யாரும் வழங்காவிட்டால், ஒரு நிறுவனம் காட்சிப்படுத்த இயலாது.

அதிகாரத்தின் கருத்து

அதன் தவிர்க்கமுடியாத முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக இருந்தாலும், அதிகாரம் என்பது அதிகாரப்பூர்வமாக தெளிவாக வரையறுக்கப்படவில்லை மற்றும் பொதுவாக உயர்ந்த அறிவு, உத்தியோகபூர்வ நிலை, சட்ட உறவு, தலைமை மற்றும் பல போன்ற பல்வேறு மட்டங்களில் வெவ்வேறு அர்த்தங்களில் எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது. இது ஒரு உரிமை, இது இரண்டு மேலதிகாரிகளின் கைகளிலும், நிறுவனங்களின் வளங்களைப் பயன்படுத்துவதன் மூலமும், அதற்கேற்ப பொருத்தமான முடிவுகளை எடுப்பதன் மூலமும் வழங்கப்பட வேண்டும். எளிமையான சொற்களில், செயல்பட உரிமை உண்டு.

வரையறை

மேலாண்மை முறையில், “மற்றவர்களின் செயல்களை வழிகாட்டவும் மற்றும் வழிநடத்தும் உரிமையும் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு போதுமான பதில்களைப் பெறும் உரிமையும்” என அதிகாரத்தை வரையறுக்கலாம்.

பெர்னார்ட்டின் சொற்களில், “அதிகாரத்துவம் ஒரு முறையான அமைப்பில் தொடர்பு கொள்ளுதல் (ஒழுங்கு), அது ஒரு பங்களிப்பாளரால் ஏற்றுக்கொள்ளப்படுவதன் மூலம் ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறது, ஒரு நிறுவனத்தின் உறுப்பினராக அவர் செயல்படும் செயலை உருவாக்குவது, நிறுவனத்தின் வழிநடத்தல் மூலம் நடக்கும்.”

டெர்ரியின் வார்த்தைகளில் “முடிவுகளை எடுப்பதன் மூலமும், அவர்கள் மேற்கொள்ளப்படுவதையும் பார்த்து அதிகாரத்தை எடுத்துக் கொள்கிறார்கள்.”

குறிப்புகள்

அதிகாரத்தின் முக்கிய பண்புகள் பின்வருமாறு:

1. **சட்டம் மற்றும் சட்டபூர்வமான:** ஒரு பதவிக்கு நியமிக்கப்பட்ட அதிகாரம் சட்டபூர்வமானது மற்றும் சட்டமானது. இது ஒரு சாதாரண அர்த்தத்தில் கருதப்படுகிறது மற்றும் சட்ட நம்பகத்தன்மையை சில தரநிலைகளால் பராமரிக்கப்படுகிறது.
2. **முன்-வரையறுக்கப்பட்ட வரம்புகள்:** ஒரு நிறுவனத்தில், ஒரு அதிகாரம் பயன்படுத்தப்பட வேண்டிய வரம்புகள் மற்றும் அளவுகள் முன்கூட்டியே வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் நிலைப்பாட்டாளர் அமைப்பு விதிகளின் விதிமுறைகளையும் விதிமுறைகளையும் பின்பற்ற வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.
3. **உறவு:** ஒரு அதிகாரம் ஒரு உயர்ந்த மற்றும் அவரது அடிமை இடையே ஒரு வகையான உறவு. மேலதிகாரி கீழ்ப்படிந்து, ஒரு வெற்றிகரமான விஷயங்களை நிறைவேற்றும் எதிர்பார்ப்புடன் கீழ்க்கண்ட வழிகாட்டுதல்களை அளிக்கிறார்.
4. **நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைதல்:** சரியான நேரத்தில் சரியான விஷயங்களைச் செய்ய, அதன் மூலம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை அடையவும், அவர்களின் நடத்தைக்கு செல்வாக்கு செலுத்துவதற்கு அதிகாரத்தை அடிப்படையாகக் கொடுக்கிறது.
5. **மேலாண்மையின் பணி:** அதிகாரி இல்லாத நிலையில், மேலாளருக்கு கீழ்ப்படிதல் வழிகாட்டல்களை அமைப்பதற்கும், அவர்களிடமிருந்து பொருட்களைப் பெறுவதற்கும் நிர்வாகிக்கு மிகவும் கடினமாக இருக்கும். பொது நோக்கங்களை அடைவதற்கான நிறுவன வரிசைக்கு ஒரு இணைப்பாக, அதிகாரம் படைப்புகள் செயல்படுகின்றன.
6. **முடிவெடுக்கும் உரிமை:** அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கு முன், ஒரு மேலாளர் கீழ்ப்படிந்து செய்யப்படும் வேலைகளின் பகுதியை முடிவு செய்கிறார்.
7. **குறிக்கோள் மற்றும் பொருளுடைமை:** ஆணையம் ஒரு புறநிலைப் பொருளாகும், ஆனால் இது எப்போதும் அகநிலை வடிவத்தில் எடுக்கப்பட்டிருக்கிறது, அதன்மூலம் மேலாளரையும் ஆளுநரின் ஆளுமையையும் பொறுத்து அவற்றைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டியிருக்கும்.
8. **பிரதிநிதித்துவம்:** அதிகாரம் அவற்றின் கீழ்ப்பகுதிக்கு மேலதிகமாக அதிகாரம் வழங்கப்பட முடியும், அவற்றுள் அதிகாரியின் ஒரு பகுதியை அவர்களது கீழ்நிலைக்கு மாற்ற முடியும்.

அதிகாரத்தின் ஆதாரங்கள்

ஆணையம் மேலே இருந்து கீழே, மற்றும் கீழே இருந்து மேல் பாய்கிறது.

குறிப்புகள்

1. **முறையான அதிகாரக் கோட்பாடு:** இந்த கோட்பாட்டின் படி, ஒரு நிறுவனத்தின் மேல் அதிகாரம் உருவாகிறது. இயக்குநர்கள் சபை நிறுவன வரிசைக்கு மேல் உள்ள நிலையில் நிற்கிறார்கள். ஒவ்வொரு குழுவிலும் உறுப்பினர்கள் முழு அதிகாரியோ அல்லது தங்கள் அதிகாரத்தின் ஒரு பகுதியோ தலைமை நிர்வாகிகளுக்கு ஒதுக்குவார்கள், இதையொட்டி திணைக்களத் தலைவர்களிடமும், அதன் பிரதிநிதிகளிடமும் ஒப்படைக்க முடியும். ஆனால் அதிகாரத்தின் அளவை உடனடியாக மேலதிகமாக முன்னெடுத்துச் செல்லக்கூடியவர், அதை யாரேனும் கையளிப்பார், யாரால் நியமிக்கப்பட்டவர் அந்த வரம்பை மீறுவதற்கு அனுமதிக்கப்படுவதில்லை. எனவே, அதிகாரம் எப்போதும் மேலே உள்ளது மற்றும் பல்வேறு நிலைகளை பொறுத்து அதிகார சங்கிலி கீழே நகரும் என்று தெளிவாக உள்ளது. இது பாரம்பரிய மற்றும் முறையானது. இது சாதாரணமானது, ஏனென்றால் அது கீழ்மக்கள் மற்றும் அவற்றின் மேலதிகாரிகள் இடையே ஒரு உறவை உருவாக்குகிறது.
2. **ஏற்றுக்கொள்ளுதல் அதிகாரக் கோட்பாடு:** துணைக்குழுக்களால் மனமுவந்து ஏற்றுக்கொள்ளப்படாவிட்டால், முறையான அதிகாரக் கோட்பாடுக்கு எந்தவொரு முக்கியத்துவமும் இல்லை. ஏற்றுக்கொள்ளாதவர்கள் அனுகூலங்களை விட ஏற்றுக்கொள்பவர்கள் அனுகூலங்கள் அதிகமாக இருப்பதாக அவர்கள் நினைத்தால் அவர்கள் ஏற்றுக்கொள்வார்கள். ஆணைக்குழு அதிகாரத்தைக் கொண்டிருக்கிறதா என்பதைப் பற்றிய முடிவு அது தனிப்பட்ட நபருக்குத் தெரிவிக்கப்படுவதோடு, அங்கீகாரம், மதிப்பீடு, வெகுமதி மற்றும் பதவி உயர்வு ஆகியவற்றிற்கு அது துணைபுரிந்தால், துணைக்குழுவின் அங்கீகாரம் கிடைக்கும். செஸ்டர் பார்னார்ட் படி, அதிகாரம் மேல்நோக்கி ஓடுகிறது, எனவே அது கீழ் அதிகாரத்தை அழைக்க வேண்டும். இந்த கோட்பாடு கீழ்படிந்தவர்களால் மனமுவந்து ஏற்றுக்கொள்ளப்படாவிட்டால், அது செயல்படுத்தப்பட முடியாதது.
3. **திறமைக் கோட்பாடு:** ஒவ்வொரு தனி நபருக்கும் முறையான அதிகாரம் இருக்க வேண்டும் என்பது அவசியமில்லை என்று கூறுவதன் மூலம், அந்த நபரின் தனிப்பட்ட குணங்களும் தொழில்நுட்ப தகுதியும் தேவைப்படும் இடத்தில் ஒரு ஒழுங்காக ஓடுகிறது. ஹென்றி ஃபேயோல் அதை “ஆளுமையின் ஆளுமை” என்று அழைத்தார். ஒரு மேலாளர் தன்னுடைய நிபுணர் அறிவு, உளவுத்துறை மற்றும் திறமை ஆகியவற்றின் மூலம் அதிகாரத்தை பயன்படுத்துகிறார். ஒரு நிபுணர் அறிஞர் மற்றும் ஒரு துணைவர் ஆகிய இருவருமே தங்களுடைய நிபுண அறிவின் காரணமாக இந்த அதிகாரம் பெற்றுள்ளனர்.

மூன்று கோட்பாடுகளும் அவற்றின் முக்கியத்துவத்தை கொண்டுள்ளன, அவை நிறுவனத்தின் விதிமுறைகளைப் பொறுத்து பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

துறைப் பிரித்தல

ஒழுங்குமுறை ஆணையத்தின் கோட்பாடு மற்றும் திறமை கோட்பாடு வடிவத்தின் தலைமையின் பகுதியாக, முறையான அதிகாரம் நிறுவன கட்டமைப்புக்கு பொதுவானது. எனவே, அனைத்து திசைகளிலிருந்தும் அதிகாரம் பாய்கிறது என்று கூறலாம்.

குறிப்புகள்

அதிகாரசபையின் பிரதிநிதி

பிரதிநிதித்துவம் ஒரு நபரிடம் இருந்து மற்றொரு அதிகாரத்திற்குரிய அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் ஆகும். நியமிக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு சமந்து 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

அதிகாரத்தை பிரதிநிதித்துவம் செயல்திறன் மற்றும் விளைவாக நோக்கம். அதிகாரபூர்வமான பிரதிநிதித்துவம் பெறுவதற்கான வழிகாட்டுதல்களாக செயல்படும் சில கோட்பாடுகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

- செயல்பாட்டு தெளிவு:** செயல்பட வேண்டிய செயல்பாடுகளை, செயல்முறை முறைமைகள் மற்றும் எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட வேண்டும். இந்த பணிகள் நன்கு நிகழ்கின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்கு அதிகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.
- பொறுப்புடன் பொருந்திய அதிகாரம்:** அதிகாரமும் பொறுப்பும் மிகவும் ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, சந்தை மேலாளர் விற்பனை அதிகரிப்பின் பொறுப்பு வழங்கப்பட்டால், அவருக்கு விளம்பர வரவு செலவுத் திட்டங்களின் மீது அதிகாரம் இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதிக திறன் கொண்ட விற்பனையாளர்களை பணியமர்த்த ஆணையம் போதுமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் நிறைவேற்ற வேண்டிய கடமைகளை மட்டும் பொருட்படுத்தாமல், அடிபணிந்தவர்களின் தனிப்பட்ட திறன்களையும் மட்டும் கொண்டிருக்க வேண்டும்.
- குழு ஒற்றுமை:** முதலாளிகளுக்கு அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கு ஒரே ஒரு மேலதிகாரியிடம் பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும். இந்த விதத்தில், தவறுகள் அல்லது சாதனைகள் பொறுப்பானது காணக்கூடியது, மோதல்களின் அல்லது குழப்பநிலைகளின் வாய்ப்புகள் மிகக் குறைவு.
- தொடர்பாடலின் முதன்மைகள்:** ஒரு தவறான பொறுப்பு மிகவும் ஆபத்தானது. ஒரு பொது அதிகாரத்தை எளிதாக தவறாக பயன்படுத்தலாம். அதன்படி, பொறுப்பு மற்றும் அதிகாரத்தை

இருவரும் தெளிவாக குறிப்பிட வேண்டும், வெளிப்படையாக தொடர்பு மற்றும் சரியாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். தகவல்தொடர்பு வழிமுறைகள் வெளியிடுவதற்கும் கருத்துக்களைப் பெறுவதற்கும் தொடர்ச்சியாக திறந்திருக்க வேண்டும்.

5. **விதிவிலக்காக நிர்வகிக்கப்படும் கொள்கைகள்:** நிர்வாக நடவடிக்கைகள், வழக்கமான நடவடிக்கைகள் மற்றும் பொறுப்பாளர்களுக்கு முடிவு செய்யும் பொறுப்பை ஒப்படைக்க வேண்டும், ஆனால் அவை தனியாகத் தனியாக தகுதியுள்ளவையாக இருப்பதற்கு தங்களைத் தாங்களே 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, பெரும்பாலான பிரச்சினைகளைத் தங்களைத் தாங்களே தீர்த்துக் கொள்ள முயலுவதன் மூலம், கீழ்நிலை சவால்கள் மற்றும் பொறுப்புகள் ஆகியவற்றிற்கு தங்களைத் தயார் செய்கின்றன.

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

பொறுப்பு

பொறுப்பு பல்வேறு வழிகளில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. பெரும்பாலும் சில குறிப்பிட்ட பணிகள் ஒரு திருப்திகரமான முறையில் செய்ய “கடமையாக” கருதப்படுகிறது. அது அவருக்கு ஒதுக்கப்பட்ட சில செயல்களை செய்யவது 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.

பொறுப்பு ஒரு நபர் ஏற்றுக்கொள்வதற்கான கடமை என்பதால், அது துணை செய்பவரால் மேற்கொள்ளப்பட்டாலும் கூட, அது துணைக்கு அனுப்பப்பட முடியாது. பொறுப்பு வழங்கப்பட்டாலும் அதிகாரம் வழங்கப்படாவிட்டால் பொறுப்பை வழங்க முடியாது.

ஒரு பொருளில் பொறுப்பு என்பது அதிகாரத்திற்கான பொறுப்பு. துஷ்பிரயோகம் செய்யப்படும் ஒரு அதிகாரம் நடவடிக்கைகளில் எதிர்மறையான விளைவைக் கொண்டிருக்கிறது. இது ஒரு பொறுப்பான முறையில் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். பொறுப்பான காரணிகள் தனிநபர்கள், குறிப்பாக மேலாளர்கள் செயல்திறன் மதிப்பீடு மிகவும் பெரிதாக உள்ளன. சாமுவேல் சி. செண்டோ நான்கு மேலாளர்களை பட்டியலிட்டுள்ளார், இது ஒரு மேலாளரின் பொறுப்பை நிர்ணயிப்பதில் பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது. இவை பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

1. அடிநாதத்துடன் நடத்தை. மரியாதை மற்றும் உறுதியுடன் அவரது கீழ்நிலைகளை எவ்வாறு கையாள்வது என்பது ஒரு பொறுப்பான நிர்வாகிக்கு தெரியும். அவர் பணி குழுவினர், வழிகாட்டிகள், அவர்களுக்கு உதவுவார், அவர்களை ஊக்குவிப்பார், அவர்களுக்கு வெகுமதி அளிப்பார், பிரச்சினைகள் மற்றும் செயல்களுக்கு நெருக்கமாக இருப்பார்.
2. மேலதிக மேலாண்மை நோக்கி மனப்பான்மை. மேலதிகாரிகள் மற்றும் அவர்களது இலக்குகள் ஒருவருக்கொருவர் முரண்படுகையில் கூட மகிழ்ச்சியுள்ளவர்களையும் 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 குழுக்களுடன் நடத்தை. பொறுப்பு மேலாளர்கள் பிரிவில் உள்ள மற்ற துறையின் மேலாளர்களுடன் தொடர்ந்து தொடர்பில் உள்ளனர் மற்றும் அவர்களோடு உறவுகளை உருவாக்குகின்றனர். பல்வேறு அலகுகளின் அனைத்து செயல்பாடுகளும் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டு, மற்றவர்களுடைய இடங்களுக்கும் இடையே இடைவெளி இல்லை என்பதையும் அவர்கள் உறுதிப்படுத்துகின்றனர்.
4. தனிப்பட்ட மனப்பான்மைகள் மற்றும் மதிப்புகள். ஒரு பொறுப்பான மேலாளர் வாழ்க்கைக்கு நேர்மறையான பார்வையைக் கொண்டிருக்கிறார். அவர் முதிர்ச்சியடைந்தவராகவும், சமநிலையானவராகவும் இருக்கிறார், ஒழுக்கம் மற்றும் ஒழுக்க நெறியை நடத்தி வருகிறார். அவர் தனது துணை உறுப்பினர்களின் உரிமையாளராகவும் பாதுகாப்பாளராகவும் இருக்கிறார், மேலும் தனது சொந்த முன்னோக்கின் நிறுவன இலக்குகளை அவர் வைத்தார். அவர் கண்டிப்பாக பொருள்சார்ந்த வெகுமதிகளை விட அர்ப்பணிப்பு மற்றும் உறுதி மற்றும் சுய பூர்த்தி செய்ய வேலை பார்ப்பார்.

ஒரு மேலாளரில் உள்ள இந்த குணங்கள் உயர் நிர்வாகத்தால் மிகவும் மதிக்கப்படுகின்றன, மேலும் இந்த குணங்கள் கீழ்நிலைக்கு மாதிரியாக முன்மாதிரியாக செயல்படுகின்றன.

5.3.1 மத்தியமயமாக்கல் மற்றும் ஒழுங்குமுறைப்படுத்தல்

மையப்படுத்தல் என்பது பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கு அதிகாரம் நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் உச்சநிலையில் குவிமையப்படுத்தப்படுவதும், விரிவுபடுத்துவதும் அத்தகைய அதிகாரம் நிர்வாகத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் நீட்டிக்க குழுவினரால் கலைக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும். இரண்டு வகை கட்டமைப்புகளின் நன்மைகள் மற்றும் குறைபாடுகள் மற்றும் நிறுவன கட்டமைப்பு ஆகியவை மையப்படுத்தப்பட்ட அல்லது

குறிப்புகள்

பரவலாக்கலின் அளவை நிர்ணயிக்கின்றன. சிறிய நிறுவனங்களில் தவிர, தூய வடிவிலான மையப்படுத்துதல் நடைமுறைக்குரியதல்ல. நிறுவனங்கள் விரிவாக்கம், சேர்க்கை அல்லது கையகப்படுத்துதல் ஆகியவற்றால் பெரிய அளவில் வளர்ச்சி அடைந்து வருவதால், பரவலாக்கம் தேவைப்படுகிறது, மேலும் நடைமுறை ரீதியாகவும் தேவைப்படுகிறது. ஒரு வாகன உற்பத்தி நிறுவனமானது குளிர்பதனிகளை உருவாக்கும் ஒரு நிறுவனத்தை வாங்கியிருந்தால், இந்த இரண்டு பகுதிகளிலுள்ள கொள்கைகள் மற்றும் முடிவுகளை ஒன்றாக 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, அனைத்து முடிவுகளும் மேலே கூறப்பட்டால், குறைந்த நிறுவன அமைப்பு உறுப்பினர்கள் மட்டுமே தொழிலாளர்கள் மற்றும் புதுமைவாதிகள் அல்லது சிந்தனையாளர்களாக இல்லாமல் முடிவடையும், மேலும் அது ஊழியர்களின் வளர்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சியைத் தடுக்கிறது. மறுபுறம், பரவலாக்கம் ஒரு பருவத்தை உருவாக்குகிறது, இதனால் கூடுதல் பொறுப்புகளையும் சவால்களையும் எடுத்து, நிறுவன உறுப்பினர்கள் வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்கான நிர்வாக பயிற்சியைப் பெற உதவுகிறது.

மையப்படுத்துதல் மற்றும் ஒழுங்குமுறைப்படுத்தல் ஆகியவற்றிற்கான தேவைகளைத் தீர்மானித்தல்

ஒரு வணிக நிறுவனத்தில் மத்தியமயமாக்கல் மற்றும் பரவலாக்கல் தேவை பின்வரும் காரணிகள் தீர்மானிக்கின்றன:

1. **நிறுவனத்தின் குறிக்கோள், இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள்:** பல்கலைக்கழகங்கள் மற்றும் மருத்துவமனைகள் போன்ற சில வகையான அமைப்புகள் ஒரு ஜனநாயக அதிகாரசக்தி கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளன, எனவே ஒரு பரவலாக்கப்பட்ட வடிவம். மறுபுறம், ஒரு உணவகம் மற்றும் சிறிய அளவிலான தொழிற்சாலைகள் போன்ற சிறிய வியாபாரங்களின் இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் ஒரு மையப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பு தேவைப்படும்.
2. **நிறுவனத்தின் அளவு சிக்கலானது:** பல்வேறு துறைகளில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்களுடன் பல்வேறுபட்ட தயாரிப்பு வரிசை மற்றும் பெருநிறுவனங்கள் கொண்ட பெரிய நிறுவனங்கள் நிர்வகித்த நிபுணத்துவத்தில் குறைபாடுகள் மற்றும் மையப்படுத்தப்பட்ட பெரிய நிறுவனங்களில் அதிகரித்த நிர்வாக பணிச்சுமை ஆகியவற்றின் காரணமாக திறனற்றமையாக்கல் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
3. **இலக்கு சந்தை இருப்பிடங்கள்:** ஒரு நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்கள் புவியியல் ரீதியாக ஒதுக்கப்பட்டிருந்தால், அத்தகைய ஒரு வழக்கில் இருந்து உகந்ததாக்கல் முறை மிகவும் பொருத்தமானதாக இருக்கும், அதற்கான வாடிக்கையாளர்களுக்கு

குறிப்புகள்

- பொருத்தமான மேலாண்மை வளங்கள் விரைவான முடிவுகளையும் விரைவான வாடிக்கையாளர் சேவையையும் அனுமதிக்கும். .
4. **உயர்மட்ட முகாமைத்துவத்தின் தகுதி:** கீழ்நிலை மேலாளர்களை விட உயர் மட்ட மேலாளர்கள் மிகவும் அறிவார்ந்த மற்றும் மிகவும் அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாக இருப்பின், நிறுவனங்களின் போக்கு மைய நிர்வாக மட்டத்தில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை ஒருங்கிணைப்பதில் உள்ளது.
 5. **கீழ்பாளர்களின் தகுதி:** திறம்பட விரிவுபடுத்தலின் முன்னிபந்தனை என்பது, தகுதியற்ற நிலைமையை மதிப்பிடுவதற்கும் தேவையான முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் பயிற்றுவிக்கப்பட்ட, அனுபவம் வாய்ந்த மற்றும் அறிவார்ந்த கீழ்நிலையினரின் பொறுப்பாகும். இந்த பகுதியில் தகுதியுள்ள பயிற்றுவிப்பாளர்களுக்கு பயிற்சி அளிக்கப்படாவிட்டால், பின்னர் விரிவாக்கம் நல்லதல்ல.
 6. **நிறுவனத்தில் படைப்புத்திறன் வீரூப்பம்:** நிறுவனத்திற்குள்ளே படைப்பாற்றல் விரும்பத்தக்கதாகவும் அவசியமாகவும் இருந்தால் டொனால்ட் ஹார்ப்பர் பரவலாக்கம் தெரிவிக்கிறார். இது புதுமையானதாகவும், விஷயங்களைச் செய்வதற்கான சிறந்த வழிகளைக் கண்டுபிடிப்பதற்கும் கீழ்நிலைச் சுதந்திரத்தை வழங்குகிறது. இந்த சுதந்திரம் மிகவும் உந்துதல் காரணி, இது படைப்பாற்றல் ஊக்குவிக்கிறது.
 7. **முடிவுகளின் காலம்:** பல்வேறு சூழ்நிலைகளில் முடிவுகளை எடுப்பதற்கான கால அளவு வித்தியாசமானது. உதாரணமாக, நீண்ட கால திட்டமிடல் கொள்கைகளை உருவாக்கும் ஒரு குழுவை விட ஒரு விமான விமானி மிக குறுகிய காலத்தில் தீர்மானங்களை எடுக்க வேண்டும். எவ்வாறாயினும், எவ்வாறெனினும், எவ்வாறெனினும், எவ்வாறான தீர்மானங்கள் எடுக்கப்பட வேண்டும், அவற்றை அதிகாரமளிப்பதன் மூலம், பிரதிநிதித்துவம் செய்யப்பட வேண்டும். அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கு முன்பாக அத்தகைய கீழ்ப்பகுதிகள் அத்தகைய முடிவுகளை எடுப்பதற்கு பயிற்றுவிக்கப்பட்டிருப்பதாக புரிந்து கொள்ளப்படுகிறது. கூடுதலாக, முடிவுகளின் முக்கியத்துவம் சமமான ஒரு முக்கிய கருத்தாகும். காலக் கட்டம் மிகக் குறுகியதாக இருந்தாலும் கூட, முக்கிய கொள்கை முடிவுகளை மத்திய நிர்வாகத்திற்கு குறிப்பிட வேண்டும். உதாரணமாக, அவசர தரையிறங்களுக்கான விரோதமான விமானத்தை அனுமதிக்கிறது அல்லது காற்று கட்டுப்பாட்டு அதிகாரிகளின் அதிகாரத்திற்குள் இருக்கலாம்.
 8. **தகவல் தொடர்பு முறையின் ஏற்றத்தாழ்வு:** தகவல்களின் அடிப்படையிலான தகவல்களின் விரைவான மற்றும் துல்லியமான பரிமாற்றத்திற்கான தகவல்தொடர்பு அமைப்பு அளிக்கப்பட்டால், மையப்படுத்தப்பட்டமை மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும் துரித கணினிகள், தொலைத் தொடர்பு அமைப்புகள் மற்றும் தரவு செயலாக்க அமைப்புகள் வேகமாக முடிவுகளை எடுப்பதற்கான

சாத்தியத்தை உருவாக்கியுள்ளன, எனவே மையப்படுத்தலுக்கான வாதம்.

துறைப் பிரித்தல

9. **பணிகளின் வகைகள்:** உற்பத்தி கட்டுப்பாடு அல்லது மத்திய கொள்முதல் போன்ற மைய புள்ளியில் இருந்து ஒருங்கிணைக்கப்பட்டால், சில பணிகளுக்கு அதிக ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் துல்லியமான ஒருங்கிணைப்பு நடவடிக்கைகள் தேவை. மற்ற பணிகளும் விற்பனையானது மேலும் சுதந்திரமானதாக இருக்கும், மேலும் அவை பரவலாக்கம் செய்யப்படலாம்.
10. **நிலையான திட்டங்களைக் கொண்டிருப்பது:** தெளிவான நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் மற்றும் துல்லியமான கட்டமைக்கப்பட்ட நடைமுறைகள் மற்றும் வழக்கமான சிக்கல்களை தீர்க்கும் மற்றும் சில சூழ்நிலை மற்றும் செயல்பாட்டு முடிவுகள் எடுக்கும் திட்டங்களின் விவரம் இருந்தால், அதன் கீழ் உள்ள முடிவுகளின் முடிவுகளை எளிதில் கணித்துவிடலாம், எனவே பரவலாக்கம் செய்யலாம் மிகவும் பயனுள்ளதாக உள்ளது.
11. **புறக் காரணிகள்:** வெளிப்புறச் சூழலைக் கையாளும் சில கொள்கைகளும் செயல்களும் மத்திய நிர்வாகத்தின் தனித்துவமாகவே இருக்க வேண்டும். இந்த கொள்கைகள் தொழிற்சங்கங்கள், சமூக அதிகாரிகள், அரசாங்கத்துடன் மற்றும் சட்டமன்றத்துடன் தொடர்பு கொள்ளுதல், தேசிய பாதுகாப்பு ஒப்பந்தங்களுடன் தொடர்புடைய விஷயங்கள் மீது. இந்த காரணிகள் மத்தியமயமாக்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

மையப்படுத்தலின் நன்மைகள்

மையப்படுத்தலுக்கு பின்வரும் நன்மைகள் கூறப்படுகின்றன:

1. இது ஒரே மாதிரியான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதற்கும் செயல்படுத்துவதற்கும் ஒரு வழிமுறையாகும். அனைத்து முடிவுகளும் ஒரு மத்திய புள்ளியில் செய்யப்படுவதால், ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் இணக்கத்தை அடைகிறது.
2. இத்தகைய முடிவுகளை எடுக்கும் உயர் நிர்வாகத்தினர், இன்னும் “ஆலை வழியாக செல்லும்” கீழ்நிலைக் குழுக்களை விட நிறுவன பிரச்சினைகள் மற்றும் சூழல்களில் மிகவும் அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாகவும் அறிவொளியாகவும் 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 முற்படுகின்றன.
3. பல்வேறு துறைகளினதும் செயல்பாட்டுப் பகுதிகளினதும் நடவடிக்கைகளில் சமநிலையை அடைவது எளிதாகிறது. உற்பத்தி, சந்தை மற்றும் நிதியியல் துறைகள், ஒவ்வொன்றும் அதன்

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

சொந்த வழியே சென்றிருந்தால், ஒவ்வொன்றும் மற்ற துறைகளின் செலவில் கூட, சொந்தத் துறைக்கு நன்மையளிக்கும் முடிவுகளை எடுக்க முயற்சிக்கும். இது ஒட்டுமொத்த அமைப்பிற்கும் தீங்கு விளைவிக்கும். மையப்படுத்தப்பட்ட அமைப்பு மொத்த அலகு பகுதியாக இந்த வெவ்வேறு துணை அலகுகளை பார்க்கிறது மற்றும் மொத்த துணை நன்மைகளை அதிகரிக்க இந்த துணை அலகுகள் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகிறது.

4. மனிதநேயம் மற்றும் மனித வளங்களின் உகந்த பயன்பாட்டில் மையமாக்கல் விளைகிறது. ஒழுங்குமுறை மற்றும் பரவலாக்கலின் குறைபாடுகளில் ஒன்றானது நிறுவனத்தின் பல்வேறு துறைகளால் மேற்கொள்ளப்படும் ஒத்த நடவடிக்கைகளுக்கு முயற்சிகள் மற்றும் ஆதாரங்களின் நகல் ஆகும். உதாரணமாக, 'ஜெனரல் மோட்டார்ஸ்' ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் ஐந்து பிரிவுகளைக் கொண்டிருக்கிறது, அதன் சொந்த நிர்வாகிகள் மற்றும் தனி ஆய்வு மையங்கள் ஆகியவை மையப்படுத்தலின் கீழ் இணைக்கப்படும்.
5. நிறுவனங்களின் அனைத்து பிரிவுகளையும் பாதிக்கக்கூடிய எந்தவொரு அவசர நிலையையும் கையாளுவதற்கு மைய நிர்வாகம் சிறப்பாக உள்ளது. இந்த அவசர கொள்கை விஷயங்கள் அல்லது செயல்பாட்டு விஷயங்களில் தொடர்புடையதாக 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. மத்தியமையமாக்கல் நிர்வாகிகளுக்கு அதிக ஊக்கமளிக்கும் மற்றும் மனஉளைச்சல் அதிகரிக்கும். ஒரே ஒரு அலகு விட முழு நிறுவனத்துக்கும் ஒரு முக்கியமான நிர்வாகியாக இருப்பது நல்லது. இது ஒரு நெருக்கடியின் முடிவில் முடிவெடுப்பதில் பயனில்லாமல் இருக்கும் தன்னியல்பை உறுதிப்படுத்துகின்ற கௌரவத்தையும் சக்தியையும் வழங்குகிறது.

அதிகாரத்துவத்தின் நன்மைகள்

பின்வரும் அனுகூலங்கள் பரவலாக்கத்திற்காக கோருகின்றன:

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.

துறைப் பிரித்தல

2. இது எதிர்கால நிர்வாகிகளின் வளர்ச்சிக்கு 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. கீழ்படிதல் என்பது கீழ்படிமைக்கு மிகவும் ஊக்கமளிப்பதாகும், ஏனென்றால் அது அவர்களுக்கு சுதந்திரம் அளிப்பதற்கும், முடிவுகளை எடுக்க சுதந்திரம் அளிக்கிறது. இது அவர்களுக்கு ஒரு நிலை மற்றும் அங்கீகாரத்தை அளிக்கிறது, இது அர்ப்பணிப்பு மற்றும் சொந்தமான ஒரு உணர்வில் விளைகிறது. நடத்தை விஞ்ஞானிகள் இத்தகைய உறுதிப்பாடு உயர்ந்த உற்பத்திக்கு வழிவகுக்கிறது என்று வாதிடுகின்றனர்.
4. ஒழுங்குமுறைப்படுத்தல் நடவடிக்கைகள் மற்றும் விரைவான முடிவுகளுக்கு வழிவகுக்கிறது, ஏனெனில் அவை வழிநடத்துதல், ஒப்புதல் அல்லது முடிவுகள் ஆகியவற்றிற்கான செலவின நேரங்களைப் பற்றி குறிப்பிடப்பட வேண்டியதில்லை. மேலும், மேற்பார்வையாளர்கள் செயல்பாட்டுப் புள்ளிகளுக்கு மிகவும் நெருக்கமாக இருப்பதோடு, பிரச்சினைகளை இன்னும் துல்லியமாக அறிந்து கொள்வதற்கும் சரியான முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் அதிக வாய்ப்பு உள்ளது.
5. ஏகாதிபத்தியம் நடவடிக்கைகள் மற்றும் செயல்முறைகளின் மீது சிறந்த கட்டுப்பாட்டில் உள்ளது. 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 நினைவில் கொள்ள வேண்டும். பெரும்பாலான சூழ்நிலைகளில் பரவலாக்கம் சாதகமாக உள்ளதென்பதையும், பெரிய மாறுபட்ட அமைப்புகளில் தவிர்க்க முடியாதது என்று காணலாம். விரிவாக்கத்தை இன்னும் திறம்பட செய்ய, அதன் கருத்து முற்றிலும் சுயாட்சியைக் குறிக்கவில்லை, ஆனால் செயல்பாட்டு சுதந்திரம் மட்டுமே, மற்றும் யூனிட் மேலாளர்கள் தங்கள் செயல்களுக்கும் முடிவுகளுக்கும் மைய நிர்வாகத்திற்கு பொறுப்பாக இருப்பதை தெளிவாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அனேகமாக, பரவலாக்கப்பட வேண்டிய பொறுப்புகளை மையமாகக் கொண்டிருக்கும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

4. “அதிகாரம்” என்ற வார்த்தையை வரையறுக்க.
5. அதிகாரத்தின் இரண்டு முக்கிய பண்புகள் குறிப்பிடு.

5.4 உங்கள் நிரல் கேள்விக்கு பதில்கள்

1. திணைக்களம் பிரித்தல் சில தர்க்கரீதியான ஏற்பாடுகளுடன் தொடர்புடைய பணிப் பிரிவுகளில் தொடர்புடைய பணி நடவடிக்கைகளை குழுமப்படுத்தும் செயலாகும்.
2. திணைக்களம் பிரித்தல் நோக்கம் நிறுவன வளங்களை திறம்பட மற்றும் பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துவதாகும்.
3. செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் முக்கிய குறைபாடுகளில் ஒன்று, பொது முகாமைத்துவ திறமைகளை விட குறுகிய நிபுணத்துவத்தை ஊக்குவிக்கிறது என்பதால், செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் உயர் நிர்வாக பதவிகளுக்கு நன்கு தயாரிக்கப்படவில்லை.
4. முகாமைத்துவத்தில், “மற்றவர்களின் செயல்களை வழிகாட்டவும் மற்றும் வழிநடத்தும் உரிமையும், நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு போதுமான பதில்களைப் பெறும் உரிமையும்” என அதிகாரத்தை வரையறுக்கலாம்.
5. அதிகாரம் இரண்டு முக்கிய பண்புகள் பின்வருமாறு:
 - சட்டம் மற்றும் சட்டபூர்வமான
 - முன் வரையறுக்கப்பட்ட வரம்புகள்

5.5 சுருக்கம்

- திணைக்களமானது இரண்டு பொது பிரிவுகளாகப் பொருந்துகிறது, அதாவது, செயல்பாட்டு மற்றும் பிரதேச கட்டமைப்புகள் பல்வேறு செயற்பாடுகளின் குழுவொன்றினை அடிப்படையாகக் கொண்டவை.
- செயல்திறன் வடிவமைப்பு ஒரு ரூ- அமைப்பு (ரூ- ஒற்றுமை) எனவும் அறியப்படுகிறது, மேலும் அவை குழுக்கள் தங்கள் முக்கிய செயல்பாட்டு பகுதிகளுக்கு ஏற்ப துறைகள் உண்டு.
- செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் முக்கிய குறைபாடுகளில் ஒன்றானது, பொது முகாமைத்துவ திறமைகளை விட குறுகிய சிறப்புத் திறனை மேம்படுத்துவதாகும், எனவே செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் உயர் நிர்வாக பதவிகளுக்கு நன்கு தயாரிக்கப்படுவதில்லை.
- செயல்பாட்டு கட்டமைப்பிற்கான ஒரு மாற்று என்பது ஒரு குழு அமைப்பு ஆகும், இது ஒரு அமைப்புக்கு இண்டர்க்ரூப் தொடர்புகளை மேலும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க அனுமதிக்கிறது.
- மேலாண்மையின் மேலாண்மையானது மேலாளரால் திறம்பட நிர்வகிக்க முடியும் கீழ்நிலையினருடன் தொடர்புடையது.

குறிப்புகள்

- நடைமுறையில் கட்டுப்பாட்டுக் காலம் கால அளவீட்டு, பரவலாக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு நடைமுறைகள் போன்ற பிற காரணிகளால் பாதிக்கப்படுகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில், வரி கட்டமைப்பு அதன் முதன்மை குறிக்கோள்களை அடைய நிறுவனத்திற்கு உதவும் செயல்பாட்டு நிபுணர்களை கொண்டுள்ளது.
- ஒரு நிறுவனத்தின் ஊழிய கட்டமைப்பானது அடிப்படையில் இயற்கையில் அறிவுரை மற்றும் வழக்கமாக மேலாளர்கள் மீது அதிகாரம் இல்லை.
- நிறுவன அமைப்பு ஒரு அமைப்பு கட்டமைப்பின் வேராக கருதப்படுகிறது. இது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளை ஒருங்கிணைக்கிறது.
- எந்தவொரு நிறுவனத்திலும் அதிகாரம் கிடையாது. இது மேல் மட்டத்தில் குறைந்தபட்சம் மற்றும் குறைந்தபட்சம் குறைந்தபட்சம் அதிகபட்சம்.
- ஒரு நபரிடமிருந்து மற்றொரு நபருக்கு முறையான அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் என்பது பிரதிநிதித்துவம் ஆகும். நியமிக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு சுமந்து செல்வதற்கு உயர் அதிகாரிகளின் பிரதிநிதி அதிகாரியாக உள்ளார்.
- மத்தியமயமாக்கல் என்பது பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கு அதிகாரம் நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் உச்சநிலையிலும், விரிவுபடுத்தலுக்கும் கவனம் செலுத்துவதாகும், இதன்மூலம் அத்தகைய அதிகாரம் நீட்டிப்பு மற்றும் குழுவினரால் மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களிலும் பரவ வேண்டும்.
- மறுபுறம், பரவலாக்கம் ஒரு காலநிலை உருவாக்க முற்படுகிறது, இதனால் கூடுதல் பொறுப்புகளையும் சவால்களையும் எடுத்து, நிறுவன உறுப்பினர்கள் வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்கான நிர்வாக பயிற்சியைப் பெற உதவுகிறது.

5.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **செயல்பாட்டு வடிவமைப்பு:** செயல்பாட்டு வடிவமைப்பு ஒரு ரு- வடிவ அமைப்பு (ரு- ஒற்றுமை) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, மேலும் அவை குழுக்கள் தங்கள் முக்கிய செயல்பாட்டு பகுதிகளுக்கு ஏற்ப துறைகள்.
- **வாடிக்கையாளர் அமைப்பு:** இந்த வகையான அமைப்பு பல்வேறு வகையான வாடிக்கையாளர்களிடம் வித்தியாசமாக செயல்படும் அந்த அமைப்புகளால் பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- **நிர்வாகத்தின் இடைவெளி:** மேலாண்மையின் மேலாண்மையானது மேலாளரால் திறம்பட நிர்வகிக்க முடியும் கீழ்நிலையினருடன் தொடர்புடையது.

- **பிரதிநிதித்துவம்:** ஒரு நபரிடமிருந்து மற்றொரு நபருக்கு முறையான அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் ஆகும்.

5.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திணைக்களத்தின் இரண்டு பொது பிரிவுகள் என்ன?
2. மண்டல கட்டமைப்புகளின் மூன்று முக்கிய வடிவங்களை அடையாளம் காணவும்.
3. கட்டுப்பாட்டு கட்டமைப்புகளின் இடைவெளியைக் குறிப்பிடுங்கள்.
4. பரந்த இடைவெளி கட்டமைப்பின் நன்மைகள் யாவை?
5. மேலாண்மை காலத்தை பாதிக்கும் பல்வேறு காரணிகளை பட்டியலிடுங்கள்.
6. வரிசை மற்றும் ஊழியர்களின் கட்டமைப்புகளின் முக்கிய குறைபாடு என்ன?

நீண்ட பதில் கேள்வி

1. திணைக்களம் பிரித்தல் செயல்முறை விளக்கவும்.
2. கட்டுப்பாட்டு முறை கருத்து பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. மேலாண்மை காலத்தின் வரம்புகளை விவரியுங்கள்.
4. முறையான அதிகாரக் கோட்பாட்டை விளக்குங்கள்.
5. அதிகாரம் குறித்த விரிவான குறிப்பை எழுதுங்கள்.
6. மையப்படுத்தலுக்கும், பரவலாக்கத்திற்கும் இடையே வேறுபாடு.

5.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

துறைப் பிரித்தல

குறிப்புகள்

அத்தியாயம் – 2 நிர்வாகத்தின் தனிப்பட்ட பகுதி

குறிப்புகள்

அலகு 6 பிரதிநிதி

அமைப்பு

- 6.0 முன்னுரை
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 பிரதிநிதித்துவ செயல்முறை
 - 6.2.1 பிரதிநிதிகளின் முக்கியத்துவம்
- 6.3 பிரதிநிதித்துவ பிரச்சினைகள்
 - 6.3.1 தடைகள் மீறும்
- 6.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 6.5 சுருக்கம்
- 6.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 6.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 6.8 மேலும் படிக்க

6.0 முன்னுரை

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. இந்த அலகு, நீங்கள் பிரதிநிதித்துவம், அதன் முக்கியத்துவம் மற்றும் வகைகள் பற்றி அறிந்து கொள்வீர்கள். இந்த அலகு பிரதிநிதித்துவத்தின் பல்வேறு பிரச்சினைகளையும் விவாதிக்கும்.

6.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- பிரதிநிதிகளின் செயல்முறையை வரையறுக்கவும்
- பிரதிநிதிகளின் முக்கியத்துவத்தையும் வகைகளையும் அடையாளம் காணவும்
- பிரதிநிதிகளின் பல்வேறு பிரச்சினைகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்

6.2 பிரதிநிதித்துவ செயல்முறை

மேலாளர்கள் பிரதிநிதிகளின் போது, அவர்கள் இயக்கத்தின் நான்கு-படி வரிசை நிகழ்வுகளை அமைக்கிறார்கள். இந்த படிகள் பின்வருமாறு:

1. **பணிகளை ஒதுக்குதல்:** இந்த செயல்முறையின் முதல் படி கீழானவர்கள் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை தெளிவாக தீர்மானிக்க வேண்டும். பின்னர் கீழ்நிலையினரின் திறன்களை அவர்களுக்கு நியமிக்கப்பட்ட கடமைகளுடன் ஒப்பிட வேண்டும். கீழ்க்காணும் பணிகள் தேவையற்ற முறையில் பாரியளவில் பாதிக்கப்படாது, ஒவ்வொருவரும் திறம்பட நியமிக்கப்பட்ட பணியை முடிக்க முடியும். முழு பணியையும் அடையாளம் காணக்கூடிய பகுதிகளாகப் பிரிக்கலாம், இதன்மூலம் மேலாளர் சில பகுதிகளை தானாகவே கையாளுவார் மற்றும் திறமையான துணைக்கு அனுப்பப்படலாம். இந்த வழியில் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் மேற்பார்வை எளிதாகிவிடும்.
2. **முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தின் பிரதிநிதி:** இரண்டாம் கட்டமாக, அவர்களுக்கு வழங்கப்படும் கடமைகளுக்கு உரிய வகையில் வளங்களை கொள்முதல் மற்றும் நடவடிக்கைகளை மேற்பார்வையிடுவது தொடர்பான முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் அமுல்படுத்துவதற்கும் கீழ்நிலைக்கு அதிகாரம் வழங்குவதாகும். இந்த அதிகாரத்தை தெளிவாகக் கூற வேண்டும், முடிந்தால் எழுத்துப்பூர்வமாக எழுத வேண்டும், எனவே தேவையான முடிவுகளை எடுப்பதில் எந்தவித குழப்பமும் இல்லை. அதிகாரம் பணிகளைச் சார்ந்ததாக இருக்க வேண்டும், எனவே பணிகள் மாறினால், அதிகாரம் கிடைக்கும். பிரதிநிதித்துவம் பெற்ற அதிகாரியின் களத்திற்குள் விழாத எந்த விஷயங்களும் முடிவுகளும் மேலதிகாரிகளுக்கு குறிப்பிடப்பட வேண்டும்.
3. **கடமையை உருவாக்குதல்:** மூன்றாம் படிநிலை கீழ்ப்படிநர்கள் தங்கள் கடமைகளை திருப்திகரமாக நிறைவேற்றுவதற்கான கடமைகளை உருவாக்குவது ஆகும். பணிக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ள நபர் தனது பணியை அவர் மனப்பூர்வமாக ஏற்றுக்கொண்டதால் மிகச் சிறந்ததை செய்வதற்குத் தார்மீக பொறுப்பேற்கிறார். பணிக்காக பணிக்காக தனிப்பட்ட அக்கறை உள்ளது. மற்றவர்கள் செய்த பணியின் ஒரு பகுதியை அடிபணியாதவர் கூட, பணி நேரத்தை முடித்ததும் வெளியீட்டின் தரத்தையும் பொறுப்பேற்க வேண்டும்.
4. **பொறுப்புணர்வு உருவாக்கம்:** உங்களுடைய செயல்களுக்காக யாராவது ஒருவருக்கொருவர் பதில் சொல்வது, விளைவுகளை நல்லது, கெட்டது என்று ஏற்றுக்கொள்வதற்கான பொறுப்பைக் கொண்டு பொறுப்புணர்வை உருவாக்குகிறது. நியூமன், சம்மர் மற்றும் வாரன் ஆகியோரின் கூற்றுப்படி, ஒரு நியமிப்பை ஏற்றுக்கொள்வதன் மூலம், ஒரு துணைவர் தனது கடமைகளை நிறைவேற்றுவதில்

குறிப்புகள்

தனது சிறந்த முயற்சியை தனது மேலதிகாரிகளுக்கு அளிக்கிறார். வேலை கிடைத்தவுடன், அவர் அதை முடிக்க முழுமுச்சாக இருக்கிறார். அவர் முடிவுக்கு பொறுப்பு இருக்க முடியும்.

குறிப்புகள்

6.2.1 பிரதிநிதிகளின் முக்கியத்துவம்

ஒழுங்காகப் பயன்படுத்தும் போது, கீழ்நிலையினருக்கு அதிகாரம் வழங்குவதன் மூலம் பல முக்கிய நன்மைகள் உள்ளன. இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

1. இது விரைவான முடிவுகளில் விளைகிறது. முடிவுகளை எடுக்கும் அதிகாரம் வழங்கப்படுவதால், ஒரு விலகல் ஏற்படுவது அல்லது நிலைமை கோருவது போன்ற நடவடிக்கைகளின் மையத்தில் அல்லது முடிவுகளை உடனடியாக முடிக்க முடியும். இந்த விஷயத்தை அதிக அங்களைப் பற்றி குறிப்பிட்டு, சூழ்நிலையைப் பற்றி பேசுவதற்கும் அவர்களது முடிவுகளுக்கு காத்திருப்பதற்கும் நிறைய நேரத்தைச் சேமிக்கும்.
2. இது மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் பாலிசி தயாரித்தல் நிர்வாகிகளுக்கு அதிக நேரத்தை வழங்குகிறது. மத்திய நிர்வாகமானது தினசரி முடிவுகளில் ஈடுபடாததால், பரந்த மற்றும் தனிப்பட்ட சவால்களையும் வாய்ப்புகளையும் சந்திப்பதில் அதன் முயற்சிகள் கவனம் செலுத்தலாம். குறைந்த அளவிலான தொழில்நுட்ப முடிவுகளை எடுக்க உயர் தொழில்நுட்ப மேலாண்மை தேவையான தொழில்நுட்ப திறன்களை கொண்டிருக்க முடியாது என்பதால், இத்தகைய முடிவுகளை குறைந்த அளவிலான எடுத்துக் கொண்டால் அதிக உற்பத்தி செய்யலாம். உயர் மட்ட முகாமைத்துவம் மூலோபாய திட்டமிடலில் சிறந்த திறன்களைக் கொண்டிருப்பதால், அவர்களது திறமைகளை இன்னும் திறம்பட பயன்படுத்திக் கொள்ள அவர்கள் அதிக நேரம் செலவிடுவார்கள்.
3. இது ஒரு ஊக்குவிப்பு காரணி. துணைக்குழுக்கள் வழக்கமாக சாதகமான அணுகுமுறையுடன் பிரதிநிதித்துவம் செய்யப்படும் அதிகாரத்திற்கு பதிலளிக்கின்றன. அவர்கள் அதிக பொறுப்புள்ளவர்களாகவும், தங்கள் பணிக்காக அர்ப்பணிக்கப்பட்டவர்களாகவும் இருக்கிறார்கள், அத்தகைய அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகளை வழங்குவதில் பெருமைப்படுகிறார்கள். இது அவர்களின் மன உறுதியை அதிகரிக்கிறது. மறுபுறம், குறைந்த அளவிலான மேலாளர்கள் நடவடிக்கை எடுக்க தகுதியுடையவர்கள் இல்லை மற்றும் அவர்கள் செய்ய தகுதியுள்ளவர்கள் கூட, இது அவர்களுக்கு பாதுகாப்பின்மை மற்றும் திறமையற்ற ஒரு உணர்வு கொடுக்க கூடும்.
4. இது நிர்வாக திறனை ஒரு பயிற்சி மைதானம் இருக்க முடியும். துணைக்குழுக்கள், அவர்கள் சந்திக்கும் பிரச்சினைகள் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொடுக்கும்போது, சூழ்நிலையை பகுப்பாய்வு செய்து அதன்படி முடிவுகளை எடுக்க முடியும். இந்த தொடர்ச்சியான ஈடுபாடு சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறைக்கு அவர்கள் ஒரு உயர் நிர்வாக நிலைக்கு வந்தவுடன் அவற்றைத்

தயாரிக்கிறது. இந்த செயல்முறையானது நிறைவேற்றும் மட்டத்திலிருந்தே வெளியேறுகிறது, அவை குறைந்த அளவிலான பிரச்சினைகளை கையாளுவதில் குறைந்த வெற்றிகரமானதாக நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளன.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. பிரதிநிதித்துவம் என்றால் என்ன?
2. பிரதிநிதிகளின் செயல்பாட்டில் முதல் படிநிலை என்ன?

குறிப்புகள்

6.3 பிரதிநிதித்துவ பிரச்சினைகள்

அதிகாரத்தின் பிரதிநிதிகளுடன் பிரதான பிரச்சினைகள் ஒன்று, மத்திய நிர்வாகமானது முடிவுகளை எடுக்கும் உண்மையான செயல்களில் இருந்து மிக நீளமாக அகற்றப்படுவதாகும், அதனால் அவை முக்கிய சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கு கடினமாகிவிடும், ஏனென்றால் எந்தவொரு முடிவுகளிலிருந்தும் முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன. இரண்டாவது பிரச்சனை ஒருங்கிணைப்பு பகுதியில் பொய் இருக்கலாம். இந்த பல துணைவர்களுக்கிடையில் ஒருங்கிணைப்பு போதுமானதல்ல, குழப்பம் ஏற்படலாம் மற்றும் நடைமுறைகளையும் கொள்கைகளையும் கட்டுப்படுத்துவது கடினம். இறுதியாக, கீழ்த்தரமான செயல்திறன் கொண்ட பணியை சரியாக பூர்த்தி செய்ய கடினமாக இருக்கலாம்.

தனிப்பட்ட காரணிகள் பிரதிநிதிகளுக்கான தடைகள்

அதிகாரத்தின் பிரதிநிதித்துவம் சில திட்டவாத்தமான அனுகூலங்களைக் கொண்டிருக்கிறது மற்றும் உகந்த நிறுவன நடவடிக்கைகளுக்கு கூட அவசியமாக இருந்தாலும், சில மேலாளர்கள் அதிகாரத்தை ஒப்படைக்க மிகவும் தயக்கம் காட்டுகின்றனர் மற்றும் பல துணைவர்கள் அதனுடன் செல்லும் அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பை எடுத்துக்கொள்ளாமல் இருக்கிறார்கள். இத்தகைய தயக்கத்திற்கான பொதுவான காரணங்கள் சில தனிப்பட்ட நம்பிக்கைகள் மற்றும் மனோபாவங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டவை.

நிர்வாகிகளின் தயக்கம்

மேலாளர்கள் சில நேரங்களில் ஏன் பிரதிநிதித்துவம் செய்ய விரும்பாதது என பல காரணங்களை யூஜென் ரவுட்ஸ்பெப் பட்டியலிட்டுள்ளார். இவற்றில் சில காரணங்கள் பின்வருமாறு:

1. தனது செயற்குழுவை விட தனது பணியை சிறப்பாக செய்ய முடியும் என ஒரு நிர்வாகி நம்பலாம். அவரது துணைவர்கள் போதுமானதாக இல்லை என்று அவர் நம்பலாம். பிரதிநிதி பணிக்கு விடையளிப்பதில் அதிக நேரம் தேவைப்படலாம் மற்றும் பொறுப்பாளருக்கு பொறுப்பு மற்றும் நிர்வாகி எந்த தவறும் விளக்கமளிக்கவும், மேற்பார்வை செய்யவும் சரி செய்யவும் பொறுமை இல்லை. எடுத்துக்காட்டாக, அநேக பேராசிரியர்கள் தங்கள் சொந்த தொழில்நுட்பத் தாள்களைத் தேர்வு செய்கிறார்கள்,

குறிப்புகள்

மேலும் தொழில்நுட்ப ரீதியாக கவனம் செலுத்தாத செயலருக்கு பொறுப்புகளை வழங்குவதில்லை, இதனால் அவளுக்கு அது விவரிக்கிறது.

2. ஒரு மேலாளருக்கு நம்பிக்கையையும் நம்பிக்கையையும் அவரிடம் ஒப்படைக்க முடியாது. மேலாளர் தனது கீழ்நிலை செயல்களுக்கு பொறுப்பானவர் என்பதால், அவர் சரியான வேலை செய்யவில்லை என்றால், துணை உறுப்பினர்களுடன் வாய்ப்புகளை பெற தயாராக இருக்க மாட்டார்.
3. சில மேலாளர்கள் தங்களது கீழ்நிலைக்கு இயக்கும் திறனைக் கொண்டிருக்கவில்லை. அவர்கள் தங்கள் எண்ணங்களை ஒழுங்குபடுத்துவதற்கும், அவர்களின் செயல்களைச் செய்வதற்கும் நல்லதல்ல. அப்படியென்றால் பணியை முடிக்க கீழ்பாளர்களுக்கு உதவுவதற்காக குழுவுக்கு என்ன செய்ய வேண்டும் என்று தெரியாது.
4. சில மேலாளர்கள் அதிகாரத்தை கைப்பற்றுவதில் மிகவும் பாதுகாப்பற்றவர்களாக உள்ளனர், குறிப்பாக அடிமைத்தனம் சிறப்பாக வேலை செய்யும் திறன் கொண்டது. மேலாளர், அத்தகைய சூழ்நிலையில், அதிகாரத்தை இழந்து, அடிமைத்தனத்திலிருந்து போட்டியிடுவதைப் பயப்படுவார்.
5. ஒரு மேலாளர் சோம்பேறியாக அறியப்படுவார் என அச்சம் கொள்ளலாம், அவருடைய பணிகளில் பெரும்பாலானவற்றை அவர் பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறார். எல்லோரும் குறைந்த பட்சம் பிஸியாக இருக்க வேண்டும் என்பதால், மேலாளர்கள் அவ்வாறு செய்வதற்கு கடினமாக இருப்பதால், குழுவினர் தங்களைத் தாங்களே செய்ய வேண்டிய அவசியமில்லை. மேலாளர்கள் அந்த உணர்வைக் கொடுக்க தயக்கம் காட்டக்கூடும்.
6. கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பிரச்சினைகள் பற்றிய ஆரம்ப எச்சரிக்கையை வழங்குவதில் போதுமானதல்ல, பிரதிநிதித்துவம் செய்யப்பட்ட கடமைகளில் எழும் சிக்கல்கள், இதனால் சரியான முடிவுகளையும் நடவடிக்கைகளையும் தாமதப்படுத்துவது என்று ஒரு நிர்வாகி நம்புவதாக இருந்தால், அதை நிறைவேற்றுவதற்கு தயக்கம் காட்டலாம்.

துணைக்குழுவின் தயக்கம்

சில குழுக்களுக்கு அதிகாரம் அளிப்பதன் காரணமாக, மற்றவர்கள் கீழ்க்கண்ட காரணங்களுக்காக அதை ஏற்றுக்கொள்ள தயங்கக்கூடாது:

1. பல துணைவர்கள் அதிகாரத்தை ஏற்றுக்கொள்ளவும், தவறான முடிவுகளை எடுப்பதற்கு அவர்கள் குறைகூறுவோ அல்லது தள்ளுபடி செய்யப்படுவோமோ என்ற அச்சத்தைத் தீர்ப்பதற்கு தயக்கம் காட்டுகின்றனர். ஒரு துணை முன்னர் ஒரு தவறு செய்துவிட்ட சூழ்நிலைகளில் இது குறிப்பாக உண்மை.

2. பொறுப்பாளர்களுக்கு கூடுதல் பொறுப்பைக் கொண்ட போதுமான ஊக்கத்தொகை வழங்கப்படக்கூடாது, இது அழுத்தத்தின் கீழ் கடினமாக உழைக்கும் என்று அர்த்தம். அதன்படி, உயர் சம்பள அல்லது விளம்பர வாய்ப்புகளின் வடிவத்தில் போதுமான இழப்பீடு இல்லாதிருந்தால், ஒரு துணை நபர் கூடுதலான பொறுப்பு மற்றும் அதிகாரத்தைத் தவிர்க்கலாம்.
3. ஒரு துணை நபர் வேலை செய்வதில் தன்னம்பிக்கை இல்லாமலும், பிரதிநிதி குழு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டபின் மேற்பார்வையாளர் வழிகாட்டுதலுக்காக கிடைக்காது என்று பயப்படலாம், மேலும் இது கூடுதலான பணிக்கான தொந்தரவுகளை ஏற்படுத்தும்.
4. சில துணை நிறுவனங்கள் புதிய மற்றும் கூடுதல் நியமனங்களை ஏற்றுக்கொள்வதற்கு தயங்குவதில்லை, தேவையான தகவல்களின் பற்றாக்குறை இருக்கும்போது, கிடைக்கக்கூடிய ஆதாரங்கள் போதுமானதாக அல்லது சரியானதாக இல்லாத போது.

6.3.1 தடைகள் மீறும்

பல நிறுவன நன்மைகளில் பிரதிநிதித்துவம் பெறுவதால், நிர்வாகமானது திறமையான குழுவினருக்கு எந்த தடைகளையும் அகற்றுவது அவசியம். சில குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகளை எடுத்துக்கொள்வதுடன், கோன்டென்ஸ் மற்றும் ஒன்டோல் ஆகியோர், மற்றவர்களின் கருத்துகளை இன்னும் தீவிரமாகக் கருத்தில் கொள்ளவும், கீழ்படிந்தவர்களின் திறமையை நம்பவும், முடிவுகளை எடுப்பதற்கான சுதந்திரத்தை அவர்களுக்கு வழங்கவும் விரும்புகின்றனர். அவர்கள் கீழ்நிலையங்களை கணக்கிடப்பட்ட அபாயங்களை ஊக்குவிக்க வேண்டும், ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய தவறுகளை செய்து, அவர்களிடமிருந்து கற்றுக்கொள்ள வேண்டும். அதன்படி, மேலாண்மை பின்வரும் படிக்களில் சிலவற்றைத் தொடங்கலாம்:

1. **பிரதிநிதித்துவம் முழுமையும் தெளிவாகவும் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும்:** தாழ்ந்தவர் தெரிந்து கொள்ள வேண்டியது என்ன என்பதைத் துல்லியமாக அறிந்து கொள்ள வேண்டும். குறிப்பிட்ட அறிவுறுத்தல்களுடன் எழுதுவதில் முன்னுரிமை இருக்க வேண்டும், அதனாலேயே அடிநாதம் தனது கருத்துக்கு அல்லது முடிவுக்கு மேலாளரிடம் பிரச்சினையை மீண்டும் குறிப்பிடுவதில்லை.
2. **முறையான தேர்வு மற்றும் பயிற்சி:** சரியான அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கு முன்பாக நிர்வாகம் திறன்களையும் வரம்புகளையும் பொறுத்தவரை கீழ்நிலையை மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும். கூடுதலாக, நிர்வாகமானது அவற்றின் பணி செயல்திறனை மேம்படுத்துவதில் அவர்களுக்கு பயிற்சி அளிப்பதில் கீழ்நிலையுடன் நெருக்கமாக பணியாற்ற வேண்டும். இந்த நிலையான தொடர்பு கீழ்மட்ட உறுப்பினர்களின் சுய நம்பிக்கையை உருவாக்கும்.
3. **கீழ்நிலையினரின் உந்துதல்:** மேலாளர்கள் தேவை மற்றும் இலக்குகளை பொறுப்பேற்க வேண்டும். கூடுதலான பொறுப்பேற்றிருக்கும் சவாலானது, போதுமான உந்துசக்தியாக

குறிப்புகள்

இருக்கக்கூடாது. அதன்படி, பதவி உயர்வு, நிலை, சிறந்த பணி நிலைமைகள் அல்லது கூடுதல் போனஸ் ஆகியவற்றில் போதுமான ஊக்கத்தொகைகள் கூடுதல் பொறுப்புகள் வழங்கப்பட வேண்டும்.

4. **கீழ்நிலை தவறுகளின் சகிப்புத்தன்மை:** கீழ்ப்படிதல் என்பது புறநிலை தீர்ப்புகளை செய்வதில் மேலாளர்களால் அனுபவம் வாய்ந்ததாக இருக்காது, அதனால் அவர்கள் செயல்முறைகளில் தவறுகளை ஏற்படுத்தும் சாத்தியம் உள்ளது. இந்த தவறுகள் இயல்பில் தீவிரமாகவோ அல்லது தொடர்ச்சியாகவோ நடைபெறாத வரை, நிர்வாகம் கடுமையாக தாழ்த்தப்பட்டவர்களை தண்டிக்கக்கூடாது, ஆனால் அவர்களது தவறுகளிலிருந்து கற்றுக்கொள்ள அவர்களை ஊக்குவிக்க வேண்டும். அவர்கள் தமது சொந்த தீர்வுகளை அபிவிருத்தி செய்ய அனுமதிக்கப்பட வேண்டும், பிரதிநிதித்துவம் பெற்ற பணிகளை நிறைவேற்றுவதில் போதுமான சுதந்திரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.
5. **போதுமான கட்டுப்பாடுகளை நிறுவுதல்:** முறையான காசோலைப் புள்ளிகள் மற்றும் வாராந்த அறிக்கைகள் போன்ற அமைப்பில் கட்டப்பட்டிருக்கும் கட்டுப்பாடுகள் இருந்தால், மேலாளர்கள் செயல்பவர்களின் செயல்திறன் மற்றும் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்த்து, கீழ்ப்படிந்தவர்களைப் பற்றிய அவர்களின் கவலைகள் போதுமான அளவு குறைக்கப்படாது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

3. அதிகாரம் கொண்ட குழுவுடன் பிரதான பிரச்சினைகளைக் குறிப்பிடுங்கள்.
4. எந்தவொரு இரண்டு வழிமுறைகளிலும் நிர்வாகத்தை பிரதிநிதித்துவத்துடனான பிரச்சினைகளை சமாளிக்க நிர்வாகம் எடுக்கும்.

6.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய

இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. பிரதிநிதித்துவம் ஒரு நபரிடம் இருந்து மற்றொரு அதிகாரப்பூர்வ அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் ஆகும்.
2. பிரதிநிதிகளின் செயல்பாட்டில் முதல் படிநிலை என்ன செய்வது என்பதை கீழ்க்கண்டவாறு தெளிவாகத் தீர்மானிக்க வேண்டும்.
3. அதிகாரசபையின் பிரதிநிதிகளுடன் பிரதான பிரச்சினைகள் இருப்பதால், மத்திய நிர்வாகமானது முடிவுகளை எடுக்கும் உண்மையான நடவடிக்கைகளில் இருந்து அகற்றப்படுவதாகும், ஏனெனில் அவை முக்கிய சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கு கடினமாகிவிடும், ஏனென்றால் எந்தவொரு முடிவுகளிலிருந்தும் முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன.
4. குழுவான பிரச்சினைகளை சமாளிக்க நிர்வாகம் இந்த இரண்டு படிகள் எடுக்கலாம்:

- சரியான தேர்வு மற்றும் பயிற்சி
- கீழ்நிலையினரின் உந்துதல்

பிரதிநிதி

6.5 சுருக்கம்

- ஒரு நபரிடமிருந்து மற்றொரு நபருக்கு முறையான அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் என்பது பிரதிநிதித்துவம் ஆகும்.
- அமைப்புக்கு வளரும் அதிகாரம் அவசியம்.
- துணைக்குழுக்கள் வழக்கமாக ஒரு சாதகமான அணுகுமுறையுடன் பிரதிநிதித்துவப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரத்திற்கு பதிலளிக்கின்றன.
- துணைக்குழுக்கள், அவர்கள் எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினைகள் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொடுக்கும்போது, நிலைமையை ஆராயவும் அதன்படி முடிவுகளை எடுக்கவும் முடியும்.
- அதிகாரத்தின் பிரதிநிதிகளுடன் பிரதான பிரச்சினைகள் இருப்பதால், மத்திய நிர்வாகமானது முடிவுகளை எடுக்கும் உண்மையான நடவடிக்கைகளில் இருந்து அகற்றப்படுவதாகும் என்பதால், முக்கிய சிக்கல்களைத் தீர்ப்பது கடினமாகிவிடும், ஏனென்றால் எந்தவொரு முடிவுகளிலிருந்தும் முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன.
- அதிகாரம் பிரதிநிதித்துவம் சில திட்டவட்டமான அனுசூலங்கள் இருந்த போதிலும், உகந்த நிறுவன செயற்பாடுகளுக்கு கூட அவசியமாக இருக்கலாம், சில மேலாளர்கள் அதிகாரம் வழங்குவதற்கு மிகவும் தயக்கம் காட்டுகின்றனர் மற்றும் பல துணைவர்கள் அதனுடன் செல்லும் அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பை எடுத்துக்கொள்ளாமல் இருக்கின்றனர்.
- பல துணைவர்கள் அதிகாரத்தை ஏற்றுக்கொள்ளவும், தவறான முடிவுகளை எடுப்பதற்காக குறைகூறப்படுவார்கள் அல்லது அப்புறப்படுத்தப்படுவார்கள் என்று பயப்படுவார்கள்.
- பல நிறுவன அனுசூலங்களில் பிரதிநிதித்துவம் பெறுவதால், நிர்வாகமானது திறமையான குழுக்களுக்கு எந்த தடைகளையும் அகற்றுவது அவசியம்.
- அடிபணியுடனும் அவர் எதை அறிந்துகொள்வதற்கும் அதனுடனும் துல்லியமாக அறிந்து கொள்ள வேண்டும்.
- கீழ்க்காணும் நபர்கள் புறநிலை தீர்ப்புகளை செய்வதில் மேலாளர்கள் அனுபவமற்றவர்களாக இருக்கக்கூடாது, அதனால் அவர்கள் செயல்முறைகளில் தவறுகளைச் செய்வது மிகவும் சாத்தியமாகும்.

குறிப்புகள்

6.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **மேற்பார்வை:** மேற்பார்வை என்பது ஏதோவொரு நபரை மேற்பார்வையிடும் செயல் அல்லது செயல்பாடு ஆகும்.

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- **கடப்பாடு:** ஒரு கடமை என்பது சட்டபூர்வமான அல்லது ஒழுக்கமானதா என்பதை யாராவது எடுத்துக் கொள்ள வேண்டிய செயல்.
- **மூலோபாய திட்டமிடல்:** மூலோபாய திட்டமிடல் என்பது அதன் மூலோபாயம் அல்லது திசையை வரையறுக்கும் ஒரு அமைப்புமுறையின் செயல்முறை ஆகும், மேலும் இந்த மூலோபாயத்தை தொடர தனது வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்வதற்கான முடிவுகளை எடுத்தல்.

6.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. “பிரதிநிதித்துவம்” என்ற வார்த்தையின் மூலம் நீங்கள் எதைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்?
2. பிரதிநிதிகளின் பல்வேறு நன்மைகள் யாவை?
3. முகாமைத்துவக் குழுவில் சிக்கல்களைத் தீர்க்க சில மேலாண்மை நடவடிக்கைகளை குறிப்பிடுங்கள்.
4. ஒரு பயனுள்ள அமைப்புக்கு ஏன் குழு தேவை?

பெரு வினாக்கள்

1. பிரதிநிதிகளின் செயல்முறை விளக்கவும்.
2. குழுவால் பிரச்சினைகள் குறித்து விவாதிக்கவும்.
3. மேலாளர்கள் சிலநேரங்களில் ஏன் பிரதிநிதித்துவம் செய்ய விரும்பாதது என பல காரணங்களை யூஜென் ரவுட்ஸ்பெப் பட்டியலிட்டுள்ளார். இந்த காரணங்களைக் கலந்துரையாடுங்கள்.
4. சில தனிப்பட்ட காரணிகளை பிரதிநிதித்துவத்திற்கு தடைகளாக விவரிக்கவும்.

6.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 7 பணியாளர் நியமனம்

பணியாளர்
நியமனம்

அமைப்பு

- 7.0 முன்னுரை
- 7.1 நோக்கங்கள்
- 7.2 பணியமர்த்தல் கூறுகள் மற்றும் செயல்பாடுகள்
 - 7.2.1 பொதுக் கோட்பாடுகள் மற்றும் பணியாளர்களின் முக்கியத்துவம்
- 7.3 உந்துகை: அர்த்தம், முக்கியத்துவம் மற்றும் கோட்பாடுகள்
 - 7.3.1 உந்துதல் வகைகள்
- 7.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 7.5 சுருக்கம்
- 7.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 7.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 7.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

7.0 முன்னுரை

ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு பல காரணிகள் உதவுகின்றன. இந்த காரணிகள் மூலதனம், கருவிகள் மற்றும் மனிதவர்க்கம் ஆகியவை அடங்கும். இந்த காரணிகள் முக்கியம் என்றாலும், மனித காரணி மிக முக்கியமானது, ஏனென்றால் மற்ற எல்லா ஆதாரங்களையும் பயன்படுத்த வேண்டும். அதன் தொழிலாளர்கள் உற்பத்தி முயற்சிகள் இல்லாமல், பொருட்கள் மற்றும் வளங்கள் பயன்படுத்தப்படாது. மேலும், இந்த வளங்களை பொறுப்பேற்றவர்கள் போதுமான அளவு தகுதியற்றவர்கள் என்றால், இந்த வளங்களின் பயன்பாடு உகந்ததாக இருக்காது. அதன்படி, நிர்வாகத்தின் பணியாளர் செயல்பாடு மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது, குறிப்பாக தொழில் நுட்ப துறையில் தொடர்ச்சியான மற்றும் மாறும் அபிவிருத்திகளின் வெளிச்சத்தில், விரிவாக்கம், கையகப்படுத்துதல் மற்றும் சேர்க்கை ஆகியவற்றின் காரணமாக அமைப்புகளின் அளவு அதிகரிக்கிறது மற்றும் சமூக அமைப்பில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் காரணமாக தொழிலாளர்களின் குழு நடத்தை மிகவும் சிக்கலானதாகுகிறது. இந்த அலகு, நீங்கள் பணியமர்த்தல் கூறுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை சமாளிக்க வேண்டும். இந்த அலகு உந்துதல் மற்றும் அதன் பல்வேறு கோட்பாடுகளின் செயல்முறையையும் விளக்குகிறது.

7.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- முன்கணிப்பு பல்வேறு முறைகள் பற்றி விவாதிக்கவும்
- ஊழியர்களின் பொதுக் கோட்பாடுகளை விவரியுங்கள்
- ஊக்க செயல்முறை விளக்கவும்

சுய குறிப்புகள்

7.2 பணியமர்த்தல் கூறுகள் மற்றும் செயல்பாடுகள்

குறிப்புகள்

ஊழியர்கள் சிறந்த நபர்களின் ஈர்ப்பு மற்றும் தேர்ந்தெடுப்பின் பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு மற்றும் அவர்களது திறமைகள் மற்றும் திறன்களை சிறப்பான முறையில் பயன்படுத்தக்கூடிய வேலைகள் மற்றும் அவற்றை ஊக்குவித்தல், வேலை பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவுட்டும் செயல்திட்டங்கள் மூலம் இந்த மக்களை தக்கவைத்தல், மற்றும் நிறுவன நோக்கங்கள். இது மனிதனை நிர்வகிப்பது, பொருள் அல்லது நிதி ஆதாரங்களை அல்ல. மனித குலத்தின் தனிப்பட்ட முக்கியத்துவம் மற்றும் சிக்கலான தன்மை மற்றும் அதன் மாறிக்கொண்டே இருக்கும் உளவியல், நடத்தை மற்றும் மனப்போக்கு ஆகியவற்றின் காரணமாக இந்த செயல்பாடு மிகவும் நிபுணத்துவம் வாய்ந்தது.

ஊழியர்களின் செயல்பாடு பொதுவாக ஊழியர்களின் நிர்வாகத்தால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது, அங்கு திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல், திட்டமிடுதல், அபிவிருத்தி, இழப்பீடு மற்றும் நிறுவனத்தில் மக்களுக்கு ஒருங்கிணைத்தல், அமைப்பு, தனிநபர் மற்றும் சமூக இலக்குகள்.

ஒரு சிறந்த பணியாளர் கொள்கை திட்டத்தின் சிறப்பியல்புகள்

- கொள்கை அறிக்கை தெளிவான மற்றும் எளிதில் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும், எனவே அது அடைய முன்வந்து நிற்கும்.
- அது கவனமாக பரிசீலிக்கப்பட வேண்டும், விவாதம் மற்றும் ஆய்வு மற்றும் கொள்கை மற்றும் நடைமுறைகள் ஒரு உறுதியான பொருள் வழங்க பொருட்டு எழுத்துக்களில் பாதுகாக்கப்படுகிறது.
- இது மாற்றத்தக்க சமூக, சட்ட மற்றும் தொழில்நுட்ப சூழ்நிலை மற்றும் தொழிலாளர் சக்தியின் மாறும் அரசியலமைப்பிற்கு ஏற்றவாறு ஒழுங்கமைக்கப்பட்டு, தொடர்ந்து கண்காணிக்கப்பட்டு, அவ்வப்போது மதிப்பாய்வு செய்யப்பட்டு, மறுஆய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.
- தனிப்பட்ட குறிக்கோள்கள் மற்றும் நோக்கங்களை மீறுவதன் மூலமும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் மற்றும் பொது இலக்குகள் ஆகியவற்றுடன் இணக்கமாக இருக்க வேண்டும், இதனால் அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட கட்சிகளுக்கும்-முதலாளிகள், ஊழியர்கள், அரசாங்கம் மற்றும் சமூகம்-வழங்கப்பட வேண்டும்.
- அனைத்துப் பணியாளர்களுக்கும் முழுமையான ஆதரவைக் கொண்டிருக்க வேண்டும், தொழிற்சங்க உறுப்பினர்களின் நலன்களை இயல்பாகவே பாதுகாக்க வேண்டும் என்று தொழிற்சங்கங்களுடனான முழு ஆலோசனைகளுக்குப் பின்னர் முன்னுரிமை பெற வேண்டும்.
- இரண்டு வழிகளிலான தகவல்களுக்கு இது வழங்கப்பட வேண்டும், இதனால் நிறுவனத்தில் எந்தவொரு அபிவிருத்திகளிலும் ஊழியர்கள்

அறிவிக்கப்படுவார்கள் மற்றும் நிர்வாகமானது தேவையான பின்னூட்டத்தை பெறுகிறது.

பணியாளர்
நியமனம்

- இது ஆட்சேர்ப்பு, தக்கவைத்தல் மற்றும் ஓய்வூதியம் ஆகியவற்றின் மீது கணிசமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்த வேண்டும், இது மதிப்பீடு செய்யப்படலாம் மற்றும் தகுதி பெறலாம்.

குறிப்புகள்

உய்த்தறிதல்

மனித வளத் திட்டமிடல், தற்போதைய தேவைகளை திருப்தி செய்ய தற்போதைய பணியாளர்களை அடையாளம் காணவும், எதிர்கால கோரிக்கை மற்றும் பணியாளர்களின் விநியோகத்தை கணிக்கவும், குறுகிய கால அளவிற்கும், நீண்ட தூரத்திற்கும் உள்ளான ஊழியர்களின் உத்திகளை உருவாக்கும் ஒரு நிறுவனத்தின் தற்போதைய பணியாளர்களின் தேவைகளை நோக்குநிலை மற்றும் முறையான மதிப்பீட்டை உள்ளடக்கியது. மூலோபாயத் திட்டங்கள் மற்றும் தொடர்ச்சியான கண்காணிப்பு, மதிப்பீடு மற்றும் விநியோகத்தின் தேவைகளையும் வளங்களையும் புதுப்பித்தல்.

மிகவும் சிக்கலான பொருளாதார, அரசியல், சமூக-கலாச்சார மற்றும் தொழில்நுட்ப சூழலில் செயல்படும் இன்றைய சிக்கலான நிறுவன கட்டமைப்பில், மிகவும் பொருத்தமான பணியாளர்கள் திறமையான செயல்திறன் மிக முக்கியமான மற்றும் தவிர்க்க முடியாத சொத்துக்களை மாற்றி வருகின்றனர். இதன் விளைவாக, ஏழை ஊழியர்களின் விலை மிக உயர்ந்ததாக இருக்க வேண்டும்.

மனிதவள தேவைகளை உய்த்தறிதல்

மனிதவள முன்னறிவிப்பு என்பது “எதிர்கால வழங்கல் மற்றும் தேவைக்கு எந்தவொரு திறமையும் அல்லது வேலைவாய்ப்பிற்கான தேவைகளையும் தீர்மானிப்பதற்கான தகவலை சேகரித்து ஆய்வு செய்வதற்கான செயல்முறை” என வரையறுக்கப்படுகிறது. மனிதவள முன்னறிவிப்புக்கான முதன்மை நோக்கம் வேலைவாய்ப்பு, பயிற்சி மற்றும் அபிவிருத்தி மற்றும் சரியான பயன்பாட்டிற்காக தயாரிக்க வேண்டும் மனித வளங்கள். குறைவான அளவிலான திறனற்ற நபர்கள் தேவைப்படும் அமைப்புகளின் சிக்கலான தன்மை காரணமாக, கணிசமானதாக உள்ளது.

பணியாளர்களுக்கான தற்போதைய சூழ்நிலையை மதிப்பிடுதலுடன் கூடுதலாக, நிறுவனத்தில், ஒரு பயனுள்ள மனித வள திட்டமிடல் திட்டம் எதிர்கால தேவைகள் மற்றும் வேலைவாய்ப்பு மற்றும் பணியாளர்களின் இருப்பு ஆகியவற்றில் கருத்தில் கொள்ளப்படுகிறது. இது தேவை மற்றும் விநியோக இரண்டையும் நம்பகமான முன்கணிப்பு தேவைப்படும். எந்தவிதமான முன்கணிப்பு நடைமுறைக்கும் முக்கியமானது, அவர்கள் செய்யும் செயலைச் செய்வதற்கான காரணங்கள் என்ன என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும். மக்களுக்கான விநியோகத்தையும் கோரிக்கையையும் தீர்மானிப்பதைத் தெரிந்து கொள்ள முடியுமானால், தேவைகளை முன்னறிவிப்போம்.

குறிப்புகள்

உய்த்தறிதலின் முறைகள்

பின்வருபவை பல்வேறு முறைகள் உள்ளன:

- **நிபுணர் கணிப்பாளர்களின் கருத்து:** எதிர்கால மனித வள தேவைகளை மதிப்பிடுவதற்கு அறிந்தவர்கள் நிபுணர் கணிப்பாளர்கள். எதிர்காலத் தேவைகளை மதிப்பிடுமாறு கேட்டுக் கொள்ளப்பட்ட பணியாளர்கள் மேலாளர்கள் அல்லது வெளி ஆலோசகர்களாக இருக்கலாம். இந்த முன்னறிவிப்புகள் “டெல்பி டெக்னிக்”-ஐப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் மேலும் நுட்பமானதாக இருக்கும், அங்கு வல்லுனர்கள் அநாமதேயமாக ஆய்வு செய்துள்ளனர், தங்கள் கருத்துக்களை சுத்திகரித்து, இந்த கருத்துக்களை வல்லுனர்கள் மீண்டும் மதிப்பீடு செய்ய அனுப்பினர். ஒரு கருத்தொற்றுமை எட்டப்படும் வரை இந்த செயல்முறை மீண்டும் தொடர்கிறது.
- **போக்கு கணிப்பு கணிப்புகள்:** பணியாளர் தேவைகளை கடந்த போக்குகள் எதிர்காலத்தில் திட்டமிட முடியும். பயன்பாட்டின் ஒரு முறை, கடந்தகால போக்கு இயல்பில் நேராக இருந்தால், அது எதிர்காலத்தில் நீட்டிக்கப்படலாம். உதாரணமாக, கடந்த காலத்தில் நிறுவனம் தொடர்ச்சியாக வளர்ந்து வருகிறது என்றால், மாதம் ஒன்றுக்கு சராசரியாக பத்து கூடுதல் தொழிலாளர்கள் தேவைப்பட்டால், பின்னர் எடுக்கப்பட்டால், நமது எதிர்கால தேவை வருடத்திற்கு 120 தொழிலாளர்கள் இருக்கும்.

மற்றொரு போக்கு நடைமுறை என்பது “இன்டெக்ஸேஷன்” என்று அழைக்கப்படுகிறது. இந்த முறை சில குறியீட்டுடன் வேலைவாய்ப்பு வளர்ச்சியைப் பொருத்தது. உதாரணமாக, உற்பத்தி பகுதியில் உள்ள ஊழியர்களின் எண்ணிக்கையில் வளர்ச்சி விற்பனை அளவுடன் பிணைக்கப்படலாம், எனவே விற்பனையில் ஒரு குறிப்பிட்ட அதிகரிப்புக்கு, உற்பத்தியில் பணியாளர்களின் எண்ணிக்கை அதிகரிக்கும்.

தரவு பகுப்பாய்வு நுட்ப முறை மற்றும் புள்ளியியல் பகுப்பாய்வு நுட்ப முறை ஆகிய இரண்டு முறைகளும் எளிய மற்றும் பொருத்தமானவை. எவ்வாறாயினும், நீண்ட கால மனித வள ஆய்வு, அதிக நுட்பமான புள்ளியியல் பகுப்பாய்வு நுட்பங்கள் கிடைக்கின்றன மற்றும் வேலை செய்யப்படுகின்றன, அவை வெளிப்புறம், நிறுவன மற்றும் வேலை சக்திகளின் காரணிகளை கருத்தில் கொண்டு, அவ்வப்போது மாறாமல் இருக்கலாம்.

7.2.1 பொதுக் கோட்பாடுகள் மற்றும் பணியாளர்களின் முக்கியத்துவம்

பணியிட செயல்பாடு பின்வரும் தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளைக் கொண்டுள்ளது:

குறிப்புகள்

- படி 1 வேலை பகுப்பாய்வு:** வேலை விவரம், வேலை விவரக்குறிப்பு மற்றும் வேலை பகுப்பாய்வு தயாரிப்பதன் மூலம் வேலைகளை ஆய்வு செய்யுங்கள்.
- படி 2 உண்மையான ஆட்சேர்ப்பு:** இது தேவையான அனைத்து பணியாளர்களையும் ஆட்சேர்ப்பு செய்யக்கூடிய அனைத்து உள் மற்றும் வெளிப்புற மூலங்களையும் ஆராயும்.
- படி 3 ஊழியர் தேர்வு:** இந்த முக்கியமான படிப்படியாக இறுதியில் தேர்ந்தெடுக்கப்படும் பொருத்தமான மக்கள் அடையாளம் மற்றும் தனிமைப்படுத்த வேண்டும் போன்ற நுட்பங்களை பயன்படுத்தி ஈடுபடுத்துகிறது.
- படி 4 தக்கவைத்தல்:** சரியான நபர்கள் பணியமர்த்தப்பட்டபோது, அவர்கள் நீண்ட காலமாக நிறுவனத்துடன் தங்குவதற்கு தக்க வைத்துக் கொள்ள 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, பணியாளர்களுக்கும் அவர்களின் தொழில் மற்றும் மேலாண் திறமைகளை மேம்படுத்துவதற்கான வாய்ப்பினை வழங்கும் வழிகாட்டுதலுக்கும் வழிவகுக்கும்.

வேலை பகுப்பாய்வு

வேலை பகுப்பாய்வு என்பது வேலை தேவைகள் பற்றிய ஒழுங்கான படிப்பாகும் மற்றும் ஒரு வேலை வெற்றிகரமான செயல்திறனுக்காக தேவையான அறிவு, திறன் மற்றும் திறன்களை உள்ளடக்கிய செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகள் தொடர்பான முறையான விசாரணைகளை உள்ளடக்கியது. வேலை பகுப்பாய்வு செயல்முறை பின்வரும் தகவலை வழங்குகிறது:

- **வேலை நடவடிக்கைகள்:** சரியாக என்ன செய்யப்படுகிறது மற்றும் பயன்படுத்தப்படும் செயல்முறைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் உட்பட அடைய.
- **வேலை சூழல்:** உடல் அமைப்பு, மேற்பார்வை, பணி அட்டவணை, ஊக்கங்கள் மற்றும் ஊக்கங்கள், பணி இடங்களின் சமூக சூழல், வேலை அபாயங்கள் அல்லது வேறு ஏதேனும் சிக்கல்கள் உள்ளிட்ட பணி நிலைமைகளை இது குறிப்பிடுகிறது.
- **என்ன கருவிகள் அல்லது இயந்திரங்கள் பயன்படுகின்றன:** இது பிளாஸ்டிக்குகள், உலோகங்கள் போன்றவையா? இது அரைக்கும் இயந்திரங்கள், பஞ்ச் அச்சகங்கள், முதலியவற்றைப் பயன்படுத்துகிறதா?

குறிப்புகள்

- **செயல்திறன் எதிர்பார்க்கப்படுகிறது:** இது அளவு அல்லது தரத்தில் எதிர்பார்க்கப்படும் வெளியீடு ஆகும். பிழையின் சதவீதம் (உதாரணமாக தட்டச்சு செய்வது போல), வேலை தரநிலைகள், ஒவ்வொரு அலகு வேலை, அறிவு அல்லது சேவைகள் நிகழ்த்தப்பட வேண்டிய நேரம் ஆகியவற்றைப் பொறுத்தவரை, செயல்திறன் பிழையின் அளவிலும் அளவிடப்படுகிறது.
- **அவசியமான தனிப்பட்ட பண்புகூறுகள்:** இது கல்வி பின்னணி, திறன்கள், பயிற்சி, அனுபவம், உடல் வலிமை ஒருங்கிணைத்தல் அல்லது திறமை, திறமை மற்றும் வேலைக்கு தேவையான வேறு பண்புகளை குறிக்கிறது.
- **வேலை பகுப்பாய்வு:** இது வேலை சம்பந்தப்பட்ட அனைத்து உண்மைகளையும் பெற்றுக்கொள்வதற்கான செயல்முறையாகும். இது வேலை விவரம் மற்றும் வேலை விவரக்குறிப்பை உருவாக்குவதற்கான அடிப்படையாகும்.

வேலை விவரம்

வேலை விவரம் என்பது “எதை, எப்போது, எங்கு, எப்படி, எப்போது, யார் வேலை செய்கிறார், வேலை பகுப்பாய்வு ஒரு உறுதியான முடிவு” ஒரு முறையான, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் எழுதப்பட்ட அறிக்கை. 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. ஒரு வேலை விவரம் பொதுவாக பின்வரும் தரவை கொண்டுள்ளது:

- **வேலை அடையாளம்:** இதில் பணிப் பட்டியம், எந்தவொரு வேலைவாய்ப்பு இலக்கமும், துறையின் பிரிவு அல்லது பிரிவினருக்குரிய பிரிவு ஆகியவை அடங்கும்.
- **வேலைச் சுருக்கம்:** வேலை, பொருளியல், அல்லது வேறு குறிப்பிட்ட அம்சங்களை விளக்கும் ஒரு வாக்கியம் அல்லது இரண்டு, இது ஒரு சுருக்கமான சுருக்கம் ஆகும்.
- **கடமைகள் நிறைவேற்றப்பட்டன:** ஒவ்வொரு கடமையின் முக்கியத்துவத்தையும், ஒவ்வொரு முக்கிய கடமைக்கு அர்ப்பணித்த நேரத்தையும் சேர்த்து, கடமைகளின் விரிவான பட்டியல் இது. இதில் பணத்தை காப்பாற்றுவது போன்ற மற்ற கூடுதல் பொறுப்புகளும், கீழ்நிலை பயிற்சியாளர்களும் அடங்குவர்.
- **மேற்பார்வை:** மேற்பார்வையிடல் தேவைப்பட்டால், மேற்பார்வையிடப்பட்ட நபர்களின் எண்ணிக்கை, அவற்றின் பணி தலைப்புகள் மற்றும் மேற்பார்வையின் அளவையும், பொது மேற்பார்வை அல்லது நெருக்கமான மேற்பார்வை என்பனவற்றையும் கண்காணிக்கும்.

- **பயன்படுத்தப்படும் இயந்திரங்கள், கருவிகள் மற்றும் உபகரணங்கள்:** இதில் கையாளப்படும் இயந்திர வகை மற்றும் பயன்படுத்தப்படும் மூலப்பொருட்கள் வகை அடங்கும்.
- **வேலை நிலைமைகள்:** இது வேலை வாய்ப்பை வேலை செய்யும் வேலை சூழலை குறிக்கிறது. குளிர், வெப்பம், இரைச்சல் அளவுகள், தூசி, புகைகள் மற்றும் வாழ்க்கைக்கு ஆபத்து ஏற்படக்கூடும் எந்தவித ஆபத்துக்களும் எந்தவிதமான அபாயகரமான சூழ்நிலையிலும் நிகழும் எந்தவொரு விசேஷமான பணிநிலையங்களும் பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன.

குறிப்புகள்

வேலை விவரக்குறிப்பு

வேலை விவரக்குறிப்பு ஆளுமைத் தேவைகள் மற்றும் உடல் தகுதியையும் தகுதிகளையும் தகுதியுள்ளவையாக பட்டியலிடுகிறது. வேலை கிடைப்பதற்கும் அதைச் செய்வதற்கும் தேவையான குறைந்தபட்ச ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய குணங்களைப் பற்றி வருங்கால ஊழியர்களுக்கு தெரிவிக்க இது பயன்படுகிறது. இது அனுபவம், கல்வி பட்டம் அல்லது உயரம், எடை, போன்ற உடல் தேவைகளை குறிப்பிட்ட காலமாக இருக்கலாம்.

- **உடல் பண்புகள்:** இவை பொது உடல்நலம், உயரம், பொறையுடைமை நிலை, பார்வை, விசாரணை, மோட்டார் ஒருங்கிணைப்பு, எதிர்வினை
- **உளவியல் பண்புகள்:** இவை மனத் திறமை, பகுப்பாய்வு திறன், உள்ளுணர்வு சார்ந்த தீர்ப்பு, விழிப்புணர்வு மற்றும் கவனம் செலுத்துவதற்கான திறன் ஆகியவை அடங்கும்.
- **தனிப்பட்ட குணங்கள்:** இவை தனிப்பட்ட தோற்றம், உணர்ச்சி நிரந்தரம், முதிர்வு, பொறுமை, ஆக்கிரோஷம், வெளிச்செல்லும் இயல்பு, பொய், முன்முயற்சி மற்றும் இயக்கம், தலைமைத்துவ குணங்கள், கூட்டுறவு ஆவி, உரையாடல் திறன்கள் ஆகியவை அடங்கும்.
- **பொறுப்புகள்:** இவை மற்றவர்களின் மேற்பார்வை, மற்றவர்களின் பாதுகாப்பு போன்ற பொறுப்புகள்.
- **பிற அம்சங்கள்:** வயது, பாலினம், கல்வி, அனுபவம், தேவையான பயிற்சி, மொழிகளில் சரளமாகவும், பார்வை, வாசனை அல்லது கேட்கும் உணர்வு போன்ற பிற உணர்ச்சி கோரிக்கைகளையும் உள்ளடக்கியது.

ஆட்சேர்ப்பு

மனிதவளத் தேவைகளை நிர்ணயித்த பிறகு, பணியிடத்தில் அடுத்த படிநிலை வேலைகள் நிரப்பப்பட வேண்டிய வேட்பாளர்களின் ஆட்சேர்ப்பு ஆகும். ஆட்சேர்ப்பு என்பது தகுதியுள்ள நபர்களை கவர்ந்திழுக்கும் செயல்முறையாகும், குறிப்பிட்ட மற்றும் பொருத்தமான வேலைகளுடன் அவற்றைப் பொருத்துவதோடு, அவற்றை இந்த வேலைகளுக்கு ஒதுக்குவதும் ஆகும். அதன் நோக்கம் போதுமான மனிதவள ஆதாரங்களை உருவாக்குவதும்

குறிப்புகள்

பராமரிப்பதும் ஒரு நிறுவனத்தை சார்ந்து, கூடுதல் ஊழியர்களுக்கு தேவைப்படும் போது பராமரிக்க வேண்டும்.

முக்கியமாக இரண்டு பணியாளர்களால் வழங்கப்படும் சாத்தியமான பணியாளர்களால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது, இருவரும் மேலாண்மையும், செயல்பாட்டு மட்டங்களும் ஆகும். இதில் பின்வருவன அடங்கும்:

- 1 உள்ளக ஆதாரங்கள்
- 2 வெளிப்புற ஆதாரங்கள்

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

வெளிப்புற ஆட்சியின் மூலங்களில் சில: பின்வருபவை: வேலைவாய்ப்பு முகவர், விளம்பரம் மூலம், கல்லூரிகளால், தொழிலாளர் சங்கங்களால், மற்றும் பல.

தேர்வு செய்தல்

தேர்வுசெய்தல் ஒரு விண்ணப்பதாரர் குழுவிலிருந்து சரியான வேட்பாளரை தேர்ந்தெடுப்பதற்கான செயல். வேலை தேவைகள் மற்றும் வேட்பாளர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கிடையிலான ஒரு நல்ல போட்டியை அடைய இந்த செயல்முறை நிறுவப்பட்டது. ஒரு நல்ல போட்டி அதிகரித்த உற்பத்தி மற்றும் தரம் செயல்திறன் முடிவு. வேட்பாளர்களுக்கு பயிற்சியளிப்பதற்கான செலவினம், அவர்களால் செய்த தவறுகள் மற்றும் மாற்றுச் செலவு ஆகியவற்றின் காரணமாக ஒரு மோசமான போட்டி நிறுவனம் மிகவும் விலை உயர்ந்ததாகும்.

தேர்வு செயல்முறை எடுக்கும் சில விரிவான படிக்களை “McMurray” பட்டியலிட்டுள்ளது.

நிர்வாகத்திற்கான முதல் படிநிலை, வேலையின் தேவைகள் மற்றும் வேட்பாளர்களின் தகுதிகள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளை நன்கு அறிந்திருப்பது ஆகும். இது எந்தவொரு தலைமைத்துவ குணமும் அல்லது முடிவில் உள்ள அதிகாரத்தை அதிகரிக்கும் அதிகாரத்தை கொண்டிருக்கும். வேட்பாளர்களின் விண்ணப்பங்களைப் பார்த்த பிறகு, அந்த தகுதிகளை தகுதியுள்ளவர்கள் பொருட்படுத்தாமல், தகுதியற்றவர்கள் நிராகரிக்கப்படுகிறார்கள். இது மிகவும் பொருத்தமான வேட்பாளர்களின் வழிமுறையாகும்.

இரண்டாவதாக, ஒரு விரிவான நேர்காணல் நடத்தப்படுவதற்கு முன்பாக, ஒரு வேட்பாளர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கான ஆரம்ப மதிப்பீட்டைப் பெறுவதற்கு முன்பாக ஒரு திரையிடல் பேட்டி நடத்த வேண்டும். இந்த நேர்காணல் பொதுவாக வேட்பாளரின் இலக்குகள் மற்றும் அபிலாசைகளை

மற்றும் அமைப்பு பற்றிய பொதுவான அணுகுமுறையை நிறுவும் மற்றும் வேட்பாளர் நிறுவனத்திற்கு என்ன பங்களிக்க முடியும்.

பணியாளர்
நியமனம்

மூன்றாவது படி ஒரு நபரின் பின்னணி, கல்வி, அனுபவம் மற்றும் எந்த சிறப்பு திறன்களையும் சுருக்கமாக பட்டியலிடும் ஒரு முறையான விண்ணப்ப படிவத்தை நிறைவு செய்ய வேண்டும். விண்ணப்பப் படிவத்தில் சமர்ப்பிக்கப்பட்ட தரவு வேட்பாளரின் பொருத்தத்தைத் தீர்மானிக்கும், அத்துடன் வேலையில் வெற்றி பெறும் வாய்ப்பை கணிக்கும். தேர்வு செய்யப்படும் மற்றும் வழங்கப்பட்ட தகவல் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட, உண்மையான, சட்டபூர்வமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் தனிப்பட்ட முறையில் அக்கறையற்ற அல்லது தனிப்பட்டதாக இருக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

நான்காவது படி வேட்பாளர் குறிப்புகள் சரிபார்த்து அவர் கல்லூரி புதிய வெளியே இருந்தால் அவரது முந்தைய முதலாளிகள் அல்லது பயிற்றுனர்கள் இருந்து கருத்தை பெற உள்ளது. விண்ணப்பப் படிவங்களைக் காட்டாத சிறப்பம்சங்களைப் பற்றி விசேடமாக, வேட்பாளரைப் பற்றி ஒரு சிறந்த யோசனை இருப்பதால், விரிவான நேர்காணலுக்கு முன்னர் இது செய்யப்பட வேண்டும். இந்த குணாதிசயங்கள் தலைமைத்துவ குணாம்சங்கள், உறுதியுடன், உறுதியான முறையில் செயல்படுவதற்கான திறமை, நன்கு தொடர்பு கொள்ளுதல் மற்றும் கீழ்படிவோர் மற்றும் மேலதிகாரிகளுக்கு எதிரான அணுகுமுறை ஆகியவை அடங்கும்.

ஐந்தாவது படி, அவரை பற்றி குறிப்பிட்ட அம்சங்கள் பற்றி தீர்ப்புகள் செய்ய, பொருட்டு, வேட்பாளர் சோதனைகள் கொடுக்க உள்ளது. இந்த சோதனைகள் பல வழிகளில் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன மற்றும் சோதனை வகை நிரப்பப்பட வேண்டிய நிலைமை வகையை சார்ந்தது. உதாரணமாக, “உளவுத்துறை சோதனைகள்” மனநல திறன், மன திறன் மற்றும் வேட்பாளர் 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. ஐ.க்யூ சோதனைகள் ஒரு வகை சோதனையின் சோதனை. வேலை செய்யும் வேட்பாளரின் திறனை மதிப்பீடு செய்ய “செயல்திறன் சோதனைகள்” வழங்கப்படுகின்றன. உதாரணமாக, ஒரு தட்டச்சு ஒரு கடிதத்தை தட்டச்சு செய்யலாம். இதேபோல், செமஸ்டர் முடிவில் வகுப்பறை தேர்வுகள் செயல்திறன் சோதனைகள் வகையான உள்ளன. “ஆளுமை சோதனைகள்” சுயாதீனம், உணர்ச்சி நிலைத்தன்மை மற்றும் அழுத்தத்தின் கீழ் நடத்தை போன்ற வேட்பாளரின் ஆளுமைக்கான அடிப்படை அம்சங்களை அளவிடுவதற்குப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. “மை ப்ளாட் சோதனைகள்” ஒரு வகையான ஆளுமை சோதனைகள்.

ஆறாவது படி, நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் மற்றும் அவரது “நோக்கங்கள்” ஆகியவற்றிற்கு இணங்குவதற்கான தனது திறமையின் அடிப்படையில், விண்ணப்பதாரரின் அனுகூலத்தை மதிப்பிடுவதற்காக நடத்தப்படும் ஆழமான நேர்காணல் ஆகும். ஒரு நேர்காணல் கட்டமைக்கப்படலாம், அதில் நன்கு

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

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 அழகு, ஆடை ஒரு தேர்வு, ஒரு உறுதியான கையில், உட்கார்ந்து மற்றும் பொது உற்சாகம் ஒரு நல்ல ஆரம்ப தோற்றத்தை கொடுக்கும். வேட்பாளர் நிறுவனத்தின் முடிவைக் குறித்து தெரிந்து கொள்வதற்கும் முழுமையாக மற்றும் துல்லியமாக கேள்விகளுக்கு பதிலளிக்க தயாராக இருக்க வேண்டும்.

ஏழாவது படி விண்ணப்பதாரரின் உடல் ஆரோக்கியத்தை நிறுவுவதாகும். இது அவருடைய மருத்துவ பதிவேடுகளிலிருந்து சரிபார்க்கப்பட வேண்டும், அதே போல் நிறுவனம் மருத்துவர் மூலம் நடத்தப்படும் முழுமையான உடல் பரிசோதனை. இது வேட்பாளர் உடல் ரீதியாக பொருந்தும் மற்றும் அவரது பொறுப்புகளை நிறைவேற்றும் திறனை உறுதி செய்யும்.

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

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. பணியமர்த்தல் என்ன?
2. மனிதவள முன்னறிவிப்புக்கான முக்கிய நோக்கம் என்ன?
3. கால வேலை விவரக்குறிப்பு வரையறுக்க.

7.3 உந்துதல்: அர்த்தம், முக்கியத்துவம் மற்றும் கோட்பாடுகள்

உந்துதல் உள்ளவர்கள் பதட்ட நிலைக்கு ஒரு நிலையான நிலையில் உள்ளனர். இத்தகைய பதற்றம் குறைக்கப்படுவதோடு அல்லது நிவாரணம் பெறும் நோக்கத்துடனும் செயல்படுவதன் விளைவாக இயக்கங்கள் மூலம் இந்த பதற்றம் நிம்மதியடைகிறது. அதிகப்படியான பதற்றம், நிவாரணத்தைப் பெறுவதற்கு மேலும் நடவடிக்கை தேவைப்படும், எனவே உந்துதல் அதிகரிக்கும். இவ்வாறு அடிப்படை உந்துதல் செயல்முறை பின்வருமாறு சித்தரிக்கப்படுகிறது:

ஊக்க கருத்து மூன்று அடிப்படை பண்புகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- **முயற்சியில்:** நடவடிக்கை எடுக்கும் முயற்சியின் அளவு நபரின் வேலை தொடர்பான நடத்தை வலிமையை அடையாளம் காட்டுகிறது. கடின உழைப்பு பொதுவாக அதிக உந்துதலை பிரதிபலிக்கிறது. உயர்மட்ட தரங்களாக பெற மிகவும் கடினமாக உழைக்கும் மாணவர் மிகவும் உந்துதல் என குறிப்பிடப்படுகிறது. ஆராய்ச்சியில் ஈடுபட்டிருக்கும் ஒரு பேராசிரியர் மற்றும் பல உயர்

தரமான கட்டுரைகள் அவரது வேலையைப் பற்றிய விரிவான முயற்சியை மேற்கொள்கிறது.

- **தொடர்தல்:** ஊக்கம் ஒரு நிரந்தர மற்றும் ஒரு மனிதனின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். அதன் இரண்டாவது சிறப்பியல்பு முயற்சிகள் தொடர்ந்து உள்ளது. ஒரு குறிக்கோள் அடையமுடியுமானால், உந்துதல் எப்போதும் இலக்கை நோக்கி நகரும், அதிக இலக்கைத் தேர்வு செய்து, இந்த உயர் இலக்கை நோக்கி முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. அதன்படி, உயர் உந்துதல் தொடர்ந்து முயற்சிகள் தேவை.
- **இயக்கம்:** திசையற்ற வெளியீட்டின் தரத்தை திசை தீர்மானிப்பதால் நிரந்தர கடின உழைப்பு முயற்சியின் அளவை தீர்மானிக்கிறது. அனைத்து முயற்சிகளும் நிறுவன குறிக்கோளை நோக்கி இயக்கப்பட வேண்டும். இது தொடர்ச்சியான முயற்சியானது ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட நிறுவன விளைவுகளை விளைவிப்பதை உறுதி செய்யும்.

ஒரு உதாரணமாக, ஒரு பேராசிரியர் தனது வாழ்க்கைத் தரத்தை முன்னேற்றுவதற்காக ஒரு ஊக்குவிப்பு மற்றும் நாணய உயர்வை பெற ஒரு குறிக்கோளை ஏற்படுத்தியிருக்கிறார் என்று நாம் கருதுவோம். எனவே, அந்த இலக்கை அடைய பேராசிரியர் தனது நடத்தையை வடிவமைப்பார். அவர் பதவி உயர்வு பெற வடிவமைக்கப்பட்ட நடவடிக்கை எடுக்கும். இந்த நடவடிக்கை நடவடிக்கை ஐந்து வெளியிடப்பட்ட கட்டுரைகள் அல்லது ஒரு வெளியிடப்பட்ட புத்தகம் இருக்கலாம். அவர் மிகவும் ஊக்கமளிப்பார் மற்றும் ஆராய்ச்சியில் தொடர்ச்சியான முயற்சிகளில் ஈடுபடுவார், தேவையான கட்டுரைகள் அல்லது புத்தகத்தை வெளியிட வேண்டும்.

பதவி உயர்வு கிடைத்தவுடன், பேராசிரியர் தனது சாதனை ஆரம்பிக்கப்பட்ட தனது நோக்கத்தை மறுபரிசீலனை செய்வார். சம்பள உயர்வு போதுமானதல்ல மற்றும் கூடுதல் ஊக்குவிப்பு மற்றும் சம்பள உயர்வு ஆகியவற்றிற்கான அடிப்படைகள் இருந்தால், பேராசிரியர் உயர்ந்த இலக்கை நிலைநாட்டி, அதற்கு எதிராக போராடுவார். இந்த உதாரணம் பின்வருமாறு அடிப்படை ஊக்குவிப்பு செயல்முறைக்கு பொருந்துகிறது:

மேலே குறிப்பிட்டுள்ள உதாரணத்தில், உந்துதல் (வெளியீடு) தேவையான நோக்கத்திற்காக சேவை செய்யாவிட்டால், பேராசிரியர் கல்லூரி மற்றும் சமூகம், மாணவர் வழிகாட்டல் மற்றும் பாடத்திட்ட வளர்ச்சிக்காகவும், சக மற்றும் மேலதிகாரர்களுடன் நல்ல ஊடாடும் உறவுகளுக்கு சேவை போன்ற ஊக்கத்தொகையாளர்களை மற்ற மாற்று வழிகளைப் பார்ப்பார். இவ்வாறு, ஊக்க செயல்முறை கீழ்க்கண்ட வழிமுறைகளை உள்ளடக்கியது.

1. **கூழ்நிலையின் பகுப்பாய்வு:** உந்துதல் தூண்டுதலுக்குத் தேவைப்படும் கூழ்நிலை ஊக்கத்தகுந்த தேவைகளை அறிந்து கொள்வதற்காக அளவிடப்பட வேண்டும். பல்வேறு நிறுவன ஊழியர்களின் தேவைகளையும், தீவிரத்தன்மையையும் வேறுபடுத்தி, குழுமத்தின் கூட்டு தேவைகளை ஒரு கூட்டு

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பார்வை தனித்தனி தேவைகளில் உள்ள வேறுபாடுகளின் சரியான அங்கீகாரத்துடன் நிறுவப்பட்டிருப்பதால், நிறுவனத்தின் நடத்தையியல் கண்ணோட்டத்தில், அது அங்கீகரிக்கப்பட வேண்டும்.

2. **பொருத்தமான உந்துசக்திகளைத் தேர்ந்தெடுத்து பயன்படுத்துதல்:** உள்நோக்கத்தின் அனைத்து சாதனங்களின் பட்டியலும் வரையப்பட்டு, பல்வேறு சூழ்நிலைகளின்கீழ் பல்வேறு வகையான மக்களை ஊக்குவிக்கும் அத்தகைய உந்துதல்களால் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட ஒரு தேர்வு. முறையான நேரமும், ஊக்கத்தின் அளவும் பரிசீலிக்கப்பட வேண்டும். குழு இலக்குகள் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள்களின் கட்டமைப்பிற்குள் தனிப்பட்ட இலக்குகளை போதுமான கவனம் செலுத்த வேண்டும்.
3. **பின்தொடர்:** தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட உந்துதல்கள் உண்மையில் தேவையான நோக்கத்தை அளிக்கின்றன என்பதை அறிவது முக்கியம். கருத்துக்களை பெறுவதும் மதிப்பீடு செய்வதன் மூலமும் இது நிறைவேற்றப்படலாம். இந்த உந்துதல்கள் உகந்த விளைவைக் காட்டவில்லை என்றால், மாற்றீட்டு ஊக்கிகளையும் தேர்வு செய்ய வேண்டும்.

உந்துதல் ஆதாரங்கள்

நிறுவன நடத்தை புலத்தில் வல்லுனர்கள் வெகுமதிகள் அல்லது பயம் போன்ற வெளிப்புற சூழல்களில் காரணிகளால் ஊக்கப்படுத்தப்படுகிறார்களா அல்லது வெளிப்புற காரணிகளின் பயன்பாடு இல்லாமல் சுயமாக உருவாக்கப்படுகிறார்களா என்பதே கருத்து வேறுபாடு கொண்ட கருத்து. வெளிப்புற காரணிகளின் கீழ், அனைத்து தொழிலாளர்கள் சமமாக உந்துதல் இல்லை என்று நன்றாக புரிந்து உள்ளது. இந்த ஊக்கமுட்டும் ஆதாரங்களில் சில பின்வருமாறு:

- **நேர்மறையான உந்துதல்:** ஊழியர்களின் முயற்சிகளுக்கு சரியான அங்கீகாரம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் தொடர்பாக பணியாளரின் பங்களிப்பைப் பாராட்டுதல். இத்தகைய நோக்கங்கள் செயல்திறன் தரத்தை மேம்படுத்துகின்றன, நல்ல அணி ஆவி மற்றும் பெருமை, ஒத்துழைப்பு மற்றும் சொந்தம் மற்றும் மகிழ்ச்சியின் உணர்வு ஆகியவற்றிற்கு இட்டுச் செல்கின்றன. பின்வருமாறு நேர்மறையான ஊக்கத்தொகைகள்:
 - புகழ் மற்றும் வேலை செய்ய கடன்.
 - கீழ்நிலையினரின் நலனில் ஒரு நேர்மையான ஆர்வம்.
 - ஆளுகைக்கு ஆளுமை மற்றும் பொறுப்பைக் கொண்டுவருதல்.
 - முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் துணைக்குழுவின் பங்கேற்பு.
- **எதிர்மறை அல்லது பயம் ஊக்கம்:** இந்த உந்துதல் சக்தி, சக்தி, பயம் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் ஆகியவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்டது. தண்டனை அல்லது சாதகமற்ற விளைவுகளின் பயம்

நடத்தை மாற்றங்களை பாதிக்கிறது. எதிர்மறையான உந்துதலின் சில எடுத்துக்காட்டுகள் பரீட்சைகளில் தோல்வியுற்ற அச்சம் மற்றும் துப்பாக்கிச் சூடு அல்லது அடக்கப்படுதல் போன்ற அச்சங்களும் அடங்கும். தேர்வில் தோல்வி பயம் பல மாணவர்கள் கடினமாக வேலை மற்றும் நிச்சயமாக கடந்து உந்துதல் தூண்டுகிறது. இதேபோல், தொழிலாளர்களை பணிநீக்கம் செய்வதற்கான அச்சம் நிறுவன விதிமுறைகளுக்கும் ஒழுங்குமுறைகளுக்கும் உட்பட்டு தொழிலாளர்களை பராமரிக்கிறது, மேலும் திருப்திகரமான வேலையைச் செய்கிறது.

- **தீவிர ஊக்கம்:** இந்த வகை உந்துதல் வெளிப்புற காரணிகளால் உண்டாகிறது. நேர்மறையான வெகுமதிகளை விளைவிக்கும் நடத்தை மீண்டும் மீண்டும் நிகழ்கிறது என்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இருப்பினும், தேவையான நடத்தைக்கான வெகுமதி போதுமான சக்திவாய்ந்ததாகவும், நீடித்ததாகவும் இருக்க வேண்டும், எனவே இது விரும்பத்தக்க நடத்தை நிகழ்தலின் நிகழ்தகவை அதிகரிக்கிறது. பணம் மற்ற வளங்களை பல பயன்படுத்த முடியும் என்பதால் பணம் ஒருவேளை நேர்மறை நடத்தை மிக முக்கியமான ஊக்க.
- **உள்ளோக்க ஊக்கம்:** உள்ளோக்க ஊக்கம், சாதனை மற்றும் சாதகமான உணர்வுகளிலிருந்து உருவாகிறது மற்றும் தன்னுணர்வுத் தன்மை கொண்ட மாநிலத்துடன் சம்பந்தப்பட்டிருக்கிறது, இதில் பயனுள்ளது ஏதோ திருப்திகரமாக நிறைவேற்றுவது திருப்திகரமானது, இந்த ஊக்கத்தொகை தானாகவே உருவாக்கப்பட்டு, நிதி வெகுமளவில் சுயாதீனமாக உள்ளது. உதாரணமாக, மருத்துவமனையில் இலவசமாகப் பணியாற்றும் பல ஓய்வுபெற்ற மருத்துவர்கள் உள்ளன, ஏனெனில் அது அவர்களுக்கு சாதகமான மற்றும் திருப்தி அளிக்கிறது. கொல்கத்தா (இந்தியா) சேரிகளில் அன்னை தெரேசாவின் வேலை அவளுடன் பணிபுரிந்த மக்களை மட்டுமல்லாமல், மற்றவர்களிடமும் கேட்டது மட்டுமல்லாமல், குழுவில் சேர விரும்பினேன். இதேபோல், சமாதான கார்ப்ஸ் தொழிலாளர்கள் குறைந்தபட்ச ஊதியத்தில் சங்கடமான சூழலில் வேலை செய்கிறார்கள். உள்ளார்ந்த ஊக்கத்தொகைகள் சில பாராட்டு, அங்கீகாரம், பொறுப்பு, மதிப்பீடு, ஆற்றல், நிலை, சவால்கள் மற்றும் பொறுப்பு பொறுப்பு.

உந்துதல் கோட்பாடுகள்

அடிப்படை ரீதியாக இரண்டு வகையான கோட்பாடுகள் உள்ளன மற்றும் அவை ஊக்க செயல்முறைகளை வரையறுக்கின்றன. இவை “உள்ளடக்கம் கோட்பாடுகள்“, டிரைவர்கள் மற்றும் தேவைகளைத் தீர்மானிக்கவும், மக்களை ஊக்குவிக்கவும், “செயல்முறை கோட்பாடுகள்“, ஊக்கமளிக்கும் மாறிகள் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் தங்கள் உறவுகளை அடையாளம் காண முயற்சிக்கும் முயற்சிகளைக் குறிப்பிடுகின்றன. இந்த கோட்பாடுகள் அதிக விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வேலை உந்துதல் உள்ளடக்க கோட்பாடுகள்

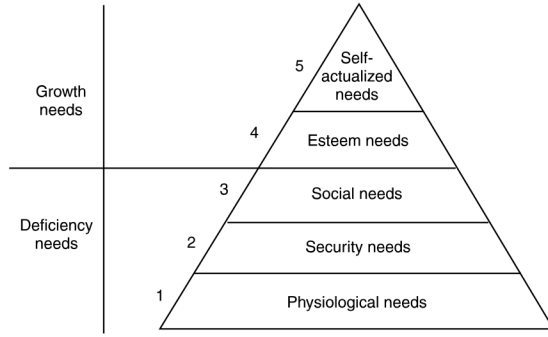
மக்கள் அனுபவங்கள் தேவைப்படும் வகையிலான உந்துதல் தன்மையை விளக்குவதற்கு உள்ளடக்கக் கோட்பாடுகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. ஒரு குறிப்பிட்ட வகை நடத்தையைத் தொடங்குவதற்கும், இயக்குவதற்கும் அல்லது சில வேறுபட்ட நடத்தைகளைச் சரிபார்க்கும் நபருக்கான காரணிகளை அவர்கள் கவனம் செலுத்துகின்றனர். இத்தகைய கோட்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட அடிப்படைக் கருத்தாக்கம், மக்கள் அடிப்படை அடிப்படைத் தேவைகளைக் கொண்டுள்ளனர், உடற்கூறு மற்றும் உளவியல் ரீதியானது, மேலும் இந்த தேவைகளை நிறைவேற்றும் நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுவதற்கு அவர்கள் உந்துவிக்கப்படுகிறார்கள். இவ்வாறு தேவைகளின் தன்மை, இத்தகைய தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கான இலக்கை அடையும் நோக்கத்தில் ஒரு குறிப்பிட்ட நடத்தைக்கு உந்துதல் உண்டாக்கும் தன்மையை உருவாக்குகிறது.

மாஸ்லோவின் அவசிய வரிசைமுறை

மாஸ்லோவின் “தேவை ஹைரெர்கி தியரி” என்பது நிறுவனங்களின் ஊக்கத்தின் பரவலாகப் பயன்படுத்தப்படும் கோட்பாடாகும். ஆபிரகாம் மாஸ்லோ மக்கள் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க வலுவான தேவைகளை ஒரு சிக்கலான தொகுப்பு மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் தனிநபர்களின் நடத்தை பொதுவாக தங்கள் வலுவான தேவை தீர்மானிக்க வேண்டும் என்று பரிந்துரைத்தார். அவர் தனது சொந்த மருத்துவ அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டு, 1943 ஆம் ஆண்டில் மனித உந்துதலின் மாதிரியை உருவாக்கி, “மக்கள் என்ன செய்கிறார்களே அது எதைக் குறிக்கிறது? அவர் ஒரு முறை உருவாக்கினார். அவரது கோட்பாடு இரண்டு ஊகங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. உயிர்வாழ்வின் உயிர்வாழ்வின் உயிர்வாழ் உயிரினங்களிலிருந்து, உயரத்தின் மேல்மட்டத்தில் உள்ள மனநல தேவைகளுக்கு, இயல்பான தன்மைகளில், மனிதர்களின் பல தேவைகளை முதலில் கொண்டுள்ளது. இரண்டாவதாக, இந்த நிலைகள் வரிசைக்கு ஒரு வரிசையில் ஏற்படுகின்றன, இதனால் உயர் மட்டத் தேவைகளுக்கு அதிக அளவு தேவைகளை எழுப்புவதற்கு அல்லது தூண்டுவதற்கு முன்னர் குறைந்த அளவிலான தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய வேண்டும். மகாத்மா காந்தி, இந்தியாவின் தலைவரான, ஒருமுறை கூட “உணவைத் தவிர வேறொன்றும் கடவுள் பசியுடன் பேச முடியாது” என்று குறிப்பிட்டார். இதேபோல், இந்தியாவில் சீக்கியர்களின் புனித நூலான புனித குரு கிரந்த் சாஹிப்பின் மேற்கோள் ஒரு புனித நூலாகும். மனிதன் கடவுளை நோக்கி, “நீங்கள் மயக்க மருந்தை எடுத்துக் கொள்ளுங்கள். நான் பசியாக இருக்கும்போது நீங்கள் வணங்கக்கூடாது, தியானிக்க முடியாது. இதன் பொருள் உயிரியல் ரீதியாக இயல்பான தேவைகளுக்குத் திருப்தியற்றதாக இருந்தால், அவர்களின் முழு கவனமும் இந்த தேவைகளின் மீது கவனம் செலுத்துவதோடு மற்ற விஷயங்களைப் பற்றி அவர்களுடனான தொடர்பு கொள்வது சாத்தியமே இல்லை என்பதாகும்.

உயர்மட்ட தேவைகளின் இந்த மாதிரியானது, மனித நடத்தையை மேலும் ஆற்றல்மிக்கதாகவும் யதார்த்தமாகவும் விளக்குகிறது, மேலும்

முக்கியமாக மக்களுடைய உள்ளார்ந்த நாடுகளின் மீது உந்துதல் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகள் எந்த வகையிலும் முக்கிய பங்கு வகிக்கவில்லை. மாஸ்லோ 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.



விளக்கப்படம் 7.1 தேவைகள் மாஸ்லோவின் வரிசைக்கு

மாஸ்லோவின் மாதிரியானது ஒரு பொதுவான மாதிரியாகும், இதில் அனைத்துத் தேவைகளும் ஒருவருக்கொருவர் சற்றே தொடர்புகொள்கின்றன. தேவைகள் அவசியம் நேரியல் இல்லை, அல்லது தேவைகளை ஒழுங்கு மிகவும் கடுமையானது. பல தேவைகளின் உறவினர் ஆதிக்கம் மாறும் மற்றும் தொடர்ச்சியாக மாற்றும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு சுயமரியாத நபர் நன்மையின் காரணமாக இழப்பு ஏற்பட்டால் திடீரென்று ஒரு வெற்றிடத்தை ஏற்படுத்தும் என்றால் அதற்கு பதிலாக, கௌரவத்திற்கும் நிலைக்கும் பதிலாக சமூகத் தேவைகளுக்கும் முன்னுரிமைக்கும் அன்பு தேவைப்படுகிறது. அதேபோல், அவரின் குறைந்த தேவைகளை திருப்தி செய்தாலும், அதிகமான தேவைக்கு ஒரு நபர் செல்லக்கூடாது. நன்கு தயாரிக்கப்பட்ட உயரடுக்கு நபர் ஒரு கம்ப்யூனில் நுழைய முடிவு செய்யலாம், அங்கு கார்ப்பரேட் ஏணியை ஏறுவதற்கு பதிலாக அன்பிலும் பாசத்திலும் அதிக முக்கியத்துவம் உள்ளது.

மாஸ்லோவின் கோட்பாடு மக்களுக்கு பலவிதமான தேவைகளால் ஊக்கமளிக்கிறது என்பதை அறிவுறுத்துகிறது, மற்றும் நிர்வாகமானது உடல்நலம் மற்றும் கருத்துருவான பணி சூழலை உருவாக்குவதன் மூலம் பணியாளர்களுக்கு இந்த தேவைகளை திருப்தி செய்ய வாய்ப்பளிக்க வேண்டும், இதனால் நிறுவன நிறுவனங்கள் இலக்குகளை.

முதல் நிலை தேவைப்படும் படிநிலையில், உடற்கூறியல் தேவைகளுக்கேற்ப, ஊதியம், ஊதியம், ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய வேலை நிலைமைகள் போன்ற அமைப்பு ரீதியான முயற்சிகள் மற்றும் ஊக்கத்தினால் திருப்தி அடைந்து, சோர்வு, அதிக ஓய்வு நேரங்கள் மற்றும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய பணி சூழலைத் தவிர்க்க விளக்குதல் காற்றோட்டம், ஓய்வு அறைகள், உழைப்பு இடம், வெப்பம் மற்றும் இரைச்சல் நிலை. சில வெகுமதி 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, நலன்புரி நலன்கள் ஆகியவற்றின் மூலம் சட்டத்தின் மூலம் சில பொருளாதாரப் பாதுகாப்பு வழங்கப்படுகிறது. இதேபோல், தொழிற்சங்கங்கள் பாகுபாடு மற்றும் கண்முடித்தனமான துப்பாக்கி சூடுகளுக்கு எதிராக தொழிலாளர்களை பாதுகாக்கிறது.

முதல் நிலை உடலியல் தேவைகள் மற்றும் இரண்டாம் நிலை பாதுகாப்பு தேவைகளை முதன்மையாக வணிக, தொழில்துறை, சமூக மற்றும் சட்ட சூழலில் சந்தித்து வருவதால், அதிக அளவு தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு நிர்வாகம் நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும் மற்றும் இந்த தேவைகளில் எந்த ஊக்கத்தை ஊக்குவிக்க வேண்டும் என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

மூன்றாவது நிலை காதல் மற்றும் இணைப்பதன் நோக்கங்களை ஊக்குவிக்கும் போது, பின்னர் மக்கள் நட்பு தனிப்பட்ட உறவுகளை நிறுவுவதற்கு தங்கள் பணி சூழலில் ஒரு வாய்ப்பைக் காணலாம். நிர்வாகம் இந்த தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய முடியும்:

- காபி இடைவெளிகள், மதிய உணவு வசதிகள் மற்றும் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட விளையாட்டு நிகழ்ச்சிகள், நிறுவன பிக்னிக் மற்றும் பிற சமூக பயனாளிகள் போன்ற பொழுதுபோக்கு நடவடிக்கைகள் மூலம் ஊழியர்களுக்கு ஒருவரை சமூகத்தில் தொடர்புகொள்வதற்கான வாய்ப்புகளை வழங்குதல்.
- நட்பு மற்றும் ஆதரவான மேற்பார்வையுடன் முடிந்தவரை இயல்பான வேலை குழுக்களை வைத்து குழு ஆவிவை உருவாக்குதல்.
- தனிப்பட்ட சாதனைகள் மற்றும் நன்கொடைகள் மற்றும் நிறுவன முன்னேற்றங்கள் தொடர்பான விவகாரங்களைப் பற்றி விவாதிக்க அனைத்து கீழ்நிலைக் குழுக்களுடனான குறிப்பிட்ட கூட்டங்களை நடத்துதல்.

நான்காவது நிலை தன்னார்வத் தேவைகளுக்காக திருப்தி மற்றும் சாதனை மற்றும் அங்கீகாரம் ஆகியவற்றின் உணர்வை உள்ளடக்கியது. இந்த தேவைகளை திருப்தி செய்ய மேலாண்மை பின்வரும் படிகளை எடுக்கலாம்:

- இன்னும் சவாலான பணிகள் வடிவமைத்து பணியாளர்களின் செயல்திறனைப் பற்றி நேர்மறையான கருத்துக்களை வழங்குதல்.

- செயல்திறன் மற்றும் பங்களிப்பிற்கான அங்கீகாரம் மற்றும் உற்சாகத்தை வழங்குதல் மற்றும் கீழ்நிலைக்கு கூடுதல் அதிகாரம் வழங்குதல்.
- குறிக்கோள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறைகளில் துணைக்குழுக்களை ஈடுபடுத்துதல்.
- பணியாளர்கள் வெற்றிகரமாக தங்கள் இலக்கை அடைய மற்றும் அவர்களின் வேலைகளை தங்கள் திறனை அதிகரிக்க உதவும் போதுமான பயிற்சி மற்றும் நிர்வாக அபிவிருத்தி திட்டங்கள் வழங்க.
- நிர்வாக நிலை நிலைப் பட்டயம், தனியார் செயலாளர், சலுகை பெற்ற வாகன நிறுத்தம், பதவி உயர்வு, கம்பெனி கார், பங்கு விருப்பத்தேர்வுகள் மற்றும் நிறுவனத்தின் செய்தித்தாளில் சாதனைகளைப் பற்றி எழுதுதல் போன்ற சில நிலைகள் மற்றும் மரியாதைகளுக்கான சின்னங்களை வழங்கவும்.

நான்காவது மற்றும் உயர்தர கோரிக்கைகளின் வளர்ச்சி மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றின் ஐந்தாவது, உயர்மட்ட தேவை மற்றும் மேலாண்மை இந்த தேவைகளை நிறைவேற்ற பின்வரும் நடவடிக்கைகளை எடுக்க முடியும்.

- ஊழியர்கள் தங்கள் சொந்த வேலைகளை வடிவமைக்க வாய்ப்பளிக்க வேண்டும்.
- ஊழியர்களுக்கு வெளிப்பாட்டின் சுதந்திரம் கொடுங்கள். இது தொடர்பாடல் சேனல்களைத் திறந்து, ஊழியர்களுக்கு ஒரு வாய்ப்பை வழங்குவதற்கு வாய்ப்பளிக்கும்.
- ஊழியர்களிடையே படைப்பாற்றலை ஊக்குவித்தல் மற்றும் அபிவிருத்தி செய்தல். படைப்பாற்றல் வெளிப்பாடு சுதந்திரம் மற்றும் இயக்கம் சுதந்திரம் உள்ள இணைக்கப்பட்டுள்ளது.

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.

ஹெர்ஸ்பெர்க் இரு-காரணி கோட்பாடு

ஃப்ரெட்ரிக் ஹெர்ஸ்பெர்க் மற்றும் அவரது கூட்டாளிகள் 1950 களின் பிற்பகுதியிலும் 1960 களிலும் இரண்டு காரணி தத்துவத்தை உருவாக்கினர். வேலை திருப்தி குறித்த ஒரு ஆய்வின் ஒரு பகுதியாக, ஹெர்ஸ்பெர்க் மற்றும் அவரது சக ஊழியர்கள் பிட்ஸ்பர்க் பகுதியில் 200 பொறியாளர்களுக்கும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

கணக்கர்களுக்கும் மேலாக ஆழமான நேர்காணல்களை நடத்தினர். ஆய்வாளர்கள் அவருடைய பணி சம்பந்தமான ஒரு உறவு ஒரு அடிப்படை ஒன்றாகும், வேலை சம்பந்தமான அவரது அணுகுமுறை அவரது நிறுவன தொடர்புடைய நடத்தையை தீர்மானிக்கும் என்று ஆராய்ச்சியாளர்கள் உணர்ந்தனர். பதிலளித்தவர்கள் தங்கள் வேலைகள் மற்றும் அவர்கள் வேலைகள் பற்றி அவர்கள் மோசமாக உணர்ந்தார்கள் சூழலில் பற்றி அவர்கள் விதிவிலக்காக நல்ல உணர்ந்தேன் இதில் சூழல் வகை விவரிக்க வேண்டும். பொதுவாக தங்கள் வேலைகளில் திருப்தி அடைந்தவர்கள் தங்கள் வேலையை இன்னும் அர்ப்பணித்து, தங்கள் வேலைகளை அதிருப்தி அடைந்தவர்களுடன் ஒப்பிடுகையில் நன்றாக வேலை செய்வதாக நம்புவது இயற்கையாகவே தெரிகிறது. தர்க்கம் நியாயமானது எனில், வேலை மற்றும் திருப்தியை விளைவிக்கும் காரணிகள் திருப்தி உற்பத்தி அந்த காரணிகள் மற்றும் நிலைமைகள் தனிமைப்படுத்த பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

கணக்கெடுப்பில் கேட்ட அடிப்படை கேள்விகள் பின்வருமாறு:

- (1) நீங்கள் விரும்பும் உங்கள் வேலை என்ன? மற்றும்
- (2) நீங்கள் விரும்பாத உங்கள் வேலை என்ன?

பதில்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது வேலைத் திருப்திக்கு தொடர்ச்சியாக தொடர்புடையதாக இருக்கும் சில காரணிகள் அல்லது காரணிகள் உள்ளன என்பதையும், வேலைகள் அதிருப்தி தொடர்பான தொடர்ச்சியான காரணிகள் உள்ளன என்பதையும் முடிவு செய்தனர். ர்நசணடிநசப இயற்கையில் உள்ளார்ந்த இயல்பான மற்றும் வேலை இயல்பு உள்ள பராமரிப்பு அல்லது சுகாதார காரணிகள் வேலை அதிருப்தி தொடர்பான காரணிகள் ஊக்க காரணிகள், வேலை திருப்தி தொடர்பான காரணிகள் பெயரிடப்பட்டது. இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.

சுகாதார காரணிகள்

சுகாதாரம் காரணிகள் மக்களை ஊக்குவிக்கவில்லை. அவர்கள் வெறுமனே அதிருப்தி தடுக்க மற்றும் நிலைமை பராமரிக்க. அவர்கள் எந்த வளர்ச்சியும் இல்லாமல், இழப்பை தடுக்கிறார்கள். இந்த காரணிகள் இல்லாததால் வேலை அதிருப்திக்கு வழிவகுக்கிறது. அதிருப்தி நீக்கம் என்பது திருப்தி என்று அர்த்தமல்ல, இந்த காரணிகள் வெறுமனே ஒரு “பூஜ்ஜிய நிலை உந்துதல்”

உதாரணமாக, ஒரு நபர் “குறைவான ஊதியம் அதிருப்திக்கு காரணம் எனில், திருப்திக்குரிய காரணியாக” உயர் ஊதியத்தை “அடையாளம் காண முடியாது.

சில சுகாதார காரணிகள் பின்வருமாறு:

- ஊதியங்கள், சம்பளம் மற்றும் ஊழியர் நலன்களின் பிற வகைகள்.
- தொழில் சூழலை நிர்வகிக்கும் நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் நிர்வாகம் விதிகள்.

- சகாருட்களுடனும், மேற்பார்வையாளர்களுடனும், துணைநிறுவனங்களுடனும் உள்ளவர்களுடனான உறவுகள். எல்லோருடனும் நல்லுறவும், அதிருப்திக்கும் தடையாக இருக்கும்.
- வேலை நிலைமைகள் மற்றும் வேலை பாதுகாப்பு. வேலை பாதுகாப்பு காலத்தின் வடிவத்தில் இருக்கலாம் அல்லது அது வலுவான தொழிற்சங்கத்தால் ஆதரிக்கப்படலாம்.

மேற்பார்வையாளரின் தொழில்நுட்ப திறமை மற்றும் அவரது மேற்பார்வையின் தரம். மேற்பார்வையாளர் பணியைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருப்பார் மற்றும் அவரது துணைவர்களிடம் பொறுமையாக இருப்பார், மேலும் அவற்றை விளக்குகிறார், வழிகாட்டியாகவும் இருந்தால், கீழ்க்கண்டவர்கள் இந்த விஷயத்தில் அதிருப்தி கொள்ள மாட்டார்கள்.

அனைத்து சுகாதார காரணிகள் செயல்திறன் அல்லது மன உறுப்பு சேதம் தவிர்க்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் இந்த நேர்மறையான வளர்ச்சி தூண்டுகிறது என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது இல்லை.

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

ஹொத்தோர்ன் சோதனைகள் பணி நிலைமைகளில் முன்னேற்றங்கள் அல்லது நிதியியல் நன்மைகளின் அதிகரிப்பு ஆகியவை உந்துதல் செயல்திறனுக்கு பங்களிக்காது என்பதைக் குறிப்பிடுவதில் மிகவும் உறுதியானவை. ஒரு ஆலையில் ஒரு புதிய ஆலை அல்லது மேம்படுத்தப்பட்ட வசதிகள் எப்பொழுதும் தங்கள் வேலையை அனுபவிக்காவிட்டால் தொழிலாளர்கள் ஊக்குவிக்கிறார்கள், இந்த உடல் வசதிகள் அங்கீகாரம் மற்றும் சாதனைக்கான பணியாளர்களின் உணர்வுகளுக்கு மாற்றாக இல்லை.

உந்துதல் காரணிகள்

இந்த காரணிகள் பணியின் தன்மை (வேலை உள்ளடக்கம்) மற்றும் வேலைக்கு உள்ளானவையாகும். இந்த காரணிகள் மனநிறைவு, திருப்தி, செயல்திறன் மற்றும் உயர்ந்த உற்பத்தித்திறன் ஆகியவற்றின் மீது சாதகமான செல்வாக்கைக் கொண்டுள்ளன. இந்த காரணிகள் சில பின்வருமாறு:

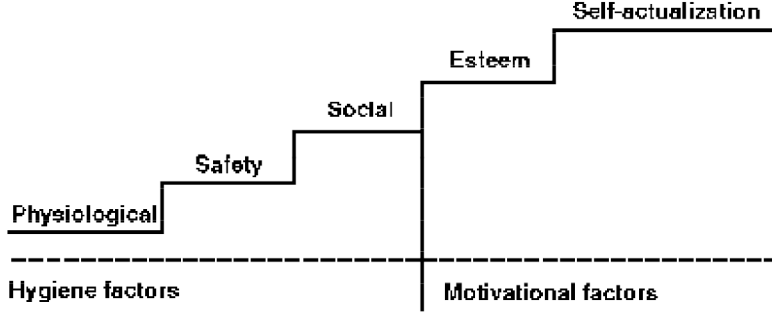
- **வேலை தன்மை:** உந்துதல் வேண்டும், மக்கள் விரும்புகிறேன் மற்றும் தங்கள் வேலைகளை அனுபவிக்க வேண்டும். அவர்கள் இலக்கை அடைய மிகவும் உறுதியுடன் உள்ளனர், மேலும் என்ன செய்ய வேண்டுமென்று தாமதமாக மணி நேரம் வரை வேலை செய்ய மாட்டார்கள். அவர்களது மன உறுதியற்ற தன்மை இல்லாமை மற்றும் சகிப்புத்தன்மையற்ற தன்மை ஆகியவற்றால் நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- **அங்கீகாரம்:** முகாமைத்துவத்தின் ஒரு ஊழியர் பங்களிப்பை முறையான அங்கீகாரம் செய்வது மிகவும் உற்சாகமளிக்கிறது. இது தொழிலாளர்கள் மதிப்பு மற்றும் சுய மரியாதையை ஒரு உணர்வு கொடுக்கிறது. இது பாராட்டப்படும்போது மகிழ்ச்சியாக இருக்கும் மனித இயல்பு. இவ்வாறு அத்தகைய அங்கீகாரம் மிகவும் ஊக்கமளிக்கிறது.
- **சாதனை:** ஒரு குறிக் கோள் சாதனை ஒரு பெரிய உணர்வு கொடுக்கிறது. இலக்கு சவாலாக இருக்க வேண்டும், முயற்சி மற்றும் படைப்பாற்றல் தேவை. அவரது வழக்கமான வேலை முடித்து ஒரு சட்டசபை வரி தொழிலாளி அரிதாகவே சாதனை உணர்கிறார். வாய்ப்புகள் அர்த்தமுள்ள சாதனைக்கு இருக்க வேண்டும், இல்லையெனில் தொழிலாளர்கள் சுற்றுச்சூழலுக்கு உணர்தல் மற்றும் அதனுடன் குறைபாடுகளை கண்டறிய தொடங்குவார்கள்.
- **பொறுப்பு:** பணியாளர் நியமிக்கப்பட்ட கடமைகளை திருப்திகரமாக நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு பொறுப்பு இது. இந்த கடமைகளின் அளவு அதிகமானால், மிகவும் பொறுப்பானவர் தொழிலாளி என்று உணர்வார், மேலும் அவர் தூண்டப்படுவார். உயர்ந்த பொறுப்பை வழங்க நீங்கள் ஒருமைப்பாடு மற்றும் உளவுத்துறை ஒரு நபர் கருதப்படுகிறது என்று ஒரு நல்ல உணர்வு. இது வளர்ச்சிக்கு உதவும் ஒரு ஊக்குவிப்பு காரணி.
- **வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றம்:** இந்த காரணிகள் அனைத்தும் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்புடையவையாகும் மற்றும் உந்துதலுடன் சாதகமாக தொடர்புடையவை. பணி ஊக்குவிப்பு, உயர் பொறுப்பு, மத்திய முடிவெடுக்கும் மற்றும் நிறைவேற்று நன்மைகள் ஆகியவற்றில் பங்கேற்பு வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றத்திற்கான அனைத்து அறிகுறிகளும் மற்றும் ஊழியர்களின் அர்ப்பணிப்பு மற்றும் அர்ப்பணிப்புடன் சேர்க்கப்படுகின்றன.

ஹெஸ்ஸெர்க்கின் இரண்டு காரணி மாதிரி மாஸ்லோவின் அடிப்படை மாதிரியுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளது. மாஸ்லோவின் தேவைகளைத் தெரிந்துகொள்ள உதவுவதற்கும் ஹெர்செர்க் எங்களுக்கு தேவைகளையும் திருப்திப்படுத்துவதையும் தருகிறது. ஹார்ஸ்பர்க்கின் மாதிரியின் ஆரோக்கியமான காரணிகள் மாஸ்லோவின் உடற்கூறியல் தேவைகளின் முதல் மூன்று நிலைகளை திருப்திப்படுத்துகின்றன, அதாவது, பாதுகாப்பு, பாதுகாப்பு மற்றும் சமூக தேவைகளை ஊக்கப்படுத்துவது மற்றும் ஊக்கமளிக்கும் காரணிகள் இரண்டு உயர்மட்ட தேவைகளை மதிப்பீடு மற்றும் சுய இயல்பாக்கம் ஆகியவற்றை திருப்திப்படுத்துகின்றன.



விளக்கப்படம் 7.2 ஹெர்ஸ்பெகின் இரண்டு காரணி மாதிரி

இஆர்ஜி கோட்பாடு

க்லேடன் அலர்ட்டர் உருவாக்கிய இஆர்ஜி கோட்பாடு, மாஸ்லோவின் தேவைகளுக்கு ஒரு சீர்திருத்தம் ஆகும். மாஸ்லோவின் ஐந்து தேவைகளுக்கு பதிலாக, இஆர்ஜி கோட்பாடு இந்த ஐந்து தேவைகளை மூன்று தேவைகளாகக் குறைக்கிறது. இந்த மூன்று தேவைகளும் இருப்பு, தொடர்பு மற்றும் வளர்ச்சி ஆகியவை ஆகும். இ, ஆர் மற்றும் ஜி ஆகியவை இந்த தேவைகளுக்கு ஆரம்பிக்கப்பட்டுள்ளன.

- **அவசியம் தேவை:** இந்த தேவைகளை மாஸ்லோ மாதிரியின் உடற்கூறியல் மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளுக்கு ஒப்பிடத்தக்கது மற்றும் முக்கியமாக பொருள் ஊக்கத்தினால் திருப்தி அளிக்கப்படுகிறது. அவர்கள் மாஸ்லோவின் மாதிரியின் அனைத்து உடலியல் தேவைகள் மற்றும் தனிப்பட்ட பாதுகாப்பு உறவுகளுக்கு பதிலாக நிதி மற்றும் உடல் நிலைமைகளால் திருப்தி அடைந்துள்ள பாதுகாப்பு தேவைகளை உள்ளடக்கி உள்ளனர். மக்கள் வாழ்வு மற்றும் நல்வாழ்வு ஆகியவற்றிற்கு அச்சுறுத்தல்கள் இருந்து உணவு, தங்குமிடம் மற்றும் உடல் மற்றும் உளவியல் பாதுகாப்பு தேவைகளை இதில் அடங்கும்.
- **தொடர்புடைய தேவைகள்:** மாஸ்லோவின் படிநிலையின் சமூக மற்றும் மதிப்பீட்டு தேவைகளுக்கு தொடர்புடையது தேவைப்படுகிறது. இந்தத் தேவைகள் மற்றவர்களுடன் தனிப்பட்ட உறவுகளாலும் சமூக தொடர்புகளாலும் திருப்தி அடைகின்றன. இது வெளிப்படையான தொடர்பு மற்றும் மற்ற நிறுவன உறுப்பினர்களுடன் எண்ணங்களை மற்றும் உணர்வுகளை நேர்மையான பரிமாற்றம் உள்ளடக்கியது.
- **வளர்ச்சித் தேவைகள்:** இவை ஒரு நபர் அடையக்கூடிய திறனை வளர்க்கும் திறன் மற்றும் வளரவும் அடையவும் தேவை. அவர்கள் மாஸ்லோவின் சுயமயமாக்கல் தேவைகளை ஒத்திருக்கிறார்கள். இந்த தேவைகளை நிறுவன சூழலில் வலுவான தனிப்பட்ட ஈடுபாடு மற்றும் புதிய வாய்ப்புகள் மற்றும் சவால்களை ஏற்றுக்கொண்டு நிறைவேற்றப்படுகிறது.

இஆர்ஜி கோட்பாடு மற்றும் மாஸ்லோவின் கோட்பாடு ஆகியவற்றுக்கு இடையேயான ஒரு தெளிவான ஒற்றுமை பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மாஸ்லோவின் தத்துவத்தில் இருந்து இஆர்ஜி கோட்பாடு வேறுபடுகிறது, அதே நேரத்தில் மக்கள் ஒரே நேரத்தில் தேவைக்கு மேற்பட்ட நபர்களால் ஊக்கப்படுத்தப்படலாம் என்று முன்மொழிகின்றனர். மாஸ்லோ முன்மொழிவுகள் தேவைப்படுவதால், தேவைகளை அடுத்த நிலைக்கு நகர்த்துவதற்கு முன்னர் குறைந்த அளவிலான தேவைகளை திருப்திப்படுத்தி, திருப்திகரமாக இருக்கும் வரை இந்த தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் வரை, ஒரு நபர் திருப்தி அடைந்தால், நுகு கோட்பாடு கூறுகிறது ஒரு குறிப்பிட்ட மட்டத்தில் அவரது தேவைகளை அவர் குறைந்த அளவிலான தேவைகளுக்குத் திருப்பினார். உதாரணமாக, ஒரு மேலாளரின் இருப்புத் தேவைகளை முழுமையாக திருப்தி செய்து கொள்வதோடு தன்னையே மதிப்பளிக்கும் தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு இன்னும் சவாலான பணிக்கான முயற்சிகளை மேற்கொள்கிறார். இந்த சவால்களை சந்திப்பதில் அவரது முயற்சிகள் விரக்தியடைந்தால், அவர் உயிர்வாழ்வதற்கான தேவைகளுக்குத் திரும்புவார் மேலும் அதிகமான பொருள் நன்மைகளை கேட்கலாம்.

வுமின் 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 அளிப்பார் என்று ஒரு மாற்றுத் தேர்வு இருப்பார். ஒரு குறிப்பிட்ட வகை நடத்தை ஒரு குறிப்பிட்ட வகையிலான விளைவை ஏற்படுத்தும் என்று நம்பினால் மக்கள் மிகவும் உந்துதல் பெற்றுள்ளனர்.

மாதிரியில் மூன்று முக்கிய கூறுகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- **எதிர்பார்ப்பு:** இது ஒரு குறிப்பிட்ட நடத்தை அல்லது செயலில் இருந்து ஒரு குறிப்பிட்ட விளைவை ஏற்படுத்தும் சாத்தியக்கூறு குறித்த ஒரு நபரின் உணர்வு ஆகும். இந்த நிகழ்வானது இயல்பில் இயல்பானதாகவும், ஒரு செயலுக்கும் அதன் விளைவுக்கும் இடையிலான உறவை விவரிக்கிறது. உதாரணமாக, ஒரு மாணவர் செமஸ்டர் 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 யூனிட்களை உற்பத்தி செய்ய முடியும் மற்றும் அவர் ஒரு நாளைக்கு 20 யூனிட் அதிகபட்சம் உற்பத்தி செய்யக்கூடிய 60 சதவிகிதத்தை (எதிர்பார்ப்பு ஸ்ரீ 0.6) சராசரியாக உற்பத்தி செய்ய முடியும் (எதிர்பார்ப்பு ஸ்ரீ 1.0). விளைவு இந்த எதிர்பார்ப்பு “முதல் நிலை” விளைவாக அறியப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

- **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, உழைப்பு கடினமாக இருக்கலாம், இது முதல் நிலை விளைவு ஆகும், இது சம்பள உயர்வு அல்லது ஊக்குவிப்பு அல்லது இரண்டிற்கான இரண்டாவது வெகுமதி விளைவு போன்ற வெகுமதிப்பீட்டிற்கு காரணமாக 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 மற்றும் பதவி உயர்வு (இரண்டாவது நிலை விளைவு) பெறுவதற்காக ஒரு பேராசிரியர் கற்பித்தல் மற்றும் தொடர்பாடல் நுட்பங்களை (முதல் நிலை விளைவு) மேம்படுத்துவதற்கு கடினமாக உழைக்கலாம். அதன்படி, கருவித்திறன் செயல்திறன்-வெகுமதி உறவு.
- **இணைதிறன்:** இணைதிறன் ஒரு நபர் தனது விரும்பிய வெகுமதியை அளிக்கிறது. அத்தகைய மேம்பட்ட செயல்திறனுக்கான வெகுமதி அவர் விரும்பியதல்ல என்றால் செயல்திறனை மேம்படுத்த கடினமாக உழைக்க அவர் தயாராக இல்லை. இது வெகுமதிக்கான உண்மையான மதிப்பல்ல, முக்கியமானது தொழிலாளி மனதில் உள்ள வெகுமதிக்கான புலனுணர்வு மதிப்பு. சம்பள உயர்வு பெறாமல், அங்கீகாரம் மற்றும் அந்தஸ்தைப் பெற கடினமாக உழைக்க ஒரு நபர் உந்துதலாக இருக்கலாம். மற்றொரு நபர் நிலையைவிட பாதுகாப்புப் பணியில் அதிக ஆர்வம் காட்டலாம்.

இந்த நிலைமைகள் மாறும் தன்மையை அடையாளம் கண்டு நிர்ணயிக்க வேண்டும், மேலும் இந்த மூன்று காரணிகளும் நடத்தை மாற்றத்திற்கான நோக்கத்திற்கான எதிர்பார்ப்பு, கருவித்திறன் மற்றும் மதிப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மூன்று காரணிகளை மேம்படுத்துவதற்கு நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு தொழிலாளி ஒரு மோசமான உந்தப்பட்ட நடத்தையை வெளிப்படுத்தினால், அது காரணமாக இருக்கலாம்:

- **குறைந்த முயற்சி செயல்திறன் எதிர்பார்ப்பு:** தொழிலாளி முயற்சி மற்றும் செயல்திறன் இடையே உறவை மேம்படுத்த பொருட்டு தேவையான திறன்கள் மற்றும் பயிற்சி இல்லை.
- **குறைந்த செயல்திறன்-வெகுமதி கருவூல உறவு:** ஒத்த செயல்திறன் இதே போன்ற வெகுமதிகளுக்கு வழிவகுக்காது என்று தொழிலாளி நம்பலாம். வெகுமதி கொள்கை சீரற்றதாக இருக்கக்கூடும் மற்றும் தொழிலாளி அறிந்திருக்கலாம் அல்லது நியாயமானதாக கருத முடியாது என்ற செயல்திறன் மட்டுமின்றி வேறு காரணிகளை சார்ந்து இருக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு பேராசிரியர் ஆய்வு செய்யலாம் மற்றும் ஒரு பதவி உயர்வு பெறுவதற்காக வெளியிடப்பட்ட தொழில்

குறிப்புகள்

சார்ந்த கட்டுரைகளை வெளியிடலாம் மற்றும் பின்னர் பதவி உயர்வு நேரத்தில் ஆராய்ச்சிக்கு விட அதிகமான எடையை சமூக சேவைக்கு வழங்கியிருக்கலாம். அதன்படி, செயல்திறன் மதிப்பீடு முறைகளும் அதனுடன் தொடர்புடைய செயல்திறன் வெகுமதிகளும் சமமானதாக இருக்காது. மேலாண்மை மதிப்பீடு நுட்பங்களை மீண்டும் மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும் மற்றும் செயல்திறன் வெகுமதி உறவுகளை ஒரு நிலையான, நியாயமான மற்றும் சமமான முறையில் வலுப்படுத்தும் கொள்கையை வகுக்கும்.

- **குறைந்த வெகுமதி-இழப்பு உறவு:** தொழிலாளர்கள் விட வித்தியாசமான வெகுமதி மதிப்பைப் பார்த்தால், நிர்வாகமானது செயல்திறன் அடிப்படையில் வழங்கப்படும் வெகுமதிகளின் விருப்பத்தை விசாரிக்க வேண்டும். சில பணியாளர்களுக்கான நாணய நன்மைகள் மிகவும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும் போது, முறையாக பாராட்டப்பட வேண்டிய தேவையும், அதேபோன்ற பணிக்கான நடவடிக்கைகளுக்கு மற்றவர்களுக்கான மதிப்புமிக்க வெகுமதியாக இருக்கலாம். ஏசுமூலம் மாதிரி என்னென்ன காரணிகள் ஒரு குறிப்பிட்ட நபரின் விருப்பத்தை அனைத்து கிடைக்கக்கூடிய மாற்றுகளுக்கிடையில் எடுப்பது மற்றும் வேறு சில இலக்குகளுடன் ஒப்பிடுகையில் சில இலக்குகளை அடையச் செய்வதற்கு சிறந்த துண்டுதலாக இருப்பது ஏன் என்பதை விளக்குவதற்கு முயற்சி செய்கிறது. அதன்படி, மேலாளர்கள் தங்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக “தனிப்படுத்தப்பட்ட ஊக்கப் பொதிகளை” வடிவமைப்பதற்காக, குறிப்பிட்ட துணைவர்களின் விருப்பங்களை புரிந்து கொள்ளவும், பகுப்பாய்வு செய்யவும் வேண்டும்.

மெக்ரிகெர் இன் தியரி X மற்றும் தியரி Y

டக்ளஸ் மெக்ரிகெர் (McGregor) (1906-64) மாசசூசெட்ஸ் இன்ஸ்டிடியூட் ஆப் டெக்னாலஜி (எம்ஐடி) தொழிற்துறை நிர்வாகத்தின் பேராசிரியராக இருந்தார். நிர்வாகத்திற்கு அவர் அளித்த பங்களிப்பு, ஊழியர்களின் பங்கு பற்றி மேலாளரின் அனுமானங்களை அவற்றின் நடத்தையை நிர்ணயிப்பதாக அவரது திட்டத்தில் உள்ளது. அவரைப் பொறுத்தவரை, கிளாசிக்கல் அமைப்பு - அதன் சிறப்பு வேலைகள், மையப்படுத்தப்பட்ட முடிவெடுக்கும் மற்றும் கட்டளையின் சங்கிலி மூலம் மேல்நோக்கி இருந்து தகவல்தொடர்பு உற்பத்தி மற்றும் திறன் தேவை ஒரு தயாரிப்பு அல்ல, ஆனால் அதற்கு பதிலாக அது சில அடிப்படை பிரதிபலிப்பு இருந்தது மனித இயல்பு பற்றி நிர்வாக ரீதியான அனுமானங்கள். இந்த அனுமானங்கள், மெக்ரிகெர் ஓரளவு தன்னிச்சையாக வகைப்படுத்தியதாக கோட்பாடு எக்ஸ்(X) எனக் குறிப்பிடப்படுகிறது. தியரி எக்ஸ் 1800 களின் பிற்பகுதியிலும் 1900 களின் பிற்பகுதியிலும் உருவாக்கப்பட்ட கருத்துகளின் அடிப்படையிலான மேலாண்மைக்கு கிளாசிக்கல் அனுகுமுறையை அடையாளம் கண்டது, மேலும் இது அனைத்து ஊழியர்களின் பொருளாதார பகுப்பாய்வின் அடிப்படையிலேயே முதன்மையாக இருந்தது. ஆடம் ஸ்மித்தின் பாரம்பரிய ஊக்கத்தை சுற்றி இது உருவானது, மக்கள் பொருளாதார ஊக்கத்தினால் உந்தப்பட்டனர் மற்றும் அவற்றிற்கு மிகப்பெரிய பொருளாதார ஆதாயங்களை

வழங்குவதற்கான வாய்ப்புகளை பகுத்தாராயும் கருதுகின்றனர். கிளாசிக்கல் சிந்தனையாளர்களுக்கு, ஒரு திறமையாக வடிவமைக்கப்பட்ட வேலை, செயல்திறன் மையம் கொண்ட அமைப்பு மற்றும் தொழிலாளர்களுக்கு முறையான நாணய ஊக்கங்கள் ஆகியவை உந்துதல் முறையான கருவிகளாக இருந்தன.

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.

தியரி X அனுமானங்கள்

1. பெரும்பாலான மக்கள் வேலையை விரும்பவில்லை மற்றும் எப்போது வேண்டுமானாலும் தவிர்க்கவும்.
2. அவர்கள் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கும், அடையவும் அவர்களை நகர்த்துவதற்காக தண்டனையை இயக்கவும், கட்டுப்படுத்தவும் அச்சுறுத்தவும் வேண்டும்.
3. சராசரியாக ஒரு சோம்பேறி, சச்சரவு பொறுப்பு, இயக்கம் விரும்புகிறது, சிறிய இலட்சியம் உள்ளது மற்றும் அவரது சொந்த பாதுகாப்பு மட்டுமே கவலை.
4. பெரும்பாலான மக்கள் முன்னணி மற்றும் தலைமையில் மற்றும் மேற்பார்வை வேண்டும் வேண்டும் தவிர்க்க. அவர்கள் பொறுப்பை ஏற்றுக்கொள்ள விரும்பவில்லை.

தியரி எக்ஸ் அனுமானங்களைக் கொண்டிருக்கும் மேலாளர்கள் அதன்படி தொழிலாளர்களை நடத்துவதற்கு வாய்ப்பு இருப்பதாக மெக்ரிகெர் நம்பினார். இந்த மேலாளர்கள் ஒரு சர்வாதிகார நிர்வாக நடைமுறையை கடைப்பிடித்து, பணியாளர்களின் உற்பத்தித் திறனை தூண்டுவதற்கு அச்சுறுத்தலை பயன்படுத்தலாம். தகவல்தொடர்பு முதன்மையாக கீழ்க்காணும் மற்றும் சுற்றாடல் குறைந்த மேலாளர்-ஊழியர் ஒருங்கிணைப்பால் வரையறுக்கப்படுகிறது.

மாறாக, தியரி ஓய்(Y) பணியாளர் உள்ளீடு மற்றும் அதிகாரம் கொண்ட குழு மூலம் மேலாண்மை வலியுறுத்துகிறது. தியரி (Y) படி, மேலாளர்கள் பின்வரும் அனுமானங்களை செய்கிறார்கள்.

கோட்பாடு X அனுமானங்கள்

1. வேலை பெரும்பாலான மக்களுக்கு இயற்கையானது, அவர்கள் ஓய்வு மற்றும் விளையாட போன்ற வேலை சம்பந்தப்பட்ட உடல் மற்றும் மன முயற்சியை அனுபவிக்கிறார்கள்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

2. நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான உறுதிப்பாடு பெரும்பாலான தனிநபர்களுக்கான ஒரு இயற்கையான நடத்தை.
3. அவர்கள் சுய இலக்கு மற்றும் தன்னியக்கக் கட்டுப்பாடுகளை மேற்கொள்வதன் மூலம், நிறுவன இலக்குகளை அடைவார்கள்.
4. இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான உறுதிப்பாடு, வெகுமதிக்கான ஒரு செயல்பாடு, குறிப்பாக பாராட்டு மற்றும் அங்கீகாரத்தின் வெகுமதி.
5. நிறுவனங்களின் பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கான கண்டுபிடிப்பிற்கும் படைப்பாற்றலுக்கும் பெரும்பாலான மக்களுக்கு திறன் உள்ளது.
6. பல தனிநபர்கள் தலைமையிலான பாதுகாப்பு முன்னுரிமை தலைமைத்துவ பாத்திரங்களை நாட வேண்டும்.

தியரி (Y) யூகங்களைக் கொண்டிருக்கும் மேலாளர்கள், தங்கள் பணியாளர்களை பொறுப்பான நபர்களாக நடத்துகிறார்கள், மேலும் அவர்களது பணிகளை நிறைவேற்றுவதில் அதிக லாபத்தை அளிக்கிறார்கள். தொடர்பாடல் என்பது பல பரிமாணங்கள் மற்றும் மேலாளர்கள் அடிக்கடி ஊழியர்களுடன் தொடர்பு கொள்கின்றனர். இந்த மேலாளர்கள் கண்டுபிடிப்பு மற்றும் படைப்பாற்றலை ஊக்குவிப்பார்கள், மேற்பார்வை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு பயன்பாடுகளை குறைப்பதோடு, தன்னிறைவு மற்றும் சுய இயல்பாற்றல் போன்ற தொழிலாளர்களின் உயர்ந்த மட்டத்திலான தேவைகளுக்கு மிகவும் சுவாரஸ்யமான மற்றும் திருப்திகரமான வகையில் வேலைகளை மறுவடிவமைக்க வேண்டும். தனிப்பட்ட இலக்குகள் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள்களை ஒருங்கிணைத்து, அர்ப்பணிப்புடன் மற்றும் அர்ப்பணிப்புடன், அதே நேரத்தில் இரு குறிக்கோள்களும் அடையப்படுகின்றன.

தியரி (X) ஒப்பிடும்போது, தியரி (Y) யில் நேர்மறையான வேலை உறவுகளை உருவாக்கவும், பணியாளர் செயல்திறனை உற்சாகப்படுத்தவும் அதிக திறன் உள்ளது. எவ்வாறெனினும், சில சூழ்நிலைகளில், நெருக்கமான மேற்பார்வை மற்றும் அதிகமான கட்டுப்பாடுகள் தேவைப்படுகிற சில சூழ்நிலைகளில் தியரி எக்ஸ் அனுமானங்கள் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும் என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

பல்வேறு சூழல்களில், வாய்ப்புகள், இலக்குகள், திறமைகள் மற்றும் பல காரணிகளைப் பொறுத்து பல்வேறு வடிவங்களிலும் வகைகளிலும் உந்துதல் காணப்படுகிறது. இந்த ஊக்க காரணிகள் முக்கியமாக முதன்மை உந்துதல் மற்றும் இரண்டாம் நிலை உந்துதலாக பிரிக்கப்படுகின்றன.

(1) முதன்மை உந்துதல்

பல உந்துதல் இயக்ககங்கள் மற்றும் உள்நோக்கங்கள் தனி நபருக்கு தெரியாது, அவர்கள் இருப்பினும் அவை மறைமுகமாக ஊக்குவிக்கின்றன. இந்த இயக்ககங்கள் மற்றும் உள்நோக்கங்கள் மக்களுக்கு உடல் ரீதியாக இணைக்கப்பட்டுள்ளதால், அவை முதன்மை நோக்கங்கள் என

குறிப்புகள்

அழைக்கப்படுகின்றன. அவர்கள் உயிரியல், மற்றும் இந்த நோக்கம் மற்ற நோக்கங்கள் மீது முன்னுரிமை எடுத்து என்று முதன்மை வார்த்தை அர்த்தம் இல்லை. முதன்மைத் தூண்டுதல் என்பது உளவியல் திருப்திக்கான மனித தேவைகளுக்கு அடிப்படையாக இருக்கிறது. முதன்மை நோக்கம் உடற்கூறியல் மற்றும் இயற்கையானது, உடற்கூறியல் தேவைகளுடன் தொடர்புடையது. தனிப்பட்ட உந்துதலால் இயற்கையாகவே உணரக்கூடிய ஒரு பொதுவான வகையாக இருக்கலாம். அவர்கள் திறனை நோக்கங்கள், ஆர்வத்தை மற்றும் பாசம். இந்த முதன்மை ஊக்க இயக்கிகள் திருப்தி அடைவதற்கு கையாளுதலும் செயல்பாடும் பயன்படுத்துகின்றன. இங்கே திருப்தி என்பது அடிப்படை மனித தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதாகும்.

போட்டி நோக்கங்கள்: இயற்கையான உள்நோக்கம், திறமை, ஆர்வத்தன்மை போன்ற பல அறியப்படாத காரணிகளைப் பொறுத்தது. பல ஆசிரியர்கள் தங்கள் உந்துதல்களை முதன்மையான உந்துதலில் கண்டுபிடிப்பதற்கான திறனையும் மற்ற காரணிகளையும் ஆராய முயற்சித்துள்ளனர். உதாரணமாக, மனித மற்றும் பிற உயிரினங்களுடனான சூழ்நிலைக்கு தொடர்பு கொள்ளும் திறன் உள்ளது. அவர்கள் திறமை, நன்கு அறியப்பட்ட திறமை, சூழ்நிலை, அதன் ஆய்வு, கையாளுதல் மற்றும் பல்வேறு செயல்பாடுகளை புரிந்து கொள்ளுதல். சுற்றுச்சூழலுடன் தொடர்பு கொள்ளும் திறனை ராபர்ட் டபிள்யூ. வாட் வின் தகுதிக்கான நோக்கங்களைக் குறிக்கிறார், அந்த செயல்திறன் நோக்கங்கள் செயல்களில் கணிசமான பங்களிப்புகளை வழங்குவதாக விளக்கினார். அவை இயங்குகின்றன, சுற்றுச்சூழலுடன் தேர்ந்தெடுங்கள் மற்றும் தொடர்ந்து நிலைத்து நிற்கின்றன. சுற்றுச்சூழலுடன் செயல்படுவது, ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் எதிர்கொள்ளும் திறன் முதன்மையான நோக்கத்திற்கான அடிப்படை அஸ்திவாரம் ஆகும். சூழலில் கட்டுப்பாட்டை வைத்திருக்க அல்லது கொடுக்கப்பட்ட சூழலில் உணரக்கூடியதாக மக்கள் முயற்சி செய்கிறார்கள். வயது, பாலினம் மற்றும் கல்வி ஆகியவற்றோடு போட்டித்திறன் நோக்கங்கள் வேறுபடுகின்றன. தகுதி இயக்கிகள் குழந்தைகள் பலவற்றை தானாகவே கற்றுக்கொள்ள உதவுகின்றன, எ.கா. ஒரு சுழற்சி சவாரி, ஒரு சாலையை கடக்க, வாசிப்பு பழக்கம், தாயின் மொழியை, கலாச்சாரம் மற்றும் பலவற்றை கற்றுக்கொள்வது. இந்த அடிப்படை காரணிகள் அல்லது இயற்கையான திறமை குழந்தைகள் ஆய்வு செய்து, வளர்ந்த மற்றும் பராமரிக்கப்பட்டு வயது முதிர்வதிலிருந்து பாதுகாக்கப்படுகின்றன. ஒரு குழந்தையின் திறனை நோக்கம் தீவிரம் அவரது வயதுவந்தோருக்கான உந்துதல் டிரைவ்களை உருவாக்குகிறது. இந்த தகுதி நோக்கங்களின் அடிப்படையில், சில ஊழியர்கள் கடுமையான மற்றும் கடுமையான வேலைகளை விரும்புகின்றனர், மற்றவர்கள் அதிவேக இயந்திரங்களில் வேலை செய்ய விரும்புகிறார்கள், இன்னும் பலர் மேசையில் பணிபுரியும் மகிழ்ச்சியை அனுபவிக்கிறார்கள். வேலைகளை வடிவமைத்து, அவற்றைக் கொடுக்கும்போது, பணியாளர்களின் நோக்கங்களை அடைய பணியாளர்கள் மிகவும் உந்துசக்தியாக செயல்படுவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளன.

ஆர்வம் நிறைந்த உள்நோக்கங்கள்: அடிப்படை நோக்கங்கள் நோக்கங்களை ஆராயவும், கையாளவும் அறியப்படாத இயக்கங்களைக்

குறிப்புகள்

கொண்டுள்ளன. ஆர்வம் என்பது அவர்களில் ஒருவராகும், இது ஒரு குறிப்பிடத்தக்க நடவடிக்கைகளை மக்களுக்கு எடுத்துச்செல்கிறது. ஆர்வமில்லாமலேயே, அவருடைய செயல்களைக் கற்றுக்கொள்ளவும், நேரடியாகவும் செயல்பட விரும்ப முடியாது. பல முறை, மாணவர்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்பாட்டை செய்ய தங்கள் ஆர்வத்தை வெளிப்படுத்துகிறார்கள். ஆர்வத்தினால், அவர்கள் பல புதிய திட்டங்களைக் கற்றுக்கொள்கிறார்கள். ஊழியர்கள் ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள், ஏனென்றால் அவர்கள் வளர்ச்சி பற்றிய ஆர்வத்தைக் கொண்டிருக்கிறார்கள். ஆர்வமின்மை இல்லாத நிலையில், ஊழியர்கள் செயலற்றவர்களாகவும் தூக்கம் நிறைந்தவர்களாகவும் மற்றும் நிறுவன நடவடிக்கைகளில் ஆர்வம் கொள்ள மாட்டார்கள்.

அன்பான நோக்கங்கள்: முதன்மை உந்துதல் பாசம் நோக்கங்களை உள்ளடக்கியது. அன்பும் பாசமும் மனித அனுபவத்தின் ஒரு பகுதியாகும், இது ஊழியர்களால் நோக்கப்படுகிறது. அவர்கள் குடும்பத்தை ஆதரிக்க விரும்புவதால் மக்கள் வேலை செய்கின்றனர். அவர்களுடைய குடும்பத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்தால், அவர்கள் கடினமாக உழைக்க தூண்டுவார்கள். அன்பும் பாசமும் மக்கள் நடவடிக்கைகளின் பிரதான மூலைகளாகும்.

மனித தேவைகளை: முதன்மை உந்துதல் திருப்திகரமான மனித தேவைகளை உள்ளடக்கியது. பட்டினி, உடைகள், வீடுகள், கல்வி, முதலியவற்றின் தனிப்பட்ட மற்றும் குடும்பத் திருப்தி நிறைந்த வேலைக்காக மக்கள் வேலை செய்கிறார்கள். தற்போதைய மற்றும் எதிர்கால தேவைகளை உழைக்கும் மக்களால் திருப்தி செய்ய வேண்டும். அடிப்படை தேவைகளை பூர்த்தி செய்யாவிட்டால் யாரும் வேலை செய்ய விரும்புவதில்லை. சமூக மற்றும் உளவியல் தேவைகளை இரண்டாம் நிலை உந்துதல் பகுதியாகும். உணவு, தண்ணீர், காற்று, ஆறுதல், தங்குமிடம் மற்றும் பாதுகாப்பு ஆகியவற்றின் தேவை முதன்மையான தேவைகளுக்கு முதன்மை நோக்கங்கள் தேவை. இந்த மனித தேவைகளை திருப்தி அல்லது தனிநபர்கள் செயலில் செய்ய வேண்டும்.

(2) இரண்டாம் நிலை உந்துதல்

இரண்டாம் நிலை உந்துதல் கற்றுக் கொள்ளப்படுகிறது, அதே சமயம் பிரதான இயக்கங்களைப் படிக்காதவர்கள் மற்றும் தாகம், பசி, உணர்ச்சி போன்ற இயற்கைக்கு மாறானவர்கள். இரண்டாம் நிலை நோக்கங்கள், வளர்ச்சியின் விளைவாக கற்றறிந்து உணர்ந்துள்ளன. மனிதர்கள் உருவாக்கிய மற்றும் திருப்தி மற்றும் ஆறுதல் பல புதிய வழிகளில் கற்று, இரண்டாம் நிலை நோக்கங்கள் பயிர், இது ஒரு வளர்ந்து வரும் மற்றும் கல்வி சமூகத்தில் நிலவும். இரண்டாம் நிலை நோக்கங்கள் வளர்ந்த நிறுவனத்தில் இரண்டாவதாக இல்லை, மாறாக அவர்கள் படித்தவர்களுடைய நடவடிக்கைகளைத் தூண்டுவதற்கு அத்தியாவசியமானவர்களாகிறார்கள். இந்த தேவைகளை உணர இயற்கையானது ஏனெனில் அவர்கள் வளர்ந்த மக்களின் பிரதான மூலைகளாவர். பல ஆசிரியர்கள் ஒவ்வொரு நபரின் அடையாளத்தையும் தக்கவைத்துக்கொள்வதற்கு முதன்மை உந்துதலில் இருந்து இரண்டாம் நிலை ஊக்கத்தை பிரிப்பதை வலியுறுத்தினர். இரண்டாம்நிலை நோக்கங்கள்

எப்போதும் கற்றுக் கொள்ளப்படுகின்றன. அவர்கள் சாதனை தூண்டுதல், கூட்டு தூண்டுதல் மற்றும் சக்தி ஊக்கம்.

பணியாளர்
நியமனம்

சாதகமான உந்துதல்: மக்கள் அடையக்கூடியது. பல நிறுவனங்கள் ஒரு நிறுவனத்தில் பணிபுரிந்து திருப்தி அடைந்த போது திருப்தி அடைவதற்கு வேலை செய்வதாக ஒரு கருத்து பரிசோதனை வெளிப்படுத்தியுள்ளது. அறிவு மற்றும் கற்றல் சாதனைக்கான ஊக்கத்தை உருவாக்க உதவுகின்றன. பல உளவியல் சோதனைகள் வெற்றிகரமான ஊக்கத்தொகைகளை வெளிப்படுத்தியுள்ளன. மக்லேல்லாந்து சாதகமான தேவையை (NACH) அளவிட நுட்பங்களைத் திட்டமிட்டுள்ளது. அவர் உயர்ந்த மற்றும் குறைந்த வெற்றிகளுக்கான குணங்களை வெளிப்படுத்தியுள்ளார். உயர்ந்த சாதனையாளர்கள் அபாயகரமான ஆபரேட்டர்கள் அல்ல. அவர்கள் எச்சரிக்கையாகவும் கவனமாகவும் இருக்கிறார்கள். அவர்கள் மதிப்பீட்டாளர்கள். உயர்ந்த சாதனைகளில் நம்பிக்கை கொண்டவர்கள் உடனடியாகக் கருத்துத் தெரிவிக்க வேண்டும். அவர்கள் ஒரு உள்ளார்ந்த திருப்தியை அடைவார்கள். பொருள் வெகுமதிகளும் பிற முடிவுகளும் உயர்ந்த சாதனங்களுக்கான முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை அல்ல. வேலைகளை மட்டுமே நம்புகிறார்கள், முடிவுகளையும் வெகுமதிகளையும் பற்றி கொஞ்சம் கவலைப்படுகிறார்கள். வேலை முடிவடையும் வரையில் அவர்கள் பணிபுரியும் வேலையில் ஈடுபடுகிறார்கள். அவர்கள் எந்த வேலையும் முடிக்கப்படாமல் போகும். இருப்பினும், உயர்ந்த சாதனையாளர்கள் பிரிக்கப்பட்டு தனியாக வாழ்கின்றனர். அவர்கள் அமைதியையும் தனிமையையும் விரும்புகிறார்கள். அவை யதார்த்தமானவையாகும், சிறப்பான நோக்கத்திற்காகவும் நல்ல நடத்தை காட்டுகின்றன.

குறைந்த சாதனை சார்ந்த மக்கள் இலக்குகளை பற்றி கவலை இல்லை. அவர்கள் வெகுமதிகள் மற்றும் முடிவுகளுக்காக வேலை செய்ய விரும்புகிறார்கள் மற்றும் தனிப்பட்ட வேலை திருப்திக்கு அல்ல. அவர்கள் நம்பிக்கையற்றவர்கள். சாதகமான பழங்களை அனுபவித்து மகிழ்வதற்கு அவர்கள் பிடிக்கவில்லை. அவர்கள் மக்கள் மற்றும் உற்பத்தி பற்றி கவலை இல்லை. மறுபுறம் உயர்ந்த வெற்றிகளைக் கொண்டிருப்பது நிறுவனத்திற்கு ஒரு சொத்து ஆகும், ஏனெனில் அவை நடவடிக்கை மற்றும் முடிவுகளுக்கு தனிப்பட்ட முறையில் பொறுப்பேற்கின்றன.

சந்திப்பு ஊக்கம்: சந்திப்பு ஊக்கம் சமூக நோக்கங்களுடன் தொடர்புடையது. மக்கள் சமுதாயத்தால் அங்கீகரிக்கப்பட விரும்புகிறார்கள். ஊழியர்களுக்கு வழங்கப்பட்ட சேவைகளுக்கு அவர்கள் பாராட்டப்படுகையில் மகிழ்ச்சியடைகிறார்கள். நண்பர்களின் கம்பெனியிலும், அதிக எண்ணிக்கையிலான மக்களிலும் இருக்கும்போது அவர்கள் உள் திருப்தி அடைகிறார்கள். அவர்கள் மற்ற சகர்களுடன் கலந்து கொள்ள சுதந்திரம் விரும்புகிறார்கள். ஒரு ஊழியர் சில சமூக அமைப்புடன் தொடர்புடையவர் என்றால், அவர் தனது நண்பர்களால் விரும்பப்படுகிறார். இவ்விதத்தில் கூட்டு நோக்கங்கள் மக்களை உருவாக்க உதவுகின்றன. அவர்களது ஊழியர்களை நிர்வகிப்பதற்கான சிறந்த நிலையில் இருக்கிறார்கள். பணியாளர்களும் ஒரு துணை மேலாளருடன் பணியாற்றுகிறார்கள், ஏனெனில் பிந்தையவர்கள் எளிதில் பணிகளை ஒதுக்குகிறார்கள். வேலை மற்றும் நேரடி வேலை

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நடவடிக்கைகள் கண்காணிக்க ஒரு வாய்ப்பு கிடைக்கிறது. குழு இயக்கவியல் பயன்பாட்டு நோக்கங்கள் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

சக்தி உந்துதல்: பலர் மற்றவர்களை பாதிக்கும் பொருட்டு அதிகாரத்தை விரும்புகிறார்கள். சக்தி வாய்ந்த மக்கள் கூட மேலாண்மை சார்ந்தவர்கள். நிறுவன அதிகாரத்தை விட அதிக சக்தி வாய்ந்ததாக இருக்கிறது, ஏனென்றால் முன்னாள் ஊழியர்கள் பணியாளர்களின் நடத்தை அவர்களை மேலும் உற்பத்தி செய்யச் செய்வதைப் பாதிக்கும். தகுதிவாய்ந்தவர்கள் முறையான வழிகளால் அதிகாரத்தை பெற விரும்புகிறார்கள். அவர்கள் வெற்றிகரமான நிகழ்ச்சிகளால் தலைமைத்துவத்தை விரும்புகின்றனர்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

4. உந்துதலின் மூன்று அடிப்படை பண்புகள் என்ன?
5. நேர்மறையான உந்துதல் மூலம் நீங்கள் என்ன புரிந்து கொண்டீர்கள்?

7.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. பணியாளர் என்பது சிறந்த மக்களை ஈர்ப்பதற்கும், தேர்ந்தெடுப்பதற்கும், அவர்களது திறமை மற்றும் திறன்களை சிறந்த முறையில் பயன்படுத்தக்கூடிய வேலைகள் மற்றும் அவற்றை ஊக்குவித்தல், வேலை பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவூட்டும் செயல்திட்டங்கள் ஆகியவற்றின் மூலம் இந்த மக்களை தக்க வைத்துக் கொள்ளுவதற்கான பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு ஆகும். தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகள்.
2. மனிதவள முன்னறிவிப்புக்கான முதன்மை நோக்கம் வேலைவாய்ப்பு, பயிற்சி மற்றும் அபிவிருத்தி மற்றும் மனித வளங்களின் முறையான பயன்பாட்டிற்காக தயாரிக்க வேண்டும்.
3. வேலை விவரக்குறிப்பு ஆளுமைத் தேவைகள் மற்றும் உடல் தகுதியையும் தகுதிகளையும் தகுதியுள்ளவையாக பட்டியலிடுகிறது. வேலை கிடைப்பதற்கும் அதைச் செய்வதற்கும் தேவையான குறைந்தபட்ச ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய குணங்களைப் பற்றி வருங்கால ஊழியர்களுக்கு தெரிவிக்க இது பயன்படுகிறது.
4. ஊக்க கருத்து மூன்று அடிப்படை பண்புகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:
 - முயற்சி
 - நிலைபேறு
 - திசையில்
5. நேர்மறையான உந்துதல், ஊழியர்களின் முயற்சிகளுக்கு சரியான அங்கீகாரம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் தொடர்பாக ஊழியர் பங்களிப்பை பாராட்டுதல்.

7.5 சுருக்கம்

பணியாளர்
நியமனம்

குறிப்புகள்

- ஊழியர்கள் சிறந்த நபர்களின் ஈர்ப்பு மற்றும் தேர்வு பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு மற்றும் அவர்களின் திறமைகள் மற்றும் திறன்களை சிறந்த பயன்படுத்த முடியும் வேலைகள் அவற்றை வைத்து, மற்றும் ஊக்கமளிக்கும், வேலை பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவூட்டல் திட்டங்கள் மூலம் இந்த மக்கள் தக்கவைத்து, இருவரும் அடைய தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகள்.
- ஊழியர்களின் செயல்பாடு பொதுவாக ஊழியர்களின் நிர்வாகத்தால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது, அங்கு திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல், திட்டமிடல், அபிவிருத்தி, இழப்பீடு மற்றும் நிறுவனத்தில் மக்களுக்கு ஒருங்கிணைத்தல், நிறுவனத்திற்கு, தனிப்பட்ட நபர்களுக்கு உதவுதல் மற்றும் சமூக இலக்குகள்.
- மனிதவள முன்னறிவிப்பு என்பது எதிர்கால வழங்கல் மற்றும் தேவைக்கு எந்தவொரு திறமையும் அல்லது வேலைவாய்ப்பு வகைக்குமான தகவலை சேகரிப்பதும், பகுப்பாய்வு செய்வதும் ஆகும்.
- வேலை பகுப்பாய்வு வேலை தேவைகள் பற்றிய ஒழுங்கான படிப்பாகும் மற்றும் ஒரு வேலை வெற்றிகரமான செயல்திறன் தேவைப்படும் அறிவு, திறன்கள் மற்றும் திறன்களை உள்ளடக்கிய செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகள் தொடர்பான முறையான விசாரணை உள்ளடக்கியது.
- வேலை விவரம் என்பது “என்ன, எப்போது, எங்கே, எப்படி, ஏன்,” என்ற ஒரு முறையான, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் எழுதப்பட்ட ஆய்வு அறிக்கையாகும்.
- வேலை விவரக்குறிப்பு ஆளுமைத் தேவைகள் மற்றும் உடல் தகுதியையும் தகுதிகளையும் தகுதியுள்ளவையாக பட்டியலிடுகிறது
- தகுதிவாய்ந்த பணியாளர்களை கவர்ந்திழுக்கும் செயல்முறை, குறிப்பிட்ட மற்றும் பொருத்தமான வேலைகளுடன் அவற்றை பொருத்துவதோடு, அவற்றை இந்த வேலைகளுக்கு ஒதுக்கிக் கொடுப்பதும் ஆகும்.
- விண்ணப்பதாரர் ஒரு விண்ணப்பதாரர் குழுவிலிருந்து சரியான வேட்பாளரை தேர்ந்தெடுப்பதற்கான செயல். வேலை தேவைகள் மற்றும் வேட்பாளர் திறன்கள் மற்றும் நோக்கங்களுக்கிடையிலான ஒரு நல்ல போட்டியை அடைய இந்த செயல்முறை நிறுவப்பட்டது.
- உந்துதல் ஒரு நிரந்தர மற்றும் ஒரு மனிதனின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். அதன் இரண்டாவது சிறப்பியல்பு முயற்சிகள் தொடர்ந்து உள்ளது.

குறிப்புகள்

- உற்சாகமான ஊக்குவிப்பு, நிறுவன முயற்சிகளுக்கு சரியான அங்கீகாரம் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள் குறித்து ஊழியர் பங்களிப்பை பாராட்டுதல்.
- உள்நோக்கத்திறன் உற்சாகம் மற்றும் சாதகமான உணர்வுகளிலிருந்து தோன்றுகிறது. சுய நன்மையின் தன்மையைக் கருத்தில் கொண்டு, ஏதாவது பயன் பெறும் திருப்தி, பணியாளரை ஊக்குவிக்கும் வகையில், இந்த ஊக்கத்தொகை தானாக உருவாக்கப்படும் மற்றும் நிதி வெகுமதியிலிருந்து சுயாதீனமானதாகும்.
- மாஸ்லொவின் “ஹைரர்கோரி கோட்பாடு தேவை” என்பது நிறுவனங்களில் உந்துதல் மிக பரவலாக பயன்படுத்தப்படும் தத்துவமாகும்.
- ஆபிரகாம் மாஸ்லோ மக்கள் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க வலுவான தேவைகளை ஒரு சிக்கலான தொகுப்பு மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் தனிநபர்களின் நடத்தை பொதுவாக தங்கள் வலுவான தேவை தீர்மானிக்க வேண்டும் என்று பரிந்துரைத்தார்.
- உடற்கூறியல் தேவைகள், படிநிலையின் அஸ்திவாரத்தை உருவாக்குகின்றன, மேலும் உந்துதல் அடிப்படையில் அதிக வலிமையைக் கொண்டுள்ளன.

7.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **மனித ஆற்றல் முன்கணிப்பு:** மனிதவள முன்னறிவிப்பு என்பது எதிர்கால வழங்கல் மற்றும் வேலைவாய்ப்பு, எந்தவொரு திறமையும் அல்லது வேலைவாய்ப்பிற்கான தேவை ஆகியவற்றை தீர்மானிக்க தகவலை சேகரித்து ஆய்வு செய்வதற்கான செயல்முறையாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
- **வேலை பகுப்பாய்வு:** வேலை பகுப்பாய்வு வேலை தேவைகள் பற்றிய ஒழுங்கான படிப்பாகும் மற்றும் ஒரு வேலை வெற்றிகரமான செயல்திறன் தேவைப்படும் அறிவு, திறன்கள் மற்றும் திறன்களை உள்ளடக்கிய செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகள் தொடர்பான முறையான விசாரணை உள்ளடக்கியது.
- **வேலை விவரம்:** வேலை விவரம் என்பது ஒரு முறையான, ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் எழுதப்பட்ட அறிக்கையாகும், “யார், எப்போது, எப்போது, எப்படி, ஏன், யார் வேலை செய்கிறார்கள், மற்றும் வேலை பகுப்பாய்வு ஒரு உறுதியான முடிவு.
- **ஆட்சேர்ப்பு:** தகுதிவாய்ந்த பணியாளர்களை கவர்ந்திழுக்கும் செயல்முறை, குறிப்பிட்ட மற்றும் பொருத்தமான வேலைகளுடன் அவற்றை பொருத்துவதோடு, இந்த வேலைகளை அவர்களுக்கு ஒதுக்கிக் கொடுப்பதும் ஆகும்.
- **தேர்வு:** தேர்வு என்பது ஒரு விண்ணப்பதாரர் குழுவிலிருந்து சரியான வேட்பாளரை தேர்ந்தெடுக்கும் செயல்.

7.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

பணியாளர்
நியமனம்

குறு வினாக்கள்

1. தேவையை முன்வைப்பதற்கான காரணிகள் எவை?
2. பணியாளர்களின் முக்கியத்துவத்தை வரையறுக்க.
3. ஆட்சேர்ப்பு மீது ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுதுக.
4. ஊக்கத்தின் முக்கிய ஆதாரங்களைக் குறிப்பிடுக.
5. சாதகமான உந்துதல் மற்றும் எதிர்மறையான உந்துதல் ஆகியவற்றிற்கு இடையே வேறுபாடு.

பெரு வினாக்கள்

1. முன்கணிப்பு பல்வேறு முறைகள் பற்றி விவரிக்கவும்.
2. ஊழியர்களின் பொதுவான கொள்கைகளை விவரிக்கவும்.
3. ஊக்க செயல்முறை விளக்கவும்.
4. மாஸ்லோவின் தேவைகள் படிநிலை கோட்பாட்டை விவரிக்கவும்.
5. மேக்கிரகர் இன் தியரி (X) மற்றும் தியரி (Y) ஆகியவற்றில் ஏதேனும் ஒரு விரிவான குறிப்பு எழுதவும்.

7.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

குறிப்புகள்

அலகு 8 தகவல்தொடர்பு

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 8.0 முன்னுரை
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 தொடர்பாடல்: வகைகள் மற்றும் செயல்முறைகள்
 - 8.2.1 தொடர்பு கொள்ளுதல்
 - 8.2.3 தொடர்பாடல் தடைகளை கடப்பது
- 8.3 தலைமைத்துவம்: அர்த்தம் மற்றும் நடைமுறைகள்
- 8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க.
- 8.5 சுருக்கம்
- 8.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 8.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 8.8 மேலும் படிக்க

8.0 முன்னுரை

முந்தைய அலகு, நீங்கள் ஊழியர்கள் மற்றும் உந்துதல் போன்ற கருத்துக்கள் பற்றி கற்று. ஊழியர்கள் 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 நோக்கங்கள். நேர்மறையான ஊக்கம், ஊழியர்களின் முயற்சிகளுக்கு சரியான அங்கீகாரம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் தொடர்பாக ஊழியர் பங்களிப்பை பாராட்டுதல்.

இந்த அலகு, நீங்கள் தொடர்பு பல்வேறு வகையான மற்றும் செயல்முறைகள் பற்றி அறிந்து கொள்வீர்கள். நீங்கள் தலைமைத்துவ கருத்து பற்றி விவாதிக்கும்.

8.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- பல்வேறு வகையான தொடர்பாடல்கள் மற்றும் செயல்முறைகளை வரையறுத்தல்
- தொடர்பாடல் வலையமைப்பை விவரிக்கவும்
- பயனுள்ள தொடர்பாடல்களுக்கு அமைப்பு ரீதியான தடைகளை விவாதிக்கவும்

- “தலைமை” விளக்குங்கள்

8.2 தொடர்பாடல்: வகைகள் மற்றும் செயல்முறைகள்

குறிப்புகள்

முன்னர் நாம் விவாதித்தபடி, மேலாண்மை நிறுவன நோக்கங்களை அடைய நிர்வாகத்தை சார்ந்திருக்கிறது. மேலாளர்கள் பணிபுரியும் பிற மக்களிடமிருந்தும் பணியாற்றுவதால், அவர்களின் அனைத்து செயல்களும், கொள்கைகளும், விதிகள், உத்தரவுகளும் நடைமுறைகளும் சில வகையான தொடர்பாடல் சேனல்களை கடந்து செல்ல வேண்டும். பின்னூட்டத்திற்கான தகவல்தொடர்பு சேனலாக இருக்க வேண்டும். அதன்படி, தகவலுக்கான சில நோக்கங்கள் பின்வருமாறு:

- அனைத்துத் தொழிலாளர்களிடமும் தகவல் மற்றும் புரிந்துணர்வை மேம்படுத்துதல் மற்றும் குழு முயற்சிக்க வேண்டியது அவசியம்.
- ஊக்குவிப்பு, ஒத்துழைப்பு மற்றும் வேலை திருப்திக்கு தேவையான எந்த அணுகுமுறையையும் வளர்ப்பதற்கு.
- தவறான தகவல்கள், தெளிவின்மை மற்றும் மோதல்கள் மற்றும் முரண்பாட்டை ஏற்படுத்தக்கூடிய வதந்திகள் பரவுவதை தடுக்க.
- அவசியமான தகவலை முன்கூட்டியே வழங்குவதன் மூலம் சூழலில் ஒரு மாற்றத்திற்கான தொழிலாளர்களை தயாரிப்பதற்கு.
- தயாரிப்பு அல்லது வேலை சூழலில் மேம்படுத்துதல் மற்றும் ஆலோசனைகளை தீவிரமாக எடுத்துக் கொள்வதற்கான ஆலோசனைகள் மற்றும் பரிந்துரைகளை வழங்க கீழ்க்காணும் துணைவர்களை ஊக்குவிக்க.
- தகவல் தொடர்பாடல் சேனல்களை திறந்து அணுகுவதன் மூலம் தொழிலாளர் மேலாண்மை உறவுகளை மேம்படுத்துதல்.
- ஊக்குவிப்பதன் மூலம் தொழிலாளர்கள் மத்தியில் சமூக உறவுகளை ஊக்குவிப்பதற்காக. இது சொந்தம் மற்றும் நட்பு உணர்வுக்கு அடிப்படை மனித தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும்.

தொடர்பாடல் செயல்முறை மாதிரி

டேவிட் பெர்லோவ் ஒரு டைனமிக் ஊடாடும் செயல்முறை என தகவலை பிரதிபலிக்கும் ஒரு எளிய தகவல் தொடர்பாடல் மாதிரி முன்மொழியப்பட்டது.

தகவல் பரிமாற்றத்திற்கு முன்னர், ஒரு செய்தி அல்லது தகவலின் வடிவத்தில் ஒரு யோசனை அல்லது ஒரு நோக்கம், அத்தகைய ஒரு செய்தியை நோக்கமாகக் கொண்ட பெறுநருக்கு தெரிவிக்கும் நோக்கத்திற்காக தேவைப்படுகிறது. செய்தி ஒரு குறியீட்டு வடிவமாக மாற்றப்பட்டு, சில சேனலில் செய்தியை ஒரு பொருளை மொழிபெயர்த்திருக்கும் பெறுநருக்கு அனுப்பப்படுகிறது. ஆகையால், பொருள் மாற்றம் என்பது ஒருவரிடமிருந்து இன்னொரு இடத்திற்குச் சென்றது.

குறிப்புகள்

ஒரு தொடர் வழிமுறைகளாக விவரிக்கப்படும் தொடர்புமுறை மாதிரி பின்வரும் கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது.

ஆதாரம்: இது தகவலின் ஆதாரமாக அல்லது தகவல்தொடர்பு துவக்கமாகும். இந்த மூல அல்லது செய்தி அனுப்புபவர் தனது கருத்துக்களை, தேவைகளை, நோக்கங்களை அல்லது தகவல்களின் தகவலை தெரிவிக்க விரும்பலாம்.

குறியீட்டு முறை: மனிதனின் மனதில் அல்லது மூளையின் உள்ளே செயல்முறை என்பது குறியீட்டு திறன்கள் அல்லது சைகைகள் அல்லது வெளிப்பாட்டின் சில வடிவங்களில் கருத்துக்களை குறியாக்கக்கூடிய மோட்டார் திறன்கள், தசை அமைப்பு அல்லது உணர்ச்சித் திறன்கள் ஆகியவற்றின் வடிவமாகும்.

செய்தி: செய்தி என்பது பெறுநரின் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட உணர்வுகள் அனுபவம் மற்றும் புரிந்து கொள்ளக்கூடிய சிந்தனையின் உடல் வடிவம். இது போன்ற வடிவங்களில், கேட்கக்கூடிய, வாசிப்பு அல்லது உடல் வடிவ சைகைகளின் பிற வடிவங்கள் தேவைப்படுகின்றன.

தகவல் தொடர்பாடல் சேனல்: இது செய்தியின் பரப்பில் பயன்படுத்தப்படும் வாகனமாகும். அனுப்புநர் மற்றும் பெறுநருக்கு இடையில் உள்ள இடைவெளியை இணைக்கும் ஒரு நடுத்தரக் கருவி இது. இது ஒரு நேருக்கு நேர் உரையாடலாக இருக்கலாம், ஒரு தொலைபேசி உரையாடல், எழுதப்பட்ட படிவத்தில் அல்லது வேறு எந்த வடிவிலான உடல் சைகைகளிலும் இருக்கலாம்.

செய்தி வரவேற்பு: அந்த செய்தி யாரை குறிக்கிறது என்பது அவருக்குத் தெரியவந்தது, அவர் செய்தியை பெறுவார்.

டிகோடிங் செயல்முறை: டிகோடிங் என்பது மோட்டார் திறன்கள், தசை அமைப்பு மற்றும் உணர்ச்சி திறன் ஆகியவற்றுடன் குறியாக்கம் செய்வதைப் போலவே செய்யப்படுகிறது, மேலும் பெறுபவர் செய்தியின் பொருள் புரிந்துகொள்ளுதல் மற்றும் புரிதல் ஆகியவற்றுக்கான தகவலை பெறுகிறார். அனுப்புநரின் வேண்டுகோள் செய்தி, பெறுநரின் புரிதலுடன் பொருந்துகிறது, இது மிகவும் பயனுள்ள தகவல் தொடர்பு.

அதிரடி: தகவல் பெறும் மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட ரிசீவர் பதிலை இது பிரதிபலிக்கிறது. இது ஒரு அறிவுறுத்தலுடன் செயல்படுவதோடு, அதன் மீது செயல்படும் அல்லது எதிர்கால குறிப்புகளுக்கு செய்தியைத் தாக்கல் செய்யலாம்.

கருத்து: ஒரு கருத்து தெளிவாக தெளிவாக புரிந்துகொள்ளப்பட்டதா அல்லது தேவையான நடவடிக்கை எடுக்கப்பட்டதா என்பதை தீர்மானிக்கிறது. அனுப்புநருக்கு கருத்துத் தெரிவிக்கும் தகவல் தொடர்பாடல் செயல்முறை முடிகிறது.

8.2.1 தொடர்பு கொள்ளுதல்

நிறுவனங்களில் தொடர்புகொள்வதற்கான மூன்று அடிப்படை வழிமுறைகள் உள்ளன. இந்த எழுதப்பட்ட, வாய்மொழி மற்றும் அல்லாத சொற்கள். பெரும்பாலும் இந்த முறைகள் சில முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவையோ அல்லது

தெளிவுத்திறனையோ அதிகரிக்கின்றன. செய்தித் தேர்வின் பெறுநரின் உடல் இருப்பு, இது அவசரமான அல்லது இரகசியமானதா அல்லது அந்த செய்தியின் பரிமாற்றத்தில் உள்ள செலவுகள் என்பதைப் பற்றிய செய்தியின் தன்மை போன்ற வழிமுறையின் தேர்வு. பின்வருமாறு தகவல்தொழில்நுட்ப வழிமுறைகள் விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

வாய்மொழி தொடர்பாடல்

நிறுவன தகவல்தொடர்பு மிகவும் பரவலாக உள்ளது வாய்மொழி. இது முகம் -இ-முகம் தொடர்பு எனவும் அழைக்கப்படுகிறது. பேச்சாளர்கள் மற்றும் கேட்போர் ஆகியவற்றுக்கு நேரடியாக ஒரு இடத்தில் அல்லது தொலைபேசி அல்லது இண்ட்காம் முறை உரையாடலில் இருக்கும் போது நேரடி பேச்சு மற்றும் உரையாடலின் வடிவத்தில் இருக்கலாம். ஒரு வழி தொடர்பு தேவைப்பட்டால், வாய்வழி தொடர்பில் ஒரு பொது முகவரி அமைப்பு இருக்கலாம். முறைசாரா வதந்தி ஆலை அல்லது திராட்சை போன்றவையும் வாய்வழி தொடர்பின் பிரபலமான வடிவங்களாகும். பொது முகவரி அமைப்பு அல்லது ஆடியோ காட்சி ஊடகம் வழியாக பின்தொடர்பவர்களை உரையாற்றுவது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

வாய்வழி தொடர்பு குறிப்பாக சக்தி வாய்ந்ததாக இருப்பதால், பெறுநருக்கு செய்தி உள்ளடக்கத்தை மட்டும் கேட்காது, அதனுடன் தொடர்புடைய உடல் சைகைகளையும், பேசும் சொற்களின் தொனியில், வேகத்திலும், வேகத்திலும், மாற்றங்களைக் கவனிக்கவும் செய்கிறது. மனித குரல் இந்த வார்த்தைகளை விட வலிமை மிக்கதாகவும், திறம்படமாகவும் எழுதலாம். விசுவாசம், நம்பிக்கை மற்றும் நேர்மையின்மை ஆகியவை சிறப்பாக முகம் பார்த்து உரையாடலில் இருப்பதால், மனப்போக்கு, நம்பிக்கைகள், உணர்வுகள் ஆகியவற்றை மாற்றுவதற்கான ஒரு சிறந்த வழியாகும். எழுதப்பட்ட சொற்களில்.

வாய்வழி தொடர்பாடல் நன்மைகள்

1. இது நேரடி, எளிமையான, நேர சேமிப்பு மற்றும் மிக குறைந்த விலையுயர்ந்த தொடர்பு.
2. இது கருத்து மற்றும் தன்னிச்சையான சிந்தனைக்கு உதவுகிறது, இதனால் பெறுநருக்கு செய்தி தெரியவில்லையானால், விரைவான பின்னூட்டம் ஆரம்ப கண்டறிதலை அனுமதிக்கிறது, இதனால் திருத்தங்கள் உடனடியாக செய்யப்படலாம், தேவைப்பட்டால்.
3. செய்தி உடனடியாக தெரிவிக்கப்படுவதால், தாமதங்கள், சிவப்பு நாடா மற்றும் பிற முறைப்படி தவிர்க்கப்படுவதை இது உதவுகிறது.
4. இது ஒரு தனிப்பட்ட அரவணைப்பு மற்றும் நட்புறவை வெளிப்படுத்துகிறது, மேலும் இந்த தனிப்பட்ட தொடர்புகளின் காரணமாக ஒரு உணர்வு உருவாகிறது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வாய்வழி தொடர்பாடல் குறைபாடுகள்

1. எந்த தவறான செய்தியையும் உண்மையில் கூறப்பட்டதற்கு மறுபரிசீலனை செய்ய முடியாத வகையில் தொடர்பு இல்லாத முறையான பதிவு இல்லை.
2. சொற்பொழிவு செய்தி கட்டளையின் கட்டளையுடன் நிறைவேற்றப்பட்டால், சில சிதைவுகள் செயல்முறையின் போது ஏற்படலாம். செய்தி மக்கள் கடந்து செல்ல வேண்டும், அதிக விலகல் சாத்தியம்.
3. நீளமான மற்றும் தொலைதூர தகவல்தொடர்பு வாய்மொழியாக திறம்பட தெரிவிக்கப்பட முடியாது.
4. ரிசீவர் தனது சொந்த கருத்தில் செய்தியைப் பெறலாம், இதனால் செய்தியின் நோக்கத்தை தவறாக புரிந்து கொள்ளலாம்.
5. தன்னிச்சையான பதில்களை கவனமாக சிந்திக்கக்கூடாது.
6. அதிகாரப்பூர்வ ஆவி வாய்மொழி பரிமாற்றங்களில் திறம்பட அனுப்ப முடியாது.
7. அதிகமாகவோ அல்லது குறைவாகவோ அல்லது வித்தியாசமான அர்த்தமாக பேசுவதோ, குரல் மற்றும் முகபாவங்களைப் பேசுவதன் மூலம் வெளிப்படுத்தலாம்.

எழுதப்பட்ட தொடர்பாடல்

ஒரு எழுதப்பட்ட தகவல் எழுத்து வடிவில் உள்ளது மற்றும் பொதுவாக அறிவுறுத்தல்கள், கடிதங்கள், குறிப்புக்கள், முறையான அறிக்கைகள், விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகள், கொள்கை கையேடுகள், தகவல்தொடர்புகள் மற்றும் பல வடிவங்களில் உள்ளது. இந்த பகுதிகள் அமைப்பின் திறமையான செயல்பாட்டுக்காக எழுத்தில் எழுதப்பட வேண்டும். எதிர்காலத்தில் நடவடிக்கை தேவைப்படும் தகவல்களையும் தகவல்தொடர்பு பொது தகவல் இயற்கையின் சூழ்நிலையையும் தொடர்பு கொள்ள வேண்டியது அவசியம். இது அனைவருக்கும் ஒரே தகவல் இருப்பதை உறுதி செய்கிறது.

எழுதப்பட்ட தகவல் தொடர்புகளின் நன்மைகள்

1. இது நிகழ்வுகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் பற்றிய ஆதாரமாக உள்ளது.
2. இது வருங்கால குறிப்புகளுக்கு நிரந்தரமாக பதிவு செய்கிறது. செய்தி ஒரு காலவரம்பற்ற காலத்திற்கு சேமிக்கப்படும். செய்தியின் உள்ளடக்கத்தைப் பற்றி சில கேள்விகள் எழுந்தால், குறிப்பாக செய்தி நீண்ட மற்றும் சிக்கலானதாக இருக்கும் போது, அது பின்வருவருக்கு உடல் ரீதியாக கிடைக்கிறது.
3. இது தவறான புரிந்துணர்வு மற்றும் தவறான விளக்கம் ஆகியவற்றைக் குறைக்கிறது. ஏனென்றால், பொதுவாக, மக்கள் பேசும் வார்த்தையுடன் எழுதப்பட்ட வார்த்தையுடன் மிகவும்

கவனமாக இருக்கிறார்கள். எனவே, எழுதப்பட்ட தொடர்பு மிகவும் நன்கு கருதப்படுகிறது, தருக்க மற்றும் தெளிவான இருக்க வேண்டும். இது அனுப்பப்படும் முன்னர் செய்தி துல்லியமாக சோதிக்கப்படலாம்.

4. அதே நேரத்தில் பலர் தொடர்பு கொள்ளப்பட வேண்டிய நேரத்தை சேமிக்க முடியும்.
5. நீண்ட புள்ளிவிவர தரவுகளை அனுப்புவதற்கு இது மிகவும் நம்பகமானது.
6. நடவடிக்கைக்கு முறையான மற்றும் அதிகாரப்பூர்வமாக தோன்றுகிறது.

குறிப்புகள்

எழுதப்பட்ட தொடர்புகளின் குறைபாடுகள்

1. இது மிக நீண்ட நேரம் எடுத்துக்கொள்வது, குறிப்பாக நீண்ட அறிக்கைகளுக்கு.
2. ரிசீவர் செய்தியைப் புரிந்துகொள்வதில் உறுதியாக இருக்க உடனடி கருத்து இல்லை.
3. இரகசியமான எழுத்துப் பொருள் காலத்திற்கு முன்பே கசிந்து, அதன் செயல்திறனில் இடையூறு விளைவிக்கும்.
4. இது தனிப்பட்ட உறவுகளில் அதிகப்படியான நடைமுறைக்கு வழிவகுக்கிறது.

சொற்கள் அல்லாத தொடர்பாடல்

அர்த்தமுள்ள தகவல் சில அல்லாத சொற்கள் மூலம் தெரிவிக்கப்படுகிறது. சொற்களஞ்சியமான சில சொற்களையும் கூட சொற்களால் வெளிப்படுத்தவோ அல்லது வலுவழிக்கவோ செய்யலாம். இந்த அல்லாத சொற்கள் வெளிப்பாடுகள் முக வெளிப்பாடுகள் மற்றும் உடல் இயக்கம் அடங்கும். கூடுதலாக, கட்டிடம் மற்றும் அலுவலக இடத்தை போன்ற சில சுற்றுச்சூழல் கூறுபாடுகள் நபரின் அதிகாரத்தைப் பற்றிய செய்தியை வெளிப்படுத்தலாம். (1) ஆர்வம்-உற்சாகம், (2) இன்பம்-மகிழ்ச்சி, (3) ஆச்சரியம்-உற்சாகம், (4) துன்பம்-வேதனை, (5) பயம்-பயங்கரவாதம், (6) அவமானம், (7) அவமதிப்பு, வெறுப்பு, மற்றும் (8) கோபம்-கோபம்.

உடல் இயக்கங்கள் அல்லது உடல் மொழி “கினினிக்ஸ்” என்று அறியப்படுகிறது. ஒரு கையுறை ஒருவேளை உடல் மொழி மிகவும் பொதுவான வடிவம் மற்றும் ஒரு நபரின் மனநிலை பற்றி நிறைய சொல்கிறது. இதேபோல், முக முகத்தின் மிகவும் வெளிப்படையான கூறுகள் கண்கள். ஒரு பார்வை, வெளிப்படையான, புன்னகை அல்லது ஆத்திரமூட்டும் இயக்கம் அனைத்தும் பல்வேறு தொடர்பு வடிவங்கள். உடல் மொழியின் மற்ற எடுத்துக்காட்டுகள் தலையில் சாய்ந்து, கைகளில் மடிப்பு அல்லது உட்கார்ந்த நிலையில் இருக்க வேண்டும்.

எமது முகபாவங்கள் கோபம், விரக்தி, திமிர்த்தல், கூச்சம், பயம் மற்றும் பிற பண்புகள் ஆகியவற்றால் போதுமான தகவலை எழுத முடியாது

குறிப்புகள்

அல்லது எழுதப்பட்ட வார்த்தையால் அல்லது வாய்வழி தொடர்பு மூலம் காட்ட முடியும். மற்ற உடல் மொழி அறிகுறிகளும் தோள்பட்டைகளை அலட்சியப்படுத்தி, தவறான அல்லது நெருங்கிய தொடர்பிற்காக தோற்றமளிக்கின்றன, பொறுமையின்றி எங்கள் விரல்களை மேஜையில் தடவி, மறந்துவிடக்கூடாதபடி எங்கள் நெற்றியில் அடித்து நொறுக்குகின்றன.

சுற்றுச்சூழல் கூறுகளை பொறுத்தவரையில், ஒரு பெரிய அலுவலகத்தில் உறைந்த தரைவிரிப்புடன் மற்றும் விலையுயர்ந்த தளபாடங்கள் ஒரு தலைமை ஆப்பரேட்டர் அதிகாரி போன்ற பதவி, சக்தி மற்றும் கௌரவம் ஆகியவற்றின் ஒரு செய்தியை வழங்குகிறது. மறுபுறம், ஒரு மூலையில் ஒரு சிறிய உலோக மேசை நிறுவன அமைப்பில் ஒரு குறைந்த தர அதிகாரி அதிகாரி தொடர்பு. அதன்படி, சொற்களற்ற நடவடிக்கைகள் செயல்திறன் தரத்தில் கணிசமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றன.

தொடர்பு நெட்வொர்க்குகள்

ஒரு தகவல்தொடர்பு நெட்வொர்க் வெறுமனே ஒரு குழு அல்லது தனிநபர்களிடையே சாத்தியமான தொடர்பு வடிவங்கள் அல்லது உறவுகளைக் காட்டும் வரைபடம். குழுவின் கட்டமைப்பானது உறுப்பினர்கள் தகவலை அனுப்பக்கூடிய எளிதில் தீர்மானிக்கப்படும்.

கீழ்நோக்கி, மேல்நோக்கி மற்றும் கிடைமட்ட தொடர்பு

நிறுவன நடவடிக்கைகளின் அடிப்படை அடித்தளங்களில் ஒன்று உயரதிகார அமைப்பின் தலைவர்களுக்கும் கீழ்பாளர்களுக்கும் இடையேயான தொடர்பு ஆகும். பாரம்பரியமாக, செயல்பாட்டு தகவல்கள் மற்றும் வழிகாட்டுதலுக்கான பிற கருத்துக்களைப் பொறுத்தவரை செயல்பாட்டு அறிவுறுத்தல்கள் மற்றும் திசைகளைப் பொறுத்தவரை மற்றும் “மேல்நோக்கி” தொடர்பு வரை, இந்த வகை தொடர்பு தகவலின் மேலாதிக்க தீம் “கீழ்நோக்கி” தொடர்பு உள்ளது.

கீழ்நோக்கி தொடர்பு இருந்து கீழ்நிலை அல்லது மேல் மேலாண்மை இடையே பல்வேறு வரிசைக்கு தொடர்பு மையங்கள் மூலம் தொழிலாளர்கள் வேண்டும் மற்றும் நிறுவன தத்துவம் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள், நிலையான இயக்க நடைமுறைகள், தரமான தரமான கட்டுப்பாடு நடைமுறைகள் அறிக்கை போன்ற தரமான நிர்வாக கருவிகள் சேர்க்கலாம் , பாதுகாப்பு விதிமுறைகள் மற்றும் பிற தொடர்புடைய பொருள். கீழ்நிலை சேனல்கள் பணியாளர்களின் பணி அறிவுறுத்தல்கள் மற்றும் பிரதிநிதித்துவம் செய்யப்பட்ட அதிகாரத்தை பயன்படுத்துவதற்கு தேவையான பிற தகவல்களுக்கு பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த தகவல்தொடர்பு பயனுள்ளதாக இருக்கும் பொருட்டு, தொழிலாளர்கள் மட்டும் என்ன செய்ய வேண்டும் என்று மட்டும் கூற முடியாது, ஏன் அவர்கள் அதை செய்கின்றனர், ஏன் தங்கள் பணி நிறுவனத்திற்கு முக்கியம். இது தொழிலாளர்களின் ஒரு அங்கமாக ஏற்றுக்கொள்ளும் உணர்வை அதிகரிக்கிறது. அவர்கள் புரிந்து கொள்ளக்கூடிய மொழியில் உள்ள தொழிலாளர்கள் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும் என்பது முக்கியம். உதாரணமாக, நிறுவன தத்துவத்தை அல்லது மூலோபாய திட்டமிடல் அல்லது தொழில்நுட்ப இயக்கவியல் பற்றி எந்தவொரு விசேமான சொற்களையும் பற்றி ஒரு இயந்திர ஆபரேட்டர்

அதிகம் புரிந்து கொள்ளக்கூடாது. தொழிலாளர்கள் தங்கள் சொந்த வார்த்தைகளிலும் கருத்துக்களிலும் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். மேலும் பெரும்பாலான தொழிலாளர்கள் தங்கள் உடனடி மேலதிகாரியிடம் இருந்து தொடர்புகளை ஏற்றுக் கொள்ளக் கட்டாயப்படுத்தப்படுகின்றனர், எனவே செய்தி ஊடகம் சாதாரண சேனல்களால் வடிகட்டப்பட்டு, உள்ளடக்கத்தின் உள்ளடக்கத்தை அல்லது நோக்கத்தை இழக்காமல் தேவைப்படும் இடத்தில் எளிமையான நோக்கத்திற்காக வழியமைக்கப்பட வேண்டும். எவ்வாறாயினும், எந்த மட்டத்திலும் அல்லது எந்தவொரு மூலையிலும் எந்த தொடர்பும் ஏற்படாது என்பது முக்கியம். இந்த முறிவு ஏற்பட வாய்ப்பில் தோல்வியுற்றால், செய்தியை சரியான நேரத்தில் அல்லது தவறான குறியீட்டில் செய்தியை வழங்குவதில் தோல்வி. செய்தி அனுப்பியவரின் மொழியில் பதிலாக, பெறுநரின் மொழியில் குறியீடாக்கப்பட வேண்டும்.

மேல்நோக்கி “தொடர்பு எதிர் திசையில் நகரும் மற்றும் செயல்பாட்டு மட்டங்களில் இருந்து தகவல் பெற மேலாண்மை மூலம் வடிவமைக்கப்பட்ட தகவல் தொடர்பு கோரிக்கை அடிப்படையில். இந்த தகவலானது உற்பத்தி அறிக்கைகள் போன்ற தரநிலை அறிக்கைகளை உள்ளடக்கியதாக இருக்கலாம். மேம்பாடுகள் மற்றும் உயர்ந்த உற்பத்தித்திறனைப் பொறுத்தவரையில் அக்கறை கொண்டிருக்கும் அல்லது சில உற்பத்தித் திறனுக்கான பணியாளர்களின் விழிப்புணர்வுகளை தெரிந்து கொள்ள வேண்டும் அல்லது சில கொள்கை அல்லது நடைமுறை மாற்றங்களுக்கு பணியாளர்களின் எதிர்வினைகளைத் தெரிந்து கொள்ள வேண்டும் மற்றும் வழங்கப்பட்ட செயல்பாட்டு அறிவுறுத்தலின் செயல்திறன் இல்லை அல்லது ஏழை உயர்வு தொடர்பு இருந்தால். எஸ்தர் ஆர். பெக்கரின் கூற்றுப்படி, உயர்மட்ட தகவல் தொடர்பாடல் தகவல், கருத்துகள் மற்றும் மனோபாவங்கள் மூலம் நிறுவனம் மூலம் ஒரு தெளிவான சேனலை வழங்குகிறது. அத்தகைய உயர்ந்த தகவலை ஊக்குவிப்பதற்காக அமைப்பு ஒரு காலநிலை மற்றும் ஒரு ஊக்குவிப்பு முறையை வழங்க வேண்டும். பிரச்சினைகள் மற்றும் கவலையைப் பற்றி விவாதிப்பதற்காக தங்கள் மேலதிகாரிகள் எப்பொழுதும் கிடைக்கிறார்களா என்பதை தொழிலாளர்கள் அறிந்திருக்கும் ஒரு திறந்த கதவு கொள்கையால் இந்த காலநிலை உருவாக்கப்படும். உத்திகள் திறமைகளை வளர்த்து, தொழிலாளர்களின் பிரச்சினைகளை நோக்கி நேர்மையான மற்றும் அனுதாபமான அணுகுமுறையை உருவாக்கியுள்ளன என்பதை இந்த முறை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். உயர்கல்விக்கான இந்த வாய்ப்பை ஊழியர்களின் திறனை மேம்படுத்துவதற்காக பணக்கார சிந்தனைகளுக்கு பணியாளர்களை ஊக்கப்படுத்துகிறது. பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் நுட்பங்கள் மேலோட்டமாக தொடர்பு கொள்ளாதல் அல்லது அர்ப்பணிப்புடன் சம்பந்தப்பட்ட கீழ்நிலையினர் அல்லது முறையாக தங்கள் பங்கேற்பை அனுமதிக்கலாம். எனவே, மேலதிக தகவல்களின் கருத்துகள் நிறுவன முடிவுகளின் மதிப்பீடு மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு தேவையான மாற்றங்களை செய்ய முடிவெடுக்கும் மையங்களில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

மேல்நோக்கி மற்றும் கீழ்நோக்கி தொடர்பில் கூடுதலாக, “கிடைமட்ட” அல்லது “பக்கவாட்டில்” சமமானவற்றுடன் தொடர்பு உள்ளது. இது இயல்பில் மேலும் முறைசாரா மற்றும் ஒரு துணை நிறுவன சூழ்நிலையை ஊக்குவிப்பதில்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அவசியம். உதாரணமாக, அதே அளவிலான மேற்பார்வையாளர்கள், ஆனால் பல்வேறு துறைகள் இருந்து, ஒன்றாக மதிய உணவு அல்லது காபி கொண்டு அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் பூர்த்தி மற்றும் செயல்முறை முழு நிறுவனம் பயனுள்ளதாக இருக்கும் என்று ஒரு முறையில் தங்கள் நடவடிக்கைகள் விவாதிக்க மற்றும் ஏற்பாடு செய்யலாம். எந்தவொரு அமைப்பின் மேலாளர்களது மேலாளர்கள் தங்கள் காரியங்களை எல்லாவற்றையும் தங்கள் மேலதிகாரியங்களைக் குறிப்பிடாமல், தங்கள் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதன் மூலம் இது ஒரு வழிமுறையை வழங்குகிறது. இந்த வகை தொடர்பு குறிப்பாக வரி மற்றும் பணியாளர்கள் பிரிவுகளுக்கு இடையில் அடிக்கடி நிகழ்கிறது. உற்பத்தி மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் மேலாளர்கள் பெரும்பாலும் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகொள்கிறார்கள்.

8.2.2 பயனுள்ள தொடர்புக்கு தடைகள்

தகவல் அனுப்பியவர் மூலம் தகவல் பரிமாற்றம் செய்யப்பட வேண்டும், அல்லது விரும்பிய முடிவை அடைய மாட்டோம், தகவல் தொடர்பு முறிவு ஏற்படும். தகவல்தொடர்பு குறைவான நேரம், தகவல் பரிமாற்றத்தின் குறைவான தேர்வு, முழுமையற்ற, தகுதியற்ற அல்லது தெளிவற்ற தகவல், மற்றும் நெட்வொர்க் முறிவு ஆகியவற்றுடன் தொடர்பு கொள்வதன் மூலம் சரியான தகவல்தொடர்புக்கு பாதிப்பு ஏற்படலாம். கூடுதலாக, ஒரு நபர் தொடர்பு அனுப்புபவர் நோக்கம் ஆனால் அவர் பெற விரும்பும் வழியில், அதேபோல் ஒரு கருத்து அல்லது கருத்தியல் அல்லது தனிப்பட்ட அல்லது உணர்வுகளுக்கு எதிரான உணர்வுகள் அல்லது பாரபட்சங்களை பொறுத்து, அதே முறையில் தொடர்பு கொள்ள முடியாது மோதல்களுக்கு பதிலாக, தகவலின் உள்ளடக்கத்தை புரிந்துகொள்வதற்கு பதிலாக அனுப்புநரின் நோக்கம் விளக்கப்படலாம். ரோஜர்ஸ் மற்றும் ரோட்லிஸ்பெர்ஜர் கருத்துப்படி, தகவல்தொடர்பு செயல்திறன் எப்போதுமே “நமது இயற்கை இயல்பை, மதிப்பீடு செய்வது, மற்ற நபரின் அல்லது மற்ற குழுவின் அறிக்கையை ஏற்றுக்கொள்வதோ அல்லது மறுக்கவோ செய்யலாம்.” இந்த மதிப்பீடு போக்கு . அதன்படி, மேலாண்மை வெளிப்புற தடைகள் அனைத்தையும் அகற்ற முயற்சிக்க வேண்டும், இதனால் தொடர்பு தெளிவானதாகவும், புள்ளிவிபரமாகவும் இருக்கும், ஆனால் பெறுநரின் உணர்வுகள் மற்றும் மனப்போக்குகளைப் புரிந்து கொள்ள முயற்சி செய்ய வேண்டும். அதன்பிறகு மட்டுமே தகவல் தொடர்புக்கு அதன் அதிகபட்ச விளைவைக் கொண்டிருக்க முடியும்.

பயனுள்ள தொடர்புக்கான சில நிறுவன தடைகள் மற்றும் சில தனிப்பட்ட தடைகள் பின்வருமாறு விவாதிக்கப்படுகின்றன.

இரைச்சல் தடைகள்

இரைச்சல் என்பது எந்தவொரு வெளிப்புற காரணிகளாகும், இது தொடர்பு திறனுடன் தொடர்புடையது. தொலைபேசி உரையாடல் அல்லது வானொலி அலை பரிமாற்றத்தில் இரைச்சல் அல்லது நிலையான விளைவுகளிலிருந்து இந்த சொல் பெறப்படுகிறது. தகவல் பரிமாற்றத்தில் திசைதிருப்பல் அல்லது செய்தியின் ஒரு பகுதியை தடுப்பதன் மூலம் அல்லது தகவலின் வலிமையைத்

தணிப்பதன் மூலம் குறுக்கீடு ஏற்படலாம். இரைச்சல் காரணிக்கு பங்களித்த சில ஆதாரங்கள் பின்வருமாறு:

தகவல்தொடர்பு

குறிப்புகள்

- குறைந்த நேரம்: தொடர்பு கொள்ள எப்போது மேலாளர் தெரிந்து கொள்ள வேண்டும். தொலைதூர எதிர்காலத்தில் நடவடிக்கை தேவைப்படும் செய்தி நேரம் நடவடிக்கை எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதால் மறக்கப்படலாம். இதேபோல், ஒரு கடைசி நிமிட தகவல்தொடர்பு, பெறுநருக்கு அதிக அழுத்தத்தை கொடுக்கும், இதனால் ஆத்திரத்தை ஏற்படுத்தும். இந்தச் சிக்கல்களைத் தவிர்ப்பதற்கு ஒரு சரியான நேரத்தில் ஒரு செய்தி அனுப்பப்பட வேண்டும்.
- பொருத்தமற்ற சேனல்: செய்தித் தொடர்பின் தவறான புரிந்துணர்வு தொடர்பாக தகவல் பரிமாற்றத்தின் குறைவான விருப்பம் கூட உதவுகிறது. ஒரு எழுத்தாளர் அல்லது ஒரு தொலைபேசி அழைப்பு அல்லது ஒரு நேருக்கு நேர் உரையாடல் அல்லது இந்த முறைகளின் கலவையாக இருந்தால், தொடர்பு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும் என்பதை மேலாளர் தீர்மானிக்க வேண்டும். ஒரு தொலைபேசி அழைப்பு மூலம் தகவல் தொடங்கப்பட்டிருந்தால், அழைப்பின் செய்தியை உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டியது அவசியம். கண் தொடர்பு, கை சைகைகள், முகபாவங்கள் மற்றும் குரல் தொனி போன்ற சொற்களஞ்சியமான சைகைகளால் இது ஆதரிக்கப்படுவதால் முகமூடி-முகம் தொடர்பு செய்திக்கு வலிமையை வலியுறுத்துகிறது.
- ஒழுங்கற்ற அல்லது தகுதியற்ற தகவல்: தகவல் பணியாளருக்கு அர்த்தமுள்ளதாக இருக்க வேண்டும். இது துல்லியமானதாக இருக்க வேண்டும். மிகக் குறைந்த அல்லது மிக அதிகமான தகவல் ஆபத்தான தொடர்பு கொண்ட ஆபத்தை விளைவிக்கிறது. வித்தியாசமான விளக்கங்களுக்கு இட்டுச்செல்லும் வார்த்தைகளின் தெளிவின்மை அல்லது பயன்பாடு தவிர்க்கப்பட வேண்டும்.
- உடல் கவனச்சிதறல்கள்: முகமயமான முகபாவனைத் தொடர்புபடுத்தும்போது, எந்தவொரு கவனச்சிதறலும் செயல்முறையில் தலையிட முடியாது என்பதை மேலாளர் அங்கீகரிக்க வேண்டும். தொலைபேசி குறுக்கீடுகள், பார்வையாளர்களைப் பார்வையிட அல்லது மற்ற விஷயங்களில் கலந்துகொள்வது பயனுள்ள தகவல் செயல்முறைக்கு தலையிடலாம். இந்த வெளிப்புற தொந்தரவுகள் தவிர்க்கப்பட வேண்டும்.
- நிறுவன அமைப்பு: நிறுவன கட்டமைப்பு கட்டளை மற்றும் சேனல்களின் சங்கிலி தெளிவாக நிறுவப்பட்டிருக்க வேண்டும் மற்றும் பொறுப்பு மற்றும் அதிகாரத்தை தெளிவாக ஒதுக்கீடு செய்யலாம் மற்றும் தேடத்தக்கது. சேனல்கள் தெளிவாக இல்லை என்றால் அல்லது குழப்பங்கள் தடுக்கப்பட்டிருந்தால் அல்லது குறுக்கீட்டால் அல்லது இறந்த முனைகளில் இருந்தால், தொடர்பு அல்லது தடைசெய்யப்படலாம் அல்லது திரிக்கப்பட்டதாக இருக்கலாம்.

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- தகவல் சுமை: நமது சமுதாயத்தில், மாறும் மாற்றங்கள் தொடர்ச்சியாக ஏற்படுகின்ற நிலையில், திறமையான முடிவுகளை எடுப்பதற்கு, ஒரு பெரும் பரந்த தகவல்களை உருவாக்குகின்றன. தனிநபர்கள் அவர்கள் செயலாக்கத்தில் இருப்பதை விட அதிகமான தகவல்களைப் பெறுகையில் அதிகமான அளவு அதிகரித்துள்ளது. இதன் விளைவாக குழப்பம் அல்லது சில முக்கிய தகவல்கள் வசதிக்காக நோக்கத்திற்காக ஒதுக்கப்பட்டிருக்கலாம்.
- நெட்வொர்க் முறிவு: வேண்டுமென்றே அல்லது தகவல்தொடர்பு சுமை மற்றும் நேர அழுத்தங்கள் காரணமாக ஒரு தகவல் தொடர்பாக செயல்பட வேண்டும். இத்தகைய தடைகள் காரணமாக சில காரணிகள் பின்வருமாறு:
 - முக்கிய எதிர்மறை தகவல்கள் மேலாளர்களால் தடுக்கப்படலாம்.
 - செயலர் ஒரு குறிப்பை முன்வைக்க மறக்கக்கூடும்.
 - மூடப்பட்ட சேனல்களில் விளைவாக தொழில்முறை பொறாமை இருக்கலாம்.

மனிதநேய தடைகள்

தகவல்தொடர்பு செயல்முறையின் செயல்திறனைத் தடுக்கக்கூடிய பல தனிப்பட்ட இடைமுகங்கள் உள்ளன, மேலும் அவை அனுப்புபவர் அல்லது தகவல்தொடர்பு சிக்கல்களை ஏற்படுத்தும் பெறுநரின் பண்புகளை உள்ளடக்குகின்றன. இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

- **வடிகட்டுதல்:** வடிகட்டுதல், வேண்டுமென்றே அனுப்புபவர் மூலம் தகவலைக் கையாளுதல் அல்லது வேண்டுமென்றே கையாளுதல் ஆகியவற்றைக் குறிப்பிடுகிறது, ஏனெனில் அனுப்புநர் நம்புகிறார், பெறுநருக்கு எல்லா தகவல்களும் தேவையில்லை என்று அல்லது நம்பகமான சூழ்நிலையின் அனைத்து அம்சங்களையும் தெரிந்து கொள்வதில்லை என்பதையும் அனுப்புபவர் நம்புகிறார். அதை கேட்க கேட்க என்ன வெறுமனே கூறினார் என்று அது இருக்க முடியும். வடிகட்டலின் அளவையும் நிறுவன அமைப்புகளின் அளவுகளின் எண்ணிக்கையையும் சார்ந்து இருக்கலாம். இன்னும் செங்குத்து நிலைகள் உள்ளன, அதிகமாக வடிகட்டி.
- **செமண்டிக் தடைகள்:** இந்த தடைகள், வார்த்தைகள் மற்றும் அடையாளங்களின் தனிப்பட்ட விளக்கங்களின் வேறுபாடுகள் காரணமாக ஏற்படும். வார்த்தைகள் மற்றும் பத்திகள் நோக்கம் அதே பொருள் அர்த்தம். ஒரு தவறான சொல் அல்லது தவறான இடத்தில் ஒரு தவறான இடத்தில் தேர்வு செய்யப்படும் செய்தியின் சிலநேரங்களை மாற்றலாம். பல நேரங்களில், “நான் என்னவென்று சொல்லவில்லை” அல்லது “என் செய்தியை நீங்கள் தவறாக புரிந்து கொண்டது” என்று விளக்க வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு இரவு கிளப் விளம்பரம் அடையாளம், “ஞாயிறு தவிர ஒவ்வொரு இரவு முழுவதும் சுத்தமான மற்றும் ஒழுக்கமான

நடனம்” என்று கூறுகிறது, இரண்டு விளக்கங்கள் வழிவகுக்கும். ஞாயிற்றுக்கிழமைகளில் நடனமாட வேண்டாம், இரண்டாவதாக, ஞாயிற்றுக்கிழமைகளில் நடனமாட வேண்டும், ஆனால் அது சுத்தமாகவும், ஒழுக்கமானதாகவும் இல்லை. இதேபோல், சிக்கல் பணியாளரைப் பற்றி விவாதிக்கும்போது, ஒரு திணைக்களத் தலைவர் தனது உதவியாளரை “பிரச்சனையை அகற்றுவதாக” சொல்லலாம். அவர் பணியாளரை எச்சரிக்கவோ அல்லது வேறு திணைக்களத்திற்கு மாற்றவோ செய்யலாம். ஆனால் உதவியாளர் இந்த செய்தியில் என்னவெல்லாம் செய்தார் என்று பணியாளர் நம்புவார். அதன்படி, ஒரு செய்தியில் தவறான புரிதல் இருந்தால், அதை அனுப்புபவர் உறுதிப்படுத்த வேண்டும். உதாரணமாக, நீங்கள் தொலைபேசியில் யாராவது உங்கள் முகவரிக்கு அனுப்புகிறீர்களானால், பெறுநருக்கு இந்த முகவரியை மீண்டும் வழங்குவது நல்லது, எனவே அனுப்புநரை அதன் துல்லியத்தை உறுதிப்படுத்த உடனடியாக சரிபார்க்க முடியும்.

குறிப்புகள்

- **புலனுணர்வு:** புலனுணர்வு நாம் எமது சுற்றுச்சூழலில் இருந்து தகவல் பெறும் மற்றும் புரிந்துகொள்வதன் மூலம் செயலாற்றுகிறது மற்றும் அதில் இருந்து ஒரு அர்த்தமுள்ள உலகத்தை உருவாக்குகிறது. வெவ்வேறு சூழ்நிலைகள் வித்தியாசமானவையாக இருக்கலாம். நாம் எதைப் பற்றிக் கூறுகிறோமோ அதைப் பற்றிக் கேட்கும் தகவலை புறக்கணிப்பதைக் கேட்பது, நோக்கம் அல்லது செய்தியின் உள்ளடக்கத்தை முற்றிலும் திரித்துவிடும். தகவல்தொழில்நுட்பத்தின் குறைந்த செயல்திறனை விளைவிக்கும் நபர்களின் நிர்வாக மதிப்பீட்டை சிதைக்கும் சில புலனுணர்வு சூழ்நிலைகள் பின்வருமாறு:
 - ஒரு நிர்வாகியானது தனித்தனி மற்றும் தனித்துவமான தனிநபர்களை விட ஒரு வகை அல்லது வேறுவழியாக ஒரே மாதிரியாக மக்களை உணரலாம். உதாரணமாக, அவர் குறைந்த திறமையான மேலாளர்கள் அல்லது பழைய மக்கள் குறைந்த கடின உழைப்பு மற்றும் இயக்கி மற்றும் படைப்பாற்றல் இல்லாத பெண்கள் கருதுகின்றனர்.
 - ஒரு மேலாளர் ஒரு தனித்தன்மையின் அடிப்படையில் ஒரு நபரின் முழுமையான மதிப்பீட்டை செய்யலாம். ஒரு மகிழ்ச்சியான புன்னகை ஒரு நேர்மறையான முதல் தோற்றத்தை ஏற்படுத்தலாம். தனியாக துல்லியமாக அல்லது விசுவாசத்தை மட்டும் மேலாளரின் மனதில் ஒரு சாதகமான கருத்து ஏற்படுத்தும்.
 - ஒரு மேலாளர் விஷயங்களைப் பற்றியும் அவரது சூழ்நிலைகள் பற்றியும் அவரின் கீழ்த்தரமான உணர்வைக் கொண்டிருப்பதாகக் கருதலாம். எடுத்துக்காட்டாக, கூடுதலான பொறுப்புகள் மற்றும் சவால்களை உற்சாகத்துடன் ஏற்றுக்கொள்பவர் ஒரு மேலாளர்,

குறிப்புகள்

அவருடைய கீழ்வர்களிடமிருந்து எதிர்பார்க்கலாம். தனிப்பட்ட கருத்து வேறுபாடு மற்றும் வேலை சூழ்நிலைகளின் மாறுபட்ட பார்வைகளுடன் திறம்பட செயல்படுவதற்கும், சமாளிப்பதற்கும் மேலாளரின் திறனை இந்த கருத்து வரையறுக்கிறது.

மனோபாவங்கள் இந்த வேறுபாடுகளை உணர்ந்து உணர் வேண்டும், சூழலை புரிந்து கொள்ள நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். ஒரு வெற்றிகரமான மேலாளர் மற்றவர்களுடன் தொடர்பு கொள்வதன் மூலம் உணர்வை பாதிக்கும் காரணிகளின் தாக்கத்தை அறிந்திருக்க வேண்டும் மற்றும் அவற்றால் மற்றவர்களின் கருத்துக்களை மாற்றவோ அல்லது மாற்றவோ திறனைக் கொண்டிருக்க வேண்டும், எனவே நிகழ்வுகள் மற்றும் சூழ்நிலைகள் முடிந்தவரை துல்லியமாகவும் புறநிலையாகவும் விளக்கப்படுகின்றன. உதாரணமாக, கடந்த அனுபவங்கள் காரணமாக மேலாளரில் ஒரு நம்பிக்கையை அவர் உருவாக்கவில்லை என்பதால் ஒரு பணியாளர் ஒரு செய்தியை எதிர்க்கலாம். சில சாதனைகள் மீது ஒரு போனஸ் அல்லது ஊக்குவிப்பை அவர் வாக்குறுதியளித்திருந்தால், உறுதியளிக்கப்பட்ட வெகுமதிகள் அவருக்கு கிடைக்கவில்லை என்றால், அவர் எங்கிருந்தாலும் தகவல்தொடர்புகளை புறக்கணிக்கக்கூடும். அதன்படி, ஊழியர்களிடையே அத்தகைய எதிர்மறையான உணர்வை அகற்றுவதற்கு மேலாளர் நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும்.

கலாச்சார தடைகள்

பண்பாட்டு வேறுபாடுகள், குறிப்பாக பன்னாட்டு நிறுவனங்களுக்கும் நிறுவனங்களுக்கும் பல இனவழித் தொழிலாளர்களுடன் தொடர்புபடுத்தும் திறனை பாதிக்கும். சில உதாரணங்கள் பின்வருமாறு:

- (1) அதிரடி நாயக சோல்ஜர் பொம்மைகளை பற்றி விளம்பரம், பொம்மை வீரர்கள் இயந்திர துப்பாக்கிகள் வைத்திருக்கும் டாங்கிகள் இருந்தன, மேற்கு ஜெர்மனியில் அவர்கள் வன்முறை ஊக்குவிக்கும் என்று விளக்கம் அங்கு அனுமதி இல்லை.
- (2) ஆஸ்திரியா மற்றும் பிரான்சில், குழந்தைகள் தொலைக்காட்சி விளம்பரங்களை செய்ய அனுமதிக்கப்படவில்லை.
- (3) பெரும்பாலான யூதர்கள் சனிக்கிழமைகளில் வேலை செய்ய மாட்டார்கள், பெரும்பாலான முஸ்லிம்கள் வெள்ளிக்கிழமை மதியத்தில் வேலை செய்ய மாட்டார்கள்.
- (4) பணியிடங்களை நிறைவேற்ற காலக்கெடுவை நிறுவுவது பெரும்பாலான மத்திய கிழக்கு நாடுகளில் மோசமாக கருதப்படுகிறது.
- (5) சில நாடுகளில் இயங்கியல் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக கருதப்படவில்லை.
- (6) இந்தியாவில் ஜோதிடர்களுடனான கலந்துரையாடல்களுக்குப் பிறகு பல முக்கிய கூட்டங்களும் நடவடிக்கைகளும் பரிசீலிக்கப்படுகின்றன.

(7) “கோக் வாழ்க்கை சேர்க்கிறது” நீண்ட ஆயுளுக்கு ஒரு சாதனமாக தவறாக புரிந்து கொள்ளப்படலாம்.

அதன்படி, இந்த தடைகளை கலாசார அடிப்படையில் அடிப்படையாகக் கொண்டு அங்கீகரிக்க வேண்டும், இந்த கலாச்சார வேறுபாடுகளை அடையாளம் காணவும், இந்த வேறுபாடுகளால் தகவல்தொடர்பு செயல்திறனில் எந்தவொரு எதிர்மறையான விளைவுகளையும் குறைக்க முயற்சிக்க வேண்டும்.

அனுப்புநர் நம்பகத்தன்மை

ரிசீவர் நம்பகமான தகவலை அனுப்புபவர் அதிக நம்பகத்தன்மையைக் கொண்டிருப்பதால், செய்தி மிகவும் தீவிரமாக எடுத்து முகம் மதிப்பில் ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறது. ரிசீவர் நம்பகமானவர், நம்பகமானவர் மற்றும் அனுப்புபவருக்கு மரியாதை இருந்தால், செய்தியின் குறிவிலக்கம் மற்றும் விளக்கம் ஆகியவை அனுப்புநரின் நோக்கமாக இருக்கும். மாறாக, அனுப்பியவர் நம்பகமானவர் அல்ல, பின்னர் பெறுநருக்கு செய்தி மறைந்திருக்கும் மற்றும் மறைமுகமாக மறைந்த அர்த்தங்கள் அல்லது தந்திரங்களைப் பார்ப்பதுடன், முழு செய்தியையும் சிதைத்துவிடும். இதேபோல், ஒரு குறிப்பிட்ட துறையில் ஒரு நிபுணர் என நம்பப்படுகிறது என்றால், கேட்போர் கவனத்தை செலுத்த வேண்டும், மேலும் செய்தி நிபுணத்துவம் வாய்ந்த துறையில் தொடர்பு கொண்டால் அந்த செய்தியை நம்புங்கள். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு நிபுணர் அணுசக்தி பொறியியலாளர் அணுசக்தி ஆலை ஒன்றை கட்டமைப்பதில் ஒரு நம்பகமான ஆதாரமாகக் கருதப்படலாம், மேலும் கருக்கலைப்பு பற்றிய தனது கருத்தை முற்றிலும் புறக்கணிக்கக்கூடும்.

உணர்ச்சிகள்

ஒரு தகவலின் விளக்கம், செய்தி பெறும் சமயத்தில், ரிசீவர் நிலையை பொறுத்தது. ரிசீவர் கோபமாக இருக்கும்போது அதே செய்தி கிடைத்தது, ஏமாற்றம் அடைந்தாலோ அல்லது மனச்சோர்வடைந்தாலோ அவர் மகிழ்ச்சியாக இருப்பதைவிட வித்தியாசமாக விளக்கப்படலாம். உன்னதமான உணர்ச்சிகள் பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளை பாதிக்கக்கூடும், ஏனென்றால் அறிவார்ந்த தீர்ப்புகள் உணர்ச்சி ரீதியான தீர்ப்புகளால் மாற்றப்படுகின்றன.

பல பொருள் வார்த்தைகள்

வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தும் போது ஆங்கில மொழியில் பல வார்த்தைகள் வெவ்வேறு அர்த்தங்களைக் கொண்டுள்ளன. அதன்படி, ஒரு குறிப்பிட்ட வார்த்தையானது, அதைப் பயன்படுத்தும் அனைத்து மக்களுக்கும் அதே பொருள் என்று ஒரு மேலாளர் நினைக்கக்கூடாது. லிட்யா ஸ்ட்ராங் எழுதிய ஒரு ஆய்வில், ஆங்கிலத்தில் 500 மிகவும் பொதுவான வார்த்தைகளுக்கு, 4,070 வெவ்வேறு அகராதி வரையறைகள் இருந்தன. உதாரணமாக, “ரன” என்ற வார்த்தை 15 வெவ்வேறு வழிகளில் பயன்படுத்தப்படலாம். சில உதாரணங்கள் பின்வருமாறு:

- பேப் ரூத் ஒரு ரன் அடித்தார்.
- அவளது ஸ்டாக்கிங்கில் ஒரு “ரன” உள்ளது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- நீங்கள் அவரை “ரன” பார்த்தீர்களா?
- இன்று “ரன” செய்ய என்ன தலைப்புக்கள் தேவை?
- வங்கியில் ஒரு “ரன” இன்று இருந்தது.
- இந்த ஆண்டு ஜனாதிபதிக்கு யார் “ரன” செய்வார்கள்?
- தயவு செய்து “என் குளியல் நீர்” ரன்.

அதன்படி, மேலாளர்கள், அதைப் பயன்படுத்துபவர் அதைப் புரிந்துகொள்வதைப் போலவே அதைப் பயன்படுத்துவதையும் உறுதிப்படுத்த வேண்டும், இல்லையெனில் இது செய்தியை சரியாக புரிந்து கொள்ளுவதற்கு தடையாக இருக்கும்.

கருத்து தடைகள்

தகவல்தொடர்பு செயல்முறை சிக்கல்களின் இறுதி ஆதாரம் அதன் கருத்து அல்லது குறைபாடு ஆகும். செய்தி விளக்கம் எப்படிப் புரிந்துகொள்ளப்பட்டது என்பது குறித்து அறிந்து கொள்வதற்கான ஒரே வழி கருத்து மட்டுமே. கருத்துத் தகவல்தொடர்பு சுழற்சியை மூடிவிட்டு பயனுள்ள தொடர்புக்கு முக்கியம். கருத்துரைக்கு கவனம் செலுத்துவது சமமாக முக்கியம். ஒரு நடவடிக்கை முடிவுகளை தொடர்பு கொள்வதற்கான நோக்கத்திற்காக இருக்கலாம் அல்லது மேலும் தெளிவுபடுத்தல்களுக்கான தகவல்தொடர்பு பற்றிய கேள்விகளை கேட்கலாம். பரீட்சையில் ஒரு கேள்வியை தவறாக புரிந்து கொள்ளும் ஒரு மாணவர் ஆனால் தெளிவான கேள்விகளைக் கேட்கும் விதம் தவறான பதிலைக் கொடுக்கும். பின்னூட்டத்தை நீக்குவது, மற்றொரு செய்தியை அனுப்புவருக்கு மற்றொரு செய்தியை அனுப்பலாம், அது முதல் செய்தியின் பதிலை சார்ந்தது. ஆகையால் கருத்து அல்லது தவறான பின்னூட்டம் எந்தவொரு செய்தியையுடனான தகவலுடன் தொடர்பில் சிக்கல்களை உருவாக்கும்.

8.2.3 தொடர்பாடல் தடைகளை கடப்பது

செயல்முறை தேர்வுமுறைக்கான பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளை கண்டறிந்து மற்றும் தடைசெய்வதை நிர்வகிப்பது மிகவும் முக்கியம். இது சூழல்களை கண்டறிந்து ஆய்வு செய்வது, சரியான செய்திகளை வடிவமைத்தல், இந்த செய்திகளைத் தொடர்புகொள்வதற்கு பொருத்தமான சேனல்களைத் தேர்ந்தெடுத்தல், சரியான டிகோடிங் மற்றும் விளக்கம் மற்றும் செய்திகளை அனுப்புதல் ஒரு திறமையான மற்றும் பயனுள்ள கருத்து அமைப்பு. இவ்விதத்தில் பின்வருமாறு எடுக்கப்படக்கூடிய சில படிகள்:

- **கருத்து மற்றும் உயர்ந்த தகவல்தொடர்பு:** கருத்து தவறாக புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. செய்தியைப் பற்றி தெளிவுபடுத்துவதற்கு வாய்ப்பளிப்பதற்கான வாய்ப்பை பெறுபவர் வழங்கும்போது, தகவல் துல்லியமாக மாற்றப்படுகிறது. இரண்டு முறை தொடர்பு, அதிக நேரம் எடுத்துக்கொள்ளும் போதிலும், அவநம்பிக்கையைத் தவிர்க்கிறது. இது நம்பகத்தன்மை மற்றும் வெளிப்படைத்தன்மைக்கு வழிநடத்துகிறது, இது ஆரோக்கியமான உறவைத் தூண்டுகிறது.

திறந்த கதவு கொள்கைகளை வைத்து, தொழிலாளர்கள் தங்கள் ஆலோசனையை வழங்குவதற்கு வாய்ப்புகளை வழங்குவதன் மூலம் மேம்பட்ட தகவல்தொடர்பு வலுப்படுத்தப்படுகிறது.

- **திறமைசார் திறன்களை மேம்படுத்துதல்:** ஸ்டீவர்ட் சேஸின் கருத்துப்படி, “கேட்பது மற்ற பாதி பேச்சு.” இது தொடர்பு செயல்முறை மிக முக்கியமான பகுதியாகும் கேட்பது சுறுசுறுப்பான மனநிலை செயல்முறை நல்ல கேட்டு பழக்கம் ஒருவருக்கொருவர் நல்ல புரிதல் மற்றும் நல்ல உறவுகளுக்கு வழிவகுக்கிறது.

குறிப்புகள்

பயனுள்ள தொடர்பாடலுக்கு வழிகாட்டுதல்கள்,

திறமையான தகவல் தொடர்புக்கு தடைகளைத் தவிர்ப்பதுடன் தேவையான தகவலுக்கான தெளிவான புரிதலுக்கான அடிப்படையைப் பலப்படுத்துவதன் மூலமும், தொடர்பு கொள்ளும் திறனை மேம்படுத்துவதற்கு உதவியாக பின்வரும் வழிகாட்டுதல்கள் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன. இந்த வழிகாட்டுதல்கள் அமெரிக்க மேலாண்மை சங்கத்தின் முன்மொழியப்பட்ட கொள்கைகளை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- **யோசனைகள் மற்றும் தகவல்கள் தெளிவான, சுருக்கமான மற்றும் துல்லியமானதாக இருக்க வேண்டும்:** கருத்து தெரிவிக்கப்பட வேண்டிய கருத்துக்கள் நன்கு திட்டமிடப்பட்டு தெளிவாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும். இது தெளிவின்மையை ஒழித்துவிடும், இதனால் செய்தி ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட கருத்துகளுக்கு உட்பட்டதாக இருக்காது. செய்தி தெளிவானது, துல்லியமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் திசையிலும் சத்தத்திலும் இருந்து புள்ளி மற்றும் இலவசமாக இருக்க வேண்டும். அது சுருக்கமாக இருக்க வேண்டும், அது அவசியமாகவும் போதுமானதாகவும் இருக்க வேண்டும் மற்றும் தளர்வான முனைகளையோ அல்லது அர்த்தமற்ற மற்றும் தேவையற்ற வார்த்தைகளையோ தவிர்க்க வேண்டும்.
- **நேரத்தை உணர்தல்:** செய்திகளும் நேரங்களும் சரியான நேரத்தில் எடுக்கும் நேரத்திலும், தேவையான நேரத்திலும் எடுக்கப்பட வேண்டும். செய்தியையும் அனுப்பிய சுற்றுச்சூழல் அமைப்பின் நேரத்தையும் சமமாக முக்கியம். தவறான நேரத்தில் அல்லது ஒரு அனுசூலமற்ற சூழலில் வழங்கப்பட்ட முக்கியமான செய்தி அதன் செயல்திறனை இழக்க நேரிடலாம். சுற்றுச்சூழல் தனியார் அல்லது தகவல் தொடர்பு உள்ளதா என்பது போன்ற உடல் அமைப்பை உள்ளடக்கியது, இது சமூக அமைப்பையும் பணி அமைப்பை நிர்ணயிப்பதோடு, தனிப்பட்ட உறவுகளையும் நிர்வகிக்கிறது.
- **நேர்மை:** தகவல்தொடர்பு நோக்கம் அடைய சரியான சேனல்கள் மூலம் அனுப்ப வேண்டும். தகவல்தொடர்பு ஓட்டம் மற்றும் அதன் பரவல் நிலைகள் அல்லது மக்களை தவிர்த்து தவிர்க்க வேண்டும். இந்த அக்கறையான நிலைகள் புறக்கணிக்கப்பட்டாலோ அல்லது புறக்கணிக்கப்பட்டாலோ, அது உற்சாகம், அவநம்பிக்கை, குழப்பம் மற்றும் மோதல் ஆகியவற்றை உருவாக்குகிறது. அதன்படி, நிறுவப்பட்ட சேனல்கள் தேவைப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

- **தகவல் தொடர்பை திட்டமிடுவதில் ஈடுபட்டுள்ள மற்றவர்களுடன் ஆலோசனை:** மக்கள் திட்டமிட்ட செயல்முறைகளில் பங்கேற்றிருந்தால், அத்தகைய தகவல்தொடர்புக்கு தீவிர ஆதரவை வழங்குவதன் மூலம் அது செயல்படுத்தப்படும். இத்தகைய பங்களிப்பு, நோக்கம் மற்றும் தகவல்தொடர்பு நோக்கத்தை மேலும் விரிவுபடுத்தும். அக்கறை உள்ளவர்கள் அறிந்து கொள்ள வேண்டியது சரியாகவும், அவர்களுக்குத் தேவைப்படும்போதுவும் தெரியும். தொடர்பு கொள்ளும் நோக்கம் தெளிவாக அடையப்பட வேண்டியது என்ன, எப்படி அடைய வேண்டும் என்பதை அறிய வேண்டும்.
- **ரிசீவர் உதவ தயாராக இருக்க வேண்டும்:** ரிசீவர் நலன்களை கணக்கில் எடுத்து, பின்னர் ரிசீவர் தொடர்பு இன்னும் பதிலளிக்க வேண்டும். மேலாண்மை அவசியமான தகவலின் எந்த பகுதியையும் தெளிவுபடுத்த வேண்டும் மற்றும் கருத்துகள், கேள்விகள் மற்றும் கருத்துக்களை ஊக்கப்படுத்த வேண்டும். தகவலின் நோக்கம் நிறைந்த செய்தியைச் செயல்படுத்துவதில் நிர்வாகம் எப்போதும் உதவியாக இருக்கும்.
- **டெலிவரி முறை:** முக்கியமான மற்றும் அவசியமான செய்தியின் நோக்கம் மற்றும் உள்ளடக்கம் ஆகியவற்றின் தெளிவானது மட்டுமல்லாமல், விநியோக முறையும். எதிர்மறை அறிக்கைகளைத் தவிர்க்கவும், “நான் வேலை செய்யமாட்டேன் என்று எனக்குத் தெரியவில்லை”. நம்பிக்கை மற்றும் உறுதியான. தகவல்தொடர்பு வெற்றி வாய்மொழி, வெளிப்பாடுகள் மற்றும் உணர்ச்சிகள் வெளிப்படுத்தியிருந்தால், குரல் தொனியைப் பொறுத்து தகவல்தொடர்பு வெற்றி மேலும் பெறுதல் அமைப்பிற்கும் கூட்டிணைவுக்கும் பொருந்துகிறது. எழுதப்பட்ட தகவல் கண்ணியமாகவும் தெளிவற்றதாகவும் இருக்க வேண்டும்.
- **சரியான பின்பற்றுவதைப் பயன்படுத்தவும்:** ஒரு தகவல் தொடர்பு என்பது வெறுமனே தகவல் தெரிவிக்க விரும்புவதாலன்றி, அனைத்து தகவல்தொடர்புகளுக்கும் இது சரியாக புரிந்து கொள்ளப்பட்டு, செயல்படுத்தப்படுவதை உறுதிப்படுத்துவதற்கு ஒரு பின்தொடர் தேவை. ஒரு வாய்மொழி தொடர்பு எழுதப்பட்ட உறுதிப்படுத்தல் மூலம் பின்பற்ற வேண்டும். தகவல் தொடர்பு மற்றும் பதில் தொடர்பு நடவடிக்கை நடவடிக்கை சரியான, சரியான மற்றும் துல்லியமான என்பதை தீர்மானிக்கும். பொருத்தமற்ற அல்லது தாமதமான பதில்கள் உடனடியாக விசாரணை செய்யப்பட வேண்டும் மற்றும் சரியான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.
- **தகவல் தொடர்பாடல் விரிவானதாக இருக்க வேண்டும்:** இன்றைய கோரிக்கைகளை நிறைவேற்றுவது மட்டுமல்லாமல், எதிர்காலத் தேவைகளையும், தனிநபர்களையும் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும். எதிர்கால தேவைகள் மற்றும் சுற்றுச்சூழல்களின் மதிப்பீடு பற்றிய

ஒரு நியாயமான கணிப்பு - வேலை மற்றும் சமூக இரு - தொடர்பு மற்றும் திட்டமிடல் செயல்படுத்தும் போது இணைக்கப்பட வேண்டும்.

தகவல்தொடர்பு

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. நிறுவனங்களில் தொடர்புகொள்வதற்கான மூன்று முக்கிய வழிமுறைகளை அரசு எடுத்துக் கொள்ளுங்கள்.
2. தகவல் தொடர்பு நெட்வொர்க் என்றால் என்ன?

குறிப்புகள்

8.3 தலைமைத்துவம்: அர்த்தம் மற்றும் நடைமுறைகள்

தலைமைத்துவ தத்துவங்களின் படி தலைமைத்துவ பாணிகளை வகைப்படுத்தலாம். அவர் என்ன வழிவகுக்கிறது என்பதைத் தலைவர் தீர்மானிக்கிறார். தலைமையின் ஒரு பாணி என்பது “நிலைமையைப் பொருட்படுத்தாமல் தனிநபர்களின் ஒரு குணாதிசயமான ஒரு ஒப்பீட்டளவில் நீடித்த நடத்தை ஆகும்.” மேலும் குறிப்பிடத்தக்க தலைமைத்துவ பாணிகள் பின்வருமாறு விவாதிக்கப்படுகின்றன:

எதேச்சதிகார அல்லது சர்வாதிகார தலைமை

எதேச்சதிகார தலைவர்கள் தங்கள் கைகளில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டை வைத்து அனைத்து செயல்களுக்கும் முழு பொறுப்பையும் வகிக்கிறார்கள். அவர்கள் முழு வேலை நிலைமையை தங்கள் சொந்த வழியில் உருவாக்கி, தொழிலாளர்கள் தங்கள் கட்டளைகளை பின்பற்ற வேண்டும் என்று எதிர்பார்க்கின்றனர். அவர்கள் தங்கள் உத்தரவின் பேரில் எந்த விலகலையும் தாங்கிக்கொள்ள மாட்டார்கள். கீழ்க்காணும் தலைவர்கள் கேள்விக்குறியாக தங்கள் தலைவர்களின் அறிவுரைகளை செயல்படுத்த வேண்டும். அவர்கள் தங்களது தலைவரின் மீது முழுமையாக தங்கியுள்ளனர், மற்றும் வெளியீடு தலைவர் இல்லாத நிலையில் பாதிக்கப்படுகிறது.

தலைமைத்துவத்தின் ஊக்குவிப்பு அணுகுமுறை அச்சுறுத்தல், தண்டனை அல்லது பாராட்டுதல், வெகுமதி ஆகியவற்றைப் பொறுத்து, எதேச்சதிகார தலைமைத்துவ பாணி கடினமான மற்றும் உயர்ந்த சர்வாதிகாரத்திலிருந்து தந்தைவழிக்குட்பட்டது. 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 எதேச்சதிகார தலைவர் நம்புகிறார். எதேச்சதிகார தலைமையின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பின்வருமாறு:

நன்மைகள்:

- (1) கீழ்நிலை ஊழியர்கள் புதிதாக வேலை செய்யும் போது எதேச்சாதிகாரத் தலைமை பயனுள்ளதாகும் மற்றும் நிர்வாக

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் அல்லது அனுபவமற்ற மேற்பார்வை இல்லாமலேயே அனுபவம் இல்லை.

- (2) இது முடிந்தவுடன் உடனடியாக எடுக்கப்படும்போது, நெருக்கடி அல்லது அவசரகாலத்தில், திறனையும், மனநிறைவையும் அதிகரிக்கவும், விரைவாக முடிவுகளை பெறவும் முடியும்.
- (3) கீழ்படிதல் பொறுப்பைக் கோருவதில் ஆர்வம் இல்லை, அல்லது அவர்கள் வேலையில் பாதுகாப்பற்றதாக இருக்கும்போது அல்லது தெளிவான மற்றும் விரிவான வழிகாட்டுதலின் கீழ் சிறப்பாக வேலை செய்யும் போது, பிதாநல்ல தலைமைத்துவம் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
- (4) பணியிடத்தின் சங்கிலி மற்றும் வேலைப் பிரிவானது அனைத்தையும் தெளிவாக புரிந்துகொள்வது மற்றும் இறுதி நிறைவேற்றத்தில் தவறான அறிகுறியாகும் போது அது பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

குறைபாடுகள்:

- (1) கருத்துரை இல்லாமல் ஒரு வழி தொடர்பு தவறான மற்றும் தகவல் தொடர்பு முறிவு வழிவகுக்கிறது.
- (2) தொழில்நுட்ப மற்றும் சமூகவியல் சிக்கலான இந்த வயதில் மிகவும் அபாயகரமானதாக இருக்கும் எதேச்சதிகாரத் தலைவராவார்.
- (3) அது துணைக்குரிய சுதந்திரத்தை தடுக்கிறது மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான அவரது உறுதிப்பாட்டை வளர்க்கத் தவறிவிட்டது.
- (4) இது ஒரு சூழலை உருவாக்குகிறது, இது தொழிலாளர்களின் கோபத்தைத் தருகிறது, எனவே நீண்டகாலத்தில் உற்பத்தித்திறன் விளைவிக்கும் விளைவைத் தடுக்கிறது.
- (5) தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலையைப் பற்றி அறிந்திருப்பது மற்றும் பணி வேலை மற்றும் கூட்டுறவு ஆவி ஆகியவற்றைக் குறிக்கும் போது இது பொருந்தாது.

பங்கேற்பு அல்லது ஜனநாயக தலைமைத்துவம்

இந்த வகையிலான தலைமையில், கீழ்நிலை அதிகாரிகள் ஆலோசனை பெறுகின்றனர் மற்றும் அவர்களது கருத்துக்களை முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்குள் எடுக்கும். தலைவரின் வேலை முதன்மையாக நடுவர், அவர் இறுதி முடிவு எடுக்கும்போதும், அவர் தனியாக முடிவுக்கு வருகிறார். மேலாளர்கள் தங்களை திறமை மற்றும் திறன்களைக் கொண்டுள்ளனர் என்பதை அறிதல் மற்றும் புதிய அமைப்பு மற்றும் புதிய வழிமுறைகளை பணி அமைப்பிற்கு கொண்டு வருவதற்கான திறன் ஆகியவற்றை அங்கீகரிக்கிறது. எனவே, குழு உறுப்பினர்கள் முன்முயற்சிகளையும் படைப்பாற்றலையும் நிரூபிக்க ஊக்குவிக்கப்படுகின்றனர் மற்றும் திட்டங்களை அமைப்பதில் அறிவார்ந்த ஆர்வத்தை எடுத்துக்கொள்வதோடு முடிவெடுக்கும் அதிகபட்ச பங்களிப்பும் உள்ளனர். இது சிறந்த மேலாண்மை-தொழிலாளர் உறவுகளை

உறுதிப்படுத்துகிறது, உயர்ந்த மனவுறுதி மற்றும் அதிக வேலை திருப்தி. தொழிலாளி வர்க்கம் அனுபவம் மற்றும் அர்ப்பணிப்பு மற்றும் குறைந்தபட்ச கட்டளைகளுடன் சுயாதீனமாக பணியாற்றும் போது தலைமை வகிக்கும் இந்த வகை சிறப்பானது சிறப்பாக செயல்படும், இதன் மூலம் அமைப்பு மற்றும் வளர்ச்சிக்கான வளர்ச்சிக்கான வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவற்றிற்கு உகந்ததாக இருக்கும் காலநிலை வளரும். பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் நடைமுறையின் சாத்தியக்கூறு மற்றும் பயனை பின்வரும் காரணிகளில் சார்ந்துள்ளது:

1. பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை நேரம் எடுத்துக்கொள்ளும். எனவே, முடிவுக்கு அவசர அவசியம் இல்லை.
2. முடிவெடுப்பதில் உள்ள துணை உறுப்பினர்களின் பங்கு விலை முடிவில் இருந்து பெறப்பட்ட நன்மைகள் விட அதிகமாக இருக்கக்கூடாது.
3. நிர்வாகத்தால் நடத்தப்பட்ட கருத்துக்களுடன் இத்தகைய உள்ளீடு முரண்பட்டால், அடிப்பணிந்தவர்களிடமிருந்து உள்ளீடு விளைவுகளை எந்த பயத்திலிருந்தும் விடுவிக்க வேண்டும்.
4. கீழ்நிலையினரின் பங்களிப்பு, நிர்வாகத்தின் முறையான அதிகாரத்திற்கு அச்சுறுத்தல் என்று கருதப்படுவதற்கு இது போன்ற ஒரு அளவு இருக்கக்கூடாது.
5. துணை நிறுவனங்களுக்கு இரகசிய தகவலைக் கசிவு இல்லை என்பதால், துணை நிறுவனங்களுக்கு போதுமான பொறுப்பு இருக்க வேண்டும்.

பங்குபெறும் தலைமையின் நன்மைகள்

இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், முடிவெடுப்பதற்கான பங்கேற்பு பாணி பல நன்மைகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- (1) உழைப்பு மூலம் நிர்வாக நடவடிக்கைகளில் செயலில் பங்கு பெறுவது உற்பத்தித்திறன் மற்றும் திருப்தி அதிகரிக்கும்.
- (2) தொழிலாளர்கள் தங்கள் கருத்துக்களுக்கும் அவற்றின் பங்களிப்பிற்கும் கொடுக்கப்பட்ட முக்கியத்துவத்தின் காரணமாக சுய மரியாதையை அதிகரிக்கிறார்கள்.
- (3) பாலிசி மாற்றங்கள் மூலம் மாற்றப்படக்கூடிய மாற்றங்களுக்கு ஊழியர்கள் மிகவும் உறுதியானவர்களாக இருக்கிறார்கள், ஏனெனில் அவர்கள் இந்த மாற்றங்களைச் செய்வதில் பங்கேற்றனர்.
- (4) தலைமைத்துவம் தொழிலாளர்கள் மத்தியில் நம்பிக்கை, ஒத்துழைப்பு மற்றும் விசுவாசத்தை தூண்டுகிறது.
- (5) இது அதிக ஊழியர் மனோ அறிகுறியாகும்.
- (6) இது பாரிய சகிப்புத்தன்மை மற்றும் மற்றவர்களிடம் பொறுமை ஆகியவற்றின் விளைவாக பங்குதாரர்களின் புரிந்துணர்வுகளை அதிகரிக்கிறது.

குறிப்புகள்

கீழ்நிலையினரின் பங்களிப்பு, தரத்தின் தரத்தை மேம்படுத்துகிறது, நிறுவனத்தில் மாற்றங்களை எளிதில் ஏற்றுக்கொள்வதும் மனநிறைவையும் விசுவாசத்தையும் மேம்படுத்துவதையும் பல ஆய்வுகளால் நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது.

குறிப்புகள்

பங்குபெறும் தலைமையின் குறைபாடுகள்

பங்குபற்றும் தலைமையும் பல குறைபாடுகளையும் கொண்டுள்ளது. இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

- (1) ஜனநாயகத் தலைமைக்கு சில சாதகமான சூழ்நிலைகள் தேவை. இதில் தொழில்முறை, அறிவு மற்றும் ஒழுங்கமைக்கப்பட வேண்டும். இது எப்போதும் சாத்தியமில்லை.
- (2) இந்த அணுகுமுறை அனைத்து தொழிலாளர்கள் அமைப்புக்கு உண்மையிலேயே ஆர்வமாக உள்ளனர் மற்றும் அவர்களின் தனிப்பட்ட குறிக்கோள்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களுடன் வெற்றிகரமாக இணைந்துள்ளன. இந்த அனுமானம் எப்போதும் செல்லுபடியாகாது.
- (3) நிர்வாகம் மற்றும் ஊழியர்களின் பகுதியிலும் மொத்த நம்பிக்கை இருக்க வேண்டும். சில ஊழியர்கள் இந்த அணுகுமுறையை அவற்றை கையாள முயற்சிக்கும் முயற்சியாக கருதுகின்றனர். அதன்படி, இது அர்த்தமுள்ளதாக மாற்றுவதற்காக, இந்த அணுகுமுறைக்கு முழுமையான வரவேற்பு இருக்க வேண்டும்.
- (4) சில குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் கருத்துக்களை ஏற்றுக் கொள்ளாவிட்டால் அந்நியமாக உணரலாம். இது ஒரு ஏமாற்றம் மற்றும் தவறான எண்ணம் ஆகியவற்றை உருவாக்கலாம்.
- (5) இந்த அணுகுமுறை மிகவும் நேரத்தை எடுத்துக்கொள்கிறது, மேலும் பல கருத்துக் கூறுகள் மற்றும் யோசனைகள் திடமான முடிவை இன்னும் கடினமாக்குகின்றன. இது பொறுமையற்ற நிர்வாகத்தின் ஏமாற்றத்தின் ஆதாரமாக இருக்கலாம்.
- (6) சில மேலாளர்கள் இந்த அணுகுமுறையால் சங்கடமானவர்களாக இருக்கலாம், ஏனெனில் அவர்கள் தங்கள் ஆற்றலின் அரிப்பு மற்றும் உழைப்புக்கு அவர்கள் கட்டுப்பாட்டைக் கண்டு பயப்படுவார்கள்.
- (7) இந்த அணுகுமுறை அங்கீகாரம், பாராட்டு, நிலை மற்றும் கௌரவம் ஆகியவற்றின் ஊக்கங்கள் மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றை நம்பியுள்ளது. இருப்பினும், கௌரவத்திற்குப் பதிலாக பணியாளர்களுக்கு நிதி ஊக்கத்தொகையில் ஆர்வம் இருக்கலாம்.

லாஸ்ஸெஸ்-/பெயோர் அல்லது /ப்ரீ-ரீஜென்ட் லீடர்ஷிப்

இந்த வகையிலான தலைமையில், தலைவர் ஒரு நபராக இருப்பார் மற்றும் எந்த திசையும் கொடுக்கவில்லை. அவர் கீழ்படிவதற்கு அதிகாரம் அளிக்கிறார், அதனால் அவர்கள் திட்டமிட வேண்டும், ஊக்குவிக்கவும், கட்டுப்படுத்தவும், தங்கள் செயல்களுக்கு மற்றபடி பொறுப்பாகவும்

இருக்க வேண்டும். தலைவர் மற்றும் குழுவிற்கும் இடையேயான உறவு முக்கியமாக செயல்படுகிறது மற்றும் குழு உறுப்பினர்களுக்கு தேவையான பொருட்கள் மற்றும் தகவலை வழங்குகிறது. பொதுமக்கள் அமைப்பு ரீதியான கொள்கைகள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்குள் இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்கு தாழ்நிலைகளை உருவாக்குவதற்கு அவர் உதவுகிறார். தலைவர் மிக சிறிய மற்றும் முன்னணி மற்றும் இயக்கும் பதிலாக பங்கு பெறுகிறார், அவர் உறுப்பினர்கள் ஒரு ஆகிறது. அவர் தலையிட அல்லது கட்டுப்படுத்த அல்லது கட்டுப்படுத்த முயற்சிக்கவில்லை மற்றும் முழுமையான குழு அல்லது முடிவெடுப்பதில் தனிப்பட்ட சுதந்திரம் உள்ளது. குழுவின் உறுப்பினர்கள் மிகவும் புத்திசாலித்தனம் கொண்டவர்களாகவும், தங்கள் பாத்திரங்களையும் பொறுப்புகளையும் முழுமையாக அறிந்திருந்தும், நேரடியாக மேற்பார்வை இல்லாமல் இந்த பணிகளை நிறைவேற்ற அறிவு மற்றும் திறன்களைக் கொண்டிருக்கும்போது தலைமை வகிக்கும் இந்த வகை மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

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 தலைவர்களாவர்.

- (1) அது சுதந்திரம், தனித்துவம் மற்றும் குழுவினரின் சூழல் ஆகியவற்றை உருவாக்குகிறது.
- (2) இது ஒரு இலவச மற்றும் முறைசாரா வேலை சூழலில் மிகவும் ஆக்கபூர்வமாக உள்ளது.
- (3) இந்த அணுகுமுறை மக்கள் மிகவும் உந்துதல் மற்றும் அடையக்கூடிய வகையில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

குறைபாடுகள்

- (1) ஒழுங்கற்ற செயல்திறன் மற்றும் குழப்பம் ஏற்படக் கூடிய ஒழுங்கற்ற செயல்பாடுகளில் இது ஏற்படலாம்.
- (2) குறிப்பிட்ட முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் வழிகாட்டுதல் இல்லாததால் பாதுகாப்பின்மை மற்றும் ஏமாற்றம் ஆகியவை உருவாகலாம்.
- (3) சில ஆற்றல்மிக்க உறுப்பினர்களின் சாத்தியமான பிரசன்னம் காரணமாக குழு ஆவி பாதிக்கப்படலாம்.
- (4) சில உறுப்பினர்கள் குழுவிற்கும் குழு நலனுக்கும் மேலாக தங்கள் நலன்களை வைக்கலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

தலைவர்களின் தனிப்பட்ட பண்புகள்

தலைசிறந்த ஒரு அருமையான தரம் மற்றும் அதன் திறன் சிறந்த பின்பற்றுபவர்கள் நடத்தை மற்றும் மனப்பான்மை மூலம் தீர்மானிக்க முடியும். தனிப்பட்ட பின்னணியும் தனிப்பட்ட நபர்களும் பரவலாக இருந்தாலும், கல்வி மற்றும் சமூக பொருளாதார நிலை போன்ற சில காரணிகள் வெற்றிகரமான தலைவர்களின் தீர்ப்புகளின் மோசமான குறிகளாக இருக்கின்றன. இருப்பினும், சில நடத்தை பண்புகள் மிகவும் வெற்றிகரமான மற்றும் பயனுள்ள தலைவர்களுக்கு பொதுவானதாக இருக்கலாம். பின்வருமாறு இந்த பண்புகள் சில:

- (1) **மற்றவர்களை ஊக்குவிப்பதற்கான திறன்:** இது ஒரு உள்ளார்ந்த குணாதிசயம் மற்றும் ஒரு கற்றுக்கொள்ளக்கூடிய காரணி அல்ல, ஒரு உள் “கரிசம்” காரணமாக இருக்கலாம்.
- (2) **சிக்கலைத் தீர்ப்பதற்கான திறன்கள்:** பிரச்சினையை ஆராய்வதன் மூலம், பல்வேறு கோணங்களில் இருந்து பிரச்சினையைப் பார்க்கும் பொறுமை மற்றும் திறனை ஒரு பயனுள்ள தலைவர் உருவாக்குகிறார். பிரச்சனையின் அறிகுறிகளைக் காட்டிலும் அதன் வேர்களைத் தவிர்ப்பதற்கு அவர் முயற்சிக்கிறார்.
- (3) **உணர்ச்சி முதிர்ச்சி:** உணர்ச்சி நிலைத்தன்மை மற்றும் முதிர்ச்சியும் திறன் வாய்ந்த தலைமைக்கான ஒரு முக்கிய கூறுபாடு ஆகும். வாழ்க்கை, அமைதி, குளிர் மற்றும் கணக்கிட முடியாத எதிர்வினைகள் மற்றும் தடைகள் மற்றும் வெற்றியின் சாதாரண ஏற்றுதல் மற்றும் தோல்விக்கு எதிர்வினையை எதிர்வினையாற்றுவது நல்லது. இத்தகைய தலைவர்கள் கருத்து வேறுபாடுகள் மற்றும் எதிர்க்கும் கருத்துக்களுக்கு எதிரான தன்னலமற்ற, பகுத்தறிவு மற்றும் திறந்த மனதுடன் இருக்கிறார்கள். அவர்கள் பொதுவாக ஒரு மகிழ்ச்சியான குடும்ப வாழ்க்கை மற்றும் வாழ்க்கை மற்றும் உலகம் நோக்கி ஒரு சீரான மேற்பார்வை வேண்டும். அவர்கள் சூடான மற்றும் உணர்திறன் மற்றும் இயற்கையில் பழிவாங்கும் இல்லை.
- (4) **மனித நடத்தையைப் புரிந்து கொள்ளும் திறமை:** ஒரு தலைவன் அவனது அடிமைகளின் தேவைகள், ஆசைகள் மற்றும் நடத்தை புரிந்து கொள்ள வேண்டும், அத்தகைய ஆசைகளை மதிக்க வேண்டும். அவர் உணர்ச்சிபூர்வமாக ஆதரவு மற்றும் ஈகோ அச்சுறுத்தும் நடத்தை தவிர்க்க போதுமான கவனமாக இருக்க வேண்டும். அவற்றின் முயற்சிகள் வெற்றிகரமாக இருக்கும்போது அவர் கீழ்நிலைக்கு கடன் வழங்க வேண்டும்.
- (5) **வினைச்சொல் நிலைத்தன்மை:** ஒரு தலைவர் ஒரு சிறந்த பேச்சாளராக இருக்க வேண்டும் மற்றும் அவரது கருத்துக்கள் மற்றும் கருத்துக்களை நம்ப வேண்டும். விளைவுகளை அச்சமின்றி நேர்மையாகவும் நேர்மையாகவும் தனது கருத்துக்களை அவர் தெரிவிக்க வேண்டும்.

- (6) **அபாயங்களை எடுக்கும் விருப்பம்:** வழக்கமான பணி, எவ்வளவு நன்றாக இருந்தாலும் சரி, ஒரு தலைவரை ஒருபோதும் உருவாக்க முடியாது. வெற்றிகரமான தலைவர்கள் எப்போதுமே அறியாதவர்கள். அவர்கள் புதிய சவால்களை ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும். இருப்பினும், அபாயங்கள் கணக்கிடப்பட வேண்டும் மற்றும் செயலின் விளைவுகளை நியாயமாக கணித்துவிட வேண்டும். இந்த அபாயங்கள் தோல்வி அடைந்தால், ஒரு தலைவர் முழு குற்றம் மற்றும் பொறுப்பை எடுத்துக் கொள்ள வேண்டும், மற்றவர்கள் மீது குற்றம் சாட்டக்கூடாது, அவர்கள் செயல்படும் காரணிகளாக இருக்கலாம். அவர் ஏமாற்றத்தை சகித்துக்கொள்ளவும், தோல்வி அடைந்து, இந்த தோல்விகளிலிருந்து கற்றுக்கொள்ளவும் தயாராக இருக்க வேண்டும்.
- (7) **நிறுவன குறிக்கோள்களுக்கு அர்ப்பணித்தல்:** ஒரு தலைவரின் பணி, குறிக்கோள் மற்றும் நோக்கங்கள் ஆகியவற்றின் கடின உழைப்பு மற்றும் சுய தியாகத்தால் அவரது அர்ப்பணிப்பு மற்றும் அர்ப்பணிப்பு ஆகியவற்றை நிரூபிக்க வேண்டும். அவர் தனது ஆதரவாளர்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களை முழுவதுமாக புரிந்துகொள்வதோடு, இந்த நோக்கங்களுக்காக வேலை செய்வதற்கு சமமாக அர்ப்பணித்துள்ளதாகவும் உறுதி செய்ய வேண்டும்.
- (8) **சமரசத்தின் கலையில் திறன்:** வேறுபாடுகளை அமைத்தல் தலைமைத்துவத்தின் சரியான பகுதியாகும், உண்மையான வேறுபாடுகள் சமரசம் மற்றும் ஒருமித்த கருத்துடன் தீர்க்கப்பட வேண்டும். இது தலைவரின் நேர்மையின் மீது நம்பிக்கை வைக்கும். அவசியமான இடங்களில் அவர் கொடுக்க தயாராக இருக்க வேண்டும், மேலும் கருணை கொண்டு விமர்சனத்தை எடுக்க முடியும். எனினும், அவர் சமரசம் அல்லது மென்மையான படகோட்டம் மட்டும் சமரசம் கூடாது. அவர் சர்ச்சைக்குரிய விடயங்களில் ஒரு நிலைப்பாட்டை எடுக்கவும், அவரது நிலைப்பாட்டின் விளைவுகளை ஏற்கவும் தயாராக இருக்க வேண்டும்.

தந்திரோபாய தலைமை

தந்திரோபாய தலைமைத்துவம், நிறுவனத்தின் இலக்குகளை அடைவதற்கு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகளை எடுக்கும்படி புரிந்து கொள்ள கடந்த அனுபவங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான ஒரு தலைவரின் திறமை ஆகும்.

தந்திரோபாய தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு தலைமைத்துவ அனுபவங்களை எடுத்துக்கொள்வதும், ஒரு பணியிட அமைப்பில் அவற்றைப் பயன்படுத்துவதும் ஆகும். பழைய பிரச்சினைகளை தீர்க்க புதிய யோசனைகளைப் பயன்படுத்துவதும் இதில் அடங்கும். தந்திரோபாய தலைவர்கள் இலக்குகளை மற்றும் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்கு அவர்கள் கற்றுக் கொள்ளும் திறன்களைப் பயிற்றுவிப்பதும், தயாரிப்பதும் ஆகும்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

- 3 சர்வாதிகார தலைவர்கள் யார்?
- 4 ஜனநாயக தலைமை என்ன?

8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க.

1. நிறுவனங்களில் தொடர்பு கொள்ளும் மூன்று முக்கிய வழிமுறைகள் வாய்மொழி மற்றும் சொற்கள் அல்லாதவை.
2. ஒரு தகவல் தொடர்பு நெட்வொர்க் வெறுமனே ஒரு குழு அல்லது தனிநபர்களிடையே சாத்தியமான தொடர்பு வடிவங்கள் அல்லது உறவுகளைக் காட்டும் வரைபடம்.
3. எதேச்சதிகார தலைவர்கள் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தையும் கட்டுப்பாட்டையும் தங்கள் கைகளில் வைத்து, எல்லா நடவடிக்கைகளுக்கும் முழு பொறுப்பையும் வகிக்கிறார்கள். அவர்கள் முழு வேலை நிலைமையை தங்கள் சொந்த வழியில் உருவாக்கி, தொழிலாளர்கள் தங்கள் கட்டளைகளை பின்பற்ற வேண்டும் என்று எதிர்பார்க்கின்றனர்.
4. ஜனநாயக தலைமையின் கீழ், கீழ்க்காணும் ஆலோசனைகள் மற்றும் அவர்களின் கருத்துக்களை முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்குள் எடுக்கும்.

8.5 சுருக்கம்

- தகவல் பரிமாற்றத்திற்கு முன்னர், ஒரு செய்தி அல்லது தகவலின் வடிவத்தில் ஒரு யோசனை அல்லது நோக்கம், அத்தகைய ஒரு செய்தியை எதிர்பார்க்கும் பெறுநருக்கு தெரிவிக்கும் நோக்கத்திற்காக தேவைப்படுகிறது.
- நிறுவனங்களில் தொடர்பு கொள்ள மூன்று முக்கிய வழிமுறைகள் உள்ளன. இந்த எழுதப்பட்ட, வாய்மொழி மற்றும் அல்லாத சொற்கள்.
- ஒரு தகவல் தொடர்பு நெட்வொர்க் வெறுமனே ஒரு குழு அல்லது தனிநபர்களிடையே சாத்தியமான தொடர்பு வடிவங்கள் அல்லது உறவுகளைக் காட்டும் வரைபடம்.
- நிறுவன நடவடிக்கைகளின் அடிப்படை அடித்தளங்களில் ஒன்று உயரதிகார அமைப்பின் தலைவர்களுக்கும் கீழ்பாளர்களுக்கும் இடையே உள்ள தொடர்பு.
- கீழ்நோக்கி தொடர்பு இருந்து துணை அல்லது மேல் மேலாண்மை இருந்து பல்வேறு வரிசைக்கு தகவல் தொடர்பு மையங்கள் மூலம் தொழிலாளர்கள் இருந்து மற்றும் நிறுவன தத்துவம் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள், நிலையான இயக்க நடைமுறைகள், தரமான தரமான

கட்டுப்பாடு அறிக்கை போன்ற தரமான மேலாண்மை கருவிகள் அடங்கும் இருக்கலாம் நடைமுறைகள், பாதுகாப்பு விதிமுறைகள் மற்றும் பிற தொடர்புடைய பொருள்.

- எதிர் திசையில் மேல்நோக்கி தகவல் தொடர்பு நடவடிக்கைகள் இயங்குகிறது மற்றும் செயல்பாட்டு மட்டத்திலிருந்து தகவலைப் பெற நிர்வாகத்தால் வடிவமைக்கப்பட்ட தகவல் தொடர்புக் கோட்பாட்டின் அடிப்படையிலானது.
- மேலே மற்றும் கீழ்நோக்கி தொடர்பில் கூடுதலாக, “கிடைமட்ட” அல்லது “பக்கவாட்டில்” சமமானவற்றுடன் தொடர்பு உள்ளது.
- இது இயல்பில் மேலும் முறைசாரா மற்றும் ஒரு துணை நிறுவன சூழ்நிலையை மேம்படுத்துவதில் அவசியம்.
- சத்தம் என்பது எந்தவொரு வெளிப்புற காரணிகளாகும், அது தகவல் தொடர்பு திறனுடன் தொடர்புடையது. தொலைபேசி உரையாடல் அல்லது வானொலி அலை பரிமாற்றத்தில் இரைச்சல் அல்லது நிலையான விளைவுகளிலிருந்து இந்த சொல் பெறப்படுகிறது.
- எதேச்சதிகார தலைவர்கள் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தையும் கட்டுப்பாட்டையும் தங்கள் கைகளில் வைத்து அனைத்து செயல்களுக்கும் முழு பொறுப்பையும் வகிக்கின்றனர்.
- இறுதி முடிவை எடுக்கும் போதிலும் தலைவரின் வேலை பிரதானமாக ஒரு மதிப்பீட்டாளர் தான்.
- தலைமைத்துவமானது ஒரு அருமையான குணம்சமாகும் மற்றும் அதன் செயல்திறன் சிறந்தது பின்பற்றுபவர்களின் நடத்தை மற்றும் மனோபாவத்தால் தீர்மானிக்கப்படும்.

குறிப்புகள்

8.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **குறியீட்டு முறை:** மனிதனின் மனதில் அல்லது மூளையின் உள்ளே செயல்முறை என்பது குறியீட்டு அல்லது சைகை அல்லது வெளிப்பாட்டின் சில வடிவங்களில் கருத்துக்களை குறியாக்கக்கூடிய மோட்டார் திறன்கள், தசை அமைப்பு அல்லது உணர்ச்சி திறன் ஆகியவற்றின் வடிவமாகும்.
- **செய்தி:** செய்தி என்பது ரிசீவர் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட உணர்வுகள் அனுபவம் மற்றும் புரிந்து கொள்ள முடியும் என்று சிந்தனை உடல் வடிவம்.
- **வாய்வழி தொடர்பு:** நிறுவன தகவல்தொடர்பு மிகவும் பரவலான வடிவம் வாய்வழி. இது முகம் -இ-முகம் தொடர்பு எனவும் அழைக்கப்படுகிறது. பேச்சாளர்கள் மற்றும் கேட்போர் ஆகியவற்றுக்கு நேரடியாக ஒரு இடத்தில் அல்லது தொலைபேசி அல்லது இணட்காம் முறை உரையாடலில் இருக்கும் போது நேரடி பேச்சு மற்றும் உரையாடலின் வடிவத்தில் இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

- **மேல்நோக்கி:** எதிர் திசையில் மேல்நோக்கி தகவல் தொடர்பு நடவடிக்கைகள் மற்றும் செயல்பாட்டு மட்டங்களில் இருந்து தகவல் பெற மேலாண்மை மூலம் வடிவமைக்கப்பட்ட தகவல் தொடர்புக் கோட்பாட்டின் அடிப்படையிலானது.
- **புலனுணர்வு:** புலனுணர்வு நாம் எமது சுற்றுச்சூழலில் இருந்து தகவல் பெறும் மற்றும் புரிந்துகொள்வதன் மூலம் செயலாற்றுகிறது மற்றும் அதில் இருந்து ஒரு அர்த்தமுள்ள உலகத்தை உருவாக்குகிறது.

8.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. தொடர்பு மாதிரியில் பல்வேறு படிக்களை அடையாளம் காணவும்.
2. வாய்வழி தொடர்பாடல் பல்வேறு நன்மைகள் என்ன?
3. எழுதப்பட்ட தகவல்களின் கருத்தை வரையறுக்கவும்.
4. மேல்நோக்கி மற்றும் கீழ்நோக்கி தொடர்புகளுக்கு இடையே வேறுபாடு.
5. “தலைமை” என்ற வார்த்தையை வரையறுக்க.

பெரு வினாக்கள்

1. அல்லாத வாய்மொழி தொடர்பு கருத்து விளக்குங்கள்.
2. பயனுள்ள தொடர்புக்கு நிறுவன தடைகளை சில விவாதிக்கவும்.
3. தொடர்பு செயல்முறை செயல்திறனை பாதிக்கும் பல்வேறு இடைப்பட்ட தடைகள் அடையாளம்.
4. பயனுள்ள தகவலுக்கான வழிகாட்டல்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
5. எதேச்சதிகார தலைமையின் நன்மைகள் மற்றும் குறைபாடுகளைக் குறிப்பிடுங்கள்.

8.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 9 கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

கட்டுப்படுத்துதல்
மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 9.0 முன்னுரை
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 கட்டுப்பாடு
 - 9.2.1 சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்: வரவு செலவுத் திட்டம், பாரம்பரியம் மற்றும் அல்லாத வரவு செலவுத் திட்டம் கட்டுப்பாட்டு சாதனங்கள்.
- 9.3 ஒருங்கிணைப்பு: தேவை மற்றும் தொழில்நுட்பங்கள்
- 9.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 9.5 சுருக்கம்
- 9.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 9.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 9.8 மேலும் படிக்க

9.0 முன்னுரை

ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வாழ்க்கை மற்றும் “வாழும்” இரு அமைப்புகளிலும் கட்டுப்பாடு மிகவும் முக்கியமானது. திட்டமிட்டபடி விஷயங்களைச் சுலபமாகச் செல்லும்போது, அவை கட்டுப்பாட்டிற்குள் உள்ளன. “சுய கட்டுப்பாடு” என்பது நாம் அனைவரும் நன்கு அறிந்த ஒரு வார்த்தையாகும், இது எங்களது வாழ்க்கையில் நம்முடைய திட்டங்களை கண்டிப்பாக கடைப்பிடிப்பதோடு, பொதுவாக இந்த திட்டங்களிலிருந்து விலகிவிடாதபடி, நம்மை ஒழுங்குபடுத்துகிறோம். நிகழ்வுகள் அவர்கள் நோக்கம் வழி மாறிவிடும் என்பதை உறுதி செய்ய உள்ளன. முன்னர் உருவாக்கிய திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகள் இணங்குவதற்கு உறுதி செய்ய வேண்டுமென்ற வேண்டுமென்றே மற்றும் நோக்கத்தக்க செயல்களுக்கு தேவைப்படும் ஒரு செயல்முறை செயல்முறை ஆகும். இதன் பொருள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டு செயல்பாடுகள் மிகவும் நெருக்கமாக தொடர்புடையவை. முறையான கட்டுப்பாடுகள் இல்லாமல், திட்டமிடல் தன்னைக் குறைவாகக் கொண்டிருக்கிறது.

ஒருங்கிணைப்பின் முக்கியத்துவம் வலியுறுத்தப்பட வேண்டியதில்லை. நிர்வாகத்தின் முதன்மை பணி அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். குழும இலக்குகளை தானாக, விருப்பத்துடன், உற்சாகத்துடன், பங்கிடுவதற்கு ஊழியர்களை உற்சாகப்படுத்துவதன் மூலம் இது ஒரு ஆக்கப்பூர்வமான சக்தியாகும். பணியாளர்களிடையே தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக திருப்தி ஒருங்கிணைப்பு அனுமதிக்கிறது. இந்த அலகு, நீங்கள் கட்டுப்படுத்தும் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு, அவற்றின் முக்கியத்துவம் மற்றும் வகைகள் போன்ற கருத்துக்களை சமாளிக்க வேண்டும்.

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

9.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறையை வரையறுக்கவும்
- நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு நவீன நுட்பங்களை விவரியுங்கள்
- ஒருங்கிணைப்பு ஏன் முக்கியம் என்பதை விளக்கவும்
- பல்வேறு வகையான ஒருங்கிணைப்புகளை கலந்தாலோசிக்கவும்

9.2 கட்டுப்பாடு

ராபர்ட் எல்.-யின் படி

திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் முக்கியத்துவம் மிகவும் தெளிவாக உள்ளது. நாம் ஒரு ஒலி சார்பில் செயல்பட இயலாவிட்டால், எங்களது நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்கு என்ன நடவடிக்கைகள் தேவை என்பதை நாம் ஒருபோதும் அறிய மாட்டோம். அனைத்து நோக்கம் கொண்ட நடவடிக்கைகள் நேரம் மற்றும் நோக்கம் கண்டறிய ஒரு வரைபடம் வேண்டும். இந்த வரைபடம் திட்டமிடல் செயல்முறை மூலம் வழங்கப்படுகிறது. எனினும், வெறுமனே ஒரு வரைபடம் போதாது. நாம் அதை பின்பற்றாவிட்டால் அல்லது வழியில் தவறான வழியைத் திருப்பினால், வாய்ப்புகள் நாம் விரும்பும் முடிவுகளை எட்ட மாட்டோம். ஒரு திட்டம் இது நடக்கும் திறனைப் போலவே நல்லது. சரியான நடவடிக்கை எடுக்கும்படி திட்டங்களில் இருந்து விலகல்கள் ஏற்படுகையில் நாம் சமீக்களுக்கு அளவீடு மற்றும் கட்டுப்பாடுகளை உருவாக்க வேண்டும். திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாடுகளை இடையிலான பரஸ்பர உறவு தெளிவாக உள்ளது. திட்டமிடல் நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறுவுதல் மற்றும் உத்திகளை உருவாக்குதல் ஆகியவை அடங்கும், அதேநேரத்தில் கட்டுப்பாட்டு செயல்திறன் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதோடு திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளுடன் திட்டங்களை நிறைவேற்றுவாரா என்பதை தீர்மானிக்க திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளுடன் ஒப்பிடுகிறது.

முன்னோக்கு ஊட்ட கட்டுப்பாடுகள்

இந்த கட்டுப்பாடுகள் முன் கட்டுப்பாடுகள் என அழைக்கப்படுகின்றன மற்றும் இயற்கையில் தடுப்பு அடிப்படையில் உள்ளன. ஒரு வேலை செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் கட்டுப்பாடு நடைபெறுகிறது. இது சம்பந்தமாக, நிர்வாகம் விரும்பத்தகாத பணி முடிவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடிய நடத்தைகளை அகற்றும் கொள்கைகளை, செயல்முறைகளையும் விதிகளையும் உருவாக்குகிறது. இந்த கட்டுப்பாடுகள் பின்னர் செயல்முறை பின்னர் ஏற்படும் எந்த விலகல் காரணம் அகற்ற வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. உதாரணமாக, உள்ளீடு மூலப்பொருட்களின் மீது முழுமையான தரக் கட்டுப்பாட்டு ஒரு மேலதிக கட்டுப்பாடுகள். ஆக கருதப்படும். தவறான மூலப்பொருட்களின் விளைவாக உற்பத்தி அல்லது வெளியீட்டில் சிக்கல்களை இது அகற்றும். இதேபோல், ஒரு மாணவர் செமஸ்டர் ஆரம்பத்தில் நிச்சயமாக மோசமாக நடந்து

கொண்டால், அவருடைய ஆய்வில் மாற்றங்களை செய்ய காலவரையற்ற காலம் வரை காத்திருக்கக்கூடாது. அது மிகவும் தாமதமாகி விட்டது.

இந்த கட்டுப்பாடுகள் செயல்திறன் நோக்கங்கள் தெளிவானவை என்பதை உறுதிப்படுத்துவதோடு, இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவைப்படும் போது அனைத்து ஆதாரங்களும் கிடைக்கின்றன.

குறிப்புகள்

கருத்து கட்டுப்பாட்டு

பிந்தைய நடவடிக்கை கட்டுப்பாட்டு என்றும் அறியப்படுகிறது, பின்னூட்ட கட்டுப்பாடுகள் முடிக்கப்பட்ட செயல்களின் முடிவுகளை அளவிடுகின்றன. முடிக்கப்பட்ட செயல்பாட்டின் முடிவு முன்கூட்டியே தரப்பட்ட தரங்களுடன் ஒப்பிடப்படுகிறது, மேலும் எந்தப் பிழைகள் இருந்தால், எதிர்கால நடவடிக்கைகளுக்கு சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். உதாரணமாக, ஒரு உணவு விடுதி மேலாளர் உன்னுடைய இரவு உணவிற்கு நீங்கள் எப்படி உணவளித்தீர்கள் என்பதையும் சாப்பிடுவதற்கு உங்கள் ஆலோசனையை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளலாம்.

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.

கருத்து கட்டுப்பாட்டு ஒரு நன்மை ஊழியர் ஊக்கத்தை மேம்படுத்தும் என்று. மக்கள் எப்படிச் செய்திருக்கிறார்கள் மற்றும் கருத்துக்களைக் கட்டுப்படுத்துவது இந்த தகவலை அளிக்கிறது.

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 பண்புகள் உள்ளன.

- **துல்லியம்:** பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் துல்லியமான தரவு மற்றும் தகவல் உருவாக்க. பயனுள்ள நிர்வாக முடிவுகளுக்கு துல்லியமான தகவல்கள் அவசியம். துல்லியமான கட்டுப்பாடுகள் நிர்வாக சிக்கல்களையும், ஆற்றலையும் இல்லாத அல்லது குறைவான முன்னுரிமை கொண்ட பிரச்சினைகள் மற்றும் கவனத்தை தேவைப்படும் தீவிர சிக்கல்களுக்கு மேலாளர்களை எச்சரிக்கத் தவறும்.

குறிப்புகள்

- **காலநிலை:** உடனடி கவனம் தேவைப்படும் பல பிரச்சினைகள் உள்ளன. இத்தகைய சிக்கல்களைப் பற்றிய தகவல்கள் நேரடியாக மேலாண்மைக்கு வரவில்லை என்றால், அத்தகைய தகவல்கள் பயனற்றவையாகவும் சேதம் ஏற்படலாம். அதன்படி, கட்டுப்பாட்டுத் தகவல்கள் அவசியமாக இருக்கும்போது, முடிவெடுக்கும் பதில்களைத் தொடரும் என்று முடிவெடுப்பதை உறுதி செய்ய வேண்டும்.
- **வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை:** வணிக மற்றும் பொருளாதார சூழல் இயற்கையில் மிகவும் மாறும். தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் மிக வேகமாக நிகழ்கின்றன. மாறும் சூழ்நிலைக்கு ஒரு கடுமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொருத்தமானதாக இருக்காது. இந்த மாற்றங்கள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டில் நெகிழ்வுத் தன்மை தேவை என்பதை உயர்த்திக் காட்டுகின்றன. மூலோபாய 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.
- **ஏற்றுக்கொள்வது:** கட்டுப்பாடுகள் அவற்றால் பாதிக்கப்படும் அனைவரையும் முழுமையாக புரிந்து கொள்ளவும் அவற்றை ஏற்றுக்கொள்ளவும் முடியும். புரிந்து கொள்ள கடினமாக இருக்கும் ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு தேவையற்ற தவறுகளையும் மற்றும் ஏமாற்றத்தையும் ஏற்படுத்தும் மற்றும் தொழிலாளர்கள் கோபமடையக்கூடும். அதன்படி, ஊழியர்கள் அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் அவசியம் மற்றும் பொருத்தமானவை என்பதை ஒப்புக் கொள்ள வேண்டும், மேலும் அவர்களது தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கான அவர்களின் முயற்சிகளில் எதிர்மறையான விளைவுகள் எதுவும் இருக்காது.
- **ஒருங்கிணைப்பு அல்லது ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாடு:** கட்டுப்பாடுகள் பெருநிறுவன மதிப்புகள் மற்றும் கலாச்சாரத்துடன் ஒத்திவைக்கப்படும் போது, அவை நிறுவனக் கொள்கைகளுடன் ஒத்துழைக்கின்றன, எனவே அவற்றை செயல்படுத்துவது எளிது. இந்த கட்டுப்பாடுகள் ஒருங்கிணைந்த சுற்றுச்சூழலின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறி, இதனால் பயனளிக்கும்.
- **பொருளாதார சாத்தியக்கூறு:** ஒரு கட்டுப்பாட்டு முறையின் செலவு அதன் நன்மைகளுக்கு எதிராக சமநிலையில் இருக்க 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 பொருளாதார ரீதியாக

நியாயமானதாக இருக்காது. அதன்படி, பெறப்பட்ட நன்மைகள் ஒரு கட்டுப்பாட்டு முறைமையை நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான செலவினத்தை விட அதிகமாக இருக்கும்.

- **திட்டமுறை வேலைவாய்ப்பு:** தோல்விகளை சகித்துக்கொள்ள முடியாது, அங்கு தோல்வியுறும் நேரம் மற்றும் பணம் செலவுகள் மிக பெரியதாக இருக்கும்போது, இது போன்ற முக்கியமான மற்றும் திட்டமுறை கட்டுப்பாட்டு புள்ளிகளில் பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் வைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் வலியுறுத்தப்பட வேண்டும். 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.
- **சரியான நடவடிக்கை:** ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு விவகாரத்தை சரிபார்க்கிறது மற்றும் விலக்குதல் அடையாளம் மட்டுமல்ல, ஆனால் இது போன்ற ஒரு விலகலை சரிசெய்வதற்கான தீர்வுகளை பரிந்துரைக்க திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. உதாரணமாக, சரக்குகள் பதிவு செய்யப்படும் கணினி “கை-கை” வழிகாட்டுதல்களை நிறுவ திட்டமிடப்பட்டிருக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு குறிப்பிட்ட பொருளின் சரக்குக் கையில் அதிகபட்ச சரக்குகளின் 5 சதவிகிதத்திற்கு குறைவாகக் குறைந்துவிட்டால், அத்தகைய பொருட்களை நிரப்புவதற்கு கணினி சமீக்கை செய்யும்.
- **விதிவிலக்கு மீதான வலியுறுத்தல்:** விதிமுறைக் கோட்பாட்டின் மீது ஒரு நல்ல ஒழுங்குமுறை கட்டுப்பாடு வேண்டும், அதனால் நிர்வாகத்தின் கவனத்திற்கு மட்டுமே முக்கியமான விலகல்கள் கொண்டு வரப்படுகின்றன. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், நிர்வாகம் சுறுசுறுப்பாக இயங்கும் செயல்களுடன் கவலைப்பட வேண்டியதில்லை. இது நிர்வாகத்தின் கவனத்தை தவறாக வழிநடத்துவதுடன் இணங்குவதை நோக்குவதையும் உறுதி செய்யாது. இது தேவையற்ற மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற மேற்பார்வையையும், சற்றே நன்மை பயக்கும் அறிக்கையையும் நிரவகிப்பதற்கான நேரத்தையும் வீணடிக்கும்.

தனிநபர் மேலாளர்கள் மற்றும் திட்டங்களுக்கான ஒத்திசைவு கட்டுப்பாட்டு.

ஒரு வணிக நிறுவனம் குறிப்பிட்ட திட்டம் அல்லது மேலாளருக்கு பொருத்தமான தையல்காரர் கட்டுப்பாடுகள் இருக்க வேண்டும். கட்டுப்பாடுகள் ஒரு கட்டுப்பாடு செயல்முறை இருக்க வேண்டும் என்று சில கூறுகளை மனதில் வைத்து வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது.

ராபர்ட் ஜே.-யின் படி

மேலாண்மை கட்டுப்பாடு என்பது திட்டமிடல் குறிக்கோள்களுடன் செயல்திறன் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதற்கும், தகவல்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

பின்னூட்ட முறைமைகளை வடிவமைப்பதற்கும், இந்த முன்-நிர்ணயிக்கப்பட்ட தரங்களுடன் உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிடுவதற்கும், எந்த விலகல்கள் இருப்பதையும், அவற்றின் முக்கியத்துவத்தை அளவிடுவதையும், எந்த நடவடிக்கை எடுப்பதையும் தீர்மானிக்க ஒரு திட்டமிட்ட முயற்சியாகும் அனைத்து பெருநிறுவன வளங்களும் பெருநிறுவன நோக்கங்களை அடைவதில் மிகச் சிறந்த மற்றும் திறமையான முறையில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்தவும்.

மொக்கலரின் வரையறை நான்கு செயல்பாடுகளை கட்டுப்பாட்டை செயல்முறை பிரிக்கிறது. பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளது:

நியமங்களை நிறுவுதல்

கட்டுப்பாட்டு செயல்முறையானது நிறுவன நடவடிக்கைகளை ஒப்பிடுவதற்கு எதிரான செயல்திறன் தரத்தை நிறுவுவதன் மூலம் தொடங்குகிறது. செயல்திறன் மதிப்பீடு செய்வதற்கான நிர்வாகத்தால் நிர்வகிக்கப்படும் நடவடிக்கைகள் இவை. இந்த தரநிலைகள் அனைத்தும் தெளிவற்ற மற்றும் புரிந்து கொள்ளப்படாமல் அனைத்து நிறுவன உறுப்பினர்களாலும் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் உற்பத்தி செய்யப்படும் இயற்பியல் அலகுகள், அலகு ஒன்றுக்கு இலாபம் மற்றும் பலவற்றை அளவிடக்கூடிய வகையில் அவை வரையறுக்கப்பட வேண்டும். தெளிவற்ற சொற்களால் அல்லது “சிறந்த திறன்கள்” அல்லது “உயர்ந்த இலாபங்கள்” போன்ற பொது இலக்குகள் விளக்குவது கடினம், எனவே குழப்பம் மற்றும் மோதலுக்கு வழிவகுக்கும். உதாரணமாக, ஒரு மனை தரகர் குறிக்கோள் மாதத்திற்கு நான்கு வீடுகள் விற்கலாம். அவர் மாதத்தை திட்டமிட்டு தனது செயல்திறனை கண்காணிக்க முடியும். இதேபோல், உற்பத்தியை பொறுப்பேற்றுள்ள ஒரு துணைத் தலைவர், குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் ஒதுக்கப்பட்ட வரவுசெலவுத்திட்டத்தில் உற்பத்திச் செலவினத்தை வைத்திருப்பதற்கான இலக்கை கொண்டிருக்கலாம். அத்தகைய இலக்கை அடைவதற்கு, செலவினங்களை கண்காணிக்கவும் தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுப்பதற்கு எவ்விதமான நடவடிக்கைகளையும் எடுக்க முடியும். மற்றொரு உதாரணத்தில் ஒரு கல்லூரிப் பேராசிரியர், ஒரு பருவம் காலப்பகுதியில் ஒரு புத்தகத்திலிருந்து பத்து அலகுகளைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு இலக்கை அமைக்கலாம். அந்த இலக்கைச் சந்திக்க அதற்கேற்ப கற்பிப்பதற்கான அட்டவணையை அவர் திட்டமிடலாம். இந்த துல்லியமாகக் கூறப்பட்ட தரநிலைகள், இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் ஆகியவை கண்காணிப்புக் கட்டுப்பாட்டு முறைகளை எளிதாக கண்காணிக்கும் அனைத்து நபர்களுடனும் தொடர்பு கொள்ள உதவுகின்றன.

உயர்ந்த மன தளர்ச்சி, சமுதாய உறவுகள், ஒழுக்கம் அல்லது படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றில் போன்ற தரநிலைகளை மதிப்பிட முடியாத சூழ்நிலைகள் உள்ளன. இத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில், இந்த சூழ்நிலைகளில் செயல்திறனை அளவிடுவதில் பயனுள்ளதாக இருக்கும், இந்த தரமான குறிக்கோள்கள் மற்றும் வடிவமைப்பு கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகளை முழுமையாக புரிந்து கொள்ள அனைத்து முயற்சிகளும் மேற்கொள்ளப்பட

வேண்டும். இந்த கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகளில் பெரும்பாலானவை இயல்பில் உள்ளவையாகவும், அனுபவங்கள், பகுப்பாய்வு அவதானிப்புகள் மற்றும் உள்ளுணர்வு சார்ந்த தீர்ப்புகள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் முடிவுகளை எடுக்கப்படும். செயல்திறன் அளவிடப்படும் அளவிற்கு அளவிடப்படும் சில தரநிலைகள் பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

- **கால அளவுகள்:** ஒரு குறிப்பிட்ட பணியைச் செய்வதில் கால அவகாசத்தின் அடிப்படையில் இலக்கு நிர்ணயிக்கப்படும். இது ஒரு மணி நேரத்திற்கு ஒரு முறை தயாரிக்கப்படும் அலகுகள், ஒரு மணி நேரத்திற்கு அல்லது ஒரு நாளைக்கு தொலைபேசி அழைப்புகளின் எண்ணிக்கைக்கு தட்டச்சு செய்யப்பட்ட பக்கங்கள். பணி-ஓட்டம் மற்றும் பணியாளர்களின் வெளியீட்டை முன்னறிவிப்பதற்காக நிர்வாகிகள் நேர தரத்தை பயன்படுத்துகின்றனர். நிலையான ஊழியர் வெளியீடு நிதி ஊக்கத் திட்டங்களின் அளவையும் தீர்மானிக்கிறது.
- **செலவின தரங்கள்:** இந்த தரநிலைகள் ஒரு அலகு நடவடிக்கைக்கு உட்பட்ட நிதி செலவினங்களைக் குறிக்கின்றன. இது ஒரு அலகு ஒன்றுக்கு பொருள் செலவு, ஒரு நபருக்கு செலவாகும், ஒரு அலகுக்கு வழங்குவதற்கான செலவு மற்றும் பல. வரவுசெலவுத் திட்ட செலவினங்களைக் கருத்தில் கொண்டு வரவுள்ள வரவு செலவுத் திட்டம் இந்த செலவினங்களை பிரதிபலிக்கும் வகையில் அமைக்கப்பட்டுள்ளன.
- **வருமான தரங்கள்:** இது ஒரு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைக்கான நிதியுதவிகளைப் பொறுத்தது. உதாரணத்திற்கு மாதத்திற்கு விற்பனை தொகுதிகள் இருக்கும், வருடாவருடம் விற்பனையாகும் விற்பனையாளர்களால் உருவாக்கப்பட்ட விற்பனை.
- **சந்தை பங்கு தரநிலைகள்:** இந்த இலக்கு ஒரு நிறுவனம் தக்கவைத்துக்கொள்ள அல்லது வாங்குவதற்கு விரும்பும் மொத்த சந்தையின் சதவீதத்தை நோக்கியதாக இருக்கும். உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனம் அடுத்த ஐந்து ஆண்டுகளில் சந்தைக்கு அதன் பங்கை ஆண்டுக்கு நான்கு சதவீத புள்ளிகளை அதிகரிக்க விரும்பலாம்.
- **தராதரம்:** இந்த தரமானது ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் எதிர்பார்க்கப்படும் தர அளவை வெளிப்படுத்துகிறது. ஒரு தரத்தின் தரம் அளவை கண்காணிக்கும் தர கட்டுப்பாட்டு நிரல்கள் உள்ளன. இந்த தரம் ஏற்றுக்கொள்ளப்படக்கூடிய தரமாக இருக்கலாம். உதாரணமாக, விண்வெளி விண்கலம் மற்றும் விமான உற்பத்தியாளர்கள் பூச்சியற்ற குறைபாடு உற்பத்திக்கான தேவைகளைக் கொண்டுள்ளனர், அதேவேளை ஏனைய உற்பத்திகள் குறைவான தரமற்ற தரத் தரங்களைக் கொண்டிருக்கும்.
- **உற்பத்தித்திறன்:** உற்பத்தித்திறன் அல்லது அளவீட்டு தரநிலைகள் ஒரு மணி நேரத்திற்கோ அல்லது ஒரு குறிப்பிட்ட செயலுக்கும் உற்பத்தி செய்யப்படும் பொருட்களின் எதிர்பார்க்கப்பட்ட

குறிப்புகள்

எண்ணிக்கையிலான எண்ணிக்கையில் குறிப்பிடப்படுகின்றன. இந்த இலக்குகள் செயல்திறன் செயல்திறன் முக்கியம் மற்றும் கடந்த செயல்திறன், இயந்திரமயமாதல் அளவு, பணியாளர் திறன்கள் மற்றும் ஊழியர்களுக்கு தேவையான பயிற்சி மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைக்கப்பட்டவை.

- **முதலீட்டு வருவாயை (ROI):** முதலீட்டின் மீதான வருவாய் விரிவான மற்றும் பயன் தரக்கூடியது, இது விற்றுமுதல், விற்பனை, செயல்திறன் மூலதனம், மூலதனத்தை முதலீடு செய்தல், கொடுக்கப்பட்ட நேரங்களில் சரக்குகளின் அளவு, உற்பத்தி செலவுகள், சந்தை செலவுகள் மற்றும் பலவற்றை உள்ளடக்கியது. இது மூலதன முதலீடு செய்ய நிகர வருவாயின் விகிதமாகும். ஒரு சந்தை சந்தை பங்கு ஒரு தரமாக உயர்ந்ததால், ஒரு பெரிய சந்தை பங்கு அவசியம் அதிக லாபத்தை அர்த்தப்படுத்துவதில்லை.
- **அளவுக்கு அதிகமான பணியாளர்கள்:** தொழிலாளி மனோபாவமும் அர்ப்பணிப்பும் சில அளவுக்கு அளவிடத்தக்க அளவுகளை அளவிட முடியும். இந்த தரநிலைகள் பணியாளர்களின் வருவாய், வேலை சம்பந்தமான விபத்துக்கள், காணாமல் போதல், குறைபாடுகள், செயல்திறன் மற்றும் பலவற்றின் அளவாகும்.

செயல்திறன் அளவீடு

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 அளவீடு முன்கூட்டியே தீர்மானிக்கப்பட்ட அளவீடுகளுக்கு ஒத்ததாக இருக்க வேண்டும். இவ்வாறு தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட அலகு அல்லது அளவுகோல் தெளிவான, நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் எளிதில் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், அளவீடு செயல்முறை முழுவதும் சீரான மற்றும் ஒரேவிதமானதாக இருக்க வேண்டும்.

சுட்சமான் கூற்றுப்படி, ஐந்து வகையான மதிப்பீடுகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

1. **முயற்சி:** உழைப்பு உள்ளீடுகளின் அளவை வெளிப்படுத்துகிறது மற்றும் யோசனை, இந்த நோக்கத்தை அளவிடுவது போதுமானதாக இருந்தால், அது இலக்கு நோக்கங்களைச் சந்திப்பதில் போதுமானதா என்பதைப் பார்க்கவும். உதாரணமாக, பல்கலைக்கழகத்தில் வியாபாரத் திணைக்களத்தில் வழங்கப்படும் படிப்புகளின் எண்ணிக்கை வணிகத் திட்டத்தின் அளவைக் குறிக்கும். இதேபோல், ஒரு மருத்துவமனையில் நோயாளிகளின் எண்ணிக்கை சுகாதார பராமரிப்பு வழங்குவதற்கான ஒரு

குறிப்புகள்

அளவு உள்ளீடு ஆகும். ஒரு விற்பனையாளரின் செயல்திறன், ஒரு நாளைக்கு அவர் செய்யும் அழைப்புகளின் எண்ணிக்கை அளவிடப்படலாம். பீட்டர் ப்ரூ ஒரு வேலைவாய்ப்பு நிறுவனத்தில் ஒரு முன்மாதிரியை அளிக்கிறார், அங்கு பேட்டி காணப்பட்ட மற்றும் ஆலோசனை வழங்கப்பட்ட விண்ணப்பதாரர்களின் எண்ணிக்கை மதிப்பீடு செய்யப்பட்டது. இருப்பினும், உள்ளீடு அளவீடு என்பது ஒரு மோசமான குறிகாட்டியாக இருந்தது, வெறுமனே ஆலோசனையளிப்பதால், அவர்கள் அனைவரும் வேலை கிடைத்திருக்கிறார்கள் என்று அர்த்தம் இல்லை. இதேபோல், ஒரு மருத்துவமனையில் படுக்கைகள் எண்ணிக்கை அவசியம் இறுதி சுகாதார இலக்கு தரமான சுகாதார என்று அர்த்தம் இல்லை.

- 2. செயல்திறன்:** மேலே குறிப்பிட்டுள்ளபடி, உள்ளீட்டு கூறுகளின் மதிப்பீடு செயல்திறன் மற்றும் விளைவுகளின் அளவுக்கு போதுமானதாக இல்லை. வேலைவாய்ப்பு அலுவலகத்தில் அல்லது மருத்துவமனையில் ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்தில் குணப்படுத்தப்படும் நோயாளிகளின் எண்ணிக்கையில், வேலைகளில் வைக்கப்படும் வாடிக்கையாளர்களின் எண்ணிக்கை போன்ற வெளியீடுகளை அளவிடுவதன் மூலம் இந்த சிக்கலை நீக்கலாம்.
- 3. போதுமான அளவு:** தேவை மற்றும் வெளியீடு தெளிவாக அடையாளம் காணப்பட்டு தொடர்புடையதாக இருந்தால், தேவைக்கு ஏற்றவாறும் உற்பத்தித்திறன் விகிதம் மற்றும் ஒரு பயனுள்ள நடவடிக்கை ஆகும். தேவைகளை திருப்தி செய்தால், செயல்திறன் போதுமானதாக கருதப்படுகிறது.
- 4. திறன்:** செயல்திறன் செயல்திறன் வெளியீடு தொடர்புபடுத்துகிறது. நூரளமந படி, செயல்திறன் அடிப்படையில், இன்னும் அதே உள்ளீடு அல்லது அதே வெளியீடு செய்ய முடியும் என்றால் அது நன்றாக உள்ளீடு குறைவாக உருவாக்க முடியும். அதே செயல்முறையுடன் ஒரே நேரத்தில் இரண்டு புள்ளிகளிலோ அல்லது இரண்டு வேறுபட்ட செயல்களிலோ அதே செயல்முறையை ஒப்பிட்டுப் பார்ப்பதற்கு திறன் நடவடிக்கைகள் பயனுள்ளதாகும்.
- 5. செயல்முறை:** இது செயல்திறனை விளைவிக்கும் அல்லது வெளியீட்டிற்கான முயற்சியை மாற்றும் அடிப்படை செயல்முறைகளுடன் தொடர்புடையது. வெளியீட்டை ஒரு உள்ளீட்டின் செயல்பாடாக கருதுகிறது, இதன் மூலம் கவனம் செலுத்துவதற்கு பதிலாக முயற்சியின் முயற்சிகளை மாற்றுவதற்கான வழிமுறைகளை மதிப்பிடுவதில் கவனம் செலுத்துகிறது. அமைப்புமுறையின் இந்த புரிதல், கொடுக்கப்பட்ட உள்ளீட்டிற்கான அமைப்பின் வெளியீட்டை கணிக்க உதவும். இருப்பினும், செயல்முறை இயற்கையில் இயல்பானதாக இருக்க வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு காட்சி நபர் நன்கு அறிமுகமானாலும், நன்கு வழங்கப்பட்டாலும் கூட அவரது விளக்கக்காட்சி விற்பனைக்கு விற்க முடியுமா என்பது தெரியவில்லை.

குறிப்புகள்

அளவீடு சாதனங்கள்

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. கணக்கிடப்பட்ட அளவீட்டு முறைகள், “என்ன, எப்படி, எப்போது அளக்க வேண்டும்?”

நிறுவன நோக்கங்கள் அளவிடப்பட வேண்டியவை என்ன என்பதை தீர்மானிக்கும். ஒரு நடவடிக்கையின் விளைவுகளை அளவிட எப்படி “நடவடிக்கை” மற்றும் தொடர்ச்சியான அளவீடு அல்லது ஸ்பாட் காசோலைகளை தேவைப்படுவது ஆகியவற்றைச் சார்ந்தது. நடவடிக்கையின் வகை “எப்போது” அளவீட்டு நடைபெறும் என்று தீர்மானிக்க வேண்டும். உதாரணமாக, சில பேராசிரியர்கள் ஒரே ஒரு இறுதி தேர்வு மூலம் மாணவர்கள் செயல்திறனை அளவிடுகின்றனர், அதே நேரத்தில் மற்ற பேராசிரியர்கள் படிப்பிற்கான செமஸ்டர் வினாக்கள் அடிக்கடி வினாக்கள் கொடுக்கிறார்கள். பயன்படுத்தப்படும் அளவீட்டு சாதனங்களில் சில பின்வருமாறு:

1. **இயந்திர அளவீட்டு சாதனங்கள்:** இது இயந்திர செயல்பாடுகளை அளவிடுவதற்குப் பயன்படுத்தப்படும் பல்வேறு வகையான தொழில்நுட்ப கருவிகளையும், அளவீடு மற்றும் பொருட்களின் தயாரிப்புத் தரத்தையும், உற்பத்தி செயல்முறைகளையும் உள்ளடக்கியது. இந்த கருவிகள் இயற்கையில் இயந்திர, மின்னணு அல்லது இரசாயன 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.

கணினிகள் அளவிடும் சாதனங்களை அதிக அளவில் முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. அவர்கள் நிகழும் நடவடிக்கைகள் மற்றும் ஒரே நேரத்தில் சேகரிக்கப்பட்ட தரவுகளை ஆய்வு செய்ய முடியும். பல சில்லறை கடைகளில் கணினிகள், ஸ்கேனிங் உபகரணங்களைப் பயன்படுத்துகின்றன, இவை ஒரே நேரத்தில் விற்பனை மற்றும் விலையுயர்வை விற்பனை மற்றும் விலையுயர்வைத் திணைக்களம், விற்பனையாளர் மற்றும் கிளைக் கடை மூலம் கண்காணித்து வருகின்றன.

2. **விகித பகுப்பாய்வு:** வியாபார நடவடிக்கைகளின் பல்வேறு அம்சங்களை அளவிடுவதற்கான ஒரு சக்திவாய்ந்த நிர்வாக கருவி விகிதம் பகுப்பாய்வு ஆகும். இது ஒரு வணிக மாறி மற்றொரு உறவு விவரிக்கிறது.

3. **ஒப்பீட்டு புள்ளிவிவர பகுப்பாய்வு:** ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளை மற்றொரு நிறுவனம் அல்லது தொழில் சராசரியின் ஒத்த செயற்பாடுகளை ஒப்பிட்டுப் பயன்படுத்தலாம். இது ஒரு மிகவும் பயனுள்ள மற்றும் நடைமுறை செயல்திறன் அளவிடும் முறை ஆகும். உதாரணமாக, விவசாயிகள் மற்ற இடங்களில் விவசாயிகளுடன் ஏக்கருக்கு வெளியீட்டை ஒப்பிடலாம். எந்த வேறுபாடுகளும் விசாரிக்கப்படலாம், அத்தகைய வேறுபாடுகளுக்குத் தீர்வு காண முடியும். இதேபோல், ஒரு இடத்தில் உள்ள மருத்துவமனைகளில், மற்ற மருத்துவமனைகளுக்கு எதிராக மருத்துவ செலவினங்களை அளவிடலாம், மற்றும் மற்ற இடங்களில் இருக்கும் இடங்களில் குற்றம் விகிதங்களை ஒப்பிட்டு காவல்துறை துறையின் செயல்திறன் அளவிட முடியும். புள்ளிவிவர மாதிரிகள் இத்தகைய அளவீடுகள் மற்றும் ஒப்பீடுகள் போன்றவற்றைப் பயன்படுத்தலாம்.
4. **தனிப்பட்ட கவனிப்பு:** தனிப்பட்ட கவனிப்பு, முறையான மற்றும் முறைசாராவை சில சூழ்நிலைகளில் நிகழ்ச்சிகளுக்கான அளவிடக்கூடிய சாதனமாக, குறிப்பாக பணியாளர்களின் நடவடிக்கைகளைப் பயன்படுத்தலாம். முறைசாரா கவனிப்பு பொதுவாக முதல் நாள் வழக்கமான வருகை. ஒரு தொழிலாளி மக்கள் எவ்வாறு வேலை செய்கிறார் என்பது பற்றி ஒரு பொது யோசனைக்கு ஒரு கடைக்குச் செல்லலாம். விமான விமான ஊழியர்களின் செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கு ஒரு விமான அதிகாரி மறைந்திடலாம்.

முறையான கண்காணிப்பு சரியாக திட்டமிடப்பட்டு தயாரிப்பு தேவைப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, பேராசிரியர்கள் அவ்வப்போது தங்கள் சக மற்றும் அவர்களது மாணவர்களிடமிருந்து மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றனர். வணிக விமான விமானிகளின் விமான இயக்க செயல்திறன் தொடர்ந்து .∴ பெடரல் ஏவியேஷன் ஏஜென்சி (குய்யு) பிரதிநிதிகளால் அளவிடப்படுகிறது.

செயல்திறன் நியமங்களுடன் அளவிடப்பட்ட செயல்திறன் ஒப்பீடுகையில்

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 குறைவாக சிக்கலானது. அத்தகைய ஒப்பீடு அவர்கள் அகநிலை மதிப்பீடுகள் தேவைப்படும் போது மிகவும் கடினமாகிவிடும்.

செயல்முறை அல்லது செயல்பாட்டில் ஏதேனும் தவறாக இருந்தால், ஒப்பீடு நமக்கு காட்டுகிறது. ஏதாவது விலகல் இருந்தால், எதிர்முறையான அல்லது நேர்முறையானது மற்றும் அத்தகைய ஒரு திசை திருப்ப ஒரு புதுப்பித்தல் செயல்முறையாக செய்யப்பட வேண்டும். மேலும், இந்த ஒப்பீடு வேறுபாடு திருத்தத்தை விளைவிப்பதோடு மட்டுமல்லாமல் எதிர்காலத்தில்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நடவடிக்கைகளை நடத்தும் வழிகாட்டுதலுக்கான தடுப்பு நடவடிக்கைகளை உறுதிப்படுத்துகிறது.

சரியான நடவடிக்கை எடுக்கிறது

விலகல்கள் நிர்வகிக்கப்பட்டு, பரிசீலிக்கப்படுவதற்கு நிர்வாகத்திற்கு வழங்கப்பட்டவுடன், நிலைமையை சரிசெய்ய சரியான நடவடிக்கைகள் எடுக்கும் முடிவை எடுக்க வேண்டும். எவ்வாறாயினும், இந்த ஒழுங்கற்ற நடவடிக்கைகள் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய சகிப்புத்தன்மையின் அளவுகள், நிறுவன கலாச்சாரம் அல்லது வழிகாட்டுதல்கள், தொழிலாளர் சங்கங்கள், அரசியல் மற்றும் பொருளாதார பரிசீலனைகள் மற்றும் செலவு மற்றும் ஊழியர்களின் உள் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றால் விதிக்கப்பட்ட சுற்றுச்சூழல் தடைகளுக்கு வெளியே எடுக்கப்பட வேண்டும்.

உண்மையான முடிவு எப்போதும் விரும்பிய முடிவுகளுக்கு பொருந்தாது என்பதால், சில பிழைகள் எதிர்பார்க்கப்படாமல் இருக்கலாம், அதற்காக சரியான நடவடிக்கை தேவைப்படாது. எனினும், விலகல்கள் போதுமான கடுமையான இயல்புடையவை, பின்வரும் நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்படலாம்.

- மேலாண்மை பிரச்சினைகள் மற்றும் அறிகுறிகளின் அடிப்படை காரணங்களை சமாளிக்க வேண்டும்.
- எந்தவொரு திருத்தமான நடவடிக்கையும் மிகச் சிறப்பாக செயலாற்றுவதற்கு உடனடியாக எடுக்கும்.
- எப்போது மற்றும் எங்கு வேண்டுமானாலும், சரியான செயல்கள் ஏற்கனவே செயல்பாட்டில் கட்டமைக்கப்பட வேண்டும், இந்த கட்டுப்பாடுகள் சுய-கண்காணிப்புகளாக இருக்க வேண்டும், அதாவது, வெப்பத்தை கட்டுப்படுத்தும் ஒரு தெர்மோஸ்டீட்ன் வழக்கில் போன்ற செயல்கள் தானாகவே இருக்க வேண்டும். (இந்தத் துறை “தான்னாள்வியல்” என்று அழைக்கப்படுகிறது).
- இலக்கு என்பது ஒரு நிலையான நிகழ்வு அல்ல என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும், ஆனால் சுற்றுச்சூழலின் இயக்கவியல் செயல்பாடு ஆகும். எனவே சுற்றுச்சூழலில் மாற்றங்கள் ஏற்படுவதன் மூலம் இலக்கு தன்னை மாற்ற வேண்டிய தேவையை ஒரு பார்வை அவசியம்.

கட்டுப்பாடுகளின் நெகிழ்ச்சித்தன்மையை உறுதிப்படுத்துகிறது

ஒரு நல்ல வரவு செலவுத் கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் பின்வரும் அத்தியாவசிய அம்சங்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்:

- **உடனடி கருத்து:** ஒரு நல்ல வரவு செலவுத் திட்டம் கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் மேலாளர்களுக்கு உண்மையான செயல்திறனைப் பற்றிய உடனடி கருத்துக்களை வழங்க முடியும். இது திருத்தங்களைச் சரிசெய்வதற்கும் திருத்தங்களைச் சரிசெய்வதற்கும் விரைவான செயல்களை மேற்கொள்ள இது உதவும்.

- **தெளிவான இலக்குகள்:** முடிவுகளின் துல்லியமான கணக்கீடு மற்றும் பகுப்பாய்வுக்கான வரவு செலவுத் திட்டம் இலக்குகள் திட்டவாட்டமான விதிமுறைகளில் வைக்கப்பட வேண்டும்.
- **பொறுப்புடன் அதிகாரத்துடன்:** பட்ஜெட் இலக்குகளை அடைய பொறுப்பு தவிர, சம்பந்தப்பட்ட பணியாளர்கள் வரவு செலவுத் திட்ட கட்டுப்பாட்டு நுட்பத்தை விண்ணப்பிக்க தேவையான அதிகாரத்தை வழங்க வேண்டும்.
- **ஒப்பீடு:** வரவு செலவுத் திட்டம் இலக்குகள் மற்றும் செயல்பாட்டு முடிவுகளுக்கிடையில் ஒப்பீடுகள் அவ்வப்போது செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். இது முன்கணிப்புகளை ஆரம்ப கண்டுபிடிப்பிற்கு உதவுகிறது மற்றும் இழப்பு சாத்தியத்தை குறைக்கிறது.
- **வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை:** மாறும் சந்தை நிலைமைகளின் படி மாற்றங்கள் மற்றும் ஆய்வுகளுக்கு வரவு செலவுத் திட்டம் திறக்கப்பட வேண்டும். ஒரு நல்ல வரவு செலவுத் திட்டம் கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் அதைப் பயன்படுத்தும் நபருக்கு கணிசமான சுதந்திரத்தை அனுமதிக்க வேண்டும்.
- **உற்சாகமான பங்களிப்பு:** ஒரு வரவு செலவுத் திட்டம் ஒரு ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கையாக இருப்பதால், அது ஊழியர்களுடன் கலந்தாலோசிக்க தயாராக இருக்க வேண்டும். இது நிறுவனத்தில் வரவு செலவுத் திட்டத்தை புரிந்து கொள்ளும் அளவை மேம்படுத்தும்.

குறிப்புகள்

கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொருத்தி நிறுவன கலாச்சாரம்

கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை மிகவும் பயனுள்ள மற்றும் பணியாளர்களால் ஏற்றுக்கொள்ளும் அடிப்படை வழிகாட்டுதல்களில் சில பின்வருமாறு:

- **அர்த்தமுள்ள மற்றும் அடையக்கூடிய தரங்களை அமைத்தல்:** தரநிலைகள் யதார்த்தமாக அமைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் இந்த தரநிலைகளை பூர்த்தி செய்ய எதிர்பார்க்கும் தொழிலாளர்களிடமிருந்து பொருத்தமான உள்ளீடு இருந்திருந்தால் கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு இன்னும் திறம்பட செயல்படும்.
- **ஒரு பயனுள்ள, துல்லியமான மற்றும் சரியான நேரத்தில் இரு வழி தொடர்புகளை உருவாக்குதல்:** எந்த கட்டுப்பாட்டு முறையும் சிறப்பானதாக இருக்க வேண்டும், எந்தவொரு விலகல் பற்றிய தகவலும் விரைவில் மேலாண்மை மற்றும் தொழிலாளர்கள் தொடர்பு கொள்ளப்பட வேண்டும். இந்த தகவல்கள் மற்றும் பின்னூட்டம் துல்லியமாக இருக்க வேண்டும், ஏனென்றால் வெளியீடு தகவல் உள்ளீட்டின் துல்லியத்தையே சார்ந்துள்ளது.
- **தரநிர்ணயங்களைப் பெறுதல் வழங்கல்:** அமைப்பின் தரநிலைகளை அடைவதற்கு நேரடியாகப் பொறுப்பான ஊழியர்கள் தங்கள் பங்களிப்புக்கு அங்கீகாரம் பெற்றிருந்தால் கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு மிகவும் சிறப்பானதாக இருக்கும். ஏனெனில் அத்தகைய

குறிப்புகள்

அங்கீகாரம் அவர்களின் மனோபாவத்தை உயர்த்தும் மற்றும் அதிக இலக்குகளை அடைவதற்கு இன்னும் இன்னும் சாதகமான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்வதற்கு அவை தூண்டுகின்றன. இந்த அங்கீகாரம், நிதி வெகுமதிகள் அல்லது பிற முன்னேற்ற நிலைகளின் வடிவத்தில் இருக்கலாம்.

- **சம்பந்தப்பட்ட பணியாளர்களைப் பெறுங்கள்:** திறமையான நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் சிறந்த வழிமுறைகள் தன்னார்வ ஒத்துழைப்பு, பங்கேற்பு, பொறுப்புணர்வு, சுய கட்டுப்பாடு மற்றும் சுய ஒழுக்கம் ஆகியவற்றின் வளர்ச்சி ஆகும். சுய கட்டுப்பாடு ஒரு நபரின் சுயத்தை அதிக மதிப்பையும் சேர்க்கிறது, இதன் விளைவாக உயர் உள் திருப்தி மற்றும் சுய-இயல்பாக்கம் ஆகியவை, மேலும் பணியில் தனிப்பட்ட ஈடுபாட்டை தூண்டுகிறது மற்றும் ஊழியர்கள் செயல்திறன் வாய்ந்த பணி செயல்திறனில் தனிப்பட்ட பெருமைகளை எடுத்துக் கொள்கின்றனர்.

9.2.1 சிறப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்: வரவு செலவுத் திட்டம், பாரம்பரியம் மற்றும் அல்லாத பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு சாதனங்கள்.

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:

1. பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
2. நவீன கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை மேலும் வகைப்படுத்தலாம்:

1. வரவு செலவுத் திட்ட கட்டுப்பாட்டு
2. வரவு செலவுத் திட்ட அல்லாத கட்டுப்பாடு

வரவு செலவுத் திட்ட கட்டுப்பாட்டின் பொருள்

பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு என்பது வரவு செலவுத் திட்ட தயாரிப்பதன் மூலம் செயல்திறன் தேவைகளை அமைக்கும் முறை. இது கணக்கிடப்படுகிறது மற்றும் உண்மையான வரவு செலவுத் திட்ட தரவுடன் உண்மையான முடிவுகளை ஒப்பிடுகிறது மற்றும் மாறுதல்களை சரிசெய்ய தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்கும். செயல்முறை உண்மையான செயல்பாடுகளை மதிப்பிடுவதற்கு வரவு செலவுத் திட்டங்களை தயாரித்தல் மற்றும் பயன்படுத்துதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. உற்பத்தி வரவு செலவுத் திட்டம், விற்பனை வரவு செலவுத் திட்டம், பண வரவு செலவுத் திட்டம், மாஸ்டர் பட்ஜெட் போன்ற பல வகைகள் உள்ளன.

வரவு செலவுத் திட்டம் அல்லாத கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

பின்வருவனவற்றில் பல்வேறு வரவு செலவு அல்லாத கட்டுப்பாட்டு தொழில்நுட்பங்கள்:

- **தனிப்பட்ட கவனிப்பு:** கட்டுக்கடங்காத சூழ்நிலைகளைத் தவிர்க்க உதவுவதற்கான மிகச் சிறந்த வழிவகைகள் இதுதான். சிதைவுகள் மிகவும் 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 தணிக்கை அதன் சொந்த ஊழியர்களால் ஒரு நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகள் மற்றும் கணக்குகள் மீண்டும் மீண்டும் பரிசீலிக்கப்படுகிறது. இது நிறுவன நடவடிக்கைகள் ஒப்பிடுகையில் வேலை திட்டங்கள் மற்றும் வேலை முறைகளை திறன் ஆய்வு செய்ய உதவுகிறது. இது தவறுகளையும் மோசடிகளையும் தவிர்க்க உதவுகிறது.
- **பகுப்பாய்வு பகுப்பாய்வு:** ஒரு நிறுவனத்தில் மொத்த செயல்பாட்டின் கட்டுப்பாட்டை லாபகரமான, லிக்விடிட்டி மற்றும் தீவால்தன்மை விகிதங்கள் பகுப்பாய்வு செய்வதன் மூலம் சாத்தியமாகும். உதாரணமாக, “நிதி அறிக்கை பகுப்பாய்வு” ஒரு வியாபார துறையின் பொருத்தத்தை கண்டறிய உதவுகிறது.
- **இடைவேளை கூட பகுப்பாய்வு:** உடைவு-கூட பகுப்பாய்வு செலவு, தொகுதி மற்றும் இலாபத்திற்கும் இடையே உள்ள உறவு பற்றிய ஒரு பகுப்பாய்வு ஆகும். உடைவு-கூட விளக்கப்படம் வரைபடமாக செலவுகள், தொகுதி மற்றும் இலாபங்கள் இடையே உறவை பிரதிபலிக்கிறது.

மற்ற இருவர்களுள் இந்த மூன்று நபர்களுக்கிடையிலான மாற்றத்தின் தாக்கத்தைக் இது காட்டுகிறது. எந்த குறிப்பிட்ட செயல்களின் லாபத்தை தீர்மானிக்க உதவுகிறது. மொத்த இடைவேளையை மொத்த செலவுக்கு சமமான இடைவேளையாகும் புள்ளி. இலாபம் அல்லது இழப்புக்கு இது ஒரு நடுநிலை நிலை. புள்ளிக்கு கீழே இருக்கும் ஒரு நிலை, இழப்புக்களைக் குறிக்கிறது, அதற்கும் மேலாக லாபம்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

குறிக்கிறது. இந்த விளக்கப்படம் இலாபத்தில் நிலையான மற்றும் மாறி செலவினங்களின் தாக்கத்தையும் குறிக்கிறது.

- **ஸ்டாண்டர்ட் செலவினம்:** ஸ்டாண்டர்ட் செலவுகள் உண்மையான செயல்திறனை கணக்கிடுவதற்கான தரநிலையாக பயன்படுத்தப்படும் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட செலவைக் குறிக்கின்றன. கட்டுப்பாடற்ற மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற செலவினங்களை வேறுபடுத்தி ஒரு நிலையான செலவு உதவுகிறது.

நவீன 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:

- முதலீட்டின் மீதான வருவாய்
- மனித வள கணக்குகள்
- மேலாண்மை ஆடிட்
- பொறுப்பு கணக்குப்பதிவு
- PERT / CPM

முதலீட்டு மீதான வருவாய் (ROI)

மாற்று விகிதமாக மாற்று என அழைக்கப்படுவது, திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நோக்கங்களுக்காக இந்த நுட்பத்தை பயன்படுத்தலாம். இது மொத்த லாபத்திற்கும் ஒரு நிறுவனத்தின் மொத்த முதலீட்டிற்கும் இடையே உள்ள விகிதத்தில் இருந்து பெறப்படுகிறது. முதலீட்டின் மீதான வருவாயானது அதன் மொத்த லாபத்தின் வெளிச்சத்தில் இதுவரை ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டை மதிப்பீடு செய்ய உதவுகிறது. இலாபத் திட்டம் தவிர, இந்த நுட்பம் குறிப்பாக பயனுள்ள மற்றும் மூலதன வரவு செலவு திட்டத்திற்காக நீண்ட கால முதலீட்டிற்காக பயன்படுகிறது.

வருவாய் நன்மைகள்

வருவாய் பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. வளங்களை திறம்பட அல்லது பயன்படுத்த முடியுமா என்பதை வருவாய் உதவுகிறது.
2. இது வணிக அடிப்படை நோக்கம் கவனம் செலுத்துகிறது, அதாவது இலாபத்தை ஈட்டுகிறது.
3. வருவாய் அதிகாரம் விரிவாக்கம் செய்ய உதவுகிறது. ஒவ்வொரு துறையிலும் இலக்கு இலக்க வீதத்தை வரையறுப்பதன் மூலம், அது துறை சார்ந்த தலைவர்களுக்கு நிர்வாகத்தின் சாத்தியமான சுயாட்சியை வழங்குகிறது.

வருவாய் குறைபாடுகள்

வருவாய் சில தீமைகளால் பாதிக்கப்படுகிறது:

1. அடிக்கடி விலை மாற்றங்கள் ஏற்பட்டால், அது கணக்கிட கடினமாகிவிடும்.
2. குறுகிய கால கருத்தாக இருப்பது, நடப்பு வருவாய் ஐ அதிகரிப்பதற்கான நோக்கம், நிறுவனங்களின் ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, நிர்வாக அபிவிருத்தி போன்ற பல நீண்டகால முதலீட்டாளர்களை நிர்வாகிகள் அறியாதது.

மனித வள கணக்கு

பெரும்பாலான கட்டுப்பாடு நுட்பங்கள் செலவுகள், இலாபங்கள், வருவாய் மற்றும் பிற போன்ற உறுதியான காரணிகளின் அடிப்படையில் நிதி செயல்திறனை கணக்கிடுகின்றன. எனினும், மிக முக்கிய பங்களிப்பு காரணி, அதாவது. மனித வளங்கள், இந்த நுட்பங்களில் கவனிக்கப்படுவதில்லை. மனித வள ஆதாரக் கணக்கீடு நுட்பம் மனித வளங்களை கணக்கிடுவதில் உதவுகிறது. இந்த நுட்பம் பின்வருமாறு:

1. ஒரு நிறுவன வளமாக மக்களுக்கான கணக்கு
2. மனித சொத்துக்களை வாங்குதல் மற்றும் அபிவிருத்தியில் ஏற்படும் செலவுகளின் அளவை ஈடு செய்தல்
3. ஒரு நிறுவனத்திற்கு பணியாளர்களின் பொருளாதார மதிப்பின் அளவீட்டு.

எந்த தனிநபரின் அல்லது ஊழியரின் மதிப்பும் இந்த நுட்பத்தில் வரையறுக்கப்படுகிறது, பல்வேறு நிறுவனங்களின் தற்காலிக மதிப்பின் அடிப்படையில் அவர் நிறுவனத்திற்கு வழங்க வேண்டும். இந்த மதிப்பு “தனிநபரின் எதிர்பார்க்கப்பட்ட மதிப்புமிக்க மதிப்பு” என்று அறியப்படுகிறது. (IERV)

மனித வள கணக்குகளின் நன்மைகள்

மனித வள கணக்குகள் 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, நம்பகத்தன்மையற்ற தரவுகள் இல்லை.
2. நுட்பம், நாணய மதிப்புகளை வெளிப்படுத்த மனித குணங்களைக் குறைக்க முனைகிறது.

நெட்வொர்க் நுட்பங்கள்: PERT மற்றும் CPM

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நெட்வொர்க் நுட்பங்கள் ஒரு நிறுவனம் நிர்வாக திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டில் பயன்படுத்தப்படும் சமீபத்திய முன்னேற்றங்கள் ஆகும். இந்த தொழில்நுட்பங்கள் திட்டமிடல் சிக்கல்களின் நெட்வொர்க் கோட்பாட்டைப் பயன்படுத்துகின்றன. நெட்வொர்க்கில், சிக்கலான திட்டங்கள் தொடர்ச்சியாக நிகழ்த்தப்பட்ட தொடர்ச்சியான செயல்பாடுகளாக பிரிக்கப்படுகின்றன. பெற்ற மற்றும் சிபிஎம் இரண்டு மிகவும் பிரபலமான பிணைய நுட்பங்கள். இரண்டு நுட்பங்கள் அதே கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் இன்னும் சில விதங்களில் வேறுபடுகின்றன.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. ஊட்ட-முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகள் என்ன?
2. கருத்து கட்டுப்பாடுகளை வரையறுக்கவும்.
3. 'பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு' என்ற வார்த்தையின் அர்த்தம் என்ன?
4. முதலீட்டு மீதான வருவாய் என்ன?

9.3 ஒருங்கிணைப்பு: தேவை மற்றும் தொழில்நுட்பங்கள்

பின்வருவன ஒருங்கிணைப்பு பண்புகள்:

- ஒருங்கிணைப்பு ஒரு தனித்துவமான செயல்பாடு அல்ல. இது நிர்வாகத்தின் முக்கிய அம்சத்தைக் குறிக்கிறது.
- பொது நோக்கம் அடைவதற்கு ஒருங்கிணைப்பு நோக்கம் ஆகும்.
- ஒருங்கிணைப்பு ஒரு தொடர்ச்சியான மற்றும் நடந்துவரும் செயல்முறை ஆகும்.
- ஒருங்கிணைப்பு தன்னிச்சையாக அல்லது சக்தியால் எழாது. இது ஒருங்கிணைக்கப்பட்ட செயலின் விளைவாகும்.

ஒருங்கிணைப்பு தேவை

இடையூறு செய்யும் சக்திகளின் நிலை, ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளில் அதிக ஒருங்கிணைப்பு தேவை என்பதை வலியுறுத்துகிறது. சிதைவுறும் சக்திகள் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கு தடைகளாக செயல்படலாம். ஒருங்கிணைப்பு தேவை வலியுறுத்துகின்ற காரணிகள் பின்வருமாறு:

- **அதிகரித்த சிறப்பு:** வேலைப்பாதுகாப்பு கொள்கை ஒரு வேலை பகுதியில் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் போது ஒருங்கிணைப்பு அத்தியாவசியமானது. யூனிட் நடவடிக்கைகள் தயாரிப்பு, செயல்பாடு, பகுதி அல்லது வேறு வடிவத்தின் அடிப்படையில் பிரிக்கப்படலாம். ஒவ்வொரு பணியாளரும் பெரும்பாலும் அவரது :. அவரது யூனிட் செயல்திறனைப் பற்றி கவலை கொண்டுள்ளனர். இது ஒரே அமைப்புக்குள் முரண்பாடான நலன்களை விளைவிக்கிறது. ஒரு பொதுவான இலக்கை நிறைவேற்றுவதற்காக அனைவரின் முயற்சிகளிலும் ஒருங்கிணைந்த ஒருங்கிணைப்புக்காக ஒரு நல்ல ஒருங்கிணைப்பு வழிவகுக்கிறது.

குறிப்புகள்

- **பேரரசு கட்டிட நோக்கம்:** ஒவ்வொரு பணியாளரும் யூனிட்டில் அவரது செயல்திறன் மூலம் ஊக்கப்படுத்தப்படுகிறார். இதன் விளைவாக, இந்த வகையான அணுகுமுறை அவருடைய தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில்முறை ஈகோவை நிறைவேற்றலாம் ஆனால் மற்றவர்களிடமிருந்து அவரை தனிமைப்படுத்தலாம். இந்த வகையான போக்குடன் நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்ற முடியாது. இந்த சூழ்நிலையை எளிதாக்க ஒருங்கிணைப்பு அவசியம்.
- **ஊழியர்களுக்கிடையில் தனிப்பட்ட முரண்பாடுகள்:** தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகள், பொறாமை மற்றும் பணியாற்றும் ஊழியர்களிடையே அரசியலில் சிக்கல்கள் ஆகியவை மேலாண்மைக்கு பிரச்சினைகளை உருவாக்குகின்றன. உதாரணமாக, நிறுவனத்தின் எந்தவொரு பிரிவினருக்கும் அல்லது பிரிவுகளுக்கும் இடையே உள்ள மோதல்கள் ஒரு அமைப்பின் சுறுசுறுப்பான செயல்பாட்டில் சிக்கல்களை உருவாக்குகின்றன. நிறுவனத்தில் உள்ள குழு முயற்சிகளை ஒத்திசைப்பதில் ஒருங்கிணைப்பு உதவுகிறது.
- **நிறுவன வட்டிக்கு தனித்தனி வட்டிக்கு கீழ்ப்படிதல்:** விசுவாசம், உத்தமம், கடின உழைப்பு, துவக்கம் மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றிற்கான தனிப்பட்ட நலன்கள் முக்கியம். நிறுவன நலன்களை தனிப்பட்ட நலன்களை விட மிகவும் முக்கியமானது. நிறுவன நலன்களை அடைவதற்கு, தனிநபர் தேவைகளுக்கு கீழ்ப்படிவது என்பது தனிப்பட்ட இலக்குகளின் முன் நிறுவன குறிக்கோள்களாகும். ஒருங்கிணைந்த நோக்கம் நிறுவன நலனை அடைவதாகும்.

ஒருங்கிணைப்பின் முக்கியத்துவம் வலியுறுத்தப்பட வேண்டியதில்லை. நிர்வாகத்தின் முதன்மை பணி, அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். குழும இலக்குகளை தானாக, விருப்பத்துடன், உற்சாகத்துடன், பங்கிடுவதற்கு ஊழியர்கள் உற்சாகப்படுத்திய ஒரு படைப்பு சக்தியாகும். பணியாளர்களிடையே தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக திருப்தி ஒருங்கிணைப்பு அனுமதிக்கிறது.

ஒருங்கிணைப்பு வகைகள்

இயல்பு, பாதுகாப்பு மற்றும் ஓட்டம் ஆகியவற்றைப் பொறுத்து, ஒருங்கிணைப்பு பின்வருமாறு பிரிக்கப்படலாம்:

- உள் மற்றும் வெளிப்புற ஒருங்கிணைப்பு
- செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு
- நடைமுறை மற்றும் கணிசமான ஒருங்கிணைப்பு

உள் மற்றும் வெளிப்புற ஒருங்கிணைப்பு

அதே அமைப்பின் அலகுகளுக்கு இடையே உள்ள ஒருங்கிணைப்பு உள் ஒருங்கிணைப்பு என அழைக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்தில் ஒருங்கிணைப்பு செய்வதற்கு மிகவும் வேறுபட்ட பிரிவுகளின் செயற்பாடுகளை சுருக்கமாகக் கூறுகிறது. வெளி சூழலின் செல்வாக்கிலிருந்து நிறுவனங்கள் சுதந்திரமாக

குறிப்புகள்

இல்லை. வெளிப்புற சூழலில் தொழில்நுட்பம், போட்டி, சந்தை சக்திகள், வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் அரசு கொள்கைகள் ஆகியவை அடங்கும். வெளிநாட்டு ஒருங்கிணைப்பு ஒரு நிறுவனத்தின் நலனுக்காக இந்த சக்திகளை ஒருங்கிணைக்க முயற்சிக்கிறது.

செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு

வரி கீழே வரிசைக்கு பல்வேறு நிலைகள் இடையே ஒருங்கிணைப்பு செங்குத்து ஒருங்கிணைப்பு என அழைக்கப்படுகிறது. அது அனைத்து மட்டங்களிலும் மக்கள், மேல் இருந்து கீழே, ஒத்திசைந்து வேலை உறுதி. உயர் தர வரிசைமுறைக்கு அதிகாரம் வழங்குவதைப் போன்ற நுட்பத்தை அது பெரிதும் உதவுகிறது. அதே அளவிலான மக்களுக்கு இடையேயான ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் அதே அளவிலான பல்வேறு துறைகளுக்கு இடையில் ஒருங்கிணைப்பு கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு என அழைக்கப்படுகிறது.

நடைமுறை மற்றும் இயல்பான ஒருங்கிணைப்பு

நடைமுறை ஒருங்கிணைப்பு நிறுவனத்தின் உறுப்பினரின் நடத்தை மற்றும் உறவு பற்றிய பொதுவான விளக்கத்தை குறிக்கிறது. மறுபுறம், நிறுவன ஒருங்கிணைப்பின் உள்ளடக்கத்துடன் முக்கிய ஒருங்கிணைப்பு உள்ளது.

ஒருங்கிணைப்புக்கான கோட்பாடுகள்

மேரி பார்க்கர் :.போலெட் பின்வரும் நான்கு கொள்கைகளை திறமையான ஒருங்கிணைப்புக்காக அமைத்தார். இந்த கோட்பாடுகள் ஒவ்வொரு மேலாளரையும் தனது செயல்பாடுகளை வெளியீடு செய்ய உதவுகின்றன.

- **ஆரம்பத் தொடக்கம்:** திட்டமிடல் கட்டத்தில் ஆரம்பிக்கப்பட்டால், ஒருங்கிணைப்பு பணி ஒப்பீட்டளவில் எளிதானது. கருத்துக்கள் இலவச பரிமாற்றம் சந்தேகம் தீர்வு மற்றும் உதாசீனம் நீக்கு உதவுகிறது. எனவே, எல்லா மக்களுடனும் கலந்தாலோசித்து திட்டமிட வேண்டும். ஆரம்ப கட்டத்தில் ஒருங்கிணைப்பு நடைமுறையில் இருந்தால் திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக மாறும். உழைப்புச் செயல்பாட்டைப் போன்ற பிற்போக்குத்தனமான ஒருங்கிணைப்புகளை பாதுகாத்தல்.
- **நேரடி தனிப்பட்ட தொடர்பு:** ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் தவறான புரிந்துணர்வுகளை நீக்குவதில் நேரடி தொடர்புகளின் முக்கியத்துவத்தை ஒருங்கிணைக்கிறது. நேரடி ஒருங்கிணைப்பு மூலம் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு சிறந்தது. நேரடி ஒருங்கிணைப்பு என்பது சிறந்த ஒருங்கிணைப்புகளை ஒருங்கிணைப்பதற்கு மிகச் சிறந்த வழியாகும்.
- **தொடர்ச்சி:** ஒருங்கிணைப்பு என்பது முடிவற்ற செயல் ஆகும். பல்வேறு அலகுகள் :. மக்களிடையே சரியான சமநிலையைத் தக்கவைக்க மேலாண்மை தொடர்ந்து கடினமாக முயற்சி செய்ய வேண்டும். தொடர்ச்சியான ஒருங்கிணைப்பு ஊழியர்களின் கூட்டுறவு நடவடிக்கைகளை நிர்வகிக்கும் மேலாளரை வழிகாட்டல், தவறான

புரிதல் மற்றும் அக்கறையின்மை ஆகியவற்றை குறைக்க உதவுகிறது.

கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

- **ஒருங்கிணைப்பு:** ஒருங்கிணைந்த நான்காவது கொள்கை ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைய முயற்சிகள் ஒருங்கிணைக்க அழைப்பு. இந்த நோக்கத்திற்காக, ஒருங்கிணைந்த அனைத்து மக்களிடையேயும் ஒருங்கிணைந்த உறவை ஒருங்கிணைத்தல் வேண்டும்.

குறிப்புகள்

பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு அடைவதற்கான அணுகுமுறைகள்

பல்வேறு அமைப்புகள் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கான பல்வேறு வழிமுறைகளை கடைபிடிக்கின்றன. உலகளாவிய ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய நிர்வாக நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைக்க எந்தவொரு முறையும் இல்லை. து.து. தாம்சன் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புகளை அடைவதற்கு மூன்று முக்கிய வகை அணுகுமுறைகளைக் கண்டறிந்தார்:

1. **தரமதிப்பீடு மூலம் ஒருங்கிணைப்பு:** இது செயல்பாட்டின் நிலைத்தன்மையை உறுதிப்படுத்துவதற்காக வேலை வழங்குநர்கள் ∴ துறைகள் தங்கள் நடவடிக்கைகளை நேரடியாக வழிநடத்தும் நிலையான விதிகளையும் நடைமுறைகளையும் மேம்படுத்துகிறது.
2. **திட்டங்கள் மற்றும் அட்டவணை:** ஒவ்வொரு துறை அல்லது அலகுக்கு தனி திட்டங்களும் திட்டங்களும் தயார் செய்யப்படலாம். கார்ப்பரேட் அளவில், அனைத்து திட்டங்களும் ஒருங்கிணைந்து ஒருங்கிணைக்கப்பட்டு, சிறந்த முடிவுகளை பெறுகின்றன. ஒழுங்குமுறை நெறிமுறைகள் தரநிலைகளை விட நெகிழ்வானவை என்பதால் ஒருங்கிணைப்பு எளிதாகிறது.
3. **பரஸ்பர சரிசெய்தல்:** நிறுவனத்தின் செயற்பாடுகள் சகோதரி அலகுகள் ∴ துறைகள் ஆகியவற்றில் பரஸ்பர சரிசெய்தல்கள் மூலம் ஒரு தற்செயலான அடிப்படையில் ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன. விஷயங்களைப் பெறுவதற்கான நோக்கத்திற்காக இங்கே ஒத்துழைப்பு தேவைப்படுகிறது.

பாரம்பரிய அமைப்புகளில், ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் திட்டமிடல் மூலம் ஒருங்கிணைப்பு அடையப்படுகிறது. ஒழுங்குமுறை வழிகாட்டுதலில், சிக்கலான முறைமை விதிமுறைகளும் நடைமுறைகளும் மீண்டும் மீண்டும் சிக்கல்களைத் தீர்க்கும் வகையில் 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 பாரம்பரிய அணுகுமுறை அல்ல. ஆராய்ச்சியாளர்களால் ஒருங்கிணைப்பதை மேம்படுத்துவதற்கான கூடுதல் நுட்பமான முறைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன.

குறிப்புகள்

நிறுவனத்தின் மேம்பட்ட செயல்பாட்டிற்கான ஒருங்கிணைப்பின் பின்வரும் வடிவங்களை ஜான் சைல்ட் பரிந்துரைத்தார்.

- வணிக சிக்கல்களைப் புரிந்துகொள்வதற்கும் தீர்வுகளை வழங்குவதற்கும், நிர்வாகிகளுக்கும் ஊழியர்களுக்கும் இடையே நேரடி தொடர்பு அதிக ஒருங்கிணைப்பு வசதிகளை வழங்குகிறது.
- ஊழியர்கள் மற்றும் துறையினருக்கு இடையே அதிகமான புரிந்துணர்வு தேவைப்படும் போது, சிறந்த ஒருங்கிணைப்புக்காக தொடர்பு அதிகாரிகளை நியமிக்கலாம்.
- இடைக்கால மோதல்களின் தொடர்ச்சியான பிரச்சினைகளை தீர்க்க சிறப்பு குழுக்கள் அமைக்கப்படலாம்.
- ஒரு நிறுவனத்தில், ஒரு ஒழுங்கு முறையில் பல்வேறு பிரிவுகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் ஒருங்கிணைக்க கடினமாக உள்ளது. இந்த சிக்கலை எளிதாக்குவதற்கு, இந்த சிறப்பு செயல்பாட்டைச் செய்ய மற்ற துறைகளுடன் இணையாக ஒரு ஒருங்கிணைப்புத் துறை உருவாக்கப்படலாம்.

அணி வகையிலான அமைப்பு பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பை வளர்ப்பதில் உதவுகிறது. - இந்த வகை அமைப்புகளில், சில நபர்களின் செயல்பாடுகளை மற்ற துறைகள் செயல்பாட்டுடன் ஒருங்கிணைக்கலாம். இது நிறுவனத்திற்குள்ளே உள்ள பல்வேறு பிரிவுகள் அல்லது துறைகள் இடையே பயனுள்ள புரிதலை ஊக்குவிக்க உதவுகிறது. இது ஒரு நிறுவனத்தின் உறுப்பினர்களின் அலகுகளில் அதிக அளவில் ஒருங்கிணைப்பு வசதிகளை வழங்குகிறது.

வான் டி வென் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான மூன்று அணுகுமுறைகளை முன்வைத்துள்ளது. அவை கீழே சுருக்கப்பட்டுள்ளன.

- **தனிப்பட்ட முறையில்:** இந்த மாதிரி அமைப்பின் மென்மையான செயல்பாடு பொருத்தமான விதிகள், நடைமுறைகள் மற்றும் திட்டங்கள் வடிவமைத்தல் கணித்துள்ளது.
- **தனிப்பட்ட பயன்:** இங்கே, எவ்வாறான விஷயங்கள் உள்ளன என்பதைத் தெரிந்து கொள்ளவும், என்ன செய்வதென்பதையும், என்ன திறமையற்ற கருத்துக்கள் மூலம் செய்யக்கூடாது என்பதையும் மனிதர்கள் ஊக்குவிக்கிறார்கள். தனிப்பட்ட ஈடுபாடு பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கு நிச்சயமாக உதவுகிறது.
- **குழு முறை:** செயல்பாடுகளை பெரியதாக இருக்கும் போது, ஒரு தனிநபர் ஒழுங்காக ஒருங்கிணைக்க முடியாது. இந்த மாதிரி குழுக்கள், பணிப் படைப்புகள், கூட்டங்கள் ஆகியவற்றை நிறுவுவதை அறிவுறுத்துகிறது. இந்த அணுகுமுறையின் பின்னால் உள்ள தர்க்கம் என்னவென்றால், “இரண்டு முளை ஒரு முளைக்கு மேல் நல்லது என்று நினைக்கலாம்.”

ஒருங்கிணைப்பு அமைப்பு அளவு, அதன் பணி சிக்கலான தன்மை, பணி சக்தியின் இயல்பு, உறுதியற்ற தன்மை மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைமைகள், அதிகாரம் கொண்ட குழு ஆகியவற்றின் காரணிகளை சார்ந்திருக்கிறது.

ஒருங்கிணைந்த செயல்முறையானது பொருத்தமான அதிகாரத்தின் பிரதிநிதித்துவத்துடன் மட்டுமே பயனுள்ள மற்றும் அர்த்தமுள்ளதாகிறது.

நிறுவன குறிக்கோள்களுக்கான துறையின் நலன்களைக் குறைப்பதற்கான சிக்கல்களைக் குறைப்பதற்காக, பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு தேவைப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, நிதி மேலாளர் தொழிலாளர்கள் எந்த மேலதிக கொடுப்பனவு செலுத்துவதில்லை என்று திசை வெளியிடலாம். உற்பத்தி இலக்கை முடித்தபின் ஊழியர்களுக்கான மேலதிக கொடுப்பனவுகளை வழங்குவதற்கான மற்றொரு திசையையும் உற்பத்தி மேலாளர் வழங்குகிறார். இந்த சூழ்நிலை தவறான புரிந்துணர்வு மற்றும் முரண்பாடுகளால் விளைகிறது மற்றும் இந்த வகை பிரச்சனைக்கு தீர்வு காண்பது என்பது உறுப்பினர் துறைகள் மத்தியில் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புடன் உள்ளது.

இந்த ஒருங்கிணைப்பு சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கு, பெரிய நிறுவனங்கள் இப்போது ஒருங்கிணைப்புக்காக தனித் துறைகள் உருவாக்கப்படுகின்றன. புதிய விதிகள் மற்றும் நடைமுறைகள் இலக்குகளை, குருட்டுத்தனமான விசுவாசம் மற்றும் உராய்வுகளை குறிக்கும் சிவப்பு- வயிளை போன்ற பிரச்சினைகள் குறைக்க உருவாக்கப்பட்டது.

ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்கள்

பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு நுட்பங்கள் பின்வருமாறு:

1. **பயனுள்ள (நல்ல) திட்டமிடல்:** பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கான முதல் முக்கிய நோக்கம் புறநிலை ஒற்றுமை ஆகும். கூட்டு முயற்சியுடன் இலக்குகளை அடைய திட்டமிடல் உதவுகிறது. ஒலித் திட்டமிடல் தெளிவாகக் குறிக்கப்பட்ட குறிக்கோள்களை, ஒத்திசைக்கப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் ஒருங்கிணைந்த செயல்முறைகளை செயல்படுத்துவதை உறுதிப்படுத்துகிறது.
2. **எளிமைப்படுத்தப்பட்ட அமைப்பு:** நிறுவன கட்டமைப்பு மேல் அதிகார மட்டத்தில் இருந்து கீழே வரையறுக்கப்பட வேண்டும். தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரமும் பொறுப்பும் நிறுவனத்திற்குள் மோதல்களை குறைக்கின்றன.
3. **பயனுள்ள தகவல்:** ஒருங்கிணைப்புக்கு தொடர்பாடல் என்பது முக்கியமானது. திறந்த மற்றும் வழக்கமான தொடர்பு கருத்துக்களை பரிமாற்றம் மற்றும் மேலாண்மை மற்றும் ஊழியர்கள் இடையே வேறுபாடுகளை தீர்க்க உதவுகிறது. இதனால், ஊழியர்கள் மத்தியில் பரஸ்பர புரிந்துணர்வு ஏற்படுகிறது.
4. **பயனுள்ள மேற்பார்வையின்:** பயனுள்ள மேற்பார்வையின் திட்டமிடல் மற்றும் மரணதண்டனை கட்டத்தில் ஒருங்கிணைப்பு அடைய உதவுகிறது. ஒரு நல்ல மேற்பார்வையாளர் பொதுமக்களுக்கு எதிராக போராடுவதற்கு அவரது கீழாளர்களை ஊக்கப்படுத்துகிறார். ஒலி மேற்பார்வையின் இலக்கை நோக்கி ஒரு பொதுவான கண்ணோட்டம் வேண்டும் கீழ்மட்ட வற்புறுத்துகிறார் மற்றும் கருத்து வேறுபாடுகளை தீர்க்கிறது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

5. **சம்பந்தப்பட்ட துறைகள்:** தொடர்புடைய துறைகள் இடையே பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்பு தொடர்புகளுக்கு அவசியம். எடுத்துக்காட்டாக, உற்பத்தி, விற்பனை மற்றும் மார்க்கெட்டிங் துறைகள் ஆகியவை ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை. குறிப்பிட்ட கால எல்லைக்குள் வெவ்வேறு துறைகள் செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைப்பதற்கு சிறப்பு ஒருங்கிணைப்பாளர்கள் நியமிக்கப்பட வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

5. ஒருங்கிணைப்பு எந்த இரண்டு குணாதிசயங்கள்.
6. உள் ஒருங்கிணைப்பு என்றால் என்ன?

9.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. ஊட்டச்சத்து கட்டுப்பாடுகள் முன் கட்டுப்பாடுகள் எனவும் அழைக்கப்படுகின்றன மற்றும் இயற்கையில் தவிர்க்கமுடியாதவை. ஒரு வேலை செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் கட்டுப்பாடு நடைபெறுகிறது.
2. பிந்தைய நடவடிக்கை கட்டுப்பாட்டு என்றும் அறியப்படுகிறது, கருத்துக்கணிப்பு கட்டுப்பாடுகள் முடிந்த முடிவின் முடிவுகளை அளவிடுகின்றன. பூர்த்தி செய்யப்பட்ட செயல்பாட்டின் விளைவாக, முன்கூட்டியே நிர்ணயிக்கப்பட்டுள்ள தரங்களுடன் ஒப்பிடப்படுகிறது, மேலும் எந்தவொரு பிழைகள் இருந்தால், எதிர்கால நடவடிக்கைகளுக்கு சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும்.
3. பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு என்பது பட்ஜெட்டை தயாரிப்பதன் மூலம் செயல்திறன் தேவைகளை அமைக்கும் முறையாகும். இது உண்மையான பட்ஜெட் தரவரிசைகளுடன் உண்மையான முடிவுகளை கணக்கிடுவதோடு ஒப்பிடும் மற்றும் மாறுபாடுகளை சரிசெய்ய தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்கும்.
4. மாற்று விகிதம் என அழைக்கப்படுவது, திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நோக்கங்களுக்காக சுழுஜ் பயன்படுத்தப்படலாம். இது மொத்த லாபத்திற்கும் ஒரு நிறுவனத்தின் மொத்த முதலீட்டிற்கும் இடையே உள்ள விகிதத்தில் இருந்து பெறப்படுகிறது.
5. ஒருங்கிணைப்பு இரண்டு பண்புகள் பின்வருமாறு:
 - ஒருங்கிணைப்பு ஒரு தனித்துவமான செயல்பாடு அல்ல. இது நிர்வாகத்தின் முக்கிய அம்சத்தைக் குறிக்கிறது.
 - பொது நோக்கம் அடைவதற்கு ஒருங்கிணைப்பு நோக்கம் ஆகும்.
6. அதே அமைப்பின் அலகுகளுக்கு இடையே உள்ள ஒருங்கிணைப்பு உள் ஒருங்கிணைப்பு என அழைக்கப்படுகிறது.

9.5 சுருக்கம்

- ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட வாழ்க்கை மற்றும் “வாழும்” இரு அமைப்புகளிலும் கட்டுப்பாடு மிகவும் முக்கியமானது. திட்டமிட்டபடி விஷயங்களைச் சுலபமாகச் செல்லும்போது, அவர்கள் கட்டுப்பாட்டிற்குள் உள்ளனர்.
- முன்-கட்டுப்பாட்டு கட்டுப்பாடுகள் முன் கட்டுப்பாடுகள் எனவும் அழைக்கப்படுகின்றன மேலும் இயற்கையில் தடுக்கக்கூடியவை. ஒரு வேலை செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் கட்டுப்பாடு நடைபெறுகிறது.
- பிந்தைய நடவடிக்கை கட்டுப்பாட்டு என்றும் அறியப்படுகிறது, பின்னூட்டு கட்டுப்பாடுகள் முடிந்த முடிவின் முடிவுகளை அளவிடுகின்றன.
- பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் துல்லியமான தரவு மற்றும் தகவலை உருவாக்குகின்றன. பயனுள்ள நிர்வாக முடிவுகளுக்கு துல்லியமான தகவல்கள் அவசியம்.
- வணிக மற்றும் பொருளாதார சூழல் இயற்கையில் மிகவும் மாறும். தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் மிக வேகமாக நடைபெறுகின்றன.
- மாறும் சூழ்நிலைக்கு ஒரு கடுமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொருத்தமானதாக இருக்காது.
- கட்டுப்பாட்டு முறையின் செலவு அதன் நன்மைகளுக்கு எதிராக சமநிலையில் இருக்க வேண்டும்.
- ஒரு நல்ல பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் மேலாளர்களுக்கு உண்மையான செயல்திறனைப் பற்றிய உடனடி கருத்துக்களை வழங்க முடியும்.
- திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறை எந்த அமைப்பின் நிர்வாகத்திலும் கைகொடுக்கும்.
- வேலைப்பாதுகாப்பு கொள்கை ஒரு வேலை பகுதியில் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் போது ஒருங்கிணைப்பு அத்தியாவசியமானது.
- ஒருங்கிணைப்பு முக்கியத்துவம் வலியுறுத்துவது அவசியம் இல்லை. நிர்வாகத்தின் முதன்மை பணி, அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வேண்டும்.
- இது ஒரு படைப்பு சக்தியாகும், இதன்மூலம் குழு இலக்குகள் தானாகவே விருப்பத்துடன், ஆர்வத்துடன், ஆர்வத்துடன் பங்களிப்பு செய்ய ஊக்குவிக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

9.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **கட்டுப்படுத்துதல்:** கட்டுப்பாட்டு என்பது திட்டமிடப்பட்ட செயல்களுக்கு பொருந்தும் உண்மையான நடவடிக்கைகள் என்பதை உறுதிப்படுத்தும் செயல் ஆகும்.

குறிப்புகள்

- **நிலையான செலவு:** நிலையான செலவுகள் உண்மையான செயல்திறனை கணக்கிடுவதற்கான தரநிலையாக பயன்படுத்தப்படும் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட செலவைக் குறிக்கின்றன. கட்டுப்பாடற்ற மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற செலவினங்களை வேறுபடுத்தி ஒரு நிலையான செலவு உதவுகிறது.

9.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. திறமையான கட்டுப்பாட்டு முறைகளுக்கு பல்வேறு அடிப்படை பண்புகள் என்ன?
2. ஒரு நல்ல பட்ஜெட் கட்டுப்பாட்டு நுட்பம் வேண்டும் என்று சில அத்தியாவசிய அம்சங்கள் குறிப்பிடவும்.
3. கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை மிகவும் பயனுள்ள மற்றும் பணியாளர்களால் ஏற்றுக்கொள்ளும் அடிப்படை வழிகாட்டுதல்களில் சிலவற்றை கொடுங்கள்.
4. வரவு செலவுத் திட்டம் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்ட கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களிடையே வேறுபாடு.
5. முறிவு-கூட பகுப்பாய்வு ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுது.

பெரு வினாக்கள்

1. கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறையை விளக்குங்கள்.
2. சட்மேன் கருத்துப்படி, ஐந்து வகை மதிப்பீடுகளை பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு நவீன நுட்பங்களை விவரிக்கவும்.
4. ஒருங்கிணைப்பு ஏன் முக்கியம் என்பதை விளக்குங்கள்.
5. பல்வேறு வகையான ஒருங்கிணைப்புகளை கலந்தாலோசிக்கவும்.

9.8 மேலும் படிக்க

Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.

Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.

Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.

Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.

Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 10 வழிநடத்தும் மேற்பார்வையின்

வழிநடத்தும்
மேற்பார்வையின்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 10.0 முன்னுரை
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 தொழில்நுட்பம் மற்றும் வழிநடத்தலின் முக்கியத்துவம்
- 10.3 திசை வழிகாட்டுதல்கள் மற்றும் பண்புக்கூறுகள்
 - 10.3.1 மேற்பார்வை
- 10.4 உங்கள் விண்ணப்ப படிவங்களைச் சரிபார்ப்பதற்கான பதில்கள்
- 10.5 சுருக்கம்
- 10.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 10.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 10.8 மேலும் படிக்க

10.0 முன்னுரை

இயக்கம் நிறுவன முயற்சியை நோக்கி மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்குடன் உள்ளது. இந்த திசையிலான முயற்சிகள் வெற்றிகரமானது நிறுவனத்திற்குள் திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்க போகிறது. அதன்படி, இயக்குதல் செயல்பாடு என்பது செயல்பாட்டு செயல்பாடு ஆகும், இது நிறுவனத்தை இயக்குவதில் நிர்வாக திறனை சோதிக்கும். தொழிலாளர்களின் திருப்திகரமான செயல்திறன், நிர்வாகத்தின் “திசைதிருப்பல்” திறனை ஓரளவிற்கு சார்ந்து இருக்கும், ஆனால் முக்கியமாக இது நிறுவன சூழலின் செயல்பாடு ஆகும். சுற்றுச்சூழலுக்கு உகந்த செயல்திறன் உகந்ததல்ல எனில், நிர்வாக இயக்கம் அதனது சிறந்த முடிவுகளில் கொண்டு வர முடியாது. அதன்படி, சாதகமான நிலைமைகள் இருக்க வேண்டும், இது அனைத்து மக்களிடையேயும் ஒத்துழைப்புடன் ஒத்துழைக்க உதவுகிறது. இந்த அலகு, நீங்கள் நுட்பங்கள் மற்றும் திசையில் முக்கியத்துவத்தை சமாளிக்க வேண்டும். நீங்கள் திசையின் கொள்கைகளையும் பண்புகளையும் விவாதிப்பீர்கள்.

10.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- வழிநடத்துதல் செயல்முறை விளக்கவும்
- மேற்பார்வையாளரின் பங்கை விவரிக்கவும்
- மேற்பார்வையாளரின் பல்வேறு பணிகளை வரையறுக்கவும்.

10.2 தொழில்நுட்பம் மற்றும் வழிநடத்தலின் முக்கியத்துவம்

குறிப்புகள்

இயக்கத்தின் நோக்கம் ஊழியர்களின் திறமையான பயன்பாட்டைப் பயன்படுத்துவதன் காரணமாக, இது பொதுவாக மேலாண்மை உயர்ந்த மட்டத்தினால் ஆரம்பிக்கப்படுகிறது. எவ்வாறாயினும், இயக்குனரின் முடிவுகளை எடுப்பதில் உள்ள பணியாளர் பயன் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும், இதனால் தொழிலாளர்கள் உழைக்கும் வாழ்க்கை தரத்தை மேம்படுத்தும் ஒரு நிறுவன சூழ்நிலையை உருவாக்குகின்றனர்.

நிறுவன சூழல்

நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த உள் சூழலாக நிறுவன சூழலை ஸ்னெடர் (Schneider) குறிக்கிறது. நிறுவன சூழ்நிலை அல்லது உள்ளக சூழல் என்ன? அது எந்த உடல் தன்மையும் உள்ளதா, அல்லது அதன் உறுப்பினர்களால் அது உணரப்படுகிறதா? சுற்றுச்சூழலை உருவாக்கும் மக்களின் தேவைகள், ஆசைகள் மற்றும் அபிலாஷைகளை இந்த சூழ்நிலை பிரதிபலிக்கிறது. அந்த சூழலில் சுற்றுச்சூழல் நிறுவன உறுப்பினர்களால் உணரப்படும் ஒரு குணாதிசயங்களை கொண்டுள்ளது.

ஒவ்வொரு அமைப்பு காலநிலை மற்றும் திசையில் பாணியில் வேறுபட்டது. திசையன் பாணியானது, தத்துவத்தை, மேலாளரின் கலாச்சாரம் மற்றும் பார்வையை சார்ந்தது. இதேபோல், அமைப்புரீதியான சூழல் அதன் கலாச்சாரம், அதன் மரபுகள், அமைப்புகளின் வரலாறு ஆகியவற்றால் அடையாளம் காணப்படுகிறது. பல அமைப்புகளின் காலநிலையை வரையறுக்கும் பல வகைகள் உள்ளன. ஹாரிசன் படி, நான்கு பரந்த பிரிவுகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- (1) **அதிகாரம் சார்ந்த சூழல்:** இவை சர்வாதிகார, தலைமைத்துவத்தின் ஆதிக்கம் செலுத்தும் அமைப்புக்களாக இருக்கின்றன. இவை குடும்பத்தில் ஆதிக்கம் செலுத்தும் தொழில்களாகவோ அல்லது அமைப்பு ரீதியான கொள்கை முடிவுகளில் இன்னமும் செல்வாக்கு செலுத்தும் ஒரு நபரால் ஆரம்பிக்கப்பட்ட ஒரு அமைப்பாக இருக்கலாம். சக்தி கட்டமைப்பு மிகவும் தெளிவாக உள்ளது மற்றும் கீழ்நிலை ஊழியர்கள் வேலை பாதுகாப்பு மற்றும் வேலை முன்னேற்றம் தங்கள் உயர் அதிகாரிகள் மீது சார்ந்துள்ளது. தீர்மானங்கள் மேலே கூறப்படுகின்றன மற்றும் அத்தகைய முடிவுகளை செயல்படுத்துவதற்கான அறிவுறுத்தல்கள் சங்கிலி வழியாக செல்கின்றன.
- (2) **பங்கு சார்ந்த சூழல்:** இந்த வகையிலான அமைப்பு, அனைத்து நிர்வாக மற்றும் தொழிலாளர் பாத்திரங்களில் தெளிவாக வரையறுக்கப்படுகின்றன. செயல்பாட்டு விதிகள் மற்றும் நடைமுறைகள் ஒழுங்கு மற்றும் பகுத்தறிவு ஆகியவற்றின் விளைவாக நடவடிக்கைகள் மற்றும் செயல்களைக் கட்டுப்படுத்துகின்றன. இந்த அமைப்புகள் மிக உறுதியானவை,

மாற்றங்கள் செயல்படுத்த கடினமாக உள்ளன. பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புணர்வு ஆகியவை போதுமானவை. தனிப்பட்ட தீர்ப்புகள் நிறுவப்பட்ட விதிகள் மற்றும் விதிமுறைகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன.

வழிநடத்தும்
மேற்பார்வையின்

குறிப்புகள்

- (3) **பணி சார்ந்த சூழ்நிலை:** ஒரு பணி சார்ந்த அமைப்பு, அனைத்து முயற்சிகளும் இலக்கு சாதனை நோக்கி இயக்கப்பட்டன. உதாரணமாக, ஒரு மருத்துவமனையில் தரமான ஆரோக்கிய பராமரிப்பு என்றால், எல்லா முடிவுகளும் முயற்சிகளும் அந்த இலக்கை நோக்கி இயக்கப்படுகின்றன. அனைத்து நிகழ்ச்சிகளும் இலக்கு தரநிலைகளுடன் ஒப்பிடப்படுகின்றன. அனைத்து வெகுமதிகளும் அந்த இலக்கை நோக்கி பங்களிப்பு அளவை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளன. அனைத்து நடவடிக்கைகள், அனைத்து விதிகள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகள் மனதில் மட்டுமே இலக்கு வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. குறிப்பிட்ட இலக்கைச் சார்ந்த அனைத்து திறமையற்றவர்களுக்கும் பதிலாக அல்லது மறுபிரதி எடுக்கப்படுகிறார்கள். எந்த விலகல்கள் மிகவும் தீவிரமாக எடுத்துக் கொள்ளப்படுகின்றன. இலக்குகள் உயர்த்தப்பட்டுள்ளன. இந்த குறிக்கோள்கள் லாபத்தை உருவாக்குதல், சந்தை பங்குகளை கைப்பற்றுதல், பல்கலைக்கழகத்தில் உயர்தர கல்வியை வழங்குதல் போன்றவை. பெரும்பாலான தொழில்முறை தொழிலாளர்கள் மட்டுமே பணியாற்றும் சில புதுமையான வணிக நிறுவனங்கள் இந்த பிரிவில் விழும்.
- (4) **மக்கள் சார்ந்த சூழ்நிலை:** இந்த மக்கள் தங்கள் சொந்த முதலாளிகள் இருக்க நிறைய சுதந்திரம் வழங்கப்படும் நிறுவனங்கள் உள்ளன. அத்தகைய அமைப்புகளின் முக்கிய நோக்கம் அதன் உறுப்பினர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதாகும். நிறுவனங்களின் பொது வழிகாட்டுதல்களில், விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகள் நெகிழ்ச்சியானவை, மதிப்புகள் மற்றும் பணியாளர்களின் அபிவிருத்திகளுக்கு இணக்கமாக உள்ளன. உதாரணமாக, ஒரு ஆலோசனை நிறுவனத்துடன் தொடர்புள்ள ஒரு நபர் தான் விரும்புகிற வேலைகளை மட்டுமே எடுக்கிறார். இதேபோல், சில குடிமைக் குழுக்களுடனான தன்னார்வ வேலை சுய திருப்தி மற்றும் சுய இயல்பாக்கம் நோக்கி இயங்குகிறது.

அனைத்து அமைப்புகளும் இந்த வகைகளில் எந்தவொரு பொருளுக்கும் பொருந்தாமல் போகக்கூடாது, சில நிறுவனங்கள் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட வகை காலநிலைகளை ஒருங்கிணைக்கலாம், குறிப்பிட்ட இயக்குதல் செயல்முறை நிறுவன சூழலை மிகவும் நம்பியுள்ளது. எடுத்துக்காட்டாக, சக்தி-சார்ந்த காலநிலை கொண்ட ஒரு அமைப்பில், இயக்குதல் செயல்பாடு மிக முக்கியமானது மற்றும் காணக்கூடியதாக இருக்கிறது, அங்கு தொழிலாளர்கள் தொடர்ச்சியாக சில செயல்பாடுகளை நோக்கி இயக்கப்படுகின்றன. மறுபுறம், மக்கள் சார்ந்த, காலநிலை மேலே இருந்து குறைந்தபட்ச திசையில் இயக்கப்பட வேண்டும்.

மனித உறவுகள்

நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்காக தொழிலாளர்களின் ஒத்துழைப்பைப் பாதுகாப்பதை திசை நோக்கியுள்ளது. தனிப்பட்ட நோக்கங்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களோடு இணைந்திருந்தால் இத்தகைய நடவடிக்கை எளிதானது. நிறுவன குறிக்கோள்கள் கொடுக்கப்பட்ட நிறுவனத்திற்கு நன்கு நிறுவப்பட்டு வரையறுக்கப்படும் போது, தனிப்பட்ட குறிக்கோள்கள் மிகவும் வேறுபட்டுள்ளன மற்றும் தொழிலாளர்கள் நம்பிக்கைகள், உணர்வுகள் மற்றும் உணர்ச்சிகளை சார்ந்து இருக்கின்றன. எனவே, மனித நடத்தை மற்றும் மனித உறவுகள் ஆகியவற்றின் சிறப்பியல்புகள் நிர்வாகத்தால் முழுமையாக உணரப்பட வேண்டும்.

ஒரு மனித உறவு ஒரு மிகவும் மாறுபட்ட துறை. மனிதர்கள் ஒருவருக்கொருவர் குறுக்கிடுவதன் மூலம் பல வழிகளில் ஒன்றிணைக்க முடியும், மற்றொன்றில் மற்றவர்களுடனான மோதல் மற்றும் ஆக்கிரமிப்புக்கு உதவுவதற்கும் ஒத்துழைப்பதற்கும் உதவுகிறது. உளவியலாளர்கள் மற்றும் கலாச்சார மானியலாளர்களின் ஆய்வுகள் மனித நடத்தையின் வடிவங்களில் முக்கியமான நுண்ணறிவுகளை வழங்கியுள்ளன. மனித நடத்தையை பாதிக்கும் சில காரணிகள்: சமூகத்தில் ஒரு நபரின் கலாச்சார தாக்கங்கள், பங்கு மற்றும் நிலை, முறைசாரா சமூகக் குழுக்கள் மற்றும் அவை நிறுவனங்களில் விளைபொருட்களை வழங்குகின்றன தனிநபர்களிடமிருந்து தனித்தனியாக மாறுபடும் உணர்வுகள் தர்க்கம் மற்றும் உணர்வுகளை, இது நபர்-க்கு-நபர் மாறுபடும். விவாத ரீதியான முடிவுகளை எடுக்கும்போதே மனிதன் உணர்ச்சியால் நேரடியாக இயக்கப்பட்டிருக்கிறது.

இயக்கத்தின் வெற்றியின் அளவு, மனித சிந்தனை செயல்முறையின் தர்க்கரீதியான அம்சத்தின் மீது மட்டுமல்லாமல், ஒரு நிறுவன ஊழியரின் நலன்களை ஒரு நேர்மறையான விதத்தில், நிறுவன நோக்கங்களுக்கு சாதகமானதாக எப்படிக் கருதுகிறது என்பதைப் பொறுத்தது. இது தொழிலாளர்கள் மத்தியில் விசுவாசத்தையும் அர்ப்பணிப்பையும் உருவாக்கும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

1. நிறுவன சூழ்நிலை என்ன?
2. பணி-சார்ந்த அமைப்பு என்றால் என்ன?

10.3 திசை வழிகாட்டுதல்கள் மற்றும் பண்புக்கூறுகள்

திசை வழிகாட்டல்களில் சில பின்வருமாறு:

- **ஒருங்கிணைந்த குறிக்கோள்கள்:** நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ள தனிநபர்கள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும், எனவே அனைத்து துணை நிறுவனங்கள் அமைப்புக்குச் சொந்தமான உணர்வை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும், மேலும் நிறுவனங்களின் இலக்குகளுக்கு அடிபணிந்தவர்களின் பங்களிப்பு அதிகபட்சமாக இருக்கும்.

குறிப்புகள்

- **நேரடி மேற்பார்வை:** மேலதிகாரிகள் கீழ்நிலையுடன் நேரடியாக தொடர்பு கொள்ள வேண்டும் முறையான உறவுகள் இயக்குவதற்கான செயல்பாட்டை எளிதாக்குகிறது. இது தொடர்பு எளிதாக்குகிறது, கருத்துக்களை மற்றும் விரைவான முடிவுகளை ஊக்குவிக்கிறது. மேலும், திசை மற்றும் தொடர்பு சரியாக புரிந்து கொள்ளப்பட்டு, புரிந்து கொள்ளப்பட்டால், தரம் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் ஆகியவற்றில் செயல்திறனை அளிக்கும் குறைவான தவறான புரிந்துணர்வுகளும் தவறுகளும் இருக்கும்.
- **பங்கேற்பு நிர்வாக மேலாண்மையானது:** நிர்வாகத்தின் முடிவை நிர்வகிப்பதில் அவற்றின் கருத்துக்கள் தீவிரமாக இணைந்திருக்கும்போது கீழ்தரவாதிகள் இது ஜனநாயக நிர்வாகத்தின் உருவாக்கம் உதவுகிறது. ஜனநாயக வழிமுறைகள் வழிநடத்தும் வழிமுறைகளை எளிதாக்குகிறது, பின்னர் ஒரு கட்டளை அல்ல, மாறாக முன்னேற்றங்களுக்கான வழிகாட்டியாகும்.
- **திசை ஒற்றுமை:** திசை தெளிவான மற்றும் தெளிவற்ற மற்றும் கட்டளை ஒரு சங்கிலி இருந்து இருக்க வேண்டும், இல்லையெனில் அதிகாரம் கோளாறு மற்றும் குழப்பம் விளைவாக குறைமதிப்பிற்கு உட்படுத்தும்.
- **பின்தொடர்தல்:** பயனுள்ள திசை முடிவுகளை அடைய வேண்டும். முன்னேற்றங்கள் தொடர்ந்தும் தொடர்ந்து இருப்பதன் மூலம் மட்டுமே முடிவு கிடைக்கும். இது தேவையான இலக்குகளை அடைய தங்கள் செயல்களில் தொடர்ச்சியான மேற்பார்வை, வழிகாட்டுதல், அறிவுரை மற்றும் பயிற்சியளித்தல் தேவைப்படுகிறது.

இயக்குதல் செயல்பாடு இரண்டு பரிமாணங்களை கொண்ட ஒரு திசையன் என்று கருதப்படுகிறது, அதாவது, (i) அளவு மற்றும் (ii) நோக்கம் அல்லது திசையில். எனவே, இலக்கை அடைவதற்கு ஒரு குறிக்கோள் இருக்க வேண்டும், அந்த இலக்குக்கு ஒரு இயக்கம் இருக்க வேண்டும். அந்த இலக்கை நோக்கியே நிர்வாகத்தைத் திசைதிருப்ப வேண்டும், சரியான திசையில் தாழ்த்தப்பட்டவர்களின் முயற்சிகளை இயக்கவோ அல்லது செயல்திறன் கொண்டதாகவோ நடத்த வேண்டும்.

10.3.1 மேற்பார்வை

உந்துதல், தலைமை மற்றும் தகவல் தொடர்பு ஆகியவற்றுடன் மேற்பார்வையிடும் திசையின் உறுப்புகளில் ஒன்றாகும். விரும்பிய வெளியீட்டை அடைவதற்கு பணியாளர்கள் மற்றும் பிற ஆதாரங்களின் முயற்சிகளை வழிநடத்துவதன் மூலம் இது மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களிலும் செய்யப்படுகிறது.

மேற்பார்வையாளர்கள் நிறுவனத்தின் நேரடி அறிக்கையின் முன்னேற்றத்திற்கும் உற்பத்தித் திறனுக்கும் பொறுப்பாக உள்ளனர். மேற்பார்வை பெரும்பாலும் அடிப்படை மேலாண்மை திறன்களை (முடிவெடுக்கும், சிக்கல் தீர்க்கும், திட்டமிடல், பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் கூட்டம் மேலாண்மை) நடத்துகிறது.

மேற்பார்வையாளர்களின் பங்கு

ஒரு மேற்பார்வையாளர் இரண்டு முக்கிய பாத்திரங்களை வகிக்கிறார்:

1. மத்தியஸ்த பங்கு: மேற்பார்வையாளர் மேலாளரின் பாத்திரத்தை வகிக்கிறார், அவர் நிர்வாகத்தின் திட்டங்களை, கொள்கைகள், முடிவுகள் மற்றும் மேலாண்மை ஆகியவற்றை கீழ்நிலை மற்றும் புகார்கள், குறைபாடுகள் மற்றும் நிர்வாகிகளுக்கு ஆலோசனையுடன் தொடர்புபடுத்துகிறார்.
2. ஒரு வழிகாட்டியின் பங்கு: கீழ்நிலையினர் சந்தேகத்தில் இருப்பதோடு, மேற்பார்வையாளர் அவர்களது சிக்கலான சூழ்நிலைகளிலிருந்து வெளியே வர வழிகாட்ட வேண்டும்.

மேற்பார்வையாளர் பணிகள்

மேற்பார்வையாளரின் முக்கிய செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு:

- **அறிவுறுத்தல்களை வழங்குவதை உறுதிப்படுத்துகிறது:** ஒரு நல்ல மேற்பார்வையாளர் எப்போதும் ஒவ்வொரு ஊழியருக்கும் அனைத்து அறிவுறுத்தல்களும் தெரிவிக்கப்படுவதை உறுதிப்படுத்துகிறது. உயர் மட்ட மற்றும் நடுத்தர அளவிலான மேலாண்மை, அனைத்து வழிமுறைகளையும் திட்டமிட்டு, ஆனால் அறிவுறுத்தல்கள் மேற்பார்வை அளவிலான நிர்வாகத்தால் வழங்கப்படுகின்றன.
- **ஒழுங்கு:** மேற்பார்வையாளர் கடுமையான மேற்பார்வை மற்றும் வழிகாட்டல் ஊழியர்கள் மற்றும் தொழிலாளர்கள் தங்கள் நடவடிக்கைகளில் இன்னும் ஒழுக்கமான இருக்க ஊக்குவிக்கிறது. மேற்பார்வையாளர் வழிகாட்டுதலின் கீழ் தொழிலாளர்கள் ஒரு நிலையான அல்லது கண்டிப்பான நேர அட்டவணையை பின்பற்றி சரியான திசையில் திட்டங்களை நிறைவேற்றுகின்றனர்.
- **கட்டுப்பாட்டை வசதிப்படுத்துதல்:** தொழிலாளர்கள் தொடர்ந்து மேற்பார்வைக்கு உட்பட்டிருந்தாலும், அவர்கள் திட்டத்தை விட்டு விலகி இருந்தால், மேற்பார்வையாளர் உடனடியாக அறிவுறுத்தப்படுவார். இந்த நிலையான கண்காணிப்பினால், மேற்பார்வைச் செயல்பாடு கீழ்நிலையினரின் நடவடிக்கைகள் மீது கடுமையான கட்டுப்பாட்டை உறுதி செய்கிறது.
- **வளங்களின் உகந்த பயன்பாடு:** தொழிலாளர்கள் தொடர்ச்சியாக கண்காணிக்கப்படும்போது அல்லது கண்காணிக்கப்படும் போது, அவர்கள் எப்பொழுதும் வளங்களை மிகச் சிறந்த முறையில் பயன்படுத்துகின்றனர், இது குறைந்தபட்ச வீணாக வழிவகுக்கிறது. இருப்பினும், தொழிலாளர்கள் மீது மேற்பார்வை இல்லாவிட்டால், அவை வளங்களை வீணடிக்கக்கூடும்.
- **தகவல்தொடர்பை மேம்படுத்துகிறது:** மேற்பார்வையாளர்கள் எல்லா கீழ்வர்களுக்கும் அறிவுறுத்தல்கள் மற்றும் உத்தரவுகளை வழங்குகிறார்கள் மற்றும் இந்த அறிவுறுத்தல்கள் மற்றும் உத்தரவுகளை அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் தெளிவாக்க வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

3. மத்தியஸ்தராக மேற்பார்வையாளரின் பங்கை வரையறுக்க.
4. மேற்பார்வையாளரின் முக்கிய செயல்பாடுகள் விளக்குக.

வழிநடத்தும்
மேற்பார்வையின்

குறிப்புகள்

10.4 உங்கள் விண்ணப்ப படிவங்களைச் சரிபார்ப்பதற்கான பதில்கள்

1. ஸ்னையர் நிறுவன சூழ்நிலையை நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த உள் சூழலாக குறிக்கிறது.
2. ஒரு பணி சார்ந்த அமைப்பு, அனைத்து முயற்சிகள் இலக்கு சாதனை நோக்கி இயக்கப்படுகிறது.
3. மேற்பார்வையாளர் மேலாளரின் பங்கு வகிக்கிறார், அவர் நிர்வாகத்தின் திட்டங்களை, கொள்கைகள், முடிவுகள் மற்றும் மேலாண்மை ஆகியவற்றிற்கு கீழ்படிதல் மற்றும் புகார்கள், குறைபாடுகள் மற்றும் நிர்வாகத்திற்கு கீழ்படிந்து ஆலோசிக்கிறார்.
4. பின்வரும் மேற்பார்வையாளரின் முக்கிய செயல்பாடுகள்:
 - வழிமுறைகளை வழங்குவதை உறுதிப்படுத்துகிறது
 - கட்டுப்பாட்டை வசதிப்படுத்துகிறது
 - வளங்களின் உகந்த பயன்பாடு

10.5 சுருக்கம்

- இயக்கம் நிறுவன குறிக்கோள் அடைய மனித முயற்சிகள் இயக்கும் கவலை உள்ளது.
- இயக்குநரின் நோக்கம் பணியாளர்களின் பயன்மிக்க பயன்பாடாகும் என்பதால், இது பொதுவாக மேலாண்மை உயர்ந்த மட்டத்தினால் தொடங்குகிறது.
- ஷீடர் நிறுவன அமைப்புகளின் ஒட்டுமொத்த உள் சூழலாக நிறுவன சூழ்நிலையை குறிக்கிறது.
- ஒவ்வொரு அமைப்பு காலநிலை மற்றும் திசையில் பாணியில் வேறுபட்டது. திசையன் பாணியானது, தத்துவத்தை, மேலாளரின் கலாச்சாரம் மற்றும் பார்வையை சார்ந்தது.
- பணி-சார்ந்த அமைப்பில், எல்லா முயற்சிகளும் இலக்கு அடைய வேண்டும்.
- நிறுவன குறிக்கோள்களை அமுல்படுத்துவதற்காக தொழிலாளர்களின் ஒத்துழைப்பைப் பாதுகாப்பதை திசை நோக்கியுள்ளது.
- மனித உறவு ஒரு மிகவும் மாறுபட்ட துறை. மனிதர்கள் ஒருவருக்கொருவர் குறுக்கிடுவதன் மூலம் பல வழிகளில் ஒன்றிணைக்க முடியும், மற்றொன்றில் மற்றவர்களுடனான மோதல்

வழிநடத்தும்
மேற்பார்வையின்

குறிப்புகள்

மற்றும் ஆக்கிரமிப்புக்கு உதவுவதற்கும் ஒத்துழைப்பதற்கும் உதவுகிறது.

- மேலதிகாரிகள் கீழ்நிலையுடன் நேரடியாக தொடர்பு கொள்ள வேண்டும் முறையான உறவுகள் இயக்குவதற்கான செயல்பாட்டை எளிதாக்குகிறது.
- தங்கள் கருத்துக்களை நிர்வாக ரீதியாக முடிவெடுப்பதில் தீவிரமாக இணைந்திருக்கும்போது கீழ்படிந்தவர்களது மனநிலை அதிகரிக்கும்.
- திசை தெளிவான மற்றும் தெளிவற்றதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் ஒற்றை சங்கிலி கட்டளையிலிருந்து, இல்லையெனில், அதிகாரம் குழப்பம் மற்றும் குழப்பம் விளைவிக்கும்.
- மேற்பார்வை, தூண்டுதல், தலைமை மற்றும் தகவல்தொடர்பு ஆகியவற்றுடன் திசையின் கூறுகளில் ஒன்றாகும்.
- நிர்வாகிக்கு கீழ்படிந்தவர்கள் மற்றும் புகார்கள், குறைபாடுகள் மற்றும் உபதேசங்களுக்கான ஆலோசனைகளுக்கு திட்டங்களை, கொள்கைகள், முடிவுகள் மற்றும் மேலாண்மை திட்டங்களை அவர் மேற்பார்வையாளர் நடத்துகிறார்.

10.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- இயக்குநர்: இயக்குநர்கள் நிர்வகிக்கப்படும், ஒரு வழிகாட்டியாக முன்வைக்கப்படும் இலக்குகளை அடைய தொழிலாளர்கள் செயல்திறனை அறிவுறுத்துதல், வழிகாட்டி மற்றும் மேற்பார்வை செய்தல்.
- மேற்பார்வையாளர்: மேற்பார்வையாளர், மேற்பார்வையாளர், முன்கூட்டியே, முன்னறிவிப்பவர், மேற்பார்வையாளர், செல் பயிற்சியாளர், மேலாளர், எளிமைப்படுத்தப்பட்டவர், கண்காணித்தல் அல்லது பகுதி ஒருங்கிணைப்பாளர் போன்றவர், குறைந்த அளவிலான நிர்வாக நிலைப்பாட்டின் வேலை தலைப்பு என்பது முதன்மையாக அதிகாரத்தின் அடிப்படையில் ஒரு பணியிடத்தின் பணியாளர் அல்லது பொறுப்பு.
- முடிவு: ஒரு முடிவை ஒழுங்குமுறை அல்லது நிர்வாக குறிக்கோள்கள் அல்லது இலக்குகளை அடைய ஒரு மாற்றுத் தொகுப்பிலிருந்து தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட செயல்முறையாக வரையறுக்க முடியும்.

10.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. திசை வழிகாட்டல்களைக் குறிப்பிடுங்கள்.
2. மேற்பார்வையாளரின் பல்வேறு செயல்பாடுகள் என்ன?
3. திசையின் நுட்பங்கள் யாவை?
4. நிறுவன சூழ்நிலையில் ஒரு சிறிய குறிப்பு எழுதுக.

பெரு வினாக்கள்

1. திசையின் செயல்முறை விளக்கவும்.
2. அமைப்புகளின் காலநிலையை வரையறுக்க பல வகைகள் உள்ளன. ஹாரிசன் படி, நான்கு பரந்த பிரிவுகள் உள்ளன. இந்த வகைகளை கலந்தாலோசிக்கவும்.
3. மேற்பார்வையாளரின் பங்கை விவரிக்க.
4. மத்தியஸ்தராக மேற்பார்வையாளரின் பங்கை விளக்குக.

10.8 மேலும் படிக்க

Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.

Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.

Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.

Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.

Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

வழிநடத்தும்
மேற்பார்வையின்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அலகு 11 மேலாண்மை தணிக்கை

- 11.0 முன்னுரை
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 முகாமைத்துவ ஆய்வை அறிமுகப்படுத்துதல்
- 11.3 முகாமைத்துவ ஆய்வின் மதிப்பீடு மற்றும் நம்பிக்கை
- 11.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 11.5 சுருக்கம்
- 11.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 11.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 11.8 மேலும் படிக்க

11.0 முன்னுரை

முகாமைத்துவ தணிக்கை என்பது நிர்வாகத்தில் நிர்வாகத்தின் நிர்வாகத்தின் முறைகள் மற்றும் கொள்கைகள் மற்றும் வளங்கள், தந்திரோபாய மற்றும் மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் ஊழியர் மற்றும் நிறுவன மேம்பாடு ஆகியவற்றின் பயன்பாடு ஆகும். மேலாண்மை தணிக்கை விதிகள், நடைமுறைகள் மற்றும் முறைகள் உதவியுடன் ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்திறன் மற்றும் பொருத்தத்தை மதிப்பிடுவதில் உதவுகிறது. நிறுவனத்தில் சரியான முறையில் மேலாண்மை மேலாண்மை தணிக்கை செய்யப்பட்டால், அதன் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களை அடைவதில் நிறுவனம் உதவுகிறது. இந்த அலகு, நீங்கள் மேலாண்மை தணிக்கை, அதன் முக்கியத்துவம் மற்றும் நோக்கம் பற்றி அறிந்து கொள்வீர்கள்.

11.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- மேலாண்மை தணிக்கை கருத்து விளக்குங்கள்
- நிர்வாக தணிக்கை அளவை விவரிப்புகள்
- மேலாண்மை தணிக்கை பல்வேறு நன்மைகள் வரையறை

11.2 முகாமைத்துவ ஆய்வை அறிமுகப்படுத்துதல்

ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாண்மை தணிக்கை செய்யும் போது, தணிக்கையாளர்கள் நான்கு அடிப்படை விதிகள் பின்பற்ற வேண்டும். இந்த விதிகள் பின்வருமாறு:

- உங்கள் வாடிக்கையாளர்களுக்கு உதவுங்கள்:** கணக்காய்வாளர்கள், வாடிக்கையாளர் மற்றும் அமைப்பு ஆகிய மூன்று வாடிக்கையாளர்களை வாடிக்கையாளர்களுக்கு சேவை செய்வார்கள். தணிக்கையாளரின் முக்கிய குறிக்கோள் தணிக்கைக்குட்பட்டது. இருப்பினும், தணிக்கைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு முன்னர், தணிக்கை செய்யப்படும் அமைப்பு செயல்திறமாகவோ அல்லது செயல்படாததா என்பதை அறிந்து கொள்ள ஆடிட்டர் முயற்சி செய்ய வேண்டும். இந்த விஷயத்தில், வெளிப்புற தணிக்கையாளரின் முன்னோக்கு மிகவும் மதிப்புமிக்கது. இறுதியில், தணிக்கையாளர்கள் அமைப்புகளின் தேவைகளுக்கு சேவை செய்ய வேண்டும். தணிக்கை நிறுவனம் அதன் இலக்குகளை அடைய பொருட்டு சரியான முறையில் செயல்படுகிறதா என்பதை தீர்மானிப்பதன் மூலம் மட்டுமே இந்த நிறுவனத்திற்கு உதவ முடியும்.
- தகுதிவாய்ந்த மக்களைப் பயன்படுத்துங்கள்:** தணிக்கை செய்யப்படும் திறன்கள் மற்றும் குணநலன்களை தங்களது திறன்களை சிறப்பாக செயலாக்க வேண்டும். தங்களது வேலைகளைச் செய்வதற்காக தணிக்கையாளர்களுக்கு திறமையான முறையில் சில உணர்ச்சி, அறிவார்ந்த மற்றும் இயந்திர திறன்கள் தேவை, அவை பொருத்தமான படிப்புகள், புத்தகங்களைப் படித்தல் அல்லது மற்றவர்களை கவனித்தல் மூலம் பெறலாம். ஒரு தணிக்கை நடத்துவதற்கு கூடுதலாக, தணிக்கை நிறுவனத்தில் தணிக்கை செயல்முறைக்கு பயன்படுத்தப்படும் தொழில்நுட்ப செயல்முறைகளுக்கு நன்கு தெரிந்திருக்க வேண்டும். ஆய்வாளர்கள், வாய்வழியாகவும் எழுத்தாளனாகவும் நன்கு தொடர்பு கொள்ள முடியும்.
- ஏற்றுக் கொள்ளப்பட்ட அளவிற்கு எதிராக அளவிடப்படும்:** நிறுவனத்தில் தணிக்கை செய்யும் செயல்முறையை நிறைவேற்றும் போது தணிக்கையாளரால் தனது சொந்த விதிகளை எடுக்கக்கூடாது. அமைப்பு செயல்திறனை அளவிடுவதற்காக, தணிக்கையாளரை கியூஎஸ்-9000 மற்றும் ஐஎஸ்ஓ 9001 போன்ற தேசிய மற்றும் சர்வதேச தரங்களைப் பயன்படுத்த வேண்டும். தணிக்கையாளரின் முக்கிய சவால்களில் ஒன்றானது, பல தரநிலை தேவைகள் தணிக்கைக்கான அடிப்படை.
- முடிவுகளை உருவாக்க உண்மைகள்:** தணிக்கை உண்மைகளை அடிப்படையாக கொண்டது. இந்த உண்மைகள் முடிவுகளிலிருந்து பெறப்பட்ட தரவு ஆகும். தணிக்கை அறிக்கையை தயாரிக்கும் போது, இந்த உண்மைகளை கணக்காய்வாளர் கணக்கில் எடுத்துக் கொள்ள வேண்டும். நிர்வாக ஆய்வின்போது நிறுவன நிர்வாகத்தின் செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்யும் ஒரு ஆடிட்டர் ஆவார். மேலாண்மை மூலம் எடுக்கப்பட்ட திட்டங்கள் மற்றும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மேலாண்மை தணிக்கை வரையறை

கால வரையறை, நிர்வாக தணிக்கை எதுவும் குறிப்பிடப்படவில்லை. எவ்வாறாயினும், நிர்வாக ஆய்வாளர்களின் குறிப்பிட்ட வரையறைகளை மேலாண்மை நிபுணர்கள் வழங்கியுள்ளனர். TG ரோஸ் படி, “மேலாண்மை ஆடிட், மேலே இருந்து கீழ்நோக்கி உள்ள அக்கறையின் நடவடிக்கைகள் முழுவதுமே தன்னை கவனித்துக்கொள்வது, எப்பொழுதும் தொடங்கி, மேலாண்மை கட்டுப்பாட்டைப் பொறுத்தவரை, மேலே இருந்து, நாம் முக்கியமாக பொது முகாமைத்துவம் எங்கே செயல்படுகிறோம் வில்லியம் பி. லியோனார்ட் கூறுகிறார், ”மேலாண்மை ஆடிட் ஒரு நிறுவனம், நிறுவனம் அல்லது கிளை நிறுவனத்தின் அமைப்பு அல்லது ஒரு பிரிவு, அதன் பிரிவு போன்ற ஒரு அமைப்பு கட்டமைப்பை ஒரு விரிவான மற்றும் ஆக்கபூர்வமான பரிசோதனையாக வரையறுக்கலாம். அதன் திட்டங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள், அதன் செயல்பாட்டு வழிமுறை மற்றும் மனித மற்றும் உடல்நீதியான வசதிகளை பயன்படுத்துதல்.”

முகாமைத்துவ தணிக்கை தனது புத்தகத்தில், முகாமைத்துவ ஆய்வை மேலாண்மை தணிக்கை என வரையறுத்திருக்கிறது “திட்டவட்டங்கள், செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் சிக்கனமான பொருளாதாரத்தின் சிக்கல்கள் ஆகியவற்றின் பரந்த அளவிலான தொடர்பாக தகவல் மற்றும் ஆக்கபூர்வமான பகுப்பாய்வு, மதிப்பீடு மற்றும் தொடர் பரிந்துரைகளை” என வரையறுத்துள்ளது. கணக்காளர் பத்திரிக்கை, மேலாண்மை தணிக்கை இவ்வாறு வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது:

மேலாண்மை தணிக்கை என்பது நடவடிக்கை தணிக்கைக்கு ஒத்த ஒரு சொல். நிறுவனங்களின் நிர்வாகிகள் மற்றும் மேலாளர்கள், பெருநிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு ஆண்கள், பணம், பொருட்கள், இயந்திர சாதனங்கள், உபகரணங்கள் மற்றும் வசதிகளின் பயன்பாட்டை கட்டுப்படுத்தவும், ஒழுங்கமைக்கவும், நேரடியாகவும், கட்டுப்பாட்டுடனும் எவ்வாறு நிர்வகிப்பது என்பது ஒரு நுட்பமாகும். ஆராய்ச்சியின் பரப்பளவில் நிபுணத்துவம் வாய்ந்த நபர்களைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் பெருநிறுவன மற்றும் தொழில் தரநிலைகளுக்கு எதிரான செயல்பாட்டு செயல்திறனுக்காக ஒரு அலகு முறையாக மதிப்பிடுவது. ஸ்தி நோக்கம் அதன் நோக்கம் திறம்பட நடத்தி வருகிறது மற்றும் ∴ அல்லது முன்னேற்றம் தேவை என்று நிலைமைகள் அடையாளம் என்று மேலாண்மை உறுதி.

லெஸ்லி ஹோவர்ட் தனது புத்தகத்தில் கோட்பாடுகளின் தணிக்கையை கூறுகிறார்

மேலாண்மை தணிக்கை என்பது தற்சமயம் மிக உயர்ந்த மட்டத்திலிருந்து கீழிறங்குவதில் இருந்து விழிப்புணர்வை ஏற்படுத்துவதன் மூலம் வரையறுக்கப்படுகிறது, இதனால் ஒலி

மேலாண்மை முழுவதும் உள்ளதா என்பதை உறுதிப்படுத்திக் கொள்ளவும், வெளிப்புற உலகத்துடன் மிகவும் பயனுள்ள உறவை மேம்படுத்துவதோடு, மிகவும் திறமையான அமைப்பாகவும், மென்மையான, இயங்குதளமாகவும் இயங்கும்.

எனவே, மேலாண்மைத் தணிக்கை அடிப்படையில் ஒரு அமைப்பின் கட்டமைப்பு மற்றும் அது ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வழிமுறையின் மதிப்பீடாகும். மேலாண்மை தணிக்கை மதிப்பீடு நிபுணர்கள் ஒரு குழு செய்யப்படுகிறது மற்றும் இந்த தணிக்கை முக்கிய நோக்கம் அவற்றை தீர்க்க பதிலாக பிரச்சினைகள் அடையாளம் ஆகும். மேலாண்மை தணிக்கை, செயல்பாடுகளை ஒரு முன்னேற்றம் தேவைப்படும் பகுதிகளில் அடையாளம் ஆகும். முகாமைத்துவ தணிக்கை ஒரு நிறுவனத்தின் தற்போதைய குறிக்கோள்களை ஆராய்கிறது. அதன் குறிக்கோள்களின் நிறைவேற்றத்திற்காக நிறுவனத்தில் பின்பற்றப்படும் கொள்கைகளையும் இது மதிப்பிடுகிறது. மேலாண்மைத் தணிக்கைப் பணிகளில் ஒன்று நிறுவனங்களில் சரியாக பின்பற்றப்பட்டதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

இ.ஹெர் மோர்ஸ் நிர்வாகத்தை பொறுத்தவரை பின்வரும் கண்காணிப்பைச் செய்திருக்கிறார்

தணிக்கை:

“(டி) அவர் நிதி தணிக்கை தன்னை நிர்வகித்தல் தணிக்கை கால தத்தெடுக்கும் அந்த சிந்தனை என்று அனைத்து தழுவி முடியும்.

மோர்ஸின் கருத்துப்படி, “ஒரு நிறுவனத்தின் அனைத்து நடவடிக்கைகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் நிதி அம்சங்களைக் கொண்டிருக்கின்றன” என்ற வாதத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

மேலாண்மை தணிக்கை கருத்து நன்கு வளர்ந்ததல்ல மற்றும் அதன் வளர்ந்துவரும் நிலைகளில் உள்ளது. இருப்பினும், உலகெங்கிலும் உள்ள அமைப்புகள், நிர்வாக தணிக்கைகளை ஒரு முக்கிய வழிமுறையாக ஏற்றுக் கொள்கின்றன, அவை வழக்கமாக பின்பற்றப்பட வேண்டும்.

மேலாண்மை தணிக்கை அபிவிருத்தி

மேலாண்மை தணிக்கை அபிவிருத்திக்கு பங்களித்த பல்வேறு காரணிகள் உள்ளன. இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு:

- **வியாபார நடவடிக்கைகளின் அளவு, அளவு மற்றும் சிக்கலான தன்மை:** வியாபார நடவடிக்கைகளின் அளவு, அளவு மற்றும் சிக்கலான தன்மை, புதிய தயாரிப்புகளைத் தேடும் மற்றும் உற்பத்தி செய்வதற்கான நிறுவனங்களின் விருப்பத்தின் காரணமாக வளர்ந்துள்ளன. வியாபார நடவடிக்கைகளை அதிகரித்து அளவிலும் அளவிலும் வணிக நடவடிக்கைகள் சிக்கலானதாக அமைந்தன. ஒரு காலத்திற்கு பிறகு, வணிக விரிவாக்கம் கடினமாகவும், கட்டுக்கடங்காமலும் போகும். வணிக நடவடிக்கைகளில் சிக்கலைத் தீர்ப்பதற்காக, வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டு மற்றும் தரநிலை கட்டுப்பாடு, மதிப்பு பகுப்பாய்வு மற்றும் செயல்பாட்டு ஆய்வு போன்ற நுட்பங்கள் நிறுவனங்களால் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டுள்ளன.

முகாமைத்துவ ஆடிட்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மேலாதிக்க நிர்வாகத்தின் மனித வரம்புகளை நிர்வகிப்பதற்காக அமைப்புகளால் மேலாண்மை தணிக்கை பயன்படுத்தப்படுகிறது.

- **உற்பத்தித் திறனை மேம்படுத்துதல்:** தொழில் வளர்ச்சியை அடைவதற்கு, தேசிய, மனித மற்றும் மூலதனம் போன்ற வளங்களை பொருளாதார பயன்பாட்டின் மூலம் தங்கள் உற்பத்தித் திறனை மேம்படுத்துவதற்கு நிறுவனங்கள் முயற்சி செய்கின்றன. மற்ற வளங்களை எளிதாக அளவிட முடியும் போது சில வளங்களை அளவிட கடினமாக உள்ளது. அதே போல், மேலாண்மை திறனை அளவிடுவது கடினம். கூடுதலாக, நிர்வாகத்தின் செயல்திறன் மேம்பாடு மூலம் பெறப்பட்ட முடிவுகள் மதிப்பீடு செய்வது கடினம். மேலாண்மை தணிக்கை மூலம், ஒரு நிர்வாகமானது மேலாண்மை மற்றும் உற்பத்தித் திறனை அதிகரிக்க முயற்சிக்கிறது, இது ஒரு முக்கியமான மற்றும் தவிர்க்க முடியாத பகுதியாகும்.
- **நிதி மானியம் வழங்குதல்:** நிதியியல் மானியம் நிதி அல்லது நிதி நிறுவனங்களுக்கு நிதி மானியத்தை வழங்குவது ஒரு நிறுவனம் நிதி ரீதியாக பலவீனமான காரணங்களைத் தவிர அகற்றப்படாமல் போதாது. பெருநிறுவன திட்டமிடல் குறைபாடுகள், நிறுவனத்தில் உறுதியான குறைபாடுகள் மற்றும் உறுதியான நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு முறை போன்ற அமைப்புகளை ஒரு நிறுவனத்தை வலுவாக உருவாக்குவது அவசியம். இந்த பிரச்சினைகளை அடையாளம் காண, மேலாண்மை தணிக்கை தேவைப்படுகிறது. மேலாண்மை மசோதா இல்லாமல் நிதி மானியம் வழங்கப்பட்டால் பல்வேறு அடையாளம் தெரியாத சிக்கல்கள் ஏற்படும்.
- **எடுத்துக்கொள்ளும் ஒப்பந்தங்கள்:** ஒரு வணிக நிறுவனம் மற்றொரு வர்த்தக அமைப்பை எடுத்துக்கொள்ள முயற்சிக்கலாம். அதேபோல், பலவீனமான ஒரு வணிக நிறுவனத்தை எடுத்துக் கொள்ள அரசு நடவடிக்கை எடுக்கலாம். ஒரு வணிக நிறுவனத்தை எடுத்துக் கொண்டால், அரசாங்கமோ அல்லது வேறு வணிக நிறுவனமோ பின்வரும் காரணிகளை மனதில் வைக்க வேண்டும்.
- **சமூக தேவை:** ஒரு வணிக அமைப்பு சமூகத்தின் தேவைகளை மனதில் வைத்து செயல்பட வேண்டும். நிறுவனத்தை சொந்தமாக வைத்திருக்கும் தொழிலதிபருக்கு இலாபத்தை வழங்க மட்டுமே இயங்கக்கூடாது. நுகர்வோர், அரசு மற்றும் பணியாளர்களாக உள்ள அனைத்து சமூக குழுக்களின் நலனுக்கும் ஒரு நிறுவனம் ஒழுங்காக இயங்குகிறது மற்றும் திறமையான முறையில் இயங்குகிறது. சமூக குழுக்கள் அதன் குழுமங்களின் நலனுக்காக அதன் உயர் மற்றும் நடுத்தர மேலாண்மை திறமையாக செயல்படும் நிறுவனத்தால் உத்தரவாதம் வழங்கப்பட வேண்டும். நிறுவனத்தில் ஒரு வழக்கமான மேலாண்மை தணிக்கை அத்தகைய உத்தரவாதத்தை அளிக்க முடியும்.
- **குறிப்பிட்ட காசோலை தேவை:** மேலாண்மை தணிக்கை அவ்வப்போது நடத்தப்பட வேண்டும். நிறுவன கட்டமைப்பு,

மோசமான தலைமை, உள் உராய்வு மற்றும் முடிவுகளை எடுக்க இயலாமை போன்ற சிக்கல்கள் எளிதில் சட்டப்பூர்வ தணிக்கை மூலம் அடையாளம் காணப்படாமல் இருக்கலாம். அவ்வப்போது, அவ்வப்போது மேலாண்மை தணிக்கை தேவைப்படுகிறது. மேலாண்மை மூலம் எதிர்கொள்ளும் பல்வேறு சிக்கல்கள் பின்வருமாறு:

- ஒரு துறையின் மோசமான செயல்திறன்.
- ஒரு செயல்பாட்டு பகுதியில் ஒரு முக்கியமான பிரச்சனை பற்றிய அறிக்கை விரிவாக இல்லை என்று சந்தேகம்.
- செலவுகள் மற்றும் செயல்திறன் பகுப்பாய்வு ஆகியவற்றை சாதகமான முடிவுகளை வழங்கும் பகுதிகள் தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- ஒரு புதிய வியாபாரத்தை நிறுவுகிறது அல்லது மற்றொரு வணிக எடுத்துக்கொள்ளப்படுகிறது.
- **வெளிநாட்டு ஒத்துழைப்பு:** வெளிநாட்டு நிறுவனங்களுடன் ஒத்துழைக்கையில், வெளிநாட்டு நிறுவனங்கள், நிறுவனத்தின் ஒத்துழைப்புகளை ஒத்துழைக்க வேண்டும், இது ஒத்துழைக்க வேண்டும். இது வெளிநாட்டு நிறுவனங்களால் வழங்கப்படும் நிதி வெளிநாட்டு நிறுவனம் ஒத்துழைக்கின்ற அமைப்பின் முறையான வளர்ச்சி மற்றும் விரிவாக்கம் ஆகியவற்றில் முதலீடு செய்யப்படுமென இது உறுதியளிக்கும்.
- **பங்கு:** இந்தியாவின் ஆயுள் காப்பீடு (எல்.ஐ.சி), யூனிட் டிரஸ்ட் ஆப் இந்தியா (யு.ஐ.ஐ.டி) மற்றும் இந்திய நிதிக் கூட்டுத்தாபன (ஐ.எஃப்.பி.சி) போன்ற நிதி நிறுவனங்கள் பல்வேறு நிறுவனங்களின் பங்கு மூலதனத்தில் பங்கேற்கின்றன. இந்த நிதி நிறுவனங்கள் மேலாண்மை நிறுவனங்கள் தங்களின் பங்களிப்புடன் செயல்படுவதுடன், திறனற்ற நிர்வாகத்தின் காரணமாக இந்த நிறுவனங்கள் நஷ்டத்தை சந்திக்காது.

மேலாண்மை தணிக்கை நோக்கங்கள்

நிறுவனங்களில் மேலாண்மை தணிக்கை செய்யப்படும் சில குறிக்கோள்கள் உள்ளன. இந்த நோக்கங்கள் பின்வருமாறு:

- ஒரு நிறுவனத்தில் அனைத்து மட்டங்களிலும் மேலாண்மை செயல்பாட்டை மதிப்பிடுவதற்கு மேலாண்மை தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டும்.
- முகாமைத்துவ தணிக்கை நிர்வாக இலக்குகளை பூர்த்தி செய்யாத நிர்வாகத்தின் முடிவுகளையும் நடவடிக்கைகளையும் அடையாளம் காண வேண்டும்.
- முகாமைத்துவ தணிக்கை மூலம், நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் நிறுவனத்தில் பல்வேறு மட்டங்களில் வேலை செய்யும் நபர்கள் முழுமையாக புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- முகாமைத்துவ தணிக்கை பல்வேறு மட்டங்களில் முகாமைத்துவ செயற்பாட்டுக்கு வழங்கப்படுவதை உறுதிப்படுத்துவதற்கு உதவியாக இருத்தல் வேண்டும், இதன்மூலம் நிர்வாகத்திற்கான நோக்கங்கள் பூர்த்தி செய்யப்படுகின்றன மற்றும் செயற்பாட்டுத் திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக நடைமுறைப்படுத்தப்படுகின்றன.
- முகாமைத்துவ தணிக்கை திட்டங்களை ஆய்வு செய்ய உதவுகிறது, இது நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்காக எதிர்கால நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.
- மேலாண்மை தணிக்கை நிறுவன அமைப்பு மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும். இதன் பொருள் நிர்வாக தணிக்கை நிறுவனத்தில் எவ்வாறு பொறுப்புகள் விநியோகிக்கப்படுகின்றன என்பதை ஆராய வேண்டும்.

மேலாண்மை தணிக்கை நன்மைகள்

மேலாண்மை தணிக்கை பல்வேறு நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- கணக்கு தணிக்கை போன்ற தரவுகளை சேகரிப்பதில் மேலாண்மை தணிக்கை உதவுகிறது, இது ஒரு கொள்கை கட்டமைப்பை உருவாக்குவதற்கான ஒரு அமைப்பு நிர்வாகத்தால் தேவைப்படுகிறது.
- திட்டமிடல் முறையை அமைப்பதில் முகாமைத்துவ தணிக்கை பயனுள்ளதாகும். இது திட்டமிடல் முறையை மதிப்பீடு செய்து மேம்படுத்துவதில் உதவுகிறது.
- மேலாண்மை தணிக்கை குறிக்கோள்களை நிறுவுவதற்கு ஒரு அமைப்பை அமைக்க உதவுகிறது.
- ஒரு நிர்வாகத்தின் மேலாண்மை சரியான முடிவுகளை எடுப்பதற்கான சரியான தகவலை பெறுவதன் மூலம் மேலாண்மை தணிக்கை உதவுகிறது.
- மேலாண்மை தணிக்கை ஒரு பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிப்பதில் மேலாண்மை தணிக்கை உதவுகிறது.
- ஒரு திறமையான அதிகார அமைப்பு கட்டமைக்க மற்றும் பராமரித்தல் மேலாண்மை தணிக்கை பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
- முகாமைத்துவ தணிக்கை நிறுவனத்தில் மேலாண்மை தகவல் முறைமை மேம்படுத்துவதில் உதவுகிறது, இதனால் நிர்வாகத்தில் பொருத்தமான நபர்களுக்கு பொருத்தமான தகவல்கள் வழங்கப்படும்.
- பயனுள்ள தணிக்கை முறையை நிறுவுவதில் மேலாண்மை தணிக்கை பயனுள்ளதாகும்.
- முகாமைத்துவ தணிக்கை நிறுவனங்களின் மேலாண்மை இலாபங்களை அடைவதில் உதவும் முக்கிய செயல்பாடுகளை அடையாளம் காண அனுமதிக்கிறது.

- மேலாண்மை தணிக்கை முடிவுகளை அளவிடுவதற்கு ஒரு பயனுள்ள அளவுகோளை தீர்மானிப்பதில் நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தை உதவுகிறது.
- நிறுவனத்தில் உள்ள வளங்களை வீணாகப் பயன்படுத்துவதைத் தவிர்ப்பதில் மேலாண்மை தணிக்கை பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

முகாமைத்துவ ஆடிட்

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

1. தணிக்கையாளரின் முக்கிய இலக்குகளில் ஒன்று எது?
2. தணிக்கையாளரின் பிரதான சவால்களில் ஒன்று விளக்குக.

11.3 முகாமைத்துவ ஆய்வின் மதிப்பீடு மற்றும் நம்பிக்கை

முகாமைத்துவ தணிக்கை மேலாண்மை செயல்முறையாகவே உள்ளது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், மேலாண்மை தணிக்கை மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறையின் நோக்கம் ஒன்றுதான். திறனைக் குறிக்கோள் என்றால், பின்னர் நிர்வாகத்தின் மேற்பார்வைக்கு உட்பட்ட தனிநபர்களால் செய்யப்படும் பணிகளுக்கு மேல் மேலாளர்களால் நடத்தப்படும் நடவடிக்கைகளில் இருந்து சரியானவை அடங்கும். தற்போது, மேலாண்மை தணிக்கைகளில் என்ன கருத்துகள் சேர்க்கப்பட வேண்டும் என்பதில் உறுதியான உடன்பாடு இல்லை. இருப்பினும், மேலாண்மை தணிக்கை நோக்கங்கள் மற்றும் கட்டுப்பாட்டின் முறைகள் போன்ற திட்டங்களை உள்ளடக்கியது.

மேலாண்மை தணிக்கையின் நோக்கம்

கீழ் முகாமைத்துவத்தில் உள்ள தனிநபர்களால் நிகழ்த்தப்பட்டவர்களுக்கான மேல் நிர்வாகத்தில் உள்ள நபர்களால் மேற்கொள்ளப்பட்ட செயற்பாடுகளின் அடிப்படையில் முகாமைத்துவ ஆய்வாளரின் முகாமைத்துவத்தை முகாமைத்துவம் வரையறுத்துள்ளது. இந்த நோக்கம் பின்வருமாறு:

1. பரிந்துரைக்கப்பட்ட அமைப்பை ஆய்வு செய்தல் - ஒரு நிறுவனம் இயங்குவதற்கான உகந்த ஏற்பாடுகளை நிர்வகிப்பது என்ன என்பதை நிர்ணயிக்கும் பொருட்டு முறையான அமைப்பு அமைப்பு, தனிப்பட்ட உறவுகள், கொள்கைகள், நடைமுறைகள், தகவல் அமைப்புகள் மற்றும் பாய்ச்சல்கள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் மையங்களை மதிப்பாய்வு செய்தல்.
2. நேரடி வாழ்வை மதிப்பிடுவது - செயல்படும் மக்கள் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதைப் போன்ற பிரச்சினைகளை நிர்ணயிப்பது, இலக்குகளை அடைவதற்கு அவர்கள் உருவாக்கிய கால அட்டவணைகள் மற்றும் நடைமுறைகள், மற்றும் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட இலக்குகள் மற்றும் தரங்களின் தரத்தில் அடையப்பட்ட முடிவுகள் செயல்திறன்.
3. இலாப தடுப்பான்களைத் தேடுதல் - மோசமான நிறுவன கட்டமைப்பு மற்றும் பொறுப்பை ஒப்படைத்தல், நடவடிக்கைகள்,

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நிரலாக்க மற்றும் பணி ஓட்டம், போதுமான மற்றும் பயனற்ற தகவல்தொடர்புகள், மதிப்பீடு மற்றும் அளவீடுகளில் ஏற்படும் முறிவுகள் மற்றும் கணிசமாக நிறுவப்பட்ட தரநிலைகள் கீழே விழும் முடிவு வெளிப்படுத்துகிறது.

மேலாண்மைத் தணிக்கைகளில், இது இயற்றப்பட்ட அனைத்து அமைப்பு அல்லது நிர்வாக செயல்முறைகளும் ஆய்வு செய்யப்பட்டு மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றன. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், நிர்வாக தணிக்கை அமைப்பு மற்றும் அதன் செயல்திறன் ஆகியவற்றில் பயன்படுத்தப்படும் முறையின் பணியை விவரிக்கிறது. முகாமைத்துவ தணிக்கைக்கான நோக்கம் அமெரிக்கன் மேலாண்மை நிறுவனம் மூலம் குறிப்பிடப்பட்ட மதிப்பீடுகளின் உதவியுடன் வரையறுக்கப்படலாம். நிர்வாக ஆய்வின்போது நிகழ்த்தப்படும் மதிப்பீட்டுப் பகுதிகள் தொடர்பான முக்கியமான நடவடிக்கைகள், வியாபார நடவடிக்கைகள் எவ்வாறு சரியாக திட்டமிடப்படுகின்றன என்பதையும் மதிப்பீடு மதிப்பிடப்படுவது பற்றிய மதிப்பீடும் ஆகும். முக்கியத்துவம் வாய்ந்த மற்றும் மதிப்பீட்டுப் பகுதிகள் தொடர்பான மற்றொரு செயல்பாடு, வணிக நடவடிக்கைகளின் அமைப்பு ஆகும். நிர்வாக தணிக்கை முக்கிய நோக்கம் நிறுவப்பட்ட நோக்கங்களுடன் நிறுவனத்தின் பொருத்தமற்ற தன்மை மற்றும் இணக்கத்தைக் கண்டறிய வேண்டும்.

முகாமைத்துவ ஆய்வின்போது மதிப்பாய்வு செய்யப்படும் நிர்வாக முகாமைத்துவ பகுதிகள் மற்றும் மேலாண்மை தணிக்கைகளின் வரையறைகளை வரையறுக்க உதவுகின்றன. இந்த முகாமைத்துவ பகுதிகள் பின்வருமாறு:

- நோக்கங்களின் மதிப்பீடு
- நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடு
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களின் மதிப்பீடு
- கட்டுப்பாடு மதிப்பீடு
- நிறுவன செயல்பாடுகளின் மதிப்பீடு

குறிக்கோள் மதிப்பீடு

முகாமைத்துவ மற்றும் செயல்பாட்டுக்கான இலக்குகளை மதிப்பிடுவது நிர்வாக தணிக்கைக்கு ஒரு முக்கியமான பகுதியாகும். குறிக்கோள்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு சில செயல்பாடுகளைச் செய்வதன் மூலம் ஒரு அமைப்பின் மூலம் நிறைவேற்ற வேண்டிய இலக்குகள். நிறுவன குறிக்கோள்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட அமைப்பிற்கு அமைக்கப்பட்ட இலக்குகள். இந்த குறிக்கோள்கள் சரி செய்யப்பட்டு திருத்த முடியாது. நிறுவன நோக்கங்களின் மேலாண்மை தணிக்கை நடத்துகின்ற ஆடிட்டரால் கொடுக்கப்பட்ட கருத்துகள் ஒரு கூட்டத்தில் விவாதிக்கப்படுகின்றன. கூட்டத்தில் மறுபரிசீலனைக்குப் பின் நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்கள் ஒரு சிறிய அளவிற்கு திருத்தப்படலாம். நிறுவன குறிக்கோள்களைச் சந்திக்க பூர்த்தி செய்ய வேண்டிய இலக்குகள் செயல்பாட்டு நோக்கங்கள் ஆகும். மேலாண்மை தணிக்கை நேரத்தில்

நிறுவன மற்றும் செயல்பாட்டு நோக்கங்களை தணிக்கை செய்யும் போது பின்வரும் புள்ளிகள் கருதப்பட வேண்டும்:

- நிறுவன மற்றும் செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களின் மதிப்பீடு நோக்கங்கள் தெளிவானதாகவும் புரிந்துகொள்ளத்தக்கதாக இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன மற்றும் செயல்பாட்டு நோக்கங்களின் மதிப்பீடு நோக்கங்கள் நியாயமானவையோ அல்லது பங்குதாரர்கள், ஊழியர்கள், சமூகம் மற்றும் அரசாங்கத்தின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதா என தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன குறிக்கோள்களை மதிப்பிடும் நேரத்தில், இந்த நோக்கங்கள் மாறக்கூடியவை அல்ல என்பதை மனதில் கொள்ள வேண்டும்.
- செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, இந்த குறிக்கோள்கள் வெளியீட்டு இலக்கு, அமைப்பு குறிக்கோள் குறிக்கோள் குறிக்கோள் மற்றும் துணை இலக்கு போன்ற பிரிவுகளாக வகைப்படுத்தப்படுகின்றன. நிர்வாக ஆய்வின்போது, செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை வகைப்படுத்துவது செயல்திறன் மிக்கதாக உள்ளதா என்பதையும், நிறுவன நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதா என்பதையும் தீர்மானிக்கின்றது.
- செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, குறிக்கோள்கள் நன்கு ஆவணப்படுத்தப்பட்டுள்ளனவா என்பதை தீர்மானிக்கப்படுகிறது.
- செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை ஆய்வு செய்யும் போது, இந்த நோக்கங்கள் தொடர்புடைய செயல்பாட்டு மட்டங்களில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளதா இல்லையா என்பது தீர்மானிக்கப்படுகிறது.
- செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை மதிப்பிடும் நேரத்தில், இந்த நோக்கங்கள் ஒருவருக்கொருவர் இணக்கமானதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்கப்படுகிறது.
- செயல்பாட்டு குறிக்கோள்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, இந்த குறிக்கோள்கள் ஒழுங்காக ஒழுங்குபடுத்தப்படுகிறதா இல்லையா என்பது தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

நிறுவன அமைப்பு மதிப்பீடு

நிறுவன கட்டமைப்பு அமைப்பு செயல்பாடுகளை மேலாண்மை செய்வதற்கு மேலாண்மை உதவுகிறது. மேலாண்மை தணிக்கை, பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகள் ஒதுக்கப்படும் வழி மதிப்பீடு செய்யப்படுகிறது. நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடு போது, பின்வரும் புள்ளிகள் கருதப்பட வேண்டும்:

- நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடும் போது, அமைப்பு அமைப்புகளின் குறிக்கோளுடன் இணக்கமானதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன அமைப்பு மதிப்பீடு செய்யும் போது, நிர்வாகத்தின் கீழ் ஊழியர்களிடையே குறைந்த அளவு மட்டத்தில் பணிபுரியும்

முகாமைத்துவ ஆடிட்

குறிப்புகள்

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மக்களுக்குத் தேவையான பொறுப்புகளை வழங்குவது இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

- நிறுவன கட்டமைப்பு பற்றிய மதிப்பீடு தங்கள் பொறுப்புகளை சரியான முறையில் வெளியேற்றுவதற்கு தனிநபர்களுக்கு வழங்கப்பட்டுள்ளதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க உதவும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு ஆய்வு செய்யும் போது, நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் தனிநபர்கள் ஒரு நபருக்கு ஒரு நபர் அல்லது பல நபர்களுக்கு தெரிவிக்கிறார்களா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன அமைப்பு மதிப்பீடு போது, ஒவ்வொரு நிர்வாக நபர் பொறுப்புகளை நிறுவன கட்டமைப்பு தெளிவாக வரையறுக்கப்படுகிறது என்பதை தீர்மானிக்க முக்கியம்.
- நிறுவன அமைப்பு மதிப்பீடு செய்யும் நேரத்தில், மாற்றங்களை அனுமதிக்க போதுமான கட்டமைப்பு நெகிழ்வானதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடுகையில், கட்டமைப்பு எளிமையானதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட நிறுவன அமைப்புமுறையை ஸ்தாபிப்பது பொருளாதார ரீதியாகவோ இல்லையோ தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடு போது, கட்டமைப்பு பயிற்சி சம்பந்தப்பட்ட தனிநபர்கள் மேலாண்மை நபர்கள் பதிலாக அனுமதிக்கிறது இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடுகையில், நிர்வாக நடவடிக்கைகளுக்கு ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட பொறுப்புகளை ஒழுங்குபடுத்துவதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு மதிப்பீடு போது, ஒவ்வொரு நிர்வாக நபர் சரியான அதிகாரத்தை வழங்கப்படுகிறது இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களின் மதிப்பீடு

பொருளாதார ஆதாயங்களை அடைய மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தில் ஒழுங்காக வேலை செய்ய தனிநபர்களை ஊக்குவிக்க திட்டமிடுதல் அவசியம். திட்டமிட்ட அடிப்படையில், எதிர்கால முடிவுகள் நிறுவனத்தில் செய்யப்படுகின்றன. திட்டமிடல் முடிந்தவுடன், திட்டத்தின் அடிப்படையில் செயல்படுகின்றன. திட்டமிடல் அடிப்படையில் அமைப்பின் கொள்கைகளை மனதில் வைத்து செய்து வருகிறது. இது நிறுவன நோக்கங்களை அடைவதில் உதவுகிறது. திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, பின்வரும் புள்ளிகள் மனதில் வைக்கப்பட வேண்டும்:

- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடும் போது, முக்கிய சிக்கல் பகுதிகள் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும்.

- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, செயல்முறை மற்றும் திட்டங்கள் நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் தனிநபர்களின் திறன்களையும் கருத்துகளையும் பயன்படுத்துவதில் உதவுகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்கள் அமைப்பு ரீதியான இலக்குகளை வெற்றிகரமாக அடைய வழிவகையில் செயல்படும் நபர்களை ஊக்குவிக்க உதவுகிறது.
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, இந்த திட்டங்கள் மற்றும் செயல்முறைகள் அபிவிருத்தி செய்யப்படுவதற்கான நோக்கம் முக்கியமானதா அல்லது இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடும் நேரத்தில், இந்த திட்டங்களை நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்ற முடியுமா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது, உண்மையான செயல்களில் சம்பந்தப்பட்ட நபர்களுக்கு திட்டங்களை சரியாக அறிமுகப்படுத்தினாரா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடும் நேரத்தில், அதிகாரத்தின் சரியான பிரதிநிதித்துவத்தில் திட்டங்களை உதவுகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடும் போது, இந்த திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான செலவினம் நிறுவனத்திற்கு பொருத்தமானதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- திட்டங்களை ஆராயும் நேரத்தில், திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக இருந்ததா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

கட்டுப்பாடு மதிப்பீடு

நிறுவன குறிக்கோள்களின் வெற்றியை அடைவதற்கு கட்டுப்பாட்டு மதிப்பீடு முக்கியம். முகாமைத்துவ ஆய்வை நடத்தும் ஆடிட்டர் மதிப்பீட்டை கட்டுப்படுத்தும் போது, நிறுவனத்தில் நிர்வாகத்திற்கு வழங்கப்படும் கட்டுப்பாடுகள் முகாமைத்துவ இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்கு போதுமானதாகவும், திறம்படமாகவும் உள்ளதா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும். தணிக்கையாளரும் பிரச்சினையைத் தீர்மானிக்கிறார், இது ஒரு குறிப்பிட்ட பகுதியில் கட்டுப்பாட்டை விட்டு வெளியேறுவதற்கு காரணமாக அமைந்தது. கட்டுப்பாட்டு மதிப்பீட்டில், மேம்பாட்டுத் தேவைகளை நிர்ணயிப்பதில் மேலாண்மை தணிக்கை உதவும். கட்டுப்பாட்டை மதிப்பீடும் போது தணிக்கையாளரும் பின்வரும் புள்ளிகளை மனதில் வைத்துக் கொள்ள வேண்டும்:

குறிப்புகள்

- கட்டுப்பாட்டு மதிப்பீடு செய்யும்போது, நிறுவனத்தில் நல்ல நிர்வாக நடைமுறைகள் பின்பற்றப்படுகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- கட்டுப்பாடுகளை மதிப்பிடும் போது, முடிவெடுப்பதில் விஞ்ஞான நுட்பங்கள் பின்பற்றப்படுகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- முடிவுகளை எடுப்பதற்கு நிர்வாகம் சரியான தகவலைப் பெறுகிறதா இல்லையா என்பதைக் கட்டுப்படுத்துவதன் மூலம் இது தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும்.
- கட்டுப்பாட்டை மதிப்பிடும் நேரத்தில், கிடைக்கக்கூடிய மாற்றுக்களை ஆய்வு செய்வதற்கு மேலாண்மை முறையான தகவல் மற்றும் நுட்பங்களை பயன்படுத்துகிறதா என்பதையும் தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- கட்டுப்பாட்டு பரிசோதனையை ஆராயும் போது, நடைமுறைப்படுத்தும் நடைமுறைகளின் போது கணினியில் கட்டுப்பாட்டு நுட்பத்தை உள்ளதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- கட்டுப்பாட்டு மதிப்பீடு கூட கருத்துக்கான அமைப்பு அல்லது இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க உதவுதல் வேண்டும். இது ஒரு குறிப்பிட்ட முடிவு சரியானதா இல்லையா என்பதை மதிப்பிடுவதில் உதவுகிறது.

நிறுவன பணிகள் மதிப்பீடு

ஒரு நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தை தணிக்கை செய்யும் போது, நிர்வாக செயல்பாடுகள் மற்றும் நிறுவன செயல்பாடுகளை ஆராயப்படுகிறது. மேலாண்மை செயல்பாடுகளை அமைப்பு நிர்வாகத்தால் நடத்தப்படும் செயல்பாடுகள் ஆகும். இந்த செயல்பாடுகளை திட்டமிடல், ஏற்பாடு மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவை அடங்கும். நிறுவன செயல்பாடுகளை மொத்தமாக நிறுவனத்தால் நிகழ்த்தக்கூடிய செயல்பாடுகள் ஆகும். உற்பத்தி, விநியோகம் மற்றும் பணியாளர் மேலாண்மை ஆகியவை இதில் அடங்கும். மேலாண்மை தணிக்கைகளில், நிறுவன செயல்பாடுகளை ஒழுங்காக நடத்தப்படுகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க மதிப்பீடு செய்யப்படுகிறது, இதனால் நிறுவன நோக்கங்கள் அடையப்படலாம். மேலாண்மை தணிக்கைகளில், தணிக்கையாளரின் அக்கறையானது செயல்பாட்டின் முடிவுகளை விட ஒரு நிறுவன செயல்பாட்டை மேற்கொள்ளும் முறையாகும். நிறுவன கட்டமைப்பு நிர்வகிப்பதில், உற்பத்தி, கொள்முதல் மற்றும் விநியோகம் நடவடிக்கைகள் ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன.

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

3. மேலாண்மை தணிக்கை முக்கிய நோக்கம் என்ன?
4. நிறுவன நோக்கங்கள் யாவை?

11.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

முகாமைத்துவ ஆடிட்

1. தணிக்கையாளரின் முக்கிய குறிக்கோள் தணிக்கைக்குட்பட்டது.
2. தணிக்கையின் அடிப்படை சவால்களில் ஒன்று தணிக்கைக்கான அடிப்படையை உருவாக்குவதற்கான பல தரநிலைகளை அறிந்திருப்பது மற்றும் அறிவது ஆகும்.
3. மேலாண்மை தணிக்கை முக்கிய நோக்கம் நிறுவப்பட்ட குறிக்கோளுடன் நிறுவனத்தின் பொருத்தமின்மை மற்றும் இணக்கத்தை அறிந்து கொள்வதாகும்.
4. நிறுவன குறிக்கோள்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட அமைப்பிற்கு அமைக்கப்பட்ட இலக்குகள். இந்த குறிக்கோள்கள் சரி செய்யப்பட்டு திருத்த முடியாது.

குறிப்புகள்

11.5 சுருக்கம்

- ஒழுங்குமுறை தணிக்கை விதிகள், நடைமுறைகள் மற்றும் முறைகள் உதவியுடன் ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்திறன் மற்றும் பொருத்தத்தை மதிப்பீடு செய்வதில் உதவுகிறது.
- கணக்காய்வாளர்கள் மூன்று அடிப்படை வகையான வாடிக்கையாளர்களை சேவை செய்கிறார்கள், இவை ஆலைட், வாடிக்கையாளர் மற்றும் அமைப்பு.
- தணிக்கையாளரின் முக்கிய குறிக்கோள் தணிக்கைக்கு உட்பட்டது.
- தணிக்கை செய்பவர்கள் திறமையுடன் தங்கள் வேலைகளை செய்வதற்கு சில திறமைகளையும் குணங்களையும் கொண்டிருக்க வேண்டும்.
- நிறுவனத்தில் தணிக்கை செய்யும் தேவையான தேவையான தணிக்கையாளரால் மேலதிக விதிகள் செய்யக்கூடாது.
- முகாமைத்துவ தணிக்கை மதிப்பீடு நிபுணர்களின் குழுவால் செய்யப்படுகிறது மற்றும் இந்த தணிக்கைகளின் முக்கிய நோக்கம் அவர்களைத் தீர்ப்பதற்குப் பதிலாக பிரச்சினைகளை அடையாளம் காண்பது ஆகும்.
- மேலாண்மை தணிக்கை கருத்து நன்கு வளர்ந்ததல்ல மற்றும் அதன் வளர்ந்துவரும் கட்டங்களில் உள்ளது.
- ஒரு வணிக நிறுவனம் மற்றொரு வணிக அமைப்பை எடுத்துக்கொள்ள முயற்சிக்கலாம்.
- ஒரு நிறுவனத்தில் அனைத்து மட்டங்களிலும் மேலாண்மை செயல்பாட்டை மதிப்பீடுவதற்கு மேலாண்மை தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டும்.

சுய குறிப்புகள்

முகாமைத்துவ ஆடிட்

குறிப்புகள்

- முகாமைத்துவ தணிக்கை முகாமைத்துவ செயற்பாடு போன்றது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், மேலாண்மை தணிக்கை மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறையின் நோக்கம் ஒன்றுதான்.
- நிர்வாக மற்றும் செயல்பாட்டுச் சாத்தியமான நோக்கங்களின் மதிப்பீடு மேலாண்மை தணிக்கைக்கு ஒரு முக்கியமான பகுதியாகும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு நிறுவனத்தின் செயற்பாடுகளை நிர்வகிப்பதில் நிர்வாகத்தை உதவுகிறது.
- பாருளாதார ஆதாயங்களை அடைய மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தில் ஒழுங்காக வேலை செய்ய தனிநபர்களை ஊக்குவிக்க திட்டமிடுதல் அவசியம்.
- நிறுவன குறிக்கோள்களின் வெற்றியை அடைவதற்கு கட்டுப்பாட்டு மதிப்பீடு முக்கியம்.

11.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **கணக்காய்வாளர்:** ஒரு தணிக்கையாளர் ஒரு தணிக்கை அல்லது ஒரு நிறுவனத்தால் நிர்வகிக்கப்படும் ஒரு தவைணய நிர்வகிப்பார். ஒரு தணிக்கையாளராக செயல்பட, ஒரு நபர் கணக்கியல் மற்றும் தணிக்கைக் கட்டுப்பாட்டு அதிகாரியால் சான்றளிக்கப்பட வேண்டும் அல்லது குறிப்பிட்ட குறிப்பிட்ட தகுதிகளை வைத்திருக்க வேண்டும்.
- **மேலாண்மை தணிக்கை:** நிர்வாக ஆடிட் ஒரு நிறுவனத்தின் நிறுவனம், நிறுவனம் அல்லது கிளை, அல்லது துறையின் பிரிவு, மற்றும் அதன் திட்டங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் போன்ற அதன் அங்கமாக உள்ள அமைப்பு, அமைப்பு மற்றும் அமைப்பு பற்றிய ஒரு விரிவான மற்றும் ஆக்கபூர்வமான பரிசோதனையாக வரையறுக்கப்படலாம், இதன் பொருள் அறுவை சிகிச்சை மற்றும் மனித மற்றும் உடல்ரீதியான வசதிகளைப் பயன்படுத்துதல்.
- **மேலாண்மை செயல்பாடுகள்:** மேலாண்மை செயல்பாடுகளை அமைப்பு நிர்வாகத்தால் நடத்தப்படும் செயல்பாடுகள் ஆகும். இந்த செயல்பாடுகளை திட்டமிடல், ஏற்பாடு மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவை அடங்கும்.

11.7 சுய மதிப்பீடு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. மேலாண்மை தணிக்கை அபிவிருத்திக்கு பங்களித்த பல்வேறு காரணிகள் யாவை?
2. முகாமைத்துவ தணிக்கை நிறுவனங்களில் மேற்கொள்ளப்படும் நோக்கங்களைக் குறிப்பிடுக.

3. மேலாண்மை தணிக்கை பல்வேறு நன்மைகள் என்ன?
4. திட்டமிடல் செயல்முறை மற்றும் திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்யும் போது என்ன புள்ளிகள் மனதில் வைக்கப்பட வேண்டும்?
5. கட்டுப்பாட்டு மதிப்பீடு ஏன் அவசியம்?

முகாமைத்துவ ஆடிட்

பெரு வினாக்கள்

1. ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாண்மை தணிக்கை செய்யும் போது தணிக்கையாளர்கள் பின்பற்ற வேண்டிய நான்கு அடிப்படை விதிகள் குறித்து விவாதிக்கவும்.
2. மேலாண்மை தணிக்கை கருத்து விளக்குக.
3. மேலாண்மை தணிக்கை நோக்கம் விவரி.
4. மேலாண்மை ஆய்வின்போது மதிப்பீடு செய்யப்படும் நிர்வாக முகாமைத்துவ பகுதிகள் அடையாளம் கண்டறிதல் மற்றும் மேலாண்மை தணிக்கை வரையறைகளை வரையறுக்க.

குறிப்புகள்

11.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

அலகு 12 வணிக நெறிமுறைகள் மற்றும் தகவல் மேலாண்மை அமைப்பு

அமைப்பு

- 12.0 முன்னுரை
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 பொருள், தேவை மற்றும் வணிக எதார்த்தங்களின் அடிப்படை
- 12.3 முகாமைத்துவ தகவல் அமைப்பு
- 12.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 12.5 சுருக்கம்
- 12.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 12.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 12.8 மேலும் படிக்க

12.0 முன்னுரை

முந்தைய அலகு, நீங்கள் மேலாண்மை தணிக்கை பற்றி கற்று. முகாமைத்துவ தணிக்கை என்பது நிர்வாகத்தில் நிர்வாகத்தின் முறைகள் மற்றும் கொள்கைகள் மற்றும் வளங்கள், வெற்றி கொள்கைகள் மற்றும் திட்டமுறை திட்டமிடல் மற்றும் ஊழியர் மற்றும் நிறுவன மேம்பாடு ஆகியவற்றின் பயன்பாடு ஆகும். இந்த அலகு, நீங்கள் வணிக நெறிமுறையின் பொருள், தேவை மற்றும் கொள்கைகள் வரையறுக்க வேண்டும். இந்த அலகு “மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (MIS)” என்ற கருத்தை விவாதிக்கும்.

12.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்

- வணிக நெறிமுறைகளின் கருத்தை விளக்குங்கள்
- வணிக நெறிமுறைகளின் தேவை மற்றும் கொள்கைகளை வரையறுத்தல்
- எம்ஜிஎஸ் பற்றிய கருத்து பற்றி விவாதிக்கவும்

12.2 பொருள், தேவை மற்றும் வணிக எதார்த்தங்களின் அடிப்படை

நிறுவன மாற்றத்தில் 100 க்கும் அதிகமான முயற்சிகளுக்கு மேல் தனது கருத்துக்களை விவாதிக்கும் ஒரு அறிக்கையில், கோட்டர் (1995) நிறுவனங்கள்

தோல்வியடைந்தாலும், செயல்பாட்டில் எட்டு தேவையான நடவடிக்கைகளில் தவறுகள் ஏற்படுவது அல்லது தோல்வி ஏற்படுவது ஆகியவற்றை முடிவுக்கு கொண்டுவருகிறது.

1. அவசர உணர்வை நிறுவுதல்
2. சக்திவாய்ந்த வழிகாட்டி கூட்டணியை உருவாக்குதல்
3. ஒரு பார்வை உருவாக்குதல்
4. பார்வை தொடர்பு
5. தரிசனத்தில் செயல்பட மற்றவர்களுக்கு அதிகாரம் அளித்தல்
6. திட்டமிடல் மற்றும் குறுகிய கால வெற்றிகளை உருவாக்குதல்
7. மேம்படுத்துதல் மற்றும் இன்னும் அதிக மாற்றங்களை உருவாக்குதல்
8. புதிய அணுகுமுறைகளை நிறுவனப்படுத்துதல்.

லெவி மற்றும் மெர்ரி (1986) நெருக்கடி பட்டியல், மாற்றம், மற்றும் நிலைமாற்றம் மற்றும் வளர்ச்சி ஆகியவற்றின் நான்கு நிலைகளாகும். சத்வே (1994) ஏழு-கட்ட மாதிரியை முன்மொழிகிறது:

1. அமைப்பு அதிர்ச்சி
2. பழைய மனம்-செட் உடைக்க
3. கடுமையான முடிவுகளை எடுங்கள்
4. தேவை செயல்திறன்
5. முன்னேற்றம் கண்காணிக்க
6. விரும்பாத அல்லது மாற்ற முடியாதவர்களுக்கு களைகட்டினார் அங்கீகரிக்கவும், மாற்றவும் விரும்பும் மக்களுக்கு வெகுமதி அளிக்கவும்
7. உயர் திறன் மற்றும் செயல்திறன் ஒரு கலாச்சாரம் உருவாக்க தொடங்கும்.

“பார்வைப் பொறியை” தவிர்த்ததன் முக்கியத்துவத்தை வலியுறுத்துகிறது (லங்கர் 1992), இதையொட்டி பார்வை அதிகமான தெளிவற்ற குறிக்கோளாக உருவாகிறது, இது மக்களை வாங்குவதற்கான முக்கிய பணிக்காக அமைப்பதைத் திசைதிருப்ப முடியும்.

பெரும்பாலான மாற்றம் மாதிரிகள் ஒரு நேர்கோட்டு வடிவத்தை எடுத்துக் கொண்டாலும், கப்லான் மற்றும் நார்டனின் (1996) “சமப்படுத்தப்பட்ட ஸ்கோர் கார்ட்” அணுகுமுறை நிறுவன மாற்றத்திற்கான நான்கு-கட்ட சுழற்சியை கோட்டுக் காட்டுகிறது:

1. ஹபார்வை மற்றும் திட்டமுறை தெளிவுபடுத்துதல் மற்றும் மொழிபெயர்ப்பு
2. புறநிலை மற்றும் நடவடிக்கைகளைக் கையாளுதல் மற்றும் இணைத்தல்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

3. திட்டமிடல் மற்றும் இலக்கு அமைப்புகள்
4. திட்டமுறை கருத்து மற்றும் கற்றல் (மற்றும் தொடக்கத்தில் மீண்டும்).

விவரித்த நேர்கோட்டு மாதிரி, ஒரே மாதிரியான பெரிய நிறுவன மாற்ற மாற்றத்தை நிர்வகிக்கும் செயல்முறையைப் பற்றி விவரிக்கிறது. இதற்கு மாறாக, “சுழற்சி” மாதிரியானது, பெரும் கிளர்ச்சியுடன் சம்பந்தப்படாத கூடுதல் மாற்றங்களின் தொடர்ச்சியான செயல்முறை தொடர்பாக தோன்றுகிறது. இரண்டு வகையான மாதிரிகள் செல்லுபடியாகும் மற்றும் பயனுள்ளவையாகும், ஆனால் வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளில் அதாவது, மாற்றம் வகை பொறுத்து. நிறுவன மாற்றம் உருமாற்றம் மாதிரியானது மேல்-கீழ் மாற்ற முயற்சிகளை வழிநடத்துவது மிகவும் பொருத்தமாக இருக்கிறது, அதே சமயம் சுழற்சிக்கு மாதிரியை கீழ்க்காணும் மாற்றம் அல்லது நிறுவன வளர்ச்சிக்கு பயன்படுத்தலாம்.

நிறுவன கலாச்சாரம் மற்றும் நெறிமுறைகள்

‘என்ரானில்’ தங்கள் கலாச்சாரம் நெறிமுறைகள் முக்கியத்துவத்தை உணர்த்தியது. ஆர்தர் ஆண்டர்சனின் CEO ஜோசப் பெர்னார்டினோ, “கணக்காய்வாளர்கள் மற்றும் குடிமக்களுக்கு ஒரு குடிசைத் தொழிலைக் கைப்பற்றுகிறது” என்று காங்கிரஸ் விசாரணையின் போது தெரிவித்த அறிக்கை, எங்கள் நிறுவனங்களில் நெறிமுறைகளைத் தவிர்த்தல் ஒரு வெளிப்படையான உதாரணம் ஆகும்.

வணிக நெறிமுறைகள் 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. 1988 ஆம் ஆண்டில் தேசிய கணக்கியல் நிறுவனமான டீச்செ-ரோஸால் நடத்தப்பட்ட ஒரு கணக்கெடுப்பில் 63% பெருநிறுவன நிர்வாகிகள் நம்பகமான நெறிமுறை தரங்களை பலப்படுத்தினர் என்று நம்பினர், மாறாக ஒரு நிறுவனத்தின் போட்டி நிலையை (நீல் 1993) பலவீனப்படுத்தினர்.

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 ஊக்குவிப்பதற்கான எந்த அமைப்பும் தங்கள் பணியாளர்களிடமிருந்து நெறிமுறை நடத்தைகளை உருவாக்குவதோடு, அவ்வாறு செய்யாத ஒரு முறையற்றதுமாகும். ஒரு அமைப்பு (ஷெர்வுட் 1988) இன் கலாச்சாரத்தை வடிவமைப்பதில் தலைமைத்துவத்தின் பங்கு மிக முக்கியமானது என்று முன்னர் குறிப்பிடப்பட்டிருக்கிறது. 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, நேர்மை, ஒருமைப்பாடு, நம்பகத்தன்மை, மரியாதை மற்றும் குடியரிமை (பியூச்சம்ப் மற்றும் போவி 1988 கூசெஸ் மற்றும் போஸ்னர் 1995) ஆகியவை நிறுவனங்களில் நெறிமுறைகள் மற்றும் அறநெறி தொடர்பான பிரச்சினையை நிர்வகிக்கும் சில உலகளாவிய ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட கொள்கைகள். இந்த கோட்பாடுகள் அவர்களின் நெறிமுறை நடத்தைக்கு செல்வாக்கு செலுத்துகின்ற வழிகாட்டுதல்களாக இருக்கின்றன. எனவே, ஒரு நிறுவனத்தில் மேலாளர்களின் நெறிமுறை நடத்தை செல்வாக்கு மற்றும் அதன் கலாச்சாரம் பிரதிபலிக்கிறது.

விப்ரோவில், வர்த்தகத்தை நடத்தும் போது மதிப்புகள் கடைப்பிடிப்பது ஒரு மதத்தைப் போன்றது. தரத்தில் சமரசம் செய்வதை நிறுவனம் நம்பவில்லை. சில நேரங்களில் வாடிக்கையாளர்களுக்கு வாடிக்கையாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகளை நிர்ணயிப்பதில் தரம் வாய்ந்த விநியோகம் மற்றும் சேவையை (சீனிவாசன் 2003) நியாயப்படுத்த முடியாவிட்டால், வாடிக்கையாளர்கள் அதைச் செய்யவில்லை. ஒருமுறை, லஞ்சம் பெற்ற அவர்களின் கோரிக்கைகளை நிறைவேற்றும் வரையில் மாநில மின்சார வாரியம் அதிகாரத்தை வழங்க மறுத்தபோது, நிறுவனம் தனது சொந்த ஜெனரேட்டர்களால் ஒதுக்கீடு செய்யப்பட்ட பணிகள் பெரும் செலவினங்களைத் தாங்கிக் கொள்ள முடிந்தது.

தலைவரால் எடுக்கப்பட்ட எதேச்சதிகமான முடிவுகளை நிறுவனம் (ஸ்ரீனிவாசன் 2003) வரையறுக்கும் தருணங்களாக மாற்றியது. அமைப்பு 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 கொடுக்கிறார்கள்.

விசில் ஊதுவது

விஸ்வரூபம் எடுத்தல் என்பது சட்டவிரோதமான, ஒழுக்கக்கேடான, நியாயமற்ற மற்றும் சட்டவிரோதமான நடைமுறைகளை வெளிநாட்டினருக்கு உள்ளேவோ அல்லது வெளியில் உள்ளவர்களிடமிருந்து வெளிப்படுத்தும் செயல் ஆகும். விசில் ப்ரூவர் தன்னை போன்ற நடைமுறைகளை மாற்றுவதற்கு சக்தியற்றதாக இருப்பதால், இந்த அமைப்புக்கு வெளியில் வேண்டுகோள் விடுக்கிறார்.

விசில் பிளவர் எதிர்கொள்ளும் சாத்தியமான அபாயங்கள்

ஒரு நிறுவனத்தில் விசில் ஊதுகுழல் என்பது தொந்தரவுகளிலிருந்து விடுபடாது. அவர் சில ஆபத்துக்களை சந்திக்க நேரிடும். இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

1. நிறுவனத்தில் உள்ள மற்ற ஊழியர்களால் ஊடுருவி விசாரிக்கப்படும்.
2. அவர் ∴ அவள் தனிமைப்படுத்தப்பட்ட அல்லது மேலாண்மை அச்சுறுத்தலாக இருக்கலாம்.
3. அவரது ∴ அவரது விசில் வீசுதல் ஒரு குறைவான சாதகமான இடத்திற்கு பணிநீக்கம், குறைத்தல் அல்லது இடமாற்றம் செய்யலாம்.
4. அவர் ∴ அவள் தனது வேலையில் இருந்து ராஜினாமா செய்யலாம் அல்லது அறிக்கை மாற்ற வேண்டும்.
5. சில நேரங்களில் விசில் ஊதுகுழல் தன்னை தவறுதலாக இருக்கலாம், இதன் மூலம் அவரால் ∴ அவள் மற்றும் நிறுவனத்தின் நற்பெயரை மிக நீண்ட காலத்திற்கு பாதிக்கும்.

நிறுவனங்கள் தங்கள் கலாச்சாரத்தில் நெறிமுறை நடத்தைகளை ஊக்குவிக்க முயற்சிக்க வேண்டும். அவர்கள் அவசியம்:

1. நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் உருவாக்க ஊழியர்கள் மற்றும் நிர்வாகத்தின் மதிப்புகள் நிர்வகிக்கும் மதிப்பு அமைப்பு தேர்வு.
2. நிறுவனத்தின் வெகுமதி கட்டமைப்பு மற்றும் விளம்பரக் கொள்கைகளை தீர்மானிப்பதில் நியாயமானதாக இருங்கள்.
3. யதார்த்தமாக இருங்கள். வாடிக்கையாளருக்கு வழங்க முடியாத ஒன்றை சத்தியம் செய்யாதீர்கள்.
4. வலுவான கலாச்சாரத்தை ஊக்குவிக்கவும், ஒழுக்கக்கேட்டில் ஈடுபடாத உறுப்பினர்கள் உறுப்பினர்களாக இல்லை.
5. நிறுவனங்களின் உறுப்பினர்களுக்கு நன்னெறி பயிற்சி அளிப்பதில் கவனம் செலுத்துவதால், அவர்கள் நெறிமுறை நடைமுறை வழிகாட்டுதல்களை (புரூசான் 2007) நன்கு அறிந்திருக்கிறார்கள்.

இறுதியாக, அது ஒழுக்க நடத்தை ஊக்குவிக்கும் ஒரு நிறுவன கலாச்சாரம் அதன் நாட்டில் நிலவும் கலாச்சார கலாச்சாரம் மட்டும் இணக்கமானது ஆனால் நல்ல வணிக உணர்வு செய்கிறது என்று முடிக்க முடியும்.

குறுக்கு கலாச்சார பரிமாணங்களை புரிந்துகொள்வது

ஹோப்ஸ்மிட் (1980) பல்வேறு நாடுகளில் பரந்த ஒரு பன்னாட்டு நிறுவனம் ஊழியர்களின் ஒரு ஆய்வு நடத்தினார். பல்வேறு தேசிய கலாச்சாரங்களில் உள்ள ஒற்றுமைகள் மற்றும் வேறுபாடுகளை அடையாளம் காண்பதே அவரது நோக்கம். இந்த நிலைமை கட்டுப்படுத்தப்பட்டது, அதனால் நடைமுறையில் உள்ள மாறுபாடு மற்றும் நிறுவனத்தின் வழிமுறை முறையின் கொள்கைகள் பாதிக்கப்படவில்லை. ஆகையால், வேறுபாடுகள் அல்லது ஒற்றுமைகள் நேரடியாக தேசிய கலாச்சாரங்களுக்கு காரணமாக இருக்கலாம். இந்த ஆய்வின் விளைவாக, நான்கு பரிமாணங்களின் கலாச்சாரம் அடையாளம்

காணப்பட்டது, மேலும் இந்த பரிமாணங்களில் கலாச்சாரம் அதிகமாகவோ அல்லது குறைவாகவோ மதிப்பிடப்படலாம். இந்த பரிமாணங்கள் பின்வருமாறு:

1. சக்தி தூரம்
2. நிச்சயமற்ற தவிர்ப்பு
3. தனிநபர்வாதம்-கூட்டுவிவாதம்
4. ஆண்மை-பெண்மை

சக்தி தூரம்

சக்தி தூரத்தில்தான் ஒரு கலாச்சாரம் மேலதிகாரிகள் மீது அதிகாரம் செலுத்துவதற்கு உற்சாகத்தை ஊக்கப்படுத்துகிறது. கீழ்நிலையினர் மீது நடுநடுகை அளவையே அதிகாரத்தை நம்பியதால் அதிகாரத்தை தொலைவில் மதிப்பிட்ட ஒரு கலாச்சாரம் இதனால் மூத்த மற்றும் ஜூனியர்ஸ் இடையே அதிகார ஏற்றத்தாழ்மையை உருவாக்கும். இத்தகைய கலாச்சாரங்களில், மக்களிடையே குறைந்த நம்பிக்கை இருந்தது, கீழ்படிந்தவர்கள் செயலற்றவர்களாக இருந்தனர், நிறுவன கட்டமைப்பு உயரமாக இருந்தது, முடிவெடுக்கும் அதிக மையப்படுத்தப்பட்டதாக இருந்தது. இந்த வகை நாடுகளில் பிலிப்பைன்ஸ், ஹாங்காங், இந்தியா, வெனிசுலா, மற்றும் பிரேசில் ஆகியவை உள்ளன. மின்சாரம் தூரத்திலேயே குறைந்தது ஒரு கலாச்சாரத்தில், உயர்ந்த மற்றும் கீழ்பாளர்களுக்கிடையிலான உறவு பரஸ்பர நம்பிக்கை மற்றும் கூட்டு முடிவெடுக்கும் செயல் மற்றும் நடவடிக்கை. அமைப்பின் கட்டமைப்பு முகஸ்துதி மற்றும் விரிவாக்கம் இருந்தது. இங்கிலாந்து, அமெரிக்கா, நெதர்லாண்ட்ஸ், ஆஸ்திரேலியா மற்றும் கனடா ஆகிய நாடுகளில் குறைந்த சக்தித் தூரமுள்ள நாடுகளின் உதாரணங்கள்.

நிச்சயமற்ற தவிர்ப்பு

ஒரு கலாச்சாரம் எந்த அளவிற்கு ஆபத்தை எடுக்கும் என்பதை ஊக்குவிக்கிறது அல்லது ஊக்கப்படுத்துகிறது என்பது நிச்சயமற்ற தவிர்க்கப்படல் என குறிப்பிடப்படுகிறது. உயர் நிச்சயமற்ற தவிர்ப்பு நாடுகளில், பாதுகாப்பு தேவை அதிகமானதாகக் காணப்பட்டது, கடுமையான சட்டங்கள் இருந்தன, மேலும் பக்தர்களுக்கு கடுமையான தண்டனைகள் இருந்தன. இந்த கலாச்சாரங்களின் மக்கள் முடிவுக்கு கடினமாக உழைத்து, வேலையை மாற்றி, ஒத்துழையாமைக்கு அனுதாபம் காட்டவில்லை என நம்பினர். உதாரணத்திற்கு கிரீஸ், போர்த்துக்கல், ஜப்பான், பெரு மற்றும் பிரான்ஸ் ஆகியவை அடங்கும். நிச்சயமற்ற தவிர்த்தல் குறைவாக மதிப்பிடப்பட்ட கலாச்சாரங்களில், தெளிவற்ற சூழ்நிலைகள் மிகவும் தாங்கக்கூடியதாக இருந்தன, மேலும் விதிகள் கடைப்பிடிக்கப்படுவதில் குறைந்த முக்கியத்துவம் இணைந்திருந்தது. மேலாளர்கள் அபாயங்களைச் செய்யத் தயாராக இருந்தனர் மற்றும் அவர்களது சுய-தன்னம்பிக்கையில் நம்பிக்கை கொண்டனர். டென்மார்க், இந்தியா, கிரேட் பிரிட்டன், சுவீடன் மற்றும் அமெரிக்கா ஆகியவை குறைந்த நிச்சயமற்ற தவிர்ப்பு நாடுகளுடன் வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளன.

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

தனித்தன்மை-கூட்டாண்மை

இது ஒரு கலாச்சாரம் தனித்துவமான அம்சங்களை உள்ளடக்கியது அல்லது அவற்றைச் சுற்றியுள்ள சூழ்நிலைகளை சமாளிக்க கூட்டு அல்லது குழு அணுகுமுறைகளில் நம்புகின்ற அளவிற்கு இது குறிக்கிறது. தனிமனித நாடுகளின் சாதனைகள் மற்றும் தனிப்பட்ட முன்முயற்சிகளுக்கு முக்கியத்துவம் வாய்ந்த சுய மற்றும் குடும்பத்தின் அடிப்படையிலான உள்நோக்கங்களுக்கு கவனம் செலுத்துகிறது. ஐக்கிய இராச்சியம், கனடா மற்றும் அமெரிக்கா ஆகியவை தனிநபர் சங்கங்கள். ஒரு கூட்டுவாத கலாச்சாரத்தில், அமைப்புக்கு அதிக விசுவாசம் மற்றும் அர்ப்பணிப்புடன் குடும்பமாக கருதப்படுகிறது. முக்கியத்துவம் மற்றவர்களிடமிருந்தும், குழு முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தின் மீதும் உள்ளது. சிங்கப்பூர், தைவான் மற்றும் மெக்ஸிகோ ஆகியவை சேகரிப்புவாத கலாச்சாரங்களின் உதாரணங்கள்.

ஆண்மை-பெண்மை

இந்த பரிமாணம் ஒரு குறிப்பிட்ட கலாச்சாரத்தால் மதிப்பிடப்பட்ட சாதனைகளின் வகைகளை குறிக்கிறது. ஆண் சமூகங்களில், பணம், பொருள் மற்றும் இலட்சியம் ஆகியவற்றில் முக்கியத்துவம் உள்ளது மற்றும் சமூகத்தில் ஆண் மற்றும் பெண் வேடங்களில் தெளிவு உள்ளது. இந்த கலாச்சாரத்தில் உள்ளவர்கள் தனி தீர்மானிப்பாளர்களாக இருக்க ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள். ஆண்பால் கலாச்சாரங்களின் உதாரணங்கள் இங்கிலாந்து, ஜெர்மனி, தென்னாப்பிரிக்கா, மற்றும் இத்தாலி போன்ற நாடுகளை உள்ளடக்கியிருக்கும். பெண்மையைக் கொண்டிருக்கும் கலாச்சாரங்களில், ஒத்துழைப்பு, கவனிப்பு, வாழ்க்கை தரத்தை, பாலியல் பாத்திரங்களுக்கிடையே மிகவும் மங்கலான வித்தியாசம் உள்ளது. ஊழியர்களுக்கும் முடிவுகளுக்கும் கூடுதலான சுயேட்சை உள்ளது. நெதர்லாந்து மற்றும் ஸ்காண்டிநேவியா பெண்கள் கலாச்சாரங்களின் எடுத்துக்காட்டுகள் ஆகும்.

ஹோப்ஸ்ல்ட் (1993) இந்த பட்டியலில் மற்றொரு பரிமாணத்தை கலாச்சாரங்களுக்கு இடையில் வேறுபடுத்திக் காட்டியது. இது நீண்டகால நோக்குநிலை என அழைக்கப்படுகிறது. நவீன உலகிற்கு தனிப்பட்ட மரபு, விடாமுயற்சி மற்றும் மரபுகளை ஏற்றுக்கொள்வது இது குறிக்கிறது. இந்த நோக்குநிலை கிழக்கு ஆசிய கலாச்சாரத்தின் அம்சமாகும்.

ஒரு சர்வதேச மேலாளர் ஒரு கலாச்சாரத்தில் அல்லது நாட்டில் மட்டுமே செயல்படும் தனது எண்ணத்தை விட அதிக பொறுப்புகளை கொண்டிருக்கிறார். மிகவும் பயனுள்ள சர்வதேச மேலாளர்கள், புலனுணர்வுடன் உள்ளனர், உள்ளுணர்வை நம்புகின்றனர், கவனமாக கண்காணிக்கும் சூழ்நிலைகளை கண்காணிக்கிறார்கள் மற்றும் நன்கு (சுயவரை 1983) தழுவினர்.

ஒரு சர்வதேச மேலாளரின் சிறந்த குணங்கள் ஆர்வத்தை, நெகிழ்வுத்தன்மையை, தொடர்பு திறன்கள், உறுதியுடைமை, குழு வேலை, எதிர்ப்பு மற்றும் சுய-நம்பிக்கை ஆகியவையாகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

- 1 வணிக நெறிமுறைகள் என்ன?
- 2 விசில் ஊதுதல் என்றால் என்ன?
- 3 ஒரு சர்வதேச மேலாளரின் சிறந்த குணங்களைக் குறிப்பிடுங்கள்.

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

குறிப்புகள்

12.3 முகாமைத்துவ தகவல் அமைப்பு

பிரச்சனை மற்றும் அதன் சுற்றுப்புறங்கள் தொடர்பான முழு தகவல்களும் மேலாண்மைக்கு கிடைக்காத வரையில் எந்தவொரு சிக்கனத்தையும் தீர்க்க எந்தவொரு பயனுள்ள முடிவும் எடுக்கப்படாது. இந்த தகவல் கிடைக்கப்பெற வேண்டும், ஆனால் அது விரைவாக கிடைக்க வேண்டும். சரியான நேரத்தில் சரியான தகவல் தவறான முடிவுகளின் அபாயத்தை குறைக்கிறது. முறையான சேகரிப்பு, கையாளுதல் மற்றும் சரியான நிர்வாகிக்கு விரைவில் தேவையான தகவலை வழங்குவது விரைவில் முடிந்தவரை கட்டுப்பாட்டு செயல்பாட்டுக்கு மிகப்பெரிய வரம்.

மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (MIS), “நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கான நோக்கத்திற்காக நிறுவன நடவடிக்கைகளை முன்னெடுப்பதற்காக பயனுள்ள முடிவுகளை எடுத்தல் மற்றும் செயலாக்கத்தை எளிதாக்கும் பொருட்டு வழங்கக்கூடிய வடிவத்தில் சரியான நேரத்தில் தகவலை சேகரிப்பதற்கான ஒரு முறையான முறை” என வரையறுக்க முடியும்.

மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு இன்னும் சிறிது முழுமையான வரையறை நிதியியல் நிர்வாக நிறுவனத்தின் நிர்வாக தகவல் அமைப்பு குழுவால் உருவாக்கப்பட்டது.

ஒரு மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு என்பது நிர்வாகத்தின் திட்டமிடல், கட்டுப்பாடு மற்றும் மதிப்பீடுகளை நிர்வகிப்பதற்கு நிர்வகிக்கப்படும் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட முடிவு சார்ந்த தகவலை வழங்க வடிவமைக்கப்பட்ட ஒரு அமைப்பு. இது அனைத்து மட்டங்களிலும் லாபம் திட்டமிடல், செயல்திறன் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றை வலியுறுத்துகிறது. நிறுவனத்தில் உள்ள நிதி மற்றும் நிதிநிதி இரண்டையும் தேவையான வணிகத் தகவல் துணை அமைப்புகளின் இறுதி ஒருங்கிணைப்பைக் கருதுகிறது.

தகவல் மற்றும் தரவுகள்

தகவல் தரவில் இருந்து வேறுபடுத்தப்பட வேண்டும். தரவு முடிவுகளை எடுப்பதற்கு தற்போது பயன்படுத்தப்படாத உண்மைகள் உள்ளன. தனிப்பட்ட தரவு ஊதியம், கணக்குகள் பெறத்தக்கவை, பணியாளர்களின் கோப்புகளில் உள்ள பணியாளர்களின் தரவு ஆகியவை அடங்கும். மறுபுறம், தகவல்கள் நேரடியாக முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் நேரடியாக பயன்படுத்தப்படும் தரவு செயலாக்கப்படுகிறது.

தகவல் மதிப்பு

பயனுள்ளதாக இருக்க வேண்டும், தேவையான தரம், அளவு மற்றும் அளவு மற்றும் தேவையான நேரத்தில் கிடைக்க வேண்டும். இந்த காரணிகள் ஒவ்வொன்றும் பின்வருமாறு விளக்கப்பட்டுள்ளது:

குறிப்புகள்

- (1) **கிடைக்கும் தன்மை:** எல்லா முடிவுகளும் தகவலை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. மேலும் துல்லியமான தகவல், முடிவின் தரத்தை சிறப்பாக உள்ளது. சில நேரங்களில், தகவல் கிடைக்காதபோது, முடிவுகளை எடுக்க முடியும், ஆனால் இந்த முடிவுகள் இயற்கையில் மிகுந்த உள்ளூர்வுடையவை மற்றும் மிகவும் நிச்சயமற்றவை. தகவலின் மதிப்பு அது நிச்சயமற்றதை குறைக்கிறது. முடிவெடுப்பதற்கான நிர்வாகிக்கு மிகவும் பொருத்தமான தகவல் கிடைக்கிறது, அத்தகைய முடிவுகளின் முடிவுகள் இன்னும் சிலவை.
- (2) **தரம்:** தகவல் தரமானது அதன் தன்மை மற்றும் துல்லியம் விவரிக்கிறது. குறைவான, முழுமையடையாத அல்லது தவறான தகவல் பொதுவாக மோசமான தர முடிவுகளை எடுக்கும். அதன்படி, தகவலானது துல்லியமானதாகவும் மிகவும் நம்பகமானதாகவும் இருக்க வேண்டும் மற்றும் முடிவெடுப்பதற்கான அடிப்படையை உருவாக்குகின்ற அனைத்து கூறுகளையும் கோணங்களையும் சமாளிக்க வேண்டும்.
- (3) **அளவு:** அதிகப்படியான தகவல்கள் நிர்வாகத்தின் மீது ஒரு பெரிய சுமையாக இருக்கிறது, மேலும் “எல்லைப்படுத்தப்பட்ட பகுத்தறிவு” காரணமாக நேரத்திலும் துல்லியமாகவும் செயல்படுத்த முடியாது. எல்லைக்குட்பட்ட பகுத்தறிவு சிந்தனை செயல்முறையின் வரம்பை நிர்ணயிக்கிறது, இது பெரிய அளவிலான தகவலை தீர்த்து வைக்க முடியாது. மறுபுறம், பயனுள்ள முடிவுகளை எடுப்பதற்கு அவசியமான சில முக்கிய அம்சங்களைக் குறைக்கலாம்.
- (4) **காலக்கெடு:** தேவைப்பட்டால் தகவல் கிடைக்க வேண்டும். சில நேரங்களில், சில முக்கிய முடிவுகளை தாமதப்படுத்தலாம், ஏனெனில் தவறான வாய்ப்புகள் கிடைக்காததால் சரியான மற்றும் தேவையான தகவல்கள் கிடைக்காது. அதன்படி, தரவு சேகரிப்பு மற்றும் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பிற்கான செயலாக்கப்பட்ட தகவல்களை வழங்குவதற்கான நேர இடைவெளி முடிந்தவரை குறைக்கப்பட வேண்டும். கூடுதலாக, இந்தத் தகவல் ஒரு குறிப்பிட்ட கால மற்றும் சுழற்சியின் அடிப்படையிலேயே ஒரு முடிவை எடுக்கும்போது மேலாளருக்கு அனுப்பப்பட வேண்டும். உதாரணமாக, ஒவ்வொரு வாரமும் அல்லது ஒவ்வொரு மாதமும் ஒரு அங்காடியின் சரக்கு விவரங்களைப் பற்றிய தகவலை தெரிவித்திருந்தால், ஒரு உருப்படியை ஒரு வாரம் அல்லது ஒரு மாதத்திற்கு விற்கலாம், அதற்கு முன்பு பொருட்களை ஆர்டர் செய்வதற்கு நிர்வாகம் அதை அறிந்து கொள்ளும்.

மேலாண்மைத் தகவல் அமைப்பு முக்கியத்துவம்?

பின்வரும் காரணங்களுக்காக பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்புகளை அமைப்பது மிகவும் முக்கியம்.

1. பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் அளவிலும் சிக்கல்களிலும் வளர்ந்துள்ளன. நடவடிக்கைகளின் நடவடிக்கைகளில் இருந்து மேலாண்மை நீக்கப்படுவதால், எந்தவொரு செயல்பாட்டு பிரச்சினையும் கவனத்தை ஈர்க்கும் வகையில் வரி மேற்பார்வையாளர்களால் வழங்கப்படும் தகவல்களில் தங்கியிருக்க வேண்டும். சுற்றுச்சூழலின் இயக்கவியல் மேலும் நிறுவன நடவடிக்கைகளின் சிக்கலான தன்மைக்கு சேர்க்கிறது. பின்வருமாறு கையாளப்பட்ட அளவு மற்றும் வகை தகவல் பாதிக்கப்படும் தொடர்ச்சியான மாறும் காரணிகள் பின்வருமாறு:
 - (1) பொருளாதாரம். உலகின் எந்தவொரு பகுதியிலும், திடீரென்று எரிசக்தி நெருக்கடி, உலகளாவிய பணவீக்கம் விகிதம், அதிக வட்டி விகிதம், வேலையின்மை விகிதம் மற்றும் GN மாற்றங்கள் ஆகியவற்றில் பொருளாதார கட்டமைப்பு திடீரென மாற்றங்கள் அடங்கும்.
 - (2) தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள். மைக்ரோ-கம்ப்யூட்டர்களின் பரப்பளவில் புதிய தொழில்நுட்ப கண்டுபிடிப்புகள், தகவல்தொடர்பு, ஒலிவாங்கல் மற்றும் சொல் செயலாக்க முன்னேற்றங்கள் ஆகியவற்றில் செயற்கைக்கோள்களைப் பயன்படுத்துதல் போன்றவை அடங்கும்.
 - (3) சமூக மாற்றங்கள். நீல காலர், வெள்ளை காலர் வேலை சக்தியிடம், உயர்நிலை கல்வி, வீட்டில் கணினி பயன்பாடு, மாசுபாடு பிரச்சினைகள், நுகர்வோர் சுவை மாற்றங்கள் போன்ற மாற்றங்கள் ஆகியவை இதில் அடங்கும்.
 - (4) அரசியல் சட்ட மாற்றங்கள். நிறுவன அமைப்புகளை பாதிக்கும் பல புதிய சட்டங்கள் தொடங்கப்பட்டுள்ளன. இவை தனியுரிமை சட்டங்கள், பொறுப்புச் சட்டங்கள், ஏகபோக எதிர்ப்பு சட்டங்கள், கடன் தரத்தில் உள்ள உண்மை, விளம்பரத்தில் உண்மையை, குறைந்தபட்ச ஊதிய தரநிலை சட்டங்கள் போன்றவை அடங்கும்.
2. நிர்வாகத்தின் முடிவுகளை கட்டுப்படுத்த வேண்டியது மேலாண்மைத் தகவல் அமைப்பு இன் வளர்ச்சியின் இரண்டாவது காரணம். மேலும் மேலும், சிக்கலான நிறுவனங்கள் தங்கள் நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்துகின்றன, இதனால் அலகு மேலாளர்களின் செயல்பாடுகளைப் பற்றி மேலும் தகவல் தேவைப்படுகிறது. அனைத்து யூனிட்களின் செயல்திறனும் நெருக்கமாக கண்காணிக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் செயல்திறன் கீழே உள்ள எதிர்பார்ப்புகள் இருந்தால், படிகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். சில புதிய பயிற்சி திட்டங்கள் தொடங்கப்பட வேண்டும்

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

என்பதாகும். ஆஐளு செயல்திறனை அளவிடுவதற்கு திறம்பட பயன்படுத்தப்படலாம் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள்கள் மற்றும் திட்டங்களின்படி தேவையான மாற்றங்களைப் பற்றிக் கொண்டு வருகிறது.

3. மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு துறையில் விரைவான வளர்ச்சிக்கான மூன்றாவது காரணம் கணினி திறன்களின் பரவலான பயன்பாடாகும். கணினிகளுக்கு அதிக செலவு மற்றும் அதிக தகவலை சேமித்து, மீட்டெடுப்பதற்கான அதிக திறன் கொண்டவை. இது தகவல் கையாளுவதை எளிதாக்கியுள்ளது.

மேலாண்மைத் தகவல் அமைப்பை வடிவமைத்தல்

ஒரு மேலாண்மை தகவல் முறைமை என்பது அடிப்படையில் தரவுத்தளங்களை சேகரிப்பதற்காக திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் இடை-தொடர்புடையவையாகும் செயல்முறைகளின் தொகுப்பாகும், இந்தத் தரவை ஒரு தகவல்தொடர்பு வடிவமாக மாற்றியமைக்க, இதன்மூலம் நிர்வாகம் இந்தத் தகவலின் அடிப்படையில் தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்க முடியும். இந்த முறையில் வடிவமைக்கப்பட வேண்டும்:

1. இது முழுமையான, துல்லியமான மற்றும் சரியான நேரத்தில் தரவுகளை வழங்குகிறது, இதன்மூலம் அது பயனுள்ள திட்டமிடலுக்கும் முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கைக்கும் பயன்படுத்தப்படலாம். இது முரண்பாடான, முழுமையடையாத மற்றும் தவறான தரவுடன் தொடர்புடைய சிக்கல்களை நீக்குவதற்கு வழிவகுக்கும்.
2. இது தொடர்பான செயல்பாடு மற்றும் செயல்திறன் மாறிகள் ஆகியவற்றைக் கண்டறிந்து கணக்கிடுவதோடு, எதிர்கால போக்குகளை முன்னறிவிப்பதற்கென எதிர்பார்க்கப்படும் இந்த மாறிகள் பற்றிய உறவுகளை உருவாக்குகிறது.
3. தற்போதைய நிதிச் செலவினங்களை கட்டுப்படுத்தவும், உற்பத்தி மற்றும் உற்பத்தித் தரவுகளை செயல்திறன் அளிக்கும் செயல்திட்டங்களை ஒருங்கிணைப்பதன் மூலமும் இது கண்காணிக்கப்படுகிறது.
4. இது ஒரு ஒருங்கிணைந்த அமைப்பின் அனைத்து பிரிவுகளினதும் தனித்தனி தேவைகளை அடையாளம் காணும் வகையில், இந்த தேவைகளை நகல் மற்றும் வீண்செலவு இல்லாமல் கலந்து கொள்ள முடியும்.
5. சமர்ப்பிக்கப்பட வேண்டிய தரவுகள் சுருக்கமான வடிவத்தில் அளிக்கப்படுகின்றன மற்றும் ஒரு விதத்தில் செயல்பட முடியும், இதன்மூலம் கூடுதல் விளக்கம் மற்றும் பகுப்பாய்வு இல்லாமல் நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். இது நேரம் மற்றும் தகவல் தேவை அளவை குறைக்கிறது மற்றும் விதிவிலக்கான சிக்கல்கள் மேல் மேலாண்மை கவனத்தை பெறும்.

6. நெகிழ்வுத்தன்மையை வழங்குகிறது, இதனால் கணினி மாற்றப்பட்டு, மாற்றத்திற்கு ஏற்றபடி மாற்றப்படலாம்.

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

பயனுள்ள மேலாண்மைத் தகவல் அமைப்பை உருவாக்குதல்

குறிப்புகள்

ஸ்டோலர் மற்றும் வான் ஹார்ன் ஆகியவை மேலாண்மை தகவல் அமைப்புகளின் நோக்கம் முடிவெடுக்கும் நோக்கத்திற்காக தேவையான தகவலை வழங்குவதால், பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு இன் வடிவமைப்பு மற்றும் மேம்பாடு, முடிவுகளின் வகைகள் மற்றும் வகைகளில் ஆதரவு மேலாளர்கள் பொதுவாக ஈடுபடுகிறார்கள். இந்த ஆசிரியர்கள் மேலும் மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு அபிவிருத்தி செயல்பாட்டில் நான்கு படிகள் பரிந்துரைக்கின்றன. இவை பின்வருமாறு:

- (1) பல்வேறு வகையான முடிவுகளை வரையறுத்தல் மற்றும் பகுப்பாய்வு செய்வது, அமைப்பிற்குள் செயல்படும் அமைப்பு மற்றும் நிறுவனத்திற்குள் உள்ள கொள்கைகளுடன் தொடர்புடையது ஆகிய இரண்டும் செய்யப்படுகின்றன.
- (2) நடைமுறையில் உள்ள கொள்கைகளின் வகைகளை தீர்மானித்தல் அல்லது முடிவுகளை உருவாக்குதல் அல்லது செய்யப்பட வேண்டிய வழிகளில் கட்டுப்பாடுகளை வைத்தல்.
- (3) இந்த முடிவுகளைத் தயாரிக்க பொருத்தமான மற்றும் தேவையான தரவு வகைகளை அடையாளப்படுத்துதல் மற்றும் தனிமைப்படுத்துதல்.
- (4) அத்தகைய தரவை சேகரிப்பதற்கு ஒரு வழிமுறை மற்றும் செயல்முறைத் தொகுதியை உருவாக்குதல் மற்றும் இந்தத் தகவலை பயனுள்ள தகவலுக்காக சரியான முறையில் செயலாக்குதல்.

பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு வடிவமைப்பில் வேறுபட்ட அணுகுமுறைகள் இருக்கலாம், எல்லா தகவல்களையும் செயலாக்க ஒரு மைய இடம் தேவை. இது ஒரு வகையான மேலாண்மை தகவல் மையமாகும். ஒரு மையத்தில் உள்ள எல்லா தகவலையும் சேகரித்து, அதை வரிசைப்படுத்த தேவையான அனைத்து தொழில்நுட்ப உதவிகளும் இந்த மையத்திற்கு உள்ளது, எனவே மேலாளர்கள் உண்மைகளை கண்டுபிடித்து இந்த தகவலை மேலாண்மை தகவல்களாக மாற்ற முடியும். முடிவெடுப்பதற்கு இந்தத் தகவல் பயன்படுத்தப்படும். இந்த தகவலை மையமாக கொண்டு, மேலாளர்கள் தங்களை தாங்கள் வழங்கிய தகவல்களுக்கு எதிராக தகவல் கொடுக்கும் பொருட்டு, உண்மைகளை தீர்த்துக் கொள்ளும் போதிலும், ஆஐஞ இன் அடிப்படை தத்துவமானது ஒரே மாதிரியாக இருக்கிறது.

பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்புக்கான சில முக்கிய கூறுகள் மற்றும் வழிகாட்டுதல்கள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

1. முடிவு முறை முழுமையாக ஆய்வு செய்யப்பட வேண்டும். இது முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் முன்னுரிமைகள் மற்றும்

குறிப்புகள்

முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளர்களின் அளவுகோல்கள் தேவைப்படும், இதனால் சரியான முடிவு சரியான தயாரிப்பாளர் மற்றும் தேவையான முன்னுரிமை வரிசையில் பொருத்தப்பட வேண்டும். இது செயல்திறன் மேலாளர்கள் மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு வடிவமைப்பதில் சில உள்ளீடுகளை வைத்திருக்க வேண்டும், அவற்றின் மேலாண்மையை கணினி அமைப்புமுறையை புரிந்து கொள்ள வேண்டும், அதனால் அவர்கள் தேவைப்படும் குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகள் அல்லது நடவடிக்கைகளை எந்த மாற்றமும் செய்ய முடியும்.

2. கணினியில் இருந்து பெறப்படும் நன்மைகளுக்கு செலவழிப்பதை பொருத்து. தகவலின் சேகரித்தல் மற்றும் வழங்குவதற்கான செலவு ஆகியவற்றின் நன்மைகளை விட கணினி வடிவமைப்பு இருக்க வேண்டும். இதனால் தகவல் தொடர்புடைய, துல்லியமான மற்றும் புள்ளி இருக்க வேண்டும். நிறுவனத்தின் அளவைப் பொறுத்து, மாற்றீடு “தரவுகளை வழங்குவதற்கான வழிமுறைகளும் ஆய்வு செய்யப்பட வேண்டும். இருப்பினும், பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு விளக்கக்காட்சிக்கான தகவலை மதிப்பீடு செய்வது மட்டுமல்லாமல் தேவையற்ற தரவுகள் அழிக்கப்படும் என்பதையும் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும், ஆனால் அது விரைவில் உறிஞ்சப்பட்டு, முடிவெடுக்கும் வகையில் தகவல்களை சுருக்கமாகவும், சுருங்கவும் செய்யும்.
3. கணினி முன் சோதனை மற்றும் ஆபரேட்டர்கள் சரியாக பயிற்சி வேண்டும். செயல்முறைக்கு முன் கணினி முன்கூட்டியே சோதனை செய்யப்படாவிட்டால், விலை உயர்ந்த சிக்கல்கள் ஏற்படலாம், அந்த அளவு மாற்றங்கள் விலை உயர்ந்ததாக இருக்கலாம். மேலும், மேலாளர்கள் அமைப்புமுறையைப் புரிந்து கொள்ள பயிற்சி பெற்றிருக்க வேண்டும், அதனால் அவற்றால் கட்டுப்படுத்த முடியும், அது தேவைப்பட்டால். அப்போதுதான் கணினி மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
4. தகவல் பிரிக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் இதே போன்ற முடிவுகளை ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். அனைத்து தகவல்களும் தொகுக்கப்பட்ட தரவு கோப்புகளில் சேமிக்கப்பட வேண்டும். கொடுக்கப்பட்ட பிரிவில் இருக்கும் தரவிற்கு புதிய தரவு சேர்க்கப்பட்டுள்ளது. இதேபோல், முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளர்களின் பல்வேறு பகுதிகள் ஒத்த தகவல் தேவைகள் மூலம் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், எனவே ஒற்றை மேலாளருக்கு ஒத்த முடிவுகள் ஒன்று சேர்க்கப்படலாம். இது போலி மற்றும் கழிவுகளைத் தவிர்க்கும்.
5. தகவல் செயலாக்கத்திற்கான உண்மையான இயந்திர முறைகள் வடிவமைக்கப்பட்டு, அமைப்புக்கான கட்டுப்பாடுகள் அபிவிருத்தி செய்யப்படுகின்றன. சேகரித்தல், சேமித்தல், வரிசைப்படுத்துதல், மதிப்பீடு செய்தல், கடத்துதல் மற்றும் தகவலை பெறுதல் ஆகிய நோக்கங்களுக்காக இந்த நடவடிக்கைகளை நடைமுறைப்படுத்துவது

இதில் அடங்கும். கூடுதலாக, கணினியில் ஏற்படக்கூடிய எந்த குறைபாடுகளை அடையாளம் காணவும் சரிசெய்யவும் ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு உருவாக்கப்பட வேண்டும்.

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு தோல்விகள் மற்றும் தவறுகள்

குறிப்புகள்

மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு மற்றும் குறிப்பாக கணினி சார்ந்த MIS ஆனது நிர்வாக முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்கு மிக முக்கியமான பங்களிப்பாக புகழ் பெற்றது. இருப்பினும், ஒரு முடிவை அடிப்படையாகக் கொண்ட தகவலின் ஒரு முடிவு நல்லது. எனவே எம்ஜிஎஸ் வெற்றிகரமாக நிறைவேற்றுவதற்கு உள்ளீடு வழங்கும் அனைத்து பகுதிகளிலும் சில படிக்களை மேம்படுத்த வேண்டும்.

மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு பற்றிய பொதுவான தவறான கருத்துகள் மற்றும் சில பொதுவான தவறுகள் மற்றும் தோல்வி அடைந்தவர்கள் ஆகியவை பின்வருமாறு:

1. பயனுள்ள முடிவுகளுக்கு சிறந்த தகவல் சிறந்தது: இது செயலாக்கப்பட வேண்டிய தகவல் தொடர்புடையதாக இருக்க வேண்டும் என்பதால், இது தவறானதல்ல. வெறுமனே மேலதிக தகவல்கள் மேலாளரை (பயனர்) முடக்கிவிடும், மேலும் அவர் அனைத்து தரவையும் உறிஞ்சி பின்னர் உறிஞ்ச முடியாது. மேலாளர் எந்தத் தகவலைப் பற்றி சரியாக தெரியாது என்பதால், இந்த செயல்முறை இன்னும் சிக்கலானதாக இருக்கலாம், எனவே அவர் “கிடைக்கக்கூடிய அனைத்து தகவல்களையும்” கேட்கலாம். இந்த சிக்கல் தீவிரமாக உரையாற்றப்பட வேண்டும், அதனால் கணினி வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது அனைத்து தரவுகளிலிருந்தும் தகவலைப் பொருத்துதல்
2. நிர்வாக ஈடுபாடு இல்லாமை: சில நிறுவனங்கள் வெற்றிகரமாக பயன்படுத்தி மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு மேலாளர் பயனர் தங்கள் சொந்த அமைப்புகள் வடிவமைப்பு ஈடுபட ஊக்கம். மேலும், கணினி தன்னை மேல் மேலாண்மை ஆதரவு வேண்டும். கணினிகள் அனைத்து இயக்க முறைமைகளிலும் பயன்படும் மூலதன வரவு செலவுத் திட்டங்களின் மிகப்பெரிய ஒற்றைப் பொருட்களில் ஒன்றாக மாறியுள்ளதால், நேரத்தையும் முயற்சிகளையும் காப்பாற்றுவதற்கு உகந்த விதத்தில் இந்த வசதிகள் பயன்படுத்தப்படுவது மிகவும் விரும்பத்தக்கதாகும்.
3. சரியான தகவல்தொடர்பு தோல்வி: மேலும் தகவல்தொடர்பு சிறந்த செயல்திறன் அல்ல. அதிகமான இடைக்காலத் தகவல்தொடர்பு இன்னும் பயனுள்ள முடிவுகளுக்கு ஒரு அடித்தளத்தை உருவாக்கவில்லை. மேலாளர்கள் அதற்கான தற்போதைய தகவலுடன் வழங்கப்பட வேண்டும் என்றாலும், மற்ற மேலாளர்கள் மற்றும் அவற்றின் பிரிவுகள் ஆகியவற்றுடன் சம்பந்தப்பட்டிருப்பதை அவர்கள் எப்போதுமே அறிந்து கொள்ள வேண்டியதில்லை.

சுய குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மற்ற பிற தொடர்புகளில் மேலாளர் மற்றும் கணினி வடிவமைப்பு நிபுணர் ஒன்றாக வேலை செய்ய வேண்டும். கணினியின் அடிப்படை இயல்பு மற்றும் பயன்பாட்டை அங்கீகரிப்பதற்காக முகாமையாளர் பயிற்சி பெற்றிருக்க வேண்டும் மற்றும் கணினி நிபுணர் கணினித் திட்டத்தை வடிவமைக்க வேண்டும், குறிப்பாக முடிவெடுப்பதற்கான தகவலை வழங்குவதோடு, செயலாக்க நோக்கத்திற்காக தரவை உருவாக்கக்கூடாது. மேலாளர்-பயனர் தகவல் தேவைகளை அடையாளம் காண அவர் நன்கு தெரிந்து கொள்ள வேண்டும், இதன் மூலம் அவர்களுக்கு இடையே உள்ள தொடர்பு எளிதானதாகவும் பயனுள்ளதாகவும் இருக்கும்.

4. கணினிகள் எல்லாவற்றையும் செய்ய முடியாது: கணினிகள் அனைத்து நோய்களுக்கும் பேனசோனியா அல்ல என்பதை இது அங்கீகரிக்க வேண்டும். கணினிகள் மிக நுணுக்கமானதாக இருந்தாலும், ஒப்பீட்டளவில் குறுகிய காலத்திலேயே மிகப்பெரிய அளவிலான தரவை கையாளக்கூடிய திறன் கொண்டது, அது நிர்வாக தீர்ப்பை ஈடு செய்யாது. அதன்படி, கணினிகள் மட்டுமே கருவிகளைப் பயன்படுத்த முடியும் மற்றும் நிர்வாக முடிவெடுக்கும் செயல் மற்றும் செயல்திறனை முழுமையாக்குகின்றன.
5. மனித ஏற்றுக்கொள்ளல்: எம்.ஐ.எஸ். திட்டத்தின் வெற்றி நபர்களை ஏற்றுக்கொள்ளுதல் மற்றும் ஈடுபடுத்தல் ஆகியவற்றைப் பொறுத்தது. மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு அபிவிருத்தியை பாதிக்கும் முக்கிய காரணி பயனர் அணுகுமுறை ஆகும்.

மனித உணர்ச்சிகள் மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகள் மற்றும் எம்ஐஎஸ் பகுத்தறிவு மற்றும் தனிநபர் அல்லாத இயந்திரமயமாக்கல் ஆகியவற்றுக்கு இடையில் மோதல் சாத்தியம் இருப்பதாக நிறுவன நடத்தை நிபுணரான கிறிஸ் அர்கெரிஸ் கூறுகிறார். மக்கள், உயர் மற்றும் குறைந்த மட்டங்களில் இருவரும், ஆஜ்னா பயன்பாட்டை எதிர்த்து, உண்மையில் அதை நாசப்படுத்த அல்லது அதை சுற்றி வேலை அல்லது தீவிரமாக போராட முயற்சி. இந்த எதிர்ப்பானது எழுத்தர் தொழிலாளர்கள் பொருளாதார அச்சுறுத்தலுக்கு காரணமாக இருக்கலாம், ஏனெனில் அவர்கள் தங்கள் வேலைகளை இழந்து அல்லது தங்கள் பணி வடிவங்களில் மாற்றங்களை அஞ்சுகின்றனர். மேலாண்மையின் ஈகோ மற்றும் மேலாண்மையின் பணி திறன்கள் குறைவாக முக்கியம் மற்றும் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு செயல்பாடுகளை பெரும்பாலும் புதிய ஆஜ்னா எடுத்துக் கொண்டிருப்பதால் நிர்வாக மேலாதிக்கத்திற்கும், கட்டுப்பாட்டை இழப்பதற்கும் இது அச்சுறுத்தலாக இருக்கலாம்.

தவறான மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு அறிகுறிகள்

இத்தகைய அறிகுறிகளின் பட்டியல் பெர்ட்ராம் ஏ. கோல்ட்பர்ட்டால் உருவாக்கப்பட்டது, இந்த அறிகுறிகளை மூன்று தனித்தனி வகைகளாக பிரிக்கிறது. இந்த பிரிவுகள் பின்வருமாறு:

- (1) செயல்பாட்டு அறிகுறிகள்: செயல்பாட்டு அறிகுறிகள் உடல் செயல்பாடுகளை மற்றும் நடவடிக்கைகள் தொடர்பான மற்றும்

அமைப்புக்குள் அத்தகைய நடவடிக்கைகள் முடிவு. இந்த அறிகுறிகளில் அடங்கும்: மூலதனச் செலவினக் குறைபாடுகள், விளக்கமளிக்க முடியாத விலை மாறுபாடுகள், போட்டியைப் பற்றி போதிய அறிவு, வருடாந்திர செயல்திறன் மாற்றங்கள் மற்றும் நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியின் நிச்சயமற்ற திசையில் மாற்றங்களை விளக்கும் நிர்வாகிகளின் இயலாமை.

குறிப்புகள்

- (2) உளவியல் அறிகுறிகள்: இந்த அறிகுறிகள் நிர்வாகத்தின் மேற்பார்வை மற்றும் எம்ஐஎஸ் தொடர்பான அவர்களின் அணுகுமுறை ஆகியவற்றைச் சமாளிக்கின்றன. இந்த அறிகுறிகள் ஆஐஎஸ் திட்டத்தின் வெற்றியைப் பற்றி நிர்வாகத்தின் பகுதியினரின் கவலையை பிரதிபலிக்கின்றன, ஆஐஎஸ் இன் மதிப்பைப் பாராட்டுவதில் அனுபவம் இல்லாமை காரணமாக இருக்கலாம். அறிகுறிகள் சில: அவை எதிர்பாராத விதமாக, எதிர்பாராத விதமாக செயல்படுவதைப் போல, நிர்வாகத்தின் துல்லியமான மனப்பான்மைகளைப் பொறுத்தவரையில், அவர்களின் அனுபவமான தீர்ப்புக்கு முரணாக இருக்கலாம், ஏனெனில் நிர்வாக அமைப்பு அதை வரிசைப்படுத்த வேண்டும், அதை நிர்வாகிக்கு அனுப்பும் முன்
- (3) உள்ளடக்கத்தின் அறிகுறிகளைப் புகாரளிக்கவும்: இந்த அறிகுறிகள் மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு உருவாக்கிய தகவலின் உண்மையான உள்ளடக்கம் மற்றும் வடிவமைப்பு தொடர்பானவை. இந்த அறிகுறிகள் அடங்கும்: துல்லியமற்ற தகவல்கள், அறிக்கையின் பின்னணி, மிகச் சிறிய அல்லது அதிகமான தகவல்கள், ஒப்பிடுவதற்கான தரமின்மை, காரணம் மற்றும் பொறுப்பினால் மாறுபாடுகளை அடையாளம் காணத் தவறி, ஒத்த தரவுகளின் பல தயாரிப்பு மற்றும் விநியோகம் ஆகியவை.

மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு முன்னேற்றத்திற்கான வழிகாட்டுதல்கள்

1. மேனேஜ்மென்ட் சிஸ்டம் வடிவமைப்பில் மேல் நிர்வாகத்தை உள்வாங்கிக் கொள்ளுங்கள். இந்த ஈடுபாடு, அதிக அளவிலான ஏற்றுக்கொள்ளல் மற்றும் அர்ப்பணிப்பு ஆகியவற்றின் விளைவாக, ஒட்டுமொத்த அளவிலான பயனாளர்களால் நிரல் முழுவதுமான அர்ப்பணிப்புக்கு வழிவகுக்கும்.
2. வடிவமைப்பாளர்களுக்கும் திட்டத்தின் பயனர்களுக்கும் இடையில் ஒத்துழைப்புகளை உருவாக்குதல். இந்த ஒத்துழைப்பு, எந்தவொரு வடிவமைப்பிலும் தேவையான மாற்றங்கள் செய்யப்படக்கூடிய தகவலின் தரம் பற்றிய சரியான கருத்துக்களை ஏற்படுத்தும். இந்த ஒத்துழைப்பு மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு இன் செயல்திறன் மேம்பாட்டில் ஏற்படும்.

குறிப்புகள்

3. ஒரு மாஸ்டர் திட்டத்தை உருவாக்குங்கள். அனைத்து திட்டமிடலும் எதிர்காலத்திற்குள் சாத்தியமானதாக இருக்க வேண்டும். மாதாந்திர திட்டம் தற்போதைய தேவைகளை மற்றும் கணிப்பு தேவைகளை கவனமாக பகுப்பாய்வு கொண்டு உருவாக்கப்பட்டது. இந்த திட்டம் ஆஐளு அபிவிருத்தியுடன் தொடர்புடைய எந்த நிச்சயமற்ற தன்மையையும் தவிர்ப்பதுடன், மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு குறிக்கோள் மீது கவனம் செலுத்துவதோடு, இந்த நோக்கங்களுக்கான முன்னேற்றத்தை கட்டுப்படுத்தவும் உதவும்.
4. வடிவமைப்பாளர்கள் மற்றும் பயனர்கள் பொறுப்பு-மற்றும் பயன்தரக்கூடிய வகையில் மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு வெற்றிகரமாக செலவு-பயன் அடிப்படையில். இந்த பொறுப்புத்தன்மையும் அவர்களுக்கு நினைவூட்டுவதாக இருக்கும் என்பதை நினைவூட்டுகிறது, இதன் மூலம் கிடைக்கும் நன்மைகள், செலவுகள் அதிகமாக இருக்க வேண்டும்.
5. அமைப்பு வடிவமைப்பு மற்றும் செயல்பாட்டின் சமூக மற்றும் நடத்தை அம்சங்களை கருத்தில் கொள்ளுங்கள். அனைத்து முயற்சிகளும் ஒரு மாற்றீடாக அல்லாமல் அனைத்தையும் ஒரு உதவி என்று ஏற்றுக்கொள்வதற்கு அனைத்து முயற்சிகளும் செய்யப்பட வேண்டும், அது எந்த விதத்திலும் எதிர்க்காது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

- 4 “மேனேஜ் இன்”.பர்மேஷன் சிஸ்டம் (எம்ஐஎஸ்) என்ற வார்த்தையை வரையறுக்கவும்.

12.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. வர்த்தக நெறிமுறைகள் வணிக நடத்தைக்கு நெறிமுறை மதிப்புகள் பயன்பாடு ஆகும்.
2. விழிப்புணர்வு என்பது சட்டவிரோதமான, ஒழுக்கங்கெட்ட, ஒழுக்கமற்ற மற்றும் சட்டவிரோதமான நடைமுறைகளை வெளிநாட்டினருக்கு உள்ளேவோ அல்லது வெளியில் வாழும் மக்களுக்கு வெளிப்படுத்தும் செயல் ஆகும்.
3. ஒரு சர்வதேச மேலாளரின் சிறந்த குணங்கள் ஆர்வத்தை, நெகிழ்வுத்தன்மையை, தகவல்தொடர்பு திறன்கள், உறுதிப்பாடு, அணிவகுப்பு, எதிர்ப்பு மற்றும் சுயநலத்தன்மை ஆகியவையாகும்.
4. மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (எம்ஐஎஸ்) என்பது, நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கான நோக்கத்திற்காக நிறுவன நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளும் பொருட்டு பயனுள்ள முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் செயல்படுத்தலுக்கும் பொருந்தக்கூடிய ஒரு வடிவத்தில் நேரடியாக தகவல்களை சேகரிப்பதற்கான முறையான முறையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. “

12.5 சுருக்கம்

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

- ஒரு நிறுவனத்தின் நடத்தை நெறிமுறைக்கு இது பொருந்துகிறது, எனவே அதன் கலாச்சாரம் தொடர்பானது.
- ஒரு நிறுவனம் வளரும் மற்றும் வெற்றிகரமாக முடிந்தவுடன், நிறுவனத்தின் உறுப்பினர்கள் விஷயங்களை எடுத்துக்கொள்ள ஆரம்பிக்கிறார்கள், மதிப்புகள் மற்றும் நெறிமுறைகள் நனவு விழிப்புணர்வை விட்டு வெளியேறும் மற்றும் அடிப்படை அனுமானங்களை உருவாக்குகின்றன.
- விழிப்புணர்வு என்பது சட்டவிரோதமான, ஒழுக்கங்கெட்ட, ஒழுக்கமற்ற மற்றும் சட்டவிரோதமான, தங்கள் ஊழியர்களிடையே நிறுவனத்திற்கு உள்ளே அல்லது வெளியே உள்ள மக்களுக்கு வெளிப்படுத்தும் ஒரு செயல் ஆகும்.
- இன்றைய அமைப்புகளில் உள்ள மேலாளர்கள் சர்வதேச அளவில் சிந்திக்க வேண்டும், ஏனென்றால் எல்லைகள் இல்லாமல் ஒரு சந்தை உருவாக்கப்படுதல் மற்றும் எல்லா தேசிய இன மக்களுடனும் வேலை செய்வதற்கான தேவைகள் என்பனவற்றை உருவாக்குவது.
- பவர் தூரத்தின் அளவு, ஒரு கலாச்சாரம் மேலதிகாரிகள் மீது அதிகாரம் செய்வதற்கு உற்சாகத்தை ஊக்கப்படுத்துகிறது.
- ஒரு பண்பாடு எந்த ஆபத்தை எடுக்கும் அல்லது ஆபத்தை எடுப்பது என்பது எந்த அளவிற்கு நிச்சயமற்ற தவிர்க்கப்பட வேண்டும் என குறிப்பிடப்படுகிறது.
- ஒரு சர்வதேச மேலாளர் தனது கலாச்சாரம் அல்லது நாட்டில் மட்டுமே செயல்பட வேண்டும் என்ற தனது பொறுப்பை விட அதிக பொறுப்புகளை கொண்டிருக்கிறார்.
- நிறுவன தகவல் அமைப்பு (MIS), “நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கான நோக்கத்திற்காக நிறுவன நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளும் பொருட்டு பயனுள்ள முடிவுகளை எடுத்தல் மற்றும் செயலாக்க உதவுவதற்காக ஒரு பொருத்தமான வடிவத்தில் சரியான நேரத்தில் தகவலை சேகரிப்பதற்கான ஒரு முறையான முறை” என வரையறுக்க முடியும்.
- ஒரு மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு நிறுவனமானது நிர்வாகத்தின் திட்டமிடல், கட்டுப்பாடு மற்றும் மதிப்பீடு ஆகியவற்றை நிர்வகிப்பதற்கான தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட முடிவு சார்ந்த தகவலை வழங்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது.
- தரவு தரவுகளிலிருந்து வேறுபடுத்தப்பட வேண்டும். தரவு முடிவுகளை எடுப்பதற்கு தற்போது பயன்படுத்தப்படாத உண்மைகள் உள்ளன.
- தற்போதைய கணினிகளின் பரந்த தகவல் கையாளும் திறன் இல்லாமல் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரால் முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்கான செயலாக்கத்திற்கான தரவுகள் கிடைக்காது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- ஒரு கணினி வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது, “தரவை ஏற்றுக்கொள்ளும் திறன் கொண்ட ஒரு மின்னணு கருவியாகும், தரவை விளக்குவது, தரவரிசைப்படுத்தப்பட்ட நடவடிக்கைகளை செயல்படுத்துதல் மற்றும் இந்த நடவடிக்கைகளின் விளைவு குறித்து அறிக்கை செய்தல்.”

12.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- பவர் தூரம்: பவர் தூரமானது, ஒரு கலாச்சாரம், மற்றவர்களின் மீது அதிகாரம் செலுத்துவதற்கு மேலதிகாரர்களை உற்சாகப்படுத்துகிறது.
- தனிநபர்வாதம்-சேகரிப்புவாதம்: இது ஒரு கலாச்சாரம் தனித்துவமான அம்சங்களை உள்ளடக்கியது அல்லது அவற்றைச் சுற்றியுள்ள சூழ்நிலைகளைச் சமாளிக்க கூட்டு அல்லது குழு அணுகுமுறைக்கு நம்புகிறது.
- தரவு: ஒரு பொது கருத்து என தரவு சில இருக்கும் தகவல் அல்லது அறிவு குறிப்பிடப்படுகிறது அல்லது சிறந்த பயன்பாடு அல்லது செயலாக்க பொருத்தமான சில வடிவத்தில் குறியிடப்படும் என்பதை குறிக்கிறது.

1.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. விசில் வீசும் பணியில் ஒரு சிறிய குறிப்பை எழுதுங்கள்.
2. தகவல் மற்றும் தரவிற்கான வித்தியாசம் என்ன?
3. பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்புகளை அமைப்பது ஏன் முக்கியம்?
4. கையாளப்படும் தகவலின் அளவு மற்றும் வகைகளை பாதிக்கும் தொடர்ச்சியான மாறும் காரணிகளை குறிப்பிடுங்கள்.

பெரு வினாக்கள்

1. வணிக நெறிமுறை கருத்து விளக்குங்கள்.
2. எம்ஐஎஸ் பற்றிய கருத்து பற்றி.
3. பயனுள்ளதாக இருக்க வேண்டும், தேவையான தரம், அளவு மற்றும் அளவு மற்றும் தேவையான நேரத்தில் கிடைக்க வேண்டும். இந்த காரணிகளில் ஒவ்வொருவருடனும் கலந்துரையாடுங்கள்.
4. எம்.ஐ.எஸ் அபிவிருத்தி செயல்பாட்டில் நான்கு படிகளை விவரியுங்கள்.
5. பயனுள்ள மேலாண்மை தகவல் அமைப்புக்கான சில முக்கிய கூறுகள் மற்றும் வழிமுறைகளை விளக்குங்கள்.

12.8 மேலும் படிக்க

- Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.
- Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.
- Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.

வணிக நெறிமுறைகள்
மற்றும் தகவல்
மேலாண்மை அமைப்பு

குறிப்புகள்

அலகு 13 நிர்வகிப்பதில் சமீபத்திய போக்குகள் மற்றும் புதிய எதிர்பார்ப்புகள்

அமைப்பு

- 13.0 முன்னுரை
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 மூலோபாய கூட்டணி
 - 13.2.1 உள்ளக திறன்கள்
- 13.3 வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு
 - 13.3.1 மொத்த தர மேலாண்மை
 - 13.3.2 திறனளவிடல்
- 13.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க
- 13.5 சுருக்கம்
- 13.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 13.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 13.8 மேலும் படிக்க

13.0 முன்னுரை

சில நேரங்களில் எதிர்காலத்திலும் மேலாண்மை நோக்கத்திற்காக ஒரு நல்ல தகவல் முறைமையை உருவாக்க, வணிக செயல்முறைகள் ஒரு நிறுவனத்தில் நடத்தப்படுவதன் வழியில் மிகவும் அவசியம். இதற்கான நியாயத்தனம் என்னவென்றால் வியாபாரத்தில் மாற்றங்களை நடத்திய முறை மற்றும் தகவல் முறைமை போன்ற முறைகளில் வடிவமைக்கப்பட்ட இத்தகைய வணிக செயல்முறைகள் மேலாளர்களுக்கு எந்த மதிப்புமிக்க மதிப்பையும் வழங்காது. ஆனால் வணிக நிறுவனங்கள் காலப்போக்கில் ஒரு தொடர் மாற்றங்களை வழங்கும் தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகள். வணிக ரீதியான மாற்றங்களை நேரடியாக மாற்றியமைக்கும் முறை. காலப்போக்கில் புதிய வணிக வழிகளை உருவாகின்றன. புதிய சந்தைகள் வெளிப்படுகின்றன. புதிய தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகள் வெளிப்படுகின்றன. புதிய புவியியல் உருவாகும். புதிய தொழில்நுட்பங்கள் வெளிப்படுகின்றன. இவை அனைத்தும் நிறுவனத்தை அடிப்படையாக மாற்றும். எனினும், நிறுவனம் அதன் வாடிக்கையாளர்களுடன் (உள் மற்றும் வெளிப்புறம்) ஈடுபடுவது கடந்த காலங்களில் செய்த அதே வழியில் அது தொடர்ந்து வர்த்தகம் மற்றும் செயல்திறனை இழந்துவிடுகிறது. போட்டியை தொடர்ந்து அதன் செயல்முறையை மாற வேண்டும். இருப்பினும், நிறுவனங்கள் தனிப்பட்ட செயல்முறைகளை ஒரு தற்காலிக அடிப்படையில் மாற்றியமைக்க முடியாது, மேலும் தனிமைப்படுத்தலில் செயல்முறைகளை அவைகள் 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 அலகு, நீங்கள் ஒரு பொதுவான மூலோபாய கூட்டணி உருவாக்கம் செயல்முறை பல்வேறு நடவடிக்கைகளை விவரிக்க, இந்த அலகு BPR மாதிரியை, மற்றும் வுளுஆ தரப்படுத்தல் செயல்முறையை விளக்குகிறது.

குறிப்புகள்

13.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகினை படித்து புரிந்த பிறகு, நீங்கள் பின்வருவனவற்றை செய்ய முடியும்:

- ஒரு பொதுவான மூலோபாய கூட்டு உருவாக்கம் செயல்முறையின் பல்வேறு நடவடிக்கைகளை விவரிக்கவும்
- BPR மாதிரி விளக்கவும்
- TQM இன் பல்வேறு கொள்கைகளை அடையாளம் காணவும்
- தரப்படுத்துதல் செயல்முறையை விவரிக்கவும்
- தரப்படுத்துதல் முக்கிய நன்மைகளை பற்றி விவாதிக்கவும்.

13.2 மூலோபாய கூட்டணி

மூலோபாய கூட்டுக்கள் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு அல்லது அத்தியாவசிய வணிக தேவைகள் பூர்த்தி செய்யப்படும் நோக்கத்திற்காக ஒன்றுக்கும் மேற்பட்ட கட்சிகளின் சங்கம், ஒரே நேரத்தில் நிறுவன சுயாதீனத்தை பராமரிக்கின்றன.

பங்குதாரர்கள், நிறுவனங்கள், தயாரிப்புகள், விநியோக வழிவகைகள், உற்பத்தி திறனை, திட்ட நிதி, மூலதன உபகரணங்கள், அறிவு, நிபுணத்துவம் அல்லது அறிவுசார் சொத்து போன்ற சில வளங்களை பொறுத்து மூலோபாய கூட்டுகளை வழங்குகின்றன. மூலோபாய கூட்டுக்கள் தொழில்நுட்ப பரிமாற்றம், தகவல் மற்றும் நிதி சிறப்பு மற்றும் பொருளாதார ஆதரவு அணுகல் போன்ற இந்த கூட்டணி முதன்மையாக பங்கேற்கின்ற உறுப்பினர்கள் அதிகமான தனிப்பட்ட முயற்சிகளை இலாபமடையச் செய்யும் ஒரு கூட்டு முயற்சியை நோக்கமாகக் கொண்டது.

பல்வேறு காலநிலைகள் “சர்வதேச கூட்டணிகள்” (போர்ட்டர் மற்றும் ஃபுல்லர், 1986), “மூலோபாய வலைப்பின்னல்கள் (நெட்வொர்க்குகள்)” (ஜரினோ, 1988) மற்றும் “மூலோபாய கூட்டுக்கள், நிறுவன சூழலின் அடிப்படையில் மாறுபடும் பொருள், “ போன்ற பல்வேறு வகையான மூலோபாய பங்களிப்புகளை வழங்குகின்றன.

மூலோபாய கூட்டணியின் உருவாக்க செயல்முறை

ஒரு பொதுவான மூலோபாய கூட்டணியின் உருவாக்கம் செயல்முறை பின்வரும் வழிமுறைகளை உள்ளடக்கியது:

குறிப்புகள்

- **மூலோபாய அபிவிருத்தி:** மூலோபாய அபிவிருத்தியின் இந்த நிலையில் கூட்டணியின் நோக்கம், இலக்குகள் மற்றும் நியதி ஆகியவற்றின் ஆய்வு என்பது, முக்கிய கவலைகள் மற்றும் தடைகளை சிறப்பித்துக் காட்டும். உற்பத்தி, தொழில்நுட்பம் மற்றும் மனித வளத்திற்கான ஆதார உத்திகளை உருவாக்குவதும் அடங்கும். இது மேலும் கூட்டணியின் இலக்குகளை பொது நிறுவன மூலோபாயத்துடன் ஒருங்கிணைப்பதும் உள்ளடங்கும்.
- **கூட்டாளர் மதிப்பீடு:** இது ஒரு முக்கியமான பங்காளியின் பலம் மற்றும் குறைபாடுகளை பகுப்பாய்வு செய்ய வேண்டும், பல்வேறு நிர்வாக நடைமுறைகளை ஒருங்கிணைப்பதற்காக திறமையான நுட்பங்களை உருவாக்க வழிவகுக்கிறது. இந்த கூட்டம் பொருத்தமான தேர்வு அளவுகோல்களைத் தயாரிப்பதில் கவனம் செலுத்துகிறது, ஒரு கூட்டாளியிடம் நுழைவதற்கான ஒரு பங்குதாரரின் நோக்கத்தை அங்கீகரித்து, ஒரு பங்குதாரர் நிறுவனத்தின் ஆதார திறன் உள்ள இடைவெளிகளை அடையாளம் காணும்.
- **ஒப்பந்த பேச்சுவார்த்தை:** இந்த நிலையில் கூட்டாளர்கள் நடைமுறை இலக்குகளை வைத்திருக்க, முன்னரே தீர்மானிக்கப்படுகிறது. எனவே, ஒவ்வொரு பங்குதாரரும் எந்தவொரு தனியுரிம தகவலையும், முகவரி நீக்க முடிவுகளையும், மோசமான செயல்திறனுக்கு அபராதம் விதிக்க, மற்றும் நடுவர் நடைமுறைகளை வலியுறுத்துவதையும் பாதுகாக்கும் பொருட்டு, போட்டியிடும் பேச்சுவார்த்தை பணிக்கான சக்திகள் உருவாக்கப்படுகின்றன.
- **கூட்டணி நடவடிக்கை:** இந்த நிலை நிர்வாக உறுதிப்பாட்டை அடையாளம் காணுவதில் கவனம் செலுத்துகிறது, கூட்டணியுடன் இணைந்திருக்கும் வளங்களின் திறனைக் கண்டறிதல், மூலோபாயரீதியில் ஒருங்கிணைந்த குறிக்கோள்களை ஒருங்கிணைத்தல், கூட்டணி செயல்திறன் அளவீடு செய்தல் மற்றும் கூட்டணியின் செயல்திறனை வழங்குவது, கூட்டணியின் செயல்திறன் மற்றும் முடிவுகள் ஆகியவற்றை மதிப்பீடு செய்தல்.
- **கூட்டணி முடிவு:** கூட்டணியை முறித்துக் கொள்வது கூட்டணியை முடுக்கிவிடும்.

மூலோபாய கூட்டணியின் நன்மைகள்:

மூலோபாய கூட்டுக்கள் பின்வரும் நன்மைகளை வழங்குகின்றன:

1. பங்காளிகளை ஊக்குவித்தல், அவற்றின் திறன்களை பொருத்தமாக இருக்கும் செயல்பாடுகளில் கவனம் செலுத்துதல்
2. பரஸ்பர ஒத்துழைப்பு மற்றும் பல திறன்களை வளர்ப்பதன் மூலம் அறிவையும் தகவலையும் பெறுவதில் பங்குதாரர்களுக்கு உதவி செய்தல்
3. பல்வேறு வளங்களையும், திறமையையும் வழங்குதல்.

மூலோபாய கூட்டணி வகைகள்

கூட்டு மூலதனம், பங்கு மூலோபாய கூட்டணி (அல்லது சிறுபான்மை முதலீட்டு கூட்டு), பங்கு அல்லாத மூலோபாய கூட்டு (அல்லது நேரடி ஒத்துழைப்பு கூட்டுக்கள்) மற்றும் உலக மூலோபாய கூட்டணி ஆகிய நான்கு மூலோபாய கூட்டுக்கள் உள்ளன.

கூட்டு முயற்சி

கூட்டு முயற்சி என்பது ஒரு மூலோபாய கூட்டு ஆகும், இதில் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள் ஒரு சட்டபூர்வமாக சுயாதீனமான நிறுவனத்தை உருவாக்குகின்றன, அவற்றின் வளங்கள் மற்றும் திறன்களைப் பகிர்ந்து கொள்வதன் மூலம் அவர்கள் போட்டித்திறன் நன்மைகளை உருவாக்க முடியும். மூலோபாய கூட்டணிகளின் அனைத்து வடிவங்களிலும், கூட்டு ஒப்பந்தங்கள் மிகவும் சிக்கலானவை என்பதால் கூட்டணி கூட்டாளிகளிடமிருந்து தனித்தனி சட்டத்தை உருவாக்குவது அவசியம். கூட்டணி சொந்தமாக மற்றும் ஒன்றாக புதிய நிறுவனம் கட்டுப்படுத்த. நீங்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட, வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கத்தை அடைவதற்கு அவை உருவாக்கப்படுவதன் மூலம், மற்றைய பங்குச் சந்தை கூட்டணியிலிருந்து கூட்டணி பங்காளிகளை நீங்கள் வேறுபடுத்தி கொள்ளலாம்.

கூட்டுத் தொழில் நிறுவனங்கள் பொதுவாக உற்பத்தித் துறையில் ஒரு ஒற்றை உற்பத்தி ஆலை தேவைப்படுகிறது, ஆனால் சந்தையில் தயாரிப்பு விநியோகஸ்தர்கள் பலவற்றை தக்க வைத்துக் கொள்ள முடியும். இதன் விளைவாக, போட்டியாளர்கள் ஒரு கூட்டு நிறுவனம் ஒன்றை உருவாக்கி, உற்பத்தி பொருட்களின் நோக்கத்திற்காக ஒருங்கிணைந்த மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட ஒரு தனி நிறுவனம், பொருட்கள், மொத்த சந்தையிலோ சில்லறை விற்பனையினூடாக சரக்குகளை விநியோகிக்கும் அதே சந்தையில் போட்டியிடும் கூட்டாளிகளுக்கு வழங்கப்படுகின்றன.

பங்கு மூலோபாய கூட்டணி

சமபங்கு மூலோபாய கூட்டணி அல்லது சிறுபான்மை முதலீட்டு கூட்டணி என்பது ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள், அவர்கள் உருவாக்கிய நிறுவனத்தின் வெவ்வேறு சதவீதத்தை சொந்தமாகக் கொண்டுள்ளன.

இந்த வகை மூலோபாய கூட்டணி சமபங்கு கூட்டணியாகும் மற்றும் விரைவாக வளர்ந்து வரும் இளைஞர்களால் பயன்படுத்தப்படுகிறது. இளம் நிறுவனமானது பெருநிறுவன முதலீட்டாளர்களிடமிருந்து மூலதனத்தை முதலீட்டாளர்களுக்கு தங்கள் நிறுவனத்தில் சிறுபான்மை பங்குதாரர்களுக்கு வழங்குவதன் மூலம் பெற்றுக்கொள்கிறது.

சிறுபான்மை முதலீட்டின் நோக்கம் ஒரு கூட்டு முயற்சியில் இருந்து குறிப்பிடத்தக்க குறைவாக மற்றும் ஒரு கூட்டாளி போலல்லாமல் ஒரு பங்குதாரர் பெரும்பான்மை பங்குதாரர் மூல கட்டுப்பாட்டை வைத்திருக்கிறது. முதலீட்டாளர்கள் பொதுவாக முதலீட்டு மீது ஒரு எளிய வருமானத்தை தாண்டிச் செல்லும் நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் வெற்றியில் ஆர்வம் உள்ள ஒரு மூலோபாயம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

சமயங்கு அல்லாத மூலோபாய கூட்டணி

சமயங்கு அல்லாத மூலோபாய கூட்டணிகள் அல்லது நேரடி ஒத்துழைப்பு கூட்டுக்கள் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள் ஒரு போட்டி நன்மைகளை உருவாக்க தங்கள் தனிப்பட்ட வளங்கள் மற்றும் திறன்களை சில பகிர்ந்து கொள்ள ஒப்பந்த உறவு உருவாக்க இதில் கூட்டணிகளாக உள்ளன. செயல்பாட்டு செயல்திறன் அல்லது புவியியல் விரிவாக்கத்தை அடைவதற்கு இத்தகைய கூட்டணிகள் பொதுவாக உருவாக்கப்படுகின்றன. அவர்கள் சமயங்கு அல்லாத கூட்டுக்கள் மற்றும் அவர்களின் மேலாண்மை அமைப்பு கூட்டு முயற்சிகளின் விட குறைவான முறையானது. நேரடி ஒத்துழைப்பு ஒரு தனியுரிமை அல்லது கூட்டாளி பங்களிப்புகளை ஒரு பங்குதாரரைப் பெறவில்லை: இது வழக்கமாக ஒரு ஒப்பந்த ஏற்பாட்டை உள்ளடக்கியது.

உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டணிகள்

உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டுக்கள் தேசிய எல்லைகளைச் சார்ந்த நிறுவனங்கள் மற்றும் பெருகிய முறையில் தொழில்துறையினருக்கு இடையேயான கூட்டுப் பங்களிப்பைக் குறிக்கின்றன. சில நேரங்களில் அத்தகைய கூட்டணிகள் நிறுவனம் மற்றும் ஒரு வெளிநாட்டு அரசாங்கத்திற்கும், அல்லது நிறுவனங்களுக்கும் அரசாங்கங்களுக்கும் இடையில் உருவாகின்றன. ஒரு நிறுவனம் சம்பந்தப்பட்ட வணிக அல்லது புதிய புவியியல் சந்தைக்கு முற்றுப்புள்ளி வைக்க விரும்பும் ஒரு உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டு பொதுவாக உருவாகிறது, குறிப்பாக உள்நாட்டு உற்பத்தியை பாதுகாப்பதற்காக இறக்குமதி செய்வதை அரசாங்கம் ஊக்கப்படுத்துகிறது. அத்தகைய கூட்டணியின் நோக்கம் புதிதாக தோற்றுவிக்கப்பட்ட ஒரு துறையின் உரிமைகளில் பங்கு பெறுவதோடு, ஒருங்கிணைந்த பிராந்தியங்களில் போட்டியிடும் நன்மைகளை அதிகப்படுத்துவதாகும். உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டணியின் செலவினம் பொதுவாக சம்பந்தப்பட்ட கட்சிகளிடையே சமமாக பகிர்ந்து கொள்ளப்படுகிறது.

13.2.1 உள்ளக திறன்கள்

ஒரு உள்ளக திறன் நிறுவன அமைப்புமுறைக்கு அடிப்படையாக ஒரு அமைப்பு கருதுகிற ஒரு குறிப்பிட்ட அம்சத்தைக் குறிக்கிறது. உள்ளக திறமை பின்வரும் அளவுகோல்களை திருப்திப்படுத்த வேண்டும்:

- நிறுவனத்திற்கு தனித்தன்மை மற்றும் பிற நிறுவனங்களுக்கு நகலெடுக்க கடினமாக உள்ளது
- பல்வேறு பொருட்கள் மற்றும் சந்தைகளுக்கு நன்மை பயக்கும்
- மாறும் நுகர்வோர் அனுபவத்திற்கு வழங்கப்படும் பங்களிப்பு நன்மைகள்.

தொழில்நுட்ப அறிவு, நம்பகமான செயல்முறை/அல்லது வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் சப்ளையர்களுடன் நெருக்கமான உறவு போன்ற பல்வேறு வகையான ஒரு உள்ளக திறமை இருக்கலாம். மேலும், இது

ஊழியர்களின் அர்ப்பணிப்பு போன்ற தயாரிப்பு மேம்பாடு அல்லது கலாச்சாரம் எனலாம்.

வேலைவாய்ப்பு
தொடர்பாடல்

உள்ளக திறமை முக்கியமாக மதிப்புக்குரியது, அதன் போட்டிக்கு ஒப்பிட, ஒரு நிறுவனத்தால் வழங்கப்படும் குறிப்பிட்ட நன்மைகள் என்பதை குறிக்கிறது. இதில் நிறுவனக் கற்றல், பல்வகைப்பட்ட உற்பத்தி திறன் மற்றும் பல்வேறு தொழில்நுட்ப நிரோடைகளின் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.

குறிப்புகள்

வால்ட் டிஸ்னி வேர்ல்ட் - பார்க்ஸ் அண்ட் ரிசார்ட்ஸின் உள்ளக முக்கிய திறனுக்கான உதாரணம், பின்வரும் முக்கிய திறன்களை வெளிப்படுத்துகிறது:

- அசைவூட்டம் மற்றும் வடிவமைப்பு
- கதை சொல்வது, கதை உருவாக்கம் மற்றும் கதை கரு மண்டலப் பண்பாடுகள்
- திறமையான செயல் பாட்டினால் ஆன கருப்பெரு பூங்காக்கள்

உள்ளக திறன்கள் மற்றும் அதன் ஒப்பீட்டு அனுசூலம்

வாடிக்கையாளர்களின் மதிப்பைக் கொண்டிருக்கும் திறன்களை அல்லது உற்பத்தி முறைகள் குறிப்பிட்ட ஒரு தொகுப்பிலிருந்து ஒரு முக்கிய திறனை உருவாக்குகிறது. இத்தகைய திறமைகள் ஒரு நிறுவனம் பல்வேறு வகையான சந்தைகளை அணுக அனுமதிக்கிறது. உள்ளக திறமைகள் முக்கிய தயாரிப்புகளின் வளர்ச்சிக்கு இட்டுச்செல்லும், இது இறுதியில் பயனர்களுக்கு பல தயாரிப்புகளை உருவாக்க பயன்படும். காலக் கட்டத்தில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றங்களின் செயல்முறையின் மூலம் உள்ளக திறமைகள் அபிவிருத்தி செய்யப்படுகின்றன. வளர்ந்துவரும் உலகளாவிய சந்தையில் ஒரு நிறுவனம் வெற்றிகரமாக விரும்பினால், அது உள்ளக திறன்கள் (அ) முக்கிய திறன்களை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும். சந்தையில் தேவைகளை மாற்றுவதன் மூலமும், தொழில்நுட்பங்களை உருவாக்குவதன் மூலமும், முக்கிய கட்டமைப்புகள் மூலோபாய கட்டமைப்புடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும். முக்கிய திறமை பங்குதாரர்கள் திறமைகளை ஒருங்கிணைத்து, அபிவிருத்தி செய்யக்கூடிய ஒரு சொத்து என்று நிர்வாகம் உணர வேண்டும். திறமையான கட்டமைப்பு மூலதன கட்டமைப்பின் விளைவு என்பது, அதன் முழு திறனையும் சுரண்டப்படும் வகையில், மேல் நிர்வாகத்தால் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.

தொழிற்துறை மாற்றங்கள் ஏற்படுவதற்குத் தேவைப்படும் தொழில் நுட்பத்தை நிர்வாகம் நிர்வகித்து, வளங்களைக் கட்டுப்படுத்தும் வழிகளை கண்டுபிடித்து, கட்டுப்பாட்டுக்கு மத்தியிலும் நிறுவன இலக்குகளை அடைய உதவும். எதிர்காலத்திற்கான புதிய திறன்களை புதிய வர்த்தக உருவாக்கத்தின் செயல்பாட்டிற்கு புத்துயிர் அளிப்பதற்கான முக்கிய திறன்களை எடுக்கும் நோக்கத்தை நிர்வாகிகள் உருவாக்க வேண்டும். நாளை வாய்ப்புகள் மற்றும் அவற்றை சுரண்டுகின்ற திறன்களை உருவாக்குதல்

குறிப்புகள்

ஆகியவற்றின் சுயாதீனமான பார்வையை அபிவிருத்தி செய்வது, எதிர்கால தொழில் உறவுக்கான சாவிகள் ஆகும்.

உள்ளக திறன்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் அருமையான ஆதாரங்கள். அவைகள் கடினமானவைகள், மற்றும் அடைய சவாலானவைகள். தொழில் மாற்றங்கள் மற்றும் அவைகளின் வருங்காலத்தைப் பற்றிய திறன்களை நிர்வகிப்பதற்கும் மேம்படுத்துவதற்கும் இது மிகவும் முக்கியம்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. மூலோபாய கூட்டணியின் இரண்டு நன்மையையும் குறிப்பிடுங்கள்.
2. நான்கு வகையான மூலோபாய கூட்டுக்கள் யாவை?
3. 'உள்ளக திறன்' என்ற வார்த்தையை வரையறுக்கவும்.

13.3 வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு

போட்டியிடும் தன்மையை மாற்றிக்கொள்ளும் ஒரு அமைப்புக்கு, சில ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகள் தேவைப்படுகின்றன மற்றும் முழுமையான விஞ்ஞான பயிற்சிகள் வணிகங்களைச் செய்வதற்கான செயல்முறைகளை மாற்ற வேண்டும், அதே நேரத்தில் வணிக மாற்றமடையாத முயற்சியால் பாதிக்கப்படாது என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். வியாபாரத்தை செயல்படுத்துவதன் மூலம் இந்த விஞ்ஞான செயல்முறை வணிக செயல்முறை மறுபயன்பாடு (BPR வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) என்று அழைக்கப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, வங்கிகளிடமிருந்து பணம் பெறுவதற்கான செயல்முறை பற்றி நாம் அனைவரும் அறிந்திருக்கிறோம். முந்தைய காலங்களில், பணம் தேவைப்பட்டால், நாம் வங்கி கவுண்டரில் கையொப்பமிடப்பட்ட காசோலை வைப்பதோடு, கவுண்டர் ஒரு டோக்கனைக் கொடுக்கப்படும், அதன் பிறகு குறிப்பிட்ட டோக்கன் வைத்திருப்பவருக்கு பணத்தை சேகரிக்க டோக்கன் எண்ணை அறிவிப்பார். இடையில் செலவழித்த நேரம் வேறு சில குமாஸ்தாக்களால் பயன்படுத்தப்படுகிறது, அவை சோதனைக்கு கையொப்பம் உங்கள் கணக்கிற்கு எதிராக பதிவு செய்யப்படுகிறது என்பதைச் சரிபார்க்கும். அவர்கள் சரியான போட்டியைப் பெற்றிருந்தால், டோக்கன் எண்ணை அழைக்கிறது, இப்போது உங்கள் பணத்தை நீங்கள் பெறுவீர்கள். இந்த கையொப்பம் காசோலைப் பரிசோதித்து, உத்தியோகபூர்வமாக பதிவுசெய்யப்பட்ட பதிப்புக்கு எதிராக அதை ஒப்பிட்டு, அதை ஒன்று என்பதைக் கண்டறிவதுடன், கவுண்டரில் கிளார்க் கிடைக்கக்கூடிய ஒரு தகவல் அமைப்பு இருந்தால் எளிதாகவும் செய்ய முடியும். கணினி மேலதிகாரிக்கு முன்னால் ஒரு கணினித் திரையில் கணக்கு வைத்திருப்பவரின் அதிகாரப்பூர்வ கையொப்பத்தின் டிஜிட்டல் படத்திற்கு எதிராக அதை ஒப்பிட்டு கையொப்பத்தின் நம்பகத்தன்மையை தானாகவே சரிபார்க்க முடியும் என்று வடிவமைக்கப்பட்டதால், இந்த செயல்முறை நீக்கப்பட்டிருக்கலாம். வாடிக்கையாளர் வாடிக்கையாளரிடமிருந்து காசோலை எடுத்துக் கொள்ளலாம் மற்றும் முறைமையில் கையொப்பத்தின் நம்பகத்தன்மையை சரிபார்த்து, சரியாகக் காணப்பட்டால் வாடிக்கையாளருக்கு பணத்தை வழங்க முடியும். தொழில்நுட்பத்தை அறிமுகப்படுத்தியதன்

காரணமாக ரொக்கப் பணத்தின் செயல்முறை மறுகட்டமைக்கப்பட்டுள்ளதை இங்கே காணலாம். தொழில்நுட்பத்தை அறிமுகப்படுத்துவதன் மூலம் அல்லது உண்மையான தொழிற்சாலை செயல்பாட்டில் இந்த மாற்றம் அல்லது மாறாக முன்னேற்றம் என மறு பொறியியல் மற்றும் செயல்முறை என்று அழைக்கப்படுகிறது இது BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) என்று அழைக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

சில நேரங்களில் வணிக செயல்முறை மாற்றம் இல்லாதபோது BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) உடனடியாக தூண்டுதல் செய்யும். பெரும்பாலான BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) பயிற்சிகள் வணிகத்திற்கு வடிவமைக்கப்படும் போது நடத்தப்படுகின்றன. சில நேரங்களில், ஒரு நல்ல தகவல் முறையை உருவாக்க, எதிர்காலத்திலும் நிர்வாகத்தின் நோக்கம் உதவும், வணிக ரீதியான செயல்கள் ஒரு நிறுவனத்தில் நடத்தப்படுவது போலவே இது மிகவும் முக்கியமானது. இந்த காரணத்திற்காக வணிக நேரம் மாற்றங்கள் நடத்திய முறை மற்றும் அத்தகைய தேதியிடப்பட்ட வணிக செயல்முறைகள் மீது வடிவமைக்கப்பட்ட தகவல் முறை மேலாளர்களுக்கு எந்த மதிப்புமிக்க மதிப்பையும் வழங்க முடியாது என்று ஆகிறது.

BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) கவனம் செலுத்தும் நடவடிக்கைகள் பின்வருமாறு:

- விளைவுகளில் கவனம் செலுத்துங்கள். BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) மையத்தில் நடவடிக்கைகள் அல்லது செயல்பாடுகள் விட விளைவுகளை இருக்க வேண்டும். செயல்முறையின் பரந்த பார்வை தேவைப்படுகிறது.
- BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) குழுவில் செயலாக்க விளைவு/விளைவுகளின் பயனர்களை வைத்துக்கொண்டு, இது உண்மையான வாழ்க்கை பிரச்சினைகளை கவனித்துக்கொள்வதை உறுதி செய்யும்.
- இணைப்பு இணை நடவடிக்கைகள். ஒரு எளிய பார்வையைக் கொண்டிருப்பதைக் காட்டிலும், செயலாக்கத்தின் முழு அளவையும் பெற அவற்றை இணைப்பது மூலம் இணை நடவடிக்கைகளை நடத்தும்.
- ஒரு முறை தரவுகளை பிடிக்கவும். பெரும்பாலான சந்தர்ப்பங்களில் தரவு பிடிப்புப் பிரதி எடுக்கும்போது இது மிகவும் முக்கியம். மூலத்தில் உள்ள தரவை கைப்பற்றுவதன் மூலம் இது தவிர்க்கப்படலாம்.
- புவியியல் பிரித்தலை அகற்று. இது மற்றொரு முக்கியமான கருத்தாகும். இதன் பொருள், ஒரு செயல்முறையானது வெவ்வேறு புவியியலில் பிணைக்கப்படலாம் ஆனால் இணைய உலகில், இது சிறிய அர்த்தம். எனவே, இந்த புவியியல் பன்முகத்தன்மையை ஒருங்கிணைத்து, பின்னர் BPR ஐ (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) நடத்துவதற்கு ஒரு ஒரு மெய்நிகர் இடத்தை உருவாக்க வேண்டும். இந்த சிக்கலை நிறைய குறைக்க உதவும்.

குறிப்புகள்

‘BPR’ (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) சில நேரங்களில் சிறந்த செயல்திறன் உறுதி என்றும், பணிகளை முடிக்க ஒரு வழிமுறையாக காணப்படுகிறது. எனவே, ‘BPR’ (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு)மாதிரிகள் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன.

“BPR” (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) மாதிரிகள்

BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) என்பது ஒரு விஞ்ஞான பயிற்சியாகும், இதில் தருக்க ரீத்தியான நுட்பமான பணிகளைக் கொண்டிருக்கும். எனவே, BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) பயிற்சியை ஒரு மாதிரி வடிவில் வரையறுப்பது பயனுள்ளது.

- **வணிக நோக்க வரையறை:** இந்த வணிக இலக்குகள் வணிக படிக்கமாக்கப்பட்டது. இலக்குகள் செலவு குறைப்பு, நேர குறைப்பு, முதலியன இருக்கலாம். இந்த கட்டத்தில், BPR (வணிக செயல்முறை மறுசீரமைப்பு) குழு ஒட்டுமொத்த வணிக முன்னோக்கின் செயல்பாட்டிற்கான பிரதான இயக்கியை அடையாளம் காண வேண்டும்.
- **செயல்முறை அடையாளம்:** இந்த நோக்கத்தில் வணிக நோக்கங்களின் அடையாள அளவில் உதவும் முக்கியமான செயல்முறையானது மொத்த வியாபாரத்தில் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக அடிப்படையில் அடையாளம் கண்டுள்ளன.
- **செயல்முறை மதிப்பீடு:** இந்த நிலையில் செயல்முறை முதல் ‘சித்திரோகிரா:பி’ சித்தரிப்பு செயல்முறை மூலம் விவரிக்கப்படுகிறது (உண்மையில் செயலில் செயல்முறை வழியாக செல்லும் போது செய்யப்படலாம்), பின்னர் நீக்கம் செய்யக்கூடிய பகுதிகளை கண்டுபிடித்தல் அல்லது போதுமான அளவுக்கு பிறகு நீக்கம் செய்யலாம், நிர்வாக அல்லது தொழில்நுட்ப தலையீட்டின் பயன்பாட்டிற்கு பிறகு நீக்கம் செய்யலாம். இந்த கட்டத்தில் செயல்முறை செயல்திறனைப் புரிந்து கொள்ள உதவுகின்ற ஒரு செலவு மற்றும் நேரம் முன்னோக்கிலிருந்து ஆய்வு செய்யப்படுகிறது. பெரும்பாலான சந்தர்ப்பங்களில், இந்த செயல்முறை செயலாக்க முன்னேற்றம் பெறும்.
- **செயல்முறை விவரக்குறிப்பு:** இந்த நிலையில் செயல்முறை குறிப்புகள் ஒரு செயல்முறை வரைபடத்தில் திட்டமிடப்பட்டுள்ளன.
- **மூலமுன்மாதிரி:** இந்த நிலையில், செயல்முறைக்கு ஒத்த மென்பொருளின் பணி மாதிரியை மேம்பாடு அமைபார்லர்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களுடன் ஒத்துழைத்து உருவாக்கப்படுகிறது. இந்த முன்மாதிரி மேலும் வளர்ச்சிக்கு அடிப்படையாக செயல்படுகிறது.
- **புதுப்பித்தல்:** முன்மாதிரி பற்றிய கருத்து புதிய வடிவமைப்பிலும், முன்மாதிரி ஆரம்பிக்கப்படுவதன் சீர்திருத்த செயல்பாட்டிலும் ஏற்படுகிறது. இந்த நடவடிக்கை முழு செயல்பாட்டு முறையிலும் வருவதற்கு பலமுறை புதுப்பித்தலை உள்ளடக்கியது.

- **செயல்முறை முன்னேற்றம்:** இது ஒரு செயல்திட்டத்தை விமர்சனரீதியாக ஆய்வு செய்வதற்கான செயல்திறன் ஆகும். பெரும்பாலான சந்தர்ப்பங்களில், செயல்முறைக் குறைப்பு, செயல்முறை கையாள்வது, தொழில்நுட்பத்தின் தலையீடு, செயல்முறைக்குள்ளான பணிகளைச் செயல்படுத்துதல், செயல்பாட்டில் பணிகளின் சுழற்சி நேரம் குறைத்தல் மற்றும் செலவுகளை குறைப்பது செயல்முறை. இது முதல் செயல்முறையை பரிசோதித்து, அதை கடந்து செல்வதன் மூலம் இது அடையப்படுகிறது. பின்னர் ஒரு செயல்முறை வரைபடம் உருவாக்கப்பட்டு, பாதிப்புக்குள்ளாக்கப்பட்டு, தீங்குவிளைவிக்கும். இந்த பகுதிகளை பின்னர் மிகவும் திறமையாக செய்ய செயல்முறை வேலை வழிவகுக்கும்.

குறிப்புகள்

13.3.1 மொத்த தர மேலாண்மை

மொத்த தர மேலாண்மை (TQM) நிறுவனம் ஒரு வர்த்தகத்தை நிர்வகிப்பதற்கான அனைத்து அம்சங்களையும் மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து மக்களையும் தொடுக்கும் ஒரு பரிமாற்ற செயல்முறையாகும். இது ஒரு எளிய தர மேலாண்மை அமைப்பு அல்ல வணிகத்தின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறன்களில் மேம்பாட்டிற்காக நிறுவன வேலை கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதற்கும் மாற்றியமைப்பதற்கும் ஒரு நிர்வாக மூலோபாயம் இது. TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) விரைவான வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்காக நிறுவனத்தை மாற்றியமைத்து புதுப்பிக்க உதவுகிறது என்று பல நிபுணர்கள் கூறுகின்றனர். TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) நிறுவனம், வணிக ரீதியான, நெகிழ்வான, சுறுசுறுப்பான, பதிலளிக்கக்கூடிய மற்றும் ஆக்கபூர்வமான ஆக்கங்களை உருவாக்குவதன் மூலம் வணிக செயல்முறைகளில் அனைத்து சுற்று மேம்பாடுகளையும் கொண்டுவருகிறது என்றாலும், TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) இன் விளைவுகள் பின்வருமாறு தொகுக்கப்படலாம்: தயாரிப்பு மற்றும் உற்பத்தித்திறன் தொடர்புடைய செயல்முறை மற்றும் செயல்முறை தரம், பணியாளர் திருப்தி, செலவு மற்றும் மதிப்பு தொடர்பான, வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் சந்தை பங்கு தொடர்பான, மற்றும் இறுதியாக, வணிக செயல்திறன் மற்றும் போட்டி தொடர்பான. மொத்த தரத்தின் மிகவும் அதிர்ச்சியூட்டும் பயன் நிறுவனத்தில் திருப்திகரமான முன்னேற்றத்தை எதிர்பார்க்கிறது மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் திருப்திக்கு அதன் கவனம் செலுத்துகிறது.

TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) ஆனது ஒரு மக்கள்-மையமான நிர்வாக அமைப்பு என வரையறுக்கப்படுகிறது, இது தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தை அடைவதற்கு ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளேயே அனைத்து செயல்களையும் ஒருங்கிணைப்பு செயல்களையும் ஒருங்கிணைக்கும் நோக்கம் கொண்டது, செலவு, செயல்பாடுகளின் மதிப்பு மற்றும் தொடர்ச்சியான வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் விநியோகமாகும். இது 1992 ஆம் ஆண்டில் அமெரிக்காவின் தொழில்கள், பெருநிறுவன நிறுவனங்கள் மற்றும் கல்வி நிறுவனங்களால் ஒரு பொது வரையறை செய்யப்பட்டது.

குறிப்புகள்

இது ஒரு துல்லியமான வரையறை அல்ல, ஆனால் இந்த வரையறைக்கு ஏற்ப TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) இன் உணர்வு மற்றும் நோக்கத்தை விரிவுபடுத்தியது:

ஒட்டுமொத்த தரம், வாடிக்கையாளர்கள் திருப்திப்படுத்தும் மேலாண்மை முறைமையாகும், இது தொடர்ச்சியான குறைந்த செலவில் வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு தொடர்ச்சியான அதிகரிப்பை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. இது ஒரு கணினி அணுகுமுறை மற்றும் ஒரு தனி நிகரற்ற உயர்மட்ட மூலோபாயத்தின் ஒரு பகுதியாகும் அது செயல்பாடுகளை துறைகள் முழுவதும் கிடைமட்டமாக வேலை செய்கிறது, எல்லா ஊழியர்களுக்கும் மேலிருந்து கீழாக, மற்றும் விநியோக சங்கிலி மற்றும் வாடிக்கையாளர் சங்கிலியை நிர்வகிக்க பின்தங்கிய மற்றும் முன்னோக்கிய ஒருங்கிணைப்பை நீட்டிக்கிறது. TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) தொடர்ச்சியான மாற்றங்களுக்கு கற்றல் மற்றும் தழுவல் ஆகியவற்றை முக்கியமாக நிறுவன வெற்றிக்கு வலியுறுத்துகிறது.

அத்தகைய வரையறை ஒரு வணிகத்தின் அடிப்படை மற்றும் அடிப்படை அம்சங்களை பின்வருமாறு கையாள்கிறது:

- வாடிக்கையாளர் தேவைகள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளை மையமாகக் கொண்ட வாடிக்கையாளர் திருப்தி.
- TQM (மொத்த தர மேலாண்மை)செயல்முறையில் அனைத்து மக்களுக்கும் தொடர்பு.
- வாடிக்கையாளர்களின் கவனம் மூலம் கிடைமட்ட செயல்முறைகளை வடிவமைப்பதன் மூலம் செயல்பாடு மற்றும் திணைக்கள எல்லைகளின் தடைகள் குறைதல்,
- செயல்பாடு மற்றும் முடிவெடுக்கும் மக்களுக்கு அதிகாரம் அளித்தல்
- வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு செலவினம், தரம், மதிப்பு-கூடுதலாக சரக்குகள் மற்றும் சேவைகளை வழங்குவதில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம் குறித்த வலியுறுத்தல்.

“TQM (மொத்த தர மேலாண்மை)-இன் குறிக்கோள் வாடிக்கையாளர் திருப்தி வழிமுறையில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம்“ என்று கூறப்படுகிறது. TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) ஆனது ஒரு முழுமையான நிறுவன கலாச்சாரம், ஒருங்கிணைந்த கணினி செயல்முறைகள், கருவிகள், நுட்பங்கள் மற்றும் பயிற்சி மூலம் தரம் மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி ஆகியவற்றில் இந்த மொத்த தர அணுகுமுறையை பின்பற்றுவதன் மூலம் கவனம் செலுத்துகிறது. போருக்கு பிந்தைய ஐப்பானில் பல தொழில்கள் வணிக முன்னேற்றத்தின் புரட்சிகர விகிதங்களை அடைந்தது. அந்த காலத்திலிருந்து, TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) உலகளாவிய நிகழ்வுகளாக மாறிவிட்டது.

வாடிக்கையாளர்களின் மாறும் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கும் எப்பொழுதும் வாடிக்கையாளர்களைத் திருப்தி செய்வதற்கும் பயணத்தின் முக்கிய கூறுபாடு முழு தரத்திற்கான தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தின்

செயலாகும். வாடிக்கையாளர் திருப்தி, வாடிக்கையாளர் மனநிறைவு செயல்முறை, திட்டத்திற்கான திட்டமிடப்பட்ட செயல்முறைகளை நிறைவேற்றுவதில், வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் நிறுவனத்தின் திட்டவட்டமான இலக்கு மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் திருப்தி ஆகியவற்றை உறுதிப்படுத்துவதற்கான முடிவுகளின் அளவீடு குறித்த முழுமையான உறுதிப்பாட்டை கோருகிற சில முயற்சிகளின் விளைவு ஆகும். நிறுவனத்தில் வாடிக்கையாளர் திருப்தி குறிக்கோளை அடைவதற்கு நிறுவனங்களின், செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகள் அனைத்தையும் ஒன்றிணைத்து, நேரடியாக ஒருங்கிணைக்க TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) நடைமுறையில் மையமாக உள்ளது மற்றும் இந்த நோக்கத்தை அடைய, நிறுவனத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகள், மற்றும் செயல்முறைகள் மொத்த தர நிர்வகிப்பிற்கான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதன் மூலம் TQM (மொத்த தர மேலாண்மை) அமைப்பின் கீழ் வடிவமைக்கப்பட்டு ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

(மொத்த தர மேலாண்மை) TQM இன் கோட்பாடுகள்

(மொத்த தர மேலாண்மை) TQM அமைப்பைக் கொண்டிருக்கும் கொள்கைகள் பின்வருமாறு:

- **வாடிக்கையாளர் சார்ந்த அணுகுமுறை:** நிறுவனத்தில் உள்ள எல்லா செயல்களும் செயல்களும் வாடிக்கையாளர்களாக இருக்க வேண்டும். இந்த அணுகுமுறை வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை கவனித்துக்கொள்வதாகவும், வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு அவர்கள் முயற்சிகள் இயக்கப்பட வேண்டும் என்பதையும் உறுதிப்படுத்துகிறது.
- **மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் தலைமைத்துவம்:** அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும் செயல்முறைகளிலும் வாடிக்கையாளர்-சார்ந்த தர இலக்குகளை அடைவதற்கு, மூத்த நிர்வாகத் தலைமை, நிறுவனத்தில் வலுவான வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலைக்கு வழிவகுக்க வேண்டும் மற்றும் அதன் வாடிக்கையாளர்களுக்கு, ஊழியர்களுக்கும், விற்பனையாளர்களுக்கும் நீண்ட கால கடமைகளை வழங்க தயாராக இருக்க வேண்டும். , பங்குதாரர்கள் மற்றும் சமூகத்திற்கு.
- **செயல்முறை கவனம்:** அனைத்து செயல்களிலும் செயல்முறை கவனம் இருக்க வேண்டும், இது செங்குத்து செயல்முறைகளின் மறுசீரமைப்பு தேவைப்படும் “குறுக்கு-செயல்பாட்டு” கிடைமட்ட செயல்முறைகளில், வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளின் தெளிவான பார்வையை இந்த செயல்முறைகளில் நிறுவ முடியும். பணிபுரியும் பணிக்கு கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதற்கான புதிய அணுகுமுறை இது, பயிற்சி மற்றும் அதிகாரமளிப்பதன் மூலம் தரவரிசையில் உள்ள அனைவருக்கும் பொறுப்பேற்ற செயல்முறை.
- **மக்கள் தொடர்பு மூலம் வேலை செய்யும் பண்பாட்டை உருவாக்குதல்:** இந்த கொள்கைக்கு பாதிப்பை ஏற்படுத்துதல்,

குறிப்புகள்

TQM அமைப்பு ஒரு “உள் வாடிக்கையாளர்” அமைப்பில் செயல்படுகிறது, ஒவ்வொரு நபரும் செயல்முறையும் உற்பத்தி மற்றும் விநியோகத்திற்கான செயல்களின் சங்கிலியில் ஒவ்வொருவரும் வாடிக்கையாளராக இணைக்கப்படலாம் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள். வாடிக்கையாளர் மனநிறைவின் செயல்பாட்டிற்கு அனைத்து மக்களையும் ஈடுபடுத்துவதற்காக வுளுஆ இன் மையமாக இந்த அமைப்பு விளங்குகிறது, மேலும் நிறுவனத்தில் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை கலாச்சாரம் வளரும்.

- **வாடிக்கையாளர் மனநிறைவு மற்றும் போட்டி நன்மைகளுக்கு இட்டுச்செல்லும் அனைத்து செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம்:** இது TQM க்கான ஒரு முக்கியமான நடவடிக்கை ஆகும் TQM நம்புகிறது என்று முன்னேற்றம் முடிவிற்கு இல்லை என்று அது தொடர்ச்சியாக செயல்திறன் சிறந்த ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம் குறித்த வலியுறுத்தல் மக்கள் பணியில் ஈடுபட்டவர்களை “பெட்டியிலிருந்து வெளியே” நினைப்பதோடு படைப்பாற்றல் மற்றும் கண்டுபிடிப்புகளை தங்கள் வேலையில் ஊக்குவிக்கிறார்கள். தொடர்ச்சியான மேம்பாட்டு கோரிக்கை நோக்குநிலைக்கான முயற்சிகள் ஒரு புதிய வேலை கலாச்சாரத்திற்கு, தொடர்ந்து சிந்தனை மற்றும் மேம்பாடுகளுக்காக வேலை செய்வது பெருநிறுவன வாழ்க்கை ஒரு பகுதியாக மாறும்.
- **மக்கள் பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு:** TQM அமைப்பு மக்கள் ஒவ்வொரு செயல்முறை மற்றும் அமைப்பு நடவடிக்கைகள் முக்கிய என்று நம்புகிறது. இது TQM அமைப்பின் கீழ் செயல்முறைகளை இயக்கும் நபர்கள். எனவே, மக்கள் TQM செயல்முறை, நிறுவனம், அமைப்புகள் மற்றும் கருவிகள், எல்லாவற்றிற்கும் மேலாக, வாடிக்கையாளர் தேவைகளை புரிந்து கொள்ளும் மதிப்பு மற்றும் பார்வைக்கு புரிந்து கொள்ளுவதற்காக பயிற்சி பெற்றிருக்க வேண்டும். இந்த முறைமை மேம்பட்ட செயல்திறனுக்காக நிறுவனத்தை மக்களுக்கு அதிகாரம் அளிப்பதற்கும் செயல்படுத்தவும் திட்டமிடப்பட்டுள்ளது.
- **அதிகாரமளித்தல் மற்றும் குழுப்பணி:** மக்களுக்கு தங்கள் திறன்களை, படைப்பாற்றல் மற்றும் அறிவை கற்றுக்கொள்வதற்கும், நடைமுறைப்படுத்துவதற்கும், நடைமுறைப்படுத்துவதற்கும் வாய்ப்பளிக்க வேண்டும். பணிபுரியும் குழு செயல்முறை மற்றும் குழுக்கு செயல்பாட்டு செயல்முறை மேலாண்மை ஆகியவை TQM பணி கலாச்சாரத்தில் முக்கிய அம்சங்களாக உள்ளன. TQM அமைப்பின் கீழ், குழுக்கு-வாடிக்கையாளர்-சார்ந்த கிடைமட்ட செயல்முறைகள் எப்போதும் இயங்கும் மற்றும் பல்வேறு இணைக்கப்பட்ட செயல்பாடுகளை வரையப்பட்ட அணிகள் வழங்கப்படுகின்றன, மற்றும் குழு வாடிக்கையாளர் தேவைகளுக்கு மென்மையான மற்றும் விரைவான பதிலை மேலாண்மை போதுமான அளவுக்கு அதிகாரம். 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 பிரகடனங்கள் அடிப்படையாகக் கொண்டவை. ஒரு செயல்முறையின் வழிநடத்தும் சக்திகள்தான் கொள்கைகள். ஆகையால், ஒரு நிறுவனத்தில் மொத்த தரத்தை வெற்றிகரமாக நிறைவேற்றுவதற்காக அவர்களின் உண்மையான ஆவி மற்றும் நோக்கம் ஆகியவற்றில் இந்த கொள்கைகளின் பயன்பாடு முக்கியம்.

குறிப்புகள்

13.3.2 தரப்படுத்தல்

தரநிர்ணயமானது ஒரு சக்திவாய்ந்த மேம்பாட்டு நுட்பமாகும் மற்றும் ஒவ்வொரு வகை தொழில்களும் வணிகமும் பரவலாக ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறது. தயாரிப்பு தரம், உற்பத்தித்திறன், செயல்திறன் திறன், செயல்திறன் திறன், சேவை தரம், வாடிக்கையாளர் கையாளுதல், வாடிக்கையாளர் திருப்தி, இலாப, செலவு, விநியோக சுழற்சி, நிதி முடிவுகள் போன்றவை போன்ற வியாபாரத்தில் நடத்தக்கூடிய ஒவ்வொரு “சிக்கனத்துக்கும்” சி. முகாம் அமெரிக்காவில் 1980 ஆம் ஆண்டில் ஜெராக்ஸ் கார்பரேசனில் முன்னேற்ற திட்டத்தை படிக்கும்போது, முதல் முறையாக 1980 இல் பென்செக்டிங் என்ற சொல் உருவாக்கப்பட்டது. முகாமைப் பொறுத்தவரையில், தரப்படுத்தலின் பொருள் சிறந்த செயல்திறனை அடைவதற்கு வணிகத்தில் சிறந்த நடைமுறைகளை கண்டுபிடித்து நடைமுறைப்படுத்துகிறது. ஒரு தொழில்முறையின் சிறந்த நடைமுறையை தரப்படுத்தல் நகல் செய்வதை இது குறிக்காது இது மேம்பாடு ஒரு நன்மை தரக்கூடிய ஒரு நிறுவனத்தில் ஒரு குறிப்பிட்ட சிக்கலைக் குறிப்பதாகும். அதன் பிறகு அந்த துறையில் தொழில்முனைவோர் யார் சிறந்தது, அந்த நிறுவனம் மற்றவர்களிடமிருந்து வேறுபட்டது, மற்றும் அவர்கள் எவ்வாறு சிறந்த நடைமுறைகளை அடைந்தார்கள் என்பதையும் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

இவ்வாறு, பெஞ்ச்மார்க் செயல்முறை அந்த நிறுவனத்தின் உயர்ந்த நடைமுறையில் பங்குபெற வேண்டும், உழைப்பு மற்றும் நடைமுறை பற்றிய தர்க்கத்தை புரிந்து கொள்ளவும், முன்னேற்றம் மற்றும் மேம்பட்ட நிலை செயல்திறனை அடைவதற்காக அதன் சொந்த குறிப்பிட்ட சூழ்நிலை மற்றும் திறன் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் ஒரு சொந்த நிறுவனத்தில் நடைமுறையை பின்பற்றுவதற்கு சரியான வழிமுறை தேவைப்படலாம். வெளிப்புற நிறுவனங்களுடன் கூட்டுப்பணியாற்ற அல்லது நிறுவனத்தின் பிற செயல்முறைகளில் இருந்து கூட்டாளர்களுக்கான பொருத்தமான ஆதாரத்தை அடையாளம் காண்பதற்கான அவசியம், தரநிலை மற்றும் குறிக்கோளின் அடிப்படையில் இருக்கும். தரவரிசை சாரம் என்பது, அந்த உயர்ந்த முடிவுகளை எட்டியதைப் பற்றிக் கற்றுக் கொள்வதற்காக, ஒரு உலகக் கிளாஸ் கம்பெனி (அல்லது ஒரு சிறந்த நடிக்க) செயல்முறை, தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகள் ஆகியவற்றைப் பகுப்பாய்வு செய்வதையும், புரிந்துகொள்வதையும் முயற்சி செய்வதும், அதன் பிறகு ஒரு சொந்த

குறிப்புகள்

உள்நாட்டு நடவடிக்கைகளையும், அல்லது அதை விடவும். இது நிர்வாக மேலாண்மையை நடைமுறைப்படுத்துவதாக துரையெ விவரித்தார். தரநிர்ணயத்தின் நோக்கம் நிறுவனத்தில் உலகளாவிய நடைமுறைகளை மிகவும் மேம்பட்ட தர முடிவுகள், வணிக முடிவுகள், வாடிக்கையாளர் நம்பிக்கை மற்றும் போட்டித் தன்மை ஆகியவற்றிற்கு அமைப்பதாகும்.

தரப்படுத்தல் செயல்முறை ஒரு நிறுவனத்தைக் கண்டுபிடிப்பதற்கு வெளிப்படுத்துகிறது தலைவர் ஒரு வழியை தெரிந்துகொள்வதற்கும், புரிந்து கொள்வதற்கும் துறையில் ஒரு வணிகத் தலைவர் வெற்றி பெற்றுள்ளார். தரப்படுத்தல் செயல்திறன் வெற்றிக்கு முக்கியமானது என்ன, ஏன், எப்போது, எப்போது வெற்றிக் கதையைப் புரிந்து கொள்வது. புதிய யோசனைகள் மற்றும் முன்னேற்றங்களுக்கான வி்யங்களைக் கவனிப்பதற்கான புதிய வழிகளை அடையாளம் காண்பதற்கான ஒரு முறை இது. உதாரணமாக, ரேங்க் ஜெராக்ஸ் கார்பரேசனின் “வாடிக்கையாளர் புகார் தீர்மானம் நேரம்” ஒரு முறை நுகர்வோர் பிரச்சினைகள், தரவு கையகப்படுத்தல் அமைப்பு, சிக்கல் பகுப்பாய்வு மற்றும் பணியாளர்களின் முடிவுகளை எடுப்பதற்கு அதிகாரமளித்தல் ஆகியவற்றுக்கான கருத்துக்களை சேகரித்து வாடிக்கையாளர்களுக்கு சிறந்த சேவைகளை வழங்குவதற்காக தொழில்முனைவிற்கான தொழில் நுட்பத்தை அளிக்கும்.

நல்ல தரப்படுத்தலுக்கான பயிற்சிகள் இரண்டு வகையான தகவல்களை வெளியிடுகின்றன: (1) தற்போதைய செயல்திறனை அளவிட மற்றும் வருங்கால இலக்குகளை அமைக்க (இது முதலீட்டிற்கு திரும்புவதற்கு இலக்குகளை அமைப்பதற்கான பெரும்பாலான நிதி பயிற்சிகளிலும் அதிகமாக உள்ளது) மற்றும் (2) தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளை வடிவமைத்தல் மற்றும் “முக்கிய வெற்றி காரணிகள்” ஆகியவற்றை அணுகுதல், அந்த செயல்பாடு அல்லது வணிகத்தில் (இது புதிய தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவை அம்சங்களைத் தொடங்குவதற்காக உற்பத்தி மற்றும் மின்னணு தொழில்களில் பரவலாக உள்ளது) எவ்வாறு தலைவராக ஆனது என்பதை விளக்கும். தரப்படுத்தல் ஒரு முன்னேற்றம் உடற்பயிற்சி என்பதால், அது ஒருவேளை சிறந்த ஒரு னுளையு வகை அணுகுமுறை தொடங்க முடியும். இது பின்வரும் கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது:

1. **திட்டம்:** நிர்ணயிக்கப்பட்ட, திட்டமிடப்பட்ட வெற்றிகரமான காரணிகள், படிவக் குழுக்கள், ஆவணம் செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்திறன் செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றை அடையாளம் காணவேண்டும்.
2. **தேடல்:** பங்காளர்களை அடையாளம் கண்டு கூட்டுதல்
3. **கவனி:** பங்குதாரரின் செயல்முறை, நடைமுறைகள் மற்றும் பயிற்சியை புரிந்து கொள்ளுங்கள்.
4. **ஆய்வு:** செயல்திறன் உள்ள இடைவெளிகளை கண்டறிய மற்றும் ரூட் காரணங்கள் கண்டுபிடிக்க.
5. **ஏற்றுக்கொள்:** சிறந்த நடைமுறையைத் தேர்வுசெய்து, முன்னேற்றத்திற்கான முறைகள் மற்றும் நடைமுறைகளை புரிந்துகொள்வது, நிறுவனத்தின் சொந்த நிலைமைக்கு

பொருந்துகிறது, ஆனால் அவர்கள் கூட்டாளியின் நிறுவனத்தில் செய்யப்படுவது போல நகலெடுக்க வேண்டாம்.

வேலைவாய்ப்பு
தொடர்பாடல்

தரப்படுத்துதலின் வகைகள்

தரப்படுத்துதல் பின்வரும் வகைகளாகப் பிரிக்கப்படலாம்:

- **செயல்முறை தரப்படுத்தல்:** இது துவக்க நிறுவனம் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட பெஞ்ச்மார்க் நிறுவனங்களில் இருந்து சிறந்த நடைமுறைகளை அடையாளம் காணும் மற்றும் கவனித்துக்கொள்வதன் நோக்கமாக வணிக செயல்முறைகளை அதன் கண்காணிப்பு மற்றும் விசாரணையை மையமாகக் கொண்டிருக்கும் வகையாகும்.
- **நிதி தரப்படுத்தல்:** இது நிதி பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது மற்றும் முடிவுகள் நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த போட்டித்திறன் மற்றும் உற்பத்தி திறன் மதிப்பீடு ஒப்பிடுகையில் ஒரு வகை மாதிரியாக உள்ளது.
- **ஒரு முதலீட்டாளர் முன்னோக்கிலிருந்து தரப்படுத்தல்:** இது முதலீட்டாளரின் முன்னோக்கிலிருந்து மாற்று மூலதன வாய்ப்புகளை கருதக்கூடிய நிறுவனங்களுடன் ஒப்பிடுகையில் தரப்படுத்தலின் ஒரு வகை ஆகும்.
- **செயல்திறன் பெஞ்ச்மார்க்:** துவக்க நிறுவனங்களின் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை ஒப்பிடுவதன் மூலம் அதன் போட்டி நிலையை மதிப்பீடு செய்வதற்கு அனுமதிக்கும் ஒரு வகை மார்க்கெட்டிங் ஆகும்.
- **தயாரிப்பு தரப்படுத்தல்:** இது புதிய வகைகளின் மறுசீரமைப்பு நடப்பு ஒன்றை மேம்படுத்துவதற்காக செய்யப்படும் ஒரு தரநிலை வகை ஆகும்.
- **மூலோபாய தரப்படுத்தல்:** இது மற்றவர்கள் எவ்வாறு போட்டியிடும் என்பதை கவனித்துக்கொள்வதன் ஒரு வகை மார்க்கெட்டிங் ஆகும். இத்தகைய தரப்படுத்தல் பொதுவாக தொழில்மயமானதாக இல்லை.
- **செயல்பாட்டு தரப்படுத்தல்:** இது ஒரு செயல்பாட்டு செயல்பாட்டின் செயல்பாட்டின் துவக்கத்தை ஒரு சார்பில் அதன் பெஞ்ச்மார்க் குறியீட்டை மையமாகக் கொண்டிருக்கும் வகையாகும்.
- **சிறந்த-தர-வகுப்பறை:** இது ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளை சிறந்த முறையில் நடத்தும் முன்னணி போட்டியாளரையோ அல்லது நிறுவனத்தையோ படிப்பதைக் குறிக்கும் ஒரு வகை மாதிரியாகும்.
- **செயல்பாட்டு தரப்படுத்தல்:** இது பணியிடத்தில் இருந்து உற்பத்தி மற்றும் உற்பத்தித்திறன் அலுவலக ஒட்டம் மற்றும் நடைமுறைகளை பகுப்பாய்வு அனைத்தையும் கொண்டுள்ளது, இது தரப்படுத்தல் ஒரு வகை.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

தரப்படுத்தல் செயல்முறை

வெற்றிகரமான தரநிலைக்கான முக்கிய காரணிகள் பின்வருமாறு: (1) வி'யங்களைச் செய்வதற்கான சிறந்த வழி உள்ளது என்பதையும் தற்போதைய நிலை மாற்றம் மற்றும் முன்னேற்றத்திற்கான தேவையும் உள்ளது என நம்புதல், (2) நிறுவனத்தின் செயல்திறன்களில் தாக்கத்தை 3 ஏற்படுத்துதல் மற்றும் மேம்படுத்துதல் , (3) மற்றொரு நிறுவனத்தின் தீர்வை சிறப்பாகவும், (4) மாற்றத்திற்குப் பின் இருக்க வேண்டியது என்ன என்பதைப் பற்றிய ஒரு பார்வை வளரவும் என்பதை ஏற்றுக்கொள்வது. இந்த நடவடிக்கைகளை பரவலாக உள்ளடக்கியது:

- சொந்த மற்றும் பிற உயர்ந்த நடைமுறைகளுக்கு இடையில் உள்ள இடைவெளியை ஆய்வு செய்தல்
- என்ன மாற்றப்பட வேண்டும் அல்லது மேம்படுத்தப்பட வேண்டும் என்பதை அடையாளம் காண தொழில்களில் பரவலாக “சிறந்த நடைமுறைகளை” புரிந்துகொள்ளுதல்
- மிக பொருத்தமான “தரப்படுத்தல் பங்காளரை அடையாளம் கண்டுகொண்டு, சிறந்த நடைமுறைகளைப் பயிற்றுவித்தல்
- இலக்கு இலக்குகளை அடைய ஒரு தனி அலகு மணிக்கு பெஞ்ச்மார்க்ஸ் நடைமுறைகளை செயல்படுத்துதல்
- மாற்றத்திற்குப் பிறகு, “நீங்கள் எங்கே இருக்கிறீர்கள்” என்பதை தீர்மானிக்க முடிவுகள் மற்றும் விளைவுகளை மீளாய்வு செய்வது மேலும் மேலும் என்ன செய்யப்பட வேண்டும்.

முன்னர் குறிப்பிட்டபடி, திட்டமிடல் செயல்முறை நடவடிக்கைகள் திட்டமிட-சுழற்சியின் சுழற்சியின் கீழ் தொகுக்கப்படலாம் - கவனிக்கவும், ஆய்வு செய்யவும்.

படி படிப்படியாக நடைமுறையில், இது பின்வரும் வரிசையில் ஒரு முறையான வரிசைமுறையை பின்பற்றுவதாகும்:

- படி 1.** தரவரிசை மற்றும் வடிவம் அணிகள் செயல்பாட்டை அடையாளம்.
- படி 2.** அந்த செயல்பாட்டில் சிறந்த “வர்க்கம்” நிறுவனம் அடையாளம்.
- படி 3.** தரவு அளவிட மற்றும் சேகரிக்க முக்கிய செயல்திறன் மாறிகள் அடையாளம்.
- படி 4.** தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நிறுவனம் மற்றும் செயல்பாட்டுடன் தரவரிசை பங்களிப்பை நிறுவுதல்.
- படி 5.** சேகரிக்கப்பட்ட தரவுகளின் வகைகள், தரநிலை பங்குதாரரின் தரவரிசைகளுடன் துல்லியமான ஒப்பீட்டிற்கு இணக்கமானவை என்பதை உறுதி செய்யவும்.

குறிப்புகள்

- படி 6.** பங்குதாரர் எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளை புரிந்துகொள்ளும் தரவை ஆய்வு செய்து ஒப்பிட்டு பாருங்கள்.
- அளவு தரவுகளை சேகரிப்பதோடு கூடுதலாக, நிறுவனங்களின் இடையே மேலாண்மை அணுகுமுறை வேறுபடுகிறதா மற்றும் பங்குதாரர் வெற்றிக்கு வழிவகுத்த முக்கிய காரணி என்பதை அடையாளம் காணவும்.
- அடி 7.** பங்குதாரர் நுட்பம் மற்றும் மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் ஆய்வு இருந்து இயல்பான தயார்.
- படி 8.** தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட செயல்பாடு (மட்டக்குறி மட்டத்தில்) புதிய இலக்குகளை அல்லது செயல்திறன் அளவை அமைக்கவும்.
- படி 9.** தரநிலைக் குழுவிற்கான செயல்பாட்டு இலக்குகளை நிறுவுதல் மற்றும் நிறுவனத்தின் சூழ்நிலைகளில் இலக்குகளை எவ்வாறு நிறைவேற்றலாம் என்பதை பகுப்பாய்வு செய்யவும்.
- அடி 10.** புதிய குறிக்கோள்களை எய்துவதற்கு நிறுவனம் எவ்வாறு செயல்பட வேண்டும் என்பதைப் பற்றி வழங்கல் மற்றும் பரிந்துரைகள் செய்ய குழுவை அனுமதிக்கவும். வளங்கள் மற்றும் வசதித் தேவைகள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மேலாண்மை மறுஆய்வு செய்யுங்கள், இலக்கு மற்றும் செயல்களை முடிக்கவும்.
- படி 11.** குறிக்கோள்களைப் புரிந்து கொள்ளுதல், அர்ப்பணிப்பு மற்றும் உந்துதல் ஆகியவற்றை கட்டமைப்பதற்காக நிறுவனத்தின் மக்களுடன் கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் இலக்குகளைப் பகிர்ந்து கொள்வது மற்றும் பகிர்ந்து கொள்வது.
- படி 12.** அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட பகுதிகளையும் உள்ளடக்கும் செயல் திட்டத்தை உருவாக்குதல்.
- படி 13.** செயல்பாடுகளை செயல்படுத்துதல் மற்றும் முன்னேற்றத்தை கண்காணிக்கும் மற்றும் கூட்டாளர்களுடனும் நிறுவனத்துடனும் மேம்பாட்டு விளைவுகளை பகிர்ந்து கொள்ளுங்கள்.
- படி 14.** தரநிலைப்படுத்தப்பட்ட இலக்குகள் மற்றும் அளவுகளை மறுபரிசீலனை செய்யுங்கள்.
- படி 15.** படிமுறை. தற்போதைய தரவு மற்றும் வணிக நிலைமைக்கு அவை செல்லத்தக்கதாகவும், சிறந்த இலக்குகளை இலக்காகக் கொண்டிருப்பதாகவும் உறுதிப்படுத்திக் கொள்ள குறிப்பிட்ட கால இடைவெளிகளை மீண்டும் மதிப்பீடு செய்யவும்.

வியாபார முடிவுகளில் குவாண்டம் மேம்பாட்டிற்கான ஒரு மூலோபாய கருவி, தரநிலை எதிர்கொள்ளும் போட்டியின் முக்கிய தேவை ஆகும். நிறுவனங்கள் மாற்ற வேண்டிய அவசியத்தை புரிந்து கொள்ள முடிந்தால் மட்டுமே முன்னேற்றம் ஏற்படலாம், மாற்றத் தயாராக உள்ளோம், மாற்றத்தின் பின் விளைவு என்ன என்பதைப் பற்றிய பார்வை உள்ளது. தரநிர்ணயமானது,

குறிப்புகள்

தீர்வுக்கு ஆக்கப்பூர்வமான மற்றும் பகுப்பாய்வு அணுகுமுறையால் அடையப்படக்கூடிய ஒரு சுய-உருவாக்க இலக்கு ஆகும்.

தரவரிசையின் முக்கிய நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- முன்னறிவிப்பு மற்றும் சாத்தியக்கூறுகள் மற்றும் முன்னேற்றங்கள் பற்றிய தடைகள் மற்றும் தடைகள், மேற்பார்வை மாற்றம், பணிச்சூழலியல் மற்றும் சிறந்த முடிவுகளுக்கான அணுகுமுறை ஆகியவற்றைக் கொண்டுவருவதற்கு உதவும் புதிய நடைமுறைகளை அமுல்படுத்துதல்
- பல்வேறு மற்றும் புதுமையான அணுகுமுறைகள் மற்றும் செயல்முறை வடிவமைப்பு அறிமுகம் செயல்திறன் “தீருப்புமுனை” முன்னேற்றத்தை அடைய
- நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் செயல்திறன் விகிதம் முடுக்கம்
- ஊழியர்களின் ஈடுபாடு மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றை ஊக்குவிக்கும் ஒரு வேலை சூழலை உருவாக்குதல்
- உண்மைகள் மற்றும் புள்ளி விவரங்கள் மற்றும் அதிகாரம் பெற்ற குழு மூலம் வேலை செய்யும் அமைப்பு
- உயர்ந்த நிகழ்ச்சிகளால் போட்டி நன்மைகளை அடைதல்

பல சிந்தனை, ஆக்கப்பூர்வமான அணுகுமுறை மற்றும் பொது மனதுகளின் தடுப்பை முறிப்பதன் மூலம் வியாபாரத்தை நிர்வகிப்பதற்கான ஒரு மனப்போக்கு மாற்றத்தை உருவாக்குவதாகும். தரப்படுத்தல் நடைமுறை சரியாக பயன்படுத்தப்படும்போது, அது நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டு நடைமுறைகளை கணிசமாக பாதிக்கலாம். தரநிலைகளின் செயல்முறை மற்றும் குறிக்கோள்களை சரியாக புரிந்து கொள்ளுவது அவசியம். போட்டியிடும் சூழலில் செயல்திறன் இடைவெளிக்கு விரைவான பிழை இல்லை. நிறுவனத்தில் வெளிப்படையான சூழலைக் கொண்டிராவிட்டால், தரப்படுத்தல் வேலை செய்யாது படைப்பாற்றல், அர்ப்பணிப்பு மற்றும் மக்கள் ஈடுபாடு மற்றும் கற்று மற்றும் மேம்படுத்த ஒரு நோக்கம் எப்போதும் என்று அங்கீகாரம். ஆகையால், நிறுவன செயல்முறை-கவனம் செலுத்துவதற்காக, முழுமையான தரமான கலாச்சாரம் போன்ற ஒரு மூலோபாயம் மூலம் தரநிலை முன்நிபந்தனை தேவைப்படுகிறது என்பதில் வியப்பேதுமில்லை, மக்கள் உந்துதல் மற்றும் செயல்திறன் சிறப்புக்கான தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்திற்கு உறுதுணையாக உள்ளது. தரப்படுத்தல் நகல் அல்லது பின்தொடரவில்லை, இது “சிறந்த தொழில்” நடைமுறைகளை புரிந்துகொள்வதாகும். ஒட்டுமொத்த தரத்தின் கலாச்சார மறுசீரமைப்பிற்காக அமைப்பு தயாராக இல்லை என்றால், தரப்படுத்தலின் ஒரு முயற்சி வெற்றிகரமாக இருக்காது, அது ஏற்கனவே நடைமுறைகளில் குழப்பம் மற்றும் இடையூறு ஏற்படலாம். தரப்படுத்தலின் முழு நன்மையையும் அறுவடை செய்வதற்கு, நிறுவனங்கள் முழுமையான மறுசீரமைப்பு மற்றும் கலாச்சார மாற்றங்கள் வழியாக செல்ல வேண்டும். இல்லையெனில், அது பின்வரும் சிக்கல்களுக்கு வழிவகுக்கும்:

- கம்பனியின் பார்வை மற்றும் மூலோபாய நிலைப்பாட்டிற்கான தரநிலைப்படுத்தப்பட்ட செயலாக்க முன்னேற்றம் தொடர்பில் தோல்வி
- மக்களை ஈடுபடுத்துவதில் தோல்வியுற்றது மற்றும் ஒரு செயல்பாடாக தரப்படுத்தலை உறுதிப்படுத்துதல்
- முன்னேற்றத்திற்காக நடைபெற்று வரும் செயல்முறை மற்றும் தரவரிசை முயற்சியல்ல என்பதை மதிப்பீடு செய்வதில் தோல்வி
- தரநிர்ணயத்தை அமுல்படுத்தியதன் பின்னர் நிறுவனம் என்னவாக இருக்க வேண்டும் என்பதைத் தோற்றுவதில் தோல்வி
- மாற்றுவதற்கான நிர்வாக எதிர்ப்புகளின் நன்மை
- நிறுவனத்தில் படைப்புத்திறன் மற்றும் புதுமைகளை பெறுவதற்கு தோல்வி, எந்த தரவரிசை முயற்சியும் எப்போதாவது வெற்றி பெறாது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

4. TQM என்றால் என்ன?
5. TQM இன் குறிக்கோள் என்ன?

13.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தை அறிய இக்கேள்விகளுக்கான பதில்களைக் காண்க

1. மூலோபாய கூட்டணியின் இரண்டு நன்மைகள் பின்வருமாறு:
 - தங்கள் திறன்களை பொருந்தக்கூடிய செயல்பாடுகளில் கவனம் செலுத்துவதற்கு பங்களிகளை ஊக்குவித்தல்
 - பல்வேறு வளங்கள் மற்றும் திறனை வழங்குதல்
2. மூலோபாய கூட்டுக்கள், அதாவது கூட்டு முயற்சி, பங்கு மூலோபாய கூட்டணி (அல்லது சிறுபான்மை முதலீட்டு கூட்டணி), சமபங்கு மூலோபாய கூட்டணி (அல்லது நேரடி ஒத்துழைப்பு கூட்டுக்கள்) மற்றும் உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டுக்கள் ஆகிய நான்கு வகையான மூலோபாயங்கள் உள்ளன.
3. ஒரு முக்கிய அம்சம் ஒரு குறிப்பிட்ட அம்சத்தை குறிக்கிறது, ஒரு நிறுவனம் நிறுவன சூழலுக்கு அடிப்படையாகக் கருதுகிறது.
4. மொத்த தர மேலாண்மை (TQM) என்பது ஒரு மக்கள்-மையமான மேலாண்மை அமைப்பு என வரையறுக்கப்படுகிறது, இது தரமான, விலை, செயல்பாடுகள் (மதிப்பு) மற்றும் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை வழங்குவதில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தை அடைவதற்கு ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளேயே அனைத்து நடவடிக்கைகள், செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகளை ஒருங்கிணைக்க நோக்கமாகக் கொண்டது. தொடர்ச்சியான வாடிக்கையாளர் திருப்தி.

13.5 சுருக்கம்

குறிப்புகள்

- மூலோபாய கூட்டுக்கள் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு அல்லது அத்தியாவசிய வணிக தேவைகள் பூர்த்தி செய்யப்படும் நோக்கத்திற்காக ஒன்றுக்கும் மேற்பட்ட கட்சிகளின் கூட்டமைப்பைக் குறிக்கின்றன, அதே நேரத்தில் நிறுவன சுயாட்சியை பராமரிக்கின்றன.
- மூலோபாய கூட்டுக்கள் தொழில்நுட்ப பரிமாற்றம், தகவல் மற்றும் நிதி சிறப்பு மற்றும் பொருளாதார ஆதரவு அணுகல் உள்ளடக்கியது.
- கூட்டு முயற்சியானது ஒரு மூலோபாய கூட்டு ஆகும், இதில் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள் சட்டப்பூர்வமாக சுயாதீனமான நிறுவனத்தை உருவாக்குகின்றன, அவற்றில் சில வளங்கள் மற்றும் திறன்களைப் பகிர்ந்து கொள்வதன் மூலம் அவை போட்டித்திறன் நன்மைகளை உருவாக்க முடியும்.
- பங்கு மூலோபாய கூட்டணி அல்லது சிறுபான்மை முதலீட்டு கூட்டணி என்பது ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள், அவர்கள் உருவாக்கிய நிறுவனத்தின் பல்வேறு சதவீதத்தை சொந்தமாகக் கொண்டுள்ளன.
- அல்லாத சமங்கு மூலோபாய கூட்டு அல்லது நேரடி ஒத்துழைப்பு கூட்டுக்கள் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள் ஒரு போட்டி நன்மைகளை உருவாக்க தங்கள் தனிப்பட்ட வளங்கள் மற்றும் திறன்களை சில பகிர்ந்து கொள்ள ஒப்பந்த உறவு உருவாக்க இதில் கூட்டணிகள் உள்ளன.
- உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டுக்கள் தேசிய எல்லைகளுக்குள் உள்ள நிறுவனங்களுக்கிடையில் மற்றும் தொழில்துறையினரிடையே அதிகரித்துவரும் தொழில்களின் பங்களிப்பைக் குறிக்கின்றன.
- ஒரு முக்கிய திறனை நிறுவன அமைப்பு சூழலுக்கு ஒரு அமைப்பு கருதுகின்ற ஒரு குறிப்பிட்ட அம்சத்தை குறிக்கிறது.
- முக்கிய போட்டி முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது, அதன் போட்டிக்கு ஒப்பிடுகையில் ஒரு நிறுவனத்தால் வழங்கப்படும் குறிப்பிட்ட நன்மைகள், தொழில்முறையில் தனித்துவமான மதிப்பைச் சேர்ந்தது.
- மொத்த தர நிர்வகித்தல் (TQM) என்பது ஒரு வியாபாரத்தை நிர்வகிப்பதற்கான அனைத்து அம்சங்களையும் நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து மக்களையும் தொடுக்கும் ஒரு பரிமாற்ற செயல்முறையாகும்.
- TQM அமைப்பு மக்கள் ஒவ்வொரு செயல்முறை மற்றும் அமைப்பு நடவடிக்கைகள் முக்கிய என்று நம்புகிறது.
- தரநிர்ணயமானது ஒரு சக்திவாய்ந்த மேம்பாட்டு நுட்பமாகும் மற்றும் ஒவ்வொரு வகையிலான தொழில்களும் வணிகமும் பரவலாக ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகின்றன.

13.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- **மூலோபாய கூட்டு:** ஒரு மூலோபாயக் கூட்டணி இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கட்சிகளுக்கு இடையில் ஒரு உடன்பாடு ஆகும்.
- **கூட்டு துறையானது:** ஒரு கூட்டு மூலோபாயம் ஆகும், இதில் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள் ஒரு சட்டபூர்வமாக சுயாதீனமான நிறுவனத்தை உருவாக்குகின்றன, அவற்றின் வளங்கள் மற்றும் திறன்களை பகிர்ந்து கொள்வதன் மூலம் அவர்கள் போட்டித்திறன் நன்மைகளை உருவாக்க முடியும்.
- **மூலதன மூலோபாய கூட்டு:** ஈக்விட்டி மூலோபாய கூட்டு அல்லது சிறுபான்மை முதலீட்டு கூட்டணி என்பது ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நிறுவனங்கள், அவர்கள் உருவாக்கிய நிறுவனத்தின் பல்வேறு சதவீதத்தை சொந்தமாகக் கொண்டுள்ளன.
- **உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டு:** உலகளாவிய மூலோபாய கூட்டுக்கள் தேசிய எல்லைகள் முழுவதும் நிறுவனங்கள் மற்றும் பெருகிய முறையில் தொழில்கள் இடையே வேலை கூட்டு குறிக்கிறது.
- **வணிக செயல்முறை மறுகட்டமைப்புக்கள்:** வணிக செயல்முறை மறுகட்டமைப்புக்கள் ஒரு வணிக மேலாண்மை மூலோபாயம், முதலில் 1990 ஆம் ஆண்டுகளில் முன்னோடியாக, ஒரு அமைப்பு உள்ள பணிப்பாய்வு மற்றும் வணிக செயல்முறைகள் பகுப்பாய்வு மற்றும் வடிவமைப்பு கவனம்.
- **செயல்முறை பெஞ்ச்மார்க்:** இது துவக்க நிறுவனம் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட பெஞ்ச்மார்க் நிறுவனங்களில் இருந்து சிறந்த நடைமுறைகளை அடையாளம் காணும் மற்றும் கவனித்துக்கொள்வதன் நோக்கமாக வணிக செயல்முறைகளை அதன் கண்காணிப்பு மற்றும் விசாரணையை மையமாகக் கொண்டிருக்கும் வகையாகும்.

குறிப்புகள்

13.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு வினாக்கள்

1. “மூலோபாய கூட்டு” என்ற வார்த்தையின் மூலம் நீங்கள் எதைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்?
2. பல்வேறு வகையான மூலோபாய கூட்டு என்ன?
3. பங்கு மற்றும் பங்கு அல்லாத மூலோபாய கூட்டணிகளுக்கு இடையில் என்ன வேறுபாடு.
4. TQM இன் பல்வேறு கொள்கைகளை அடையாளம் காணவும்.
5. பல்வேறு வகையான தரநிலைகள் யாவை?

குறிப்புகள்

பெரு வினாக்கள்

1. ஒரு பொதுவான மூலோபாய கூட்டணி உருவாக்கம் செயல்முறையின் பல்வேறு நடவடிக்கைகளை விவரிக்கவும்.
2. “முக்கிய திறமைகள் ஒரு நிறுவனத்தின் அருமையான வளங்கள்.” விவாதிக்கவும்.
3. BPR மாதிரியை விளக்குங்கள்.
4. தரப்படுத்தல் செயல்முறையை விரிவாக்குதலை விவாதி.
5. தரப்படுத்தலின் முக்கிய நன்மைகள் பற்றி விவாதிக்கவும்.

13.8 மேலும் படிக்க

Drucker, Peter. 2012. *Management*. United Kingdom: Routledge.

Griffin, W. Ricky. 2016. *Management*. United States: Cengage Learning.

Williams, Chuck. 2008. *Management*. United States: Cengage Learning.

Kreitner, Robert. 2008. *Principles of Management*. United States: Cengage Learning.

Saxena, P.K. 2009. *Principles of Management: A Modern Approach*. New Delhi: Global India Publications.



எம்.காம்.
310 11
மேலாண்மை கருத்துக்கள்
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