



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

இரண்டாமாண்டு -மூன்றாம் பருவம்

104 31

நிறுவன நடத்தை

Authors

Dr. L. Jagadeesan

Assistant Professor
PG & Research Department of Commerce
Govt. Arts College,
Dharmapuri
(1-7 Units)

Dr. T. J. Arun,

Assistant Professor
PG & Research Department of Commerce
Govt. Arts College,
Dharmapuri.
(8-14 Units)

“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.

SYLLABI-BOOK MAPPING TABLE

நிறுவன நடத்தை

SYLLABI		Mapping in Book
அலகு -1	நிறுவன நடத்தை – ஓர் அறிமுகம்- பொருள் - கூறுகள் - முக்கியத்துவம் - அணுகுமுறைகள் - உருவகங்கள்- உலகியல் நிலை	1-18
அலகு -2	தனிநபர் நடத்தை – தூண்டும் காரணிகள் - ஆளுடைமை – கற்றல் - மனப்பான்மை – புலக்காட்சி- செயலூக்கம் - திறன் - நிறுவன நடத்தையியல் இவற்றின் தாக்கம்	19-27
அலகு -3	குழு நடத்தை – குழு இயங்கியல் - குழு தரங்கள்- குழு ஒருமைப்பாடு – நிறுவன நடத்தையில் இவற்றின் தாக்கம்	28-44
அலகு -4	நிறுவன தகவல் தொடர்பு – பொருள் - முக்கியத்துவம் - செயல்முறைகள்- தடைகள்- தடைகளை நீக்கும் முறைகள்-	45-60
அலகு -5	சிறந்த தகவல் தொடர்பின் கோட்பாடுகள்- தலைமை – வகைகள் - சிறந்த தலைமைக்குரிய தகுதிகள்	61-70
அலகு -6	பணியழுத்தம் - பொருள்- வகைகள் - மூலங்கள்- பாதிப்புகள் - பணியழுத்தத் தீர்வுழி மேலாண்மை	71-78
அலகு -7	அதிகாரமும் அரசியலும் - வரரைவிலக்கணம்- அதிகாரத்தின் வகைகள் - மூலங்கள்	79-88
அலகு -8	குணாதிசயங்கள்- அதிகாரத்தை நன்முறையில் செலுத்துதல்	89-98
அலகு -9	நிறுவன இயங்கியல் - நிறுவன வடிவமைப்பு – நிறுவன பண்பாடு	99-112
அலகு -10	பொருள் - முக்கியத்துவம் - நிறுவனச் சூழல் - நிறுவன சிறப்பாற்றல்	113-124
அலகு -11	பொருள் - அணுகுமுறைகள்- நிறுவன நடத்தையில் இவற்றின் தொடர்புகள்	125-135
அலகு -12	மாற்றங்களை நிர்வகித்தல் - பொருள் - தன்மை	136-147
அலகு -13	மாற்றத்திற்கான காரணங்கள்- மாற்றத்திற்கு மறுப்பு – மாற்ற மேலாண்மை	148-161
அலகு -14	நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி – பொருள் - வளர்ச்சிக் கராணிகள்	162-171
	மாதிரி வினாத்தாள்	172-173

பொருளடக்கம்

அலகு 1 : நிறுவன நடத்தை - ஓர் அறிமுகம்

1-18

- 1.0 அறிமுகம்
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 நிறுவன நடத்தை - தோற்றம், வளர்ச்சி, இயல்பு, பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்
- 1.3 நிறுவன நடத்தையின் நோக்கங்கள்
- 1.4 நிறுவன நடத்தையின் கூறுகள்
- 1.5 நிறுவன நடத்தையின் முக்கியத்துவம்
- 1.6 நிறுவன நடத்தையின் பண்புகள்
- 1.7 நிறுவன நடத்தையின் அணுகுமுறைகள்
- 1.8 உருவகங்கள்
- 1.9 உலகியல் நிலை
- 1.10 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 1.11 சுருக்கம்
- 1.12 முக்கிய சொற்கள்
- 1.13 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 1.14 மேலும் படிக்க

அலகு 2: தனிநபர் நடத்தை

19-27

- 2.0 அறிமுகம்
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 தனிநபர் நடத்தையின் பொருள்
 - 2.2.1 தனிப்பட்ட நடத்தை கட்டமைப்பு
- 2.3 தூண்டும் காரணிகள்
 - 2.3.1 ஆளுமை
 - 2.3.2 கற்றல்
 - 2.3.3 மனப்பான்மை
 - 2.3.4 புலக்காட்சி
 - 2.3.5 செயலாக்கம்
 - 2.3.6 திறன்
- 2.4 நிறுவன நடத்தையில் இவற்றின் தாக்கம்
- 2.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 2.6 சுருக்கம்
- 2.7 முக்கிய சொற்கள்

2.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

2.9 மேலும் படிக்க

அலகு 3 : குழு நடத்தை

28-44

3.0 அறிமுகம்

3.1 நோக்கங்கள்

3.2 குழு நடத்தை பொருள்

3.2.1 குழுவிற்கான காரணங்கள்

3.2.2 குழு செயல்திறன்

3.2.3 குழு உருவாக்கத்தின் ஐந்து நிலைகள்

3.3 குழு இயக்கவியல் - பொருள் வரையறை

3.3.1 குழு இயக்கவியலின் முக்கியத்துவம்

3.4 குழு தரங்கள்

3.4.1 முக்கியத்துவம் மற்றும் செயல்பாடுகள்

3.5 குழு ஒருமைப்பாடு - பொருள்

3.5.1 குழு ஒருமைப்பாட்டின் நன்மைகள்

3.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

3.7 சுருக்கம்

3.8 முக்கிய சொற்கள்

3.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

3.10 மேலும் படிக்க

அலகு 4: நிறுவன தகவல் தொடர்பு

45-60

4.0 அறிமுகம்

4.1 நோக்கங்கள்

4.2 நிறுவன தகவல்தொடர்பு - பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்

4.2.1 இன்றைய நிறுவன தகவல் தொடர்பு

4.3 தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவம்

4.4 தகவல் தொடர்பு செயல்முறை

4.5 நிறுவன தகவல்தொடர்புகளின் வகைகள்

4.5.1 நிறுவன கட்டமைப்பின் அடிப்படையில்

4.5.2 தகவல் செல்லும் திசையின் அடிப்படையில்

4.5.3 தகவலை தெரிவிக்கும் ஊடகத்தின் அடிப்படையில்

4.6 தகவல் தொடர்பிலுள்ள தடைகள்

4.7 தகவல் தொடர்பு தடைகளை கடக்க

4.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

4.9 சுருக்கம்

- 4.10 முக்கிய சொற்கள்
- 4.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 4.12 மேலும் படிக்க

அலகு 5: தலைமை

61-70

- 5.0 அறிமுகம்
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 சிறந்த தகவல் தொடர்பின் கோட்பாடுகள்
- 5.3 தலைமை - பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்
- 5.4 தலைமையின் பண்புகள்
- 5.5 தலைமைத்துவ செயல்பாடுகள்
- 5.6 தலைமையின் வகைகள்
- 5.7 சிறந்த தலைவருக்குரிய பண்புகள்
- 5.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 5.9 சுருக்கம்
- 5.10 முக்கிய சொற்கள்
- 5.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 5.12 மேலும் படிக்க

அலகு 6 : பணியழுத்தம்

71-78

- 6.0 அறிமுகம்
- 6.1 நோக்கங்கள்
- 6.2 பணியழுத்தம் - பொருள்
- 6.3 பணியழுத்தத்தின் வகைகள்
- 6.4 பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்கள்
- 6.5 பணியழுத்தத்தின் சில ஆதாரங்கள்
- 6.6 பணியழுத்தத்தின் அறிகுறிகள்
- 6.7 பணியழுத்தத் தீர்வுவழி மேலாண்மை
- 6.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 6.9 சுருக்கம்
- 6.10 முக்கிய சொற்கள்
- 6.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 6.12 மேலும் படிக்க

அலகு 7 : அதிகாரமும் அரசியலும்

79-88

- 7.0 அறிமுகம்
- 7.1 நோக்கங்கள்

- 7.2 அதிகாரம் - பொருள் மற்றும் வரையறை
- 7.3 அதிகாரமும் அரசியலும்
- 7.4 அதிகாரத்தின் வகைகள்
- 7.5 அதிகாரத்தின் ஆதாரங்கள்
- 7.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 7.7 சுருக்கம்
- 7.8 முக்கிய சொற்கள்
- 7.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 7.10 மேலும் படிக்க

அலகு 8: அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள்

89-98

- 8.0 அமைப்பு
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள்
- 8.3 அதிகாரத்தை நன்முறையில் செலுத்துதல்
- 8.4 அதிகார தன்மையின் பண்புகள்
- 8.5 அதிகாரமற்ற தன்மையின் சின்னங்கள் (சக்தி இல்லாமை)
- 8.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 8.7 சுருக்கம்
- 8.8 முக்கிய சொற்கள்
- 8.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 8.10 மேலும் படிக்க

அலகு 9: நிறுவன இயங்கியல்

99-112

- 9.0 அறிமுகம்
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 நிறுவன இயங்கியல் பொருள் மற்றும் தன்மை
- 9.3 நிறுவன வடிவமைப்பு
 - 9.3.1 வடிவமைப்பு செயல்முறை
- 9.4 நிறுவன பண்பாடு
 - 9.4.1 நிறுவன பண்பாடின் அடிப்படைகள்
 - 9.4.2 நிறுவன பண்பாட்டை அளவிடுதல்
 - 9.4.3 நிறுவன பண்பாடுகளின் பண்புகள்
 - 9.4.4 கலாச்சார தொடர்பு
- 9.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 9.6 சுருக்கம்

- 9.7 முக்கிய சொற்கள்
- 9.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 9.9 மேலும் படிக்க

அலகு 10: நிறுவன சூழல்

113-124

- 10.0 அறிமுகம்
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 சுற்றுச்சூழல் காரணிகள்
 - 10.2.1 உள் சூழலின் கூறுகள்
 - 10.2.2 வெளிப்புற சூழலின் கூறுகள்
- 10.3 நிறுவன சிறப்பாற்றல்
- 10.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 10.5 சுருக்கம்
- 10.6 முக்கிய சொற்கள்
- 10.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 10.8 மேலும் படிக்க

அலகு 11: நிறுவன சூழல் மற்றும் நிறுவன நடத்தை

125-135

- 11.0 அறிமுகம்
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 நிறுவன நடத்தை மற்றும் நிறுவன சூழல்
- 11.3 நிறுவன நடத்தை மேலாண்மை
- 11.4 நிறுவன நடத்தையில் போக்குகள்
- 11.5 நிறுவன நடத்தை மற்றும் மாறும் சூழல்
- 11.6 நடத்தை அறிவியல்
- 11.7 நிறுவன நடத்தை மற்றும் கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம்
 - 11.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 11.9 சுருக்கம்
- 11.10 முக்கிய சொற்கள்
- 11.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 11.12 மேலும் படிக்க

அலகு 12: மாற்றங்களை நிர்வகித்தல்

136-147

- 12.0 அறிமுகம்
- 12.1 நோக்கங்கள்
- 12.2 நிறுவன மாற்றத்தின் பொருள் மற்றும் தன்மை

- 12.2.1 மாற்றத்தின் முக்கியத்துவம்
- 12.2.2 நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்கள்
- 12.3 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 12.4 சுருக்கம்
- 12.5 முக்கிய சொற்கள்
- 12.6 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 12.7 மேலும் படிக்க

அலகு 13: மாற்ற மேலாண்மை

148-161

- 13.0 அறிமுகம்
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 மாற்றத்திற்கான இயக்கிகள்
- 13.3 மாற்றத்திற்கு எதிர்ப்பு
 - 13.3.1 எதிர்ப்பின் ஆராரங்கள்
 - 13.3.2 மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பின் விளைவுகள்
- 13.4 மாற்றத்தின் மேலாண்மை
- 13.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 13.6 சுருக்கம்
- 13.7 முக்கிய சொற்கள்
- 13.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 13.9 மேலும் படிக்க

அலகு 14: நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி

162-171

- 14.0 அறிமுகம்
- 14.1 நோக்கங்கள்
- 14.2 நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் பண்புகள்
- 14.3 நிறுவன வளர்ச்சியின் வரலாறு
 - 14.3.1 இரண்டாம் தலைமுறை நிறுவன வளர்ச்சி
- 14.4 நிறுவன வளர்ச்சியின் அம்சங்கள்
- 14.5 நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் காரணிகள்
- 4.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 14.7 சுருக்கம்
- 14.8 முக்கியச் சொற்கள்
- 14.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 14.10 மேலும் படிக்க

மாதிரி வினாத்தாள்

172-173

அலகு 1 : நிறுவன நடத்தை - ஓர் அறிமுகம்

நிறுவன நடத்தை

NOTES

அமைப்பு

- 1.0 அறிமுகம்
- 1.1 நோக்கங்கள்
- 1.2 நிறுவன நடத்தை - தோற்றம், வளர்ச்சி, இயல்பு, பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்
- 1.3 நிறுவன நடத்தையின் நோக்கங்கள்
- 1.4 நிறுவன நடத்தையின் கூறுகள்
- 1.5 நிறுவன நடத்தையின் முக்கியத்துவம்
- 1.6 நிறுவன நடத்தையின் பண்புகள்
- 1.7 நிறுவன நடத்தையின் அணுகுமுறைகள்
- 1.8 உருவகங்கள்
- 1.9 உலகியல் நிலை
- 1.10 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 1.11 சுருக்கம்
- 1.12 முக்கிய சொற்கள்
- 1.13 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 1.14 மேலும் படிக்க

1.0 அறிமுகம்

உயர்ந்த தொழில்நுட்ப முன்னேற்றமி மற்றும் மிகப்பெரிய நிச்சயமற்ற தன்மை ஆகியவற்றின் இந்த கட்டத்தில் நிறுவன நடத்தை ஒரு துறையாக முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. பெரும்பாலும் பிறந்த மக்கள் அனைவரும் நிறுவனங்களில் கல்வி கற்கிறார்கள். தங்கள் பொருள் உடைமைகளில் பெரும்பாலானவற்றை நிறுவனங்களிடமிருந்து பெறுகிறார்கள், அமைப்புகளின் உறுப்பினர்களாக இருக்கின்றனர். நமது பல நடவடிக்கைகள் அரசாங்கம் உருவாக்கும் பல்வேறு அமைப்புகளால் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன. பெரும்பாலானவர்கள் தங்கள் வாழ்க்கையின் சிறந்த பகுதியை நிறுவனங்களில் வேலை செய்வதன் மூலமே செலவிடுகின்றனர். நிறுவனங்கள் நம் வாழ்க்கையை மிகவும் சக்திவாய்ந்த முறையில் செல்வாக்கு செலுத்துவதால், அந்த நிறுவனங்கள் எவ்வாறு, ஏன் செயல்படுகின்றன என்பதில் அக்கறை கொள்ள நமக்கும் எல்லா காரணங்களுதம் உள்ளன. ஆகவே இந்த கூறில் நாம் நிறுவனத்தின்

Self-Instructional Material

நோக்கம், முக்கியத்துவம், பண்புகள் மற்றும் உலகியல் நிலை ஆகியவற்றை தெரிந்துகொள்வோம்.

1.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- நிருவன நடத்தை என்றால் என்ன என்றும் அதன் நோக்கத்தையும் அறிந்துக்கொள்ள முடியும்.
- நிருவன நடத்தையின் பண்புகள் மற்றும் கூறுகளை நினைவுகூறமுடியும்.
- நிருவன நடத்தையின் அணுகுமுறைகள் மற்றும் உருவகங்கள் ஆகியவற்றை எடுத்துரைக்க முடியும்.
- நிருவன நடத்தையின் இன்றைய உலகியல் நிலையை ஒப்பிட முடியும்.

1.2 நிறுவன நடத்தை – தோற்றம், வளர்ச்சி மற்றும் இயல்பு

அமைப்புகள் மனித இனத்தைப் போலவே பழமையானவை. கி.மு. 3500 க்கு முந்தைய கோயில்கள் பலரின் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட செயல்களின் மூலம் கட்டப்பட்டன என தொல்பொருள் ஆராய்ச்சியாளர்கள் மிகப்பெரிய அளவில் கண்டுபிடித்துள்ளனர். இந்த சுவாரஸ்யமான நினைவுச் சின்னங்கள் கட்டப்பட்டுள்ளன என்பது சிக்கலான அமைப்புகள் உள்ளன என்பதைக் குறிப்பவை மட்டுமல்ல மேலும் அவற்றில் உள்ள மக்கள் பொதுவான காரணங்களுக்காக ஒன்றிணைந்து பணியாற்றினர்.

ஹாங்காங்கில் உள்ள செக் லேப் கோக்கில் புதிய தீவு விமான நிலையம், வட அமெரிக்காவின் கிழக்கு கடற்கரையில் உள்ள ஹைபீரியா எண்ணெய் தளம் மற்றும் கணினி இணைப்புகளின் சிக்கலான பிணையம் - இணையம் போன்ற சமகால அமைப்புகளின் சமமான சுவாரஸ்யமான எடுத்துக்காட்டுகள் எங்களிடம் உள்ளன.

அப்படியானால், இந்த சக்திவாய்ந்த கட்டுமானங்களை தான் நாம் அமைப்புகள் என்று அழைக்கின்றோமா? சில பொது நோக்கங்களை நோக்கி தன்னிச்சையாக செயல்படும் நபர்கள் ஆவர் நிறுவனங்கள் உடல் ரீதியானவை அல்ல கட்டமைப்புகள், மாறாக, அவர்கள் பகிரப்பட்ட இலக்குகளின் தொகுப்பை அடைய ஒன்றிணைந்து செயல்படும் நபர்கள் நிறுவனங்களில் பணிபுரியும் அவர்கள் கட்டமைப்பு ரீதியான தொடர்புகளைக் கொண்டுள்ளனர். அதாவது அவர்கள் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வழியில் சில பணிகளை முடிக்க ஒருவருக்கொருவர் உதவ வேண்டுமென எதிர்பார்க்கிறார்கள்.

இந்த அமைப்புகளை உருவாக்குவது யார்? பெரும்பாலும் ஒரு தனிநபர் அல்லது மக்கள் குழு அவர்கள் சரக்குகள் மற்றும் சேவைகளை உற்பத்தி செய்ய தேவையான திறன்களையும் அறிவையும்

கொண்டிருக்கிறார்கள் என்று நம்புவர்கள், ஒரு அமைப்பை உருவாக்குகிறார்கள். சில சமயங்களில், பலர் தங்கள் உணரப்பட்ட தேவைக்கு ஏற்ப ஒரு குழுவை உருவாக்கிக்கொள்கிறார்கள்.

ஒரு அமைப்பை உருவாக்குதல் என்பது நிறைய பணம் உள்ளவர்கள் விடுமுறை ரிசார்ட் கட்ட கூட்டாக முதலீடு செய்யலாம். இதே போன்ற நம்பிக்கைகளைக் கொண்ட ஒரு குழு புதிய வழிபாட்டுத் தலத்தை உருவாக்கலாம் அல்லது ஒரு மாநிலத்தின் குடிமக்கள் ஒரு புதிய அரசியல் கட்சியை நிறுவுவதாக இருக்கலாம்.

பொதுவாக, தொழில்முனைவு என்பது வாய்ப்புகளை அங்கீகரித்தல், வளங்களைப் பெறுதல் மற்றும் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை உற்பத்தி செய்ய அவற்றைப் பயன்படுத்துதல் போன்ற செயல்முறையை விவரிக்கப் பயன்படுகிறது.

ஏன் அமைப்புகள் உள்ளன

இந்த அத்தியாயத்தின் ஆரம்பத்தில் அமைப்புகள் இல்லாமல் வாழ்க்கை வாழமுடியாதது என்று கூறினோம். இது எந்தவொரு சமூகத்திலும் உள்ள அமைப்புகளின் பயன் பற்றிய ஒரு பரந்த அறிக்கை குறிப்பாக , நிறுவனங்கள் ஐந்து வெவ்வேறு பாத்திரங்களை வகிக்கவும், இதனால் அவர்களின் பங்கை மீண்டும் வலியுறுத்துகிறது. ஒரு அமைப்பு மக்களை கூட்டாக நிபுணத்துவம் அதிகரிக்க அனுமதிக்கிறது மற்றும் தொழிலாளர் பிரிவு, பெரிய அளவிலான தொழில்நுட்பத்தைப் பயன்படுத்தவும், வெளிப்புற சூழலை நிர்வகிக்கவும், பரிவர்த்தனை செலவினங்களில் பொருளாதாரம் மற்றும் சக்தி மற்றும் கட்டுப்பாட்டை செலுத்துதல் - இவை அனைத்தும், அமைப்பின் மதிப்பை அதிகரிக்கும்.

1.2.1 தொழிலாளரின் பிரத்யேக திறன் அதிகரித்தல்

தனியாக வேலை செய்பவர்களைக் காட்டிலும் நிறுவனங்களில் பணிபுரியும் நபர்கள் அவர்களின் செயல்களில் அதிக உள்பத்தி திறன் மற்றும் திறமையானவர்களாக இருக்கலாம் பல வகையான உற்பத்தி வேலைகளுக்கு ஒரு அமைப்பின் பயன்பாடு நிபுணரத்துவத்தின் வளர்ச்சி, மற்றும் தொழிலாளர் பிரிவு ஆகியவற்றை அனுமதிக்கிறது அமைப்பின் கூட்டு தன்மை குறுகிய நிபுணத்துவத்தின் பகுதிக்கு தனிநபர்களை கவனம் செலுத்த அனுமதிக்கிறது. இதனால் அவர்கள் செய்யும் பணியில் மிகவும் திறமையானவர்களாகவோ அல்லது நிபுணத்துவம் பெற்றவர்களாகவோ இருக்க அனுமதிக்கிறது.

1.2.2 பெரிய அளவிலான தொழில்நுட்பத்தைப் பயன்படுத்த

நவீன தானியங்கி கணினிமயமாக்கப்பட்ட தொழில்நுட்ப பயன்பாட்டின் விளைவாக ஏற்படும் பொருளாதார அளவு மற்றும் எல்லையை

அமைப்புகள் சாதகமாக பயன்படுத்தி கொள்ள முடிகிறது. பொருளாதாரங்களின் அளவு என்பது பெரிய அளவில் தானியங்கி உற்பத்தியால் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள் உற்பத்தி செய்யப்படும்போது ஏற்படும் செலவு சேமிப்பு ஆகும்.

ஒரு நிறுவனத்தால் பயனற்ற வளங்களை மிகவும் திறம்பட பயன்படுத்த முடியும். ஏனெனில் அவர்களால் முடியும் பல்வேறு தயார்ப்புகள் அல்லது பணிகளில் பகிரப்படலாம். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு தானியங்கி உற்பத்தி வரிசையை வடிவமைக்க முடியும் இதன் மூலம் ஒரே நேரத்தில் வெவ்வேறு வகையான தாயாரிப்புகளை உற்பத்தி செய்ய முடியும்.

1.2.3 வெளிப்புற சூழலை நிர்வகிக்க

எந்த ஒரு அமைப்பிலும் வெளிப்புற சூழலில் இருந்து அழுத்தங்களுக்கேற்ப உற்பத்தி வளங்களை ஒழுங்கமைக்க வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தின் சூழல் என்பதில் பொருளாதார சமூக மற்றும் அரசியல் காரணிகள் மட்டுமல்லாமல், அது உள்ளீடுகளைப் பெறும் ஆதாரங்கள் மற்றும் அதன் உற்பத்தி பொருட்களை சந்தைப்படுத்துவதும் ஆகும்.

1.2.4 பரிவர்த்தனை செலவுகளை குறைக்க

பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை உற்பத்தி செய்ய மக்கள் ஒத்துழைக்கும்போது, ஒரு பணியை திறம்பட செய்ய என்ன செய்ய வேண்டும். மற்றவர்களுடன் எவ்வாறு பணியாற்றுவது என்பதை அவர்கள் கற்றுக்கொள்ளும்போது சில சிக்கல்கள் எழுகின்றன. எந்தெந்த பணிகளை (தொழிலாளர் பிரிவு) யார் செய்வார்கள், யார் எந்த அளவு சம்பளம் பெறுவார்கள் ஒவ்வொரு தொழிலாளியும் தனது பணியில் தனது பங்கைச் செய்கிறார்களா என்பதை எவ்வாறு தீர்மானிப்பது என்பதை மக்கள் கூட்டாக தீர்மானிக்க வேண்டும் மக்களிடையே பேச்சுவார்த்தை, கண்காணிப்பு மற்றும் ஆளும் பரிமாற்றங்களுடன் தொடர்புடைய செலவுகள் பரிவர்த்தனை செலவுகள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. நபர்களுக்கிடையேயான பரிமாற்றங்களைக் கட்டுப்படுத்தும் நிறுவனத்தின் திறன் பரிமாற்றங்களுடன் தொடர்புடைய பரிவர்த்தனை செலவுகளைக் குறைக்கிறது.

1.2.5 சக்தி மற்றும் கட்டுப்பாட்டைச் செயல்படுத்த:

உற்பத்தி மற்றும் செயல்திறனை அதிகரிக்கும் நோக்கத்திற்காக, நிறுவனங்கள் ஒரு பணி மற்றும் உற்பத்தித் தேவைகளை ஒதுக்குவதன் மூலம் தனிநபர்கள் மீது கடுமையான அழுத்தத்தை செலுத்துகின்றன. ஒரு வேலையை திறம்படச் செய்ய, பணியாளர்கள் யூகிக்கக்கூடிய வகையில் வேலைக்கு வருவது, அமைப்பின் நலனுக்காக நடந்துகொள்வது முக்கியம். இந்த தேவைகள் அனைத்தும் குறைந்த செலவில் உற்பத்தி செய்தல் மற்றும் திறமையானதாக ஆக்குகின்றன. ஆனால் இந்த விதிமுறைகளுக்கு

இணங்க வேண்டிய தனிநபர்கள் மீது ஒரு சமையை வைக்கின்றன. தனிநபர்கள் தங்களுக்காக வேலை செய்யும்போது அவர்கள் தங்கள் சொந்த தேவைகளை மட்டுமே கவனிக்க வேண்டும். இருந்த போதிலும், அவர்களின் சொந்த விஷயங்களில் கவனம் செலுத்த வேண்டும். நிறுவனங்கள் இவற்றை ஒழுங்குபடுத்தலாம் அல்லது இணங்கத் தவறும் தொழிலாளர்களை தண்டிக்க செய்யலாம் மற்றும் நல்ல செயல்திறனுக்கு பதவி உயர்வு மற்றும் அதிகரிக்க வெகுமதிகளுடன் வழங்க முடியும். ஏனென்றால் வேலைவாய்ப்பு, பதவி உயர்வு மற்றும் அதிகரிக்க வெகுமதிகள் முக்கியமானவை மற்றும் பெரும்பாலும் இவை பற்றாக்குறை என்பதால், நிறுவனங்கள் மீது அதிகாரம் செலுத்த அவற்றைப் பயன்படுத்தலாம்.

நிறுவன நடத்தையின் வரைவிலக்கணம் மற்றும் பொருள்:

நிறுவன நடத்தை பற்றி வரையறைகள் பல இருப்பினும், எந்தவொரு வரையறையிலும் மூன்று அம்சங்கள் வலியுறுத்தப்படுகிறது.

- நிறுவன நடத்தை என்பது மனித நடத்தை பற்றிய ஆய்வு.
- நிறுவனங்களில் நடத்தைப் பற்றியது: மற்றும்
- மனித நடத்தை பற்றிய அறிவு நிறுவனத்தில் செயல்திறனை மேம்படுத்த பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

மேற்கூறிய மூன்று அம்சங்களை இணைத்து, நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவன அமைப்புகளில் மனித நடத்தை பற்றிய ஆய்வு, மனித நடத்தைக்கும் அமைப்புக்கும் இடையிலான இடை முகத்தைப் பற்றியும் புரிந்து கொள்ளப்படலாம். அத்தகைய ஆய்வில் இருந்து பெறப்பட்ட அறிவு நிறுவன செயல்திறனை மேம்படுத்த பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

பின்வரும் வரையறைகள் பொருத்தமானவை

நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவனங்களுக்குள் தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களின் நடத்தை மற்றும் நிறுவன உறுப்பினர்கள் மற்றும் அவர்களின் வெளிப்புற சூழல்களுக்கு இடையிலான தொடர்பு ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது.

நிறுவன நடத்தை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதில் அத்தகைய அறிவைப் பயன்படுத்துவதற்கான நோக்கத்திற்காக தனிநபர்கள், குழுக்கள் மற்றும் அமைப்பு நிறுவனங்களுக்குள் நடத்தையில் ஏற்படுத்தும் தாக்கத்தை ஆராயும் ஒரு ஆய்வுத் துறையாகும்.

மொத்தத்தில், நிறுவன நடத்தை வெளிப்படையாக தனிப்பட்ட நடத்தை, குழு நடத்தை மற்றும் அமைப்பையே கொண்டுள்ளது. மூன்று அம்சங்களையும் கவனமாகப் படிக்கும்போது பொருளைப் புரிந்துகொள்வது

நிறைவடைகிறது. தனிப்பட்ட நடத்தை பற்றிய ஆய்வு மட்டும் முழுமையடையாது, ஏனெனில் ஊழியரின் செயல்பாடுகள் மற்றும் அவர் பணிபுரியும் அமைப்பால் பாதிக்கப்படுகின்றன. மீண்டும், பணியாளரைப் பற்றி அறியாமல் நிறுவனங்களை மட்டுமே படிப்பது படத்தின் ஒரு பகுதியை மட்டுமே பார்ப்பது போலாகிவிடும்.

நிறுவன நடத்தை வணிக நிறுவனங்களில் மட்டுமல்ல. பெரிய அல்லது சிறிய, பொது அல்லது தனியார், மற்றும் இலாப அல்லது இலாப நோக்கற்ற நிறுவனங்களுக்கான அனைத்து வகையான நிறுவனங்களுக்கும் இதன் கொள்கைகள் பொருந்தும். நிறுவன நடத்தை என்பது வெறும் விளக்கமான பாடம் மட்டும் அல்ல. இது ஒரு பயன்பாட்டு ஒழுக்கம் மற்றும் உளவியல் மற்றும் சமூகவியல் போன்ற வலுவான நடத்தை அறிவியலை அடிப்படையாகக் கொண்டது நிறுவன நடத்தைக்கான ஒவ்வொரு கொள்கையும் அனுபவ ரீதியாக சோதிக்கப்படுகிறது. சரிபார்க்கப்பட்டு சிறந்த செயல்திறனுக்காக ஊழியர்களை ஊக்குவிக்கும் ஒரு கருவியாக ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறது.

1.3 நிறுவன நடத்தையின் நோக்கங்கள்:

- ஒரு நிறுவனத்தில் நெறிமுறை மதிப்புகளை உருவாக்குவதற்கும் மேம்படுத்துவதற்கும் வெவ்வேறு முன்னோக்கு மற்றும் திறன்களை பகுப்பாய்வு செய்ய.
- ஒரு நிறுவனத்தில் நிறுவன மேம்பாட்டுக்கான அமைப்புகள், முறைகள் மற்றும் அணுகுமுறைகளை நடத்துவதற்கும் ஒழுங்கமைப்பதற்கும் வழிகள் மற்றும் வழிமுறைகளை நோக்கி சாத்தியங்களை பகுப்பாய்வு செய்தல்.
- அமைப்பு மற்றும் சமூகத்தின் முறையான மற்றும் முறைசாரா வடிவங்களின் செயல்முறை, முறைகள் மற்றும் அணுகுமுறைகளை உருவாக்குவதற்கான சாத்தியக்கூறுகளை பகுப்பாய்வு செய்ய.
- ஒரு நிறுவனத்தில் நெறிமுறை நெறிமுறைகளை வகுக்க முன்னோக்கு முறைகள் மற்றும் பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு செயல்முறைகளை எவ்வாறு உருவாக்குவது என்பதை பகுப்பாய்வு செய்ய.
- குழு ஒத்திசைவை பாதிக்கும் பல்வேறு அம்சங்களையும் காரணிகளையும் பகுப்பாய்வு செய்ய.
- குழு இயக்கத்திற்கான வெவ்வேறு நெறிமுறை அம்சங்களை உருவாக்குவதற்கான வழிகளையும் வழிகளையும் பகுப்பாய்வு செய்ய.

- g) தனிநபர் மற்றும் குழுவின் பரஸ்பர ஆர்வத்தை பகுப்பாய்வு செய்ய அமைப்புக்கு மக்கள் தேவை. மக்களுக்கும் அமைப்பு தேவை என்ற அறிக்கையால் குறிப்பிடப்படுகிறது.
- h) மக்கள் கட்டமைப்பு, தொழில்நுட்ப ஊடகம், நடத்தை மற்றும் சூழல் போன்ற பல்வேறு முக்கிய கூறுகளின் பங்கை பகுப்பாய்வு செய்து மதிப்பீடு செய்தல்.
- i) நிறுவனத்தில் நடத்தை அணுகுமுறைகளை பகுப்பாய்வு செய்து மதிப்பீடு செய்தல் அதன் பின்னணியில் அவை அனைத்தும் 'கலை' மற்றும் 'அறிவியல்' ஆகியவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்டவை.
- j) பணிச்சூழலின் வெவ்வேறு அம்சங்களில் நபர்களின் நடத்தை முறைகள் மற்றும் அணுகுமுறைகளை எவ்வாறு பாதிக்கிறது என்பதை பகுப்பாய்வு செய்வது.

1.4 நிறுவன நடத்தையின் கூறுகள் (Elements of OB)

நிறுவன நடத்தையின் முக்கிய கூறுகள் கீழே பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன.

1. மக்கள்
2. அமைப்பு
3. தொழில்நுட்பம்
4. சுற்றுச்சூழல்

1.4.1 மக்கள் : மக்கள் தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களைக் கொண்டவர்கள். ஒவ்வொரு நபரும் தனிப்பட்ட இலக்கை அடைய வேண்டும். எனவே ஒவ்வொரு நிறுவனமும் தனிநபர்களின் பல்வேறு தேவைகளைக் கண்டறிய வேண்டும். ஏனெனில் அவை அமைப்பின் முக்கிய அங்கமாகும். எனவே, நிறுவன நடத்தைகளைப் புரிந்து கொள்வதில் மக்கள் முக்கிய பங்கு வகிக்கின்றனர்.

1.4.2 கட்டமைப்பு: ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் அமைப்பு உள்ளது. அதேசமயம் அமைப்பு என்பது பாத்திரங்கள், விதிகள், உறவு, வரிசைமுறை மற்றும் அதிகாரம் ஆகியவற்றின் ஒட்டுமொத்த கட்டமைப்பாகும். வேலைகளை தொகுத்தல், பிரிவுகள் மற்றும் பிரிவுகளில் வேலைகளை ஒதுக்குதல், மக்களை வேலைக்கு நியமித்தல் போன்றவையும் இதில் அடங்கும். இதனால், நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் நபர்களின் நடத்தையை இது பாதிக்கிறது.

1.4.3 தொழில்நுட்பம்: தொழில்நுட்பம் என்பது உள்ளீட்டை வெளியீடாக மாற்றும் செயல்முறையாகும். இது மக்களின் பணிபுரியும் வளங்களை வழங்குகிறது, மேலும் அவர்கள் செய்யும் பணியையும் பாதிக்கிறது. தொழில்நுட்பத்தின் முக்கியமான ஒன்று என்னவென்றால் சிறந்த முறையில்

அதிக வேலைகளைச் செய்ய மக்களை அனுமதிக்கிறது. எனவே, தொழில்நுட்பம் மக்களின் நடத்தையையும் பாதிக்கிறது. எனவே தொழில்நுட்பத்தை நிர்வகிப்பது எந்தவொரு நிறுவனத்திற்கும் முக்கியமான வேலை.

1.4.4 சுற்றுசூழல்: ஒரு குறிப்பிட்ட உள் மற்றும் வெளிப்புற சூழலுக்குள் அமைப்பு அதன் செயல்பாடுகளை செய்கிறது. உள் சூழல் நிறுவன வளங்கள், கட்டமைப்பு கலாச்சாரம் போன்றவற்றை உள்ளடக்கியது. வெளிப்புற சூழல் சுற்றுச்சூழல், அரசியல், சமூக கலாச்சாரம் மற்றும் தொழில்நுட்பத்தை உள்ளடக்கியது. இவை அனைத்தும் ஒருவருக்கொருவர் சிக்கலான வழியில் ஒருவருக்கொருவர் செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன. எனவே நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வில் சூழலும் ஒரு முக்கிய அங்கமாகிறது.

1.5 நிறுவன நடத்தையின் முக்கியத்துவம் (Importance)

நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவனங்களில் பணிபுரியும் நபர்களின் ஆய்வு. நாம் நிறுவனங்களைப் படிக்கிறோம், ஏனென்றால் நம் வாழ்க்கையை அவர்களுடன் தொடர்புகொள்கிறோம். உலகமெல்லாம் ஒரு மேடை என்றால், அது அமைப்புகளால் நிறைந்த மேடை ஒரு மாணவர், பணியாளர், மேலாளர் அல்லது வாடிக்கையாளர் என நாம் வகிக்கும் பங்கைப் பொருட்படுத்தாமல் நாம் ஒரு நிறுவன மேடையில் நமது பாத்திரங்களை / பங்கை வகிக்கிறோம். நமது பங்கைச் செயல்படுத்துவதன் மூலம் நாம் நிறுவனங்கள் மீதும் நிறுவனம் நம் மீதும் செல்வாக்கை செலுத்துகிறோம். இதன் மூலம் நிறுவன நடத்தையை படிக்க வேண்டியதன் அவசியத்தை இது அடிக்கோடிட்டுக் காட்டுகிறது.

முதலாவதாக, நிறுவன நடத்தை படிப்பது நம்மையும் மற்றவர்களையும் சிறந்த முறையில் புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. நிறுவனங்களில் நமது தனிப்பட்ட உறவுகளை மேம்படுத்த இது பெரிதும் உதவுகிறது. ஊழியர்களுக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலான நட்பு மற்றும் நல்லுறவுகள் மற்றும் ஊழியர்களிடையே நிறுவனங்களில் ஒரு இணக்கமான பணிச்சூழலை உருவாக்குகிறது.

இரண்டாவதாக, நிறுவன நடத்தை பற்றிய அறிவு மேலாளர்கள் தனிப்பட்ட பணியாளர்களை நன்கு அறிந்து கொள்ளவும். சிறந்த முடிவுகளுக்காக பணியாற்ற ஊழியர்களை ஊக்குவிக்கவும் உதவுகிறது. பல விஷயங்களில் இயல்புக்கு ஏற்ப மேலாளர்கள் பொருத்தமான ஊக்க உத்திகளைப் பயன்படுத்த இது உதவுகிறது.

மூன்றாவதாக, நிறுவன நடத்தையின் அடிப்படை பண்புகளில் ஒன்று என்னவென்றால், அது மனித இயல்புடையது. எனவே, நிறுவன நடத்தை மனித பிரச்சினைகளை மனித ரீதியாக எதிர்கொள்கிறது, இது

பிரச்சினையின் காரணத்தைப் புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. எதிர்கால நடவடிக்கை என்று கணித்து அதன் தீய விளைவுகளை கட்டுப்படுத்துகிறது. எனவே, ஊழியர்களை மனிதர்களாகக் கருதுவது மேலாளர்களுக்கு நல்ல தொழில்துறை உறவுகளைப் பராமரிக்க உதவுகிறது. இது நிறுவனங்களில் அமைதியையும் நல்லிணக்கத்தையும் உருவாக்குகிறது.

நான்காவதாக, நிறுவன நடத்தை படிப்பதற்கான மிகவும் பிரபலமான காரணம், மனித நடத்தையை எவ்வாறு கணிப்பது என்பதைக் கற்றுக்கொள்வதும், பின்னர், நிறுவனத்தை மிகவும் பயனுள்ளதாகக் குவதற்கு சில பயனுள்ள வழியில் அதைப் பயன்படுத்துவதும் ஆகும். எனவே, நிறுவன நடத்தை பற்றிய அறிவு ஒரு நிர்வாகப் பணியை ஏற்றுக்கொண்டு மேலாளராக வெற்றிபெறப் போகும் ஒரு நபருக்கு முன் தேவையாகிறது.

இறுதியாக, அனைத்து அமைப்புகளும் மனிதனால் நடத்தப்படுகின்றன. அமைப்புகளில் பணிபுரியும் மனிதன் தான் எல்லா வித்தியாசங்களையும் ஏற்படுத்துகிறான். பின்னர் நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் நபர்களை திறம்பட பயன்படுத்துவது நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு உத்தரவாதம் அளிக்கிறது என்பதை இது குறிக்கிறது. நிறுவன நடத்தை நிறுவனத்தில் மனித வளங்களை எவ்வாறு திறம்பட நிர்வகிப்பது என்பதில் மேலாளர்களுக்கு உதவுகிறது. இது அதிக உற்பத்தித்திறன் மற்றும் சிறந்த முடிவுகளை நோக்கி ஊழியர்களை எழுச்சியூட்டவும் ஊக்குவிக்கவும் மேலாளருக்கு உதவுகிறது.

1.6 நிறுவன நடத்தையின் பண்புகள் (Characteristics)

நிறுவன நடத்தையின் பல பண்புகள் உள்ளன. அவற்றில் சில பின்வருமாறு.

1. சிக்கலை ஆய்தல்
2. சூழ்நிலை
3. இலக்கு சார்ந்த
4. பல பரிமாண
5. பல நிலைகள்

1. சிக்கலை ஆய்தல்: நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவனத்தில் மக்கள் என்ன செய்கிறார்கள் என்பது பற்றிய சிக்கலான ஆய்வு. இது மனித அல்லது நிறுவன பிரச்சனைகளுக்கு சரியான பதிலை அடையாளம் காண முடியாது. மேலும் அமைப்பில் உள்ளவர்களின் நடத்தை குறித்து துல்லியமாக கணிக்க முடியாது. பரந்த அளவிலான மாறிகள் இடையேயான உறவைக் கணிப்பது சாத்தியம், ஆனால் ஒரு தனிப்பட்ட அடிப்படையில் முன்கணிப்பு மாதிரிகளைப் பயன்படுத்துவது கடினம் எனவே, இது ஒரு சிக்கலான விஷயம்.

2. சூழ்நிலை: நிறுவன நடத்தை என்பது உண்மையில் சூழ்நிலையை பொறுத்தது மற்றும் அது மாறும் தன்மையுள்ள ஒழுக்கம். இது பல்வேறு சூழ்நிலைகளில் மனித நடத்தைகளைப் புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது மக்கள் வெவ்வேறு நேரங்களில் வித்தியாசமாக நடந்துகொள்ள முடியும் என்பதால், நிறுவன நடத்தை மனித நடத்தை குறித்த நியாயமான துல்லியமான விளக்கங்களை வழங்க முடியாது என்றும், எல்லா சிக்கல்களையும் தீர்க்க ஒரு தீர்வை அது பரிந்துரைக்கவில்லை என்றும் அர்த்தமில்லை.

3. இலக்கு சார்ந்த: நிறுவன நடத்தை என்பது உண்மையில் நடவடிக்கை சார்ந்த மற்றும் குறிக்கோள் நோக்கியதாகும். நிறுவன நடத்தையின் முக்கிய நோக்கம் நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தைகளை விளக்குவதும் கணிப்பதும் ஆகும். இதன் விளைவாக பலன் தரும் சூழ்நிலைகளை உருவாக்குவது பயனுள்ளதாக இருக்கும். இது மக்களைப் பற்றியும் அவர்களின் நடத்தை பற்றியும் ஒரு பகுத்தறிவு சிந்தனையை வழங்குகிறது.

4. பலபரிமாண துறைகள்: நிறுவன நடத்தையின் மற்றொரு தன்மை பல பரிமாணம். இது ஒரு கலவையான ஒழுக்கமாகும். இது பல ஆய்வுத் துறைகளின் பங்களிப்பிலிருந்து வளர்ந்துள்ளது. சமூக உளவியல், மானுடவியல், அரசியல், அறிவியல், பொருளாதாரம் போன்ற சில பாரம்பரிய துறைகள் மற்றும் தகவல் தொடர்பு, தகவல் அமைப்பு மற்றும் மருத்துவம் போன்ற வளர்ந்து வரும் சில துறைகள் ஆய்வின் முதன்மை துறைகளாகும். இந்த துறைகளில் நிறுவன நடத்தை வளர்ந்துள்ளது. இந்த துறைகள் ஒவ்வொன்றும் நிறுவன நடத்தை முறையில் அதன் சொந்த முக்கியத்துவத்தைக் கொண்டுள்ளன.

5. பல நிலைகள்: நிறுவன நடத்தை பல நிலைகள் மற்றும் மூன்று அடுக்கு அமைப்பைக் கொண்டுள்ளது. நிறுவன நடத்தை தனிப்பட்ட நடத்தை, குழு நடத்தை மற்றும் ஒட்டுமொத்த நிறுவன நடத்தை ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது. இந்த மூன்று நிலைகளும் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்பு கொள்கின்றன மற்றும் நிறுவன நடத்தை சிறந்த முடிவுகளுக்கு அவற்றை ஒருங்கிணைக்க முயற்சிக்கிறது.

1.7 நிறுவன நடத்தையின் அணுகுமுறைகள் (Approaches)

நிறுவன நடத்தைக்கு ஐந்து அடிப்படை அணுகுமுறைகள் உள்ளன:

1. பல துறைகளுக்கு இடையிலான அணுகுமுறை: நிறுவன நடத்தை என்பது உளவியல், சமூகவியல், நிறுவன கோட்பாடுகள் போன்ற அனைத்து சமூக அறிவியல் மற்றும் துறைகளின் ஒருங்கிணைப்பாகும். அவை அனைத்தும் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்தவை மற்றும் ஒன்று

மற்றொன்றின் மீது செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன. இவை அனைத்தையும் மனிதன் ஒட்டுமொத்தமாக படிக்கிறான். ஆகவே, மனிதனைப் பற்றிய அனைத்து துறைகளும் ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன.

2. மனித வளங்கள் அல்லது ஆதரவு அணுகுமுறை: இது மேலாளர்களால் பணியாளர்கள் இயக்கப்படும் பாரம்பரிய அணுகுமுறைக்கு நேர் எதிரானது. இந்த அணுகுமுறை வளர்ச்சிக்கானது மற்றும் வசதியானது. இது ஒரு தொழிலாளி சுய கட்டுப்பாடு, பொறுப்புகள் மற்றும் பிற திறன்களை வளர்த்துக் கொள்ளக்கூடிய ஒரு சூழலை வழங்குகிறது மற்றும் அவர்களின் மேம்பட்ட திறன்களின் அடிப்படையில் நிறுவனத்திற்கு பங்களிக்கிறது.

3. தற்செயல் நிகழ்வு அணுகுமுறை: பாரம்பரிய நிர்வாகத்தின் கீழ், நிலைமை மற்றும் அமைப்பைப் பொருட்படுத்தாமல் நிர்வாகத்தின் கொள்கைகள் உலகளாவியதாக கருதப்படுகின்றன. ஆனால் எல்லா சூழ்நிலைகளிலும் சில கோட்பாடுகள் பயன்படுத்தப்பட்ட சில நிகழ்வுகள் இருக்கலாம் என்று பிற்கால ஆய்வுகள் காட்டுகின்றன. இல்லையெனில் பல்வேறு சூழ்நிலை மாறிகளை கவனமாக பகுப்பாய்வு செய்த பின்னர் வெவ்வேறு சந்தர்ப்பங்களில் வெவ்வேறு சிகிச்சை தேவைப்படுகிறது. இது சூழ்நிலை அணுகுமுறை என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

4. முறைமை அணுகுமுறை : நிறுவனங்கள் சமூக அமைப்பு முறைமையில் பல மாறிகள் உள்ளன, அவை ஒன்றுக்கொன்று தொடர்புடையவை மற்றும் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்தவை. நடவடிக்கை எடுப்பதற்கு முன், முழு அல்லது ஒரு பெரிய பகுதியில் ஒரு செயலின் விளைவுகளை மேலாளர் சிந்திக்க வேண்டும் விளைவுகளை நேர்மறையானதாகவோ அல்லது எதிர்மறையானதாகவோ இருக்கலாம். எனவே ஒரு நடவடிக்கை எடுப்பதற்கு முன் செலவு - பயன் - பகுப்பாய்வு தேவைப்படுகிறது.

இந்த அணுகுமுறை மேலாளருக்கு ஒட்டுமொத்தமாக முழு குழுவாகவும், முழு சமூக அமைப்பையும் பார்க்கும் வழியை வழங்குகிறது. முறைமை அணுகுமுறை நவீன நிறுவனக் கோட்பாட்டின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக மாறியுள்ளது. நிறுவனங்கள் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய மற்றும் ஒன்றோடொன்று அமைப்புகளைக் கொண்ட சிக்கலான அமைப்புகள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. காஸ்ட் மற்றும் ரோசென்ஸ்வெர்க் (1996) வரையறுக்கப்பட்ட அமைப்பின் பொது அமைப்பு மாதிரி

5. உற்பத்தித்திறன் அணுகுமுறை: உற்பத்தித்திறன் என்பது உள்ளீட்டின் அடிப்படையில் வெளியீட்டு விகித எண் மதிப்பு. இந்த விகிதத்தின் மதிப்பு அதிகரித்தால், நிர்வாகத்தின் செயல்திறன் மற்றும்

செயலாக்கத்திறன் அதிகம் என்று பொருள். உற்பத்தித்திறனின் பாரம்பரிய கருத்து பொருளாதார உள்ளீடுகள் மற்றும் வெளியீட்டில் மட்டுமே அக்கறை கொண்டிருந்தது. ஆனால் தற்போது மனித மற்றும் சமூக உள்ளீடுகள் மற்றும் வெளியீடுகளுக்கு சமமான முக்கியத்துவம் அளிக்கப்படுகிறது. நிறுவன நடத்தை முடிவுகளில் குறிப்பிடத்தக்க பகுதியாக உற்பத்தித்திறன் அங்கீகரிக்கப்பட்டு விரிவாக விவாதிக்கப்படுகிறது. இந்த முடிவுகள் மனித, சமூக மற்றும் பொருளாதார பிரச்சினைகளுடன் தொடர்புடையவை. எடுத்துக்காட்டாக, சிறந்த நிறுவன நடத்தை தொழிலாளியின் வெளியேற்றத்தையும் அல்லது வருகை புரியாமையின் எண்ணிக்கையையும், குறைக்க முடிந்தால், மனித வெளியீடு அல்லது நன்மை ஏற்படுகிறது.

1.8 நிறுவன நடத்தை மாதிரிகள்

நிறுவன நடத்தையில் நான்கு வெவ்வேறு வகையான மாதிரிகள் உள்ளன. இந்த நான்கு மாதிரிகளில் ஒவ்வொன்றிலும் கவனம் செலுத்துவோம்.

1. எதேச்சதிகார மாதிரி

இந்த மாதிரியின் மூல நிலை அதிகாரம் தொடர்பான நிர்வாகத்துடன் கூடிய சக்தி இந்த மாதிரியில் உள்ள ஊழியர்கள் கீழ்ப்படிதல் மற்றும் ஒழுக்கத்துடன் தொடர்புடையவர்கள். அவர்கள் தங்கள் முதலாளியைச் சார்ந்து இருக்கிறார்கள். பூர்த்தி செய்யப்படும் பணியாளர் தேவை வாழ்வாதாரம், செயல்திறன் முடிவு குறைவாக உள்ளது.

இந்த மாதிரியின் முக்கிய குறைபாடுகள் மக்கள் எளிதில் விரக்தியடைதல், பாதுகாப்பின்மை, மேலதிகாரிகளை நம்பியிருத்தல், குறைந்தபட்ச ஊதியம் காரணமாக குறைந்தபட்ச செயல்திறன்.

2. பாதுகாக்கும் மாதிரி

இந்த மாதிரியின் மூல நிலை நிர்வாக நோக்குநிலையுடன் கூடிய பொருளாதார வளங்கள் பணம் ஆகும். இந்த மாதிரியில் உள்ள ஊழியர்கள் பாதுகாப்பு மற்றும் அவர்களுக்கு வழங்கப்படும் சலுகைகளை நோக்கியே உள்ளனர். அவர்கள் அமைப்பைச் சார்ந்து இருக்கிறார்கள். பூர்த்தி செய்யப்படும் பணியாளர் தேவை என்பது பாதுகாப்பு ஆகும்.

இந்த மாதிரியானது, பெயர் குறிப்பிடுவது போல அதிக வளங்களைக் கொண்ட நிறுவனங்களால் பின்பற்றப்படுகின்றன. இது பொருளாதார வளங்களை சார்ந்துள்ளது. இந்த அணுகுமுறை மேலாளர் அல்லது முதலாளியை விட நிறுவனத்தை சார்ந்து இருக்க வழிநடத்துகிறது. அவர்கள் திருப்தி அடைந்தாலும் வலுவாக ஊக்குவிக்கப்படாததால் அவர்கள் செயலற்ற ஒத்துழைப்பை வழங்குகிறார்கள்.

3. ஆதரவு மாதிரி

இந்த மாதிரியின் மூல நிலை ஆதரவின் நிர்வாக நோக்குநிலையுடன் கூடிய தலைமை. இந்த மாதிரியில் உள்ள ஊழியர்கள் தங்கள் வேலை, செயல்திறன் மற்றும் பங்கேற்பை நோக்கியே உள்ளனர். பூர்த்தி செய்யப்படும் பணியாளர் தேவை என்பது அவர்களுக்கு வழங்கப்படும் நிலை மற்றும் அங்கீகாரம் செயல்திறன் முடிவு என்பது விழித்தெழுந்த இயக்கிகள்.

இந்த மாதிரி தலைமையின் முயற்சியைப் பொறுத்து இது நிறுவனத்தின் நலனுக்காக ஊழியர்களை வளரவும், நிறைவேற்றவும் உதவும் ஒரு சூழலை வழங்குகிறது. மேலாண்மையின் வேலை என்பது பணியாளரின் வேலை மற்றும் செயல்திறனுக்கு உதவுவதாகும். இந்த மாதிரியில் ஊழியர்கள் பங்கேற்பு உணர்வை உணர்கிறார்கள்.

4. கூட்டு மாதிரி

இந்த மாதிரியின் மூல நிலை குழுப்பணியின் நிர்வாக நோக்குநிலையுடன் ஒன்றிணைவதாகும். இந்த மாதிரியில் உள்ள ஊழியர்கள் பொறுப்பான நடத்தை மற்றும் சுய ஒழுக்கத்தை நோக்கியே உள்ளனர். பூர்த்தி செய்யப்படும் பணியாளர் தேவை சுயமயமாக்கல் ஆகும். செயல்திறன் முடிவு என்பது மிதமான வைராக்கியம்.

இது ஆதரவு மாதிரியின் நீட்டிப்பாகும். குழு வேலை அணுகுமுறை இந்த மாதிரிக்கு ஏற்றது. சுய ஒழுக்கம் பராமரிக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்தின் சிறந்த அந்தஸ்துக்கு உயர் தரத்தின் மூலம் நிலைநிறுத்துவதற்கான கடமையாக தொழிலாளர்கள் உணர்கிறார்கள். “ஏற்றுக்கொள்தல்” மற்றும் “மரியாதை” என்ற உணர்வு காணப்படுகிறது.

5. முறையான மாதிரி

இன்றைய கார்ப்பரேட் சகாப்தத்தின் மிகவும் வளர்ந்து வரும் மாதிரி இந்த முறையான மாதிரி ஆகும். பணியில் உயர் மட்டத்தின் அர்த்தத்தை அடைய கடுமையான ஆராய்ச்சியிலிருந்து வெளிப்பட்டது. இந்த மாதிரி இன்றைய ஊழியர்களுக்கு அவர்களின் வேலைகளிலிருந்து சம்பளம் மற்றும் பாதுகாப்பை விட அதிகமாக தேவைப்படுகிறது. அவர்கள் நிறுவனத்தை நோக்கிச் செல்லும் மணிநேரம் அவர்களுக்கு சில மதிப்பையும் அர்த்தத்தையும் தருகிறது. அதைச் சேர்க்க அவர்களுக்கு நெறிமுறை, மரியாதை, நம்பிக்கை மற்றும் ஒருமைப்பாட்டுடன் ஒருங்கிணைந்த வேலை தேவை. மேலும் சக ஊழியர்களிடையே ஒரு சமூக உணர்வை வளர்க்க ஒரு இடம் அளிக்கிறது.

இந்த முறையான மாதிரியில், ஊழியர்களின் வேலை செய்யும் திறனை விட மேலாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகள் அதிகம். அதற்காக

மேலாளர்கள் தங்களின் உணர்ச்சிபூர்வமான பக்கத்தைக் காட்ட வேண்டும். அதிக இரக்கமுள்ளவர்களாகவும், தங்கள் அணியை நோக்கி அக்கறையுடனும் இருக்க வேண்டும். மேலும் அவர்கள் மாறுபட்ட பணியாளர்களின் தேவைகளைப் பற்றி உணர வேண்டும். நம்பிக்கை நம்பகத்தன்மை, தைரியம், சுயநிர்ணய உணர்வை உருவாக்குவதில் அவர்கள் தங்கள் கவனத்தை அர்ப்பணிக்க வேண்டும். இதன் மூலம், ஊழியர்கள் அதிக சுலபமாக உணரக்கூடிய நேர்மறையான பணிகலாச்சாரத்தை வளர்க்க முயற்சிக்கிறார்கள், மேலும் அவர்கள் தங்கள் குடும்பத்தில் வேலை செய்வது போல் வேலை செய்கிறார்கள். இது இறுதியில் ஊழியர்களின் நீண்டகால அர்ப்பணிப்பு மற்றும் விசுவாசம் இவற்றின் மூலம் நிறுவனத்தை வெற்றிப் பாதைக்கு அழைத்து செல்கிறது.

1.9 உலகியல் நிலை

பொருளாதாரத்தின் உலகமயமாக்கல் காரணமாக, பல நிறுவனங்கள் இப்போது ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட நாடுகளில் செயல்படுகின்றன. இந்த பன்னாட்டு நடவடிக்கைகள் நிறுவன நடத்தைக்கு புதிய பரிமாணங்களை சேர்க்கின்றன. இது ஒரு வித்தியாசமான சமூக, அரசியல் மற்றும் பொருளாதார சூழல்களாகும். எனவே, தகவல் தொடர்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு கடினமாகிறது. நாடுகளுக்கிடையேயான சமூக, அரசியல் மற்றும் பொருளாதார வேறுபாடுகள் “சர்வதேச நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கின்றன.

நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவனத்திற்கு நிறுவனம், நாட்டிற்கு நாடு வேறுபடும் என்ற போதிலும் அனைத்து நிறுவனத்திற்கும் பொதுவான சில காரணிகள் இருக்கின்றன. இந்த காரணிகளை நாம் வெளி சூழல் காரணிகளாக வகைப்படுத்தலாம். இன்றைய நவீன உலக பொருளாதாரத்தில் நிறுவன நடத்தை என்பது ஒரு நாட்டின் பண்பாடு, கலாச்சாரம், அரசியல் சூழ்நிலை, அரசின் கொள்கைகள் போன்றவற்றால் பாதிக்கப்படுகின்றன. இருந்த போதிலும் ஒரே நிறுவனம் பல நாடுகளில் தனது கிளைகளை தொடங்கி நிர்வகிக்கின்றபொழுது அந்த நிறுவனம் அனைத்து நாடுகளின் சூழல்களையும் தெரிந்துகொண்டு அதை திறன்பட அணுகி வெற்றி காண்கிறது. இதனால் இன்றைய உலகில் நிறுவன நடத்தை என்பது அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும், அனைத்து தேசத்திற்கும், பொதுவானதாகவே கருதப்படுகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறிக

1. நிறுவன நடத்தையின் வரைவிலக்கணம் தருக.
2. நிறுவன நடத்தையின் கூறுகள் யாவை?
3. நிறுவன நடத்தையின் பண்புகளை விவரி.

1.10 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்.

1. நிறுவன நடத்தை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதில் அத்தகைய அறிவைப் பயன்படுத்துவதற்கான நோக்கத்திற்கான தனிநபர்கள், குழுக்கள் மற்றும் அமைப்பு நிறுவனங்களுக்குள் நடத்தையில் ஏற்படுத்தும் தாக்கத்தை ஆராயும் ஒரு ஆய்வுத் துறையாகும்.

2. நிறுவன நடத்தையின் முக்கிய கூறுகள்

1. மக்கள்
2. அமைப்பு
3. தொழில்நுட்பம்
4. சுற்றுச்சூழல்

3. நிறுவன நடத்தையின் பல பண்புகள் உள்ளன. அவற்றில் சில பின்வருமாறு.

- i. சிக்கலை ஆய்தல்
- ii. சூழ்நிலை
- iii. இலக்கு சார்ந்த
- iv. பல பரிமாண
- v. பல நிலைகள்

i. **சிக்கலை ஆய்தல்** : நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவனத்தில் மக்கள் என்ன செய்கிறார்கள் என்பது பற்றிய சிக்கலான ஆய்வு. இது மனித அல்லது நிறுவன பிரச்சினைகளுக்கு சரியான பதிலை அடையாளம் காண முடியாது. மேலும் அமைப்பில் உள்ளவர்களின் நடத்தை குறித்து துல்லியமாக கணிக்க முடியாது. பரந்த அளவிலான மாறிகள் இடையேயான உறவைக் கணிப்பது சாத்தியம், ஆனால் ஒரு தனிப்பட்ட அடிப்படையில் முன்கணிப்பு மாதிரிகளைப் பயன்படுத்துவது கடினம் எனவே, இது ஒரு சிக்கலான விஷயம்.

ii. **சூழ்நிலை**: நிறுவன நடத்தை என்பது உண்மையில் சூழ்நிலையை பொறுத்தது மற்றும் அது மாறும் தன்மையுள்ள ஒழுக்கம் இது பல்வேறு சூழ்நிலைகளில் மனித நடத்தைகளைப் புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது மக்கள் வெவ்வேறு நேரங்களில் வித்தியாசமாக நடந்து கொள்ள முடியும் என்பதால், நிறுவன நடத்தை மனித நடத்தை குறித்து நியாயமான துல்லியமான விளக்கங்களை வழங்க முடியாது. என்றும், எல்லா சிக்கல்களையும் தீர்க்க ஒரு தீர்வை அது பரிந்துரைக்கவில்லை என்றும் அர்த்தமல்ல.

- iii. **இலக்கு சார்ந்த:** நிறுவன நடத்தை என்பது உண்மையில் நடவடிக்கை சார்ந்த மற்றும் குறிக்கோள் நோக்கியதாகும். நிறுவன நடத்தையின் முக்கிய நோக்கம் நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தைகளை விளக்குவதும், கணிப்பதும் ஆகும். இதன் விளைவாக பலன் தரும் சூழ்நிலைகளை உருவாக்குவது பயனுள்ளதாக இருக்கும் இது மக்களைப் பற்றியும் அவர்களின் நடத்தை பற்றியும் ஒரு பகுத்தறிவு சிந்தனையை வழங்குகிறது.
- iv. **பலபரிமாண துறைகள்:** நிறுவன நடத்தையின் மற்றொரு தன்மை பல பரிமாணம் இது ஒரு கலவையான ஒழுக்கமாகும். இது பல ஆய்வுத்துறைகளின் பங்களிப்பிலிருந்து வளர்ந்துள்ளது. சமூக உளவியல், மானுடவியல், அரசியல் அறிவியல், பொருளாதாரம் போன்ற சில பாரம்பரிய துறைகள் மற்றும் தகவல் தொடர்பு, தகவல் அமைப்பு மற்றும் மருத்துவம் போன்ற வளர்ந்து வரும் சில துறைகள் ஆய்வின் முதன்மை துறைகளாகும். இந்த துறைகளில் நிறுவன நடத்தை வளர்ந்துள்ளது. இந்த துறைகள் ஒவ்வொன்றும் நிறுவன நடத்தை முறையில் அதன் சொந்த முக்கியத்துவத்தைக் கண்டுள்ளன.
- v. **பல நிலைகள் :** நிறுவன நடத்தை பல நிலைகள் மற்றும் மூன்று அடுக்கு அமைப்பைக் கொண்டுள்ளது. நிறுவன நடத்தை தனிப்பட்ட நடத்தை, குழு நடத்தை மற்றும் ஒட்டுமொத்த நிறுவன நடத்தை ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது. இந்த மூன்று நிலைகளும் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்பு கொள்கின்றன மற்றும் நிறுவன நடத்தை சிறந்த முடிவுகளுக்கு அவற்றை ஒருங்கிணைக்க முயற்சிக்கிறது.

1.11 சுருக்கம்

- நிறுவன நடத்தை வெளிப்படையாக தனிப்பட்ட நடத்தை, குழு நடத்தை மற்றும் அமைப்பையே கொண்டுள்ளது. மூன்று அம்சங்களையும் கவனமாகப் படிக்கும்போது பொருளைப் புரிந்துகொள்வது நிறைவடைகிறது. தனிப்பட்ட நடத்தை பற்றிய ஆய்வு மட்டும் முழுமையடையாது. ஏனெனில் ஊழியரின் செயல்பாடுகள் மற்றும் அவர் பணிபுரியும் அமைப்பால் பாதிக்கப்படுகின்றன. மீண்டும், பணியாளரைப் பற்றி அறியாமல் நிறுவனங்களை மட்டுமே படிப்பது படத்தின் ஒரு பகுதியை மட்டுமே பார்ப்பது போலாகிவிடும்.
- நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவனங்களில் பணிபுரியும் நபர்களின் ஆய்வு நாம் நிறுவனங்களைப் படிக்கிறோம், ஏனென்றால் நம் வாழ்க்கையை அவர்களுடன் தொடர்புகொள்கிறோம். உலகமெல்லாம் ஒரு மேடை என்றால், அது அமைப்புகளால்

நிறைந்த மேடை ஒரு மாணவர், பணியாளர், மேலாளர் அல்லது வாடிக்கையாளர் என நாம் வகிக்கும் பங்கைப் பொருட்படுத்தாமல், நாம் ஒரு நிறுவன மேடையில் நமது பாத்திரங்களை / பங்கை வகிக்கிறோம். நமது பங்கைச் செயல்படுத்துவதன் மூலம், நாம் நிறுவனங்கள் மீதும் நிறுவனம் நம் மீதும் செல்வாக்கை செலுத்துகிறோம்.

- பொருளாதாரத்தின் மேற்பட்ட நாடுகளில் செயல்படுகின்றன. இந்த பன்னாட்டு நடவடிக்கைகள் நிறுவன நடத்தைக்கு புதிய பரிமாணங்களை சேர்க்கின்றன. இது ஒரு வித்தியாசமான சமூக, அரசியல் மற்றும் பொருளாதார சூழல்களாகும். எனவே, தகவல் தொடர்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு கடினமாகிறது. நாடுகளுக்கிடையேயான சமூக, அரசியல் மற்றும் பொருளாதார வேறுபாடுகள் “சர்வதேச நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கின்றன.

1.12 முக்கிய சொற்கள்

அமைப்பு : ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் அமைப்பு உள்ளது. அதேசமயம் அமைப்பு என்பது பாத்திரங்கள், விதிகள், உறவு, வரிசைமுறை மற்றும் அதிகாரம் ஆகியவற்றின் ஒட்டுமொத்த கட்டமைப்பாகும். வேலைகள் தொகுத்தல் , பிரிவுகள் மற்றும் பிரிவுகளில் வேலைகளை ஒதுக்குதல், மக்களை வேலைக்கு நியமித்தல் போன்றவையும் இதில் அடங்கும். இதனால், நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் நபர்களின் நடத்தையை இது பாதிக்கிறது.

சூழ்நிலை: நிறுவன நடத்தை என்பது உண்மையில் சூழ்நிலையை பொறுத்தது மற்றும் அது மாறும் தன்மையுள்ள ஒழுக்கம் இது பல்வேறு சூழ்நிலைகளில் மனித நடத்தைகளைப் புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. மக்கள் வெவ்வேறு நோக்கங்களில் வித்தியாசமாக நடந்து கொள்ள முடியும் என்பதால், நிறுவன நடத்தை மனித நடத்தை குறித்த நியாயமான துல்லியமான விளக்கங்களை வழங்க முடியாது என்றும், எல்லா சிக்கல்களையும் தீர்க்க ஒரு தீர்வை அது பரிந்துரைக்கவில்லை என்றும் அர்த்தமல்ல.

இலக்கு : நிறுவன நடத்தை என்பது உண்மையில் நடவடிக்கை சார்ந்த மற்றும் குறிக்கோள் நோக்கியதாகும் நிறுவன நடத்தையின் முக்கிய நோக்கம் நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தைகளை விளக்குவதும் கணிப்பதும் ஆகும். இதன் விளைவாக பலன் தரும் சூழ்நிலைகளை உருவாக்குவது பயனுள்ளதாக இருக்கும் இது மக்களைப் பற்றியும் அவர்களின் நடத்தை பற்றியும் ஒரு பகுத்தறிவு சிந்தனையை வழங்குகிறது.

1.13 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

I. குறுவிடை வினாக்கள்

1. நிறுவன நடத்தை என்றால் என்ன?
2. நிறுவன நடத்தை மாதிரிகள் யாவை?
3. நிறுவன நடத்தையின் நோக்கங்கள் ஏதேனும் நான்கினைக் கூறு.

II. நெடு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன நடத்தையின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குக.
2. நிறுவன நடத்தையின் பல்வேறு அணுகுமுறைகளை விவரி
3. நிறுவன நடத்தையின் இன்றைய உலகியல் நிலையை விவாதி.

1.14 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 2: தனிநபர் நடத்தை

தனிநபர் நடத்தை

NOTES

அமைப்பு

- 2.0 அறிமுகம்
- 2.1 நோக்கங்கள்
- 2.2 தனிநபர் நடத்தையின் பொருள்
- 2.2.1 தனிப்பட்ட நடத்தை கட்டமைப்பு
- 2.3 தூண்டும் காரணிகள்
- 2.3.1 ஆளுமை
- 2.3.2 கற்றல்
- 2.3.3 மனப்பான்மை
- 2.3.4 புலக்காட்சி
- 2.3.5 செயலாக்கம்
- 2.3.6 திறன்
- 2.4 நிறுவன நடத்தையில் இவற்றின் தாக்கம்
- 2.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 2.6 சுருக்கம்
- 2.7 முக்கிய சொற்கள்
- 2.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 2.9 மேலும் படிக்க

2.0 அறிமுகம்:

ஒரு அமைப்பு என்பது அடிப்படையில் மனிதர்களின் கூட்டமைப்பு மற்றும் இன்றைய அமைப்பின் ஒரு முக்கிய சிக்கல் என்னவென்றால், இந்த முயற்சிகள் மற்றும் பங்களிப்புகளை நிர்ணயிக்கும் தனி மனிதர்களின் அதிகபட்ச முயற்சிகள் மற்றும் பங்களிப்புகளை எவ்வாறு பெறுவது என்பதுதான், அந்த அமைப்பை நிர்வகிக்கும் பொறுப்பாளர்கள் தனி மனிதர்கள் நடந்து கொள்ளும் விதத்தை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

மனிதன் வேலையை சார்ந்த இந்த உலகில், பொதுவாக சில நிறுவனங்களில் தனி மனித செயல்திறனை சார்ந்த பணிகளைக் கொண்டுள்ளது என்பதைக் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். ஆகவே எந்த ஒரு நிறுவனமாக இருந்தாலும், அந்த நிறுவனம் ஏதோ ஒரு வகையில் தனிமனித உழைப்பை சார்ந்து செயல்பட வேண்டியுள்ளது. ஆதலால் தனிமனித நடத்தையையும், அவற்றை பாதிக்கின்ற காரணிகளையும் மேலும் அவற்றை முறையாக பயன்படுத்தி நிறுவனத்தை வெற்றி பாதையில் வழி நடத்தவும் செய்ய வேண்டிய முக்கிய பொறுப்பு ஒரு நிறுவன மேலாளருக்கு இருக்கிறது.

Self-Instructional Material

2.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- தனிமனித நடத்தை என்றால் என்ன என்று அறிந்துகொள்ள முடியும்.
- தனிமனித நடத்தையை பாதிக்கும் காரணிகளை நினைவுக்கூற முடியும்.
- நிறுவன நடத்தையில் இந்த காரணிகளின் தாக்கத்தை எடுத்துரைக்க முடியும்.

2.2 தனிநபர் நடத்தையின் பொருள்

தனிநபர் நடத்தை என்பது ஒரு நபரின் வெளிப்புற மற்றும் உள் தூண்டுதல்களின் கலவையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. ஒரு நபர் வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளில் செயல்படும் விதம் கோபம், மகிழ்ச்சி, அன்பு போன்ற பல்வேறு உணர்ச்சிகளை ஒருவர் வெளிப்படுத்தும் விதம்.

தனிநபர் நடத்தை பற்றி ஒரு சுருக்கமான யோசனையைப் பெற, தனிப்பட்ட நடத்தை கட்டமைப்பைப் பற்றியும் அது தொடர்பான பிற முக்கிய கூறுகளைப் பற்றியும் அறிந்து கொள்வோம்.

2.2.1 தனிப்பட்ட நடத்தை கட்டமைப்பு

இந்த கூறுகளின் அடிப்படையில், உளவியலாளர் கர்ட் லெவின் புல கோட்பாட்டின் மூலம் நடத்தை கட்டமைப்பை கோடிட்டுக் காட்டினார். இந்த உளவியல் கோட்பாடு ஒரு தனிநபருக்கும் சுற்றுச்சூழலுக்கும் இடையிலான தொடர்புகளின் வடிவங்களை ஆய்வு செய்கிறது. கோட்பாட்டை விளக்கும் சூத்திரம்

$$B = F(P, E)$$

இங்கே, பி - நடத்தை, எ.பி - நடத்தை செயல்பாடு, பி - நபர் மற்றும் ஈ - நபரைச் சுற்றியுள்ள சூழல்

உதாரணமாக, மந்தநிலையில் தனது வேலையை இழக்கும் ஒரு நல்ல ஊதியம் பெறும் நபர் வேலையில்லாமல் இருக்கும்போது வித்தியாசமாக நடந்து கொள்ளலாம்.

2.3 தனிநபர் நடத்தையை தூண்டும் காரணிகள்

ஒரு நபர் ஒரு சூழ்நிலையை ஒரு கையால் அல்லது ஒரு குழுவில் சமாளிக்கும் விதம் பல காரணிகளால் பாதிக்கப்படுகிறது. தனிப்பட்ட மற்றும் சமூக வாழ்க்கையில் ஒரு நபரின் அணுகுமுறையை பாதிக்கும் முக்கிய காரணிகள்-

1. ஆளுமை
2. கற்றல்
3. மனப்பான்மை

4. புலக்காட்சி
5. செயலூக்கம்
6. திறன்

2.3.1 ஆளுமை (Personality)

தனிநபரின் ஆளுமை நடத்தையை பாதிக்கிறது.

ஒரு நபரின் ஆளுமை, பலரால் தவறாகப் புரிந்து கொள்ளப்படுவது, அவரது உடல் தோற்றத்தால் மட்டும் தீர்மானிக்கப்படுவதில்லை. ஒரு நபரின் உடல் பண்புகள் முக்கியம் என்பதில் சந்தேகமில்லை, ஆனால் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளபடி சில அறிவுசார் குணங்களுடன் இருந்தால் மட்டுமே இவை கவனிக்கப்படுகின்றன.

தொடர்புதிறன் (Communication ability)

விடயத்தில் தலையிடுவதற்கு (Inquisitiveness)

விடாமுயற்சி (Perseverance)

பகுத்தறிவு சக்தி (Reasoning ability)

தலைமைத்துவ திறன் மற்றும் பல (Leadership quality and so on)

மேலே குறிப்பிட்ட பண்புகளை வைத்திருக்கும் ஒரு நபர். அவர் எங்கிருந்தாலும் நிச்சயமாக மரியாதை பெற முடியும். அத்தகைய நபர் எப்போதும் அவர் அடைய விரும்புவதை அடைய முடியும்.

2.3.2 கற்றல்

பொருள்:

மனித நடத்தைக்கு கற்றல் கருத்து மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது. மனிதன் பிறப்பு முதல் இறப்பு வரை கற்கிறான். ஆல்பர்ட் ஜான்ஸ்டன் தனது மேற்கோளில்

“நீங்கள் கற்றலை நிறுத்தியவுடன் இறக்கத் தொடங்குகிறீர்கள்”

என்று கூறினார்

கற்றல் என்பது இயற்கையான ஒரு நிகழ்வாகும். இது மனிதர்கள் மற்றும் விலங்குகள் உட்பட அனைத்து உயிரினங்களுக்கும் இயற்கையானது கற்றல் குழந்தையின் வளர்ச்சியை பாதிக்கிறது. ஒரு குழந்தை கற்றல் பழக்கத்தின் மூலமாகவும், பின்பற்றப்பட்ட மரபுகள் மற்றும் பழக்கவழக்கங்கள் மூலமாகவும் மட்டுமே புதிய பழக்கங்களைக் கற்றுக்கொள்கிறது. அறிவின் திறனும் கற்றல் மூலம் வளர்க்கப்படுகிறது. சரியான மற்றும் தவறான முடிவு, நீதி மற்றும் அழகியல் உணர்வு போன்ற கருத்துகள் கற்றல் மூலம் உரவாகின்றன. இந்த கற்றல் செயல்முறை வாழ்நாள் முழுவதும் தொடர்கிறது. கற்றல் முதிர்ச்சியின் அடிப்படை கற்றல் நம்மை பாதிக்கிறது.

கற்றல் என்பது ஒரு நபரின் நடத்தையில் மாற்றங்களைக் கொண்டுவரும் செயல்முறையாகும். எடுத்துக்காட்டாக, பணியாளர் இல்லாதது பல நிறுவனங்களில் எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினையாக இருக்கலாம். ஊழியர்கள் சில வகையான விடுப்புகளுக்கு தகுதியுடையவர்கள் என்பதால், எ.கா. சாதாரண விடுப்பு, மருத்துவ விடுப்பு, சம்பாதித்த விடுப்பு போன்றவை அவர்கள் அதையே எடுக்க தயாராக இருக்கலாம். ஆனால் இது ஊழியர்களின் வருகையைப் பாதிக்கிறது.

சிறந்த பணியாளர் வருகையைப் பாதுகாக்க சில நடவடிக்கைகள் பின்பற்றப்படலாம். உதாரணமாக, சாதாரண விடுப்பு மற்றும் மருத்துவ விடுப்புக்கு பதிலாக பணமாக வழங்கலாம். அத்தகைய நடவடிக்கை நல்ல வருகையை ஊக்குவிக்கும்.

2.3.3 மனப்பான்மை

பணியிடத்தின் சூழலில், மனப்பான்மை என்பது ஒரு பணியாளர் தனது வேலை, அவரது மேலதிகாரிகள் மற்றும் சக ஊழியர்களைப் பற்றிய உணர்வாகும். மனப்பான்மை நேர்மறை அல்லது எதிர்மறையாக இருக்கலாம். நேர்மறையான மனப்பான்மையைக் கொண்ட ஒரு ஊழியர் தனது வேலையை விரும்புகிறார். தனது மூத்த அதிகாரிகளால் ஒதுக்கப்பட்ட பணிகளைச் செய்கிறார் மற்றும் சக ஊழியர்களுடன் நட்புறவைப் பேணுகிறார்.

எதிர்மறையான மனப்பான்மையைக் கொண்ட ஊழியர்கள், மறுபுறம், தங்கள் வேலையில் நேர்மையற்றவர்கள். அவர்கள் தங்கள் மேலதிகாரிகளுடனும் சக ஊழியர்களுடனும் அடிக்கடி சண்டையிடுகிறார்கள்.

2.3.4. புலக்காட்சி

புலனுணர்வு என்பது தெரிந்து கொள்ளும் அல்லது புரிந்துகொள்ளும் செயல்முறையாகும். கொடுக்கப்பட்ட சூழ்நிலை வெவ்வேறு நபர்களால் வித்தியாசமாக உணரப்படுகிறது. ஒரு நபரின் கருத்து சரியாக இருந்தால், அவன் நிறுவனம் பயனடைகிறது அது தவறாக மாறிவிட்டால், அவன் நிறுவனம் இழப்புகளால் பாதிக்கப்படுகிறது.

உணர்ச்சி தூண்டுதல்களை அர்த்தமுள்ள தகவல்களாக மாற்றும் அறிவுசார் செயல்முறை புலனுணர்வு. இது நம் மனதில் நாம் காணும் அல்லது கேட்கும் ஒன்றை விளக்கும் செயல்முறையாகும். பின்னர் அதைப் பயன்படுத்தி ஒரு சூழ்நிலை, நபர், குழு போன்றவற்றைப் பற்றி தீர்ப்பளித்து தீர்ப்பு வழங்குவோம்.

இதை ஆறு வகைகளாகப் பிரிக்கலாம்.

ஒலி - அதிர்வுகளை அடையாளம் காண்பதன் மூலம் ஒலியைப் பெறும் திறன்.

பேச்சு - கேட்ட மொழியின் ஒலிகளை விளக்கும் மற்றும் புரிந்துகொள்ளும் திறன்.

தொடுதல் - பொருட்களை அதன் மேற்பரப்பில் வடிவங்கள் மூலம் தொடுவதன் மூலம் அடையாளம் காணுதல்

சுவைத்தல் - சுவை மொட்டு எனப்படும் உணர்ச்சி உறுப்புகள் மூலம் சுவைப்பதன் மூலம் பொருட்களின் சுவையை கண்டறியும் திறன்.

பிற புலன்கள் - பிற புலன்களில் சமநிலை, முடுக்கம், வலி, நேரம், தொண்டை மற்றும் நுரையீரலில் உணரப்பட்ட உணர்வு போன்றவை அடங்கும்.

சமூக உலகில் - இது அவர்களின் சமூக உலகின் பிற தனிநபர்களையும் குழுக்களையும் புரிந்துகொள்ள மக்களை அனுமதிக்கிறது.

எடுத்துக்காட்டாக - ஹரிஷ் ஒரு உணவகத்திற்குச் செல்லும்போது. அவர்களின் வாடிக்கையாளர் சேவை அவருக்கு பிடிக்கிறது. எனவே இது நாம் அடிக்கடி செல்ல ஒரு நல்ல இடம் என்பதை அவர் உணர்ந்து அதை தனது நண்பர்களுக்கு பரிந்துரைக்கிறார். அதை அவருடைய நண்பர்கள் விரும்பினாலும், விரும்பாவிட்டாலும், உணவகம் குறித்த ஹரிஷின் கருத்து நன்றாகவே உள்ளது.

2.3.5 செயலாக்கம்

ஒரு நபரின் தீவிரம், திசை மற்றும் இலக்கை அடைவதற்கான முயற்சிகளின் நிலைத்தன்மை ஆகியவற்றைக் குறிக்கும் செயல்முறை செயலாக்கம்.

ஒரு நபரிடமிருந்து சிறந்த உற்பத்தி திறனை வெளிக்கொணர் வைத்து, நிறுவனத்தின் இலக்கினை அடைய உதவும் ஒரு முக்கிய காரணி செயலாக்கம் ஆகும்.

ஒரு வலுவான நேர்மறையான செயலாக்கம் ஊழியர்களின் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கும், ஆனால் எதிர்மறையான செயலாக்கம் அவர்களின் செயல்திறனைக் குறைக்கும். பணியாளர்கள் நிர்வாகத்தில் ஒரு முக்கிய உறுப்பு செயலாக்கம் என்று சொன்னால் அது மிகை ஆகாது.

லிகெர்ட்டின் கூற்றுப்படி “இது நிர்வாகத்தின் முக்கிய அம்சம், ஒவ்வொரு மனிதனும் தனக்கு மிக முக்கியமான குழுக்களுக்கு நேருக்கு நேர் மதிப்பைக் கொடுக்கிறது என்பதைக் காட்டுகிறது. ஒரு

மேற்பார்வையாளர் தனிநபர்களை கண்ணியமாகவும், அவர்களின் அங்கீகாரத்துடனும் நடத்த முயற்சிக்க வேண்டும் குறிப்பாக அவர்களின் தனிப்பட்ட மதிப்பை அங்கீகரிக்க வேண்டும்.

செயலாக்கத்தின் தன்மை:

செயலாக்கம் என்பது ஒரு தனிமனிதனுக்குள் உருவாகும் ஒரு உளவியல் நிகழ்வு ஆகும். ஒரு நபர் அவருக்கான தேவையில் பற்றாக்குறையை உணர்கிறார். அதை நிறைவேற்றிக்கொள்ள அவர் கூடுதலாக உழைக்க வேண்டும் என்று நினைக்கிறார். அந்த தேவையை அடைய அவருடைய ஈகோ அவரை சாதாரணமாக செய்வதை விட சிறப்பாக செய்ய தூண்டுகிறது.

செயலாக்கம் மூலம் நாம் அறிவது என்னவென்றால்,

- i. செயலாக்கம் என்பது ஒரு உள் உணர்வு. இது ஒரு நபரை அதிக வேலை செய்ய தூண்டுகிறது.
- ii. ஒரு நபரின் உணர்ச்சிகள் அல்லது ஆசைகள் ஒரு குறிப்பிட்ட வேலையைச் செய்ய அவரைத் தூண்டுகின்றன.
- iii. ஒரு நபரின் திருப்தியற்ற தேவைகள் அவனது சமநிலையைத் தொந்தரவு செய்கின்றன.
- iv. ஒரு நபர் தனது ஆற்றல்களை நிலைநிறுத்துவதன் மூலம் தனது திருப்தியற்ற தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய நினைக்கிறார்.
- v. ஒரு நபரில் செயலற்ற ஆற்றல்கள் உள்ளன. அவை செயல்களாக மாற்றுவதன் மூலம் செயல்படுத்தப்படுகின்றன.

2.3.6 திறன்

ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் விஷயங்களை சரியாக உணரக்கூடிய நிலையில் உள்ள ஊழியர்கள் தேவை. சரியான உணர்வை ஏற்படுத்தும் திறன் இல்லாத ஒரு நபர் அத்தகைய திறனைக் கொண்டவர்களின் பேச்சைக் கேட்க வேண்டும் எனவே தனிநபர்களைப் பற்றிய கருத்து அவர்களின் நடத்தையை பெரிதும் பாதிக்கிறது.

ஒரு நபர் சுற்றியுள்ள சூழலில் இருந்து கற்றுக்கொள்ளும் பண்புகளையும், பிறப்பால் ஒரு நபர் பெறும் பண்புகளையும் திறன் என்று அழைக்கிறார்கள். இந்த குணாதிசயங்கள் பரவலாக வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளன. அவை.

- அறிவுசார்திறன்கள்
- உடல்திறன்கள்
- சுய விழிப்புணர்வு திறன்கள்

இவை ஒரு நபரின் நடத்தையை எவ்வாறு பாதிக்ககின்றன என்பதைப் புரிந்து கொள்ள, இந்த திறன்கள் என்ன என்பதை நாம் அறிந்து கொள்ள வேண்டும்.

அறிவுசார் திறன்கள் - இது ஒரு நபரின் நுண்ணறிவு, வாய்மொழி மற்றும் பகுப்பாய்வு இந்த திறன்கள், நினைவகம் மற்றும் வாய்மொழி புரிதல் ஆகியவற்றை வெளிப்படுத்துகிறது.

உடல் திறன்கள் - இது ஒரு நபரின் உடல் வலிமை, சகிப்புத்தன்மை, உடல் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் மனநல திறன்களை வெளிப்படுத்துகிறது.

சுய விழிப்புணர்வு திறன்கள் - இது ஒரு நபரின் பணியைப் பற்றி எப்படி உணருகிறார் என்பதைக் குறிக்கிறது. அதே நேரத்தில் ஒரு மேலாளரின் திறன்களைப் பற்றிய கருத்து ஒரு தனிநபருக்கு ஒதுக்கப்பட வேண்டிய வேலையைத் தீர்மானிக்கிறது.

இவ்வாறு ஒரு நபருக்குச் சொந்தமான உளவியல், உடல், தன்னம்பிக்கை பண்புகள் சமூக மற்றும் தனிப்பட்ட வாழ்க்கையில் ஒரு நபரின் நடத்தையை வரையறுக்கின்றன. உதாரணமாக, ராம் அதிக நுண்ணறிவு அளவு கொண்டவர், அதேசமயம், ராகுல் ஒரு பைக்கை தூக்க முடியும் மற்றும் ஒரு வலுவான பையன்.

2.4 நிறுவன நடத்தையில் இவற்றின் தாக்கம்

இதுவரை தனி நபர் நடத்தையை தூண்டும் அல்லது பாதிக்கும் காரணிகளான ஆளுமை, கற்றல், மனப்பான்மை, புலக்காட்சி, செயலாக்கம் மற்றும் திறன் ஆகியவற்றை விவாதித்தோம். தற்போது இந்த காரணிகளின் தாக்கம் நிறுவன நடத்தையில் எவ்வாறு உள்ளது என்று பார்க்கின்றபோது நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கக்கூடிய முக்கிய காரணி என்றால் அது தனி மனித நடத்தை ஆகும். ஒரு தனி மனிதனின் நடத்தை மற்றும் நடவடிக்கைகளில் நிறுவனத்திற்குள்ளும் மேலும் நிறுவன சூழலால் ஏற்படக்கூடிய ஒவ்வொரு மாற்றமும் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கும் ஆகையால் ஒரு தனி மனித நடத்தையை பாதிக்கும் அனைத்து காரணிகளும் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கும்.

2.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறிக.

1. தனிநபர் நடத்தை என்றால் என்ன?
2. மனப்பான்மை எவ்வாறு தனிநபர் நடத்தையை தூண்டுகிறது?
3. நிறுவன நடத்தையில் தனிநபர் நடத்தையை தூண்டும் காரணிகளின் தாக்கம் யாது?

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. தனிநபர் நடத்தை என்பது ஒரு நபரின் வெளிப்புற மற்றும் உள் தூண்டுதல்களின் கலவையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. ஒரு நபர் வெவ்வேறு

சூழ்நிலைகளில் செயல்படும் விதம் கோபம், மகிழ்ச்சி, அன்பு போன்ற பல்வேறு உணர்ச்சிகளை ஒருவர் வெளிப்படுத்தும் விதம்.

2. பணியிடத்தின் சூழலில், மனப்பான்மை என்பது ஒரு பணியாளர் தனது வேலை, அவரது மேலதிகாரிகள் மற்றும் சக ஊழியர்களைப் பற்றிய உணர்வாகும். மனப்பான்மை நேர்மறை அல்லது எதிர்மறையாக இருக்கலாம். நேர்மறையான மனப்பான்மையைக் கொண்ட ஒரு ஊழியர் தனது வேலையை விரும்புகிறார். தனது மூத்த அதிகாரிகளால் ஒதுக்கப்பட்ட பணிகளைச் செய்கிறார் மற்றும் சக ஊழியர்களுடன் நட்புறவைப் பேணுகிறார்.

எதிர்மறையான மனப்பான்மையைக் கொண்ட ஊழியர்கள், மறுபுறம், தங்கள் வேலையில் நேர்மையற்றவர்கள். அவர்கள் தங்கள் மேலதிகாரிகளுடனும் சக ஊழியர்களுடனும் அடிக்கடி சண்டையிடுகிறார்கள்.

3. தனி நபர் நடத்தையை தூண்டும் அல்லது பாதிக்கும் காரணிகளான ஆளுமை, கற்றல், மனப்பான்மை, புலக்காட்சி, செயலூக்கம் மற்றும் திறன் ஆகியவற்றை விவாதித்தோம். தற்போது இந்த காரணிகளின் தாக்கம் நிறுவன நடத்தையில் எவ்வாறு உள்ளது என்று பார்க்கின்ற போது நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கக்கூடிய முக்கிய காரணி என்றால் அது தனி மனித நடத்தை ஆகும். ஒரு தனி மனிதனின் நடத்தை மற்றும் நடவடிக்கைகளில் நிறுவனத்திற்குள்ளும் மேலும் நிறுவன சூழலால் ஏற்படக்கூடிய ஒவ்வொரு மாற்றமும் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கும் ஆகையால் ஒரு தனி மனித நடத்தையை பாதிக்கும் அனைத்து காரணிகளும் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கும்.

2.6 சுருக்கம்

- ஒரு அமைப்பு என்பது அடிப்படையில் மனிதர்களின் கூட்டமைப்பு மற்றும் இன்றைய அமைப்பின் ஒரு முக்கிய சிக்கல் என்னவென்றால், இந்த முயற்சிகள் மற்றும் பங்களிப்புகளை நிர்ணயிக்கும் தனி மனிதர்களின் அதிகபட்ச முயற்சிகள் மற்றும் பங்களிப்புகளை எவ்வாறு பெறுவது என்பதுதான், அந்த அமைப்பை நிர்வகிக்கும் பொறுப்பாளர்கள் தனி மனிதர்கள் நடந்து கொள்ளும் விதத்தை புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.
- தனிநபர் நடத்தை என்பது ஒரு நபரின் வெளிப்புற மற்றும் உள் தூண்டுதல்களின் கலவையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. ஒரு நபர் வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளில் செயல்படும் விதம் கோபம், மகிழ்ச்சி, அன்பு போன்ற பல்வேறு உணர்ச்சிகளை ஒருவர் வெளிப்படுத்தும் விதம்.

- தனி நபர் நடத்தையை தூண்டும் அல்லது பாதிக்கும் காரணிகளான ஆளுமை, கற்றல், மனப்பான்மை, புலக்காட்சி செயலாக்கம் மற்றும் திறன் ஆகியவற்றை விவாதித்தோம். தற்போது இந்த காரணிகளின் தாக்கம் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கக்கூடிய முக்கிய காரணி என்றால் அது தனி மனித நடத்தை ஆகும். ஒரு தனி மனிதனின் நடத்தை மற்றும் நடவடிக்கைகளில் நிறுவனத்திற்குள்ளும் மேலும் நிறுவன சூழலால் ஏற்படக்கூடிய ஒவ்வொரு மாற்றமும் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கும் ஆகையால் ஒரு தனி மனித நடத்தையை பாதிக்கும் அனைத்து காரணிகளும் நிறுவன நடத்தையை பாதிக்கும்.

2.7 முக்கிய சொற்கள்:

கற்றல்: கற்றல் என்பது ஒரு நபரின் நடத்தையில் மாற்றங்களைக் கொண்டுவரும் செயல்முறையாகும்.

திறன்: ஒரு நபர் சுற்றியுள்ள சூழலில் இருந்து கற்றுக் கொள்ளும் பண்புகளையும், பிறப்பால் ஒரு நபர் பெறும் பண்புகளையும் திறன் என்று அழைக்கிறார்கள்.

புலனுணர்வு: புலனுணர்வு என்பது தெரிந்து கொள்ளும் அல்லது புரிந்துகொள்ளும் செயல்முறையாகும்.

2.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள் :

I. குறு விடை வினாக்கள்

1. தனிநபர் நடத்தை என்றால் என்ன?
2. ஆளுமை வரைவிலக்கணம் தருக.
3. கற்றல் எவ்வாறு தனிமனித நடத்தையை தூண்டுகிறது?

II. நெடு விடை வினாக்கள்

1. தனிநபர் நடத்தையை தூண்டும் காரணிகளை விளக்குக.
2. பல்வேறு வகையான புலனுணர்வுகளை விவரி.

2.9 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 3 : குழு நடத்தை

அமைப்பு

3.0 அறிமுகம்

3.1 நோக்கங்கள்

3.2 குழு நடத்தை பொருள்

3.2.1 குழுவிற்கான காரணங்கள்

3.2.2 குழு செயல்திறன்

3.2.3 குழு உருவாக்கத்தின் ஐந்து நிலைகள்

3.3 குழு இயக்கவியல் - பொருள் வரையறை

3.3.1 குழு இயக்கவியலின் முக்கியத்துவம்

3.4 குழு தரங்கள்

3.4.1 முக்கியத்துவம் மற்றும் செயல்பாடுகள்

3.5 குழு ஒருமைப்பாடு - பொருள்

3.5.1 குழு ஒருமைப்பாட்டின் நன்மைகள்

3.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

3.7 சுருக்கம்

3.8 முக்கிய சொற்கள்

3.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

3.10 மேலும் படிக்க

3.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில் தனிநபர் நடத்தை மற்றும் அவற்றை தூண்டும் காரணிகள் பற்றி அறிந்துக்கொண்டோம். இந்த கூறில் குழு நடத்தையின் முக்கியத்துவத்தை பார்க்க உள்ளோம். அதாவது குழு நடத்தையின் பொருள், குழுவை அமைப்பதன் அவசியம், குழுவை அமைப்பதில் உள்ள நிலைகள் மேலும் குழுவின் செயல்திறன் பற்றியும் தெரிந்துகொள்ள போகிறோம்.

குழு நடத்தை எனப்படுவது குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைய இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்கள் ஒன்றிணையும் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்த நபர்கள் ஆகும். ஒரு குழு நடத்தை ஒரு மனதாக குழு எடுக்கும் நடவடிக்கையாக கூறலாம். உதாரணமாக - வேலை நிறுத்தம்.

3.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- குழு நடத்தை என்றால் என்ன என்று அறிந்துக்கொள்ள முடியும்.
- குழு இயங்கியல் மற்றும் குழு தரங்கள் பற்றியும் அதன் முக்கியத்துவம் பற்றியும் நினைவுகூற முடியும்.

➤ குழு ஒருமைப்பாட்டையும், அதன் நன்மைகளையும் புரிந்துகொள்ள முடியும்.

குழு நடத்தை

NOTES

3.2 குழு நடத்தை பொருள்:

தனிநபர்கள் குழுக்களை உருவாக்குகிறார்கள். அவர்கள் குழுக்களாக வாழ்கின்றனர். அவர்கள் குழுக்களாக நகர்கிறார்கள். அவர்கள் குழுக்களாக வேலை செய்கிறார்கள். குழுக்கள் முக்கியம். அவர்கள் வேலை மற்றும் வேலை நடத்தையை பாதிக்கின்றனர். அவர்களை புறக்கணிக்க முடியாது. அவர்கள் அமைப்பில் குறிப்பிடத்தக்க செல்வாக்கை செலுத்துகின்றனர். அவர்கள் அமைப்பிலிருந்து பிரிக்க முடியாதவர்கள். அவர்கள் நிறுவனத்திற்கு பயனுள்ளவர்களாக இருக்கின்றனர். அவர்கள் மனித வளங்களின் அடித்தளமாக அமைகின்றனர். குழு நடத்தை பற்றிய ஆய்வு முக்கியமானது. தனிப்பட்ட மற்றும் குழு நடத்தை ஒருவருக்கொருவர் வேறுபடுகின்றன. குழு நடத்தை உற்பத்தித்திறனை பாதிக்கிறது.

குழு நடத்தையின் முக்கியத்துவம் அவ்வப்போது உணரப்பட்டுள்ளது. எல்டன் மாயோவும் அவரது கூட்டாளிகளும் 1920 ஆம் ஆண்டில் புகழ்பெற்ற ஹாவ்தோரன் சோதனைகளை மேற்கொண்டனர் மற்றும் குழு நடத்தை உற்பத்தித் திறனில் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதைக் கண்டுபிடித்தனர்.

மனித வளங்களை தனிநபர்களை உள்ளடக்கியது மற்றும் தனிநபர்களை குழுக்களுக்கு நகர்த்துகிறது. ஒவ்வொரு மேலாளரும் தனிப்பட்ட நடத்தையுடன் குழு நடத்தை பற்றிய அறிவைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். அவர் குழு உளவியலை புரிந்துகொள்ள வேண்டும். குழு நடத்தையின் பின்னணியில் அவர் தனிப்பட்ட நடத்தையை புரிந்துகொள்ள வேண்டும். குழு நடத்தை மூலம் தனிப்பட்ட நடத்தை பாதிக்கப்படுகிறது.

ஒரு நபரின் பணிவேலை திருப்தி மற்றும் பயனுள்ள செயல்திறன் அவர் நகரும் குழுவால் பாதிக்கப்படுகிறது. அமைப்பின் கீழ் மட்டத்தில் ஊழியர்களின் சிறிய குழுக்கள் ஒரு அணியாக செயல்படுகின்றனர். தங்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட பணியை ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் முடிக்க வேண்டிய பொறுப்பு அவர்களுக்கு உள்ளது.

அவர்கள் ஒரு சிக்கலைக் கண்டால் அவர்கள் அதைத் தாங்களே சமாளிப்பார்கள். பிரிச்சினையைத் தீர்ப்பதிலும் அதை நிறைவேற்றுவதிலும் மூத்த சக ஊழியர்களிடமிருந்து அவர்கள் வழிகாட்டுதலைப் பெறுகிறார்கள். ஊழியர்களின் வாழ்க்கையில் குழுக்கள் முக்கியம் என்று சொல்ல தேவையில்லை எனினும் அவர்கள் பணியிடத்தில் குழுவுடன் நேரத்தை அதிக அளவில் செலவிடுகிறார்கள்.

Self-Instructional Material

M.E. ஷா ஒரு குழுவை “ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகொண்டு செல்வாக்கு செலுத்தும் இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்டவர்கள்” என்று வரையறுத்தார்.

அவர்கள் மிகக் கீழ் மட்டத்தில் தொடர்பு கொள்கிறார்கள் அல்லது அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் செல்வாக்கு செலுத்துகிறார்கள். ஆனால் ஒன்றிணைந்து இருப்பதை அனுபவிக்கிறார்கள். பேரிடர், வெள்ளம், தீ, கொள்ளை போன்ற ஆபத்தான சூழ்நிலையில் மக்கள் ஒன்றிணைந்து செயல்படுதல் அவர்கள் தற்காலிகமான ஒரு குழுவாக மாற்றப்படலாம். அதாவது ஒரு சிக்கலை எதிர்கொள்ள அவர்கள் அனைவரும் குழுவாக ஒன்றிணைகிறார்கள்.

3.2.1 குழுவிற்கான காரணங்கள்:

மனிதன் ஒரு சமூக விலங்கு, அவன் குழுக்களாக வாழ்கிறான், அவன் குழுக்களாக நகர்கிறான். எனவே, குழு மனிதர்களுக்கு இயல்பானது.

குழு அவசியம் என்பதற்கான சில காரணங்கள் பின்வருமாறு:

1. நவீன அமைப்புகளின் மேலாண்மை, தொழில்துறை ஜனநாயகத்தை பணியிடத்தில் அறிமுகப்படுத்த ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகளை மேற்கொண்டு வருகிறது. அவர்கள் பணிக்குழு, திட்டக் குழுக்கள், தொழிலாளர்கள் உரிய பிரதிநிதித்துவத்தைப் பெறும் இடத்தில் பயன்படுத்துகின்றனர். முடிவெடுப்பதில் அவர்கள் பெரும்பாலும் பங்கேற்கிறார்கள். இது குழுக்களாக நடைபெறுகிறது.

2. நவீன தொழில்களில் பணிகள் மிகவும் சிக்கலானவை, கடினமானவை மற்றும் சலிப்பானவை, இந்த நிலைமைகளை மாற்றுவதற்கும், பணியிடத்தில் சூழலை மிகவும் உயிரோட்டமாக மாற்றுவதற்கும், பணிகள் மற்றும் மாற்றங்களை கண்காணிக்க பணிக் கமிட்டிகள் மற்றும் பணிக்குழுக்கள் மற்றும் அணிகள் அமைக்கப்படுகின்றன.

3. பங்கேற்பு நிர்வாகத்தை மிகவும் பயனுள்ளதாகக் குவதற்கும், நிர்வாகிகளை சிறிய பொறுப்புகளிலிருந்து விடுவிப்பதற்கும் ஊழியர்களுக்கு வெற்றிகரமாக மற்றும் திறம்பட செயல்பட இந்த பொறுப்புகள் வழங்கப்படுகின்றன. ஊழியர்களின் குழுவிற்கு பணியை மேற்கொள்வதற்கான கூட்டுப் பொறுப்பும் வழங்கப்படுகிறது.

4. ஒரு தனிநபரால் செய்ய முடியாத பல வேலைகள் உள்ளன. அத்தகைய பணிகளை முடிக்க, குழு முயற்சிகள் தேவை, எ.கா. ஒரு கப்பலை கட்டுதல், திரைப்படத்தை உருவாக்குதல், பாலம் அமைத்தல், ஒரு வளாகம் கட்டுதல் போன்றவை.

இவை அனைத்திற்கும் பல தனிநபர்களின் ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகள் தேவை, அதாவது குழுக்கள். ஒரு குழுவால், ஒரு தனிநபரால் செய்ய முடியாத அல்லது அவரது திறன்களுக்கு அப்பாற்பட்ட வேலையைச் செய்ய முடியும்.

3.2.2 குழு செயல்திறன்:

குழு என்பது அறிவு, கடின உழைப்பு மற்றும் வாய்ப்புகளை வழங்கும் ஒரு சமூக அமைப்பாக குழு தனிப்பட்ட உறுப்பினரின் அணுகுமுறை மற்றும் நடத்தையை பாதிக்கிறது. ஒரு குழுவின் செயல்திறன் நிறுவன செயல்திறனுக்கு அடிப்படையாக இருக்கிறது. இது நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் செழிப்புக்கு அவசியம்.

குழு செயல்திறனின் சில அளவீடுகள் உள்ளன. அவை கீழே விவாதிக்கப்படுகின்றன.

(1) உற்பத்தித்திறன்:

உற்பத்தித்திறன் அதிகமாக இருப்பதால் குழு பயனுள்ளதாக இருக்கும் உற்பத்தியின் தரம் மற்றும் அளவு குழு செயல்திறனுக்கான வெகுமதி

(2) வருகை:

ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் தவறாமல் பணியில் கலந்து கொள்ள வேண்டும். ஒழுங்கற்ற வருகை மற்றும் அதிகமான ஊழியர்கள் வெளியேற்றப்படுவது விழிப்பில்லாத குழுவின் தளர்வாக பார்க்கப்படுகிறது. சரியான பணியாளர் வருகை குழுவை செயல்திறன் மிக்கதாக ஆக்குகிறது.

(3) வேலை திருப்தி:

வேலை திருப்தி என்பது வேலையை மிகவும் பயனுள்ளதாக மாற்ற குழுவை கடின உழைப்புக்கு ஊக்குவிக்கிறது. நிர்வாகம் தனது ஊழியர்களின் வேலை திருப்தியை உறுதிப்படுத்த நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும்.

(4) அணுகுமுறை:

குழு உறுப்பினர்களின் பணி குறித்த அணுகுமுறை என்பதும் குழு செயல்திறனின் அளவீடு மற்றும் இது தீவிரமாக எடுத்துக்கொள்ளப்பட்ட வேண்டியதாகும். குழு உறுப்பினரின் நேர்மறையான அணுகுமுறையை வளர்ப்பதற்கு முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

3.2.3 குழுவை உருவாக்கத்தின் ஐந்து நிலைகள்

(1) உருவாக்குதல்

- சிறிய ஒப்பந்தம்
- தெளிவற்ற நோக்கம்
- வழிகாட்டுதல் மற்றும் இயக்கம்

(2) விவாதித்தல்

- முரண்பாடுகள்
- நோக்கத்தின் அதிகரித்த தெளிவு
- அதிகார போராட்டங்கள்
-

(3) வரைமுறைகளை வலுத்தல்

- ஒப்பந்தம் மற்றும் ஒருமித்த கருத்து
- தெளிவான பதவி மற்றும் பொறுப்பு
- எளிமையாக்கல்

(4) செயல்படுத்துதல்

- தெளிவான பார்வை மற்றும் நோக்கம்
- இலக்கை அடைவதில் கவனம் செலுத்துதல்
- பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் ஒப்படைவு

(5) ஒத்திவைத்தல்

- பணி நிறைவு
- சாதனை பற்றி நல்ல உணர்வு
- அங்கீகாரம்

3.3 குழு இயங்கியல் வரையறை

குழு இயங்கியல் என்பது ஒரு சமூகக் குழுவிற்குள் அல்லது குழுக்களுக்கு இடையில் நிகழும் நடத்தை மற்றும் உளவியல் செயல்முறைகளின் தொகுப்பாகும். இது “குழுக்களின் தன்மை, அவற்றின் மேம்பாட்டு சட்டங்கள் மற்றும் தனிநபர்கள், பிற குழுக்கள் மற்றும் பெரிய நிறுவனங்களுடனான தொடர்புகள்” ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது.

குழு இயங்கியல் ஒரு குழுவின் அணுகுமுறைகள் மற்றும் நடத்தை முறைகளைக் கையாள்கிறது. இது சிக்கலைத் தீர்ப்பதற்கும், குழுப்பணி செய்வதற்கும், ஒரு நிறுவனமாக மிகவும் புதுமையானதாகவும், உற்பத்தித்திறன் மிக்கதாகவும் பயன்படுத்தப்படலாம். குழு இயக்கவியல் பற்றிய கருத்து உங்களுக்கு பல தொழில்முறை கருவிகளுடன் பலம், வெற்றி காரணிகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் வழங்கும்.

குழு இயங்கியல் என்ற சொல்லுக்கு ஒரு குழுவிற்குள் இருக்கும் சக்திகளைப் படிப்பது என்று பொருள். ஒரு குழுவிற்கு சொந்தமான ஒரு இயல்பான ஆசை மனிதர்களுக்கு இருப்பதால், குழு இயக்கவியல் ஏற்பட வேண்டும். ஒரு அமைப்பில் அல்லது ஒரு சமூகத்தில், சிறிய அல்லது பெரிய, நல்வாழ்வுக்காக உழைக்கும் குழுக்களை நாம் காணலாம்.

சிறிய குழுக்களில் மக்கள் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்ளும் சமூக செயல்முறையை குழு இயக்கவியல் என்று அழைக்கலாம். ஒரு

குழுவில் சில பொதுவான நோக்கங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் உள்ளன. இதன் காரணமாக உறுப்பினர்கள் சில மதிப்புகள் மற்றும் கலாச்சாரத்துடன் பிணைக்கப்பட்டுள்ளனர்.

குழு நடத்தை

NOTES

3.3.1 குழு இயங்கியலின் முக்கியத்துவம்

- முதலாவதாக, உறுப்பினர்கள் - நினைக்கும் விதத்தில் ஒரு குழுதாக்கத்தை ஏற்படுத்தும், குழுவில் உள்ள மற்ற உறுப்பினர்களின் தொடர்புகளால் உறுப்பினர்கள் எப்போதும் பாதிக்கப்படுவார்கள்.
- பலவீனமான தலைவருடன் செயல்படும் ஒரு குழுவுடன் ஒப்பிடும்போது ஒரு நல்ல தலைவருடன் செயல்படும் ஒரு குழு சிறப்பாக செயல்படுகிறது.
- குழு நல்ல வெளிப்பாட்டைக் கொடுக்க முடியும். அதாவது குழு நேர்மறையான சிந்தனையாளர்களைக் கொண்டிருந்தால், அதன் வெளியீடு ஒவ்வொரு முறையும் இரு மடங்கிற்கும் அதிகமாகும்.
- குழு இயக்கவியல் மேலும் உறுப்பினர்களுக்கு வேலை திருப்தியை அளிக்கும்.
- குழு உறுப்பினர்கள் மத்தியில் குழு உணர்வை ஊக்குவிக்க முடியும்.
- உறுப்பினர்களின் அணுகுமுறை நுண்ணறிவு மற்றும் கருத்துக்கள் கூட குழு இயக்கத்தை சார்ந்துள்ளது. எடுத்துக்காட்டாக, எதிர்மறை சிந்தனையாளர்கள் வழிகாட்டியின் உதவியுடன் நேர்மறை சிந்தனையாளர்களாக மாறுகிறார்கள்.
- மேலும், குழு ஒரு ஒருங்கிணைந்த குழுவாக செயல்பட்டால் , ஒத்துழைப்பு மற்றும் குவிதல் ஆகியவை உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்க வழிவகுக்கும்.
- மேலும், குழு இயக்கவியல் தொழிலாளர் அமைதியின்மையைக் குறைக்கும். கடைசியாக, குழு உறுப்பினர்களிடையே உணர்ச்சி ரீதியான இணைப்பு காரணமாக நிறுவனத்தில் இருந்து வெளியேறும் ஊழியர்களின் எண்ணிக்கையை இது குறைக்கிறது.

3.4 குழு தரங்கள் (group standards)

பொருள் மற்றும் வரையறை:

சமூகவியலாளர்கள், தனிநபர்கள் தங்களையும் தங்கள் சொந்த நடத்தையையும் மதிப்பிடுவதற்கான ஒரு தரமாக பயன்படுத்தும் குழுக்களுக்கு குறிப்பு குழு என்ற வார்த்தையைப் பயன்படுத்துகின்றனர். இந்த குழுக்கள் தான் நாம் உளவியல் ரீதியாக அடையாளம் காணக்கூடியவை, அந்த குழு நமக்கு சொந்தமானவையாகவோ மற்றும்

Self-Instructional Material

இல்லாதவை இருக்கலாம். ஆனால் நாம் அந்த குழுவின் ஒரு அங்கமாக இருக்க விரும்பலாம். ஒருவர் உண்மையில் அவர்கள் குறிப்பிடும் குழுவில் உறுப்பினர்களாக இருக்க வேண்டியதில்லை.

முஸ்தபா ஷெரிப் (1953) குறிப்புக் குழுக்களை “தனிநபர் தன்னை ஒரு பகுதியாகக் கருதும் அல்லது அவர் தன்னை உளவியல் ரீதியாக தொடர்புபடுத்த விரும்பும் குழுக்கள்” என்று வரையறுத்தார்.

இந்த வரையறை ஒரு தனிநபர் அடையாளம் காணும் குழுக்களை வரையறுப்பதன் முக்கியத்துவத்தை தெளிவாக சுட்டிக்காட்டுகிறது. மதிப்புகள், தரநிலைகள் மற்றும் நம்பிக்கைகள் நபரின் செயல்களைச் செய்வதிலும், தன்னை மதிப்பீடு செய்வதிலும் வழிகாட்டும் குழுக்கள் இவை.

ஒரே நேரத்தில் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட குறிப்புக் குழுக்களுடன் நம்மை இணைத்துக்கொள்வது அசாதாரணமானது அல்ல. ஒருவரின் குடும்ப உறுப்பினர்கள். ஆசிரியர்கள், அண்டை வீட்டார் மற்றும் சக ஊழியர்கள் நமது சுய மதிப்பீட்டின் வெவ்வேறு அம்சங்களை வடிவமைக்கின்றனர். கூடுதலாக வாழ்க்கை சுழற்சியில் சில குறிப்பு குழு இணைப்புகள் மாறுகின்றன. நம் வாழ்நாளில் வெவ்வேறு நிலைகளை கடக்கும்போது குறிப்புக் குழுக்களை மாற்றுகிறோம். ஒரு குறிப்புக் குழு ஒரு உண்மையான குழு, ஒரு கூட்டுத்தன்மை அல்லது மொத்தம், ஒரு நபர் அல்லது ஒரு சுருக்கத்தின் ஆளுமை.

3.4.1 முக்கியத்துவம் மற்றும் செயல்பாடுகள்:

சமூகமயமாக்கல், இணக்கம் மற்றும் மக்கள் தங்களை எவ்வாறு உணர்கிறார்கள் மற்றும் மதிப்பீடு செய்கிறார்கள் என்பதைப் புரிந்துகொள்வதற்கு குறிப்புக் குழுவின் கருத்து முக்கியமானது.

குறிப்பு குழுக்கள் மூன்று அடிப்படை செயல்பாடுகளைச் செய்கின்றன.

(1) நடத்தை மற்றும் நம்பிக்கையின் தரங்களை அமைத்து செயல்படுத்துவதன் மூலம் அவை ஒரு நெறிமுறை செயல்பாட்டை வழங்குகின்றன.

ஒரு குறிப்புக் குழுவைப் பற்றிய குறிப்பிடத்தக்க விஷயம் என்னவென்றால், உண்மையில் அதன் விதிமுறைகள் ஒரு நபரின் அணுகுமுறை மற்றும் நடத்தையை உண்மையில் பாதிக்கும் குறிப்புச் சட்டங்களை வழங்குகின்றன.

(2) மக்கள் தங்களையும் மற்றவர்களையும் அளவிடக்கூடிய ஒரு தரமாக பணியாற்றுவதன் மூலம் ஒரு ஒப்பீட்டு செயல்பாட்டையும் செய்கிறார்கள்.

(3) அவை தற்போதைய மதிப்பீட்டின் ஆதாரங்களாக மட்டுமல்லாமல் ஆர்வமாகவும் மற்றும் இலக்கை அடைவதற்கான ஆதாரங்களாகவும் (எதிர்பார்ப்பு சமூகமயமாக்கலின் வழிமுறையாக) செயல்படுகின்றன. ஒருவர் பேராசிரியராகவோ அல்லது வழக்கறிஞராகவோ இருக்க அந்தக் குழுவோடு அடையாளம் காணத்தொடங்கி சில குறிக்கோள்களையும் எதிர்பார்ப்புகளையும் கொண்டிருப்பதாக சமூகமயமாக்கப்படுகிறார்.

3.5 குழு ஒருமைப்பாடு:

பொருள் மற்றும் வரையறை:

குழு ஒருமைப்பாடு என்பது நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் பணியாளர்களின் ஒற்றுமையை குறிக்கிறது. எந்தவொரு நிறுவனத்திலும் குழு ஒத்துழைப்பு எப்போதும் நன்மை பயக்கும். இது ஒட்டுமொத்த ஊழியர்களின் செயல்திறன் மற்றும் நிறுவன உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்துகிறது. ஒரு அணியில், ஒவ்வொரு பணியாளரும் வெற்றிக்கு பொறுப்பு இது பலங்களின் கலவையாகும். இது தனிப்பட்ட பலவீனங்களைக் குறைக்கவும் வழிவகுக்கும் இந்த விஷயத்தில், குழு உறுப்பினர்களின் பலங்களும் பலவீனங்களும் ஒருவருக்கொருவர் மேம்படுத்தவும் பூர்த்தி செய்யவும் முடியும்.

ஒரு மேலாளராக குழு உறுப்பினர்களைத் தேர்ந்தெடுக்கும்போது நீங்கள் கவனமாக இருக்க வேண்டும். நீங்கள் ஒரு நல்ல அளவிலான திறன்கள், நிபுணத்துவம் மற்றும் ஆளுமை ஆகியவற்றைப் பார்க்க வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட குறிக்கோளுக்காக ஒன்றிணைந்து செயல்படத் தயாராக இருக்கும் ஒத்த எண்ணம் கொண்ட ஒரு குழுவை உருவாக்க இது உங்களுக்கு உதவும்.

குழு ஒத்துழைப்பில், ஆற்றல்கள் மற்றும் உந்துதல்கள் பெரும்பாலும் சேர்க்கப்படுகின்றன. இதன் விளைவாக ஊழியர்கள் ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைய ஒன்றாக உழைக்கிறார்கள், இதனால் நிறுவனத்தின் நோக்கம், இலட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள்களை உணர முடியும். இதைச் செய்வதற்கான விருப்பம் நிறுவனத்தில் பணியாளர்களின் செயல்பாட்டையும் செயல்திறனையும் அதிகரிக்கிறது.

மேலும், நீங்கள் ஒரு மேலாளராக பணி செயல்முறை தொடர்பான வழிகாட்டுதல்களை பணியாளர்களுக்கு வழங்குவது மட்டும் போதாது என்பதை புரிந்து கொள்ளுங்கள். உங்கள் பணி ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் பணியில் பொதுவான கண்ணோட்டத்தைப் பகிர்ந்துகொள்வதை உறுதிசெய்வதாகும்.

3.5.1 குழு ஒருமைப்பாட்டின் நன்மைகள்

1. உற்பத்தி செய்யாத போட்டியைக் குறைக்கிறது. (Reducing unproductive Competition)

குழு ஒத்துழைப்பு ஊழியர்களை நிறுவனத்தின் நலனுக்காக ஒன்றிணைந்து செயல்பட ஊக்குவிக்கிறது. இது ஒருவருக்கொருவர் போட்டியிடுவதற்கான ஊழியர்களின் விருப்பத்தை குறைக்கிறது. இது பெரும்பாலும் வணிகத்திற்கு ஒருபோதும் நல்லதல்ல, அதற்கு பதிலாக ஒரு பொதுவான இலக்கை அடைய ஒன்றாக வேலை செய்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது.

உங்கள் நிறுவனத்தில் குழுப்பணியை நீங்கள் வளர்க்கும்போது ஊழியர்கள் குறிப்பாக நிறுவனத்திற்கு உதவாத விஷயங்களில் குறைவாக போராடுவதை நீங்கள் உணருவீர்கள். பணியாளர்கள் அனைவரும் நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு மிகவும் முக்கியமானவர்கள் மற்றும் மதிப்புமிக்கவர்கள் என்பதை ஊழியர்கள் உணர்ந்ததால் அங்கே அரசியலும் குறைகிறது.

இவை அனைத்தும் தனிப்பட்ட சுய நலன்களுக்காக நீங்கள் போட்டியிடுவதை விட ஒரு பொது நோக்கத்தோடு நிறுவன பணிகளை மேற்கொண்டால் உங்கள் எதிர்காலம் சிறந்த வாய்ப்புகளை உங்களுக்கு வழங்கும் என்பதாகும். இதனால் தானாகவே, உங்கள் நிறுவனம் தப்பிப்பிழைக்கிறதா இல்லையா அல்லது செழிப்பாக உள்ளதா என்பதை தீர்மானிக்க முடியும். நிறுவனத்திற்கான உங்களின் சாதகமான முடிவு அனைவரையும் நல்லவர்களாகவும், திறமையானவர்களாகவும் ஆக்குகிறது. ஆனால் மறுபுறம் அமைப்பின் தோல்வி அதனுடன் தொடர்புடைய அனைவருக்கும் ஒரு கருப்பு அடையாளமாக அமைகிறது.

2. அறிவு பகிர்வை மேம்படுத்துகிறது

ஒரு குழுவில் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் பங்கேற்க மற்றும் ஒதுக்கப்பட்ட பணியில் பங்களிக்க ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள். இதன் விளைவாக கூட்டு வெளியீடுகள் கிடைக்கும். ஊழியர்கள் ஒத்துழைப்புடன் செயல்படும்போது, அவர்களின் முயற்சிகள் பெருகி, வலுவாகவும் சிறப்பாகவும் மாறும். இந்த செயல்பாட்டில், ஒன்றாக வேலை செய்யும் ஊழியர்கள் ஒவ்வொருவரும் தாங்கள் பணிபுரியும் பணிகளைப் பற்றிய புதிய கண்ணோட்டத்தையும் அறிவையும் பெறுவதால் கருத்துக்களைப் பரிமாறிக்கொள்கிறார்கள்.

தனிப்பட்ட தொழிலாளர்களும் அதைச் செய்ய முடியும் என்றாலும், குழு ஒத்துழைப்பு நன்கு வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் ஊழியர்கள் தங்கள் குழு உறுப்பினர்களிடமிருந்து உதவியை எதிர்பார்க்க உதவும்.

பங்கேற்பு மற்றும் பங்களிப்பை தவிர குழு ஒத்துழைப்பு ஊழியர்களுக்கு அறிவு மற்றும் யோசனைகளைப் பகிர்ந்து கொள்ள அனுமதிக்கிறது. இதனால் உங்கள் அமைப்பு வெற்றிபெற அதிக வாய்ப்புள்ளது.

அறிவைப் பகிர்வது ஊழியர்களின் கற்றலுக்கான வாய்ப்பாக அமைகிறது. ஆனால் ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் அவர்களின் வரையறுக்கப்பட்ட நலன்களை மட்டுமே கவனித்திருந்தால் அது சாத்தியமில்லை. பின்னாளில் பணியாளர்கள் ஒவ்வொருவரும் சிறந்த வாய்ப்புக்களைத் தொடர தங்கள் தனி வழிகளில் சென்றாலும் கூட இந்த வழியில், அனைத்து குழு உறுப்பினர்களும் பயனடையலாம்.

3. நல்ல தகவல்தொடர்புகளை வளர்க்கிறது

குழு ஒத்துழைப்பின் நன்மைகளைப் பற்றி மேலும் பார்க்கும்போது, இது ஊழியர்களுக்கும் நிறுவனத்திற்கும் பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்துகிறது. சிறப்பாகச் செயல்படும் மற்றும் தங்களை அணியின் ஒரு பகுதியாகக் கருதும் ஊழியர்கள் சிறந்த தகவல்தொடர்புக்கு முனைகிறார்கள். அவர்கள் ஒத்துழைக்கும்போது ஒருவருக்கொருவர் எவ்வாறு தொடர்புகொள்வது, பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு திறன்கள் மற்றும் நுட்பமான மாறுபாடுகளை அடையாளம் காணக் கற்றுக்கொள்கிறார்கள்.

ஒரு நன்மையாக கருதுகையில், ஒரு நிறுவனத்தில் மேம்பட்ட தகவல் தொடர்பு அதன் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனில் ஆழமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும், மேலும் சிறந்த தகவல்தொடர்புக்கு வழிவகுக்கும் குழு ஒத்துழைப்பிலிருந்து முழு நிறுவனமும் பயனடையலாம்.

ஒரு நிறுவனத்தில் பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு தவறான புரிதல்கள், மோதல்கள் மற்றும் வேலை வழங்குவதில் ஏற்படும் தாமதம் ஆகியவற்றைக் குறைக்கிறது. மேலும் நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு மிகவும் இது முக்கியமாகும்.

4. நிறுவன இலக்குகளை எளிதா அடைதல்

ஊழியர்களிடையே நல்லுறவை மேம்படுத்துவதும் உருவாக்குவதும் தமது பொறுப்பு என்பதை அனைத்து மேலாளர்களும் உணரத் தொடங்குவதற்கான சரியான நேரம் இது. சரியான அளவிலான குழுப்பணியை உருவாக்குவது எப்போதும் எளிதானது அல்ல என்பதை ஒப்புக் கொள்ளலாம். இருப்பினும், அது சாத்தியமற்றது அல்ல என்பதை நாம் மனதில் கொள்ள வேண்டும். படைப்பாற்றல், உறுதிப்பாடு மற்றும் முன்முயற்சி எடுக்கும் விருப்பம் ஆகியவை ஒரு அணி வெற்றிபெற தேவையான குணங்கள்.

ஒரு மேலாளராக, உங்கள் ஊழியர்களை நீங்கள் ஊக்குவிப்பது முக்கியம், இதனால் அவர்கள் ஒரு இலக்கை நோக்கி செயல்பட்டு அதை அடைய வேண்டும். ஒரு நிறுவன சூழ்நிலையில், நீங்கள்

பணியாளர்களிடையே சிறந்த நெறிமுறைகளை ஊக்குவிக்க வேண்டும். இது எல்லோரும் பொதுவான இலக்கை நோக்கிப் பாடுபடுவதை உறுதி செய்யும்.

5. நம்பிக்கையை உருவாக்குகிறது.

ஒரு குழுவில் பணிபுரிவது எந்தவொரு அமைப்பிலும் நம்பிக்கையை உருவாக்குகிறது, மேலும் குழு ஒத்துழைப்பில், இது ஊழியர்களிடையே வலுவான உறவுகளை உருவாக்குகிறது.

எந்த அளவிற்கு ஊழியர்கள் வாதிடுகிறார்களோ, உடன்படவில்லையோ, சண்டையிடுகிறார்களோ, முடிவில் அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் தங்களின் நிலை, பலங்கள் மற்றும் பலவீனம் ஆகியவற்றை புரிந்துக்கொண்டு ஒன்றாக பணியாற்றக் கற்றுக்கொள்கிறார்கள். ஒரு குழுவில் ஊழியர்கள் ஒருவருக்கொருவர் நம்பிக்கை கொள்ளும்போது, குறிப்பாக தனிப்பட்ட வேறுபாடுகள் காரணமாக எழும் சிறு சிறு மோதல்களைத் தாங்கும் உறவுகளின் வலுவான அடித்தளத்தை அவர்கள் நிறுவுகிறார்கள்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறிக:

1. குழு நடத்தை என்றால் என்ன?
2. குழுவை உருவாக்குவதற்கான காரணங்களை விளக்குக.
3. குழு ஒருமைப்பாட்டின் நன்மைகளை விவரி.

3.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. குழு நடத்தை எனப்படுவது குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைய இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்கள் ஒன்றிணைக்கும் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்த நபர்கள் ஆகும். ஒரு குழு நடத்தை ஒரு மனதாக குழு எடுக்கும் நடவடிக்கையாக கூறலாம்.

2. குழு அவசியம் என்பதற்கான காரணங்கள்:

1. நவீன அமைப்புகளின் மேலாண்மை, தொழில்துறை ஜனநாயகத்தை பணியிடத்தில் அறிமுகப்படுத்த ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகளை மேற்கொண்டு வருகிறது. அவர்கள், பணிக்குழு திட்டக்குழுக்கள், தொழிலாளர்கள் உரிய பிரதிநிதித்துவத்தைப் பெறும் இடத்தில் பயன்படுத்துகின்றனர். முடிவெடுப்பதில் அவர்கள் பெரும்பாலும் பங்கேற்கிறார்கள். இது குழுக்களாக நடைபெறுகிறது.

2. நவீன தொழில்களில் பணிகள் மிகவும் சிக்கலானவை, கடினமானவை மற்றும் சலிப்பானவை இந்த நிலைமைகளை மாற்றுவதற்கும், பணியிடத்தில் சூழலை மிகவும் உயிரோட்டமாக மாற்றுவதற்கும், பணிகள் மற்றும் மாற்றங்களை கண்காணிக்க பணிகமிட்டிகள் மற்றும் பணிக்குழுக்கள் மற்றும் அணிகள் அமைக்கப்படுகின்றன.

3.பங்கேற்பு நிர்வாகத்தை மிகவும் பயனுள்ளதாக்குவதற்கும், நிர்வாகிகளை சிறிய பொறுப்புகளிலிருந்து விடுவிப்பதற்கும் ஊழியர்களுக்கு வெற்றிகரமாக மற்றும் திறம்பட செயல்பட இந்த பொறுப்புகள் வழங்கப்படுகின்றன. ஊழியர்களின் குழுவிற்கு பணியை மேற்கொள்வதற்கான கூட்டுப் பொறுப்பும் வழங்கப்படுகிறது.

4. ஒரு தனிநபரால் செய்ய முடியாத பல வேலைகள் உள்ளன. அத்தகைய பணிகளை முடிக்க குழு முயற்சிகள் தேவை எ.கா. ஒரு கப்பலை கட்டுதல், திரைப்படத்தை உருவாக்குதல் பாலம் அமைத்தல் ஒரு வளாகம் கட்டுதல் போன்றவை.

இவை அனைத்திற்கும் பல தனிநபர்களின் ஒருங்கிணைந்த முயற்சிகள் தேவை. அதாவது குழுக்கள் ஒரு குழுவால் ஒரு தனிநபரால் செய்ய முடியாத அல்லது அவரது திறன்களுக்கு அப்பார்ப்பட்ட வேலையைச் செய்ய முடியும்.

3. நன்மைகள்

1. உற்பத்தி செய்யாத போட்டியைக் குறைக்கிறது.

குழு ஒத்துழைப்பு ஊழியர்களை நிறுவனத்தின் நலனுக்காக ஒன்றிணைந்து செயல்பட ஊக்குவிக்கிறது. இது ஒருவருக்கொருவர் போட்டியிடுவதற்கான ஊழியர்களின் விருப்பத்தை குறைக்கிறது. இது பெரும்பாலும் வணிகத்திற்கு ஒருபோதும் நல்லதல்ல. அதற்கு பதிலாக ஒரு பொதுவான இலக்கை அடைய ஒன்றாக வேலை செய்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது.

உங்கள் நிறுவனத்தில் குழுப்பணியை நீங்கள் வளர்க்கும்போது, ஊழியர்கள் குறிப்பாக நிறுவனத்திற்கு உதவாத விஷயங்களில் குறைவாக போராடுவதை நீங்கள் உணருவீர்கள். பணியாளர்கள் அனைவரும் நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு மிகவும் முக்கியமானவர்கள் மற்றும் மதிப்புமிக்கவர்கள் என்பதை ஊழியர்கள் உணர்ந்ததால் அங்கே அரசியலும் குறைகிறது.

இவை அனைத்தும் தனிப்பட்ட சுய நலன்களுக்காக நீங்கள் போட்டியிடுவதை விட ஒரு பொது நோக்கோடு நிறுவன பணிகளை மேற்கொண்டால் உங்கள் எதிர்காலம் சிறந்த வாய்ப்புக்களை உங்களுக்கு வழங்கும் என்பதாகும். இதனால் தானாகவே, உங்கள் நிறுவனம் தப்பிப்பிழைக்கிறது இல்லையா அல்லது செழிப்பாக உள்ளதா என்பதை தீர்மானிக்க முடியும். நிறுவனத்திற்கான உங்களின் சாதகமான முடிவு அனைவரையும் நல்லவர்களாகவும், திறமையானவர்களாகவும் ஆக்குகிறது. ஆனால் மறுபுறம் அமைப்பின் தோல்வி அதனுடன் தொடர்புடைய அனைவருக்கும் ஒரு கருப்பு அடையாளமாக அமைகிறது.

2. அறிவு பகிர்வை மேம்படுத்துகிறது

ஒரு குழுவில், ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் பங்கேற்க மற்றும் ஒதுக்கப்பட்ட பணியில் பங்களிக்க ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள். இதன் விளைவாக கூட்டு வெளியீடுகள் கிடைக்கும். ஊழியர்கள் ஒத்துழைப்புடன் செயல்படும்போது அவர்களின் முயற்சிகள் பெருகி, வலுவாகவும் சிறப்பாகவும் மாறும். இந்த செயல்பாட்டில், ஒன்றாக வேலை செய்யும் ஊழியர்கள் ஒவ்வொருவரும் தாங்கள் பணிபுரியும் பணிகளைப் பற்றிய புதிய கண்ணோட்டத்தையம் அறிவையும் பெறுவதால் கருத்துக்களைப் பரிமாறிக்கொள்கிறார்கள்.

தனிப்பட்ட தொழிலாளர்களும் அதைச் செய்ய முடியும் என்றாலும், குழு ஒத்துழைப்பு நன்கு வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் உழியர்கள் தங்கள் குழு உறுப்பினர்களிடமிருந்து உதவியை எதிர்பார்க்க உதவும்.

பங்கேற்பு மற்றும் பங்களிப்பைத் தவிர, குழு ஒத்துழைப்பு ஊழியர்களுக்கு அறிவு மற்றும் யோசனைகளைப் பகிர்ந்து கொள்ள அனுமதிக்கிறது. இதனால் உங்கள் அமைப்பு வெற்றிபெற அதிக வாய்ப்புள்ளது.

அறிவைப் பகிர்வது ஊழியர்களின் கற்றலுக்கான வாய்ப்பாக அமைகிறது. ஆனால் ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினரும் அவர்களின் வரையறுக்கப்பட்ட நலன்களை மட்டுமே கவனித்திருந்தால் அது சாத்தியமில்லை. பின்னாளில் பணியாளர்கள் ஒவ்வொருவரும் சிறந்த வாய்ப்புகளைத் தொடர தங்கள் தனி வழிகளில் சென்றாலும் கூட இந்த வழியில் அனைத்து குழு உறுப்பினர்களும் பயனடையலாம்.

3. நல்ல தகவல்தொடர்புகளை வளர்க்கிறது.

குழு ஒத்துழைப்பின் நன்மைகளைப் பற்றி மேலும் பார்க்கும்போது இது ஊழியர்களுக்கும் நிறுவனத்திற்கும் பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்துகிறது. சிறப்பாகச் செயல்படும் மற்றும் தங்கள் அணியின் ஒரு பகுதியாகக் கருதும் ஊழியர்கள் சிறந்த தகவல்தொடர்புக்கு முனைகிறார்கள். அவர்கள் ஒத்துழைக்கும்போது, ஒருவருக்கொருவர் எவ்வாறு தொடர்புகொள்வது, பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு திறன்கள் மற்றும் நுட்பமான மாறுபாடுகளை அடையாளம் காணக் கற்றுக்கொள்கிறார்கள்.

ஒரு நன்மையாக கருதுகையில், ஒரு நிறுவனத்தில் மேம்பட்ட தகவல் தொடர்பு அதன் ஒட்டுமொத்த செயல்திறனில் ஆழமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும். மேலும் சிறந்த தகவல்தொடர்புக்கு வழிவகுக்கும் குழு ஒத்துழைப்பிலிருந்து முழு நிறுவனமும் பயனடையலாம்.

ஒரு நிறுவனத்தில் பயனுள்ள தகவல்தொடர்பு தவறான புரிதல்கள், மோதல்கள் மற்றும் வேலை வழங்குவதில் ஏற்படும் தாமதம் ஆகியவற்றைக்

குறைக்கிறது. மேலும் நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு மிகவும் இது முக்கியமாகும்.

குழு நடத்தை

NOTES

4. நிறுவன இலக்குகளை எளிதாக அடைதல்

ஊழியர்களிடையே நல்லுறவை மேம்படுத்துவதும் உருவாக்குவதும் தமது பொறுப்பு என்பதை அனைத்து மேலாளர்களும் உணரத் தொடங்குவதற்கான சரியான நேரம் இது. சரியான அளவிலான குழப்பணியை உருவாக்குவது எப்போதும் எளிதானது அல்ல என்பதை ஒப்புக் கொள்ளலாம். இருப்பினும், அது சாத்தியமற்றது அல்ல என்பதை நாம் மனதில் கொள்ள வேண்டும். படைப்பாற்றல், உறுதிப்பாடு மற்றும் முன்முயற்சி எடுக்கும் விருப்பம் ஆகியவை ஒரு அணி வெற்றிபெற தேவையான குணங்கள்.

ஒரு மேலாளராக, உங்கள் ஊழியர்களை நீங்கள் ஊக்குவிப்பது முக்கியம், இதனால் அவர்கள் ஒரு இலக்கை நோக்கி செயல்பட்டு அதை அடைய வேண்டும். ஒரு நிறுவன சூழ்நிலையில், நீங்கள் பணியாளர்களிடையே சிறந்த நெறிமுறைகளை ஊக்குவிக்க வேண்டும். இது எல்லோரும் பொதுவான இலக்கை நோக்கிப் பாடுபடுவதை உறுதி செய்யும்.

5. நம்பிக்கையை உருவாக்குகிறது

ஒரு குழுவில் பணிபுரிவது எந்தவொரு அமைப்பிலும் நம்பிக்கையை உருவாக்குகிறது. மேலும் குழு ஒத்துழைப்பில், இது ஊழியர்களிடையே வலுவான உறவுகளை உருவாக்குகிறது.

எந்த அளவிற்கு ஊழியர்கள் வாதிடுகிறார்களோ, உடன்படவில்லையோ, சண்டையிடுகிறார்களோ, முடிவில் அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் தங்களின் நிலை பலங்கள் மற்றும் பலவீனம் ஆகியவற்றை புரிந்துக்கொண்டு ஒன்றாக பணியாற்றிக் கற்றுக்கொள்கிறார்கள். ஒரு குழுவில் ஊழியர்கள் ஒருவருக்கொருவர் நம்பிக்கை கொள்ளும்போது, குறிப்பாக தனிப்பட்ட வேறுபாடுகள் காரணமாக எழும் சிறு சிறு மோதல்களைத் தாங்கும் உறவுகளின் வலுவான அடித்தளத்தை அவர்கள் நிறுவுகிறார்கள்.

3.7 சுருக்கம்

- குழு நடத்தையின் முக்கியத்துவம் அவ்வப்போது உணரப்பட்டுள்ளது எல்டன் மாயோவும் அவரது கூட்டாளிகளும் 1920 ஆம் ஆண்டில் புகழ்பெற்ற ஹாவ்தோர்ன் சோதனைகளை மேற்கொண்டனர் மற்றும் குழு நடத்தை உற்பத்தித் திறனில் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதைக் கண்டுபிடித்தனர்.
- பேரிடர், வெள்ளம், தீ, கொள்ளை போன்ற ஆபத்தான சூழ்நிலையில் மக்கள் ஒன்றிணைந்து செயல்படுதல் அவர்கள்

Self-Instructional Material

தற்காலிகமாக ஒரு குழுவாக மாற்றப்படலாம். அதாவது ஒரு சிக்கலை எதிர்கொள்ள அவர்கள் அனைவரும் குழுவாக ஒன்றிணைகிறார்கள்.

- குழு ஒத்துழைப்பில், ஆற்றல்கள் மற்றும் உந்துதல்கள் பெரும்பாலும் சேர்க்கப்படுகின்றன. இதன் விளைவாக ஊழியர்கள் ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைய ஒன்றாக உழைக்கிறார்கள். இதனால் நிறுவனத்தின் நோக்கம், இலட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள்களை உணர முடியும். இதைச் செய்வதற்கான விருப்பம் நிறுவனத்தில் பணியாளர்களின் செயல்பாட்டையும் செயல்திறனையும் அதிகரிக்கிறது.

3.8 முக்கிய சொற்கள்

குழு நடத்தை: குழு நடத்தை எனப்படுவது குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைய இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்கள் ஒன்றிணைக்கும் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்த நபர்கள் ஆகும். ஒரு குழு நடத்தை ஒரு மனதாக குழு எடுக்கும் நடவடிக்கையாக கூறலாம்.

குழு செயல்திறன்: குழு என்பது அறிவு, கடின உழைப்பு மற்றும் வாய்ப்புகளை வழங்கும் ஒரு சமூக அமைப்பாகும். குழு தனிப்பட்ட உறுப்பினரின் அணுகுமுறை மற்றும் நடத்தையை பாதிக்கிறது. ஒரு குழுவின் செயல்திறன் நிறுவன செயல்திறனுக்கு அடிப்படையாக இருக்கிறது. இது நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் செழிப்புக்கு அவசியம்.

குழு ஒருமைப்பாடு : குழு ஒருமைப்பாடு என்பது நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் பணியாளர்களின் ஒற்றுமையை குறிக்கிறது. குழு ஒத்துழைப்பில், ஆற்றல்கள் மற்றும் உந்துதல்கள் பெரும்பாலும் சேர்க்கப்படுகின்றன. இதன் விளைவாக ஊழியர்கள் ஒரு பொதுவான நோக்கத்தை அடைய ஒன்றாக உழைக்கிறார்கள். இதனால் நிறுவனத்தின் நோக்கம், இலட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள்களை உணர முடியும். இதைச் செய்வதற்கான விருப்பம் நிறுவனத்தில் பணியாளர்களின் செயல்பாட்டையும் செயல்திறனையும் அதிகரிக்கிறது.

3.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

I. குறு விடை வினாக்கள்

1. குழு இயங்கியல் என்றால் என்ன?
2. குழு தரங்கள் வரைவிலக்கணம் தருக.
3. குழு ஒருமைப்பாடு என்பதன் பொருள் என்ன?

II. நெடு விடை வினாக்கள்

1. குழு இயங்கியலின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குக.

2. குழு உருவாக்கத்தின் பல்வேறு நிலைகளை விவரி.

குழு நடத்தை

3.10 மேலும் படிக்க

NOTES

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

Self-Instructional Material

அலகு 4: நிறுவன தகவல் தொடர்பு

அமைப்பு

4.0 அறிமுகம்

4.1 நோக்கங்கள்

4.2 நிறுவன தகவல்தொடர்பு - பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்

4.2.1 இன்றைய நிறுவன தகவல் தொடர்பு

4.3 தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவம்

4.4 தகவல் தொடர்பு செயல்முறை

4.5 நிறுவன தகவல்தொடர்புகளின் வகைகள்

4.5.1 நிறுவன கட்டமைப்பின் அடிப்படையில்

4.5.2 தகவல் செல்லும் திசையின் அடிப்படையில்

4.5.3 தகவலை தெரிவிக்கும் ஊடகத்தின் அடிப்படையில்

4.6 தகவல் தொடர்பிலுள்ள தடைகள்

4.7 தகவல் தொடர்பு தடைகளை கடக்க

4.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

4.9 சுருக்கம்

4.10 முக்கிய சொற்கள்

4.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

4.12 மேலும் படிக்க

4.0 அறிமுகம் - நிறுவன தகவல்தொடர்பு

முந்தைய கூறில் குழு நடத்தை என்பதன் பொருள், குழுவை அமைப்பதன் அவசியம், குழுவை அமைப்பதில் உள்ள நிலைகள் மற்றும் குழுவின் செயல்திறன் பற்றி அறிந்துக்கொண்டோம். மேலும் குழு இயங்கியல், குழு தரங்கள், குழு ஒருமைப்பாடு பற்றியும் தெரிந்துக்கொண்டோம். இந்தக் கூறில் நிறுவன தகவல் தொடர்பு என்பதன் பொருள், தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவம், கூறுகள், வகைகள், தடைகள் மற்றும் தடைகளை நீக்கும் முறைகள் ஆகியவற்றை படிக்க உள்ளோம்.

தகவல் தொடர்பு என்பது அனைவருக்கும் இன்றியமையாதது, ஒருவர் மற்றொருவருடன் தொடர்பு கொள்வதையே தகவல் தொடர்பு என்கிறோம். நிறுவனம் திறம்பட செயல்படவும், அதன் இலக்கினை அடையவும் பணியாளர்களின் ஒத்துழைப்பும் பங்களிப்பும் மிகவும் முக்கியம். இந்த உழைப்பை பணியாளரிடமிருந்து பெற வேண்டும் என்றால் நிறுவனத்தில் சிறப்பான தகவல் தொடர்பு முறையை நிறுவனம் நடைமுறைப் படுத்தியிருக்க வேண்டும்.

4.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- நிறுவன தகவல் தொடர்பு என்றால் என்ன என்று அறிந்துக்கொள்ள முடியும்.
- நிறுவன தகவல் தொடர்பின் கூறுகளையும் அதன் முக்கியத்துவத்தையும் நினைவுக்கூற முடியும்.
- நிறுவன தகவல் தொடர்பில் ஏற்படும் தடைகள் மற்றும் அந்த தடைகளை நீக்கும் முறைகள் ஆகியவற்றை புரிந்துக்கொள்ள முடியும்.

4.2 நிறுவன தகவல்தொடர்பு பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்

நிறுவன தொடர்பு என்பது நிறுவனத்திற்கு உள்ளேயும் வெளியேயும் தகவல், யோசனைகள் மற்றும் பார்வைகளைப் பரிமாறிக்கொள்வது நிறுவன தொடர்பு என்பது வணிகத்தில் மட்டுமல்லாமல் மருத்துவமனைகள், தேவாலயங்கள், அரசு நிறுவனங்கள், இராணுவ அமைப்பு மற்றும் கல்வி நிறுவனங்களிலும் ஒருவருக்கொருவர் தொடர்புகொள்வதைக் குறிக்கிறது. ஒவ்வொரு நிறுவனமும் வணிகமாகவோ அல்லது வணிகமற்றதாகவோ சில குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களையும் பங்குதாரர்களையும் கொண்டுள்ளது. அந்த இலக்குகளை அடைவது அந்தந்த பங்குதாரர் குழுக்களுடன் வெற்றிகரமாக தொடர்புகொள்வதைப் பொறுத்தது.

எனவே, தகவல் தொடர்பு ஒவ்வொரு அமைப்பின் பகுதியாக கருதப்படுகிறது. நிறுவன தகவல்தொடர்புக்கான சில முக்கிய வரையறைகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

கோல்ட்ஹேபரின் கூற்றுப்படி, “நிறுவன தொடர்பு என்பது ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்த உறவுகளின் வலையமைப்பினுள் செய்திகளின் ஓட்டம் என வரையறுக்கப்படுகிறது.”

வில்லியம் ஸ்காட்டின் கூற்றுப்படி “நிறுவன தொடர்பு என்பது நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்றும் நோக்கத்திற்காக செயல்களைத் தூண்டும் பின்னூட்டங்களால் உறுதிசெய்யப்பட்ட கருத்துக்களின் பரிமாற்றம் மற்றும் துல்லியமான நகலெடுப்பை உள்ளடக்கியது.

கடைசியாக நிறுவன தொடர்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உள் மற்றும் வெளிப்புற பங்குதாரர்களுடன் உருவாகும் பரிமாற்றம் என்று நாம் முடிவு செய்யலாம். இது தனிப்பட்ட நபரின் தகவல்தொடர்புகளின் செயல்திறனைப் பற்றி மட்டுமல்ல. நிறுவனத்தின் திறமையான செயல்பாட்டிற்கு பங்களிப்பதில் தகவல்தொடர்பின் பங்கு இன்றியமையாததாக உள்ளது. நிறுவன தொடர்பு அனைத்து வகையான நிறுவனங்களிலும் தகவல் தொடர்புகளை ஊக்குவிக்கிறது.

நிறுவன தகவல்தொடர்பு என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட குழுவாக்குள் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய நபர்களிடையே செய்திகளை அனுப்புவது மற்றும் பெறுவது அல்லது தனிப்பட்ட மற்றும் பொதுவான குறிக்கோள்களை

அடைவதற்கான அமைப்பாக வரையறுக்கிறோம். நிறுவன தகவல்தொடர்பு அதிகப்படியாக சூழ்நிலை மற்றும் கலாச்சார ரீதியாக சார்ந்துள்ளது. நிறுவனங்களில் உள்ள நபர்கள் நேருக்கு நேர் எழுதப்பட்ட மற்றும் குறிப்பிட்ட வழியில் செய்திகளை அனுப்புகிறார்கள்.

நிறுவன தொடர்பு பெரும்பாலும் உறவுகளை உருவாக்குவதிலும், உள் நிறுவன உறுப்பினர்கள் மற்றும் ஆர்வமுள்ள வெளி பொது மக்களுடன் தொடர்புகொள்வதிலும் கவனம் செலுத்துகிறது. மார்க் கோஷ்டமேன் தனது அனிமேஷன் செய்யப்பட்ட யூடியூப் வீடியோவில் விளக்குவது போல, நிறுவன தகவல்தொடர்புகளை கவனிக்க இரண்டு வழிகள் உள்ளன. வழக்கமான அணுகுமுறை நிறுவனங்களுக்குள் தொடர்பு கொள்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது. இரண்டாவது அணுகுமுறை தகவல் தொடர்பு என்பது அமைப்பு அதாவது நிறுவனங்கள் என்பது அவற்றில் உள்ளவர்களின் தகவல்தொடர்புகளின் விளைவாகும். தொடர்பு என்பது அனுப்புநர்களுக்கும் பெறுநர்களுக்கும் இடையில் செய்திகளை அனுப்புவதும் பெறுவதும் மற்றும் அந்த தகவலின் படி செயல்படுவதும் ஆகும். மற்ற நேரங்களில் விஷயங்கள் சற்று சிக்கலானவை. அதாவது நீங்கள் ஒரு நெருங்கிய நண்பர் அல்லது குடும்ப உறுப்பினருடன் மோதலைத் தீர்க்க வேண்டும். வெறுமனே தகவல்களைப் பரிமாறிக்கொள்வதைத் தவிர இந்த சூழ்நிலைகளில் இன்னும் நிறைய விசயங்கள் நடக்கிறது. சம்பந்தப்பட்ட நபர்களால் உருவாக்கப்பட்ட விதிகள் மூலம் பேச்சுவார்த்தைகளை நடத்தி சிக்கல்களைத் தீர்க்கும் ஒரு சிக்கலான செயல்பாட்டில் நீங்கள் உண்மையில் ஈடுபட்டுள்ளீர்கள்.

நிறுவனங்கள் வெற்றிகரமாக இருக்க, அவர்கள் திறமையான தொடர்பாளர்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். நிறுவன தகவல்தொடர்பு தொடர்பான ஆய்வின்படி நிறுவனங்கள் தங்கள் உறுப்பினர்களிடமிருந்து பயனுள்ள தகவல் தொடர்பு மற்றும் திறமையான தகவல் தொடர்பு திறன்களை நம்பியுள்ளன என்பதைக் காட்டுகிறது.

4.2.1 இன்றைய நிறுவன தகவல் தொடர்பு

தகவல்தொடர்பு உருவாகும்போது, ஆராய்ச்சி தொடர்ந்து உருவாகிறது. மேலும் நிறுவன தொடர்பு தொடர்ந்து தன்னை மறுவரையறை செய்கிறது. ஆரம்ப கட்டங்களில் தகவல் தொடர்பு என்பது தலைவர்களின் பொது உரைகளை குறித்தது. சமீபகாலமாக தகவல் தொடர்பு என்பது நிறுவனங்களில் உள்ள அனைத்து மட்ட தொடர்புகளிலும் முக்கியத்துவத்தை கொடுக்கிறது. நிறுவன உறவின் ஒரு பெரிய பகுதியாக ஒருவருக்கொருவர் உறவுகள் இருப்பதால் நிறுவன வரிசைமுறைகளின் கட்டமைப்பிற்குள் ஒருவருக்கொருவர் உறவுகள் எவ்வாறு நடத்தப்படுகின்றன என்பதில் ஒரு பெரிய ஆராய்ச்சி கவனம் செலுத்துகிறது.

நவீன நிறுவன தகவல் தொடர்பு ஆராய்ச்சி எட்டு முக்கிய மரபுகளாக சுருக்கப்பட்டுள்ளது. 1) தகவல் தொடர்பு வழிகள் 2) தகவல் தொடர்பு காலநிலை 3) வலைப்பின்னல் பகுப்பாய்வு 4) உயர் அதிகாரி கீழ் மட்ட தொழிலாளர்கள் தொடர்பு 5) தகவல் செயலாக்க முன்னோக்கு 6) சொல்லாட்சிக் கண்ணோட்டம் 7) கலாச்சார முன்னோக்கு மற்றும் 8) அரசியல் முன்னோக்கு 1980 களில் இருந்து நிறுவன கலாச்சாரம் அதிகாரம் மற்றும் மோதல் மேலாண்மை மற்றும் நிறுவன சொல்லாட்சி தொடர்பான பணிகளைச் சேர்க்க இந்த நிபுணத்துவம் விரிவடைந்துள்ளது. உங்கள் வளாகத்தில் நீங்கள் ஒரு நிறுவன தொடர்பு பாடத் திட்டத்தை எடுக்க விரும்பினால் நிறுவன சமூகமயமாக்கல் நேர்காணல் தனிநபர் மற்றும் குழு விளக்கக்காட்சிகளை வழங்குதல், நேர்மறையான பணி உறவுகளை உருவாக்குதல் செயல்திறன் மதிப்பீடு, மோதல் தீர்மானம் மன அழுத்த மேலாண்மை, முடிவெடுப்பது மற்றும் வெளி பொது மக்களுடன் தொடர்பு கொள்வது ஆகியவற்றில் உங்கள் திறன்களை வளர்ப்பதில் அதிக நேரம் செலவிடப்படும்.

4.3 தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவம்

1. ஒருங்கிணைப்பின் அடிப்படை

மேலாளர் ஊழியர்களுக்கு நிறுவன இலக்குகள் அவர்களின் சாதனைகளின் முறைகள் மற்றும் அவற்றுக்கிடையேயான உறவுகள் ஆகியவற்றை விளக்குகிறார். இது பல்வேறு ஊழியர்களுக்கும் துறைகளுக்கும் இடையே ஒருங்கிணைப்பை வழங்குகிறது. எனவே, தகவல் தொடர்புகள் நிறுவனத்தில் ஒருங்கிணைப்புக்கான ஒரு அடிப்படையாக செயல்படுகின்றன.

2. சிறப்பாக பணியாற்ற:

ஒரு மேலாளர் ஒரு நிறுவனத்தின் மனிதனை மற்றும் பிற உற்பத்தி கூறுகளை சீராகவும் திறமையாகவும் இயக்க ஒருங்கிணைக்கிறார். சரியான தொடர்பு இல்லாமல் இந்த ஒருங்கிணைப்பு சாத்தியமில்லை.

3. முடிவெடுக்க

சரியான தகவல்தொடர்பு மேலாளருக்கு முடிவெடுப்பதற்கு பயனள்ள தகவல்களை வழங்குகிறது. தகவல் இல்லாத நிலையில் எந்த முடிவுகளையும் எடுக்க முடியாது. எனவே சரியான முடிவுகளை எடுப்பதற்கான தகவல்தொடர்பு அடிப்படையாகும்.

4. நிர்வாக செயல்திறனை அதிகரிக்க

மேலாளர் இலக்குகளை விளக்கி வழிமுறைகளை வழங்குகிறார் மற்றும் கீழ்நிலை பணியாளர்களுக்கு அவர்கள் செய்ய வேண்டிய வேலைகளை ஒதுக்குகிறார். இந்த அம்சங்கள் அனைத்தும் தகவல்தொடர்பு

சம்மந்தப்பட்டவை. எனவே மேலாளரின் விரைவான மற்றும் பயனள்ள செயல்திறனுக்கும், நிறுவனத்திற்கும் தகவல்தொடர்பு அவசியம்.

5. ஒத்துழைப்பு மற்றும் நிறுவன அமைதியை அதிகரிக்க

இரு வழி தகவல் தொடர்பு செயல்முறை தொழிலாளர்கள் மத்தியிலும் மேலும் அவர்களுக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலும் ஒத்துழைப்பு மற்றும் பரஸ்பர புரிந்துணர்வு ஊக்குவிக்கிறது. இது குறைந்த விரிசலுக்கு வழிவகுக்கிறது. இதனால் தொழிற்சாலையில் பணிகள் அமைதியாகவும் மற்றும் திறமையான செயல்பாடுகளுக்கு வழிவகுக்கிறது.

6. ஊழியர்களின் மன உறுதியை அதிகரிக்க

நல்ல தகவல்தொடர்பு தொழிலாளர்கள் உடல் மற்றும் சமூக அம்சங்களை சரிசெய்ய உதவுகிறது. இது தொழில்துறையில் நல்ல மனித உறவுகளை மேம்படுத்துகிறது. ஒரு திறமையான தகவல்தொடர்பு அமைப்பு, நிர்வாகத்தை கீழ்நிலை பணியாளர்களை ஊக்குவிக்கவும், செல்வாக்கு செலுத்தவும், திருப்திப்படுத்தவும் உதவுகிறது. இது அவர்களின் மன உறுதியை அதிகரிக்கும் மற்றும் அவர்களை உந்துதலாக வைத்திருக்கிறது.

4.4 தகவல்தொடர்பு செயல்முறை

தகவல்தொடர்புகள் என்று தொடர்ச்சியான செயல்முறையாகும். இது முக்கியமான மூன்று கூறுகளை உள்ளடக்கியது. அனுப்புநர், செய்தி மற்றும் பெறுநர் தகவல்தொடர்பு செயல்பாட்டில் ஈடுபட்டுள்ள கூறுகள் கீழே விரிவாக விளக்கப்பட்டுள்ளன.

1. அனுப்புநர்

அனுப்புநர் அல்லது தொடர்புகொள்பவர் செய்தியை உருவாக்கி அதை பெறுநருக்கு தெரிவிக்கிறார். அவர்தான் தகவலின் மூலமும் தகவல்தொடர்புகளைத் தொடங்குவரும் ஆவார்.

2. செய்தி

யோசனை, தகவல், எண்ணம், சிந்தனை, உண்மை, உணர்வு போன்றவை அனுப்புநரால் உருவாக்கப்பட்டு மேலும் தொடர்பு கொள்ளப்பட வேண்டும் என்ற நோக்கோடு தயார் செய்யப்படுகிறது.

3. குறியாக்கம்

அனுப்புநரால் உருவாக்கப்பட்ட செய்தி அனுப்பப்படுவதற்கு முன்பு சொற்கள் படங்கள், சைகைகள் போன்ற வடிவங்களில் குறியீடாக குறியிடப்படுகிறது.

4. ஊடகம்

இது குறியிடப்பட்ட செய்தி அனுப்பப்படும் விதத்தை குறிக்கிறது செய்தி வாய்வழியாகவோ அல்லது எழுத்து மூலமாகவோ அனுப்பப்படலாம். தகவல் தொடர்பு ஊடகத்தில் தொலைபேசி இணையம், தபால்,

தொலைநகல், மின்னஞ்சல் போன்றவை அடங்கும் ஊடகத்தை தெரிவு செய்வது என்பது அனுப்புநரால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

5. டிகோடிங்

அனுப்புநரால் குறியிடப்பட்ட குறியீடுகளை மாற்றும் செயல்முறை இது டிகோடிங் செய்த பிறகு செய்தி பெறுநரால் பெறப்படுகிறது.

6. பெறுநர்

இவர் தான் இந்த தகவல் தொடர்பு சங்கிலியில் கடைசியாக இருப்பவர் மற்றும் யாருக்கு செய்தியை அனுப்பியவர் அனுப்பியுள்ளாரோ அவர் பெறுபவர் செய்தியைப் பெற்று, அதை சரியான கண்ணோட்டத்தில் புரிந்துகொண்டு செய்திக்கு ஏற்ப செயல்பட்டால், தகவல்தொடர்பின் நோக்கம் வெற்றிகரமாக இருக்கும்.

7. பின்னூட்டம்

அனுப்புநருக்கு செய்தியைப் பெற்று அதைப் புரிந்து கொண்டதாக பெறுபவர் உறுதிசெய்தவுடன் தகவல்தொடர்பு செயல்முறை முடிந்தது.

8. தடங்கல்கள்

தகவல்தொடர்பு செயல்பாட்டின் போது அனுப்புநர், செய்தி அல்லது பெறுநரால் ஏற்படும் எந்தவொரு தடங்கலையும் இது குறிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக, மோசமான தொலைபேசி இணைப்பு தவறான குறியாக்கம், தவறான டிகோடிங் கவனக்குறைவான பெறுதல், பாரபட்சம் அல்லது பொருத்தமற்ற சைகைகள் காரணமாக செய்தியைப் பற்றி தவறான புரிதல் போன்றவற்றை இது குறிக்கிறது.

4.5 நிறுவன தகவல்தொடர்புகளின் வகைகள்

4.5.1 நிறுவன கட்டமைப்பின் அடிப்படையில்

1. முறையான தகவல்தொடர்பு

அத்தகைய தகவல்தொடர்பு என்பது முறையான அமைப்பு மற்றும் உத்தியோக பூர்வ நிலை அல்லது தொடர்பாளர் மற்றும் பெறுநரின் நிலை ஆகியவற்றுடன் தொடர்புடையது. நிறுவன விளக்கப்பட்டத்தில் அதிகாரப்பூர்வமாக அங்கீகரிக்கப்பட்ட நிலைகள் முறையான சேனல்கள் வழியாக இது பயனளிக்கிறது.

முறையான தகவல் தொடர்பு என்பது தகவல்தொடர்பு சீராகவும், துல்லியமாகவும், சரியான நேரத்தில் செல்வதையும் உறுதிசெய்யும் வகையில் தகவல்தொடர்பு ஓட்டத்தை ஒழுங்குபடுத்துவதற்கான ஒரு திட்டமிட்ட முயற்சியாகும்.

சரியான சேனல் மூலம் என்ற சொற்றொடரை நாம் அடிக்கடி காண்கிறோம். இது முறையான தகவல் தொடர்பு சேனலின் அவசியத்தை வலியுறுத்துகிறது. எடுத்துக்காட்டாக பொது மேலாளர் வழிமுறைகளை

வழங்கும்போது (நிறுவனத்தில் அவரது மூத்த உத்தியோகபூர்வ நிலை காரணமாக இது முறையான தகவல்தொடர்பு ஆகும்.

முறையான தகவல்தொடர்பு வடிவங்கள் பின்வருமாறு

- i. துறைசார் கூட்டங்கள்
- ii. மாநாடு
- iii. தொலைபேசி அழைப்புகள்
- iv. நிறுவனத்தின் செய்தி அறிவிப்புகள்
- v. சிறப்பு நேர்காணல்கள் மற்றும் சிறப்பு நோக்க வெளியீடுகள் மற்றும் செய்திகள்

முறையான தகவல்தொடர்புகளின் முக்கிய நன்மை என்னவென்றால் அதிகாரப்பூர்வ சேனல்கள் வழக்கமான மற்றும் தரப்படுத்தப்பட்டு தகவல்களை நிர்வாக கவனத்தை அதிகம் கோராமல் அனுப்ப உதவுகின்றன. அடிப்படையில் நிர்வாகிகள் மற்றும் மேலாளர்கள் தங்களது விலைமதிப்பற்ற நேரத்தை மிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்த விஷயங்களில் செலவிடலாம்.

ஆனால் அதே நேரத்தில், முறையான தகவல்தொடர்புகளின் பலவினம் கணக்கிடப்படலாம் இருக்கக்கூடாது கட்டளைகள் வாயிலாக தகவல் தொடர்பு இலவச மற்றும் தடையற்ற தகவல்களின் ஓட்டத்தை பெரிதும் தடுக்கிறது.

முறையான தகவல் தொடர்பு

முறைசாரா தகவல்தொடர்பு, திராட்சை கொடியின் தொடர்பு என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. இது எந்தவித கட்டுப்பாடும் இல்லாதது மற்றும் தன்னிச்சையானது. இந்த வகையான தொடர்பு ஊழியர்களிடையே ஒன்று அல்லது சிறிய குழுக்களில் நடைபெறுகிறது. இது ஊழியர்களுக்கும் வாடிக்கையாளர்களுக்கும் அல்லது கூட்டாளர்களுக்கும் இடையிலான விரைவான தொடர்புகளையும் உள்ளடக்கியது.

முறையான தகவல் தொடர்பு போலல்லாமல் இது மெதுவான வேகத்தில் நகரும் முறைசாரா தொடர்பு மிகவும் தூண்டுதலாக இருக்கும். இது தவறான அல்லது தவறாகப் புரிந்துகொள்ளப்பட்ட தகவலுக்கு வழிவகுக்கும் இருப்பினும் பல நிறுவனங்கள் முறையான தகவல் தொடர்பு தொடர்பாக முறைசாரா தகவல் தொடர்புக்கு ஆதரவளிக்கின்றன. ஏனெனில் இது ஊழியர்களை அதிக ஆக்கபூர்வமாகவும் சுயமாகவும் இயக்கு உதவுகிறது.

4.5.2 தகவல் செல்லும் திசையின் அடிப்படையில்

1. கீழ்ப்புற தகவல் தொடர்பு

அடிப்படையில் நிறுவன வணிக தகவல் தொடர்புகளும் திசை அடிப்படையிலானவை இதன் பொருள் தகவல் கீழ்நோக்கி மேல்நோக்கி அல்லது கிடைமட்டமாக பாயும்.

மேலாளர்கள் மற்றும் மேற்பார்வையாளர்களிடமிருந்து முன் வரிசை ஊழியர்களுக்கு கீழ்நோக்கிய தொடர்பு பாய்கிறது. இந்த வகையான தகவல் தொடர்பு பெரும்பாலும் ஊழியர்கள் முடிக்க வேண்டிய அறிவுறுத்தல்கள் அல்லது பணிகளை உள்ளடக்கியது. நிறுவன கொள்கை அல்லது செயல்திறன் மதிப்பீடுகளும் இதில் அடங்கும்.

மின்னஞ்சல்கள் குறிப்புகள் மற்றும் கொள்கை வழிகாட்டுதல்கள் போன்ற எழுத்து வடிவத்தில் பெரும்பாலான கீழ்நோக்கிய தகவல் தொடர்பு வந்தாலும் கூட்டங்கள் மற்றும் தொலைபேசி அழைப்புகள் போன்ற வாய்மொழியாகவும் தகவல் தொடர்பு வருகின்றன.

2. மேல்நோக்கி தகவல் தொடர்பு

கீழ்நோக்கிய தகவல் தொடர்புக்கு நேர்மாறானது மேல்நோக்கிய தகவல் தொடர்பு ஆகும். இதில் செய்திகள் கீழ்நிலை ஊழியர்களிடமிருந்து மேலதிகாரிகளுக்கு செல்கின்றன. இந்த வகையான தகவல் தொடர்புகளில் ஊழியர்கள் தங்கள் மேலாளர்களுக்குக் காட்ட வேண்டிய திட்டங்கள் அல்லது பொருட்கள் அடங்கும்.

ஊழியர்கள் தங்கள் வேலைகள் செயல்திறன் அல்லது நிறுவனத்தின் வணிகம் குறித்து மேலதிகாரிகளுக்கு கருத்துகளையும் பரிந்துரைகளையும் வழங்க முடியும் இந்த வகையான தகவல் தொடர்பு பெரும்பாலும் உயர் நிர்வாகத்திற்கு ஆழ்ந்த நுண்ணறிவு மற்றும் முக்கியமான நிறுவன முடிவுகளை எடுக்கப் பயன்படும் தரவை வழங்குகிறது.

3. கிடைமட்ட தகவல்தொடர்பு

ஒரு வணிக நிறுவனங்களில் தொடர்பு கிடைமட்டமாக பாய்கிறது. வரிசைமுறையின் ஒரே மட்டத்தில் இருக்கும் ஊழியர்களிடையே இந்த வகையான தொடர்பு நடைபெறுகிறது. அவர்கள் ஒரே துறையில் அல்லது நிறுவனத்தின் பிற பகுதிகளில் இருக்கலாம்.

முறைசாரா தகவல்தொடர்பு போலவே, இந்த வகையான தகவல்தொடர்பு விரைவானது மற்றும் பெரும்பாலும் தன்னிச்சையானது, பெரும்பாலும் கிடைமட்ட தொடர்பு என்பது எழுதப்பட்டதற்கு நேர்மாறாக வாய்மொழியாகும்.

4.5.3 தகவலை தெரிவிக்கும் ஊடகத்தின் அடிப்படையில்

1. வாய்வழி தொடர்பு

நிறுவன வணிக தகவல்தொடர்புக்கான அடிப்படை வடிவங்கள் வாய்வழி அல்லது எழுதப்பட்டவை வாய்வழி தொடர்பு இரண்டு நபர்களிடையே சிறிய குழுமங்களுக்கிடையே அல்லது வருடாந்திர கூட்டம் போன்ற நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து பணியாளர்களிடையே கூட நிகழலாம்.

வாய்வழி தொடர்பு மிகவும் முறைசாராததாகத் தோன்றினாலும், அது பெரும்பாலும் கட்டமைக்கப்பட்டு தயாரிக்கப்படலாம். எடுத்துக்காட்டாக ஒரு வணிக உரிமையாளர் ஒரு தொண்டு நிறுவன விருந்தில் சாத்தியமான முதலீட்டாளர்களுடன் பேசுவது முதலீட்டாளர்களை கவனமாக ஆராய்ச்சி செய்திருக்கலாம். இதனால் அவர்களின் நலன்களைப் பேசுவதன் மூலம் உரையாடலை வழிநடத்த முடியும்.

2. எழுதப்பட்ட தொடர்பு

எழுதப்பட்ட தொடர்பு என்பது ஒரு வணிகத்தை நடத்துவதில் இன்றியமையாத பகுதியாகும். ஒரு தொழிலைத் தொடங்குவதற்கு முன்பே, பல வணிக உரிமையாளர்கள் நீண்ட மற்றும் சிக்கலான வணிகத் திட்டங்களைத் தயாரிக்க வேண்டும். ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் நிதி ஆவணங்களை உருவாக்குவதிலும் அவர்கள் பங்கேற்கலாம். இந்த வகையான வணிக தொடர்பு முறையானது மற்றும் இதுபோன்ற ஆவணங்களைத் தயாரிப்பதற்கு பெரும்பாலும் வழக்கறிஞர்கள் மற்றும் கணக்காளர்கள் போன்ற திறமையான நிபுணர்கள் தேவைப்படுகிறார்கள்.

வணிகத்தில் எழுதப்பட்ட அனைத்து தகவல்தொடர்புகளும் முறையானவை அல்ல. ஊழியர்களிடையே அன்றாட தொடர்பு போன்ற கிடைமட்ட தொடர்பு முறைசாராததாக இருக்கும்.

எடுத்துக்காட்டாக ஒரு இளைய ஊழியர் நிறுவனத்தின் தலைமை நிர்வாக அதிகாரியை அணுக முடியாமல் போகலாம். ஏனெனில் அவ்வாறு அனுமதிக்க எந்த நடவடிக்கையும் எடுக்கப்படவில்லை. திறமையற்ற தகவல்தொடர்பு சேனல்களைக் கொண்ட நிறுவனங்களில் முறையான (Systematic) தடைகள் உள்ளன.

5. விலக்கப்பட்ட தடைகள் :

சில தலைப்புகள் விவாதத்திற்குத் திறக்கப்படாததால் தகவல் தொடர்பு தடைபடும் இதில் மதம், பாலியல், அரசியல் மற்றும் குறைபாடுகள் போன்ற தலைப்புகள் உள்ளடக்கியிருக்கலாம்.

தகவல்தொடர்பு தடைகளின் முக்கிய விளைவு என்னவென்றால், அவை தகவல்களை சிதைக்க வழிவகுக்கும் செய்தி விரும்பியபடி சரியாகப் பெறப்படாது எனவே செய்தி தெளிவாகப்

புரிந்துகொள்ளப்படுவதை உறுதிசெய்வதற்கு அனுப்புநர் பின்தொடர் பெறுநரிடமிருந்து கருத்துக்களைப் பெற வேண்டும்.

செய்தி விரும்பியபடி பெறப்பட்டதா என்பதை உறுதிப்படுத்த முடியவில்லை. என்றால், அது தவறான புரிதல்களுக்கு வழிவகுக்கிறது. மற்றும் தொடர்பு கொள்ளும் நபர்களிடையே மோதல்க்கு வழிவகுக்கிறது. ஒரு மோதல் எழுந்தவுடன் தகவல்தொடர்பு முறிவு ஏற்படக்கூடும். ஏனென்றால் நபர்கள் மற்றொரு நபரைப் பற்றி பேசுவார்கள் ஒருவருக்கொருவர் அல்ல தடைகளின் தாக்கத்தால் தகவல்கள் சுறுசுறுப்பாகக் கேட்கவில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்த செய்தியின் பிரதிபலிப்பு மற்றும் தெளிவுபடுத்தல் ஆகியவற்றைப் பயன்படுத்த வேண்டும். மேலும் பயனுள்ள தகவல்தொடர்புக்கான தடைகள் குறித்து எச்சரிக்கையாக இருங்கள் அவற்றை எவ்வாறு தவிர்ப்பது என்பதை தெரிந்துகொள்வது நமக்கு உதவும்.

4.6 தகவல் தொடர்பு தடைகளை கடக்க

சமீபத்திய நாட்களில் நாம் அனைவரும் எதிர்கொள்ளும் தகவல் தொடர்பு தடைகள் நிறைய உள்ளன. அனுப்புநர் எந்த அர்த்தத்தில் செய்தியை அனுப்புகின்றாரோ, அனுப்புநர், அதே சொற்களிலும் அர்த்தத்திலும் புரிந்துக் கொள்ளாவிட்டால், தகவல் தொடர்பு முறிவு ஏற்படுகிறது. மென்மையான மற்றும் பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளை உறுதிப்படுத்த இந்த தகவல்தொடர்பு தடைகளை கையாள்வது மற்றும் சமாளிப்பது அவசியம்.

தகவல்தொடர்புக்கான முக்கிய தடைகளை நாம் முன்பு விவாதித்தோம். இந்த தகவல்தொடர்பில் உள்ள தடைகளை எவ்வாறு சமாளிப்பது என்பது பற்றி இப்போது பார்க்கலாம்.

4.7 தகவல்தொடர்பிலுள்ள தடைகள்

தகவல்தொடர்பின் வகைகள் மற்றும் வெளிப்படுத்தும் முறைகளைப் பற்றி இப்போது நாம் புரிந்துகொண்டுள்ளோம். தகவல்தொடர்புக்கான சில தடைகளைப் பற்றி இப்போது பார்ப்போம். தகவல்தொடர்பில் பல தடைகள் இருக்கின்றன மற்றும் இவை தகவல் தொடர்பு செயல்பாட்டில் எங்கும் ஏற்படலாம். அவற்றில் முக்கியமான சிலவற்றை இப்போது காணலாம்.

1. மொழி தடைகள்

அனுப்புநர் பயன்படுத்தும் மொழி பெறுநருக்கு புரியாமல் போகலாம். மேலும் இரண்டு நபர்களும் தொடர்புகொள்வது ஒரே மொழியாக இருக்கக் கூடும். ஆனால் தகவலை அனுப்பப் பயன்படும் வாசகங்கள் பெறுநருக்கு முழுமையாகப் புரியவில்லை என்றால் தகவல்தொடர்புகளை முறித்துக் கொள்ளக்கூடும் எடுத்துக்காட்டாக ஒரு நிபுணர் ஒரு பயிற்சியாளருடன் தொடர்பு கொள்ளும்போது தொழில் சொற்களை பயன்படுத்தினால் அவர்

புரிந்து கொள்ள மாட்டார். ஏனென்றால் அவர் இன்னும் அச்சொற்களைக் கற்றிருக்க மாட்டார்.

2. உணர்ச்சித் தடைகள் :

தகவல் தொடர்பாளர்களின் மனநிலையானது தகவல்களை வழங்குவரைத் தடுக்கலாம். பெறுநருக்கு சிக்கல் இருந்தால் அவர் குறைவான கவனத்துடன் இருக்கக்கூடும் இது மோசமான தகவல்தொடர்புக்கு வழிவகுக்கும். அனுப்புநர் மற்றும் பெறுநரின் மனநிலையானது செய்தி எவ்வாறு பெறப்படுகிறது, உணரப்படுகிறது மற்றும் அனுப்பப்படுகிறது என்பதை பாதிக்கிறது.

3. உடல் தடைகள்

உகந்த சூழல் என்பது தகவல்தொடர்பு எவ்வளவு நல்லது என்பதை தீர்மானிக்கிறது. ஒரு செய்தியைப் பெறுபவர் அதிக இரைச்சலான இடத்தில் இருந்தால் என்ன செய்தி அனுப்பப்படுகிறது என்பதை அவர் கேட்க வாய்ப்பில்லை புவியியல் தூரமும் தகவல்தொடர்புக்கு ஒரு தடையாகும். பொதுவாக ஒரு குறுகிய தூரத்திற்குள் தொடர்புகொள்வதற்கு பல தகவல்தொடர்பு சேனல்கள் கிடைக்கின்றன. இதற்காக குறைந்த தொழில்நுட்பம் தேவைப்படுகிறது. அண்டார்டிகாவில் உள்ள ஒருவருக்கு நீங்கள் ஒரு செய்தியை அனுப்ப விரும்பினால் மொபைல் தொடர்பு கிடைக்கவில்லை அல்லது மோசமாக உள்ளது என்றால் தொடர்பு கொள்வது கடினமாக இருக்கும். ஆனால் இருவரும் ஒரே இடத்தில் இருந்தால் நேருக்கு நேர் தொடர்பு கொள்வது சிறந்தது.

4. முறையான தடைகள்:

ஒரு நிறுவனத்தில் தொடர்பு கொள்ள தடை விதிக்கப்படலாம், ஏனெனில் அவர்கள் தங்களுக்குள் தொடர்புகொள்வதற்கான வழிகள் இல்லாமல் இருக்கலாம்.

1. கருத்துக்களில் உள்ள வேறுபாடுகளை நீக்குதல்

சரியான நபர்களை பணியில் சேர்ப்பதை அமைப்பு உறுதி செய்ய வேண்டும் நேர்காணலில் கலந்துக்கொள்வவருக்கு எழுத்து மற்றும் பேசும் மொழி மீது சரளமாக இருப்பதை உறுதி செய்வது நேர்காணல் செய்பவரின் பொறுப்பாகும். சரியான தூண்டல் திட்டம் இருத்தல் வேண்டும், இதனால் நிறுவனத்தின் கொள்கைகளை அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் தெளிவாக புரியவைக்க முடியும் தேவையான ஊழியர்களுக்கு முறையான பயிற்சிகள் நடத்தப்படவேண்டும்.

2. தொடர்புக்கு முன் யோசனைகளை தெளிவுபடுத்துங்கள்

தகவல் தொடர்புகளை அனுப்பும் நபர், அவர் என்ன சொல்ல விரும்புகிறார் என்பது குறித்து அவரது மனதில் மிகவும் தெளிவாக இருக்க வேண்டும். அவர் தனது செய்தியின் நோக்கத்தை அறிந்து

கொள்ள வேண்டும் எனவே அவர் தனது எண்ணங்களை சரியான வரிசையில் ஒழுங்கமைக்க வேண்டும்.

3. பெறுநரின் தேவைக்கேற்ப தொடர்பு கொள்ளுங்கள்

தகவல் தொடர்புகளை அனுப்பும் தனது சொந்த நிலை அல்லது திறனுக்கு ஏற்ப செய்தியின் கட்டமைப்பைத் தயாரிக்க கூடாது மாறாக அவர் பெறுநரின் நிலை, புரிதல் அல்லது சூழலை மனதில் கொள்ள வேண்டும்.

4. தகவல் தொடர்புக்கு முன் மற்றவர்களை ஆலோசித்தல் :

தகவல்தொடர்பினை திட்டமிடும் நேரத்தில், சம்பந்தப்பட்ட அனைத்து நபர்களிடமிருந்து புரிந்துரைகள் கேட்கப்பட வேண்டும். தகவல்தொடர்பு திட்டத்தை தயாரிக்கும் நேரத்தில் ஆலோசிக்கப்படும் அனைவருமே தகவல் தொடர்பு அமைப்பின் வெற்றிக்கு பங்களிப்பார்கள் என்பதே இதன் முக்கிய நன்மை.

5. மொழி, தொனி மற்றும் செய்தியின் உள்ளடக்கம் குறித்து விழிப்புடன் இருங்கள்,

செய்தினை தெளிவான மற்றும் அழகான மொழியில் வடிவமைக்க வேண்டும் என்பதை அனுப்புநர் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். செய்தியின் தொனி பெறுநரின் உணர்வுகளை காயப்படுத்தக்கூடாது முடிந்தவரை செய்தியின் உள்ளடக்கங்கள் சுருக்கமாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் தொழில்நுட்ப சொற்களை அதிகமாக பயன்படுத்துவதை தவிர்க்க வேண்டும்.

6. உதவி மற்றும் மதிப்பின் விஷயங்களை தெரிவிக்கவும்

செய்தியின் பொருள் பெறுநருக்கு உதவியாக இருக்க வேண்டும் பெறுநரின் தேவை மற்றும் ஆர்வத்தை குறிப்பாக மனதில் கொள்ள வேண்டும் அத்தகைய சூழ்நிலையில் தொடர்பு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

7. சரியான பின்னூட்டத்தை உறுதிப்படுத்தவும்.

பெறப்பட்ட தகவலின் அர்த்தத்தை பெறுநர் சரியாக புரிந்து கொண்டாரா என்பதைக் கண்டுபிடிப்பதே பின்னூட்டத்தின் நோக்கம் நேர் தொடர்புகொள்வதில் பெறுநரின் முகத்தில் உள்ள அறிகுறிகளின் அடிப்படையில் புரிந்து கொள்ள முடியும். ஆனால் எழுதப்பட்ட தகவல்தொடர்பு அல்லது வேறு ஏதேனும் தகவல்தொடர்புகள் இருந்தால் அனுப்புநர் முறையான பின்னூட்ட முறைகளைப் பின்பற்ற வேண்டும்.

8. செய்தியின் நிலைத்தன்மை

பெறுநருக்கு அனுப்பப்படும் தகவல்கள் சுய முரண்பாடாக இருக்கக்கூடாது. இது நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள், கொள்கைகள், திட்டங்களை மற்றும் நுட்பங்களுக்கு ஏற்ப இருக்க வேண்டும். பழைய

செய்திக்கு பதிலாக ஒரு புதிய செய்தி அனுப்பப்படும்போது அது எப்போது மாற்றத்தைப் பற்றி குறிப்பிட வேண்டும். இல்லையெனில் அது சில சந்தேகங்களை உருவாக்கக்கூடும்.

9. தகவல் தொடர்பினை பின்தொடர்தல்

தகவல்தொடர்பினை பயனள்ளதாக செய்ய நிர்வாகம் தொடர்ந்து தகவல்தொடர்பு அமைப்பின் பலவீனங்களை அறிய முயற்சிக்க வேண்டும், இந்த சூழலில் முறையான அல்லது முறைசாரா தகவல்தொடர்புக்கு அதிக அழுத்தம் கொடுப்பதா என்பதை அறிய முயற்சிக்க வேண்டும்.

இதேபோல், எந்த ஊடகம் மிகவும் பயனுள்ளதாகவும், பொருத்தமானதாகவும் இருக்கும் என்பதை அறிய தகவல்தொடர்பு ஊடகம் (வாய்வழி, எழுதப்பட்ட மற்றும் சைகை) தொடர்பாக பரிந்துரைகளை வரவேற்கலாம்.

10. நல்ல கேட்பவராக இருங்கள்,

அனுப்புநர் மற்றும் பெறுநர் இருவரும் நல்ல கேட்பவர்களாக இருக்கவேண்டும் என்பது தகவல்தொடர்புகளின் சாராம்சமாகும். இருவரும் ஒருவருக்கொருவர் அவர்களின் கருத்துப்படியும் கவனம், பொறுமை மற்றும் நேர்மறையான அணுகுமுறையுடன் கேட்க வேண்டும், அனுப்புநர் ஒரு நல்ல கேட்பவராக இருப்பதன் மூலம் மிகவும் பொருத்தமான தகவல்களைப் பெற முடியும்.

முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்கள்

1. தகவல் தொடர்பு வரையறு.
2. நிறுவன தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவத்தை விவரி.
3. முறைசார தகவல் தொடர்பு என்றால் என்ன?

4.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. கோல்ட்ஹெபரின் கூற்றுப்படி, நிறுவன தொடர்பு என்பது ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்த உறவுகளின் வலையமைப்பினுள் செய்திகளின் ஓட்டம் என வரையறுக்கப்படுகிறது.

வில்லியம் ஸ்காட்டின் கூற்றுப்படி நிறுவன தொடர்பு என்பது நிறுவன இலக்குகளை நிறைவேற்றும் நோக்கத்திற்காக செயல்களை தூண்டும் பின்னூட்டங்களால் உறுதிசெய்யப்பட்ட கருத்துக்களின் பரிமாற்றம் மற்றும் துல்லியமான நகலெடுப்பை உள்ளடக்கியது.

2. தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவம்.

1. ஒருங்கிணைப்பின் அடிப்படை

மேலாளர் ஊழியர்களுக்கு நிறுவன இலக்குகள் அவர்களின் சாதனைகளின் முறைகள் மற்றும் அவற்றுக்கிடையேயான உறவுகள்,

ஆகியவற்றை விளக்குகிறார். இது பல்வேறு ஊழியர்களுக்கும் துறைகளுக்கும் இடையே ஒருங்கிணைப்பை வழங்குகிறது. எனவே, தகவல்தொடர்புகள் நிறுவனத்தில் ஒருங்கிணைப்புக்கான ஒரு அடிப்படையாக செயல்படுகின்றன.

2. சிறப்பாக பணியாற்ற

ஒரு மேலாளர் ஒரு நிறுவனத்தின் மனிதனை மற்றும் பிற உற்பத்தி கூறுகளை சீராகவும் திறமையாகவும் இயக்க ஒருங்கிணைக்கிறார். சரியான தொடர்பு இல்லாமல் இந்த ஒருங்கிணைப்பு சாத்தியமில்லை.

3. முடிவெடுக்க

சரியான தகவல்தொடர்பு மேலாளருக்கு முடிவெடுப்பதற்கு பயனள்ள தகவல்களை வழங்குகிறது. தகவல் இல்லாத நிலையில் எந்த முடிவுகளையும் எடுக்க முடியாது. எனவே சரியான முடிவுகளை எடுப்பதற்கான தகவல்தொடர்பு அடிப்படையாகும்.

4. நிர்வாக செயல்திறனை அதிகரிக்க

மேலாளர் இலக்குகளை விளக்கி வழிமுறைகளை வழங்குகிறார் மற்றும் கீழ்நிலை பணியாளர்களுக்கு அவர்கள் செய்ய வேண்டிய வேலைகளை ஒதுக்குகிறார். இந்த அம்சங்கள் அனைத்தும் தகவல்தொடர்பு சம்பந்தப்பட்டவை எனவே மேலாளரின் விரைவான மற்றும் பயனுள்ள செயல்திறனுக்கும், நிறுவனத்திற்கும் தகவல் தொடர்பு அவசியம்.

5. ஒத்துழைப்பு மற்றும் நிறுவன அமைதியை அதிகரிக்க

இரு வழி தகவல் தொடர்பு செயல்முறை தொழிலாளர்கள் மத்தியிலும் மேலும் அவர்களுக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலும் ஒத்துழைப்பு மற்றும் பரஸ்பர புரிந்துணர்வு ஊக்குவிக்கிறது. இது குறைந்த விரிசலுக்கு வழிவகுக்கிறது இதனால் தொழிற்சாலையில் பணிகள் அமைதியாகவும் மற்றும் திறமையான செயல்பாடுகளுக்கும் வழிவகுக்கிறது.

6. ஊழியர்களின் மன உறுதியை அதிகரிக்க

நல்ல தகவல்தொடர்பு தொழிலாளர்களின் உடல் மற்றும் சமூக அம்சங்களை சரிசெய்ய உதவுகிறது. இது தொழில்துறையில் நல்ல மனித உறவுகளை மேம்படுத்துகிறது. ஒரு திறமையான தகவல்தொடர்பு அமைப்பு நிர்வாகத்தை கீழ்நிலை பணியாளர்களை ஊக்குவிக்கவும். செல்வாக்கு செலுத்தவும் திருப்திப்படுத்தவும் உதவுகிறது. இது அவர்களின் மன உறுதியை அதிகரிக்கும் மற்றும் அவர்களை உந்துதலாக வைத்திருக்கிறது.

3. முறைசாரா தகவல்தொடர்பு, திராட்சை கொடியின் தொடர்பு என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. இது எந்தவித கட்டுப்பாடும் இல்லாதது மற்றும் தன்னிச்சையானது இந்த வகையான தொடர்பு ஊழியர்களிடையே ஒன்று அல்லது சிறிய குழுக்களில் நடைபெறுகிறது. இது ஊழியர்களுக்கும் வாடிக்கையாளர்களுக்கும் அல்லது கூட்டாளர்களுக்கும் இடையிலான விரைவான தொடர்புகளையும் உள்ளடக்கியது.

4.9 சுருக்கம்

- நிறுவன தொடர்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உள் மற்றும் வெளிப்புற பங்குதாரர்களுடன் உருவாகும் பரிமாற்றம் என்று நாம் முடிவு செய்யலாம். இது தனிப்பட்ட நபரின் தகவல்தொடர்புகளின் செயல்திறனைப் பற்றி மட்டுமல்ல, நிறுவனத்தின் திறமையான செயல்பாட்டிற்கு பங்களிப்பதில் தகவல்தொடர்பின் பங்கு இன்றியமையாததாக உள்ளது. நிறுவன தொடர்பு அனைத்து வகையான நிறுவனங்களிலும் தகவல் தொடர்புகளை ஊக்குவிக்கிறது.
- நிறுவன தகவல்தொடர்பு என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட சூழலுக்கான ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய நபர்களிடையே செய்திகளை அனுப்புவது மற்றும் பெறுவது அல்லது தனிப்பட்ட மற்றும் பொதுவான குறிக்கோள்களை அடைவதற்கான அமைப்பாக வரையறுக்கிறோம். நிறுவன தகவல்தொடர்பு அதிகப்படியாக சூழ்நிலை மற்றும் கலாச்சார ரீதியாக சார்ந்துள்ளது. நிறுவனங்களில் உள்ள நபர்கள் நேருக்கு நேர், எழுதப்பட்ட மற்றும் குறிப்பிட்ட வழியில் செய்திகளை அனுப்புகிறார்கள்.
- நவீன நிறுவன தகவல்தொடர்பு ஆராய்ச்சி எட்டு முக்கிய மரபுகளாக சுருக்கப்பட்டுள்ளது. 1.தகவல்தொடர்பு வழிகள் 2) தகவல் தொடர்பு காலநிலை 3) வலைப்பின்னல் பகுப்பாய்வு 4) உயர்அதிகாரி கீழ் மட்ட தொழிலாளர்கள் தொடர்பு. 5) தகவல் செயலாக்க முன்னோக்கு 6) சொல்லாட்சிக் கண்ணோட்டம் 7) கலாச்சார முன்னோக்கு மாற்றம் 8) அரசியல் முன்னோக்கு 1980 களில் இருந்து நிறுவன கலாச்சாரம் அதிகாரம் மற்றும் மோதல் மேலாண்மை மற்றும் நிறுவன சொல்லாட்சி தொடர்பான பணிகளைச் சேர்க்க இந்த நிபுணத்துவம் விரிவடைந்துள்ளது. உங்கள் வளாகத்தில் நீங்கள் ஒரு நிறுவன தொடர்பு பாடத்திட்டத்தை எடுக்க விரும்பினால் நிறுவன சமூகமயமாக்கல், நேர்காணல் தனிநபர் மற்றும் குழு விளக்கக்காட்சிகளை வழங்குதல், நேர்மறையான பணி உறவுகளை உருவாக்குதல், செயல்திறன் மதிப்பீடு, மோதல்

தீர்மானம், மன அழுத்த மேலாண்மை, முடிவெடுப்பது மற்றும் வெளி பொது மக்களுடன் தொடர்புகொள்வது ஆகியவற்றில் உங்கள் திறன்களை வளர்ப்பதில் அதிக நேரம் செலவிடப்படும்.

4.10 முக்கிய சொற்கள்

அனுப்புநர்: அனுப்புநர் அல்லது தொடர்புகொள்பவர் செய்தியை உருவாக்கி அதை பெறுநருக்கு தெரிவிக்கிறார். அவர்தான் தகவலின் மூலமும் தகவல்தொடர்புகளைத் தொடங்குவதும் ஆவார்.

குறியாக்கம் : அனுப்புநரால் உருவாக்கப்பட்ட செய்தி அனுப்பப்படுவதற்கு முன்பு சொற்கள் படங்கள் சைகைகள் போன்ற வடிவங்களில் குறியீடாக குறியிடப்பட்டுள்ளது.

ஊடகம்: இது குறியிடப்பட்ட செய்தி அனுப்பப்படும் விதத்தை குறிக்கிறது செய்தி வாய்வழியாகவோ அல்லது எழுத்து மூலமாகவோ அனுப்பப்படலாம் தகவல் தொடர்பு ஊடகத்தில் தொலைபேசி, இணையம், தபால், தொலைநகல், மின்னஞ்சல் போன்றவை அடங்கும் ஊடகத்தை தெரிவு செய்வது என்பது அனுப்புநரால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

டிகோடிங்: அனுப்புநரால் குறியிடப்பட்ட குறியீடுகளை மாற்றும் செயல்முறை இது டிகோடிங் செய்தி பிறகு செய்தி பெறுநரால் பெறப்படுகிறது.

பெறுநர்: இவர் தான் இந்த தகவல் தொடர்பு சங்கிலியில் கடைசியாக இருப்பவர் மற்றும் யாருக்கு செய்தியை அனுப்பியவர் அனுப்பியுள்ளாரோ அவர் பெறுபவர் செய்தியைப் பெற்று அதை சரியான கண்ணோட்டத்தில் புரிந்துகொண்டு செய்திக்கு ஏற்ப செயல்பட்டால், தகவல்தொடர்பின் நோக்கம் வெற்றிகரமாக இருக்கும்.

4.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன தகவல் தொடர்பு என்றால் என்ன?
2. முறையான தகவல் தொடர்பு என்பதன் பொருள் என்ன?
3. தகவல் தொடர்பின்போது ஏற்படும் தடைகள் யாவை?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. தகவல் தொடர்பின் செயல்முறை கூறுகளை விவரி.
2. தகவல் தொடர்பின் பல்வேறு வகைகளை விளக்குக.
3. தகவல் தொடர்பில் ஏற்படும் தடைகளை நீக்கும் முறைகளை எடுத்துரைக்க.

4.12 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.

அலகு 5: தலைமை

தலைமை

NOTES

அமைப்பு

- 5.0 அறிமுகம்
- 5.1 நோக்கங்கள்
- 5.2 சிறந்த தகவல் தொடர்பின் கோட்பாடுகள்
- 5.3 தலைமை - பொருள் மற்றும் வரைவிலக்கணம்
- 5.4 தலைமையின் பண்புகள்
- 5.5 தலைமைத்துவ செயல்பாடுகள்
- 5.6 தலைமையின் வகைகள்
- 5.7 சிறந்த தலைவருக்குரிய பண்புகள்
- 5.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 5.9 சுருக்கம்
- 5.10 முக்கிய சொற்கள்
- 5.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 5.12 மேலும் படிக்க

5.0 அறிமுகம்:

முந்தைய கூறில் நிறுவன தகவல் தொடர்பு என்பதன் பொருள், தகவல் தொடர்பின் முக்கியத்துவம், அதன் கூறுகள் , வகைகள், தடைகள் மற்றும் தடைகளை நீக்கும் முறைகள் ஆகியவற்றை பற்றி கற்றறிந்தோம். இந்தக் கூறில் சிறந்த தகவல் தொடர்பின் கோட்பாடுகளையும் மேலும் தலைமை என்பதன் பொருள் வகைகள் மற்றும் சிறந்த தலைமைக்குரிய தகுதிகள் ஆகியவற்றை படிக்க உள்ளோம்.

ஒரு நபர் தனது பேச்சு, சொல், செயல், திறமை, வாதம், விவாதம் இவற்றின் மூலம் மற்றொரு நபரின் நடத்தையில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தினால் அவரை நாம் தலைவர் எனலாம் தலைமை என்பது நிறுவனத்தில் இன்றியமையாதது, ஏனெனில் ஒரு சிறந்த தலைமை மட்டும் நிறுவனத்தை வெற்றி பெற வைக்கும்.

5.1 நோக்கங்கள்:

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- சிறந்த தகவல் தொடர்பின் கோட்பாடுகளை எடுத்துரைக்க முடியும்.
- தலைமையின் வகைகளையும், தலைமையின் செயல்பாடுகளையும் தெரிந்துகொள்ள முடியும்.
- சிறந்த தலைவருக்குரிய தகுதிகளை புரிந்துகொள்ள முடியும்.

Self-Instructional Material

5.2 சிறந்த தகவல்தொடர்பின் கோட்பாடுகள்

1. தெளிவான கோட்பாடு

ஒரு செய்தி தெளிவாக இருக்க வேண்டும், சிதைவுகள் மற்றும் சத்தத்திலிருந்து விடுபட வேண்டும். தெளிவற்ற செய்தி பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகளை உருவாக்குவதற்கு ஒரு தடையாக மட்டுமல்லாமல், தகவல்தொடர்பு செயல்பாட்டில் தாமதத்தையும் ஏற்படுத்துகிறது. மேலும் இது பயனுள்ள தகவல்தொடர்புக்கான மிக முக்கியமான கொள்கைகளில் ஒன்றாகும்.

2. குறிக்கோளின் கோட்பாடு:

செய்தியை அனுப்பும் முன் தகவல் தொடர்பின் நோக்கத்தை அனுப்புநர் தெளிவாக அறிந்துகொள்ள வேண்டும், தகவலைப் பெறுவது, தகவல்களைப் கொடுப்பது செயலைத் தொடங்குவது மற்றும் மற்றொரு நபரின் அணுகுமுறையை மாற்றுவது இதன் நோக்கமாக இருக்கலாம். தகவல்தொடர்பின் நோக்கம் தெளிவாக இருந்தால் அது தகவல்தொடர்பு முறையைத் தேர்வுசெய்ய உதவும்.

3. பொருத்தமான மொழியின் கோட்பாடு:

இந்த கொள்கையின்படி, தொடர்பு எப்போதும் எளிய மொழியில் இருக்க வேண்டும். யோசனைகள் தெளிவாக இருக்கவேண்டும் மற்றும் எந்த சந்தேகமும் இல்லாமல் இருக்க வேண்டும். தொழில்நுட்ப அர்த்தங்கள் மற்றும் பல்வேறு அர்த்தங்களைக் கொண்ட சொற்கள் குறைந்தபட்சமாக பயன்படுத்தப்படவேண்டும்.

4. கவனத்தின் கோட்பாடு:

தகவல் தொடர்பு பெறுபவர் அதன் பொருளை தெளிவாக புரிந்துகொள்ள வேண்டும் என்பதே தகவல்தொடர்பு நோக்கம். இதன் பொருள் வெறுமனே தகவல்களை மாற்றுவது தகவல் தொடர்பு அல்ல பெறுநர் அதைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும் என்பது முக்கியம் பெறுநர் செய்தியில் ஆர்வம் காட்டி, அதைக் கவனமாக கேட்கும்போதுதான் இது சாத்தியமாகும்.

5. நிலைத்தன்மையின் கோட்பாடு:

இந்த கொள்கையின்படி, தகவல்தொடர்பு செயல்முறை வணிக நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள், அதன் நடைமுறைகள் மற்றும் செயல்முறைகளில் நிலைத்தன்மையைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டும். அதாவது தகவல்தொடர்பு அதற்காக வகுக்கப்பட்ட கொள்கைகளுக்கு ஏற்ப இருக்கவேண்டும்.

6. போதும் கோட்பாடு :

பெறுநருக்கு அனுப்பப்படும் தகவல்கள் ஒவ்வொரு விஷயத்திலும் போதுமானதாகவும் முழுமையானதாகவும் இருக்க வேண்டும். தேவையை

விட அதிகமான அல்லது தேவையை விட குறைவான தகவல்கள் தீங்கு விளைவிக்கும் வணிக சூழலில் முழுமையற்ற தகவல்கள் ஆபத்தானவை. தகவலின் போதுமானது பெறுநரின் திறனைப் பொறுத்தது. பெறுநர் திறன் கொண்டவராக இருந்தால், சில சொற்களில் உதவியுடன் கூடுதல் தகவல்களை வழங்க முடியும் மாறாக குறைந்த திறன் கொண்ட பெறுநரின் விஷயத்தில் கூடுதல் விவரங்கள் தேவை.

7. சரியான நேரத்தின் கோட்பாடு:

செய்திகள் தேவைப்படும் போதெல்லாம் பெறுநரை அடைய வேண்டும் தாமதமான செய்திகள் அர்த்தமற்றவை மற்றும் தகவல்தொடர்புகளின் தேவை, பயன்பாடு முடிந்தது. எனவே, தகவல்தொடர்புக்குத் தேவையான நேரத்தை மனதில் வைத்து உண்மையான தேவைக்கு முன்னர் செய்தி அனுப்பப்பட வேண்டும்.

8. முறைசாரா கோட்பாடு

தகவல்தொடர்பு சேனல்களில் முறையான தகவல்தொடர்புக்கு முக்கிய இடம் உண்டு. ஆனால் முறைசாரா தகவல்தொடர்பு குறைவான முக்கியத்துவம் வாய்ந்தல்ல முறையான தகவல்தொடர்பு மூலம் தீர்க்க முடியாத சில சிக்கல்கள் கூட முறைசாரா தொடர்புக்கு நிறுவனத்தில் அங்கீகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.

9. பின்னூட்டத்தின் கோட்பாடு :

செய்தியை அனுப்பியவருக்கு அவர் செய்தியின் வெற்றியைப் பற்றி தெரிந்துகொள்ள வேண்டியது அவசியம். அதன் பொருள் என்னவென்றால் பெறுநர் செய்தியைப் புரிந்துகொண்டாரா இல்லையா என்பதை அவர் பார்க்க வேண்டும். பெறுநரின் முக எதிர்விளைவுகளின் உதவியுடன் நேருக்கு நேர் தொடர்பு கொள்வதில் கருத்து எளிதாக பெறப்படுகிறது. எழுதப்பட்ட தகவல்தொடர்புகளில் அனுப்புநர் பொருத்தமான வழிகளைப் பயன்படுத்தி கருத்துக்களைப் பெறலாம்.

10. ஒருங்கிணைப்பின் கோட்பாடு

தகவல்தொடர்பு, நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து ஊழியர்களையும் அதன் நோக்கத்துடன் ஒருங்கிணைக்க முடியும் இதனால் அனைத்து ஊழியர்களும் ஒற்றுமையாக இலக்கை நோக்கி செல்ல முடியும்.

11. வளைந்து கொடுக்கும் தன்மைக்கான கோட்பாடு

தகவல்தொடர்பு அமைப்பு நிறுவனத்தில் ஏற்படும் மாற்றங்களை உள்வாங்க முடியும். தேவைக்கேற்ப மாற்றங்களை உள்வாங்க முடியாத ஒரு தகவல்தொடர்பு அமைப்பு அர்த்தமற்றதாகிவிடும்.

5.3 தலைமை

பொருள்:

தலைமை என்பது ஒரு செயல்முறையாகும். இதன் மூலம் ஒரு நிர்வாகி ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு மற்றவர்களின் நடத்தை மற்றும் வேலையை வழிநடத்தவும் செல்வாக்கு செலுத்தவும் முடியும். தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு மேலாளரின் நம்பிக்கையுடனும் ஆர்வத்துடனும் பணிபுரிய கீழேயுள்ள தொழிலாளர்களைத் தூண்டுவதற்கான திறமையாகும்.

தலைமைத்துவம் என்பது மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் திறன். ஒரு இலக்கை அடைவதை நோக்கி ஒரு குழுவை பாதிக்கும் திறன் என்றும் இது வரையறுக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்தின் எதிர்கால பார்வையை வளர்ப்பதற்கும், நிறுவன உறுப்பினர்களை இலக்கை அடைய ஊக்குவிப்பதற்கும் தலைவர்கள் தேவை.

வரைவிலக்கணம்:

கீத் டேவிஸின் கூற்றுப்படி “தலைமைத்துவம் என்பது வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கங்களை ஆர்வத்துடன் தேட மற்றவர்களை வற்புறுத்தும் திறன். இது ஒரு குழுவை ஒன்றிணைத்து இலக்குகளை நோக்கி ஊக்குவிக்கும் மனித காரணி”

“தலைமைத்துவம் என்பது குழு நோக்கங்களுக்காக விருப்பத்துடன் பாடுபட மக்களை ஊக்குவிக்கும் செயலாகும்” ஜார்ஜ் டெர்ரி.

“தலைமைத்துவம் என்பது மக்களை பாதிக்கும் ஒரு கலை அல்லது செயல்முறையாகும். இதனால் அவர்கள் குழு இலக்குகளை அடைய விருப்பத்துடன் மற்றும் ஆர்வத்துடன் பாடுபடுவார்கள்” ஹரோல்ட் கூன்ட்ஸ் மற்றும் ஹெய்ன்ஸ் வெய்ரிச்

5.4 தலைமையின் பண்புகள்

1. தலைமை என்பது ஒரு தனிப்பட்ட குணம்
2. இது பின்தொடர்பவர்களிடம் மட்டுமே உள்ளது. பின்தொடர்பவர்கள் இல்லை என்றால் தலைமை இல்லை.
3. ஒரு குறிப்பிட்ட நபரைப் பின்தொடர்வதற்கான மக்கள் விருப்பம், இது ஒரு குறிப்பிட்ட நபரை ஒரு தலைவராக ஆக்குகிறது. மக்கள் பின்பற்றுவதற்கான விருப்பம்தான் ஒரு நபரை ஒரு தலைவராக்குகிறது.
4. தலைமைத்துவம் என்பது செல்வாக்கின் செயல் ஒரு தலைவன் தனது கீழ்ப்படிவோரின் நடத்தை அணுகுமுறை மற்றும் நம்பிக்கைகளை பாதிக்க முடியும்.
5. இது பொதுவான குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு மட்டுமே உள்ளது.

6. எல்லா சூழ்நிலைகளிலும் முழுமையான பொறுப்பை ஏற்றுக்கொள்வதற்கான தயார்நிலை இதில் அடங்கும்.
7. தலைமைத்துவம் என்பது நிறுவன நோக்கங்களை அடைய விருப்பத்துடன் பாடுபட பின்தொடர்பவர்களைத் தூண்டும் செயல்பாடு
8. தலைமைத்துவ பாணிகள் வெவ்வேறு சூழ்நிலைகளில் மாறுகின்றன.
9. தலைமைத்துவம் முதலாளித்துவமோ அல்லது ஒத்ததாகவோ இல்லை மேலாண்மை

தலைமை

NOTES

5.5 தலைமைத்துவ செயல்பாடுகள்

ஒரு தலைவரின் முக்கியமான செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு

1. இலக்குகளை அமைத்தல்:

தலைமை என்பது கீழ்நிலை பணியார்களை வைராக்கியத்துடனும் நம்பிக்கையுடனும் பணிபுரியத் தூண்டுவதற்காக, குறிக்கோள்களையும், கொள்கைகளையும் வகுக்கும் ஆக்கபூர்வமான செயல்பாட்டைச் செய்வதாகும்.

2. ஒழுங்கமைத்தல்

ஒரு தலைவரின் இரண்டாவது செயல்பாடு நிறுவனத்தின் பொதுவான குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு உணர்திறன் மிக்க வகையில் செயல்பட அதன் பல்வேறு கூறுகளை உருவாக்கும் நோக்கத்துடன் தனிப்பட்ட திறன்களுக்கு பொருத்தமான பாத்திரங்களை ஒதுக்குவதன் மூலம் அமைப்பை விஞ்ஞான ரீதியில் உருவாக்குவதும் வடிவமைப்பதும் ஆகும்.

3. செயலைத் தொடங்குதல்:

ஒரு தலைவரின் அடுத்த செயல்பாடு குழுவிற்கு ஆர்வமுள்ள அனைத்து விஷயங்களிலும் முன்முயற்சி எடுப்பதாகும் முடிவிற்கும் தீர்ப்பிற்கும் அவர் மற்றவர்களைச் சார்ந்து இருக்கக்கூடாது. அவர் புதிய யோசனைகளை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் அவரது முடிவுகள் அசல் சிந்தனையை பிரதிபலிக்க வேண்டும்.

4. ஒருங்கிணைத்தல்

ஒரு தலைவர் குழுவில் தனிப்பட்ட உறுப்பினர்களின் நலன்களை நிறுவனத்தின் நலன்களுடன் ஒருங்கிணைக்க வேண்டும். பொதுவான நோக்கங்களை உணர்ந்து கொள்வதில் குழு உறுப்பினர்களிடையே தன்னார்வ ஒத்துழைப்பை அவர் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

5. இயக்குதல் மற்றும் தூண்டுதல்

ஒரு தலைவரின் முதன்மை செயல்பாடு, தனது குழுவை சிறந்த முறையில் வழிநடத்துவதும் மற்றும் விரும்பிய இலக்குகளை அடைவதில் பணியாளர்களை சிறந்த முறையில் பணிகளை செய்ய ஊக்குவிப்பதும், அவர் குழுவில் நம்பிக்கையையும் வைராக்கியத்தையும் வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும்.

Self-Instructional Material

5. மேலாண்மை மற்றும் தொழிலாளர்களுக்கு இடையிலான இணைப்பு

ஒரு தலைவர் நிர்வாகத்திற்கும், தொழிலாளர்களுக்கும் இடையில் தேவையான இணைப்பாக செயல்படுகிறார். நிர்வாகத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் திட்டங்களை அவர் தனது துணை அதிகாரிகளுக்கு விளக்குகிறார் மற்றும் நிர்வாகத்தின் முந்தைய அதிகாரிகளின் நலன்களை பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறார். அவர் தனது கீழ் அதிகாரிகளின் நலன்களின் உண்மையான பாதுகாவலராக செயல்படும் போது மட்டுமே அவர் தனது திறனை நிரூபிக்க முடியும்.

5.6 தலைமையின் வகைகள்

1. ஜனநாயக தலைமை

ஜனநாயக தலைமை, பங்கேற்பு தலைமை என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. இந்த பாணியிலான தலைமை - பெயர் குறிப்பிடுவது போல - தலைவர்கள் பெரும்பாலும் இறுதி முடிவை எடுப்பதற்கு முன்பு குழு உறுப்பினர்களிடமிருந்து உள்ளீட்டைக் கேட்கிறார்கள்.

ஜனநாயக தலைமை மிகவும் பயனள்ள தலைமைத்துவ பாணிகளில் ஒன்றாகும். ஏனெனில் இது கீழ் மட்ட ஊழியர்களுக்கு அதிகாரத்தை பயன்படுத்த அனுமதிக்கிறது. ஏனெனில் அவர்கள் எதிர்கால பதவிகளில் புத்திசாலித்தனமாக பயன்படுத்த இது வழிவகை செய்கிறது. நிறுவன வாரியக் கூட்டங்களில் எவ்வாறு முடிவுகளை எடுக்க முடியும் என்பதையும் இது ஒத்திருக்கிறது.

எதிர்மறையாக ஜனநாயக செயல்முறை பொதுவாக மெதுவானதாகும். விரைவான முடிவெடுப்பது அவசியமாகவும், முக்கியமானதாகவும் இருக்கும் பணியிடங்களில் பொருந்தாது.

“தொழிலாளர்கள் வழக்கமாக இந்த சூழல்களில் அதிக அளவு வேலை திருப்தியை உணர்கிறார்கள். மேலும் நிறுவனம் சிறந்த படைப்பாற்றலிலிருந்து பயனடையலாம்.”

2. எதேச்சதிகார தலைமை

பரிவர்த்தனைத் தலைமையின் மிகவும் தீவிரமான பாதிப்பு, எதேச்சதிகாரத் தலைவர்கள் ஊழியர்களின் மீது கணிசமான கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டுள்ளனர் மற்றும் தொழிலாளர் பரிந்துரைகளை அரிதாகவே கருதுகின்றனர் அல்லது அதிகாரத்தை பகிர்ந்து கொள்கிறார்கள்.

வேலைகள் மிகவும் வழக்கமானவை அல்லது வரையறுக்கப்பட்ட திறன்கள் தேவைப்படும் சூழல்களுக்கு இந்த தலைமைத்துவ பாணி மிகவும் பொருத்தமானது. இது இராணுவ அமைப்புகளிலும் பொதுவாகப் பயன்படுத்தப்படுகிறது. “இரும்பு முஷ்டியுடன் ஆட்சி செய்வது ஊழியர்களால் மிகவும் அரிதாகவே பாராட்டப்படுகிறது. இது ஊழியர்கள்

அதிக அளவில் வெளியேறுவதற்கும், வருகை புரியாமைக்கும் வழிவகுக்கும்.

தலைமை

NOTES

3. தன்னிச்சை வணிகக் கொள்கை பாணி

பொருளாதார சூழல்களை விவரிக்க பொதுவாகப் பயன்படுத்தப்படுகிறது. லாயிஸ் -ஃபைர் என்பதன் பொருள் பிரெஞ்சு மொழியில் “அவர்கள் செய்யட்டும்”. இது பொதுவாக “இருக்கட்டும்” என்றும் மொழிபெயர்க்கப்பட்டுள்ளது.

படைப்பு சார்ந்த வேலைகள் அல்லது பணியாளர்கள் மிகவும் அனுபவம் வாய்ந்த பணியிடங்களில் இது பயனுள்ளதாக இருக்கும். இருப்பினும், தலைவர்கள் செயல்திறனைக் கண்காணிப்பது மற்றும் பணித் தரங்கள் குறைக்கப்படுவதைத் தடுக்க திறம்பட தொடர்புகொள்வது முக்கியம்.

4. அதிகாரத்துவ தலைமை

அதிகாரத்துவ தலைமைத்துவ மாதிரிகள் பெரும்பாலும் அதிக ஒழுங்குபடுத்தப்பட்ட அல்லது நிர்வாக சூழல்களில் செயல்படுத்தப்படுகின்றன. அங்கு விதிகளை கடைபிடிப்பது மற்றும் வரையறுக்கப்பட்ட படிநிலை ஆகியவை முக்கியம்.

இயற்கையாகவே இது உடல்நலம் மற்றும் பாதுகாப்பு போன்ற சில பாத்திரங்களில் நன்றாக வேலை செய்கிறது. ஆனால் அதிக சுறுசுறுப்பான வேகமான நிறுவனங்களில் புதுமை மற்றும் படைப்பாற்றலைத் தடுக்கிறது. “இந்த தலைவர்கள் ஊழியர்கள் விதிகளைப் பின்பற்றுவதையும் மற்றும் ஆணையின்படி பணிகளைச் செய்வதையும் உறுதிசெய்கிறார்கள்”

5. கவர்ந்திழுக்கும் தலைமை

இந்த வகை தலைமைத்துவத்தில், கவர்ந்திழுக்கும் தலைவர் தனது புரட்சிகர சக்தியை வெளிப்படுத்துகிறார். கவர்ச்சி என்பது சுத்த நடத்தை மாற்றத்தை குறிக்காது. இது உண்மையில் பின்தொடர்பவர்களின் மதிப்புகள் மற்றும் நம்பிக்கைகளின் மாற்றத்தை உள்ளடக்கியது. எனவே, கவர்ந்திழுக்கும் தலைவர்கள் குறிப்பிட்ட பொருள்களுக்கான அணுகுமுறைகளை பாதிக்கும் வெறுமனே ஜனரஞ்சக தலைவர்கள் அல்ல. மாறாக இந்த தலைவர்கள் குறிப்பிட்ட அணுகுமுறைகளை உருவாக்கும் அடிப்படை நெறிமுறை நோக்குநிலையை மாற்றுகிறார்கள்.

கவர்ந்திழுக்கும் தலைவர்கள் சக்திவாய்ந்த ஆளுமைகளைக் கொண்டுள்ளனர் மற்றும் பெரும் பின்தொடர்பவர்களை ஈர்க்கிறார்கள்.

5.7 சிறந்த தலைவருக்குரிய பண்புகள்:

ஒரு வெற்றிகரமான தலைவர் தனது பின்பற்றுவவர்களிடமிருந்து விரும்பிய நடத்தைகளைப் பெறுகிறார் அவர் வழங்கக்கூடிய

Self-Instructional Material

தலைமைத்துவத்தின் தரத்தைப் பொறுத்தது திறம்பட செயல்பட ஒரு தலைவர் சில அடிப்படை குணங்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் ஒரு நல்ல தலைவராக இருக்க ஒரு நபர் கொண்டிருக்க வேண்டிய பல்வேறு குணங்களை பல ஆசிரியர்கள் குறிப்பிட்டுள்ளனர்.

ஒரு நல்ல தலைவரின் சில குணங்கள் பின்வருமாறு:

1. நல்ல ஆளுமை
2. உணர்ச்சி ஸ்திரத்தன்மை
3. சிறந்த கல்வி மற்றும் தொழில் திறன்
4. துவக்கம் மற்றும் படைப்பு சிந்தனை.
5. நோக்கம் மற்றும் பொறுப்பின் உணர்வு
6. வழிகாட்டும் மற்றும் கற்பிக்கும் திறன்
7. நல்ல புரிதலும் நல்ல தீர்ப்பும்
8. தொடர்பு திறன்
9. நேசமான
10. குறிக்கோள் மற்றும் நெகிழ்வான அணுகுமுறை,
11. நேர்மை மற்றும் பாத்திரத்தின் ஒருமைப்பாடு
12. தன்னம்பிக்கை, விடாமுயற்சி மற்றும் தொழில்
13. பொறுப்பை ஏற்க தைரியம்.

முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்கள்

1. தலைமை வரைவிலக்கணம் தருக.
2. ஏகாதிபத்திய தலைமையின் பொருள் என்ன?
3. தலைவரின் செயல்பாடுகளை விவரி.

5.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. கீழ் டேவிஸின் கூற்றுப்படி “தலைமைத்துவம்” என்பது வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கங்களை ஆர்வத்துடன் தேட மற்றவர்களை வற்புறுத்தும் திறன். இது ஒரு குழுவை ஒன்றிணைந்து இலக்குகளை நோக்கி ஊக்குவிக்கும் மனித காரணி”

தலைமைத்துவம் என்பது குழு நோக்கங்களுக்காக விருப்பத்துடன் பாடுபட மக்களை ஊக்குவிக்கும் செயலாகும்” ஜார்ஜ் டெர்ரி

“தலைமைத்துவம் என்பது மக்களை பாதிக்கும் ஒரு கலை அல்லது செயல்முறையாகும், இதனால் அவர்கள் குழு இலக்குகளை அடைய விருப்பத்துடன் மற்றும் ஆர்வத்துடன் பாடுபடுவார்கள்” ஹரோல்ட் கூன்ட்ஸ் மற்றும் ஹெய்ன்ஸ் வெய்ரிச்

2. எதேச்சதிகாரத் தலைவர்கள் ஊழியர்கள் மீது கணிசமாக கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டுள்ளனர் மற்றும் தொழிலாளர் பரிந்துரைகளை

அரிதாகவே கருதுகின்றனர் அல்லது அதிகாரத்தைப் பகிர்ந்து கொள்கிறார்கள்.

தலைமை

NOTES

3. ஒரு தலைவரின் முக்கியமான செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு

1. இலக்குகளை அமைத்தல்:

தலைமை என்பது சூழ்நிலை பணியாளர்களை வைராக்கியத்துடனும் நம்பிக்கையுடனும் பணிபுரியத் தூண்டுவதற்காக, குறிக்கோள்களையும், கொள்கைகளையும் வகுக்கும் ஆக்கபூர்வமான செயல்பாட்டைச் செய்வதாகும்.

2. ஒழுங்கமைத்தல்

ஒரு தலைவரின் இரண்டாவது செயல்பாடு, நிறுவனத்தின் பொதுவான குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு உணர்திறன் மிக்க வகையில் செயல்பட அதன் பல்வேறு கூறுகளை உருவாக்கும் நோக்கத்துடன் தனிப்பட்ட திறன்களுக்கு பொருத்தமான பாத்திரங்களை ஒதுக்குவதன் மூலம் அமைப்பை விஞ்ஞான ரீதியில் உருவாக்குவதும் வடிவமைப்பதும் ஆகும்.

3. செயலைத் தொடங்குதல்

ஒரு தலைவரின் அடுத்த செயல்பாடு குழுவிற்கு ஆர்வமுள்ள அணைத்து விஷயங்களிலும் முன்முயற்சி எடுப்பதாகும். முடிவிற்கும் தீர்ப்பிற்கும் அவர் மற்றவர்களைச் சார்ந்து இருக்கக்கூடாது. அவர் புதிய யோசனைகளை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் அவரது முடிவுகள் அசல் சிந்தனையை பிரதிபலிக்க வேண்டும்

4. ஒருங்கிணைப்பு:

ஒரு தலைவர் குழுவின் தனிப்பட்ட உறுப்பினர்களின் நலன்களை அமைப்பின் நலன்களுடன் சரிசெய்ய வேண்டும். பொதுவான நோக்கங்களை உணர்ந்து கொள்வதில் குழு உறுப்பினர்களிடையே தன்ர்வ ஒத்துழைப்பை அவர் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

5. இயக்குதல் மற்றும் தூண்டுதல்

ஒரு தலைவரின் முதன்மை செயல்பாடு, தனது குழுவை வழிநடத்துவதும் வழிநடத்துவதும் மற்றும் விரும்பிய இலக்குகளை அடைவதில் பணியாளர்களை சிறந்த முறையில் செய்ய ஊக்குவிப்பதும், அவர் குழுவில் நம்பிக்கையையும் வைராக்கியத்தையும் வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும்.

6. மேலாண்மை மற்றும் தொழிலாளர்களுக்கு இடையிலான இணைப்பு :

ஒரு தலைவர் நிர்வாகத்திற்கும் தொழிலாளர்களுக்கும் இடையில் தேவையான இணைப்பாக செயல்படுகிறார். நிர்வாகத்தின் கொள்கைகள் மற்றும் திட்டங்களை அவர் தனது துணை அதிகாரிகளுக்கு விளக்குகிறார் மற்றும் நிர்வாகத்தின் முன் துணை அதிகாரிகளின் நலன்களை

Self-Instructional Material

பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறார். அவர் தனது கீழ் அதிகாரிகளின் நலன்களின் உண்மையான பாதுகாவலராக செயல்படும்போது மட்டுமே அவர் தனது திறனை நிரூபிக்க முடியும்.

5.9 சுருக்கம்

தலைமைத்துவம் என்பது மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் திறன். ஒரு இலக்கை அடைவதை நோக்கி ஒரு குழுவை பாதிக்கும் திறன் என்றும் இது வரையறுக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்தின் எதிர்கால பார்வையை வளர்ப்பதற்கும், நிறுவன உறுப்பினர்களை இலக்கை அடைய ஊக்குவிப்பதற்கும் தலைவர்கள் தேவை.

- தலைமைத்துவம் என்பது செல்வாக்கின் செயல், ஒரு தலைவன் தனது கீழ்படிவோரின் நடத்தை, அணுகுமுறை மற்றும் நம்பிக்கைகளை பாதிக்க முடியும்.
- தலைமைத்துவம் என்பது நிறுவன நோக்கங்களை அடைய விருப்பத்துடன் பாடுபட பின்தொடர்பவர்களைத் தூண்டும் செயல்பாடு.
- தலைமை என்பது கீழ்நிலை பணியார்களை வைராக்கியத்துடனும் நம்பிக்கையுடனும் பணிபுரியத் தூண்டுவதற்காக, குறிக்கோள்களையும், கொள்கைகளையும் வகுக்கும் ஆக்கபூர்வமான செயல்பாட்டைச் செய்வதாகும்.

5.10. தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறுவிடை வினாக்கள்

1. தலைமை என்பதன் பொருள் என்ன?
2. தலைமையின் பல்வேறு வகைகளைக் கூறு.
3. ஜனநாயக தலைமை என்பதிலிருந்து நீ அறிவது யாது?

நெடுவிடை வினாக்கள்

1. தலைமைக்குரிய பண்புகளை விவரி.
2. சிறந்த தலைமைக்குரிய தகுதிகளை விளக்குக.
3. தலைமையின் வகைகளை எடுத்துரைக்கவும்.

5.11 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதலெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 6 : பணியழுத்தம்

பணியழுத்தம்

NOTES

அமைப்பு

6.0 அறிமுகம்

6.1 நோக்கங்கள்

6.2 பணியழுத்தம் - பொருள்

6.3 பணியழுத்தத்தின் வகைகள்

6.4 பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்கள்

6.5 பணியழுத்தத்தின் சில ஆதாரங்கள்

6.6 பணியழுத்தத்தின் அறிகுறிகள்

6.7 பணியழுத்தத் தீர்வுவழி மேலாண்மை

6.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

6.9 சுருக்கம்

6.10 முக்கிய சொற்கள்

6.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

6.12 மேலும் படிக்க

6.0 அறிமுகம்

பணியழுத்தம் என்பது இன்றைய பரபரப்பு நிறைந்த நவீன வாழ்க்கை முறையில் அனைத்து நிலையில் உள்ள பணியாளர்களுக்கும், அதேபோல் அனைத்து துறைகளிலும் பணிபுரியும் எல்லோருக்குமே பொதுவான ஒரு விஷயமாக உள்ளது. தன்னுடைய தேவைக்கும், திறமைக்கும் ஏற்ற பணி அமையாமல் அந்த பணியை செய்யும் போதும், தன்னுடைய திறமைக்கு அப்பாற்பட்ட ஒரு பணியை ஒதுக்கீடு செய்து அதை செய்ய முடியாமல் திணறுவதும் கூட பணியழுத்தமாகவே பார்க்கப்படுகிறது. இந்த இரண்டு வெவ்வேறு எதிர்மறை நிலையை சரியான முறையில் சமன் செய்யும் முக்கிய பொறுப்பு நிறுவனத்தை சார்ந்தது.

மற்றொரு வகையில் பணியழுத்தம் அதிக வேலை பழு காரணமாகவும், பணி சூழல் உகந்ததாக இல்லை என்றாலும், குறிப்பிட்ட நேரத்தில் பணியை முடிக்கவில்லை என்றாலும் ஏற்படலாம். பணியழுத்தம் ஏற்பட காரணங்களையும் அதற்கான தீர்வுகளையும் தற்போது காண்போம்.

6.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- பணியழுத்தத்தின் வகைகளை எடுத்துரைக்க முடியும்.
- பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்கள் மற்றும் அதன் பாதிப்புகளை அறிந்துகொள்ள முடியும்.
- பணியழுத்தத்தின் தீர்வுவழி மேலாண்மையை புரிந்துகொள்ள முடியும்

Self-Instructional Material

6.2 பணியழுத்தம்

பணியழுத்தம் என்பது, வேலையின் தேவைகள் பணியாளரின் திறன்கள், வளங்கள் மற்றும் தேவைகளுடன் பொருந்தவில்லை என்றால் அது பணியாளரை தீங்கு விளைவிக்கும் உடல் நலபாதிப்புகளுக்கும் மேலும் மனஅழுத்தத்திற்கும் வழிவகுக்கின்றது. பணியாளரின் தகுதி மற்றும் செயல்திறனுக்கு ஏற்ப வேலை ஒதுக்கப்படவில்லை என்றாலும், வேலை நேரத்தில் சிறு ஓய்வு வழங்கவில்லை போன்றவற்றை பணியழுத்தம் எனலாம்.

பணியழுத்தத்தின் கருத்து பெரும்பாலும் சவாலுடன் குழப்பமடைகிறது, ஆனால் இந்த கருத்துக்கள் ஒன்றல்ல. வெவ்வேறானவை. சவால் உளவியல் ரீதியாகவும், உடல் ரீதியாகவும் நம்மை உற்சாகப்படுத்துகிறது. மேலும் இது புதிய திறன்களைக் கற்றுக்கொள்ளவும் வேலைகளில் தேர்ச்சி பெறவும் நம்மைத் தூண்டுகிறது. ஒரு சவாலை எதிர்கொள்ளும்போது, ஊழியர்கள் நிதானமாகவும் திருப்தியுடனும் உணர்கிறார்கள். எனவே, ஆரோக்கியமான மற்றும் உற்பத்தித்திறன் சார்ந்த பணிக்கு சவால் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும். பணியிடத்தில் சவாலின் முக்கியத்துவம் என்னவென்றால், கொஞ்சம் பணியழுத்தம் அனைத்து ஊழியர்களுக்கும் நல்லது.

ஆனால் சில நேரங்களில், சவால் பூர்த்தி செய்ய முடியவில்லை என்றால் வேலை கோரிக்கையாக மாறுகிறது. அது தளர்வுக்கு வழிவகுக்கிறது, மேலும் அது சோர்வாக மாறுகிறது, மற்றும் திருப்தி என்பது பணியழுத்தத்தின் உணர்வுகளாக பிரதிபலிக்கிறது. சுருக்கமாக இது நோய், காயம், வருகை புரியாமை மற்றும் வேலை தோல்வி ஆகியவற்றுக்கு பணியாளரைத் தள்ளுகிறது.

6.3 பணியழுத்தத்தின் வகைகள்

பின்வரும் அனைத்து சிக்கல்களும் பணியிடங்களில் சாத்தியமான பணி அழுத்தங்களாக அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளன. இடர் மேலாண்மை அணுகுமுறை பணியிடத்தில் எது பணியழுத்தமாக இருக்கிறது என்றும் அவை எதனால் ஏற்படுகின்றன என்பதை அடையாளம் காணுகிறது. அவை பின்வருமாறு

1. நிறுவன கலாச்சாரம்
2. மோசமான மேலாண்மை நடைமுறைகள்
3. வேலை உள்ளடக்கம் மற்றும் கோரிக்கைகள்
4. பணி நிலை மற்றும் பணிச்சூழல்
5. வேலை செய்யும் இடத்தில் உறவுகள்

6. நிர்வாகத்தின் அணுகுமுறையில் மாற்றங்கள்
7. ஆதரவு இல்லாமை
8. பதவி மோதல்
9. அதிர்ச்சி

6.4 பணியழுத்தத்தின் காரணங்கள் :

பணியழுத்தமானது தொழிலாளியின் தொடர்பு மற்றும் வேலையின் தன்மை ஆகியவற்றால் விளைகிறது. என்பதை கிட்டத்தட்ட அனைவரும் ஒப்புக்கொள்கிறார்கள். இருப்பினும், பணியழுத்தத்திற்கு முதன்மையான காரணியாக பணியாளர் பண்புகள் மற்றும் பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் உள்ளன. இந்த மாறுபட்ட கண்ணோட்டங்கள் முக்கியம், ஏனென்றால் அவை பணியழுத்தத்தைத் தடுக்க வெவ்வேறு வழிகளை பரிந்துரைக்கின்றன.

ஒரு சிந்தனைப் பள்ளியின் கூற்றுப்படி, ஆளுமை மற்றும் சமாளிக்கும் பாணி போன்ற தனிப்பட்ட குணாதிசயங்களில் உள்ள வேறுபாடுகள் சில பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் மன அழுத்தத்தை ஏற்படுத்துமா என்பதைக் கணிப்பதில் மிக முக்கியமானவை. வேறுவிதமாகக் கூறினால், ஒரு நபருக்கு பணி அழுத்தம் என்பது வேறு ஒருவருக்குப் பிரச்சினையாக இருக்காது. இந்த கண்ணோட்டம் தொழிலாளர்கள் மீது கவனம் செலுத்தவும் தடுப்பு உத்திகள் மற்றும் வேலை நிலைமைகளை சமாளிக்கவும் உதவியாக உள்ளது.

தனிப்பட்ட வேறுபாடுகளின் முக்கியத்துவத்தை புறக்கணிக்க முடியாது என்றாலும், பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் பெரும்பாலான மக்களுக்கு மனஅழுத்தத்தை தருகின்றன என்று அறிவியல் சான்றுகள் தெரிவிக்கின்றன. டேவிட் மற்றும் தெரசாவின் கூற்றுப்படி அதிகப்படியான பணிச்சுமை கோரிக்கைகள் மற்றும் முரண்பட்ட எதிர்பார்ப்புகள் பணியழுத்தத்திற்கு நல்ல எடுத்துக்காட்டுகள் இத்தகைய சான்றுகள் பணியழுத்தங்களுக்கு முக்கிய ஆதாரமாக உள்ள வேலை நிலைமைகளுக்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுப்பதற்கும், வேலை மறுவடிவமைப்பு செய்வதை முதன்மை தடுப்பு உத்தியாக வாதிடுகின்றன.

1960 ஆம் ஆண்டில், மிக்சிகன் நீதிமன்றம் ஒரு, தானியங்கி உதிரி பாகங்களை இணைக்கும் தொழிலாளியின் இழப்பீட்டு கோரிக்கையை உறுதி செய்தது. உற்பத்தி வரிசையின் பலநிலை அழுத்தங்களால் அவர் அதை கடைப்பிடிப்பதில் மிகவும் சிரமப்பட்டார். இதை தவிர்ப்பதற்காக, அவர் ஒரே நேரத்தில் உற்பத்தி வரிசையில் உள்ள பல வேலை செய்ய முயன்றார். ஆகையால் பெரும்பாலும் அடிக்கடி பாகங்கள் கலந்துவிட்டன. இதனால், அவர் மேற்பார்வையாளரிடமிருந்து பலமுறை விமர்சனங்களுக்கு ஆளானார். இறுதியில் அவர் மனம் உளைச்சலுக்கு ஆளானார்.

6.5 பணியழுத்தத்தின் சில ஆதாரங்கள்

- எதிர்மறை பணிச்சுமை
- நச்சுத்தன்மையுள்ள சூழலில் பணிபுரிதல்
- துன்புறுத்தல்
- சகாக்கள், மேலாளர்கள், மேற்பார்வையாளர்கள் அல்லது இயக்குநர்களால் கொடுமைப்படுத்துதல்
- சகாக்கள் மற்றும் நிர்வாகிகளுடன் கடினமான உறவுகள்
- பணி மேம்பாட்டு தடைகள்
- வேலை தெளிவின்மை மற்றும் மோதல்
- வேலை நேரத்தின் அளவு
- நிதி சார்ந்த அழுத்தங்கள்

6.6 பணியழுத்தத்தின் அறிகுறிகள்

சிலருக்கு, பணியிட அழுத்தத்தின் அறிகுறிகள் உடனடியாகவும் வெளிப்படையாகவும் இருக்கலாம் ஆனால் ஒரு சிலருக்கு அலுவலகத்திற்குள் நுழைந்தவுடன் இதயத் துடிப்பு இல்லை, அல்லது அட்ரினலின் எல்லா நேரத்திலும் உயர்ந்ததாக உணர்கிறோம் என்று கூறுவது பணியழுத்தத்தின் வெளிப்பாடாக இருக்கலாம்.

ஒரு நல்ல தலைவரின் சில குணங்கள் பின்வருமாறு:

1. நல்ல ஆளுமை.
2. உணர்ச்சி ஸ்திரத்தன்மை.
3. சிறந்த கல்வி மற்றும் தொழில் திறன்.
4. துவக்கம் மற்றும் படைப்பு சிந்தனை.
5. நோக்கம் மற்றும் பொறுப்பின் உணர்வு.
6. வழிகாட்டும் மற்றும் கற்பிக்கும் திறன்
7. நல்ல புரிதலும் நல்ல தீர்ப்பும்
8. தொடர்பு திறன்.
9. நேசமான
10. குறிக்கோள் மற்றும் நெகிழ்வான அணுகுமுறை
11. நேர்மை மற்றும் பாத்திரத்தின் ஒருமைப்பாடு
12. தன்னம்பிக்கை, விடாமுயற்சி மற்றும் தொழில்
13. பொறுப்பை ஏற்க தைரியம்.

முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்கள்

1. தலைமை வரைவிலக்கணம் தருக.
2. ஏகாதிபத்திய தலைமையின் பொருள் என்ன?
3. தலைவரின் செயல்பாடுகளை விவரி.

கடுமையான பணியிட அழுத்தத்தின் வேறு சில அறிகுறிகள்:

- ❖ தொடர்ந்து கவலை அல்லது மனச்சோர்வை உணர்கிறோம்
- ❖ வேலையில் இருந்தாலும் சரி, வீட்டிலிருந்தாலும் எளிதாக எரிச்சலடைதல்
- ❖ சோர்வடைதல் மற்றும் தூங்குவதற்கு சிரமப்படுதல்
- ❖ கவன சிதைவு
- ❖ ஆர்வமுள்ள விஷயங்களிலும் அக்கறையற்றவராக உணர்தல்
- ❖ அடிக்கடி நோய்வாய்ப்படுதல்
- ❖ எதிலும் விருப்பமில்லா அல்லது நாட்டமில்லா நிலை
- ❖ மன அழுத்தத்தை சமாளிக்க ஆல்கஹால், போதைப்பொருள் அல்லது இரண்டையும் தேர்ந்தெடுத்தல்.

6.7 பணியழுத்தத் தீர்வுவழி மேலாண்மை

1. பணிச்சுமை தொழிலாளர்களின் திறன்களுக்கும் வளங்களுக்கும் ஏற்ப இருப்பதை உறுதிசெய்தல்
2. தொழிலாளர்கள் தங்கள் திறன்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான அர்த்தம். தூண்டுதல் மற்றும் வாய்ப்புகளை வழங்க வேலைகளை வடிவமைத்தல்.
3. தொழிலாளர்களின் பாத்திரங்களையும் பொறுப்புகளையும் தெளிவாக வரையறுத்தல்.
4. தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலைகளை பாதிக்கும் முடிவுகள் மற்றும் செயல்களில் பங்கேற்க வாய்ப்புகளை வழங்குதல்
5. தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்தல் - தொழில் வளர்ச்சி மற்றும் எதிர்கால வேலை வாய்ப்புகள் குறித்த நிச்சயமற்ற தன்மையைக் குறைத்தல்.
6. தொழிலாளர்கள் மத்தியில் சமூக தொடர்புக்கான வாய்ப்புகளை வழங்குதல்
7. வேலைக்கு வெளியே கோரிக்கைகள் மற்றும் பொறுப்புகளுடன் பொருந்தக்கூடிய பணி அட்டவணைகளை நிறுவுதல்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறிக:

1. பணியழுத்தத்தின் வகைகளைக் கூறு.
2. பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்களை விளக்குக.

6.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. பின்வரும் அனைத்து சிக்கல்களும் பணியிடங்களில் சாத்தியமான பணி அழுத்தங்களாக அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளன. இடர் மேலாண்மை அணுகுமுறை பணியிடத்தில் எது பணியழுத்தமாக இருக்கிறது. என்றும்

அவை எதனால் ஏற்படுகின்றன என்பதை அடையாளம் காணுகிறது. அவை பின்வருமாறு

1. நிறுவன கலாச்சாரம்
2. மோசமான மேலாண்மை நடைமுறைகள்
3. வேலை உள்ளடக்கம் மற்றும் கோரிக்கைகள்
4. பணி நிலை மற்றும் பணிச்சூழல்
5. வேலை செய்யும் இடத்தில் உறவுகள்.
6. நிர்வாகத்தின் அணுகுமுறையில் மாற்றங்கள்
7. ஆதரவு இல்லாமை
8. பதவி மோதல்
9. அதிர்ச்சி

2. பணியழுத்தமானது தொழிலாளியின் தொடர்பு மற்றும் வேலையின் தன்மை ஆகியவற்றால் விளைகிறது என்பதை கிட்டதட்ட அனைவரும் ஒப்புக்கொள்கிறார்கள். இருப்பினும், பணியழுத்தத்திற்கு முதன்மையான காரணியாக பணியாளர் பண்புகள் மற்றும் பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் உள்ளன. இந்த மாறுபட்ட கண்ணோட்டங்கள் முக்கியம் ஏனென்றால் அவை பணியழுத்தத்தைத் தடுக்க வெவ்வேறு வழிகளை பரிந்துரைக்கின்றன.

ஒரு சிந்தனைப் பள்ளியின் கூற்றுப்படி ஆளுமை மற்றும் சமாளிக்கும் பாணி போன்ற தனிப்பட்ட குணாதிசயங்களில் உள்ள வேறுபாடுகள் சில பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் மன அழுத்தத்தை ஏற்படுத்துமா என்பதைக் கணிப்பதில் மிக முக்கியமானவை. வேறுவிதமாகக் கூறினால் ஒரு நபருக்கு பணி அழுத்தம் என்பது வேறு ஒருவருக்குப் பிரச்சினையாக இருக்காது இந்த கண்ணோட்டம் தொழிலாளர்கள் மீது கவனம் செலுத்தவும் தடுப்பு உத்திகள் மற்றும் வேலை நிலைமைகளை சமாளிக்கவும் உதவியாக உள்ளது.

தனிப்பட்ட வேறுபாடுகளின் முக்கியத்துவத்தை புறக்கணிக்க முடியாது என்றாலும், பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் பெரும்பாலான மக்களுக்கு மன அழுத்தத்தை தருகின்றன என்று அறிவியல் சான்றுகள் தெரிவிக்கின்றன. டேவிட் மற்றும் தெரசாவின் கூற்றுப்படி அதிகப்படியான பணிச்சுமை கோரிக்கைகள் மற்றும் முரண்பட்ட எதிர்பார்ப்புகள் பணியழுத்தத்திற்கு நல்ல எடுத்துக்காட்டுகள் இத்தகைய சான்றுகள் பணியழுத்தங்களுக்கு முக்கிய ஆதாரமாக உள்ள வேலை நிலைமைகளுக்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுப்பதற்கும், வேலை மறுவடிவமைப்பு செய்வதை முதன்மை தடுப்பு உத்தியாக வாதிடுகின்றன.

6.9 சுருக்கம்

- பணியமுத்தம் என்பது வேலையின் தேவைகள் பணியாளரின் திறன்கள், வளங்கள் மற்றும் தேவைகளுடன் பொருந்தவில்லை என்றால், அது பணியாளரை தீங்கு விளைவிக்கும் உடல் நலபாதிப்புக்களுக்கும் மேலும் மனஅழுத்தத்திற்கும் வழிவகுக்கின்றது. பணியாளரின் தகுதி மற்றும் செயல்திறனுக்கு ஏற்ப வேலை ஒதுக்கப்படவில்லை என்றாலும், வேலை நேரத்தில் சிறு ஓய்வு வழங்கவில்லை போன்றவற்றை பணியமுத்தம் எனலாம்.
- பணியமுத்தமானது தொழிலாளியின் தொடர்பு மற்றும் வேலையின் தன்மை ஆகியவற்றால் விளைகிறது என்பதை கிட்டத்தட்ட அனைவரும் ஒப்புக்கொள்கிறார்கள் இருப்பினும் பணியமுத்தத்திற்கு முதன்மையான காரணியாக பணியாளர் பண்புகள் மற்றும் பணிபுரியும் இடத்தில் உள்ள நிலைமைகள் உள்ளன இந்த மாறுபட்ட கண்ணோட்டங்கள் முக்கியம் ஏனென்றால் அவை பணியமுத்தத்தைத் தடுக்க வெவ்வேறு வழிகளை பரிந்துரைக்கின்றன.
- சிலருக்கு பணியிட அழுத்தத்தின் அறிகுறிகள் உடனடியாகவும் வெளிப்படையாகவும் இதயத் துடிப்பு இல்லை, அல்லது அட்ரினலின் எல்லா நேரத்திலும் உயர்ந்ததாக உணர்கிறோம் என்று கூறுவது பணியமுத்தத்தின் வெளிப்பாடாக இருதுக்கலாம்.

6.10 முக்கிய சொற்கள் :

பணிகளின் வடிவமைப்பு : அதிக பணிச்சுமை, அரிதான ஓய்வு, நீண்ட வேலை நேரம் மற்றும் சுழற்சி முறை வேலை, பரப்பரப்பான மற்றும் வழக்கமான பணிகள் சிறிய உள்ளார்ந்த பொருளைக் கொண்டிருக்கின்றன. தொழிலாளர்களின் திறன்களைப் பயன்படுத்தாமலிருத்தல், மேலும் இது கட்டுப்பாட்டு உணர்வை ஏற்படுத்துகிறது.

பணி சூழல் : ஒரு பணியாளர் பணிபுரியும் இடத்தில் அவரை சுற்றியுள்ள நிலைமைகளை விவரிக்க பணி சூழல் என்ற சொல் பயன்படுத்தப்படுகிறது. பணி சூழல் என்பது அலுவலக வெப்பநிலை அல்லது அவருடைய தனி கண்ணிகள் உபகரணங்கள் போன்றவற்றை உள்ளடக்கிய சூழலாகும். இது வேலை செயல்முறைகள் அல்லது நடைமுறைகள் போன்ற காரணிகளுடனும் தொடர்புடையதாக இருக்கலாம்.

நிறுவன கலாச்சாரம் : நிறுவன கலாச்சாரம் ஒரு வணிகத்தின் தனித்துவமான சமூக மற்றும் உளவியல் சூழலுக்கு பங்களிக்கும் மதிப்புகள் மற்றும் நடத்தைகளை உள்ளடக்கியது. கலாச்சாரத்தில் நிறுவனத்தின் நோக்கம். மதிப்புகள் விதிமுறைகள் அமைப்புமுறை,

குறியீடுகள், மொழி அனுமானங்கள் சூழல் இருப்பிடம், நம்பிக்கைகள் மற்றும் பழக்கவழக்கங்கள் அடங்கும்.

6.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. பணியழுத்தம் என்பதன் பொருள் கூறு
2. பணியழுத்தத்தின் பாதிப்புகள் யாவை?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்களை விவரி.
2. பணியழுத்தத்தின் தீர்வு வழி மேலாண்மையை விளக்குக.

6.12 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அழகு 7 : அதிகாரமும் அரசியலும்

அதிகாரமும் அரசியலும்

NOTES

அமைப்பு

7.0 அறிமுகம்

7.1 நோக்கங்கள்

7.2 அதிகாரம் - பொருள் மற்றும் வரையறை

7.3 அதிகாரமும் அரசியலும்

7.4 அதிகாரத்தின் வகைகள்

7.5 அதிகாரத்தின் ஆதாரங்கள்

7.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

7.7 சுருக்கம்

7.8 முக்கிய சொற்கள்

7.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

7.10 மேலும் படிக்க

7.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில் பணியழுத்தம் என்றால் என்ன, பணியழுத்தத்தின் வகைகள், பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்கள் ஆகியவற்றை அறிந்துக்கொண்டோம். இந்த கூறில் அதிகாரம் பற்றி அறிந்துக்கொள்ள உள்ளோம். மேலும் அதிகாரமும், அரசியலும் ஒப்பு நோக்கப்படுகிறது.

அதிகாரம் என்பது ஒரு முறையான நிறுவனத்தில் ஒரு தகவல்தொடர்பு பாத்திரம் என்று பர்னார்ட் கூறுகிறார். மேலும், அதிகாரம் என்பது மற்றவர்களின் செயலுக்கு வழிக்காட்டக்கூடிய முடிவுகளை எடுக்கத் தேவையான சக்தியாக இருக்கலாம். அதிகாரத்தின் வரையறை என்பது மற்றவர்களின் விருப்பம் மற்றும் எதிர்ப்பையும் மீறி காரியங்களைச் செய்வதற்கான திறனைக் குறிக்கிறது அல்லது அரசியல் சச்சரவுகளை வென்று எதிர்ப்பை முறியடிக்கும் திறனைக் குறிக்கிறது. நிறுவன நடத்தை கோட்பாட்டாளர்கள், “நடத்தையை பாதிக்கும் திறன், நிகழ்வுகளின் போக்கை மாற்றுவது, எதிர்ப்பைக் கடப்பது, மற்றும் அவர்கள் செய்யாத காரியங்களைச் செய்ய மக்களைத் தூண்டுவது” என்று அதிகாரத்தை வரையறுக்கிறார்கள். அதிகாரம் என்பது வேலையைச் செய்வதற்கான முறையான உரிமை. ஹென்றி ஃபயோல் அதிகாரத்தை “கட்டளைகளை வழங்குவதற்கான உரிமை மற்றும் சரியான கீழ்ப்படிதலுக்கான சக்தி” என்று வரையறுத்தார். கீழ்ப்படிதலைச் செயல்படுத்த அதிகாரம் நிர்வாகத்திற்கு அதிகாரம் அளிக்கிறது. உத்தரவுகளை வழங்குவதற்கும் இந்த உத்தரவுகளுக்குக் கீழ்ப்படிவதை உறுதி செய்வதும் அதிகாரம் ஆகும்.

சைமனின் கூற்றுப்படி அதிகாரம் “மற்றொருவரின் செயல்களை வழிநடத்தும் முடிவுகளை எடுக்கும் சக்தி” என்று வரையறுக்கப்படலாம்.

Self-Instructional Material

இது இரண்டு நபர்களுக்கு இடையிலான உறவு, ஒரு மேற்பார்வையாளர் மற்றும் துணை ஊழியர்கள் ஆகும். முத்தவர்கள் முடிவுகளை அடிபணிந்தவர் அத்தகைய முடிவுகளை எதிர்பார்க்கிறார். அவருடைய நடத்தை அவர்களால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

7.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்தப்பின் உங்களால்

- அதிகாரத்தின் வகைகளை எடுத்துரைக்க முடியும்
- அதிகாரத்தையும் அரசியலையும் ஒப்பிட்டு பார்க்க முடியும்.
- அதிகாரத்தின் மூலங்களை புரிந்துக்கொள்ள முடியும்.

7.2 அதிகாரம்

7.2.1 பொருள்:

அதிகாரம் என்பது ஒரு நபர் அல்லது ஒரு குழு இன்னொருவருக்கு மேல் வைத்திருக்கும் அதிகாரத்தை முறையான அல்லது சமூக ரீதியான அங்கீகரிக்கும் பயன்பாடு ஆகும். அதிகாரம் என்ற கருத்துக்கு சட்டபூர்வமானது என்ற சொல் முக்கியமானது அதிகாரம் என்பது சக்தி என்ற பொதுவான கருத்துக்களிலிருந்து வேறுபடுவதற்கு சட்டபூர்வமான தன்மை முக்கிய வழிமுறையாகும். சக்தி அல்லது வன்முறையைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் ஆதிக்கத்தை செலுத்த முடியும். அதிகாரம், இதற்கு மாறாக, உயர்ந்த குழுக்களால் பயன்படுத்தப்பட்ட சக்தியைப் பயன்படுத்த ஒப்புக்கொள்ளும் துணை குழுக்களைப் பொறுத்தது.

பொது மற்றும் அரசியல் அமைப்புகளில் உள்ள அனைத்து அமைப்புகளில் அதிகாரம் மிக முக்கியமான அங்கமாகும். அதிகாரம் என்பது முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் அந்த முடிவுகளை செயல்படுத்துவதற்கும் தொடர்புடையது. எந்தவொரு அமைப்பும், அதன் இயல்பு எதுவாக இருந்தாலும், அதிகாரம் இல்லாமல் அதன் கடமையைச் செய்வவோ அல்லது குறிக்கோள்களை அடையவோ முடியாது.

அரசியல் விஞ்ஞானிகளால் அதிகாரம் அடிக்கடி வரையறுக்கப்படுகிறது. மற்றவர்களின் நடத்தையை கட்டுப்படுத்தும் திறன் அதிகாரம். அதிகாரம் என்ற சொல் பெரும்பாலும் சமூக கட்டமைப்பால் முறையானது என்று கருதப்படுகிறது. அதிகாரத்தை தீமை அல்லது அநியாயமாகக் கருதலாம். ஆனால் அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துவது மனிதர்களுக்கு சமூக பொறுப்புணர்வு வளரவே என்று கருதப்படுகிறது அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துவது வற்புறுத்தல் சக்தி அல்லது சக்தியின் அச்சுறுத்தல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது அல்ல.

7.2.2 அதிகாரத்தின் வரையறை:

“அதிகாரம் என்பது நீங்கள் விரும்புவதைப் பெற மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் திறன்”

ஜெரால்ட் சலான்சிக் மற்றும் ஜெ.பெரி பி.பர் ஆகியோர் “அதிகாரம் என்பது ஒரு காரியத்தைச் செய்ய விரும்பும் விதத்தில் அவற்றைச் செய்வதற்கான திறன்”

7.3 அதிகாரமும் அரசியலும்

“அரசியல்” என்ற சொல் பொதுவாக சிவில் அரசாங்கங்களுக்குள்ளான நடத்தைக்கு பயன்படுத்தப்படுகிறது. ஆனால் அரசியல் அனைத்து மனித குழு தொடர்புகளிலும் காணப்படுகிறது.

அரசியல் என்பது மக்கள் குழுக்களாக முடிவுகளை எடுக்கும் செயல்முறையாகும். இந்த சொல் பொதுவாக சிவில் அரசாங்கங்களுக்குள் நடத்தைக்கு பயன்படுத்தப்படுகிறது. ஆனால் கார்ப்பரேட், கல்வி மற்றும் மத நிறுவனங்கள் உட்பட அனைத்து மனித குழு தொடர்புகளிலும் அரசியல் காணப்படுகிறது. இது அதிகாரம் அல்லது சக்தி, சமூக அலகுகளை ஒழுங்குபடுத்துதல் மற்றும் சமூகக் கொள்கையை வகுக்க பயன்படுத்தப்படும் முறைகள் மற்றும் தந்திரோபாயங்களை உள்ளடக்கிய சமூக உறவுகளைக் கொண்டுள்ளது.

7.4 அதிகாரத்தின் வகைகள் :

1.உடல் அதிகாரம் :

ஒரு மாநிலத்தின் இராணுவ வலிமை உடல் சக்தி என்று அழைக்கப்படுகிறது. யு.எஸ்.ஏ மற்றும் யு.எஸ்.எஸ்.ஆர் இரண்டும் தங்கள் இராணுவ வலிமை காரணமாக முதலிடத்தில் உள்ளன. இராணுவத்தை அரசியல் அதிகாரத்திற்கு அடிபணியச் செய்வதால் அரசாங்கம் அரசியல் அதிகாரத்தைப் பெறுகிறது. இந்த அடிபணிதல் தொந்தரவு செய்யும்போதெல்லாம் இராணுவத் தலைமை அல்லது தளபதி அரசியல் அதிகாரத்தை பறிக்கிறார் இந்த வழியில் தான் உலகில் பல்வேறு ஆட்சி கவிழ்ப்புகள் நடைபெறுகின்றன அரசியல் அதிகாரம் கைகளை மாற்றுகிறது விரைவான தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியின் விளைவாக அரசின் சக்தி அதன் வெவ்வேறு பிரிவுகளான ஆயுதப்படை விமானப்படை, கடற்படை மற்றும் கடைசியாக அணுசக்தி மற்றும் ஏவுகணைகள் என பிரிக்கப்பட்டுள்ளது.

இராணுவ சக்தியை வெவ்வேறு பிரிவுகளுக்கிடையில் பிரிப்பது இராணுவத் தலைமையால் அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துவதில் இருந்து அரசியல் அதிகாரத்திற்கு சில பாதுகாப்பை வழங்கியுள்ளது. இந்தியாவில் மூன்று போர் பிரிவுகளுக்கு எந்தவொரு ஒருங்கிணைந்த கட்டளையையும் வழங்காததற்கு இதுவும் காரணமாகும் இராணுவ வலிமையை அதிகரிப்பதிலும் ஒருங்கிணைப்பதிலும் எந்தத் தீங்கும் இல்லை ஏனெனில் இது ஒரு நாட்டின் சக்தியை மேலும் மேம்படுத்துகிறது. ஆனால் அதே நேரத்தில் இராணுவ அதிகாரத்தை அரசியல் அதிகாரத்திற்கு அடிபணிய வைக்க உறுதியான நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். அரசியல்

விவகாரங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுவதற்கு இராணுவத்தை அனுமதிக்கக்கூடாது.

2. உளவியல் அதிகாரம்:

இது மக்கள் கருத்தின் மீது ஒரு சக்தி இது ஆண்களின் உணர்ச்சிகளைக் கவரும் வகையில் பயன்படுத்தப்படும் குறியீட்டு சாதனங்களைக் கொண்டுள்ளது இந்த சக்தி பிரச்சாரத்துடன் ஒத்திருக்கிறது. பிரச்சாரத்தின் மூலம் மற்றவர்களின் எண்ணங்களையும் செயல்களையும் ஒழுங்குபடுத்துவதற்கான முயற்சி இது பிரச்சாரம் ஊக்கமளிப்பது நல்லது அல்லது தீமைக்காக இருக்கலாம். உள்நாட்டில் உள்ள மக்களின் மன உறுதியை உயர்த்துவதற்கும் வெளிநாடுகளில் உளவியல் ரீதியான போரை நடத்துவதற்கும் எல்லா இடங்களிலும் தார்மீக தலைமைத்துவத்தைப் பெறுவதற்கும் கருத்துக்கு அதிகாரம் அவசியம்.

உளவியல் சக்தி மிகவும் தந்திரமாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. இந்தியாவில் உள்நாட்டு தயாரிக்கப்பட்ட டாங்கிகள் மற்றும் ஆயுதங்களின் குடியரசு தின அணிவகுப்பு வளர்ந்து வரும் இராணுவ சக்தியை மற்ற நாடுகள் கவரும் வகையில் உள்ளது அக்டோபர் புரட்சியின் ஆண்டு நிறைவையொட்டி கிரெர்லின் ராக்கெட்டுகள் மற்றும் தொட்டிகளைக் காண்பிப்பது உளவியல் சக்தியின் பயன்பாடாகும் அரசாங்கங்கள் பிரச்சார உத்திகளைப் பயன்படுத்துகின்றன போட்டி நாடுகளின் மக்களிடையே உளவியல் சக்தியை விரிவுபடுத்துகின்றன. அவற்றில் பல வெளிநாட்டு மக்களுக்கான சிறப்பு ஒளிபரப்பு சேவைகளைக் கொண்டுள்ளன. எடுத்துக்காட்டாக அகில இந்திய வானொலியில் ரஷ்ய சீன இந்தி பெங்காலி, உருது, புஷ்டு, நேபாளி, ஆங்கிலம் போன்ற மொழிகளில் வெளி சேவைகள் உள்ளன. பிபிசி, வாய்ஸ் ஆஃப் அமெரிக்கா மற்றும் தாஷ்கண்ட் ரேடியோ ஆகியவை வெளிநாட்டு மொழிகளில் விரிவான வெளிநாட்டு சேவையைக் கொண்டுள்ளன. எதிரி நாடுகளை தங்கள் மக்களிடையே விசுவாசமின்மையை பரப்புவதன் மூலமும் அவர்களின் அரசாங்கங்களுக்கு எதிராக அவர்களைத் தூண்டுவதன் மூலமும் பலவீனப்படுத்த உளவியல் சக்தி பயன்படுத்தப்படுகிறது.

3. பொருளாதார அதிகாரம்

பொருளாதார அதிகாரம் என்பது பொருளாதார பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் மீது அதிக கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருப்பதன் மூலம் மற்ற நாடுகளின் நடத்தைகளைக் கட்டுப்படுத்தும் திறன் ஆகும். மிகவும் தொழில்மயமாக்கப்பட்ட மற்றும் பொருளாதார ரீதியாக சிறந்த நாடு, ஏழை நாடுகளுக்கு பொருளாதார உதவிகளையும் வெகுமதிகளையும் வழங்குவதன் மூலமும் அவர்களுக்கு மூலதனம் மற்றும் தொழில்நுட்ப உதவிகளை வழங்குவதன் மூலமும் அவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும்.

பொருளாதார ரீதியாக வளமான அரசு வாங்கும் திறனையும் விற்பனை செய்யும் திறனையும் கொண்டுள்ளது மற்றும் இரண்டு சர்வதேச வர்த்தகத்தின் மூலம் ஒரு நாட்டின் சக்தியை அதிகரிக்கப் பயன்படுகின்றன. ஒரு நாட்டின் வெளிநாட்டு வர்த்தகம் என்பது மற்றொரு நாட்டின் பொருளாதார சார்பு அதிகரிப்பதை குறிக்கிறது. நேபாளமும் பூட்டானும் தங்கள் வர்த்தகத்திற்காக இந்தியாவை நம்பியுள்ளன அமெரிக்க பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் லத்தீன் அமெரிக்க நாடுகளின் பொருளாதாரங்களை கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன மற்றும் அவற்றின் வெளிநாட்டு வர்த்தகத்தில் கிட்டத்தட்ட மூன்றில் இரண்டு பங்கு அமெரிக்காவுடன் உள்ளது மேற்கு ஐரோப்பா மற்றும் ஐப்பானின் வெளிநாட்டு வர்த்தகத்தில் பெரும் பங்கு அமெரிக்காவுடன் இருந்து வருகிறது. இதனால் இந்த நாடுகளின் பொருளாதாரம் அமெரிக்காவுடனான சுமுகமான அரசியல் உறவுகளைப் பொறுத்தது வளரும் நாடுகளுக்கு பொருளாதார உதவிக் கொள்கையாக பரப்பப்பட்டதை வளர்ந்த நாடுகள் பின்பற்றுக்கின்றன இந்த உதவி கொள்கை வளரும் நாடுகளிடையே வளர்ந்த மேற்கத்திய நாடுகளின் கடன் தொகையை உருவாக்கியுள்ளது. ஆனால் இது சந்தேகத்திற்குரிய அரசியல் நன்மை என்பதை நிரூபிக்கிறது.

7.5 அதிகாரத்தின் ஆதாரங்கள் :

கட்டாயப்படுத்துதல்

முன்னர் வரையறுக்கப்பட்டபடி, சக்தி என்பது ஒருவரின் விருப்பத்தை மற்றவர்கள் மீது திணிக்க வற்புறுத்தலின் உண்மையான (உடல் சக்தி) அல்லது அச்சுறுத்தப்பட்ட (மறைந்த சக்தி) பயன்பாடு ஆகும். தலைவர்கள் அரசியல் எதிர்ப்பாளர்களை சிறையில் அடைக்கும்போது அல்லது தூக்கிலிடும்போது அவர்கள் பலத்தைப் பயன்படுத்துகிறார்கள். இருப்பினும், பெரும்பாலும், வெளிப்படையான சக்தி சிறிதளவே சாதிக்கிறது. மக்களை உடல் ரீதியாக கட்டுப்படுத்த முடியும் என்றாலும், அவர்களை பலத்தால் மட்டுமே சிக்கலான பணிகளை செய்ய வைக்க முடியாது.

தாக்கம்

இது வற்புறுத்தலின் மூலம் அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துவதைக் குறிக்கிறது. இது மற்றவர்களின் முடிவுகளையும் செயல்களையும் பாதிக்கும் திறன் ஒரு அரசியல் தலைவரின் பேரணியில் ஒரு பரபரப்பான உரையை கேட்டபின் ஒரு குடிமகன் தனது நிலையை மாற்றிக் கொள்ளலாம். ஒருவரின் கருத்தை மாற்றுவதற்கு மக்களை வற்புறுத்துவதற்கான முயற்சிகள் எவ்வாறு உதவக்கூடும் என்பதற்கான செல்வாக்கினை எடுத்துக்காட்டுகிறது.

அதிகாரம்

இது நிறுவனமயமாக்கப்பட்ட அதிகாரத்தைக் குறிக்கிறது. மேலும் அது யாரால் பயன்படுத்தப்படுகிறதோ அவர்களால் அங்கீகரிக்கப்படுகிறது. (ஸ்கெ.:பர் மற்றும் லாம் 1992) முடிவுகளை எடுக்கவும் மற்றவர்களின் செயல்களை வரிசைப்படுத்தவும் இது நிறுவப்பட்டுள்ளது. இது முறையான சக்தியின் ஒரு வடிவம் சட்டப்பூர்வமான தன்மை என்பது அரசாங்கத்தின் அதிகாரத்திற்கு உட்பட்டவர்கள் அதற்கு சம்மதிக்கிறார்கள் என்று பொருள் (கிடென்ஸ் 1997)

மக்கள் ஆட்சியாளருக்கு ஆட்சி செய்வதற்கான அதிகாரத்தை வழங்குகிறார்கள், மேலும் அவர்கள் சக்தி அச்சுறுத்தல் இல்லாமல் விருப்பத்துடன் கீழ்ப்படிகிறார்கள் பாதுகாப்பு அதிகாரியின் கட்டளைகளுக்கு நாங்கள் கீழ்ப்படிய முனைகிறோம். ஏனென்றால் சில சூழ்நிலைகளில் நம்மீது அதிகாரம் செலுத்துவதற்கான அவர்களின் உரிமையை நாங்கள் ஏற்றுக்கொள்கிறோம் நியாயமான அதிகாரம் சரியாக பயன்படுத்துப்படுவதாக ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறது (எடுத்துக்காட்டாக ராஜாவின் சக்தி) இவ்வாறு சமூகவியலாளர்கள் சக்தியிலிருந்து அதிகாரத்தை வேறுபடுத்துகிறார்கள்.

அதிகாரம் என்பது ஆதிக்கம் மற்றும் அடிபணிதல் ஆகியவற்றின் ஒப்புக்கொள்ளப்பட்ட நியாயமான உறவாகும் எடுத்துக்காட்டாக அரசாங்கத்தின் நியாயமான அங்கீகரிக்கப்பட்ட துறை வழியாக ஒரு முடிவு எடுக்கப்படும்போது அந்த முடிவை நிறைவேற்றுவது அதிகாரத்தின் எல்லைக்குள் வரும் சுருக்கமாக சக்தி என்பது முடிவெடுத்தல் ஆனால் அதிகாரம் என்பது முடிவுகளை எடுக்கும் உரிமை அதாவது முறையான சக்தி

உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறிக

1. அதிகாரம் வரைவிலக்கணம் தருக.
2. அதிகாரத்தின் பல்வேறு வகைகளை பட்டியலிடுக.

7.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தை சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. அதிகாரம் என்பது நீங்கள் விரும்புவதைப் பெற மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் திறன்.

ஜெரால்ட் சலான்சிக் மற்றும் ஜெ.:பெரி பி.:பர் ஆகியோர் “அதிகாரம் என்பது ஒரு காரியத்தைச் செய்ய விரும்பும் விதத்தில் அவற்றைச் செய்வதற்கான திறன் என வரையறுக்கின்றனர்.

2. அதிகாரத்தின் வகைகள்

1. உடல் அதிகாரம்

ஒரு மாநிலத்தின் இராணுவ வலிமை உடல் சக்தி என்று அழைக்கப்படுகிறது. யு.எஸ்.ஏ மற்றும் மற்றும் யு.எஸ்.எஸ்.ஆர் இரண்டும்

தங்கள் இராணுவ வலிமை காரணமாக முதலிடத்தில் உள்ளன. இராணுவத்தை அரசியல் அதிகாரத்திற்கு அடிபணியச் செய்வதால் அரசாங்கம் அரசியல் அதிகாரத்தைப் பெறுகிறது. இந்த அடிபணிதல் தொந்தரவு செய்யும்போதெல்லாம் இராணுவத் தலைமை அல்லது தளபதி அரசியல் அதிகாரத்தை பறிக்கிறார் இந்த வழியில் தான் உலகில் பல்வேறு ஆட்சி கவிழ்ப்புகள் நடைபெறுகின்றன அரசியல் அதிகாரம் கைகளை மாற்றுகிறது விரைவான தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியின் விளைவாக அரசின் சக்தி அதன் வெவ்வேறு பிரிவுகளான ஆயுதப்படை விமானப்படை, கடற்படை மற்றும் கடைசியாக அணுசக்தி மற்றும் ஏவுகணைகள் என பிரிக்கப்பட்டுள்ளது.

இராணுவ சக்தியை வெவ்வேறு பிரிவுகளுக்கிடையில் பிரிப்பது இராணுவத் தலைமையால் அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துவதில் இருந்து அரசியல் அதிகாரத்திற்கு சில பாதுகாப்பை வழங்கியுள்ளது. இந்தியாவில் மூன்று போர் பிரிவுகளுக்கு எந்தவொரு ஒருங்கிணைந்த கட்டளையையும் வழங்காததற்கு இதுவும் காரணமாகும் இராணுவ வலிமையை அதிகரிப்பதிலும் ஒருங்கிணைப்பதிலும் எந்தத் தீங்கும் இல்லை ஏனெனில் இது ஒரு நாட்டின் சக்தியை மேலும் மேம்படுத்துகிறது. ஆனால் அதே நேரத்தில் இராணுவ அதிகாரத்தை அரசியல் அதிகாரத்திற்கு அடிபணிய வைக்க உறுதியான நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். அரசியல் விவகாரங்கள் மற்றும் நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுவதற்கு இராணுவத்தை அனுமதிக்கக்கூடாது.

2. உளவியல் அதிகாரம்:

இது மக்கள் கருத்தின் மீது ஒரு சக்தி இது ஆண்களின் உணர்ச்சிகளைக் கவரும் வகையில் பயன்படுத்தப்படும் குறியீட்டு சாதனங்களைக் கொண்டுள்ளது இந்த சக்தி பிரச்சாரத்துடன் ஒத்திருக்கிறது. பிரச்சாரத்தின் மூலம் மற்றவர்களின் எண்ணங்களையும் செயல்களையும் ஒழுங்குபடுத்துவதற்கான முயற்சி இது பிரச்சாரம் ஊக்கமளிப்பது நல்லது அல்லது தீமைக்காக இருக்கலாம். உள்நாட்டில் உள்ள மக்களின் மன உறுதியை உயர்த்துவதற்கும் வெளிநாடுகளில் உளவியல் ரீதியான போரை நடத்துவதற்கும் எல்லா இடங்களிலும் தார்மீக தலைமைத்துவத்தைப் பெறுவதற்கும் கருத்துக்கு அதிகாரம் அவசியம்.

உளவியல் சக்தி மிகவும் தந்திரமாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. இந்தியாவில் உள்நாட்டில் தயாரிக்கப்பட்ட டாங்கிகள் மற்றும் ஆயுதங்களின் குடியரசு தின அணிவகுப்பு வளர்ந்து வரும் இராணுவ சக்தியை மற்ற நாடுகள் கவரும் வகையில் உள்ளது அக்டோபர் புரட்சியின் ஆண்டு நிறைவையொட்டி கிரெர்லின் ராக்கெட்டுகள் மற்றும் தொட்டிகளைக் காண்பிப்பது உளவியல் சக்தியின் பயன்பாடாகும் அரசாங்கங்கள் பிரச்சார

உத்திகளைப் பயன்படுத்தி போட்டி நாடுகளின் மக்களிடையே உளவியல் சக்தியை விரிவுபடுத்துகின்றன. அவற்றில் பல வெளிநாட்டு மக்களுக்கான சிறப்பு ஒளிபரப்பு சேவைகளைக் கொண்டுள்ளன. எடுத்துக்காட்டாக அகில இந்திய வானொலியில் ரஷ்ய சீன இந்தி பெங்காலி, உருது, புஷ்டு, நேபாளி, ஆங்கிலம் போன்ற மொழிகளில் வெளி சேவைகள் உள்ளன. பிபிசி, வாய்ஸ் ஆஃப் அமெரிக்கா மற்றும் தாஷ்கண்ட் ரேடியோ ஆகியவை வெளிநாட்டு மொழிகளில் விரிவான வெளிநாட்டு சேவையைக் கொண்டுள்ளன. எதிரி நாடுகளை தங்கள் மக்களிடையே விசுவாசமின்மையை பரப்புவதன் மூலமும் அவர்களின் அரசாங்கங்களுக்கு எதிராக அவர்களைத் தூண்டுவதன் மூலமும் பலவீனப்படுத்த உளவியல் சக்தி பயன்படுத்தப்படுகிறது.

3. பொருளாதார அதிகாரம்

பொருளாதார அதிகாரம் என்பது பொருளாதார பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் மீது அதிக கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருப்பதன் மூலம் மற்ற நாடுகளின் நடத்தைகளைக் கட்டுப்படுத்தும் திறன் ஆகும். மிகவும் தொழில்மயமாக்கப்பட்ட மற்றும் பொருளாதார ரீதியாக சிறந்த நாடு, ஏழை நாடுகளுக்கு பொருளாதார உதவிகளையும் வெகுமதிகளையும் வழங்குவதன் மூலமும் அவர்களுக்கு மூலதனம் மற்றும் தொழில்நுட்ப உதவிகளை வழங்குவதன் மூலமும் அவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும்.

பொருளாதார ரீதியாக வளமான அரசு வாங்கும் திறனையும் விற்பனை செய்யும் திறனையும் கொண்டுள்ளது மற்றும் இரண்டு சர்வதேச வர்த்தகத்தின் மூலம் ஒரு நாட்டின் சக்தியை அதிகரிக்கப் பயன்படுகின்றன. ஒரு நாட்டின் வெளிநாட்டு வர்த்தகம் என்பது மற்றொரு நாட்டின் பொருளாதார சார்பு அதிகரிப்பதை குறிக்கிறது. நேபாளமும் பூட்டானும் தங்கள் வர்த்தகத்திற்காக இந்தியாவை நம்பியுள்ளன அமெரிக்க பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் லத்தீன் அமெரிக்க நாடுகளின் பொருளாதாரங்களை கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன மற்றும் அவற்றின் வெளிநாட்டு வர்த்தகத்தில் கிட்டத்தட்ட மூன்றில் இரண்டு பங்கு அமெரிக்காவுடன் உள்ளது மேற்கு ஐரோப்பா மற்றும் ஐப்பானின் வெளிநாட்டு வர்த்தகத்தில் பெரும் பங்கு அமெரிக்காவுடன் இருந்து வருகிறது. இதனால் இந்த நாடுகளின் பொருளாதாரம் அமெரிக்காவுடனான சுமுகமான அரசியல் உறவுகளைப் பொறுத்தது வளரும் நாடுகளுக்கு பொருளாதார உதவிக் கொள்கையாக பரப்பப்பட்டதை வளர்ந்த நாடுகள் பின்பற்றுகின்றன இந்த உதவி கொள்கை வளரும் நாடுகளிடையே வளர்ந்த மேற்கத்திய நாடுகளின் கடன் தொகையை உருவாக்கியுள்ளது. ஆனால் இது சந்தேகத்திற்குரிய அரசியல் நன்மை என்பதை நிரூபிக்கிறது.

7.7 சுருக்கம்

அதிகாரம் என்பது ஒரு நபர் அல்லது ஒரு குழு இன்னொருவருக்கு மேல் வைத்திருக்கும் அதிகாரத்தை முறையான அல்லது சமூக ரீதியாக அங்கீகரிக்கும் பயன்பாடு ஆகும். அதிகாரம் என்ற கருத்துக்கு சட்டப்பூர்வமானது என்ற சொல் முக்கியமானது: அதிகாரம் என்பது சக்தி என்ற பொதுவான கருத்துகளிலிருந்து வேறுபடுவதற்கு சட்டப்பூர்வமான தன்மை முக்கிய வழிமுறையாகும்.

அரசியல் விஞ்ஞானிகளால் அதிகாரம் அடிக்கடி வரையறுக்கப்படுகிறது. மற்றவர்களின் நடத்தையை கட்டுப்படுத்தும் திறன் அதிகாரம் அதிகாரம் என்ற சொல் பெரும்பாலும் சமூக கட்டமைப்பால் முறையானது என்று கருதப்படுகிறது. அதிகாரம் என்பது ஆதிக்கம் மற்றும் அடிப்பணியில் ஆகியவற்றின் ஒப்புக்கொள்ளப்பட்ட நியாயமான உறவாகும். எடுத்துக்காட்டாக அரசாங்கத்தின் நியாயமான, அங்கீகரிக்கப்பட்ட துறை வழியாக ஒரு முடிவு எடுக்கப்படும்போது அந்த முடிவை நிறைவேற்றுவது அதிகாரத்தின் எல்லைக்குள் வரும் சுருக்கமாக, சக்தி என்பது முடிவெடுத்தல் ஆனால் அதிகாரம் என்பது முடிவுகளை எடுக்கும் உரிமை. அதாவது முறையான சக்தி.

7.8 முக்கிய சொற்கள்.

அதிகாரம் : அதிகாரம் என்பது நீங்கள் விரும்புவதைப் பெற மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் திறன். (அல்லது) மற்றவர்களின் நடத்தையை கட்டுப்படுத்தும் திறன் அதிகாரம்.

பொருளாதார அதிகாரம்: பொருளாதார அதிகாரம் என்பது பொருளாதார பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் மீது அதிக கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டிருப்பதன் மூலம் மற்ற நாடுகளின் நடத்தைகளைக் கட்டுப்படுத்தும் திறன் ஆகும்.

கட்டாயப்படுத்துதல் :

ஒருவரை அவர் செய்ய விரும்பாத ஒன்றைச் செய்ய வற்புறுத்துவதற்கு தன்னுடைய பதவி, பலம், செல்வாக்கு , ஆதிக்கம், சக்தி இவைகளை பயன்படுத்துதல்.

7.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறுவிடை வினாக்கள்

1. அதிகாரம் என்பதிலிருந்து நீ அறிவது யாது?
2. அதிகாரமும் அரசியலும் ஒன்றா?

நெடுவிடை வினாக்கள்

1. அதிகாரத்தையும் அரசியலையும் ஒப்பிடுக.
2. அதிகாரத்தின் பல்வேறு வகைகளை விவரிக்கவும்.
3. அதிகாரத்தின் மூலங்களை விளக்குக.

7.10 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 8: அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள்

அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள்

NOTES

அமைப்பு

- 8.0 அமைப்பு
- 8.1 நோக்கங்கள்
- 8.2 அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள்
- 8.3 அதிகாரத்தை நன்முறையில் செலுத்துதல்
- 8.4 அதிகார தன்மையின் பண்புகள்
- 8.5 அதிகாரமற்ற தன்மையின் சின்னங்கள் (சக்தி இல்லாமை)
- 8.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 8.7 சுருக்கம்
- 8.8 முக்கிய செற்கள்
- 8.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 8.10 மேலும் படிக்க

8.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், அதிகாரம் மற்றும் அரசியலின் அர்த்தத்தை நீங்கள் கற்றுக்கொண்டீர்கள். மேலும் அதிகாரத்தின் வகைகளையும், மூலங்களையும் நீங்கள் கற்றுக்கொண்டீர்கள். இந்த கூறில், அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள் மற்றும் அதிகாரத்தை நன்முறையில் செலுத்துதல் பற்றி கற்றுக்கொள்ளப் போகிறீர்கள். நிர்வாகத்தில், அதிகாரம் மற்றவர்களின் செயல்பாடுகளை வழிநடத்தும் மற்றும் வழிநடத்தும் உரிமையாகக் கருதப்படுகிறது. எனவே, இது முடிவுகளை எடுக்க அமைப்பின் வளங்களைப் பயன்படுத்தும் உரிமை. இதற்காக, தனிநபர்கள் தங்கள் கடமைகளைச் செய்யும்படி மற்றவர்களை வழிநடத்தும் அதிகாரம் உள்ளது. நிறுவன இலக்குகளை அடைய இது உதவுகிறது. மேலும், முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் இந்த முடிவுகளை நிறைவேற்றுவதற்கும் உள்ள உரிமையை இது குறிக்கிறது. மாற்று சொற்களில், இது செயல்படுவதற்கான உரிமை என்றும் கூறலாம். அதிகாரம் என்பது ஒரு முறையான நிறுவனத்தில் ஒரு தகவல்தொடர்பு பாத்திரம் என்று பர்னார்ட்டு கூறுகிறார். மேலும், அதிகாரம் என்பது மற்றவர்களின் செயலுக்கு வழிக்காட்டக்கூடிய முடிவுகளை எடுக்கத் தேவையான சக்தியாக இருக்கலாம். அதிகாரத்தின் வரையறை என்பது மற்றவர்களின் விருப்பம் மற்றும் எதிர்ப்பையும் மீறி காரியங்களைச் செய்வதற்கான திறனைக் குறிக்கிறது அல்லது அரசியல் சச்சரவுகளை வென்று எதிர்ப்பை முறியடிக்கும் திறனைக் குறிக்கிறது. நிறுவன நடத்தை

Self-Instructional Material

கோட்பாட்டாளர்கள், “நடத்தையை பாதிக்கும் திறன், நிகழ்வுகளின் போக்கை மாற்றுவது, எதிர்ப்பைக் கடப்பது, மற்றும் அவர்கள் செய்யாத காரியங்களைச் செய்ய மக்களைத் தூண்டுவது” என்று அதிகாரத்தை வரையறுக்கிறார்கள்.

அதிகாரம் என்பது வேலையைச் செய்வதற்கான முறையான உரிமை. ஹென்றி .பயோல் அதிகாரத்தை “கட்டளைகளை வழங்குவதற்கான உரிமை மற்றும் சரியான கீழ்ப்படிதலுக்கான சக்தி” என்று வரையறுத்தார். கீழ்ப்படிதலைச் செயல்படுத்த அதிகாரம் நிர்வாகத்திற்கு அதிகாரம் அளிக்கிறது. உத்தரவுகளை வழங்குவதற்கும் இந்த உத்தரவுகளுக்குக் கீழ்ப்படிவதை உறுதி செய்வதும் அதிகாரம் ஆகும்.

சைமனின் கூற்றுப்படி, அதிகாரம் “மற்றொருவரின் செயல்களை வழிநடத்தும் முடிவுகளை எடுக்கும் சக்தி” என்று வரையறுக்கப்படலாம். இது இரண்டு நபர்களுக்கு இடையிலான உறவு. ஒரு மேற்பார்வையாளர் மற்றும் துணை ஊழியர்கள் ஆகும். மூத்தவர்கள் முடிவுகளை அடிபணிந்தவர் அத்தகைய முடிவுகளை எதிர்பார்க்கிறார். அவருடைய நடத்தை அவர்களால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

8.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள் பற்றி நீங்கள் அறிந்து கொள்ளமுடியும்.
- அதிகாரத்தை எவ்வாறு நன்முறையில் செலுத்துவது என்பதை அறிந்து கொள்ளமுடியும்.
- அதிகாரத்தின் எதிர்மறை அம்சங்களை புரிந்து கொள்ளமுடியும்.
- அதிகாரமற்ற தன்மையின் சின்னங்களை அறிந்து கொள்ளமுடியும்.

8.2 அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள்

அதிகாரத்தின் சில முக்கியமான குணாதிசயங்கள் (அ) சட்டபூர்வமான தன்மை (ஆ) ஆதிக்கம் (இ) முறைசாரா சக்தி (ஈ) பகுத்தறிவு மற்றும் (உ) பொறுப்புக்கூறல் ஆகும்.

(அ) சட்டபூர்வமான தன்மை:

இது அதிகாரத்தின் செயல்திறனை தீர்மானிக்கிறது. எனவே இது அதிகார கருத்தின் முக்கிய அடையாளமாகும். ராபர்ட் டால் கருத்துப்படி ‘அ’ எனப்படும் ஒருவர் ‘ஆ’ எனப்படும் மற்றொரு நபருக்கு கட்டளையிடுகிறார். அவ்வாறு செய்வதற்கு ‘அ’க்கு சரியான உரிமை இருப்பதாகவும் அதற்குக் கீழ்ப்படிய முழுமையான கடமை அவருக்கு ‘ஆ’

இருப்பதாக உணர்வது ஆகும். இந்த வகையான சக்தி பெரும்பாலும் முறையானது என்று கூறப்படுகிறது.

(ஆ) ஆதிக்கம்:

அதிகாரம் என்பது மற்றவர்களுக்கு கட்டளையிடும் நபரின் திறன். ஒரு தனிநபர் அல்லது அதிகாரம் கொண்ட ஒரு குழு மற்ற தனிநபர்கள் மீது ஆதிக்கம் செலுத்துகிறது. அதிகாரம் என்பது ஒரு உயர் அதிகாரி கீழ் மட்ட ஊழியருக்கு வழங்கிய கட்டளையாகும்.

(இ) முறைசாரா சக்தி:

அதிகாரத்தின் முக்கிய அம்சங்களான பண்புகள் இல்லாததால் இது ஒரு முறையான சக்தி அல்ல. .:பிரெட்ரிக் கருத்துப்படி, “அதிகாரம் என்பது ஒரு சக்தி அல்ல, ஆனால் அதிகாரத்துடன் கூடிய ஒன்று.”

(ஈ) பகுத்தறிவு:

இது அதிகாரத்தின் முக்கிய பண்பு .:பிரெட்ரிக்கின் வார்த்தைகளில், “அதிகாரம் கொண்ட மனிதர், அவர் என்ன செய்கிறார் என்பதற்கு உறுதியான காரணங்களைத் தருவதற்கான நியாயமான விரிவாக்கத்திற்கான திறன் அல்லது மற்றவர்களைச் செய்ய முன்மொழிகிறார் என்று நான் விவரிக்கும் ஒன்றைக் கொண்டிருக்கிறேன். “வெளிப்படையாக அதிகாரத்தின் அடிப்படை தர்க்கம் அல்லது காரணம் என்று கூறுகிறார்.

(உ) பொறுப்புக்கூறல்:

அதிகாரம் கொண்ட தனிநபர் அல்லது தனிநபர்களின் குழு சில உயர் அதிகாரங்களுக்கு பொறுப்பாவார்கள். ஒரு ஜனநாயக அமைப்பில் பொறுப்புக்கூறல் என்பது அதிகாரத்தின் மிக முக்கியமான பண்பாகும்.

(ஊ) விசயங்களைச் செய்வதற்கான அடிப்படை:

நிறுவனத்தில் விஷயங்களைச் செய்வதற்கான அடிப்படையை அதிகாரம் வழங்குகிறது. வரையறுக்கப்பட்ட குறிக்கோள்களை நிறைவேற்ற சில செயல்களைச் செய்வதற்கான நோக்கத்துடன் நிறுவனத்தில் மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் உரிமையை இது குறிக்கிறது.

(எ) முடிவெடுத்தல்:

இது அதிகாரத்தின் முன்னிபந்தனை. மேலாளர் தனது துணை அதிகாரிகளுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட முறையில் செயல்பட அல்லது கட்டளையிடுமாறு கட்டளையிட முடியும், அவர்களால் செய்யப்பட வேண்டிய நடவடிக்கைகளின் போக்கைப் பற்றி அவர் முடிவுகளை எடுத்தலே அதிகாரமாகும்.

8.3 அதிகாரத்தை நன்முறையில் செலுத்துதல்

இலக்குகளின் சிறப்பியல்புகளில் கவனம் செலுத்துவதன் மூலம் ஒரு பரஸ்பர உறவாக அதிகார உறவை நன்கு புரிந்து கொள்ள முடியும். இலக்குகளின் செல்வாக்கு பின்வருவனவற்றைப் பொறுத்தது.

1. அசாதாரண படைப்புகள்:

வழக்கமான அல்லது அசாதாரணமான படைப்புகளில் காரியங்களைச் செய்வது அதிகாரத்திற்கு பங்களிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு புதிய ஒப்பந்த பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல், புதிய தயாரிப்பை உருவாக்குதல் அல்லது புதிய திட்டத்தை உருவாக்குதல்.

2. காணக்கூடிய செயல்பாடுகள்:

மற்றவர்களுக்குத் தெரியாத அசாதாரண நடவடிக்கைகள் கூட அதிக அதிகாரத்தை உருவாக்குவதில்லை. எனவே, நடவடிக்கைகள் மற்றவர்களுக்குத் தெரிய வேண்டும் அல்லது தெரிந்து கொள்ள வேண்டும். உயர் மட்ட மக்களால் அறிவிக்கப்பட்ட மற்றும் பாராட்டப்பட்ட செயல்பாடுகள் அதிக அதிகாரத்தை கொண்டுவருகின்றன.

3. பொருத்தமான நபர்களை உருவாக்குதல்:

தனிநபர்கள் தங்கள் மேலதிகாரிகள், துணை அதிகாரிகள் மற்றும் சகாக்களுடன் ஒருவருக்கொருவர் உறவை வளர்த்துக்கொள்வதன் மூலமும் தங்கள் தனிப்பட்ட அதிகாரத்தை அதிகரிக்க முடியும்.

4. கூட்டணிகள்:

ஒருங்கிணைப்பு என்பது அதிகாரத்தை பெறுவதற்கான மற்றொரு வழியாகும். ஒன்றாக இணைவதற்குப் பின்னால் உள்ள தத்துவம் மற்றவர்களைப் பாதிக்கும் திறனை அதிகரிக்கும்.

5. கூட்டுறவு:

நபர்கள் அல்லது குழுக்களை இணைப்பதன் மூலம் தனிநபர்கள் தங்கள் தனிப்பட்ட அதிகாரத்தை அதிகரிக்க முடியும். ஒத்துழைப்பு, ஒரு நபரின் அதிகார தளத்திற்கு அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும் எதிர்ப்பை அகற்ற முயல்கிறது.

6. தனிப்பட்ட மற்றும் நிலை அதிகாரம்:

அசாதாரணமான காரியங்களைச் செய்வது தனிப்பட்ட சக்திக்கு பெரிதும் உதவுகிறது. எந்தவொரு நபருக்கும் முறையான அதிகாரம் இல்லாதபோது கூட மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்க முடியும். உயர்ந்த குணங்கள் காரணமாக அவர்கள் அவ்வாறு செய்கிறார்கள். இத்தகைய தனிப்பட்ட சக்தியின் அடிப்படை சம்பந்தப்பட்ட நபரின் திறன், கவர்ச்சி மற்றும் தலைவர் போன்ற குணங்களில் உள்ளது. முறையான சக்தி

என்பது நிலையை அடிப்படையாகக் கொண்ட சக்தி. அதிகாரம் சட்டபூர்வமான தன்மையை அதிகாரத்திற்கு வழங்குகிறது. அதிகாரம் என்பது ஒரு பதவியில் அல்லது அலுவலகத்தில் வழங்கப்பட்ட அதிகாரமயமாக்கப்பட்ட ஒரு நிறுவன வடிவமாகும். நிலை அதிகாரம் என்பது ஒரு நபருக்கு வழங்கப்பட்ட அதிகாரத்தின் ஒரு பயிற்சியாகும்.

8.4 அதிகார தன்மையின் பண்புகள்

காண்டர் என்பவர் அதிகாரத்தின் பல அடையாளங்களை அல்லது அமைப்பில் சக்திவாய்ந்த நபர்களின் பண்புகளை அடையாளம் கண்டுள்ளார். அவையாவன:

1. சிக்கலில் உள்ள ஒருவருக்கு பரிந்துரை செய்யும் திறன்: சிக்கலில் உள்ள ஒருவரை இழுக்கக்கூடிய ஒரு நபருக்கு சக்தி உள்ளது.
2. விருப்பமான ஊழியர்களுக்கு வேலை வாய்ப்பு பெறுவதற்கான திறன்: ஒரு பணியாளருக்கு ஒரு முக்கிய பதவி உயர்வு ஏற்பாடு மற்றும் பெறுவது அதிகாரத்தின் அடையாளமாகும்.
3. பட்ஜெட் வரம்புகளை மீறுதல்: கண்டிக்கப்படாமல் பட்ஜெட் வரம்புகளைத் தாண்டி மேலே செல்லக்கூடிய அதிகாரம் மேலாளருக்கு உண்டு.
4. ஆரம்ப தகவல்களுக்கான அணுகல்: வேறு யாருக்கும் முன்பாக தகவல்களை அணுகுவது அதிகாரத்தின் அறிகுறியாகும்.
5. கருத்தைத் தேடும் சிறந்த மேலாளர்கள்: சிறந்த மேலாளர்கள் தங்கள் கீழ்-நிலை மேலாளர்களிடமிருந்து ஆலோசனையைப் பெறலாம்.

காட்னரைப் போலன்றி, மைக்கேல் கோர்டா அதிகாரத்தின் மூன்று அம்சங்களை அடையாளம் கண்டுள்ளார். (1) அலுவலக நிறுவுதல், (2) நேர சக்தி மற்றும் (3) நிலைப்பாடு.

அலுவலக நிறுவுதல்: அலுவலக தளபாடங்கள் என்பது ஒருவரிடம் இருக்கும் சக்தியைப் பற்றிய செய்தி, மேலாளரின் அட்டவணையின் அளவு மேலாளருக்கு இருக்கும் சக்தியின் அளவைக் குறிக்கிறது.

நேர சக்தி: சக்திவாய்ந்த நிர்வாகிகள் நேரத்தை அதிகம் மதிக்கிறார்கள். அன்றைய முழு நாட்காட்டியும் மேலாளரின் ஆற்றலுக்கான சான்றாகும்.

நிலைப்பாடு: மேலாளர் தன்னுடைய நிலைபாட்டை எவ்வளவு மற்றவர்களிடம் திணிக்கிறாரோ அவ்வளவு அதிகாரம் கொண்டவராக கருதப்படுகிறார்

8.5 அதிகாரமற்ற தன்மையின் சின்னங்கள் (சக்தி இல்லாமை)

முதல்-வரிசை மேற்பார்வையாளர்கள் பெரும்பாலும் அதிகாரமற்ற தன்மையின் மூன்று அறிகுறிகளைக் காண்பிப்பார்கள். அவையாவன (1) அதிகப்படியான நெருக்கமான மேற்பார்வை; (2) விதிகளை நெகிழ வைப்பது; மற்றும் (3) இவற்றைச் செய்ய தங்கள் துணை அதிகாரிகளுக்கு கல்வி கற்பிப்பதற்கும் பயிற்சியளிப்பதற்கும் பதிலாக வேலைகளைத் தாங்களே செய்யும் போக்கு. ஊழியர்கள், வல்லுநர்கள் அதிகாரற்றவர்களாக உணரும்போது, அவர்கள் மாற்றத்தை எதிர்க்கிறார்கள் மற்றும் அவர்களின் பதவியை பாதுகாக்க முயற்சிக்கிறார்கள். அதிகாரத்தைப் பகிர்ந்து கொள்வது, அதாவது, அதிகாரமளித்தல் மற்றும் பணிகளை அடிபணிந்தவர்களுக்கு ஒப்படைத்தல் மூலம் அதிகாரமற்ற தன்மையைக் கடக்கலாம்.

அதிகாரமளித்தல்: அதிகாரம் என்பது தனிநபர்கள் தங்கள் வேலையைச் செய்வதற்கான திறனை நம்புவதற்கு கற்றுக்கொள்ளும் வகையில் அதிகாரத்தைப் பகிர்வது. அதிகாரமளித்தல் நான்கு பரிமாணங்களைக் கொண்டுள்ளது.

பொருள்: வேலை பங்கு மற்றும் ஊழியர்களின் மதிப்புகள் மற்றும் நம்பிக்கைகளுக்கு இடையில் ஒரு பொருத்தம்.

தகுதி: ஒருவருக்கு அந்த வேலையை சிறப்பாகச் செய்ய முடியும் என்ற நம்பிக்கை.

சுயநிர்ணயம்: ஒருவர் செய்யும் வேலையை அவரே கட்டுப்படுத்துவது.

தாக்கம்: ஒருவரின் வேலை நிறுவனத்திற்குள் ஒரு வித்தியாசத்தை ஏற்படுத்துகிறது என்ற நம்பிக்கை.

ஒரு மேலாளராக, உங்கள் ஊழியர்களை மேம்படுத்த இந்த வழிகாட்டுதல்களைப் பயன்படுத்தலாம். ஊழியர்கள் மீது நம்பிக்கையை வெளிப்படுத்துங்கள். அதிக செயல்திறன் எதிர்பார்ப்புகளை அமைத்தல், பங்கேற்பு முடிவெடுப்பதற்கான வாய்ப்புகளை உருவாக்குதல், தன்னாட்சி உரிமையை மெதுவாக்கும் தடைகளை நீக்குதல் மற்றும் உத்வேகம் தரும் மற்றும் அர்த்தமுள்ள இலக்குகளை அமைத்தலாகும்.

அதிகாரம் மிகவும் பயனுள்ள கருவி. இதை திறம்பட பயன்படுத்த, இந்த உதவிக்குறிப்புகளைக் கவனியுங்கள்:

- நெறிமுறை வழிகளில் சக்தியைப் பயன்படுத்துங்கள்.
- பல்வேறு வகையான சக்தி மற்றும் செல்வாக்கைப் புரிந்துகொண்டு பயன்படுத்துங்கள்

- உங்கள் ஆற்றல், திறன்களை வளர்த்துக் கொள்ள உங்களை அனுமதிக்கும் நிறுவனத்தில் வேலைகளைத் தேடுங்கள்.
- சுய கட்டுப்பாடு மற்றும் முதிர்ச்சியால் மென்மையாக்கப்பட்ட சக்தியைப் பயன்படுத்துங்கள்.
- மக்கள் மீது செல்வாக்கு செலுத்துவது மேலாளரின் வேலையின் ஒரு முக்கிய அங்கம் என்பதை ஏற்றுக்கொள்ளுங்கள்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. ஹென்றி ஃபயோல் அதிகாரத்தை எவ்வாறு வரையறுகிறார்.
2. அசாதாரண படைப்புகள் என்றால் என்ன?
3. அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்களை விளக்குக.

8.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. ஹென்றி ஃபயோல் அதிகாரத்தை “கட்டளைகளை வழங்குவதற்கான உரிமை மற்றும் சரியான கீழ்படிதலுக்கான சக்தி” என்று வரையறுத்தார். கீழ்படிதலைச் செயல்படுத்த அதிகாரம் நிர்வாகத்திற்கு அதிகாரம் அளிக்கிறது. உத்தரவுகளை வழங்குவதற்கும் இந்த உத்தரவுகளுக்குக் கீழ்படிவதை உறுதி செய்வதும் அதிகாரமாகும்.”
2. வழக்கமான அல்லது அசாதாரணமான படைப்புகளில் காரியங்களைச் செய்வது அதிகாரத்திற்கு பங்களிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு புதிய ஒப்பந்த பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல், புதிய தயாரிப்பை உருவாக்குதல் அல்லது புதிய திட்டத்தை உருவாக்குதல்.
3. அதிகாரத்தின் சில முக்கியமான குணாதிசயங்கள் (அ) சட்டபூர்வமான தன்மை (ஆ) ஆதிக்கம் (இ) முறைசாரா சக்தி (ஈ) பகுத்தறிவு மற்றும் (உ) பொறுப்புக்கூறல் ஆகும்.

(அ) சட்டபூர்வமான தன்மை:

இது அதிகாரத்தின் செயல்திறனை தீர்மானிக்கிறது. எனவே இது அதிகார கருத்தின் முக்கிய அடையாளமாகும். ராபர்ட் டால் கருத்துப்படி ‘அ’ எனப்படும் ஒருவர் ‘ஆ’ எனப்படும் மற்றொரு நபருக்கு கட்டளையிடுகிறார். அவ்வாறு செய்வதற்கு ‘அ’க்கு சரியான உரிமை இருப்பதாகவும் அதற்குக் கீழ்ப்படிய முழுமையான கடமை அவருக்கு ‘ஆ’ இருப்பதாக உணர்வது ஆகும். இந்த வகையான சக்தி பெரும்பாலும் முறையானது என்று கூறப்படுகிறது.

(ஆ) ஆதிக்கம்:

அதிகாரம் என்பது மற்றவர்களுக்கு கட்டளையிடும் நபரின் திறன். ஒரு தனிநபர் அல்லது அதிகாரம் கொண்ட ஒரு குழு மற்ற தனிநபர்கள் மீது ஆதிக்கம் செலுத்துகிறது. அதிகாரம் என்பது ஒரு உயர் அதிகாரி கீழ் மட்ட ஊழியருக்கு வழங்கிய கட்டளையாகும்.

(இ) முறைசாரா சக்தி:

அதிகாரத்தின் முக்கிய அம்சங்களான பண்புகள் இல்லாததால் இது ஒரு முறையான சக்தி அல்ல. ∴பிரெட்ரிக் கருத்துப்படி, “அதிகாரம் என்பது ஒரு சக்தி அல்ல, ஆனால் அதிகாரத்துடன் கூடிய ஒன்று.”

(ஈ) பகுத்தறிவு:

இது அதிகாரத்தின் முக்கிய பண்பு ∴பிரெட்ரிக்கின் வார்த்தைகளில், “அதிகாரம் கொண்ட மனிதர், அவர் என்ன செய்கிறார் என்பதற்கு உறுதியான காரணங்களைத் தருவதற்கான நியாயமான விரிவாக்கத்திற்கான திறன் அல்லது மற்றவர்களைச் செய்ய முன்மொழிகிறார் என்று நான் விவரிக்கும் ஒன்றைக் கொண்டிருக்கிறேன். “வெளிப்படையாக அதிகாரத்தின் அடிப்படை தர்க்கம் அல்லது காரணம் என்று கூறுகிறார்.

(உ) பொறுப்புக்கூறல்:

அதிகாரம் கொண்ட தனிநபர் அல்லது தனிநபர்களின் குழு சில உயர் அதிகாரங்களுக்கு பொறுப்பாவார்கள். ஒரு ஜனநாயக அமைப்பில் பொறுப்புக்கூறல் என்பது அதிகாரத்தின் மிக முக்கியமான பண்பாகும்.

(ஊ) விசயங்களைச் செய்வதற்கான அடிப்படை:

நிறுவனத்தில் விஷயங்களைச் செய்வதற்கான அடிப்படையை அதிகாரம் வழங்குகிறது. வரையறுக்கப்பட்ட குறிக்கோள்களை நிறைவேற்ற சில செயல்களைச் செய்வதற்கான நோக்கத்துடன் நிறுவனத்தில் மற்றவர்களின் நடத்தையை பாதிக்கும் உரிமையை இது குறிக்கிறது.

(எ) முடிவெடுத்தல்:

இது அதிகாரத்தின் முன்நிபந்தனை. மேலாளர் தனது துணை அதிகாரிகளுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட முறையில் செயல்பட அல்லது கட்டளையிடுமாறு கட்டளையிட முடியும், அவர்களால் செய்யப்பட வேண்டிய நடவடிக்கைகளின் போக்கைப் பற்றி அவர் முடிவுகளை எடுத்தலே அதிகாரமாகும்.

8.7 சுருக்கம்

- சைமனின் கூற்றுப்படி அதிகாரம் “ மற்றொருவரின் செயல்களை வழிநடத்தும் முடிவுகளை எடுக்கும் சக்தி” என்று வரையறுக்கப்படலாம். இது இரண்டு நபர்களுக்கு இடையிலான உறவு. ஒரு மேற்பார்வையாளர் மற்றும் துணை ஊழியர்கள் ஆகும்.

முத்தவர்கள் முடிவுகளை அடிபணிந்து ஏற்றுக்கொள்வார்கள் என்ற எதிர்பார்ப்புடன் உருவாக்கி அனுப்புகிறார்கள்.

- அதிகாரம் என்பது மற்றவர்களுக்கு கட்டளையிடும் நபரின் திறன். ஒரு தனிநபர் அல்லது அதிகாரம் கொண்ட ஒரு குழு மற்ற தனிநபர்கள் மீது ஆதிக்கம் செலுத்துகிறது. அதிகாரம் என்பது ஒரு உயர் அதிகாரி கீழ் மட்ட ஊழியருக்கு வழங்கிய கட்டளையாகும்.
- வழக்கமான அல்லது அசாதாரணமான படைப்புகளில் காரியங்களைச் செய்வது அதிகாரத்திற்கு பங்களிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக ஒரு புதிய ஒப்பந்த பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல், புதிய தயாரிப்பை உருவாக்குதல் அல்லது புதிய திட்டத்தை உருவாக்குதல்.
- ஒருங்கிணைப்பு என்பது அதிகாரத்தை பெறுவதற்கான மற்றொரு வழியாகும். ஒன்றாக இணைவதற்குப் பின்னால் உள்ள தத்துவம் மற்றவர்களைப் பாதிக்கும் திறனை அதிகரிக்கும்.
- அலுவலக தளபாடங்கள் என்பது ஒருவரிடம் இருக்கும் சக்தியைப் பற்றிய செய்தி. மேலாளரின் அட்டவணையின் அளவு மேலாளருக்கு இருக்கும் சக்தியின் அளவைக் குறிக்கிறது.
- ஒரு மேலாளராக உங்கள் ஊழியர்களை மேம்படுத்த இந்த வழிகாட்டுதல்களைப் பயன்படுத்தலாம். ஊழியர்கள் மீது நம்பிக்கையை வெளிப்படுத்துங்கள், அதிக செயல்திறன் எதிர்பார்ப்புகளை அமைத்தல், பங்கேற்பு முடிவெடுப்பதற்கான வாய்ப்புகளை உருவாக்குதல், தன்னாட்சி உரிமையை மெதுவாக்கும் தடைகளை நீக்குதல் மற்றும் உத்வேகம் தரும் மற்றும் அர்த்தமுள்ள இலக்குகளை அமைத்தல்.
- முதல்-வரிசை மேற்பார்வையாளர்கள் பெரும்பாலும் அதிகாரமற்ற தன்மையின் மூன்று அறிகுறிகளைக் காண்பிப்பார்கள். அவையாவன அவையாவன (1) அதிகப்படியான நெருக்கமான மேற்பார்வை; (2) விதிகளை நெகிழ வைப்பது; மற்றும் (3) இவற்றைச் செய்ய தங்கள் துணை அதிகாரிகளுக்கு கல்வி கற்பிப்பதற்கும் பயிற்சியளிப்பதற்கும் பதிலாக வேலைகளைத் தாங்களே செய்யும் போக்கு.

8.8 முக்கிய சொற்கள்

பொறுப்புக்கூறல்: அதிகாரம் கொண்ட தனிநபர் அல்லது தனிநபர்களின் குழு சில உயர் அதிகாரங்களுக்கு பொறுப்பாகும். ஒரு ஜனநாயக

அமைப்பில் பொறுப்புக்கூறல் என்பது அதிகாரத்தின் மிக முக்கியமான பண்பு.

முடிவெடுத்தல்: இது அதிகாரத்தின் முன்நிபந்தனை. மேலாளர் தனது துணை அதிகாரிகளுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட முறையில் செயல்பட அல்லது கட்டளையிடுமாறு கட்டளையிட முடியும், அவர்களால் செய்யப்பட வேண்டிய நடவடிக்கைகளின் போக்கைப் பற்றி அவர் முடிவுகளை எடுத்தால் மட்டுமே.

காணக்கூடிய செயல்பாடுகள்: மற்றவர்களுக்குத் தெரியாத அசாதாரண நடவடிக்கைகள் கூட அதிக அதிகாரத்தை உருவாக்குவதில்லை. எனவே, நடவடிக்கைகள் மற்றவர்களுக்குத் தெரிய வேண்டும் அல்லது தெரிந்து கொள்ள வேண்டும். உயர் மட்ட மக்களால் அறிவிக்கப்பட்ட மற்றும் பாராட்டப்பட்ட செயல்பாடுகள் அதிக அதிகாரத்தை கொண்டுவருகின்றன.

8.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. அதிகாரமளித்தல் என்றால் என்ன?
2. காணக்கூடிய செயல்பாடுகள் என்றால் என்ன?
3. ஆதிக்கம் என்றால் என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. அதிகாரத்தை எவ்வாறு நன்முறையில் செலுத்தலாம்.
2. அதிகாரமளித்தலின் பரிமாணங்களை விளக்குக.
3. அதிகாரம் மற்றும் அதிகாரமற்ற தன்மையின் பண்புகள் யாவை?

8.10 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 9: நிறுவன இயங்கியல்

அமைப்பு

- 9.0 அறிமுகம்
- 9.1 நோக்கங்கள்
- 9.2 நிறுவன இயங்கியல் பொருள் மற்றும் தன்மை
- 9.3 நிறுவன வடிவமைப்பு
 - 9.3.1 வடிவமைப்பு செயல்முறை
- 9.4 நிறுவன பண்பாடு
 - 9.4.1 நிறுவன பண்பாடின் அடிப்படைகள்
 - 9.4.2 நிறுவன பண்பாட்டை அளவிடுதல்
 - 9.4.3 நிறுவன பண்பாடுகளின் பண்புகள்
 - 9.4.4 கலாச்சார தொடர்பு
- 9.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 9.6 சுருக்கம்
- 9.7 முக்கிய சொற்கள்
- 9.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 9.9 மேலும் படிக்க

9.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், நீங்கள் அதிகாரத்தின் குணாதிசயங்கள் பற்றி படித்தீர்கள். நிறுவன இயங்கியல், வடிவமைப்பு மற்றும் பண்பாட்டை பற்றி இந்த கூறில் அறியலாம். இயங்கியல் முறை என்பது ஒரு விசயத்தைப் பற்றி வெவ்வேறு கண்ணோட்டங்களைக் கொண்ட இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களிடையே நடைபெறும் ஒரு நடவடிக்கையாகும். ஆனால் நியாயமான வாதங்கள் மூலம் உண்மையை நிலைநாட்ட விரும்புகிறது. இயங்கியல் விவாதத்தை ஒத்திருக்கிறது. ஆனால் கருத்து உணர்ச்சி முறையீடு மற்றும் சொல்லாட்சிக் கலைக்கான நவீன உணர்வுகள் போன்ற அகநிலை கூறுகளை விலக்குகிறது. இயங்கியல் என்பது செயற்கையான முறையுடன் முரண்படலாம். இதில் உரையாடலின் ஒரு பக்கத்தை கற்பிக்கிறது. முக்கிய தர்க்கம் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. ஹெகலியனிசத்திற்குள், இயங்கியல் என்ற சொல் அவர்களின் உறவில் தீர்மானிக்கும் காரணியாக செயல்படும் கருத்துகளுக்கு இடையிலான முரண்பாட்டின் சிறப்பு அர்த்தத்தைக் கொண்டுள்ளது. இயங்கியல் என்பது வளர்ச்சியின் மூன்று நிலைகளை உள்ளடக்கியது. முதலாவதாக, ஒரு கருத்தின் ஒரு ஆய்வறிக்கை அல்லது அறிக்கை, இது இரண்டாவது

படிக்கு வழிவகுக்கிறது, ஆய்வறிக்கைக்கு முரணான அல்லது மறுக்கும் ஒரு எதிர்வினை. மூன்றாவது, தொகுப்பு, ஒரு அறிக்கை, இதன் மூலம் வேறுபாடுகளை இரண்டு புள்ளிகள் தீர்க்கப்படுகின்றன. முக்கியமாக கார்ல் மார்க்ஸ் மற்றும் பிரீட்ரிக் ஏங்கெல்ஸ் ஆகியோரால் தயாரிக்கப்பட்ட ஒரு கோட்பாடு அல்லது கோட்பாடுகளின் இயங்கியல் பொருள்முதல்வாதம், ஹெகலியன், இயங்கியல் பாரம்பரிய பொருள்முதல்வாதம் தொடர்பான வாதங்களாக மாற்றப்பட்டது. இது இயங்கியல் பரிணாம வளர்ச்சியைக் குறிக்கிறது. எனவே இயல்பாகவே இது முறையான தர்க்கத்திற்குள் பொருந்தாது. இந்த செயல்முறை குறிப்பாக ஹெகலியன் இயங்கியல் மற்றும் இன்னும் அதிகமாக மார்க்சிக இயங்கியல் மொழியில் குறிக்கப்பட்டுள்ளது. இது உண்மையான உலகில் நீண்ட காலத்திற்கு கருத்துக்களின் பரிணாமத்தை நம்பியிருக்கக்கூடும், இயங்கியல் தர்க்கம் இதை நிவர்த்தி செய்யமுயற்சிக்கிறது.

9.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- நிறுவன இயங்கியலின் முக்கியத்துவத்தை அறிந்துகொள்ள முடியும்.
- நிறுவன வடிவமைப்பு என்றால் என்ன என்பதை புரிந்து கொள்ள முடியும்.
- நிறுவன நடத்தையியலில் நிறுவன கலாச்சாரத்தின் முக்கியத்துவத்தைப் புரிந்து கொள்ள முடியும்.

9.2 நிறுவன இயங்கியல் பொருள் மற்றும் தன்மை

அரிஸ்டாட்டில் மற்றும் பிளேட்டோ போன்ற பழமையான கற்றல் தத்துவம் சுமார் 2000 ஆண்டுகளுக்கு முன்பு இயங்கியல் தத்துவத்தைப் பயன்படுத்தியது. நவீன யுகத்தில் ஹெகல் மற்றும் மார்க்ஸ் உண்மை மற்றும் மாற்றத்தை நோக்கிய நகர்வுகளை விவரிக்க இந்த முறையைப் பயன்படுத்தினர். இந்த முறை புறநிலை மற்றும் உண்மையை அணுகும் மிக சக்திவாய்ந்த முறையாக கருதப்படுகிறது. வான் டி வெனுக்கு “ஆதிக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்காக ஒருவருக்கொருவர் போட்டியிடும் மோதல்கள், நிகழ்வுகள், சக்திகள் அல்லது முரண்பாடான மதிப்புகள் ஆகியவற்றின் பன்மை உலகில் நிறுவனம் உள்ளது என்ற அனுமானத்தின் அடிப்படையில் இயங்கியல் கோட்பாடு உள்ளது.

இங்கே மூன்று விசயங்கள் குறிப்பிடத்தக்கவை:

1. மோதும் சக்திகளின் பன்மை உலகம்

2. போட்டியிடும், எதிர்க்கும் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் முரணான மதிப்புகள்

3. ஆதிக்கமும் கட்டுப்பாடும் தான் இதன் நோக்கம்

வேறு வார்த்தைகளில் இதை “ஒவ்வொரு நிகழ்வும் அதற்குள் ஒரு முரண்பாட்டைக் கொண்டுள்ளது என்று கூறலாம். இந்த முரண்பாடு ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் ஒரு நிகழ்வாக மாறுகிறது” நிறுவனத்திற்கு பல முரண்பட்ட குறிக்கோள்கள் அல்லது முன்னுரிமைக்காக போட்டியிடும் ஆர்வக் குழுக்கள் இருக்கலாம். ஒரு இயங்கியல் செயல்பாட்டில் நிலைத்தன்மையும் மாற்றமும் எதிர்ப்பிற்கு இடையிலான அதிகார சமநிலையைக் குறிப்பதன் மூலம் விளக்கப்படுகிறது. எதிர்ப்புகளுக்கு இடையிலான நிலையை பராமரிக்கும் போராட்டங்களும், இடவசதிகளும் ஸ்திரத்தன்மையை உருவாக்குகின்றன. இந்த எதிரெதிர் மதிப்புகள், சக்திகள் அல்லது நிகழ்வுகள் எதிர்கொள்ள போதுமான சக்தியைப் பெறும்போது மாற்றம் ஏற்படுகிறது.

இயங்கியல் செயல்முறை இங்கே ஆய்வறிக்கை - எதிர்வினை - தொகுப்பு (புதிய ஆய்வறிக்கை) என அடையாளம் காணப்படுகிறது. இது இயங்கியல் சுழற்சி என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு ஆய்வறிக்கையின் ஒப்பீட்டு சக்தி தற்போதைய ஆய்வறிக்கையை சவால் செய்ய ஒரு நிறுவனத்தை போதுமான அளவிற்கு அணிதிரட்டலாம் மற்றும் ஒரு தொகுப்பை உருவாக்குவதற்கான மேடை அமைக்கலாம். தொகுப்பு அல்லது புதிய ஆய்வறிக்கை ஆய்வறிக்கை மற்றும் எதிர்ப்பு ஆய்வறிக்கை இரண்டிலிருந்தும் வேறுபட்டது. இருப்பினும் அதற்கு எந்த உத்தரவாதமும் இல்லை, இயங்கியல் மோதல்கள் ஆக்கபூர்வமான தொகுப்பை உருவாக்குகின்றன. அந்த நேரத்தில் ஆய்வறிக்கையை மாற்றுவதற்கு எதிர்ப்பு ஆய்வறிக்கை சக்தி வாய்ந்துள்ளது இருக்கும். அல்லது பல அமைப்பு (ஆய்வறிக்கை) அடக்குவதற்கும் கட்டுப்படுத்துவதற்கும் போதுமான சக்தியைப் பேணுவதன் மூலம் தொடர்கிறது எதிர்ப்பு (அல்லது ஆய்வறிக்கை எதிர்ப்பு).

நிறுவன இயங்கியல் தன்மை:

நிறுவன இயங்கியல் கீழ் கண்ட தன்மையை கொண்டது:

- **மாற்றத்தின் அலகு:** இயங்கியல் கோட்பாடுகள் பல நிறுவனங்களில் இயங்குகின்றன. அதே நேரத்தில் முடுக மற்றும் தொலைதொடர்பு ஆகியவை ஒரே நிறுவனத்திற்குள் செயல்படுகின்றன. கோட்பாட்டிற்கு ஆய்வறிக்கை மற்றும் எதிர்ப்பு ஆய்வறிக்கையின் பங்கை நிரப்ப குறைந்தபட்சம் இரண்டு

நிறுவனங்கள் தேவை. எ.கா. தனிப்பட்ட மற்றும் அதன் சூழல் இயங்கியல் சார்ந்தவை இங்கே நான்கு சக்திகள் செயல்படுகின்றன. இரண்டு தனிமனிதனுக்கும் இரண்டு சூழலுக்கும்.

- **மாற்றமுறை:** இயங்கியல் கோட்பாடு ஆக்கபூர்வமான மாற்ற முறையை (2வது வரிசை) ஒருங்கிணைக்கிறது. அதன் இயல்பிலேயே ஆய்வறிக்கைக்கும் எதிர்ப்பு ஆய்வறிக்கைக்கும் இடையில் ஒரு போராட்டமும் மோதலும் இருப்பதால் அவை வேறுபடுவதன் மூலம் தீர்க்கப்படலாம்.
- **ஆணுகமுறை:** பிரபல அறிஞர் கார்ல் மார்க்ஸ் பொருளாதார வரலாற்றில் இயங்கியல் பொருள்முதல்வாதம் என்ற கருத்தை முன்வைத்தார். மேலும் அதன் உள்ளார்ந்த மோதல்களால் விவசாய சமூகம் எவ்வாறு மாற்றப்பட்டது என்பதைக் சுட்டிக்காட்டினர். முதலாளித்துவ சமூகம் மற்றும் எதிர்காலத்தில் ஒரு சோசலிச சமுதாயத்துடன் ஒருங்கிணைக்கப்படும் என்று சாட்சிப்படுத்தப்பட்டது. ஹெகல் இயங்கியல் என்றால் மாற்றம், தர்க்கம் மற்றும் ஒரு முறை ஆகும். ஆனால் அதன் மாற்ற நிர்வாகத்தை அறிந்து கொள்வதில் நாம் அதிக ஆர்வம் காட்டுகிறோம்.
- **மூலோபாய திட்டமிடல்:** மனிதன் தனது கற்பனையால் வாழ்கிறான், அமைப்பின் விசயமும் அப்படித்தான். வெற்றி அல்லது தோல்வி என்பது உலகத்தைப் பற்றிய ஒரு குறிப்பிட்ட நம்பிக்கை அல்லது அனுமானங்களைப் பொறுத்தது, உண்மையில் நம் நம்பிக்கை அல்லது அனுமானம் உண்மையான உலகத்துடன் எவ்வாறு நெருக்கமாக இருக்கிறது என்பதைப் பொறுத்தது. திட்டமிடல் என்பது சொற்களுக்கும் எண்களுக்கும் முறையான ஒதுக்கீட்டைத் தவிர வேறில்லை ஊகங்கள். திட்டமிடலில் மூன்று கூறுகள் உள்ளன.
 1. உலகின் எதிர்கால நிலை குறித்து அக்கறை கொண்டது, எனவே அதைப்பற்றி கணிப்பது.
 2. விருப்பமான எதிர்கால நிலை அடிப்படை மதிப்பு அமைப்பு
 3. நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டிற்கான இரண்டு அல்லது மூன்று நடத்தை முறை (திட்டங்கள்) இடையே ஒரு தேர்வு.

9.3 நிறுவன வடிவமைப்பு

நிறுவன வடிவமைப்பு என்பது ஒரு படிப்படியான வழிமுறையாகும். இது வேலை ஓட்டம், நடைமுறைகள், கட்டமைப்புகள் மற்றும் அமைப்புகளின் செயலற்ற அம்சங்களை அடையாளம் கண்டு, தற்போதைய வணிக

யதார்த்தங்கள். குறிக்கோள்களுக்கு ஏற்றவாறு அவற்றை மாற்றியமைக்கிறது. பின்னர் புதிய மாற்றங்களைச் செயல்படுத்தும் திட்டங்களை உருவாக்குகிறது. இந்த செயல்முறை வணிகத்தின் தொழில்நுட்ப மற்றும் மனித வளத்தை மேம்படுத்துவதில் கவனம் செலுத்துகிறது. பெரும்பாலான நிறுவனங்களுக்கு, வடிவமைப்பு செயல்முறை மிகவும் பயனுள்ள நிறுவன வடிவமைப்பு, கணிசமாக மேம்படுத்தப்பட்ட முடிவுகள் (இலாபத்தன்மை, வாடிக்கையாளர் சேவை, உள் செயல்பாடுகள்) மற்றும் வணிகத்திற்கு அதிகாரம் மற்றும் அர்ப்பணிப்புடன் பணியாற்றும் ஊழியர்களுக்கு வழிவகுக்கிறது. வடிவமைப்பு செயல்முறையின் தனிச்சிறப்பு நிறுவன முன்னேற்றத்திற்கான ஒரு விரிவான மற்றும் முழுமையான அணுகுமுறையாகும், இது நிறுவன வாழ்க்கையின் அனைத்து அம்சங்களையும் ஆராயும், எனவே நாம் எளிதில் கீழ் கண்டவற்றை அடையலாம் காணலாம்.

- சிறந்த வாடிக்கையாளர் சேவை
- அதிகரித்த லாபம்
- குறைக்கப்பட்ட இயக்க செலவுகள்
- மேம்படுத்தப்பட்ட செயல்திறன் மற்றும் சுழற்சி நேரம்
- அர்ப்பணிப்பு மற்றும் ஈடுபாடு கொண்ட ஊழியர்களின் கலாச்சாரம்
- வணிகத்தை நிர்வகிப்பதற்கும் வளர்ப்பதற்கும் ஒரு தெளிவான உத்தி

வடிவமைப்பின் மூலம் முக்கிய வணிக செயல்முறைகள், தொழில்நுட்பம் மற்றும் அமைப்புகள் உள்ளவர்களை ஒருங்கிணைப்பதைப் பற்றி ஆராய்வோம். நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட அமைப்பு, நிறுவனத்தின் வடிவம் அதன் நோக்கம் அல்லது மூலோபாயத்துடன் பொருந்துகிறது என்பதையும், வணிக யதார்த்தங்களால் முன்வைக்கப்படும் சவால்களை எதிர்கொள்வதையும், மக்களின் கூட்டு முயற்சிகள் வெற்றிபெறுவதற்கான வாய்ப்பை கணிசமாக அதிகரிப்பதையும் உறுதி செய்கிறது.

நிறுவனங்கள் வளர்ந்து வெளிப்புற சூழலில் உள்ள சவால்கள் மிகவும் சிக்கலானதாக மாறும் போது, ஒரு கட்டத்தில் பணியாற்றிய வணிக செயல்முறைகள், கட்டமைப்புகள் மற்றும் அமைப்புகள் செயல்திறன், வாடிக்கையாளர் சேவை, பணியாளர் மன உறுதி மற்றும் நிதி லாபத்திற்கு தடைகளாகின்றன. அவ்வப்போது தங்களை புதுப்பித்துக் கொள்ளாத நிறுவனங்கள் கீழ்க்குறிப்பிட்டுள்ள அறிகுறிகளால் பாதிக்கப்படுகின்றன.

- முறிவுகள் மற்றும் மதிப்பு சேர்க்கப்படாத படிக்கட்டுகள் திறனற்ற பணிப்பாய்வு

- ஒட்டுமொத்த நன்மைக்காக சிறிதும் அக்கறையற்ற துண்டு துண்டான வேலை
- அறிவு இல்லாமை மற்றும் வாடிக்கையாளர் மீது கவனம் செலுத்தாமை
- உரிமையின்மை (“இது எனது வேலை அல்ல”)
- சிக்கல்களைக் கண்டறிந்து தீர்ப்பதை விட முடிமறைத்து குறை கூறுவது
- முடிவெடுப்பதில் தாமதம்
- பிரச்சினைகள் எப்போது, எங்கு நிகழ்கின்றன என்பதையும் தீர்க்க அதிகாரம் இல்லாமை
- வேலையை செய்ய நீண்ட நேரம் எடுத்தல்
- அமைப்புகள் தவறாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன அல்லது தவறான நடத்தைகளை வலுப்படுத்துகின்றன.
- தொழிலாளர்களுக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலான அவநம்பிக்கை.

9.3.1 வடிவமைப்பு செயல்முறை

எந்தவொரு அமைப்பினதும் அளவு, சிக்கலான தன்மை மற்றும் தேவைகளுக்கு ஏற்றதாக இருந்தாலும், வடிவமைப்பு செயல்முறை பின்வரும் படிகளைக் கொண்டுள்ளது.

வடிவமைப்பு செயல்முறைக்கு சாசனம்:

மூத்த தலைவர்களாக, தற்போதைய வணிக முடிவுகள், நிறுவன சுகாதாரம், சுற்றுச்சூழல் கோரிக்கைகள் போன்றவற்றைப் பற்றி விவாதிக்க நீங்கள் ஒன்றிணைகிறீர்கள், இதுவே செயல்முறையைத் தொடங்க வேண்டியதன் அவசியமாகும். வடிவமைப்பு செயல்முறைக்கான ஒரு சாசனத்தை நீங்கள் நிறுவுகிறீர்கள், அதில் “மாற்றத்திற்கான வழக்கு” விரும்பிய முடிவுகள், நோக்கம், வளங்களின் ஒதுக்கீடு, நேர காலக்கெடுக்கள், பங்கேற்பு, தகவல் தொடர்பு உத்தி மற்றும் திட்டத்திற்கு வழிகாட்டும் பிற அளவுருக்கள் ஆகியவை அடங்கும். (சில நேரங்களில், மூத்த அணிகள் மறுவடிவமைப்பு முயற்சியைத் தொடங்குவதற்கு முன் ஒரு மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறை அல்லது நிர்வாக குழு மேம்பாட்டு செயல்முறை மூலம் செல்லக்கூடும், இது அவர்கள் மூலோபாயத்தைப் பற்றி எவ்வளவு தெளிவாக இருக்கிறார்கள் மற்றும் ஒரு அணியாக அவர்கள் எவ்வளவு சிறப்பாக செயல்படுகிறார்கள் என்பதைப் பொறுத்தது.)

வணிகத்தின் தற்போதைய நிலையை மதிப்பிடுதல்:

தற்போதைய அமைப்பைப் பற்றி நீங்கள் நன்கு புரிந்துகொள்ளும் வரை மாற்றங்களைச் செய்யத் தொடங்க விரும்பவில்லை என்று கருதப்படுகிறது. எங்கள் உருமாற்றம் மாதிரியைப் பயன்படுத்தி, உங்கள் நிறுவனம் எவ்வாறு செயல்படுகிறது, அதன் பலம் மற்றும் பலவீனங்கள் மற்றும் உங்கள் முக்கிய சித்தாந்தம் மற்றும் வணிக மூலோபாயத்துடன் சீரமைத்தல் ஆகியவற்றைப் புரிந்துகொள்ள ஒரு விரிவான மதிப்பீட்டை நாங்கள் எளிதாக்குகிறோம். மதிப்பீட்டு செயல்முறை ஒரு அமைப்பின் தலைவர்களையும் உறுப்பினர்களையும் கொண்டுவரும் தெளிவில் வியக்க வைக்கிறது. அமைப்பு தற்போது எவ்வாறு செயல்படுகிறது என்பது மட்டுமல்லாமல், பல்வேறு பகுதிகள் எவ்வாறு ஒன்றோடொன்று தொடர்புபடுத்துப்பட்டுள்ளன என்பதை தெளிவுபடுத்துகிறது. அதன் ஒட்டுமொத்த சுகாதார நிலை மற்றும், மிக முக்கியமாக, மேம்பாடுகளைச் செய்ய என்ன செய்ய வேண்டும் என்பது குறிக்கிறது.

புதிய அமைப்பை வடிவமைத்தல்

மூத்த குழு (மற்றும், அல்லது செயல்பாட்டில் பங்கேற்க அழைக்கப்பட்ட மற்றவர்கள்) எதிர்காலத்தை பார்த்து, “சிறந்த எதிர்காலத்திற்கான” வடிவமைப்பு பரிந்துரைகளின் முழுமையான தொகுப்பை உருவாக்குவார்கள். உயர் மட்டத்தில், இந்த செயல்முறையின் படிகள் பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்குகின்றன.

- i. உங்கள் அடிப்படை ஒழுங்குமுறைக் கொள்கையை வரையறுத்தல். (நீங்கள் முதன்மையாக, செயல்பாடுகள், செயல்முறைகள், வாடிக்கையாளர் வகைகள், தொழில்நுட்பங்கள், புவியியல் போன்றவற்றைச் சுற்றி ஒழுங்கமைப்பீர்களா?)
- ii. முக்கிய வணிக செயல்முறைகளை நெறிமுறைப்படுத்துதல்
- iii. நடைமுறைகளை ஆவணப்படுத்துதல் மற்றும் தரப்படுத்துதல்
- iv. முக்கிய செயல்முறைகளைச் சுற்றி மக்களை ஒழுங்கமைத்தல்
- v. முக்கிய வேலைகளைச் செய்யத் தேவையான எண்ணிக்கையை அடையாளம் காணுதல்.
- vi. பணிகள், செயல்பாடுகள் மற்றும் திறன்களை வரையறுத்தல்.
- vii. ஒவ்வொரு செயல்பாடு, குழுவிட்கான செயல்திறன் அளவீடுகள் என்ன? அவை எவ்வாறு மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு பொறுப்புக்கூறப்படுகின்றன?
- viii. அமைப்பு முழுவதும் பல்வேறு அணிகள் மற்றும் துறைகளின் வசதி, தளவமைப்பு மற்றும் உபகரணத் தேவைகளைத் தீர்மானித்தல்.

- ix. ஆதரவு வளங்களை அடையாளம் காணுதல் (நிதி, விற்பனை, மனிதவளம், முதலியன), பணி, பணியாளர்கள் போன்றவற்றை அடையாளம் காணுதல் மற்றும் இவை எங்கு இருக்க வேண்டும் என்பதை அடையாளம் காணுதல்.
- x. மூலோபாய, ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் செயல்பாட்டு ஆதரவை வழங்கும் மேலாண்மை கட்டமைப்பை வரையறுத்தல்.
- xi. ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் மேம்பாட்டு அமைப்புகளை மேம்படுத்துதல் (பணியமர்த்தல், பயிற்சி, இழப்பீடு, தகவல் பகிர்வு, இலக்கு அமைத்தல் போன்றவை)

வடிவமைப்பை செயல்படுத்துதல்

இந்த நிலையில், பணி வடிவமைப்பை உயிரோட்டமுள்ளதாக ஆக்கப்படுகிறது. புதிய வடிவமைப்பு, குழு திறன்கள் மற்றும் தொடக்க குழு கட்டமைப்பில் பயிற்சி பெறும் இயற்கை பணிக்குழுக்களாக மக்கள் ஒழுங்கமைக்கப்பட்டுள்ளனர். புதிய பணி பாத்திரங்கள் கற்றுக் கொள்ளப்படுகின்றன. மேலும் அலகுக்குள்ளும் இல்லாமலும் புதிய உறவுகள் நிறுவப்படுகின்றன. உபகரணங்கள் மற்றும் வசதிகள் மறுசீரமைக்கப்பட்டுள்ளன. வெகுமதி அமைப்புகள், செயல்திறன் அமைப்புகள் தகவல் பகிர்வு, முடிவெடுக்கும் மற்றும் மேலாண்மை அமைப்புகள் மாற்றப்பட்டு சரிசெய்யப்படுகின்றன. இவற்றில் சிலவற்றை விரைவாக நிறைவேற்ற முடியும். சிலவற்றிற்கு கூடுதல் விவரங்கள் தேவைப்படலாம் மற்றும் நீண்ட காலத்திற்கு செயல்படுத்தப்படலாம்.

மறுவடிவமைப்புக்கான இந்த அணுகுமுறை தரம், வாடிக்கையாளர் சேவை, குறைந்த சுழற்சி நேரங்கள், குறைந்த வருவாய் மற்றும் வருகை, உற்பத்தித்திறன் 25 முதல் 50 சதவீதம் வரை வியத்தகு முன்னேற்றங்களுக்கு வழிவகுக்கிறது. நல்ல செய்தி என்னவென்றால், இது எந்த வகையிலும் அளவிலும் பயன்படுத்தப்படலாம். மறுவடிவமைப்பை முடிக்க தேவையான நேரத்தின் நீளம், நிறுவனத்தின் தன்மை, அளவு மற்றும் வளங்களைப் பொறுத்து மாறுபடும். பெரிய மற்றும் சிக்கலான மறுவடிவமைப்பு திட்டங்கள் பல நாட்களுக்குள் முடிக்கப்படலாம். சிறிய நிறுவனங்களுக்கு மிகக் குறைந்த நேரமும் குறைவான வளங்களும் தேவை.

9.4 நிறுவன பண்பாடு

நிறுவன பண்பாடு என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உறுப்பினர்களால் பகிரப்படும் அனுமானங்கள், நம்பிக்கைகள், மதிப்புகள் மற்றும் விதிமுறைகளின் தொகுப்பாகும். இது அதன் முக்கிய உறுப்பினர்களால்

உணர்வுபூர்வமாக உருவாக்கப்படலாம் அல்லது காலப்போக்கில், அதுவாகவே உருவாகியிருக்கலாம். இது பணியாளர்கள் தங்கள் வேலைகளைச் செய்யும் பணிச்சூழலின் ஒரு முக்கிய அங்கத்தைக் குறிக்கிறது. ஒரு முழு அமைப்பிலும் ஒரு பண்பாடு இருக்கலாம். அல்லது அது ஒரு பிரிவு, கிளை, ஆலை அல்லது துறைக்குள்ளான சூழலைக் குறிக்கலாம். நிறுவன கலாச்சாரத்தின் யோசனை ஓரளவு தெளிவற்றது. ஏனென்றால் அதை நாம் பார்க்கவோ தொடவோ முடியாது. ஆனால் அது தற்போது பரவலாக உள்ளது ஒரு அறையில் உள்ள காற்றைப் போலவே, இது ஒரு நிறுவனத்தில் நடக்கும் அனைத்தையும் பாதிக்கிறது. இது ஒரு டைனமிக் சிஸ்டம்ஸ் கருத்து என்பதால், ஒரு நிறுவனத்திற்குள் நிகழும் எல்லாவற்றையும் பண்பாடு பாதிக்கிறது. அவை ஊழியர்களுக்கு ஒரு நிறுவன அடையாளத்தை அளிக்கின்றன. அவை அதன் உறுப்பினர்களுக்கு பாதுகாப்பு உணர்வை வழங்குகிறது, நிறுவனத்திற்கு ஸ்திரத்தன்மை மற்றும் தொடர்ச்சியான ஒரு முக்கிய ஆதாரமாகும்.

9.4.1 பண்பாட்டின் பண்புகள்

ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் அதன் சொந்த வரலாறு, தகவல்தொடர்பு முறைகள், அமைப்புகள் மற்றும் நடைமுறைகள், பணி அறிக்கைகள் மற்றும் தரிசனங்கள், கதைகள் மற்றும் புராணங்கள் உள்ளன. அவை மொத்தத்தில், அதன் தனித்துவமான பண்பாட்டில் உருவாக்குகின்றன. பண்பாடுகளும் இயற்கையில் ஒப்பீட்டளவில் நிலையானவை. பெரும்பாலான நிறுவன பண்பாடுகள் வரலாற்று ரீதியாக வெளிப்படையாக இருப்பதை விட மறைமுகமாக உள்ளன. பெரும்பாலான பண்பாட்டின் வரையறுக்கும் பண்பு என்னவென்றால், அவை அடிப்படை நம்பிக்கைகள் மற்றும் மதிப்புகளின் குறியீட்டு பிரதிநிதித்துவங்களாகக் காணப்படுகின்றன.

9.4.2 நிறுவன பண்பாட்டை அளவிடுதல்

முறையான அளவீடு மற்றும் பண்பாட்டை ஒப்பிடுவது கடினம், ஆராய்ச்சியாளர்களின் ஆரம்பகால முயற்சிகளில் பெரும்பாலானவை துப்புகளைப் பெறுவதற்கான கதைகள், சின்னங்கள், சடங்குகள் மற்றும் விழாக்களை ஆராய்வதை நம்பியிருந்தன. மற்றவர்கள் பணியாளர் மதிப்புகள் மற்றும் நம்பிக்கைகளை மதிப்பிடும் முயற்சியில் நேர்காணல்கள் மற்றும் திறந்த கேள்வித்தாள்களைப் பயன்படுத்தினர். சில சந்தர்ப்பங்களில், கார்ப்பரேட் தத்துவ அறிக்கைகளை ஆராய்வது வெளிப்படையான கலாச்சாரங்கள் ஆகும். (நிறுவனங்கள் கூறும் நம்பிக்கைகள் மற்றும்

மதிப்புகள் பற்றிய நுண்ணறிவுகளை பகிரங்கமாக வழங்கியுள்ளது). மற்றொரு அணுகுமுறை ஊழியர்களை நேரடியாக கணக்கெடுப்பது மற்றும் நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் குறித்த அவர்களின் கருத்துக்களைத் தேடுவது மற்றொரு சுவாரஸ்யமான முறை அமைப்பில் உறுப்பினராகி பங்கேற்பாளரின் கண்காணிப்பில் ஈடுபடுவது.

9.4.3 நிறுவன பண்பாடுகளின் பண்புகள்

- தனித்துவமானது
- நிலையானது
- மறைமுகமானது
- குறியீட்டை கொண்டது
- ஒருங்கிணைந்த பண்புடையது
- அனைவராலும் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டது
- உயர் நிர்வாகத்தின் பிரதிபலிப்பு

9.4.4 கலாச்சார தொடர்பு

நிறுவனங்கள் தங்கள் பயன்பாட்டை உணர்வுப்பூர்வமாக உருவாக்கி நிர்வகிக்க வேண்டுமென்றால், அவர்கள் ஊழியர்களுடன், குறிப்பாக புதிதாக பணியமர்த்தப்பட்டவர்களுடன் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். தனிநபர்கள் பொதுவாக மற்றவர்களைப் பிரியப்படுத்தவும், ஒப்புதலைப் பெறவும், அவர்களின் புதிய பணிச்சூழலைப் பற்றி அறியவும் விரும்பும்போது தழுவிக்கொள்ள அதிக விருப்பம் கொண்டுள்ளனர். இந்த பண்பாட்டு தகவல்தொடர்பு நடவடிக்கைகள் நிறுவன சமூகமயமாக்கலின் குடையின் கீழ் கட்டப்படலாம். இது ஒரு நிறுவனத்தின் கலாச்சாரத்தின் முக்கிய கூறுகளை அதன் ஊழியர்களுக்கு வழங்கும் தொடர்ச்சியான செயல்முறையாகும். பணியாளர்கள் பணியைச் சுற்றியுள்ள சமூக அமைப்பில் வெற்றிகரமாக செல்வாக்கை செலுத்தும்போது பண்பாட்டை சவால் செய்வதன் மூலமோ அல்லது அதிலிருந்து விலகுவதன் மூலமோ தனிப்பயனாக்கம் நிகழ்கிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. நிறுவன இயங்கியல் என்றால் என்ன?
2. நிறுவன இயங்கியல் தன்மை யாவை?
3. நிறுவன வடிவமைப்பு என்றால் என்ன?

9.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. அரிஸ்டாட்டில் மற்றும் பிளேட்டோ போன்ற பழமையான கற்றல் தத்துவம் சுமார் 2000 ஆண்டுகளுக்கு முன்பு இயங்கியல்

தத்துவத்தைப் பயன்படுத்தியது. நவீன யுகத்தில் ஹெகல் மற்றும் மார்க்ஸ் உண்மை மற்றும் மாற்றத்தை நோக்கிய நகர்வுகளை விவரிக்க இந்த முறையைப் பயன்படுத்தினர். இந்த முறை புறநிலை மற்றும் உண்மையை அணுகும் மிக சக்திவாய்ந்த முறையாக கருதப்படுகிறது. வான்.டி.வெனுக்கு “ஆதிக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்காக ஒருவருக்கொருவர் போட்டியிடும் மோதல்கள் நிகழ்வுகள் சக்திகள் அல்லது முரண்பாடான மதிப்புகள் ஆகியவற்றின் பன்மை உலகில் நிறுவனம் உள்ளது என்ற அனுமானத்தின் அடிப்படையில் இயங்கியல் கோட்பாடு உள்ளது.

2. நிறுவன இயங்கியல் கீழ் கண்ட தன்மையை கொண்டது:

மாற்றத்தின் அலகு: இயங்கியல் கோட்பாடுகள் பல நிறுவனங்களில் இயங்குகின்றன. அதே நேரத்தில் முடுக மற்றும் தொலைதொடர்பு ஆகியவை ஒரே நிறுவனத்திற்குள் செயல்படுகின்றன. கோட்பாட்டிற்கு ஆய்வறிக்கை மற்றும் எதிர்ப்பு ஆய்வறிக்கையின் பங்கை நிரப்ப குறைந்தபட்சம் இரண்டு நிறுவனங்கள் தேவை. எ.கா. தனிப்பட்ட மற்றும் அதன் சூழல் அல்லது அமைப்பு மற்றும் அதன் சூழல் இயங்கியல் சார்ந்தவை. இங்கே நான்கு சக்திகள் செயல்படுகின்றன. இரண்டு தனிமனிதனுக்கும் இரண்டு சூழலுக்கும்.

மாற்ற முறை: இயங்கியல் கோட்பாடு ஆக்கபூர்வமான மாற்ற முறையை (2 வது வரிசை) ஒருங்கிணைக்கிறது. அதன் இயல்பிலேயே ஆய்வறிக்கைக்கும் எதிர்ப்பு ஆய்வறிக்கைக்கும் இடையில் ஒரு போராட்டமும் மோதலும் இருப்பதால் அவை வேறுபடுவதன் மூலம் தீர்க்கப்படலாம்.

அணுகுமுறை: பிரபல அறிஞர் கார்ல் மார்க்ஸ் பொருளாதார வரலாற்றில் இயங்கியல் பொருள் முதல்வாதம் என்ற கருத்தை முன்வைத்தார். மேலும் அதன் உள்ளார்ந்த மோதல்களால் விவசாய சமூகம் எவ்வாறு மாற்றப்பட்டது என்பதைக் சுட்டிக்காட்டினார். முதலாளித்துவ சமூகம் மற்றும் எதிர்காலத்தில் ஒரு சோசலிக சமுதாயத்துடன் ஒருங்கிணைக்கப்படும் என்று காட்சிப்படுத்தப்பட்டது. ஹெகல் இயங்கியல் என்றால் மாற்றம், தர்க்கம் மற்றும் ஒரு முறை ஆகும். ஆனால் அதன் மாற்ற நிர்வாகத்தை அறிந்து கொள்வதில் நாம் அதிக ஆர்வம் காட்டுகிறோம்.

மூலோபாய திட்டமிடல்: மனிதன் தனது கற்பனையால் வாழ்கிறான், அமைப்பின் விசயமும் அப்படித்தான். வெற்றி அல்லது தோல்வி என்பது உலகத்தைப் பற்றிய ஒரு குறிப்பிட்ட நம்பிக்கை அல்லது

அனுமானங்களைப் பொறுத்தது. உண்மையில் நம் நம்பிக்கை அல்லது அனுமானம் உண்மையான உலகத்துடன் எவ்வாறு நெருக்கமாக இருக்கிறது என்பதைப் பொறுத்தது. திட்டமிடல் என்பது சொற்களுக்கும் எண்களுக்கும் முறையான ஒதுக்கீட்டைத் தவிர வேறில்லை ஊகங்கள். திட்டமிடலில் மூன்று கூறுகள் உள்ளன.

- i. உலகின் எதிர்கால நிலை குறித்து அக்கறை கொண்டது, எனவே அதைப் பற்றி கணிப்பது.
 - ii. விருப்பமான எதிர்கால நிலை அடிப்படை மதிப்பு அமைப்பு
 - iii. நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டிற்கான இரண்டு அல்லது மூன்று நடத்தை முறை (திட்டங்கள்) இடையே ஒரு தேர்வு.
3. நிறுவன வடிவமைப்பு என்பது ஒரு படிப்படியான வழிமுறையாகும். இது வேலை ஓட்டம், நடைமுறைகள், கட்டமைப்புகள் மற்றும் அமைப்புகளின் செயலற்ற அம்சங்களை அடையாளம் கண்டு, தற்போதைய வணிக யதார்த்தங்கள், குறிக்கோள்களுக்கு ஏற்றவாறு அவற்றை மாற்றியமைக்கிறது. பின்னர் புதிய மாற்றங்களைச் செயல்படுத்தும் திட்டங்களை உருவாக்குகிறது. இந்த செயல்முறை வணிகத்தின் தொழில்நுட்ப மற்றும் மனித வளத்தை மேம்படுத்துவதில் கவனம் செலுத்துகிறது.

9.6 சுருக்கம்

- இயங்கியல் முறை என்பது ஒரு விசயத்தைப் பற்றி வெவ்வேறு கண்ணோட்டங்களைக் கொண்ட இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களிடையே நடைபெறும் ஒரு நடவடிக்கையாகும். ஆனால் நியாயமான வாதங்கள் மூலம் உண்மையை நிலைநாட்ட விரும்புகிறது.
- ஒவ்வொரு நிகழ்வும் அதற்குள் ஒரு முரண்பாட்டைக் கொண்டுள்ளது. இந்த முரண்பாடு ஒரு குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்கள் காலப்பகுதியில் ஒரு நிகழ்வாக மாறுகிறது நிறுவனத்திற்கு பல முரண்பட்ட குறிக்கோள்கள் அல்லது முன்னுரிமைக்காக போட்டியிடும் ஆர்வக் குழுக்கள் இருக்கலாம்.
- இயங்கியல் செயல்முறை இங்கே ஆய்வறிக்கை - எதிர்வினை - தொகுப்பு (புதிய ஆய்வறிக்கை) என அடையாளம் காணப்படுகிறது. இது இயங்கியல் சுழற்சி என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

- நிறுவன வடிவமைப்பு என்பது ஒரு படிப்படியான வழிமுறையாகும். இது வேலை ஓட்டம், நடைமுறைகள், கட்டமைப்புகள் மற்றும் அமைப்புகளின் செயலற்ற அம்சங்களை அடையாளம் கண்டு, தற்போதைய வணிக யதார்த்தங்கள். குறிக்கோள்களுக்கு ஏற்றவாறு அவற்றை மாற்றியமைத்து, பின்னர் புதிய மாற்றங்களைச் செயல்படுத்தும் திட்டங்களை உருவாக்குகிறது.
- நிறுவனங்கள் வளர்ந்து வெளிப்புற சூழலில் உள்ள சவால்கள் மிகவும் சிக்கலானதாக மாறும்போது, ஒரு காலத்தில் பணியாற்றிய வணிக செயல்முறைகள், கட்டமைப்புகள் மற்றும் அமைப்புகள் செயல்திறன், வாடிக்கையாளர் சேவை, பணியாளர் மன உறுதியுடன் மற்றும் நிதி லாபத்திற்கு தடைகளாகின்றன.
- மூத்த குழு மற்றும் அல்லது செயல்பாட்டில் பங்கேற்க அழைக்கப்பட்ட மற்றவர்கள், எதிர்காலத்தைப் பார்த்து, “சிறந்த எதிர்காலத்திற்கான” வடிவமைப்பு பரிந்துரைகளின் முழுமையான தொகுப்பை உருவாக்குவார்கள்.
- மறுவடிவமைப்பை முடிக்க தேவையான நேரத்தின் நீளம் நிறுவனத்தின் தன்மை, அளவு மற்றும் வளங்களைப் பொறுத்து மாறுபடும். பெரிய மற்றும் சிக்கலான மறுவடிவமைப்பு திட்டங்கள் பல நாட்களுக்குள் முடிக்கப்படலாம். சிறிய நிறுவனங்களுக்கு மிகக் குறைந்த நேரமும் குறைவான வளங்களும் தேவை.
- நிறுவன பண்பாடு என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உறுப்பினர்களால் பகிரப்படும் அனுமானங்கள், நம்பிக்கைகள், மதிப்புகள் மற்றும் விதிமுறைகளின் தொகுப்பாகும்.
- நிறுவனங்கள் தங்கள் பண்பாட்டை உணர்வுபூர்வாக உருவாக்கி நிர்வகிக்க வேண்டுமென்றால், அவர்கள் ஊழியர்களுடன், குறிப்பாக புதிதாக பணியமர்த்தப்பட்டவர்களுடன் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும்.
- ஒரு முழு அமைப்பிலும் ஒரு பண்பாடு இருக்கலாம். அல்லது அது ஒரு பிரிவு, கிளை, ஆலை அல்லது துறைக்குள்ளான சூரைவக் குறிக்கலாம். நிறுவன கலாச்சாரத்தின் யோசனை ஓரளவு தெளிவற்றது. ஏனென்றால் அதை நாம் பார்க்கவோ தொடவோ முடியாது. ஆனால் அது தற்போது பரவலாக உள்ளது.

9.7 முக்கிய சொற்கள்

மாற்ற முறை: இயங்கியல் கோட்பாடு ஆக்கபூர்வமான மாற்ற முறையை (2 வது வரிசை) ஒருங்கிணைக்கிறது. அதன் இயல்பிலேயே ஆய்வறிக்கைக்கும் எதிர்ப்பும் ஆய்வறிக்கைக்கும் இடையில் ஒரு

போராட்டமும் மோதலும் இருப்பதால் அவை வேறுபடுவதன் மூலம் தீர்க்கப்படலாம்.

கலாச்சார — தொடர்பு: நிறுவனங்கள் தங்கள் பண்பாட்டை உணர்வுபூர்வமாக உருவாக்கி நிர்வகிக்க வேண்டுமென்றால், அவர்கள் ஊழியர்களுடன், குறிப்பாக புதிதாக பணியமர்த்தப்பட்டவர்களுடன் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும்.

இயங்கியல் முறை: இயங்கியல் முறை என்பது ஒரு விசயத்தைப் பற்றி வெவ்வேறு கண்ணோட்டங்களைக் கொண்ட இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களிடையே நடைபெறும் ஒரு நடவடிக்கையாகும். ஆனால் நியாயமான வாதங்கள் மூலம் உண்மையை நிலைநாட்ட விரும்புகிறது.

9.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன இயங்கியல் வரையறு.
2. மாற்ற முறை என்றால் என்ன?
3. நிறுவன பண்பாட்டை அளவிடுதல் என்றால் என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. வடிவமைப்பு செயல்முறையை விளக்குக.
2. நிறுவன பண்பாடுகளின் பண்புகளை விளக்குக.
3. நிறுவன இயங்கியல் பற்றி விரிவாக ஆராய்க.

9.9 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 10: நிறுவன சூழல்

நிறுவனச் சூழல்

NOTES

அமைப்பு

- 10.0 அறிமுகம்
- 10.1 நோக்கங்கள்
- 10.2 சுற்றுச்சூழல் காரணிகள்
 - 10.2.1 உள் சூழலின் கூறுகள்
 - 10.2.2 வெளிப்புற சூழலின் கூறுகள்
- 10.3 நிறுவன சிறப்பாற்றல்
- 10.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 10.5 சுருக்கம்
- 10.6 முக்கிய சொற்கள்
- 10.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 10.8 மேலும் படிக்க

10.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், நிறுவன இயங்கியல், வடிவமைப்பு மற்றும் பண்பாட்டை பற்றி அறிந்து கொண்டீர்கள். நிறுவன சூழலின் பொருள், முக்கியத்துவம் மற்றும் நிறுவன சிறப்பாற்றல் பற்றி இந்த கூறில் அறியலாம். ஒரு நிறுவன சூழலில் செயல்திறன், செயல்பாடுகள் மற்றும் வளங்களை பாதிக்கும் ஒரு அமைப்பைச் சுற்றியுள்ள சக்திகள் அல்லது நிறுவனங்களால் ஆனது. நிறுவன சூழல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தைச் சுற்றியுள்ள சக்திகளின் தொகுப்பாகும். அது செயல்படும் முறையையும் அதன் பற்றாக்குறை வளங்களுக்கான அணுகலையும் பாதிக்கும் ஆற்றலைக் கொண்டுள்ளது. திறமையான நிர்வாகத்திற்கான சூழல் அமைப்பை சரியாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

நிறுவனங்கள் அவற்றின் சூழல்களால் ஏன் பாதிக்கப்படுகின்றன? இந்த கேள்விக்கு பதிலளிக்க இரண்டு வித்தியாசமான அமைப்புகளைப் பார்ப்போம். பேசிக்போல்ட் கம்பெனி மற்றும் டெர்ரி.பிக் தொழில்நுட்பங்கள். பேசிக் போல்ட் நிறுவனம் பெரிய இயந்திரங்களை மற்றும் இயந்திரங்களை தயாரிப்பதற்கான கூறுகளாக பெரிய உற்பத்தி நிறுவனங்களுக்கு போல்ட்களை விற்கிறது. மாறிவரும் சுற்றுச்சூழல் சக்திகளுடன் ஒப்பீட்டளவில் நிலையான சூழலை அவர்கள் எதிர்கொள்கின்றனர்.

தற்போது, தங்கள் சந்தையில் புதிய போட்டியாளர்கள் யாரும் இல்லை, சில புதிய தொழில்நுட்பங்கள் கண்டுபிடிக்கப்பட்டுள்ளன. மேலும் நிறுவனத்தை பாதிக்கக்கூடிய வெளி குழுக்களிடமிருந்து எந்த நடவடிக்கையும் இல்லை. இதற்கு நேர்மொறாக டெர்ரி.பிக் டெக்னாலஜிஸ் என்பது இணைய மார்க்கெட்டிங் நிறுவனமாகும். இது அரசாங்கத்திடமிருந்து விரைவாக மாறிவரும் விதிமுறைகள், புதிய போட்டியாளர் தொடர்ந்து சந்தையில் நுழைகிறார். மற்றும் நுகர்வோர் விருப்பங்களை தொடர்ந்து மாற்றும் ஒரு மாறும் சூழலை எதிர்கொள்கிறது. இந்த இரண்டு நிறுவனங்களும் மிகவும் மாறுபட்ட நிறுவன சூழல்களைக் கொண்டுள்ளன. நிறுவன சூழல்கள், செயல்திறன், செயல்பாடுகள் மற்றும் வளங்களை பாதிக்கும் ஒரு அமைப்பை சுற்றியுள்ள சக்திகள் அல்லது நிறுவனங்களால் ஆனவை. இது நிறுவனத்தின் வெளியே இருக்கும் அனைத்து கூறுகளையும் உள்ளடக்கியது மற்றும் ஒரு பகுதியை அல்லது அனைத்து நிறுவனத்தையும் பாதிக்கும் ஆற்றலைக் கொண்டுள்ளது. எடுத்துக்காட்டுகளில் அரசாங்கஒழுங்குமுறை நிறுவனங்கள், போட்டியாளர்கள், வாடிக்கையாளர்கள், சப்ளையர்கள் மற்றும் பொதுமக்களிடமிருந்து வரும் அழுத்தம் ஆகியவை அடங்கும்.

10.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்து பின்பு உங்களால் :

- நிறுவன சூழலின் முக்கியத்துவத்தை அறிந்து கொள்ள முடியும்.
- சுற்றுச்சூழல் காரணிகள் பற்றித் தெரிந்து கொள்ள முடியும்.
- நிறுவன சிறப்பாற்றல் பற்றி அறிந்து கொள்ள முடியும்.

10.2 சுற்றுச்சூழல்காரணிகள்

நிறுவனத்தை திறம்பட நிர்வகிக்க மேலாளர்கள் சூழலை சரியாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். அறிஞர்கள், சுற்றுச்சூழல் காரணிகளை இரண்டு பகுதிகளாக பிரித்துள்ளனர். ஆவை உள் மற்றும் வெளிப்புறச் சூழல்கள் ஆகும்.

1. உள் சூழல்

ஒரு நிறுவனத்தின் உள் சூழல் தேர்வுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை பாதிக்கும் நிறுவனத்திற்குள் உள்ள நிறுவனங்கள், நிபந்தனைகள் மற்றும் நிகழ்வுகள் மற்றும் காரணிகளைக் கொண்டுள்ளது. இது நிறுவனத்திற்குள் காணப்படும் பலங்களையும் பலவீனங்களையும் அம்பலப்படுத்துகிறது. உள்சூழலின் ஒரு பகுதியாக அடிக்கடி கருதப்படும் காரணிகளில் பணியாளர் நடத்தை, அமைப்பின் கலாச்சாரம், பணி அறிக்கை மற்றும் தலைமைத்துவ பாணிகள் அடங்கும். பேசிக் போல்ட் நிறுவனத்தின் உள்

சூழல் டெர்ரிஃபிக் தொழில்நுட்பங்களிலிருந்து மிகவும் வேறுபட்டது. பேசிக் போல்ட் நிறுவனத்தின் தலைமை முடிவுகள் மற்றும் காலக்கெடு-உந்துதல், தொலைதூர, பிரிக்கப்பட்ட மற்றும் பொதுவாக தங்கள் ஊழியர்களின் நலன் அல்லது மன உறுதியைப் பற்றி கவலைப்படாதது. அவர்களின் ஊழியர்கள் குறிப்பாக நிறுவனத்தின் அர்ப்பணிப்புடன் இல்லை. வாய்ப்பு வந்தால் வெளியேறுவதில் மகிழ்ச்சியடைகிறார்கள். நிறுவன சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதில் உயர் படைப்பாற்றல், புத்தி கூர்மை மற்றும் கற்பனை ஆகியவற்றைப் பயன்படுத்தி பெரிய தொழில்நுட்பங்களின் தலைமை பாணி மிகவும் கைகோர்த்துள்ளது. அவர்களின் மேலாளர்கள் ஊழியர்களின் மன உறுதியையும் நலனையும் பற்றி அக்கறை கொண்டுள்ளனர். மேலும் தங்கள் ஊழியர்களை மதிப்புமிக்கவர்களாகவும் முக்கியமானவர்களாகவும் உணரத் தேவையானதைத் தாண்டி மேலே செல்கிறார்கள். அவர்களின் ஊழியர்கள் நிறுவனத்திற்கு மிகவும் விசுவாசமாக இருக்கிறார்கள் மற்றும் பொதுவாக தங்கள் வேலைகளில் மகிழ்ச்சியடைகிறார்கள்.

2. வெளிப்புற சுற்றுசூழல்

ஒரு நிறுவனத்தின் வெளிப்புற சூழல், தேர்வுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை பாதிக்கும் மற்றும் அதன் வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்களைத் தீர்மானிக்கும் நிறுவனத்தைச் சுற்றியுள்ள நிறுவனங்கள், நிபந்தனைகள், நிகழ்வுகள் மற்றும் காரணிகளைக் கொண்டுள்ளது. இது ஒரு இயக்க சூழல் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது ஒரு நிறுவனத்தின் வெளிப்புற சூழலைப் பாதிக்கும் காரணிகளின் எடுத்துக்காட்டுகளில் வாடிக்கையாளர்கள், பொதுக் கருத்து, பொருளாதார நிலைமைகள், அரசாங்க விதிமுறைகள் மற்றும் போட்டி ஆகியவை அடங்கும். பேசிக் போல்ட் நிறுவனம் மற்றும் டெர்ரிஃபிக் டெக்னாலஜிஸின் வாடிக்கையாளர்களுடன் ஒப்பிடும்போது கேசிக் போல்ட் நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்களுக்கு மிகவும் மாறுபட்ட விருப்பங்களும் தேவைகளும் இருக்கிறது. ஆனால் இருவரும் ஒரு சிறந்த தயாரிப்பு அல்லது சேவையை மிகக் குறைந்த விலையில் விரும்புகிறார்கள். இரு நிறுவனங்களும் அரசாங்க விதிமுறைகளை எதிர்கொள்ளும், ஆனால் அவை வெவ்வேறு சட்டங்களுக்கும் உட்பட்டதாக இருக்கும். பொருளாதாரத்தின் நிலை இரு நிறுவனங்களையும் பாதிக்கும்.

10.2.1 உள்ளூழலின் கூறுகள்

ஒரு நிறுவனத்தின் உள்ளூழல் நிறுவனத்தில் உள்ள கூறுகளை உள்ளடக்கியது, இதில் தற்போதைய ஊழியர்கள், மேலாண்மை மற்றும் குறிப்பாக பெரும் நிறுவன கலாச்சாரம் ஆகியவை அடங்கும், இது ஊழியர்களின் நடத்தையை வரையறுக்கிறது. சிலக்கூறுகள் நிறுவனத்தை ஒட்டுமொத்தமாக பாதிக்கின்றன என்றாலும், மற்றவை மேலாளரை மட்டுமே

பாதிக்கின்றன. ஒரு மேலாளரின் தத்துவ அல்லது தலைமை பாணி ஊழியர்களை நேரடியாக பாதிக்கிறது. பாரம்பரிய மேலாளர்கள் ஊழியர்களுக்கு வெளிப்படையான வழிமுறைகளை வழங்குகிறார்கள், அதே நேரத்தில் முற்போக்கான மேலாளர்கள் தங்கள் சொந்த முடிவுகளை எடுக்க ஊழியர்களுக்கு அதிகாரம் அளிக்கிறார்கள். தத்துவம் மற்றும் அல்லது தலைமைத்துவ பாணியில் மற்றவர்கள் மேலாளர்கள் கட்டுப்பாட்டில் உள்ளனர். பின்வரும் பகுதிகள் உள் சூழலை உருவாக்கும் சில கூறுகளை விவரிக்கின்றன.

ஒரு நிறுவனத்தின் பணி அறிக்கை, நிறுவனம் எதைக் குறிக்கிறது, அது ஏன் இருக்கிறது என்பதை விவரிக்கிறது. இது நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த நோக்கத்தை விளக்குகிறது மற்றும் அதன் வகையின் பிற நிறுவனங்களிலிருந்து வேறுபடுத்தும் பண்புகளை உள்ளடக்கியது.

ஒரு பணி அறிக்கை ஒரு காகிதத்தில் உள்ள பொருளை விட அதிகமாக இருக்க வேண்டும் . இது ஒரு நிறுவனத்தின் தத்துவத்தையும் அதன் நோக்கத்தையும் வெளிப்படுத்த வேண்டும். இந்த அறிவிப்பு அமைப்பின் உறுப்பினர்களுக்கு தகவல்களையும் உத்வேகத்தையும் வழங்கும் ஒரு உயிருள்ள சுவாச ஆவணமாக இருக்க வேண்டும். ஒரு பணி அறிக்கை “எங்கள் மதிப்புகள் என்ன?” மற்றும் “நாங்கள் எதற்காக நிற்கிறோம்?” என்ற கேள்விகளுக்கு பதிலளிக்க வேண்டும் இந்த அறிக்கை ஒரு அமைப்பின் உறுப்பினர்களை அதன் பொதுவான இலக்குகளை அடைய ஒன்றிணைந்து செயல்படுவதன் மூலம் கவனம் செலுத்துகிறது,

பயனுள்ள பணி அறிக்கைகள் பயனுள்ள முயற்சிகளுக்கு வழிவகுக்கும், அன்றைய தரம், -நனைவான மற்றும் அதிக போட்டி நிறைந்த சூழல்களில் ஒரு பயனுள்ள பணி அறிக்கையின் நோக்கம் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளுக்கு சேவை செய்வதை மையமாகக் கொண்டுள்ளது. ஒரு நிறுவனத்தின் பின்வரும் நோக்கங்கள் அடையாளம் காண்பதில் ஒரு நல்ல பணி அறிக்கை துல்லியமானது ஆகும்.

வாடிக்கையாளர்கள் - யார் சேவை செய்யப்படுவார்கள்

தயாரிப்புகள்: சேவைகள் - என்ன உற்பத்தி செய்யப்படும்

இருப்பிடம் - தயாரிப்புகள்: சேவைகள் உற்பத்தி செய்யப்படும் இடம்

தத்துவம் - என்ன சித்தாந்தம் பின்பற்றப்படும்

நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் சில நிறுவன சூழ்நிலைகள் எவ்வாறு தீர்க்கப்படுகின்றன என்பதை நிர்வகிக்கும் வழிகாட்டுதல்களின் சேர்க்கை ஆகும். தர முறையீடுகள், முன்நிபந்தனைகள் மற்றும் சலுகைகள் பற்றிய கொள்கைகளை கல்லூரிகள் பராமரிப்பது போலவே, நிறுவனங்கள் தங்கள் நிறுவனத்திற்குள் அடிக்கடி நிகழும் சூழ்நிலைகள் குறித்து முடிவுகளை எடுக்க வேண்டிய மேலாளர்களுக்கு வழிகாட்டுதல்களை வழங்க கொள்கைகளை நிறுவுகின்றன. நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் ஒரு நிறுவனத்தின் ஆளுமையின் அறிகுறியாகும். மேலும் அதன் பணி அறிக்கையுடன் ஒத்துப்போக வேண்டும்.

ஒரு அமைப்பின் முறையான கட்டமைப்பு என்பது பணிகள் மற்றும் மனிதனின் படிநிலை ஏற்பாடு ஆகும். இந்த அமைப்பு நிறுவனத்திற்குள் தகவல் எவ்வாறு பாய்கிறது, எந்தெந்த துறைகளுக்கு எந்த நடவடிக்கைகளுக்கு பொறுப்பு, மற்றும் முடிவெடுக்கும் சக்தி எங்குள்ளது என்பதை தீர்மானிக்கிறது. சில நிறுவனங்கள் அதன் முறையான கட்டமைப்பின் முறிவை எளிதாக்க ஒரு விளக்கப்படத்தைப் பயன்படுத்துகின்றன. இந்த நிறுவன விளக்கப்படம் ஒரு நிறுவனத்திற்குள் அதிகாரம் மற்றும் தகவல்தொடர்புக்கான உத்தியோகபூர்வ வரிகளின் சித்திர காட்சி ஆகும்.

நிறுவன கலாச்சாரம் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் ஆளுமை. ஒவ்வொரு நபருக்கும் ஒரு தனித்துவமான ஆளுமை இருப்பதைப் போலவே, ஒவ்வொரு அமைப்பும் உள்ளது. ஒரு அமைப்பின் கலாச்சாரம் அதை மற்றவர்களிடமிருந்து வேறுபடுத்தி அதன் உறுப்பினர்களின் செயல்களை வடிவமைக்கிறது.

10.2.2 வெளிப்புற சூழலின் கூறுகள்

ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கக்கூடிய அனைத்து வெளிப்புற காரணிகளும் வெளிப்புற சூழலை உருவாக்குகின்றன. வெளிப்புற சூழல் இரண்டு பகுதிகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது.

நேரடியாக ஊடாடும் சூழல்: இந்த சூழல் நிறுவனம் மீது உடனடி மற்றும் நேரடியான தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. சந்தையில் நுழையும் ஒரு புதிய போட்டியாளர் இதற்கு ஒரு எடுத்துக்காட்டு

மறைமுகமாக ஊடாடும் சூழல்: இந்த சூழல் அமைப்பின் மீது இரண்டாம் நிலை மற்றும் தொலைதூர விளைவைக் கொண்டுள்ளது. நடைமுறைக்கு வரும் புதிய சட்டம் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும் எடுத்துக்காட்டாக குறைபாடுகள் சட்டத்தின்படி, குறைபாடுகள் உள்ளவர்களுக்கு இடமளிக்க முதலாளிகள் தங்கள் வசதிகளைப் புதுப்பிக்க வேண்டும். உரிமையாளர்கள், வாடிக்கையாளர்கள், சப்ளையர்கள், போட்டியாளர்கள், பணியாளர்கள் மற்றும் பணியாளர் சங்கங்கள் ஆகியவை நேரடியாக ஊடாடும் சக்திகளில் அடங்கும். இந்த ஒவ்வொரு குழுவிற்கும் நிர்வாகத்திற்கு ஒரு பொறுப்பு உள்ளது. கீழே சில உதாரணங்கள் கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

- i. மேலாளர்கள் தங்கள் நலன்களைக் கவனித்து முதலீடுகளுக்கு வருமானத்தை வழங்க வேண்டும் என்று உரிமையாளர்கள் எதிர்பார்க்கிறார்கள்.
- ii. வாடிக்கையாளர்கள் தங்கள் வாங்கும் மற்றும் பயன்படுத்தும் தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளில் திருப்தி கோருகின்றனர்.
- iii. தேவையான ஆதாரங்களை வழங்க சப்ளையர்களுக்கு கவனத்துடன் தொடர்பு, கட்டணம் மற்றும் வலுவான பணி உறவு தேவை.
- iv. ஒத்த தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகளைக் கொண்ட சந்தையில் வாடிக்கையாளர்களுக்காக போட்டியிடுவதால் போட்டியாளர்கள் சவால்களை முன் வைக்கின்றனர்.
- v. பணியாளர்கள் மற்றும் பணியாளர் தொழிற்சங்கங்கள் இருவருக்கும் வேலைகளைச் செய்வதற்கும், பணிக்குழு கவலைகளை பிரதிநிதித்துவப் படுத்துவதற்கும் நிர்வாகத்திற்கு உதவுகின்றன.

இரண்டாவது வகை வெளிப்புற சூழல் மறைமுகமாக ஊடாடும் சக்திகள். இந்த சக்திகளில் சமூக கலாச்சார, அரசியல் மற்றும் சட்ட, தொழில்நுட்ப, பொருளாதார மற்றும் உலகளாவிய தாக்கங்கள் அடங்கும். ஒரு குறிப்பிட்ட வணிகத்தின் தன்மை காரணமாக மறைமுகமாக ஊடாடும் சக்திகள் ஒரு நிறுவனத்தை மற்றொரு நிறுவனத்தை விட அதிகமாக பாதிக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு கணினியைப் பயன்படுத்தும் நிறுவனத்தை விட தொழில்நுட்பத்தை பெரிதும் நம்பியிருக்கும் ஒரு நிறுவனம் மென்பொருள் புதுப்பிப்புகளால் அதிகம் பாதிக்கப்படும். ஓரளவு அகற்றப்பட்டாலும், ஒரு அமைப்பின் ஊடாடும் தன்மைக்கு மறைமுக

சக்திகள் இன்னும் முக்கியம், சமூக கலாச்சார பரிமாணம் குறிப்பாக முக்கியமானது, ஏனெனில் இது சமூகம் மதிப்பிடும் பொருட்கள், சேவைகள் மற்றும் தரங்களை தீர்மானிக்கிறது. சமூக கலாச்சார சக்தியில் ஒரு குறிப்பிட்ட வாடிக்கையாளர் தளத்தின் புள்ளிவிவரங்கள் மற்றும் மதிப்புகள் உள்ளன.

மக்கள்தொகை என்பது ஒரு சமூகத்தை உருவாக்கும் மக்கள் மற்றும் சமூக குழுக்களின் பல்வேறு பண்புகளின் நடவடிக்கைகள். வயது, பாலினம் மற்றும் வருமானம் பொதுவாக பயன்படுத்தப்படும் மக்கள்தொகை பண்புகளின் எடுத்துக்காட்டுகள் ஆகும்.

மதிப்புகள் என்பது பல்வேறு வகையான நடத்தை அல்லது தயாரிப்புகளைப் பற்றி மக்கள் கொண்டிருக்கும் சில நம்பிக்கைகளைக் குறிக்கிறது. ஒரு சமூகம் ஒரு பொருளை அல்லது நடத்தையை எவ்வாறு மதிப்பிடுகிறது என்பதற்கான மாற்றங்கள் ஒரு வணிகத்தை பெரிதும் பாதிக்கும். (வந்து போய்விட்ட எல்லா பற்றுக்களையும் நினைத்துப் பாருங்கள்)

வெளிப்புற சூழலின் அரசியல் மற்றும் சட்ட பரிமாணங்களில் ஒரு அமைப்பு செயல்பட வேண்டிய ஒழுங்குமறை அளவுருக்கள் அடங்கும். அரசியல் கட்சிகள் சட்டங்களை உருவாக்குகின்றன அல்லது பாதிக்கின்றன. வணிக உரிமையாளர்கள் இந்த சட்டங்களுக்கு கட்டுப்பட வேண்டும். வரிக் கொள்கைகள், வர்த்தக விதிமுறைகள் மற்றும் குறைந்தபட்ச ஊதியச் சட்டம் ஆகியவை ஒரு அமைப்பு செயல்படும் முறையை பாதிக்கக்கூடிய அரசியல் மற்றும் சட்ட சிக்கல்களின் சில எடுத்துக்காட்டுகள்.

வெளிப்புற சூழலின் தொழில்நுட்ப பரிமாணம் உள்ளீடுகளை (வளங்கள், உழைப்பு, பணம்) வெளியீடுகளுக்கு (பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள்) மாற்றுவதில் பயன்படுத்தப்படும் அறிவியல் செயல்முறைகளை பாதிக்கிறது. பல நிறுவனங்களில் வெற்றி அவர்கள் வெளிப்புற தொழில்நுட்ப மாற்றங்களை எவ்வளவு சிறப்பாக அடையாளம் கண்டு பதிலளிப்பார்கள் என்பதைப் பொறுத்தது. எடுத்துக்காட்டாக, கடந்த பல சகாப்தங்களில் மிக முக்கியமான, தொழில்நுட்ப பரிமாணங்களில் ஒன்று மேலாண்மை தகவல் அமைப்புகளின் (எம்ஐஎஸ் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது) அதிகரித்து வரும் கிடைக்கும் தன்மை மற்றும் மலிவு ஆகும். இந்த அமைப்புகள் மூலம், மேலாளர்கள் தங்கள் வணிகங்களை நிர்வகிக்கும் மற்றும் நிர்வகிக்கும் வழியை மேம்படுத்தக்கூடிய தகவல்களை

அணுகலாம். பொருளாதார பரிமாணம் உலகளாவிய நிதி நிலைமைகளை பிரதிபலிக்கிறது. நிறுவனங்களுக்கு சிறப்பு அக்கறை கொண்ட சில பொருளாதார நிலைமைகள் வட்டி விகிதங்கள், பணவீக்கம், வேலையின்மை விகிதங்கள், மொத்த தேசிய தயாரிப்பு மற்றும் பிற நாணயங்களுக்கு எதிராக யு.எஸ். டாலரின் மதிப்பு ஆகியவை அடங்கும்.

சாதகமான பொருளாதார சூழ்நிலை பொதுவாக ஆடை, நகைகள் மற்றும் புதிய கார்கள் விற்பனை போன்ற பல தொழில்களில் வளர்ச்சிக்கான வாய்ப்புகளை குறிக்கிறது. ஆனால் சில வணிகங்கள் பாரம்பரியமாக மோசமான பொருளாதார நிலைமைகளில் பயனடைகின்றன. உதாரணமாக, மதுபானத் தொழில் பொருளாதார வீழ்ச்சியின் போது பாரம்பரியமாக கட்டணம் வசூலிக்கிறது.

சுற்றுச்சூழலின் உலகளாவிய பரிமாணம் யு.எஸ் அமைப்புகளை பாதிக்கும் பிற நாடுகளில் உள்ள காரணிகளைக் குறிக்கிறது. ஒரு நிறுவனம் உள்நாட்டிலோ அல்லது சர்வதேச அளவிலோ செயல்படுகிறதா என்பது திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், பணியாளர்கள், முன்னணி மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றின் அடிப்படை மேலாண்மை செயல்பாடுகள் ஒன்றே என்றாலும், மேலாளர்கள் சர்வதேச அளவில் சிரமங்களையும் அபாயங்களையும் எதிர்கொள்கின்றனர். இது மொழி அல்லது பழக்கவழக்கங்களுடன் அறிமுகமில்லாததாக இருந்தாலும் அல்லது நாட்டிலேயே ஒரு பிரச்சினையாக இருந்தாலும் மேலாளர்கள் உலகளாவிய அபாயங்களை எதிர்கொள்கிறார்கள்.

10.3 நிறுவன சிறப்பாற்றல்

நிறுவன சிறப்பாற்றல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உண்மையான வெளியீடு அல்லது முடிவுகளை அதன் நோக்கம் கொண்ட வெளியீடுகளுக்கு (அல்லது குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கு) அளவிடப்படுகிறது. ரிச்சர்ட் மற்றும் பலர் கருத்துப்படி (2009) நிறுவன செயல்திறன் உறுதியான விளைவுகளின் மூன்று குறிப்பிட்ட பகுதிகளை உள்ளடக்கியது.

- i. நிதி செயல்திறன் (இலாபங்கள், சொத்துக்களின் வருமானம், முதலீட்டில் வருமானம் போன்றவை).
- ii. தயாரிப்பு சந்தை செயல்திறன் (விற்பனை, சந்தை பங்கு, முதலியன) மற்றும்

- iii. பங்குதாரர் வருமானம் (மொத்த பங்குதாரர் வருமானம், பொருளாதார மதிப்பு சேர்க்கப்பட்டவை போன்றவை)

நிறுவன செயல்திறன் என்ற சொல் பரந்ததாகும். மூலோபாயத் திட்டமிடுபவர்கள், செயல்பாடுகள், நிதி, சட்ட மற்றும் நிறுவன மேம்பாடு உள்ளிட்ட நிறுவன செயல்திறனில் பல துறைகளில் நிபுணர்கள் அக்கறைக் கொண்டுள்ளனர்.

நிறுவன சிறப்பாற்றலை மேலாண்மை என்பது நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களைப் பின்தொடர்வதில் உங்கள் நிறுவனத்தின் வளங்கள் சரியாகப் பயன்படுத்தப்படுவதை உறுதிசெய்யும் செயல்முறையாகும். சிறப்பாற்றல் மேலாண்மை என்ற கருத்து பொதுவாக பணியாளர் வளர்ச்சிக்கு பயன்படுத்துப்படுகிறது. நிர்வாக மற்றும் நிர்வாக ஊழியர்களும் நிறுவனத்தின் முன்னேற்றத்தை பட்டியலிடும் ஒரு கண்காணிப்பு அமைப்பை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் கொள்கை அல்லது நடைமுறையில் மாற்றங்கள் எப்போது செய்யப்பட வேண்டும் என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. நிறுவன சூழல் என்றால் என்ன?
2. நிறுவனத்தின் உள் சூழல் என்றால் என்ன?
3. நிறுவன சிறப்பாற்றல் பற்றி விளக்குக.

10.4 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கு விடைகள்

1. ஒரு நிறுவன சூழலில் செயல்திறன், செயல்பாடுகள் மற்றும் வளங்களை பாதிக்கும் ஒரு அமைப்பைச் சுற்றியுள்ள சக்திகள் அல்லது நிறுவனங்களால் ஆனது. நிறுவன சூழல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தைச் சுற்றியுள்ள சக்திகளின் தொகுப்பாகும். அது செயல்படும் முறையையும் அதன் பற்றாக்குறை வளங்களுக்கான அணுகலையும் பாதிக்கும் ஆற்றலைக் கொண்டுள்ளது. திறமையான நிர்வாகத்திற்கான சூழல் அமைப்பை சரியாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.
2. உள் சூழலின் ஒரு பகுதியாக அடிக்கடி கருதப்படும் காரணிகளில் பணியாளர் நடத்தை அமைப்பின் கலாச்சாரம். பணி அறிக்கை மற்றும் தலைமைத்துவ பாணிகள் அடங்கும், ஒரு நிறுவனத்தின் உள் சூழல் தேர்வுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை பாதிக்கும்

நிறுவனத்திற்குள் உள்ள நிறுவனங்கள் நிபந்தனைகள், நிகழ்வுகள் மற்றும் காரணிகளைக் கொண்டுள்ளது.

3. நிறுவன சிறப்பாற்றல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உண்மையான வெளியீடு அல்லது முடிவுகளை அதன் நோக்கம் கொண்ட வெளியீடுகளுக்கு (அல்லது குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கு) அளவிடப்படுகிறது. ரிச்சர்ட் மற்றும் பலர் கருத்துப்படி (2009) நிறுவன செயல்திறன் உறுதியான விளைவுகளின் மூன்று குறிப்பிட்ட பகுதிகளை உள்ளடக்கியது.

- i. நிதி செயல்திறன் (இலாபங்கள், சொத்துக்களின் வருமானம், முதலீட்டில் வருமானம் போன்றவை).
- ii. தயாரிப்பு சந்தை செயல்திறன் (விற்பனை, சந்தை பங்கு, முதலியன) மற்றும்
- iii. பங்குதாரர் வருமானம் (மொத்த பங்குதாரர் வருமானம், பொருளாதார மதிப்பு சேர்க்கப்பட்டவை போன்றவை)

நிறுவன செயல்திறன் என்ற சொல் பரந்ததாகும். மூலோபாயத் திட்டமிடுபவர்கள், செயல்பாடுகள், நிதி, சட்ட மற்றும் நிறுவன மேம்பாடு உள்ளிட்ட நிறுவன செயல்திறனில் பல துறைகளில் நிபுணர்கள் அக்கறைக் கொண்டுள்ளனர்.

நிறுவன சிறப்பாற்றலை மேலாண்மை என்பது நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களைப் பின்தொடர்வதில் உங்கள் நிறுவனத்தின் வளங்கள் சரியாகப் பயன்படுத்தப்படுவதை உறுதிசெய்யும் செயல்முறையாகும். சிறப்பாற்றல் மேலாண்மை என்ற கருத்து பொதுவாக பணியாளர் வளர்ச்சிக்கு பயன்படுத்துப்படுகிறது. நிர்வாக மற்றும் நிர்வாக ஊழியர்களும் நிறுவனத்தின் முன்னேற்றத்தை பட்டியலிடும் ஒரு கண்காணிப்பு அமைப்பை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் கொள்கை அல்லது நடைமுறையில் மாற்றங்கள் எப்போது செய்யப்பட வேண்டும் என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.

10.5 சுருக்கம்

- ஒரு நிறுவன சூழல் செயல்திறன் செயல்பாடுகள் மற்றும் வளங்களை பாதிக்கும் ஒரு அமைப்பைக் சுற்றியுள்ள சக்திகள் அல்லது நிறுவனங்களால் ஆனது. நிறுவன சூழல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தைச் சுற்றியுள்ள சக்திகளின் தொகுப்பாகும்.

- உள் சூழலின் ஒரு பகுதியாக அடிக்கடி கருதப்படும் காரணிகளில் பணியாளர் நடத்தை, அமைப்பின் கலாச்சாரம், பணி அறிக்கை மற்றும் தலைமைத்துவ பாணிகள் அடங்கும்.
- ஒரு நிறுவனத்தின் வெளிப்புற சூழல் தேர்வுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை பாதிக்கும் மற்றும் அதன் வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தலைத் தீர்மானிக்கும் நிறுவனத்தைச் சுற்றியுள்ள நிறுவனங்கள், நிபந்தனைகள், நிகழ்வுகள் மற்றும் காரணிகளைக் கொண்டுள்ளது.
- ஒரு நிறுவனத்தின் பணி அறிக்கை, நிறுவனம் எதைக் குறிக்கிறது, அது ஏன் இருக்கிறது என்பதை விவரிக்கிறது. இது நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த நோக்கத்தை விளக்குகிறது. மற்றும் அதன் வகையின் பிற நிறுவனங்களிலிருந்து வேறுபடுத்தும் பண்புகளை உள்ளடக்கியது.
- பயனுள்ள பணி அறிக்கைகள் பயனுள்ள முயற்சிகளுக்கு வழிவகுக்கும். இன்றைய தரம்-நனவான மற்றும் அதிக போட்டி நிறைந்த சூழல்களில், ஒரு பயனுள்ள பணி அறிக்கையின் நோக்கம் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளுக்கு சேவை செய்வதை மையமாகக் கொண்டுள்ளது.
- நிறுவன கலாச்சாரம் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் ஆளுமை. ஒவ்வொரு நபருக்கும் ஒரு தனித்துவமான ஆளுமை இருப்பதைப் போலவே ஒவ்வொரு அமைப்பும் உள்ளது. ஒரு அமைப்பின் கலாச்சாரம் அதை மற்றவர்களிடமிருந்து வேறுபடுத்தி அதன் உறுப்பினர்களின் செயல்களை வடிவமைக்கிறது.
- நிறுவன சிறப்பாற்றல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் உண்மையான வெளியீடு அல்லது முடிவுகளை அதன் நோக்கம் கொண்ட வெளியீடுகளுக்கு (அல்லது குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கு) அளவிடப்படுகிறது.

10.6 முக்கிய சொற்கள்

உள் சூழல்: ஒரு நிறுவனத்தின் உள் சூழல் நிறுவனத்தில் உள்ள கூறுகளை உள்ளடக்கியது. இதில் தற்போதைய ஊழியர்கள், மேலாண்மை மற்றும் குறிப்பாக பெருநிறுவன கலாச்சாரம் ஆகியவை அடங்கும். இது ஊழியர்களின் நடத்தையை வரையறுக்கிறது. சில கூறுகள் நிறுவனத்தை ஒட்டுமொத்தமாக பாதிக்கின்றன என்றாலும், மற்றவை மேலாளரை மட்டுமே

பாதிக்கின்றன. ஒரு மேலாளரின் தத்துவ அல்லது தலைமை பாணி ஊழியர்களை நேரடியாக பாதிக்கிறது.

வெளிப்புற சுற்றுசூழல்: ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கக்கூடிய அனைத்து வெளிப்புற காரணிகளும் வெளிப்புற சூழலை உருவாக்குகின்றன.

நேரடியாக ஊடாடும் சூழல்: இந்த சூழல் நிறுவனம் மீது உடனடி மற்றும் நேரடியான தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. சந்தையில் நுழையும் ஒரு புதிய போட்டியாளர் இதற்கு ஒரு எடுத்துக்காட்டு

மறைமுகமாக ஊடாடும் சூழல்: இந்த சூழல் அமைப்பின் மீது இரண்டாம் நிலை மற்றும் தொலைதூர விளைவைக் கொண்டுள்ளது. நடைமுறைக்கு வரும் புதிய சட்டம் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும் எடுத்துக்காட்டாக, குறைபாடுகள் சட்டத்தின்படி, குறைபாடுகள் உள்ளவர்களுக்கு இடமளிக்க முதலாளிகள் தங்கள் வசதியைப் புதுபிக்க வேண்டும்.

10.7 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

சூறு வினாக்கள்

1. நிறுவனத்தின் வெளிப்புற சுற்று சூழல் என்றால் என்ன?
2. நேரடியாக ஊடாடும் சூழல் என்றால் என்ன?
3. மறைமுகமாக ஊடாடும் சூழல் என்றால் என்ன?

நெடு வினாக்கள்

1. சுற்றுச்சூழல் காரணிகளை விரிவாக விளக்குக.
2. உள் மற்றும் வெளிப்புற நிறுவன சூழலின் கூறுகளை விளக்குக.

10.8 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008 , நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதடெல்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 11: நிறுவன சூழல் மற்றும் நிறுவன நடத்தை

நிறுவன சூழல் மற்றும் நிறுவன நடத்தை

NOTES

அமைப்பு

- 11.0 அறிமுகம்
- 11.1 நோக்கங்கள்
- 11.2 நிறுவன நடத்தை மற்றும் நிறுவன சூழல்
- 11.3 நிறுவன நடத்தை மேலாண்மை
- 11.4 நிறுவன நடத்தையில் போக்குகள்
- 11.5 நிறுவன நடத்தை மற்றும் மாறும் சூழல்
- 11.6 நடத்தை அறிவியல்
- 11.7 நிறுவன நடத்தை மற்றும் கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம்
- 11.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 11.9 சுருக்கம்
- 11.10 முக்கிய சொற்கள்
- 11.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 11.12 மேலும் படிக்க

11.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், நீங்கள் நிறுவன சூழல் மற்றும் நிறுவன சிறப்பாற்றல் பற்றி படித்தீர்கள். நிறுவன நடத்தையில் நிறுவன சூழலின் பங்கு பற்றி இந்த கூறில் அறியலாம். சமூகத்தின் பல்வேறு கூறுகளால் வழங்கப்பட்ட கட்டமைப்பிற்குள் நிறுவனம் செயல்படுகிறது. நிறுவனத்திற்கு வெளியே இருக்கும் அத்தகைய அனைத்து கூறுகளும் வெளிப்புற சூழல் அல்லது சூழல் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. மேலும், நிறுவனம் அதன் உட்புற சூழலை உருவாக்கக்கூடும், இது நிறுவனத்தின் பல்வேறு துணை அமைப்புகளை பாதிக்கிறது. பயனுள்ள நிர்வாகத்திற்கான சூழலை நிறுவனம் சரியாக புரிந்து கொள்ள வேண்டும். நிறுவன நடத்தை என்பது ஒரு நிறுவன அமைப்பில் தனிப்பட்ட நடத்தை பற்றிய ஆய்வு ஆகும். தனிநபர்கள் தனியாக எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பதையும், தனிநபர்கள் குழுக்களாக எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பதையும் இது உள்ளடக்கியது. நிறுவன நடத்தை என்பது தனிநபர் மற்றும் குழு

Self-Instructional Material

நடத்தையில் ஒருவருக்கொருவர் செயல்முறைகள் மற்றும் நிறுவன இயக்கவியல் ஆகியவற்றைப் புரிந்துகொள்ள அர்ப்பணிக்கப்பட்ட ஒரு இடைநிலை துறையாகும். நிறுவன நடத்தையின் நோக்கம் ஒரு நிறுவன அமைப்பில் தனிநபர் மற்றும் குழு இயக்கவியலைப் பாதிக்கும் காரணிகளைப் பற்றி அதிக புரிதலைப் பெறுவதே ஆகும். இதனால் தனிநபர்கள் மற்றும் அவர்கள் சேர்ந்த குழுக்கள் மற்றும் நிறுவனங்கள் மிகவும் திறமையாகவும் பயனுள்ளதாகவும் மாறக்கூடும்.

11.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால் :

- சூழல், நிறுவனத்தின் பல்வேறு அமைப்புகளை எவ்வாறு பாதிக்கிறது என்பதை அறிந்துகொள்ள முடியும்.
- தனிநபர்கள் தனியாக எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பதையும், தனிநபர்கள் குழுக்களாக எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பதையும் அறிந்து கொள்ள முடியும்.
- நடத்தை அறிவியல் பற்றி விரிவாக புரிந்து கொள்ள முடியும்
- நிறுவன நடத்தை மேலாண்மை பற்றி அறிந்து கொள்ள முடியும்.

11.2 நிறுவன நடத்தை மற்றும் நிறுவன சூழல்

நிறுவன நடத்தை என்பது ஒப்பீட்டளவில் புதிய ஆய்வுத் துறையாகும். இது உளவியல் மற்றும் சமூக அறிவியலில் இருந்து பெரிதும் ஈர்க்கிறது. இது பணிச்சூழலியல், புள்ளிவிவரங்கள் மற்றும் சைக்கோமெட்ரிக்ஸ் போன்ற அறிவியல் துறைகளையும் கணக்கிடுகிறது. நிறுவன நடத்தைத் துறையில் ஆர்வமுள்ள பிற தலைப்புகளில் நடத்தை கோட்பாடுகள் எந்த அளவிற்கு கலாச்சார ரீதியாக பிணைக்கப்பட்டுள்ளன, நெறிமுறையற்ற முடிவெடுப்பது, சுய மேலாண்மை மற்றும் சுய தலைமை மற்றும் வேலை. குடும்ப மோதல்கள் ஆகியவை அடங்கும்.

பகுப்பாய்வின் பல நிலைகள்:

நிறுவன நடத்தை துறை பல நிலை பகுப்பாய்வுகளை உள்ளடக்கியது. நிறுவனங்களுக்குள் தனிப்பட்ட நடத்தைகளைப் புரிந்துகொள்வதற்கு இந்த வெவ்வேறு நிலை பகுப்பாய்வு மிக முக்கியம், ஏனென்றால் மக்கள் எப்போதும் தங்கள் சூழலுக்குள் செயல்படுகிறார்கள், இதில் பொருள்கள் மற்றும் பிற நபர்கள் உள்ளனர். தொழிலாளர்கள் தங்கள் சூழலில் செல்வாக்கு செலுத்துகிறார்கள் மற்றும் அவர்களின் சூழலால் பாதிக்கப்படுகிறார்கள். நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வை பல நிலை முயற்சிகளாக ஆக்குகிறார்கள். நிறுவன நடத்தை துறையில்

பயன்படுத்தப்படும் பல்வேறு நிலைகளின் பகுப்பாய்வு தனிப்பட்ட நிலை, குழு நிலை மற்றும் நிறுவன நிலை ஆகும்.

1. பகுப்பாய்வின் தனிப்பட்ட நிலை:

பகுப்பாய்வின் தனிப்பட்ட மட்டத்தில், நிறுவன நடத்தை கற்றல், கருத்து, படைப்பாற்றல், உந்துதல், ஆளுமை, விற்றுமுதல், பணி செயல்திறன், கூட்டுறவு நடத்தை, மாறுபட்ட நடத்தை, நெறிமுறைகள் மற்றும் அறிவாற்றல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இந்த அளவிலான பகுப்பாய்வில் நிறுவன நடத்தை உளவியல், பொறியியல் மற்றும் மருத்துவம் ஆகியவற்றில் பெரிதும் ஈர்க்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக தனிப்பட்ட அளவிலான பகுப்பாய்வில் நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஒரு ஆய்வு, உற்பத்தித்திறன் மற்றும் வருகை போன்ற காரணிகளில் பல்வேறு வகையான மேல்நிலை விளக்குகளின் தாக்கத்தில் கவனம் செலுத்தக்கூடும்.

2. குழு நிலை பகுப்பாய்வு

குழு அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை என்பது குழு இயக்கவியல், உள் மற்றும் இடைக்குழு மோதல் மற்றும் ஒத்திசைவு, தலைமை, சக்தி, விதிமுறைகள், ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு, மற்றும் பாத்திரங்கள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இந்த அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை சமூகவியல் மற்றும் சமூக உளவியல் அறிவியல்களை ஈர்க்கிறது, எடுத்துக்காட்டாக, வெவ்வேறு ஆளுமை வகைகள் வெவ்வேறு தலைமைத்துவ பாணிகளுக்கும் முடிவுகளின் அளவிற்கும் எவ்வாறு ஒத்துப்போகின்றன என்பது பற்றிய ஆய்வு குழு, பகுப்பாய்வில் செயல்படுகிறது.

3. நிறுவன அளவிலான பகுப்பாய்வு நிலை:

நிறுவன அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை என்பது நிறுவன கலாச்சாரம் நிறுவன அமைப்பு, கலாச்சார பன்முகத்தன்மை, நிறுவனங்களுக்கு இடையிலான ஒத்துழைப்பு மற்றும் மோதல், மாற்றம், தொழில்நுட்பம் மற்றும் வெளிப்புற சுற்றுச்சூழல் சக்திகள் போன்ற தலைப்புகளின் ஆய்வை உள்ளடக்கியது. இந்த அளவிலான பகுப்பாய்வில் நிறுவன நடத்தை மானுடவியல் மற்றும் அரசியல் அறிவியலை ஈர்க்கிறது. நிறுவன கலாச்சாரங்கள் குறித்த பல்வேறு ஆய்வுகள், வில்லியம் ஓச்சியின் கிளாசிக் தியரி இசட் ஹவ் அமெரிக்கன் பிசினஸ் கேன் மீட் ஜப்பானிய சவால் (1981) முதல் நிறுவன கலாச்சாரம் மற்றும் தலைமை (2004) வரை நிறுவன அளவிலான பகுப்பாய்வு நடத்தப்பட்ட நிறுவன நடத்தைக்கான எடுத்துக்காட்டுகள் ஆகும்.

11.3 நிறுவன நடத்தை மேலாண்மை

நிறுவன நடத்தை ஆராய்ச்சியின் பெரும்பகுதி மனிதவள மேலாண்மை நிபுணர்களுக்கும் தனிப்பட்ட பணியாளருக்கும்

நிறுவனத்திற்கும் அதிகபட்ச நன்மைகளைத் தரும் வகையில் ஒரு பணியாளர்களைத் தேர்தெடுப்பதற்கும், பயிற்சியளிப்பதற்கும், தக்கவைத்துக்கொள்வதற்கும் தேவையான தகவல்கள் மற்றும் கருவிகளை வழங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. ஒரு எழுத்தாளர் எழுதியுள்ளபடி “ மக்கள் ஒரு அமைப்பின் மிக முக்கியமான சொத்து” நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வு இந்த சொத்தின் செயல்திறனை அதிகரிக்கும் முயற்சியாகும். நிறுவன நடத்தை மேலாண்மை உற்பத்தி மற்றும் இலாபத்தை மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு கருவியாக நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வுகளைப் பயன்படுத்துகிறது. ஊழியர்களின் செயல்திறனை மேம்படுத்தும் அறிவியல் கொள்கைகளை உருவாக்கும் முயற்சி இதில் உள்ளது. இது நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தையின் பொதுவான கொள்கைகளைப் புரிந்துகொள்வதைத் தாண்டி குறிப்பிட்ட விசயங்களில் கவனம் செலுத்துகிறது.

- i. ஊழியர்களின் பாதுகாப்பு, மன அழுத்தம் மற்றும் ஆரோக்கியம்.
- ii. பணியாளர் திருப்தி மற்றும் கருத்து மதிப்பீடு
- iii. நிதி மற்றும் நிதிசாறா சலுகைகளின் பயன்பாடு
- iv. சுய மேலாண்மை நடைமுறைகளின் வளர்ச்சி
- v. திட்டமிடப்பட்ட அறிவுறுத்தல், நடத்தை மாடலிங் மற்றும் கணினி உதவி அறிவுறுத்தல்
- vi. மேலாண்மை தலையீடுகளின் நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறை பக்க விளைவுகள்
- vii. வேலை செய்யப்படும் மற்றும் மதிப்பீடு செய்யப்படும் முறையின் கணினி பகுப்பாய்வு.

11.4 நிறுவன நடத்தையில் போக்குகள்

நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வில் பல முக்கியமான போக்குகள் ஆராய்ச்சி முயற்சிகளின் மையமாகும். முதலாவதாக, பலவிதமான ஆராய்ச்சி ஆய்வுகள் தனித்தனியாக பகுப்பாய்வு மட்டத்தில் இருப்பதை விட குழு மட்டத்தில் பகுப்பாய்வுகளை ஆய்வு செய்துள்ளன. எடுத்துக்காட்டாக அதிகாரமளித்தல் என்பது ஒரு தனிநபர் - நிலை உந்துதல் கட்டமைப்பாக பெரும்பாலும் ஆராயப்பட்டாலும், குழு செயல்திறனில் உள்ள வேறுபாடுகளைப் புரிந்துகொள்வதற்கான வழிமுறையாக குழு அதிகாரமளிப்பதை ஆய்வாளர்கள் படிக்கத் தொடங்கியுள்ளனர். ஆளுமை பண்புகள் மற்றும் ஒற்றுமை நடத்தை ஆகியவற்றிற்கான பகுப்பாய்வு அளவை தனிப்பட்ட மட்டத்திலிருந்து குழு

நிலைக்கு உயர்த்துவதில் இதே போன்ற ஆராய்ச்சி கவனம் செலுத்தியுள்ளது.

மற்றொரு ஆராய்ச்சி போக்கு தனிநபர் மற்றும் குழு அளவிலான செயல்திறனில் ஒரு காரணியாக ஆளுமை மீது அதிக கவனம் செலுத்துவதாகும். இது அதிக கரிம அமைப்பு வடிவமைப்புகள், அதிகரித்த மேற்பார்வை, கட்டுப்பாடு மற்றும் அதிக தன்னாட்சி பணி வடிவமைப்புகளை நோக்கிய இயக்கத்திலிருந்து உருவாகிறது. இந்த காரணிகள் அனைத்தும் மன அழுத்தம், ஒற்றுமை அல்லது மாறுபட்ட நடத்தை மற்றும் செயல்திறன் போன்ற விளைவுகளை நிர்ணயிப்பதாக ஆளுமை வகிக்கும் பங்கை அதிகரிக்க உதவுகின்றன.

நெகிழ்வுத்தன்மை, மனஅழுத்தம், கடினத்தன்மை மற்றும் தனிப்பட்ட முன்முயற்சி ஆகியவற்றுடன் தொடர்புடைய ஆளுமைப் பண்புகளும் ஆராய்ச்சிக்கு உட்பட்டவை. இந்த ஆளுமைப் பண்புகளின் எடுத்துக்காட்டுகளில் தனிமனிதவளம் அல்லது கூட்டுத்தன்மை, சுய கண்காணிப்பு அனுபவத்திற்கான திறந்த தன்மை மற்றும் ஒரு செயல்திறன்மிக்க ஆளுமை ஆகியவை அடங்கும். இயற்கையில் ஆக்கபூர்வமான மற்றும் மாற்றத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட நடத்தை வடிவங்களும் ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன. இந்த நடத்தை வடிவங்கள் இயற்கையில் செயலில் உள்ளன மற்றும் தனிநபர், குழு அல்லது அமைப்புக்கான சூழ்நிலைகளை மேம்படுத்த செயல்படுகின்றன. இந்த நடத்தைகளின் எடுத்துக்காட்டுகளில் சிக்கல் சார்ந்த விற்பனை, முன்முயற்சி, ஆக்கபூர்வமான மாற்றம் சார்ந்த தகவல் தொடர்பு, புதுமை மற்றும் செயல்திறன் மிக்க சமூகமயமாக்கல் ஆகியவை அடங்கும். நிறுவன நடத்தை என்பது மனித வள மேலாளர்களின் மைய அக்கறை. நிறுவன நடத்தை அனைத்து மட்டங்களிலும் ஆராய்ச்சி கல்வி மற்றும் மேலாண்மை இரண்டிலும் ஒரு செயலில் உள்ள துறையாக தொடர்கிறது. தொடர்ச்சியான ஆய்வுகள் மற்றும் மேலாண்மை நுட்பங்களின் மையமாக பலவிதமான சிக்கல்கள் மற்றும் கவலைகள் உள்ளன.

11.5 நிறுவன நடத்தை மற்றும் மாறும் சூழல்

நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வு என்பது ஒரு நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தைகளை விவரிப்பது, புரிந்துகொள்வது, கணிப்பது மற்றும் கட்டுப்படுத்துவது தொடர்பான கல்விசார் ஒழுக்கமாகும். நிறுவன நடத்தை ஆரம்பகால பாரம்பரிய மேலாண்மை கோட்பாடுகளிலிருந்து ஒரு சிக்கலான சிந்தனைப் பள்ளியாக உருவெடுத்துள்ளது. மேலும் இது மாறும் சூழல்

மற்றும் இன்றைய வணிகங்கள் செயல்படும் பெருநிறுவன கலாச்சாரங்களை பெருக்கி வருகிறது. திறமையாக செயல்படும் ஒரு அமைப்பை உருவாக்குவது கடினமான பணியாகும். ஒரு தனி நபரின் நடத்தையைப் புரிந்துகொள்வது ஒரு சவால் ஆகும். ஒரு குழுவினரின் நடத்தையை புரிந்துகொள்வது, ஒவ்வொருவரும் குழுவில் உள்ள மற்றவர்களுடன் சிக்கலான உறவைக் கொண்டிருப்பது இன்னும் கடினமான ஒரு செயலாகும். எவ்வாறாயினும், இது ஒரு தகுதிவாய்ந்த செயலாகும். ஏனென்றால் இறுதியில் ஒரு அமைப்பின் பணி மக்களின் நடத்தை உந்துதல் நடவடிக்கைகள் மூலம், தனித்தனியாக அல்லது கூட்டாக, சொந்தமாக அல்லது தொழில்நுட்பத்துடன் ஒத்துழைக்கப்படுகிறது. எனவே, நிர்வாகப் பணியின் மையப் பகுதி நிறுவன நடத்தைகளை நிர்வகிப்பதாகும்.

11.6 நடத்தை அறிவியல்

நிறுவன நடத்தை விஞ்ஞானிகள் நடத்தை அறிவியலின் நான்கு முதன்மை பகுதிகளைப் ஆராய்கின்றனர். தனிப்பட்ட நடத்தை, குழு நடத்தை, நிறுவன அமைப்பு மற்றும் நிறுவன செயல்முறைகள் ஆகும், ஆளுமை மற்றும் கருத்து, அணுகுமுறைகள் மற்றும் வேலை திருப்தி, குழு இயக்கவியல், அரசியல் மற்றும் நிறுவனத்தில் தலைமைத்துவத்தின் பங்கு, வேலை வடிவமைப்பு, வேலையில் மன அழுத்தத்தின் தாக்கம், முடிவெடுக்கும் செயல்முறைகள், தகவல் தொடர்பு சங்கிலி மற்றும் பல அம்சங்களை அவர்கள் ஆராய்கின்றனர். நிறுவன கலாச்சாரங்கள் மற்றும் காலநிலை கூறுகள் ஒவ்வொன்றையும் மதிப்பீடு செய்ய அவர்கள் தனிநபர்கள், குழுக்கள் மற்றும் நிறுவன செயல்திறன் ஆகியவற்றில் அதன் தாக்கத்தை மதிப்பீடு செய்ய பல்வேறு நுட்பங்களையும் அணுகுமுறைகளையும் பயன்படுத்துகின்றனர். நடத்தை அறிவியல் நிறுவன நடத்தைக்கான அடிப்படை கட்டமைப்பையும், கொள்கைகளையும் வழங்கியுள்ளது. ஒவ்வொரு நடத்தை அறிவியல் ஒழுக்கமும் மேலாளர்கள் தங்களைப் பற்றிய கேள்விகளுக்கு பதிலளிக்க சற்று வித்தியாசமான கவனம், பகுப்பாய்வு கட்டமைப்பு மற்றும் கருப்பொருளை வழங்குகிறது.

தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களைப் பொறுத்தவரை, மக்கள் ஏன் ஒரு குறிப்பிட்ட மன நிலையில் நடந்து கொள்கிறார்கள் என்பதை தீர்மானிக்க ஆராய்ச்சியாளர்கள் முயற்சி செய்கிறார்கள். தனிநபர்களின் நடத்தையை விளக்க வடிவமைக்கப்பட்ட பல்வேறு மாதிரிகளை அவர்கள் உருவாக்கியுள்ளனர். இதில் மரபணு, சூழ்நிலை சுற்றுச்சூழல், கலாச்சார மற்றும் சமூக காரணிகள் உள்ளன. ஆராய்ச்சியாளர்கள் பல்வேறு ஆளுமை வகைகள், வணிக மற்றும் பிற நிறுவனங்களில் அவற்றின் தாக்கத்தையும்

ஆராய்கின்றனர். இந்த மற்றும் பிற ஆய்வுகளில் நிறுவன நடத்தை ஆராய்ச்சியாளர்களால் பயன்படுத்தப்படும் முதன்மை கருவிகளில் ஒன்று வேலை திருப்தி ஆய்வு ஆகும். இந்த கருவிகள் ஊதியம், சலுகைகள், விளம்பர – வாய்ப்புகள் மற்றும் பணி நிலைமைகள் போன்ற உறுதியான பகுதிகளில் வேலை திருப்தியை அளவிடுவதற்கு மட்டுமல்லாமல், தனிப்பட்ட மற்றும் குழு நடத்தை முறைகள், கார்ப்பரேட் கலாச்சாரத்தை எவ்வாறு நேர்மறையாகவும், எதிர்மறையாகவும் பாதிக்கின்றன என்பதை அறியவும் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

11.7 நிறுவன நடத்தை மற்றும் கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம்

“கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம்” மற்றும் “நிறுவன நடத்தை” என்ற சொற்கள் சில நேரங்களில் ஒன்றுக்கொன்று மாற்றாகப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஆனால் உண்மையில், இரண்டிற்கும் இடையே வேறுபாடுகள் உள்ளன. கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம் ஒரு நிறுவனத்தின் இயக்க தத்துவத்தை வரையறுக்கும் பகிரப்பட்ட மதிப்புகள், அணுகுமுறைகள், தரநிலைகள் மற்றும் நம்பிக்கைகள் மற்றும் பிற பண்புகளை உள்ளடக்கியது. நிறுவன நடத்தை பெருநிறுவன கலாச்சாரம் மற்றும் அதன் பல்வேறு கூறுகளின் ஆய்வு, அதே போல் நிறுவன அமைப்பு மற்றும் செயல்முறைகள் போன்ற நடத்தையின் பிற முக்கிய கூறுகள் என அறியப்படுகிறது. நிறுவன நடத்தை என்பது குழுக்களாகவும் மொத்த அமைப்பினுள் பணிபுரியும் போது தனிப்பட்ட உணர்வுகள், மதிப்புகள், கற்றல் திறன்கள் மற்றும் செயல்களைப் பற்றி அறிய பல்வேறு பிரிவுகளில் இருந்து கோட்பாடு முறைகள் மற்றும் கொள்கைகளை ஈர்க்கும் ஆய்வுத் துறையாகும். அமைப்பு மற்றும் அதன் மனித வளங்கள், பணிகள், நோக்கங்கள் மற்றும் உத்திகள் ஆகியவற்றில் வெளிப்புற சூழலின் விளைவை பகுப்பாய்வு செய்தல் ஆகும். எனவே, மேலாளர்கள் கண்டறியும் திறன்களை வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டும் மற்றும் மேலும் கவனம் தேவைப்படும் சிக்கலின் அறிகுறிகளைக் கண்டறிய பயிற்சி அளிக்க வேண்டும். கவனிக்க வேண்டிய சிக்கல்களில் இலாபங்கள் குறைந்து வருவது அளவு அல்லது வேலையின் தரம் குறைதல், அல்லது பதட்டம் அதிகரித்தல் மற்றும் எதிர்மறையான பணியாளர் மனப்பான்மை ஆகியவை அடங்கும். இந்த சிக்கல்கள் ஒவ்வொன்றும் நிறுவன நடத்தை பற்றிய பிரச்சினை ஆகும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. நிறுவன நடத்தை என்றால் என்ன?
2. குழு நிலை பகுப்பாய்வு என்றால் என்ன?
3. நிறுவன நடத்தை மேலாண்மை பற்றி விளக்குக.

11.8 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. நிறுவன நடத்தை என்பது ஒரு நிறுவன அமைப்பில் தனிப்பட்ட நடத்தை பற்றிய ஆய்வு ஆகும். தனிநபர்கள் தனியாக எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பதையும், தனிநபர்கள் குழுக்களாக எவ்வாறு நடந்துகொள்கிறார்கள் என்பதையும் இது உள்ளடக்கியது. நிறுவன நடத்தை என்பது தனிநபர் மற்றும் குழு நடத்தை ஒருவருக்கொருவர் செயல்முறைகள் மற்றும் நிறுவன இயக்கவியல் ஆகியவற்றைப் புரிந்தகொள்ள அர்ப்பணிக்கப்பட்ட ஒரு இடைநிலை துறையாகும்.
2. குழு அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை என்பது குழு இயக்கவியல், உள் மற்றும் இடைக்குழு மோதல் மற்றும் ஒத்திசைவு, தலைமை, சக்தி, விதிமுறைகள், ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு, மற்றும் பாத்திரங்கள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இந்த அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை சமூகவியல் மற்றும் சமூக உளவியல் அறிவியல்களை ஈர்க்கிறது, எடுத்துக்காட்டாக, வெவ்வேறு ஆளுமை வகைகள் வெவ்வேறு தலைமைத்துவ பாணிகளுக்கும் முடிவுகளின் அளவிற்கும் எவ்வாறு ஒத்துப்போகின்றன என்பது பற்றிய ஆய்வு குழு, பகுப்பாய்வில் செயல்படுகிறது.
3. நிறுவன நடத்தை ஆராய்ச்சியின் பெரும்பகுதி மனிதவள மேலாண்மை நிபுணர்களுக்கும் தனிப்பட்ட பணியாளருக்கும் நிறுவனத்திற்கும் அதிகபட்ச நன்மைகளைத் தரும் வகையில் ஒரு பணியாளர்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கும், பயிற்சியளிப்பதற்கும், தக்கவைத்துக்கொள்வதற்கும் தேவையான தகவல்கள் மற்றும் கருவிகளை வழங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. ஒரு எழுத்தாளர் எழுதியுள்ளபடி “மக்கள் ஒரு அமைப்பின் மிக முக்கியமான சொத்து” நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வு இந்த சொத்தின் செயல்திறனை அதிகரிக்கும் முயற்சியாகும். நிறுவன

நடத்தை மேலாண்மை உற்பத்தி மற்றும் இலாபத்தை மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு கருவியாக நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வுகளைப் பயன்படுத்துகிறது. ஊழியர்களின் செயல்திறனை மேம்படுத்தும் அறிவியல் கொள்கைகளை உருவாக்கும் முயற்சி இதில் உள்ளது. இது நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தையின் பொதுவான கொள்கைகளைப் புரிந்துகொள்வதைத் தாண்டி குறிப்பிட்ட விசயங்களில் கவனம் செலுத்துகிறது.

- i. ஊழியர்களின் பாதுகாப்பு, மன அழுத்தம் மற்றும் ஆரோக்கியம்.
- ii. பணியாளர் திருப்தி மற்றும் கருத்து மதிப்பீடு
- iii. நிதி மற்றும் நிதிசாறா சலுகைகளின் பயன்பாடு
- iv. சுய மேலாண்மை நடைமுறைகளின் வளர்ச்சி
- v. திட்டமிடப்பட்ட அறிவுறுத்தல், நடத்தை மாடலிங் மற்றும் கணினி உதவி அறிவுறுத்தல்
- vi. மேலாண்மை தலையீடுகளின் நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறை பக்க விளைவுகள்
- vii. வேலை செய்யப்படும் மற்றும் மதிப்பீடு செய்யப்படும் முறையின் கணினி பகுப்பாய்வு

11.9 கருக்கம்

- நிறுவன நடத்தை என்பது ஒரு நிறுவன அமைப்பில் தனிப்பட்ட நடத்தை பற்றிய ஆய்வு ஆகும். தனிநபர்கள் தனியாக எவ்வாறு நடந்து கொள்கிறார்கள் என்பதையும் தனிநபர்கள் குழுக்களாக எவ்வாறு நடந்து கொள்கிறார்கள் என்பதையும் இது உள்ளடக்கியது.
- நிறுவன நடத்தை என்பது ஒப்பீட்டளவில் புதிய ஆய்வுத் துறையாகும். இது உளவியல் மற்றும் சமூக அறிவியலில் இருந்து பெரிதும் ஈர்க்கிறது. இது பணிச்சூழலியல், புள்ளிவிவரங்கள் மற்றும் சைக்கோமெட்ரிக்ஸ் போன்ற அறிவியல் துறைகளையும் கணக்கிடுகிறது. நிறுவன நடத்தைத் துறையில் ஆர்வமுள்ள பிற தலைப்புகளில் நடத்தை கோட்பாடுகள் எந்த அளவிற்கு கலாச்சார ரீதியாக பிணைக்கப்பட்டுள்ளன, நெறிமுறையற்ற முடிவெடுப்பது, சுய மேலாண்மை மற்றும் சுய தலைமை மற்றும் வேலை. குடும்ப மோதல்கள் ஆகியவை அடங்கும்.
- நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வில் பல முக்கியமான போக்குகளின் ஆராய்ச்சி முயற்சிகளின் மையமாகும்.

- நெகிழ்வுத்தன்மை, மன அழுத்தம், கடினத்தன்மை மற்றும் தனிப்பட்ட முன்முயற்சி ஆகியவற்றுடன் தொடர்புடைய ஆளுமைப் பண்புகளும் ஆராய்ச்சிக்கு உட்பட்டவை.
- நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வு என்பது ஒரு நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தைகளை விவரிப்பது, புரிந்துகொள்வது, கணிப்பது மற்றும் கட்டுப்படுத்துவது தொடர்பான கல்விசார் ஒழுக்கமாகும்.
- நிறுவன நடத்தையை விஞ்ஞானிகள் அறிவியலின் நான்கு முதன்மை பகுதிகளைப் ஆராய்கின்றனர். அவை தனிப்பட்ட நடத்தை, குழு நடத்தை, நிறுவன அமைப்பு மற்றும் நிறுவன செயல்முறைகள் ஆகும்.
- கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம் ஒரு நிறுவனத்தின் இயக்க தத்துவத்தை வரையறுக்கும் பகிரப்பட்ட மதிப்புகள், அணுகுமுறைகள், தரநிலைகள் நம்பிக்கைகள் மற்றும் பிற பண்புகளை உள்ளடக்கியது.

11.10 முக்கிய சொற்கள்

குழு நிலை பகுப்பாய்வு: குழு அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை என்பது குழு இயக்கவியல், உள் மற்றும் இடைக்குழு மோதல் மற்றும் ஒத்திசைவு, தலைமை, சக்தி, விதிமுறைகள், ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு, மற்றும் பாத்திரங்கள் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இந்த அளவிலான பகுப்பாய்வில், நிறுவன நடத்தை சமூகவியல் மற்றும் சமூக உளவியல் அறிவியல்களை ஈர்க்கிறது, எடுத்துக்காட்டாக, வெவ்வேறு ஆளுமை வகைகள் வெவ்வேறு தலைமைத்துவ பாணிகளுக்கும் முடிவுகளின் அளவிற்கும் எவ்வாறு ஒத்துப்போகின்றன என்பது பற்றிய ஆய்வு குழு, பகுப்பாய்வில் செயல்படுகிறது.

நிறுவன நடத்தை ஆய்வு: நிறுவன நடத்தை பற்றிய ஆய்வு என்பது ஒரு நிறுவன சூழலில் மனித நடத்தைகளை விவரிப்பது, புரிந்துகொள்வது கணிப்பது மற்றும் கட்டுப்படுத்துவது தொடர்பான கல்விசார் ஒழுக்கமாகும்.

கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம்: கார்ப்பரேட் கலாச்சாரம் ஒரு நிறுவனத்தின் இயக்க தத்துவத்தை வரையறுக்கும் பகிரப்பட்ட மதிப்புகள், அணுகுமுறைகள், தரநிலைகள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் பிற பண்புகளை உள்ளடக்கியது ஆகும்.

11.11 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன சூழலை வரையறு.
2. பகுப்பாய்வின் நிலைகள் என்றால் என்ன?
3. மாறும் சூழல் என்றால் என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன நடத்தையில் நிறுவன சூழலின் பங்கை விவரி.
2. நிறுவன நடத்தையின் போக்குகளை விளக்குக.
3. நடத்தை அறிவியலின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குக.

11.12 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015 நிறுவன நடத்தை ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ் 2008 நிறுவன நடத்தை சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட் புதுடில்லி.
- ஸ்டீபன் பி ராபின்ஸ், திமோதி ஏ ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019 பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 12: மாற்றங்களை நிர்வகித்தல்

அமைப்பு

12.0 அறிமுகம்

12.1 நோக்கங்கள்

12.2 நிறுவன மாற்றத்தின் பொருள் மற்றும் தன்மை

12.2.1 மாற்றத்தின் முக்கியத்துவம்

12.2.2 நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்கள்

12.3 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

12.4 சுருக்கம்

12.5 முக்கிய சொற்கள்

12.6 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

12.7 மேலும் படிக்க

12.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், நீங்கள் நிறுவன நடத்தையியல் பற்றி படித்தீர்கள். மாற்றத்தின் பொருள், தன்மை மற்றும் மாற்றத்தை நிர்வகித்தல் பற்றி இந்த கூறில் அறியலாம். அரசியல், விளையாட்டு, தொழில் நுட்பம், வணிகம், பொருளாதாரம், மதம் மற்றும் மேலும் பல நடவடிக்கைகளில் நம்மால் மாற்றத்தை காணமுடிகிறது. கடந்த பல வருடங்களாக நம்முடைய வாழ்க்கை முறையில் குறிப்பிடத்தக்க மாற்றங்கள் ஏற்பட்டிருக்கின்றது. மாற்றம் என்பது இயற்கையின் விதியாகும். இந்த உலகில் மாற்றம் தவிர மற்ற அனைத்தும் நிரந்தரமில்லை. நாம் பணிபுரியும் இடங்களிலும் கூட மாற்றங்கள் நிகழ்கின்றது. மாற்றங்கள் பணியாளர்களுக்கு சாதகமாக இருக்கும் பொழுது. அவர்களின் ஆதரவை அம்மாற்றங்கள் பெருகின்றது. அதேசமயத்தில் மாற்றங்கள் பாதகமாக அமையும் பொழுது, பணியாளர்கள் அம்மாற்றங்களை எதிர்கின்றனர். மாற்றத்தின் அளவிற்சு ஏற்ப, அதனுடைய தாக்கம் ஒரு தனி மனிதன் மீதோ, ஒரு குழுவின் மீதோ அமைப்பின் மீதோ அல்லது செயல்முறையின் மீதோ இருக்கின்றது. ஆகவே மாற்றத்தை நிர்வகிப்பது அனைத்து நிறுவனத்திற்கும் இன்றியமையாத பணியாகும். நிறுவனம் மாற்றத்திற்கு ஏற்ப தன்னை மாற்றிக்கொள்ளவேண்டும். இல்லையென்றால், அந்நிறுவனம்

வணிகத்திலிருந்தே வெளியேற நேரிடும். ஆகவே மாற்றத்தை நிர்வகிப்பதை பற்றி இந்த கூறில் நீங்கள் கற்றுக்கொள்வீர்கள்.

12.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- நிறுவன மாற்றத்தின் முக்கியத்துவத்தை அறிந்து கொள்ள முடியும்.
- மாற்றத்தின் நிலைகள் பற்றி தெரிந்து கொள்ள முடியும்.
- மாற்றத்திற்கு ஏற்ப நிறுவனங்கள் எவ்வாறு தங்களை மாற்றிக்கொள்ளவேண்டும் என்பதை பற்றி விவாதிக்க முடியும்.
- மாற்றத்திற்கான பண்புகள் பற்றி கற்றுணர முடியும்.

12.2 நிறுவன மாற்றத்தின் பொருள் மற்றும் தன்மை

கால நிலைக்கு ஏற்ப, அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும், அனைத்து இடங்களிலும் மாற்றம் ஏற்படுவது இயற்கையான ஒன்றாக கருதப்படுகிறது. பணியிடத்து சூழ்நிலையில், மாற்றம் என்பது பணியாளர்களால் செய்யப்பட வேண்டிய மாற்றத்தை குறிக்கின்றது. மேலும் பணிச்சூழலில் ஏற்படும் மாற்றத்தையும் குறிக்கிறது. உதாரணமாக ஒரு நிறுவனத்தில் பழைய தொழில் நுட்பத்திற்கு பதிலாக புதிய தொழில் நுட்பத்தை அறிமுகப்படுத்தினால், பணியாளர்கள் புதிய தொழில் நுட்பத்தை கையாள கற்றுக்கொள்ள வேண்டும். இதேபோல், நிறுவனம் பணிநேரத்தை மாற்ற முடிவெடுத்தால், பணியாளர்கள் அம்மாற்றத்திற்கு ஏற்ப செயல்பட வேண்டும். நிறுவனத்தில் ஏற்படுகின்ற சூழ்நிலை மாற்றத்திற்கு ஏற்ப பணியாளர்கள் தங்களை தயார்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும். நிறுவனம் என்பது நீண்ட காலத்திற்கு செயல்பட கூடியதாகும். ஆனால் நிறுவன சுற்றுச் சூழல்களான தொழில்நுட்பம், மனிதன், கட்டமைப்புகள். போன்றவை தொடர்சியாக மாற்றங்களை கொண்டவைகளாகும். எனவே, பணி, பணிச்சூழல், நண்பர்கள், உடன் பணிபுரிபவர்கள் போன்றவற்றோடு, பணியாளர்கள் சரிகட்டிப் போக வேண்டியுள்ளது. நிறுவனத்தின் ஒரு பகுதியில் ஏற்படும் மாற்றம் நிறுவனத்தை ஒட்டுமொத்தமாக பாதிக்ககூடும். மாற்றம் என்பது நிறுவன மேலாண்மையில் ஒரு முக்கியமான அம்சமாகும். ஒரு நிறுவனத்தை தற்போதைய நிலையில் இருந்து அடைய வேண்டிய நிலைக்கு கொண்டு செல்வதில் மாற்ற மேலாண்மை துணைபுரிகின்றது.

வெற்றிகரமாக இயங்கிக் கொண்டிருக்கின்ற நிறுவனங்கள் கூட மாற்றத்தை எதிர் கொண்டாக வேண்டும். நிறுவனத்தின் வடிவமைப்புகள், மாறுகின்ற தன்மையுடைய சூழ்நிலைக்கு ஏற்ப நெகிழ்வு தன்மையுடன்

இருத்தல் வேண்டும். நிறுவனத்தின் வளங்களை முழுமையாகவும் மற்றும் நவீன வழிமுறைகளை கொண்டும் பயன்படுத்துவதே நிறுவன மாற்றத்தின் முக்கியமான நோக்கமாகும். வால் - மார்ட், கூகுள், ரிலையன்ஸ், டாடா குழுமம், கோத்ரேஜ் போன்ற முன்னனி நிறுவனங்கள் கூட பெரிய அளவிலான மாற்றங்கள் மூலம் தங்களுடைய சந்தை மதிப்பை நிலைநாட்டி உள்ளன. மேலாண்மை மற்றும் மாற்றம் ஆகிய இரண்டு வார்த்தைகளும் ஒரே பொருள் உடையவை என மேலாண்மை நிபுணர்கள் கருதுகின்றனர். மேலாளர்கள் மற்றும் அவர்கள் பணியாற்றும் பொது அல்லது தனியார் சேவை அல்லது உற்பத்தி நிறுவனங்கள் என்பது மாற்றத்தை திறம்பட நிர்வகிக்கும் திறனை பொறுத்து அவற்றின் வெற்றி தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

நிறுவன சூழலில் மாற்றம் என்ற சொல் பணி சூழலில் ஏற்படும் எந்த மாற்றத்தையும் குறிக்கிறது. திட்டமிடப்பட்ட மாற்றங்கள் என்பது மாற்றத்தின் அவசியத்தை மதிப்பிட்டு அவை எப்போது, எப்படி மேற்கொள்ளப்படும் என்பதற்கான விவரங்களைச் செயல்படுத்திய பின்னர் திட்டமிட்ட முறையில் செயல்படுத்தப்படும் மாற்றங்களைக் குறிக்கின்றன. திட்டமிடப்பட்ட மாற்றம் செயல்திறன் மாற்றம் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. இதற்கு நேரமாறாக நெருக்கடி நிலைமை உருவாகும்போது சீரற்ற முறையில் நடப்பது எதிர்வினை மாற்றமாகும். செயல்திறன் மிக்க அல்லது திட்டமிடப்பட்ட மாற்றம் தொடங்கப்படுவதற்கு நிறுவனத்தை பாதிக்கும் சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்களுக்கு மேலாளர் உணர்திறன் கொண்டிருப்பார். இதனால் நிறுவன நெருக்கடி சூழ்நிலைகள் தவிர்க்கப்படும். திட்டமிட்ட மாற்றத்தின் பரவலாக அங்கீகரிக்கப்பட்ட இரண்டு குறிக்கோள்கள் உள்ளன. ஒன்று இது சமாளிப்பதற்கான நிறுவன திறனை மேம்படுத்த அல்லது சூழலை மாற்றுவதற்கு ஏற்ப அமைக்கிறது. இரண்டாவதாக இது ஊழியர்களின் அறிவு அணுகுமுறை மற்றும் நடத்தை ஆகியவற்றை மாற்ற முற்படுகிறது. அமைப்பின் எந்தப் பகுதியிலும் மாற்றம் முழு நிறுவனத்தையும் பாதிக்கும். மாற்றம் ஒரு மனித மற்றும் தொழில்நுட்ப சிக்கலாகும். மாற்றம் ஏற்படும் போதெல்லாம், அமைப்பில் சமூக சமநிலை பாதிக்கப்படுகிறது. நிறுவனத்தில் மாற்றம் நிகழும்போது, நிறுவனம் புதிய சமநிலையை எதிர்பார்க்கும்போது ஊழியர்கள் புதிய மாற்றங்களைச் செய்ய வேண்டும். இலக்குகள் அடையப்படவில்லை என்பதை மேலாளர் கண்டறிந்தால் மாற்றத்தின் தேவை உள்ளது என்று அர்த்தம். இவ்வாறு, விரும்பிய மற்றும் உண்மையான முடிவுகளுக்கு இடையிலான இடைவெளி கவனிக்கப்படும்போது, நிறுவனத்தில் பதற்றம் காணப்படுகின்றது. சில மாற்றங்களின் காரணமாக இத்தகைய இடைவெளிகள் ஏற்படக்கூடும். வேறு

வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், இந்த மாற்றங்கள் நிறுவன மாற்றத்திற்கான முன்னோடிகளாகும்.

நிறுவன மாற்றம் என்பது நிறுவனங்கள் தங்கள் தற்போதைய நிலையிலிருந்து அவர்களின் எதிர்கால செயல்திறனை அதிகரிக்க விரும்பும் எதிர்கால நிலைக்கு நகரும் செயல்முறையாகும். திட்டமிடப்பட்ட நிறுவன மாற்றத்தின் குறிக்கோள், ஒரு நிறுவனத்தின் மதிப்பை உருவாக்குவதற்கான திறனை அதிகரிப்பதற்கும் அதன் பங்கதாரர்களுக்கு வருவாயை மேம்படுத்துவதற்கும், வளங்களையும் திறன்களையும் பயன்படுத்துவதற்கான புதிய அல்லது மேம்பட்ட வழிகளைக் கண்டுபிடிப்பதாகும். வீழ்ச்சியடைந்த ஒரு அமைப்பு சுற்றுச்சூழலுடன் அதன் பொருத்தத்தை மேம்படுத்த அதன் வளங்களை மறுசீரமைக்க வேண்டியிருக்கலாம். பதிவுசெய்யப்பட்ட வரலாற்றின் சில மாறிலிகளில் ஒன்றாக மாற்றம் கருதப்படலாம். வரலாற்று மற்றும் சமகாலத்திய சமூகத்தின் 'வெற்றியாளர்கள்' பெரும்பாலும் மாற்ற சூழ்நிலைகளை திறம்பட நிர்வகிக்கவும், சுரண்டவும் பொதுவான திறனால் வகைப்படுத்தப்படலாம். வணிக தொழில்நுட்ப விரிவாக்கத்தில் சில காலங்களில் முன்னணியில் இருந்த தனிநபர்கள், சமூகங்கள், நாடுகள் மற்றும் நிறுவனங்கள் சிந்தனை மற்றும் செயலில் புதுமையாக இருப்பதன் மூலம் ஆதிக்கத்தை அல்லது குறைந்த பட்சம் 'போட்டி' நன்மையை அடைந்துள்ளன. 1750 மற்றும் 1880 க்கு இடையில் ஐரோப்பாவில் வளர்ந்த தொழில்துறை புரட்சி, முன்னர் ஒருபோதும் சாத்தியமில்லை என்று நினைத்த அளவிற்கு மாற்ற விகிதத்தை துரிதப்படுத்தியது. பிற நாட்டு பொருளாதாரங்கள் பின்பற்றின. மாற்ற விகிதம் ஒருபோதும் உண்மையில் குறையவில்லை. இது இப்போது கட்டுப்பாட்டை மீறியதாக பலர் கருதுகிறார்கள்.

நிறுவன மாற்றத்தின் தன்மை

மரணம் மற்றும் வரிகளைத் தவிர வேறு எதுவும் நிரந்தரமில்லை என்று பெரும்பாலும் கூறப்படுகிறது. ஆனால் முன்றாவது விசயம் சேர்க்கப்பட வேண்டும். அதாவது நிர்வாகத்தில் மாற்றம். நிறுவன மாற்றத்தின் சில எடுத்துக்காட்டுகள்:

- 1) வேலையைச் செய்வதற்கான புதிய முறை
- 2) ஒரு புதிய தயாரிப்பு அல்லது செயல்முறை
- 3) ஒரு புதிய அமைப்பு முறை மற்றும்
- 4) பணியாளர் கொள்கை அல்லது பணியாளர் நலன்களில் மாற்றங்கள்.

ஒவ்வொரு தனிநபரும், அமைப்பும் மாற்றத்தை எதிர்கொள்ள வேண்டும். சில நேரங்களில் மாற்றம் திட்டமிட்டபடி இருக்கலாம். சில நேரங்களில் மாற்றங்கள் தவிர்க்க முடியாதவை – தனிநபரின் அல்லது நிறுவனத்தின் கட்டுப்பாட்டிற்கு அப்பாற்பட்ட நிகழ்வுகள் மாற்றத்தை உருவாக்குகின்றன. முதல் சூழ்நிலையில் என்ன நடக்கக்கூடும் என்பதைக் கணிப்பதற்கும் அதன் மூலம் நிகழ்வுகளைக் கட்டுப்படுத்துவதற்கும் ஒரு பெரிய வாய்ப்பு உள்ளது. இரண்டாவது சூழ்நிலையில் எதிர்பாராத நிகழ்வுகளுக்கு எதிர்வினையாக இருக்கலாம். மாற்றம் ஏற்படுவது உறுதி என்பதால், அதை நிர்வகிக்க வேண்டும். எனவே மாற்றத்தின் சாத்தியமான ஆதாரங்களை ஆராய வேண்டியது அவசியம்.

நிறுவன மாற்றம் என்பது “நிறுவனத்தின் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கூறுகளில் நடக்கிறது” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது. பின்வருவனவற்றில் ஏதேனும் மாற்றங்களைச் செய்யலாம். பணி அட்டவணையில், துறைப் பிரிவில், நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டில், ஒட்டுமொத்த நிறுவன வடிவமைப்பில் அல்லது மக்களிடையே ஒரு நிறுவனத்தில் எந்தவொரு மாற்றமும் மாற்றம் நிகழும் உண்மையான அரங்கிற்கு அப்பால் நீடிக்கும் விளைவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடும் என்பதையும் நினைவில் கொள்ள வேண்டும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு வேலை செறிவூட்டல் திட்டத்திற்கு புதிய இயந்திரங்களை வாங்குவது தேவைப்படலாம். இது பணி அமைப்பில் உள்ள பிற செயல்முறைகளை பாதிக்கும்.

12.2.1 மாற்றத்தின் முக்கியத்துவம்

ஒருவர் எதிர்காலத்தை கணிக்க முயற்சி செய்யலாம். எவ்வாறாயினும், கணிப்புகள் சிறந்த நிகழ்வுகளை அல்லது சூழ்நிலைகளின் வரைபடத்தை அல்ல, என்னவாக இருக்கும் என்பதற்கான மங்கலான படத்தை உருவாக்குகின்றன. மாற்றத்தின் பயனுள்ள மற்றும் முற்போக்கான மேலாண்மை எதிர்காலத்தை வடிவமைப்பதில் உதவக்கூடும், இது நிறுவனத்தின் உயிர்வாழும் வாய்ப்புகளுக்கு சிறப்பாக சேவை செய்யக்கூடும். மாற்றம் மறைந்துவிடாது அல்லது சிதறாது. தொழில்நுட்பம், நாகரிகங்கள் மற்றும் ஆக்கபூர்வமான சிந்தனை ஆகியவை அவற்றின் வேகமான இயக்கத்தை தொடர்ந்து பராமரிக்கும் ஒரு ‘குறுகிய’ நூற்றாண்டில் ஒரு மனிதன் சந்திரனில் நடந்து வந்தான். செயற்கைக்கோள் பூமியைச் சுற்றி வருகின்றன, எரிப்பு இயந்திரம் போக்குவரத்தில் ஆதிக்கம் செலுத்தியது மற்றும் ரோபோக்கள் ஒரு உண்மை மற்றும் கலை உற்பத்தி வசதிகளின் நிலை அறிவியல் புனைகதைகளின் காட்சிகளை ஒத்திருக்கிறது. உங்கள் அண்டை அல்லது போட்டியாளர், தொழில்நுட்ப

ரீதியாகப் பேசினால், கிரகத்தின் மறுபக்கத்தில் இருக்கலாம் மற்றும் உயிர்தொழில்நுட்பம் என்பது எதிர்கால விஞ்ஞானமாகும். மாற்றம் என்பது ஒவ்வொரு தனிநபருக்கும் ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் காலத்தின் தேவை வழக்கற்றுப்போனதாக மாறும் அதே பழைய முறைகளில் ஈடுபடுவது தோல்விக்கு வழிவகுக்கும் மாற்ற வேண்டிய இந்த தேவைக்கு அதிக முன்னுரிமை கொடுக்க வேண்டும். அடிப்படையில், எல்லாவற்றையும் சமாளிக்க ஒரு புதிய அணுகுமுறை நேர்மறையான மற்றும் வெற்றிகரமான முடிவைக் கொடுக்கும். இந்த மாற்றத்தின் செயல்முறை எளிதானது அல்ல, அது நேரத்தை எடுத்துக்கொள்ளும், ஆனால் அதன் முடிவில், அது மதிப்புக்குரியது என்பதை உணர முடியும். நிறுவனங்கள் மற்றும் ஊழியர்களுக்கு எவ்வாறு மாற்றம், நன்மை பயக்கும்? நிறுவன மாற்றத்தின் சில நன்மைகள் பின்வருமாறு:

போட்டியை உருவாக்க:

மாற்றம் ஒரு நிறுவனத்தில் பெரியது அல்லது சிறியது, எளிதானது அல்லது சிக்கலானதாக இருக்கும். மாற்றம் என்பது ஒவ்வொரு முறையும் ஒரு பெரிய மாற்றத்தைக் குறிக்கவில்லை. ஆனால் இது போட்டியை உருவாக்க தீவிரமாக உதவக்கூடும், இது நிறுவனங்கள் முன்னேறவும், தங்களை வளர்த்துக் கொள்ளவும் உதவும் மாற்றம் இல்லாமல், நிறுவனங்கள் தங்கள் போட்டியாளர்களால் முன்வைக்கப்பட்ட போட்டியை எதிர்கொள்ள தங்களை உயர்த்த போராடும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு குறிப்பிட்ட அமைப்பு அதன் வேலை முறையை மாற்றும்போது, அது அதிக வாடிக்கையாளர்களை ஈர்க்கும் பட்சத்தில், அண்டை போட்டியாளர் நிச்சயமாக அதைக் கவனிப்பார். மேலும் அவரது வழக்கமான வேலை வடிவத்தல் மாற்றத்தைக் கொண்டுவர முயற்சிப்பார். எனவே, இங்கே மாற்றம் போட்டியை உருவாக்குவதில் மிகவும் சாதகமான பாத்திரத்தை வகிக்கிறது. இது நிறுவனங்களிடையே தங்கள் போட்டியாளர்களை விட தங்களை வளர்த்துக்கொள்ள வழிவகை செய்கிறது.

தொழில்நுட்ப முன்னேற்றத்தைக் கொண்டுவர:

ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியில் தொழில்நுட்பம் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. புதிய தொழில்நுட்பத்தை ஏற்றுக்கொள்வதன் விளைவாக ஏற்படும் மாற்றம் பெரும்பாலான நிறுவனங்களில் பொதுவானது. அது முதலில் பிரச்சனைகளை ஏற்படுத்தும். ஆனால் இறுதியில் அந்த மாற்றம் உற்பத்தித்திறனையும் சேவையையும் அதிகரிக்கும், போட்டியை வெல்ல, நிறுவனங்கள் புதிய தொழில்நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தலாம். புதிய தொழில்நுட்பங்களுடன் போட்டியாளர்கள் வேகமாக முன்னேறும்போது, அதே பழைய வழக்கற்றுப் போகும் வழிகள் செயல்படாது. இது புதிய தொழில்நுட்பத்தை பின்பற்ற ஊழியர்களுக்கு உதவுகிறது மற்றும்

அமைப்பின் வளர்ச்சிக்கு மறைமுகமாக உதவுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, டொயோட்டா - ஆட்டோமொபைல் துறையில் மாற்றத்தை பின்பற்றும் நிறுவனம், இதன் காரணமாக வெற்றிகரமான நிறுவனங்களில் ஒன்றாக அது உருவெடுத்துள்ளது.

திருப்திகரமான வாடிக்கையாளர்களை உருவாக்க:

நிறுவனங்களில் மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்வது ஊழியர்களிடையேயும் வாடிக்கையாளர்களிடமும் ஒரு குறிப்பிட்ட அளவிலான அதிருப்தியை உருவாக்கும். ஆனால், மாற்றம் சாதகமான விளைவைக் கொண்டுவந்தவுடன், வாடிக்கையாளர்களும் பணியாளர்களும் அதை ஏற்கத் தொடங்குவார்கள். இறுதியில் இந்த மாற்றம் திருப்தியடைந்த வாடிக்கையாளர்களாக உருவாக்குகிறது. மாற்றம் வாடிக்கையாளர்களுக்கு சாதகமாக செயல்படுகிறது. எப்போதும் சொன்னது போல், திருப்திகரமான வாடிக்கையாளர் ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் ஒரு வரம். மாற்றங்கள் நிறுவனத்திற்கு அதிசயங்களைச் செய்யலாம். கூடுதல் அனுபவம் என்பது மிகவும் பிரபலமான எடுத்துக்காட்டு, ஒரு நிறுவனம் தனது வாடிக்கையாளர்களை பல ஆண்டுகளாக நிலையான தரம் மற்றும் நிலையான கண்டுபிடிப்புகளின் அடிப்படையில் கவர உறுதிபூண்டுள்ளது என்பதற்கு ஒரு சிறந்த எடுத்துக்காட்டு.

இறுதியில், மாற்றம் போட்டியை உருவாக்குவதில் மிகவும் நேர்மறையான பாத்திரத்தை வகிக்கிறது. இது நிறுவனங்களிடையே தங்கள் போட்டியாளர்களை விட தங்களை வளர்த்துக்கொள்ள விரும்புகிறது. மாற்றம் என்பது எந்தவொரு அமைப்பும் தவிர்க்க முடியாத பகுதியாகும். ஒவ்வொரு நிறுவனமும் மாற முயற்சிக்கிறது. அது இறுதியில் வணிக சிறப்பிற்கு வழிவகுக்கிறது.

12.2.2 நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்கள்

மாற்றம் என்ற சொல் உடல், உயிரியல் அல்லது சமூக ரீதியான ஒரு அமைப்பில் மாற்றத்தைக் குறிக்கிறது. எனவே, நிறுவன மாற்றம் என்பது நிறுவனத்தில் பணிச்சூழலை மாற்றுவதாகும். இது நிறுவனத்தின் வெவ்வேறு கூறுகளுக்கு இடையில் ஒரு புதிய சமநிலையை குறிக்கிறது. தொழில்நுட்பம், கட்டமைப்பு ஏற்பாடு, வேலை வடிவமைப்பு மற்றும் மக்கள் சக்தியாக இருக்கலாம் எனவே, நிறுவன மாற்றத்தில் பின்வரும் அம்சங்கள் இருக்கலாம்.

- i. அமைப்பின் எந்த பகுதியிலும் மாற்றம் நிகழும்போது, அது ஒரு புதிய சமநிலையின் வளர்ச்சிக்குத் தேவையான பழைய சமநிலையை மாற்றுகிறது. புதிய சமநிலையின் வகை மாற்றத்தின்

அளவு மற்றும் நிறுவனத்தில் அதன் தாக்கத்தை பொறுத்தது ஆகும்.

- ii. எந்த மாற்றமும் முழு நிறுவனத்தையும் பாதிக்கலாம், அமைப்பின் சில பகுதிகள் அதிகமாக பாதிக்கப்படலாம், மற்றவை குறைவாக இருக்கும் சில பகுதிகள் நேரடியாகவும், மற்றவை மறைமுகமாகவும் பாதிக்கப்படுகின்றன.
- iii. நிறுவன மாற்றம் என்பது தொடர்ச்சியான செயல். இருப்பினும், சிறிய வகை மாற்றங்கள், தற்போதுள்ள சமநிலையால் உறிஞ்சப்படலாம். பிற பெரிய மாற்றங்களுக்கு, சிறப்பு மாற்ற முயற்சிகள் தேவைப்படலாம்.

மொத்த அமைப்பில் நிறுவனத்தின் எந்தப் பகுதியிலும் ஏற்படும் மாற்றத்தின் தாக்கத்தைப் புரிந்து கொள்ள ஒரு நிறுவனத்தை காற்று நிரப்பப்பட்ட பலூனின் ஒப்பிடலாம். பலூனில் ஒரு புள்ளிக்கு எதிராக ஒரு விரலை அழுத்தும்போது, பலூனின் விளிம்பு தெரியும் வகையில் மாறுகிறது, இது தொடர்பு இடத்தில் உள்தள்ளப்படுகிறது. இருப்பினும், நாம் ஆழமாகப் பார்த்தால், முழு பலூனின் வடிவமும் மாறிவிட்டதைக் காணலாம். இருப்பினும், அமைப்பில் மாற்றம் என்பது இயந்திர உறவில் மட்டுமே ஏற்படாது. மாற்ற முகவர்களாக மேலாளர்கள், நிறுவனத்தில் மாற்றங்களைக் கொண்டுவர விரும்பினால், ஊழியர்கள் ஒரு நிலையைத் தக்க வைத்துக் கொள்ள விரும்புகிறார்கள். இந்த நிகழ்வுகள் பின்னர் எடுக்கப்படும் என்றாலும், இந்த கட்டத்தில் முக்கியமானது என்னவென்றால், எந்தவொரு பகுதியிலும் மாற்றம் முழு அமைப்பையும் பாதிக்கிறது மற்றும் பிற பகுதிகளில் அடுத்தடுத்த மாற்றங்களை கொண்டுவருகிறது.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. நிறுவன மாற்றம் என்றால் என்ன?
2. நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்கள் யாவை?
3. நிறுவன மாற்றத்தின் தன்மையை எடுத்துக்காட்டுகளுடன் விளக்குக.

12.3 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. மாற்றம் என்ற சொல் உடல், உயிரியல் அல்லது சமூக ரீதியான ஒரு அமைப்பில் மாற்றத்தைக் குறிக்கிறது. எனவே, நிறுவன மாற்றம் என்பது நிறுவனத்தில் பணிச்சூழலை

மாற்றுவதாகும். இது நிறுவனத்தின் வெவ்வேறு கூறுகளுக்கு இடையில் ஒரு புதிய சமநிலையை குறிக்கிறது.

2. நிறுவன மாற்றத்தில் பின்வரும் அம்சங்கள் இருக்கலாம்.

i. மாற்றம் என்ற சொல் உடல், உயிரியல் அல்லது சமூக ரீதியான ஒரு அமைப்பில் மாற்றத்தைக் குறிக்கிறது. எனவே, நிறுவன மாற்றம் என்பது நிறுவனத்தில் பணிச்சூழலை மாற்றுவதாகும். இது நிறுவனத்தின் வெவ்வேறு கூறுகளுக்கு இடையில் ஒரு புதிய சமநிலையை குறிக்கிறது. தொழில்நுட்பம், கட்டமைப்பு ஏற்பாடு, வேலை வடிவமைப்பு மற்றும் மக்கள் சக்தியாக இருக்கலாம் எனவே, நிறுவன மாற்றத்தில் பின்வரும் அம்சங்கள் இருக்கலாம்.

ii. அமைப்பின் எந்த பகுதியிலும் மாற்றம் நிகழும்போது, அது ஒரு புதிய சமநிலையின் வளர்ச்சிக்குத் தேவையான பழைய சமநிலையை மாற்றுகிறது. புதிய சமநிலையின் வகை மாற்றத்தின் அளவு மற்றும் நிறுவனத்தில் அதன் தாக்கத்தை பொறுத்தது ஆகும்.

iii. எந்த மாற்றமும் முழு நிறுவனத்தையும் பாதிக்கலாம், அமைப்பின் சில பகுதிகள் அதிகமாக பாதிக்கப்படலாம், மற்றவை குறைவாக இருக்கும் சில பகுதிகள் நேரடியாகவும், மற்றவை மறைமுகமாகவும் பாதிக்கப்படுகின்றன.

3. மரணம் மற்றும் வரிகளைத் தவிர வேறு எதுவும் நிரந்தரமில்லை என்று பெரும்பாலும் கூறப்படுகிறது. ஆனால் மூன்றாவது விசயம் சேர்க்கப்பட வேண்டும். அதாவது நிர்வாகத்தில் மாற்றம். நிறுவன மாற்றத்தின் சில எடுத்துக்காட்டுகள்:

- வேலையைச் செய்வதற்கான புதிய முறை
- ஒரு புதிய தயாரிப்பு அல்லது செயல்முறை
- ஒரு புதிய அமைப்பு முறை மற்றும்
- பணியாளர் கொள்கை அல்லது பணியாளர் நலன்களில் மாற்றங்கள்.

12.4 சுருக்கம்

- நிறுவன சூழலில் மாற்றம் என்ற சொல் பணி சூழலில் ஏற்படும் எந்த மாற்றத்தையும் குறிக்கிறது. திட்டமிடப்பட்ட மாற்றங்கள் என்பது மாற்றத்தின் அவசியத்தை மதிப்பிட்டு, அவை எப்போது, எப்படி மேற்கொள்ளப்படும் என்பதற்கான விவரங்களைச் செயல்படுத்திய பின்னர் திட்டமிட்ட முறையில் செயல்படுத்தப்படும்

மாற்றங்களைக் குறிக்கின்றன. திட்டமிடப்பட்ட மாற்றம் செயல்திறன் மாற்றம் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

- திட்டமிடப்பட்ட நிறுவன மாற்றத்தின் குறிக்கோள், ஒரு நிறுவனத்தின் மதிப்பை உருவாக்குவதற்கான திறனை அதிகரிப்பதற்கும் அதன் பங்குதாரர்களுக்கு வருவாயை மேம்படுத்துவதற்கும் வளங்களையும் திறன்களையும் பயன்படுத்துவதற்கான புதிய அல்லது மேம்பட்ட வழிகளைக் கண்டுபிடிப்பதாகும்.
- வணிக தொழில்நுட்ப விரிவாக்கத்தில் சில காலங்களில் முன்னணியில் இருந்த தனிநபர்கள், சமூகங்கள், நாடுகள் மற்றும் நிறுவனங்கள் சிந்தனை மற்றும் செயலில் புதுமையாக இருப்பதன் மூலம் ஆதிக்கத்தை அல்லது குறைந்த பட்சம் 'போட்டி' நன்மையை அடைந்துள்ளன. 1750 மற்றும் 1880க்கு இடையில் ஐரோப்பாவில் வளர்ந்து தொழில்துறை புரட்சி, முன்னர் ஒருபோதும் சாத்தியமில்லை என்று நினைத்த அளவிற்கு மாற்ற விகிதத்தை துரிதப்படுத்தியது.
- ஒவ்வொரு தனிநபரும், அமைப்பும் மாற்றத்தை எதிர்கொள்ள வேண்டும். சில நேரங்களில் மாற்றம் திட்டமிட்டபடி இருக்கலாம். சில நேரங்களில் மாற்றங்கள் தவிர்க்க முடியாதவை- தனிநபரின் அல்லது நிறுவனத்தின் கட்டுப்பாட்டிற்கு அப்பாற்பட்ட நிகழ்வுகள் மாற்றத்தை உருவாக்குகின்றன.
- நிறுவன மாற்றம் என்பது நிறுவனத்தின் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கூறுகளில் நடக்கிறது என்று வரையறுக்கப்படுகிறது. பின்வருவனவற்றில் ஏதேனும் மாற்றங்களைச் செய்யலாம். பணி அட்டவணியல், துறைப் பிரிவில், நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டில், ஒட்டுமொத்த நிறுவன வடிவமைப்பில் அல்லது மக்களிடையே.
- பயனுள்ள மற்றும் முற்போக்கான மேலாண்மை எதிர்காலத்தை வடிவமைப்பதில் உதவக்கூடும், இது நிறுவனத்தின் உயிர்வாழும் வாய்ப்புகளுக்கு சிறப்பாக சேவை செய்யக்கூடும். மாற்றம் மறைந்துவிடாது அல்லது சிதறாது.
- நிறுவனங்களில் மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்வது ஊழியர்களிடையேயும் வாடிக்கையாளர்களிடமும் ஒரு குறிப்பிட்ட அளவிலான அதிருப்தியை உருவாக்கும், ஆனால், மாற்றம் சாதகமான விளைவைக் கொண்டுவந்தவுடன், வாடிக்கையாளர்களும், பணியாளர்களும் அதை ஏற்கத் தொடங்குவார்கள்.

- ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியில் தொழில்நுட்பம் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. புதிய தொழில்நுட்பத்தை ஏற்றுக்கொள்வதன் விளைவாக ஏற்படும் மாற்றம் பெரும்பாலான நிறுவனங்களில் பொதுவானது. அது முதலில் பிரச்சனைகளை ஏற்படுத்தும். ஆனால் இறுதியில் அந்த மாற்றம் உற்பத்தித்திறனையும் சேவையையும் அதிகரிக்கும், போட்டியை வெல்ல, நிறுவனங்கள் புதிய தொழில்நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தலாம். புதிய தொழில்நுட்பங்களுடன் போட்டியாளர்கள் வேகமாக முன்னேறும்போது, அதே பழைய வழக்கற்றுப் போகும் வழிகள் செயல்படாது.

12.5 முக்கிய சொற்கள்

மாற்றம்: மாற்றம் என்ற சொல் உடல், உயிரியல் அல்லது சமூக ரீதியான ஒரு அமைப்பில் மாற்றத்தைக் குறிக்கிறது.

சமநிலை: எதிர்க்கும் சக்திகள் அல்லது தாக்கங்கள் சமநிலையில் இருக்கும் ஒரு நிலை.

நிறுவன சூழல்: நிறுவன சூழல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தைச் சுற்றியுள்ள சக்திகளின் தொகுப்பாகும். அது செயல்படும் முறையையும் அதன் பற்றாக்குறை வளங்களுக்கான அணுகலாம் பாதிக்கும் ஆற்றலைக் கொண்டுள்ளது.

12.6 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன மாற்றத்தை வரையறு.
2. நிறுவன மாற்றத்தின் வகைகள் யாவை?
3. நிறுவன மாற்றத்தின் தன்மை குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பு வரைக.

நெடு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்களை விளக்குக.
2. நிறுவன மாற்றத்தின் முக்கியத்துவத்தைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. நிறுவன மாற்றத்தின் வகைகளை விளக்குக.

12.7 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015, நிறுவன நடத்தை , ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிடெட்.
- காங்கோ எஸ் எஸ், 2008, நிறுவன நடத்தை, சுல்தான் சந்த் பிரைவேட் லிமிடெட், புதடில்லி.
- ஸ்டீபன் பி.ராபின்ஸ், திமோதி ஏ.ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019, பியர்சன் இந்தியா.

மாற்றங்களை நிர்வகித்தல்

NOTES

அலகு 13: மாற்ற மேலாண்மை

அமைப்பு

- 13.0 அறிமுகம்
- 13.1 நோக்கங்கள்
- 13.2 மாற்றத்திற்கான இயக்கிகள்
- 13.3 மாற்றத்திற்கு எதிர்ப்பு
 - 13.3.1 எதிர்ப்பின் ஆராரங்கள்
 - 13.3.2 மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பின் விளைவுகள்
- 13.4 மாற்றத்தின் மேலாண்மை
- 13.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்
- 13.6 சுருக்கம்
- 13.7 முக்கிய சொற்கள்
- 13.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்
- 13.9 மேலும் படிக்க

13.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், நிறுவன மாற்றங்களின் அர்த்தத்தையும் தன்மையையும் நீங்கள் கற்றுக்கொண்டீர்கள், இந்த கூறில் மாற்றங்களுக்கான காரணங்கள், மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பு மற்றும் மாற்றத்தை நிர்வகித்தல் போன்றவற்றை நீங்கள் கற்றுக்கொள்ளப் போகிறீர்கள். இன்று அனைத்து நிறுவனங்களும் உற்பத்தி அல்லது சேவைத் துறையாக இருந்தாலும் அதன் செயல்பாடுகளின் ஒவ்வொரு அம்சத்திலும் நிலையான மாற்றத்தின் தூண்டுதல்கள் அல்லது இயக்கிகளாக அக மற்றும் புற காரணிகள் செயல்படுகின்றன. எதிர்காலத்தில் எந்த மாற்றமும் ஏற்படாது என்றால் மேலாளரின் பணி மிகவும் எளிமையாக இருக்கும். திட்டமிடுதலும் எளிதாக இருக்கும். ஏனெனில், இன்றிலிருந்து நாளை வேறுபட்டதல்ல. அமைப்பு வடிவங்களின் பிரச்சனைகள் எளிதில் தீர்க்கப்பட முடியும். ஏனெனில், சுற்றுச்சூழலில் நிலையாக இருக்கும் அதைப்போலவே, தீர்மானம் செய்தலும்

எளிமையாக்கப்படும். ஏனெனில், ஒவ்வொரு மாறுபட்ட வழியின் முடிவையும் முன்கூட்டியே துல்லியமாக கணித்து விட முடியும். இது உண்மையில் மேலாளரின் பணியை எளிமையாக்கிவிடும். ஊதாரணமாக வாடிக்கையாளரின் தேவையில் மாற்றம் இல்லையெனில், போட்டியாளர்கள் புதிய பொருட்களை சந்தையில் அறிமுகப்படுத்த மாட்டார்கள்.

ஆனால் மேலாளர்கள் மாற்றமற்ற உலகில் இயங்கவில்லை. அமைப்பின் வெளியில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் உட்புற மாற்றங்களை வலியுறுத்துகின்றன. ஆகவே, மேலாளர் மாற்றங்களை நன்கு ஆராய்ந்து அவற்றை நிர்வகித்தல் வேண்டும்.

13.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- மாற்றங்களின் இயக்கிகளை அறிந்து கொள்ள முடியும்
- மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பின் ஆதாரங்களை புரிந்து கொள்ள முடியும்
- மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பைக் கடப்பதற்கான முக்கியத்துவத்தை நீங்கள் கற்றுக்கொள்வீர்கள்.

13.2 மாற்றத்திற்கான இயக்கிகள்:

நடைமுறையில், பல காரணிகள் ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கின்றன, இவற்றில் பெரும்பாலானவை தொடர்ந்து மாறிக்கொண்டே இருக்கின்றன. இந்த சக்திகள் மாற்றத்திற்கு வழிவகுக்கும் அல்லது ஏற்படுத்தும் அமைப்புக்குள்ளும் வெளியேயும் உருவாகின்றன.

வெளிப்புற மாற்ற சக்திகள்:

மாற்றத்திற்கான வெளிப்புற சக்திகள் நிறுவனத்தின் பொதுவான மற்றும் பணி சூழல்களிலிருந்து பெறப்படுகின்றன. மாற்றங்களை ஏற்படுத்தும் வெளிப்புற சக்திகளில் தொழில்நுட்பம், போட்டி, அரசாங்க நடவடிக்கைகள், பொருளாதார மாற்றங்கள் மற்றும் சமூக காரணிகள் இருக்கலாம். உடல்நலம், பாதுகாப்பு மற்றும் வணிக நடத்தை குறித்த அரசாங்க விதிமுறைகள் ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கின்றன. தொழிலாளர் சட்டங்கள், பணியமர்த்தல், ஊதியம், பயிற்சி மற்றும் பதவி உயர்வு முடிவுகள் மற்றும் வரிச் சட்டங்கள் மாறுகின்றன. பொருளாதார நிலைமைகள்- மந்தநிலை, பணம் அளிப்பு, பணவீக்கம் மற்றும் வட்டி விகிதங்கள் - மாற்றத்தின் ஆதாரங்களாக திகழ்கின்றன.

1. தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள்

நிறுவனத்தின் சூழலில் தொழில்நுட்பத்தில் மாற்றம் ஏற்படும்போதும் மற்றும் பிற நிறுவனங்களில் புதிய தொழில்நுட்பத்தைப் பின்பற்றும்போதும், நிறுவனத்தை பாதிக்கும். எனவே, நிறுவனம் புதிய தொழில்நுட்பத்தை பின்பற்ற வேண்டும். அமைப்பு ஒரு புதிய தொழில்நுட்பத்தை ஏற்றுக்கொள்ளும்போது, அதன் பணி அமைப்பு பாதிக்கப்படுகிறது மற்றும் ஒரு புதிய சமநிலை நிறுவத்திற்கு தேவை ஏற்படுகிறது. நிறுவன அமைப்பு, நிறுவன செயல்முறைகள் மற்றும் மக்களின் நடத்தை ஆகியவற்றில் தொழில்நுட்பம் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, கணினிகள் மற்றும் ஆட்டோமேசன் நிறுவன செயல்பாட்டில் குறிப்பிடத்தக்க தாக்கத்தை ஏற்படுத்தியுள்ளன.

2. சந்தைப்படுத்தல் நிலைமைகளில் மாற்றங்கள்:

ஒவ்வொரு நிறுவனமும் அதன் தயாரிப்புகளை வெளிச்சூழலுக்கு(மக்களுக்கு) ஏற்றுமதி செய்வதால், ஒரு நிறுவனம் சந்தையில் போட்டியை எதிர்கொள்ள நேரிடுகிறது. ஒரு நிறுவனத்தின் போட்டி நிலையை பாதிக்கக்கூடிய இரண்டு வகையான சக்திகள் இருக்கலாம் - ஒரே தயாரிப்புகளை வழங்கும் பிற நிறுவனங்கள் மற்றும் தயாரிப்பை வாங்குபவர்கள். இந்த சக்திகளில் எந்த மாற்றமும் நிறுவனத்தில் பொருத்தமான மாற்றங்கள் தேவைப்படலாம். எடுத்துக்காட்டாக, இந்திய பொருளாதாரம் தாராளமயமாக்கப்பட்டபோது, இந்திய சந்தையில் நுழைந்த பல வெளிநாட்டு நிறுவனங்கள் இருந்தன. இது பல இந்திய அமைப்புகளை புதிய சூழ்நிலையுடன் தங்களை மாற்றியமைக்க கட்டாயப்படுத்தியது. இதன் விளைவாக, வணிகங்களைத் திசைதிருப்புதல் மற்றும் முக்கிய வணிகங்களில் கவனம் செலுத்துதல், முக்கிய வணிகங்களைப் பெறுதல் மற்றும் போட்டி அச்சுறுத்தல்களை எதிர்கொள்ள போட்டி திறனை வளர்ப்பது போன்ற பல நிகழ்வுகள் நடைபெற்றன. அதுபோல், வாங்குபவர்களின் தேவைகள், விருப்பம்-வெறுப்பு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மாற்றங்கள் ஏற்பட்டது. இந்த மாற்றங்கள் வாங்குபவர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யும் தயாரிப்புகளை கொண்டு வர நிறுவனங்களை கட்டாயப்படுத்துகின்றன.

3. சமூக மாற்றங்கள்

சமூக மாற்றங்கள் மக்களின் மிக முக்கியமான எதிர்பார்ப்பு ஆகும். அவர்களின் தேவைகள் மற்றும் அவர்கள் பணிபுரியும் விதம் ஆகியவற்றை

பிரதிபலிக்கின்றன. புதிய தகவல் ஆதாரங்கள் காரணமாக கல்வி நிலை, நகரமயமாக்கல், சுயாட்சி உணர்வு மற்றும் சர்வதேச தாக்கம் போன்ற பல காரணிகளால் சமூக மாற்றங்கள் நிகழ்ந்துள்ளன. இந்த சமூக மாற்றங்கள் நிறுவனம் மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ளவர்களின் நடத்தைகளை பாதிக்கின்றன. எனவே, நிறுவனத்தின் வேலைகளில் மாற்றங்களைச் செய்ய வேண்டியது அவசியமாகிறது.

4. அரசியல் மற்றும் சட்ட மாற்றங்கள்

அரசியல் மற்றும் சட்ட காரணிகள் ஒரு நிறுவனம் மேற்கொள்ளக்கூடிய நடவடிக்கைகள் மற்றும் அந்த நடவடிக்கைகள் நிறைவேற்றுவதில் பின்பற்றப்படும் வழிமுறைகளை பரவலாக வரையறுக்கின்றன. இந்த அரசியல் மற்றும் சட்ட காரணிகளில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் நிறுவன செயல்பாட்டை பாதிக்க அதிக வாய்ப்புள்ளது.

உள் மாற்ற சக்திகள்:

மாற்றத்திற்கான அழுத்தங்களும் நிறுவனத்திற்குள்ளேயே தோன்றக்கூடும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், அமைப்பினுள் பல்வேறு சக்திகள் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும். இந்த சக்திகளில் நிர்வாக கொள்கைகள் அல்லது பாணிகள் அமைப்புகள் மற்றும் நடைமுறைகள் இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, நீண்ட கால வளர்ச்சியிலிருந்து குறுகிய கால இலாபத்திற்கு தனது இலக்கை மாற்றுவதற்கான உயர் நிர்வாகத்தின் முடிவு பல்வேறு துறைகளின் குறிக்கோள்களைப் பாதிக்கக்கூடும், மேலும் மறு அமைப்புக்கு கூட வழிவகுக்கும். சுருக்கமாக, உயர்மட்ட நிர்வாகம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களைத் திருத்தியமைத்தால், நிறுவன மாற்றம் ஏற்பட வாய்ப்புள்ளது.

பிற உள் சக்திகள் உண்மையில் வெளிப்புற சக்திகளின் மறைமுக பிரதிபலிப்புகளாக இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, சமூக-கலாச்சார மதிப்புகள் மாறும்போது, தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலைகள் குறித்த அணுகுமுறைகளும் மாறக்கூடும், மேலும் அவர்கள் வேலை நேரம் அல்லது வேலை நிலைமைகளில் மாற்றத்தைக் கோரலாம். அத்தகைய சந்தர்ப்பத்தில், சக்தி வெளிப்புற சூழலில் வேரூன்றியிருந்தாலும், அது உருவாக்கும் உள் அழுத்த சக்திகளாக கருதப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, வேலை செயல்திறனுக்கான புதிய எதிர்பார்ப்புகளின் வளர்ச்சி பாதிக்கப்பட்ட ஊழியர்களின் மதிப்புகள் மற்றும் நடத்தைகளை பாதிக்கும், ஊழியர்கள் இந்த எதிர்பார்ப்புகளை எதிர்த்து நிற்க முற்படுவார்கள்.

இருப்பினும், இந்த இரண்டு காரணிகளும் தனிமையில் காணப்படுவதில்லை. மாறாக அவை பெரும்பாலும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவையாகவே இருக்கின்றன.

1. நிர்வாக பணியாளர்களில் மாற்றம்

சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்களைத் தவிர, நிர்வாக பணியாளர்களில் ஒரு மாற்றமும் உள்ளது. மூத்த மேலாளர்கள் புதிய மேலாளர்களால் மாற்றப்படுகிறார்கள், இது ஓய்வு, பதவி நீக்கம் காரணமாக ஏற்படுகிறது. ஒவ்வொரு புதிய மேலாளரும் தனது சொந்த யோசனைகளையும் நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் வழியையும் கொண்டு வருகிறார். நிர்வாக பணியாளர்களின் மாற்றங்கள் காரணமாக உறவுகள், குறிப்பாக முறைசாரா உறவுகள் மாறுகின்றன. மேலும், பணியாளர்களில் எந்த மாற்றமும் இல்லை என்றாலும் அவர்களின் அணுகுமுறைகள் மாறுகின்றன. இதன் விளைவாக ஒரு அமைப்பு அதற்கேற்ப மாற வேண்டிய கட்டாயம் ஏற்படுகிறது.

2. நிறுவன கட்டமைப்பில் குறைபாடு

சில நேரங்களில் தற்போதைய நிறுவன ஏற்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகளில் குறைபாடு இருப்பதால் மாற்றங்கள் அவசியமாகிறது. இந்த குறைபாடுகள், நிர்வாகத்தின் நிர்வகிக்க முடியாத காலம், அதிக எண்ணிக்கையிலான நிர்வாக நிலைகள், பல்வேறு துறைகளுக்கு இடையிலான ஒருங்கிணைப்பு இல்லாமை, தகவல்தொடர்புகளில் தடைகள், கொள்கை முடிவுகளில் சீரான தன்மை, வரி மற்றும் ஊழியர்களிடையே ஒத்துழைப்பு இல்லாமை போன்ற வடிவங்களில் இருக்கலாம்.

13.3 மாற்றத்திற்கு எதிர்ப்பு

மாற்றத்தை திறம்பட நிர்வகிப்பதில், மேலாளர்கள் மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பின் சிக்கலை எதிர்கொள்கின்றனர். புதிய பழக்கங்கள் அல்லது தியாகங்கள் தேவைப்படுவதால் மக்கள் அல்லது ஊழியர்கள் பல வகையான மாற்றங்களை எதிர்க்க முனைகிறார்கள். இதேபோல் நீர்ச்சம காரணமாக சமூக அமைப்புகள் மாற்றத்தை எதிர்க்கின்றன. நீர்ச்சம என்பது உயிரினத்தின் சுய-திருத்தும் பண்புகளை மாற்றத்தின் பரப்பளவில் சமநிலையை பராமரிக்க குறிக்கிறது. அதாவது, மக்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்கான ஒரு நிலையான நிலையை நிலைநாட்டவும், அந்த சமநிலையின் இடையூறுகளிலிருந்து தங்களை பாதுகாத்துக் கொள்ளவும் செயல்படுகிறார்கள். மாற்றம் சிறியதாக இருக்கும்போது மற்றும் நிரலைத் திருத்துவதற்கான வரம்பிற்குள், சரிசெய்தல் மிகவும் வழக்கமானதாகும்.

ஆனால் ஒரு மாற்றம் பெரியதாகவோ அல்லது அசாதாரணமாகவோ இருக்கும்போது மிகவும் கடுமையான எழுச்சிகள் ஏற்படக்கூடும். இது மக்களும் மற்றும் ஊழியர்களும் அவர்களின் சமூக அமைப்புகளும் பெரும்பாலும் நிறுவனங்களின் மாற்றத்தை எதிர்க்கும் என்ற பொதுவான கருத்துக்கு வழிவகுக்கிறது. உண்மையில் மாற்றத்தின் பயம் மாற்றத்தை கணிசமாக சீர்குலைக்கும், ஏனெனில் இது ஒரே மாதிரியான எதிர்ப்பிற்கான அறிகுறிகளை உருவாக்குகிறது.

13.3.1 எதிர்ப்பின் ஆதாரங்கள்

எதிர்ப்பின் ஆதாரங்கள் தனிப்பட்ட மட்டத்தில் அல்லது நிறுவன மட்டத்தில் இருக்கலாம். சில நேரங்களில் ஆதாரங்கள் ஒன்றுடன் ஒன்று இணைந்து வரக்கூடும்.

தனிப்பட்ட காரணிகள்

மாற்றத்திற்கான தனிப்பட்ட ஆதாரங்கள் உணர்வுகள், ஆளுமைகள் மற்றும் தேவைகள் போன்ற அடிப்படை மனித குணாதிசயங்களில் வாழ்கின்றன. தனிநபர்கள் மாற்றத்தை எதிர்ப்பதற்கு அடிப்படையில் நான்கு காரணங்கள் உள்ளன.

பழக்கம்: மனிதர்கள் பழக்கத்தின் உயிரினங்கள். வாழ்க்கை சிக்கலானது, ஒவ்வொரு நாளும் நாம் எடுக்க வேண்டிய நூற்றுக்கணக்கான முடிவுகளுக்கான முழு அளவிலான விருப்பங்களை நாம் கருத்தில் கொள்ள தேவையில்லை. இந்த சிக்கலைச் சமாளிக்க, நாம் அனைவரும் திட்டமிடப்பட்ட பதில்களின் பழக்கத்தை நம்புகிறோம். ஆனால் மாற்றத்தை எதிர்கொள்ளும்போது, நம்முடைய பழக்கமான வழிகளில் பதிலளிக்கும் போக்கு எதிர்ப்பின் ஆதாரமாகிறது. எனவே, உங்கள் அலுவலகம் புதிய இடத்திற்கு மாற்றப்படும்போது, நீங்கள் பல பழக்கங்களை மாற்ற வேண்டியிருக்கும். புதிய கிளைகளை வேலைக்கு எடுத்துக்கொள்வது, புதிய வேலை இடத்தைக் கண்டுபிடிப்பது, புதிய அலுவலக தளவமைப்பை சரிசெய்தல் மேலும் பலவற்றைச் செய்ய வேண்டியிருக்கும். பழக்கத்தை உடைப்பது கடினம். மக்கள் தங்கள் அசல் நடத்தைக்கு ஒரு கட்டமைப்பைக் கொண்டுள்ளனர்.

பாதுகாப்பு: பாதுகாப்பிற்கான அதிக தேவை உள்ளவர்கள் மாற்றத்தை எதிர்க்க வாய்ப்புள்ளது. ஏனெனில் இது அவர்களின் பாதுகாப்பு உணர்வை அச்சுறுத்துகிறது. அதன் விளைவு என்னவாக இருக்கும் என்பது குறித்து அவர்கள் நிச்சயமற்றதாகவும் பாதுகாப்பற்றதாகவும் உணர்கிறார்கள்.

தொழிலாளிக்கு புதிய பணிகள் வழங்கப்படலாம். பங்கு உறவுகள் மறுசீரமைக்கப்படலாம். சில தொழிலாளர்கள் வேலை இழக்க நேரிடும். சிலர் மற்றவர்களின் இழப்பில் பயனடையக்கூடும். மாற்றத்தை சுற்றியுள்ள நிச்சயமற்ற தன்மை மற்றும் பாதுகாப்பின்மைக்கு தொழிலாளியின் எதிர்ப்பு நிறுவன செயலற்ற தன்மையை ஏற்படுத்தும். மாற்றம் நிகழும்போது வருகை மற்றும் விற்றுமுதல் அதிகரிக்கக்கூடும் மற்றும் தொழிலாளர்கள் ஒத்துழைக்காதவர்களாகவும், மாற்ற செயல்முறையை தாமதப்படுத்த முயற்சிக்கலாம், இல்லையெனில் அதைத் தணிக்கும் முயற்சியில் மாற்றத்தை செயலற்ற முறையில் எதிர்க்கலாம்.

தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட தகவல் செயலாக்கம்: தனிநபர்கள் தங்கள் உணர்வுகள் மூலம் தங்கள் உலகத்தை வடிவமைக்கிறார்கள். அவர்கள் தங்கள் கருத்துக்களை அப்படியே வைத்திருக்க தகவல்களைத் தேர்ந்தெடுப்பார்கள். அவர்கள் கேட்க விரும்புவதை அவர்கள் கேட்கிறார்கள். அவர்கள் உருவாக்கிய உலகிற்கு சவால் விடும் தகவல்களை அவர்கள் புறக்கணிக்கிறார்கள். ஆகையால், மக்கள் தங்கள் நிறுவனங்களைப் பற்றிய அவர்களின் தற்போதைய கருத்துக்களுடன் பொருந்தக்கூடிய தகவல்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கான பொதுவான போக்கு உள்ளது. எனவே, மாற்றம் நிகழும்போது தொழிலாளர்கள் தனிப்பட்ட முறையில் அவர்களின் செயல்பாடு அல்லது பிரிவில் எவ்வாறு பாதிப்பை ஏற்படுத்தும் என்பதில் மட்டுமே கவனம் செலுத்துகிறார்கள். சில தீமைகளை அவர்கள் உணர்ந்தால், மாற்றத்தின் பின்னணியில் உள்ள நோக்கத்தை அவர்கள் நிராகரிக்கக்கூடும். அமைப்பு முழுவதும் மாற்றத்தை ஊக்குவிப்பதற்கும், அதே வழியில் மாற்றத்தின் அவசியத்தை மக்கள் காண்பதற்கும் ஒரு பொதுவான தளத்தை உருவாக்குவது ஒரு நிறுவனத்திற்கு கடினம் என்பதில் சந்தேகமில்லை.

பொருளாதார காரணிகள்: தனிப்பட்ட எதிர்ப்பின் மற்றொரு ஆதாரம் மாற்றம் ஒருவரின் வருமானத்தைக் குறைக்கும் என்ற கவலை. வேலைப் பணிகளில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் அல்லது நிறுவப்பட்ட பணி நடைமுறைகள் பொருளாதார அக்கறையைத் தூண்டக்கூடும், மக்கள் கவலைப்பட்டால், அவர்களால் முந்தைய பணிகளுக்கு புதிய பணிகளை அல்லது நடைமுறைகளைச் செய்ய முடியாது, குறிப்பாக ஊதியம் உற்பத்தித்திறனுடன் நெருக்கமாக இணைந்திருக்கும் போது. எடுத்துக்காட்டாக, வுளுஆ இன் அறிமுகம் என்றால் உற்பத்தித் தொழிலாளர்கள் புள்ளிவிவர செயல்முறை கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களைக் கற்க வேண்டும். சிலர் அவ்வாறு செய்ய முடியாது என்று அஞ்சலாம்.

எனவே அவை வுருஆ க்கு எதிர்மறையான அணுகுமுறையை வளர்த்துக் கொள்ளலாம் அல்லது புள்ளிவிவர நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தத் தேவைப்பட்டால் செயலற்றுவுவர்களாக நடந்து கொள்ளலாம்.

குழு நிலை காரணிகள்

ஒரு நிறுவனத்தின் பெரும்பாலான பணிகள் குழுக்களால் செய்யப்படுகின்றன மற்றும் பல குழு பண்புகள் மாற்றத்திற்கு எதிர்ப்பை உருவாக்கலாம்.

குழு மந்தநிலை: பல குழுக்கள் வலுவான முறைசாரா விதிமுறைகளை உருவாக்குகின்றன, அவை பொருத்தமான மற்றும் பொருத்தமற்ற நடத்தைகளைக் குறிப்பிடுகின்றன மற்றும் குழு உறுப்பினர்களிடையேயான தொடர்புகளை நிர்வகிக்கின்றன. பெரும்பாலும் மாற்றம் ஒரு குழுவில் பணிகள் மற்றும் பங்கு உறவுகளை மாற்றுகிறது, அவ்வாறு செய்யும்போது, குழு விதிமுறைகளையும், குழு உறுப்பினர்கள் ஒருவருக்கொருவர் வைத்திருக்கும் முறைசாரா எதிர்பார்ப்புகளையும் இது சீர்குலைக்கிறது. இதன் விளைவாக ஒரு குழுவின் உறுப்பினர்கள் மாற்றத்தை எதிர்க்கக்கூடும், ஏனெனில் புதிய குழுவின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்ய ஒரு புதிய விதிமுறைகளை உருவாக்க நேரிடும்..

கட்டமைப்பு மந்தநிலை: குழு ஒத்திசைவு, ஒரு குழுவின் உறுப்பினர்களுக்கு அதன் கவர்ச்சி, குழு செயல்திறனை பாதிக்கிறது. இருப்பினும், சில நிலை ஒத்திசைவு, குழு செயல்திறனை ஊக்குவிக்கிறது. அதிகப்படியான ஒத்திசைவு உண்மையில் செயல்திறனைக் குறைக்கலாம், ஏனெனில் அதுகுழுவை மாற்றுவதற்கும், மாற்றியமைப்பதற்கும் வாய்ப்புகளைத் தடுக்கிறது. மிகவும் ஒத்திசைவான குழு நிர்வாகம் செய்யும் செயல்களை மாற்றுவதற்கான முயற்சிகளை எதிர்க்கக்கூடும் அல்லது குழுவில் உறுப்பினராக இருப்பவர் கூட குழு உறுப்பினர்கள் ஒன்றிணைந்து அந்தஸ்தைப் பாதுகாக்கவும், பிற குழுக்களின் இழப்பில் தங்கள் நலன்களைப் பாதுகாக்கவும் முடியும்.

13.3.2 மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பின் விளைவுகள்:

விளைவுகள் நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறையானதாக இருக்கலாம். நேர்மறையான விளைவுகள் - எதிர்ப்பானது மாற்ற முன்மொழிவுகளை மறுபரிசீலனை செய்ய நிர்வாகத்தை கட்டாயப்படுத்தக்கூடும். இதனால் அவை பொருத்தமானதாக இருக்கும். எதிர்ப்பானது குறிப்பிட்ட சிக்கல் பகுதிகளையும் சுட்டிக்காட்டுகிறது. இதனால் சிக்கல்கள் தீவிரமடைவதற்கு

முன்பு நிர்வாகம் சரியான நடவடிக்கை எடுக்க முடியும். மாற்றத்தை தொடர்புகொள்வதற்கு நிர்வாகத்தை இது ஊக்குவிக்கிறது. இது நீண்ட காலத்திற்கு மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்வதை உறுதி செய்கிறது. எதிர்மறையான விளைவுகள் - மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பைக் கடக்கத் தவறும் நிறுவனங்கள் ஒரு விலையை செலுத்த வேண்டும். ஊழியர்களின் ஏற்றுக்கொள்ளலைப் பெறாமல் அறிமுகப்படுத்தப்பட்ட அதிக அளவு மாற்றம் வேலைநிறுத்தம், நாசவேலை போன்றவற்றுக்கு வழிவகுக்கும். ஊழியர்களின் அமைதியின்மை போன்ற விளைவுகளுக்கு வழிவகுக்கும், மாற்றத்திற்கான மறைமுகமான எதிர்வினைகள் வேலையிலிருந்து அந்நியப்படுவதற்கு வழிவகுக்கும். அதாவது, சிரமம், குறைந்த வருகை மற்றும் அதிக சதவீத ஊழியர்கள் நிறுவனத்தை விட்டு வெளியேறலாம்.

13.4 மாற்றத்தின் மேலாண்மை

எந்த நேரத்திலும் அமைப்பு என்பது எந்த மாற்றத்தையும் ஆதரிக்கும் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் சக்திகளின் மாறும் சமநிலை ஆகும். அமைப்பு இ அமைப்பு உறவினர் சமநிலையில் உள்ளது. மாற்றம் அறிமுகப்படுத்தப்படும் வரை தற்போதைய நடைமுறை தொடர்கிறது. ஒரு குழுவில் அதனுடன் துணை சக்திகளை அதிகரிப்பதன் மூலமும் அல்லது கட்டுப்படுத்தும் சக்திகளைக் குறைப்பதன் மூலமும் மாற்றம் அறிமுகப்படுத்தப்படுகிறது.

மாற்றத்திற்கான ஆதரவை உருவாக்குவதற்கான உத்திகள்:

நிறுவன மாற்றத்தை அறிமுகப்படுத்துவதில் மேலாளர்கள் பொதுவாக பயன்படுத்தும் மூன்று உத்திகளை சின் மற்றும் பென்னை விவரிக்கிறார்கள்.

அனுபவ - பகுத்தறிவு வியூகம்: மாற்ற முகவர்களாக செயல்படும் மேலாளர்கள் மக்கள் பகுத்தறிவுள்ள மனிதர்கள் என்ற நம்பிக்கைக்கு குழுசேர வேண்டும், மேலும் முன்மொழியப்பட்ட மாற்றங்கள் அவர்களுக்கு பயனளிக்கும் என்பதை அவர்கள் புரிந்தகொண்டால் அவர்கள் மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்வார்கள்.

இயல்பான - மறுகூட்டல் வியூகம்: இந்த மூலோபாயத்தில், மக்கள் குழுசேரும் சமூக-கலாச்சார விதிமுறைகளால் வழிநடத்தப்படுகிறார்கள் என்பது நம்பிக்கை. எனவே, மாற்ற முகவரும் மாற்றத்தால் பாதிக்கப்படுபவர்களும் பங்கேற்பு மற்றும் ஒத்துழைப்புடன் தேவையான மாற்றத்தைத் திட்டமிட்டு செயல்படுத்த வேண்டும்.

சக்தி - கட்டாய உத்திகள்: குறைந்த சக்தி கொண்டவர்கள் கணினியில் அதிக சக்தி கொண்டவர்களால் கொண்டுவரப்படும் மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்வார்கள் என்று கருதி மாற்ற முகவர்களால் முன்னெடுத்து செல்ல வேண்டும். எல்லா சூழ்நிலைகளிலும் மாற்றத்தை எதிர்ப்பதற்கான சிறந்த வழி எதுவுமில்லை என்பதால் எதிர்ப்பைக் கையாள்வதில் பின்வரும் பொதுவான அணுகுமுறைகள் பயன்படுத்துப்படுகின்றன.

கல்வி மற்றும் தகவல்தொடர்பு: தகவல்களின் பற்றாக்குறை உள்ள இடத்தில் அல்லது தவறான தகவல்கள் மிதக்கும் போது, மாற்ற முகவர் சிந்தித்த மாற்றத்தைப் பற்றி விவாதிக்கலாம் அல்லது மாற்றத்தின் தர்க்கம் மற்றும் அதன் நன்மைகள் குறித்து ஊழியர்களுக்கு அறிவிக்கலாம். மாற்றத்தின் நேர்மறையான அம்சங்களைப் பற்றி ஊழியர்கள் படித்ததும், அறிவூட்டப்பட்டதும், அவர்கள் மாற்றத்தை ஏற்றுக்கொள்கிறார்கள்.

பங்கேற்பு: மாற்றத்துடன் இணங்குவதை விட பங்கேற்பு உறுதிப்பாட்டை ஊக்குவிக்கிறது அதிக பங்கேற்பு மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பை குறைக்கிறது.

வசதி மற்றும் ஆதரவு: மறுசீரமைக்க இயலாது என்ற பயம் காரணமாக மக்கள் மாற்றத்தை எதிர்க்கின்றனர். அதைக் கடக்க அவர்களுக்கு உதவுவதும், மற்றும் பயிற்சியின் அடிப்படையில் தனிநபர்கள் தங்களை சரிசெய்தல் போன்றவற்றால் மாற்றங்களை ஏற்றுக் கொள்ள முடியும்.

பேச்சுவார்த்தை மற்றும் ஒப்பந்தங்கள்: தனிநபர்களும் குழுக்களும் மாற்றத்தை எதிர்க்கக்கூடும். ஏனெனில் முன்மொழியாக்கப்பட்ட மாற்றம் அறிமுகப்படுத்தப்படும்போது அவை பாதகமாக இருக்கும் இத்தகைய சூழ்நிலைகளில் மாற்றத்தை எதிர்ப்பவர்களுக்கு சலுகைகள் அல்லது சிறப்பு சலுகைகள் வழங்கப்படுகின்றன. இதனால் அவர்கள் மாற்றத்தைத் தடுக்க முடியாது.

வற்புறுத்தல்: மாற்றங்கள் விரைவாகச் செயல்படுத்தப்படும்போது அல்லது மாற்றங்கள் தற்காலிக இயல்புடையதாக இருக்கும்போது மறைமுகமான மற்றும் வெளிப்படையான வற்புறுத்தலைப் பயன்படுத்தலாம்.

கையாளுதல் மற்றும் கூட்டுறவு: தகவல்களைத் தேர்ந்தெடுப்பது மற்றும் சில வகையான நிகழ்வுகளை உணர்வுபூர்வமாக கட்டமைப்பது போன்ற இரகசிய முயற்சிகள் (கையாளுதல்) மாற்றத்திற்கான ஆதரவை வெல்லும். மாற்றம் முடிவில் மாற்றத்தை மறுபரிசீலனை செய்பவர்களுக்கு முக்கிய பங்கு கொடுப்பது ஒத்துழைப்பு என்று அழைக்கப்படுகிறது.

மாற்றத்திற்கான தலைமைத்துவம்: திறமையான தலைமை, மாற்றத்திற்கான உளவியல் ஆதரவின் சூழலை வலுப்படுத்தப்படுகிறது. மாற்றத்தை அறிமுகப்படுத்தும் தலைவருக்கு வெற்றியின் அதிக எதிர்பார்ப்பு இருந்தால் மாற்றம் வெற்றிகரமாக இருக்கும்.

குழுப் படைகளின் பயன்பாடு: விரும்பிய மாற்றத்தை ஊக்குவிக்கவும் ஆதரிக்கவும் நிர்வாகத்துடன் குழு சேர உதவுவதே குழுப்படைகளின் பயன்பாடாகும்.

தொழிற்சங்கங்களுடன் பணிபுரிதல்: தொழிற்சங்கம் - மேலாண்மை வேறுபாடுகள் மாற்றத்தின் மீது மோதலுக்கு வழிவகுக்கும். உறுப்பினர் நலன்களைப் பாதுகாக்க கவனமாக திட்டமிடப்பட்டுள்ள மாற்றத்தை பெரும்பாலான தொழிற்சங்கங்கள் ஆதரிக்கின்றன.

மொத்த அமைப்போடு பணிபுரிதல் : ஒவ்வொரு மாற்றத்தின் தேவையையும் அடையாளம் காணவும், ஒவ்வொரு மாற்றத்தின் தேவையையும் அங்கீகரிக்கவும், அதில் பங்கேற்கவும், அதிலிருந்து நன்மை பெற ஊழியர்களுக்கு உதவுவதன் மூலம் மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பைக் குறைக்க முடியும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. மாற்றத்தை பாதிக்கும் சில வெளிப்புற காரணிகளைக் குறிப்பிடவும். நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்கள் யாவை?
2. மாற்றத்தை பாதிக்கும் சில உள் காரணிகளைக் குறிப்பிடவும்.
3. மாற்றத்திற்கு எதிர்ப்பு என்றால் என்ன ?

13.5 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. மாற்றத்திற்கான வெளிப்புற சக்திகள் நிறுவனத்தின் பொதுவான மற்றும் பணி சூழல்களிலிருந்து பெறப்படுகின்றன. மாற்றங்களை ஏற்படுத்தும் வெளிப்புற சக்திகளில் தொழில்நுட்பம், போட்டி, அரசாங்க நடவடிக்கைகள், பொருளாதார மாற்றங்கள் மற்றும் சமூக காரணிகள் இருக்கலாம். உடல்நலம், பாதுகாப்பு மற்றும் வணிக நடத்தை குறித்த அரசாங்க விதிமுறைகள் ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கின்றன. தொழிலாளர் சட்டங்கள், பணியமர்த்தல், ஊதியம், பயிற்சி மற்றும் பதவி உயர்வு முடிவுகள் மற்றும் வரிச் சட்டங்கள்

மாறுகின்றன. பொருளாதார நிலைமைகள்- மந்தநிலை, பணம் அளிப்பு, பணவீக்கம் மற்றும் வட்டி விகிதங்கள் - மாற்றத்தின் ஆதாரங்களாக திகழ்கின்றன.

2. மாற்றத்திற்கான அழுத்தங்களும் நிறுவனத்திற்குள்ளேயே தோன்றக்கூடும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், அமைப்பினுள் பல்வேறு சக்திகள் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும். இந்த சக்திகளில் நிர்வாக கொள்கைகள் அல்லது பாணிகள் அமைப்புகள் மற்றும் நடைமுறைகள் இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, நீண்ட கால வளர்ச்சியிலிருந்து குறுகிய கால இலாபத்திற்கு தனது இலக்கை மாற்றுவதற்கான உயர் நிர்வாகத்தின் முடிவு பல்வேறு துறைகளின் குறிக்கோள்களைப் பாதிக்கக்கூடும், மேலும் மறு அமைப்புக்கு கூட வழிவகுக்கும். சுருக்கமாக, உயர்மட்ட நிர்வாகம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களைத் திருத்தியமைத்தால், நிறுவன மாற்றம் ஏற்பட வாய்ப்புள்ளது.

3. மாற்றத்தை திறம்பட நிர்வகிப்பதில், மேலாளர்கள் மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பின் சிக்கலை எதிர்கொள்கின்றனர். புதிய பழக்கங்கள் அல்லது தியாகங்கள் தேவைப்படுவதால் மக்கள் அல்லது ஊழியர்கள் பல வகையான மாற்றங்களை எதிர்க்க முனைகிறார்கள். இதேபோல் நீர்ச்சம காரணமாக சமூக அமைப்புகள் மாற்றத்தை எதிர்க்கின்றன. நீர்ச்சமம் என்பது உயிரினத்தின் சுய-திருத்தும் பண்புகளை மாற்றத்தின் பரப்பளவில் சமநிலையை பராமரிக்க குறிக்கிறது. அதாவது, மக்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்கான ஒரு நிலையான நிலையை நிலைநாட்டவும், அந்த சமநிலையின் இடையூறுகளிலிருந்து தங்களை பாதுகாத்துக் கொள்ளவும் செயல்படுகிறார்கள். மாற்றம் சிறியதாக இருக்கும்போது மற்றும் நிர்வாகத் திருத்துவதற்கான வரம்பிற்குள், சரிசெய்தல் மிகவும் வழக்கமானதாகும். ஆனால் ஒரு மாற்றம் பெரியதாகவோ அல்லது அசாதாரணமாகவோ இருக்கும்போது மிகவும் கடுமையான எழுச்சிகள் ஏற்படக்கூடும்.

13.6 சுருக்கம்

- இன்று அனைத்து நிறுவனங்களும் உற்பத்தி அல்லது சேவைத் துறையாக இருந்தாலும் அதன் செயல்பாடுகளின் ஒவ்வொரு அம்சத்திலும் நிலையான மாற்றத்தை எதிர்கொள்கின்றன.

- மாற்றம் ஏற்படுவது உறுதி என்பதால், அதை நிர்வகிக்க வேண்டும். எனவே மாற்றத்தின் சாத்தியமான ஆதாரங்களை ஆராய ஆரம்பத்தில் அவசியம். அமைப்பு மாற்றம் “நிறுவனத்தின் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேம்பட்ட கூறுகளில் ஏற்படுத்தும் மாற்றம்” என வரையறுக்கப்படுகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில் எந்தவொரு மாற்றமும் மாற்றம் நிகழும் உண்மையான அரங்கிற்கு அப்பால் நீடிக்கும் விளைவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடும் என்பதையும் நினைவில் கொள்ள வேண்டும்.
- நடைமுறையில், பல காரணிகள் ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கின்றன, இவற்றில் பெரும்பாலானவை தொடர்ந்து மாறிக்கொண்டே இருக்கின்றன. இந்த சக்திகள் மாற்றத்திற்கு வழிவகுக்கும் அல்லது ஏற்படுத்தும் அமைப்புக்குள்ளும் வெளியேயும் உருவாகின்றன.
- எதிர்ப்பின் ஆதாரங்கள் தனிப்பட்ட மட்டத்தில் அல்லது நிறுவன மட்டத்தில் இருக்கலாம். சில நேரங்களில் ஆதாரங்கள் ஒன்றுடன் ஒன்று இணைந்து வரக்கூடும்.
- ஒரு நிறுவனத்தின் பெரும்பாலான பணிகள் குழக்களால் செய்யப்படுகின்றன மற்றும் பல குழு பண்புகள் மாற்றத்திற்கு எதிர்ப்பை உருவாக்கலாம்.
- எந்த நேரத்திலும் அமைப்பு என்பது எந்த மாற்றத்தையும் ஆதரிக்கும் மற்றும் கட்டுப்படுத்தும் சக்திகளின் மாறும் சமநிலை ஆகும். அமைப்பு, அமைப்பு உறவினர் சமநிலையில் உள்ளது. மாற்றம் அறிமுகப்படுத்தப்படும் வரை தற்போதைய நடைமுறையே தொடர்கிறது.

13.7 முக்கியச் சொற்கள்

தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள்: நிறுவனத்தின் குழுவில் தொழில்நுட்பத்தில் மாற்றம் ஏற்படும்போதும் மற்றும் பிற நிறுவனங்களில் புதிய தொழில்நுட்பத்தைப் பின்பற்றும்போதும், நிறுவனத்தை பாதிக்கும். எனவே, நிறுவனம் புதிய தொழில்நுட்பத்தை பின்பற்ற வேண்டும். அமைப்பு ஒரு புதிய தொழில்நுட்பத்தை ஏற்றுக்கொள்ளும்போது, அதன் பணி அமைப்பு பாதிக்கப்படுகிறது மற்றும் ஒரு புதிய சமநிலை நிறுவனத்திற்கு தேவை ஏற்படுகிறது.

நிர்வாக பணியாளர்களில் மாற்றம்: சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்களைத் தவிர, நிர்வாக பணியாளர்களில் ஒரு மாற்றமும் உள்ளது. மூத்த மேலாளர்கள் புதிய மேலாளர்களால் மாற்றப்படுகிறார்கள், இது ஓய்வு, பதவி நீக்கம் காரணமாக ஏற்படுகிறது.

இயல்பான – மறுகூட்டல் வியூகம்: இந்த மூலோபாயத்தில், மக்கள் குழுசேரும் சமூக-கலாச்சார விதிமுறைகளால் வழிநடத்தப்படுகிறார்கள் என்பது நம்பிக்கை.

வற்புறுத்தல்: மாற்றங்கள் விரைவாகச் செயல்படுத்தப்படும்போது அல்லது மாற்றங்கள் தற்காலிக இயல்புடையதாக இருக்கும்போது மறைமுகமான மற்றும் வெளிப்படையான வற்புறுத்தலைப் பயன்படுத்தலாம்.

13.8 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. தொழில்நுட்ப மாற்றங்களை வரையறுக்கவும்.
2. அரசியல் மற்றும் சட்ட மாற்றங்கள் என்றால் என்ன?
3. அனுபவ - பகுத்தறிவு வியூகம் என்றால் என்ன?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. வெளி மற்றும் உள்ள மாற்றங்களை விளக்குக.
2. மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பு என்றால் என்ன? மக்கள் ஏன் மாற்றத்தை எதிர்க்கிறார்கள்?
3. மாற்ற மேலாண்மையை விரிவாக விளக்குக.

13.9 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா. கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015, நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008, நிறுவன நடத்தை, சுல்தான சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதுடில்லி.
- ஸ்டீபன் பி. ராபின்ஸ், திமோதி ஏ. ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019, பியர்சன் இந்தியா.

அலகு 14: நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி

அமைப்பு

14.0 அறிமுகம்

14.1 நோக்கங்கள்

14.2 நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் பண்புகள்

14.3 நிறுவன வளர்ச்சியின் வரலாறு

14.3.1 இரண்டாம் தலைமுறை நிறுவன வளர்ச்சி

14.4 நிறுவன வளர்ச்சியின் அம்சங்கள்

14.5 நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் காரணிகள்

14.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

14.7 சுருக்கம்

14.8 முக்கியச் சொற்கள்

14.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

14.10 மேலும் படிக்க

14.0 அறிமுகம்

முந்தைய கூறில், மாற்றங்களுக்கான காரணங்கள், மாற்றத்திற்கான எதிர்ப்பு மற்றும் மாற்றத்தை நிர்வகித்தல் போன்றவற்றை நீங்கள் கற்றுக்கொண்டீர்கள். இந்த கூறில், நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சியின் காரணிகளை நீங்கள் கற்றுக்கொள்ளப் போகிறீர்கள். நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி என்பது மாற்றத்திற்கான ஒரு பிரதிப்பலிப்பாகும். இது புதிய தொழில்நுட்பங்கள், சந்தைகள் மற்றும் சவால்களுக்கு ஏற்றவாறு மாற்றியமைக்கக்கூடிய அமைப்புகளின் நம்பிக்கைகள், அணுகுமுறைகள், மதிப்புகள் மற்றும் கட்டமைப்பை மாற்றுவதற்கான ஒரு சிக்கலான கல்வி உத்தி ஆகும். நிறுவன புதுப்பித்தல் என்பது தேவையான மாற்றங்களைத் தொடங்குவது, உருவாக்குவது மற்றும் எதிர்கொள்வது, இதனால் நிறுவனங்கள் புதிய நிலைமைகளுக்கு ஏற்ப, சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கு, அனுபவங்களிலிருந்து கற்றுக்கொள்ள, மற்றும் அதிக நிறுவன முதிர்ச்சியை நோக்கிச் செல்ல முடியும்.

நிறுவன வளர்ச்சி என்பது திட்டமிடப்பட்ட மாற்றத்தின் ஒரு செயல்முறையாகும்-இந்த செயல்முறைகளை நிறுவனமயமாக்கும் மற்றும்

சட்டபூர்வமாக்கும் சமூக செயல்முறைகளை (குறிப்பாக முடிவெடுப்பது, திட்டமிடல் மற்றும் தகவல் தொடர்பு)தவிர்ப்பது மற்றும் ஆராய்வது போன்றவற்றிலிருந்து மாற்றம் மற்றும் அமைப்பின் கலாச்சாரம் நடத்தை அறிவியலில், நிறுவன மேம்பாடு என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் சிக்கல் தீர்க்கும் மற்றும் புதுப்பித்தல் செயல்முறைகளை மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு நீண்ட தூர முயற்சியாகும்.

14.1 நோக்கங்கள்

இந்த கூறை நீங்கள் படித்து முடித்த பின்பு உங்களால்:

- நிறுவன வளர்ச்சி மற்றும் அதன் சிறப்பியல்புகள் பற்றி புரிந்து கொள்ள முடியும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் வரலாற்றை அறிந்து கொள்ள முடியும்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் காரணிகளை அறிந்து கொள்ள முடியும்.

14.2 நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் பண்புகள்

நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி என்பது ஒரு பொதுவான பயிற்சித் திட்டத்திலிருந்து கணிசமாக வேறுபடுகிறது. அவை பின்வரும் வரிகளில் விளக்கப்பட்டுள்ளன.

1. **முழு நிறுவனத்திலும் கவனம் செலுத்துதல்:** நிறுவன வளர்ச்சியில் முழு அமைப்பையும் உருவாக்க முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன, இதனால் மாற்றங்களுக்கு திறம்பட பதிலளிக்க முடியும். இதற்கு மாறாக, பாரம்பரிய வளர்ச்சித் திட்டங்கள் குறிப்பிட்ட வேலைகள் அல்லது சிறிய பணிக்குழுக்களில் மிகக் குறுகியதாக கவனம் செலுத்துகின்றன.
2. **முறையான அமைப்பு முறை:** நிறுவன வளர்ச்சியில், செயல்முறை மற்றும் அணுகுமுறை அக்கறை கொண்டுள்ளது. பாகங்கள் எவ்வாறு தொடர்பு படுகின்றன என்பதற்கு இது முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது.
3. **சிக்கலைத் தீர்ப்பது:** கோட்பாட்டளவில் விவாதிப்பதை விட நிறுவன வளர்ச்சி சிக்கல்களைத் தீர்க்க முயல்கிறது. செயற்கையான பிரச்சினைகள் அல்ல, நடந்துகொண்டிருக்கும் உண்மையான பிரச்சினைகள் குறித்த இந்த கவனம் செயல் ஆராய்ச்சி என்று அழைக்கப்படுகிறது. நிறுவன வளர்ச்சியில் இந்த பண்பு மிகவும் முக்கியமானது, நிறுவன வளர்ச்சியில் சில நேரங்களில் “செயல் ஆராய்ச்சி மூலம் நிறுவன முன்னேற்றம்” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது.

4. **அனுபவமிக்க கற்றல்:** நிறுவன வளர்ச்சி அனுபவமிக்க கற்றலை வழங்குகிறது. அதாவது பங்கேற்பாளர்கள் பயிற்சி சூழலில் அனுபவிப்பதன் மூலம் அவர்கள் வேலையில் உண்மையில் எதிர்கொள்ளும் மனித பிரச்சினைகளை கற்றுக்கொள்கிறார்கள்.

5. **தற்செயல் நோக்குநிலை:** நிறுவன வளர்ச்சி சூழ்நிலை தற்செயல் சார்ந்ததாகக் கூறப்படுகிறது. சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கான ஒரு சிறந்த வழியை வலியுறுத்தும் பாரம்பரிய பயிற்சி அணுகுமுறைகளைப் போலன்றி, நிறுவன வளர்ச்சி நெகிழ்வான மற்றும் நடைமுறைக்குரியது, குறிப்பிட்ட தேவைகளுக்கு ஏற்றவாறு நடவடிக்கைகளைத் தழுவுகிறது.

6. **குழு கட்டமைத்தல்:** அமைப்பு முழுவதும் சிறந்த குழு வேலைகளை உருவாக்குவதே நிறுவன வளர்ச்சியில் பொதுவான பங்கு, மக்கள், கட்டமைப்பு, தொழில்நுட்பம் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் ஆகிய நான்கு கூறுகளை ஒருங்கிணைக்க நிறுவன வளர்ச்சி முயற்சிக்கிறது.

14.3 நிறுவன வளர்ச்சியின் வரலாறு

முறையான நிறுவன மேம்பாட்டு நடவடிக்கைகள் சமீபத்திய வரலாற்றைக் கொண்டுள்ளன, மேலும் ஒரு சதுப்புநில மரத்தின் ஒப்புமைகளைப் பயன்படுத்த, குறைந்தது நான்கு முக்கியமான தண்டுகளைக் கொண்டிருக்கின்றன. ஒரு தண்டு சிக்கலான நிறுவனங்களுக்கு ஆய்வக பயிற்சி நுண்ணறிவுகளைப் பயன்படுத்துவதில் புதுமைகளைக் கொண்டுள்ளது. இரண்டாவது பெரிய தண்டு கணக்கெடுப்பு ஆராய்ச்சி மற்றும் கருத்து முறை இரண்டு தண்டுகளும் மூன்றாவது தண்டுகளில் பின்னிப் பிணைந்துள்ளன. இது செயல் ஆராய்ச்சியின் தோற்றம். நான்காவது தண்டு – (டேவிஸ்டாக்) சமூக –தொழில்நுட்ப மற்றும் சமூக –மருத்துவ அணுகுமுறைகளின் தோற்றம். இந்த தண்டுகளில் உள்ள முக்கிய காரணிகள் ஒன்றோடு ஒன்று தொடர்பு கொள்கின்றன மற்றும் பல துறைகளின் அனுபவங்கள் மற்றும் கருத்துக்களால் பாதிக்கப்படுகின்றன.

14.3.1 இரண்டாம் தலைமுறை நிறுவன வளர்ச்சி

இரண்டாம் தலைமுறை நிறுவன வளர்ச்சி என அழைக்கப்படும் வளர்ந்து வரும் கருத்துக்கள், தலையீடுகள் மற்றும் பயன்பாட்டின் பகுதிகள் குறித்து பயிற்சியாளர்கள் மற்றும் ஆராய்ச்சியாளர்கள் கவனம் செலுத்துகின்றனர். இரண்டாம் தலைமுறை நிறுவன வளர்ச்சி, குறிப்பாக, நிறுவன மாற்றத்தில் கவனம் செலுத்துகிறது. ஸ்மித் மற்றும் விலேமன் “அதிகரிக்கும்” மாற்ற உத்திகள் மற்றும் “அடிப்படை” மாற்ற உத்திகளை வேறுபடுத்துகின்றனர். நிறுவன மாற்றம் என்பது உயர் தலைமை, அதிக

மேற்பார்வை, அதிக பரிசோதனை, அதிக நேரம் மற்றும் பல கூடுதல் மாறிகளின் ஒரே நேரத்தில் மேலாண்மை ஆகியவற்றில் அதிக மாற்றங்கள் தேவைப்படுவதாகக் கருதப்படுகிறது. நிர்வகிக்கப்பட்ட அணிகள் மற்றும் குழுக்கு செயல்பாட்டு அணிகள் தொடங்கப்படுகின்றன. கூடுதலாக, சுய நிர்வகிக்கப்பட்ட அணிகள் முன்னர் நிர்வாகத்தால் நிகழ்த்தப்பட்ட பல செயல்பாடுகளை ஏற்றுக்கொண்டதால், மேற்பார்வையாளர்கள் மற்றும் நடுத்தர மேலாளர்கள் தங்கள் சொந்த வேலைக்குள்ளேயே குழு உருவாக்கும் அணுகுமுறைகளைப் பயன்படுத்தி தங்கள் சொந்த கருத்துக்களை மறுபரிசீலனை செய்ய உதவுகிறார்கள்.

14.4 நிறுவன வளர்ச்சியின் அம்சங்கள்

நிறுவன வளர்ச்சியின் பல்வேறு அம்சங்கள் பின்வரும் பத்தியில் விவாதிக்கப்பட்டுள்ளன.

i) திட்டமிட்ட மாற்றம்

நிறுவன வளர்ச்சி என்பது நிறுவன முன்னேற்றத்திற்கான திட்டமிட்ட மாற்றத்தின் ஒரு உத்தி. இந்த திட்டமிட்ட மாற்றம் நிறுவனங்களால் அடிக்கடி மேற்கொள்ளப்படும் பிற வகையான இடையூறு மாற்றங்களிலிருந்து நிறுவன ரீதியான முயற்சிகளை பிரிக்கிறது.

ii) விரிவான மாற்றம்

நிறுவன வளர்ச்சி தனிநபர்கள் மீது கவனம் செலுத்துவதை விட, நிறுவனத்தில் விரிவான மாற்றத்தில் கவனம் செலுத்துகிறது. இதனால் மாற்றம் எளிதில் உறிஞ்சப்படுகிறது. விரிவான மாற்றத்தின் கருத்து அமைப்புகள் கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது- திறந்த, மாறும் மற்றும் தகவமைப்பு அமைப்பு. நிறுவன வளர்ச்சி முயற்சிகள் ஒரு நிறுவனத்தை ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையதாக எடுத்துக்கொள்கின்றன, மேலும் அதன் எந்த பகுதியும் மற்ற பகுதிகளில் சரியான மாற்றங்களைச் செய்யாமல் அர்த்தமுள்ளதாக மாற்ற முடியாது.

iii) நீண்ட கால மாற்றம்

நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் முயற்சிகள் குறுகிய கால, தற்காலிக அல்லது தனிமைப்படுத்தப்பட்ட சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்காக அல்ல. மாறாக, நீண்டகால அடிப்படையில் நிறுவன உறுப்பினர்களின் செயல்திறன் மற்றும் திருப்தியை மேம்படுத்துவதன் மூலம் ஒரு நிறுவனத்தின் உயர் மட்ட செயல்பாட்டுக்கு உயர்த்துவதில் இது கவனம்

செலுத்துகிறது. இந்த நீண்ட கால முயற்சிகள் நேரத்தை எடுத்துக்கொள்ளும் எனவே, நிறுவன வளர்ச்சி வல்லுநர்கள் இந்த செயல்முறை பல மாதங்கள் அல்லது பல சந்தர்ப்பங்களில் செயல்படுத்த பல ஆண்டுகள் ஆகும் என்பதை வலியுறுத்துகின்றனர்.

iv) உயிரோட்டமான செயல்முறை

நிறுவன வளர்ச்சி என்பது ஒரு மாறும் செயல்முறையாகும், மேலும் மாற்றங்களை வழிநடத்துவதற்கும் நேரடியாக மாற்றுவதற்கும் மற்றும் விதிக்கப்பட்ட மாற்றங்களைச் சமாளிப்பதற்கும் மாற்றியமைப்பதற்கும் முயற்சிகள் அடங்கும். நிறுவன இலக்குகள் மாறுகின்றன என்பதை அது அங்கீகரிக்கிறது. எனவே இந்த இலக்குகளை அடைவதற்கான முறைகளும் மாற வேண்டும். எனவே, நிறுவன வளர்ச்சி முயற்சிகள் ஒற்றை செயல்முறை நடவடிக்கை அல்ல, மாறாக அவை தொடர்ந்து, ஊடாடும் மற்றும் சுழற்சி செயல்முறை ஆகும்.

v) மாற்ற முகவரின் பங்கேற்பு

பெரும்பாலான நிறுவன வளர்ச்சி வல்லுநர்கள் வெளி, மூன்றாம் தரப்பு மாற்ற முகவர் அல்லது வினையூக்கியின் தேவையை வலியுறுத்துகின்றனர். 'அதை சுயமாகச் செய்யுங்கள்' என்ற அணுகுமுறையை அவர்கள் ஊக்கப்படுத்தவில்லை. மாற்ற முகவருக்கு மாற்றப்பட வேண்டிய இலக்கு நிறுவன உறுப்பினர்களுக்கும் இடையே ஒரு நெருக்கமான பணி உறவு உள்ளது. உறவு பரஸ்பர செல்வாக்கை உள்ளடக்கியது. மாற்ற முகவர் ஒரு மனிதநேயவாதி, நிறுவனத்தில் ஒரு மனிதநேய தத்துவத்தைப் பெற முற்படுகிறார். அவர் மனித விழுமியங்களைப் பற்றிய ஒரு சமூக தத்துவத்தைப் பகிர்ந்து கொள்கிறார்.

vi) கண்டுபிடிப்புமற்றும் செயல் ஆராய்ச்சிக்கு முக்கியத்துவம்

நிறுவன வளர்ச்சி அணுகுமுறை நிறுவனத்தின் தற்போதைய நடவடிக்கைகளில் செயலில் தலையிடுவதை விளைவிக்கிறது. அத்தகைய தலையீட்டிற்கு நடவடிக்கை ஆராய்ச்சி அடிப்படை. நிறுவன வளர்ச்சி செயல்பாட்டில் ஒரு மாற்ற முகவர் மக்களை ஆராய்ந்து மாற்றங்களை அறிமுகப்படுத்துவதில்லை. மாறாக, அவர் கணக்கெடுப்புகளை நடத்துகிறார், தொடர்புடைய தரவுகளை சேகரிக்கிறார். இந்த தரவுகளை மதிப்பீடு செய்கிறார். பின்னர் தலையிடுவதற்கான நடவடிக்கைகளை எடுக்கிறார். இந்த தரவுகளின் அடிப்படையில் அவர் தலையீட்டு உத்திகளை வடிவமைக்கிறார்.

14.5 நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் காரணிகள்

நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி

NOTES

நிறுவன கட்டமைப்பின் வளர்ச்சி பல-படி செயல்முறைகளைக் கொண்டுள்ளது: திட்டமிடல் என்பது கவனம் செலுத்த வேண்டிய முக்கியமான கூறுகளில் ஒன்றாகும். வெற்றிகரமான திட்டமிடலை உணர், நிறுவனத்தை மறுசீரமைக்க உதவும் ஒரு அறிவுசார் மேம்பாட்டு பயிற்சியாளரின் ஈடுபாடு தேவைப்படுகிறது. இந்த செயல்பாட்டில், நிறுவன வளர்ச்சியின் நேரடி தாக்கத்தை அனுபவிக்கும் சில துறைகளில் தலைமை, பன்முகத்தன்மை, பெருநிறுவன வடிவமைப்பு மற்றும் பயிற்சி ஆகியவை அடங்கும். நிறுவன வளர்ச்சியின் நோக்கம் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கும் வணிக நடவடிக்கைகளை மேம்படுத்துவதற்கும் ஒரு நிறுவன வேலையின் அனைத்து அம்சங்களையும் இணக்கமாக உறுதி செய்வதாகும். நிறுவன மட்டத்தில் திட்டமிடலை நீங்கள் ஆராயும்போது, மனதில் கொள்ள சில முக்கிய காரணிகள் உள்ளன. அவை கீழே விவாதிக்கப்பட்டுள்ளன:

1. மாற்றம் தவிர்க்க முடியாதது

ஒரு நிறுவனத்தின் உத்திகள், கொள்கைகள் மற்றும் திட்டங்களின் எந்த மாற்றமும் நிறுவனத்திற்குள் நேர்மறையான அல்லது எதிர்மறையான மாற்றத்தைக் கொண்டு வரும். எனவே, இந்த மாற்றங்கள் ஏதேனும் அவற்றைப் பின்பற்றுவதற்கு முன் ஏற்படுத்தும் தாக்கத்தை பகுப்பாய்வு செய்வது கட்டாயமாகும். பகுப்பாய்வு உங்கள் நிறுவனத்திற்கு சாதகமாக இருப்பதைத் தழுவுவதற்கு என்ன எதிர்பார்க்க வேண்டும் என்பதைப் புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. தேவையற்ற கொள்கைகள், திட்டங்கள் மற்றும் உத்திகளை நீங்கள் எளிதாக அகற்றுவீர்கள்.

2. திறந்தவெளி தகவல் தொடர்பு அவசியம்

பெரும்பாலான நிறுவனங்களில், தகவல்தொடர்பு என்பது விவரங்களை வழங்குவதும் ஊழியர்களிடமிருந்து கருத்துகளைப் பெறுவதும் அடங்கும். இது ஒரு பாரம்பரிய அணுகுமுறையாகும், இது தற்போது பல வழிகளில் பயனற்றது. எனவே, நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி தற்போதைய தகவல் தொடர்பு உத்திகளை மறுசீரமைப்பதில் இருந்து தொடங்குகிறது. மறுசீரமைப்பு ஊழியர்களின் தகவல்தொடர்புகளை ஊக்குவிக்கும் அளவிற்கு அதிகாரம் அளிப்பதை ஊக்குவிக்கிறது. பணியாளர்கள் முதலாளிகளுடன் பரஸ்பர பணி உறவை அனுபவிக்கின்றனர்.

3. இதுள்போதும் கவலைகளையும் அச்சங்களையும் தீர்க்கிறது

நிறுவனங்களில் செயல்பாடுகளை மேம்படுத்துவதற்கான பெரும்பாலான திட்டங்கள் ஊழியர்களை நேரடியாக பாதிக்கின்றன. எனவே, தற்போதுள்ள கொள்கைகள், உத்திகள் மற்றும் திட்டங்களில் ஏதேனும் மாற்றங்களைச் செய்வதற்கு முன், உங்கள் பணியாளர்களை ஈடுபடுத்துவது முக்கியம். இந்த செயல்பாட்டில், வரவிருக்கும் மாற்றங்கள் குறித்து உங்கள் ஊழியர்களைப் பாதிக்கும் அச்சங்கள் மற்றும் கவலைகளை நீங்கள் புரிந்துகொள்வீர்கள். அவர்கள் என்ன சவால்களைத் தழுவத் தயாராக இருக்கிறார்கள் என்பதையும் நீங்கள் அறிந்துகொள்கிறீர்கள். இறுதியில், இந்த நேரத்தில் உங்களுக்கு ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டிய மாற்றங்கள் மற்றும் புறக்கணிக்க வேண்டிய மாற்றங்கள் குறித்து நல்ல புரிதல் இருக்கும்.

உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறிக:

1. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியை வரையறுக்கவும்.
2. திட்டமிட்ட மாற்றத்தின் பொருள் என்ன?
3. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் பொருள் என்ன?

14.6 உங்கள் முன்னேற்றத்தைச் சோதித்தறியும் வினாக்களுக்கான விடைகள்

1. நிறுவன வளர்ச்சி என்பது திட்டமிடப்பட்ட மாற்றத்தின் ஒரு செயல்முறையாகும் - இந்த செயல்முறைகளை நிறுவனமயமாக்கும் மற்றும் சட்டப்பூர்வமாக்கும் சமூக செயல்முறைகளை (குறிப்பாக முடிவெடுப்பது, திட்டமிடல் மற்றும் தகவல் தொடர்பு) தவிர்ப்பது மற்றும் ஆராய்வது போன்றவற்றிலிருந்து மாற்றம் மற்றும் அமைப்பின் கலாச்சாரம், நடத்தை அறிவியலில், நிறுவன மேம்பாடு என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் சிக்கல் தீர்க்கும் மற்றும் புதுப்பித்தல் செயல்முறைகளை மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு நீண்ட தூர முயற்சியாகும்.
2. நிறுவன வளர்ச்சி என்பது நிறுவன முன்னேற்றத்திற்கான திட்டமிட்ட மாற்றத்தின் ஒரு உத்தி. இந்த திட்டமிடப்பட்ட மாற்ற முக்கியத்துவம் நிறுவனங்களால் அடிக்கடி மேற்கொள்ளப்படும் பிற வகையான இடையூறு மாற்றங்களிலிருந்து நிறுவன ரீதியான முயற்சிகளை பிரிக்கிறது.

3. நிறுவன கட்டமைப்பின் வளர்ச்சி பல-படி செயல்முறைகளைக் கொண்டுள்ளது. திட்டமிடல் என்பது கவனம் செலுத்த வேண்டிய முக்கியமான கூறுகளில் ஒன்றாகும். வெற்றிகரமான திட்டமிடலை உணர, நிறுவனத்தை மறுசீரமைக்க உதவும் ஒரு அறிவுசார் மேம்பாட்டு பயிற்சியாளரின் ஈடுபாடு தேவைப்படுகிறது. இந்த செயல்பாட்டில், நிறுவன வளர்ச்சியின் நேரடி தாக்கத்தை அனுபவிக்கும் சில துறைகளில் தலைமை, பன்முகத்தன்மை, பெருநிறுவன வடிவமைப்பு மற்றும் பயிற்சி ஆகியவை அடங்கும்.

14.7 சுருக்கம்

- நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி என்பது மாற்றத்திற்கான ஒரு பிரதிபலிப்பாகும். இது புதிய தொழில்நுட்பங்கள், சந்தைகள் மற்றும் சவால்களுக்கு ஏற்றவாறு மாற்றியமைக்கக்கூடிய அமைப்புகளின் நம்பிக்கைகள், அணுகுமுறைகள், மதிப்புகள் மற்றும் கட்டமைப்பை மாற்றுவதற்கான ஒரு சிக்கலான கல்வி உத்தி ஆகும்.
- நிறுவன வளர்ச்சி என்பது திட்டமிடப்பட்ட மாற்றத்தின் ஒரு செயல்முறையாகும் - இந்த செயல்முறைகளை நிறுவனமயமாக்கும் மற்றும் சட்டப்பூர்வமாக்கும் சமூக செயல்முறைகளை (குறிப்பாக முடிவெடுப்பது, திட்டமிடல் மற்றும் தகவல் தொடர்பு) தவிர்ப்பது மற்றும் ஆராய்வது போன்றவற்றிலிருந்து மாற்றம் மற்றும் அமைப்பின் கலாச்சாரம்.
- நிறுவன வளர்ச்சியில் முழு அமைப்பையும் உருவாக்க முயற்சிகள் மேற்கொள்படுகின்றன. இதனால் மாற்றங்களுக்கு திறம்பட பதிலளிக்க முடியும். இதற்கு மாறாக, பாரம்பரிய பயிற்சித் திட்டங்கள் குறிப்பிட்ட வேலைகள் அல்லது சிறிய பணிக்குழுக்களில் மிகக் குறுகியதாக கவனம் செலுத்துகின்றன.
- முறையான நிறுவன மேம்பாட்டு நடவடிக்கைகள் சமீபத்திய வரலாற்றைக் கொண்டுள்ளன. மேலும், ஒரு சதுப்புநில மரத்தின் ஒப்புமைகளைப் பயன்படுத்த, குறைந்தது நான்கு முக்கியமான தண்டுகளைக் கொண்டிருக்கின்றன.
- இரண்டாம் தலைமுறை நிறுவன வளர்ச்சி, குறிப்பாக, நிறுவன மாற்றத்தில் கவனம் செலுத்துகிறது. ஸ்மித் மற்றும் விலேமன் “அதிகரிக்கும்” மாற்ற உத்திகள் மற்றும் “அடிப்படை” மாற்ற உத்திகளை வேறுபடுத்துகின்றனர்.
- நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் முயற்சிகள் குறுகிய கால, தற்காலிக அல்லது தனிமைப்படுத்தப்பட்ட சிக்கல்களைத்

தீர்ப்பதற்காக அல்ல மாறாக, நீண்டகால அடிப்படையில் நிறுவன உறுப்பினர்களின் செயல்திறன் மற்றும் திருப்தியை மேம்படுத்துவதன் மூலம் ஒரு நிறுவனத்தின் உயர் மட்ட செயல்பாட்டுக்கு உயர்த்துவதில் இது கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த நீண்ட கால முயற்சிகள் நேரத்தை எடுத்துக்கொள்ளும்.

- பெரும்பாலான நிறுவன வளர்ச்சி வல்லுநர்கள் வெளி, மூன்றாம் தரப்பு மாற்ற முகவர் அல்லது வினையூக்கியின் தேவையை வலியுறுத்துகின்றனர்.

14.8 முக்கியச் சொற்கள்

தற்செயல் நோக்குநிலை: நிறுவன வளர்ச்சி சூழ்நிலை தற்செயல் சார்ந்ததாகக் கூறப்படுகிறது. சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கான ஒரு சிறந்த வழியை வலியுறுத்தும் பாரம்பரிய பயிற்சி அணுகுமுறைகளைப் போலன்றி, நிறுவன வளர்ச்சி நெகிழ்வான மற்றும் நடைமுறைக்குரியது. குறிப்பிட்ட தேவைகளுக்கு ஏற்றவாறு நடவடிக்கைகளைத் தழுவுகிறது.

குழு கட்டமைத்தல்: அமைப்பு முழுவதும் சிறந்த குழு வேலைகளை உருவாக்குவதே நிறுவன வளர்ச்சியில், மக்கள், கட்டமைப்பு, தொழில்நுட்பம் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் ஆகிய நான்கு கூறுகளை ஒருங்கிணைக்க நிறுவன வளர்ச்சி முயற்சிக்கிறது.

விரிவான மாற்றம்: நிறுவன வளர்ச்சி தனிநபர்கள் மீது கவனம் செலுத்துவதை விட, நிறுவனத்தில் விரிவான மாற்றத்தில் கவனம் செலுத்துகிறது, இதனால் மாற்றம் எளிதில் உறிஞ்சப்படுகிறது. விரிவான மாற்றத்தின் கருத்து அமைப்புகள் கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது- திறந்த, மாறும் மற்றும் தகவமைப்பு அமைப்பு. நிறுவன வளர்ச்சி முயற்சிகள் ஒரு நிறுவனத்தை ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையதாக எடுத்துக்கொள்கின்றன. மேலும் அதன் எந்த பகுதியும் மற்ற பகுதிகளில் சரியான மாற்றங்களைச் செய்யாமல் அர்த்தமுள்ளதாக மாற்ற முடியாது.

உயிரோட்ட முள்ள செயல்முறை: நிறுவன வளர்ச்சி என்பது ஒரு மாறும் செயல்முறையாகும், மேலும் மாற்றங்களை வழிநடத்துவதற்கும் நேரடியாக மாற்றுவதற்கும் மற்றும் விதிக்கப்பட்ட மாற்றங்களைச் சமாளிப்பதற்கும் மாற்றியமைப்பதற்கும் முயற்சிகள் அடங்கும். நிறுவன இலக்குகள் மாறுகின்றன என்பதை அது அங்கீகரிக்கிறது. எனவே இந்த இலக்குகளை அடைவதற்கான முறைகளும் மாற வேண்டும். எனவே, நிறுவன வளர்ச்சி

முயற்சிகள் ஒற்றை செயல்முறை நடவடிக்கை அல்ல, மாறாக அவை தொடர்ந்து, ஊடாடும் மற்றும் சுழற்சி செயல்முறை ஆகும்.

நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி

NOTES

14.9 தற்சோதனை மற்றும் பயிற்சி வினாக்கள்

குறு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை வரையவும்.
2. நிறுவன வளர்ச்சியின் வரலாறு குறித்து ஒரு சுருக்கமான குறிப்பை எழுதுங்கள்.
4. மாற்ற முகவர் என்று அழைக்கப்படுபவர் யார்?

நெடு விடை வினாக்கள்

1. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியின் பண்புகளை விளக்குக.
2. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியை பாதிக்கும் முக்கிய காரணிகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. நிறுவன வளர்ச்சியின் முக்கிய அம்சங்களை விளக்குக.

14.10 மேலும் படிக்க

- அஸ்வத்தப்பா. கே மற்றும் சுதர்சனா ரெட்டி ஜி, 2015, நிறுவன நடத்தை, ஹிமாலய வெளியீட்டு பதிப்பகம் பிரைவேட் லிமிட்டெட்.
- காங்கா எஸ் எஸ், 2008, நிறுவன நடத்தை, சுல்தான சந்த் பிரைவேட் லிமிட்டெட், புதுடில்லி.
- ஸ்டீபன் பி. ராபின்ஸ், திமோதி ஏ. ஜட்ஜ் மற்றும் நெஹாரிகா வோஹ்ரா, 2019, பியர்சன் இந்தியா.

Time: 3 Hours

Model Question Paper

Maximum: 75 Marks

Part – A (10 X 2 =20 Marks)

Answer all questions

1. நிறுவன நடத்தை என்றால் என்ன?
2. ஆளுமை வரைவிலக்கணம் தருக.
3. குழு ஒருமைப்பாடு என்பதன் பொருள் என்ன?
4. ஏகாதிபத்திய தலைமையின் பொருள் என்ன?
5. பணியழுத்தம் என்பதன் பொருள் கூறு.
6. அதிகாரமளித்தல் என்றால் என்ன?
7. நிறுவன இயங்கியல் வரையறு.
8. நிறுவன சூழலை வரையறு.
9. நிறுவன மாற்றம் என்றால் என்ன?
10. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சி குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பு வரைக.

Part – B (5 X 5 = 25 Marks)

Answer all questions choosing either (a) or (b)

11. a. கற்றல் எவ்வாறு தனிமனித நடத்தையை தூண்டுகிறது?

(or)

- b. தகவல் தொடர்பில் ஏற்படும் தடைகளை நீக்கும் முறைகளை எடுத்துரைக்க

12. a. அதிகாரமும் அரசியலும் ஒன்றா? விவாதி

(or)

- b. பணியழுத்தத்திற்கான காரணங்களை விவரி.

13. a. அதிகாரமளித்தலின் பரிமாணங்களை விளக்குக.

(or)

b. வடிவமைப்பு செயல்முறை விளக்குக.

14. a. சுற்றுச்சூழல் காரணிகளை விரிவாக விளக்குக.

(or)

b. நிறுவன நடத்தையியலில் நிறுவன சூழலின் பங்கை விவரி.

15. a. நிறுவன மாற்றத்தின் வகைகளை விளக்குக.

(or)

b. நிறுவன கட்டமைப்பு வளர்ச்சியை பாதிக்கும் முக்கிய காரணிகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.

Part – C (3 X 10 =10 Marks)

Answer any 3 out of 5 questions

16. நிறுவன நடத்தையின் பல்வேறு அணுகுமுறைகளை விவரி

17. தகவல் தொடர்பின் செயல்முறை கூறுகளை விவரி.

18. மாற்றத்தை பாதிக்கும் சில வெளிப்புற காரணிகளை குறிப்பிடவும். நிறுவன மாற்றத்தின் அம்சங்கள் யாவை?

19. அதிகாரத்தை எவ்வாறு நன்முறையில் செலுத்தலாம்?

20. உள் மற்றும் வெளிப்புற நிறுவன சூழலின் கூறுகளை விளக்குக.