



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

பி.பி.ஏ.
104 23

மேலாண்மைத் தத்துவங்கள்

இரண்டாம் பருவம்



அழகப்பா பல்கலைக்கழகம்

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



காரைக்குடி - 630 003

தொலைநிலைக்கல்வி இயக்ககம்

பி.பி.எ.
இரண்டாம் பருவம்
104 23

மேலாண்மைத் தத்துவங்கள்

Authors

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

Unit (1.2-1.6, 2.2-2.3, 3.2-3.3, 4, 5.2-5.4, 6.2-6.4, 7.2-7.3, 8.2-8.3, 9.2-9.4, 11.2, 13.2-13.3, 14.4, 14.6-14.7)

Dr. Swarup Kumar Dutta, *Former Assistant Professor, Business Strategy and General Management at ICFAI Business School, Ahmedabad*

Unit (10.2-10.4)

R.K. Madhukar, *Retired General Manager Business Development, PR and Corporate Communication, Canara Bank, Bengaluru*
Unit (12)

Vikas® Publishing House: Units (1.0-1.1, 1.7-1.11, 2.0-2.1, 2.3.1, 2.4-2.8, 3.0-3.1, 3.4-3.8, 5.0-5.1, 5.5-5.9, 6.0-6.1, 6.5-6.9, 7.0-7.1, 7.4-7.8, 8.0-8.1, 8.4-8.8, 9.0-9.1, 9.5-9.9, 10.0-10.1, 10.5-10.10, 11.0-11.1, 11.3-11.7, 13.0-13.1, 13.4-13.8, 14.0-14.3, 14.5, 14.8-14.12)

"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

மேலாண்மைத் தத்துவங்கள்

பாடத்திட்டங்கள்	புத்தகத்தில் வரைபடம்
<p><u>தொகுதி I: அடிப்படை கோட்பாடு மற்றும் மேலாண்மை கருத்தோட்டம்</u></p> <p><u>அலகு 1:</u> அறிமுகம்: கருத்து , இயல்பு மற்றும் மேலாண்மை முக்கியத்துவம் நிர்வாக நிலைகள், திறன்கள், செயல்பாடுகள் மற்றும் பணிகள் மேலாண்மைஎதிராகநிர்வாகம் மேலாண்மைசாராம் சமாகஒருங்கிணைப்பு. மேலாண்மை சிந்தனை வளர்ச்சி:பாரம்பரியம், நவீன பாரம்பரியம், அமைப்புகள் மற்றும் தற்செயலான அணுகுமுறைகள்.</p> <p><u>அலகு 2:</u> வ். எ.ப.டெய்லர்-ன் மேலாண்மை சிந்தனை பங்களிப்பு, எச் என்ரி பயோல், எல்டன் எம்.ஐ.ஓ, சி ஹெஸ்டர் பி ஆர்ஹர்ட் ரூ பி பிட்டர் டி ரக்கர்-ன் மேலாண்மை சிந்தனை.மேலாண்மைக்கான பல்வேறு அணுகுமுறை-கள் (மேலாண்மை அணுகுமுறைகள் பள்ளிகள்) இந்திய மேலாண்மை சிந்தனைகள்</p> <p><u>அலகு 3:</u> திட்டமிடல்: இயல்புகள் நோக்கம் மற்றும் திட்டமிடலின் நோக்கங்கள் திட்டங்கள் வகைகள்திட்டமிடல் செயல்முறை வணிக முன்கணிப்பு MBO கருத்து, வகைகள், செயலாக்கம்மற்றும் முடிவெடுக்கும் நடப்புகள் பிணைக்கப்பட்ட கோட்பாடு.</p> <p><u>அலகு 4:</u> அமைப்பு: கருத்து, இயல்பு, செயல்முறை மற்றும் முக்கியத்துவம்கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு துறைப் பிரித்தல் ஒரு நிறுவனத்தின் வகைகள் அதிகாரம்.</p>	<p><u>அலகு 1:</u> மேலாண்மை அறிமுகம் (பக்கங்கள் 1-29)</p> <p><u>அலகு 2:</u> மேலாண்மை பரிணாம சிந்தனை (பக்கங்கள் 30-44)</p> <p><u>அலகு 3:</u> திட்டமிடல் (பக்கங்கள் 45-85)</p> <p><u>அலகு 4:</u> ஒழுங்கமைத்தல் (பக்கங்கள் 86-115)</p>
<p><u>தொகுதி II: பணியமர்த்தம் மற்றும் தலைமைத்துவ கொள்கைகள்</u></p> <p><u>அலகு 5:</u> பொறுப்புஅதிகாரமளிப்பு மற்றும் பொறுப்பளிப்பு முறையான மற்றும் முறைசாரா பணியாளர் அமைப்பு' கருத்து, இயல்பு மற்றும் பணியாளர் முக்கியத்துவம்</p> <p><u>அலகு 6:</u> ஊக்குவித்தல்மற்றும்முன்னணி: ஊக்குவித்தலின் நோக்கம் மற்றும் முக்கியத்துவம் ஊக்குவித்தலின் வகைகள் ஊக்குவித்தல் கோட்பாடுகள்-மாஸலோ, ஹெர்ஸ்பெர்க், எக்ஸ், Y மற்றும் J</p> <p><u>அலகு 7:</u> தலைமை - பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம் ஒரு தலைவரின் பண்புக்கூறுகள் தலைமை பாங்குகள்</p> <p><u>அலகு 8:</u> லைகெர்ட்-ன் மேலாண்மை முறைமைகள், டேன்ன்பாம் ரூ ஷ்மிட் மாதிரி மற்றும் நிர்வாக கட்டம். இயக்குதல்:தன்மை - கோட்பாடுகள்.</p>	<p><u>அலகு 5:</u> பணியாளர் (பக்கங்கள் 116-130)</p> <p><u>அலகு 6:</u> ஊக்குவித்தல் மற்றும் முன்னணி (பக்கங்கள் 131-146)</p> <p><u>அலகு 7:</u> தலைமை (பக்கங்கள் 147-157)</p> <p><u>அலகு 8:</u> தலைமை பாங்குகள் மற்றும் இயக்குதல் (பக்கங்கள் 158-172)</p>
<p><u>தொகுதி III: மேலாண்மையின் அடிப்படை செயல்பாடுகள்</u></p> <p><u>அலகு 9:</u> கட்டுப்படுத்துதல்: கட்டுப்படுத்துதலின் இயல்புகள் மற்றும் நோக்கங்கள் கட்டுப்பாட்டின் வகைகள் கட்டுப்பாடு செய்முறைகள் கட்டுப்பாடுகளின் நடப்புகள்- பாரம்பரிய மற்றும் நவீன பயனுள்ள கட்டுப்பாடு அமைப்பு</p> <p><u>அலகு 10:</u> மூலோபாய மேலாண்மை-வரையறை, தீர்மான வகுப்புகள், முடிவு நிலை, மூலோபாயம், பல்வேறு மூலோபாய பங்களிப்பு, மூலோபாய மேலாண்மை மற்றும் அதன் நன்மைகள், இந்தியாவில் மூலோபாய மேலாண்மை</p> <p><u>அலகு 11:</u> துறைமயமாக்கம் - மேலாண்மை காலம் - பொறுப்புகள் - பொறுப்புணர்வு - பரவலாக்கம்.</p>	<p><u>அலகு 9:</u> கட்டுப்படுத்துதல் (பக்கங்கள் 173-198)</p> <p><u>அலகு 10:</u> மூலோபாய மேலாண்மை (பக்கங்கள் 199-221)</p> <p><u>அலகு 11:</u> மேலாண்மை மற்றும் துறையின் மேற்பார்வை பற்றிய கண்ணோட்டம் (பக்கங்கள் 222-229)</p>
<p><u>தொகுதி IV: அடிப்படை முழுமையான மேலாண்மை வளர்ச்சி</u></p> <p><u>அலகு 12:</u> தொடர்பு செயல்முறைகள் - படிவங்கள் - தடைகள் - தடைகளை மீளுதல்</p> <p><u>அலகு 13:</u> ஒருங்கிணைப்பு: முக்கியத்துவம் & தேவை-வகைகள்-நோக்கம். மேலாண்மையின் சமூக பொறுப்புணர்வு</p> <p><u>அலகு 14:</u> சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மை - மாற்ற மேலாண்மை - நெருக்கடி மேலாண்மை மொத்ததர மேலாண்மை - மன அழுத்தமேலாண்மை - சர்வதேச மேலாண்மை</p>	<p><u>அலகு 12:</u> தொடர்புசெயல்முறை (பக்கங்கள் 230-249)</p> <p><u>அலகு 13:</u> ஒருங்கிணைப்பு (பக்கங்கள் 250-259)</p> <p><u>அலகு 14:</u> மேலாண்மையின் வகைகள் (பக்கங்கள் 260-288)</p>

பொருளடக்கம்

தொகுதி I: அடிப்படை கோட்பாடு மற்றும் மேலாண்மை கருத்தோட்டம்

அலகு 1 மேலாண்மை அறிமுகம்

1-29

- 1.0 அறிமுகம்
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 மேலாண்மையின் கருத்துகள், தன்மைகள், செயல்முறைகள் மற்றும் முக்கியத்துவங்கள்
- 1.3 மேலாண்மையின் நிலைகள், திறன்கள், செயல்பாடுகள் மற்றும் பங்குகள்
- 1.4 மேலாண்மை (எதிராக) நிர்வாகம்
- 1.5 மேலாண்மை சார்பாக ஒருங்கிணைப்பு
- 1.6 மேலாண்மை அபிவிருத்தி சிந்தனை
 - 1.6.1 பாரம்பரியம்
 - 1.6.2 நடத்தை அல்லது நவீன பாரம்பரியம்
 - 1.6.3 அமைப்புகள்
 - 1.6.4 தற்செயல் அணுகுமுறைகள்
- 1.7 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 1.8 சுருக்கம்
- 1.9 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 1.10 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 1.11 மேலும் படிக்க

அலகு 2 மேலாண்மை பரிணாம சிந்தனை

30-44

- 2.0 அறிமுகம்
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 மேலாண்மை துறையில் முக்கிய பங்களிப்புகள்
- 2.3 மேலாண்மைக்கான பல்வேறு அணுகுமுறைகள்
 - 2.3.1 இந்திய மேலாண்மை சிந்தனைகள்
- 2.4 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 2.5 சுருக்கம்
- 2.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 2.7 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 2.8 மேலும் படிக்க

அலகு 3 திட்டமிடல்

45-85

- 3.0 அறிமுகம்
- 3.1 நோக்கங்கள்
- 3.2 இயல்புகள், நோக்கம் மற்றும் திட்டமிடலின் செயல்பாடுகள்
 - 3.2.1 திட்டமிடலின் வகைகள்
 - 3.2.2 திட்டமிடல் செயல்முறை
 - 3.2.3 குறிக்கோள்கள் மற்றும் திட்டமிடல் திட்டம்
- 3.3 நோக்கங்கள் மூலம் மேலாண்மை(MBO) மற்றும் தலைமை முடிவு தயாரித்தல்
 - 3.3.1 கொள்கை, நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள்
 - 3.3.2 முடிவு செய்தலின் செயல்முறை மற்றும் உத்திகள்
- 3.4 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் பதில்கள்
- 3.5 சுருக்கம்

- 3.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 3.7 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 3.8 மேலும்படிக்க

அலகு 4 ஒழுங்கமைத்தல்

86–115

- 4.0 அறிமுகம்
- 4.1 நோக்கங்கள்
- 4.2 கருத்து, இயல்பு, செயல்முறை மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 4.2.1 கட்டுப்பாடுகள் மற்றும் அதிகாரங்களுக்கான இடைவெளி
 - 4.2.2 அமைப்புகளின் வகைகள்
- 4.3 துறைப் பிரித்தல்
- 4.4 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் பதில்கள்
- 4.5 சுருக்கம்
- 4.6 முக்கியவார்த்தைகள்
- 4.7 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 4.8 மேலும் படிக்க

தொகுதி II: பணியமர்த்தம் மற்றும் தலைமைத்துவ கொள்கைகள்

அலகு 5 பணியமர்த்தம்

116–130

- 5.0 அறிமுகம்
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 அதிகாரமளிப்பு மற்றும் பொறுப்பளிப்பு
 - 5.2.1 அதிகாரமையப்படுத்தப்படுதல் மற்றும் பரவலாக்கம்
- 5.3 முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்பு
- 5.4 பணியாளர் அமைப்புகருத்து, இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம்
- 5.5 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 5.6 சுருக்கம்
- 5.7 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 5.8 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 5.9 மேலும் படிக்க

அலகு 6 ஊக்குவித்தல் மற்றும் முன்னணி

131–146

- 6.0 அறிமுகம்
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 ஊக்குவித்தலின் இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம்
- 6.3 ஊக்குவித்தலின் வகைகள்
- 6.4 ஊக்குவித்தல் கோட்பாடுகள்
- 6.5 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 6.6 சுருக்கம்
- 6.7 முக்கியவார்த்தைகள்
- 6.8 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 6.9 மேலும் படிக்க

அலகு 7 தலைமைத்துவம்

147–157

- 7.0 அறிமுகம்

- 7.1 நோக்கங்கள்
- 7.2 பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 7.2.1 தலைவரின் பண்புக்கூறுகள்
- 7.3 தலைமைத்துவ பாங்குகள்
- 7.4 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 7.5 சுருக்கம்
- 7.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 7.7 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 7.8 மேலும் படிக்க

அலகு 8 தலைமை பாங்குகள் மற்றும் இயக்குதல்

158–172

- 8.0 அறிமுகம்
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 லைசென்ட்-ன் மேலாண்மை முறைமைகள் மற்றும் நிர்வாக கட்டம்
 - 8.2.1 டேன்ன்பாம் ரூஷ்மிட் மாதிரி
- 8.3 இயக்குதல்:தன்மைமற்றும் கோட்பாடுகள்
 - 8.3.1 இயக்குதல் வழிமுறைகள்
- 8.4 உங்கள் முன்னேற்றக் வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 8.5 சுருக்கம்
- 8.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 8.7 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 8.8 மேலும் படிக்க

தொகுதி III: மேலாண்மையின் அடிப்படை செயல்பாடுகள்

அலகு 9 கட்டுப்படுத்துதல்

173–198

- 9.0 அறிமுகம்
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 கட்டுப்படுத்துதலின் தன்மை மற்றும் நோக்கங்கள்
 - 9.2.1 கட்டுப்படுத்துதலின் வகைகள்
 - 9.2.2 கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை
- 9.3 கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்: பாரம்பரிய மற்றும் நவீன முறைகள்
- 9.4 பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு
- 9.5 உங்கள் முன்னேற்றக் வினாக்களை சரிபார்க்க விடைகள்
- 9.6 சுருக்கம்
- 9.7 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 9.8 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 9.9 மேலும் படிக்க

அலகு 10 மூலோபாய மேலாண்மை

199–221

- 10.0 அறிமுகம்
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 வரையறை, தீர்மான வகுப்புகள், முடிவு நிலை, மூலோபாயம்
- 10.3 மூலோபாய நிர்வாகத்தின் நன்மைகள் மற்றும் பொருத்தங்கள்
- 10.4 இந்தியாவில் மூலோபாய மேலாண்மை அதிகரிப்பு
- 10.5 வெவ்வேறு மூலோபாயவாதிகளின் பங்குகள்

- 10.6 உங்கள் முன்னேற்றக் வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 10.7 சுருக்கம்
- 10.8 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 10.9 சுய மதிப்பீடு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 10.10 மேலும் படிக்க

அலகு 11 இடைவெளி மேலாண்மை மற்றும் துறைமயமாக்கம் பற்றிய கண்ணோட்டம் **222–229**

- 11.0 அறிமுகம்
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 மேலாண்மை காலம்
 - 11.2.1 குறுகிய மற்றும் பரந்த கால அமைப்பு
 - 11.2.2 முகாமைத்துவத்தை பாதிக்கும் காரணிகள்
 - 11.2.3 மேலாண்மை காலத்தின் வரம்புகள்
- 11.3 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 11.4 சுருக்கம்
- 11.5 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 11.6 சுய மதிப்பீடு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 11.7 மேலும்படிக்க

தொகுதி IV: அடிப்படை முழுமையான மேலாண்மை வளர்ச்சி

அலகு 12 தொடர்பு செயல்முறைகள் **230–249**

- 12.0 அறிமுகம்
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 தொடர்பு செயல்முறை
- 12.3 தொடர்பு வடிவங்கள்
- 12.4 தொடர்புக்கு தடைகள்
 - 12.4.1 தடைகளை மீளுதல்
- 12.5 உங்கள் முன்னேற்றக் வினாக்களை சரிபார்க்க விடைகள்
- 12.6 சுருக்கம்
- 12.7 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 12.8 சுயமதிப்பீடு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 12.9 மேலும் படிக்க

அலகு 13 ஒருங்கிணைப்பு **250–259**

- 13.0 அறிமுகம்
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 முக்கியத்துவம், தேவை, வகைகள் மற்றும் நோக்கம்
 - 13.2.1 ஒருங்கிணைப்பு வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்
- 13.3 மேலாண்மையின் சமூக பொறுப்புணர்வு
- 13.4 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களைச் சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 13.5 சுருக்கம்
- 13.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 13.7 சுய மதிப்பீடு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 13.8 மேலும் படிக்க

- 14.0 அறிமுகம்
- 14.1 நோக்கங்கள்
- 14.2 சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மை
- 14.3 மாற்ற மேலாண்மை
- 14.4 நெருக்கடி மேலாண்மை
- 14.5 மொத்த தர மேலாண்மை
- 14.6 மன அழுத்தம் மேலாண்மை
- 14.7 சர்வதேச மேலாண்மை
- 14.8 உங்கள் முன்னேற்ற வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 14.9 திரட்டு
- 14.10 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 14.11 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 14.12 மேலும் படிக்க

கடந்த சில தசாப்தங்களில் நிர்வாக சிந்தனை மற்றும் செயல்முறைகளில் பல முன்னேற்றங்கள் நடைபெற்றுள்ளன. உலகின் அனைத்துப் பகுதிகளும் ஒருவரோடு ஒருவர் தொடர்பில் உள்ள தொடர்பு வலைப்பின்னல்கள் மற்றும் இணைய ஆதாரங்கள் உலகம் முழுவதிலும் ஒரு 'உலகளாவிய கிராமமாக' மாறிவிட்டன. நிறுவனங்கள் பன்னாட்டு தேசிய மற்றும் புவியியல் எல்லைகளை கடந்துவிட்டன. தொழிலாளர்கள் மிகவும் மாறுபட்டவராவார்கள். மேலும் பெண்கள் முகாமைத்துவ அணிகளில் சேர்கின்றனர் மற்றும் நிறுவனங்களின் நெறிமுறை நடத்தை வலியுறுத்தப்படுகிறது மற்றும் கண்காணிக்கப்படுகிறது. பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளில் மொத்த தரத்திற்கு இயக்கம் உள்ளது. வாடிக்கையாளர் திருப்தி உயர்ந்த முன்னுரிமை ஒரு அக்கறையாக உள்ளது. இன்றைய வணிகச் சூழல் உலகளாவிய போட்டி, துல்லியமான வளங்கள், விரைவான தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள், சமூக பொறுப்பிற்கான அதிகரித்து வரும் தேவை மற்றும் குறைக்கப்பட்ட நிறுவன கட்டமைப்புகள் ஆகியவை ஆகும். பொருளாதார மற்றும் தொழில்துறை சூழ்நிலைகள் மிகவும் கொந்தளிப்பாகி வருகின்றன. மூலோபாய திட்டமிடல் செய்ய நிர்வாகம் தேவைப்படுகிறது. வேகமான மற்றும் மாறும் மாறுதல்கள் மற்றும் தொடர்ச்சியான வளர்ச்சியடைந்த போட்டி சூழலை எதிர்கொள்ளும் பொருட்டு, அந்தந்த நிறுவனங்களின் அருகாமையும் தொலைதூர எதிர்காலத்திற்கும் போட்டியிடும் சூழலில் உள்ளது.

இன்றைய மேலாளர்கள் கடினமான மற்றும் சுவாரஸ்யமான சவால்களின் ஒரு சிக்கலான வலையை எதிர்கொள்கிறார்கள். ஒரு மேலாளர் உட்கார்ந்து ஒரு ஐவரி கோபுரம் மற்றும் தூரத்தில் இருந்து உத்தரவுகளை வெளியிடுவதில்லை. பாரம்பரிய அதிகார அமைப்பு, ஊழியர்களின் ஈடுபாடு, வேலை அணிகள், குழுவின் ஊக்கம், பங்கேற்பு முடிவெடுத்தல், பக்கவாட்டு உறவுகள், நெகிழ்வான பணி கட்டமைப்புகள் மற்றும் பலவற்றை வழங்குகிறது. ஒரு நிறுவனத்திற்கு வாழ்க்கை இல்லை ஆனால் அதில் உள்ள மக்களுக்கு நிர்வாகம் மேலும் மேலும் அறிந்து வருகிறது. இதற்கிடையில், முந்தைய ஆண்டுகளின் பணி சார்ந்த மேலாண்மையை எதிர்த்து மேலும் அதிகமான மக்களை மையமாகக் கொண்டது. ஒரு மேலாளரின் வேலை மிகவும் வெகுமதி, மிகவும் உற்சாகமான மற்றும் மிகவும் சவாலான தொழில்களில் ஒன்றாகும். திறமையான மேலாளர்கள், தொழில்கள், பல்கலைக்கழகங்கள், மருத்துவமனைகள், அரசாங்க நிறுவனங்கள் மற்றும் அவர்களின் தொழில் அல்லது சேவை நிறுவனங்களின் வெளியீட்டின் மூலம் சமூகத்திற்கு குறிப்பிடத்தக்க பங்களிப்பை வழங்கக்கூடிய திறமையான தலைவர்கள் இருக்கிறார்கள்.

இந்த புத்தகம் மேலாண்மை தத்துவங்கள், வெற்றிகரமான மேலாளர்கள் மற்றும் பயிற்சியாளர்களால் தொலைதூர கல்வி திட்ட மாணவர்கள் தயார் செய்ய திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. இன்றைய மாறும் மற்றும் சிக்கலான சூழலில் திறமையான மேலாளர்களால் பயன்படுத்தப்படும் கருவிகள், நுட்பங்கள் மற்றும் உத்திகளை இந்த புத்தகம் உள்ளடக்கியுள்ளது. மேலாண்மை கோட்பாடு மற்றும் நடைமுறையில் உள்ள சமீபத்திய முன்னேற்றங்களின்படி இது மிகவும் அடிப்படையாகவும் அதிகாரபூர்வமாகவும் உள்ளது. உள்ளடக்கம்

குறிப்புகள்

அறிமுகம்

குறிப்புகள்

உள்ளடக்க காட்சிப்படுத்தல் அணுகுமுறையில் வழங்கப்பட்டுள்ளது. இந்த அணுகுமுறையில் நாங்கள் அலகு தலைப்பின் ஒரு அறிமுகத்துடன் தொடங்கிவிட்டோம். பின்னர் நாங்கள் அலகு குறிக்கோள்களை கோட்டுக் காட்டியுள்ளோம் இது ஒரு எளிமையான மற்றும் சுலபமாக அறியக்கூடிய வடிவமைப்பில் உள்ள உள்ளடக்கங்களின் விவரங்களைத் தொடர்ந்து காட்டி வருகிறது. ஒவ்வொரு அலகு முடிவிலும், விரைவான நினைவூட்டலுக்கான சுருக்கம் மற்றும் முக்கிய விதிமுறைகளை நாங்கள் முன்னிலைப்படுத்தியுள்ளோம். இறுதியாக, நாங்கள் கவனத்துடன் கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகளை எதிர்கொள்வதுடன், உங்கள் முன்னேற்றத்திற்கான கேள்விகளைச் சேர்த்துள்ளோம்.

அலகு 1 மேலாண்மை அறிமுகம்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 1.0 அறிமுகம்
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 மேலாண்மையின் கருத்துகள், தன்மைகள், செயல்முறைகள் மற்றும் முக்கியத்துவங்கள்
- 1.3 மேலாண்மையின் நிலைகள், திறன்கள், செயல்பாடுகள் மற்றும் பங்குகள்
- 1.4 மேலாண்மை (எதிராக) நிர்வாகம்
- 1.5 மேலாண்மையின் சாராம்சமாக ஒருங்கிணைப்பு
- 1.6 மேலாண்மை அபிவிருத்தி சிந்தனை
 - 1.6.1 பாரம்பரியம்
 - 1.6.2 நடத்தை அல்லது நவீன பாரம்பரியம்
 - 1.6.3 அமைப்புகள்
 - 1.6.4 தற்செயல் அணுகுமுறைகள்
- 1.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 1.8 சுருக்கம்
- 1.9 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 1.10 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 1.11 மேலும் படிக்க

1.0 அறிமுகம்

நிர்வாகத்தின் முறையான வரையறைகள் சமீபத்தில் மட்டுமே வந்திருக்கின்றன என்றாலும், 'மேலாண்மை' செயல் காலத்திற்கு முன்பே இருந்து வந்தது. ஒரு மேலாண்மை என்பது ஒரு பணியை வெற்றிகரமாக நிறைவேற்றுவதற்காக மேற்கொள்ளப்பட்ட வரம்புகளைக் குறிக்கிறது. மேலாண்மை என்பது எல்லாவற்றையும் செய்து முடிப்பதாகும். ஒரு குறிப்பிட்ட இலக்கை அடைய அல்லது ஒரு குறிப்பிட்ட இலக்கை நிறைவேற்ற பயன்படுத்தப்படும் செயல்முறையை இது குறிக்கிறது. இது ஒரு கலை மற்றும் ஒரு அறிவியல் என்பதில் ஆச்சரியமில்லை. உலகெங்கிலும் உள்ள அமைப்புகள், அரசியல், கலாச்சார, சமூக அல்லது வணிகமாக இருந்தாலும், அவற்றின் நிர்வாக தந்திரங்கள் அல்லது திறமைகளை வளர்க்கின்றன. இந்த அலகில், நீங்கள் மேலாண்மையின் தன்மை, நோக்கம் மற்றும் தேவை பற்றி அறிந்துகொள்வீர்கள்.

இந்த அலகு மேலாண்மை சிந்தனையின் பரிணாமத்தை விவாதிக்கிறது. மேலாண்மை மூன்று பிரிவுகள், அதாவது, பாரம்பரியம், நடத்தை மற்றும் அளவு ஆகியவை அவசியமற்றவை அல்ல என்பதை உணர முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது. ஒவ்வொரு பிரிவுக்கும் அல்லது அணுகுமுறைக்கும் வேறு

விதமான வேறுபாடுகள் இருந்தபோதிலும், ஒரு வடிவம் மற்றொரு வடிவத்தில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

1.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- மேலாண்மையின் பல்வேறு வரையறைகளை ஆய்வு செய்ய முடியும்.
- மேலாண்மையின் இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவத்தை புரிந்து கொள்ள முடியும்.
- ஒரு மேலாளரின் பங்கு, திறமைகள் மற்றும் பொறுப்புகளை விளக்க முடியும்.
- மேலாண்மை சிந்தனையின் பல்வேறு பள்ளிகளை பற்றி விவாதிக்க முடியும்.

1.2 மேலாண்மையின் கருத்துகள், தன்மைகள், செயல்முறைகள் மற்றும் முக்கியத்துவங்கள்

ஏதேனும் ஒரு வடிவத்தில் மேலாண்மை என்பது வாழ்க்கையில் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக உள்ளது. மேலும், தேவையான நோக்கங்களை அடைவதற்கு மனித முயற்சிகள் மேற்கொள்ள வேண்டியது அவசியமாகும். நிர்வாகத்தின் அடிப்படைக் கூறுகள் எப்போதுமே நம் வாழ்வில் அல்லது நம் வியாபாரத்தை நிர்வகிப்பதில் முக்கியத்துவம் வகிக்கின்றன. உதாரணமாக ஒரு எளிய இல்லத்தரசியின் நிர்வாக ரீதியான பாத்திரத்தைப் பார்ப்போம், அவள் வீட்டினை நிறுவகிப்பதில், எவ்வாறு மேலாண்மை கூறுகளை பயன்படுத்துகிறாள் என்பதை காண்போம். முதலில், அவள் தன்னுடைய வீட்டையும் அதன் தேவைகளையும் மதிப்பிடுகிறாள். ஒரு வாரம் அல்லது ஒரு மாத காலம் அல்லது வீட்டுக்கு தேவைப்படும் வீட்டுத் தேவைகளை அவள் முன்கணிக்கிறாள். அவளது மூலதனங்களையும் அவள் சேமிக்கிறாள் மற்றும் இந்த வளங்களுக்கு எந்த தடைகளுமின்றி சேமிக்கிறாள். இந்த வளங்களில் இருந்து கிடைக்கும் அதிகபட்ச நன்மைகளை பெறுவதற்காக அவள் தனது வளங்களை திட்டமிட்டு ஒழுங்கமைக்கிறாள். வீட்டு வரவு செலவு மற்றும் இதர செயல்பாடுகளை அவள் கண்காணித்து கட்டுப்படுத்துகிறாள். ஒரு பெரிய குடும்பத்தில், அவர் மற்ற உறுப்பினர்களிடையே வேலைகளை பிரிக்கிறார் மற்றும் அவர்களின் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைக்கிறாள். அவர்களின் செயற்பாடுகளை நிறைவு செய்வதில் அவர்களை ஊக்குவிக்கிறாள். இலக்குகள், ஆதாரங்கள் மற்றும் இந்த இலக்குகளை அடைய வழிமுறைகளை மேம்படுத்துவதற்கு அவர் எப்போதும் தேடிக்கொண்டிருக்கிறாள். இந்த கூறுகள் பொதுவாக மேலாண்மையின் அடிப்படை செயல்பாடு ஆகும்.

மேலாண்மை என்ற கருத்து மனித இனத்தை போலவே பழமையானது. மேலாண்மை கருத்து மனித இனம் தன்னை போன்ற பழைய ஆகிறது. கருத்தாக்கம் அல்லது "குடும்பம்" தானாகவே ஒழுங்கமைக்கப்பட வேண்டும், உணவுகளின் ஆதாரங்கள் இதில் சேர்க்கப்பட வேண்டும்: அத்தகைய ஆதாரங்களின் பயன்பாட்டை அதிகரிக்க ஒரு வழியாகும். வன விலங்குகளின் தாக்குதல்களில் இருந்து குடும்பத்தை பாதுகாப்பதற்கான முறையான

நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்வதுடன், இந்த குழு தலைவர்களையும், வேட்டை மற்றும் மீன்பிடிக்கும் குழுக்களை தலைமையிடமாக கொண்டு செல்லுதல், தலைமை நிர்வாகிகள் வழிநடத்துதல் போன்ற நிர்வாகத்தின் அனைத்து நுட்பங்களும் மேலாண்மையின் கூறுகளாகும். உலகெங்கிலும் உள்ள பல்வேறு மக்களை பற்றிய ஒரு ஆய்வு ஆண்டுகளில் நிறுவன கட்டமைப்புகள் மற்றும் நிறுவன பரிணாம வளர்ச்சியின் நல்ல உதாரணங்களைக் காட்டுகிறது. ஒரு பழங்குடி கிராமத்தில் திறந்த சந்தை மற்றும் ஒரு நவீன நகரத்தில் ஒரு பெரிய பல்பொருள் அங்காடி இது போன்ற தேவைகளை வழங்குகின்றன. இது மக்களுக்கு தேவைப்படும் பொருட்களை ஒன்றாக சேர்த்து வைத்துள்ளது. பழங்குடி அமைப்பானது இயற்கையில் எளிமையானது என்றாலும், நவீன அமைப்பு பல தொழில்நுட்ப கண்டுபிடிப்புகளுடன் மிகவும் கலவையானது. இருப்பினும், ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மனித நடவடிக்கைகளின் தொடக்கத்திலிருந்து மேலாண்மை மற்றும் நிறுவன அமைப்புகளின் அடிப்படை வடிவம் காணப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

பதிவு செய்த வரலாறு கூட, கி. மு. 5000 இல் உள்ள சில தற்போதைய மேலாண்மை நுட்பங்களை பயன்படுத்தி, பழங்கால சுமேரியர்கள், அரசு செயல்பாடுகளில் உதவி செய்யும் பதிவேடுகளை காட்டுகிறது. கி.மு.3000 தொடக்கத்தில் கட்டப்பட்ட எகிப்திய பிரமிடுகள், 100,000 தொழிலாளர்கள் மீதான திட்டமிட்ட முயற்சிகளுக்கு தேவைப்பட்டது. நவீன மேலாண்மையின் செயல்பாடுகள், திட்டமிடுதல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குவது மற்றும் கட்டுப்படுத்தல் ஆகிய அனைத்து பணிகளையும் இந்த நிகழ்வுகள் அமைக்கும் பணியில் குறிப்பிடத்தக்க பங்கு வகிக்கின்றன என்பது இயல்பான ஒன்றாகும். அதே போல, இந்தியாவின் ஆரம்பகால நாகரிகம், வாழ்வதற்கு திட்டமிட்ட வகையில் சாட்சியாக உள்ளது.

ஒரு அமைப்பு என்ற முறையில், ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட சமுதாயத்தின் இன்றியமையாத கூறுபாடு மட்டுமல்ல, நமது வாழ்க்கையை நிர்வகிப்பது பற்றி நாம் பேசும் போது வாழ்க்கையில் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும். ஒரு “வாழ்வை” நிறுவகிப்பது என்பது ஒரு நிறுவனத்தை நிர்வகிப்பதில் இருந்து மிகவும் வேறுபட்டதல்ல, இந்த 'கலை' காலத்திற்கு முன்பிலிருந்தே நம்மிடம் இருந்து வருகிறது. ஒரு நிறுவனத்தை நிர்வகிப்பதில் இருந்து வாழ்க்கையை நிர்வகித்தல் மிகவும் வித்தியாசமானது அல்ல, நன்கு பராமரிக்கப்படும் வாழ்க்கை மிகவும் சிறந்த ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட இலக்கு மற்றும் வெற்றிகரமானது போலவே, ஒரு நிறுவனத்தின் சிறந்த மேலாண்மை நிறுவனம் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கு இடையில் வித்தியாசத்தை ஏற்படுத்துகிறது. அமெரிக்காவின் முன்னாள் ஜனாதிபதி ஜான் F. கென்னடி நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் பற்றி கூறியபோது, நமது சமூகத்தில் மேலாண்மைப் பங்கு மனித முன்னேற்றத்தில் முக்கியமானது. மனிதநேயம் மற்றும் பொருள் ஆதாரங்களை பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துவதன் மூலம் அனைத்து மக்களுக்கும் வாழ்க்கை தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கு இது நம் நேரத்தை ஒரு பெரிய தேவையாகக் கண்டறிய உதவுகிறது. இதேபோல், குறிப்பிடத்தக்க நிர்வாக முகாமையாளர் பீட்டர் F ட்ரக்கர், சமூக வாழ்வில் நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவத்தை வலியுறுத்தினார். கிட்டத்தட்ட 25 ஆண்டுகளுக்கு முன்னர் அவர் அறிவித்தார், “திறமையான நிர்வாகம் வளர்ந்த நாடுகளின் முக்கிய ஆதாரமாக விளங்கியது மற்றும் அது வளரும் நாடுகளுக்கு மிகவும் தேவையான ஆதாரமாக இருந்தது.”

குறிப்புகள்

எந்த ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கும் மேலாளரின் பணி மிகவும் முக்கியமானதாகும். அமைப்பு மிகவும் சிக்கலானது, அதில் மேலாளர் பங்கு மிகவும் முக்கியமானதாகும். பேராசிரியர் லியோனார்ட் R. செல்லுஸ் தனது மேலாண்மை மேம்பாட்டு நிபுணர்களின் குழுவிற்கு, தனது உரையில், பின்வருமாறு வலியுறுத்தினார்.

நாம் ஒரு முழு சமூகத்தை விரும்பும் வழிகளை கண்டுபிடிக்க வேண்டும், குறிப்பாக பயிற்சி செய்பவர்கள், நமது நிறுவனங்களின் உண்மையான தலைமைத்துவ பிரச்சினைகள், செய்ய வேண்டிய விஷயங்களை பெறுவது, நடைமுறைப்படுத்தல், ஒருமித்த கருத்து, சரியான முடிவுகளை எடுத்தல், சரியான நேரம் மக்களுடன் சரியான நடவடிக்கையாக உள்ளது. ஒரு சமுதாயமாக நாம் மேலாளர்களுக்கு அதிக கடன்களைக் கொடுக்கவில்லை என்றாலும், நமது சமுதாயத்தின் மிக முக்கியமான பணிகளில் நிர்வாக மற்றும் தலைமை வேலைவாய்ப்புகள் இருப்பதை நாம் உணர்ந்துகொள்ள முடியும் என்று நான் நம்புகிறேன். எனவே, அறிவின் பாரம்பரிய துறைகளுக்கு நாங்கள் வழங்கும் தொழில்முறை நிலையை அவர்கள் தகுதி பெறுகிறார்கள்.”

வரையறுக்கப்பட்ட மேலாண்மை

பல நிர்வாக சிந்தனையாளர்கள் தங்கள் வழிகளில் நிர்வாகத்தை வரையறுத்துள்ளனர். உதாரணமாக, வான்ப்ளீட் மற்றும் பீட்டர்சன் ஆகியோர் நிர்வாகத்தை வரையறுக்கின்றனர், ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட இலக்கை அடைவதற்கு தேவையான வளங்களை திறம்பட பயன்படுத்துதல் போன்ற செயல்பாடுகளின் தொகுப்பு ஆகும்.

மெக்கின்ஸன் மோஸ்லே மற்றும் பீற்றி, திட்டமிடுதல், ஒழுங்கமைத்தல், முக்கிய மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாடுகளை மேற்கொள்வதன் மூலம் நிறுவன நோக்கங்களை அடைவதற்கு மனித, நிதி மற்றும் பௌதிக வளங்களை இணைந்து செயல்படுவது நிர்வாகம் என்று வரையறை செய்கின்றனர்.

க்ரெய்ட்னர், ஒரு சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறையாக நிர்வாகத்தை கருதுகிறார். அவர் நிர்வாகத்தை பின்வருமாறு வரையறுக்கிறார்:

மாறும் சுற்றுச்சூழலில் பற்றாக்குறை வளங்களை திறம்பட பயன்படுத்துவதன் மூலம் நிர்வாக நோக்கங்களை திறம்பட அடைவதற்கு மேலாண்மை ஒரு சிக்கல் தீர்வு ஆகும்.

இந்த வரையறையின் ஒருங்கிணைந்த உறுப்புகள் சில பின்வருமாறு பிரிக்கப்பட்டன மற்றும் பின்வருமாறு சுருக்கமாக விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

- a) சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறை. ஒரு மேலாளரின் மிக முக்கியமான செயல்களில் ஒன்று, முடிவுகளை எடுப்பதும், பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதும் ஆகும். நிர்வாகத்தின் தொடர்ச்சியான சிக்கல்கள், கணிக்க முடியாத பொருளாதார போக்குகள், அரசாங்க விதிமுறைகளை மாற்றுதல், வள பற்றாக்குறை மற்றும் இந்த ஆதாரங்களுக்கான கடுமையான போட்டி, பணியாளர் கோரிக்கை, தொழில்நுட்ப சிக்கல்கள், தொழில்நுட்ப வளர்ச்சிகள் மற்றும் பல அடங்கியதாகும். இயற்கையில் வழக்கமான மற்றும் சில முயற்சி மற்றும் பரிசோதனை வழிமுறைகள் மூலம் தீர்க்கப்பட முடியும் என்ற மற்ற பிரச்சனைகளும் உள்ளன.

உதாரணமாக, உற்பத்தி தரத்தில் மாற்றம் என்பது எளிதாகவும், அல்லது தேவைப்பட்டால் செயலாக்கம் அல்லது மாற்றம் அல்லது மாற்றம் செய்யவோ முடியும். மறுபுறம், ஊழியர் குறைகள் அல்லது பணியாளர் குறைபாடு அல்லது விற்பனை அதிகரிப்பு ஆகியவை தனிப்பட்ட தீர்வுகள் கவனமாக படித்திருக்க வேண்டியிருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

- b) நிறுவன நோக்கங்கள். அனைத்து அமைப்புக்களும் தங்கள் இருப்பு மற்றும் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான அடிப்படைக் காரணம் நிறுவன நோக்கங்கள், குறிக்கோள்கள் நீண்ட காலமாகவும், இயற்கையில் இயல்பானதாகவும் இருக்கும்போது, குறிக்கோள்கள் மிகவும் குறிப்பிடத்தக்கவை, உறுதியானவை மற்றும் பெரும்பாலும் அளவிடத்தக்கவை. உதாரணமாக, ஒரு கல்லூரியின் நோக்கம் உயர் தரக் கல்வி, அதன் இலக்கு முதன்மையாக சுற்றியுள்ள சமுதாயத்தின் கல்வித் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதோடு, இரண்டு ஆண்டுகளில் கல்லூரிக்குள் நுழைந்த புதிய மாணவர்களின் எண்ணிக்கையை அதிகரிக்கலாம். பெரும்பாலான நிறுவனங்களின் முதன்மை நோக்கம் பொது மக்களுக்கு சேவை செய்வதாகும். நிச்சயமாக, இத்தகைய சேவை நிதியியல் அமைப்பில் லாபகரமாக இருக்க வேண்டும், அது ஒரு முதலாளித்துவ பொருளாதாரத்தின் சாரம் ஆகும். அதன்படி, நிர்வாகம் இந்த நடவடிக்கைகளில் தனது நடவடிக்கைகளை திட்டமிட வேண்டும். கூடுதலாக, நிர்வாகத்தின் நோக்கங்களில் நிறுவனங்களின் தனிப்பட்ட குறிக்கோள்களை ஒருங்கிணைக்க இது நிர்வாகத்தின் பொறுப்பாகும். ஊழியர்களின் தனிப்பட்ட குறிக்கோள்கள் அதிக ஊதியம், சவாலான பணிகள் மற்றும் பொறுப்புகள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் பங்கெடுத்துக் கொள்ளலாம்.
- c) திறன். செயல்திறன் மற்றும் நிறுவன செயல்திறனை அளவிடுவதற்கான மிகவும் பொதுவான வழி. செயல்திறன் என்பது செயல்களைச் சரியாக செய்துவிடும்” திறன் ஆகும். ஒரு திறமையான மேலாளர் நேரம், திறமைகள் மற்றும் மூலதனத்தின் கொடுக்கப்பட்ட ஆதாரங்களை அதிக அளவில் பெறுகிறார், இதனால் இந்த வளங்கள் வீணாக இல்லாமல் முழுமையாக பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இதேபோல், செயல்திறன் என்பது சரியான நேரங்களில் சரியான செயல்களை செய்வதாகும். அதன்படி, வெற்றிகரமான மேலாளர்கள் செய்ய வேண்டிய சரியான செயல்களை தேர்ந்தெடுப்பதிலும், அவற்றைச் செய்வதற்கான சரியான வழிமுறைகளிலும் பயனுள்ளவையாக இருக்க முடியாது, ஆனால் வளங்களை முழுமையாகப் பயன்படுத்துவதில் அவை திறம்பட இருக்கும்.
- d) அரிய வளங்கள். மக்களின் வளங்கள், காலம், மூலதனம், மூலப் பொருட்கள் அனைத்தும் வரையறுக்கப்பட்டது. கூடுதலாக, இந்த வளங்களை பெற கடுமையான போட்டி உள்ளது. மேலும் வரம்புக்குட்பட்டவை. மேலாண்மை அடிப்படையில் இந்த ஆதாரங்களின் நம்பிக்கைக்குரியதாகும், எனவே இந்த வளங்களை மிகச் சிறப்பாக செய்ய முயற்சிக்க வேண்டும்.
- e) மாறிவரும் சுற்றுச்சூழல். சுற்றுச்சூழலின் இயக்கவியல் கடந்த சில ஆண்டுகளில் அனைத்து பகுதிகளிலும் நடந்துள்ள மாற்றங்களால் நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது. கணினிகள் மற்றும் தொலைதொடர்பு

தொழில்நுட்பங்களின் வருகை, சுற்றுச்சூழல் மதிப்பீடு முடிவெடுக்கும் நோக்கங்களுக்காக மேற்கொள்ளப்பட்ட வழிகளை மாற்றியுள்ளது. அதன்படி, இந்த மாற்றங்களை துல்லியமாக கணிப்பதற்கும், இந்த புதிய சவால்களை இன்னும் திறம்பட சந்திக்க வழிகளை உருவாக்குவதற்கும் நிர்வாகம் தயாராக இருக்க வேண்டும்.

முக்கியத்துவம்

மேலாண்மை அவசியமானது ஏனென்றால்:

- இது நிறுவன நோக்கங்களை அடைய உதவுகிறது
- இது திறனை அதிகரிக்கிறது
- இது ஒரு மாறும் அமைப்பை உருவாக்குகிறது
- இது தனிப்பட்ட இலக்குகளை அடைய உதவுகிறது
- இது சமுதாயத்தின் வளர்ச்சியில் உதவுகிறது

1.3 மேலாண்மை நிலைகள், திறன்கள், செயல்பாடுகள் மற்றும் பங்குகள்

மேலாண்மை நிலைகளை பற்றி பின்வருமாறு விவரிக்கலாம்.

மேலாண்மை நிலைகள்

நிறுவனங்கள் பெரிய மற்றும் சிக்கலாக வளர, பொதுவாக உயர் மட்ட மற்றும் கீழ்நிலை அறிக்கை தொடர்புகளின் படிநிலையை உருவாக்குகின்றன. நிர்வாக நிலைகளில் பல நிலைகளை உருவாக்குகின்றன. பாரம்பரியமாக மூன்று தலைமுறை நிலைகள் உள்ளன, இவை பொதுவாக ஒரு படிநிலை பிரமிடு வடிவத்தில் சித்தரிக்கப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் காணப்படும் பணியாளர்களின் மொத்த எண்ணிக்கை, பிரமிடு வரை மேலாண்மை நிலை அதிகரிக்கும்போது குறைந்துவிடும். நிறுவனத்தில் உள்ள மிகப்பெரிய எண்ணிக்கையிலான பிரமிடு கீழே உள்ள நிறுவன அமைப்பு மட்டத்தில் உள்ளது. மேலும் இந்த மக்கள் ஒரு நன்னெறியாளராக செயல்படுகின்றனர். இந்த குழுவானது தனிப்பட்ட முறையில் பங்களிப்பாளர்களை உள்ளடக்கியது, அவர்கள் மேற்பார்வையாளர்களின் வழிகாட்டுதலின் கீழ் பணியாற்றும் பணியாளர்கள், இந்த நிலைகள் பிரமிடு வடிவத்தில் பின்வருமாறு காட்டப்பட்டுள்ளது:



படம் 1.1 மேலாண்மை நிலைகள்

மேல்மட்ட மேலாளர்கள் முழு அமைப்பிற்கும் இறுதியில் பொறுப்பாகிறார்கள். தலைமை நிர்வாகி, தலைமை நிர்வாக அதிகாரி (CEO), இயக்குநர்கள் குழு தலைவர், தலைவர், நிர்வாக துணைத் தலைவர்கள் மற்றும் பல்வேறு துணைத் தலைவர்கள் ஆகியோர் அடங்குவர். இந்த மேலாளர்கள் முதன்மையாக, கொள்கை வகுப்பு, நீண்ட தூர திட்டமிடல், குறிக்கோள் அமைத்தல் மற்றும் நிறுவன உத்திகளின் வளர்ச்சி போன்ற பரந்த நிறுவன விஷயங்களில் ஈடுபட்டுள்ளனர். பொதுவாக, உயர்மட்ட நிர்வாகம், உயிர், உறுதிப்பாடு மற்றும் நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியை பாதிக்கும் அனைத்து கூறுகளையும் திறம்பட நடத்துகிறது.

மத்திய நிலை மேலாளர்கள்

நடுத்தர மேலாண்மை நிலை பொதுவாக ஒரு ஆலை மேலாளர், உற்பத்தி மேலாளர், சந்தைப்படுத்தல் மேலாளர், பணியாளர் இயக்குநர், பல பிரதேச மற்றும் துறை தலைவர்களையும் கொண்டுள்ளது. அவற்றின் பொறுப்பு, மேல்மட்ட மேலாண்மை மூலம் குறிப்பிட்ட திட்டங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகளுக்கான வழிகாட்டுதல்களால் அமைக்கப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் திசைகளை விளக்குவது ஆகும். அவர்களது பொறுப்புகள், அவர்களின் துறையின் பணியை ஒருங்கிணைப்பதே ஆகும். அவர்கள் குறுகிய கால இலக்குகள் மற்றும் குறிப்பிட்ட முடிவுகளில் அக்கறை கொண்டுள்ளனர். அவர்கள் செயல்பாட்டு திட்டமிடல் தகவல் செயலாக்கம் மற்றும் அவர்களின் பிரதேச நடவடிக்கைகளை தினசரி கண்காணிப்பதில் அதிக நேரத்தை செலவிடுகின்றனர். இரு திசைகளிலும் தகவல் பரவலைப் பொறுத்தவரையில் கீழ்நிலை மேலாளர்களான முதன்மையான மேலாளர்கள் மற்றும் செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றின் திட்டமிடல் நடவடிக்கைகளுக்கு இடையிலான ஒரு தொடர்பாக அவை செயல்படுகின்றன.

குறிப்பாக பெரிய நிறுவனங்கள் பெரும்பாலும் மத்திய நிர்வாகிகளின் பல அடுக்குகளைக் கொண்டுள்ளன. விரிவாக்கம் ஆண்டுகளில், ஒரு காலத்தில், ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் (GM) 14 அல்லது 15 நிர்வாக மட்டங்களைக் கொண்டிருந்தது, இருப்பினும் போக்கு இப்பொழுது குறைந்த அடுக்குகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் மற்றும் குறைந்த அளவிலான மேலாளர்களுக்கு வழங்கப்படும் அதிகமான தன்னாட்சி மற்றும் பொறுப்பின் பகுதியை நிர்வகிக்கிறது.

குறிப்புகள்

முதல் நிலை மேற்பார்வை மேலாளர்கள்

குறிப்புகள்

மேற்பார்வையாளர்கள் மேற்பார்வையாளர்களின் பிரிவு தலைவரின் தலைமை அதிகாரிகளை உள்ளடக்கியுள்ளனர். முதலாவது நிலை மேலாளர்களின் முதன்மை கவனிப்பு வேலை செய்யும் எந்திரவியல் மற்றும் அவற்றின் பணியாளர்களின் பணியை ஒருங்கிணைத்து செயல்படுத்துவது. அவற்றால் தொழில்நுட்பத் திறன்களைக் கொண்டிருப்பதும் அவசியம். அவர்கள் தினசரி நடவடிக்கைகளை திட்டமிட்டு, குறிப்பிட்ட வேலைகளுக்கு பணியாளர்களை நியமிக்கிறார்கள், தங்கள் நடவடிக்கைகளை மேற்பார்வையிடுகின்றனர். அவர்களின் செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்து, தொழிலாளர்கள் மற்றும் நடுத்தர அளவிலான நிர்வாகத்திற்கும் இடையே உள்ள தொடர்பாக இருக்கிறார்கள். ஏனெனில் நடுத்தர அளவிலான மேலாண்மை மற்றும் மறுபுறத்தில் தொழிலாளர்கள் இருவரும் பிரதிநிதித்துவப்படுத்துவதால் முதல் வரி மேற்பார்வையாளர்கள் முரண்பாடான கோரிக்கைகளின் மத்தியில் தங்களை எளிதாகக் கண்டறியலாம். கெர், ஹில் மற்றும் ப்ரூடலிங் ஆகியோரின் கருத்துப்படி, அதிகமான படித்த பணியாளர்களின் குழு படைப்புகள் மற்றும் குழு ஒற்றுமைகள், அதே போல் பல நடவடிக்கைகளை கண்காணிக்கவும் கண்காணிப்பிலும், கணினி வளர்ந்து வரும் பயன்பாட்டிற்கான போக்கு காரணமாக, செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளுக்கு மாறாக, உள் மனித உறவுகளை கையாள்வதைப் போலவே, முன்பு முதல் வரிசை மேலாளரால் கட்டுப்படுத்தப்பட்டது.

பொது மேலாளர்களுக்கு எதிராக செயல்பாட்டு மேலாளர்கள்

நிர்வாக தலைமையின் செங்குத்து அளவுகளைத் தவிர, வெவ்வேறு பொறுப்புகளுடன் இரண்டு வகையான மேலாளர்கள் இருக்கிறார்கள். இவை செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் மற்றும் பொது மேலாளர்கள். செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் ஒரு வகை செயல்பாடு அல்லது சிறப்பு நடவடிக்கைகளுக்கு பொறுப்பை எடுத்துக்கொள்கிறார்கள், சந்தைப்படுத்துதல், நிதி, கணக்கியல், தரமான கட்டுப்பாடு, உற்பத்தி மற்றும் போன்ற சிறப்பு நடவடிக்கைகளில் பணியாற்றும் ஊழியர்களின் பணியை மேற்பார்வையிடுகின்றனர்.

மறுபுறம் பொது மேலாளர்கள், வெவ்வேறு குழுக்களைச் சார்ந்தவர்கள், பலவிதமான செயல்பாடுகளைச் செய்வதற்கும், சிறப்பு மற்றும் பொதுவான நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றை எடுப்பதற்கும் அதிகாரம் உண்டு. உதாரணமாக, ஒரு உற்பத்தி நிறுவனத்தில் ஒரு ஆலையின் பொது மேலாளர் உற்பத்தி, பொறியியல், தரமான கட்டுப்பாடு, தொழிலாளர் உறவு, பங்குகளை வாங்குவது, சரக்குகள் போன்ற ஆலைகளின் அனைத்து அம்சங்களையும் கண்காணிப்பதற்கான பொறுப்பு ஆகும். கிளை அலுவலக அறிக்கையில் உள்ள பல்வேறு துறைகளிலுள்ள ஊழியர்களால் பொது மேலாளர்களாக கிளை மேலாளர்கள் கருதப்படுகிறார்கள்.

மருத்துவமனைகள், பல்கலைக்கழகங்கள் அல்லது அரசாங்க நிறுவனங்கள் போன்ற இலாப நோக்கற்ற நிறுவனங்களில் பொது மேலாளர்கள் மேலாளர்களை விட நிர்வாகிகள் என்று குறிப்பிடப்படுகின்றனர். உதாரணமாக ஒரு மருத்துவமனையின் தலைவராக ஒரு தலைமை நிர்வாகியாக அறியப்படலாம், ஒரு கல்லூரியின் தலைவர் அல்லது ஒரு பள்ளியின் டீன் நிர்வாகியாக நியமிக்கப்படுவார். உதாரணமாக, ஒரு மருத்துவமனையின்

தலைவர் ஒரு தலைமை நிர்வாகியாக அறியப்படலாம். இதேபோல், ஒரு கல்லூரியின் தலைவர் அல்லது ஒரு பள்ளியின் துறை தலைவர் ஒரு நிர்வாகியாக நியமிக்கப்படுவார்.

நிர்வாக திறமைகள்

ஒரு திறமை என்பது முயன்று பெற்றது மற்றும் கற்றல் திறன் ஆகும். இது செயல்திறன் வாய்ந்த தொழிலாளிக்கு தேவையான திறன் உள்ள துறையில் சிறப்பாக செயல்பட அனுமதிக்கும் திறனாகும். அனைத்து மேலாளர்களும் தொழில்நுட்ப இடைத்தொடர்பு, கருத்தியல், ஆய்ந்தறிதல், தொடர்பு மற்றும் அரசியல் திறமைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். தொழில்நுட்ப மற்றும் கண்டறியும் திறன்கள் அறிவியலும், திறனையும் புரிந்துகொள்ளும் திறன்களை விஞ்ஞானரீதியில் பகுப்பாய்வு செய்வதற்கான சிக்கல்களையும், மற்ற எல்லா திறன்களையும் ஒரு வடிவத்தில் மக்களுடன் சமாளிக்கும் வகையில் இந்த மனித திறன்களை வெற்றிகரமான மேலாளரின் மிக முக்கியமான சொத்துகளாகப் பயன்படுத்துகின்றனர்.

இது மனித மற்றும் மூலப்பொருள் வளங்களை முறையாகப் பயன்படுத்துதல் மூலம் நிறுவன நோக்கங்களை அடைவது மேலாளரின் வேலையாகும். இருப்பினும், உபகரணங்கள், மூலதனம், வசதிகள், தகவல்கள் மற்றும் பலவற்றின் பொருள் வளங்கள் மனிதர்களால் மட்டுமே பயன்படுத்த முடியும் என்பதால் மனித வளங்கள் மதிப்புமிக்க சொத்துகளாக இருக்கின்றன. அதன்படி, ஒரு மேலாளர் மனித வளங்களை உகந்த வகையில் பயன்படுத்துவதில் மிகவும் திறமையானவராக இருக்க வேண்டும். வாழ்க்கையின் ஒவ்வொரு நடைமுறையிலும் இந்த கலை இயற்கையில் உலகளாவியது. இந்த பல்வேறு திறமைகள் சுருக்கமாக பின்வருமாறு விளக்கப்பட்டுள்ளன:

தொழில்நுட்ப திறன்கள்: இந்த திறமைகள் அடிப்படையில் ஒரு வேலை திறன், அறிவு, முறைகள் மற்றும் நுட்பங்கள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியுள்ளது. முக்கியமாக இது ஒரு சிறப்பு அறிவு மற்றும் நிபுணத்துவம் ஆகும், இது நாளடைவில் பிரச்சினைகள் மற்றும் நடவடிக்கைகளை கையாள்வதில் பயன்படுத்தப்படுகிறது. உதாரணமாக, பொறியியலாளர்கள், கணக்கர்கள், கணினி நிர்வாகிகள் மற்றும் அமைப்புகள் ஆய்வாளர்கள், அனைவருக்கும் கல்வி மற்றும் பயிற்சி மூலம் இந்தத் திறன்களைப் பெற்றுத் தந்துள்ளன. மேலாண்மை திறன் குறைந்த மட்டத்தில் இந்த திறமை மிகவும் அவசியமாக உள்ளது. இது முதல் நிலை மேற்பார்வையாளரைப் போலல்லாமல், அதிக அளவிலான மேலாளர்கள் தொழில்நுட்ப செயல்பாட்டு பிரச்சினைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளுடன் நேரடி தொடர்பைக் கொண்டிருக்கவில்லை.

மனித திறமைகள்: மனித திறமை என்பது ஒரு கூட்டுறவு முறையில் மற்றவர்களுடன் வேலை செய்யும் திறன் ஆகும். இவற்றில் புரிந்துகொள்ளுதல், பொறுமை, நம்பிக்கை மற்றும் நேர்மையான உறவுகளில் உண்மையான ஈடுபாடு ஆகியவை அடங்கும். இவை அனைவர்க்கும் திறமை வாய்ந்தவை. மற்றும் மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களிலும் அவசியமானவை. நல்ல விரைவாக செயல்பட கூடிய மனித திறமை கொண்டவர்கள் நம்பிக்கையையும் ஒத்துழைப்பையும் உருவாக்குவதோடு வெற்றிகரமான மேலாளர்களாகவும் ஊக்குவிக்கிறார்கள். பணி திறன் பல்வகைப்பட்டதாக மாறி வருவதால், இந்த

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

திறன் அதிக முக்கியத்துவத்தை பெற்றுள்ளது. மேலும் மேலாளர் கவனமாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் கலாச்சார வேறுபாடுகளுக்கு இணக்கமாக இருக்க வேண்டும். மேலும் பல நிறுவனங்கள் பன்னாட்டு மற்றும் உலகளாவிய ரீதியாக வருகின்றன என்பதால், வெவ்வேறு கலாச்சாரங்களில் உள்ள பல்வேறு நாடுகளிலுள்ள மக்களுடன் கையாள்வதில் புதிய வழிகளைக் கற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.

கருத்தியல் திறன்கள்: கருத்தியல் திறமை என்பது ஒட்டுமொத்த அமைப்பையும், ஒரு மொத்த அலகு மற்றும் ஒரு பகுதியுடன் இணைந்த பல்வேறு பகுதி துணை அமைப்புகளையும் உள்ளடக்கிய ஒரு அமைப்பாகும். முழு திறனையும் கவனத்தில் வைத்திருக்க வேண்டிய ஒன்றாகும். உயர்மட்ட நிர்வாகிகளுக்கும் இந்த திறமை முக்கியம். ஒட்டுமொத்த அமைப்பின் ஒட்டுமொத்த சிக்கல்களையும் அவர்கள் புரிந்து கொள்ள வேண்டும், ஒட்டுமொத்த அமைப்பின் ஒட்டுமொத்த வெற்றிகளுக்கு அமைப்பு ஒவ்வொரு அலகு எவ்வாறு பங்களிப்பு செய்கிறது என்பதைப் பற்றியதாகும். இந்த திறமை பொதுவாக ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட சிந்தனை செயல்முறையை சார்ந்துள்ளது, இது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு செயல்பாடுகளை புரிந்துகொள்ளுதல், அவற்றின் சார்பற்ற தன்மை மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும் வாய்ப்புகளின் அடிப்படையில் வெளிப்புற சூழலுடன் அமைப்பின் உறவு ஆகியவற்றைப் பொறுத்தது.

ஆய்ந்தறிதல் திறன்: இந்த திறமை ஒரு மேலாளரின் பகுப்பாய்வு திறனைக் குறிக்கிறது, அங்கு ஒரு மேலாளர் தர்க்கரீதியாகவும், திறமையுடனும் ஒரு சிக்கலைப் பரிசோதிக்கவும், ஒரு சாத்தியமான மற்றும் உகந்த தீர்வுக்கு விஞ்ஞான அணுகுமுறைகளைப் பயன்படுத்தவும் முடியும். எனினும், ஒரு மேலாளர் சிக்கலின் மூல காரணத்தை பெறுகிறார் என்பது முக்கியம், இதன் மூலம் தீர்வு குறுகிய மற்றும் ஒழுங்கான ஒரு விடயத்தை விட உண்மையான மற்றும் நிரந்தர ஒன்று. இந்த திறமை மற்ற திறமைகளுடன் மேலோட்டமாக உள்ளது, ஏனெனில் ஒரு மேலாளர் கண்டறியப்பட்ட சிக்கலைத் தீர்க்க தொழில்நுட்ப, மனித, கருத்தியல் அல்லது அரசியல் திறன்களை பயன்படுத்த வேண்டியிருக்கலாம்.

தகவல்தொடர்பு திறன்கள்: தொடர்பு திறன்கள் ஒருவருக்கொருவர் தனிப்பட்ட திறன்களின் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும் மற்றும் அனைத்து மற்ற திறன்களுக்கும் இவை அடிப்படையானவை. மேலாளர்கள் சிறந்த கருத்துக்களை திறம்பட தெரிவிக்க முடியாவிட்டால் சிறிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும். நல்ல தகவல் என்பது ஒலி மேலாண்மை அடித்தளமாகும். முறையான தகவல் தாமதங்கள், தவறான புரிதல், குழப்பம், சிதைவுகள் மற்றும் மோதல்களை நீக்குகிறது. மேலும் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டை மேம்படுத்துகிறது. நான்கு தொடர்பு திறன்கள் அதாவது, எழுதுதல், வாசித்தல், கேட்பது மற்றும் வாய்மொழி சைகைகள் ஆகியவை வெற்றிகரமான தலைமையின் முக்கிய கூறுகளாக இருக்கின்றன.

அரசியல் திறன்கள்: அரசியல் திறமை சுயநலமாக அல்லது சுயநலம் சார்ந்ததாக இல்லாமல் சொந்த வழியை பெறும் திறன் என விவரிக்கப்படலாம். உங்கள் உள்வாங்கும் திறனை அது இழந்துவிடுமோ என்ற அச்சம் இல்லாமல் பயன்படுத்தலாம். அரசியல் திறமை சுயநலமாக தோற்றமளிக்காமல் உங்கள் சொந்த வழியைப் பெறும் திறன் என விவரிக்கப்படலாம். இது

சரியான இணைப்புகளை நிறுவுவதற்கும், சரியான நபர்களை கவர்வதற்கும், பின்னர் உங்கள் சொந்த நலனுக்காக இந்த இணைப்புகளை திறமையாக பயன்படுத்துவதற்கும் தேவைப்படும் திறன்களின் சிக்கலாகும். நடுத்தர முகாமைத்துவ மட்டத்தில் அரசியல் திறமை மிக முக்கியமானது, ஏனெனில் நடுநிலை மேலாளர்கள் எப்பொழுதும் மேலாண்மையின் உயர் மட்டத்தை அடைவதற்கும் அத்தகைய அபிலாஷைகளுக்கு சரியான இணைப்புகளை உதவுவதற்கும் ஆசைப்படுகின்றனர்.

குறிப்புகள்

நிர்வாகப் பங்குகள்:

நிர்வாகத்தை ஆய்வு செய்ய மற்றொரு அணுகுமுறை, மேலாளர்கள் செய்ய எதிர்பார்க்கப்படுகிறது என்று, பங்குகளை ஆய்வு செய்ய உள்ளது. இந்த பங்குகள், நிலைப்பாடுகளுடன் அடையாளம் காட்டப்பட்ட நடத்தைகளின் தொகுப்பாக வரையறுக்கப்படலாம். 1960 களின் பிற்பகுதியில் ஹென்றி மன்ட்ஸ்பெர்க் மூலம் இந்த பணிகள் செயல்திறன்மிக்க பணியாளர்களால் கவனமாக ஆய்வு செய்யப்பட்டது. இந்த பங்குகள் அனைத்தும் ஒருவரையொருவர் தங்கள் தனிப்பட்ட உறவுகளுடன் மற்றொரு ஒப்பந்தத்தை உருவாக்குகின்றன. இந்த பத்து நிர்வாக ரீதியான பங்குகள் மூன்று பிரிவுகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளன: முதலாவது தனிப்பட்ட பங்குகள், நேரடியாக முறையான அதிகாரத்தை அளிக்கின்றன. தகவல் சார்ந்த பாத்திரங்களின் இரண்டாவது வகையினர், ஒருவருக்கொருவர் தனிப்பட்ட பங்குகளின் நேரடி விளைவாக பங்கேற்கின்றனர், மேலும் இந்த இரண்டு பிரிவுகளும் மூன்றாவது வகையிலான தற்காலிக பங்குகளுக்கு வழிவகுக்கிறது. இந்த பங்குகள் பின்வருமாறு விரிவாக விளக்கப்பட்டுள்ளன:

தனிமனித பங்குகள்

மேலாளர்கள் மற்றவர்களுடன் தங்கள் சொந்த அமைப்புக்களிடமும் வெளியேயும் தொடர்புகொள்வதில் கணிசமாக நேரத்தை செலவிடுகின்றனர். இந்த நபர்கள், துணை உறுப்பினர்கள், மேலதிகாரிகள், வழங்குபவர்கள், வாடிக்கையாளர்கள், அரசாங்க அதிகாரிகள் மற்றும் சமூகத் தலைவர்கள் ஆகியோரை உள்ளடக்கியது. இந்த இடைத்தொடர்புகளுக்கு இடையிலான உறவுகளை புரிந்து கொள்ள வேண்டும். ஆய்வாளர்கள் மக்களுடன் தொடர்பு கொள்வது ஒரு நிர்வாகியின் நேரத்தை கிட்டத்தட்ட 80% வரை எடுத்துக் காட்டுகிறது. இந்த தொடர்புகளில் பின்வரும் மூன்று முக்கிய தனிப்பட்ட பங்குகள் உள்ளடங்குகின்றன.

பிரமுகர்கள். மேலாளர்கள் சமூக அல்லது சட்டபூர்வமான கடமைகளைச் செயல்படுத்தும் குறியீட்டு பெயர்களாக செயல்படுகின்றனர். இந்த கடமைகளில் வாழ்த்து பார்வையாளர்கள், சட்ட ஆவணங்கள் கையொப்பமிடல், முக்கிய வாடிக்கையாளர்களை மதிய உணவுக்கு எடுத்துக் கொள்ளுதல், துணைக்குரிய திருமணத்தில் கலந்துகொள்வது அல்லது பள்ளிகள் மற்றும் சபைகளில் செயல்பாடுகளைப் பேசுவது ஆகியவை அடங்கும். இவையெல்லாம் முதன்மையாக சடங்கு இயல்புடைய கடமைகளாகும், நிறுவனத்தின் சுறுசுறுப்பான செயல்பாட்டிற்கு அவசியமானதாகும்.

தலைவர். மேலாளரின் செல்வாக்கு மிகத் தெளிவாக அமைப்பின் தலைவராக அவரது பங்குகளில் காணப்படுகிறது. அவர் கீழ்படிந்தவர்களின்

நடவடிக்கைகளுக்கு பொறுப்பானவர் என்பதால் அவர் பணி சம்பந்தப்பட்ட இலக்குகளைச் சந்திப்பதில் அவற்றின் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைத்து, அவர்களை ஒருங்கிணைக்க வேண்டும், மேலும் அவர்களை சிறப்பாக செய்ய ஊக்குவிக்க வேண்டும். அவர் ஒரு முன்மாதிரியான தலைவராக இருக்க வேண்டும், இதன்மூலம் அவருடைய துணைவர்கள் அவருடைய வழிமுறைகளையும் வழிகாட்டுதல்களையும் மரியாதை மற்றும் அர்ப்பணிப்புடன் பின்பற்ற வேண்டும்.

தொடர்பு ஆலோசனை: தங்களது சொந்த துணை உறுப்பினர்கள் நிலையான தொடர்பு உடைய மேலாளர்கள் மற்றும் மேலதிகாரிகளிடமிருந்து வெளிப்புற தொடர்புகளை வைத்திருக்க வேண்டும். சமூக மாற்றங்களின் போட்டி அல்லது மாற்றங்களின் வெளி சூழலை மதிப்பீடு செய்ய அரசாங்க விதிகள் மற்றும் விதிமுறை சட்டங்கள் உள்ளன. இந்த பாத்திரத்தில், மேலாளர்கள் தங்கள் சொந்த வெளிப்புற தகவல் அமைப்புகளை கட்டமைக்கிறார்கள். கூடுதலாக அவர்கள் நிறுவனத்தில் பிற மேலாளர்களுடன் பரஸ்பர கடமைகளை செய்ய வலையமைப்பு உருவாக்குகின்றனர். அவர்களது திட்டங்கள் அல்லது முடிவுகளுக்கு ஆதரவை பெறுவதற்காக கூட்டணியையும் அவர்கள் உருவாக்குகிறார்கள். தனிப்பட்ட தொலைபேசி அழைப்புக்கள், வர்த்தக பத்திரிகைகள் மற்றும் வெளி நிறுவனங்களுக்குள் உள்ள தனிப்பட்ட தனிநபர் தொடர்புகளால் கூட்டங்கள் மற்றும் தொழில்முறை மாநாடுகள் கலந்துகொள்வதன் மூலம் வெளிப்புற ஆதார தகவல்களுடன் தொடர்பு கொள்ளலாம்.

தகவல் சார்ந்த பங்களிப்பு:

மேலாளர் தனிப்பட்ட தொடர்புகளின் அடிப்படையில், ஒரு அமைப்பின் பல்வேறு சிக்கல்களைப் பற்றிய தகவல்களை வழங்குவார். தகவல் செயலாக்கத்தின் இந்த திறனில், மேலாளர் பின்வரும் மூன்று பங்களிப்புகளை செயல்படுத்துகிறார்.

கண்காணிப்பு. மேலாளர்கள் தொடர்ந்து உள் மற்றும் வெளிப்புறமாக சுற்றுச்சூழலை கண்காணித்து, அவற்றைப் பற்றிய தகவல்களை சேகரித்து, அமைப்பு வெளியுறவு சூழல் நிறுவனத்தை பாதிகாத வகையில் ஆய்வு செய்து வருகின்றனர். இவற்றின் தொடர்புகளை கேட்டு வதந்தி மூலம் ஊக அறிக்கைகள் மற்றும் பத்திரிகைகள் படிப்பதன் மூலம் செய்யப்படலாம்.

விநியோகிப்பாளரின் தகவல். மேலாளர்கள் கொள்கைகள் மற்றும் கீழ்நிலை, நிறுவனத்தின் பிற உறுப்பினர்களுக்கான மாற்றங்கள் குறித்த தகவலை அனுப்ப வேண்டும். இந்த தகவல் குறிப்புகள், தொலைபேசி அழைப்புக்கள், தனிப்பட்ட கூட்டங்கள் மற்றும் குழு கூட்டங்கள் மூலம் அனுப்பப்படலாம்.

செய்தித் தொடர்பாளர். மேலாளர் தனது பிரிவுக்கு செய்தித் தொடர்பாளராக இருக்க வேண்டும், மேலும் அவரது பிரிவுக்கு வெளியே உள்ள மக்களுக்கு பொருத்தமான தகவலை அனுப்புவதன் மூலம் அவரது பிரிவின் சார்பாக சில கோரிக்கைகளை பிரதிபலிக்க செய்கிறார். நிறுவனத்தின் தலைவர் என்ற முறையில் நிறுவனத்தின் சார்பாக பேச்சாளர் கூடத்தில் ஒரு உரையாடலை ஏற்படுத்தலாம் அல்லது பொறியியலாளரின் தயாரிப்புகளை கொடுப்பவருக்கு மாற்றத்தை பரிந்துரைச் செய்யலாம்.

தீர்மானத்தின் பங்களிப்பு

தீர்மானத்தின் பங்களிப்பு பெற்ற சுற்றுச்சூழல் தகவலின் அடிப்படையில் மேலாளர் முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும் மற்றும் நிறுவன பிரச்சினைகளை தீர்க்க வேண்டும். அந்த வகையில், மேலாளர் நான்கு முக்கியமான பங்குகளை வகிக்கிறார்.

குறிப்புகள்

மாறும் தொழில்நுட்ப சவால்களை எதிர்கொள்வதிலும் அவற்றின் அலகுகளை மேம்படுத்துவதிலும் தொழில் முனைவோர்கள் மற்றும் மேலாளர்கள் தொடர்ந்து ஈடுபட்டு வருகின்றனர். தொடர்ந்து தயாரிப்புகளில் முன்னேற்றம் செய்வதிலும் தயாரிப்புகளை கூடுதலாகவும் புதிய யோசனைகளை அவர்கள் தேடுதலாக்கினார்கள். அவர்கள் புதிய தயாரிப்புகளுக்கான மூலதனத்திற்கு ஏற்புத்திறன் ஆய்வுகள் ஏற்பாடு செய்கின்றனர். தேவைப்பட்டால் பணியாளர்களிடமிருந்து நிறுவனத்தை மேம்படுத்துவதற்கான பரிந்துரைகளை கேட்கவும், திட்ட மேலாளர்கள் R மற்றும் D பணியாளர்களுடன் மூலோபாய கூட்டங்களை நடத்தி பரிந்துரைகளை பரிந்துரை பெட்டிகள் மூலம் பெறவும் முடியும்.

முரண்பாட்டை கையாளுதல். மேலாளர்கள் தொடர்ந்து மத்திய நிர்வாகத்துடன் பணிபுரியும் ஊழியர்களின் மோதல்களில் உள்ள வேறுபாடுகளை தீர்ப்பதில் நடுவர்வர்களாக தொடர்ந்து ஈடுபடுகின்றனர். அதிக ஊதியம் அல்லது பிற நலன்களுக்கான கோரிக்கைகளின் காரணமாக இந்த மோதல்கள் ஏற்படலாம் அல்லது இந்த முரண்பாடுகள் விற்பனையாளர்கள் போன்ற விலையுயர்ந்த திறன்களை அரசாங்கத்தின் ஆய்வாளர்களின் தேவையற்ற வருகைகள் தங்கள் விலைகளை அதிகரிப்பதால் ஏற்படலாம். மேலாளர்கள் அத்தகைய பிரச்சினைகளை எதிர்பார்க்க வேண்டும் மற்றும் தடுப்பு நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும் பிரச்சினைகள் எழுந்தவுடன் சாத்தியமான அல்லது சரியான நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். இந்த பிரச்சினைகள் தொழில் சிக்கல்கள், வாடிக்கையாளர் புகார்கள், ஊழியர் மனக்குறைகள், இயந்திர முறிவு, பணப் பற்றாக்குறை மற்றும் இடைப்பட்ட மோதல்கள் காரணமாக ஏற்படலாம்.

ஒதுக்கீட்டு ஆதாரங்கள். முன்றாவதாக, மேலாளரின் தற்காலிக பங்களிப்பு ஒதுக்கீட்டு ஆதாரமாகும். இந்த முன்னுரிமைகள் அடிப்படையில் பல்வேறு நடவடிக்கைகள் வரவு செலவு ஒதுக்கீடு செய்ய பல்வேறு திட்டங்களில் மேலாளர்கள் அமைத்துள்ளனர். அவர்கள் பணியிக்கு பணியாளர்களை நியமிக்கிறார்கள், மேலும் புதிய உபகரணங்கள், விளம்பரம் மற்றும் ஊதிய உயர்வு ஆகியவற்றிற்கு நிதியளிக்கிறார்கள். இவ்வாறு வெவ்வேறு நேரங்களில் தங்கள் சொந்த நேரத்தை ஒதுக்குகிறார்கள்.

பேர்ப் பேச்சாளர்கள். நிறுவனங்களின் உள்ளேயும் வெளியேயும் பேச்சுவார்த்தைகளின் ஒப்பந்தங்களை மேலாளர்கள் அல்லது குழுக்கள் பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகின்றன. அவர்கள் விற்பனை மேலாளர்கள் வாடிக்கையாளர்களுடன் விலைக்கு பேச்சுவார்த்தை நடத்தலாம். மேலாளர்களை கொள்முதல் செய்வோர் விற்பனையாளர்களிடம் விலைக்கு பேச்சுவார்த்தை நடத்தலாம். மேலும் தொழிற்சங்கங்களுடன் ஒப்பந்தங்களில் பேச்சுவார்த்தை நடத்துகின்றனர்.

மேலாளரின் வேலைகளில் இந்த பத்து பங்களிப்பும் முக்கியமானவை நிர்வாக நிலையில் கூட மற்றவர்களை விட அதிக தாக்கம் உடையதாக

இருக்கலாம். உதாரணமாக, விற்பனை மேலாளர்கள் தனிப்பட்ட பங்களிப்புக்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கலாம், உற்பத்தி மேலாளர்கள் தற்காலிக பங்களிப்புக்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கலாம். ஒவ்வொரு சூழ்நிலையிலும் பங்களிப்புக்கான அவசியமான வேலையை உணர்ந்து கொள்ளும் திறனும், தேவையான மாற்றங்களை மாற்றுவதற்கான நெகிழ்வுத்தன்மையும் திறமையான மேலாளர்களின் பண்புகள் ஆகும். இருப்பினும், பெரும்பாலானவை நிர்வாக ரீதியான செயல்திறனின் தீர்மானகரமான பங்களிப்பு எவ்வாறு செயல்படுத்தப்படுகிறது என்பதன் மூலம் நிர்ணயிக்கப்படுகிறது.

மேலாண்மை பொறுப்புகள்

நிர்வாகத்தின் பொறுப்பு மற்றும் பல குழுக்களின் பொறுப்புணர்வு, சில நேரங்களில் இந்த குழுக்களின் நலன்களுக்காக ஒருவருக்கொருவர் மோதிக்கொள்கின்றனர். எனவே நிர்வாகமானது, ஒரு குறிப்பிட்ட வட்டி மற்றும் மேலாண்மை பற்றிய அனைத்துக் கட்சிகளுக்கும் நியாயமானதாகவும், சம-மானதாகவும் இருக்கும்படி அதன் விவகாரங்களை நடத்த வேண்டும். பின்வரும் குழுக்களுக்கு மேலாண்மை பதில் அளிக்கிறது.

பங்குதாரர்கள்: நிறுவனத்தில் மூலதன முதலீடு செய்த உரிமையாளர்களே நிறுவனத்தின் பங்குதாரர்கள். நிதியை முதலீடு செய்வதில் அவர்களின் முக்கிய நோக்கம் முதலீட்டில் நியாயமான லாபத்தை பெறுவதே ஆகும். அதன்படி, நீண்டகால முதலீட்டாளர்களுக்கு திருப்திகரமான வட்டி விகிதத்தை வழங்குவதற்கு நிர்வாகம் அதன் கட்டளையை இயக்க வேண்டும். பங்குதாரர்கள் விரைவான இலாபத்தில் ஆர்வம் காட்டவில்லை, நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியில் மட்டுமே ஆர்வம் காட்டுகிறார்கள். நிறுவனம் தரம் மற்றும் சேவைகளை அடையாளத்தை உருவாக்க வேண்டும். கூடுதலாக, நிறுவனங்களின் நிதி நிலைப்பாடு குறித்த காலப்பகுதி மற்றும் பிற தொடர்புடைய விடயங்கள் அனைத்தும் பற்றி பங்குதாரர்களுக்கு தெரிவிக்க வேண்டியது நிர்வாகத்தின் கடமை மற்றும் கொள்கைகள் ஆகும். அதனால் பங்குதாரர்கள் சில தேவையான உள்ளீடுகளை அவ்வப்போது கொடுக்க முடியும் நிறுவனத்தின் நிலையான வளர்ச்சி பங்குதாரர்களுக்கு உதவும். அவற்றுக்கான இரண்டு வழிகள், முதலாவதாக, அவர்கள் ஈவுத்தொகை வடிவத்தில் மொத்த இலாபங்களின் ஒரு பகுதியை பகிர்ந்து கொள்வார்கள். இரண்டாவதாக, அவர்களின் பங்கு மதிப்பு பாராட்டப்படும். அதன்படி, மேலாண்மை நீண்ட கால திட்டமிடல் மற்றும் உறுதியான வளர்ச்சியில் அவர்களின் முடிவுகளை அடிப்படையாகக் கொள்ள வேண்டும்.

தொழிலாளர்கள்: தொழிலாளர்கள் முதலீடு செய்யும் தொழிலாளர்கள் நிர்வாகத்தின் பொறுப்புநேரம், திறமை நிறுவன மற்றும் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கான பன்மடங்கு முயற்சிகள் செய்கின்றன. தொழிலாளர்களுக்கும், முதலாளிகளுக்கும் நன்மை பயக்கும் வேலைவாய்ப்பு பரஸ்பரமாக இருக்க வேண்டும் என்பதில் தெளிவாக இருக்க வேண்டும். பணியாளர் பங்களிப்பு முழுமையாக அங்கீகரிக்கப்பட்டு பாராட்டப்பட்டது. தொழிலாளர்கள் சரியான வேலையில் நியமிக்க வேண்டும். அவர்களின் அறிவு, நிபுணத்துவம், மனப்பான்மைகள் மற்றும் நலன்களின் அடிப்படையில் கூடுதலாக, அந்த ஊழியர்கள் நிறுவன கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை அறிந்து கொள்ள வேண்டும்.

தொழிலாளர்கள் பணி சூழலில் தங்கள் நாட்களில் முக்கிய பகுதியை செலவிடுகின்றனர். அதன்படி, வேலை நிலைமைகள் வேலை செய்ய உகந்ததாக இருக்க வேண்டும். பணி நிலைமைகள், இடவசதி, தூய்மை, ஒளி, வெப்பம், காற்றுச்சீரமைத்தல், பாதுகாப்பு, சுகாதார வசதிகள் மற்றும் பல உள்ளன. இவை ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும். எப்போது, ஒரு வேலைக்கு சில கூடுதல் ஆபத்து அல்லது சிரமம் தேவைப்படுகிறது, பின்னர் கூடுதல் நன்மைகள் மற்றும் சலுகைகள் வழங்கப்பட வேண்டும். பணியாளர்களுக்கு கிடைக்கக்கூடிய மற்ற விவகாரங்கள் சில: சமூக நடவடிக்கைகள், நிர்வாகத்தால் தீவிரமாக பரிசீலிக்கப்படும் ஆலோசனைகளை வழங்குதல், உயர் அதிகாரிகளுக்கு எளிதான அணுக, முடிதல் உழைக்கும் நேரங்களில் நெகிழ்வு, ஆலோசனை மற்றும் பல உள்ளன. இந்த விதிகள் வேலை மற்றும் வேலைத்திட்டத்தை பெரிதும் மேம்படுத்துவதற்கான அமைப்பின் நேர்மறையான அணுகுமுறையை வளர்க்க உதவும்.

தொழிலாளர்களுக்கு தங்கள் வேலைகள் பாதுகாப்பானவை என்று நியாயமான உத்தரவாதங்களை வழங்க வேண்டும். இவற்றின் காரணமாக அவர்களுக்கு நிறுவனத்தின் மீதான அர்ப்பணிப்பு உணர்வு பெரிதும் அதிகரிக்கிறது. நிறுவனத்தின் விசுவாசத்தை வளர்க்க இவை உதவுகிறது. கல்வி நிறுவனங்களில் 'புதி' அமைப்பு தொடர்ந்து ஐந்து அல்லது ஆறு ஆண்டுகள் தொடர்ச்சியான சேவை கற்பித்தல் ஆசிரியர்களுக்கு பொருளாதார பாதுகாப்பிற்கான ஒரு கருத்தை வழங்க வடிவமைக்கப்பட்டிருக்கிறது, இது அர்ப்பணிப்பு, நேர்மை மற்றும் கல்வி நிறுவனத்திற்குச் சொந்தமான உணர்வு ஆகியவற்றைக் கொண்டுவர வேண்டும். வேலை பாதுகாப்பு கூடுதலாக, ஊதியம் மற்றும் விளிம்பு நன்மைகள் போதுமானதாகவும் ஊக்கமளிக்கவும் வேண்டும். மருத்துவ காப்பீடு, ஊதிய விடுப்பு, மகப்பேறு விடுப்பு, பங்கு விருப்பம், இலாப பகிர்வு திட்டங்கள், ஓய்வூதியத் திட்டங்கள், வதிவிட நிதிகள் மற்றும் பிற ஓய்வூதிய நலன்கள், ஊதிய விடுமுறை மற்றும் பலவற்றை உள்ளடக்கியது.

தொழிலாளர்களுக்கு தனது வேலையில் மகிழ்ச்சியாக இல்லாவிட்டால் கிடைக்கும் எல்லா நன்மைகளும் அர்த்தமற்றதாக இருக்கும். அதன்படி, நிறுவனத்தில் உள்ள கருத்தியல் சூழ்நிலையில், தொழிலாளரின் நம்பிக்கையையும் அதிகரிக்க செய்ய வேண்டும். நிறுவனத்தின் விவகாரங்களில் பங்கு பெற ஊக்கப்படுத்த வேண்டும்.

குறிப்பாக நடைமுறைகளில் அவற்றைப் பாதிக்கும் கொள்கைகள் ஆகியவற்றில் சாத்தியமானவையாக இருக்கவேண்டும். தொழிலாளரின் உணர்வை மேம்படுத்தும் மற்ற நிர்வாகக் கொள்கைகள் மகிழ்ச்சி மற்றும் சுய-நிறைவேற்றம் ஆகியவை சவாலான வாய்ப்புகளுக்கான விதிகளை அதிகரிக்கும் பொறுப்பு, முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் பங்குபெறுதல் வேண்டும்.

நுகர்வோர்கள்: நுகர்வோர் நியாயமான விலையில் தரமான தயாரிப்பு திருப்திகரமான உத்தரவாததுடன் எதிர்பார்க்கிறார்கள். அது நிர்வாகத்தின் பொறுப்பாகும். நுகர்வோர் நலன்களை போதுமான அளவிற்கு சந்தித்துள்ளனர்: உற்பத்தியின் தரம் குறைபாடுள்ள உற்பத்தியைத் திரும்பப்பெறுவதற்கான வசதிகளை வழங்குவதன் மூலம் உத்தரவாதம் அளிக்க முடியும் தயாரிப்புகள் எளிதில் கிடைக்கும் படி இருக்க வேண்டும் மற்றும் சரியான விநியோக

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வழிகளால் விற்பனை செய்யும்படி இருக்க வேண்டும். மேலும், ஒரு குறிப்பிட்ட தயாரிப்புக்கான இலவச பழுதுபார்ப்பு அல்லது திருத்தமான சேவையை வழங்குவதன் மூலம் வாடிக்கையாளர் நம்பிக்கையின் தரத்தை பலப்படுத்த முடியும். வாடிக்கையாளர் எப்போதும் விற்பனை தொடங்குவதற்கான நல்ல கொள்கையாக வாடிக்கையாளர் வைத்திருத்தல் வேண்டும்.

அரசாங்கம்: உள்ளூர் சட்டங்கள் அல்லது மத்திய அரசின் அனைத்து சட்டங்களும்மேலாண்மை சட்ட அமைப்புமுறைக்குள் பின்பற்ற வேண்டும். அவர்கள் நேரத்தை சரியான வழியில் செலுத்த வேண்டும். அவை காற்று மாசுபாடு, நீர் மாசுபாடு, இரசாயன கழிவுகளை துண்டித்தல் மற்றும் அனைத்தையும் போன்ற சமூக சூழலுடன் தொடர்புடைய சட்டங்களை மதிக்க வேண்டும். பணியமர்த்தலில் பாலியல், வயது, மதம், மாகாணவாதம் அல்லது இன அடிப்படையில் பாகுபாடுகூடிய சட்டங்கள் உள்ளன. கடனளிப்பதாக இருக்கும் போது, வங்கி சட்டங்கள் அனைத்தும் உண்மையை வெளிப்படையாக அறிவிக்க வேண்டும் என்று பொருள்படும்.

சமூகம்: முகாமைத்துவம் வழங்குவதற்கும், ஊக்குவிக்கப்படுவதற்கும் எதிர்பார்க்கப்படும் சமூக நலன்களின் சில அடங்கும்

- சமூகத்தில் வேலைகளை வழங்குதல்
- ஊனமுற்றோர் பணியமர்த்தல்
- மத மற்றும் கல்வி நடவடிக்கைகளில் உதவுதல்.
- சமுதாயத்திற்கான விளையாட்டு போட்டிகள் மற்றும் பிற கலாச்சார செயல்பாடுகளை ஏற்பாடு செய்தல்
- பொது மருத்துவ நடவடிக்கைகளுக்கு நிதி அளித்தல், மருத்துவமனைகளை திறத்தல், மருத்துவமனைகளில் பிற தொண்டு நடவடிக்கைகள் செய்தல்
- அனைத்து சமூக விவகாரங்களிலும் தீவிர ஆர்வத்தை எடுத்துக் கொள்ளுதல்.

மேலாண்மை பணிகள்

மேலாண்மை செயல்முறை நான்கு அடிப்படை செயல்பாடுகளை கொண்டுள்ளது, அதாவது, திட்டமிடல், ஏற்பாடு, இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல். இவை, செயல்பாடுகளையும் நிறுவன குறிக்கோள்களையும் நோக்கங்களையும் அடைவதற்கான மேலாளரின் கருவிகள் ஆகும்

திட்டமிடல்

திட்டமிடல் முகாமைத்துவத்தின் மையச் செயல்பாடாகவும் நிறுவனத்தின் திசையில் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. இது நிறுவனத்தின் எதிர்காலத்தை பாதிக்கும் முடிவுகளை எடுக்க பகுத்தறிவு மற்றும் முறையான வழியாகும். நிறுவன குறிக்கோள்களை உறுதிப்படுத்துதல் மற்றும் இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானிப்பதற்கான செயல்முறை ஆகியவை இதில் அடங்கும். நிச்சயமற்ற தன்மையுடன் சமாளிக்கும் செயல் நடவடிக்கை எதிர்கால படிப்புகள் வடிவமைப்பதன் மூலம் மாற்றத்திற்கான தயாரிப்பு செய்யமுடியும். திட்டவட்டமான வளங்கள் மற்றும் நிச்சயமற்ற

கூழல்களால் இந்த கடுமையான போட்டிகள் திட்டமிடல் முக்கியமான வளங்களாக உள்ளன.

திட்டமிடல் என்பது ஒரு வகையான முன்கூட்டியே உற்சாகம் மற்றும் திருத்தங்கள் ஆகும். இது எதிர்காலத்தை எதிர்கொள்வதோடு நிகழ்வுகளை கட்டுப்படுத்த முயற்சிக்கும். இது எதிர்காலத்தில் நீண்டகால நடப்பு நடவடிக்கைகளின் விளைவுகளை முன்னறிவிக்கும் திறனைக் குறிக்கிறது. பீட்டர் ட்ரக்கர் பின்வருமாறு திட்டத்தை வரையறுத்துள்ளார்:

திட்டமிடல் தற்போதைய தொழில் முனைவோர் முடிவுகளை தொடர்ச்சியான செயல்முறையாகவும் ஒழுங்காகவும், அவர்களின் எதிர்காலத்தின் சிறந்த அறிவோடு, திட்டமிட்டபடி இந்த முடிவுகளை நிறைவேற்றுவதற்கு தேவையான முயற்சிகள் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் திட்டமிட்ட கருத்துக்களைக் கொண்ட எதிர்பார்ப்புகளுக்கு எதிரானவை இந்த முடிவுகள் ஆகும்.

திறமையான திட்டமிடல் திட்டம் வெளிப்புறத்தின் விளைவுகளை உள்ளடக்கியது. வெளிப்புற காரணிகள் வளங்களின் பற்றாக்குறைகளாகும். மூலதன பொருள், வட்டி விகிதங்கள் மற்றும் பணவீக்க அடிப்படையில் பொது பொருளாதார போக்கு, மாறும் தொழில்நுட்ப முன்னேற்றங்கள், சமூக நலன்களைப் பற்றிய அரசாங்க கட்டுப்பாடுகள் அதிகரித்து, நிலையற்ற சர்வதேச அரசியல் சூழ்நிலைகள் போன்ற பல உள்ளன. திட்டமிடல் பாதிக்கக்கூடிய உள் காரணிகள் பூரணமடைய காரணமாக மட்டுப்படுத்தப்பட்ட வளர்ச்சி வாய்ப்புகளை உள்ளடக்கியிருக்கின்றன. இவை பல்வகைப்படுத்தல், பணிசார் வடிவங்களின் மாறும் மாதிரிகள், மிகவும் சிக்கலான நிறுவன கட்டமைப்புகள், பரவலாக்கம் பலவற்றைக் கொண்டிருக்கலாம்.

ஒழுங்குபடுத்தல்

ஒழுங்கமைத்தல் அதிகாரபூர்வமான கட்டமைப்பின் திசையையும் ஓட்டத்தையும் தேவைப்படுகிற அதிகாரம் மூலம் துணை பிரிவுகளை வரையறுக்கப் படுவதை ஏற்பாடு செய்யப்படுகிறது. ஒவ்வொரு பகுதியும் ஒன்றிணைந்த மற்றும் ஒத்திசைவில் ஒவ்வொரு பகுதியையும் தொடர்புபடுத்துவதன் மூலம் ஒருங்கிணைக்கப்படும் திட்டமிடப்பட்ட நோக்கங்களை அடையமுடிகிறது. நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள், இந்த நடவடிக்கைகளை சரியான பணியாளர்களிடமும் கையொப்பமிடுவதற்கும். இந்த நடவடிக்கைகளை ஒரு ஒருங்கிணைந்த மற்றும் ஒத்திசைவில் செயல்படுத்த தேவையான அதிகார முறையில் செய்யப்படுகிறது. ஆகையால், ஏற்பாடு செயல்பாடு பின்வருமாறு.

- எங்கு வேண்டுமானாலும் செய்யப்பட வேண்டிய பணிகளை அடையாளம் காண்பது மற்றும் தேவையானவற்றை குழுப்படுத்துதல்.
- இந்த பணியை பணியாளர்களிடம் ஒப்படைத்து, அதே நேரத்தில் தங்கள் அதிகாரத்தையும் பொறுப்பையும் வரையறுத்தல்.
- இந்த ஊழியர்களுக்கு அத்தகைய அதிகாரம் வழங்குதல்.
- அதிகாரத்தின் பொறுப்பிற்கு இடையிலான உறவை நிறுவுதல்.
- நடவடிக்கைகள் ஒருங்கிணைத்தல்.

குறிப்புகள்

இயக்குதல்

குறிப்புகள்

இயக்க செயல்பாடு தலைமைத்துவத்துடன் தொடர்புடையது. தகவல்தொடர்பு, ஊக்கம் மற்றும் மேற்பார்வை ஆகியவற்றின் காரணமாக ஊழியர்கள் தங்களது நடவடிக்கைகளை மிகவும் திறமையான முறையில் செயல்படுத்த முடியும். தலைமைத்துவ கூறுபாடானது வழிமுறைகளை வழங்குதல் மற்றும் முறைகள் பற்றி வழிநடத்தி செல்வது ஆகும். தகவல்தொடர்பு இரு வழிகளிலும் திறக்கப்பட வேண்டும். இதன் மூலம் தகவல் கீழ்நிலைக்கு அனுப்பப்படலாம் மற்றும் அவர்களிடமிருந்து பெறப்படும் பின்னூட்டம் மிகுந்த முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக இருப்பதால் மிகுந்த உந்துதல் கொண்டவர்கள் மிகச் சிறந்த செயல்திறன் காட்டியுள்ளனர். சிறந்த வழிமுறைகள் திசைகள் ஒழுங்காக மேற்கொள்ளப்பட்டு வருகின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்துகின்றன.

தலைசிறந்த தலைவர்களின் பண்புகள் மற்றும் பொருத்தமான சூழ்நிலையைப் பொறுத்து சிறந்த முறையில் செயல்படும் தலைமைத்துவ பாணி வேறுபடுகின்றது, ஒரு உயர்ந்த அதிர்ஷ்டம் 500 நிறுவன தலைவர், ஒரு தலைவர் வழிநடத்த வேண்டும், இயக்கிவிடக் கூடாது, என்று கூறுகிறார். மக்கள் எதிர்பாராத, வித்தியாசமானவர்கள், அடிக்கடி கவர்ச்சியுள்ளவர்கள், அடிக்கடி, சில நேரங்களில் வீண், ஆனால் அவர்கள் சரியாக உந்துதல் இருந்தால் எப்போதும் அற்புதமானவர்கள்.

கட்டுப்படுத்தும்

கட்டுப்பாட்டுப் பணிகள், திட்டமிடப்பட்ட திட்டத்திலிருந்து நிகழ்வுகள் மாறுவதில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்காக மேற்கொள்ளப்படும் நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியுள்ளது. திட்டமிட்ட செயல்திறன் உண்மையில் அடையப்பட வேண்டும் என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்கான வழிகளையும் வழிமுறையையும் இது காட்டுகிறது.

சாராம்சத்தில், கட்டுப்பாட்டு தொடர்ந்து வரிசைப்படுத்துகிறது:

- செயல்திறன் தரத்தை அமைத்தல்
- இத்தகைய செயல்திறனை அளவிடுவதற்கான முறைகள் தீர்மானித்தல்
- இதனை பயன்படுத்தி உண்மையான செயல்திறன் முறைகளை அளவிடுதல், இந்த அளவீடுகள் முன் நிறுவப்பட்ட தரங்களுடன் ஒப்பிடுகின்றன.
- அளவிடப்பட்ட செயல்திறன் மற்றும் எதிர்பார்ப்பு செயல்திறன் ஆகியவற்றிற்கும் இடையே உள்ள எந்தவொரு பின்தொடர்வையும் சரிசெய்ய தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்கும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

1. மெக்ஜின்சன், மோஸ்லே மற்றும் பீட்ரி ஆகியோர் எவ்வாறு நிர்வாகத்தை வரையறுக்கிறார்கள்?
2. கண்டறியும் திறன் என்றால் என்ன?
3. மேலாண்மை நான்கு அடிப்படை பணிகள் எவை?

மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகத்தின் சொற்களுக்கு பெரும்பாலும் பெயரளவில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. டால்டன் E. மெக்பார்லான் கருத்துப்படி வணிக நிறுவனங்கள் நிர்வாகம் உயர்ந்த கொள்கைகளை நிர்ணயிக்கும் அளவைக் குறிக்கிறது. ஒரு நிர்வாகி எனில் முதல் வரி மேற்பார்வையாளரைப் பொறுத்தவரையில் அவர் ஒரு நிர்வாகியாக இருப்பார். சுகாதார துறைகளில் மற்றும் பல சேவை அமைப்பு சிக்கல்களில் (தனிப்பட்ட நாள்பட்ட நோய் போன்றவை) நிர்வகிக்கப்படுகின்றன. ஆனால் திட்டங்கள் (காய்ச்சல் தடுப்பூசி விநியோகம் போன்றவை) நிர்வகிக்கப்படுகின்றன.

நிர்வாகத்தின் மேலாண்மை மற்றும் மேலாண்மை ஆகியவற்றின் மூலம் பொதுவாக பொதுவான இலக்குகளை நோக்கி தனிநபர்களின் குழுமத்தின் முயற்சியின் வழிகாட்டல் மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றை நிர்வாகம் நிர்ணயிக்கலாம். நிர்வாக மேலாண்மை செயல்பாட்டிலிருந்து வேறுபட்டது. ஒரு வணிகத்தின் செயல்பாட்டு அம்சங்களைக் கருத்தில் கொண்டிருக்கும் நிர்வாகம். ஆலிவர் மற்றும் ஷெல்டன் போன்ற சில வல்லுநர்கள் தங்கள் சொந்த வரையறைகளை தெரிவிப்பதன் மூலம் நிர்வாகத்திலிருந்து மேலாண்மையை வேறுபடுத்தி காட்டினார்கள்.

வரையறை

நிர்வாகமானது ஒரு அமைப்பை நிறுவுவதற்கு தேவைப்படும் நிர்வாகிகளின் நிதி, உற்பத்தி, விநியோகம் மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றின் கொள்கையை நிர்ணயிப்பதில் அக்கறையுள்ள ஒரு அமைப்பின் செயல்பாடாக வரையறுக்கப்படுகிறது. இந்த மேலாண்மை முரணாக, நிர்வாகத்தால் நிர்வகிக்கப்படும் இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்காக மேலாண்மை மற்றும் வேலைவாய்ப்பின் மூலம் நிர்ணயிக்கப்பட்ட சில வரம்புகளுக்குள்ளான கொள்கைகளை நிறைவேற்றுவது சம்பந்தமான செயல்முறை ஆகும்.

நிர்வாகத்தின் சாராம்சம்

ஆர்ட்வே டீடர் நிர்வாகத்தின் செயல்முறைகளை தனித்துவமான கூறுகளாக பகுப்பாய்வு செய்துள்ளார் அவை பின்வருமாறு:

- இலக்குகளை நிறுவுதல்
- பரந்த கொள்கைகளை வடிவமைத்தல்
- அமைப்பை தூண்டுதல்
- செயல்திறன் மதிப்பீடு செய்தல்
- மேலே செல்தல்

மேலாண்மையின் நடவடிக்கைகள், நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் நிறைவேற்றுவதற்காக இயக்கப்படுகின்றன.

எனவே, நிர்வாகமானது உயர்ந்த மட்டத்தில் அதிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக இருக்கிறது, அதேசமயத்தில் நிறுவனத்தின் நிறுவன பிரமிடுகளத்தில் குறைந்த மட்டத்தில் மேலாண்மை முக்கியமானது.

குறிப்புகள்

மேலாண்மை என்பது ஒரு கீழ்நிலை செயல்பாட்டைக் கொண்டிருக்கும் போது நிர்வாகம் ஒரு உயர் மட்ட செயல்பாடு ஆகும். இந்த இரு அம்சங்களுக்கிடையிலான வேறுபாட்டின் அடிப்படையானது, முன்னாள் அமைப்புமுறையின் கொள்கைகள் மற்றும் இலக்குகளை உருவாக்குவதற்கான செயல் ஆகும். மேலாண்மை குறிப்புகள் சுய அறிவுரை பொருள் 17 பிந்தையவர்கள் வழிகாட்டிகளை வழிநடத்துகின்றனர். செயல்பாட்டு அல்லது செயல்பாட்டு அம்சங்கள் நிறுவனத்தை அடைவதற்கு எதிராக முன்னால் அமைக்கப்பட்டுள்ள நோக்கங்கள் ஆகும்.

நிர்வாகத்தின் நோக்கம் நிர்வாகத்தின் அளவைவிட பரந்தளவில் இருப்பதை ஒரு நெருக்கமான தோற்றம் வெளிப்படுத்துகிறது. திட்டமிடல் என்பது மிக உயர்ந்த அளவிலான நிறுவனத்தில் மிகவும் முக்கியமானது மற்றும் பரந்தது என்பது உண்மைதான். ஆயினும், அமைப்பு ரீதியான வரிசைமுறையை நிர்வகிப்பதில் எந்தவிதமான மேலாண்மை முறையும் எந்த விதமான திட்டமிடலும், நடைமுறைப்படுத்தலும் செயல்படுத்த வேண்டும் என்பதும் சமமானதாகும். எனவே நிர்வாகத்தில் மேலாண்மை நிர்வாகமும் செயல்பாட்டு நிர்வாகமும் அடங்கும்.

1.5 மேலாண்மை சாராம்சமாக ஒருங்கிணைப்பு

ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகள் மத்தியில் அதிக ஒருங்கிணைப்பு தேவைப்படுவதை சிதைக்கும் சக்திகளின் இருப்பு வலியுறுத்துகிறது. சிதைக்கும் சக்திகள் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கு தடைகளாக செயல்படலாம். ஒருங்கிணைப்பு தேவை வலியுறுத்த காரணிகள்:

- சிறந்தவை அதிகரித்தல்: சிறப்புப் பணி ஒரு வேலை பகுதியில் நடைமுறையில் இருக்க ஒருங்கிணைப்பு அத்தியாவசியமானது. அலகு, நடவடிக்கைகள் தயாரிப்பு, செயல்பாடு, பகுதி அல்லது வேறு வடிவத்தின் அடிப்படையில் பிரிக்கப்படலாம். ஒவ்வொரு பணியாளரும் பெரும்பாலும் அவரது அலகு செயல்திறனைப் பற்றி அக்கறை கொண்டுள்ளனர். இது ஒரே அமைப்புக்குள் முரண்பாடான நலன்களை விளைவிக்கிறது. ஒரு பொதுவான இலக்கை நிறைவேற்றுவதற்காக அனைவரின் முயற்சியும் திறம்பட வழிவகுக்கிறது.
- பெரும்பான்மை ஊக்கமளித்தல்: ஒவ்வொரு பணியாளரும் அவரது செயல்திறன் மூலம் உந்துதல் பெற்றுள்ளார். இந்த வகையான மனப்பான்மை அவரது தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில்முறை ஈகோவை நிறைவேற்றும், ஆனால் மற்றவர்களிடமிருந்து தனிமைப்படுத்தப்படும். இந்த அணுகுமுறை மூலம் நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்ற முடியாது. ஒரு மோசமான நிலைமையை எளிதாக்க ஒருங்கிணைப்பு அவசியமாக உள்ளது.
- பணியாளர்களிடையே தனிப்பட்ட முரண்பாடுகள்: பணி சூழ்நிலைகளில் ஊழியர்களிடையே தனிப்பட்ட போட்டியாளர்கள் பொறாமை மற்றும் அரசியலமைப்பு நிர்வாகம் சிக்கல்களை உருவாக்குவது கட்டாயமாகும். எடுத்துக்காட்டாக, அமைப்பின் எந்தவொரு பிரிவினருக்கும் அல்லது பிரிவுகளுக்கும் இடையில் உள்ள மோதல்கள் ஒரு அமைப்பின் சுறுசுறுப்பான செயல்பாட்டில் உள்ள சிக்கல்களை உருவாக்குகின்றன.

நிறுவனத்திற்குள்ளேயே குழு முயற்சிகள் இணங்குவதற்கு ஒருங்கிணைப்பு உதவுகிறது.

- நிறுவனங்களின் தனிப்பட்ட நலன்களை கீழ்ப்படுத்துதல் உரிமைகளைக் கொண்டிருந்தது: தனிப்பட்ட நலன்கள் விசுவாசம், நேர்மை, கடின உழைப்பு, தொடக்க மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றிற்கு முக்கியம். இருப்பினும் நிறுவன நலன்கள் தனிநபர் நலன்களை விட மிகவும் முக்கியமானது. சில நேரங்களில் தனிப்பட்ட இலக்குகளை அடைவதற்கு நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவது அவசியமாகிறது. ஒருங்கிணைந்த நோக்கம் நிறுவன நலன்களை அடைவதாகும்.

ஒருங்கிணைப்பின் முக்கியத்துவம் வலியுறுத்தப்பட வேண்டியதில்லை. நிர்வாகத்தின் முதன்மை பணி அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். இது ஒரு படைப்பு சக்தியாகும், இதன் மூலம் குழு இலக்குகளை தானாகவே விருப்பத்துடன் மற்றும் ஆர்வத்துடன் பங்களிக்க ஊக்குவிக்கிறது. தொழிலாளர்கள் மத்தியில் ஒருங்கிணைப்பு தனிப்பட்ட சமூக திருப்தியை அனுமதிக்கிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க

4. நிர்வாகம் வரையறுக்க
5. ஒரு நிறுவனத்தில் ஒருங்கிணைப்பு எப்போது அவசியம்?

1.6 மேலாண்மை சிந்தனைவளர்ச்சி

இப்போது மேலாண்மை சிந்தனையின் பல்வேறு பள்ளிகளை ஆராய்வோம்.

1.6.1 பாரம்பரியம்

நிர்வாகத்தின் பாரம்பரிய பள்ளி மேலாண்மைக்கு செயல்பாட்டு அணுகுமுறை என்றும் அறியப்படுகிறது. ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட குழுக்களில் செயல்படும் மக்களுடன் விஷயங்களைப் பெறுவதற்கான ஒரு செயல்முறையாக இந்த பள்ளி நிர்வாகம் செயல்படுகிறது. ஹென்றி பியோல் இந்த பள்ளியின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார். மேலாண்மையின் சம்பந்தப்பட்ட செயல்முறையை சிறந்த அடிப்படையில் ஆய்வு செய்யலாம். இந்த பாடசாலையில் சந்தாதாரர்கள் மேலாண்மை கொள்கைகள் உலகளாவிய பயன்பாடு என்ற கருத்தை கொண்டுள்ளனர். இந்த அணுகுமுறையானது பாரம்பரிய அணுகுமுறை அல்லது உலகளாவிய அணுகுமுறை என்று குறிப்பிடப்படுகிறது. பங்களிப்பாளர்கள் மற்றும் இந்த பள்ளியில் சேர்ந்த சிந்தனையாளர்கள் வில்லியம் நியூமன், சம்மர்ஸ், மெக்பார்லாந்து, ஹென்றி, ஜே.ஐ.யூனி, ஏ.சி. ரெய்லி, லிண்டால்அர்விக் மற்றும் ஹரால்ட் கோன்ட்ஜ்.

1.6.2 நடத்தை (அ) நவீனபாரம்பரியம்

மக்களைப் புரிந்து கொள்வதன் மூலம் நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாக திறனை அதிகரிப்பதற்கான முன்கூட்டியே இருக்கும் செயல்முறையாகும். இந்த அணுகுமுறையின் வளர்ச்சி மற்றும் புகழ் எல்டன் மாயோ (1880-1949) மற்றும் அவரது ஹொத்தோர்ன் பரிசோதனைகள் ஆகியவற்றிற்கு காரணம். ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் (1924-1932)

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

சிறந்த விளைவுகளை தொழிலாளர்கள் உற்பத்தியில் உடல்நிலை வசதிகள், தீர்மானிக்க நடத்தப்பட்டன. தொழிலாளர்கள் மேலாண்மையில் சிறப்பு கவனம் செலுத்தப்படும் போது, உற்பத்தி நிலைமைகளில் உண்மையான மாற்றங்கள் இல்லாமல் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும் என மாயோ கண்டுபிடித்தார்.

மேயோவின் முடிவுகளை இன்றைய தினம் ஏற்றுக்கொள்ளவில்லை என்றாலும், ஹொத்தோர்ன் ஆய்வுகள் உற்பத்தித்திறனை முன்னேற்றுவதில் நிதி சாராத ஊக்கத்தொகைகளை கருத்தில் கொண்டு முதன்மையாக பொறுப்பாகும்.

தனிப்பட்ட தேவைகளின் கோட்பாடுகளை மேயோவின் கருத்து மற்றும் கண்டுபிடிப்புகளுக்கு ஆபிரகாம் மாஸ்லோ வழங்கினார். இந்த அணுகுமுறையின் அடிப்படை நோக்கம், அதன் மனித வளங்களின் ஒழுங்குமுறை செயல்திறனை அதிகரிக்க வேண்டும், இது மனித தேவைகளை சரியாக கவனித்துக்கொள்வதன் மூலம் அடைய முடியும். மனித தேவை என்பது உடலியல் அல்லது உளவியல் சார்ந்ததாக இருக்கலாம்.

மாஸ்லோவின் கூற்றுப்படி, இந்த தேவைகளை ஒரு வரிசைக்கு தள்ளிவிடுகிறது. உயர்மட்டத்தின் கீழ்ப்பகுதியில், உடலியல் மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளுக்கு குறைந்த அளவு தேவைப்படுகிறது. உயர்மட்டத்தில் மரியாதை மற்றும் சுய பூர்வமான தேவை போன்ற உயர் நிலை தேவைகள் ஆகும். பொதுவாக, உயர்மட்ட தேவைகளை எடுக்கும் முன் குறைந்த அளவு தேவைகளை திருப்தி செய்ய வேண்டும். இந்தத் தேவைகளை அறிந்திருப்பது ஒரு மேலாளரை தொழிலாளர்களை ஊக்கப்படுத்த பல்வேறு வழிகளைப் பயன்படுத்த உதவுகிறது. மனிதனின் இயல்பான சிக்கல் காரணமாக இது முக்கியமானதுமாகும். வெவ்வேறு சூழ்நிலைகள் வெவ்வேறு விதமாக நடந்துகொள்கின்றன. அல்லது அவர்களின் எதிர்வினை வெவ்வேறு சூழ்நிலைக்கு ஒத்ததாக இருக்கலாம். எனவே நிர்வாகம் இந்த வேறுபாடுகளை பற்றி நன்கு அறிந்திருக்க வேண்டும் மற்றும் அதன்படி செயல்பட வேண்டும்.

நடத்தை அணுகுமுறை நிர்வாக சிந்தனையாளர்களிடையே 1970 களின் மூலம் ஒரு பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியது. உண்மையில் நிறுவன அமைப்புமுறையிலிருந்து அமைப்புக்குரிய கட்டமைப்பை மாற்றியது. அதில் பங்குபற்றுவதற்கு தொழிலாளர்களுக்கு அதிக சுதந்திரம் கிடைத்தது. எனினும், சமீபத்தில் சில கடுமையான கேள்விகள் மனிதனை முழுமையாக ஒரு சமூக மனிதனாக, ஒரு பொருளாதார மனிதனாக இல்லையா எனக் கேட்கப்பட்டது. அனைத்து பணியாளர்களும் தங்கள் உண்மையான இலக்கை சுய இயல்பாக்கம் செய்யவில்லை.

சில நிபுணர்கள் அங்கீகாரம் மற்றும் சுய திருப்தி உணர்வு ஆகியவற்றால் ஊக்கப்படுத்தப்படலாம். மனித நடத்தை மிகவும் சிக்கலானது என்பதால் பல காரணிகள் தொழிலாளர்களின் உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கக்கூடும், உண்மையில் அங்கீகாரம் மற்றும் பங்களிப்பு ஆகியவற்றின் உணர்வுகள் உகந்த தொழிலாளி உற்பத்திக்கு முக்கியமாகும்.

1.6.3 அமைப்புகள்

அவர்களின் சூழலில் உறவு கணினி செயல்பாட்டு அமைப்புகளுக்கேற்ப அமைப்புகள் செயல்படுகின்றன. “ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கு

ஒட்டுமொத்தமாக செயல்படும் ஒரு இடைப்பட்ட பகுதிகளின் குழு” என ஒரு முறை வரையறுக்கப்படுகிறது. அனைத்து நிறுவன அமைப்புகளும் நான்கு கூறுகளின் அடிப்படையை செயல்படுத்துகின்றன. இவை: உள்ளீடுகள், மாற்றம் செயல்முறை, வெளியீடு மற்றும் பின்னூட்டம்.

திறந்த மற்றும் மூடிய அமைப்புகள்

அமைப்புகள் திறந்த அல்லது மூடியதாக போன்ற வகைப்படுத்தப்படுகிறது. ஒரு சூழப்பட்ட அமைப்பு என்பது வெளியே சூழலில் எந்தவொரு தொடர்புமின்றி எந்தவொரு தொடர்புமில்லாத கூறுகளின் தொகுப்பு ஆகும். இது எந்தவொரு வெளியிலிருந்தும் உள்ளீடு இல்லை. உதாரணமாக ஒரு பேட்டரி இயக்கப்படும் எண்கடிகாரத்தை பேட்டரி செருகப்பட்டால், வெளியில் இருந்து எந்த உறுப்பு செயல்பட தேவையில்லை ஏனெனில் ஒரு மூடிய அமைப்பு கருதப்படுகிறது.

மறுபுறம் திறந்த அமைப்பு, உயிர்வாழ்வதற்கான வெளிப்புற சூழலில் சார்ந்து இருக்கும். உதாரணமாக பல உப அமைப்புகள் கொண்ட ஒரு அமைப்பு மனித உடல். ஒரு திறந்த அமைப்பு ஏனெனில், அது உயிர் வெளியே உள்ளீடு மற்றும் ஆற்றல் சார்ந்தது.

எல்லா அமைப்புகளும் திறந்த அமைப்புகளாகும், ஏனெனில் அவை வெளிப்புற சுற்றுச்சூழலைப் பொறுத்து, வெளியீடு மற்றும் ஆதாரங்களுக்காகவும், முடிக்கப்பட்ட உற்பத்தியை அகற்றவும் எப்போதும் இருக்கும். உள்ளீடுகளை வெளியீடுகளாக மாற்றுவதில், அமைப்புகள் வெளிப்புற சுற்றுச்சூழலின் இயக்கவியல் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும் மற்றும் வெளிப்புற மாறுபாடுகளுடன் தொடர்ச்சியாக தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு தயாரிப்பை உற்பத்தி செய்யும் போது, நிர்வாகம் செயல்படுவதுடன், உள்நாட்டு செயல்பாடுகளைத் தவிர, வள ஆதாரங்களின் வெளிப்புறக் காரணிகள், தற்போதைய தொழில்நுட்ப போக்குகள், சந்தை போக்குகள் மற்றும் சமூக மாற்றங்கள் ஆகியவற்றை ஆய்வு செய்ய வேண்டும்.

ஒரு அமைப்பின் முக்கிய பண்புகள்

1. ஒவ்வொரு அமைப்பும் தொடர்ந்து ஒன்றுக்கொன்று தொடர்பு கொள்ளும் பல துணை அமைப்புகளை உள்ளடக்கியதாக இருக்கும்.
2. ஒவ்வொரு அமைப்பும் ஒரு பெரிய பகுதியாகும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு அமைப்பு என்பது தன்னளவில் ஒரு அமைப்பு ஆகும். இது ஒரு பெரிய தொழிற்துறை முறையின் ஒரு பகுதியாகும். இது ஒரு சமூக முறையின் ஒரு பகுதியாகும்.
3. ஒரு மாறியின் மாற்றம் மற்றவர்களின் மாற்றத்தைக் பாதிக்கும் என்ற முறையில் அதன் துணை அமைப்புகள்.
4. ஒவ்வொரு அமைப்பும் அந்த நோக்கத்தை அடைவதற்கு அதன் பாகங்கள் மற்றும் துணை அமைப்புகள் ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்தை கொண்டுள்ளது.
5. அமைப்பின் ஒவ்வொரு அமைப்பும், மற்ற பகுதிகளில் இருந்து தகவல் அல்லது ஆற்றலை, அமைப்பின் சூழலில் இருந்து பெறுகிறது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

6. ஒவ்வொரு அமைப்பும் இந்த தகவல் அல்லது ஆற்றலை அதன் சொந்த வழியில் செயல்படுத்தவும் மற்றும் வெளிப்புற உலகிற்கு அதன் வெளியீடு அனுப்புகிறது.
7. ஒரு அமைப்பு, அதன் உள்ளேயும், அதைச் சார்ந்து செயல்படும் பல்வேறு சக்திகளின் மத்தியில் சமநிலையை தக்க வைத்துக் கொண்டு சமநிலையில் இருக்க ஒரு போக்கினை கொண்டுள்ளது.
8. ஒரு அமைப்பு தனிமையில் இருக்க முடியாது. அது வேறு சில முறைகளில் இருந்து அதன் உள்ளீடுகளை பெற வேண்டும் மற்றும் அதன் வெளியீடுகள் மற்ற அமைப்புகளுக்கு உள்ளீடுகள் ஆக வேண்டும்.

சூழலில் மற்ற அமைப்புகள் மற்றும் துணை அமைப்புகளுடன் உள்ள அமைப்புகள் மற்றும் உப அமைப்புகள் ஆகியவற்றின் ஒன்றிணைவை இந்த பண்புகள் தெளிவாக குறிப்பிடுகின்றன. உதாரணமாக, பயிர்களைப் பாதுகாக்க பரவலாகப் பயன்படும் DDT என்ற பூச்சிக்கொல்லி மருந்துகளில் ஒன்றாகும், ஏனெனில் மீன் மற்றும் பறவைகள் மற்றும் இறுதியில் மனிதர்கள் மீது அதன் தீங்கு விளைவிக்கும் விளைவுகள் அமெரிக்காவில் தடை செய்யப்பட்டது. DDT உற்பத்தியானது, ஒரு அமைப்புமுறையாக, பிற அமைப்புகளுடன் தொடர்புகொள்வதால், தப்பிப்பிழைக்க முடியாது. இதேபோல், 1950 ஆம் ஆண்டுகளின் பிற்பகுதியில் அமெரிக்காவில் அறிமுகப்படுத்தப்பட்ட ஹோண்டா மோட்டார் சைக்கிளுடன் அதன் உறவை அங்கீகரிக்காதபோது, அமெரிக்க மோட்டார் சைக்கிள் சந்தைக்கு ஆதிக்கம் செலுத்திய ஹார்லி-டேவிட்சன் மோட்டார் சைக்கிள் நிறுவனம் கிட்டத்தட்ட திவாலானது. அமெரிக்க மோட்டார்ஸ் நிறுவனம் ரேம்பெலர் ஆட்டோமொபைல்களின் வெற்றியை மட்டுமே நம்பி, போட்டியில் தொடர்பு கொள்வதில் தோல்வியடைந்தது. அதன்படி, நிர்வாகம், உற்பத்தி, மார்க்கெட்டிங், தரக்கட்டுப்பாடு, பணியாளர் மற்றும் பிற அமைப்புகளுடன் போதுமான முறையில் தொடர்பு கொள்ளாதல் போன்ற, அமைப்பில் உள்ள துணை அமைப்புகள் மத்தியில் நல்லிணக்கம் மற்றும் ஒத்திசைவு தேவையை மட்டும் கண்டறிய வேண்டும். அரசு விதி-முறைகள், வாடிக்கையாளர்கள், சப்ளையர்கள், போட்டியாளர்கள் போன்ற அனைத்திற்கும் வெளியே.

மூன்று கோட்பாடுகளின் கோட்பாடுகளைப் புரிந்து கொள்வது பயனுள்ளதாக இருக்கும். முதலில் ஒற்றுமை என்ற கருத்து உள்ளது. சினெர்ஜி என்பது அதன் பகுதிகளின் தொகையை விட அதிகமாகும். இதன் பொருள், ஒரு நிறுவனம் மற்றொரு நிறுவனத்தை அடைந்தால், இந்த இரண்டு நிறுவனங்களின் தனிப்பட்ட வெளியீடுகளின் மொத்த விளைவாக விளைவான வெளியீடு அதிகமாக இருக்கும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. இந்தியாவில் ஒரு சொற்பொழிவு ஒன்று இருக்கிறது, ஒன்று மட்டும் இருவரும் அதை ஒரு பதினான்களாக மாற்றுகிறார்கள். இது சினெர்ஜியின் கருத்து.

இரண்டாவது அம்சம் எண்ட்ரோபி என்பதாகும். எந்தவொரு அமைப்பிலும் தற்போது உள்ள குழப்பமான அளவு எண்ட்ரோபி. அவர்கள் ஒழுங்காக நடக்கும் போது அமைப்புகள் வாழ்கின்றன. ஒரு அமைப்பு போன்ற வெளிப்படையான அமைப்பு உள்ளது, ஆனால் இப்படி இருக்கும், மற்ற அமைப்புகளுடன் தொடர்பு இல்லை, இறுதியில் தோல்வியடையும். உயிருள்ள அமைப்புகள், முழுமையாக தனிமைப்படுத்தப்பட்டு, இறுதியில் அதிகபட்ச எண்ட்ரோபி

அடையும். அதன்படி, அமைப்புகள் எப்போதும் சூழலில் இசைக்கு இருக்க வேண்டும் மற்றும் வாழ வேண்டும் பொருட்டு மற்ற அமைப்புகள் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும் மற்றும் முக்கியமாக இருக்க வேண்டும்.

சமநிலை என்று அழைக்கப்படும் முன்றாவது அம்சம், அதே இலக்குக்கு வழிவகுக்கும் ஒரு பாதையை விட அதிகமாக இருக்கலாம் எனக் கூறுகிறது. மிடறளவு அமைப்புகளில், தொடக்க நிலை மற்றும் இறுதி நிலைக்கு இடையில் ஒரு நேரடி காரணம் மற்றும் விளைவு உறவு காணப்படுகிறது. உதாரணமாக, ஒரு முடிய அமைப்பைக் கொண்ட ஒரு கடிகாரத்தில் பேட்டரி மற்றும் காட்சியின் செயல்பாடு ஆகியவற்றுக்கு இடையில் நேரடி மற்றும் ஒரே உறவு இருக்கிறது. கடிகாரம் வேறு எந்த வழியிலும் வேலை செய்ய இயலாது. திறந்த அமைப்புகள், எனினும், இறுதி மாநிலங்கள் வெவ்வேறு தொடக்க புள்ளிகள் மற்றும் வெவ்வேறு வழிகளில் இருந்து அடைய முடியும். சமுதாய விஞ்ஞானங்களில் காணப்படும் இயல்பான விஞ்ஞானங்களில் காணப்படும் நெகிழ்வான காரணமும் விளைவுகளும். இதனால் நிர்வாக சிக்கல்களுக்கு ஒரு சிறந்த தீர்வாக இருக்கலாம். பல நல்ல தீர்வுகள் இருக்கலாம். உதாரணமாக, விரிவாக்கத்தின் இலக்கு அடையப்படலாம். புதிய தயாரிப்புகளை அறிமுகப்படுத்துதல் அல்லது சேர்க்கை மற்றும் கையகப்படுத்துதல் அல்லது விளம்பரப்படுத்துதல் மற்றும் விளம்பரம் மூலம் அதிகமான சந்தை ஊடுருவல் மூலம். எடுத்துக்காட்டாக, டவ் கெமிக்கல் மற்றும் யூனியன் கார்பைடு பல்வேறு உத்திகளைத் தொடரலாம் மற்றும் சமமான வெற்றிகரமான ரசாயன தொழிற்சாலைகளாக இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

1.6.4 தற்செயலான அணுகுமுறைகள்

சூழ்நிலை அணுகுமுறை என அழைக்கப்படும் மேலாண்மைக்கான தற்செயல் அணுகுமுறை, நிர்வகிக்கவும் ஒழுங்கமைக்கவும் ஒரு சிறந்த வழி இல்லை என்று கூறுகிறது, ஆனால் வெற்றிகரமான நிர்வாக முடிவுகள் இந்த முடிவுகளை எடுக்கும் சூழல்களிலும் சூழ்நிலைகளிலும் தங்கியுள்ளன. டெய்லர், பயோல் மற்றும் வெபர் போன்ற ஆரம்பகால நிர்வாக பங்களிப்பாளர்கள் உலக-ளாவிய ரீதியில் பொருந்தக்கூடியதாகக் கருதப்பட்ட விதிகள் மற்றும் உத்திகள் ஆகியவற்றை முன்மொழிந்தார். பின்னர் இந்த ஆய்வு மிகவும் எளிமையானது எனக் காட்டியது. இந்த கோட்பாடுகளில் பெரும்பாலானவை பெரும்பாலான சூழ்நிலைகளுக்கு பொருந்தக்கூடியனவாக இருந்தாலும், எல்லா சூழல்களுக்கும் எவரும் பயன்படுத்த முடியாது. சமீபத்தில், மேலாண்மை அறிஞர்கள் மற்றும் ஆய்வாளர்கள் கிட்டத்தட்ட ஒரு நிர்வாக செயல்பாடு நிலைமை கூறுகளின் மீது உறுதியாய் இருப்பதை உறுதிப்படுத்தினர். இந்த அணுகுமுறைக்கு மேலாளர்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை கண்டறிந்து, தற்போதைய நிலைமைகளுக்கு ஒப்பான முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும். உதாரணமாக, மாணவர்களுக்கு எப்பொழுதும் பெரியவர்களின் விட சிறிய வகுப்புகளில் எப்போதும் கற்றுக்கொள்வது நிச்சயமாக சரியானதாக இருக்காது. போதனை மற்றும் கற்றல் செயல்திறன் கண்டிப்பாக பயிற்றுவிப்பாளரின் பாடநெறி மற்றும் கற்பித்தல் பாணியாக இத்தகைய தற்செயல் காரணிகளை சார்ந்திருக்கும். இதேபோல், உழைப்புப் பிரிவு வேலை மிகவும் சிறப்பு வாய்ந்ததாக இருக்கலாம் மற்றும் செயல்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கக்கூடும். அதன்படி, வேலைவாய்ப்பை மிகைப்படுத்தி அனைத்து சூழ்நிலைகளிலும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்காது.

குறிப்புகள்

அதன்படி, தற்செயல் கோட்பாடு பொதுவாக மேலாண்மை மற்றும் அனைத்து சூழ்நிலைகளிலும் பொருந்தும் உலகளாவிய கொள்கைகள் இல்லை என்று முன்மொழிகிறது. ஆனால் இந்த கோட்பாடுகள் மற்றும் நுட்பங்கள் தன்மை, ஒரு மேலாண்மை தீர்மானம் கொண்டு வர வேண்டும்.

பேட்மேன் மற்றும் ஜீதாம்ல் ஆகியோரின் பொறுப்பான நிர்வாக முடிவுகளை பாதிக்கும் சில எதிர்பாராத விளைவுகள்:

- நிறுவனத்தின் வெளிப்புற சூழலில் மாற்றம் மற்றும் சிக்கல் அளவு விகிதம்.
- நிறுவனத்தின் உள் வலிமைகள் மற்றும் பலவீனங்கள்.
- நிறுவனத்தில் மேலாளர்கள் மற்றும் பணியாளர்களின் மதிப்புகள், இலக்குகள், திறமைகள் மற்றும் மனோபாவங்கள்.
- நிறுவனத்தால் பயன்படுத்தப்படும் பணிகள் மற்றும் தொழில்நுட்பங்களின் வகைகள். சூழ்நிலை மற்றும் தற்செயலான வகையைப் பொறுத்து, நிலைமைக்கு போதுமான உத்திகளை நிர்வகிக்க நிர்வாகம் போதுமானதாக இருக்கும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக.

6. மேலாண்மை அடிப்படையிலான மனித உறவு அணுகுமுறை என்றால் என்ன?
7. மூடிய அமைப்பு என்றால் என்ன?
8. இயல்பாற்றல் என்றால் என்ன?

1.7 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும்
வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. மெக்டின்சன், மோஸ்லே மற்றும் பீட்ரி ஆகியோர் திட்டமிட்டு செயல்படுவதன் மூலம், திட்டமிடல், ஒழுங்குபடுத்துதல், முன்னணி கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாடுகளை செயல்படுத்துவதன் மூலம் நிறுவன இலக்குகளை அடைய மனித, நிதி மற்றும் உடல் வளங்களைப் பணிபுரிகின்றனர்.
2. நிர்வகிக்கக்கூடிய திறமை ஒரு மேலாளரின் பகுப்பாய்வு திறனைக் குறிக்கிறது, அங்கு ஒரு மேலாளர் தர்க்கரீதியாகவும், திறமையுடனும் ஒரு சிக்கல் அல்லது ஒரு வாய்ப்பைப் பயன்படுத்தி சாத்தியமான மற்றும் உகந்த தீர்வுக்கு விஞ்ஞான அணுகுமுறைகளைப் பயன்படுத்தலாம்.
3. மேலாண்மை செயல்முறை நான்கு அடிப்படை செயல்பாடுகளை கொண்டுள்ளது, அதாவது திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்.
4. பொது வழிகாட்டல்களுக்கு எதிராக தனிநபர்களின் குழுவின முயற்சியின் வழிகாட்டல் தலைமை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு நிர்வாகம் ஆகியவற்றை வரையறுக்கலாம்.
5. வேலைப்பாதுகாப்பு கொள்கை ஒரு வேலை பகுதியில் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் போது ஒருங்கிணைப்பு அத்தியாவசியமானது.

6. நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை மக்களிடையே புரிதல் மூலம் உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாக செயல்திறன் அதிகரிப்பின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது.
7. ஒரு முடிய அமைப்பு வெளி சூழலுடன் எந்தவொரு தொடர்புமின்றி ஒருங்கிணைந்த கூறுகளின் தொகுப்பாகும்.
8. எந்தவொரு அமைப்பிலும் தற்போது உள்ள சீர்குலைவு என்பது இயல்பாற்றல் ஆகும்.

குறிப்புகள்

1.8 சுருக்கம்

- மற்றொரு வடிவத்தில் மேலாண்மை என்பது வாழ்க்கைக்கு ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும் மற்றும் விரும்பிய குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு மனித முயற்சிகள் மேற்கொள்வதற்கு எங்கு வேண்டுமானாலும் மேலாண்மை அவசியம்.
- வான் ப்ளீட் மற்றும் பீட்டர்சன் நிர்வாகத்தை வரையறுக்கின்றனர் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட குறிக்கோள்களை வளர்ப்பதில் வளங்களை திறமையான மற்றும் திறம்பட பயன்படுத்துவதில் இயங்கும் நடவடிக்கைகள்.
- நிறுவனங்கள் பெரிய மற்றும் சிக்கலான வளர வளர, பொதுவாக உயர் மட்ட மற்றும் கீழ்நிலை அறிக்கை உறவுகளின் படிநிலையை உருவாக்குகின்ற நிர்வாக நிலைகளில் பல நிலைகளை உருவாக்குகின்றன.
- அனைத்து மேலாளர்களும், நுண்ணறிவு, தனிப்பட்ட, கருத்தியல், ஆய்ந்தறிதல், தொடர்பு மற்றும் அரசியல் திறமைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.
- மேலாண்மையுள்ள பங்குகளை நிலைநாட்டியுள்ள ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அமைப்புகளின் தொகுப்பாக வரையறுக்க முடியும்.
- 1960 களின் பிற்பகுதியில் ஹென்றி மன்ட்ஸ்பெர்க் இந்த பணிகள் செயல்திறன்மிக்க பணியாளர்களால் கவனமாக ஆய்வு செய்யப்பட்டது.
- மேலாண்மை செயல்முறை நான்கு அடிப்படை செயல்பாடுகளை கொண்டுள்ளது, அதாவது திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்.
- ஒரு அமைப்பை நிறுவுவதற்கு அவசியமான நிர்வாகிகளின் கொள்கை நிர்ணயிப்பு, நிதி ஒருங்கிணைப்பு, உற்பத்தி விநியோகம் மற்றும் நிர்வாகத்தின் கட்டுப்பாட்டைக் கருத்தில் கொண்டிருக்கும் ஒரு செயல்பாட்டின் செயல்பாடாக நிர்வாகம் நிர்வகிக்கப்படுகிறது.
- அமைப்பு சுற்றுச்சூழல் தொடர்பாக அமைப்புகள் செயல்படும் அமைப்புமுறை அணுகுமுறைகளை அணுகுகின்றன.

1.9 முக்கிய வார்த்தைகள்

- இயல்பாற்றல்: இது ஒழுங்கின்மை அல்லது கணிக்க முடியாத படிப்படியாக குறைந்து வருவதை குறிக்கிறது.
- தனிநபர் திறன்: பொறுமை, நம்பிக்கை மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் உறவுகளில் உண்மையான ஈடுபாடு ஆகியவற்றுடன் பொருத்தமாக மற்றவர்களுடன் வேலை செய்யும் திறன்.
- கருத்துவடிவ திறன்கள்: அமைப்பு முழுவதுமாகவும், மொத்தமாக ஒரு பகுதியையும், பல்வேறு பகுதிகளையும், துணை அமைப்புகளையும் உள்ளடக்கிய ஒரு அமைப்பாக பார்க்கும் திறன் ஒரு ஒற்றை அலகுக்குள் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டது.
- கண்டறியும் திறன்கள்: தர்க்கரீதியாகவும், புறநிலை ரீதியாகவும் ஒரு சிக்கல் அல்லது வாய்ப்பை ஆய்வு செய்து பகுப்பாய்வு செய்யும் திறன் சாத்தியமான மற்றும் உகந்த தீர்வுக்கு விஞ்ஞான அணுகுமுறைகளைப் பயன்படுத்துவதற்கான பகுப்பாய்வு திறன் ஆகும்.
- அமைப்பு: ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கு ஒரு இடைப்பட்ட பகுதிகள் மொத்தமாக செயல்படும்.

1.10 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய வினா விடை

1. மேலாண்மை வரையறுக்க.
2. மேலாண்மையாளர்களுக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையே உள்ள வேறுபாடு தருக.
3. ஒரு மேலாளர் வைத்திருக்க வேண்டிய பல்வேறு வகையான திறன்கள் என்ன?
4. எவ்வாறு ஒருங்கிணைப்பு நிர்வாகத்தின் சாரம் ஆகும்?

விரிவான வினா விடை

1. வெவ்வேறு பள்ளிகளின் மேலாண்மை பற்றி ஆராய்க.
2. மேலாண்மையின் பல்வேறு செயல்பாடுகளை விவரிக்க.
3. மேலாண்மையின் பல்வேறு நிலைகளை பற்றி விவாதிக்கவும்.
4. நிர்வாகத்தின் பல்வேறு பொறுப்புகளை விளக்குக.

1.11 மேலும் படிக்க

- சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
 நொய்டா:விகாஸ் வெளியீட்டு அமைப்பு.
- கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் அடிப்படை தேவைகள்
நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் பதிப்பகம்.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011 மேலாண்மையின் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி:
ஜான் வில்லி & சன்ஸ்.

க்ரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிட். 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்ஃ.
போர்டு: செங்கேஜ் கற்பித்தல்.

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

மேலாண்மை அறிமுகம்

குறிப்புகள்

அலகு 2: மேலாண்மை பரிணாம சிந்தனை

அமைப்பு

- 2.0 அறிமுகம்
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 மேலாண்மை துறையில் முக்கிய பங்களிப்புகள்
- 2.3 மேலாண்மைக்கான பல்வேறு அணுகுமுறைகள்
 - 2.3.1 இந்திய மேலாண்மை சிந்தனைகள்
- 2.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 2.5 சுருக்கம்
- 2.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 2.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 2.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

2.0 அறிமுகம்

ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட ஒரு வாழ்க்கைக்கு மேலாண்மை அவசியமாகும் மற்றும் அனைத்து வகை நிறுவனங்களையும் இயக்க அவசியமாகும். எந்தவொரு வெற்றிகரமான நிறுவனத்துக்கும் நல்ல நிர்வாகம்முதுகெலும்பாக உள்ளது. நன்கு திட்டமிடப்பட்ட அமைப்பு மிகவும் கடினமான பொருளாதார காலங்களில் வாழ்வதற்கும் கூட வழிவகுக்கிறது, அதேசமயம் வணிக வரலாறு மோசமாக நிர்வகிக்கப்படும் நிகழ்வுகளால் நிறைந்துள்ளது. பொருளாதார மேலதிகாரிகள் கூட நொடிப்பு நிலையை அறிவித்துள்ளார்கள். இந்த அலகு மேலாண்மை மற்றும் மேலாண்மை சிந்தனைகளின் முக்கிய வளர்ச்சியைப் பற்றி விவாதிக்கிறது. அதில் நாம் குறிப்பாக **F.W.** டெய்லர், ஹென்றி பயோல், எல்டன் மேயோ, செஸ்டர் பெர்னார்ட் மற்றும் பீட்டர் டிரக்கரின் பங்களிப்பு ஆகியோரின் பங்களிப்பை குறிப்பாக ஆய்வு செய்யும் ஆரம்ப மற்றும் நவீன பள்ளிகளையும் நாம் காணலாம்.

2.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- மேலாண்மை சிந்தனைக்கு பல்வேறு சிந்தனையாளர்களின் பங்களிப்பை பரிசோதிக்க முடியும்
- மேலாண்மையின் பல்வேறு பள்ளிகளை பற்றி விவரிக்க முடியும்
- இந்திய மேலாண்மை சிந்தனை பற்றி விவாதிக்க முடியும்

2.2 மேலாண்மை துறையில் முக்கிய பங்களிப்புகள்

மேலாண்மை துறையில் புகழ்பெற்ற ஆலோசகர்கள் மற்றும் ஆசிரியர்களின் முக்கிய பங்களிப்புகளை இந்த பிரிவில் காணலாம்.

குறிப்புகள்

முதல் நிர்வாக ஆலோசகர் பிரடெரிக் வின்ஸ்லோ டெய்லர் அவரது தொழில் வாழ்க்கையை 1875 ஆம் ஆண்டில் ஒரு எந்திர காரராக ஆரம்பித்தார். அவர் ஒரு கல்லூரியில் பொறியியல் பயின்றார் மற்றும் அவரது நிறுவனத்தில் தலைமை பொறியாளர் பதவிக்கு உயர்ந்தார். அவர் அதிவேக எஃகு வெட்டுக்களை கண்டுபிடித்தார். கருவிகள் மற்றும் அவரது வாழ்நாள் முழுவதும் ஒரு ஆலோசனை பொறியாளராக செலவழித்தார். டெய்லர், அறிவியல் மேலாண்மையின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார். நிறுவனத்தில் மிகக் குறைந்த அளவிலான அனுபவம் அவருக்கு முதலாளிகளுடைய பிரச்சினைகளைப் பற்றி தெரிந்துகொள்ள அவருக்கு வாய்ப்பளித்தது. டெய்லரின் பிரதான கவனம் உற்பத்தி செலவில் அதிகரிக்கும் செலவினங்களை குறைக்கவும், இலாபங்களை அதிகரிக்கவும் மட்டுமல்லாமல், உயர்ந்த உற்பத்தித்திறன் மூலம் தொழிலாளர்களுக்கு அதிக ஊதியம் கொடுக்கவும் செய்கின்றது.

டெய்லர் உயர் ஊதியங்கள் மற்றும் உயர்ந்த இலாபங்கள் ஆகிய இரண்டிற்கும் விடையிறுப்பாக உற்பத்தித் திறனைக் கண்டார். அவர் தனித்துவமான மற்றும் கட்டைவிரலை ஆட்சிக்கு பதிலாக விஞ்ஞான முறையின் பயன்பாடு மனித ஆற்றல் அல்லது முயற்சியின் செலவு இல்லாமல் இந்த உற்பத்தித்திறனை விளைவிக்கும் என்று நம்பினார்.

F.W. டெய்லரின் கோட்பாடுகள்

டெய்லர் 1911 ஆம் ஆண்டில் அறிவியல் முகாமைத்துவத்தின் கோட்பாடுகள் என்ற தலைப்பில் ஒரு புத்தகத்தை வெளியிட்டார். ஆனால் அறிவியல் அறிவைப் பற்றிய அவரது கருத்துக்கள் அவருடைய சாட்சியத்தில் சிறப்பாக வந்துள்ளது என 1912 இல் பிரதிநிதிகள் சபையின் ஒரு குழுவிற்கு முன் அவர் கூறியதாவது:

செயல்திறன் பாதுகாப்பிற்கான எந்தவொரு சாதனத்திற்கும் எந்தவொரு செயல்திறன் சாதனமாக அல்ல, அது ஒரு கொத்து அல்லது செயல்திறன் சாதனங்களின் குழுவாக இல்லை. செலவுகளைக் கண்டறிவதற்கான புதிய முறை அல்ல இது பணம் செலுத்தும் ஒரு புதிய திட்டம் அல்ல அது ஒரு துண்டு பணி முறை அல்ல இது ஒரு வெகுமதி முறை அல்ல இது காப்பீடு அமைப்பு அல்ல அது ஆண்கள் பணம் செலுத்தும் திட்டமாக இல்லை அது ஒரு மனிதனைப் பற்றியும், அவரைப் பற்றிய விஷயங்களை எழுதுவதையும் நிறுத்தி வைக்கவில்லை. இது நேரம் ஆய்வு அல்ல இது இயக்க ஆய்வு அல்ல, மனிதர்களின் இயக்கங்களின் பகுப்பாய்வு அல்ல. அது ஆண்கள் ஒரு தொகுதி மீது ஒரு டன் அல்லது இரண்டு வெற்றி அச்சிடுதல், ஏற்றுதல் மற்றும் இறக்கும் மற்றும் இங்கே உங்கள் அமைப்பு போய் அதைப் பயன்படுத்தவும். இது முன்கூட்டியே அல்லது செயல்பாட்டு முன்கூட்டியே பிரிக்கப்படவில்லை இது சராசரி மனிதர் விஞ்ஞான நிர்வாகம் பேசும் போது மனதில் நினைக்கும் சாதனங்களில் எதுவுமே இல்லை.

இப்போது, அதன் சாராம்சத்தில் விஞ்ஞான மேலாண்மை எந்த குறிப்பிட்ட ஸ்தாபனத்திலோ அல்லது தொழிற்துறையிலோ ஈடுபட்டிருக்கும் உழைக்கும் மனிதனின் ஒரு முழுமையான மனப் புரட்சியை உள்ளடக்கியது.

இந்த முழுமையான மனப் புரட்சி, நிறுவனத்தின் சக பணியாளர்களிடமும் அவர்களுடைய ஊழியர்களிடமும் தங்கள் பணியை நோக்கி கடமைகளை வலியுறுத்திக்கின்றது. அது ஒரு சமமான முழுமையான மனோபாவத்தின் ஒரு பகுதியாகும், இது வணிக நிர்வாக இயக்குனர்களின் முன்முயற்சிகளுக்கான உரிமையாளரை உள்ளடக்கியதாகும். எடுக்கும் பெரும் மனப் புரட்சி விஞ்ஞான முகாமைத்துவத்தின் கீழ் இரு தரப்பினரின் மனோநிலையில் இடம் உள்ளது, இரு தரப்பினரும் உபரிப் பிரிவை ஒரு முக்கிய விடயமாகக் கருதுகின்றனர். மேலும் ஒன்றாக உபரி அளவு அதிகரிக்கும் தங்கள் கவனத்தை திருப்ப அது பிரிந்திருக்க வேண்டும், எப்படி சண்டைக்கு அது தேவையற்றது என்று மிக பெரியது ஆகிறது. அவர்கள் ஒருவரையொருவர் நோக்கி இழுத்துப் போவதை நிறுத்திவிட்டு, இருவருமே திரும்பிச் சென்று ஒரே திசையில் தோள்பட்டை தோள் கொடுப்பார்கள் என்று அவர்கள் பார்க்க வருகிறார்கள், அவர்களின் கூட்டு முயற்சியால் உருவாக்கப்பட்ட உபரி அளவு உண்மையிலேயே பாராட்டத்தக்கது. நட்பு ஒத்துழைப்பும் பரஸ்பர உதவியும் போது, இரு கட்சிகளும் கடந்த காலத்தில் இருந்ததைவிட மகத்தான அளவை விட மிகப்பெரிய அளவில் செய்ய முடிந்தால், தொழிலாளர்களுக்கான ஊதியங்களில் அதிக அதிகரிப்பு மற்றும் தயாரிப்பாளர்களுக்கு இலாபம் ஈட்டும் ஒரு பெரிய அதிகரிப்பு ஆகியவற்றுக்கு ஏராளமான அறை உள்ளது.

குறிப்புகள்

டெய்லரால் காணப்பட்ட நிர்வாகத்திற்கு அறிவியல் அணுகுமுறையின் அடிப்படையான கொள்கைகளை பின்வருமாறு தொகுக்கலாம்:

- அறிவியலுக்கான கட்டளை விதிகளை மாற்றுதல்
- குழுவிற்கு பதிலாக குழு நடவடிக்கையில் உள்ள ஒற்றுமையை பெறுதல்.
- குழப்பமான தனிநபர்வாதத்தை விட மனிதர்களின் ஒத்துழைப்பை அடைதல்.
- தடைசெய்யப்பட்ட வெளியீட்டை விட அதிகபட்ச வெளியீட்டிற்கான வேலை.
- அனைத்து தொழிலாளர்கள் தங்கள் சொந்த மற்றும் அதே நிறுவனத்தின் மிக உயர்ந்த செழிப்பு சாத்தியமான அளவிற்கு இருக்கும்.

டெய்லர் உற்பத்தித்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் சார்ந்த ஊதியங்களில் மேலும் கவனம் செலுத்தினார். வேலை நேரத்தை ஆய்வு செய்வதற்கான மற்ற உத்திகள் மற்றும் நேர உத்தியைப் பற்றி அவர் வலியுறுத்திக்கின்றார். இது தவிர டெய்லரின் பணியில் ஒரு வலுவான மனிதநேய கருப்பொருள் உள்ளது. தொழிலாள மேலாளர்கள் மற்றும் உரிமையாளர்களின் நலன்களை ஒத்திசைக்க வேண்டும் என்ற கருத்து அவருக்கு இருந்தது.

ஹென்றி பாயோலின் பங்களிப்பு

ஹென்றி பாயோல், ஒரு பிரெஞ்சுக்காரர் நவீன நிர்வாகத்தின் உண்மையான தந்தை எனக் கூறப்படுகிறார். அவர் 1841 இல் பிறந்தார், ஒரு சுரங்க நிறுவனத்தில் ஒரு பொறியியலாளராக பணியாற்றினார். நிர்வாகத்தியின் நிலைமையை திவாலா நிலைமையிலிருந்து அவர் மேம்படுத்தி உயர் வெற்றியைப் பெற்றார். அவரது நடைமுறை அனுபவத்திலிருந்து அவர்

சில நுட்பங்களையும் அடிப்படை கொள்கைகளையும் உருவாக்கினார், இது நிறுவன கட்டமைப்புக்கு பொருந்தாத வகையில் அனைத்து மேலாண்மை சூழல்களில் பயன்படுத்தப்படலாம் என்று உணர்ந்தார்.

குறிப்புகள்

இந்த புத்தகம் பிரெஞ்சு மொழியில் பொது மற்றும் தொழில்துறை மேலாண்மை என்ற தலைப்பில் இருந்தது பின்னர் ஆங்கிலத்தில் மொழிபெயர்க்கப்பட்டுள்ளது. இது இப்போது மேலாண்மை இலக்கியத்தின் உன்னதமான ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. புத்தகம் முக்கியமாக மாறக்கூடிய அம்சங்களைக் கொண்டுள்ளது. மேலாண்மை செயல்முறை கருத்து தன்மை வகுப்பறையில் அல்லது பணியிடத்தில் கற்பிக்க முடியும். எந்தவொரு அமைப்பிற்கும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாகக் கருதப்படும் நிர்வாகக் கொள்கைகளை அவர் அமைத்தார். கொள்கைகள் பின்வருமாறு:

- வேலை பிரிவு: இது சிறப்புக்கான கொள்கையாகும், இது உழைப்பின் பயன்பாட்டில் திறமைக்கு தேவையான காரணியாக இருப்பது பொருளாதார வல்லுனர்களால் நன்கு வெளிப்படுத்தப்படுகிறது.
- அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு: இந்த கொள்கையில், மேலாளர் அதிகாரப்பூர்வ நிலைப்பாட்டிலிருந்து பெறப்பட்ட அதிகாரப்பூர்வ அதிகாரத்தின் இணைப்பாக .:பாயோல் அதிகாரத்தை கருதுகிறார். உளவுத்துறை, அனுபவம், தார்மீக மதிப்பு மற்றும் கடந்தகால சேவைகள் ஆகியவற்றுடன் இணைந்த தனிப்பட்ட அதிகாரம் போன்றவை ஆகும்.
- கட்டுப்பாடு: ஒழுங்குமுறை என்பது ஒப்பந்தங்களுக்கு மரியாதை கீழ்ப்படிதல் பயன்பாடு, ஆற்றல் மற்றும் மரியாதையின் வெளிப்புற மதிப்பெண்கள் ஆகியவற்றை அடைவதற்கு வழிவகுக்கப்படுகிறது. பாயோல் அனைத்து மட்டங்களிலும் தெளிவான நியாயமான ஒப்பந்தங்கள், தீர்ப்புகளை தீர்ப்பதற்கான அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும் சிறந்த மேலதிகாரிகள் தேவை என அறிவிக்கிறார்.
- பிரிவுகளின் கட்டளை: ஒரு தொழிலாளர் ஒருவர் ஒரு மேலதிகாரிடம் இருந்து மட்டுமே உத்தரவுகளைப் பெற வேண்டும் என்று இது கூறுகிறது.
- திசை ஒற்றுமை: பயோலின் கருத்துப்படி, திசைக் கொள்கையின் ஒற்றுமை ஒரே குறிக்கோள்களை வைத்திருக்கும் ஒவ்வொரு குழுவும் ஒரே தலை மற்றும் ஒரு திட்டத்தைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் என்பதை இது குறிக்கிறது. பணியிடத்தின் ஒற்றுமை கொள்கையில் இருந்து வேறுபடுவது, பணியாளர்களின் செயல்பாட்டுடன் தொடர்புடைய என்று திசைகளின் ஒற்றுமையை பயோலின் உணர்ந்துள்ளார்.
- பொது வட்டிக்கு தனிப்பட்ட ஆர்வத்தை கீழ்ப்படுத்துதல்: எந்தவொரு குழுவினும், குழுவின் நலனுக்காக அந்த நபரின் வளர்ச்சியே உயர்த்த வேண்டும். நலன்கள் மாறுபடும் போது, இது சமரசம் பற்றி நிர்வாகத்தின் செயல்பாடு ஆகும்.
- பணியாளர்களின் ஊதியம்: தொழிலாளர்களுக்கு ஊதியம் கொடுக்கும் முறைகள் நியாயமாவையாகவும், முதலாளிகளுக்கு அதிகபட்ச திருப்தியைக் கொடுப்பதாகவும் இருக்க வேண்டும் என்று கருத்தை .: பாயோல் உணர்ந்தார்.

- மையப்படுத்தப்படுதல்: பயோல் காலனித்துவ முறையைப் பயன்படுத்தவில்லை என்றாலும் அதிகாரத்தின் தன்மை என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் எந்த அதிகாரத்தை மையப்படுத்தியதை குறிக்கிறது. தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகள் சிறந்த ஒட்டுமொத்த விளைச்சலைக் கொடுக்கும் மையப்படுத்தலின் அளவை தீர்மானிக்கிறது.
- அளவீட்டு சங்கிலி: பயோல் மிக உயர்ந்த மட்டத்திலிருந்து மிக உயர்ந்த அணிகளில் ஒரு உயர்ந்த சங்கிலியின் அளவீடு சங்கிலியை அதிகாரத்தின் ஒரு வரிசையாகக் காண்கிறார். இது ஒரு பிழை என்பதால் அதிகாரம் உடையவர்களிடமிருந்து தேவையற்ற முறையில் புறப்பட வேண்டிய ஒரு பகுதி, சங்கிலி குறுகிய வட்டமாக இருக்க வேண்டும்.
- விதிமுறை: இந்த கோட்பாட்டின் பொருள் விதிமுறை மற்றும் சமூக விதிமுறையை உடைப்பதன் மூலம் பயோல் எல்லாவற்றினும் அதன் (அவளுடைய, அவள்) இடத்திற்கும் ஒரு எளிமையான விளிம்பாகக் கருதுகிறது. இந்த அமைப்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் நபர்களால் விதிமுறைகளை ஒழுங்குபடுத்தும் குறிக்கோள் ஆகும்.
- பங்கு: பணியாளர்களிடமிருந்து மரியாதை மற்றும் நியாயம் ஆகியவற்றைக் கொண்டு பணியாளர்களிடமிருந்து பக்தியைக் கையாள்வது விசுவாசத்தை ஊக்குவிப்பதில் ஒன்று என பயோல் கருதுகிறார்.
- பணியாளர்களின் பதவி நிலைமை: அந்த உறுதியற்ற தன்மை மோசமான நிர்வாகத்தின் காரணம் மற்றும் விளைவைக் கண்டறிந்து, தேவையற்ற வருவாயின் அபாயங்களையும் செலவுகளையும் சுட்டிக்காட்டுகிறது.
- முனைப்பு: முன்முயற்சியானது ஒரு திட்டத்தை செயல்படுத்தும் சிந்தனையின் செயல்பாடாக கருதப்படுகிறது. இது ஒரு புத்திசாலிக்கு மிகுந்த திருப்தியை அளிக்கிறது என்பதால் மனிதன், பயோல் மேலாளர்கள் அதை வற்புறுத்த அனுமதிக்க, தனிப்பட்ட மாயையை தியாகம் செய்யுமாறு அறிவுறுத்துகிறார்.

குறிப்புகள்

செஸ்டர் பெர்னார்ட் பங்களிப்பு

இந்த கோட்பாடு தொழிற்சங்க வலிமையை குறிக்கிறது மற்றும் ஒற்றுமை கொள்கையை நீட்டிக்கிறது. பயால் குழுப்பணி தேவையை வலியுறுத்துகிறது மற்றும் அதை பெறுவதில் முக்கியத்துவம் கொண்டது.

செஸ்டர் பெர்னார்ட் ஒத்துழைப்பு கோட்பாட்டை உருவாக்கினார். இந்த கோட்பாட்டின் மையம், கூட்டுறவு அல்லது ஒத்துழைப்பு அமைப்பு என்ற ஆய்வில் உள்ளது. ஒரு சமூக அமைப்பு என்பது குழுக்கள் என்றழைக்கப்படும் பல்வேறு துணை அமைப்புகளைக் கொண்ட ஒரு அலகு அல்லது நிறுவனமாகும். மனித நடத்தை அல்லது மனித உறவுகளுடன் சிந்தனைப் பள்ளி நெருக்கமாக தொடர்புடையது. ஒரு சமூக அமைப்பாக நிர்வகிக்கப்படுகிறது, இது கலாச்சார உறவுமுறையை குறிக்கிறது. மனித உறவுகளின் எந்த வகையிலும் முறையான நிறுவன உறவுகளாக இருக்கலாம். மேலாண்மைக்கு இந்த அணுகுமுறை இயல்பிலேயே சமூகவியல் சார்ந்ததாக இருப்பதுடன் சமூகவியலில் ஆய்வு செய்கிறது. இது பல்வேறு சமூக குழுக்களின்

கலாச்சார உறவுகளின் இயல்புகளை அடையாளம் காட்டுகிறது, அவற்றை ஒருங்கிணைந்த அமைப்பாக காட்ட முயற்சிக்கும். இந்த பள்ளியில் ஆவிக்குரிய தந்தை மறைந்து விட்டார்.

குறிப்புகள்

எல்டன் மாயோவின் பங்களிப்பு

ஆஸ்திரேலியாவில் பிறந்த உளவியலாளர், தொழில்துறை ஆய்வாளர், மற்றும் எல்டன் மாயோ, F.J. ரோத்லிசுபேர்கர் (1896-1974) உடன் இணைந்து, வெஸ்டர்ன் எலக்ட்ரிக் நிறுவனத்தின் ஹாத்தோர்ன் ஆலையில் புகழ்பெற்ற ஹவ்ஹோர்ன் சோதனைகள் (1924-1932) நடத்தியது. இந்த சோதனைகள் நடத்தும் பள்ளியின் வளர்ச்சி ஒரு சிறப்புக் கட்டம் என்று நிரூபிக்கப்பட்டது. இந்த ஆய்வுகள் முதன்மையாக தொழிலாளர்களுக்கு சிறந்த உடல்நிலை வசதிகளையும் பொருட்களின் ஊக்கத்தையும் விளைவிக்கின்றன. இந்த ஆய்வுகள், சிறந்த உடல்நிலை சூழல் அல்லது பொருளாதார நலன்கள் உற்பத்தித்திறனில் போதுமான உந்துசக்திகளாக இல்லை என்று காட்டியது. பொருளாதார சக்திகளுக்கு மேலாக உளவியல் வறட்சி, சமூக சக்திகளுக்கு முக்கியத்துவம் கொடுக்கப்பட்டது. தொழிலாளர்கள் சிறப்பு கவனம் செலுத்தப்படும் போது மாயோ கண்டுபிடிக்கப்பட்டது, மேலாண்மை மூலம், மாற்றங்கள் இல்லாமல் உற்பத்தித்திறன் அதிகரிக்கும்.

ஹோத்தோர்ன் சோதனைகள், அலுவலகம் அல்லது தொழிற்சாலை இடம் மட்டுமல்ல, ஒரு சமூக சூழ்நிலையிலும் ஊழியர்கள் ஒன்றோடொன்று தொடர்பு கொண்டிருப்பதாகக் கூறினர். இது “சமூக மனிதன்” என்ற கருத்தாக்கத்திற்கு வழிவகுத்தது. பிறருடன் தொடர்புபடுத்தப்பட்ட வேலைகளின் தரத்தையும் அளவையும் தீர்மானிக்கும். ஹோத்தோர்ன் ஆய்வுகள் மற்றும் மனித உறவு இயக்கம் சுட்டிக்காட்டியுள்ளபடி, கோட்பாடு அல்லது சோதனையின் தொகுப்பு ஆராய்ச்சி மற்றும் சர்ச்சைக்கு தூண்டுதலாக இல்லை.

ஹோத்தோர்ன் ஆய்வு செய்ததில் சில முக்கிய குறைபாடுகள் (அதே நேரத்தில் பல காரணிகளை மாற்றுதல் போன்றவை) மற்றும் நிதிய ஊக்கங்களின் தாக்கங்கள் போன்ற முடிவுகளை வரையறுப்பதில் புறக்கணிக்கப்பட்டன, உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்துவதில் நிதி அல்லாத ஊக்கத்தொகைகளை கருத்தில் கொண்டன. குறிப்பாக குறைந்த அளவு ஊதியம் பெறும் தொழிலாளர்கள் சமூக சூழல் மற்றும் வெளியீட்டை மேம்படுத்துவதில் ஒரு முக்கிய காரணியாக இருப்பினும், அது பொருளாதார நலன்களை மாற்றாது என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்,

பீட்டர் ட்ரக்கரின் பங்களிப்பு:

ஆஸ்திரேலியாவில் பிறந்த அமெரிக்க மேலாண்மை ஆலோசகர் பீட்டர் ட்ரக்கர் மிகவும் உயர்ந்தவர் மரியாதைக்குரிய மேலாண்மை சிந்தனையாளர். அவர் மேலாண்மை நடைமுறையின் பல புத்தகங்கள் மற்றும் கட்டுரைகளை எழுதி வெளியிட்டிருக்கிறார். மேலாண்மையில் அவரால் தொடுபடாத ஒரு பகுதியும் இல்லை, அவர் பெரிதும் வரையப்பட்டிருக்கிறார் அவருடைய ஆலோசனை அனுபவம் நான்கு முதல் ஐந்து தசாப்தங்களாக பரவியது. சோசலிச முகாம் நாடுகளில், டக்ரெர் ஒருவேளை மேற்கத்தைய மேலாண்மை சிந்தனையாளராகவும் இருக்கலாம். நிர்வாகத்தின் மீதான அவரது கருத்துக்கள் பின்வருமாறு சுருக்கமாக சொல்லப்பட்டுள்ளது.

மேலாண்மைகாண பயிற்சி:

ட்ரக்கரின் கருத்துப்படி, மேலாண்மை இரண்டு முக்கியமான செயல்பாடுகளை கொண்டிருக்கிறது: கண்டுபிடிப்பு மற்றும் சந்தைப்படுத்தல். அவர் மேலாண்மையை ஒழுக்கத்திற்கும் ஒரு தொழிலாகவும் நடத்துகிறார். அவரை பொறுத்தவரை, மேலாண்மை நடைமுறையில் இன்னும் இருக்கிறது மற்றும் எப்பொழுதும் இலக்கு சார்ந்ததாக உள்ளது.வாடிக்கையாளர் உருவாக்கத்தின் நோக்கமாக, வெற்றியை அடைய இந்த அமைப்பு உதவுகிறது.

குறிப்புகள்

கண்டுபிடிப்பு பற்றிய ட்ரக்கரின் கருத்து புதிய தயாரிப்பு வளர்ச்சியின் முக்கியமானது. புதிய தயாரிப்புகள் தற்போதுள்ளதை வெளியேற்ற வேண்டும் என்று அவர் வாதிடுகிறார். இதுபோல, அவர் அதிகாரத்துவ நிர்வாகத்திற்கு எதிரானவர், ஏனெனில் அவர் புதுமையான நிறுவனத்தில் உள்ள மக்களிடையேயான முன்முயற்சியைத் திணிப்பதாக கருதுகிறார். அறிவியலாளர்கள் திறமை மற்றும் புதுமையான திறன்களை கருத்தில் கொண்டு தொழிலாளர்கள் இருக்கின்றார்கள்.

மேலாண்மை பணிகள்:

ட்ரக்கர் மேலாண்மையின் மூன்று அடிப்படை செயல்பாடுகளை சுட்டிக்காட்டுகிறார். அவை மேலாண்மை நடவடிக்கைகளில் பங்களிக்க வேண்டும்:

- நிறுவனத்தின் நோக்கம் மற்றும் பணி சாதனை.
- தொழிலாளி அடையலாம் காணும் வேலையின் செயல்திறனை உருவாக்குதல்.
- சமூகப் பொறுப்புகளின் திறமையான நிர்வாகம்.

குறிக்கோள் அமைத்தல்:

தாக்கர் புறநிலை அமைப்பிற்கு பெரும் முக்கியத்துவம் கொடுத்துள்ளார். வணிகத்தின் அனைத்து முக்கிய முடிவுகளுக்கும் இலக்குகளை அமைக்க வேண்டும் என்று அவர் வலியுறுத்தினார். குறிக்கோள்கள் மற்றும் அவற்றின் சாதனைகளை அதிக அர்த்தமுள்ளதாக மாற்றுவதற்கு, அவர் ஒரு புதிய கருவியை வழங்கியுள்ளார், இது இலக்குகளை நிர்வகிப்பதன் மூலம் பிரபலமாக அறியப்படுகிறது (MBO). நிர்வாகத்தின் ஒழுக்கத்திற்கு அவரது இந்த பங்களிப்பு மிக முக்கியமான ஒன்றாகும் என்றே MBO கருதுகிறது. அவர் தன்னுடைய புத்தகத்தில், மேலாண்மை நடைமுறை (1954) என்ற கருத்தை பற்றி விவாதித்திருக்கிறார். MBO என்பது ஒரு செயல்முறையாகும், அதில் உயர்வானவர்கள் மற்றும் கீழ்நிலைக் கூட்டாளர்கள் பொதுவான குறிக்கோளை அடையாளம் காட்டுகின்றனர், கீழ்நிலையினரால் அடையப்பட வேண்டிய முடிவுகளை அமைக்கவும், ஒவ்வொரு நபரின் பங்களிப்பை மதிப்பீடு செய்யவும். நோக்கங்களை அடைய ஒரு கருவி அல்லது நுட்பத்தை விட இது ஒரு தத்துவமாக கருதப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

ட்ரக்கர் ஒரு பெரிய தொலைநோக்கு மற்றும் எதிர்காலவியலாளர். அவரால், சமுதாயத்தை பாதிக்கும் எதிர்கால போக்குகளை பார்க்க முடியும். நவீன அமைப்பு பற்றிய கருத்தை அவர் சித்தரித்து, பல ஆண்டுகளுக்கு முன்னர் சமூகத்தில் அதன் தாக்கத்தை முன்னறிவித்தார். நவீன நிறுவனங்களின் பல அம்சங்களின் மீதான அவரது கருத்துக்கள் நடைமுறை பயன்பாட்டில் உள்ளன. தற்போதைய வயதை நிறுத்துவதற்கான வயதை அவர் விவரிக்கிறார்.

கூட்டமைப்பு

கூட்டமைப்பின் கொள்கைக்கு ஆதரவாக ட்ரக்கர் வாதிட்டார், ஒரு பரவலாக்கப்பட்ட கூட்டமைப்பில் மையப்படுத்தப்பட்ட கட்டுப்பாட்டை உள்ளடக்கியது கூட்டமைப்பின் பிற முறைகள் மீது கூட்டாட்சிக்கு சில நேர்மறையான மதிப்புகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- இது முக்கிய கொள்கை சூத்திரங்கள் மற்றும் திட்டமிடுதல் முன்னேற்றங்களுக்கு தன்னைத்தானே அர்ப்பணிக்க சிறந்த நிர்வாகத்தை அமைக்கிறது.
- இது பணியாளர்களின் செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகளை வரையறுக்கிறது
- இது இயங்கு வேலைகளில் வெற்றி மற்றும் செயல்திறனை அளவிடுவதற்காக அளவுகோளை உருவாக்குகிறது.
- பல்வேறு அலகுகளின் மேலாளர்களை ஒரு செயல்பாட்டு நிலையில் இருக்கும்பொழுது, தொடர்ச்சியான சிக்கலைத் தீர்க்க இது உதவுகிறது.

நிறுவனங்களையும் சமுதாயத்தையும் பார்த்துக் கொண்டிருப்பதற்கு ட்ரக்கரின் உண்மையான வழி அவரை நிர்வாகக் குருவின் நிலையைப் பெற்றிருக்கிறது. அவரது பங்களிப்புகள் உலகெங்கிலும் உள்ள நிர்வாக நடைமுறைகளில் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது. அவர் ஜப்பானில் மிகவும் பாராட்டப்பட்ட சில சமகால நிர்வாக சிந்தனையாளர்களுள் ஒருவராவார். இதேபோல், சில அமெரிக்க நிறுவனங்களை விரிவாக ஆய்வு செய்த ஆசிரியர்கள், பீட்டர்ஸ் மற்றும் வாட்டர்மேன் நவீன மேலாண்மை நடைமுறைகளில் சிறந்து விளங்கினார். மெக்கின்சை ஆலோசனை நிறுவனம் “7S” மேலாண்மைக்கான மாடலின் பங்களிப்பு மற்றும் ஒரு அமெரிக்க பேராசிரியரான எட்வர்ட் டெமினின் தர கட்டுப்பாட்டு பற்றிய எண்ணங்கள் உலகெங்கிலும் உள்ள நவீன நிர்வாகத்தின் மீது பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது. ஒரு அமெரிக்க கல்வித்துறை, போட்டி திட்டமிடுதல் மீது மைக்கேல் போர்டரின் பணி, திட்ட மேலாண்மை பகுதியில் பாதிப்பை ஏற்படுத்தியது. போட்டி மூலோபாயத்தின் தனது புத்தகத்தில் அவர் நிறுவனங்கள் மற்றும் நாடுகள் ஒரு போட்டி விளிம்பை பெற உதவும் வழிமுறைகளை அறிவுறுத்துகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. நவீன நிர்வாகத்தின் தந்தை யார்?
2. ஒத்துழைப்பு கோட்பாட்டின் முக்கியத்துவம் என்ன?

2.3 நிர்வகிப்பதற்கான பல்வேறு அணுகுமுறைகள்

பல்வேறு துறைகளிலிருந்து நிபுணத்துவத்தால் நிர்வகிக்கப்படும் நிர்வாகத்தின் பல்வேறு அணுகுமுறைகள் மேலாண்மை சிந்தனை பாடசாலைகளாக அறியப்படுகின்றன. மேலாண்மை கோட்பாட்டின் முக்கிய பாடசாலைகள் பின்வருமாறு:

1. மேலாண்மை செயல்முறை பாடசாலை
2. அனுபவப் பாடசாலை
3. மனித நடத்தைகள் அல்லது மனித உறவுகள் பாடசாலை
4. சமூக பாடசாலை
5. கோட்பாடு பாடசாலை முடிவு
6. கணித அல்லது அளவு மேலாண்மை பாடசாலை
7. கணினி மேலாண்மை பாடசாலை
8. தற்செயலாக பாடசாலை

1. மேலாண்மை செயல்முறை பாடசாலை அல்லது செயல்பாட்டு அணுகுமுறை

ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குழுக்களில் செயல்படும் மக்களுடன் செய்து முடிக்கும் ஒரு செயல்முறையாக இந்த பாடசாலை நிர்வாகத்தை சுருக்கமாக மதிப்பீடு செய்ய முந்தைய பிரிவில் இதைப் படித்தோம். ஹென்றி பியோல் இந்த பாடசாலையின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார், இந்த பாடசாலை நிர்வாகத்தின் படி அது சம்பந்தப்பட்ட செயல்முறையின் அடிப்படையில் நன்கு ஆராயப்பட முடியும். இந்த பாடசாலையில் சந்தாதாரர்கள் மேலாண்மை கொள்கைகள் உலகளாவிய பயன்பாட்டின் அடிப்படையில் இருப்பதாகக் கருதுகின்றனர். இந்த அணுகுமுறை பாரம்பரிய அணுகுமுறையாகவும், உலகளாவிய அணுகுமுறை அல்லது கிளாசிக்கல் அணுகுமுறையாகவும் குறிக்கப்படுகிறது. வில்லியம் நியூமன், சம்மர்ஸ், மெக்பார்லாண்ட், ஹென்றி, J.D. யூனி, A.C. ரெய்லி, லிண்டல் ஊர்விக்கர் மற்றும் ஹரால்ட் கோண்டெண்ட்ஸ் ஆகியோர் இந்த பாடசாலையின் பங்களிப்பாளர்களும் சிந்தனையாளர்களும் ஆவார்.

2. அனுபவ பாடசாலை அல்லது சுங்க பாடசாலை மேலாண்மை

அனுபவத்தில் இருந்து கற்றுக் கொள்ளும் முயற்சிகளால், அனுபவத்தைப் படிப்பதற்கும், பின்னர் அறிவுரைகளை பயிற்சியாளர்களுக்கும் மாணவர்களுக்கும் மாற்றுவதற்கும் நிர்வாகத்தை அடையாளப்படுத்தும் அறிஞர்களால் நிர்வாகத்திற்கு இந்த அணுகுமுறை எடுக்கப்பட்டது. வழக்கமாக, இது ஒரு வழக்கு ஆய்வு அணுகுமுறையால் அல்லது முடிவெடுக்கும் ஆய்வின் மூலம் செய்யப்படுகிறது. வெற்றிகரமான மேலாளர்களின் அனுபவத்தை அல்லது மோசமான மேலாளர்களின் தவறுகளை பகுப்பாய்வு செய்வதன் மூலம், பெரும்பாலான நுட்பங்களைப் பயன்படுத்துவதைப் பற்றி சிலர் எப்படிக் கற்றுக் கொள்ளலாம் என்று சிந்தனைப் பாடசாலை நம்புகிறது. இந்த அணுகுமுறையின் பிரதான பங்களிப்பாளர்களான ஏர்னஸ்ட் டேல் மூனி மற்றும் ரெய்லி,

குறிப்புகள்

ஊர்விக் மற்றும் பல மேலாண்மை பயிற்சியாளர்கள் அமெரிக்க மேலாண்மை சங்கங்கள் ஆகும்.

குறிப்புகள்

3. மனித உறவுகள் அணுகுமுறை

முன்னர் விவாதிக்கப்பட்டபடி, இந்த பாடசாலை உளவியல் சூழ்நிலைகளை ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குழுக்களில் மனித நடத்தையில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்துகிறது. மனிதர்கள் மூலம் மக்களைச் சமாளிப்பது என்பது நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது, எனவே நிர்வாகமானது தனிப்பட்ட உறவுகளில் மையப்படுத்தப்பட வேண்டும்.

4. நடத்தை அணுகுமுறை

நடத்தை அணுகுமுறை அல்லது மனித உறவு அணுகுமுறை மக்களிடையே புரிதல் மூலம் உற்பத்தி மற்றும் நிர்வாக திறனை அதிகரிப்பது ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. எல்டன் மாயோ (1880-1949) மற்றும் அவரது ஹொத்தோர்ன் பரிசோதனைகள் காரணமாக இந்த அணுகுமுறையின் வளர்ச்சி மற்றும் புகழ் காரணமாகவும் உள்ளது. மேயோவின் கருத்து மற்றும் கண்டுபிடிப்புகளுக்கு ஆதரவாக, ஆபிரகாம் மாஸ்லோ தனிப்பட்ட தேவைகளை ஒரு கோட்பாட்டை முன்வைத்தார். இந்த அணுகுமுறையின் அடிப்படை நோக்கம், அதன் மனித வளங்களின் ஒழுங்குமுறை செயல்திறனை அதிகரிக்க வேண்டும், இது மனித தேவைகளை சரியாக கவனித்துக்கொள்வதன் மூலம் அடைய முடியும். மனித தேவை என்பது உடலியல் அல்லது உளவியல் சார்ந்ததாக இருக்கலாம்.

மாஸ்லோவின் கூற்றுப்படி, இந்த தேவை ஒரு படிநிலையில் விடும். படிநிலையின் அடிப்பகுதியில் உடலியல் மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளைப் போன்ற குறைவான-நிலை தேவைகளாகும். உயர்மட்டத்தில் மரியாதை மற்றும் சுய பூர்வமான தேவை போன்ற உயர் நிலை தேவை. பொதுவாக, உயர்மட்ட தேவைகளை எடுக்கும் முன் குறைந்த அளவிலான தேவைகளை திருப்தி செய்ய வேண்டும். இந்தத் தேவைகளை அறிந்திருப்பது ஒரு மேலாளரை தொழிலாளர்களை ஊக்கப்படுத்த பல்வேறு வழிகளைப் பயன்படுத்த உதவுகிறது. மனிதனின் இயல்பான சிக்கலான தன்மை காரணமாக இது முக்கியமானதும் குறிப்பிடத்தக்கதுமாகும். வெவ்வேறு சூழ்நிலைகள் வெவ்வேறு விதமாக நடந்துகொள்கின்றன. அல்லது, அவர்களின் எதிர்வினை வேறுபட்ட சூழ்நிலைக்கு ஒத்திருக்கலாம். எனவே, நிர்வாகம் இந்த வேறுபாடுகளை குறித்து எச்சரிக்கையாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதன்படி செயல்பட வேண்டும்.

நடத்தை அணுகுமுறை நிர்வாக சிந்தனையாளர்களிடையே 1970 களின் மூலம் ஒரு பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியது. உண்மையில் நிறுவன அமைப்புமுறையிலிருந்து அமைப்புக்குரிய கட்டமைப்பை மாற்றியது. அதில் பங்குபற்றுவதற்கு தொழிலாளர்களுக்கு அதிக சுதந்திரம் கிடைத்தது. இருப்பினும், சமீபத்தில், மனிதன் முற்றிலும் ஒரு “சமூக மனிதன்” மற்றும் ஒரு பொருளாதார மனிதன் என்பதை சில கடுமையான வினாக்களை எழுப்பினர் . அனைத்து பணியாளர்களும் தங்கள் உண்மையான இலக்காக சுய இயல்பாக்கம் செய்யவில்லை. சில வல்லுநர்கள் அங்கீகாரம் மற்றும் சுய-நிறைவேற்றத்தின் உணர்வு ஆகியவற்றால் ஊக்கப்படுத்தப்படலாம்.

மனித நடத்தை மிகவும் சிக்கலானது என்பதால், காரணிகளின் உற்பத்தித்திறனை பல காரணிகள் பாதிக்கக்கூடும், உண்மையில் சொந்தமான அங்கீகாரத்திற்கும் பங்களிப்பிற்கும் உள்ள உணர்வுகள் உகந்த தொழிலாளி உற்பத்திக்கு முக்கியம்.

5. கணினி அணுகுமுறை

- 1960 களின் பின்பகுதியில் இந்த பள்ளி சமீபத்தில் தோற்றுவிக்கப்பட்டது. இது ஒரு ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையாகும், இது அனுபவத் தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும் அதன் மொத்தத்தில் மேலாண்மை கருதுகிறது. இந்த அணுகுமுறையின்படி, மற்ற துணை அமைப்புகளில் இருந்து தனிமைப்படுத்தலில் ஒரு உப அமைப்புமுறையின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனை கவனத்திற்குக் கொடுக்க வேண்டும். பெரிய முக்கியத்துவம் வாய்ந்த செயல்திறனின் பார்வையில் இருந்து பல்வேறு துணை அமைப்புகளின் ஒன்றிணைந்த மற்றும் இடை-உறவுகளில் முக்கியத்துவம் உள்ளது. அதன் அத்தியாவசிய அம்சங்கள் பின்வருமாறு:
- ஒரு கணினியில் பல உப அமைப்புகள், பகுதிகள் மற்றும் துணைப்பிரிவுகள் உள்ளன.
- அனைத்து உப அமைப்புகள், பாகங்கள் மற்றும் உபப் பிரிவுகளும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவையாக இருக்கின்றன. ஒரு பகுதியிலுள்ள மாற்றம் மற்ற பகுதிகளில் ஏற்படும் மாற்றங்களை பாதிக்கும்.
- இந்த அணுகுமுறை ஒருவருக்கொருவர் தனிமைப்படுத்தப்படுவதைக் காட்டிலும், அவற்றின் இடைத்தொடர்புகளில் பல்வேறு பகுதிகளைப் பற்றிய ஆய்வுக்கு வலியுறுத்துகிறது.
- மேலாண்மை அணுகுமுறைகளுக்கு அணுகுமுறை உண்மையான அணுகுமுறை சிக்கலின் தன்மையை மற்ற அணுகுமுறைகளை விட மிகவும் கூர்மையாகக் கொண்டுவருகிறது.
- இது வேறு எந்த முகாமைத்துவ சிந்தனையினாலும் பயன்படுத்தப்படலாம்.

கென்னத், போல்டிங், ஜான்சன், காஸ்ட், ரோசன் சவிக் மற்றும் C. W. சர்ச்மேன் ஆகியோர் இந்த பள்ளிக்கூடத்தில் முக்கிய பங்களிப்பாளர்களாக உள்ளனர். குறிப்பாக மேலாண்மை தணிக்கை அமைப்பில் மார்ட்டின், முக்கிய பங்களிப்பாளராக உள்ளார்.

6. சமூக அமைப்பு பாடசாலை

இந்த சிந்தனைப் பாடசாலை மனித நடத்தை அல்லது மனித உறவு சிந்தனைப் பாடசாலைக்கும் 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 என்ன செய்கிறது. இது பல்வேறு சமூக குழுக்களின் கலாச்சார உறவுகளின் இயல்புகளை அடையாளம் காட்டுகிறது, அவற்றை ஒரு ஒருங்கிணைந்த அமைப்பாக காட்ட முயற்சிக்கும். இந்த பாடசாலையின்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஆன்மீக தந்தை என்று அழைக்கப்படும் செஸ்டர் பர்னார்ட் ஒத்துழைப்பு கோட்பாட்டை உருவாக்கினார். இந்த பள்ளியின் சிந்தனை மையம், கூட்டுறவு அல்லது ஒத்துழைப்பு அமைப்பாகும். ஒரு சமூக அமைப்பு என்பது குழுக்கள் என்றழைக்கப்படும் பல்வேறு சமூக துணை அமைப்புகளைக் கொண்ட ஒரு அலகு அல்லது நிறுவனமாகும்.

7. முடிவு கோட்பாட்டு பாடசாலை

முடிவு கோட்பாடு அணுகுமுறை அறிவார்ந்த கவனம் செலுத்துகிறது, இது பல்வேறு சாத்தியமான மாற்று பொருத்தமான நடவடிக்கை தேர்வை குறிக்கிறது. இந்த அணுகுமுறை முடிவுகளை 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.

8. கணித பாடசாலை

சில கோட்பாட்டாளர்கள் கணித மாதிரிகள் மற்றும் செயல்முறைகளின் ஒரு அமைப்பாக நிர்வாகத்தைக் காண்கின்றனர். கணித பாடத்திட்டத்தின் அணுகுமுறையின்படி, முடிவெடுக்கும் செயல்முறை என்பது ஒரு தருக்க வழி-முறையாகும், இது கணித குறியீடுகள் மற்றும் உறவுகளின் அடிப்படையில் வெளிப்படுத்தப்படலாம். இந்த அணுகுமுறை ஒரு சிக்கலை வரையறுக்க ஆய்வாளரை தூண்டுகிறது மற்றும் தருக்கவியல் முறை மூலம் குறியீடுகளை செருகுவதற்கு அனுமதிக்கிறது, இது சிக்கலான நிகழ்வுகளைத் தீர்க்க ஒரு சக்திவாய்ந்த கருவியை வழங்குகிறது.

ஐக்கிய மாகாணங்களில், சிக்கலான பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கு கணினி பயன்பாடுகளைப் பயன்படுத்துவது அதிகரித்துள்ளது. இத்தகைய கணினி பயன்பாடுகளில் சில, விமான இட ஒதுக்கீட்டு அமைப்புகள், கணக்கெடுப்பு அறிக்கைகள், தரவு வங்கிகள், வங்கி செயல்பாடுகளை, எந்திரமயமாக்கப்பட்ட கணக்கியல் அமைப்பு மற்றும் அதிக எண்ணிக்கையிலான பணியாளர்களுக்கு ஊதிய காசோலைகளை வழங்குதல் ஆகியவை அடங்கும். கணினி பயன்பாடுகள் ஒரு பெரிய அளவு காகித அறிக்கைகள் அல்லது தரவு சம்பந்தப்பட்ட துறைகளில் மேலும் சமாளிக்க முடியும்.

9. தற்செயல் அணுகுமுறை

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

மகாபாரதம், ராமாயணம், வேதங்கள் மற்றும் உபநிஷதங்கள் போன்ற நூல்களிலிருந்து இந்திய மரபுகள் உருவானவை. இத்தகைய நூல்களிலிருந்து பெறப்படும் மேலாண்மை சிந்தனையின் அடிப்படை அம்சங்களில் ஒன்று சமுதாய ஏற்றுக்கொள்ளும் மதிப்புகள் பின்பற்றப்பட வேண்டும் என்பதாகும். இலக்குகளை உருவாக்கும் அத்துடன் இந்த நோக்கங்களை அடைய வேண்டும். வியாபாரமானது தீங்கானதாகவோ அல்லது நியாயமற்றதாகவோ இருக்கக் கூடாது. உண்மையில், அது புனிதமானது. வர்த்தகம் என்பது அணுகுமுறை, மற்றும் மேலாண்மை நனவின் ஒரு விஷயம். இந்திய மதிப்பீடு என்பது ஒரு முக்கியமான மேலாண்மை தலையீடு சிந்தனையாகும், ஏனென்றால் அது கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளும் மனிதனை அணுகி மனிதனை ஒரு பகுதி பாணியில் நிர்வகிப்பதை விட முழு மனிதனும் சிந்திக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. அனுபவம் வாய்ந்த பள்ளி நிர்வாகத்தைக் கருத்தில் கொள்ளுமா?
4. முகாமைத்துவத்திற்கான தற்செயல் அணுகுமுறை என்ன வலியுறுத்துகிறது?

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. ஹென்றி பயோல், ஒரு பிரெஞ்சுக்காரர், நவீன நிர்வாகத்தின் உண்மையான தந்தை எனக் கருதப்படுகிறார்.
2. ஒத்துழைப்புக் கோட்பாட்டின் மையம், கூட்டுறவு அல்லது ஒத்துழைப்பு அமைப்பு என்ற அமைப்பின் ஆய்வில் உள்ளது.
3. மேலாண்மைக்கு அனுபவ ரீதியான அணுகுமுறை, அனுபவத்தை ஆய்வு செய்வது என நிர்வாகத்தை அடையாளம் காட்டும் அறிஞர்கள், அனுபவத்திலிருந்து கற்றுக் கொள்ளும் முயற்சிகளால், பின்னர் அறிவுரையாளர்களுக்கும், மாணவர்களுக்கும் அறிவுரைகளை பரிமாறிக் கொள்கின்றனர்.
4. முகாமைத்துவத்திற்கான தற்செயல் அணுகுமுறை மேலாண்மை என்பது மிகவும் நடைமுறை சார்ந்த மற்றும் நடவடிக்கை-நிரம்பிய ஒழுக்கம் என்பதாகும்.

2.5 சுருக்கம்

- டெய்லர் அறிவியல் நிர்வாகத்தின் தந்தை என அழைக்கப்படுகிறார். உற்பத்தித் திறனில் அதிக திறன் கொண்டது, செலவினங்களை குறைப்பதற்கும், இலாபங்களை அதிகரிப்பதற்கும் மட்டுமல்லாமல், அதிக உற்பத்தித்திறன் மூலம் தொழிலாளர்களுக்கு அதிக ஊதியம் வழங்குவதும் ஆகும்.
- மேக்ஸ் வேபரின் (1864-1920) ஒரு ஜெர்மானிய சமூகவியலாளரின் எழுத்துக்களின் அடிப்படையில் அதிகாரத்துவ அமைப்பு முறையானது.

குறிப்புகள்

- ஒரு நிறுவனத்தின் அதிகாரத்துவ வடிவம் ஒரு நிர்வாக அணுகுமுறையைக் குறிக்கிறது இது ஒரு விதிவிலக்கான நிறுவன அமைப்பை அடிப்படையாக கொண்டது.
- செஸ்டர் பர்னார்ட் ஒத்துழைப்பு கோட்பாட்டை உருவாக்கினார். இந்த கோட்பாட்டின் மையம், கூட்டுறவு அல்லது ஒத்துழைப்பு அமைப்பு என்ற அமைப்பின் ஆய்வில் உள்ளது.
- பல்வேறு துறைகளிலிருந்து நிபுணத்துவத்தால் நிர்வகிக்கப்படும் நிர்வாகத்தின் பல்வேறு அணுகுமுறைகள் மேலாண்மை சிந்தனை பள்ளிகளாக அறியப்படுகின்றன.
- மேலாண்மை கோட்பாட்டின் முக்கிய பள்ளிகள் பின்வருமாறு: (i) மேலாண்மை செயல்முறைப் பள்ளி (ii) அனுபவப் பள்ளி (iii) மனித நடத்தைகள் அல்லது மனித உறவுகள் பள்ளி (iv) சமூக பாடசாலை (vi) கணித அல்லது அளவு மேலாண்மை பள்ளி (எனை) மேலாண்மை அமைப்புமுறை பள்ளி (viii) தற்செயல் பாடசாலை.

2.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- மேலாண்மை தற்செயல் அணுகுமுறை: நிறுவனங்களை நிர்வகிக்க உலகளாவிய ரீதியில் பொருந்தக்கூடிய நிர்வாகக் கொள்கைகள் (விதிகள்) ஒன்று இல்லை என்பதைக் குறிப்பிடுவது நிர்வாகத்தின் ஒரு கருத்தாகும்.
- நடைமுறைவழக்கம்: அதன் கலாச்சாரம், சகாப்தம் அல்லது சமூகம் அதன் மனோபாவங்கள் மற்றும் அபிலாஷைகளில் வெளிப்படுத்தியுள்ள தன்மையின் பொருளாகும்.
- அதிகாரத்துவம்: இது செயல்திறன் அல்லது பொதுவான உணர்வு இழப்பில் நடைமுறை சம்பந்தமாக இருக்க வேண்டும் என்பதாகும்.
- சந்தை: இது சந்தை ஆராய்ச்சி மற்றும் விளம்பரம் உள்ளிட்ட தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகளை மேம்படுத்துவதற்கும், விற்பனை செய்வதற்கும் உள்ள நடவடிக்கை போன்றவை வணிகமாகும்.

2.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. பீட்டர் ட்ரக்கரின் கருத்துப்படி மேலாண்மை செயல்பாடுகள் என்ன?
2. இந்திய மேலாண்மை சிந்தனையின் மீது ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுதுங்கள்.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. F. W. டெய்லர் விஞ்ஞான மேலாண்மையின் தந்தையாக ஏன் அழைக்கப்படுகிறார்? விஞ்ஞான மேலாண்மையில் அவரது கொள்கைகளை பற்றி விவரிக்கவும்.
2. மேலாண்மை சிந்தனைகளின் முக்கிய பள்ளிகளை விவரிக்கவும்.

2.8 மேலும் படிக்க

சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
நொய்டா:விகாஸ் வெளியீட்டு அமைப்பு.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் அடிப்படை தேவைகள்
நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் பதிப்பகம்.

ஸ்கேர்மர்ஹார்ன், ஜான். 2011 மேலாண்மையின் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி:
ஜான் வில்லி ஸ்டூ சன்ஸ்.

கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்.ஃ.
போர்டு: செங்கேஜ் கற்பித்தல்.

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

குறிப்புகள்

அலகு 3: திட்டமிடல்

அமைப்பு

- 3.0 அறிமுகம்
- 3.1 நோக்கங்கள்
- 3.2 இயல்புகள், நோக்கம் மற்றும் திட்டமிடலின் செயல்பாடுகள்
 - 3.2.1 திட்டமிடலின் வகைகள்
 - 3.2.2 திட்டமிடல் செயல்முறை
 - 3.2.3 குறிக்கோள்கள் மற்றும் திட்டமிடல் திட்டம்
- 3.3 நோக்கங்கள் மூலம் மேலாண்மை (MBO) மற்றும் தலைமை முடிவு தயாரித்தல்
 - 3.3.1 கொள்கை, நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள்
 - 3.2.2 முடிவு செய்தலின் செயல்முறை மற்றும் உத்திகள்
- 3.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 3.5 சுருக்கம்
- 3.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 3.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 3.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

3.0 அறிமுகம்

திட்டமிடல் நிர்வாக செயல்பாட்டில் ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. இது நான்கு முதன்மை மேலாண்மை செயல்பாடுகளில் முதலாவதாக அமைகிறது. இது அமைப்புக்கு ஒரு திசையை அமைக்கிறது. அமைப்பின் குறிக்கோள்களை நிறுவிய பின்னர் அதன் நோக்கம் வரையறுக்கப்படுகிறது. தொகுப்பைத் தொடங்கத் தேவைப்படும் சில தீர்மானங்களை உள்ளடக்கியது. அதன் குறிக்கோளோடு ஒத்துப் போகும் அமைப்புகளின் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்பட்டன. திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் போது பரிந்துரைக்கப்படும் கொள்கைகள் நடைமுறைகளை வெற்றிகரமாக செயல்படுத்துவது நிறுவனத்தின் வெற்றியை உறுதிப்படுத்துகிறது. இந்த மட்டத்தில் மேலாளர்கள் என்ன செய்வது சம்பந்தமாக மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களிலும் திட்டமிடல் தேவைப்படுகிறது. திட்டவட்டமான திட்டமிடல், தொழில்நுட்ப திட்டமிடல், செயல்திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் தற்செயல் திட்டமிடல் போன்ற பல்வேறு வகையான திட்டமிடல் உள்ளது. மேல் மேலாண்மை மூலம் மேற்கொள்ளப்படும் மூலோபாய திட்டமிடல் நிறுவனம் தொலை-தூர எதிர்காலத்தில் இருக்கும் இடத்தில் கவனம் செலுத்துகிறது. இது எப்படி நடக்கும் என்பது பற்றி செயல்பாட்டுத் திட்டமிடல் வலியுறுத்துகிறது. செயல்பாட்டுத் திட்டங்கள் குறுகிய தூரத் திட்டங்கள் மற்றும் செயல்பாட்டு செயல்பாடுகளை குறிப்பிடுகின்றன. நிச்சயமாக, அனைத்து திட்டங்களும் ஏற்கனவே இருக்கும் திட்டங்களை மாற்றியமைத்து அவசியமானால் அவற்றை மாற்றுவதற்கான தற்செயல் திட்டங்களை கொண்டிருக்க வேண்டும்.

இந்த அலகின் ஆரம்பமானது திட்டமிடலின் தன்மை மற்றும் செயல்பாட்டின் மீது பிரதிபலிக்கிறது. அலகு முன்னேற்றமானது, திட்டமிட்ட

வகையான நடவடிக்கைகளை விவாதிக்கிறது. இந்த அலகு, (MBO) குறிக்கோள் அதன் கொள்கை நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள் மூலம் மேலாண்மைப் பண்பை விளக்கும். அலகின் இறுதியில் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் பல்வேறு அம்சங்களை விளக்குகிறது.

3.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- திட்டமிடலின் இயல்பையும் கருத்துகளையும் பற்றி விவரிக்க முடியும்
- பல்வேறு வகையான திட்டங்களை விவரித்தல், அதன் அம்சங்களைப் பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- திட்டமிடலில் உள்ள படிக்களை விவரிக்க முடியும்
- திட்டமிடல் நோக்கங்களை மதிப்பீடு செய்ய முடியும்
- குறிக்கோள் மூலம் மேலாண்மை (MBO) அர்த்தத்தை விளக்கி அதன் பங்கு பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- முடிவெடுத்தல் மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்க முடியும்

3.2 இயல்புகள், நோக்கம் மற்றும் திட்டமிடலின் செயல்பாடுகள்

திட்டமிடல் என்பது ஒரு முக்கியமான மேலாண்மை நடவடிக்கையாகும். நிர்வாகம் எப்படி செல்ல வேண்டுமோ அங்கெல்லாம் எப்படி பெற முடியும் என்பதை நிர்ணயிக்கும் செயலாகும். இது நிர்வாகத்தின் முதன்மை பணியாகும் ஏனென்றால் மற்ற செயல்பாடுகள் அனைத்தும் அதன் நோக்கங்களை அடைவதற்கு எப்படி நிறுவனம் திட்டமிட்டுள்ளது என்பதை பொறுத்து அமைகிறது.

திட்டமிடல் என்பது ஒரு முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கையாகும், இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவையான நடவடிக்கைகளை தீர்மானிக்கும் நோக்கத்தை நிறைவேற்றும் செயல்முறை ஆகும். திட்டமிட்ட மேலாளர்கள் எதிர்காலத்தை நிர்ணயிக்கும் இலக்குகளை அடைய ஒட்டுமொத்த இலக்குகளை உருவாக்க இலக்கு நிர்ணயிக்கின்றனர். திட்டமிடலின் அளவும் சிக்கலானது சிக்கலான தன்மையையும், பெருக்கத்தின் நோக்கங்களையும் சார்ந்திருக்கும். 1996இல் அட்லாண்டா ஜோர்ஜியாவில் நடைபெற்ற ஒலிம்பிக் போட்டிகளுக்கான அட்லாண்டா குழுவால் (ACOG) நடத்திய திட்டத்தை எடுத்துக் கொள்ளுங்கள். விளையாட்டின் காரணமாக தேதிக்கு 5 வருடங்களுக்கும் மேலாக திட்டமிடல் செயல்முறை துவங்கிய போதும், வணிக வாரம் தெரிவித்தபடி, 1993 இல் ACOG எதிர்கொள்ளும் சவாலான பணியைக் கருத்தில் கொள்ளுங்கள்.

ஒலிம்பிக் மைதானம் உள்ளிட்ட \$ 500 மில்லியன் டாலருக்கும் மேலான செலவினங்களை மூன்று ஆண்டுகளுக்கு மூன்று மாதங்கள் விட்டுவிட்டன, அதற்கான நீல நிற அச்சிட்டுகள் இன்னும் உள்ளன. அமெரிக்க மண்ணில் நான்காவது கோடை ஒலிம்பிக் கட்ட திட்டமிடப்பட்ட \$1.57 பில்லியனை அதிகரிப்பது பெருநிறுவன ஆதரவாளர்கள், உரிம ஒப்பந்தங்கள்,

பயணச்சீட்டுகள் மற்றும் மிக முக்கியமான, ஒளிபரப்பு உரிமைகள் திட்டமிடல் ஆகியவற்றிலிருந்து பெரிய பங்குகள் தேவைப்படும்.

இதேபோல், 1982 இல் புது டெல்லியில் ஆசிய விளையாட்டுகளை நடத்திக் கொண்டது, உலகம் முழுவதிலுமிருந்து விளையாட்டு வீரர்கள் பங்கேற்பதற்காக அரங்கிற்கு புதிய சாலை வழித்தடங்கள் மற்றும் ஒரு குடியிருப்பு ஆசியத் கிராமத்தை கட்டும் விளையாட்டுகளுக்கு பல ஆண்டுகளுக்கு முன் விரிவான திட்டமிடல் தேவைப்பட்டது. விரிவான திட்டமிடல் இல்லாமல், இத்தகைய மகத்தான நிகழ்வுகளுக்கான வெற்றி நிச்சயம் இல்லை.

குறிப்புகள்

இந்த ஆதாரங்களுக்கான கடுமையான போட்டியுடன் பற்றாக்குறை வளங்களை ஒரு நிச்சயமற்ற சூழல் காரணமாக திட்டமிடல் முக்கியமானது. திட்டமிட்டலின் அடிப்படை நோக்கம் நிச்சயமற்ற ஆபத்துகளை குறைப்பதும், நிறுவன வெற்றிக்கான நோக்கத்திற்காக நிறுவனத்திற்குள் ஒரு ஒருங்கிணைந்த முயற்சியை மேற்கொள்வதும் ஆகும். இது மாற்றம் மற்றும் சூழலின் இயக்கவியல் ஆகியவற்றிற்காக தயாரிக்கப்படும் செயல்முறையிலும் இது உள்ளடங்கும்.

இத்தகைய திட்டமிடல் செயல்பாடு மூன்று குணங்களைக் கொண்டுள்ளது. முதலில் திட்டமிடல் தன்மை முன்கூட்டியே உள்ளது. இதன் பொருள் இப்போது ஒரு முடிவை எடுக்க வேண்டும். உண்மையில் செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் அதை எப்படி செய்வது எனத் தீர்மானிப்பது. இரண்டாவது, திட்டமிடல் என்பது ஒரு முடிவெடுக்கும் முறை. எதிர்காலத்தில் என்ன அடையப்பட வேண்டும் என்பதை தீர்மானிப்பதற்கும், இலக்குகளை அடைவதற்கு நடவடிக்கைத் திட்டங்களை உருவாக்குவதற்கும் ஒரு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை ஆகும். மூன்றாவதாக, திட்டமிடப்பட்ட எதிர்கால முடிவுகளில் கவனம் செலுத்துகிறது. இது முக்கிய நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவது மற்றும் விரும்பிய நேரத்தில் நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு வழிமுறையாகும்.

திட்டமிடலின் முக்கியத்துவம்

திட்டமிடல் நிறுவன நோக்கங்களில் வெற்றிக்கு உத்தரவாதம் இல்லை என்றாலும், முறையான திட்டமிடலில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்கள் தொடர்ந்து எந்தவொரு அல்லது வரையறுக்கப்பட்ட முறையான திட்டமிடலுடனும் இருந்த காலப்பகுதியில் தங்கள் சொந்த செயல்திறனை மேம்படுத்தியது. அதிர்ஷ்டம் அல்லது சூழ்நிலைகள் மூலம் ஒரு நிறுவனம் வெற்றி பெறுவது என்பது மிகவும் அரிதாகும். எனவே, நிர்வாக செயல்பாட்டிற்கு திட்டமிடல் முக்கியமாக ஏன் தேவைப்படுகிறது என்பதற்கான சில காரணங்கள் பின்வருமாறு:

- திட்டமிடல் நவீன வணிகத்தில் அவசியமாக இருக்கிறது: விரைவான தொழில்நுட்ப மாற்றங்களுடன் வளர்ந்துவரும் நவீன வியாபாரம் சிக்கலானது நுகர்வோர் முன்னுரிமைகளில் கடுமையான மாற்றங்கள் மற்றும் வளர்ந்து வரும் கடுமையான போட்டியினை மேம்படுத்துவது தற்போதைய சூழலில் மட்டுமல்ல எதிர்கால சூழல்களிலும் ஒழுங்குமுறை நடவடிக்கைகளுக்கு அவசியமாகும்.
- திட்டமிடல் செயல்திறனை பாதிக்கிறது: தொடர்ச்சியான ஆய்வுகள், முறையான திட்டமிடலின் செயல்பாடாக நிறுவன வெற்றிக்கான

சான்றுகளை வழங்குகின்றன. முதலீடு, விற்பனை அளவு, பங்கு வருவாயில் வளர்ச்சி மற்றும் பலவற்றின் அடிப்படை காரணிகளால் வெற்றிகரமாக அளவிடப்படுகிறது. இயந்திரங்கள், எ.கு, எண்ணெய், இரசாயனங்கள் மற்றும் மருந்துகள் போன்ற பல்வேறு தொழிற்சாலை உற்பத்திகளில் முப்பத்தி ஆறு நிறுவனங்கள் முறையான திட்டமிடப்படாதவர்களை விட வெளிப்படையாக திட்டமிட்ட முறையில் சிறப்பாக செயல்பட்டது.

- திட்டமிடல் நோக்கங்கள் மீது கவனம் செலுத்துகிறது. முறையான திட்டமிடலின் செயல்திறன் முக்கியமாக இலக்குகளின் தெளிவு மற்றும் தனிச்சிறப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. குறிக்கோள்கள் ஒரு திசையை வழங்குவதோடு, இந்த நோக்கங்களின் சாதனைகளை நோக்கி அனைத்து திட்டமிடல் முடிவுகளும் இயக்கப்பட்டன. இந்த நோக்கங்களின் முக்கியத்துவத்தை தொடர்ந்து வலியுறுத்துவதன் மூலம் திட்டங்களை தொடர்ச்சியாக வலுப்படுத்துகின்றனர். இது நிர்வாக கால முயற்சிகளின் அதிகப்பயன்பாட்டினை உறுதி செய்கிறது.
- திட்டமிடல் பிரச்சினைகள் மற்றும் நிச்சயமற்ற நிலைகளை எதிர்பார்க்கிறது. எந்தவொரு முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையின் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க அம்சம் எதிர்காலத்தை முடிந்தவரை துல்லியமாக கணிப்பதற்கான நோக்கத்திற்காக பொருத்தமான தகவல்களை சேகரிப்பதாகும். இது அபாயகரமான முடிவுகளை எடுப்பதற்கான வாய்ப்புகளை குறைக்கும். நிறுவனத்தின் எதிர்காலத் தேவைகள் எதிர்பார்க்கப்படுவதால், முறையான கையகப்படுத்தல் மற்றும் வளங்களை ஒதுக்குவது திட்டமிடப்படலாம், இதனால் வீணாவது குறைக்கப்பட்டு, இந்த ஆதாரங்களின் உகந்த பயன்பாட்டை உறுதி செய்ய முடியும்.
- கட்டுப்பாட்டு வசதிக்காக திட்டமிடுதல் அவசியம்: கட்டுப்பாடுகள் நிரந்தர நியமனங்கள் மற்றும் தர நிர்ணயங்களுக்கு எதிரான உண்மையான நடவடிக்கைகளின் அளவை உள்ளடக்கியது. இந்த தரவுகள் அடையப்பட வேண்டிய இலக்குகளின் வெளிச்சத்தில் அமைக்கப்படுகின்றன. நடவடிக்கைகளின் முறைகேடு மதிப்பீடுகள் சரியாகவோ அல்லது நடைமுறைப்படுத்தப்படவில்லை என்பதை தீர்மானிக்கலாம். நன்கு திட்டமிடப்பட்ட திட்டங்கள் இரண்டு வழிகளில் கட்டுப்பாட்டு செயல்முறைக்கு உதவும்.

முதலாவதாக, எதிர்பார்க்கப்படும் செயல்திட்டத்திலிருந்து சாத்தியமான மாறுதல்களைப் பற்றி எச்சரிக்கை முறைமையை திட்டமிடல் செயல்முறை அமைக்கிறது. உற்பத்தி, விற்பனை, இலாபங்கள் மற்றும் பலவற்றில் உள்ள மாறுபாடுகள் குறிப்பிட்ட விசாரணைகளின் போது வெளிச்சத்திற்கு வரக்கூடும், எனவே எந்த தீங்கும் செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் தீர்வு நடவடிக்கை எடுக்கப்படலாம்.

இரண்டாவதாக, கட்டுப்பாட்டு செயல்முறைக்கு திட்டமிடும் பங்களிப்பு என்பது, அளவுக்குரிய தரவை வழங்குகிறது, இது கணிப்பொறிகளின் எதிர்பார்ப்புகளுடன் மட்டுமல்லாமல், தொழில் புள்ளிவிவரங்கள்

அல்லது சந்தை முன்னறிவிப்புகளுடன் மட்டுமல்லாமல், கணிசமான திட்டமிடல் வகையில் உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிடுவது எளிதாகும்.

- திட்டமிடல் முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் உதவுகிறது. திட்டமிடல் என்பதால், நிறுவன நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்கு மற்றும் நடவடிக்கை எடுக்கப்படுவது பற்றி குறிப்பிடுவதால், அது எதிர்கால நடவடிக்கைகளுக்கு முடிவெடுக்கும் அடிப்படையாக அமையும். குறிக்கோள்கள், திட்டங்கள், கொள்கைகள், கால அட்டவணைகள் மற்றும் பலவற்றின் அடிப்படையில் தெளிவாக செயல்படுவதால் தற்போதைய செயல்களைப் பற்றி வழக்கமான முடிவுகளை எடுக்க மேலாளர்களுக்கு உதவுகிறது.

குறிப்புகள்

திட்டமிடலின் நன்மைகள் மற்றும் சாத்தியமான குறைபாடுகளும்

முறையான திட்டமிடலின் முக்கியத்துவம் ஏற்கனவே விவாதிக்கப்பட்டது. ஒரு தீவிரமான மற்றும் விரிவான திட்டமிடலின் திட்டம் மேலாளர்கள் எதிர்கால நோக்குடையதாக இருப்பதற்கு உதவுகிறது. மேலாளர்களுக்கு சில நோக்கம் மற்றும் திசையை கொடுக்கிறது. குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்கள் மற்றும் செயல்திட்ட அறிக்கைகளுடன் திட்டங்களுக்கான ஒரு தெளிவான வரைபடம் போன்றவை அமைப்புக்கு நன்மையாக அமைகிறது.

புள்ளிரீதியான, நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பின்வருமாறு:

நன்மைகள்:

1. திட்டமிடுதல் மேலாளர்களுக்கு சில நோக்கம் மற்றும் திசையை அளிக்கிறது. திட்டமிடுதல் என்பது எதிர்காலம் சார்ந்தது என்பதால், தற்போதைய நிலைக்கு அப்பால் இருக்கும் சக்தி மேலாளர்கள். மேலும், இது ஒரு ஒற்றுமையை உருவாக்குகிறது, ஏனெனில் குறிக்கோள்கள் முறையாக வெளிப்படுகிறது மற்றும் இந்த நோக்கங்களை பெறுவதற்கான வழிமுறைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது.
2. சரியான திட்டமிடல் உந்துதல் செயல்பாட்டில் உதவுகிறது. திட்டங்களை ஒழுங்காக தெரிவித்திருந்தால் நிறுவனத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் எல்லோரும் அவற்றை பின்பற்றும் செயல்பாடுகளில் ஈடுபடலாம். மக்கள் ஈடுபடும்போது, அவர்களின் உணர்வு அதிகரிக்கும், அதனால் அவர்கள் மிகவும் ஊக்கம் பெறுகின்றனர்.
3. திட்டமிடல் சரியான முடிவெடுப்பதற்கு கட்டமைப்பை வழங்குகிறது. நிறுவன குறிக்கோள்களையும் தெரிந்துகொள்ளும் வழிமுறைகளையும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் உள்ள தெளிவின்மையை அகற்றும். மேலும், திட்டமிடல் கருத்துக் காலத்திற்கான திட்டமிடலை வழங்குகிறது எந்தவொரு விலகலுக்கான திட்டங்களையும் மதிப்பீடுகளையும் மதிப்பிடுவதால், சரியான நடவடிக்கை எடுக்க முடிவதால், முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை சிறிது எளிதாக்குகிறது. மேலும், திட்டமிட்ட திட்டமிடல் பல மாறிகள் பற்றிய புரிந்துணர்வுக்கு மதிப்பீடு தேவைப்படுகிறது, இதனால் நிகழ்வுகள் செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன, இது ஒரு முக்கிய மாறி, தீர்ப்பு செயல்முறையை

அல்லது செயல்முறையை மோசமாக பாதிக்கக்கூடியது என்பதை கவனத்தில் கொள்ளாது.

4. முறையான திட்டமிடல் நிறுவனங்கள் அதன் வளங்களை பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துகின்றன. உகந்த பயன்பாட்டிற்கான இத்தகைய ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பது திட்டமிட்டிருப்பதால் இந்த ஆதாரங்களின் குறைந்தபட்ச கழிவு இல்லை. இது செயலிழந்த வேலை, செயலற்ற நேரத்தை குறைக்கும், இயந்திரங்களுக்கான வேலையில்லா நேரத்தையும், குறைந்தபட்ச நடவடிக்கைகளை தர்க்கரீதியாக விளைவிக்கும்.
5. எதிர்கால நிகழ்வுகளின் துல்லியமான முன்னறிவிப்பு, பயனுள்ள திட்டமிடலின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக இருப்பதால், அபாயங்கள் மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மைகளை குறைக்கிறது. மேலும், திட்டமிட்ட நடவடிக்கைகள் முன்னெடுக்கப்படுவதால், அவசரமான தீர்ப்புகள் மற்றும் ஒழுங்கற்ற சிந்தனைகளின் முடிவுகளையும் தடுக்கிறது.
6. இது நிறுவனத்தின் வழிகாட்டுதல்களை இரண்டு வழிகளில் மேம்படுத்துகிறது. முதல், நடவடிக்கைகளை முன்கூட்டியே திட்டமிடப்பட்ட நிலையில், நிறுவனம், மூலப்பொருட்களின் உபகரண பாகங்கள் மற்றும் மனித வளங்களுக்கான சிறந்த போட்டியிடக்கூடிய விகிதங்களை வாங்குவதற்கு நேரம் உள்ளது. இரண்டாவதாக, அதன் ஆலைத் திறனில் அல்லது உற்பத்தித் திறனில் விரிவாக்கம் அல்லது முறைகளில் மாற்றங்கள் செய்யும்போது அதன் மாற்றத்தில் மாற்றம் செய்ய முடிந்தால் சரியான திட்டமிடல் நிறுவனம் ஒரு சாதகமான விளிம்பை அளிக்கிறது.
7. அனைத்து கோணங்களிடமிருந்தும் நிறுவனத்தின் அனைத்துப் பகுதியையும் ஆய்வு செய்ய முறையான திட்டமிடல் படைகள் மேலாளர்கள் மற்றும் அனைத்து பகுதிகளிலும் செயல்பாடுகளை திறமையாக ஒருங்கிணைக்கின்றன. இந்த செயல்முறை இல்லாமல் இந்த மேலாளர்கள் நேரம் அழுத்தம் காரணமாக சில முக்கியமான அம்சங்களை புறக்கணித்து அல்லது கவனிக்காமல் இருக்கலாம் இதனால் மற்ற காரணிகள் எதிர்முறையான வழியில் விளைவுகளை பாதிக்கின்றன.

குறைபாடுகள்

1. திட்டமிடல்கள் செலவு மற்றும் நேரத்தை எடுத்துக்கொள்கின்றன. நேரம், ஆற்றல் மற்றும் மூலதனம் ஆகியவை மிகவும் திட்டமிடப்பட்ட திட்டமிடல் ஒன்றைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்காக பல்வேறு மாற்றுத் தரவு சோதனைகளை பகுப்பாய்வு செய்வதற்கான நோக்கத்திற்காக இயந்திரங்களை அமைப்பதில் ஈடுபட்டுள்ளன. அதன்படி, திட்டமிடல் செலவு மற்றும் அதில் பெறப்பட்ட நன்மைகள் ஆகியவை போதுமான அளவு சீரானதாக இருக்க வேண்டும். சில நேரங்களில், முறையான திட்டமிடல் இல்லாமல் உடனடி நடவடிக்கை தேவைப்படும் போது, உடனடி நடவடிக்கை எடுக்கப்படாவிட்டால், சில பயனுள்ள வாய்ப்புகளை இழக்க நேரிடும்.

2. திட்டமிடல் என்பது புதுமைக்கு தடையாக இருக்கலாம். ஒரு திட்டமிட்ட திட்டமிடல் அமைப்பில், ஒவ்வொரு நடவடிக்கையும் முன் திட்டமிடப்பட்டுள்ளது. இது வெறுமனே திட்டமிட்டபடி நடைமுறைப்படுத்துவதோடு இயந்திரத்தனமாக விதிமுறைகளை பின்பற்றுகிறது. இது மேலாளரின் கண்டுபிடிப்பு படைப்பாற்றல் போன்றவற்றிற்கு எந்தவிதமான விதி முறைகளையும் விட்டு வைக்காது. (புதிய கருத்துக்களை உருவாக்கிய எந்தவொரு மாற்றத்திற்கும் இடமளிக்கும் வகையில், இந்த சிக்கல் திட்டவட்டமான மாற்றங்களைச் செய்வதன் மூலம் ஓரளவிற்கு சமாளிக்க முடியும்).
3. திட்டமிடல் சில நேரங்களில் மிகவும் வெறுப்பாக இருக்கும், ஏனெனில் இதற்கு ஒரு விரிவான, கவனமான மற்றும் பகுப்பாய்வு சிந்தனை செயல்முறை தேவைப்படுகின்றது. மேலும் திறமைகள் மற்றும் உயர் தர திட்டமிடல் ஒன்றாக பராமரிப்பு அடைய கடினமாக உள்ளது. இதன் முழு ஈடுபாட்டிற்கும் கூடுதலான கற்பனை மற்றும் பகுப்பாய்வு திறன் தேவைப்படுகின்றது. அதன்படி, இது ஒரு அறிவார்ந்த பயிற்சியாகும்.

குறிப்புகள்

3.2.1 திட்டங்களின் வகைகள்

அமைப்புத் திட்டங்கள் வழக்கமாக இரண்டு வகைகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன, அவை, நிரந்தரமான திட்டங்கள் மற்றும் ஒற்றைப் பயன்பாடு திட்டங்கள் ஆகும். நிலைநிறுத்த திட்டங்களின் பொதுவான வகைகள் கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள் நீண்ட காலத்திற்கு கிட்டத்தட்ட ஒரேமாதிரியாக மற்றும் மீண்டும் நிகழும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஒற்றைத் திட்டங்கள், நிறுவனத்திற்குள்ளே ஒப்பீட்டளவில் தனித்துவமான சூழ்நிலைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன, இவை ஒரு முறை மட்டுமே பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். இத்திட்டங்களை திட்டம் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்களாக பிரிக்கலாம்.

நிலையான திட்டம்

நிலையான திட்டங்கள் பின்வருமாறு:

- கொள்கைகள்: ஒரு கொள்கை என்பது அறிக்கை மற்றும் முன்-உறுதியான வழிகாட்டல் ஆகும். இது முடிவு எடுத்தல் மற்றும் நடவடிக்கை எடுப்பதற்கு திசையை வழங்குகிறது. பொதுவான கொள்கைகள் மேலாளருக்கு முடிவெடுப்பதற்கான முழு சுதந்திரத்தை வழங்குகிறது. அதே நேரத்தில் கட்டுப்பாட்டு எல்லைகளை நிறுவுகிறார்கள். எடுத்துக்காட்டாக வேலைவாய்ப்பு சம்பந்தமாக ஒரு நிறுவனம் கொள்கை பாலியல் அல்லது வயதினை பொறுத்து தனியாக தகுதியுள்ள நபர்களைப் பணியில் அமர்த்திக் கொள்ளலாம், இந்த கொள்கையின் வரம்பிற்குள் மேலாளர் முடிவுகளை எடுக்க முடியும் நிறுவனத்தின் பணி மற்றும் தத்துவம் இலக்குகளின் முழுமையான பகுப்பாய்வை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

பல கேள்விகளுக்கு பதிலளிக்கும் வழிகாட்டுதல்களாகவும், பல நாள் முதல் வழக்கமான முடிவுகளை எடுக்கவும், குறிப்பாக படிப்படியாக வரும் சிக்கல்களுக்கான வழிகாட்டல்களை வழங்கவும், மேலும் முக்கியமான மற்றும் தனிப்பட்ட முடிவுகளுக்கு நிர்வாகத்தின் நேரத்தை

விடுவிப்பதற்கான கொள்கைகளை, முறையான அறிக்கைகள் என்றே கொள்கின்றன. இந்த செயல்திறன் தொடர்ச்சியான சிக்கல்களின் திறனை மேம்படுத்த உதவுகிறது. கொள்கைகள் அனைத்தும் தெளிவாக புரிந்து கொள்ளப்பட்டு, அனைவருக்கும் தெரிந்திருந்தால், குறைவான பிரச்சனைகளும், சில புகார்களும் தொடங்கும். இந்த செயல்திறன் திறனை மேம்படுத்த உதவுகிறது. தனியான செயல்பாடுகள் தனி கொள்கைகளாக இருக்கலாம். ஆனால் அவை ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலை மாறிகள் நடவடிக்கை எடுப்பதற்கு பொருத்தமான கொள்கை வழிகாட்டியாக மேலாளர்களை செயல்படுத்துகிறது. அனைத்து வகையான சூழல்களுக்கும் செயல்பாட்டிற்கும் அமைப்பு ரீதியான கொள்கைகள் வகுக்கப்பட்டுள்ளன. விற்பனை கொள்கைகள், உற்பத்தி கொள்கைகள், பணியாளர்கள் கொள்கை மற்றும் பலவற்றைக் கொண்டிருக்கலாம். உதாரணத்திற்கு, தேர்வு, பயிற்சி, ஊதியம், தொழிலாளர் உறவுகள், ஊழியர்கள் ஊக்குவிப்பு மற்றும் பல. நிபுணம், சம்மர் மற்றும் வாரன் ஆகியோரின் கூற்றுப்படி, உள்ள கொள்கை பின்வருமாறு:

- குறிப்பிட்ட அல்லது பரந்த இயல்பு
- ஒரு சிக்கல் அல்லது சிக்கலான சூழ்நிலையில் ஒன்று அல்லது பல திட்டமிடல் அம்சங்களைக் கையாள்வது
- நடவடிக்கை எடுக்கப்பட வேண்டிய பரந்த அல்லது குறுகிய வரம்புகளை குறிப்பிடவும்
- ஒரு முடிவை எடுக்கும்போது எடுக்கப் பட வேண்டிய நடவடிக்கைகளை குறிப்பிடவும்

நிறுவனத்தின் நடத்தை மற்றும் தத்துவத்தின் பயனுள்ள கருவி ஆகியவை அடிப்படையாக கொண்ட நிறுவன கொள்கைகள் என்ன கூறுகிறது என்பதைப் பற்றியதாகும். உறுப்பினர்கள் மற்றும் பொதுமக்கள் எளிதாக நிறுவனத்தை தொடர்புகொள்ள இந்த கொள்கை பயன்படுத்தப்படுகிறது.

- நடைமுறைகள்: கொள்கைகள் ஒரு பரந்த நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியிருக்கும் போது, செயல்முறைகள் முடிக்கப்பட வேண்டிய சரியான முறையை தீர்மானிக்கின்றன. இது ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான தொடர் நடவடிக்கை ஆகும். ஒரு கொள்கையை எப்படி நடைமுறைப்படுத்தவும் செயல்படுத்தவும் முடியும் என்று பொதுவாக குறிப்பிடுகின்றனர். அவர்கள் சிறிய அல்லது தனிப்பட்ட விருப்பமின்மையை அனுமதிக்க துல்லியமான வழிகாட்டுதலாக உள்ளது. காலவரிசை முறையையும், வேலை செய்யப்படும் பணியையும் நிறைவேற்றுவதற்கான வழிவகைகளையும் உருவாக்கும் தொடர்ச்சியான நடைமுறைகள் வரையறுக்கப்படுகின்றன. உதாரணமாக, சில நிறுவனங்களின் கொள்கையானது அவர்களின் கல்வி செலவினங்களுக்காக பணியாளர்களை திருப்பிச் செலுத்துகிறது. அத்தகைய செலவினங்களைக் கோர, ஊழியர் ஒரு படிவத்தை நிரப்பாதல், ஒரு படிவத்தை பூர்த்தி செய்தல், படிப்புகள் மற்றும்

தரவரிசைகளை நகல் எடுத்து, செயலாக்கத்திற்கான பணியாளர் திட்டமிடல் அலுவலகத்திற்கு எடுத்துக் கொண்டு, பின்னர் திருப்பிச் செலுத்தும் காசோலைக்காக காத்திருக்க வேண்டும்.

- விதிகள்: நடைமுறைகளை நிறைவேற்றுவதற்கான நடவடிக்கைகளின் ஒரு காலவரிசை முறையை குறிப்பிடுவது மிகவும் குறிப்பிடத்தக்கது மற்றும் நடவடிக்கைக்கு ஒரு குறுகிய வழிகாட்டியாகும். ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை எவ்வாறு கையாள வேண்டும் என்பதை விவரிக்கும் திட்டங்கள் இவை. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனம் பல பாதுகாப்பு விதிகளை பரிந்துரைக்கலாம் 'நிறுவன வளாகத்தில் புகைபிடித்தல்' போன்ற பல 'வகுப்பறையில் உணவு உண்ணக் கூடாது' என்பது அனைத்து பள்ளிகளுக்கும் கல்லூரிகளுக்கும் ஒரு விதி ஆகும். ஒரு விதி கண்டிப்பாக பின்பற்றப்பட வேண்டும் என்பதோடு பொதுவாக அபராதம் விதிக்கப்படுகிறது. உதாரணமாக காலை 9 மணிக்கு கடமையை தொடங்க வேண்டுமென்ற விதி இருந்தால், இந்த விதி-முறைகளை மீறும் யாரும் நீக்கப்படலாம். டெல்லியில் வாகனம் ஓட்டும் போது அனைத்து ஊர்தி ஓட்டுநர்களும் பாதுகாப்பு வாரை அணிதிருக்க வேண்டும் இல்லையெனில் அபராதம் செலுத்த வேண்டும்.

குறிப்புகள்

ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள்

ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள் பின்வருமாறு:

- திட்டங்கள்: ஒரு பிரச்சினையை தீர்க்க அல்லது சம்பந்தப்பட்ட இலக்குகளை ஒரு குழு அடைவதற்கு சிறப்பு திட்டத்தை செயல்படுத்த வடிவமைக்கப்பட்ட திட்டம் ஒற்றை பயன்பாடு திட்டம் ஆகும். இந்த திட்டம் அல்லது பிரச்சனை, நிலைப்பாடு போன்றவை 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.

இதேபோல், ஒரு கல்லூரியில் புதிய ஆய்வகத்தை அல்லது புதிய வகுப்பு அறைகளை உருவாக்க திட்டமிடலாம். ஒரு வணிகம் அதன் கணினிகளை தானியக்க திட்டமிடலாம். இந்த திட்டங்கள் அனைத்தும் ஒரே நேரத்தில் அல்லது திட்டத்தை முடிக்க எவ்வளவு காலம் எடுக்கும் என்பது தெரியாது. நிரல் இலக்குகளை அடைந்துவிட்டால், திட்டம் முடிவுக்கு வந்துவிடும்.

- வரவு செலவுத் திட்டங்கள்: வரவு செலவு திட்டம் என்பது குறிப்பிட்ட கால அளவைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு நிதித் திட்டமான மற்றொரு ஒற்றை-பயன்பாட்டுத் திட்டமாகும். இந்த திட்டம் எப்படி நிதி திரட்டப்படும் என்பதையும், எப்படி உழைப்பு, மூலப்பொருட்கள், தகவல் அமைப்புகள் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல், ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு போன்ற இதர வணிகப் பணிக்கான வளங்களை வாங்குவதற்கு இந்த

நிதி எவ்வாறு பயன்படுகிறது என்பதை அடையாளம் காட்டுகிறது. ஒவ்வொரு நிறுவனமும் அதன் பல்வேறு செயல்பாடுகளுக்கு ஒரு பட்ஜெட்டை தயாரிக்கிறது. இந்த நிதிநிலைகள் பொதுவாக ஒரு வருட காலத்துக்கு ஆகும். ஒரு குறிப்பிட்ட பட்ஜெட் காலம் முடிவடையும் போது, அந்த வரவுசெலவுத் திட்டத்தின் மதிப்பு ஒரு திட்டமிடல் சாதனமாக, அது பின்வரும் காலத்திற்கு வரவுசெலவுத் திட்டத்திற்கு அடிப்படையை அமைக்கும். அந்த வகையில், இது ஒரு ஒற்றைச் பயன்பாட்டு திட்டமாகும்.

3.2.2 திட்டமிடல் செயல்முறை

திட்டமிடல் செயல்முறையானது தொடர்ச்சியான படிமுறைகளின் தொடர் என்று கருதப்படுகிறது. இந்த நடவடிக்கைகள் பின்வருமாறு:

படி 1: அமைப்பின் மத்திய மற்றும் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்களை தெளிவாக நிறுவுதல் மற்றும் வரையறுத்தல். நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கம் ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கு இடையில் வேறுபாட்டை ஏற்படுத்தலாம். இது தயாரிப்பு அல்லது சேவையையும், நிறுவனத்தின் நோக்கத்தையும் தெளிவாக வரையறுக்கிறது. நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த பணியுடன், குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களையும், இலக்குகளையும் நிறுவ வேண்டியது அவசியம். உதாரணமாக, ஒரு மருத்துவமனையின் ஒட்டுமொத்த குறிக்கோள், தரமான சுகாதார பராமரிப்பு வழங்குவதே ஆகும்.

படி 2: உங்கள் குறிக்கோளுடன் தொடர்புடைய உங்கள் தற்போதைய நிலைமையைத் தீர்மானித்தல். உங்கள் பலம் மற்றும் பலவீனங்களை மதிப்பீடு செய்யுங்கள். நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை அடைவதற்கு முன்பே நிறுவனம் மறைக்க வேண்டிய தொலைவையே இது காட்டுகிறது. இலக்குகள் யதார்த்தம் மற்றும் அடையக்கூடியவை என்பதையும் தற்போதைய மதிப்பீடு மாற்றியமைக்கப்பட வேண்டியதா என்பதையும் தற்போதைய பலம் மற்றும் பலவீனங்களின் பகுப்பாய்வுகளை தீர்மானிப்பது அவசியம்.

படி 3: முன்னறிவிப்பு மற்றும் எதிர்கால நிலைமைகள். திறம்பட திட்டமிடுவதற்கு, நிறுவனத்தின் முக்கிய மற்றும் நடவடிக்கைகளை பாதிக்கும் எதிர்கால போக்குகளை துல்லியமாக முடிந்தவரை முன்னறிவிப்பது முக்கியமானது ஆகும். முன்னறிவிப்பு காரணிகள் பொதுவான பொருளாதார நிலைமைகள், நுகர்வோர் மனப்போக்கு மாற்றங்கள், புதிய தொழில்நுட்ப மற்றும் தயாரிப்பு முன்னேற்றங்கள், சாத்தியமான போட்டி, உத்திகள் மற்றும் மோசமான சட்ட வளர்ச்சி ஆகியவை அடங்கும்.

படி 4: வழித்தோன்றல் திட்டங்களைத் தயாரித்தல். ஒரு ஒட்டுமொத்த திட்டம் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டவுடன், நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் மற்ற வகைக்கெழு திட்டங்களை உருவாக்கவும், முறையான திட்டத்தை ஆதரிப்பதும் அவசியம் ஆகும். வணிகத்தின் ஒவ்வொரு பகுதியிலும் பிரித்தெடுப்பு அல்லது பிரிவு திட்டங்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன, ஆனால் நிறுவனத்தின் அனைத்து பிரிவுகளின் திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகளின் ஒருங்கிணைப்பு முதன்மை திட்டத்தின் வடிவமைப்பிற்குள் இருக்கும்.

படி 5: திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்தி அதன் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்யவும். திட்டம் வெற்றிகரமாக நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதன் அடிப்படையில்

இந்த திட்டம் வெற்றி பெறும். இந்த நடைமுறை அனைத்து திறன்களின் திட்டமிடல் கலவையாகவும் அனைத்து காரணிகளின் ஒருங்கிணைப்பிற்காகவும் தேவைப்படுகிறது. இந்த மாறிக்கொண்டிருக்கும் சூழலில், மதிப்பீடு மற்றும் மாற்றத்திற்கான திட்டத்தை உருவாக்க வேண்டும். திட்டங்களின் எந்த முன்னேற்றங்களையும் சரிசெய்ய முடியும் மேலும் அதன் முன்னேற்ற செயல்திறனை அளவிடுவதற்கு அவ்வப்போது மறு மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

3.2.3 குறிக்கோள்கள் மற்றும் திட்டமிடல் திட்டம்

திட்டமிடல், திட்டங்கள் மற்றும் உத்திகள் அனைத்தும் ஒரு முடிவுக்கு வருகின்றன. அதன்படி, முடிவு அல்லது இலக்கு மிக தெளிவாக இருக்க வேண்டும். இந்த குறிக்கோள்கள் 'நிறுவனம் அதன் இருப்பு மற்றும் செயற்பாடுகளால் அடைய முற்படுகிறது'. குறிக்கோள்கள், இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் ஆகியவை இன்னும் உறுதியான நோக்கங்களைக் கொண்டவை. இறுதியில் நிர்வாகத்தின் முயற்சிகளை அவை நடத்துகின்றன. அமைப்பு அதன் செயல்திறன் மற்றும் முடிவுகளை அளிக்கும் அளவிற்கு ஒரு தரநிலையை வழங்குகிறது. அதன்படி, இந்த நோக்கங்கள் குறிப்பிட்ட, தெளிவான, துல்லியமான, புரிந்து கொள்ள எளிதாக இருக்க வேண்டும், மேலும் இலக்குகள் நிறுவனத்தின் நீண்ட தூர நோக்குடன் தொடர்ந்து இருக்க வேண்டும், மேலும் பின்வருமாறு நிறுவப்பட வேண்டும்

- சுற்றுச்சூழல் நிலைமைகள்: இந்த நிலைமைகளில் மூலப் பொருட்கள், திறமையான தொழிலாளர்கள், ஆற்றல் மற்றும் பிற ஆதாரங்கள் கிடைக்கின்றன. இந்த வளங்கள் பற்றாக்குறையாக இருக்காது என்பதை நீண்ட தூர நோக்கங்கள் உறுதிப்படுத்த வேண்டும். கூடுதலாக, குறிக்கோள்கள் புதிய தொழில்நுட்ப அபிவிருத்திகளுடன் இணைந்திருக்க வேண்டும்.
- பொருளாதார நிலைமைகள்: தற்போதைய பொருளாதார நிலைமைகள் மற்றும் பொருளாதார போக்கு ஆகியவை இலக்குகளை உருவாக்கும் போது தீவிரமாக கருதப்பட வேண்டும். மந்தநிலையின் போது விரிவாக்கம் நோக்கம் அறிவுறுத்தலாக இருக்காது. பொருளாதார ஏற்ற இறக்கங்கள் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு துல்லியமாக கணித்துள்ளன.
- உள்ளக வளங்கள்: ஒரு குறிக்கோளை உருவாக்குவதில் எந்தப் புள்ளியும் இல்லை நாம் அதை அடைய வழி இல்லை என்றால். அதன்படி, இலக்குகள் மூலதனத்தின் மூலவளங்கள், திறமையான பணியாளர்கள், உடற் கருவிகள், முதலியன தொடர்புடையதாக இருக்க வேண்டும்.
- எதிர்காலத்தை எதிர்நோக்குதல்: எதிர்கால நிகழ்வுகள் மிகவும் எதிர்பாராததாய் இருப்பது, இலக்குகளை அடைய பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. எதிர்கால வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், முடிந்தவரை, அவை நிறுவனத் திட்டங்களில் இணைக்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

நிறுவன குறிக்கோள்கள் வழக்கமாக ஒரு படிநிலையில் உள்ளன. நிறுவனத்தின் பரந்த நோக்கங்கள், பிரதேச இலக்குகள், திணைக்கள இலக்குகள், பணி குழு குறிக்கோள்கள் மற்றும் தனி ஊழியர் குறிக்கோள்களின் படிநிலை பிரிவுகளாக பிரிக்கப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு உயர்மட்ட குறிக்கோளும் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட குறைந்த அளவிலான இலக்குகளை ஆதரிக்கின்றன. இந்த செயல்முறையானது, நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் ஒட்டுமொத்த நோக்கங்களுக்கான பங்களிப்பைப் பொருத்துவதற்கு உதவுகிறது. இது நிறுவனத்தின் மைய இலக்குடன் அனைத்து நிறுவன மட்டங்களின் முறையான சீரமைப்புக்கும் உதவுகிறது.

நோக்கங்களின் நன்மைகள்

பீட்டர் டிரக்கர் குறிக்கோள்களின் அவசியமான மற்றும் பயனுள்ள எட்டு பகுதிகளை குறிக்கிறார். இவை: சந்தை நிலை, புதுமைகள், உற்பத்தித்திறன், உடல், நிதி ஆதாரங்கள், இலாபம், நிர்வாக செயல்திறன் மற்றும் வளர்ச்சி, தொழிலாளர்களின் செயல்திறன், மனப்பாங்கு மற்றும் பொது பொறுப்புகள். இதன் நோக்கம் மேலாண்மை மற்றும் செயல்பாடுகளின் ஒவ்வொரு பகுதிக்கும் பங்களிக்கிறது. சிறப்பாக, குறிக்கோள்கள் பின்வரும் வழிகளில் நன்மை பயக்கும்.

- அவை நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. இது ஒன்றுபட்ட திட்டத்தை ஊக்குவிக்கிறது. இவ்விதத்தில், நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளை திசைதிருப்பக்கூடியது மற்றும் அபாயகரமானதல்ல, ஆனால் ஒரு பொதுவான இலக்கை நோக்கி ஒருதலைப்பட்சமாக இருக்கும். இது ஒற்றுமை மற்றும் நல்லிணக்கத்தின் விளைவாக பல்வேறு துறைகள் மற்றும் செயல்களின் ஒருங்கிணைப்பிற்கு உதவுகிறது.
- முடிவெடுப்பதற்கான வழிகாட்டியாக நோக்கங்கள் உள்ளது. நிறுவன குறிக்கோள்களைப் பற்றிய தெளிவான புரிதல் மேலாளர்களை வழிநடத்தும் திறன் வாய்ந்த முடிவெடுப்பதற்கான கருவிகளையும் வழங்குகிறது. அவர்கள் இருளில் மூழ்கியிருக்கிறார்கள், ஆனால் பிரச்சினைகள் தீர்க்கும் மற்றும் பொருத்தமான முடிவுகளை எடுக்க தெளிவான வெட்டு அடிப்படையை கொண்டிருக்கிறார்கள்.
- நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் தெளிவாக புரிந்துகொள்ளப்பட்ட இலக்குகள் உறுப்புகளை ஊக்குவிக்கின்றன. பெரும்பாலும் தனிநபர்கள் இலக்கு அமைப்பில் பங்கேற்கிறார்கள் அல்லது விரும்பத்தக்கதாக ஏற்றுக்கொள்கிறார்கள், பிறகு அவர்களை அடைவதற்கு ஒரு சவாலை முன்வைக்கிறது மற்றும் பணியாளருக்கு திருப்தி அளிக்கிறது. தனிப்பட்ட இலக்குகள் என்றால் இது குறிப்பாக உண்மை நிறுவன குறிக்கோள்களுடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டுள்ளது. குறிக்கோள்கள் கட்டுப்பாட்டின் தரமாக செயல்படுகின்றன. நிறுவன குறிக்கோள்கள் முன்னேற்றத்தை அளவிடக் கூடிய ஒரு அடிப்படை அல்லது தர நிலைகளாக சேவை செய்கின்றன. எந்த விலகல்கள் சரியான நேரத்தில் சரி செய்யப்படும். இது மனித முயற்சிகளையும் வளங்களையும்

செலவழிக்கும் கழிவுகளை குறைக்கிறது, இதனால் நிறுவன திறனை திட்டமிடல் அதிகரிக்கலாம்.

- ஒலி குறிக்கோள்கள் அதிகாரப்பரவல் அடிப்படையில் பயன்படுகின்றன. நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்முறைகள், அவற்றை அடைவதற்கான கொள்கைகள் தெளிவாக அடையாளம் காணப்படும் பட்சத்தில், முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை குறைந்த நிலை செயல்பாட்டு நிர்வாகத்திற்கு ஒப்படைத்து, ஒதுக்க முடியும். இது கொள்கை தயாரித்தல் மற்றும் வளர்ச்சி முடிவுகள் உயர் மேலாண்மை இலவசம் எனப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க

1. திட்டமிடல் என்றால் என்ன?
2. நிறுவன திட்டமிடலின் இரண்டு வகைகளை கூறவும்.
3. நிலைப்பாடு திட்டங்கள் குறிப்பிடுவது என்ன?
4. ஒற்றை பயன்பாடு திட்டம் எவற்றில் கவனம் செலுத்துகிறது?

3.3 நோக்கங்கள் மூலம் மேலாண்மை(MBO) மற்றும் தலைமை முடிவு-தயாரித்தல்

நிர்வாகத்தின் அமைப்பிலும், செயல்பாட்டின் அளவிலும் நிறுவனங்கள் மிகவும் சிக்கலாக மாறியதால், அதிக நுட்பங்கள் தேவைப்படுகிறது. சேர்க்கை, கையகப்படுத்துதல் அல்லது விரிவாக்கம் மூலம் உருவாக்கப்பட்ட கூட்டு நிறுவனங்கள் விரும்பிய முடிவுகளை திறம்பட உறுதிப்படுத்தும் புதிய முறைகளை நிர்வகிக்க வேண்டியது அவசியமாகிறது. தொழிலாளர்களின் மாதிரிகள் மாறிவிட்டதால், அவர்கள் மிகவும் அறிந்தவர்களாகவும் படித்தவர்களாகவும் மாறிவிட்டனர், எனவே நிறுவனங்களின் விவகாரங்களில் அவர்கள் பங்கு பெறுவது தொழிலாளர்கள் மற்றும் நிறுவனங்களுக்கும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். அதனால்தான் பங்குபெறும் நிர்வாகத்தின் நவீன கருத்து உருவானது. நிர்வாகத்தின் நோக்கங்கள் அல்லது MBO மூலம் மேலாண்மை அறியப்படுகிறது.

MBO வின் பின்னால் உள்ள கருத்துக்கள் பீட்டர் ட்ரக்கர் மூலம் பிரபலமடைந்ததுடன், 'வணிக செயல்திறன் ஒவ்வொரு தொழிலையும் ஒட்டுமொத்த வியாபாரத்தின் நோக்கத்தை நோக்கி செலுத்த வேண்டும்' என்று வலியுறுத்தினார். இது ஒப்பீட்டளவில் ஒரு புதிய பகுதி என்றாலும், அதற்காக நிறைய கவனம் செலுத்தப்பட்டது, குறிப்பாக இங்கிலாந்தில் ஜான் ஹம்பெல் மற்றும் அமெரிக்காவின் ஜார்ஜ் ஓடினோர் ஆகியோரால் வழங்கப்பட்டது.

இதில் மேலாளர்கள் மற்றும் அவர்களின் குறிக்கோள்களை நோக்கமாகக் கொண்டு இலக்குகளை நிறுவுதல் போன்றவை MBOவின் ஒரு செயல்முறையாகும். இந்த குறிக்கோள்களை நிறைவேற்ற அவர்கள் கூட்டுத் திட்டங்களைச் செய்கிறார்கள். இந்த குறிக்கோள்கள் நிறுவனங்களின் இலக்குகளுடன் இணைந்துள்ளன. ஜார்ஜ் ஓடினோர் பின்வருமாறு கருத்தை விளக்கினார்:

இலக்குகளை நிர்வகித்தல் முறைமை ஒரு செயல்முறையாக விவரிக்கப்படலாம். இதன் மூலம் ஒரு நிறுவனத்தின் உயர்ந்த மற்றும் துணை மேலாளர்கள் கூட்டாக அதன் பொதுவான குறிக்கோள்களை அடையாளம் கண்டுகொள்கிறார்கள், ஒவ்வொரு நபரும் அவரை எதிர்பார்க்கும் முடிவுகளின் பொறுப்பில் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறார்கள், மேலும் அதன் உறுப்பினர்கள் ஒவ்வொன்றிற்கும் அதன் பங்களிப்பை மதிப்பிடுகின்றனர்.

MBO பின்னர் முடிவுகளால் மேலாண்மை அல்லது இலக்கை நிர்வகிப்பது மற்றும் பங்குபற்றுதல் விசுவாசத்தில் முடிவு என்றும் கருதப்படுகிறது. ஒரு ஊழியர் இலக்குகளை நிறுவுவதில் தன்னை ஈடுபடுத்திக் கொண்டாலும், அந்த இலக்குகளை நோக்கி செயல்திறன் அளவீட்டு தரங்களை அமைப்பதோடு மட்டுமல்லாமல் நிறுவன நோக்கங்களை அடைவதற்கு நேரடியாக பங்களிப்புச் செய்வதற்கு உந்து சக்தியாக இருக்கிறது.

இந்த புதிய மற்றும் சவாலான கருத்து பற்றி ஜான் ஹபுள் மிகவும் ஆர்வமாக உள்ளார், மேலும் நிறுவனத்தை லோகோ மற்றும் வளர்ச்சிக்கான இலக்குகளை அடைய மேலாளர்கள் தன்னுடன் பங்களிக்க மற்றும் அபிவிருத்தி செய்ய வேண்டும் என்று ஒரு மாறும் அமைப்பாக MBO-வை வரையறுக்கிறார். இது ஒரு வியாபாரத்தை நிர்வகிப்பதற்கான ஒரு கோரிக்கை மற்றும் ஒரு வெகுமதி பாணியாகும்.

வரையறை மூலம் MBO ஒரு குறிக்கோள் சார்ந்த செயலாகும் மற்றும் வேலை சார்ந்த செயலாக்கம் அல்ல. அது சிறப்பாக செயல்படவில்லை என்றால் ஓய்வில்லாது இருப்பது மற்றும் வேலை செய்வது முக்கியம் அல்ல. பணியாளர்களுக்கான ஊக்குவிக்கும் காரணி என்பது திட்டமிட்ட ஒரு உதவி ஆகும். அதன் சரியான பயன்பாட்டின் மூலம் திட்டமிடலின் பிழைகள் சிலவற்றை நீக்கலாம் அல்லது குறைக்கலாம். அனைத்து உறுப்பினர்களும் ஈடுபடும் தீர்மானமான நோக்கங்களின் அடிப்படையில் இது ஒரு விரிவான முறையாகும். இந்த குறிக்கோள்களை உள்ளடக்கிய அனைவருக்கும் வழங்கப்படும் தொகை அல்லது வெகுமதி, சாதனை அளவாக முடிவு செய்யப்படுகின்றன. இது ஒரு மதிப்பீட்டு முறைமையில் விளைகிறது. மேலும் ஒரு சிறந்த MBOவின் திட்டமானது மேலதிக துணை சார்ந்த தொடர்பு மற்றும் தொடர்பு வலையமைப்பை மேம்படுத்துகிறது.

3.3.1 கொள்கை, நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள்

MBO செயல்முறையின் சில கூறுகள் பின்வருமாறு விளக்கப்படலாம்:

1. மத்திய இலக்கு அமைப்பு: MBO செயல்முறையின் முதல் அடிப்படை கட்டம் என்பது மைய நிர்வாகத்தால் நிறுவப்பட்ட நிறுவன குறிக்கோள்களின் உறுதிப்பாடு மற்றும் தெளிவுபடுத்தலாகும், இது பொதுவாக மற்ற மேலாளர்களுடன் கலந்துரையாடலாகும். இந்த நோக்கங்கள் சரியானதாகவும், நடைமுறை ரீதியாகவும் இருக்க வேண்டும். இந்த செயல்பாட்டில் குழு மேலாளர்கள் மற்றும் தலைமை மேலாளர்கள் இருவரும் ஈடுபட்டுள்ளனர். இந்த குறிக்கோள்கள் தெளிவாக நிறுவப்பட்டவுடன், அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் தெரிவிக்கப்பட வேண்டும்.

2. மேலாளர்-கீழ்நிலை ஈடுபாடு: நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் திட்டமிடல் நிர்வகிக்கப்படுகையில், கீழ்க்கண்ட நபர்கள் தங்கள் தனிப்பட்ட இலக்குகளை நிர்வகிப்பதில் மேலாளர்களுடன் ஈடுபடுகின்றனர். தொடக்கத்தில் முடிவெடுக்கும் முடிவுகளை நிறைவேற்றுவதில் பணியாளர்கள் மிகவும் உந்துதல் கொண்டுள்ளதால் இந்த வகையான பரஸ்பர விவாதம் அவசியமாக உள்ளது. துல்லியமான இலக்குகள் மற்றும் குறுகிய கால இலக்குகள் உள்ளன. குறிக்கோள்களை கீழ்க்கண்ட விதிகளின்படி அமைக்க வேண்டும் இந்த வழியில் அனைவரும் இலக்குகளின் அமைப்பில் பங்கேற்கிறார்கள்.
3. இலக்குகள் மற்றும் வளங்களை பொருத்துதல்: குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்கு ஆதாரங்கள் மற்றும் வழிமுறைகளைக் கொண்டுவருவது எவ்வித அர்த்தத்தையும் கொண்டிருக்கவில்லை. அதன்படி, மேலாண்மை இந்த இலக்குகளை திறம்பட சாதிக்க அடிப்படை கருவிகள் மற்றும் வளங்களை வழங்கப்படும் என்று உறுதி செய்யப்பட வேண்டும். துல்லியமாக அமைக்கப்பட்டுள்ள இலக்குகள், ஆதார தேவையின் துல்லியமான அளவீட்டில் வளங்களை எளிதில் ஒதுக்கீடு செய்ய வழிவகுக்கின்றன. இருப்பினும், இலக்கு அமைப்பு போன்றே, நிதி ஒதுக்கீட்டை, உடன் ஆலோசித்த பின்னர் மேற்கொள்ள வேண்டும்.
4. சுதந்திரமாக செயல்படுத்துதல்: மேலாளரின் கீழ்நிலை பணியாளர்கள், வளங்களைப் பயன்படுத்துவது மற்றும் இலக்குகளை அடைவதற்கான வழிமுறைகளைத் தீர்மானிப்பதற்கு போதுமான சுதந்திரம் இருக்க வேண்டும். இந்த வழிமுறையானது நிறுவனக் கொள்கைகளின் பெரிய கட்டமைப்பிற்குள் இருக்கும் வரை, மேலதிகாரிகளின் குறைந்தபட்ச குறுக்கீட்டில் இருக்க வேண்டும்.
5. மறு ஆய்வு மற்றும் செயல்திறன் மதிப்பீடு: மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்நிலையினருக்கு இடையேயான கால இடைவெளிகளை மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும். இந்த மறு ஆய்வு ஒரு நபர் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய முன்னேற்றத்தை தீர்மானிக்க உதவுகின்றன. அவர்கள் எந்த எதிர்பாராத பிரச்சனைகளையும் வெளிப்படுத்தலாம். MBOவின் கீழ்நிலைக்கான செயல்முறைகள் பற்றிய தெளிவான புரிதலை அளிக்க உதவுகின்றன. செயல்திறன் மற்றும் முன்னேற்றத்தில் ஒரு மேலாளரின் செயலாக்க ஈடுபாடு கீழ்படிந்தவர்களின் மனநிறைவை அதிகரிக்கிறது. இருப்பினும், இடைநிலை மதிப்பீடுகளில், நியாயமான செயல்திறன் மதிப்பீடு மற்றும் அளவிடத்தக்க தரநிலைகளின் அடிப்படையில் நடத்தப்பட வேண்டும். இந்த மறு ஆய்வு தேவைப்பட்டால் குறிக்கோள்கள் அல்லது வழி முறைகளை மாற்றியமைப்பதற்கு மேலாளரும் துணை உறுப்பினர்களும் உதவுவார்கள். இது இலக்குகளை சந்திப்பதில் வெற்றி வாய்ப்புகளை அதிகரிக்கிறது மற்றும் இறுதி மதிப்பீட்டில் எந்த ஆச்சரியமும் இல்லை என்பதை உறுதி செய்கிறது.

குறிப்புகள்

MBO நன்மைகள்

ஹென்றி டோஸி மற்றும் ஸ்டீபன் கரோல் ஆகியோர் இந்த பகுதியில் விரிவான வேலைகளை செய்துள்ளனர். MBO-இன் நன்மைகள் சில பின்வருமாறு:

1. MBO-இன் செயல்முறை மற்றும் குறிக்கோள்களை அமைப்பதில் கவனம் செலுத்துவதால், மேலதிக திட்டமிடல் செய்ய மேலாளர்களை ஊக்குவிக்கிறது. திட்டமிடல் செயல்முறை மேம்படுத்தப்படுகையில், ஒட்டுமொத்த மேலாண்மை அமைப்பும் உதவுகிறது.
2. மேலாளர் மற்றும் கீழ்மக்கள் இருவரும் என்ன எதிர்பார்க்கிறார்கள் என்பதை அறிவார்கள், எனவே எந்தவித தெளிவின்மையும் குழப்பமும் இருக்காது.
3. இந்த இலக்குகளுக்கு செயல்திறன் மற்றும் முன்னுரிமைகளை அளவிடக்கூடிய தரநிலைகளை நிர்வகிப்பதற்கான மேலாளர்கள் தேவைப்படுகிறார்கள். இந்த அளவிடக்கூடிய இலக்குகள் கீழ்நிலையினரின் குறிப்பிட்ட திறன்களைப் பொறுத்து இருப்பதால், அது அதிகபட்ச பங்களிப்புகளை பெறுகிறது, இதனால் மனித வளங்களின் உகந்த பயன்பாட்டை வழங்குகிறது. கூடுதலாக, பணியாளர்களின் பொறுப்புகளும் அதிகாரமும் தெளிவாக நிறுவப்பட்டுள்ளன.
4. இது நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்களை தனிநபர்களுக்கு நன்கு அறிமுகப்படுத்துகிறது. பெரும்பாலும் கீழ்படிவர்கள் தங்களது சொந்த குறிக்கோள்களையும், சுற்றியுள்ள சூழலையும் குறித்து கவனம் கொண்டுள்ளனர். அதேசமயத்தில், MBO உடன் பணிபுரியும் நிறுவனங்கள் இலக்குகளில் ஈடுபடுவதில் பெருமைப்படுகிறார்கள். மன உறுதியையும் பொறுப்புணர்வையும். ஊக்குவிக்கிறது.
5. ஊழியர்களுக்கு அதிக பயிற்சி தேவைப்படும் பகுதிகளில் MBO பெரும்பாலும் சிறப்பளிக்கிறது. கீழ்நிலைத் திறன்களை வளர்ப்பதில் ஆர்வமுள்ள நிர்வாகங்கள் மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு வாய்ப்பை முகாமைத்துவம் வழங்குகிறது.
6. மதிப்பீடு செய்வது என்பது, கீழ்க்காணும் செயல்களை எவ்வளவு நன்றாக செய்கிறார்கள் என்பதை அவர்கள் அறிவார்கள். அளவிடக்கூடிய குறிக்கோள்களில் MBOவின் வலுவான முக்கியத்துவம் அளிப்பதால், அளவீடு மற்றும் மதிப்பீடு சமமானதாக இருக்கும். ஒத்துழைப்பு, ஒத்த தன்மை, சுய ஒழுக்கம், விசுவாசம் போன்ற பல மதிப்பீட்டு காரணிகளை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளது. ஏனெனில், அவை முடிவுகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன மற்றும் அகநிலை தெரியாத பண்புகள் இல்லை. இந்த மதிப்பீடு மேலும் குறிக்கோளாக இருப்பது மிகவும் உற்சாகத்தை அதிகரிக்கும்.
7. இது மேலாண்மை மற்றும் துணைவர்களுக்கிடையே தொடர்புகளை மேம்படுத்துகிறது. இந்த தொடர்ச்சியான பின்னூட்டம் எந்த தெளிவின்மையையும் தெளிவுபடுத்துகிறது மற்றும் கட்டுப்பாட்டு செயல்முறைக்கு உதவுகிறது. அதனால் எந்தவொரு பின்னூட்டமும் எளிதாகவும் விரைவாகவும் திருத்தப்படுகின்றன.

MBO-வின் குறைபாடுகள்

MBO-வின் சில குறைபாடுகள் பின்வருமாறு:

1. ஒரு மரபு வழி நிறுவப்பட்ட எங்கள் நிறுவனங்களின் கட்டமைப்பு அதிகாரம் மேல் இருந்து கீழே செல்கிறது. இந்த ஒழுக்கம் மற்றும்

சிறந்த செயல்திறனை உருவாக்குகிறது. எனவே, உயர் மேலாண்மை திட்டமிடல் பொதுவாக MBOவின் செயல்முறையை ஆதரிக்க தயங்காது, இதில் கீழ்நிலைகள் அவற்றின் சமமான பங்கைக் கொள்கின்றன. அதன்படி, மேல் நிர்வாகத்தின் முழு ஆதரவையும் பெற்றிருந்தால், மட்டுமே MBO வெற்றி பெற முடியும்.

குறிப்புகள்

2. MBO-இன் கீழ்நிலையினர் கோபமடைந்திருக்கலாம். இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை நிர்வகிப்பதன் மூலம், இந்த இலக்குகள் நம்பமுடியாத அளவிற்கு உயர்ந்ததாகவும் இருக்கின்றன. அவர்கள் MBOக்கு பின் தத்துவம் பற்றி சந்தேகப்படலாம் மற்றும் அவர்களின் மன உறுதியை குறைக்கலாம். கீழ்நிலையங்கள் கடினமாக உழைப்பதற்கும் மற்றும் அர்ப்பணிப்புடன் ஈடுபடுவதற்கும் மார்க்சிஸ்ட் கம்யூனிஸ்டுகள் தான் காரணம் என்று அவர்கள் தீவிரமாக நம்பலாம்.
3. இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை அளவிடுவதில் MBO முக்கியத்துவம் வாய்ந்துள்ளது. அது அகநிலை இலக்குகளுக்கு எந்தவிதமான தரப்படையும் விட்டு வைக்காது. சில பகுதிகளை கணக்கிடுவதும், மதிப்பீடு செய்வதும் கடினமாக உள்ளது.
4. கணிசமான ஆவணங்களில் சம்பந்தப்பட்ட மற்றும் மேலாளர் அதிக நேரம் எடுத்துக்கொள்கிறார்கள். பல கூட்டங்களும், அறிக்கையும் மேலாளர்கள் பொறுப்பு மற்றும் சுமையை சேர்க்கின்றன. இந்த அதிகரித்த ஆவணப்படத்தின் காரணமாக மேலாளர்கள் நிரலை எதிர்க்கலாம்.
5. குறுகிய கால இலக்குகளில் முக்கியத்துவம் உள்ளது. இலக்குகள் பெரும்பாலும் தன்மையின் அளவுக்கு அதிகமானவை என்பதால் நீண்ட திட்டமிடல் செய்ய கடினமாக உள்ளது, ஏனெனில் திட்டமிடல் செயல்முறையை பாதிக்கும் அனைத்து மாறிகளும் துல்லியமான சமூக பொருளாதார மற்றும் தொழில்நுட்ப சூழ்நிலைகளை மாற்றுவதால், இலக்குகளின் ஸ்திரத்தன்மையை பாதிக்கின்றன.
6. பெரும்பாலான மேலாளர்கள் போன்ற ஆழ்ந்த தொடர்புகளில் போதுமான திறமை இருக்க முடியாது அதனால் பயிற்சி மற்றும் ஆலோசனைகள் விரிவாக தேவைப்படுகிறது.
7. திட்டமிடல் முறைகள் மற்றும் முன்கணிப்பு போன்ற பிற அமைப்புகளுடன் MBO அமைப்பை ஒருங்கிணைத்தல் மிகவும் மோசமாக உள்ளது. இது அனைத்து அமைப்புகளின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனை மிகவும் கடினமாக்குகிறது.
8. குழு குறிக்கோள் மிகவும் கடினமானது. ஒரு துறையின் இலக்கு மற்றொரு துறையின் ஒருங்கிணைப்பு இலக்குகளை பொறுத்து மிகவும் கடினமாக உள்ளது. உதாரணத்திற்கு, மூலப்பொருட்கள், பணியாளர்களிடமிருந்தும் போதுமான அளவிற்கு வழங்கப்படவில்லை என்றால், உற்பத்தி துறையை அமைக்க முடியாது.

MBOவின் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கான ஆலோசனைகள்

MBOவின் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கான பல்வேறு பரிந்துரைகள் கீழே தரப்பட்டுள்ளன:

1. MBOவின் வெற்றிகரமாக இருப்பது மேல் நிர்வாகத்தின் உற்சாகம் மற்றும் உறுதிப்பாட்டைப் பெற அவசியமானதாக உள்ளது. தலைமை நிர்வாகி மற்றும் மேலாளர்கள் அவர்களது கீழ்நிலை உறுப்பினர்களை ஒரு குழு உறுப்பினர்களாக கருதுகின்றனர். இதன் அர்த்தம் என்னவென்றால், உளவுத்துறையினர் அவற்றின் கீழ்நிலைக்கு தேவையான உரிமைகளை பிரித்து வைக்க வேண்டும்.
2. நோக்கங்கள் என்பது யதார்த்தமான மற்றும் இலக்கினை அடையக்கூடியதாக இருக்க வேண்டும். உதாரணத்திற்கு, ஆண்டுக்கு பத்து கண்டுபிடிப்புகள் குறிக்கோளை அமைக்கும் ஒரு நிறுவனத்தின் R & D துறைக்கு அது யதார்த்தமானதல்ல. இந்த குறிக்கோள்கள் கீழ்நிலையினரின் பங்களிப்புடன் அமைக்கப்பட வேண்டும். அவர்கள் ஒழுங்காக தொடர்பு கொள்ளவும் எல்லாவற்றையும் தெளிவாக புரிந்துகொள்ளவும் வழிவகுக்கின்றன. MBO இலக்குகளை ஏற்றுக்கொள்ள சிறந்ததாக உள்ளது.
3. MBOவின் முழுமையாக மேலாண்மை மற்றும் நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த தத்துவமானது, மேலும் ஒரு பிரிவு அல்லது செயல்திறன் மதிப்பீட்டிற்கான மூலோபாயமாக இருப்பது அல்ல. MBO என்பது ஒரு பிரதான பொறுப்பு, அதற்கு பதிலாக பாரம்பரியக் கருவிகளைப் பயன்படுத்த வேண்டும். என்று பெலிக்ஸ் எம் கூறுகிறார். ஒரு நிறுவனம் குறிக்கோளால் நிர்வகிக்கப்படும் போது செயல்திறன் சார்ந்ததாகிறது என்பதை லோபக்ஸ் கண்டறிந்துள்ளது. இது வளரவும், உருவாகவும் சமூகம் பயனுள்ளதாக உள்ளது.
4. மாற்றியமைக்கப்பட்ட நிலைமைகள் தேவைப்படும்போது இலக்குகள் தொடர்ச்சியாக மதிப்பாய்வு செய்யப்பட வேண்டும். மறுபார்வை நுட்பம் எந்தவொரு பின்னோட்டமும் இல்லாமல் சரி செய்யப்பட வேண்டும்.
5. அனைத்து பங்கேற்பு அதிகாரிகளும் திட்டத்தின் அடிப்படை மற்றும் உள்ளடக்கங்களைப் புரிந்துகொள்ள உத்தியோகபூர்வ பயிற்சி வழங்கப்பட வேண்டும். இந்த பயிற்சி மதிப்பீடுகளின் இலக்குகளை மீறுவதற்கான வழிமுறைகள், செயல்திறன் மற்றும் விதிமுறைகளை மதிப்பீடு செய்தல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது.
6. ஒலி அமைப்பு மற்றும் உளவியல் கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் MBO அமைப்பு ஒரு பெரிய பணியாகும். எனவே அது நிர்வாகத்தின் ஒரு பாணியாக முற்றிலும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும், மேலும் அமைப்புரீதியான சூழலில் முற்றிலும் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும். சம்பந்தப்பட்ட அனைத்து பணியாளர்களும் தங்கள் பங்களிப்பு அதிகாரம் மற்றும் அவர்களின் எதிர்பார்ப்புகளை தெளிவாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அமைப்பின் அனைத்து உறுப்பினர்களாலும் இந்த அமைப்பு முற்றிலும் உறிஞ்சப்பட வேண்டும்.

3.3.2 முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மற்றும் நுட்பங்கள்

திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பிற நிர்வாக செயல்பாடுகளின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக இருப்பதால், முடிவெடுக்கும் மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் நிர்வாகம் முக்கிய அம்சமாகும். இது

வாழ்க்கையின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும், ஏனென்றால் வாழ்க்கையை திட்டமிடல் நிர்வகிக்காமல் முடிவெடுக்கும். நாம் எப்போதுமே நம் வாழ்க்கையின் ஒவ்வொரு நாளும் தேர்வு செய்ய வேண்டிய சூழ்நிலைகளை எப்போதும் எதிர்கொள்கிறோம், மேலும் பல விருப்பங்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதன் மூலம் ஒரு முடிவை எடுக்கின்றது. ஒரு மெனுவிலிருந்து உணவு தேர்வு செய்ய அல்லது துணிகளைத் தேர்வு செய்வது அல்லது நாள் முழுவதும் பொது நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானிப்பது ஒரு பெரிய முடிவாக இருக்கலாம். ஒரு வேலையை மாற்றி ஒரு வீட்டை வாங்குவது போன்றவை எளியதாக உள்ளன.

குறிப்புகள்

நியாயமாக முடிவெடுக்கவும் மற்றும் சிக்கல்களை தீர்க்கவும், ஒரு முடிவை எடுக்க வேண்டும். பெரும்பாலான முடிவுகளை உண்மையில் ஒரு சிக்கல் உள்ளடக்கியது என்றாலும், சில முடிவுகள் வழக்கமான ஒரு பகுதியாகும் இதனால் ஒரு பிரச்சனையும் இல்லை. உதாரணமாக, என்ன அணிய வேண்டும் அல்லது எந்த திரைப்படத்தை பார்க்க வேண்டும் அல்லது நீச்சல் செல்ல வேண்டுமா என்பது வழக்கமான கருத்துகள் ஆகும். எளிமையான தரமான தீர்ப்பு தேவைப்படும் மாற்று வழிகளில் வழக்கமான தீர்மானங்கள் எளிய தேர்வுகள் ஆகும். இது பகுத்தறிவற்ற பகுப்பாய்வு அடிப்படையில் சிக்கலை அடையாளம் காண்பது, அதற்கான சாத்தியமான தீர்வுகளை உருவாக்குதல், ஒரு பயன்பாட்டுக் கண்ணோட்டத்திலிருந்து சிறந்த தீர்வை தேர்ந்தெடுத்து, இந்த தீர்வுகளை திறம்பட செயல்படுத்துவது போன்றவை மறுபுறம் சிக்கல் தீர்க்கும் ஒரு தீவிரமான செயல்முறையாகும். பொதுவாக, விரும்பிய செயல்திறன் மற்றும் உண்மையில் பெறப்பட்ட செயல்திறன் ஆகியவற்றுக்கு இடையேயான ஏற்றத்தாழ்வுகளைத் தீர்ப்பதில் பல சிக்கலான முடிவுகளைத் தீர்மானிக்கின்றன.

முடிவெடுப்பது என்பது உண்மையில் ஒரு சிக்கலான மன உடற்பயிற்சி ஆகும். சில முடிவுகளை எடுத்துக்கொள்வது மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது. குறிப்பிடத்தக்க பகுப்பாய்வின் தீர்ப்புக்கு அதிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்த முடிவுகள் தேவைப்படும் அத்தகைய தீர்ப்பின் தரம் வெற்றிகரமான முடிவுகளின் முதுகெலும்பாகும். இத்தகைய தீர்ப்புகள் அவசியமான சிக்கல்களின் அடிப்படை காரணங்களை அகற்ற, இயற்கையின் ஒப்பனை மட்டுமே பயனற்ற முடிவுகளின் அறிகுறிகளை தாக்குகின்றன. குறுகிய ஓட்டத்தில் மேற்பரப்பில் உள்ள பிரச்சினையை தீர்த்துக் கொள்ளலாம் ஆனால் ஒரு நீடித்த தீர்வை கண்டுபிடிப்பதற்கு, அதன் வேர்கள் மீது பிரச்சனை தாக்கப்பட வேண்டும்.

அதன் கணிக்கமுடியாத தன்மை, சில எதிர்பாராத சூழ்நிலைகள் மற்றும் இயற்கையின் சிக்கல்கள் போன்றவை எதிர்காலத்தை எதிர்கொள்கின்றன. பழைய வளர்ச்சியைப் பொறுத்தவரையில், கூடுதலான பொறுப்புகளை பகிர்ந்து கொள்வதால், நாம் சில குணாதிசயங்களை உருவாக்குகிறோம். இந்த சில வகையான சிக்கல்களை தீர்ப்பதில் எங்களுக்கு உதவுகின்ற அறிவையும் திறமையையும் வாங்குவதன் மூலம் சில நுட்பங்களையும் முறைகள் பற்றி கற்றுக்கொள்கிறோம்.

தனிப்பட்ட அமைப்பு மற்றும் சமூக நிலைகளில் உள்ள பிரச்சனைகளுக்கு முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன. திருமணம், குடும்பம் மற்றும் பிற முடிவெடுக்கும் தனிப்பட்ட தாக்கங்கள் போன்றவற்றை தனிநபர்கள் முடிவு எடுக்க வேண்டும். நிறுவன முடிவுகளில் முதலீடுகள், தயாரிப்புகள், சந்தைப்படுத்துதல், உற்பத்தி அல்லது சேவை வசதிகளின் இடம், பணியாளர்கள் பிரச்சனைகள், சமூக நலனுக்கான பங்களிப்புகள் மற்றும் பலவற்றை உள்ளடக்கிய

பிரச்சனைகள் ஆகியவை அடங்கும். சமூகங்களில், பொதுவாக, குற்றம், எரிசக்தி பற்றாக்குறைகள், வரையறுக்கப்பட்ட வளங்களை குறைப்பது, சுகாதார சேவைகள், வேலைவாய்ப்பு, நாடுகளுக்கு இடையேயான அரசியல் முரண்பாடுகள் போன்ற பல உயிர்களைப் பாதிக்கும் பல பிரச்சினைகள் உள்ளன. இந்த பிரச்சினைகள் அனைத்தும் எதிர்கொள்ளப்பட வேண்டும். எந்தவொரு நபரும் பிரச்சினையைத் தவிர்க்க முடியாது, ஒரு பிரச்சினையை புறக்கணிப்பது ஒரு தீர்வாகாது. தாமஸ் ஜே. வாட்சன் ஜூனியர் கூறியது போல:

எந்த பிரச்சனையுமின்றி தண்ணீரில் இறந்து கிடப்பதாக இருக்கும் நிலைதான் நாம் நிர்வகிக்கப்படும் மிக மோசமான காரியத்தை நிர்வகித்தல். அதை விரைவாக தீர்க்கவும் மற்றும் அது சரி அல்லது தவறு என்பதையும் தீர்க்கவும். நீங்கள் தவறு செய்தால் அது மீண்டும் வந்து உங்களைக் கூட்டிச்செல்லும். மற்றும் நீங்கள் அதை சரியாக தீர்க்க முடியும். ஆனால் ஒரு வியாபாரத்தை நிர்வகிக்க ஒரு முற்றிலும் அபாயகரமான வழியாகும். எதுவும் செய்வதற்கு வசதியான மாற்று இல்லை மற்றும் உடனடி ஆபத்து இல்லாமல் உள்ளது.

ஒரு நிறுவன புள்ளிவிவரத்திலிருந்து, முடிவெடுக்கும் செயல்முறையானது நிர்வாகத்தின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த மற்றும் முக்கிய பகுதியாகும், சில சிந்தனையாளர்கள் நிர்வாகத்தை பொறுத்தே முடிவெடுக்கும் செயல்முறை என்று முன்மொழிகின்றனர். அவர்கள் அதை முடிவு கோட்பாடு மேலாண்மை பள்ளி என்று கூறுகின்றனர். இந்த பள்ளியின் அடிப்படை முக்கியத்துவம் மக்கள் அல்லது சுற்றுச்சூழல் மாறுபாடுகள் மேலாண்மை நடத்தையை பாதிக்கும் ஆனால் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மற்றும் அனைத்து மேலாண்மை சிந்தனை அதை சுற்றி கட்டப்பட்டது என்று கோட்பாடு இல்லை. சைமன் கூற்றுப்படி:

நடவடிக்கை செயல்முறை போலவே நிர்வாகத்தின் கோட்பாடு முடிவெடுக்கும் செயல்முறையுடன் சம்பந்தப்பட்டிருக்க வேண்டும். முடிவெடுப்பது மட்டும் அல்ல திறம்பட மேலாண்மைக்கு திறமைகளும் தேவை, அது உண்மையில் ஒரு மறுக்க முடியாத இன்றியமையாத மற்றும் மிக முக்கியமான திறமைகள். திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற மேலாண்மை செயல்பாடுகள், இந்த திறமை மற்ற எல்லாவற்றிலும் தீவிரமாக பயன்படுத்தப்படுகிறது.

ஒரு செயல்திறன் நிர்வாக செயல்திறனின் மதிப்பீட்டை வணிக மற்றும் தொழிற்துறையில் செயல்படுவதுடன், முக்கிய காரணியாக கருதப்படுகிறது. ஆகையால், முடிவெடுப்பது நிர்வாகியின் மையமாக பரவலாக ஒப்புக் கொள்ளப்படுகிறது.

ஒரு சிக்கலை வரையறுத்தல்

ஒரு சிக்கல் தீர்வதற்கு ஒரு முடிவை எடுக்க வேண்டும் என்பதால் பிரச்சனை என்னவென்பதை நாம் அறிந்திருக்க வேண்டும். அதனால், அது காண்பிக்கப்படும் போது அதை அடையாளம் காணலாம். சிக்கலைக் கண்டறிவது ஒரு தீர்வை கண்டுபிடிப்பதற்கான முதல் முன்நிபந்தனை ஆகும். வெஸ்டர்ஸ் அகராதி, ஒரு சிக்கலை வரையறுக்கிறது. இந்த வரையறை தன்னை முழுமையாகவோ சுய விளக்கமாகவோ ஒரு பிரச்சினையாகக் கொண்டிருக்கவில்லை செயல்பாட்டின்

விளைவுகளின் அறிகுறிகளே தெரியாத நிலையில் இருக்கும் என தெரிகிறது திட்டமிடல் திட்டமிட்படி அதே செயல்பாடு எதிர்பார்க்கப்பட்ட முடிவுக்கு ஒத்திருக்கிறது. உதாரணமாக, நீங்கள் ஒரு தட்டையான தலையாடைகிடைக்கும் வழியில் ஒரு காரில் உங்கள் அலுவலகத்திற்கு செல்கிறீர்கள், இது நடக்காது என்று நீங்கள் எதிர்பார்க்காததால் ஒரு சிக்கல் இருக்கிறது. இதேபோல் யாராவது உடல்நிலை சரியில்லாமல் இருந்தால், இது ஆரோக்கியமான வாழ்க்கை முறையின் ஒரு விலகலாகும், இது ஒரு பிரச்சனையாகவும், நோயாளியாகவும் மருத்துவரிடம் சென்று பிரச்சனைக்கு தீர்வு காண வேண்டும்.

குறிப்புகள்

சிக்கல்களின் கட்டமைப்பு

ஹார்வி ஜி. பிரைட்மேன் கருத்துப்படி, பின்வரும் சிக்கல்கள் இருக்கலாம்:

1. III-கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் (எதிராக) நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள்: தவறான கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் தனித்தன்மையற்ற மற்றும் முன்னோடியில்லாத சூழ்நிலைகளாகும். இந்த பிரச்சினைகள் தெளிவற்ற மற்றும் மோசமாக புரிந்து கொள்ளப்பட்டு, எந்த வெட்டு மற்றும் உலர் தீர்வையும் மீறுகின்றன. இவை பொதுவாக ஒரே ஒரு சுழற்சி நிகழ்வுகள் ஆகும், இதற்கான நிலையான பதில்கள் கிடைக்காது, எனவே அவசியமான சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறை தேவைப்படுகிறது, இது குறிப்பாக நிலைமைகளின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. அத்தகைய பிரச்சினைகள் ஒரு புதிய தொழில் தொடங்குவதற்கு ஒரு புதிய நிறுவனத்தில் வாங்குதல் அல்லது ஒன்றிணைத்தல் ஆகியவை அடங்கும். தவறான கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட தீர்வுகள் இல்லாததால், இத்தகைய தீர்வுகள் பொதுவாக திறமை, உள்ளூணர்வு, படைப்பாற்றல், அனுபவம் மற்றும் தீர்ப்பைக் கருத்தில் கொண்டு, அவற்றோடு பலவகையான கிளைகளின் விளைவுகளை எடுத்துச் செல்கின்றன. உயர்மட்ட மேலாண்மை பொதுவாக இந்த சிக்கல்களை எதிர்கொள்கிறது, ஏனெனில் அவற்றின் சூழல் சிக்கலானது மற்றும் உயர் நிலைக் கொள்கை முடிவுகளுடன் தொடர்புடையது.

நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள், மறுபுறம், தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன மறுபயன்பாடு மற்றும் தரப்படுத்தப்பட்ட பதில்களுக்கு பதிலளிக்கிறது. அவை நன்கு தெரிந்தவை மற்றும் எளிதாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன. அவர்கள் நன்கு அறியப்பட்ட மற்றும் எளிதாக பகுப்பாய்வு செய்துள்ளனர். இந்த பிரச்சினைகள் பொதுவாக குறைந்த அளவிலான நிலை மற்றும் நடுத்தர அளவி-லான மேலாளர்களால் எதிர்கொண்டிருக்கின்றன, அவற்றில் சிக்கல்கள் தீர்க்கப்படக்கூடிய விதிகள், கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்கும். உதாரணத்திற்கு, ஒரு பேராசிரியர் பல வகுப்புகளை புறக்கணித்ததால் திணைக்களத்தின் தலைவர் நியமிக்கப்பட்ட விதிளை அவர்கள் ஒழுங்குபடுத்துவதற்கு பயன்படுத்தலாம் மற்றும் இந்த பிரச்சினை கல்லூரியின் முதல்வரிடம் குறிப்பிடப்படவில்லை. இதேபோல், நீங்கள் சில வியாபாரத்தை வாங்கினால் அது குறைபாடுடையதாக மாறிவிடும், நீங்கள் பணத்தை திரும்ப பெறலாம். நிறுவனத்தில் மேலாண்மை குறைபாடுள்ள

வணிகத்திற்கான பணத்தை திருப்பிச் செலுத்துவதற்கான பிரச்சனையை சமாளிக்க நன்கு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட விதிகள் மற்றும் நடை முறைகள் உள்ளன.

2. இயக்க நிலை மற்றும் மூலோபாய நிலை சிக்கல்கள்: இயங்கு நிலை சிக்கல்கள் பொதுவாக தினசரி அடிப்படையில் நிறுவனத்தால் சந்திக்கப்படும் நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் ஆகும். உதாரணத்திற்கு, ஒரு செய்தித்தாள் கடை உரிமையாளர் தினசரி பத்திரிகை மற்றும் செய்தித்தாள்களை மறு ஒழுங்கு செய்வதற்கான பிரச்சனை உள்ளது, எப்போது ஆர்டர் செய்ய வேண்டும், எவ்வளவு ஆர்டர் செய்ய வேண்டும் என்பது அவருக்குத் தெரியும். இதேபோல், தினசரி அல்லது வாராந்திர உற்பத்தி அளவுகள் சரக்கு நிலைகள் அல்லது விற்பனை நிலைகள் அமைக்கப்படுகின்றன மற்றும் அவை எழும் போது இந்த பகுதிகளில் எந்தவொரு பிரச்சினையும் தீர்க்க எடுக்கப்பட்ட நிலையான தீர்வுகள் உள்ளன. இந்த சூழ்நிலைகள் புதியவை அல்லது தனித்துவமானவை அல்ல, நிறுவன கொள்கைகளிலோ நடைமுறைகளிலோ எந்த மாற்றங்களும் இல்லை.

மறுபுறம், மூலோபாய நிலை பிரச்சினைகள் தனித்துவமானது மற்றும் உயர்ந்த நிர்வாக மேலாண்மையைக் கோருகின்றன. இந்த சிக்கல்கள் கொள்கைகளில் மாற்றங்களை உள்ளடக்கியது மற்றும் எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகள் அல்லது வளங்களை பொறுத்து அமையும். மூலோபாய நிலை பிரச்சனைகள் இயங்கு நிலை சிக்கல்கள் நிறுவனத்தின் உயிர் பிழைப்பை பாதிக்காது. சில நேரங்களில், இயங்கு நிலை சிக்கல்கள் இல்லாமல் போய்விட்டால், அவை மூலோபாய நிலை பிரச்சினைகள் ஆகலாம். உதாரணத்திற்கு, வழக்கமாக வகுப்புகள் புறக்கணிக்கப்படுகிற பேராசிரியருக்கு எதிராக எந்த நடவடிக்கை எடுக்கப்படவில்லை என்றால், மற்ற பேராசிரியர்களைப் பாதிக்கும் வகையில் இது கல்லூரியின் தார்மீகப் பிரச்சனையாக அமைகிறது. பின்னர் அது ஒரு மூலோபாய மட்ட பிரச்சனையாக கருதப்படும்.

3. நெருக்கடி மற்றும் சிக்கல் பிரச்சினைகள்: நெருக்கடி பிரச்சினைகள் திடீரென வளர்கின்றன மற்றும் கொடுக்கப்பட்ட நேரத்தில் முற்றிலும் எதிர்பாராதவை. இது எதிர்பார்ப்புகளின் பொது வடிவமைப்பிற்குள் உருவாகலாம் அதனால் மேலாண்மை சில வகைகள் உள்ளன இந்த நெருக்கடி சூழ்நிலைகளை சமாளிக்க அவசர ஏற்பாடுகளாக உள்ளன. உதாரணமாக, ஒரு காட்டுத் தீ என்பது ஒரு நெருக்கடியை உருவாக்கும், ஆனால் அரசாங்கம் மற்றும் சமூகம் பொதுவாக காடுகளின் தீயை எதிர்த்துப் போராடுகின்றன. இதேபோல், ஆலை ஒரு பெரிய வேலைநிறுத்தம் எதிர்பார்த்திருக்கவில்லை ஆனால் நிர்வாகம் பொதுவாக நிலைமையை கையாள விதிகள் செய்துள்ளது. நெருக்கடி பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பது இயற்கையில் எதிர்வினையாற்றுவதுடன், சிக்கலை தீர்க்க விரைவாகவும் தீவிரமாகவும் செயல்பட வேண்டும். நெருக்கடி சூழ்நிலைகளை உருவாக்க முயற்சிக்கும் பணிப் படைகளால் இது அடையப்படலாம் சிக்கல்களுக்கு தீர்வுகள் உள்ளன என்று அறியப்படுகிறது. அமைப்பின் மேம்பாடு சந்தர்ப்ப சூழ்நிலைகள் சவால்களை இன்னும் அதிகரிக்கின்றன. உதாரணமாக, அதிக வாய்ப்புள்ள ஒரு வாய்ப்பாக இருந்தால் நன்மை நிறைந்த

இணைப்பு எழுகிறது, மற்றும் நிறுவனம் சாத்தியமான அங்கீகாரம் திட்டமிடல் தோல்வியடைகிறது. அது ஒரு இழந்த வாய்ப்பாகக் கருதப்படும். இதேபோல், வேலை இழப்பிற்கான சற்றே அதிகரித்த விகிதம் சில ஆழமான நிறுவன பிரச்சனைக்குரியதாக இருக்கலாம் மற்றும் மேலாண்மை இந்த வாய்ப்பை அங்கீகரிக்கவில்லை என்றால் இந்த தவறான வாய்ப்பை ஒரு நெருக்கடிக்குள் வீசக்கூடும். நெருக்கடி பிரச்சினைகள் மற்றும் வாய்ப்பான சிக்கல்கள் இரண்டும் மத்திய நிர்வாகத்தால் கையாளப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

பிரச்சனை சுட்டிகள்

முதலில், ஒரு சிக்கல் இருப்பதாக நாங்கள் எவ்வாறு தீர்மானிக்கிறோம்? அது நமக்கு தெரிந்தாலும் கூட பிரச்சினையின் அளவு மற்றும் தீவிரத்தை நாம் எப்படி தீர்மானிக்கிறோம்? சிக்கல்களின் பண்புகளில் மில்லர் மற்றும் ஸ்டாரின் கூற்றுப்படி சில குறிப்பிட்ட பண்புகள் உள்ளன. சிக்கலின் முக்கிய சிறப்பியல்புகளில் ஒன்று கொடுக்கப்பட்ட நிபந்தனைகளின் கீழ் என்ன எதிர்பார்க்கப்படுகிறது மற்றும் உண்மையில் என்ன நடந்தது என்பதற்கு இடையேயான ஒரு விலகல் உள்ளது.

தீர்வுகள் காணப்படுவதற்கு முன்னர், பிரச்சினைகள் முற்றிலும் சரியாக கண்டறியப்பட வேண்டும், மேலும் சிக்கல்களுக்கான தீர்வுகள் பற்றிய முடிவுகள் மேற்பரப்பு அறிகுறிகளைக் காட்டிலும் அடிப்படை காரணிகளைக் கருத்தில் கொண்டு தீர்க்கப்பட வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு தலைவலிக்கு ஒரு மருத்துவரை தலைவலிக்கு பரிந்துரைக்கும் மருத்துவர்கள், அதன் மூல காரணத்தை பார்க்காமல் ஒரு தற்காலிக நிவாரணத்தை மட்டுமே அளிப்பார், உண்மையில் பிரச்சினையை தீர்ப்பதில்லை. அதன்படி, ஒரு பிரச்சனையை சரியாக வரையறுக்கையில், அது தொடர்பான சில முக்கியமான கேள்விகளை நாங்கள் கேட்க வேண்டும். இந்த முக்கியமான கேள்விகளில் சில இருக்கலாம்.

- இது என்ன வகை பிரச்சனை?
- நெறிமுறையிலிருந்து விலகல் எவ்வளவு பெரியது?
- இந்த விலகல் எவ்வளவு விரைவாக கவனிக்கப்படுகிறது?
- பிரச்சனை தொடர்பான முக்கிய காரணிகள் யாவை?
- ஏன் இந்த சிக்கலை தீர்க்க வேண்டும், எப்போது?
- சிக்கலை தீர்க்கும் செலவு நியாயமானதா?
- சிக்கலைத் தீர்ப்பது யார், பிரச்சினையைத் தீர்ப்பதற்கு எவ்வகையான குறிப்பிட்ட முறை தேர்வு செய்யப்பட வேண்டும்? இந்த ஆரம்ப வினாக்கள் பிரச்சினையின் அளவை சுட்டிக்காட்டுவதால், நாம் அதை முழுமையாக அறிந்திருக்க வேண்டும், அதன் முக்கியத்துவத்தை புரிந்து கொள்ள முடியும்.

முன்கூட்டியே மற்றும் சரியான முடிந்தவரை கண்டறியப்பட்ட பிரச்சனை மிகவும் முக்கியமானது. உதாரணமாக, புற்றுநோய்க்கு முந்தைய காலங்களில் கண்டறியப்பட்டால், குணப்படுத்தலாம் ஆனால் மேம்பட்ட நிலைகளில் கண்டறியப்பட்டால் அது மரணமாக இருக்க கூடும். பிரச்சனையின் ஆரம்ப விழிப்புணர்வு அதை கையாள்வதற்கான முதல் முன்நிபந்தனை

ஆகும். எனினும், சில நேரங்களில் அது மிகவும் தாமதமாக இருக்கும் வரை உண்மையில் பிரச்சனை இருக்கிறது என்று கூட தெரியாது. உதாரணமாக, காலன் புற்றுநோய், ஆரம்ப அறிகுறிகளுக்கு வெளிப்படையான அறிகுறிகள் இல்லை, அதனால் நோயாளி கூட தனது முன்னேற்ற அரங்கில் இருப்பதாக கூட தெரியாது. மற்ற நேரங்களில், நாம் பிரச்சனை பற்றி விழிப்புடன் இருக்கலாம், ஆனால் அது ஒரு நெருக்கடிக்கு வரும் வரை ஒரு தீர்வைக் கண்டுபிடிக்க மிகவும் தீவிரமானதாக கருத முடியாது. அவற்றின் தீவிரத்தன்மை இனிமேலும் புறக்கணிக்கப்படும்போது சில சிக்கல்கள் நம்மைத் தாக்கும். உதாரணமாக, கார் மோதல்களில் இழந்த பல உயிரிழப்புகள், கார் விபத்துக்களில் இறப்பு மற்றும் காயம் சிக்கலை தீர்க்க, கார்களில் உள்ள இருக்கை பட்டயை அணிவதன் மூலம் இவற்றை தவிர்க்கலாம். இதேபோல், சூறாவளிகளாலும் ஏற்படும் அழிவு போதுமான முன்கூட்ட எச்சரிக்கை முறைகளின் சிக்கலைக் குறிக்கலாம்.

மற்றொரு சிக்கல் சுட்டிக்காட்டி செயல்முறை செயல்பாட்டில் ஒரு உள்ளமைக்கப்பட்டவை ஆகும், எனவே எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகளில் இருந்து ஒரு விலகல் இருக்கும்போது அது ஒரு சமிக்ஞையை வழங்குகிறது. உதாரணத்திற்கு, உள்ளக வருவாய் சேவை கணிப்பொறி உருவாக்கும் மற்றும் சில வரி விலக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட வரி வடிவத்தில் அதிக வரி விலக்குகள் இருந்தால் ஒரு நிர்வாகியை எச்சரிக்க ஒரு சமிக்ஞை அனுப்பும் சில நடவடிக்கை எடுக்க முடியும். இதேபோல், எங்கள் நிறுவன கணக்கீட்டு முறையையும், பணப்பாய்வு அல்லது கோரிக்கைகளின் எந்த மாற்றத்தையும் உற்பத்தி செய்யப்படும் அலகுக்கு செலவில் அதிகரிப்பு, அதிகப்படியான மற்றும் தாமதமாகக் கொண்ட கணக்குகள், அதிகமான சரக்குகளை கையிலெடுப்பது மற்றும் அதையொட்டி மேலாளர்கள் கவனத்தை ஒரு சரியான நடவடிக்கைக்கு விரைவாக ஈர்ப்பார்கள்.

சில சிக்கல்கள் ஒரு நுகர்வோர் பிரதிநிதி குழுவினரின் பயனர் போன்ற மூன்றாம் தரப்பினரால் சுட்டிக்காட்டப்பட்டுள்ளன. பல்வேறு நுகர்வோர் குழுக்கள் சமூக நலத்தின் பிரச்சனை அரசாங்க அமைப்புக்களுக்கு சுட்டிக்காட்ட ஆரம்பித்த போது நச்சுத்தன்மையின் கழிவுப் பிரச்சினைகள் கிட்டத்தட்ட ஒரு நெருக்கடியானது. ஒரு நுகர்வோர் உடனடியாக எடுக்கப்பட்ட படங்களில் பார்க்க விரும்பியதால், கண்டுபிடிப்பாளரின் மகள் ஒருதள முனைவாக்கி நிழற்படக் கருவி வந்தது. எனவே, ஒரு தயாரிப்பு தவறானது என்றால் அது தயாரிப்பாளரின் கவனத்திற்கு கொண்டு வரப்படலாம். அமெரிக்க நிருபணம் உற்பத்திக்கான பெடரல் பாதுகாப்பு ஆணையம் மற்றும் உணவு மருந்து நிர்வாகம் அவர்கள் நியமிக்கப்பட்ட தரநிலைகளுக்கு இணங்குவதைப் பார்க்க வேண்டும். அவ்வாறு செய்யாவிட்டால், தீர்வு காணப்பட வேண்டிய சிக்கல் உள்ளது.

வெற்று செயலற்ற ஆர்வத்தினால் மேற்பரப்புக்கு வரும் சில சிக்கல்கள் உள்ளன. பிரச்சனை உண்மையானதாக இருக்காது ஆனால் தீர்க்கப்பட ஒரு சிக்கல் என்று கருதப்படலாம், அது சிறந்த விளைவுகளை ஏற்படுத்துகிறது. இத்தகைய பிரச்சனை என்னவென்றால், என்ன நடக்கிறது மற்றும் என்ன எதிர்பார்க்கப்படுகிறது என்பதற்கு இடையில் விலகல் அல்ல, என்ன நடக்கிறது என்பதற்கும் உண்மையில் என்ன நிகழ்கிறது என்பதற்கும் இடையில் ஒரு விலகல்.

எடுத்துக்காட்டாக, டெய்லர் உற்பத்திக்கான விஞ்ஞான முறைகளை திட்டமிடல் உற்பத்தி செய்யும்போது உற்பத்தித்திறன் மிகுந்த அளவில் முன்னேற்றம் அடைந்தது, அதனால் நிலைமை சிக்கலில் சிக்கல் ஏற்பட்டது, அதை நன்றாக செய்யவா? இந்த அமைப்பை அடிப்படையாகக் கொண்டு, சில அமைப்புகள் தொடர்ச்சியாக ஏற்கனவே இருக்கும் முறைகளை கண்டுபிடிப்பதில் ஈடுபட்டு வருகின்றன.

குறிப்புகள்

பொதுவாக, ஒரு உண்மையான சூழ்நிலைக்கும் தேவையான சூழ்நிலைக்கும் இடையில் ஒரு வேறுபாடு இருக்கும்போது ஒரு சிக்கல் உள்ளது. உதாரணமாக, ஒரு கல்லூரியில் வரும் மாணவர்களின் எண்ணிக்கை திடீரென எதிர்பார்த்ததை விட குறைந்துவிட்டால், இது நிர்வாகத்தின் கவனமும் தீர்வுகளும் தேவைப்படும் பிரச்சனையாக இருக்கும்.

முடிவெடுக்கும் காரணிகள்

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

- திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளுக்கு எதிராக திட்டமிடப்படாத முடிவுகள்: மேலாளர்கள் எதிர்கொள்ளும் சிக்கல்களின் முன்னர் விவாதிக்கப்படும் என திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளை திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளில் தயாரிக்கப்படுகின்றன, மற்றும் மேலாளர்கள் தெளிவான அளவுருக்கள் மற்றும் அடிப்படைகளை கொண்டிருக்கிறார்கள். சிக்கல்கள் நன்கு கட்டமைக்கப்பட்டவை மற்றும் மாற்றுக்கள் நன்கு வரையறுக்கப்படுகின்றன. கொள்கை கட்டளைகள், விதிகள் மற்றும் நடைமுறை பிரச்சினைகள் தீர்க்கப்படுகின்றன மற்றும் நிறுவப்பட்டதன் மூலம் தீர்மானங்கள் செயல்படுத்தப்படுகின்றன. தனித்தனி சூழ்நிலைகளில் திட்டமிடப்படாத முடிவுகள் எடுக்கப்படுகின்றன. இத்தகைய முடிவுகளின் முடிவுகள் பெரும்பாலும் எதிர்பாராதவை. நிர்வாகிகள் தவறான கட்டமைக்கப்பட்ட சிக்கல்களை எதிர்கொள்கின்றனர். இந்த பிரச்சினைகள் தனிப்பயனாக்கப்பட்ட பதிலைக் கோருகின்றன மற்றும் வழக்கமாக மேல் நிர்வாகத்தால் கையாளப்படுகின்றன. ஒன்றிணைக்க ஒரு புதிய வணிக தொடங்க மற்றொரு வணிக அல்லது தாவரத்தை மூடுவது என்பது திட்டமிடப்படாத முடிவுகளின் அனைத்து எடுத்துக்காட்டுகளாகும். உதாரணமாக, ஸ்டீவன் ஜாப்ஸ் மற்றும் ஸ்டீவன் வோஸ்நாக் 1978 ஆம் ஆண்டில் முதல் ஆப்பிள் நுண் கணிப்பொறி அறிமுகப்படுத்தப்பட்டபோது, அது சந்தையில் உறுதியாக இல்லை. இன்று, ஆப்பிள் மேகிண்டோஷ் கணினி ஐஐஆ கணினிகளுக்கு ஒரு முக்கிய போட்டியாளர்.
- தகவல் உள்ளீடுகள்: முடிவெடுக்கும் நிலைமை பற்றிய போதுமான மற்றும் துல்லியமான தகவலைக் கொண்டிருப்பது மிகவும் முக்கியமானது, இல்லையெனில் முடிவின் தரம் பாதிக்கப்படும். இருப்பினும் ஒரு நபருக்கு குறிப்பிட்ட மனநல குறைபாடுகள் இருப்பதை அங்கீகரிக்க வேண்டும், அவற்றால் போதுமான அளவு கையாளக்கூடிய தகவலின் அளவைக் குறைக்கலாம். குறைவான தகவல்கள் அதிக

குறிப்புகள்

தகவலைப் போல ஆபத்தானது. சில அதிகமான அதிகாரப்பூர்வமான நபர்கள், ஒப்பீட்டளவில் குறைவான தகவல்களின் அடிப்படையிலேயே மிகவும் பழமை வாய்ந்த முடிவு தயாரிப்பாளர்களுடன் ஒப்பிடுகையில் முடிவுகளை எடுக்கின்றனர்.

- பாரபட்சம்: நமது புலனுணர்வு செயல்முறைகளால் பாரபட்சம் மற்றும் கருத்து வேறுபாடு நம் முடிவுகளில் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டு, பயனற்ற விளைவுகளை ஏற்படுத்தலாம்.

முதலாவதாக, உணர்ச்சி மிகவும் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டதாக இருக்கிறது, அதாவது எங்களால் ஏற்றுக்கொள்ள விரும்புவதை ஏற்றுக்கொள்கிறோம் என்பதையும், இதனால் தான் எங்கள் உணர்வுகளுக்கு கீழேயுள்ள தகவல் வடிகட்டிகளை மட்டுமே நாங்கள் ஏற்றுக்கொள்கிறோம். இரண்டாவதாக, நமது முன் நிறுவப்பட்ட நம்பிக்கைகள் மனோபாவங்களும் மதிப்பீடுகளும் பொருந்தக்கூடிய வகையில், தகவல்கள் சிதைந்துவிட்டன என்பது மிகவும் அகநிலை பொருள். உதாரணமாக, கொடுக்கப்பட்ட ஒரு நபர் அல்லது நிறுவனம் நேர்மையான அல்லது ஏமாற்றக்கூடியதாக முன்வைக்கப்பட்ட கருத்தாகும். நல்லது அல்லது ஏழைகளின் தகவல்களை நேரடியாகவோ அல்லது விநியோகிப்பதற்கோ வழங்குவதன் மூலம் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் முடிவையும், முடிவின் தரத்தையும் கணிசமான அளவில் அதிகரிக்க முடியும்.

- புலனுணர்வு கட்டுப்பாடுகள்: சிந்தனை, படைப்பாற்றல் மற்றும் முடிவெடுப்பதற்கான ஆதாரமாக இருக்கும் மனித மூளை பல வழிகளில் திறனைக் கொண்டுள்ளது. உதாரணத்திற்கு சில தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகள் தவிர எங்கள் நினைவகம் சில கருத்துக்கள், வார்த்தைகள் மற்றும் சின்னங்களின் திறன் கொண்ட குறுகிய காலமாகும். இரண்டாவதாக, எமது தலைகளில் ஒரு குறிப்பிட்ட எண்ணிக்கையிலான கணக்கீடுகளை விட அதிகமான செயல்களை செய்ய முடியாது, சாத்தியமான அனைத்து மாற்றுகளுடனும் ஒப்பிட மற்றும் தேர்வு செய்ய கடினமாக உள்ளது. இறுதியாக மனோதத்துவ ரீதியாக நாம் எப்போதும் தீர்மானங்களை எடுப்பதில் சிரமமாக இருக்கிறோம். முடிவெடுக்கும் தாக்கத்தை உணரும் வரை மாற்றத்தின் தேர்வு சரியானதா என நாம் உறுதியாக நம்புவதில்லை. இது எங்களுக்கு பாதுகாப்பற்றதாக உணர வைக்கிறது.

- ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மை பற்றிய அணுகுமுறைகள்: இந்த மனோபாவங்கள் சில தனிப்பட்ட குணாதிசயங்கள் மற்றும் நிறுவனரீதியான பண்புகள் காரணமாக ஒரு நபரால் உருவாக்கப்பட்டது. நிறுவனக் கொள்கையானது அது நஷ்டத்தை வென்றதைக் காட்டிலும் இழப்புக்களை அபகரிக்கிறது பின்னர் முடிவெடுக்கும் செயல்திறன் தோல்வியில் சில வாய்ப்புகளை மாற்றுகிறது. ஒரு நஷ்டத்தில் இழப்பு ஏற்பட்டால், மேலாளருக்கு நல்ல வாய்ப்புகள் தவிர்க்கப்படலாம். முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் தனிப்பட்ட பண்புகள், ஆபத்து எடுக்கும் மனப்பான்மை ஆகியவை வெற்றியின் முடிவுகளை பாதிக்கும். அபாய-கரமான அணுகுமுறைகள் பின்வரும் மாறிகள் மூலம் செல்வாக்குகளை செலுத்துகிறது:

o புலனாய்வுகளை முடிவு செய்பவர்: அதிக நுண்ணறிவு பொதுவாக திட்டமிடல் மிகவும் பழமைவாத மனப்பான்மைக்கு காரணமாகிறது மற்றும் மிகவும் பழமைவாத முடிவுகளை எடுக்கும் தயாரிப்பாளர்கள் குறைந்த அபாயங்களை எடுத்துக்கொள்கின்றன. சாத்தியமான வெகுமதிகள் மற்றும் வெற்றிக்கான சில வாய்ப்புகள் இருந்தால் கணக்கிடப்பட்ட அபாயங்களை எடுத்துக்கொள்வதற்கு இன்னும் தயாராக மற்றவர்கள் இருக்கிறார்கள்.

o எதிர்பார்ப்புகளை முடிவு செய்பவர்: அதிக எதிர்பார்ப்புகளைக் கொண்டவர்கள் பொதுவாக இயற்கையில் மிகுந்த நம்பிக்கையுடன் இருப்பதோடு குறைவான தகவல்களோடு முடிவுகளை எடுக்க தயாராக உள்ளனர். வெற்றிகரமான குறைந்த எதிர்பார்ப்புகளை கொண்ட தயாரிப்பாளர்கள் இன்னும் நடவடிக்கை எடுக்க முடிவுகள் தேவைப்படும்.

o நேரக் கட்டுப்பாடுகள்: முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் தனிப்பட்ட சிக்கலானது மாறுபாடுகளின் சிக்கலான தன்மையின் காரணமாக, ஒரு நியாயமான முடிவை எடுக்க நேரம் அதிகரிக்கிறது. சில நேரங்களில், கடுமையான நேரத்தை தாங்கிக் கொண்டிருக்கும் சிலர், மற்றவர்களுக்கு மேலானவர்களாக இருக்கலாம் என்றாலும், பெரும்பாலான மக்களுக்கு மதிப்பீட்டு நோக்கங்களுக்காக கிடைக்கக்கூடிய அனைத்து தகவல்களையும் சேகரிக்க நேரம் தேவைப்படுகிறது. இருப்பினும், நேரத்தின் காரணமாக பெரும்பாலான மக்கள் உகந்த முடிவுகளை திருப்திகரமாக நம்பியுள்ளனர், இதனால் சில மாற்றுத் திறன்களைக் கருத்தில் கொண்டு கூடுதலான தகவலை தவிர்த்து, சில மாற்றுங்களை நிராகரிப்பதற்கான காரணிகளை மையமாகக் கொண்டிருக்கும். தகவலை சேகரிப்பது மற்றும் அத்தகைய அனைத்து தகவல்களையும் மதிப்பீடு செய்வது மிகவும் அதிகமாக இருக்கும்போது இந்த அணுகுமுறை பயன்படுத்தப்படலாம்.

தனிப்பட்ட பழக்கங்கள்: சமூக சுற்றுச்சூழல் தாக்கங்கள் மற்றும் தனிப்பட்ட புலனுணர்வு செயல்முறைகள் மூலம் உருவாக்கப்பட்ட தயாரிப்பின் தனிப்பட்ட பழக்கங்கள் அவரது முடிவெடுக்கும் திறனை முன்சூட்டியே ஆய்வு செய்யப்பட வேண்டும். இந்த முடிவுகள் உகந்ததாக இல்லாதபோதும், சிலர் தங்கள் முடிவுகளுக்கு ஒத்துப் போகிறார்கள். எடுத்துக்காட்டாக, ஹிட்லர் தனது சொந்த முடிவுகளால் தன்னை கட்டுப்படுத்திக் கொண்டார். ஒருமுறை அவர் ரஷ்யாவைத் தாக்க முடிவு செய்தார், அந்த முடிவை சரியானதல்ல என்று உணர்ந்தபோதும் கூட திரும்பி வரவில்லை. அவர்கள் தங்கள் முடிவுகளை அவசியம் என்று குறிப்பிடும் சான்றுகளை புறக்கணித்துக்கொண்டே இருப்பார்கள் எனவே சிலர் தங்கள் தவறு என்று ஒப்புக்கொள்ள முடியாது. முடிவெடுப்போர் தங்கள் சொந்த தவறுகளை ஏற்றுக்கொள்வதற்கு மாறாக வெளிப்புறக் காரணிகளில் தோல்வியுற்றதற்காக குற்றம் சாட்டினர். இந்த தனிப்பட்ட பழக்கங்கள் நிறுவன நடவடிக்கைகள் மற்றும் செயல்திறன் மீது பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும்.

- சமூக மற்றும் கலாச்சார தாக்கங்கள்: சமூக மற்றும் குழுநெறிமுறைகள் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் பாணியில் கணிசமான செல்வாக்கை

செலுத்துகின்றன. எபெர்ட் மற்றும் மிட்செல் ஆகியோர், ஒரு சமூக நெறிமுறைக்கு ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய அளவிற்கான மதிப்பீடு மற்றும் நடத்தை, நிகழ்வுகள், நம்பிக்கைகள் அல்லது எந்தவொரு அக்கறையையும் ஒரு சமூக உறுப்பினர்களுக்கான ஆட்சேபிக்கக்கூடிய அட்சரேகை என ஒரு மதிப்பீட்டை வரையறுக்கலாம். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், சமூக நெறிமுறையானது தீர்ப்புகளை செய்வதற்கான நிலையான மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட வழிமுறையாகும். இதேபோல், கலாச்சார வளர்ச்சி மற்றும் பரிமாணங்கள் தனி நபரின் முடிவெடுக்கும் பாணியில் ஆழமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும். உதாரணமாக ஜப்பானிய நிறுவன அமைப்புக்கு ஒரு தயாரிப்பாளர் மற்றவர்களுடன் ஒருமனதாக முடிவெடுப்பார். முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் எல்லோரும் பங்கு பெறுவதால் இந்த பாணி கலாச்சார ரீதியாக செயல்படுகிறது. அமெரிக்காவில், முடிவெடுக்கும் மாதிரிகள் மற்றும் அளவு உத்திகள் ஆகியவற்றின் உதவியுடன் பொதுவாக முடிவெடுக்கும் பாணி செயல்படுகிறது.

பகுத்தறிவுகளை முடிவு செய்தல்

நியாயமான முடிவெடுக்கும் முன், குறிப்பிட்டுள்ள வழிமுறைகளை பின்பற்றுவது அவசியம் மேலும் செயல்முறைக்கு எந்தவொரு சார்பிலும் நடவடிக்கைகள் அறிமுகப்படுத்தப்படவில்லை. முடிவெடுப்பதற்கான பகுத்தறிவு அணுகுமுறை, உள்ளூணர்வு மற்றும் அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட முடிவுகளை விட புறநிலை முடிவுகளை எடுப்பதில் மேலாளர்களுக்கு உதவ திட்டமிடப்பட்டது. ஒரு பகுத்தறிவு தயாரிப்பாளர் தகவலின் நம்பகத்தன்மையை நிறுவ வேண்டும் மற்றும் புலனுணர்வு சார்புகளாக இருக்க வேண்டும். முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் புலனுணர்வு சார்புகள் அறிமுகப்படுத்தப்படுகின்றன மேலும் அவரது பாதுகாப்பு அச்சுறுத்தல் தொடர்பாக என்று தகவல் போக்கு உள்ளது. உள்ளூணர்வு முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளர் பாகுபாடுகளை ஊக்கமளிக்கலாம் மேலும் அது முடிவின் தரத்தை பாதிக்கும்.

பகுத்தறிவு கட்டுப்பாடு

அனுபவங்களின் அடிப்படையில் மேலாளர்களால் செய்யப்பட்ட சில முடிவுகளை மாற்றியமைத்திருந்தாலும், நடைமுறையில் தவறுகளை செய்வதற்கான வாய்ப்புகள் குறைவாக இருப்பதால், மனோபாவத்தை முடிவுக்கு கொண்டுவருவதே சிறந்தது. அறிவார்ந்த முடிவெடுக்கும் செயல்முறை முன்னர் குறிப்பிடப்பட்ட ஐந்து படிகள் வழியாக செல்கிறது மேலும் சிக்கலின் அனைத்து அம்சங்களும் அத்துடன் தீர்வு காணப்படுவது உறுதிப்படுத்தப்படுகிறது. மனிதர்களைப் பொறுத்தவரை, தகவலை உறிஞ்சி ஒரு நேரத்தில் ஐந்து அல்லது ஆறு மாறிகளில் சமாளிக்கும் திறனைக் கொண்டிருப்பர். இந்த கருத்து 'கட்டுப்படுத்தப்பட்ட பகுத்தறிவு' என்று அறியப்படுகிறது. பகுத்தறிவுக்கான முயற்சி மிகப்பெரிய சிக்கலானால் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது. இன்றைய சுற்றுச்சூழல் முடிவுகள் சில நேரங்களில் விரைவாக செய்யப்பட வேண்டும். அவர்கள் மட்டுப்படுத்தப்பட்ட நேரம், வரையறுக்கப்பட்ட தகவல்கள் மற்றும் பல பரிமாண பிரச்சினைகளை சமாளிக்க வேண்டியிருக்கலாம். கட்டுப்படுத்தப்பட்ட பகுத்தறிவு முன்னோக்கு பெரும்பாலும் உள்ளூணர்வு தீர்ப்புகளுடன் தொடர்புடையது.

இது உள்ளூணர்வு முடிவுகள் இருப்பதால் பகுத்தறிவு இல்லை என்று திட்டமிடல் அர்த்தம் இல்லை, ஆனால் இதன் மேலாளர் பிரச்சினையின் அனைத்து அம்சங்களையும், மாற்றுகளையும் பார்க்க நேரத்தின் ஆதாரங்களை கொண்டிருக்க முடியாது. அவர் உகந்த முடிவுகளை அதாவது திருப்திகரமான முடிவுகளை பார்க்க முடியாது. உதாரணமாக, ஒரு புதிய ஆலை ஐக்கிய அமெரிக்கா பற்றி சாத்தியமான தளங்கள் நூற்றுக்கணக்கான உண்மையில் பகுப்பாய்வுகளை ஈடுபடுத்துகிறது. இதனால் உகந்த இடம் கண்டுபிடிக்க முயற்சிக்காமல் மேலாளர் மூன்று அல்லது நான்கு சாத்தியமான இடங்களைப் பார்க்க முடிவு செய்யலாம். இந்த இடங்களில் ஒன்றை தேர்ந்தெடுப்பது அவருக்கு திருப்திகரமாக இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் தெரிவுகள் உள் மற்றும் வெளிப்புறம் பல கட்டுப்பாடுகளுக்கு உட்பட்டுள்ளன. உள்ளக கட்டுப்பாடுகளில் முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளரின் உளவுத்துறை, ஆளுமை, பயிற்சி மற்றும் அனுபவம், மனப்பான்மைகள் மற்றும் உந்துதல் ஆகியவை அடங்கும். வெளிப்புற கட்டுப்பாடுகளில் நிறுவனத்தின் பிற உறுப்பினர்கள் மற்றும் அதற்கும் வெளியே உள்ள குழுக்கள் அடங்கும். அதன்படி ஒரு தயாரிப்பாளர் நேரம், பணத்தேவை மற்றும் அவரது தனிப்பட்ட பண்புகள் முடிவுகள் சமநிலைப்படுத்த வேண்டும்.

திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகள்

இவை பொதுவாக மீண்டும் நிகழும் மற்றும் அறியப்பட்ட சிக்கல்களுக்கு பொருந்தும். இந்த முடிவு பொதுவாக நன்கு புரிந்து கொள்ளப்பட்ட சிக்கல்களை கையாளுகிறது, இது முழுமையானது, மற்றும் எளிதாக வரையறுக்கப்பட்டு பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது. உதாரணமாக நீங்கள் சில வியாபாரத்தை வாங்கினால், அது குறைபாடுடையதாக மாறிவிடும், நீங்கள் பணத்தைத் திரும்பப் பெறலாம். நிர்வாகம் ஏற்கெனவே விதிகள், கொள்கைகள் மற்றும் செயல்முறைகளை ஏற்படுத்தியுள்ளது. மறுநிதியளிக்கும் இந்த முடிவு ஒரு திட்டமிடப்பட்ட முடிவாக இருக்கும்.

ஒரு விவகாரம் சில விவகாரங்களின் நடத்தை பற்றி குறிப்பிட்ட கொள்கைகளை அறிக்கையிடுவதாகும். எடுத்துக்காட்டாக, வேலை முடிந்த ஒரு நபர் குறிப்பிட்ட ஒழுக்க நடவடிக்கைகளை எடுப்பார் என்று ஒரு ஆணையம் கட்டளையிடலாம். ஒரு புத்திசாலித்தனமான சிக்கலை எதிர்கொள்ளும் போது விதி அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது.

ஒரு நடைமுறை என்பது தொடர்ச்சியான நடவடிக்கைகள், இயற்கையில் தொடர்ச்சியாகவும், ஒன்றுக்கொன்று தொடர்புடையதாகவும், நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட சிக்கலை எதிர்கொள்ளவும் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. ஒரு சிக்கலைக் கண்டறிதல் அல்லது அதைத் தீர்ப்பதில் தொடர்ச்சியான வழிமுறைகளைப் பயன்படுத்துகிறது. உதாரணமாக, உங்கள் கார் வேலை செய்யவில்லை என்றால், சிக்கலை சரிபார்த்து, நடைமுறைகளை பின்பற்றுவதற்கான கையேட்டை மெக்கானிக் கொண்டுள்ளது.

ஒரு கொள்கையானது பொது வழிகாட்டுதலாகும், இது இயங்குவதற்கான மேலாண்மை அளவுருக்கள் பொதுவானது மற்றும் தீர்ப்பு போன்றவற்றை அமைக்கிறது. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தின் கொள்கை “வாடிக்கையாளர்களுக்கு எப்போதும் சரியானது”. ஆனால், ஒரு குறிப்பிட்ட

கூழ்நிலையில் இந்த கொள்கையை சரியாக புரிந்துகொள்வதற்கு மேலாளருக்கு அது விட்டுச் செல்லப்படுகிறது.

திட்டமிடப்படாத முடிவுகள்

குறிப்புகள்

இந்தத் தீர்மானங்கள் தனித்துவமானது மற்றும் சில எதிர்பாராத முன்னோடியில்லாத கூழ்நிலைகளால் அவசியமாகிறது. உதாரணமாக, ஒரு புதிய தயாரிப்பு மற்றும் அதன் உத்தியை பற்றி தீர்மானிப்பது ஒரு திட்டமிடப்படாத முடிவு ஆகும். இவை பொதுவாக நிகழ்வுகளாக இருக்கின்றன, நிலைமைகளின் தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்காக பதில்கள் கிடைக்கவில்லை, அதற்கேற்ப வடிவமைக்கப்பட்ட செயல்முறை தேவைப்படுகிறது. இத்தகைய கூழ்நிலைகளில் புதிய நிறுவனத்தை வாங்குகின்றன அல்லது ஒரு புதிய வியாபாரத்தை ஆரம்பிக்கின்றன அல்லது மன அழுத்தம் அல்லது தொழிலாளர்களை முடக்கி விடுகின்றன. இந்த முடிவுகள் எளிமையானவை அல்ல, மோசமான கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகளை எதிர்கொண்டு, அவர்களுடன் சுமத்தும்போது பல்வேறு கிளைகளின் விளைவுகள் பொதுவாக அவசியம்.

குழு முடிவுகளை செய்தல்

திடீரென்று, தனிப்பட்ட முறையில் தீர்வுகளைத் திட்டமிடுவதற்கு மேலாளரை எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினையாக திடீரென்று வரக்கூடிய பல கூழ்நிலைகள் உள்ளன. மேலாளர் இந்த முடிவை எடுக்கலாம் அல்லது அல்லது ஒரு குழுவிற்கோ பொறுப்புணர்வுடன் பார்த்து, ஒரு பரிந்துரையுடன் பொறுப்புக்கு அவர் நியமிக்கலாம். இந்த முடிவானது திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளுக்கு குறிப்பாக பொருத்தமானதாக மாறும், ஏனெனில் இந்த முடிவுகள் சிக்கலானவையாக இருக்கும், மேலும் சில நபர்கள் சிறந்த முடிவை எடுக்க தேவையான அனைத்து அறிவையும் திறமையையும் கொண்டிருக்கிறார்கள். எவ்வாறாயினும், முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் எடுக்கும் எந்த அணுகு முறையையும் தீர்மானிக்கும்போது சில காரணிகள் பரிசீலிக்கப்படுகின்றன.

இந்த முன்மொழியப்பட்டுள்ள காரணிகள் பின்வருமாறு:

- முடிவின் தரத்தின் முக்கியத்துவம்
- உயர் தர முடிவை எடுப்பதற்கு மேலாளர் தகவல் மற்றும் நிபுணத்துவத்தை வைத்திருக்கும் அளவிற்கு வேண்டும்
- உயர் தர முடிவுகளைத் தயாரிப்பதில் உதவி செய்வதற்கு தேவையான தகவல்களைக் கொண்டிருக்கும்.
- சிக்கல் கட்டமைக்கப்பட்ட அளவிற்கு வேண்டும்
- கீழ்க்காணும் ஒப்புதலுடன் தீர்ப்பினை நிறைவேற்றுவதற்கு முக்கியமானது.
- மேலாளரின் முடிவை துணை உறுப்பினர்கள் ஏற்றுக்கொள்ளும் நிகழ்தகவு
- நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு உந்துதல் அளிக்கும் அளவிற்கு வேண்டும்.

மேற்கூறப்பட்ட கருத்தினைப் பொறுத்து, சிலர் குழு அல்லது குழு அணிகள் திட்டமிடல் அல்லது குழுவின் உறுப்பினர்கள், துணைக்குழு உறுப்பினர்கள் பங்கேற்பது உட்பட முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை அவசியமாக்குவது முடிவு அடைந்தது. இது அர்ஜிரிஸ் மூலமாக பின்வருமாறு வெளிப்படுத்தப்படுகிறது:

ஒவ்வொரு நபரின் தனிப்பட்ட பங்களிப்பை அதிகரிக்க முடியும் போது குழுக்கள் மதிப்புமிக்கவை. மேலும், ஒவ்வொரு நபரின் பங்களிப்பு அதிகரிக்கப்படுகையில், அவரது உறுதிப்பாடு அதிகரித்துள்ளது மற்றும் உள்முகப்படுத்தப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

குழு முடிவெடுப்பதனால் ஏற்படும் நன்மைகள்

பொதுவாக, குழு தனி நபருடனும் ஒப்பிடும்போது மிகவும் பயனுள்ள முடிவுகளை எடுக்க முற்படுவதாக எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. குழு முடிவெடுப்பதனால் ஏற்படும் சில கீழே பின்வருமாறு:

- குழு உறுப்பினர்கள் வெவ்வேறு சிறப்புகளைக் கொண்டுள்ளதால், அவர்கள் மேலும் தகவலையும் அறிவையும் வழங்க முனைகின்றனர். மேலும், தகவல் இயற்கையில் மேலும் விரிவானது மற்றும் அதிக எண்ணிக்கையிலான மாற்றுகளை உருவாக்க முடியும்.
- இந்த முடிவை நடைமுறைப்படுத்துவது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும், ஏனென்றால் நடைமுறைக்கு வரும் மக்கள் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் பங்கு பெற்றனர்.
- இது வெற்றியை நடைமுறைப்படுத்துவதற்கு மக்களின் உறுதிப்பாட்டை அதிகரிக்கிறது.
- தனிப்பட்ட முடிவெடுப்பதன் காரணமாக அதிக எண்ணிக்கையிலான மக்கள் உள்ளீட்டை நீக்குகிறது. இது தனிநபர் முடிவுகளின் நம்பகத்தன்மையை குறைக்கிறது.
- பங்களிப்பு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை கீழ்நிலைப் பகுப்பாய்வு திறன்களின் வளர்ச்சி மற்றும் முடிவுகளை பெற ஒரு பயிற்சி மைதானமாக தரையில் வேலை உருவாக்குகிறது. குழு முடிவெடுப்பது இயல்பில் மிகவும் ஜனநாயகமானது, தனிப்பட்ட முடிவெடுக்கும் தன்மை இயல்பாகவே சர்வாதிகாரமாக இருக்கிறது. ஜனநாயக செயல்முறைகள் எளிதில் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடியவை, மேலும் நமது சமூகம் ஜனநாயகக் கோட்பாடுகளுக்கு ஒத்திருக்கும்.

குழு முடிவெடுப்பதனால் ஏற்படும் தீமைகள்

குழு முடிவுகளில் சில குறைபாடுகள் உள்ளன. குழு முடிவெடுப்பதனால் ஏற்படும் தீமைகள் பின்வருமாறு:

- சரியான குழுவைச் சேகரிக்க அதிக நேரத்தை எடுத்துக்கொள்வதுடன், பல கருத்துக்கள் கருத்தில் கொள்ளப்பட வேண்டும் என்பதால் பொதுவாக ஒரு குழு ஒருமித்த கருத்தை அடைவதற்கு அதிக நேரம் எடுக்கிறது.
- சில உறுப்பினர்கள் உடன்பாட்டிற்காக மற்றவர்களுடன் வெறுமனே உடன்படலாம். சமுதாய அழுத்தங்கள் மற்றும் ஒற்றைப்படை மனிதன் வெளியே இருக்க கூடாது.

- செயல்முறை செயல்திறன் மற்றும் முடிவின் தரத்தை குறைக்கக்கூடிய ஆளுமை மோதல்கள் இருக்கலாம்.
- குழுவால் செய்யப்பட்ட முடிவுகள் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களுக்கு இணங்கவில்லை. குழு மற்றும் தனிநபர்களின் இலக்குகள் ஒருவருக்கொருவர் வலுப்படுத்தும் போது மிகவும் சிறப்பாக உள்ளது.
- குழு உறுப்பினர்கள் கவனம் செலுத்தலாம். இதன் பொருள் குழு ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட மாற்றங்களைக் கவனிக்கவும், அவற்றை மதிப்பிடுவதற்கு எல்லா நேரத்தையும் செலவழிக்கலாம், இதனால் தேர்வுகள் கட்டுப்படுத்தப்படும்.

தீர்மான முடிவுகளை செய்பவர்

இது முடிவெடுக்கும் எளிய வடிவமாகும். ஒரு குறிப்பிட்ட முடிவின் உண்மையான அடிப்படையைப் பற்றிய சந்தேகமும் இல்லை. மாற்றீட்டின் விளைவு பற்றிய முழுமையான மற்றும் துல்லியமான அறிவு ஒவ்வொரு மாற்று நடவடிக்கையிலும் இயற்கையின் ஒரு நிலை மட்டுமே உள்ளது, நாங்கள் சிறந்த முடிவுடன் மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்போம்.

மாற்றுத் திறனுடைய எண்ணிக்கை ஒப்பீட்டளவில் சிறியதாக இருந்தால் அதன் விளைவுகளை ஒருவருக்கொருவர் ஒப்பிடுவதன் மூலம், ஒரே நேரத்தில் இரண்டு அல்லது இரண்டு பக்கங்களை ஒப்பிட்டு, குறைந்த அளவிலான மாற்றீட்டைக் குறைப்பதோடு, சிறந்த அனைத்து முடிவுகளை ஒப்பிடப்படுகிறது.

இருப்பினும், மாற்று எண்ணின் எண்ணிக்கை பெரியதாக இருந்தால், சில கணிதவியல் வழிமுறையை அடையாளம் காண, நேரியல் நிரலாக்கம் மற்றும் நிர்ணயிக்கப்பட்ட சரக்கு மாதிரிகள் போன்ற கருவிகள் கிடைக்கின்றன.

முடிவெடுக்கும் சூழ்நிலைகள், வளங்களைப் பற்றிய உறவு மற்றும் அவற்றின் தயாரிப்புகளுக்கான வளங்களை ஒதுக்குதல் ஆகியவை அடங்கும். ஒவ்வொரு மாற்றீட்டையும் ஆய்வுகள் நடத்துவதன் மூலமும், பின்னர் இந்த ஆதாரங்களின் பயன்பாட்டை மேம்படுத்துகின்ற ஒன்றைத் தேர்ந்தெடுப்பதன் மூலமாகவும் மாற்றுக்கள் மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றன. அளவு முறைகளில், குறிப்பிட்ட சூழ்நிலை அல்லது கட்டுப்பாட்டிற்குள் ஒரு வியாபாரத்தின் வரையறுக்கப்பட்ட வளங்களை பயன்படுத்தி சிக்கல்களை சமாளிக்க நேரியல் நிரலாக்க தொடர்பான பிரச்சினைகள் போக்குவரத்து நடவடிக்கைகளின் மொத்த செலவினங்களை குறைப்பதற்காக குறிப்பிட்ட இடங்களுக்கு அனுப்பி வைக்கப்படும் போக்குவரத்து சிக்கல்கள் செலவினங்களை குறைக்க குறிப்பிட்ட வேலைகளுக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ள இட ஒதுக்கீட்டு சிக்கல்கள் உறுதியான நிலைமைகளின் கீழ் முடிவெடுக்கும் எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

மற்றொரு உதாரணம் ஒரு புதிய வாகனம் வாங்குதலாகும். வாங்க முடிவெடுத்ததும் வாகனம் தயாரிக்கப்பட்டது, வாகன கட்டணம் செலுத்தப்படக்கூடிய பல மாற்று வழிகள் உள்ளன. இந்த மாற்றுக்கள் ரொக்கமாகவும், பகுதியாகவும் செலுத்துகின்றன, சொந்த பணத்தை மற்ற பயன்பாடுகள் அல்லது மாதாந்திர அல்லது வருடாந்திர வாடகைக்கு வாகனம் குத்தகைக்கு முடியும். இந்த மாற்றுகளின் மொத்த செலவுகளை

கணக்கிட முடியும் மற்றும் குறைந்த விலையை வழங்கும் ஒருவரைத் தேர்வு திட்டமிடல் செய்யலாம்.

நிச்சயமற்ற நிலையில் முடிவு செய்தல்

நிச்சயமற்ற நிலையில் முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மிகவும் சிக்கலானதாக இருக்கிறது. முடிவெடுக்கும் தயாரிப்பாளர் இயற்கையின் பல்வேறு மாநிலங்களின் நிகழ்தகவுகள் பற்றிய அறிவைக் கொண்டிருக்கவில்லை, எனவே பல்வேறு மாற்று வழிமுறைகளின் மதிப்புகள் கணக்கிட முடியாது.

இத்தகைய சிக்கல்களை மதிப்பிடுவதற்கு கடந்த கால அனுபவத்தில் எந்த அடிப்படையும் இல்லாத இடங்களில் இத்தகைய பிரச்சினைகள் எழுகின்றன. உதாரணமாக, ஒரு புதிய தயாரிப்பு விற்பனை செய்வதில், இந்த தயாரிப்பு பல்வேறு புவியியல் பகுதிகளிலும் லாபத்தை ஈட்டும் பொருட்டு முன்-நிர்ணயிக்கப்பட்ட அளவை விற்பனை செய்வதற்கான சாத்தியக்கூறுகள் பற்றி எவ்வளவு விற்கிறதோ அதை நிர்ணயிப்பது கடினம்.

இத்தகைய சூழல்களில் ஒரு மூலோபாயம் தெரிவு செய்வதற்கு எந்தவொரு சிறந்த திறனும் இல்லை. நிறுவன கொள்கைகள் மற்றும் முடிவு தயாரிப்பாளரின் அணுகுமுறை நியாயத்தன்மையுடனும் செயல்படுகின்றன., ஒரு மூலோபாயம் தெரிவு செய்யப்பட வேண்டிய அடிப்படைகளை சார்ந்து இருக்கும்.நாம் இப்போது அதே பிரச்சனையைத் தொடர்ந்து வருகிறோம், இப்போது கோரிக்கை நிகழ்தகவுகள் தெரியவில்லை. இருப்பினும் நான்கு வாடிக்கையாளர்கள் இன்னும் திட்டவாட்டமானதாகவும், அதிகபட்ச கோரிக்கை எட்டு கேக்குகளுக்கும் மேல் இருக்கக்கூடாது என்றும் நிறுவப்பட்டது.

தீர்மான மரம்

ஒரு குறிப்பிட்ட கால முடிவில் ஒரு முடிவு எடுக்கப்படும்போது, முடிவுகளின் விளைவுகளை ஒரு முறை மட்டுமே மதிப்பீடு செய்ய முடியும். இருப்பினும், பெரும்பாலான முடிவுகள் நேரத்தை சார்ந்து இருக்கும், மேலும் ஒவ்வொரு முடிவும் அடுத்தடுத்த முடிவுகளில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் வகையில் இயற்கையில் தொடர்ச்சியாக இருக்கும். ஒரே நேரத்தில் செய்யப்பட வேண்டிய சிக்கலான தேவையை முடிவு மரங்கள் பூர்த்தி செய்கின்றன.

நடவடிக்கை படிப்புகள், செயல்முறை படிப்புகள் ,வாய்ப்புகள் சம்பந்தப்பட்ட மற்றும் அநேகமாக விளைவுகளை முடிவு மரம் பல்வேறு நடவடிக்கைகளை பகுதியாக காட்ட ஒரு வரைகலை முறை,நிதி மதிப்பீடுகளை முடிவெடுப்பவர்களுக்கு ஒவ்வொரு மாற்றீட்டிற்கும் கொடுக்கப்பட்ட விளைவுகளின் சாத்தியக்கூறுகளை ஒப்பீடு செய்யலாம் மற்றும் சிறந்த மாற்றீட்டை தேர்வு செய்யலாம். பாரி ஷோர் முடிவெடுக்கும் முறை மூலம் ஒரு சிக்கலை தீர்க்க பின்வரும் செயல்முறை முன்மொழியப்பட்டது.

1. முடிவு மரம் வரைபடத்தை உருவாக்குவதன் மூலம் விளக்கப்பட்டுள்ளது. ஒவ்வொன்றும் தனித்தனி கிளையாகும்.
2. ஒவ்வொரு செயலுக்கும் விளைவுக்கும் நிகழ்தகவு ஒதுக்கீடு செய்யப்படுகிறது, இது குறிப்பிட்ட சந்தர்ப்பத்தின் மிகுந்த வாய்ப்பு.
3. ஒவ்வொரு விளைவுகளின் முடிவுகளும் தீர்மானிக்கப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

4. ஒவ்வொரு விளைவுக்கும் எதிர்பார்க்கப்படும் மதிப்பு கணக்கிடப்பட்டு, அதிகமான எதிர்பார்க்கப்படும் மதிப்பைக் கொடுக்கும்.

குறிப்புகள்

உள் நோக்கு: புத்திசாலித்தனமானது புதுமையான மற்றும் புதிய தூண்டுதலுக்கான எண்ணங்கள் மற்றும் கருத்துக்கள். பொதுவாக ஒரு குழுவினர் ஐந்து மற்றும் பத்து நபர்கள் வகுப்பறையில் உள்ள அட்டவணையைச் சுற்றி உட்கார்ந்திருப்பார்கள். இது பல்வேறு யோசனைகள் மற்றும் தீர்வுகளை உருவாக்குகிறது. குழுவின் தலைவரே சுருக்கமாக இந்த பிரச்சனையை வரையறுத்துக்கொள்கிறார் மற்றும் முடிந்தவரையில் பல புதுமையான, தீவிரமான கருத்துக்களை பரிந்துரைக்க ஊக்குவிக்கிறார், மேலும் அத்தகைய கருத்துக்கள் ஊக்கப்படுத்தவோ அல்லது விமர்சிப்பதற்கோ அனுமதிக்கப்படவில்லை. யோசனைகள் ஒரு சூழலை உருவாக்குவது, அதன் சாத்தியக்கூறுகளை கவனித்துக்கொள்வதன் மூலமே மக்கள் தங்கள் தலைகளுக்குள் வருவதைத் தெரிவிக்க விரும்புவதாக உள்ளது. இது இலவச சக்கரத்தை ஊக்குவிக்கிறது, ஒரு யோசனை சில சமயங்களில் மற்றொரு யோசனைக்கு வழிவகுக்கிறது. இந்த இலவச சங்கம் மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற சிந்தனை சில கருத்துக்களை உருவாக்கி தனிப்பட்ட தீர்வாக இருக்கலாம்.

படைப்பாற்றல்

படைப்பாற்றல் மற்றும் விமர்சன சிந்தனை பயனுள்ள முடிவுகளை எடுக்க அவசியம். இதன் விளைவாக முடிவுகளை அடிப்படையாக கொண்ட நடவடிக்கைகள் படைப்பாற்றல் அளவு மற்றும் தரத்தை பெரிதும் பாதிக்கும். படைப்பாற்றல் சிந்தனை மற்றும் தனிப்பட்ட யோசனைகளைக் கொண்டுவருவது முக்கியம், மேலும் இந்த கருத்துக்களை விமர்சிக்கவும் சோதிக்கவும் அவசியமாக உள்ளது, எனவே அவை சாத்தியமானவையாகவும் உகந்ததாகவும் இருக்கும்.

படைப்பாற்றல், உறுதியானது என்றாலும், நிறுவன வளர்ச்சிக்கான ஒரு முக்கிய கூறுபாடு ஆகும். படைப்பாற்றல் இல்லாமலே, நிறுவனங்கள் முடக்கமாகவும், இயக்கவியலாளர்களாகவும், ஊழியர்களாகவும் இருக்க வேண்டும். படைப்பாற்றல் மற்றும் தைரியமான முடிவுகள், தற்போதுள்ள தயாரிப்புக்கான பயன்பாட்டைக் கண்டுபிடித்து புதிய தயாரிப்பு அல்லது சேவையை கண்டுபிடிப்பதில் மேம்பாட்டிற்கு கணிசமாக பங்களித்திருக்கின்றன.

கண்டுபிடிப்புகள், கோட்பாடுகள், கட்டிடங்கள், வெளியிடப்பட்ட எழுத்துக்கள், ஓவியங்கள், சிற்பம், படங்கள், சட்டங்கள், நிறுவனங்கள், மருத்துவம் மற்றும் அறுவை சிகிச்சை போன்ற பலவிதமான ஆதாரங்களைக் கொண்ட தயாரிப்புகள் இதில் அடங்குகின்றன.

படைப்பாற்றல் சமூக ரீதியாக பயனுள்ள மற்றும் அங்கீகரிக்கப்பட வேண்டும். சில கருத்துக்கள் ஆக்கப்பூர்வமாக இருக்கலாம் ஆனால் சமூக ரீதியாய் மீளக்கூடிய மதிப்பு இல்லை. அதன்படி, படைப்பாற்றல் மதிப்பை தீர்மானிக்கும். இது பொருள் ரீதியாக நன்மை பயக்கலாம் அல்லது புத்திசாலித்தனமாக தூண்டலாம். படைப்பாற்றல் சிந்தனைகளில் அசல் என்பதைக் குறிக்கிறது. ஒரு அசல் யோசனை முன்னர் நிகழ்ந்ததில்லை என்று கருதப்படுகிறது.

இத்தகைய யோசனை கையாளுதலுக்கான சில நடைமுறை திட்டமிடல் செயல்முறையின் விளைவு என்றால் அசல் கருதப்படாமல் போகலாம். கையாளுதல்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் முன்வைக்கப்படாவிட்டால் முடிவு அசலாக கருதப்படலாம். ஒரு இளம் பள்ளி மாணவர், “ஏன் மர வீடுகளை விட செங்கல் வீடுகளை கட்டியெழுப்ப வேண்டும்?” காடுகள் காப்பாற்ற அது செய்யப்பட்டது என்று பதிலளித்தார். இது ஒரு நாவலான பதிலானது. வழக்கமான பதில், செங்கல் வீடு வலுவானது மற்றும் தீயை எதிர்க்கும் திறன் கொண்டதாக இருக்கும். அதன்படி அசல் தன்மையுடன் “மாறக்கூடிய மாறிகள் மற்றும் கையாளுதலின் விளைவாக” இந்த யோசனைகளுடன் தொடர்புடையதாக இருக்கலாம். நாம் அறிந்திருக்கும் உலகம், ஆக்கபூர்வமான கருத்துக்கள் இல்லாமல் உற்பத்திக்கு உட்படுத்தப்படாமல் இருந்திருக்காது. பயணத்தின் உலகத்தை புரட்சிகரமாகிய நீராவி இயந்திரம், அழுத்தத்தின் கீழ் நீராவி தப்பிப்பதற்கு முயற்சிக்கும் ஒரு கருத்தாகும். நமது முன்னோர்களை விட உலகின் மிகச் சிறந்த கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்கும், அசல் தன்மையை அடிப்படையாகக் கொண்டிருந்தது. கடும் மழையும் புயல்களும், ஒருமுறை கடவுளுடைய செயல்களாக கருதப்பட்டதால், வானிலை ஆராய்ச்சியில் அசல் கண்டுபிடிப்புகளால் கணிக்கப்படுகிறது. மருத்துவ அறிவியல் முன்னேற்றங்கள் மில்லியன் கணக்கான உயிர்களை காப்பாற்றியுள்ளன மற்றும் சராசரி வாழ்நாள் முழுவதும் பெரிதும் அதிகரித்துள்ளது. விண்வெளி மற்றும் அசல் கருத்துக்கள் தினசரி உருவாக்கி நடைமுறையில் இந்த உலகத்திற்கு வெளியேயும் நாம் இன்னும் பல பகுதிகளைக் கொண்டிருக்கிறோம்.

குறிப்புகள்

ஆக்கப்பூர்வமான பிரச்சினைகளை சமாளிக்கும் திறன்:

ஆக்கப்பூர்வமான சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறை பின்வரும் பரந்த எல்லைக் கோட்டினை பின்பற்றுகிறது:

- தயாரிப்பு: தயாரிப்பு ஒரு கடினமான மற்றும் அடர்த்தியான தோற்றம் அடங்கும் வகையில் பிரச்சனை மற்றும் அதன் பல்வேறு அளவுருக்களுக்கு ஒரு உருவாக்க திருப்புமுனைதீர்வு அளிப்பதாக செயல்படுகிறது. விஞ்ஞானிகள் ஒரு படைப்பு யோசனை முன், தங்கள் ஆய்வகத்தில் சில நேரங்களில் பல ஆண்டுகளாக வேலை செய்கிறார்கள். ஒரு பிரச்சனைக்கு கிடைக்கும் பல்வேறு தற்காலிக தீர்வுகள் விஞ்ஞானிகளின் பொதுவானபோக்கு ஆகும். இந்த தற்காலிக தீர்வுகள் பொதுவாக வழக்கமான மற்றும் அறியப்பட்ட தீர்வுகள் மற்றும் புதிய மற்றும் தனிப்பட்ட விளைவுகளுக்கு வழிவகுக்காது. அதிக தற்காலிக தீர்வுகள் வேறுபட்ட தீர்வை உருவாக்குவது மிகவும் கடினம். இந்த புதிய தீர்வு ஒரு படைப்பு சிந்தனையாளரை ஆக்கப்பூர்வமான சிந்தனை அல்லாதவரிடமிருந்து வேறுபடுத்திகாட்டுகிறது. ஆக்கப்பூர்வமான சிந்தனை அல்லாதவர் ஒரு நவீன சிந்தனையாளரிடமிருந்து அறிந்து தீர்வை பெறுவார். இதுவே ஆக்கப்பூர்வமான சிந்தனையாளர் ஒரு வித்தியாசமான மற்றும் தனிப்பட்ட தீர்வுகாண வழிவகுக்கிறது. அதன்படி தயாரிப்பு கல்வி பயிற்சி மற்றும் ஆராய்ச்சி படிவம் உருவாக்க ஒரு அடித்தளமாக படைப்பாற்றல் உள்ளது.
- காப்பீட்டு: காப்பீட்டு ஒரு எண்ணங்களின் நேரம், பிரதிபலிப்பு மற்றும் சிந்தனை. இது பொதுவாக ஒரு காலம். காலத்தினை நனவு கவன

சிக்கலில் இருந்து விலக்கி உருவாக்குகிறது. இது “தூக்கம் போன்றது. இந்த காலத்தை பெறுவதற்கு புதுமை சிந்தனையாளர்கள் பல்வேறு வழிமுறைகளை பின்பற்றுகின்றனர். அவர்கள் மீன்பிடிக்கலாம் அல்லது புத்தகம் படிக்கலாம் அல்லது ஒரு புகைப்படம் எடுத்துக்கொள்ளலாம். இந்த காலம் காலப்போக்கில் எதிர்பாராதகால அளவாகதோன்றும். ஒருநாள் அல்லது பல ஆண்டுகள் ஆகலாம். முக்கிய யோசனை மன உணர்வு பொதுவாக பழகியவற்றை யேபார்க்கிறது. அனால் மயக்க நிலைமனம் நிதான நிலையிலிருந்து விடுபட்டு, பலகோணங்களில் பிரச்சனைகளை ஆராய்ந்து, பலதகவல்களை மனதிற்கு அளிக்கிறது.

- நிலைத்தன்மை: இந்தகாப்பிட்டு காலம் புதுமையை படைப்பதில்லை சில நேரங்களில் தொடர் முயற்சி தேவைப்படுகிறது. தொடர்ச்சியான முயற்சி இதனை மேலும் விரும்பக்கூடிய ஒன்றாக மாற்றுகிறது. முடிவு ஈடுபவரின் சிந்தனைக்கு ஏற்ப ஆராய்ந்து செயல்பட உதவுகிறது. ஆக்கப்பூர்வமான நபர்களுக்கு உண்மையில் இது மிகவும் சிறப்பாக உள்ளது. டேனியல் கோலெமன் கருத்துப்படி படைப்பு நபர்படம் அதன் உயர்மட்டங்களில் முக்கிய தியாகங்களை உள்ளடக்கியது. மிகவும் விதிவிலக்கான மக்களுக்குநிலை, படைப்பாற்றல் ஒரு பரவலாக கிட்டத்தட்ட கட்டாயமான முன் ஆக்கிரமிப்பு, புதுமையானதாக உள்ளது.
- நடவடிக்கைகள்: வாழ்வின் மற்ற அம்சங்களைத் தீர்ப்பதற்கு ஆதிக்கம் செலுத்துகின்றனர். நிலைத்தன்மையின் பொருள்சிக்கல்களின் பரப்பளவில் மட்டும் அல்ல முகத்தில் தைரியமும் விடாமுயற்சியும் தேவைப்படுவதையும் தொடர்ச்சியான தோல்விகள் அல்லது விமர்ச்சனங்களை உள்ளடக்கியுள்ளது. தொடக்கத்தில் புதிய கருத்துக்கள் எதிர்ப்பை சந்திக்கின்றன. உதாரணமாக உடனடிகாபி அறிமுகப்படுத்தப்பட்டபோது நுகர்வோர்சந்தை அதுவிட்டுக்காரர்களால் எதிர்க்கப்பட்டது என்று அறியப்பட்டது, ஏனெனில் சுயமரியாதை அச்சுறுத்தப்பட்டது மற்றும் சோம்பேறி, குடும்பம் பற்றி அக்கறை அல்லாதவர் என்ற எண்ணத்தை உருவாக்கியது. மிகவும் ஆக்கப்பூர்வமான நபர்கள் செலவுகள் சூழ்நிலைகளை காட்டிலும் அவர்களது கருத்துக்களுக்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கின்றனர்.
- உள்ளோக்கு: தயாரிப்பு மற்றும் அடைவு விளைவாக உள்ளோக்கு என்பது உண்மையான புள்ளி திருப்புமுனையை அடைந்தது. இது படிப்பின்கீழ் பிரச்சனைக்கு ஒரு தனித்தன்மை வாய்ந்த தீர்வைக் கண்டுபிடித்துள்ளதாக தனி நபரின் நம்பகமான முயற்சிகள் மற்றும் சிந்தனையின் தற்காலிக விளைவாக இருக்கிறது. பல்வேறு யோசனைகள் மற்றும் பல்வேறு கலவையான காரணிகளின் விரிவான பகுப்பாய்வின் விளைவாக, படைப்பு யோசனை பொதுவாக திடீரென்று எதிர்பாராத விதமாக வந்து கொண்டே போகிறது. இது ஒரு வகையான யுரேகா மாநிலமாகும், அவர் எதை தேடுகிறாரோ அதை கண்டுபிடிப்பதற்கும், முன்னர் அவரை ஏமாற்றுவதற்கும் உற்சாகத்தைத் தருகிறது.
- சரிபார்ப்பு: இப்போது 'நுண்ணறிவு' அல்லது புதிய யோசனை சோதிக்கப்பட வேண்டும். யோசனை செல்லுபடியாகும் மற்றும் சாத்தியமானது என்பதை உறுதி செய்ய, இது ஒரு முக்கியமான

கட்டமாக இருக்கிறது, ஏனென்றால் ஒரு யோசனை முக்கியத்துவம் திட்டமிடல் வாய்ந்த முறையில் அதன் சாத்தியமான பயன்பாட்டை அளவிடாமல் நடைமுறையில் இருந்தால், அது தவறான முடிவை மாற்றிவிடும். யோசனை முக்கிய கட்டத்தில் தோல்வியடையும், எனவே மற்ற கருத்துக்கள் உருவாக்கப்பட வேண்டும். ஒரு விஞ்ஞானி தனது கருதுகோள்களை விமர்சனரீதியான பகுப்பாய்வு மூலம் அல்லது ஆய்வக நடைமுறைகளால் சரிபார்க்க வேண்டும், எது அவசியம் என்பது மற்றும் கருதுகோளை நிரூபிக்க முடியாவிட்டால், விஞ்ஞானி ஒரு மாற்று கருதுகோளை உருவாக்க வேண்டும். இதேபோல், ஒரு உற்பத்தியாளர் ஒரு புதிய தயாரிப்புக்காக ஒரு தனித்துவமான கருத்தை வைத்திருந்தால், சந்தையில் தயாரிப்புகளை சரிபார்த்து, அதன் சந்தைப்படுத்துதலுக்கான கருத்தை சோதிக்கும் வரை அவர் சந்தைப்படுத்தியிருக்க மாட்டார் என்பதாகும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

5. MBO வரையறுக்க.
6. MBO செயல்பாட்டில் முதல் அடிப்படை நிலை என்ன?
7. நிர்வாகத்தின் முக்கிய செயல்பாடுகள் என்ன மற்றும் ஏன்?
8. ஒழுங்கற்ற கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் என்ன?
9. நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் என்ன?

3.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. திட்டமிடல் என்பது இலக்குகளை உறுதிப்படுத்துதல் மற்றும் இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவையான நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானிக்கும் ஒரு முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கையாகும்.
2. இரண்டு வகையான திட்டங்கள் நிறுவன திட்டமிடல் மற்றும் ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள் உள்ளன.
3. நிலைநிறுத்த திட்டங்கள் நீண்ட காலத்திற்கு இதுபோன்றதாக இருக்கும் திட்டங்களைக் குறிக்கின்றன, மீண்டும் நிகழும் நிறுவன சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.
4. ஒற்றை பயன்பாடு திட்டங்கள் அமைப்புக்குள்ளே ஒப்பீட்டளவில் தனிப்பட்ட சூழ்நிலைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன மற்றும் ஒரு முறை மட்டுமே பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.
5. MBO ஒரு சந்தை முறையாக வரையறுக்கப்படுகிறது, இது நிறுவனத்தின் தேவைகளை லாபத்திற்காகவும் அதன் வளர்ச்சிக்கும் மேலாளரின் தேவையை பங்கிட்டுக்கொள்வதற்கு அவசியமாகிறது. இது ஒரு வியாபாரத்தை நிர்வகிப்பதற்கான வெகுமதி பாணியைக் கோருகிறது.
6. MBO செயல்முறையின் முதல் அடிப்படை கட்டம் என்பது மைய மேலாண்மையால் நிர்வகிக்கப்படும் நிறுவன குறிக்கோள்களின் உறுதிப்பாடு மற்றும் தெளிவு படுத்தலாகும்.

7. திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பிற நிர்வாக செயல்பாடுகளின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக இருப்பதால், முடிவெடுக்கும் மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் மேலாண்மை முக்கிய அம்சமாகும்.
8. தவறான கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் தனித்தன்மையற்ற மற்றும் முன்னோடியில்லாத சூழ்நிலைகளாகும். இந்த பிரச்சினைகள் தெளிவற்றவை மற்றும் குறைவாகவே புரிந்து கொள்ளப்படுகின்றன, எந்த வெட்டு மற்றும் உலர் தீர்வையும் தடுக்கின்றன.
9. நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட பிரச்சினைகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்படுகின்றன, வழக்கமான மறுபயன்பாடு மற்றும் தரப்படுத்தப்பட்ட பதில்களுக்கு பதிலளிக்கின்றன.

3.5 சுருக்கம்

- திட்டமிடல் என்பது ஒரு முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கையாகும், இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவையான நடவடிக்கைகளை தீர்மானிக்கும் நோக்கத்தை நிறைவேற்றும் செயல்முறை ஆகும்.
- திட்டமிடலின் அளவும் சிக்கலானது சிக்கலான தன்மையையும், பெருக்கத்தின் நோக்கங்களையும் சார்ந்திருக்கும்.
- இந்த ஆதாரங்களுக்கான கடுமையான போட்டியுடன் பற்றாக்குறை வளங்கள் மற்றும் நிச்சயமற்ற சூழ்நிலை காரணமாக திட்டமிடல் முக்கியமானது.
- நிறுவன நோக்கங்களில் வெற்றிகரமாக உத்தரவாதம் இல்லை என்றாலும், முறையான திட்டமிடலில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்கள் நிலையான அல்லது குறைந்த அளவிலான முறையான திட்டமிடலைக் காட்டிலும் சிறந்தது மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்தில் தங்கள் சொந்த செயல்திறனை மேம்படுத்தியுள்ளன என்பதற்கான சான்றுகள் உள்ளன.
- முறையான திட்டமிடல் செயல்திறன் முக்கியமாக இலக்குகளின் தெளிவு மற்றும் தனிச்சிறப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது.
- எந்தவொரு முறையான திட்டமிடல் செயல்முறையின் ஒரு குறிப்பிடத்தக்க அம்சம் எதிர்காலத்தை முடிந்தவரை துல்லியமாக கணிப்பதற்கான நோக்கத்திற்காக பொருத்தமான தகவல்களை சேகரிப்பதாகும்.
- திட்டமிடல் என்பதால் நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்காக எடுக்கப்படும் நடவடிக்கைகள் மற்றும் எதிர்கால நடவடிக்கைகளுக்கு முடிவெடுப்பதற்கான அடிப்படையாக செயல்படுகிறது.
- உகந்த பயன்பாட்டிற்கான இத்தகைய ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பது திட்டமிட்டிருப்பதால் இந்த ஆதாரங்களில் குறைந்தபட்ச விரயம் இல்லை.

- திட்டமிட்ட நடவடிக்கைகள் முன்னெடுக்கப்படுவதால், அவசரமான திட்டமிடல் தீர்ப்புகள் ஒழுங்கற்ற சிந்தனையிலும் முடிவுகளிலும் அபாயகரமான முடிவுகளை தடுக்கின்றன.
- கொள்கைகள் இலக்குகளின் ஒரு முழுமையான பகுப்பாய்வை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்க வேண்டும், நிறுவனத்தின் பணி தத்துவத்துடன் ஒத்துப்போக வேண்டும்.
- ஒரு விதி கண்டிப்பாக பின்பற்றப்பட வேண்டும் என்பது பொதுவாக அபராதம் விதிக்கப்படுவதன் மூலம் செயல்படுத்தப்படுகிறது.
- ஒரு மூலோபாயத் திட்டம் வழக்கமாக பத்து ஆண்டுகளுக்கு ஒரு காலப்பகுதியை உள்ளடக்கியது மற்றும் வளங்களுக்கான பெரிய அர்ப்பணிப்பை உள்ளடக்கியது.
- தற்செயல் திட்டமிடல் இயல்பாக செயல்திறன் மிக்கது மற்றும் எதிர்கால நிகழ்வுகளை சமாளிப்பதற்கு சுற்றுச்சூழலில் மாற்றங்களை எதிர்பார்க்கிறது.
- அமைப்பிலும், செயல்பாட்டின் அளவிலும், மிகவும் சிக்கலான அமைப்புகளாக மாறியதால், நிர்வாகத்தின் அதிக நுட்பமான நுட்பங்கள் தேவைப்பட்டது.
- MBO ன் வரையறையானது குறிக்கோள் சார்ந்த செயலாகும் மற்றும் வேலை சார்ந்த செயலாக்கம் அல்ல.
- நிறுவனங்களின் இலக்கு நிர்ணயிக்கப்பட்டிருந்தால், கீழ்கண்டவர்கள் தங்கள் தனிப்பட்ட இலக்குகளை நிர்வகிப்பதில் மேலாளர்களுடன் ஈடுபடுகின்றனர்.
- ஒரு சிக்கல் இருக்க வேண்டும் என்பதால் நியாயமான முடிவெடுத்தல் மற்றும் சிக்கல் தீர்க்கும் ஒன்றினைப் பயன்படுத்தலாம், அத்தகைய சிக்கலை தீர்க்க ஒரு முடிவை எடுக்க வேண்டும்.
- முடிவெடுப்பது என்பது உண்மையில் ஒரு சிக்கலான மன உடற்பயிற்சி ஆகும்.
- நாம் செய்யும் சில முடிவுகள் மிக முக்கியமான விளைவுகளுடன் மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை.
- தனிநபர்கள் தங்கள் தொழில் சம்பந்தமான முக்கிய முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும், அவர்களின் திருமண குடும்பம் மற்றும் பிற முடிவுகளை தாண்டி தனிப்பட்ட முடிவுகளை கொண்டிருக்கும்.

குறிப்புகள்

3.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- மூலோபாய திட்டமிடல்: இந்த இலக்குகளை அடைவதற்கு அமைப்பு மற்றும் ஒட்டுமொத்த கொள்கைகள் மற்றும் மூலோபாயங்களை நிர்ணயிக்கும் செயல்முறையாகும்.
- தற்செயல் திட்டமிடல்: மாற்றப்பட்ட சூழல்களின் காரணமாக அசல் திட்டங்கள் பாதிக்கப்படாமலோ அல்லது பொருத்தமற்றதாகவோ இருந்தால் அது எடுக்கப்படும் மாற்று படிப்புகளின் உறுதிப்பாடு ஆகும்.
- MBO (குறிக்கோள் மூலம் மேலாண்மை): இது ஒரு செயல்முறையாகும், அதில் நிர்வாகிகள் மற்றும் அவற்றின் கீழ்ப்பகுதிகள் கூட்டாக பணிபுரியும்

திட்டமிடல்

குறிப்புகள்

குறிக்கோள்கள் மற்றும் இலக்குகளை உருவாக்குதல் ஆகியவற்றில் இணைந்து செயல்படுகின்றன.

- காப்பீட்டு: இது சிந்தனை, பிரதிபலிப்பு நேரம் மற்றும் பொதுவாக ஒரு காலம் ஆகும். கரிசனையிலிருந்து கையாள்வதில் கவனம் எப்பொழுதும் செலுத்துகிறது.
- கலந்து யோசித்தல்: புதிய சிந்தனைகள் மற்றும் கருத்துக்களை ஊக்குவிப்பதற்கான மூலோபாயம் ஆகும்.

3.7 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய வினா விடை

1. திட்டத்தின் முக்கிய அம்சங்களை பட்டியலிடுங்கள்.
2. திட்டமிடலின் நன்மைகள் எழுதுங்கள்.
3. திட்டமிடலின் குறைபாடுகளை எழுதுங்கள்.
4. தற்செயல் திட்டமிடல் குறித்து ஒரு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
5. MBO-ன் நன்மைகளை பட்டியலிடுங்கள்.
6. குழு முடிவெடுக்கும் நன்மைகள் என்ன?
7. பகுத்தறிவு முடிவெடுப்பதில் ஒரு சிறிய குறிப்பை எழுதுங்கள்.
8. படைப்பு பிரச்சினைகளை சமாளிக்கும் திறன் என்ன?

விரிவான வினா விடை

1. திட்டமிடல் இயல்பு பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. திட்டமிடல் என்ற கருத்தை விளக்குங்கள்.
3. திட்டத்தின் நோக்கம் மற்றும் இலக்குகளை விளக்குங்கள்.
4. MBO என்ற கருத்து பற்றி விவாதிக்கவும்.
5. MBO இன் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கான ஆலோசனைகளை விளக்குங்கள்.
6. முடிவெடுக்கும் நடவடிக்கைகளை ஆராய்க.
7. முடிவெடுப்பதை பாதிக்கும் காரணிகள் யாவை?
8. படைப்பாற்றல் மற்றும் விமர்சன சிந்தனையின் முக்கியத்துவத்தை விமர்சனரீதியாக மதிப்பிடுக.

3.8 மேலும் படிக்க

சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பதிப்பகம்.

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

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

கரீடனர், ராபர்ட் ஢ற்றும் சார்லேன் கேசிட். 2012.஢ேலாண்஢ை. ஸ்டா஢்.போர்டு: திட்ட஢ிடல்
செங்கேஜ் கற்றல்.

பாடி, ஢ேவிட். 2009.஢ேலாண்஢ை. ஢ொய்டா: பியர்சன் கல்வி.

குறிப்புகள்

அலகு 4: ஒழுங்கமைத்தல்

அமைப்பு

- 4.0 அறிமுகம்
- 4.1 நோக்கங்கள்
- 4.2 கருத்து, இயல்பு, செயல்முறை மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 4.2.1 கட்டுப்பாடுகள் மற்றும் அதிகாரங்களுக்கான இடைவெளி
 - 4.2.2 அமைப்புகளின் வகைகள்
- 4.3 துறைப் பிரித்தல்
- 4.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 4.5 சுருக்கம்
- 4.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 4.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 4.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

4.0 அறிமுகம்

ஒழுங்கமைத்தல் மேலாண்மையின் இரண்டாவது செயல்பாடு மற்றும் முதன்மையாக நடவடிக்கைகளை உருவாக்குவதோடு பொருத்தமான திறமையுடன், இந்த நடவடிக்கைகளை முடிக்க தொழிலாளர்களை நியமித்தல் ஆகும். நிறுவன குறிக்கோள்கள் நன்கு வரையறுக்கப்படுகின்றன மற்றும் நடவடிக்கைகள் முக்கியமாக இந்த நோக்கங்களை அடைய மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. நன்கு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட செயல்பாடுகள் இயந்திரங்கள் மற்றும் தொழிலாளர்களின் குறைப்பு அல்லது நீக்குதல் முறைகளை பயன்படுத்துகின்றன. கட்டளை மற்றும் அதிகாரம் ஆகியவற்றின் நன்கு கட்டமைக்கப்பட்ட சங்கிலி ஒன்று மேலிருந்து கீழாகவோ அல்லது நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் கீழ்மட்ட மட்டங்களுக்கு ஒழுங்குபடுத்தப்படுகின்றது. மேலும் நிறுவன கட்டமைப்பு மேலாண்மை அளவை தீர்மானிக்கிறது. இன்றைய போக்கு குறைந்த அளவான நிர்வாகத்தின் கீழ் உள்ளது மற்றும் அத்தகைய அமைப்புகள் மெலிந்த அமைப்புகளாக அறியப்படுகின்றன.

4.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- ஒழுங்கமைத்தல் கருத்துகளை பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- ஒழுங்கமைத்தல் செயல்பாட்டில் ஈடுபட்டுள்ள வழிமுறைகளை விளக்க முடியும்
- மேலாண்மை இடைவெளியை விவரிக்க முடியும்
- ஒழுங்கமைத்தலின் பல்வேறு வடிவங்களை விவரிக்க முடியும்

4.2 கருத்து, இயல்பு, செயல்முறை மற்றும் முக்கியத்துவம்

குறிப்புகள்

ஒழுங்கமைத்தல் செயல்பாடு மிகவும் முக்கியமானது, ஏனென்றால் ஒழுங்கமைத்தல் மற்றும் திட்டங்களின் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டபின், மேலாளர்கள் இத்தகைய திட்டங்களை செயல்படுத்துகின்ற முதன்மை வழிமுறை ஆகும். ஒழுங்கமைத்தல் என்பது வளங்களை சேகரித்தல், அத்தகைய ஆதாரங்களுக்கான ஒழுங்கான பயன்பாடுகளை உருவாக்குதல் மற்றும் நிறுவனத் திட்டங்களை நிறைவேற்றுவதற்கான பணிகளை உருவாக்குதல். போன்றவையாகும். இந்த பணிகளை செய்வதற்கு பொறுப்பாக இருக்க வேண்டியவர்கள், இந்த பணிகளைப் பற்றி எடுக்கும் தீர்மானங்களை எடுப்பது என்படி என்பதைப் பொறுத்து, பணிகளைத் தீர்மானிப்பது அடங்கும்.

அமைப்பு என்றால் என்ன?

அமைப்பு என்ற வார்த்தை நம் அன்றாட வாழ்வில் பரவலாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. உளவியலாளர்கள், சமூகவியலாளர்கள், மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்கள் மற்றும் பயிற்சியாளர்கள் போன்ற பல வழிகளில் இது வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. அமைப்பு மற்றும் மேலாண்மை கோட்பாட்டாளர்கள் மத்தியில் பிரபலமாக உள்ளது. கிட்டத்தட்ட அறுபது ஆண்டுகளுக்கு முன்பு நன்கு அறியப்பட்ட மேலாண்மை பயிற்சியாளர் செஸ்டர் பார்னார்ட் பரிந்துரைத்த அமைப்பு ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகள் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களின் முயற்சிகள் ஆகும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், ஒரு முறையான அமைப்பு என்பது கூட்டுறவு அமைப்பு ஆகும், அதில் பொது மக்கள் ஒன்று சேர்ந்து பொதுவான நோக்கத்திற்காக தங்கள் முயற்சிகளை ஒன்றிணைக்க முறையாக ஒப்புக்கொள்கிறார்கள். இந்த எளிமையான வரையறைக்குள் முக்கிய உறுப்பு 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 தனிநபர்கள் ஒரு நிறுவனமாக கருதப்பட மாட்டார்கள். இருப்பினும், இந்த இரண்டு நபர்கள் வண்டிகளை வெளியேற்றுவதற்கான ஒரு தொழிலை தொடங்கினால், ஒரு நிறுவனம் ., பெடியன் மற்றும் ஸம்நூட்டோ அமைப்புகளை 'குறிக்கோளாகக் கொண்ட சமூக நிறுவனங்கள் திட்டமிடப்பட்ட செயல் முறைகளை ஊடுருவக்கூடிய எல்லையுடன் கொண்டது' என்று வரையறுக்கின்றன. இந்த வரையறைக்கு நான்கு முக்கிய கூறுகள் உள்ளன:

1. சமூக நிறுவனங்கள்: சமுதாயம் வகைப்பாடு என்ற சொல்லை அடிப்படையாகக் கொண்டது. அதாவது, தாவரங்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் கட்டிடங்கள் ஆகியவற்றிற்கு எதிராக மக்களை சேகரிப்பது என்பதாகும். பிற விஷயங்கள் இருந்தாலும்கூட, மக்களை ஓடச் செய்யாவிட்டால், நிறுவனங்கள் நிறுத்தப்படும். உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தில் இருந்து ஒவ்வொருவரும் ராஜினாமா செய்தால், யாரும் மாற்றப்படாவிட்டால், அது நிறுவனத்தின் அனைத்து சொத்துக்களும் , அண்டைச் சமுதாயங்களான நிறுவனங்கள் மற்றும் அவர்களது சொந்த

சொத்துக்களை மட்டுமே கொண்ட அமைப்புகளும் உள்ளன. அதன்படி, இது நிறுவனத்தின் கட்டுமானத் தொகுதிகள் ஆகும்.

2. நிர்வாக இலக்கு: ஒரு நிறுவனத்தின் அனைத்து முயற்சிகளும் பொதுவான இலக்கை நோக்கி இயக்கப்பட்டன. ஒரு பொதுவான குறிக்கோள் அல்லது நோக்கம் நிறுவன உறுப்பினர்களுக்கு ஒரு சமநிலைப் புள்ளியை வழங்குகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஜெனரல் மோட்டார்ஸில் சேர்ந்தபோது, ரோஸ் பெரோட், மின்னணு தரவு அமைப்புகள் (EDS) இன் தலைமை நிர்வாக அதிகாரி (CEO), உலகில் மிகச் சிறந்த கார்தயாரிப்பாளராக மாற ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் நிறுவனத்தில் சேர்ந்தார். இது அனைத்து GM ஊழியர்களின் பொதுவான குறிக்கோளாக மாறியது. எந்தவொரு வணிக அமைப்பின் முதன்மை குறிக்கோடும் அதன் உரிமையாளர்களுக்கான நிதி ஆதாயங்களை உருவாக்குவதே ஆகும், இந்த இலக்கானது, தனிப்பட்ட உறுப்பினர்களின் இலக்குகள் உட்பட, பல இலக்குகளுடன் தொடர்புடையது. உதாரணமாக, ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் தனது தயாரிப்புகளை உருவாக்கி, வெற்றிகரமாகச் சம்பாதிக்கும் பணியாளர்களின் காற்று மாசுபாட்டைக் குறைப்பதற்காக ஒவ்வொரு ஆண்டும் சமூகத்தின் இலக்கை விற்பனை செய்வதற்கான வணிக இலக்காக இருக்கலாம்.
3. திட்டமிட்ட செயல்பாடு அமைப்புகள்: சிக்கலான பணிகளை தனித்தனி பிரிவுகளாக பிரிப்பதன் மூலம், சிக்கலான பணிகளை முறையாக வகுப்பதன் மூலம் ஒரு நிறுவனம் அதன் வளங்களை திறம்பட செயல்பாட்டுக்கு உட்படுத்துவதுடன், பணியிடங்களின் திறன்களை அடைகிறது. பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கு தனி குழுக்கள் மற்றும் துறைகள் ஆகியவற்றின் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதற்காக அமைப்புகள் வேண்டுமென்றே கட்டமைக்கப்படுகின்றன.
4. அனுமதிக்கத்தக்க எல்லை: அனைத்து நிறுவனங்களும் மற்ற அமைப்புகளிடமிருந்து பிரிக்கக்கூடிய எல்லைகள் உள்ளன. சில நேரங்களில் இந்த எல்லைகள் தீவிரமாக பாதுகாக்கப்படும் அமைப்புக்குள் இருப்பதை தீர்மானிக்கின்றன. இருப்பினும், உலகின் இயக்கவியல் பரஸ்பர நலனுக்காக தகவல் மற்றும் தொழில்நுட்பத்தை பகிர்ந்து கொள்வதில் இந்த எல்லைகளை கடுமையானதாகவும் மேலும் ஊடுருவக்கூடியதாகவும் செய்துள்ளது. எடுத்துக்காட்டாக, IBM 1993 இல் மோட்டோரோலா மற்றும் ஆப்பிள் கம்ப்யூட்டர்களுடனும் சேர்ந்து சந்தையில் புதிய பவர் PC ஒன்றை வெளிப்படுத்தியது.

அமைப்பின் முக்கியத்துவம்:

நிர்வாகத்தின் இரண்டாம் முக்கிய செயல்பாடு என்பது அமைப்பு ஆகும். திட்டமிடல் என்றால் இலக்குகளின் உறுதிப்பாடு மற்றும் சாதனை ஆகியவற்றைக் கொண்டிருத்தல் என்றால், அந்த குறிக்கோள்களை எய்துவதற்கான வழி-முறையைத் தேர்ந்தெடுத்து கட்டமைப்பதற்கான செயல்முறை ஆகும். இந்த அமைப்பு எவ்வாறு செயல்படுவது மற்றும் பல்வேறு அம்சங்களை எப்படி ஒருங்கிணைப்பது ஆகியவை எவ்வாறு அடையப்பட வேண்டும் என்பதோடு அதனுடன் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதையும் ஒன்றிணைக்கிறது. செயல்முறை எவ்வாறு பிரிக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் வெவ்வேறு அம்சங்களின்

குறிப்புகள்

ஒருங்கிணைப்பை எவ்வாறு அடைய வேண்டும் என்பது பற்றியது. அனைத்து திறமையும் திறம்பட ஒழுங்கமைக்கப்பட வேண்டும். நமக்கு கிடைக்கக்கூடிய ஆதாரங்களை மிகவும் திறமையாக ஏற்பாடு செய்வதற்கான காரணம் அதிகார எல்லைகளை உருவாக்குவதாகும். அமைப்புக்குள் ஒழுங்கு எப்போதும் குழப்பமான சூழ்நிலைகளை உருவாக்குகிறது மற்றும் குழப்பமான சூழல்களும் ஏற்பட்டுள்ளன. பயனுள்ள நிறுவனங்கள் முயற்சியின் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் ஒத்துழைப்பு போன்ற ஒருங்கிணைப்பு முடிவுகளை உள்ளடக்கியவை.

தனிநபர்கள் அல்லது தனி அலகுகள் பகுதிகளின் தொகையை விட அதிகமானவற்றை உற்பத்தி செய்ய ஒன்றாக வேலை செய்யும் போது ஒத்துழைப்பு ஏற்படுகிறது. இதன் அர்த்தம் $2 + 2 = 5$. மேலும் உறுப்பினர்கள் மத்தியில் தொடர்புகளை மேம்படுத்துவது முக்கியமாகும். ஒரு நல்ல நிறுவன அமைப்பு உறுப்பினர்களிடையே தொடர்பாடல் தொடர்புகளை வரையறுக்கிறது. முறையான மற்றும் சரியான தகவல்தொடர்பு வெற்றிக்கு முக்கியமாக உள்ளது. பலர் சமூக அமைப்புகள் மற்றும் சமூக சக்திகள் போன்ற அரசியல் மத வடிவ அமைப்பு போன்ற கோட்பாட்டாளர்கள் எதிரொலிக்கின்றன என்று நம்புகின்றனர். பெரும்பாலான மக்கள் சமூக அமைப்புகள், அரசியல் பொருளாதாரம் மத வடிவம் அமைப்பு போன்ற சமூக சக்திகள் என்று நம்புகின்றனர். சில நிறுவன கோட்பாட்டாளர்கள் இதற்கு எதிர்மாறாக கூறுகின்றனர். அரசியலையும் பொருளாதாரத்தையும் பாதிக்கும் பெரிய அமைப்புகளே என்று அவர்கள் சொல்கிறார்கள். அமைப்பு வகுப்பினுள் தரவரிசை மற்றும் நிலைப்பாட்டினால் சமூக வர்க்கம் நிர்ணயிக்கப்படுகிறது. ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட குடும்பம் ஒழுங்கற்ற குடும்பத்தை விட மிகவும் ஒழுக்கமான குடும்பமாகும், எல்லா குடும்பங்களும் தங்கள் வாழ்வாதாரத்திற்கான வணிக அமைப்புகளை சார்ந்துள்ளது.

நிறுவனங்கள் வாழ்க்கையை வடிவமைத்து சிறந்த பயனுள்ள அமைப்புகளை வடிவமைக்க உதவுகிறது. இருப்பினும் இது நிறுவனங்களின் பிரசன்னம் அல்ல. எப்படி ஒலிம்பிக் விளையாட்டுக்கள் ஏற்பாடு செய்யப்படுகின்றன அல்லது எப்படி பெரிய விமான நிலையங்கள் கட்டப்படுகின்றன என்பதை கவனியுங்கள். மக்கள் மற்றும் வளங்களின் முறையான அமைப்பு இல்லாமல், திட்டம் வெற்றிபெற முடியாது. 1991-ல் வளைகுடா போரின் போது படைகள் மற்றும் வளங்களின் அமைப்பை பற்றி கருதுகின்றனர். அனைத்து விமானச் சொத்துகளும் ஒரே இராணுவ தளபதிக்கு அறிக்கை செய்தன. இது ஒரு நாளைக்கு மூன்று ஆயிரம் விமானங்களுக்கு அசாதாரண ஒருங்கிணைப்புகளை வழங்கியது. ஒவ்வொரு நிமிடமும் வளைகுடாவில் ஒரு புதிய சிக்கல் தோன்றியது, ஆனால் வளங்களின் திறமையான அமைப்பானது இந்த பிரச்சினைகளை தீர்த்து வைத்தது.

பயனுள்ள அமைப்புக்கான கோட்பாடுகள்

ஒரு கிளாசிக்கல் வடிவத்தில் கட்டமைக்கப்பட்ட அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் பொதுவான சில வழிகாட்டு நெறிகள் அல்லது நியமங்களாக உள்ளன. பாரம்பரிய வடிவம் என்பது ஒரு அதிகாரத்துவ கட்டமைப்பாகும், அங்கு அதிகாரம், பொறுப்பின் உயர்நிலை மற்றும் திசைகளை முதன்மை நிர்வாகத்திலிருந்து அதன் கீழ்நிலைத் தரவரிசைகளின் மூலம் குறைந்த

அளவிலான தொழிலாளர்களுக்கு வழங்க வேண்டும். இந்த வழிகாட்டுதல்கள் பின்வருமாறு:

1. அதிகார எல்லைகள் தெளிவாக கூறப்பட வேண்டும் மற்றும் அமைப்புக்கு மேலே இருந்து கீழ் நோக்கி இயக்க வேண்டும். இந்த கோட்பாடு ஸ்கேலார் கோட்பாடு என அழைக்கப்படுகிறது மற்றும் அதிகாரத்தின் வரிசை கட்டளை சங்கிலி என குறிப்பிடப்படுகிறது. முடிவுகளை எடுக்க நிர்வாகத்தில் கொள்கைகள் வகுக்கப்படுகின்றன. நிலைகள் மற்றும் வேலை செய்யும் தொழிலாளர்களிடம் பல்வேறு மேலாண்மை நிலைகள் மூலம் வடிகட்டப்படுகின்றன. 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 நபரையும் அறிந்திருக்கிறார். இந்த செயல்முறை தெளிவின்மை மற்றும் குழப்பம் ஆகியவற்றை நீக்குகிறது, இது ஒரு நபர் ஒன்றுக்கு மேலாக உயர்மட்டத்திற்கு தெரிவிக்க வேண்டும்.
3. ஒவ்வொரு மேற்பார்வையாளரின் பொறுப்பும் அதிகாரமும் தெளிவாக எழுதப்பட வேண்டும். இது அவரது அதிகார வரம்புக்கு மேற்பார்வையாளரின் சரியான பாத்திரத்தை தெளிவுபடுத்தும். ஆணையம் மற்றவர்களிடமிருந்து நடவடிக்கை தேவைப்படும் முறையான உரிமை என வரையறுக்கப்படுகிறது மற்றும் அந்த அதிகாரத்தின் பொறுப்பு ஆகும். தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பைக் கொண்டு, மேற்பார்வையாளர் சிக்கல்களைக் கண்டுபிடித்து, சிக்கல்களைக் கையாளவும் தேவையான சமயங்களில் விரைவான முடிவுகளை எடுக்கவும் எளிதாக இருக்கும்.
4. மூத்த மேலாளர்கள் தங்களது கீழ்நிலை செயல்களுக்கு 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. உண்மையான நடவடிக்கைகள் மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் ஒட்டுமொத்த கொள்கையை அர்ப்பணிக்க மேலாண்மை அதிக நேரம் கொடுக்கும். இது பெரிய சிக்கலான அமைப்புகளில் அவசியம் ஆகும். இந்த கொள்கையானது, அதிகாரத்தை விரிவுபடுத்துவதன் மூலம், மையப்படுத்தப்பட்ட அதிகாரத்திற்கு எதிரானது, அங்கு உள்ளீடு செய்யப்படுகிறது.
5. அதிகார அளவுகளின் எண்ணிக்கை முடிந்தவரை குறைவாக இருக்க வேண்டும். இது தொடர்பை எளிதாக்கும் மற்றும் தெளிவாக முடிவெடுப்பதை விரைவாக செய்யும் அதிகார அடிப்படையாகும். ஒரு நீண்ட சங்கிலி கட்டளை பொதுவாக சுற்றளவில் விளைகிறது, ஏனெனில் பொறுப்புகள் தெளிவாக ஒதுக்கப்படவில்லை, எனவே தெளிவற்றவை.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

கில்மோரின் கூற்றுப்படி, பெரும்பாலான அமைப்புகளுக்கு ஜனாதிபதி மட்டத்தின் மேற்பார்வையில் ஆறு மட்டங்களுக்கும் மேலான தேவை இல்லை.

6. சிறப்புக் கோட்பாடு பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். சாத்தியமான எல்லா இடங்களிலும். துல்லியமான பிரிவு, சிறப்பு வசதிகளை வழங்குகிறது. ஒவ்வொரு நபரும் எங்கு வேண்டுமானாலும் செயல்பாட்டை ஒதுக்க வேண்டும். இந்த விதி தனிநபர்களுக்கும் துறைகளுக்கும் பொருந்தும். சிறப்பு நடவடிக்கைகள் செயல்திறன் மற்றும் தரத்திற்கு வழிவகுக்கும். எனினும், ஒவ்வொரு துறையிலும் அனைத்து துறைகளின் நடவடிக்கைகளின் ஒருங்கிணைப்பு மூலம் சிறப்பு ஒருங்கிணைப்பு அமைப்பில் இடைவெளி இருக்க வேண்டும்.
7. வரி செயல்பாடு மற்றும் ஊழியர்கள் செயல்பாடு தனித்தனியா இருக்க வேண்டும். இந்த செயல்பாடுகள் 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 செயல்பாடுகளாக 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. கட்டுப்பாட்டு காலம் குறுகியதாக இருக்கும், மேலாளரிடம் புகார் செய்த சில நபர்கள் அதே மேலாளரின் மேற்பார்வையில் உள்ளனர். இருப்பினும், அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் துணைநிலை நிலைகளின் ஒற்றுமை அல்லது மாறுபாடு ஆகியவற்றின் மீது சார்ந்து இருக்கும். இந்த இடைநிலைகள் இன்னும் அதிகமானவை, மிகவும் கடினமானவை ஒருங்கிணைப்பு. அத்தகைய இடைநிலை நிலைகளில், எந்த ஒரு நிர்வாகியின் கீழ் செயல்படுவதற்கு ஐந்து அல்லது ஆறுக்கும் மேற்பட்ட துணைக்குழுக்கள் இருக்கக்கூடாது என்பது அறிவுறுத்தப்படுகிறது.
9. அமைப்பு எளிமை மற்றும் நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும். ஏனெனில் எளிதாக நிர்வகிக்கக்கூடியது மற்றும் நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும், ஏனென்றால் விரைவில் மாறும் நிலைமைகளுக்கு இது ஏற்படலாம். நேரத்தை கோருவது போல் எளிதாக விரிவாக்கப்படலாம் அல்லது குறைக்கலாம். மேலும், எளிமையான வெற்றிகரமான நிறுவனங்களுக்கான அவசியமான தகவலை எளிதாக, விரைவாகவும், துல்லியமாகவும் செய்யும். இந்த கோட்பாடுகள் பொதுவாக, பிரடெரிக் டெய்லர் மற்றும் ஹென்றி பியோல் ஆகியோரால் முன்வைக்கப்பட்டபடி கிளாசிக்கல் ஆர்கனைசேஷன் செய்யப்பட வேண்டும், மேலும் நிர்வாகத்தை எளிதாக்குவதற்கு தத்தெடுக்கப்பட்டிருக்கின்றன, பெரும்பாலான நவீன அமைப்புகளின் ஒரு பகுதியாக மாறியுள்ள சில சமீபத்திய நியமங்கள் உருவாகின்றன. பங்குபெறும் முடிவெடுக்கும் இந்த

புதிய கொள்கைகள், வேலைகளைச் சவாரி செய்தல், இலக்குகளை நிர்வகிப்பது, அதிகாரத்தை பரவலாக்கம் செய்தல் மற்றும் பலவற்றை பாரம்பரியங்களுடன் இணைத்துள்ளன. வளர்ச்சி மற்றும் நிறுவனத்தின் இலக்குகளை அடைவதற்கு அனைத்து வளங்களை மேம்படுத்த யோசனை படைப்பாற்றல் உதவுகிறது.

குறிப்புகள்

ஏற்பாடு செயல்முறை

ஏற்பாடு செயல்முறை பின்வரும் ஐந்து படிகள் உள்ளன.

1. திட்டங்கள் மற்றும் நோக்கங்களை ஆய்வு செய்தல்: நிர்வாகத்திற்கான முதல் படநிலை, நிறுவன குறிக்கோள்கள் மற்றும் அதன் திட்டங்களை நிறைவேற்றுவதற்கான அதன் திட்டங்கள் பிரதிபலிக்க வேண்டும். உதாரணமாக, ஒரு உயரடுக்கின் உணவகத்தில் ஒரு உயர் வகுப்பு உணவகம் திறக்கப்பட வேண்டும் என்றால், நிர்வாகமானது இலக்குகளைத் தோற்றுவிப்பதோடு, இந்த நோக்கங்களை மறுபரிசீலனை செய்ய வேண்டும், இதனால் உணவகம் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் இருப்பிடத்துடன் இவை இணக்கமாக உள்ளன.
2. நடவடிக்கைகளைத் தீர்மானித்தல்: இரண்டாவது படநிலையில், மேலாளர்கள் நோக்கங்களை நிறைவேற்ற தேவையான நடவடிக்கைகளை தயாரித்து ஆய்வு செய்கிறார்கள். பணியமர்த்தல், பயிற்சி, பதிவுகளை வைத்திருத்தல் மற்றும் பொதுவான நடவடிக்கைகள் தவிர, ஒரு நிறுவனம் உள்ள வணிக வகைக்கு தனித்துவமான குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகள் உள்ளன. உதாரணமாக, உணவகத்தில், இரண்டு முக்கிய நடவடிக்கைகள் அல்லது பணிகளை உணவு மற்றும் வாடிக்கையாளர்களுக்கு வழங்குகின்றனர்.
3. வகைப்படுத்துதல் மற்றும் தொகுத்தல் நடவடிக்கைகள்: பணிகளை நிர்ணயித்தவுடன், இந்த பணிகளை சமாளிக்கக்கூடிய பணிப் பிரிவுகளாக வகைப்படுத்த வேண்டும். இது வழக்கமாக ஒற்றுமை அடிப்படையில் செய்யப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு உற்பத்தி நிறுவனம், சந்தைப்படுத்துதல், நிதி, ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவற்றிற்கு வகைப்படுத்தப்படலாம். இந்த முக்கிய வகைப்பணிகளை நடவடிக்கைகள் மற்றும் மேற்பார்வைக்கு எளிதாக்க சிறிய பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம். உதாரணமாக, உணவகத்தில் வாடிக்கையாளர்களுக்கு சேவை செய்யும் பகுதியில், உணவு உத்தரவுகளுக்கு, முழு பயிற்சி பெறாத உத்தரவுகளை எடுத்துக் கொள்ள வேறு நபர்கள் இருக்கலாம் மற்றும் அட்டவணைகள் சுத்தம் செய்தல். சமையல் உணவுக்காக, பல்வேறு வகையான உணவு வகைகளுக்கு வெவ்வேறு சமையல்காரர்கள் இருக்கலாம்.
4. வேலை மற்றும் ஆதாரங்களை ஒதுக்குதல்: இந்த நடவடிக்கை சரியான நபருக்கு பொருத்தமான வேலையுடன் பொருந்துவதோடு ஒதுக்கப்படும் பணிகளை அடைவதற்கு வளங்களை வழங்க வேண்டும் என்பதால் ஏற்பாடு செய்வது முக்கியமாகும். யார் கட்டளைகளை எடுக்கும் யார் யார் சாப்பிடுவார் என உணவகத்தின் நிர்வாகம் தீர்மானிக்க வேண்டும் அட்டவணைகள் தெளிவாகவும், இந்த நபர்களுக்கிடையிலான உறவு எப்படி இருக்கும் என்பதையும் அமைக்கும். உணவுப் பொருட்கள்,

பாத்திரங்கள் மற்றும் கருவிகளின் போதுமான ஆதாரங்கள் அவசியமாக வழங்கப்படுமென நிர்வாகம் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

5. விளைவுகளை மதிப்பீடுதல்: இந்த கடைசி கட்டத்தில், விளைவுகளை பற்றிய கருத்துக்கள் நிறுவன நுட்பங்களை திறம்பட செயல்படுத்துவது பற்றி முடிவு செய்யும். எந்த மாற்றங்களும் அவசியமானவை அல்லது நிறுவன அமைப்பில் தேவைப்பட்டால் இந்த கருத்துகள் முடிவு செய்யப்படும். உதாரணமாக, உணவகத்தின் விஷயத்தில், வாடிக்கையாளர்களிடமிருந்து புகார்கள் மற்றும் பரிந்துரைகள் உணவு தயாரித்தல், உணவகத்தின் உள் அலங்கரிப்பு அல்லது செயல்திறன் ஆகியவற்றில் தேவையான மாற்றங்களை செய்ய மேலாளருக்கு உதவுகிறது.

- நிறுவனத்தின் தத்துவம் மற்றும் திட்டமிடல்: திட்டமிடல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் நீண்டகால இலக்குகள், நோக்கங்களின் உறுதிப்பாடு, செயல் நடவடிக்கைகள் மற்றும் இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதற்கான அவசியமான ஆதாரங்களை ஒதுக்கீடு ஆகியவற்றின் உறுதியைக் குறிக்கிறது.

அவரது ஆராய்ச்சியில், அல்பிரெட் சாண்ட்லர் நிறுவனத் தத்துவம், திட்டமிடல் மற்றும் அதன் கட்டமைப்பிற்கும் இடையே ஒரு குறிப்பிட்ட இணைப்பைக் கண்டார். சிறிய மற்றும் எளிய அமைப்புகளில், இந்த மையம் குறிப்பாக மையப்படுத்தலில் அதிகமாக உள்ளது. இருப்பினும், நிறுவனங்கள் வளர்ந்து வருவதால், இத்தகைய எளிய கட்டமைப்புகள் பயனற்றவை மற்றும் திறனற்றவையாக மாறின. மேலும் நிறுவனங்கள் தங்களது உத்திகளை மாற்றிக் கொண்டு தங்கள் கட்டமைப்புகளை மாற்றிக் கொள்கின்றன.

முக்கியமாக இரண்டு உத்திகள் உள்ளன, அதாவது, ஸ்திரத்தன்மை திட்டமிடல் மற்றும் வளர்ச்சி திட்டமிடல். வளர்ச்சி திட்டமிடல் விரிவாக்கத்தை உள்ளடக்கியது, இதனால் சிக்கலான உறுப்பு மற்றும் நிச்சயமற்ற உறுப்பு அறிமுகம் செய்கிறது. சுற்றுச்சூழலைப், கரிம கட்டமைப்புகளால் ஆதரிக்கப்படும் போது வளர்ச்சி உத்திகள் மிகவும் வெற்றிகரமாக இருக்கும்.

4.2.1 கட்டுப்பாடு மற்றும் அதிகாரத்தின் இடைவெளி

நிறுவன இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டு, செயல்பாடுகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் தனிநபர் குழுக்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்டு, நிர்வாகம் ஒரு கட்டமைப்பை அமைக்க வேண்டும். இதன் மூலம் செயல்முறைகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் ஒருங்கிணைக்கப்படலாம் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு இது போன்ற கட்டமைப்பின் மூலம் இயங்கும் முயற்சிகள். மேலாண்மைக் கோட்பாட்டின் வளர்ச்சியின் ஆரம்பத்தில், மேலாளர்கள் பணி நிலைகளை பல்வேறு மட்டங்களில் இணைத்து, இந்த அளவீடுகளில் தொடர்புகொள்வதற்கு ஒரு செங்குத்து கட்டமைப்பின் தேவையை உணர்ந்தனர். இந்த மேலாளர்கள் சில குறிப்பிட்ட கூறுகளை செங்குத்து அமைப்புகளுக்கு ஒருங்கிணைந்த வகையில் அமைத்துக் கொள்கின்றனர். அடிப்படை கூறுகள் சில: (i) கட்டளை, (ii) அதிகாரம், பிரதிநிதிகள் மற்றும் பொறுப்புகள், (iii) கட்டுப்பாடு வீச்சு, மற்றும் (iv) மையப்படுத்தல் மற்றும் அதிகாரப்பரவல். இங்கே நாம் கட்டளை, அதிகாரம், கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றின் சங்கிலி பற்றி விவாதிப்போம்.

ஒரு சங்கிலித் தொடர் என்பது, ஊழியர்கள் மற்றும் மேலாளர்களை இணைக்கும் அதிகாரம் கொண்ட ஒரு வரிசைக்குரிய வரி ஆகும். இது உயர்ந்த மற்றும் கீழ்நிலைக்கு இடையே உள்ள தொடர்பை வரையறுக்கிறது மற்றும் யார் யாருக்கு அறிக்கையிட்டார் என்பதையும் இது வரையறுக்கிறது.

குறிப்புகள்

கட்டளை சங்கிலியில் இரண்டு கூறுகள் உள்ளன. முதல் உறுப்பு கட்டளை ஐக்கியம் என்று அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு நபரும் நேரடி உயர் மேற்பார்வையாளர் கட்டளைகளை எடுக்க வேண்டும் என்று அறிவுறுத்துகிறது. இரண்டாவது உறுப்பு தரவரிசைக் கோட்பாடு தத்துவம் என்று அழைக்கப்படுகிறது, இது ஒரு தெளிவாக உயர் நிர்வாகத்தில் இருந்து குறைந்த அளவிலான தொழிலாளர்கள் வரை, மேலாளர்கள் மற்றும் மேற்பார்வையாளர்கள் கொண்ட அடுத்தடுத்த அடுக்குகள் மூலம், தரவரிசையில் வரையறுக்கப்பட்ட வரி ஆணையத்தை இயக்க வேண்டும்.

கட்டளை சங்கிலி உடனடி மேல் மற்றும் கீழ்நிலை மட்டங்களுக்கு ஒரு நிலைக்கு ஒரு நேரடி இணைப்பு உருவாக்குவதால், எந்தவொரு பாத்திரமும் மேற்பார்வை செய்யப்படாத அல்லது ஒத்துழைக்கப்படவில்லை. இருப்பினும், கட்டளை சங்கிலியின் கண்டிப்பான இரண்டு சிக்கல்களை உருவாக்குகிறது. முதலாவதாக, வெவ்வேறு துறைகள் உள்ளவர்கள், அதே அளவு படிநிலையில், சில அவசர காரியங்களில் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகொள்வது அவசியம். ஹென்றி பெயூல் நிர்வாகத்தின் கொள்கைகளில் ஒன்றை அறிமுகப்படுத்திய ஹென்றி பயோல், இந்த பிரச்சனையை தீர்த்து வைத்தார் 'கும்பல் பிளாங்' கொள்கையை முன்மொழிந்தார், அத்தகைய மக்கள் ஒருவருக்கொருவர் நேரடியாக தொடர்பு கொள்ளலாம், ஆனால் உடனடி மேலதிகாரிகள் அனுமதியுடன் இருக்கலாம். இருப்பினும் இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், விரைவான நடவடிக்கையைச் சேமிப்பதற்கான அவசியத்தை அதிகாரக் கோட்பாட்டின் மரியாதை சமரசப்படுத்த வேண்டும்.

உதாரணமாக, ஒரு செவ்வியல் தரவரிசைக் கோட்பாடு சங்கிலியில், கீழே காட்டப்பட்டுள்ளது போல, ஒரு உற்பத்தி மேற்பார்வையாளர் E படிநிலைசார் நிலைக்கு வேண்டும். பின்னர் ஒரு பக்க செய்தி அனுப்ப வேண்டும்.

கும்பல் பிளாங் கொள்கை இந்த பிரச்சனையை தவிர்க்கிறது. இதனால் E மற்றும் K ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொண்டு பொதுவான பிரச்சனைகளை தீர்க்க முடியும்.

கட்டளை ஒருமை கொண்ட இரண்டாவது பிரச்சினை, பணியாளர் துறைகள் மூலம் உருவாக்கப்பட்ட இயக்க உறவுகள் சில நேரங்களில் கடுமையான படிநிலைசார் உறவுகளில் குறுக்கிடும் என்பதாகும். உதாரணமாக, ஒரு நாளில், வேலை நடைமுறைகள், வரவு செலவு பற்றிய நிதியில் இருந்து, கணினி நடைமுறைகள் மற்றும் பயன்பாடுகள் பற்றிய தரவு செயலாக்கங்கள் பற்றி மனித ஆதாரங்களில் இருந்து வழிகாட்டுதல் பெற ஒரு பணியாளர் கேட்டுக் கொண்டிருக்கலாம். இதனால், பங்கு தெளிவற்ற தன்மை, தொடர்புகள் மற்றும் உறவுகளில் குழப்பம் ஏற்படலாம்.

கட்டளை சங்கிலியுடன் இன்னொரு சிரமம் என்பது, நிறுவனங்கள் பெருமளவில் பெருகிய முறையில் அதிக அளவில் வளர்ந்து வருவதால்,

இதுபோன்ற தகவல் தொடர்பு உறவுகளின் கட்டமைப்பு திறமையற்றது மற்றும் செயல்படுத்த மிகவும் கடினமானது. இத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில், நிறுவன அமைப்புகளின் பிற வடிவங்கள் வடிவமைக்கப்பட்டு செயல்படுத்தப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

அதிகாரம்

ஹென்றி பயோலின் கூற்றுப்படி, “அதிகாரம் சரியான உத்தரவு கொடுக்கும் உரிமையும் சரியான அதிகாரமும் அளிக்கிறது.” ஆணையம் கீழ்ப்படிதலைச் செயல்படுத்துவதற்கு நிர்வாக சக்தி அளிக்கிறது. இது கட்டளைகளை வழங்குவதற்கும், இந்த உத்தரவுகளுக்குக் கீழ்ப்படிவதற்கும் உள்ள சக்தி. மத்திய நிர்வாகத்தால் அதிகாரத்தை தக்கவைத்துக் கொள்ள முடியும் இது கொள்கைகள் மற்றும் முடிவுகளை உருவாக்கும். பின்னர் அது படிநிலைசார் கட்டமைப்பு பல்வேறு நிலைகள் மூலம் நடவடிக்கை குறைந்த மட்டங்களில் நிறைவேற்றப்பட்டுள்ளது. அதிகார அமைப்பு என்பது அவர்களின் செயல்பாடுகளில் தொடர்புடைய முடிவுகளை எடுக்க கூடிய முறையான நல்ல முறையில் இருக்க முடியும். இந்த நிகழ்முறை அதிகாரப்பரவல் எனப்படுகிறது. இந்த அதிகாரம், அவர்களை ஒப்படைக்க வேண்டும் என்றாலும், அவர்களுடைய செயல்களுக்கு பொறுப்பு ஒவ்வொரு மேலதிகாரி வசம் இருக்க வேண்டும்.

நிறுவனங்களில் அதிகாரம் என்பது, நிறுவனக் கொள்கைகளின் அடிப்படையில், படிநிலை அமைப்பின் நிலைப்பாட்டில் இருக்கும் நிலையில், அதிகாரத்தில் இருக்கும் நபர் வழங்கிய ஆணைக் கோட்பாடுகள் மூலம், பல வகையான அதிகாரத்தில் பின்பற்றப்பட்டு வருகிறது. அடிப்படையில் பின்வரும் அதிகார வகைகள் உள்ளன.

1. சட்ட அதிகாரம்: இந்த அதிகாரம் நிறுவனத்தில் உள்ள நபரின் இடத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டும், சட்டம் அல்லது சமூக விதிமுறைகள், சட்டத்தின் அடிப்படையில் சட்டம் மூலம் வழங்கப்படும். உதாரணமாக, குற்றம் இழைத்த ஒருவரை கைது செய்யும் அதிகாரம், ஒரு காவல் அதிகாரிக்கு, சட்டம் வழங்கியுள்ளது. இதேபோல், ஒரு நிறுவனத்தின் தலைவர், ஒரு பணியாளரை தீ வைத்துக் கொள்ளும் உரிமை உள்ளது. ஏனெனில், நிறுவனத்தின் விதிகள் மற்றும் கொள்கைகள் நிறுவப்பட்டுள்ளன. இந்த வகையிலான அதிகாரம், ஒற்றுமைக்குரியது, இது இலக்கு மற்றும் நம்பிக்கைகளின் மேலாதிக்கத்தை அடைவதற்கான திறனைக் கொண்டுள்ளது. சட்டங்கள், குறியீடுகள், கலாச்சாரங்கள் மற்றும் நெறிமுறைகள் ஆகியவற்றின் மூலம் குழு இலக்குகள், நோக்கங்கள் மற்றும் நலன்களை அடைய மற்றும் அமல்படுத்தும் சமூக நிறுவனங்களின் மூலம் இந்த அதிகாரத்தை அதிகாரப்பூர்வமாக அங்கீகரிக்கிறது. இந்த வகையிலான அதிகாரத்துவம் பணியமர்த்தப்பட்டு, நியமிக்கப்பட்ட அதிகாரிகள் மீது வழங்கப்படுகிறது. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தின் பங்குதாரர்கள், நிர்வாக இயக்குனர்களிடம் அதிகாரத்தை வழங்குகிறார்கள். அவர்கள் தலைமை நிர்வாகிக்கு அனுப்ப பங்குதாரர்களுக்கு அதிகாரம் உள்ளது, தொடங்குவதற்கு, ஏனெனில் அவர்கள் நிறுவனம் மற்றும் சமுதாயத்தில் பங்குகளை வாங்கி, அதன் சிக்கலான கட்டமைப்பு மூலம், அவர்களுக்கு இந்த அதிகாரத்தை வழங்குகிறது. அதிகாரத்துவம்

என்பது சட்ட அதிகாரத்தின் தூய்மையான வடிவமாக இருக்கும் அதே வேளை, அத்தகைய அதிகாரத்தின் பிற வடிவங்கள், சுழலும் அலுவலக வைத்திருப்பவர்கள், தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட அதிகாரிகள், அல்லது அலுவலக வைத்திருப்பவர்கள் அதிகமாக தெரிவு செய்யப்படலாம். அவர்கள் தங்கள் பதவிகளை நிர்வகிக்கும் அதே விதிகள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகளை பின்பற்ற வேண்டும் மற்றும் தங்கள் அதிகாரத்தின் எல்லையை வரையறுக்க வேண்டும். ஒரு நாட்டின் ஜனாதிபதி அல்லது நாடாளுமன்ற உறுப்பினர் அல்லது ஒரு சமூகத் தலைவர் போன்ற தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட அதிகாரிகள் சில உதாரணங்கள்.

குறிப்புகள்

2. பாரம்பரிய அதிகாரம்: இந்த அதிகாரம், மரபுகள் மீதான நம்பிக்கையை அடிப்படையாகக் கொண்டு, அந்த மரபுகள் மூலம் மக்கள் பயிற்சி செய்யும் அதிகார அந்தஸ்தை அடிப்படையாக கொண்டது. இத்தகைய மரபுகள், சமூக ஒழுங்கு, வகுப்புவாத உறவுகளில் இருந்து, ஆளும் இறைவன் மற்றும் கீழ்ப்படிதல் பாடங்கள் என்ற வடிவில் உருவாகி உள்ளன. இறைவன் அல்லது அரசன் அல்லது மலைவாழ் மக்களின் பாரம்பரிய மரியாதை மற்றும் அடையாள மரபு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் முடிவு உள்ளது. பாரம்பரிய தலைமை பொதுவாக அவரது சொந்த விதிகள் மற்றும் முடிவுகளை செய்கிறது. பாரம்பரிய அதிகாரம் என்பது அரசர்கள், தேவாலயங்கள் மற்றும் லத்தீன் அமெரிக்காவிலும் பாரசீக வளைகுடாவில் உள்ள சில அமைப்புகளுக்கும் அடித்தளமாக அமைகிறது. உதாரணமாக, ஜோர்டான் மற்றும் சவுதி அரேபியாவில் உள்ள மன்னர்கள் இதுபோன்ற பாரம்பரிய அதிகாரத்தை கொண்டுள்ளனர்.
3. கவர்ந்திழுக்கும் அதிகாரம்: கவர்ச்சியான அதிகாரம் அவரது தலைவரின் மரியாதைக்குரிய தனிப்பட்ட கவர்ச்சி மீது உள்ளது, அவரது ஆளுமை மற்றும் அவரது தனிப்பட்ட குணநலன்களின் அடிப்படையில் உளவுத்துறை மற்றும் ஒருமைப்பாட்டின் அடிப்படையில், குறிப்பாக மத மற்றும் அரசியல் தலைவர்களின் உண்மை. தலைவர்களுக்கென மிகவும் பின்தங்கியவர்கள், தலைவரின் இலக்குகள் அவற்றின் சொந்த தேவைகளுக்கு இசைவானதாக இருப்பதால் தான். ஒரு கவர்ந்திழுக்கும் தலைவர் ஒரு சக்திவாய்ந்த பேச்சாளர் ஆவார் மற்றும் பொதுவாக அவரது கட்டளை மற்றும் அதிகாரம் ஏற்கும் அவரது பின்பற்றுவவர்கள் மீது சூனிய விளைவு உள்ளது. அமெரிக்காவின் ஜனாதிபதி ஜான் F. கென்னடி அத்தகைய கவர்ச்சியைக் கொண்டிருப்பதாக அறியப்பட்டார், மேலும் வெற்றி பெற்ற ஜனாதிபதி வேட்பாளர்கள் அவரது பாணியைப் பின்பற்ற முயற்சித்தனர் என்பதை மக்கள் உணர்ந்தனர். சில நிறுவனத் தலைவர்கள் கவர்ச்சிகரமானவர்களாகவும், தங்கள் நிறுவனங்களின் வெற்றிக்கான பொறுப்பாளர்களாக இருப்பதால், அவர்களது தனிப்பட்ட கவர்ச்சியான கிறிஸ்லர் கார்ப்பரேஷன் அல்லது J.R.D. டாடா எண்டர்பிரைசஸ் நிறுவனத்தில் ஒன்றியுள்ளனர்.
4. அதிகாரங்களை ஏற்றுக்கொள்ளும் கோட்பாடு: கீழ்நிலையினரால் ஏற்றுக் கொள்ளப்படாவிட்டால், உயர்ந்தவரின் அதிகாரத்திற்கு எந்த அர்த்தமும் இல்லை. இந்த அணுகுமுறையின் ஆரம்பகால ஆதரவாளரான செஸ்டர் பர்னார்ட்வாஸ் உத்தரவுகளை வழங்குவது என்று கருதினார் மற்றும் இந்த உத்தரவுகளை அவர்கள் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய மண்டலத்திற்குள் இருந்தால் மட்டுமே நடத்தப்படும். ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய மண்டலத்தின்

குறிப்புகள்

வரம்பு அதன் மூலம் பெறப்பட்ட நன்மைகள், ஊழியர்களின் அர்ப்பணிப்பு மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றின் செயல்பாடு ஆகும். நிறுவன இலக்குகளுக்கு இசைவாக இருப்பதாக நம்பினால் துணைவர் கட்டளையை ஏற்றுக்கொள்வார். மேலும், அத்தகைய தனிப்பட்ட இலக்குகள் நலன்களுடன் பொருந்தாது.

ஏற்றுக்கொள்ளும் கோட்பாடு, மேலாண்மைக்கான நடத்தை சார்ந்த அணுகுமுறைக்கு ஆதாரமாக இருப்பினும் பல சிக்கல்களை வழங்குகிறது. மேலாளர்களின் பங்கு நிர்வாக அமைப்பின் மூலம் நிர்வகிக்கப்படும். இது அடிப்பறம் வரையிலிருந்து அதிகாரம் பாய்கிறது . கீழ்தரவாதிகள் எந்த அதிகாரத்தை செயல்படுத்த வேண்டும் என்பதை முடிவு செய்கின்றனர். எந்த சூழ்நிலையிலும் கீழ்படிவதற்கு முன்னர், கீழ்படிதலுடனான ஆலோசனையிடுதலுடனும், அனைத்து சூழ்நிலைகளிலும் மேலாண்மைக்கு இது தொழில்நுட்ப ரீதியாக சாத்தியமற்றது அல்ல. எனினும், நிறுவனங்கள் பல சூழ்நிலைகளில், மேலாண்மை நோக்கங்கள் (MBO) மற்றும் முடிவெடுக்கும் பாணி மூலம் வெற்றிகரமாக வேலை செய்யப்பட்டது.

5. அதிகாரத்தின் தகுதி கோட்பாடு: இது “தொழில்நுட்ப அதிகாரம் என்றும் அறியப்படுகிறது, மேலும் ஒரு நபர் சிறப்பு அறிவு அல்லது திறமைகளை கொண்டுள்ளார். உதாரணமாக, ஒரு மருத்துவர் உங்களை ஓய்வெடுக்க அறிவுறுத்தும்போது, நீங்கள் அவருடைய கட்டளையை ஏற்றுக்கொள்கிறீர்கள், ஏனென்றால் அவருடைய அறிவையும் திறமையையும் ஒரு மருத்துவராக மதிக்கிறீர்கள். மீண்டும், நீங்கள் ஏற்றுக் கொள்ளாவிட்டால், இந்த உத்தரவு முடிவுக்கு வராது, நீங்கள் இயந்திர வல்லுநரை நம்புகிறீர்கள் என்பதால், வாகனத்தில் ஏதாவது தவறு இருந்தால், வாகனத்தை இயந்திர வல்லுநர் பரிசோதனை செய்வதை நீங்களும் ஒப்புக்கொள்கிறீர்கள்.

கட்டுப்பாட்டின் வீச்சு

கட்டுப்பாட்டு காலம் ஒரு மேலாளரின் கீழ்நிலைகளின் எண்ணிக்கையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. பரந்த அளவிலான கட்டுப்பாட்டில், ஒரு மேலாளருக்கு புகார் கொடுக்கும் பல துணைவர்கள் இருக்கிறார்கள். ஒரு குறுகிய கட்டுப்பாட்டில், ஒரு மேலாளருக்கு குறைவான துணை உறுப்பினர்கள் உள்ளனர். மேற்பார்வை மற்றும் அதிகாரம் பெற்ற குழுவினர் திறம்பட நிர்வகிக்கப்படும் கீழ்நிலைகளின் பல காரணிகளைச் சார்ந்தது. இந்த காரணிகள் சில பின்வருமாறு:

1. செயல்பாடுகளின் ஒற்றுமை: துணை அல்லது அதே நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுத்தப்பட்டால், மேலதிகாரிகளை மேற்பார்வையிட நிர்வாகிக்கு இது சாத்தியமாகும். பிரச்சினைகள் இயல்பில் ஒத்திருக்கும் என்பதால், அவை கையாள எளிதாக இருக்கும். மாறாக, இந்த கீழ்நிலை செயல்கள் பல்வகைப்பட்ட செயற்பாடுகளில் ஈடுபட்டிருந்தால், நிலைமை மிகவும் சிக்கலானதாக இருக்கும், எனவே கட்டுப்பாடுகள் சுருக்கமாக இருக்க வேண்டும்.

2. சிக்கலான செயல்பாடுகள்: ஊழியர்கள் நடத்தும் செயல்பாடுகள் அதிநவீனமானவை மற்றும் மேலாளர் பல ஊழியர்களை நிர்வகிக்க மிகவும் கடினமாக இருக்கும்.
3. ஊழியர்களின் புவியியல் நெருக்கடி: நெருக்கமான கீழ்மட்ட இடத்தில் ஊழியர்களை நிர்வகிக்கும் மேற்பார்வையாளர்கள் இருக்கின்றனர்.
4. ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் திசை: கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி அலகுக்குள்ளாகவும் மற்ற துறைகள் பிரிவுகளிலும் ஒருங்கிணைப்பு நிர்ணயிக்கப்படும். நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதில் தொடர்ச்சியான திசையும் மேலாளரின் கூடுதல் நேரமும் தேவைப்பட்டால், பின்னர் கீழ்நிலைக் குழுக்கள் சிறப்பாக மேற்பார்வை செய்யப்படும்.
5. துணைக்குழுக்களின் திறன். பயிற்றுவிக்கப்பட்ட மற்றும் அனுபவம் வாய்ந்த கீழ்நிலையினர் தங்கள் கடமைகளை விடுவிப்பதில் சிறிது மேற்பார்வை தேவை. இத்தகைய சூழல்களில் கூடுதலாக திறம்பட கண்காணிக்க முடியும். இந்த துணை உறுப்பினர்கள் 'நிரந்தரமான திட்டங்களை' வழங்குவதன் மூலம் உதவி செய்ய முடியும், இது மீண்டும் செயல்படும் செயல்களுக்கும் தொடர்ச்சியான சிக்கல்களுக்கும் பொருந்தும்.
6. மேலாளரின் பணி ஊழியர்கள். மேலாண்மையானது கடினமான சூழல்களைக் கையாளுவதில் திறன் வாய்ந்த உதவியாளர்களாக இருந்தால், அது பரந்த அளவிலான கட்டுப்பாட்டை நிர்வகிக்க முடியும்.

குறிப்புகள்

நிர்வாகத்தின் செயல்திறன் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருப்பது முக்கிய பாதிப்பைக் கொண்டுள்ளது. ஒரு பரந்த அளவிலான மேலாண்மை நிர்வாகத்தின் மீது கடுமையான சமையைக் கொடுக்கும், மேலும் குறுகிய இடைவெளியில் மேலாண் திறன் ஆகியவற்றைக் குறைப்பதாகும். ஒரு மேலாளரின் எண்ணிக்கை நிறுவன தலைமையகத்தில் நிலைப்பாட்டை சார்ந்தது. பதினைந்து அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட துணை நிறுவனங்களுடன் தொழிற்சாலை உற்பத்தி கண்டறிவது அசாதாரணமானது அல்ல. மாறாக, மூன்று அல்லது நான்கு சுற்றறிக்கைகள் கொண்ட பெருநிறுவன துணைத் தலைவரை கண்டுபிடிப்பது அசாதாரணமானது. மேலாளரின் கட்டுப்பாட்டைக் கட்டுப்படுத்தக்கூடிய மற்றொரு காரணி, பரவலாக்கலுக்கான நிறுவனத்தின் தத்துவமாகும்.

4.2.2 அமைப்புகளின் வகைகள்

கட்டமைப்பு அல்லது அமைப்புகளின் வகைகள் நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்துகிறது மேலும் திறமையான முறையில் நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்காக இந்த நடவடிக்கைகளுக்கு பணியாளர்களை நியமிக்கிறது. ஒரு அமைப்பின் பல்வேறு பகுதிகளும் ஒருங்கிணைக்கப்படுவதால், நிறுவனத்திற்குள்ளே பல்வேறு வரிசைமுறை மற்றும் பல்வேறு செயல்பாடுகளுக்கு இடையே உறவுகளை விளக்குகிறது. நிறுவன கட்டமைப்பு ஆதாரங்களை சிறந்த முறையில் பயன்படுத்துகிறது. பொதுவாக, 'நிறுவன கட்டமைப்பு' என்பது தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்கள் செய்யும் பணிகளை பொறுத்து ஒழுங்குபடுத்தப்படுவதைக் குறிக்கிறது, மேலும்

‘நிறுவன வடிவமைப்பு’ என்பது மிகச் சிறந்த முறையில் ஒருங்கிணைக்கும் செயல்முறையை குறிக்கிறது.

ஒரு நல்ல நிறுவன கட்டமைப்பு தேவைப்படுகிறது:

குறிப்புகள்

- (a) நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு நபரும் பொறுப்பு மற்றும் தேவையான அதிகாரம் அளிக்கப்படுவதுடன், ஒரு செயலுக்கு நியமிக்கப்பட்ட ஒவ்வொரு நபரும் அவருடைய நிலைப்பாடு மற்றும் மற்றவர்களுடன் உள்ள உறவு ஆகியவற்றை அறிந்து கொள்ள வேண்டும். அவர் தனது செயல்களை திறம்பட நிறைவேற்றுவதற்கு பொறுப்பாவார், அவ்வாறு செய்ய அதிகாரம் அளிக்கப்படுகிறது.
- (b) நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்காக அனைத்து நபர்களின் நடவடிக்கைகளை ஒரு பொதுவான முறைமைக்கு ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன. ஒத்துழைப்புடன் பல்வேறு நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதற்கான நோக்கத்திற்காக அமைப்பு தேவைப்படுகிறது.
- (c) மனித திறமை மற்றும் முயற்சிகளுக்கு உகந்த பயன்பாடு அடையப்படுகிறது. நீங்கள் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை நீங்கள் அறிந்திருக்கும்போது, அதை எப்படிச் செய்ய வேண்டும் என்று நீங்கள் கூறுகிறீர்கள். ஒரு நல்ல அமைப்பு அது செய்கிறது. ஒரு நல்ல நிறுவனம் சரியான வேலையை சரியான நபரிடம் வழங்குகிறது, இது மனித வளங்களின் தவறான வழிமுறையை தவிர்க்கிறது, இதன் விளைவாக ஊழியர் முயற்சிகளை உகந்த முறையில் பயன்படுத்துகிறது.

இயந்திரத்திற்கு எதிராக கரிம அமைப்பு

அமைப்பு ரீதியான கட்டமைப்பையும் இயந்திரம் மனிதநேய பார்வையிலிருந்தும் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது, கட்டமைப்பு எந்த அளவிற்கு கடினமானது அல்லது நெகிழ்வானது என்பதைப் பொறுத்தது. நெகிழ்வான கட்டமைப்புகள் கரிமமாக பெயரிடப்பட்டுள்ளன.

இயந்திர அமைப்பு மேக்ஸ் வெபரின் அதிகாரத்துவ அமைப்புக்கு ஒத்ததாகும். மேக்ஸ் வெபர், ஒரு ஜேர்மனிய சமூகவியலாளர், அவருடைய கூட்டாளிகள் பல்வேறு அமைப்புகளை ஆய்வு செய்தனர், அவை பொதுவான கட்டமைப்பு கூறுகளை ஆராய்ந்து, அடிப்படை அம்சங்களை வலியுறுத்தினர். வெபர் விதிகள் விதிமுறைகளைத் தேடிக் கொண்டிருந்தபோது, செயல்திறன் பற்றாக்குறையை விளைவிக்கும் நிர்வாக சீரற்றங்களை அகற்றும். அதிகாரத்துவத்தின் தர்க்கம், ஒழுங்கு மற்றும் சட்டபூர்வமான அதிகாரம் ஆகியவற்றின் அடிப்படையிலான மிக திறமையான அமைப்பை உருவாக்கும் விதிகள் கடைப்பிடிக்கப்படுவதாக அவர் நம்பினார். முறையான கட்டமைப்பிலிருந்து ஒவ்வொரு விலகலும் திறமையான நிர்வாகத்துடன் குறுக்கிடுவதாக அவர் உறுதியாக நம்பினார். ஒரு நிறுவனத்தின் அடிப்படை பண்புகள் இயந்திர அமைப்பின் அடிப்படையில் பின்வருமாறு:

1. செயல்பாட்டு சிறப்பு மூலம் தொழிலாளர் பிரிவு; அதிகபட்ச சாத்தியமான பிரிவு உழைப்பு பிரிவு, அவர்களின் கடமைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு

முழுமையாக பொறுப்பான நிறுவன வல்லுனர்களின் அனைத்து இணைப்புகளிலும் பயன்படுத்த முடியும்.

2. அதிகாரப்பூர்வமாக நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வரிசை: ஒவ்வொரு குறைவான அதிகாரிகளும் அதிகமான கட்டுப்பாட்டு மேற்பார்வையின்கீழ் உள்ளனர். ஒவ்வொரு கீழ்ப்பகுதியும் தனது சொந்த முடிவுகளுக்கு அவரது மேன்மையைக் கணக்கில் எடுத்துக்கொள்வதோடு, அவரது கீழ்நிலை செயல்களுக்கு திருப்பிக் கொடுப்பார்.
3. அனைத்து ஊழியர்களின் கடமைகளும் உரிமையும் உள்ளடங்கிய விதிகள்: இந்த விதிகளை தெளிவாகக் கொண்டிருக்க வேண்டும். அமைப்புக்குள்ளே உள்ள ஒவ்வொரு உறுப்பினரின் பொறுப்பையும் தெளிவாக வரையறுக்க வேண்டும் மற்றும் கண்டிப்பாக பின்பற்ற வேண்டும்.
4. வேலை சூழ்நிலைகளில் கையாள்வதற்கான நடைமுறைகள்: இவை செயல்முறை நேரங்களில் சோதனையாகவும் அதேபோன்று சூழ்நிலைகளில் வேலைக்கு சமமாக பொருந்துகின்றன.
5. மக்கள் மத்தியில் தனி மனித உறவுகள்: வெகுமதிகள் தன்னிச்சையான அல்லது தனிப்பட்ட விருப்பங்களை விட செயல்திறன் சார்ந்தவை. பகுத்தறிவு மற்றும் புறநிலைத் தரங்களை அடிப்படையாகக் கொண்ட அமைப்பின் செயல்பாடுகள், தனிப்பட்ட கருத்துக்கள், உணர்வுகள் மற்றும் பாரபட்சங்களைத் தலையிடுகிறது. நடுநிலையான அணுகுமுறை உகந்த அனுசூல செயல்திறனை அளிக்கின்றன.
6. தொழில்நுட்பத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட நபர்களின் தேர்வு ஊக்குவிப்பு திறமை மற்றும் சிறப்பம்சம்: வேலை தேவைகள் மற்றும் பணியாளர்களின் திறமைகளுக்கு இடையில் ஒரு போட்டியின் அடிப்படையில் ஊழியர்கள் தேர்வு செய்யப்படுவார்கள். பதவி உயர்வுகள், அமைப்பு தகுதி அல்லது இரண்டிற்கும் பொருந்துகிறது. நிறுவனத்தைக் கட்டுப்படுத்தும் விதிகள் மற்றும் கொள்கைகள் காரணமாக, ஊழியர்கள் தன்னிச்சையான பதவி நீக்கம் அல்லது தாமதத்திற்கு எதிராக பாதுகாக்கப்படுகின்றனர்.

மறுபுறம் ஒழுங்கற்ற மாற்றங்களைச் சமாளிக்கும் வகையில், கரிம கட்டமைப்புகள் ஊடுருவல்கள் என அழைக்கப்படுகின்றன. சுற்றுச்சூழல் மாறும் என்றால் இந்த கட்டமைப்புகள் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும், புதிய சூழலுக்கு மாற்றுவதற்காக அமைப்புக்குள் அடிக்கடி மாற்றங்கள் தேவைப்படும். ஊழியர்கள் சுயாட்சி, வெளிப்படைத்தன்மை, மாற்றம், படைப்பாற்றல், புதுமை மற்றும் புதிய அணுகுமுறைகளை முயற்சித்துவதற்கான வாய்ப்புகள் ஆகியவற்றைக் கருத்தில் கொண்டால், அது ஒரு சிறந்த அமைப்பு என்று கருதப்படுகிறது. இந்த நிறுவன கட்டமைப்புகள் பின்வருமாறு வகைப்படுத்தப்படுகின்றன:

1. பணிகள் மற்றும் கதாபாத்திரங்கள் குறைவாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன: முறையான வேலை விளக்கங்கள் மற்றும் நிபுணத்துவங்களுக்கான சிறிய முக்கியத்துவம் உள்ளது. பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதற்கான அதிகாரம் அவற்றின் நிலையைப் பொறுத்தே அத்தகைய பிரச்சினைகளை தீர்க்கும் திறன் கொண்டவர்களுக்கு வழங்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

2. முடிவெடுக்கும் செயல்முறை மிகவும் பரவலாக்கம் செய்யப்படுகிறது: முடிவுகளை செயல்படுத்துவதில், உயர் பதவிகளில் உள்ளவர்கள் குறைந்த பதவிகளில் உள்ள மக்களை விட அதிக அறிவாளிகள் என்று கருதப்படுவதில்லை.
3. வளிமண்டலம் மிகவும் கூட்டுப்பணியாகும்: ஊழியர்கள் ஒருவருக்கொருவர் அன்பாகவும் மரியாதையுடனும் இருப்பதால், அறிவுறுத்தல்கள், வழிமுறைகள், ஆலோசனைகள், அதிகமான தகவல்கள் மற்றும் பரிந்துரைகள் மூலம் செயல்படுகின்றன.
4. துறை எல்லைகள் நெகிழ்வானவை: இந்த நெகிழ்வுத்தன்மை நேர்த்தியான கிடைமட்ட உறவுகளில் விளைகிறது, இவை சமமானதாக இருக்கும் துறைகள் முழுவதும் கட்டளை உறவுகளின் செங்குத்து அல்லது சங்கிலி தொடர்புடன் ஒப்பிடும்போது முக்கியமானது.

நிறுவன அமைப்பு வகை தத்துவ செயல்பாடுகளை சார்ந்தது. அடிப்படையில், கட்டமைப்பு கரிம தன்மையாகவோ அல்லது கலவையாகவோ இருக்கலாம். இருப்பினும், பெரும்பாலான நிறுவன கட்டமைப்புகள் இன்னும் இயந்திர அல்லது உன்னதமான கோணங்களில் வடிவமைக்கப்படுகின்றன.

நிறுவன கட்டமைப்புகள் சில பின்வருமாறு விளக்கப்பட்டுள்ளன:

1. வரி ஒழுங்கமைத்தல்

இது மிகச் சாதாரணமான அமைப்பு மற்றும் சிறிய நிறுவனங்களில் மிகவும் பொதுவானது. அதிகாரம் படிநிலை கட்டமைப்பில் உட்பொதிக்கப்பட்டிருக்கிறது. நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் மேலாளர்கள் மற்றும் கீழ்நிலைக் குழுக்களுக்கு நேரடியாக வரி செலுத்துவதோடு, மட்டுமல்லாமல் தொழிலாளர்களின் உழைப்பு மட்டங்களுக்கு மேலும் கீழும் செல்கிறது. ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புணர்வு ஆகியவற்றை அது தெளிவாக விளக்கும். இந்த வரிசைப்படி உறவுகள் நிலை ஒவ்வொரு மட்டத்தின் பணிகளை இணைக்கின்றன. கட்டளையின் தெளிவான ஒற்றுமை உள்ளது. எனவே ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் உள்ள நபர் அதே அளவிற்கு வேறு எந்த நபரிடமும் நியாயமாக சுயாதீனமானவராக இருந்தாலும் கூட அவருக்கு மேலே உள்ள நபருக்கு மட்டுமே பொறுப்பானவர்.

நிறுவனத்தின் பணியாளர்கள் நேரடியாக நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைவதில் ஈடுபட்டுள்ளனர். அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகியவை எளிதில் புறக்கணிக்கப்படுவது ஒதுக்கத்தக்கவை என கண்டுபிடித்துள்ளன. நிறுவன தொடர்புக்குரிய ஒரு உணர்வு வேகமாகவும் சுலபமாகவும் உருவாக்க எளிது அதனால், பணியாளர்களிடமிருந்து வரும் கருத்துக்கள் வேகமாக இயங்குவதற்கு வழிவகுக்கலாம். பணியாளர்களிடையே உள்ள ஒழுக்கம் எளிதில் பராமரிக்கப்படலாம் மற்றும் பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டை எளிதில் செயல்படுத்த முடியும். ஜனாதிபதியும் மற்ற மேலதிகாரர்களும் நன்றியுள்ளவர்களாக இருந்தால் இயல்பான தன்மைக்கு பின்னர் ஊழியர்கள் ஒரு குடும்பமாக கருதுகின்றனர் மற்றும் அமைப்புக்கு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருப்பதால் ஒருவருக்கொருவர் நெருக்கமாக இருக்கிறார்கள்.

மறுபுறத்தில், இது ஒரு உறுதியான அமைப்பு மற்றும் ஊழியர்களால் கோப்படக்கூடிய வகையில் சர்வாதிகாரமாக ஆவதற்கு வரி அதிகாரம்

உள்ளது. மேலும், நிபுணர்களுக்கும் நிபுணத்துவத்திற்கும் எந்தவொரு விதியும் இல்லை, இது வளர்ச்சி, தேர்வுமுறை மற்றும் வளர்ந்து வரும் நிறுவனங்களுக்கு அவசியமாகும் எனவே தூய வரிவகை கட்டமைப்பு பயனற்றது.

வரி ஒழுங்கமைத்தல் என்பது ஒரு தூய வரி வகை அல்லது துறை வரி வகையாக உள்ளது. தூய வகை வகைகளில் அனைத்து ஒத்த செயல்களும் ஏதேனும் ஒரு மட்டத்தில் செய்யப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு குழுவும் சுய உள்ளடக்கத்துடனும், பிற அலகுகளிலிருந்து சுயாதீனமாகவும் மற்றும் மற்றவர்களின் உதவியின்றி நியமிக்கப்பட்ட கடமைகளைச் செய்ய முடிகிறது. ஒரு தணிக்கை வரிவகை அமைப்பில், அந்தந்த தொழிலாளர்கள், மேற்பார்வையாளர்கள் நிதி, உற்பத்தி மற்றும் சந்தைகள் என செயல்பாட்டு கட்டமைப்பு அறியப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

2. வரி மற்றும் ஊழியர்கள் அமைப்பு

இந்த வகை செயல்பாட்டு நிபுணர்களை அமைப்பதால் வரிகளுக்கு நன்மைகள் வழங்கப்படுகின்றன. இந்த வகை அமைப்பு எங்கள் வணிகப் பொருளாதாரம் மற்றும் குறிப்பாக பெரிய நிறுவனங்களில் சிறப்பாக உள்ளது. ஊழியர்கள் வழக்கமாக இயற்கை தன்மையின் அறிவுரை வரி முகாமையாளர்களின் மீது எந்தவிதமான ஆணை மற்றும் கட்டளை அதிகாரமும் இல்லை.

- பொது ஊழியர்கள்: இந்த குழு வழக்கமாக பின்னணி நிர்வாகிகள் மற்றும் மேலாண்மை உதவியாளர்களாக பணியாற்றுகிறார். அவர்கள் நிபுணர்களாகவும் இல்லை, மேலும் எந்தவிதமான அதிகாரமோ பொறுப்போ இல்லை. சிறப்பு உதவியாளர்களாக, அல்லது துணைத் தலைவராக ஒரு கல்லூரி அமைப்பில் அவர்கள் அறியப்படுவர்.
- சிறப்பு ஊழியர்கள்: பொது ஊழியர்களைப் போலல்லாமல் வரி நிர்வாகி, நிறுவனத்தின் பரந்த அடிப்படையில் அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் நிபுணர் ஊழிய ஆலோசனை மற்றும் சேவையை வழங்கலாம். இந்த குழு சில செயல்பாட்டு பகுதியில் சிறப்பு பின்னணி வகிக்கிறது. மேலும் பின்வரும் திறன்களில் ஏதேனும் சேவை செய்ய முடியும்:
 - (a) ஆலோசனை திறன்: இந்த குழுவின் முதன்மை நோக்கம் தேவைப்படும் போது சிறப்பு ஆலோசனை மற்றும் உதவியை வழங்குவது ஆகும். இந்த ஆலோசனை ஊழியர்களால் மூடப்பட்ட, சில சட்டபூர்வமான பொது உறவுகள் மற்றும் பொருளாதார வளர்ச்சிக்கு வழிவகுக்கும்.
 - (b) சேவை திறன்: இந்த குழுவானது ஒரு குறிப்பிட்ட சேவை அல்லது சேவைக்கு மட்டுமல்லாமல், எந்த குறிப்பிட்ட பிரிவு அல்லது செயல்பாட்டிற்கும் பயனுள்ளதாக இருக்கும் ஒரு உதாரணமாக நிறுவனத்தில் பணியாற்றும் பணியாளர்கள் அனைத்து துறைகளிலும் தேவையான பணியாளர்களைக் கொள்முதல் செய்கின்றன. ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, கொள்முதல், புள்ளியியல் பகுப்பாய்வு, காப்பீடு பிரச்சினைகள் போன்றவை சேவையின் பிற பகுதிகளாகும்.
 - (c) கட்டுப்பாட்டுத் திறன்: தரத்திலான கட்டுப்பாடு மற்றும் தரநிலைகளை

நிர்வகிப்பதற்கான அதிகாரத்தைக் கொண்டிருக்கும் மேலும் தரக் கட்டுப்பாட்டு ஊழியர்களை இந்த குழு கொண்டுள்ளது

குறிப்புகள்

அமைப்பின் வரி மற்றும் ஊழியர்கள் வகை கட்டளையின் ஒற்றுமையைக் குறைக்காமல் நிபுணர்களின் திறமைகளைப் பயன்படுத்துகிறது. இந்த நிபுணர்களின் ஆலோசனையுடன், வரி மேலாளர்கள் விஞ்ஞானமாகவும், வணிக சிக்கல்களின் புறநிலை பகுப்பாய்வு உணர்வை வளர்த்துக் கொள்ளவும் முனைகிறது. சால்டன்ஸ்டாப் கூற்றுப்படி, ஒரு பயிற்சியாளர், நோய் கண்டறியும் நிபுணர், கொள்கை திட்டம், ஒருங்கிணைப்பாளர், பயிற்சியாளர், மூலோபாய மற்றும் ஊழிய உறுப்பினர் சேவைகளை செய்யலாம்.

அமைப்பின் வரி, ஊழியர்கள் வகை போன்றவை பரவலாக பயன்படுத்தப்படுகிறது மற்றும் சாதகமானதாக உள்ளது செயல்பாட்டு பொருளாதாரம் விளைவாக முடிவுகளின் தரத்தை ஆலோசனை மேம்படுத்துகிறது. வரி மேலாளர்கள் பொதுவாக ஆக்கிரமிக்கப்பட்ட பின்னர் தினசரி நடப்பு செயல்பாடுகள், எதிர்கால திட்டமிடல் மற்றும் கொள்கை வடிவமைப்பிற்கான நேரம் அல்லது பின்னணி அவர்களுக்கு இல்லை. ஊழியர்கள், வல்லுநர்கள் கருத்தியல் ரீதியாக முன்னோக்கி செல்கின்றனர் மற்றும் மூலோபாய திட்டமிடலுக்கான நேரமும், எதிர்பார்க்கப்படும் எதிர்கால நிகழ்வுகளின் சாத்தியமான விளைவுகளை ஆய்வு செய்கின்றன.

அதன் முக்கிய குறைபாடுகள் வரி மற்றும் ஊழியர்களிடையே எழுந்த குழப்பம் மற்றும் மோதல் ஆகும் சிறப்பு பணியாளர்களுடன் பணியமர்த்தல் மற்றும் பணியாளர் பணியாளர்களின் போக்கு ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்கும் உயர்ந்த செலவினம், சில நேரங்களில் தங்கள் சொந்தப் படத்தை உருவாக்கவும், மதிப்பு வாய்ந்தவர்கள் மற்றும் வரி நிர்வாகிகளின் பொறுப்பை குறைமதிப்பிற்கு உட்படுத்தும் செலவாகவும் உள்ளது.

3. செயல்பாட்டு அமைப்பு

வரி அமைப்பின் குறைபாடுகளில் ஒன்று, வரி நிர்வாகிகளுக்கு சிறப்பு இல்லை. கூடுதலாக ஒரு வரி மேலாளர் அனைத்து பகுதிகளிலும் ஒரு சிறப்பு இருக்க முடியாது ஏனென்றால் அமைப்பு மற்றும் ஊழியர்கள் வகை அவரது பரிந்துரைகளை செயல்படுத்த அதிகாரம் இல்லை. செயல்பாட்டு நிறுவன கருத்து F.W. டெய்லருடன் தோன்றியது மற்றும் அவரது அதிகாரத்தை தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட எல்லைக்குள் தனது உத்தரவு செயல்பாட்டை ஒரு குறிப்பிட்ட பகுதியில் அனுமதிக்கிறது. ஒரு செயல்பாட்டு மேலாளர் தனது ஆலோசனையை செயல்படுத்துவதற்கான உரிமையுடன் தனக்குத் நபர்களுக்கு முடிவுகளை வழங்குவார். சில நிறுவனங்களில் செயல்பாட்டு அதிகாரம் வழங்கப்பட்ட நிபுணர்களின் சில சிறந்த எடுத்துக்காட்டுகள் தரமான பாதுகாப்பு மற்றும் தொழிலாள உறவுகளின் பகுதிகளில் உள்ளன.

செயல்பாட்டு அமைப்பானது ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் தனியான வரிசைமுறைகளைக் கொண்டுள்ளது செயல்படும் துறைகள் ஒரு பெரிய அளவிலான பதிப்பு உருவாக்குகிறது. செயல்பாட்டு திணைக்களம் என்பது நிறுவன செயல்பாடு அல்லது சந்தைப்படுத்துதலின் நிதி உற்பத்தி போன்ற சிறப்புத் திறனுடன் தொடர்புடைய வேலைகளை ஒன்றாக இணைக்கும் அடிப்படையாகும். ஒவ்வொரு செயலிலும் உள்ள கட்டளைகளின் சங்கிலி செயல்படும் தலைவரை வழி நடத்துகிறது.

செயல்திறன் வடிவமைப்பு செயல்திறன் மேம்பாட்டுத்தன்மையையும் மேம்பாட்டையும் தயாரிப்புகளின் தரத்தில் மேம்படுத்துகிறது, ஏனெனில் ஒவ்வொரு செயல்பாட்டுப் பகுதியிலும் வல்லுநர்கள் ஈடுபடுவதால் அமைப்பு முழுவதும் நகல் அல்லது பரவுவதைக் காட்டிலும் வளங்கள் ஒதுக்கப்பட்டிருக்கின்றன.

செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் முக்கிய குறைபாடுகளில் இது செயல்படுவதால் பொது முகாமைத்துவ திறமைகளை விட குறுகிய சிறப்புமேலாளர்கள் உயர் நிர்வாக பதவிகளுக்கு நன்கு தயாரிக்கப்படவில்லை. மேலும், செயல்பாட்டு அலகுகள் அவற்றின் சொந்த பகுதிகளோடு மிகவும் அக்கறையாக இருக்கலாம், அவை ஒட்டுமொத்த நிறுவன தேவைகளுக்கு குறைவாக பதிலளிக்கக்கூடியதாக இருக்கும்.

4. பிரதேச அமைப்பு

பிரதேச அல்லது திணைக்கள அமைப்பானது ஒற்றை திணைக்களத்திலோ அலகுகளிலோ இதே போன்ற பண்புகளுடன் கூடிய நபர்களையோ அல்லது செயற்பாடுகளையோ குறிக்கின்றது. நிறுவனங்களின் கொள்கைகள் மற்றும் திட்டங்களின்படி பரிந்துரைக்கப்படும் ஒரு பெரிய நிறுவனக் குடையின் கூட்டல் இலக்குகளின் கீழ் சிறிய நிறுவனங்கள் இருந்திருந்தால், இந்த துறைகள் செயல்படுகின்றன. திணைக்களங்கள் தங்களின் சொந்த நடவடிக்கைகளை வழிநடத்துவதன் மூலம் இந்த முடிவுகள் பொதுவாக பரவலாக்கப்படுகின்றன. இதனால் நிறுவன ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டு வசதி ஆகியவற்றுக்கு இது உதவுகிறது. அலகுகள் சுயாதீன மற்றும் அரை தன்னாட்சி கொண்டிருப்பதால் கூட, நிர்வாகிகளுக்கு திருப்தி அளிக்கிறது, இதனால் செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனை அதிகரிக்கிறது.

ஒருங்கிணைந்த பிரிவுகளில் இந்த பிரிவு மற்றும் தொடர்புடைய செயற்பாடுகளின் ஒருங்கிணைப்பு பின்வருமாறு வகைப்படுத்தப்படுகிறது:

- தயாரிப்பு மூலம் துறைப் பிரித்தல்: இந்த காரணத்தில் அலகுகள் தயாரிப்பு வகைக்கு ஏற்ப அமைக்கப்பட்டிருக்கின்றன, தயாரிப்புகளின் விரிவாக்கம் மற்றும் பல்வகைப்படுத்துதல் மற்றும் உற்பத்தி மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் பண்புகள் ஆகியவை முதன்மை கவலையின் காரணமாக பல வரி நிறுவனங்களில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கிறது. பொது கொள்கைகளை அமைப்பு தத்துவ வழிகாட்டுதல்கள் உள்ள மேல் மேலாண்மை முடிவு. உதாரணத்திற்கு, ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் ஆறு பிரிவுகளைக் கொண்டுள்ளது, அவை பரவலாக்கம் மற்றும் தன்னாட்சி கொண்டவை. இவை: ப்யூக், போண்டியாக், ஒல்ஸ்மொபைல், காடிலாக், செவ்ரோலெட் மற்றும் GMC ட்ரக்ஸ். ஒவ்வொரு பிரிவும் தன்னாட்சி மற்றும் சொந்த தயாரிப்பு வரிசையை மேம்படுத்தவும் விரிவுபடுத்தவும் முயல்கிறது. ஒவ்வொரு பிரிவினரும் பொது மேலாளர் அதன் செலவுகள், இலாபங்கள், தோல்விகள் மற்றும் வெற்றிகளுக்கு பொறுப்பானவர். இந்த வகை திணைக்களத்தில் பொறுப்பையும் பொறுப்புணர்வையும் காணக்கூடியதாக உள்ளது, இதன் விளைவாக உற்பத்தி தேவைகளுக்கு உணர்திறன் கொண்ட பிரிவு மற்றும் நுகர்வோர் சுவைகளை மாற்றியமைக்கின்றன.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

நிறுவன அமைப்பு இந்த வகை நிர்வகித்தலின் அளவையும், செயல்திறன் முடிவுகளையும் உதவுகிறது மற்றும் நிறுவனத்தின் மொத்த இலாபத்திற்கான ஒவ்வொரு தயாரிப்பு வரியின் பங்களிப்பு மதிப்பீடு செய்யப்படலாம்.

இந்த வகையிலான திணைக்களத்தின் பெரும் தீமை இது கடுமையான உள் போட்டியை ஊக்குவிக்கும் அல்லது ஆரோக்கியமானதாக இருக்கலாம் அல்லது மத்திய மேலாண்மை கொள்கை மேலாண்மை மற்றும் நிதி நிர்வாக அதிகாரத்தை தக்க வைத்துக் கொண்டாலும், வெவ்வேறு பிரிவுகளில் ஒத்துழைப்பு இல்லாமலும் இருக்கலாம்.

- வாடிக்கையாளர்கள் திணைக்களம்: இந்த வகை திணைக்களம் பயன்படுத்தப்படுகிறது, அந்த அமைப்புகளால் இது பல்வேறு வகையான வாடிக்கையாளர்களிடம் வேறுபடுகிறது. இதனால், வாடிக்கையாளர்கள் குழுவாக செயல்பட வழிவகுக்கும். பல வங்கிகளுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதிக்கு வங்கியுடன் பணம் கொடுக்கப்பட்ட வாடிக்கையாளர்களுக்கான முன்னுரிமைச் சேவைகள் உள்ளன. அதேபோல, வணிக நபர்கள் மற்ற நபர்களைவிட வங்கிகளில் அதிக கவனத்தை பெறுகின்றனர். முதல் வகுப்பு பயணிகள் விமானப் பயணத்தின் மூலம் சிறந்த பொருளாதார சேவையை பெறுகின்றனர். பல தொழில்துறை தயாரிப்பு வாங்குவோர் மற்றும் நுகர்வோர் தயாரிப்பு வாங்குவோர் ஒரு அமைப்பாக பிரிக்கப்படலாம்.

- பகுதி மூலம் துறை: ஒரு அமைப்பு வேறுபட்ட புவியியல் பகுதிகளுக்கு சேவை செய்தால், புவியியல் அமைப்பை அடிப்படையாகக் கொண்டதாக இருக்கலாம். வங்கியியல், காப்பீட்டு சங்கிலித் திணைக்களம் அல்லது தேசிய அளவில் விநியோகிக்கப்படும் ஒரு தயாரிப்பு போன்ற புவியியல் ரீதியாக பரவலான பெரிய அளவிலான நிறுவனங்களுக்கு இத்தகைய பிளவுகள் சிறப்பாக பயன்படுகின்றன. உதாரணத்திற்கு, தென்கிழக்கு பகுதியில் உள்ள வட மேற்குப் பகுதியில் உள்ள கிழக்குப் பிராந்தியத்தில் உற்பத்தியை மேம்படுத்துவதற்கு பொறுப்பான சந்தைப்படுத்துதல் ஒரு தனி துணை ஜனாதிபதியாக இருக்கலாம்.

இந்த சந்தர்ப்பங்களில் உள்ளூர் மக்களைப் பிரதேச செயலாளர்களால் பணியமர்த்தியுள்ளனர். உள்ளூர் நிர்வாகமானது, அத்தகைய உள்ளூர் காரணிகள், பழக்கவழக்கங்கள், பாணிகள் மற்றும் சமூக விருப்பங்களைப் பயன்படுத்தி இப்பகுதியில் உள்ள மக்களுடன் நெருக்கமாக தொடர்பு கொண்டுள்ளது. முக்கியமான ஒரு சிக்கலை தாமதப்படுத்தி, ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய செயல்பாடுகளின் ஒருங்கிணைப்புடன் பிரச்சினைகளை உருவாக்கக்கூடிய ஒரு சிக்கல் இது.

- நேரம் மூலம் துறை: திணைக்களம் நேர மாற்றங்கள் அடிப்படையில் மருத்துவமனைகள் மற்றும் கடினாரத்தை சுற்றி வேலை செய்யும் தொலைபேசி நிறுவனம் போன்ற மற்ற பொது பயன்பாட்டு நிறுவனங்கள் பொதுவாக இருக்கின்றன. உதாரணமாக, தொலைபேசி நிறுவனம் ஒரு நாள் மாற்றம், ஒரு மாலை மாற்றம் மற்றும் ஒரு இரவு மாற்றம் ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்கலாம், ஒவ்வொன்றிற்கும் ஒவ்வொரு திசைக்கும் வித்தியாசமான துறைகள் இருக்கலாம்.

பல்வேறு வகையான பிரிவுகளின் அடிப்படையிலான நிறுவன அமைப்பு விளக்கப்பட்டுள்ளது போல், சில நன்மைகள் உள்ளன. நடவடிக்கைகளின் செயல்பாடுகளை முடிவு செய்யப்படுவதால் அவை விரைவாக வேகமாக நடைபெறுகின்றன, இதனால் ஏற்படக்கூடிய எந்த மாற்றங்களையும் பின்பற்றுவதற்கு நெகிழ்வான பிளவுகளை உருவாக்குகின்றன. மேலும், அது மிக முக்கியமான கொள்கை முடிவுகளுக்கு மேல் நிர்வாகத்தை வெளியிடுகிறது. தேவைப்பட்டால் எந்தவொரு வசதிகளையும் சேர்க்க முடியும் என்பதால் இந்த விரிவாக்கம் எளிதானது. ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் அதன் சொந்த ஊழியர்கள் மற்றும் வல்லுநர்கள் இருப்பதால் இந்த பிரிவுகளின் பெரும் தீமைகள் ஒரு வேலை நகல் ஆகும். மேலும், ஒவ்வொரு பிரிவும் அதன் இலாபங்கள் மற்றும் இழப்புகளுக்கு பொறுப்பாக இருப்பதால், சில நேரங்களில் நிறுவன நலன்களை நிறுவன இலக்குகள் மீது முன்னுரிமை பெறலாம்.

குறிப்புகள்

5. திட்ட அமைப்பு

இவை ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்கு குறிப்பிட்ட திட்டங்களுக்கான தற்காலிக நிறுவன கட்டமைப்புகள் ஆகும், மேலும் இலக்கை அடைந்தவுடன் அவை அகற்றப்படும். உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் புதிய வாகனத்தை உருவாக்கலாம். இந்த திட்டத்திற்காக, வெவ்வேறு செயல்பாட்டு துறையிலுள்ள வல்லுநர்கள் ஒன்றாகச் சேர்ந்து பணிபுரிய வேண்டும். இந்த செயல்பாட்டு துறைகள், உற்பத்தி பொறியியல் தரம் கட்டுப்பாட்டு மார்க்கெட்டிங் ஆராய்ச்சி போன்றவை. திட்டம் நிறைவடைந்தவுடன் இந்த வல்லுநர்கள் தங்கள் கடமைகளுக்கு மீண்டும் செல்கின்றனர். இந்த வல்லுநர்கள் அடிப்படைத் திறமை மற்றும் தொழில்நுட்ப நிபுணத்துவத்தின் அடிப்படையில் முடிவெடுக்கும் அனுபவம் அல்லது திட்டமிடல் திறனை அடிப்படையாகக் கொண்ட அடிப்படையில் தேர்வு செய்யப்படுகின்றனர்.

பின்வரும் கட்டமைப்புகளில் இந்த கட்டமைப்புகள் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்:

- திட்டம் அடையப்பட வேண்டிய குறிக்கோள்களின் அடிப்படையில் தெளிவாக வரையறுக்கப்படுகிறது மற்றும் திட்டத்தின் நிறைவுக்கான இலக்கு தேதி அமைக்கப்படுகிறது. ஒரு உதாரணம், ஒரு புதிய விமான நிலையத்தை உருவாக்கும் திட்டமாக இருக்கும்.
- திட்டம் தனிப்பட்ட மற்றும் தனித்துவமானது மற்றும் நிறுவனத்தின் அன்றாட வேலை வழக்கமான ஒரு பகுதியாக இல்லை.
- திறன்கள் மற்றும் சிறப்பு தேவைப்படும் பல்வேறு வகையான நடவடிக்கைகள் இருக்க வேண்டும், மேலும் அவை விரும்பிய இலக்கை அடைவதற்கு ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.
- திட்டமானது தற்காலிகமாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் பிற தொடர்புடைய திட்டங்களுக்காக நீட்டிக்கப்படக் கூடாது.

6. அணி அமைப்பு

ஒரு அணி கட்டமைப்பு என்பது ஒரு கருத்தாக உள்ளது திட்ட செயல்பாட்டு கட்டமைப்புகளின் ஒருங்கிணைப்பு திட்டம் செயல்பாட்டு கட்டமைப்புகளுடன் தொடர்புடைய பிரச்சினைகள் தனித்தனியாக சமாளிக்க பரிந்துரைக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

ஒரு அணி கட்டமைப்பின் முக்கிய அம்சங்கள், செயல்பாட்டு மற்றும் செயல்முறை செயல்திட்டங்கள் ஒருவருக்கொருவர் சுமத்தியுள்ளன, இவை செயல்பாட்டு மற்றும் திட்ட மேலாளர்களால் பகிர்ந்து கொள்ளப்படுகின்றன.

திட்ட மேலாளர்கள் திட்டத்தின் தொடர்பான நடவடிக்கைகள் மற்றும் ஆதாரங்களின் ஒட்டுமொத்த திசை ஒருங்கிணைப்புக்கு பொதுவாக பொறுப்பாவார்கள். கால அட்டவணையில் பணியாற்றும் பொறுப்புள்ள வரவு செலவுத் திட்டத்தில் அவர்கள் பொறுப்புள்ளவர்கள். செயல்திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான அனைத்து செயல்பாட்டு மேலாளர்களின் முயற்சியையும், திட்டப்பணி நடவடிக்கைகளை மதிப்பிடுவதையும், அவற்றின் மதிப்பையும் ஒருங்கிணைப்பதற்கும் அவை பொறுப்பாகும். செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் திட்டத்தின் செயல்பாட்டு அம்சங்களைக் கருத்தில் கொண்டுள்ளனர். செயல்பாட்டு அமைப்பில் முதன்மையாக உள்ள பொறுப்புகள் பின்வருமாறு :

- திட்டத்திற்கான தொழில்நுட்ப வழிகாட்டலை வழங்குதல்
- மிகவும் திறமையான மற்றும் நிபுணத்துவம் வாய்ந்த செயல்பாட்டு ஊழியர்களை வழங்குதல்
- பரிந்துரைக்கப்பட்ட தொழில்நுட்ப விவரங்களின்போது திட்டத்தை நிறைவு செய்தல்

கிரியேன்ர் அணி வளர்ச்சியுடன் வளர்ந்து வரும் சிக்கலான தன்மைக்கு எதிர்வினையாக குறுக்கு செயல்பாட்டு அணிகள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த சிக்கலானது, உள் (அளவு, தொழில்நுட்பம்) மற்றும் வெளிப்புற (சந்தைகள், போட்டியாளர்கள்) இரண்டுஹும், தகவல் செயலாக்கத்தின் சிக்கல்களையும், தகவல்தொடர்பு வகைப்படுத்தல்களையும் சிறந்த முறையில் அணி வகையிலான வகைப்படுத்தலை உருவாக்குகிறது.

அணி அமைப்பு பகிரப்பட்ட ஆதாரங்களுக்கான அழுத்தம் இருக்கும்போது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு நிறுவனம் எட்டு தயாரிப்பு குழுக்களுக்கு இன்னும் நான்கு சந்தை நிபுணர்களை பணியமர்த்துவதற்கு மட்டுமே ஆதாரங்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். அணி ஒரு வசதியான வழி வழங்குகிறது நான்கு நிபுணர்களின் திறன்களைப் பகிர்ந்து கொள்ள எட்டு குழுக்கள் உள்ளது .

ஒவ்வொரு அணி மூன்று தனித்துவமான பங்கு உறவுகளை கொண்டுள்ளது:(1) தலைமை மேலாளர் அல்லது தலைமை நிர்வாக அதிகாரி மற்றும் தலைவர் கட்டளை இருப்பு சங்கிலிகள் சமன் (2) செயல்பாட்டு மற்றும் திட்டத்தின் மேலாளர்கள் (அல்லது தயாரிப்பு) துறைகள் யார் பகிர்ந்தது (3) அந்தந்த செயல்பாட்டு மேலாளரையும் திட்ட மேலாளரையும் தெரிவிக்கும் நிபுணர்கள்.

அணி கட்டமைப்பின் ஒரு முக்கிய அம்சம், திட்டத்தில் பணிபுரியும் ஒவ்வொரு நபரும் திட்ட மேலாளர் செயல்பாட்டு மேலாளர் என்ற இரண்டு மேற்பார்வையாளர்களைக் கொண்டிருக்கிறார்கள்.

அணி அமைப்பு செயல்பாட்டு மற்றும் செயல்திறன் அதிகாரம் ஆகியவற்றின் முயற்சிகளை ஒருங்கிணைக்கிறது என்பதால், செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட அதிகாரம் இணைந்திருக்கும் மற்றும் அதிகாரம் இருவர் கீழேயும் உள்ளது. உயரதிகாரிகளுக்கு கீழ்படிந்து இருந்து கீழ்நிலையில் இருந்து பாய்ந்து செல்லும் வழக்கமான கோடு அமைப்பு மூலம் செங்குத்து

வடிவத்தை கொண்டு வருகிறது. திட்ட அதிகாரம் முழுவதும் பாய்ந்து செல்கிறது, ஏனென்றால் ஒரு செங்குத்து செயல்பாட்டைக் கொண்ட கட்டளைகள் மற்றும் திசைகளை வழங்குவதற்கு பதிலாக ஒரு கிடைமட்ட செயல்பாட்டைச் செய்ய முயற்சிக்கும் அதிகாரம் உண்மையில் அதிகாரம் அளிக்கப்படுகிறது.

ஸ்டீபன் பி. ராபின்ஸ், கல்லூரிகள் மற்றும் பல்கலைக்கழகங்களில் உள்ள பெரும்பாலான பள்ளிகள், அணி ஒழுங்கமைப்புடன் ஒழுங்குபடுத்தப்படுகின்றன என்பதை வலியுறுத்தினார், அங்கு அவர்கள் பட்டப்படிப்பு திட்டங்களைப் போன்ற தயாரிப்பு அல்லது நிரல் கட்டமைப்புகளை, மேலாண்மை, சந்தைப்படுத்தல், கணக்கியல், நிதி மற்றும் பல செயல்பாட்டு துறைகள் மீது, பட்டதாரி திட்டம், நிர்வாக மேம்பாட்டு திட்டம் மற்றும் பல. திட்டக் குழுக்களின் இயக்குநர்கள் தங்கள் இலக்குகளை அடைவதற்காக செயல்படும் துறைகள் மூலம் ஆசிரியர்களைப் பயன்படுத்துகின்றனர்.

பல்வேறு திட்டங்களின் இயக்குநர்கள் பல்வேறு துறைகளின் ஆசிரியர்களிடமிருந்து படிப்படியாக பணியாற்றுகிறார்கள், அதே ஆசிரியப்பணி பல்வேறு திட்டங்களுக்கு உதவுகிறது. அணி ஒவ்வொரு திட்டத்திற்கும் பொறுப்பேற்கிறது. உதாரணமாக, நிறைவேற்று அபிவிருத்தி வேலைத்திட்டத்தின் வெற்றி அல்லது தோல்விக் கான பொறுப்பு, திட்ட இயக்குனருடன் நேரடியாகவே உள்ளது. பல்வேறு திட்டங்களில் பல்வேறு பாடத்திட்டங்களின் போது ஆசிரியர்களின் ஒருங்கிணைப்புக்காக அணி கட்டமைப்பு வழங்குகிறது. அணி இல்லாமல், இத்தகைய ஒருங்கிணைப்பு மிகவும் கடினமாக இருக்கும்.

அணி அமைப்பின் நன்மைகள்

அதன் இயல்பைக் கொண்டு, ஒரு அணி வகை அமைப்பு மிகவும் ஜனநாயக, ஊடாடக்கூடிய மற்றும் துணையுடனான உறவுகளுக்கு முக்கியத்துவம் மற்றும் பரந்த அளவிலான மக்கள் மத்தியில் கூட்டுச்செயல்பாடு மற்றும் ஒத்துழைப்பு ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவத்தை கொண்டுள்ளது. இந்த அமைப்புக்கு பல நன்மைகள் உள்ளன. அணி கட்டமைப்பின் பலம் பின்வருமாறு:

- அதிகரித்த ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு: திட்ட மேலாளர் ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தின் இடையேயான பல அம்சங்களை ஒருங்கிணைக்கும் நிலையில் உள்ளது, ஏனெனில் செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட தகவல்தொடர்பு இரண்டும் உள்ளன. இந்த ஒருங்கிணைப்பு நடவடிக்கைகள் மீது இன்னும் அதிகமான கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டுவருகிறது.
- கிடைக்கக்கூடிய அனைத்து வளங்களையும் முழுமையாகப் பயன்படுத்துதல்: அணி நிறுவனம், எந்த நேரத்திலும், பல திட்டங்களை கையாளுகிறது, சிறப்பு ஊழியர்கள் மற்றும் அவர்களின் நிபுணத்துவம் பல திட்டங்கள் மூலம் பயன்படுத்தப்படலாம் மற்றும் பணியாளர்களின் நகல் எதுவும் அவசியமில்லை. ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தில் ஒரு நிபுணர் இனி தேவைப்பட்டால் அவர் மற்றொரு திட்டத்திற்காக எப்பொழுதும் பயன்படுத்தப்படலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- மாறும் சூழலுக்கு பதில்: செயல்பாட்டு உறவுமுறை மற்றும் விரைவான பின்னூட்டத்தின் காரணமாக, நிறுவனங்கள் விரைவாக மாறும் மற்றும் நிச்சயமற்ற சூழலுக்கு விரைவாக பதிலளிப்பதால், முடிவுகளை விரைவாக செய்ய முடியும். இது நிறுவனத்தை பாதிக்கும் எந்த காரணிகளிலும் எந்த திடீர் மாற்றங்களின் பாதகமான விளைவுகளையும் இது குறைக்கிறது.
- பரஸ்பர ஒழுக்கவியல் நிபுணத்துவம்: நிபுணர்களின் நிபுணத்துவம் முழுவதுமாக பயன்படுத்தப்பட்டு வருகிறது. இடைநிலை ஒழுங்குமுறைப் பகுதிகள் மற்றும் அமைப்பு ஆகியவை சிக்கலான சிக்கல்களுக்கு உயர் தர தீர்வுகளை கோருகின்றன, இந்த வாய்ப்புகள் தொழில்நுட்ப சிறப்பம்சங்களை பல இடைக்கால நடவடிக்கைகளுக்கு விரிவுபடுத்துவதற்கான ஒரு அடித்தளத்தை வழங்குகின்றன.
- மூல நிர்வாகமானது மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் கொள்கை வடிவமைப்பிற்கான அதிக நேரம் உள்ளது: அதிகாரம் வழங்கப்பட்டது என்பதால் திட்ட மேலாளர்கள் செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளை விட தொலைதூரத் திட்டமிடல் சம்பந்தமாக ஈடுபடுவதற்கு ஒப்பீட்டளவில் இலவசமாக மத்திய நிர்வாகத்தை விடுவிக்கிறது.
- உள்ளோக்கம் மற்றும் தனிப்பட்ட வளர்ச்சி மேம்படுத்துதல்: ஒரு குழுவினர் இணைந்து ஒரு திட்டத்தில் சேர்ந்து பணியாற்றும் மக்கள் அதிக பங்கேற்பு முறையில் செயல்படுவது நன்கு அறியப்பட்டதாகும். இது அதிக உந்துதல் காரணமாக நிறுவன குறிக்கோள்களுக்கு உறுதியளிக்கும் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் இணக்கத்தை மேம்படுத்துகிறது. முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் பங்களிப்பு தன்மை காரணமாக, குழு உறுப்பினர்கள் தொடர்ந்து தங்கள் பார்வையை விரிவாக்குவதோடு தனிப்பட்ட மற்றும் தொழில்முறை வளர்ச்சிக்கு அடித்தளத்தை வழங்கும் சவால்களை ஏற்றுக் கொள்கின்றனர்.

அணி ஒழுங்கின் குறைபாடுகள் மற்றும் பலவீனங்கள்

அணி கட்டமைப்பு பின்வரும் சில பலவீனங்களை அனுபவிக்கிறது:

- கட்டளை கொள்கை ஒற்றுமை மீறல்: ஒவ்வொரு தொழிலாளருக்கும் ஒரு மேற்பார்வையாளருக்கும் மேல் இருப்பதால் குழப்பம் மற்றும் மோதலை ஏற்படுத்துகிறது மேலும் திறமையான கட்டுப்பாட்டையும் குறைக்கிறது.
- நிர்வாக செலவுகள்: தொடர்ச்சியான தகவல்தொடர்பு செங்குத்தாகவும் கிடைமட்டமாகவும் உள்ளது, இதனால் காகித வேலை அதிகரிக்கிறது அதற்கான செலவுகளும் அதிகரிக்கிறது. எளிமையான அதிகார கட்டமைப்பைப் போலன்றி, அதிகமான கூட்டங்கள் மற்றும் அதிக விவாதங்கள் உண்மையான உற்பத்தித்திறன் செலவில் உள்ளன, இதனால் நிர்வாக செலவுகளை மேலும் அதிகரிக்கிறது.
- வேலையில் அழுத்தம்: தனிநபர்கள் பல கோரிக்கைகளை வைக்கிறார்கள் அவர்கள் மீது கூடுதல் கோரிக்கைகள் மற்றும் காகித வேலைகள் ஆகியவற்றில் ஈடுபடுவதன் காரணமாக, அவற்றின் கூடுதல் பொறுப்புகளை கூடுதலாக வழங்குவது அவசியம். மேலும் அதிக இடைநிலை

சார்ந்த மற்றும் இடைநிலை காரணமாகவும் தகவல்தொடர்புகள் மோதலும், பங்கு தெளிவின்மைக்கு உள்ளன. அனைத்து நபர்களும் நிபுணர்களாக இருப்பதால், பங்கு மோதல்கள் தவிர்க்க முடியாதவை, மேலும் அவை ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட மேலதிகாரியிடம் தெரிவிக்க வேண்டும், இந்த வெவ்வேறு மேலதிகாரிகள் வேறுபட்ட மற்றும் சாத்தியமான முரண்பாடான கோரிக்கைகளையும் எதிர்பார்ப்புகளையும் கொண்டிருக்கக்கூடும். எதிர்பார்ப்புகள் தெளிவாக இல்லை, ஏனெனில் பங்கு தெளிவின்மை உள்ளது. இளநிலை ஊழியர்களால் செய்யப்பட்ட முடிவுகள், மேலதிகாரர்களால் மேலெழுதப்படலாம், இதனால் அதிகாரமும் பொறுப்புணர்வுகளும் தெளிவாக இல்லை. இந்த கஷ்டங்கள் உற்சாகத்தில் ஒரு மோசமான விளைவை ஏற்படுத்தும்.

- **சமநிலை:** திட்டத்தின் தொழில்நுட்ப மற்றும் நிர்வாக அம்சங்களுக்கிடையில் சமநிலையை அடைய கடினமாக உள்ளது. மிகவும் சிறப்பு தொழில்நுட்ப பொறியியலாளர் விஞ்ஞானிகள் நிர்வாக செலவினங்களை ஏற்றுக்கொள்வது கடினம். திட்டவட்ட தலைவர்களின் அதிகாரத்துவ மேலாதிக்கிகளுக்கு அவற்றின் பொறுப்புகள் மேலாதிக்கத்திற்கும் இடையே ஒரு சமநிலையை அடைய வேண்டும். இந்த சிக்கல்களில் சில தவிர்க்கப்பட அணி அமைப்பு இருக்கம் செயல்பாட்டின் தனிப்பட்ட பாத்திரங்களை கவனமாக வரையறுப்பதன் மூலம் இந்த கட்டமைப்பு முழுமையாகப் பயன்படுத்தப்பட முடியும். மற்றும் திட்டத் தலைவர்கள் கட்டிடத் திட்டங்களில் பயிற்சி திட்டங்களை அமைத்தல் பொருத்தமான மோதல் தீர்மானம் பற்றிய நடைமுறைகளை தத்தெடுத்தல் ஆகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க.

1. மேலாண்மையின் ஒழுங்கமைத்தல் செயல்பாடு மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது ஏன்?
2. அமைப்பின் முக்கிய கூறுகள் என்ன?
3. ஒழுங்குபடுத்தும் அளவிட்டு கோட்பாட்டின் அடிப்படையில் நீங்கள் என்ன புரிந்து கொள்கிறீர்கள்?
4. அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு நிறுவனத்தில் சட்டபூர்வமான அதிகாரம் என்ன?
5. நிர்வாகத்தின் திறனில் மேலாண்மையின் செல்வாக்கு எவ்வாறு கட்டுப்படுத்துகிறது?

4.3 துறைப் பிரித்தல்

திணைக்களம் என்பது சம்பந்தப்பட்ட பணி நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்தும் பணிக்கான பிரிவில் சில தர்க்கரீதியான ஏற்பாடுகளுடன் குழுப்படுத்துவதாகும். திணைக்களத்தின் நோக்கம் நிறுவன வளங்களை இன்னும் திறமையாகவும் பயனுள்ளதாகவும் பயன்படுத்துவதேயாகும். இந்த வேலை பிரிவின் பணி செயல்பாடுகள், தயாரிப்பு, வாடிக்கையாளர், புவியியல், நுட்பம் அல்லது நேரத்தின் அடிப்படையில் தொடர்புடையதாக இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மேற்பார்வையாளருக்கு நிறுவனங்களை மேற்பார்வை செய்து வருகிறார். இதன் விளைவாக, புதிய நிர்வாக நிலைகள் மற்றவர்களின் வேலையை மேற்பார்வை செய்ய உருவாக்கப்பட்டன. வேலைகள் சில தர்க்கரீதியான திட்டத்தின்படி தொகுக்கப்பட்டு, திட்டத்தில் உள்ளடங்கிய திணைக்களத்தின் அடிப்படையை உருவாக்குகிறது. திணைக்களம் உழைப்பு பிரிவினருக்கு மட்டுமல்லாமல் கட்டுப்பாட்டு மற்றும் தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்துவவும் நடைமுறைப்படுத்தப்படுகிறது.

திணைக்களம் இரண்டு பொதுப் பிரிவுகளில் பொருந்துகிறது, அவை செயல்பாட்டு மற்றும் பிரதேசங்கள் மற்றும் பிரதேச செயலகங்கள் பல்வேறு செயற்பாடுகளின் குழுவொன்றை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளன.

செயல்பாட்டு அமைப்பு:

செயல்திறன் வடிவமைப்பு U-அமைப்பு (U-என்றால் ஒற்றுமை என்று குறிக்கப்படுகிறது) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, மேலும் குழுக்கள் தங்கள் முக்கிய செயல்பாட்டுப் பகுதிகளின்படி துறைகள் மீது நிலைத்து நிற்கின்றன. பெரும்பாலான நிறுவனங்களின் முக்கிய செயல்பாடுகள், உற்பத்தி, சந்தைப்படுத்தல், நிதி, மனித வளங்கள், சட்ட, ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவையாகும். வகை மற்றும் செயல்பாடுகளின் எண்ணிக்கை அமைப்பு வகை சார்ந்தக உள்ளது. உதாரணமாக, ஒரு சேவை நிறுவனம் ஒரு உற்பத்தி நிறுவனத்தை விட வேறு சில செயல்பாடுகளை கொண்டிருக்கும். ஒவ்வொரு செயலிலும் கட்டளை சங்கிலி வழிவகுக்கிறது என்று செயல்படு தலைவர், தலைமை நிர்வாகிக்குத் தெரிவிக்கிறார்.

செயல்திறன் வடிவமைப்பு செயல்பாட்டு திறனை மேம்படுத்துகிறது, அதே போல் தயாரிப்புகளின் தரத்தில் முன்னேற்றத்தை மேம்படுத்துகிறது. ஏனென்றால் அமைப்பு முழுவதிலும் வளங்கள் ஒதுக்கப்படுவதால், வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்வதன் மூலம் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. செயல்திறன் வடிவமைப்புக்கு மற்றொரு நன்மை ஒருங்கிணைப்பு எளிதாக வசதி என்று ஆகிறது, நடவடிக்கைகள் அனைத்தும் ஒரே மாதிரியானவை பகுதிக்கு தொடர்புடையவையாக இருக்கிறது.

செயல்பாட்டு வடிவமைப்பின் முக்கிய குறைபாடுகளில் ஒன்று குறுகிய சிறப்புத்திறனை ஊக்குவிக்கிறது. பொது முகாமைத்துவ திறமைகளை விட, செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் உயர் நிர்வாக பதவிகளுக்கு நன்கு தையர் செய்யப்படவில்லை. மேலும், செயல்பாட்டு பிரிவில் சொந்தப் பகுதிகளோடு மிகவும் அக்கறையாக இருப்பது ஒட்டுமொத்த நிறுவன தேவைகளுக்கும் குறைவாக பதிலளிக்கக்கூடியதாக இருக்கும். செயல்பாட்டு வடிவமைப்பு மற்றொரு அனுசூலமற்ற செயல்பாடுகளாக இருப்பதால் முழுவதும் ஒருங்கிணைப்பு அடைய கடினமாக உள்ளது. ஏனெனில் இத்தகைய பதில்கள் கட்டளை சங்கிலி வழியாக செல்ல வேண்டும்.

பிரதேச கட்டமைப்பு:

செயல்பாட்டு கட்டமைப்பிற்கான ஒரு மாற்றானது, இடைக்கால கட்டமைப்பு ஆகும், இது ஒருங்கிணைப்பு குழுக்களை திறம்பட ஒருங்கிணைக்க அனுமதிக்கிறது. இது துறை ஒத்த பண்புகள் கொண்ட நபர்களையும் நடவடிக்கைகளையும் குறிக்கிறது.

நிறுவனங்கள் ஒரு பெரிய நிறுவனக் குடையின்கீழ் சிறிய அமைப்புகளாக இருப்பதாக செயல்படுகின்றன இவை சுய-கட்டுப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்புகள் எனவும் அழைக்கப்படும். திணைக்களங்கள் தங்களின் சொந்த நடவடிக்கைகளை வழிகாட்டுவதற்காக பொதுவாக பரவலாக்கப்பட்ட முடிவுகளாக உள்ளன. இது நிறுவன ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டு வசதிகளை ஏற்படுத்துகிறது. ஏனெனில் அது மேலாளர்கள் திருப்தி அளிக்கும் வகையில் செயல்திறனை அதிகரிக்கிறது.

அடிப்படை மூன்று பகுதிகளான அடிப்படை கட்டமைப்புகள் உள்ளன. அவற்றை அந்த நிறுவனங்கள் தேர்வு செய்யலாம். இவை:

- (i) தயாரிப்பு அமைப்பு: இந்த வகையிலான கட்டமைப்பில், அலகுகள் தயாரிப்பு வகைக்கு ஏற்ப அமைக்கப்பட்டிருக்கின்றன, தயாரிப்புகளின் விரிவாக்கம் பல்வகைப்படுத்தல் உற்பத்தி மற்றும் விற்பனை பண்புகள் ஆகியவற்றின் முதன்மை கவலையின் காரணமாக பல்-வரி நிறுவனங்களில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கிறது. உதாரணமாக, பெப்சி மூன்று தயாரிப்புகளைக் கட்டுப்படுத்துகிறது அவற்றின் பிரிவுகள் கென்டக்கி பிரைடு சிக்கன் (KFC), டகோ பெல் மற்றும் பெப்சி. இந்த தயாரிப்புகளில் ஒவ்வொன்றும் சிறப்பு உற்பத்தி மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் கோரிக்கைகளைக் கொண்டுள்ளது. இதேபோல், ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் தன்னாட்சி மற்றும் பரவலாக்கப்பட்ட ஆறு பிரிவுகளைக் கொண்டுள்ளது. இவை: ப்யூக், போண்டியாக், ஒல்ட்ஸ்மொபைல், காடிலாக், செவ்ரோலெட் மற்றும் GMC ட்ரக்ஸ். அமைப்பின் தத்துவ வழிகாட்டுதல்களுக்குள் மேல் மேலாண்மை மூலம் பொதுக் கொள்கை முடிவு செய்யப்படும் போது ஒவ்வொரு பிரிவும் தன்னாட்சியும் மேம்படுத்த முடியும். அதன் சொந்த தயாரிப்பு வரிசையை விரிவுபடுத்துவதோடு, ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் பொது மேலாளர் அதன் செலவுகள், இலாபங்கள், தோல்விகள் மற்றும் வெற்றிகளுக்கு பொறுப்பானவர்.
- (ii) வாடிக்கையாளர் அமைப்பு: பல்வேறு வகை வாடிக்கையாளர்களிடம் வித்தியாசமாக செயல்படும் அமைப்புகளால் இந்த வகையான அமைப்பு பயன்படுத்தப்படுகிறது. இதனால், வாடிக்கையாளர்கள் குழுவாக செயல்பட வழிவகுக்கும். ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் வங்கியில் ஒரு குறிப்பிட்ட பணத்தை வைப்பதற்கும் பராமரிப்பதற்கும் வாடிக்கையாளர்களுக்கு முன்னுரிமை உள்ளது. அதேபோல், வணிக நபர்கள் மற்ற நபர்களை விட வங்கிகளில் அதிக கவனத்தை பெறுகின்றனர். முதலாவது வகுப்பு பயணிகள் விமான நிலையத்திலிருந்து சிறந்த சேவையை பெறுகின்றனர். ஒரு நிறுவனத்தை தொழில்துறை தயாரிப்பை வாங்குவோர் நுகர்வோர் தயாரிப்பை வாங்குவோர் என இரண்டாக பிரிக்கலாம்.
- (iii) புவியியல் அமைப்பு: ஒரு அமைப்பு வெவ்வேறு புவியியல் பகுதிகளுக்கு சேவை செய்வதாக இருக்கும், பிரதேச கட்டமைப்பு என்பது புவியியலை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும். வங்கிகள், காப்பீடு போன்ற புவியியல் ரீதியாக பெரிய அளவிலான நிறுவனங்களுக்கு இத்தகைய பிரிவு கட்டமைப்புகள் மற்றும் நிறுவனங்கள் சங்கிலி பல்பொருள் அங்காடிகள் சிறப்பாக பயன்படுகின்றன. அத்தகைய

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

கட்டமைப்பு குழுக்கள் புவியியல் கோடுகள் இணைந்த அமைப்பு நடவடிக்கைகள் ஆகும். எடுத்துக்காட்டாக, உற்பத்தியை மேம்படுத்துவதற்கு பொறுப்பான முறையில் சந்தைப்படுத்துவதற்கும் கிழக்கு, வடமேற்கு மற்றும் தெற்கு பிராந்தியத்தில் தனி துணை ஜனாதிபதிகள் இருக்கிறார்கள். பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் விஷயத்தில் புவியியல் பிரிவானது ஐரோப்பிய பிரிவுகளாக இருக்கலாம். மத்திய கிழக்கு பிரிவு, அமெரிக்கா போன்ற உள்நாட்டு நாட்டில் மத்திய கட்டுப்பாட்டு அலுவலகத்துடன் இருக்கும்.

இந்த சந்தர்ப்பங்களில், உள்ளூர் மக்கள் வட்டார தொழிலாளர்களால் பணியமற்றப்படுகிறார்கள் அதே நேரத்தில் பொதுக் கொள்கைகள் தலைமையகத்தில் வடிவமைக்கப்படுகின்றன. உள்ளூர் நிர்வாகம் இப்பகுதியில் உள்ள மக்களுடன் நெருக்கமாக தொடர்புகொண்டு, பழக்கவழக்கங்கள், கலாச்சாரம், பாணிகள் மற்றும் சமூக விருப்பத்தேர்வுகள் போன்ற காரணிகள், அத்தகைய உள்ளூர் நலன்களைப் பயன்படுத்துகிறது. முக்கிய அலுவலகங்களைத் தாமதப்படுத்தி, ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைப்பதில் சிக்கல்களை உருவாக்கக்கூடிய தலைமை அலுவலகம் தொடர்பாக சில சிரமங்களைக் காணலாம். இந்த பிரச்சினையானது, பன்னாட்டு நிறுவனங்களுக்கு கடுமையானது, அத்தகைய வளர்ச்சியடையாத நாடுகளில் தொலைத்தொடர்புகள் போதுமானதாக உருவாக்கப்படவில்லை.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க.

6. செயல்படும் கட்டமைப்பு மேலும் எவ்வாறு அழைக்கப்படுகிறது?
7. பிரதேச கட்டமைப்பு எவ்வாறு உட்படுகிறது?

4.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. அமைப்பு செயல்பாடு மற்றும் திட்டங்களின் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டபின், மேலாளர்கள் அத்தகைய திட்டங்களை செயல்படுத்துகின்ற முதன்மை வழிமுறை என்பதால் செயல்பாடு மிக முக்கியமானது.
2. சமூக அமைப்புகளை ஒழுங்குபடுத்தும் நான்கு முக்கிய கூறுகள் உள்ளன, அவை திட்டமிடப்பட்ட செயல்முறை அமைப்புகள் மற்றும் ஊடுருவக்கூடிய எல்லைகளை திட்டமிட்டு மேற்கொள்ளும் முயற்சிகள்.
3. அதிகார வரம்புகள் தெளிவாக கூறப்பட வேண்டும் மற்றும் நிறுவனத்தின் மேல்மட்டத்தில் இருந்து கீழே ஓட வேண்டும். இந்த கொள்கை எண்ணளவு கொள்கை என அழைக்கப்படுகிறது.
4. சட்ட ஆணையம் நிறுவனத்தில் உள்ள தரத்தின் அடிப்படையில் அமைந்திருக்கும் மற்றும் அத்தகைய அதிகாரம் சட்டத்தால் பாதுகாக்கப்படும் சமூக விதிகளால் வழங்கப்படலாம்.
5. நிர்வாகத்தின் செயல்திறன் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருப்பது ஒரு முக்கிய பாதிப்பைக் கொண்டுள்ளது. ஒரு பரந்த அளவிலான பரந்த மனப்பான்மை மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகத்தின் மீது கடுமையான

சுமையைக் கொடுக்கும், மேலும் குறுகிய இடைவெளியில் மேலாண் திறன் மற்றும் திறன் ஆகியவற்றைக் குறைப்பதாகும்.

6. செயல்திறன் வடிவமைப்பு U வடிவ அமைப்பு (U ஒற்றுமைக்கு) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, மேலும் அவை குழுக்கள் தங்கள் முக்கிய செயல்பாட்டு பகுதிகளுக்கு ஏற்ப துறைகள் உள்ளன
7. ஒற்றை துறை அலகுடன் இதே போன்ற பண்புகளுடன் மக்கள் நடவடிக்கைகளை ஒழுங்குபடுத்துதல்.

குறிப்புகள்

4.5 சுருக்கம்

- அமைப்பு செயல்பாடு மற்றும் திட்டங்களின் நோக்கங்கள் நிறுவப்பட்டபின், மேலாளர்கள் அத்தகைய திட்டங்களை செயல்படுத்துகின்ற முதன்மை வழிமுறை என்பதால், ஏற்பாடு செயல்பாடு மிக முக்கியமானது.
- நிர்வாகத்தின் இரண்டாம் முக்கிய செயல்பாடு என்பது ஏற்பாடு ஆகும். திட்டமிடல் என்றால் இலக்குகளின் உறுதிப்பாடு மற்றும் சாதனை ஆகியவற்றைக் கொண்டிருத்தல் அந்த குறிக்கோள்களை எய்துவதற்கான வழிமுறையைத் தேர்ந்தெடுத்து கட்டமைப்பதற்கான செயல்முறை ஆகும்.
- ஒரு பாரம்பரிய வடிவத்தில் கட்டமைக்கப்பட்ட அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் பொதுவான சில வழிகாட்டு நெறிகள் அல்லது நியமனங்கள் உள்ளன.
- நிறுவன குறிக்கோள் இலக்குகள் நிறுவப்பட்டதும், தனிநபர்களின் குழுக்களுக்கு நடவடிக்கைகள் செயற்பாடுகளும் வழங்கப்பட்டால், மேலாண்மை ஒரு அமைப்பை உருவாக்க வேண்டும், எனவே செயல்முறைகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு இதுபோன்ற ஒரு அமைப்பு மூலம் முயற்சிகள் இயக்கப்படும்.
- ஆணையம் கீழ்ப்படிதலைச் செயல்படுத்துவதற்கு நிர்வாக சக்தி அளிக்கிறது. இது கட்டளைகளை வழங்குவதற்கும், இந்த உத்தரவுகளுக்குக் கீழ்ப்படிவதற்கும் உள்ள சக்தி.
- கட்டுப்பாட்டு காலம் ஒரு மேலாளரின் கீழ் கீழ்நிலைகளின் எண்ணிக்கையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. ஒரு பரந்த அளவிலான கட்டுப்பாட்டில், ஒரு மேலாளருக்கு அவரிடம் புகார் கொடுக்கும் பல துணைவர்கள் இருக்கிறார்கள்.
- நிறுவனங்களின் குறிக்கோள் அல்லது திறமை, நிறுவன இலக்குகளை ஒரு செயல்திறன்மிக்க முறையில் அடைவதற்கு நடவடிக்கைகளை ஏற்பாடு செய்தல் மற்றும் இந்த நடவடிக்கைகளுக்கு பணியாளர்களை நியமித்தல்.
- அடிப்படையில் கட்டமைப்பு இயற்கையில் இயல்பான கரிம அல்லது அதன் கலவையாக இருக்கலாம். இருப்பினும் பெரும்பாலான நிறுவன கட்டமைப்புகள் இன்னும் இயந்திர அல்லது பாரம்பரிய கோணங்களில் வடிவமைக்கப்படுகின்றன.

குறிப்புகள்

- துறைப் பிரித்தல் என்பது சில தர்க்கரீதியான ஏற்பாட்டாளர்களுடன் சமாளிக்கக்கூடிய பணிப் பிரிவுகளில் தொடர்புடைய பணி நடவடிக்கைகளை குழம்படுத்துதும் செயலாகும்.
- திணைக்களத்தின் நோக்கம் நிறுவன வளங்களை திறம்பட மற்றும் பயனுள்ள முறையில் பயன்படுத்துவதாகும்.

4.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- நிறுவன கட்டமைப்பு: தனிநபர்களும், குழுக்களும் அவர்கள் செய்யும் பணிக்காக ஒரு நிறுவனத்தில் ஏற்பாடு செய்யப்படுவதை இது குறிக்கிறது.
- நிறுவன வடிவமைப்பு: இது மிகவும் பயனுள்ள வகையில் கட்டமைப்பு கூறுகளை ஒருங்கிணைப்பதற்கான செயல்முறை ஆகும்.
- மேலாண்மை இடைவெளி: ஒரு நிர்வாகி திறம்பட நிர்வகிக்க முடியும் கீழ்நிலை எண்ணிக்கையை இது குறிக்கிறது.
- குறுகிய இடைவெளி: இது ஒரு நிறுவனத்தில் அதிக அளவு இருப்பதை குறிக்கிறது.

4.7 சுய மதிப்பீடு வினாக்ககள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய வினா விடை

1. திறமையான அமைப்பின் அம்சங்களை பட்டியலிடுங்கள்.
2. ஒரு நல்ல அமைப்பின் பலன்களை எழுதுங்கள்.
3. பயனுள்ள அமைப்புக்கான வழிகாட்டல்களைக் குறிப்பிடுங்கள்.
4. சட்ட அதிகாரத்தில் ஒரு சிறிய குறிப்பை எழுதுங்கள்.

விரிவான வினா விடை

1. ஒழுங்கமைத்தலின் கருத்துக்களை விவரிக்கவும். அமைப்பின் முக்கியத்துவம் என்ன?
2. ஒழுங்குமுறை செயல்முறை நடவடிக்கைகளை விளக்கவும்.
3. அமைப்பு ரீதியான பல்வேறு வடிவங்களை விவரியுங்கள்.

4.8 மேலும் படிக்க

சந்தன், து.ளு. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பப்லிஷிங் ஹவுஸ்.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் இன்றியமையாமை. நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் எஜுகேஷன்.

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

கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012 மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் எஜுகேஷன்

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

தொகுதி II: பணியமர்த்தம் மற்றும் தலைமைத்துவ கொள்கைகள்

குறிப்புகள்

அலகு 5: பணியமர்த்தம்

அமைப்பு

- 5.0 அறிமுகம்
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 அதிகாரமளிப்பு மற்றும் பொறுப்பளிப்பு
 - 5.2.1 அதிகாரமையப்படுத்தப்படுதல் மற்றும் பரவலாக்கம்
- 5.3 முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்பு
- 5.4 பணியாளர் அமைப்புகருத்து, இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம்
- 5.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 5.6 சுருக்கம்
- 5.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 5.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 5.9 மேலும் படிக்க

5.0 அறிமுகம்

முந்தைய அலகுகளில் நீங்கள் நிறுவனத்திற்கு சில அடிப்படை கூறுகள் இருப்பதாகப் படித்தீர்கள். இவை அதிகாரம், கட்டுப்பாடு, பொறுப்பு, குழு மற்றும் கட்டளை சங்கிலி ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. முந்தைய பிரிவில், கட்டுப்பாடு மற்றும் அதிகாரம் பற்றி விவாதித்தோம். இங்கே நாம் பிரதிநிதித்துவம், பொறுப்பு மற்றும் விரிவாக்கம் பற்றி பார்ப்போம். பணியாளர் பணியமர்த்தல் மற்றும் மேலாண்மையின் மட்டங்களில் இரு நிறுவனங்களுக்கும் பொருத்தமான தொழிலாளர் பணியமர்த்தல் மற்றும் தக்கவைத்தல் ஆகியவற்றை பார்ப்போம். இந்த அலகில் ஊழியர்கள் பற்றி விவாதிக்க பட்டிருக்கிறது. பணியமர்த்தல், பயிற்சியளித்தல், அபிவிருத்தி செய்தல், ஈடு செய்தல் மற்றும் ஊழியர்களை மதிப்பிடுதல், சரியான ஊக்கத்தொகை மற்றும் ஊக்கத்தோடு இந்த பணியை பராமரித்தல் நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டில் மனித மூலப்பொருள் மிக முக்கியமான காரணியாக இருப்பதால், அது சரியான நபர்களைச் சேர்ப்பது முக்கியம். மக்கள் தங்கள் உளவுத்துறை, அறிவு, திறமைகள், அனுபவம், உடல் நிலை, வயது மற்றும் அணுகுமுறை ஆகியவற்றில் வேறுபடுவதால் இந்த செயல்பாடு இன்னும் முக்கியமானதாக உள்ளது, மேலும் இது செயல்பாட்டை சிக்கலாக்குகிறது. எனவே, தொழில்நுட்ப செயல்பாட்டு திறனுடன் பணிபுரியும் சமுதாய மற்றும் உளவியல் கட்டமைப்பு, மேலாண்மையை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

5.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- பிரதிநிதித்துவத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- மேலாண்மை பணியாளர் செயல்பாடுகளை ஆய்வு செய்ய முடியும்
- நிறுவனங்களில் மத்தியமயமாக்கல் மற்றும் பரவலாக்கலை விளக்க முடியும்

குறிப்புகள்

5.2 அதிகாரமளிப்பு மற்றும் பொறுப்பளிப்பு

நிறுவனங்களில் ஒப்படைத்தல் பற்றி காணலாம்.

ஒப்படைத்தல்

ஒப்படைத்தல் ஒரு நபரிடம் இருந்து மற்றொரு நபரிடம் அதிகாரத்திற்குரிய கீழ்நோக்கிய பரிமாற்றம் ஆகும். நியமிக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு உயர் அதிகாரிகளின் பிரதிநிதி அதிகாரியாக உள்ளார். ஒழுங்கமைத்தல் வளரும் அதிகார ஒப்படைத்தலில் தேவைப்படுகிறது. தலைமை நிர்வாகி, நிறுவனத்தின் அனைத்து செயல்களையும் அவரால் செய்ய முடியாது, அதனால் அவரின் சில கடமைகளை உடனடி கீழ்நிலைகளுடன் பகிர்ந்து கொள்ள வேண்டும். அனைத்து செயல்களும் பொறுப்பான நபர்களுக்கு ஒதுக்கப்படும் வரை இந்த செயல்முறை தொடர்கிறது.

பிரதிநிதிகளுக்கான கோட்பாடுகள்

அதிகார பிரதிநிதித்துவம் பயனுள்ளதாக இருக்க வேண்டும். அதிகாரபூர்வமான பிரதிநிதித்துவம் பெறுவதற்கான வழிகாட்டுதல்களாக சில கோட்பாடுகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

1. செயல்பாட்டு தெளிவு: செயல்பட வேண்டிய செயல்பாடுகளை, செயல்முறை முறைமைகள் மற்றும் எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட வேண்டும். இந்த பணிகள் நன்கு நிகழ்கின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்கு அதிகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்
2. பொறுப்புடன் பொருந்திய அதிகாரக்குழு: அதிகாரமும் பொறுப்பும் மிகவும் ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, சந்தை மேலாளர் விற்பனை அதிகாரிப்பின் பொறுப்பு வழங்கப்பட்டால், அவருக்கு விளம்பர வரவு செலவுத் திட்டங்களின் மீது அதிகாரம் இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதிக திறன் கொண்ட விற்பனையாளர்களை பணியமர்த்த வேண்டும். ஆணையம் போதுமானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் நிறைவேற்ற வேண்டிய கடமைகளை மட்டும் பொருட்படுத்தாமல், அடிபணிந்தவர்களின் தனிப்பட்ட திறன்களையும் மட்டும் கொண்டிருக்க வேண்டும்.
3. கட்டளை ஒற்றுமை: ஒரு அடிமைத்தனம் முதலாளிகளுக்கு அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கு ஒரே ஒரு மேலதிகாரியிடம் பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும். இந்த முறையில், தவறுகள் அல்லது சாதனைகளைப் பொறுப்பேற்க இயலாது மற்றும் மோதல் அல்லது குழப்பம் ஆகியவற்றின் வாய்ப்புகள் மிகக் குறைவு.

குறிப்புகள்

4. தொடர்பு கொள்கைகள்: ஒரு தவறான பொறுப்பு மிகவும் ஆபத்தானது. ஒரு பொது அதிகாரத்தை எளிதில் தவறாக பயன்படுத்தலாம் பொறுப்பும் அதிகாரமும் இரகசியமாக வெளிப்படையாகவும் சரியாகவும் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும். தகவல்தொடர்பு கோடுகள் திசைகளை வெளியிடுவதற்கும் கருத்துக்களைப் பெறுவதற்கும் தொடர்ச்சியாக திறந்திருக்க வேண்டும்.
5. விதிவிலக்கு மேலாண்மை கொள்கை: மேலாண்மை வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்காக அதிகாரத்தையும் பொறுப்புகளையும் ஒப்படைக்க வேண்டும். கீழ்நிலையினருக்கு முடிவெடுப்பது, ஆனால் தனக்குத் தனியாக தகுதி பெற்றிருக்கும் தங்களைத் தாங்களே தக்க வைத்துக் கொள்ள வேண்டும். மறுபுறம், கீழ்பாட்டாளர்கள் தீர்மானங்களை எடுக்க வேண்டும், எங்கு வேண்டுமானாலும் நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும், அத்தகைய இயல்புடைய விஷயங்களை மட்டுமே, அவற்றின் மேலதிகாரியங்களுக்கும் தனிப்பட்ட மற்றும் அவர்களின் அதிகார வரம்பிற்கு வெளியேயும் 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.

பிரதிநிதிகள் முக்கியத்துவம்

கீழ்க்காணும் அதிகாரத்திற்குரிய பிரதிநிதிகளை சரியாகப் பயன்படுத்தும் போது பல முக்கிய நன்மைகள் உள்ளன. இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

1. இது விரைவான முடிவுகளில் ஏற்படுத்தும். முடிவுகளை எடுக்க வேண்டிய அதிகாரம், ஒரு விலகல் ஏற்படுவது அல்லது நிலைமை கோருதல் போன்ற நடவடிக்கைகளின் மத்திய நிலையத்திற்கு அருகே அல்லது அதற்கு அருகே அமைக்கப்படலாம். இந்த விஷயத்தை அதிகபட்சமாக உயர்த்தி, நிலைமையைப் பற்றி பேசுவதற்கும் அவர்களது முடிவுகளுக்கு காத்திருப்பதற்கும் நிறைய நேரத்தைச் சேமிக்கும்.
2. இது மூலோபாய திட்டமிடல் கொள்கையை நிறைவேற்றுவதற்கு அதிக நேரம் தருகிறது. மத்திய நிர்வாகமானது, நாளாந்த நாள் முடிவுகளில் ஈடுபடவில்லை என்பதால், பரந்த மற்றும் தனிப்பட்ட சவால்களையும் வாய்ப்புகளையும் சந்திப்பதில் அதன் முயற்சிகள் கவனம் செலுத்த முடியும். மேலும், குறைந்த அளவிலான தொழில்நுட்பத் திறன்களை அதிக அளவிலான மேலாண்மைக்கு தேவையான தொழில்நுட்ப திறன்கள் கொண்டிருக்க முடியாது என்பதால், அத்தகைய முடிவுகளை குறைந்த அளவிலாக எடுத்துக் கொண்டால் அதிக உற்பத்தி திறன் கொண்டவையாகும். உயர் நிலை மேலாண்மை மூலோபாயத் திட்டத்தில் சிறந்த திறன்களைக் கொண்டிருப்பதால், அவர்களது திறமைகளை இன்னும் திறம்பட பயன்படுத்திக் கொள்ள அவர்கள் அதிக நேரம் தங்கள் கைகளில் இருக்க வேண்டும்.

3. இது ஒரு ஊக்குவிக்கும் காரணியாகும். சாதகமான அணுகுமுறையுடன் ஒப்படைக்கப்பட்ட அதிகாரத்திற்கு பொதுவாக துணை நிருபர்கள் பதிலளிக்கின்றனர். 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 செயல் திறன் செய்வதற்கான பயிற்சிக் களமாக இருக்க முடியும். துணை அலுவலர்கள் அவர்கள் எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினைகளைக் கட்டுப்படுத்துவது சூழ்நிலையை பகுப்பாய்வு செய்து அதன்படி முடிவுகளை எடுக்க முடியும். சிக்கல் தீர்க்கும் செயல்முறைக்கு அவர்கள் உயர் நிர்வாக நிலைக்கு வந்தால் இந்த தொடர்ச்சியான ஈடுபாடு அவர்களை தயார்படுத்துகிறது. இந்த செயல்முறை, குறைந்த அளவி-லான பிரச்சினைகளைக் கையாளுவதில் குறைந்த வெற்றிகரமானதாக நிரூபிக்கப்பட்ட நிர்வாக மட்டத்தில் இருந்து வெளியேற்றப்படும்.

குறிப்புகள்

பிரதிநிதிகள் செயல்முறை

மேலாளர்கள் பிரதிநிதித்துவப்படுத்தும் போது, அவை இயக்கத்தின் நான்கு படிநிலை நிகழ்வுகளை பின்வரும் படிகளில் உள்ளடக்குகின்றன. அவை பின்வருமாறு:

1. பணிகளை ஒதுக்குதல்: இந்த செயல்முறையின் முதல் படி கீழானவர்கள் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை தெளிவாக தீர்மானிக்க வேண்டும். பின்னர் கீழ்நிலையினரின் திறன்களை அவர்களுக்கு நியமிக்கப்பட்ட கடமைகளுடன் ஒப்பிட வேண்டும். கீழ்படிதல் தேவையற்ற முறையில் மேற்படிவு இல்லை என்று பணிகளை விநியோகிக்க வேண்டும் மற்றும் ஒவ்வொன்றும் நியமிக்கப்பட்ட பணியை திறம்பட செய்ய முடியும். முழு பணியையும் அடையாளம் காணக்கூடிய பகுதிகளாகப் பிரிக்கலாம், இதனால் மேலாளர் சில பகுதிகளை தன்னுடன் கையா-ளுவார் மற்றும் திறமையான துணைக்கு நியமிக்கப்படலாம். இந்த வழியில் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் மேற்பார்வை எளிதாகிவிடும்.
2. முடிவெடுக்கும் அதிகாரியின் பிரதிநிதி: இரண்டாவது படிநிலை, அவர்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ள கடமைகளுக்கு உரிய நடவடிக்கைகள் தொடர்பான வளங்களை மேற்பார்வையிடுவது தொடர்பாக நிறைவேற்றுவதற்கான அதிகாரங்களை வழங்குவதாகும். இந்த அதிகாரத்தை தெளிவாகக்கூற வேண்டும், முடிந்தால் எழுத்துப்பூர்வமாக எழுதவேண்டும், எனவே தேவையான முடிவுகளை எடுப்பதில் எந்தவித குழப்பமும் இல்லை. அதிகாரம் பணிகளைச் சார்ந்ததாக இருக்க வேண்டும், எனவே பணிகள் மாறும் போது அதிகாரம் இருக்கும். பிரதிநிதித்துவம் பெற்ற அதிகாரியின் களத்திற்குள் விழாத எந்த விஷயங்களும் முடிவுகளும் மேலதிகாரிகளுக்கு குறிப்பிடப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

3. கடமையை உருவாக்குதல்: மூன்றாவது படிநிலை கீழ்படிந்தவர்களின் கடமைகளில் திருப்திகரமாக தங்கள் கடமைகளை நிறைவேற்றுவதற்கான கடமைகளை உருவாக்குதல் ஆகும். பணிக்கு ஒதுக்கப்பட்ட நபர் தனது விருப்பத்தை நிறைவேற்றுவதில் தார்மீக பொறுப்பாளியாக இருப்பதால், இந்த பணிகள் கடமைக்காக தனிப்பட்ட அக்கறைக்குரியது என்பதை ஏற்றுக்கொண்டார். மற்றவர்கள் செய்த பணியின் ஒரு பகுதியை அடிபணியச் செய்தாலும் கூட பணி நேரத்தை முடித்ததும் வெளியீட்டின் தரத்தையும் பொறுப்பேற்க வேண்டும்.
4. பொறுப்புணர்வு உருவாக்கம்: உங்கள் செயல்களுக்காக யாராவது பதிலளிக்க வேண்டும் என்பது நல்லது அல்லது கெட்ட விளைவுகளை ஏற்றுக் கொள்வதற்கான பொறுப்புணர்வை உருவாக்குகிறது. நியூமன், சம்மர் மற்றும் வாரென் ஆகியோரின் கூற்றுப்படி, ஒரு நியமிப்பை ஏற்றுக் கொள்வதன் மூலம், ஒரு துணைவர் தனது கடமைகளை நிறைவேற்றுவதில் தனது சிறந்த முயற்சியை தனது மேலதிகாரிகளுக்கு அளிக்கிறார். ஒரு வேலையை எடுத்துக்கொண்டால், அது முடிவடைவதற்குத் தார்மீக பொறுப்பேற்க வேண்டும்.

பொறுப்பு

ஆணையம் மற்றும் பொறுப்புகள் மேலாண்மையின் பக்கம் பக்கமாக செல்கின்றன. அதிகாரம் வழங்கப்படும் போது, நியமிக்கப்பட்ட பணிக்கான சிலபொறுப்புகளும் சரி செய்யப்படும். ஒருவர் அதிகாரத்தை ஒப்படைக்கமுடியும், ஆனால் சாராம்சத்தின் பொறுப்பு அல்ல, அவருக்கு அல்லது அவருக்கு வழங்கப்படும் கடமைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு அடிபணிந்தவர் பொறுப்பு. நிர்வாகத்தின் பொறுப்பின் சில அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

- (i) இது ஒரு சிறந்த துணை உறவிலிருந்து பெறப்படுகிறது.
- (ii) இது எப்போதும் இளையவர்களிடம் இருந்து முதியோருக்கு மேல் பாய்கிறது.
- (iii) நியமிக்கப்பட்ட கடமைகளில் இருந்து அது எழுகிறது.
- (iv) இது ஒதுக்கப்பட முடியாது.
- (v) இது கொடுக்கப்பட்ட வழிமுறைகளின் படி பணி முடிக்க வேண்டிய கடமை. பொறுப்புகளைத் தொடரலாம் அல்லது ஒற்றைப் பணியை நிறைவேற்றுவதன் மூலம் அது வெளியேற்றப்படலாம். மற்றவர்களுக்கு தனது அதிகாரத்தை வழங்குவதன் மூலம் எந்தவொரு நபரும் தன் பொறுப்பை மாற்ற முடியாது. எனவே பொறுப்பு முழுமையானது.

5.2.1 மையப்படுத்துதல் மற்றும் அதிகாரத்தை விரிவுபடுத்துதல்

மையப்படுத்துதல் என்பது பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கு அதிகாரம் நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் உச்சநிலையில், விரிவுபடுத்துவதும் அத்தகைய அதிகாரம் நிர்வாகத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் நீட்டிப்பு மற்றும் குழுவினரால் கலைக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும். இரண்டு வகை கட்டமைப்புகளின் நன்மைகள் மற்றும் குறைபாடுகள், நிறுவன கட்டமைப்பு ஆகியவை மையப்படுத்தப்பட்ட அல்லது பரவலாக்கலின் அளவை நிர்ணயிக்கின்றன.

ஒரு தூய மையப்படுத்தல் என்பது சிறிய நிறுவனங்கள் தவிர மற்ற அதி-கார்ப் பரவல் தூயவடிவம் அல்ல .நிறுவனங்கள் விரிவாக்கம், சேர்க்கை அல்லது கையகப்படுத்துதல் ஆகியவற்றால் பெரிய அளவில் வளர்ச்சி அடைந்துவருவதால், பரவலாக்கம் தேவைப்படுகிறது. ஒரு ஆட்டோமொபைல் உற்பத்தி நிறுவனம் ஒரு குளிர்பானத்தை உருவாக்கும். ஒரு நிறுவனத்தை வாங்கியிருந்தால், இந்த இரண்டு பகுதிகளிலுள்ள கொள்கைகள் மற்றும் முடிவுகளுக்குப் பிறகு, உகந்த தாக்கல் என்பது இயல்பு விளைவு ஆகும். முக்கியமான கேள்வி என்னவென்றால், எந்த அளவுக்கு பரவலாக்கம் செய்யப்பட வேண்டும், விரிவாக்கப்பட வேண்டுமா? பெரும்பாலான சூழ்நிலைகளில் விலகல் ரீதியாக உயர்ந்திருப்பது கூடுதலாக நடத்தை விஞ்ஞானிகளால் மேலும் ஜனநாயக முறையில் வாதிடப்படுகிறது. இரண்டாவதாக, எல்லா முடிவும் எடுக்கப்படும் என்றால், குறைந்த நிறுவன அமைப்பு உறுப்பினர்கள் மட்டுமே தொழிலாளர்கள் மற்றும் புதுமை வாதிகள் அல்லது சிந்தனையாளர்களாக அல்லாமல், ஊழியர்களின் வளர்ச்சியைத் தடுக்கின்றனர். 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 மத்தியமையமாக்கல் மற்றும் பரவலாக்கல் தேவை பின்வரும் காரணிகள் தீர்மானிக்கின்றன:

1. நிறுவனத்தின் குழுக்கள், இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள்: பல்கலைக்கழகங்கள் மற்றும் மருத்துவமனைகள் போன்ற சில வகையான அமைப்புகள் ஒரு ஜனநாயக அதிகார சக்தி கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளன, எனவே இது ஒரு பரவலாக்கப்பட்ட வடிவம். மறுபுறம், ஒரு உணவகம் மற்றும் சிறிய அளவிலான தொழில்கள் போன்ற சிறிய வணிகங்களின் இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் ஒருமையப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பிற்கு தேவைப்படும்.
2. நிறுவனத்தின் அளவு மற்றும் சிக்கலான தன்மை: பல்வேறு துறைகளில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்களுடன் பல்வேறுபட்ட தயாரிப்பு வரிசை நிறுவனங்களுடன் கூடிய பெரிய நிறுவனங்கள், நிர்வகித்த நிபுணத்துவத்தில் குறைபாடுகள் மற்றும் மையப்படுத்தப்பட்ட பெரிய நிறுவனங்களில் அதிகரித்த நிர்வாக பணிச்சுமை ஆகியவற்றின் காரணமாக மேலும் திறனாய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.
3. சந்தை இலக்கு இருப்பிடங்கள்: ஒரு நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்கள் புவியியல் ரீதியில் மிகவும் தூரத்திலிருந்தே இருந்தால், அத்தகைய சூழ்நிலையில், உகந்த மேலாண்மை முறைகளை வாடிக்கையாளர்களுக்கு நெருக்கமாக வைக்க வேண்டும், விரைவான முடிவுகளையும் விரைவான வாடிக்கையாளர் சேவைகளையும் அனுமதிக்க வேண்டும்.
4. உயர்மட்ட மேலாண்மை தகுதி: கீழ்நிலை மேலாளர்கள் குறைந்த அளவிலான கீழ்நிலைகளுடன் ஒப்பிடுகையில் அதிக அறிவார்ந்த மற்றும் மிகவும் அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாக இருந்தால்,

குறிப்புகள்

- நிறுவனங்களின் போக்கு மைய நிர்வாக மட்டத்தில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை ஒருங்கிணைப்பதில் உள்ளது.
5. கீழ் நிலையினரின் தகுதி: திறம்பட விரிவாக்கத்தின் முன் நிபந்தனை என்பது, பயிற்றுவிக்கப்பட்ட, அனுபவமுள்ள மற்றும் அறிவார்ந்த கீழ்நிலையினரின் பொறுப்பை, புறநிலையாக நிலைமையை மதிப்பிடுவதற்கும் தேவையான முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் ஒப்படைக்கப்பட்டது. இந்த பகுதியில் தகுதியுள்ள பயிற்றுவிப்பாளர்களுக்கு பயிற்சி அளிக்கப்படாவிட்டால், பின்னர் விரிவாக்கம் நல்லதல்ல.
 6. நிறுவனத்தில் படைப்பாற்றல் விருப்பம்: நிறுவனத்திற்குள் படைப்புத்திறன் விரும்பத்தக்கதாகவும் அவசியமாகவும் இருந்தால் டொனால்ட் ஹார்ப்பர் பரவலாக்கலை அறிவுறுத்துகிறார். இது கீழ்நிலையிலான சுதந்திரத்தை புதுமையாகவும் சுதந்திரமாகவும் செய்வதற்கு சிறந்த வழிகளைக் கண்டுபிடிக்கும் இந்த சுதந்திரம் படைப்பாற்றலை ஊக்குவிக்கும் மிகவும் உந்துதல் காரணியாகும்.
 7. முடிவுகளின் காலம்: பல்வேறு சூழ்நிலைகளில் முடிவுகளை எடுப்பதற்கான நேரம் வேறுபட்டது. உதாரணமாக, நீண்டகால திட்டமிடல் கொள்கைகளை உருவாக்கும் ஒரு குழுவைவிட ஒரு விமானி மிக குறுகியகாலத்தில் தீர்மானங்களை எடுக்க வேண்டும். இட ஒதுக்கீட்டில் எவ்வித அதிகாரமும் வழங்கப்படாவிட்டால், அவை அதிகாரபூர்வமாக ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும். அத்தகைய கீழ்தரவாதிகள் அதிகாரத்தை எடுத்துக் கொள்வதற்கு முன்பாக அத்தகைய முடிவுகளை எடுக்க சரியான பயிற்சி பெற்றவர்கள் புரிந்து கொள்வதுடன், முடிவுகளின் முக்கியத்துவமும் சமமாக முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாகும். காலக்கட்டம் மிகக் குறுகியதாக இருந்தாலும் கூட, முக்கிய கொள்கை முடிவுகளை மையநிர்வாகத்திற்கு குறிப்பிட வேண்டும். உதாரணமாக, அவசர தரையிறங்களுக்கான விரோதமான விமானத்தை அனுமதிக்கிறது அல்லது காற்று கட்டுப்பாட்டு அதிகாரிகளின் அதிகாரத்திற்குள் இருக்கலாம்.
 8. தகவல் தொடர்பு அமைப்பின் ஏற்றத்தாழ்வு: தகவல் தொடர்பு அமைப்பு முடிவுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும் தகவல்களின் விரைவான துல்லியமான பரிமாற்றத்திற்கு வழங்கப்பட்டால், மையப்படுத்தப்பட்டமை மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். வேகமாக கணினிகள், தொலைத்தொடர்பு அமைப்புகள் மற்றும் தரவு செயலாக்க அமைப்புகள் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டு, மத்திய அரசியலுக்கான வேகமாக முடிவுகளை எடுப்பதற்கான சாத்தியத்தை உருவாக்கியுள்ளன.
 9. பணிகளின் வகைகள்: சில பணிகளுக்கு மிகவும் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் துல்லியமான ஒருங்கிணைப்பு நடவடிக்கைகள் தேவைப்படுகிறது, இது போன்ற ஒருங்கிணைப்பு உற்பத்தி கட்டுப்பாடு அல்லது மத்திய கொள்முதல் போன்ற மையபுள்ளியில் இருந்து செய்யப்படுகிறது. மற்ற பணிகளும் விற்பனையானது மேலும் சுதந்திரமானதாக இருக்கும், மேலும் அவை பரவலாக்கம் செய்யப்படலாம்.

10. நிலையான திட்டங்களின் நிலை: தெளிவான வெட்டு இலக்கு நோக்கங்களின் விவரம் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலை மற்றும் செயல்பாட்டு முடிவுகளை எடுக்கும் வழக்கமான சிக்கல்களைத் தீர்க்க துல்லியமான கட்டமைக்கப்பட்ட செயல்முறை திட்டங்களைக் கொண்டிருக்குமானால், கீழ்நிலை முடிவுகளின் விளைவுகளை எளிதில் கணித்து விடலாம், எனவே பரவலாக்கம் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
11. வெளிப்புறகாரணிகள்: வெளிப்புற சுற்றுச்சூழலைக் கையாள்வதற்கான சில கொள்கைகளும் நடவடிக்கைகளும் மத்திய நிர்வாகத்தின் தனிச்சிறப்பாக இருக்க வேண்டும். இந்த கொள்கைகள் தொழிலாளர் சங்கங்கள், சமூக அதிகாரிகள், அரசாங்கத்துடன் மற்றும் சட்டமன்றத்துடன் தொடர்புபடுத்தி, தேசிய பாதுகாப்பு ஒப்பந்தங்களைப் பற்றிய விஷயங்கள் மற்றும் பலவற்றைக் கையாள்வதில் தொடர்புபடுத்துகின்றன. இந்த காரணிகள் மத்தியமயமாக்கப்பட வேண்டும்.

குறிப்புகள்

மையப்படுத்தலின் நன்மைகள்

மையப்படுத்தலின் நன்மைகள் பின்வருமாறு கூறப்படுகின்றன:

- இது ஒரே மாதிரியான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதற்கும் செயல்படுத்துவதற்கும் ஒரு வழிமுறையாகும். இது ஒரு மையபுள்ளியில் அனைத்து முடிவுகளும் செய்யப்படுவதால் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் இணக்கத்தை அடைகிறது.
- அத்தகைய முடிவுகளை எடுக்கும் உயர் நிர்வாகத்தினர் நிறுவனங்களின் பிரச்சினைகளைப் பற்றி மிகவும் அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாகவும் அறிவாளிகளாகவும் இருப்பதால், இன்னும் ஆலை மூலம் நடக்கிறது. மேலும், பரவலாக்கத்தில் கீழ்படிந்தவர்களால் முடிவு எடுக்கப்பட்டதிலிருந்து முழு அமைப்பிற்கும் உகந்ததாக இருக்காது. தளபதியின் தேவைகள் மற்றும் சிக்கல்களின் பரந்த கண்ணோட்டத்தை கீழ்நிலைக்கு உட்படுத்தாமல், தங்கள் சொந்த பிரிவுகளின் உகந்த தன்மைக்கு கவனம் செலுத்த முனைகின்றன.
- மத்தியமயமாக்கல் பல்வேறு துறைகள் மற்றும் செயல்பாட்டு பகுதிகளின் செயல்பாடுகளில் சமநிலையை அடைய எளிதானது. உற்பத்தி, சந்தை மற்றும் நிதியியல் துறைகள், ஒவ்வொன்றும் அதன் சொந்த வழியில் சென்றால், மற்ற துறைகள் ஒவ்வொன்றும் அதன் சொந்ததுறைக்கு நன்மை பயக்கும் என்று முடிவு செய்ய முயற்சிக்கும், இது ஒட்டு மொத்த அமைப்பிற்கும் தீங்கு விளைவிக்கும். மையப்படுத்தப்பட்ட அமைப்பு மொத்த அலகு பகுதியாக இந்த வெவ்வேறு துணை அலகுகளை பார்க்கிறது மற்றும் மொத்த துணை நன்மைகளை அதிகரிக்க இந்த துணை அலகுகள் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்கிறது.
- மையம் என்பது மனித மற்றும் உடல்வளங்களை உகந்த பயன்பாட்டில் விளைவிக்கிறது. ஒழுங்குமுறை மற்றும் பரவலாக்கலின் குறைபாடுகளில் ஒன்றானது நிறுவனத்தின் பல்வேறு துறைகளால் மேற்கொள்ளப்படும் ஒத்த நடவடிக்கைகளுக்கு முயற்சிகள் மற்றும் ஆதாரங்களின் நகல்

குறிப்புகள்

ஆகும். உதாரணமாக, ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் ஐந்து பிரிவுகளைக் கொண்டிருக்கிறது, அதன் சொந்த நிர்வாகிகள் மற்றும் தனி ஆய்வு மையங்கள் ஆகியவை மையப்படுத்தலின் கீழ் இணைக்கப்படும்.

- அமைப்பின் அனைத்து பிரிவுகளையும் பாதிக்கக் கூடிய எந்தவொரு அவசர நிலையையும் கையாளுவதற்கு மத்திய முகாமைத்துவம் சிறந்ததாக உள்ளது. இந்த அவசர கொள்கை விஷயங்கள் அல்லது செயல்பாட்டு விஷயங்கள் தொடர்பானதாக இருக்கலாம். இந்த தொழில்நுட்பம் அல்லது போட்டியாளர்களின் தந்திரங்களில் திடீரென்று மாற்றம் ஏற்படலாம். உதாரணமாக, திடீரென்று ஒரு விமானம் அதன் விமான நிலையத்தை குறைத்துவிட்டால், மற்ற விமான நிறுவனங்கள் உடனடியாக தங்கள் சந்தை பங்கைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டும். இது மத்திய நிர்வாகத்தின் மூலம் மட்டுமே செய்ய முடியும்.
- மையப்படுத்தல் அவர்கள் தேவைப்படும் அந்த பகுதிகளில் ஊழியர்கள் நிபுணர்கள் சேவைகளை வழங்குகிறது. அதே அமைப்பின் வெவ்வேறு பிரிவுகளில் தனித்தனியே சிறப்பு சேவைகளை வழங்குவதற்கு ஆதாரங்கள் இல்லை.
- மத்தியமயமாக்கல் உயர்உந்துதலும் நிர்வாகிகளுக்கு மன உளைச்சலை அதிகரிக்கும். ஒரே ஒரு அலகு விட முழு நிறுவனத்துக்கும் ஒரு முக்கியமான நிர்வாகியாக இருப்பது நல்லது. இது ஒரு நெருக்கடியின் முடிவில் முடிவெடுப்பதில் பயனில்லாமல் இருக்கும் தன்னியல்பை உறுதிப்படுத்துகின்ற கௌரவத்தையும் சக்தியையும் வழங்குகிறது.

பரவலாக்கத்தின் நன்மைகள்

பின்வரும் அனுகூலங்கள் பரவலாக்கத்திற்காக கோரப்படுகின்றன:

- ஒழுங்குபடுத்தலில் வழக்கமான நிர்வாக மேலாண்மைகள் மிகவும் கீழ்படிந்தவர்களிடம் ஒப்படைக்கப்படுகின்றன. மேலாளர்கள் அதிக பணிச்சுமையை விடுவிக்கின்றன. இது திட்டமிடல், ஒருங்கிணைப்பு, கொள்கை உருவாக்கம், கட்டுப்பாடு மற்றும் பலவற்றில் கவனம் செலுத்துவதற்கு மைய நிர்வாகம் அதிக நேரத்தை அளிக்கிறது.
- இது வருங்கால நிர்வாகிகளின் முன்னேற்றத்திற்கான அடித்தளங்களை வழங்குகிறது. மேலும் பொறுப்பாளர்களுக்கு கீழ்படிந்து, அதிக அனுபவத்தை அவர்கள் பெறுவார்கள், இதனால் உயர் பதவிகளுக்கு அவர்களை தயார்படுத்துகின்றனர். இந்த புதிதாக பதவி உயர்வு பெற்ற மேலாளர்கள் அமைப்பு ரீதியான பிரச்சனைகள் மற்றும் அம்சங்களை நன்கு அறிந்திருப்பதால் இது மிகவும் விரும்பத்தக்கதாக இருக்கும்.
- கீழ்படிதல் என்பது கீழ்நிலையினருக்கு மிகவும் ஊக்கமளிக்கும், ஏனென்றால் அவர்கள் முடிவுகளை எடுக்க சுதந்திரம் கொடுக்கிறது. இது அவர்களுக்கு ஒரு நிலை மற்றும் அங்கீகாரத்தை அளிக்கிறது, இது அர்ப்பணிப்பு, மற்றும் சொந்தமான ஒரு உணர்வில் விளைகிறது. நடத்தை விஞ்ஞானிகள் இத்தகைய உறுதிப்பாடு உயர்ந்த உற்பத்திக்கு வழிவகுக்கிறது என்று வாதிடுகின்றனர்.

- அவற்றின் வழிகாட்டுதல் ஒப்புதல்கள் அல்லது முடிவுகளுக்கு உயர்உயர்வு மற்றும் செலவு நேரத்தை குறிப்பிட வேண்டிய அவசியமில்லை என்பதால், சீர்திருத்த நடவடிக்கைகள் உடனடியாக நடவடிக்கைகளையும் விரைவான முடிவுகளையும் எடுக்கின்றனர். மேலும் மேற்பார்வையாளர்கள் செயல்பாட்டுப் புள்ளிகளுக்கு மிகவும் நெருக்கமாக இருப்பதோடு, பிரச்சினைகளை இன்னும் அதிகம் அறியும் நிலைக்கு உள்ளனர். இதனால் துல்லியமாக மற்றும் சரியான முடிவுகளை எடுக்க அதிக வாய்ப்பு உள்ளது.
- செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல் முறைகளின் மீது சிறந்த கட்டுப்பாட்டில் அதிகாரமளித்தல் விளைகிறது. பரவலாக்கலில், பொறுப்பு மிகவும் குறிப்பிடத்தக்கது மற்றும் எந்த தவறுகளும் எளிதில் கண்டுபிடிக்க முடியாது. இது பொறுப்புணர்வு மிகுந்த தெளிவானதாகக் கருதுகிறது, எனவே மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இந்த அலகு மேலாளர்கள் அதிக உற்பத்தித் திறனை விளைவிக்கும் தங்கள் கடமைகளை மிகவும் நனவாகக் கொள்ளவேண்டும். பெரும்பாலான சூழ்நிலைகளில் பரவலாக்கம் சாதகமாக உள்ள தென்பதையும், பெரிய மாறுபட்ட அமைப்புகளில் தவிர்க்க முடியாதது என்றும் காணலாம். விரிவாக்கத்தை இன்னும் சிறப்பாக செயல்படுத்துவதற்கு அதன் கருத்து முற்றிலும் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும், அது மொத்த சுயாட்சியைக் குறிக்காது. ஆனால் செயல்பாட்டு சுதந்திரம் மற்றும் அலகு மேலாளர்கள் மட்டுமே அவர்களின் நடவடிக்கைகள் மற்றும் முடிவுகளுக்கான மத்திய நிர்வாகத்திற்கு பொறுப்பு ஆகும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சரிபார்க்க.

1. ஏன் உயர் அதிகாரிகள் பிரதிநிதி அதிகாரத்தைச் செய்கிறார்கள்?
2. பொறுப்பை வரையறுக்க.
3. மையப்படுத்துதல் என்றால் என்ன?

5.3 முறையான மற்றும் தகவல் தொடர்பு ஒழுங்குமுறை

ஒரு முறையான அமைப்பு வழக்கமாக ஒரு எந்திரவியல் படிநிலை அமைப்பை 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. சமூக இடைவினைகள் காரணமாக, மறுபுறத்தில் முறைசாரா குழுக்களுக்கு ஒத்த முறைசாரா அமைப்பு உருவாகிறது. மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகள் மற்றும் எந்த அமைப்பு கடுமையான விதிகள் இல்லாமல் முறையான அதிகார அமைப்பு வெளியே உள்ளது. அங்கீகார மற்றவை என்றாலும், தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக உறவுகளின் வலைப் பின்னல் சாதாரணகட்டமைப்பின்நிழலில் உள்ளது, இது நிர்வாகத்தால் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும் மற்றும் மதிக்கப்பட வேண்டும்.

முறை சாரா அமைப்பை உள்ளடக்கிய முறை சாரா பணிக்குழுக்கள், தனிப்பட்ட உறவுகளின் ஒரு தளர்வாக கட்டமைக்கப்பட்ட அமைப்பில் உள்ள முடிவுகளை பாதிக்கும். ஆனால் முறையான திட்டத்தில் இருந்து விலக்கப்படுவதோ அல்லது அதற்குமாறானதோ இல்லை. இத்தகைய தனிப்பட்ட உறவுகள் முறைசாரா அமைப்பின் உறுப்பினர்களிடையே நட்புறவை உருவாக்குகின்றன. இந்த பத்திரங்கள் மிகவும் வலுவாக உள்ளன, எனவே அவை சேர்ந்தவை மற்றும் ஒன்றிணைந்த உணர்வு உள்ளவை. இந்த ஒற்றுமை உற்பத்தித் திறன் மற்றும் வேலை திருப்திக்கு சக்தி வாய்ந்த செல்வாக்கு இருக்க முடியும்.

முறைசாரா அமைப்பு அனைத்து அமைப்புகளிலும் ஒருசக்தி வாய்ந்த கருவியாகும் மற்றும் சில நேரங்களில் அது நிறுவனத்தின் வெற்றி மற்றும் தோல்விக்கு இடையிலான வித்தியாசத்தை அர்த்தப்படுத்துகிறது. குழு உறுப்பினர்கள் வேலை செய்ய விரும்பும் போது மேற்பார்வையாளர்களிடமிருந்துவரும் அறிவுறுத்தல்கள் காரணமாக அவர்கள் அதை செய்ய வேண்டியதைவிட சிறந்தது. ஒரு கூட்டுறவு குழுமேற்பார்வை எளிதாக்குகிறது, இதனால் நிர்வாகத்தின் திறனை அதிகரிக்கிறது. முறை சாரா குழுக்கள் முறையான அமைப்பின் அடிப்படைக் கொள்கைகள் மீறப்படவில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்துகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு மேலாளர் தனது அதிகாரத்தை தவறாக பயன்படுத்துகிறார் என்றால் முறை கேடான நபரை ஊக்கமளிக்கும் நபரை ஊக்குவிக்கிறது, இது நடக்காது என்பதை உறுதிப்படுத்துவதில் அதன் செல்வாக்கை பயன்படுத்தலாம். உத்தியோக பூர்வ சேனல்களால் கிடைக்காத நிலையில் பணிநிலையங்களைப் பற்றி நிர்வாகிக்கு மேலதிக தகவல் தொடர்பு சேனலாகவும் முறை சாராகுழு செயல்படுகிறது. உறுப்பினர்கள் ஒருவருக்கொருவர் உதவி மற்றும் ஊக்குவிக்க. உதாரணமாக, ஒரு வேலையாளர் போது, மேற்பார்வையாளர் மூலம் செல்வதற்குப் பதிலாக ஒரு பணியாளர் மற்றொரு உதவியை நாடலாம். இதே போல், விற்பனைத் துறையின் ஊழியர் ஒருவர் உற்பத்தித் துறை துறையிலுள்ள மற்றொரு ஊழியரைப் பற்றி கேட்கலாம், அவர் முறையான தகவல் தொடர்பு சாதனத்தைச் சார்ந்தவர், தயாரிப்பு கிடைப்பதைப் பற்றிய தகவல்களைப் பெறுவதற்காகவும், முறையான தகவல் தொடர்பு முறையை விட விரைவாக இந்த தகவலைப் பெறுவார்.

5.4 நிறுவன நிர்மாணம்: கோட்பாடு, தன்மை மற்றும் முக்கியத்துவம்

ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு பல காரணிகள் உதவுகின்றன. இந்த காரணிகள் மூலதனம், கருவிகள் மற்றும் மனித வர்க்கம் ஆகியவை அடங்கும். இந்த காரணிகள் முக்கியம் என்றாலும், மனிதர்கள் காரணமான மனித காரணி மிக முக்கியமானது மற்ற அனைத்து வளங்களையும் பயன்படுத்த வேண்டும். அதன் தொழிலாளர்கள், பொருட்கள் மற்றும் உற்பத்தி முயற்சிகள் இல்லாமல் ஆதாரங்கள் எந்தவொரு பயன்பாடும் இருக்காது. இந்த வளங்களை பொறுப்பேற்றுள்ள மக்களுக்கு போதுமான தகுதி இல்லை என்றால், இந்த ஆதாரங்களின் பயன்பாடு உகந்ததாக இருக்காது. இதன் விளைவாக மேலாண்மை பணியாற்றும் செயல்பாடு, குறிப்பாக விரிவாக்க, கையகப்படுத்துதல் மற்றும் சேர்க்கை மற்றும் நிறுவனங்களை

உருவாக்குகின்ற சமூக கட்டமைப்பில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் ஆகியவற்றின் காரணமாக நிறுவனங்கள் அளவுகளில் தொழில்நுட்ப அதிகரிப்பு துறையில் தொடர்ச்சியான மற்றும் மாறும் அபிவிருத்திகளின் வெளிச்சத்தில் மிக முக்கியமான அம்சமாகும். தொழிலாளர்களின் நடத்தை மிகவும் சிக்கலானது ஆகும்.

தொழிலாளர்களின் ஈர்ப்பு என்பது பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு ஆகும். சிறந்த மக்களின் திறமைகள் மற்றும் திறன்களில் சிறந்து இருக்க வேண்டிய வேலைகளை வைத்து பயிற்சி மற்றும் வேலை செறிவூட்டல் திட்டங்கள் மூலம் தனிப்பட்ட நிறுவனம் அடைவதற்கு ஊக்கத் தொகை வழக்க வேண்டும். இது மனிதனை நிர்வகிக்கும் பொருள் அல்லது நிதி ஆதாரத்தை வலியுறுத்துகிறது. இந்த செயல்பாடு தனிப்பட்ட சிறப்பு மற்றும் மனித இயல்பின் சிக்கலான தன்மையை உளவியல் நடத்தை மற்றும் மனப்போக்கு ஆகியவற்றின் காரணமாக மாறிக்கொண்டே இருக்கும். சுருக்கமாக பணியாளர்களின் முக்கியத்துவத்தை பின்வரும் குறிப்பிடுகளால் சொல்லப்படுகிறது.

- ஆதாரங்களின் அதிகபட்சம் மற்றும் திறமையான பயன்பாடு
- உற்பத்தி செலவு குறைகிறது
- வேலை திருப்தி
- பணியாளரின் தற்போதைய மற்றும் எதிர்கால தேவைகளை சந்திக்கப்படுகிறது.
- பணியாளர்களிடையே ஒருங்கிணைப்பு பராமரிப்பதற்காக பண்படுகிறது.

தொழிலாளர்களின் செயல்பாடு திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், ஆகியவற்றுடன் பணியாளர் மேலாண்மை அக்கறை கொண்டுள்ள பொதுவாக பணியாளர்களின் துறையால் கையாளப்படுகிறது. அமைப்பின் தனிநபர், பங்களிப்பிற்காக மக்களுக்கு கொள்முதல், வளர்ச்சி, இழப்பீடு மக்கள் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை கட்டுப்படுத்த வேண்டும்.

பணியாளர் கொள்கை திட்டத்தின் சிறப்பியல்புகள்:

1. செயல்திட்டம் அறிக்கை தெளிவான மற்றும் எளிதில் புரிந்து கொள்ளும்படி இருக்க வேண்டும்.
2. கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகளுக்கு உறுதியான அர்த்தத்தை வழங்குவதற்காக கவனமாக பரிசீலிக்கப்பட்ட விவாதம் மற்றும் மதிப்பாய்வு எழுத்துக்களில் பாதுகாக்கும் படி வடிவமைக்க வேண்டும்.
3. மாற்றியமைக்கப்பட்ட சமூக, சட்ட மற்றும் தொழில்நுட்ப சூழல் தொழிலாளர் சக்தியின் மாறும் அரசியலமைப்பை மாற்றுவதற்காக திருத்தப்பட்டது. இது தொடர்ச்சியாக தொடர்ந்து கண்காணிக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் அவ்வப் போது நிலையானதாக இருக்கவேண்டும்.
4. தனிப்பட்ட குறிக்கோள்களை மீறுவதன் மூலமும், நிறுவனத்தின் இலக்குகள் மற்றும் பொது இலக்குகளுடன் இணங்க அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட கட்சிகளுக்கும் - தொழிலாளர்கள், அரசாங்கம் மற்றும் சமூகம் ஆகியவற்றிற்கு உரிமையுண்டு.
5. தொழிற்சங்கங்களுடன் முழுமையான ஆலோசனைகளுக்குப் பின்னர் கொள்கைகள் அனைத்து தொழிலாளர்களின் முழு ஆதரவையும்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

கொண்டிருக்க வேண்டும். தொழிற் சங்க உறுப்பினர்களின் நலன்கள் இயல்பாகவே பாதுகாக்கப்பட வேண்டும்.

6. நிறுவனத்தின் எந்தவொரு முன்னேற்றத்தையும் ஊழியர்கள் தெரிவிக்க வேண்டும் என்பதற்காக மேலாண்மையின் இரு வழி தொடர்புக்கு வழங்கி தேவையான கருத்து பெறுகிற வேண்டும்.
7. மதிப்பீட்டைத் தக்கவைத்தல் மற்றும் ஓய்வூதியம் ஆகியவற்றின் மதிப்பீட்டில் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு தகுதி பெறும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்த வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்க.

4. சாதாரண ஒழுங்கமைப்பு என்றால் என்ன?
5. ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு பங்களிக்கும் சிலகாரணிகளை பட்டியலிடுங்கள்.

5.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. நியமிக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கும் சுமந்து செல்வதற்கும் உயர் அதிகாரிகளின் பிரதிநிதி அதிகாரியாக உள்ளார்.
2. அவருக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ள பொறுப்பு கடமைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு துணை நிற்கவேண்டிய பொறுப்பு அவருக்கு உள்ளது.
3. மையப்படுத்தல் என்பது பெரும்பாலான முடிவுகளுக்கு நிர்வாக மேலாதிக்கத்தின் உச்சநிலையில் குவிமையப்படுத்தப்படுவதும், விரிவுபடுத்துவதும் அத்தகைய அதிகாரம் நிர்வாகத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் உள்ள குழுவினரால் கலைக்கப்பட வேண்டும் என்பதாகும்.
4. ஒரு முறையான ஒழுங்கமைப்பு வழக்கமாக உன்னதமான வரிசைமுறை கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளது. அத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை, பொறுப்பு, அதிகாரம், மற்றும் கட்டளைகோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன.
5. ஒருநிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு மூலதனம், கருவிகள் மற்றும் மனித வர்க்கம் ஆகிய காரணிகள் உதவுகின்றன.

5.6 சுருக்கம்

- பிரதிநிதித்துவம் என்பது ஒருநபரிடம் இருந்து மற்றொரு அதிகாரத்திற்குரிய அதிகாரத்தின் கீழ்நோக்கி பரிமாற்றம் ஆகும். நியமிக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு சுமந்து செல்வதற்கு உயர் அதிகாரிகளின் பிரதிநிதி அதிகாரியாக உள்ளார்.
- அதிகாரமும் பொறுப்பும் முகாமைத்துவத்தின் பக்கமாக செல்லும் போது ஒதுக்கப்படும் பணிக்கான சில பொறுப்புகளும் சரி செய்யப்படும்.
- சிறிய நிறுவனங்களில் தவிர, மையப்படுத்தப்பட்ட ஒரு தூயவடிவ பரவலாக்கல் முறை கிட்டத்தட்ட நடைமுறையில் இல்லை.

- நிறுவனங்கள் பெருமளவில் வளரும் போது, அதன் சேர்க்கை அல்லது கையகப்படுத்துதல் விரிவாக்கம் ஆகியவை அவசியமாகவும் அவை நடைமுறை ரீதியாகவும் தேவைப்படுகின்றன.
- ஒரு முறையான ஒழுங்கமைப்பு வழக்கமாக ஒரு சிறந்த இயந்திரத் தனமான வரிசை முறை கட்டமைப்பை கொண்டுள்ளது. அத்தகைய ஒரு வகை கட்டமைப்பில், நிலை, பொறுப்பு, அதிகாரம் மற்றும் கட்டளை கோடுகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு நிறுவப்பட்டுள்ளன.
- முறைசாரா ஒழுங்கமைப்பை உள்ளடக்கிய முறை சாராபணி குழுக்கள், தனிப்பட்ட உறவுகளின் தளர்வாக கட்டமைக்கப்பட்ட ஒழுங்கமைப்பைக் கொண்டிருக்கின்றன, அவை முறையான அமைப்பில் உள்ள முடிவுகளை பாதிக்கின்றன, ஆனால் அவை முறையான திட்டத்திற்கு பொருத்தமாக அமையவில்லை.
- ஊழியர்கள் என்பது, சிறந்த நபர்கள், அவர்களின் திறமைகள் மற்றும் திறன்களை சிறந்த மக்களால் பயன்படுத்தக் கூடிய மற்றும் தக்க வைத்துக் கொள்ள உதவுதல், வேலைவாய்ப்பு பயிற்சி மற்றும் வேலைகள் செறிவூட்டும் திட்டங்கள் மூலம் தனிப்பட்ட நிறுவன இலக்குகளை அடைவது ஆகியவற்றின் மூலம் சிறந்த மக்களை கவர்ந்திழுக்கும் பாரம்பரிய மேலாண்மை செயல்பாடு ஆகும்.

குறிப்புகள்

5.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- மையப்படுத்தப்படுதல்: இது அதிகாரத்தின் கீழ் உள்ள செயல்பாடு அல்லது ஒழுங்கமைப்பின் கட்டுப்பாட்டைக் குறிக்கிறது.
- பணியாளர் நியமனம்: இது ஆட்சேர்ப்பு, தேர்வு, பயிற்சி, மேம்பாட்டு ஊக்குவிப்பு மற்றும் பணியாளர்களின் இழப்பீடு ஆகியவற்றின் நிர்வாக செயல்பாடு ஆகும்.
- முறையான ஒழுங்கமைப்பு: இந்த ஒழுங்கமைப்பானது உள் அமைப்பு நடைமுறைகள் மற்றும் கட்டமைப்பு விதிகளின் நிலையான தொகுப்பாகும்.

5.8 சுய மதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய வினா விடைகள்

1. பிரதிநிதித்துவக் கோட்பாடுகள் எவை?
2. மேலாண்மை பொறுப்புகள் என்ன? அதன் அம்சங்கள் குறித்து விவாதிக்கவும்.
3. விரிவாக்கத்தில் உள்ள குறைபாடுகள் பற்றி சிறு குறிப்பு எழுதுங்கள்.
4. முறையான மற்றும் முறைசாரா ஒழுங்கமைப்புக்கு இடையே உள்ள வேறுபாடுகளை குறிப்பிடுக

விரிவான வினா விடைகள்

குறிப்புகள்

1. பிரதிநிதிகளின் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. மையப்படுத்துதல் என்றால் என்ன? மையப்படுத்தப்பட்ட அல்லது பரவலாக்கப்பட வேண்டிய தேவையைத் தீர்மானிக்கும் காரணிகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. நிறுவனங்களில் பணியாற்றும் செயல்பாட்டை விளக்குங்கள். அதன் முக்கியத்துவத்தை பற்றி விவாதிக்கவும்.

5.9 மேலும் படிக்க

சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
நொய்டா:விகாஸ் வெளியீட்டு அமைப்பு.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் அடிப்படை தேவைகள்
நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் பதிப்பகம்.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011 மேலாண்மையின் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி:
ஜான் வில்லி ரூ சன்ஸ்.

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

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

அலகு 6: ஊக்குவித்தல் மற்றும் முன்னணி

அமைப்பு

- 6.0 அறிமுகம்
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 ஊக்குவித்தலின் இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம்
- 6.3 ஊக்குவித்தலின் வகைகள்
- 6.4 ஊக்குவித்தல் கோட்பாடுகள்
- 6.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 6.6 சுருக்கம்
- 6.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 6.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 6.9 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

6.0 அறிமுகம்

உந்துதல் திறன் ஒரு நபர் அல்லது இயக்கத்திற்கு ஒரு நபர் அமைப்பதில் உள்ள மாறும் சக்தியாகும், இந்த அலகு உந்துதல் பற்றி விவாதிக்கிறது. தூண்டுதல் என்ற வார்த்தையானது தூண்டுதலாக இருக்க வேண்டுமென்ற அல்லது அவசியமான ஒரு செயல் வடிவமாக வரையறுக்கப்படுகிறது. எல்லா நோக்கங்களும் இலக்குகளை நோக்கி இயக்கப்படுகின்றன. புதிய தேவைகள் மற்றும் ஆசைகள் உங்கள் இலக்குகளை மாற்றியமைக்கின்றன அல்லது மாற்றுகின்றன. உதாரணமாக, நீங்கள் சாதாரணமாக பணிபுரிய விரும்பவில்லை என்றால், ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில், உங்களிடம் அதிகமான பணம் (ஆசை) தேவைப்படலாம், அதனால் நீங்கள் உங்கள் நடத்தையை மாற்றலாம், பணி நேர வேலை (இலக்கு சார்ந்த நடத்தை) உங்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யலாம்.

6.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- ஊக்குவித்தலின் இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம் விவாதிக்க முடியும்
- ஊக்குவித்தலின் வகைகள் விவரிக்க முடியும்
- பல்வேறு ஊக்குவித்தலின் கோட்பாடுகளை ஆராய முடியும்

6.2 ஊக்குவித்தலின் இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம்

அடிப்படையில், ஊக்குவித்தல் மற்றும் வெளிப்புற காரணிகளை மக்களிடையே விருப்பம் மற்றும் ஆற்றலை தூண்டுகிறது, தொடர்ந்து பணியில் ஈடுபடுவதோடு, வேலை, பாத்திரம் அல்லது பொருள் ஆகியவற்றிற்கு அல்லது ஒரு இலக்கை அடைய முயற்சிக்க வேண்டும். எல்லா நோக்கங்களும் இலக்குகளை நோக்கி இயங்குகின்றன, தேவைகள் மற்றும் ஆசைகள் உங்கள் நடத்தைக்கு மாற்றாகவோ அல்லது மாற்றுவதற்கோ குறிக்கப்படும்.

குறிப்புகள்

இயற்பியல் நிதி மற்றும் மனித வளங்களின் மூன்று வகையான வளங்களை ஒருங்கிணைப்பதன் மூலம் செயல்திறன் முடிவுகள் இருப்பினும் உடல் மற்றும் நிதி ஆதாரங்கள் தங்களின் உற்பத்தித்திறனை விளைவிப்பதில்லை. மனித மூலக்கூறு அறிமுகப்படுத்தியபோதெல்லாம் இது மிகவும் சிக்கலானது மற்றும் மிகவும் குறைவான கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டது. இது மிகவும் சிக்கலானது என்றாலும் கூட, இது நிகழ்கிறது. மனித நடத்தை புரிந்துகொள்வதோடு, அதைப் பாதிக்கக்கூடியது உற்பத்தித் திறனை அதிகரிக்கவும் செயல்திறனை அதிகரிக்கவும் ஒரு ஊழியரின் செயல்திறன் அளவு அவரின் திறமையும் அவரது ஊக்குவித்தலின் செயல்பாடும் ஆகும். முன்னாள் அவர் என்ன செய்ய முடியும் என்பதை தீர்மானிக்கிறது மற்றும் பிந்தைய அவர் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை தீர்மானிக்கிறது. திறன் எப்போதும் தீர்மானிக்கப்பட்டு அளவிடப்படுகிறது. பின்னணி, திறன்கள், பயிற்சி ஆகியவற்றைப் பொறுத்தது. உந்துதல், மறுபுறம், வலுவான ஊக்குவித்தல் எங்கு உள்ளதோ, பணியாளரின் வெளியீடு ஒரு பலவீனமான ஊக்குவித்தலின் எதிர் விளைவை அதிகரிக்கிறது. எனவே, மக்கள் நல்ல செயல்திறனை நோக்கி ஊக்கமளிப்பதையும், நேர்மறையான மற்றும் வலுவான உந்துதலையும் தூண்டும் சூழலை உருவாக்குவதற்கு நடவடிக்கைகளை எடுப்பதையும் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

கலைக்களஞ்சிய மேலாண்மையின் படி, ஒரு நோக்கம் சில குறிக்கப்பட்ட இலக்கைத் தொடர ஒரு அமைப்பின் தயார்நிலையின் நோக்கமாக ஊக்கப்படுத்தப்படுகிறது. மேலும் உத்தேசத்தின் அளவைத்-தூண்டுவதன் மூலம் படைகளின் இயல்பு மற்றும் இடங்களின் உறுதிப்பாட்டை குறிக்கிறது.

நிறுவன மேலாண்மை இலக்கை நிர்வகிப்பது முதல் நிர்வாக பணியாக இருந்தாலும், அந்த குறிக்கோளை அடைய மிகுந்த திறமையுடன் நிறுவனத்தை நகர்த்த வேண்டும். இது ஊக்கத்தால் செய்யப்படலாம், இதன் நோக்கம் கருத்தியல் மற்றும் உடல் உழைப்பு சூழலை உருவாக்குதல், இதில் ஆர்வம், முன்முயற்சி, விருப்பம் மற்றும் உற்சாகத்துடன் பணிபுரியும் பொறுப்பு, விசுவாசம் மற்றும் ஒழுக்கம் ஆகியவற்றில் பணியாற்றும் ஆர்வத்துடன், ஒரு குழு சக்தி மற்றும் ஒரு ஒத்திசைந்த முறையில் செயல்படும்.

உந்துதல் என்பது நடத்தை மாற்றத்தை பாதிக்கும் பல காரணிகளின் கலவையாகும். எனினும், இரண்டு காரணிகள் நிற்கின்றன. முதலாவதாக, அடிப்படை இயக்கிகள், அறிவுறுத்தல்கள், தேவைகள் மற்றும் ஆசைகள் ஆகியவற்றைக் கையாளுதல் மற்றும் ஊக்குவிக்கக்கூடிய ஒரு புரிதல் ஆகும். இரண்டாவதாக, இந்த அறிவுறுத்தல்களுக்கு தூண்டுதலாக இருக்கும் தகவல்தொடர்பு மற்றும் முறைமை. இந்த நோக்கத்திற்காகப் பயன்படுத்தப்படும் சில முறைகள் நிதிய ஊக்கங்கள், சுங்க பணி சூழல், சவாலான வேலை மற்றும் பொறுப்பு, தனிப்பட்ட சாதனை, அங்கீகாரம் வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்கான வாய்ப்பாக இருக்கலாம்.

6.3 ஊக்குவித்தலின் வகைகள்

நிறுவன நடத்தையின் களத்திலுள்ள ஊக்க வல்லுனர்களின் தகவல் வழங்குநர்கள் ஊக்கத்தொகை மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் போன்ற வெளிப்புற சுற்றுச்சூழல் அம்சங்களால் ஊழியர்களுக்கு உந்துதல் உள்ளதா என்பதைப்

பொறுத்து மாறுபட்ட கருத்துக் கூறுகளைக் கொண்டுள்ளனர், மேலும் ஊக்குவித்தல் மற்றும் முன்னணி உந்துதல் வெளிப்புற அம்சங்களிலிருந்து இல்லாமல் சுயமாக உருவாவதற்கும். இதனால் வெளிப்புற காரணிகளின் குழுவில் உள்ள அனைத்து ஊழியர்களிடமும் ஊக்கமின்மை ஏற்படாது என்பது தெளிவாகிறது. ஊக்குவித்தலில் சில பின்வருமாறு:

குறிப்புகள்

- நேர்மறையான ஊக்குவித்தல்: நேர்மறையான ஊக்குவித்தலின் துல்லியமான நோக்கம் ஊழியர்கள் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள் நிறைவேற்றலுக்கான பணியாளர்களின் ஈடுபாடு மற்றும் பாராட்டுகள் ஆகியவற்றை பொறுத்தே அமைகிறது. இத்தகைய நோக்கங்கள் செயல்திறன் தரநிலைகளை ஆரோக்கியமான குழுவினரின் ஒத்துழைப்பு மற்றும் ஆளுமை, பெருமை ஆகியவற்றின் உணர்வுகளை மேம்படுத்துகின்றன. சாதகமான ஊக்குவிப்புக் காரணிகளில் சில பாராட்டுக்களும், பணிக்கான கடமையும், பொறுப்பாளர்களின் நல்வாழ்வுக்கான ஒதுக்கீடு முடிவெடுக்கும் செயல்முறையின் கீழ் கீழ்நிலை நபர்களின் கீழ்படிதல் போன்றவற்றை சார்ந்து இருக்கும்.
- எதிர்மறை அல்லது பயத்தினை தடுப்பதற்கான ஊக்கம்: அதிகாரம் மற்றும் எச்சரிக்கையை பயன்படுத்துவதன் மூலம் கட்டாயப்படுத்தப்படுகிற உள்நோக்கம், எதிர்மறையான உந்துதல் ஆகும். தண்டனை அல்லது அருவருப்பான விளைவுகளால் ஏற்படும் பயம் நடத்தை மாற்றங்களை பாதிக்கிறது. ஒரு சில சந்தர்ப்பங்கள் எதிர்மறையான உந்துதல் ஒரு பரிசோதனையில் தோல்வியடைந்திருக்கின்றன, பதவி நீக்கம் செய்யப்படுவது அல்லது குறைக்கப்படுவது போன்ற பயம். பரீட்சையில் தோல்வியுற்றிருக்கும் அச்சம், கடினமான வேலைகளில் ஈடுபட பல தேர்வுகளை வெற்றிகொண்டது. அவ்வாறே, பணிநீக்கம் செய்யப்படும் அச்சுறுத்தல் ஒரு பணியாளரின் மனதில் பெரியதாக இருக்கும் ஒரு நியாயமான வேலையைத் தவிர, நிறுவனத்தின் விதிமுறைகளையுமே சேர்த்திருக்கிறது. தண்டனை அச்சுறுத்தல் அல்லது யாரோ உண்மையில் தண்டிக்கப்படுவது தவறான நடத்தையை கட்டுப்படுத்தும் என வெற்றிகரமாக நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் பல சூழ்நிலைகளில் நேர்மறையான செயல்திறன் ஒரு முக்கிய பங்களிப்பாக உள்ளது. ஒரு குழந்தையை ஒழுங்குபடுத்துவது அல்லது எழுச்சியை கட்டுப்படுத்துவது போன்ற பல நிபந்தனைகளில் இது ஒரு இன்றியமையாத தேவையாக இருந்தாலும், தற்போதைய வணிக மற்றும் தொழில்துறை சூழ்நிலையில் நடைமுறை விருப்பமாக பரிந்துரைக்கப்படவில்லை அல்லது கருதப்படவில்லை. பணியாளர்களின் பயிற்சி மற்றும் கல்வி உயர்ந்த நிலைகள் மற்றும் தொழிலாளர்களின் நீண்டகால தொழிற்சங்கங்களை கொண்டிருக்கும் நபர்களின் மாறும் போக்குகளின் அடிப்படையில் இது அமைந்துள்ளது.
- வெளிப்புற ஊக்குவித்தல்: இந்த வகை உள்நோக்கம், இயற்கை முறையில் வெளிப்புற அம்சங்கள் மூலம் கொண்டு வரப்படுகிறது, இது ஊக்க சலுகைகள் மற்றும் வெகுமதிகளின் வடிவில் இருக்கலாம். இத்தகைய ஊக்க வெகுமதிகள், பரிசுகளை ஊக்குவித்தல் ஊழியர்களை உண்மையிலேயே திறம்பட செயல்பட வைப்பது அல்லது அவர்கள் மட்டுமே வேலை செய்ய வேண்டும் என்பது போன்ற வாதமாகும். இந்த ஊக்குவிப்பு முறைகள், அதிக சம்பளம், ஓய்வூதிய திட்டங்கள்,

குறிப்புகள்

பங்கு விருப்பங்கள், வருவாய்-பகிர்வு திட்டங்கள், மருத்துவம் மற்றும் சுகாதாரக் காப்பீடு, மகப்பேறு விடுப்பு, ஊதிய விடுமுறை போன்ற கூடுதல் சலுகைகள் உள்ளன.

- உள்ளார்ந்த ஊக்குவித்தல்: இந்த வகையான உந்துதலுக்கான மூல காரணம் என்பது சாதனை, சாதகமான உணர்வு மற்றும் சுயமதிப்பீட்டு நிலையுடன் தொடர்புடையது, இதில் அர்த்தமுள்ள ஒன்றை அடைவதற்கான உணர்வு மேலும் ஊக்கமளிக்கிறது, இந்த உந்துதல் சுய உற்பத்தி செய்யப்படுகிறது. உதாரணமாக, பல ஓய்வு பெற்ற மருத்துவர்கள் குடிசை வாசிகள் மத்தியில் பணத்தை வசூலிக்காமல் பணியாற்றுகிறார்கள், ஏனெனில் இது அவர்களுக்கு சாதகமான உணர்வு மற்றும் மனநிறைவை அளிக்கிறது. கொல்கத்தாவின் (இந்தியா) சேரிகளில் அன்னை தெரசாவின் வேலைவாய்ப்பு, அவருடன் இணைந்து பணியாற்றியவர்களை ஊக்கப்படுத்தியது மட்டுமல்லாமல், அவரைப் பற்றி அறிந்தவுடன் பல குழு சேர்ந்து கொண்டது. இதேபோல், சமாதானப் பணியாளர்களின் தொழிலாளர்கள் அற்ப உத்தியத்தில் சாதகமற்ற நிலையில் வேலை செய்கின்றனர். உள்ளார்ந்த உள்நோக்கத்தின் சில காரணங்கள் பாராட்டுகள், அடையாளம், பொறுப்பு, மரியாதை, அதிகாரம், நிலை, கடினமான பணிகளை, முடிவெடுக்கும் பொறுப்பு ஆகியவை ஆகும்.

ஊக்கமளிப்பு நிபுணர்கள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் போன்ற வெளிப்புற சுற்றுச்சூழல் அம்சங்களால் ஊழியர்கள் உந்துதல் உள்ளதா, அல்லது உந்துதல் வெளிப்புற அம்சங்களின் சுயதீனத்தோடு தானாக உருவாக்கப்பட்டதா என்பதைப் பொறுத்து, நிறுவன நடத்தையின் களத்திலுள்ள ஊக்க வல்லுனர்களின் தகவல்கள் மாறுபடும். வெளிப்புற காரணிகளின் இதே போன்ற குழுவில் உள்ள அனைத்து ஊழியர்களிடமும் ஊக்கமின்மை ஏற்படாது என்பது தெளிவாகிறது. இந்த ஊக்கத்தொகைகளில் சில பின்வருமாறு:

- நேர்மறையான உந்துதல்: பணியாளர்களின் முயற்சிகளை துல்லியமாக அடையாளம் காணவும், நிறுவன குறிக்கோள் நிறைவேற்றலுக்கான பணியாளரின் ஈடுபாட்டின் பாராட்டுக்களையும் உள்ளடக்குகிறது. இத்தகைய நோக்கங்கள் செயல்திறன் தரத்தை அதிகரிக்கின்றன, ஆரோக்கியமான குழுவிளக்கமும் பெருமையும், ஒற்றுமை உணர்வு, மற்றும் பெருமை ஆகியவற்றின் உணர்வு. சாதகமான ஊக்குவிக்கும் காரணிகள் சிலவற்றை பாராட்டியுள்ளன, வேலை செய்வதற்கான கடன், கீழ்நிலையினரின் நல்வாழ்வு, அதிகாரத்தை ஒதுக்கீடு மற்றும் பொறுப்பாளர்களின் பொறுப்பு முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் கீழ்நிலையினரின் ஈடுபாடு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியதாகும்.
- எதிர்மறை அல்லது பயத்தினை தடுப்பதற்கான ஊக்கம்: அதிகாரம் மற்றும் எச்சரிக்கையை பயன்படுத்துவதன் மூலம் கட்டாயப்படுத்தப்படுகிற உள்நோக்கம், எதிர்மறையான உந்துதல் ஆகும். தண்டனை அல்லது அருவருப்பான விளைவுகளால் ஏற்படும் பயம் நடத்தை மாற்றங்களை பாதிக்கிறது. ஒரு சில சந்தர்ப்பங்கள் எதிர்மறையான உந்துதல் ஒரு பரிசோதனையில் தோல்வியடைந்திருக்கின்றன, பதவி நீக்கம் செய்யப்படுவது அல்லது குறைக்கப்படுவது போன்ற பயம். பரீட்சையில் தோல்வியுற்றிருக்கும் அச்சம், கடினமான வேலைகளில் ஈடுபட பல

தேர்வுகளை வெற்றிகொண்டது. அவ்வாறே, பணிநீக்கம் செய்யப்படும் அச்சுறுத்தல் ஒரு பணியாளரின் மனதில் பெரியதாக இருக்கும் மற்றும் ஒரு நியாயமான வேலையைத் தவிர, நிறுவனத்தின் விதிமுறைகளையுமே சேர்த்திருக்கிறது. தண்டனை அச்சுறுத்தல் அல்லது யாரோ உண்மையில் தண்டிக்கப்படுவது ஒரு தவறான நடத்தை கட்டுப்படுத்த வெற்றிகரமாக நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது. மேலும் பல சூழ்நிலைகளில் நேர்மறையான செயல்திறன் ஒரு முக்கிய பங்களிப்பாக உள்ளது. ஒரு குழந்தையை ஒழுங்குபடுத்துவது அல்லது எழுச்சியை கட்டுப்படுத்துவது போன்ற பல நிபந்தனைகளில் இது ஒரு இன்றியமையாத தேவையாக இருந்தாலும், தற்போதைய வணிக மற்றும் தொழில்நுறை சூழ்நிலையில் நடைமுறை விருப்பமாக அது பரிந்துரைக்கப்படவில்லை அல்லது கருதப்படவில்லை. பணியாளர்களின் பயிற்சி மற்றும் கல்வி உயர்ந்த நிலைகள் மற்றும் தொழிலாளர்களின் நீண்டகால தொழிற்சங்கங்களை கொண்டிருக்கும் நபர்களின் மாறும் போக்குகளின் அடிப்படையில் இது அமைந்துள்ளது.

குறிப்புகள்

- வெளிப்புற ஊக்குவித்தல்: இந்த வகை உள்நோக்கம், இயற்கை முறையில் வெளிப்புற அம்சங்கள் மூலம் கொண்டு வரப்படுகிறது, ஊக்க சலுகைகள் மற்றும் வெகுமதிகளின் வடிவில் இருக்கலாம். இத்தகைய ஊக்க வெகுமதிகள், பரிசுகளை ஊக்குவித்தல் ஊழியர்களை உண்மையிலேயே திறம்பட செயல்பட வைப்பது அல்லது அவர்கள் மட்டுமே வேலை செய்ய வேண்டும் என்பது போன்ற வாதமாகும். இந்த ஊக்குவிப்பு முறைகள், அதிக சம்பளம், ஓய்வூதிய திட்டங்கள், பங்கு விருப்பங்கள், வருவாய்-பகிர்வு திட்டங்கள், மருத்துவம் மற்றும் சுகாதாரக் காப்பீடு, மகப்பேறு விடுப்பு, ஊதிய விடுமுறை போன்ற கூடுதல் சலுகைகள் உள்ளன.
- உள்ளார்ந்த ஊக்குவித்தல்: இந்த வகையான உந்துதலுக்கான இந்த மூல காரணம் என்பது சாதனை மற்றும் சாதகமான உணர்வு சுயமதிப்பீட்டு நிலைடன் தொடர்புடையது, இதில் அர்த்தமுள்ள ஒன்றை அடைவதற்கான உணர்வு மேலும் ஊக்கமளிக்கிறது, இந்த உந்துதல் சுய உற்பத்தி செய்யப்படுகிறது. உதாரணமாக, பல ஓய்வு பெற்ற மருத்துவர்கள் குடிசை வாசிகள் மத்தியில் பணத்தை வசூலிக்காமல் பணியாற்றுகிறார்கள், ஏனெனில் இது அவர்களுக்கு சாதகமான உணர்வு மற்றும் மனநிறைவை அளிக்கிறது. கொல்கத்தாவின் (இந்தியா) சேரிகளில் அன்னை தெரேசாவின் வேலைவாய்ப்பு, அவருடன் இணைந்து பணியாற்றியவர்களை ஊக்கப்படுத்தியது மட்டுமல்லாமல், அவரைப் பற்றி அறிந்தவுடன் பல குழுவில் சேர்ந்து கொண்டது. இதேபோல், சமாதானப் பணியாளர்களின் தொழிலாளர்கள் அற்ப ஊதியத்தில் சாதகமற்ற நிலையில் வேலை செய்கின்றனர். உள்ளார்ந்த உள்நோக்கத்தின் சில காரணங்கள் பாராட்டுகள், அடையாளம், பொறுப்பு, மரியாதை, அதிகாரம், நிலை, கடினமான பணிகள், முடிவெடுக்கும் பொறுப்பு ஆகியவையாகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. நேர்மறை நோக்கம் என்றால் என்ன?
2. உள்ளார்ந்த உள்நோக்கத்திற்கான காரணம் என்ன?

குறிப்புகள்

6.4 உந்துதல் கோட்பாடுகள்

உந்துதல் கோட்பாடு நிறுவன நடத்தை போன்ற வளர்ந்து வரும் துறையில் ஒரு மேலாதிக்க பங்கு வகிக்கிறது. குறிப்பிடத்தக்க முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட்டு, குறிப்பிட்ட மாறிகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன, இது இலக்கை அடைவதற்கான நோக்கத்திற்கான நேரடி ஆதாரமாக இருக்கும். பல ஆய்வுகள் செய்யப்பட்டுள்ளன, கோட்பாடுகள் பல்வேறு மாறுபாடுகளின் இயல்பு மற்றும் உறவைப் புரிந்துகொள்வதில் மேம்பட்ட மாதிரிகள் உருவாக்கப்பட்டன, அவை ஒரு குறிப்பிட்ட நடத்தை ஒரு மாதிரியை மாற்றியமைக்கும் மாறிகளுக்கு காரணமாகின்றன. இந்த மாதிரிகள் சிலவற்றை நாம் சுருக்கமாக பார்க்கலாம்..

மாஸ்லோவின் தேவை படிநிலை மாதிரிகள்

அடிப்படையில் இரண்டு வகையான தத்துவங்கள் உள்ளன. இவற்றில் உள்ளடக்கங்கள் கோட்பாடுகள் மற்றும் தேவைகளைத் தீர்மானிப்பதற்கும், குறிப்பிட்ட மக்களுக்கு ஊக்கமளிப்பதற்கும், ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புபடுத்துவதற்கும் மாறுபட்ட காரணிகளை அடையாளம் காண முயற்சிக்கும் கோட்பாடுகளை செயல்படுத்துவதற்கும் முயற்சிக்கின்றன. இந்தக் கோட்பாடுகள் இன்னும் விரிவாக விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.

வேலை ஊக்குவிப்பு உள்ளடக்க கோட்பாடுகள்

மக்கள் அனுபவிக்கும் தேவை வகைகளின் அடிப்படையில் உள்நோக்கம் தன்மையை விளக்க உள்ளடக்க தத்துவங்கள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. ஒரு குறிப்பிட்ட வகை நடத்தையைத் தொடங்குவதற்கும் அல்லது இயக்குவதற்கும் சில வேறுபட்ட நடத்தைகளைச் சரிபார்க்கும் ஒரு நபருக்கான காரணிகளில் அவர்கள் கவனம் செலுத்துகின்றனர். இத்தகைய கோட்பாடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட கருத்தாக்கம், மக்கள் 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 தேவைகளை வரிசைப்படுத்துதல்

நிறுவனங்களில் பொதுவாகப் பயன்படுத்தப்படும் மாஸ்லோவின் கோட்பாடு , படிநிலை கோட்பாடு ஆகும். ஆபிரகாம் மாஸ்லோ தனிநபர்கள் வேண்டும் என்று பரிந்துரைத்தார் அசாதாரணமான சிக்கலான குழு மற்றும் குறிப்பிட்ட

நேரத்தில் ஒரு நபரின் நடத்தையை அவரது வலுவான தேவையே முடிவு செய்கிறது. அவர் தனது சொந்த அனுபவத்தின் அடிப்படையில் 1943 ஆம் ஆண்டில் மனித உந்துதலின் முன்மாதிரி ஒன்றை உருவாக்கி, மக்கள் என்ன செய்கிறார்கள் என்பதைச் செயல்படுத்துவது எதைக் குறிக்கிறது என்ற கேள்வியை கேட்டுக்கொள்வதன் மூலம் படிநிலை தேவைகளின் கோட்பாட்டை வடிவமைத்தார். அவர் அதற்கான பதில்களை பட்டியலிட்டார் மற்றும் ஒரு முறை அமைத்தார். அவரது கோட்பாடு இரண்டு ஊகங்கள் மீது அடிப்படையாக உள்ளது. முதலாவதாக, உயிரினங்களின் மாறுபட்ட தன்மையின் பல்வேறு தேவைகளுக்கேற்ப மனிதர்கள் பல அடிப்படை உயிரித் தேவைகளிலிருந்து குறைந்த மட்டத்தில் உள்ளனர், இது உயர்ந்து வரும் மட்டத்தில் உளவியல் ரீதியாக இருக்கும் தேவைகளுக்கு இருப்பு அல்லது உயிர்வாழ்வின் நிலை ஆகும். இரண்டாவதாக, இந்த நிலைகள் ஒரு படிநிலை வரிசையில் நடக்கின்றன, இதனால் குறைந்த அளவிலான தேவைகளுக்கு உயர்ந்த நிலை எழுகிறது அல்லது ஊக்கிகளாக மாற்றப்படுகிறது. இந்த படிநிலை தேவைகளின் மாதிரியை மனித நடத்தை மிகவும் சக்திவாய்ந்த மற்றும் நடைமுறை பாணியில் விவரிக்கிறது மற்றும் வளிமண்டல சூழல்களுக்கு மாறாக ஒரு தனிநபரின் உள்ளக நிலைப்பாடு முக்கிய பாத்திரத்தை வகிக்கிறது என்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளது.

குறிப்புகள்

மாஸ்லோ ஐந்து அடிப்படைத் தேவைகள் அல்லது தொடர்ச்சியான மட்டங்களில் தேவைப்படும் தேவைகளை முன்மொழிகிறார். தொடர்ந்து மாறிக்கொண்டிருக்கும் தேவைகளை நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்பாடு மாற்றங்கள் வழிவகுக்கும். இது ஐந்து தேவைகளாக சித்தரிக்கப்பட்டுள்ளது. அடிப்படைத் தேவைகளின் முதல் மூன்று நிலைகள், அதாவது குறைபாடு தேவை என்பது ஒரு நபரின் உயிர் மற்றும் பாதுகாப்பை உறுதிப்படுத்தி, அவர் வசதியாக இருப்பதை உறுதி செய்ய வேண்டும். இந்த தேவைகளை தனிநபர் வளர்ச்சியுடன் கவனித்து வருவதன் மூலம் உயர்மட்ட குழுக்களின் வளர்ச்சி மற்றும் சாத்தியமான விழிப்புணர்வு அதிகரித்துள்ளது (படம் 6.1 ஐ பார்க்கவும்).⁵

		சுய நடைமுறை தேவை
வளர்ச்சி தேவைகள்	4	சுயமரியாதை தேவைகள்
பற்றாக்குறை தேவைகள்	3	சமூக தேவைகள்
	2	பாதுகாப்புத் தேவைகள்
	1	உடலியல் தேவைகள்

படம் 6.1 மாஸ்லோவின் தேவை படிநிலை

இந்த தேவைகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

- (i) உளவியல் தேவைகள்: இந்த தேவை படிநிலை கட்டமைப்பின் தளத்தை உருவாக்குவதோடு, உந்துதல் தொடர்பாக அதிகபட்ச

குறிப்புகள்

சக்தியைக் கொண்டுள்ளன. இந்தத் தேவைகள் முக்கியமாக உளவியல் அல்லது உயிரியல்களால் விளைந்தவை. வாழ்க்கையை நிலைநாட்டவும், உணவு, தண்ணீர், தங்குமிடம் மற்றும் பாலின அடிப்படை தேவைகளை பூர்த்தி செய்யவும் இருக்கிறார்கள்.

(ii) பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்புத் தேவைகள்: உளவியல் தேவைகள் திருப்தி அடைந்தவுடன், பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்புக்கான தேவை அதிகரிக்கும். உடற்கூறு தேவைகளுடன் ஒப்பிடுகையில் இவை சுயமரியாதைக்கான தேவைகளாகும். இந்த தேவைகளுக்கு பாதுகாப்பு, நிலையான தன்மை, சுதந்திரமான ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட சூழல் போன்றவை தேவைகளாகும். பாதுகாப்பு மற்றும் பாதுகாப்பிற்கான இந்தத் தேவை எதிர்காலத்தில் உளவியல் தேவைகளை திருப்திப்படுத்துவதற்கு எதிராக உள்ளது. இது எதிர்காலத்தில் வேலை இழப்பதற்கான பயம் மற்றும் ஆபத்துக்கு எதிராக பாதுகாப்பு உணர்வு கொண்டுள்ளது.

(iii) அன்பு மற்றும் சமூகத் தேவைகள்: உடல் மற்றும் பாதுகாப்பு தேவைகளை திருப்திப்படுத்தியதும், நடத்தை மற்றும் வரவேற்பு உணர்வு ஆகியவற்றை ஊக்குவிக்கவும் முக்கியத்துவம் பெறுகிறது. இந்த தேவைகளுக்கு அன்பு, தோழமை, பாசம் மற்றும் சமூக உறவுகள் ஆகியவை தேவையாகும். நாம் பாராட்டி, விரும்பியுள்ள ஒரு சூழலை தேடுகிறோம். பின்னணி மற்றும் மதிப்புகள் போன்றவர்களிடையில் ஒன்று சேர்ந்து குழுவாக முனைப்புடன் இருப்பதால் இது துருவமுனைவுக்கான காரணமாக அமைகிறது.

(iv) மதிப்பீட்டு தேவைகள்: சுய அங்கீகாரம் மற்றும் சுய நம்பிக்கை உணர்வு கொண்டு மற்றவர்கள் அங்கீகாரம் அடைய உள்ளது. இது சாதனை, கௌரவம், அழுத்தமான ஆசை மற்றும் அதிகாரத்தை கொண்டது. சுய மரியாதை அடையாளங்களை கொண்டது. மற்றவர்களிடமிருந்து மரியாதையை கட்டளையிடுவது வெளிப்படையான அங்கீகாரத்தையும், ஒருவரின் தனித்துவத்தையும், ஈடுபாட்டையும் பாராட்டுவதாகும்.

- இடைவெளிகள், மதிய உணவு வசதிகள் மற்றும் பொழுதுபோக்கு நடவடிக்கைகள், விளையாட்டு நிகழ்ச்சிகள் ஏற்பாடு, நிறுவன மற்றும் பிற சமூக கூட்டங்கள் மூலம் ஒருவருக்கொருவர் சமூகத்துடன் ஒன்றிணைப்பதற்கான வாய்ப்புகளை வழங்குதல் ஆகும்.
- முறைசாரா வேலை அணிகள் பராமரிப்பதன் மூலம் குழு உணர்வை உருவாக்குதல் நட்பு மற்றும் மேற்பார்வை மூலம் எங்கு வேண்டுமானாலும் செல்லலாம்.
- தனிப்பட்ட சாதனைகள், நன்கொடைகள் மற்றும் நிறுவனத்தில் அபிவிருத்திகள் பற்றிய விஷயங்களைப் பற்றி பேசுவதற்கு அனைத்து துணை நிறுவனங்களுடனும் குழு கூட்டங்களை ஏற்பாடு செய்தல். சுய மரியாதையின் நான்காவது நிலைத் தேவைகள் உள்ளடக்குதல் மற்றும் சாதனை போன்றவற்றின் உணர்வை உள்ளடக்கியது. இந்த தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்காக மேலாண்மை பின்வரும் படிகளை எடுக்கலாம்:

- ஊழியர்களின் செயல்திறன் குறித்து பணியை திட்டமிட்டு ஊக்குவித்தல் மற்றும் முன்னணி நேர்மறையான மற்றும் ஊக்குவிக்கும் கருத்துக்களை வழங்குதல்.

- செயல்திறன் மற்றும் ஈடுபாடு ஆகியவற்றை அங்கீகரித்து ஊக்குவிக்கவும் அவர்களுக்கு கூடுதல் அதிகாரங்களை வழங்கவும் செய்கிறது.

- இலக்குகளை அமைப்பதில் மற்றும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறைகளில் பங்கு பெறுவதற்காக கீழ்நிலையை உருவாக்குதல்.

- நிர்வாக நிலைப் பட்டயம், தனிப்பட்ட செயலாளர், வாகன நிறுத்தம், பதவி உயர்வு, நிறுவனம் மற்றும் நிறுவனத்தின் செய்திமடலில் சாதனைகள் பற்றிய கட்டுரைகள் போன்ற சில நிலை மற்றும் மரியாதைக்கான அடையாளங்களை வழங்குதல்.

குறிப்புகள்

- (v) சுய இயல்பாக்க தேவை: இந்த இறுதித் தேவையே முழுமையாக வளர்ச்சியடையும், அவற்றின் திறமைகள் மற்றும் சாத்தியக்கூறுகள் எதுவாக இருந்தாலும், அதிகபட்ச அளவிற்கு திறன்களையும் சாத்தியங்களையும் பற்றி அறிந்து கொள்ள வேண்டும். இது மாஸ்லோ படிநிலையின் மிக உயர்ந்த அளவிலான தேவையாகும் மற்றும் அனைத்து தேவைகளும் திருப்திகரமாக இருக்கும்போது உந்துசக்தியாக தூண்டுகிறது. இது மாஸ்லோ படிநிலையின் மிக உயர்ந்த அளவிலான தேவையாகும் மற்றும் அனைத்து தேவைகளும் திருப்திகரமாக இருக்கும்போது உந்துசக்தியாக தூண்டுகிறது. தனிப்பட்ட அளவில் வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றத்திற்கான வேலைகள் மற்றும் வாய்ப்புகளுக்கான தோற்றமளிக்கும் நிலையில் உள்ளது. இந்தத் தேவை சுய பகுப்பாய்விற்காகவும், உள்நோக்கமாகவும் இருக்கிறது. ஒரு சுய நடைமுறைப்படுத்தப்பட்ட தனிநபர் புதுமை, தன்னிறைவு, திருப்திகரம், உண்மைகள் பற்றிய சிறந்த கருத்துடன் ஊடுருவின. அவர் தொடர்ந்து தனது முழு திறனை உணர வேண்டும். மாஸ்லோவின் மாதிரியானது ஒரு பொதுவான மாதிரியாகும், இதில் எல்லா தேவைகளும் ஒருவரையொருவர் தொடர்புபடுத்த வேண்டும். தேவைகள் அடிப்படையில் மிகவும் கடினமான வகைப்பாடு ஆகும் தேவைகளின் ஆதிக்கத்தன்மை உடனடி தேவைகளோடு தொடர்ந்து மாறுகிறது. உதாரணமாக, சுயமரியாதை நபரை நேசிப்பவரின் திடீர் இழப்பு வெற்றிடத்தை உருவாக்கியிருந்தால், மரியாதை மற்றும் நிலைப்பாட்டிற்கு கவனம் செலுத்துவதற்கு மாறாக, சமூக தேவைகளுக்கு தனது கவலையை மாற்றலாம்.

ஐந்தாவது மற்றும் உயர்மட்டத் தேவைகள் வளர்ச்சி ,கண்டுபிடிப்பு மற்றும் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்கு நிர்வாகம் மேற்கொள்ளும் நடவடிக்கைகள் ஆகியவை பின்வருமாறு:

- ஊழியர்கள் தமது சொந்த வேலைகளை வெளிப்படுத்த ஒரு வாய்ப்பை வழங்க வேண்டும்.
- ஊழியர்கள் சுதந்திரமாக தங்கள் கருத்துக்களை வெளிப்படுத்த அனுமதிக்க வேண்டும்.இது தொடர்பாக தகவல் தொடர்புத் துறையைத் திறந்து, ஊழியர்களை ஊக்குவிக்க வேண்டும்.

- தொழிலாளர்களிடையே உள்ளூணர்வுகளை மேம்படுத்துதல்.கருத்து வெளிப்பாட்டு சுதந்திரம் மற்றும் இயக்க சுதந்திரம் இணைந்து செயல்படுதல்.

குறிப்புகள்

நிறுவன நடத்தை கண்ணோட்டத்தில், நிர்வாகமானது வரிசைமுறையை வளர்க்க முயல வேண்டும் என்று மாஸ்லோ உணர்ந்தார். உயர்ந்த மட்டத்தில் உள்ள மேலாளர்கள், குறைந்த அளவிலான மேலாளர்களை விட அதிகமான வேலைவாய்ப்புகளை கொண்டிருப்பதை விட உயர்ந்த மட்டத்திலான தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய முடியும் என்று ஆராய்ச்சி நிரூபித்துள்ளது. வேலைவாய்ப்பைப் பொறுத்தவரையில் மிகச் சிறிய அளவிலான சுதந்திரத்தை அனுபவிக்கும் ஊழியர்கள், உயர் மட்டத் தேவையை உணரக்கூடாது.

மெக்ரிகெரின் மாதிரி பங்கேற்பு

டக்ளஸ் மெக்ரிகெர் (1906-64) மாசசூசெட்ஸ் தொழில்நுட்ப நிறுவனம் MIT க்கு தொழிற்துறை நிர்வாகத்தின் பேராசிரியராக இருந்தார். நிர்வாகத்திற்கு அவர் அளித்த பங்களிப்பு, ஊழியர்களின் பங்கு பற்றி மேலாளரின் அனுமானங்களை நிர்ணயிப்பதாக அவரது திட்டத்தில் உள்ளது.அவரைப் பொறுத்தவரை, மிக உயர்ந்த வேலைகள், மையப்படுத்தப்பட்ட மற்றும் கட்டளையின் சங்கிலி மூலம் மேல்நோக்கி இருந்து தகவல் தொடர்பு கொண்ட அமைப்பு உற்பத்தித் திறன் மற்றும் செயல்திறன் ஆகியவற்றின் தேவையின் ஒரு தயாரிப்பு அல்ல, மாறாக அது சில அடிப்படை நிர்வாக அனுமானங்களின் பிரதிபலிப்பாகும். மெக்ரிகெர் ஓரளவு தன்னிச்சையாக வகைப்படுத்திய இந்த கருதுகோள்கள் கோட்பாடு X என குறிப்பிடப்படுகின்றன. கோட்பாடு X நிர்வாகத்திற்கு அணுகுமுறையைக் கண்டறிந்தது,1800களின் பிற்பகுதியிலும் 1900களின் தொடக்கத்திலும் உருவாக்கப்பட்ட கருத்துக்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது, மேலும் அனைத்து ஊழியர்களின் பொருளாதார பகுத்தறிவு பற்றிய ஊகத்தின் அடிப்படையிலும் இருந்தது. ஆடம் ஸ்மித்தின் பாரம்பரிய ஊகத்தை சுற்றி இது உருவானது, மக்கள் பொருளாதார ஊக்கத்தினால் உந்தப்பட்டனர் மற்றும் அவற்றிற்கு மிகப்பெரிய பொருளாதார ஆதாயங்களை வழங்குவதற்கான வாய்ப்புகளை பகுத்தாராயும் கருதுகின்றனர். சிந்தனையாளர்களுக்கு, திறமையாக வடிவமைக்கப்பட்ட வேலை, செயல்திறன் அடிப்படையிலான அமைப்பு மற்றும் தொழிலாளர்களுக்கு முறையான நாணய ஊக்கங்கள் ஆகியவை உந்துதல் கருவிகளாக இருந்தன. மேக்கிரெகர் ஓரளவு தன்னிச்சையாக வகைப்படுத்தியுள்ள இந்த அனுமானங்கள், X கோட்பாடு என நியமிக்கப்பட்டன. 1800களின் பிற்பகுதியிலும் 1900ஆம் ஆண்டின் ஆரம்பத்திலும் உருவாக்கப்பட்ட கருத்துக்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு மேலாண்மைக்கு உன்னதமான அணுகுமுறையை X கோட்பாடு அடையாளம் கண்டது, மேலும் அனைத்து ஊழியர்களின் பொருளாதார பகுப்பாய்வுகளையும் அடிப்படையாகக் கொண்டது. இது ஆடம் ஸ்மித்தின் உன்னதமான ஊகத்தை சுற்றி, மக்கள் பொருளாதார ஊக்கத்தினால் உந்தப்பட்டனர் அவர்கள் மிகப்பெரிய பொருளாதார ஆதாயங்களை வழங்குவதற்கான வாய்ப்புகளையும் பகுத்தாராய்கின்றனர். உன்னதமான சிந்தனையாளர்களுக்கு, திறமையாக வடிவமைக்கப்பட்ட வேலை, செயல்திறன் அடிப்படையிலான அமைப்பு மற்றும் தொழிலாளர்களுக்கு முறையான நாணய ஊக்கங்கள் ஆகியவை உந்துதல் முறையான கருவிகளாக இருந்தன.

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

குறிப்புகள்

இந்த அணுகுமுறை பின்வரும் ஊகங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

X கோட்பாட்டின் அனுமானங்கள்

1. பெரும்பாலான மக்கள் வேலை செய்யுமிடத்து சாத்தியமான போதெல்லாம் அதை தவிர்க்க வேண்டும்.
2. இந்த மக்கள் நிர்வகிக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் அவர்கள் வேலைகளைச் செய்யவும் நிறுவன இலக்குகளை அடையவும் தண்டனை அச்சுறுத்தல்கள் வழங்கப்படும்.
3. சராசரியாக நபர் சோம்பேறி, பணிபுரியும் பொறுப்பு, திசை திருப்ப விரும்புகிறார், கொஞ்சம் இலட்சியம் உள்ளது மற்றும் அவரது சொந்த பாதுகாப்புக்கு மட்டுமே அக்கறை கொண்டுள்ளார்.
4. பெரும்பாலான மக்கள் முன்னணி தலைமையில் மற்றும் மேற்பார்வை செய்வதை தவிர்க்க வேண்டும். அவர்கள் பொறுப்பை ஏற்றுக்கொள்ள விரும்பவில்லை.

தத்துவம் X அனுமானங்களைக் கொண்டிருக்கும் மேலாளர்கள் அதன்படி தொழிலாளர்களை நடத்துவது சாத்தியமாக உள்ளதாக மெக்கிரிகர் நம்பினார். மேலும் இந்த மேலாளர்கள் ஒரு சர்வாதிகார நிர்வாக நடைமுறையை கடைப்பிடிப்பார்கள் மற்றும் ஊழியர்களின் உற்பத்தித்திறனை தூண்டுவதற்கான தண்டனையை அச்சுறுத்துகின்றன. தகவல்தொடர்பு முதன்மையாக கீழ்க்காணும் சுற்றாடல் குறைந்த மேலாளர் ஊழியர் ஒருங்கிணைப்பால் வரையறுக்கப்படுகிறது.

மாறாக Y கோட்பாடு இன் பணியாளர் உள்ளீடு மற்றும் அதிகாரம் குழு மூலம் மேலாண்மை வலியுறுத்துகிறது. Y கோட்பாடு மேலாளர்கள் படி பின்வரும் கருதுகோள்களில் உள்ளது.

Y கோட்பாடு அனுமானங்கள்

1. வேலை பெரும்பாலான மக்களுக்கு இயற்கையானது, அவர்கள் ஓய்வு மற்றும் விளையாட்டு போன்ற வேலை சம்பந்தப்பட்ட இயற்பியல் சார்ந்த மற்றும் மன முயற்சியை அனுபவிக்கிறார்கள்.
2. நிறுவனங்களின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான உறுதிப்பாடு பெரும்பாலான தனிநபர்களுக்கான ஒரு தன்மையான நடத்தையாகும்.
3. அவர்கள் சுய திசை மற்றும் தன்னியக்கக் கட்டுப்பாடுகளை மேற்கொள்வதன் மூலம், நிறுவன இலக்குகளை அடைவார்கள்.

குறிப்புகள்

4. குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான உறுதிப்பாடு குறிப்பாக வெகுமதி மற்றும் அங்கீகாரத்திற்கான வெகுமதிகள் கிடைக்கும் வெகுமதிகளின் ஒரு செயல்பாடாகும்.
5. நிறுவன பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கான கண்டுபிடிப்பு மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றின் பெரும்பான்மை மக்களுக்கு உள்ளது.
6. பல தனிநபர்கள் தலைமையிலான பாதுகாப்பு முன்னுரிமை தலைமைத்துவ பாத்திரங்களை நாட வேண்டும்.

Y கோட்பாட்டு மேலாளர்கள், தங்கள் பணியாளர்களை பொறுப்பான நபர்களாக நடத்துகிறார்கள், மேலும் அவர்களது பணிகளை நிறைவேற்றுவதற்கு இன்னும் அட்சரேகை அனுமானங்களைக் கொண்டிருக்கும். தொடர்பாடல் என்பது பல பரிமாணங்கள் மற்றும் மேலாளர்கள் அடிக்கடி ஊழியர்களுடன் தொடர்பு கொள்கின்றனர். இந்த மேலாளர்கள் கண்டுபிடிப்புகள், படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றை ஊக்குவிக்கிறார்கள், மேற்பார்வை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு பயன்பாடுகளை குறைப்பதோடு, தன்னிறைவு மற்றும் சுயமதிப்பீடு போன்ற தொழில்களின் உயர்மட்ட தேவைகளுக்கு மிகவும் சுவாரஸ்யமான திருப்திகரமான வகையில் வேலைகளை மறுவடிவமைக்கிறார்கள். தனிப்பட்ட குறிக்கோள்கள் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோள்களை ஒருங்கிணைப்பதால், ஆகிய இரண்டும் ஒரே நேரத்தில் அர்பணிப்பினை அடைகின்றன.

X கோட்பாட்டினை ஒப்பிடும்போது, Y கோட்பாடு நேர்மறையான வேலை உறவுகளை உருவாக்கவும், பணியாளர் செயல்திறனை உற்சாகப்படுத்தவும் அதிக திறன் உள்ளது. சில சூழ்நிலைகளில், நெருக்கமான மேற்பார்வை மற்றும் அதிகமான கட்டுப்பாடுகள் தேவைப்படும் சில சூழல்களில், X அனுமானங்கள் நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதில் மிகவும் திறமையானவை என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

ஹெர்ஸ்பெர்க் மாதிரி

ப்ரெடெரிக் ஹெர்ஸ்பெர்க் மற்றும் நிறுவனம் 1950 களின் பிற்பகுதியிலும் 1960 களிலும் இரண்டு காரணி கோட்பாடு உருவானது. ஹெர்ஸ்பெர்க் மற்றும் அவரது கூட்டாளிகள் ஆழ்ந்த மற்றும் விரிவான நிகழ்ச்சிகளை நடத்தினர். பிட்ஸ்பேர்க்கில் 200 க்கும் மேற்பட்ட பொறியியலாளர்கள் மற்றும் கணக்கர்களுக்கான பணி வாய்ப்புகள் வேலை திருப்தி பற்றிய ஆராய்ச்சியின் உறுப்புகளாகக் கருதப்படுகின்றன.

ஆராய்ச்சியாளர்கள் அவர்களது பணி நபர்களை அடிப்படை ஒன்றாக நம்புகிறார்கள் மற்றும் வேலை குறித்த அவரது அணுகுமுறை அவரது நடத்தையை நிர்வகிப்பதில் தீர்மானிக்கப்படுகின்றன. பதிலளித்தவர்கள் ஒரு விரிவான விளக்கத்தை கேட்டார்கள் அவர்களின் வேலை மற்றும் சுற்றுச்சூழலில் குறிப்பிடத்தக்க நல்ல உணர்வுகளை சுற்றுச்சூழல் ஊக்குவிக்கும் என்று விளக்கம் அளித்தார். வேலை திருப்தி இல்லாத தொழிலாளர்கள் தங்களது வேலைக்கு அதிகமாக கடமைப்பட்டிருப்பது இயல்பானதாக தெரிகிறது. தர்க்கம் அறிவார்ந்த மற்றும் நியாயமானதாக தோன்றினாலும், அந்த சூழ்நிலையையும் அம்சங்களையும் பிரிக்க உதவுவதால், வேலை செய்யாதவர்களிடமிருந்து வேலை திருப்தி அளிக்கிறது.

பின்வரும் இரண்டு கேள்விகளும் இந்த சர்வேயின் படிப்பில் கேட்கப்பட்ட அடிப்படை கேள்வியாகும்: ஊக்குவித்தல் மற்றும் முன்னணி

- (i) உங்கள் வேலையைப் பற்றி நீங்கள் என்ன விரும்புகிறீர்கள்?
- (ii) உங்கள் வேலையில் நீங்கள் விரும்பாதது என்ன?

பதில்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு, சில குணாதிசயங்கள் தீர்மானிக்கப்பட்டன அல்லது அம்சங்கள் தொடர்ந்து வேலை திருப்திடன் தொடர்புடையதாக இருக்க வேண்டும், அதே சமயம் வேலை அதிருப்திடன் தொடர்புடைய பிற அம்சங்களும் உள்ளன.

ஹெர்ஸ்பெர்க், வேலையின்மைக்கு அதிருப்தி தொடர்பான காரணிகளைக் குறிப்பிட்டுள்ளார் அல்லது தன்மையின் வெளிப்படையான காரணிகள் மற்றும் வேலை திருப்தி தொடர்பான காரணிகள் போன்றவை இயற்கையில் உள்ளார்ந்த ஊக்கக் காரணிகளாகும்.

இந்த காரணிகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

உந்துதல் காரணிகள்: இந்த காரணிகள் பணியின் இயல்புடன் தொடர்புடையவை (பணி உள்ளடக்கம்) மற்றும் வேலைக்கு இயல்பாக உள்ளவையாகும். இந்த காரணிகள் நம்பிக்கையின்மை, மனநிறைவு, திறமை மற்றும் உயர்ந்த உற்பத்தித்திறன் ஆகியவற்றின் மீது சாதகமான செல்வாக்கை செலுத்துகின்றன. இந்த காரணிகள் சில கீழே விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

- வேலை செய்தல்: ஊழியர்கள் என்ன செய்கிறார்கள் என்பதை நேசிக்கவும் மற்றும் அவர்களின் வேலைகளை ஊக்கப்படுத்தவும் வேண்டும். இலக்கை அடைவதற்கு அவர்களின் தாமதமாக மணி நேரம் வரை வேலை செய்யவில்லை. இல்லாமை, மந்தம் மற்றும் தாமதங்கள் ஆகியவற்றால் குறைக்கப்படுவதால் நிரூபிக்கப்பட்டதைப் போலவே அவர்கள் உயர்ந்த மன உளைச்சலைக் கொண்டுள்ளனர்.
- ஒப்புமை: நிர்வாகத்தின் ஊழியர் ஈடுபாட்டின் சரியான அங்கீகாரம் பெரும் மன உளைச்சலை நிரூபிக்கிறது. இது தொழிலாளர்கள் தகுதியுடையதாக உணர்கிறது மற்றும் அவர்களின் சுய மரியாதையை மேம்படுத்துகிறது. யாராவது புகழ்ந்தால் மகிழ்ச்சியடைவது இயல்பான செயலாகும். எனவே, இந்த வகையான அங்கீகாரம் மிகவும் ஊக்கமளிக்கிறது என்பதை நிரூபிக்கிறது.
- சாதனைகள்: ஒரு நோக்கம் நிறைவேற்றுவது ஒரு பெரிய சாதனைக்கு வழிவகுக்கிறது. நோக்கம் சவாலாக இருக்க வேண்டும், முன்முயற்சி மற்றும் புதுமைத்தன்மை தேவைப்படுகிறது. ஒரு தொழிலாளர் அவரது வழக்கமான வேலை முடிந்தபின், தொகுப்பு வரியை அடையமுடியாது. நிலுவையிலுள்ள வாய்ப்புகள் அடைய வேண்டும், இல்லையெனில் ஊழியர்கள் சுற்றுச்சூழலுக்கு உணர்தல் மற்றும் அதன் குறைபாடுகளை கண்டறியத் தொடங்குகின்றன.
- பொறுப்பு: ஒதுக்கப்பட்ட கடமைகளை ஒரு திருப்திகரமான விதத்தில் செய்ய ஊழியர்கள் உறுதிப்பாடு செய்கின்றன. இந்த கடமைகளின் அளவு அதிகமானால், பணியாளரின் பொறுப்பை மேலும் ஊக்கமளிக்கும். நீங்கள் உயர் நியமங்களைக் கொண்டவராகவும், உயர் பொறுப்புகளை

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

வழங்குவதற்கு உற்சாகமானவராகவும் கருதப்படுவதை அறிவது நல்லது. இது வளர்ச்சிக்கு ஊக்குவிக்கும் காரணியாகும்.

- வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றம்: இந்த காரணிகள் ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்பட்டு, உந்துதலுடன் சாதகமாக தொடர்புடையவையாகும். வேலைவாய்ப்பு, கூடுதல் பொறுப்பு, மேற்பார்வை நன்மைகளை செய்வதற்கான முக்கிய முடிவுகளில் ஈடுபாடு வளர்ச்சி மற்றும் அபிவிருத்தி ஆகிய அனைத்து அறிகுறிகளும் பணியாளர்களின் விசுவாசத்தை உறுதிப்படுத்துகின்றன. ஹெர்ஸ்பெர்க் இரண்டு காரணி மாதிரி மாஸ்லோவின் அடிப்படை மாதிரியுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளது. இதில் மாஸ்லோ ஒரு தேவைகளை உணர்ந்து செயல்பட உதவுகிறார். ஹெர்ஸ்பெர்க் இந்த தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்கான வழிகாட்டுதல்களையும் ஊக்கங்களையும் தருகிறார். மேலும், ஹெர்ஸ்பெர்க் மாதிரியில் உள்ள சுகாதார காரணிகள் முதலில் நிறைவேறும் மாஸ்லோவின் மூன்று நிலைகள் மூலக்கூறுகள், தேவை பாதுகாப்பு, மற்றும் சமூக தேவைகளின் மாதிரி, போன்றவை ஊக்கத்தின் காரணிகள் மரியாதை மற்றும் சுய இயல்பாக்கத்தின் இரண்டு உயர்மட்ட தேவைகளை நிறைவேற்றுகின்றன.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. நிலையான மாதிரிகள் என்றால் என்ன?
4. ஹெர்ஸ்பெர்க் இரண்டு காரணி தத்துவத்தை எந்த ஆண்டில் கண்டுபிடித்தார்?

6.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. ஊழியர்களின் முயற்சிகளின் துல்லியமான அடையாளம் மற்றும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் தொடர்பாக பணியாளரின் ஈடுபாட்டின் பாராட்டுகள் நேர்மறை தூண்டுதலாகும்.
2. உள்ளார்ந்த உள்நோக்கத்திற்கான அடிப்படைக் காரணம் என்பது சாதனைக்கான ஒரு உணர்வு ஆகும். மேலும் இது தன்னம்பிக்கையுடனான மாநிலத்துடன் தொடர்புடையது, அதில் அர்த்தமுள்ள ஒன்றை அடைவதற்கான உணர்வை மேலும் ஊக்கப்படுத்துவது, இந்த உந்துதல் சுய உற்பத்தி மற்றும் பண ஆதாயங்கள் இல்லாததால் உழைக்கும் வரை ஊக்கப்படுத்துகிறது.
3. நிலையான மாதிரிகள் முதன்மையாக ஒரு முயற்சியாகும், இந்த வெளிப்புற சக்திகளின் இயக்கம் மற்றும் விளைவை எந்தவொரு கட்டுப்பாடும் இல்லாமல் ஒரு நபர் வெளிப்புற சக்திகளுக்கு எவ்வாறு பிரதிபலிக்கிறார் என்பதைக் கவனிக்கப்படுகிறது.
4. 1950 களின் பிற்பகுதியிலும் 1960 களின் ஆரம்பத்திலும் ஹெர்ஸ்பெர்க் இரண்டு காரணி கோட்பாடு உருவானது.

- தூண்டுதலாக இருக்க வேண்டுமென்ற ஆசை, கோபம் அல்லது தேவை ஆகியவற்றின் செயலில் இருக்கும் உள்நோக்கத்திலிருந்து தூண்டுதலின் வார்த்தை பெறப்படுகிறது.
- கலைக்களஞ்சியம் கருத்துப்படி, உள்நோக்கம் என்பது, சில குறிப்பிட்ட இலக்கை பின்பற்றும் ஒரு அமைப்பை பட்டம், மற்றும் சக்திகளின் இயல்பு மற்றும் தூண்டும் தன்மையை குறிக்கிறது
- உந்துதல் கோட்பாடு நிறுவன நடத்தை வளர்ந்து வரும் துறையில் ஒரு மேலாதிக்க பங்கு வகிக்கிறது.
- முக்கியமாக இரண்டு வகையான கோட்பாடுகள் உள்ளன மற்றும் அவை ஊக்கமளிப்பதாக வரையறுக்கப்படுகின்றன. இவற்றில் உள்ளடக்கங்கள் கோட்பாடுகள் மற்றும் தேவைகளைத் தீர்மானிப்பதற்கும், அவற்றைத் தேவைப்படுத்துவதற்கும் மக்களை ஊக்குவிப்பதற்கும், ஊக்குவிக்கும் காரணிகளைக் கண்டறிய முயற்சிக்கும் கோட்பாட்டினை செயல்படுத்துவதற்கும், ஒருவரோடு ஒருவர் தொடர்புகொள்வதற்கும் தேவைப்படும் முயற்சிகளாகும்.
- எதிர்பார்ப்பு மாதிரியானது அவர்களின் பணி செயல்திறன் விளைவாக பெறும் வெகுமதி மக்களின் இயல்புகளால் உந்துதல் தீர்மானிக்கப்படும் என்ற நம்பிக்கையின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது.

குறிப்புகள்

6.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- ஊக்கத்தொகை: இது தண்டனை அல்லது பயம் போன்ற நடவடிக்கைகளை தூண்டுப்படுகிறது அல்லது முயற்சியை ஊக்குவிக்கும் என்ற எதிர்பார்ப்புகள் போன்றவை உள்ளன.
- உந்துதல்: உந்துதல் என்பது ஒரு திருப்தியற்ற தேவையை பிரதிபலிக்கிறது, இது தேவை அல்லது திருப்திக்குரிய ஒரு சமநிலையை நிலைநிறுத்துவதற்கு ஒரு இலக்கான இயங்கு முறைமைக்கு நகர்த்துவதன் விளைவாக தனிநபரை பதற்றம் அல்லது சமநிலைப்படுத்துதல் ஆகியவற்றை உருவாக்குகிறது.
- இணைதிறன்: ஒருவருடைய கவர்ச்சியை அடிப்படையாகக் கொண்ட மற்றொரு நபரின் நிகழ்வு, குறிக்கோள், பணி, பொருள், விளைவு போன்றவை ஒருவரால் வழங்கப்பட்ட எதிர்மறையான அல்லது நேர்மறையான உளவியல் மதிப்பை குறிக்கிறது,

6.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறுகிய வினா விடை

1. உந்துதல் வரையறை. அதன் முக்கியத்துவத்தை பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. மாஸ்லோவால் விவரிக்கப்பட்ட ஐந்து அடிப்படை மனித தேவை என்ன?
3. நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறை நோக்கம் இடையே உள்ள வேறுபாடு.

குறிப்புகள்

1. பல்வேறு வகையான ஊக்குவித்தல் விளக்குவும்.
2. உந்துதல் மாதிரிகள் இரண்டு வகையாக விவரிக்கவும்.
3. மெக்ரிகெரின் பங்களிப்பு மாதிரி விளக்கவும்.

6.9 மேலும் படிக்க

- சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
நொய்டா:விகாஸ் வெளியீட்டு அமைப்பு.
- கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் அடிப்படை தேவைகள்
நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் பதிப்பகம்.
- ஸ்கேர்மர்ஹார்ன், ஜான். 2011 மேலாண்மையின் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி:
ஜான் வில்லி ஸு சன்ஸ்.
- கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்.ஃ.
போர்டு: செங்கேஜ் கற்பித்தல்.
- பாடி, டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் பதிப்பகம்.

அலகு 7: தலைமைத்துவம்

அமைப்பு

- 7.0 அறிமுகம்
- 7.1 நோக்கங்கள்
- 7.2 பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்
 - 7.2.1 தலைவரின் பண்புக்கூறுகள்
- 7.3 தலைமைத்துவ பாங்குகள்
- 7.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 7.5 சுருக்கம்
- 7.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 7.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 7.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

7.0 அறிமுகம்

இந்த அலகு தலைமை பற்றி விவாதிக்கும். தலைமைத்துவமானது துணையாளர்கள் தங்கள் கடமைகளை 'மனப்பூர்வமாக' மற்றும் திறம்பட செய்து நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு ஊக்கமளிப்பது மற்றும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவது ஆகும். பின்தொடர்பவர்கள் மனப்பூர்வமாக தங்கள் தலைவரை பின்பற்றுகிறார்கள் என்பது முக்கியத்துவம்வாய்ந்ததாகும். ஒரு உண்மையான தலைவர் தனது தொண்டர்களுக்கு ஊக்கமளித்து அவரை பின்பற்றவும், அவரது கொள்கைகளை பின்பற்றவும் செய்கிறார். சர்வாதிகாரத்தின் கீழ் வேலை செய்வது உண்மையான தலைமையாக கருத இயலாது.

7.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்

- தலைமையை வரையறுக்க முடியும்
- ஒரு தலைவரின் பல்வேறு குணங்களைப் பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- பல்வேறு தலைமை பாணிகளை விவரிக்க முடியும்

7.2 பொருள் மற்றும் முக்கியத்துவம்

தலைமைத்துவமானது துணையாளர்கள் தங்கள் கடமைகளை 'மனப்பூர்வமாக' மற்றும் திறம்பட செய்து நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு ஊக்கமளிப்பது மற்றும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதாகும். சர்வாதிகாரத்தின் கீழ் வேலை செய்வது உண்மையான தலைமை என கருத இயலாது. ஒரு உண்மையான தலைவர் தனது தொண்டர்களுக்கு ஊக்கமளித்து அவரை பின்பற்றவும், அவரது கொள்கைகளை பின்பற்றவும் செய்கிறார்.

பொதுவாக, தலைவர்கள் ஆற்றல், உளவுத்துறை, சுயநிர்ணய உரிமை, பொறுமை, முதிர்வு மற்றும் ஒரு கவர்ந்திழுக்கும் தோற்றம் மற்றும் அணுகுமுறை ஆகியவற்றை கொண்டுள்ளனர். இந்த குணம்சங்கள் மரபு-வழியாகவோ அல்லது கற்றலாகவோ இன்னும் விவாதத்திற்கு உட்பட்டவை. இந்த சிறப்பியல்புகள் ஒன்று தலைமைக்கு முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை அவற்றை விவரிக்க இயலாது. இந்த குணநலன்கள் பல உறுப்பினர்களிடம் காணப்படுகின்றன ஆனால் அவர்களால் தலைமை ஏற்க முடிவதில்லை.

தலைவர்கள் தங்கள் நடத்தையால் குணநலன்களால் தீர்மானிக்கப்படுகிறார்கள். ஒரு மேலாளர் தனது கீழ்நிலை ஊழியர்களின் நலனுக்காக அதிக அக்கறை கொண்டிருந்தால், அவரது கொள்கைகள் நடைமுறைகள் மற்றும் பணிக்கான பணிகள் அனைவருக்கும் அடிபணிந்தவர்கள் ஏற்றுக்கொள்வார்கள், பின்னர் அத்தகைய மேலாளர் ஒரு நல்ல தலைவர் என்று கருதப்படுவார்.

தலைமையின் தற்செயல் கோட்பாடுகள் நிலைமை ஒரு செயல்பாடாக இருக்கக்கூடும் என்று முன்மொழிகிறது, இதன் மூலம் தலைவரின் நடத்தை செயல்திறன் கொடுக்கப்பட்ட சூழ்நிலையால் திணிக்கப்பட்ட கோரிக்கைகளின் மீது உள்ளது. இந்த அணுகுமுறை ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையை சமாளிக்கும் தலைவரின் திறமையின் அடிப்படையில் தலைமைத்துவத்தை வரையறுக்கிறது, அந்த குறிப்பிட்ட பகுதியில் தனது திறமையை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

நீங்கள் என்ன விரும்புகிறீர்கள் என்று உங்களுக்குத் தெரிந்தால் நீங்கள் ஒரு தலைவராவதற்கு சாத்தியம் இருக்கிறது, நீங்கள் ஆதாரங்கள் அல்லது இந்தத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்ய தெரிந்து கொண்டால், தலைவரின் குணங்களைப் பொருட்படுத்தாமல் இருக்க வேண்டும். இந்த அணுகுமுறை பாதை இலக்க கோட்பாடாக அறியப்படுகிறது. தலைவர் தெளிவான பாதை மற்றும் தெளிவான வழிகாட்டுதல்களை அமைக்கிறது, இதன் மூலம் கீழ்பாளர்களுக்கு தனிப்பட்ட மற்றும் வேலை தொடர்பான இலக்குகளை அடைவதற்கும் இந்த இலக்குகளை அடைவதில் அவர்களுக்கு உதவுகிறது. கீழ்நிலையினர் போதுமான அளவு முதிர்ச்சியடைந்த போது, தலைவரின் பணி மிகவும் எளிதாகிவிடும், அங்கு கீழ்நிலையினரின் முதிர்ச்சி, ஒரு குறிப்பிட்ட பணிக்காக திசையில் தங்கள் சொந்த நடத்தைக்கு பொறுப்பை எடுத்துக் கொள்ளும் திறன் மற்றும் விருப்பம் என வரையறுக்க முடியும்.

7.2.1 தலைவரின் பண்புக்கூறுகள்

ஒரு தலைவருக்கு இயல்பான குணங்களும் பண்புகளும் உள்ளன, அவற்றுக்கு ஒரு இயக்குனரின் பங்களிப்பு மற்றும் மற்றவர்களின் மீது கட்டளைத் தாக்கம் செலுத்துவதில் உதவுகிறது.

பேராசிரியர் அத்தூர் ஜி. ஜாகோவின் கருத்துப்படி, ஒரு தலைவரின் சில அம்சங்கள்: ஆற்றல், இயக்கம், அருமையான தோற்றம், ஒத்துழைப்பு, உற்சாகம், முன்முடிப்பு, உளவுத்துறை, தீர்ப்பு, தன்னம்பிக்கை, சமுதாயம், திறமை மற்றும் இராஜதந்திரம், தார்மீக தைரியம் மற்றும் நேர்மை, சக்தி, நெகிழ்வு, உணர்ச்சி நிலைத்தன்மை ஆகியவை மனித உறவுகள் பற்றிய அறிவு ஆகும்.

இந்த பண்புகள் இயல்பாக உலகளாவியவை அல்ல, அனைத்து தலைவர்களுமே இந்த குணங்களைக் கொண்டிருக்கின்றன. இந்த அனைத்து குணங்களும் எல்லா நேரத்திலும் இயங்காது. இந்த பண்புகளில் சில வெற்றிகரமான மேலாளர்கள் மற்றும் தோல்வியுற்ற தலைவர்களிடமிருந்து இந்த பண்புகளின் விளைவாக, வேறுபடுவதே அவர்களின் நடத்தையாகும், இல்லையெனில் இயல்பாக இன்னும் உறுதியான வெளிப்படையாக அமையும். தலைமை நடத்தை நேரடியாக ஒரு தனிப்பட்ட பணியாளரின் மன உறுதியுடன் தொடர்புடையது. இவை சில குறிக்கோள்களைக் குறிக்கின்றன, அவை தலைமைத்துவ நடத்தையின் செயல்திறனை பிரதிபலிக்கின்றன.

குறிப்புகள்

7.3 தலைமைத்துவ பாணிகள்

தலைவர்களின் தத்துவத்தின் படி தலைமைப் பாணிகளை வகைப்படுத்தலாம். எவ்வளவு நல்லது செய்கிறார் என்பதை பொறுத்தே தலைவர் தீர்மானிக்கப்படுகிறார். ஒரு தலைமைப் பண்பு என்பது ஒரு 'ஒப்பீட்டளவில் நீடித்த நடத்தை இது தனிநபர்களின் நிலைமையை பொருட்படுத்தாமல்' இருக்கும். மேலும் சில முக்கிய தலைமை பாணிகள் பற்றி பின்வருமாறு:

சர்வாதிகார அல்லது சர்வாதிகார தலைமை

சர்வாதிகார தலைவர்கள் முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டை தங்கள் கைகளில் வைத்து அனைத்து செயல்களுக்கும் முழு பொறுப்பையும் வகிக்கின்றனர். மேலும், அவர்கள் முழு வேலை நிலைமையையும் தங்கள் சொந்த வழியில் உருவாக்கி, தொழிலாளர்கள் தங்கள் கட்டளைகளை கடைப்பிடித்து தங்கள் உத்தரவின் பேரில் எந்த விலகலையும் தாங்கிக்கொள்ளக்கூடாது என்று எதிர்பார்க்கின்றனர். கீழ்க்காணும் கேள்விகள் இல்லாமல் தங்கள் தலைவர்களின் அறிவுரைகளை அமல்படுத்த வேண்டும்.

அவர்கள் தலைமையில் இல்லாத நிலையில் தங்கள் தலைவர் வெளியீட்டை முற்றிலும் சார்ந்து இருக்கிறார்கள். தலைமைத்துவத்தின் ஊக்குவிப்பு அணுகுமுறை அச்சுறுத்தல் தண்டனையை பாராட்டுதலும் வெகுமதிகளும் என்பதைப் பொறுத்து, சர்வாதிகாரமான தலைமைத்துவ பாணி கடுமையான மற்றும் உயர்ந்த சர்வாதிகாரத்தனமான தந்தை வழிப்பாட்டிலிருந்து வருகிறது. மிகவும் சர்வாதிகார சூழ்நிலைகளில், கீழ்படிபவர்கள் பாதுகாப்பின்மை, விரக்தி, தாழ்வு மனப்பான்மை மற்றும் அவர்கள் பொறுப்பு, முன்முயற்சி மற்றும் புதுமையான நடத்தை தவிர்க்க தூண்டியது. அவரது தலைமை, அவரது நிலை, அறிவு, வலிமை, தண்டித்தல் மற்றும் வெகுமதி போன்ற சமுதாயத்தினால் அவருக்கு வழங்கப்பட்ட அதிகாரத்தின் அடிப்படையிலானது என்பது சர்வாதிகார தலைவர் நம்புகிறார். சர்வாதிகார தலைமையின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பின்வருமாறு:

நன்மைகள்

- (i) பணிபுரியும் ஊழியர்கள் புதிதாக பணிபுரியும் போது, சர்வாதிகாரமான தலைமைத்துவம் பயனுள்ளதாக இருக்கும், மேலும் நிர்வாகத் திறனற்ற மேற்பார்வை இல்லாமல் செயல்படும் நிர்வாக முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் எந்த அனுபவமும்

குறிப்புகள்

இல்லை.

- (ii) நெருக்கடி அல்லது அவசரநிலைகளில் குறிப்பாக, திறமையையும் அதிகரிக்கும். முடிந்தால் உடனடியாக எடுக்கும் போது, விரைவான முடிவுகளை பெறலாம்.
- (iii) கீழ்க்காணும் நபர்கள் பணிபுரியும் போது அவர்கள் பொறுப்புடன் பணிபுரியும் போது அவர்கள் பொறுப்புணர்வைக் கோருவதில் ஆர்வம் காட்டாதபோது, தந்தைவழித் தலைமை பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
- (iv) கட்டளையின் சங்கிலி மற்றும் வேலைப் பிரிவானது எல்லாவற்றையும் தெளிவாகவும், இறுதி முடிவாகும் போது பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

குறைபாடுகள்

- (i) பின்னூட்டமின்றி தொடர்பு கொள்ளாத ஒரு வழி, தவறான புரிந்துணர்வு மற்றும் தகவல் தொடர்பு முறிவுக்கு வழிவகுக்கிறது.
- (ii) ஒரு ஏகாதிபதியான தலைவர் தனது சொந்த முடிவுகளை எடுப்பார். தொழில்நுட்பம் இந்த வயதில் மிகவும் ஆபத்தானது மற்றும் சமூகவியல் சிக்கல் வாய்ந்ததாகும்.
- (iii) அடிமையாய் உள்ள சுதந்திரத்தின் தடையைத் தடுக்காததால், நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான அவரது உறுதிப்பாட்டை அபிவிருத்தி செய்வதில் தோல்வியடைகிறது.
- (iv) தொழிலாளி சீர்குலைவு வழங்கும் சூழலை உருவாக்குவதால், நீண்டகாலத்தில் உற்பத்தித்திறன் மிக்க செயல்திறனை விளைவிக்கும் அவர்களின் மனோபாவத்துடன் பிரச்சினைகளை உருவாக்குகிறது.
- (v) பணியாளர்கள் தங்கள் வேலைகளைப் பற்றி அறிந்திருப்பது பணிக்குழு மற்றும் கூட்டுறவு ஊக்கம் ஆகியவற்றைக் குறித்து வேலை செய்யும் போது இது பொருந்தாது.

பங்கேற்பு அல்லது ஜனநாயக தலைமைத்துவம்

இந்த வகை தலைமையில் துணைவர்கள் ஆலோசனை பெறுவார்கள் மற்றும் அவர்களின் கருத்துக்களை முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் ஈடுபடுகின்றனர். அவர் இறுதி முடிவு எடுக்கும் போதும் தலைவரின் வேலை என்னவென்றால் முதன்மையாக ஒரு மதிப்பீட்டாளர் ஆவார். மேலாளர்கள் தங்கள் திறமை மற்றும் திறன்களைக் கொண்டுள்ளனர் என்பதை அறிதல், புதிய அமைப்பு மற்றும் புதிய வழிமுறைகளை பணி அமைப்பிற்கு கொண்டு வருவதற்கான திறன் ஆகியவற்றை அங்கீகரிக்கிறது. இவ்வாறாக, குழு உறுப்பினர்கள் முன்முயற்சி மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றை நிரூபிக்கவும், திட்டங்களை அமைப்பதில் அறிவார்ந்த ஆர்வத்தை எடுக்கவும் முடிவெடுக்கும் அதிகப்பட்ச பங்களிப்பைக் கொண்டிருக்கவும் ஊக்குவிக்கப்படுகின்றனர். இது சிறந்த நிர்வாக-தொழிலாளர்களின் உறவுகளை அதிக மன உறுதியையும், அதிக

வேலை திருப்திகளையும் உறுதிப்படுத்துகிறது. தொழிலாளி வர்க்கம் அனுபவம், அர்ப்பணிப்பு மற்றும் சுயாதீனமாக குறைந்தபட்ச கட்டளைகளால் பணிபுரிய முடிந்தால், தலைமைத்துவத்தின் இந்த வகை முக்கியமானது, இதன் மூலம் அமைப்பு வளர்ச்சிக்கான வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு ஆகியவற்றிற்கு உதவுகிறது.

இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், முடிவெடுப்பதற்கான பங்கு வகிக்கும் பல நன்மைகள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு:

- (i) உழைப்பு மூலம் நிர்வாக நடவடிக்கைகளின் செயலில் பங்கு பெறுவது உற்பத்தித்திறன் மற்றும் திருப்தியை அதிகரிக்கும்.
- (ii) தொழிலாளர்கள் தங்கள் கருத்துக்களுக்கும் அவற்றின் பங்களிப்பிற்கும் முக்கியத்துவம் அளிப்பதன் காரணமாக சுய மரியாதையை அதிகரிக்கிறார்கள்.
- (iii) இந்த மாற்றங்கள் பற்றி தாங்கள் பங்குபற்றியிருந்ததால், மாற்றங்களை மாற்றிக்கொள்ளும் ஊழியர்களுக்கு மிகவும் உறுதியானது.
- (iv) தொழிலாளர்கள் மத்தியில் நம்பிக்கை, ஒத்துழைப்பு மற்றும் விசுவாசத்தை தூண்டுகிறது.
- (v) இது அதிக ஊழியர்களின் மனோபாவ அறிகுறியாகும்.
- (vi) இது பாரிய சகிப்புத்தன்மை மற்றும் மற்றவர்களிடம் பொறுமை ஆகியவற்றின் விளைவாக பங்குதாரர்களின் புரிந்துணர்வுகளை அதிகரிக்கிறது.

கீழ்நிலையினரின் பங்களிப்பு, வேலைகளின் தரத்தை மேம்படுத்துவதை மேம்படுத்துகிறது என்பதில் பல ஆராய்ச்சிகளால் நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது, இது நிறுவனத்தில் மாற்றங்களை எளிதில் ஏற்றுக்கொள்வதோடு, அறநெறி மற்றும் விசுவாசத்தை மேம்படுத்துகிறது.

பல நன்மைகள் மற்றும் பங்கேற்பு தலைமையின் மீது மிகுந்த நம்பிக்கையுடன் இருப்பினும், அது பல தீமைகளைக் கொண்டுள்ளது. இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

- (i) ஜனநாயகத் தலைமைக்கு சில சாதகமான சூழ்நிலைகள் தேவை. இதில் தொழில் நுட்பம், தகவல் மற்றும் ஒழுங்கமைக்கப்பட வேண்டும். இது எப்போதும் சாத்தியமில்லை.
- (ii) இந்த அணுகுமுறை அனைத்து தொழிலாளர்கள் அமைப்புக்கு உண்மையிலேயே ஆர்வமாக உள்ளனர் மற்றும் அவர்களின் தனிப்பட்ட இலக்குகள் வெற்றிகரமாக நிறுவன இலக்குகளுடன் இணைந்துள்ளன. இந்த அனுமானம் எப்போதும் செல்லுபடியாகாது.
- (iii) நிர்வாகம் மற்றும் ஊழியர்களின் பகுதியிலும் முழு நம்பிக்கை இருக்க வேண்டும். சில ஊழியர்கள் இந்த அணுகுமுறையை அவற்றை கையாள முயற்சிக்கின்றனர். அதன்படி, ஊழியர்கள் இந்த அணுகுமுறையை முழுமையாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.
- (iv) சில குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் கருத்துக்களை ஏற்றுக் கொள்ளாவிட்டால் அந்நியமாக உணரலாம். இது ஒரு ஏமாற்றம் மற்றும் தவறான எண்ணம் ஆகியவற்றை உருவாக்கலாம்.

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- (v) இந்த அணுகுமுறை மிகவும் அதிக நேரத்தை எடுத்துக்கொள்கிறது, மேலும் கண்ணோட்டங்கள் மற்றும் யோசனைகள் திடமான முடிவைக் கடினமாக்கும் மற்றும் பொறுமையற்ற நிர்வாகத்திற்கு விரக்தியின் ஆதாரமாக இருக்கலாம்.
- (vi) சில மேலாளர்கள் இந்த அணுகுமுறையால் சங்கடமானவர்களாக இருக்கலாம், ஏனெனில் அவர்கள் தங்கள் ஆற்றலின் அரிப்பு மற்றும் உழைப்புக்கு அவர்கள் கட்டுப்பாட்டைக் கண்டு பயப்படுவார்கள்.
- (vii) இந்த அணுகுமுறை அங்கீகாரம், பாராட்டு, நிலை மற்றும் கௌரவம் ஆகியவற்றின் ஊக்கங்கள் மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் நம்பப்படுகிறது. இருப்பினும், கௌரவத்திற்குப் பதிலாக நிதி ஊக்கத்தொகைக்கு உழைப்பு ஆர்வமாக இருக்கலாம்.

தலையிடாமை ஆட்சி அல்லது தலைமைத்துவம்

இந்த வகையிலான தலைமையில், தலைவர் ஒரு நபராக இருக்கிறார் மற்றும் எந்த வழியையும் கொடுக்கவில்லை, ஆனால் அதற்கு கீழ்ப்படிவதற்கு அதிகாரம் அளிக்கிறார். ஊக்குவிக்கவும், கட்டுப்படுத்தவும், தங்கள் செயல்களுக்கு பொறுப்பாகவும் இருக்க வேண்டும். அதனால் அவர்கள் திட்டமிட வேண்டும். தலைவர் மற்றும் குழுவினரும் 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 பங்கு வகிக்கிறார், அதற்கு முன்னும் பின்னும் இயக்குகிறார், அவர் உறுப்பினர்களில் ஒருவராக மட்டுமே இருக்கிறார். அவர் தலையிடவோ அல்லது கட்டுப்படுத்தவோ முயற்சிக்கவில்லை, முழுமையான குழு அல்லது தனிப்பட்ட சுதந்திரம் இருக்கிறது. குழு உறுப்பினர்கள் அறிவார்ந்தவர்களாகவும், தங்கள் பாத்திரங்களையும் பொறுப்புகளையும் முழுமையாக அறிந்திருந்தும், நேரடியாக மேற்பார்வை இல்லாமல் இந்த பணிகளை நிறைவேற்றும் அறிவையும் திறமையையும் கொண்டிருக்கும்போது இந்த வகை தலைமை மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

நன்மைகள்

- (i) சுதந்திரம், தனித்தன்மை, அத்துடன் குழுவின் ஊக்கம் ஆகியவற்றை உருவாக்குகிறது.
- (ii) இது ஒரு இலவச மற்றும் முறைசாரா வேலை சூழலில் மிகவும் ஆக்கபூர்வமாக உள்ளது.
- (ii) இந்த அணுகுமுறை மக்களுக்கு மிகவும் உந்துதல் மற்றும் அடைவு சார்ந்தவையாகவும் பயனுள்ளதாகவும் அமைகிறது.

- (i) செயலிழப்பு நடவடிக்கைகள் மற்றும் குழப்பங்களினால் ஒழுங்கற்ற நடவடிக்கைகள் ஏற்படலாம்.
- (ii) குறிப்பிட்ட முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் வழிகாட்டுதல் இல்லாததால் பாதுகாப்பின்மை மற்றும் ஏமாற்றம் ஆகியவற்றை உருவாக்கலாம்.
- (iii) சில ஒத்துழைப்பு இல்லாத உறுப்பினர்கள் இருப்பதால் குழுவின் ஊக்கம் பாதிக்கப்படக்கூடும்.
- (iv) சில உறுப்பினர்கள் குழுவிற்கும் குழு நலனுக்கும் மேலாக தங்கள் சொந்த நலன்களை வைக்கின்றனர்.

குறிப்புகள்

தந்தை வழி தலைமை

பெயர் குறிப்பிடுவதுபோல், தந்தை தலைமையில், குழுவின் (தந்தை) பாத்திரத்தை தலைவர் பெறுகிறார். ஒரு குழு குடும்பத்தைப் போலவும், தலைவர் பிரதானமாகவும் உள்ளது மற்றும் குழுவின் எண்ணிக்கை கட்டுப்படுத்துகிறது. தலைவர் தலைமை செயல்பாடுகளுக்கு வழிகாட்டி மற்றும் உறுப்பினர்களுக்கு ஆதரவாக செயல்படுகிறார்.

இந்த வகையான தலைமைத்துவ பாணி ஒரு மையப்படுத்தப்பட்ட நிர்வாக செயல்முறையின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. தலைவர் முதன்மை முடிவு தயாரிப்பாளர் மற்றும் குழுவின் மற்ற உறுப்பினர்களால் ஆதரிக்கப்படுகிறார். எவ்வாறெனினும், இந்த வகையான தலைமைத்துவ பாணிக்கு செழிப்பானது, செயல்திறனை உறுதிப்படுத்துவதற்காக உறுப்பினர்கள் திருப்தி அடைந்துள்ளனர்.

குழுவின் தலைவர்கள் பிரதானமாக குறிப்பிடத்தக்க கொள்கைகளை செயல்படுத்துவதில் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறார்கள் மற்றும் நிகழக்கூடிய சாத்தியக்கூறு சிக்கல்களில் கவனம் செலுத்துகின்றனர். அணியின் தலைவர் குழுவின் தலைவராக இருப்பினும் அணியில் இணக்கம் மற்றும் இருப்பு உள்ளது.

தலைவர்களின் தனிப்பட்ட பண்புகள்:

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

- மற்றவர்களுக்கு ஊக்குவிப்பதற்கான திறன்: இது ஒரு உள்ளார்ந்த குணாதிசயம் மற்றும் ஒரு கற்றுக் கொள்ளக்கூடிய காரணி அல்ல, இதற்கு உள்ளார்ந்த 'கவர்ச்சி' காரணமாக இருக்கலாம்.
- சிக்கலைத் தீர்ப்பதற்கான திறமை: பல்வேறு கோணங்களில் இருந்து பிரச்சினையைப் பார்க்கும் பொறுமையும் திறமையும் ஒரு திறம்பட்ட

குறிப்புகள்

தலைவர் உருவாக்கி, சிக்கலின் காரணத்தை கீழே இறக்கி, பிரச்சினையின் அறிகுறிகளைக் காட்டிலும் அதன் வேர்களிலிருந்து பிரச்சினையை தீர்க்க முயற்சிக்கிறார்.

- உணர்ச்சி முதிர்ச்சி: உணர்ச்சி நிலைத்தன்மை மற்றும் முதிர்ச்சி பயனுள்ள தலைமைக்கு ஒரு முக்கிய கூறுபாடு ஆகும். வாழ்க்கை, அமைதி, குளிர் மற்றும் கணக்கிட முடியாத எதிர்வினைகள் மற்றும் தடைகள் மற்றும் வெற்றியின் சாதாரண ஏற்றுதல் மற்றும் தோல்விக்கு எதிர்வினையாற்றுவது நல்லது.
- மனித ஒழுக்கத்தை புரிந்து கொள்ளும் திறன்: தொண்டர்களின் ஆசைகள், ஒழுக்கம், தேவை ஆகியவற்றை பற்றி தலைவர் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அவர் உணர்ச்சிபூர்வமாக ஆதரவளிக்க வேண்டும் நான் என்னும் அகங்காரத்தை தவிர்ப்பதற்கு போதுமான அளவில் கவனமாக இருக்க வேண்டும், அவரோடு கீழ்படிந்தவர்களுக்கு கடன் கொடுக்க வேண்டும் போன்ற முயற்சிகள் வெற்றிகரமாக செயல்படுத்தவேண்டும்.
- தன்முனைப்பு வாய்மொழி: ஒரு தலைவர் அவரது கருத்துக்களை மற்றவர்கள் நம்பும் அளவிற்கு சிறந்த பேச்சாளராக இருக்க வேண்டும். அதனால் வரும் விளைவினால் அச்சமின்றி நேர்மையாக கருத்துக்களைத் தெரிவிக்க வேண்டும்.
- விருப்பமனா செயலை துணிந்து செய்தல்: ஒரு தலைவரை தனது வழக்கமான வேலை ஒருபோதும் செய்யவில்லை என்றால் அவர்கள் புதிய செயல்கள் மற்றும் விளைவுகளின் நியாயமான கணிப்பு ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.
- நிறுவன இலக்குகளுக்கு அர்ப்பணித்தல்: கடின உழைப்பு மற்றும் சுய தியாகத்தை செய்வதன் மூலம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களுக்கு ஒரு தலைவர் தனது அர்ப்பணிப்பை வெளிப்படுத்த வேண்டும். இதனை பின்பற்றுபவர்கள் நிறுவன நோக்கங்களை முழுவதுமாக புரிந்துகொள்கிறார்கள், மேலும் இந்த நோக்கங்களுக்காக வேலை செய்வதற்கு வேலையின் நிச்சய தன்மையை உறுதி செய்ய வேண்டும்.
- சமரசத்தின் கலை திறன்: கருத்து வேறுபாடுகளை அமைப்பது என்பது தலைமையின் ஒரு செல்லுபடியான பகுதி, மற்றும் உண்மையான வேறுபாடுகளை சமரசம் செய்து ஒருமித்த கருத்து மூலம் தீர்க்கப்பட வேண்டும். இது தலைவரின் நேர்மையான நம்பிக்கையை கொடுக்கும். தேவையான இடத்தில் கொடுத்து, கருணை மூலம் விமர்சனங்களை எடுக்க வேண்டும் என்று அவர் விரும்பவில்லை. இருந்தாலும், அவர் சமரசம் செய்து கொள்ள வேண்டும் அல்லது வெறும் சுமுகமான மட்டுமே, அவர் ஒரு நிலைப்பாடு கொள்ள வேண்டும் மற்றும் சர்ச்சைக்குரிய விஷயங்களில் ஒரு நிலைப்பாட்டை எடுக்க வேண்டும் மற்றும் அவரது நிலைப்பாடு விளைவுகளை ஏற்க வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. தலைமை வரையறுக்க.
2. தலைவரின் சில பண்புகளை பட்டியலிடுக.
3. சர்வாதிகார தலைவர்கள் யார்?
4. தந்தை வழி தலைமையில் என்ன நிகழ்கிறது?

குறிப்புகள்

7.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. தலைமைத்துவம் என்பது, விரும்பும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு, தங்கள் கடமைகளை விருப்பம், திறன் மற்றும் உற்சாகத்துடன் மேற்கொள்ள உதவும் கலை என்று வரையறுக்கப்படுகிறது.
2. ஆற்றல், இயக்கம், தோற்றமளிக்கும் தோற்றம், கூட்டுறவுத்திறன் உற்சாகம், முன்முயற்சி, போன்றவை தலைவரின் சில குணாதிசயங்கள் ஆகும்.
3. சர்வாதிகார தலைவர்கள் தங்கள் கட்டுப்பாட்டில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை வைத்து எல்லா நடவடிக்கைகளுக்கும் முழு பொறுப்பையும் வகிக்கிறார்கள்.
4. தந்தை தலைமையில், குழுவின் (தந்தை) குழுவின் பங்கை தலைவர் பெறுகிறார். குழுவானது ஒரு குடும்பத்தைப் போலவும், தலைவரின் முதன்மை கட்டுப்பாட்டு நபராகவும் உள்ளது. தலைவரின் பிரதான செயல்பாடுகளை உறுப்பினர்கள் வழிநடத்தும் ஆதரவையும் வழங்குகின்றன.

7.5 சுருக்கம்

- தங்கள் கடமைகளை விருப்பம் மற்றும் ஆர்வத்துடன் செய்ய தேவையான நிறுவன இலக்குகளை அடைவது, தலைமைத்துவத்தின் செல்வாக்கை ஊக்கமளிக்கும் துணைவர்களின் கலை என்று வரையறுக்க முடியும்.
- தலைவனுக்கு மற்றவர்கள் மீது கட்டளையிடும் பங்கினை செயல்படுத்தவும் உதவியைச் செய்யும் சில குணங்களும் பண்புகளும் உள்ளன.
- ஒரு தலைமையின் பாணி என்பது ஒப்பீட்டளவில் நீடித்திருக்கும் நிலைமையை பொருட்படுத்தாமல் தனிநபர்களின் பண்பு ஒழுக்கத்தில் இருக்கும்.
- சர்வாதிகார தலைவர்கள் தங்கள் கட்டுப்பாட்டில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை வைத்து எல்லா நடவடிக்கைகளுக்கும் முழு பொறுப்பை வகிக்கிறார்கள்.
- சுதந்திரமாக ஆட்சி செய்யும் தலைமையில், தலைவர் ஒரு நபராக இருக்கிறார், ஆனால் கீழ்படிவதற்கு அதிகாரத்தை பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறார், அதனால் அவர்கள் ஊக்கத்தை

குறிப்புகள்

7.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- தலைமைத்துவம்: இது ஒரு குழுவினர் அல்லது நிறுவனத்தை வழிநடத்தும் செயல் அல்லது அதைச் செய்யும் திறன் ஆகும்
- மனவறுதி: இது ஒரு நபர் அல்லது குழுவினர், குறிப்பாக ஆபத்தான கடினமான சூழ்நிலையில் இருக்கும்போது உள்ள நம்பிக்கையின் அளவு ஆகும்.
- குழுப்பணி: எந்தவொரு தனிப்பட்ட மோதல்களும் இருந்த போதிலும் ஆக்கபூர்வமான கருத்துக்களை வழங்கும் தனிநபர்களுக்கு இடையில் சொந்த திறன்களைப் பயன்படுத்தி ஒத்துழைக்க முயற்சி செய்ய வேண்டும்.
- சர்வாதிகாரம்: இது மற்றவர்களின் விருப்பம் மற்றும் கருத்துக்களை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளாமல் தலைமை செய்வது.

7.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறுகிய வினா விடை

1. தலைமைத்துவத்தின் தற்செயல் கோட்பாடுகள் என்ன?
2. பல்வேறு தலைமை பண்புகளை பற்றி சிறு குறிப்பு எழுதுக.
3. தலைசிறந்த தலைமை என்றால் என்ன?

விரிவான வினா விடை

1. சர்வாதிகார தலைமையின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் குறித்து விவாதிக்கவும்.
2. தலைவர்களின் தந்தை வழி பண்புகள் சிலவற்றை விவரிக்க.
3. ஜனநாயக தலைமைகளை பற்றி விளக்குக. அதன் நன்மைகள் என்ன?

7.8 மேலும் படிக்க

சந்தன், J. S 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் வெளியீட்டு பதிப்பகம்.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் இன்றியமையாமை. நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் பதிப்பகம்.

ஸ்கேர்மர்ஹார்ன், ஜான். 2011. மேலாண்மையின் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.

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

குறிப்புகள்

அலகு 8: தலைமை பாங்குகள் மற்றும் இயக்குதல்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 8.0 அறிமுகம்
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 லைகெர்ட்-ன் மேலாண்மை முறைமைகள் மற்றும் நிர்வாக கட்டம்
 - 8.2.1 டேன்ன்பாம் ரூஷ்மிட் மாதிரி
- 8.3 இயக்குதல்:தன்மைமற்றும் கோட்பாடுகள்
 - 8.3.1 இயக்குதல் வழிமுறைகள்
- 8.4 உங்கள் முன்னேற்றக் வினாக்களை சரிபார்க்கும் விடைகள்
- 8.5 சுருக்கம்
- 8.6 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 8.7 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 8.8 மேலும் படிக்க

8.0 அறிமுகம்

முந்தைய பிரிவில், நாம் தலைமையைப் பற்றி தெரிந்து கொண்டோம். இந்த அலகுகளில் நாம் இயக்குவதைப் பற்றி விவாதிப்போம். தொழிலாளர்கள் செயல்திறனை வழிகாட்டும் செயல்முறையாக இயக்குநர்கள் நிர்வகிக்கப்படும் பொறுப்பை மேற்பார்வையிடுகின்றனர். தலைமை நிறுவனம் ஒரு குறிப்பிட்ட நிறுவனத்தில் ஒரு நிறுவனத்தைத் தொடர்புபடுத்தும் போது, தூண்டப்பட்டு ஊக்கமளிக்கிறது. இந்த அலகு மேலாண்மையின் லைகர்ட் அமைப்பு நிர்வாக கட்டம் பற்றியும் விவரிக்கிறது.

8.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகில், நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்

- இயக்குவதற்கான இயல்பையும், கொள்கைகளையும் பற்றி விவாதிக்க முடியும்.
- நிர்வாக கட்டம் மாதிரியை விவரிக்கவும்,
- லிகார்ட்டின் நான்கு முறை மாதிரியை பற்றி சோதிக்க முடியும்.

8.2 லைகெர்ட்டின் மேலாண்மை முறைமைகள் மற்றும் நிர்வாக கட்டம்

லைகெர்ட்டின் நான்கு அமைப்பு மாதிரிகளை விவாதிப்பதன் மூலம் ஆரம்பிக்கலாம்.

குறிப்புகள்

லைகெர்ட்டின் நான்கு அமைப்பு மாதிரி

மெக்சிகன் பல்கலைக் கழகத்தில் (1946-1970) ரென்சிஸ் லிகெர்ட்டும் அவரது கூட்டாளிகளும் தங்கள் மேலாண்மை பாணியின் அடிப்படையில் பல நிறுவனங்களை ஆய்வு செய்தார்கள். அவர்கள் மேலாண்மையின் பல்வேறு பாணியை உருவாக்கினார்கள் 'அணுகுமுறை ஆய்வுகள்' வளர்ச்சியை லைகெர்ட்டு நான்கு அறிந்திருந்தார். இருப்பினும், அவர் மேலாண்மையின் பங்கேற்பாளர் கோட்பாட்டை உருவாக்கினார். அவரது ஆய்வுகளில் பெரும்பாலானவை மனித உறவு அணுகுமுறை மற்றும் பங்கு அணுகுமுறை ஆகும். குறைந்த செயல்திறன் துறைகள் மற்றும் உயர் செயல்திறன் துறைகள் பற்றிய அவருடைய விளக்கம், பின்வரும் கூறுகள் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன.

- குறைந்த செயல்திறன் துறைகள்: குறைந்த செயல்திறன் துறைகள் மேற்பார்வையாளர்கள் பணிநிலையத்தில் பணிபுரியும் பணி சுழற்சி மற்றும் பரிந்துரைக்கப்படும் நடைமுறைகள் மூலம் பணியாளர்களை பின்தொடர்கின்றன. வேலை பகுதி கூறுகள் குறைக்கப்பட்ட பயிற்சியளிக்கப்பட்ட தொழிலாளர்கள் அவற்றைச் செய்ய வேண்டும், பரிந்துரைக்கப்பட்ட வெளியீட்டை பெறுவதற்கு நிலையான அழுத்தம் ஊக்கமாக கொள்ளப்படுகிறது
- உயர்ந்த செயல்திறன் துறைகள்: உயர் செயல்திறன் துறைகள் மேற்பார்வையாளர்களைக் கொண்டிருக்கின்றன, அவை மனித அம்சங்களில் உயர்ந்த சாதனை இலக்குகளைத் தொடரும் திறனுள்ள பணி குழுக்களை உருவாக்குவதில் கவனம் செலுத்துகின்றன. குறைந்தபட்ச விலையில் உயர் தர பொருட்களை தயாரிப்பதில் ஆக்கபூர்வமான மேற்பார்வையாளர்கள் தனிநபர்களாக ஊழியர்களை அறிந்து, புதுமையானவர்களாக அவர்களை ஊக்குவிக்க முயற்சிக்கிறார்கள்.

லைகெர்ட்டின் நான்கு அமைப்பு மாதிரி தற்போது உள்ள நிறுவனங்களில் பலவிதமான மேலாண்மை பாணியைக் கொண்டுள்ளன. இந்த அமைப்புகளின் செயல்முறை உயர்ந்தவர்களிடமிருந்தும் உள்நாட்டிலிருந்தும் ஊக்குவிப்பு தகவல் தொடர்பாடல்பல்வேறு மாறிகள் பற்றிய அடிப்படையிலும், ஆய்வு செய்கின்றனர். லைகெர்ட்டு நிர்வாக முறை பற்றிய ஒரு சுருக்கமான விளக்கம் பின்வருமாறு கொடுக்கப்பட்டுள்ளது.

மேலாண்மை அமைப்புகள்

- (a)அமைப்பு I. சுரண்டளின் -அதிகார அமைப்பு: இந்த அமைப்பில் மேலாளர்கள் சர்வாதிகாரியாக முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தையும் செயல்களை கட்டுப்படுத்தும் முழு பொறுப்பையும் தன் கட்டுப்பாட்டில் வைத்துள்ளார். தொழிலாளர்கள் தங்கள் கட்டளைகளை கடைப்பிடித்து தங்கள் உத்தரவின் பேரில் எந்த விலகலையும் தாங்கிக்கொள்ள முழு வேலை நிலைமையை தங்கள் சொந்த வழியில் உருவாக்க, எதிர்பார்க்கிறார்கள். நியமங்கள் மற்றும் செயல்திறன் முறைகள் மேலாளர்களால் அமைக்கப்படுகின்றன. சர்வாதிகார தலைவர்கள் தனது தலைமையின் அடிப்படையிலான அதிகாரத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டிருப்பதாக நம்புகிறார், அவர் தனது நிலைப்பாடு போன்ற

சில ஆதாரங்களால், ஊழியர்களுக்கு வெகுமதி மற்றும் தண்டனை வழங்குக்கிரார்கள்.

தலைமை பாங்குகள் மற்றும்
இயக்குதல்

(b) அமைப்பு II. சர்வாதிகார தற்காப்பு: இந்த அமைப்பின் கீழ் மேலாளர்கள் மேலும் சர்வாதிகாரியாக இருந்தாலும், தன்மையில் மிகவும் கண்முடித்தனமாக உள்ளதனர். அவர்கள் தங்கள் நியமங்களை நிறைவேற்றுவதற்கு சில நெகிழ்வுத்தன்மையைக் கொடுக்கிறார்கள். மேலாளர்கள் திறமையற்ற செயல்களுக்கான இலக்கை அடைய மற்றும் தண்டனைக்கு வெகுமதிகளைப் பயன்படுத்துகின்றனர். மேலாளர்கள் கேட்க விரும்புவதற்கும், தெரிந்து கொள்ளப்படுவதற்கும் கீழ்படிதல் குறைந்த மட்டத் தொழிலாளர்களிடமிருந்து எதிர்பார்க்கப்படுவதற்கும் மேலானதாகும். இதனால் மேலாளர்கள் கீழ்ப்படிதலுள்ள மற்றும் உண்மையுள்ள துணைவர்களுக்கெதிராக ஒரு நல்ல மனப்பான்மையை வளர்த்துக்கொள்கிறார்கள். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், கோர்ட் மற்றும் குச்சி அணுகுமுறை மூலம் உந்துதல் ஏற்படுகிறது.

குறிப்புகள்

(c) அமைப்பு III. ஆலோசனை: இந்த நிர்வாக அமைப்பு கீழ் உள்ளவர்கள் கொள்கை அல்லது செயல்பாட்டு முடிவுகள் எடுக்கப்படுவதற்கு முன் வரையறுக்கப்பட்ட விதத்தில் ஆலோசனை செய்யப்படும். அதிபர்கள் தங்கள் கீழ்நிலைகளில் முழுமையான நம்பிக்கையை கொண்டிருக்கவில்லை. அவர்கள் தங்களை பெரிய முடிவுகளை எடுக்கிறார்கள் மற்றும் கீழ்நிலை முடிவுகளை எடுக்க கீழ்மக்களை அனுமதிக்கின்றனர். மேற்பார்வையாளர்கள் மற்றும் அணி வேலை மிதமான அளவு போன்றவை, தொழிலாளர்கள் இடையே இரண்டு வழி தொடர்பு உள்ளது. கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு நெகிழ்வான மற்றும் இலக்கு சார்ந்ததாக இருக்கும். மோசமான செயல்திறன் மற்றும் தண்டனையை வழங்குவதை விட சிறந்த செயல்திறன் வெகுமதிகளுக்கு அதிக முக்கியத்துவம் அளிக்கப்படுவது ஊக்க நோக்கங்களுக்காக பயன்படுத்தப்படுகிறது.

(d) அமைப்பு IV ஐனநாயக பங்கேற்பாளர்:- இந்த வகையிலான மேலாண்மை பாணியில், கீழ்க்காணும் ஆலோசனைகள் மற்றும் அவற்றின் கருத்து முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்கு எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது. வேலை சம்பந்தப்பட்ட முடிவுகளை கீழ்படிந்து விடுகின்றன. திறன்கள் மற்றும் அவர்கள் புதிய கருத்துக்கள் மற்றும் அமைப்புகளை வேலை செய்ய புதிய வழிமுறைகளை கொண்ட மேலாளர்கள் அந்த திறன்களைக் கொண்டுள்ளனர் என்று மேலாளர் அறிந்திருக்கிறார். இலக்குகள் ஒன்றாக அமைக்கப்படுகின்றன மற்றும் அனைத்து மட்டங்களிலும் பணியாளர்கள் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கான உண்மையான பொறுப்பை உணர்கின்றனர். இலவச இரு வழி தொடர்பு உள்ளது. மேற்பார்வை மற்றும் கட்டுப்பாடு குழு சார்ந்தவை. சிறந்த மேலாண்மை தொழிலாளர் உறவுகளை அதிக மன உறுதியையும், அதிக வேலை திருப்திகளையும் உறுதிப்படுத்துகிறது. இதன் விளைவாக அதிக உற்பத்தித்திறன் மற்றும் சிறந்த தொழில்துறை உறவுகள் உள்ளன.

லைகெர்ட் ஆய்வானது, அமைப்பு IV அல்லது பங்கேற்பு மேலாண்மை மட்டுமே செல்லுபடியாகும் நிறுவன செயல்திறன் மற்றும் பணியாளர் திருப்தி ஆகியவற்றை மேம்படுத்துவதற்கான சாத்தியமான அணுகுமுறையாகும்.

குறிப்புகள்

அனைத்து அமைப்புகளும் இந்த முறையை பின்பற்ற வேண்டும் என்று அவர் பரிந்துரைத்தார். ஒரு அமைப்பு IV அமைப்பின் நான்கு அம்சங்களை திறம்பட மேலாண்மை முறையில் மாற்றுவதை நடைமுறைக்கு கொண்டுவர வேண்டும் என்று அவர் மேலும் கூறினார்.

பயனுள்ள மேலாண்மை அம்சங்கள்

- வேலைக்கான உந்துதல் நவீன கோட்பாடுகளாலும் தொழில்நுட்பங்களாலும் வளர்க்கப்பட வேண்டும், வெகுமதி மற்றும் தண்டனையின் பழைய முறையால் அல்ல.
- ஊழியர்கள் தங்கள் சொந்த தேவைகளை, ஆசைகள் மற்றும் மதிப்புகள் மற்றும் அவர்களின் சுய மதிப்பு கொண்ட மக்களாக கருதப்பட வேண்டும்.
- இறுக்கமாக பிணைக்கப்பட்ட மற்றும் மிகவும் பயனுள்ள பணி குழுக்கள் அமைப்பானது, நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் நோக்கங்களை ஒரு உகந்த முறையில் அடைவதற்கு உறுதியளிக்க வேண்டும்.
- ஒவ்வொரு பணி குழுவிலும் ஆதரவு உறவுகள் இருக்க வேண்டும். இந்த பரஸ்பர மரியாதை வகைப்படுத்தப்படும். பங்கு குழுக்களின் கருவிகளை அமைக்கும் பணி குழுக்களின் பண்புகள் பின்வருமாறு:
- உறுப்பினர்கள் எளிமையான மற்றும் தெளிவான தொடர்புகளுக்கு தலைமை மற்றும் உறுப்பினர் பாத்திரங்களில் திறமை பெற்றவர்கள்.
- இந்த குழுவானது நன்கு நிறுவப்பட்ட அமைதியான பணி உறவுகளை உருவாக்கியுள்ளது.
- குழுவின் உறுப்பினர்கள் குழுவிற்கு விசுவாசமாக உள்ளனர், மேலும் ஒருவருக்கொருவர் பரஸ்பர நம்பிக்கையை கொண்டுள்ளதால், ஒருவருக்கொருவர் ஒத்துழைக்கின்றனர்.
- குழுவின் விதிமுறைகளும் மதிப்பீடுகளும் இலக்குகளும் அதன் உறுப்பினர்களின் மதிப்புகள் மற்றும் தேவைகளின் பிரதிபலிப்பாகும்.
- மற்ற குழுக்களின் உறுப்பினர்களுடன் ஒத்துழைப்பு மற்றும் மரியாதை உள்ள ஒரு குழு உறுப்பினர்கள்.

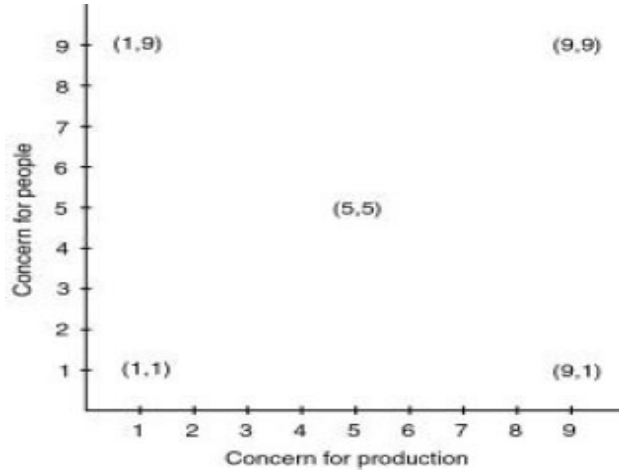
மேலாளர் கட்டுப்பாடு

மேலாண்மை கட்டம் தலைமையின் நடத்தை கோட்பாட்டின் மற்றொரு அம்சமாக குறிப்பிடப்படுகிறது. இது ராபர்ட் பிளேக் மற்றும் ஜேன் மெளடன் ஆகியோரால் உருவாக்கப்பட்டது, மேலும் நிறுவன வளர்ச்சியில் நிர்வாக நடத்தைக்கு ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. உற்பத்தி மற்றும் அக்கறை பொதுவாக, நடத்தை விஞ்ஞானிகள், நிறுவனங்களில் இரு பிரதான அக்கறைகளை பிரித்துள்ளனர், உற்பத்திக்கான உயர்ந்த அக்கறையானது, மக்களுக்கு குறைந்த அக்கறையுடன் இருப்பதற்கும், தொழிலாளர்கள் மீதான அதிக அக்கறையுமின்றி குறைந்த உற்பத்திக்கு சகிப்புத்தன்மை கொண்டதாக இருப்பதாக அவர்கள் நம்பினர். இரு நோக்கங்களும் நிறுவனங்களின் நோக்கங்களை அடைய ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும். இருப்பினும் மேலாண்மை கட்டம் மாதிரி என்று வலியுறுத்தினார். ஒருவருக்கொருவர்

மட்டுமல்ல பரஸ்பர பிரதியை விடவும் இது மக்கள் மற்றும் உற்பத்தி காரணிகள் என்று கருதுகிறது.

ராவ் மற்றும் நாராயணா கூறியபடி, உற்பத்திக்கான அக்கறை மட்டுமே விஷயங்களுக்கு மட்டுமல்ல, மக்களிடையே உள்ள அக்கறையுடனும், ஒருவருக்கொருவர் விருப்பமில்லாதவர்களுடனும், நட்புறவிற்கும் குறுகிய கருத்துக்களைக் கட்டுப்படுத்த முடியாது. தொழிலாளர்கள், பணியாளர்கள் மற்றும் துணை சேவைகளின் தரமுள்ள பயனுள்ள தயாரிப்புகள் செயல்முறைகள் அல்லது செயல்திறன் ஆகியவற்றை மாற்றியமைக்கும் படைப்புகளின் கருத்துக்களில் உற்பத்திமுறை அளவிடப்படுகிறது. இதேபோல், ஒவ்வொரு மனிதனுக்கும் வழங்கப்பட்ட பணிக்கான தேவையை முழுமையாக்குவதற்கும், அச்சத்தை அல்லது சக்தியை விட நம்பிக்கைக்குரிய பொறுப்பு, வேலை பாதுகாப்பு உணர்வு மற்றும் ஆரோக்கியமான பணிச்சூழலுக்கு வழிநடத்தும் சக ஊழியர்களுடன் நட்பைப் பொறுத்து தனிப்பட்ட பொறுப்பு ஆகியவற்றிற்கான அக்கறையை உள்ளடக்கியது.

ஒரு மக்கள் பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் மற்ற பணி மேலாண்மை அச்ச இரண்டு அச்ச மீது கட்டப்பட்டுள்ளது. கிடைமட்ட மற்றும் செங்குத்து அச்ச இருவரும் 1 முதல் 9 வரை அளவிடப்படுகின்றன, இதில் 1 குறைந்தபட்ச தொடர்பு மற்றும் 9 ஆகியவை மிகுந்த ஈடுபாட்டை பிரதிபலிக்கின்றன, எனவே ஒருங்கிணைப்புக்கள் (1, 1) தொழிலாளி ஈடுபாடு மற்றும் பணி வடிவமைப்பிற்கான குறைந்தபட்ச தரநிலைகளை குறிக்கும், மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு (9, 9) தொழிலாளர்கள் அதிகபட்சமாக அர்ப்பணிப்பு மற்றும் மிகவும் கட்டமைக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளை குறிக்கும். இத்தகைய ஈடுபாடு, பணிகளை நோக்கியும், அத்தகைய பணிகளை செய்வதற்கு எதிர்பார்க்கப்படும் தொழிலாளர்களிடமிருந்தும் நிர்வாகத்தின் நோக்குநிலையை பிரதிபலிக்கும். பிளேக் மற்றும் மெளடன் ஆகியோர், ஐந்து நடத்தைத் தலைவர்களின் நடத்தைகளை பிரதிபலிக்கும் ஐந்து ஒருங்கிணைப்புகளை அடையாளம் கண்டுள்ளனர். நிர்வாக கட்டம் எண்ணிக்கை மற்றும் இந்த பாணிகள் படம் 8.1 இல் காட்டப்பட்டுள்ளன. படம் 8.1 தலைவர் நடத்தையின் பாணிகள்



படம். 8.1 தலைவர் நடத்தை பாங்குகள்

மேலாண்மை கட்டம் வரைபடத்தை பின்வருமாறு விளக்கலாம்:

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

- ஒருங்கிணைப்புகள் (1,1) இது ஒரு வறிய முகாமைத்துவத்தை பிரதிநிதித்துவம் செய்கிறது, மேலாளர் வேலை செய்ய குறைந்தபட்ச முயற்சிகளை செய்கிறது. செயல்திறன் குறைந்தபட்ச பணிநிலைய அர்ப்பணிப்பு குறைந்தபட்ச தரநிலைகள் ஆகியவை ஆகும்.
- ஒருங்கிணைப்புகள் (9, 1) சிறந்த பணி வடிவமைப்பு. நன்கு நிறுவப்பட்ட நடைமுறைகள். குறைந்தபட்ச தொழிலாளி குறுக்கீடு. ஒழுங்கு செயல்திறன் மற்றும் திறமையான நடவடிக்கைகள்.
- ஒருங்கிணைப்புகள் (1, 9) மக்கள் தனிப்பட்ட மற்றும் அர்த்தமுள்ள உறவுகள். நட்பு சூழ்நிலை மற்றும் உயர் மன தளர்ச்சி. கடினமின்றி கட்டமைக்கப்பட்ட வேலை வடிவமைப்பு.
- ஒருங்கிணைப்புகள் (9, 9) நிர்வாக திறமையின் இறுதி. முற்றிலும் அர்ப்பணிக்கப்பட்ட மக்கள். நம்பகமான மற்றும் மரியாதையான சூழ்நிலை. மிகவும் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட பணி நிகழ்ச்சிகள். ஊழியர்களின் உறுதிப்பாட்டை அடிப்படையாகக் கொண்ட நம்பிக்கை மற்றும் மரியாதை வேலைத்திறன் ஆகியவற்றின் அடிப்படையிலான உறவுகளை சார்ந்து இருப்பதன் மூலம் அணி நிர்வாக பாணி என அறியப்படுகிறது.
- ஒருங்கிணைப்புகள் (5, 5) சாலை மேலாண்மை பாணியின் மையமாக அது அறியப்படுகிறது வேலை செய்ய வேண்டிய அவசியத்தை சமநிலையுடன் கவனித்துக் கொள்வது திருப்தியளிக்கும் மட்டத்தில் தொழிலாளி மன உறுதியை பராமரிப்பது. போதுமான நிறுவன செயல்திறனை அடைவதே குறிக்கோள்.

இந்த நிர்வாக கட்டம் அமைப்பின் ஆரோக்கியம் மற்றும் மேலாளர்களின் திறமை ஆகியவற்றின் நியாயமான அடையாளத்தை வழங்குகிறது. இந்த மாதிரியானது, ஒரு சிறந்த அல்லது மிகச் சிறந்த மேலாண்மை முறையால் நிர்வகிக்கப்படும் பாணியில் உள்ளது என்று கருதுகிறது.

ஒருங்கிணைப்பு (9, 9) அணி நிர்வாக பாணி எனவும் அறியப்படுகிறது. இந்த பாணி முடிந்தவரை நெருக்கமாக நகர்த்துவதற்கான அனைத்து நிர்வாகத்தின் குறிக்கோளாகும், மக்களுக்கும், உற்பத்தித்திறனுக்கும் மிகுந்த அக்கறையை வலியுறுத்தும் மேலாளர்கள் மிகவும் வெற்றிகரமானதாக கருதுகின்றனர். அதன்படி மேலாளர்கள் கவனமாக தேர்வு செய்யப்பட வேண்டும், மக்களின் நலன்களை ஒருங்கிணைப்பதற்கான திறனை அடிப்படையாகக் கொண்டு தேர்வு செய்ய வேண்டும்.

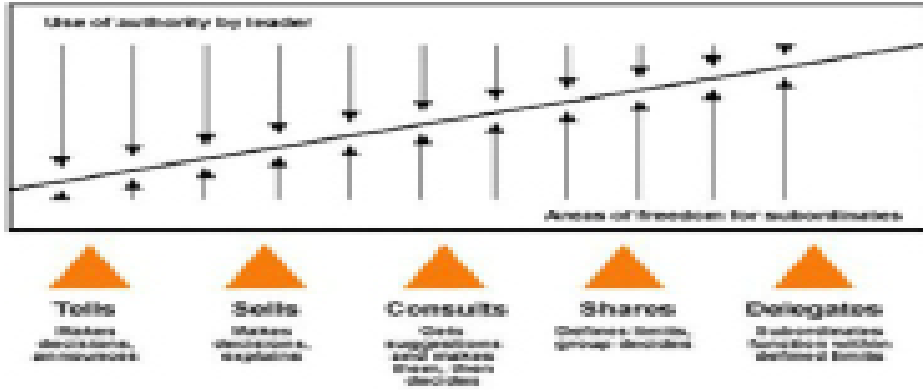
மேலாண்மையான கட்டம் மாதிரி எனினும், நிர்வாக மேலாண்மை பாணி சிறந்த மேலாண்மை பாணியாக உள்ளதா என்பதை ஆதரிக்கும் அனுபவ ஆதாரங்கள் இல்லாததால், சர்ச்சைக்குரியதாகிவிட்டது. பிளேக் மற்றும் மவுட்டோன் ஆகியோர் கூட கருத்து மேலாண்மை பாணி நிலைமைகள் சாதகமாக இருக்கும்போது சிறந்த பாணியாக இருக்கும் என பரிந்துரைக்கிறார்கள்.

8.2.1 டானென்பாம் மற்றும் ஸ்மித் மாதிரிகள்

தற்செயலான தத்துவவாதிகள், ராபர்ட் டானென்பாம் மற்றும் வாரன் ஸ்மித் ஆகியோர் தலைமைத்துவ நடத்தை ஒரு தொடர்ச்சியுடன் மாறுபடுவதாகவும்,

தலைவர்கள் பின்தொடர் பங்கெடுப்பின் அளவு மற்றும் எடுக்கும் அதிகரிக்கும் அதிகாரம் ஆகியவற்றின் காரணமாக சர்வாதிக்கார தீவிரத்தை விட்டு வெளியேறவும் முன்மொழியப்பட்டது. தலைவரின் நடவடிக்கைக்கு வழிவகுத்த மூன்று சக்திகளை அவர்கள் அடையாளம் காட்டினர்: சூழ்நிலையில் உள்ள சக்திகள், பின்பற்றுபவர்களிடமிருந்த சக்திகள் மற்றும் தலைவரின் படைகள். தலைமைத்துவ பாணியை வரையறுக்கும் ஒரு விரிவான அணுகுமுறையும் அவர்கள் முன்வைத்தனர். அவர்களின் மாதிரியானது, ஒரு கட்டுப்பாட்டுக் குழுவினருடன் தொடர்ச்சியான சாத்தியக்கூறுகளின் ஸ்பெக்ட்ரம் ஒன்றைக் காட்டியுள்ளது. அவர்களது ஊழியர்களை மற்றவர்களிடம் முடிவெடுப்பதற்கு அதிகாரம் வழங்குவதற்கு அதிகாரத்தை ஒப்படைப்பவர்களுக்கு என்ன செய்ய வேண்டும் என்று தங்கள் ஊழியர்களிடம் கூறுகிறார்கள். கோட்பாடு X மற்றும் கோட்பாடு Y மேலாளர்கள் ஆகியோரால் வரையப்பட்ட கருத்துக்களை இரண்டு உச்சிகள் குறிக்கின்றன. வெளிப்புற காரணிகள் மாறும் சூழ்நிலையை மான்டர்கள் இந்த தொடர்ச்சியுடன் நகர்த்தலாம். இது கீழே உள்ள படம் 8.2 இல் காட்டப்பட்டுள்ளது.

குறிப்புகள்



படம் 8.2: டானென்பாம் மற்றும் ஸ்மித்தின் தலைமைத்துவ மாதிரி

8.3 வழிநடத்தல்: தன்மை மற்றும் கொள்கைகள்

வழிகாட்டுதல், மேற்பார்வை செய்தல் மற்றும் மக்களை வழிநடத்தும் நிர்வாக செயல்பாடு ஆகியவை இயக்குதல் மற்றும் வழிநடத்துதல் ஆகும். இந்த செயல்பாடு மனித மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளில் ஒப்பந்தப்படுத்துகிறது. இந்த பகுதி முக்கியமாக தலைமை, தூண்டுதல், மற்றும் தொடர்பு ஆகியவற்றிற்கு உதவுகிறது. மனித இயக்கம் கலை மற்றும் விஞ்ஞானத்தில் மைய உறுப்பு என்பதால், மனித உறவுகள் பற்றிய ஆய்வு மேலாண்மைக்கு முக்கிய ஆர்வமாக உள்ளது.

இயக்கம் நிறுவன முயற்சியை நோக்கி மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்குடன் உள்ளது. இந்த வழியிலான முயற்சிகள் வெற்றிகரமானது நிறுவனத்திற்குள் திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்கின்றது. அதற்கேற்ப, இந்த அமைப்பை இயக்கும் நிர்வாகத் திறனை பரிசோதிக்கும் செயல் பணியாகும். தொழிலாளர்களின் திருப்திகரமான செயல்பாடு ஓரளவுக்கு நிர்வாகத்தின் 'திசை' திறனைப் பொறுத்தே அமையும், ஆனால் முதன்மையாக இது ஒரு நிறுவன சூழலின் செயல்பாடு

குறிப்புகள்

ஆகும். சுற்றுச்சூழல் சரியான செயல்திறனை உகந்ததாக இல்லை என்றால், தன்னை வைத்து இயக்குவது சரியான முடிவுகளை கொண்டு வர முடியாது. அதற்கேற்ப, தனிப்பட்ட மற்றும் குழு இலக்குகளை அடைவதற்கு அனைத்து மக்கள் மத்தியிலும் உற்சாகமான ஒத்துழைப்பை அளிக்கும் வகையில் சாதகமான சூழ்நிலைகள் இருக்க வேண்டும்.

ஊழியர்களை திறம்பட பயன்படுத்த வேண்டும் என்ற நோக்கத்தில், அதிக மட்டங்களில் நிர்வாகத்தை மேற்கொள்வது வழக்கம். எனினும், ஊழியர்களின் உள்ளீடு என்பது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இவ்வாறாக தொழிலாளர்கள் உழைக்கும் வாழ்வின் தரத்தை உயர்த்தும் ஒரு நிறுவன சூழ்நிலையை உருவாக்குதல் ஆகும்.

நிறுவன காலநிலை

நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த உள் சூழலாக நிறுவன சூழலை குறிக்கிறது. சுற்றுச்சூழலை உருவாக்கும் மக்களின் தேவைகள், ஆசைகள் மற்றும் அபிலாஷைகளை இந்த காலநிலை பிரதிபலிக்கிறது. அந்த சூழலில் சுற்றுச்சூழல் நிறுவன உறுப்பினர்களால் உணரப்படும் ஒரு குணாதிசயங்களை அது கொண்டுள்ளது. லிட்வின் மற்றும் ஸ்ட்ரிங்கர் கருத்துப்படி, இந்த குணாதிசயங்களில் சில:

- (a) தனி நபர் சுயாட்சி என்ற அளவு உறுப்பினர்களுக்கு அனுமதிக்கப்படும்.
- (b) மேலதிகாரிகள், நோக்கங்கள், குறிக்கோள்கள், விதிகள் மற்றும் அவற்றின் கீழ் வரும் முறைகளைப் பற்றி தொடர்பு கொள்ளுதல்.
- (c) நிறுவனத்தால் வழங்கப்படும் நடத்தைகள் மற்றும் வழங்கப்படும் வெகுமதிகளின் வகைகள்.
- (d) மேலதிகாரிகளால் அவர்களது கீழ்நிலைக்கு வழங்கப்பட்ட கருத்தியல் மற்றும் ஆதரவை கருத்தில் கொள்ளுதல்.
- (e) மோதலின் அளவீடு மற்றும் அது எவ்வாறு நிர்வகிக்கப்படுகிறது.
- (f) எந்த அளவுக்கு உறுப்பினர்கள் இந்த முடிவு எடுக்கும் நடவடிக்கையில் பங்கேற்க அனுமதிக்கப்படுவர்.

ஒவ்வொரு அமைப்பு காலநிலை மற்றும் திசையில் பாணியில் வேறுபட்டது. திசையன் பாணியானது, தத்துவத்தை, மேலாளரின் கலாச்சாரம் மற்றும் பார்வையை சார்ந்தது. அதேபோல், 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:

1. மின்சக்தி சார்ந்த காலநிலை: இவை சர்வாதிகார, தலைமையில் ஆதிக்கம் உள்ள அமைப்புகள். இவை குடும்பம் ஆதிக்கம் நிறைந்த வணிகம் அல்லது நிறுவன கொள்கை முடிவுகளில் இன்னும் செல்வாக்கு உள்ள ஒருவர் தொடங்கிய ஒரு அமைப்பாக இருக்கலாம். மின் கட்டமைப்பு மிகவும் தெரியும்படி உள்ளது, மேலும் வேலை பாதுகாப்பு மற்றும் வேலை முன்னேற்றம் பற்றி அவர்களின் உயரதி-காரிகள் மிகவும் நம்பியுள்ளனர். மேலே கூறப்பட்ட முடிவுகள் மற்றும்

அத்தகைய முடிவுகளை செயல்படுத்துவதற்கான அறிவுறுத்தல்கள், கட்டளை சங்கிலியில் உள்ளன.

2. பங்கு சார்ந்த காலநிலை: இந்த வகை அமைப்புகளில், அனைத்து மேலாண்மையும், தொழிலாளிப் பாத்திரங்களும் 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.

குறிப்புகள்

3. பணி சார்ந்த காலநிலை: ஒரு பணி நோக்கு அமைப்பில், அனைத்து முயற்சிகளும் இலக்கு சாதனை நோக்கி இயக்கப்படும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு மருத்துவமனையில் தரமான உடல்நல கவனிப்பு இருந்தால், அனைத்து முடிவுகளையும், முயற்சிகளும் அந்த இலக்கை நோக்கி இயக்கப்படும். அனைத்து செயல்பாடுகளும் இலக்கு தரத்திற்கு ஒப்பு அளவிடப்படுகிறது. அனைத்து வெகுமதிகள், அந்த இலக்கை நோக்கிய பங்களிப்பை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. அனைத்து நடவடிக்கைகள், அனைத்து விதிகள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகள் மனதில் மட்டுமே இலக்கு வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. அந்த குறிப்பிட்ட இலக்கைச் சார்ந்த அனைத்து திறமையற்றவர்களுக்கும் பதிலாக அல்லது மறுபி-ரதி எடுக்கப்படுகிறார்கள். எந்த விலகல்கள் மிகவும் தீவிரமாக எடுத்துக் கொள்ளப்படுகின்றன. இலக்குகள் உயர்த்தப்பட்டுள்ளன. இந்த குறிக்கோள்கள் இலாப நோக்கற்றவை, சந்தை பங்குகளை கைப்பற்றுதல், பல்கலைக்கழகத்தின் உயர்தர கல்விகளை வழங்குதல் போன்றவை. மிகவும் தொழில்முறை தொழிலாளர்கள் மட்டுமே பணியாற்றும் சில புதுமையான வணிக நிறுவனங்கள் இந்த பிரிவில் விழும்.

4. மக்கள் சார்ந்த காலநிலை: இந்த மக்கள் தங்கள் சொந்த முதலாளிகள் இருக்க சுதந்திரம் நிறைய 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 எவருக்கும் 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 வேண்டும்.

மனித உறவுகள்

நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்காக தொழிலாளர்களின் ஒத்துழைப்பைப் பாதுகாப்பதில் திசை நோக்கம் கொண்டது. தனிப்பட்ட நோக்கங்கள் நிறுவன இலக்குகளுடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டால், அத்தகைய நடவடிக்கை எளிதானது. நிறுவன குறிக்கோள்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட அமைப்பிற்கு நன்கு நிறுவப்பட்டு வரையறுக்கப்படும் போது தனிப்பட்ட நோக்கங்கள் மிகவும் வேறுபட்டுள்ளன மற்றும் தொழிலாளர்கள் நம்பிக்கைகள் உணர்வுகள் மற்றும் உணர்ச்சிகளை சார்ந்துள்ளது. எனவே, மனித நடத்தை மற்றும் மனித உறவுகள் ஆகியவற்றின் சிறப்பியல்புகள் நிர்வாகத்தால் முழுமையாக உணரப்பட வேண்டும்.

மனித உறவுகள் ஒரு மிகவும் மாறுபட்ட துறை. மனிதர்கள் ஒருவருக்கொருவர் உதவுவதன் மூலம் பல வழிகளில் உதவி மற்றும் ஒத்துழைப்புடன் மற்றவர்களுடன் மோதல் மற்றும் ஆக்கிரமிப்பு ஆகியவற்றில் இருந்து ஒத்துழைக்க முடியும். உளவியலாளர்கள் மற்றும் கலாச்சார மானியலாளர்களின் ஆய்வுகள் மனித நடத்தையின் வடிவங்களில் முக்கியமான நுண்ணறிவுகளை வழங்கியுள்ளன. மனித நடத்தையை பாதிக்கும் சில காரணிகள்:

1. கலாச்சார தாக்கங்கள்:

கலாச்சாரம் குழந்தை பருவத்தில் இருந்த ஒரு கற்றல் நிகழ்வு ஆகும். குடும்ப சூழ்நிலை மற்றும் வெளிப்புற சூழலில் தாக்கத்தை கொண்டுள்ளது. ஒரு பொது சமூகத்தில் மக்கள் வாழ, சிந்திக்கவும், வேலை செய்யவும், ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்ளவும் இது ஒரு பொதுவான வழியாகும். இது மதம், குடும்பம், சமூகம், கல்வி போன்றவற்றில் மக்கள் அடிமட்டத்தில் கட்டியெழுப்பப்பட்ட நிறுவனங்களில் ஒரு குழுவினருக்குள்ளான நம்பிக்கைகள் மற்றும் பழக்கவழக்கங்களின் தொகுப்பு ஆகும்.

வணிக நடவடிக்கைகள் மற்றும் நிர்வாக நடவடிக்கைகள் எப்போதும் அதன் நிறுவன உறுப்பினர்களின் கலாச்சார அமைப்புகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன. சில கலாச்சாரங்கள் மேலாண்மையான தலைமையின் பங்கேற்பு பாணியை எதிர்பார்க்கின்றன, அதே சமயத்தில் பிற கலாச்சாரங்களின் உறுப்பினர்கள் ஆளுமைத்தன்மையுடன் நம்புகிறார்கள். இதனால் தலைமையின் சர்வாதிகார பாணி எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. அதன்படி எந்த மோதலையும் குறைக்கலாம் இயக்குனரின் செயல்பாடு அனைத்து திசைகளிலும் மக்களின் கலாச்சாரம் சார்ந்த மதிப்புகள் ஏற்படுவதை உறுதி செய்ய வேண்டும்.

2. பங்கு மற்றும் தகுதி:

ஒரு நபர் பங்கின் மூலம் நிர்ணயிக்கப்பட்ட சமூகத்தில் தகுதியை நிலைநிறுத்துகிறது. காவல் ஆணையர் அல்லது ஒரு நீதிபதி சமுதாயத்தில், அவர் வகிக்கும் பங்கின் காரணமாக, உயர் நிலைப்பாட்டைக் கொண்டிருக்கிறார். உதாரணமாக, காவல் ஆணையர் பணியில் அவர் பணியாற்றாததால், அந்த பணியிலிருந்து பணிநீக்கம் செய்யப்பட்ட ஒரு போலீஸ் ஆணையர் தனது நிலையை இழக்கிறார். இதே போன்ற நிலை வேறுபாடுகள் அமைப்புக்குள் உள்ளன. இந்த வேறுபாடுகள், வரிசைக்குரிய அமைப்பின் ஸ்காலர் சங்கிலியின் நிலைப்பாட்டின் காரணமாக இருக்கலாம், குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளில் திறமை காரணமாக மரியாதை சம்பாதித்த பல்வேறு செயல்பாடுகளை செயல்திறன் காரணமாக இருக்கலாம்.

இந்த நிலை வேறுபாடுகள் ஒரு சாதாரண அமைப்பில் நான்கு நோக்கங்களுக்கு சேவை செய்கின்றன என்று சாட்டர்ஜி கூறுகிறார். முதலாவதாக, ஒரு கட்டளையுடைய சங்கிலித் தளபதியின் நிலை அமைப்பு மேலாண்மையை இயக்குவதன் மூலம் செயல்படுகிறது, மேலாதிக மேலாண்மையில் இருந்து திறமையான மற்றும் அதிகாரப்பூர்வமான தகவல்தொடர்பை தொழிலாளர்களுக்கு வழங்க உதவுகிறது. இரண்டாவதாக, உயர்ந்த நிலையை நிலைநிறுத்திக் கொள்வது, குறைந்த குறிக்கோளான நபர்களுக்கு நிறுவன நோக்கத்திற்காக அவர்களின் பங்களிப்புகளை அதிகரிக்கும் என எதிர்பார்ப்பதாகும். மூன்றாவதாக, அந்த நிலைக்கு தகுதி இருப்பதை நிரூபிக்க விரும்பும் அனைத்து நிலைகளிலும் உள்ள மக்களுக்கு ஒரு பொறுப்பை உணர்த்துகிறது. நான்காவதாக, இது போன்ற நிலை தாழ்வான திறன் கொண்ட நபர்களிடமிருந்து உயர்ந்த திறன் கொண்டவர்களுக்கு இடையில் வேறுபடுகின்றது. எனினும், இந்த நிலை வேறுபாடுகள் மக்களிடையே மோதல்களுக்கு காரணமாகி விடாது என்பதை கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

குறிப்புகள்

3. முறைசாரா சமூக குழுக்கள்:

ஒரு குறிப்பிட்ட சூழலில் ஒரு அலகு ஒன்றாக வேலை செய்யும் மக்கள் தொழிலாளர்கள் மத்தியில் தன்னிச்சையான முறைசாரா உறவுகளின் காரணமாக, முறைசாரா சமூக குழுக்கள் உருவாகின்றன மற்றும் வெளிப்படுகின்றன. உதாரணமாக, ஒத்த தன்மையுடைய மக்கள் ஒன்று சேர்ந்து சாப்பிடுவதுடன் ஒன்றாக ஒரு இடைவெளியை எடுத்துக் கொள்ளுங்கள் இது நடப்பிற்கும், உள்நாட்டிற்கான நல்வாழ்வு பெற்ற உறவுகளுக்கும் வாய்ப்புகளை வழங்குகிறது. அவர்கள் முறையான தகவல்தொடர்பு சேனல்கள் மற்றும் குழுவின் உளவியல் அமைப்பு பற்றிய தகவல்களையும், அதன் நடத்தை முறையான தகவல்தொடர்பு வழிமுறையையும் கண்டறியாமல் இருக்கலாம். அதன்படி, இந்த குழுக்கள், அவர்களின் முக்கியத்துவத்தை உணர்ந்து, அவற்றை ஆக்கபூர்வமாகப் பயன்படுத்துவதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

4. புலனுணர்வு:

ஒரு பழைய பழமொழி உள்ளது, எல்லோரும் வெவ்வேறு கண்களால் உலகம் பார்க்கிறார்கள். மேலும், 'ஒரு மேகம் மற்றும் நெருப்பு போன்ற ஒரு மனிதர் தன்னுடைய விருப்பத்தின் தோற்றத்தை பார்க்கிறார்' என்று குறிப்பிடுகின்ற ஒரு கவிதையும் உள்ளது. அதே சூழ்நிலை அல்லது தகவலை வெளிப்படும்போது, வெவ்வேறு நபர்கள் வெவ்வேறு விதமாக நடந்துகொள்கிறார்கள், ஒவ்வொரு நபர் தன்னை சரியாக நம்புவதாக நம்புகிறார். நம்மைச் சுற்றியுள்ள உலகின் அர்த்தத்தைப் புரிந்துகொள்வதன் மூலம் செயல்முறை 'புலனுணர்வு' என அழைக்கப்படுகிறது, இது நடத்தைக்கு மிகவும் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. அதன்படி, தொழிலாளர் அவரை சுற்றியுள்ள சுற்றுச்சூழலை எவ்வாறு கருதுகிறார் மற்றும் புரிந்துகொள்கிறார் என்பதை நிர்வாகம் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். நிறுவனத்தின் நடப்பு சூழ்நிலையைப் பொறுத்தவரையில் நிர்வாகத்தின் நோக்குநிலைக்கு ஏற்ப அதன் மேலாண்மை முயற்சிகளுக்கு வழிநடத்தும் மற்றும் கூடுதலாக தொழிலாளர்களின் நடத்தை மாற்ற முயற்சிக்கும் போது, இயக்குநரின் செயல்பாட்டிற்கு உதவும்.

5. தர்க்கம் மற்றும் உணர்ச்சிகள்:

மனிதன் ஒரு புள்ளியில் தர்க்கரீதியானவனாக இருக்கின்றான், ஆனால் அவனது தர்க்கம் சில சமயங்களில் அவரது உணர்ச்சிகளை நம்புவதை நியாயப்படுத்துவதன் மூலம் இயல்பாகவே உணர்ச்சி மிகுந்ததாக இருக்கிறது. ஒரு மனிதன் ஒரு பெண்ணை நேசித்தால், அவளுக்கு விரோதமாக எதையும் கேட்கவோ அல்லது நம்பவோ மாட்டான். மனிதர்களின் தர்க்கரீதியான அம்சம், பொருளாதார பகுத்தறிவு அல்லது பயன்மிக்க கருத்தை வழங்குகிறது. இது தொழில் மற்றும் வேலை நிலைமைகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதிலும், பல பொறுப்புகளையும், கடமைகளையும் நடைமுறைப்படுத்துவதையும் தீர்மானங்களையும் செய்வதற்கான அடிப்படையை உருவாக்குகிறது. இருப்பினும், உணர்வுகளை பாதிக்கும் போது, நடத்தைகளை வடிவமைப்பதில் உணர்ச்சிகள் ஒரு பெரிய பங்கைக் கொண்டிருக்கின்றன. இயக்கத்தின் வெற்றியின் அளவானது மனித சிந்தனை செயல்முறையின் தர்க்கரீதியான அம்சம் மட்டுமல்லாமல், நிறுவனங்களின் நோக்கங்களை சாதகமான விதத்தில் தொழிலாளர்களின் உணர்ச்சிகளை எவ்வாறு கட்டுப்படுத்துகிறது என்பதைப் பொறுத்தது. இது விசுவாசத்தை உருவாக்கும்- சில சமயங்களில் குருட்டுத்தனமான விசுவாசம்- மற்றும் தொழிலாளர்கள் மத்தியில் அர்ப்பணிப்பையும் உருவாக்கும்.

8.3.1 திசை வழிகாட்டல்

வழி நடத்துதலின் சில கொள்கைகள்:

1. ஒருங்கிணைந்த குறிக்கோள்கள்: நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ள தனிநபர்கள் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும், எனவே அனைத்து துணை நிறுவனங்கள் அமைப்புக்குச் சொந்தமான உணர்வை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும், மேலும் நிறுவனங்களின் இலக்குகளுக்கு அடிபணிகளின் பங்களிப்பு அதிகபட்சமாக இருக்கும்.
2. நேரடி மேற்பார்வை: மேற்பார்வையாளர்கள் நேரடி தொடர்பை மேற்பார்வையிட வேண்டும். இது கருத்துக்களை எளிதாக்குகிறது மற்றும் விரைவான முடிவுகளை ஊக்குவிக்கிறது. திசையையும் தகவலையும் ஒழுங்காக புரிந்துகொண்டு புரிந்து கொள்ளும்போது, தரம் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் ஆகியவற்றில் செயல்திறனை அதிகப்படுத்தும் வகையில் தவறான புரிந்துணர்வு மற்றும் தவறுகள் ஏற்படுகின்றன.
3. பங்கு பெறக்கூடிய மேலாண்மையான பாணி: நிர்வாகிகள் முடிவெடுக்கும் பொறுப்பை தீவிரமாகக் கருத்தில் கொண்டிருக்கும்போது, கீழ்படிந்தோர் மனநிலை மிகவும் அதிகமாக இருக்கும். இது ஜனநாயக நிர்வாகத்தின் உருவாக்கத்திற்கு உதவுகிறது. இது ஜனநாயக செயல்முறை திசையில் இருந்து வழிநடத்துதலை எளிதாக்குகிறது, பின்னர், ஒரு கட்டளையாக எடுத்துக்கொள்ளப்படுவதில்லை, ஆனால் முன்னேற்றங்களுக்கான வழிகாட்டியாக செயல்படுகின்றது.
4. திசை ஒற்றுமை: திசை தெளிவானது மற்றும் தெளிவற்றதாக இருக்க வேண்டும் ஒரே ஒரு சங்கிலி கட்டளையிலிருந்து, இல்லாவிட்டால், குழப்பம் மற்றும் குழப்பம் விளைவிக்கும் அதிகாரம் குறைக்கப்படும்.

5. பின்தொடர்: பயனுள்ள திசையின் முடிவுகளை அடைய வேண்டும். முன்னேற்றங்கள் தொடர்ந்து இருப்பதன் மூலம் மட்டுமே முடிவு கிடைக்கும். இது தேவையான இலக்குகளை அடைய தங்கள் செயல்களில் தொடர்ச்சியான மேற்பார்வை, வழிகாட்டுதல், அறிவுரை மற்றும் பயிற்சி தேவைப்படுகிறது.

ஒரு செயல்பாட்டை நடத்துதல் ஒரு பரிமாணமாகக் கருதலாம், இரண்டு பரிமாணங்களை (1) அளவு மற்றும் (2) நோக்கம் அல்லது திசை என கருதலாம். எனவே, இலக்கை அடைவதற்கு ஒரு குறிக்கோள் இருக்க வேண்டும், அந்த இலக்கை நோக்கி ஒரு இயக்கமாக இருக்க வேண்டும். நிர்வாகத்தின் கீழ் உள்ள நிறுவனங்களின் முயற்சிகளை இயக்குவதன் மூலம் சரியான திசையில் அல்லது செயல்திறன் நிர்வாகத்தை அந்த இலக்கை நோக்கி நகர்த்த வேண்டும்.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

1. குறைந்த செயல்திறன் துறைகளில் உள்ள மேற்பார்வையாளர்கள் யாவர்?
2. நிர்வாக சட்டத்தை உருவாக்கியவர் யார்?
3. நிறுவன சூழ்நிலை என்றால் என்ன?
4. இயக்கம் எதனை சார்ந்துள்ளது?

8.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. குறைந்த செயல்திறன் துறையினர் பணியாளர்களாக பணிபுரியும் பணியாளர்களை பணிச்சூழலியல் வழிமுறை மூலம் பணி புரிகின்றனர்.
2. மேலாளர் சட்டம் ராபர்ட் பிளேக் மற்றும் ஜேன் மெளட்டோன் ஆகியோரால் உருவாக்கப்பட்டது மற்றும் நிறுவன வளர்ச்சிக்கு நிர்வாக ரீதியான நடத்தைகளில் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது.
3. நிறுவன சூழ்நிலையை நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த உள் சூழலாக குறிக்கிறது.
4. இயக்க இலக்கை அடைவதற்கு மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்குடன் இயங்குகிறது.

8.5 திரட்டு

- 'அணுகுமுறை ஆய்வுகள்' வளர்ச்சிக்கு லிக்கெர்ட் நன்கு அறியப்பட்டவர் இருப்பினும், அவர் பங்கேற்பு மேலாண்மைக் கோட்பாட்டை உருவாக்கினார்.
- தலைமைத்துவ நடத்தை கோட்பாட்டின் மற்றொரு அம்சம் நிர்வாக சட்டம் மூலம் குறிப்பிடப்படுகிறது. இது ராபர்ட் பிளேக் மற்றும்

குறிப்புகள்

ஜேன் மவுட்டோன் ஆகியோரால் உருவாக்கப்பட்டது மற்றும் நிறுவன வளர்ச்சியில் நிர்வாக நடத்தைக்கு ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது.

- மேலாண்மை சட்டம் மக்களை பிரதிநிதித்துவப்படுத்தும் இரண்டு அச்சில் ஒன்றை கட்டியமைக்கின்றது.
- தற்செயலான கோட்பாட்டாளர்கள், ராபர்ட் டானென்பாம் மற்றும் வாரன் ஸ்மித் ஆகியோர் தலைமைத்துவ நடத்தை ஒரு தொடர்ச்சியுடன் மாறுபடுவதாக முன்மொழிந்தனர், மேலும் தலைவர்கள் பின்தொடர பங்கெடுப்பின் அளவு மற்றும் எடுக்கும் அதிகரிப்பில் ஈடுபாடு ஆகியவற்றின் தலைவர்களாக இருப்பதால் தலைவர்கள் விலகிச் செல்கின்றனர்.
- வழிகாட்டுதல் மற்றும் முன்னணி மக்களை வழிநடத்தும் நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டை இயக்குவதும், வழிநடத்தும். இந்த செயல்பாடு முக்கிய உறுப்பு மனித மூலக்கூறு மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகளில் ஒப்பந்தங்கள் ஆகும்.
- இயக்க நிறுவனம் முயற்சியை நோக்கி மனித முயற்சிகளை இயக்கும் நோக்குடன் உள்ளது. இந்த முறையிலான முயற்சிகள் வெற்றிகரமானது நிறுவனத்திற்குள் திருப்திகரமான அல்லது திருப்தியற்ற செயல்திறனை தீர்மானிக்கிறது.

8.6 முக்கிய வார்த்தைகள்

- இயக்குதல்: இது நிர்வகிக்கப்படும் ஒரு செயல்முறையாகும், இது முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட இலக்குகளை அடைய தொழிலாளர்கள் செயல்திறனை அறிவுறுத்துதல், வழிகாட்டி மற்றும் மேற்பார்வை செய்தல் ஆகும்.
- நிர்வாகக் கட்டம்: ஊழியர்களின் முக்கியத்துவத்தை எதிர்த்து ஒரு பணியின் முக்கியத்துவத்தை ஒரு தலைவர் மதிப்பீட்டின் ஒரு வரைவியல் ஆகும், இது தலைமைத்துவ பாணியை தீர்மானிக்கப் பயன்படும்.
- வேலைத் திருப்தி: வேலை அல்லது மேற்பார்வையின் தன்மை போன்ற வேலைகளின் அல்லது தனிப்பட்ட அம்சங்களை அல்லது வேலைகளின் முகங்களை விரும்புகிறாரா இல்லையா என்பதைத் தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலையில் கொண்டுள்ள உள்ளடக்கத்தின் அளவீடு ஆகும். அறிவாற்றல், செயல்திறன் மற்றும் நடத்தை கூறுகளில் வேலை திருப்தி அளவிடப்படுகிறது.

8.7 சுய மதிப்பீடு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. தலைமையின் நிர்வாக கட்டம் மாதிரி பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. டானென்பாம் மற்றும் ஸ்மித் தலைமை மாதிரி பற்றி ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுதுக.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. இயக்குவது என்றால் என்ன? அதன் கொள்கைகள் பற்றி விவாதிக்கவும்.

2. லிக்கெர்ட்'ஸ் நான்கு அமைப்பு மாதிரிகளை விவரிக்கவும்.

தலைமை பாங்குகள் மற்றும்
இயக்குதல்

8.8 மேலும் படிக்க

- சந்தன் J.S. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் பதிப்பகம்.
- கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மையின் இன்றியமையாமை. நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் எஜுகேஷன்.
- ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மையின் அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே & சன்ஸ்.
- க்ரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம். : போர்டு: செங்கேஜ் எஜுகேஷன்.
- பாடி, டேவிட். 2009. மேலாண்மை. நொய்டா: பியர்சன் எஜுகேஷன்.

குறிப்புகள்

அலகு 9 கட்டுப்பாடு

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 9.0 அறிமுகம்
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 கட்டுப்படுத்துதலின் தன்மை மற்றும் நோக்கங்கள்
 - 9.2.1 கட்டுப்படுத்துதலின் வகைகள்
 - 9.2.2 கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை
- 9.3 கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்: பாரம்பரிய மற்றும் நவீன முறைகள்
- 9.4 பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு
- 9.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 9.6 சுருக்கம்
- 9.7 முக்கிய வார்த்தைகள்
- 9.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 9.9 மேலும் படிக்க

9.0 அறிமுகம்

கட்டுப்படுத்துதல் நிர்வாகத்தின் மிக முக்கியமான செயல்பாடாகும், இரண்டாவது, இது முடிவெடுப்பதற்கான செயல்பாடு கட்டுப்பாடு இருவருக்கும் மிகவும் பரந்த பயன்பாடுகளைக் கொண்டுள்ளது. அதேபோல் தொழில்துறை உலகமாகவும் செயல்படுகின்றது. நிகழ்வுகள் அவர்கள் விரும்பும் விதத்தை மாற்றிவிடும் என்பதை உறுதிப்படுத்துகின்றன. ஒழுங்காக பயன்படுத்தப்படும் என்றால் கட்டுப்பாடு சக்தி வாய்ந்த சக்தி ஆகும். உதாரணமாக அணு சக்தி கட்டுப்பாட்டு காற்று மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட நீர் ரன் இயந்திரங்கள் மற்றும் தொழிற்சாலைகள் போன்ற சக்திகள் ஆகும்.

கட்டுப்பாடு தரநிலைக்கு எதிராக நிறுவன செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கான ஒரு வழிமுறைகள் உள்ளன. விலகல்கள் நிகழும்போது, இந்த வழிமுறைகளை சரிசெய்ய சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படும். இது மேலாண்மை, கட்டுப்பாட்டில் உள்ள கருத்துகள், பண்புகள், நுட்பங்கள் ஆகியவற்றை ஒருங்கிணைக்கிறது.

9.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- கட்டுப்படுத்தும் தன்மை மற்றும் நோக்கம் குறித்து விவாதித்தல்
- செயல்திறன் அளவிடப்படும் தரத்திற்கு எதிரான தரங்களை உருவாக்குவதை விவரித்தல்
- பல்வேறு வகையான செயல்திறன் மதிப்பீடுகளை விவரித்தல்
- செயல்திறனை அளவிடும் சில சாதனங்களை விவரித்தல்

- பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகளின் சிறப்பியல்புகளை விளக்குதல்
- பல்வேறு வகையான நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு தொழில்நுட்பங்களைப் பற்றி விவாதித்தல்

குறிப்புகள்

9.2 கட்டுப்பாட்டின் அளவு மற்றும் அதன் தன்மை

ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வாழ்க்கை மற்றும் வாழ்க்கை அமைப்புகளில் கட்டுப்பாடு மிகவும் முக்கியம். திட்டமிட்டபடி விஷயங்கள் சுலபமாகச் செல்லும்போது, அவை கட்டுப்பாட்டிற்குள் உள்ளன. சுய கட்டுப்பாடு என்பது நாம் அனைவருமே அறிந்த ஒரு வார்த்தை, இது நம்முடைய வாழ்க்கையில் திட்டங்களை கண்டிப்பாக கடைபிடிப்பதோடு, பொதுவாக இந்த திட்டங்களில் இருந்து விலகிவிடாதபடி நம்மை ஒழுங்குபடுத்துவதாகும். நிகழ்வுகள் மாறிவிடும் என்பதை உறுதி செய்கின்றன. முன்னர் உருவாக்கிய திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகள் இணங்குவதற்கு உறுதி செய்ய வேண்டுமென்ற செயல்களுக்கு தேவைப்படும் ஒரு செயல்முறை ஆகும். திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள் மிகவும் நெருக்கமாக தொடர்புடையவை. அதற்கான திட்டமிடல் இல்லாமல், தானே திட்டமிடுவது சிறிய அர்த்தம். ராபர்ட் எல். டிவெல்ட் கூற்றுப்படி,

திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் முக்கியத்துவம் மிகவும் தெளிவாக உள்ளது. நமது இலக்குகளை சந்திக்க எவ்விதமான நடவடிக்கை எடுப்பது என்பது நமக்கு தெரியாது. எல்லா நோக்கங்களுக்கும் நேரத்தை அடையாளம் காண ஒரு வரைபடம் தேவை. இந்த வரைபடம் திட்டமிடல் செயல்முறை மூலம் வழங்கப்படுகிறது.

ஆனால் வெறுமனே வரைபடம் செய்வது போதாது. நாம் அதை பின்பற்றாவிட்டால் வழியில் தவறான வழியை ஏற்படுத்திவிட்டால், நாம் விரும்பும் முடிவுகளை பெற முடியாது. ஒரு திட்டம் நடக்கும் திறனைப் போலவே உள்ளது. சரியான நடவடிக்கை எடுக்கும்படி திட்டங்களின் விலகல்கள் நிகழும்போது, அளவீடுகள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகளை நாம் உருவாக்க வேண்டும்.

திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாடுகள் இடையிலான தொடர்பு தெளிவாக உள்ளது. செயல்திட்டத்தின் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதில் கட்டுப்பாட்டு முறைகளை நிர்வகித்தல் மற்றும் திட்டமிடல் முடிவுகளுடன் ஒப்பிடும் போது நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறுவுதல் மற்றும் உத்திகளை உருவாக்குதல் ஆகியவையாகும்.

பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகளின் சிறப்பியல்புகள்

உள்ளீடுகள், செயல்முறைகள் மற்றும் வெளியீடுகளில் ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் கவனம் செலுத்துகிறது. ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் கொண்டிருப்பது மிகவும் முக்கியம். பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகள் பொதுவான பண்புகள் கொண்டிருக்கின்றன. இந்த பண்புகளின் முக்கியத்துவம் சூழ்நிலைக்கு மாறுபடும், ஆனால் பொதுவாக கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகளில் பின்வரும் பண்புகள் உள்ளன:

1. துல்லியம்: பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் துல்லியமான தரவு மற்றும் தகவலை உருவாக்குகின்றன. பயனுள்ள நிர்வாக முடிவுகளுக்கு

துல்லியமான தகவல்கள் அவசியம். தவறான மேலாண்மை முயற்சிகள் மற்றும் ஆற்றலை திசை திருப்ப வேண்டும், பிரச்சினைகள் மீது குறைந்த முன்னுரிமை வேண்டும் மேலும் தீவிரமான சிக்கல்களுக்கு மேலாளர்களை எச்சரிக்கத் தவறிவிடும்.

2. காலக்கெடு: உடனடி கவனம் தேவைப்படும் பல பிரச்சினைகள் உள்ளன. இத்தகைய சிக்கல்களைப் பற்றிய தகவல்கள் நேரடியாக மேலாண்மைக்கு வரவில்லை என்றால், அத்தகைய தகவல்கள் பயனற்றவை, சேதம் ஏற்படலாம். அதன்படி, கட்டுப்பாட்டுத் தகவல்கள், முடிவெடுக்கும் நபர்களுக்குத் தேவைப்படும் போது தகவலைப் பெற வேண்டும் என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.
3. நெகிழ்வுத்தன்மை: வணிக மற்றும் பொருளாதார சூழலில் இயற்கை மாறுபடுகிறது. 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 நுட்பங்கள் மற்றும் முறைமைகளை கட்டுப்படுத்துவதில் மாற்றங்களை செய்ய வேண்டும். ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு தேவை என்பது விரைவாக புதுப்பிக்கப்படும்.
4. ஏற்கத்தக்கது: கட்டுப்பாடுகள் அவற்றால் பாதிக்கப்படும் அனைவருக்கும் அவற்றை முழுமையாக புரிந்துகொள்ளவும் ஏற்றுக்கொள்ளவும் முடியும். புரிந்து கொள்ள கடினமாக இருக்கும் கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு தேவையற்ற தவறுகளையும் ஏமாற்றத்தையும் ஏற்படுத்தும் மற்றும் தொழிலாளர்கள் கோபமடையக்கூடும். அதன்படி, ஊழியர்கள் அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் அவசியம் மற்றும் பொருத்தமானவை என்பதை ஒப்புக் கொள்ள வேண்டும், மேலும் அவர்களது தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கான முயற்சிகளில் எதிர்மறையான விளைவுகள் எதுவும் இருக்காது.
5. ஒருங்கிணைப்பு: கட்டுப்பாடுகள் பெருநிறுவன மதிப்புகளுடன் இணையும் போது அவை நிறுவனக் கொள்கைகளுடன் ஒத்துழைக்கின்றன, எனவே அவற்றை செயல்படுத்துவது எளிது. இந்த கட்டுப்பாடுகள் சுற்றுச்சூழலின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறி, இதனால் பயனளிக்கும்.
6. பொருளாதார சாத்தியக்கூறு: ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பின் செலவு அதன் நன்மைகளுக்கு எதிராக சமநிலைப்படுத்தப்பட வேண்டும். இந்த அமைப்பு முறை பொருளாதார ரீதியாக இயங்கக்கூடியதாகவும் இருக்க வேண்டும். எடுத்துக்காட்டாக, அணுசக்தி இரகசியங்களை பாதுகாப்பதற்கான உயர் பாதுகாப்பு அமைப்பு நியாயப்படுத்தப்படலாம் ஆனால் ஒரு கடையில் அலுவலக பொருட்கள் பாதுகாக்க அதே அமைப்பு பொருளாதார ரீதியாக இருக்காது. நன்மைகள் ஒரு கட்டுப்பாட்டு முறைமையை நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான செலவினத்தை விட அதிகமாக இருக்கும்.

குறிப்புகள்

7. மூலோபாய வேலைவாய்ப்பு: திறமையான கட்டுப்பாடுகள் வைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் அத்தகைய முக்கியமான மூலோபாய கட்டுப்பாட்டின் புள்ளிகளில் தோல்விகள் தவிர்க்க முடியாதவை மற்றும் தோல்விக்கான நேரம் மற்றும் பணம் செலவுகள் மிக பெரியதாக இருக்கும். நோக்கம் ஒரு வணிகத்தின் அத்தியாவசிய அம்சங்களுக்கான கட்டுப்பாடுகளை விண்ணப்பிப்பதாகும், அங்கு எதிர்பார்க்கப்படும் தரங்களிடமிருந்து மிகப்பெரிய தீங்கு விளைவிக்கும். இந்த கட்டுப்பாட்டு பகுதிகளில் உற்பத்தி, விற்பனை, நிதி மற்றும் வாடிக்கையாளர் சேவை ஆகியவை அடங்கும்.
8. சரியான நடவடிக்கை: ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு முறைகேடுகளை அடையாளம் காண்பது மட்டுமல்லாமல், விலகலைத் தீர்ப்பதோடு மட்டுமல்லாமல், அத்தகைய விலகலைச் சரிசெய்வதற்கான தீர்வுகள் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. உதாரணமாக ஒரு கணினி பதிவுகளை வைத்து பதிவு வழிகாட்டுதல்களால் நிறுவப்படுவதற்கு திட்டமிடப்படலாம். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு குறிப்பிட்ட உருப்படியை சரக்குக் கையில் ஐந்து சதவிகிதத்திற்கும் குறைவாகக் குறைத்துக்கொள்வதால் கணினி போன்ற பொருள் நிரப்புவதற்கு ஏதுவாக இருக்கும்.
9. விதிவிலக்கு மீதான வலியுறுத்தல்: கட்டுப்பாட்டின் ஒரு நல்ல முறைமை விதிவிலக்கான கொள்கையில் வேலை செய்ய வேண்டும், எனவே முக்கியமான விலகல்கள் மட்டுமே நிர்வாகத்தின் கவனத்திற்கு கொண்டுவரப்படுகின்றன. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், நிர்வாகம் சுறுசுறுப்பாக இயங்கும் செயல்களுடன் கவலைப்பட வேண்டியதில்லை. இது நிர்வாகத்தின் கவனத்தை தவறாக வழிநடத்துவதுடன் நோக்குவதையும் உறுதி செய்யாது. இது தேவையற்ற மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற மேற்பார்வையையும், சற்றே நன்மை பயக்கும் நிர்வகிப்பதற்கான நேர கழிப்பையும் அகற்றும்.

9.2.1 கட்டுப்பாடுகளின் வகைகள்

அடிப்படையில் நான்கு வகையான கட்டுப்பாடுகள் உள்ளன. ஒவ்வொரு வகையிலும் முதன்மையாக நிர்ணயிக்கப்படும் செயற்பாடு தொடர்பாக கட்டுப்பாடு பயன்படுத்தப்படுகிற நேரத்திலேயே தீர்மானிக்கப்படுகிறது. இவை:

1. முன் கட்டுப்பாடுகள்: இயற்கை தடுப்பு அடிப்படையில் இந்த கட்டுப்பாடுகள் ஊட்ட முன்னோக்கு கட்டுப்பாடுகள் என்றும் அழைக்கப்படுகின்றன. வேலை செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் கட்டுப்பாடு நடைபெறுகிறது. விரும்பத்தகாத பணி முடிவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடிய நடத்தைகளை நீக்குவதற்கான நோக்கங்கள் இது சம்பந்தமாக மேலாண்மை கொள்கைகள், நடைமுறைகள் உருவாக்குகிறது. இந்த கட்டுப்பாடுகள் பின்னர் செயல்முறையில் ஏற்படும் விலகல் காரணம் அகற்ற வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. உதாரணமாக, உள்ளீடு மூலப்பொருட்களின் மீது முழுமையான தரமான கட்டுப்பாட்டை ஒரு உள்ளீட்டு முன்னோக்கி கட்டுப்பாடு என கருதப்படும். தவறான மூலப்பொருட்களின் விளைவாக உற்பத்தி அல்லது வெளியீட்டில் சிக்கல்களை இது அகற்றும். இதேபோல், ஒரு மாணவர் பருவமுறை

ஆரம்பத்தில் ஒரு பாடத்தில் மோசமாக நடந்து கொண்டால், அவரது படிப்பு பழக்கங்களில் மாற்றங்களை செய்ய காலவரையின்றி காத்திருக்கக்கூடாது, அது மிகவும் தாமதமாகிவிட்டது. இந்த கட்டுப்பாடு செயல்திறன் நோக்கங்கள் தெளிவானவை என்பதை உறுதிப்படுத்துவதோடு, இந்த நோக்கங்களை அடைவதற்கு அனைத்து ஆதாரங்களும் கிடைக்கின்றன.

குறிப்புகள்

2. திசைமாற்ற கட்டுப்பாடுகள்: இந்த கட்டுப்பாடுகளின் முக்கிய அம்சம் சரியான நடவடிக்கை எடுக்கக்கூடிய திறனைக் கொண்டுள்ளது, விலகல் ஏற்கனவே நடந்தது, ஆனால் பணி முடிக்கப்படவில்லை. உதாரணத்திற்கு சில எடுத்துக்காட்டுகள் விமானங்களின் வழிகாட்டுதல்கள் மற்றும் வழிகாட்டுதலின் ஏவுகணைகள் அல்லது பாதைக்கோடு விட்டு வெளியேறும் போது அதை வாகனம் மீது திசை திருப்புகின்றன.

திசைமாற்ற கட்டுப்பாட்டின் மிகுந்த நன்மையே சரியான தீர்வுகளை ஆரம்பிக்க முடியும். திசைமாற்ற கட்டுப்பாடுகள் தொடக்கத்தில் நாம் சாதகமான விளைவு அடைய வாய்ப்புகளை அதிகரிக்கிறது. உதாரணமாக, விரைவில் தோல்வியுறும் மாணவர் தனது பாடத்திட்டத்தில் பயிற்றுவிப்பதை சிறப்பாக செய்து முடிக்கும் வாய்ப்புகள் உள்ளன.

3. ஆம்/இல்லை கட்டுப்பாடுகள்: இந்த கட்டுப்பாடுகள் ஒவ்வொரு புள்ளியிலும் சரிபார்க்கப்பட வேண்டும், இது செயல்பட வேண்டுமா அல்லது இல்லையா என்பதை அனுமதிக்க வேண்டும். இந்த கட்டுப்பாடுகள் ஒவ்வொன்றும் ஒரு கட்டத்தில் தொடர்ச்சியாக கடந்து செல்லும் பாதையில் ஒவ்வொரு படிநிலையிலும் சேர்க்கப்படும் மேம்பாடுகளுடன் தேவையான மற்றும் பயனுள்ளவையாகும். இந்த கட்டுப்பாடுகள் பிழைகளில் இருந்து தடுக்கின்றன. நடவடிக்கை கட்டுப்பாடு தொடர வேண்டுமா அல்லது உதாரணம் இல்லையா என்பதை ஆய்வு செய்வதற்கான தர கட்டுப்பாட்டு சோதனை புள்ளிகள் உள்ளன. பாதுகாப்புச் சோதனைகள் மற்றும் ஒப்பந்தங்களின் சட்டப்பூர்வ அங்கீகாரங்களை நிறைவேற்றுவதற்கு முன் ஆம்/இல்லை கட்டுப்பாடுகள் மற்ற எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

இந்த அடிப்படை நோக்கம், கட்டுப்பாடு என்பது அனுமதிக்கப்படுவதற்கு முன்னர் சில தீர்மானிக்கப்பட்ட தரநிலையை சந்திப்பதை உறுதிப்படுத்துவதாகும். உதாரணமாக, ஒரு மாணவர், முந்தைய வகுப்புக்குள் செல்லாத வரை, ஆய்வுக்கு செல்லும் வரை ஒரு வாகனம் சாலையில் அனுமதிக்கப்படாது, அடுத்த வகுப்பில் செல்ல அனுமதிக்கப்படாமல் போகலாம். கட்டுப்பாட்டை பொறுத்து தரநிலைகளுடன் இணங்குவதற்கு இது உதவுகிறது. ஆம்/இல்லை கட்டுப்பாடுகள் அதிக நேரத்தை எடுத்துக்கொள்வதுடன் கூடுதலாக தவறான பயன்பாட்டை அதிகரிக்கும். உதாரணமாக ஒரு வாகனம் ஆய்வில் தவறு இல்லை என்றால் ஒரு நாள் முழுவதும் எடுக்க முடியும். ஆம்/இல்லை கட்டுப்பாடுகள் அடிப்படையில் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அல்லது கூர்மையாக வரையறுக்கப்படாத போது துஷ்பிரயோகம் ஏற்படலாம். உதாரணமாக, திணைக்களத்தின் தலைவரே ஒரு பேராசிரியரின் பதவி உயர்வை நிராகரிக்க முடியும். ஆம், எந்த கட்டுப்பாட்டிற்கும் ஒரு

அளவுகோள் “ஆராய்ச்சி” என்பது தெளிவாக வரையறுக்கப்படவோ அல்லது அளவிட முடியாத அளவிலோ இல்லை.

4. பிந்தைய நடவடிக்கை கட்டுப்பாடுகள்: “பின்னூட்டம்” கட்டுப்பாட்டு என்பது இடுகை நடவடிக்கை கட்டுப்பாடுகள் எனப்படும் மேலும் முழுமையான நடவடிக்கைகளிலிருந்து முடிவுகளை அளவிடுகின்றன. பூர்த்தி செய்யப்பட்ட நடவடிக்கைகளின் முடிவுகள் முன் நிர்ணயிக்கப்பட்ட தரங்களுடன் ஒப்பிடப்படுகின்றன. எந்தவொரு பிழைகள் இருந்தால், எதிர்கால நடவடிக்கைகளுக்கு சரியான நடவடிக்கை எடுக்கப்படுகின்றன. உதாரணமாக ஒரு உணவு விடுதி மேலாளர் உன்னுடைய இரவு உணவிற்கு நீங்கள் எப்படி உணவளித்தீர்கள் என்பதையும் சாப்பிடுவதற்கு உங்கள் ஆலோசனையை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்வதையும் கேட்கலாம்.

இந்த வெளியீடு அடைய செயல்முறையின் போது உண்மையில் என்ன நடந்தது என்ற கட்டுப்பாடுகளை விளக்க உதவுகின்றன. உதாரணமாக, அலுவலக செலவினங்களுக்கான உண்மையான செலவுகள் குறிப்பிட்ட வருடத்தில் வரவு செலவுத் தொகையை விட அதிகமாக இருந்தால், அத்தகைய வேறுபாடுக்கான காரணங்கள் ஆராயப்படலாம் மற்றும் இந்த பின்னூட்டத்தின் வெளிச்சத்தில் அடுத்த ஆண்டுக்கான வரவுசெலவு திருத்தப்படலாம் அல்லது கட்டுப்படுத்தப்படும்.

கருத்து கட்டுப்பாட்டு ஊழியர் ஊக்கத்தை மேம்படுத்துகிறது. மக்கள் எப்படிச் செய்திருக்கிறார்கள் மற்றும் கருத்துக்களைக் கட்டுப்படுத்துவது குறித்த தகவலை அளிக்கிறது.

9.2.2 செயலாக்கத்தைக் கட்டுப்படுத்தவும்

ராபர்ட் ஜே கூற்றுப்படி

“மேலாண்மை கட்டுப்பாடு என்பது திட்டமிடல் குறிக்கோள்களுடன் செயல்திறன் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதற்கும், தகவல் பின்னூட்ட முறைமைகளை வடிவமைப்பதற்கும், முன் தீர்மானிக்கப்பட்ட தரநிலைகளுடன் உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிடுவதற்கும், எந்த விலகல்கள் மற்றும் அவற்றின் முக்கியத்துவத்தை அளவிடுவதோடு, பெருநிறுவனம் நோக்கங்களை அடைவதில் சாத்தியமுள்ள அனைத்து திறனையும் மற்றும் திறனான வழியில் அனைத்து பெருநிறுவன ஆதாரங்களும் பயன்படுத்தப்படுகின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்த தேவையான நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும்.”

மொக்கலரின் வரையறை நான்கு கட்டுப்பாட்டு செயல்முறையை பிரிக்கிறது. இந்த நடவடிக்கைகள் பின்வருமாறு:

நியமங்களை நிறுவுதல்

கட்டுப்பாட்டு செயல்முறையானது நிறுவன நடவடிக்கைகளை ஒப்பிடுவதற்கு எதிரான செயல்திறன் தரத்தை நிறுவுவதன் மூலம் தொடங்குகிறது. இவை நடவடிக்கைகள் அளவு மற்றும் செயல்திறன்களை மதிப்பீடு செய்வதற்காக நிர்வாகத்தால் நிறுவப்பட்டது. இந்த தரநிலைகள் அனைத்தும் தெளிவற்ற மற்றும் புரிந்து கொள்ளப்படாமல் அனைத்து நிறுவன உறுப்பினர்களாலும் புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட கால அளவிற்கு உற்பத்தி

செய்யப்படும் இயற்பியல் சார்ந்த அலகுகள், அலகு ஒன்றிற்கு தயாரிக்கப்படும் இலாபங்கள் போன்ற சாத்தியமான அளவீடுகளில் இவை வரையறுக்கப்பட வேண்டும். தெளிவற்ற சொற்களால் அல்லது “சிறந்த திறன்கள்” அல்லது “உயர்ந்த இலாபங்கள்” போன்ற பொது இலக்குகள் விளக்குவது கடினம், எனவே குழப்பம் மற்றும் மோதலுக்கு வழிவகுக்கின்றன. எடுத்துக்காட்டாக ஒரு நில தரகரின் குறிக்கோள் மாதத்திற்கு நான்கு வீடுகளை விற்கலாம். அவர் மாதத்தை திட்டமிட்டு தனது செயல்திறனை கண்காணிக்க முடியும். இதேபோல், துணைத் தலைவர் பதவிக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் ஒதுக்கப்பட்ட வரவு செலவுத் திட்டத்தில் உற்பத்தி செலவைக் காப்பதற்கான ஒரு இலக்கு இருக்கலாம். அத்தகைய குறிக்கோளை அடைவதற்கு அவர் முடியும் செலவுகள் கண்காணிக்க மற்றும் எங்கு வேண்டுமானாலும் சரியான நடவடிக்கைகளையும் எடுக்க வேண்டும். மற்றொரு உதாரணம் ஒரு கல்லூரி பேராசிரியர் ஒரு பருவமுறை காலப்பகுதியில் ஒரு புத்தகத்தில் இருந்து பத்து அத்தியாயங்களை உள்ளடக்கிய ஒரு குறிக்கோள், அந்த இலக்கைச் சந்திக்க அதற்கேற்ப கற்பிப்பதற்கான அட்டவணையை அவர் திட்டமிடலாம். இந்த துல்லியமாக கூறப்பட்ட தரநிலைகள், இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் அனைத்து நபர்களுடனும் தொடர்பு கொள்வதில் எளிதாக்கலாம் மற்றும் இது கண்காணிப்பதற்கான சுலபமான வழிமுறையை எளிதாக்குகிறது.

குறிப்புகள்

உயர்ந்த மன தளர்ச்சி, சமுதாய உறவுகள், ஒழுக்கம் அல்லது படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றால் தரநிலைகளை மதிப்பிட முடியாத சூழ்நிலைகள் உள்ளன. இத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் செயல்திறனை அளவிடுவதில் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இந்த தரநிலை இலக்குகள் மற்றும் வடிவமைப்பு கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகள் அனைத்தையும் முழுமையாக புரிந்துகொள்ள அனைத்து முயற்சிகளும் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இந்த கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையின் பெரும்பகுதி இயல்பிலேயே இயல்பானதாக இருக்கும், மேலும் அனுபவங்கள், பகுப்பாய்வு அவதானிப்புகள் மற்றும் உள்ளூர் சார்ந்த தீர்ப்புகள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் முடிவுகள் எடுக்கப்படும். எந்த செயல்திறன்களுக்கு எதிராக அளவுகோல் தரநிலைகள் சில அளவிட முடியும்:

1. நேரம் தரநிலைகள்: ஒரு குறிப்பிட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதில் கால அவகாசத்தின் அடிப்படையில் இலக்கு நிர்ணயிக்கப்படும். இது ஒரு மணி நேரத்திற்கு ஒரு முறை தயாரிக்கப்படும் அலகுகள், அல்லது ஒரு நாளைக்கு தொலைபேசி அழைப்புகளின் எண்ணிக்கைக்கு தட்டச்சு செய்யப்பட்ட பக்கங்கள் ஆகும். பணி ஓட்டம் மற்றும் பணியாளர்களின் வெளியீட்டை முன்னறிவிப்பதற்காக நிர்வாகிகள் நேரம் தரத்தை பயன்படுத்துகின்றனர். நிலையான ஊழியர் வெளியீடு நிதி ஊக்கத் திட்டங்களின் அளவையும் தீர்மானிக்கிறார்.
2. செலவின தரநிலைகள்: இந்தத் தரநிலைகள் ஒரு அலகு நடவடிக்கைக்கு நிதிச் செலவினங்களைக் குறிக்கின்றன. ஒரு அலகு ஒன்றுக்கு விநியோகத்திற்கான மொத்த செலவினமாக இருக்கலாம். வரவுசெலவுத் திட்டத்தில் செலவினங்களைக் கணக்கிடுவதற்கு வரவு செலவு பட்டியல் அமைக்கப்பட்டு, உண்மையான செலவினங்களை ஒப்பிடுகையில் அவை பணவியல் சோதனை புள்ளிகளை வழங்குகின்றன.

3. வருவாய் தரநிலைகள்: இவை ஒரு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைக்கான நிதியுதவிகளைப் பற்றிக் கூறப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டுகளாக வருடத்திற்கு ஒரு விற்பனையாளரால் உருவாக்கப்படும் மாத விற்பனையை ஒவ்வொரு மாதமும் விற்பனை செய்கிறது.
4. சந்தை பங்களிப்பு தரநிலைகள்: இந்த குறிக்கோள் ஒரு நிறுவனம் தக்கவைத்துக்கொள்ள அல்லது வாங்குவதற்கு விரும்பும் மொத்த சந்தையின் சதவீதத்தை நோக்குகிறது. உதாரணமாக, ஒரு நிறுவனம் தனது பங்கை அதிகரிக்க விரும்பலாம் அடுத்த ஐந்து ஆண்டுகளில் ஒவ்வொரு வருடத்திற்கும் நான்கு சதவிகித புள்ளிகள் சந்தைக்கு வருகின்றன.
5. தரம் தரநிலைகள்: இந்த தரநிலை, தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் எதிர்பார்க்கப்படும் தர அளவை வெளிப்படுத்துகிறது. ஒரு தரத்தின் தரம் அளவை கண்காணிக்கும் தர கட்டுப்பாட்டு நிரல்கள் உள்ளன. இந்த தரம் ஏற்றுக்கொள்ளப்படக்கூடிய தொல்லுருக்கள் இருக்கலாம். உதாரணத்திற்கு, விண்வெளி விண்கலமும் விமான உற்பத்தியாளர்களும் பூஜ்ஜியமற்ற குறைபாடு உற்பத்தியைக் கொண்டிருக்கின்றன, அதே வேளையில் பிற பொருட்கள் குறைவான தரநிலைகளைக் கொண்டிருக்கலாம்.
6. உற்பத்தித்திறன்: உற்பத்தித்திறன் அல்லது அளவீட்டு தரநிலைகள் ஒரு மணி நேரத்திற்கோ அல்லது ஒரு குறிப்பிட்ட செயலுக்கும் உற்பத்தி செய்யப்படும் பொருட்கள் எதிர்பார்க்கப்பட்ட எண்ணிக்கையில் குறிப்பிடப்படுகின்றன. இந்த செயல்திறன் முக்கியம் மற்றும் கடந்த செயல்திறன், இயந்திரமயமாதல் அளவு, பணியாளர் திறன், பயிற்சி மற்றும் ஊழியர்களின் உந்துதல் ஆகியவற்றின் அடிப்படையிலேயே அமைக்கப்பட்டுள்ளது.
7. முதலீடு வருமானம்(ROI): முதலீட்டின் மீதான வருவாய் விரிவான மற்றும் பயன் தரக்கூடியது, இது விற்றுமுதல், விற்பனை, உழைப்பு மூலதனம், மூலதனத்தை முதலீடு செய்தல், கொடுக்கப்பட்ட நேரங்களில் சரக்குகளின் அளவு, உற்பத்தி செலவுகள், சந்தை செலவுகள் மற்றும் பலவற்றை உள்ளடக்கியது. இது மூலதன முதலீடு செய்ய நிகர வருவாயின் விகிதமாகும். ஒரு தரமான சந்தையில் பங்கு அதிகமாக உள்ளது ஒரு பெரிய சந்தை பங்கு அவசியம் அதிக லாபம் என்று அர்த்தம் இல்லை.
8. அளவுள்ள நபர்களின் தரநிலைகள்: தொழிலாளி மனோபாவமும் அர்ப்பணிப்புகளும் குறிப்பிட்ட அளவுக்கு அளவிட முடியும். இந்த தரநிலைகள் பணியாளர்களின் வருவாய், வேலை சம்பந்தப்பட்ட விபத்துக்கள், காணாமற் போதல், குறைபாடுகளின் எண்ணிக்கை, செயல்திறன் தரம் மற்றும் பலவற்றின் அளவாகும்.

செயல்திறன் அளவிடுதல்

தரநிலைகள் நிறுவப்பட்டவுடன், கட்டுப்படுத்தும் செயல்பாட்டில் இரண்டாவது படி உண்மையான செயல்திறனை கண்காணித்து அளவிடுதல் ஆகும். கண்காணித்தல் மற்றும் அளவிடுதல் என்பது ஒரு தொடர்ச்சியான

செயல்பாடாகும், மேலும் செயல்பாட்டின் உண்மையான செயல்திறனை பிரதிபலிக்கும் தொடர்புடைய தரவின் சேகரிப்பை உள்ளடக்கியது, இதன் மூலம் ஒரு ஒப்பீடு எதை நிறைவேற்றப்படுகிறது மற்றும் என்ன நோக்கத்தை நிறைவேற்றப்படுகிறது என்பதற்கு இடையே முடிவு செய்யப்படுகின்றன. உண்மையான செயல்திறன் அளவீடு, முன்-தீர்மானிக்கப்பட்ட அளவுகோலைப் போன்ற அலகுகளில் இருக்க வேண்டும். தேர்வு செய்யப்பட்ட அலகு அல்லது புறத்தில் உள்ள கோல் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு எளிதாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், அளவீடு செயல்முறை முழுவதும் ஒரே மாதிரியானதாக இருக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

கட்சமான் கூற்றுப்படி, ஐந்து வகையான மதிப்பீடுகள் உள்ளன. இவை:

1. முயற்சி: உழைப்பு உள்ளீடு அளவை வெளிப்படுத்துகிறது மற்றும் யோசனை தொகுப்பு நோக்கங்களை சந்திக்க போதுமானதாக இருந்தால் பார்க்க இந்த உள்ளீடு அளவிட வேண்டும். உதாரணமாக, வியாபாரத் திணைக்களத்தில் வழங்கப்படும் படிப்புகளின் எண்ணிக்கை வணிகத் திட்டத்தின் அளவைக் குறிக்கும். இதேபோல் ஒரு மருத்துவமனையில் நோயாளியின் எண்ணிக்கை சுகாதாரத்தை வழங்குவதற்கான உள்ளீடு அளவீடு ஆகும். விற்பனையாளர்களின் செயல்திறன் எண்ணிக்கையால் அளவிடப்படலாம் அவர் ஒரு நாளைக்கு ஒரு அழைப்பு விடுப்பார். பீட்டர் ப்ளூ ஒரு வேலைவாய்ப்பு நிறுவனத்தில் ஒரு முன்மாதிரியை அளிக்கிறார், அங்கு பேட்டி காணப்பட்ட மற்றும் ஆலோசனை வழங்கப்பட்ட விண்ணப்பதாரர்களின் எண்ணிக்கை மதிப்பீடு செய்யப்பட்டுள்ளது. எனினும் உள்ளீடு அளவீடு என்பது, விண்ணப்பதாரர்கள் வெறுமனே ஆலோசனைகளை வழங்கியதால், அவர்கள் அனைவருக்கும் வேலைகள் கிடைக்கவில்லை என்றும், முடிவுகளின் ஒரு மோசமான குறிகாட்டியாக இருந்தது. இதேபோல் ஒரு மருத்துவமனையில் படுக்கைகள் எண்ணிக்கை அவசியமற்றது, தரமான இலக்கை அடைவதல்ல, இது இறுதி இலக்கு ஆகும்.
2. திறன்கள்: மேலே குறிப்பிட்டுள்ளபடி உள்ளீடு உறுப்புகளின் மதிப்பீடுகள் செயல்திறன் மற்றும் முடிவுகளின் அளவுக்கு போதுமானதாக இல்லை. மருத்துவமனையின் வழக்கில் குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் குணப்படுத்தப்படும் நோயாளிகளின் எண்ணிக்கை ஆகியவற்றில் வேலை செய்யும் வாடிக்கையாளர்களின் ஆகியவற்றை அளவிடுவதன் மூலம் இந்த சிக்கலை நீக்கலாம்.
3. நம்பகத்தன்மை: நம்பகத்தன்மையின் அளவு தேவைக்கு வெளியீட்டு விகிதத்தின் பயனாகும் தொடர்புடையதாக தேவைகளை திருப்தி செய்தால், செயல்திறன் நம்பகத்தன்மை வாய்த்ததாக கருதப்படுகிறது.
4. செயல்திறன்: வெளியீடு தொடர்புடைய செயல்திறன் உள்ளீடு செய்யப்படுகிறது. யூஸ்கேயின் கருத்து படி செயல்திறன் அதே, அளவு உள்ளீடு அல்லது வெளியீட்டைக் கொண்டு செய்ய முடியும் என்றால் அது சிறந்ததாக கருதப்படுகிறது. அதே செயல்முறையுடன் ஒரே நேரத்தில் இரண்டு புள்ளிகளிலோ அல்லது இரண்டு வேறுபட்ட செயல்களிலோ அதே செயல்முறையை ஒப்பிட்டுப் பார்ப்பதற்கு செயல்திறன் நடவடிக்கைகள் பயனுள்ளதாகும்.

5. செயல்முறை: இது செயல்திறனை விளைவிக்கும் அல்லது வெளியீட்டிற்குள் நுழையும் முயற்சியை மாற்றியமைக்கிறது. வெளியீடு ஒரு உள்ளீடு செயல்பாடில் கவனம் செலுத்துவதால், முயற்சிகளை மாற்றுவதற்கான வழிமுறைகளை மதிப்பீடு செய்வதாகும். அமைப்புமுறையின் இந்த புரிதல், கொடுக்கப்பட்ட உள்ளீட்டிற்கான அமைப்பின் வெளியீட்டை கணிக்க உதவும். இருப்பினும், செயல்முறையானது இயல்பானதாக இருக்க வேண்டும். உதாரணமாக, அத்தகைய விளக்கக்காட்சி நன்கு வழங்கப்பட்டாலும் கூட அவரது விளக்கக்காட்சி விற்பனைக்கு விற்கப்படும்மா என விற்பனையாளருக்கு தெரியாது.

அளவிடும் சாதனங்கள்

உண்மையான செயல்திறனை அளவிடுவதில் சரியான நடவடிக்கையின் தேர்வு செய்வதே மிகவும் கடினமான பணியாகும். நிறுவனம் தனிப்பட்ட நிகழ்ச்சிகளைக் கட்டுப்படுத்துவதில் பயன்படுத்தப்படும் எல்லா செயல்திறன் நடவடிக்கைகளும் செல்லுபடியாகும் மற்றும் நம்பகமானவையாக இருக்கும். செயல்திறனின் அளவீடு மற்றும் நம்பகத்தன்மை எவ்வளவு நல்லது என்பதைப் பொறுத்து இத்தகைய செயல்திறன் அளவின் முடிவுகளை பெறுவதில் எவ்வளவு உறுதியாக உள்ளது என விவரிக்கிறது. அளவீடுகளின் முறைகள், “என்ன, எப்படி, எப்போது அளக்க வேண்டும்” என்ற கேள்விக்கு பதில் அளிப்போம்.

நிறுவன நோக்கங்களில் அளவிடப்பட வேண்டியவை என்ன என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும். தொடர்ச்சியான அளவீடு தேவைப்படுமா என்பதை “எப்படி” அளவிட வேண்டும் என்பதை செயலின் விளைவு வகை சார்ந்தது செயல்பாடு கூறுகிறது. நடவடிக்கையின் வகையில் “எப்போது” அளவீட்டு நடைபெறும் என்பதையும் தீர்மானிக்க வேண்டும். உதாரணமாக சில பேராசிரியர்கள் இறுதி தேர்வில் மாணவர்களின் செயல்திறனை அளவிடுகிறார்கள் மற்ற பேராசிரியர்கள் அடிக்கடி வினாக்களை கேட்பதன் மூலம் அளவிடுகிறார்கள்.

பயன்படுத்தப்படும் சில அளவீட்டு சாதனங்கள் பின்வருமாறு:

1. இயந்திரமயமாக்கல் அளவீட்டு சாதனங்கள்: இயந்திர செயல்பாடுகளை அளவிடுவதற்குப் பயன்படுத்தப்படும் அளவு பொருட்களின் உற்பத்தி தரம் மற்றும் உற்பத்தி செயல்முறைகள் போன்ற பலவிதமான உபகரணங்களை இது உள்ளடக்குகிறது. இந்த கருவிகள் இயல்பாகவே இயந்திர, மின்னணு அல்லது இரசாயனமக இருக்கலாம். சில மின்னணு சாதனங்கள் விமான நிலையத்தில் தடைசெய்யப்பட்ட பொருட்களை சுமந்து செல்லும் பயணிகள் சரிபார்க்க பயன்படுத்தப்படுகின்றன, சிலர் நூலகத்திலிருந்து கடைத்திறன் மற்றும் தடையற்ற புத்தகங்கள் கண்டுபிடிக்க பயன்படுத்துகிறார்கள் குறிப்பிட்ட செயல்களுக்கு மக்கள் விளக்கங்களை சரிபார்க்க பாலிபிராக் சோதனைகள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

அளவிடும் சாதனங்களில் கணினிகளே அதிக அளவில் முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. சேகரிக்கப்பட்ட தரவுவில் ஆய்வு செய்யும்போது ஒரே நேரத்தில் நிகழும் செயல்பாடுகளை அவர்கள் கண்காணிக்க முடியும். பல சில்லறை கடைகளில் கணினி வருடுதளக்காக பயன்படுத்துகின்றன.

உபகரண விற்பனையாளர் கிளைக் கடை மூலம் விலையுயர்ந்த பொருட்களின் பட்டியல் மற்றும் தடங்கள் ஆகியவற்றை ஒரே நேரத்தில் கண்காணிக்க முடிகிறது.

2. விகித பகுப்பாய்வு: விகித பகுப்பாய்வு என்பது வணிக நடவடிக்கைகளின் பல்வேறு அம்சங்களை அளவிடும் சக்திவாய்ந்த நிர்வாக கருவியாகும். பின்வரும் சில மிக முக்கியமான விகிதங்கள்:

குறிப்புகள்

- மூலதனத்திற்கு நிகர விற்பனை: வேலையின் மூலதனம் நம்பகத்தன்மை உடன் பயன்படுத்தப்பட்டு இருக்க வேண்டும். இருப்பு வருவாய் விரைவாக இருந்தால், அதே வேலையில் மூலதனம் மீண்டும் பயன்படுத்தப்படலாம். எனவே, அழிந்து போகக்கூடிய பொருட்களின் விகிதம் அதிகமாக உள்ளது. இந்த விகிதத்தில் மாற்றம் நெறிமுறையில் இருக்கும் ஒரு விலகலைக் குறிக்கும்.
 - இருப்புகளுக்கான நிகர விற்பனை: மிக அதிகமான இருப்புகளின் வருவாய் அதிக முதலீட்டின் மீதான லாபம் ஆகும்.
 - தற்போதைய விகிதம்: தற்போதைய நடப்பு விகிதங்கள் (ரொக்க, கணக்குகள் பெறத்தக்கவை) மற்றும் அதன் குறுகிய கால கடன்களை செலுத்த ஒரு நிறுவனத்தின் திறனைத் தீர்மானிக்கப் பயன்படுகிறது.
 - நிகர விற்பனைக்குகாண நிகர இலாபம்: இந்த விகிதம் வியாபாரத்தின் குறுகிய லாபத்தை அளவிடுகிறது.
 - நிகர லாபம் சம்பாதிக்கும் நிகர மதிப்பு: உறுதியான சொத்துக்கள் மற்றும் மொத்த பொறுப்புகள் இடையே உள்ள வித்தியாசம் நிகர மதிப்பு ஆகும். நிகர லாபத்தின் விகிதம் நிகர மதிப்பின் நீண்ட கால இலாபத்தை அளவிட பயன்படுகிறது.
 - நிகர மூலதனத்திற்குகாண லாபம்: நிகர மூலதனத்தின் விகிதம் தினசரி நடவடிக்கைகளுக்கு நிதியளிக்கும் திறனை நிர்ணயிக்கும்.
 - கடன் விற்பனை மீதான சேகரிப்பு காலம்: சேகரிப்பு காலங்களில் எந்தவொரு விலகலும் முடிந்தவரை குறுகியதாக இருக்க வேண்டும்.
3. ஒப்பீட்ட புள்ளிவிவர பகுப்பாய்வு: ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளை மற்றொரு நிறுவனம் அல்லது தொழில்துறை சராசரியை ஒத்த நடவடிக்கைகளுடன் ஒப்பிடலாம். இது மிகவும் பயனுள்ள நடைமுறை செயல்திறனை அளவிடும் முறையாகும். உதாரணமாக விவசாயிகள் வெளியீட்டை மற்ற இடங்களில் உள்ள விவசாயிகளுடன் ஏக்கர்களுடன் ஒப்பிடலாம்.
4. தனிப்பட்ட கவனிப்பு: தனிப்பட்ட கவனிப்பு, முறையானது முறைசாரா சூழல்களில், சாதனங்களுக்கான அளவீடுகளை அளவிடுவதற்கு பணியாளர்களின் செயல்திறனைப் பயன்படுத்தலாம், மேலாளர், மக்கள் எப்படி வேலை செய்கிறார்கள் என்பது பற்றி ஒரு ஆய்வு மூலம் அறியலாம்.

முறையான கண்காணிப்பு சரியாக திட்டமிடப்பட்டு தயாரிப்பு தயாரியப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, பேராசிரியர்கள் அவ்வப்போது தங்கள் சக மாணவர்களிடமிருந்து மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றனர். வணிக விமானிகளின் விமான இயக்க செயல்திறன் தொடர்ந்து/பெரல் ஏவியேஷன் ஏஜென்சி (FAA) பிரதிநிதிகளால் அளவிடப்படுகிறது.

செயல்திறன் நியமங்களுடன் அளவிடப்பட்ட செயல்திறன் ஒப்பிடப்படுகிறது: கட்டுப்பாட்டு செயல்பாட்டில் அடுத்த படிநிலை, செயல்திறன் அளிக்கும் தரத்திற்கு உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிடுவதாகும். அத்தகைய ஒப்பீடு மிகவும் கடினமாக இருக்கும் அவர்களுக்கு அகநிலை மதிப்பீடு தேவைப்படுகிறது.

எந்தவொரு விலகலும் எதிர்மறையான அல்லது நேர்மறையான செயல்பாடு என்றால் ஒப்பீடு செயல்பாட்டில் ஏதாவது தவறாக இருந்தால், திருப்ப மறுபிரவேசம் செயல்முறை செய்யப்பட வேண்டும். மேலும், இந்த ஒப்பீடு மாறுபாட்டின் திருத்தத்தில் மட்டும் அல்ல, எதிர்கால நடவடிக்கைகளின் வழிகாட்டும் தடுப்பு நடவடிக்கைகளின் பயன்பாட்டை உறுதிப்படுத்துகிறது.

மதிப்பீடிற்கான விலக்கம்: ஒரு விலகல் சரி செய்யப்படுவதற்கு முன்னர் விலகலுக்கான காரணங்கள் குறித்து முழுமையான விசாரணை மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். மேலாண்மை அறிகுறிகளுக்கு காரணம் இல்லாமல் இருக்கலாம், ஆனால் பிரச்சினைக்கு மூல காரணம் இருக்க வேண்டும். கவனிக்க வேண்டிய சில வினாக்கள்:

- நம்பத்தகுந்த தரநிலைகள் காரணமாக இந்த மாறுதல்கள் அமைக்கப்பட்டிருந்தனவா?
- கொடுப்பவர்கள் தவறான பொருட்கள் அனுப்பியிருக்க முடியுமா?
- இயந்திரங்களை இயக்குபவர் குறைவாக திறமையாளராக உள்ளார், முடிவுகளை பற்றி நேர்மையற்ற தவறாக பொருந்தக்கூடிய
- தரநிலைகளாக காட்டுவாரா?
- மோசமான நிலையில் உபகரணங்கள் உள்ளனவா?
- தர கட்டுப்பாட்டு துறை ஒரு போதுமான வேலை செய்துள்ளதா?

வரவு செலவு திட்டங்கள் மற்றும் காலப்போக்கில் நிகழ்ந்த பல சந்தர்ப்பங்கள் உள்ளன. அத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில், இத்தகைய திட்டங்களின் மூல காரணத்தை தீர்மானிப்பதற்கு, இந்த திட்டங்கள் முழுமையாக மற்றும் அனைத்து கோணங்களிலும் ஆய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.

குறைபாடுகள் இரண்டு வகைகளாக இருக்கலாம், அதாவது எதிர்மறை மற்றும் நேர்மறை.

- a) எதிர்மறை மாறுதல்கள்: எதிர்மறை மாறுதல்கள் விளைவாக எதிர்மறை, மற்றும் செலவு முன்னோடியது அல்லது திட்டத்தின் பின்னால் இருக்கும் திட்டம் அல்லது, எதிர்பார்க்கப்பட்ட நிலைகளுக்கு கீழே இருக்கும் பொருளின் தரம் அல்லது அளவு ஆகியவற்றின் வடிவத்தில் இருக்கலாம். இலக்குகளை மாற்ற வேண்டுமா அல்லது வேறு ஏதேனும் திருத்த நடவடிக்கை தேவை என்பதை தீர்மானிக்க இந்த செயல்திறன் கீழ் மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும். உதாரணமாக, இந்த திட்டத்தை நிறைவு

செய்வதில் காலதாமதம் ஏற்பட்டு இருந்தால், அதற்குக் காரணம், அதிக திறனற்ற செயல்திறன், அல்லது குறிப்பிட்ட வேலைக்கு ஆட்கள் நன்கு பயிற்சி பெற்று இருக்கலாம். வெளிப்புற விற்பனையாளர்களால் தொடங்கப்படும் விலை அதிகரிப்பு காரணமாக அல்லது அதிக இயந்திர முறிவு காரணமாக அது ஒரு செலவினக் கடனாக இருக்கலாம். இந்த மாறுதல்கள் கண்டறிந்து முறையாக மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும்.

குறிப்புகள்

- b) நேர்மறை விலகல்கள்: செயல்திறன் மாறுபாடுகள் செயல்திறன் எதிர்பார்த்ததை விட சிறப்பாக இருந்தது மற்றும் அடைய இலக்குகள் திட்டமிடப்பட்டதை விட எதிர்பார்க்கப்பட்ட அல்லது குறைவாக விலையுயர்ந்ததாக இருந்தன. இந்த நேர்மறையான மாறுபாடுகள் புதிய திருத்தப்பட்ட மதிப்பீடுகள் நிறுவப்பட முடியும் என்பதற்கு குறைவான மதிப்பீடுகளை ஏன் முழுமையாக ஆய்வு செய்ய வேண்டும்.

திருத்த நடவடிக்கை எடுத்தல்

மாறுதல்கள் கண்டறியப்பட்டு, நிர்வாகத்திற்கு பரிசீலனைக்கு அளிக்கப்படும் போது, நிலைமையை நிவர்த்தி செய்ய என்னென்ன திருத்த நடவடிக்கைகள் தேவை என்பதை எடுத்துக் கூற வேண்டும். எவ்வாறாயினும், இந்த ஒழுங்கற்ற நடவடிக்கைகள், ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய சகிப்புத்தன்மையின் அளவுகள், நிறுவன கலாச்சாரம் அல்லது வழிகாட்டுதல்கள், தொழிலாளர் சங்கங்கள், அரசியல் மற்றும் பொருளாதார பரிசீலனைகள் மற்றும் செலவு மற்றும் நபர்களின் உள்ளார்ந்த கட்டுப்பாடுகள் ஆகியவற்றால் விதிக்கப்பட்ட சுற்றுச்சூழல் தடைகளுக்கு வெளியே எடுக்கப்பட வேண்டும்.

உண்மையான முடிவுகள் எப்போதும் விரும்பிய முடிவுகளுக்கு ஏற்படையதாக இல்லை என்பதால், சில மாறுதல்கள் எதிர்பார்க்கப்படுகிறது, எனவே இது ஏற்றுக்கொள்ளக் கூடும். எனவே எந்த ஒரு திருத்த செயலும் தேவைப்படலாம். எனினும், போதிய மாறுதல்கள் போது, தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுப்பதற்கு பின்வரும் வழிகாட்டு நெறிமுறைகள் பின்பற்றப்படும். மேலாண்மை பிரச்சினைகள் மற்றும் அறிகுறிகளின் வேர் காரணங்களை சமாளிக்க வேண்டும்.

- எந்தவொரு திருத்தமான நடவடிக்கையும் மிகச் சிறப்பாக செயல்படுவதற்கு உடனடியாக எடுக்கப்பட வேண்டும்.
- எப்போது மற்றும் எங்கு வேண்டுமானாலும், சரியான செயல்கள் ஏற்கனவே செயல்பாட்டில் கட்டமைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் இந்த கட்டுப்பாடுகள் சுய கண்காணிப்பு மற்றும் சரியான நடவடிக்கைகளை வெப்பத்தை கட்டுப்படுத்தும் ஒரு தெர்மோஸ்டாட் வழக்கில் தானாகவே இருக்க வேண்டும். (இந்தத் துறை “சைப்ரநெட்டிக்ஸ்” என்று அழைக்கப்படுகிறது).
- குறிக்கோள் என்பது நிலையற்ற நிகழ்வு அல்ல என்பதை புரிந்து கொள்ளவேண்டும், மாறாக அது சுற்றுச் சூழலின் இயங்கு பணியாகும். எனவே, சுற்றுச்சூழலுக்கு ஏற்பட்டுள்ள மாற்றங்கள் காரணமாக ஏற்படும் இலக்கை மாற்ற வேண்டிய அவசியத்திற்கு இது ஒரு உதாரணமாகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. திட்டமிடுதல் மற்றும் கட்டுப்பாடு இடையே உள்ள உறவு என்ன?
2. எதிர்மறை மாறுதல்கள் என்றால் என்ன?

குறிப்புகள்

9.3 கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்: பாரம்பரிய மற்றும் நவீன முறைகள்

திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறை எந்த அமைப்பின் நிர்வாகத்திலும் கைகொடுக்கும். இது திட்டங்களின்படி செயல்படுகிறதா என்பதை தீர்மானிக்க உதவுகிற சில நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை செயல்படுத்துவது அவசியம். நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை இரண்டு வகைகளாக வகைப்படுத்தலாம்:

- (i) பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- (ii) நவீன கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை மேலும் வகைப்படுத்தலாம்:

- (i) வரவு செலவு திட்ட கட்டுப்பாடு
- (ii) வரவுசெலவு அல்லாத கட்டுப்பாடு

வரவு செலவு கட்டுப்பாட்டின் பொருள்

வரவு செலவு கட்டுப்பாடு என்பது வரவு செலவு தயாரிப்பு மூலம் செயல்திறன் தேவைகளை அமைக்கும் ஒரு வழிமுறையாகும். இது தொடர்புடைய வரவு செலவு தரவு மூலம் உண்மையான முடிவுகளை கணக்கிடுகிறது மற்றும் மாறுதல்கள் சரிசெய்ய தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்கிறது. இந்த செயல்முறை, உண்மையான செயற்பாடுகளை மதிப்பிட, வரவு செலவு தயாரித்து, பயன்படுத்தி வருகிறது. வரவு செலவு, விற்பனை வரவு செலவு, பண வரவு, மாஸ்டர் வரவு செலவு போன்ற பல வகைகள் உள்ளன.

வரவுசெலவு அல்லாத கட்டுப்பாடு

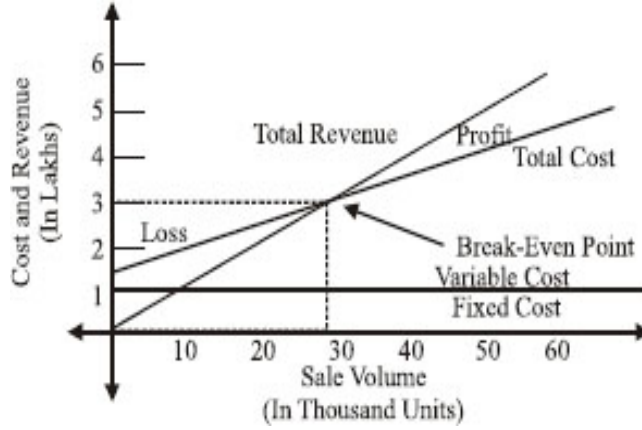
பின்வருவன பல்வேறு வரவு செலவு அல்லாத கட்டுப்பாட்டு தொழில்நுட்பங்கள்:

- தனிப்பட்ட கண்காணிப்பு: இது கட்டுக்கடங்காத சூழ்நிலைகளை தவிர்க்க உதவும் கட்டுப்பாட்டு வழிகள் ஆகும். மாறுதல்கள், உடனடியாக இந்த நுட்பத்தில் சரி செய்யப்படுகிறது. இது அந்த அமைப்பின் ஊழியர்கள் மத்தியில் உள்நோக்கம் மற்றும் உறுதியை மேம்படுத்துகிறது.
- புள்ளியியல் தரவு: வரைபடங்கள், வரைபடங்கள் மற்றும் வரைபடங்களின் வடிவத்தில் வழங்கப்பட்ட தரவு சிக்கலை விரைவாக புரிந்துகொள்வதை வழங்குகிறது. எனவே, இந்த நுட்பம் நிர்வாக கட்டுப்பாட்டிற்கு அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது. அவை தரக் கட்டுப்பாட்டு துறையில் குறிப்பாக பயன்படுத்தப்படும்.
- சிறப்பு அறிக்கைகள்: சிறப்பு விசாரணையின் மூலம் நிபுணர்களால் தயாரிக்கப்பட்ட சிறப்பு அறிக்கைகள் குறிப்பிட்ட நேரங்களில்

பயனுள்ளதாக இருக்கும். இது எதனால் என்றால் சில நேரங்களில், வழக்கமான புள்ளிவிவர மற்றும் கணக்கு அறிக்கைகள் கட்டுப்பாட்டுக்கு திருப்திகரமாக இல்லை.

- உள் தணிக்கை: உள்ளக கணக்காய்வு அதன் சொந்த ஊழியர்களால் ஒரு நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகள் மற்றும் கணக்குகளை மீண்டும் மீண்டும் ஆய்வு செய்கிறது. இது நிறுவன நடவடிக்கைகள் ஒப்பிடுகையில் வேலை திட்டங்கள் மற்றும் வேலை முறைகளை திறன் ஆய்வு செய்ய உதவுகிறது. இது தவறுகளையும் மோசடிகளையும் தவிர்க்க உதவுகிறது.
- விகித பகுப்பாய்வு: ஒரு நிறுவனத்தில் மொத்த செயல்பாட்டின் கட்டுப்பாடுகள் லாபத்துக்கும், பணப்புழக்கத்திற்கும், கடனுதவி விகிதங்களுக்கும் ஒரு பகுப்பாய்வு மூலம் சாத்தியமாகும். உதாரணமாக, “நிதி அறிக்கை பகுப்பாய்வு” ஒரு வியாபார துறையின் பொருத்தத்தை கண்டறிய உதவுகிறது.
- நட்டாதாயமில்லா பகுப்பாய்வு: நட்டாதாயமில்லா பகுப்பாய்வு என்பது செலவு, தொகுதி மற்றும் இலாபத்திற்கான இடையிலான பரஸ்பர உறவின் பகுப்பாய்வு ஆகும். நட்டாதாயமில்லா விளக்கப்படம் வரைபடமாக செலவு மற்றும் இலாபத்திற்கான உறவுகளை பிரதிபலிக்கிறது. படம் 9.1 வரைபடமாக நட்டாதாயமில்லா பகுப்பாய்வு குறிக்கிறது.

குறிப்புகள்



படம் 9.1 ஒரு இடைவெளி கூட பகுப்பாய்வு

மற்ற இருவர்களுள் இந்த மூன்று நபர்களுக்கிடையிலான மாற்றத்தின் தாக்கத்தைக் இது காட்டுகிறது. எந்த குறிப்பிட்ட செயல்களின் லாபத்தை தீர்மானிக்க உதவுகிறது. மொத்த இடைவெளியை மொத்த செலவுக்கு சமமான இடைவெளியாகும் புள்ளி. இலாபம் அல்லது இழப்புக்கு இது ஒரு நடுநிலை. புள்ளிக்கு கீழே இருக்கும் ஒரு நிலை, இழப்புக்களைக் குறிக்கிறது. அதற்கும் மேலாக லாபம் குறிக்கிறது. இந்த விளக்கப்படம் இலாபத்தில் நிலையான மற்றும் மாறி செலவினங்களின் தாக்கத்தையும் குறிக்கிறது.

- நிலையான செலவு: நிலையான செலவுகள் உண்மையான செயல்திறனை கணக்கிடுவதற்கான தரநிலையாக பயன்படுத்தப்படும் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட செலவைக் குறிக்கின்றன. கட்டுப்பாட்டு

குறிப்புகள்

நவீன கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

மாறிவரும் நேரங்களில், சிக்கலான நிகழ்வுகளின் கட்டுப்பாட்டை அதிகரிக்க பல புதிய உத்திகள் மற்றும் மேலாண்மை கட்டுப்பாட்டு முறைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. இந்த உத்திகள் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாடு செயல்பாடுகளை நோக்கிய ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. மேலாண்மை கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு நவீன நுட்பங்கள் பின்வருமாறு: திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு செயல்பாடுகளுக்கு ஒருங்கிணைக்கப்பட்ட அணுகுமுறையை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டு பல்வேறு நவீன நுட்பங்கள் பின்வருமாறு:

- முதலீட்டின் மீதான வருவாய்
- மனித வள கணக்கு
- மேலாண்மை தணிக்கை
- பொறுப்பு கணக்கு
- PERT/CPM

முதலீட்டு மீதான வருவாய் (ROI)

மாற்று விகிதம் என மாற்றாக இந்த நுட்பத்தை இரண்டு திட்டமிடல் பயன்படுத்த முடியும் மற்றும் இலக்குகளை கட்டுப்படுத்தும். 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. குறிப்பாக நீண்ட கால முதலீட்டிற்காக இலாபத் திட்டம் தவிர, இந்த நுட்பம் பயனுள்ளதாகும் மற்றும் மூலதன வரவு செலவு திட்டத்தில் பொருந்தும்.

ROI-ன் நன்மைகள்

ROI யில் பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. வளங்களை திறம்பட அல்லது பயன்படுத்த முடியுமா என்பதை சுழுஜ உதவுகிறது.
2. இது வணிகத்தின் முக்கிய குறிக்கோள் அதாவது லாபம் சம்பாதிப்பதைக் குறிக்கிறது.
3. ROI அதிகாரம் விரிவாக்கம் செய்ய உதவுகிறது. ஒவ்வொரு துறையிற்கும் ஒரு இலக்கு வீதத்தை வரையறுப்பதன் மூலம் அது துறை சார்ந்த தலைவர்களுக்கு நிர்வாகத்தின் சாத்தியமான சுயாட்சி அளிக்கிறது.

ROI இன் குறைபாடுகள்

ROI சில தீமைகளால் பாதிக்கப்படுகிறது:

1. அடிக்கடி விலை மாற்றங்கள் ஏற்பட்டால், அது கணக்கிட கடினமாகிவிடும்.
2. ஒரு குறுகிய கால கருத்தாகும் தற்போதைய ROI ஐ அதிகரிப்பது நிறுவனத்தின் நீண்டகால முதலீட்டு ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டு நிர்வாக அபிவிருத்தி போன்ற நிர்வாகிகளை அறியாமலே அமைப்பதாகும்.

குறிப்புகள்

- மனித வள கணக்கு

பெரும்பாலான கட்டுப்பாடு நுட்பங்கள் செலவுகள், இலாபங்கள், வருவாய் மற்றும் பிற போன்ற உறுதியான காரணிகளின் அடிப்படையில் நிதி செயல்திறனை கணக்கிடுகின்றன. எனினும், மிக முக்கியமான பங்களிப்பு காரணி அதாவது, இந்த தொழில்நுட்பங்களில் மனித வளங்கள் கண்காணிக்கப்படுகின்றன. வளங்கள் லைகார்டினால் மனித வள கணக்குப்பதிவியல் நுட்பம் மனிதனின் கணக்கீட்டில் உதவுகிறது. இந்த நுட்பம் பின்வருமாறு:

1. ஒரு நிறுவன வளமாக மக்களுக்கான கணக்கு
2. மனித சொத்துக்களை வாங்குதல் மற்றும் அபிவிருத்தியில் ஏற்படும் செலவினங்களை ஈடு செய்தல்
3. ஒரு நிறுவனத்திற்கு பணியாளர்களின் பொருளாதார மதிப்பின் அளவீடு எந்த தனிநபரின் அல்லது ஊழியரின் மதிப்பானது நிறுவனத்திற்கு வழங்க வேண்டிய பல்வேறு சேவைகளின் சமகால மதிப்புகளின் அடிப்படையில் இந்த நுட்பத்தில் வரையறுக்கப்படுகிறது. இந்த மதிப்பு தனிநபர்கள் எதிர்பார்க்கப்படும் மதிப்புமிக்க மதிப்பு என அழைக்கப்படுகிறது. (IERV)

மனித வள கணக்குகளின் நன்மைகள்

மனித வள கணக்கியலில் பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. இந்த நுட்பம் மனித வளங்களை திட்டமிடுதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு அடித்தளத்தை வழங்குகிறது.

மனித வள கணக்குகளின் குறைபாடுகள்

மனிதக் கணக்கின் குறைபாடுகள் பின்வருமாறு:

1. மனித வள அளவின் பொதுவான நம்பகத்தன்மை தரங்கள் இல்லை.
2. நுட்பம், நாணய மதிப்புகளை வெளிப்படுத்த மனித குணங்களைக் குறைக்க முனைகின்றது.

- மேலாண்மை தணிக்கை

மேலாண்மை தணிக்கை ஒரு சுயாதீனமாக வரையறுக்கப்படுகிறது மற்றும் மொத்த நிர்வாக செயல்முறையின் மதிப்பீடாகும். நிறுவனங்களின் பல்வேறு மட்டங்களில் திறம்பட்ட நிர்வாகத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகளில் இருந்து மாறுபாடுகளை இது பதிவு செய்கிறது. பின்னர் நிறுவனத்தில் இந்த மாறுதல்களின் தாக்கம் மற்றும் இறுதி முடிவுகள் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

மேலாண்மை தணிக்கை நன்மைகள்

மேலாண்மை தணிக்கையில் பின்வரும் நன்மைகள் உள்ளன:

1. நன்கு வரையறுக்கப்படாத கொள்கைகளும் நடைமுறைகளும் இல்லை.
 2. நன்கு தகுதி வாய்ந்த மேலாண்மை தணிக்கையாளர்கள் பற்றாக்குறை உள்ளது.
 3. தணிக்கைக்கு ஒரு புறநிலை மற்றும் சுயாதீன அணுகுமுறை இல்லாதது.
- பொறுப்பு கணக்கு

இந்த உத்தியைக் கொண்டு செலவுகள் பொறுப்புகளால் குவிக்கப்பட்டன. மேலாண்மை அனைத்து மட்டங்களுக்கும் கணக்கு அறிக்கைகள் உருவாக்கப்படுகின்றன. இந்த அறிக்கைகள் செயல்பாட்டு மக்களுக்கு அவர்களின் செயல்பாடுகள் மற்றும் செலவுகளைக் கட்டுப்படுத்த வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன.

பொறுப்புக் கணக்கியல் நிறுவன முகாமைத்துவத்தை பொறுப்பான மையங்களாக வகைப்படுத்துகிறது. ஒரு பொறுப்பு மையம் செயல்திறன் குறிப்பிட்ட இலக்குகள் பொறுப்பு ஒரு மேலாளர் தலைமையிலான பிரிவு, துறை அல்லது பிரிவு போன்ற ஒரு நிறுவன பிரிவு ஆகும். நான்கு வகையான பொறுப்பு மையங்கள் உள்ளன:

- செலவு மையம்: திட்டமிடப்பட்ட செலவினத்திற்குள் ஒதுக்கப்படும் பணிகளைச் செய்யலாமா என்பதைக் குறிப்பிடுவதன் மூலம் செலவு செயல்திறன் நிதி செயல்திறனை அளிக்கும்.
- இலாப மையம்: இலாப மையம் அடையப்பட்ட வரவுசெலவுத் தொகை இலாபத்தின் படி நிதி செயல்திறனை அளிக்கும்.
- வருவாய் மையம்: வருவாய் மையம் குறிப்பிட்ட வருவாய் விற்பனை வருவாயின் வரவு செலவுத் திட்ட அளவை அடைந்தால், நிதி செயல்திறனை அளிக்கும்.
- முதலீட்டு மையம்: முதலீட்டு மையத்தில் ஒரு முதலீட்டாளர் முதலீட்டு மூலதனத்தின் பயனுள்ள பயன்பாடு அல்லது முதலீட்டில் திட்டமிடப்பட்ட வருவாயைப் பொறுப்பேற்றுள்ளார்.
- வலையமைப்பு நுட்பங்கள்: PERT மற்றும் CPM

வலையமைப்பு நுட்பங்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் நிர்வாக திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டில் சமீபத்திய மேம்பாடுகள் ஆகும். இந்த தொழில்நுட்பங்கள் திட்டமிடல் சிக்கல்களின் வலையமைப்பு கோட்பாட்டைப் பயன்படுத்துகின்றன. வலையமைப்பு சிக்கலான திட்டங்களில் தொடர்ச்சியாக நிகழ்த்தப்பட்ட நடவடிக்கைகள் பிரிக்கப்பட்டுள்ளன. PERT மற்றும் CPM இரண்டு மிகவும் பிரபலமான பிணைய நுட்பங்கள் ஆகும். இரண்டு நுட்பங்கள் அதே கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் இன்னும் சில விதங்களில் வேறுபடுகின்றன.

நிறுவன கட்டுப்பாட்டில் IT இன் பங்கு

கணிப்பொறி வருகை மேலாண்மை செயல்முறை புரட்சியை ஏற்படுத்தியுள்ளது. இன்றைய நிறுவனங்கள் தங்கள் வளாகத்தில் சில மென்பொருள் அமைப்புகளை செயல்படுத்துவதன் மூலம் ஊழியர்கள் மற்றும் செயல்முறைகளின் நடவடிக்கைகளை நிர்வகிக்கலாம். சில உதாரணங்களை பார்க்கலாம்.

- இது எளிதாக அங்கீகாரத்தை இயக்கியுள்ளது. எண்சார் கையொப்பங்கள் சூட்டிகை அட்டை, பயோமெட்ரிக் தரவு மற்றும் பயனாளர் பெயர்கள் மற்றும் கடவுச்சொற்கள் ஆகியவற்றின் உதவி-யுடன், மேலாண்மை நபர், செயல்முறை அல்லது சாதனத்தின் சான்றுகளை மதிப்பிட முடியும்.
- ஒரு குறிப்பிட்ட நபரை அல்லது ஒரு சாதனத்தை அணுகுவதற்கு குறிப்பிட்ட தகவலை அணுகும் சில IT திட்டங்கள் உள்ளன.
- IT அமைப்புகளால் விளையாடாத மற்றொரு முக்கிய பங்களிப்பு அல்ல.
- ஒரு வகைமுறை செயலில் ஈடுபடும் நபர்கள், அந்த செயலை செய்ததாக தவறாக மறுக்க முடியாது என்று தொழில்நுட்பம் உறுதி செய்கிறது. ஒரு செயல் ஒரு பயனருக்கு ஒரு செய்தியை அனுப்பும் ஒரு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கையை எடுத்துக் கொண்டது என்று மறுக்க முடியாத ஆதாரத்தை வழங்குகிறது.
- பயனீட்டாளர் அடையாளம் மற்றும் பல்வேறு முன் வரையறுக்கப்பட்ட குழுக்களில் உறுப்பினர்களின் அடிப்படையில் குறிப்பிட்ட தகவலுக்கான அணுகலைக் கட்டுப்படுத்தும் IT பொறிமுறையின் காரணமாக, அணுகல் கட்டுப்பாடு இன்னும் முட்டாளர் சான்றுகளாக மாறிவிட்டது.
- புதிய IT மென்பொருள் மென்பொருளை பாதுகாப்பு மீறல்களில் இருந்து புரிதல் மற்றும் மீட்டெடுப்பதைக் கண்டுபிடிப்பதற்கான கருவிகளை கொண்டுள்ளது.
- ஒரு முறைமைக்கு அங்கீகரிக்கப்படாத மாற்றங்கள் செய்யப்பட்டுள்ளனவா என்பதை நிர்வகிப்பதில் நிர்வாகத்தை செயல்படுத்தும் சில நேர்மையான கருவிகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. இரண்டு வகையான பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு தொழில்நுட்பங்கள் என்ன?
4. மேலாண்மை தணிக்கை என்ன?

9.4 பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு

ஒட்டுமொத்த கட்டுப்பாடு

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 நிலைமைக்கு மாறுபடும் ஆனால் பொதுவான திறனுள்ள கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகளில் பின்வரும் பண்புகள் உள்ளன.

1. துல்லியம்: பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் துல்லியமான தரவு மற்றும் தகவலை உருவாக்குகின்றன. 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.

2. நேரம் தவறாமை: உடனடி கவனம் தேவைப்படும் பல பிரச்சினைகள் உள்ளன. இத்தகைய சிக்கல்களைப் பற்றிய தகவல்கள் நேரடியாக மேலாண்மைக்கு வரவில்லை என்றால், அத்தகைய தகவல்கள் பயனற்றவை, சேதம் ஏற்படலாம். அதன்படி, கட்டுப்பாட்டுத் தகவல்கள், முடிவெடுக்கும் நபர்களுக்குத் தேவைப்படும் போது முடிவெடுக்கும் தகவலைப் பெற வேண்டும் என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.
3. நெகிழ்வு: வணிக மற்றும் பொருளாதார சூழல் இயல்பாக 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 நுட்பங்கள் மற்றும் முறைமைகளை கட்டுப்படுத்துவதில் மாற்றங்களை செய்ய வேண்டும். ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு தேவை என்பது எழுந்தவுடன் விரைவாக புதுப்பிக்கப்படும்.
4. ஏற்கும் தன்மை: கட்டுப்பாடுகள் அவற்றால் பாதிக்கப்படும் அனைவருக்கும் அவற்றை முழுமையாக புரிந்துகொள்ளவும் அவற்றை ஏற்றுக்கொள்ளவும் முடியும். புரிந்து கொள்ள கடினமாக இருக்கும் ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு தேவையற்ற தவறுகளை உண்டாக்குவதால் தொழிலாளர்கள் சீர்குலைக்கப்படலாம். அதன்படி, ஊழியர்களிடம் அத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் அவசியமாக இருக்க வேண்டும் என்பதை ஒப்புக் கொள்ள வேண்டும், அவற்றின் தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைய அவர்களது முயற்சிகளில் எந்த எதிர்மறையான விளைவுகளும் இருக்காது.
5. ஒருமைப்பாடு: கட்டுப்பாடுகள் பெருநிறுவன மதிப்புகள் ஒத்திருக்கும் போது. அவை அமைப்பு ரீதியான கொள்கைகளுக்கு இசைவாக செயல்படுவதால், அவற்றைச் செயல்படுத்துவது எளிதாக அமைகிறது. இந்த கட்டுப்பாடுகள் ஒருங்கிணைந்த சுற்றுச்சூழலின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறும்.
6. பொருளாதார சாத்தியக்கூறு: ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பின் செலவு அதன் நன்மைகளுக்கு எதிராக சமநிலைப்படுத்தப்பட வேண்டும். இந்த அமைப்பு முறையாக பொருளாதார ரீதியாகவும் இயங்கக்கூடியதாகவும் இருக்க வேண்டும். எடுத்துக்காட்டாக, அணுசக்தி ரகசியங்களைப் பாதுகாப்பதற்கான உயர் பாதுகாப்பு அமைப்பு நியாயப்படுத்தப்படலாம் ஆனால் ஒரு கடையில் அலுவலக பொருட்களை பாதுகாக்க அதே அமைப்பு பொருளாதாரரீதியாக நியாயமானதாக இருக்காது. அதற்கிணங்க, பெற்றிருக்கும் நன்மைகள் ஒரு கட்டுப்பாட்டு முறைமையை நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான செலவினத்தை விட அதிகமாக இருக்கும்.

7. மூலோபாய வேலை வாய்ப்பு: திறமையான கட்டுப்பாடுகள் வைக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் அத்தகைய முக்கியமான மூலோபாய கட்டுப்பாட்டின் புள்ளிகளில் தோல்விகள் தவிர்க்க முடியாதவை மற்றும் தோல்விக்கான நேரம் மற்றும் பணச் செலவுகள் மிக பெரியதாக இருக்கும். நோக்கம் ஒரு வணிகத்தின் அத்தியாவசிய அம்சங்களுக்கான கட்டுப்பாடுகளை விண்ணப்பிப்பதாகும், அங்கு எதிர்பார்க்கப்படும் தரங்களிடமிருந்து ஒரு விலகல் மிகப்பெரிய தீங்கு விளைவிக்கும். இந்த கட்டுப்பாட்டு பகுதிகளில் உற்பத்தி, விற்பனை, நிதி மற்றும் வாடிக்கையாளர் சேவை ஆகியவை அடங்கும்.
8. சரியான நடவடிக்கை: ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு முறைகேடுகளை அடையாளம் காண்பது மட்டுமல்லாமல், விலகலைத் தீர்ப்பதோடு மட்டுமல்லாமல், அத்தகைய விலகலைச் சரிசெய்வதற்கான தீர்வுகள் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. உதாரணத்திற்கு கணினி விவரங்களை வைத்திருப்பது வழிகாட்டுதல்களால் நிறுவப்படுவதற்கு திட்டமிடப்பட்டிருக்கும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு குறிப்பிட்ட உருப்படியை சரக்குக் கட்டுப்பாட்டில் வைத்திருக்கும் பட்சத்தில் ஐந்து சதவிகிதத்திற்கும் குறைவாகக் குறைந்து இருந்தால், அத்தகைய பொருட்களை நிரப்புவதற்கு கணினி சைகை செய்யும்.
9. விதி விலக்கு வலியுறுத்தல்: நிர்வாகத்தின் கவனத்திற்கு மட்டுமே முக்கிய மாற்றங்கள் கொண்டு வரப்படுவதால், விதிமுறைக் கொள்கையில் ஒரு நல்ல கட்டுப்பாடு இருக்க வேண்டும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால் நிர்வாகம் சுறுசுறுப்பாக இயங்கும் செயல்களுடன் கவலைப்பட வேண்டியதில்லை. இது நிர்வாகத்தின் கவனத்தை தவறாக வழி நடத்துவதுடன் இணங்குவதை நோக்குவதையும் உறுதி செய்யாது. இது தேவையற்ற மற்றும் கட்டுப்பாடற்ற மேற்பார்வைகளை அகற்றுவதோடு, மேலாண்மையின் நேரத்தை வீணாக்குவதால் ஓரளவு நன்மை பயக்கும்.

கட்டுப்பாடு நடத்தை தாக்கங்கள்

மேலாளர்கள் கட்டுப்பாட்டின் செயல்பாட்டில் பல நடத்தையான தாக்கங்களையும், அதன் செயல்பாட்டினை அங்கீகரிக்க வேண்டும். ஒரு திறமையான கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பணியாளருக்கு உதவ வேண்டும் என்றாலும் உந்துதல், ஊழியர் மனப்போக்கு மற்றும் செயல்திறன் மீது எதிர்மறையான விளைவுகளையும் ஏற்படுத்தும். இந்த எதிர்மறை விளைவுகள், மற்றவர்கள் மற்றும் அவர்களது நடவடிக்கைகளில் மேலாளர்கள் அதிகப்படியான கட்டுப்பாட்டுடன் செயல்படும் சூழல்களில் காணப்படலாம். இது ஊழியர்களால் அதிகாரத்தை தவறாக பயன்படுத்துவது என்று கருதப்படலாம், மேலும் இதையொட்டி எதிர்மறையாக தங்கள் மனநிலை பாதிக்கப்படும். அதன்படி, கட்டுப்பாட்டு முறை நியாயமானது மற்றும் முடிந்தவரை அர்த்தமுள்ளதாக இருக்க வேண்டும், மேலும் அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் தெளிவாகத் தெரிவிக்கப்பட வேண்டும். கட்டுப்பாட்டு அமைப்பின் உருவாக்கம் மற்றும் செயலாக்க செயல்முறை ஆகியவற்றில் பங்கேற்றிருந்தால், ஊழியர்கள் கட்டுப்பாட்டை ஏற்கும் வகையில் எளிதாக இருக்கும். கூடுதலாக, சரியான நேரத்தில் கருத்து மற்றும் புறநிலை யதார்த்த மதிப்பீடு சாதகமான பணியாளர்

குறிப்புகள்

பதிலை பெறும். கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு மற்றும் செயல்திறன் மதிப்பீடு நிறுவன குறிக்கோள்கள், கொள்கைகள் மற்றும் கலாச்சாரம் ஆகியவற்றுடன் தொடர்ந்து இருக்க வேண்டும். செயல்திறன் மதிப்பீடு, வெளியீடு அல்லது கழிவுப் பொருட்கள் போன்ற துறை சார்ந்த மாறிகள் மீது மட்டுமே அடிப்படையாக செயல்படுவது, பாதுகாப்பு உபகரண பராமரிப்பு மற்றும் பராமரிப்பது போன்ற நிறுவன குறிக்கோள்களுக்கு குறைவான முக்கியத்துவத்தை அளிக்கிறது. எனவே, அனைத்து அம்சங்களிலும் ஒருங்கிணைப்பு சிறந்த கட்டுப்பாட்டு அமைப்புக்கு அவசியம்.

கட்டுப்பாட்டின் நடத்தை சார்ந்த தாக்கங்கள் பின்வருமாறு:

1. கட்டுப்பாடு தனிப்பட்ட சுதந்திரத்தை பாதிக்கிறது. எனவே, இத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் பொதுவானது தங்கள் சுதந்திரத்தின் மீது கட்டுப்பாடுகளை வைத்திருந்தால், அதை எதிர்க்க வேண்டும்.
2. கட்டுப்பாடு சில நிலை மற்றும் சக்தி தாக்கங்களை கொண்டுள்ளது. உதாரணமாக, ஒரு தர கண்காணிப்பு ஆய்வாளர், வரி மேற்பார்வையாளரை விட அதிக சக்தியைக் கொண்டிருவார், மேலும் இது வெறுக்கப்படும்.
3. கட்டுப்பாடுகள் அளவிடக்கூடிய செயல்திறன், தரநிலைகள் மற்றும் மதிப்பீடுகளுக்கு எதிராக அகநிலை மற்றும் தனிப்பட்ட தீர்ப்புகளை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும்போது, அவை நிறுவனத்திற்குள் உள்ள இடைப்பட்ட குழுவின் மோதல்களை உருவாக்கலாம்.
4. அதிகப்படியான கட்டுப்பாடுகள் நெகிழ்வுத்தன்மை மற்றும் படைப்பாற்றல் ஆகியவற்றைக் கட்டுப்படுத்தும். இதனால் பணியாளர் திருப்தி தனிப்பட்ட வளர்ச்சி அளவுகள் குறைவாகும்.
5. கட்டுப்பாடுகள் தவறான மற்றும் தவறான தகவலின் தலைமுறையை பாதிக்கக்கூடும். எடுத்துக்காட்டுக்கு மேல் மேலாண்மை நிர்வாகம் (கட்டுப்பாட்டு செயல்பாடு) மறுபரிசீலனை செய்யும்போது வரவு செலவு கோரிக்கைகளை குறைத்துவிட்டால், ஒரு புதிய வரவு செலவு திட்டம் அல்லது ஒரு புதிய திட்டத்தை முன்மொழியும்போது குறைவான நிர்வாகம் தேவைப்படும் வளங்களின் செலவுகளை அதிகமாக்குகிறது. இதேபோல், மேலாளர்கள் அடையக்கூடியதை விட குறைவான குறிக்கோள்களை அமைக்கலாம், இதனால் உயர் வெளியீடு செயல்திறன் மதிப்பீட்டில் சிறந்ததாக இருக்கும்.
6. கட்டுப்பாடுகள் கட்டுப்பாட்டில் இல்லை என்றால் கட்டுப்பாடுகள் ஊழியர்களால் வெறுக்கப்படும். எடுத்துக்காட்டாக ஒரு பேராசிரியரின் செயல்திறன் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டால் புத்தகங்கள் ஆராய்ச்சி கட்டுரைகள் வெளியீட்டு எண் அதிகபட்ச கற்பித்தல் சமைகளை அதிகமாக குழு வேலை காரணமாக அவ்வாறு செய்ய நேரம் சுதந்திரம் இல்லை பின்னர் அது முழு கட்டுப்பாட்டு அமைப்புக்கு தீங்காக இருக்கலாம் ஏமாற்றம் ஏற்படலாம். இதேபோல் ஒரு மேலாளர் தனது துறையின் மதிப்பீட்டை தனது துறையின் மூலம் பெறப்பட்ட லாபங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டால், அதிருப்தி அடைவார், ஆனால் தொழிலாளர்களை பணியமர்த்தல் மற்றும் துப்பாக்கி சூடு போன்ற

செயல்பாட்டு மாற்றங்களை செய்வதற்கு அதிகாரம் கட்டுப்பாட்டில் இல்லை.

கட்டுப்பாடு

7. கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு அனைத்து பாதிப்பு மற்றும் இடைப்பட்ட இணைக்கப்பட்ட மாறிகள் மத்தியில் சமநிலை உருவாக்க ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். தரநிலை ஒருவருக்கொருவர் முரண்படாமல் இருக்கும் வரை சரியாக இருக்கும். உதாரணமாக, அதிகரித்த விற்பனையை வலியுறுத்தும் ஒரு கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு அதே நேரத்தில் விளம்பர செலவினங்களைக் குறைப்பது சந்தை மேலாளருக்கு முரணாக தோன்றும் அவருக்கு ஏமாற்றத்தை அளிக்கலாம்.

குறிப்புகள்

தடுப்பு கட்டுப்பாடு

தடுப்பு கட்டுப்பாடுகள் அவை ஏற்படுவதற்கு முன்னர் விதிமுறைகளிலிருந்து எந்தவொரு புறப்பாட்டையும் அடையாளம் கண்டறிந்து தடுக்கின்றன. இது நிறுவனத்திற்குள்ளே மனித, பொருள் மற்றும் நிதி ஆதாரங்களை மையமாகக் கொண்டுள்ளது. இந்த முறை பிழைகள் நிகழ்வதைத் தடுக்கவும், மோசடிக்கான வாய்ப்புகளை குறைக்கவும் உதவுகிறது. தடுப்பு கட்டுப்பாடு கணக்கு நடவடிக்கைகள் மற்றும் நிதி அறிக்கை துல்லிய திறனை அதிகரிக்கிறது.

தடுப்பு உள் கட்டுப்பாடுகள் செயல்படுத்தப்படுவதற்கு முன்னர், சட்டபூர்வ அம்சங்களை சேகரிக்கவும் கருத்தில் கொள்ளவும் என்ன தகவலை நிர்ணயிக்க ஆரம்பிக்க முடியும் என்ற நிறுவனத்தின் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை உறுதிப்படுத்துவது அவசியமாகும்.

சில தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நடவடிக்கைகளுக்கான எடுத்துக்காட்டுகள்:

- கடமைகளின் பிரிப்பு
- நிறுவன ஆதாரங்களின் முறையற்ற பயன்பாட்டை தடுக்க சரியான அங்கீகாரம்
- தரப்படுத்தப்பட்ட வடிவங்கள்
- சொத்துகள் மீது உடல் கட்டுப்பாடு
- கணினி கடவுச்சொற்கள்
- பரிவர்த்தனை வரம்புகள் மற்றும் அமைப்பு திருத்தங்கள் போன்ற கணினி நுட்பங்கள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

5. கட்டுப்பாடு நடத்தை தாக்கத்தை பட்டியலிடுக.

6. தடுப்பு கட்டுப்பாடுகள் எவற்றில் கவனம் செலுத்துகின்றன?

9.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. திட்டமிடல் நிறுவன குறிக்கோள்களை நிறுவுதல் மற்றும் உத்திகளை உருவாக்குதல் ஆகியவற்றைக் கட்டுப்படுத்துவதுடன், செயல்திறன் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதோடு திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளுடன்

ஒப்பிடும் போது, செயல்திட்டங்களின்படி செயல்படுகிறதா என்பதை தீர்மானிக்க திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளை ஒப்பிடுகிறது.

2. எதிர்மறை விலகல்கள் விளைவாக எதிர்மறையான விளைவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடியவை மற்றும் செலவின வடிவில் திட்டம் அல்லது திட்டத்தின் பின்னால் இருப்பது எதிர்பார்க்கப்படும் அளவிற்கு கீழே உள்ள தயாரிப்புகளின் தரம் ஆகியவற்றை மீறுகிறது.
3. பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை மேலும் வகைப்படுத்தலாம்:
 - (i) வரவு செலவு கட்டுப்பாடு
 - (ii) வரவு செலவு அல்லாத கட்டுப்பாடு
4. மேலாண்மை தணிக்கை முழுமையான நிர்வாக செயல்முறையின் ஒரு சுயாதீனமான மற்றும் விமர்சன மதிப்பீடாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
5. கட்டுப்பாடு தனிப்பட்ட சுதந்திரத்தை பாதிக்கிறது. எனவே, இத்தகைய கட்டுப்பாடுகள் தங்களின் சுதந்திரத்தில் தடைகளை வைத்திருந்தால், தனிநபர்கள் சில கட்டுப்பாடுகளை எதிர்த்துப் போராடுவது பொதுவானது.
6. தடுப்பு கட்டுப்பாடுகள் அவை ஏற்படுவதற்கு முன்னர் விதிமுறைகளிலிருந்து எந்தவொரு புறப்பாட்டையும் அடையாளம் கண்டறிந்து தடுக்கின்றன. இது நிறுவனத்திற்குள்ளே மனித, பொருள் மற்றும் நிதி ஆதாரங்களை மையமாகக் கொண்டுள்ளது.

9.6 சுருக்கம்

- நிகழ்வுகள் அவை திட்டமிடப்பட்ட வழிமுறையை மாற்றியமைக்கும் ஒரு முன்னெச்சரிக்கை நடவடிக்கையாகும், இது முன்னர் உருவாக்கிய திட்டங்களுக்கும் கொள்கைகளுக்கும் இணங்குவதை உறுதிப்படுத்த வேண்டுமென்பதற்காக வேண்டுமென்றே மற்றும் நோக்கமாக செயல்படுவதாகும்.
- உள்ளீடுகள், செயல்முறைகள் மற்றும் வெளியீடுகளில் ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் கவனம் செலுத்துகிறது. ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகள் கொண்டிருப்பது மிகவும் முக்கியம்.
- நான்கு வகையான கட்டுப்பாடுகள் உள்ளன, ஒவ்வொன்றும் முக்கியமாக நிர்ணயிக்கப்பட்டிருக்கும் காலம் வரையறுக்கப்படுவதால் கட்டுப்பாடு பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை, இத்தகைய செயல்திட்டங்களைப் பொருத்துவதன் மூலம் தொழிலாளர்கள் செயல்திறனை உறுதிப்படுத்தும் செயல்களின் தரநிலைகளை நிர்ணயிப்பதில் அடங்கியுள்ளது. முன்னர் நிர்ணயிக்கப்பட்ட அளவீடுகள் மற்றும் செயல்திறன் தரநிலைகளை ஒப்பிடுவதற்கு முன்னர் நிர்ணயிக்கப்பட்ட செயல்திறனை அளவிடுவதற்கு முன்னர் இது போன்ற செயல்திறன் அளவை அளவிடுவதன் மூலம், எதிர்மறை மாற்றங்கள் மற்றும் எதிர்மறையான மாறுதல்களுக்கு சரியான செயல்களைச் செய்தல்.

- புதிய திருத்தப்பட்ட மதிப்பீடுகள் நிறுவப்பட முடியும் என்பதற்கு குறைவான மதிப்பீடுகளை ஏன் செய்ய வேண்டும் என்பதைத் தீர்மானிக்க நேர்மறையான விலகல்கள் ஆராயப்பட வேண்டும்.
- தொழில் நுட்பங்கள், பாரம்பரிய கட்டுப்பாட்டின் நவீன வழிகளால், நுட்பங்கள் வரையறுக்கப்படும் வகையில், நிறுவனத்தின் திறம்பட மேலாண்மைக்கு பல வகையான கட்டுப்பாடு நுட்பங்கள் செயல்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த உத்திகள் அவற்றின் சொந்த நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் ஆகியவை பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டுக்கு சில வழிகாட்டல்களை வழங்குகிறது.

குறிப்புகள்

9.7 முக்கிய வார்த்தைகள்

- மேலாண்மை கட்டுப்பாடு: திட்டமிடல் நோக்கங்களுடன் செயல்திறன் தரநிலைகளை அமைப்பதற்கான முறையான முயற்சியை இது குறிக்கிறது.
- செலவின தரநிலைகள்: இது ஒரு அலகு செயல்பாட்டிற்கு உட்பட்ட நிதி செலவினங்களைக் குறிக்கும் தரங்களை குறிக்கிறது.
- தரமான தரநிலைகள்: இது ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் எதிர்பார்ப்பின் தர அளவைக் குறிக்கிறது.
- வரவு செலவு கட்டுப்பாடு: எதிர்கால கால நிறுவனத்திற்கான வரவு செலவுத்திட்ட புள்ளிவிவரங்களுடனான பல்வேறு உண்மையான முடிவுகளை நிர்ணயிப்பதற்கான செயல்முறையாகும், பின்னர் வரவுள்ள புள்ளிவிவரங்களை ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும் செயல்களின் உண்மையான செயல்திறன் இது.

9.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. ஒரு நல்ல வரவு செலவுத்திட்ட கட்டுப்பாட்டு தொழில்நுட்பத்தின் தேவைகளை விளக்குங்கள்.
2. பயனுள்ள கட்டுப்பாட்டின் முன்னிபந்தனைகளை விவரிக்கவும்.
3. கருத்து கட்டுப்பாட்டு ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுக.
4. பயனுள்ள கட்டுப்பாடுகளின் சிறப்பியல்புகளைக் குறித்து விவாதிக்கவும்.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. செயல்திறன் அளவிடப்படும் அளவுக்கு எதிரான சில தரநிலைகளை விவரிக்கவும். நடுத்தர அளவிலான தொழில் துறைக்கு இந்த தரநிலைகள் எந்த அளவு பொருத்தமானது?
2. கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகளின் செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கான நோக்கத்திற்காக எதிர்பார்க்கப்படும் முடிவுகளுடன் உண்மையான முடிவுகளை ஒப்பிட்டு வெவ்வேறு முறைகளை விவரியுங்கள்.

கட்டுப்பாடு

3. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் பாரம்பரிய நுட்பங்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
4. நிர்வாக கட்டுப்பாட்டின் நவீன நுட்பங்களை விளக்குங்கள்.

குறிப்புகள்

9.9 மேலும் படிக்க

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

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மை இன்றியமையாமை. நொய்டா:
டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

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

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

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

அமைப்பு

- 10.0 அறிமுகம்
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 வரையறை, தீர்மான வகுப்புகள், முடிவு நிலை, மூலோபாயம்
- 10.3 மூலோபாய நிர்வாகத்தின் நன்மைகள் மற்றும் பொருத்தங்கள்
- 10.4 இந்தியாவில் மூலோபாய மேலாண்மை அதிகரிப்பு
- 10.5 வெவ்வேறு மூலோபாயவாதிகளின் பங்குகள்
- 10.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 10.7 சுருக்கம்
- 10.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 10.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 10.10 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

10.0 அறிமுகம்

இந்த அலகு மூலோபாய மேலாண்மை பற்றி விவாதிக்கிறது. மூலோபாய மேலாண்மை பகுப்பாய்வு, முடிவுகள் மற்றும் செயல்கள் ஒரு நிறுவனம் உருவாக்கும் பொருட்டு மேற்கொள்கிறது மற்றும் போட்டி நன்மைகள் பராமரிக்கவும் உதவுகிறது. இந்த வரையறை மூலோபாய மேலாண்மை அடிப்படையை உருவாக்கும் இரண்டு கூறுகளை உள்ளடக்கியது:

- (i) மூலோபாய மேலாளர்கள் தொடர்ச்சியான அடிப்படையில் பகுப்பாய்வு, முடிவுகள் மற்றும் செயல்களில் ஈடுபட்டுள்ளனர். பகுப்பாய்வு என்பது நிறுவனத்தின் மூலோபாய பார்வை, பணி மற்றும் இலக்குகளை பகுப்பாய்வு செய்வது மற்றும் அத்தகைய அமைப்புகளின் உள் மற்றும் புற சூழலை பகுப்பாய்வு செய்வதாகும். இந்த மூலோபாய மேலாளர்கள், இந்த முடிவுகளை எவ்விதத்தில் சிறந்த போட்டியை எடுப்பது என்பது பற்றிய முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும்.
- (ii) இந்த முடிவுகளும் செயல்களும் போட்டியிடும் நன்மைகளைத் தக்கவைத்துக்கொள்ள வண்டும்.

எனவே, மூலோபாய நிர்வாகம், சில நிறுவனங்கள் ஏன் மற்றவர்களிடமிருந்து விலகியுள்ளன என நமக்கு சொல்கிறது.

10.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- மூலோபாய நிர்வாகத்தின் அர்த்தத்தைப் பற்றி விவாதித்தல்
- மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறையை விவரித்தல்

திட்டமுறை
மேலாண்மை

- மூலோபாய முகாமைத்துவத்தில் உயர் நிர்வாகத்தின் பங்கை விளக்குதல்
- மேலாண்மை நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பற்றி விவாதித்தல்

குறிப்புகள்

10.2 வரையறை, தீர்மான வகுப்புகள், முடிவு நிலை, மூலோபாயம்

மூலோபாயம் என்ற வார்த்தை கிரேக்க வார்த்தையின் மூலோபாயத்திலிருந்து உருவானது, அதாவது இராணுவ தளபதி என்று பொருள். போர்க்காலங்கள் நன்கு திட்டமிடப்பட்ட தந்திரங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டது. போர் உத்திகள் மூலம் வலுவூட்டுகின்றன. அதேபோல், வர்த்தக உத்திகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட போர்களில் ஈடுபடலாம். சந்தை பங்கை கைப்பற்றும் வகையில் ஒரு வணிகத்தின் வெற்றி அல்லது மற்றொரு வெற்றியை அதன் மூலோபாயத்தை சார்ந்துள்ளது.

1960 களில் நிறுவனங்களுக்கிடையே சிறிய போட்டி இருந்தது. பெரும் வாய்ப்புகள் இருந்தன, நிறுவனங்கள் அந்த இலக்குகளைச் சந்தித்த நீண்ட கால இலக்குகளை அமைப்பதற்கான செயல்பாட்டை மட்டும் செய்ய வேண்டியிருந்தது.

1970 களில், சுற்றுச்சூழல் போன்ற வெளிப்புற காரணிகள், உத்திகளை வடிவமைப்பதில் அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கப்பட்டன. வாய்ப்புகள் மற்றும் வளங்கள் வரம்பிடப்பட்டன. மேலும் முன்னேற்ற மாற்றங்கள் மற்றும் பல்வகைப்படுத்தல் மூலம் நிறுவன வளர்ச்சிக்கு கவனம் செலுத்தப்பட்டது.

1980 களில், புதிதாக தொழில்மயமான நாடுகளில் இருந்து வளர்ந்து வரும் போட்டி மூலோபாய மேலாண்மை மற்றும் திட்டமிடல் ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவம் ஒரு போட்டி விளிம்பை நிறைவேற்றுவதற்கும் ஊக்குவிப்பதற்கும் மாற்றப்பட்டது. போட்டிகள் மீது அதிக அளவு லாபத்தை பெற வணிக நிறுவனங்கள் மற்றும் கையகப்படுத்துதல் ஆகியவை கருதப்பட்டன. நிறுவனங்கள் போட்டியிடும் மூலோபாயங்களை உருவாக்கி, தங்கள் வாடிக்கையாளர்களுக்கு அதிக லாபம் தரும் முயற்சியில் ஈடுபட்டன.

1990 களில், சந்தைகளும் வணிகங்களும் பெருகிய முறையில் சிக்கலானது. இது முக்கியமாக தொழில்நுட்பத்தில் முன்னேற்றம், உலக-ளாவிய போட்டியில் அதிகரிப்பு, மாற்று விகிதங்களில் நுகர்வோர் மற்றும் ஏற்ற இறக்கங்களின் சுவை மாற்றங்கள் ஆகியவற்றின் முக்கிய காரணியாக இருந்தது. எப்போதும் மாறிக்கொண்டிருக்கும் வணிகச் சூழலை எடுத்துக்கொள்வது பெரும்பாலான நிறுவனங்களின் முக்கிய கவனம் ஆகும். சுயாட்சிக்கு நெருக்கமான மற்றும் தொடர்ச்சியான கண்காணிப்பு மூலோபாய முகாமைத்துவத்திற்கு உள்நாட்டு நிலைமைகள் உறுதியானது ஆகும்.

இருபத்தியோராம் நூற்றாண்டின் தொடர்ச்சியான மாற்றம் மற்றும் புதிய முன்னேற்றங்களின் மாறும் வணிக சூழலியல் வெற்றிக்கான சூத்திரம் ஆனது. தகவல் தொழில்நுட்பத்தை முன்னேற்றுவதன் மூலம், பூகோளமயமாக்கல் வியாபார வருகையானது தற்செயலான செயல்முறைகளில் வேலை செய்வதற்கும் போட்டிக்க நன்மைகளின் முக்கியத்துவத்தை உணரவும் மிகவும் நெகிழ்வான தேவையாக இருக்க வேண்டும். எனவே,

வாடிக்கையாளர்களுக்கும் பங்குதாரர்களுக்கும் மதிப்பைச் சேர்க்கும் உயர்ந்த செயல்பாட்டு உத்திகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் இது முழுமையடைகிறது.

திட்டமுறை
மேலாண்மை

குறிக்கோள் அமைப்பின் பிரத்தியேக நடவடிக்கை என விபூகம்:

இது மூலோபாயம் வரையறைக்கு வேறு அர்த்தம் தருகிறது. இங்கே மூலோபாயம் ஒரு வழிமுறையாக கருதப்படுகிறது, இதன் மூலம் ஒரு நிறுவனம் தன்னுடைய முக்கிய ஆதாரங்களை அதன் முக்கிய நோக்கங்களைத் தொடர அதன் சுற்றுச்சூழலுடன் ஒரே நேரத்தில் செயல்படுகிறது. அதே கண்ணோட்டத்தில் மைக்கேல் போர்ட்டர் ஒரு தனித்துவமான மற்றும் மதிப்புமிக்க செயல்பாட்டை உருவாக்கும் விதமாக வேறுபட்ட செயல்களில் ஈடுபடுவது மூலோபாயத்தை வரையறுக்கிறது. மூலோபாய நிலையில் நிலைத்திருக்கும் நிறுவனம் போட்டியாளர்களிடமிருந்து வேறுபட்ட செயல்களைச் செய்கின்றது அல்லது வெவ்வேறு வழிகளில் இதே போன்ற செயல்களைச் செய்கிறது.

குறிப்புகள்

சுற்றுச்சூழல் சவால்களுக்கு ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய நன்மைகள் தொடர்பாக ஒரு ஒருங்கிணைந்த விரிவான மற்றும் ஒருங்கிணைந்த திட்டமாக மூலோபாயம் என்பது மூலோபாயத்தின் போர்ட்டர் வரையறையை பின்பற்றும் மக்கள் நம்புகிறார்கள். மூலோபாயத்தின் இரண்டு வரையறைகளையும் கருத்தில் கொண்டு ஒரு மேலாண்மை திட்டமாக மூலோபாயத்தை புரிந்து கொள்ளலாம். அதன் குறிக்கோள்கள் மற்றும் நோக்கங்களை அடைவதற்கு, சிறந்த மாற்றீடு நடைமுறைப்படுத்தப்பட வேண்டிய ஒரு நன்கு திட்டமிடப்பட்ட பணிக்கு பதிலாக, மூலோபாயம் மதிப்பீடு மற்றும் கிடைக்கும் மாற்றீட்டு பாதைகளின் உறுதிப்பாட்டை உள்ளடக்கியுள்ளது.

மூலோபாயத்தின் தன்மைகள்

மூலோபாயத்தின் இயல்புகள் பின்வருமாறு வரையறுக்கப்படுகிறது:

- நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை பூர்த்தி செய்ய சூழலைப் பொறுத்தவரையில் ஒரு அமைப்பு மேற்கொண்ட நடவடிக்கைகளின் முக்கிய வழிமுறையாக மூலோபாயம் புரிந்து கொள்ளப்படலாம்.
- வெளிப்புற மற்றும் உள் காரணிகளின் ஒரு தனித்துவமான கலவையாகும், அதாவது வெளிப்புற காரணிகளால் வழங்கப்படும் வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் ஆகியவற்றைப் பொருத்துவதன் நோக்கமாக, அந்த நோக்கங்கள் அடையப்படுகின்றன.
- ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துவதற்கான அடிப்படை யோசனை, ஒரு குறிப்பிட்ட இலக்கை அடைவதற்கான பொதுவான நோக்கத்துடனும், அதே நேரத்தில் நடவடிக்கைகளின் போது எழும் சில சிக்கல்களுடனும் கையாளும் செயல்களின் கலவையாகும்.
- மூலோபாயம் உருவாக்கம் மற்றும் செயல்பாட்டில் சுற்றுச்சூழல் ஒரு முக்கிய பங்கைக் கொண்டிருப்பதால் சில சந்தர்ப்பங்களில் முரண்பாடான செயல்களையும் உள்ளடக்கியிருக்கலாம். இந்த முரண்பாடான நடவடிக்கை உடனடியாகவோ அல்லது ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குப் பின்னர் அமைப்பு மற்றும் அதன் தற்போதைய சூழலில் முற்றிலும் சார்ந்து நடைபெறுகிறதா என்பது பற்றியதாகும். உதாரணமாக,

திட்டமுறை
மேலாண்மை

குறிப்புகள்

ஒரு நிறுவனம் தனது வணிகத்தில் சிலவற்றை மூடிவிட்டால், புதிய திட்டங்களை விரிவாக்குவதில் ஈடுபட்டுள்ளது.

- மூலோபாயம் முக்கிய கவனம் எதிர்கால சார்ந்ததாக உள்ளது. எனவே, முந்தைய சூழ்நிலையில் ஏற்பட்டிருக்காத புதிய சூழ்நிலைகளுக்கு மூலோபாய நடவடிக்கைகள் தேவைப்படலாம்.
- ஒரு நிறுவனத்தில் திறமையாக ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துவதற்கு, அமைப்பு சில அமைப்புமுறை அல்லது விதி-முறைகளை பின்பற்றுகிறது.
- நிறுவன சிந்தனை மற்றும் நடவடிக்கை வழிகாட்டி ஒரு ஒட்டுமொத்த கட்டமைப்பு மூலோபாயம் மூலம் வழங்கப்படுகிறது.
- ஒரு அமைப்பு முறையான கொள்கை வகுப்பு முறை மூலம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை வரையறுக்க மற்றும் தொடர்புகொள்வதற்கான ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்துகிறது. மூலோபாயம் ஒரு ஒருங்கிணைந்த திசையையும், நிறுவனத்தின் வளங்களை திறம்பட ஒதுக்கீடுகளையும் உள்ளடக்கியது. சுற்றுச்சூழல் சவால்களை சந்திப்பதில் அமைப்பு ஒரு நன்கு வளர்ந்த மூலோபாயம் நிர்வாக நடவடிக்கைக்கு வழிவகுக்கிறது, இறுதியில் ஒரு ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையை வழங்குகிறது.

மூலோபாய சாராம்சம்

மூலோபாயத்தில் சிறந்த மாற்றீடாக தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட பிறகு, ஒரு நிறுவனப்பட்ட பணி அல்லது குறிக்கோள்களுக்கான மாற்று பாதைகளின் உறுதிப்பாடு மற்றும் மதிப்பீடு அடங்கும். மூலோபாயத்தில் நான்கு முக்கிய பிரிவுகள் உள்ளன , அவை:

- நீண் நெறியம் கால நோக்கங்கள்
- போட்டித்திறன் நன்மை
- நெறியம்
- கூட்டுவிளைவு

மூலோபாயம் செயல்முறை

மூலோபாயம் செயல்முறை என்பது வணிகத்திற்கு தத்துவார்த்த அணுகுமுறையாகும், மேலும் ஒரு அமைப்பு பின் வரும் விதிகளின் தொகுப்பாக இருக்காது. எந்தவொரு அமைப்பிலும் உயர்மட்ட மேலாண்மை என்பது ஒரு மூலோபாயத்தை செயல்படுத்தும் பொறுப்பைக் கொண்டுள்ளது. மூலோபாய ரீதியாக சிந்திக்க வேண்டும், பின்னர் ஒரு வழிமுறைக்கு விண்ணப்பிக்க வேண்டும். மூலோபாயத்தின் புறநிலை மற்றும் செயல்பாட்டை முழுமையாக புரிந்து கொள்ள முடிந்தால், நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் மூலோபாய செயல்முறை மிகவும் உகந்ததாக இருக்கும். மூலோபாயம் செயல்முறை பின்வருமாறு ஐந்து நிலைகளுக்கு உட்படுகிறது:

- (i) குறிக்கோள்: ஒரு நிறுவனம் வியாபார பார்வைக்கு அதிக தெளிவுபடுத்துவதற்கு அதன் இலக்குகளை அமைக்கிறது. குறிக்கோள்களின் கீழ் மூன்று முக்கிய காரணிகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன. அவை:

- நீண்டகால மற்றும் குறுகிய கால இலக்குகளை வரையறுக்க வேண்டும்.
- நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு பயன்படும் செயல்முறையை அடையாளம் காணவும்.
- உத்திகள் தேவைக்கேற்ப, ஒவ்வொரு பணியாளருக்கும் ஒரு பணியைக் கொடுக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

ஒரு நிறுவன அமைப்பு பார்வைகளின் மதிப்புகளுடன் இணைந்து செயல்படுவதன் மூலம், ஒரு நிறுவனத்திற்கு விரிவான மற்றும் யதார்த்தமான முறையில் இலக்குகளை உருவாக்குவது அத்தியாவசியமாகும். இலக்கு-அமைப்பில் இறுதி படிப்பு ஒரு எழுதப்பட்ட பணி அறிக்கையை உள்ளடக்கியது, இது நிறுவனத்தின் இலக்குகளை பங்குதாரர்கள் மற்றும் ஊழியர்களிடம் தொடர்புபடுத்துகிறது.

(ii) பகுப்பாய்வு: இந்த கட்டத்தில் சேகரிக்கப்பட்ட தகவல்கள் மூலோபாய சூத்திரம் மற்றும் மூலோபாய நடைமுறைப்படுத்தலுக்கான அடுத்த இரண்டு கட்டங்களுக்கு பயனுள்ளதாக இருக்கும் என்பதால், பகுப்பாய்வு நிலை உத்திக்கு முக்கியமானது. இந்த கட்டத்தின் போது ஒவ்வொரு நிறுவனமும் நிறுவன பார்வை அடைய மிகவும் நம்பகமான மற்றும் பயனுள்ள தரவுகளை சேகரிக்க வேண்டும். பகுப்பாய்வு முக்கிய நோக்கம் ஒரு வணிக தேவைகளை புரிந்து கொள்ள வேண்டும். மூலோபாய திசையுடன் இணைந்து, நிறுவன வளர்ச்சியில் உதவக்கூடிய முயற்சிகளை அடையாளம் காண்பதாகும். நிறுவன அமைப்பு மற்றும் இலக்குகளை பாதிக்கும் உள் மற்றும் வெளிப்புற சிக்கல்களை ஆய்வு செய்ய வேண்டும். இந்த கட்டத்தில் நிறுவனம் அதன் பலம் மற்றும் பலவீனங்களை அடையாளம் காணக்கூடிய சாத்தியமான அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும் வாய்ப்புகள் ஆகியவற்றைக் கண்டறிய வேண்டும்.

(iii) மூலோபாயம் உருவாக்கம்: இந்த கட்டத்தில் முதல் மற்றும் முன்னணி தகவல் ஆராய்ச்சியில் புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அமைப்பு தனது வளங்களைப் பொறுத்து அதன் நிலையை புரிந்து கொள்ளும்போது, இந்த இலக்குகள் நிறுவன குறிக்கோள்களையும் நோக்கங்களையும் அடைய போதுமானதா இல்லையா என்பது பின்வருமாறு வியாபார இடங்களை அடையாளம் காண, வெளி வளங்கள் தேவைப்படலாம். நிறுவனத்தின் எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினைகள் அதன் வெற்றியை பாதிக்கும் வகையில் முன்னுரிமை அளிக்கப்பட வேண்டும். பிரச்சினைகள் முன்னுரிமை செய்யப்பட்ட பின்னர், இறுதியாக மூலோபாயம் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. திட்டத்தின் ஒவ்வொரு படியும் வியாபார பொருளாதார சூழ்நிலைகளும் திரவமாக இருப்பதால், இலக்கை நோக்கி மாற்று அணுகுமுறைகளை உருவாக்க மிகவும் முக்கியமானது.

(iv) மூலோபாயம் நடைமுறைப்படுத்தல்: ஒரு வியாபார துறையின் வெற்றிக்கு மூலோபாயம் மிகவும் முக்கியமானது. மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறையின் கட்டமாகவும் மற்றும் மூலோபாயம் செயல்படும் நிலையிலும் உள்ளது. வியாபாரத்தின் தற்போதைய கட்டமைப்போடு பொருந்தும் மூலோபாயம் செயல்படவில்லை என்றால், ஒரு புதிய மூலோபாயம் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு

ஊழியரும் செயல்படுத்தப்பட்ட மூலோபாயத்தைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருக்க வேண்டும், எனவே அவற்றிலிருந்து எதிர்பார்க்கப்படுவதைத் தெளிவாகத் தெரிந்து கொள்ளலாம், மேலும் அவர்கள் தங்கள் பொறுப்புகளையும் கடமைகளையும் மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்றுவதில் அவற்றின் பங்கையும் புரிந்து கொள்ளலாம். கூடுதலாக, ஒரு நிறுவனம் வணிக முயற்சிக்கான தேவையான ஆதாரங்கள் மற்றும் நிதியுதவி கட்டத்தில் பாதுகாக்கப்பட வேண்டும் என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். தேவையான நிதி தேவைப்படும் போது ஊழியர்கள் அமுல்படுத்த தயாராக இருக்கிறார்கள்.

- (v) மதிப்பீடு மற்றும் கட்டுப்பாடு: மூலோபாயம் செயல்முறையின் இறுதி நிலை. இந்த கட்டத்தில், மூலோபாயம் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு, செயல்திறன் அளவீடு, உள் மற்றும் வெளிப்புற விவகாரங்கள் மற்றும் சரியான நடவடிக்கைகளை மதிப்பாய்வு செய்யப்படும். அளவிடப்பட வேண்டிய அளவுருக்களை வரையறுப்பதன் மூலம் மூலோபாயத்தின் வெற்றிகரமான மதிப்பீடு சாத்தியமாகும். அளவுருக்கள் அதன் நிலையில் 1 என அமைக்க இலக்குகளை பிரதிபலிக்க முடியும். அசல் திட்டத்துடன் இறுதி முடிவுகளை அளவிடுவதன் மூலம் முன்னேற்றம் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. உட்புற மற்றும் வெளிப்புற சிக்கல்களின் தொடர்ச்சியான கண்காணிப்பு நிறுவன சூழலில் ஏற்படும் கணிசமான மாற்றங்களை எதிர்கொள்ளும் வகையில் உதவும். மூலோபாயம் நிறுவனம் அதன் இலக்குகளை நோக்கி திசை திருப்பவில்லை என்றால், சரியான நடவடிக்கைகள் தேவைப்படும். பயன்படுத்தப்படும் சரியான செயல்கள் விரும்பிய முடிவுகளை உற்பத்தி செய்யவில்லை என்றால், மீண்டும் மூலோபாய நிர்வாக செயல்முறையை தொடங்கவும். உள் மற்றும் வெளிப்புற பிரச்சினைகள் தொடர்ந்து உருவாகி வருகின்றன மற்றும் இந்த கட்டத்தில் சேகரிக்கப்பட்ட தரவு எதிர்கால உத்திகளுடனும் ஒத்துப் பார்க்கப்பட வேண்டும்.

மூலோபாயம் துறையில் வேலை முடிந்தவை

மூலோபாய கருத்து என்பது இகோர் அன்சாப் முன்னோடியாக இருந்து, மற்றும் ஹென்றி மன்ட்ஸ்பெர்க் மற்றும் மைக்கேல் போர்டர் ஆகியோரால் உருவாக்கப்பட்டது.

மூலோபாய வெற்றிக்கு அன்சோப் முன்னுதாரணம்

இகோர் அன்சாப் மூலோபாய நிர்வாகத்தின் திட்டமிட்ட ஆய்வுக்கு ஊக்கமளித்தார். விரிவான ஆராய்ச்சியின் போது, அவர் உண்மையான மற்றும் தொலைநோக்குடைய மூலோபாயத்தின் அடிப்படையில் வாங்கப்பட்ட அமெரிக்க தொழில்கள், உடனடி அல்லது இடைநிலை நன்மைகளின் அடிப்படையில் செய்யப்படுகிறது. மூலோபாய வெற்றி சிறந்த இலாபங்களை வழிநடத்தும் நிலைமைகளை சுட்டிக்காட்டுகிறது. இந்த முன்மாதிரி படி:

- (a) எல்லா வியாபாரங்களுக்கும் பயன்படுத்தக்கூடிய வெற்றிக்கான உலகளாவிய சூத்திரம் இல்லை.
- (b) சுற்றுச்சூழலில் உள்ள கொந்தளிப்பைப் பொறுத்து, உகந்த வெற்றியை அடைவதற்காக, தொழில்முறை மூலோபாயத்தின்

தன்மை பற்றி முடிவு செய்யலாம்.

(c) பல்வேறு நிறுவனங்களின் வெற்றிகரமான உத்திகள், சுற்றுச்சூழலில் மாற்றங்கள், உறுதியற்ற தன்மை அல்லது கிளர்ச்சியின் நிலைப்பாட்டை சார்ந்தது.

(d) ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றியை அரசியல், உளவியல், அறிவாற்றல், மானுடவியல் மற்றும் சமூகவியல் மாறிகள் சார்ந்துள்ளது. இந்த மாறுபாடுகள் ஒன்றாக உள் திறன் மாறிகள் அமைக்கின்றன.

சோதனை அடிப்படையில் அஸ்ஸப் ஒரு வெற்றிகரமான கண்டறிதல் கருவி என்ற மூலோபாய நோய் கண்டறிதல் கருவிக்கு அவரது வெற்றிகரமான முன்னுரையை மொழிபெயர்த்தார். மூலோபாய நிர்வாகத்தின் கருத்து வளர்ச்சிக்கு அன்சோ.ஃப், வளர்ச்சி மற்றும் எதிர்பார்ப்புக்கான வணிக கொள்கைக்கு பெருநிறுவன மூலோபாயம் மற்றும் பகுப்பாய்வு அணுகுமுறை என்ற தலைப்பில் புத்தகங்களை உருவாக்கியது. 1965 ஆம் ஆண்டில் வெளியிடப்பட்ட முன்னாள் புத்தகத்தில், அவர் மூலோபாய திட்டமிடல் பற்றி விவாதித்துள்ளார், பிந்தைய புத்தகத்தில் அவர் சினெர்ஜி மற்றும் இடைவெளி பகுப்பாய்வு அறிமுகப்படுத்துகிறார்.

ஹென்றி மிட்ஸ்கெர்க்: மூலோபாயம் ஒரு கைவினை

ஹென்றி மன்ட்ஸ்ஸ்பெர்க், துறையில் புதிய பரிமாணத்தை சேர்ப்பதன் மூலம் மூலோபாய மேலாண்மை அபிவிருத்திக்கு பங்களித்தார். மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் புலனாய்வின் பார்வையில் தனிப்பட்ட அபிப்பிராயத்தை இணைத்தார். அவரது பார்வையின் கருத்து அவரது காலத்தின் பிற பகுத்தறிவு சிந்தனையாளர்களின் கருத்துக்களை சவால் செய்தது. ஒரு மூலோபாயத்தை உருவாக்கும் பணியை அவரால் கணக்கில் எடுத்துக் கொள்ள முடிந்தது. மூலோபாயங்களின் உருவாக்கம் மற்றும் செயல்பாட்டுக்கு மனிதாபிமான அணுகுமுறை ஒன்றை பரப்புவதன் மூலம் அவர் அதே மூலோபாயத்தை கொண்டு வந்தார். அதன்படி ஒரு சிறந்த அமைப்பு ஒன்று இருக்கும். (i) எளிய அமைப்பு, (ii) இயந்திர மற்றும் தொழில்முறை அதிகாரத்துவம், (iii) மதவெறி, மற்றும் (iv) ஒரு பிரிக்கப்படாத படிவம்.

பீட்டர் ட்ரக்கரின் பங்களிப்பு

பீட்டர் ட்ரக்கர் இரண்டாம் உலகப் போருக்குப் பிறகு மேலாண்மை முடிவுகளில் மூலோபாய சிந்தனைகளைப் பயன்படுத்துவதை நடைமுறைப்படுத்தினார். அவர் விரும்பிய முடிவுகளை அடைய நோக்கமாக கொண்டிருக்கும் பொருத்தமான நடவடிக்கைகளில் நிர்வாகம் செயல்பட்டதாக அவர் வாதிட்டார். நிர்வாகமானது செயலற்ற, தகவமைந்த நடத்தை விட அதிகமாக இருந்தது என்று கருதினார்.

1954 இல் டிராக்கர் அறிமுகப்படுத்தியதன் மூலம் எம்.பீ.ஓ என்பது குறிக்கோள்களால் நிர்வகிக்கப்படும் கருத்து. MBO இருப்பதற்கு முன், மேலாளர்கள் இலக்குகளை விட செயல்முறைகளுடன் தொடர்பு கொண்டிருந்தனர். செயல்முறைகளிலிருந்து இலக்குகளை நோக்கி தங்கள் கவனத்தை மாற்றுவதற்கு ஆடிமு ஏற்படுத்தியது. ஒரு மேலாண்மை நுட்பத்தை மட்டுமல்லாமல், ஒரு மேலாண்மை தத்துவத்தையும் டிராக்கர் MBO விவரித்தார். நிர்வாகத்தின் அடிப்படை அனுமானங்கள் சுய கட்டுப்பாட்டுடன் செயல்படுவதை மாற்றின.

குறிப்புகள்

மைக்கேல் போர்ட்டர்: மூலோபாயம் மற்றும் போட்டி நன்மைகள்

மைக்கேல் போர்ட்டர் தன்னுடைய ஐந்து படைகள் மாதிரியைப் பயன்படுத்தி, நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளின் மூலோபாய நிர்வாகத்தை உள்ளடக்கிய பல்வேறு கூறுகளை ஆய்வு செய்ய பரிந்துரைத்தார். செலவுத் தலைமை, கவனம் மற்றும் செலவு போன்ற பொதுவான உத்திகள் போட்டியிடும் சூழலின் நிச்சயமற்ற தன்மையைக் குறைப்பதற்கான நோக்கத்துடன் மைக்கேல் போர்ட்டர் மூலம் வேறுபாடு அறிமுகப்படுத்தப்பட்டது.

போர்ட்டர் பின்வரும் புத்தகங்களை எழுதினார்:

- (i) மூலோபாய போட்டித்திறன் (1980)
- (ii) நாடுகளின் போட்டித்திறன் நன்மைகள் (1990)

அவரது புத்தகம், போர்ட்டர் போட்டியிடும் நன்மை, பொருளாதார வளர்ச்சி மற்றும் போட்டித்தன்மை ஆகியவற்றின் சிக்கல்களை விவாதிக்கிறது.

போர்ட்டரின் ஐந்து படைகள் மாதிரியானது எந்தவொரு போட்டியிலும் பின்வரும் ஐந்து படைகள் சார்ந்து இருக்கும் என்று கூறுகிறது:

- (i) புதிய நுழைவு வாயிலாக வழங்கப்படும் அச்சுறுத்தல்
- (ii) வழங்குபவர்கள் பேரம்பேசும் திறமை
- (iii) பதிலீடான பொருட்களால் வழங்கப்படும் அச்சுறுத்தல்
- (iv) நடப்பு வீரர்களுக்கு இடையிலான போட்டி மற்றும்
- (v) வாங்குபவர்கள் அல்லது வாடிக்கையாளர்களின் பேரம் பேசும் திறமை

வணிக சூழலில் வாழ்வதற்கும் வெற்றிபெறவும் இந்த ஐந்து சக்திகள் எவ்வாறு செயல்படுகின்றன என்பதை புரிந்து கொள்ள ஒரு அமைப்புக்கு இது ஒருங்கிணைப்பாக மாறும்.

மூலோபாய மேலாண்மையின் பண்புகள்:

மூலோபாய முடிவுகள் ஒரு நிறுவனத்திற்கு முக்கியமானவை என்று முடிவு செய்யப்படுகின்றன. எனவே, அவை கீழ்வரும் அத்தியாவசிய சிறப்பியல்புகளைக் கொண்டுள்ளன:

- அவர்கள் நீண்ட காலமாக ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கம் குறித்து கவனம் கொள்கின்றனர்.
- அவர்கள் போட்டிக்கு ஒரு விளிம்பை அடைவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளனர்.
- நிறுவன வளங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் அவர்கள் எதிர்கொள்ளும் சூழ்நிலைக்கு இணங்குவதை உறுதிப்படுத்துகின்றன.
- வளங்களை உகந்த முறையில் பயன்படுத்துவதற்கும், வாய்ப்புகளை உருவாக்குவதற்கும் அவர்கள் அழைப்பு விடுகின்றனர்.
- அவை வழக்கமாக இயற்கை வள மாற்றங்களை விளைவிக்கும்
- அவர்கள் நிச்சயமற்ற சூழ்நிலைகளில் அடிக்கடி செய்யப்பட வேண்டும்.

- அவர்கள் நிறுவனத்தை நிர்வகிப்பதற்கு ஐக்கியப்பட்ட அணுகுமுறையை உள்ளடக்கியுள்ளனர்.

நிறுவன குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு இலக்காக இருக்கும் உத்திகளை உருவாக்குவதும், செயல்படுத்துவதும் விளைபயனுள்ள சிக்கலான முடிவுகளும் செயல்களும் மூலோபாய மேலாண்மை என்று அழைக்கப்படும். மூலோபாய மேலாண்மை சம்பந்தப்பட்ட முடிவுகள், நிறுவனத்தின் தயாரிப்புகள், வளங்கள், நிறுவன அமைப்பு போன்றவை அதன் செயல்திறன் மற்றும் இருப்பை பாதிக்கும் நிறுவனத்தின் அனைத்து அம்சங்களையும் பொறுத்தது. புதிய தயாரிப்புகள், புதிய சந்தைகள், சமீபத்திய தொழில்நுட்பங்கள் மற்றும் திறன்களை ஏற்றுக்கொள்வது மூலோபாய மேலாண்மை முடிவில் காணலாம்.

குறிப்புகள்

மூலோபாய முடிவுகள் பரிமாணங்கள்

மூலோபாய பிரச்சினைகளில் அடையாளம் காணக்கூடிய ஆறு பொதுவான பரிமாணங்கள் உள்ளன:

- உயர் நிர்வாகத்தால் முடிவு வேண்டிய முடிவுகள்
- நிறுவனத்தின் பெரியளவிலான வளங்களின் ஒதுக்கீடுகள்
- நீண்டகாலத்தில் ஒரு நிறுவனத்தின் செழிப்புக்கு கணிசமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தல்
- எதிர்கால நோக்குடையது
- பலவிதமான அல்லது பல வியாபார விளைவுகளைக் கொண்டிருக்கலாம்
- வெளிப்புற சுற்றுச்சூழல் காரணிகளை கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்

உத்தியைப் போலவே, மூலோபாய நிர்வாகம் பல்வேறு ஆசிரியர்கள் மற்றும் மூலோபாய ஆய்வாளர்களால் வித்தியாசமாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் மூன்று வரையறைகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன, இவை ஒன்றாக மூலோபாய முகாமைத்துவ கருத்துக்கு முழுமை அளிக்கின்றன.

மூலோபாய மேலாண்மை என்பது ஒரு திறமையான அல்லது பெருநிறுவன நோக்கங்களை அடைவதற்கு உதவுவதற்கான உத்திகள் மற்றும் செயல்களின் தொகுப்பு ஆகும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அடைய வடிவமைக்கப்பட்ட உத்திகளை உருவாக்கும் மற்றும் செயல்படுத்தப்படுவதில் உள்ள முடிவுகள் மற்றும் செயல்களின் தொகுப்பாக மூலோபாய நிர்வாகம் வரையறுக்கப்படுகிறது.

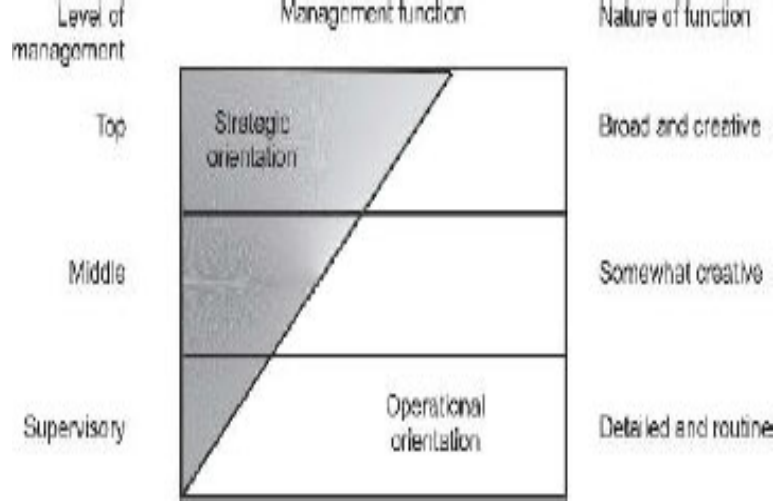
மூலோபாய முகாமைத்துவம் அதன் சுற்றுச்சூழல் அமைப்பு தொடர்பாக முதன்மையாக அக்கறை கொண்டுள்ளது, அந்த சூழலுக்கு ஏற்றவாறு உத்திகளை உருவாக்கி, நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதை ஊக்கிக்கின்றது.

ஒரு நிறுவனத்தின் அனைத்து நிர்வாகப் பணிகள் பரவலாக இரண்டு பிரிவுகளாக வகைப்படுத்தப்படலாம்: மூலோபாய மற்றும் செயல்பாடு. செயல்திறன் செயல்பாடுகள் மூத்த மற்றும் உயர் மேலாண்மை மட்டத்தில் செயல்படுகின்றன, அதேசமயத்தில் செயல்திறன் செயல்பாடுகள் நடுத்தர மற்றும் குறைந்த நிர்வாக நிலைகளால் அதிகபட்சமாக செய்யப்படுகின்றன.

திட்டமுறை
மேலாண்மை

குறிப்புகள்

வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், நிர்வாகத்தின் நிலை நகரும் போது, மேலாளர்கள் மூலோபாய செயல்பாடுகளை மற்றும் குறைவான செயல்பாடுகளை செய்கிறார்கள் என்று கூறலாம். மேலும், எந்த நிறுவனத்திலும், மூலோபாய செயல்பாடுகளை (படம் 10.1) விட மொத்த நிர்வாக செயல்பாடுகளில் அதிக சதவீதமாக இருக்கும்.



படம். 10.1 வெவ்வேறு மேலாண்மை நிலைகளின் பணிகள்

செயல்திறன் செயல்பாடுகள் அல்லது செயல்பாட்டு மேலாண்மை பெயர் குறிப்பிடுவது என்பது தினசரி நிர்வாகத்தின் விற்பனை காரணிகள், விற்பனை குழு அல்லது விற்பனையாளர்களின் திறமையான உற்பத்தி மற்றும் நிதி செயல்திறனை கண்காணித்தல் போன்ற தினசரி நடைமுறைகளுக்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது. நிறுவனத்தின் நிதி செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கான வழிமுறைகளை கண்டுபிடித்தல் அல்லது புதுப்பித்தலுக்கு மூலோபாய முகாமைத்துவம் அக்கறை கொண்டதாக இருக்கும்

மூலோபாய மேலாண்மை மூன்று தனித்தனி படிகள் அல்லது கட்டங்களைக் கொண்டுள்ளது. இவை: (i) மூலோபாயம் உருவாக்கம், (ii) மூலோபாயம் நடைமுறைப்படுத்தல் மற்றும் (iii) மதிப்பீடு மற்றும் கட்டுப்பாடு. இந்த வரிசையில் மூன்று நிலைகள் காட்டப்படலாம்:

மூலோபாயம் உருவாக்கம் → மூலோபாயம் நடைமுறைப்படுத்துதல் → மதிப்பீடு மற்றும் கட்டுப்பாடு

இந்த மூன்று நிலைகளையும் மூலோபாய மேலாண்மை அடிப்படை கூறுகளாக கருதுகின்றனர். இந்த மூன்று கூறுகள் தனித்தனியாக கருதப்படலாம், ஆனால் அவை நெருக்கமாக ஒன்றிணைக்கப்பட்டு மொத்த மேலாண்மை செயல்பாட்டில் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் மூலோபாய மேலாண்மை

திட்டம் அல்லது திட்டமிடல் நடவடிக்கை முன்னெடுக்க வேண்டும். இதேபோல் மூலோபாய திட்டமிடல் நிர்வாகம் முன்னெடுக்க வேண்டும். மூலோபாய திட்டமிடல் (பெருநிறுவன திட்டமிடல் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது) பொருட்கள், சந்தைகள், முதலீடுகள் மற்றும் நிறுவன கட்டமைப்பு ஆகியவற்றின் மீதான ஒரு நிறுவன முடிவுகளின் அனைத்து முக்கிய முடிவுகளுடனும் (சிலர்

அதை ஒரு கருவியாகக் கருதுகின்றனர்) வழங்குகிறது. ஒரு வெற்றிகரமான அமைப்பு, மூலோபாய திட்டமிடல் அல்லது வணிக வாய்ப்புகள் மற்றும் வளர்ச்சி யின் மையமாக செயல்படுகிறது. இது அமைப்புக்கு உதவுகிறது மற்றும் தயாரிப்பு, சந்தை அல்லது முதலீட்டு முடிவுகளில் பெரிய தவறுகளை தவிர்க்க உதவும் கட்டுப்பாடு அல்லது பாதுகாப்பு முறைமையாக செயல்படுகிறது.

ஒரு மூலோபாயத் திட்டம் ஒரு தனியார் திட்டம் அல்லது முன்னோக்குத் திட்டம் என்றும் அழைக்கப்படுவது மூலோபாய நிர்வாகம் பல்வேறு கூறுகள் பற்றிய விவரங்களை உள்ளடக்கிய ஒரு வரைபடம் அல்லது ஆவணமாகும். இதில் பார்வை பணி, இலக்குகள், நிறுவன மதிப்பீடு ஆகியவை அடங்கும் மேலும் சுற்றுச்சூழல் பகுப்பாய்வு, ஆதார ஒதுக்கீடு மற்றும் அமைப்பு செயல்பாட்டிற்கு உத்திகள் போடுவதற்கு முன்மொழிகிறது.

ஒரு நிறுவனத்தில் மூலோபாய திட்டமிடலின் கவனிப்புப் பகுதிகள் பற்றி நாம் குறிப்பிடப்பட்டால், மூலோபாய திட்டமிடல் பற்றிய கருத்தும் பங்குகளும் தெளிவாக இருக்கும். முதலாவதாக, மூலோபாய திட்டமிடல் சுற்றுச்சூழல் அல்லது சுற்றுச்சூழலுக்கு இடையிலான பொருளைப் பொறுத்திருக்கிறது. இரண்டாவதாக, நிறுவனத்தில் வியாபாரங்களின் போர்ட் போலியோவைப் பொறுத்தது. மேலும் குறிப்பாக, ஒரு நிறுவனத்தின் சந்தை தோற்றங்களில் மாற்றங்கள் சேர்த்தல் அல்லது நீக்குதல் தொடர்பானது.

மூன்றாவதாக, மூலோபாயத் திட்டமிடல் பெரும்பாலும் எதிர்கால அல்லது நீண்டகால கால இயக்கத்தின் வேலைகள் அல்லது நடவடிக்கைகளை விட முக்கியமானது. நான்காவது மூலோபாய திட்டமிடல் வளர்ச்சியின் திசையையும், முறைமையையும், நேரத்தையும் கவனத்தில் கொண்டுள்ளது.

ஐந்தாவது மூலோபாய திட்டமிடல் பற்றியது. வளர்ச்சி முன்னுரிமைகள் மற்றும் பெருநிறுவன மூலோபாயத்தின் தேர்வு ஆகியவை ஆகும். இறுதியாக மூலோபாய திட்டமிடல் சாத்தியமான அளவிற்கு நிச்சயமற்ற நிலைகளை எதிர்கொள்ள தேவையான நடவடிக்கைகள் அல்லது திறன்களை பரிந்துரைக்கும் நோக்கம் ஆகும்.

அனைத்து பெரிய நிறுவனங்கள் மூலோபாய திட்டங்களை வகுக்கின்றன. 1997 ஆம் ஆண்டில், அனைத்து இந்திய மேலாண்மை சங்கமும் (AIMA) பல்வேறு இந்திய நிறுவனங்கள் ஏற்றுக் கொண்ட வணிகத் திட்டங்கள், உத்திகள், நுட்பங்கள் மற்றும் கருவிகளைப் பற்றி அறிய ஒரு ஆய்வு நடத்தியது. இந்த ஆய்வின் முடிவுகள் பிசினஸ் டூடேயில் வெளியிடப்பட்டன. ஆய்வில், 56 சதவீத நிறுவனங்கள் (160) கணக்கெடுக்கப்பட்ட மூலோபாயத்தை வெளியிட்டனர். ஹோலயன் திட்டமிடல் அடிப்படையில், மூலோபாயத் திட்டத்தின் உள்ளடக்கப்பட்ட காலம் 44 ஆண்டுகளில் 3% க்கும் குறைவாக இருந்தது, 3-5 ஆண்டுகளில் 40% நிறுவனங்கள் மற்றும் 5 ஆண்டுகளில் 16% நிறுவனங்கள். நிறுவனத்தின் அளவு அடிப்படையில், பெரிய நிறுவனங்கள் நீண்ட காலம் திட்டமிடப்பட்டுள்ளன. பெரிய நிறுவனங்களில் 45 சதவிகிதத்திற்காக திட்டமிடல் காலம் 5 ஆண்டுகளுக்கும் மேலாக இருந்தது, ஆனால் சிறிய நிறுவனங்களில் 70 சதவிகிதத்திற்காக திட்டமிடல் காலம் 3 ஆண்டுகளுக்கு குறைவாக இருந்தது.

இந்திய நிறுவனங்களின் ஆரம்பத் திட்டங்களின் சிறப்பியல்பு என்னவென்றால், இந்த நிறுவனங்களின் நீண்டகால திட்டமிடலின் எல்லைகள்

திட்டமுறை
மேலாண்மை

குறிப்புகள்

பொதுவாக தேசிய திட்டமிடலின் காலத்துடன் இணைந்துள்ளன. பல நிறுவனங்கள், ஐந்து ஆண்டுகால திட்டமிடல் காலத்தை பின்பற்றுகின்றன, இது நாட்டின் ஐந்து ஆண்டு திட்டங்களுடன் ஒத்திசைக்கிறது. இது முக்கிய துறைகளில் உள்ள பொதுத்துறை நிறுவனங்களுக்கு குறிப்பாகப் பொருந்தும்.

ஒரு மூலோபாயத் திட்டம் தயாராகிவிட்டால், அவற்றின் பரிசீலனை மூத்த நிர்வாக முதன்மை நிர்வாக அதிகாரிகளுக்கு சமர்ப்பிக்கப்படும். மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் மூலோபாய மேலாண்மை நெருக்கமாக ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொண்டுள்ளன. மூலோபாய திட்டமிடல் முடிவடைந்தால், மூலோபாய மேலாண்மை முடிவடைகிறது இருப்பினும், இருவரும் ஒருவருக்கொருவர் நிரப்புகின்றன. அவர்கள் பெருநிறுவன மேலாண்மை சங்கிலியில் முக்கிய இணைப்புகள் அமைக்கின்றன. இருவரும் தொடர்ச்சியான செயல்முறைகள். மூலோபாய மேலாண்மை மேலும் தொடர்ச்சியாக இருக்கலாம், ஏனெனில் இதில் செயல்படுத்துதல் மற்றும் கண்காணித்தல் ஆகியவையும் அடங்கும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. மூலோபாய மேலாண்மை வரையறுக்க.
2. மூலோபாய முடிவுகள் என்றால் என்ன?
3. ஒரு மூலோபாய திட்டம் என்றால் என்ன?

10.3 மூலோபாய நிர்வாகத்தின் நன்மைகள் மற்றும் பொருத்தங்கள்

மூலோபாய நிர்வாகத்தின் நன்மைகளைப் படிப்பதன் மூலம் ஆரம்பிக்கலாம்.

மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் நன்மைகள்

பல நன்மைகள் இருப்பதால் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறை குறிப்பிடத்தக்கதாகிவிட்டது:

- நிதி நன்மைகள்: இலாப நோக்கில் மேம்படுத்தப்பட்ட நிதி செயல்திறன் என்பது மூலோபாய மேலாண்மை பாதிப்பின் முதன்மையாக உள்ளது. அபிவிருத்தி செய்யப்பட்ட மூலோபாய முகாமைத்துவ அமைப்பு நிறுவனங்களின் வளர்ச்சி, எதிர்கால உத்திகள், திட்டமிடல் மற்றும் செயலாக்கத்தின் மீது பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது.
- சிக்கல்களைத் தடுக்க மேம்பட்ட திறன்கள்: நிர்வாகக் கருத்துக்களுக்கு அடிபணிந்த கவனத்தை ஊக்குவிப்பதன் மூலம் பிரச்சினைகளைத் தடுக்க மேம்பட்ட திறனை அடைய முடியும். மூலோபாய நிர்வாகத்தின் தேவை பற்றி அறிந்த ஊழியர்கள் தங்கள் கண்காணிப்பில் உள்ள மேலாளர்களுக்கு உதவும்போதும் மற்றும் பிரச்சனை தடுப்பு தந்திரோபாயங்களின் முன்னேற்றத்தையும் எளிதாக்கலாம்.
- குழு தொடர்பு மூலம் மூலோபாய முடிவுகள் மேம்படுத்தப்பட்ட தரம்: முடிவெடுப்பதற்கான குழு தொடர்பு செயல்பாடு விளைபொருட்களை உருவாக்க உதவுகிறது. இது குழுவின் உறுப்பினர்களின் சிறப்பு வாய்ந்த முன்னோக்குகள் காரணமாக விருப்பங்களை சிறப்பாக திரையிட உதவுகிறது. எனவே, சிறந்த மாற்று தேர்வு திறம்பட பின்பற்றப்படுகிறது.

- சிறந்த பணியாளர் ஊக்கத்தொகை: பணியாளர்களின் பங்கேற்பு அல்லது அவற்றின் மூலோபாயம் சூத்திரத்தில் உள்ள பிரதிநிதிகள் முன்னுரிமைகள் பற்றிய ஒரு நல்ல புரிதலை ஏற்படுத்துகிறது. மேலும், அவர்களது பங்கின் உற்பத்தித்திறனுக்கும் அதன் மூலோபாயத் திட்டத்தில் உள்ள தொடர்ச்சியான வெகுமதிகளுக்கும் இடையிலான தொடர்பை அவர்கள் பாராட்டுகிறார்கள். இதனால் இலக்கின் இயல்பான நடத்தை ஊக்கத்தொகைகளை பின்பற்றலாம்.
- நடவடிக்கைகள் குறைக்கப்பட்ட இடைவெளிகளும்: மூலோபாயம் உருவாக்கம் தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களின் பொறுப்புகளை ஒரு நல்ல புரிதல் உள்ளது. குழுக்கள் மற்றும் தனிநபர்களின் நடவடிக்கைகளில் உள்ள இடைவெளிகளை மற்றும் மேலெழுதல்களை குறைக்கும் ஊழியர்களின் பங்களிப்பைக்கு இது உதவுகிறது.
- மாற்றுவதற்கு குறைவான தயக்கம்: மூலோபாய மேலாண்மையின் மற்றொரு நன்மை அமைப்பு ஊழியர்களில் ஒரு பகுதியினரின் மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்வதாகும். இது மூலோபாய மேலாண்மை அனைத்து உள்ளடக்கிய செயல்முறையாக இருப்பதால் இது அதிகமான புரிதலை உருவாக்குகிறது. ஒரு குறிப்பிட்ட விருப்பத்தை தேர்ந்தெடுப்பதற்கான காரணமும் மற்றும் பிற மாற்றுகளின் வரம்புகளும் ஆகும். இது மாற்றம் தொடர்பான நிச்சயமற்ற தன்மையின் உணர்வை நீக்குகிறது மற்றும் மாற்றம் செய்ய தயக்கம் குறைகிறது.

மூலோபாய மேலாண்மை குறைபாடுகள்

நன்மைகள் தவிர, குறிப்பிட்ட மதிப்புள்ள மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் சில எதிர்மறையான விளைவுகள் உள்ளன:

- விலையுயர்ந்த உடற்பயிற்சி: மூலோபாய மேலாண்மை மேலாளர்களால் அர்ப்பணிக்கப்பட வேண்டிய நேரத்தின் அடிப்படையில் ஒரு விலையுயர்ந்த உடற்பயிற்சி ஆகும். மேலாளர்கள் தங்கள் செயல்பாட்டு பொறுப்புகளை புறக்கணிக்க முடியாது, இது நிறுவனத்திற்கு ஒரு மீற முடியாத இழப்புக்கு வழிவகுக்கின்றன. தடுப்பு நடவடிக்கைகள், மேலாளர்கள் இயல்பான நடவடிக்கைகளுக்கு செலவிடுவதற்கு எந்த நேரத்தையும் கழிக்காமல் மூலோபாய வேலைக்கு அர்ப்பணித்துள்ளனர். முகாமைத்துவ நடவடிக்கைகள் போதுமான நேரம் என்று கருதப்படலாம்.
- ஏமாற்றம் உணர்வு: சில நேரங்களில் பங்கேற்பாளர் கீழ்நிலையினர் தங்கள் பூரணமற்ற எதிர்பார்ப்புகளால் ஏமாற்றமடைவார்கள். எடுத்துக்காட்டுக்கு உதாரணமாக எடுத்துக்கொள்ளலாம், குறிப்பிட்ட உத்தி ஏற்றுக் கொள்ளப்பட வேண்டும் என்று அவர்கள் எதிர்பார்ப்பதுடன் அவர்கள் அதனுடன் அதனுடன் தொடர்புடைய வெகுமதிகளை பெறுவார்கள். இருப்பினும், மூலோபாயம் தேர்வு என்பது ஒரு பொதுவான செயல்முறையாகும், உண்மையில் இது நடக்காது.
- பொறுப்பைத் தவிர்ப்பது: மூலோபாய நிர்வாகத்தின் மற்றொரு தீமை என்பது முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் வழங்கப்பட்ட தகவலுக்கும், இதன் மூலம் வரையப்பட்ட முடிவுகளுக்கும் பொறுப்பைத் தவிர்ப்பதற்கான அபாயமாகும். மூலோபாயம் வடிவமைப்போடு

குறிப்புகள்

10.4 இந்தியாவில் மூலோபாய மேலாண்மை அதிகரிப்பு

இந்திய நிறுவனங்கள் 1980 களின் இறுதி வரை சுதந்திரமாக இருந்து கட்டுப்பாட்டில் உள்ள சூழலில் இயங்கின. பெருநிறுவன கொள்கை அல்லது திட்டமிடல் இதன் விளைவாக அவர்கள் சிறிது கவனம் செலுத்த வேண்டியிருந்தது.

1991 இல் இந்தியாவில் பொருளாதார தாராளமயமாக்கப்படுவதற்கு முன்னர் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட ஆட்சி மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் கீழ் வரையறுக்கப்பட்ட போட்டி மற்றும் வரையறுக்கப்பட்ட மூலோபாய சூழலின் காரணமாக இந்தியாவில் மிகவும் பொருத்தமற்றதாக இல்லை. அதன்பின், விஷயங்கள் மாறிவிட்டன, மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்த மூலோபாய நிர்வாகத்தை உருவாக்குகின்றன.

பல நிறுவனங்கள் மூலோபாய நிர்வாகம் தழுவியுள்ளன. பல நிறுவனங்கள் தங்கள் நோக்கங்களையும் நோக்கங்களையும் மறுசீரமைக்கின்றன. சேவை மூலோபாயங்கள் மாற்றங்களுக்கு உட்பட்டுள்ளன. நிறுவன மறுசீரமைப்பு பொதுவானதாகிவிட்டது. வளர்ந்துவரும் வாய்ப்புகள் மற்றும் வளர்ந்துவரும் போட்டி நிறுவனங்கள் பெருநிறுவன மற்றும் போட்டியிடும் உத்திகளைக் கையாளுகின்றன. ஓரளவிற்கு இந்த கருத்தின் புகழ் அதிகமாக உள்ளது. இது பார்வை, பணி, பெருநிறுவன மூலோபாயம் மற்றும் போன்றவற்றைப் பேசுவதற்கான ஒரு பாணியாகவும் உள்ளது. பின்வரும் சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்கள் மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் தொடர்பை அதிகரித்துள்ளது:

- 1 பொதுத்துறை ஏகபோகத்தை அகற்றுவது அல்லது பல தொழிற்துறைகளில் ஆதிக்கம் அதிக அளவில் வர்த்தக வாய்ப்புகளை அதிகரித்துள்ளது. அவர்களில் பலர் உயர் தொழில்நுட்பம் மற்றும் கனரக முதலீட்டுத் துறைகளாக உள்ளதால், இவை மூலோபாய மேலாண்மைக்கு மிகவும் பொருத்தமானவை ஆகும்
- 2 நுண்ணறிவு ஒரு முக்கிய நுழைவு மற்றும் வளர்ச்சித் தடை மட்டுமல்லாமல் நுகர்வுத் தடையையும் மட்டுப்படுத்தியது. கடந்த காலத்தில், உற்பத்தி அல்லாத வரையறுக்கப்பட்ட உற்பத்தி மற்றும் இறக்குமதி கட்டுப்பாடுகள் காரணமாக, பல பொருட்கள் கிடைக்கவில்லை அல்லது குறைந்த அளவு கிடைத்திருக்கின்றன.
- 3 வெளிநாட்டு மூலதனத் தொழில்நுட்பம், இறக்குமதிகள் மற்றும் வெளிநாட்டு மூலதனச் சந்தைகள் ஆகியவற்றை அணுகுவதற்கான கொள்கையை தாராளமயமாக்குவது நிறுவனங்கள் வழங்கும் வாய்ப்புகளை பயன்படுத்தி தங்கள் பலத்தை அதிகரிக்க வாய்ப்புள்ளது.
- 4 வெளிநாட்டுச் சந்தைகள் இந்தியாவில் வளர்ந்து வரும் போட்டியை வளர்க்கும் மற்ற நாடுகளில் தாராளமயமாக்கல், வெளிநாட்டு சந்தைகளின் முக்கியத்துவம் மற்றும் மூலோபாய மேலாண்மை ஆகியவற்றை அதிகரிக்கும்.

அதே நேரத்தில் தாராளமயமாக்கல் பல நிறுவனங்களின் தீவிர அச்சுறுத்தல்களை உருவாக்கியுள்ளது. தொழில்துறை கொள்கை தாராளமயமாக்கல், இறக்குமதி தாராளமயமாக்கல் மற்றும் ஆசுவீய தாராளமயமாக்கல் ஆகியவை போட்டியிடும் வெள்ளப்பெருக்கை திறந்து, ஏற்கனவே இருக்கும் பல வணிகங்களுக்கு அச்சுறுத்தல்களை எழுப்புகின்றன. கட்டுப்பாட்டு ஆட்சிக்கு பாதுகாப்பு வசதிகளை அனுபவித்த நிறுவனங்கள் இப்போது வளர்ந்து வரும் போட்டியை எதிர்கொள்கின்றன. பல தொழில்கள் அதன் அனைத்து பரிமாணங்களிலும் அதிகரித்து வரும் போட்டியினைக் கொண்டுள்ளன: இடையிலான போட்டி, சாத்தியமான அச்சுறுத்தல் போட்டி, பதிலீடுகள் மற்றும் வாங்குவோர் மற்றும் வழங்குபவர் அதிகரித்து வருகின்றன.

குறிப்புகள்

சுருக்கமாக, புதிய சூழலில், பழைய சமன்பாடுகள் செல்லுபடியாகாது. மாறும் சூழலில் பயனுள்ள அமைப்பு சூழலை பொருத்துவதற்கு நிறுவனங்களை தத்தெடுக்க வேண்டும். ஒரு நிறுவனம் தன்னைத்தானே கேட்டுக்கொள்ள வேண்டிய அடிப்படை கேள்விகள் பின்வருமாறு:

- வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் ஆகியவை எவை வளர்ந்து வரும் சூழல்?
- நம் பலம் மற்றும் பலவீனங்கள் யாவை?
- நம் பலத்தை எப்படி அதிகரிக்கலாம், நமது பலவீனங்களை குறைக்கலாம்?

தாராளமயமாக்கல் காரணமாக ஏற்படும் மாற்றங்கள் நிறுவனங்களின் புதிய படிப்புகளை வரிசைப்படுத்த நிர்ப்பந்தித்தன. இது எளிதானதல்ல. பல நிறுவனங்கள் இந்த வேகமான மற்றும் முன்னுரிமை மாறாமல் இருக்கும் சூழலில் தூசி தாக்கியுள்ளன. அதே நேரத்தில் சில நிறுவனங்கள் தங்கள் செல்வாக்கை மாற்றுவதன் மூலம் ஒரு பணக்கார அறுவடைகளை அறுவடை செய்துள்ளன. இந்த வெளிப்படையாக தெரிந்த முடிவுகள் பெருநிறுவன திட்டமிடல் ஒரு முக்கியமான விஷயத்தை நிர்வாகத்தால் தொடர்ந்து கவனத்திற்குக் கொண்டுவருகின்றன.

10.5 வெவ்வேறு மூலோபாயவாதிகளின் பங்குகள்

மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறை பெருநிறுவன மட்டத்தில் உள்ள மூலோபாயத்தை உருவாக்கும், SBU நிலை மற்றும் செயல்பாட்டு நிலை ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது, பல்வேறு மட்டங்களில் உள்ள மேலாளர்கள், மூத்த மற்றும் நடுத்தர-மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் மேலாண்மை செயல்பாட்டில் பங்கேற்க வேண்டும் என்பதாகும். நிர்வாக இயக்குநர்களை நிர்வகிப்பதில் கூடுதலாக முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. பல முறை, மேலாண்மை நிபுணர்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் நிர்வாகத்தில் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறார்கள். எனவே, ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் ஐந்து பிரதான பங்கேற்பாளர்கள் இருக்கக்கூடும் என்றாலும், அவர்கள் வேறுபட்ட வேடங்களில் விளையாடலாம். ஐந்து பங்கேற்பாளர்கள் பின்வருமாறு பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:

1. இயக்குனர்கள் குழு
2. தலைமை நிர்வாக அதிகாரி (CEO)
3. நிறுவன திட்டமிடல் ஊழியர்கள்

திட்டமுறை
மேலாண்மை

4. மற்ற மேலாளர்கள்
5. ஆலோசகர்கள்

குறிப்புகள்

இயக்குநர்களின் குழு பங்கு

எந்தவொரு நிறுவனத் தலைமையிலும், இயக்குநர்கள் குழு மிக உயர்ந்த மட்ட அளவாகும். ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய அல்லது மூலோபாய விவகாரங்களை நிர்வகிப்பதில் குழு இறுதி அதிகாரமாக உள்ளது. குழு உறுப்பினர்கள் இதை செய்வார்கள். சார்புகள் அல்லது சங்கங்களின் கட்டுரைகளுக்கு உட்பட்டது. ஒரு நிறுவனமானது குழு உறுப்பினரின் பங்கு மூலோபாய செயல்பாடுகளில் ஈடுபாடு மற்றும் ஒரு உறுப்பினரின் ஈடுபாடு அளவு ஆகியவை நிர்வாக தத்துவத்தின் மீது ஒரு பகுதியையும் மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட குழு உறுப்பினர் விவகாரங்களில் எடுக்கும் ஆர்வத்தின் அடிப்படையில் மட்டுமே சார்ந்துள்ளது. தொடர்புபடுத்தலின் அளவுகள் மற்றும் குழு உறுப்பினர்களின் பாத்திரங்கள் பரவலாக மாறுபடும். அட்டவணை 10.1 இல் காட்டப்பட்டுள்ளபடி, தொடர்ச்சியின் அடிப்படையில் வ்ஹெலன் மற்றும் ஹங்கர் குழு உறுப்பினர்கள் பங்கு பற்றி ஆய்வு செய்துள்ளனர்.

அட்டவணை 10.1 செயல்திட்ட மேலாண்மையில் வாரிய உறுப்பினர்களின் ஈடுபாடு

குறைவு					அதிகம்
(செயலற்ற/ மறைமுக)	முத்திரை	குறைந்தபட்ச விமர்சனம்	சாதாரண பங்கு	செயலில் பங்கேற்பு	(நடப்பு/ஊக்கியாக)
என்ன செய்வதென்று தெரியாது	நிர்வாகிகள் அனைத்து முடிவுகளையும் எடுப்பதற்கும் அவர்கள் எதைத் தீர்மானிப்பதென்பதை ஏற்றுக்கொள்வதற்கும் அனுமதிக்கிறார்கள்	தேர்வு செய்யப்பட்ட சிக்கல்கள் அவரிடம்/அவளிடம் கொண்டுசெல்கின்றன.	நிர்வாகத்தின் செயல்திறன், முடிவுகள் அல்லது திட்டங்கள் ஆகியவற்றை மதிப்பாய்வு செய்ய குறைந்த அளவிடான பங்கினைப் பெற்றது	தேள்விகள், விமர்சனங்கள் மற்றும் குறிக்கோள், இலக்குகள், உத்திகள் மற்றும் கொள்கைகள் பற்றிய இறுதி முடிவுகளை எடுக்கும் நிதி மற்றும் மேலாண்மை தணிக்கையை மேற்கொள்கிறது.	பணி, குறிக்கோள்கள், உத்திகள் மற்றும் கொள்கைகளை நிறுவுவதில் மற்றும் மாற்றியமைப்பதில் முன்னணி பங்குகளை எடுக்கும் மிகவும் தீவிரமான திட்டமிட்ட குழு அமைக்கப்பட்டது

ஆதாரம்: டி எல் வீலன், மற்றும் ஜே. டி. ஹங்கேர் (1983), 49

நிறுவனத்தின் தொழில்முறை வாரியங்களின் முற்போக்கான மேலாண்மை தத்துவத்தால், மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் மிகவும் பயனுள்ள பாத்திரங்களை இயக்க முடியும். இந்துஸ்தான், L & T, HSFC, டாடா மோட்டார்ஸ் மற்றும் டாடா ஸ்டீல் ஆகியவற்றின் வாரியம் மிகவும் பயனுள்ளவையாகவும், இந்த நிறுவனங்களின் மூலோபாய-செயல்பாட்டு செயலிலும் பங்குபெறுகின்றன. அவர்கள் நீண்டகால உத்திகள், பரிசோதனை மற்றும் புதிய முதலீட்டுக்கான திட்டங்களை ஆய்வு செய்தல், தலைமை நிர்வாகிகள் மற்றும் பிற முக்கிய பணியாளர்களை நியமனம் செய்தல் போன்றவை பெருநிறுவன நோக்கங்களை அமைக்கின்றன. நிறுவனத்தின் பல இயக்குநர்கள் மற்றும் அவர்களின் பங்குகளை நடைமுறைப்படுத்துவதில் AIMS ஆராய்ச்சி நடத்திய ஒரு ஆய்வின் படி, ஹிந்துஸ்தான் யூனிலீவர், டாடா மோட்டார்ஸ், பஜாஜ் ஆட்டோ, ஹெச்.டி.எப்.சி மற்றும் எல் அண்ட் டி இந்தியாவின் சிறந்த ஐந்து வாரியங்கள் உள்ளன.

மற்ற தீவிர, அட்டவணை 10.1 காட்டப்பட்டுள்ளது போல, பலகைகள் அல்லது போர்டிங் உறுப்பினர்கள் மட்டுமே செயலற்ற பாத்திரங்களில் விளையாடும். அத்தகைய சூழ்நிலையில், மூலோபாய முடிவுகள் பெரும்பாலும் குழுவிற்கு வெளியே எடுக்கப்படுகின்றன. பொதுத்துறை நிறுவனங்களின் விஷயத்தில் பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் அல்லது ஊழியர்கள் அல்லது அமைச்சர்களின் துணை நிறுவனங்களில், மூலோபாயம் மற்றும் முடிவெடுப்பவர்கள் ஒரு சக்திவாய்ந்த குடும்ப குழு அல்லது சக்தி வாய்ந்த தலைமை நிர்வாக அதிகாரி அல்லது மேல் நிர்வாக குழு அல்லது வெளிநாட்டு பெற்றோராக இருக்கலாம்.

செயலற்ற வாரியங்களுக்கிடையில் மற்றும் அசாதாரண பங்கேற்பாளர்களுக்கிடையில் நிறுவனங்கள் மிகவும் பொதுவான வாரியங்களாக உள்ளன. இந்த வாரியங்கள், நிறுவனங்கள் மற்றும் பங்குதாரர்களிடையே மூலோபாயம் செய்யும் செயல்முறைக்கு இடையில் ஒரு சமநிலை பாத்திரத்தை வகிக்கின்றன. இந்த வாரியங்களால் நிகழ்த்தப்படும் முக்கிய மூலோபாய செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு:

- மூலோபாய முதலீடுகளுக்கான பெருநிறுவன வரவுசெலவுத் திட்டம் மற்றும் ஆதாரங்களை ஒதுக்கீடு ஒப்புதல்
- மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறையின் காலவரை ஆய்வு
- தலைமை நிர்வாகிகள் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் பாத்திரங்களை கண்காணித்தல்
- வளர்ச்சி சாத்தியக்கூறுகள் மற்றும் மாற்று பற்றி விவாதத்தை தூண்டும்
- அமைப்பு நிலை உத்திகளை வடிவமைப்பதில் தலைமை நிர்வாகி வழிகாட்டுகிறார்.
- முடிவுகள் அல்லது இலாபத்தை பொறுத்து மூலோபாயம் மதிப்பாய்வு
- செயல்படுத்தப்படுகிறது.

தலைமை நிர்வாகி பங்கு

ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் தலைமை நிர்வாகி மிகவும் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறார். ஒரு தலைமை நிர்வாகியின் பிரதான நிர்வாகப் பணிகள் பரவலாக இரண்டு பிரிவுகளாக பிரிக்கப்படுகின்றன: மூலோபாய மற்றும் மூலோபாயமற்ற. ஒவ்வொரு தலைமை நிர்வாகியும் அவரது மூலோபாய செயல்பாடுகளை அல்லது மூலோபாய செயல்பாடுகளை தெளிவாக வேறுபடுத்தி இருக்க வேண்டும், இதனால் அவர் நேரடியாக தனது நேரத்தை ஒதுக்குகின்றன மற்றும் மூலோபாய செயல்பாடுகளை இன்னும் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

தலைமை நிர்வாகத்தின் மூலோபாய பங்கின் திறன் பல நிறுவனங்களின் வளர்ச்சி திசை மற்றும் முறையை தீர்மானிக்கிறது. திறமையான தலைமை நிர்வாகி ஒரு நடைமுறை யதார்த்தத்தின் தொலைநோக்கு கனவு காண்பவர் யார். அவர் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறை ஒரு விணையூக்கிகள் ஆகிறது மற்றும் வளங்கள், மேலாளர்கள் திரட்டி மற்றும் வளர்ச்சி செயல்முறை முடுக்கி குழு ஆதரிக்கிறது. திறமையான தலைமை

திட்டமுறை
மேலாண்மை

நிர்வாகிகள், வெற்றிகரமான தலைவர்கள் ஆகியோர் நிறுவனத்திற்கு ஒரு புதிய வளர்ச்சிக் கோட்பாட்டின் உதாரணமாகவும் சான்றிதழாகவும் வழிநடத்துகின்றனர்.

குறிப்புகள்

பெருநிறுவன திட்டமிடல் பணியாளர்களின் பங்கு

ஒவ்வொரு தலைமை நிர்வாகத்திற்கும் அவரது பெருநிறுவன திட்டமிடல் மற்றும் ஊழியர்களின் ஆதரவு தேவைப்படுகிறது. போட்டி சூழலின் அதிகரித்துவரும் ஏற்றத்தாழ்வு மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறை மிகவும் சிக்கலானதாகி வருகிறது.

மேலும் புதிய கருவிகள், நுட்பங்கள் மற்றும் திட்டமிடல் மாதிரிகள் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டதன் மூலம், திட்டமிடல் முறை மேலும் தொழில்நுட்ப ரீதியாகவும் சிறப்பானதாகவும் மாறியுள்ளது. எனவே கிட்டத்தட்ட அனைத்து பெரிய நிறுவனங்கள் மற்றும் பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் ஒரு தனி நிறுவன திட்டமிடல் பிரிவு அல்லது அலகுகளை உருவாக்கியுள்ளன. இந்த பிரிவு அல்லது அலகு ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய திட்டமிடல் நடவடிக்கைகளின் மையக்கருவை உருவாக்கும் சிறப்பு திட்டமிடல் பணியாளர்களுடன் பொருத்தப்பட்டுள்ளது. பல நிறுவனங்களில் இந்த பிரிவு அல்லது அலகு நேரடியாக தலைமை நிர்வாகி பொறுப்பாக செயல்படுகிறது.

பெருநிறுவன திட்டமிடல் பிரிவு பல்வேறு செயல்பாடுகளை பெரும்பாலும் ஒரு மூலோபாய தன்மையை செய்கிறது. பெருநிறுவன திட்டமிடல் ஊழியர்களின் முக்கிய செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு சுருக்கமாக இருக்கலாம்:

- (a) நிறுவன வளர்ச்சி மற்றும் பல்வகைப்படுத்தல் பற்றிய அடிப்படை கருத்துகள் அல்லது தரிசனங்களை உருவாக்கி வடிவமைப்பதில் தலைமை நிர்வாகிக்கு உதவுதல்.
- (b) சூழலை பரிசோதனை செய்தல் மற்றும் புதிய வர்த்தக வாய்ப்புகளை அடையாளம் காணல்.
- (c) பல்வேறு முதலீட்டு வாய்ப்புகள் மற்றும் பல்வேறு நடவடிக்கைகள் திட்டங்கள் ஆகியவற்றிற்கான வளங்களை ஒதுக்குதல் செலவுகளின் பகுப்பாய்வு.
- (d) SBU திட்டங்களை ஒருங்கிணைத்து, சில நேரங்களில் செயல்பாட்டுத் திட்டங்களை பெருநிறுவனத் திட்டங்களுக்குள் கொண்டுவருதல்.
- (e) நிறுவன அளவில் ஞாபக நிலை மற்றும் செயல்பாட்டு மட்டங்களில் மூலோபாயத் திட்டங்களை கண்காணித்தல்.
- (f) திட்டங்கள் மற்றும் உத்திகள் பற்றிய இடைக்கால மதிப்பாய்வு மற்றும் தேவைப்பட்டால் அல்லது மாற்றங்களை மாற்றுவதை பரிந்துரைத்தல்.
- (g) திட்டத்தின் செயல்திறன் மதிப்பீடு அல்லது மூலோபாய திட்டங்களின் தோல்வி அளவை அளவிடுதல் மற்றும் எந்தவொரு தேவையான நடவடிக்கைக்கும் தலைமை நிர்வாகிக்கு அறிக்கை செய்தல்.

பெருநிறுவன திட்டமிடல் ஊழியர்கள் மட்டுமல்ல, மற்ற நிர்வாகிகளும் குறிப்பாக முத்த மேலாளர்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறார்கள். முத்த மேலாளர்களில் ஞாடரு தலைவர்கள் மற்றும் செயல்பாட்டு தலைவர்கள் அடங்கும். இவற்றில் சில தலைவர்களுள் இயக்குநர்கள் மட்டத்தில் உள்ளனர். முத்த மேலாளர்கள் மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள உயர் நிர்வாக குழுக்கள் உள்ளிட்ட பல்வேறு நிர்வாக குழுக்களின் உறுப்பினர்களாக உள்ளனர். இந்த குழுக்களில் சில புதிய முதலீடு, மறுசீரமைப்பு, பல்வகைப்படுத்தல் ஆகியவற்றிற்கான திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்து மதிப்பிடுகின்றன. இந்த அனைத்து குழுக்களில் சில பெருநிறுவன திட்டமிடல் ஊழியர்களும் பிரதிநிதித்துவப்படுகின்றனர்.

குறிப்புகள்

ஐடிசி நிறுவன நிர்வாகக் குழு (C.M.C) ஆனது, இதில் ஐந்து முழுநேர இயக்குநர்கள் மற்றும் ஐந்து முத்த மேலாளர்கள் ஆகியோர் நிறுவன செயலா-ளருடன் இருக்கிறார்கள். MRF தனது முத்த மேலாளர்களை உற்பத்தி மற்றும் சந்தைகள், சுற்றுச்சூழல், தொழில்நுட்பம், ஆதாரங்கள் மற்றும் மனிதவர்க்கம் ஆகியவற்றில் முறையே ஐந்து மூலோபாய குழுக்களாக பிரிக்கிறது. ஒரு தலைவரின் தலைமையில் ஒவ்வொரு குழுவும் மூலோபாய முன்மொழிவுகளின் கருத்து மற்றும் குழுவினருக்கான செயல்பாட்டு அறிக்கைகள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கிய நிலைப்பாடுகளை தயாரிக்கிறது. ஜனாதிபதி தலைமை நிர்வாகி தலைமையிலான ஒரு ஒன்றுபட்ட நிர்வாகக் குழு (CEC) மூலம் பல்வேறு செயல்பாட்டு பகுதிகளின் முத்த VPs கள் மற்றும் VPs க்கள் கொண்ட வோல்டாஸ் மூலோபாய செயல்பாட்டை மேற்கொள்கிறது.

ஆலோசகர்களின் பங்கு

மேலாண்மை நிபுணர்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்பாட்டில் மிகவும் பயனுள்ள பாத்திரங்களை வகிக்க முடியும். ஆலோசகர்கள், பல்வேறு செயல்பாட்டு இடங்களில் மேலாண்மை மற்றும் மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறை உள்ளிட்ட சேவைகளை வழங்குகின்றனர். தனியான திட்டமிடல் பிரிவு அல்லது அலகு நிபுணர்கள் இல்லாத நிறுவனங்களில் அந்த இடைவெளியை நிரப்பலாம். அவர்கள் திட்டமிடல் மற்றும் மூலோபாய பயிற்சிகளை மேற்கொள்வது மற்றும் நிறுவனத்தின் மேலாண்மை போன்ற பயிற்சிகள் அல்லது ஆலோசனையின் தேவைகளை உணரும் போது. ஒரு ஒன்றுபட்ட திட்டமிடல் பிரிவு அலகு ஆலோசகர்களுடன் உள்ள நிறுவனங்களில் கூட குறிப்பிட்ட அடையாளங்கள் அல்லது அடையாளம் காணும் மேலாண்மை அல்லது மூலோபாய பகுதிகள் பற்றிய நுண்ணறிவுகளை வழங்கலாம். மெக்கின்சே மற்றும் நிறுவனம் போன்ற முக்கிய மூலோபாய நிபுணர்கள், குறிப்பிட்ட மூலோபாய மேலாண்மை சிக்கல்களுக்கு அல்லது சிக்கல்களுக்கு தீர்வுகளைத் தீர்க்க சமீபத்திய கருவிகள் நுட்பங்கள் அல்லது மாதிரிகள் பயன்படுத்துகின்றனர் அல்லது உருவாக்க வேண்டும், இது நீண்டகால வளர்ச்சி அல்லது பல்வகைப்படுத்தல் ஆகியவற்றின் உற்பத்தித் திறன் செலவின செயல்திறன் ஆகும். ஆலோசகர்கள் பலவகை ஆலோசனைக் கழகங்களைக் கொண்டு பெரும்பாலானவர்கள் பல நிறுவனங்கள் மற்றும் உள்நாட்டில் நிறுவனத்தில் கிடைக்காத பல்வேறு

திட்டமுறை
மேலாண்மை

குறிப்புகள்

நிறுவனங்களில் இருந்து அனுபவம் பெற்றுள்ளன. இதுதான் காரணம் பெரிய பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் தங்கள் இலக்குகள் அல்லது நோக்கங்களை அடைவதற்கு ஆலோசனையை ஏற்படுத்துகின்றன.

ஆலோசகர்கள் சில நேரங்களில் விளையாட கடினமான அல்லது மென்மையான பாத்திரத்தை கொண்டிருக்கிறார்கள். பல நிறுவனங்களில் நிறுவனத்தின் நிர்வாக அமைப்பு அல்லது நிர்வாக முறைமையில் ஒரு மூலோபாய மாற்றம் மூலம் ஆலோசகரைப் போன்ற ஒரு வெளிப்புற நிறுவனத்தின் ஆதரவின் மீது தலைமை நிர்வாகி அல்லது உயர் நிர்வாகம் வங்கி தேவைப்படும்போது நிலைமை உருவாகிறது. இது வளர்ச்சி மற்றும் முன்னேற்றம் அல்லது குறைப்புக்கு இருக்கலாம். இரண்டு சந்தர்ப்பங்களிலும் பல நிறுவனங்கள் மாற்றுவதற்கு உள் எதிர்ப்பை எதிர்கொள்கின்றன. ஒரு நிறுவனத்தைத் திருப்புவதற்கு இது தேவைப்படும்போது கூட குறைமதிப்பிற்கு உட்படுத்தப்பட்டால் எதிர்ப்பானது அதிகமாகும். இது குறிப்பாக பொதுத்துறை நிறுவனங்களில் மாற்றம் ஏற்படுவது கடினமாக இருக்கும். நிறுவனத்தின் பரிந்துரையின் படி நிறுவனத்தின் கண்ணோட்டத்தை ஆதரிக்க அல்லது ஆதரிப்பதற்கு ஆலோசகர்கள் ஈடுபட்டுள்ளனர், இதனால் அந்த நிறுவனத்தின் உட்புற பங்குதாரர்களுக்கு மாற்றம் எளிதானது. இத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில் ஆலோசகர்கள் பாத்திரம் மென்மையானதாகவும் சில சமயங்களில் தந்திரமானதாகவும் மாறிவிடக்கூடும், மேலும் அவர்களது பங்கேற்பின் நெறிமுறை தாக்கத்தை கவனமாகக் கையாள வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

4. மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் முக்கிய தாக்கம் என்ன?
5. மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் என்ன வகையான மேலாளர்கள் பங்கேற்கிறார்கள்?
6. ஒரு நிறுவனத்தில் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் மிக முக்கிய பங்கு வகிப்பது யார்?

10.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. மூலோபாய முகாமைத்துவம் அதன் சூழலுக்கு சூழலை ஏற்படுத்துவதற்கான உத்திகளை வடிவமைப்பதில் முக்கியமாக அக்கறை கொண்டுள்ளது மற்றும் உத்திகள் நடைமுறைப்படுத்தப்படுமென்று கருதுகிறது.
2. மூலோபாய முடிவுகள் நீண்டகாலத்தில் ஒரு நிறுவனத்திற்கு முக்கியமானவை என்று முடிவு செய்யப்படுகின்றன.
3. ஒரு மூலோபாயத் திட்டத்தை ஒரு பெருநிறுவனத் திட்டம் அல்லது முன்னோக்குத் திட்டம் என்றும் அழைக்கப்படுவது மூலோபாய நிர்வாகத்தின் பல்வேறு கூறுகள் பற்றிய விவரங்களை உள்ளடக்கிய ஒரு வரைபடம் ஆவணமாகும்.
4. மூலதன நிர்வாகத்தின் தாக்கம் முதன்மையாக இலாப நோக்கில் மேம்பட்ட நிதி செயல்திறன் கொண்டது.

5. மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறை பெருநிறுவன நிலை ஞாடரு மட்டத்தில் மூலோபாய மேலாண்மை மற்றும் செயல்பாட்டு நிலை உள்ளடக்கியது என்ற உண்மை, பல்வேறு மட்டங்களில் உயர்நிலை மற்றும் நடுத்தர மேலாளர்கள் மூலோபாய திட்டமிடல் மற்றும் மேலாண்மை செயல்முறைகளில் பங்கேற்கிறார்கள்.
6. ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய மேலாண்மை செயல்பாட்டில் தலைமை நிர்வாகி மிகவும் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது.

குறிப்புகள்

10.7 சுருக்கம்

- நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை பூர்த்தி செய்ய சூழலைப் பொறுத்தவரையில் ஒரு அமைப்பு மேற்கொண்ட நடவடிக்கைகளின் முக்கிய வழிமுறையாக மூலோபாயம் புரிந்து கொள்ளப்படலாம்.
- மூலோபாயம் செயல்முறை என்பது வணிகத்திற்கு தத்துவார்த்த அணுகுமுறையாகும், மேலும் ஒரு அமைப்பு பின் வரும் விதிகளின் தொகுப்பாக இருக்காது.
- மூலோபாயம் கருத்து முன்னோடியாக இருந்த, இகோர் அன்ப் மற்றும் ஹென்றி மன்ட்ஸ்பெர்க் மற்றும் மைக்கேல் போர்டர் ஆகியோரால் உருவாக்கப்பட்டது.
- மூலோபாய மேலாண்மை என்பது ஒரு திறமையான மூலோபாயம் அல்லது பெருநிறுவனம் நோக்கங்களை அடைவதற்காக வடிவமைக்கப்பட்ட உத்திகள் அபிவிருத்திக்கு வழிவகுக்கும் தீர்மானங்கள் மற்றும் செயல்களின் தொகுப்பாகும்.
- மூலோபாய மேலாண்மை மூன்று தனித்தனி படிகள் அல்லது கட்டங்களைக் கொண்டுள்ளது. இவை (i) மூலோபாயம் உருவாக்கம், (ii) மூலோபாயம் செயற்படுத்தல் மற்றும் (iii) மதிப்பீடு மற்றும் கட்டுப்பாடு.
- இயக்குனர்கள் குழு என்பது நிறுவனத்தின் மூலோபாய அல்லது மூலோபாய விவகாரங்களை நிர்வகிக்கும் இறுதி அதிகாரம். இந்த செயல்பாடுகளை அவர்கள் சங்கத்தின் சங்கம் மற்றும் சங்கங்களின் குறிப்பாணைக்கு உட்பட்டதாகவோ பொருந்தும்.
- தலைமை நிர்வாகத்தின் மூலோபாய பங்கின் திறன் பல நிறுவனங்களின் வளர்ச்சியின் திசை மற்றும் முறையை தீர்மானிக்கிறது. திறமையான தலைமை நிர்வாகி ஒரு நடைமுறை யதார்த்தமான தொலைநோக்கு பார்வையாளர் ஆவார், மூலோபாய மேலாண்மை செயலாக்கம் வளங்கள் மற்றும் மேலாளர்களை ஒருங்கிணைத்து, வளர்ச்சியை விரைவுபடுத்த குழுவை ஆதரிக்கிறது.
- ஆலோசகர்கள் பலவகை ஆலோசனைக் கழகங்களைக் கொண்டு பெரும்பாலானவர்கள் பல நிறுவனங்கள் மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ளநாட்டில் கிடைக்காத பல்வேறு நிறுவனங்களில் இருந்து அனுபவம்பெற்றுள்ளன. பெரிய பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் தங்கள் இலக்குகள் அல்லது குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதற்காக ஆலோசகர்களை நியமிப்பதற்கான காரணம் இதுதான்.

10.8 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- மூலோபாய மேலாண்மை: இது பல்வேறு பகுப்பாய்வுகளின் அடிப்படையில் முடிவெடுக்கும் மற்றும் நீண்டகால போட்டித்திறன் நன்மைகள் பெறும் நோக்கில் பொருத்தமான நடவடிக்கையை எடுக்கும் ஒரு நிர்வாக நடவடிக்கை ஆகும்.
- மூலோபாயம்: இது ஒரு நிறுவனம் ஒரு சேனல் அல்லது வழிமுறையை குறிக்கிறது இது மாறக்கூடிய சூழலுடன் அதன் ஆதாரங்களை மாற்றுவதற்கும் பங்குதாரர்களுக்கு நன்மை பயக்கும் விதமாக சந்தையை மாற்றியமைக்கும் ஒரு பார்வையாகும்.
- மூலோபாய முடிவுகள்: இது நீண்டகாலத்தில் ஒரு அமைப்புக்கு முக்கியமானதாக இருக்கும் தீர்மானங்களை குறிக்கிறது.
- பெருநிறுவன மூலோபாயம்: நீண்ட கால அடிப்படையில் வணிக வெற்றியை அடைவதற்கான நோக்கத்துடன் ஒரு அமைப்பு எடுக்கும் வழிமுறையாகும்.

10.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. மூலோபாயத்தின் தன்மை என்ன?
2. மூலோபாய மேலாண்மை நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பட்டியலிடுக..
3. மூலோபாயத்தின் சாரம் என்ன?
4. இந்தியாவில் மூலோபாய முகாமைத்துவத்தின் தொடர்பில் ஒரு குறுகிய குறிப்பை எழுதுக.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. மூலோபாயம் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்க.
2. மூலோபாய மேலாண்மை செயல்முறையை விரிவாக ஆராய்க.
3. பெருநிறுவனக் கொள்கை என்றால் என்ன? கொள்கை மற்றும் மூலோபாயம் இடையே வேறுபாடு, பெருநிறுவனக் கொள்கையின் அம்சங்களைப் பற்றி விவாதிக்க.
4. மூலோபாய முகாமைத்துவத்தில் பலகை மற்றும் உயர் நிர்வாகத்தின் பங்கு, செயல்பாடுகள் மற்றும் திறன்களைப் பரீட்சை செய்யவும்.

10.10 மேலும்படிக்க

தாம்சன் மற்றும் ஸ்ட்ரிக்லேண்ட். 1997. மூலோபாய மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் வழக்குகள். சிகாகோ, ஐ.எல் இர்வின் நிபுணத்துவ வெளியீடு.
டெஸ், லும்பின் மற்றும் ஐசர்னர். 2008. மூலோபாய மேலாண்மை-உரை மற்றும் வழக்குகள். நியூயார்க்: மெக்ரா-ஹில் இர்வின்.

சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
நொய்டா: விகாஸ் வெளியீடு வீடு.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மைக்கான இன்றியமையாமை. நொய்டா:
டாடா மெக்ரா-ஹில் எஜுகேஷன்.

ஸ்கேர்மர்ஹாரன், ஜான். 2011. மேலாண்மை அறிமுகம். நியூ ஜெர்சி: ஜான்
வில்லி ஸு சன்ஸ்.

கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை. ஸ்டாம்போர்டு:
செங்கேஜ் கற்றல்.

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

திட்டமுறை
மேலாண்மை

குறிப்புகள்

அலகு 11: இடைவெளி மேலாண்மை மற்றும் துறைமயமாக்கம் பற்றிய கண்ணோட்டம்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 11.0 அறிமுகம்
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 இடைவெளி மேலாண்மை
 - 11.2.1 குறுகிய மற்றும் பரந்த இடைவெளி அமைப்பு
 - 11.2.2 முகாமைத்துவத்தை பாதிக்கும் காரணிகள்
 - 11.2.3 மேலாண்மை இடைவெளியின் வரம்புகள்
- 11.3 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 11.4 சுருக்கம்
- 11.5 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 11.6 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 11.7 மேலும் படிக்க

11.0 அறிமுகம்

முந்தைய பிரிவில், நாம் மூலோபாய மேலாண்மை பற்றி விவாதித்தோம். இந்த பிரிவில் நாம் நிர்வாக முறைகேடு மற்றும் துறையியல் ஆகியவற்றைப் பற்றி விவாதிப்போம். அலகு 4 மற்றும் 5ல் இந்த தலைப்புகள் ஏற்கனவே விவாதித்திருக்கிறோம். ஆகையால், இந்த பிரிவில் சுருக்கமாகப் காண்போம்.

11.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால் விவாதிக்க முடியும்:

- மேலாண்மை காலம் மற்றும் அதன் வரம்புகளைக் குறித்து விவாதித்தல்.
- பொறுப்பு, அதிகாரம் மற்றும் பரவலாக்கம் ஆகியவற்றை விளக்குதல்.

11.2 இடைவெளி மேலாண்மை

ஒரு நிர்வாகி திறம்பட நிர்வகிக்க முடிகின்ற துணையாளர்களின் எண்ணிக்கை மேலாண்மை இடைவெளியாக அறியப்படுகிறது. மேற்பார்வையின் தரம் பரிதாபமாக 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 திறனையும் பயன்படுத்த இந்த இரண்டு உச்சகட்டங்களுக்கிடையில் சமநிலை பராமரிக்கப்பட வேண்டும். எல்லையற்ற எண்ணிக்கையிலான

இடைவெளி மேலாண்மை மற்றும் துறையமைக்கம் பற்றிய கண்ணோட்டம்

குறிப்புகள்

கீழ்நிலையினரை யாரும் திறம்பட கண்காணிக்க முடியாது. ஒரு நிர்வாகி ஒரு குறிப்பிட்ட எண்ணிக்கையிலான கீழ்நிலைக்கு மட்டுமே கவனம் செலுத்த முடியும். ஒரு மேலாளர் திறம்பட மேற்பார்வையிட தகுதியானவர்களின் துணை எண்ணிக்கை ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் மேலாளரிடமிருந்து நிர்வாகிக்கு மாறுபடும். எனவே, கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி என்பது ஒரு நபரின் சிறந்த கருத்தாகும்.

மேற்பார்வையிடவும் அதிகாரமளிப்பதற்கும் திறம்பட நிர்வகிக்கப்படும் துணை உறுப்பினர்களின் எண்ணிக்கை வரையறுக்கப்பட்டு பல காரணிகளைச் சார்ந்திருக்கும்.

இந்த காரணிகள் சில:

- செயல்பாடுகளின் ஒற்றுமை
- செயல்பாடுகளின் சிக்கலான தன்மை
- ஊழியர்களின் புவியியல் நெருக்கடி
- இயக்கம் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு
- துணைக்குழுக்களின் திறன்
- மேலாளரின் பணி ஊழியர்கள்

11.2.1 குறுகிய மற்றும் பரந்த இடைவெளி அமைப்பு

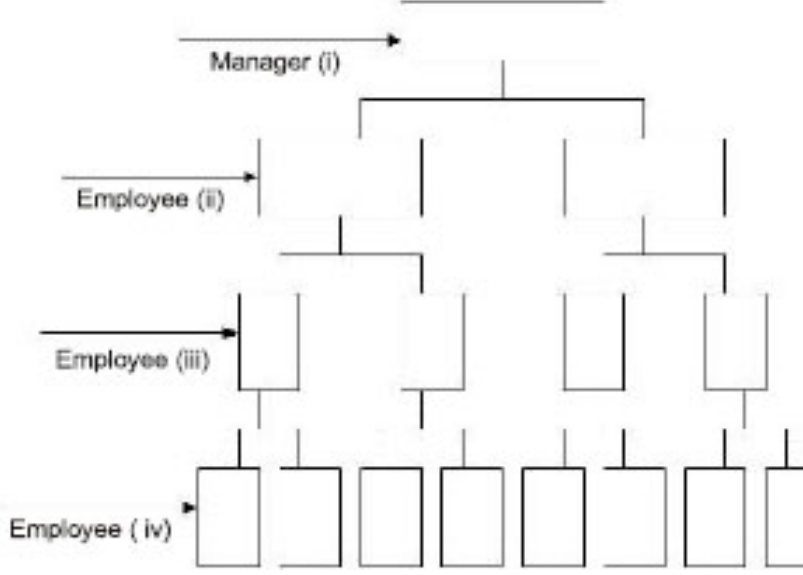
அமைப்பு நிலைகள் இருப்பதால், ஒரு மேலாளரின் எண்ணிக்கையில் ஒரு வரம்பு உள்ளதை திறம்பட கண்காணிக்க முடியும். வளர்ந்துவரும் நிறுவனங்கள் தங்கள் கட்டமைப்பிற்கு புதிய நிலைகளை சேர்க்க வேண்டும். கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி சிறந்த செயல்திறன் பெறுவதற்கு உயர்ந்த மற்றும் துணை உறுவிகள் திறமையான பயன்பாட்டை பாதிக்கும் என்பதால் அமைப்பு அளவுகளை ஏற்ப கட்டுப்பாட்டு பொருத்தமான இடைவெளி தீர்மானிக்க வேண்டும். இதில் இரண்டு வகையான கட்டுப்பாட்டு கட்டமைப்புகள் உள்ளன.

- குறுகிய இடைவெளி: இது மேலாளரின் சேவைகளைப் பயன்படுத்துவதற்கும் கீழ்படிந்தவர்களைக் கட்டுப்படுத்துவதற்கான காரணமாகிறது.
- பரந்த இடைவெளி: இது மேலாளர்களை திசை திருப்புவதற்கும் கீழ்நிலைக்கு எதிராக திறம்பட கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்கக்கூடும்.

கட்டுப்பாட்டு இயக்க அமைப்பின் வடிவத்தில் ஒரு முக்கிய தாங்கி உள்ளது. ஒரு உயரமான அமைப்பில் ஒரு குறுகிய இடைவெளி விளைவிக்கும் போது பரந்த இடைவெளி தட்டையாக செல்கிறது, அமைப்பு (A மற்றும் B) வரைபடங்களின் மூலம் இது சிறப்பாக சித்தரிக்கப்படுகிறது.

குறுகிய இடைவெளி அமைப்பு

படம் 11.1 குறுகிய இடைவெளி கொண்ட அமைப்பை காட்டுகிறது.



குறிப்புகள்

படம் 11.1_குறுகிய இடைவெளி அமைப்பு

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

- குறுகிய இடைவெளிக்குரிய முக்கிய நன்மை என்பது, சிறந்த தலைமை கட்டுப்பாடு நேரடியாக கீழ்நிலையில் செயல்பட முடிகின்றன.
- சுயாட்சி எளிதில் தொடர்பு கொள்ளவும், திறமையுடன் தனது கீழ்நிலைப் பணியாளர்களின் முயற்சிகளை ஒருங்கிணைக்கவும் முடியும். நேரடி தொடர்பு நெருக்கமான மேற்பார்வை மற்றும் இறுக்கமான கட்டுப்பாட்டு செயல்திறன் முறைமையை மேம்படுத்த உதவுகின்றன.

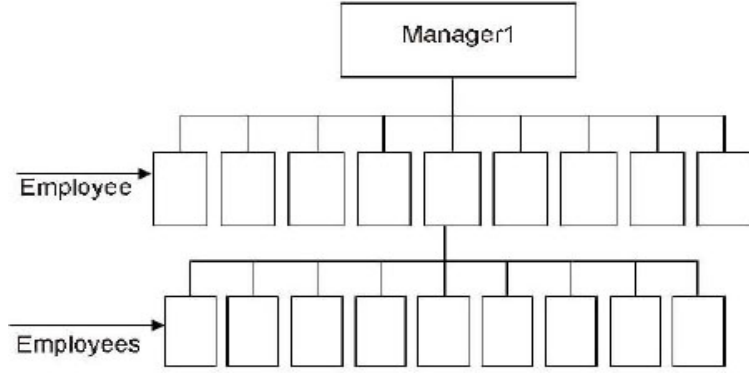
குறுகிய சுழற்சிகளுடன் உள்ள அமைப்புகள் பல வரம்புகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன. ஒரு குறுகிய இடைவெளி கட்டமைப்பின் வரம்புகள் பின்வருமாறு:

- பல்வேறு நிலைகள் வழியாக ஒரு செய்தி அனுப்பப்படும்போது பல நிலைகள் தாமதப்படுத்தப்படுகின்றன. அதனால் செயல்திறன் குறைக்கப்படலாம்.
- மேலாளர்களுக்கு அதிக எண்ணிக்கை தேவைப்படுகிறது, இதனால் கூடுதல் சம்பளம் மற்றும் மேலாண்மைக்கு அதிக செலவு ஆகியவை ஏற்படும்.
- ஒரு உயர்மட்ட நிர்வாகி மற்றும் அடிமட்ட தொழிலாளிக்கு நெருக்கமான தொடர்பின் காரணமாக ஒரு உயர்மான கட்டமைப்பு மனநிறைவைப் பாதிக்கும்.

பரந்த இடைவெளி அமைப்பு

படம் 11.2 அமைப்பு பரந்த இடைவெளி அமைப்பைக் காட்டுகிறது.

குறிப்புகள்



படம் 11.2_ பரந்த அளவிலான அமைப்புடன் கூடிய அமைப்பு

குறுகிய இடைவெளி உயரமான கட்டமைப்பு இந்த சிக்கல்களை சமாளிக்க நவீன நிறுவனங்கள் சில பரந்த இடைவெளி கட்டமைப்புகள் ஏற்றுக்கொண்டனர். உலகளாவிய இடைவெளி தட்டையான நிறுவனங்களில் நிலவுகிறது. இங்கு அதிகமான அதிகாரங்களைக் கண்டறிய முடியும். பரந்த இடைவெளி அமைப்பின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- கட்டளை சங்கிலி குறுகியதாக இருப்பதை இது குறிக்கிறது. இதன் காரணமாக, தகவல் தொடர்பால் விரைவாகவும் மிகவும் பயனுள்ளதாகவும் இருக்கின்றது.
- இந்த அமைப்பு ஆளுநரின் அதிகாரத்தையும், கீழ்நிலையினரின் வளர்ச்சியையும் அனுமதிக்கிறது.
- துணைக்குழுக்கள் பரந்த அளவிலான நிறுவன கட்டமைப்புகளில் அதிக தன்னாட்சி மற்றும் சுயாதீனமானவை.

இந்த நன்மைகள் இருந்தாலும் கிடைநிலை நிறுவனங்கள் சில குறைபாடுகள் உள்ளன. பிளாட் கட்டமைப்பு மேற்பார்வை மற்றும் கட்டுப்பாட்டை தளர்வாகவும் கட்டுப்படுத்தவும் செய்கிறது, குறைந்த செயல்திறன் கொண்டிருப்பதால், ஒரு துணை நிர்வாகி அனைத்து துணைவர்களுக்கும் மேற்பார்வை செய்ய போதுமான நேரத்தையும் சக்தியையும் கொண்டிருக்க முடியாது. இது பெரிய உற்பத்தி நிறுவனங்களுக்கு பொருத்தமானது அல்ல, இது குறுகிய இடைவெளி கொண்ட வியாபாரத்தை உருவாக்கியுள்ளது.

11.2.2 முகாமைத்துவத்தை பாதிக்கும் காரணிகள்

பின்வருபவை இடைவெளி மேலாண்மையை பாதிக்கும் காரணிகள்:

- மேலாண்மைக் கொள்கைகள்: நிர்வாகக் கொள்கைகள் கட்டுப்பாட்டின் மீது பெரும் செல்வாக்கைக் கொண்டுள்ளன. கொள்கைகள் தெளிவானதாகவும் விரிவானதாகவும் இருந்தால், இது கட்டுப்பாட்டின்

அளவை அதிகரிக்கும். பொறுப்புகளை நிர்ணயிப்பதில் திட்டவட்டமான திட்டங்களை தெளிவுபடுத்துதல் மற்றும் நின்று திட்டங்களைப் பயன்படுத்துதல் ஆகியவை காலக்கட்டுப்பாட்டு அதிகரிக்கும் உயர் மேலாளர்களால் முடிவெடுக்கும் அழுத்தத்தை குறைக்கின்றன.

- பணியின் தன்மை: வேலை இயல்பு ஒற்றுமை பொதுவானதாகவும் சாதாரணமாகவும் இருந்தால், திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகளால் திறம்பட கண்காணிக்கப்பட்டு கட்டுப்படுத்த முடியும். இதன் விளைவாக, கட்டுப்பாட்டு இடைவெளியை அதிகரிக்க வழிவகுக்கிறது. மேல் மேலாண்மை மட்டத்தில் வேலை இயல்பு உயர் ஆபத்து முடிவுகளை கொந்தளிப்பான மற்றும் சிக்கலாக உள்ளது. அதனால் தான் உயர்மட்ட அளவில் கட்டுப்பாட்டு வரம்புகளைக் கண்டறிய முடியும்.
- கட்டுப்பாடு மற்றும் ஊழியர் உறவுகள்: ஒரு வரி மேலாளர் போதுமான பணியாளரைப் பெற்றுருந்தால் அவர் பணி உயர்ந்த அளவிலான பணிச்சுமையை கையாளுவதற்கு உதவுவதோடு, அதிகமான கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருப்பார். நம்பிக்கை மற்றும் பரஸ்பர நம்பிக்கையை அடிப்படையாகக் கொண்ட சிறந்த உயர்ந்த மற்றும் கீழ்நிலை உறவுகளின் நிலைப்பாடு என்பது கட்டுப்பாட்டின் எல்லைகளை விரிவுபடுத்துவதற்கான ஒரு அடிப்படை முன்னிபந்தனை ஆகும். மறுபுறம், மேலதிகாரிகளோடு உறவுகளை கையாள்வதில் உகந்ததோர் திறமையற்றவராக இருந்தால், அவர் கட்டுப்பாட்டுக்குள் வரம்புக்குட்பட்டிருக்கும்.
- கீழ்நிலை தரவரிசை: கீழ்நிலையினர் அனுபவம் மற்றும் நன்றாக இருந்தால். சவால்களில் பயிற்றுவிக்கப்பட்ட பின்னர், அவர்கள் மேல் மேலாளர்களிடம் இருந்து குறைந்தபட்ச மேற்பார்வை வேண்டும். எனவே, கீழ்பாளர்களின் தரமானது நிச்சயமாக கட்டுப்பாட்டு முறைமையை மேம்படுத்துகிறது.
- பிற காரணிகள்: நடைமுறையில் கட்டுப்பாட்டு இடைவெளியைக் கொண்டிருப்பது, நேரெதிர்ப்புத் தன்மை மற்றும் கட்டுப்பாட்டு நடைமுறைகளைப் போன்ற பிற காரணிகளால் பாதிக்கப்படுகிறது. இந்த காரணிகள் இடைவெளியின் அளவு ஒரு தாக்கத்தை கட்டுப்படுத்துகிறது. அதேபோல் கீழ்நிலை அறிக்கைகள் மூலம் கட்டுப்படுத்தப்படும் போது கட்டுப்பாட்டை பரந்த அளவிலான நிலவப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

11.2.3 மேலாண்மை இடைவெளியின் வரம்புகள்

மேலாண்மை இடைவெளியின் வரம்புகள் பின்வருமாறு:

1. சுமையைச் சமக்க வேண்டியது மிக அதிக அளவிலான நிலைகளின் விலையாகும்.
2. பல நிலைகள் மேலாளருக்கும் அதன் கீழ்நிலைக்குமிடையே உள்ள தொடர்பை சிக்கலாக்கும். பரவலான பரப்பளவைக் கொண்டு வரம்புகள் மற்றும் தவறான விளக்கங்கள் அதிகரிக்கின்றன.
2. பல நிலைகளில் பல துறைகளும் திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு முறைகளில் கூட சிக்கல்களை உருவாக்குகின்றன. நன்கு குறைந்த

அளவுவில் கடந்து செல்லும் நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட திட்டத்தில் தெளிவு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு குறைகிறது.

3. மென்மையான வரிகள் மீது சிறந்த துணை உறவுகளை கையாளுதல் எந்த அமைப்பு வெற்றியாகும். பெரிய அளவிலான காலதில் பல மேலாளர்கள் தொழிலாளர்கள் மற்றும் நிர்வாகத்திற்கு இடையே ஒத்திசைக்கப்பட்ட படைப்பாற்றலை சிக்கலாக்கும்.

பொறுப்புகள் மற்றும் பொறுப்புணர்வுகளின் பரவலாக்கம்

பல்வேறு துறைகள் மற்றும் செயல்பாட்டுக்குரிய படைப்புகள் ஆகியவற்றிற்கான நடவடிக்கையில் நிறுவனத்தின் செயல்திறனை அடைவதற்கு பல வழிகள் உள்ளன. நிர்வாகத்தின் மேற்பார்வை பொறுப்பேற்கும் தொழிலாளர்களுக்கு உதவி மற்றும் போதனை தேவைப்படும், நிலைமை பற்றிய ஆய்வின் மூலம் மட்டுமே தெரிவிக்க வேண்டும். நிறுவனம் மேல்நோக்கிச் செல்வதால் நிர்வாகத்தின் பொறுப்பு அதிகரிக்கிறது. குறிக்கோள்களை நிர்ணயிக்கவும் குறைந்தபட்சம் அவற்றின் செயல்திறனை குறைக்கவும் துணை மேலாளர்கள் மிகவும் உதவ வேண்டும். இருப்பினும், மூத்த மேலாளர்கள், தங்கள் வேலையை எவ்வாறு செய்வது என்று அறிந்திருக்கிறார்கள், மேலும் அவர்களது இலக்குகள் நேரடியாக வியாபாரத்திற்கு பங்களிப்பதாக வரையறுக்கப்படுகின்றன, வணிக செயல்திட்டங்களின் அளவுகோல் அளவிடப்படுகிறது. இவ்வாறு நிர்வாகத்தின் இடைவெளி நிர்வாகத்தின் மேலாண்மை விட அதிக பொறுப்பில் உள்ளது.

தொழிலாளர் வணிகத்தின் செயல்திறன் அல்லது ஏதோவொன்று தொடர்பான மதிப்பீடில் செய்யப்படுமென உத்தரவாதம் பொறுப்பேற்கிறார்கள். பெருநிறுவன பொறுப்புணர்வுவில் இருக்கும் அனைத்து செயல்களுக்கும் முடிவுகளுக்கும் நிறுவனத்தின் பங்குதாரர்களிடம் பதிலளிக்க வேண்டும். நிறுவன அமைப்புமுறையை வகைப்படுத்துவதே பரவலாக்கம் ஆகும். முடிவுகளும் நடவடிக்கைகளும் மேல் நிலை மேலாண்மையின் நடுத்தரத்திற்கு வழங்கப்படுகின்றன. இதன்மூலம் மேல் நிறுவனத்திற்குள்ளான குறைந்தநிலை மாங்கர்கள், வணிகத்தின் முக்கிய முடிவுகளில் கவனம் செலுத்த அனுமதிக்கப்பட வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சரிபார்க்கவும்

1. மேலாண்மை இடைவெளி வரையறை.
2. குறுகிய இடைவெளியின் முக்கிய பயன் யாது?
3. நிர்வாகக் கொள்கைகள் கட்டுப்பாட்டின் எல்லைகளை எவ்வாறு பாதிக்கின்றன?

11.3 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. மேலாளரை நிர்வகிக்கும் திறனை நிர்வகிப்பதன் மூலம் நிர்வாகத்தின் இடைவெளியை அறிய முடியும்.
2. குறுகிய இடைவெளிக்குரிய முக்கிய நன்மை என்பது, சிறந்த தலைமையும் கட்டுப்பாடும் நேரடியாக கீழ்நிலையில் செயல்பட முடியும்.

3. நிர்வாகக் கொள்கைகள் கட்டுப்பாட்டின் மீது பெரும் செல்வாக்கைக் கொண்டுள்ளன. அளவை அதிகரிக்கும், கொள்கைகள் தெளிவானதாகவும் விரிவானதாகவும் இருக்கும். பொறுப்புகளை நிர்ணயிப்பதில் திட்டவாட்டமான திட்டங்களை தெளிவுபடுத்துதல் மற்றும் திட்டங்களைப் பயன்படுத்துதல் ஆகியவை கால கட்டுப்பாட்டை அதிகரித்து உயர் மேலாளர்களுக்கு முடிவெடுக்கும் அழுத்தத்தை குறைக்கின்றன.

குறிப்புகள்

11.4 சுருக்கம்

- ஒரு நிர்வாகி திறம்பட நிர்வகிக்க முடிகின்ற துணையாளர்களின் எண்ணிக்கை மேலாண்மை இடைவெளியாக அறியப்படுகிறது.
- மேற்பார்வை தரத்தின் ஒருங்கிணைப்பின்னால் குறிப்பிட்ட மேலாளரின் கீழ் பணிபுரியும் பெரும் எண்ணிக்கையிலான துணைவர்கள் பலவீனமாகிறார்கள்.
- இரண்டு வகையான கட்டுப்பாட்டு கட்டமைப்புகள் உள்ளன. இவை குறுகிய இடைவெளி மற்றும் பரந்த இடைவெளி.
- ஒரு வரி மேலாளர் போதுமான பணியாளரைப் பெற்றுக் கொண்டால், அவர் அதிக அளவு பணிச்சுமையைக் கையாள முடியும், மேலும் ஒரு பெரிய கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருக்க முடியும்.
- நிறுவனம் மேல்நோக்கிச் செல்வதால் நிர்வாகத்தின் பொறுப்பு அதிகரிக்கிறது. குறிக்கோள்களை நிர்ணயிக்கவும் குறைந்தபட்சம் அவற்றின் செயல்திறனை குறைக்கவும் துணை மேலாளர்கள் மிகவும் உதவ வேண்டும். இருப்பினும், மூத்த மேலாளர்கள், தங்கள் வேலையை எவ்வாறு செய்வது என்று அறிந்திருக்கிறார்கள், மேலும் அவர்களது இலக்குகள் நேரடியாக வியாபாரத்திற்கு பங்களிப்பதாக வரையறுக்கப்படுகின்றன, வணிக செயல்திட்டங்களின் அளவுகோல் அளவிடப்படுகிறது. இவ்வாறு நிர்வாகத்தின் இடைவெளி நிர்வாகத்தின் மேலாண்மை விட அதிக பொறுப்பில் உள்ளது.
- தொழிலாளர் வணிகத்தின் செயல்திறன் அல்லது ஏதோவொன்று தொடர்பான மதிப்பீடில் செய்யப்படுமென உத்தரவாதம் பொறுப்பேற்கிறார்கள். பெருநிறுவன பொறுப்புணர்வுவில் இருக்கும் அனைத்து செயல்களுக்கும் முடிவுகளுக்கும் நிறுவனத்தின் பங்குதாரர்களிடம் பதிலளிக்க வேண்டும். நிறுவன அமைப்புமுறையை வகைப்படுத்துவதே பரவலாக்கம் ஆகும்.

11.5 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- பரந்த இடைவெளி: இது ஒரு அதிகாரம் குறைந்த அளவிலான அதிகாரங்களைக் குறிக்கும் அமைப்பாகும்.
- பொறுப்புடைமை: நீங்கள் என்ன செய்ய முடிந்தால் ஒரு திருப்திகரமான காரணத்தை கொடுக்க முடியும் என்பதில் பொறுப்பாக இருப்பதை குறிக்கிறது.

இடைவெளி மேலாண்மை
மற்றும் துறையமைக்கம்
பற்றிய கண்ணோட்டம்

- பொறுப்புணர்வு: இது எதையாவது சமாளிக்க வேண்டிய கடமை அல்லது ஒருவரின் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டது என்ற பொருளைக் குறிக்கிறது.

குறிப்புகள்

11.6 சுயமதிப்பீட்டு வினாக்கள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய வினா விடை

1. குறுகிய இடைவெளி மற்றும் பரந்த இடைவெளிகான நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் என்ன?
2. பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புடம்மை பற்றி குறிப்பு எழுது.

விரிவான வினா விடை

1. மேலாண்மை இடைவெளி என்ற கருத்தை விளக்குக
2. மேலாண்மை காலத்தை பாதிக்கும் காரணிகளை ஆராய்ந்து பார்க்க.

11.7 மேலும் படிக்க

சந்தன், J.S. 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
நொய்டா: விகாஸ் வெளியீட்டு பதிப்பகம்.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மைக்கான அறிமுகம் நொய்டா:
டாலா மெக்ரா-ஹில் பதிப்பகம்.

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

கரீட்னர், ராபர்ட் மற்றும் சார்லேன் கேசிடி. 2012. மேலாண்மை ஸ்டாம்..
போர்டு: செங்கேஜ் பதிப்பகம்.

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

அலகு 12: தொடர்பு செயல்முறைகள்

குறிப்புகள்

அமைப்பு

- 12.0 அறிமுகம்
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 தொடர்பு செயல்முறை
- 12.3 தொடர்பு வடிவங்கள்
- 12.4 தொடர்புக்கு தடைகள்
 - 12.4.1 தடைகளை மீளுதல்
- 12.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 12.6 சுருக்கம்
- 12.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 12.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 12.9 மேலும் படிக்க

12.0 அறிமுகம்

தொடர்பு என்பது சமூக மற்றும் வணிக உறவுமுறையின் செயல்திறன் ஆகும். இது உலகிற்கு செல்லும் தகவல்தான். இது குழு அல்லது அமைப்பின் உயிர்நாடி ஆகும். தகவல் தொடர்பு செயல்முறை ஆண்கள், பெண்கள் மற்றும் குழந்தைகளை தனிநபர்களாகவும், குழு, சமுதாயம், சமூகம் அல்லது அமைப்பு ஆகியவற்றையும் உள்ளடக்கியது. ஆண்களும் பெண்களும் தொடர்பு கொள்ளாத ஒரு உலகத்தை யாராலும் கற்பனை செய்ய முடியாது. தொடர்பு உலகத்தை வைத்திருக்கிறது.

தொடர்பு என்பது மனிதர்களுக்கு மட்டுமல்ல, மற்ற உயிரினங்களுக்கும் பொருந்தும். அனைத்து உயிரினங்களையும் இணைக்கும் மிக முக்கியமான இணைப்பாகும். தொடர்பு மக்கள் மத்தியில் ஆனால் மக்கள் மற்றும் விலங்குகள் இடையே நடக்கிறது. நாய் உரிமையாளர், குதிரை சவாரி சர்க்கஸ் விலங்கு சாகச மேலாளருடனும் அதிர்ஷ்டமான சொற்பொழிவு, தங்கள் விலங்குகளுடன் மற்றும் பறவையுடன் தொடர்புகொள்கிறார்.

இது மனிதகுலத்தின் முன்னேற்றத்தை ஏற்படுத்திய எல்லைகளைத் தவிர்த்து எல்லைகளை தாண்டி மனிதகுலத்தின் திறனைக் கொண்டுள்ளது. உலகம் முழுவதும் சுருக்கமாகவும், 'உலகமயமாக்கல்' யதார்த்தமாகவும் உலகெங்கிலும் வேகமான மற்றும் திறமையான தொடர்பினை வளர்க்கும் திறன் ஆகும். ஒரு குறிப்பிட்ட நாட்டுக்குச் சொந்தமான மக்கள் ஒரு கலாச்சார மொழியியல் குழுவுடன் தொடர்பு கொண்டு மற்ற நாடுகளுக்கு அல்லது கலாச்சார மற்றும் மொழியியல் குழுக்களுடன் தொடர்பு கொண்டிருப்பதை உறுதிப்படுத்துவதில் தொடர்பு கொள்வதில் முக்கிய பங்கு வகிக்கின்றது.

ஒரு சக்தி வாய்ந்த உலக ஒழுங்கின் விளைவாக ஒரு முறை தொடர்பு உள்ளது. காலப்போக்கில் பல்வேறு நுட்பமான தகவல்தொடர்புகளின்

குறிப்புகள்

வளர்ச்சி உலகெங்கிலும் உள்ள மனிதர்களைக் கொண்டு வந்துள்ளது, மேலும் எண்ணங்கள் மற்றும் யோசனைகள் விரைவுபடுத்தப்பட்டுள்ளது. விரிவடைவதோ அல்லது தொலை தொடர்புகளோ உலகளாவிய ரீதியில் உண்மையிலேயே எல்லா உயிரினங்களிலும் மற்றும் முயற்சிகளிலும் மனித வாழ்க்கையை உள்ளடக்கியிருக்கிறது. இது தனிநபர்களின் அமைப்புகள் சமூகங்கள் மற்றும் உலக சமூகம் ஆகியவற்றில் மிகப் பெரிய அளவில் நடவடிக்கை எடுக்கிறது.

தொடர்பு மனித வாழ்வின் அர்த்தத்தை சேர்க்கிறது. உறவுகளை வளர்ப்பதற்கு உதவுகிறது. பிரபஞ்சத்தின் அறிவை வளர்த்துக்கொள்ள பயனுள்ளதாக அமைகிறது. தகவல் தொடர்புத் தாள்கள், புத்தகங்கள், கடிதங்கள், தொலைக்காட்சி மற்றும் தொலைபேசி ஆகியவற்றின் பல்வேறு கருவிகள் இல்லாமல் வாழ்க்கையை கற்பனை செய்து பாருங்கள். எந்தவொரு மனித முயற்சியின் வெற்றிக்குமான தொடர்பு அதிகாரத்தை புரிந்துகொள்வது அவசியம்.

12.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- பல்வேறு வகையான தொடர்புகளை விளக்க முடியும்.
- தொடர்பு செயல்முறையை விவரிக்க முடியும்.
- தொடர்பு செயல்முறைக்கு பல்வேறு தடைகள் மற்றும் அவற்றை எப்படி சமாளிப்பது என்பதை ஆராய முடியும்.

12.2 தொடர்பு செயல்முறை

தொடர்பு என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்முறை ஆகும். அதன் எளிமையான வடிவத்தில் இது தூண்டுதல் மற்றும் பதிலுடன் தொடர்புடையது. இந்த தூண்டுதலால் தொடர்புபடுத்தி எழுத்தாளர் பதிலளிக்கிறார். அனுப்பியவர் தெரிவித்த செய்தியை பெறுபவர் சரியாக புரிந்துகொள்ளும் வரை தொடர்பால் முழுமையாக அமையாது.

தொடர்பு செயல்முறையில் அவசியமான மூன்று கூறுகள் அனுப்புநர், பெறுபவர் மற்றும் செய்தி ஆகியவை. ஒவ்வொரு தொடர்பும் செய்தியைத் தீர்மானிக்கும் ஒரு தனித்துவமான நோக்கம் உள்ளது. தூண்டுபவர் அனுப்புபவரிடமிருந்து வருகிறார், பதிவர் பதிலைக் கொண்டு வருகிறார். முன்னர் பார்த்த எந்தவொரு வியாபார தகவல்களுடனும், விரும்பிய பதிலைப் பெற வேண்டும். எவ்வாறெனினும் புரிந்து கொள்ள வேண்டியது ஒரு தேவையான ஆனால் நிறுவன சூழலில் போதுமானதாக இல்லை. புத்திசாலித்தனமான செயலில் புரிதல் ஏற்படுகையில் தொடர்பு நோக்கத்தை அடைய முடியும். பின்வரும் வழிமுறைகள் தொடர்பு கொள்கையை ஈடுபடுத்துகிறது:

படி 1: செய்தி தொடங்கப்படுகிறது.

படி 2: அனுப்பியவர் கருத்தை எடுத்துக்கொள்கிறார் சரியான புரிதலுக்காக அது குறியிடப்படுகிறது.

படி 3: குறியிடப்பட்ட செய்தி பின்னர் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட ஊடகம் அல்லது அலைவரிசை வழியாக பரவுகிறது.

படி 4: பெறுநர் குறியிடப்பட்ட முறையில் செய்தியை பெறுகிறார்.

படி 5: குறியிடப்பட்ட செய்தி பயன்படுத்தப்படுகிறது அல்லது செயல்பட்டது.

படி 6: இறுதிபடியாக, பயன்பாட்டின் அல்லது நடவடிக்கை பற்றிய கருத்து அனுப்புபவருக்கு மீண்டும் அனுப்பப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

தகவல் தூண்டுதல் மற்றும் பதிலுடன் தொடர்புடையது

எந்தவொரு தகவல்தொடர்புக்கும் தொடக்க புள்ளியாக ஒரு செய்தி இருக்கிறது. தொடர்பு செயல்முறை ஒரு நோக்கத்துடன் தொடங்குகிறது. முழுவதும் வைக்கப்பட வேண்டிய ஒரு அடிப்படை கருத்து உள்ளது. இந்த எண்ணம் ஒரு செய்தியை உருவாக்கியது. அவர் தொடர்பு கொள்ள விரும்பும் எண்ணத்திற்கேற்ப அனுப்பியவர் அனுப்புகிறார்.

அடுத்த கட்டமாக, தரவரிசையில் இருந்து தெளிவாக தெரிகிறது, எண்ணத்தின் குறியாக்கம் ஆகும். குறியீட்டு அல்லது யோசனை ஒரு தகவல் தொடர்பு வடிவத்தை எடுத்துக்கொள்கிறது என்பதை உறுதிப்படுத்துகிறது. யோசனையின் முழுமையான மற்றும் தெளிவான வெளிப்பாடாக, சரியான வார்த்தை வெளிப்பாடுகள், சொற்றொடர்கள், வரைபடங்கள் மற்றும் படங்களை தேர்ந்தெடுப்பதை உள்ளடக்கியது குறியாக்கம் ஆகும். அவ்வாறு செய்தால், செய்தியை அனுப்புபவர் செய்தியைக் குறியிடுதல் மற்றும் பெறுநரின் திறனை புரிந்துகொள்ளும்.

குறியிடப்பட்ட செய்தி இப்போது பயணிக்க தயாராக உள்ளது. பயணம் அல்லது பரிமாற்றம் ஊடகம் அல்லது அலைவரிசையினால் மேற்கொள்ளப்படுகிறது. செய்தி அனுப்பியவர் ஊடகத் தகவல்தொடர்பு அலைவரிசை, எழுதப்பட்ட, காட்சி, ஒலி கருவிகள், மின்னணு ஆகியவை கலவையாகும். இவை ஒவ்வொன்றும் பல்வேறு விருப்பங்களை வழங்குகிறது. ஊடகத் தேர்வு, கிடைக்கும் செலவு அவசரநிலை மற்றும் நம்பகத்தன்மை போன்ற காரணிகளால் பாதிக்கப்படும்.

செய்தி பெறுபவரை அடையும் போது பரிமாற்றம் முடிவடைகிறது. செய்தியை அனுப்பியவரிடமிருந்து செய்தியைப் பெற்றுள்ளது. செய்தியைப் பெற்றுக்கொண்டால், இப்போது அவர் ஏற்றுக்கொள்ளும் விதமாக பதிலளிக்கும் பெறுநருக்கு வருகிறார். பெறுபவரின் அஞ்சல் பெட்டி திறக்கவில்லை என்றால், கடிதம் புறக்கணிக்கிறது, அழைப்பை எடுக்க மறுக்கிறார், ஆடியோவை பார்வையிட மறுக்கிறார் படம் அல்லது மின்னஞ்சலை புறக்கணிக்கிறது, இதனால் செய்தி இழக்கப்பட்டு, யோசனை அதன் இலக்கை அடைய முடியவில்லை.

தகவல்தொடர்பின் செயல்முறை நோக்கம் என முன்னேற்ற, பெறுநர், செய்தி பெறுவது, அதைக் குறிக்க வேண்டும். தகவல்களின் வாசிப்பு, கேட்டல், பார்வை, புரிந்துகொள்ளுதல் ஆகியவற்றுடன் குறிவிலக்கம் தொடர்புடையது. பயனுள்ள தகவல்தொடர்புக்கு முறையான குறிவிலக்கம் மீண்டும் தேவை. இது பெறுநர் பகுதியிலிருந்தே ஆர்வத்தைத் தூண்டுகிறது. செய்தியை அனுப்பும் அனுப்புநரின் முயற்சிகளுக்கு பதிலளிக்கும் விருப்பத்தைச் சார்ந்துள்ளது. ஒருவர் பதில் சொன்னாலும், செய்தியைப் புரிந்துகொள்வது

என்பது ஒருவரின் அறிவு, அணுகுமுறை மற்றும் கருத்து ஆகியவற்றால் பாதிக்கப்படும். தகவல்தொடர்பு முழுமையானது மற்றும் செய்தியைப் பெறுவதற்கான பெறுநரை சரியாகப் புரிந்துகொள்வது மட்டுமே போதுமானதாக இருக்கிறது, அனுப்புநரின் கருத்துப்படி செயல்படுவதைப் பயன்படுத்துகிறது. நிறுவனச் சூழலில், குறிப்பாக, தொடர்பு செயல்முறை, ஒரு படிவத்தை மேலும் அனுப்புகிறது, இதனால் அனுப்புநருக்கு பொருத்தமான பின்னூட்டம் ஏற்படுகிறது. இலக்கில் இருந்து பெறப்படும் கருத்து தரத்தை தொடர்பு திறன் குறிக்கிறது.

தொடர்பு செயல்முறை ஒரு முற்போக்கான படி மூலம் படி இயக்கம் ஆகும். தகவல்தொடர்பு மற்றும் வெற்றியாளரை இருவரும் தொடர்புபடுத்தலின் வெற்றியை உறுதிப்படுத்துவதில் ஒரு உறுதியான பங்கைக் கொண்டுள்ளனர். அவர்களின் உள் பின்னணி, சமூக நிலை, படிநிலையானது உறவுகள், நிறுவன சூழ்நிலை, அறிவு, திறன்களின் மனோபாவம் ஆகியவை தொடர்புகளின் திறனைத் தீர்மானிப்பதற்கான காரணிகளில் ஒன்றாக உள்ளன. அதனுடன் சேர்க்கப்பட்ட செயல்திறன் தொடர்பாக தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட தகவல்தொடர்பு அலைவரிசைகளின் செயல்திறன் நம்பகத்தன்மை ஆகும். முறைகள் மற்றும் அலைவரிசைகளின் தேர்வு போன்றவை, அவை தொடர்பில் செயல்முறைக்கு ஏதேனும் தடைகளை கடந்து செல்லும் திறன் கொண்டவை.

12.3 தொடர்பு வடிவங்கள்

பல்வேறு முறைகள் மற்றும் தகவல் பரிமாற்றங்கள் தவிர பல்வேறு வகையான தொடர்புகளையும் பார்க்கலாம். தொடர்பு கொள்ளும் நிலை, அது எடுக்கும் திசை அல்லது அதன் இயல்பு ஆகியவற்றைப் பொறுத்து மாறுபட்ட வகைகளாக தகவல் தொடர்புகளை வகைப்படுத்தலாம். பொதுவான சில தகவல் தொடர்பு வகைகள் குறிப்பிடப்படுகின்றன:

1. தனிப்பட்ட மற்றும் வர்த்தக தொடர்பு
2. உள் மற்றும் வெளிப்புற தொடர்பு
3. மேல் நிலை மற்றும் கீழ் நிலை தொடர்பு
4. முறையான மற்றும் முறைசாரா தகவல்தொடர்பு
5. பக்கவாட்டு தொடர்பு
6. ஊடாடும் தகவல்
7. வெகுஜன தொடர்பு
8. உலகளாவிய தகவல் தொடர்பு
9. ஆதரவு தொடர்பு
10. சமூக தொடர்பு
11. வதந்தி தொடர்பு

ஒவ்வொரு வகையான தகவல்களின் தொடர்பு மற்றும் முக்கியத்துவம் பின்வரும் பத்திகளில் விவாதிக்கப்படுகிறது.

தனிப்பட்ட தொடர்பு

எந்தவொரு இடத்திற்கும் இடையில் நடக்கும் தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்புகள் இரண்டு நபர்கள் ஒரு குடும்பம், குழு, சமூகம் அல்லது ஒரு அமைப்பில் இருக்க வேண்டும். ஒரு தனித்தன்மையில் நடைபெறுகிறது. அத்தகைய தகவல்களில் தனியுரிமை உறுப்பாக உள்ளது. இது தனிப்பட்ட கடிதங்களின் வடிவத்தை தனிப்பட்ட தொலைபேசி அழைப்புகளை ஒன்றுக்கு ஒன்று கூட்டங்கள் அல்லது மின்னஞ்சல் செய்திகளை உரையாடல்களை எடுக்கலாம். இது தன்மையில் தனிப்பட்டது மற்றும் அதைப் பற்றி அதிகாரி எதுவும் இல்லை. இரண்டு தனி நபர்களுக்கிடையில் தனிப்பட்ட இரகசிய உரையாடலும் கூட இருவர் தனி உரையாடல் என குறிப்பிடப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

வணிக தொடர்புகள்

வியாபார தகவல்தொடர்பு ஒரு வணிகத்தின் இலக்குகளை மேலும் அதிகரிக்கிறது. வணிக நிறுவனங்கள், சந்தைகள் மற்றும் சந்தை இடங்களில், ஊழியர்கள், உரிமையாளர்கள் மற்றும் பணியாளர்கள், வாங்குபவர்களின் விற்பனையாளர்கள், சேவை வழங்குநர்கள் வாடிக்கையாளர்களுக்கு இடையேயான அமைப்புக்களுக்குள், அமைப்பு மற்றும் பத்திரிகை நபர்களிடையே உள்ளவர்களிடமிருந்தும் விற்பனையாளர்களுக்கான வாய்ப்புகள் ஆகியவற்றுக்கு இடையில் இது நடைபெறுகிறது. அத்தகைய தகவல்தொடர்பு தாக்கங்கள் அனைத்தும். கவனிப்புடன் முடிந்தது, அத்தகைய தகவல் வணிகத்தின் நலன்களை மேம்படுத்துகிறது, இல்லையெனில், ஏழை ஒளியில் நிறுவனத்தை வியாபார ஆர்வத்தை மோசமாக பாதிக்கும். இது நிறுவன வரிசைக்கு நகர்வதில் ஆர்வமுள்ள நபருக்கு உதவுகிறது. தொடர்பாடல் என்பது வணிக நடவடிக்கைகள் நகரும். தகவல் தொடர்பு மற்றும் வணிக ரீதியான வெற்றிக்கான திறனாய்வில் வாய்மொழி ரீதியாக வாய்மொழியாக பேசுவதற்கு தொடர்பு கொள்ளும் திறன் என்பது ஒரு முன்னிபந்தனை ஆகும். இந்த புத்தகம் அனைத்து உற்சாகமான விஷயங்களைப் பற்றியது. இது பின்வரும் அத்தியாயங்களில் விவரிக்கப்பட்டுள்ளது.

உள் தொடர்பு

உள்ளூர் தொடர்பு நிறுவனம் அல்லது குழுவிருள்ளேயே, வெவ்வேறு ஊழியர்களிடையேயும், முதலாளிகள் மற்றும் ஊழியர்களிடையே உள்ள மக்களிடையேயும் நடக்கிறது. இது வாய்வழி அல்லது எழுதப்பட்ட, காட்சி அல்லது ஆடியோ காட்சி, முறையான முறைசாரா மற்றும் மேல்நோக்கி கீழ்நோக்கி இருக்க முடியும். உள்ளக தகவல் தொடர்பு, அறிவுரை, கல்வி, அபிவிருத்தி, ஊக்குவித்தல், பொழுதுபோக்கு, நேரடி, கட்டுப்பாடு மற்றும் எச்சரிக்கையுடன் மக்களுக்கு சேவை செய்வதாகும். ஒரு தனிப்பட்ட கடிதம் அதிகாரப்பூர்வ முகவரியில் எழுதப்பட்டால், முகவரியின் பெயரை எழுதுவதே தாடு, தகவல்தொடர்பு இயல்பை வெளிப்படுத்த, உறை “தனியார்” அல்லது “ரகசியமானது” என உச்சரிக்கப்படுகிறது. அறிவு, திறன்கள், இலக்கு நோக்குநிலை, பெருநிறுவன கவனிப்புகள், மதிப்பாய்வு மற்றும் கண்காணிப்பு, செயல்திறன் மதிப்பீடு, ஆலோசனை பயிற்சி ஆகியவை உள் தகவல் தொடர்பு முகவரிகள் ஆகும்.

வெளிப்புற தொடர்பு

உள் தொடர்புகளைப் போலல்லாமல், புற தொடர்பு வெளிப்புறமாக பாய்கிறது. வருங்கால வாடிக்கையாளர்கள், போட்டியாளர்கள், பொதுமக்கள், பத்திரிகைகள், செய்தி ஊடகம் மற்றும் அரசாங்கம் போன்ற நிறுவனத்திற்கு வெளியே இது மக்களுக்கு உரையாடுகிறது. வெளிப்புற தொடர்பு பல்வேறு வழிகளில் மற்றும் வெவ்வேறு அலைவரிசைகளிலும் நடக்கும். பத்திரிகை வெளியீடுகள், பத்திரிகையாளர் மாநாடுகள், ஆடியோ காட்சி விளக்கக்காட்சிகள், விளம்பர படங்கள், தயாரிப்பு வெளியீடு நிகழ்வுகள் மற்றும் விளம்பரங்கள் ஆகியவை வெளிப்புற தொடர்புக்கான எடுத்துக்காட்டுகளாகும். இது போன்ற தகவல்தொடர்புகளால் வெளிப்படுத்தப்படும் வெளிப்புற நிறுவனம் அல்லது நபர் பெரும்பாலும் இது போன்ற தகவலை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஒரு தோற்றம் அல்லது அடையாளத்தை உருவாக்குகிறது என்பதைக் கவனத்தில் கொள்வது முக்கியம், எனவே இது தெளிவான புரிந்துணர்வையும், முறையீடு செய்வதிலும் போதுமான பாதுகாப்பு தேவைப்படுகிறது.

மேல் நிலை தொடர்பு

பெரிய நிறுவனங்கள் வெவ்வேறு படிநிலை அளவுகள் அல்லது அடுக்குகளாக உள்ளன. வங்கிகள், நிதி நிறுவனங்கள், காப்பீட்டு நிறுவனங்கள், இரயில்வே மற்றும் அத்தகைய மற்ற மக்கள் சார்ந்த அமைப்புகள் பொதுவாக மூன்று அடுக்கு அல்லது நான்கு அடுக்கு கட்டமைப்பு உள்ளது. தகவல்தொடர்பு செயல்முறை முழுமையானதாகவும் பயனுள்ளதாகவும் இருக்க வேண்டும். மேல்நோக்கி தொடர்பு மேல்நோக்கி நகரும் ஒன்றாகும், அதாவது, கீழிருந்து மேல் நிலைக்கு இருக்கும்.

பணியாளர்களிடமிருந்து மேற்பார்வையாளர்களுக்கு மேலாளர்களுக்கு நிர்வாகிகள் மற்றும் பிராந்திய முகாமையாளர்களுக்கு பொது மேலாளருக்கு மாற்றும் எந்தவொரு தகவலையும் மேலேயுள்ள தொடர்புகளாக வகைப்படுத்தலாம். கிளை அலுவலகங்களில் பிராந்திய அலுவலகங்கள், மண்டல அலுவலகங்களுக்கு அனுப்பப்படுகின்றன. மண்டல அலுவலகங்களுக்கு அனுப்பப்படுவது மேல்நோக்கி தகவல் தொடர்பு என்று குறிப்பிடப்படுகிறது. பணியாளர் ஆலோசனைகள், சந்தை அறிக்கைகள், செய்தித்திறன் அறிக்கைகள், புதிய தயாரிப்புகளின் கருத்துகள் மற்றும் வசதிகள் அல்லது அறிவுறுத்தல்களுக்கான வேண்டுகோள்கள் ஆகியவை அமைப்பு ரீதியான சூழலில் உயர்ந்து வரும் தகவல்களின் உதாரணங்கள்.

கீழ்நிலை தகவல்தொடர்பு

கீழ்நிலை தகவல்தொடர்பு மேல் இருந்து கீழே நகரும், அதாவது, தலைமை நிர்வாக அதிகாரியிலிருந்து (CEO) கீழ்நிலை நிர்வாகிகள், யூனிட் தலைமை பிரிவின் தலைவராக இருந்து கட்டுப்பாட்டு அலுவலகத்திலிருந்து ஜூனியர் மட்ட அதிகாரிகளுக்கு பயணம் செய்கின்றனர். பெருநிறுவன இலக்குகள், வணிக முன்னுரிமைகள், ஊக்க கடிதங்கள், வேலை தொடர்பான அறிவுறுத்தல்கள், செய்திமடல்கள், தலைமை நிர்வாக அதிகாரிகளிடமிருந்து வரும் கடிதங்கள் கீழ்நோக்கி தகவல் பரிமாற்றத்தின் அனைத்து எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

மேல்நோக்கி மற்றும் கீழ்நோக்கி இருவரையும் நகர்த்தக்கூடிய சில தொடர்பு இருக்கலாம். இதற்கு ஒரு உதாரணம் இரண்டு வழி செயல்முறை

செயல்திறன் வரவு செலவு ஆகும். இது ஒரு உயர்மட்டத்திற்கும் அத்துடன் மேல் உடற்பயிற்சியின் கீழும் உள்ளது.

சாதாரண தகவல்தொடர்பு

தொடர்ச்சியான அடிப்படையில் தொடர்பினை உறுதிப்படுத்துவதற்காக, அமைப்பு சாதாரண அமைப்புகளை உருவாக்குகின்றன. ஊழியர்கள் கூட்டங்கள், தொழிற்சங்க நிர்வாகக் கூட்டங்கள், கிளை மேலாளர்கள் மாநாடுகள், பருவகால விற்பனை ஆய்வுக் கூட்டங்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் சந்திப்புகள் ஆகியவை முறையான தொடர்பை எளிதாக்குவதற்கான கருத்துக்களுக்கான உதாரணங்கள் ஆகும். முறையான தொடர்பு பொதுவாக ஒரு நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட படிநிலை முறை மற்றும் காலவரையறையை பின்பற்றுகிறது. குறிப்புகள், சுற்றறிக்கைகள், அறிவுறுத்தல்கள், வழிகாட்டுதல்கள், விளக்கங்கள், ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் அறிக்கைகள் வணிக நிறுவனங்களில் முறையான தொடர்பின் ஓட்டத்தை எளிதாக்கும் தடங்களில் சிலவையாகும்.

குறிப்புகள்

முறைசாராதகவல் தகவல்தொடர்பு

இந்த வகையான தொடர்பு ஒரு ஒழுங்கற்ற முறையில் நடைபெறுகிறது மற்றும் சாதாரண சந்தித்தலுக்கு வெளியே உள்ளது. இந்த தொடர்பில் தன்னிச்சையான ஒரு உறுப்பு உள்ளது. முறைசாரா தொடர்பு சிறிய தளர்வான பிணை நிறுவனங்களில் நன்றாக வேலை செய்கிறது. கடுமையான படிநிலையான அடுக்குகள் இல்லாத சூழ்நிலைகளில் இது அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது.

தகவல்தொழில்நுட்ப முறையானது பெரிய நிறுவனங்களில் ஒரு கட்டாயமாக இருக்க வேண்டும் என்றாலும், சிறிய நறுக்கப்பட்ட அலகுகளில் இலக்கு நோக்குநிலையைத் தக்கவைக்க உதவுகிறது. முறைசாரா தகவல்தொடர்புகள் அரட்டை, உரையாடல்கள் மற்றும் முறைசாரா பேச்சுவார்த்தைகள் மூலம் நடைபெறுகின்றன.

செயல்முறை பக்கவாட்டு தகவல்தொடர்பு

ஒரு நிறுவனத்தில் பரவலான தொடர்பு பொதுவாக மேல்நோக்கி அல்லது கீழ்நோக்கியதாக இல்லை. இது ஒரு கிடைமட்ட முறையில் செயல்படுகிறது மற்றும் சமநிலை அளவில் சமமாக நடைபெறுகிறது. ஒரு கிளை தலைவிலிருந்து மற்றொன்று ஒரு பிரிவு தலத்திலிருந்து மற்றொன்றுக்கு ஒரு குழுவில் இருந்து மற்றொன்றுக்கு பக்கவாட்டு தொடர்பு என விவரிக்கப்படும் எந்தவொரு தகவலையும் இது தொடர்புபடுத்தலாம். அத்தகைய பக்கவாட்டு தொடர்பில் குறிப்பிடத்தக்க மதிப்புள்ள முக்கியத்துவம் என்னவென்றால், அனுப்புநர் மற்றும் பெறுநரின் உயர்நிலை நிலைகளின் அடிப்படையில் அதிக வேறுபாடு இல்லை.

ஊடாடும் தகவல்தொடர்பு

சந்திப்புகள், மாநாடுகள், தொலைகாட்சி, மல்டிமீடியா விளக்கங்கள், குழு விவாதங்கள் மற்றும் இதர செயல்பாட்டு இரு வழி பரிமாற்றங்கள் மூலம்

நடக்கும் இரு வழி செயல்முறையாக உள்ளது. செய்தி அல்லது பொருள் நீளமாக வழங்கப்படும்போது, எ.கா., நடைமுறை அமர்வுகளில் வழக்கு ஆய்வு விவாதங்கள் மற்றும் திட்டமிடல் சூத்திரங்கள் ஆகியவற்றின் போது ஊடாடும் தகவல் மிகவும் பொருத்தமானது. பல பேச்சாளர்கள் சம்பந்தப்பட்டிருந்தால், வேறு பேச்சாளர்களிடமிருந்து தகவல்தொடர்புகளின் திறனை அதிகரிக்கும் ஒரு மதிப்பீட்டாளர் தேவைப்படலாம்.

பரந்த தகவல்தொடர்பு

பொதுமக்கள் பேசும் செய்தி, பத்திரிகைகள், இதழ்கள் மற்றும் பத்திரிகைகள், ரேடியோ, தொலைக்காட்சி ஆகியவை மக்களை தொடர்புபடுத்துவதன் மூலம் பரந்த தகவல் பரிமாற்றத்தில் இது பரவலாக உள்ளது. மாபெரும் தகவல் தொடர்பு ஒரு சிறப்புப் பகுதியினை உருவாக்கியுள்ளது. ஒவ்வொரு பகுதியும் அல்லது சேனல்களும் ஒவ்வொன்றும் வேறுபட்ட திறமைகளுக்கு அழைப்பு விடுகின்றன. அதன் இயல்பான கருத்துக்களில் ஒரு பரந்த அளவி-லான உரையாடல்களைக் கொண்டிருக்கிறது, அதேபோல் சிறப்புப் பணி-களைச் செய்வதன் மூலம் மக்களிடையே இருக்கும் பன்முகக் குழுவினர் தங்கள் நலன்களைத் தக்க வைத்துக் கொள்ளவும், தேவையான பதிலை அடையவும் வேண்டும். அரசாங்க மட்டத்திலும் கூட இந்த செயல்பாட்டு பகுதி தொடர்பாக ஒரு தனி அமைச்சகம் அல்லது பரந்த தொடர்பு துறை உள்ளது. பரந்த தகவல் தொடர்பான ஆய்வுகளின் முக்கிய கிளைகள் பொது உறவுகள், விளம்பரம் மற்றும் விளம்பர பத்திரிகை மற்றும் விரல்சார் ஊடகங்கள் ஆகும்.

உலகளாவிய தகவல்தொடர்பு

இன்றைய உலகில் செயல்படும் தேசிய எல்லைகளைத் தாண்டி நடக்கும் தகவல்தொடர்பு உலகளாவிய தன்மை, உலகளாவிய இயல்புடையது. பெரும்பாலான தொழில்கள் உள்ளூர் அல்லது தேசிய எல்லைகளுக்கு அப்பாற்பட்டவை மற்றும் உலகளாவிய போக்குகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன. வாடிக்கையாளர்கள், வாங்குவோர், சேவை வழங்குநர்கள், அளிப்பாளர்களுடனும் மற்றும் வெளிநாட்டிலுள்ள நாடுகளில் இருக்கும் ஊழியர்கள் ஆகியோருடன் அடிக்கடி தொடர்புகொள்வது, உலகளாவிய தொடர்பு எவ்வாறு என்பதாகும். தகவல் தொடர்பு, கலாச்சாரம், சமுதாய ஒழுங்குமுறை மற்றும் நேர காரணி ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் உலகளாவிய தகவல்தொடர்பு அதன் சொந்த குணாதிசயங்களைக் கொண்டுள்ளது.

ஆதரவு தகவல்தொடர்பு

ஆதரவு தொடர்பு ஒரு தகவல் பரிமாற்றம் ஆகும், அதில் மக்கள் தங்கள் உணர்வுகளையும் கருத்துக்களையும் வெளிப்படையாக பேசுவதற்கு ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள். மேலாளர்கள் குறுக்கிடுவது அல்லது குறுக்கிடாத தீர்ப்புகளை நிறைவேற்றுவதற்கு நேரம் எடுக்கும்போது இது நடக்கிறது, பிற கட்சிகளை விமர்சித்து, முடக்கிவிடாதீர்கள். இந்த வகையான தொடர்பு, ஏராளமான பொறுமைக்காகவும், மேலாளர் அல்லது உயர்ந்தவரின் மற்றவரின் உணர்ச்சிகளையும் அனுபவங்களையும் புரிந்து கொள்ளும் திறனையும் வலியுறுத்துகிறது. ஒரு நபர் தடையின்றி பேசுவதற்கு ஒரு

நபர் ஊக்கமளிக்கும் ஒரு சூழலை உருவாக்குவதற்கு ஆதரவான தொடர்பு கொண்டவராய் இருக்க வேண்டும் என்பதில் ஆர்வமுள்ளவராகவும் அல்லது அவர் உணரும் போது மட்டுமே ஒருவர் தனது சொந்த உணர்ச்சிகளையும் கவலையையும் சுதந்திரமாக பகிர்ந்துகொள்வார்.

சமூகத் தகவல்தொடர்பு

சமுதாயத்தின் உறுப்பினர்கள், எல்லோரும் மக்கள் எல்லோருடனும் தொடர்பு கொள்வது வழக்கமான முறையிலானது, மக்கள் ஒருவரையொருவர் வெளிநடப்பு மற்றும் பணியிட சூழ்நிலைகளை எதிர்கொள்கையில் சமூக தொடர்பாடல் நடைபெறுகிறது. சமூக திறமைகள் மற்ற மக்களுக்கு எளிதில் பேசும் திறனைக் குறிக்கின்றன மற்றும் ஒரு குழுவில் சமூக விஷயங்கள் பெரும்பாலும் ஒரு முறைசாரா மற்றும் நட்பு மட்டத்தில் நடைபெறுகின்றன. இருப்பினும் வணிக மக்கள் மகிழ்ச்சியை பரிமாறிக்கொள்ள சமூக நிகழ்வுகள் சந்திக்கும்போது, மதிய உணவிற்காக அல்லது இரவு உணவுக்காக சந்திக்கும்போது, கவனிக்க வேண்டிய சில சமூக குறிப்புகள் உள்ளன.

வதந்தி தகவல்தொடர்பு

வதந்தி தொடர்பு என்பது நிறுவனங்கள் மற்றும் வர்த்தகங்களில் நிலவும் ஒரு முறைசாரா தகவல்தொடர்பு ஆகும். இத்தகைய தகவலின் ஆதாரம் தெளிவாக இருக்காது. இது வதந்திகளாலும் பரவுகிறது. இது முறைசாரா வலைகள் மூலம் பயணித்து சாதாரண செய்திகளை விட வேகமாக பயணம் செய்கிறது. சில நேரங்களில், இது மிகவும் சக்திவாய்ந்ததாக இருக்கிறது மற்றும் முறையான தகவல்தொடர்புகளை விட அதிகமான வரவேற்பைப் பெறுகிறது. ஒரு நிறுவனத்தில் இத்தகைய தொடர்பு அங்கீகரிக்கப்பட்டு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும். ஒரு திறமைவாய்ந்த தொடர்பாளர் அத்தகைய ஒரு தொடர்பில் இருந்து நன்மைகளை பெற முடியும். இது எப்போதும் கட்டுப்படுத்த முடியாமல் போகலாம், இருப்பினும், ஒரு திறனாய்வாளர் அதை எப்படி பாதிக்கும் என்பதை அறிவார். வேறு எந்த வகை தொடர்புகளையும் போலவே, இதிலும் அதன் நன்மையும் தீமையும் உள்ளது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. தொடர்பு செயல்முறையின் மூன்று கூறுகள் என்ன?
2. தனிப்பட்ட தகவல் தொடர்பு எதனை கொண்டுள்ளது?
3. பரந்த தகவல்தொடர்பின் சில தடங்கள் யாவை?
4. வதந்தி தொடர்பு எந்தமாதிரியான தொடர்பு?

12.4 தகவல் தொடர்புக்கு தடைகள்

தொடர்பு என்பது நாம் பார்த்ததைப் போல, மற்றவற்றுக்கு குறியாக்கம் மற்றும் பரிமாற்றத்திற்கான ஆறு வெவ்வேறு வழிமுறைகளை உள்ளடக்கும் ஒரு செயல்முறை ஆகும். பயனுள்ள தகவல் தொடர்பு கொள்ள அனைத்து கட்சிகளும் கருவிகளும் தங்கள் பங்கை திட்டமிட வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. இருப்பினும், தகவல்தொடர்பு செயல்முறையின்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

ஒவ்வொரு கட்டத்திலும், தடையாக இருக்கிறது, இது தொடர்பைத் தூண்டுவதோ அல்லது குறைவதோ இல்லை. ஒரு அமைப்புரீதியான சூழலில் தொடர்பு கொள்வதற்கான தடைகள் அதிகார அமைப்பு, நிலை வேறுபாடு, தொடர்பு உறவுகள், கலாச்சாரம் மற்றும் தனிநபர்களின் பின்னணி ஆகியவற்றிலிருந்து எழுகின்றன. தொடர்புபடுத்தலுக்கான தடைகள், நடத்தை வேறுபாடுகள், திறன்களில் வேறுபாடுகள் மற்றும் புரிதல் மற்றும் உடல் ரீதியான காரணிகள் ஆகியவற்றிலிருந்து தோன்றலாம். நடத்தை வேறுபாடுகள் மற்றும் திறன்களின் வேறுபாடுகள் போன்ற சில வகையான தடைகள், இயல்பான காரணிகளால் எழும் தகவல் தொடர்பு தடைகளுக்கான அனைத்து வழிமுறைகளிலும் பொதுவாக பொருந்தக்கூடியதாக இருக்கலாம். எழுதப்பட்ட தொடர்புக்கு குறிப்பிட்ட சில தடைகளை கையெழுத்து, எழுத்துக்கூட்டுகள் மற்றும் தெளிவுபடுத்துதல் ஆகும். அதேபோல் வாய்வழி தொடர்பில் தடைகள், வெளிப்பாட்டின் உச்சரிப்பு மற்றும் மொழியின் தகுதி ஆகியவற்றின் மகிழ்ச்சியின்மை ஆகியவை அடங்கும்.

மோசமான வெளிப்பாடு

தகவல் பரிமாற்றத்தின் கருத்து சக்தி வாய்ந்த தகவலை ஒரு யோசனையிலிருந்து ஒழுங்காக உருவாக்கப்பட வேண்டும் என்பதைத் தீர்மானிக்கிறது. வெளிப்பாடு தொடர்பான தடைகள் மோசமாக வெளிப்படுத்தப்படும் செய்திகளில் விளைகின்றன. சிந்தனை திறன்களின் பற்றாக்குறை யோசனைக்கு போதுமான அல்லது முழுமையற்ற வடிவத்தில் விளைகிறது. வரம்புக்குட்பட்ட சொற்கள் மற்றும் சிந்தனைகளின் தவறான அமைப்பு மற்றும் இணக்கமின்மை ஆகியவற்றின் காரணமாக தெளிவின்மை எழுகின்றன. வார்த்தைகள் மற்றும் எண்ணங்கள் சரியாக ஒழுங்கமைக்கப்படாவிட்டால், தகவல்தொடர்பு சமநிலையின் ஒரு பகுதியைப் பொறுத்தவரையில் அந்த தொடர்பு பாதிக்கப்படும். வெளிப்படையாக, இத்தகைய மோசமான கருத்துக்கள் வெளிப்படையான பூரணமற்ற மற்றும் தவறான செய்திகளைத் தருகின்றன. இது தவிர்க்க முடியாத பிழைகள் விளைவிக்கும், மேலும் தெளிவுபடுத்துதல், செலவினங்கள் மற்றும் தாமதங்கள் தொடர்பில் தகவலைத் தேடும். பின்வரும் சூழல்களில் மோசமான வெளிப்பாடு ஏற்படலாம் :

- ஒரு நபர் பெலவீனமாக இருந்தால்
- ஒரு நபர் சோர்வாக இருக்கும் போது
- ஒரு நபர் கடுமையான அழுத்தத்தில் இருக்கையில்
- ஒரு நபர் மது விளைவின் கீழ் இருந்தால்
- ஒரு நபரின் எண்ணங்கள் தெளிவாக இல்லை மற்றும் சொல்லகராதிகுறைவாக இருக்கும் போது.

வாய்மொழி மற்றும் எழுதப்பட்ட தொடர்பு இருவருக்கும் பொருந்தும்

தவறான பரிமாற்றங்கள்

எந்தவொரு தொடர்புக்குமான அத்தியாவசியமான பரிமாற்றத்தின் செயல்முறை அமைப்பு ரீதியான சூழலில் தவறுதலாகவும் ஆணையத்துடனும் பின்தங்கியிருக்கலாம், செய்தி அனுப்பும் நபர் இந்த கருத்தை உருவாக்கிய நபரிடமிருந்து வேறுபட்டிருக்கலாம்.

செய்தியின் நோக்கம் தொடக்கத்திலிருந்து அனுப்புநருக்கு நகரும் நோக்கம் அதே போல் இருக்க முடியாது, செய்தி அனுப்பும் நபர் தனது சொந்த சார்பு, உணர்வுகள் கண்ணோட்டத்தில் கொண்டு வரலாம், செய்தி உருவாக்கியவர் நோக்கம் இது இல்லை. இல்லையெனில், கருத்தை உருவாக்கியவர் அனுப்புநர் விரிவுபடுத்துவதை எதிர்பார்க்கிறார், பிந்தையது தோல்வியுற்றது என்ற கருத்தை விளக்குவதும், தெளிவுபடுத்துவதும் சந்தர்ப்பமாக இருக்கலாம்.

குறிப்புகள்

அலட்சியம் மற்றும் வட்டி பற்றாக்குறை

இது தொடர்பாக தகவல் பரிமாற்றத்தில் மிகவும் வலுவான தடை உள்ளது. நிறுவன தகவல் தொடர்புக்கு அலட்சியம் குறைந்தபட்சமாக குறைக்கப்படுவதை உறுதிப்படுத்துவதற்கு நிறுவனங்கள் கணிசமான முயற்சி எடுக்க வேண்டும். தகவல்தொடர்புக்கான பெறுநர் மேலும் கவனத்துடன் அல்லது ஏற்றுக்கொள்கிறார் என்பது தொடர்பாக பயனுள்ளதாக இருப்பது தொடர்பு வாய்மொழி தொடர்பில் கவனமாக கேட்பது, எழுதப்பட்ட தொடர்பில் கவனமாக வாசித்தல் மற்றும் வாய்மொழி தொடர்பில் விவேகமான கண்காணிப்பு ஆகியவை அவசியம். பெறுநரின் பங்கின் மீது அக்கறையற்ற ஆர்வம் இல்லாமலிருப்பது, தொடர்புபடுத்தியவரின் உற்சாகத்தை மோசமாக பாதிக்கும். மாணவர் கவனத்தை ஈர்க்காவிடின், ஆசிரியருக்கு மறுபுறம் ஆர்வத்தை இழக்க நேரிடலாம், பேச்சாளர் நிபுணத்துவம் அல்லது நம்பகத்தன்மை இல்லாத போது, பார்வையாளர்களின் வரவேற்பைப் பெறுகிறார். தொடர்பற்ற தரம் மற்றும் ஆர்வம் இல்லாமை தொடர்புகளுக்கு தடைகளை உருவாக்குகிறது, இதன் விளைவாக தொடர்புத் தரம் பாதிக்கப்படுகிறது. நோக்கம் நிறைந்த செய்தி தவறாக புரிந்துகொள்ள முடியாதது என்பது முழுமையடையாதது.

சத்தம்

சத்தம் என்பது மற்றொரு பேச்சுக்கு முக்கியமானது வாய்மொழி தொடர்பால் சத்தத்திற்கு குறிப்பாக பொருத்தமானது. செய்தி பெறுபவர் தகவல் பரிமாற்றத்தின் விளைவாக தொடர்புபடுத்தியவர் அனுப்பிய வாய்வழி செய்திகளைப் பெற பெறுநர் தோல்வியடைகிறார். சத்தம் நிச்சயமாக வாய்வழி தொடர்புகளைப் பாதிக்கும் அதே சமயத்தில், ஒரு கடிதத்தை அல்லது ஒரு செய்தியை எழுதும் நபர் தனது செறிவு இழக்க நேரிடலாம், இதன் விளைவாக அவருடைய எண்ணங்கள் பாதிக்கப்படலாம்.

உடற் காரணிகள்

தகவல் தொடர்பு, குறிப்பாக செய்திகளை பரிமாற்றம், தொலைபேசி, ஒலிவாங்கி, படவீழ்த்தி, அச்சிடுதல், புகைப்பட நகலாக்க, தொலைநகல், படம் , வானொலி, பேழை மற்றும் நெகிழ், பதிவு வட்டு போன்ற பல சேனல்கள், பேனா இயக்கி, கருவிகள் மற்றும் கருவிகளை பயன்படுத்த செய்கிறது. மென்மையாக செயல்படும் போது இவை அனைத்தும் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். அதே நேரத்தில், அவர்கள் செயல்பாடுகளை திறம்பட செயல்படாதபோது அவர்கள் தடைகளைச் செயல்படுகிறார்கள். இதன் விளைவாக தகவல் தொடர்பு பார்வையாளர்களை அடைய முடியவில்லை. தொலைபேசி இணைப்புகள், சந்திப்பு அறைகள் இல்லாததால், பல்லூடகம்

உபகரணங்களின் தோல்வி மற்றும் மின்சாரம் வழங்கல் தொந்தரவுகள் ஆகியவற்றை செய்திகளை அனுப்பும் தாமதத்திற்கு வழிவகுக்கும்.

மக்கள் சம்பந்தப்பட்ட காரணிகள்

குறிப்புகள்

தொடர்பு செயல்பாடு முக்கியமாக மனிதர்களை உள்ளடக்கியது. ஜனநாயகம் போலவே, மக்களினதும் ஜனங்களிடமிருந்தும் மக்களைப் பற்றிய தகவலை நாம் விவரிக்கலாம். மக்கள் புரிந்து கொள்ள வேண்டும், வேறு வார்த்தைகளில் சொல்வதானால், அர்த்தங்கள் மக்களிடம் உள்ளது. எந்த பெரிய நிறுவனத்தில் குறிப்பாக பன்னாட்டு அளவில், மொழி குழு கலாச்சார பின்னணி கிராமப்புற-நகர்ப்புற தோற்றம் மற்றும் படிநிலைசார் அளவுகள், இது உளவியல் மொழி மற்றும் கலாச்சார தடைகளை உருவாக்கும் வகையில் ஊழியர்கள் மத்தியில் வேறுபாடுகள் உள்ளன. படிநிலைசார் நிலைகளில் உள்ள வேறுபாடுகள், பணி அமைப்பு, அதிகாரம், நிலை மற்றும் உறவின் அடிப்படையில் அவற்றின் தாக்கங்களை கொண்டுள்ளன. இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், மக்களுக்கு பயன், பயம் மற்றும் எதிர்விளைவு ஆகியவை இருக்கலாம். இது தடையற்ற தகவல் தொடர்புக்கு தடையாக இருக்கும். இந்த காரணிகள் எல்லாம் அந்த அமைப்பில் உள்ள மக்கள் மத்தியில் பல்வேறு எதிர்பார்ப்புகளை ஏற்படுத்தும், யார் யாரிடம் மற்றும் எந்த முறையில் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். இது தவிர, நிறுவன சூழ்நிலையானது தகவல்தொடர்பு குறித்த அதன் தாக்கத்தை கொண்டுள்ளது. மக்கள் பேசுவதற்கு உற்சாகம் அளிப்பதற்கும், தொடர்புகொள்வதற்கான இலவச ஓட்டம் இருப்பதும் உகந்ததாகும். மறுபுறம், நிறுவன காலநிலை பாதிக்கப்படும் போது, மற்றும் குரல்களை எதிர்த்து நிற்கும் போது, தடைகள் உருவாகின்றன.

12.4.1 தடைகளை கடந்து

ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகளுக்கு பயனுள்ள தொடர்பு தேவைப்படுகிறது. மற்ற உயர் தரமான வெளியீடு போன்ற நல்ல தகவல் மிகவும் கடினமான வேலை விளைவாக உள்ளது. நல்ல தகவல் தற்செயலாக நடக்காது. முறையான திட்டமிடல், மனித நடத்தையை புரிந்து கொள்ளுதல், உடல்நிலை வசதிகள், இயந்திர அல்லது மின்னணு சாதனங்கள் மற்றும் நிறுவன சூழல் ஆகியவற்றை இது ஏற்படுத்துகிறது. நல்ல தொடர்பு மற்றும் அத்தியாவசியமான அத்தியாவசியங்களை அறிந்து கொள்வது அவசியம்.

நோக்கம் பற்றி தெளிவாக இருக்க

தகவல் தொடர்பின் நோக்கம் குறித்து தெளிவாக அறிய வேண்டியது முதல் அவசியம். ஒவ்வொரு தொடர்பும் ஒரு நோக்கத்தை கொண்டுள்ளது. இது ஒரு முடிவுக்கு ஒரு வழிமுறையாக உள்ளது. ஒருவர் தகவல் தொடர்பு நடைமுறையின் மூலம் அடைய விரும்புவது பற்றி தெளிவாக இருக்க வேண்டும். எந்தவொரு தகவல்தொடர்பு நோக்கமும் ஒரு செய்தியைப் பெறவோ அல்லது தெரிவிக்கவோ அல்ல. செய்தியை பெறுபவர் பெறுநரை அடையும் என்பதை உறுதி செய்ய வேண்டும். ஒரு தெளிவான மற்றும் நன்கு வளர்ந்த யோசனையால் ஆதரிக்கப்படாத எந்த செய்தியும் நேரம் மற்றும் முயற்சியின் வீணாகிவிடக்கூடிய துல்லியமற்ற தகவலாக மாறும். தொடர்புகொள்வதற்கான தூண்டுதல் நோக்கத்திற்காக தெளிவூட்டப்பட வேண்டும். தகவல்தொடர்பு

வழங்குவதற்கு நீங்கள் என்னென்ன வேண்டுமென்று விரும்புகிறீர்களோ, அதை நீங்கள் அடைய விரும்புவோரிடம் கேட்டுக்கொள்வீர்களா? குறிக்கோள் ஒன்று அல்ல, ஆனால் இந்த நோக்கத்திற்கான கலவையாக இருக்கலாம்.

தகவல் தொடர்பின் செயல்முறையை புரிந்துகொள்ளுதல்

பயனுள்ள தகவல் தொடர்புக்கு மற்றொரு முக்கியமானது, தகவல் தொடர்பு எப்படி செயல்படுகிறது என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும், அதாவது, தகவல் தொடர்பின் கொள்கைகள் மற்றும் கருவிகள். குறியீட்டு முறை, குறிவிலக்கம், ஒலிபரப்பு, புரிந்து கொள்ளுதல் மற்றும் கருத்து தொடர்பில் தொடர்புடைய பல்வேறு படிகளை பாராட்டும் வகையில், இது தொடர்பான பாங்கு, அலைவரிசை, வகைகள், கருவிகள், முறைகள் மற்றும் தடைகளை பற்றிய நல்ல புரிதல் அவசியம். தகவல் தொடர்பு மற்றும் அதை பாதிக்கும் காரணிகள், நல்ல அறிவாளிகளும், நல்ல கலைஞர்கள் போல தங்கள் கருவிகளை திறம்பட பயன்படுத்துகின்றனர்.

உங்கள் இலக்கு பார்வையாளர்களைப் பற்றி தெளிவாக இருக்கவும்

இந்த தகவல் சரியான நபர் அல்லது நபர் குழுவை அடையும் வரை, விரும்பிய முடிவை கொண்டு வர முடியாது. செய்தி இலக்கு குழுவில் உரையாற்ற வேண்டும். தகவல் தொடர்புக்கு பயனுள்ளதாக இருக்க, முறையாக கவனம் தேவை. அது ஒரு கடிதம் இருக்க வேண்டும், ஒரு பேச்சு, ஒரு படம் அல்லது ஒரு விளக்கக்காட்சி, பெறுநர் இணைக்கப்பட்டுள்ளது அல்லது தொடர்பு நோக்கத்திற்காக தொடர்புடையது என்பதை உறுதி செய்யவும். பெரும்பாலும், தகவல் தொடர்பு அதன் செயல்திறனை இழக்கிறது, ஏனெனில் அது ஒரு உத்தேசித்திராத பார்வையாளர்களை அடைகிறது. தவறான நபர்களை அடையும் நல்ல கருத்துகளும் செய்திகளும் பயனின்மையை ஒரு பயிற்சியாக முடிவடையும். அடுத்த அத்தியாவசிய நடவடிக்கை நல்ல தகவல்தொடர்பு திறன்களை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும். பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு நடந்தேற திறனுடைய மூலதனத்தின் பல்வேறு சூழ்நிலைகளில் தொடர்பு கொள்ளும் திறன் உள்ளது. அவசியம் படித்தல், எழுதுதல், கேட்டல், பேசுதல், உடல் மொழி மற்றும் விளக்கக்காட்சி ஆகியவை பற்றிய தகவல் தொடர்பின் திறன்கள். ஒன்று, பல்வேறு வகையான தகவல் தொடர்பின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பற்றி தெளிவாக இருக்க வேண்டும். அவற்றில் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலைகளின் கீழ் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். ஒவ்வொன்றும் ஒரு வித்தியாசமான திறமை, அதை வளர்த்துக் கொள்ள ஒரு உணர்வுபூர்வமான முயற்சி தேவை.

நன்கு தகவல் தெரிவிக்க

தகவலை வழங்குவதற்கு தொடர்பு பெரும்பாலும் தொடர்புபடுத்துகிறது. எனவே, தொடர்பு கொள்ளுபவர், அவர் அனுப்ப விரும்பும் செய்தியைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருக்க வேண்டும். செய்தித் தொடர்பாளரைப் பற்றிய சரியான முன்னோக்கு மற்றும் ஆரம்பிக்கப்பட்ட தகவலுடன் தொடர்பு கொள்ளும் சூழ்நிலையை பாராட்ட வேண்டும். அனுப்பியவரால் வரையறுக்கப்பட்ட தகவல் அல்லது வரையறுக்கப்பட்ட புரிதல் இயல்பான அனுப்புநரின் திறனைக் கட்டுப்படுத்துகிறது. செய்தியை அனுப்புவவர் முழுமையற்ற தகவலின்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அடிப்படையில் அவ்வாறு செய்யும்போது, இது ஒரு அமைப்புரீதியான சூழலில் நிகழ்கிறது. செய்தியைப் பெறும் நபர்கள் பெரும்பாலும் அதைப் பற்றி தங்கள் எதிர்பார்ப்புகளைக் கொண்டுள்ளனர், மேலும் செய்தியை வழங்கியவர் அதைக் கவனத்தில் எடுத்துக்கொள்ள வேண்டும்.

உங்கள் தகவல் தொடர்பைத் திட்டமிடுங்கள்

பயனுள்ள வகையில், எந்த தகவலும் நன்கு திட்டமிடப்பட வேண்டும். செய்தி அனுப்பப்பட வேண்டும், தேர்வு செய்ய வேண்டிய சொற்கள், தேடப்படும் நடவடிக்கை, பெற வேண்டிய கருத்துகள் ஆகியவை கவனமாகக் கவனிக்கப்பட வேண்டிய அனைத்து பகுதிகளாகும். சரியான தெரிவுகளைத் தீர்மானிப்பதற்கு முன்பு இந்த அம்சங்களை ஒழுங்காக உருவாக்க வேண்டும். முன்கூட்டியே திட்டமிடப்படாத சில வழக்கமான செய்திகளை நிறுவனங்களில் அனைத்து முக்கிய தகவல்தொடர்புகளிலும் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். போதுமான திட்டமிடல் மற்றும் பெரும்பாலும் பயனற்ற தொடர்பை விளைவிக்கும். நல்ல திட்டமிடல் இலக்கு பார்வையாளர்களை கவனத்தில் எடுத்துக் கொள்ள வேண்டும், மேலும் அவர்களின் மனோபாவங்களும் எதிர்பார்ப்புகளையும், நேரத்தையும் நேரத்தையும் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

அணுகுமுறைக்கு நேர்மறையானதாக இருத்தல்

பயனுள்ள தகவலுக்கான இன்னுமொரு தேவை ஒரு சாதகமான அணுகுமுறை மற்றும் சரியான மனப்போக்கு ஆகும். பேச்சாளருக்கு இந்த செயலில் நம்பிக்கை இருக்க வேண்டும். அவர் கற்றல் மற்றும் நடைமுறை மூலம் நம்பிக்கையை வளர்க்க வேண்டும். தகவல்தொடர்பு பணிக்காக அவர் பொறுப்பேற்க வேண்டும். பேச்சாளர் தடைகளை சமாளிக்க மற்றும் நேர்மறையான சமிக்ஞைகள் பார்க்க கற்று கொள்ள வேண்டும். அவள் தன் சார்பில் அவளைக் கொண்டு வரக்கூடாது. அவர் தகவல் பரிமாற்றத்தின் அதிகாரத்தை அங்கீகரித்து செயல்முறை மூலம் முடிவுகளை அடைய முயற்சிக்க வேண்டும். வாசகர் அல்லது கேட்பவரின் குறைகளை மதிப்பீடு செய்யாமல், மரியாதை மற்றும் புரிதலுடனான தொடர்பாடல் ஒவ்வொரு பெறுநருக்கும் கையாள்வதில் திறனை வளர்த்துக் கொள்ளக்கூடாது. நேர்மறையான அணுகுமுறை ஒரு நேர்மறையான விளைவை உருவாக்குகிறது மற்றும் தொடர்பு செயல்முறை வெற்றிக்கு பங்களிப்பு செய்கிறது.

தீவிர உணர்வுகள் தவிர்க்கவும்

தீவிர மற்றும் வலுவான உணர்வுகள் பயனுள்ள தகவல் தொடர்புக்கு உகந்ததாக இல்லை. கோபம், மனச்சோர்வு மற்றும் விரக்தி ஆகியவை சிந்தனை நிகழ்முறையை வெகுவாக பாதிக்கின்றன. தொந்தரவு மிக்க மனச்சோர்வை ஏற்படுத்தும் எண்ணங்கள் வெளிவருகின்றன, இதனால் தொடர்புகளை திரித்துவிடுகின்றன. முக்கிய தகவல்தொடர்பை உரையாற்றும் போது, ஆத்திரமூட்டும் கருத்துக்களுக்கு எதிர்வினையாற்றும் போது, மனம் அதன் சமநிலையை மீண்டும் பெறுவதோடு, உணர்வுகளைத் தீவிரமடையச் செய்யும் வரை காத்திருக்க வேண்டியது அவசியம். பெரும்பாலும் தகவல் தொடர்பின் செயல்முறையை உணர்வது மிகவும் இன்றியமையாதது.

ஒரு வார்த்தை பேசப்படும் அல்லது ஒரு கோபம் ஒரு கடிதம் எழுதப்பட்ட ஒரு எழுத்து கணிசமான சேதம் செய்ய முடியும். இது குறிப்பாக பணி சூழ்நிலைகள், சந்தை இடங்கள், நிறுவனங்கள், வணிகம் ஆகியவற்றில் உண்மையாக உள்ளது. கட்டுப்பாடு செலுத்துகிறது.

உண்மையாக இருங்கள்

தகவல் தொடர்பில் உள்ள கட்சிகளின் ஒரு பகுதியினருடன் ஒரு குறிப்பிட்ட நேர்மையான நேர்மையும் நேர்மையும் தேவை என்பதைத் தூண்டுகிறது. செய்திகளை உண்மையாகவும் நேர்மையாகவும் கொடுக்க வேண்டும் என்பது அவசியம். செய்தி பெறுநரை தவறாக வழிநடத்த அல்லது கையாள ஒரு திட்டமிட்ட முயற்சியாக இருக்கக்கூடாது. செய்தியைப் பெறுபவர் தகவல்தொடர்பில் நம்பிக்கை இழந்துவிட்டால், நம்பகத்தன்மையுடன் தொடர்பு கொள்ளும் செயல்முறை பாதிக்கப்படுகிறது. ஆகவே பயனுள்ள தகவல், நேர்மையும், மனத்தாழ்மையையும் முன்னிலைப்படுத்துகிறது.

தொடர்பு தடயம்

இது போன்ற மாய வார்த்தைகள், "தயவு செய்து", "நன்றி", மற்றும் "என்னை மன்னிக்கவும்" தகவல்தொடர்புக்கு உதவும். நம் அன்றாட எழுதப்பட்ட மற்றும் பேசும் உரையாடலில் அவற்றைப் பயன்படுத்துவதால் நேர்மையினை அடிக்கோடிட்டுக் காட்டுகிறது.

நிலையாக இருக்க

தகவல் தொடர்பு என்பது பெரும்பாலும் ஒரு நேர விவகாரத்தை விட வழக்கமான செயல்முறை ஆகும். தனிப்பட்ட விஷயங்களில், நிறுவன அமைப்புகள் மற்றும் வியாபார இடங்களில், தகவல் தொடர்பு கிட்டத்தட்ட எல்லா நேரத்திலும் நிகழ்கிறது. இந்த தகவல் தொடர்பில் ஈடுபட்டுள்ள கட்சிகள் பெரும்பாலும் ஒரே மாதிரியாக உள்ளன. சீரான முறையில் தகவல் பரிமாற்றம் நடைபெறும் போது, சீரான முறையில் இருப்பது அவசியம். தன்னை முரணாக வேண்டியது அவசியம். மாற்றம் அல்லது திருத்த நோக்கம் இருக்கலாம், ஆனால் முரண்பாடு இல்லை. மேலும், ஒரு குறிப்பிட்ட செய்தியை தெரிவிப்பதில் வெவ்வேறு தகவல் தொடர்பு முறைகள் பயன்படுத்தப்படும் போது, முரண்பாடுகள் உணர்வுபூர்வமாக தவிர்க்கப்பட வேண்டும். பேசப்படும் செய்தி உடல் தொடர்புகளை இணைந்து இருக்க வேண்டும். வாய்மொழி அல்லாத தகவல்தொடர்பு, வாய்மொழி செய்திகளுக்கு துணை செய்ய வேண்டும்.

நேரம் காரணி மதிப்பிடுங்கள்

குறிப்பாக வணிக தகவல் தொடர்பு நேரத்தில் முக்கிய முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது. வேகம் மற்றும் வழங்கும் தகவலின் துல்லியத்தன்மை, தகவல் தொடர்பின் செயல்திறனை கணிசமாக பங்களிக்கிறது. இன்றைய உலகில், காலத்தின் மதிப்பு நன்கு அங்கீகரிக்கப்பட்டுள்ளது. அமைப்புகள் மற்றும் வணிக நிறுவனங்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் அடைய வேண்டிய இலக்குகளை அமைத்துக் கொண்டன. ஒதுக்கப்பட்ட காலக்கெடு முன் பணிகளை முடிக்க வேண்டும். அத்தகைய இலக்குகள் மற்றும் பணிகள் பற்றிய

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

அனைத்து தொடர்புகளும், நேர காரணியை பாராட்ட வேண்டும். பெரும்பாலும் தாமதம் என்று செய்தி வீணாகி வருகிறது. தகவல் தொடர்பின் சேனலின் முக்கியத்துவம் இதில் அடங்கியுள்ளது. தேர்வு செய்யப்பட்ட அலைவரிசைகள், இந்த செய்தியை காலப்போக்கில் சிறப்பாக வழங்க செய்யும்.

தகவல் தொடர்பின் கால காரணியாக மற்றொரு பரிமாணம் உள்ளது. தகவல் தொடர்பு முறை சரியான நேரத்தில் தான் எடுக்க வேண்டும். ஒதுக்கப்பட்ட நேரத்திற்கு அப்பாலும், நீண்ட காலமாக எழுதப்பட்ட தொடர்பு மற்றும் அசாதாரணமான நீண்ட படங்கள் மற்றும் ஆவணங்கள், கேட்போர் ∴ வாசகர் ∴ பார்வையாளரின் பொறுமையை சோதித்துப் பார்ப்பது மட்டுமல்லாமல், அவர்களின் சக்தியை இழந்து, செயல்பாட்டில் நீர்த்துப்போகச் செய்கின்றன. தகவல்தொடர்புகள் அளவிடப்பட்ட அளவுகளில் இருக்க வேண்டும், ஏனென்றால் மிகுந்த பயன்மிக்க மற்றும் பொருத்தமான தகவல்தொடர்பு அதிகமானது உற்சாகமின்றி பெறப்படலாம். தகவல்தொடர்புக்கான பெறுநரை இந்த நோக்கத்திற்காக ஒதுக்கீடு செய்யும் நேரம் பயனுள்ள தகவல்தொடர்பை உறுதிப்படுத்துவதற்கு மனதில் இருக்க வேண்டும். இன்றைய சூழலில், தொடர்பாடல் சமை மிகுந்ததாக உள்ளது.

சரியான முறைகள் மற்றும் தடங்கள்களை பயன்படுத்தவும்

பல்வேறு முறைகள், அலைவரிசை மற்றும் தகவல் தொடர்பு குறித்து ஏற்கனவே விவாதித்தோம். பயன்படுத்தப்படும் முறை அல்லது தகவல் தொடர்பு நிலை மாறுபடும். தகவல் தொடர்பின் திறன் முறைகள் மற்றும் கருவிகளின் விருப்பத்தை பொறுத்தே அமையும். எழுத்து தகவல் தொடர்பு, வாய்வழி தகவல் தொடர்பு என மிக அதிகமாக வெளிப்படுத்த இயலாது. ஒரு தொலைபேசி அழைப்பு கடிதம் விட மிகவும் பொருத்தமாக இருக்கும் என்று சந்தர்ப்பங்களில் உள்ளன. வழக்கமான அஞ்சல் என்பதை விட, தொலைநகல் மூலம், போதுமான முக்கியத்துவம் உள்ள செய்திகள் இருக்கலாம். அதே போல், சில செய்திகள் சாதாரண அஞ்சல் மூலம் செல்ல முடியும், சில தொலைநகல் மற்றும் சில மற்றவர்கள் தொலைநகல் அல்லது கூட மின்னஞ்சல் மூலம். தேவையான போது சரியான தேர்வு செய்து செய்தியை திரும்ப செய்யவும். தவறான அலைவரிசை தேர்வு, செய்தியை தாமதப்படுத்தவோ அல்லது நீர்த்த அதன் செயல்திறனை ஏற்படுத்தலாம்.

அடக்கச் செலவு

தகவல் தொடர்பு முறை பெரும்பாலும் இன்றியமையாததாகக் குகிறது. செய்திகளை அனுப்புவதில் நேரடியான மற்றும் மறைமுக செலவுகள் இருக்கும். இந்த செலவுகள் தகவல் தொடர்பு வழிமுறை மற்றும் பரிமாற்ற வழிகள் பொறுத்து மாறுபடும். ஒரு நிறுவனத்தில் தகவல் பரிமாற்றம் நடந்து கொண்டிருக்கிறது என்பதால், அத்தகைய செலவுகளை ஒரு கணிசமான தொகை வரை சேர்க்க முடியும். தொடர்பாளர்களில் ஏற்படும் தகவல் தொடர்பின் முடிவுகள், நடைமுறையில் உள்ள செலவுகளை நியாயப்படுத்த வேண்டும். அப்படி இல்லை என்றால், இது போன்ற தகவல் தொடர்பின் திறன் இல்லை. எனவே, நிறுவனங்கள் தங்கள் தகவல்தொடர்பு அமைப்புகளை திறமையாக மட்டும் அல்லாமல், கிடைக்கக்கூடிய விருப்பத் தேர்வுகளை

சரியான முறையில் மதிப்பீடு செய்வதன் மூலம் செலவு செய்ய வேண்டும் என்ற உணர்வுபூர்வமான முயற்சிகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.

கருத்துக்களை பெறுதல்

தகவல் தொடர்பு நடைமுறையின் மற்றுமொரு முக்கிய அங்கமாக உள்ளது. இந்த செய்தியைத் தெரிவிக்கும் நபரின் செய்தி, இலக்கை அடைந்த இலக்கை அடைந்துவிட்டது என்று மறுபரிசீலனை செய்ய வேண்டும்.

பின்னூட்டம், நேர காரணி, செய்தியின் தரம், பெறுநர் மற்றும் செயல் ஆகியவற்றை பற்றிய மதிப்புமிக்க தகவலை வழங்குகிறது. இது போன்ற பின்னூட்டம் பயன்படுத்தப்படும் வகைகள், முறைகள் மற்றும் தொடர்பு வழிகள் செயல்திறன் மற்றும் நம்பகத்தன்மை மதிப்பீடு உதவுகிறது. பின்னூட்டம் குறியீட்டு முறையில் இழைத்த தவறுகளை புரிந்து கொண்டு, தகவல் மற்றும் குறிவிலக்கம் இழப்பை புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. தவறுகள் இருந்தால், அவற்றை திறம்பட மேற்கொள்ள முடியும்.

தகவல் தொடர்பு சமையை தவிர்க்கவும்

பயனுள்ள, தொடர்பு எப்போதும் அளவிடப்பட்ட அளவுகளில் இருக்க வேண்டும். தகவல்தொடர்புக்கு தொடர்பு கொள்ளாதீர்கள் அல்லது தொடர்பு கொள்ளாமல் இருக்க வேண்டாம். தொடர்பு என்பது ஒரு பங்களிப்பு செயல்முறையாகும், நியாயமான வரம்புகளுக்குள்ளாக இல்லாவிட்டால், செயல்திறன் பாதிக்கப்படும். ஒவ்வொரு நாளும் ஒரு 30-பக்க செய்தித்தாளைப் பெறுவது அல்லது 4 மணி நேர பேச்சுவார்த்தை மூலம் உட்கார்ந்து அல்லது காலையில் இருந்து மாலை வரை ஒரு தொழில்நுட்ப வேலைத் திட்டத்தில் பங்கேற்கலாம். சூழலின் அடிப்படையில் என்னவெல்லாம் இருந்தாலும், பதிலுக்குத் திரும்புவதற்கான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதற்கு பதில் விட அதிகமாக இருக்கிறது. திறன்ற பேச்சாளர்கள் ஏற்றுக்கொள்கைக்கு இணங்க தங்கள் தொடர்புகளை குறைக்க மற்றும் அதிகப்படியைத் தவிர்க்கவும் கற்றுக்கொள்கிறார்கள்.

மேலே குறிப்பிட்டுள்ள பத்திகளில், பயனுள்ள தகவல் தொடர்பின் தேவைகளை பட்டியலிடும் முயற்சியை செய்துள்ளோம். தகவல் தொடர்பு அடிப்படையில் ஒரு இரண்டு வழி செயல்முறை உள்ளது என்பதால், கொடுக்கும் மற்றும் செய்தி பெறுபவர் நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் விதிமுறைகளுக்கு இணங்க வேண்டும். தீர்மானிப்பார்கள் போலவே தகவல் தொடர்பு உணர்வும் முக்கியமானது. தலைமைத்துவ குணநலன்களை மற்றும் அமைப்பு சார்ந்த சூழலில் மற்றவர்களுடன் தொடர்புடைய பரிமாணங்களைப் பற்றி பேசும்போது, அது வலியுறுத்திக் கொள்ளும் பாணியின் மாதிரி வகை. ஒரு பழக்கத்தைத் தவிர வேறொன்றும் இல்லை என்றால், வார்த்தைகள் வெறுமையாக மாறி, தொடர்பு அதன் பிரகாசத்தை இழந்துவிடும். எந்தவொரு தவறான புரிந்துணர்வை முன்னெடுக்கவும் முழுமையான மற்றும் தெளிவான புரிந்துணர்வை நிறைவேற்றவும் பயனுள்ள தொடர்பு உதவுகிறது.

குறிப்புகள்

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

5. தகவல் பரிமாற்றத்தின் தரம் என்றால் என்ன?
6. சிறந்த தகவல்தொடர்பு மற்றும் நேர்மை இடையே உள்ள உறவு என்ன?

12.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. அனுப்புநர், பெறுநர் மற்றும் செய்தி ஆகிய மூன்றினையும் தொடர்பு செயல்முறை பெற்றிருக்க வேண்டும்
2. எந்தவொரு இரண்டு நபர்களுக்கும் இடையில் நடக்கும் தகவல், ஒரு குடும்பத்தில், குழு, சமூகம் அல்லது ஒரு அமைப்பாக இருக்கலாம். இது ஒரு தனித்தன்மையில் நடைபெறுகிறது, மேலும் இது தனிப்பட்ட தகவல்தொடர்புகளாக வகைப்படுத்தப்படுகிறது.
3. பேசுதல், இதழ்கள், பத்திரிகைகள், வானொலி, தொலைக்காட்சி மற்றும் டாட்காம்ஸ் போன்றவை வெகுஜன தகவல்தொடர்பு அலைவரிசையாகும்.
4. வதந்தி தொடர்பு என்பது நிறுவனங்கள் மற்றும் வணிகங்களில் நிலவும் ஒரு முறைசாரா தகவல்தொடர்பு ஆகும்.
5. தகவல் தொடர்பாளரின் வெளிப்பாடு, தகவல்தொடர்பு தரத்தை தீர்மானிக்கிறது.
6. தகவல் தொடர்பு உள்ள கட்சிகளின் ஒரு குறிப்பிட்ட நேர்மையையும் திறமையான தொடர்பையும் கோருகிறது. செய்திகளை உண்மையாகவும் நேர்மையாகவும் கொடுக்க வேண்டும் என்பது அவசியமாகும். செய்தி பெறுநரை தவறாக வழிநடத்த அல்லது கையாள ஒரு திட்டமிட்ட முயற்சியாக இருக்கக்கூடாது. செய்தியைப் பெறுபவர் தகவல்தொடர்பில் நம்பிக்கை இழந்துவிட்டால், நம்பகத்தன்மையுடன் தொடர்பு கொள்ளும் செயல்முறை பாதிக்கப்படுகிறது.

12.6 சுருக்கம்

- அனுப்புநர், பெறுநர் மற்றும் செய்தி ஆகிய மூன்று தொடர்பு செயல்முறைகளும் அவசியம் வேண்டும்.
- தொடர்பு கொள்ளும் நிலை, அது எடுக்கும் திசை அல்லது அதன் இயல்பு ஆகியவற்றைப் பொறுத்து மாறுபட்ட வகைகளாக தகவல்தொடர்புகளை வகைப்படுத்தலாம்.
- தகவல்தொடர்பு செயல்முறையின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும், தகவல்தொடர்புகளின் இடைவெளியைத் தடுக்க அல்லது நீக்குகின்ற தடைகள் உள்ளன.
- ஒரு அமைப்புரீதியான சூழலில் தொடர்பு கொள்வதற்கான தடைகள் அதிகார அமைப்பு, நிலை வேறுபாடு, தொடர்பு உறவுகள், கலாச்சாரம் மற்றும் தனிநபர்களின் பின்னணி ஆகியவற்றிலிருந்து எழுகின்றன.

- தவிர்க்கப்படுதல் மற்றும் தரகு பிழைகள் போன்றவை பரிமாற்ற செயல்முறை பற்றிய சந்தேகத்திற்குரியது.
- ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகளுக்கு பயனுள்ள தொடர்பு தேவைப்படுகிறது. மற்ற உயர் தரமான வெளியீடு போன்ற நல்ல தகவல் மிகவும் கடினமான வேலை விளைவாக உள்ளது.
- தற்செயலாக நடப்பது நல்லது அல்ல, மனித நடத்தை பற்றிய தகவல்தொடர்பு புரிதல், மூலக்கூறுகள், இயந்திர அல்லது மின்னணு சாதனங்கள் மற்றும் நிறுவன சூழல் ஆகியவை முறையான திட்டமிடல் என அழைக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

12.7 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- வதந்தி தொடர்பு: தகவலை அல்லது வதந்தியை பரப்புவதன் மூலம் ஒரு நபர் முறைசாரா நபர் என்பதைக் குறிக்கிறது.
- பக்கவாட்டு தொடர்பு: பொதுவாக ஒரு நிறுவனத்தில் நடைபெறும் தகவல் தொடர்பு மேல்நோக்கி அல்லது கீழ்நோக்கியது அல்ல. இது ஒரு கிடைமட்ட முறையில் தொடங்கி சமமாக மற்றும் சமநிலை அளவில் நடைபெறுகிறது.
- கருத்து: ஒரு நபரின் செயல்திறன் பற்றிய தகவலை குறிக்கிறது. இது மேம்பாட்டிற்கான அடிப்படையாக பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- உள்ளக தகவல்தொடர்பு: பல்வேறு குழுக்களின் ஊழியர்களிடையேயும், முதலாளிகள் மற்றும் ஊழியர்களிடையே உள்ளவர்களிடையேயும் உள்ள அமைப்பு அல்லது குழுவிற்குள் நடக்கும் தொடர்பு வகையாகும்.

12.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. வெளிப்புற தொடர்பு என்றால் என்ன?
2. இரைச்சல் எவ்வாறு தொடர்பு செயல்முறையை பாதிக்கிறது?
3. தகவல்தொடர்பு தடைகளை எவ்வாறு ஒருவர் கடக்க முடியும் என்பது பற்றி ஒரு சிறிய குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. தகவல் தொடர்பு செயல்முறை பற்றி விவரிக்கவும்.
2. பல்வேறு வகையான தொடர்புகளை விளக்குங்கள்.
3. தகவல் தொடர்பின் பல்வேறு தடைகளை விவரிக்கவும்.

12.9 மேலும்படிக்க

குறிப்புகள்

மதகுர், ஆர்.கே. 2005. வணிக தொடர்புகள். நொய்டா: விகாஸ் வெளியீட்டு வீடு.

சப்ரா, டி.என். 2004. வர்த்தக தொடர்புகள் கருத்துக்கள் மற்றும் திறன்கள். புது தில்லி: சன் இந்தியா வெளியீடு.

யங், டோனா. 2005. வணிக தொடர்புகள், இண்டியன் எடிஷன் அடித்தளம் புது தில்லி: டாடா மெக்ரா-ஹில்.

லெசிகர், ஆர்.வி. மற்றும் எம். எ. பிளாட்லி. 2005. அடிப்படை வியாபார தகவல்தொடர்பு: பன்னாட்டு தலைமுறையை மேம்படுத்துவதற்கான திறன்கள். புது தில்லி: டாடா மெக்ரா-ஹில்.

சதுர்வேதி, பி.டி. முகேஷ் சதுர்வேதி .2004. வணிக தொடர்பாடல் கருத்துக்கள்: வழக்குகள் மற்றும் பகுப்பாய்வு. புது தில்லி: பியர்சன் கல்வி.

பாவ், கோர்ட்லேண்ட் எல். மற்றும் ஜான் வி. தில். 2007. வணிக தொடர்பாடல் இன்று, 4 வது பதிப்பு. நியூ ஜெர்சி: ப்ரெண்ட்ஸ் ஹால்.

சின்ஹா, கே.கே. வணிக தொடர்பாடல். புது தில்லி: கல்கோட்டா வெளியீட்டு நிறுவனம்.

அலகு 13 ஒருங்கிணைப்பு

அமைப்பு

- 13.0 அறிமுகம்
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 முக்கியத்துவம், தேவை, வகைகள் மற்றும் நோக்கம்
 - 13.2.1 ஒருங்கிணைப்பு வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்
- 13.3 மேலாண்மையின் சமூக பொறுப்புணர்வு
- 13.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 13.5 சுருக்கம்
- 13.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 13.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 13.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

13.0 அறிமுகம்

முந்தைய பிரிவில் நாம் தொடர்பு செயல்முறை பற்றி அறிந்து கொண்டோம். இந்த அலகு, அதன் பொருள், பண்புகள், வகைகள், கொள்கைகள் மற்றும் நுட்பங்கள் போன்ற ஒரு அமைப்பில் ஒருங்கிணைந்த பல்வேறு அம்சங்களை விவாதிக்கிறது. ஒருங்கிணைப்பு குழு ஒழுங்குமுறை ஒழுங்கமைப்பு முறைமையை வளர்த்தல் மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் பொதுவான இலக்குகளைத் தொடர நடவடிக்கைகளின் ஒற்றுமையை பாதுகாப்பது ஆகியவற்றை குறிக்கிறது. ஒருங்கிணைப்பு ஒரு தொடர்ச்சியான செயலாகும். நிறுவனத்தில் பல கடுங்கோன்தன்மை இருப்பின் காரணமாக, பல்வேறு குழுக்களுக்கிடையேயான பரந்த ஒருங்கிணைப்பு அவசியம் ஆகும். ஒருங்கிணைப்பு பல்வேறு வகையான உள், வெளிப்புற, செங்குத்து, கிடைமட்ட, நடைமுறை மற்றும் காரணி ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்கலாம்.

13.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- ஒருங்கிணைப்புகளை வரையறுத்து அதன் தன்மைகளை பட்டியலிட முடியும்.
- ஒருங்கிணைந்த பல்வேறு வகைகள் மற்றும் கொள்கைகளை மதிப்பீடு செய்ய முடியும்.
- ஒருங்கிணைத்தல் பல்வேறு நுட்பங்களை ஒப்பிட முடியும்.
- மேலாளர்களின் சமூக பொறுப்பை விவரிக்க முடியும்.

13.2 முக்கியத்துவம், தேவை, வகைகள் மற்றும் நோக்கம்

ஒருங்கிணைப்பு என்பது பொதுவான குறிக்கோளை அடைய குழு முயற்சிகளின் ஒத்திசைவு ஆகும்.

மெக்பார்லண்டின் கூற்றுப்படி, ஒருங்கிணைப்பு செயல்திறன் ஒரு ஒழுங்குமுறை குழு முயற்சிகளை உருவாக்குகிறது மற்றும் பொது நோக்கத்திற்காக பின்தொடர்வதில் நடவடிக்கை ஒற்றுமையை பாதுகாக்கிறது. இந்த வரையறை ஒருங்கிணைப்பு பணியாக ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றது. தனிப்பட்ட இணைப்பானது முறையான இணைப்பதன் மூலம் நிறுவன இலக்குகளுடன் இருக்க வேண்டும். நிர்வாகத்தின் பணிகளின் மைய புள்ளியாக இருப்பதால், நாம் ஒருங்கிணைப்பு முக்கியம் என்று சொல்லலாம். உதாரணம்: திட்டமிடல் என்பது துறை சார்ந்த திட்டங்கள் பற்றியது. ஒவ்வொரு நிர்வாக செயல்பாடுக்கும் இது தேவைப்படுகிறது. திணைக்களம் வாரம் ஆரம்பத்தில் சில வேலைகளை திட்டமிடலாம். திணைக்களம் வாரம் முடிவடையும் அதே வேலையின் பகுதியை திட்டமிடலாம். திட்ட முடிவில் வார இறுதிக்குள் நிறைவு செய்யப்பட வேண்டும் என்றால், இந்த வகையான முரண்பாடு திட்டமிட உதவும் திட்டங்களை மாற்றிக்கொண்டனர். எனவே, நிர்வாகத்தின் ஒவ்வொரு செயல்பாடுகளும், நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதற்காக ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

பண்புகள் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு முக்கியத்துவம்

பின்வருவனவற்றின் பண்புகள் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பின் முக்கியத்துவம்:

- ஒருங்கிணைப்பு என்பது ஒரு தனித்துவமான செயல்பாடு அல்ல. இது நிர்வாகத்தின் முக்கிய அம்சத்தைக் குறிக்கிறது.
- ஒருங்கிணைந்த நோக்கம் பொதுவான குறிக்கோளை அடைவதாகும்
- ஒருங்கிணைப்பு ஒரு தொடர்ச்சியான செயலாகும்.
- ஒருங்கிணைப்பு தன்னிச்சையாக அல்லது சக்தியால் எழாது. இது ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகளின் விளைவாகும்.

எடுத்துக்காட்டு: ஒரு நிறுவனத்தில் பங்குதாரர் தகவல்களின் பல தகவல்கள் மற்றும் அவர்களின் நேரத்தை செய்தலாகும். உதாரணமாக, அவர்களின் தாக்கத்தை அதிகரிக்கும் பொருட்டு ஒரு புதிய திட்டத்திற்கான தங்கள் பரப்புரை நடவடிக்கைகள் ஆகும். இருப்பினும் ஒவ்வொரு நிறுவனமும் வெவ்வேறு இலக்கைக் கொண்டிருக்கலாம் மற்றும் அதன் சொந்த ஆதாரங்கள் மற்றும் தாக்கத்தை உருவாக்குவதற்கான முறைகள் பயன்படுத்தப்படலாம். இது ஒரு ஒருங்கிணைந்த செயல்பாட்டின் உச்சநிலை ஆகும்.

ஒருங்கிணைப்பு தேவை

ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகள் மத்தியில் அதிக ஒருங்கிணைப்பு தேவைப்படுவதை சிதைக்கும் சக்திகளின் இருப்பு வலியுறுத்துகிறது. கடுங்கோன் தன்மைகள் பயனுள்ள ஒருங்கிணைப்புக்கு தடைகளாக செயல்படலாம். ஒருங்கிணைப்பு தேவை வலியுறுத்துகின்ற காரணிகள் பின்வருமாறு:

- சிறப்பானவை அதிகரித்தல்: வேலைவாய்ப்பு கொள்கை ஒரு வேலை பகுதியில் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் போது ஒருங்கிணைப்பு அத்தியாவசியமானது. அலகு நடவடிக்கைகள் தயாரிப்பு, செயல்பாடு, பகுதி அல்லது வேறு வடிவத்தின் அடிப்படையில் பிரிக்கப்படலாம்.

- பேரிய ஊக்க கட்டமைப்பு: ஒவ்வொரு பணியாளரும் அவரது அலகு செயல்திறன் மூலம் உந்துதல் பெற்றுள்ளார். இதன் விளைவாக, இந்த வகையான அணுகுமுறை அவருடைய தனிப்பட்டவை மற்றும் தொழில்முறை ஈகோவை நிறைவேற்றலாம். ஆனால் அவரை மற்றவர்கள் தனிமைப்படுத்துகின்றன.
- ஊழியர்களுக்கிடையே உள்ள தனிப்பட்ட முரண்பாடுகள்: பணியாற்றும் ஊழியர்களிடையே தனிப்பட்ட போட்டி, பொறாமை மற்றும் அரசியல்கள் ஆகியவை நிர்வாகத்திற்கான பிரச்சினைகளை உருவாக்கும் கட்டாயமாகும்.
- நிறுவன வட்டிக்கு தனிப்பட்ட வட்டிக்கு கீழ்ப்படிதல்: தனிப்பட்ட நலன்கள் விசுவாசம், நேர்மை, கடின உழைப்பு, தொடக்க மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றிற்கு முக்கியம். நிறுவன நலன்களை தனிப்பட்ட நலன்களை விட மிகவும் முக்கியமானது. தனிநபர்களின் தேவைகளுக்கு ஏற்புடைய நிறுவன வட்டி கீழ்க்காணையை அடைவதற்கு, தனிப்பட்ட இலக்குகளுக்கு முன்னால் நிறுவன குறிக்கோள்கள் தேவைப்படுகிறது.

ஒருங்கிணைப்பு முக்கியத்துவம் மிகைப்படுத்தப்படக் கூடாது. நிர்வாகத்தின் முதன்மை ஒருங்கிணைப்பு பணி அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் திறம்பட ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். இது குழு இலக்குகளை பங்களிக்க ஊழியர்கள் உற்சாகப்படுத்திய ஒரு படைப்பு சக்தியாகும். தானாகவே, விருப்பத்துடன் மற்றும் ஆர்வத்துடன். பணியாளர்களிடையே தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக திருப்தி ஒருங்கிணைப்பை அனுமதிக்கிறது.

13.2.1 ஒருங்கிணைப்பு வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள்

இந்த பிரிவில், நீங்கள் ஒருங்கிணைப்பு வகைகள் மற்றும் கொள்கைகள் பற்றி அறிந்து கொள்வீர்கள்.

ஒருங்கிணைப்பு வகைகள்

இயற்கையான பாதுகாப்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றைப் பொறுத்து மூன்று வகைகளாகப் பிரிக்கலாம்:

1. உள் மற்றும் வெளிப்புற ஒருங்கிணைப்பு: அதே அமைப்பின் அலகுகள் இடையே ஒருங்கிணைப்பு உள்ளக ஒருங்கிணைப்பு என அழைக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்தில் ஒருங்கிணைப்பு செய்வதற்கு மிகவும் வேறுபட்ட பிரிவுகளின் நடவடிக்கைகள் சுருக்கமாக உள்ளது. சூழல் நிறுவனங்கள் வெளிப்புற செல்வாக்கிலிருந்து விடுபடவில்லை வெளிப்புற சூழலில் தொழில்நுட்பம், போட்டி, சந்தை சக்திகள், வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் அரசாங்க கொள்கைகள் ஆகியவை அடங்கும்.
2. செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு: கோட்டின் கீழும் பல்வேறு நிலைகளின் இடையே ஒருங்கிணைப்பு செங்குத்து ஒருங்கிணைப்பாகக் கூறப்படுகிறது. இது உயர்மட்டத்திலிருந்து எல்லா மட்டத்திலிருந்தும் மக்கள் அனைவருக்கும் ஒற்றுமையுடன் செயல்படுவதை உறுதி செய்கிறது. உயர் தர வரிசைமுறைக்கு அதி-காரம் வழங்குவது போன்ற ஒரு நுட்பத்தை பெற இது பெரிதும்

உதவுகிறது. கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு ஒத்த மட்டங்களில் துறைகள் முழுவதும் நடவடிக்கைகளை இணைப்பதாகும்.

உதாரணம்: ஒரு நிறுவனத்தின் பணிப்பாளர் சபை அதன் ஊழியர்களின் செயல்திறன் அடிப்படையில் ஒரு போனஸ் கொள்கையை அறிவிக்கிறது. ஊழியர்களின் செயல்திறன் மதிப்பீட்டைத் தொடங்குவதற்கு மேலாளர் (HR) இயக்குநர் (HR) வழிகாட்டியுள்ளார். HR நிர்வாகிகள் மதிப்பீட்டு அறிக்கையை தயாரித்து, இயக்குநர்கள் குழு ஒப்புதல் அளிக்க வேண்டும். இந்த செங்குத்து ஒருங்கிணைப்பு ஒரு உதாரணம் ஆகும். ஜனாதிபதி (சந்தை) மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தில் (விற்பனை), தங்கள் சுற்றுலா நிர்வாகிகளுக்கு பயணக் கொடுப்பனவுகளை மேம்படுத்துவதற்காக இயக்குநர்கள் குழு முன் ஒரு கூட்டு முன்மொழிவை முன்வைக்க முடிவு செய்யுங்கள். ஒவ்வொருவரும் ஒரு பகுதியை எழுதுகிறார்கள். இந்த இரண்டு பிரிவுகளும் ஒரே ஒரு திட்டத்தில் தொகுக்கப்படுகின்றன. இந்த கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு ஒரு உதாரணம் ஆகும்.

3. நடைமுறை மற்றும் இயல்பான ஒருங்கிணைப்பு: செயல்முறை ஒருங்கிணைப்பு அமைப்பு உறுப்பினரின் நடத்தை மற்றும் உறவு பற்றிய பொதுவான விளக்கத்தை குறிக்கிறது. மறுபுறம், நிறுவன ஒருங்கிணைப்பின் உள்ளடக்கத்தில் முக்கிய ஒருங்கிணைப்பு உள்ளது.

ஒருங்கிணைப்பு கோட்பாடுகள்

மேரி பார்கர் போலெட் (3 செப்டம்பர் 1868 18 டிசம்பர் 1933) ஒரு அமெரிக்க சமூக தொழிலாளி, மேலாண்மை ஆலோசகர் மற்றும் நிறுவன அமைப்பு மற்றும் நிறுவன நடத்தை ஆகிய துறைகளில் முன்னோடியாக இருந்தார். அவரது கருத்துப்படி, ஒருங்கிணைந்த நான்கு ஒருங்கிணைப்புக்கள் உள்ளன. இந்த கோட்பாடுகள் ஒவ்வொரு மேலாளரையும் தனது செயல்பாடுகளை வெளியேற்றுவதற்கு உதவுகின்றன.

1. ஆரம்பத் துவக்கம்: திட்டமிடல் கட்டத்தில் துவங்கினால், ஒருங்கிணைப்பு என்பது ஒப்பீட்டளவில் எளிதானது. கருத்துக்கள் இலவச பரிமாற்றம் சந்தேகங்களை தீர்க்க உதவுகிறது மற்றும் தவறானதை நீக்குகிறது.
2. நேரடி தொடர்பு: ஒருங்கிணைப்பு முரண்பாடுகளை அகற்றுவதில் நேரடி தொடர்பின் முக்கியத்துவத்தை வலியுறுத்துகிறது. நேரடி ஒருங்கிணைப்பு என்பது மிகவும் சிறந்த வழிமுறையாகும்.
3. தொடர்ச்சி: ஒருங்கிணைப்பு முடிக்கப்படாத செயல்முறை. பல்வேறு அலகுகள் மக்களிடையே சரியான சமநிலையைத் தக்கவைக்க நிர்வாகம் தொடர்ந்து முயற்சி செய்ய வேண்டும். தொடர்ச்சியான ஒருங்கிணைப்பு பணியாளர் தவறான செயல்திறனை குறைக்கும் மற்றும் குறைபாடு ஊழியர்களின் கூட்டு நடவடிக்கைகள் சரிசெய்ய மேலாளர்கள் உதவுகின்றனர்.
4. ஒருங்கிணைப்பு: ஒருங்கிணைந்த நான்காவது கொள்கை ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கான முயற்சிகள் ஒருங்கிணைப்பதற்கு அழைப்பு விடுக்கிறது. இந்த நோக்கத்திற்காக ஒருங்கிணைப்பு அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட மக்கள் மத்தியில் ஒருங்கிணைந்த உறவை கோருகிறது.

ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை அனைத்து செயல்பாட்டு நடவடிக்கைகளும் பாதிக்கிறது. இதேபோல் மற்ற அனைத்து நடவடிக்கைகளும் ஒருங்கிணைப்புக்கு செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன. எந்தவொரு அமைப்பின் வெற்றிக்கும் இது பொருந்தாது. ஜேம்ஸ் D. தொம்சன் மூன்று தலைப்பின்கீழ் வேலை அலகுகளின் ஒன்றிணைப்பை வகைப்படுத்தியுள்ளார்.

குறிப்புகள்

(i)பூரண சுதந்திரம், (ii) தொடர்ச்சியான இடைக்கணிப்பு மற்றும் (iii) மாற்று உறவு

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. ஒருங்கிணைப்பு வரையறுக்க.
2. ஒருங்கிணைப்பின் நான்காவது கொள்கை என்ன?

13.3 மேலாண்மையின் சமூக பொறுப்புணர்வு

எர்னெஸ்ட் டேல் எழுத்தாளர் மற்றும் நிர்வாக ஆலோசகர் கருத்துப்படி, விற்பனையாளர்களுக்கும் வாடிக்கையாளர்களுக்கும் நியாயமான ஒப்பந்தங்களை நியமிக்கும் உரிமையாளர்களுக்கு நியாயமான வருமானத்தை வழங்குவதற்கான வணிக கடமை மற்றும் உள்ளூர் சமூகம் மற்றும் நாட்டுக்கு வியாபாரத்தை ஒரு வியாபாரமாக்குவதாகும்.

- (i) வியாபார உரிமையாளர்கள்: மேலாண்மை நியாயமான போதுமானதாகவும் நிலையானதாகவும் இருக்க வேண்டும் நீண்டகால வீதமான வருமானம் மற்றும் முதலீட்டிற்கான பங்குதாரர்களுக்கு நிலையான மூலதன பாராட்டு. இது நிறுவனத்தின் துல்லியமான மற்றும் துல்லியமான தகவலை அவர்களுக்கு வழங்க வேண்டும். நிறுவனத்தின் முன்னேற்றத்தையும் சாதகங்களையும் பற்றிய அதிகபட்ச வெளிப்பாடு பங்குதாரர்களுக்கு மிகவும் திருப்தி அளிக்கிறது. வியாபாரத்தின் திட்டமிட்ட வளர்ச்சிக் கடன் மற்றும் வணிக வளங்களின் உகந்த பயன்பாட்டை இது உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.
- (ii) தொழிலாளர்கள்: பணியாளர்களுக்கு வேலை பாதுகாப்பு, சுய ஊதியம் மற்றும் ஊக்குவிப்பு ஆகியவற்றிற்கான முழு வேலைவாய்ப்பிலும் அதிக வாய்ப்புகளை வழங்கவேண்டும். உரிமைகள் அடையவும், நிர்வாகத்தின் உயர் மட்டத்திற்கு எதிராக பாதுகாப்பு பெறவும் அவர்கள் தொழிற்சங்கங்களை ஐக்கியப்படுத்தவும் அமைக்கவும் விரும்புகின்றனர். மேலாண்மை, சமூக பொறுப்புகளில் ஒரு பகுதியாக அவர்களின் சமூக பாதுகாப்பு நலன்களுக்காக வழங்க எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. மேலாண்மை மாதிரி தொழிலாளர்களாக பணியாற்ற வேண்டும். மேலாண்மையின் மாதிரி தொழிலாளர்களுக்கு நிலையான வேலைவாய்ப்பு, போதுமான ஊதியம், நல்ல பாதுகாப்பான வேலை வேலை திருப்தி மற்றும் சுய மேம்பாட்டுக்கான வாய்ப்புகளை வழங்க வேண்டும். ஆரோக்கியமான தொழிற்சங்க

நடைமுறைகளை ஊக்கப்படுத்தலாம். வணிகத்தில் தங்கள் நலன்களை பங்குதாரர்களின் நலன்களில் இருந்து வேறுபடுவதில்லை என்பதால் ஊழியர்கள் வியாபாரத்தில் பங்குதாரர்களாக கருதப்படுவர். நிர்வாகத்தின் அனைத்து மட்டங்களிலும் முடிவெடுக்கும் பணியில் பங்கேற்க அனுமதிக்கப்படலாம். கூட்டாண்மை உணர்வு மற்றும் நிறுவனத்தின் மொத்த உற்பத்தியின் உணர்வு வளர அனுமதிக்கப்பட வேண்டும்.

- (iii) நுகர்வோர்கள்: ஹென்றி போர்டு இன் சொற்பொழிவுகளில், முகாமைத்துவம் வழங்க சமுதாயத்தில் தேவைப்படும் பொருட்களையும் சேவைகளையும் சமுதாயத்திற்குத் செலுத்த வேண்டும். நுகர்வோருக்கு நியாயமான விலையில் நல்ல தரமான தயாரிப்புகளை நிர்வாகம் நிர்வகிக்க வேண்டும். இது நுகர்வோர் மீது தாராளவாத மற்றும் நியாயமான அணுகுமுறையை வளர்க்க வேண்டும். தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளின் உயர்ந்த தரமான தரத்தை வழங்க வேண்டும். மேலாளர்கள் வெவ்வேறு வகுப்புகள் மற்றும் சுவை நுகர்வோரின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய வேண்டும். தேவைகளை சரியான நேரத்தில், இடம், விலை மற்றும் தரத்துடன் சந்திக்க வேண்டும். ஒரு தொழிலதிபர் நுகர்வோரின் நண்பர் மற்றும் வழிகாட்டியாக செயல்பட வேண்டும். அவர் பொருட்களை வழங்குவதில் இத்தகைய நடைமுறைகளுக்கு எதிராக கலப்படம், மோசமான தரம், சேவை இல்லாமை, தவறான மற்றும் நேர்மையற்ற விளம்பரங்களைக் குறைத்தல் போன்றவற்றை செய்யவேண்டும். அவர் தனது புகார்களை கவனமாகவும் திறமையாகவும் கையாள வேண்டும்.

வணிகத்தின் சமூகப் பொறுப்பின் கருத்து 1913 ஆம் ஆண்டின் தொடக்கத்தில் அமெரிக்காவின் ஜனாதிபதி வில்சனால் புதிய ஜனநாயகம் என்ற அளவிலேயே முதன்முதலாக உருவாக்கப்பட்டது. தொழில்துறையின் சுய-எரிபொருள் கோட்பாட்டின் கீழ் வர்த்தக சம்மேளனத்தின் மூலம் வணிக ரீதியிலான ஒழுக்கம் மற்றும் அறநெறிகளுக்கு அவர் ஒரு புதிய வடிவம் கொடுத்தார்.

வணிக நிறுவனங்களின் பொறுப்பான சமூக பிரச்சினைகள் 1960 களில் மூன்று வகைகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளன.

- முதன்மையானது எந்தவொரு நேரடி வணிக நடவடிக்கைகளாலும் நிறுவனத்திற்கு வெளியில் ஏற்படும் மூக பிரச்சனைகளைக் குறிக்கிறது. வறுமை, போதைப்பொருட்களை பயன்படுத்துவது மற்றும் நகரங்களின் சிதைவு ஆகியவை இந்த பிரிவின் பிரச்சினைகள் ஆகும்.
- இரண்டாவது வகை வழக்கமான பொருளாதாரத்தின் வெளிப்புற தாக்கத்தின் நடவடிக்கைகளை கொண்டுள்ளது. உற்பத்தியின் மாசுபாடு என்பது ஒரு நிகழ்வாகும். தரம், பாதுகாப்பு, பொருட்கள், சேவைகளின் நம்பகத்தன்மை, சந்தைப்படுத்தல் நடைமுறைகளில் ஏமாற்றுதல், ஆலை மூடல் மற்றும் ஆலை இடம் ஆகியவற்றின் சமூக தாக்கம் இந்த வகைக்கு சொந்தமானது

- இறுதிப் பிரிவானது, நிறுவனத்திற்குள்ளேயே ஏற்படும் வழக்கமான பொருளாதார நடவடிக்கைகளுடன் இணைந்துள்ளது. சமமான வேலைவாய்ப்பு, தொழில்சார் ஆரோக்கியம் மற்றும் பாதுகாப்பு, வேலை வாழ்க்கை தரம் மற்றும் தொழில்துறை ஜனநாயகம் ஆகியவை இதில் அடங்கும்.

இரண்டாவது மற்றும் மூன்றாவது பிரிவுகளில் அதிகரித்து வரும் வியாபாரத்தின் வழக்கமான பொருளாதார நடவடிக்கைகளின் முக்கியத்துவம் தொடர்புபடுத்தப்படுகின்றன. மேம்பட்ட சமூக செயல்திறன் இந்த நடவடிக்கைகளில் மாற்றங்களைக் கோருகிறது. வணிக இரண்டு முக்கிய குறிக்கோள்களை கொண்டுள்ளது - பொருளாதாரம் மற்றும் சமூகம்.

நிறுவனங்களின் சமூக பொறுப்புணர்வு யாருக்கு?

சமுதாயம் பொறுப்பேற்றுக் கொள்ளும் வகையில், ஒரு நிறுவனத்தில் வேலை செய்வதற்கான வணிக கடமை என சமூகப் பொறுப்பு வரையறுக்கப்படுகிறது. இந்த வரையறை ஒரு கேள்வியை எழுப்புகிறது யாருக்கு ஒரு நிறுவனம் பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும்? நிறுவனத்தின் பொறுப்பு அதன் பங்குதாரர்களுக்கு உள்ளது எனக் கூறுகிறது. பங்குதாரர்களின் செல்வத்தை அதிகரிப்பதற்காக நிறுவனங்கள் இலாபங்களை அதிகரிக்கும் பொறுப்பில் உள்ளது. எவ்வாறாயினும், நிறுவனத்தில் உள்ள முக்கிய பங்குதாரர்களின் தேவை இரண்டாம் நிலை பங்குதாரர்கள் ஆதாரங்களை அதன் மீது உதவுகிறது.

தங்கள் பங்குதாரர்களிடமிருந்து முற்றிலும் பயனடைவதற்கு, ஒரு நிறுவனம் தங்கள் பொருளாதார, சட்ட, ஒழுக்க மற்றும் விருப்பமான பொறுப்புகளை நிறைவேற்ற வேண்டும்.

சமூக பொறுப்புகளை நிறுவனத்தின் பொருளாதார சட்டபூர்வமான பொறுப்புகளைப் பொறுத்தவரையில் பொறுப்புகள் முன்னணியில் உள்ளன. நினைவில் கொள்ள வேண்டிய முக்கியமான காரணி, இந்த பொறுப்புகளின் முக்கியத்துவம் முற்றிலும் ஒரு சமூக எதிர்பார்ப்புகளை சார்ந்துள்ளது. பல தசாப்தங்களுக்கு முன்னர் ஒரு வியாபாரத்தின் சமூக எதிர்பார்ப்புகள் பொருளாதார மற்றும் சட்டபூர்வ பொறுப்புகளை சந்திப்பதற்கு மட்டுப்படுத்தப்பட்டன. மாறும் உலக பொருளாதாரத்தின் வியக்கத்தக்க இயக்கவியல் சமூக எதிர்பார்ப்புகள் மாறிவிட்டன. சமூகம் இன்னும் சமூக ரீதியாக பொறுப்பானதாக இருக்க வேண்டும் என்று இன்று சமூகத்தை கோருகிறது. நெறிமுறை மற்றும் விருப்பமான பொறுப்புக்கள் கடந்த காலத்தில் இருந்ததைவிட அதிக முக்கியத்துவத்தை பெற்றுள்ளன. கடந்த காலத்தில், சமூகம் நிறுவனத்தின் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் உற்பத்தி மூலம் பொருளாதார பொறுப்புகளை குறிப்பிடத்தக்க லாபங்களை மதிப்பிட்டது. வணிகத்தின் மிக அடிப்படை சமூக பொறுப்பு சமூகம் என கருதப்படுகிறது. நிறுவனம் பொருளாதார மற்றும் பொருளாதார எதிர்பார்ப்புகளை தாங்கமுடியாதாக இருப்பதில்லை.

நிறுவனத்தின் சட்டபூர்வ பொறுப்பை சமூகத்தின் எதிர்பார்ப்பு என வரையறுக்கப்படுகிறது. அதே சமயம் சமுதாய விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகளால் நிறுவனம் தங்களுடைய பொருளாதார பொறுப்புகளை பூர்த்தி செய்ய முயற்சிக்கும் அதே சமயத்தில் நிறுவனமும் இயங்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

உதாரணமாக, அமெரிக்காவில் 1990 ஆம் ஆண்டின் சுத்தமான காற்று சட்டம் கீழ், புதிய சுடப்பட்ட ரொட்டி வாசனை இப்போது சட்டவிரோதமானது.

வணிக நிறுவனத்திலிருந்து சமூகத்தின் எதிர்பார்ப்பில் வியாபாரத்தை நடத்தும்போது சமூகத்தின் கொள்கைகளும் நடைமுறைகளும் மீறப்படாது. எவ்வாறாயினும், நெறிமுறையின் அதிகார வரம்பிற்கு உட்பட்டது என்பதில் கருத்து வேறுபாடு இருக்கலாம். பல்வேறு பங்குதாரர்களிடையே கருத்து வேறுபாடு இருப்பதால், வணிகத்தின் பொருளாதார சட்டபூர்வ பொறுப்புகளை நிறைவேற்றுவதற்கு மாறாக, நெறிமுறை பொறுப்புகளை சந்திக்க வேண்டியிருக்கும்.

பொருளாதார சட்ட மற்றும் நன்னடத்தை சார்ந்த பொறுப்புகளை தவிர, வியாபாரத்தின் சமூகப் பங்கிற்கு நெருக்கமாக தொடர்புடைய சில விருப்பமான பொறுப்புகளும் வணிக பொறுப்பாகும். இந்த தன்னார்வப் பொறுப்புகளை நிறைவேற்றாத நிறுவனங்கள் நியாயமற்றதாகக் கருதப்படுகின்றன.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. முதலாவதாக, வணிகத்தின் சமூக பொறுப்புணர்வை யோசிக்க வைத்தவர் யார்?
4. ஒரு நிறுவனத்தின் சட்ட பொறுப்பு என்றால் என்ன?

13.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. ஒருங்கிணைப்பு என்பது செயல்முறையின் ஒழுங்கான முறை குழு முயற்சிகளால் உருவாகிறது மற்றும் பொது நோக்கத்திற்காக நடவடிக்கைகளின் ஒற்றுமையை பாதுகாக்கிறது.
2. ஒருங்கிணைந்த நான்காவது கொள்கை ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைவதற்கான முயற்சிகள் ஒருங்கிணைப்பதற்கு அழைப்பு விடுகிறது. இந்த நோக்கத்திற்காக ஒருங்கிணைப்பு அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட மக்கள் மத்தியில் ஒருங்கிணைந்த உறவை பெறுகிறது.
3. வணிகத்தின் சமூகப் பொறுப்பின் கருத்து 1913 ஆம் ஆண்டின் தொடக்கத்தில் அமெரிக்காவின் ஜனாதிபதி வில்சனால் புதிய ஜனநாயகம் என்று முதன்முதலாக உருவாக்கப்பட்டது.
4. நிறுவனத்தின் சட்டபூர்வ பொறுப்பை சமூகத்தின் எதிர்பார்ப்பு என வரையறுக்கப்படுகிறது. அதே சமயம் சமுதாய விதிகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைகளால் ஒரு நிறுவனம் தங்களுடைய பொருளாதார பொறுப்புகளை பூர்த்தி செய்ய முயற்சிக்கும் அதே சமயத்தில் ஒரு நிறுவனம் இணங்க வேண்டும்.

13.5 சுருக்கம்

- ஒருங்கிணைப்பு என்பது செயல்முறையின் ஒழுங்கான முறை குழு முயற்சிகளால் உருவாகிறது மற்றும் பொது நோக்கத்திற்காக நடவடிக்கைகளின் ஒற்றுமையை பாதுகாக்கிறது

- இயல்பை பொறுத்து, பாதுகாப்பு, பாய்வு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு என்று மூன்று வகைகளாக பிரிக்கலாம். இந்த உள்புற மற்றும் வெளிப்புற ஒருங்கிணைப்பு, செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட ஒருங்கிணைப்பு, மற்றும் நடைமுறை மற்றும் கணிசமான ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவையாகும்.
- திட்டமிடல் கட்டத்தில் ஒருங்கிணைப்பு பணி ஒப்பீட்டளவில் எளிதானது.
- ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் தவறான பரிந்துரைகளை நீக்குவதில் நேரடி தொடர்பு முக்கியத்துவத்தை ஒருங்கிணைக்கிறது.
- தொடர்பு ஒருங்கிணைப்பு முக்கியமாக உள்ளது. வழக்கமான தொடர்பு மேலாண்மை மற்றும் ஊழியர்களிடையே கருத்து வேறுபாடுகளை தீர்க்க உதவுகிறது.
- பங்குதாரர்களிடம் நியாயமான வருமானம், ஊழியர்களுக்கு நியாயமான வேலை நிலைமைகள், வழங்குபவர், வாடிக்கையாளர்களுக்கு நியாயமான ஒப்பந்தங்கள், உள்ளூர் சமூகம் மற்றும் நாட்டிற்கு வியாபாரத்தை ஒரு வியாபாரமாக்குவது ஆகியவற்றுக்கான நியாயமான கடமையாகும்.
- சமுதாயம் பொறுப்பேற்றுக் கொள்ளும் வகையில், ஒரு நிறுவனத்தில் வேலை செய்வதற்கான ஒரு வணிக கடமை சமூகப் பொறுப்பு என வரையறுக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

13.6 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- ஒருங்கிணைப்பு: இது ஒழுங்காகவும் நன்றாகவும் வேலை செய்யுமாறு மக்களை அல்லது குழுக்களை ஒழுங்குபடுத்தும் செயலாகும்.
- பங்குதாரர்கள்: வணிகத்தில் பங்கைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு குழு அல்லது ஒரு நிறுவனம், சமுதாயத்துடன் தொடர்பு கொண்ட ஊழியர்கள், வாடிக்கையாளர்கள் அல்லது குடிமக்கள் ஆகியோருக்கு பொறுப்புகள் மற்றும் அதன் வெற்றிக்கு ஆர்வம் உள்ளவர்களாக இருக்கின்றன.
- உந்துதல்: இது ஏதாவது செய்ய தேவை அல்லது காரணம் என்று பொருள் ஆகும்.
- நியாயமற்றது: இது ஒரு உயர் தார்மீக தரத்திற்கு இணங்காத ஒன்று.

13.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. ஒருங்கிணைப்பு பண்புகள் பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. வியாபாரத்தின் சமூக பொறுப்புணர்வு பற்றி ஒரு குறுகிய குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. பல்வேறு வகையான ஒருங்கிணைப்புகளை விளக்குங்கள்.

13.8 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள்.
நொய்டா: விகாஸ் வெளியீட்டு வீடு.

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

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

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

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

அலகு 14 மேலாண்மையின் வகைகள்

அமைப்பு

- 14.0 அறிமுகம்
- 14.1 நோக்கங்கள்
- 14.2 சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மை
- 14.3. மாற்ற மேலாண்மை
- 14.4 நெருக்கடி மேலாண்மை
- 14.5 மொத்த தர மேலாண்மை
- 14.6 மன அழுத்தம் மேலாண்மை
- 14.7 சர்வதேச மேலாண்மை
- 14.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 14.9 சுருக்கம்
- 14.10 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்
- 14.11. தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 14.12 மேலும் படிக்க

குறிப்புகள்

14.0 அறிமுகம்

முந்தைய பிரிவில், ஒருங்கிணைப்பு பற்றி தெரிந்து கொண்டோம். புத்தகத்தின் இறுதிப் பிரிவில், சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மை குறித்த கலந்துரையாடல் தொடங்கும். அதன் பின்னர், மாற்றம் மற்றும் நெருக்கடி மேலாண்மை பற்றி விவாதிக்கப்படும். அதன் பிறகு விவாதம் மொத்த தர மேலாண்மையை நோக்கி திரும்பும். இறுதியாக, மன அழுத்த மேலாண்மை மற்றும் சர்வதேச மேலாண்மை குறித்து விவாதிப்போம்.

14.1 நோக்கங்கள்

இந்த அலகை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்,

- சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மை மற்றும் சர்வதேச மேலாண்மை பற்றி விவாதிக்க முடியும்
- ஒட்டுமொத்த தர நிர்வகிக்கும் செயல்முறையை விவரிக்க முடியும்
- நிறுவனங்களில் மன அழுத்தத்தை நிர்வகிக்க வழிகளை ஆராய முடியும்
- ஒரு நிறுவனத்தில் மாற்றங்களை மாற்றுவதற்கான செயல்முறை பற்றி விளக்க முடியும்
- நிறுவனங்களில் மோதல் பற்றி விவாதிக்க முடியும்

14.2 சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மை

ரேச்சல் காட்சன் நூல் சைலன்ட் ஸ்ப்ரிங், 1960 களில், சுற்றுச்சூழல் சீரழிவு தொடர்பான பிரச்சினைகள் பற்றிய விழிப்புணர்வை பரப்பியது. அதிலிருந்து நமது சுற்றுச்சூழலை மேம்படுத்தி பராமரிக்கும் முனைப்பில் மேலும்

குறிப்புகள்

நிறுவனங்களும் அமைப்புகளும் இணைந்துள்ளன. 1970 களில் ஜனாதிபதி ரிச்சர்ட் நிக்சன் தலைமையில் சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்பு முகமை சுற்றுச் சூழல் சீரழிவு பிரச்சினையை நிவர்த்தி செய்யவும் சுற்றுச் சூழலை மேம்படுத்தும் வழிமுறைகளை பார்க்கவும் அமைக்கப்பட்டது.

பெருநிறுவன சுற்றுச்சூழல் செயல்திறனுக்கும் இலாபத்திற்கும் இடையிலான நேர்மறையான இணைப்பை உருவாக்குவதற்கான பல்வேறு ஆராய்ச்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட்டு வருகின்றன. இருப்பினும், அனுபவப்பூர்வ சான்றுகள் வேறுபட்ட மற்றும் கடுமையான சித்திரத்தை வெளிப்படுத்துகின்றன, ஆனால் சுற்றுச்சூழல் வளங்கள் நிறைந்த பயன்பாட்டின் மூலம் சுற்றுச்சூழலில் தாக்கம் ஏற்படுவதால், வணிகத்திலிருந்து வரும் எதிர்பார்ப்புகள் எப்போதும் உயர்ந்த பக்கத்தில் உள்ளன.

இன்னும் பல தொழில்கள் செயல்திறன் மற்றும் செயல்முறை சுற்றுச்சூழல் தாக்கங்களை குறைக்க தன்னார்வமாக செயல்படுகிறது மேலும் பல நன்மைகள் கிடைக்கக்கூடிய வியாபாரத்திற்கு இது ஒரு விவேகமான அணுகுமுறை என்பதை உணர்ந்துள்ளன.

சுற்றுச்சூழலைப் பாதுகாப்பதற்காக பல அணுகுமுறைகள் மற்றும் முன்முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளன. காரணம் ஆதரிக்கின்ற கருவிகள் சட்டங்கள் மற்றும் விதிமுறைகள், மறுசுழற்சி, சுற்றுச்சூழல் மேலாண்மை அமைப்பு, ஆராய்ச்சி மற்றும் பிரச்சாரம் ஆகியவை அடங்கும்.

சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்பு தொடர்பாக வணிகத்தின் கடமைகள் தொடர்பில் தேசிய மற்றும் சர்வதேச மட்டத்தில் பல சட்டங்களும் விதிமுறைகளும் இயற்றப்பட்டு, நிறைவேற்றப்பட்டுள்ளன. சர்வதேச மட்டத்தில் உள்ள முக்கிய செய்திகள் பின்வருமாறு:

- அணுசக்தி சட்டம் (AEA)
- இரசாயன பாதுகாப்பு தகவல்
- தள பாதுகாப்பு மற்றும் எரிபொருட்கள் ஒழுங்குபடுத்தும் நிவாரண சட்டம்
- கடல் பாதுகாப்பு சட்டம்
- அணுக்கரு கழிவு கொள்கை சட்டம் (NWPA)
- நச்சு பொருட்கள் கட்டுப்பாடு சட்டம் (TSCA)

ஆற்றல் பாதுகாப்பதற்காக மறுசுழற்சி செய்வதன் முக்கியத்துவத்தை உணர்ந்து, இயற்கை வளங்களை நுகர்வு குறைப்பதன் மூலம் பல நிறுவனங்கள் சிறந்த நடைமுறைகளை ஆவணப்படுத்தி மறுசுழற்சி தொழில்நுட்பங்கள் மற்றும் செயல்முறைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன.

சுற்றுச்சூழல் மேலாண்மை அமைப்பானது ஒரு திட்டமிட்ட வகையில் திட்டமிட்டு, நடைமுறையில் உள்ள சூழலை நிர்வகித்து வருவதை நாம் அறிவோம். ஒரு கட்டமைப்பை ஒரு பயனுள்ள சுற்றுச்சூழல் மேலாண்மை அமைப்பு ஒரு நிறுவனம் அதன் சுற்றுச்சூழல் இலக்குகளை அடைய மற்றும் சுகாதார மற்றும் பாதுகாப்பு நடைமுறைகள் மேம்படுத்த வாய்ப்புகளை குறைப்பதன் மூலம் அதன் சுற்றுச் சூழல் இலக்கை எட்ட உதவுகிறது. சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்பிற்கு நிறுவனங்கள் தங்கள் உறுதிப்பாட்டை காட்டியுள்ள இரண்டு வழிகள் பின்வருமாறு:

- ISO தொடர்
- சூழல் மேலாண்மை செலவு தணிக்கை

சமுதாயம் மற்றும் பிற நிறுவனங்களின் விழிப்புணர்வை அதிகரிப்பதற்கு, ஆராய்ச்சி மற்றும் பிரச்சார நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள நிறுவனங்கள் உதவும் ஒரு வழிமுறையாகும்.

குறிப்புகள்

14.3. மாற்ற மேலாண்மை

மாற்றம் என்பது வசதியான மண்டலத்திலிருந்து நம்மை வெளியேற்றும் ஒரு நிகழ்வு ஆகும். இது எவ்வாறு பார்க்கப்படுகிறது என்பதைப் பொறுத்து, சிறந்தது அல்லது மோசமானது என அமைகிறது. மாற்றம் நபருக்கு வேறுபடுகிறது என்று ஒரு சரிசெய்தல் நேர வரிசை உள்ளது. மாற்றத்தை விட்டுவிட விரும்பாதவர்கள் மீது மாற்றம் ஒரு எதிர்மறை விளைவைக் கொண்டுள்ளது. உதாரணமாக, ஒரு ரோலர் கோஸ்டர் சவாரி குறியீட்டு ரீதியாக மாற்றத்தை சுட்டிக்காட்டுவதாக இருக்கலாம் அது சமச்சீரின் சாய்வாகவும் உருவாக்கவும் உங்களுக்குத் தெரிந்தால் அது வேடிக்கையாக இருக்கும். மாற்றம் என்பது வெறும் தொங்கும் என்ற மந்திரம் சம்பந்தப்பட்டது அல்ல, ஆனால் நீங்கள் அதை செய்ய முடியும் என்ற மந்திரம். மாற்றம் உங்கள் சிறந்த அடைய உங்களை தூண்டுகிறது. அதை நீங்கள் அறிய உதவும். மாற்றம் தவிர்க்க முடியாதது. மாற்றம் சரியாக நிர்வகிக்கப்படுவதைப் பார்க்க நிர்வாகத்தின் கடமை இது. நிறுவனங்கள் சுற்றுச்சூழலில் ஒரு கண்காணிப்பு வைத்திருக்க வேண்டும் மற்றும் நிலைமை தேவைப்படக்கூடிய பொருத்தமான மாற்றங்களை உள்ளடக்கியது. மாற்றம் என்பது ஒரு தொடர்ச்சியான நிகழ்வாகும். நிறுவனங்கள் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தும் வகையில் முனைப்புடன் செயல்பட வேண்டும். மிகவும் ஸ்திரமான அமைப்புகளில் கூட, மாற்றம் என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட அளவு ஸ்திரத்தன்மையை பராமரிக்க மட்டுமே அவசியம். மாற்றத்தை ஏற்படுத்த வேண்டிய முக்கிய சுற்றுச்சூழல் சக்திகள் தொழில்நுட்பம், சந்தை சக்திகள் மற்றும் சமூக-பொருளாதார காரணிகள் ஆகும். மாற்றம் வேண்டும் எதிர்ப்பு, இயற்கையின் வளர்ச்சி மற்றும் அழிவு உற்பத்தி. எனவே, இது விரும்பத்தகாத ஒன்று. எனவே, மேலாளர்கள் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தும் வகையில் கொள்கைகளை உருவாக்க வேண்டும். பார்னி மற்றும் கிரிபின் கருத்துப்படி, நிறுவன பிரச்சினைகளுக்கு மேற்கோள் காட்டப்படுவதற்கான பிரதான காரணம் மேலாளர்கள் சரியாக மாற்றம் பெறும் சக்திகளுக்கு எதிர்நோக்குவதாகவோ அல்லது பதிலளிக்கவோ செய்யவில்லை.

மேலாண்மை என்பது ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் முறையான முறையில் குறிப்பிடத்தக்க மாற்றத்தை செயல்படுத்துகிறது. மாற்ற மேலாண்மையின் முக்கிய நோக்கங்கள்:

- மக்கள் மற்றும் கலாச்சாரம் நிறுவனத்தில் மூலோபாய மாற்றங்களுடன் இணைந்துள்ளன என்பதை உறுதிப்படுத்தவும்.
- தடைகளை குறைக்க மற்றும் ஈடுபாடு அதிகரிக்க அதனால் மாற்றம் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

நிலையான மாற்றத்தை அடைவதற்கான முதல் படியாகும் அமைப்பின் தற்போதைய நிலை பற்றிய முழுமையான புரிதலை ஏற்படுத்த வேண்டும்.

குறிப்புகள்

இரண்டாவது, சம முக்கியமானபடி, தொடர்புடைய மற்றும் கவனம் உத்திகள் செயல்படுத்தும். மூன்றாவதாக அமைப்பில் வேலை செய்பவர்களை நன்கு புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

பயனுள்ள மாற்ற மேலாண்மை நிர்வாகம், விரும்பிய விளைவுகளைத் தருகிறது, ஊழியர்களிடையே உரிமையுணர்வை ஏற்படுத்துகிறது, நிலையான மற்றும் அளவிடக்கூடிய முன்னேற்றத்தை ஏற்படுத்துகிறது, எதிர்கால மாற்றங்கள் அனைவருக்கும் தயாரிக்கிறது.

புரிந்துணர்வு நிறுவன மாற்றம்

அமைப்பு மாற்றம் என்ற சொல்லுக்கு, மறு பொறியியல், வடிவமைத்தல் மற்றும் குறிப்பறிவுறுத்தல் வணிக நிறுவனங்களை மாற்றுவது போன்ற செயல்பாடுகளை குறிக்கும். மாற்றியமைக்கும் நிறுவனங்களுக்கான தகவல்களும் தொழில்நுட்பங்களும் ஆகும்.

வேகமாக மாறும் நிதி சூழலில், வணிக மாதிரிகள் விரைவாக மாறுகின்றன. சேர்க்கை மற்றும் கையகப்படுத்துதல் அமைப்பு மிகவும் மாற்றமடைகின்றன. எனவே, நிறுவனங்கள் தொடர்ந்து செயல்பட வேண்டும்:

- (i) நெகிழ்வான பயனுள்ள மற்றும் திறமையான வகை மேலாண்மை
- (ii) நிறுவன நடவடிக்கைகளுக்கு ஒரு வாடிக்கையாளர் மைய அணுகுமுறை உள்ளது
- (iii) நடப்பு பலங்களை அங்கீகரிப்பதன் மூலம் அதிக உற்பத்திச் சூழலை உருவாக்குதல்
- (iv) போட்டியிடும் தொழில்நுட்பம் மற்றும் வியாபார ஒழுங்குமுறைகளின் நன்மைகளை அறுதியிடுவதற்கும் தங்களை நிலைநிறுத்துகின்றன
- (v) ஒரு ஒருங்கிணைந்த வணிக அணுகுமுறையை ஊக்குவித்தல்

அமைப்பு மற்றும் செயல்பாட்டை ஒரு புதிய மற்றும் வேறுபட்ட நிலைக்கு ஒரு அமைப்பு எடுக்கும் ஒரு தீவிர மாற்றம் நிறுவன மாற்றம் என அழைக்கப்படுகிறது. புதிய வணிக உத்திகள் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டு நடைமுறைப்படுத்தப்படும் போது இது நிகழ்கிறது.

நிறுவன மாற்றம் என்பது சவால்களை மாற்றும் ஒரு குறியை குறிக்கிறது. ஒரு தனிநபரை அவரது நம்பிக்கை மற்றும் பணி நெறிமுறை பற்றி அறிந்து கொள்வது மற்றும் உணர்கிறது. இந்த வகை மாற்றமானது வணிக ரீதியாக செய்யப்படும் விதத்தை மாற்றிவிடாது. அது ஒரு அமைப்பு வேலை கலாச்சாரம் மற்றும் மதிப்பு அமைப்பு மாற்றுவது பற்றியதாகும். நன்கு வழிநடத்தப்பட்ட மற்றும் நன்கு திட்டமிடப்பட்ட மாற்றம் மூலோபாயம் மற்றும் திட்டம் நிறுவன மாற்றத்தை வழிவகுக்கிறது. மாற்றங்கள் மற்றும் தொடர்புடைய மதிப்புகள், கோட்பாடுகள் அல்லது செயல்முறைகள் ஆகியவற்றின் ஆழமான உட்குறிப்புகளை மேற்கொள்ள வேண்டும். மறுசீரமைப்பு மற்றும் மறுசீரமைப்பு மாற்றங்களை வணிக ரீதியாக செய்து வருகிறது மற்றும் நிறுவன கலாச்சாரத்தில் குறிப்பிடத்தக்க மாற்றத்தை ஏற்படுத்துகிறது மற்றும் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தின் செயல்பாட்டை வலுப்படுத்துகிறது. ஒரு திருப்பம் (இது அதே விமானத்தில் அதிகரித்து வரும் முன்னேற்றத்தை குறிக்கிறது) மாறாக மாற்றம் மற்றும் அடிப்படை

கட்டமைப்பு அல்லது கட்டமைப்புடன் சிறிய அல்லது ஒற்றுமை ஆகியவற்றின் அடிப்படை மாற்றத்தை குறிக்கிறது.

உரிமம் பெற்ற நடைமுறைகளில் ஒழுங்கமைத்தல் மற்றும் மேம்பாடு நிதிச் சேவைகள், தொலைத்தொடர்புகள் மற்றும் விமானத் துறை ஆகியவற்றில் வர்த்தக உத்திகளை மறுபரிசீலனை செய்வதற்கும் அவர்களின் செயற்பாடுகளை மறுபடியும் மாற்றுவதற்கும் நிறுவனங்களை தள்ளியுள்ளது. பணம் மற்றும் குறைந்த பற்றாக்குறைகளுக்கான மதிப்புக்கான பொதுத் தேவை மற்றும் பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் தங்கள் நிறுவனங்களைக் கட்டாயப்படுத்தியது அவர்கள் இன்னும் குறைவாக வழங்குவதன் மூலம் நடவடிக்கைகள் இன்னும் நெறிப்படுத்தப்பட்டன. விரைவான தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியானது நிறுவனங்களை புதுமைப்படுத்தி அல்லது அழிப்பதற்கு கட்டாயப்படுத்தி பல நிறுவன நடைமுறைகளை வழங்கியுள்ளது. ஆகையால், மாற்றத்தின் அடிப்படையில் அமைப்பின் பண்புத்தன்மையை மாற்றியமைக்கிறது.

குறிப்புகள்

பரிவர்த்தனைக்கிடையேயான நிலைமாற்றம் அமைப்பு

ஒரு அமைப்பில் பரிவர்த்தனை மற்றும் பரிமாற்றத்தில் ஏற்படும் இரண்டு வகையான மாற்றங்கள் உள்ளன. முதல் வரிசையில் மாற்றம் என்று அழைக்கப்படும் பரிவர்த்தனை நிறுவனத்தில் தொடர்ச்சியுடன் தொடர்புடையது. இது மூலோபாய மாற்றங்களுடன் தொடர்புடையது அல்ல நிறுவனத்தில் நடைபெறும். மாற்றம் அல்லது இரண்டாவது ஒழுங்கு மாற்றம் இயலவில்லாமல் உள்ளது மற்றும் அதன் மையத்திலிருந்து அமைப்பை மாற்றுவதோடு தொடர்புடையது.

முதல் வரிசையில் மாற்றம் அமைப்புகள் செயல்முறைகள் அல்லது கட்டமைப்புகளில் சரிசெய்தல் இருக்கலாம், ஆனால் இது மூலோபாய அடிப்படை மதிப்புகள் அல்லது நிறுவன அடையாளம் ஆகியவற்றில் அடிப்படை மாற்றம் இல்லை. முதல் வரிசையில் மாற்றங்கள் நிறுவனத்தின் அடிப்படை நார்ப்பொருளாக திருத்த முடியாது. முதல் தர வரிசை மாற்றத்திற்கான எடுத்துக்காட்டுகள் பழைய தரவுகளை சேகரித்து புதிய நடைமுறைகளை உருவாக்கி புதிய நடைமுறைகளை உருவாக்கி, தற்போதுள்ள செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்முறைகளை சுத்தப்படுத்துதல் ஆகியவைகளை உள்ளடக்கியிருக்கலாம்.

இரண்டாவது வரிசையில் மாற்றம் ஒரு பெரிய அளவில் உள்ளது. இது அமைப்பில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்துகிறது. இந்த வகையிலான மாற்றம் வழக்கமாக மூலோபாய மாற்றத்தின் விளைவாக கடுமையான நெருக்கடியின் விளைவுதான், இது உயிர் பிழைப்பிற்கு அச்சுறுத்தலாக இருக்கலாம். இரண்டாவது ஒழுங்கு மாற்றமானது நிறுவனத்தின் முழுமையான மறுவரையறை அல்லது மறுசீரமைப்பு செய்ய வழிவகுக்கும் மற்றும் எதிர்காலத்திலும் வணிக வழி நடத்தப்பட வேண்டும்.

சுருக்கமாக, மாற்றத்தின் இரண்டு கட்டளைகள் தற்போது மாறுபட்ட அம்சங்களாகும்: முதலில், தற்போதைய தொகுதிகளை மேம்படுத்துகிறது மற்றும் இரண்டாம் நிலை அடிப்படை தொகுதிகளை முற்றிலும் மாற்றுகிறது. கோல்ம்பிஸ்கிஸ்கி, பில்லிங்ஸ்லி மற்றும் யேஜர் ஆகியோர், பின்னர் முதல் மற்றும் இரண்டாவது வரிசையில் உச்சநிலைகளுக்கு இடையில் நடுத்தர

குறிப்புகள்

ஒழுங்கு மாற்றம் என வரையறுக்கப்பட்ட மூன்றாவது நிலை மாற்றத்தை அறிமுகப்படுத்தினர். மத்திய வரிசையில் மாற்றம் ஒரு சமரசத்தை பிரதிபலிக்கிறது மாற்றத்தின் அளவு முதல் வரிசை ஒழுங்கு மாற்றத்தைவிட அதிகமானது, ஆனால் அது வெற்றிகரமான காரணிகளை பாதிக்காது அல்லது இயல்பில் மூலோபாயமாக உள்ளது.

இந்த இரண்டு கட்டளைகள் மாற்றத்தின் அளவுக்கு மதிப்பீடு செய்யப்படும்போது, முதல் வரிசையில் ஒப்பீட்டளவில் சிறியதாக அதிகரிக்கும் மற்றும் தகவமைப்புடன் காணப்படுகிறது, அதே சமயம் இரண்டாம் ஒழுங்கு மாற்றமானது பெரிய அளவில் காணப்படுகிறது மற்றும் வணிக அல்லது அமைப்பு மட்டத்தில் முடக்கப்படும்.

மாற்றத்தின் வகைகள்

மூன்று வகையான மாற்றங்கள் உள்ளன:

- (a) மேம்படுத்தப்பட்ட செயல்பாடுகள்: செலவினங்களைக் குறைத்தல் மற்றும் மேம்பாட்டு நேரத்தை குறைத்தல் மற்றும் அதே நேரத்தில் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் தரத்தை மேம்படுத்துவதன் மூலம் செயல்திறனை அடைவதற்கு உதவுகிறது.
- (b) மூலோபாய மாற்றங்கள்: வணிக நோக்கங்களை மீளமைப்பதன் மூலம், போட்டித்திறன் வாய்ந்த போட்டியை மீட்பதற்கு, புதிய திறன்களை நிறுவுவதோடு, சந்தை வாய்ப்புகளை சந்திக்க இந்த திறன்களைக் கையாளவும்.
- (c) தனியார் சுய புதுப்பித்தல்: ஒரு மூலோபாய மற்றும் செயல்பாட்டு இடைவெளி உருவாக்கக்கூடாது என்பதை மாற்றுவதற்கு உதவுகிறது.

சில வகையான மாற்றங்கள் நடவடிக்கைகளை மேம்படுத்தவும், உறுப்பினர்களின் விரும்பத்தக்க நடத்தையை பாதிக்கும். இவை:

மூலோபாய மாற்றம்: நிறுவனத்தின் மிகப்பிரமாணமான மாற்றத்தை மூலோபாய மாற்றங்கள் என்று அழைக்கப்படுகிறது. பல பயணங்கள் ஒன்றை இலக்காக ஒருங்கிணைக்கப்படுவதையும் இது அர்த்தப்படுத்தலாம். உதாரணமாக பிரிட்டிஷ் நிறுவனம் கணிசமான அளவிற்கு அமெரிக்க நிறுவனத்தை வாங்கியிருந்தால், பிரிட்டிஷ் நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் ஒரு பிரிட்டிஷ் நிறுவன அமைப்பில் அமெரிக்க கலாச்சாரத்தின் உணர்ச்சிகளை ஒருங்கிணைப்பதற்காக மாற்ற வேண்டும்.

கட்டமைப்பு மாற்றம்: பிற்படுத்தப்பட்ட நிறுவனங்கள் இன்னும் சீர்திருத்தப்பட்ட முடிவெடுக்கும் மேலும் பங்கேற்பு மேலாண்மை பாணியை நோக்கி நகரும். இந்த கட்டமைப்பு மாற்றத்தின் நேரடி விளைவு, நிர்வாகத்தின் குறைந்த அளவுக்கு அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகியவற்றின் மாற்றமாகும். இது நிறுவனத்தின் சமூக சூழ்நிலையில் கணிசமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது, அங்கு குழுமத்தில் உள்ள உறுப்பினர்கள், நிர்வாகத் தேர்வு முடிவுகளின் வகைகளை உருவாக்குவதற்கான திறன்களைப் பெற வேண்டும்.

செயல்முறை சார்ந்த மாற்றம்: இவை செயல்திறன் மற்றும் வழிவகுக்கும் மாற்றங்கள் ஆகும். கனரக மூலதன உபகரணங்களில் முதலீடுகளை குறைத்தல் மற்றும் செயல்பாட்டு கட்டமைப்புக்கு மாற்றுவதல் ஆகியவற்றைப்

பயன்படுத்தி பணியாளர்களை மாற்றுவதாலோ அல்லது மறுபிரதி செய்வதன் மூலமோ அடையலாம். தொழில்நுட்பம், தகவல் செயலாக்கம், ஆட்டோமேஷன் மற்றும் உற்பத்தி நடவடிக்கைகளில் ரோபாட்டிக்ஸ் பயன்பாடு ஆகியவற்றின் மூலம் இந்த மாற்றங்கள் செய்யப்படுகின்றன. இந்த செயல்முறை சார்ந்த மாற்றங்கள், நிறுவன கலாச்சாரம் மற்றும் ஊழியர்கள் நடத்தை மாற்றங்களை வழிவகுக்கும்.

மக்கள் சார்ந்த மாற்றங்கள்: எந்த நிறுவன மாற்றம் மக்கள் மீது நேரடி தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் அதே நேரம், பணியாளர்களின் நடத்தை மற்றும் அணுகுமுறை, நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள், பணி மற்றும் மதிப்புகள் ஆகியவற்றோடு இணைந்துள்ளன என்பது முக்கியம். மக்கள் சார்ந்த மாற்றங்கள், செயல்திறன் முன்னேற்றம், குழு வேலை மற்றும் அர்ப்பணிப்பு கவனம் ஆகியவை ஆகும். இந்த சிறப்பம்சங்கள் சிறந்த பணியாளர் ஈடுபாடு ,பயிற்சி மற்றும் மேம்பாட்டு அமர்வுகள் மூலம் உருவாக்கப்படலாம்.

குறிப்புகள்

மாற்றத்தின் நிலைகள்

மாற்றம் செயல்முறை அடிப்படையில் ஐந்து கட்டங்களாக செல்கிறது:

1. குழப்பம்: இந்த கட்டம் மாற்றத்திற்கான ஊக்குவிக்கும் காரணமாகும். இந்த கட்டத்தில் ஒருவர் வருகிறார், ஏனெனில் அவர்கள் மாற்றத்திற்கான உள்ளார்ந்த உள்நோக்கம் அல்லது வெளிப்புற சூழ்நிலையில் இக்கட்டான நிலையில் அவர்களை கட்டாயப்படுத்துகின்றன. ஒவ்வொன்றும் ஒரு காரணமாக இருப்பதால் இந்த காரணி அறிவது வெற்றிகரமான விளைவுகளை அடைவதற்கான நிகழ்தகவு ஆகும்.
2. தெளிவு: பெரும்பாலான தனிநபர்கள் நீண்டகாலமாக மிகவும் விரக்தியடைந்து, குழப்பமடைந்த நிலையில் இருப்பதற்கு இது கட்டமாகும். எனினும், சரியான உதவியுடன், இந்த கட்டத்தில் செலவிடும் நேரம் குறைக்கப்படும்.
3. கண்டுபிடிப்பு: நிறுவன தேவைகள், அதன் கோட்பாடுகள் மற்றும் வணிக தேவைகள் ஆகியவற்றுடன் தொடர்புடைய வெற்றிகரமான சூத்திரத்தின் மையமாகும்.
4. தீர்வு: பெரும்பாலான மக்கள் முதலில் தங்கள் முயற்சியில் முதலிடத்தை அடைவதற்கு இது கட்டமாகும்.மாற்றம் மிகவும் துல்லியமாக உள்ளது. தனிநபர்கள் மற்றும் அமைப்புகள் நிலைத்தன்மையை உருவாக்க சில வடிவங்களில் பங்கேற்க வேண்டும்.
5. வெற்றி: தனிநபர் அல்லது அமைப்பு ஒரு வெற்றிகரமான மாற்றத்தை அடைந்துள்ளது.

மேலாண்மை செயல்முறை மாற்றம்

சமகால உலகில் பொதுவாக காணப்படுகின்ற நிறுவன மாற்றங்கள் குறைப்பு அல்லது உரிமைகள், புதிய தொழில்நுட்ப அறிமுகம், சேர்க்கை மற்றும் கையகப்படுத்துதல் ஆகியவை ஆகும். திட்டமிட்ட மாற்றம் மற்றும் எதிர்வினை மாற்றம் என்ற கருத்து உள்ளது. வடிவமைக்கப்பட்ட மாற்றம் நடைமுறைப்படுத்தப்படும் மாற்றம் திட்டமிடப்பட்ட மாற்றம் என்று

குறிப்புகள்

அழைக்கப்படுகிறது.அத்தகைய ஒரு மாற்றத்தை செயல்படுத்துவதற்கான அச்சுறுத்தல் அல்லது அச்சுறுத்தலை எதிர்கொள்வதற்கும் வாய்ப்புகளை அதிகப்படுத்தவும் உதவுகிறது.அறியப்படாத காரணிகளால் ஏற்படக்கூடிய மாற்றங்கள் மற்றும் திடீர் ஆச்சரியங்களுக்கு பதிலளிப்பாக நடக்கும் மாற்றங்கள் போன்றவை உள்ளன. எனவே, மாற்றங்களைச் சேர்ப்பதில் செயலூக்கமுள்ள ஒரு நிர்வாகமும் குறைவான ஆச்சரியங்களைக் கொண்ட ஒரு நிர்வாகமும் இல்லை.சந்தையில் போட்டியிடும் பொருட்டு அதன் பலவீனங்களைப் பற்றி பொருத்தமான தடுப்பு நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். மறுபுறம் தொழில்நுட்பம் வெளிப்புற சக்தி நிச்சயமாக ஒரு முறையான மாற்றத்திற்கு அழைப்பு விடுகிறது. சமீபத்திய காலங்களில் தகவல் தொழில்நுட்பம் (IT) முக்கிய முடிவுகளை எடுப்பதற்கு மேலாளர்கள் திறனை கணிசமான பங்களிக்கிறது.தகவல்களின் சேமிப்பக மீட்சி மற்றும் அதன் பயன்பாடு தொழில்நுட்பத்தின் அம்சங்கள் ஆகும்.

அமைப்புகள் தேவைப்படும் துறையில் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், மேலும் முறையான அணுகுமுறையுடன் மாற்றத்தை அமல்படுத்துவதற்கு திட்டமிட வேண்டும், அது தந்திரோபாய கட்டமைப்பு, செயல்திறன் சார்ந்த அல்லது கலாச்சாரமாக இருக்கிறதா என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். மாற்றங்கள் அனைத்து பகுதிகளில் பாதிக்கப்படும் ஆனால் எந்த தடுப்பதற்கான விளைவு இல்லை என்று சரியான முறையில் நிர்வகிக்கப்பட வேண்டும்.மாற்ற மேலாண்மை செயல்முறை என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட நிர்வாக குழு அல்லது ஒரு அமைப்பிற்குள் மாற்றத்தை ஏற்படுத்துவதற்காக முகாமைத்துவக் குழு அமல்படுத்த வேண்டிய பணிகள் அல்லது கட்டங்களின் ஒரு தொடர் ஆகும்.

மாற்றத்திற்கான தேவையை அடையாளம் காணப்பட்டால், முதல் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை உருவாக்க வேண்டும், பின்னர் ஒரு நடுத்தர அளவிலான மேலாளராக இருக்கும் மாற்றத்தின் ஒரு முகவரைத் தேர்ந்தெடுப்பதன் மூலம் தொடர்ந்து சிக்கலைக் கண்டறியலாம்.ஆனால் சில நேரங்களில், ஒரு நிபுணர் அல்லது ஆலோசகர் வெளியே வேலை செய்யலாம். ஒரு திட்டம் வரையப்பட்டதும், செயல்படுத்தலுக்கான மூலோபாயமும் செயல்பட்டால், அது செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.அதன் விளைவை புரிந்து கொள்ள ஒரு அமைப்புக்கு முக்கியம் என்பதால் இறுதி நிலை முக்கியம். நேர்மையான கருத்துக்களை வழங்க ஊழியர்களுக்கு இது மிகவும் முக்கியம். முடிவுகள் எதிர்பார்ப்புகளுக்கு முரணாக இருந்தால், புதிய காரணத்தை கண்டறிய வேண்டியிருக்கலாம்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

1. இரண்டு வழிகளை பட்டியலிடுக.எந்த நிறுவனங்கள் சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்புக்கு அர்ப்பணிப்பு காட்டுகின்றன.
2. மூலோபாய மாற்றங்கள் என்ன?

14.4 நெருக்கடி மேலாண்மை

மோதல் போட்டி மற்றும் படைப்பாற்றல்க்கு வழிவகுக்கும் சில சூழ்நிலைகளில் தவிர, இயற்கையில் அழிக்கக்கூடிய மற்ற எல்லா நிகழ்வுகளிலும்

ஊக்குவிக்கப்படலாம், அது விரைவில் அபிவிருத்தி செய்யப்பட்டு, அனைத்து முயற்சிகளும் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

மோதலைத் தடுக்க

ஷீனின் கூற்றுப்படி, மோதலைத் தடுக்க நிர்வாகம் எடுக்கும் தடுப்பு நடவடிக்கைகளில் சில:

இலக்கு கட்டமைப்பு. குறிக்கோள்கள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் நிறுவன குறிக்கோளை நோக்கி ஒவ்வொரு யூனிட்டின் பங்கு மற்றும் பங்களிப்பு தெளிவாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும். அனைத்து அலகுகள் மற்றும் இந்த அலகுகளில் உள்ள தனிநபர்கள் தங்கள் பங்கின் முக்கியத்துவத்தைப் பற்றி அறிந்து கொள்ள வேண்டும், அத்தகைய முக்கியத்துவம் முழுமையாக அங்கீகரிக்கப்பட வேண்டும்.

வெகுமதிகள் அமைப்புகள். இழப்பீட்டு முறைமை அது தனித்தனி போட்டியை அல்லது அலகுக்குள்ளாக மோதலை உருவாக்காது. இது பொருத்தமானது மற்றும் குழு முயற்சிகளுக்கு விகிதாச்சாரமாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் தேவைப்படும் இடங்களில் ஒன்றிணைந்து அளவை பிரதிபலிக்க வேண்டும்.

நம்பிக்கை மற்றும் தகவல் தொடர்பு. இதிலிருந்தே அதிகமான நேர்மையானவர்கள், அவர்களில் உள்ள தொடர்புகளை வெளிப்படையாக நம்புவர்கள், ஒருவருக்கொருவர் பகிரங்கமாக தொடர்புகொள்வதன் மூலம், ஒருவருக்கொருவர் வெளிப்படையாக பேசுவதற்கு ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும், அதனால் ஒருவருக்கொருவர் பிரச்சினையை புரிந்துகொண்டு புரிந்து கொள்ள முடியும்.

ஒருங்கிணைப்பு. ஒருங்கிணைப்பு என்பது ஒழுங்காக ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகள் மோதலைக் குறைப்பதற்கான அடுத்த படியாகும். ஒருங்கிணைப்பு பிரச்சனைகள் எங்கு இருந்தாலும், அத்தகைய ஒருங்கிணைப்புக்கு உதவ ஒரு சிறப்பு தொடர்பு அலுவலகம் நிறுவப்பட வேண்டும். நடத்தை மோதலை தீர்க்கும் நடத்தை மோதலின் தாக்கத்தை கையாளுவதற்கும், குறைப்பதற்கும் ஐந்து முக்கிய உத்திகளை பல்வேறு ஆராய்ச்சியாளர்கள் கண்டறிந்துள்ளனர். இந்த திட்டங்களை விவரிக்க வெவ்வேறு ஆசிரியர்கள் வேறு சொற்பொழிவுகளை வழங்கியிருந்தாலும், இந்த திட்டங்களின் அடிப்படை உள்ளடக்கம் மற்றும் அணுகுமுறை ஒரே மாதிரியானவை. இவை:

மோதல்களை புறக்கணித்தல். சில சூழ்நிலைகளில், அது ஒரு செயலற்ற பாத்திரத்தை எடுக்கவும், அதைத் தவிர்ப்பதையும் அறிவுறுத்தலாம். ஒரு சூழ்நிலையில் ஈடுபடும் போது நிர்வாகியின் கண்ணோட்டத்தில் அது மிகவும் அவசியமாக இருக்கலாம், மேலும் சர்ச்சைக்குரியதாகவோ அல்லது முரண்பாடு இயல்பில் மிகவும் அற்பமானதாக இருக்கும்போது, அது மேலாளரின் நேரத்தை ஈடுசெய்ய முடியாதது மற்றும் அதனைத் தீர்க்க முயற்சி செய்யாது. இது முரண்பாடானது கட்சிகளின் நிலைப்பாட்டிற்கு மிக அடிப்படையானது என்பதோடு, அதைச் சரிசெய்ய அல்லது நிகழ்வுகள் தங்களின் சொந்த போக்கை எடுப்பதற்கு மிகச்சிறந்ததாக இருக்கலாம் மோதலில் ஈடுபட்டிருக்கும் கட்சிகள் தங்களைத் தாக்கக்கூடிய பதட்டத்தால் உணர்ச்சி ரீதியில் குழப்பமடைந்தாலும், குறிப்பாக மோதல் தவிர்க்கப்பட

குறிப்புகள்

வேண்டும். இதனால் மக்கள் மோதல்களால் ஏற்படக்கூடிய சூழ்நிலைகளில் இருந்து தப்பிக்க முயற்சிக்கலாம்.

சீராக்குதல்

குறிப்புகள்

வெறுமனே மோதலை முடிமறைப்பதைக் காட்டிலும் ஒற்றுமைக்கான தேவைக்கு அழைப்பு விடுவதன் மூலம் முரண்பாட்டை முடிமறைப்பது சீராக்குதல் என்பது பொருள். உள் முரண்பாடுள்ள ஒரு நபர் அவரது ஆசீர்வாதங்களை எண்ணுவதற்கு முயற்சி செய்து மோதலை மறந்துவிடலாம். இரண்டு கட்சிகளும் அமைப்புக்குள்ளாக மோதல் இருந்தால், மேற்பார்வையாளர் இரு தரப்பினருக்கும் புரிதல் மற்றும் ஆதரவளிப்பதன் மூலம் அவற்றை சரிசெய்ய முயற்சி செய்யலாம், மேலும் ஒத்துழைப்புக்காக அவர்களிடம் முறையிட வேண்டும். மேற்பார்வையாளர் முரண்பாட்டிலிருந்து புறக்கணிக்கவோ அல்லது பின்வாங்கவோ இல்லை அல்லது மோதலைத் தீர்க்கவும் முரண்பாட்டைத் தீர்க்கவும் முயற்சிக்கிறார், எல்லாவற்றையும் சிறந்த முறையில் செய்வார் என்ற நம்பிக்கையை வெளிப்படுத்துகிறார். பிரச்சனை ஒருபோதும் உரையாற்றப்படவில்லை என்பதால் உணர்ச்சிகள் மேலும் வளரலாம் மற்றும் திடீரென்று வெடிக்கும். இவ்வாறாக, தற்காலிக தீர்வையும் மோதல்களையும் ஒரே நேரத்தில் மாற்றியமைக்கலாம். மோதலைக் காட்டாததால், அத்தகைய மோதல்கள் தவிர்க்கப்பட முடியும் என்பதை ஒப்புக் கொள்கையில், நீண்ட காலத்திற்குப் பிறகு, மீண்டும் தீர்வு ஏற்படலாம்.

உடன்பாடு செய்தல்

மோதலில் சமரசம் முரண்பட்ட கட்சிகளின் கோரிக்கைகளை சமன் செய்வதன் மூலமும், பேரம் பேசுவதிலும் சமரசம் செய்து, ஒவ்வொன்றும் ஏதோ ஒன்றை கொடுக்கிறது, மேலும் ஏதேனும் ஒரு ஆதாயத்தை எடுக்கும் ஒரு தீர்வை எட்டுவதற்கான நிலைப்பாட்டை எட்டுகிறது. தொழிற்சங்கங்கள் மற்றும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையே பேச்சுவார்த்தைகளில் மோதல் தீர்மானம் என்பது மிகவும் பொதுவானது. தொழிற்சங்கம் ஏற்கெனவே ஏற்றுக் கொள்ள விரும்புவதை விடவும், ஆரம்ப கட்டங்களில் கொடுக்கத் தயாராக உள்ளதைவிட குறைவாகவே வழங்குவதற்கு நிர்வாகத்திற்காக கேட்கும் வழக்கமாக உள்ளது. பின்னர் பேச்சுவார்த்தை மற்றும் பேரம் செயல்முறையின் மூலம், பெரும்பாலும் நடுவர்கள் முன்னிலையில் அவர்கள் சமரசம் செய்து தீர்வு காண்பார்கள். இந்த வகை சமரசம் இரு தரப்பினரும் ஒரு வழியில் வெற்றி பெறும் ஒருங்கிணைந்த பேரம் என்று அறியப்படுகிறது.

சமரசம் என்பது ஒரு பயனுள்ள உத்தியாகும், குறிப்பாக இரண்டு கட்சிகள் ஒப்பீட்டளவில் சமமானதாக இருக்கும்போது, எந்தக் கட்சியும் அதன் பார்வையை மற்றொன்றில் கட்டாயப்படுத்த முடியாது, ஒரே தீர்வு சமரசம் ஆகும். நேரம் வரம்புகள் இருக்கும்போது இது பயனுள்ளதாக இருக்கும். பிரச்சினைகள் சிக்கலாகவும் பல அம்சங்களிலும் இருந்தால், அவற்றைத் தீர்ப்பதற்கு நேரம் குறைவாக இருந்தால், அது ஒரு சமரசத்தை அடைய முரண்பாடான கட்சிகளின் ஆர்வத்தில் இருக்கலாம்.

கட்டாயப்படுத்துதல். வெபெர் இவ்வாறு கூறுகையில், எதிரிகளை விட்டு வெளியேறவோ அல்லது அவர்களைக் கொன்றுவிடவோ எதிர்ப்பாளர்களை கட்டாயப்படுத்துவதற்கு பிற கட்சியின் நீக்குதல் என்பது எளிமையான கருத்தெடுத்தல் தீர்மானம் ஆகும். இது ஆதிக்கம் செலுத்தும் ஒரு

நுட்பமாகும். ஒரு தொழில்முறை மேலாளரை பணிநீக்கம் செய்யும் ஒரு நிறுவனத்தின் தலைவர் போன்ற சூழ்நிலைகளில் இந்த நுட்பம் திறன் வாய்ந்ததாக உள்ளது, ஏனெனில் அவர் சிக்கல் தயாரிப்பாளராகவும் மோதல் உருவாக்குபவராகவும் கருதப்படுகிறார். இந்த நுட்பம் எப்போதும் ஒரு கட்சியில் ஒரு தோல்வியாகவும், மற்ற கட்சி ஒரு தெளிவான வெற்றியாகவும் முடிவடைகிறது. கல்லூரிகள் மற்றும் பல்கலைக் கழகங்களில் உள்ள பல பேராசிரியர்களும் பதவி உயர்வு ஆகியவற்றை இழந்துள்ளனர், ஏனெனில் அவர்கள் தங்களது சொந்தத் தலைவர்களுடனான நலன்களைப் பெற முடியவில்லை, அவர்களுடன் மோதல்கள் ஏற்பட்டுள்ளது. இந்த அணுகுமுறை கோபத்தையும் விரோதத்தையும் ஏற்படுத்துகிறது, மற்றும் பின்விளைவு செய்யலாம் அதற்கேற்ப நிர்வாகம் கிடைத்தால், சிறந்த மாற்றுகளுக்கு இது கிடைக்க வேண்டும்.

குறிப்புகள்

சிக்கல்களைத் தீர்த்தல். பிரச்சனைக்கு சிறந்த தீர்வைப் பெறும் பொருட்டு இந்த மோதலானது மோதலை எதிர்நோக்குகிறது என்பதாகும். இந்த அணுகுமுறை புறநிலை ரீதியாக அனைத்து அமைப்புகளிலும் எந்த அளவுக்கு நிர்வகிக்கப்படுகிறது என்பதை கருத்தில் கொண்டு கருத்து வேறுபாடுகள் இருக்கும். பொதுவாக இந்த நுட்பம் சொற்பொருள் தவறான புரிந்துணர்வுகளிலிருந்து எழும் மோதல்களை தீர்ப்பதில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கிறது. மாறுபட்ட மதிப்பு முறைமைகளின் அடிப்படையிலான மோதல்களின் தொடர்பற்ற வகைகளை தீர்ப்பதில் இது மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்காது, அங்கு வேறுபாடுகள் மற்றும் கருத்து வேறுபாடுகளை தீவிரப்படுத்தலாம். நீண்டகாலமாக, முரண்பாடுகளை தீர்ப்பதற்கும் அத்தகைய தடுப்பு நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்வது அத்தகைய மோதல்களின் சாத்தியக்கூறு மீண்டும் மீண்டும் தோன்றும்.

கட்டமைப்பு அடிப்படையிலான மோதல்களை தீர்ப்பது

நிறுவன அடிப்படையிலான சுற்றுச்சூழல்களில் கட்டமைக்கப்பட்ட அடிப்படையான மோதல்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன, மேலும் நிறுவன கட்டமைப்பு மற்றும் பணி ஓட்டத்தை மறுவடிவமைப்பதன் மூலம் தீர்க்கப்படவோ அல்லது தடுக்கவோ முடியும். ஒரு பொதுவான மூலோபாயம் முடிந்த அளவுக்கு பரவலாக்கப்பட வேண்டும், அதனால் பெரும்பாலான பிரச்சினைகள் ஏற்படும் நிறுவனத்தில் குறைந்த மட்டத்தில் தீர்வு காண முடியும், மேலும் விரைவாகவும் செய்ய முடியும்.

முரண்பாட்டின் பிரதான காரணிகளில் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையது என்பதால், குறைந்த அளவிலான வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் மோசமாக ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட ஒன்றிணைவுகளை தெளிவுபடுத்துவதற்கும் தெளிவுபடுத்துவதற்கும் அல்லது போதுமான அளவு புரிந்துகொள்வதற்கும் மற்றும் நம்பகமானதாகவும் இது அவசியமாகும். வேலை ஓட்டத்தை ஒருங்கிணைப்பதன் மூலம் இது அடையப்பட முடியும். இந்த பணி ஓட்டமானது ஒன்றோடொன்று மறுபரிசீலனை அதிகரிக்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது அல்லது முற்றிலுமாக அகற்ற வேண்டும். மேலும் அடிக்கடி தொடர்பு மற்றும் மேம்படுத்தப்பட்ட ஒருங்கிணைப்பு வழிமுறைகள். இடைவிடாது அதிகரித்துள்ளது. இது இரண்டு சார்புடைய அலகுகள் ஒரு ஒற்றை அலையாக செயல்படும், இதனால் மோதலின் காரணத்தை நீக்குகிறது. மற்ற

குறிப்புகள்

தீவிரமானது, இரண்டு அலகுகள் ஒருவரையொருவர் முற்றிலும் சுயாதீனமாக உருவாக்க முடியும். உதாரணமாக ஒரு மாநகராட்சி நடவடிக்கைக்கு பதிலாக ஒரு ஆட்டோமொபைல் இயந்திரத்தை உருவாக்க அலகுகள் விஷயத்தில் ஒவ்வொரு நபர் அல்லது அலகு தொடர்ச்சியான சட்டமன்றத்தில் ஈடுபட்டுள்ளது ஒவ்வொரு பெரிய அலகு முழு பொறியிலும் ஒரே நேரத்தில் இயங்க முடியும், ஒவ்வொரு அலகு முந்தைய அலகுகளின் பணிக்கும் பொருந்துகிறது.

இருப்பினும், இந்த வரம்புகள் பொதுவாக நடைமுறையில் இல்லை. தனிநபர்கள் அல்லது குழுக்களுக்கிடையேயான ஒற்றுமைகளை குறைப்பதற்கான மூலோபாயம் பெரும்பாலும் இருக்கும். அதை செய்ய ஒரு பொதுவான அணுகுமுறை தாங்கல் உள்ளது. இடையூறு செய்வதற்கு போதுமான சரக்குகள் கையால் வைக்கப்பட வேண்டும் இடைப்பட்ட பிரிவுகளுக்கு இடையில், அவர்கள் எப்போதும் வேலை செய்ய வேண்டிய பொருட்கள் இருப்பதால் இதனால் அவர்களது உட்புறத்தை குறைக்கிறார்கள். மோதலுக்கு மற்றொரு காரணம் வரையறுக்கப்படாத தெளிவற்ற மற்றும் தெளிவற்ற வேலை எதிர்பார்ப்பு ஆகும். ஒவ்வொரு நபரும், ஒவ்வொரு உபநிடமும் சாதிக்கப்பட வேண்டும் என்பதை தெளிவுபடுத்துவது முக்கியம் ஆகும். இது அதிகாரம்-பொறுப்பு உறவு மற்றும் வரிசைமுறை ஒரு தெளிவான வரி ஆகியவை அடங்கும். கூடுதலாக, கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள் தெளிவாக நிறுவப்பட வேண்டும், அனைத்து செய்தி தொடர்பு வசதிகளும் திறக்கப்பட வேண்டும், எனவே ஒவ்வொரு நபரும் படிப்படியான கட்டமைப்பில் விளையாட வேண்டிய அவசியம் என்ன என்பதை ஒவ்வொருவருக்கும் தெரியும். இது இரண்டு சூழல்களில் எந்த வேலையும் செய்யாத சூழ்நிலைகளை தவிர்க்கும். ஏனென்றால் ஒவ்வொருவரும் மற்றவர்கள் செய்ய வேண்டியது அல்லது இரு பிரிவுகளும் அதே வேலையை செய்கின்றன, இதனால் தவறான புரிந்துணர்வு காரணமாக முயற்சிகள் உருவாகின்றன. எனவே, ஒவ்வொரு துணை நபர் அவரது பொறுப்பை முழுமையாக அறிந்திருந்தால், அத்தகைய பிரச்சினைகள் ஏற்படாது.

போட்டியால் ஏற்படும் மோதல்களை எவ்வாறு தீர்க்க வேண்டும் அரிய வளங்கள்? ஒதுக்கீடு செய்வதற்கான நிறுவன வளங்களின் தொகையை விட இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கட்சிகளின் தேவைகளும் தேவைப்பட்டால் மோதல்கள் ஏற்படும். இந்த ஆதாரங்கள் ஊதிய உயர்வு, பதவி உயர்வு, அலுவலக இடம், அலுவலக உபகரணங்கள் மற்றும் பலவற்றில் இருக்கலாம். இந்த மோதல்கள் அபாயகரமான மற்றும் கடைசி நிமிட ஒதுக்கீடு செய்வதற்கு பதிலாக அத்தகைய ஆதாரங்களின் சரியான விநியோகம் பற்றி திட்டமிடுவதன் மூலம் குறைக்க முடியும்.

பல்வேறு துறைகள் இடையே மோதல் உறவுகளை நிறுவுவதன் மூலம் நிர்வகிக்கப்படலாம். இருவரது பேச்சுவார்த்தைகளில் நடுநிலை வகிக்கிறவர்கள் மற்றும் இரு கட்சிகளுக்கும் இரக்கமுள்ளவர்கள், இரு தரப்பினருடனான மொழி பேசுபவர்களாக உள்ளனர். இந்த குழுக்களில் ஏதேனும் ஒரு குறிப்பிட்ட வட்டி இல்லை. சிக்ஸ் மற்றும் பேட்ஸ் நடத்திய ஆய்வுகள் படி, இது ஒரு மோதலில் வெளிப்படையான மோதல் இருந்ததாக காட்டப்பட்டது விற்பனை மற்றும் உற்பத்திக்கான இடங்களுக்கிடையேயான பிரச்சினைகள் தீர்ப்பதற்கான பகுப்பாய்வு மற்றும் விற்பனை ஒழுங்கு தொடர்பு அலுவலகத்தை நிறுவுவதன் மூலம் தீர்ந்துவிட்டன. தொடர்பு தொடர்பாக

அனைத்து தொடர்புகளையும் கையாளுதல் மற்றும் அத்தகைய ஆய்வு தேவைகள், உற்பத்தி திறன், விலையிடல் மற்றும் விநியோக அட்டவணையை தீர்க்கும் சிக்கல்கள் ஆகியவற்றைக் கையாண்டது.

மோதலின் பிரதான காரணங்கள் ஒன்றில், மற்றவர்கள் எப்படி நினைக்கிறார்கள் மற்றும் செயல்படுகிறார்கள் என்பது பற்றிய சரியான அறிவு மற்றும் உண்மை இல்லை என்பதால், தனிநபர்கள் வெவ்வேறு குழுக்களுடன் இணைந்து செயல்படுவதன் மூலம் ஒருவருக்கொருவர் நன்கு அறிந்திருப்பதற்கும் ஒருவருக்கொருவர் சிறப்பாகப் புரிந்துகொள்வதற்கும் ஒரு நல்ல யோசனையாக இருக்கலாம். இந்த நபர்கள் இந்த பல்வேறு குழுக்களில் தொழில்நுட்ப ரீதியாக தகுதியுடையவர்களாக இருப்பதை கவனித்து கொள்ள வேண்டும். இந்த பரஸ்பர புரிதல் நம்பிக்கையுடனும் மரியாதையுடனும் இருக்கும், இதனால் மோதலின் சாத்தியக்கூறை குறைக்கப்படும். இந்த புரிந்துணர்வு சேவை மூலம் பல்வேறு குழுக்களின் உறுப்பினர்களை அடைய முடியும். பல்வேறு குழுவில் உறுப்பினர்கள் ஒருவருக்கொருவர் ஒரே குழுவில் உறுப்பினர்களாக இருப்பதை தெரிந்துகொள்வதால், இது பல்வேறு கருத்துக் கூறுகளின் அதிகரித்த சகிப்புத்தன்மையையும் புரிந்துணர்வையும் ஏற்படுத்துகிறது, அத்துடன் அனைத்து பிரிவுகளும் இதே நோக்கங்களையும் அதே ஒட்டுமொத்த இலக்கையும் தொடர்கின்றன என்பதை உணர்த்துகின்றன.

குறிப்புகள்

இடைநிலை அறக்கட்டளை கட்டிடம்

முரண்பாடு இருப்பதற்கு பங்களிக்கும் முன்னர் விவாதிக்கப்பட்ட பல நடத்தை மற்றும் அமைப்புரீதியான காரணிகள் உள்ளன என்றாலும், அந்த மோதலைக் குறைப்பதில் மிகுந்த பங்களிப்பைக் கொண்டிருக்கும் ஒரு காரணியாக இருக்கலாம். இந்த காரணி நம்பிக்கை. நம்பமுடியாத ஒரு உறுப்பு, ஆனால் நம் நாகரீக வாழ்வில் மிகவும் முக்கியமானது. அதன் இருப்பை அல்லது இல்லாமலே எங்கள் பரந்த தனிப்பட்ட நடத்தை பெரிய அளவிற்கு நிர்வகிக்க முடியும். நம்புவதற்கு எங்கள் திறமை எங்கள் குடும்ப வாழ்க்கையில் ஒரு பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளது, எங்கள் குடும்ப உறவுகள் மற்றும் தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதாகும்.

நம்பிக்கை என்பது ஒரு நடத்தை செயல்பாடு என்பதால் பாதுகாப்பிற்கு வழிவகுக்கும் இத்தகைய நடத்தைகள் அடையாளம் காணப்பட்டு திருத்தப்பட வேண்டும். இந்த தற்காப்பு அல்லது ஆக்ரோஷமான நடத்தைகள், பிற்போக்குத்தனமான இடங்களில் மோதலுக்கு வழிநடத்தும் ஒரு அவநம்பிக்கைக்கு உகந்த ஒரு காலநிலையை உருவாக்குகின்றன. ஜாக் கிப் அவர் அழைக்கும் சில நடத்தைகளை அடையாளம் கண்டுள்ளார் சில ஆக்கிரமிப்பு நடத்தைகள் தவிர்க்கப்பட வேண்டும் இது அவர் முனைப்புடன் செயல்படும் நடத்தைகளை அழைக்கிறது. பாதுகாப்பு மற்றும் மோதலைக் குறைத்தல் மற்றும் ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும்.

மேற்பார்வை முகாமைத்துவத்தில் (1984 பிப்ரவரி) ஸ்க்ரான்டன் எழுதும் பல்கலைக் கழகத்தின் டாக்டர் ஜான் கே ஸ்டெளட், இந்த நடத்தைகள் அவசியமற்றவை அல்ல மற்றும் எல்லா சூழ்நிலைகளிலும் அனைத்து ஆக்கிரமிப்பு நடத்தைகள் தவிர்க்கப்பட வேண்டும் என்று அறிவுறுத்துகின்றன. ஆனால் பொதுவாக ஆதரவான நடத்தை மனப்பான்மைகள் முடிந்த அளவுக்கு. இந்த நடத்தைகள் சுருக்கமாக பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

குறிப்புகள்

மதிப்பீடு மற்றும் விவரிக்கும் நடத்தை. உணர்ச்சித் தீர்ப்பை அடிப்படையாகக் கொண்ட செயல்திறன் மதிப்பீடுகள் மற்றும் எந்த முந்தைய தாக்குதல்களிலிருந்தும் தப்பெண்ணம் மற்றும் எஞ்சிய கோபத்தின் மூலம் கறைப்பட்டன. மதிப்பீடுகளை செய்வது எப்போதும் அகநிலை கருத்துக்களில் கொண்டு வருவதுடன், நடப்பு கருத்துக்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளை விட தனிப்பட்ட உறவுகளுடன் தொடர்புடையது. மறுபுறம் விளக்கமளிக்கும் அணுகுமுறை வெறுமனே வெளிப்படையான அல்லது நோக்கங்களைப் பற்றி வாசிப்பதையோ அல்லது நியாயங்களைப் பற்றிய தீர்ப்புகளைப் பயன்படுத்தாமல், நேர்மையான சொற்களையோ, நம்பகத்தன்மையையோ காணக்கூடிய உண்மை கூறுகளை விவரிக்கிறது. பிரச்சனைக்கு எதிரான பிரச்சனையை கட்டுப்படுத்துதல். கட்டுப்பாட்டு அணுகுமுறை மிகவும் அதிகாரப்பூர்வமாக உள்ளது மற்றும் கீழ்நிலை மனிதர்கள் விட இயந்திரங்கள் போல் உணரவைக்கும். கட்டுப்பாட்டாளர் அனுமதிக்கப்படுவதைக் கட்டுப்படுத்தி, அதனுடன் படைப்பாற்றல் சிக்கல் மற்றும் மோதலுக்கு இட்டுச்செல்கிறது.

பிரச்சனை சார்ந்த நடத்தையை கட்டுப்படுத்துதல். கட்டுப்பாட்டு அணுகுமுறை மிகவும் அதிகாரப்பூர்வமாக உள்ளது மற்றும் கீழ்நிலை மனிதர்கள் விட இயந்திரங்கள் போல் உணரவைக்கும். கட்டுப்பாட்டாளர் அனுமதிக்கிறதோடு மட்டுமல்லாமல் படைப்பாற்றலைத் திசைதிருப்புவதற்கும், மோதலுக்கும் இட்டுச்செல்லும் பொறுப்பாளர்களுக்கு பங்களிப்பு வழங்கப்படுகிறது.

எல்லாவற்றிலும் பங்கேற்கக்கூடிய தீர்வுகளுக்கு எதிர்மாறாக சிக்கல் சார்ந்த நடத்தை உள்ளது. இது புதிய பதில்களிலும், தனித்துவமான வாய்ப்புகளிலும் விளைகிறது. இந்த அணுகுமுறை அர்ப்பணிப்பு ஆகியவற்றை உருவாக்குகின்ற பரஸ்பரத் தன்மையைக் குறிக்கிறது.

தன்னிச்சையான நடத்தைக்கு எதிராக ஒரு மூலோபாயத்தை பயன்படுத்துதல். ஒரு மூலோபாயம் ஒரு கவனமாக வடிவமைக்கப்பட்ட திசைகளாக இருக்கும், இது நிர்வாகமானது ஒரு கருவிக்கான கருவிகளைக் கொடுக்கும், இதனால் மற்றவர்கள் முன்னர் தீர்மானிக்கப்பட்ட நோக்கத்தை நோக்கி கையாளவும் மற்றும் சுயநிர்ணய இழப்புக்கு அஞ்சுகின்றனர் என்பதால் அதை கையாளவும் முடியும்.

மறுபுறம் தன்னிச்சையான இடைவினைகள் திறந்த வெளிச்சம் மற்றும் திறந்த நேர்மையான தகவல்தொடர்புகள் ஆகியவற்றுடன் ஒருவருக்கொருவர் தேவைகளையும் பார்வையிடும் தகவல்களையும் கருத்துக்களையும் பரிமாறிக்கொள்ளவும், பரஸ்பர நம்பிக்கை மற்றும் அக்கறையுடனான ஒரு வேலை சூழலை வளர்க்கவும் விளைகின்றன.

நடுநிலை மற்றும் உணர்ச்சியூட்டும் நடத்தைகள். பல சூழ்நிலைகளில் அறிவுறுத்தப்பட்டாலும், நடுநிலையான நடத்தையானது அலட்சியம் மற்றும் கவனிப்பு ஆகியவற்றில் ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. நம் அனைவருக்கும் நட்பு, மரியாதை மற்றும் பாசம் தேவை, அதனால் மற்றவர்கள் நம் பக்கம் இருக்க வேண்டும் என்று எப்போதும் விரும்புகிறோம். அதன்படி, நடுநிலைமையின் அணுகுமுறை மிகவும் உணர்ச்சியற்றதாக இருக்கிறது, அது நம்பிக்கையின் உணர்வுகளுக்கு தீங்கு விளைவிக்கிறது.

மற்றவர்களுடன் தொடர்பு கொள்ளுதல், அவற்றின் உணர்வுகள் மற்றும் பிரச்சினைகளை ஆர்வப்படுத்துவது, அக்கறை மற்றும் அவற்றைப்

புரிந்துகொள்வது மற்றும் அவர்களின் நம்பிக்கைகள் மற்றும் மனோபாவங்கள் ஆகியவற்றைப் புரிந்துகொள்வது, உண்மையான மற்றும் நட்பாக இருப்பது ஆகியவற்றைப் பகிர்ந்து கொள்வது, இந்த சூழ்நிலையில், ஒரு நட்பான உறவு எப்பொழுதும் வரவேற்கப்படுகிறது.

உச்சநிலை மற்றும் சமத்துவம் நடத்தை. ரேங்க், கௌரவம், ஆற்றல் மற்றும் அதிகாரம் ஆகியவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்ட மேன்மையின் உணர்வுகள் மற்றவர்களுக்கு மிகவும் அச்சுறுத்தலாக இருக்கின்றன. இந்த வல்லமை வெளிப்படையாக பேச்சு மற்றும் செயல்களில் வெளிப்படுத்தப்பட்டால் அது பொறாமை மட்டுமல்ல, வெறுப்புணர்வும் மட்டுமே தோன்றுகிறது. உதாரணமாக, உங்கள் கதவு முன்னணியில் ஒரு போலீஸ்காரர் இருந்தால் போலீஸ்படைக்கு ஒதுக்கப்பட்டுள்ள அதிகாரம் காரணமாக ஆரம்ப பயத்தை உருவாக்குகிறது.மாறாக

குறிப்புகள்

சமத்துவத்தை வெளிப்படுத்துவது, ஒருவருக்கொருவர் நம்பிக்கையை அதிகரிக்கிறது. எங்கள் சொந்த வயதினரைக் கொண்ட நிறுவனத்தில் நாங்கள் எப்போதும் வசதியாக உணர்கிறோம். சமத்துவம் ஒரு உணர்வு தாழ்வு சிக்கலான அல்லது இரண்டிற்கும் மேலான திறமை உடையது, இவை இரண்டும் நம்பிக்கையின் சுற்றுச்சூழலுக்கு தீங்கு விளைவிக்கும்.பிடிவாதமான நடத்தைக்கு எதிராக திறந்த மனதுடைய நடத்தை: ஒரு மாபெரும் நபர் தனது சொந்த வழிகளில் அமைக்கப்பட்டுள்ளவர்

பிடிவாதமான திறந்த மனதுடைய நடத்தை. மற்றவர்களுடன் உண்மையான தொடர்பை வளர்த்துக் கொள்ள எந்தவிதமான ஆதாரமும் இல்லை, ஏனென்றால் உண்மையான விவாதங்கள் மிகுந்த கோட்பாட்டுக்குரியவர் இல்லை என்ற மனப்பான்மையை கொடுக்கவும் எடுத்துக்கொள்வதாகவும் இருக்கிறது. இதன் விளைவாக உறவுகள் மேலோட்டமானவை, நம்பிக்கையானது ஆழமற்றவையாகும்.

மறுபுறம் திறந்த மனதுடைய தனிநபர், துணிச்சலானவர், ஆபத்துக்களை எடுக்கும்போது, புதிய யோசனையையும் எண்ணங்களையும் கொண்டு முயற்சி செய்ய தயாராக உள்ளார். பெரும்பாலான பேரம் மற்றும் பேச்சுவார்த்தை அமர்வுகளில் நாம் எப்போதும் நம் மனதை திறந்து வைத்துக் கொள்ளும்படி அறிவுறுத்துகிறோம், அதனால் விவாதத்திற்கும் தழுவலுக்கும் எவ்வித கருத்துக்கும் நாம் வரவேண்டும். திறந்த மனப்பான்மை வெளிப்படையான புத்தகத்தைப் போலவும் மரியாதை மற்றும் நம்பிக்கையுடனான மிகுந்த எதிர்பார்ப்புக்குரியது.

நிர்வாகத்தின் ஒரு பகுதியிலுள்ள ஆதரவான நடத்தைகளை இந்த வகையான முரண்பாடுகளை பெருமளவில் தடுக்கிறது மற்றும் அது பரஸ்பர நலன்களில் உருவாகும்போது மோதல் தீர்க்கப்பட உதவும். இது அனைத்து கட்சிகளும் வெற்றியாளர்களாக வெளியே வரும் சூழ்நிலையில் வெற்றி பெற்றது. இந்த நிலைமையை அடைவதற்கு, பல வழிமுறைகளை நிர்வாகம் ஆரம்பிக்க முடியும். முதலாவதாக, பணி சூழ்நிலைகளில் ஒரு சமூக சூழலை நிர்வகிக்க வேண்டும், இது பரஸ்பர சிக்கல் தீர்ப்பதற்கு உகந்ததாகும். இது மக்களிடையே நம்பிக்கையை உருவாக்குவதற்கும், நிர்வாகத்திற்காக தொழிலாளர்கள் மத்தியில் சிறப்பாக நம்புவதற்கும் அடிப்படையாகும். இது தொடர்பாக திறந்த அலை வரிசை, ஒருவருக்கொருவர் கருத்துக்களை மதிப்பிடுவது மற்றும் நிர்வாகத்தின் ஒரு பகுதியிலுள்ள திறந்த மனப்பான்மை

குறிப்புகள்

ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இரண்டாவதாக, ஒருவருக்கொருவர் மனப்பான்மை, மதிப்புகள் மற்றும் தேவைகளுக்கு முக்கியத்துவம் அளிப்பதைக் கருத்தில் கொள்ள அனைத்து முயற்சிகளும் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இது, நிக்கோலஸ் மற்றும் ஸ்டீவனைப் பொறுத்தவரை, பிரதிபலிப்புக் கேட்பது“ மூலம் நிறைவேற்றப்பட முடியும், இதில் பேச்சாளர் கூறியது என்னவென்றால், பேச்சாளரின் செய்தியை தனக்குத் தானே பேசுவதற்கு முன்பே அவர் முழுமையாக புரிந்துகொள்கிறார் என்பதை உறுதிப்படுத்திக் கொண்டார். இது ஒரு கருத்துக்களையும் நம்பிக்கையையும் பற்றிய தெளிவான புரிதலை உருவாக்குகிறது, இந்த வகை தெளிவான மற்றும் ஒழுங்காக புரிந்துகொள்ளப்பட்ட தொடர்பு மரியாதை மற்றும் நம்பிக்கைக்கு வழிவகுக்கிறது. மூன்றாவதாக, மோதலை ஏற்படுத்தும் பிரச்சினையானது இரு கட்சிகளுக்கும் ஒரு பொதுவான பிரச்சனையாக மாறுகிறது அல்லது ஒரு கட்சி வெற்றி பெறும் மற்றும் பிற இழப்புக்களை ஏற்படுத்தும் ஒரு வெற்றிக்கான இழப்பை உருவாக்கும் விடயத்தில் இது மறுபரிசீலனை செய்யப்படலாம் அல்லது திருத்தப்படலாம். எடுத்துக்காட்டாக, விற்பனையும் உற்பத்திக்கும் இடையேயான பிரச்சனை வாடிக்கையாளருக்கு மிகச் சிறந்த சேவையை வழங்குவதற்கான ஒரு பிரச்சனையாக வரையறுக்கப்படுகிறது, இரு கட்சிகளுக்கும் இது ஒரு கவலையைத் தருகிறது. இறுதியாக, அத்தகைய தீர்வுகள் அனைத்து சம்பந்தப்பட்ட கட்சிகளுக்கும் ஏற்கத்தக்க வகையில் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும்.இது மோதல்களை “நிர்வகிக்க” சிறந்த வழியாக கருதப்படுகிறது.

14.5 மொத்த தர மேலாண்மை

மொத்த தர நிர்வகித்தல் அல்லது TQM என்பது ஒரு வணிக மற்றும் நிறுவனத்தை நிர்வகிப்பதற்கான அனைத்து அம்சங்களையும் தொடுக்கும் ஒரு மாற்று செயல்முறை ஆகும். மொத்த தர நிர்வகித்தல் அல்லது TQM மாற்றம் என்பது ஒரு எளிய தர மேலாண்மை அமைப்பு அல்ல வணிகத்தின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறன்களில் மேம்பாட்டிற்காக நிறுவன வேலை கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதற்கும் மாற்றியமைப்பதற்கும் ஒரு நிர்வாக மூலோபாயம் ஆகும். TQM விரைவான வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டுக்காக நிறுவனத்தை மாற்றியமைத்து புதுப்பிக்க உதவுகிறது என்று பல நிபுணர்கள் கூறுகின்றனர். TQM நிறுவனம், வணிக ரீதியான, நெகிழ்வான, சுறுசுறுப்பான, பதிலளிக்கக்கூடிய மற்றும் ஆக்கபூர்வமான ஆக்கங்களை உருவாக்குவதன் மூலம் வணிக செயல்முறைகளில் அனைத்து சுற்று மேம்பாடுகளையும் கொண்டுவருகிறது என்றாலும், TQM இன் விளைவுகள் பின்வருமாறு தொகுக்கப்படலாம்: தயாரிப்பு மற்றும் உற்பத்தித்திறன் தொடர்பான, 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 அதிர்ச்சியுட்டும் பயன் நிறுவனம், நிறுவனத்தில் திருப்திகரமான முன்னேற்றத்தை எதிர்பார்க்கிறது மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு அதன் கவனத்தை செலுத்துகிறது.

TQM என்பது ஒரு மேலாண்மை அமைப்பு முறையாகும், இது வாடிக்கையாளர்களின் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தை அடைவதற்கான

ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளேயே அனைத்து வகையான செயல்பாடுகளை செயல்படுத்துவதற்கும், செயல்முறைகளை தொடர்வதற்கும், செலவுகள், செயல்பாடுகள் (மதிப்பு) மற்றும் தொடர்ச்சியான வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு சேவைகள் மற்றும் விநியோகம் ஆகியவற்றை நோக்கமாகக் கொண்டது. 1992 ஆம் ஆண்டில் அமெரிக்காவின் தொழில்கள், நிறுவனங்கள் மற்றும் கல்வி நிறுவனங்களால் வரையறை செய்யப்பட்டது. இது ஒரு துல்லியமான வரையறை அல்ல, ஆனால் TQM இன் நோக்கத்தை விரிவுபடுத்தியது. இந்த வரையறைக்கு ஏற்ப:

குறிப்புகள்

ஒட்டுமொத்த வாடிக்கையாளர் திருப்தியை தொடர்ந்து உண்மையான செலவில் தொடர்ச்சியான அதிகரிப்பை நோக்கமாகக் கொண்டிருக்கும் ஒரு நிர்வாக அமைப்பு முறை ஆகும். இது ஒரு அணுகுமுறை மற்றும் ஒரு தனி நிரல் அல்ல. இது உயர்மட்ட மூலோபாயத்தின் ஒரு பகுதியாகும் அது செயல்பாடுகளை முழுவதும் கிடைமட்டமாக வேலை மற்றும் துறைகளில் மேல் இருந்து கீழே அனைத்து ஊழியர்கள் ஈடுபடுத்துகிறது மற்றும் விநியோக சங்கிலி மற்றும் வாடிக்கையாளர் சங்கிலி நிர்வகிக்க பின்தங்கிய மற்றும் முன்னோக்கி ஒருங்கிணைப்பு நீட்டிக்கப்பட்டுள்ளது. TQM தொடர்ச்சியான மாற்றங்களுக்கு கற்றல் மற்றும் தழுவல் ஆகியவற்றை நிறுவன வெற்றிக்கு முக்கியமாக வலியுறுத்துகிறது.

அத்தகைய வரையறை அடிப்படை அம்சங்களை உள்ளடக்கியது:

- வாடிக்கையாளர் தேவைகள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளை மையமாகக் கொண்டது
- TQM செயல்முறையில் அனைத்து மக்களுக்கும் தொடர்பு
- வாடிக்கையாளர் கவனம் செலுத்தும் வகையில் கிடைமட்ட செயல்முறைகளை உருவாக்குவதன் மூலம் செயல்பாடு மற்றும் திணைக்கள எல்லைகளின் தடைகள் குறைதல்
- செயல்திறன் மற்றும் முடிவெடுக்கும் மக்களுக்கு அதிகாரமளித்தல்
- செலவு, தரம், மதிப்பு மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை வழங்குவதில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம்.

TQM இன் குறிக்கோள் வாடிக்கையாளர் திருப்தி மற்றும் வழிமுறையாக தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம் என்று கூறப்படுகிறது. TQM ஆனது நிறுவன கலாச்சாரம், ஒருங்கிணைந்த செயல்முறைகள், கருவிகள், நுட்பங்கள் மற்றும் பயிற்சி மூலம் தரம் மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த அணுகுமுறையை பின்பற்றுவதன் மூலம், போருக்குப் பின் ஐப்பானில் பல தொழில்கள் வணிக முன்னேற்றத்தின் புரட்சிகர விகிதங்களை அடைந்தது. அந்த நேரத்தில் இருந்து TQM ஒரு உலகளாவிய நிகழ்வு மாறிவிட்டது.

வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி அளிப்பதற்கும் முழு தரத்திற்கான முக்கிய கூறுபாடு முன்னேற்றத்தின் செயலாகும். வாடிக்கையாளர் திருப்தி முயற்சிகள் ஒரு விளைவு ஆகும். வாடிக்கையாளர் மனநிறைவின் செயல்முறை, தரத்திற்கான திட்டமிடல் செயல்முறைகளை நிறைவேற்ற, வாடிக்கையாளர் மனநிறைவிற்கான உறுதிப்பாடு மற்றும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி திட்டம்

குறிப்புகள்

மற்றும் இலக்கு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் நிறைவேற்றப்பட்டதை உறுதிப்படுத்த முடிவு செய்ய வேண்டும் என்று கோருகிறது. நிறுவனத்தில் வாடிக்கையாளர் குறிக்கோளை அடைவதற்கு நிறுவனங்கள், செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகள் அனைத்தையும் நேரடியாக ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். மொத்த தர நிர்வகிப்பிற்கான கொள்கைகளை பின்பற்றுவதன் மூலம் TQM அமைப்பின் கீழ் நடைமுறையில் மையமாக உள்ளது மற்றும் இந்த நோக்கத்தை அடைய, நிறுவனத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகள், மற்றும் செயல்முறைகள் வடிவமைக்கப்பட வேண்டும்.

மொத்த தர மேலாண்மை (TQM) இன் கோட்பாடுகள்.

TQM அமைப்பைக் கொண்டிருக்கும் கொள்கைகள்:

- வாடிக்கையாளர் சார்ந்த அணுகுமுறை: நிறுவனத்தில் அனைத்து நடவடிக்கைகள் மற்றும் செயல்முறைகள் வாடிக்கையாளர் கவனம் செலுத்தப்பட வேண்டும். இந்த அணுகுமுறை வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதோடு, வாடிக்கையாளர்களின் திருப்திக்கு அவர்கள் முயற்சிகளை நோக்கி இயக்கப்பட வேண்டும் என்பதையும் உறுதிப்படுத்துகிறது.
- உத்திசார்ந்த திட்டமிடல் மற்றும் தலைமை: அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும் செயல்முறைகளிலும் நுகர்வோர் கவனம் செலுத்தும் தர இலக்குகளை அடைவதற்கு மூத்த நிர்வாகத் தலைமை நிறுவனம், வாடிக்கையாளர்களுக்கு, ஊழியர்கள், விற்பனையாளர்கள், பங்குதாரர்கள் மற்றும் சமூகத்திற்கு நீண்ட கால கடமைகளை வழங்க தயாராக இருக்க வேண்டும்.
- செயல்முறை கவனம்: அனைத்து செயல்களிலும் செயல்முறை கவனம் இருக்க வேண்டும், இது செங்குத்து செயல்முறைகளை செயல்பாட்டு கிடைமட்ட செயல்முறைகளை கடக்க வேண்டும், அங்கு வாடிக்கையாளர் தேவைகளின் தெளிவான பார்வை ஒவ்வொரு செயல்களிலும் நிறுவப்படும். பயிற்சி மற்றும் அதிகாரமளித்தல் ஆகியவற்றின் தரத்திற்கு பொறுப்பான அனைவருக்கும் பணிபுரியும் பணியினை மாற்றுவதற்கான புதிய அணுகுமுறை ஆகும்.
- மக்கள் தொடர்பு மூலம் வேலை கலாச்சாரம் உருவாக்குதல்: இந்த கொள்கை TQM அமைப்பை அமல்படுத்த ஒரு உள் வாடிக்கையாளர் அமைப்பில் செயல்படுகிறது, அங்கு ஒவ்வொரு நபரும் செயல்முறை உற்பத்தி மற்றும் விநியோக சேவைகளுக்கான செயல்களுக்கு சங்கிலி ஒன்றில் வாடிக்கையாளராக இணைக்கப்பட முடியும். வாடிக்கையாளர் மனநிறைவு செயல்முறைக்குள் அனைத்து மக்களையும் ஈடுபடுத்துவதற்காக TQM இன் மையத்தில் இந்த முறைமை நிரூபிக்கிறது.
- மொத்த வாடிக்கையாளர்களின் திருப்திக்கு வழிவகுக்கும் அனைத்து செயல்களும் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம்: இது TQM க்கான ஒரு முக்கிய நடவடிக்கையாகும், இது மேம்பாட்டிற்கு முற்றுப்புள்ளி இல்லை என்று நம்புகிறது, இது செயல்திறன் சிறப்புக்கு ஒரு நிறுவனத்தில் தொடரப்பட வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம்

குறிப்புகள்

குறித்த வலியுறுத்தல் பெட்டிக்கு வெளியில் சிந்திக்கவும், படைப்பாற்றல் மற்றும் கண்டுபிடிப்புகளை தங்கள் வேலையில் ஊக்குவிக்கவும் மக்களுக்கு உதவுகிறது. தொடர்ச்சியான மேம்பாட்டு கோரிக்கை நோக்குநிலைக்கான முயற்சிகள் ஒரு புதிய வேலை கலாச்சாரத்தை நோக்கித் தொடர்ந்தும், சிந்தனை மற்றும் மேம்பாடுகளுக்காக வேலை செய்வது பெருநிறுவன வாழ்க்கையில் ஒரு பகுதியாக மாறியுள்ளது.

- மக்கள் பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு: TQM அமைப்பானது, ஒவ்வொரு செயல்முறையின் முக்கிய அம்சமாகவும், அமைப்புக்களின் செயல்பாடுகளிலும், TQM அமைப்பின் கீழ் செயல்முறைகளை இயக்கும் நபர்களாக இருப்பதாக நம்புகிறது. எனவே, TQM செயல்முறையை TQM நிறுவனத்தின் அமைப்புகள், கருவிகளின் மதிப்புகள் மற்றும் பார்வைக்கு வாடிக்கையாளர் தேவைகளைப் புரிந்து கொள்ளுவதற்காக மக்கள் பயிற்சியளிக்கப்பட வேண்டும். இந்த முறைமை மேம்பட்ட செயல்திறனுக்காக நிறுவனத்தை மக்களுக்கு அதிகாரம் அளிப்பதற்கும் செயல்படுத்தவும் திட்டமிடப்பட்டுள்ளது.
- அதிகாரமளித்தல் மற்றும் மக்கள் பணிக்குழு: மக்கள் தங்கள் திறமைகளை படைப்பாற்றல் மற்றும் அறிவைப் பயன்படுத்துவதைப் புரிந்துகொள்வதற்கான வாய்ப்பை வழங்குவதே இது. பணிக்கு அணுகுமுறை மற்றும் மேலாண்மை நிர்வாகத்தின் குறுக்கு செயல்பாட்டு செயல்முறை வகைகள் TQM பணி கலாச்சாரத்தின் முக்கிய அம்சங்கள் ஆகும். TQM முறைமை குறுக்கு செயல்பாட்டு வாடிக்கையாளரின் கீழ், கிடைமட்ட செயல்முறைகள் எப்பொழுதும் இயங்குகின்றன மற்றும் பல்வேறு இணைக்கப்பட்ட செயல்பாடுகளை வரையப்பட்ட அணிகள் மூலம் வாடிக்கையாளர்களுக்கு தேவைப்படும் விரைவான பதிலுக்கு நிர்வாகத்தால் போதுமான அளவிற்கு அதிகாரம் அளிக்கப்படுகிறது. இந்த நடவடிக்கையின் குறிக்கோள் அதிகாரத்துவத்தை நீக்குவது மற்றும் முடிவெடுப்பதில் காலதாமதம் செய்வது, இது வாடிக்கையாளர்களுக்கு சேவை செய்வதற்கான திறனை மோசமாக பாதிக்கும்.

TQM இன் இந்த கொள்கைகளில் பெரும்பாலானவை டெமிங், ஜூரன் மற்றும் கிராஸ்பி ஆகியவற்றின் பல்வேறு பிரகடனங்கள் அடிப்படையாகக் கொண்டவை. ஒரு செயல்முறையின் வழிநடத்தும் சக்திகளாக கொள்கைகள் உள்ளன, எனவே இந்த கொள்கைகளை அவர்களது உண்மையான மனநிலை மற்றும் நோக்கம் ஆகியவற்றில் பயன்படுத்துவது ஒரு நிறுவனத்தில் மொத்த தரத்தின் வெற்றிக்கு முக்கியம்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

3. நேர்த்தியானது என்றால் என்ன?
4. மொத்த தர மேலாண்மை வரையறுக்க

14.6 மன அழுத்தம் மேலாண்மை.

குறிப்புகள்

மன அழுத்தம் ஒரு நபரின் உடலில் சில உயிர்வேதியியல் எதிர்வினைகளை பிரதிபலிக்கும் மனநிலையில் உள்ளது. மன அழுத்தம் என்பது ஒரு நபரின் உடலில் சில உயிர்வேதியியல் எதிர்வினைகளை பிரதிபலிக்கும் மனநிலையின் ஒரு நிலை, அது பதட்டம் மற்றும் மனச்சோர்வு ஆகியவற்றால் ஏற்படுவதாகக் கருதப்படுகிறது, மேலும் இது சுற்றுச்சூழல் சக்திகளால் அல்லது அந்தந்த கோரிக்கைகளால் ஏற்படுகிறது, இது அந்த நபருக்கு கிடைக்கும் வளங்களை சந்திக்க முடியாது. இத்தகைய கோரிக்கைகளின் தீவிரம் வளங்கள் அல்லது செயல்திறன் பாணியை மறுசீரமைப்பு செய்ய வேண்டும் என்று வலியுறுத்துகிறது, மன அழுத்தம் தூண்டக்கூடிய சாத்தியக்கூறுகள் போன்ற சூழ்நிலைகள் அல்லது சூழ்நிலைகள் மன அழுத்தம் என அழைக்கப்படுகின்றன.

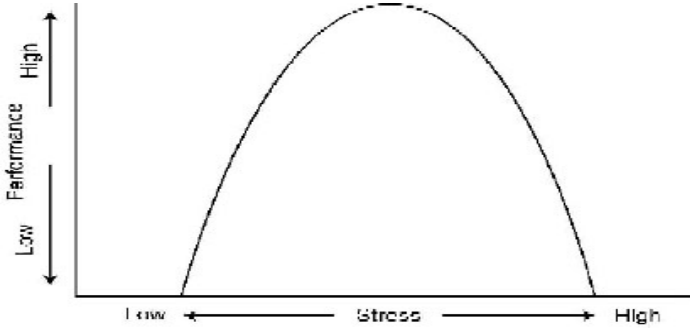
மருத்துவ ஆராய்ச்சியாளர் ஹன்ஸ் செலி முதன்முதலில் உடலின் உயிரியல் ரீதியான விழிப்புணர்வு முறைகளை விவரிப்பதற்கு மன அழுத்தத்தை பயன்படுத்தினார். உடலின் எந்தக் கோரிக்கையுமின்றி உடலின் இயல்பான மறுமொழியாக மன அழுத்தத்தை அவர் வரையறுத்தார். இது மன அழுத்தம் ஏற்படுவதற்கு பதில் குறிப்பிட்டதாக இருக்க வேண்டும் என்பதை புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அனைத்து பதில்களும் ஆற்றலைப் பயன்படுத்துகின்றன. இயல்பான, எதிர்பார்த்த மற்றும் தினசரி ஒரு பகுதியாக இருக்கும் சில குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளுக்கான உடலில் எந்தவொரு கோரிக்கைக்கும் மன அழுத்தம் தேவைப்படாது. தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இருப்பு ஒரு பகுதியாக, நடைபயிற்சி, சிந்தனை, எழுதுதல் மற்றும் இயங்குதலுக்கு கூட, உடலின் ஆற்றல் நுகர்வு தேவை ஆனால் அவசியம் உற்பத்தி சக்திகளை வலியுறுத்த வேண்டும்.

விரும்பத்தகாத முன்னேற்றங்கள் காரணமாக மன அழுத்தம் ஏற்படாது. ஒரு புதிய சூழ்நிலையில் தழுவல் தேவைப்படும் ஒரு முக்கிய செயல்பாட்டின் மீது அதிகரித்த கோரிக்கைகளை உருவாக்கும் அனைத்து சூழல்களும் மனித உயிரினத்தின் உயிர்வேதியியல் செயல்பாட்டு மற்றும் கட்டமைப்பு மாற்றங்களின் ஒரே மாதிரியான வடிவத்தில் மன அழுத்தத்தை உருவாக்குகின்றன. இந்த சூழ்நிலைகள் பயம், வலி, சோர்வு, உணர்ச்சி விழிப்புணர்வு, அவமானம், ஏமாற்றம், செறிவு, இரத்த இழப்பு, மருந்துகள், நேசிப்பவரின் இழப்பு, எதிர்பார்க்கப்படும் நிகழ்வு இல்லாத நிகழ்வு மற்றும் எதிர்பாராத மாற்றங்கள் காரணமாக நிகழ்கின்றன.

விரும்பத்தக்க மற்றும் வெற்றிகரமான நிகழ்வுகள் உருவாக்கப்பட்ட மன அழுத்தம் நிறைவேறாததன் துன்பம் மற்றும் விரும்பத்தகாத விளைவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட அழுத்தம் துன்பம் என்று அழைக்கப்படுகிறது. இது முதன்மையாக மன அழுத்தம் வடிவில் உள்ளது, அது சமாளிக்க பரிசோதனை நடவடிக்கைகளை அவசியமாக்குகிறது, இது ஆரோக்கியமான மற்றும் மேம்பாட்டு மன அழுத்தம் காரணமாக நேர்மறையாக இருக்கிறது. இதனால் தசைகள் மீது அழுத்தம் ஏற்படுவதால் அவை பலப்படுத்தப்படுவதால், மன அழுத்தத்தின் சில நிலைகள் சிறந்த செயல்திறன் மற்றும் இன்னும் சரிசெய்யப்பட்ட ஆளுமைக்கு வழிவகுக்கும். பிரச்சினைகளை எப்படிச் சமாளிப்பது என்பதை நாம் கற்றுக் கொள்வதால், துன்பத்தை எதிர்கொள்ளும் திறனை மேம்படுத்துகிறது. இருப்பினும், உளவியல் வளர்ச்சி, படைப்பு

நடவடிக்கைகள் மற்றும் ஒரு கணினி பயன்பாடு கற்றல் ஒரு கார் ஓட்ட கற்று புதிய திறன்களை கையகப்படுத்துதல் சில நிலை மன அழுத்தம் தேவை என்றாலும், இது மிகவும் இறுக்கமான சூழ்நிலைகளாகும், அது செயலிழந்த விளைவுகளை கொண்ட அழுத்தங்களை சமாளிக்க ஒரு நபரின் உடல் மற்றும் உளவியல் திறனை பலவீனப்படுத்துகிறது. மன அழுத்தம், கண்டுபிடிப்பு மற்றும் சவால்கள் இல்லாததால் ஏற்படும் மன அழுத்தம் குறைவாக இருப்பதால் மன அழுத்தம் மிகவும் குறைந்த அளவிலான மன அழுத்தம், உடல் மற்றும் மன நலத்திற்கு சேதத்தை ஏற்படுத்துகிறது. இதனால், செயல்திறனின் உயர் மட்டத்திற்கு மிதமான அழுத்த அளவு தேவைப்படுகிறது. படம் 14.1 செயல்திறன் அளவு மற்றும் மன அழுத்தம் அளவு இடையே உறவு காட்டுகிறது.

குறிப்புகள்



படம் 14.1 செயல்திறன் அளவு மற்றும் மன அழுத்தம் அளவு இடையே உறவு காட்டுகிறது.

ஆதாரம்: ஹென்றி, எல். டோசி, ஜான் ஆர். ரிஸோ மற்றும் ஸ்டீபன் ஜே. கரோல். மேலாண்மை நிறுவன நடத்தை இரண்டாம் திருத்தப்பட்ட பதிப்பு, பால்ங்கர் பப்ளிஷிங் கோ., 1986, ப. 296.

பொது தழுவல் நோய்க்குறி

பொதுவான தழுவல் நோய்க்குறி, மன அழுத்தம் நிறைந்த நிகழ்வுகள், உளவியல் ரீதியான மற்றும் நடத்தை சார்ந்த பதில்களின் வடிவத்தில் பொதுவான நிலைப்பாட்டைப் பிரதிபலிக்கிறது, இது மிகவும் உறுதியான முறையை பின்பற்றுகிறது மற்றும் மூன்று நிலைகளைக் கொண்டிருக்கிறது. முதல் கட்டம் எச்சரிக்கை நிலை என அறியப்படுகிறது, அது அழுத்தத்தின் முதல் அறிகுறியாகும். இது உடலில் உள்ள உடலியல் மாற்றங்கள் ஒரு எச்சரிக்கை மற்றும் மன அழுத்தத்திற்கு எதிரான தயாரிப்பு ஆகும். இந்த ஆரம்ப கட்டத்தில், தசைகள் பதட்டமாகி, இரத்த அழுத்தம் அதிகரிக்கிறது, மாணவர்களிடையே விழிப்புணர்வை ஏற்படுத்துகிறது, மேலும் எண்டோகிரைன் சுரப்பிகளில் இருந்து அட்ரினலின் போன்ற ஹார்மோன் ஓட்டம் அதிகரிக்கிறது. உடல் பதில்களில் இரண்டாம் கட்டம் எதிர்ப்பின் காரணமாகும். இந்த கட்டத்தில், உடற்கூறு மற்றும் உளவியல் சமநிலையை பராமரிக்க முடியும் என்று மேலாண்மை உடல் சக்திகளின் வகைகள் மன அழுத்தத்தை எதிர்க்கின்றன. இந்த எதிர்ப்பு வெற்றிகரமாக இருந்தால், மன அழுத்தம் மறைந்துவிடும். சோர்வு மூன்றாவது கட்டத்தில் நபர் மன

குறிப்புகள்

அழுத்தம் சமாளிக்க முடியவில்லை மற்றும் தனிப்பட்ட உடல் மற்றும் மன அழுத்தம் அனுபவிக்கும் இது போன்ற நோய் தொடர்ந்து தலைவலி புண்கள் மற்றும் உயர் இரத்த அழுத்தம் போன்ற விளைவாக அளிக்கிறது. உடல் பதில்களில் இரண்டாம் கட்டம் எதிர்ப்பின் காரணமாகும். இந்த கட்டத்தில், உடற்கூறு மற்றும் உளவியல் சமநிலையை பராமரிக்க முடியும் என்று மேலாண்மை உடலின் சக்திகளின் வகைகள் மன அழுத்தத்தை எதிர்க்கின்றன. இந்த எதிர்ப்பு வெற்றிகரமாக இருந்தால், மன அழுத்தம் மறைந்துவிடும். இருப்பினும், மன அழுத்தம் உயர்ந்ததாக இருந்தால் நீண்ட காலத்திற்கு பிறகும் தொடர்ந்தால் தகவமைப்பு உடலின் திறன் தீர்ந்துவிடும். மூன்றாவது கட்டத்தில் நபர் அழுத்தத்தை சமாளிக்க முடியவில்லை மற்றும் தனிப்பட்ட உடல் மற்றும் மன அழுத்தம் அனுபவிக்கிறது. இதுபோன்ற வியாதிக்கு தொடர்ச்சியான தலைவலி புண்கள் மற்றும் உயர் இரத்த அழுத்தம் போன்ற விளைவை ஏற்படுத்துகிறது. இந்த கடைசி நிலை தான் தனிப்பட்ட நலனுக்காக மிகப்பெரிய அச்சுறுத்தலை அளிக்கிறது.

மன அழுத்த பதில்கள்

பொது தழுவல் நோய்க்குறியீட்டில் சுருக்கமாக குறிப்பிட்டுள்ளபடி, மன அழுத்தத்தின் செயல்முறை மூன்று வகையான பதில்களை எழுப்புகிறது. இவை: (1) உடலியல், (2) உளவியல் மற்றும் (3) நடத்தை பதில்கள்.

1. உடற்கூறியல் பதில்கள்

உடனடியாக மன அழுத்தம் மூளையின் எதிர்வினை மற்றும் உடனடி உயிர்வேதியியல் மாற்றங்கள் இதய துடிப்பு மற்றும் நடைமுறையில் அனைத்து உணர்வுகளை உயர்த்துதல் போன்றவை நடைபெறும். நீண்டகால உடலியல் விளைவுகள் மிகவும் குழப்பமானவை. உடல் நீண்ட காலத்திற்கு மன அழுத்தத்தை எதிர்கொள்கிறது. மன அழுத்தம் உடலின் நோய் எதிர்ப்பு அமைப்புகளில் முறிவு ஏற்படலாம் மற்றும் உயர் இரத்த அழுத்தம் புண்கள் மற்றும் மாரடைப்பு போன்ற கடுமையான உடல்நல பிரச்சனைகளை விளைவிக்கலாம். பொதுவாக, பரோன் எல்லா ஆதாரங்களையும் கணக்கில் எடுத்துக்கொள்வதாக இருந்தாலும், உயர்ந்த மன அழுத்தம் நம் உடல் நலத்திற்கு அச்சுறுத்தும் உடல்நல மாற்றங்களை ஏற்படுத்தும் என்று முடிவெடுப்பது நியாயமாக தெரிகிறது.

2. உளவியல் பதில்கள்

மற்றவர்களை விட மன அழுத்தத்தை கையாளக்கூடிய சிலர் இருக்கிறார்கள். மற்றும் மன அழுத்தத்தால் மிகவும் பாதிக்கப்படுகிறவர்கள் மனச்சோர்வடைந்து சுய நம்பிக்கையை, சுய மரியாதையை இழக்கின்றனர். அவர்கள் உதவியற்றவர்களாகவும், மற்றவர்களிடமிருந்து வரும் அனுதாபத்தை நம்புகிறார்கள் என்றும் அவர்கள் அறியப்படாத மற்றும் பயன் நிலை பதற்றம் ஒரு அதிகமான உணர்வு, அதிக பயம் மற்றும் நரம்பியல் போக்குகள் ஆகும். அவர்கள் எரிச்சலடைந்து விரைவாக பொறுமையிழந்து, தங்கள் சொந்த பிரச்சனைக்காக மற்றவர்களைக் குற்றம் சாட்டுகிறார்கள். அவர்களின் வேலை பாதுகாப்பு மற்றும் அவர்களின் வேலை அர்ப்பணிப்பு மிகவும் குறைவாக உள்ளதால், அவர்கள் மிகவும் கவலைப்படுகிறார்கள்.

3. நடத்தை பதில்கள்

கோஹனின் கூற்றுப்படி, உணர்ச்சி ரீதியிலான சமச்சீர் நிலையில் உள்ளவர்களுடன் ஒப்பிடுகையில் நிலையான மன அழுத்தம் உள்ளவர்கள் வித்தியாசமாக நடந்து கொள்கிறார்கள். மன அழுத்தம் பொதுவாக உள்ளவர்கள் மது, புகைபிடித்தல், சாப்பிடுவது மற்றும் சிலநேரங்களில் மருந்துகள் போன்றவை அதிகரிக்கப்படுகின்றன. மன அழுத்தத்தில் உள்ளவர்கள் எடையைக் குறையலாம் மற்றும் இவ்வாறு வித்தியாசமாக நடந்து கொள்ளலாம். அவர்களது நடத்தை மிகவும் பாதுகாப்பானது அல்லது மிகவும் கடுமையானது மற்றவர்களுடைய மற்றும் தனிப்பட்ட உறவுகள் மிகவும் பாதிக்கப்படுகின்றன. மன அழுத்தம், எரிச்சல் மற்றும் பொறுமை இல்லாமை ஆகியவற்றை தூண்டுவதன் மூலம் இந்த கூறுகள் நடத்தை வடிவங்களில் காட்சிக்கு வைக்கப்படுகின்றன. நபர் ஒரு உள்முகமானவராக மாறி இருக்கலாம், சமூக சூழ்நிலைகளில் இருந்து விலகி இருக்கலாம் மற்றும் சமூக தனிமை காரணமாக பிறருடன் தொடர்பு கொள்ளக்கூடும்.

குறிப்புகள்

14.7 சர்வதேச மேலாண்மை

தொலைதொடர்புகளின் நவீன எல்லை மற்றும் பயணத்தில் எளிமையானது உலகத்தை ஒரு உலகளாவிய சமூகமாக மாற்றியுள்ளது. இதன் பொருள், உலகமானது சிறியதாகவும், உலகின் ஒவ்வொரு பகுதியும் மற்றவர்களுடன் நெருக்கமாகி வருகிறது. குறிப்பாக, இரண்டாம் உலகப் போருக்குப் பிறகு, மக்கள் தொழில்நுட்ப மூலதன பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள் தினசரிப் போன்ற சர்வதேச எல்லைகளை கடந்து செல்கின்றன. இது, தேசியவாத மற்றும் கலாச்சார குழுமத்தின் எல்லைகளை கடக்கும் ஒரு சர்வதேச அமைப்பில் நிறுவன குறிக்கோள்களைப் பின்தொடர்ந்துள்ளது.

ஒரு உண்மையான சர்வதேச அமைப்பில் சர்வதேச நிர்வாகம் பல தேசிய நிறுவனங்களின் நிர்வாகத்தை உள்ளடக்கியுள்ளது. இது சம்பந்தப்பட்ட நிர்வாகத்தின் ஒரு அம்சம் இது வெளிநாட்டு நாடுகளில் வணிக மற்றும் தொழில்துறை நடவடிக்கைகளை நடத்தி, கலாச்சார மற்றும் தேசிய தாக்கங்களால் பாதிக்கப்படுகிறது.

முதலீட்டு மூலதனத்தின் அல்லது சரக்குகளின் ஏற்றுமதிகளின் உண்மையான பன்னாட்டுவாதம் மேலும் ஈடுபட்டுள்ளது. இது மூலதன தொழில்நுட்பம், பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள், தகவல் மற்றும் மேலாண் திறமை ஆகியவற்றின் இலவச ஓட்டத்தை உள்ளடக்கியது. சரக்குகள் மற்றும் சேவைகளின் இறக்குமதி மற்றும் ஏற்றுமதிக்கு கூடுதலாக சர்வதேச வணிக பரிவர்த்தனைகள் பின்வரும் ஏதேனும் வழிகளில் நடத்தப்படலாம்:

- உரிம ஒப்பந்தங்கள். இந்த வகை ஒப்பந்தத்தில், ஒரு ஹோஸ்ட் நாட்டிலுள்ள ஒரு நிறுவனம் ஒரு குறிப்பிட்ட நிறுவனத்துடன் ஒரு பிணைப்பு ஒப்பந்தத்தில் நுழையலாம், இதன் மூலம் ஹோஸ்டிங் நாட்டமைப்பு நிறுவனம், உள்நாட்டு நாட்டை அமைப்பதன் மூலம் வழங்கப்பட்ட உரிமத்தின்கீழ் பொருட்களை உற்பத்தி செய்து விற்க வேண்டும்.
- மேலாண்மை ஒப்பந்தங்கள். மேலாண்மை ஒப்பந்தங்கள் செயல்படும் வெளிநாட்டு நிறுவனங்களுக்கு நிர்வாக திறமையை வழங்குகின்றன.

குறிப்புகள்

- (c) முக்கிய திருகு திட்டங்கள். இதன் பொருள் ஒரு நிறுவனம் ஆரம்பத்தில் இருந்து செயல்பாட்டு மட்டத்திற்கு ஒரு திட்டத்தை தொடங்குவதற்கு வெளிநாட்டு நாட்டிற்கு அனைத்து சேவைகளையும் வழங்குகிறது. இந்த திட்டத்தை எடுத்துக்கொள்வதற்கு வடிவமைத்தல், கட்டடம், இயக்கம் மற்றும் பயிற்றுவிப்பாளர்களை ஈடுபடுத்தப்படுகிறது.
- (d) கூட்டு முயற்சிகள். நடவடிக்கைகளைத் தொடங்குவதற்காக உள்ளூர் கூட்டாளிகளுடன் அல்லது வெளிநாட்டு நாட்டினருடன் இணைந்து செயல்படுவதும் இதில் அடங்கும். இது வெளிநாட்டு நிறுவனத்துடன் மேலாண்மை மற்றும் உற்பத்தி திறன் மற்றும் நிபுணத்துவத்தை பகிர்ந்து கொள்வதாகும். இது அபாயங்கள் மற்றும் இலாபங்களை பகிர்ந்து கொள்ளுதல் என்பதாகும்.
- (e) வெளிநாட்டு துணை நிறுவனங்கள். இவை வெளிநாட்டு நாடுகளில் இயங்கும் ஒரு பெற்றோர் நிறுவனத்தின் முழு உரிமையுடைய கிளைகள் ஆகும்.

பொதுவாக, ஒரு பல தேசிய நிறுவனம் (MNC) என வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது:

ஒரு குடியேற்ற அடிப்படையிலான கட்டுப்பாட்டு, ஒரு குடியேற்றக் கட்டுப்பாட்டு அமைப்புமுறையை நிர்வகிக்கிறது. இது ஒரு குடியரிமை பெற்ற நாட்டினரால் சொந்தமாக மற்றும் நிர்வகிக்கப்படும் ஒரு பெற்றோர் நிறுவனத்தால் நடத்தப்படுகிறது.

அத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில், பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் தலைமையகம் நாடு (உள்நாட்டு நாடு அல்லது பெற்றோர் நாடு என அழைக்கப்படுகிறது) மற்றும் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நாடுகளில் (ஹோஸ்ட் நாடு என அழைக்கப்படும்) கிளைகள் அல்லது துணை நிறுவனங்கள் ஆகியவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்ட துணை நிறுவனங்களின் செயல்பாடுகள் உள்நாட்டில் சுயாதீனமாக நடத்தப்படுகின்றன.

பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் நன்மைகள் மற்றும் அபாயங்கள்

(A) நன்மைகள்

1. குறைந்த தொழிலாளர் செலவுகள். தொழிலாளர் செலவுகள் எப்போதும் வளர்ந்த மற்றும் வளரும் நாடுகளில் குறைவாகவே இருக்கும், மேலும் வேலை செய்யத் தேவையான அனைத்து திறன்களுக்காகவும் பணியாளர்கள் சமமாக நன்கு பயிற்சி செய்ய முடியும். அதன்படி, பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் இத்தகைய நாடுகளில் தங்கள் உழைப்பு தீவிர நடவடிக்கைகளில் கவனம் செலுத்த முடியும்.
2. முதலீட்டில் உயர்ந்த வட்டி விகிதத்திற்கு சாத்தியம். எந்தவொரு அமைப்பும் உலகளாவிய ரீதியில் செயல்படுவதால் அதிக லாபம்தான் முக்கிய காரணம், ஏனெனில் இந்த புதிய வாய்ப்புகள் உள்நாட்டு சந்தையில் பொதுவாக செறிவூட்டல் அல்லது போட்டி காரணமாக கிடைக்கவில்லை மேலும் புதிய சந்தையில் தயாரிப்புக்கு அதிக விலைகளை வசூலிக்க முடியும்.

3. விரிவாக்கப்பட்ட சந்தைகள். ஒரு உலகளாவிய அடிப்படை மற்றும் ஒரு பன்னாட்டு நிறுவனம் தங்கள் உற்பத்திக்கான மிகப்பெரிய சந்தையை அணுகுவதாகும். இந்தியாவில் தனியாக 750 மில்லியன் மக்கள் வசிக்கிறார்கள், நுகர்வோர் பொருட்களுக்கான பெரிய சந்தையை வழங்குகிறது.
4. மூலதன வளங்கள். பரந்தளவிலான நடவடிக்கைகளின் மூலம் ஒரு பன்னாட்டு நிறுவனம் நிதி ஆதாரங்களுக்கான மிக அதிகமான அணுகலைக் கொண்டுள்ளது. அரசாங்கம் தங்கள் நாடுகளில் செயல்பாட்டு வசதிகளை அமைப்பதற்காக நிறுவனத்தை ஈர்க்கும் பொருட்டு மூலதன தேவைகளை வழங்குகின்றன.
5. இயற்கை வளங்கள் கிடைக்கும். சர்வதேச நடவடிக்கைகளில் மூலப்பொருட்கள் மற்றும் பிற இயற்கை வளங்களை அணுகுவதை அதிகரிக்க முடியும்.

பல வளரும் நாடுகளில் மிகவும் செல்வாக்குமிக்க இயற்கை சொத்துக்களை கண்டுபிடிக்க இயலாது. பல நாடுகளில் செயல்படும் நிறுவனங்கள் மூலப்பொருட்களுக்கான ஒரு பரந்த அடிப்படை உள்ளது.

(B) அபாயங்கள்

1. தேசியமயமாக்கல் அல்லது போர் மூலம் சொத்துக்களை இழக்க அதிக சாத்தியம். சூழ்நிலையின் யதார்த்தம் உலகளாவிய சூழல் மிகவும் பதட்டமாக உள்ளது என்று ஆணையிடுகின்றது. உள்நாட்டு போர்கள் மற்றும் அரசியல் அமைதியின்மை ஆகியவை முரண்பட்ட கருத்தியல்களாக உள்ளன. இந்த அபிவிருத்திகள் பல பாதுகாப்பான சூழலை வழங்குகின்றன, இது பல பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் தயக்கமின்றி நியாயமற்ற அபாயங்களை எடுத்துக்கொள்வதை நியாயப்படுத்துகிறது. பொதுவுடைமையாளர் ஆட்சியின் கீழ் வந்த பல நிறுவனங்கள் கியூபாவில் சொத்துக்களை இழந்தன. சில தற்காலிகமாக ஒரு பொதுவுடைமையாளர் நாடாக மாறிய போது விரிவான இழப்புகள் ஏற்பட்டன.
2. அரசியல் அமைப்பு அல்லது அரசியல் கட்சிகளில் சாத்தியமான மாற்றங்கள். புவலன் நாட்டில் ஒரு ஜனநாயக வடிவத்தை கொண்டிருக்கும்போதே அதிகாரத்தில் இருக்கும் கட்சி தேர்தல்களை இழக்கக்கூடும் மற்றும் மாற்றுக் கட்சி ஒரு பன்னாட்டு நிறுவனத்திற்கு பொருந்தாத தொழில்துறை கொள்கைகளை மாற்றக்கூடும்.
3. புவலன் நாட்டின் குடிமக்கள் மூலம் சாத்தியமான பின்னடைவு. உள்ளூர் குடிமக்கள் வெளிநாட்டு நிறுவனங்களின் நன்மைக்காக அவர்கள் சுரண்டப்படுகிறார்கள் என்ற உணர்வை பெறலாம். சில உண்மையான தேசிய அக்கறை காரணமாக இந்த விரோதம் இருக்கலாம். உதாரணத்திற்கு, போபால் இந்தியாவில் யூனியன் கார்பைடு ஆலையில் சமீபத்தில் நடந்த சோகத்தை பலர் கூறி வருகின்றனர். வளரும் நாடுகளில் வாழும் மக்களின் வாழ்வில் குறைவான பிரீமியம் காரணமாக, வளரும் நாடுகளில் பாதுகாப்பு மற்றும் இயங்கு தரநிலைகள்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

மிகவும் கடுமையாக இல்லை என்பதால், "இது அமெரிக்காவில் நடக்க முடியாது."

4. வருவாயைப் பெறுவதில் சிக்கல் இருக்கலாம். சில நாடுகளில் மிகவும் கடுமையான அந்நிய செலாவணி சட்டங்கள் உள்ளன. அந்நிய செலாவணி கையிருப்பு மற்றும் சர்வதேச நாணய சமநிலை நிலைமை ஆகியவற்றை பொறுத்து அவ்வப்போது மாறலாம். புரவலன் நாடுகளில் வருவாய்கள் நாட்டிற்குள் செலவழிக்கப்பட்டு, உள்நாட்டு நாட்டிற்கு அனுப்பப்படாது.
5. குறைந்த வளர்ச்சியடைந்த நாடுகளில் பணிபுரியும் குறைந்த திறன் அளவு மற்றும் குறைந்த ஊக்கம். திறன்களை மேம்படுத்துவது ஒரு நிகழ்வு ஆகும், இது சில நேரங்களில் சரியானது ஆகும். கடுமையாக பயிற்றுவிக்கப்பட்ட தொழிலாளர்கள் விலை உயர்ந்த தவறுகளைச் செய்வதற்கான வாய்ப்பு அதிகம். குறைந்த ஊதிய அளவு போதுமான அளவு வழங்கவில்லை வேலைக்கு அர்ப்பணிக்கப்பட்ட ஊக்கங்களில் பொதுவாக அதிக பொறுப்பு மற்றும் முடிவெடுக்கும் நிலைகளை செலுத்தும் அதிகாரம் பெற்றோர் நிறுவனத்தின் பணியாளர்களால் வைக்கப்படுவது உண்மையில் உயர்ந்த மனப்பான்மை மற்றும் உந்துதலின் சூழலை வழங்குகிறது.
6. உலகளாவிய தொடர்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு பராமரிக்க மிகவும் கடினமாக உள்ளது. கணினிகள் மற்றும் செயற்கைக்கோள்களின் வருகை தகவல் பரிமாற்ற வலையமைப்பு விரிவாக்கினாலும் கூட, வளரும் நாடுகளிலும், இன்னும் பல நாடுகளிலும் இணைப்புகளும் மிக மோசமாக உள்ளன. இது அவசரத் தேவைகளுக்கு முக்கிய முடிவுகளை தாமதப்படுத்தலாம்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக

5. மன அழுத்தத்தின் மூன்று முக்கிய தன்மைகள் யாவை?
6. ஒரு பன்னாட்டு நிறுவனம் என்றால் என்ன?

14.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. நிறுவனங்கள் சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்புக்கு தங்கள் உறுதிப்பாட்டை காட்டிய இரண்டு வழிகள் பின்வருமாறு:
 - ISO தொடர்
 - சுற்றுச்சூழல் மேலாண்மை செலவு தணிக்கை
2. அமைப்பின் பணியை மாற்றியமைக்கும் மாற்றமானது மூலோபாய மாற்றங்கள் என்று அழைக்கப்படுகிறது.
3. எளிமை என்பது பொருள் மோதலை மூடிமறைப்பதன் மூலம் ஒற்றுமைக்கான தேவைக்கு அழைப்பு விடுவதன் மூலம் மோதலை மூடி மறைக்க வேண்டும்.

4. ஒட்டுமொத்த தர நிர்வகிப்பையும் ஒரு வாடிக்கையாளர்களின் கவனம் செலுத்தும் மேலாண்மை முறையாகும், இது தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்தை அடைவதற்கான ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளேயே அனைத்து செயல்பாடுகளையும் ஒருங்கிணைப்பதோடு வாடிக்கையாளர்களின் திருப்திக்காக பொருட்களின் மற்றும் சேவைகளின் விநியோகத்தையும் வழங்குகின்றது.
5. மன அழுத்தம் மூன்று முக்கிய பதில்கள் உள்ளன. இவை உடலியல், உளவியல் மற்றும் நடத்தையாகும்.
6. ஒரு உள்நாட்டில் ஒருங்கிணைந்த கட்டுப்பாட்டு முறையை கொண்டிருக்கும் ஒரு சர்வதேச ஒருங்கிணைந்த உற்பத்தி முறையானது, ஒரு குடிமகன் நிறுவனத்தால் சொந்தமானது மற்றும் நிர்வகிக்கப்படுகிறது.

குறிப்புகள்

14.9 சுருக்கம்

- சுற்றுச்சூழலைப் பாதுகாப்பதற்காக பல அணுகுமுறைகள் மற்றும் முன்முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளன. ஆகையால், காரணத்தை ஆதரிக்கின்ற கருவிகளின் சட்டங்கள் மற்றும் விதிமுறைகள், மறுசுழற்சி, சுற்றுச்சூழல் மேலாண்மை அமைப்பு, ஆராய்ச்சி மற்றும் பிரச்சாரம் ஆகியவை அடங்கும்.
- மாற்று மேலாண்மை பொருளானது ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட மற்றும் முறையான முறையில் குறிப்பிடத்தக்க மாற்றத்தை செயல்படுத்துகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில் நடக்கும் இரண்டு வகையான மாற்றங்கள் பரிவர்த்தனை மற்றும் பரிமாற்றம் ஆகும்.
- மோதல் போட்டிக்கு வழிவகுக்கும் மிக சில சூழ்நிலைகளில்.
- அத்தகைய சூழல்களில் மோதல்கள் இயற்கையில் அழிக்கக்கூடிய மற்ற எல்லா நிகழ்வுகளிலும் மோதல்களை ஊக்குவிக்க முடியும், அது வளர்ந்துள்ள மற்றும் அது வளர்வதிலிருந்து தடுக்க அனைத்து முயற்சிகள் செய்யப்பட வேண்டும்.
- மொத்த தர நிர்வகித்தல் அல்லது வுளுஆ என்பது ஒரு வணிக மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தை நிர்வகிப்பதற்கான அனைத்து அம்சங்களையும் தொடுக்கும் ஒரு மாற்று செயல்முறை ஆகும்.
- வணிகத்தின் ஒட்டுமொத்த செயல்திறன்களின் முன்னேற்றத்திற்காக நிறுவன வேலை கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதற்கும் மாற்றியமைப்பதற்கும் இது ஒரு எளிய மேலாண்மை மேலாண்மை முறை அல்ல.
- மன அழுத்தம், பதட்டம் மற்றும் மனச்சோர்வு ஆகியவற்றின் உணர்வால் திட்டமிடப்பட்டு, சுற்றுச்சூழல் சக்திகளால் அல்லது அந்தந்த கோரிக்கைகளால் ஏற்படுகிறது, இது அந்த நபருக்கு கிடைக்கக்கூடிய வளங்களை சந்திக்க முடியாது.
- ஒரு உண்மையான சர்வதேச அமைப்பில் சர்வதேச நிர்வாகம் பல தேசிய நிறுவனங்களின் நிர்வாகத்தை உள்ளடக்கியுள்ளது. வணிக மற்றும் நடத்தை, தொழில்துறை நடவடிக்கைகள் நிர்வாகத்தின் ஒரு

அம்சமாகும். வெளிநாட்டு நாடுகள் மற்றும் கலாச்சார மற்றும் தேசிய தாக்கங்கள் பாதிக்கப்பட்டுள்ளன.

குறிப்புகள்

14.10 முக்கிய கருத்துப்படிமங்கள்

- உயிரியல் பின்னூட்டம்: இது உளவியல் உத்திகள் மூலம் விரும்பத்தகாத உடலியல் பதில்களை மாற்றியமைக்க வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது.
- மொத்த தர மேலாண்மை: ஒரு நிறுவனம் செயல்பாட்டின் ஒவ்வொரு அம்சத்திலும் பணியின் உயர்ந்த தரங்களை பராமரிப்பதற்கு ஊழியர்களின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் உறுதியுடன் இருக்க வேண்டும் என்ற கொள்கையின் அடிப்படையில் நிர்வாகத்தின் ஒரு முறை ஆகும்.
- சமரசம்: இது ஒரு ஒப்பந்தம் அல்லது உடன்பாடின்றி, ஒவ்வொரு பக்கத்திலும் சலுகைகளை அளிப்பதற்கான ஒரு சர்ச்சையாகும்.
- மன அழுத்தம்: இது மனநல அல்லது உணர்ச்சித் திணறல் அல்லது பதட்டம் அல்லது தீங்கு விளைவிக்கும் சூழ்நிலைகளின் விளைவாகும்.

14.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. சுற்றுச்சூழல் நட்பு மேலாண்மையின் ஒரு குறுகிய குறிப்பு எழுதவும்.
2. மாற்ற மேலாண்மையின் நோக்கங்கள் என்ன?
3. வேலை செயல்திறனை மன அழுத்தம் எவ்வாறு பாதிக்கிறது?
4. பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் நன்மைகள் மற்றும் அபாயங்கள் யாவை?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. மொத்த தர முகாமைத்துவத்தின் கருத்து மற்றும் கொள்கைகளை ஆய்வு செய்தல்.
2. ஒரு அமைப்புக்குள் எவ்வாறு நெருக்கடிகள் தீர்க்கப்படுகின்றன என்பதைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. மன அழுத்தத்தை நிர்வகிக்க உத்திகளை விவரியுங்கள்.
4. ஒரு நிறுவனத்தில் மாற்றங்களை நிர்வகிப்பதற்கான செயல்முறையை விளக்குங்கள்.

14.12 மேலும் படிக்க

சந்தன், ஜே. எஸ். 2007. மேலாண்மை: கருத்துகள் மற்றும் உத்திகள். நொய்டா: விகாஸ் வெளியீட்டு வீடு.

கோன்ட்ஜ், ஹரோல்ட். 2010. மேலாண்மைக்கான இன்றியமையாமை. நொய்டா: டாடா மெக்ரா-ஹில் கல்வி.

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

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

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

மேலாண்மையின் வகைகள்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்

குறிப்புகள்



பி.பி.ஏ.

104 23

மேலாண்மைத் தத்துவங்கள்

இரண்டாம் பருவம்



அழகப்பா பல்கலைக்கழகம்



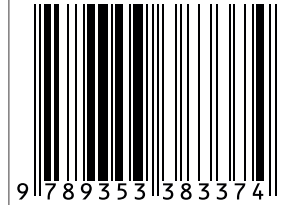
தேசியத் தர நிர்ணயக் குழுவின் மூன்றாம் சுற்றுத் தர மதிப்பீட்டில் A+(CGPA: 3.64) தகுதியும் மனிதவள மேம்பாட்டு அமைச்சகம் - பல்கலைக்கழக மானியக்குழுவின் முதல் தரப் பல்கலைக்கழகம் மற்றும் தன்னாட்சித் தகுதியும் பெற்றது

காரைக்குடி - 630003



தொலைநிலைக்கல்வி இயக்ககம்

ISBN 978-93-5338-337-4



9 789353 383374