



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

இளங்கலை - வணிகம்

மூன்றாம் ஆண்டு - ஐந்தாம் பருவம்

தாள் : 102 54

திட்ட மேலாண்மை

Author:

A.Nowrin Banu, *Assistant Professor of Commerce with Computer Application,*

PG Department of Commerce with Computer Application, Dr. Zakir Husain College, Ilayangudi

"The copyright shall be vested with Alagappa University"

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

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



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

VIKAS® PUBLISHING HOUSE PVT. LTD.

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

Phone: 0120-4078900 • Fax: 0120-4078999

Regd. Office: A-27, 2nd Floor, Mohan Co-operative Industrial Estate, New Delhi-110044

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

Work Order No. AU/DDE/DE12-27/Printing of Course Materials/2020 Dated 12.08.2020 Copies 1000

CONTENTS	Page No.
<p>அலகு – 1: திட்ட நிர்வாகத்தின் அடிப்படைகள் - திட்ட மேலாண்மை தேவை - திட்ட மேலாண்மை அறிவு பகுதிகள் மற்றும் செயல்முறைகள் - திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி - திட்ட மேலாளர் (PM) - திட்ட மேலாண்மை வாழ்க்கை சுழற்சியின் கட்டங்கள் - திட்ட மேலாண்மை செயல்முறைகள் - திட்ட நிறைவு தாமதங்களின் தாக்கம் - திட்ட மேலாண்மை தத்துவத்தின் அத்தியாவசியங்கள் - திட்ட மேலாண்மை கோட்பாடுகள்.</p>	<p>1 – 45</p>
<p>அலகு – 2: திட்ட அடையாளம் மற்றும் தேர்வு - திட்ட அடையாள செயல்முறை - திட்ட துவக்கம் - முன்- சாத்தியக்கூறு ஆய்வு - சாத்தியக்கூறு ஆய்வுகள் - திட்ட இடைவெளி -இந்த புள்ளி.</p>	<p>46 – 81</p>
<p>அலகு – 3: திட்ட திட்டமிடல் - திட்ட திட்டமிடல் தேவை - திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி - பாத்திரங்கள் - பொறுப்பு மற்றும் குழு வேலை - திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறை - பணி முறிவு கட்டமைப்பு (WBS).</p>	<p>81 - 97</p>
<p>அலகு – 4: நிறுவன அமைப்பு மற்றும் நிறுவன சிக்கல்கள் - நிறுவன கட்டமைப்பின் கருத்து - திட்டத் தலைவரின் பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகள் - திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளருக்கு இடையிலான உறவு - திட்ட மேலாளர்களுக்கான தலைமைத்துவ பாங்குகள் - மோதல் தீர்மானம் - குழு மேலாண்மை மற்றும் பன்முகத்தன்மை மேலாண்மை - நிர்வாகத்தை மாற்றுதல்.</p>	<p>97 - 144</p>
<p>அலகு – 5: பொர்ட் மற்றும் சிபிஎம் - திட்ட வலையமைப்பின் வளர்ச்சி - நேர மதிப்பீடு - சிக்கலான பாதையை தீர்மானித்தல் - PERT மாதிரி - மாறுபாட்டின் அளவுகள் - சிபிஎம் மாதிரி - பிணைய செலவு அமைப்பு.</p>	<p>145 – 177</p>
<p>அலகு – 6: திட்டங்களில் உள்ள ஆலோசனைகள் - வள ஒதுக்கீடு - திட்டமிடல் - திட்ட செலவு மதிப்பீடு மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்கள் - செலவு கணிப்புகள்.</p>	<p>177 - 194</p>
<p>அலகு – 7: திட்ட இடர் மேலாண்மை - இடர் மேலாண்மை - ஒட்டுமொத்த திட்ட நிர்வாகத்தில் இடர் நிர்வாகத்தின் பங்கு - இடர் நிர்வாகத்தில் படிகள் - இடர் அடையாளம் காணல் - இடர் பகுப்பாய்வு - அபாயங்களைக் குறைத்தல்.</p>	<p>194 - 216</p>
<p>அலகு – 8: திட்ட தர மேலாண்மை மற்றும் மதிப்பு பொறியியல் - தரம் - தரக் கருத்துகள் - மதிப்பு பொறியியல்.</p>	<p>217 - 234</p>

அலகு – 9: திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு - திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (PMIS) - PMIS இன் திட்டமிடல் - PMIS இன் வடிவமைப்பு.	234 - 241
அலகு – 10: திட்டங்களுக்கான கொள்முதல் மற்றும் ஒப்பந்தம் - கொள்முதல் சுழற்சி - ஒப்பந்த மேலாண்மை - கொள்முதல் செயல்முறை.	242 - 253
அலகு – 11: திட்ட செயல்திறன் அளவீட்டு மற்றும் மதிப்பீடு - செயல்திறன் அளவீட்டு - உற்பத்தித்திறன் - திட்ட செயல்திறன் மதிப்பீடு - செயல்திறன் அளவீட்டு மற்றும் மதிப்பீட்டின் நன்மைகள் மற்றும் சவால்கள் - திட்டங்களை கட்டுப்படுத்துதல்.	253 - 269
அலகு – 12: திட்ட செயலாக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாடு - திட்ட செயலாக்கம் - திட்ட கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை - திட்ட செயலாக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாட்டின் நோக்கம்.	269 - 294
அலகு – 13: திட்ட மூடல் - முடித்தல் மற்றும் பின்தொடர்தல் - திட்ட மூடல் - திட்டத்தை மூடுவதற்கான படிகள் - திட்ட முடித்தல் - திட்ட பின்தொடர்தல்.	294 - 316
அலகு – 14: திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள் - திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளைப் பயன்படுத்துவதன் நன்மைகள் - திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளில் பொதுவான அம்சங்கள் கிடைக்கின்றன - விளக்கம்.	316 - 327

அலகு 1

திட்ட நிர்வாகத்தின் அடிப்படைகள்

குறிப்பு

அமைப்பு

- 1.1. அறிமுகம்
- 1.2. நோக்கங்கள்
- 1.3. திட்ட நிர்வாகத்தின் பொருள்
- 1.4. திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் மற்றும் தேவை
- 1.5. திட்ட மேலாண்மை அறிவு பகுதிகள்
- 1.6. திட்ட மேலாளர் (PM)
- 1.7. திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி மற்றும் அதன் கட்டங்கள்
 - 1.7.1. கருத்து நிலை
 - 1.7.2. பகுப்பாய்வு நிலை
 - 1.7.3. திட்டமிடல் நிலை
 - 1.7.4. மரணதண்டனை நிலை
 - 1.7.5. நிறைவு நிலை
- 1.8. திட்ட மேலாண்மை செயல்முறைகள்
- 1.9. திட்ட நிறைவில் தாமதங்களின் தாக்கம்
- 1.10. திட்ட மேலாண்மை தத்துவத்தின் அத்தியாவசியங்கள்
- 1.11. திட்ட மேலாண்மை கோட்பாடுகள்
- 1.12. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 1.13. சுருக்கம்
- 1.14. முக்கிய சொற்கள்
- 1.15. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 1.16. மேலும் வாசிப்புகள்

1.1. அறிமுகம்

திட்ட மேலாண்மை என்பது நவீன மேலாண்மை நுட்பங்களை நம்பி ஒரு திட்டத்தின் மனித மற்றும் பொருள் அம்சங்களை நிர்வகிக்கும் கலை ஆகும். இது ஒரு திட்டத்திற்கான திட்டத்தை உருவாக்கி செயல்படுத்த வேண்டும், அதே நேரத்தில் நிறுவனத்திற்குக் கிடைக்கும் வளங்களையும் கருத்தில் கொள்கிறது. அமைப்பின் நற்பெயருக்கு இடையூறு ஏற்படாத வகையில் ஒரு திட்டத்தை சரியாக நிர்வகிப்பது முக்கியம். இந்த அலகு

திட்ட நிர்வாகத்தின் பொருள், திட்ட மேலாளர்களின் பங்கு மற்றும் திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சியின் கட்டங்கள் பற்றி விவாதிக்கும். திட்ட நிர்வாகத்தின் அத்தியாவசியங்களும் விவாதிக்கப்படும்.

1.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்ட நிர்வாகத்தின் பொருள், தேவை மற்றும் முக்கியத்துவத்தைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்
- திட்ட மேலாண்மை அறிவு பகுதிகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்
- திட்ட மேலாளர்களின் பங்கை விளக்குங்கள்
- திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சியின் கட்டங்களை ஆராயுங்கள்
- திட்ட மேலாண்மை செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்
- திட்டம் முடிவடைவதில் தாமதத்தின் தாக்கத்தை விளக்குங்கள்
- திட்ட மேலாண்மை தத்துவத்தின் அத்தியாவசியங்களை விளக்குங்கள்

1.3. திட்ட நிர்வாகத்தின் பொருள்

திட்ட மேலாண்மை என்பது நவீன மேலாண்மை நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தி திட்டம் முழுவதும் மனித மற்றும் பொருள் வளங்களை இயக்கும் மற்றும் ஒருங்கிணைக்கும் கலை ஆகும். திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கிய நோக்கம் நோக்கம், செலவு, நேரம், தரம் மற்றும் பங்கேற்பாளரின் திருப்தி ஆகியவற்றின் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட நோக்கங்களை அடைவதாகும்.

திட்ட மேலாண்மை என்பது நிறுவனத்தில் மனிதவளம், பொருள் மற்றும் செலவு போன்ற கிடைக்கக்கூடிய வளங்களை கருத்தில் கொண்டு திட்டத்திற்கான திட்டத்தை உருவாக்கி செயல்படுத்துகிறது. திட்ட மேலாண்மை பின்வரும் செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது:

- திட்டத்தின் நோக்கங்களைத் திட்டமிடுதல் மற்றும் பகுப்பாய்வு செய்தல்
- திட்டத்தில் ஈடுபடும் ஆபத்தை அளவிடுதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்
- திட்டத்தில் தேவையான நிறுவன வளங்களை மதிப்பிடுதல்
- திட்டம் தொடர்பான ஊழியர்களுக்கு பணிகளை ஒதுக்குதல்
- ஊழியர்களின் செயல்திறனை மேம்படுத்த வழிநடத்துதல் மற்றும் ஊக்குவித்தல்
- திட்ட நடவடிக்கைகளை ஒழுங்கமைத்தல்

- திட்டத்தை உருவாக்குதல்
- திட்டத்தின் போக்குகளை முன்னறிவித்தல்
- திட்டத்தை சரியான நேரத்தில் முடித்தல்
- திட்டத்தின் தரத்தை வைத்திருத்தல்

திட்ட நிர்வாகத்தின் பண்புகள்

அந்த குறிப்பிட்ட காலத்திற்கு கிடைக்கக்கூடிய வளங்களைப் பயன்படுத்தி ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் ஒரு குறிப்பிட்ட இலக்கை அடைவதில் திட்ட மேலாண்மை அக்கறை கொண்டுள்ளது. திட்ட மேலாண்மைக்கு இலக்கு சார்ந்த அமைப்புகள், சுற்றுச்சூழல், துணை அமைப்புகள் மற்றும் அவற்றின் உறவுகளுக்கு கவனம் தேவை. இதுதான் திட்ட நிர்வாகத்தை நிர்வாகத்திற்கு ஒரு “கணினி அணுகுமுறை” ஆக்குகிறது.

கிளாசிக்கல், நடத்தை மற்றும் அமைப்புகளின் கண்ணோட்டங்களிலிருந்து திட்டங்களின் தனித்துவமான தேவைகளுக்கு கொள்கைகள் மற்றும் நடைமுறைகளைப் பயன்படுத்துவது ஒரு புதிய கருத்தாக்கங்களுக்கு வழிவகுத்தது, அவை “திட்டக் கண்ணோட்டம்” என்று அழைக்கப்படலாம். திட்ட நிர்வாகத்தின் பின்வரும் பண்புகளை கிளெலாண்ட் மற்றும் கைண்ட் அடையாளம் கண்டுள்ளனர்:

- திட்ட மேலாளர் என்பது திட்ட நோக்கங்களை அடைவதற்கு தேவையான அனைத்து வளங்களையும் ஒன்றிணைப்பதற்கான ஒற்றை மைய புள்ளியாகும். திட்ட மேலாளர் முறையாக திட்ட அமைப்புக்கு தலைமை தாங்குகிறார் மற்றும் சாதாரண கட்டளைகளின் சங்கிலியை சுயாதீனமாக இயக்குகிறார். திட்ட அமைப்பு திட்டத்தின் குறுக்கு-செயல்பாட்டு, குறிக்கோள் சார்ந்த தன்மையை பிரதிபலிக்கிறது.
- ஒவ்வொரு திட்டத்திற்கும் பலவிதமான திறன்களும் வளங்களும் தேவைப்படுவதால், பல செயல்பாட்டு பகுதிகள் ஒருங்கிணைந்த வடிவத்தில் வேலையைச் செய்யலாம். திட்டத்தில் பணிபுரியும் பல்வேறு செயல்பாட்டு பிரிவுகளைச் சேர்ந்தவர்களை ஒருங்கிணைப்பதில் திட்ட மேலாளர் பொறுப்பு.
- திட்ட மேலாளர் ஆதரவுக்காக செயல்பாட்டு மேலாளர்களுடன் நேரடியாக பேச்சுவார்த்தை நடத்துவார். செயல்பாட்டு மேலாளர்கள் தனிநபர்களின் செயல்பாடுகளுக்கும் அவர்களின் செயல்பாட்டுக் குழுக்களின் கீழ் வரும் பணியாளர்களுக்கும் பொறுப்பாவார்கள். இருப்பினும், திட்ட மேலாளர் அனைத்து திட்ட நடவடிக்கைகளையும் ஒருங்கிணைப்பதில் கவனம் செலுத்த வேண்டும் மற்றும் ஆரம்பத்தில் இருந்து இறுதி வரை நடவடிக்கைகளை மேற்பார்வையிட வேண்டும்.

குறிப்பு

- திட்ட மேலாளர் ஒரு குறிப்பிட்ட தயாரிப்பு அல்லது சேவையை ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் மற்றும் தொழில்நுட்ப தேவைகளின் திருப்திக்கு செலவில் வழங்குவதில் கவனம் செலுத்துகிறார். இதற்கு மாறாக, செயல்பாட்டு அலகுகள் வரையறுக்கப்பட்ட திட்ட இலக்குகளுக்கு பதிலாக இறுதி நிறுவன இலக்குகளை அடைய தொடர்ந்து வளங்களை பராமரிக்க வேண்டும். எனவே, ஒரு திட்டத்திற்கு வளங்களை உகந்த முறையில் ஒதுக்குவது தொடர்பாக திட்டத்திற்கும் செயல்பாட்டு மேலாளர்களுக்கும் இடையே அடிக்கடி மோதல்கள் ஏற்படக்கூடும்.
- ஒரு நிறுவன கட்டமைப்பில் உள்ள ஒரு திட்டத்திற்கு இரண்டு சங்கிலிகள் உள்ளன. ஒன்று செங்குத்து, செயல்பாட்டு அறிக்கையிடல் உறவு, மற்றொன்று கிடைமட்ட, திட்ட அறிக்கை முறை.
- சலுகைகளை வழங்குவதற்கும் பொறுப்புகளை விநியோகிப்பதற்கும், முடிவெடுப்பது, பொறுப்புக்கூறல், முடிவுகள் மற்றும் வெகுமதிகள் திட்டக் குழுவின் அனைத்து உறுப்பினர்கள் மற்றும் துணை செயல்பாட்டு பிரிவுகளிடையே பகிரப்பட வேண்டும்.
- திட்ட அமைப்பு தற்காலிகமானது என்றாலும், அது உருவாகும் செயல்பாட்டு அலகுகள் நிரந்தரமானவை. எனவே, ஒரு திட்டம் முடிந்ததும், திட்டக் குழு சிதறடிக்கப்பட்டு, திட்ட பணியாளர்கள் தங்கள் செயல்பாட்டு அலகுகளுக்குத் திரும்புவார்கள் அல்லது அவர்கள் புதிய திட்டங்களுக்கு மீண்டும் நியமிக்கப்படுவார்கள். திட்டங்கள் நிறுவனத்தின் பல்வேறு பகுதிகளிலிருந்து தோன்றக்கூடும். தயாரிப்பு மேம்பாடு மற்றும் தொடர்புடைய திட்டங்கள் சந்தைப்படுத்தல் இருந்து வெளிவருகின்றன, அதே நேரத்தில் தொழில்நுட்ப பயன்பாடுகள் ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டில் (ஆர் & டி) உருவாகின்றன.
- திட்ட மேலாண்மை பணியாளர்களின் மதிப்பீடு, கணக்கியல் மற்றும் தகவல் அமைப்புகள் போன்ற பல ஆதரவு செயல்பாடுகளை இயக்குகிறது.

1.4. திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் மற்றும் தேவை

சந்தையில் தங்கள் நற்பெயரை உருவாக்கி பராமரிக்க நிறுவனங்கள் தங்கள் திட்டங்களை திறம்பட நிர்வகிக்க வேண்டும். பின்வரும் காரணங்களால் பல நிறுவனங்கள் தங்கள் திட்டங்களை சரியாக நிர்வகிக்கத் தவறிவிட்டன:

- திட்டம் தாமதமாக அல்லது வாடிக்கையாளரின் கோரிக்கைகளை பூர்த்தி செய்யாமல் முடிக்கப்படுகிறது
- திட்டம் எந்த மதிப்புமிக்க தகவலையும் கொடுக்கவில்லை

- திட்டத்தில் சரியான திட்டமிடல் மற்றும் நடவடிக்கைகளின் அமைப்பு இல்லை
- பயன்படுத்தப்படும் நுட்பங்கள் மற்றும் தரநிலைகள் மேம்பட்டவை அல்ல

ஒரு நல்ல திட்ட மேலாண்மை ஊழியர்கள் மற்றும் பணிச்சுமையை நிர்வகிக்க பல்வேறு நுட்பங்களையும் வழிகாட்டுதல்களையும் வழங்குகிறது. திட்ட மேலாண்மை ஒரு நிறுவனத்தில் பின்வரும் நன்மைகளை வழங்குகிறது:

- செலவு சேமிப்பு: திட்ட மேலாண்மை திட்டத்தை நிர்வகிப்பதற்கான ஒரு பொதுவான வழிமுறையை வழங்குகிறது, அதாவது, செயல்முறைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் ஒரு முறை திட்டமிடப்பட்டால், அவை எதிர்காலத்தில் உள்ள அனைத்து திட்டங்களிலும் மீண்டும் பயன்படுத்தப்படலாம். இதன் விளைவாக, திட்டத்தை முடிக்க தேவையான செலவு மற்றும் நேரத்தை மிச்சப்படுத்த இது உதவுகிறது.
- வேலை நிலைமைகளை மேம்படுத்துதல்: திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக இருந்தால், வாடிக்கையாளர் திட்டங்களில் அதிக ஈடுபாடு காட்டுவார். இது நிறுவனத்தின் பணிச்சூழலை மேம்படுத்த உதவுகிறது, இது திட்டக் குழுவின் மன உறுதியையும் நம்பிக்கையையும் ஊக்குவிக்கிறது.
- நிதி நிர்வாகத்தை மேம்படுத்துதல்: திட்டத்தில் சம்பந்தப்பட்ட உண்மையான செலவுகளை சிறப்பாக மதிப்பிடுவது நிறுவனத்தின் பட்ஜெட்டை நிர்வகிக்க உதவுகிறது. இது சிறந்த நிதி முன்கணிப்பு மற்றும் செலவுக் கட்டுப்பாட்டை விளைவிக்கிறது.
- சிக்கல்களைத் தீர்ப்பது: ஒரு திட்டத்தில் குழு உறுப்பினர்கள் திட்ட சிக்கல்களைக் கையாள்வதில் நிறைய நேரத்தையும் சக்தியையும் செலவிடுகிறார்கள். ஏனென்றால், திட்ட குழு உறுப்பினர்களுக்கு திட்ட சிக்கல்களை எவ்வாறு தீர்ப்பது என்று தெரியவில்லை. திட்டம் முறையாக நிர்வகிக்கப்பட்டு திட்டமிடப்பட்டிருந்தால், திட்ட சிக்கல்களை விரைவாக தீர்க்க திட்ட நிர்வாகத்தின் செயல்முறை உதவுகிறது.
- ஆபத்தை தீர்மானித்தல்: திட்ட நிர்வாகத்தின் செயல்முறை எதிர்காலத்தில் அபாயங்களைக் கண்டறிந்து நிர்வகிக்க உதவுகிறது.
- தயாரிப்பு தரத்தை மேம்படுத்துதல்: திட்ட மேலாண்மை உதவி குழு உறுப்பினர்களின் செயல்முறை வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் புரிந்துகொள்கிறது. வாடிக்கையாளர் தேவைகள் அங்கீகரிக்கப்பட்டவுடன், குழு உறுப்பினர்கள் வாடிக்கையாளர் கோரிக்கைகளை நிறைவேற்ற தரக்

குறிப்பு

திட்ட மேலாண்மை தேவை

குறிப்பு

நவீன திட்ட மேலாண்மை யோசனைகள் அமெரிக்கா மற்றும் மேற்கத்திய நாடுகளில் கட்டுமான மற்றும் விண்வெளித் தொழில்களில் தோன்றின. ஏனென்றால், அந்தத் தொழில்களில் சுற்றுச்சூழல் மற்றும் செயல்பாடுகள் நெகிழ்வான மற்றும் கற்பனை வடிவிலான நிர்வாகத்தை கோரியுள்ளன. திட்ட மேலாண்மை யோசனைகளின் பரவலானது ஆசைக்கு மாறாக தேவை காரணமாக வந்துள்ளது. அதன் மெதுவான வளர்ச்சிக்கு முக்கிய காரணம் புதிய அணுகுமுறைகள் மற்றும் நுட்பங்களை ஏற்றுக்கொள்வதில் உள்ள தயக்கம். புதிய அமைப்பை முயற்சித்த மேலாளர்களால் அடையாளம் காணப்பட்ட முக்கிய சிக்கல்கள், அதிகாரம் மற்றும் வளங்களில் மோதல்களைச் சுற்றி வருகின்றன. அடையாளம் காணப்பட்ட மூன்று முக்கிய சிக்கல்கள் பின்வருமாறு:

- திட்ட முன்னுரிமைகள் மற்றும் திறமைக்கான போட்டி ஆகியவை நிறுவனத்தின் ஸ்திரத்தன்மைக்கு இடையூறு விளைவிக்கும் மற்றும் செயல்பாட்டு அமைப்புகளின் சாதாரண வணிகத்தை சீர்குலைப்பதன் மூலம் அதன் நீண்ட தூர நலன்களில் தலையிடும்.
- கால அட்டவணைகளை பூர்த்தி செய்வதிலும், தற்காலிக திட்டங்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதிலும் நிறுவனம் அதிக ஈடுபாடு கொண்டால் நீண்ட தூர திட்டமீடல் பாதிக்கப்படும்.
- மக்களை திட்டத்திலிருந்து திட்டத்திற்கு மாற்றுவது புதிய ஊழியர்கள் மற்றும் நிபுணர்களின் பயிற்சிக்கு இடையூறு விளைவிக்கும்.

திட்ட நிர்வாகத்தின் தேவையை பாதிக்கும் சில நிறுவன காரணிகளை சுருக்கமாக சிந்திப்போம்.

(நான்) முதல் அமைப்பு என்பது ஒரு அமைப்பு, ஒரு பொறியியல் அலுவலகம் அல்லது ஒரு சிறிய ஒப்பந்தக்காரர், ஒரு பட்ஜெட், ஒரு அட்டவணை மற்றும் தரம் மற்றும் உற்பத்தியைக் கட்டுப்படுத்துவதற்கான வரையறுக்கப்பட்ட தேவைகள் எந்தவொரு முறையான திட்ட நிறுவன அமைப்பின் பெற முடியும். இருப்பினும், திட்ட மேலாண்மை அணுகுமுறையின் அளவு முறைகள் மற்றும் நடைமுறைகள் இன்னும் அவசியம். மறுபுறம், ஒரு மதிப்புமிக்க, சிக்கலான, பல-ஒழுங்கு மற்றும் மூலதன-தீவிர திட்டத்தை செயல்படுத்தும் ஒரு பெரிய அமைப்பு ஒரு முறையான திட்ட மேலாண்மை நிறுவன அமைப்பு மற்றும் அளவு நுட்பங்களை நிச்சயம் கோருகிறது.

(கை) இரண்டாவது காரணி, வேகமாக மாறிவரும் வணிகச் சூழலின் சிக்கல்களைச் சந்திக்க தேவையான நிர்வாகத்தின் பாணி. பெரும்பாலான

குறிப்பு

தொழில்துறை, பொது சேவை மற்றும் அரசாங்க நிறுவனங்கள் இராணுவத்தின் மூலம் பெறப்பட்ட ஒரு படிநிலை மேலாண்மை அமைப்பு காரணமாக சிக்கலான சிக்கலை தீர்த்துள்ளன. எளிய நிர்வாகமானது அதன் எளிய “ஒரு முதலாளி” அறிக்கையிடல் முறையின் காரணமாக வரிசைக்கு மிகவும் வசதியாக உள்ளது. குழுக்கள் அல்லது துறைகளாக அமைப்பின் வசதியான துணைப்பிரிவுக்கு வரிசைமுறை தன்னைக் கொடுக்கிறது, அவை ஒவ்வொன்றும் ஒரு சிறப்பு, ஒரு ஒழுக்கம் அல்லது ஒரு செயல்பாட்டைக் குறிக்கின்றன.

இந்த வரி, செயல்பாட்டு அல்லது ஒழுக்காற்று பிரிவுகள் பெரும்பாலும் செயல்திறனை மேம்படுத்துகின்றன மற்றும் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கின்றன, பின்வரும் குறைபாடுகளிலிருந்து அவை தீர்க்கப்படுகின்றன:

மு ஒரு சிறப்பு அமைப்பின் திறனுடன் ஒன்றிணைந்து செயல்படுவதற்கும் திறம்பட ஒருங்கிணைப்பதற்கும் திறனாய்வாளர்கள், விற்பனையாளர்கள் மற்றும் ஒழுங்குமுறை முகவர் நிறுவனங்கள் திட்டத்தின் வெற்றிக்கு முக்கியமானவை. வரி மேலாளர்கள் பெரும்பாலும் டன்னல்விஷனின்

முசடயஉ மழகமழெறடநனபநழகவாநழஎநசயடமுசபயனெணயவழையெட இலக்குகளால் பாதிக்கப்படுகின்றனர். கூடுதலாக, வரிப் பிரிவுகளுக்கிடையேயான போட்டி முக்கிய தகவல்களைத் தொடர்புகொள்வதில் திறமையின்மை தோல்வியடையக்கூடும்.

மு முக்கியமான வெளிப்புற ஒருங்கிணைப்புக்கான பொறுப்பு ஒன்றுடன் ஒன்று அல்லது போதுமான அளவு வரையறுக்கப்பட்ட பாத்திரங்களின் காரணமாக கலக்கப்படலாம். ஒரு திட்டத்தில் பல செயல்பாட்டு பிரிவுகளை ஒன்றுடன் ஒன்று சேர்க்கும் ஒரு வேலைக்கான பொறுப்பு ஒதுக்கீடு முழு திட்டத்தையும் பாதிக்கும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை சிக்கலாக்குகிறது. இது வெற்றிக்கு இடையிலான அணைத்து வேறுபாடுகளையும் ஏற்படுத்தக்கூடிய மாறிவரும் நிலைமைகளுக்கு போதுமான அல்லது மோசமான பதில்களின் சாத்தியத்தை அதிகரிக்கக்கூடும் அல்லது ஒரு திட்டத்தின் தோல்வி.

ஒரு அமைப்பு அளவு மற்றும் சிக்கலில் வளரும்போது, ஒவ்வொரு திட்டத்தின் அன்றாட சிக்கல்களுடன் தன்னை இணைத்துக் கொள்வது உயர் நிர்வாகத்திற்கு பெருகிய முறையில் கடினமாகிறது.

இந்த எந்தவொரு காரணத்திற்காகவும் ஒரு தலைமை நிர்வாகி ஒரு திட்ட தோல்வியை எதிர்கொள்ளக்கூடும், மேலும் தோல்விக்கான காரணத்தை தீர்மானிக்கும் முயற்சியில், நிர்வாகிகள் பிரதேச மேலாளர்கள் ஒருவருக்கொருவர் குற்றம் சாட்டுவதைத் தடுக்கலாம். உத்தியோகபூர்வ பிரச்சினைகள் குறித்த அவர்களின் கவனக்குறைவை உணர உயர் நிர்வாகத்திற்கு இது மிகவும் குழப்பமான அனுபவமாக

இருக்கும். சிக்கலான திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக முடிக்கப்பட வேண்டுமானால், நிர்வாகிக்கு ஒரு தகவல் மற்றும் கட்டுப்பாடு தேவை.

குறிப்பு

திட்ட நிர்வாகத்தின் தேவையை தீர்மானிப்பதில், ஒருவர் திட்டத்தையும் அமைப்பையும் கவனமாக ஆராய்ந்து பின்வரும் கேள்விகளைக் கேட்க வேண்டும்:

- வேலை மிகப் பெரியதா?
- வேலை தொழில்நுட்ப ரீதியாக மிகவும் சிக்கலானதா?
- வேலை ஒரு முழுமையான அமைப்பாக இருக்கிறதா, அதில் பல தனித்தனி பாகங்கள் அல்லது துணை அமைப்புகள் உள்ளன, அவை செயல்பாட்டு முழுவதையும் முடிக்க ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டுமா?
- வேலை ஒரு பெரிய அமைப்பின் ஒரு பகுதியாகும், மேலும் நெருக்கமாக ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும், குறிப்பாக பெரிய அமைப்பில் திட்ட அடிப்படையிலான அமைப்பு இருந்தால்?
- மொத்த பணிக்கான ஒரு புள்ளி தகவல் மற்றும் பொறுப்பின் அவசியத்தை உயர் நிர்வாகம் உண்மையில் உணர்கிறதா?
- வலுவான பட்ஜெட் மற்றும் நிதிக் கட்டுப்பாடுகள் தேவையா?
- இறுக்கமான அட்டவணைகள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்ட தடைகள் முன்னறிவிக்கப்பட்டதா?
- மாறிவரும் நிலைமைகளுக்கு விரைவான பதில்கள் அவசியமா?
- வேலை பல ஒழுங்கு மற்றும் நிறுவன எல்லைகளை மீறுகிறதா?
- முன்மொழியப்பட்ட வேலை தற்போதைய நிறுவன கட்டமைப்பை கடுமையாக பாதிக்குமா?
- இரண்டு பிரிவுகளுக்கு மேல் உள்ளதா? ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட பிரிவுகள் வாடிக்கையாளர் அல்லது வாடிக்கையாளருடன் நேரடியாகச் சமாளிக்கப் போகிறதா?
- இதனுடன் ஒரே நேரத்தில் வேறு சிக்கலான திட்டங்கள் நடத்தப்படுகின்றனவா?
- இந்த திட்டம் தொடர்பாக வரி மேலாளர்களிடையே மோதலுக்கு வாய்ப்பு உள்ளதா?
- உறுதியான நிறைவு தேதிக்கு அமைப்பு உறுதிபூண்டுள்ளதா?
- மாறிவரும் நிலைமைகள் திட்டத்தை நிறைவு செய்வதற்கு முன்பே பாதிக்கக்கூடும்?
- நிறுவனத்திற்கு வெளியில் இருந்து வாங்க வேண்டிய முக்கிய பொருட்கள் உள்ளனவா?
- அமைப்பிற்கு வெளியே துணை ஒப்பந்தம் செய்யப்பட வேண்டிய அமைப்பின் முக்கிய பகுதிகள் உள்ளனவா?
- இந்த திட்டத்தை அரசாங்க ஒழுங்குமுறை நிறுவனங்களால் மதிப்பாய்வு செய்யவோ அல்லது அங்கீகரிக்கவோ அவசியமா?

இந்த மறுஆய்வு செயல்முறைகள் மற்றும் ஒப்புதல்கள் சிக்கல்களையும் சர்ச்சையையும் உருவாக்குமா?

மேற்கண்ட கேள்விகளுக்கான பதில்கள் ஒரு நிறுவனத்திற்கான பல்வேறு திட்ட மேலாண்மை கருத்தில் உதவுகின்றன. மேற்கண்ட கலந்துரையாடல்களிலிருந்து, எந்தவொரு தற்காலிக நிறுவனத்திற்கும் திட்ட மேலாண்மை பயன்படுத்தப்படலாம் என்று முடிவு செய்யலாம். ஆராய்ச்சி ஆய்வறிக்கை எழுதுதல், வீட்டை மறுவடிவமைத்தல் அல்லது குழந்தைகள் பூங்காவை நிர்மாணித்தல் போன்ற பரந்த அளவிலான நடவடிக்கைகள் இதில் அடங்கும்.

திட்ட மேலாண்மை பயன்படுத்தப்பட வேண்டிய இரண்டு சூழ்நிலைகள் உள்ளன:

- மிகவும் அறிமுகமில்லாத அல்லது தனித்துவமான முயற்சி, எதுவும் கவனிக்கப்படாமல் இருப்பதை உறுதி செய்ய திட்ட நிர்வாகத்தின் தேவை அதிகம்.
- இந்த முயற்சியில் அதிகமான, இடைநிலை மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்த செயல்பாடுகள், எல்லாவற்றையும் ஒருங்கிணைத்து, ஒருங்கிணைத்து, நிறைவு செய்துள்ளதா என்பதை உறுதிப்படுத்த ஒரு திட்ட மேலாளரின் தேவை அதிகம்.

திட்ட மேலாண்மை நுட்பங்கள் மற்றும் அதனுடன் தொடர்புடைய நிறுவன கட்டமைப்புகளை எப்போது பயன்படுத்த வேண்டும் என்பதை தீர்மானிக்க ஐந்து பொதுவான அளவுகோல்களை கிளொலாண்ட் மற்றும் கிங் பரிந்துரைத்துள்ளனர். இந்த அளவுகோல்கள் சுருக்கமாக கீழே விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

- **முயற்சி:** ஒரு நிறுவனத்தில் வேலைக்கு அதிக வளங்கள் தேவைப்படும்போது முயற்சியின் அளவு அதிகமாக இருக்க வேண்டும், இந்த நோக்கத்திற்காக திட்ட மேலாண்மை நுட்பங்கள் அவசியம். எடுத்துக்காட்டாக, அட்லஸ் ஏவுகணை திட்டத்திற்கு பாதுகாப்பு, விண்வெளி, விண்வெளி, ஆற்றல் மற்றும் போக்குவரத்து துறைகளில் முக்கிய நிறுவனங்கள் தேவை. இருப்பினும், மைக்ரோ-லெவல் தொழில்துறை நடவடிக்கைகளுக்கு முறையான திட்ட மேலாண்மை தேவைப்படலாம், எ.கா., வசதிகளை இடமாற்றம் செய்தல், இரண்டு நிறுவனங்களை ஒன்றிணைத்தல் மற்றும் சந்தையில் ஒரு புதிய தயாரிப்பை வைப்பது போன்றவற்றில்.
- **ஒருங்கிணைப்பு:** ஒரு வேலை முதன்மையாக ஒரு செயல்பாட்டுப் பகுதியில் இருக்கும்போது கூட, அதன் செயல்பாட்டை மற்ற செயல்பாட்டுப் பகுதியுடன் ஒருங்கிணைக்கும் பணி அவசியம். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு நிறுவனத்தில் கணினி நிறுவலின் பணி மின்னணு தரவு செயலாக்க (ஈடிபி) துறையின் ஒரே கவலையாக இருக்க வேண்டும்,

குறிப்பு

குறிப்பு

இந்தியாவில் கடந்த இரண்டு தசாப்தங்களில் பல நிறுவன நிர்வாகிகள் நினைத்தபடி. ஒரு சில ஸ்மார்ட் நிர்வாகிகள் மற்றும் நிறுவனங்கள் மட்டுமே விளையாட்டின் ஆரம்பத்தில் உணர்ந்தன, கணினிமயமாக்கல் செயல்பாட்டின் போது, கணினி நிறுவலால் பாதிக்கப்பட்ட அனைத்து துறைகளின் கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் வளங்களை தொடர்ந்து இணைத்தல் இருக்கும். நுணுக்கியெ போன்ற ஒரு துறை திறமையாகவும் திறமையாகவும் சமாளிப்பதை விட பெரும்பாலும் நூற்றுக்கணக்கான நூற்றுக்கணக்கான மக்கள் தொகை மற்றும் தேவையான ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு அதிகமாக இருக்கலாம்.

- **மாற்றம்:** ஒரு திட்டத்திற்கு எப்போதும் அவ்வப்போது மாற்றங்கள் தேவை. வருடாந்திர ஆட்டோமொபைல் வடிவமைப்பு மாற்றங்கள் போன்ற தயாரிப்புகளில் சிறிய மாற்றங்கள் பொதுவாக ஒரு திட்டக் குழுவை அமைக்காமல் நிறைவேற்ற முடியும். மறுபுறம், ஒரு ஆட்டோமொபைல் ஆலையின் நவீனமயமாக்கலை மேற்கொள்வது, வசதிகள் தளவமைப்பைத் திருத்துதல், சட்டசபை வரிசையை மாற்றியமைத்தல், உபகரணங்களை மாற்றுவது, பணியாளர்களைத் திரும்பப் பெறுதல் மற்றும் கொள்கைகள் மற்றும் பணி நடைமுறைகளை மாற்றுவது போன்ற வழக்கமான முயற்சிகளுக்கு அழைப்பு விடுகிறது. இதற்காக, திட்ட மேலாண்மை அனைத்து செயல்பாட்டு பகுதிகளையும் ஒன்றாகக் கொண்டுவர வேண்டும். பொருளாதார, சமூக மற்றும் தொழில்நுட்ப சூழலில் விரைவான மாற்றங்களுடன் மாறிவரும் சூழலில், அதிகமான தொழில்துறை நிறுவனங்கள் ஆக்கபூர்வமான, புதுமையான மற்றும் நெகிழ்வான நிர்வாக வடிவங்களை நாடுகின்றன. கணினிகள், தகவல் தொடர்புகள், எலக்ட்ரானிக்ஸ் மற்றும் மருந்துத் துறைகள் உயர் கண்டுபிடிப்புகள், விரைவான தயாரிப்பு மாற்றங்கள், மாற்றும் சந்தைகள் மற்றும் நுகர்வோர் நடத்தை ஆகியவற்றிற்கு ஆளாகின்றன. பயோடெக்னாலஜி, பெட்ரோ கெமிக்கல்ஸ் மற்றும் மட்பாண்டங்கள் போன்ற பிற தொழில்கள், குறைந்த நிலையற்றவை என்றாலும், அதிக போட்டி மற்றும் ஆற்றல்மிக்க சூழல்களைக் கொண்டுள்ளன.

- **மாறிவரும் சூழல்:** இந்திய பொருளாதாரத்திற்கு குறிப்பாக பொருத்தமான மாறிவரும் சூழலின் மற்றொரு அம்சம், தாராளமயமாக்கல் மற்றும் தடையற்ற சந்தை முறைக்கு மாற்றுவதற்கான அரசாங்கத்தின் கொள்கை. மாறிவரும் சூழல்கள் நிறுவனங்கள் விரைவாகப் பிடிக்க வேண்டிய வாய்ப்புகளை வழங்குகின்றன. மாறும் மேலாண்மை மற்றும் புதிய வாய்ப்புகளைச் சமாளிக்கத் தேவையான நெகிழ்வுத்தன்மை மற்றும் பன்முகத்தன்மையை திட்ட மேலாண்மை வழங்குகிறது. ஒரு கூட்டு முயற்சி தேவைப்படும்போது, திட்டப்பணி நிர்வாகமானது பணிகளை விரைவுபடுத்துவதற்கும், உள்ளார்ந்த உள்ளார்ந்த-செயல்பாட்டு மற்றும் பல-ஒழுங்குபடுத்தல் அமைப்புகளின் முரண்பாடுகளை சரிசெய்வதற்கும் செயல்பாட்டு பகுதிகளுக்கு இடையில் பக்கவாட்டு உறவுகளை

உருவாக்க முயற்சிக்கிறது. திட்ட மேலாளர் பெற்றோர் அமைப்பு மற்றும் வெளியில் உள்ள பிரிவுகளின் முயற்சிகளை இணைத்து ஒருங்கிணைக்கிறார்: துணை ஒப்பந்தக்காரர்கள், சப்ளையர்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர்கள்.

• **நற்பெயர்:** இந்த திட்டத்தின் நற்பெயர் மற்றும் ஆபத்தில் இருப்பது திட்ட நிர்வாகத்தின் தேவையை தீர்மானிக்கக்கூடும். ஒரு தோல்வியுற்ற திட்டத்தால் எதிர்கால ஒப்பந்தங்களின் இழப்பு, சேதமடைந்த நற்பெயர், சந்தைப் பங்கு இழப்பு அல்லது மோசமான நிலையில் நிதிச் சேதம் ஏற்படும்; எனவே, முறையான திட்ட மேலாண்மை நுட்பங்களையும் நிறுவன வடிவத்தையும் பயன்படுத்துவதற்கு ஒரு வலுவான வழக்கு உள்ளது. எடுத்துக்காட்டாக, அமெரிக்க பன்னாட்டு பெப்சி குளிர்பானங்கள் மற்றும் சிற்றுண்டி உணவு நடவடிக்கைகளை இந்தியாவில் தொடங்குவதில் அல்லது மாருதி உத்யோக் லிமிடெட் அதன் புதிய 1000 சிசி காரை அறிமுகப்படுத்தியதில் அல்லது ஐபிஎம் கார்ப்பரேஷனல் டாடா-ஐபிஎம் வடிவத்தில் அதன் கூட்டு முயற்சியை முறையாக, ஒவ்வொன்றும் முறையான திட்ட மேலாண்மை அணுகுமுறையை பின்பற்றுவதற்கான உத்தரவாதங்கள். வெளிப்படையான காரணம், மேலே உள்ள ஒவ்வொரு நிகழ்வுகளிலும், ஒரு திறமையான நபருக்கு அதை மேற்பார்வையிடுவதற்கான பொறுப்பு வழங்கப்படும்போது, இந்த முயற்சியை வெற்றிகரமாக முடிப்பதற்கான வாய்ப்பு அதிகரிக்கிறது. திட்ட மேலாளர், தொழில்நுட்ப ஆதரவு குழுக்களின் உதவியுடன், பெரிய, சிக்கலான நிறுவனங்களில் உள்ளார்ந்த சிக்கல்களைக் குறைக்க அதிகம் செய்ய முடியும்.

1.5. திட்ட மேலாண்மை அறிவு பகுதிகள்

திட்ட மேலாண்மை விதிகள் எனப்படும் திட்ட மேலாண்மை அமைப்பு மூலம் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன. அதன்படி, பத்து அறிவு பகுதிகள் உள்ளன. திட்ட நிர்வாகத்தின் அறிவுப் பகுதிகள் திட்டக் குழுக்களுடன் ஒன்றிணைகின்றன, அவை திட்ட துவக்கம், திட்டமிடல், செயல்படுத்தல், கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் திட்ட நிறைவு. இந்த கட்டங்கள் தொடர்ச்சியானவை மற்றும் திட்டத்தின் தன்மையைப் பொருட்படுத்தாமல், ஒவ்வொரு திட்டமும் அவற்றின் வழியாக செல்ல வேண்டும். ஒரு திட்டத்தை திறம்பட நிர்வகிக்க ஒவ்வொரு மேலாளரும் திட்ட வல்லுநரும் தெரிந்து கொள்ள வேண்டிய திட்ட நிர்வாகத்தின் அம்சங்களை திட்ட மேலாண்மை அறிவு பகுதியில் கொண்டுள்ளது. இந்த பகுதி ஒவ்வொரு திட்டத்திலும் காணப்படுகிறது மற்றும் பயனுள்ள திட்ட நிர்வாகத்திற்கு முக்கிய தொழில்நுட்ப உள்ளடக்கமாகும். திட்ட நிர்வாகத்தில் வரையறுக்கப்பட்ட பத்து பரந்த அறிவு பகுதிகள் உள்ளன. அவையாவன:

குறிப்பு

1. திட்ட ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை
2. திட்ட நோக்கம் மேலாண்மை
3. திட்ட அட்டவணை மேலாண்மை
4. திட்ட செலவு மேலாண்மை
5. திட்ட தர மேலாண்மை
6. திட்ட மனித வள மேலாண்மை
7. திட்ட தொடர்பு மேலாண்மை
8. திட்ட இடர் மேலாண்மை
9. திட்ட கொள்முதல் மேலாண்மை
10. திட்ட பங்குதாரர்களின் மேலாண்மை

1. **திட்ட ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை:** திட்ட மேலாண்மை நிறுவனம் திட்ட ஒருங்கிணைப்பு நிர்வாகத்தை இவ்வாறு வரையறுக்கிறது: “திட்ட மேலாண்மை செயல்முறை குழுக்களுக்குள் பல்வேறு செயல்முறைகள் மற்றும் திட்ட மேலாண்மை நடவடிக்கைகளை அடையாளம் காணவும், வரையறுக்கவும், ஒருங்கிணைக்கவும், ஒன்றிணைக்கவும் ஒருங்கிணைக்கவும் செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகள்”.

திட்ட ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை மூன்று செயல்முறைகளைக் கொண்டுள்ளது; அவை திட்டத் திட்ட மேம்பாடு, திட்டத் திட்டம் செயல்படுத்தல் மற்றும் ஒருங்கிணைந்த மாற்றக் கட்டுப்பாடு. இந்த மூன்று பகுதிகள், திட்ட திட்டமிடல், திட்ட செயல்படுத்தல் மற்றும் மாற்ற கட்டுப்பாடு ஆகியவை திட்டத்தின் செயல்பாடு முழுவதும் தொடர்ந்து மீண்டும் மீண்டும் செய்யப்படுகின்றன. திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் செயல்படுத்தல் ஆகியவை திட்டப்பணிகளை வெற்றிகரமாக நிறைவு செய்வதை உறுதி செய்வதற்காக கிடைக்கக்கூடிய பல்வேறு மாற்று வழிகளில் திட்ட நோக்கங்களை மதிப்பீடு செய்வதை உள்ளடக்குகின்றன. ஒருங்கிணைப்பின் நோக்கம், மரணதண்டனை கட்டத்தில் மாற்றங்களைச் செயல்படுத்த வேண்டிய அவசியத்தைத் தவிர்க்க வேண்டும். மாற்றங்களைச் செய்வதில் செலவு மற்றும் வளங்கள் உள்ளன.

2. **திட்ட நோக்கம் மேலாண்மை:** திட்ட நிர்வாகத்தின் மற்றொரு அறிவு பகுதி திட்ட நோக்கம் மேலாண்மை ஆகும். திட்ட நோக்கத்தை வரையறுப்பது திட்ட மேம்பாடு மற்றும் இலக்குகளை அடைய செயல்படுத்துவதற்கான சரியான திசையில் செல்வதற்கான ஒரு பெரிய படியாகும். திட்ட நோக்கம் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள பல்வேறு நடவடிக்கைகள், திட்டத்தின் தேவைகளை அடையாளம் காண்பது, திட்ட வரைபடத்தை நிறைவு செய்யும் குறிக்கோள்கள் மற்றும் பணிகளை வரையறுத்தல் மற்றும் சரியான பணி முறிவு கட்டமைப்பை உருவாக்குதல். திட்டத்தில் என்ன சேர்க்கப்படவில்லை, என்ன சேர்க்கப்பட்டுள்ளது என்பதையும் இது தெளிவுபடுத்துகிறது. இந்த நோக்கத்தின் ஒரு பகுதியாக ஐந்து செயல்முறைகள் உள்ளன, அவை, துவக்கம், நோக்கம் திட்டமிடல், நோக்கம் வரையறை, நோக்கம்

சரிபார்ப்பு மற்றும் நோக்கம் மாற்ற கட்டுப்பாடு. இந்த ஒவ்வொரு நோக்கத்தையும் பல்வேறு பங்குதாரர்களுடன் தெளிவாகத் தொடர்புகொள்வது பிற்கால கட்டத்தில் இது குறித்து எந்தவிதமான சர்ச்சையும் இல்லை என்பதை உறுதி செய்கிறது.

3. திட்ட அட்டவணை மேலாண்மை: திட்ட அட்டவணை மேலாண்மை என்பது அனைத்து அறிவுப் பகுதிகளிலும் அதிக நேரம் எடுத்துக்கொள்வதாகும். இந்த கட்டத்தில், திட்டம் பணிகளாக பிரிக்கப்பட்டு அட்டவணை மற்றும் பட்ஜெட்டை உருவாக்குகிறது. ஒவ்வொரு பணிக்கும் தொடக்க மற்றும் பூச்சு தேதியை உருவாக்குவது திட்டமிடலில் உள்ளது மற்றும் பட்ஜெட்டில் செலவு மதிப்பீடு அடங்கும். செயல்பாட்டு வரையறை, செயல்பாட்டு வரிசைமுறை, செயல்பாட்டு கால மதிப்பீடு, அட்டவணை மேம்பாடு மற்றும் அட்டவணை கட்டுப்பாடு ஆகியவை இதில் சேர்க்கப்பட்டுள்ள பல்வேறு செயல்முறைகள். இந்த செயல்முறைகள் அனைத்தும் திட்டத் திட்ட நடவடிக்கைகளின் கால அளவை மதிப்பிடுவதற்கும், திட்ட அட்டவணையை உருவாக்குவதற்கும், அட்டவணையில் இருந்து விலகல்களைக் கண்காணிப்பதற்கும் கட்டுப்படுத்துவதற்கும் வழிவகுக்கிறது. திட்டம் சரியான நேரத்தில் முடிக்கப்படுகிறது என்பதை உறுதிப்படுத்த இது உதவுகிறது.

4. திட்ட செலவு மேலாண்மை: செலவு மற்றும் பட்ஜெட்டில் அக்கறை கொண்ட திட்ட நிர்வாகத்தின் அறிவு மேலாண்மை பகுதி இது. திட்ட மேலாளரின் பங்கு, செலவு எவ்வாறு மதிப்பிடப்படுகிறது, பட்ஜெட் செய்யப்படுகிறது, நிர்வகிக்கப்படுகிறது, கண்காணிக்கப்படுகிறது மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்படும் என்பதைக் குறிப்பதாகும். பொருட்கள், வளங்கள், கருவிகள் மற்றும் உபகரணங்கள் உட்பட ஒரு திட்டத்தில் ஈடுபடக்கூடிய அனைத்து செலவுகளும் இங்கே சேர்க்கப்பட்டுள்ளன. இந்த அறிவு பகுதியில் நான்கு செயல்முறைகள் சேர்க்கப்பட்டுள்ளன; அவை வள திட்டமிடல், செலவு மதிப்பீடு, செலவு பட்ஜெட் மற்றும் செலவுக் கட்டுப்பாடு.

5. திட்ட தர மேலாண்மை: திட்ட நிர்வாகத்தின் இந்த அறிவு பகுதி, திட்டம் முழுவதும் நிலைத்தன்மையை அடைவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. இங்கே நாம் நினைவில் கொள்ள வேண்டியது என்னவென்றால், திட்ட மேலாண்மை விஷயத்தில், தரம் என்பது முழுமையைப் பற்றியது மட்டுமல்ல, தேவையான பட்ஜெட் மற்றும் நேரத்திற்குள் வளங்களைப் பயன்படுத்துவது மற்றும் திட்டத்தின் நோக்கத்தை அடைவது பற்றியும் ஆகும், எனவே முழுமையைத் தேடுவது நல்லதல்ல. திட்டத் தர நிர்வகிப்பு அறிவுப் பகுதி, இந்தத் திட்டம் தயாரிக்க மேற்கொள்ளப்பட்ட தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்கிறது என்று உறுதியளிக்கிறது. இப்பகுதியில் சேர்க்கப்பட்ட செயல்முறைகள் திட்டத்தை கண்காணிப்பதற்கும், திட்டத்தின் தொடக்கத்தில்

அமைக்கப்பட்ட திட்டமிடப்பட்ட தரத்துடன் ஒப்பிடுவதற்கு ஒட்டுமொத்த செயல்திறனை அளவிடுவதற்கும் ஆகும்.

6. **திட்ட மனித வள மேலாண்மை:** திட்ட நிர்வாகத்தின் மனித அம்சம் அறிவு பகுதியில் வருகிறது. இந்த அறிவு பகுதியில் மக்கள் மேலாண்மை மற்றும் தனிப்பட்ட தொடர்புகளின் அனைத்து அம்சங்களையும் மதிப்பீடு செய்வது அடங்கும். பயிற்சி, முன்னணி, மோதலைக் கையாள்வது போன்ற அம்சங்கள் மற்றும் பிற பங்குதாரர்கள். இந்த பங்கேற்பாளர்கள் ஒவ்வொருவருக்கும் வெவ்வேறு தலைமைத்துவ திறன்கள், தகவல்தொடர்பு பாணிகள் மற்றும் குழு-கட்டிடக் கில்கள் ஆகியவற்றைப் பயன்படுத்த வேண்டும். நல்ல திட்ட மேலாளர் என்பது யாருடன் வேலை செய்யப் போகிறது என்பதை அறிந்தவர்.

7. **திட்ட தொடர்பு மேலாண்மை:** தகவல்தொடர்புக்கும் தகவல்தொடர்புக்கும் இடையில் மிகச் சிறந்த கோடு உள்ளது, மேலும் இந்த அறிவு பகுதி அதை நிர்வகிப்பதற்கானது. யாருக்கு எந்த வகையான தகவல் தேவை என்பதை அடையாளம் காண ஒரு நல்ல தகவல் தொடர்பு மேலாண்மை தேவை. தகவல்தொடர்பு திட்டமிடல், தகவல் விநியோகம், செயல்திறன் அறிக்கை மற்றும் நிர்வாக மூடல் ஆகியவற்றில் பல்வேறு செயல்முறைகள் ஈடுபட்டுள்ளன. திட்ட செயல்முறைகள், சந்திப்புக் குறிப்புகள் மற்றும் இடர் மதிப்பீடுகள் உள்ளிட்ட திட்டத்துடன் தொடர்புடைய அனைத்து தகவல்களும் சேகரிக்கப்பட்டு எதிர்கால குறிப்புகளுக்காக ஆவணப்படுத்தப்படுவதை உறுதி செய்வதற்காகவே இந்த செயல்முறைகள் உள்ளன. பொருத்தமான தகவல்கள் புழக்கத்தில் விடப்பட்டு பங்குதாரர்களுடன் பகிர்ந்து கொள்ளப்படுவதற்கும் இது உத்தரவாதம் அளிக்கிறது.

8. **திட்ட இடர் மேலாண்மை:** எந்தவொரு இடையூறும் இல்லாமல் செல்லும் எந்த திட்டமும் இல்லை, ஒருவர் அவ்வாறு கருதினால், அது மிகவும் நம்பத்தகாதது. இந்த அறிவு மேலாண்மை பகுதி திட்டத்தை பாதிக்கக்கூடிய அபாயங்களைக் கண்டறிந்து திட்டமிடுவதில் அக்கறை கொண்டுள்ளது. இது அனைத்து அபாயங்களையும் அடையாளம் காண உதவுகிறது மற்றும் ஆபத்து எப்போது ஏற்படுகிறது என்பதை நிர்வகிக்க சாத்தியமான செயல் திட்டங்களைத் தயாரிக்கிறது. இந்த பகுதியுடன் தொடர்புடைய பல்வேறு செயல்முறைகளில் இடர் மேலாண்மை திட்டமிடல், இடர் அடையாளம் காணல், தரமான இடர் பகுப்பாய்வு, அளவு இடர் பகுப்பாய்வு, இடர் மறுமொழி திட்டமிடல் மற்றும் இடர் கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவை அடங்கும்.

9. **திட்ட கொள்முதல் மேலாண்மை:** திட்டத்தை முடிக்க தேவையான அனைத்து அணிகளும் வளங்களும் மணிநேரத்தில் கிடைக்காது. இதுபோன்ற சந்தர்ப்பங்களில், பணியை முடிக்க திட்ட மேலாளர் சில ஒப்பந்தக்காரர் அல்லது விற்பனையாளரை நியமிக்க

வேண்டும். இந்த அறிவு பகுதி அவுட்சோர்ஸாக இருக்க வேண்டிய செயல்பாடுகள் அல்லது பணிக்கான ஒரு வரைபடத்தை வழங்க உதவுகிறது. பொருட்கள் கொள்முதல் அல்லது சேவைகள் விநியோக விற்பனையாளர்கள், ஒப்பந்தக்காரர்கள் மற்றும் சப்ளையர்களுடன் தொடர்புடைய செயல்முறைகள் இதில் அடங்கும். திட்ட கொள்முதல் மேலாண்மை அறிவில் ஈடுபட்டுள்ள பல்வேறு செயல்முறைகளில், கொள்முதல் திட்டமிடல், வேண்டுகோள் திட்டமிடல், வேண்டுகோள், மூலத் தேர்வு, ஒப்பந்த நிர்வாகம் மற்றும் ஒப்பந்த மூடல் ஆகியவை அடங்கும்.

10. **திட்ட பங்குதாரர்களின் மேலாண்மை:** திட்டத்தின் இறுதி வெற்றி அல்லது தோல்வி திட்டத்தை பங்குதாரர்களுக்கு வழங்குவதைப் பொறுத்தது. பங்குதாரர்கள் திட்டத்தின் விநியோகத்தால் பாதிக்கப்படக்கூடிய நபர்கள், குழுக்கள் மற்றும் அமைப்புகளாக இருக்கலாம். இது கோரிக்கையாளரை மட்டுமல்லாமல், குழு உறுப்பினர்கள், ஒப்பந்தக்காரர்கள், வாடிக்கையாளர்கள், சப்ளையர்கள், பொதுமக்கள் மற்றும் பல உள் மற்றும் வெளிப்புற பங்குதாரர்களையும் உள்ளடக்கியது. இவை அனைத்தும் சரியான பங்குதாரரை அடையாளம் கண்டு வெளிப்புற மற்றும் உள் பங்குதாரர்களாக வகைப்படுத்துவதில் தொடங்குகின்றன. திட்டத்தின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் பங்குதாரர் மேலாண்மை மேற்கொள்ளப்படுகிறது; திட்டமிடல் கட்டத்தில், பங்குதாரர்களின் பாத்திரங்கள் மற்றும் உரிமைகள் பற்றிய திட்டமிடல் இதில் அடங்கும், அங்கு மரணதண்டனை கட்டத்தில், பங்குதாரர்களின் ஈடுபாட்டை நிர்வகிப்பது இதில் அடங்கும். திட்டத்தில் ஏதேனும் சிக்கல் ஏற்பட்டால், இது சரியான தகவல்தொடர்புடன் நிர்வகிக்கப்படுகிறது. நிர்வகித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் கட்டம், திட்டம் கையொப்பமிடப்படுவதற்கு முன்பு நிச்சயதார்த்தத்தை நிர்வகிப்பது. திட்டத்தின் சுமுக பரிவர்த்தனையை உறுதி செய்ய இது செய்யப்படுகிறது.

1.6. திட்ட மேலாளர் (PM)

மேலாண்மை திறன் இல்லாமை மற்றும் குழு உறுப்பினர்களிடையே தகராறு போன்ற பல்வேறு காரணங்களால் ஒரு திட்டத்தை நிர்வகிக்கும் போது நிறுவனங்கள் வெவ்வேறு சவால்களை எதிர்கொள்கின்றன. திட்ட நிர்வாகத்தில் வெவ்வேறு சவால்கள் பின்வருமாறு:

- நம்பத்தகாத காலக்கெடு: திட்ட மேலாளர்கள் எதிர்கொள்ளும் மிகப்பெரிய சவால், திட்டத்தை சரியான நேரத்தில் முடித்து, திட்ட காலக்கெடுவை சந்திப்பதாகும். குழு உறுப்பினர்களிடையே தகவல்தொடர்புகளை வளர்ப்பதோடு திட்ட நடவடிக்கைகளை முறையாக திட்டமிடுவதன் மூலமும் இந்த சவாலை சமாளிக்க முடியும்.

குறிப்பு

- தொடர்பு பற்றாக்குறை:பெரும்பாலான நிறுவனங்களில், திட்ட மேலாளர்கள் மற்றும் குழு உறுப்பினர்கள் வாடிக்கையாளர்களுக்கு போதுமான தகவல்களை வழங்குவதில்லை. தகவல்தொடர்பு நெட்வொர்க் மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்கட்டமைப்பு இல்லாதபோது தகவல்தொடர்பு குறைபாடு ஏற்படுகிறது. திட்ட மேலாளர்கள் மற்றும் குழு உறுப்பினர்களிடையே சரியான தகவல்தொடர்பு ஓட்டத்தை வளர்ப்பதன் மூலம் இந்த சவலை சமாளிக்க முடியும்.

- வள போட்டி:நிறுவனத்தில் மனிதவளம் மற்றும் பொருள் போன்ற வளங்கள் கிடைப்பதால் திட்டங்களுக்குத் தேவையான வளங்களில் நிறைய போட்டி நிலவுகிறது. இந்த வளங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கு பல்வேறு திட்டங்களிலிருந்து ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தைத் தேர்ந்தெடுப்பது கடினம்.

- வரையறுக்கப்படாத பார்வை மற்றும் குறிக்கோள்கள்:சில நேரங்களில், ஒரு திட்டத்தின் குறிக்கோள்கள் தெளிவாக வரையறுக்கப்படவில்லை. எனவே, இந்த திட்ட இலக்குகளை குழு உறுப்பினர்களுடன் தொடர்புகொள்வது கடினமான பணியாகிறது. திட்டத்தின் குழு உறுப்பினர்களின் கேள்விகளைப் பற்றி விவாதிப்பதன் மூலம் இந்த சவலை சமாளிக்க முடியும். திட்டத்தின் ஆவணங்கள் குறிப்பிட்ட குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுடன் தயாரிக்கப்பட வேண்டும்.

- ஆபத்தை நிர்வகிப்பதில் தோல்வி: ஒவ்வொரு திட்டத்திலும் ஆபத்து உள்ளது. பல்வேறு திட்டங்களின் திட்டங்கள் ஆபத்து பட்டியலைக் கொண்டுள்ளன, ஆனால் மேலதிக பகுப்பாய்வு எதுவும் செய்யப்படவில்லை, இது திட்டத்தை மோசமாக பாதிக்கிறது. திட்டத்தில் ஏற்படும் அபாயங்கள் தீர்மானிக்கப்பட்டால், இந்த அபாயங்களைத் தவிர்க்க குழு உறுப்பினர்கள் செயலாக்கமான நடவடிக்கைகளை எடுக்க வேண்டும்.

- குழு திறன்கள் போதுமானதாக இல்லை: ஒரு திட்டத்தை நிர்வகிப்பதில் மிகப்பெரிய சவால் குழு உறுப்பினர்களின் போதிய திறமை. முக்கிய காரணம் போதிய பயிற்சி அல்ல. நல்ல பயிற்சி, கூடுதல் ஆதாரங்கள் மற்றும் வெளி ஆலோசகர்களை வழங்குவது போன்ற பொருத்தமான முறையில் இந்த சவலை சமாளிக்க முடியும்.

திட்ட மேலாளர்களின் பங்கு

திட்ட மேலாளர் என்பது திட்டத்தை திறம்பட மற்றும் திறமையாக நிர்வகிக்கும் நபர். ஒவ்வொரு நிறுவனத்திலும், திட்டங்களை நிர்வகிப்பது திட்ட மேலாளரின் கடமை அல்லது பொறுப்பாகும். திட்ட மேலாளர்களில் நான்கு வகைகள் உள்ளன:

- **திட்ட ஆய்வாளர்கள்:** இவர்கள் வேலையை விரைவுபடுத்தி தகவல்தொடர்புகளின் ஒத்திசைவை அடைகிறார்கள். அவர்கள் உண்மையில் மேலாளர்கள் அல்ல, ஆனால் தொழில்நுட்பக் கருத்துக்களை மொழிபெயர்ப்பாளர்களாக செலவுகள், அட்டவணைகள் மற்றும் சந்தைகளின் வணிகக் கருத்துகளாகப் பயன்படுத்துகிறார்கள். அவர்களின் பங்கு நிர்வாகிகளுக்கு தகவல்களை வழங்குவதற்கும் பரிந்துரைகளை வழங்குவதற்கும் மட்டுப்படுத்தப்பட்டிருப்பதால், எக்ஸ்பெடிட்டரின் பங்கு குறைந்த அபாயங்கள் மற்றும் குறைவான சிறிய திட்டங்களுக்கு மட்டுப்படுத்தப்பட்டுள்ளது பங்குகளை.

- **திட்ட ஒருங்கிணைப்பாளர்கள்:** அவர்கள் ஊழியர்களின் தலைவர்களாக செயல்படுகிறார்கள் மற்றும் திட்ட நடவடிக்கைகள் மீது கட்டுப்பாட்டின் ஒற்றுமையை அடைகிறார்கள். பொதுவாக, ஒருங்கிணைப்பாளர்களுக்கு திட்ட விவகாரங்கள் மற்றும் பட்ஜெட்டில் இருந்து நிதி வழங்கல் ஆகியவற்றில் அதிகாரம் மற்றும் கட்டுப்பாடு இருக்கும், ஆனால் தொழிலாளர்கள் மீது உண்மையான வரி அதிகாரம் இல்லை. அதிகாரம் முதன்மையாக உயர் மட்ட நிர்வாகிகளுடன் ஒருங்கிணைப்பாளர்களின் தொடர்பு மூலம் பெறப்படுகிறது.

- **மேட்ரிக்ஸ் மேலாளர்கள்:** அவை முழு அளவிலான மேலாண்மை செயல்பாடுகளைச் செய்கின்றன. அவர்கள் முதல் இரண்டு வகையான திட்ட மேலாளர்களைப் போலவே செயல்படுகிறார்கள், அதாவது திட்ட விரைவுபடுத்துபவர்கள் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பாளர்கள், ஆனால் திட்டப்பணிகளைத் திட்டமிடவும், ஊக்குவிக்கவும், நேரடியாகவும் கட்டுப்படுத்தவும் அதிகாரம் உண்டு. இந்த மேலாளர்கள் மேட்ரிக்ஸ் நிறுவனங்களில் பணிபுரிகின்றனர், அவை கிறிஸ்-கிராஸ் ரிப்போர்டிங் உறவுகளால் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், மேட்ரிக்ஸ் மேலாளர்கள் நேரடியாக இயக்கும் நபர்கள் நிர்வாக ரீதியாக பிற செயல்பாட்டுத் துறைகளில் அமைந்துள்ளனர்.

- **தூய திட்ட மேலாளர்கள்:** தங்களுக்கு நேரடியாக புகாரளிக்கும் நபர்களை அவர்கள் வழிநடத்துகிறார்கள். அவர்கள் கட்டளை ஒற்றுமையை அடைகிறார்கள் மற்றும் தொழில்நுட்ப வல்லுநர்களைக் காட்டிலும் முதன்மையாக ஒருங்கிணைப்பாளர்கள் மற்றும் பொதுவாதிகள். அட்டவணை, செலவுகள், வளங்கள் மற்றும் மனித காரணிகளுடன் தொழில்நுட்ப காரணிகளுக்கு இடையில் ஒரு சமநிலையை அவர்கள் பராமரிக்கிறார்கள். தூய திட்ட மேலாளர் திட்டத்தின் உயர் மேலாண்மை, செயல்பாட்டு மேலாளர்கள், விற்பனையாளர்கள், வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் துணை ஒப்பந்தக்காரர்களுடன் கையாள்கிறார். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு பெரிய கட்டுமானத் திட்டத்தில், ஒரு தூய திட்ட மேலாளரை டெவலப்பரால் பணியமர்த்தலாம் மற்றும் கட்டடக்கலை, கட்டமைப்பு மற்றும் கட்டிட சேவைகளுக்கான ஒப்பந்தம் மற்றும் ஒப்பந்தம் போன்ற முக்கிய முடிவுகளை எடுக்கும் அதிகாரத்தை வழங்கலாம்.

1.7. திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி மற்றும் அதன் கட்டங்கள்

திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி மற்றும் அதன் கட்டங்கள்

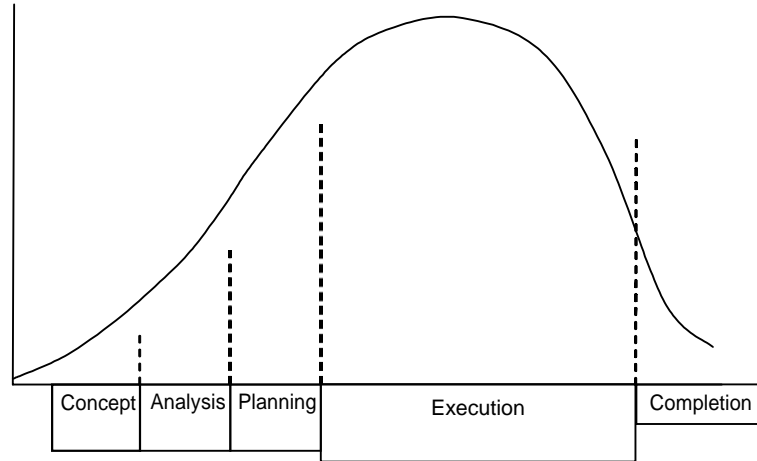
குறிப்பு



அனைத்து திட்டங்களும் அவற்றின் வாழ்க்கைச் சுழற்சியைக் கொண்டுள்ளன, அவை ஐந்து நிலைகளில் காணப்படுகின்றன:

திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் பல நடவடிக்கைகள் உள்ளன. திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் இந்த நிலைகள் படம் 1.1 இல் சித்தரிக்கப்பட்டுள்ளன, மேலும் மேடை வாரியான நடவடிக்கைகள் அட்டவணை 1.1 இல் பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன.

Level of Activities



படம் 1.1 ஒரு திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சியின் நிலைகள்

அட்டவணை 1.1 ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி மற்றும் செயல்பாடுகளின் நிலைகள்

கருத்து நிலை	பகுப்பாய்வு நிலை	திட்டமிடல் நிலை	மரணதண்டனை நிலை	நிறைவு நிலை
யோசனை தலைமுறை யோசனை திரையிடல்.	சந்தை பகுப்பாய்வு தொழில் நுட்ப பகுப்பாய்வு நிதி பகுப்பாய்வு	மூலதன பட்ஜெட் ஒதுக்கீடு வள திட்டமிடல் ஒப்பந்த	வேலை-தொகுப்புகளை உருவாக்குதல் செயல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு கண்காணிப்பு	வேலை-தொகுப்புகளை உருவாக்குதல் செயல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு கண்காணிப்பு

	இடர் பகுப்பாய்வு சமூக செலவு-பயன் பகுப்பாய்வு.	டிபிஆர் தயாரித்தல் .	மற்றும் கட்டுப்பாடு.	மற்றும் கட்டுப்பாடு.
--	---	----------------------	----------------------	----------------------

1.7.1. கருத்து நிலை

திட்ட நிர்வாகத்தின் முதல் கட்டம் கருத்து நிலை, இதில் இரண்டு நடவடிக்கைகள் உள்ளன: (அ) யோசனை உருவாக்கம் மற்றும் (ஆ) திட்ட யோசனைகளைத் திரையிடல்.

(அ) ஐடியா தலைமுறை

நிறுவனங்கள் கருத்துக்களை கருத்தரிக்கவில்லை; நிறுவனங்களில் உள்ள நபர்கள் செய்கிறார்கள். எவ்வாறாயினும், ஒரு செயல்திறன்மிக்க நிறுவனம் ஒரு அமைப்பையும் சூழலையும் வழங்கும், இது படைப்பாற்றலை அனுமதிக்கும் மற்றும் ஊக்குவிக்கும், அதற்கு பதிலாக, அனைத்து மட்டங்களிலும் பணியாளர்களிடமிருந்து மிகவும் பயனுள்ள யோசனைகளைப் பெறுகிறது. யோசனை உருவாக்கத்தை ஊக்குவிப்பதற்காக நிறுவன அமைப்பில் பல கூறுகளை உருவாக்க முடியும். ஒரு செயல்திறன்மிக்க அமைப்பு யோசனை உருவாக்க ஒரு வலுவான அமைப்பை உருவாக்குகிறது. ஒரு உதாரணம் அட்டவணை 1.2 இல் கொடுக்கப்பட்டுள்ளது.

அட்டவணை 1.2 ஐடியா தலைமுறைக்கான அமைப்புகள்

முறையான அமைப்பு	ஒரு மேலாண்மைக் குழு திட்டமிடல் துறை அல்லது குழு வியூகக் குழு அவ்வப்போது மூலோபாய திட்டமிடல் பயிற்சி மேலாண்மை தணிக்கை (செலவு தணிக்கை மற்றும் செயல்பாட்டு தணிக்கை) வெளிப்புற நிபுணரின் கால ஆலோசனை இலக்கு செலவு முறைமை மந்தமான மேலாண்மை அமைப்பு
அரை முறை அமைப்பு	பரிந்துரை பெட்டி அமைப்பு மற்றும் குழுக்கள் கண்டுபிடிப்புக் குழுக்கள் கூட்டுத் துறை குழுக்கள் தர வட்டங்கள் உரையாடல் அமர்வு மற்றும் திறந்த வீடு மதிப்பு பொறியியல் குழுக்கள் பணிக்குழுக்கள் மற்றும் தனிப்பட்ட அறிக்கைகள் / திட்டங்கள்
முறைசாரா அமைப்பு	தனிப்பட்ட சோதனைகள் தனிநபர்கள் பணிக்குழுவாக பணியாற்ற ஊக்குவித்தனர் .

மிகத் தெளிவாகப் பகிரப்பட்ட பார்வை உருவாகி, முழு நிறுவனத்திலும் மூலோபாயத் திட்டங்களின் தந்திரமான விளைவை வழங்க ஒரு மூலோபாய திட்டமிடல் செயல்முறை இருந்தால், முறையான மற்றும்

குறிப்பு

அரை முறையான அமைப்புகள் சிறப்பாக செயல்படும். முறைசாரா அமைப்பில், தனிநபர்கள் ஆக்கப்பூர்வமாக சிந்திக்கவும் செயல்படவும் அதிகாரம் பெற்றுள்ளனர்: எடுத்துக்காட்டாக, 3-ம் நிறுவனத்தில், பிந்தைய ஐடி தயாரிப்பு என்பது ஒரு தொகுதி பிசின் பொருளில் தோல்வியுற்ற பரிசோதனையின் விளைவாகும், அதைத் தொடர்ந்து சாத்தியமான பயன்பாட்டிற்கான ஆக்கபூர்வமான தேடலும் கெட்டுப்போன தொகுப்பில் காணப்பட்ட ஒரு சிறப்பு சொத்தின் (அது ஒட்டிக்கொண்டிருக்கும் ஆனால் கறை இல்லாமல் அகற்றப்படலாம் மற்றும் மீண்டும் சிக்கிக்கொள்ளலாம்).

ஆக்கபூர்வமான சிந்தனை ஊக்குவிக்கப்படுகிறது, உந்துதல் மற்றும் மிக முக்கியமாக, நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட மூலோபாய திட்டமில் செயல்முறையால் வழிநடத்தப்படுகிறது. வளர்ச்சி திசை, வளர்ச்சி விகிதம் மற்றும் வளர்ச்சி உத்திகள் போன்ற மூலோபாய முதலீட்டு முடிவுகள் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடியவை மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய முதலீட்டு திட்டம் எதுவல்ல என்பது பற்றி ஒரு பரந்த கருப்பொருளை வழங்கும். வணிகத்தின் உத்திகளின் கருப்பொருளுக்கு பொருந்தக்கூடிய முதலீட்டு திட்டங்களின் யோசனைகள் நிறுவனத்தில் உருவாக்கப்பட வேண்டும்.

(ii) திட்ட யோசனைகளின் திரையிடல்

யோசனை வழங்கப்பட்டவுடன், அது பல கட்டங்களில் திரையிடப்பட வேண்டும். மிகவும் ஆபத்தான மற்றும் நாவலான ஒரு யோசனை பொதுவாக பின்வரும் படிகளைக் கடந்து செல்லும்:

ஆரம்ப முளைச்சலவை
கருத்து சோதனை
முதல் சாத்திய அறிக்கை
சந்தை ஆய்வு
சோதனை சந்தைப்படுத்தல் அல்லது பைலட் திட்டம்
சந்தை ஆராய்ச்சி

வழக்கமாக, யோசனையை பிரதிநிதித்துவப்படுத்தும் துறை அல்லது குழு திட்ட யோசனையின் ஆரம்ப முளைச்சலவை செய்யும். ஆரம்ப முளைச்சலவை பெரும்பாலும் இரண்டு விஷயங்களை மையமாகக் கொண்டிருக்கும், (அ) யோசனை தீர்ப்பு ரீதியாக சாத்தியமானதா மற்றும் (ஆ) ஆம் எனில், அது வணிகத்தின் மூலோபாய நம்பிக்கையுடன் பொருந்துமா என்பது. வணிகத்தின் மூலோபாய உந்துதலில் இந்த யோசனை பொருந்தவில்லை, ஆனால் ஆரம்ப தீர்ப்பில் இது மிகவும் நல்லது என்றால், மூலோபாயத்தை மாற்றுவதற்கான அவசியத்தை ஆராய சில மட்டங்களில் முளைச்சலவை செய்யப்படுகிறது.

திட்டங்களை பல வழிகளில் வகைப்படுத்தலாம், ஆனால் இந்த நோக்கத்திற்காக, தர்க்க வசனங்களின் உள்ளடக்கத்தை வகைப்படுத்துவோம். தர்க்கம் என்றால் தரவு அல்லது தகவல் மற்றும்

உள்ளூணர்வு என்பது தீர்ப்பு அல்லது ஆறாவது உணர்வு. படம் 1.2 இல் கொடுக்கப்பட்ட முடிவு-கட்டத்தில் தர்க்க வசனங்களின் உள்ளூணர்வு சித்தரிக்கப்பட்டுள்ளது.

புராஜெக்ட் ஏ போன்ற உள்ளூணர்வு அதிகம் ஆனால் தர்க்கம் (தகவல்) குறைவாக இருக்கும் திட்டங்கள் விரிவான ஆய்வுக்கு செல்ல வேண்டும், ஏனெனில் அரிதாகவே தகவல் கிடைக்கிறது, எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு புதிய தயாரிப்பு வரிசையைத் தொடங்குவது அல்லது சர்வதேச சந்தைகளில் ஒரு கடையைத் திறப்பது. மறுபுறம், பொருத்துதல் மாற்றீடு என்பது முடிவு கட்டத்தில் திட்ட சி போன்றது, நிறுவனம் நிறைய தகவல்களைக் கொண்டுள்ளது மற்றும் முடிவெடுப்பதற்கான உள்ளூணர்வை நம்ப வேண்டியதில்லை.

திட்டத்தின் கருத்து புதியதாக இருந்தால் கருத்து சோதனை அறிவுறுத்தப்படலாம். கருத்து சோதனை என்பது வருங்கால நுகர்வோர் குழுக்களின் பதில்களைத் தீர்ப்பதற்கான யோசனையைச் சோதிப்பதை நோக்கமாகக் கொண்ட சந்தை ஆய்வு ஆகும். கருத்து சோதனையின் முடிவுகள் ஊக்கமளிப்பதாக இருந்தால், அடுத்தடுத்த கட்டங்கள் கருதப்படுகின்றன, இல்லையெனில் கூடுதல் செலவுகள் சேமிக்கப்படும்.

உறை கணக்கீடு போன்ற சாத்தியக்கூறு அறிக்கை மிகவும் அடிப்படை. இது இரண்டாம்நிலை தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டது மற்றும் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறுகளை விட சந்தை சாத்தியக்கூறுகளில் கவனம் செலுத்துகிறது. சந்தை ஆற்றலின் ஆரம்ப மதிப்பீட்டிற்குப் பிறகு, வணிக ரீதியாக சுரண்டக்கூடிய தொழில்நுட்பத்தின் கிடைப்பதற்கு ஒரு கர்சரி காசோலை செய்யப்படுகிறது. சாத்தியக்கூறு அறிக்கையின் இந்த கட்டத்தில் சில கட்டைவிரல் விதிகளைப் பயன்படுத்தி திட்டத்தின் செலவு மதிப்பிடப்படுகிறது. கருத்துச் சோதனையின் முடிவுகளிலிருந்து அல்லது இரண்டாம் நிலை மூலங்களிலிருந்து தேவை மற்றும் விநியோகத்தின் உள்ளீட்டைப் பெறுவதன் மூலம் சந்தை சாத்தியக்கூறு இந்த கட்டத்தில் சரிபார்க்கப்படுகிறது. சந்தை சாத்தியக்கூறுகளின் கவனம் தேவை-வழங்கல் இடைவெளியை மதிப்பீடு செய்வதில் தான் உள்ளது மற்றும் தேவையை நிர்ணயிக்கும் ஆய்வு சந்தைப்படுத்தல் மாறிகள் மீது அதிகம் இல்லை. இதேபோல், நிதி தாக்கங்கள் தோராயமாக மதிப்பிடப்பட்டாலும், இந்த கட்டத்தில் நிதி ஏற்பாடுகள் திட்டமிடப்படவில்லை.

திட்ட முன்மொழிவின் நம்பகத்தன்மையை சாத்தியக்கூறு அறிக்கை சுட்டிக்காட்டியிருந்தாலும் சில சந்தர்ப்பங்களில் சந்தை கணக்கெடுப்பு தேவைப்படலாம். திட்ட முன்மொழிவு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால், நிறுவனம் விற்கும் தயாரிப்பு ∴ சேவைக்கான எதிர்பார்க்கப்படும் தேவையை அறிந்து கொள்வதில் சந்தை ஆய்வு கவனம் செலுத்தும். இது காரணிகளின் ஆய்வையும் உள்ளடக்கியிருக்கலாம், இது நுகர்வோர் நடத்தையை பாதிக்கக்கூடும். சந்தை கணக்கெடுப்பின் நிலை அதன்

குறிப்பு

குறிப்பு

வருங்கால உற்பத்தியின் தேவை மற்றும் செல்வாக்கு செலுத்தும் காரணிகளைப் பற்றிய நிறுவனத்தின் அறிவை மேம்படுத்தும்.

டெஸ்ட் மார்க்கெட்டிங் மற்றும் ஒரு பைலட் திட்டம் சில சந்தர்ப்பங்களில் தேவைப்படலாம், குறிப்பாக திட்டங்கள் புதியதாக இருந்தால். திட்ட சோதனை புதியதாக இருந்தால், கருத்து சோதனை கட்டத்தில் பதிலளிப்பவர்களின் பதில்கள் அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டவை அல்ல. எனவே, கருத்துச் சோதனையின் முடிவுகள் ஊக்கமளிப்பதாக இருந்தாலும், வணிக அளவிலான செயல்பாடுகளுடன் முன்னேற இது போதுமான நம்பிக்கையை அளிக்காது. அந்த வழக்கில் குறைந்தபட்ச முதலீட்டில் சில பைலட் பணிகள் செய்யப்படுவதால்; தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நுகர்வோர் குழுவில் பொருட்கள் தயாரிக்கப்பட்டு சோதிக்கப்படுகின்றன, பின்னர் அனுபவ அடிப்படையிலான பதில்கள் சேகரிக்கப்படுகின்றன. கருத்து சோதனை கட்டத்தில் இருந்ததை விட முன்பே பேக் செய்யப்பட்ட குளிர் காபியை உண்மையில் உட்கொண்ட பிறகு நுகர்வோர் பதில் வேறுபட்டிருக்கலாம். சோதனை மார்க்கெட்டிங் முடிவுகள் திட்ட முன்மொழிவின் நம்பகத்தன்மையை சுட்டிக்காட்டினால் மட்டுமே இந்த யோசனை முன்னோக்கி கொண்டு செல்லப்படும்.

ஆபத்து மற்றும் முக்கியமான வெற்றிக் காரணிகளைப் படிப்பதற்கான முக்கிய நோக்கத்துடன் சில சந்தர்ப்பங்களில் சந்தை ஆராய்ச்சி தேவைப்படலாம். சந்தை ஆராய்ச்சியின் கவனம் ஆபத்துக்கான சாத்தியமான ஆதாரங்களாக அடையாளம் காணப்பட்ட தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மாறிகள் மீது முற்றிலும் கூர்மையாக இருக்கும். ஆபத்தை ஏற்படுத்தும் மாறிகள் பற்றிய மேம்பட்ட அறிவு வெளிப்படையான நன்மையை வழங்குகிறது. சந்தை ஆராய்ச்சியின் முடிவுகள் செலவு-பயன் மதிப்பீடுகளை நன்றாக சரிசெய்ய உதவும். மேம்படுத்தப்பட்ட தரவுகளில் நம்பகத்தன்மை சோதனை மீண்டும் நடத்தப்படுகிறது. ஒரு வகையில் இந்த நிலை அடுத்த கட்டத்துடன் மேலெழுகிறது.

1.7.2. பகுப்பாய்வு நிலை

ஒரு திட்ட முன்மொழிவு கருத்தியல் ரீதியாக அழிக்கப்பட்ட பின்னர், அது பகுப்பாய்வு நிலைக்கு நுழைகிறது. பல வகையான பகுப்பாய்வுகள் இரண்டு மடங்கு நோக்கங்களுடன் செய்யப்படுகின்றன. ஒரு நோக்கம் தகவல் தளத்தை மேம்படுத்துவதன் மூலம் இடர் மதிப்பீடு ஆகும், இதனால் ஒருவர் உள்ளூர்வை குறைவாக நம்ப வேண்டும். மற்ற நோக்கம் தகவல்களை உருவாக்குவதேயாகும், இதனால் ஒருவர் செலவு-பயன் பகுப்பாய்வு செய்ய முடியும்.

சில்லறை திட்டத்தின் நன்மைகள் திட்டத்தின் செலவை விட அதிகமாக இருக்க வேண்டும். மூலதன பட்ஜெட் செயல்முறையின் பல்வேறு கட்டங்களில் செலவுகள் மற்றும் நன்மைகள் ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன.

ஆரம்ப சாத்தியக்கூறு அறிக்கை தயாரிக்கப்படும் போது, செலவுகள் மற்றும் நன்மைகள் சொந்த அனுபவம் அல்லது மற்றவர்களின் அனுபவங்கள் அல்லது கட்டைவிரல் விதிகளின் அடிப்படையில் சிறந்த யுகங்களில் இருக்கும். ஒரு விரிவான திட்ட அறிக்கையைத் தயாரிக்கும் நேரத்தில், அனைத்து செலவுகளும் நன்மைகளும் ஆய்வு செய்யப்பட்ட அனுமானங்களின் அடிப்படையில் சில்லறை திட்டமிடப்பட்டுள்ளன. யூகிக்கிறதா அல்லது படித்த மதிப்பீடுகளாக இருந்தாலும், செலவு-பயன் பகுப்பாய்வு மூன்று முதன்மை பகுப்பாய்வுகளை உள்ளடக்கியது, அதாவது சந்தை பகுப்பாய்வு, தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு மற்றும் நிதி பகுப்பாய்வு; மேலும் ஆபத்து பகுப்பாய்வு மற்றும் சமூக செலவு நன்மை பகுப்பாய்வு.

(i) சந்தை தேவை மற்றும் நிலைமை பகுப்பாய்வு

சந்தை பகுப்பாய்வு என்பது செலவு-பயன் பகுப்பாய்வின் இதயம். உற்பத்தி செய்யப்படும் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கு சந்தை இல்லை என்றால், பணத்தை முதலீடு செய்வதில் எந்த வணிக அர்த்தமும் இல்லை. வழக்கமாக, தற்போதுள்ள தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளுக்கு, ஒருவர் வரவிருக்கும் காலப்பகுதியில் தேவையை மதிப்பிட்டு அதை சாத்தியமான விநியோகத்துடன் ஒப்பிடுவார். நேர்மறையான இடைவெளி இருந்தால், திட்டம் வெற்றி பெறுவதற்கான வாய்ப்புகள் அதிகம். உலகமயமாக்கலை சமாளிக்கும் ஒரு நிறுவனத்தின் திறனைப் பொறுத்து, உள்நாட்டு மற்றும் சர்வதேச தேவை மற்றும் வழங்கலைக் கருத்தில் கொள்ளலாமா வேண்டாமா என்பதை ஒருவர் தீர்மானிக்க வேண்டும். உலகளவில் செயல்பட முடியாத உறுதியானது சர்வதேச விநியோகத்தை உள்நாட்டு தேவையை கருத்தில் கொள்ள வேண்டும். உலகளவில் செயல்படக்கூடிய நிறுவனம் மொத்த உலக தேவை மற்றும் இலக்கு பொருளாதாரங்களில் உள்நாட்டு வழங்கல் உள்ளிட்ட உலகளாவிய விநியோகத்தை கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

சில திட்டங்கள் தற்போது தேவை இல்லாத பொருட்கள் அல்லது சேவைகளை வழங்குவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளன. விழிப்புணர்வையும் தேவையையும் உருவாக்குவதற்காக இத்தகைய திட்டங்களுக்கு அத்தகைய பொருட்களை உற்பத்தி செய்யும் நிறுவனத்திடமிருந்து முழு ஆதரவு தேவைப்படுகிறது. சேவைகளைப் பொறுத்தவரை, ஒரு நிறுவனம் அத்தகைய சேவைகளுக்கான சந்தையில் உள்ள இடைவெளியைக் கண்டறிந்து, அவர்களின் வணிகத்திற்கான சரியான இலக்கு பிரிவை உறுதி செய்ய வேண்டும். இவை ஆபத்தான திட்டங்கள்.

(ii) தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு

திட்ட யோசனையின் தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு திட்டத்தின் அத்தியாவசிய தேவைகளுடன் தொடர்புடையது. இருப்பிடம், கடையின்

குறிப்பு

அளவு, செயல்முறைகள், உபகரணங்கள் மற்றும் தகவல் தொழில்நுட்ப உள்கட்டமைப்பு மற்றும் தயாரிப்பு கலவையைப் பொறுத்து நம்பகத்தன்மை உறுதி செய்யப்படுகிறது. எந்தவொரு வணிகத்தின் வெற்றிக்கும் இந்த அம்சங்கள் மிகவும் முக்கியமானவை, மேலும் திட்டத்தின் முதலீடுகளிலும் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றன. சந்தை பகுப்பாய்வுடன் செலவு-பயன் பகுப்பாய்வைக் கணக்கிடுவதற்கான தளமாக இது செயல்படுவதால் தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு மிக முக்கியமான செயல்முறையாகிறது.

(iii) நிதி பகுப்பாய்வு

ஒருவர் பணம் சம்பாதிக்க முடியாவிட்டால் நல்ல சந்தை தேவை மற்றும் தொழில்நுட்பம் மற்றும் செயல்முறைகளின் பொருந்தக்கூடிய தன்மை மதிப்புக்குரியதாக இருக்காது. நிதி பகுப்பாய்வு திட்டத்தின் நிதி முடிவுகளை சரிபார்க்க விரிவான கணக்கீடுகளை உள்ளடக்கியது. சந்தை பகுப்பாய்வு மற்றும் தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வின் போது உருவாக்கப்பட்ட சந்தைப்படுத்தல் மற்றும் தொழில்நுட்ப அனுமானங்களை நிதி பகுப்பாய்வு ஏற்றுக்கொள்கிறது மற்றும் முதலீட்டு தேவைகள், நிதி திட்டம், செயல்பாட்டு மூலதன திட்டங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளுக்கான செலவு மதிப்பீடுகள் ஆகியவற்றை மதிப்பிடுவதற்கு மேலும் செல்கிறது. இந்த நிதி மதிப்பீடுகள், ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட மதிப்பீட்டு நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தி நிதி நம்பகத்தன்மை தீர்மானிக்கப்படுவதற்கு முன்னர் திட்ட பணப்புழக்கம் மற்றும் மூலதனச் செலவைக் கணக்கிடுவதற்குப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. திட்டத்திலிருந்து பல்வேறு நிதி மைல்கற்களை அடைய முடியுமா என்பதை நிதி பகுப்பாய்வு சரிபார்க்கும். இந்த மைல்கற்கள் திருப்பிச் செலுத்தும் காலம், கணக்கியல் வருவாய் விகிதம்,

(iv) ஆபத்து பகுப்பாய்வு

பெரும்பாலும், மதிப்பீடுகள் நிறைவேறாது மற்றும் நிதி இலக்குகள் அடையப்படுவதில்லை. எதிர்காலம் நிச்சயமற்றது மற்றும் ஆபத்தானது என்பதே அதற்குக் காரணம். திட்டத்துடன் தொடர்புடைய ஆபத்து மற்றும் ஒட்டுமொத்த நிறுவனத்தில் அதன் தாக்கம் ஆகியவற்றை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். எனவே, இடர் பகுப்பாய்வு இரண்டு அம்சங்களைக் கொண்டுள்ளது; ஒரு திட்ட ஆபத்து; மற்றும் இரண்டு-போர்ட்:போலியோ ஆபத்து அல்லது உறுதியான ஆபத்து.

(v) திட்ட ஆபத்து பகுப்பாய்வு

ஒரு வணிகம் “கணக்கிடப்பட்ட ஆபத்து” எடுக்க வேண்டும்; ஒரு வணிகமானது எடுக்கும் அபாயத்தின் அளவை தீர்மானிக்க வேண்டும், திட்டத்துடன் தொடர்புடைய ஆபத்தை அடையாளம் காண வேண்டும், அதை அளவிடலாம் மற்றும் முடிந்தவரை அதைத் தணிக்க வேண்டும். முக்கியமான ஆதாரங்களை அடையாளம் காண உணர்திறன் பகுப்பாய்வு

பயன்படுத்தப்படுகிறது, இதனால் “அறியப்படாத” கூறுகளை குறைக்க அந்த ஆதாரங்களை மேலும் படிக்க முடியும், பின்னர் திட்டத்தை சரியான முறையில் வடிவமைக்க வேண்டும், இதனால் திட்ட ஆபத்து நிறுவனத்திற்கு ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய அளவிற்கு குறைக்கப்படுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் இடர் சுயவிவரத்தை உருவகப்படுத்துதல் மூலமாகவும் ஆய்வு செய்யலாம் மற்றும் சில சந்தர்ப்பங்களில் ஆபத்து அடிப்படையிலான முடிவை எடுக்க முடிவு மர அணுகுமுறை கூட பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.

(vi) நிறுவனம் ஆபத்து மற்றும் சந்தை ஆபத்து

சில நேரங்களில், குறைவான ஆபத்தான திட்டத்தை விட ஆபத்தான திட்டம் (திட்ட ஆபத்து குறைக்கப்பட்ட பிறகு) சிறப்பாக இருக்கலாம். ஏனென்றால், நிறுவனத்தில் திட்ட அபாயத்தின் தாக்கம் நிறுவனத்தின் தற்போதைய ஆபத்து-சுயவிவரத்திற்கும் புதிய திட்ட அபாயத்திற்கும் இடையிலான தொடர்பைப் பொறுத்தது. புதிய நிறுவனம் அபாயகரமானதாக இருந்தால் தற்போதைய நிறுவனம் ஆபத்தானது என்றால், நிறுவனத்தின் பணப்புழக்கம் மற்றும் திட்ட பணப்புழக்கம் ஆகியவற்றுக்கு இடையேயான தொடர்பு எதிர்மறையானது (அல்லது சில சந்தர்ப்பங்களில் சிறிய நேர்மறை கூட), நிறுவனம் “பல்வகைப்படுத்தல்” நன்மை மற்றும் மொத்த ஆபத்து (போர்ட்-போலியோ ஆபத்து)), புதிய திட்டம் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட பிறகு, குறைக்கலாம்.

உறுதியான ஆபத்து அதன் மதிப்பை (பங்கு விலை) நேரடியாகக் கொண்டுள்ளது. கொடுக்கப்பட்ட இலாபத்திற்காக, குறைந்த இடர் நிறுவனத்திற்கு அதிக ஆபத்து உள்ள நிறுவனத்துடன் ஒப்பிடும்போது அதிக மதிப்பு (மற்றும் குறைந்த நிலையற்ற பங்கு விலைகள்) இருக்கும். குறைந்த ஆபத்து நிறைந்த நிறுவனம் சந்தையில் இருந்து குறைந்த செலவில் நிதி திரட்ட முடியும், இது மூலதன செலவைக் குறைக்கிறது மற்றும் திட்டத்தின் நிகர தற்போதைய மதிப்பை மேம்படுத்துகிறது. எனவே, இடர் பகுப்பாய்வு மற்றும் இடர் மேலாண்மை ஆகியவை மூலதன செலவு திட்டமிடல் அல்லது திட்ட நிர்வாகத்தின் மிக முக்கியமான அம்சங்களாகும்.

1.7.3. திட்டமிடல் நிலை

பகுப்பாய்வின் அனைத்து நிலைகளிலும் வெற்றிகரமான திட்டங்கள் நிதி மற்றும் மூலோபாய கண்ணோட்டத்தில் “ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்கவை” என்று காணப்படுகின்றன. ஆனால், எந்த நேரத்திலும் வரையறுக்கப்பட்ட திட்டங்களில் தங்கள் கோரிக்கையை வைக்கும் பல திட்டங்கள் இருக்கலாம். எனவே, திட்டமிடல் கட்டத்தில், முதலில் திட்ட வரவு செலவுத் திட்ட ஒதுக்கீட்டை வெல்ல வேண்டும், எந்தவொரு ஆதார திட்டமிடல், ஒப்பந்த பேச்சுவார்த்தை மற்றும் விரிவான திட்ட

அறிக்கையைத் தயாரித்தல் ஆகியவை திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் திட்டமிடல் கட்டத்தில் செய்யப்படுவதற்கு முன்பு.

குறிப்பு

(i) மூலதன ரேஷன் (பல திட்டங்கள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகள்)

ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய நிதி முடிவுகளை உருவாக்கக்கூடிய மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய வரம்பிற்குள் ஆபத்து உள்ள ஒரு திட்டத்தை எப்போதும் ஏற்றுக்கொள்ள முடியாது. எந்த நேரத்திலும், ஒரு நிறுவனம் வரையறுக்கப்பட்ட நிதிகளுக்காக போட்டியிடும் பல திட்டங்களைக் கொண்டிருக்கும். சில திட்டங்கள் அவசரமாக இருக்கலாம் (சில நேரங்களில் பராமரிப்பு திட்டங்கள் போன்றவை), சில திட்டங்கள் முத்த நிர்வாகத்தின் செல்லப்பிராணி திட்டங்களாக இருக்கலாம், சில மூலோபாய முக்கியத்துவம் வாய்ந்தவை மற்றும் வேறு சில சிறந்த நிதி வருவாயை உருவாக்கக்கூடும். வரையறுக்கப்பட்ட நிதிகளின் வெளிச்சத்தில், (வெளிப்புறமாக விதிக்கப்பட்ட வரம்பு அல்லது உள்நாட்டில் விதிக்கப்பட்ட வரம்பு காரணமாக) ஒரு முடிவெடுப்பவர் நிதிகளைத் தேர்ந்தெடுத்து ஒதுக்க வேண்டும் மற்றும் மாறுபட்ட (மற்றும் முரண்பட்ட) இலக்குகளை அடைவதை மேம்படுத்த வேண்டும். கிடைக்கக்கூடிய மூலதனத்திற்குள் உள்ள அனைத்து தேவைகளுக்கிடையில் கூட்டாக ஒரு சமநிலையை ஏற்படுத்தக்கூடிய அனைத்து ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய திட்டங்களிலிருந்தும் ஒரு தொகுப்பு திட்டங்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் சிறந்த தொகுப்பாகும்.

மூலதன ஒதுக்கீடு சமிக்ஞை வழங்கப்பட்டவுடன், ஒரு நிறுவனம் இந்த திட்டத்தை மேற்கொள்ள தயாராக இருக்க வேண்டும். திட்டத்திற்குத் தயாராகி வருவது வள திட்டமிடல், ஒப்பந்தம் மற்றும் நெட்வொர்க் பகுப்பாய்வு ஆகியவை அடங்கும், இவை அனைத்தும் இறுதியாக விரிவான திட்ட அறிக்கையில் ஆவணப்படுத்தப்பட்டுள்ளன, இது திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான ஒரு வரைபடமாக மாறும்.

(ii) வள திட்டமிடல்

ஒரு திட்டத்திற்கு வழங்க, அமைத்தல் மற்றும் மனிதவளத்திற்கான பொருட்களின் அடிப்படையில் ஏராளமான ஆதாரங்கள் தேவைப்படுகின்றன. இந்த வளங்கள் பல வாங்கப்படுகின்றன மற்றும் பலர் பணியமர்த்தப்படுகிறார்கள், மேலும் சில வழக்கமான தளங்களிலிருந்து மறு ஒதுக்கீடு செய்யப்படுகின்றன. ஒரு திட்டத்தை வெற்றிகரமாக முடிப்பதில் சரியான மூல, சரியான விலை மற்றும் வள கையகப்படுத்துதலின் சரியான நேரம் ஆகியவை முக்கியமானவை. விரிவான வள கையகப்படுத்தல் மற்றும் அணிதிரட்டல் திட்டம் தொழில்நுட்பமற்ற அளவுருக்கள் குறித்த திட்டக் குழுவின் கவனத்தைத் திசைதிருப்பாமல் பணி முன்னேற்றத்தை சீராக அனுமதிக்கும்.

(iii) ஒப்பந்தம்

ஒரு திட்டம் என்பது பல சார்பு நடவடிக்கைகள் மற்றும் வேலை-கட்டமைப்பின் ஒரு சபையாகும், அவற்றில் பல ஒரு நிறுவனத்தால் சொந்தமாக உருவாக்க முடியாது மற்றும் வெளிப்புற நிபுணத்துவம் தேவைப்படலாம். அத்தகைய வேலை-தொகுப்புகள் மீதமுள்ளவற்றைத் தக்கவைத்துக்கொள்ள ஒப்பந்தம் செய்யப்படுகின்றன. வேலை மேலாளர் வேலைகள் மற்றும் உழைப்புக்கான ஒப்பந்தக்காரர்களின் எண்ணிக்கையைக் கையாள்வார். அவர்கள் மத்தியில் வலுவான ஒருங்கிணைப்பு மிகவும் முக்கியமானது. நல்ல நோக்கங்கள் இருந்தபோதிலும், சில நேரங்களில் தங்களது சொந்த முன்னுரிமைகள் மற்றும் சிக்கல்கள் காரணமாக, சரியான நேரத்தில் சரியான தரத்தை வழங்க ஒப்பந்தக்காரர்கள் தவறிவிடக்கூடும், இது திட்டம் மற்றும் மேக்கிடினென்.பென்டிவ். திட்ட நிர்வாகத்தின் அத்தியாவசிய பாகங்கள்.

(iv) விரிவான திட்ட அறிக்கை (திட்ட நிர்வாகத்திற்கான பிணைய நுட்பங்கள்)

இந்த கட்டத்தில் விரிவான திட்ட அறிக்கை (டிபிஆர்) தயாரிக்கப்படுகிறது. மேம்பட்ட திட்ட அறிக்கை என்பது செயல்படுத்தல் திட்டத்தின் ஒரு வரைபடமாகும். சரியான ஆதாரங்கள் பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன, ஆதாரங்கள் அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளன, தொழில்நுட்ப விவரக்குறிப்புகள் விரிவாக உள்ளன, மேற்கோள்களைப் பெற்றபின் செலவுகள் மதிப்பிடப்படுகின்றன, நடவடிக்கைகளின் வரிசைமுறை திட்டமிடப்பட்டுள்ளது, தொடக்க மற்றும் இறுதி தேதிகளுடன் நடவடிக்கைகளின் காலண்டர் தயாரிக்கப்படுகிறது, நேரத்தின் வாரியாக தேவைகள் மதிப்பிடப்படுகின்றன மற்றும் பல.

நடவடிக்கைகளின் வரிசையை சித்தரிக்க பல பிணைய நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன; முக்கியமான பாதையை அடையாளம் காண, செலவினங்களுடன் வள கையகப்படுத்தல் மற்றும் ஒதுக்கீட்டின் காலண்டரைத் தயாரிப்பதற்கு.

1.7.4. மரணதண்டனை நிலை

திட்டமிடல் கட்டத்தின் போது துணை ஒப்பந்தங்கள் வழங்கப்படுகின்றன, அணிகள் மற்றும் துணை அணிகள் உருவாக்கப்படுகின்றன, குழுத் தலைவர்கள் நியமிக்கப்படுகிறார்கள், ஒருங்கிணைப்பு நிறுவப்படுகிறது, ஆவணங்கள் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன மற்றும் அறிக்கையிடல் முறை உருவாக்கப்படுகிறது. இப்போது திட்டங்களை செயல்படுத்த வேண்டிய நேரம் இது. திட்ட நிர்வாகமானது திட்ட நிர்வாகத்தில் மிகவும் செயலில் உள்ள கட்டமாகும். இது வேலை-தொகுப்புகளின் உண்மையான

குறிப்பு

கட்டுமானம், செயல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு போன்ற செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது.

குறிப்பு

(i) வேலை தொகுப்புகளை உருவாக்குதல்

ஒரு திட்ட குழு விரிவான திட்ட அறிக்கையில் தயாரிக்கப்பட்ட பிணைய திட்டத்தின் படி வரிசையில் வெவ்வேறு பணி-தொகுப்புகளை (செயல்பாடுகள்) உருவாக்கத் தொடங்குகிறது. திட்டத்தின் ஒவ்வொரு துணைக் குழுவும், வெவ்வேறு நிபுணத்துவத்துடன், வெவ்வேறு நடவடிக்கைகளில் பெரிதும் ஈடுபட்டுள்ளன. இந்த நடவடிக்கைகள் தெரியும், மேலும் உற்சாகத்தையும் உற்சாகத்தையும் உருவாக்குகின்றன, இது சில நேரங்களில் திட்டத்தின் நோக்கத்திலிருந்து கண்களை அகற்றக்கூடும்.

(ii) செயல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு

எந்த நேரத்திலும், பல துணை அணிகள் பணியில் உள்ளன. நுகரப்படும் மற்றும் தேவைப்படும் வளங்களுடன் சேர்ந்து அவர்களின் பணியின் முன்னேற்றம் மற்ற துணை அணிகள் என்ன செய்கின்றன மற்றும் எதிர்காலத்தில் என்ன செய்யும் என்பதைப் பொறுத்தது. அனைத்து துணை அணிகள் மற்றும் துணை ஒப்பந்தக்காரர்களிடையே திறமையான ஒருங்கிணைப்புக்கு யாரோ ஒரு வலுவான தலைமையை வழங்க வேண்டும், மேலும் பல்வேறு துணை அணிகளில் வள ஒதுக்கீட்டிற்கான ஒருங்கிணைப்பையும் வழங்க வேண்டும்.

(iii) கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு

சரிசெய்தல் ஒரு தினசரி நிகழ்வாக மாறுகிறது, பல உள்ளமைவுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை மதிப்பாய்வு செய்கிறது, வடிவமைப்பு மாற்றத்திற்கான தேவை உணரப்படுகிறது, அது தொடர்கிறது. செயல்பாட்டின் போது, பல நபர்களின் ஈடுபாடு, ஒருங்கிணைப்பு சிரமம், இழந்த கவனம் மற்றும் இதுபோன்ற பல காரணங்கள் ஆகியவற்றால் இந்த திட்டம் தவறான பாதையில் செல்ல வாய்ப்புள்ளது. மேலும் திட்டம் தாமதமாகலாம். திட்ட கட்டுப்பாட்டு வழிமுறை மிகவும் முக்கியமானது. ஒரு நல்ல திட்ட கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையானது செலவு, நேரம் மற்றும் செயல்திறன் அம்சங்களை திறம்பட சமன் செய்யும்; செயல்திறன் அம்சங்கள் அளவு மற்றும் தரமான இலக்குகளை உள்ளடக்கும்.

1.7.5. நிறைவு நிலை

திட்ட செயலாக்க கட்டத்தின் முடிவில், கடைசி வேலை-தொகுப்பு கட்டமைக்கப்பட்டு, திட்டம் இயங்குவதற்கு தயாராக உள்ளது. திட்டம் முடிந்தது மற்றும் திட்ட நிர்வாகத்தின் பணி முடிந்துவிட்டது என்று அர்த்தமல்ல. கட்டப்பட்ட ∴ செயல்படுத்தப்பட்ட திட்டம் இயக்கக்

குழுவுக்கு மாற்றப்பட வேண்டும், மேலும் கற்றல் பயிற்சிகள் தொடங்கப்பட வேண்டும். ஒரு திட்ட நிறைவு அறிக்கையின் ஆய்வு மற்றும் தயாரித்தல் மற்றும் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை நடத்துவதற்குத் தேவையான இடங்களில் திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் நிறைவு கட்டத்தில் இரண்டு கற்றல் நடவடிக்கைகள் உள்ளன.

(i) திட்ட பரிமாற்றம்

பூர்த்தி செய்யப்பட்ட திட்டத்தை செயல்பாட்டுக் குழுவிடம் ஒப்படைப்பதன் மூலம் திட்ட செயல்படுத்தல் முடிகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, புதிய பில்லிங் மென்பொருளை செயல்படுத்தி சோதனை செய்தபின், திட்டக் குழு வெளியேறுகிறது மற்றும் செயல்பாட்டுக் குழு திட்ட தளத்தில் பொறுப்பேற்கிறது. திட்டத்தின் உடல் செயல்பாடு முடிந்ததும், திட்டத்தை இயக்கும் இயக்கக் குழுவை திட்டக் குழு மேற்பார்வையிடுகிறது. செயல்பாடுகளின் தொடக்கத்தில், ஏராளமான எதிர்பாராத சிக்கல்கள் இருக்கலாம் மற்றும் சரிசெய்தல் நடவடிக்கைகளை திட்டக் குழு கையாளுகிறது. வழக்கமான செயல்பாடுகள் சிக்கலில்லாமல் போனவுடன், சில்லறை திட்டம் முற்றிலும் இயக்கக் குழுவுக்கு மாற்றப்படும், பின்னர் சில்லறைத் திட்டத்தை சுயாதீனமாக இயக்கும்.

(ii) திட்ட நிறைவு அறிக்கை (திட்ட ஆய்வு)

செயல்படுத்தலின் முடிவில் ஒரு திட்ட ஆய்வு மேற்கொள்ளப்படுகிறது. மதிப்பாய்வு ஒரு திட்ட நிறைவு அறிக்கையை (பி.சி.ஆர்) உருவாக்குகிறது. பி.சி.ஆர் என்பது திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் செயல்பாட்டின் தரமான மற்றும் அளவு அம்சங்களைப் பற்றிய ஒரு அறிக்கையாகும். திட்ட நிறைவு அறிக்கை அடிப்படையில் டிபிஆருக்கும் திட்ட செயலாக்கத்தின் உண்மையான தரவிற்கும் இடையிலான ஒப்பீடு ஆகும். பட்ஜெட் செய்யப்பட்ட செலவுகள், நேரம் மற்றும் செயல்திறன் உண்மையானவற்றுடன் ஒப்பிடப்படுகின்றன மற்றும் விலகல்கள் ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன. இந்த கட்டத்தில், ஆரம்ப அனுமானங்கள், கொள்கைகள் மற்றும் செயல்முறைகள் கூட கேள்விக்குள்ளாக்கப்படுகின்றன. திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் செயல்படுத்தலில் ஏதேனும் இருந்தால் தவறுகளைப் பற்றி பி.சி.ஆர் பயனுள்ள கற்றலை வழங்குகிறது.

(iii) முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை (பிசிஏ)

பல திட்ட மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் திட்ட நிறைவு அறிக்கையை தயாரிப்பதன் மூலம் முடிவடைகின்றன. சில திட்டங்களுக்கு பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை (பிசிஏ) தேவை. பி.சி.ஏ குறிப்பாக பல கட்ட திட்டங்கள் மற்றும் தேவையை எதிர்பார்த்து ஒரு திட்டம் மேற்கொள்ளப்பட்டால் பயனுள்ளதாக இருக்கும். பி.சி.ஏ என்பது தவறுகளிலிருந்து முறையான கற்றலுக்கான ஒரு பயிற்சியாகும். இது

எதிர்காலத்தில் தவறுகளைத் தவிர்ப்பது மற்றும் அனுபவங்களின் வெளிச்சத்தில் திட்டங்களின் அடுத்த கட்டங்களை மறுவடிவமைப்பது என்ற நோக்கத்துடன் நடத்தப்படுகிறது.

குறிப்பு

முடிந்த பிந்தைய தணிக்கை நேரம் முக்கியமானது. திட்டத்தின் எதிர்பார்க்கப்பட்ட நன்மைகள் பெறத் தொடங்கிய பின்னரே முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை நடத்துவது விரும்பத்தக்கது. திட்டம் தொடங்கப்பட்ட பின்னரே இது நிகழ்கிறது; இது முழுமையானது மற்றும் நன்மைகளை உருவாக்குவதில் குறிப்பிடத்தக்க மைல்கல்லை அடைகிறது. எ.கா. ஒரு நிறுவனம் இரண்டு மெட்ரோ மற்றும் மெகா நகரங்களில் முப்பது சில்லறை விற்பனை நிலையங்களை இரண்டு வருட காலப்பகுதியில் திறக்க முடிவு செய்கிறது. எவ்வாறாயினும், ஆராய்ச்சி மற்றும் அனுபவத்தின் படி வெற்றியின் நிகழ்தகவு அதிகமாக இருக்கும் மிகவும் பழக்கமான பிரதேசத்தை கையகப்படுத்த நிறுவனத்தின் முதல் திட்டம் மற்றும் தேவையான மாற்றங்களுக்குப் பிறகு மற்ற நகரங்களில் அதிகமான விற்பனை நிலையங்களைத் திட்டமிட்டு செயல்படுத்துவதற்கு முன்பு இதுபோன்ற ஒன்று அல்லது சில கடைகளின் செயல்திறனைக் கருதுகிறது.

1.8. திட்ட மேலாண்மை செயல்முறைகள்

எந்தவொரு நிறுவனத்திற்கும் ஒவ்வொரு திட்டத்திற்கும் திட்டங்கள் எப்போதுமே மிக முக்கியமானவை மற்றும் முக்கியமானவை, இது ஒரு பயன்பாட்டைத் தொடங்கினாலும், ஒரு கட்டிடத்தை நிர்மாணித்தாலும் அல்லது சந்தைப்படுத்தல் பிரச்சாரத்தை உருவாக்கியிருந்தாலும், அதை விரும்பிய நிலைக்கு கொண்டு வர செயல்களின் சங்கிலி தேவைப்படுகிறது. திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சியில் பல்வேறு நிலைகள் மற்றும் கட்டங்கள் பின்வருமாறு:

- திட்ட துவக்கம்
- ஆய்வு திட்டம்
- திட்ட செயலாக்கம்
- கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்பாடு
- மூடு மற்றும் மதிப்பீடு

1. திட்ட துவக்கம்

திட்ட துவக்கம் என்பது எந்தவொரு திட்டத்தின் முதல் புள்ளியாகும். இந்த செயல்பாட்டில், ஒரு திட்டத்தை வெல்வது தொடர்பான அனைத்து நடவடிக்கைகளும் நடைபெறுகின்றன. இந்த கட்டத்தில், திட்டம் கருத்தியல் செய்யப்பட்டு சாத்தியக்கூறு தீர்மானிக்கப்படுகிறது. இது திட்டத்தின் தொடக்கமாகும், மேலும் இந்த கட்டத்தின் குறிக்கோள் திட்டத்தை ஒரு பரந்த அளவில் வரையறுப்பதாகும். தொடக்க கட்டத்தில்

ஈடுபட்டுள்ள பல்வேறு செயல்பாடுகளில் திட்ட இலக்குகள் மற்றும் நோக்கம் வரையறுத்தல், முக்கிய பங்குதாரர்கள் மற்றும் திட்ட மேலாளரை அடையாளம் காண்பது, திட்டத்துடன் தொடர்புடைய ஆபத்தை அடையாளம் காண்பது போன்றவை அடங்கும்.

இந்த செயல்பாட்டின் போது செய்யப்பட வேண்டிய சில செயல்பாடுகள், திட்ட இலக்கை வரையறுத்தல், திட்ட நோக்கத்தை வரையறுத்தல், திட்ட மேலாளரையும் முக்கிய பங்குதாரர்களையும் அடையாளம் காண்பது, சாத்தியமான அபாயங்களை அடையாளம் காண்பது மற்றும் மதிப்பிடப்பட்ட பட்ஜெட் மற்றும் காலவரிசைகளை உருவாக்குதல் ஆகியவை அடங்கும்.

2. ஆய்வு திட்டம்

திட்ட நிர்வாகத்தின் அடுத்த கட்டம் திட்ட திட்டமிடல் ஆகும். இந்த கட்டம் வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்திற்கான திறவுகோலாகும், மேலும் அனைவரும் பின்பற்றும் ஒரு வரைபடத்தை உருவாக்குவதில் கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த படி தவறாக இருந்தால், முழு திட்டமும் தவறாக போகக்கூடும், எனவே ஒருவர் மிகவும் கவனமாக இருக்க வேண்டும். இதற்கு ஒரு ஒருங்கிணைந்த திட்டமிடல் தேவைப்படுகிறது, அங்கு திட்ட நோக்கம், தேவைகள் மற்றும் அட்டவணைகள் விரிவாகக் கூறப்பட்டு செலவு, நேர மதிப்பீடுகள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்கள் தயாரிக்கப்படுகின்றன.

திட்ட திட்டமிடல் கட்டம் இலக்குகளை நிர்ணயிப்பதில் தொடங்கியது. இலக்குகளை அமைப்பதற்கான இரண்டு பிரபலமான முறைகள் ஊடுநுயுசு மற்றும் ஞஆயுசுவு

தெளிவான இலக்குகள்- தெளிவான இலக்கு அமைக்கும் முறை கூட்டு, வரையறுக்கப்பட்ட, உணர்ச்சி, அடையக்கூடிய மற்றும் புதுப்பிக்கத்தக்கது. இந்த முறை நவீன வேகமான வணிகத்தின் சூழலை கவனத்தில் கொள்கிறது.

- ஒத்துழைப்பு - குறிக்கோள் ஊழியர்களை ஒன்றிணைந்து செயல்பட ஊக்குவிக்கும் வகையில் இருக்க வேண்டும்.
- வரையறுக்கப்பட்டவை - குறிக்கோள் நேரத்திலும் நோக்கத்திலும் மட்டுப்படுத்தப்பட்டதாகவும் அதை நிர்வகிக்கக்கூடியதாகவும் இருக்க வேண்டும்.
- உணர்ச்சி - குறிக்கோள்கள் அது ஊழியர்களின் இரத்தத்தில் சேர வேண்டும், அதோடு அவர்கள் உணர்வுபூர்வமாக இணைந்திருப்பதை உணர வேண்டும். இது உதவுகிறது
- வேலையின் தரத்தை மேம்படுத்துதல்.
- அடையக்கூடியது - பெரிய இலக்குகளை சிறிய இலக்குகளாக உடைக்க வேண்டும். இது இலக்கை விரைவாக அடைய உதவுகிறது.

குறிப்பு

குறிப்பு

- சுத்திகரிக்கக்கூடியது - புதிய சூழ்நிலை ஏற்பட்டால், அது சுத்திகரிக்கப்படக்கூடியதாக இருக்க வேண்டும்.

ஸ்மார்ட் இலக்குகள் - இலக்கை நிர்ணயிப்பதற்கான மற்றொரு முறை ஸ்மார்ட் அதாவது குறிப்பிட்ட, அளவிடக்கூடிய, அடையக்கூடிய, யதார்த்தமான மற்றும் சரியான நேரத்தில். இலக்கை நிர்ணயிக்கும் இந்த முறை குறிக்கோள்கள் உன்னிப்பாக ஆராயப்பட்டிருப்பதை உறுதிப்படுத்த உதவுகிறது. இலக்கை நிர்ணயிக்கும் செயல்முறையின் தாக்கத்தை தெளிவாக புரிந்துகொள்ள இது ஒரு வழியை வழங்க உதவுகிறது.

- குறிப்பிட்ட - ஒவ்வொரு குறிக்கோள் தொகுப்பும் மிகவும் குறிப்பிட்டதாக இருக்க வேண்டும். தெளிவின்மை இருக்கக்கூடாது.
- அளவிடக்கூடியது - இலக்கின் வெற்றியை அளவிட தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட அளவுகோல் இருக்க வேண்டும்.
- அடையக்கூடியது - மிக முக்கியமான குறிக்கோள்களையும் அதை அடைவதற்கான வழிகளையும் அடையாளம் காண்பது முக்கியம்.
- யதார்த்தமான - இலக்கு நிர்ணயிக்கப்பட்டவை யதார்த்தமாக இருக்க வேண்டும்.
- சரியான நேரத்தில் - ஒவ்வொரு குறிக்கோளுடன், அடைய வேண்டிய கால அளவையும் வரையறுக்க வேண்டும்.

3. திட்ட செயலாக்கம்

அனைத்து திட்டமிடலும் முடிந்ததும், அடுத்த கட்டமாக திட்டத்தின் நோக்கங்களை அடைய திட்டத்தை செயல்படுத்த வேண்டும். மரணதண்டனை கட்டத்தின் போது, அணியின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் தங்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட பணியை மேற்கொண்டனர், இதனால் நடவடிக்கைகள் சரியான நேரத்தில் முடிக்கப்படும். திட்டத்தின் முன்னேற்றம் விவரங்கள் திட்ட அட்டவணை மூலம் கண்காணிக்கப்படுகிறது. இந்த கட்டத்தில் சேர்க்கப்பட்டுள்ள நடவடிக்கைகள் பின்வருமாறு:

- திட்டத்தை செயல்படுத்துதல்: திட்டத்தை செயல்படுத்தும் நடவடிக்கைகள் அடங்கும், உருவாக்கப்பட்ட திட்டத்தை பின்பற்றி பின்னர் பல்வேறு குழு உறுப்பினர்களுக்கு ஒதுக்குகின்றன. பின்னர் திட்டத்தின் முன்னேற்றத்தைக் கண்காணிக்க இது கண்காணிக்கப்படுகிறது.
- நிர்வாகம்: திட்ட செயலாக்கத்தின் போது பல அறிக்கையிடல் நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. திட்டத்தின் தினசரி நிலை அறிக்கை மூத்த நிர்வாகத்தால் தேவைப்படுகிறது; அதே நேரத்தில் வாடிக்கையாளருக்கு முன்னேற்ற அறிக்கையும் தேவைப்படலாம்.

4. கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்பாடு

திட்டம் செயல்படுத்தப்பட்டதும், அடுத்த கட்டம் கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு. திட்டத் திட்டம் உண்மையானதாக இருப்பதை உறுதி செய்வதற்காக இது செய்யப்படுகிறது. தரை வேலைகளை திட்டமிட்ட வேலைகளுடன் ஒப்பிட்டு, திட்டத் திட்டங்கள், தரம் மற்றும் தகவல் தொடர்புத் திட்டங்கள் பின்பற்றப்படுவதை உறுதி செய்வதே இதன் நோக்கம். திட்டங்களின் ஆரம்ப நெறிமுறைகள் பின்பற்றப்படுவதையும் இது உறுதி செய்கிறது. கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டின் போது, திட்ட மேலாளர் அட்டவணைகளையும் வளங்களையும் சரிசெய்ய வேண்டிய அவசியம் இருப்பதாக உணர்ந்தால், திட்டத்தைத் தொடர்ந்து கண்காணிக்க இதைச் செய்யலாம். கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்கு பயன்படுத்தப்படும் குறிகாட்டிகள் பின்வருமாறு:

- **திட்ட நோக்கங்கள்:** இந்த வகை கண்காணிப்பு திட்டத்தால் குறிக்கோள்களை பூர்த்தி செய்ய முடியுமா இல்லையா என்பதை அடையாளம் காண உதவுகிறது.
- **முயற்சி மற்றும் செலவு கண்காணிப்பு:** இது திட்டம் பட்ஜெட்டில் உள்ளதா மற்றும் அட்டவணையில் உள்ளதா இல்லையா என்பதை அளவிடும். இந்த வகை கண்காணிப்பு திட்டம் அதன் நிறைவு தேதியை பூர்த்தி செய்யுமா இல்லையா என்பதை அடையாளம் காண உதவுகிறது.
- **தர வழங்கல்கள்:** குறிப்பிட்ட பணிகள் தேவையான தரத்திற்கு ஏற்ப வழங்கப்படுகின்றனவா இல்லையா என்பதை அடையாளம் காண இந்த நடவடிக்கை உதவுகிறது.
- **செயல்திறன்:** திட்டத்தில் ஏற்படும் மாற்றங்களைக் கண்காணிக்க இந்த காட்டி உதவுகிறது. சிக்கல்களின் தன்மை மற்றும் எவ்வளவு விரைவாக அவை தீர்க்கப்பட்டன என்பதை பகுப்பாய்வு செய்வதன் மூலமும் இது அடையப்படுகிறது.

5. மூடு மற்றும் மதிப்பீடு

இது திட்டத்தின் கடைசி கட்டம் மற்றும் பூர்த்தி செய்யப்பட்ட திட்டத்தை குறிக்கிறது. திட்ட முடிவுகள் வாடிக்கையாளரால் வரையறுக்கப்பட்ட ஏற்றுக்கொள்ளும் அளவுகோல்களுடன் இணையாக இருந்தால், அது முறையாக ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டு பணம் செலுத்தப்படுகிறது. வாடிக்கையாளரின் அனைத்து தேவைகளையும் திட்டத்தால் வழங்க முடியும் போது இது நிகழ்கிறது. திட்டம் இறுதியாக வாடிக்கையாளரிடம்

குறிப்பு

குறிப்பு

ஒப்படைக்கப்படுகிறது; இது நோக்கம் மதிப்பீடு மற்றும் நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது.

- **நோக்கம்:** திட்டமிடப்பட்டபடி திட்ட வழங்கல்கள் முடிந்துவிட்டன என்பதை திட்ட குழு உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.
- **நிர்வாகம்:** இறுதி கட்டத்தில், திட்டக் குழு நிலுவையில் உள்ள அனைத்து ஒப்பந்தங்களையும் நிர்வாக விஷயங்களையும் மூட வேண்டும், மேலும் ஒப்படைப்பதில் பிரதிபலிக்க வேண்டும். மேலும், தேவையான அனைத்து காகிதப்பணிகளும் முடிக்கப்பட வேண்டும், அதையே பொருத்தமான கட்சிகளுக்கும் பரப்ப வேண்டும்.

திட்ட மூடல் நடந்தவுடன், முழு திட்டத்தையும் மதிப்பீடு செய்ய வேண்டிய நேரம் இது. இதில் குழு திட்டக் குழுவால் ஏதேனும் தவறு செய்யப்பட்டால் தவறுகளை மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும், இதனால் எதிர்கால திட்டங்களிலும் இதைத் தவிர்க்கலாம்.

1.9. திட்ட நிறைவில் தாமதங்களின் தாக்கம்

திட்ட தாமதங்கள் எந்தவொரு தொழில், எந்தவொரு குழு மற்றும் எந்தவொரு தனிப்பட்ட திட்டத்தையும் பாதிக்கும். திட்ட நிர்வாகத்தில் அதிகம் பெறப்பட்ட அறிவு இருந்தபோதிலும், தாமதம் மற்றும் செலவு மீறல் ஆகியவை பெரும்பாலான திட்டங்களின் உள்ளார்ந்த பகுதியாகும். இது மிகக் குறைவு என்று சிலர் கூறினாலும். ஒரு திட்ட தாமதம் எந்தவொரு நிறுவனத்திற்கும் குறிப்பாக வெட்டு தொண்டை போட்டி மற்றும் குறைந்துவரும் ஓரங்களில் ஒரு விலையுயர்ந்த நிகழ்வைக் குறிக்கும். ஆகையால், ஒரு அமைப்பு தாமதத்திற்கு என்ன காரணம், அது நிகழாமல் தடுப்பது எப்படி என்பதைப் புரிந்துகொள்வது முக்கியம். திட்ட தாமதத்திற்கான முக்கிய காரணங்கள் பின்வருமாறு:

- வடிவமைப்பு பிழைகள்
- துணை ஒப்பந்தக்காரர் தாமதங்கள்
- நோக்கம் மாற்றம்
- கப்பல் மற்றும் வழங்கல் தாமதங்கள்
- பொருத்தமற்ற மற்றும் போதுமான கொள்முதல்
- காலநிலை தாமதங்கள்
- திட்டத்தின் சிக்கலான தன்மை
- வாடிக்கையாளர் முடிவு தாமதங்கள்
- மரணதண்டனைக்கு பிந்தைய கட்ட தாமதம்

வடிவமைப்பு பிழைகள்: பல திட்டங்களில், வடிவமைப்பு பிழையானது செலவினங்களை மீறுவதற்கான முக்கிய காரணங்களில் ஒன்றாகும். பிழைகள் கொண்ட வடிவமைப்பு என்பது திட்டப்பணிகளை

போதுமானதாக அல்லது தவறாக சித்தரிப்பதாகும். இது முடிவை அடைவதற்கான நுட்பங்களை தவறாகப் பயன்படுத்த வழிவகுக்கும். திட்டத்தில் இந்த பிழைகள் தெரியும் போது, பிழைகளை சரிசெய்ய நிறைய நேரமும் வளமும் பயன்படுத்தப்படும், இறுதியில் தாமதத்திற்கு வழிவகுக்கும். வாடிக்கையாளரின் தேவையின் சரியான பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் நல்ல தொழில்நுட்ப உள்ளீட்டை அடைவதற்கான நீல அச்ச ஆகியவை திட்டத்தின் வெற்றிக்கு ஒரு முக்கிய காரணியாகும்.

துணை ஒப்பந்தக்காரர் தாமதங்கள்: ஒரு நிறுவனம் திட்டத்தின் குறிப்பிட்ட பகுதிக்கான ஒப்பந்த வேலைகளை சார்ந்து இருந்தால், தாமதங்கள் ஏற்படலாம். திறமையான உழைப்பாளர்களைச் சார்ந்திருக்கும் திட்டங்களில் இது அதிகமாகக் காணப்படுகிறது. இந்த சூழ்நிலைகளை எதிர்பார்ப்பது கடினம், அவற்றைக் கடப்பதற்கான ஒரே வழி, அவை வெல்லும் வரை காத்திருப்பதுதான். துணைக் கான்ட்ராக்டர் தாமதத்திற்கு பொதுவான காரணங்களில் ஒன்று துணை ஒப்பந்தக்காரரால் பல திட்டங்களை கையாளுவதாகும்.

நோக்கம் மாற்றம்: திட்டத்தில் தாமதம் மற்றும் செலவு அதிகமாக இருப்பதற்கு நோக்கம் மாற்றம் மற்றொரு காரணமாக இருக்கலாம். ஒரு திட்டத்தின் முடிவில் எதிர்பார்க்கப்படும் முழு விநியோகங்களையும் வரையறுக்கும் நோக்கம் இது. எனவே அதில் ஏற்படும் மாற்றம் முழு திட்டத் திட்டத்திலும் மாற்றங்களிலும் மாற்றம் ஏற்படக்கூடும், இறுதியில் தாமதமாகும். திட்ட நோக்கம் மாற்றம் தவறான ஆரம்ப நோக்கம் வரையறை, உள்ளார்ந்த ஆபத்து மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மைகள், ஆர்வத்தின் திடீர் மாற்றம், திட்ட நிதி மாற்றம் போன்றவற்றின் விளைவாக இருக்கலாம்.

கப்பல் மற்றும் வழங்கல் தாமதங்கள்: சப்ளை, ஷிப்பிங் அல்லது தேவையான பொருட்களுடன் தொடர்புடைய பிற கையகப்படுத்துதல்களின் விளைவாக ஏற்படும் எந்த தாமதமும் ஒரு திட்டத்தை அதன் திட்டமிட்ட நிறைவு தேதியிலிருந்து தடம் புரண்டது. சில சந்தர்ப்பங்களில், வணிகத்திற்கு வேறு சப்ளையருக்கு மாறுவதற்கும் தாமதத்தைத் தவிர்ப்பதற்கும் விருப்பம் இருக்கலாம்; இருப்பினும், மற்ற சந்தர்ப்பங்களில், வழங்கல் வரும் வரை காத்திருப்பது ஒரே வழி.

பொருத்தமற்ற மற்றும் போதுமான கொள்முதல்: பொருத்தமற்ற மற்றும் போதிய கொள்முதல் மற்றும் தவறான ஒப்பந்த மேலாண்மை அமைப்பு செலவு மீறல் மற்றும் திட்டத்தின் தாமதத்திற்கு மற்றொரு காரணமாக இருக்கலாம். சேவை நிலைகள், கட்டண விதிமுறைகள் மற்றும் விலை நிர்ணயம் உள்ளிட்ட வணிக தொடர்புகளின் சாத்தியமான ஒவ்வொரு அம்சத்தையும் ஒப்பந்தங்கள் படிக்க வேண்டும். இதனால் முழுமையற்ற திட்ட சூழ்நிலைகளைக் கொண்ட ஒரு ஒப்பந்தம் சர்ச்சைக்கு வழிவகுக்கும். எடுத்துக்காட்டாக, தெளிவற்ற உட்பிரிவுகளுடனான

குறிப்பு

தெளிவற்ற ஒப்பந்த ஒப்பந்தம் சாத்தியமான தகராறாக இருக்கக்கூடும், இதனால் திட்டத்தில் தாமதம் மற்றும் செலவு அதிகமாகிறது.

காலநிலை தாமதங்கள்: காலநிலை காரணிகள், வானிலை சீர்குலைவுகள் அல்லது இயற்கை பேரழிவுகள் காரணமாக இந்த திட்டம் தாமதமாகும். மேலும், அரசாங்கக் கொள்கைகள் அல்லது அரசியல் கூட்டணி அல்லது வேறு எந்த சர்வதேச காரணிகளிலும் மாற்றம் காரணமாக வணிகச் சூழலில் மாற்றம் ஏற்படலாம்; இந்த காரணிகள் அனைத்தும் தாமதத்திற்கு வழிவகுக்கும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு நிறுவனம் ஒரு குறிப்பிட்ட முதலீட்டுத் திட்டத்தின் கீழ் ஒரு திட்டத்தைத் தொடங்கலாம் மற்றும் அரசியல் சூழலில் சில மாற்றங்கள் காரணமாக அந்தத் திட்டம் இன்னும் கிடைக்காது அல்லது தற்காலிகமாக நிறுத்தி வைக்கப்படலாம்.

திட்டத்தின் சிக்கலான தன்மை: திட்டத்தின் சிக்கலானது தடை மற்றும் செலவு மீறலுக்கு பங்களிக்கும் மற்றொரு காரணமாக இருக்கலாம். திட்டத்தின் சிக்கலான தன்மையை திட்டத்தின் இயல்பு மற்றும் அளவு அடிப்படையில் வரையறுக்கலாம்; சிறிய திட்டங்களுடன் ஒப்பிடும்போது பெரும்பாலான மெகா திட்டங்கள் நீண்ட காலமாக செயல்படுத்தும் காலத்தைக் கொண்டிருக்கின்றன. பணவீக்கம், பொருள் விலையில் மாற்றம் மற்றும் மாற்று விகிதங்களில் ஏற்பட்ட மாற்றங்கள் ஆகியவற்றால் நீண்டகாலமாக செயல்படுத்தப்படும் திட்டங்கள் பாதிக்கப்படலாம். இதுபோன்ற சந்தர்ப்பங்களில், திட்டத்தை முடிக்க ஆரம்ப பட்ஜெட்டை கூடுதலாக வழங்க வேண்டியிருக்கும். இதன் விளைவாக செலவு மீறல் மற்றும் நீண்ட பேச்சுவார்த்தை சங்கிலிகள் தாமதத்திற்கு வழிவகுக்கும்.

வாடிக்கையாளர் முடிவு தாமதங்கள்: வாடிக்கையாளரின் அதிருப்தி அல்லது வாடிக்கையாளரின் திட்ட நோக்கத்தில் அடிக்கடி ஏற்படும் மாற்றங்கள் திட்ட தாமதங்களுக்கு வழிவகுக்கும். திட்டங்கள் முழுவதும் தாமதமாகிவிடும் பொதுவான வகைகளில் இதுவும் ஒன்றாகும். பணி முன்னேற்றமாக வாடிக்கையாளர் மாற்றங்களைக் கோருவது பொதுவானது; இந்த தாமதத்தைத் தவிர்ப்பதற்கான ஒரே வழி, திட்டம் தொடங்குவதற்கு முன் தெளிவான மற்றும் குறிப்பிட்ட ஒப்பந்தத்தை வைத்திருப்பதுதான்.

மரணதண்டனைக்கு பிந்தைய கட்ட தாமதம்: திட்ட வாடிக்கைச் சுழற்சியின் கடைசி பகுதியாக இருப்பதால் இது பெரும்பாலும் நிறுவனங்களால் கூட புறக்கணிக்கப்படுகிறது, குறிப்பாக பல திட்ட சூழல்களில். இருப்பினும், இந்த கட்டத்தில் தாமதத்திற்கு வழிவகுக்கும் பல காரணிகள் உள்ளன. மெதுவான முடிவுக்கான காரணம் ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் கொள்முதல், கிளையன்ட் ஏற்றுக்கொள்ளலுடன் தொடர்புடைய தீர்க்கப்படாத மோதல்கள், மோசமான ஆவணங்கள், மோசமான நெருக்கமான அவுட், மெதுவான கிளையன்ட் ஏற்றுக்கொள்ளல் ஆகியவை அடங்கும். திட்டமிட்டபடி திட்ட முடல்

கட்டம் செயல்படுத்தப்படும்போது மெதுவான மூடுதலின் தாமதம் மற்றும் செலவு மீறல் தவிர்க்கப்படலாம்.

1.10. திட்ட மேலாண்மை தத்துவத்தின் அத்தியாவசியங்கள்

ஒரு திட்டத்தை நிர்மாணிப்பதற்கான செலவைக் குறைக்க, திட்டங்கள் மத்தியில் வெற்றிகரமான போட்டிக்கான செலவு மற்றும் நேரம் போன்ற பல்வேறு காரணிகளை நிறுவனங்கள் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும். வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்திற்கான முன்னிபந்தனைகள் பின்வருமாறு:

- **போதுமான திட்ட உருவாக்கம்:** திட்ட உருவாக்கம் என்பது திட்ட யோசனைகளை கட்டமைக்கப்பட்ட முறையில் திட்ட முன்மொழிவுகளாக மாற்றும் செயல்முறையாகும். பொதுவாக, திட்ட உருவாக்கம் பின்வரும் குறைபாடுகளால் பாதிக்கப்படுகிறது:

- கணினிகளைப் பயன்படுத்துவதற்குப் பதிலாக காகித பதிவுகளை பராமரிப்பது போன்ற செலவுகள் மற்றும் நன்மைகளை மதிப்பிடுவதற்கு முறைசாரா முறைகளைப் பயன்படுத்துதல்
- நன்மைகளை வேண்டுமென்றே மிகைப்படுத்துதல் மற்றும் ஒரு திட்டத்தை நிர்மாணிப்பதற்கான செலவை குறைத்து மதிப்பிடுதல்
- அனுபவம் வாய்ந்த மேலாளர்கள் மற்றும் பணியாளர்கள் இல்லாததால் தவறான தீர்ப்புகள்

ஒரு நிறுவனத்திற்கு போதுமான மற்றும் அர்த்தமுள்ள திட்ட உருவாக்கம் இருக்க இந்த குறைபாடுகளைத் தவிர்ப்பது அவசியம்.

- **திட்ட அமைப்பு:** ஒரு ஒலி அமைப்பு பின்வரும் பண்புகளைக் கொண்டுள்ளது:

- ஊழியர்களுக்கு சரியான பணிச்சூழல்
- நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வேலை முறைகள் மற்றும் அமைப்புகள்
- ஊழியர்களின் செயல்திறன் மற்றும் தவறுகளுக்கு சரியான வெகுமதிகள் மற்றும் அபராதங்கள்

- **செயல்படுத்தல் திட்டமிடல்:** முதலீடு தொடர்பான முடிவுகளை எடுத்த பிறகு, ஒரு நிறுவனம் உண்மையான செயலாக்கத்தைத் தொடங்குவதற்கு முன் முறையான செயல்படுத்தல் திட்டத்தைச் செய்வது அவசியம். சரியான செயல்படுத்தல் திட்டமிடல்

பின்வரும் படிகளை உள்ளடக்கியது:

குறிப்பு

குறிப்பு

- நிலம் கையகப்படுத்தல், டெண்டர் மதிப்பீடு, ஊழியர்களை ஆட்சேர்ப்பு செய்தல், கட்டிடங்களை நிர்மாணித்தல் மற்றும் ஒரு தொழில்துறை ஆலையை உருவாக்குதல் போன்ற பல்வேறு நடவடிக்கைகளுக்கான திட்டத்தை உருவாக்குதல்.
- மனிதவளம், பொருட்கள் மற்றும் திட்டத்தில் உள்ள பணம் போன்ற வளத் தேவைகளை மதிப்பீடு செய்தல்.
- சரியான நேரத்தில் நிதி கிடைப்பது: திட்ட நடவடிக்கைகளில் மேம்பட்ட நடவடிக்கைகளை எடுப்பதற்கு சரியான நேரத்தில் நிதி வைத்திருப்பது முக்கியம். நிதிகளின் சரியான நேரத்தில் கிடைக்கும் தன்மை திட்டத்தின் செலவை சப்ளையர்கள் மற்றும் ஒப்பந்தக்காரர்களுடன் பேச்சுவார்த்தை நடத்த நிறுவனத்திற்கு உதவுகிறது.
- பயனுள்ள கண்காணிப்பு: திட்டத்தின் வெற்றிகரமான நிர்வாகத்தைப் பெறுவதற்கு, நிறுவனத்தில் ஒரு திட்ட கண்காணிப்பு அமைப்பு நிறுவப்பட வேண்டும். ஏனென்றால், வளர்ந்து வரும் சிக்கல்களை பகுப்பாய்வு செய்வதில் பயனுள்ள கண்காணிப்பு உதவிகள் மற்றும் திட்ட நடவடிக்கைகளுக்கு சரியான நடவடிக்கைகளை எடுப்பது. திறமையான கண்காணிப்பு முறையை உருவாக்கும்போது மனதில் கொள்ள வேண்டிய காரணிகள் பின்வருமாறு:
 - இது திட்ட நிர்வாகத்தின் நிதி போன்ற முக்கியமான அம்சங்களை வலியுறுத்த வேண்டும்.
 - இது எளிமையானதாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் அதிகப்படியான சிக்கலாக இருக்கக்கூடாது, ஏனெனில் இது நிறைய ஆவணங்கள் மற்றும் வளங்களை வீணடிக்கக்கூடும்.

1.11. திட்ட மேலாண்மை கோட்பாடுகள்

பல்வேறு வகையான நுட்பங்களைச் செயல்படுத்துவதற்குப் பதிலாக கொள்கைகளை முறையாகப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்தை அடைய முடியும். திட்ட நிர்வாகத்தின் ஏழு கொள்கைகள் பின்வருமாறு:

- வணிகத்திற்கு ஏற்ற திட்ட வகையை அடையாளம் காண. ஒருவர் வணிகத்திற்கு ஏற்ற திட்டங்களைத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும்.

- வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளையும் எதிர்பார்ப்புகளையும் புரிந்து கொள்ள.
- திட்டத்தின் நோக்கம், செலவு மற்றும் அணுகுமுறையை வரையறுக்கும் நியாயமான திட்டங்களைத் தயாரித்தல். திட்டத்தில் திட்டமிடப்படாத பகுதிகளைக் குறைக்க இது உதவுகிறது.
- ஒரு நல்ல தலைவருடன் ஒரு நல்ல அணியை நிறுவ வேண்டும். திட்ட மேலாளர்கள் மற்றும் குழு உறுப்பினர்களிடையே சரியான பணிச்சூழல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு ஓட்டம் இருக்க வேண்டும் என்பதை இந்த கொள்கை தெரிவிக்கிறது.
- திட்டத்தின் நிலையை வரையறுக்க. இது திட்டத்தின் தரத்தை மேம்படுத்தவும், அதில் உள்ள பல்வேறு சிக்கல்களை அடையாளம் காணவும் உதவுகிறது.
- திட்டத்திற்கு சரியான அனுமானம் செய்ய. இந்த கொள்கை ஆபத்தை குறைப்பதற்காக திட்டத்தில் பயன்படுத்தப்படும் முக்கியமான பொருட்களின் சரிபார்ப்பில் கவனம் செலுத்துகிறது.
- திட்டத்தின் சிக்கல்களில் செயலூக்கமான நடவடிக்கைகளை எடுக்க. ஏனென்றால், பிரச்சினை பொதுவாக காலப்போக்கில் மோசமடைகிறது, இதனால் ஆபத்து ஏற்படும் வாய்ப்புகள் அதிகரிக்கும்.

1.12. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. திட்ட மேலாண்மை என்பது நவீன மேலாண்மை நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தி திட்டம் முழுவதும் மனித மற்றும் பொருள் வளங்களை இயக்கும் மற்றும் ஒருங்கிணைக்கும் கலை ஆகும்.
2. திட்ட மேலாண்மைக்கு இலக்கு சார்ந்த அமைப்புகள், சுற்றுச்சூழல், துணை அமைப்புகள் மற்றும் அவற்றின் உறவுகளுக்கு கவனம் தேவை. இதுதான் திட்ட நிர்வாகத்தை நிர்வாகத்திற்கு “ஒரு கணினி அணுகுமுறை” ஆக்குகிறது.
3. பல காரணங்கள் பின்வரும் காரணங்களுக்காக தங்கள் திட்டங்களை முறையாக நிர்வகிக்கத் தவறிவிட்டன:
 - திட்டம் தாமதமாக அல்லது வாடிக்கையாளரின் கோரிக்கைகளை பூர்த்தி செய்யாமல் முடிக்கப்படுகிறது.
 - திட்டம் எந்த மதிப்புமிக்க தகவலையும் கொடுக்கவில்லை
4. திட்ட நிர்வாகத்தில் வரையறுக்கப்பட்ட பத்து அறிவு பகுதிகள் திட்ட ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை, திட்ட நோக்கம் மேலாண்மை, திட்ட அட்டவணை மேலாண்மை, திட்ட செலவு மேலாண்மை, திட்ட தர மேலாண்மை, திட்ட மனித வள

குறிப்பு

மேலாண்மை, திட்ட தகவல் தொடர்பு மேலாண்மை, திட்ட இடர் மேலாண்மை, திட்ட கொள்முதல் மேலாண்மை மற்றும் திட்ட பங்குதாரர்களின் மேலாண்மை.

5. திட்ட ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை என்பது “திட்ட மேலாண்மை செயல்முறை குழுக்களுக்குள் உள்ள பல்வேறு செயல்முறைகள் மற்றும் திட்ட மேலாண்மை நடவடிக்கைகளை அடையாளம் காணவும், வரையறுக்கவும், ஒருங்கிணைக்கவும், ஒன்றிணைக்கவும் ஒருங்கிணைக்கவும் உள்ள செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகள்” என வரையறுக்கப்படுகிறது.
6. திட்ட மேலாளர்கள் நான்கு வகைகள் திட்ட ஆய்வாளர்கள், திட்ட ஒருங்கிணைப்பாளர்கள், மேட்ரிக்ஸ் மேலாளர்கள் மற்றும் தூய திட்ட மேலாளர்கள்.
7. திட்ட ஒருங்கிணைப்பாளர்கள் ஊழியர்களின் தலைவர்களாக செயல்படுகிறார்கள் மற்றும் திட்ட நடவடிக்கைகளில் கட்டுப்பாட்டின் ஒற்றுமையை அடைகிறார்கள். பொதுவாக, ஒருங்கிணைப்பாளர்களுக்கு திட்ட விஷயங்கள் மற்றும் வரவுசெலவுத் திட்டத்திலிருந்து நிதி வழங்கல் ஆகியவற்றில் அதிகாரம் இருக்கும், ஆனால் தொழிலாளர்கள் மீது உண்மையான வரி அதிகாரம் இல்லை.
8. திட்ட நிர்வாகத்தின் முதல் கட்டம் கருத்து நிலை, இதில் இரண்டு நடவடிக்கைகள் உள்ளன: யோசனை உருவாக்கம் மற்றும் திட்ட யோசனைகளின் திரையிடல்.
9. திட்ட நிறைவு அறிக்கை என்பது திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் செயல்பாட்டின் தரமான மற்றும் அளவு அம்சங்களைப் பற்றிய ஒரு அறிக்கையாகும்.
10. இலக்குகளை நிர்ணயிப்பதற்கான மிகவும் பிரபலமான இரண்டு முறைகள் ஸ்மார்ட் மற்றும் தெளிவானவை
11. திட்ட தாமதத்திற்கு இரண்டு காரணங்கள் பின்வருமாறு:
 - வடிவமைப்பு பிழைகள்
 - துணை ஒப்பந்தக்காரர் தாமதங்கள்
12. திட்ட உருவாக்கம் குறைபாடுகளால் பாதிக்கப்படுகிறது, அவற்றில் இரண்டு பின்வருமாறு:
 - கணினிகளைப் பயன்படுத்துவதற்குப் பதிலாக காகித பதிவுகளை பராமரிப்பது போன்ற செலவு மற்றும் நன்மைகளை மதிப்பிடுவதற்கு முறைசாரா முறைகளைப் பயன்படுத்துதல்
 - நன்மைகளை வேண்டுமென்றே மிகைப்படுத்துதல் மற்றும் ஒரு பொருளை நிர்மாணிப்பதற்கான செலவை குறைத்து மதிப்பிடுதல்
13. ஒரு ஒலி அமைப்பு பின்வரும் பண்புகளைக் கொண்டுள்ளது:
 - ஊழியர்களுக்கு சரியான பணிச்சூழல்
 - நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வேலை முறைகள் மற்றும் அமைப்புகள்

- ஊழியர்களின் செயல்திறன் மற்றும் தவறுகளுக்கு சரியான வெகுமதிகள் மற்றும் அபராதங்கள்

1.13. சுருக்கம்

• திட்ட மேலாண்மை என்பது நவீன மேலாண்மை நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தி திட்டம் முழுவதும் மனித மற்றும் பொருள் வளங்களை இயக்கும் மற்றும் ஒருங்கிணைக்கும் கலை ஆகும். திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கிய நோக்கம் அடைய வேண்டும்

நோக்கம், செலவு, நேரம், தரம் மற்றும் பங்கேற்பாளரின் திருப்தி ஆகியவற்றின் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட நோக்கங்கள்.

• திட்ட மேலாண்மை என்பது நிறுவனத்தில் மனிதவளம், பொருள் மற்றும் செலவு போன்ற கிடைக்கக்கூடிய வளங்களை கருத்தில் கொண்டு திட்டத்திற்கான திட்டத்தை உருவாக்கி செயல்படுத்துகிறது.

• சந்தையில் தங்கள் நற்பெயரை உருவாக்கி பராமரிக்க நிறுவனங்கள் தங்கள் திட்டங்களை திறம்பட நிர்வகிக்க வேண்டும். ஒரு நல்ல திட்ட மேலாண்மை ஊழியர்கள் மற்றும் பணிச்சுமையை நிர்வகிக்க பல்வேறு நுட்பங்களையும் வழிகாட்டுதல்களையும் வழங்குகிறது.

• திட்ட மேலாண்மை செலவுகளைச் சேமிக்கிறது, பணி நிலைமைகளை மேம்படுத்துகிறது, நிதி நிர்வாகத்தை மேம்படுத்துகிறது, சிக்கல்களைத் தீர்க்கிறது, ஆபத்தை தீர்மானிக்கிறது மற்றும் மேம்படுத்துகிறது

பொருளின் தரம். திட்ட மேலாண்மை விதிகள் ஆடிமுடி எனப்படும் திட்ட மேலாண்மை அமைப்பு அறிவு மூலம் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன. அதன்படி, பத்து அறிவு பகுதிகள் உள்ளன. திட்ட மேலாண்மை அறிவு பகுதிகள் செயல்முறை குழுக்களுடன் ஒத்துப்போகின்றன, அவை திட்ட துவக்கம், திட்ட திட்டமிடல், திட்ட செயல்படுத்தல், கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் திட்ட நிறைவு.

• திட்ட நிர்வாகத்தில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ள பத்து அறிவு பகுதிகள் திட்ட ஒருங்கிணைப்பு மேலாண்மை, திட்ட நோக்கம் மேலாண்மை, திட்ட அட்டவணை மேலாண்மை, திட்ட செலவு மேலாண்மை, திட்ட தரம்

மேலாண்மை, திட்ட மனித வள மேலாண்மை, திட்ட தொடர்பு மேலாண்மை, திட்ட இடர் மேலாண்மை, திட்ட கொள்முதல் மேலாண்மை மற்றும் திட்ட பங்குதாரர்கள் மேலாண்மை.

குறிப்பு

குறிப்பு

• ஒரு திட்டத்தை நிர்வகிக்கும் போது நிறுவனங்கள் பல்வேறு சவால்களை எதிர்கொள்கின்றன. இந்த சவால்களில் சில நம்பத்தகாத காலக்கெடு, தகவல் தொடர்பு பற்றாக்குறை, வள போட்டி, வரையறுக்கப்படாத பார்வை மற்றும் குறிக்கோள்கள், ஆபத்தை நிர்வகிக்க இயலாமை, போதுமானதாக இல்லை

குழு திறன்கள், முதலியன.

• திட்ட மேலாளர்கள் நான்கு வகைகள் திட்ட ஆய்வாளர்கள், திட்ட ஒருங்கிணைப்பாளர்கள், மேட்ரிக்ஸ் மேலாளர்கள் மற்றும் தூய திட்ட மேலாளர்கள்.

• அனைத்து திட்டங்களும் அவற்றின் வாழ்க்கைச் சுழற்சியைக் கொண்டுள்ளன, அவை ஐந்து நிலைகளில் காணப்படுகின்றன: கருத்து நிலை

- பகுப்பாய்வு நிலை
- திட்டமிடல் நிலை
- மரணதண்டனை நிலை
- நிறைவு நிலை

• திட்ட நிர்வாகத்தின் முதல் கட்டம் கருத்து நிலை, இதில் இரண்டு நடவடிக்கைகள் உள்ளன: யோசனை உருவாக்கம் மற்றும் திட்ட யோசனைகளின் திரையிடல்.

• நிறுவனங்கள் யோசனைகளை உருவாக்கவில்லை, நிறுவனங்களில் தனிநபர்கள் செய்கிறார்கள். இருப்பினும், ஒரு செயல்திறன்மிக்க அமைப்பு யோசனை உருவாக்க ஒரு வலுவான அமைப்பை உருவாக்குகிறது.

• ஒரு யோசனை முன்வைக்கப்பட்டதும், அது பல கட்டங்களில் திரையிடப்பட வேண்டும். ஒரு யோசனை மிகவும் ஆபத்தான மற்றும் நாவல் பொதுவாக பின்வரும் படிகளைக் கடந்து செல்லும்:

- ஆரம்ப முளைச்சலவை
- கருத்து சோதனை
- முதல் சாத்தியக்கூறு அறிக்கை
- சந்தை ஆய்வு
- சோதனை சந்தைப்படுத்தல் அல்லது பைலட் திட்டம்
- சந்தை ஆராய்ச்சி

• ஒரு திட்ட முன்மொழிவு கருத்தியல் ரீதியாக அழிக்கப்பட்ட பின்னர், அது பகுப்பாய்வு நிலைக்கு நுழைகிறது. பல வகையான

பகுப்பாய்வுகள் இரண்டு மடங்கு நோக்கங்களுடன் செய்யப்படுகின்றன. ஒன்று

தகவல் தளத்தை மேம்படுத்துவதன் மூலம் ஆபத்து மதிப்பீடு என்பது குறிக்கோள், இதனால் ஒருவர் உள்ளுணர்வை குறைவாக நம்ப வேண்டும். மற்ற நோக்கம் தகவல்களை உருவாக்குவதேயாகும், இதனால் ஒருவர் செலவு-பயன் பகுப்பாய்வு செய்ய முடியும்.

- செலவு-பயன் பகுப்பாய்வு மூன்று முதன்மை பகுப்பாய்வுகளை உள்ளடக்கியது, அதாவது சந்தை பகுப்பாய்வு, தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு மற்றும் நிதி பகுப்பாய்வு; மேலும் ஆபத்து பகுப்பாய்வு மற்றும் சமூக செலவு நன்மை பகுப்பாய்வு.

- பகுப்பாய்வின் அனைத்து நிலைகளிலும் வெற்றிகரமான திட்டங்கள் நிதி மற்றும் மூலோபாய கண்ணோட்டத்தில் “ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்கவை” என்று காணப்படுகின்றன. ஆனால், எந்த நேரத்திலும் வரையறுக்கப்பட்ட திட்டங்களில் தங்கள் கோரிக்கையை வைக்கும் பல திட்டங்கள் இருக்கலாம்.

எனவே, முதல் கட்டத்தைத் திட்டமிடுவதில், முதலில் திட்ட வரவு செலவுத் திட்ட ஒதுக்கீட்டை வெல்ல வேண்டும், எந்தவொரு வள திட்டமிடல், ஒப்பந்த பேச்சுவார்த்தை மற்றும் விரிவான திட்ட அறிக்கையைத் தயாரித்தல் ஆகியவை திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் திட்டமிடல் கட்டத்தில் செய்யப்படுவதற்கு முன்பு.

- திட்டமிடல் கட்டத்தின் போது, துணை ஒப்பந்தங்கள் வழங்கப்படுகின்றன, குழு மற்றும் துணை அணிகள் உருவாக்கப்படுகின்றன, குழுத் தலைவர்கள் நியமிக்கப்படுகிறார்கள், ஒருங்கிணைப்பு நிறுவப்படுகிறது, ஆவணங்கள் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன மற்றும் அறிக்கையிடல் முறை உருவாக்கப்படுகிறது. திட்ட நிர்வாகமானது திட்ட நிர்வாகத்தில் மிகவும் சுறுசுறுப்பான கட்டமாகும். இது வேலை-தொகுப்புகளின் உண்மையான கட்டுமானம், செயல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு போன்ற செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது.

- திட்ட செயலாக்க கட்டத்தின் முடிவில், கடைசியாக வேலை-தொகுப்பு கட்டப்பட்டு, திட்டம் இயங்குவதற்கு தயாராக உள்ளது. திட்டம் முடிந்தது மற்றும் திட்ட நிர்வாகத்தின் பணி முடிந்துவிட்டது என்று அர்த்தமல்ல. கட்டப்பட்ட \therefore செயல்படுத்தப்பட்ட திட்டம் இயக்க குழுவுக்கு மாற்றப்பட வேண்டும் மற்றும் கற்றல் பயிற்சிகள் தொடங்கப்பட வேண்டும். ஒரு திட்ட நிறைவு அறிக்கையின் ஆய்வு மற்றும் தயாரித்தல் மற்றும் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை நடத்துவதற்குத் தேவையான இடங்களில் திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் நிறைவு கட்டத்தில் இரண்டு கற்றல் நடவடிக்கைகள் உள்ளன.

குறிப்பு

குறிப்பு

• முழு திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சியும் கட்டங்கள் அல்லது நிலைகளின் எண்ணிக்கையைக் கொண்டதாகக் காணப்படுகிறது:

- திட்ட துவக்கம்
- ஆய்வு திட்டம்
- திட்ட செயலாக்கம்
- கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்பாடு
- மூடு மற்றும் மதிப்பீடு

• திட்ட தாமதத்திற்கான முக்கிய காரணங்கள் பின்வருமாறு: வடிவமைப்பு பிழைகள்

- துணை ஒப்பந்தக்காரர் தாமதங்கள்
- நோக்கம் மாற்றம்
- கப்பல் மற்றும் வழங்கல் தாமதங்கள்
- பொருத்தமற்ற மற்றும் போதுமான கொள்முதல்
- காலநிலை தாமதங்கள்
- திட்டத்தின் சிக்கலான தன்மை
- வாடிக்கையாளர் முடிவு தாமதங்கள்
- மரணதண்டனைக்கு பிந்தைய கட்ட தாமதம்

• ஒரு திட்டத்தை நிர்மாணிப்பதற்கான செலவைக் குறைக்க, திட்டங்கள் மத்தியில் வெற்றிகரமான போட்டிக்கான செலவு மற்றும் நேரம் போன்ற பல்வேறு காரணிகளை நிறுவனங்கள் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

• பல்வேறு வகையான நுட்பங்களைச் செயல்படுத்துவதற்குப் பதிலாக கொள்கைகளை முறையாகப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்தை அடைய முடியும்.

1.14. முக்கிய சொற்கள்

• திட்ட மேலாண்மை: நவீன மேலாண்மை நுட்பங்களைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் திட்டம் முழுவதும் மனித மற்றும் பொருள் வளங்களை இயக்கும் மற்றும் ஒருங்கிணைக்கும் கலை இது.

• கருத்து சோதனை: வருங்கால நுகர்வோர் குழுக்கள் தங்கள் பதில்களைத் தீர்ப்பதற்கான யோசனையைச் சோதிப்பதை நோக்கமாகக் கொண்ட சந்தை ஆய்வு இது.

• உலகமயமாக்கல்: போக்குவரத்து மற்றும் தகவல் தொடர்பு தொழில்நுட்பத்தின் முன்னேற்றங்கள் காரணமாக உலகெங்கிலும் உள்ள

மக்கள், நிறுவனங்கள் மற்றும் அரசாங்கங்களிடையே தொடர்பு மற்றும் ஒருங்கிணைப்புக்கான செயல்முறை இது.

- திட்ட நிறைவு அறிக்கை: இது திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் செயல்பாட்டின் தரமான மற்றும் அளவு அம்சங்களைப் பற்றிய அறிக்கை.

குறிப்பு

1.15. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட நிர்வாகத்தின் நன்மைகளை குறிப்பிடுங்கள்.
2. திட்ட கொள்முதல் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள செயல்முறைகள் குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
3. திட்ட நிர்வாகத்தில் உள்ள சவால்கள் என்ன?
4. திட்ட நிர்வாகத்தின் ஏழு கொள்கைகள் யாவை?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட நிர்வாகத்தின் தேவையை பாதிக்கும் நிறுவன காரணிகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. திட்ட நிர்வாகத்தில் வரையறுக்கப்பட்ட பத்து அறிவு பகுதிகளை ஆராயுங்கள்.
3. திட்ட நிர்வாகத்தின் தாமதத்திற்கான முக்கிய காரணங்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
4. வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்திற்கான முன்நிபந்தனைகளை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்.

1.16. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கோர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

குறிப்பு

திட்ட அடையாளம் மற்றும் தேர்வு

அமைப்பு

- 2.1. அறிமுகம்
- 2.2. நோக்கங்கள்
- 2.3. திட்ட அடையாள செயல்முறை
- 2.4. திட்ட துவக்கம்
 - 2.4.1. முன் சாத்தியக்கூறு ஆய்வு
 - 2.4.2. சாத்தியக்கூறு ஆய்வுகள்
- 2.5. திட்ட இடைவெளி-கூட புள்ளி
- 2.6. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 2.7. சுருக்கம்
- 2.8. முக்கிய சொற்கள்
- 2.9. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 2.10. மேலும் வாசிப்புகள்

2.1. அறிமுகம்

திட்ட அடையாள செயல்முறை ஒரு வாய்ப்பை அங்கீகரிப்பதன் மூலம் தொடங்குகிறது. திட்ட யோசனைகள் பல்வேறு மூலங்களிலிருந்து உருவாக்கப்படலாம். இந்த ஆதாரங்கள் தற்போதுள்ள தொழில்நுட்பத்தின் செயல்திறனைப் பகுப்பாய்வு செய்வதிலிருந்து அரசாங்க வழிகாட்டுதல்கள் மற்றும் திட்டங்கள் வரை இருக்கலாம். திட்டங்கள் அடையாளம் காணப்பட்டவுடன், திட்ட துவக்க செயல்முறை தொடங்குகிறது. இந்த கட்டத்தில், முன்மொழியப்பட்ட திட்டங்கள் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு திட்டத்தின் நோக்கம் வரையறுக்கப்படுகிறது. திட்டத்தின் சாத்தியக்கூறுகள் சந்தை சாத்தியக்கூறு, தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு மற்றும் நிதி சாத்தியக்கூறு ஆகியவற்றை ஆராய்வதை உள்ளடக்கியது. திட்ட சாத்தியக்கூறுகளின் இந்த மூன்று அம்சங்களையும் இந்த பிரிவு விரிவாக விவாதிக்கும். திட்ட இடைவெளி-சம புள்ளியும் விளக்கப்படும்.

2.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்ட அடையாள செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்
- திட்ட துவக்கம் மற்றும் முன் சாத்தியக்கூறு ஆய்வுகளின் நோக்கத்தை விளக்குங்கள்
- முன்று வகையான சாத்தியக்கூறு ஆய்வுகளை ஆராயுங்கள்

குறிப்பு

2.3. திட்ட அடையாள செயல்முறை

பல்வேறு துறைகளிலிருந்து தோன்றும் முதலீட்டு திட்டம், வாய்ப்பு. யோசனையை கருத்தில் கொண்டவர்கள் அல்லது வாய்ப்பை உணர்ந்தவர்கள் முழு முதலீட்டுத் தேவையின் ஒரு பகுதியை மட்டுமே காண வாய்ப்புள்ளது. தொழில்நுட்ப ரீதியாக அல்லது பொருளாதார ரீதியாக சார்ந்த சில முதலீட்டு தேவைகள் (வாய்ப்புகள்) முன்மொழியப்பட்டவர்கள் காட்சிப்படுத்தாமல் இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, தொழில்நுட்ப மேம்பாட்டிற்கு பணியாளர்களை மறுபரிசீலனை செய்வது தேவைப்படலாம் அல்லது அப்ச்டீர்ம் அல்லது கீழறிவை நடவடிக்கைகளில் தொடர்ச்சியான மாற்றத்தைக் கோரலாம்.

ஒரு வாய்ப்பை மற்றொன்றின் பொருளாதார சார்பு காரணமாக வாய்ப்பு பொதுவாக முழுமையடையாது. கூடுதலாக, ஒரு மாற்று வாய்ப்பு சமமான அல்லது சிறந்த நோக்கத்திற்கு உதவும். (அ) வாய்ப்புகள் பெறப்பட்ட, (ஆ) மாற்றுத் தேடல்கள், (இ) பொருளாதார சார்பு ஆய்வு செய்யப்பட்டு, பின்னர் (ஈ) விரிவான பணப்புழக்கங்கள் மதிப்பிடுவதற்கு முன்னர் திட்டங்கள் உருவாகின்றன. இந்த நான்கு செயல்களும் திறமையான முதலீட்டு பகுப்பாய்வின் அத்தியாவசிய பொருட்கள்.

ஒரு வாய்ப்பை ஏற்றுக்கொள்வது லாபத்தை அல்லது மற்ற வாய்ப்பை ஏற்றுக்கொள்ளும் திறனை பாதித்தால் இரண்டு வாய்ப்புகள் பொருளாதார ரீதியாக சார்ந்து இருக்கும்.

பொருளாதார சார்பு நான்கு வடிவங்களில் இருக்கலாம்:

1. இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட வாய்ப்புகளை ஏற்றுக்கொள்வதிலிருந்து நேர்மறையான சினெர்ஜிமேனட்டிங்.
2. எதிர்மறை சினெர்ஜி, ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட வாய்ப்புகள் ஒரே நேரத்தில் ஏற்றுக்கொள்ளப்படும் போது.
3. ஒன்றை ஏற்றுக்கொள்வது தானாகவே மற்றொன்றை நிராகரிப்பதில் விளைகிறது, மற்றொன்று லாபகரமானதாக இருந்தாலும்.

4. சீரற்ற சார்பு, அங்கு நிச்சயமற்ற தன்மை கருதப்படுகிறது. ஆரம்ப கட்டத்தில் திறமையான முதலீட்டு பகுப்பாய்விற்கு நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறை சினெர்ஜி மற்றும் பரஸ்பர பிரத்தியேக பண்புகள் மட்டுமே கருதப்படுகின்றன.

திட்டங்கள் மற்றும் மாற்று திட்டங்கள்

குழு வாய்ப்புகளின் செயல்முறை திட்டங்களை உருவாக்குதல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. அப்ரொஜெக்ட் என்பது பின்வரும் குணாதிசயங்களைக் கொண்ட ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட முதலீட்டு வாய்ப்புகளின் தொகுப்பாகும்:

- ஒரு திட்டத்தில் சேர்க்கப்பட்டுள்ள ஒவ்வொரு வாய்ப்பும் அந்த திட்டத்தில் சேர்க்கப்படாத மற்ற எல்லா வாய்ப்புகளிலிருந்தும் சுயாதீனமாக இருக்கும்
- ஒரு திட்டத்தில் (ஒரு மாற்று) சேர்க்கப்பட்டுள்ள எந்தவொரு வாய்ப்பையும் ஏற்றுக்கொள்வது (மாற்று) திட்டத்தை ஏற்றுக்கொள்வதில் நிபந்தனையாகும்
- ஒவ்வொரு வாய்ப்பும் ஏதோ திட்டத்தில் சேர்க்கப்பட்டுள்ளது

பொருளாதாரச் சார்பு காலத்தின் குழலில் இரண்டு வகைகளாக இருக்கலாம் - (அ) இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட வாய்ப்புகள் ஒரே நேரத்தில் உள்ளன, அவை பொருளாதார ரீதியாக ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்து இருக்கின்றன, (ஆ) சில எதிர்கால வாய்ப்புகள் தற்போதைய வாய்ப்பைப் பொறுத்து இருக்கலாம் . முதல் மின்வழங்கலில் சார்பு மின் உற்பத்தி நிலையம் மற்றும் எ.கு ஆலை வீழ்ச்சி; அதேசமயம், இரண்டு மாற்று இயந்திரங்களின் விஷயத்தில், ஒன்று ஐந்து ஆண்டுகள் ஆயுட்காலம் மற்றும் மற்றொரு பத்து ஆண்டுகள், முதல் இயந்திரம் எதிர்கால வாய்ப்பைப் பொறுத்தது. ஐந்தாண்டு ஆயுட்காலம் கொண்ட இயந்திரம் பத்து வருட ஆயுட்காலம் கொண்ட ஒன்றை வாங்கினால், ஐந்தாண்டுகளின் முடிவில், மேலும் ஒரு இயந்திரம் தேவைப்படும். ஐந்தாம் ஆண்டின் இறுதியில் எதிர்கால முதலீடு தற்போது தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட இயந்திரத்தின் விருப்பத்தைப் பொறுத்தது. உடனடியாக அல்லது எதிர்காலத்தில் சார்ந்து இருக்கும் அனைத்து வாய்ப்புகளும் ஒரே திட்டத்தில் சேர்க்கப்பட வேண்டும். அது இல்லாமல், பொருளாதார பகுப்பாய்வு செயல்திறனை விட குறைவாக இருக்கும்.

ஒரு உதாரணத்தை எடுத்துக் கொள்வோம். ஒலுனு கம்பெனி லிமிடெட் மூலதன செலவுக் குழு (சிஇசி) பத்து முதலீட்டு வாய்ப்புகளைப் பெற்று

உருவாக்கியுள்ளது. சி.இ.சி சார்பு காரணியை ஆய்வு செய்து முடிவு செய்தது:

- X, X, X மற்றும் X ஆகியவை பொருளாதார ரீதியாக ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்து இருக்கின்றன, ஆனால் மற்ற எல்லா வாய்ப்புகளிலிருந்தும் சுயாதீனமாக உள்ளன
- $O > O$ மற்றும் O ஆகியவை பொருளாதார ரீதியாக ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்து இருக்கின்றன, ஆனால் சுயாதீனமான 5% மீதமுள்ள 6%
- O மற்ற எல்லா திட்டங்களிலிருந்தும் சுயாதீனமாக உள்ளது
- O மற்றும் O 10 ஆகியவை பரஸ்பர வாய்ப்புகள், ஆனால் மற்ற வற்றிலிருந்து சுயாதீனமானவை

இந்த வழக்கில், திட்டங்களின் எண்ணிக்கை மற்றும் திட்ட மாற்றுகள் பின்வருமாறு:

திட்ட எண்.	திட்டத்தில் சேர்க்கப்பட்ட வாய்ப்புகள்	திட்ட மாற்றுகள்	திட்டத்தில் மாற்று வழிகள்
A	O_1, O_2 and O_3	$O_1, O_2, O_3, O_4,$ $O_1O_2, O_1O_3, O_1O_4,$ $O_2O_3, O_2O_4, O_3O_4,$ $O_1O_2O_3, O_1O_2O_4,$ $O_1O_3O_4, O_2O_3O_4,$ $O_1O_2O_3O_4, \text{None}$	16
B	O_5, O_6, O_7	$O_5, O_6, O_7, O_5O_6,$ $O_5O_7, O_6O_7,$ $O_5O_6O_7, \text{None}$	8
C	O_8	O_8 or None	2
D	O_9, O_{10}	O_9, O_{10}, None	3
மாற்றுகளின் மொத்த எண்ணிக்கை			29

ஒரு திறமையான முதலீட்டு பகுப்பாய்வில், திட்டங்களை உருவாக்கி, மாற்றுத் திட்டங்களை அடையாளம் கண்ட பிறகு, அதிக லாபத்தை வழங்கும் சிறந்த மாற்று தேர்ந்தெடுக்கப்படுகிறது. இங்கே, இரண்டாவது நிபந்தனை பயன்படுத்தப்படுகிறது. மு1மு2மு3 மாற்று கவர்ச்சிகரமானதாகக் காணப்பட்டால், மு1, மு2 மற்றும் மு3 அனைத்தும் தேர்ந்தெடுக்கப்படுகின்றன.

குறிப்பு

திட்ட ஆலோசனைகளின் ஆதாரங்கள்

குறிப்பு

திட்ட யோசனைகள் பல்வேறு மூலங்களிலிருந்து தோன்றலாம், அவை:

- நண்பர் / உறவினரின் வெற்றிக் கதை
- தயாரிப்பு அல்லது ரெண்டரிங் சேவையை உற்பத்தி / விற்பனை செய்வதில் மற்றவர்களின் அனுபவம்
- தொழில்களின் உள்ளீடுகள், செயல்முறைகள் மற்றும் வெளியீடுகளை ஆய்வு செய்தல் மற்றும் மேம்பட்ட செயல்முறை, மாற்று உள்ளீடு மற்றும் பலவற்றைத் தேடுங்கள்
- அரசாங்க திட்ட செலவுகள், திட்டங்கள் மற்றும் வழிகாட்டுதல்கள்
- நிதி நிறுவனங்கள் மற்றும் மேம்பாட்டு நிறுவனங்களின் வளர்ச்சித் திட்டங்கள்
- உள்ளூர் வளங்கள், பொருள் மற்றும் மனிதர்களின் விசாரணை மற்றும் அவற்றைத் தட்டுவதற்கான வழிகள்
- பொருளாதாரத்தின் பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றங்கள்
- பி 2 பி விளம்பரங்கள், சி 2 பி தகவல்தொடர்புகள் மற்றும் பல
- திட்ட சுயவிவரங்கள் மற்றும் தொழில்துறை சாத்தியமான ஆய்வுகள்
- வர்த்தக கண்காட்சிகள், தொழில்துறை கண்காட்சிகள்
- பூர்த்தி செய்யப்படாத மனித தேவைகள்
- நோய்வாய்ப்பட்ட அலகுகளை புத்துயிர் பெறுவதற்கும் மறுவாழ்வு செய்வதற்கும் சாத்தியம்
- புதிய கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் காப்புரிமைகள் மற்றும் புதிய தொழில்நுட்ப முன்னேற்றங்கள் மற்றும் அவற்றைச் சுற்றியுள்ள வணிக வாய்ப்புகள்
- வணிகங்கள், அரசு துறைகள், பல்கலைக்கழகங்கள் போன்றவற்றின் டெண்டர் அறிவிப்புகள்.
- தாராளமயமாக்கல், தனியார்மயமாக்கல் மற்றும் உலகமயமாக்கல் கொள்கை ஆகியவை அரசாங்கங்களை இயக்குகின்றன, இதன் பொருள் தனியார் துறை, எம்.என்.சி போன்றவற்றுக்கான புதிய வணிக வாய்ப்புகள்.

திட்ட யோசனைகளின் இந்த ஆதாரங்களை சுருக்கமாக விவாதிப்போம்.

- தற்போதுள்ள தொழில்களின் செயல்திறன் பகுப்பாய்வு:தற்போதுள்ள தொழில்களின் இலாபத்தன்மை மற்றும் திறன் பயன்பாடு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் ஒரு ஆய்வு உதவியாக இருக்கும். பல்வேறு தொழில்களின் இலாபத்தன்மை மற்றும் இடைவெளி-

நிலை பற்றிய பகுப்பாய்வு நம்பிக்கைக்குரிய முதலீட்டு வாய்ப்புகளைக் குறிக்கும். பல்வேறு தொழில்களின் திறன் பயன்பாட்டை ஆராய்வது மேலும் முதலீட்டிற்கான சாத்தியங்கள் பற்றிய தகவல்களை வழங்குகிறது. பிராந்திய வாரியாக, குறிப்பாக அதிக போக்குவரத்து செலவுகளைக் கொண்ட தயாரிப்புகளுக்கு இதுபோன்ற ஆய்வு மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

- தொழில்களின் உள்ளீடுகள், செயல்முறை மற்றும் வெளியீடுகளின் ஆய்வு: பல்வேறு தொழில்களுக்குத் தேவையான உள்ளீடுகளின் பகுப்பாய்வு திட்டக் கருத்துக்களைத் தூண்டக்கூடும். (ஐ) பொருட்கள் மற்றும் பொருட்கள் தற்போது வெவ்வேறு மூலங்களிலிருந்து உதவியாளர் நேர தாமதம் மற்றும் போக்குவரத்து செலவினங்களுடன் கொள்முதல் செய்யப்படும்போது வாய்ப்புகள் உள்ளன மற்றும் (ஐ) பல நிறுவனங்கள் உள்நாட்டில் சில கூறுகள் / பகுதிகளை உற்பத்தி செய்கின்றன, அவை குறைந்த உற்பத்தியில் குறைந்த உற்பத்தியில் பொருளாதாரத்தை அனுபவிக்க முடியும். அளவு. தற்போதுள்ள தொழில்களின் வெளியீட்டு கட்டமைப்பைப் பற்றிய ஒரு ஆய்வு, உற்பத்தியை மேலும் செயலாக்குவதற்கான வாய்ப்புகளை வெளிப்படுத்தலாம் அல்லது கழிவுகளை பதப்படுத்தலாம். பின்பற்றப்பட்ட செயல்முறைகளைப் பற்றிய ஒரு ஆய்வு, நேரம் மற்றும் செலவு நன்மைகளுடன், செயல்முறையை மேம்படுத்துவதற்கான வாய்ப்புகளை வெளிப்படுத்தக்கூடும்.

- இறக்குமதி மற்றும் ஏற்றுமதியின் அளவு, மதிப்பு மற்றும் திசையை ஆய்வு செய்தல்: ஐந்து முதல் ஏழு ஆண்டுகள் வரையிலான இறக்குமதி புள்ளிவிவரங்களின் பகுப்பாய்வு பல்வேறு பொருட்களின் இறக்குமதியின் போக்கையும் இறக்குமதி மாற்றீட்டுக்கான சாத்தியத்தையும் புரிந்து கொள்ள உதவுகிறது. தற்போது இறக்குமதி செய்யப்படும் பொருட்களின் உள்நாட்டு உற்பத்தி பல காரணங்களுக்காக சாதகமானது:

- இது கொடுப்பனவு நிலுவை நிலையை மேம்படுத்துகிறது.
- இது தொழில்கள் மற்றும் சேவைகளை ஆதரிப்பதற்கான சந்தையை வழங்குகிறது.
- இது வேலைவாய்ப்பை உருவாக்குகிறது.

அதேபோல், பல்வேறு நாடுகளில் உள்ள பல்வேறு தயாரிப்புகளின் ஏற்றுமதி சாத்தியக்கூறுகளைப் பற்றி அறிய ஏற்றுமதி புள்ளிவிவரங்களின் ஆய்வு பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

- திட்ட செலவுகள் மற்றும் அரசாங்க வழிகாட்டுதல்கள்: பல பொருளாதாரங்களில் அரசாங்கம் மிக முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. பல்வேறு துறைகளில் அரசாங்கத்தின் முன்மொழியப்பட்ட செலவுகள் முதலீட்டு வாய்ப்புகளை நோக்கி பயனுள்ள சுட்டிகள் வழங்குகின்றன.

உதாரணமாக, இலவச வண்ண தொலைக்காட்சிகள், எரிவாயு அடுப்புகள், தோட்டிகள் மற்றும் புடவைகள், மிதிவண்டிகள், புத்தகங்கள் போன்றவற்றை விநியோகிக்கும் திட்டங்கள் வணிகங்களுக்கு புதிய வாய்ப்புகளை வழங்குகின்றன. அவை வெவ்வேறு துறைகளுக்குத் தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைக்கான சாத்தியமான தேவையைக் குறிக்கின்றன.

• **நிதி நிறுவனங்கள் மற்றும் மேம்பாட்டு முகமைகளின் வளர்ச்சித் திட்டங்கள்:** அந்தந்த மாநிலங்களில் தொழில்களின் வளர்ச்சியை ஊக்குவிக்கும் முயற்சியில், மாநில நிதிக் கழகங்கள், மாநில தொழில்துறை மேம்பாட்டுக் கழகங்கள் மற்றும் பிற வளர்ச்சி நிறுவனங்கள் ஆய்வுகள் நடத்துகின்றன, சாத்தியக்கூறு அறிக்கைகளைத் தயாரிக்கின்றன மற்றும் சாத்தியமான தொழில்முனைவோருக்கு பரிந்துரைகளை வழங்குகின்றன. அவர்கள் பரிந்துரைத்த வளர்ச்சித் திட்டங்கள் புதிய திட்டக் கருத்துக்களுக்கு இட்டுச் செல்கின்றன.

• **உள்ளூர் வளங்களின் விசாரணை (பொருள் மற்றும் மனித):** திட்ட யோசனைகளுக்கான தேடல் உள்ளூர் வளங்கள் மற்றும் திறன்கள், உள்நாட்டில் கிடைக்கக்கூடிய பொருட்களுக்கு மதிப்பு சேர்க்கும் பல்வேறு வழிகள் பற்றிய விசாரணையுடன் தொடங்கலாம். இதேபோல், உள்ளூர் கைவினைஞர்களின் திறன்கள் லாபகரமாக உற்பத்தி செய்யப்பட்டு சந்தைப்படுத்தப்படக்கூடிய தயாரிப்புகளை பரிந்துரைக்கலாம்.

• **பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றங்களின் பகுப்பாய்வு:** பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றங்கள் குறித்த ஆய்வு பல்வேறு பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கான தேவையை முன்வைக்க உதவுகிறது, பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கான தேவையின் மாற்றங்களை அடையாளம் காண உதவுகிறது. பொருளாதார நிலைமைகளை மாற்றுவது புதிய வணிக வாய்ப்புகளை வழங்குகிறது. நேரத்தின் மதிப்பு குறித்த விழிப்புணர்வு பொதுமக்களுக்கு வந்து கொண்டிருக்கிறது. எனவே, தொகுக்கப்பட்ட உணவுப் பொருட்கள், அடுப்புகள் மற்றும் இயங்கும் வாகனங்கள் போன்ற நேரத்தைச் சேமிக்கும் பொருட்களுக்கான தேவை அதிகரித்து வருகிறது. நாம் சந்திக்கும் மற்றொரு மாற்றம் என்னவென்றால், ஓய்வு மற்றும் பொழுதுபோக்கு நடவடிக்கைகளுக்கான ஆசை அதிகரித்து வருகிறது. இது பொழுதுபோக்கு பொருட்கள், உடற்பயிற்சி தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளுக்கான சந்தையில் வளர்ச்சியை ஏற்படுத்தியுள்ளது.

• **நோய்வாய்ப்பட்ட அலகுகளை புத்துயிர் பெறுவதற்கும் மறுவாழ்வு செய்வதற்கும் சாத்தியம் பற்றிய ஆய்வு:** வளர்ந்த மற்றும் வளரும் நாடுகளில் தொழில்துறை நோய் ஏற்படுகிறது. நோய்வாய்ப்பட்ட அலகுகள் மூடப்பட்டுள்ளன அல்லது மூடுவதற்கான வாய்ப்பை எதிர்கொள்கின்றன. எவ்வாறாயினும், நோய்வாய்ப்பட்ட அலகுகளின்

கணிசமான பகுதியை ஒலி மேலாண்மை, மேலும் மூலதனத்தின் உட்செலுத்துதல் மற்றும் நிரப்பு உள்ளீடுகளை வழங்குதல் ஆகியவற்றால் ஆரோக்கியத்திற்கு மீண்டும் வளர்க்க முடியும். எனவே, இந்த பகுதியில் முதலீடு செய்வதற்கு மிகவும் நல்ல வாய்ப்பு உள்ளது. இத்தகைய முதலீடுகள் பொதுவாக குறுகிய கார்ப்ப காலத்தைக் கொண்டிருக்கின்றன, ஏனெனில் ஒருவர் புதிதாகத் தொடங்க வேண்டியதில்லை. உண்மையில், பல சந்தர்ப்பங்களில், அத்தகைய அலகுகளை புதுப்பிக்க ஓரளவு முயற்சிகள் போதுமானதாக இருக்கும்.

• **நிறைவேறாத மனித தேவைகளை அடையாளம் காணுதல்:** நன்கு நிறுவப்பட்ட, குளியல் சோப்புகள், சவர்க்காரம், அழகுசாதனப் பொருட்கள் மற்றும் பல் பேஸ்ட்கள் போன்ற பல பிராண்ட் தயாரிப்புக் குழுக்களுக்கு, கேட்கப்பட வேண்டிய கேள்வி என்னவென்றால், ஒரு உண்மையான உடல் தேவையை பூர்த்தி செய்ய ஏதாவது தயாரிக்க வாய்ப்பு இருக்கிறதா என்பது அல்ல, ஆனால் நுகர்வோரின் சில உளவியல் தேவைகள் உள்ளதா என்பது அல்ல. அவை தற்போது பூர்த்தி செய்யப்படவில்லை.

அத்தகைய சந்தர்ப்பவாதிகள் உள்ளதா என்பதைக் கண்டறிய, ஸ்பெக்ட்ரம் பகுப்பாய்வின் நுட்பம் பின்பற்றப்படலாம். இந்த பகுப்பாய்வு ஓரளவு பின்வருமாறு செய்யப்படுகிறது.

- பிராண்ட் தேர்வை பாதிக்கும் முக்கிய காரணிகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன
- நுகர்வோர் உளவியல் தேவைகள் தொடர்பாக இருக்கும் இடைவெளிகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன

வர்த்தக கண்காட்சிகளுக்கு வருகை: தேசிய மற்றும் சர்வதேச வர்த்தக கண்காட்சிகள் / கண்காட்சிகள் / மாநாடுகள் / மாநாடுகளில் கலந்துகொள்வது ஒரு சிறந்த வாய்ப்பை வழங்குகிறது. புதிய தயாரிப்புகள் / சேவைகள் மற்றும் அவற்றின் வளர்ச்சி பற்றி அறிந்து கொள்ளுங்கள்.

பி 2 பி விளம்பரங்கள், சி 2 பி தகவல்தொடர்புகள், மஞ்சள் பக்க விளம்பரங்கள் மற்றும் பல:பி 2 பி விளம்பரங்கள், சி 2 பி தகவல்தொடர்புகள் மற்றும் பல வணிக கோரிக்கைகள், கூட்டு முயற்சிகள் மற்றும் பலவற்றை வழங்குகின்றன. வர்த்தக பத்திரிகைகள் மற்றும் வணிக நாளிதழ்கள் வணிக கோரிக்கைகளையும் வழங்குகின்றன.

• அரசு நிறுவனங்கள், கடன் நிறுவனங்கள், அரசு சாரா நிறுவனங்கள், கிராம பஞ்சாயத்துகள் மற்றும் பொது:திட்ட யோசனைகள் அரசாங்க நிறுவனங்கள், கடன் நிறுவனங்கள், அரசு சாரா நிறுவனங்கள் மற்றும் பொதுமக்களால் உருவாக்கப்படலாம். அரசாங்கம் மிகப்பெரிய வளங்களைக் கொண்டுள்ளது மற்றும் திட்டக் கருத்துக்களை

உருவாக்குவதற்குத் தேவையான தகவல்களைக் கொண்டுள்ளது, மேலும் இது இந்த துறையில் முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. முதலீட்டு முடிவுகளை எடுக்க வழிவகுக்கும் விரிவான ஆய்வுகளை மேற்கொள்ள அரசாங்கத்திற்கு தேவையான வசதிகள் மற்றும் மனித சக்தி உள்ளது. பொருளாதார வளர்ச்சியின் தேசிய நோக்கங்களை அடைவதற்கான சமூகப் பொறுப்பை பகிர்ந்து கொள்வதில் வங்கிகளும் பிற நிதி நிறுவனங்களும் தீவிரமாக ஈடுபட்டுள்ளன. கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் மற்றும் அரசு சாரா நிறுவனங்கள் மற்றும் தனிப்பட்ட தொழில்முனைவோர் இப்போது திட்டங்களை அடையாளம் காண்பதில் தீவிரமாக பங்கேற்கின்றனர். திட்ட அடையாளத்தில் மக்கள் அல்லது பயனாளிகளை ஈடுபடுத்துவது குறித்த விழிப்புணர்வு இப்போது வேகமாக அதிகரித்து வருகிறது. உள்ளூர் மக்கள் தாங்கள் சார்ந்த பகுதியின் சாத்தியக்கூறுகள் மற்றும் சிக்கல்களைப் பற்றிய முதல் அறிவைப் பெற்றிருப்பதால், அவர்களின் ஈடுபாட்டுடன் மிகவும் யதார்த்தமான திட்ட அடையாளம் காணப்படுகிறது. அரசாங்க செயல்பாட்டாளர்கள், மக்கள், நிதி நிறுவனங்கள் மற்றும் பிற நிபுணர்களின் அறிவு மற்றும் யோசனைகள் ஒன்றிணைக்கப்படும்போது, திட்ட யோசனைகள் தரமான மற்றும் அளவு அடிப்படையில் சிறந்த முறையில் உருவாக்கப்படும் என்பதற்கு எந்த முக்கியத்துவமும் தேவையில்லை.

2.4. திட்டத் துவக்கம்

திட்ட துவக்கத்தின் நோக்கம் முன்மொழியப்பட்ட திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்வதும், தேர்ந்தெடுக்கப்படவுள்ள திட்டங்கள் குறித்து ஒருமித்த கருத்தை அடைவதும் ஆகும். திட்ட துவக்கத்தின் போது, திட்ட சாசனம் வழங்கப்படுகிறது, ஒரு திட்டத்தின் வணிக வழக்கின் வலிமை மற்றும் முன்மொழியப்பட்ட தீர்வின் நம்பகத்தன்மை ஆகியவை மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றன. இந்த திட்டம் நிறுவனத்தின் வணிக மற்றும் / அல்லது மூலோபாய திட்டத்துடன் ஒத்துப்போகிறதா, மற்றும் திட்ட திட்டமிடல் (உயர் மட்ட) வரவு செலவுத் திட்டம் மலிவு என்றால் ஒரு தீர்மானம் செய்யப்படுகிறது.

திட்ட தொடக்கத்தில், திட்டத்தை திட்டமிட அனுமதிக்க தேவையான அனைத்து பகுப்பாய்வுகளும் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. இது வழக்கமாக கணிசமான அளவு வேலை மற்றும் செலவினங்களை உள்ளடக்கியது. திட்ட துவக்கம் அதன் சொந்த ஒரு கட்டமாக கருதப்படுகிறது, அதாவது, இது முன்னோக்கி செல்ல முறையாக ஒப்புதல் அளிக்கப்பட வேண்டும், மேலும் திட்டத்தின் ஒரு கட்டமாக திட்டமிடப்பட்டு பட்ஜெட் செய்யப்பட வேண்டும்.

திட்ட துவக்க ஆவணம் (பிஐடி) என்பது இந்த கட்டத்தில் தயாரிக்கப்படும் மிக முக்கியமான ஆவணங்களின் ஒற்றை பகுதியாகும், அநேகமாக முழு திட்டத்தின் போதும். திட்ட துவக்க ஆவணம் வணிக

வழக்கு இருந்தால், அது இருந்தால், துவக்க நடவடிக்கைகளின் போது தயாரிக்கப்படும் தகவல் மற்றும் பகுப்பாய்வு தரவைப் பயன்படுத்தி அதைப் பயன்படுத்துகிறது.

திட்ட துவக்க ஆவணத்தில் (PID) பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்க வேண்டும்:

- விரிவான திட்ட இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களின் சாதனை தீர்மானிக்கப்படும் முக்கியமான வெற்றி காரணிகள்.
- அமைப்பு, செயல்பாட்டு பகுதிகள் மற்றும் நேரம் தொடர்பாக திட்டத்தின் நோக்கம் பற்றிய விவரங்கள் மற்றும் வரம்பிற்கு அப்பாற்பட்டதாகக் கருதப்படும் எந்தவொரு தொடர்புடைய பகுதிகளையும் பற்றிய அறிக்கை.
- அடையாளம் காணப்பட்ட அபாயங்கள் மற்றும் திட்டத்தை பாதிக்கும் ஏதேனும் தடைகள் பற்றிய விவரங்கள்.
- திட்டத்தைப் பற்றி எந்தவிதமான அனுமானங்களின் விவரங்கள். இந்த அனுமானங்கள் நிறுவனத்தின் பிற பகுதிகளிலிருந்து நீங்கள் பெறும் ஆதரவின் அடிப்படையில் இருக்கலாம் அல்லது, நீங்கள் ஒரு மூன்றாம் தரப்பு சப்ளையருடன் பணிபுரிகிறீர்கள் என்றால், சப்ளையர் என்ன வழங்குவார் என்பது பற்றிய அனுமானங்கள்.

திட்ட துவக்க ஆவணம் திட்டத்திற்கான “ஒப்பந்தம்” (திட்ட மேலாளர் மற்றும் திட்ட வாரியத்திற்கு இடையில்.) இது பின்வருமாறு:

- திட்டம் எதை அடைய வேண்டும்?
- அதை அடைவது ஏன் முக்கியம்?
- செயல்முறையை நிர்வகிப்பதில் யார் ஈடுபடுவார்கள், அவர்களின் பொறுப்புகள் என்ன?
- திட்டம் எப்படி, எப்போது மேற்கொள்ளப்படும்?

திட்டத்தின் கட்டுப்பாட்டைப் பராமரிக்க உதவும் PID மேற்கண்ட கேள்விகளுக்கு போதுமான அளவு விவரங்களுக்கு பதிலளிக்க வேண்டும்.

2.4.1 முன் சாத்தியக்கூறு ஆய்வு

உறை கணக்கீடு போன்ற சாத்தியக்கூறு அறிக்கை மிகவும் அடிப்படை. இது இரண்டாம்நிலை தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டது மற்றும் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறுகளை விட சந்தை சாத்தியக்கூறுகளில் கவனம் செலுத்துகிறது. சந்தை ஆற்றலின் ஆரம்ப மதிப்பீட்டிற்குப் பிறகு,

குறிப்பு

குறிப்பு

வணிக ரீதியாக சுரண்டக்கூடிய தொழில்நுட்பத்தின் கிடைப்பதற்கு ஒரு கர்சரி காசோலை செய்யப்படுகிறது. சாத்தியக்கூறு அறிக்கையின் இந்த கட்டத்தில் சில கட்டைவிரல் விதிகளைப் பயன்படுத்தி திட்டத்தின் செலவு மதிப்பிடப்படுகிறது. ஒரு எடுத்துக்காட்டுக்கு, ஒரு சுயாதீன மின் திட்டத்தை அமைப்பதற்கான சாத்தியக்கூறு அறிக்கை ஒரு மெகா வாட் கொள்ளளவுக்கு ரூ .10 கோடி என்ற விகிதத்தில் திட்டத்தின் செலவைக் கருத்தில் கொண்டு திட்டத்தின் தொழில்நுட்ப விவரங்களை புறக்கணிக்கும். கருத்துச் சோதனையின் முடிவுகளிலிருந்து அல்லது இரண்டாம் நிலை மூலங்களிலிருந்து தேவை மற்றும் விநியோகத்தின் உள்ளீட்டைப் பெறுவதன் மூலம் சந்தை சாத்தியக்கூறு இந்த கட்டத்தில் சரிபார்க்கப்படுகிறது. சந்தை சாத்தியக்கூறுகளின் கவனம் தேவை-வழங்கல் இடைவெளியை மதிப்பீடு செய்வதில்தான் உள்ளது மற்றும் தேவையை நிர்ணயிக்கும் சந்தைப்படுத்தல் மாறிகள் பற்றிய ஆய்வில் அதிகம் இல்லை. இதேபோல், நிதி தாக்கங்கள் தோராயமாக மதிப்பிடப்பட்டிருந்தாலும், இந்த கட்டத்தில் நிதி ஏற்பாடுகள் திட்டமிடப்படவில்லை.

திட்ட முன்மொழிவின் நம்பகத்தன்மையை சாத்தியக்கூறு அறிக்கை சுட்டிக்காட்டியிருந்தாலும் சில சந்தர்ப்பங்களில் சந்தை ஆய்வு தேவைப்படலாம். திட்ட முன்மொழிவு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால், நிறுவனம் உற்பத்தி செய்யும் தயாரிப்புக்கான எதிர்பார்க்கப்படும் தேவையை அறிந்து கொள்வதில் சந்தை ஆய்வு கவனம் செலுத்தும். இது காரணிகளின் ஆய்வையும் உள்ளடக்கியிருக்கலாம், இது நுகர்வோர் நடத்தையை பாதிக்கலாம். சந்தை கணக்கெடுப்பின் நிலை அதன் வருங்கால உற்பத்தியின் தேவை மற்றும் செல்வாக்கு செலுத்தும் காரணிகளைப் பற்றிய நிறுவனத்தின் அறிவை மேம்படுத்தும்.

டெஸ்ட் மார்க்கெட்டிங் மற்றும் ஒரு பைலட் திட்டம் சில சந்தர்ப்பங்களில் தேவைப்படலாம், குறிப்பாக திட்டங்கள் புதியதாக இருந்தால். திட்ட சோதனை புதியதாக இருந்தால், கருத்து சோதனை கட்டத்தில் பதிலளிப்பவர்களின் பதில்கள் அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டவை அல்ல. எனவே, கருத்துச் சோதனையின் முடிவுகள் ஊக்கமளிப்பதாக இருந்தாலும், வணிக ஆலையுடன் முன்னேற இது போதுமான நம்பிக்கையை அளிக்காது. ஒரு சிறிய பைலட் ஆலை அந்த வழக்கில் குறைந்தபட்ச முதலீட்டில் அமைக்கப்படுகிறது; தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நுகர்வோர் குழுவில் தயாரிப்பு தயாரிக்கப்பட்டு சோதிக்கப்படுகிறது, பின்னர் அனுபவ அடிப்படையிலான பதில்கள் சேகரிக்கப்படுகின்றன. கருத்து சோதனை கட்டத்தில் இருந்ததை விட முன்பே பேக் செய்யப்பட்ட குளிர் காபியை உண்மையில் உட்கொண்ட பிறகு நுகர்வோர் பதில் வேறுபட்டிருக்கலாம். சோதனை மார்க்கெட்டிங் முடிவுகள் திட்ட திட்டத்தின் சாத்தியத்தை சுட்டிக்காட்டினால் மட்டுமே இந்த யோசனை இன்னும் முன்னோக்கி கொண்டு செல்லப்படலாம்.

ஆபத்து மற்றும் முக்கியமான வெற்றிக் காரணிகளைப் படிப்பதற்கான முக்கிய நோக்கத்துடன் சில சந்தர்ப்பங்களில் சந்தை ஆராய்ச்சி தேவைப்படலாம். சந்தை ஆராய்ச்சியின் கவனம் ஆபத்துக்கான சாத்தியமான ஆதாரங்களாக அடையாளம் காணப்பட்ட தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மாறிகள் மீது முற்றிலும் கூர்மையாக இருக்கும். ஆபத்தை ஏற்படுத்தும் மாறிகள் பற்றிய மேம்பட்ட அறிவு வெளிப்படையான நன்மையை வழங்குகிறது. சந்தை ஆராய்ச்சியின் முடிவுகள் செலவுபயன் மதிப்பீடுகளை நன்றாக சரிசெய்ய உதவும். மேம்படுத்தப்பட்ட தரவுகளில் நம்பகத்தன்மை சோதனை மீண்டும் நடத்தப்படுகிறது. ஒரு வகையில், இந்த நிலை அடுத்த கட்டத்துடன் மேலெழுகிறது.

வசதியான படிப்புகள்

சில முதலீட்டு திட்டங்கள் திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வின் கட்டத்தை கடந்து செல்கின்றன. பெரிய திட்டங்களுக்கு வழக்கமாக கணிசமான அளவு பணம் செலுத்துவதற்கு முன்பு சாத்தியக்கூறு சோதனை தேவைப்படுகிறது. அத்தகைய திட்டங்களில் மூலோபாய உள்ளடக்கம் அதிகமாக உள்ளது, ஆனால் உள் தரவின் கிடைக்கும் தன்மை அல்லது பொருத்தம் குறைவாக உள்ளது. இந்த பிரிவில், சந்தை மற்றும் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு ஆய்வுக்குத் தேவையான தரவு, சந்தை பகுப்பாய்வில் பயன்படுத்தப்படும் நுட்பங்கள் மற்றும் ஒரு திட்டத்தின் நிதி சாத்தியக்கூறுகளின் அடிப்படைகள் ஆகியவை விவாதிக்கப்படும்.

திட்ட சாத்தியக்கூறு என்பது முதலீட்டின் முதன்மையான நம்பகத்தன்மை மதிப்பீடு செய்யப்படும் ஒரு சோதனை. மதிப்பீடு இரண்டாம் நிலை ஆனால் விரிவான தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டது. மற்றவர்களின் அனுபவத்தின் அடிப்படையில் தோராயமான மதிப்பீடுகள் திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் நம்பகத்தன்மை சரிபார்ப்பின் அடிப்படையை உருவாக்குகின்றன. திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் மதிப்பீடு செய்யப்பட்ட மூன்று வகையான சாத்தியக்கூறுகள் உள்ளன:

- சந்தை சாத்தியக்கூறு
- தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு
- நிதி சாத்தியக்கூறு

திட்டங்கள் அரசு அல்லது அரசு நிறுவனங்களால் மதிப்பீடு செய்யப்படும்போது, சுற்றுச்சூழல் மதிப்பீட்டிற்கு கூடுதலாக பொருளாதார மற்றும் சமூக சாத்தியங்களும் கருதப்படுகின்றன. இந்த கட்டத்தில் சந்தை சாத்தியக்கூறுகள் விரிவாக மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. இந்த கட்டத்தில் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு மற்றும் நிதி சாத்தியக்கூறுகள் குறைவாக வலியுறுத்தப்படுகின்றன.

நான். சந்தை சாத்தியக்கூறு

விற்பனை திறன் அதிகமாக இருக்கும் தயாரிப்புகள் முதலீடு செய்வது குறைவான ஆபத்தானது. சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வு ஒரு முன்மொழியப்பட்ட தயாரிப்பின் சாத்தியமான விற்பனையை மதிப்பிடுவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. இது சந்தை பகுப்பாய்வு என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வை நடத்துவதற்கான அணுகுமுறை முன்மொழியப்பட்ட தயாரிப்பின் வகையைப் பொறுத்து மாறுபடும். ஒரு நாவல் தயாரிப்பு யோசனையின் விஷயத்தில் (உலகில் எங்குமே ஒரே மாதிரியான அல்லது ஒத்த தயாரிப்பு சந்தையில் இல்லாவிட்டால் தயாரிப்பு நாவல்), சந்தை சாத்தியக்கூறு சோதனை என்பது அபத்தமான தீர்ப்பு மற்றும் விருப்பமான சிந்தனையின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும். அதிகபட்சமாக, வாங்குபவரின் நடத்தைக்கான குறிகாட்டிகள் (“புதிய” அல்லது “கனவு” தயாரிப்புக்கான அவர்களின் பதிலின் அடிப்படையில்) உற்பத்தியின் சாத்தியமான தேவையை மதிப்பிடுவதற்கு கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளலாம்.

ஒரு பொருளாதாரத்தில் ஒரு முன்மொழியப்பட்ட தயாரிப்பு புதியதாக இருந்தால், அது வேறு சில பொருளாதாரத்தில் வெற்றிகரமாக சந்தைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது, இரு பொருளாதாரங்களிலும் சில பரந்த பொருளாதார மற்றும் கலாச்சார குறிகாட்டிகளின் அர்த்தமுள்ள ஒப்பீடு மூலம் அதன் சந்தை சாத்தியக்கூறு மதிப்பிடப்படுகிறது. பொருளாதார குறிகாட்டிகள் ஒப்பிடத்தக்கதாக இருந்தால், ஒவ்வொரு பொருளாதாரமும் கிட்டத்தட்ட ஒரே மாதிரியான கொள்முதல் முறை மற்றும் தயாரிப்புகளுக்கான விருப்பங்களை அனுபவிக்கும். கோரிக்கை திறன் குறித்து முடிவுகளை எடுப்பதற்கு முன் கலாச்சார வேறுபாடுகள் மற்றும் பிற காரணிகளை சரிசெய்ய வேண்டும். தனிநபர் வருமானம், வருமான ஏற்றத்தாழ்வு நிலை, நுகர்வுக்கான தேர்வு மாற்றத்தை குறிக்கும் முறை, கல்வியறிவு நிலை மற்றும் பிற தொடர்புடைய பொருளாதார காரணிகள் ஒரு குறிப்பிட்ட முன்மொழியப்பட்ட தயாரிப்புக்கான தேவையின் திறனைக் குறிக்கலாம்.

முன்மொழியப்பட்ட திட்டம் பொருளாதாரத்தில் இருக்கும் திறனுடன் கூடுதலாக இருந்தால், சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வின் பணி வேறுபட்டதாக இருக்கும். வரலாற்று தரவு பகுப்பாய்வு மற்றும் நுகர்வு போக்குகளை பாதிக்கும் காரணிகளின் ஆய்வு ஆகியவை அந்த விஷயத்தில் அவசியமாகின்றன. பின்வரும் விவாதம் ஏற்கனவே சந்தையில் விற்பனை செய்யப்படும் தயாரிப்புக்கான சந்தை சாத்தியக்கூறு குறித்த ஆய்வை மையமாகக் கொண்டுள்ளது. இது ஐந்து புள்ளிகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது:

- பொது பொருளாதார காரணிகள் மற்றும் குறிகாட்டிகளின் ஆய்வு
- தேவை மதிப்பீடு
- வழங்கல் மதிப்பீடு
- முக்கியமான வெற்றி காரணிகளின் அடையாளம்
- தேவை-விநியோக இடைவெளியை மதிப்பீடுதல்

சந்தை சாத்தியக்கூறுகளின் இந்த அம்சங்களை விரிவாக விவாதிப்போம்.

(அ) பொது பொருளாதார குறிகாட்டிகள்

எந்தவொரு பொருளின் தேவை ஆற்றலும் சில பொருளாதார குறிகாட்டிகளுடன் ஒருவித தொடர்பைக் கொண்டிருக்கக்கூடும். ஒரு குறிப்பிட்ட அல்லது சில பொருளாதார குறிகாட்டிகளில் தேவை மற்றும் மாற்றங்கள் ஒரே நேரத்தில் அல்லது முன்னணி அல்லது பின்னடைவுடன் நிகழக்கூடும். சில முக்கியமான பொருளாதார குறிகாட்டிகளில் மொத்த உள்நாட்டு உற்பத்தி, தனிநபர் வருமானம், வருமான ஏற்றத்தாழ்வு, நகரமயமாக்கல் வீதம், மக்கள் தொகை வளர்ச்சி விகிதம், கல்வியறிவு வீதம், அரசு செலவு, பணம் வழங்கல் மற்றும் பிற அடங்கும். சில மேற்கத்திய பொருளாதாரங்கள் பொதுவான பொருளாதார குறிகாட்டிகளை உள்ளடக்கிய ஒரு விரிவான குறியீட்டை உருவாக்கியுள்ளன.

ஒரு எடுத்துக்காட்டுக்கு, தனிநபர் வருமானம், குறிப்பாக உயர் நடுத்தர வர்க்கத்தின் 1990 களில் இருந்து இந்தியாவில் கார்களுக்கான தேவையை வெடித்தது. நுகர்வோர் நீடித்த பொருட்களுக்கான தேவை வெள்ளை பொருட்கள் மற்றும் எலக்ட்ரானிக்ஸ் போன்றவை வருமான போக்குகளுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளன.

சூழ்நிலை பகுப்பாய்வு

திட்ட முன்மொழிவு திறனைச் சேர்ப்பதாக இருந்தால் சூழ்நிலை பகுப்பாய்வு குறிப்பாக முக்கியமானது. திட்ட முன்மொழிவு புதிய தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளின் உற்பத்தி மற்றும் விற்பனையை உள்ளடக்கியது முக்கியமானது; நிறுவனத்திற்கு புதியது ஆனால் சந்தையில் புதியது அல்ல.

நிலைமை பகுப்பாய்வு கட்டமைப்பானது முதன்மையாக சந்தைப்படுத்தல் திட்டத்தை தயாரிப்பதற்காக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. திட்டத் திட்டத்தில் சந்தை பகுப்பாய்வின் ஒரு பகுதியாகவும் இதைப் பயன்படுத்தலாம். ஒரு நிறுவனம் அல்லது திட்டம் வெற்றிபெற சந்தையின் இருப்பு மட்டும் போதாது, ஆனால் நிறுவனம் உற்பத்தியை விற்க முடியும். சூழ்நிலை பகுப்பாய்வு ஒரு கட்டமைப்பைப் பயன்படுத்துகிறது, அங்கு சில உள் காரணிகள் சில பார்வையின் வெளிச்சத்தில் ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன, நிறுவனம் சந்தையில் உற்பத்தியை விற்க முடியுமா என்று ஒரு தீர்ப்பைப் பெறுகிறது.

குறிப்பு

குறிப்பு

நிலைமை பகுப்பாய்வில் ஆய்வு செய்யப்பட்ட காரணிகள் ஐந்து சி கள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. சிலர் மூன்று, நான்கு அல்லது ஆறு சி. இந்த காரணிகள் மற்றும் அவை ஒவ்வொன்றிலும் ஆய்வு செய்யப்பட்ட பொருட்களின் மாதிரி கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளது:

நிறுவனம்

நிறுவனத்தின் மதிப்பீட்டை பின்வரும் காரணிகளின் கருத்து அடிப்படையிலான மதிப்பீட்டில் செய்ய முடியும்:

- தயாரிப்புகளின் எண்ணிக்கை
- நிறுவனத்தின் சந்தை கருத்து
- நிறுவனத்தின் மூலோபாய திட்டங்கள் மற்றும் குறிக்கோள்கள்
- நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம் மற்றும் மதிப்புகள்
- நிறுவனத்தின் தற்போதைய தொழில்நுட்பம் மற்றும் தொழில்நுட்ப இடைவெளி ஏதேனும் இருந்தால்
- ஒட்டுமொத்த நிதி நிலை உள் நிர்வாகத்தை விட வேறு யாரும் நிறுவனத்தை நன்கு அறிய மாட்டார்கள்.

இருப்பினும், ஒரு வெளிப்படையான ஆய்வு தேவை. ஒருவர் மறுக்கும் முறையில் இருந்தால், எல்லாவற்றையும் நியாயப்படுத்த முயன்றால், அவர் ஒரு உண்மையான படத்தை ஒப்புக்கொள்வதைத் தவிர்ப்பதற்கும், தவறுகளைப் பார்ப்பதைத் தவிர்ப்பதற்கும் அதிக வாய்ப்புள்ளது.

கூட்டுப்பணியாளர்கள் (அல்லது கூட்டாளர்கள்)

ஒரு நிறுவனத்தின் பங்காளிகள் இதைப் பற்றிய பின்வரும் தகவல்களைக் கொண்டிருக்கலாம்:

- நிறுவனத்தின் முக்கிய வாடிக்கையாளர்கள்
- நிறுவனத்தின் விநியோகஸ்தர்கள்
- நிறுவனத்தின் முக்கிய சப்ளையர்கள்
- கூட்டு முயற்சிகள், மேலாண்மை ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் பிற கூட்டணிகள் ஏதேனும் இருந்தால்
- வெளியிடப்பட்ட அல்லது கட்டண மூலங்களிலிருந்து அதிக சிரமமின்றி இந்த தகவல்களைப் பெறலாம்.

வாடிக்கையாளர்கள்

இது உண்மையில் திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாக உற்பத்தி செய்யப்படும் தயாரிப்புக்கான சாத்தியமான சந்தைகளைப் பற்றியது.

- பிரிவுகளுடன் சந்தையின் அளவு
- சந்தையின் வளர்ச்சி விகிதம் எதிர்பார்க்கப்படுகிறது
- தற்போதைய தேவை-விநியோக இடைவெளி

குறிப்பு

- சாத்தியமான வாடிக்கையாளர்களின் எதிர்பார்க்கப்படும் நடத்தை மற்றும் அவர்களின் தயாரிப்பு தேர்வை பாதிக்கும் காரணிகள்
- வாடிக்கையாளர் முடிவில், யார் முடிவெடுப்பவர், என்ன முடிவு அலகு
- இந்த வாடிக்கையாளர்கள் தற்போது எங்கிருந்து தயாரிப்பு வாங்குகிறார்கள்?
- தயாரிப்பு எவ்வாறு வாங்கப்படுகிறது (உந்துவிசை வாங்குகிறது, இணையம் போன்றவை.)
- நுகர்வோர் சுவைகளில் போக்குகள்
- நிறுவனத்தின் விநியோகஸ்தர்கள்

தற்போதுள்ள தயாரிப்புகளுக்கு தொழில் தரவு கிடைக்கிறது. ஒரு புதிய தயாரிப்புக்கு, ஒருவர் ஒரு கணக்கெடுப்பை நடத்த வேண்டியிருக்கலாம் மற்றும் சில நேரங்களில் சந்தைப்படுத்தல் சோதனை செய்ய வேண்டும். நிறைய தீர்ப்பையும் சார்ந்துள்ளது. ஒரு வெளிநாட்டு சந்தையைப் பொறுத்தவரை, ஒரு நாட்டின் அறிக்கையைப் பயன்படுத்தலாம்.

போட்டியாளர்கள்

உங்கள் போட்டியாளர்களை அறிந்து கொள்ளுங்கள்:

- உண்மையான மற்றும் சாத்தியமான போட்டியாளர்கள் யார்?
- அவற்றின் தயாரிப்புகள், நிலைப்படுத்தல், சந்தை பங்குகள், பலங்கள், பலவீனங்கள் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் உத்திகள் ஆகியவற்றை அறிவது.
- போட்டியிடும் தயாரிப்புகளை உற்பத்தி செய்யும் மறைமுக போட்டியாளர்கள் யார்?
- போட்டியின் தரம் ஆரோக்கியமானதா அல்லது ஆரோக்கியமற்றதா?

கண்களைத் திறந்து வைத்திருப்பவர்கள் தங்கள் போட்டியாளர்களை நன்கு அறிவார்கள். போட்டி சூழ்நிலையின் சீரான பார்வையைப் பெற ஒருவர் ஒரு ஆலோசனை நிறுவனத்தையும் நியமிக்கலாம்.

காலநிலை (அல்லது சூழல்)

பொருளாதார சூழல்கள், அரசியல் சூழ்நிலை, ஒழுங்குமுறை அமைப்பு, அனைத்தும் சந்தையில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றன:

- அரசியல் சூழல் எப்படி இருக்கிறது? அரசாங்கத்தில் யார் இருக்கிறார்கள், அரசாங்கமும் அதன் கொள்கைகளும் நிலையானவை இல்லையா, அதிகாரத்துவம் எவ்வாறு செயல்படுகிறது அல்லது செயல்படாது?

குறிப்பு

- விதிமுறைகள் மற்றும் அவற்றின் செயல்பாடுகள் எவ்வாறு உள்ளன?
- பெரிய பொருளாதார காரணிகள் (வணிகச் சுழற்சி, பணவீக்கம், வட்டி வீதம் போன்றவை) மற்றும் சந்தையை பாதிக்கக் கூடியவை என்ன?
- சமூக மற்றும் கலாச்சார போக்குகள் என்ன? (இது “வாடிக்கையாளர்”பாக்டரிடமும் செல்லக்கூடும்)
- தொழில்நுட்ப சூழல், கிடைக்கக்கூடிய தொழில்நுட்பம் மற்றும் அதன் தூய்மை, தொழில்நுட்ப மாற்றத்தின் வீதம் என்ன?

ஒரு நாடு அறிக்கை பொதுவாக அரசியல் சூழ்நிலை, ஒழுங்குமுறைச் சூழல், பொருளாதார காரணிகள் மற்றும் சமூக மற்றும் கலாச்சார பகுப்பாய்வு பற்றிய நியாயமான பார்வையை அளிக்கிறது. தொழில்நுட்ப சூழலை தனித்தனியாக ஆய்வு செய்ய வேண்டும்.

வாடிக்கையாளர்கள், போட்டியாளர்கள் மற்றும் காலநிலை ஆகியவற்றின் பகுப்பாய்வை நிறுவனத்தின் பலம் மற்றும் ஒத்துழைப்பாளர்களுடன் இணைப்பதன் மூலம், நிறுவனம் சந்தை வாய்ப்புகளை அடையாளம் காண முடியும் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் திட்டத்தில் அவற்றைச் சேர்க்க வேலை செய்யக்கூடிய சந்தைப்படுத்தல் உத்திகளைத் தயாரிக்க முடியும்.

(ஆ) தேவை மதிப்பீடு

திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் தேவை திட்டமிடல் மிக முக்கியமான படியாகும். கோரிக்கை மதிப்பீடு தொடர்பான முக்கிய புள்ளிகள் சுருக்கமாக கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன:

- இறுதி பயனர் சுயவிவரம்
- செல்வாக்கு செலுத்தும் காரணிகளின் ஆய்வு
- பிராந்திய, தேசிய மற்றும் ஏற்றுமதி சந்தை திறன்
- உள்கட்டமைப்பு வசதிகள் தேவைக்கு வழிவகுக்கும் அல்லது கட்டுப்படுத்தலாம்
- தேவை முன்கணிப்பு

வெவ்வேறு இறுதி பயனர் சுயவிவரம்

ஒரு தயாரிப்பு வெவ்வேறு பயன்பாடுகளையும் வெவ்வேறு இறுதி பயனர்களையும் கொண்டிருக்கலாம். உற்பத்தியின் மொத்த தேவை வெவ்வேறு இறுதி பயனர்களால் ஆனது. எடுத்துக்காட்டாக, சிமெண்டிற்கான தேவையை சில பரந்த வகைகளாக பிரிக்கலாம், அதாவது வீடு, வணிக மற்றும் மறுவாழ்வு நடவடிக்கைகள் மற்றும் நீர்ப்பாசனம், கால்வாய், ரயில்வே, சாலைகள் மற்றும் துறைமுகங்கள் போன்ற உள்கட்டமைப்பு திட்டங்கள். இந்த வெவ்வேறு சந்தைப் பிரிவுகள் ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்படாமல் இருக்கலாம். வீட்டுத்

துறை மந்தமாக இருக்கலாம், ஆனால் உள்கட்டமைப்புத் துறை சிமென்ட் தேவைக்கு நேர்மறையாக இருக்கலாம். மாற்று பயன்பாட்டின் நோக்கமும் மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டும். இறுதி பயனர்கள் மேலும் அரசு மற்றும் அரசு சாரா பிரிவுகள் மற்றும் நகர்ப்புற மற்றும் கிராமப்புற வகைகளாக வகைப்படுத்தப்படுகிறார்கள். பிளாஸ்டிக் விஷயத்தில், பேக்கேஜிங் ஒரு முழு சந்தையும் அதன் புதிய பயன்பாடுகளுடன் பரவலாக திறந்திருக்கும், இது பாதிக்கப்படலாம் மற்றும் உண்மையில், ஏற்கனவே டின்பளேட்-பேக்கேஜிங் துறையை பாதித்துள்ளது.

செல்வாக்கு செலுத்தும் காரணிகள்

தயாரிப்பு தேவை செல்வாக்கு செலுத்தும் காரணிகளையும் ஏற்படுத்தக்கூடும். அந்த காரணிகளை மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும். சில தயாரிப்புகளுக்கான தேவை நேரடியாகவும் சிலருக்கு இது பெறப்பட்ட கோரிக்கையாகவும் இருக்கலாம். டயர்களின் தேவை வாகனங்களின் விற்பனையைப் பொறுத்தது, ஒரு உர விற்பனை மழைக்காலத்தைப் பொறுத்தது மற்றும் எஃகு விற்பனை மற்றும் தொழில்துறை வளர்ச்சியும் ஒரே தொடர்பைக் கொண்டுள்ளன. பொதுவாக, இடைநிலை பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கான தேவை என்பது பெறப்பட்ட கோரிக்கையாகும், இது வாடிக்கையாளர் வணிகங்களின் இறுதி தயாரிப்புக்கான கோரிக்கைகளைப் பொறுத்தது. தேவையை பாதிக்கும் காரணிகள், நேரடி அல்லது பெறப்பட்டவை என மதிப்பிடப்பட வேண்டும்.

பிராந்திய, தேசிய மற்றும் ஏற்றுமதி சந்தை திறன்

வெவ்வேறு பிரிவுகளில் ஒரு பொருளின் சந்தை திறன் பல காரணங்களுக்காக வேறுபட்டிருக்கலாம். தேசிய கோரிக்கையின் ஆய்வு சில சந்தர்ப்பங்களில் பொருத்தமானதாக இருக்காது, ஏனெனில் பல தடைகளால் பிராந்திய ஏற்றத்தாழ்வுகள் இருக்கலாம். இந்தியாவுக்கு மின்சக்திக்கு அதிக தேவை உள்ளது, ஆனால் அதன் விநியோகத்திற்கு போதுமான உள்கட்டமைப்பு இல்லாததால், சில மாநிலங்கள் மின்சாரம் உபரி மாநிலங்களாக இருக்கின்றன, மற்றொன்று மின்சார பற்றாக்குறை உள்ளது. சிமென்ட்டைப் பொறுத்தவரையில், போக்குவரத்து தேவை ஒரு தடுப்பாக செயல்படுவதால் தேசிய கோரிக்கையை விட பிராந்திய தேவை முக்கியமானது. ஏற்றுமதி திறனை மதிப்பீடு செய்வது வேறுபட்ட பயிற்சியாகும். முதலாவதாக, ஒரு குறிப்பிட்ட பொருளை ஏற்றுமதி செய்யக்கூடிய பொருளாதார தூரம் மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டிய விஷயம். அடுத்தது, உலகின் அந்த பகுதியில் இறக்குமதி செய்யும் நாடுகளை கண்டுபிடிப்பது மற்றும் ஏற்றுமதி செய்யக்கூடிய உபரி இல்லாத நாடுகளை பூஜ்ஜியமாக்குவது. பொருட்களின் விலை மற்றும் தர அம்சங்களை மற்ற ஏற்றுமதி நாடுகளுடன் ஒப்பிட வேண்டும். சர்வதேச உறவுகள், அந்தந்த நாடுகளில் இறக்குமதி மற்றும் ஏற்றுமதி தடைகள் மற்றும் பிற காரணிகளும் பரிசீலிக்கப்பட வேண்டும்.

உள்கட்டமைப்பு வசதி

உள்கட்டமைப்பு சந்தையில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது: எடுத்துக்காட்டாக, இந்திய சிமென்ட்டின் ஏற்றுமதி திறன் தரம் அல்லது உற்பத்தி செலவு காரணமாக அல்ல, ஆனால் அதிக போக்குவரத்து செலவு காரணமாக உள்ளது. மொத்த சரக்கு வசதி இந்தியாவில் போதுமானதாக இல்லை. இதன் விளைவாக, சிமென்ட் ஏற்றுமதி செய்வதில் சரக்கு செலவு தடைசெய்யப்படுகிறது. இந்திய சந்தையில் கூட, ரயில்வே வேகங்கள் கிடைப்பதைச் சுற்றியுள்ள நிச்சயமற்ற தன்மை சிமென்ட் நிறுவனங்களுக்கு ஒரு பிராந்தியத்தில் தேவைக்கு சேவை செய்வதை கடினமாக்குகிறது, இது தொழிற்சாலையிலிருந்து பொருளாதார தூரத்தைப் பொறுத்தவரை.

தேவை முன்கணிப்பு

தேவை திறனை மதிப்பிடுவதில் இது ஒரு முக்கியமான படியாகும். கடந்த காலங்களில் தேவை அதிகரித்திருப்பது எதிர்கால தேவையை குறிக்கும். கோரிக்கை முன்கணிப்புக்கு பல்வேறு முறைகள் உள்ளன. கடந்த காலங்களில் நுகர்வு நடத்தையை பாதிக்கும் காரணிகள் எதிர்காலத்தில் தொடர்ந்து செல்வாக்கு செலுத்தும் என்று சிலர் கருதுகின்றனர், மற்றவர்கள் சில பொருளாதார குறிகாட்டிகளை சரிசெய்ய உதவுகிறார்கள், அவை எதிர்காலத்தில் வேறுபட்டிருக்கக்கூடும்.

(இ) வழங்கல் மதிப்பீடு

விநியோக மதிப்பீடு எளிதானது அல்ல. பொருட்களின் விநியோகத்தின் கடந்தகால போக்கைப் படித்து மேலும் விரிவுபடுத்தலாம். பொருளாதாரத்தில் வணிகங்களால் திட்டமிடப்பட்ட புதிய திட்டங்கள், இறக்குமதி கொள்கை, இறக்குமதி கட்டணம் மற்றும் சர்வதேச விலைகள் போன்ற இறக்குமதி சாத்தியங்கள் போன்ற கூடுதல் தகவல்களின் உதவியுடன் அவ்வாறு செய்யப்படும் திட்டங்கள் சரிசெய்யப்பட வேண்டும். நுழைவுத் தடை தொடர்பான தகவல்களும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். ஒரு தொழிலில் நீண்ட கர்ப்ப காலம் மற்றும் தொழிலாளர் விகிதத்திற்கு அதிக மூலதனம் ஆகியவை இயற்கை நுழைவு தடைகளை உருவாக்கக்கூடும். அரசாங்க உரிமக் கொள்கை, தேவையான உள்நீடு கிடைக்காதது, பொருள் மற்றும் திறமையான உழைப்பு போன்றவை நுழைவு தடைகளையும் உருவாக்குகின்றன. தயாரிப்பு வகை, நுழைவுத் தடை அதிகமாக இருக்கும் இடத்தில், திடீரென விநியோகத்தில் வருவதைக் காண வாய்ப்பில்லை, இது இருக்கும் வீரர்களுக்கு மிகவும் வசதியான நிலையை வழங்குகிறது.

(ஈ) தேவை-விநியோக இடைவெளியை மதிப்பிடுதல்

தேவை மற்றும் வழங்கல் மதிப்பீடுகள், மாறிவரும் காரணிகளுடன் சிறப்பாக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன, இப்போது ஒரு இடைவெளியைக்

குறிப்பு

கண்டுபிடிப்பதற்காக ஒருவருக்கொருவர் ஒப்பிடப்படுகின்றன. தொடர்புடைய புவியியல் பிராந்தியத்திற்கு தேவை-வழங்கல் இடைவெளி அர்த்தமுள்ளதாக இருக்கிறது. தேவை மற்றும் வழங்கல் முன்னறிவிப்பு ஒரு புள்ளி முன்னறிவிப்பாக இருக்க வாய்ப்புள்ளது. இது பல்வேறு காட்சிகளின் அடிப்படையில் இருக்கலாம். பல-புள்ளி முன்னறிவிப்பு தேவை மற்றும் வழங்கலின் மிகவும் மோசமான, பெரும்பாலும் மற்றும் மிகவும் சாதகமான கணிப்புகளை வழங்குகிறது. அது எவ்வாறு செய்யப்படுகிறது? அட்டவணை 2.1 இல் கொடுக்கப்பட்டுள்ள தேவை மற்றும் விநியோக கணிப்புகள் அடுத்த ஐந்து ஆண்டுகளில் ஒரு குறிப்பிட்ட தயாரிப்புக்கான தேவை-விநியோக இடைவெளியைக் கணக்கிடுவதைக் காட்டுகிறது.

அட்டவணை 2.1: ஐந்தாண்டுகளுக்கான தேவை-வழங்கல் இடைவெளி கணக்கீடு

Year	Cement Demand			Cement Supply		Demand Surplus		
	Min.	Likely	Max.	Likely	Max.	Min.	Likely	Max.
1	48.00	48.00	48.00	48.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2	49.44	50.40	51.36	50.70	50.70	-1.26	-0.30	0.66
3	51.66	53.93	56.50	53.38	63.24	-11.58	0.55	3.12
4	54.76	58.78	63.84	61.03	65.46	-10.70	-2.25	2.81
5	58.60	65.25	74.69	62.45	53.38	5.22	2.80	12.24
Demand Surplus: Minimum = Min demand - Max Supply Likely = Likely demand - Likely Supply Maximum = Max demand - Likely Supply								
<i>Note: All the confirmed capacity additions constitute 'likely supply scenario', while 'maximum supply scenario' assumes another capacity addition in the third year to fifth year. It is assumed that firms will be able to operate at 80 per cent capacity.</i>								

வழக்கில், ஒரு சப்ளை பற்றாக்குறை போதுமானதாக இருப்பதாக மதிப்பிடப்பட்டுள்ளது, பின்னர் உற்பத்தியின் சந்தை சாத்தியக்கூறு நேர்மறையானது என்று கூறப்படுகிறது. எவ்வாறாயினும், ஆக்கிரமிப்பு ஊக்குவிப்பாளர்கள், தற்போதைய உற்பத்தியாளர்களின் வலிமை மற்றும் பலவீனங்களைப் படித்து, சில தற்போதைய வீரர்களின் சந்தையை உண்ணும் தெளிவான நோக்கத்துடனும் மூலோபாயத்துடனும் பெரிய தாவரத் திறனை அமைக்கின்றனர். அவர்கள் தங்கள் சொந்த பலத்தை வளர்த்துக் கொள்கிறார்கள், மற்றவர்களின் பலவீனங்களை பயன்படுத்திக் கொள்கிறார்கள்.

II. தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு

போதுமான சப்ளை இல்லாமல் போதுமான சந்தை தேவை இருந்தால், கவனம் தொழில்நுட்பத்திற்கு மாற வேண்டும். தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு தொடர்பாக பின்வரும் விசாரணைகள் செய்யப்பட வேண்டும்:

குறிப்பு

(அ) வணிக ரீதியாக சுரண்டக்கூடிய தொழில்நுட்பம் மற்றும் அதன் மாற்று வழிகள்.

(ஆ) அந்த தொழில்நுட்பங்களின் இடமாற்றம்

(இ) தொழில்நுட்பங்களைப் பற்றிய பிற விசாரணைகள்

- இயல்பான திறன் பயன்பாடு
- ஆலை மற்றும் உபகரணங்கள் மற்றும் புனையமைப்பு வசதி தேவை
- உற்பத்தி செயல்முறை தேவை
- சாத்தியமான தயாரிப்பு கலவை
- சாத்தியமான மாற்று பயன்பாடு
- வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை
- மாற்ற விகிதம்
- கழிவுகளை அகற்றுவது

(ஈ) ஆபத்து தாக்கங்கள்

(இ) வள கிடைக்கும்

தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வின் முக்கிய பரிசீலனைகள் கீழே விவாதிக்கப்பட்டுள்ளன:

(அ) கிடைக்கும்

ஒரு பணிக்குழு திட்டத்தை இயக்குவதற்குத் தேவையான செயல்பாடுகளுக்கான தொழில்நுட்பத்தைத் தேடும். தொழில்நுட்பம் கிடைத்தால், வணிக ரீதியான சுரண்டல் சரிபார்க்கப்பட வேண்டும். வணிக ரீதியாக கிடைக்கக்கூடிய தொழில்நுட்பம் கிடைத்தால், மாற்று தொழில்நுட்பமும் அவற்றின் மூலங்களும் அடையாளம் காணப்படுகின்றன. எந்தவொரு தொழில்நுட்பமும் தற்போது எந்தவொரு வணிகத்தினாலும் பயன்படுத்தப்படுகிறதா என்பதையும் விசாரித்து அவர்களின் அனுபவங்களைப் படிக்க வேண்டும்.

தொழில்நுட்பம் கிடைத்தால், ஒருவர் சமீபத்திய தொழில்நுட்பத்தை வாங்க வேண்டுமா அல்லது பழையது நன்றாக இருக்குமா? வழக்கமாக, மலிவான தொழிலாளர் பொருளாதாரத்தில், சமீபத்திய தொழில்நுட்பத்தை விட குறைவானது தொழிலாளர்-மூலதன விகித கோணத்திலிருந்து சிறப்பாக செயல்படுகிறது. எவ்வாறாயினும், ஒரு குறிப்பிட்ட தொழில்நுட்பத்தில் தேவைப்படும் தயாரிப்பு மற்றும் முதலீட்டின் விலை மற்றும் உற்பத்தியின் விலை ஆகியவற்றின் மீதான தொழில்நுட்பத்தின் விளைவுகளைத் தேர்வு செய்ய வேண்டும்.

(ஆ) இடமாற்றம்

தொழில்நுட்ப பரிமாற்ற சிக்கலை சண்டை பாணியில் தீர்க்க வேண்டும்:

- தொழில்நுட்ப பரிமாற்றம் அரசியல் கோணத்தில் சாத்தியமா
- செயல்பாடுகள் (சுற்றுச்சூழல்) கோணத்திலிருந்து தொழில்நுட்பத்தை மாற்ற முடியுமா

அரசாங்கத்தால் விதிக்கப்பட்ட இறக்குமதி கட்டுப்பாடுகள் காரணமாகவோ அல்லது ஏற்றுமதி கட்டுப்பாடு அல்லது ஏற்றுமதி செய்யும் நாடு விதித்த பொருளாதார தடைகள் காரணமாகவோ, ஒரு குறிப்பிட்ட தொழில்நுட்பத்தை மாற்ற முடியாது. உலக வர்த்தக அமைப்பின் இன்றைய ஆட்சியில், பொதுவாக ஒருவர் இறக்குமதி கட்டுப்பாடுகளை எதிர்பார்க்க முடியாது (இரு நாடுகளுக்கும் இடையில் எந்த அரசியல் உறவும் இல்லாவிட்டால்) ஆனால் ஏற்றுமதி செய்யும் நாடுகளிடமிருந்து பொருளாதாரத் தடைகள் மிகவும் சாத்தியமாகும், இதனால் தொழில்நுட்பத்தை ஒரு நாட்டிலிருந்து மற்றொரு நாட்டிற்கு மாற்றுவது சாத்தியமில்லை. சில நேரங்களில், தொழில்நுட்ப உரிமையாளர் தொழில்நுட்பத்தை மாற்ற தயாராக இருக்கக்கூடாது.

அரசியல் பார்வையில் இருந்து தொழில்நுட்பம் மாற்றத்தக்கதாக இருந்தால், அது மாற்றப்படும் சூழலில் தொழில்நுட்பம் செயல்படுமா என்பதை ஒருவர் சரிபார்க்க வேண்டும். தொழில்நுட்பம் பொதுவாக அது பயன்படுத்தப்படும் சூழல் அல்லது காலநிலைக்கு மிகவும் உணர்திறன் கொண்டது. தொழில்நுட்பத்தின் வெற்றி வெப்பநிலை நிலை, ஈரப்பதம், வளிமண்டலத்தின் தரம், பொருளின் தரம், வேலை செய்யும் முறை மற்றும் உழைப்பின் திறன், மின்சாரம் வழங்கல் தரம் மற்றும் பிற மாறிகள் ஆகியவற்றைப் பொறுத்தது, அவை ஒவ்வொரு பயனருக்கும் தனித்துவமானதாக இருக்கலாம். இந்த சுற்றுச்சூழல் காரணிகளைக் கருத்தில் கொண்டு, கொடுக்கப்பட்ட தொழில்நுட்பத்தை குறைந்தபட்ச சிரமங்களுடன் மாற்ற முடியுமா? தொழில்நுட்பத்தை செயல்படுத்துவதற்கு உள்ளமைவுகளில் என்ன வகையான சரிசெய்தல் மற்றும் மாற்றங்கள் உத்தரவாதம் அளிக்கப்படும்? இந்த மாற்றங்கள் திட்டச் செலவைச் சேர்க்கின்றன, சில சமயங்களில், சில மாற்றங்கள் சாத்தியமில்லை.

(இ) பிற விசாரணைகள்

தொழில்நுட்பம் தொடர்பாக ஏராளமான பிற விசாரணைகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. விசாரணையின் சில முக்கியமான புள்ளிகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

இயல்பான திறன் பயன்பாடு

ஒவ்வொரு தொழில்நுட்பத்திற்கும் அதன் சொந்த திறன் மற்றும் சாதாரண பயன்பாட்டின் வீதம் உள்ளது, வழக்கமான அல்லது தடுப்பு

குறிப்பு

குறிப்பு

பராமரிப்புக்கு மீதமுள்ள நேரம் தேவைப்படுகிறது. கூடுதலாக, மதிப்பிடப்பட்ட திறன் பொதுவாக அது கிடைக்காத சூழலைப் பொறுத்து முழுமையாக கிடைக்காது. திறன் பயன்பாடு கிடைக்கக்கூடிய உற்பத்தி மற்றும் உற்பத்தி செலவில் நேரடி தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. ஆகையால், கொடுக்கப்பட்ட திறனின் சாத்தியமான “இயல்பான” திறன் பயன்பாடு குறித்த விசாரணை பெரும் முக்கியத்துவத்தைப் பெறுகிறது.

ஆலை மற்றும் உபகரணங்கள் மற்றும் புனையமைப்பு வசதி தேவை

தொழில்நுட்பம் அறிவோடு வருகிறது. இருப்பினும், செயல்பாடுகளுக்கான இயந்திரங்கள் தனித்தனியாக புனையப்பட வேண்டும். பின்வரும் கேள்விகள் அவசியம்:

- நடவடிக்கைகளுக்கு என்ன வகையான ஆலை, இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்கள் தேவைப்படும்?
- இயந்திரத் தயாரிப்பாளர்கள் இருக்கிறார்களா, விவரக்குறிப்புகளின்படி தேவையான இயந்திரங்களை உருவாக்கும் திறன் உள்ளதா?
- புனையப்பட்ட இயந்திரங்களை துணி தயாரிப்பாளர்களிடமிருந்து திட்ட தளத்திற்கு எளிதாக கொண்டு செல்ல முடியுமா?
- செயல்முறைகளின் தேவையான வரிசைமுறை, இயந்திரங்களின் ஒத்திசைவு மற்றும் இயந்திரங்களின் சமநிலை ஆகியவற்றை அடைய முடியுமா?

உற்பத்தி செயல்முறை தேவை

தொழில்நுட்பத்தின் செயல்திறன் செயல்முறை வடிவமைப்பைப் பொறுத்தது. பின்வரும் விசாரணை பொருத்தமானதாக இருக்கும்:

- எந்த வகையான செயல்முறை வடிவமைப்பு தேவைப்படும்?
- அந்த செயல்முறைகளை விரும்பிய வரிசையில் உருவாக்க முடியுமா?
- தள வரம்புகள் இருந்தால் (அளவு மற்றும் கட்டிடத்தின் தற்போதைய வடிவமைப்பு போன்றவை), தேவையான செயல்முறைகளை மாற்றங்களுடன் அல்லது இல்லாமல் ஏற்பாடு செய்ய முடியுமா?
- புதிய தொழில்நுட்பத்தில் தேவைப்படும் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட செயல்முறைகள் தற்போது நிறுவனத்தில் உள்ளதா, ஆம் எனில், விரிவாக்கப்பட்ட திறனுடன் இதைப் பயன்படுத்த முடியுமா?

2.4.2. சாத்தியக்கூறு ஆய்வுகள்

ஒரு திட்டத்தில் ஒரு குறிப்பிட்ட வரம்பில் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் உற்பத்தியை உள்ளடக்கியிருக்கலாம், எனவே,

தொழில்நுட்பம் மற்றும் செயல்முறைகள் அவற்றை பொருத்தமான கலவையில் தயாரிக்க முடியும்.

சாத்தியமான மாற்று பயன்பாடு

மாற்று பயன்பாட்டைக் கொண்ட ஒரு தொழில்நுட்பம் சிறந்தது, ஏனெனில் நிறுவனம் அதன் விற்பனை இலக்கை அடைய முடியாவிட்டால், அது எப்போதும் உற்பத்தியை மாற்றி வேறு சந்தையில் நிறுவ முடியும். பல பொறியியல் நிறுவனங்கள் மாற்று பயன்பாடுகளைக் கொண்ட தொழில்நுட்பத்தின் பயனை அனுபவிக்கின்றன. ரசாயனத் தொழிலுக்கான கண்ணாடி-புறணி உபகரணங்களைத் தயாரிக்கும் தொழிலில் ஈடுபட்டுள்ள அகோம்பனி அதன் பல செயல்முறைகளைப் பயன்படுத்தி கான்கிரீட் கலக்கும் இயந்திரங்களைத் தயாரிக்கலாம்.

வளைந்து கொடுக்கும் தன்மை

இது நெகிழ்வான உற்பத்தி முறையின் நேரம் மற்றும் சேவை நடவடிக்கைகளுக்கும் சமமாக உண்மை. வாடிக்கையாளர் சுவை வேகமாக மாறுகிறது மற்றும் மாற்றத்தின் வீதம் நாளுக்கு நாள் வேகமாக மாறி வருகிறது. புதிய திட்டத்தின் தயாரிப்பு நுகர்வோருடன் நெருக்கமாக இருந்தால் மற்றும் மாற்று பயன்பாட்டிற்கு மிகக் குறைவான இடத்தைக் கொண்டிருந்தால், செயல்முறைகள் நெகிழ்வானதாக இருக்க வேண்டும், இதனால் நிறுவனம் விரைவாக மாற்றங்களுக்கு ஏற்றதாக இருக்கும். வழக்கமாக, நெகிழ்வான இயந்திரங்கள் மற்றும் செயல்முறைகள் தயாரிப்புகளின் உற்பத்திக்கு செலவு குறைந்தவை, ஆனால் நுகர்வோர்-சுவை மாறினால் வழக்கற்றுப் போகும் அபாயத்தை எதிர்கொள்கின்றன. ஆகவே, சந்தை பகுப்பாய்வு தற்போதைய உற்பத்தியின் தேவையின் குறுகிய ஆயுட்காலம் மற்றும் சாத்தியமான மாற்றத்தை எதிர்பார்க்கிறது எனில், மாற்றங்களை எளிதில் மாற்றியமைக்கக்கூடிய தொழில்நுட்பம், செயல்முறைகள் மற்றும் இயந்திரங்களை ஒருவர் தேட வேண்டும்: எடுத்துக்காட்டாக, உலகில்-2008 ஆம் ஆண்டின் மந்தநிலை நிலைமை,

மாற்ற விகிதம்

தொழில்நுட்பத்தில் ஏற்படும் மாற்ற விகிதத்தை அறிந்து மதிப்பிடுவது முக்கியம். எடுத்துக்காட்டாக, தகவல் தொழில்நுட்பம் வேகமாக மாறுகிறது, நிறுவனங்கள் சமீபத்திய தொழில்நுட்பத்தை முடிந்தவரை வாங்க வேண்டும். பொதுவாக, நுகர்வோர் பொருட்களைப் பொறுத்தவரை வளர்ந்த பொருளாதாரத்தில் தொழில்நுட்பத்தின் மாற்ற விகிதம் வேகமாக இருக்கும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது, ஆனால் நுகர்வோரிடமிருந்து விலகி இருக்கும் இடைநிலை தயாரிப்புகளை (எ.கு, அலுமினியம் போன்றவை) உற்பத்தி செய்வதற்கான தொழில்நுட்பங்கள் குறைவாகவே உள்ளன வேகமான வேகத்தில் மாற்றவும். எந்தவொரு தொழில்நுட்பத்திலும் அதன் தற்போதைய பயன்பாட்டிற்கு தொழில்நுட்பம்

குறிப்பு

வழக்கற்றுப் போவதற்கு முன்பு, துவப்பிரயோகம் முதலீட்டை மீட்டெடுக்க முடியும்.

குறிப்பு

கழிவுகளை அகற்றும் பிரச்சினைகள்

கழிவுகளை அகற்றுவது ஒரு சட்ட மற்றும் தார்மீக பிரச்சினை. சில தொழில்நுட்பங்கள் கழிவுகளை அகற்றுவதில் சிக்கலை எதிர்கொள்கின்றன, அவை சில நேரங்களில் விலை உயர்ந்தவை என்பதை நிரூபிக்கின்றன. உதாரணமாக, அணு மின் நிலையங்கள் கழிவுகளை அகற்றுவதில் சிக்கலை சந்திக்கின்றன. அணு மின் நிலையங்களைப் பயன்படுத்தி வரும் பல நாடுகள், கழிவுகளை அகற்றுவதற்கான சிறந்த வழிகளைக் கண்டுபிடிக்கவில்லை, மற்றவர்கள் இந்த விவகாரம் குறித்து இதுவரை விழிப்புடன் இருக்கவில்லை, எதிர்கால சந்ததியினருக்கு கற்பனை செய்ய முடியாத சிக்கல்களை உருவாக்குகின்றன.

(ஈ) வள கிடைக்கும்

தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட தொழில்நுட்பத்திற்கு தேவையான வளங்களின் தேவையான தரத்தை அணுக முடியுமா? எடுத்துக்காட்டாக, எஃகு தொழிற்துறையில் ஒரு குளிர்-ரோல் ஆலை (சிஆர்எம்) தொழில்நுட்பத்திற்கு குறைந்த ஈரப்பதம் மற்றும் அதிக காப்பன் உள்ளடக்கம் கொண்ட நிலக்கரியின் உயர் தரம் தேவைப்படுகிறது. பல்வேறு நிலைகளில் நிலக்கரியின் பெரிய இருப்புக்களைக் கொண்ட கோல்மின்களுக்கான நீண்டகால அணுகல் அவசியம். ஒரு பணிக்குழு குறுகிய-பட்டியலிடப்பட்ட கோல்மின்களைப் பார்வையிடலாம், வெவ்வேறு ஆழங்களிலிருந்து மாதிரிகள் எடுத்து ஆய்வகத்தில் சோதனைகளை நடத்தலாம், நிலக்கரி தரத்தின் பொருத்தத்தையும், கருத்தில் கொள்ளப்படும் தொழில்நுட்பத்திற்கான அதன் தகுதியையும் தீர்மானிக்கலாம். சில தொழில்நுட்பங்கள் மின்சாரம் குறைவாக இருப்பதால் தோல்வியடையக்கூடும் மற்றும் சில சந்தர்ப்பங்களில், அதிக திறமையான தொழிலாளர்கள் தேவைப்படலாம், தற்போதைய தொழிலாளர் சக்தி குறைந்த திறன் மற்றும் தொழிற்சங்கங்களுடனான உறவு நன்றாக இல்லாவிட்டால் இது சாத்தியமில்லை.

(இ) ஆபத்து தாக்கங்கள்

தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வில் இதுவரை விவாதிக்கப்பட்ட புள்ளிகள் ஆபத்தை புரிந்துகொள்வதற்கும் தணிப்பதற்கும் முக்கியமாக உதவுகின்றன என்பதை ஒருவர் கவனித்திருப்பார். இன்னும், இன்னும் ஒரு அம்சம் விடப்பட்டுள்ளது. ஒவ்வொரு தொழில்நுட்பமும் செயல்பாட்டின் போது அதன் சொந்த நிலையான மற்றும் மாறக்கூடிய செலவுகளைக் கொண்டுள்ளன. அதிக நிலையான செலவில் ஆனால் குறைந்த மாறி செலவில் உறுதிசெய்யும் தொழில்நுட்பம் அதிக அளவு இயக்கத் திறனை உருவாக்குகிறது. இயக்க லாபத்தின் அதிக அளவு விற்பனை

குறிப்பு

வருவாயில் ஏற்படும் மாற்றத்தின் விளைவை விரிவாக்கும். விற்பனை வருவாய் அதிகரிப்பு இயக்க லாபத்தை விரைவாக அதிகரிக்கும், ஆனால் விற்பனை வருவாய் குறைந்துவிட்டால், இயக்க லாபம் வேகமாக குறையும் என்பதால், தேவை அதிகரித்தால் அதிக அளவு இயக்க திறன் இன்னும் நல்லது. எனவே, விற்பனை வருவாய் போக்கு குறித்து ஏதேனும் நிச்சயமற்ற தன்மை இருந்தால், ஒரு மாறி செலவு அதிகமாக இருந்தாலும் குறைந்த நிலையான செலவைக் கொண்ட தொழில்நுட்பத்தை ஒருவர் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும். எனவே, இதுவரை விவாதிக்கப்பட்ட அனைத்து காரணிகளின் பகுப்பாய்விலிருந்து பொருத்தமானதாகக் கண்டறியப்பட்ட மாற்று தொழில்நுட்பங்களிடமிருந்து, ஒரு நிறுவனம் இயக்க திறன் அல்லது உள் ஆபத்து அளவின் கோணத்திலிருந்து பொருத்தமான ஒரு தொழில்நுட்பத்தைத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும்.

ஒரு தொழில்நுட்பத்தை ஒரே நேரத்தில் வணிக ரீதியாக சுரண்டுவதை, நிறுவனத்தில் உருவாக்கக்கூடிய சூழலில் மதிப்பீடு செய்ய முடியும்.

ஐஐஐ. நிதி சாத்தியக்கூறு

தேவை மற்றும் விலை மதிப்பீடுகள் சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் இருந்து பெறப்படுகின்றன. திட்ட செலவுகள் மற்றும் இயக்க செலவுகள் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் இருந்து பெறப்படுகின்றன. தற்போதைய வரிச் சட்டங்கள் மற்றும் திட்டத்திற்காகக் கருதப்படும் நிதி மாற்றீட்டிலிருந்து வெளிப்படும் நிதிச் செலவுகள் ஆகியவற்றைப் பொறுத்து மதிப்பீடுகள் வரி தாக்கங்களுடன் கூடுதலாக இருக்க வேண்டும். இது திட்டத்தின் நிதி அடிமட்டத்தை கணக்கிடுவதற்கு போதுமான தகவல்களை வழங்குகிறது.

நிதி சாத்தியக்கூறு சோதனை ஒரு விரிவான நிதி பகுப்பாய்வை உள்ளடக்கியது. நிதி பகுப்பாய்வு சில அனுமானங்களையும் கணக்கீடுகளையும் உள்ளடக்கியது. சில சுருக்கமாக கீழே விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

மதிப்பீடுகள்

உற்பத்தியின் விலை, உற்பத்திப் பொருட்களுக்குத் தேவையான பல்வேறு வளங்களின் விலை மற்றும் திறன் பயன்பாட்டிற்கான திட்டங்கள் செய்யப்படுகின்றன. கட்டைவிரல் விதியின் பயன்பாடு அல்லது ஒப்பிடக்கூடிய சில திட்டங்களின் உண்மையான தரவு பொதுவாக மதிப்பீடுகளில் சேர்க்கப்பட்டுள்ளன.

பகுப்பாய்வு காலம்

மதிப்பீட்டின் காலம் தீர்மானிக்கப்படுகிறது மற்றும் திட்டத்தின் முனைய மதிப்பு முன்னறிவிக்கப்படுகிறது. தயாரிப்பு வாழ்க்கைச் சுழற்சி, வணிகச்

சுழற்சி, முன்னறிவிக்கும் திறன், கடன் நிதிகளின் காலம் போன்ற காரணிகளால் மதிப்பீட்டின் காலம் நியாயப்படுத்தப்பட வேண்டும்.

குறிப்பு

நிதி மாற்று

நிதி மாற்றீடுகள் கருதப்படுகின்றன மற்றும் நிதிகளின் விலை மற்றும் திருப்பிச் செலுத்தும் அட்டவணைகள் தொடர்பான அனுமானங்களுடன் நிதி கலவையின் தற்காலிக தேர்வு செய்யப்படுகிறது.

அடிப்படை வேலை

அனுமானங்கள் மற்றும் மதிப்பீடுகளின் அடிப்படையில், சில அட்டவணைகள் தயாரிக்கப்படுகின்றன. இந்த நோக்கத்திற்காக செய்யப்பட்ட சில அட்டவணைகள் பின்வருமாறு:

- கடன் சேவை அட்டவணை (வட்டி செலுத்துதல் மற்றும் அசல் திருப்பிச் செலுத்தும் அட்டவணை)
- மூலதன அட்டவணை
- பணி நிதி அட்டவணை (பணி மூலதன கடன், வட்டி மற்றும் திருப்பிச் செலுத்தும் அட்டவணை)
- வருமான வரி நோக்கத்திற்கான தேய்மான அட்டவணை
- நிறுவனங்கள் சட்டம், 1956 இன் கீழ் புகாரளிக்கும் நோக்கத்திற்கான தேய்மான அட்டவணை (தேய்மானக் கொள்கை வருமான வரி விதிகளிலிருந்து வேறுபட்டால்)
- செயல்பாடுகளிலிருந்து பணப்புழக்கத்தின் அட்டவணை
- திட்ட பணப்புழக்க அட்டவணை

கீழே வரி விளைவு

அனைத்து அனுமானங்களும் அட்டவணைகளும் கீழ்நிலை நிதிநிலை அறிக்கைகளில் மொழிபெயர்க்கப்பட்டுள்ளன, இதில் திட்டமிடப்பட்ட வருமான அறிக்கைகள், திட்டமிடப்பட்ட இருப்புநிலைகள் மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட பணப்புழக்க அறிக்கைகள் ஆகியவை அடங்கும். திட்டமிடப்பட்ட வருமான அறிக்கைகள் திட்ட வாழ்நாளில் ஆண்டு வாரியாக மற்றும் சராசரி லாபத்தைக் குறிக்கின்றன, திட்டமிடப்பட்ட இருப்புநிலைகள் திட்ட பகுப்பாய்வின் காலப்பகுதியில் நிறுவனத்தின் நிதி நிலையைக் காட்டுகின்றன மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட பணப்புழக்க அறிக்கைகள் காலப்போக்கில் பண நிலையை காட்டுகின்றன. வழக்கமாக, அனைத்து கீழ்நிலை அறிக்கைகளும் ஒட்டுமொத்தமாக வணிகத்திற்காக தயாரிக்கப்படுகின்றன மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட பணப்புழக்க அறிக்கை அதிகரிக்கும் அடிப்படையில் தயாரிக்கப்படுகிறது.

நிதி குறிகாட்டிகள்

திட்டமிடப்பட்ட நிதி அறிக்கைகளின் அடிப்படையில், விரைவான நம்பகத்தன்மை சோதனைக்கு சில முக்கியமான நிதி குறிகாட்டிகள் கணக்கிடப்படுகின்றன. முக்கியமான நிதி குறிகாட்டிகள்:

வட்டி கவர் விகிதம் (நேரங்கள்-வட்டி-சம்பாதித்த அல்லது வுஜுது என்றும் அழைக்கப்படுகிறது) என்பதால், கடன் கொடுப்பவர்களுக்கு பாதுகாப்பு மற்றும் சரியான நேரத்தில் வட்டி செலுத்துவதைக் குறிக்கிறது. இது பின்வரும் சூத்திரத்தின் உதவியுடன் கணக்கிடப்படுகிறது:

$$\text{வட்டி கவர் விகிதம்} = \frac{\text{PAT} + \text{வட்டி செலவு}}{\text{வட்டி செலவு}}$$

தேய்மானம் வரிக்குப் பிந்தைய லாபத்தில் மீண்டும் சேர்க்கப்படுகிறது என்பதைக் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். தேய்மானம் என்பது பணமில்லா செலவு ஆகும். சில நேரங்களில், தேய்மானம் மீண்டும் சேர்க்கப்படாது மற்றும் வட்டி கவர் விகிதம் கணக்கிடப்படுகிறது. திட்டத்தின் சூழலில், இந்த விகிதம் திட்ட நிதியளிப்பு காலத்திற்கு சராசரியாக கணக்கிடப்படுகிறது.

வட்டி கவர் விகிதம் வட்டி பொறுப்புக்கு எதிராக வட்டி சம்பாதிக்கப்படுவதற்கு முன் எத்தனை முறை இயக்க பணப்புழக்கத்தைக் காட்டுகிறது. பொதுவாக மூன்று மற்றும் அதற்கு மேற்பட்ட வட்டி கவர் விகிதம் விரும்பத்தக்கதாக கருதப்படுகிறது. திட்டத்தின் விகிதம் சம்பாதிக்கும் ஆரோக்கியத்தை தீர்மானிக்க இந்த விகிதம் பயனுள்ளதாக இருந்தாலும், ஒட்டுமொத்த திட்ட நம்பகத்தன்மையின் மிக முக்கியமான குறிகாட்டியாக இது இல்லை.

கடன்-சேவை கவரேஜ் விகிதம் (டி.எஸ்.சி.ஆர்) வட்டி கவர் விகிதத்தைப் போலவே அதே எண்ணிக்கையைப் பயன்படுத்துகிறது, ஆனால் வட்டி செலுத்துதலுடன் வகுப்பில் அசல் தொகை திருப்பிச் செலுத்தலும் சேர்க்கப்பட்டுள்ளது. சூத்திரம்,

$$\text{டி.எஸ்.சி.ஆர்} = \frac{\text{PAT} + \text{Depreciation} + \text{Interest Expense}}{\text{Interest Expense} + \text{Principal Sum Payment}}$$

டி.எஸ்.சி.ஆர் வழக்கமாக திட்ட நிதிக் காலத்திற்கான சராசரியின் அடிப்படையில் எடுக்கப்படுகிறது, ஒரு குறிப்பிட்ட ஆண்டிற்கு அல்ல. இதன் பின்னணியில் உள்ள காரணம் என்னவென்றால், வட்டி செலவு நிலையானதாக இருந்தாலும், அசல் தொகையை திருப்பிச் செலுத்துவது கடன் காலத்தின் முடிவில் நிகழ்கிறது. கல்வியாளர்கள் மற்றும் பல நிதி நிறுவனங்கள் சராசரியாக 1.5 மற்றும் அதற்கு மேற்பட்ட டி.எஸ்.சி.ஆர். 1.5 அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட டி.எஸ்.சி.ஆரை அடையும் ஒரு நிறுவனம் கடன்-தகுதியைப் பாதுகாத்ததாகக் கருதப்படுகிறது. சில நேரங்களில் 1.25 டி.எஸ்.சி.ஆர் கூட ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகிறது, குறிப்பாக

குறிப்பு

நோய்வாய்ப்பட்ட வணிகத்திற்கு அதன் முயற்சியில் நிதியளிப்பதில் பணம் கொடுப்பவர்களுக்கு இது பாதுகாப்பு குறிகாட்டியாகும். திட்டத்திற்காக எடுக்கப்பட்ட கடனின் காலகட்டத்தில் வட்டியுடன் அனைத்து கடன்களையும் திருப்பிச் செலுத்த போதுமான நிதியை உருவாக்கும் திட்டம் வணிக விவேக கோணத்தில் இருந்து நல்லதாகக் கருதப்படுகிறது.

திருப்பிச் செலுத்தும் காலம் (பிபிபி) விரைவான திட்ட நம்பகத்தன்மை சோதனைக்கான மற்றொரு முறையாகும். திருப்பிச் செலுத்தும் காலம் முறை திட்ட பணப்புழக்கத்தைப் பயன்படுத்துகிறது மற்றும் ஆரம்ப முதலீடு முழுமையாக மீட்கப்பட்ட காலத்தைக் கணக்கிடுகிறது. அக்விக்ஸ் திருப்பிச் செலுத்துதல் சிறந்தது.

நிகர தற்போதைய மதிப்பு (NPV) என்பது திட்ட மதிப்பீட்டின் பணப்புழக்க அடிப்படையிலான முறையாகும், ஆனால் இது திட்ட பணப்புழக்கத்தின் நேர் மதிப்பைக் கணக்கிடுகிறது மற்றும் திட்டத்தின் ஆரம்ப பணப்பரிமாற்றத்துடன் ஒப்பிடுகிறது. பணப்புழக்கங்களின் நேர் மதிப்பு பொருத்தமான தள்ளுபடி வீதத்தைப் பயன்படுத்தி கணக்கிடப்படுகிறது. நிகர தற்போதைய மதிப்பு என்பது பண வரவுகளின் தற்போதைய மதிப்புக்கும் திட்டத்தின் பணப்பரிமாற்றத்தின் தற்போதைய மதிப்புக்கும் உள்ள வித்தியாசமாகும். நிகர தற்போதைய மதிப்பு நேர்மறையானதாக இருந்தால், இந்த திட்டம் பங்குதாரர் மதிப்பை உருவாக்கும் என்று கூறப்படுகிறது மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்கது.

உள் வருவாய் விகிதம் (ஐஆர்ஆர்) என்பது பணப்புழக்கத்தின் தற்போதைய மதிப்பு மற்றும் பணப்புழக்கத்தின் தற்போதைய மதிப்பு சமமாக இருக்கும், நிகர தற்போதைய மதிப்பு பூஜ்ஜியமாக இருக்கும். தள்ளுபடி வீதத்தை விட உள் வருவாய் விகிதம் அதிகமாக இருந்தால், திட்டம் ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்கது. ஐஆர்ஆர் என்பது நிகர தற்போதைய மதிப்பின் மாற்று பதிப்பாகும்.

2.5. திட்ட இடைவெளி-கூட புள்ளி

கணக்கியல் இடைவெளி-சம புள்ளி என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட மாறியின் புள்ளி (நிலை), இதில் கணக்கியல் லாபம் பூஜ்ஜியமாகும். ஒரு கற்பனை செலவு தரவின் முடிவு கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளது:

கணக்கியல் இடைவேளைக்கு சதவீத மாற்றம் தேவை

- தேவை 30 சதவீதம் குறைக்கப்பட்டது
- பொருட்களின் விலை 50 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளது
- தொழிலாளர் செலவு 120 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளது
- மேல்நிலைகள் 250 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளன

இடைவேளைக்குத் தேவையான சதவீத மாற்றம் குறைவாக இருப்பதால், மிகவும் முக்கியமானது மாறி. தேவைக்கு 30 சதவீத பாதுகாப்பு விளிம்பு மட்டுமே உள்ளது, பொருட்களின் விலை 50 சதவீத பாதுகாப்பு விளிம்பைக் கொண்டுள்ளது. உழைப்பு மற்றும் மேல்நிலைகள் திட்ட நம்பகத்தன்மைக்கு குறைந்த முக்கிய காரணிகளாக இருக்கின்றன, ஏனெனில் அவற்றின் பாதுகாப்பு விளிம்பு பெரியது.

உணர்திறன் பகுப்பாய்வில் NPV பிரேக்-ஈவ் அணுகுமுறை

கணக்கியல் அடிப்படையிலான முறைகள் பெருநிறுவன நிதி நோக்கத்துடன் இணங்கவில்லை. நிகர தற்போதைய மதிப்பைப் பெறுவதற்கு ஒரு குறிப்பிட்ட மாறியில் தேவைப்படும் சதவீத மாற்றத்தை ஒருவர் கண்டுபிடிக்க விரும்பலாம். கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளதைப் போன்ற முடிவுகளை ஒருவர் பெறலாம்:

புஜ்ஜியத்திற்கு (இடைவெளி-கூட) நிகர தற்போதைய மதிப்புக்கு சதவீத மாற்றம் தேவை

- தேவை 33 சதவீதம் குறைக்கப்பட்டது
- பொருட்களின் விலை 60 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளது
- தொழிலாளர் செலவு 110 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளது
- மேல்நிலைகள் 200 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளன
- திட்ட செலவு 40 சதவீதம் அதிகரித்துள்ளது

NPV பிரேக்-ஈவ் பாயிண்ட் திட்ட செலவுக்கான உணர்திறனை சோதிக்க முடியும். இது பணத்தின் நேர மதிப்பை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்கிறது, மேலும் இது ஒரு காலகட்டத்தில் காரணிகளின் மாறுபட்ட மதிப்புகளுக்கு இடமளிக்கும்.

2.6. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. ஒரு நிறுவனத்திற்கு (அ) வாய்ப்புகள் பெறப்பட்ட, (ஆ) மாற்றுத் தேடல்கள், (இ) பொருளாதார சார்பு ஆய்வு செய்யப்பட்டு, பின்னர் (ஈ) விரிவான பணப்புழக்கங்கள் மதிப்பிடுவதற்கு முன்பு திட்டங்கள் உருவாகின்றன. இந்த நான்கு செயல்களும் திறமையான முதலீட்டு பகுப்பாய்வின் அத்தியாவசிய பொருட்கள்.

2. திட்ட யோசனைகள் பல்வேறு மூலங்களிலிருந்து தோன்றலாம், அவை:

- நண்பர் ∴ உறவினரின் வெற்றிக் கதை
- தயாரிப்பு அல்லது ரெண்டரிங் சேவையை உற்பத்தி ∴ விற்பனை செய்வதில் மற்றவர்களின் அனுபவம்

3. நோய்வாய்ப்பட்ட அலகுகளின் கணிசமான பகுதியை ஒலி மேலாண்மை, மேலும் மூலதனத்தின் உட்செலுத்துதல் மற்றும் நிரப்பு

குறிப்பு

உள்ளீடுகளை வழங்குதல் ஆகியவற்றால் மீண்டும் ஆரோக்கியத்திற்கு வளர்க்க முடியும்.

4. ஸ்பெக்ட்ரம் பகுப்பாய்வு பின்வரும் முறையில் செய்யப்படுகிறது:
 - பிராண்ட் தேர்வை பாதிக்கும் முக்கிய காரணிகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன
 - நுகர்வோர் உளவியல் தேவைகள் தொடர்பாக இருக்கும் இடைவெளிகள் அடையாளம் காணப்படுகின்றன
5. திட்ட துவக்கத்தின் நோக்கம் முன்மொழியப்பட்ட திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்வதும், தேர்ந்தெடுக்கப்படவுள்ள திட்டங்கள் குறித்து ஒருமித்த கருத்தை அடைவதும் ஆகும்.
6. திட்ட முன்மொழிவு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால், நிறுவனம் உற்பத்தி செய்யும் தயாரிப்புக்கான எதிர்பார்க்கப்படும் தேவையை அறிந்து கொள்வதில் சந்தை ஆய்வு கவனம் செலுத்துகிறது.
7. திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் மதிப்பீடு செய்யப்பட்ட மூன்று வகையான சாத்தியக்கூறுகள் உள்ளன:
 - (அ) சந்தை சாத்தியக்கூறு
 - (ஆ) தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு
 - (இ) நிதி சாத்தியக்கூறு
8. நிலைமை பகுப்பாய்வில் ஐந்து சி கள் நிறுவனம், கூட்டுப்பணியாளர்கள், வாடிக்கையாளர்கள், போட்டியாளர்கள் மற்றும் காலநிலை.
9. நிகர தற்போதைய மதிப்பு என்பது பண வரவின் தற்போதைய மதிப்புக்கும் திட்டத்தின் பணப்பரிமாற்றத்தின் தற்போதைய மதிப்புக்கும் உள்ள வித்தியாசமாகும்.

2.7. சுருக்கம்

- பல்வேறு துறைகளிலிருந்து தோன்றும் முதலீட்டு திட்டம், வாய்ப்பு. யோசனையை கருத்தில் கொண்டவர்கள் அல்லது வாய்ப்பை உணர்ந்தவர்கள் முழு முதலீட்டுத் தேவையின் ஒரு பகுதியை மட்டுமே காண முடியும்.
- குழு வாய்ப்புகளின் செயல்முறை திட்டங்களை உருவாக்குதல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு திட்டம் என்பது ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட முதலீட்டு வாய்ப்புகளின் தொகுப்பாகும்.
- ஒரு திறமையான முதலீட்டு பகுப்பாய்வில், திட்டங்களை உருவாக்கி, மாற்றுத் திட்டங்களை அடையாளம் கண்ட பிறகு, அதிக லாபத்தை வழங்கும் சிறந்த மாற்று தேர்ந்தெடுக்கப்படுகிறது.
- ஒரு நண்பர் ∴ உறவினரின் வெற்றிக் கதை, அரசாங்கத் திட்டங்கள், பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றங்கள் குறித்த ஆய்வு

போன்ற பல்வேறு மூலங்களிலிருந்து திட்டக் கருத்துக்கள் தோன்றக்கூடும்.

திட்ட மேலாண்மை

- திட்ட துவக்கத்தின் நோக்கம் முன்மொழியப்பட்ட திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்வதும், தேர்ந்தெடுக்கப்படவுள்ள திட்டங்கள் குறித்து ஒருமித்த கருத்தை அடைவதும் ஆகும். திட்ட துவக்கத்தின் போது, திட்ட சாசனம் வழங்கப்படுகிறது, ஒரு திட்டத்தின் வணிகத்தின் வலிமை

வழக்கு மற்றும் முன்மொழியப்பட்ட தீர்வின் நம்பகத்தன்மை மதிப்பீடு செய்யப்படுகிறது. இந்தத் திட்டம் நிறுவனத்தின் வணிக மற்றும் ∴ அல்லது மூலோபாயத் திட்டத்துடன் ஒத்துப்போகிறதா என்பதையும், திட்டத் திட்டத்தின் (உயர் மட்ட) வரவு செலவுத் திட்டம் மலிவு விலையுள்ளதா என்பதையும் தீர்மானித்தல் செய்யப்படுகிறது.

- திட்ட துவக்க ஆவணம் (பிஐடி) என்பது திட்ட துவக்கத்தின் போது தயாரிக்கப்படும் மிக முக்கியமான ஆவணங்களின் ஒற்றை பகுதியாகும், அநேகமாக முழு திட்டத்தின் போதும்.

- சாத்தியக்கூறு அறிக்கை இரண்டாம் தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டது மற்றும் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறுகளை விட சந்தை சாத்தியக்கூறுகளில் கவனம் செலுத்துகிறது.

- சந்தை சாத்தியக்கூறுகளின் கவனம் தேவை-வழங்கல் இடைவெளியை மதிப்பீடு செய்வதில்தான் உள்ளது மற்றும் தேவையை நிர்ணயிக்கும் சந்தைப்படுத்தல் மாறிகள் பற்றிய ஆய்வில் அதிகம் இல்லை.

- திட்ட முன்மொழிவின் நம்பகத்தன்மையை சாத்தியக்கூறு அறிக்கை சுட்டிக்காட்டியிருந்தாலும் சில சந்தர்ப்பங்களில் சந்தை ஆய்வு தேவைப்படலாம். சந்தை கணக்கெடுப்பு நிறுவனம் தயாரிப்புக்கான எதிர்பார்க்கப்படும் தேவையை அறிந்து கொள்வதில் கவனம் செலுத்தும்

திட்ட முன்மொழிவு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால் உற்பத்தி செய்யும். டெஸ்ட் மார்க்கெட்டிங் மற்றும் ஒரு பைலட் திட்டம் சில சந்தர்ப்பங்களில் தேவைப்படலாம், குறிப்பாக திட்டங்கள் புதியதாக இருந்தால்.

- சில முதலீட்டு திட்டங்கள் திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வின் கட்டத்தை கடந்து செல்கின்றன. பெரிய திட்டங்கள் வழக்கமாக கணிசமான அளவு பணம் செலுத்துவதற்கு முன்பு சாத்தியக்கூறு சோதனைக்கு உட்படுத்தப்படுகின்றன. அத்தகைய திட்டங்களில் மூலோபாய உள்ளடக்கம் அதிகமாக உள்ளது

உள் தரவின் கிடைக்கும் தன்மை அல்லது பொருத்தம் குறைவாக உள்ளது.

குறிப்பு

*Self-Instructional
Material*

குறிப்பு

• திட்ட சாத்தியக்கூறு என்பது முதலீட்டின் நம்பகத்தன்மை மதிப்பீடு செய்யப்படும் ஒரு சோதனை. மதிப்பீடு இரண்டாம் நிலை ஆனால் விரிவான தரவை அடிப்படையாகக் கொண்டது. திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் மதிப்பீடு செய்யப்பட்ட மூன்று வகையான சாத்தியக்கூறுகள் உள்ளன:

- a. சந்தை சாத்தியக்கூறு
- b. தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு
- c. நிதி சாத்தியக்கூறு

• சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வு ஒரு முன்மொழியப்பட்ட தயாரிப்பின் சாத்தியமான விற்பனையை மதிப்பிடுவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. இது சந்தை பகுப்பாய்வு என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. சந்தை பற்றிய ஆய்வு

சாத்தியக்கூறு பின்வரும் காரணிகளை அடிப்படையாகக் கொண்டது:

- o பொது பொருளாதார காரணிகள் மற்றும் குறிகாட்டிகளின் ஆய்வு
- o தேவை மதிப்பீடு
- o வழங்கல் மதிப்பீடு
- o முக்கியமான வெற்றி காரணிகளின் அடையாளம்
- o தேவை-விநியோக இடைவெளியை மதிப்பிடுதல்

• எந்தவொரு பொருளின் தேவை ஆற்றலும் சிலருடன் ஒருவித தொடர்பைக் கொண்டிருக்கக்கூடும் பொருளாதார குறிகாட்டிகள். நிலைமை பகுப்பாய்வு

கட்டமைப்பு முதன்மையாக சந்தைப்படுத்தல் திட்டத்தை தயாரிப்பதற்காக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. வாடிக்கையாளர்கள், போட்டியாளர்கள் மற்றும் காலநிலை ஆகியவற்றின் பகுப்பாய்வை நிறுவனத்தின் பலம் மற்றும் ஒத்துழைப்பாளர்களுடன் இணைப்பதன் மூலம், நிறுவனம் சந்தை வாய்ப்புகளை அடையாளம் காண முடியும் மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் திட்டத்தில் அவற்றைச் சேர்க்க வேலை செய்யக்கூடிய சந்தைப்படுத்தல் உத்திகளைத் தயாரிக்க முடியும்.

• திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் தேவை திட்டமிடல் மிக முக்கியமான படியாகும்.

கோரிக்கை மதிப்பீடு தொடர்பான முக்கிய புள்ளிகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

- o இறுதி பயனர் சுயவிவரம்
- o செல்வாக்கு செலுத்தும் காரணிகளின் ஆய்வு
- o பிராந்திய, தேசிய மற்றும் ஏற்றுமதி சந்தை திறன்

o உள்கட்டமைப்பு வசதிகள் தேவைக்கு வழிவகுக்கும் அல்லது கட்டுப்படுத்தலாம்

o தேவை முன்கணிப்பு

• பொருட்களின் விநியோகத்தின் கடந்தகால போக்கைப் படித்து மேலும் விரிவுபடுத்தலாம். பொருளாதாரத்தில் வணிகங்களால் திட்டமிடப்பட்ட புதிய திட்டங்கள், இறக்குமதி கொள்கை, இறக்குமதி கட்டணம் மற்றும் சர்வதேச விலைகள் போன்ற இறக்குமதி சாத்தியங்கள் போன்ற கூடுதல் தகவல்களின் உதவியுடன் அவ்வாறு செய்யப்படும் திட்டங்கள் சரிசெய்யப்பட வேண்டும். நுழைவுத் தடை தொடர்பான தகவல்களும் பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

• தேவை மற்றும் வழங்கல் மதிப்பீடுகள், மாறிவரும் காரணிகளுடன் நன்றாக வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன, அவை இடைவெளியைக் கண்டுபிடிப்பதற்காக ஒருவருக்கொருவர் ஒப்பிடப்படுகின்றன. தொடர்புடைய புவியியல் பிரதேசத்திற்கு மட்டுமே தேவை-சப்ளை கேப் அர்த்தமுள்ளதாக இருக்கிறது. தேவை மற்றும் வழங்கல் பற்றிய முன்னறிவிப்பு ஒரு புள்ளி முன்னறிவிப்பாக இருக்கக்கூடாது. இது பல்வேறு காட்சிகளின் அடிப்படையில் இருக்கலாம்.

• போதுமான சப்ளை இல்லாமல் போதுமான சந்தை தேவை இருந்தால், கவனம் தொழில்நுட்பத்திற்கு மாற வேண்டும். தொழில்நுட்ப பகுப்பாய்வு தொடர்பாக பின்வரும் விசாரணைகள் செய்யப்பட வேண்டும்:

(அ) வணிக ரீதியாக பயன்படுத்தக்கூடிய தொழில்நுட்பம் மற்றும் அதன் மாற்றுகளின் கிடைக்கும் தன்மை.

(ஆ) அந்த தொழில்நுட்பங்களின் இடமாற்றம்

(இ) தொழில்நுட்பங்களைப் பற்றிய பிற விசாரணைகள்

(ஈ) ஆபத்து தாக்கங்கள்

(இ) வள கிடைக்கும்

• தேவை மற்றும் விலை மதிப்பீடுகள் சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் இருந்து பெறப்படுகின்றன. திட்ட செலவுகள் மற்றும் இயக்க செலவுகள் தொழில்நுட்ப சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் இருந்து பெறப்படுகின்றன. தற்போதைய வரிச் சட்டங்கள் மற்றும் திட்டத்திற்காகக் கருதப்படும் நிதி மாற்றீட்டிலிருந்து வெளிவரும் நிதிச் செலவுகள் ஆகியவற்றைப் பொறுத்து மதிப்பீடுகளுடன் கூடுதல் தாக்கங்கள் தேவை.

• கணக்கியல் இடைவெளி-சம புள்ளி என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட மாறியின் புள்ளி (நிலை), இதில் கணக்கியல் லாபம் பூஜ்ஜியமாகும்.

• றே பிரேக்-ஈவன் புள்ளி திட்ட செலவுக்கான உணர்திறனை சோதிக்க முடியும். இது பணத்தின் நேர மதிப்பை கணக்கில்

குறிப்பு

எடுத்துக்கொள்கிறது, மேலும் இது ஒரு காலகட்டத்தில் காரணிகளின் மாறுபட்ட மதிப்புகளுக்கு இடமளிக்கும்.

குறிப்பு

2.8. முக்கிய சொற்கள்

- நோய்வாய்ப்பட்ட பிரிவு: இது ஒரு குறிப்பிட்ட ஆண்டில் பெரும் பண இழப்பைச் சந்திக்கும் ஒரு நிறுவனம் மற்றும் அடுத்த ஆண்டுகளில் தொடர்ந்து இழப்புகளைச் சந்திக்க வாய்ப்புள்ளது.
- சோதனை சந்தைப்படுத்தல்: இது ஒரு மார்க்கெட்டிங் முறையாகும், இது ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சந்தைப்படுத்தல் பிரச்சாரத்திற்கான நுகர்வோர் பதிலை ஒரு பரந்த வெளியீட்டிற்கு முன்னர் ஒரு குறிப்பிட்ட அடிப்படையில் கிடைக்கச் செய்வதன் மூலம் ஆராய்வதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது.
- சூழ்நிலை பகுப்பாய்வு: இது ஒரு நிறுவனத்தை பாதிக்கும் உள் மற்றும் வெளிப்புற நிலைமைகளை விமர்சன ரீதியாக மதிப்பிடும் செயல்முறையாகும். இது வழக்கமாக ஒரு புதிய முயற்சி அல்லது திட்டத்திற்கு முன் செய்யப்படுகிறது.
- வீக்கம்: இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் பொருளாதாரத்தில் விலை மட்டத்தில் பொதுவான உயர்வு ஆகும்.

2.9. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட யோசனைகளை உருவாக்குவதில் அரசாங்கத்தின் பங்கு குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
2. திட்ட துவக்க ஆவணம் என்றால் என்ன?
3. நிலைமை பகுப்பாய்வு மூலம் நீங்கள் என்ன சொல்கிறீர்கள்?
4. திட்ட நம்பகத்தன்மை சோதனைக்கு பயன்படுத்தப்படும் முக்கியமான நிதி குறிகாட்டிகள் யாவை?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட யோசனைகளின் பல்வேறு ஆதாரங்களை விரிவாக விவாதிக்கவும்.
2. சந்தை சாத்தியக்கூறு ஆய்வில் முக்கிய கருத்தாய்வுகளை விளக்குங்கள்.
3. நிதி சாத்தியக்கூறுகளின் முக்கிய அம்சங்களை ஆராயுங்கள்.
- 4.

2.10. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கெர்ஸன், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

குறிப்பு

அலகு - 3

திட்ட திட்டமிடல்

அமைப்பு

- 3.1. அறிமுகம்
- 3.2. நோக்கங்கள்
- 3.3. திட்ட திட்டமிடல் தேவை
 - 3.3.1. திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி
- 3.4. பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகள்
 - 3.4.1 குழு வேலை
- 3.5. திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறை
- 3.6. வேலை முறிவு அமைப்பு (WBS)
- 3.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 3.8. சுருக்கம்
- 3.9. முக்கிய சொற்கள்
- 3.10. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 3.11. மேலும் வாசிப்புகள்

3.1. அறிமுகம்

திட்ட திட்டமிடல் என்பது திட்ட நிர்வாகத்தின் ஒரு முக்கிய அம்சமாகும், ஏனெனில் இது வெற்றிகரமான திட்ட நிறைவை உறுதி செய்கிறது. ஒரு

திட்டம் எவ்வாறு செயல்படுத்தப்படும், கண்காணிக்கப்படும், கட்டுப்படுத்தப்படும் மற்றும் மூடப்படும் என்பதை வரையறுப்பது முக்கியம். இது தவிர, திட்ட திட்டமிடலின் நோக்கமும் தெளிவாக அமைக்கப்பட வேண்டும். திட்ட மேலாளர் அணியை நிர்வகிப்பது மட்டுமல்லாமல், வெளிப்புற பங்குதாரர்களின் கவலைகளையும் புரிந்துகொள்கிறார். மேலும், குழு உந்துதலை உருவாக்குவதற்கு ஒரு திட்ட மேலாளர் பொறுப்பு. திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறை பல முக்கிய படிகளை உள்ளடக்கியது, அவை அலகு பற்றி விவாதிக்கப்படும். வேலை முறிவு கட்டமைப்பின் கருத்தும் விளக்கப்படும்.

3.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்ட திட்டமிடல் அவசியத்தை புரிந்து கொள்ளுங்கள்
- திட்ட மேலாளரின் பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்
- குழு வேலைகளின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குங்கள்
- திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறையை விவரிக்கவும்
- வேலை முறிவு கட்டமைப்பை விரிவாக விவாதிக்கவும்

3.3. திட்ட திட்டமிடல் தேவை

திட்ட திட்டமிடல் என்பது திட்ட நிர்வாகத்தின் மிக முக்கியமான பகுதியாகும். திட்ட சூழலுக்குள் திட்டமிட மற்றும் பின்னர் முன்னேற்றத்தைப் புகாரளிப்பதற்கான அட்டவணைகளைப் பயன்படுத்துவது தொடர்பானது. ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறன் என்பது திட்டத்தின் பல்வேறு கட்டங்களில் செயல்பாடுகள் மற்றும் முக்கியமான வெற்றிக் காரணிகளைப் பற்றிய சிறந்த புரிதலின் செயல்பாடாகும். திட்ட திட்டமிடலுக்கு பொதுவாக பயன்படுத்தப்படும் அட்டவணைகள்:

- ஒரு கேன்ட் விளக்கப்படம்
- நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் மறுஆய்வு நுட்பம்) வரைபடம்
- ஒரு சிபிஎம் (முக்கியமான பாதை முறை) வரைபடம்

நடவடிக்கைகளைத் திட்டமிடுவதில் முறையான அணுகுமுறையில் பல படிகள் மற்றும் முடிவுகள் தேவை. ஆரம்பத்தில், அவர்கள் பல நிலை திட்டமிடல் மற்றும் பல திட்ட திட்டமிடல் வேண்டுமா இல்லையா என்பதை நிறுவனம் தீர்மானிக்க வேண்டும். இதைத் தொடர்ந்து, நடவடிக்கைகள் தனித்தனியாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கான நேரத்தையும் மதிப்பிட வேண்டும், வளத்

தேவை திட்டமிடப்பட வேண்டும் மற்றும் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல் தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும். இந்த நடவடிக்கைகள் பின்னர் சிக்கல்களை தெளிவாக புரிந்துகொள்ள உதவும் வகையில் வழங்கப்பட வேண்டும், மேலும் ஏதேனும் இருந்தால் மந்தமான நிலையை தீர்மானிக்க உதவும். கால அளவைக் கருத்தில் கொண்டு பயனுள்ள வள ஒதுக்கீட்டிலும் இது உதவும்.

வள திட்டமிடல் மற்றும் சமநிலைப்படுத்துதல் வேலையின் கட்டமைப்பைத் திட்டமிடுதல் மற்றும் நெட்வொர்க்கில் பணி தொகுப்புகளின் ஏற்பாடு ஆகியவை மந்தநிலைகளை அடையாளம் காணவும், ஆரம்ப மற்றும் தாமதமான செயல்பாடுகளைத் தொடங்கவும் தேவை. இயந்திர திட்டமிடல் மற்றும் சமன் செய்வதற்கான மூன்று முக்கிய வளங்கள் இயந்திரம் மற்றும் உபகரணங்கள் வழங்கல், பொருள் கொள்முதல் மற்றும் மனிதவள திட்டமிடல்.

திட்ட திட்டமிடல் என்பது திட்ட நிர்வாகத்தில் ஒரு நடைமுறை படிநிலையைக் குறிக்கிறது. திட்டத் திட்டத்தின் போது, வெற்றிகரமான திட்ட நிறைவை உறுதிப்படுத்த தேவையான ஆவணங்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன. கூடுதல் திட்டங்களை வரையறுக்க, தயாரிக்க, ஒருங்கிணைக்க மற்றும் ஒருங்கிணைக்க தேவையான அனைத்து செயல்களும் ஆவணங்களில் சேர்க்கப்பட்டுள்ளன. திட்டம் எவ்வாறு செயல்படுத்தப்படுகிறது, கண்காணிக்கப்படுகிறது, கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது மற்றும் மூடப்பட்டுள்ளது என்பதை திட்டத் திட்டம் தெளிவாக வரையறுக்கிறது. திட்ட திட்டமிடலுக்கு பின்வரும் செயல்பாடுகளின் ஆழமான பகுப்பாய்வு மற்றும் கட்டமைப்பு தேவைப்படுகிறது:

- திட்ட இலக்குகளை உருவாக்குதல்
- திட்ட விநியோகங்களை அடையாளம் காணுதல்
- திட்ட அட்டவணைகளை உருவாக்குதல்
- துணைத் திட்டங்களை உருவாக்குதல்

இந்த நடவடிக்கைகள் திட்ட திட்டமிடல் செயல்பாட்டின் கீழ் விவாதிக்கப்படுகின்றன. திட்ட திட்டமிடல் கட்டத்தின் முடிவில், பின்வருபவை அடையாளம் காணப்படுகின்றன:

- திட்டத்தில் தடைகள்
- திட்டத்தை முடிக்க குறைந்தபட்ச நேரம் தேவை
- மேஜர் திட்டத்தின் வழங்கல்கள்
- திட்டத்தை முடிக்க தேவையான பணிகள்
- திட்டத்தில் ஈடுபட்டுள்ள நபர்கள் மற்றும் அவர்களின் முக்கிய பொறுப்புகள்
- திட்டத்தின் தேவையான மைல்கற்கள்

குறிப்பு

ஒரு திட்டம் முடியும் வரை திட்ட திட்டமிடல் உண்மையில் முழுமையடையாது. திட்டத் திட்டம் நிறைவேற்றப்படுவதற்கு முன்பே திட்டமிடல் நிலைக்கு பல முறை திரும்பலாம். வழக்கமாக, திட்ட திட்டமிடல் கட்டத்தின் நீளம் திட்ட சிக்கலால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

திட்ட திட்டமிடல் குறிக்கோள்கள்

திட்டத் திட்டத்தின் நோக்கங்களை தெளிவாக அமைப்பது அவசியம். தெளிவான குறிக்கோள்கள் திட்ட வெற்றியின் அதிக விகிதத்தை விளைவிக்கின்றன. உங்கள் திட்டத்தின் குறிக்கோள்களை நீங்கள் வரையறுத்தவுடன், இந்த நோக்கங்களை நோக்கிச் செல்லும் பணிகளை எளிதில் அடையாளம் காண முடியும். உதாரணமாக, ஒரு மாலுமிக்கு மீன் எங்கே என்று தெரிந்தால், அவர் தனது படகை சரியான இடத்திற்கு கொண்டு செல்ல முடியும். திட்ட திட்டமிடல் விஷயத்திலும் அப்படித்தான்.

நல்ல நோக்கங்களை அமைத்தல்

நல்ல திட்டத் திட்டங்களுக்கு நல்ல குறிக்கோள்கள் தேவைப்படுவதால், நல்ல குறிக்கோள்களை எவ்வாறு எழுதுவது என்பதை அறிந்து கொள்வது அவசியம். நல்ல நோக்கங்கள் நோக்கம் மற்றும் கால அளவுகளில் வரையறுக்கப்பட்டவை. அவற்றை அளவிட முடியும். அவை யதார்த்தமானவை. அவை தெளிவானவை, அவற்றை முடிக்க நடவடிக்கைகள் தேவை. திட்டத் திட்டத்தைப் பின்பற்றினால், அடையக்கூடியதாக இருக்கும். எனவே, நல்ல குறிக்கோள்கள் குறிப்பிட்ட, அளவிடக்கூடிய, செயலால் இயக்கப்படும், யதார்த்தமான மற்றும் நேரத்திற்குட்பட்டவை (ஸ்மாட்).

மோசமான நோக்கங்களின் எடுத்துக்காட்டுகள்

மோசமாக எழுதப்பட்ட சில குறிக்கோள்களின் பட்டியல் கீழே:

- எண்ணிக்கையை அதிகரிக்க வாடிக்கையாளர்கள் நிறுவனம் ஒசேவை செய்கிறது
- வாடிக்கையாளர்களை மகிழ்விக்க
- ஒருவித புதிய தயாரிப்பை உருவாக்க
- நிதி கண்டுபிடிக்க
- தரமான சிக்கல்களை அகற்ற
- அதிக பணம் சம்பாதிக்க
- வெற்றியை அடைய
- அறிவைப் பகிர்ந்து கொள்ள

இந்த குறிக்கோள்கள் மோசமானவை, ஏனென்றால் அவை பிரத்தியேகங்களைக் கொண்டிருக்கவில்லை, அவை செயல்களை

நம்பவில்லை, அல்லது அவை ஒரு முடிவுக்கு பதிலாக ஒரு முடிவுக்கு கவனம் செலுத்துகின்றன.

திட்ட மேலாண்மை

3.3.1 திட்ட வாழ்க்கை சுழற்சி

இந்த தலைப்பை புத்தகத்தில் ஆரம்பத்தில் விவாதித்தோம்.

குறிப்பு

3.4. பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகள்

திட்ட மேலாளரின் ஒரே வேலை நேரம், செலவு மற்றும் தரம் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் திட்டமிட்டபடி திட்டத்தை செயல்படுத்துவதாக ஒருவர் நினைக்கலாம். எனவே, அவரது கடமை ஒருங்கிணைத்தல், கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் மட்டுமே. திட்ட மேலாளரின் திறனின் உண்மையான சோதனை உண்மையில் வெளிப்புற சூழலை மாற்றுவதில் உள்ளது.

திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் வள ஒதுக்கீடு போன்ற பணிகள், மேலும் முன்னேற்ற அறிக்கையை உருவாக்குதல் மற்றும் படிப்பது மற்றும் திட்டத்தின் நிறைவு நேரத்தில் எதிர்பார்க்கப்படும் நேரம் மற்றும் செலவை முன்னறிவித்தல் போன்ற பணிகள் திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பின் வருகையுடன் எளிமையாகிவிட்டன. இவை பயன்படுத்த தயாராக உள்ள மென்பொருள் வடிவங்களில் கிடைக்கின்றன. திட்ட மேலாளரின் தலைமைத்துவ திறன்கள் அணிகளை நிர்வகிப்பதில் மட்டுமல்லாமல், பெரும்பாலும் வெளிப்புற மாற்றங்களைக் கவனிப்பதிலும், தேவைப்பட்டால் தகுந்த செயல்களுடன் பதிலளிப்பதிலும் நிரூபிக்கப்படுகின்றன. திட்ட குழுவுக்கு வெளியே மக்கள் நிர்வாகமும் இதில் அடங்கும். ஒவ்வொரு பங்குதாரரின் ஆர்வத்தையும் சரியான கண்ணோட்டத்தில் புரிந்துகொள்வது மற்றும் அவர்களுடன் தொடர்புகொள்வது மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் பொருத்தமான செயல்களுடன் அவர்களின் கவலைகளை நிவர்த்தி செய்வது திட்ட மேலாளரின் பொறுப்புகளில் இன்றியமையாத பகுதிகள்.

வெளிப்புற சூழலை பாதிக்கும் பங்குதாரர்கள்

வெளிப்புற பங்குதாரர்கள் யார், அவர்களின் கவலைகள் என்னவாக இருக்கும்? மிக முக்கியமான சில பங்குதாரர்கள் மற்றும் அவர்களின் கவலைகள் இனிமேல் விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

(அ) திட்டத்தின் வாடிக்கையாளர்: ஒரு வாடிக்கையாளருக்காக ஒரு திட்டம் கட்டப்பட்டுள்ளது. திட்ட வாழ்க்கையின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் வாடிக்கையாளர் ஆர்வமாகவும் ஆர்வமாகவும் இருக்கிறார். திட்டத்தின் கட்டங்களில் வாடிக்கையாளர் தனது எண்ணங்களையும் திட்டங்களையும் மாற்றலாம். நிறுவப்பட்ட திறன் குறைவாகவோ அல்லது அதிகமாகவோ இருப்பதை வாடிக்கையாளர் காணலாம்; ஆரம்ப திட்ட வடிவமைப்பின்

Self-Instructional
Material

குறிப்பு

ஒரு பகுதியாக தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டதை விட வேறு தொழில்நுட்பத்தைப் பற்றி சிந்திக்கலாம்; திட்டத்தின் பிற விவரக்குறிப்புகளை மாற்றவும். பெரும்பாலும் இந்த மாற்றம் கோரிக்கை புதிய அறிவு அல்லது மாறும் சூழலால் வழிநடத்தப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு தொழில்நுட்பத்தின் சோதனையின் போது, காலநிலை கட்டுப்பாட்டு விவரக்குறிப்புகள் மாற்றப்பட வேண்டும் என்பதைக் காணலாம், இது இல்லாமல் உள்ளூர் காலநிலையில் தொழில்நுட்பம் இயங்காது; வரி மற்றும் ஊக்க கட்டமைப்பில் மாற்றம் இருக்கலாம்.

(ஆ) சமூகம், சுற்றுச்சூழல் ஆர்வலர்கள் மற்றும் சுய உதவிக்குழுக்கள்: சமூகத்தில் இந்த திட்டத்தில் பங்கு உள்ளது. அணுமின் நிலையங்களை உள்ளூர்வாசிகள் மற்றும் சுற்றுச்சூழல் ஆர்வலர்கள் எதிர்த்ததை நாங்கள் கவனித்தோம்; திட்டப்பணி தொடங்குவதற்கு முன்பு மக்கள் தங்கள் கிராமங்களில் நீர் வழங்கல் கோரியுள்ளனர்; திட்டத்தால் ஏற்படும் மக்களை இடம்பெயர்வதை மக்கள் மற்றும் சுய உதவிக்குழுக்கள் கடுமையாக எதிர்த்தன.

(இ) சொந்த ஆர்வமுள்ள குழுக்கள்: மக்கள் மற்றும் சுய உதவிக்குழுக்களைத் தவிர உள்ளூர் குழுக்களை இங்கே பட்டியலிடுகிறோம். பெரும்பாலும் உள்ளூர் சமூக விரோத குழுக்கள் தடைகளை உருவாக்கக்கூடும். அரசியல் கட்சிகள் மற்றும் பிற உள்ளூர் தலைவர்கள் திட்ட நம்பகத்தன்மையை பாதிக்கும் சில காரணிகளை பாதிக்கும் திறனைக் கொண்டுள்ளனர்.

(ஈ) சப்ளையர்கள்: திட்ட அட்டவணை சப்ளையர்களிடமிருந்து சரியான நேரத்தில் வழங்கல் மற்றும் தரமான தரங்களைப் பொறுத்தது. ஒரு சப்ளையர் நிதி சிக்கல்களை எதிர்கொள்ளத் தொடங்கினால், சப்ளையர் சரியான நேரத்தில் வளங்களை வாங்க முடியாது என்பதால் விநியோகம் தாமதமாகும். தொழிற்சங்க பேச்சுவார்த்தை தோல்வியுற்றதால் சப்ளையரில் உள்ள தொழிலாளர்கள் வேலைநிறுத்தத்தில் ஈடுபட்டிருந்தாலும் டெலிவரி பாதிக்கப்படலாம்.

(உ) டிரான்ஸ்போர்டர்கள்: இயற்கையின் சரக்குகளை கையாளும் அனுபவம் இல்லாத ஒரு டிரான்ஸ்போர்டர் சரியான நேரத்தில் வழங்குவதில் தடுமாறவும், பெரும்பாலும் போக்குவரத்தில் உள்ள சாதனங்களை சேதப்படுத்தவும் வாய்ப்புள்ளது. உபகரணங்கள் அனுப்பப்படும் இடத்திலிருந்து துறைமுகத்தில் நெரிசல் தாமதத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும். சரக்குகளின் சர்வதேச இயக்கத்தின் பாதையில் உள்ள நாடுகளிடையே போர் தாமதத்தையும் ஆபத்தையும் ஏற்படுத்தக்கூடும்.

(ஊ) கட்டுப்பாட்டாளர்கள்: கட்டுப்பாட்டாளர்கள் மற்றும் அமலாக்க அதிகாரத்தின் நடவடிக்கைகள் சிரமத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும். தனிப்பயன் அனுமதி தாமதம், நினைத்ததை விட கூடுதல் கடமை விதிக்கப்படலாம், கப்பலை வெளியிடுவதற்குத் தேவையான வங்கி ஆவணங்கள் வராமல்

இருப்பது தாமதத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும், மேலும் சுற்றுச்சூழல் அனுமதி மிகவும் தாமதமாகலாம். இவை மற்றும் கட்டுப்பாட்டாளர்கள் மற்றும் அமலாக்க அதிகாரத்துடன் தொடர்புடைய பல காரணிகள் கவலைகளை ஏற்படுத்தக்கூடும்.

(எ) அரசாங்க வரிசைமுறை: உள்ளூர், மாநில மற்றும் மத்திய அரசு மற்றும் அவர்களின் அதிகாரத்துவம் தங்கள் சொந்த விதிகள், ஒழுங்குமுறைகள் மற்றும் பாணியின்படி செயல்படுகின்றன. ஒரு திட்ட மேலாளர் அவற்றை நன்கு புரிந்து கொள்ளவில்லை என்றால், அது திட்ட கட்டுமானத்தின் சில கட்டத்தில் சில கவலைகளை ஏற்படுத்தக்கூடும்.

இந்த பங்குதாரர்களில் சிலர் செல்வாக்கு செலுத்தலாம் மற்றும் சிலர் சரியான நேரத்தில் நம்பிக்கையை எடுக்க வேண்டியிருக்கும். திட்ட நிர்மாணத்தின் வெவ்வேறு கட்டங்களில் அனைத்து பங்குதாரர்களுடனான உறவை நிர்வகிப்பது திட்ட மேலாளரின் பாத்திரத்தின் ஒரு முக்கிய பகுதியாகும். உறவு மேலாண்மை, நிச்சயமாக ஒவ்வொரு பங்குதாரரின் ஒப்பீட்டு முக்கியத்துவத்தின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும். இவை பங்குதாரர்களின் வகைகள். ஒவ்வொரு வகையிலும் உள்ள தனிநபர்கள் அவரது செல்வாக்கின் திறனைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

3.4.1 குழு வேலை

ஒரே பணியில் பணிபுரியும் குழுக்களை விட திறமையான அணிகள் அதிக உற்பத்தித்திறனைக் கொண்டுள்ளன. ஒரு குழு ஒருவருக்கொருவர் பலத்தை ஈடுசெய்து ஒருவருக்கொருவர் பலவீனங்களை ஈடுசெய்ய முடியும் என்பதே காரணம். அனைத்து வகையான மனித வளங்களின் சீரான கலவையை உறுதி செய்வதன் மூலம் ஒரு நல்ல திட்டத்தை வழங்கும் ஒரு சிறந்த குழு கிடைக்கும். ஒவ்வொரு திட்ட குழு உறுப்பினரும் அந்தந்த பலங்களையும் பலவீனங்களையும் பாராட்ட ஒரு சிறந்த வழிமுறையாகும்.

நிறுவன நடத்தை மற்றும் உந்துதல்

நிறுவன நடத்தை என்பது மக்களின் எண்ணங்கள், உணர்வுகள், உணர்ச்சிகள் மற்றும் ஒரு பணி அமைப்பில் உள்ள செயல்களில் அக்கறை கொண்டுள்ளது. ஒரு தனிப்பட்ட நடத்தையைப் புரிந்துகொள்வது ஒரு சவாலாகும், ஆனால் ஒரு நிறுவன சூழலில் குழு நடத்தைகளைப் புரிந்துகொள்வது ஒரு முக்கியமான நிர்வாகப் பணியாகும்.

நிறுவன நடத்தை பின்னர் “நிறுவன அமைப்புகளில் மனித நடத்தை பற்றிய ஆய்வு, மனித நடத்தைக்கும் நிறுவன சூழலுக்கும் இடையிலான இடைமுகம் மற்றும் அமைப்பு தானே” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது.

குறிப்பு

மேலே உள்ள வரையறை மூன்று அம்சங்களைக் கொண்டுள்ளது- தனிப்பட்ட நடத்தை, அமைப்பு மற்றும் இரண்டிற்கும் இடையிலான இடைமுகம். ஒவ்வொரு நபரும் ஒரு நிறுவனத்திற்கு ஒரு தனித்துவமான நம்பிக்கைகள், மதிப்புகள், அணுகுமுறைகள் மற்றும் பிற தனிப்பட்ட குணாதிசயங்களைக் கொண்டுவருகிறார்கள், மேலும் அனைத்து நபர்களின் இந்த குணாதிசயங்களும் ஒரு நிறுவன அமைப்பை உருவாக்க ஒருவருக்கொருவர் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும். நிறுவன நடத்தை குறிப்பாக நிறுவனங்களில் நடைபெறும் வேலை தொடர்பான நடத்தைகளில் அக்கறை கொண்டுள்ளது. நிறுவன நடத்தை என்பது பல படிப்புத் துறைகளின் தொகுப்பாகும், மேலும் இது பல நடத்தை பிரிவுகளின் பங்களிப்புகளின் அடிப்படையில் கட்டமைக்கப்படுகிறது. உளவியலின் முக்கிய பகுதி தனிப்பட்ட நடத்தை தொடர்பான ஆய்வு. பிற நடத்தை துறைகள் குழு இயக்கவியல் மற்றும் நிறுவன அமைப்பை பாதிக்கின்றன.

இருப்பினும், ஒரு குறிப்பிட்ட பணியைச் செய்வதற்கான திறனில் மட்டுமல்லாமல், அவ்வாறு செய்ய அவர்களின் விருப்பத்திலும் மக்கள் இயற்கையால் வேறுபடுகிறார்கள் என்பதை ஒரு மேலாளர் நினைவில் கொள்ள வேண்டும். உயர்ந்த திறன் மற்றும் விருப்பமின்மை உள்ளவர்களை விட குறைந்த திறன் ஆனால் வலுவான விருப்பம் உள்ளவர்கள் சிறப்பாக செயல்பட முடியும். கடின உழைப்பு வெற்றி மற்றும் சாதனைக்கு முக்கியமானது.

உந்துதலின் சக்தி என்பது ஒரு நபரை இயக்கம் அல்லது செயலாக அமைக்கும் ஒரு மாறும் சக்தி. உந்துதல் என்ற சொல் உள்நோக்கத்திலிருந்து உருவானது, இது ஆசை, ஏங்குதல் அல்லது தேவையின் செயலில் உள்ள வடிவமாக வரையறுக்கப்படுகிறது. அனைத்து நோக்கங்களும் இலக்குகளை நோக்கி இயக்கப்படுகின்றன. புதிய தேவைகள் மற்றும் ஆசைகள் உங்கள் நடத்தையை பாதிக்கின்றன அல்லது மாற்றுகின்றன, அது இலக்கு சார்ந்ததாக மாறும். எடுத்துக்காட்டாக, நீங்கள் வழக்கமாக கூடுதல் நேரம் வேலை செய்ய விரும்பவில்லை என்றால், ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில், உங்களுக்கு அதிக பணம் (ஆசை) தேவைப்படலாம், எனவே நீங்கள் உங்கள் நடத்தையை மாற்றலாம், கூடுதல் நேரம் வேலை செய்யலாம் (இலக்கு சார்ந்த நடத்தை) மற்றும் உங்கள் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யலாம்.

உந்துதல் பெற்றவர்கள் தொடர்ந்து பதற்ற நிலையில் உள்ளனர். இந்த பதற்றம் ஒரு செயல்பாடு மற்றும் விளைவுகளை நோக்கிய இயக்கிகளால் நிவாரணம் பெறுகிறது, இது அத்தகைய பதற்றத்தை குறைக்க அல்லது நிவாரணம் அளிப்பதாகும். அதிக பதற்றம், நிவாரணம் கொண்டுவர அதிக செயல்பாடு தேவைப்படும், எனவே உந்துதல் அதிகமாகும்.

குழு உந்துதல்

மக்கள் ஒரு அமைப்பின் சொத்துக்கள் என்பதை நாங்கள் புரிந்துகொண்டோம். குழுத் தலைவர்கள் அல்லது திட்ட மேலாளர்கள் உறுப்பினர்களிடையே உற்சாகத்தை உருவாக்குவதற்கும் பராமரிப்பதற்கும் உத்திகளை வகுப்பது. எவ்வாறாயினும், சிலர் சுய உந்துதல் கொண்டவர்களாகவும், தங்கள் மதிப்பைக் காண்பிப்பதற்கான அங்கீகாரத்தையும் வாய்ப்பையும் பெறுவதற்கும் உழைக்கிறார்கள். ஆனால் அவர்கள் சக ஊழியர்களிடையே அச்சுறுத்தலாகக் கருதப்படுகிறார்கள், மேலும் சந்தேகங்களை ஈர்க்கிறார்கள். உறுப்பினர்களை வளர்ச்சிக்கான பாதையில் ஊக்குவிக்க மேலாளர் எடுக்கக்கூடிய சில படிகள் கீழே உள்ளன.

- அனைத்து ஊழியர்களுடனும் நிறுவன பார்வையைப் பகிர்ந்து கொள்ளுதல்
- ஆரோக்கியமான தகவல்தொடர்பு உறுதி
- மக்களைப் பாராட்டும்படி செய்யுங்கள்
- ஊக்குவிக்கவும் புதிய திறமைகள், படைப்பாற்றல் மற்றும் புதிய யோசனைகள்
- சவால்களை எறியுங்கள்
- கொடுங்கள் ஒவ்வொரு அதிகாரமும் அவர்களுக்கு அதிகாரம் அளிக்கும்போது வளர
- ஒவ்வொரு உறுப்பினரையும் தனித்தனியாக நிர்வகித்தல் மற்றும் அவர்களுக்கு ஆதரவளித்தல்
- ஆரோக்கியமான போட்டியை உருவாக்குங்கள்
- சலிப்பின் நோக்கம் இல்லை என்பதை உறுதிப்படுத்தவும்
- ஒரு நல்ல பணிச்சூழலை உறுதி செய்தல்

3.5. திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறை

திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறை பல கட்டங்களை உள்ளடக்கியது, பின்னர் நாம் விவாதிக்கிறோம்:

வணிகத் தேவைகளை அடையாளம் கண்டு முன்னுரிமை அளித்தல்

திட்டத்தைத் திட்டமிடுவதற்கான முதல் படி வணிகத் தேவைகளை அடையாளம் கண்டு பின்னர் அவர்களுக்கு முன்னுரிமை அளிப்பதாகும். தேவைகளின் முன்னுரிமை பணிகளின் முக்கியத்துவம் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருப்பதைப் பொறுத்தது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு சில்லறை மளிகைக் கடையில், இறுதி பில்லிங்கிற்காக ஸ்கேன் செய்யும் போது வாடிக்கையாளர்களால் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட காய்கறிகளின் எடையை தானாகவே நுழையும் பில்லிங் இயந்திரத்தை கருத்தில்

குறிப்பு

கொள்வது அவசியம். அத்தகைய பில்லிங் இயந்திரம் வணிகத்திற்கான தேவையாகும். மேலும் கடைத் திட்டமிடல் இறுதி பில்லிங் இயந்திரங்களின் எண்ணிக்கையைப் பொறுத்தது, ஏனெனில் தளம் அளவு மற்றும் எண்ணிக்கையைக் கருத்தில் கொண்டு இயந்திரங்களுக்கு போதுமான இடவசதி செய்ய வேண்டியிருக்கும்.

தேவைகளின் முழுமையான தொகுப்பை உருவாக்குங்கள்

சுயாதீனமான மற்றும் பிற பணிகளில் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருக்கும் பல்வேறு பணிகள் உள்ளன. பல சந்தர்ப்பங்களில், ஒரே நேரத்தில் இரண்டு பணிகளை மேற்கொள்ள வாய்ப்புகள் உள்ளன. திட்ட திட்டமிடல் அத்தகைய செயல்பாடுகளை அடையாளம் காணும் மற்றும் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்த அல்லது ஒரே நேரத்தில் இயங்கும் ஒவ்வொரு செயல்களுக்கும் தேவைகளை கவனமாக உருவாக்குகிறது. திட்டமிடும்போது உகந்த நேரத்தைப் பயன்படுத்த இது திட்டத்தை செயல்படுத்துகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு பகுதியில் புதுப்பிக்க, வேறு ஏதேனும் ஒரு இடத்தில் அந்த பகுதியின் பங்குக்கு மாற்ற ஏற்பாடுகள் செய்யப்பட வேண்டும். பங்குகளை ஒரு இடத்திலிருந்து இன்னொரு இடத்திற்கு மாற்றுவதற்கு தளவாடங்கள் ஏற்பாடு செய்யப்பட வேண்டியது பங்குகளின் தன்மையைப் பொறுத்தது. எனவே, ஒரு குறிப்பிட்ட இடத்திலிருந்து பங்குகளை அகற்றுவதற்கான தளவாடங்கள் மற்றும் மனிதவளம், கடையின் ஒரு பகுதியில் புதுப்பிப்பதைத் தொடங்குவதற்கான தேவைகளின் ஒரு பகுதியாகும்.

தேவைகளின் தொகுப்பை பணிகளாக உடைத்தல்

செயல்பாடுகளின் தொகுப்பு அடையாளம் காணப்பட்டவுடன், ஒவ்வொரு தொகுப்பும் மேலும் பணிகளாக பிரிக்கப்படுகின்றன. மேற்கண்ட உதாரணத்தை மேலும் எடுத்துக் கொண்டால், தளவாடங்களுக்கான ஏற்பாடு, பங்குகளை நகர்த்துவதற்கான இடத்தை தீர்மானித்தல், பணிக்கான மனிதவளத் தேவைகள் போன்றவை ஒற்றை செயல்பாடுகளுடன் தொடர்புடைய பணிகள். இந்த பணிகள் வெவ்வேறு குழு உறுப்பினர்களால் அவர்களின் பணிகளின் பொருத்தத்திற்கு ஏற்ப கையாள அனுமதிக்கப்படுகின்றன.

பணிகளின் தொகுப்பின் மைல்கற்களை மதிப்பிடுதல்

அதிகபட்ச செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனைப் பெறுவதற்காக, திட்ட மேலாளர் செயல்பாடுகளின் தொகுப்பை சிறிய பணிகளாக உடைப்பது மட்டுமல்லாமல், ஒவ்வொரு பணிக்கான மைல்கற்களையும் மதிப்பிடுகிறார். இந்த மதிப்பீடுகள் ஒரு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகளுக்குத் தேவையான முயற்சிகள் மற்றும் நேரம் பற்றியது. எடுத்துக்காட்டாக, கடையின் புதுப்பிப்பைத் தொடங்க, தெளிவான இடத்தை நகர்த்துவது ஒரு மைல்கல்லாக இருக்கும். மைல்கற்களை மதிப்பிடுவது கட்டுப்பாட்டுக்கு சிறந்த வாய்ப்பை அளிக்கிறது. முதல் மைல்கல்லை சரியான நேரத்தில்

அடைய முடியாவிட்டால், இரண்டாவது மைல்கல்லை விரைவாக அடைய திட்டமிடல் அதற்கேற்ப மாற்றப்பட வேண்டும், இதனால் ஒட்டுமொத்த திட்டம் தாமதம் மற்றும் அதிகரித்த செலவில் பாதிக்கப்படாது.

செலவை தீர்மானிக்க வள பகுப்பாய்வு மேற்கொள்ளுங்கள்

திட்ட திட்டமிடல் மூன்று அம்சங்களை கவனித்துக்கொள்ள வேண்டும்: (அ) நேரம், (ஆ) செலவு, (இ) தரம். ஒவ்வொரு பணிகளிலும் செலவை தீர்மானிக்க வள பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது. ஒவ்வொரு செயல்பாடுகளின் வள செலவினத்தையும் சரிபார்ப்பது நிதிக் கட்டுப்பாட்டுக்கு அதிக இடத்தை அளிக்கிறது. நேரம், செலவு மற்றும் தரம் ஆகியவை ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை. ஒரு திட்டத்தின் தாமதம் அதிகரித்த செலவு மற்றும் வேலையின் வேகம் காரணமாக தரத்தில் சமரசம் செய்வதற்கான அதிக வாய்ப்புகளுக்கு வழிவகுக்கும். வள பகுப்பாய்வு மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட செலவு ஆகியவை பாதகமான சூழ்நிலைகளை சிறந்த மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட வழியில் கையாள திட்டத்திற்கு உதவும்.

திட்ட திட்டமிடல் ஆவணத்தை உருவாக்கவும்

திட்ட திட்டமிடல் ஒரு ஆவணம் மேலும் திட்டமிடலுக்கான தளமாக தயாரிக்கப்படுகிறது. இந்த ஆவணம் முழு திட்ட செயலாக்கத்திற்கான வழிகாட்டியாக செயல்படுகிறது. திட்டத் திட்டத்தை மிகவும் வெளிப்படையான தன்மையுடனும் தெளிவுடனும் ஆவணப்படுத்துவது முக்கியம், இதனால் திட்டத்தில் சேரும் எந்தவொரு புதிய நபரும் நேரத்தை வீணாக்காமல் செயல்முறையைச் சுருட்ட முடியும். பல சந்தர்ப்பங்களில், திட்ட மேலாளர்கள் ஆவணப்படுத்தல் முன் திட்டமிடல் கட்டத்தில் வழிகாட்டியிடமிருந்தோ அல்லது மூத்தவரிடமிருந்தோ வழிகாட்டுதலை நாடுகிறார்கள்.

திட்டத் திட்ட தணிக்கை

முழு திட்ட நிர்வாகத்திலும் திட்டமிடல் மிக முக்கியமான கட்டமாகும். திட்டத்தின் வெற்றி அல்லது தோல்வி திட்டம் எவ்வளவு சிறப்பாக திட்டமிடப்பட்டுள்ளது என்பதைப் பொறுத்தது. எனவே, திட்டத் திட்டத்தின் துல்லியத்தை உறுதிப்படுத்த, பல சில்லறை நிறுவனங்கள் தங்கள் திட்டத் திட்டங்களை உள் வல்லுநர்கள் அல்லது ஆலோசகர்களால் தணிக்கை செய்கின்றன. இந்த கட்டத்தில் செய்யப்பட்ட மாற்றங்கள் செயல்பாட்டு கட்டத்தில் திட்டத்தின் மாற்றங்களின் நோக்கத்தை குறைக்கின்றன.

குறிப்பு

3.6. வேலை முறிவு அமைப்பு (WBS)

திட்ட மேலாண்மை மற்றும் அமைப்புகள் பொறியியலில் ஒரு வேலை முறிவு கட்டமைப்பு (றுடிளு) என்பது ஒரு திட்டத்தின் சிறிய கூறுகளாக வழங்கக்கூடிய அடிப்படையிலான சிதைவு ஆகும். இது திட்டத்தின் தனித்துவமான பணி கூறுகளை வரையறுத்து தொகுக்கிறது, இது திட்டத்தின் மொத்த பணி நோக்கத்தை ஒழுங்கமைக்கவும் வரையறுக்கவும் உதவுகிறது.

ஒரு வேலை முறிவு கட்டமைப்பு உறுப்பு ஒரு தயாரிப்பு, தரவு, ஒரு சேவை அல்லது ஏதேனும் கலவையாக இருக்கலாம். அட்டவணை மேம்பாடு மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்கான வழிகாட்டுதல்களை வழங்குவதோடு விரிவான செலவு மதிப்பீடு மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்கு தேவையான கட்டமைப்பையும் யுறுடிளு வழங்குகிறது.

வேலை முறிவு அமைப்பு என்பது ஒரு மர அமைப்பாகும், இது ஒரு குறிக்கோளை அடைய தேவையான முயற்சிகளின் உட்பிரிவைக் காட்டுகிறது; எடுத்துக்காட்டாக ஒரு நிரல், திட்டம் மற்றும் ஒப்பந்தம். ஒரு திட்டம் அல்லது ஒப்பந்தத்தில், றுடிளு ஆனது இறுதி நோக்கத்துடன் தொடங்கி, அளவு, காலம் மற்றும் பொறுப்பு (எ.கா., அமைப்புகள், துணை அமைப்புகள், கூறுகள், பணிகள், துணை பணிகள் மற்றும் பணி தொகுப்புகள்) ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் நிர்வகிக்கக்கூடிய கூறுகளாக பிரிப்பதன் மூலம் உருவாக்கப்படுகிறது. குறிக்கோளை அடைய தேவையான அனைத்து நடவடிக்கைகளும்.

வேலை முறிவு அமைப்பு ஒரு ஒப்பந்தத்தின் ஒட்டுமொத்த திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டின் இயல்பான வளர்ச்சிக்கான பொதுவான கட்டமைப்பை வழங்குகிறது, மேலும் வேலையை திட்டவாத்தமான அதிகரிப்புகளாகப் பிரிப்பதற்கான அடிப்படையாகும், அதில் இருந்து வேலை அறிக்கையை உருவாக்க முடியும் மற்றும் தொழில்நுட்ப, அட்டவணை, செலவு மற்றும் தொழிலாளர் நேரம் அறிக்கையிடல் நிறுவப்படலாம்.

யுனைடெட் ஸ்டேட்ஸ் பாதுகாப்புத் துறையில் (டிஓடி) நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் மறுஆய்வு நுட்பத்துடன் (பிஇஆர்டி) உருவாக்கப்பட்ட வேலை முறிவு கட்டமைப்பின் கருத்து.

பணிகள் முறிவு கட்டமைப்பானது பணிகள், பொருட்கள் போன்றவற்றுக்கான துணை செலவினங்களை அவற்றின் தொடர்ச்சியான உயர் மட்ட “பெற்றோர்” பணிகள், பொருட்கள் போன்றவற்றில் தொகுக்க அனுமதிக்கிறது. வேலை முறிவு கட்டமைப்பின் ஒவ்வொரு உறுப்புக்கும், செய்ய வேண்டிய பணியின் விளக்கம் உருவாக்கப்படுகிறது . இந்த நுட்பம் (சில நேரங்களில் கணினி முறிவு அமைப்பு என்று

அழைக்கப்படுகிறது) ஒரு திட்டத்தின் மொத்த நோக்கத்தை வரையறுக்கவும் ஒழுங்கமைக்கவும் பயன்படுத்தப்படுகிறது.

தயாரிப்புகளை (திட்டமிடப்பட்ட செயல்கள்) உற்பத்தி செய்வதற்குத் தேவையான வேலைக்கு பதிலாக திட்டத்தின் முதன்மை தயாரிப்புகளை (அல்லது திட்டமிட்ட முடிவுகள்) சுற்றி நூடீளு ஏற்பாடு செய்யப்பட்டுள்ளது. திட்டமிடப்பட்ட முடிவுகள் திட்டத்தின் விரும்பிய முனைகளாக இருப்பதால், அவை ஒப்பீட்டளவில் நிலையான வகைகளின் தொகுப்பை உருவாக்குகின்றன, அதில் அவற்றை அடையத் தேவையான திட்டமிடப்பட்ட செயல்களின் செலவுகள் சேகரிக்கப்படலாம். நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட நூடீளு ஒவ்வொரு திட்ட செயல்பாட்டையும் நூடீளு இன் ஒரே ஒரு முனைய உறுப்புக்கு ஒதுக்குவதை எளிதாக்குகிறது. செலவுக் கணக்கீட்டில் அதன் செயல்பாட்டிற்கு கூடுதலாக, நூடீளு ஒரு கணினி விவரக்குறிப்பிலிருந்து இன்னொரு நிலைக்கு வரைபடத் தேவைகளுக்கும் உதவுகிறது, எடுத்துக்காட்டாக, தேவைகள் குறுக்கு குறிப்பு மேட்ரிக்ஸ் மேப்பிங் செயல்பாட்டுத் தேவைகளை உயர் மட்ட அல்லது குறைந்த அளவிலான வடிவமைப்பு ஆவணங்களுக்கு.

குறிப்பு

3.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. திட்ட திட்டமிடலுக்கு பொதுவாக பயன்படுத்தப்படும் அட்டவணைகள்:
 - ஒரு கேன்ட் விளக்கப்படம்
 - நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் மறுஆய்வு நுட்பம் வரைபடம்
 - ஒரு சிபிஎம் (முக்கியமான பாதை முறை) வரைபடம்
2. இயந்திர திட்டமிடல் மற்றும் சமன் செய்வதற்கான மூன்று முக்கிய ஆதாரங்கள் இயந்திரம் மற்றும் உபகரணங்கள் வழங்கல், பொருள் கொள்முதல் மற்றும் மனிதவள திட்டமிடல்.
3. திட்டத் திட்டத்தின் ஒரு நல்ல குறிக்கோள் குறிப்பிட்ட, அளவிடக்கூடிய, செயலால் இயக்கப்படும், யதார்த்தமான மற்றும் காலவரையறை (ஸ்மார்ட்) ஆகும்.
4. திட்ட மேலாளரின் திறனின் உண்மையான சோதனை வெளிப்புற சூழலை மாற்றுவதில் உள்ளது.
5. நிறுவன நடத்தை “நிறுவன அமைப்புகளில் மனித நடத்தை பற்றிய ஆய்வு, மனித நடத்தைக்கும் நிறுவன சூழலுக்கும் இடையிலான இடைமுகம் மற்றும் அமைப்பு தானே” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது.

6. திட்டத்தைத் திட்டமிடுவதற்கான முதல் படி வணிகத் தேவைகளை அடையாளம் கண்டு பின்னர் அவர்களுக்கு முன்னுரிமை அளிப்பதாகும்.
7. திட்டத் திட்டத்தை மிகவும் வெளிப்படாததன்மையுடனும் தெளிவுடனும் ஆவணப்படுத்துவது முக்கியம், இதனால் திட்டத்தில் சேரும் எந்தவொரு புதிய நபரும் நேரத்தை வீணாக்காமல் செயல்முறையைச் சுருட்ட முடியும்.
8. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் அமைப்புகள் பொறியியலில் ஒரு வேலை முறிவு கட்டமைப்பு (WBS) என்பது ஒரு திட்டத்தின் சிறிய கூறுகளாக வழங்கக்கூடிய அடிப்படையிலான சிதைவு ஆகும். இது திட்டத்தின் தனித்துவமான பணி கூறுகளை வரையறுத்து தொகுக்கிறது, இது திட்டத்தின் மொத்த பணி நோக்கத்தை ஒழுங்கமைக்கவும் வரையறுக்கவும் உதவுகிறது.
- 9.

3.8. சுருக்கம்

- திட்ட திட்டமிடல் என்பது திட்ட நிர்வாகத்தின் மிக முக்கியமான பகுதியாகும். திட்ட சூழலுக்குள் திட்டமிட மற்றும் பின்னர் முன்னேற்றத்தைப் புகாரளிப்பதற்கான அட்டவணைகளைப் பயன்படுத்துவது தொடர்பானது.
- வள திட்டமிடல் மற்றும் சமநிலைப்படுத்துதல் வேலையின் கட்டமைப்பைத் திட்டமிடுதல் மற்றும் நெட்வொர்க்கில் பணி தொகுப்புகளின் ஏற்பாடு ஆகியவை மந்தநிலைகளை அடையாளம் காணவும், ஆரம்ப மற்றும் தாமதமான செயல்பாடுகளைத் தொடங்கவும் தேவை.
- திட்ட திட்டமிடல் என்பது திட்ட நிர்வாகத்தில் ஒரு நடைமுறை படிநிலையைக் குறிக்கிறது. திட்டத் திட்டத்தின் போது, வெற்றிகரமான திட்ட நிறைவை உறுதிப்படுத்த தேவையான ஆவணங்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன. திட்ட திட்டம் தெளிவாக உள்ளதுதிட்டம் எவ்வாறு செயல்படுத்தப்படுகிறது, கண்காணிக்கப்படுகிறது, கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது மற்றும் முடப்பட்டது என்பதை யசல வரையறுக்கிறது.
- ஒரு திட்டம் முடியும் வரை திட்ட திட்டமிடல் உண்மையில் முழுமையடையாது. திட்டத் திட்டம் நிறைவேற்றப்படுவதற்கு முன்னர் பல முறை திட்டமிடல் நிலைக்குத் திரும்பலாம். வழக்கமாக, திட்டத் திட்டத்தின் நீளம் கட்டம் திட்ட சிக்கலால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.
- திட்டத் திட்டத்தின் நோக்கங்களை தெளிவாக அமைப்பது அவசியம். தெளிவான குறிக்கோள்கள் திட்ட வெற்றியின் அதிக விகிதத்தை விளைவிக்கின்றன. நல்ல குறிக்கோள்கள் குறிப்பிட்டவை, அளவிடக்கூடியவை, செயல் சார்ந்தவை, யதார்த்தமானவை மற்றும் காலவரையறை (ஸ்மார்ட்).

- திட்ட மேலாளரின் திறனின் உண்மையான சோதனை உண்மையில் வெளிப்புற சூழலை மாற்றுவதில் உள்ளது. திட்ட மேலாளரின் தலைமைத்துவ திறன்கள் நிர்வகிப்பதில் மட்டுமல்ல அணிகள், ஆனால் பெரும்பாலும் வெளிப்புற மாற்றங்களைப் பார்ப்பதிலும், தேவைப்பட்டால் தகுந்த செயல்களுடன் பதிலளிப்பதிலும்.
- மிக முக்கியமான பங்குதாரர்களில் சிலர் பின்வருமாறு: திட்டத்தின் வாடிக்கையாளர்
 - சமூகம், சுற்றுச்சூழல் ஆர்வலர்கள் மற்றும் சுய உதவிக்குழுக்கள்
 - சொந்த நலன்களைக் கொண்ட குழுக்கள்
 - சப்ளையர்கள்
 - டிரான்ஸ்போர்ட்டர்கள்
 - கட்டுப்பாட்டாளர்கள்
 - அரசாங்க வரிசைமுறை
- திட்ட நிர்மாணத்தின் வெவ்வேறு கட்டங்களில் அனைத்து பங்குதாரர்களுடனான உறவை நிர்வகிப்பது திட்ட மேலாளரின் பாத்திரத்தின் ஒரு முக்கிய பகுதியாகும். உறவு மேலாண்மை, நிச்சயமாகவெவ்வுரு பங்குதாரரின் ஒப்பீட்டு முக்கியத்துவத்தின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும்.
- ஒரே பணியில் பணிபுரியும் குழுக்களை விட திறமையான அணிகள் அதிக உற்பத்தித்திறனைக் கொண்டுள்ளன. ஒரு குழு ஒருவருக்கொருவர் பலத்தை ஈடுசெய்து ஒருவருக்கொருவர் பலவீனங்களை ஈடுசெய்ய முடியும் என்பதே காரணம்எனது. அனைத்து வகையான மனித வளங்களின் சீரான கலவையை உறுதி செய்வதன் மூலம் ஒரு நல்ல திட்டத்தை வழங்கும் ஒரு சிறந்த குழு கிடைக்கும்.
- நிறுவன நடத்தை என்பது மக்களின் எண்ணங்கள், உணர்வுகள், உணர்ச்சிகள் மற்றும் ஒரு பணி அமைப்பில் உள்ள செயல்களில் அக்கறை கொண்டுள்ளது. நிறுவன நடத்தை “மனித நடத்தை பற்றிய ஆய்வு” என்று வரையறுக்கலாம்நிறுவன அமைப்புகளில், மனித நடத்தைக்கும் நிறுவன சூழலுக்கும் இடையிலான இடைமுகம், மற்றும் அமைப்பு தானே “.
- குழுத் தலைவர்கள் அல்லது திட்ட மேலாளர்கள் உறுப்பினர்களிடையே உற்சாகத்தை உருவாக்குவதற்கும் பராமரிப்பதற்கும் உத்திகளை வகுக்க வேண்டும்.
- திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறை பல கட்டங்களை உள்ளடக்கியது. அவை பின்வருமாறு:
 - வணிகத் தேவைகளை அடையாளம் கண்டு முன்னுரிமை அளித்தல்
 - தேவைகளின் முழுமையான தொகுப்பை உருவாக்குங்கள்

குறிப்பு

- தேவைகளின் தொகுப்பை பணிகளாக உடைத்தல்
- பணிகளின் தொகுப்பின் மைல்கற்களை மதிப்பிடுதல்
- செலவை தீர்மானிக்க வள பகுப்பாய்வு மேற்கொள்ளுங்கள்
- திட்ட திட்டமிடல் ஆவணத்தை உருவாக்கவும்
- திட்டத் திட்ட தணிக்கை
- திட்ட மேலாண்மை மற்றும் அமைப்புகள் பொறியியலில் ஒரு வேலை முறிவு கட்டமைப்பு (WBS) என்பது ஒரு திட்டத்தின் சிறிய கூறுகளாக வழங்கக்கூடிய அடிப்படையிலான சிதைவு ஆகும். இது ஒரு திட்டத்தை வரையறுக்கிறது மற்றும் குழு செய்கிறது. திட்டத்தின் மொத்த பணி நோக்கத்தை ஒழுங்கமைக்கவும் வரையறுக்கவும் உதவும் வகையில் உவ இன் தனித்துவமான பணி கூறுகள்.
- வேலை முறிவு கட்டமைப்பு ஒட்டுமொத்த திட்டத்தின் இயற்கையான வளர்ச்சிக்கான பொதுவான கட்டமைப்பை வழங்குகிறது யொரு ஒப்பந்தத்தின் கட்டுப்பாடு மற்றும் வேலையை திட்டவட்டமான அதிகரிப்புகளாகப் பிரிப்பதற்கான அடிப்படையாகும், அதில் இருந்து வேலை அறிக்கையை உருவாக்க முடியும் மற்றும் தொழில்நுட்ப, அட்டவணை, செலவு மற்றும் தொழிலாளர் நேர அறிக்கையிடல் ஆகியவற்றை நிறுவ முடியும்.

3.9. முக்கிய சொற்கள்

- பங்குதாரர்கள்: அவர்கள் ஒரு நிறுவனத்தில் ஆர்வம் கொண்டவர்கள் மற்றும் வணிகத்தால் பாதிக்கப்படலாம் அல்லது பாதிக்கப்படலாம். ஒரு பொதுவான நிறுவனத்தில் முதன்மை பங்குதாரர்கள் அதன் இன்வஸ்டோர்ஸ், ஊழியர்கள், வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் சப்ளையர்கள்.
- நிறுவன நடத்தை: இது “நிறுவன அமைப்புகளில் மனித நடத்தை பற்றிய ஆய்வு, மனித நடத்தைக்கும் நிறுவன குழுவிற்கும் இடையிலான இடைமுகம், மற்றும் அமைப்பு தானே” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது.
- தளவாடங்கள்: இது பொருட்களை கொண்டு செல்வது, வழங்குவது மற்றும் வழங்குவது.
- வேலை முறிவு அமைப்பு: இது ஒரு திட்டத்தின் சிறிய கூறுகளாக வழங்கக்கூடிய அடிப்படையிலான சிதைவு ஆகும். இது ஒரு திட்டத்தின் தனித்துவமான பணி கூறுகளை வரையறுக்கும் மற்றும் குழுவாக உதவுகிறது. திட்டத்தின் மொத்த வேலை நோக்கத்தை ஒழுங்கமைத்து வரையறுக்கவும்.

3.10. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட திட்டமிடல் என்றால் என்ன?
2. குழு உறுப்பினர்களை ஊக்குவிக்க திட்ட மேலாளர்கள் எடுத்த நடவடிக்கைகள் என்ன?
3. திட்ட திட்டமிடல் ஆவணங்கள் குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
4. வேலை முறிவு கட்டமைப்பின் நன்மைகள் என்ன?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட திட்டமிடலின் அவசியத்தை விரிவாக விவாதிக்கவும்.
2. பங்குதாரர்களின் ஆர்வத்தை பராமரிப்பதிலும் குழு ஊக்கத்தை உருவாக்குவதிலும் திட்ட மேலாளரின் பங்கை ஆராயுங்கள்.
3. திட்ட திட்டமிடல் செயல்முறையின் வெவ்வேறு நிலைகளை விளக்குங்கள்.

3.11. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 4

நிறுவன அமைப்பு மற்றும் நிறுவன சிக்கல்கள்

அமைப்பு

- 4.1. அறிமுகம்
- 4.2. நோக்கங்கள்

குறிப்பு

குறிப்பு

- 4.3. நிறுவன கட்டமைப்பின் கருத்து
- 4.4. திட்டத் தலைவரின் பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகள்
- 4.5. திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளருக்கு இடையிலான உறவு
- 4.6. திட்ட மேலாளர்களுக்கான தலைமைத்துவ பாங்குகள்
- 4.7. சச்சரவுக்கான தீர்வு
- 4.8. குழு மேலாண்மை மற்றும் பன்முகத்தன்மை மேலாண்மை
- 4.9. மேலாண்மை மாற்று
- 4.10. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 4.11. சுருக்கம்
- 4.12. முக்கிய சொற்கள்
- 4.13. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 4.14. மேலும் வாசிப்புகள்

4.1. அறிமுகம்

நிறுவன அமைப்பு எவ்வாறு ஒரு நிறுவனத்தில் பணி பிரிக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் நிறைவேற்றப்படுகிறது என்பதை விளக்குகிறது. வேலையின் தன்மை மற்றும் நிபுணத்துவத்தின் அடிப்படையில் வேலைகளை வேறுபடுத்த வேண்டும். பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் நல்ல தலைமைத்துவ திறன்களைக் கொண்டவர்களை நம்பியுள்ளன. தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு பார்வை மற்றும் இலக்கை அமைப்பதோடு, நிறுவனத்தில் விரும்பிய மாற்றத்தை நோக்கி மக்களை ஊக்குவிப்பதும் அடங்கும். பல்வேறு வகையான தலைமைத்துவ பாணிகள் எதேச்சதிகார தலைமை, பங்கேற்பு தலைமை, குறைபாடுகள்-தலைமை தலைமை போன்றவை. அமைப்புக்குள்ளான மோதல்களைத் தீர்க்க அமைப்பு முயற்சிப்பது மட்டுமல்லாமல், ஆரோக்கியமான மோதல்கள் இருப்பதை உறுதிசெய்கிறது. பன்முகத்தன்மை மேலாண்மை மற்றும் மாற்றம் நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் அலகு குறித்து விவாதிக்கப்படும்.

4.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- நிறுவன கட்டமைப்பின் கருத்தை விவாதிக்கவும்
- திட்ட மேலாளரின் பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகளை விளக்குங்கள்
- பல்வேறு வகையான தலைமைத்துவ பாணியின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் ஆகியவற்றை ஆராயுங்கள்

- மோதல் தீர்வு, பன்முகத்தன்மை மேலாண்மை மற்றும் மாற்றம் மேலாண்மை பற்றி விவாதிக்கவும்

4.3. நிறுவன கட்டமைப்பின் கருத்து

நிறுவன கட்டமைப்பை ஸ்டீபன் பி. ராபின்ஸ் வரையறுத்துள்ளார், “வேலை பணிகள் எவ்வாறு முறையாக பிரிக்கப்படுகின்றன, தொகுக்கப்படுகின்றன மற்றும் ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன.” சிறப்பு மற்றும் சிறப்பு அல்லாத பணிகள் எவ்வாறு செய்யப்படுகின்றன என்பதை இது கூறுகிறது. ஒரு அமைப்பின் கட்டமைப்பானது கட்டமைப்பாகும், இதில் ஒவ்வொரு நபரின் வேலையும் நிறுவன இலக்குகளை அடைய வரையறுக்கப்படுகிறது, விவரிக்கப்படுகிறது மற்றும் ஒருங்கிணைக்கப்படுகிறது. நிறுவன கட்டமைப்பின் கீழ் கட்டுப்பாடு, கட்டளை, வேலையைப் பிரித்தல் மற்றும் வேலைகளை வழங்குதல் ஆகியவை கருதப்படுகின்றன. நிறுவன கட்டமைப்பின் கீழ் மையப்படுத்தல், வேறுபாடு மற்றும் தொடர்புடைய காரணிகள் கருதப்படுகின்றன. நிறுவன கட்டமைப்பின் முக்கிய அம்சங்களும் இந்த அலகு பற்றி விவாதிக்கப்படுகின்றன.

நிறுவன கட்டமைப்பின் பண்புகள்

நிறுவன அமைப்பு என்பது குறிக்கோள்களை அடைய உதவும் செயல்பாடுகளை வேறுபடுத்துவதாகும். வேலைகளின் தன்மை மற்றும் நிபுணத்துவத்திற்கு ஏற்ப வேலைகள் வேறுபடுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, சந்தைப்படுத்தல் வல்லுநர்கள் சந்தைப்படுத்தல் செயல்பாடுகளைக் கொண்டுள்ளனர் மற்றும் நிதி வல்லுநர்கள் நிறுவனத்தின் நிதி செயல்பாடுகளை கவனித்துக்கொள்கிறார்கள். நிறுவன கட்டமைப்பின் முக்கிய பண்புகள் வேறுபாடு, தரப்படுத்தல், நிபுணத்துவம், துறைமயமாக்கல், கட்டளை சங்கிலி மற்றும் மையமயமாக்கல். தகவல்தொடர்பு நெட்வொர்க், தகவலறிந்த குழு உருவாக்கம், ஊழியர்களின் அணுகுமுறைகள், உந்துதல், தலைமை மற்றும் பலவற்றில் பல்வேறு குணாதிசயங்களின் தாக்கம் தெரியும்.

வேறுபாடு: இலக்குகளை மிகவும் திறமையாக அடைவதற்கு வேலைகள் வேறுபடுகின்றன. ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய பணிகள் ஒரு குழுவின் கீழ் வைக்கப்படுகின்றன. இவ்வாறு, பல வேலை குழுக்கள் அல்லது வேறுபாடுகள் கட்டமைப்பின் கீழ் உருவாக்கப்படுகின்றன. வேலைகள் கிடைமட்ட மற்றும் செங்குத்து வடிவங்களாக பிரிக்கப்படுகின்றன.

கிடைமட்ட வேறுபாடு: கிடைமட்ட வேறுபாட்டிற்கு உழைப்பின் பிரிவு சிறந்த எடுத்துக்காட்டு. வேலைகள் நோக்கங்கள், செயல்முறை, நபர்கள் மற்றும் இடம் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் பிரிக்கப்படலாம். தயாரிப்பு வரி மாற்றம் அல்லது துறை என்பது கிடைமட்ட வேறுபாடு. தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் செயல்முறையின் முன்னேற்றத்திற்கான வேறுபாடு ஆகும்.

குறிப்பு

குறிப்பு

மக்கள் தங்கள் வேலைகளை திறம்பட செய்ய தூண்டப்படுகிறார்கள். நிறுவன கட்டமைப்பின் மற்றொரு வடிவம் பரவலாக்கம்.

செங்குத்து வேறுபாடு: செங்குத்து வேறுபாடு படிநிலை, சக்தி செல்வாக்கு, அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டு காலம் ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது. நிலை மற்றும் செயல்பாடு செங்குத்து வேறுபாடு. தனிநபர்களுக்கும் குழுக்களுக்கும் இடையே செங்குத்து தூரம் உருவாக்கப்படுகிறது. அளவிடுதல் அல்லது கட்டளை சங்கிலி வேறுபாட்டிற்கு பயன்படுத்தப்படுகிறது. பொதுவாக, அதிகாரத்தின் ஐந்து நிலைகள் கவனிக்கப்படுகின்றன, அதாவது. மேல், நடுத்தர, கீழ், மேற்பார்வையாளர்கள் மற்றும் பணியாளர்கள். அவர்களுக்கு வெவ்வேறு குறிக்கோள்கள் மற்றும் செயல்பாடுகள் உள்ளன. அவற்றின் செயல்பாடு கட்டளையிடப்பட்டு அதற்கேற்ப கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது. ஒவ்வொரு பணியாளருக்கும் வெவ்வேறு அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு உள்ளது, அவை நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கு அவர்களால் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

தரப்படுத்தல்: நிறுவன அமைப்பு எளிமை மற்றும் செயல்திறனுக்காக முறைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது அல்லது தரப்படுத்தப்பட்டுள்ளது. செயல்முறை உள்ளீடு மற்றும் வெளியீடு ஒரே மாதிரியானவை. குறைந்தபட்ச அளவு விவேகம் உள்ளது. வேலைகள் வெளிப்படையாக வரையறுக்கப்பட்டு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.

தரப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பின் கீழ்: ஊழியர்களுக்கு குறைந்த அளவு சுதந்திரம் உள்ளது. அவர்கள் ஒரே மாதிரியான செயல்முறையை பின்பற்றுகிறார்கள். முறைப்படுத்தல் குறைவாக இருந்தால், ஊழியர்கள் தங்கள் விருப்பப்படி தொடர சுதந்திரமாக உள்ளனர். அவர்கள் ஒரு சுதந்திரமான சூழ்நிலையில் நடந்துகொள்கிறார்கள். தரப்படுத்தலின் விஷயத்தில், நடத்தை அறியப்படுகிறது. அவர்கள் பணி செயல்முறையின் தொகுப்பு விதிகளின்படி செயல்பட வேண்டும். குறைந்த தரப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பு ஊழியர்களுக்கு அதிக சுதந்திரத்தை அளிக்கிறது. அவர்கள் தங்கள் வேலையில் விவேகத்துடன் செயல்படுகிறார்கள். தரப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பின் விஷயத்தில் ஊழியர்களுக்கு வித்தியாசமாக நடந்து கொள்ள மாற்று வழிகள் இல்லை. இந்த அமைப்பு வேலையின் தன்மைக்கு ஏற்ப வேறுபடுகிறது. நடத்தையில் அதிக சுதந்திரம் குறைந்த தரப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பால் சாத்தியமாகும் மற்றும் தரப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பின் விஷயத்தில் குறைந்த சுதந்திரம் உள்ளது.

சிறப்பு: நிறுவன கட்டமைப்பின் மற்றொரு கூறு சிறப்பு. முழு வேலையின் ஒவ்வொரு பகுதியும் சிறப்பு நபர்களால் செய்யப்படுகிறது. மொத்த வேலை சிறிய பகுதிகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் ஒவ்வொரு பகுதியின் செயல்திறனின் பொறுப்பு நிபுணர்களுக்கு வழங்கப்படுகிறது. இது மக்களை மிகவும் சிறப்பு வாய்ந்தவர்களாகவும் சுறுசுறுப்பாகவும்

குறிப்பு

ஆக்குகிறது. ஒவ்வொரு பகுதியையும் மேலும் சிறப்பானதாகக் மேலும் துணைப்பிரிவுகள் இருக்கலாம். ஒவ்வொரு அடியும் திறமையான உழைப்பால் முடிக்கப்படுகிறது. மொத்த வேலைகளையும் தனித்தனி பகுதிகள், துணைப்பிரிவுகள் மற்றும் படிகளாக உடைப்பதன் மூலம் முழு செயல்பாட்டின் நிபுணத்துவம் சாத்தியமாகும். நிபுணத்துவம் வாய்ந்த அல்லது திறமையான செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியிருந்தாலும், வேலையை மிகவும் பயனுள்ளதாக மாற்றுகிறது. மிகவும் அதிநவீன பணிகளை கூட எளிதாக ஒரு சிறப்பு கட்டமைப்பால் செய்ய முடியும். நேரம், பணம் மற்றும் ஆற்றல் நிபுணத்துவம் மூலம் திறம்பட பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஊழியர்களின் திறன்கள் மீண்டும் மீண்டும் அதிகரிக்கின்றன. சிக்கலான மற்றும் அதிநவீன செயல்பாடுகள் திறன்கள் மற்றும் நிபுணத்துவத்தைப் பெறுவதன் மூலம் எளிதாக செய்யப்படுகின்றன. தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியுடன் நிபுணத்துவத்தின் அளவும் அதிகரிக்கிறது என்பது அனைவரும் அறிந்த உண்மை. நிபுணத்துவம் செயல்திறன் மற்றும் ஊழியர்களின் திருப்தியை அதிகரித்துள்ளது.

துறைமயமாக்கல்: ஒரு துறையால் செய்யப்பட வேண்டிய ஒரு வேலையை உருவாக்க நிபுணத்துவம் ஒன்றுபட்டுள்ளது. நிபுணத்துவத்தின் அடுத்த கட்டம் ஒத்த செயல்பாடுகளை ஒரு குழுவாக இணைப்பதாகும். திணைக்களமயமாக்கல் என்பது குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளில் நிபுணத்துவத்தை தொகுத்தல். வெவ்வேறு செயல்பாடுகள் ஒத்த அடிப்படையில் தொகுக்கப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, பொறியியல், கணக்கியல், பணியாளர்கள் போன்றவை அந்தந்த செயல்பாடுகளால் அறியப்பட்ட தனித் துறைகளில் தொகுக்கப்பட்ட முக்கியமான செயல்பாடுகளாகும். அனைத்து வகையான நிறுவனங்களிலும் அவற்றின் நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளுக்கு ஏற்ப துறைமயமாக்கல் பயன்படுத்தப்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு பல்கலைக்கழகத்தில் கல்வி, நிர்வாக, கற்பித்தல் போன்ற பல்வேறு துறைகள் உள்ளன. இதேபோல், பிற நிறுவனங்களும் அவற்றின் நோக்கங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் அடிப்படையில் பல்வேறு வகையான துறைகளைக் கொண்டுள்ளன. தயாரிப்பு, செயல்முறை, இடம், போன்ற பல தளங்களில் துறைமயமாக்கல் செய்யப்படுகிறது.

தயாரிப்பு துறைமயமாக்கல்: தயாரிப்புகளின் அடிப்படையில் துறைகள் பிரிக்கப்படுகின்றன. துணி உற்பத்தியில் ஈடுபட்டுள்ள ஒரு அமைப்பு தயாராக தயாரிக்கப்பட்ட துறை, துணி துறை, பருத்தி ஜவுளித் துறை, செயற்கை இழை துறை ஆகியவற்றைக் கொண்டுள்ளது. ஒவ்வொரு துறைக்கும் தனது சொந்தத் தலைவர் இருக்கிறார், அவர் தனது துறையின் மொத்த செயல்பாடுகளைக் கவனிக்கிறார். ஒவ்வொரு துறைக்கும் குறிப்பாக பொறுப்பு, அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு.

செயல்முறை துறைமயமாக்கல்: தயாரிப்புத் துறையே பல துணைத் துறைகளாகப் பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. அமைப்பின் செயல்முறை என்பது

குறிப்பு

துறைமயமாக்கலின் அடிப்படையாகும். எடுத்துக்காட்டாக, சரிபார்த்தல், அச்சிடுதல், இயந்திரத்தை சரிசெய்தல் மற்றும் இடங்களை அமைத்தல் ஆகியவை செய்தித்தாள் அச்சிடும் அமைப்பின் முக்கியமான துறைகள். ஒவ்வொரு செயல்முறைக்கும் வெவ்வேறு திறன்கள் தேவை. ஒரு செயல்பாட்டில் பணிபுரியும் மக்கள் ஒரு நியாயமான காலத்திற்குள் நிபுணத்துவம் பெறுகிறார்கள்.

துறைமயமாக்கல் இடம்: திணைக்களம் பிரதேசம், புவியியல் பகுதிகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் இடத்திற்கு ஏற்ப உருவாக்கப்பட்டுள்ளது. ஒரு மாநிலத்திலும் பிற மாநிலங்களிலும் உள்ள துறைகள் அவற்றின் பணியின் தன்மைக்கு ஏற்ப வெவ்வேறு செயல்பாடுகளைக் கொண்டுள்ளன. பிராந்திய துறைகள் செயல்திறன் மற்றும் செயல்பாடுகளில் அவற்றின் சிறப்புகளைக் கொண்டுள்ளன. தலைமை அலுவலகம் மற்றும் கிளை அலுவலகங்கள் இடம் துறைமயமாக்கலின் அடிப்படை எடுத்துக்காட்டுகள்.

வாடிக்கையாளர் சேவை துறைமயமாக்கல்: வாடிக்கையாளர்களின் சேவைகளின் தேவைகளுக்கு ஏற்ப துறைகள் உருவாக்கப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, இந்தியாவில் உள்ள பாட்டா ஷூ நிறுவனம் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்ய வெவ்வேறு ஷோரூம்கள் மற்றும் சில்லறை கடைகளைக் கொண்டுள்ளது. மொத்த விற்பனை, சில்லறை விற்பனை மற்றும் துறைசார் கடைகள் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யும் முக்கிய துறைகள். ஒவ்வொரு துறையிலும் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய முயற்சிகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. இது திருப்தி அடையவில்லை என்றால், வாடிக்கையாளர்கள் உயர் துறைகளில் சில சிறப்புப் பணியாளர்களைக் கலந்தாலோசிக்குமாறு கேட்டுக்கொள்ளப்படுகிறார்கள்.

நிர்வாகத் துறைமயமாக்கல்: ஒரு அமைப்பு அதன் சொந்த நிர்வாகத் துறையை உருவாக்குகிறது. பணியாளர் துறை, செயலகத் துறை, பயிற்சி மற்றும் வேலைவாய்ப்புத் துறை ஆகியவை நிர்வாகத் துறைகளின் பல்வேறு எடுத்துக்காட்டுகள். கணக்கியல், தணிக்கை, சம்பளம், வருங்கால வைப்பு நிதி, ஓய்வூதியம் போன்றவை இத்தகைய துறைகளுக்கு மற்ற எடுத்துக்காட்டுகள். தலைமை அலுவலகம், மண்டல அலுவலகங்கள், பிரதேச அலுவலகங்கள் மற்றும் கிளை அலுவலகங்கள் ஆகியவை நிர்வாகத்தின் அடிப்படையில் துறைமயமாக்கலின் தெளிவான எடுத்துக்காட்டுகள். அரசாங்கக் கொள்கை, வரிவிதிப்பு, சமூகப் பொறுப்பு மற்றும் மனிதவள மேம்பாடு ஆகியவற்றைக் கவனிக்கும் துறைகள் இந்தியாவில் பெரிய நிறுவனங்களில் செயல்பட்டு வருகின்றன.

தொடர் கட்டளை: நிறுவன அமைப்பு கட்டளை சங்கிலியின் பயன்முறையை தீர்மானிக்கிறது. வரி அமைப்பு ஒரு கட்டளை சங்கிலியைக் கொண்டுள்ளது மற்றும் செயல்பாட்டு அமைப்புக்கு

மேற்பார்வை கட்டளை உள்ளது. கட்டளை சங்கிலி என்பது உடைக்கப்படாத அதிகாரத்தின் கோடு, இது அமைப்பின் மேலிருந்து மிகக் குறைந்த எக்கலோன் வரை நீண்டுள்ளது. இது சங்கிலியின் ஒவ்வொரு மட்டத்திலும் அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் பொறுப்புக்கூறலின் அளவை தீர்மானிக்கிறது. அதிகாரத்தின் பிரதிநிதித்துவம் தனித்தனி அமைப்புகளில் வெவ்வேறு வடிவங்களில் உயர் மட்டத்திலிருந்து கீழ் மட்டத்திற்கு பாய்கிறது. அதிகாரம் என்பது சட்டப்பூர்வமாக்கப்பட்ட அதிகாரம். கீழ்நிலை மேலாளர் அல்லது பணியாளர்களால் மேற்கொள்ளப்படும் என்று எதிர்பார்க்கப்படும் சில செயல்பாடுகளைச் செய்ய உயர் மட்டமானது கீழ் மட்டத்தைக் கேட்கிறது. வரி அமைப்பில், கட்டளை என்பது ஒரு நபரால் மட்டுமே கீழ் மேலாளர் புகாரளிக்க பொறுப்பாகும். இது கட்டளையின் ஒற்றுமை என்று அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு செயல்பாட்டு அமைப்பில், ஊழியர்கள் செயல்பாட்டுத் தலைவர்களுக்கு பொறுப்புக் கூற வேண்டும். செயல்பாட்டு அம்சங்களைப் பொறுத்து பல செயல்பாட்டு தலைகள் இருக்கலாம். இது செயல்பாட்டு கட்டளை என்று அழைக்கப்படுகிறது.

கட்டளை சங்கிலி கட்டுப்பாட்டு வரம்பை தீர்மானிக்கிறது, இது ஒரு மேலாளர் திறம்பட மற்றும் திறமையாக வழிநடத்தக்கூடிய துணை அதிகாரிகளின் எண்ணிக்கை. கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி சூத்திரத்தால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது, கட்டுப்பாட்டு இடைவெளி என்பது ஊழியர்களின் எண்ணிக்கை. ஊழியர்களின் எண்ணிக்கை 2 எனில், கட்டுப்பாட்டு வரி அல்லது கட்டுப்பாட்டு காலம் 6 ஆக இருக்கும். ஊழியர்களின் எண்ணிக்கை 3 ஆக இருந்தால், அவர்களின் நேரடி உறவு, குழு உறவு மற்றும் குறுக்கு உறவு காரணமாக கட்டுப்பாட்டு காலம் 18 ஆக இருக்கும். மேற்பார்வையாளரின் கீழ் உள்ள ஊழியர்களின் எண்ணிக்கை செயல்திறனை பாதிக்கிறது. ஊழியர்களின் எண்ணிக்கை சிறியதாக இருந்தால் அமானேஜர் நெருங்கிய தொடர்பு வைத்திருக்க முடியும்.

மையமயமாக்கல்: நிறுவன அமைப்பு மையமயமாக்கல் மற்றும் பரவலாக்கலை அடிப்படையாகக் கொண்டது. மையமயமாக்கல் என்பது ஒரு கட்டத்தில் முடிவெடுப்பது எந்த அளவிற்கு குவிந்துள்ளது. இது அமைப்பில் ஒரு சிலருக்கு மட்டுமே வரையறுக்கப்பட்ட உரிமை அல்லது அதிகாரம். உயர் நிர்வாகம், அதன் முடிவெடுக்கும் சக்தியை மையப்படுத்தலின் கீழ் வைத்திருக்கிறது. மாறாக, ஒரு குறைந்த மேலாளருக்கு முடிவெடுக்கும் சக்தி வழங்கப்படும்போது, அது பரவலாக்கல் ஆகும். பரவலாக்கத்தின் கீழ், முடிவு மிகவும் பயனுள்ள மற்றும் விரைவானது. நவீன நிறுவனங்கள் முக்கியமாக நெகிழ்வுத்தன்மை மற்றும் பதிலளிப்புக்கான பரவலாக்கலை ஏற்றுக்கொள்கின்றன. கீழ் மேலாளர்கள் ஊழியர்களுடன் நெருக்கமாக உள்ளனர்.

4.4. திட்டத் தலைவரின் பாத்திரங்கள் மற்றும் பொறுப்புகள்

வெற்றிகரமான மற்றும் தோல்வியுற்ற அமைப்புகளுக்கு இடையில் வேறுபடும் ஏதேனும் ஒரு காரணி இருந்தால், அது மாறும் மற்றும் பயனுள்ள தலைமை அல்லது அதன் பற்றாக்குறை என்று கருதப்படலாம். நிர்வகிப்பதில், நீங்கள் ஒரு மேலாளராகவும் முடிவெடுப்பவராகவும் எவ்வளவு திறமையானவராக இருந்தாலும், உங்கள் இறுதி வெற்றி நீங்கள் மற்றவர்களை வழிநடத்த முடியுமா என்பதைப் பொறுத்தது.

தலைமைத்துவம் என்பது “இலக்குகளை அடைவதற்கு மக்களை பாதிக்கும் திறன்” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது. இது குறிக்கோள்களை நிர்ணயித்தல், எதிர்காலத்திற்கான ஒரு பார்வை மற்றும் இலக்குகளையும் எதிர்காலத்தையும் அடைய மாற்றும் செயல்முறை ஆகியவற்றுடன் தொடர்புடையது. நிர்வாகிகள் மற்றும் தலைவர்கள் என்ற சொற்கள் பெரும்பாலும் மேலாண்மை இலக்கியத்தில் ஒன்றுக்கொன்று மாற்றாகப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன என்றாலும், நிர்வாகத்திற்கும் தலைமைக்கும் இடையில் சில உள்ளார்ந்த வேறுபாடுகள் உள்ளன. மேலாளர்கள் தலைமைத்துவத்திற்கு கூடுதலாக திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற பல நிர்வாக செயல்பாடுகளைச் செய்கிறார்கள். தலைமைத்துவம் என்பது பார்வை, உந்துதல், ஒரு திசையை அமைத்தல் மற்றும் மக்களை ஊக்குவித்தல் மற்றும் நிறுவனத்திற்குள் மாற்றத்தை ஏற்படுத்துதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. நிர்வாகமும் தலைமைத்துவமும் ஒருவருக்கொருவர் கருத்துரீதியாக சுயாதீனமானவை. பல நிறுவனங்கள் ஒரு வலுவான தலைமையுடன் தொடங்குகின்றன, ஆனால் இறுதியில் தோல்வியடைகின்றன, ஏனெனில் தலைவர்களுக்கு நிர்வாக திறன்கள் இல்லை.

தலைவர்களின் பின்வரும் பண்புகளும் மேலாளர்களிடமிருந்து வேறுபடுகின்றன:

1. **தலைவருக்கு பின்தொடர்பவர்கள் உள்ளனர்:** போதுஊழியர்கள் மேலாளரின் கட்டளைகளுக்கு இணங்கலாம், அத்தகைய இணக்கம் உறுதிப்பாட்டை விட கடமையாற்றும். ஒரு பொதுவான இலக்கை நோக்கி மக்களை ஊக்குவிப்பது மற்றும் செல்வாக்கு செலுத்துவது அனைத்தும் நிர்வாகத்தின் இன்றியமையாத கூறுகள், ஆனால் வழிநடத்தப்படுவோரின் விருப்பமும் உற்சாகமும் ஒரு தலைவரை மற்றவர்களுக்கு மேலாக உயர்த்தும் ஒரு சிறப்பு தரத்தை எடுத்துக்காட்டுகிறது.

2. **தலைவர்களுக்கு உணர்ச்சியூர்வமான வேண்டுகோள் உள்ளது:** மேலாளர்கள் மற்றும் தலைவர்களின் எங்கள் எதிர்பார்ப்புகளில் உள்ள வேறுபாடுகளை ஆபிரகாம் சலேஸ்னிக் சுட்டிக்காட்டுகிறார். மேலாளர்கள் பகுத்தறிவு முடிவெடுப்பவர்களாக எதிர்பார்க்கப்படுகிறார்கள், அதே நேரத்தில் தலைவர்கள் கவர்ந்திழுக்கும், உற்சாகமான மற்றும்

தொலைநோக்குடையவர்களாக இருப்பார்கள் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. தலைவர்கள் மக்களை ஊக்கப்படுத்தலாம் மற்றும் நடத்தை மாற்றத்தை கொண்டு வர முடியும்.

3. தலைவர்கள் பின்தொடர்பவர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்கிறார்கள்: நிறுவன இலக்குகளை அடைவதில் மேலாளர்கள் அதிக அக்கறை காட்டுவார்கள் என்று எதிர்பார்க்கப்பட்டாலும், தலைவர்கள் பின்பற்றுபவர்களின் தேவைகளுக்கு அதிக உணர்திறன் கொண்டிருப்பார்கள் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

மேலாளர்கள் மற்றும் தலைவர்களுக்கு இடையிலான வேறுபாடுகளை அடையாளம் காணும் சில முக்கிய கூறுகளை பின்வரும் கண்காட்சி காட்டுகிறது.

Leaders	Managers
• Innovate	• Administer
• Develop	• Maintain
• Inspire	• Control
• Originate	• Imitate
• Change the status quo	• Accept the status quo.

பார்வையில் சில பயனுள்ள நடைமுறைகள்

- கார்ப்பரேட் பார்வை மற்றும் மதிப்புகளை நன்கு புரிந்துகொள்வதற்கும் ஆதரிப்பதற்கும், திட்டத்தின் நோக்கத்தைப் புரிந்துகொள்வதற்கும், கார்ப்பரேட் விசியோவை திட்டம் எவ்வாறு ஆதரிக்கிறது என்பதற்கும் ஒரு திட்டத்தில் குழு உறுப்பினர்கள் செய்யப்பட வேண்டும். மற்றும் இலக்குகள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் தேவைகள்.
- ஒரு திட்டத்தில் ஈடுபட்டுள்ள குழு உறுப்பினர்கள் பணி திட்ட இலக்குகளை ஆதரிக்கிறார்களா, அவர்களின் நலன்கள் திட்டத்தின் நலன்களுடன் ஒத்துப்போகிறதா, அவர்களின் தொழில் குறிக்கோள் உணரப்படுகிறதா என்பதைக் கண்டுபிடிக்க வேண்டும்.
- திட்ட பார்வை, தனிப்பட்ட உறுப்பினரின் அபிவிருத்தி, வேலை பொருள் மற்றும் குழு உறுப்பினர்கள் எவராலும் எழுப்பப்படும் பிரச்சினைகள் தொடர்பான தகவல்தொடர்பு தெளிவு இருக்க வேண்டும்.

குறிப்பு

- குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் வேலையின் தரம் மற்றும் அணியில் அவர்களின் முக்கியத்துவம் குறித்து அடிக்கடி அல்லது வேறுவிதமாக நம்ப வேண்டும்.

4.5. திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளருக்கு இடையிலான உறவு

திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளர் ஒருவருக்கொருவர் ஒத்திசைந்து, ஒதுக்கப்பட்ட செலவு வரையறுக்கப்பட்ட, நேரம் மற்றும் தர அளவுருக்களின் கட்டுப்பாட்டுக்குள் திட்ட செயல்பாடுகளை அடைய முடியும். நேரம், செலவு மற்றும் தரம் ஆகியவற்றின் கட்டுப்பாடுகளுக்குள் திட்ட நோக்கங்களை அடைவது திட்ட மேலாளரின் பொறுப்பாகும். இதற்காக, திட்ட மேலாளருக்கு உபகரணங்கள், பணம், பொருட்கள், மனித சக்தி, தகவல் மற்றும் தொழில்நுட்பம் போன்ற அனைத்து வகையான மனித மற்றும் மனிதரல்லாத வளங்களும் தேவைப்படுகின்றன.

வரி மேலாளர்கள் திட்ட மேலாளருக்கு அறிக்கையிடுகிறார்கள் மற்றும் வணிக நடவடிக்கைகள் மற்றும் பிற ஊழியர்களை மேற்பார்வையிடுவது பொறுப்பு. தினசரி அடிப்படையில் தொழிலாளர்களை மேற்பார்வையிடுவதற்கும் நிர்வகிப்பதற்கும் வரி மேலாளர்கள் பொறுப்பாவார்கள் மற்றும் ஊழியர்களுக்கும் திட்ட மேலாளருக்கும் இடையிலான தொடர்புகளாக செயல்படுகிறார்கள். வரி மேலாளரின் சில செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு:

- ஆட்சேர்ப்பு மற்றும் பணியமர்த்தல் மூலம் குழு பதவிகளை நிரப்புதல்
- புதிய பணியாளர்களுக்கு பயிற்சி மற்றும் ஆதரவை வழங்குதல்
- வேலை சுழற்சியை உறுதிப்படுத்த குழுக்கு பயிற்சி ஊழியர்கள்
- அனைத்து குழு உறுப்பினர்களுக்கும் செயல்திறன் கருத்து மற்றும் பயிற்சியை வழங்குதல்
- இலக்குகளுக்கு எதிராக தனிப்பட்ட மற்றும் குழு செயல்திறனை அளவிடுதல்.
- செயல்பாட்டு அல்லது துறைசார் குறிக்கோள்களைப் புரிந்துகொள்வதை உறுதிசெய்தல்
- தங்கள் குழுவில் உள்ள அனைத்து செயல்முறைகளுக்கும் தரமான தரங்களை உறுதி செய்தல்
- தேவைப்படும்போது திருத்த நடவடிக்கைகளின் அவசியத்தை அடையாளம் காணுதல்
- ஒட்டுமொத்த குழு மற்றும் தனிப்பட்ட செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் செயல்திறன் மதிப்புரைகளை வழங்குதல்
- அமைப்பு முழுவதும் பிற வரி மேலாளர்களுடன் ஈடுபடுவது மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல்

- மூத்த நிர்வாகத்திற்கு உற்பத்தித்திறன் மற்றும் பிற செயல்திறன் குறிகாட்டிகள் குறித்த அறிக்கைகளை வழங்குதல்

ஒரு திட்டத்தை வெற்றிகரமாக முடிக்க மற்றும் அதன் மென்மையான செயல்பாடுகளுக்கு, திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளர் இருவரும் ஒருங்கிணைப்பில் செயல்படுகிறார்கள். திட்ட மேலாளர் நேரடியாக வளங்களை கட்டுப்படுத்துவதில்லை; இவை வரி மேலாளரால் சேகரிக்கப்பட்டு திட்டங்களுக்கு வளங்களுக்கு நேரடியாக ஒதுக்கப்படுகின்றன. வரி மேலாளர்களால் தற்காலிகமாக கடன் வாங்கப்பட்ட அந்த வளங்கள் திட்ட மேலாளரின் கட்டுப்பாட்டில் உள்ளன. திட்ட மேலாளர் வரி மேலாளரின் செயல்பாடுகள் மற்றும் பணிகளைக் கண்காணித்து, திட்டத்தின் நேரம் மற்றும் செலவுக் கட்டுப்பாடுகளை வரி மேலாளருக்கு நினைவூட்டுகிறார். வளங்களை சிறப்பாக ஒருங்கிணைப்பதற்கும் கட்டுப்படுத்துவதற்கும் இதுவே தேவை. தேவைப்பட்டால், திட்ட மேலாளர் வளங்களை சேகரிப்பதற்காக வரி மேலாளருடன் பேச்சுவார்த்தை நடத்துகிறார். திட்ட மேலாளர் எப்போதும் வரி மேலாளர்களுடன் தொடர்பு கொள்ள வேண்டிய நோக்கங்கள் பின்வருமாறு:

- செயல்பாட்டுத் துறையிலிருந்து தேவையான ஆதாரங்களை சரியான நேரத்தில் பெற.
- தீர்க்க திட்டம் தொடர்பான சிக்கல்கள்.
- வரித் துறையின் பணிக்கும் திட்டப் பணிகளுக்கும் இடையில் சமநிலையை அடைய.
- திட்டப்பணி தொடர்பாக பல்வேறு தரப்பினருடன் பேச்சுவார்த்தை நடத்தும்போது வரி மேலாளர்களின் நல்ல ஆதரவும் ஆதரவும் பெறுதல்.
- தொழில்நுட்ப மற்றும் நிர்வாக ஆதரவைப் பெற.

திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளருக்கு இடையிலான ஒருங்கிணைப்பு பயனுள்ள திட்ட நிர்வாகத்திற்கு மிகவும் முக்கியமானது. ஒரு திட்டத்தின் வெற்றி அவர்களின் பணி உறவைப் பொறுத்தது, எனவே அவர்களுக்கு இடையே ஒருங்கிணைப்பு, சிறந்த தொடர்பு, அறிக்கை மற்றும் பேச்சுவார்த்தை இருக்க வேண்டும். திட்ட மேலாளர் பின்வரும் பகுதிகளில் அவருக்கு / அவளுக்கு பயிற்சி அளிப்பதில் வரி மேலாளரை ஆதரிக்க முடியும்:

- பணியைத் திட்டமிடுதல், திட்டமிடுதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான அளவு கருவிகள் மற்றும் நுட்பங்களைப் புரிந்துகொள்வதற்கான பயிற்சி.
- திறந்த தகவல்தொடர்புகளை ஊக்குவித்தல்
- விரைவான தகவல்தொடர்புக்கு தேவைப்பட்டால் அறிக்கையிடல் கட்டமைப்பை மறுசீரமைத்தல் மற்றும்

குறிப்பு

குறிப்பு

4.6. திட்ட மேலாளர்களுக்கான தலைமைத்துவ பாங்குகள்

தலைவர்களின் தத்துவத்திற்கு ஏற்ப தலைமைத்துவ பாணிகளை வகைப்படுத்தலாம். தலைவர் என்ன செய்கிறார் என்பதை அவர் எவ்வளவு சிறப்பாக வழிநடத்துகிறார் என்பதை தீர்மானிக்கிறது. தலைமைத்துவத்தின் ஒரு பாணி என்பது “சூழ்நிலையைப் பொருட்படுத்தாமல் தனிநபர்களின் சிறப்பியல்பு ஆகும். சில குறிப்பிடத்தக்க தலைமைத்துவ பாணிகள் பின்வருமாறு விவாதிக்கப்படுகின்றன:

எதேச்சதிகார அல்லது சர்வாதிகார தலைமை

எதேச்சதிகார தலைவர்கள் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தையும் கட்டுப்பாட்டையும் தங்கள் கைகளில் வைத்து, அனைத்து செயல்களுக்கும் முழுப் பொறுப்பையும் ஏற்றுக்கொள்கிறார்கள். அவர்கள் முழு வேலை சூழ்நிலையையும் தங்கள் சொந்த வழியில் கட்டமைக்கிறார்கள் மற்றும் தொழிலாளர்கள் தங்கள் உத்தரவுகளை பின்பற்ற வேண்டும் என்று எதிர்பார்க்கிறார்கள். அவர்கள் உத்தரவுகளிலிருந்து விலகுவதை அவர்கள் பொறுத்துக்கொள்ள மாட்டார்கள். கீழ்படிந்தவர்கள் தங்கள் தலைவர்களின் அறிவுறுத்தல்களை கேள்வி இல்லாமல் செயல்படுத்த வேண்டும். அவர்கள் முற்றிலும் தங்கள் தலைவரைச் சார்ந்து இருக்கிறார்கள் மற்றும் தலைவர் இல்லாத நிலையில் வெளியீடு பாதிக்கப்படுகிறது.

எதேச்சதிகார தலைமைத்துவ பாணி கடுமையான மற்றும் அதிக சர்வாதிகாரத்திலிருந்து தந்தைவழி வரை உள்ளது, இது தலைவரின் ஊக்க அணுகுமுறை அச்சுறுத்தல் மற்றும் தண்டனை அல்லது பாராட்டு மற்றும் வெகுமதிகள் என்பதைப் பொறுத்தது. அதிக எதேச்சதிகார சூழ்நிலைகளில், அடிபணிந்தவர்கள் பாதுகாப்பின்மை, விரக்தி மற்றும் குறைந்த மன உறுதியை உருவாக்குகிறார்கள். பொறுப்பு, முன்முயற்சி மற்றும் புதுமையான நடத்தை ஆகியவற்றைத் தவிர்க்க அவை தூண்டப்படுகின்றன. எதேச்சதிகாரத் தலைவர் தனது தலைமை, அவரது நிலை, அறிவு, வலிமை அல்லது தண்டனை மற்றும் வெகுமதி அளிக்கும் அதிகாரம் போன்ற சில மூலங்களால் அவருக்கு வழங்கப்பட்ட அதிகாரத்தின் அடிப்படையில் அமைந்ததாக நம்புகிறார். எதேச்சதிகார தலைமையின் சில நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பின்வருமாறு:

நன்மைகள்

எதேச்சதிகார தலைமையின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

குறிப்பு

(அ) கீழ்படிந்தவர்கள் பணியில் புதியவர்களாக இருக்கும்போது, நிர்வாக முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் அல்லது செயலில் மேற்பார்வை இல்லாமல் செயல்படுவதில் எந்த அனுபவமும் இல்லாதபோது எதேச்சதிகார தலைமை பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

(ஆ) இது செயல்திறனை அதிகரிக்கும் மற்றும் பொருத்தமான போது மன உறுதியையும் கூட பெறலாம் மற்றும் விரைவான முடிவுகளைப் பெறலாம், குறிப்பாக ஒரு நெருக்கடி அல்லது அவசரகாலத்தில் உடனடியாக முடிவை எடுக்க வேண்டும்.

(இ) அடிபணிந்தவர்கள் பொறுப்பைத் தேடுவதில் ஆர்வம் காட்டாதபோது அல்லது அவர்கள் வேலையில் பாதுகாப்பற்றதாக உணரும்போது அல்லது தெளிவான மற்றும் விரிவான வழிமுறைகளின் கீழ் சிறப்பாகச் செயல்படும்போது தந்தைவழி தலைமை பயனுள்ளதாக இருக்கும்.

(ஈ) கட்டளை சங்கிலி மற்றும் வேலையின் பிரிவு ஆகியவை தெளிவாக புரிந்து கொள்ளப்படும்போது பயனுள்ளதாக இருக்கும், மேலும் இறுதி சாதனைகளில் பிழைக்கு இடமில்லை.

தீமைகள்

எதேச்சதிகார தலைமையின் தீமைகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

(அ) கருத்து இல்லாமல் ஒரு வழி தொடர்பு தவறான புரிதல் மற்றும் தகவல் தொடர்பு முறிவுக்கு வழிவகுக்கிறது.

(ஆ) ஒரு சர்வாதிகார தலைவர் தனது சொந்த முடிவுகளை எடுக்கிறார், இது தொழில்நுட்ப மற்றும் சமூகவியல் சிக்கலான இந்த வயதில் மிகவும் ஆபத்தானது.

(இ) இது அடிபணிந்தவரின் சுதந்திரத்தைத் தடுக்கிறது மற்றும் அமைப்பின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான தனது உறுதிப்பாட்டை வளர்க்கத் தவறிவிடுகிறது.

(ஈ) இது தொழிலாளர் மனக்கசப்பை வழங்கும் சூழலை உருவாக்குகிறது, எனவே அவர்களின் மன உறுதியுடன் சிக்கல்களை உருவாக்குகிறது, இதன் விளைவாக நீண்ட காலத்திற்கு உற்பத்தித்திறன் மோசமாகிறது.

(இ) தொழிலாளர்கள் தங்கள் வேலைகள் பற்றி அறிந்திருக்கும்போது, குழு வேலை மற்றும் கூட்டுறவு மனப்பான்மைக்கு வேலை அழைக்கும் போது இது பொருத்தமற்றது.

பங்கேற்பு அல்லது ஜனநாயக தலைமை

இந்த வகை தலைமைத்துவத்தில், கீழ்படிந்தவர்கள் கலந்தாலோசிக்கப்படுகிறார்கள் மற்றும் அவர்களின் கருத்துக்கள் முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் எடுக்கப்படுகின்றன. தலைவரின் பணி முதன்மையாக ஒரு மதிப்பீட்டாளராகும், அவர் இறுதி முடிவை எடுத்தாலும், முடிவுகளுக்கு அவர் மட்டுமே பொறுப்பு. கீழ்படிந்தவர்கள் திறமைகள் மற்றும் திறன்களைக் கொண்டுள்ளனர் என்பதையும், அவர்கள் புதிய யோசனைகளையும் புதிய வழிமுறைகளையும் பணி அமைப்பிற்கு கொண்டு வருவதில் வல்லவர்கள் என்பதையும் நிர்வாகம் அங்கீகரிக்கிறது. எனவே, குழு உறுப்பினர்கள் முன்முயற்சி மற்றும் படைப்பாற்றலை நிரூபிக்க ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள் மற்றும் திட்டங்கள் மற்றும் கொள்கைகளை அமைப்பதில் புத்திசாலித்தனமான ஆர்வத்தை எடுத்துக்கொள்வதோடு முடிவெடுப்பதில் அதிகபட்ச பங்கேற்பையும் கொண்டிருக்கிறார்கள். இது சிறந்த மேலாண்மை-தொழிலாளர் உறவுகள், அதிக மன உறுதியையும், அதிக வேலை திருப்தியையும் உறுதி செய்கிறது. தொழிலாளர்கள் அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாகவும், அர்ப்பணிப்புள்ளவர்களாகவும், குறைந்த பட்ச கட்டளைகளுடன் சுயாதீனமாக பணியாற்றக்கூடியவர்களாகவும் இருக்கும்போது இந்த வகை தலைமை குறிப்பாக பயனுள்ளதாக இருக்கும், இதன் மூலம் அமைப்பின் வளர்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டிற்கும் தனிநபரின் ஆளுமைக்கும் உகந்த ஒரு சூழலை உருவாக்குகிறது. பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் பாணியின் சாத்தியக்கூறு மற்றும் பயன் பின்வரும் காரணிகளைப் பொறுத்தது:

1. பங்கேற்பு முடிவெடுக்கும் செயல்முறை நேரம் எடுக்கும். எனவே, முடிவுக்கு எந்த அவசரமும் இருக்கக்கூடாது.
2. முடிவெடுப்பதில் துணை அதிகாரிகளின் பங்கேற்பு செலவு முடிவிலிருந்து பெறப்பட்ட நன்மைகளை விட அதிகமாக இருக்கக்கூடாது.
3. அத்தகைய உள்ளீடு நிர்வாகத்தின் கருத்துக்களுடன் முரண்பட்டால், துணை அதிகாரிகளிடமிருந்து உள்ளீடு எந்தவொரு விளைவுகளிலிருந்தும் விடுபட வேண்டும்.
4. துணை அதிகாரிகளின் பங்கேற்பு நிர்வாகத்தின் முறையான அதிகாரத்திற்கு அச்சுறுத்தலாக கருதப்படும் அளவுக்கு இருக்கக்கூடாது.
5. வெளிப்புற கூறுகளுக்கு ரகசிய தகவல்கள் கசிவு ஏற்படாதபடி துணை அதிகாரிகள் போதுமான பொறுப்புடன் இருக்க வேண்டும்.

பங்கேற்பு தலைமையின் நன்மைகள்

இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், முடிவெடுக்கும் பங்கேற்பு பாணி பல நன்மைகளைக் கொண்டுள்ளது. இவை பின்வருமாறு:

குறிப்பு

- உழைப்பால் நிர்வாக நடவடிக்கைகளில் செயலில் பங்கேற்பது உயரும் உற்பத்தித்திறனையும் திருப்தியையும் உறுதி செய்கிறது.
- தொழிலாளர்கள் தங்கள் கருத்துக்களுக்கு வழங்கப்படும் முக்கியத்துவம் மற்றும் அவர்களின் பங்களிப்பு காரணமாக சுயமரியாதை உணர்வை அதிகப்படுத்துகிறார்கள்.
- இந்த மாற்றங்களைக் கொண்டுவருவதில் அவர்களே பங்கேற்றதால், ஊழியர்கள் பை-பாலிசேஞ்ச்ஸைக் கொண்டு வரக்கூடிய மாற்றங்களுக்கு அதிக அர்ப்பணிப்புடன் உள்ளனர்.
- தலைமைத்துவம் தொழிலாளர்கள் மத்தியில் நம்பிக்கை, ஒத்துழைப்பு மற்றும் விசுவாசத்தை தூண்டுகிறது.
- இது அதிக ஊழியர்களின் மன உறுதியை ஏற்படுத்துகிறது.
- இது பங்கேற்பாளர்கள் ஒருவருக்கொருவர் புரிந்துகொள்வதை அதிகரிக்கிறது, இதன் விளைவாக மற்றவர்களிடம் அதிக சகிப்புத்தன்மையும் பொறுமையும் ஏற்படுகிறது.

அடிபணிந்தவர்களின் பங்கேற்பு பணியின் தரத்தை மேம்படுத்துகிறது, நிறுவனத்தில் ஏற்படும் மாற்றங்களை எளிதில் ஏற்றுக்கொள்வதை மேம்படுத்துகிறது மற்றும் மன உறுதியையும் விசுவாசத்தையும் மேம்படுத்துகிறது என்பது பல ஆராய்ச்சிகளால் நிரூபிக்கப்பட்டுள்ளது.

பங்கேற்பு தலைமையின் தீமைகள்

பங்கேற்பு தலைமைக்கு பல குறைபாடுகளும் உள்ளன. இவற்றில் சில பின்வருமாறு:

- ஜனநாயக தலைமைக்கு சில சாதகமான நிபந்தனைகள் தேவை, அதில் உழைப்பு கல்வியறிவு, தகவல் மற்றும் ஒழுங்கமைத்தல் இருக்க வேண்டும். இது எப்போதும் சாத்தியமில்லை.
- இந்த அணுகுமுறை அனைத்து தொழிலாளர்களும் நிறுவனத்தில் உண்மையான அக்கறை கொண்டவர்கள் என்றும் அவர்களின் தனிப்பட்ட குறிக்கோள்கள் நிறுவன இலக்குகளுடன் வெற்றிகரமாக இணைக்கப்படுகின்றன என்றும் கருதுகிறது. இந்த அனுமானம் எப்போதும் செல்லுபடியாகாது.
- நிர்வாகம் மற்றும் பணியாளர்கள் மீது முழு நம்பிக்கை இருக்க வேண்டும். சில ஊழியர்கள் இந்த அணுகுமுறையை கையாளும் முயற்சியாக கருதலாம். அதன்படி, இந்த அணுகுமுறையை அர்த்தமுள்ளதாகக் குவதற்கு ஊழியர்கள் முழுமையாக ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.
- சில குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் கருத்துக்கள் நடவடிக்கைக்கு ஏற்றுக்கொள்ளப்படாவிட்டால் அந்நியப்பட்டதாக உணரலாம். இது விரக்தி மற்றும் தவறான விருப்பத்தின் உணர்வை உருவாக்கக்கூடும்.

குறிப்பு

- இந்த அணுகுமுறை மிகவும் நேரம் எடுக்கும் மற்றும் பல கண்ணோட்டங்களும் யோசனைகளும் திடமான முடிவை மிகவும் கடினமாக்கும். பொறுமையற்ற நிர்வாகத்திற்கு இது விரக்தியின் மூலமாக இருக்கலாம்.
- சில மேலாளர்கள் இந்த அணுகுமுறையில் சங்கடமாக இருக்கலாம், ஏனெனில் அவர்கள் தங்கள் சக்தி தளத்தின் அரிப்பு மற்றும் உழைப்பு மீதான கட்டுப்பாட்டை அஞ்சலாம்.
- இந்த அணுகுமுறை ஊக்கத்தொகை மற்றும் அங்கீகாரம், பாராட்டு, நிலை மற்றும் வரைவத்தின் உந்துதல் ஆகியவற்றை பெரிதும் நம்பியுள்ளது. இருப்பினும், உழைப்பு வரைவத்திற்கு பதிலாக நிதி சலுகைகளில் ஆர்வமாக இருக்கலாம்.

லாயிஸ்-ஃபர் அல்லது சுதந்திர-ஆட்சி தலைமை

இந்த வகை தலைமையில், தலைவர் ஒரு உருவத் தலைவராக இருக்கிறார், எந்த திசையையும் கொடுக்கவில்லை. அவர் துணை அதிகாரிகளை நியமிக்கிறார், இதனால் அவர்கள் திட்டமிடவும், ஊக்குவிக்கவும், கட்டுப்படுத்தவும், இல்லையெனில் அவர்களின் சொந்த செயல்களுக்கு பொறுப்பாகவும் இருக்க வேண்டும். தலைவர் முக்கியமாக குழு மற்றும் வெளிப்புற கூறுகளுக்கு இடையேயான ஒரு தொடர்பாளராக செயல்படுகிறார் மற்றும் குழு உறுப்பினர்களுக்கு தேவையான பொருட்கள் மற்றும் தகவல்களை வழங்குகிறார். பொதுமைப்படுத்தப்பட்ட நிறுவனக் கொள்கைகள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்குள் இலக்குகளை அடைவதற்கு அடிபணிந்தவர்கள் தங்கள் சொந்த நுட்பங்களை உருவாக்க அவர் அனுமதிக்கிறார். தலைவர் மிகக் குறைவாகவே பங்கேற்கிறார், வழிநடத்துவதற்கும் இயக்குவதற்கும் பதிலாக, அவர் உறுப்பினர்களில் ஒருவராக மாறுகிறார். அவர் தலையிடவோ, கட்டுப்படுத்தவோ அல்லது கட்டுப்படுத்தவோ முயற்சிக்கவில்லை, முடிவெடுப்பதில் முழுமையான குழு அல்லது தனிப்பட்ட சுதந்திரம் உள்ளது.

விஞ்ஞானிகள் தங்கள் ஆராய்ச்சியை நடத்துவதற்கும் அவர்களின் முடிவுகளை எடுப்பதற்கும் மிகவும் சுதந்திரமாக இருக்கும் ஆராய்ச்சி ஆய்வகங்களில் இந்த வகை தலைமை தெளிவாகத் தெரிகிறது. இதேபோல், ஒரு பல்கலைக்கழகத்தில் அல்லது கல்லூரியில், ஒரு பிரிவின் தலைவர் பேராசிரியரின் கற்பித்தல் முறையில் தலையிட மாட்டார், ஆனால் கற்பிக்க வேண்டிய படிப்புகளை மட்டுமே ஒதுக்குகிறார். அப்போதிருந்து, பேராசிரியர்கள் தங்கள் சொந்த தலைவர்கள்.

நன்மைகள்

சுதந்திர ஆட்சியின் தலைமையின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

(அ) இது சுதந்திரம், தனித்துவம் மற்றும் குழு உணர்வு ஆகியவற்றின் சூழலை உருவாக்குகிறது.

(ஆ) இது இலவசத்துடன் மிகவும் ஆக்கபூர்வமானது மற்றும் முறைசாரா பணிச்சூழல்.

(இ) இந்த அணுகுமுறை மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும், அங்கு மக்கள் அதிக உந்துதல் மற்றும் சாதனை சார்ந்தவர்கள்.

தீமைகள்

சுதந்திர ஆட்சியின் தலைமையின் தீமைகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

(அ) இது ஒழுங்கற்ற செயல்பாடுகளுக்கு காரணமாக இருக்கலாம், இது திறமையின்மை மற்றும் குழப்பத்திற்கு வழிவகுக்கும்.

(ஆ) குறிப்பிட்ட முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் வழிகாட்டுதல் இல்லாததால் பாதுகாப்பின்மை மற்றும் விரக்தி உருவாகலாம்.

(இ) சில ஒத்துழைக்காத உறுப்பினர்கள் இருப்பதால் அணி ஆவி மேசு.பர்.

(ஈ) சில உறுப்பினர்கள் தங்கள் சொந்த நலன்களை குழு மற்றும் குழு நலன்களுக்கு மேலே வைக்கலாம்.

தலைவர்களின் தனிப்பட்ட பண்புகள்

தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு அருவமான தரம் மற்றும் அதன் செயல்திறனைப் பின்தொடர்பவர்களின் நடத்தை மற்றும் அணுகுமுறைகளால் தீர்மானிக்க முடியும். தனிப்பட்ட பின்னணிகள் மற்றும் ஆளுமைகள் பரவலாக வேறுபடுகின்றன என்றாலும், கல்வி மற்றும் சமூக பொருளாதார நிலை போன்ற சில காரணிகள் வெற்றிகரமான தலைவர்களின் தீர்ப்புகளின் மோசமான குறிகாட்டிகளாகும். இருப்பினும், சில நடத்தை பண்புகள் வெற்றிகரமான மற்றும் பயனுள்ள தலைவர்களில் பொதுவானதாக இருக்கலாம். இந்த பண்புகள் சில பின்வருமாறு:

(i) மற்றவர்களை ஊக்குவிக்கும் திறன்: இந்த திறன் ஒரு உள் “கவர்ச்சி” காரணமாக இருக்கலாம், இது ஒரு இயல்பான பண்பு மற்றும் கற்றுக்கொள்ளக்கூடிய காரணியாக இருக்காது.

(ii) சிக்கல் தீர்க்கும் திறன்: ஒரு திறமையான தலைவர் பல்வேறு கோணங்களில் இருந்து சிக்கலைப் பார்க்கும் பொறுமையையும் திறனையும் வளர்த்து, பிரச்சினையின் காரணத்திற்காக இறங்குகிறார். அவர் பிரச்சினையின் அறிகுறிகளைக் காட்டிலும் சிக்கலை அதன் வேர்களிலிருந்து தீர்க்க முயற்சிக்கிறார்.

குறிப்பு

(iii) **உணர்ச்சி முதிர்ச்சி:** திறமையான தலைமைத்துவத்திற்கு உணர்ச்சி ஸ்திரத்தன்மை மற்றும் முதிர்ச்சி ஒரு முக்கிய அங்கமாகும். இது வாழ்க்கையில் நல்ல சரிசெய்தல், விரும்பத்தகாத சூழ்நிலைகள் மற்றும் தடைகள் மற்றும் வெற்றியை சாதாரணமாக ஏற்றுக்கொள்வது மற்றும் தோல்வி ஆகியவற்றுக்கு அமைதியான, குளிர்ச்சியான மற்றும் கணக்கிடப்பட்ட எதிர்வினை தொடர்பானது. இத்தகைய தலைவர்கள் தன்னம்பிக்கை, பகுத்தறிவு மற்றும் கருத்து வேறுபாடுகள் மற்றும் எதிர்க்கும் கருத்துக்களை நோக்கி திறந்த மனதுடையவர்கள். அவர்கள் பொதுவாக மகிழ்ச்சியான குடும்ப வாழ்க்கையைக் கொண்டுள்ளனர், மேலும் வாழ்க்கையையும் உலகத்தையும் நோக்கி ஒரு சீரான கண்ணோட்டத்தைக் கொண்டுள்ளனர். அவை சூடான மற்றும் உணர்திறன் கொண்டவை, இயற்கையில் பழிவாங்கும் தன்மை கொண்டவை அல்ல.

(iv) **திறன் மனித நடத்தை புரிந்து கொள்ள:** ஒரு தலைவர் தனது கீழ்படிவோரின் தேவைகள், ஆசைகள் மற்றும் நடத்தைகளைப் புரிந்துகொண்டு அத்தகைய ஆசைகளுக்கு மரியாதை காட்ட வேண்டும். அவர் உணர்ச்சி ரீதியாக ஆதரவளிக்க வேண்டும் மற்றும் ஈகோ அச்சுறுத்தும் நடத்தையைத் தவிர்க்க போதுமான கவனமாக இருக்க வேண்டும். கீழ்படிந்தவர்களின் முயற்சிகள் வெற்றிகரமாக இருக்கும்போது அவர் கடன் கொடுக்க வேண்டும்.

(v) **வாய்மொழி உறுதிப்பாடு:** ஒரு தலைவர் ஒரு திறமையான சொற்பொழிவாளராக இருக்க வேண்டும், மேலும் அவரது கருத்துக்கள் மற்றும் கருத்துக்களில் நம்பிக்கையுடன் இருக்க வேண்டும். பின்விளைவுகளுக்கு அஞ்சாமல் அவர் தனது பார்வைகளை நேர்மையாகவும் நேர்மையாகவும் தொடர்பு கொள்ள வேண்டும்.

(vi) **விருப்பம் அபாயங்களை எடுக்க:** வழக்கமான வேலை, எவ்வளவு சிறப்பாகச் செய்தாலும், ஒருபோதும் ஒரு தலைவரை உருவாக்குவதில்லை. வெற்றிகரமான தலைவர்கள் எப்போதும் தெரியாதவர்களை சாசனம் செய்கிறார்கள். அவர்கள் புதிய சவால்களை ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும். இருப்பினும், அபாயங்கள் கணக்கிடப்பட வேண்டும் மற்றும் செயல்களின் விளைவுகளை நியாயமான முறையில் கணிக்க வேண்டும். இந்த அபாயங்கள் தோல்வியுற்றால், ஒரு தலைவர் முழு குற்றச்சாட்டையும் பொறுப்பையும் ஏற்க வேண்டும், மேலும் அவை செயல்பாட்டு காரணிகளாக இருந்தாலும் மற்றவர்கள் மீது பழியை மாற்றக்கூடாது. விரக்தியையும் தோல்வியையும் பொறுத்துக்கொள்ளவும், இந்த தோல்விகளிலிருந்து கற்றுக்கொள்ளவும் அவர் தயாராக இருக்க வேண்டும்.

(vii) **நிறுவன இலக்குகளுக்கான அர்ப்பணிப்பு:** ஒரு தலைவர் கடின உழைப்பு மற்றும் சுய தியாகத்தால் அமைப்பின் பணி, குறிக்கோள்கள் மற்றும் குறிக்கோள்களுக்கான தனது அர்ப்பணிப்பையும்

அர்ப்பணிப்பையும் நிரூபிக்க வேண்டும். தம்மைப் பின்பற்றுபவர்கள் நிறுவன நோக்கங்களை முழுமையாகப் புரிந்துகொள்வதையும், இந்த நோக்கங்களுக்காகச் சமமாக அர்ப்பணிப்புடன் செயல்படத் தயாராக இருப்பதையும் அவர் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

(viii) சமரசக் கலையில் திறன்: வேறுபாடுகளை அமைப்பது தலைமைத்துவத்தின் சரியான பகுதியாகும், உண்மையான வேறுபாடுகள் சமரசம் மற்றும் ஒருமித்த கருத்தினால் தீர்க்கப்பட வேண்டும். இது தலைவரின் நியாயத்தில் நம்பிக்கையைத் தூண்டும். அவர் தேவையான இடங்களில் கொடுக்க தயாராக இருக்க வேண்டும், மேலும் விமர்சனத்தை கருணையுடன் எடுக்க முடியும். இருப்பினும், சமரசம் அல்லது சுமுகமான படகோட்டத்திற்காக மட்டுமே அவர் சமரசம் செய்யக்கூடாது. சர்ச்சைக்குரிய விடயங்களில் ஒரு நிலைப்பாட்டை எடுக்கவும், தனது நிலைப்பாட்டின் விளைவுகளை ஏற்றுக்கொள்ளவும் அவர் தயாராக இருக்க வேண்டும்.

தந்திரோபாய தலைமை

தந்திரோபாய தலைமை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் கடந்த கால அனுபவங்களைப் பயன்படுத்தி நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அடைய என்ன குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதைப் புரிந்து கொள்ளும் திறன் ஆகும்.

தந்திரோபாய தலைமை என்பது ஒருவரின் தலைமை அனுபவங்களை எடுத்துக்கொள்வதும், அவற்றை பணியிட அமைப்பில் திறம்பட பயன்படுத்துவதும் ஆகும். பழைய சிக்கல்களைத் தீர்க்க புதிய யோசனைகளைப் பயன்படுத்துவதும் இதில் அடங்கும். தந்திரோபாயத் தலைவர் அவர்கள் கற்றுக்கொண்ட திறன்களைப் பயிற்றுவிப்பதற்கும், தயாரிப்பதற்கும், கீழ்படிந்தவர்களை குறிக்கோள்களையும் நோக்கங்களையும் நிறைவேற்ற பயன்படுத்துகிறார்.

4.7. சச்சரவுக்கான தீர்வு

மோதல்கள் போட்டி மற்றும் படைப்பாற்றலுக்கு வழிவகுக்கும் சூழ்நிலைகளைத் தவிர, அது வளர்ந்தவுடன் அது தீர்க்கப்பட வேண்டும், மேலும் அது உருவாகாமல் தடுக்க அனைத்து முயற்சிகளும் எடுக்கப்பட வேண்டும்.

மோதலைத் தடுக்கும்

ஷீனாரே படி, நிர்வாகம் எடுக்கக்கூடிய சில தடுப்பு நடவடிக்கைகள்:

(நான்) இலக்கு அமைப்பு: இலக்குகள் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் நிறுவன இலக்கை நோக்கி ஒவ்வொரு அலகுக்கும்

குறிப்பு

குறிப்பு

பங்கு மற்றும் பங்களிப்பு தெளிவாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும். இந்த அலகுகளில் உள்ள அனைத்து அலகுகளும் தனிநபர்களும் தங்கள் பங்கின் முக்கியத்துவத்தை அறிந்திருக்க வேண்டும், அத்தகைய முக்கியத்துவத்தை முழுமையாக அங்கீகரிக்க வேண்டும்.

(ii) **வெகுமதி அமைப்பு:** இழப்பீட்டு முறை அலகுக்குள் தனிப்பட்ட போட்டி அல்லது மோதலை உருவாக்காத வகையில் இருக்க வேண்டும். இது குழு முயற்சிகளுக்கு ஏற்றதாகவும் விகிதாசாரமாகவும் இருக்க வேண்டும் மற்றும் தேவையான இடங்களில் அலகுகளிடையே ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருப்பதன் அளவை பிரதிபலிக்க வேண்டும்.

(iii) **நம்பிக்கை மற்றும் தொடர்பு:** அலகு உறுப்பினர்களிடையே அதிக நம்பிக்கை, மிகவும் நேர்மையான மற்றும் திறந்த தகவல்தொடர்பு இருக்கும். தனிநபர்கள் மற்றும் அலகுகள் ஒருவருக்கொருவர் வெளிப்படையாக தொடர்பு கொள்ள ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும், இதனால் அவர்கள் அனைவரும் ஒருவருக்கொருவர் புரிந்து கொள்ள முடியும், ஒருவருக்கொருவர் பிரச்சினைகள் மற்றும் தேவைப்படும்போது ஒருவருக்கொருவர் உதவலாம்.

(iv) **ஒருங்கிணைப்பு:** ஒருங்கிணைப்பு என்பது தகவல்தொடர்புக்கான அடுத்த படியாகும். ஒழுங்காக ஒருங்கிணைந்த நடவடிக்கைகள் மோதலைக் குறைக்கின்றன. ஒருங்கிணைப்பில் பிரச்சினைகள் எங்கிருந்தாலும், அத்தகைய ஒருங்கிணைப்புக்கு உதவ ஒரு சிறப்பு தொடர்பு அலுவலகம் நிறுவப்பட வேண்டும்.

நடத்தை மோதலைத் தீர்ப்பது

நடத்தை மோதலின் தாக்கத்தை கையாள்வதற்கும் குறைப்பதற்கும் ஐந்து முதன்மை உத்திகளை பல்வேறு ஆராய்ச்சியாளர்கள் கண்டறிந்துள்ளனர். இந்த உத்திகளை விவரிக்க வெவ்வேறு ஆசிரியர்கள் வெவ்வேறு சொற்களைக் கொடுத்திருந்தாலும், இந்த உத்திகளின் அடிப்படை உள்ளடக்கம் மற்றும் அணுகுமுறை அப்படியே இருக்கின்றன. இவை பின்வருமாறு:

(i) **மோதலைப் புறக்கணித்தல்:** சில சூழ்நிலைகளில், ஒரு செயலற்ற பாத்திரத்தை எடுத்து, அனைத்தையும் ஒன்றாகத் தவிர்ப்பது நல்லது. மேலாளரின் பார்வையில், இது குறிப்பாக தேவையற்றதாக இருக்கலாம், குறிப்பாக ஒரு சூழ்நிலையில் ஈடுபடுவது மேலும் சர்ச்சையைத் தூண்டும் அல்லது இயற்கையில் மோதல் மிகவும் அற்பமானதாக இருக்கும்போது, அதில் ஈடுபடுவதற்கும் அதைத் தீர்க்க முயற்சிப்பதற்கும் மேலாளரின் நேரம் மதிப்புக்குரியது அல்ல. சம்பந்தப்பட்ட தரப்பினரின் நிலைப்பாட்டிற்கு மோதல் மிகவும் அடிப்படையானது என்பதோடு, அதைத் தீர்ப்பதற்காக அதை அவர்களிடம் விட்டுவிடுவது அல்லது நிகழ்வுகள் தங்கள் போக்கை எடுக்க அனுமதிப்பது சிறந்தது. மோதலில் ஈடுபடும்

குறிப்பு

கட்சிகள் மோதலைத் தவிர்க்க விரும்பலாம், குறிப்பாக அது ஏற்படுத்திய பதற்றத்தால் அவர்கள் உணர்ச்சிவசப்பட்டால். இதனால், மோதல் ஏற்படுத்தும் சூழ்நிலைகளிலிருந்து மக்கள் விலகிச் செல்ல முயற்சி செய்யலாம்.

(ii) மென்மையானது: மோதல் பிரச்சினையைத் தீர்ப்பதற்குப் பதிலாக ஒற்றுமையின் அவசியத்தை கேட்டுக்கொள்வதன் மூலம் மோதலை முடிமறைப்பதை எளிதாக்குகிறது. உள் மோதல் கொண்ட ஒரு நபர் “தனது ஆசீர்வாதங்களை எண்ண” முயற்சி செய்து மோதலை மறந்துவிடலாம். அமைப்புக்குள் இரு தரப்பினருக்கும் மோதல் இருந்தால், மேற்பார்வையாளர் இரு கட்சிகளையும் புரிந்துகொண்டு ஆதரவளிப்பதன் மூலமும், ஒத்துழைப்புக்காக முறையிடுவதன் மூலமும் விஷயங்களை அமைதிப்படுத்த முயற்சிக்கலாம். மேற்பார்வையாளர் மோதலைப் புறக்கணிக்கவோ அல்லது விலகவோ இல்லை, மோதலைத் தீர்க்கவும் தீர்க்கவும் முயற்சிக்கவில்லை, ஆனால் “எல்லாவற்றையும் விட மிகச் சிறப்பாக செயல்படும்” என்ற நம்பிக்கையை வெளிப்படுத்துகிறார். சிக்கல் ஒருபோதும் கவனிக்கப்படாததால், உணர்ச்சிகள் மேலும் உருவாகி திடீரென்று வெடிக்கக்கூடும். எனவே, மென்மையாக்குதல் ஒரு தற்காலிக தீர்வை மட்டுமே வழங்குகிறது, மேலும் காலப்போக்கில் மோதல் மீண்டும் தோன்றக்கூடும்.

(iii) சமரசம்: முரண்பட்ட கட்சிகளின் கோரிக்கைகளை சமநிலைப்படுத்துவதன் மூலமும், ஒரு தீர்வை எட்டுவதற்கான “கொடுங்கள் மற்றும் எடுத்துக் கொள்ளுங்கள்” என்ற நிலையில் பேரம் பேசுவதன் மூலமும் மோதலில் சமரசம் அடையப்படுகிறது. ஒவ்வொரு கட்சியும் எதையாவது பெறுகின்றன, மேலும் எதையாவது பெறுகின்றன. தொழிலாளர் சங்கங்களுக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலான பேச்சுவார்த்தைகளில் மோதல் தீர்மானத்தின் நுட்பம் மிகவும் பொதுவானது. தொழிற்சங்கம் அவர்கள் ஏற்கத் தயாராக இருப்பதை விட அதிகமாக கேட்பதும், ஆரம்ப கட்டங்களில் அவர்கள் கொடுக்கத் தயாராக இருப்பதை விட நிர்வாகத்தை குறைவாக வழங்குவதும் வழக்கமாகிவிட்டது. பின்னர், பேச்சுவார்த்தை மற்றும் பேரம் பேசும் செயல்முறையின் மூலம், பெரும்பாலும் நடுவர்கள் முன்னிலையில், அவர்கள் சமரசம் செய்வதன் மூலம் ஒரு தீர்வைப் பெறுகிறார்கள். இந்த வகை சமரசம் ஒருங்கிணைந்த பேரம் என்று அழைக்கப்படுகிறது, இதில் இரு தரப்பினரும் ஒரு வழியில் வெற்றி பெறுகிறார்கள்.

சமரசம் என்பது ஒரு பயனுள்ள நுட்பமாகும், குறிப்பாக இரண்டு கட்சிகளுக்கு ஒப்பீட்டளவில் சம அதிகாரம் இருக்கும்போது, எந்தவொரு கட்சியும் அதன் பார்வையை மறுபுறம் கட்டாயப்படுத்த முடியாது, ஒரே தீர்வு சமரசம். நேரக் கட்டுப்பாடுகள் இருக்கும்போது இது பயனுள்ளதாக இருக்கும். சிக்கல்கள் சிக்கலானவை மற்றும் பன்முகத்தன்மை கொண்டவை, அவற்றைத் தீர்ப்பதற்கான நேரம் குறைவாக இருந்தால்,

முரண்பாடான கட்சிகள் ஒரு சமரசத்தை எட்டுவது ஆர்வமாக இருக்கலாம்.

குறிப்பு

(iv) **கட்டாயப்படுத்துகிறது:** வெபர் சொல்வது போல், “எளிமையான கற்பனைத் தீர்மானம் மற்ற கட்சியை நீக்குவதாகும் - எதிரிகளை தப்பி ஓடவும், சண்டையை கைவிடவும் அல்லது அவர்களைக் கொல்லவும் கட்டாயப்படுத்துவது.” இது ஆதிக்கத்தின் ஒரு நுட்பமாகும், அங்கு ஆதிக்கம் செலுத்தும் கட்சி மீது தனது சொந்த கருத்துக்களைச் செயல்படுத்த அதிகாரமும் அதிகாரமும் உள்ளது. ஒரு நிறுவனத்தின் தலைவர் ஒரு மேலாளரை பணிநீக்கம் செய்வது போன்ற சூழ்நிலைகளில் இந்த நுட்பம் திறம்பட செயல்படுகிறது, ஏனெனில் அவர் ஒரு சிக்கலை உருவாக்குபவர் மற்றும் மோதல் உருவாக்கியவர் என்று கருதப்படுகிறார். இந்த நுட்பம் எப்போதுமே ஒரு தரப்பில் தோல்வியுற்றவராகவும், மற்ற கட்சி தெளிவான வெற்றியாளராகவும் முடிவடைகிறது. கல்லூரிகள் மற்றும் பல்கலைக்கழகங்களில் உள்ள பல பேராசிரியர்கள் பதவி உயர்வுகளையும், மீண்டும் நியமனங்களையும் இழந்துவிட்டனர், ஏனெனில் அவர்கள் அந்தந்த துறைகளின் தலைவர்களுடன் நன்றாகப் பழக முடியவில்லை, அவர்களுடன் மோதல்கள் இருந்தன. இந்த அணுகுமுறை மனக்கசப்பையும் விரோதத்தையும் ஏற்படுத்துகிறது மற்றும் பின்வாங்கக்கூடும்.

(v) **சிக்கல் தீர்க்கும்:** இந்த நுட்பம் பிரச்சினைக்கு சிறந்த தீர்வைப் பெறுவதற்காக “மோதலை எதிர்கொள்வது” அடங்கும். இந்த அணுகுமுறை அனைத்து நிறுவனங்களிலும், அவை எவ்வளவு சிறப்பாக நிர்வகிக்கப்பட்டாலும், கலந்துரையாடல்கள் மற்றும் மாறுபட்ட கண்ணோட்டங்களுக்கான மரியாதை மூலம் தீர்க்கப்பட வேண்டிய கருத்துகளின் வேறுபாடு இருக்கும் என்று கருதுகிறது. பொதுவாக, சொற்பொருள் தவறான புரிதல்களால் எழும் மோதல்களைத் தீர்க்க இந்த நுட்பம் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். மாறுபட்ட மதிப்பு அமைப்புகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட தகவல்தொடர்பு அல்லாத மோதல்களைத் தீர்ப்பதில் இது மிகவும் பயனுள்ளதாக இல்லை, அங்கு இது வேறுபாடுகள் மற்றும் கருத்து வேறுபாடுகளை தீவிரப்படுத்தக்கூடும். எவ்வாறாயினும், நீண்ட காலமாக, மோதல்களைத் தீர்ப்பது மற்றும் இதுபோன்ற தடுப்பு நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்வது நல்லது, இது போன்ற மோதல்கள் மீண்டும் வெளிப்படுவதற்கான வாய்ப்பைக் குறைக்கும்.

கட்டமைப்பு அடிப்படையிலான மோதல்களைத் தீர்ப்பது

கட்டமைப்பு அடிப்படையிலான மோதல்கள் நிறுவன சூழல்களைச் சுற்றியே கட்டமைக்கப்பட்டுள்ளன, மேலும் நிறுவன அமைப்பு மற்றும் வேலை ஓட்டத்தை மறுவடிவமைப்பதன் மூலம் அவற்றைத் தீர்க்கலாம் அல்லது தடுக்கலாம். ஒரு பொதுவான மூலோபாயம் முடிந்தவரை பரவலாக்கலை நோக்கி நகர்வதேயாகும், இதனால் பெரும்பாலான

மோதல்கள் அமைப்பின் கீழ் மட்டங்களில் தீர்க்கப்பட முடியும், மேலும் வேகமாகவும் இருக்கும்.

ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல் மோதலுக்கான முக்கிய காரணங்களில் ஒன்றாகும் என்பதால், மோசமாக வரையறுக்கப்பட்ட மற்றும் மோசமாக ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருப்பதைக் கண்டறிந்து தெளிவுபடுத்துவது அல்லது போதுமான அளவு புரிந்துகொள்ளக்கூடியதாகவும் நம்பகமானதாகவும் மாற்றுவது அவசியம். வேலை ஓட்டத்தை ஒன்றிணைப்பதன் மூலம் இதை அடைய முடியும். இந்த வேலை ஓட்டம் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருப்பதை அதிகரிக்க அல்லது அவற்றை முற்றிலுமாக அகற்ற வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. அதிகரித்த தொடர்புகள் மற்றும் மேம்பட்ட ஒருங்கிணைப்பு வழிமுறைகள் மூலம் அதிகரித்த ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல் அடைய முடியும். இது இரண்டு ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்த அலகுகள் ஒரு ஒற்றை அலகாக செயல்பட வைக்கும், இதனால் மோதலுக்கான காரணத்தை நீக்குகிறது. மற்ற தீவிரமானது இரண்டு அலகுகளையும் ஒன்றையொன்று முற்றிலும் சுயாதீனமாக்குவதாக இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு ஆட்டோமொபைல் இயந்திரத்தை உருவாக்கும் அலகுகளின் விஷயத்தில்,

இருப்பினும், இந்த உச்சநிலைகள் பொதுவான நடைமுறையில் இல்லை. தனிநபர்கள் அல்லது குழுக்களுக்கிடையேயான ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருப்பதைக் குறைப்பதே மூலோபாயம் அல்ல. அதைச் செய்வதற்கான பொதுவான அணுகுமுறை “இடையக” மூலம். இடையகப்படுத்துதல் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்புடைய அலகுகளுக்கு இடையில் போதுமான சரக்குகளை வைத்திருக்க வேண்டும், இதனால் அவை எப்போதும் பணிபுரியும் பொருள்களைக் கொண்டுள்ளன, இதனால் அவற்றின் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல் குறைகிறது. மோதலுக்கான மற்றொரு காரணம், வரையறுக்கப்படாத, தெளிவற்ற மற்றும் தெளிவற்ற வேலை எதிர்பார்ப்பு. ஒவ்வொரு தனிமனிதனும் ஒவ்வொரு துணைக்குழுவும் எதைச் சாதிக்கும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது என்பதை தெளிவுபடுத்துவது முக்கியம். இதில் அதிகாரம்-பொறுப்பு உறவு மற்றும் தெளிவான வரிசைமுறை ஆகியவை அடங்கும். கூடுதலாக, கொள்கைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் விதிகள் தெளிவாக நிறுவப்பட வேண்டும் மற்றும் அனைத்து தகவல்தொடர்பு சேனல்களும் திறந்த நிலையில் இருக்க வேண்டும், இதனால் ஒவ்வொரு நபருக்கும் படிநிலை கட்டமைப்பில் அவர் என்ன பங்கு வகிக்க வேண்டும் என்பது சரியாகத் தெரியும். இது இரண்டு அலகுகளில் எதுவுமே வேலையைச் செய்யாத குழ்நிலைகளைத் தவிர்க்கும், ஏனென்றால் ஒவ்வொன்றும் மற்றொன்று செய்ய வேண்டும் என்று நினைத்தன அல்லது இரு அலகுகளும் ஒரே வேலையைச் செய்கின்றன, தவறான புரிதலின் காரணமாக முயற்சிகளை நகலெடுக்கின்றன. இவ்வாறு, ஒவ்வொரு

குறிப்பு

குறிப்பு

துணை அதிகாரியும் தங்கள் பொறுப்பை முழுமையாக அறிந்திருந்தால், அத்தகைய பிரச்சினைகள் ஏற்படாது.

பற்றாக்குறை வளங்களுக்கான போட்டி காரணமாக எழும் மோதலை எவ்வாறு தீர்ப்பது? இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கட்சிகளின் தேவைகளும் தேவைகளும் ஒதுக்கீட்டிற்குக் கிடைக்கும் நிறுவனத்தின் வளங்களின் தொகையை விட அதிகமாக இருக்கும்போது மோதல்கள் ஏற்படும். இந்த வளங்கள் ஊதிய உயர்வு, பதவி உயர்வு, அலுவலக இடம், அலுவலக உபகரணங்கள் மற்றும் பலவற்றில் இருக்கலாம். இடையூறு மற்றும் கடைசி நிமிட ஒதுக்கீடுகளைச் செய்வதற்குப் பதிலாக, அத்தகைய வளங்களை முறையாக விநியோகிப்பதைப் பற்றி திட்டமிடுவதன் மூலம் இந்த மோதலைக் குறைக்க முடியும்.

தொடர்புகளை நிறுவுவதன் மூலம் வெவ்வேறு துறைகளுக்கு இடையிலான மோதலை நிர்வகிக்கலாம். தொடர்பு அதிகாரிகள் என்பது அவர்களின் பார்வையில் நடுநிலையானவர்கள் மற்றும் இரு கட்சிகளுக்கும் அனுதாபம் கொண்டவர்கள் மற்றும் இரு குழுக்களின் “மொழியைப் பேசுகிறார்கள்”. இந்த குழுக்களில் எதுவுமே அவர்களுக்கு ஒரு விருப்பமான ஆர்வம் இல்லை. சைகஸ் மற்றும் பேட்ஸ் நடத்திய ஆய்வுகளின்படி, விற்பனை மற்றும் உற்பத்திக்கு இடையே ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்த அலகுகளாக இருக்கும் ஒரு நிறுவனத்தில், கோரிக்கை பகுப்பாய்வு மற்றும் விற்பனை ஒழுங்கு தொடர்பு அலுவலகத்தை நிறுவுவதன் மூலம் சிக்கல் தீர்க்கப்பட்டது என்று காட்டப்பட்டது. தொடர்பு குழு விற்பனைக்கான அனைத்து தகவல்தொடர்புகளையும் கையாண்டது மற்றும் விற்பனைத் தேவைகள், உற்பத்தி திறன், விலை நிர்ணயம் மற்றும் விநியோக அட்டவணைகள் போன்ற சிக்கல்களைத் தீர்த்தது.

மோதலுக்கான முக்கிய காரணங்களில் ஒன்று, மற்றவர்கள் எவ்வாறு சிந்திக்கிறார்கள் மற்றும் செயல்படுகிறார்கள் என்பது குறித்த சரியான அறிவும் உண்மைகளும் இல்லாததால், தனிநபர்கள் வெவ்வேறு குழுக்களுடன் இணைந்து பணியாற்ற அனுமதிப்பது நல்ல யோசனையாக இருக்கலாம், இதனால் அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் நன்கு அறிந்து கொள்ளவும் புரிந்துகொள்ளவும் முடியும். இந்த நபர்கள் இந்த பல்வேறு குழுக்களில் பொருத்தக்கூடிய தொழில்நுட்ப திறன் கொண்டவர்கள் என்பதில் கவனமாக இருக்க வேண்டும். இந்த பரஸ்பர புரிதல் நம்பிக்கையையும் மரியாதையையும் ஏற்படுத்தும், இதனால் மோதலின் சாத்தியக்கூறுகள் குறையும். பல்வேறு குழுக்களின் உறுப்பினர்களாக பணியாற்றுவதன் மூலமும் இந்த புரிதலை அடைய முடியும். ஒரே குழுவில் உள்ள உறுப்பினர் மூலம் பல்வேறு பணி பிரிவுகளைச் சேர்ந்த நபர்கள் ஒருவருக்கொருவர் நன்கு தெரிந்துகொள்வதால், இது வெவ்வேறு கண்ணோட்டங்களின் சகிப்புத்தன்மை மற்றும் புரிதலுக்கு வழிவகுக்கிறது,

அடிப்படையில் அனைத்து அலகுகளும் பரிசுயிங்ஸ்மில்ரோபெக்டிவ்ஸ் மற்றும் அதே ஒட்டுமொத்த குறிக்கோள்.

மோதலைத் தூண்டுகிறது

சில சூழ்நிலைகளில், நிறுவனத்திற்குள் மாற்றுங்கள் மற்றும் சவால்களை உருவாக்குவதற்கு மோதல் அவசியம் மற்றும் விரும்பத்தக்கது என்று முன்னர் சுட்டிக்காட்டப்பட்டது. இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், நிர்வாகம் மோதல் தூண்டுதலின் கொள்கையை பின்பற்ற வேண்டும், இதனால் அது ஈடுபாட்டையும் புதுமையையும் ஊக்குவிக்கிறது. மோதல் தூண்டுதலுக்கு பாதிக்கப்படக்கூடிய சூழ்நிலையை மேலாளர் எவ்வாறு அங்கீகரிப்பார்? மோதலை உருவாக்குவதற்கான சில காரணிகள்: நிலைமைக்கு அதிக திருப்தி, பணியாளர் வருவாயின் குறைந்த வீதம், புதிய யோசனைகளின் பற்றாக்குறை, மாற்றத்திற்கு வலுவான எதிர்ப்பு, நிறுவன இலக்குகளுக்கு முன்னுரிமை கொடுக்கும் நட்பு உறவுகள் மற்றும் மோதலைத் தவிர்ப்பதற்கான அதிக முயற்சிகள். எஸ்.பி. ராபின்சரே பரிந்துரைத்தபடி மோதலைத் தூண்டும் சில வழிகள் பின்வருமாறு:

(i) **மாற்றத்தை ஆதரிக்கும் மேலாளர்களை நியமிக்கவும்:** சில அதிக அங்கீகார மேலாளர்கள் தங்கள் பார்வையில் மிகவும் பழமைவாதமாக உள்ளனர் மற்றும் எதிர்க்கும் கண்ணோட்டங்களை அடக்குவார்கள். அதன்படி, மாற்றம் சார்ந்த மேலாளர்களைத் தேர்ந்தெடுத்து, புதுமைகளை ஊக்குவிக்கும் மற்றும் அந்தஸ்திலிருந்து மாற்றத்தை ஊக்குவிக்கும் அத்தகைய பதவிகளில் வைக்க வேண்டும்.

(ii) **போட்டியை ஊக்குவிக்கவும்:** போட்டி, ஒழுங்காக நிர்வகிக்கப்பட்டால், நிறுவனத்திற்கு நன்மை பயக்கும் மோதலை அதிகரிக்க முடியும். செயல்திறனுக்கு ஊக்கத்தொகை, முயற்சிகளை அங்கீகரித்தல், அதிக செயல்திறனுக்கான போனஸ் மற்றும் நிலை மேம்பாடு ஆகியவற்றால் இத்தகைய போட்டியை உருவாக்க முடியும். இத்தகைய போட்டி மற்றும் மோதல்கள் உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்துவது தொடர்பான புதிய யோசனைகளை ஏற்படுத்தும்.

(iii) **பற்றாக்குறையை கையாளுங்கள்:** பல்வேறு தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்கள் பற்றாக்குறை வளங்களுக்காக போட்டியிட்டும். இது மோதலை ஏற்படுத்தும் மற்றும் அத்தகைய வளங்களை முழுமையாகப் பயன்படுத்த தனிநபர்களும் குழுக்களும் தங்களால் முடிந்ததைச் செய்ய வைக்கும். எடுத்துக்காட்டாக, பல்வேறு துறைகளுக்கான பட்ஜெட் ஒதுக்கீடுகள் மாறும் முன்னுரிமைகளை பிரதிபலிக்கவில்லை என்று ஒரு நிறுவனத்தின் தலைவர் உணர்ந்தார், அதன்படி, பூஜ்ஜிய அடிப்படையிலான பட்ஜெட் முறை அறிமுகப்படுத்தப்பட்டது, இதனால் ஒவ்வொரு துறையும் கடந்த கால ஒதுக்கீடுகளைப் பொருட்படுத்தாமல் அதன் தற்போதைய பட்ஜெட்டை நியாயப்படுத்த வேண்டும். இது கடுமையான போட்டி மற்றும் மோதலை உருவாக்கியது மற்றும் இதன்

குறிப்பு

விளைவாக நிறுவனங்களுக்கு நன்மை பயக்கும் நிதி ஒதுக்கீட்டில் மாற்றங்கள் ஏற்பட்டன.

குறிப்பு

(iv) விளையாடு நிலை வேறுபாடுகள்: குறித்து:சில நேரங்களில், மூத்த ஊழியர்களை புறக்கணிப்பது மற்றும் இளைய உறுப்பினர்களுக்கு புலப்படும் பொறுப்புகளை வழங்குவது, மூத்த ஊழியர்கள் ஜூனியர் ஊழியர்களை விட சிறந்தவர்கள் என்பதை நிரூபிக்க கடினமாக உழைக்கிறார்கள். ஒரு வணிகப் பள்ளியில், டீன் பாடத்திட்டத்தின் குறைந்த-நிலை உதவி பேராசிரியரை நியமித்தார். மூத்த பேராசிரியர்கள் ஜூனியர் பேராசிரியருக்கு பதில் சொல்ல வேண்டியதில்லை. இது மோதலை ஏற்படுத்தியது மற்றும் அவர்களின் மேன்மையை உறுதிப்படுத்துவதற்காக, மூத்த பேராசிரியர்கள் தொடர்ச்சியான மாற்றங்களைத் தொடங்கினர், இது முழு எம்பிஏ திட்டத்தையும் புதுப்பித்தது.

ஒருவருக்கொருவர் நம்பிக்கை கட்டிடம்

மோதலின் இருப்புக்கு பங்களிப்பதற்கு முன்னர் விவாதிக்கப்பட்ட பல நடத்தை மற்றும் நிறுவன காரணிகள் இருந்தாலும், அந்த மோதலைக் குறைக்க அதிக பங்களிப்பு செய்யக்கூடிய ஒரே ஒரு காரணி இருக்கலாம். இந்த காரணி “நம்பிக்கை“. நம்பிக்கை என்பது மிகவும் தெளிவற்ற உறுப்பு, ஆனால் நமது நாகரிக வாழ்வில் மிகவும் முக்கியமானது. அதன் இருப்பு அல்லது இல்லாதிருப்பது நமது தனிப்பட்ட நடத்தைகளை பெரிய அளவில் நிர்வகிக்கும். நம்புவதற்கான எங்கள் திறன் எங்கள் உழைக்கும் வாழ்க்கை, எங்கள் குடும்ப தொடர்புகள் மற்றும் தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதில் பெரும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது.

நம்பிக்கை என்பது நடத்தைக்கான செயல்பாடு என்பதால், தற்காப்புக்கு வழிவகுக்கும் இத்தகைய நடத்தைகள் அடையாளம் காணப்பட்டு மாற்றப்பட வேண்டும். இந்த தற்காப்பு அல்லது ஆக்கிரமிப்பு நடத்தைகள் அவநம்பிக்கைக்கு உகந்த ஒரு சூழலை உருவாக்குகின்றன, இதனால், ஒருவருக்கொருவர் பகுதிகளில் மோதலுக்கு வழிவகுக்கிறது. தவிர்க்கப்பட வேண்டிய “ஆக்கிரமிப்பு“ நடத்தைகள் மற்றும் தற்காப்புத்தன்மை மற்றும் மோதல்களைக் குறைக்கும் மற்றும் ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டிய “ஆதரவு“ நடத்தைகள் என்று அவர் அழைக்கும் சில நடத்தைகளை ஜாக் கிப் அடையாளம் கண்டுள்ளார்.

ஸ்க்ரான்டன் பல்கலைக்கழகத்தின் டாக்டர் ஜான் கே. ஸ்டவுட், “மேற்பார்வை மேலாண்மை“ (பிப்ரவரி 1984) இல் எழுதினார், இந்த நடத்தைகள் பரஸ்பரம் பிரத்தியேகமானவை அல்ல, எல்லா ஆக்கிரமிப்பு நடத்தைகளும் எல்லா சூழ்நிலைகளிலும் தவிர்க்கப்படக்கூடாது, ஆனால் பொதுவாக ஆதரவு நடத்தை அணுகுமுறைகளை முடிந்தவரை பின்பற்ற

வேண்டும். இந்த நடத்தைகள் சுருக்கமாக பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

திட்ட மேலாண்மை

4.8. குழு மேலாண்மை மற்றும் பன்முகத்தன்மை மேலாண்மை

(i) **மதிப்பீட்டு மற்றும் விளக்கமான நடத்தை:** உணர்ச்சிபூர்வமான தீர்ப்பை அடிப்படையாகக் கொண்ட செயல்திறன் மதிப்பீடுகள் மற்றும் முந்தைய சந்திப்புகளிலிருந்து தப்பெண்ணம் மற்றும் மீதமுள்ள கோபத்தால் கறைபட்டுள்ளன. மதிப்பீடுகளை எப்போதும் செய்வது அகநிலை கருத்துக்களைக் கொண்டுவருகிறது மற்றும் செயல்பாடுகள் மற்றும் உண்மைகளை விட அகநிலை கருத்துக்கள் தனிப்பட்ட உறவோடு தொடர்புடையவை. விளக்க அணுகுமுறை, மறுபுறம், வரிகளுக்குப் பின்னால் படிக்காமலோ அல்லது நோக்கங்களைப் பற்றி தீர்ப்பளிக்காமலோ, காணக்கூடிய, கவனிக்கக்கூடிய மற்றும் சரிபார்க்கக்கூடிய உண்மை கூறுகளை வெறுமனே விவரிக்கிறது. இந்த நடவடிக்கைகளை விவரிக்க சரியான சொற்களைப் பயன்படுத்துவது நேர்மை, சமத்துவம் மற்றும் நம்பிக்கையின் உணர்வை உருவாக்குகிறது மற்றும் இது மோதலைக் குறைக்கிறது.

(ii) **சிக்கல் சார்ந்த நடத்தைக்கு எதிராக கட்டுப்படுத்துதல்:** அணுகுமுறையை கட்டுப்படுத்துவது மிகவும் அதிகாரம் வாய்ந்தது மற்றும் கீழ்படிந்தவர்கள் மனிதர்களை விட இயந்திரங்களைப் போல உணர்வைக் கிறது. கீழ்படிவோரின் பங்களிப்பு கட்டுப்படுத்தி அனுமதிக்கும் விஷயங்களுக்கு மட்டுப்படுத்தப்பட்டுள்ளது, இதனால் படைப்பாற்றலைத் தடுக்கிறது, இது மனக்கசப்பு மற்றும் மோதலுக்கு வழிவகுக்கிறது.

சிக்கல் சார்ந்த பஹுவியர், மாறாக, அனைவரும் பங்கேற்கக்கூடிய தீர்வுகளைத் தேடுகிறது. இது புதிய பதில்கள் மற்றும் தனித்துவமான வாய்ப்புகளை விளைவிக்கும், மேலும் இந்த அணுகுமுறை அர்ப்பணிப்பு மற்றும் அர்ப்பணிப்பை உருவாக்கும் பரஸ்பரத்தன்மையைக் குறிக்கிறது.

(iii) **தன்னிச்சையான நடத்தைக்கு எதிராக ஒரு மூலோபாயத்தைப் பயன்படுத்துதல்:** அஸ்ட்ராடஜி என்பது கவனமாக கட்டமைக்கப்பட்ட திசைகளின் தொகுப்பாகும், இது நிர்வாகத்திற்கு சூழ்ச்சிக்கான ஒரு கருவியாகும், இதனால் மற்றவர்களை ஒரு முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட நோக்கத்தை கையாளவும் கையாளவும் முடியும், இது தன்னாட்சி இழப்பை அஞ்சுவதால் துணை அதிகாரிகளால் கோபப்படக்கூடும்.

மறுபுறம் தன்னிச்சையான தொடர்புகள் திறந்தவை, இலவசமாக பாய்கின்றன மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் தேவைகள் மற்றும் கண்ணோட்டங்களை ஆராய்வதில், தகவல்களையும் யோசனைகளையும் பரிமாறிக் கொள்வதிலும், பரஸ்பர நம்பிக்கை மற்றும் அக்கறையுடனான

குறிப்பு

Self-Instructional
Material

பணிச்சூழலை வளர்ப்பதிலும் திறந்த மற்றும் நேர்மையான தகவல்தொடர்புகளுக்கு காரணமாகின்றன.

குறிப்பு

(iv) **நடுநிலை மற்றும் பச்சாதாபமான நடத்தைகள்:** நடுநிலையான நடத்தை, கையாளுதல்களில் அறிவுறுத்தப்பட்டாலும், ஒற்றுமை மற்றும் அக்கறையற்றதாக கருதப்படுகிறது. நம் அனைவருக்கும் நட்பு, மரியாதை மற்றும் பாசம் தேவை, எனவே மற்றவர்கள் எப்போதும் நம் பக்கம் இருக்க வேண்டும் என்று நாங்கள் விரும்புகிறோம். அதன்படி, நடுநிலையின் மனப்பான்மை நம்பிக்கையின் உணர்வுகளுக்கு முரணானது. இதற்கு மாறாக பச்சாதாபம் என்பது மற்றவர்களுடன் பழகுவதற்கும், அவர்களின் உணர்வுகளையும் உணர்ச்சிகளையும் பகிர்ந்து கொள்வதற்கும், அவர்களின் தேவைகள் மற்றும் பிரச்சினைகளில் அக்கறை காட்டுவதற்கும், அக்கறை செலுத்துவதற்கும் அவர்களையும் அவர்களின் நம்பிக்கைகள் மற்றும் அணுகுமுறைகளையும் புரிந்துகொள்வதற்கும் நேர்மையான மற்றும் நட்பாக இருப்பதற்கும் இயல்பான விருப்பமாகும். இந்த “நானும் கூட” சூழலில், நட்பு உறவு எப்போதும் வரவேற்கத்தக்கது.

(v) **மேன்மை மற்றும் சமத்துவ நடத்தை:** அந்தஸ்து, க வரைவம், அதிகாரம் மற்றும் அதிகாரம் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மேன்மையின் உணர்வுகள் மற்றவர்களுக்கு மிகவும் அச்சுறுத்தலாக இருக்கின்றன, மேலும் இந்த சக்தி பேச்சு மற்றும் செயல்களில் வெளிப்படையாக காட்சிப்படுத்தப்பட்டால், அது பொறாமை மட்டுமல்ல, அதிருப்தியையும் உருவாக்குகிறது. உதாரணமாக, உங்கள் வீட்டு வாசலில் ஒரு போலீஸ்காரர் இருப்பது ஒரு ஆரம்ப பயத்தை உருவாக்குகிறது, ஏனெனில் பொலிஸ் படையினருக்கு அதிகாரம் மற்றும் அதிகாரம் ஒதுக்கப்பட்டுள்ளது.

சமத்துவத்தை வெளிப்படுத்துவது, மாறாக, ஒருவருக்கொருவர் நம்பிக்கையை மேம்படுத்துகிறது. எங்கள் சொந்த வயதினரின் நிறுவனத்தில் நாங்கள் எப்போதும் மிகவும் வசதியாக உணர்கிறோம். சமத்துவ உணர்வு தாழ்வு மனப்பான்மை அல்லது மேன்மையின் சிக்கலான உணர்வைக் குறைக்கிறது, இவை இரண்டும் நம்பிக்கையின் சூழலுக்கு தீங்கு விளைவிக்கும்.

(vi) **நாய் மற்றும் திறந்த மனப்பான்மை கொண்ட நடத்தை:** ஒரு பிடிவாதமான நபர் தனது சொந்த வழிகளில் அமைக்கப்பட்டவர் மற்றும் அதிக கருத்துடையவர் மற்றும் மற்றவர்களுடன் உண்மையான தொடர்புகளை வளர்ப்பதற்கான எந்தவொரு தளத்தையும் விட்டுவிடாதவர், ஏனென்றால் உண்மையான தொடர்பு என்பது மிகவும் பிடிவாதமான நபரிடம் இல்லாத “கொடுங்கள் மற்றும் எடுத்துக்கொள்” அணுகுமுறையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இதன் விளைவாக,

உறவுகள் மேலோட்டமாக இருக்கின்றன, நம்பிக்கை ஏதேனும் இருந்தால் ஆழமற்றது.

திறந்த மனதுடைய நபர், மறுபுறம், துணிச்சலானவர், அபாயங்களை எடுத்துக்கொள்கிறார், மேலும் புதிய யோசனைகள் மற்றும் எண்ணங்களுடன் பரிசோதனை செய்ய தயாராக இருக்கிறார். பெரும்பாலான பேரம் பேசும் மற்றும் பேச்சுவார்த்தை அமர்வுகளில், “மனதைத் திறந்த நிலையில் வைத்திருக்க” நாங்கள் எப்போதும் அறிவுறுத்தப்படுகிறோம், இதனால் விவாதம் மற்றும் தழுவுவலக்கான எந்தவொரு யோசனையையும் நாங்கள் ஏற்றுக்கொள்கிறோம். திறந்த மனதுள்ள ஒருவர் “திறந்த புத்தகம்” போன்றவர், மரியாதை மற்றும் நம்பிக்கையின் விளைவாக மிகவும் கணிக்கக்கூடியவர்.

நிர்வாகத்தின் இந்த வகையான ஆதரவான நடத்தைகள் மோதலை ஒரு பெரிய அளவிற்குத் தடுக்கின்றன மற்றும் பரஸ்பர நன்மை பயக்கும் வகையில் மோதல்கள் உருவாகுமானால் அதைத் தீர்க்க உதவுகின்றன. இது ஒரு வெற்றி-வெற்றி நிலைமை, இதில் அனைத்து கட்சிகளும் வெற்றியாளர்களாக வெளிவருகின்றன. இந்த சூழ்நிலையை அடைய, நிர்வாகம் பல படிகளைத் தொடங்கலாம். முதலாவதாக, பரஸ்பர பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதற்கு உகந்த வேலை சூழ்நிலையில் நிர்வாகம் ஒரு சமூக சூழலை உருவாக்க வேண்டும். மக்களிடையே நம்பிக்கையை உருவாக்குவதற்கு இது அடிப்படை, குறிப்பாக தொழிலாளர்கள் மத்தியில் நம்பிக்கை. இது திறந்த தகவல்தொடர்பு சேனல்கள், ஒருவருக்கொருவர் கருத்துக்களை மதித்தல் மற்றும் நிர்வாகத்தின் ஒரு திறந்த மனப்பான்மை ஆகியவற்றை உள்ளடக்கும். இரண்டாவதாக, ஒருவருக்கொருவர் மனப்பான்மை, மதிப்புகள் மற்றும் தேவைகளை உணர்ந்து, அக்கறையுள்ள கட்சிகளை உருவாக்க அனைத்து முயற்சிகளும் எடுக்கப்பட வேண்டும். இது, நிக்கோல்ஸ் மற்றும் ஸ்டீவன் கருத்துப்படி, “பிரதிபலிப்பு கேட்பது” மூலம் அடைய முடியும், அதில் பேச்சாளர் தன்னைப் பேசுவதற்கு முன்பு பேச்சாளரின் செய்தியை முழுமையாகப் புரிந்து கொண்டார் என்பதை உறுதி செய்வதற்காக பேச்சாளர் கூறியதை மீண்டும் கேட்பவர் கேட்பார். இது ஒருவரின் கருத்துகள் மற்றும் நம்பிக்கைகள் பற்றிய தெளிவான புரிதலை உருவாக்குகிறது மற்றும் இந்த வகை தெளிவான மற்றும் சரியாக புரிந்து கொள்ளப்பட்ட தொடர்பு மரியாதை மற்றும் நம்பிக்கைக்கு வழிவகுக்கிறது. மூன்றாவதாக, ஒரு கட்சி வென்றதும் மற்றொன்று தோற்றதும் ஒரு “வெற்றி-இழப்பு” சூழ்நிலையாக மாற்றுவதை விட இரு தரப்பினருக்கும் பொதுவான பிரச்சினையாக மாறும் வகையில் பிரச்சினையை ஏற்படுத்தும் மோதலை மறுவரையறை செய்யலாம் அல்லது திருத்தலாம். எடுத்துக்காட்டாக, விற்பனைக்கும் உற்பத்திக்கும் இடையிலான சிக்கலை வாடிக்கையாளருக்கு எவ்வாறு சிறந்த முறையில் சேவையாற்றுவது என்ற பிரச்சினையாக மறுவரையறை செய்யலாம், இதில் இரு தரப்பினருக்கும் அக்கறை உள்ளது, இது பரஸ்பரம் தீர்க்கப்பட வேண்டிய பிரச்சினையாக மாறும். இறுதியாக, சம்பந்தப்பட்ட

குறிப்பு

குறிப்பு

அனைத்து தரப்பினருக்கும் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய அத்தகைய தீர்வுகள் மட்டுமே ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும். மோதலை “நிர்வகிக்க” இது சிறந்த வழியாக கருதப்படுகிறது.

இப்போது திட்டங்கள் பெரியவை மற்றும் பெரும்பாலும் சர்வதேச அளவில் இயங்குகின்றன. மேலும், வாய்ப்புகளைத் தேடி மக்கள் எளிதில் குடியேறுகிறார்கள். எனவே, இப்போது திட்டங்கள் பல்வேறு இன, வெவ்வேறு கலாச்சாரம், வெவ்வேறு மொழிகள் மற்றும் பலவற்றைக் கொண்ட குழுவுடன் கட்டப்பட்டுள்ளன. மாறுபட்ட கலாச்சார மற்றும் இன பின்னணியுடன் குழுவுடன் திட்டங்களை நிர்வகிப்பது முற்றிலும் உள்ளூர் குழுவுடன் திட்டத்தை நிர்வகிப்பதை விட வேறுபட்ட திறன்கள் தேவை. பங்குதாரர்கள் வெவ்வேறு கலாச்சார பின்னணியைக் கொண்டிருக்கும் போது இதுவும் உண்மை.

எனவே, ஒரு திட்ட மேலாளருக்கு வெவ்வேறு கலாச்சாரத்தை எவ்வாறு நிர்வகிப்பது என்பது தெரிந்தால் ஒரு திட்ட மேலாண்மை பயனுள்ளதாக இருக்கும். வெவ்வேறு கலாச்சாரத்தை விமர்சிக்க அல்லது குற்றம் சாட்டுவதற்கான முயற்சி கடைபிடிக்கப்படுகிறது, இது “எனது கலாச்சாரம் மற்ற கலாச்சாரங்களை விட உயர்ந்தது” என்ற நம்பிக்கையை குறிக்கிறது. இது உண்மை இல்லை. ஒவ்வொரு கலாச்சாரத்திற்கும் அதன் சொந்த அழகும் பின்னணியும் உண்டு. கலாச்சாரத்தின் ஒருங்கிணைப்பு அனுபவத்தை வளமாக்குகிறது. கலாச்சார வேறுபாடுகளை ஏற்றுக்கொள்வதோடு, கலாச்சார பன்முகத்தன்மையை சரிப்பதை விட நல்ல நன்மைகளைப் பெற அவர்களுடன் இணைந்து செயல்படுவதே ஞானம். மாறுபட்ட கலாச்சாரத்தை நிர்வகிக்காமல் தொழில்நுட்ப மற்றும் திட்ட கட்டுமானத்தின் மேலாண்மை சாத்தியமில்லை.

கலாச்சாரம் கண்ணுக்குத் தெரியாத விஷயம். மக்கள் உணர்திறன், தகவல்தொடர்பு விளக்கம், வாய்மொழி மற்றும் உடல்மொழி பயன்பாடு, விருப்பத்தேர்வுகள் மற்றும் தேர்வுகள், ஆடை உணர்வு, வேலை செய்யும் பாணி மற்றும் ஒரு அணியில் பணியாற்றுவதற்குத் தேவையான அனைத்துமே பெரும் மாறுபாட்டில் இருக்கக்கூடும், ஆனால் இன்னும் ஒரு ஒருங்கிணைந்த குழுவாக செயல்படுவதற்கு அவை உதவுகின்றன திட்டத்தின் வழங்கல்கள். அதேபோல், திட்டத்துடன் தொடர்புடைய வெவ்வேறு பங்குதாரர்கள் மற்றும் கட்சிகள் வெவ்வேறு கலாச்சாரத்தைக் கொண்டுள்ளன; நிர்வாகக் கம்ப்யூனிகேஷன் மற்றும் அவர்களுடனான உறவு ஒரு திட்டக் குழுவின் முக்கியமான பொறுப்பாகும்.

கலாச்சார பன்முகத்தன்மையை நிர்வகித்தல்

கலாச்சார பன்முகத்தன்மையை வெற்றிகரமாக நிர்வகிப்பதற்கான முதல் மற்றும் முக்கியமான விஷயம் கலாச்சார வேறுபாட்டை ஏற்றுக்கொள்வது மற்றும் வெவ்வேறு கலாச்சாரங்களுக்கான பரஸ்பர மரியாதை. அத்தகைய ஏற்றுக்கொள்ளல் மற்றும் மரியாதை அவசியம் என்றாலும்,

அதன் நிர்வாகத்திற்கான முறையான அணுகுமுறை மிகவும் முக்கியமானது. இது திட்ட செயல்படுத்தல் மூலோபாயத்தின் ஒரு பகுதியாக மாற்றப்பட வேண்டும். திட்ட நிர்வாகத்தின் ஒரு பகுதியாக கலாச்சார நிர்வாகத்தை வளர்ப்பதற்கு சில படிகளை பின்வருமாறு பரிந்துரைக்கலாம்.

1. ஆரம்பத்தில் இருந்தே பன்முகத்தன்மையைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்: குழு உறுப்பினர்கள் மற்றும் திட்டத்தின் பிற பங்குதாரர்களைப் பற்றி அவர்களின் கலாச்சார சாமான்களின் அடிப்படையில் தெரிந்து கொள்ளுங்கள். முன்கூட்டியே அறிவு அவற்றை நிர்வகிக்க திட்ட மேலாளரை தயார் செய்யும். ஒவ்வொரு குழு உறுப்பினருக்கும் கலாச்சார பன்முகத்தன்மையைப் புரிந்துகொள்வதற்கும் அவர்களிடையே கலாச்சார உணர்திறனை வளர்ப்பதற்கும் உதவுங்கள். வெவ்வேறு கலாச்சாரத்தின் கூறுகள் மற்றும் ஒரே மாதிரியான உணர்திறன் பற்றிய அறிவு அதை சமாளிக்க திட்ட மேலாளர் மற்றும் குழு உறுப்பினர்களை தயார்படுத்தும்.

இன்று கலாச்சார தகவல்கள் இணையத்தில் எளிதாகக் கிடைக்கின்றன, மேலும் பல பயிற்சியாளர்கள் குறுகிய கலாச்சார பயிற்சி அமர்வுகளையும் வழங்குகிறார்கள்.

2. குழுவை உருவாக்குங்கள்: திட்ட கட்டுமானத்தில் இறங்குவதற்கு முன், குழு கட்டமைக்கப்பட வேண்டும். திட்ட கட்டுமானத்திற்காக பொதுவாக வெவ்வேறு அணிகள் உருவாக்கப்படுகின்றன, ஆனால் அணியை உருவாக்க வேண்டும். பல கலாச்சார ரீதியாக உணர்திறன் கொண்ட நிறுவனங்கள் அணிகளை உருவாக்குவதற்கு பல்வேறு நடவடிக்கைகளை ஏற்பாடு செய்கின்றன. சாகச சுற்றுப்பயணம் மற்றும் நடவடிக்கைகள், ஒரு காட்டில் முகாமிடுதல் மற்றும் பல செயல்பாடுகளை கருத்தில் கொள்ளலாம். இத்தகைய குழு உருவாக்கும் நடவடிக்கைகளில், அணியின் உறுப்பினர்களை பணியிடத்திலிருந்தும் வீட்டிலிருந்தும் அழைத்துச் செல்வது முக்கியம், இதனால் அவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் விலைமதிப்பற்ற நேரத்தை ஒன்றாகச் செலவழிக்க முடியும், அதில் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருத்தல் நிறுவப்படுகிறது, புரிதல் பெறப்படுகிறது மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் உணர்திறன் உருவாகிறது.

3. திட்ட தொடர்பு மற்றும் வெளிப்படைத்தன்மையை உறுதிசெய்க: குழு வேலைக்கு வந்தவுடன் தூரங்கள் உருவாக்கப்பட்டு சூழல்கள் படிப்படியாக நீர்த்தப்படுகின்றன. எனவே, திட்ட செயலாக்கத்தின்போது ஒருவர் சரியான தகவல்தொடர்பு மற்றும் குழு தகவல்தொடர்புக்கு திட்டமிட வேண்டும். திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு மூலம் பணியின் முன்னேற்றம் மற்றும் முரண்பாடுகள் குறித்த முறையான தகவல்தொடர்பு தவறாமல் செய்யப்படுகையில், தனிப்பட்ட தொடர்பு நீர்த்துப் போகும் மற்றும் தவறான புரிதலுக்கான வாய்ப்பு

குறிப்பு

உருவாக்கப்படுகிறது. வீடியோ மாநாடுகள் மற்றும் முறையான மற்றும் முறைசாரா அமைப்புகளில் தனிப்பட்ட சந்திப்புகள் வெவ்வேறு கலாச்சாரத்திற்கான பாராட்டுக்களைத் தொடரவும், திட்ட இலக்குகளில் கவனம் செலுத்தவும் திட்டமிடப்பட வேண்டும். தகவல்தொடர்புகளில் வெளிப்படைத்தன்மை என்பது தகவல்தொடர்புகளை விட முக்கியமானது; பன்முகத்தன்மையை நிர்வகிக்கும் முறைகள் மிகவும் முறையானவை அல்ல என்பதை ஒருவர் உறுதி செய்ய வேண்டும். மேலும்,

முறையான தகவல்தொடர்பு கூட கவனமாக திட்டமிடப்பட வேண்டும், குறிப்பாக திட்ட குழு உறுப்பினர்கள் வெவ்வேறு நேர மண்டலங்களில், வெவ்வேறு நிறுவன அமைப்பு மற்றும் பெரும்பாலும் பல அறிக்கையிடல் வரிகளுடன் பணிபுரியும் போது.

4. தொடர்பு கலாச்சாரத்தை வளர்ப்பது மற்றும் கற்றல் குழுவை உருவாக்குதல்: துணைக் குழுவினாள் மற்றும் துணை அணிகள் முழுவதும் தொடர்பு ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும். இது துணைக் குழு அவர்களின் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருப்பதைப் புரிந்துகொண்டு பாராட்டவும், அவர்களிடையே தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்தவும் உதவும். மேலும், தொடர்பு என்பது ஒரு கற்றல் அமைப்பை உருவாக்கும், அதில் நிறுவனத்தில் உள்ளவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் அனுபவத்திலிருந்து கற்றுக்கொள்கிறார்கள். பயனுள்ள கற்றலும் ஆவணப்படுத்தப்பட வேண்டும். சில காரணங்களால் குழு அரசியலமைப்பு மாறினால் இந்த அணுகுமுறை மாற்றத்தை எளிதாகவும் தடையற்றதாகவும் மாற்றும்.

5. சொற்கள் மற்றும் செயல்களைக் காட்டிலும் நோக்கம் ஆளட்டும்: திட்ட சூழ்நிலையில் கலாச்சார பன்முகத்தன்மையை நிர்வகிக்க இந்த புள்ளி பிரத்தியேகமானது அல்ல என்றாலும், வேகமான திட்ட செயலாக்க சூழலில் இது மிகவும் முக்கியமானது. மக்கள் வேலையிலும் தகவல்தொடர்புகளிலும் தவறு செய்கிறார்கள். இத்தகைய செயல்களின் விளைவுகளின் அடிப்படையில் தண்டனை நடவடிக்கைகளை எடுப்பதற்கு பதிலாக, ஒருவர் நோக்கத்தை கவனிக்க வேண்டும். நல்ல எண்ணம் இருந்தபோதிலும் தவறுகள் நிகழ்கின்றன, தவறு செய்த உறுப்பினரை தண்டிப்பதை நோக்கமாகக் காட்டிலும் அவை திருத்தப்பட வேண்டும்; தவறான தகவல்தொடர்பு கலாச்சார உணர்திறன் மற்றும் நோக்கத்திலிருந்து அதன் முக மதிப்பில் காணப்பட வேண்டும். நம்பிக்கை அடிப்படையிலான திட்ட கலாச்சாரத்தை உருவாக்க இது உதவும். இந்த அணுகுமுறை அச்சமற்ற தகவல்தொடர்பு மற்றும் வெளிப்படைத்தன்மையை வளர்க்கும்.

6. வளர்ப்பு தழுவல்: நாங்கள் முன்பு விவாதித்தபடி, திட்ட சூழ்நிலையில் வெளிப்புற சூழலில் மாற்றத்தின் நிகழ்தகவு வலுவானது. இந்த மாற்றங்களை உணர வேண்டும், நிர்வகிக்க வேண்டும் மற்றும் பெரும்பாலும் தழுவிக்கொள்ள வேண்டும். இது திட்ட கட்டுமான

செயல்பாட்டை மிகவும் மாறும். தரை மட்ட பணிகளுக்கு நெருக்கமாக பணிபுரியும் குழு உறுப்பினர்களால் பல மாற்றங்களை உணர முடியும், மேலும் சிலவற்றை அணியின் உயர் மட்டங்களில் உணர முடியும். குழு வடிவமைப்பாளர்களும் திட்ட வடிவமைப்பில் உள்ள குறைபாடுகளை உணர முடியும், இது நிபுணர்களால் தயாரிக்கப்படுகிறது, அதன் அறிவு பரந்ததாக இருக்கலாம், ஆனால் தரை மட்ட யதார்த்தம் இல்லை. வெளிப்படைத்தன்மை மற்றும் உள்நோக்க அடிப்படையிலான நடவடிக்கைகள் குழு உறுப்பினர்களை மாற்றத்திற்கான தேவையை ஏதேனும் இருந்தால் தொடர்பு கொள்ள ஊக்குவிக்கும். குழு, இந்த விஷயத்தில், திட்டத்திலிருந்து விலகுவதற்கான முன்மொழிவுக்கு முக்கியமானதாக இருப்பதைக் காட்டிலும் மாற்றத்திற்கு ஏற்றதாக இருக்கும். சுருக்கமாக, சிக்கலான மற்றும் உலகளாவிய திட்டங்களின் இந்த சகாப்தத்தில், கலாச்சார பன்முகத்தன்மை புரிந்து கொள்ளப்பட வேண்டும் மற்றும் திட்ட நிர்வாகத்தில் வளமான ஒரு அங்கமாக ஏற்றுக்கொள்ளப்பட வேண்டும். குழு கட்டமைத்தல், கலாச்சார உணர்திறன், தகவல் தொடர்பு, நம்பிக்கை, வெளிப்படைத்தன்மை மற்றும் நோக்கம் சார்ந்த நடவடிக்கைகள் ஆகியவை வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்தின் அத்தியாவசிய பாகங்கள்.

4.9. மேலாண்மை மாற்று

மாற்றம் வெவ்வேறு வகைகள் அல்லது வடிவங்களாக இருக்கலாம். இது முதன்மையாக மாற்றத்தின் வேகத்துடன் தொடர்புடையது. மாற்றங்கள் மெதுவாக அல்லது வேகமாக இருக்கலாம்; பரிணாம அல்லது புரட்சிகர; அதிகரிக்கும் அல்லது கட்டை (சிலர் இதை “பிக் பேங்” என்று அழைக்கிறார்கள்). இயல்பு மற்றும் மாற்றத்தின் நோக்கம் ஆகியவற்றைப் பொறுத்தவரை, போலான் மற்றும் ஹெய்லி (1999) நான்கு வகையான மாற்றங்களுக்கு இடையில் வேறுபடுகின்றன: பரிணாமம், புரட்சி.

தழுவல் என்பது மாற்றத்தின் லேசான வடிவம். இது நிறுவனங்களின் மாற்றத்தின் மிகவும் பொதுவான வடிவமாகும், மேலும் மூலோபாய மாற்றமின்றி தற்போதைய முன்னுதாரணத்திற்குள் நிர்வகிக்க முடியும். பரிணாமம் என்றால் சில மாற்றம் என்று பொருள். இதற்கு முன்னுதாரண மாற்றம் தேவை, ஆனால், காலப்போக்கில். புரட்சி ஒரு வேகமான மற்றும் பெரிய மாற்றமாகும். அத்தகைய சந்தர்ப்பத்தில், மாற்றத்திற்கான அழுத்தம் மிக உயர்ந்தது; எடுத்துக்காட்டாக, நிறுவனத்தின் லாபத்தை அச்சுறுத்தும் தொடர்ச்சியான லாபம். அத்தகைய நிலைமை அதை ஆதரிக்க பெரிய மூலோபாய மாற்றம் மற்றும் கொள்கை முடிவு தேவை. புனரமைப்பு என்பது நிறுவனத்தில் எழுச்சியைக் குறிக்கிறது, ஆனால், இது ஒரு புரட்சியைக் காட்டிலும் குறைவானது; எடுத்துக்காட்டாக, சந்தை நிலைமைகளில் பெரிய

குறிப்பு

மாற்றங்கள் அல்லது கட்டமைப்பு அல்லது நிறுவன மாற்றம் தேவைப்படும் சூழல்.

மாற்றத்தைத் தொடங்குவதற்கு முன் கருத்தில் கொள்ள வேண்டிய சூழ்நிலை அம்சங்களை, அதாவது காரணிகள் அல்லது சிக்கல்களைப் புரிந்துகொள்வதும் பகுப்பாய்வு செய்வதும் அவசியம் என்பதை இது குறிக்கிறது. மாற்றத்தை நிர்வகிக்க சரியான சரியான சூத்திரம் அல்லது மூலோபாயம் எதுவும் இல்லை. இது பெரும்பாலும் சூழல் அம்சங்களைப் பொறுத்தது.

மாற்றத்திற்கான மூலோபாய உருவாக்கம் மேலே குறிப்பிட்டுள்ள சூழ்நிலை அம்சங்களை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ள வேண்டும். சூழ்நிலை அம்சங்களைக் கொண்டு, பரிணாமம், புரட்சி அல்லது புனரமைப்பு சூழ்நிலைகளில், நிறுவனங்கள் மாற்றத்தை நிர்வகிக்க பொருத்தமான உத்திகளைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டும். நிறுவனங்கள் பொதுவாக நான்கு முக்கிய உத்திகளில் ஒன்றை ஏற்றுக்கொள்கின்றன: கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்பு, விலக்குதல், கலைத்தல் மற்றும் திருப்புமுனை உத்திகள். இவை தவிர, நிறுவனங்கள் தீவிர மாற்றத்தை நிர்வகிக்க உத்திகளைப் பயன்படுத்துகின்றன, மேலும் நிச்சயமற்ற காலங்களிலும். நிறுவனங்கள் சில நேரங்களில் டீம்ஸ்டே மேலாண்மை அணுகுமுறையை பின்பற்றலாம். சிலர் முற்போக்கான நிறுவனங்களுக்கு நல்ல காலங்களில் மாற்றத்தை பரிந்துரைத்துள்ளனர். இந்த மாற்றங்களில் சில எதிர்வினை, சில செயலில் உள்ளன. இவை அனைத்தையும் நாங்கள் இங்கு விவாதிப்போம்.

கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்பு

கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்பு என்பது மிகவும் திறமையான அல்லது இலாபகரமான நிறுவனத்தை உருவாக்க நிறுவன மாற்றம் என்பதாகும். “மறுசீரமைப்பிற்கு” பயன்படுத்தப்படும் இதே போன்ற சொற்கள் “மறுசீரமைத்தல்”, “மீண்டும் ஒருங்கிணைத்தல்”, “பகுத்தறிவு” அல்லது “ஒருங்கிணைப்பு”.

கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்புக்கு மூன்று அர்த்தங்கள் அல்லது அர்த்தங்கள் உள்ளன: நிறுவன மறுசீரமைப்பு, வணிக அளவிலான மறுசீரமைப்பு மற்றும் நிதி மறுசீரமைப்பு. நிறுவன மறுசீரமைப்பு என்பது நிறுவனத்தின் கட்டமைப்பில் ஏற்படும் மாற்றங்கள்-படிநிலைகளை மாற்றுவது அல்லது குறைத்தல் அல்லது தாமதப்படுத்துதல், குறைத்தல், அதாவது ஊழியர்களின் எண்ணிக்கையைக் குறைத்தல், பதவிகளை மறுவடிவமைத்தல், வேலைகள் அல்லது இலாகாக்களை மறு ஒதுக்கீடு செய்தல் அல்லது அறிக்கையிடல் முறையை மாற்றுவது. வணிக அளவிலான மறுசீரமைப்பு (பல வணிக நிறுவனங்களுக்கு பொருந்தும்) ஒரு நிறுவனத்தின் வணிகங்கள் அல்லது தயாரிப்பு இலாகாக்களின் கலவையில் ஏற்படும் மாற்றங்களைக் கையாள்கிறது. கார்ப்பரேட் மட்டத்தில் செயல்திறன் அல்லது லாபத்தை மேம்படுத்த சந்தை பங்கு

அல்லது வெவ்வேறு வணிகங்கள் அல்லது தயாரிப்புகளின் செயல்திறன் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மாற்றங்கள் செய்யப்படுகின்றன. நிதி மறுசீரமைப்பு என்பது ஈக்விட்டி முறை அல்லது ஈக்விட்டி ஹோல்டிங்ஸ், கடன்-ஈக்விட்டி விகிதம், கடன் வாங்கும் முறை, கடன் சேவை அட்டவணை போன்றவற்றின் அடிப்படையில் நிதி நிர்வாகத்தில் ஏற்படும் மாற்றங்களுடன் தொடர்புடையது. மறுசீரமைப்புக்கான பொதுவான வடிவங்கள் நிறுவன மறுசீரமைப்பு மற்றும் வணிக அளவிலான மறுசீரமைப்பு ஆகும். சில நேரங்களில், பெரிய நெருக்கடி உருவாகும்போது, மறுசீரமைப்பு விரிவானதாக இருக்கலாம், இது வணிகரீதியான மறுசீரமைப்பு, நிறுவன மறுசீரமைப்பு மற்றும் நிதி மறுசீரமைப்பு ஆகியவற்றுடன் ஒன்றிணைந்து செயல்படுகிறது. ஒரு திருப்புமுனை சூழ்நிலையில் இது மேலும் நிகழலாம் (பின்னர் விவாதிக்கப்பட்டது). இது வணிக அளவிலான மறுசீரமைப்பு, நிறுவன மறுசீரமைப்பு மற்றும் நிதி மறுசீரமைப்பு ஆகியவற்றைக் கூட்டுகிறது. ஒரு திருப்புமுனை சூழ்நிலையில் இது மேலும் நிகழலாம் (பின்னர் விவாதிக்கப்பட்டது). இது வணிக அளவிலான மறுசீரமைப்பு, நிறுவன மறுசீரமைப்பு மற்றும் நிதி மறுசீரமைப்பு ஆகியவற்றைக் கூட்டுகிறது. ஒரு திருப்புமுனை சூழ்நிலையில் இது மேலும் நிகழலாம் (பின்னர் விவாதிக்கப்பட்டது).

மறுசீரமைப்பு என்பது அடிப்படையில் ஒரு தழுவல் உத்தி. இது மாற்றத்திற்கான தழுவல் மற்றும் இயற்கையில் பெரும்பாலும் அதிகரிக்கும். சமகால வணிகத்தில், பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் நிலையான மாற்றத்தின் செயல்பாட்டில் உள்ளன. பெரும்பாலும் பழைய நிறுவனங்களுக்கு புதிய நிறுவனங்களை விட அதிக மறுசீரமைப்பு தேவைப்படுகிறது. இது பல காரணங்களுக்காக நிகழக்கூடும். முதலாவதாக, அந்த நிறுவனங்கள் தொடர்பில்லாத பகுதிகளுக்கு பல்வகைப்படுத்தல் உட்பட அதிகப்படியான பன்முகப்படுத்தப்பட்டிருக்கலாம்; இரண்டாவதாக, நிறுவன அமைப்பு மிகவும் படிநிலை ஒரு மாறும் சந்தை சூழலுடன் பொருந்தாது; மூன்றாவதாக, நிதி ஓட்டம் மற்றும் முதலீடுகள் தொடர்பாக பழமைவாத நிதி மேலாண்மை அமைப்பு இருக்கலாம்.

விலக்கு உத்தி

விலக்குதல் என்பது டைவ்ஸ்டியூசர் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, அதாவது ஒரு நிறுவனத்தின் ஒரு பகுதியை விற்பனை செய்வது-ஒரு பெரிய பிரிவு அல்லது ஒரு எஸ்.பி.யு. விலக்குதல் என்பது பொதுவாக மேலே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளபடி பெருநிறுவன மறுசீரமைப்பு அல்லது புனர்வாழ்வு திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாகும். லாபம் ஈட்டாத அல்லது அதிக மூலதனம் தேவைப்படும் அல்லது நிறுவனத்தின் பிற இருக்கும் வணிகங்கள் அல்லது செயல்பாடுகளுடன் பொருந்தாத வணிகங்களை அகற்றுவதற்கான ஒரு நிறுவனத்தின் ஓட்டுமொத்த குறைப்பு அல்லது பணிநீக்க மூலோபாயத்தின் ஒரு பகுதியாக விலக்குதல் இருக்கலாம்.

குறிப்பு

புதிய கையகப்படுத்துதல் அல்லது முதலீட்டிற்கான மூலதனத்தை திரட்டுவதற்குப் பல முறை பயன்படுத்தப்படுகிறது. வியாபாரத்தை மாற்றுவதற்கான முயற்சி மேற்கொள்ளப்பட்டாலும், சில நேரங்களில் விலக்குதல் கட்டாய விருப்பமாக மாறும், ஆனால், அது வெற்றிபெறவில்லை.

விலக்குதல் இரண்டு வழிகளில் செய்யப்படலாம்: ஒரு வணிகத்தை நேரடியாக விற்பது அல்லது ஒரு சுயாதீன நிறுவனமாக சுழற்றுவது. ஒரு வியாபாரத்தை நேரடியாக விற்பது என்பது பொதுவாகப் பயன்படுத்தப்படும் விலக்குதல் வடிவமாகும்.

ஒரு வணிகமானது அதன் சொந்தமாக வெற்றிகரமாக போட்டியிட போதுமான ஆதார வலிமையைக் கொண்டிருந்தால், ஒரு சுயாதீன நிறுவனமாக சுழற்றுவதற்கான ஒரு நல்ல வேட்பாளராக மாறுகிறது. சில மூலோபாய காரணங்களால் வணிகத்தை ஒரு தனி நிறுவனத்தில் சுழற்றுவது செய்யப்படலாம்; இருக்கலாம், இது நிறுவனத்தின் முக்கிய வணிகத்துடன் பொருந்தாது. ஒரு நிறுவனம் ஒரு வணிகத்தை முடக்க முடிவுசெய்தால், கார்ப்பரேட் பெற்றோர் எடுக்க வேண்டிய ஒரு முக்கியமான முடிவு, பிரிக்கப்பட்ட வணிகத்தில் பகுதி உரிமையைத் தக்க வைத்துக் கொள்ளலாமா என்பதுதான். பிரிக்கப்பட வேண்டிய வணிகத்திற்கு நல்ல லாப வாய்ப்புகள் இருந்தால் பகுதி கட்டுப்பாட்டைத் தக்கவைத்துக்கொள்வது பொதுவாக பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. ஒரு பகுதியளவு உரிமையுடன் அல்லது இல்லாமல் ஒரு வணிகத்தை சுழற்றுவது, ஆரம்ப பொது வழங்கல் (ஐபிஓ) மூலம் பொதுமக்களுக்கு பங்குகளை விற்பதன் மூலமாகவோ அல்லது புதிய நிறுவனத்தின் பங்குகளை கார்ப்பரேட் பெற்றோரின் தற்போதைய பங்குதாரர்களுக்கு விநியோகிப்பதன் மூலமாகவோ செய்யலாம்.

ஒரு வணிகத்தை நேரடியாக விற்பது பொருத்தமான வாங்குபவரைக் கண்டுபிடிப்பதை உள்ளடக்குகிறது. பொருத்தமான வாங்குபவரைக் கண்டுபிடிப்பது வணிகத்தின் தன்மையைப் பொறுத்து எளிதானது. இது தொழில் அல்லது சந்தையின் கட்டமைப்பு, அளவு மற்றும் வளர்ச்சியைப் பொறுத்தது. பல முறை, வணிகங்கள் விற்கப்படுவது அவை லாபகரமானவை என்பதால் அவசியமில்லை, ஆனால் மூலோபாய அல்லது சுற்றுச்சூழல் காரணத்தால், வளர்ந்து வரும் போட்டி அச்சுறுத்தல் என்று கூறுங்கள். பார்லே தயாரிப்புகள் அதன் லாபகரமான குளிர்்பான வியாபாரத்தை கோகோ கோலாவுக்கு விற்கு, ஏனெனில் நிறுவனம் கோக் மற்றும் பெப்சி போன்ற ராட்சதர்களுடன் சந்தைப்படுத்தல் போரில் ஈடுபட விரும்பவில்லை. மேலும், ஒரு வணிகத்தை விற்கும்போது, விற்பனையாளர் நிறுவனம் வாங்குபவரைத் தேட வேண்டும், அவர்கள் ஏற்கனவே இருக்கும் தயாரிப்பு கலவை அல்லது தயாரிப்பு இலாகாவுடன் வணிகத்தை நன்கு பொருத்தமாகக் காணலாம். எடுத்துக்காட்டாக, கோகோ கோலாவைப் பொறுத்தவரை,

பார்வே தயாரிப்புகளின் குளிப்பான வணிகத்தை வாங்குவது சரியான மூலோபாய பொருத்தமாக இருந்தது.

பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் உட்பட பல வணிக நிறுவனங்களின் பெருநிறுவன செயல்பாட்டில் விலகல்கள் பொதுவானவை. அவ்வப்போது, பெரிய நிறுவனங்கள் வணிகங்களை விற்கின்றன அல்லது முடக்குகின்றன மற்றும் சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்கள் மற்றும் நிறுவன நோக்கங்கள் அல்லது குறிக்கோள்களுக்கு இணங்க புதிய வணிகங்களைச் சேர்க்கின்றன அல்லது பெறுகின்றன. அடிப்படை சக்தி என்பது போட்டித்திறன்.

பணப்புழக்க உத்தி

பணப்புழக்கம் என்பது ஒரு நிறுவனத்தை முடி அதன் சொத்துக்களை விற்பது. பணப்புழக்கத்தை “ஒரு நிறுவனத்தின் சொத்துக்களை, அவற்றின் உறுதியான மதிப்புக்காக, பகுதிகளாக விற்பனை செய்வது” என்றும் வரையறுக்கலாம். திருப்புமுனை, மறுசீரமைப்பு அல்லது விலக்குதல் போன்ற வேறு எந்த மாற்றுகளும் பொருந்தாது அல்லது செயல்படக்கூடியதாக இருக்கும்போது இது கடைசி முயற்சியாக இருக்க வேண்டும். பணப்புழக்கம் உண்மையில் தோல்வியின் அங்கீகாரமாகும். ஆனால், நிறுவன வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் சில கட்டங்களில், தொடர்ந்து செயல்படுவதையும் இழப்புகளைக் குவிப்பதையும் விட செயல்பாட்டை நிறுத்துவது நல்லது.

பணப்புழக்கத்தை திட்டமிட வேண்டும். பணப்புழக்கம் ஒரு நிறுவனத்திற்கு கடினமான முடிவாக இருக்கலாம், ஆனால், அது தவிர்க்க முடியாதது ∴ தவிர்க்க முடியாதது என்றால், அது சரியான நேரத்தில் செய்யப்பட வேண்டும், திட்டமிட்ட முறையில் செய்யப்பட வேண்டும். திட்டமிடப்பட்ட கலைப்பு நிறுவனம் மற்றும் அதன் பங்குதாரர்களுக்கு அதிகபட்ச நன்மைகளுக்கான முறையான செயல்முறையை உள்ளடக்கியது. கலைத்தல் திட்டமிடப்படாத அல்லது இடையூறாக இருந்தால், நிறுவனம் தவிர்க்கக்கூடிய அல்லது தேவையற்ற இழப்புகளை சந்திக்க நேரிடும்.

இந்தியாவில், கலைப்பு என்பது கம்பனிகள் சட்டம், 1956 ஆல் நிர்வகிக்கப்படுகிறது. நிறுவனங்கள் சட்டத்தில், கலைப்பு அதிகாரப்பூர்வமாக “முறுக்கு” என்று அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு நிறுவனம் முறுக்குவதை “அதன் வாழ்க்கை முடிவடைந்து, அதன் சொத்துக்கள் அதன் கடன் வழங்குநர்கள் மற்றும் உறுப்பினர்களின் நலனுக்காக நிர்வகிக்கப்படும் செயல்முறை” என்று இந்த சட்டம் வரையறுக்கிறது. கலைப்பு செயல்முறையை கையாளும் ஒரு லிக்விடேட்டரை நியமனம் செய்வதை இந்த சட்டம் விதிக்கிறது. லிக்விடேட்டர் நிறுவனத்தின் கட்டுப்பாட்டை எடுத்துக்கொள்கிறது, அதன் சொத்துக்களை சேகரிக்கிறது, கடன்களை செலுத்துகிறது, இறுதியாக, உறுப்பினர்களிடையே எந்தவொரு உபரியையும் அவர்களின்

குறிப்பு

உரிமைகளின்படி விநியோகிக்கிறது. சட்டத்தின் படி, கலைத்தல் அல்லது முறுக்குதல் மூன்று வழிகளில் செய்யப்படலாம்:

குறிப்பு

- தன்னார்வ முறுக்கு;
- நீதிமன்றத்தின் மேற்பார்வையின் கீழ் தன்னார்வ முறுக்கு;
- நீதிமன்றத்தின் உத்தரவின் கீழ் கட்டாயமாக முறுக்குதல்

ஒரு நிறுவனம் கலைக்கப்படுவதற்கும் இந்த சட்டம் அனைத்து நடைமுறை நோக்கங்களுக்காகவும் ஒரு நிறுவன நிறுவனமாக இருப்பதை நிறுத்துகிறது, மேலும் அதன் அனைத்து நடவடிக்கைகளும் இரண்டு வருட காலத்திற்கு நிறுத்தி வைக்கப்பட்டுள்ளன. இந்த இரண்டு ஆண்டுகளில், நிறுவனம் கலைக்கப்படலாம். சட்டத்தின் பகுதி ஏஐஐ (பிரிவுகள் 425 முதல் 560 வரை) கலைப்பு உள்ளிட்ட கலைப்புக்கான பல்வேறு சட்ட அம்சங்களுடன் விரிவாகக் கையாளப்படுகிறது.

ஒவ்வொரு ஆண்டும் பல்வேறு நாடுகளில் உள்ள ஆயிரக்கணக்கான சிறுவணிகங்கள், வளர்ச்சியடையாத மற்றும் வளர்ந்து வரும், சாத்தியமற்ற செயல்பாடுகளால் கலைக்கப்படுகின்றன. இருப்பினும், பணப்புழக்கம் சிறுவணிகத்தில் மட்டும் இல்லை. ஜெனரல் மோட்டார்ஸ் அதன் செவ்ரோலெட் கேமரா மற்றும் போண்டியாக் .பயர்பைண்ட் உற்பத்தியை 2002 இல் நிறுத்தியது மற்றும் கனேடிய உற்பத்தி ஆலையை மூடியது. இந்தியாவில், நவ்சரி மில்ஸ் மற்றும் சுதேசி மில்ஸ் (டாடா குழுமம் இரண்டும்), பின்னி, ஸ்ரீஅம்பிகா, ஸ்ரீராம் மற்றும் இந்தியா யுனைடெட் ஆகியவை ஒரு காலத்தில் சில தயாரிப்புகள் .: பிராண்டுகள் மிகவும் பிரபலமாக இருந்தன, ஆனால், இறுதியில் மூடப்பட வேண்டியிருந்தது. கிழக்கு இந்தியாவில் பல சணல் ஆலைகளுக்கு இதே கதி இருந்தது. சீனாவிலும் ரஷ்யாவிலும், இந்த நாடுகள் தொழில்களை தனியார்மயமாக்க மற்றும் பலப்படுத்த முயற்சிக்கும்போது அரசாங்கத்திற்கு சொந்தமான ஆயிரக்கணக்கான வணிகங்கள் கலைக்கப்படுகின்றன.

சில சூழ்நிலைகளில், கலைப்பு குறிப்பாக பரிந்துரைக்கப்படுகிறது. டேவிட் (2003) கலைப்புக்கான மூன்று சூழ்நிலை வழிகாட்டுதல்களை ஒரு பயனுள்ள உத்தி என்று பரிந்துரைத்தார்:

1. ஒரு அமைப்பு திரும்பப் பெறுதல் மூலோபாயம் மற்றும் விலக்குதல் மூலோபாயம் இரண்டையும் பின்பற்றியுள்ளது, புவ, இரண்டுமே வெற்றிபெறவில்லை;
2. ஒரு நிறுவனத்தைப் பொறுத்தவரை, மாற்று இடது மட்டுமே திவால்நிலை; கலைத்தல், இந்த விஷயத்தில், நிறுவனத்தின் சொத்துக்களுக்கு அதிகபட்ச பணத்தைப் பெறுவதற்கான ஒழுங்கான மற்றும் திட்டமிட்ட வழிமுறையைக் குறிக்கிறது. ஒரு நிறுவனம் திவால்நிலையை சட்டப்பூர்வமாக அறிவிக்க முடியும்,

- பின்னர் நிதி அல்லது மூலதனத்தை திரட்ட பல்வேறு பிரிவுகளை அல்லது வணிகங்களை கலைக்க முடியும்;
3. ஒரு நிறுவனத்தின் பங்குதாரர்கள் நிறுவனத்தின் சொத்துக்களை கலைப்பதன் மூலம் விற்பதன் மூலம் தங்கள் இழப்பைக் குறைக்க முடியும்.

திருப்புமுனை உத்தி

கார்ப்பரேட் திருப்புமுனை வணிக சரிவு அல்லது நெருக்கடியிலிருந்து நிறுவன மீட்பு என வரையறுக்கப்படலாம். ஒரு நிறுவனத்திற்கான வணிக வீழ்ச்சி என்பது வருவாய் அல்லது வருவாயில் தொடர்ச்சியான வீழ்ச்சி, இலாபத்தை குறைத்தல், அல்லது இழப்புக்கள் அல்லது திரட்டல் என்பதாகும். எனவே, வணிக அல்லது நிறுவன சரிவு, வணிக செயல்திறனைப் போலவே, ஒப்பீட்டளவில் புரிந்து கொள்ளப்படுகிறது, அதாவது கடந்த காலத்துடன் ஒப்பிடுகையில். ஆனால், சில மூலோபாய ஆய்வாளர்கள் தற்போதைய ஒப்பீடுகளின் அடிப்படையில் வணிக வீழ்ச்சியை விவரிக்கிறார்கள்; எடுத்துக்காட்டாக, தொழில் விகிதங்கள் அல்லது சராசரிகளுடன் தொடர்புடையது அல்லது நாட்டின் பொருளாதார வளர்ச்சியுடன் தொடர்புடையது. கார்ப்பரேட் நெருக்கடி என்பது சரிவை ஆழமாக்குதல் அல்லது நிலைத்திருத்தல் என்பதாகும்.

நெருக்கடி சூழ்நிலைகளுக்கு திருப்புமுனை உத்திகள் வழக்கமாக கோரப்படுகின்றன. நிறுவன வீழ்ச்சி தொடர்ச்சியாகவோ அல்லது கடுமையானதாகவோ இல்லாவிட்டால், பெருநிறுவன மறுசீரமைப்பு தீர்வுகளை வழங்க முடியும். அதனால்தான், திருப்புமுனை மூலோபாயம் மறுசீரமைப்பு மூலோபாயத்தின் நீட்டிப்பு என்று கூறலாம். மறுசீரமைப்பு மிகவும் விரிவானது மற்றும் கார்ப்பரேட் மீட்புக்கு வழிவகுக்கும் போது, வோல்டாஸின் விஷயத்தில் மேலே குறிப்பிட்டுள்ளபடி இது ஒரு திருப்புமுனை உத்தி ஆகும்.

கார்ப்பரேட் அல்லது வணிக வீழ்ச்சி பல வடிவங்களில் அல்லது அறிகுறிகளில் வெளிப்படுகிறது, இதில் லாபம் அடங்கும். இந்த அறிகுறிகள் உண்மையில் நிறுவனங்களின் வெவ்வேறு செயல்திறன் அளவுகோல்கள். முக்கிய அறிகுறிகள் அல்லது அளவுகோல்கள் அல்லது சூழ்நிலைகள் ஒரு திருப்புமுனை மூலோபாயத்தின் தேவையை நோக்கி சமிக்ஞை செய்கின்றன:

- சந்தை பங்கு சீராக குறைந்து வருகிறது;
- தொடர்ச்சியான எதிர்மறை பணப்புழக்கம்;
- எதிர்மறை லாபம் அல்லது குவிக்கும் இழப்புகள்;
- கடனின் குவிப்பு;
- நிலையான சந்தையில் பங்கு விலை வீழ்ச்சி;
- தவறான நிர்வாகம் மற்றும் குறைந்த மன உறுதியுடன்.

குறிப்பு

சில அல்லது அனைத்து அறிகுறிகளும் ஒரு நிறுவனத்திற்கு தெளிவாகத் தெரியும் (இந்த அறிகுறிகள் பொதுவாக ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை), ஒரு திருப்புமுனை அல்லது மீட்பு மிகவும் கட்டாயமாகும். ஆனால், இதுபோன்ற எந்தவொரு திட்டத்தையும் மேற்கொள்வதற்கு முன்னர் மீட்பின் அளவை மதிப்பிடுவதற்கு நிலைமையை கவனமாக மதிப்பாய்வு செய்ய வேண்டும். ஒரு மூலோபாயத்தின் அடிப்படையில், சில சூழ்நிலைகளில், மீட்பு மற்றவர்களை விட அதிகமாகவோ அல்லது குறைவாகவோ வெற்றிகரமாக இருக்கலாம். சாத்தியம் அல்லது வெற்றியின் அடிப்படையில் நான்கு மீட்பு சூழ்நிலைகள் இருப்பதாக ஸ்லேட்டர் (1984) வாதிடுகிறார். இந்த சூழ்நிலைகள்:

1. யதார்த்தமாக மீட்டெடுக்க முடியாத நிலைமை;
2. தற்காலிக மீட்பு நிலைமை;
3. நீடித்த பிழைப்பு நிலைமை;
4. மீட்பு நிலைமை நீடித்தது.

தத்ரூபமாக மீட்டெடுக்க முடியாத சூழ்நிலை, அதில் உயிர்வாழ்வதற்கான வாய்ப்புகள் மிகக் குறைவு, ஏனென்றால் நிறுவனம் போட்டி இல்லை, முன்னேற்றத்திற்கான சாத்தியம் குறைவாக உள்ளது, தெளிவான செலவு குறைபாடு உள்ளது மற்றும் நிறுவனத்தின் தயாரிப்புக்கான தேவை வீழ்ச்சியடைந்த நிலையில் உள்ளது. அத்தகைய சூழ்நிலையில், விலக்குதல் அல்லது கலைத்தல் ஒரு சிறந்த தேர்வாக இருக்கலாம்.

ஆரம்ப வெற்றிகரமான மீட்பு இருக்கும்போது தற்காலிக மீட்பு நிலைமை உள்ளது, ஆனால், தொடர்ச்சியான திருப்புமுனை சாத்தியமில்லை. தயாரிப்பு இடமாற்றம் சாத்தியம் என்பதால் இது நிகழலாம். சில செலவுக் குறைப்பு திட்டங்கள் வெற்றிகரமாக இருக்கலாம், மேலும் வருவாய் ஈட்டுவதும் குறைந்தபட்சம் எப்போதாவது சாத்தியமாகும்.

நீடித்த உயிர்வாழும் நிலைமை என்பது மீட்பு சாத்தியம் ஆனால் எதிர்கால வளர்ச்சிக்கான சாத்தியங்கள் இல்லை என்பதாகும். இது முதன்மையாக நிகழக்கூடும், ஏனெனில் தொழில் குறைந்து வரும் கட்டத்தில் உள்ளது (சொல்லுங்கள், கருப்பு மற்றும் வெள்ளை தொலைக்காட்சி, ஆடியோ கேசட்டுகள், வி.சி.ஆர்). அத்தகைய தொழில் அல்லது சூழ்நிலையில் உள்ள அகோம்பனி, முன்னறிவித்தால் அல்லது தொழில்துறையில் ஒரு முக்கிய இடத்தை உருவாக்க முடியும் மற்றும் வளர்ச்சி வாய்ப்புகளை உருவாக்க முடியுமானால், அது விலகல் அல்லது திருப்புமுனைக்கு செல்லலாம்.

நீடித்த மீட்பு நிலைமை என்பது தொடர்ச்சியான வளர்ச்சிக்கு வெற்றிகரமான திருப்புமுனை சாத்தியமாகும். இதுபோன்ற சந்தர்ப்பங்களில், உள் நிறுவன காரணிகளால் அல்லது நிறுவனம் திறம்பட சமாளிக்கக்கூடிய வெளிப்புற அல்லது சுற்றுச்சூழல்

நிலைமைகளால் வணிக சரிவு ஏற்பட்டிருக்கலாம். இயல்பாகவே, நிறுவனம் திறனைப் பொறுத்தவரை வலுவாக உள்ளது.

மாற்றத்தை நிர்வகிப்பதற்கான சில வழிகாட்டுதல்கள்

மாற்றத்தை நிர்வகிப்பதற்கான நிறுவனங்களால் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட பல்வேறு வகையான மாற்றங்கள் மற்றும் பல்வேறு உத்திகள் குறித்து இதுவரை விவாதித்தோம். வெவ்வேறு நிறுவன சூழ்நிலைகள், சுற்றுச்சூழல் காரணிகள், மாற்ற முகவர்கள், தலைமை போன்றவற்றை நாங்கள் பகுப்பாய்வு செய்துள்ளோம். இவை அனைத்திலிருந்தும், நிறுவனங்களை பின்பற்றக்கூடிய மாற்றத்தை நிர்வகிப்பதற்கான சில பொதுவான வழிகாட்டுதல்களை நாங்கள் வகுக்க முடியும். கான்டர் மற்றும் பலர். (1992) நிறுவன மாற்றத்தை நிர்வகிப்பதற்கான விரிவான வழிகாட்டுதல்களின் தொகுப்பை உருவாக்கியுள்ளது. மாற்றத்தை செயல்படுத்த இந்த 10 கட்டளைகளை அவர்கள் அழைக்கிறார்கள். இவை கீழே பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகின்றன:

1. அமைப்பு மற்றும் அதன் மாற்றத்திற்கான தேவையை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்

- ஒரு நிறுவனத்தின் வணிகம் மற்றும் செயல்பாடுகளைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்;
- அமைப்பு அதன் சூழலில் எவ்வாறு செயல்படுகிறது என்பதை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்;
- நிறுவன பலங்கள் மற்றும் பலவீனங்கள் என்ன என்பதை தீர்மானித்தல்; மற்றும்
- முன்மொழியப்பட்ட மாற்றங்களால் அமைப்பு எவ்வாறு பாதிக்கப்படும் என்பதை ஆராயுங்கள்.

2. பகிரப்பட்ட பார்வை மற்றும் பொதுவான திசையை உருவாக்கவும்

பொறியியல் மாற்றத்தின் முதல் படிகளில் ஒன்று பொதுவான பார்வையை உருவாக்குவது. இது “ஒரு நிறுவன கனவு போன்றது-இது கற்பனையை நீட்டி, சாத்தியமானதை மறுபரிசீலனை செய்ய மக்களை ஊக்குவிக்கிறது.”

3. கடந்த காலத்திலிருந்து விலகிச் செல்லுங்கள் (அல்லது முறை உடைத்தல்)

ஒரு அமைப்பு எதிர்காலத்தில் ஒரு புதிய பார்வையை உருவாக்குவது அல்லது நிலைநிறுத்துவது கடினம், அது இனி இயங்காத கட்டமைப்புகள், நடைமுறைகள் மற்றும் நடைமுறைகளை தனிமைப்படுத்தி, அவற்றைத் தாண்டி செல்ல முடிவு செய்யும் வரை.

குறிப்பு

4. அவசர உணர்வை உருவாக்குங்கள்

மாற்றத்திற்காக ஒரு அமைப்பை அணிதிரட்டுவது மிகவும் முக்கியமானது. மாற்றத்திற்கான அவசர உணர்வு பெரும்பாலான நிறுவனங்களில் இல்லை; அது உருவாக்கப்பட வேண்டும்.

5. ஒரு வலுவான தலைவரின் பங்கை ஆதரிக்கவும்

தலைவர்கள், மாற்ற இயக்கிகளாக, ஒரு நிறுவனத்தின் பார்வையை உருவாக்குவதிலும், ஒரு நிறுவன கட்டமைப்பை உருவாக்குவதிலும் முக்கிய பங்கு வகிக்கின்றனர், இது பார்வையை உணர்ந்து கொள்வதில் பங்களிப்பவர்களுக்கு தொடர்ந்து வெகுமதி அளிக்கிறது.

6. வரிசை ஆதரவு / ஸ்பான்சர்ஷிப்

தலைமைத்துவத்தால் மட்டுமே பெரிய அளவிலான மாற்றத்தைக் கொண்டு வர முடியாது. தலைவரின் வெற்றி தனிநபர்கள் அல்லது நிறுவனங்களின் பரந்த ஆதரவைப் பொறுத்தது, அவை முதலில் பின்தொடர்பவர்களாகவும், பின்னர் உதவியாளர்களாகவும், இறுதியாக, மாற்றத்தின் இணை உரிமையாளர்களாகவும் செயல்படுகின்றன. இந்த “கூட்டணி கட்டிடம்” முக்கியமான நிறுவன வளங்களை வைத்திருப்பவர்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

7. செயல்படுத்தும் திட்டத்தை வடிவமைக்கவும்

முறையான செயல்படுத்தல் திட்டம் இல்லாமல் மூலோபாயத்தை மாற்றுவது வெற்றிபெறாது. நடைமுறைப்படுத்துவது என்ன செய்ய வேண்டும், எப்போது செய்ய வேண்டும், எப்படி செய்வது என்பவற்றை உள்ளடக்கியது. இந்த மாற்றத் திட்டம் மாற்றத்தை நிறைவேற்றுவதற்கான “சாலை வரைபடம்” ஆகும்.

8. இயக்கும் கட்டமைப்புகளை உருவாக்குங்கள்

இவை நிறுவனத்தின் பெயர், லோகோ, லே அவுட் / இன்டிரியர் போன்றவற்றை மாற்றுவது போன்ற குறியீட்டிலிருந்து - பைலட் சோதனைகள், பட்டறைகள், பயிற்சித் திட்டங்கள், புதிய வெகுமதி அமைப்புகள் போன்றவற்றை நடைமுறைப்படுத்துகின்றன.

9. மக்களுடன் தொடர்பு கொள்ளுங்கள்

திறந்த தகவல்தொடர்பு மற்றும் நபர்களின் ஈடுபாடு (மேலாளர்கள் மற்றும் ஊழியர்கள்) எதிர்ப்பைக் கடப்பதற்கான சிறந்த கருவியாகும், மேலும் ஊழியர்களுக்கு உருமாற்ற செயல்பாட்டில் தனிப்பட்ட பங்கையும் அதன் விளைவுகளையும் தருகிறது.

10. மாற்றத்தை வலுப்படுத்தி நிறுவனமயமாக்குங்கள்

மேலாளர்கள் மற்றும் தலைவர்கள் உருமாற்ற செயல்முறைக்கு தங்கள் உறுதிப்பாட்டை தொடர்ந்து வெளிப்படுத்த வேண்டும், ஆபத்து எடுக்கும் வெகுமதி மற்றும் புதிய அணுகுமுறைகளையும் மதிப்புகளையும் இணைத்துக்கொள்ள வேண்டும். இந்த கட்டம் “புத்துயிர் பெற்ற அமைப்புடன் பொருந்தக்கூடிய ஒரு புதிய கலாச்சாரத்தை வடிவமைத்தல் மற்றும் வலுப்படுத்துதல்” என்பதைக் குறிக்கிறது.

குறிப்பு

4.10. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. பணியாளர் துறை, செயலகத் துறை, பயிற்சி மற்றும் வேலைவாய்ப்புத் துறை ஆகியவை நிர்வாகத் துறையின் பல்வேறு எடுத்துக்காட்டுகள்.
2. மையமயமாக்கல் என்பது ஒரு கட்டத்தில் முடிவெடுப்பது எந்த அளவிற்கு குவிந்துள்ளது.
3. தலைமைத்துவம் என்பது “இலக்குகளை அடைவதற்கு மக்களை பாதிக்கும் திறன்” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது.
4. வரி மேலாளரின் சில செயல்பாடுகள் பின்வருமாறு:
 - அணி பதவிகளை நிரப்ப திறமைகளை ஆட்சேர்ப்பு மற்றும் பணியமர்த்தல்
 - வேலை சுழற்சியை உறுதி செய்வதற்கும், பணி ஒதுக்கீட்டு இடைவெளிகளைக் குறைப்பதற்கும் குறுக்கு பயிற்சி ஊழியர்கள்.
5. எதேச்சதிகார தலைமையின் இரண்டு தீமைகள் பின்வருமாறு:
 - கருத்து இல்லாமல் ஒரு வழி தொடர்பு தவறான புரிதல் மற்றும் தகவல் தொடர்பு முறிவுக்கு வழிவகுக்கிறது.
 - ஒரு சர்வாதிகார தலைவர் தனது சொந்த முடிவுகளை எடுக்கிறார், இது தொழில்நுட்ப மற்றும் சமூகவியல் சிக்கலான இந்த வயதில் மிகவும் ஆபத்தானது.
6. பங்கேற்பு தலைமையின் இரண்டு நன்மைகள் பின்வருமாறு:
 - நிர்வாக நடவடிக்கைகளில் செயலில் பங்கேற்பு உயரும் உற்பத்தித்திறன் மற்றும் திருப்தியை உறுதிப்படுத்துகிறது.
 - தொழிலாளர்கள் தங்கள் கருத்துக்களுக்கு வழங்கப்படும் முக்கியத்துவம் மற்றும் அவர்களின் பங்களிப்பு காரணமாக சுயமரியாதை உணர்வை அதிகப்படுத்துகிறார்கள்.
7. மென்மையாக்குதல் என்பது மோதலை மூடிமறைப்பதைக் குறிக்கிறது, மோதலின் பிரச்சினையைத் தீர்ப்பதற்குப் பதிலாக ஒற்றுமையின் அவசியத்தை வலியுறுத்துவதன் மூலம்.

8. சில சூழ்நிலைகளில், அமைப்புக்குள் மாற்றங்களையும் சவால்களையும் உருவாக்க மோதல் அவசியம் மற்றும் விரும்பத்தக்கதுயவழை. இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், நிர்வாகம் மோதல் தூண்டுதலின் கொள்கையை பின்பற்ற வேண்டும், இதனால் அது ஈடுபாட்டையும் புதுமையையும் ஊக்குவிக்கிறது.
9. மோதலைக் குறைப்பதில் பங்கு வகிக்கும் மிக முக்கியமான ஒரு காரணி நம்பிக்கை.
10. தழுவல் என்பது நிறுவனங்களில் மாற்றத்தின் மிகவும் பொதுவான வடிவமாகும், மேலும் மூலோபாய மாற்றமின்றி தற்போதைய முன்னுதாரணத்திற்குள் நிர்வகிக்க முடியும்.
11. நிறுவன மறுசீரமைப்பு என்பது அமைப்பின் கட்டமைப்பில் ஏற்படும் மாற்றங்கள்- படிநிலைகளை மாற்றுவது அல்லது குறைத்தல் அல்லது தாமதப்படுத்துதல், குறைத்தல், அதாவது ஊழியர்களின் எண்ணிக்கையைக் குறைத்தல், பதவிகளை மறுவடிவமைத்தல், வேலைகள் அல்லது இலாகாக்களை மறு ஒதுக்கீடு செய்தல் அல்லது அறிக்கை முறையை மாற்றுவது.

4.11. சுருக்கம்

- நிறுவன அமைப்பு என்பது குறிக்கோள்களை அடைய உதவும் செயல்பாடுகளை வேறுபடுத்துவதாகும். வேலைகளின் தன்மை மற்றும் நிபுணத்துவத்திற்கு ஏற்ப வேலைகள் வேறுபடுகின்றன.
- நிறுவன கட்டமைப்பின் முக்கிய பண்புகள் வேறுபாடு, தரப்படுத்தல், நிபுணத்துவம், துறைமயமாக்கல், கட்டளை சங்கிலி மற்றும் மையமயமாக்கல். பல்வேறு தாக்கம் தகவல்தொடர்பு நெட்வொர்க், தகவலறிந்த குழு உருவாக்கம், ஊழியர்களின் அணுகுமுறைகள், உந்துதல், தலைமை மற்றும் பலவற்றில் பண்புகள் தெரியும்.
- தலைமைத்துவம் என்பது “இலக்குகளை அடைவதற்கு மக்களை பாதிக்கும் திறன்” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது. இது குறிக்கோள்களின் நிர்ணயம், எதிர்காலத்திற்கான ஒரு பார்வை மற்றும் முன்னேற்றத்துடன் தொடர்புடையது இலக்குகளையும் எதிர்காலத்தையும் அடைய மாற்றத்தின் ளள. தலைமைத்துவ திறன்களும் நிர்வாக திறன்களும் ஒருவருக்கொருவர் பூர்த்தி செய்யும் போது நிறுவனங்கள் அதிக வெற்றி விகிதத்தைக் கொண்டுள்ளன.
- சில பண்புக்கூறுகள் தலைவர்களை மேலாளர்களிடமிருந்து ஒதுக்கி வைக்கின்றன. தலைவர்களுக்கு பின்தொடர்பவர்கள் உள்ளனர், இது அவர்களை உயர்ந்த பீடத்தில் வைக்கிறது. லீட்சள மக்களை ஊக்குவிக்கும் மற்றும் ஒரு நடத்தை

மாற்றத்தை கொண்டு வர முடியும். கூடுதலாக, தலைவர்கள் பின்பற்றுபவர்களின் தேவையை பூர்த்தி செய்கிறார்கள்.

- திட்ட மேலாளர் மற்றும் வரி மேலாளர் ஒருவருக்கொருவர் ஒத்திசைந்து, ஒதுக்கப்பட்ட செலவு வரையறுக்கப்பட்ட, நேரம் மற்றும் குறிப்பிட்ட தர செயல்திறன் ஆகியவற்றின் கட்டுப்பாட்டுக்குள் திட்ட நடவடிக்கைகளை நிறைவேற்றுவதற்காக.
- தலைவர்களின் தத்துவத்தின் படி தலைமைத்துவ பாணிகளை வகைப்படுத்தலாம். குறிப்பிடத்தக்க தலைமைத்துவ பாணிகளில் சில எதேச்சதிகார அல்லது சர்வாதிகார தலைமை, பங்கேற்பு அல்லது ஜனநாயக தலைமை, டயனாஸிஸ்-கயசைந அல்லது சுதந்திர-ஆட்சி தலைமை, முதலியன.
- எதேச்சதிகார தலைவர்கள் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தையும் கட்டுப்பாட்டையும் தங்கள் கைகளில் வைத்து அனைத்து செயல்களுக்கும் பொறுப்பேற்கிறார்கள். முழு வேலை நிலைமையையும் அவற்றின் சொந்த வழியில் கட்டமைத்து, காலாவதியாகும் தொழிலாளர்கள் தங்கள் உத்தரவுகளைப் பின்பற்ற வேண்டும்.
- பங்கேற்புத் தலைமையில், கீழ்படிந்தவர்கள் கலந்தாலோசிக்கப்படுகிறார்கள் மற்றும் அவர்களின் கருத்துக்கள் முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் எடுக்கப்படுகின்றன. தலைவரின் வேலை முதன்மையாக ஒரு மதிப்பீட்டாளரின், அவர் செய்தாலும் கூட இறுதி முடிவு மற்றும் முடிவுகளுக்கு அவர் மட்டுமே பொறுப்பு.
- லாசெஸ்-ஃபைர் தலைமையில், தலைவர் ஒரு உருவ-தலைவராக இருக்கிறார், எந்த திசையையும் கொடுக்கவில்லை. அடிப்பணிந்தவர்களுக்கான அதிகாரத்தை அவர் ஒப்படைக்கிறார், இதனால் அவர்கள் திட்டமிட வேண்டும், ஊக்குவிக்க வேண்டும், கட்டுப்படுத்த வேண்டும், இல்லையெனில் அவர்களின் சொந்த செயல்களுக்கு பொறுப்பேற்க வேண்டும்.
- தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு அருவமான தரம் மற்றும் பின்பற்றுபவர்களின் நடத்தை மற்றும் அணுகுமுறைகளால் அதன் செயல்திறனை சிறப்பாக தீர்மானிக்க முடியும். மற்றவர்களை ஊக்குவிக்கும் திறன், சிக்கல் தீர்க்கும் போன்ற சில நடத்தை பண்புகள்பெ திறன்கள், உணர்ச்சி முதிர்ச்சி போன்றவை ஒரு நல்ல தலைவரின் பண்புகளை வரையறுக்கின்றன.
- தந்திரோபாய தலைமை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் கடந்த கால அனுபவங்களைப் பயன்படுத்தி நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அடைய என்ன குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதைப் புரிந்து கொள்ளும் திறன் ஆகும்.

குறிப்பு

- மோதல்கள் போட்டி மற்றும் படைப்பாற்றலுக்கு வழிவகுக்கும் சூழ்நிலைகளைத் தவிர, அது வளர்ந்தவுடன் அதைத் தீர்க்க வேண்டும், மேலும் அது உருவாகாமல் தடுக்க அனைத்து முயற்சிகளும் எடுக்கப்பட வேண்டும்.
- நடத்தை மோதலின் தாக்கத்தை கையாள்வதற்கும் குறைப்பதற்கும் ஐந்து முதன்மை உத்திகளை பல்வேறு ஆராய்ச்சியாளர்கள் அடையாளம் கண்டுள்ளனர். சில சூழ்நிலைகளில் மோதலைத் தவிர்ப்பது, மென்மையாக்குதல் ஆகியவை இதில் அடங்கும், சமரசம், சிக்கலைத் தீர்க்கும் திறன் போன்றவை.
- கட்டமைப்பு அடிப்படையிலான மோதல் நிறுவன சூழல்களைச் சுற்றியே கட்டமைக்கப்பட்டுள்ளது மற்றும் நிறுவன அமைப்பு மற்றும் வேலை ஓட்டத்தை மறுவடிவமைப்பதன் மூலம் தீர்க்கப்படலாம் அல்லது தடுக்கலாம்.
- சில சூழ்நிலைகளில், நிறுவனத்திற்குள் மாற்றங்களையும் சவால்களையும் உருவாக்க மோதல் அவசியம் மற்றும் விரும்பத்தக்கது. இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், நிர்வாகம் ஒரு கொள்கையை பின்பற்ற வேண்டும்மோதல் தூண்டுதல் இதனால் ஈடுபாடு மற்றும் புதுமைகளை ஊக்குவிக்கிறது.
- மோதலுக்கு பங்களிக்கும் பல நடத்தை மற்றும் நிறுவன காரணிகள் இருந்தாலும், அந்த மோதலைக் குறைப்பதில் முக்கிய பங்கு வகிக்கும் ஒரு காரணி உள்ளது. இந்த காரணி “நம்பிக்கை”.
- தவிர்க்கப்பட வேண்டிய “ஆக்கிரமிப்பு” நடத்தைகள் மற்றும் சில நடத்தைகளை அவர் “ஆதரவு” நடத்தைகள் என்று அழைக்கும் சில நடத்தைகளை ஜாக் கிப் அடையாளம் கண்டுள்ளார். புத்திசாலித்தனம் மற்றும் ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும்.
- அணியில் உலகமயமாக்கல் மற்றும் பன்முகத்தன்மையுடன், அணி நிர்வாகத்தின் சவால்கள் பன்மடங்கு அதிகரித்துள்ளன. ஒரு திட்ட மேலாளருக்கு வெவ்வேறு கலாச்சாரங்களை எவ்வாறு நிர்வகிப்பது என்று தெரிந்தால் திட்ட மேலாண்மை பயனுள்ளதாக இருக்கும்.
- குழு உருவாக்கம், கலாச்சார உணர்திறன், தகவல் தொடர்பு, நம்பிக்கை, வெளிப்படத்தன்மை மற்றும் நோக்கம் சார்ந்த செயல்கள் ஆகியவை வெற்றிகரமான திட்ட நிர்வாகத்தின் அத்தியாவசிய பாகங்கள்.
- மாற்றம் வெவ்வேறு வகைகள் அல்லது வடிவங்களாக இருக்கலாம். இயல்பு மற்றும் மாற்றத்தின் நோக்கம் ஆகியவற்றைப் பொறுத்தவரை, போலோகன் மற்றும் ஹெய்லி (1999) டிபரிணாமம், புரட்சி, தழுவல் மற்றும் புனரமைப்பு ஆகிய நான்கு வகையான மாற்றங்களுக்கு இடையில் உள்ளது.
- கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்பு என்பது மிகவும் திறமையான அல்லது இலாபகரமான நிறுவனத்தை உருவாக்க நிறுவன மாற்றம்

என்பதாகும். “மறுசீரமைப்பிற்கு” பயன்படுத்தப்படும் இதே போன்ற சொற்கள் “மறுசீரமைத்தல்”, “மீண்டும் ஒருங்கிணைத்தல்”, “பகுத்தறிவு” அல்லது “ஒருங்கிணைப்பு”.

- விலக்குதல், டைவ்ஸ்டியூச்சர் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, அதாவது ஒரு நிறுவனத்தின் ஒரு பகுதியை விற்பனை செய்வது- ஒரு பெரிய பிரிவு அல்லது ஒரு எஸ்.பி.யு. விலக்குதல் என்பது பெருநிறுவன மறுசீரமைப்பு அல்லது மறுவாழ்வு திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாகும்.
- பணப்புழக்கம் என்பது ஒரு நிறுவனத்தை மூடுவது மற்றும் அதன் சொத்துக்களை விற்பது. பணப்புழக்கத்தை “ஒரு நிறுவனத்தின் ஆஸ் விற்பனை” என்றும் வரையறுக்கலாம்வள, ஒரு பகுதியாக, அவற்றின் உறுதியான மதிப்புக்காக “. கலைத்தல் திட்டமிடப்படாவிட்டால், நிறுவனம் தேவையற்ற இழப்புகளை சந்திக்க நேரிடும்.
- கார்ப்பரேட் திருப்புமுனை வணிக சரிவு அல்லது நெருக்கடியிலிருந்து நிறுவன மீட்பு என வரையறுக்கப்படலாம். வணிக சரிவு ஒரு நிறுவனம் என்பது வருவாய் அல்லது வருவாயில் தொடர்ச்சியான வீழ்ச்சி, இலாபத்தை அரிக்கிறது, அல்லது சம்பாதித்தல் அல்லது இழப்புகளைக் குவித்தல் என்பதாகும்.

4.12. முக்கிய சொற்கள்

- தந்திரோபாய தலைமை: அமைப்பின் குறிக்கோள்களை அடைய என்ன குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்பட வேண்டும் என்பதைப் புரிந்துகொள்ள கடந்த கால அனுபவங்களைப் பயன்படுத்துவது ஒரு தலைவரின் திறன்.
- கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்பு: இது மிகவும் திறமையான அல்லது இலாபகரமான நிறுவனத்தை உருவாக்க நிறுவன மாற்றம் என்று பொருள். எஸ்“மறுசீரமைப்பிற்கு” பயன்படுத்தப்படும் ஒத்த சொற்கள் “மறுசீரமைத்தல்”, “மறுசீரமைத்தல்”, “பகுத்தறிவு” அல்லது “ஒருங்கிணைப்பு”.
- விலக்கு: இதன் பொருள் ஒரு நிறுவனத்தின் ஒரு பகுதியை விற்பனை செய்வது- ஒரு பெரிய பிரிவு அல்லது ஒரு எஸ்.பி.யு. விலக்குதல் என்பது பெருநிறுவன மறுசீரமைப்பு அல்லது மறுவாழ்வு திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாகும்.
- பணப்புழக்கம்: இதன் பொருள் ஒரு நிறுவனத்தை மூடி அதன் சொத்துக்களை விற்பது. பணப்புழக்கத்தை “விற்பனை” என்றும் வரையறுக்கலாம்ஒரு நிறுவனத்தின் சொத்துக்கள், ஒரு பகுதியாக,

அவற்றின் உறுதியான மதிப்புக்காக “ கலைத்தல் திட்டமிடப்படாவிட்டால், நிறுவனத்திற்கு தேவையற்ற இழப்புகள் ஏற்படும்.

குறிப்பு

4.13. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. மேலாளர்களிடமிருந்து அவர்களை ஒதுக்கி வைக்கும் தலைவர்களின் பண்புகள் என்ன?
2. பங்கேற்பு தலைமையின் தீமைகளை குறிப்பிடுங்கள்.
3. லஸ்ஸஸ்-பைர் தலைமையின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் என்ன?
4. மோதல்களைத் தவிர்க்க அமைப்புகளால் எடுக்கக்கூடிய தடுப்பு நடவடிக்கைகளைக் குறிப்பிடுங்கள்.
5. கட்டமைப்பு அடிப்படையிலான மோதல்கள் எவ்வாறு தீர்க்கப்படுகின்றன?
6. ஆக்கிரமிப்பு மற்றும் ஆதரவான நடத்தைக்கு இடையில் வேறுபாடுகள்.
7. கார்ப்பரேட் மறுசீரமைப்பு குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. நிறுவன கட்டமைப்பின் பண்புகளை விளக்குங்கள்.
2. எதேச்சதிகார தலைமை பற்றி விரிவாக விவாதிக்கவும்.
3. ஒரு நிறுவனத்தில் மோதலைத் தூண்டக்கூடிய வழிகளை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்.
4. திட்ட நிர்வாகத்தில் கலாச்சார நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவத்தைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
5. மாற்றம் நிர்வாகத்தின் வெவ்வேறு அம்சங்களை ஆராயுங்கள்.

4.14. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 5

பெர்ட் மற்றும் சிபிஎம்

குறிப்பு

அமைப்பு

- 5.1. அறிமுகம்
- 5.2. நோக்கங்கள்
- 5.3. திட்ட வலையமைப்பின் வளர்ச்சி
- 5.4. நேர மதிப்பீடு
- 5.5. சிக்கலான பாதை மற்றும் சிபிஎம் மாதிரியை தீர்மானித்தல்
- 5.6. பெர்ட் மாதிரி
- 5.7. மாறுபாட்டின் நடவடிக்கைகள்
- 5.8. பிணைய செலவு அமைப்பு
- 5.9. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 5.10. சுருக்கம்
- 5.11. முக்கிய சொற்கள்
- 5.12. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 5.13. மேலும் வாசிப்புகள்

5.1. அறிமுகம்

இந்த அலகு சிபிஎம் (சிக்கலான பாதை முறை) மற்றும் பிஇஆர்டி (நிரல் மதிப்பாய்வு மறுஆய்வு நுட்பம்) என்ற கருத்தை உங்களுக்கு அறிமுகப்படுத்தும். சிபிஎம் என்பது ஒரு படிப்படியான திட்ட மேலாண்மை நுட்பமாகும், இது நேர-சட்ட சிக்கல்களைத் தவிர்ப்பதற்கும் சிக்கலான சிக்கல்களைத் தவிர்ப்பதற்கும் முக்கியமான மற்றும் முக்கியமான அல்லாத பணிகளை அடையாளம் காணும். PERT, மறுபுறம், ஒரு திட்டத்திற்குள் பணிகளைத் திட்டமிட கருவிகளைப் பயன்படுத்துகிறது. இது வேலையை நிறைவேற்றுவதை எளிதாக்குகிறது. ஒரு திட்டத்தின் உண்மையான செயல்திறன் திட்டமிட்ட செயல்திறனில் இருந்து வேறுபடுவதற்கான காரணங்களையும் இந்த அலகு விவாதிக்கும். நெட்வொர்க் செலவு முறையும் விளக்கப்படும்.

5.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- நெட்வொர்க் மற்றும் பிணைய பகுப்பாய்வு பற்றிய விவாதத்தைப் பற்றி விவாதிக்கவும்
- சிபிஎம் மாதிரியை விளக்குங்கள்
- PERT மாதிரியை விரிவாக விவாதிக்கவும்
- ஒரு திட்டத்தின் உண்மையான செயல்திறன் திட்டமிட்ட செயல்திறனில் இருந்து வேறுபடுவதற்கான காரணங்களை ஆராயுங்கள்
- பிணைய செலவு முறையைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்

5.3. திட்ட நெட்வொர்க்கின் வளர்ச்சி

திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதில் எந்தவிதமான குழப்பங்களையும் சிக்கல்களையும் தவிர்ப்பதற்காக, பல்வேறு வகையான மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருக்கும் பல செயல்பாடுகளை நிறுவனம் சிறந்த திட்டமிடப்பட்ட முறையில் ஒழுங்கமைக்க வேண்டும். நடவடிக்கைகளைத் திட்டமிடுவதில் முறையான அணுகுமுறை பல படிகள் மற்றும் முடிவுகளை உள்ளடக்கும். முதலாவதாக, அவர்கள் பல நிலை மற்றும் பல திட்ட திட்டமிடல்களை விரும்புகிறார்களா இல்லையா என்பதை நிறுவனம் தீர்மானிக்க வேண்டும். பின்னர், நடவடிக்கைகள் தனித்தனியாக அடையாளம் காணப்பட வேண்டும், ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கான நேரத்தையும் மதிப்பிட வேண்டும், வளத் தேவை திட்டமிடப்பட வேண்டும் மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருத்தல் தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும். இந்த நடவடிக்கைகள் பின்னர் சிக்கல்களை தெளிவாக புரிந்துகொள்ள உதவும் வகையில் வழங்கப்பட வேண்டும், மேலும் ஏதேனும் இருந்தால் மந்தமான நிலையை தீர்மானிக்க உதவும். கால அளவைக் கருத்தில் கொண்டு பயனுள்ள வள ஒதுக்கீட்டிலும் இது உதவும். இந்த பிரிவில், இந்த சிக்கல்கள் விவாதிக்கப்படும்:

பிணையத்தின் கருத்து

கருத்தியல் ரீதியாக, ஒரு நெட்வொர்க் வரைபடம் என்பது ஒரு திட்டத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளின் வரைகலை விளக்கக்காட்சி, சரியான வரிசையில் ஏற்பாடு செய்யப்பட்டு தெளிவாக நிறுவப்பட்ட ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருப்பதாகக் கூறலாம். நெட்வொர்க் வரைபடம் திட்டத்தின் முழு படத்தை வழங்குகிறது. வரைபடத்தை இவ்வாறு வழங்கலாம்:

- ஒரு கேன்ட் விளக்கப்படம்
- நிரல் மதிப்பீடு மற்றும் மறுஆய்வு நுட்பம் வரைபடம்
- ஒரு சிபிஎம் (சிக்கலான பாதை முறை) வரைபடம்

ஒவ்வொரு செயல்பாட்டையும் முடிக்க தேவையான நேரத்தின் நிச்சயமற்ற தன்மையை இணைப்பதைத் தவிர, PERT மற்றும் CPM ஆகியவை மிகவும் ஒத்தவை.

பிணைய பகுப்பாய்வின் நோக்கம்

பிணைய பகுப்பாய்வின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் நோக்கங்கள் கீழே பட்டியலிடப்படலாம்:

- தனித்துவமான செயல்பாடுகள் மற்றும் துணை செயல்பாடுகளை அடையாளம் காணுதல்
- நடவடிக்கைகளின் ஆரம்பம் அல்லது முடிவைக் குறிக்கும் நிகழ்வுகளை அடையாளம் காணுதல்
- செயலிழப்பு அடிப்படையில், சாதாரண அடிப்படையில், மோசமான சூழ்நிலை அடிப்படையில், ஒவ்வொரு செயலையும் முடிக்க எடுக்கப்பட்ட நேரத்தை மதிப்பிடுதல்
- ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல், ஏதேனும் இருந்தால்
- முக்கியமான பாதையை அடையாளம் காண்பது, இதனால் எந்தவொரு செயலிலும் மந்தமான நேரம் இருப்பதை ஒருவர் அறிந்து கொள்ளலாம். துணைத் திட்டக் குழுவுக்கு வழங்கப்பட வேண்டிய விவேகத்தின் அளவைத் தீர்மானிக்கவும், மாறும் மறுமொழி சுழற்சியைத் தீர்மானிக்கவும் இது உதவியாக இருக்கும்
- திறமையான வள ஒதுக்கீட்டிற்கான மந்தநிலையை அடையாளம் காணுதல்
- நடவடிக்கைகள் செயலிழப்பதன் பொருளாதாரத்தை தீர்மானித்தல்

5.4. நேர மதிப்பீடு

ஒவ்வொரு செயல்பாட்டையும் முடிக்க தேவையான நேரத்தை மதிப்பிடுவது முக்கியம். நேரம் ஒரு புள்ளி முன்னறிவிப்பாக இருக்கலாம் அல்லது கொடுக்கப்பட்ட செயல்பாட்டிற்கான சாத்தியமான நேரங்களின் சரியான மதிப்பீடுகளாக இருக்கலாம். நிறைவு நேரத்துடன் தொடர்புடைய நிச்சயமற்ற நிலை இருப்பதால், ஒருவர் பின்வருவனவற்றை மதிப்பிடலாம்:

- நம்பிக்கையான நேரம், இது மிகக் குறுகியதாகும்
- அவநம்பிக்கையான நேரம், இது மிக நீண்டது

குறிப்பு

குறிப்பு

- பெரும்பாலும் நேரம், இது நம்பிக்கையின் மற்றும் அவநம்பிக்கையான நேர மதிப்பீடுகளுக்கு இடையில் எங்காவது இருக்கும்
- மதிப்பிடப்பட்ட நேரம், இது முந்தைய மூன்று மதிப்பீடுகளின் அடிப்படையில் மதிப்பிடப்படுகிறது. மதிப்பிடப்பட்ட நேரம் நம்பிக்கையான, அவநம்பிக்கையான மற்றும் பெரும்பாலும் நேரத்தின் சராசரியாக இருக்கலாம். பெரும்பாலும், மதிப்பிடப்பட்ட நேரத்தை தீர்மானிப்பதில் இந்த காரணிகளில் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்டவற்றுக்கு வேறுபட்ட எடை ஒதுக்கப்படுகிறது.

போலி நடவடிக்கைகள் நேரத்தை எடுத்துக்கொள்வதில்லை என்பதை நினைவில் கொள்ளுங்கள்.

5.5. சிக்கலான பாதை மற்றும் சிபிஎம் மாதிரியை தீர்மானித்தல்

1950 ஆம் ஆண்டில், ஆலை பராமரிப்பு திட்டங்களை நிர்வகிப்பதற்காக டுபோன்ட் கார்ப்பரேஷனுக்கும் ரெமிங்டன் ராண்ட் கார்ப்பரேஷனுக்கும் இடையிலான ஒரு கூட்டு முயற்சி சிபிஎம் நிறுவனத்திற்கு வழிவகுத்தது. இன்று, கட்டுமானம், மென்பொருள் மேம்பாடு, ஆராய்ச்சி திட்டங்கள், தயாரிப்பு மேம்பாடு, பொறியியல், தாவர பராமரிப்பு மற்றும் பல வகையான திட்டங்களுடன் இது பொதுவாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்த செயல்பாடுகளைக் கொண்ட எந்தவொரு திட்டமும் இந்த திட்டமிடல் முறையைப் பயன்படுத்தலாம். பல்வேறு திட்டமிடல் நுட்பங்களால் ஒரு செயல்பாடு திட்டமிடப்படும்போதெல்லாம், பணி தொகுப்பு அல்லது ஒரு செயல்பாட்டை செயல்படுத்த மூலதனம், உபகரணங்கள், உழைப்பு அல்லது பிற உள்ளீடுகள் போன்ற தேவையான வளங்கள் தேவைப்படுகின்றன. உண்மை என்னவென்றால், தேவையான ஆதாரங்கள் எப்போதும் கிடைக்கும்போது கிடைக்காது; எனவே, வளங்கள் கிடைக்கும்போது செயல்பாடுகள் திட்டமிடப்பட வேண்டும். திட்டத்தின் செலவு மற்றும் கால அளவு ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்த மாறிகள் என்பதையும் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

சிபிஎம் என்பது நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வரிசையில் செய்யப்பட வேண்டிய ஒரு திட்டத்தில் உள்ள பணிகளுக்கு இடையிலான தொடர்புகளின் வரைகலைப் பிரதிபலிப்பாகும். இது ஒரு திட்டத்தின் பின்வரும் இரண்டு அம்சங்களுக்கு அழுத்தத்தை அளிக்கிறது:

- கொடுக்கப்பட்ட வேலைகளின் காலத்தை குறைக்க அதிகமான ஆண்கள் அல்லது பிற வளங்களைப் பயன்படுத்துவதன் விளைவு.

- இந்த கூடுதல் ஆதாரங்களின் அதிகரித்த செலவு முக்கியமான பாதையை தீர்மானிக்கும் செயல்முறை பின்வரும் படிகளின் மூலம் செயல்படுத்தப்படுகிறது.

குறிப்பு

1. முதலாவதாக, இந்த திட்டம் பெயரிடப்பட்ட செயல்பாடுகளின் வரிசையாக வகைப்படுத்தப்படுகிறது. இந்த நடவடிக்கைகள் பின்னர் ஒரு தருக்க வரிசையில் ஏற்பாடு செய்யப்பட்டு ஒரு அம்பு வரைபடத்துடன் வரைபடமாக குறிப்பிடப்படுகின்றன.
2. அனைத்து முனைகளும் செயல்பாடுகளும் பின்னர் எண்ணப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் தேவையான நேரம் கணக்கிடப்பட்டு அம்பு வரைபடத்தில் குறிக்கப்படுகிறது.
3. சமீபத்திய தொடக்க மற்றும் பூச்சு நேரத்துடன் ஆரம்ப தொடக்க மற்றும் முடிவு நேரம் பின்னர் கணக்கிடப்பட்டு கீழே வைக்கப்படும்.
4. ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கான மொத்த மிதவை பின்னர் ஒவ்வொரு கணுக்கும் முந்தைய மற்றும் சமீபத்திய நேரத்திற்கு இடையிலான வேறுபாட்டைக் கொண்டு தீர்மானிக்கப்படுகிறது.
5. முக்கியமான செயல்பாடுகள் (பூஜ்ஜிய மிதவை செயல்பாடுகள்) பின்னர் அடையாளம் காணப்பட்டு, பிணைய வரைபடத்தில் தொடக்க மற்றும் முடிவு முனையுடன் இரட்டை வரி அம்பு மூலம் இணைக்கப்படுகின்றன. இது முக்கியமான பாதையை அளிக்கிறது.
6. மொத்த திட்ட காலம் பின்னர் கணக்கிடப்படுகிறது.
7. மொத்த திட்ட கால அளவைக் குறைக்க வேண்டியிருந்தால், நெட்வொர்க்கின் முக்கியமான செயல்பாடுகள் செயலிழக்கப்படுகின்றன.
8. செலவு உகந்ததாக உள்ளது, பின்னர் நெட்வொர்க் அதற்கேற்ப புதுப்பிக்கப்படும்.

திட்ட அட்டவணைகள் வழக்கமான அடிப்படையில் மாறுவதால், அட்டவணையை தொடர்ந்து கண்காணிக்க சிபிஎம் அனுமதிக்கிறது. இது திட்ட மேலாளருக்கு முக்கியமான செயல்பாடுகளைக் கண்காணிக்க உதவுகிறது மற்றும் விமர்சனமற்ற செயல்பாடுகள் முக்கியமானவற்றுடன் தலையிடாது என்பதை உறுதி செய்கிறது. பின்வரும் எடுத்துக்காட்டு சிபிஎம் பற்றி விரிவாக விளக்குகிறது.

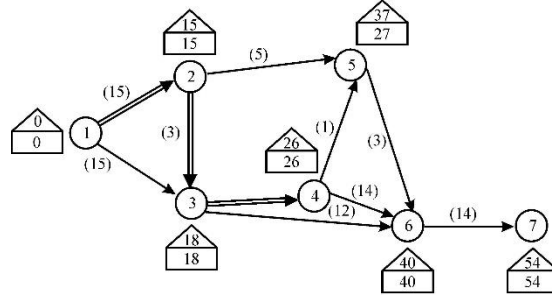
ஒரு சிறிய பராமரிப்புத் திட்டம் பின்வரும் வேலைகளைக் கொண்டுள்ளது, அதன் முன்னுரிமை உறவுகள் அட்டவணை 5.1 இல் கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

குறிப்பு

வேலை	1-2	1-3	2-3	2-5	3-4	3-6	4-5	4-6	5-6	6-7
காலம் (நாட்கள்)	15	15	3	5	8	12	1	14	3	14

1. திட்டத்தைக் குறிக்கும் அம்பு வரைபடத்தை வரையவும்
2. ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் மொத்த மிதவைக் கண்டறியவும்
3. முக்கியமான பாதை மற்றும் மொத்த திட்ட கால அளவைக் கண்டறியவும்

படம் 5.1 திட்டத்தை குறிக்கும் அம்பு வரைபடத்தைக் காட்டுகிறது.



படம் 5.1 அம்பு வரைபடம்

முக்கியமான பாதை மற்றும் மொத்த திட்ட கால அளவைக் கணக்கிட நாம் முதலில் முன்னோக்கி மற்றும் பின்தங்கிய பாஸ் கணக்கீடுகளைக் கண்டுபிடிக்க வேண்டும்.

முன்னோக்கி பாஸ் கணக்கீடு: இந்த கணக்கீட்டில், ஆரம்ப தொடக்கமும் ஆரம்ப பூச்சு நேரமும் நுளுத ஆல் வழங்கப்படுகிறது என்று மதிப்பிடப்பட்டுள்ளது

$$ES1 = 0$$

$$ES2 = ES1 + t_{12} = 0 + 15 = 15$$

$$ES3 = \text{அதிகபட்சம்} (ES2 + t_{23}) \text{ } ES1 + t_{13}$$

$$= \text{அதிகபட்சம்} (15 + 3) + 15 = 18$$

$$ES4 = ES3 + t_{34} = 18 + 8 = 26$$

$$ES5 = \text{அதிகபட்சம் } (ES2 + t25 > ES4 + t46 > ES5 + t56)$$

$$= \text{அதிகபட்சம் } (15 + 3.0 + 15) = 18$$

$$ES4 = ES3 + t34 = 18 + 8 = 26$$

$$ES5 = \text{அதிகபட்சம் } (ES2 + t25 > ES4 + t46 > ES5 + t56)$$

$$= \text{அதிகபட்சம் } (15 + 5 > 26 + 1) = 27$$

$$ES6 = \text{அதிகபட்சம் } (ES3 + t36 > ES4 + t46 > ES5 + t56)$$

$$= \text{அதிகபட்சம் } (18 + 12 > 26 + 14 > 27 + 3)$$

$$= 40$$

$$ES1 = ES6 + t67 = 40 + 14 = 54$$

• பின்தங்கிய பாஸ் கணக்கீடு: இந்த கணக்கீட்டில், எல்.எ.பி.ஐ = மினி (எல்.எ.பி.ஐ “டிஜ்”) வழங்கிய சமீபத்திய தொடக்க மற்றும் சமீபத்திய பூச்சு நேரத்தை எல்.எ.பி.ஐ கணக்கிடுகிறோம், அங்கு எல்.எ.பி.ஐ நிகழ்வின் சமீபத்திய பூச்சு நேரம்.

$$\text{எல்.எ.பி.ஐ } 1 = 54$$

$$LF6 = LF1 - t67 = 54 - 14 = 40$$

$$LF5 = LS6 - t56 = 40 - 3 = 37$$

$$LF4 = \text{குறைந்தபட்சம் } (LS5 - t45 > LS6 - t46)$$

$$= \text{குறைந்தபட்சம் } (37 - 1 > 40 - 14) = 26$$

$$LF3 = \text{குறைந்தபட்சம் } (LF4 - t34 > LF6 - t36)$$

$$= \text{குறைந்தபட்சம் } (26 - 8 > 40 - 12) = 18$$

$$LF2 = \text{குறைந்தபட்சம் } (LF5 - t25 > LF3 - t23)$$

$$= \text{குறைந்தபட்சம் } (37 - 5 > 18 - 3) = 15$$

$$LF1 = \text{குறைந்தபட்சம் } (LF3 - t13 > LF2 - t12)$$

$$= \text{குறைந்தபட்சம் } (18 - 14 > 15 - 15) = 0$$

அட்டவணை 5.2 முக்கியமான பாதை மற்றும் மொத்த மிதவைக்கான கணக்கீட்டை வழங்குகிறது.

திட்ட மேலாண்மை

மேலே உள்ள அட்டவணையில் இருந்து, 1-2, 2-3, 3-4, 4-6, 6-7 நடவடிக்கைகள் முக்கியமான செயல்பாடுகள் என்பதையும், முக்கியமான பாதை 1-2-3-4-6- 7. மொத்த திட்ட நிறைவு நேரம் 14 நாட்கள்.

குறிப்பு

அட்டவணை 5.2 சிக்கலான பாதை மற்றும் மொத்த மிதவை.

நடவடிக்கை	சாதாரண நேரம்	ஆரம்பம்		சமீபத்தியது		மொத்த மிதவை
		தொடங்கு	முடி	தொடங்கு	முடி	
						LFj –ESj அல்லது LFj –ESj
1-2	15	0	15	0	15	0
1-3	15	0	15	3	18	3
2-3	3	15	18	15	18	0
2-5	5	15	20	32	37	17
3-4	8	18	26	18	26	0
3-6	12	18	30	28	40	10
4-5	1	26	27	36	37	10
4-6	14	26	40	26	40	0
5-6	3	27	30	37	40	10
6-7	14	40	54	40	54	0

சிபிஎம் நன்மைகள்

ஒரு சிபிஎம் அட்டவணை முன்கூட்டியே பணி நியமனங்களைத் திட்டமிடுவதை எளிதாக்குகிறது மற்றும் திட்ட செயல்திறனுக்குப் பொறுப்பானவர்களிடையே தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்த உதவுகிறது. மதிப்பீடுகளை வழங்குவதன் மூலம் சிபிஎம் சிறந்த திட்ட திட்டமிடலுக்கு

உதவுகிறது மற்றும் மாற்று நடவடிக்கைகளின் வெற்றியை முன்னறிவிக்கிறது. சிபிஎம்மின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

- முக்கியமான நடவடிக்கைகள் மற்றும் அவற்றின் சரியான நேரத்தில் சாதிக்க கவனம் செலுத்த உயர் நிர்வாகத்திற்கு இது உதவுகிறது.
- இது விமர்சன மற்றும் விமர்சனமற்ற செயல்பாடுகள் பற்றிய அறிவையும், அவை சரியான நேரத்தில் முடிக்கப்படுவதையும் வழங்குகிறது. இது விமர்சனமற்றவையிலிருந்து முக்கியமான நடவடிக்கைகளுக்கு வளங்களை திசைதிருப்ப நிர்வாகத்திற்கு உதவுகிறது. செயல்திறன் முக்கியமான பாதையில் ஒரு செயல்பாடு அவசியம், இல்லையெனில் அது திட்ட நிறைவு நேரத்தை ஒத்திவைக்கலாம்.
- முக்கியமான பாதையைக் காண்பிப்பதன் மூலம் கட்டுமானத் திட்டத்தைத் திட்டமிடுவதற்கும் திட்டமிடுவதற்கும் இது சிறந்த வழியை உருவாக்குகிறது.
- இது ஒரு செயல்பாட்டின் முக்கியத்துவம், காலம், அளவு மற்றும் செயல்திறன் பற்றிய முழுமையான தகவல்களை வழங்குகிறது.

சிபிஎம்மின் தீமைகள்

அதிக செலவு, நேர நுகர்வு, மோசமான நேர மதிப்பீட்டு ஏற்பாடு மற்றும் வள ஒதுக்கீடு போன்ற சில குறைபாடுகளையும் சிபிஎம் பாதிக்கிறது.

சிபிஎம்மின் வேறு சில தீமைகள் பின்வருமாறு:

- சிபிஎம் நிஜ வாழ்க்கையில் நடைமுறைக்கு சாத்தியமற்ற செயல்பாடுகளின் கால அளவை மதிப்பிடுவதை அடிப்படையாகக் கொண்டது.
- முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட நெட்வொர்க்கில் மாற்றங்கள் ஏற்பட்டால், திட்டத்தின் முழு மதிப்பீட்டையும் மீண்டும் மீண்டும் செய்ய வேண்டும், மேலும் ஒரு புதிய முக்கியமான பாதையை மீண்டும் உருவாக்க வேண்டும்.
- நேர மதிப்பீடுகளை தீர்மானிப்பதில் புள்ளிவிவர பகுப்பாய்வு இதில் இல்லை.
- பெரிய திட்டங்களை உள்ளடக்கும் போது சிபிஎம் சிக்கலாகிவிடும்.

நேர செலவு உறவு

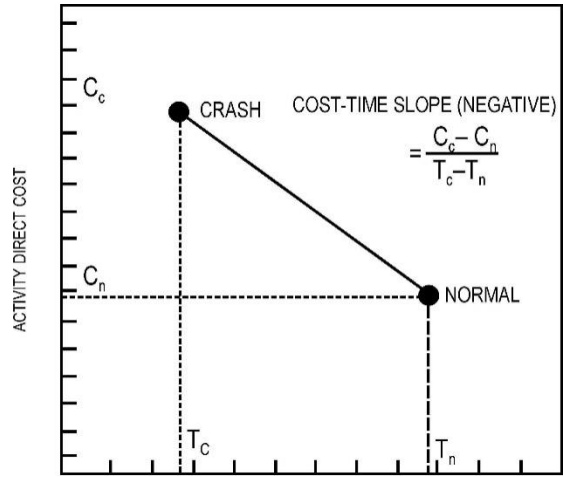
நடவடிக்கைகளுக்கான கூடுதல் ஆதாரங்களை பயன்படுத்துவதன் மூலம் ஒரு திட்டத்திற்கான மதிப்பிடப்பட்ட நிறைவு நேரத்தை குறைக்க முடியும் என்று சிபிஎம் கருதுகிறது. இந்த கூடுதல் ஆதாரங்களில் உழைப்பு, உபகரணங்கள், மூலதனம் அல்லது வேறு எந்த வளமும் அடங்கும்.

குறிப்பு

குறிப்பு

எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு திட்டத்தில் உள்ள ஊழியர்கள் பொதுவாக எட்டு மணிநேர ஷிப்டில் பணிபுரிந்தால், ஊழியர்கள் கூடுதல் ஷிப்ட் (அல்லது, குறைந்தபட்சம், சில கூடுதல் மணிநேரங்கள்) பணியாற்றுவதன் மூலம் திட்டத்தின் பணிகளை விரைவுபடுத்த முடியும், ஆனால் அவர்கள் செய்ய வேண்டியிருக்கும் கூடுதல் ஊதியம் வழங்கப்படும், பெரும்பாலும் மேம்பட்ட கூடுதல் நேர விகிதத்தில். இதனால், திட்ட காலத்தை குறைக்க முடியும், ஆனால் நேரடி செலவு அதிகரித்துள்ளது. இதேபோல், இயந்திரமயமாக்கல் மற்றும் ஆட்டோமேஷன் மூலம், பல நடவடிக்கைகள் அவற்றின் இயல்பான முன்னேற்ற விகிதங்களுக்கு அப்பால் விரைவுபடுத்தப்படலாம். ஆனால், வேலையைச் செய்வதற்கான நேரடி செலவில் விலையுயர்ந்த உபகரணங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான கூடுதல் செலவை ஒருவர் சேர்க்க வேண்டும்.

நேர-செலவு உறவைக் கணக்கிடுவதற்கு, ஒரு திட்டத்தில் கொடுக்கப்பட்ட செயல்பாடு ∴ பணி தொகுப்பு சாதாரண வேலை



படம் 5.2 சிபிஎம்மிற்கான ஒரு செயல்பாட்டின் நேர-செலவு உறவு

வேகத்தில் செய்யப்படுகிறது என்று வைத்துக் கொள்வோம். இது செயல்பாட்டைச் செய்வதற்கான வழக்கமான அல்லது வழக்கமான வழியாகும், அதன் நேரடி செலவு மற்றும் கால அளவு முறையே ஊடு மற்றும் வுஎ என குறிப்பிடப்படுகிறது, படம் 5.2 இல் காட்டப்பட்டுள்ளது. சாதாரண வேகம் மிகவும் திறமையானதாகக் கருதப்படுகிறது, எனவே, ஒரு வேலை தொகுப்பு அல்லது செயல்பாட்டில் வேலை செய்வதற்கான மிகக் குறைந்த விலை. மேலதிக நேர கட்டணத்தில் பணியாளர்களைப் பயன்படுத்துவதன் மூலமோ அல்லது ஆட்டோமேஷன், இயந்திரமயமாக்கல் போன்றவற்றுக்கான விலையுயர்ந்த கருவிகளைப் பயன்படுத்துவதன் மூலமோ இதைச் செய்ய முடியும். ஒரு செயலை மிகக் குறுகிய காலத்தில் முடிக்க அதிகப்படி முயற்சி பயன்படுத்தப்படும்போது, செயல்பாடு செயலிழந்ததாகக் கூறப்படுகிறது.

இந்த நிலை படம் 5.2 இல் நேரடி செலவு, சிசி மற்றும் கால அளவு, டி.சி. படம் 5.2 இல், செயல்பாட்டைச் செய்வதற்கு.

படம் 5.2 ஐ மீண்டும் குறிப்பிடுவது, நீங்கள் “செயலிழப்பு” மற்றும் “இயல்பான” புள்ளிகளை ஒரு நேர் கோட்டால் இணைத்தால், இந்த வரி செயல்பாட்டிற்கான நேர-செலவு உறவைக் குறிக்கிறது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், இந்த வரி (அல்லது அது பிரதிநிதித்துவப்படுத்தும் உறவு) நேரடி செலவுக்கும் செயல்பாட்டின் காலத்திற்கும் இடையிலான வர்த்தக பரிமாற்றத்தின் தன்மையை அளிக்கிறது. செயலிழக்கக்கூடிய திட்டத்தின் ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் இயல்பான மற்றும் செயலிழப்பு புள்ளிகளுக்கு இடையில் எந்தவொரு இடைநிலை செயல்பாடும் சாத்தியமானது என்று நீங்கள் கருத வேண்டும். கொடுக்கப்பட்ட செயல்பாட்டிற்கான அத்தகைய ஒவ்வொரு இடைநிலை புள்ளியும் அதன் நேர-செலவு உறவால் தனித்துவமாக வரையறுக்கப்படுகிறது. நேர-செலவு உறவில் செய்யப்பட்ட மிக முக்கியமான அனுமானம் நேர்கோட்டு. ஒரு செயலுக்கான நேர-செலவு உறவின் உண்மையான தன்மை உங்களுக்குத் தெரியாது என்பதால், ஒரு எளிய நேரியல் உறவு கருதப்படுகிறது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், படம் 5.3 இன் இயல்பான மற்றும் செயலிழப்பு புள்ளிகளுக்கு இடையில் சாத்தியமான அனைத்து இடைநிலை இயக்க புள்ளிகளும் இந்த இரண்டு புள்ளிகளையும் இணைக்கும் நேர் கோட்டில் மட்டுமே இருக்க வேண்டும். ஒவ்வொரு செயலுக்கும் அதன் நேர-செலவு உறவு இருப்பதை நினைவில் கொள்வது சமமாக முக்கியம்.

சிபிஎம் பயன்படுத்துவதன் மூலம், ஒரு திட்டத்தின் ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் உகந்த நேர-செலவு வர்த்தகத்தை நீங்கள் தீர்மானிக்க முடியும், இதன் மூலம் முழு திட்டத்திற்கும் குறைந்தபட்ச மொத்த நேரடி செலவில் திட்ட காலத்தின் அதிகபட்ச அல்லது விரும்பிய வேகத்தை அடைய முடியும். ஒரு திட்டத்தின் எடுத்துக்காட்டுடன் இந்த நடைமுறையை விளக்குவதற்கு முன், பின்வரும் தத்துவார்த்த கருத்துகளைப் பாருங்கள்.

- சிபிஎம் சிக்கலைத் தீர்ப்பதற்கான ஒரு வழிமுறை
- சிபிஎம் சிக்கலின் நேரியல் நிரலாக்க உருவாக்கம்

சிபிஎம்மின் அடிப்படை நோக்கம், ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் எந்த நேர-செலவு வர்த்தக பரிமாற்றங்கள் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும் என்பதை தீர்மானிப்பதாகும், இதனால் குறைந்தபட்ச மொத்த நேரடி செலவில் அதிகபட்ச அல்லது திட்டமிடப்பட்ட வேக திட்டத்தை அடைய முடியும். கணித ரீதியாக, இந்த விளக்கம் நேரியல் நிரலாக்கத்தைப் பயன்படுத்தி சிக்கலை உருவாக்க உங்களுக்கு உதவுகிறது.

குறிப்பு

குறிப்பு

நான் மற்றும் ஜே செயல்பாடுகள் நிகழ்வு இல் தோன்றும் மற்றும் திட்ட நெட்வொர்க்கில் நிகழ்வு த இல் முடிவடையும் ஒரு செயல்பாட்டைக் குறிக்கட்டும்.

இந்த செயல்பாட்டிற்கான நேர-செலவு உறவை பின்வரும் அளவுருக்களைப் பயன்படுத்தி கணக்கிடலாம்:

- ஒரு செயலைச் செய்ய எடுக்கப்பட்ட சாதாரண நேரம் ($i > j$);
- செயல்பாட்டுக்கான இயல்பான (நேரடி) செலவு ($i > j$);
- செயல்பாட்டிற்கான செயலிழப்பு நேரம் ($i > j$);
- செயலுக்கான செயலிழப்பு (நேரடி) செலவு ($i > j$).

நேரியல் நிரலாக்க சிக்கலுக்கான முடிவு மாறிகள் இடைநிலை நேர-செலவு வர்த்தக பரிமாற்ற புள்ளிகள் அல்லது T where s எங்கே,

$T_{i > j} =$ (தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட) செயல்பாட்டுக்கான கால அளவு ($i > j$)

ஒரு சிபிஎம் சிக்கலின் நேரியல் நிரலாக்க வடிவமைப்பின் முதல் படி, ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் நேரடி செலவை முடிவு மாறியின் நேரியல் செயல்பாடாக வெளிப்படுத்துவது, வு. இதைச் செய்ய, இயல்பான மற்றும் செயலிழப்பு புள்ளிகளில் சேரும் நேர் கோட்டின் செலவு நேர சரிவைக் கணக்கிடுங்கள். இதை பின்வருமாறு குறிப்பிடலாம்:

$$a_{i > j} = C_{ci > j} - C_{ni > j} / T_{ni > j} - T_{ci > j}$$

$a_{ij} =$ செயல்பாட்டின் செலவு-நேர சாய்வு ($i > j$) அதாவது, செயல்பாட்டுக்கான அதிகரிக்கும் நேர செலவு ($i > j$) ஒரு யூனிட்டிற்கு செயல்பாட்டு கால அளவு குறைகிறது;

$C_{ciji} C_{niji} T_{ni > j}$ மற்றும் $T_{ci > j}$ ஆகியவை முந்தைய பத்தியில் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன.

படம் 4.7 இல் உள்ள சாதாரண கோடு மற்றும் செயலிழப்பு புள்ளிகளை நீங்கள் நேரடி செலவு அச்சுக்கு நீட்டினால், இந்த வரியின் இடைமறிப்பு கிஜ் என குறிப்பிடப்படுகிறது. நேரடி செலவைக் குறிக்கும் நேர் கோட்டிற்கான சமன்பாட்டை எழுதுங்கள், சி, ஜே, ய

செயல்பாட்டு காலத்தின் செயல்பாடு, டிஜ் பின்வருமாறு:

$$C_{i > j} = K_{i > j} - a_{i > j} \times T_{ij}$$

அங்கு $C_{i > j} =$ செயல்பாட்டுக்கான நேரடி செலவு ($i > j$)@

கி, ஜே = செயல்பாட்டுக்கான நேர-செலவு நேர் கோட்டின் நேரடி செலவு அச்சில் இடைமறிப்பு ($i > j$);

$a_i > j =$ (எதிர்மறை) செயல்பாட்டிற்கான நேர்-செலவு உறவின் சாய்வு ($i > j$); மற்றும்

$T_i > j =$ (தெரியவில்லை) செயல்பாட்டின் காலம் ($i > j$)

திட்டத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளுக்கும் நீங்கள் சமன்பாட்டைச் சேர்த்தால், திட்டத்திற்கான மொத்த நேரடி செலவை நீங்கள் பெறலாம், குறுவட்டு, என

குறுவட்டு = $(i > j) (fp > N[m_a, N[b, N)$

சிபிஎம்மில் உள்ள நோக்கம் திட்டத்தின் மொத்த நேரடி செலவைக் குறைப்பதாகும், இதன் பொருள் சமன்பாட்டிலிருந்து

குறுவட்டு = $\sum (i > j) (fp > N[- xU jT_i > j)$ என்பதைக் குறைப்பதற்குச் சமம்

குறுவட்டு குறைக்க $[= i fp > N[- \sum m_a; > N[.b > N]$

ஆனால், $fp > N$ என்பது ஒரு நிலையான மாறிலி ஆகும், இது புறநிலை செயல்பாட்டிலிருந்து கைவிடப்படலாம். மேலும், குறைக்கும் செயல்பாட்டில் இரண்டாவது காலத்திற்கு வெளியே எதிர்மறை அடையாளத்தை மாற்றவும், அதனுடன் தொடர்புடைய நேர்மறையான காலத்தின் அதிகபட்சமாக மாற்றவும்.

இறுதியாக, நீங்கள் நேரியல் நிரலாக்க சிக்கலை எழுதுவதற்கு முன், நிகழ்வு 1 ஐ திட்டத்தின் தொடக்கமாக லேபிளிடுங்கள், இதனால் $T_1 = 0$; மற்றும் நிகழ்வு n திட்டத்தின் முடிவாக, அதனால்

$T_n =$ எதிர்பார்க்கப்படும் திட்ட நிறைவு நேரம்

நிகழ்வு i க்கான $T_i =$ (அறியப்படாத) ஆரம்ப நேரத்தையும் வரையறுக்கவும், இது முடிவு மாறியின் $T_i > j >$ செயல்பாட்டிற்கான ($i > j$) நிர்ணயிக்கும் செயல்பாடாகும்.

நேரியல் நிரலாக்கத்தைப் பயன்படுத்தி சிபிஎம் சிக்கலை பின்வருமாறு கூறி உருவாக்க நீங்கள் இப்போது தயாராக உள்ளீர்கள்:

சிக்கல்: கொடுக்கப்பட்ட திட்டமிடப்பட்ட திட்ட நிறைவு நேரத்திற்கு, T_s , தீர்மானிக்கவும்

$T_i > j$ எனவே திட்டத்தின் மொத்த நேரடி செலவைக் குறைக்க, குறுவட்டு. எல்பி உருவாக்கம்:

குறுவட்டு = $\sum (i > j) (fp > N[- N[b > N)$

குறிப்பு

பின்வரும் நிபந்தனைகளுக்கு உட்பட்டு:

$b \gg \text{brp} > N[$

குறிப்பு

$b > \text{bdp} > N[$

$T_i + T_i > j - T_i < 0$ அனைத்து செயல்பாடுகளுக்கும்

சமன்பாட்டில் வுெ என்ற மாறி Te க்கு மாறானது என்பதை நீங்கள் கவனிப்பீர்கள், அதாவது திட்டத்தின் எதிர்பார்க்கப்படும் காலம், இது திட்டத்தின் கடைசி நிகழ்வின் ஆரம்பகால எதிர்பார்க்கப்பட்ட நேரத்திற்கும் (Te) ஒத்ததாகும். மேலே உள்ள சமன்பாடுகளில் நேரியல் நிரலாக்கத்தால் வடிவமைக்கப்பட்ட சிபிஎம் சிக்கல் ஒரு நிலையான திட்டமிடப்பட்ட திட்ட நிறைவு நேரம், டி.எஸ். இது அவ்வாறானதல்ல, ஒரு திட்ட மேலாளராக நீங்கள் திட்டமிடப்பட்ட திட்ட கால அளவை நிர்ணயிப்பதில் நெகிழ்வுத்தன்மையைக் கொண்டுள்ளீர்கள், பின்னர் வுள ஐத் தேர்ந்தெடுப்பது திட்டத்தின் மொத்த நேரடி மற்றும் மறைமுக செலவிற்கும் அதன் மொத்தத்திற்கும் இடையிலான உகந்த வர்த்தக பரிமாற்றத்தின் கேள்வி. எதிர்பார்க்கப்படும் காலம்.

சிபிஎம் பகுப்பாய்விற்கான ஒரு வழிமுறை செயல்முறை

நடைமுறையில் மேற்கண்ட சமன்பாடுகளில் கொடுக்கப்பட்டுள்ளபடி நேரியல் நிரலாக்க சூத்திரத்தைப் பயன்படுத்தி சிபிஎம் சிக்கலை கணித ரீதியாக தீர்க்க முடியும் என்றாலும், திட்டமிடப்பட்ட திட்ட நிறைவை பூர்த்தி செய்வதற்காக தனிப்பட்ட செயல்பாடுகளின் நேர-செலவு வர்த்தகத்தை தீர்மானிக்க பின்வரும் வழிமுறை பயன்படுத்தப்படுகிறது. திட்டத்தின் குறைந்தபட்ச மொத்த நேரடி செலவு, வழிமுறைக்கான படிகள்:

1. அனைத்து திட்ட நடவடிக்கைகளுக்கும் சாதாரண கால அளவைக் கொள்ளுங்கள். திட்டத்தின் தேவையான மற்றும் போதுமான செயல்பாடுகள் மற்றும் முன்னுரிமை உறவுகள் ஆகியவற்றைக் காட்டும் AOA பிணைய வரைபடத்தை உருவாக்குங்கள்.
2. ஆரம்பத்தில் எதிர்பார்க்கப்பட்ட நேரங்கள், TE கள், சமீபத்திய அனுமதிக்கக்கூடிய நேரங்கள், வுடு இன் பூஜ்ஜிய மந்தமான நிகழ்வுகள் மற்றும் திட்டத்தின் முக்கியமான பாதை நடவடிக்கைகள் ஆகியவற்றை தீர்மானிக்க மேலேயுள்ள திட்ட நெட்வொர்க்கிற்கு ஒரு PERT பகுப்பாய்வைச் செய்யுங்கள்.
3. திட்ட காலத்தை சாதாரண எதிர்பார்க்கப்படும் கால அளவிற்குக் குறைக்க, டி, முக்கியமான பாதையில் (கள்) உள்ள அனைத்து நடவடிக்கைகளும் விரைவாக தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும். செயல்பாடுகளை விரைவுபடுத்துவதால் நேரடி செலவில் அதிகரிப்பதைக்

குறைக்க, சமன்பாட்டிலிருந்து கணக்கிடப்பட்டபடி மிகக் குறைந்த செலவு நேர சாய்வைக் கொண்ட அந்த செயல்பாட்டை (அல்லது அந்த நடவடிக்கைகள்) படிப்படியாக சுருக்கவும். ஒரு செயல்பாடு சுருக்கப்பட்ட அளவு திட்டத்தின் விமர்சனமற்ற நிகழ்வுகளில் குறைந்தபட்ச மந்தநிலையைப் பொறுத்தது. இதற்குக் காரணம், விமர்சனமற்ற நிகழ்வுகளின் குறைந்தபட்ச மந்தநிலையை விட ஒரு செயல்பாட்டைக் குறைக்கும்போது, பிற நடவடிக்கைகள் முக்கியமானதாகிவிடும்.

4. TE மற்றும் TL இன் அனைத்து நிகழ்வுகள், பூஜ்ஜிய-மந்தமான நிகழ்வுகள் மற்றும் திட்ட வலையமைப்பின் புதிய முக்கியமான பாதையை மீண்டும் கணக்கிடுங்கள்.

5. மேலே உள்ள படி 3 இல் அடையாளம் காணப்பட்ட செயல்பாடு அல்லது செயல்பாடுகளை குறைப்பதற்கான அதிகரிக்கும் செலவு (களை) சேர்ப்பதன் மூலம் மொத்த திட்ட நேரடி செலவின் மதிப்பீட்டைத் திருத்தவும்.

6. பின்வரும் நிபந்தனைகளில் ஒன்று திருப்தி அடையும் வரை தேவையான படிகளை அடிக்கடி செய்யவும்:

- விரும்பிய திட்ட நிறைவு அட்டவணை என்றால், டி, சந்திக்கப்பட்டது, சிபிஎம் பகுப்பாய்வை நிறுத்துங்கள். எதிர்பார்க்கப்படும் திட்ட கால அளவு, தே, மற்றும் மொத்த நேரடி செலவு, சிடி ஆகியவை சிபிஎம் சிக்கலுக்கான இறுதி தீர்வைக் குறிக்கின்றன.

- நிலையான திட்டமிடப்பட்ட நிறைவு தேதி இல்லை என்றால், டி, மற்றும் நீங்கள் முடிந்தவரை திட்டத்தை செயலிழக்க விரும்புகிறீர்கள், பிணையம் “நிறைவுற்றதாக” இருக்கும் வரை தொடரவும். இதன் பொருள், குறைந்தது ஒரு செயல்பாட்டைக் கொண்ட முக்கியமான பாதை இல்லாதபோது ஒரு கட்டத்தை எட்டலாம், அது மேலும் செயலிழக்கக்கூடும்.

எதிர்பார்க்கப்படும் திட்ட கால அளவு, N_j மற்றும் மொத்த நேரடி செலவு, குறுவட்டு ஆகியவை முறையே திட்டத்தின் குறுகிய காலத்தையும் குறைந்தபட்ச மொத்த நேரடி செலவையும் குறிக்கும்.

5.6. பெர்ட் மாதிரி

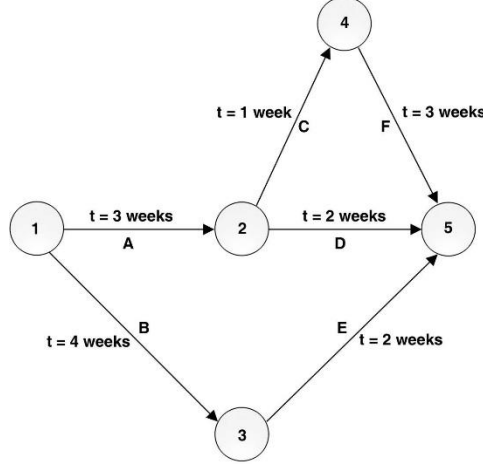
நடவடிக்கைகளின் நேர மதிப்பீடு நிர்ணயிக்கப்படாத நிலையில் இதுபோன்ற திட்டங்களை கையாள ிருசுவு உருவாக்கப்பட்டது. இது 1950 ஆம் ஆண்டில் மெஸ்ஸர்கள் டி.ஜி. மால்கமின் கடற்படை நிதியுதவி ஆராய்ச்சி குழுவால் உருவாக்கப்பட்டது. திட்டத்திற்குள் பணிகளை ஒழுங்கமைக்கவும் ஒருங்கிணைக்கவும் ிருசுவு பயன்படுத்தப்படுகிறது. ிருசுவு விளக்கப்படத்தின் நோக்கம் முக்கியமான பாதையை

குறிப்பு

தீர்மானிப்பதாகும், இது முக்கியமான நடவடிக்கைகளை உள்ளடக்கியது. திட்ட திட்டமிடல் நடவடிக்கைகளில் உருவாக்கப்படும் தகவல்களின் உதவியுடன் இந்த விளக்கப்படம் தயாரிக்கப்படுகிறது, அதாவது முயற்சியின் மதிப்பீடு, மென்பொருள் மேம்பாட்டிற்கு பொருத்தமான செயல்முறை மாதிரியைத் தேர்ந்தெடுப்பது மற்றும் பணிகளை துணைப் பணிகளில் சிதைப்பது. ிருசுவு ஐப் பயன்படுத்துவதன் நன்மைகள் கீழே பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:

- இது திட்டத்தை வரைகலை வடிவத்தில் குறிக்கிறது.
- இது திட்டத்தின் எதிர்பார்க்கப்படும் நிறைவு நேரம் பற்றிய தகவல்களை வழங்குகிறது.
- குறிப்பிட்ட தேதிக்கு முன்னர் திட்டத்தை நிறைவு செய்வதற்கான நிகழ்தகவை இது விவரிக்கிறது.
- இது முக்கியமான பாதையை உருவாக்கும் செயல்பாடுகளைக் குறிப்பிடுகிறது.
- திட்டத்தில் சம்பந்தப்பட்ட நடவடிக்கைகளின் தொடக்க மற்றும் இறுதி தேதிகளை இது குறிப்பிடுகிறது.

படம் 5.3 PERT விளக்கப்படத்தின் உதாரணத்தைக் காட்டுகிறது. மைல்கற்கள் “1“, “2“, “3“, “4“ மற்றும் “5“ என எண்ணப்பட்டு வட்டங்கள் அல்லது செவ்வகங்களால் குறிப்பிடப்படுகின்றன. ஒரு மைல்கல் முடிந்ததும், முந்தைய மைல்கற்களை விட அதிக எண்ணிக்கையில் அது ஒதுக்கப்படுகிறது. ஒவ்வொரு மைல்கல்லும் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட அம்புகளுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளது. திட்டத்தின் செயல்பாடுகள் “ஏ“, “பி“, “சி“, “டி“, “இ“ மற்றும் “எ.பி“ ஆகியவற்றால் குறிப்பிடப்படுகின்றன. அம்புகளின் திசை நடவடிக்கைகளின் வரிசையை தீர்மானிக்கிறது. நடவடிக்கைகள் தொடர்ச்சியாக முடிந்ததும், அவை தொடர் நடவடிக்கைகள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. இங்கே “ஏ“, “சி“ மற்றும் “எ.பி“ நடவடிக்கைகள் வரிசையில் செய்யப்படுகின்றன. இதேபோல், “பி“ மற்றும் “இ“ நடவடிக்கைகள் தொடர் நடவடிக்கைகள். மறுபுறம், இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நடவடிக்கைகள் ஒரே நேரத்தில் செய்யப்படும்போது, அவை ஒரே நேரத்தில் செயல்பாடுகள் அல்லது இணையான செயல்பாடுகள் என அழைக்கப்படுகின்றன. இங்கே, “ஏ“ மற்றும் “பி“ நடவடிக்கைகள் மற்றும் “சி“ மற்றும் “டி“ நடவடிக்கைகள் ஒரே நேரத்தில் செய்யப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் ஒரு குறிப்பிட்ட அளவு ஒதுக்கப்படுகிறது, இது “வ“ ஆல் சித்தரிக்கப்படுகிறது. இங்கே “ஏ“ செயல்பாடு முடிக்க 3 வாரங்கள் தேவை, செயல்பாடு “பி“ க்கு 4 வாரங்கள் தேவை. படம் 5.3 ிருசுவு விளக்கப்படத்தைக் காட்டுகிறது.



படம் 5.3 PERT விளக்கப்படம்

PERT விளக்கப்படத்தை உருவாக்க, கீழே பட்டியலிடப்பட்டுள்ள படிகளைப் பின்பற்றவும்:

1. **நடவடிக்கைகள் மற்றும் மைல்கற்களை அடையாளம் காணவும்:** இந்த கட்டத்தில், திட்டத்தை முடிக்க தேவையான நடவடிக்கைகள் மற்றும் மைல்கற்கள் விவரிக்கப்பட்டுள்ளன. பணிகள் மற்றும் மைல்கற்கள் குறிப்பிடப்பட்டவுடன், ஒவ்வொரு செயல்பாட்டின் வரிசையையும் கால அளவையும் புரிந்துகொள்வது எளிது.

2. **நடவடிக்கைகளின் வரிசையை அடையாளம் காணவும்:** இந்த கட்டத்தில், நடவடிக்கைகளின் வரிசை தீர்மானிக்கப்படுகிறது. வரிசைமுறை ஒரு செயல்பாட்டின் சார்புநிலையை மற்றொன்றில் விவரிக்கிறது. இந்த நடவடிக்கைகள் தொடர் அல்லது ஒரே நேரத்தில் இருக்கலாம். நடவடிக்கைகளின் வரிசை மற்றும் சார்பு அடிப்படையில், செயல்பாடுகளுக்கிடையேயான உறவுகள் சித்தரிக்கப்படுகின்றன. இந்த படி சில நேரங்களில் படி 1 உடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளது என்பதை நினைவில் கொள்க.

3. **PERT விளக்கப்படத்தைத் தயாரிக்கவும்:** இந்த கட்டத்தில், PERT விளக்கப்படம் தயாரிக்கப்படுகிறது.

4. **நடவடிக்கைகளில் செலவழித்த நேரத்தை மதிப்பிடுங்கள்:** இந்த கட்டத்தில், ஒவ்வொரு செயலையும் மேற்கொள்ள எவ்வளவு நேரம் செலவிடப்படுகிறது என்பது குறிப்பிடப்பட்டுள்ளது. நேரத்தை மாதங்கள், வாரங்கள் அல்லது நாட்களில் மதிப்பிடலாம். பொதுவாக, நடவடிக்கைகளில் பயன்படுத்தப்படும் நேரத்தை தீர்மானிக்க பின்பற்றப்படும் நேர மதிப்பீடுகள் கீழே பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:

- உகந்த நேரம்: இது ஒரு செயலை முடிக்கக்கூடிய மிகக் குறுகிய நேரம்.

குறிப்பு

- பெரும்பாலும் நேரம்: இது அதிக நிகழ்தகவு கொண்ட நிறைவு நேரம்.
- அவநம்பிக்கையான நேரம்: ஒரு செயலை நிறைவு செய்ய வேண்டிய மிக நீண்ட நேரம் இது.

5. **முக்கியமான பாதையைத் தீர்மானித்தல்:** இந்த கட்டத்தில், நடவடிக்கைகளை முடிப்பதற்கான முக்கியமான பாதை குறிப்பிடப்பட்டுள்ளது. திட்ட அட்டவணைப்படி தொடர்ச்சியான செயல்பாடுகளை முடிக்க தேவையான காலண்டர் நேரத்தை முக்கியமான பாதை தீர்மானிக்கிறது. முக்கியமான பாதைக்கு வெளியே உள்ள செயல்பாடுகளின் வேகத்தை அல்லது தாமதங்கள் மொத்த திட்ட நேரத்தை பாதிக்காது என்பதை நினைவில் கொள்க.

6. **PERT விளக்கப்படத்தைப் புதுப்பிக்கவும்:** இந்த கட்டத்தில், ஒவ்வொரு செயல்பாடும் முடிந்ததும் திட்டத்தில் மாற்றங்கள் நடைபெறுவதால் PERT விளக்கப்படம் மாற்றப்படுகிறது. செயல்பாடுகளை நிறைவு செய்வதில் தாமதம் ஏற்படும் போது அல்லது திட்டத்தை சரியான நேரத்தில் முடிக்க கூடுதல் ஆதாரங்கள் தேவைப்படும்போது இந்த விளக்கப்படம் புதுப்பிக்கப்படும்.

இந்த முறையை செயல்படுத்துவதில் உள்ள படிகள் பின்வருமாறு:

1. **ஆய்வு திட்டம்:** திட்டத் திட்டத்தின் நோக்கம், திட்டத்தை நிறைவு செய்வதற்கும், திட்டத்தை உருவாக்குவதற்கும் அவசியமான அனைத்து முக்கியமான நிகழ்வுகளையும் அடையாளம் காண்பது. இந்த நிகழ்வுகளின் இடை சார்பு ஒரு பிணைய வடிவத்தில் வெளிப்படையாகக் காட்டப்படுகிறது.

2. **நேர மதிப்பீடு:** ஒவ்வொரு நெட்வொர்க் நடவடிக்கைகளையும் செய்யத் தேவையான நேரத்தின் மதிப்பீடுகள் மனிதவளம் மற்றும் உபகரணங்கள் கிடைப்பது மற்றும் திட்டத் திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாக சில அனுமானங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. முடிக்க தேவையான நேரத்தை இணைப்பதன் மூலம், பிணையத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு செயல்பாடுகளும், திட்ட காலமும் செயல்பாடுகளின் விமர்சனமும் கணக்கிடப்படுகின்றன.

3. **திட்டமிடல்:** திட்டமிடல் கணக்கீடுகள் ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் ஆரம்ப மற்றும் சமீபத்திய அனுமதிக்கக்கூடிய தொடக்க மற்றும் நிறைவு நேரங்களைக் கொடுக்கும். ஒரு தயாரிப்பு என, அவை நெட்வொர்க் வழியாக முக்கியமான பாதையை அடையாளம் கண்டு, விமர்சனமற்ற பாதைகளுடன் தொடர்புடைய “மந்தமான” நேரத்தின் அளவைக் குறிக்கின்றன.

4. **நேர-செலவு வர்த்தகம்:** படி 3 இல் தீர்மானிக்கப்பட்டபடி திட்டத்தை முடிக்க திட்டமிடப்பட்ட நேரம் திருப்திகரமாக இருந்தால்,

திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் திட்டமிடல் முடிந்திருக்கலாம். எவ்வாறாயினும், திட்டத்தின் நிறைவு நேரத்தைக் குறைப்பதற்கான செலவைத் தீர்மானிப்பதில் ஒருவர் ஆர்வமாக இருந்தால், முக்கியமான மற்றும் கிட்டத்தட்ட முக்கியமான பாதைகளில் அந்த நடவடிக்கைகளுக்கு செயல்பாட்டு செயல்திறன் நேரங்களின் நேர-செலவு வர்த்தகத்தை கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

5. **வள ஒதுக்கீடு:** ஒவ்வொரு அட்டவணையின் சாத்தியக்கூறுகளும் மனிதவளம் மற்றும் உபகரணங்கள் தேவைகளைப் பொறுத்து சரிபார்க்கப்பட வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட அட்டவணையின் முழுமையான சாத்தியத்தை நிறுவுவதற்கு மறு திட்டமிடல் மற்றும் மறு திட்டமிடல் அல்லது நேர செலவு வர்த்தக பரிமாற்றங்கள் தேவைப்படலாம்.

6. **திட்ட கட்டுப்பாடு:** நெட்வொர்க் திட்டம் மற்றும் அட்டவணை திருப்திகரமான அளவிற்கு உருவாக்கப்படும்போது, அவை புலத்தில் பயன்படுத்த இறுதி படிவத்திற்கு தயாராக உள்ளன. அட்டவணைக்கு எதிரான முன்னேற்றத்தை சரிபார்த்து, மனிதவளம் மற்றும் உபகரணங்களை ஒதுக்குதல் மற்றும் திட்டமிடுதல் மற்றும் தாமதங்களின் விளைவுகளை பகுப்பாய்வு செய்வதன் மூலம் திட்டம் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது. அட்டவணையில் பெரிய மாற்றங்கள் செய்யப்படும்போதெல்லாம், நெட்வொர்க் அதற்கேற்ப திருத்தப்பட்டு புதிய அட்டவணை கணக்கிடப்படுகிறது. சுருக்கமாக, இந்த கட்டத்தில் திட்டத்தின் முன்னேற்றத்தை கண்காணிக்க நெட்வொர்க்கை அவ்வப்போது புதுப்பித்தல் மற்றும் முடிந்தவரை இலக்கு நேரத்திற்கு நெருக்கமாக திட்டத்தை நிறைவு செய்வதை உறுதிப்படுத்த அட்டவணைகளில் தேவையான மாற்றங்களை உள்ளடக்கியது.

பெர்ட்: ஒற்றை நேர மதிப்பீடு

ஒப்பீட்டளவில் புதிய திட்ட மேலாண்மை நுட்பங்களில் சிறந்தது PERT ஆகும். 1950 களின் பிற்பகுதியில் அமெரிக்க கடற்படையின் சிறப்பு திட்ட அலுவலகம், ஆலோசனை நிறுவனமான பூஸ், ஆலன் மற்றும் ஹாமில்டன் மற்றும் பிரதம ஒப்பந்தக்காரரான லாக்ஹீட் ஏவுகணை அமைப்புகளுடன் இணைந்து உருவாக்கப்பட்டது.

டெவலப்பர்கள் பொதுவாக பெரிய இராணுவத் திட்டங்களின் செயல்திறன் போக்குகள் மற்றும் குறிப்பாக போலரிஸ் ஏவுகணை அமைப்பு குறித்து அக்கறை கொண்டிருந்தனர். அமெரிக்க கடற்படையால் நிறுவப்பட்ட றூசுவு ஐப் பயன்படுத்துவதற்கான அடிப்படை தேவைகள் பின்வருமாறு:

- கொடுக்கப்பட்ட திட்டத்தை முடிக்க தேவையான அனைத்து பணிகளும் அவை ஆநிகழ்வுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கிய பிணையத்தில் தெளிவாக சித்தரிக்கப்பட்டுள்ளது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், றூசுவு நெட்வொர்க் றுடனான ஐப் பின்பற்ற வேண்டும்.

குறிப்பு

- நிகழ்வுகள் மற்றும் செயல்பாடுகள் நெட்வொர்க்கில் மிகவும் தர்க்கரீதியான தரை விதிகளைப் பயன்படுத்தி வரிசைப்படுத்தப்பட வேண்டும் என ஒரு திட்டத்திற்கான முக்கியமான முக்கியமான மற்றும் துணை-முக்கியமான பாதைகளை அழித்தல்.

- சிக்கலான பாதை மற்றும் மந்தமான நேரங்களை கணக்கிட வேண்டும். முக்கியமான பாதை என்பது நடவடிக்கைகள் மற்றும் நிகழ்வுகளின் வரிசையாகும்

அமெரிக்க கடற்படையின் பொலாரிஸ் ஏவுகணை மேம்பாட்டு முயற்சி போன்ற சிக்கலான ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாட்டு (ஆர் ரூ டி) திட்டங்களில், ஆராய்ச்சியின் சாத்தியக்கூறுகளைக் கண்டறிய பல கேள்விகள் கேட்கப்பட்டன. இந்த கேள்விகளில் சில பின்வருமாறு:

- என்ன வகையான ஆராய்ச்சி செய்ய வேண்டும்?
- வளர்ச்சியின் எந்த கட்டங்கள் அவசியம்?
- ஆர் ரூ டி எவ்வளவு விரைவாக முடிக்க முடியும்?

ஆர் ரூ டி திட்டத்தின் இறுதி முடிவு குறித்த நிச்சயமற்ற தன்மையால் இந்த கேள்விகள் பெரும்பாலும் எழுகின்றன. புதிய முன்னேற்றங்கள் இன்னும் நிகழும்போது இத்தகைய திட்டங்கள் செயல்படுத்தப்படுகின்றன மற்றும் தொழில்நுட்பம், பொருட்கள் மற்றும் செயல்முறைகளில் முந்தைய சிக்கல்களை தீர்க்க முடியும். 1950 களின் பிற்பகுதியில் அதன் வளர்ச்சியின் காலத்திலிருந்து, ிருசுவ அனைத்துத் தொழில்களிடையேயும் வேகமாகப் பரவியுள்ளது, குறிப்பாக அந்தத் திட்டங்களில் பயன்படுத்தப்படுகிறது, அங்கு முக்கிய உறுப்பு மற்றும் அக்கறை நேர உறுப்பு அல்லது திட்ட காலத்திற்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது.

மூன்று முறை மதிப்பீடுகளின் PERT அமைப்பு

PERT என்பது ஒரு நுட்பமாகும், அங்கு செயல்பாட்டு நேரங்கள் நிகழ்தகவு விநியோகத்தால் குறிக்கப்படுகின்றன. இந்த நிகழ்தகவு விநியோகம் ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் செய்யப்பட்ட மூன்று வெவ்வேறு நேர மதிப்பீடுகளின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. இந்த மதிப்பீடுகள் பின்வருமாறு:

- **உகந்த நேர மதிப்பீடு:** திட்டத்தின் படி எல்லாம் சரியாக நடக்கும் என்று கருதப்படும் போது இது ஒரு செயல்பாட்டின் நேர மதிப்பீட்டைக் குறிக்கிறது. இது மதிப்பீடு

சிறந்த நிலைமைகளின் கீழ் ஒரு செயல்பாடு முடிக்க எடுக்கும் குறைந்தபட்ச நேரம் மற்றும் வ0 அல்லது ய ஆல் குறிக்கப்படுகிறது.

- **பெரும்பாலும் நேர மதிப்பீடு:** இது சாதாரண நேரத்தின் மதிப்பீட்டைக் குறிக்கிறது

செயல்பாடு முடிவடையும். இது சாதாரண தாமதங்களைக் கணக்கிட்டு கணக்கிடுகிறது

பல முறை நிகழ்த்தப்பட்டால் செயல்பாடு அடிக்கடி எடுக்கும் நேரம். இது வஅ அல்லது அ ஆல் குறிக்கப்படுகிறது.

- **அவறம்பிக்கையான நேர மதிப்பீடு:** இது ஒரு செயல்பாடு மிக நீண்ட நேரத்தைக் குறிக்கிறது.

சாதாரண நிலைமைகள் நிலவவில்லை என்றால் எடுக்கக்கூடும். இருப்பினும், இது செய்கிறது

தொழிலாளர் வேலைநிறுத்தங்கள், இயற்கை பேரழிவுகள் மற்றும் அமைதியின்மை போன்ற பெரிய பேரழிவுகளை உள்ளடக்குவதில்லை, இது பொதுவாக டி அல்லது வ ஆல் குறிக்கப்படுகிறது.

இந்த மூன்று நேர மதிப்புகள் ய, அ மற்றும் டி ஆகியவை புள்ளிவிவர ரீதியாக ஒன்றிணைக்கப்பட்டு ஒரு செயல்பாட்டிற்கான எதிர்பார்க்கப்படும் நேரத்தை (te) உருவாக்குகின்றன:

$$t_5 = t_0 + 4t_m + t_P / 6 \text{ (முறையே } t > 0t \text{ m மற்றும் } t_p \text{ மதிப்பீடுகளுக்கு 1,4,1 \text{ எடையுடன் விநியோகம்)}$$

செயல்பாட்டின் மாறுபாடு வழங்கியது:

$$\sigma_{---2} = t_p - t_0 / 6 \text{ 2}$$

முழு திட்டத்தின் Tc ஆல் குறிக்கப்படும் எதிர்பார்க்கப்படும் நீளம் அல்லது கால அளவு முக்கியமான பாதையின் நீளம் அல்லது அனைத்து நடவடிக்கைகளின் வ □ள இன் கூட்டுத்தொகை முக்கியமான பாதை.

PERT மூலம் நிகழ்த்தப்பட்ட பகுப்பாய்வின் முக்கிய நோக்கம், குறிப்பிட்ட தேதிக்குள் ஒரு குறிப்பிட்ட நிகழ்வை நிறைவு செய்வதைக் கண்டுபிடிப்பதாகும்.

பி (இசட் ஈடி)

Z என்பது நிலையான இயல்பான மாறி மற்றும்

b = டியூடேட் நிறைவு செய்யப்பட்ட தேதி எதிர்பார்க்கப்படுகிறது

திட்ட மாறுபாடு

குறிப்பு

PERT செயல்முறை பின்வரும் படிகளின் மூலம் செய்யப்படுகிறது:

குறிப்பு

1. திட்ட நெட்வொர்க்கை வரையவும்
2. மின் எதிர்பார்க்கப்படும் கால அளவைக் கணக்கிடுங்கள். சூத்திரத்தைப் பயன்படுத்தி t_{ch} செயல்பாடு,

$$b_4 = t_o + 4t_m + t_p / 6$$

3. ஒவ்வொரு செயல்பாட்டின் எதிர்பார்த்த மாறுபாடு σ^2 ஐக் கணக்கிடுங்கள்

4. ஒவ்வொரு செயல்பாட்டின் ஆரம்ப தொடக்க, ஆரம்ப பூச்சு, சமீபத்திய தொடக்க, சமீபத்திய பூச்சு மற்றும் மொத்த மிதவைக் கணக்கிடுங்கள்

5. முக்கியமான பாதையைக் கண்டுபிடித்து முக்கியமான செயல்பாடுகளை அடையாளம் காணவும்

6. திட்ட நீள மாறுபாட்டைக் கணக்கிடுங்கள். றாடெய் இது அனைத்து முக்கியமான செயல்பாடுகளின் மாறுபாட்டின் கூட்டுத்தொகையாகும் மற்றும் தரத்தைக் கண்டறியவும் திட்ட நீளத்தின் விலகல்.

7. நிலையான சாதாரண மாறி Z ஐக் கணக்கிடுங்கள் = $(TS - Ts) /$

எங்கே T_s = திட்டத்தை முடிக்க திட்டமிடப்பட்ட நேரம்

T_e = சாதாரணமாக எதிர்பார்க்கப்படும் திட்ட நீளம் காலம்

? = திட்ட நீளத்தின் எதிர்பார்க்கப்படும் நிலையான விலகல்

சாதாரண வளைவைப் பயன்படுத்தி, ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்திற்குள் திட்டத்தை நிறைவு செய்வதற்கான நிகழ்தகவை மதிப்பிடலாம்.

PERT ஐ பல எடுத்துக்காட்டுகளின் உதவியுடன் பின்வருமாறு விளக்கலாம்:

அட்டவணை 5.3 ஒரு நெட்வொர்க்கின் வேலைகளையும் அவற்றின் நேர மதிப்பீடுகளையும் காட்டுகிறது.

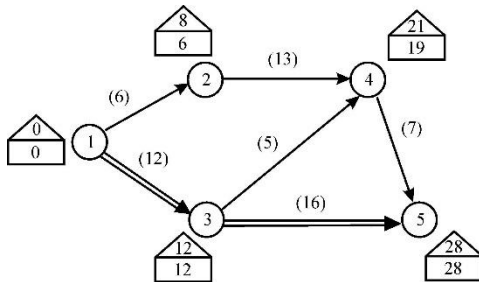
அட்டவணை 5.3 நெட்வொர்க்கின் வேலைகள்

வேலை	1-2	1-6	2-3	2-4	3-5	4-5	6-7	5-8	7-8
ய(நாட்களில்)	1	2	2	2	7	5	5	3	8
டி(நாட்களில்)	7	5	14	5	10	5	8	3	17
உ(நாட்களில்)	13	14	26	8	19	17	29	9	32

அட்டவணை 5.4 எதிர்பார்க்கப்படும் நேரம் மற்றும் மாறுபாடு

நடவடிக்கை	$b e = (அ + 4 மீ + ஆ) / 6$	$2 = (ஆ a / \sigma) 2$
1-2	6	4
1-3	12	1
2-4	13	4
3-4	5	1
3-5	16	4
4-5	7	1

முக்கியமான பாதையை தீர்மானிக்க, ஆரம்பகால எதிர்பார்க்கப்பட்ட நேரம் மற்றும் சமீபத்திய அனுமதிக்கக்கூடிய நேரம், திட்ட வலையமைப்பை வரைய வேண்டும். படம் 5.4 தொடர்புடைய பிணையத்தைக் காட்டுகிறது.



படம் 5.4 திட்ட நெட்வொர்க்

முக்கியமான பாதை 1-5-5 மற்றும் திட்ட காலம் 28 நாட்கள் ஆகும்.

குறிப்பு

திட்ட நீள மாறுபாடு $:\sigma = 2 = 1 + 4 = 5$ நிலையான விலகல் $:\sigma = 2.236$.

30 நாட்களுக்குள் திட்டத்தை நிறைவு செய்வதற்கான நிகழ்தகவு பின்வருமாறு:

$$P(Z < D) = \frac{D - TS}{\sigma} = \frac{30 - 28}{2.236} = 0.8944$$

$$P(Z < 0.8944) = 0.5 + 0.3944$$

$$= 0.8133$$

$$= 81.33\%$$

அதே நபந்தனைகளின் கீழ் இந்த திட்டம் 100 முறை நிகழ்த்தப்பட்டால், இந்த வேலை 30 நாட்களில் முடிக்க 81.33 சந்தர்ப்பங்கள் இருக்கும்.

திட்டத்தின் நிறைவுக்கான நிகழ்தகவு 0.90 ஆக இருந்தால், அதனுடன் தொடர்புடைய $Z = 1.29$ மதிப்பு.

$$Z = \frac{D - TS}{\sigma} = 1.29$$

$$D - TS = 1.29 \times \sigma = 1.29 \times 2.236 = 2.88$$

$$D = TS + 2.88 = 28 + 2.88 = 30.88$$

$$D = 30.88 \text{ நாட்கள்}$$

5.7. மாறுபாட்டின் நடவடிக்கைகள்

இயக்க வருமானத்தில் உள்ள மாறுபாட்டால் திட்ட ஆபத்து குறிக்கப்படுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் உண்மையான செயல்திறன், திட்டமிட்ட செயல்திறனுடன் ஒப்பிடும்போது, பல காரணங்களால் மாறுபடும். காரணங்களை மூன்று குழுக்களாக வகைப்படுத்தலாம்: (1) திட்ட திட்டமிடல் ஆபத்து, (2) திட்ட கட்டுமான ஆபத்து மற்றும் (3) இயக்க ஆபத்து.

1. திட்ட திட்டமிடல் ஆபத்து

தவறான திட்டமிடப்பட்ட, தவறான திட்டமிடப்பட்ட திட்டம் தோல்வியடையும். திட்டமிடல் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் உரிய விடாமுயற்சி, யோசனை உருவாக்கம் முதல் விரிவான திட்ட அறிக்கையைத் தயாரிப்பது வரை, இடர் மேலாண்மை கண்ணோட்டத்தில்

முக்கியமானது. திட்டத்தின் மூலோபாய பொருத்தம், வரையறுக்கப்பட்ட மூலதனத்தின் சீரான ஒதுக்கீடு, நிதி-கலவை, திட்ட வடிவமைப்பு மற்றும் செயல்படுத்துவதற்கான திட்டம் ஆகியவை திட்ட திட்டமிடல் தொடர்பான ஆபத்து கோணத்தில் இருந்து திட்டமிடல் செயல்பாட்டில் முக்கிய நடவடிக்கைகள்.

2. திட்ட கட்டுமான ஆபத்து

திறமையற்ற திட்ட செயலாக்கம் பின்வருவனவற்றில் ஏதேனும் ஒன்றை ஏற்படுத்தக்கூடும்:

- (அ) திட்ட நேரம் மீறப்பட்டது
- (ஆ) திட்ட செலவு மீறப்பட்டது
- (இ) திட்ட தரம் சரிவு

முதல் இரண்டு திட்டங்கள் அதிக செலவு மற்றும் வாய்ப்புகளை இழந்தன. கடைசியாக வருவாயின் தரத்தை பாதிக்கும்.

திட்ட கட்டுமான நடவடிக்கைகளுக்கு அசாதாரண கவனிப்பு மற்றும் திறன்கள் தேவை. திட்டத்தை சொந்தமாக நிர்மாணிக்கலாமா அல்லது ஆயத்த தயாரிப்பு அடிப்படையில் ஒரு ஒப்பந்தக்காரருக்கு கொடுக்கலாமா அல்லது தொடர்ச்சியான துணை ஒப்பந்த ஏற்பாடுகளின் மூலம் நிறுவனம் தனது சொந்த பலங்களையும் பலவீனங்களையும் மதிப்பிட வேண்டும். திட்ட கட்டுமான மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்பது திட்டத்தை சரியான நேரத்தில், செலவுக்குள் மற்றும் தர விவரக்குறிப்புகளின்படி முடிக்க வேண்டும். திட்டங்களின் மேலாண்மை, திட்ட அமைப்பு, ஒப்பந்த மேலாண்மை மற்றும் திட்ட கண்காணிப்பு ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவத்தை குறைத்து மதிப்பிட முடியாது, குறிப்பாக போட்டி சூழலில்.

3. இயக்க ஆபத்து

ஒரு திட்டத்தின் நன்மைகள் நிச்சயமற்றதாக இருக்கலாம். விற்பனை வருவாய் மாற்றத்தை விட இயக்க லாபம் வேகமாக மாறும். விற்பனை அளவு காரணமாக விற்பனை வருவாய் வேறுபட்டிருக்கலாம்; விற்பனை விலை மற்றும் விற்பனை கலவை திட்டமிடப்பட்டவற்றிலிருந்து வேறுபட்டதாக மாறக்கூடும். விற்பனை வருவாய் இலக்குகளை அடைய முடிந்தால், உள்ளீட்டு வள (பொருள், உழைப்பு, ஆற்றல் மற்றும் பிற செலவுகள்) விலைகள் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் திட்டமிடப்பட்டவற்றிலிருந்து வேறுபட்டதாக மாறக்கூடும். இந்த காரணிகளில் ஏதேனும் மாறுபாடு இலாபங்களில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது.

அந்த காரணிகளின் மாறுபாடு மற்றும் வருவாய் மற்றும் செலவுகளில் மாற்றம் காரணமாக இலாபத்தின் தாக்கத்தின் அளவு ஆகியவற்றால் இலாப நிச்சயமற்ற தன்மை ஏற்படுகிறது. தாக்கத்தின் அளவு அந்நியச்

செலாவணி என்று அழைக்கப்படுகிறது. வியாபாரத்தில் இரண்டு வகையான அந்நியச் செலாவணிகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன; ஒன்று, முதலீட்டு முடிவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட இயக்க ஆற்றலின் அளவு மற்றும் இரண்டு, நிதி முடிவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட நிதித் திறனின் அளவு. எனவே, இயக்க ஆபத்தை ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய அளவிற்கு குறைக்க முதலீடு மற்றும் நிதி நன்கு திட்டமிடப்பட வேண்டும்.

நிச்சயமாக, இலாபத்தின் மாறுபாட்டின் போர்ட்:போலியோ விளைவு சமமாக முக்கியமானது. இது திட்ட இடர் நிர்வாகத்தில் மூன்று கவலைகளைக் கொண்டுவருகிறது, அதாவது:

- விற்பனை மற்றும் செலவினங்களுடன் தொடர்புடைய வெளிப்புற காரணிகளில் மாறுபாட்டைப் படிப்பது மற்றும் குறைத்தல்
- திட்ட செயல்திறன் அளவைத் தேர்ந்தெடுப்பதன் மூலம் வெளிப்புற காரணிகளில் மாற்றத்தின் தாக்கம் ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்க வரம்பிற்குள் இருக்கும்
- போர்ட்:போலியோ விளைவு ஆபத்தை கருத்தில் கொண்டு

5.8. பிணைய செலவு அமைப்பு

PERT மற்றும் CPM இன் நுட்பங்கள் நேரம் சார்ந்த செயல்பாடுகள்; அவர்கள் கண்காணிக்க வேண்டும்

- சராசரியாக எவ்வளவு நேரம் தேவைப்படும் அதன் நிறைவுக்கான செயல்பாடு?
- ஒரு செயலுக்கான சிறந்த அட்டவணை எது?
- கொடுக்கப்பட்ட அட்டவணையில் பணியை முடிப்பதற்கான நிகழ்தகவு என்ன?

இதுபோன்ற எல்லா நிகழ்வுகளிலும், நேரம் ∴ செலவு பரிமாற்றத்தைக் கருத்தில் கொண்டு நேர அட்டவணையை உருவாக்குவதே முதன்மை நோக்கமாகும். இருப்பினும், செலவு, நேரம் வாரியாக மற்றும் செயல்பாட்டு வாரியாக விரிவான பட்ஜெட்டை உருவாக்குவதில் இது கவனம் செலுத்துவதில்லை. நிதி கட்டுப்பாட்டின் கீழ் திட்டமிடல் செய்யப்படும்போது இதேபோன்றது; முதன்மையானது நிதிக் கட்டுப்பாட்டுடன் ஒத்த நேர அட்டவணையை நிறுவுவதே தவிர திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்கான ஒரு அமைப்பை உருவாக்கக்கூடாது. இந்த பகுப்பாய்வுகள் அனைத்தும் செலவு அம்சத்தை கவனிக்கவில்லை, இது வழக்கமாக நேர அம்சத்தைப் போலவே முக்கியமானது மற்றும் சிலநேரங்களில் இன்னும் முக்கியமானது.

செலவு திட்டமிடல் மற்றும் திட்டத்தின் கட்டுப்பாட்டுக்கான ஒரு கருவியை வழங்க, நெட்வொர்க் செலவு அமைப்பு உருவாக்கப்பட்டது. இது பாரம்பரிய நேர அடிப்படையிலான பிணைய அமைப்பில் ஒரு விளிம்பை வழங்குகிறது. நெட்வொர்க் செலவு அமைப்பின் அடிப்படை அமைப்பு என்னவென்றால், திட்ட நடவடிக்கைகளின் அடிப்படையில் செலவுகள் திட்டமிடப்பட்டு, அளவிடப்படுகின்றன, பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகின்றன மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன. இது பாரம்பரிய செலவுக் கணக்கியல் முறையிலிருந்து புறப்படுவதைக் குறிக்கிறது, அங்கு செலவுகள் பொதுவாக திட்டமிடப்பட்ட, அளவிடப்படும், பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்டு செயல்பாட்டு அல்லது நிறுவனப் பிரிவுகளின் அடிப்படையில் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன. நெட்வொர்க் செலவு முறையின் கீழ் செலவுத் திட்டம் மற்றும் செலவு பகுப்பாய்வு மற்றும் கட்டுப்பாடு என இரண்டு நுட்பங்கள் உள்ளன.

(அ) செலவு திட்டம்

செயல்பாடுகளின் அடிப்படையில் செலவுகள் மதிப்பிடப்பட்டவுடன், தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட எந்தவொரு அட்டவணைக்கும் செலவு கணிப்புகள் செய்யப்படலாம். செலவுத் திட்டத்திற்கு, எந்தவொரு செயலுக்கும் செலவினம் செயல்பாட்டின் காலத்திற்கு சமமாகச் செய்யப்படுகிறது என்று கருதப்படுகிறது. அனுமானம் செல்லுபடியாகாத சந்தர்ப்பங்களில், செயல்பாட்டை தொடர்ச்சியான கூறுகளாகப் பிரிக்க வேண்டும், அவை ஒவ்வொரு கூறுகளுக்கும், செலவினம் செயல்பாட்டின் காலத்திற்கு சமமாக நிகழ்கிறது.

(ஆ) செலவு பகுப்பாய்வு மற்றும் கட்டுப்பாடு

திட்டம் முன்னேறும்போது, கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாட்டின் நோக்கத்திற்காக பின்வரும் அளவுருக்கள் அவ்வப்போது அளவிடப்படுகின்றன அல்லது மதிப்பிடப்படுகின்றன:

இன்றுவரை ஏற்படும் செலவுகள்: நெட்வொர்க் செலவு அமைப்பில், செலவுகள் செயல்பாடு வாரியாக பதிவு செய்யப்படுகின்றன. பல்வேறு நடவடிக்கைகளுக்கான செலவுகளைத் தொகுப்பதன் மூலம் இன்றுவரை ஏற்படும் செலவைப் பெறலாம்.

இன்றுவரை பட்ஜெட் செலவு: இது ஆரம்பத்தில் செய்யப்பட்ட செலவு திட்டங்களிலிருந்து பெறப்படுகிறது.

இன்றுவரை செய்யப்பட்ட வேலையின் மதிப்பு: இது நிறைவேற்றப்பட்ட வேலையின் அடிப்படையில் அளவிடப்படுகிறது; செய்யப்பட்ட வேலையின் மதிப்பு பின்வருமாறு பெறப்படுகிறது:

செய்யப்பட்ட வேலையின் மதிப்பு = பட்ஜெட் செய்யப்பட்ட செலவு நுழைவு பணியின் சதவீதம் நிறைவேற்றப்பட்டது.

குறிப்பு

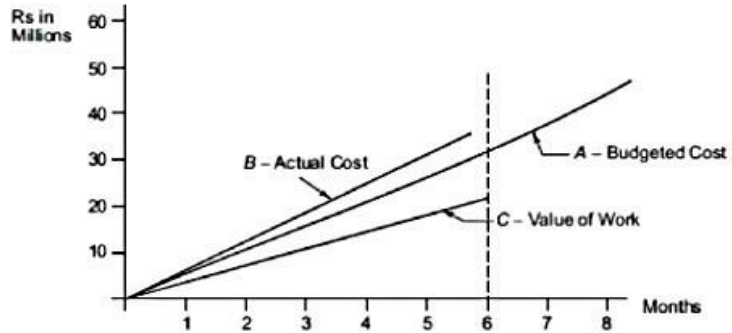
இன்றுவரை அதிக ரன் / இயங்காத செலவு:செய்யப்படும் செலவு, செய்யப்படும் வேலையின் மதிப்பை விட அதிகமாக இருக்கும்போது, அதிகப்படியான ஓடுதலும், செய்யப்படும் வேலையின் மதிப்பை விடவும் குறைவாக இருக்கும்போது, செலவினம் குறைவாகவே இருக்கும். செலவு அதிகமாக இயங்குவது ∴ குறைவாக இயங்குவது பொதுவாக சதவீதத்தின் அடிப்படையில் வெளிப்படுகிறது. இது பின்வருமாறு கணக்கிடப்படுகிறது:

உண்மையான செலவு - பணியின் மதிப்பு நிறைவடைந்தது பணியின் மதிப்பு 100 முடிந்தது

தேதி வரை இயங்கும் நேரம்:திட்டம் கால அட்டவணைக்கு பின்னால் இருந்தால், நேரம் அதிகமாக இயங்குகிறது. இதேபோல், திட்டம் திட்டமிடலுக்கு முன்னதாக இருந்தால், இயங்கும் நேரம் உள்ளது. இது ஒரு மாதத்திற்கு பின்னால் அல்லது மாதத்திற்கு முன்னால் வரையறுக்கப்படுகிறது.

வரைகலை காட்சி: மேலே விவாதிக்கப்பட்ட தகவல்களை பின்வருமாறு வரைபட வடிவில் வழங்கலாம்:

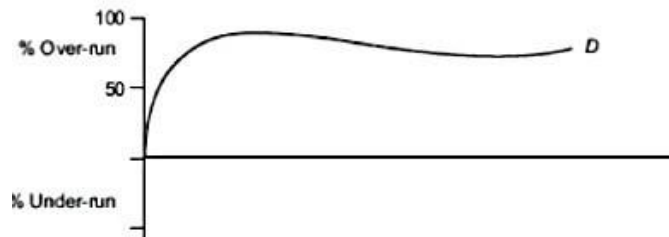
வரைபடம் 1: பட்ஜெட் செலவு (வளைவு ஏ) உண்மையான செலவு



(வளைவு பி) மற்றும் பணியின் மதிப்பு (வளைவு சி)

படம் 5.6 நேரம் மற்றும் செலவு, பட்ஜெட் மற்றும் உண்மையானது

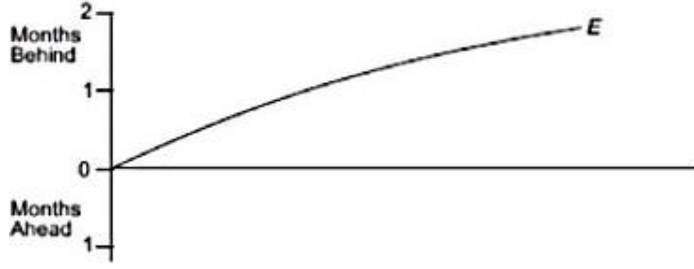
வரைபடம் 2:இந்த வரைபடத்தில், அதிகமாக இயங்கும் அல்லது குறைவாக இயங்கும் சதவீதம் காட்டப்பட்டுள்ளது. வளைவு டி வளைவு



படம் 5.7 சதவீதம் அதிகமாக இயங்கும் அல்லது இன்றுவரை இயங்கும் சதவீதம்

பி மற்றும் சி ஆகியவற்றிலிருந்து பெறப்பட்டது என்பதை இங்கே கவனிக்கலாம்: இது பின்வருமாறு பெறப்படுகிறது: வளைவு பி மற்றும் சி இடையேயான செங்குத்து தூரம் வளைவு சி உயரத்தால் வகுக்கப்படுகிறது மற்றும் வளைவு b பெற 100 ஆல் பெருக்கப்படுகிறது.

வரைபடம் 3: திட்டத்திற்கு பின்னால் அல்லது அதற்கு முன்னதாக இருக்கும் மாதங்களின் எண்ணிக்கையை இது குறிக்கிறது. இது வளைவு E ஆல் காட்டப்படுகிறது. வளைவு E வளைவு A மற்றும் C இலிருந்து பெறப்பட்டது. வளைவு A இலிருந்து வளைவு C இன் கிடைமட்ட தூரம் (மாதத்தில் அளவிடப்படுகிறது) தவிர வேறு ஒன்றும் இல்லை.



படம் 5.8 பின்னால் அல்லது முன்னதாக தேதி

5.9. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. நெட்வொர்க் வரைபடம் என்பது ஒரு திட்டத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளின் வரைகலை விளக்கக்காட்சி ஆகும், இது சரியான வரிசையில் மற்றும் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருக்கும். நெட்வொர்க் வரைபடம் திட்டத்தின் முழு படத்தை வழங்குகிறது.
2. பிணைய பகுப்பாய்வின் குறிக்கோள்கள் பின்வருமாறு:
 - தனித்துவமான செயல்பாடுகள் மற்றும் துணை செயல்பாடுகளை அடையாளம் காணுதல்
 - வள ஒதுக்கீட்டிற்கான மந்தநிலையை அடையாளம் காணுதல்
3. சிபிஎம் என்பது நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வரிசையில் செய்யப்பட வேண்டிய ஒரு திட்டத்தில் உள்ள பணிகளுக்கு இடையிலான தொடர்புகளின் வரைகலைப் பிரதிபலிப்பாகும்.
4. அதிக செலவு, நேர நுகர்வு, மோசமான நேர மதிப்பீட்டு ஏற்பாடு மற்றும் வள ஒதுக்கீடு போன்ற சில குறைபாடுகளால் சிபிஎம் பாதிக்கப்படுகிறது.

குறிப்பு

5. PERT ஒரு கடற்படை நிதியுதவி மூலம் உருவாக்கப்பட்டது 1950 இல் மெஸ்ஸர்கள் டி.ஜி. மால்கமின் தேடல் குழு.
6. ரூசுவு ஐப் பயன்படுத்துவதன் இரண்டு நன்மைகள் கீழே பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:
 - இது திட்டத்தை வரைகலை வடிவத்தில் குறிக்கிறது.
 - இது திட்டத்தின் எதிர்பார்க்கப்படும் நிறைவு நேரம் பற்றிய தகவல்களை வழங்குகிறது.
7. ஒரு திட்டத்தின் உண்மையான செயல்திறன் பின்வரும் காரணங்களால் திட்டமிடப்பட்ட செயல்திறனில் இருந்து மாறுபடும்:
 - திட்ட திட்டமிடல் ஆபத்து
 - திட்ட கட்டுமான ஆபத்து
 - இயக்க ஆபத்து
8. திறமையற்ற திட்ட செயலாக்கம் பின்வருவனவற்றில் ஏதேனும் ஒன்றை ஏற்படுத்தக்கூடும்:
 - திட்ட நேரம் மீறப்பட்டது
 - திட்ட செலவு மீறப்பட்டது
 - திட்ட தரம் சரிவு
9. நெட்வொர்க் செலவு முறையின் கீழ் இரண்டு நுட்பங்கள் உள்ளன: செலவுத் திட்டம் மற்றும் செலவு பகுப்பாய்வு மற்றும் கட்டுப்பாடு.
10. செய்யப்பட்ட வேலையின் மதிப்பு பின்வருமாறு பெறப்படுகிறது:
 - செய்யப்பட்ட வேலையின் மதிப்பு = பட்ஜெட் செய்யப்பட்ட செலவு Work பணியின் சதவீதம் நிறைவேற்றப்பட்டது.

5.10. சுருக்கம்

- பல்வேறு வகையான மற்றும் ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருக்கும் பல செயல்பாடுகளுக்கு நிறுவனம் நடவடிக்கைகளை ஒழுங்கமைக்க வேண்டும் திட்டத்தின் செயல்பாட்டில் எந்த குழப்பத்தையும் சிக்கல்களையும் தவிர்க்க சிறந்த திட்டமிடப்பட்ட வழி.
- கருத்தியல் ரீதியாக, ஒரு பிணைய வரைபடம் என்பது ஒரு திட்டத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளின் வரைகலை விளக்கக்காட்சி, சரியான வரிசையில் அமைக்கப்பட்டுள்ளது துறநெட மற்றும் தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்ட ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்திருத்தல். நெட்வொர்க் வரைபடம் திட்டத்தின் முழு படத்தை வழங்குகிறது.

- 1950 ஆம் ஆண்டில், டுபோன்ட் கார்ப்பரேஷனுக்கும் ரெமிங்டன் ராண்டிற்கும் இடையிலான ஒரு கூட்டு முயற்சி கார்ப்பரேஷன் சிபிஎம் வழிவகுத்தது. இன்று, இது பொதுவாக கட்டுமானம், மென்பொருள் மேம்பாடு, ஆராய்ச்சி திட்டங்கள், தயாரிப்பு மேம்பாடு, பொறியியல், தாவர பராமரிப்பு மற்றும் அனைத்து வகையான திட்டங்களுடனும் பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- சிபிஎம் என்பது ஒரு திட்டத்தில் செய்யப்பட வேண்டிய பணிகளுக்கு இடையிலான தொடர்புகளின் வரைகலை பிரதிநிதித்துவமாகும். நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வரிசை. ஒரு சிபிஎம் அட்டவணை முன்கூட்டியே பணி நியமனங்களைத் திட்டமிடுவதை எளிதாக்குகிறது மற்றும் திட்ட செயல்திறனுக்குப் பொறுப்பானவர்களிடையே தகவல்தொடர்புகளை மேம்படுத்த உதவுகிறது.
- கூடுதல் ரெசோவைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் ஒரு திட்டத்திற்கான மதிப்பிடப்பட்ட நிறைவு நேரத்தை குறைக்க முடியும் என்று சிபிஎம் கருதுகிறது. நடவடிக்கைகளுக்கு வலியுறுத்துகிறது. இந்த கூடுதல் ஆதாரங்களில் உழைப்பு, உபகரணங்கள், மூலதனம் அல்லது வேறு எந்த வளமும் அடங்கும். திட்டத்தில் எந்தவொரு செயலையும் செய்ய வேண்டிய நேரம் அதற்கு பயன்படுத்தப்படும் முயற்சி அல்லது வளங்களின் அளவைப் பொறுத்து மாறுபடும் என்று சிபிஎம் கருதுகிறது.
- சிபிஎம்மின் அடிப்படை நோக்கம், ஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் எந்த நேர-செலவு வர்த்தக பரிமாற்றங்களை பயன்படுத்த வேண்டும் என்பதை தீர்மானிப்பதாகும். குறைந்தபட்ச மொத்த நேரடி செலவில் அதிகபட்ச அல்லது திட்டமிடப்பட்ட வேகத் திட்டத்தைத் துண்டிக்கவும்.
- நடவடிக்கைகளின் நேர மதிப்பீடு நிர்ணயிக்கப்படாத நிலையில் இதுபோன்ற திட்டங்களை கையாள PERT உருவாக்கப்பட்டது. அது வா1950 இல் மெஸ்ஸர்கள் டி.ஜி. மால்கமின் கடற்படை நிதியுதவி ஆராய்ச்சி குழு உருவாக்கியது.
- திட்டத்திற்குள் பணிகளை ஒழுங்கமைக்கவும் ஒருங்கிணைக்கவும் ிருசுவு பயன்படுத்தப்படுகிறது. நோக்கம் PERT விளக்கப்படம் என்பது முக்கியமான பாதையை நிர்ணயிப்பதாகும், இது முக்கியமான செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியது. திட்ட திட்டமிடல் நடவடிக்கைகளில் உருவாக்கப்பட்ட தகவல்களின் உதவியுடன் இந்த விளக்கப்படம் தயாரிக்கப்படுகிறது, அதாவது முயற்சியின் மதிப்பீடு, மென்பொருள் PERT மற்றும் CPM மேம்பாட்டுக்கு

பொருத்தமான செயல்முறை மாதிரியைத் தேர்ந்தெடுப்பது மற்றும் பணிகளை துணைப்பணிகளில் சிதைப்பது.

- PERT என்பது ஒரு நுட்பமாகும், அங்கு செயல்பாட்டு நேரங்கள் நிகழ்தகவு விநியோகத்தால் குறிக்கப்படுகின்றன. இந்த நிகழ்தகவு னஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் மூன்று வெவ்வேறு நேர மதிப்பீடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டது. இந்த மதிப்பீடுகள் உகந்த நேர மதிப்பீடு, பெரும்பாலும் நேர மதிப்பீடு மற்றும் அவநம்பிக்கை நேர மதிப்பீடு.
- இயக்க வருமானத்தில் உள்ள மாறுபாட்டால் திட்ட ஆபத்து குறிக்கப்படுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் உண்மையான செயல்திறன், திட்டமிட்ட செயல்திறனுடன் ஒப்பிடும்போது, இருக்கலாம். பல காரணங்களால் மாறுபாட்டில். காரணங்களை மூன்று குழுக்களாக வகைப்படுத்தலாம்: (1) திட்ட திட்டமிடல் ஆபத்து, (2) திட்ட கட்டுமான ஆபத்து மற்றும் (3) இயக்க ஆபத்து.
- PERT மற்றும் CPM இன் நுட்பங்கள் நேரம் சார்ந்த செயல்பாடுகள். செலவு திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டுக்கான ஒரு கருவியை வழங்க ஓக திட்டம், பிணைய செலவு அமைப்பு உருவாக்கப்பட்டது. இது பாரம்பரிய நேர அடிப்படையிலான பிணைய அமைப்பில் ஒரு விளிம்பை வழங்குகிறது. நெட்வொர்க் செலவு அமைப்பின் அடிப்படை அமைப்பு என்னவென்றால், திட்ட நடவடிக்கைகளின் அடிப்படையில் செலவுகள் திட்டமிடப்பட்டு, அளவிடப்படுகின்றன, பகுப்பாய்வு செய்யப்படுகின்றன மற்றும் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றன. நெட்வொர்க் செலவு முறையின் கீழ் செலவுத் திட்டம் மற்றும் செலவு பகுப்பாய்வு மற்றும் கட்டுப்பாடு என இரண்டு நுட்பங்கள் உள்ளன.

5.11. முக்கிய சொற்கள்

- சிபிஎம்: இது நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட வரிசையில் செய்யப்பட வேண்டிய ஒரு திட்டத்தில் உள்ள பணிகளுக்கு இடையிலான தொடர்புகளின் வரைகலைப் பிரதிபலிப்பாகும்.
- பெர்ட்: இது ஒரு நுட்பமாகும், அங்கு செயல்பாட்டு நேரங்கள் நிகழ்தகவு விநியோகத்தால் குறிக்கப்படுகின்றன. இந்த நிகழ்தகவு னஒவ்வொரு செயல்பாட்டிற்கும் செய்யப்பட்ட மூன்று வெவ்வேறு நேர மதிப்பீடுகளை அடிப்படையாகக் கொண்டது னைவசடைவழை: உகந்த நேர மதிப்பீடு, பெரும்பாலும் நேர மதிப்பீடு மற்றும் அவநம்பிக்கை நேர மதிப்பீடு.

5.12. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. பிணைய பகுப்பாய்வின் குறிக்கோள்கள் யாவை?
2. சிபிஎம்மின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் என்ன?
3. சிபிஎம் பகுப்பாய்விற்கான வழிமுறை நடைமுறை என்ன?
4. இயக்க ஆபத்து குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. சிபிஎம் மாதிரியை விரிவாக விவாதிக்கவும்.
2. PERT விளக்கப்படத்தை உருவாக்கும் செயல்முறையை விளக்குங்கள்.
3. பிணைய செலவு அமைப்பில் பயன்படுத்தப்படும் நுட்பங்களை ஆராயுங்கள்.

5.13. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 6

திட்டங்களில் உள்ள ஆலோசனைகள்

அமைப்பு

- 6.1. அறிமுகம்
- 6.2. நோக்கங்கள்
- 6.3. வள ஒதுக்கீடு
 - 6.3.1 திட்டமிடல்

குறிப்பு

- 6.4. திட்ட செலவு மதிப்பீடு மற்றும் பட்ஜெட்டுகள்
- 6.6. செலவு கணிப்புகள்
- 6.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 6.8. சுருக்கம்
- 6.9. முக்கிய சொற்கள்
- 6.10. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 6.11. மேலும் வாசிப்புகள்

6.1. அறிமுகம்

எந்தவொரு அமைப்பிலும், திட்டமிடப்பட்ட கோரிக்கையின் அடிப்படையில் வளங்களை ஒதுக்க வேண்டிய அவசியம் உள்ளது. தேவையான ஆதார வகை மற்றும் தேவையின் நேரத்தை மனதில் வைத்து வள திட்டம் தயாரிக்கப்படுகிறது. வள ஒதுக்கீடு திட்டம் தயாரிக்கப்பட்டதும், வள தேவை பட்டியல் வரைபடமாக்கப்படுகிறது. பல நிலை திட்டமிடல் மற்றும் பல திட்ட திட்டமிடல் ஆகியவற்றிற்கு இடையே தேர்வு செய்வதற்கான முடிவு செய்யப்படுகிறது. செலவுகளை மதிப்பிடுவதற்கும் திட்ட வரவு செலவுத் திட்டங்களைத் தயாரிப்பதற்கும் செயல்முறை தொடங்கப்படுகிறது. கூடுதலாக, செலவு முன்கணிப்பு திட்ட மேலாளரை மதிப்புமிக்க அறிவைக் கொண்டு, செயல்திறன் மிக்க திட்டம் மற்றும் வள நிர்வாகத்தை செயல்படுத்துகிறது. இந்த அலகு வள ஒதுக்கீடு, திட்ட பட்ஜெட் தயாரித்தல் மற்றும் செலவு முன்கணிப்பு செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கும்.

6.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- வள ஒதுக்கீட்டின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குங்கள்
- பல நிலை திட்டமிடல் மற்றும் பல திட்ட திட்டமிடல் பற்றிய கருத்தை விவாதிக்கவும்
- செலவுகளை மதிப்பிடுவது மற்றும் திட்ட வரவு செலவுத் திட்டங்களைத் தயாரிப்பது ஆகியவற்றைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்
- செலவு முன்னறிவிப்பின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் ஆகியவற்றை ஆராயுங்கள்

6.3. வள ஒதுக்கீடு

ஒரு நிறுவனத்தைப் பொறுத்தவரை, வளங்கள் மக்கள், பொருள், உபகரணங்கள், அறிவு மற்றும் நேரத்தைக் குறிக்கின்றன. பெரும்பாலும், நிறுவனங்கள் வளங்களைக் குறைக்கின்றன. எனவே, வளங்களுக்கும் அன்றாட மற்றும் நீண்டகால கோரிக்கைகளுக்கும் இடையில் ஒரு பரிமாற்றம் உள்ளது. எனவே, திட்டமிடப்பட்ட கோரிக்கைகளின் அடிப்படையில் வளங்களை திட்டமிட வேண்டிய அவசியம் உள்ளது. தேவைப்படும் வள வகை மற்றும் அந்த தேவையின் நேரத்தை விவரிக்கும் ஒரு வள திட்டம், பயனுள்ள வள நிர்வாகத்திற்கு முக்கியமானது. திட்டங்களுக்கான அட்டவணைகள் மாறும்போது, வளத் திட்டம் மாற்றங்களுக்கு ஏற்ப போதுமான நெகிழ்வுத்தன்மையுடன் இருக்க வேண்டும். ஒரு முட்டாள்தனமான வளத் திட்டம் ஒவ்வொரு பணிக்கும் தேவையான ஆதாரங்களின் முழு விவரங்களுடன் கட்டமைக்கப்பட வேண்டும், மேலும் ஒவ்வொரு பணியிலும் ஒரு பணி உரிமையாளரைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். இங்கே, இயந்திரம் மற்றும் உபகரணங்கள் வழங்கல், பொருள் கொள்முதல் மற்றும் மனிதவள திட்டமிடல் போன்ற சில வளங்களை சுருக்கமாக கோடிட்டுக் காட்டுவோம்.

• பொறியியல் வடிவமைப்பு மற்றும் விறைப்பு திட்டம்

மறைமுகமாக, திட்டத்திற்கான திட்டம் விரும்பிய இறுதி தயாரிப்பைக் குறிப்பிடுகிறது மற்றும் சில சந்தர்ப்பங்களில் இறுதி தயாரிப்பை உருவாக்கும் கூறுகளைப் பற்றிய கணிசமான விவரங்களைக் கொண்டிருக்கலாம். இத்தகைய தகவல்கள் பணி தொகுப்புகளை உருவாக்குவதற்கும் அவற்றின் உள்ளடக்கங்களைக் குறிப்பிடுவதற்கும் அடிப்படையை வழங்குகிறது. எவ்வாறாயினும், பல சந்தர்ப்பங்களில், வேலைப் பொதிகளின் தன்மையை இறுதி தயாரிப்புக்கான விவரக்குறிப்புகளிலிருந்து வெறுமனே தீர்மானிக்க முடியாது மற்றும் பொறியியலாளர்கள் ஒரு உறுதியான திட்டத்தை உருவாக்க வேண்டும், ஒருவேளை இறுதி தயாரிப்பிலிருந்து முதலில் அதன் கூறுகளுக்கு பின்னோக்கி வேலைசெய்து பின்னர் தேவையான செயல்பாடுகளுக்கு அத்தகைய ஒரு அங்கத்தைப் பெறுவதற்காக. இந்த செயல்முறை இறுதியாக ஒரு விரிவான பொறியியல் வடிவமைப்பு மற்றும் விறைப்புத் திட்டத்தில் முடிவடைகிறது.

ஒரு இயந்திரம் அல்லது உபகரணங்கள் மற்றும் அவற்றின் துணைப் பகுதிகளில் சேர்க்கப்பட்டுள்ள ஒவ்வொரு பகுதியினதும் விருப்பம், வடிவம், தடிமன், அலாய் பண்புகள் மற்றும் பண்புகள் மற்றும் செயல்பாடுகள் போன்றவற்றை வூநநபெநெநசபெநஎநளபெநெழூரஎநனவயடையடளிநஉகைஉயவழை விரும்புகின்றன. விறைப்புத் திட்டம் என்பது சோதனை மற்றும் சோதனைகளின் நிலைகளுடன் அனைத்து பகுதிகளையும் ஒன்றாக இணைக்கும் ஒரு படிப்படியான செயல்முறையாகும். ஒரு செயல்பாட்டை

குறிப்பு

குறிப்பு

முடிக்க தேவையான நேரத்தின் உண்மையான யோசனை மற்றும் பிற செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் செலவுகளுடன் கொடுக்கப்பட்ட செயல்பாட்டின் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல் பொறியியல் வடிவமைப்பு மற்றும் விறைப்புத் திட்டம் தயாரிக்கப்பட்ட பின்னரே தெளிவாகிறது. இந்த அம்சத்தை திட்டத்தின் தரம் மற்றும் தொழில்நுட்ப செயல்திறன் அம்சமாக நாம் அழைக்கலாம்.

• உபகரணங்கள் வழங்கல்

திட்டங்கள் இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்களில் குறிப்பிடத்தக்க முதலீடுகளை உள்ளடக்குகின்றன, அவை திட்டத்திற்கான முக்கிய சொத்துக்கள் அல்லது ஆதரவு சொத்துக்கள். இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்கள் வாங்குவதில் ஒவ்வொரு இயந்திரத்தின் திறன், உபகரணங்களின் சமநிலை மற்றும் தொழில்நுட்ப விவரக்குறிப்புகள் மிகவும் முக்கியம். பெரும்பாலும், இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்கள் விவரக்குறிப்புகளின்படி புனையப்பட வேண்டும். சிறந்த தட பதிவு மற்றும் புனையப்பட்ட இயந்திரங்களை முழுமையாகவோ அல்லது நாக்-டவுன் நிலையிலோ கொண்டு செல்லும் சிறப்புத் தயாரிப்பாளர்கள், செலவினங்களுடன் சேர்ந்து உபகரணங்கள் வழங்கலைத் திட்டமிடுவதில் அதிக அக்கறை கொண்டுள்ளனர். சிக்கலான பாதையில் நடவடிக்கைகளுக்குத் தேவையான உபகரணங்கள் சிறந்த கவனத்தைப் பெற வேண்டும் மற்றும் கொள்முதல் குழுவிருந்து பின்தொடர வேண்டும். இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்களை வெற்றிகரமாக வாங்குவதற்கான முக்கிய உந்து காரணிகளாக / பேப்ரிகேட்டர்களுடனான ஒப்பந்தங்கள் உள்ளன.

• பொருள் கொள்முதல்

திட்ட நிர்மாணம் என்பது வணிகமானது அதன் வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்கு வைக்காத ஆயிரக்கணக்கான சிறப்புப் பொருட்களை கொள்முதல் செய்வதாகும். விற்பனையாளர்கள் தெரியவில்லை மற்றும் அவர்களின் நம்பகத்தன்மை நிச்சயமற்றதாக இருக்கலாம். ஒரு கொள்முதல் குழு பல்வேறு பொருள் பொருட்களுக்கான விற்பனையாளர்களை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் தேவைப்படும் போது வளங்களை வாங்க வேண்டும்.

• மனிதவள திட்டமிடல்

திட்ட நிர்மாணத்தின் வெவ்வேறு நேரங்களில் வெவ்வேறு திறன்கள் மற்றும் அனுபவங்களைக் கொண்ட மனிதவளத்திற்கு தேவை இருக்கும். சில பற்றாக்குறை மனிதவளமானது அதன் ஒதுக்கீட்டின் சிக்கலை எழுப்புகிறது, இது திட்ட நடவடிக்கைகளின் தொடக்க மற்றும் இறுதி தேதிகளில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும். வழக்கமான வணிக நடவடிக்கைகளுக்காக நிறுவனம் சில அல்லது அனைத்து மனிதவள

வளங்களையும் வரைந்து கொண்டிருந்தால், செயல்பாடுகளுடன் ஒருங்கிணைப்பது கூடுதல் சவாலாக இருக்கும்.

• **பட்ஜெட்**

திட்ட பட்ஜெட்டில் செலவு மற்றும் பணப்புழக்கம் என இரண்டு கூறுகள் உள்ளன. பணப்புழக்க திட்டமிடல் மற்றும் சரியான நேரத்தில் நிதி பெறுவதற்கு பணப்புழக்க பட்ஜெட் தேவை. திட்ட நெட்வொர்க்கைத் தயாரிக்கும் தொழில்நுட்ப ஊழியர்களுடனும், கொள்முதல் அதிகாரிகளுடனும் நெருக்கமான ஒருங்கிணைப்பில் அபுட்ஜெட் சலுகை செயல்பட வேண்டும்.

ஒரு வளத் தேவைப் பட்டியல் தயாரிக்கப்பட்ட பிறகு, அடுத்த கட்டம், திட்டத்தின் காலத்திற்குத் தேவையான வளங்களின் விநியோகத்தை அணுகுவதற்கான செயல்பாட்டுத் திட்டத்துடன் இதை வரைபடமாக்குவது. செயல்பாட்டுத் திட்டத்தை ஒரு பட்டி விளக்கப்படமாக பிரதிநிதித்துவப்படுத்துவது நல்லது, மேலும் ஒவ்வொரு வளத்திற்கும் வள வரைபடத்தை உருவாக்க இதைப் பயன்படுத்துங்கள்.

நடைமுறையில், ஒரு செயல்பாட்டின் மூலம் செயல்பாட்டு அடிப்படையில் ஒரு திட்டத்திற்கு வளங்கள் ஒதுக்கப்பட வேண்டும் மற்றும் சிறந்த ஒதுக்கீட்டைக் கண்டுபிடிப்பது நேரத்தை எடுத்துக்கொள்வது கடினம். திட்டக் குழுவின் உறுப்பினருக்கு ஒரு செயல்பாடு ஒதுக்கப்பட்டவுடன், அந்த செயல்பாடு அட்டவணையில் தொடக்க மற்றும் இறுதி தேதிகளைப் பெறுகிறது. எனவே, ஒரு செயல்பாட்டிற்கு ஒரு வளத்தை ஒதுக்குவது வள ஒதுக்கீட்டிற்கான நெகிழ்வுத்தன்மையையும் பிற நடவடிக்கைகளுக்கான திட்டமிடலையும் கட்டுப்படுத்துகிறது.

வள நிலைப்படுத்தல்

வேலை முறிவு கட்டமைப்பு மற்றும் அதில் அடையாளம் காணப்பட்ட முக்கியமான பாதை ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் வரையப்பட்ட பிணைய வரைபடம், இரண்டும் ஏராளமான வளங்களின் சிறந்த நிலையை அடிப்படையாகக் கொண்டவை. நெட்வொர்க் திட்டம் ஒரு நேர அட்டவணை மற்றும் வள பயன்பாட்டு திட்டம் அல்ல. சிறந்த நெட்வொர்க் திட்டத்தால் தீர்மானிக்கப்படும் வளங்களின் தேவை, நேரத்தைக் குறிக்கும் வகையில் வள ஏற்றுதல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. வள ஏற்றுதல் இரண்டு சூழ்நிலைகளை எதிர்கொள்ளக்கூடும்:

ஒரு குறிப்பிட்ட வளத்தின் தேவை காலப்போக்கில் மாறுபடலாம். பெரும்பாலும், ஒரு வளத்தின் தேவை 70 சதவீதம் முதல் 120 சதவீதம் வரை வேறுபடலாம். இதன் பொருள் வளமானது எப்போதாவது செயல்பற்றதாக இருக்கக்கூடும், அதேசமயம், வேறு சில சமயங்களில்

குறிப்பு

குறிப்பு

அதே வளமானது சில பணிகளுக்கு வெறுமனே கிடைக்காமல் போகலாம், ஏனெனில் அது அதிகமாக உள்ளது

தேவை. மந்தமான பயன்பாட்டின் மூலம் திட்ட அட்டவணையை (நெட்வொர்க் திட்டம்) சரிசெய்வதன் மூலம் (ஆரம்பகால ஆரம்பம் மற்றும் விமர்சனமற்ற செயல்களின் தாமதமான ஆரம்பம்) வளத்தை திறம்பட பயன்படுத்த முடியும். இது வள மென்மையாக்கம் என்று அழைக்கப்படுகிறது. வளத்தை மென்மையாக்குவது திட்ட நிறைவு நேரத்தை தாமதப்படுத்தாது, ஆனால் கிடைக்கக்கூடிய மந்தமான நேரத்திற்குள் எந்த நடவடிக்கைகளின் அட்டவணை மாறுகிறது என்பதன் விளைவாக அது வளங்களை மறு ஒதுக்கீடு செய்கிறது.

வள ஏற்றுதல் செலவு தாக்கங்களை கருத்தில் கொள்ளாது. ஏற்றுதல் தேவைகளுக்கு ஏற்ப வளங்கள் கிடைக்க வாய்ப்புள்ளது, ஆனால் வளங்களின் விலை குறைந்தபட்ச மட்டத்தில் இருக்கக்கூடாது. வளங்களை மறு ஒதுக்கீடு செய்வதை வள அளவீடு நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது, இதன் விளைவாக நடவடிக்கைகளின் மறுசீரமைப்பும் திட்டத்தின் செலவைக் குறைக்கிறது. ஒரு பொதுவான விதியாக, வளங்களின் ஆரம்ப நுகர்வு தாமதமாக நுகர்வு விட அதிகமாக செலவாகிறது. தாமதமாக முடிப்பதன் செலவு-தாக்கங்கள் கூட கருதப்படுகின்றன, தாமதமாக முடிப்பது செலவு குறைந்ததாகக் கண்டறியப்பட்டால், பிணையத் திட்டமும் முக்கியமான பாதையும் மாற்றப்படலாம்.

ஹூரிஸ்டிக் முறைகள் அல்லது தேர்வுமுறை மாதிரிகள் பயன்படுத்தி வளங்களை மென்மையாக்குதல் மற்றும் சமன் செய்தல் செய்யலாம். ஹூரிஸ்டிக் முறைகள் தீர்ப்பு மற்றும் உள்ளூர்ணர்வு. அவர்கள் கட்டைவிரல் விதிகளைப் பயன்படுத்துகிறார்கள், ஆனால் பெரும்பாலும் சிக்கலான சூழ்நிலையில் பயனுள்ளதாக இருக்கும். வளத்தை மென்மையாக்குதல் மற்றும் சமன் செய்வதற்கான ஹூரிஸ்டிக் அணுகுமுறையின் சில எடுத்துக்காட்டுகள் சில செயல்களின் தாமதமான அல்லது ஆரம்ப தொடக்கமாகும், முதலில் குறுகிய மற்றும் எளிமையான செயல்பாடுகளை எடுத்துக்கொள்வது, குறைந்த வளத்தை நுகரும் அந்த நடவடிக்கைகளை ஆரம்பத்தில் முடித்தல், வெவ்வேறு வளங்களை ஒதுக்குதல், பணி சார்புகளை மாற்றுவது, பணிகளை நீக்குதல் அல்லது சேர்ப்பது, முதலியன உகப்பாக்கம் மாதிரிகள் நேரியல் நிரலாக்க போன்ற கணித மாதிரிகள் அடங்கும், ஆனால் அவற்றை ஒரு சிக்கலான செயல்பாட்டு கட்டமைப்பில் பயன்படுத்துவது மிகவும் கடினம். பெரும்பாலான திட்ட திட்டமிடல் மென்பொருள் வளங்களை மென்மையாக்குதல் மற்றும் வள சமநிலைப்படுத்தும் அம்சங்களை வழங்குகின்றன.

நெட்வொர்க் நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுவதற்கு முன்பு இரண்டு அடிப்படை முடிவுகள் முக்கியம்: ஒன்று, பல-நிலை திட்டமிடல் இருக்க வேண்டுமா, இரண்டு, பல திட்ட திட்டமிடல் வேண்டுமா.

(i) பல நிலை திட்டமிடல்

வெவ்வேறு நிலை நிர்வாகங்களுக்கு அட்டவணை திட்டம் மற்றும் பிணைய வரைபடத்தில் வெவ்வேறு அளவு விவரங்கள் தேவை. திட்டத் திட்டத்தில் இது மிகவும் விரும்பப்படுகிறது, குறிப்பாக திட்டப்பணி பல சிறிய செயல்களின் ஒருங்கிணைப்பாக இருந்தால். ஒவ்வொரு நிமிட செயல்பாடும் ஒரு வேலைத் திட்டத்தில் இணைக்கப்படாது, திட்டமே சிறியதாகவும் எளிமையாகவும் இல்லாவிட்டால் (இயந்திரத்தை மாற்றுவது போன்றது). எனவே, பல நிலை திட்டமிடல் மிகவும் பொதுவானது மற்றும் விரும்பத்தக்கது.

பல நிலைகளில் அட்டவணைகள் தயாரிக்கப்படும்போது, அது பல நிலை திட்டமிடல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. தேவைகளைப் பொறுத்து மூன்று முதல் நான்கு நிலை அட்டவணைகளைத் தயாரிக்கலாம், எடுத்துக்காட்டாக:

- உயர் நிர்வாகத்திற்கு முதன்மை திட்ட அட்டவணை தயாரிக்கப்பட்டுள்ளது. இது அடிப்படையில் ஒரு மைல்கல் விளக்கப்படமாகும்மொத்த செயல்பாடுகளின் ஒரு பார்வை படம். செயல்பாடுகளின் முக்கிய குழுக்கள் மட்டுமே தனித்துவமான செயல்பாடுகளாக அங்கீகரிக்கப்படுகின்றன மற்றும் துணை நடவடிக்கைகள் புறக்கணிக்கப்படுகின்றன: எடுத்துக்காட்டாக, செயல்பாட்டுக் குழுக்கள் நில மேம்பாடு, சிவில் வேலை, மின்சார வேலை, பிளம்பிங், இயந்திர வேலை போன்றவையாக இருக்கலாம். இந்த ஒவ்வொரு வேலை தொகுப்புகளிலும் உள்ள விவரங்கள் விலக்கப்படுகின்றன வசதிக்கான முதன்மை திட்ட அட்டவணை.

- ஒவ்வொரு செயல்பாட்டுத் துறையின் திட்ட தொடர்பான நடவடிக்கைகளுக்கு செயல்பாட்டு பகுதி அட்டவணைகள் தயாரிக்கப்படுகின்றன. பொதுவாக, செயல்பாட்டுத் தலைவர்களுக்கு இந்த அளவிலான திட்டமிடல் தேவைப்படும். செயல்பாட்டு பகுதி அட்டவணை அடிப்படையில் பெருநிறுவன அளவிலான முதன்மை அட்டவணையின் துணைக்குழு ஆகும்.

- பணி தொகுப்புகளின் அட்டவணைகள் அனைத்து வேலை தொகுப்புகளுக்கான விரிவான அட்டவணைகளாகும்முதன்மை திட்ட அட்டவணை அல்லது செயல்பாட்டு பகுதி அட்டவணை. இது திட்ட

குறிப்பு

துணைக் குழுக்கள் அல்லது நடவடிக்கைகளைச் செய்யும் துணை ஒப்பந்தக்காரர்களுக்கான நோக்கத்திற்கு உதவுகிறது.

குறிப்பு

(ii) பல திட்ட திட்டமிடல்

ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட திட்டங்களை ஒரே நேரத்தில் கையாளுவதற்கு உறுதியானது, பல திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் வள ஒதுக்கீடு தேவைப்படலாம். மனிதவளம் மற்றும் பணம் உட்பட பல வளங்கள் கட்டுமானத்தின் கீழ் உள்ள அனைத்து திட்டங்களிலிருந்தும் பொதுவான தேவை. அவ்வாறான நிலையில், தனித்தனி திட்டக் குழுக்கள் சுயாதீனமாக செயல்பட அனுமதிக்கப்பட்டால், மோதல்கள் மற்றும் வளங்களின் துணை உகந்த பயன்பாடு ஆகியவை சில நேரங்களில் பயன்படுத்தப்படாத வளங்களை விட்டுச்செல்லும் மற்றும் வளங்களின் பற்றாக்குறை வேறு சில நேரங்களில் இருக்கலாம். எனவே, திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு பணி, பல திட்ட நடவடிக்கைகளில் மிகவும் கடினம்.

பல திட்ட திட்டமிடுதலில், அனைத்து திட்டங்களும் கூட்டாக பணி தொகுப்புகளின் முறிவு, அவற்றின் வரிசைமுறை மற்றும் வள ஒதுக்கீட்டிற்கான ஒரே திட்டமாக கருதப்படுகின்றன. ஒரு திட்டத்தின் செயல்பாடுகள் பிற திட்டங்களில் முன்னோடி நடவடிக்கைகள் மற்றும் ∴ அல்லது அடுத்தடுத்த நடவடிக்கைகள் இருக்கலாம். பல திட்ட திட்டமிடல் பல-நிலை திட்டமிடல்களையும் பின்பற்ற வேண்டியது அவசியம், மேலும் அதிக அளவு தகவல் தொடர்பு, அறிக்கை மற்றும் ஒருங்கிணைப்புக்கு திட்டமிட வேண்டும்.

ஒவ்வொரு திட்டத்தையும் சுயாதீனமாக திட்டமிடுவதன் மூலம் பல திட்ட திட்டமிடுதலின் உறுதியான சிக்கல்களைத் தவிர்க்கலாம், ஆனால் இந்த அணுகுமுறையில் செலவுகள் மற்றும் பிற சாத்தியமான மோதல்கள் அபாயத்தை எடுத்துக்கொள்வது மதிப்புக்குரியதாக இருக்காது.

6.4. திட்ட செலவு மதிப்பீடு மற்றும் பட்ஜெட்டுகள்

முன்பு விவாதித்தபடி, திட்ட வரவு செலவுத் திட்டத்தில் இரண்டு முக்கிய கூறுகள் உள்ளன: செலவு மற்றும் பணப்புழக்கம். தொழில்நுட்ப ஊழியர்கள் மற்றும் கொள்முதல் அதிகாரிகளுடன் நெருக்கமான ஒருங்கிணைப்புக்குப் பிறகு பட்ஜெட் தயாரிக்கப்படுகிறது.

PERT- செலவு

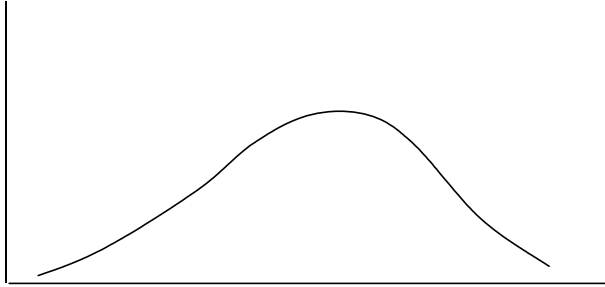
திட்ட வரவு செலவுத் திட்டம் ிருசவு- செலவில் மேம்படுத்தப்படலாம். திட்டமிடல் நோக்கங்களுக்காக கூட்டாக நேரம் மற்றும் செலவு அம்சங்கள் இரண்டையும் கருத்தில் கொண்டு உகந்ததாக இருக்கும் ஒரு முக்கியமான பாதையை உருவாக்க இது உதவுகிறது, ஏனெனில் இது செலவு நேர வர்த்தகத்தை வழங்குவதாக கருதப்படுகிறது. கட்டுப்பாட்டு

நோக்கங்களுக்காக, உண்மையான நேரங்களையும் உண்மையான செலவுகளையும் கூட்டாக பகுப்பாய்வு செய்வதற்கான அடிப்படையை இது வழங்க வேண்டும். இது திட்டத்தின் போது பணப்புழக்கத் தேவையை தீர்மானிக்க உதவுகிறது.

PERT- செலவு மிகவும் சிக்கலானது, இது பெரும்பாலும் நடைமுறை பயன்பாட்டை இழக்கிறது. நேரத்தைக் கட்டுப்படுத்த, பணி தொகுப்புகள் மிகவும் சிறியதாக இருக்க வேண்டும், ஆனால் ஒவ்வொரு சிறிய வேலை தொகுப்பின் விலையையும் மதிப்பிடுவதில் சிரமம் உள்ளது.

பெல் வளைவு

நெட்வொர்க் மற்றும் வளத் திட்டங்களுடன் இணைந்து தயாரிக்கப்பட்ட பட்ஜெட் செலவு மற்றும் பணப்புழக்கம், காலவரிசை (அல்லது முக்கியமான பாதையில் செயல்பாடுகள்) வழியாக ஒருவிளக்கப்படத்தில் சித்தரிக்கப்பட்டால், இரண்டு பொதுவான வடிவங்களில் ஒன்று தோன்றும். இது ஒரு மணி வளைவு அல்லது எஸ்-வளைவாக இருக்கும். காலவரிசையில் சித்தரிக்கப்பட்டுள்ள செலவுகள் (அல்லது பணப்புழக்கம்)



படம் 6.1 இல் காட்டப்பட்டுள்ளபடி மணி வளைவாக இருக்கலாம்.

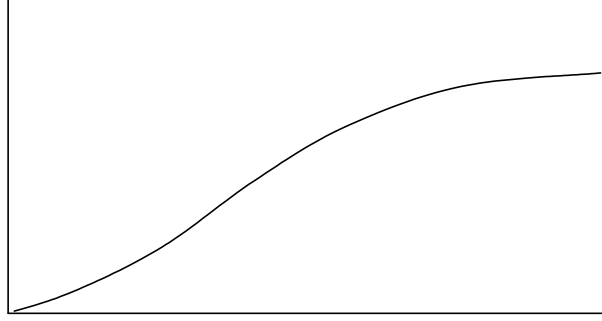
நேரம்

படம் 6.1 காலப்போக்கில் செலவுகளின் பெல் வளைவு

கொள்முதல் அதிகாரியின் குறிக்கோள், மணி வளைவைத் தட்டையாக்குவது அல்லது ஹாக்கி குச்சியைப் போல மெதுவாக முடிவை நோக்கி உயர்த்துவது. இது பணத்தின் நேர மதிப்பின் அடிப்படையில் செலவுகளை மிச்சப்படுத்தும். எல்லாக்குகளை மதிப்பாய்வு செய்வதன் மூலம் பெல் வளைவை சரிசெய்யலாம் மற்றும் செயலிழப்பு செயல்திறன் மற்றும் தாமதமான பூச்சு செயல்திறன் ஆகியவற்றை செயலிழக்கச் செய்யலாம்.

எஸ்-வளைவு

காலப்போக்கில் திரட்டப்பட்ட திட்ட செலவுகள் படம் 6.2 இல் சித்தரிக்கப்பட்டுள்ளபடி எஸ்-வளைவு வடிவத்தைக் காண்பிக்கும். எஸ்-வளைவு ஆரம்பத்தில் மெதுவாக உயர்கிறது, அதைத் தொடர்ந்து செங்குத்தான உயர்வு, பின்னர் கீழே தட்டுகிறது. இது திட்ட கட்டுமானத்திற்கான மணி வடிவ கால செலவுகளின் விளைவாகும். எஸ்-வளைவின் உயரும் பகுதியை திட்ட நிர்மாணத்தில் முடிந்தவரை தாமதமாக அடைவதே குறிக்கோளாக இருக்க வேண்டும். இது மீண்டும் பிணைய வடிவமைப்பு மற்றும் தொழில்நுட்ப ஊழியர்கள் மற்றும் கொள்முதல் ஊழியர்களிடையே ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை வலியுறுத்துகிறது.



வள ஒதுக்கீடு திட்டத்தை தயாரிப்பதற்கு முன், தேவைப்படும் வளங்களுடன் தேவைப்படும் வளங்களையும் பட்டியலிட வேண்டும். வள தேவை பட்டியல் முடிந்தவரை விரிவாக இருக்க வேண்டும்.

நேரம்

படம் 6.2 காலப்போக்கில் ஒட்டுமொத்த செலவுகளின் எஸ்-வளைவு

6.6. செலவு கணிப்புகள்

ஒரு திட்டத்தின் செலவை நிர்வகிப்பது பணம் மற்றும் முழு திட்டத்தையும் பாதிக்கக்கூடிய பற்றாக்குறையைத் தவிர்க்க கவனமாக திட்டமிடல் தேவைப்படுகிறது. திட்டத்தின் பல்வேறு கட்டங்களில் செலவுகளை அடையாளம் காண செலவு அல்லது செலவு முன்னறிவிப்பு மிகவும் பயனுள்ள பயிற்சியாகும். செலவு முன்னறிவிப்பு என்பது தொடர்ந்து மாறுபடும் சூழ்நிலைகளுக்கு செலவுத் திட்டத்தை மாற்றியமைக்கப் பயன்படுத்தக்கூடிய ஒரு முறையாகும். வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கத்துடன் ஒரு திட்டத்தை முடிப்பதற்கான செலவை முன்னறிவிப்பதே இதன் நோக்கம். இது திட்ட செலவு நிர்வாகத்தின் முக்கியமான கூறுகளில் ஒன்றாகும், இது ஒரு திட்டத்தின் பண செலவைத் திட்டமிடுதல், கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கிய ஒரு அறிவுப் பகுதி. செலவு மதிப்பீடு

தோராயமான மொத்த திட்ட செலவைத் தவிர வேறில்லை. இந்த மதிப்பு ஒரு திட்டத்தின் பட்ஜெட்டை அங்கீகரிக்கவும் அதன் செலவுகளை நிர்வகிக்கவும் பயன்படுத்தப்படுகிறது. செயல்திறன் அல்லது திட்ட வழங்கல்களின் தர நிலை, திட்ட காலம், ஒட்டுமொத்த திட்ட செலவு அல்லது இவற்றில் ஏதேனும் ஒரு கலவை. முன்னறிவிப்பு எந்த நேரத்திலும் மற்றும் பல திட்டங்கள் ∴ பணிகளுக்காக மேற்கொள்ளப்படலாம். முன்னறிவிப்பில் ஒரு முக்கிய உறுப்பு, ஏற்கனவே ஏற்பட்ட ஆபத்து தூண்டுதல்கள் மற்றும் ஆபத்து நிகழ்வுகளை அளவிடுவது.

முன்னறிவிப்பு திட்ட முறையை மதிப்புமிக்க தகவல்களுடன் சித்தப்படுத்துகிறது, இது செயல்திறன் மிக்க திட்ட நிர்வாகத்திற்கு உதவுகிறது. புதுப்பிக்கப்பட்ட செலவை அடையாளம் கண்டு உண்மையான மற்றும் அர்ப்பணிப்பு மதிப்புடன் ஒப்பிடுவதன் மூலம் இது மேற்கொள்ளப்படுகிறது. எனவே, துல்லியமான செலவு கணிப்புக்கு திட்டத்தின் ஒப்பந்த விதிகள் மற்றும் அதன் அட்டவணை பற்றிய தெளிவான புரிதல் முக்கியமானது. செலவு கணிப்பில் பின்வரும் படிகள் ஈடுபட்டுள்ளன:

- ஒப்பந்தத்தை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்
- திட்டப்பணியின் நோக்கம் பகுப்பாய்வு
- திட்டத்தின் கொடுப்பனவு முறையின் பகுப்பாய்வு
- திட்டப்பணியின் வளர்ச்சி கட்டமைப்பை உடைக்கிறது
- திட்ட செலவு முறிவு கட்டமைப்பின் வளர்ச்சி
- திட்டத்தின் அட்டவணையை வள மற்றும் செலவு தரவுகளுடன் ஒருங்கிணைத்தல்
- துல்லியமான செலவு முன்னறிவிப்பைக் கொடுக்கும் காட்டி அடையாளம்
- நம்பிக்கை, அவநம்பிக்கை மற்றும் பெரும்பாலும் சூழ்நிலையின் அடிப்படையில் முன்கணிப்பு
- இடர் மேலாண்மை திட்டத்தின் உருவாக்கம்
- திட்ட அவ்வப்போது மதிப்பாய்வு

செலவு மதிப்பீட்டின் முக்கிய கூறுகள்

செலவு மதிப்பீடுகளின் இரண்டு முக்கிய கூறுகள் மறைமுக செலவுகள் மற்றும் நேரடி செலவுகள்.

மறைமுக செலவுகள்: மறைமுக செலவு என்பது ஒரு துல்லியமான செலவு மையத்துடன் தொடர்புபடுத்த முடியாத செலவு மற்றும் அதற்கு பதிலாக ஒரே நேரத்தில் பல திட்டங்களால் செய்யப்படுகிறது. பாதுகாப்பு செலவுகள், தரக் கட்டுப்பாடு, பயன்பாட்டு செலவுகள் போன்ற செலவுகள் பல திட்டங்களில் பகிரப்படுவதால் அவை மறைமுக செலவாகக்

குறிப்பு

கருதப்படுகின்றன, மேலும் அவை எந்தவொரு திட்டத்திற்கும் நேரடியாக கட்டணம் வசூலிக்கப்படுவதில்லை.

நேரடி செலவுகள்: திட்டத்தில் ஒரு திட்டம் அல்லது பணியுடன் நேரடியாக தொடர்புபடுத்தக்கூடிய செலவு இவை. திட்ட குழு ஊதியங்கள், திட்டத்தில் பயன்படுத்தப்படும் வளங்களின் விலை, எரிபொருள் விலை அல்லது திட்டத்தில் பயன்படுத்தப்படும் உபகரணங்கள் போன்றவை நேரடி செலவுக்கு எடுத்துக்காட்டுகள்.

இந்த செலவினங்களைத் தவிர, சில பொதுவான வகையான செலவுகள் உள்ளன; இவை பின்வருமாறு:

- தொழிலாளர் செலவு: இது திட்ட நோக்கங்களுக்காக செலவிடப்பட்ட மனித முயற்சியின் செலவு ஆகும்.
- உபகரண செலவு: திட்டத்திற்குத் தேவையான உபகரணங்களை வாங்குவதற்கும் பராமரிப்பதற்கும் இது அடங்கும்.
- பொருட்களின் செலவு: திட்டத்தில் தேவையான பொருட்களை வாங்குவதற்கான செலவு இது.
- சேவைகள் செலவு: திட்ட மேலாளர் தேடும் எந்த வெளிப்புற சேவை அல்லது ஆதரவும் இதில் அடங்கும்.
- வசதிகள் செலவு: இதில் பயனற்ற சிறப்பு உபகரணங்கள், சேவைகள் அல்லது இருப்பிடங்களின் விலை அடங்கும் வசதியை வாடகைக்கு எடுப்பதற்கான செலவு.
- வன்பொருள் செலவு: இது கணினி வன்பொருள் வாங்குவதற்கான செலவு ஆகும்.
- மென்பொருள்: இயற்பியல் அல்லாத கணினி வளங்களைப் பெறுவதில் ஏற்படும் செலவு இதில் அடங்கும்.
- தற்செயல் செலவுகள்: குறிப்பிட்ட ஆபத்துக்களைச் சமாளிக்க இந்த செலவு திட்ட பட்ஜெட்டில் சேர்க்கப்படுகிறது.

முன்னறிவிப்பின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள்

முன்னறிவிப்பின் முக்கிய நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள் பின்வருமாறு:

நன்மைகள்

பின்வருவனவற்றில் செலவு முன்கணிப்பு மிகவும் உதவியாக இருக்கும்:

- கடந்த கால தவறுகளிலிருந்து கற்றல்: இது கடந்த கால செயலிலிருந்து கற்றுக்கொள்வதற்கும், கணிக்கப்பட்ட வழியில் நடக்காத விஷயங்களை மதிப்பாய்வு செய்வதற்கும் உதவுகிறது.
- மதிப்புமிக்க நுண்ணறிவைக் கொடுங்கள்: இது நிறுவனத்தின் ஆரோக்கியத்தைப் பற்றிய நுண்ணறிவைத் தருகிறது, மேலும்

திட்டத்தின் போது நிச்சயமாக-சரிசெய்ய அல்லது மாற்றங்களைச் செய்வதற்கான வாய்ப்பை வழங்குகிறது.

- இது செலவுகளைக் குறைக்கலாம்: சரியான முறையில் செய்தால், முன்கணிப்பு செலவு சிறந்த திட்டமிடல் மற்றும் சரக்குகளை குறைக்க உதவுகிறது, இதனால் ஒட்டுமொத்த லாபம் அதிகரிக்கும்.

தீமைகள்

செலவு முன்னறிவிப்பின் தீமைகள் பின்வருமாறு:

- **வள-தீவிர:** முன்னறிவிப்பு நிறைய தரவு சேகரிப்பு, அமைப்பு மற்றும் பகுப்பாய்வு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது, இதற்கு நிறைய நேரமும் முயற்சியும் தேவைப்படுகிறது.
- **கணிப்புகள் ஒருபோதும் 100% துல்லியமானவை அல்ல:** எதிர்காலத்தை கணிப்பது மிகவும் கடினம். உங்களுடைய சம்பளப்பட்டியலில் ஒரு சிறந்த செயல்முறை மற்றும் முன்னறிவிப்பு நிபுணர்களைக் கொண்டிருந்தாலும், உங்கள் கணிப்புகள் ஒருபோதும் இடம் பெறாது.

இந்த குறைபாடுகள் அனைத்தையும் மீறி, முன்னறிவிப்பு வாடிக்கையாளர் கோரிக்கைகளை நிறைவேற்றுவதில் நம்பிக்கையை உருவாக்குகிறது மற்றும் அவுட்சோர்சிங்கிற்கு சிந்தனையான கருத்தை அனுமதிக்கிறது என்பதை ஒருவர் மறுக்க முடியாது. செலவு முன்னறிவிப்பை அணுகுவதற்கு முன் பின்வரும் புள்ளிகள் செய்யப்பட வேண்டும்.

மறு அட்டவணை: செலவு முன்னறிவிப்பில் எந்த செயல்பாட்டு திட்டமிடலும் நடைபெறாது. அனைத்தையும் முதலில் மாற்றியமைக்க வேண்டும், இதன்மூலம் முடிக்க வேண்டிய செலவைக் கணக்கிடுவது மாற்றப்பட்ட தேதிகளைக் கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளும்.

உண்மையான மற்றும் அர்ப்பணிப்பு மதிப்புகளில் மேல்நிலைகளைக் கணக்கிடுங்கள்: மதிப்பிடப்பட்ட செலவுகளை முடிக்க கணக்கிட, உண்மையான மற்றும் அர்ப்பணிப்பு மதிப்புகளின் மேல்நிலை தனித்தனியாக கணக்கிடப்படுகிறது. இது பின்வருவனவற்றைக் கருதுகிறது:

- திட்டத்தில் உள்ள அனைத்து உண்மையான மற்றும் அர்ப்பணிப்பு மதிப்புகள்
- உறுதிப்படுத்தல்களிலிருந்து முன்னறிவிப்பு மதிப்புகள்
- பிணைய நடவடிக்கைகளுக்கான திட்ட மதிப்புகள்

இது பின்வருவனவற்றைக் கருத்தில் கொள்ளவில்லை:

- பிணைய பூர்வாங்க திட்டமிடல் மதிப்புகள்

குறிப்பு

- வேலை முறிவு கட்டமைப்பு உறுப்பு திட்ட மதிப்புகள்
- மதிப்பிடப்பட்ட திட்ட பங்குகளில் பொருள் கூறுகளுக்கான திட்ட செலவுகள்
- திட்டமிடப்பட்ட, உண்மையான மற்றும் அர்ப்பணிப்பு செலவுகளின் அடிப்படையில், நெட்வொர்க் செயல்பாடுகளில் இன்னும் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை கணினி தீர்மானிக்கிறது மற்றும் இதை மீண்டும் செலவிடுகிறது. இதற்கான முன்னறிவிப்பு பதிப்பில், காலவரையறை, முடிக்க செலவு என நிர்ணயிக்கப்பட்ட மதிப்பை கணினி பதிவு செய்கிறது:
- உள்நாட்டில் செயலாக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகள்
- வெளிப்புறமாக செயலாக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகள்
- பொது செலவு நடவடிக்கைகள்
- பொருள் பங்குகளின் ஒரு பகுதியாக நிர்வகிக்கப்படவில்லை (மதிப்புள்ளதா இல்லையா)
- ஒரு திட்டத்திற்கு செலவு மதிப்பீடுகள் மிகவும் முக்கியம், எந்தவொரு பிழையும் திட்டத்தின் நோக்கத்தில் தீவிரமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடும். இதனால் மதிப்பீடுகள் நிபுணர் குழுவால் கவனமாக கணக்கிடப்பட வேண்டும் மற்றும் அனைத்து பங்குதாரர்களும் பொறுப்பு துல்லியமான மதிப்பீடுகளுக்கும் ஆகும்.

6.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. விறைப்புத் திட்டம் என்பது சோதனை மற்றும் சோதனைகளின் நிலைகளுடன் அனைத்து பகுதிகளையும் ஒன்றாக இணைக்கும் ஒரு படிப்படியான செயல்முறையாகும்.
2. முதன்மை திட்ட அட்டவணை முதன்மை நிர்வாகத்திற்கு தயாரிக்கப்பட்டுள்ளது.
3. திட்ட பட்ஜெட்டில் செலவு மற்றும் பணப்புழக்கம் என இரண்டு கூறுகள் உள்ளன.
4. PERT- செலவு மிகவும் சிக்கலானது, இது பெரும்பாலும் நடைமுறை பயன்பாட்டை இழக்கிறது.
5. தீமைகள் முன்னறிவிப்பு பின்வருமாறு:
 - இது நேரத்தைச் செலவழிக்கும் மற்றும் வள-தீவிரமானதாக இருக்கலாம்: முன்னறிவிப்பு என்பது தரவு சேகரிப்பு, தரவு ஒழுங்கமைத்தல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. கூடுதலாக, செயல்முறைகள் இருப்பது அசாதாரணமானது அல்ல கையேடு மற்றும் உழைப்பு மிகுந்த, இதனால் நிறைய நேரம் எடுக்கும்.

- இது விலை உயர்ந்ததாகவும் இருக்கலாம்: கோரிக்கை திட்டமிடுபவர்களின் குழுவை பணியமர்த்துவது ஒரு குறிப்பிடத்தக்க முதலீடாகும்.
- 6. ஒரு குறிப்பிட்ட செலவு மையத்துடன் இணைக்க முடியாத மற்றும் அதற்கு பதிலாக ஒரே நேரத்தில் பல திட்டங்களால் ஏற்படும் செலவு, சில நேரங்களில் மாறுபட்ட அளவுகளில் மறைமுக செலவு என்று அழைக்கப்படுகிறது.
- 7. வசதி செலவில் சிறப்பு உபகரணங்கள், சேவைகள் அல்லது இருப்பிடங்களைப் பயன்படுத்துவதற்கான செலவு மற்றும் வசதியை வாடகைக்கு எடுக்கும் செலவு ஆகியவை அடங்கும்.

6.8. சுருக்கம்

- ஒரு நிறுவனத்தைப் பொறுத்தவரை, வளங்கள் மக்கள், பொருள், உபகரணங்கள், அறிவு மற்றும் நேரத்தைக் குறிக்கின்றன. பெரும்பாலும், நிறுவனங்கள் வளங்களைக் குறைக்கின்றன. எனவே, திட்டமிடப்பட்ட கோரிக்கைகளின் அடிப்படையில் வளங்களை திட்டமிட வேண்டிய அவசியம் உள்ளது.
- தேவைப்படும் வள வகை மற்றும் அந்த தேவையின் நேரத்தை விவரிக்கும் ஒரு வள திட்டம், பயனுள்ள வள நிர்வாகத்திற்கு முக்கியமானது. திட்டங்களுக்கான அட்டவணைகள் மாறும்போது, வளத் திட்டம் இடமளிக்க போதுமான நெகிழ்வுத்தன்மையுடன் இருக்க வேண்டும் மாற்றங்கள்.
- பொறியியல் வடிவமைப்பு அளவு, வடிவம், தடிமன், அலாய் பண்புகள் மற்றும் ஒரு இயந்திரம் அல்லது உபகரணங்களில் சேர்க்கப்பட்டுள்ள ஒவ்வொரு பகுதியின் பண்புகள் மற்றும் செயல்பாடுகள் போன்ற அனைத்து விவரக்குறிப்புகளையும் விவரிக்கும். அவற்றின் துணை பாகங்கள். விறைப்புத் திட்டம் என்பது சோதனை மற்றும் சோதனைகளின் நிலைகளுடன் அனைத்து பகுதிகளையும் ஒன்றாக இணைக்கும் ஒரு படிப்படியான செயல்முறையாகும்.
- திட்டங்கள் இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்களில் குறிப்பிடத்தக்க முதலீடுகளை உள்ளடக்குகின்றன, அவை திட்டத்திற்கான முக்கிய சொத்துக்கள் அல்லது ஆதரவு சொத்துகளாக இருக்கலாம். சிக்கலான ப. நடவடிக்கைகளுக்கு தேவையான உபகரணங்கள் யவா சிறந்த கவனத்தை பெற வேண்டும் மற்றும் கொள்முதல் குழுவிலிருந்து பின்தொடர வேண்டும். இயந்திரங்கள் மற்றும் உபகரணங்களை வெற்றிகரமாக வாங்குவதற்கான முக்கிய

குறிப்பு

உந்து காரணிகளாக .:பேப்ரிகேட்டர்களுடனான ஒப்பந்தங்கள் உள்ளன.

- திட்ட நிர்மாணம் என்பது வணிகமானது அதன் வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்கு வைக்காத ஆயிரக்கணக்கான சிறப்புப் பொருட்களை கொள்முதல் செய்வதாகும். ஒரு கொள்முதல் குழு பல்வேறு பொருள் பொருட்களுக்கான விற்பனையாளர்களை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் வளங்களை வாங்க வேண்டும் தேவைப்படும்போது.
- திட்ட பட்ஜெட்டில் செலவு மற்றும் பணப்புழக்கம் என இரண்டு கூறுகள் உள்ளன. பணப்புழக்க திட்டமிடல் மற்றும் சரியான நேரத்தில் நிதி பெறுவதற்கு பணப்புழக்க பட்ஜெட் தேவை. பட்ஜெட் சலுகை நெருக்கமான ஒருங்கிணைப்பில் செயல்பட வேண்டும்திட்ட நெட்வொர்க்கைத் தயாரிக்கும் தொழில்நுட்ப ஊழியர்களுடனும், கொள்முதல் அதிகாரிகளுடனும்.
- ஒரு வளத் தேவைப் பட்டியல் தயாரிக்கப்பட்ட பிறகு, அடுத்த கட்டம், திட்டத்தின் காலத்திற்குத் தேவையான வளங்களின் விநியோகத்தை அணுகுவதற்கான செயல்பாட்டுத் திட்டத்துடன் இதை வரைபடமாக்குவது.
- சிறந்த நெட்வொர்க் திட்டத்தால் தீர்மானிக்கப்படும் வளங்களின் தேவை, நேரத்தைக் குறிக்கும் வகையில் வள ஏற்றுதல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. ஹூரிஸ்டிக் முறைகள் அல்லது தேர்வுமுறை மாதிரிகள் பயன்படுத்தி வளங்களை மென்மையாக்குதல் மற்றும் சமன் செய்தல் செய்யலாம்.
- நெட்வொர்க் நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுவதற்கு முன்பு இரண்டு அடிப்படை முடிவுகள் முக்கியம்: ஒன்று, பல-நிலை திட்டமிடல் இருக்க வேண்டுமா, இரண்டு, பல திட்ட திட்டமிடல் வேண்டுமா.
- பல நிலைகளில் அட்டவணைகள் தயாரிக்கப்படும்போது, அது பல நிலை திட்டமிடல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. தேவைகளைப் பொறுத்து முன்று முதல் நான்கு நிலை அட்டவணைகளைத் தயாரிக்கலாம். மறுபுறம், ஒரு நிறுவனம், ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட திட்டங்களை ஒரே நேரத்தில் கையாள, பல திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் வள ஒதுக்கீடு தேவைப்படலாம்.
- திட்ட வரவு செலவுத் திட்டம் ிருசுவு- செலவில் மேம்படுத்தப்படலாம். திட்டமிடல் நோக்கங்களுக்காக கூட்டாக நேரம் மற்றும் செலவு அம்சங்கள் இரண்டையும் கருத்தில் கொண்டு உகந்ததாக இருக்கும் ஒரு முக்கியமான பாதையை உருவாக்க இது உதவுகிறது.செலவு-நேர வர்த்தகத்தை வழங்குவதற்கு ளநன.
- நெட்வொர்க் மற்றும் வள திட்டங்களுடன் இணைந்து தயாரிக்கப்பட்ட பட்ஜெட் செலவு மற்றும் பணப்புழக்கம், காலவரிசை (அல்லது முக்கியமான பாதையில் செயல்பாடுகள்) வழியாக ஒரு விளக்கப்படத்தில் சித்தரிக்கப்பட்டால்,ற்றழ

பொதுவான வடிவங்கள் தோன்றும். இது ஒரு மணி வளைவு அல்லது எஸ்-வளைவாக இருக்கும்.

- காலப்போக்கில் திரட்டப்பட்ட திட்ட செலவுகள் எஸ்-வளைவு வடிவத்தைக் காண்பிக்கும். எஸ்-வளைவு ஆரம்பத்தில் மெதுவாக உயர்கிறது, அதைத் தொடர்ந்து செங்குத்தான உயர்வு, பின்னர் கீழே தட்டுகிறது. இது திட்ட கட்டுமானத்திற்கான மணி வடிவ கால செலவுகளின் விளைவாகும்.
- செலவு முன்னறிவிப்பு என்பது தொடர்ந்து மாறுபடும் சூழ்நிலைகளுக்கு செலவுத் திட்டத்தை மாற்றியமைக்கப் பயன்படுத்தக்கூடிய ஒரு முறையாகும். வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கத்துடன் ஒரு திட்டத்தை முடிப்பதற்கான செலவை முன்னறிவிப்பதே இதன் நோக்கம். அதுதிட்ட செலவு நிர்வாகத்தின் முதன்மை உறுப்பு, ஒரு திட்டத்தின் பண செலவுகளைத் திட்டமிடுதல், கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கிய ஒரு அறிவு பகுதி.
- முன்னறிவிப்பில் ஒரு முக்கிய உறுப்பு ஏற்பட்ட ஆபத்து நிகழ்வுகளை மதிப்பாய்வு செய்வதும் மீதமுள்ள ஆபத்து தூண்டுதல்களும் ஆகும். திட்ட மேலாளரை மதிப்புமிக்க அறிவுடன் முன்னறிவித்தல், செயல்திறன் மிக்க திட்டம் மற்றும் வள நிர்வாகத்தை செயல்படுத்துதல்.
- செலவு மதிப்பீடு என்பது ஒரு திட்டத்தை வெற்றிகரமாக முடிப்பதற்கான அனைத்து செலவினங்களின் மொத்தத் தொகையாகும். இந்த திட்ட செலவுகளை பல வழிகளில் வகைப்படுத்தலாம்: விவரங்கள், ஆனால் எளிமையான வகைப்பாடு செலவுகளை இரண்டு முக்கிய வகைகளாகப் பிரிக்கிறது: மறைமுக செலவுகள் மற்றும் நேரடி செலவுகள்.

6.9. முக்கிய சொற்கள்

- வள ஏற்றுதல்: சிறந்த நெட்வொர்க் திட்டத்தால் தீர்மானிக்கப்படும் வளங்களின் தேவை வள ஏற்றுதல் என்று அழைக்கப்படுகிறது.
- திட்ட பட்ஜெட்: இது ஒரு திட்டத்தின் மொத்த செலவை மதிப்பிடுவதற்கு திட்ட மேலாளர்களால் பயன்படுத்தப்படும் ஒரு கருவியாகும்.
- செலவு முன்கணிப்பு: ஒரு திட்டத்தின் பல்வேறு கட்டண நிலைகளில் தேவையான செலவுகளை நிர்ணயிப்பதில் இது ஒரு பயனுள்ள பயிற்சியாகும்.

6.10. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. வளத்தை மென்மையாக்குவதன் மூலம் நீங்கள் என்ன சொல்கிறீர்கள்?
2. PERT- செலவு குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
3. செலவு முன்னறிவிப்பின் நன்மைகள் என்ன?
4. செலவு மதிப்பீட்டின் முக்கிய கூறுகள் யாவை?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. வளத் திட்டத்தில் கவனிக்கப்பட வேண்டிய வளங்களை விரிவாக விவாதிக்கவும்.
2. பல நிலை திட்டமிடல் மற்றும் பல திட்ட திட்டமிடல் என்ற கருத்தை ஆராயுங்கள்.
3. பெல் வளைவு மற்றும் எஸ் வளைவின் கருத்தை வரைபடங்களின் உதவியுடன் விளக்குங்கள்.

6.11. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸன், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 7

திட்ட மேலாண்மை

அமைப்பு

- 7.1. அறிமுகம்
- 7.2. நோக்கங்கள்
- 7.3. இடர் மேலாண்மை

- 7.3.1. ஒட்டுமொத்த திட்ட நிர்வாகத்தில் இடர் நிர்வாகத்தின் பங்கு
- 7.4. இடர் நிர்வாகத்தில் படிகள்
- 7.5. இடர் அடையாளம் மற்றும் பகுப்பாய்வு
- 7.6. அபாயத்தைக் குறைத்தல்
- 7.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 7.8. சுருக்கம்
- 7.9. முக்கிய சொற்கள்
- 7.10. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 7.11. மேலும் வாசிப்புகள்

7.1. அறிமுகம்

திட்ட நிர்வாகத்தில் இடர் மேலாண்மை மிகவும் முக்கியமானது. ஏனென்றால், தவறான திட்டங்கள் தோல்வியடையும். திட்டத் திட்டத்தில் உள்ள ஆபத்து மற்றும் திட்டத்தின் ஒவ்வொரு அடியிலும் தவறாக நடக்கக்கூடிய விஷயங்கள் குறித்து தெளிவான புரிதல் இருக்க வேண்டும். திட்ட ஆபத்தை பிரிக்கக்கூடிய இரண்டு பரந்த பிரிவுகள் உள்ளன: திட்ட செயல்படுத்தல் ஆபத்து மற்றும் திட்ட இயக்க ஆபத்து. செயல்திறன் மிக்க நிறுவனம் ஒரு பயனுள்ள இடர் மேலாண்மை முறையை வைக்கிறது. நிறுவனம் முதலில் ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களை அடையாளம் கண்டு பின்னர் அதைச் சமாளிக்க நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். ஆபத்து-கண்காணிப்பு அமைப்பு சாத்தியமான ஆபத்து நிகழ்வுகளை உணர்கிறது, இதனால் திட்டக்குழு அதற்கேற்ப பதிலளிக்க முடியும். இந்த அலகு திட்ட இடர் மேலாண்மை மற்றும் அதன் படிகள் பற்றி விவாதிக்கும். இடர் அடையாளம் மற்றும் ஆபத்தை அளவிடுவதற்கான நுட்பங்களும் விளக்கப்படும்.

7.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- இடர் மேலாண்மை மற்றும் திட்ட நிர்வாகத்தில் அதன் பங்கைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்
- இடர் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள படிகளை விளக்குங்கள்
- இடர் பகுப்பாய்வு மற்றும் இடர் கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.

7.3. இடர் மேலாண்மை

திட்ட இடர் பகுப்பாய்வு என்பது உணரப்பட்ட ஆபத்து வெளிப்பாட்டைப் பெறும் செயல்முறையாகும், முன்னுரிமை எண்களில், இது முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் அர்த்தமுள்ளதாக இணைக்கப்படலாம். திட்ட இடர் பகுப்பாய்வின் நோக்கத்திற்காக இதுவரை பல நுட்பங்களும் அணுகுமுறைகளும் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. இது மூன்று கட்ட செயல்முறை:

- ஆபத்தான முக்கியமான ஆதாரங்களை அடையாளம் காணுதல்
- ஆபத்தின் அளவை அளவிடுதல்
- முடிவெடுப்பதில் ஆபத்தை இணைத்தல்

இந்த வகைப்பாடு எளிதான புரிதலுக்காக உருவாக்கப்பட்டுள்ளது, ஆனால் அவை பல சந்தர்ப்பங்களில் கண்டிப்பாக பின்பற்றப்படுவதில்லை. ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களை அடையாளம் காண உதவும் சில நுட்பங்கள் அவற்றின் நீட்டிப்பு முடிவெடுப்பதில் உதவக்கூடும், ஆனால் அதை அளவிடாமல். பகுப்பாய்வில் ஆபத்தை உண்மையில் இணைக்காமல், முடிவெடுப்பதற்கு சில ஆபத்து நடவடிக்கைகள் நேரடியாக பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

அகநிலை பகுப்பாய்வில் ஒரு தெளிவான மற்றும் படிப்படியான மூன்று-நிலை அணுகுமுறைக்கு அகநிலைத்தன்மையின் ஒரு உறுப்பு ஒரு காரணியாகும். ஒரு அகநிலை முடிவுக்கான அறை அவசியம், ஏனெனில் ஆபத்து என்பது ஒரு கருத்து. ஆகையால், இந்த முடிவு ஒரு மேலாளரின் இடர் கருத்து மற்றும் ஆபத்து குறித்த அணுகுமுறையின் வலுவான கூறுகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். இருப்பினும், இது இடர் பகுப்பாய்வின் நோக்கத்தை இழிவுபடுத்தாது. தொழில்முறை மேலாளர்கள், உள்ளூர் முடிவுகளை விட தகவலறிந்த முடிவுகளை எடுப்பதில் பழக்கமுள்ளவர்கள், திட்ட இடர் பகுப்பாய்வு ஆய்வில் இருந்து நிச்சயமாக பயனுள்ள வழிகாட்டுதலைப் பெறுவார்கள்.

7.3.1 ஒட்டுமொத்த திட்ட நிர்வாகத்தில் இடர் நிர்வாகத்தின் பங்கு

தவறான திட்டமிடப்பட்ட, தவறான திட்டமிடப்பட்ட திட்டம் தோல்வியடையும். திட்டமிடல் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் உரிய விடாமுயற்சி, யோசனை உருவாக்கம் முதல் விரிவான திட்ட அறிக்கையைத் தயாரிப்பது வரை, இடர் மேலாண்மை கண்ணோட்டத்தில் மிக முக்கியமானது. திட்டத்தின் மூலோபாய பொருத்தம், வரையறுக்கப்பட்ட மூலதனத்தின் சீரான ஒதுக்கீடு, நிதி-கலவை, திட்ட வடிவமைப்பு மற்றும் செயல்படுத்துவதற்கான திட்டம் ஆகியவை திட்ட திட்டமிடல் தொடர்பான அபாயத்தின் மிக முக்கியமான அம்சங்கள். திட்டத் திட்டத்தில் உள்ள ஆபத்தைப் புரிந்துகொள்ள சில அடிப்படை கேள்விகள் உரையாற்றப்படுகின்றன; என்ன தவறு நடக்கக்கூடும், ஏன்

விஷயங்கள் தவறாக போகும்? திட்டமிட்டபடி விஷயங்கள் நடக்காததற்கான வாய்ப்பு என்ன? சேதம் என்னவாக இருக்கும்? இத்தகைய ஆபத்தை நாம் எவ்வாறு குறைக்க முடியும்? இத்தகைய சூழ்நிலையில் தற்செயல் திட்டங்கள் என்ன? இத்தகைய கேள்விகள் திட்டத்தை குறைக்க வழியைத் தயாரிக்க வழிகாட்டுகின்றன, மேலும் திட்ட வெற்றிக்கு அதிக வாய்ப்புகள் உள்ளன.

திட்ட செயலாக்க ஆபத்து

திறமையற்ற திட்ட செயலாக்கம் பின்வருவனவற்றில் ஏதேனும் ஒன்றை ஏற்படுத்தக்கூடும்:

- திட்ட நேரம் மீறப்பட்டது
- திட்ட செலவு மீறப்பட்டது
- திட்ட தரம் சரிவு

முதல் இரண்டு திட்டங்கள் அதிக செலவு மற்றும் வாய்ப்புகளை இழந்தன. கடைசியாக வருவாயின் தரத்தை பாதிக்கும்.

திட்ட வடிவமைப்பு மற்றும் திட்டமிடல் நடவடிக்கைகளுக்கு அசாதாரண கவனிப்பு மற்றும் திறன்கள் தேவை. திட்ட இடர் மேலாண்மை திட்டத்தைத் திட்டமிடும்போது நிறுவனம் அதன் சொந்த பலங்களையும் பலவீனங்களையும் மதிப்பிட வேண்டும். எடுத்துக்காட்டாக, திட்ட கட்டுமான மாற்றீட்டைத் தேர்ந்தெடுப்பது திட்டத்தை சரியான நேரத்தில், செலவுக்குள் மற்றும் தர நிர்ணயங்களின்படி முடிக்க வேண்டும். கட்டுமானத்தை மேற்கொள்வதில் நிறுவனம் ஆபத்தை உணர்ந்தால், நேராக விலகிச் செல்வது அல்லது கட்டுமானத்தை துணை ஒப்பந்தம் செய்வதற்கான மாற்று வழிகளைக் கருத்தில் கொள்ளலாம். திட்டங்களின் மேலாண்மை, திட்ட அமைப்பு, ஒப்பந்த மேலாண்மை மற்றும் திட்ட கண்காணிப்பு ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவத்தை குறைத்து மதிப்பிட முடியாது, குறிப்பாக போட்டி சூழலில்.

திட்ட இயக்க ஆபத்து

ஒரு திட்டத்தின் நன்மைகள் நிச்சயமற்றதாக இருக்கலாம். விற்பனை வருவாய் மாற்றத்தை விட இயக்க லாபம் வேகமாக மாறும். விற்பனை அளவு காரணமாக விற்பனை வருவாய் வேறுபட்டிருக்கலாம்; விற்பனை விலை மற்றும் விற்பனை கலவை திட்டமிடப்பட்டவற்றிலிருந்து வேறுபட்டதாக மாறக்கூடும். விற்பனை வருவாய் இலக்குகளை அடைய முடிந்தால், உள்ளீட்டு வள (பொருள், உழைப்பு, ஆற்றல் மற்றும் பிற செலவுகள்) விலைகள் மற்றும் உற்பத்தித்திறன் திட்டமிடப்பட்டவற்றிலிருந்து வேறுபட்டதாக மாறக்கூடும். அந்த காரணிகளில் ஏதேனும் மாறுபாடு இலாபங்களில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது.

குறிப்பு

அந்த காரணிகளின் மாறுபாடு மற்றும் வருவாய் மற்றும் செலவுகளில் மாற்றம் காரணமாக இலாபத்தின் தாக்கத்தின் அளவு ஆகியவற்றால் இலாப நிச்சயமற்ற தன்மை ஏற்படுகிறது. தாக்கத்தின் அளவு அந்நியச் செலாவணி என்று அழைக்கப்படுகிறது. வணிகத்தில் இரண்டு வகையான அந்நியச் செலாவணிகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. ஒன்று முதலீட்டு முடிவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட இயக்க ஆற்றலின் அளவு மற்றும் இரண்டாவது நிதி முடிவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட நிதித் திறனின் அளவு. எனவே, இயக்க ஆபத்தை ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய அளவிற்கு குறைக்க முதலீடு மற்றும் நிதி நன்கு திட்டமிடப்பட வேண்டும்.

லாபத்தில் மாறுபாட்டின் போர்ட்:போலியோ விளைவு சமமாக முக்கியமானது. இது திட்ட இடர் நிர்வாகத்தில் மூன்று கவலைகளைக் கொண்டுவருகிறது, அதாவது:

- விற்பனை மற்றும் செலவினங்களுடன் தொடர்புடைய வெளிப்புற காரணிகளில் மாறுபாட்டைப் படிப்பது மற்றும் குறைத்தல்
- திட்ட செயல்திறன் அளவைத் தேர்ந்தெடுப்பதன் மூலம் வெளிப்புற காரணிகளில் மாற்றத்தின் தாக்கம் ஏற்றுக்கொள்ளத்தக்க வரம்பிற்குள் இருக்கும்
- போர்ட்:போலியோ விளைவு ஆபத்தை கருத்தில் கொண்டு.

7.4. இடர் நிர்வாகத்தில் படிகள்

ஒரு செயல்திறன்மிக்க நிறுவனம் அதன் அமைப்பில் இடர் மேலாண்மை செயல்முறையை நிறுவனமயமாக்கும்; திட்ட நிர்வாகத்திற்கு. திட்ட இடர் நிர்வாகத்தின் நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட அமைப்பு பின்வரும் நான்கு செயல்முறைகளைக் கொண்டிருக்கும்:

- ஆபத்து ஆதாரங்களின் அறிவு
- மதிப்பீடுநெய் மற்றும் ஆபத்துகளுக்கு முன்னுரிமை
- இடர் மேலாண்மை மற்றும் பதிலுக்கான திட்டமிடல்
- இடர் கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு

இந்த படிகள் இனிமேல் விவாதிக்கப்படுகின்றன.

(அ) இடர் ஆதாரங்களின் அறிவு

இது “தெரியாதவர்களை” “அறியப்பட்டவர்களாக” மாற்றுவதற்கான ஒரு செயல்முறையாகும், மேலும் நிச்சயமற்ற தன்மைகளை விளக்கி அளவிடக்கூடிய அறியப்பட்ட அபாயமாக மாற்றும். “இந்த திட்டத்தில் என்ன தவறு ஏற்படலாம்” என்ற கட்டத்தில் இந்த கட்டத்தில் விசாரிக்கப்படுகிறது. இந்த விசாரணையை மூளைச்சலவை செய்தல், சிக்கல் அடையாளம் காணும் கூட்டங்கள், இடர் விவரக்குறிப்பு, நிபுணர் நேர்காணல்கள், ஒப்புமை ஒப்பீடு மற்றும் பல வழிகளில் பல வழிகளில்

செய்ய முடியும். ஆபத்து தெளிவாகவும் சுருக்கமாகவும் வரையறுக்கப்பட வேண்டும், மேலும் அது ஆபத்து நிகழ்வுகளைப் பிடிக்க வேண்டும். இந்த கட்டத்தில் ஆபத்துக்கான அனைத்து ஆதாரங்களையும் மதிப்பிடாமல் ஒருவர் முன்கூட்டியே முயற்சிக்க வேண்டும்.

இடர் முறிவு அமைப்பு

திட்டத்தின் வகை மற்றும் இருப்பிடத்தைப் பொறுத்து, ஆபத்துக்கான சாத்தியமான ஆதாரங்களின் பட்டியல் மாறுபடலாம். ஆபத்துக்கான அனைத்து ஆதாரங்களும் சிறந்த புரிதலுக்காக ஆபத்து முறிவு கட்டமைப்பு வடிவத்தில் அட்டவணைப்படுத்தப்படலாம். வரையறுக்கப்படாத திட்டத்திற்கான ஆபத்து முறிவு கட்டமைப்பின் எடுத்துக்காட்டு அட்டவணை 7.1 இல் கொடுக்கப்பட்டுள்ளது.

Project			
Technical related	Organization related	Project management related	External
<ul style="list-style-type: none"> • Speed of technological advancement • Technical requirements in terms of resource availability, environment etc. • How complex and dependent is the technology • Reliability of technology • Impact on quality • Maintenance requirements 	<ul style="list-style-type: none"> • Funding • Budget flexibility • Resource dependency • Importance of project • Project dependency • Top management support • General culture of the organization • Design of project organization • MIS system • Labour and union related issues 	<ul style="list-style-type: none"> • Project team and level of empowerment • Estimation • Planning • Monitoring and control • Communication • Client relation 	<ul style="list-style-type: none"> • Sub-contractors • Suppliers • Political scenario • Legal matters • Regulatory system and its effectiveness • Law and order situation • Market characteristics • Social values and reaction • General weather conditions • Quality of competition

அட்டவணை 7.1: ஒரு கருதுகோள் திட்டத்தின் இடர் முறிவு அமைப்பு

இது ஒரு எடுத்துக்காட்டு. எந்தவொரு நிகழ்வும் தவறாக நடக்குமா இல்லையா என்பதை எந்தவொரு மதிப்பீடும் செய்யப்படுவதற்கு முன்னர், தவறாக நடக்கக்கூடிய நிகழ்வுகளை எடுத்துக்கொள்வதே இந்த பயிற்சியின் நோக்கம். அட்டவணை 7.1 இல் உள்ள பட்டியல் திட்ட கட்டுமானத்தின் ஆபத்து பகுதிகளின் சிறிய பட்டியலை மட்டுமே உள்ளடக்கியது. ஆபத்து முறிவு கட்டமைப்பில் ஒருவர் பல கூறுகளைச் சேர்க்க வேண்டியிருக்கலாம், இது செயல்பாட்டுக்கு வந்தவுடன் திட்ட வருவாயுடன் தொடர்புடையதாக இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, பொருள், திறமையான உழைப்பு, சக்தி மற்றும் அவற்றின் செயல்முறை போன்ற முக்கியமான வளங்களின் கிடைக்கும் தன்மை, அத்துடன் சந்தை திறன் மற்றும் விற்பனை விலை போன்றவை.

(ஆ) இடர் மதிப்பீடு மற்றும் முன்னுரிமை

இது ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பதற்கான ஒரு செயல்முறையாகும், இது நிர்வாகத்தின் கவனத்தை ஈர்க்க வேண்டும், இதனால் சரியான இடர் குறைப்பு நடவடிக்கைகள் தொடங்கப்படலாம்

குறிப்பு

குறிப்பு

மற்றும் போதுமான கண்காணிப்பு அமைப்பு வடிவமைக்கப்படலாம். இடர்-தீவிரத்தன்மை அணி மற்றும் உணர்திறன் பகுப்பாய்வு ஆகியவை ஆபத்தை மதிப்பிடுவதற்கும் முன்னுரிமையளிப்பதற்கும் பயனுள்ள வழிமுறைகளாகும்.

இடர்-தீவிரத்தன்மை அணி

இடர்-தீவிரத்தன்மை மேட்ரிக்ஸைத் தயாரிக்கும் செயல்முறையானது, அடையாளம் காணப்பட்ட இடர் நிகழ்வுகளின் விளைவுகளை முறையாக மதிப்பீடு செய்வதையும், அவற்றை முன்னுரிமை வரிசையில் தரவரிசைப்படுத்துவதையும் வகைப்படுத்துவதையும் உள்ளடக்குகிறது. ஆபத்து-தீவிரத்தன்மை மேட்ரிக்ஸ் நான்கு கட்டங்களாகத் தயாரிக்கப்படுகிறது, முதலில் ஒரு நிகழ்வின் நிகழ்தகவு (நிகழ்தகவு) மதிப்பிடப்படுகிறது, பின்னர் நிகழ்வின் நிகழ்வின் தாக்கம் தீர்மானிக்கப்படுகிறது, பின்னர் திட்ட அளவுருக்களில் நிகழ்தகவு மற்றும் தாக்கம் ஒன்றாக ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன ஆபத்து நிகழ்வு பெரிய, மிதமான அல்லது சிறிய ஆபத்தை உருவாக்குகிறதா என்பதை மதிப்பீடு செய்தல். இறுதியாக, ஆபத்தின் தீவிரத்தின் அடிப்படையில் ஆபத்து நிகழ்வுகளுக்கு முன்னுரிமை அளிக்கப்படுகிறது. இந்த படிகள் அடுத்ததாக விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.

விருப்பம்

ஏற்படக்கூடிய ஆபத்து நிகழ்வுகளை அடையாளம் காண ஆபத்துக்கான ஒவ்வொரு சாத்தியமான ஆதாரமும் ஆராயப்படுகிறது. ஒரு வகையில் இது மூளைச்சலவை, நிபுணர் கருத்து போன்றவற்றின் அதே செயல்முறையைப் பின்பற்றுகிறது. மதிப்பீடு இன்னும் கருத்து அடிப்படையிலானது மற்றும் தீர்ப்பளிக்கும். சாத்தியமான விளைவுகளுக்கு நிகழ்தகவுகளை ஒதுக்குவது மிக விரைவாக இருந்தால், சாத்தியக்கூறுகள் பொருத்தமான அளவில் தீர்மானிக்கப்படுகின்றன. ஐந்து அளவிலான நிகழ்தகவு மதிப்பீடு மிகவும் பொதுவானது, இதில் ஒரு நிகழ்வு நிகழும் வாய்ப்பு கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளது:

- a = நிகழ்வின் தொலைநிலை சாத்தியம்
- b = ஓரளவு நிகழும் நிகழ்வு
- c = சாத்தியமான நிகழ்வு
- d = மிகவும் சாத்தியமான நிகழ்வு
- e = கிட்டத்தட்ட நிச்சயமாக நிகழ்வு

நிகழ்வுகளின் தாக்கம்

அதேசமயம், திட்டத்தின் ஆபத்து, செலவு, நேரம் மற்றும் செயல்திறன் ஆகியவற்றில் ஒவ்வொரு ஆபத்து நிகழ்வின் தாக்கமும் இந்த கட்டத்தில்

தீர்மானிக்கப்படுகிறது. தாக்கம் அளவைப் பயன்படுத்தி அளவிடப்படுகிறது.

திட்ட மேலாண்மை

மேட்ரிக்ஸ்

நிகழ்தகவு மற்றும் தாக்க மதிப்பீட்டைப் பயன்படுத்தி, இறுதியாக ஆபத்து ஆபத்து தீவிரத்தன்மை. எந்தவொரு நிகழ்வும் இருண்ட நிழல் பகுதியில் இருந்தால், அந்த ஆபத்து நிகழ்வு முன்னுரிமை நிகழ்வாகும். இந்த நிகழ்வு வாரியான அணி அடுத்த கட்டத்தில் ஆபத்து நிகழ்வுகளுக்கு முன்னுரிமை அளிக்க உதவும்.

ஆபத்து நிகழ்வுகளுக்கு முன்னுரிமை

அடுத்த கட்டம் ஆபத்து நிகழ்வுகளுக்கு முன்னுரிமை அளிக்கிறது. உயர் தாக்கத்துடன் கூடிய அதிக நிகழ்தகவு நிகழ்வு என்பது முன்னுரிமை நிகழ்வாகும், இது உயர் மட்ட நிர்வாகத்தின் கவனம் தேவை. ஆபத்து நிகழ்வு முன்னுரிமையை அட்டவணை 7.3 இல் வழங்கலாம்.

இடர் நிகழ்வு முன்னுரிமை மேட்ரிக்ஸ், இதுபோன்ற நிகழ்வு நிகழும் என எதிர்பார்க்கப்படும் போது, திட்ட நிகழ்வுகளுடன் கூடிய சாத்தியமான அனைத்து நிகழ்வுகளின் விரிவான படத்தை அளிக்கிறது, நிகழ்வின் நிகழ்தகவு (நிகழ்தகவு), தாக்க மதிப்பெண், தாக்கத்தின் தீவிரம், ஒட்டுமொத்த முன்னுரிமை தரவரிசை நிகழ்வு, ஆபத்து நிகழ்வின் செலவு விளைவு மற்றும் நிகழ்வு கட்டுப்படுத்த முடியுமா இல்லையா என்பது. இதனால், ஆபத்து-தீவிரத்தன்மை மேட்ரிக்ஸ், திட்டமிடல் கட்டம் மற்றும் மறுமொழி சுழற்சியில் ஆபத்து குறைப்புக்கு ஒரு அடித்தளத்தை அமைக்கிறது.

(இ) இடர் மேலாண்மை மற்றும் பதிலுக்கான திட்டமிடல்

ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களையும் அதன் முன்னுரிமையையும் கண்டறிந்த பின்னர், அடுத்த கட்டம் ஆபத்தை எவ்வாறு நிர்வகிப்பது என்பதை தீர்மானிப்பதாகும், இதனால் நிறுவனம் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய அபாயத்தை மட்டுமே ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய மட்டத்தில் எடுக்கிறது. இடர் மேலாண்மை முடிவுகளைப் பொறுத்து திட்ட வடிவமைப்பு மாறும். திட்ட செயல்படுத்தல் திட்டமும் அதன் விளைவைக் கொண்டிருக்கும். எடுத்துக்காட்டாக, துணை ஒப்பந்த கூறுகள் மாற்றப்படலாம், துணை அணிகள் அதிக அதிகாரம் பெறலாம், தொழில்நுட்ப விருப்பம் மற்றும் தொழில்நுட்ப வடிவமைப்புகளும் மாற்றப்படலாம், திட்ட அமைப்பு அணுகுமுறையும் மாறக்கூடும், மேலும் பல. இந்த பயிற்சியின் பின்னர், நிறுவனம் எடுக்க விரும்பும் அபாயத்தை நிறுவனம் எடுத்துக்கொள்கிறது.

நிறுவனம் ஏற்றுக்கொண்ட அபாயத்திற்கு, இந்த கட்டத்தில் ஒரு தற்செயல் திட்டமும் தயாரிக்கப்படுகிறது. தற்செயல் திட்டம் என்பது திட்ட செயலாக்க கட்டத்தில் அல்லது செயல்பாடுகளின் போது

குறிப்பு

Self-Instructional
Material

விஷயங்கள் தவறாக நடந்தால் செயல் திட்டமாகும். தற்செயல் திட்டத்தில் பொறுப்பான நபர் அல்லது குழு எடுக்க வேண்டிய நடவடிக்கைகள் அடங்கும்; மேலும் இது ஆபத்து மற்றும் அதன் தாக்கத்தை மதிப்பீடு செய்தல், அதை நிர்வகிக்க முடியுமா, எந்த அளவிற்கு நிர்வகிக்க முடியும் என்பதை மதிப்பீடு செய்தல், மாற்று வழிகளை மதிப்பீடு செய்தல், நடவடிக்கைகளின் செலவு-நன்மைகளை எடைபோடுதல் போன்றவை அடங்கும். தேவைப்பட்டால், தற்செயல் நடவடிக்கைகளுக்கு திட்ட பட்ஜெட் வழங்க வேண்டும். தற்செயல் திட்டங்கள் மறுமொழி சுழற்சியை விரைவாகச் செய்கின்றன, ஆபத்து ஏற்படும் அபாயங்களைக் குறைக்கின்றன.

இடர்-பதிலளிப்பு திட்டமிடல் என்பது பல்வேறு வகையான ஆபத்து நிகழ்வுகள் நிகழ்வது குறித்த தகவலுடன் ஆபத்து-பதில் மேட்ரிக்கைத் தயாரிப்பதை உள்ளடக்குகிறது (எ.கா., ஆபத்தை குறைக்க முயற்சிக்கவும், ஆபத்தை மாற்றவும், முதலியன) பரிந்துரைக்கப்பட்ட தற்செயல் திட்டம் , செயலைத் தொடங்குவதற்கான தூண்டுதல் புள்ளி (எ.கா., ஏழு நாட்களுக்கு மேல் தாமதம், செலவு 5 சதவீதத்திற்கும் அதிகமாக உயரும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது, கணினி ஒன்றுக்கு மேற்பட்டவற்றுக்கு உறைந்து போகிறது, முதலியன, மந்தநிலை மற்றும் தாக்கத்தைப் பொறுத்து), மற்றும் நபர் அல்லது ஆபத்து நிகழ்வு நிகழ்வுக்கு பதிலளிப்பதற்கு பொறுப்பான குழு.

7.5. இடர் அடையாளம் மற்றும் பகுப்பாய்வு

நிர்வாகத்தின் முயற்சி, முக்கியமான ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களை முதலில் அடையாளம் காண வேண்டும். இந்த பணி பல்வேறு கட்டங்களில் செய்யப்படுகிறது. திட்ட சாத்தியக்கூறு கட்டத்தில் அதற்கு அதன் சொந்த அர்த்தம் உள்ளது. திட்ட சாத்தியமான கட்டத்தில் ஆபத்தின் முக்கியமான ஆதாரங்கள் அடையாளம் காணப்பட்டால், ஆபத்தை நிர்வகிப்பதற்கான மதிப்புமிக்க வழிகாட்டுதல்களை திட்ட திட்டமிடல் குழு பெறும், ஆபத்தின் எந்த பகுதியை மாற்றுவது அல்லது அந்நியப்படுத்துவது என்பதை தீர்மானிப்பதில்.

உணர்திறன் பகுப்பாய்வு

இந்த சொல் தெளிவாகக் குறிப்பிடுவதால், உணர்திறன் பகுப்பாய்வு என்பது ஒரு நுட்பமாகும், இதில் ஒரு குறிப்பிட்ட திட்ட-மாறியில் ஏற்படும் மாற்றத்திற்கான லாபத்தின் உணர்திறன் (அல்லது நிகர தற்போதைய மதிப்பு அல்லது உள் வருவாய் விகிதம்) ஆய்வு செய்யப்படுகிறது. “ஒரு சில காரணிகள் மட்டுமே நிர்வாக கவனத்தை ஈர்க்கக்கூடும்” என்ற தத்துவம், உணர்திறன் பகுப்பாய்வில் பொதிந்துள்ளது. திட்டத்தின் வெற்றிக்கு இறுதியாக முக்கியமானது என்பதால், முக்கியமான சிலரை அடையாளம் காண வேண்டும்.

உணர்திறன் பகுப்பாய்வு பின்வரும் நான்கு வழிகளில் மேற்கொள்ளப்படுகிறது:

திட்ட மேலாண்மை

சதவீத மாற்றம் அணுகுமுறை	கணக்கியல் பிரேக்வேன் புள்ளி அணுகுமுறை	நிகர தற்போதைய மதிப்பு பிரேக்வேன் புள்ளி	பணம் செலுத்தும் அணி
-------------------------	---------------------------------------	---	---------------------

குறிப்பு

முதல் மூன்று அணுகுமுறைகள் பொதுவாக திட்ட சாத்தியக்கூறு ஆய்வின் போது பின்பற்றப்படுகின்றன. இந்த மூன்று அணுகுமுறைகளுக்கும் ஒரு திட்டத்திற்கான முக்கிய காரணிகளைப் பற்றிய முன் அறிவு தேவையில்லை. பணம் செலுத்தும் அணி வேறுபட்ட அணுகுமுறையை எடுக்கிறது. ஒவ்வொரு முக்கியமான காரணிகளுக்கும், பணம் செலுத்தும் மேட்ரிக்ஸை உருவாக்குவதற்கு முன்பு, ஆய்வாளர் மிகவும் மோசமான மற்றும் மிகவும் சாதகமான சூழ்நிலையைப் படித்திருப்பார் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. நிகர தற்போதைய மதிப்புகள் (NPV கள்) பின்னர் அனைத்து காரணிகளின் ஒவ்வொரு காட்சிக்கும் கணக்கிடப்பட்டு ஒரு மேட்ரிக்ஸ் வடிவத்தில் வழங்கப்படுகின்றன.

திட்ட திட்டமிடல் குழு பொருத்தமான வடிவத்திலும் சரியான கட்டங்களிலும் உணர்திறன் பகுப்பாய்வைப் பயன்படுத்த வேண்டும், இதனால் கூடுதல் தகவல்களைச் சேகரிப்பதற்கான தேவை குறைந்தபட்ச செலவில் அடையாளம் காணப்படுகிறது, மேலும் திட்ட இடர் மேலாண்மைக்கு தேவையான நடவடிக்கைகள் தொடங்கப்படுகின்றன. உணர்திறன் பகுப்பாய்வு, எனவே, ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பதற்கான ஒரு கருவி மட்டுமல்ல, சிறந்த இடர் மேலாண்மைக்கான திட்டத்தை சரியான முறையில் வடிவமைப்பதற்கான வழிகாட்டியாகும்.

உணர்திறன் பகுப்பாய்வு பின்வரும் வரம்புகளால் பாதிக்கப்படுகிறது:

- காரணிகளின் தொடர்புகள் புறக்கணிக்கப்படுகின்றன.
- சாத்தியமான விளைவுகளுக்கு நிகழ்தகவுகள் ஒதுக்கப்படவில்லை.

உணர்திறன் பகுப்பாய்வின் இந்த இரண்டு மிக முக்கியமான பலவீனங்கள் பலரால் விமர்சிக்கப்படுகின்றன. இருப்பினும், அடிப்படை நோக்கத்தை நிறைவேற்றுவதில் அது தோல்வியடையாது.

ஆபத்தை அளவிடுதல்

ஆபத்து அளவீட்டு வகைகள் மூன்று பகுதிகளாக விவாதிக்கப்படுகின்றன:

ஆபத்தை அளவிடும் நுட்பங்கள்
முடிவு விதிகள்
அளவீட்டு மற்றும் முடிவுகளின் இன்னும் சில கருவிகள்

Self-Instructional Material

ஆபத்தை அளவிடுவதற்கான நுட்பங்கள்

ஆபத்தை அளவிட பின்வரும் புள்ளிவிவர நுட்பங்கள் பயனுள்ளதாக இருக்கும்:

குறிப்பு

சரகம்	முழுமையானது விலகல்	மாறுபாடு	அரை மாறுபாடு	நிலையான விலகல்	மாறுபாட்டின் குணகம்
-------	-----------------------	----------	-----------------	-------------------	------------------------

(i) சரகம்

வரம்பு என்பது விளைவின் மிக உயர்ந்த மதிப்புக்கும் விளைவுகளின் மிகக் குறைந்த மதிப்புக்கும் உள்ள வித்தியாசம்.

$$R_g = R_h - u_p$$

எங்கே, R_g = விநியோகத்தின் வரம்பு

R_h = விநியோகத்தில் மிக உயர்ந்த மதிப்பு

R_i = விநியோகத்தில் மிகக் குறைந்த மதிப்பு

வரம்பு நிகழ்தகவுகளைக் கருத்தில் கொள்ளாது, மிக உயர்ந்த மற்றும் மிகக் குறைந்த மதிப்புகளுக்கு இடையில் சாத்தியமான பிற விளைவுகளையும் இது கருத்தில் கொள்ளாது. உணர்திறன் பகுப்பாய்வு அதன் பயன்பாட்டில் வரம்பு மதிப்புகளைப் பயன்படுத்துகிறது.

(ii) சராசரி விலகல் (MAD)

“சராசரி முழுமையான விலகல்“ என்ற சொல் மிகவும் சுய விளக்கமளிக்கும். சராசரி மற்றும் அவதானிப்புகளுக்கு இடையிலான வேறுபாடுகள் முழுமையான மதிப்பில் எடுக்கப்படுகின்றன (அடையாளம் புறக்கணிக்கப்படுகிறது), அவை சேர்க்கப்படுகின்றன, பின்னர் ஒரு விநியோகத்தின் சராசரி முழுமையான விலகலைப் பெற அவதானிப்புகளின் எண்ணிக்கையால் தொகை வகுக்கப்படுகிறது.

நிகழ்தகவுகள் வழங்கப்படாவிட்டால், பின்வரும் சமன்பாட்டைப் பயன்படுத்த வேண்டும் (இது ஒரு வகையில், ஒவ்வொரு முடிவுக்கும் சம நிகழ்தகவு இருப்பதாக கருதுகிறது):

எங்கே, n = அவதானிப்புகள் எண்ணிக்கை

i_g = சாத்தியமான மதிப்பின் நிகழ்தகவு

R_i = மாறியின் சாத்தியமான மதிப்பு

ER = விநியோகத்தின் சராசரி (எதிர்பார்க்கப்படும் மதிப்பு)

$R_i - ER =$ முழுமையான மதிப்பு மட்டுமே கருதப்படுகிறது; எதிர்மறை புறக்கணிக்கப்படுகிறது பின்வரும் சமன்பாட்டைப் பயன்படுத்தி எதிர்பார்க்கப்படும் வருமானம் (நுக) கணக்கிடப்படுகிறது,

(iii) மாறுபாடு

எதிர்மறை அடையாளத்தைத் தவிர்ப்பதற்காக விநியோகத்தின் சராசரியிலிருந்து கவனிக்கப்பட்ட மதிப்பின் வேறுபாடு ஸ்கொயர் செய்யப்படுகிறது. வித்தியாசத்தை ஸ்கொயர் செய்வதன் மூலம் சராசரிக்கு வெகு தொலைவில் உள்ள மதிப்புகள் அதிக எடையுடன் இணைக்கப்படுகின்றன. ஸ்கொரிங் காரணமாக மாறுபாட்டை எதிர்பார்த்த (சராசரி) வருவாயுடன் ஒப்பிட முடியாது.

(iv) அரை மாறுபாடு

இது மாறுபாட்டிற்கு சமம், ஆனால் $R_i < ER$ (அதாவது எதிர்பார்த்த முடிவை விட குறைவாக பெற வாய்ப்பு இருந்தால் மட்டுமே) R மதிப்புகளை இது கருதுகிறது. $R_i > ER$ என்றால் பூஜ்ஜிய மதிப்பு ($R_i - ER$) க்கு எடுக்கப்படுகிறது.

எங்கே, எஸ்.வி = அரை மாறுபாடு

$(R_i - ER)$ நேர்மறையாகவும் எதிர்மறையாகவும் இருந்தால் மட்டுமே கருதப்படுகிறது (சுை - நுக) பூஜ்ஜியமாக எடுத்துக் கொள்ளப்படுகிறது

(v) நிலையான விலகல் (எஸ்டி அல்லது கள்)

மாறுபாட்டை எதிர்பார்த்த (சராசரி) வருவாயுடன் ஒப்பிட முடியாது. எனவே, அதன் வேர் எடுக்கப்பட்டு நிலையான விலகல் கணக்கிடப்படுகிறது, இதனால் அதை வருவாயுடன் ஒப்பிடலாம்.

நிலையான விலகல் திட்டத்தின் அளவை புறக்கணிக்கிறது, எனவே, இரண்டு திட்டங்களை ஒப்பிடுவது கடினம்.

(vi) மாறுபாட்டின் குணகம் (சி.வி)

நிலையான விலகல் (கள்) எதிர்பார்த்த வருமானத்தால் (அதாவது, சராசரி அல்லது ஈஆர்) வகுக்கப்படும் போது, மாறுபாட்டின் குணகம் நமக்குக் கிடைக்கிறது. எனவே, இரண்டு திட்டங்களின் அபாயங்களை வெவ்வேறு அளவுகளுடன் ஒப்பிடுவதில் இது பயனுள்ளதாக இருக்கும். மாறுபாட்டின் குறைந்த குணகம் நல்லது என்று கருதப்படுகிறது.

ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய பணப்புழக்கங்கள்

பல கால பணப்புழக்கங்கள் வழங்கப்பட்டால், அவை ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையதாக இல்லாவிட்டால், கணக்கீட்டின் முறை அப்படியே

குறிப்பு

இருக்கும். பல கால பணப்புழக்கங்கள் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை என்றால், கணக்கீட்டில் ஒரு சிறிய மாற்றம் தேவை.

குறிப்பு

உதாரணமாக: பல கால பணப்புழக்கத்தின் இடர் அளவீட்டு

பின்வரும் எடுத்துக்காட்டைக் கவனியுங்கள் (தள்ளுபடி வீதத்தை 10 சதவீதமாகக் கொள்ளுங்கள்):

திட்டம் XYZ

ஆண்டு வாரியாக பணப்புழக்கங்கள் நிகழ்தகவுகள்

அசல் செலவு: \$ 200

வெளியே	ஆண்டு 1			ஆண்டு 2			ஆண்டு 3		
	ஆர் - 1	பி - 1	ஆர்1பி1	ஆர் - 2	பி - 2	ஆர்2பி3	ஆர் - 3	பி - 3	ஆர்3பி3
3									
1	100	0.1	10	50	0.1	5	20	0.1	2
2	110	0.1	11	80	0.3	24	60	0.3	18
3	130	0.4	52	150	0.3	45	100	0.3	30
4	150	0.2	30	170	0.2	34	150	0.2	30
5	180	0.2	36	200	0.1	20	250	0.1	25
எதிர்பார்க்கப்படும் வருமானம்			139			128			105
நிலையான விலகல்			25.08			48.12			62.01

தேவை:

(அ) பணப்புழக்கங்கள் (அ) சுயாதீனமானவை மற்றும் (அ) காலப்போக்கில் ஒருவருக்கொருவர் முற்றிலும் தொடர்புபட்டிருந்தால் நிலையான விலகலைக் கணக்கிடுங்கள்.

(ஆ) காலகட்டத்தில் பணப்புழக்கங்கள் ஓரளவு தொடர்புடையதாக இருந்தால் நீங்கள் எந்த சூத்திரத்தைப் பயன்படுத்துவீர்கள்?

தீர்வு:

(அ) பல கால பணப்புழக்கத்தின் நிலையான விலகல்:

(i) பணப்புழக்கங்கள் ஒருவருக்கொருவர் சுயாதீனமாக இருந்தால்,

(ii) பணப்புழக்கங்கள் ஒருவருக்கொருவர் முற்றிலும் தொடர்புடையதாக இருந்தால் தொடர்புடைய பணப்புழக்கங்கள் உயர் நிலையான விலகலைக் கொண்டிருக்கின்றன, எனவே அவை ஆபத்தானவை.

(ஆ) பணப்புழக்கங்கள் ஓரளவு தொடர்புபடுத்தப்பட்டால், மாறுபாட்டைக் கணக்கிடுவதற்கு பின்வரும் சூத்திரம் பயன்படுத்தப்படுகிறது:

சீரற்ற மாறிகள் x மற்றும் y ஆகியவற்றுக்கு இடையேயான தொடர்பு ஒத்துழைப்பு, மற்றும் பல கடைசி சமன்பாட்டின் கடைசி மூன்று உருப்படிகள் மாறிகள் இடையே தொடர்புகளை இணைப்பதற்கானவை. பணப்புழக்கங்கள் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையதாக இருக்கும்போது முழு பணப்புழக்கத் தொடரின் இடர் சுயவிவரம் மாறுகிறது.

இதுபோன்ற ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய (ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய) பணப்புழக்க சிக்கல்களைக் கையாள புள்ளிவிவர சூத்திரங்கள் கிடைத்தாலும், வெவ்வேறு பணப்புழக்க நீரோடைகள் மற்றும் இரண்டு வெவ்வேறு கால இடைவெளிகளில் தொடர்புகளின் அளவு மூல மதிப்பீடுகளாக இருக்கும் என்பது உண்மைதான். நிஜ வாழ்க்கையில், திட்ட இடர் நிர்வாகத்தில் ஒருவருக்கு அதிக அளவு துல்லியம் தேவையில்லை என்பதும் உண்மை. திட்ட திட்டமிடல் கட்டத்தில் ஆபத்தைத் தணிக்கத் தேவையான பொருத்தமான நடவடிக்கைக்கு நிர்வாக வழிகாட்டுதல்களைப் பெறுவதற்கான அதன் அடிப்படை நோக்கத்திற்காக நாங்கள் இங்கு விவாதிக்கும் இடர் மதிப்பீட்டு முறைகள் போதுமானவை.

முடிவு விதிகள்

இந்த பிரிவில் நான்கு வெவ்வேறு முடிவு விதிகள் விவாதிக்கப்பட்டுள்ளன. அவை பின்வருமாறு:

EV விதி	மாறுபாட்டின் குணகம்
சீரற்ற நடவடிக்கைகள்	முடிவு-மரம் அணுகுமுறை

(i) ஈ.வி விதி அல்லது சராசரி-மாறுபாடு விதி

முடிவெடுப்பதற்காக எதிர்பார்க்கப்படும் வருவாய் மற்றும் மாறுபாடு (அல்லது நிலையான விலகல்) ஒப்பிடப்படுகின்றன. இது “சராசரி-மாறுபாடு” விதி என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. சராசரி-மாறுபாடு விதிப்படி, எதிர்பார்க்கப்படும் வருமானம் மற்றும் மாறுபாட்டின் அடிப்படையில் முதலீட்டை மதிப்பீடு செய்வதன் மூலம் முடிவு எடுக்கப்படுகிறது. மாறுபாட்டிற்கு பதிலாக நிலையான விலகலும் பயன்படுத்தப்படுகிறது. விதிப்படி, பின்வரும் இரண்டு நிபந்தனைகளில் ஒன்று உண்மையாக இருந்தால், ஒரு திட்டம் மற்றொன்றுக்கு மேல் தேர்ந்தெடுக்கப்படும்:

- அதிக (அல்லது சமமான) எதிர்பார்க்கப்பட்ட வருமானத்துடன் ஒரு திட்டத்தைத் தேர்ந்தெடுக்கவும், ஆனால் குறைவான ஆபத்து உள்ளது; அல்லது

குறிப்பு

- குறைந்த (அல்லது சமமான) ஆபத்து ஆனால் அதிக வருமானம் கொண்ட திட்டத்தைத் தேர்ந்தெடுக்கவும்.

குறிப்பு

பலவீனங்கள்

ஈ.வி விதியின் இரண்டு வெளிப்படையான வரம்புகள் உள்ளன. முதலாவதாக, ஒரு திட்டத்திற்கு அதிக ஆபத்து இருக்கும்போது அதிக வருமானம் கிடைக்காது, இரண்டாவதாக, இது திட்டங்களின் அளவுகளை புறக்கணிக்கிறது. திட்டம் யு மற்றும் திட்ட ஊ க்கு இடையில், நீங்கள் எதை விரும்புகிறீர்கள்? நு- ஏ விதி அதற்கு பதிலளிக்க முடியாது.

(ii) மாறுபாட்டின் குறைந்த குணகம் (சி.வி) விதி

மாறுபாட்டின் குணகம் (சி.வி) ஈ.வி விதியின் வரம்பை நீக்குகிறது, ஏனெனில் சி.வி என்பது ஒரு யூனிட் வருவாய்க்கு ஆபத்து அளவீடு ஆகும். சி.வி. விதி ஒரு திட்டத்தை தேர்வு செய்ய பரிந்துரைக்கிறது, அதன் வருவாய் ஒரு யூனிட்டுக்கு ஆபத்து மிகக் குறைவு. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், சி.வி. விதி “திட்டத்தை குறைவான குணகத்துடன் ஏற்றுக்கொள்” என்று கூறுகிறது. இது திட்டங்களின் அளவை கணக்கில் எடுத்துக்கொள்கிறது. இருப்பினும், இந்த விதிக்கு இரண்டு வரம்புகள் உள்ளன. ஒன்று, அனைத்து மட்ட ஆபத்துகளிலும் ஒரு யூனிட் ஆபத்துக்கு ஒரே பிரீமியத்தை ஒருவர் எதிர்பார்க்கிறார் என்று அது கருதுகிறது; ஒரு முடிவெடுப்பவர் ஒரு நேரியல் சாய்வான பயன்பாட்டு வளைவுடன் ஆபத்து-நடுநிலை வகிக்கிறார் என்ற அனுமானத்தைக் குறிக்கிறது. இது உண்மை இல்லை. சி.வி. விதியின் மற்றொரு வரம்பு இரண்டு மாற்று திட்டங்களின் பின்வரும் தரவுகளில் தெளிவாகக் காணப்படுகிறது:

திட்டம் ஏ		திட்டம் பி	
திரும்பவும்	நிகழ்தகவு	திரும்பவும்	நிகழ்தகவு
5	1	8	0.5
		18	0.5
ER = 5		ER = 13	
= 0		= 5	
CV = 0		CV = 0.385	

திட்ட விலகல் நிலையான விலகலின் படி திட்ட யு ஐ விட ஆபத்தானது மற்றும் மாறுபாட்டின் ஒத்துழைப்பு. எதிர்பார்க்கப்படும் வருவாய் தொடர்புகளின் குணகத்தில் கருதப்படுகிறது, ஆனால் இன்னும் பொது அறிவு திட்டப்பணி டி மற்றும் யுளை விரும்பத்தக்கது அல்ல என்று ஆணையிடுகிறது. ப்ராஜெக்ட் பி வழங்கும் குறைந்தபட்ச வருவாய் திட்டம் ஏ வழங்கும் ஆபத்து இல்லாத வருமானத்தை விட அதிகமாகும். புள்ளிவிவர ரீதியாக இது ஆபத்தானது என்றாலும் திட்ட பி எந்த வகையிலும் ஆபத்தானதாகத் தெரியவில்லை.

(iii) சீரற்ற நடவடிக்கை அடிப்படையிலான முடிவு

மாறுபாட்டின் இணை செயல்திறனின் வரம்பு சீரற்ற நடவடிக்கைகள் மூலம் கடக்கப்படுகிறது. சீரற்ற நடவடிக்கைகள் மற்றும் அதன் அடிப்படையில் எடுக்கப்பட்ட முடிவின் கீழ் புள்ளிவிவர நுட்பங்கள் எதுவும் பயன்படுத்தப்படவில்லை. முடிவு செயல்முறை மூன்று படிக்களில் உள்ளது:

NPV இன் நிகழ்தகவு விநியோகத்தை உருவாக்குங்கள்
ஒட்டுமொத்த விநியோகத்தை கணக்கிடுங்கள்
சீரற்ற ஆதிக்க விதியைப் பயன்படுத்துங்கள்

முடிவெடுப்பதற்கு முதல் டிகிரி ஸ்டோகாஸ்டிக் ஆதிக்கம் (எ.பி.எஸ்.டி) அளவுகோல் பயன்படுத்தப்படுகிறது. எ.பி.எஸ்.டி விதி “ஷியின் அனைத்து மதிப்புகளும் வரைபடத்தில் உள்ள மற்ற திட்டத்தின் வலதுபுறத்தில் இருந்தால் ஒரு திட்டத்தைத் தேர்ந்தெடுக்கவும்” என்று கூறுகிறது.

முடிவு-மரம் அணுகுமுறை

இது ஒரு குறிப்பிட்ட வகை முதலீட்டு சிக்கலைக் கையாள்வதற்கு மட்டுமே ஈ.வி விதியின் ஒரு பயன்பாடு ஆகும். சில முதலீட்டு விருப்பங்கள் எதிர்கால நேரத்தில் மாற்றீடுகளின் முடிவுகளின் தொகுப்பை உள்ளடக்குகின்றன. எதிர்கால முடிவு அந்த நாளின் முடிவைப் பொறுத்தது. எதிர்காலத்தில் பல முடிவுகளும் முடிவுகளின் மரத்தை எடுக்கின்றன.

எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு சில்லறை நிறுவனம் ஒரு பிரதான இடத்தில் ஒரு சொத்தை வைத்திருக்கிறது, மேலும் அந்தச் சொத்தை மறுசீரமைத்து ஒரு கடையைத் திறக்கலாமா இல்லையா என்ற முடிவை நிறுவனம் எதிர்கொள்கிறது. தங்கள் தயாரிப்புகளுக்கான அந்த பகுதியின் தேவை திறனைக் குறிக்கும் சந்தை ஆராய்ச்சியை மேற்கொள்ள அவர்களுக்கு ஒரு வழி உள்ளது. இரண்டாவது கட்டத்தில் இரண்டு மாற்று வழிகள் உள்ளன. அவர்கள் இந்த சொத்தை விற்க அல்லது மறுசீரமைக்க மற்றும் பயன்படுத்த வேண்டும்.

முடிவு-மரத்தின் ரோல்-பேக் மாதிரி ஈ.வி விதி மற்றும் சி.வி விதியைப் பயன்படுத்துகிறது. ஒருவர், உண்மையில், சாத்தியமான அனைத்து கிளைகளுக்கும் சி.வி.யைக் கணக்கிட்டு, அதே பதிலைக் கண்டுபிடிக்க குறைந்தபட்ச சி.வி. கொண்ட ஒன்றைத் தேர்ந்தெடுக்கலாம்.

உருவகப்படுத்துதல்

உணர்திறன் பகுப்பாய்வு இரண்டு அடிப்படை வரம்புகளுடன் பாதிக்கப்படுகிறது - இது நிகழ்தகவுகளை புறக்கணிக்கிறது மற்றும் ஒரு நேரத்தில் ஒரே ஒரு மாறி மாற்றத்தை இது கருதுகிறது. நிஜ வாழ்க்கையில், அனைத்து முக்கியமான மாறிகள் அதன்

குறிப்பு

குறிப்பு

முன்னறிவிப்பிலிருந்து மாறுபடும். அனைத்து முக்கியமான காரணிகளும் ஒரு பகுப்பாய்வில் சேர்க்கப்படாவிட்டால், அதுவும் ஒதுக்கப்பட்ட நிகழ்தகவுகளுடன் முடிவெடுப்பவர் நம்பிக்கையுடன் இருக்கக்கூடாது. ஆகவே, முடிவெடுப்பவர் முடிவெடுப்பதற்கு முன்னர் ஆபத்து குறித்த முழுப் படத்தைப் பெற விரும்பினால், உணர்திறன் பகுப்பாய்வைப் பயன்படுத்த முடியாது. உருவகப்படுத்துதல் முறை ஒரு தீர்வாக பரிந்துரைக்கப்படுகிறது.

மான்டே கார்லோ உருவகப்படுத்துதல், குறிப்பாக, திட்ட இடப் பகுப்பாய்வில் மிகவும் பயனுள்ளதாக இருக்கும். இது ஒரு சிக்கலான முறையாகும், எனவே கணினிகள் மற்றும் சிறப்பு நோக்க மென்பொருட்களின் பயன்பாடு அவசியமாகிறது.

மான்டே கார்லோ உருவகப்படுத்துதலில் இரண்டு அம்சங்கள் இணைக்கப்பட்டுள்ளன:

இது சில அல்லது அனைத்து மாறிகளும் மாறக்கூடும், ஆனால் தோராயமாக இருக்கலாம் என்ற யதார்த்தமான அனுமானத்தைக் கொண்டுள்ளது. விளைவுகளின் பல சாத்தியக்கூறுகளுக்கான மதிப்புகளை இது கருதுகிறது; அவற்றில் ஏதேனும் ஒரு உண்மை ஆகலாம். ஆனால் அதிக எண்ணிக்கையிலான அளவுருக்கள் மற்றும் அதனுடன் தொடர்புடைய அளவுருக்கள் கிட்டத்தட்ட எல்லையற்ற எண்ணிக்கையிலான வரிசைமாற்றம் மற்றும் சேர்க்கைகளைக் குறிக்கும்.

ரேஅடிநச சீரற்ற எண் தேர்வு நிகழ்தகவுகளுக்கு உரிய கவனம் செலுத்துகிறது. இதன்மூலம், மொத்த வரிசைமாற்றங்கள்- சேர்க்கைகளை விட ரன்களின் எண்ணிக்கை (மறு செய்கைகள்) குறைவாக இருந்தாலும், இதன் விளைவாக அதிர்வெண் விநியோகம் மிகவும் பிரதிநிதித்துவமாகும். எனவே, அதிக எண்ணிக்கையிலான ரன்கள் அறிவுறுத்தப்படுகிறது.

முடிவு விதிகள்

மான்டே கார்லோ உருவகப்படுத்துதல் முறை நிகழ்தகவுகளின் சரியான அங்கீகாரத்துடன் விளைவுகளின் சுயவிவரத்தை வழங்குகிறது. ஆனால், முடிவு விதிகள் கொடுக்கப்படவில்லை, அவை பரிந்துரைக்கப்படவும் முடியாது. இருப்பினும், எதிர்பார்க்கப்படும் வருவாய் மற்றும் நிலையான விலகல் கணக்கிடப்பட்டால், சில முடிவு வழிகாட்டுதல்களை வரையலாம். அடிப்படை விதிகள் மற்றும் அணுகுமுறைகள் இன்னும் ஈ.வி மற்றும் சி.வி விதிகள் போலவே இருக்கின்றன.

உருவகப்படுத்துதல் முடிவு விதியை வழங்காது. இருப்பினும், அதன் மதிப்பு அதன் விரிவான தன்மையில் உள்ளது. இதைப் பயன்படுத்துவது கடினமாக இருக்கலாம், ஆனால் கணினி நிரல்கள் மற்றும் கணினி திறன்களை எளிதில் கிடைப்பதன் மூலம், உருவகப்படுத்துதல் மாதிரிகள்

தொழில்துறையில் பயனர்களைக் கண்டுபிடிக்கத் தொடங்கியுள்ளன, குறிப்பாக நுகர்வோர் நீடித்த அல்லாத பிரிவில் தயாரிப்பு மேம்பாடு போன்ற நிகழ்தகவுகளை ஒதுக்கக்கூடிய சிக்கல்களில்.

குறிப்பு

7.6. அபாயத்தைக் குறைத்தல்

திட்ட கண்காணிப்பு மற்றும் செயல்பாட்டின் போது ஆபத்தை கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஒரு தொடர்ச்சியான செயல்முறையாகும். இடர்-கண்காணிப்பு அமைப்பு ஆபத்து நிகழ்வின் சாத்தியமான நிகழ்வை உணர்கிறது, திட்டக்குழு சரியான நேரத்தில் பதிலளிக்க அனுமதிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக, துறைமுகத் தொழிலாளர்களுக்கும் துறைமுக நிர்வாகத்துக்கும் இடையிலான பதற்றம் குறித்த அறிவு, எந்திரங்கள் பெஷிப் செய்யப்பட்ட இடத்திலிருந்து கப்பலை வேறொரு துறைமுகத்திற்கு திருப்புவதற்கான உடனடி நடவடிக்கை எடுக்க பயனுள்ளதாக இருக்கும். குழு துறைமுகத்தில் வேலைநிறுத்தத்தின் திறனை விரைவாக மதிப்பிட வேண்டும், சாத்தியமான தாமதத்தை மதிப்பீடு செய்து விரைவான செலவு-பயன் பகுப்பாய்வை மேற்கொண்டு உடனடியாக மாற்றுத் திட்டங்களைச் செய்ய நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். திட்டக் குழுக்களின் அதிகாரம், தற்செயல் திட்டம் மற்றும் தற்செயல் வரவு செலவுத் திட்டம் ஆகியவை ஆபத்து மறுமொழி சுழற்சியை செயல்பட அனுமதிக்கும். திட்ட இடர்-கண்காணிப்பு அமைப்பு, இதனால், செயல்பாடுகள் மட்டுமல்லாமல், தூண்டக்கூடிய நிகழ்வுகளிலும் ஒரு கண் வைத்திருக்கிறது.

இடர்-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையும் முக்கியமானது. இடர்-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையானது சாத்தியமான ஆபத்து நிகழ்வுகளைப் பிடிக்கவும், அவற்றைப் பதிவுசெய்யவும் மற்றும் இடர் மறுமொழி சுழற்சியை ஆவணப்படுத்தவும் ஆகும், இது பின்னர் அவ்வப்போது அறிக்கைகளாக மாற்றப்படலாம். இடர்-கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொறுப்பை வழங்குவதற்கும் இதே போன்ற தவறுகள் ஏற்படுவதைத் தவிர்ப்பதற்கும் உதவியாக இருக்கும். இது ஒரு திட்ட நிறைவு அறிக்கையைத் தயாரிக்கவும் உதவுகிறது.

ஆபத்து-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையானது திட்ட நோக்கம், நேரம், செலவு, தரம் மற்றும் செயல்திறன் ஆகியவற்றில் மாற்றங்களைத் தொடங்குவதற்கான செயல்முறையையும் குறிப்பிடும். எடுத்துக்காட்டாக, உள்ளூர் சூழலுக்கும் கிடைக்கக்கூடிய பொருட்களின் தரத்திற்கும் தொழில்நுட்பத்தை சரிசெய்யத் தேவைப்பட்டால் வடிவமைப்பு மாற்றத்தை அங்கீகரிப்பதற்கு யார் பொறுப்பு, செயல்முறை மற்றும் வடிவங்கள் என்னவாக இருக்க வேண்டும்? பொதுவாக, முக்கிய சொத்துகளில் மாற்றங்கள் நியாயப்படுத்தலுடன் ஊக்குவிக்கப்படுகின்றன, ஆதரவு

சொத்துகளில் மாற்றங்கள் கடினமாக்கப்படுகின்றன மற்றும் புற மற்றும் .:பரில் சொத்துகளில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் தவிர்க்கப்படுகின்றன.

குறிப்பு

மாற்றம் கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை,

- (அ) முன்மொழியப்பட்ட மாற்றங்களை அடையாளம் காணவும்
- (ஆ) மாற்றங்களுக்கான பகுத்தறிவை நீட்டிக்கவும்
- (இ) திட்ட நேரம், செலவு, தரம் மற்றும் செயல்திறன் ஆகியவற்றில் முன்மொழியப்பட்ட மாற்றங்களின் விளைவுகளை மதிப்பீடு செய்யுங்கள்
- (ஈ) மாற்றங்களை மதிப்பாய்வு செய்யவும், மதிப்பீடு செய்யவும் அல்லது அங்கீகரிக்கவும் அல்லது மறுக்கவும்
- (உ) பிற உள் மற்றும் வெளி நிறுவனங்களுடன் சங்கிலி விளைவுகள் மற்றும் மோதல்களைக் கண்டறிந்து அவற்றைத் தீர்க்கவும்
- (ஊ) மாற்றங்களால் பாதிக்கப்பட்ட கட்சிகளுடன் தொடர்பு கொள்ளுங்கள் (கிராம்) கிளையன்ட் தகவல்தொடர்பு நிர்வகிக்கவும்
- (எ) அட்டவணைகள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்களை சரிசெய்யவும்
- (ஏ) மாற்றங்களைச் செயல்படுத்துவதற்கான பொறுப்புகளை வழங்குதல்
- (ஐ) மாற்றங்கள் மற்றும் மாற்ற செயல்முறைகளின் சரியான பதிவை உறுதிசெய்க

இதனால், இடர் மேலாண்மை செயல்முறை நான்கு கட்டங்களை உள்ளடக்கியது: ஆதாரங்களின் அறிவு, ஆபத்தை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் முன்னுரிமை அளித்தல், இடர் மேலாண்மைக்கான திட்டமிடல் மற்றும் இறுதியாக பதிலளித்தல் மற்றும் ஆபத்தை கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல். திட்ட இடர் மேலாண்மை குறித்த மேற்கண்ட கலந்துரையாடல் முதன்மையாக திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் திட்ட செயல்படுத்தல் கட்டத்தின் போது இடர் நிர்வாகத்தின் செயல்பாட்டில் உள்ளது. திட்டத்தின் இடர்-வருவாய் சுயவிவரத்தை மேம்படுத்துவதற்கான திட்டத்தை வடிவமைப்பதில் இடர் நிர்வாகத்திற்கு பங்கு உள்ளது.

7.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. திட்ட அபாயத்தை இரண்டு பிரிவுகளாகப் பிரிக்கலாம்: (அ) திட்ட செயல்படுத்தல் ஆபத்து மற்றும் (ஆ) திட்ட இயக்க ஆபத்து.
2. வணிகத்தில் இரண்டு வகையான அந்நியச் செலாவணிகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. ஒன்று முதலீட்டு முடிவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட இயக்க ஆற்றலின் அளவு மற்றும் இரண்டாவது நிதி முடிவுகளால் உருவாக்கப்பட்ட நிதித் திறனின் அளவு.
3. எந்தவொரு நிகழ்வும் தவறாக நடக்குமா இல்லையா என்பதை எந்தவொரு மதிப்பீடும் செய்யப்படுவதற்கு முன்னர், தவறாக

- நடக்கக்கூடிய நிகழ்வுகளின் பங்குகளை எடுத்துக்கொள்வதே ஆபத்து முறிவு கட்டமைப்பின் நோக்கம்.
4. இடர்-தீவிரத்தன்மை அணி மற்றும் உணர்திறன் பகுப்பாய்வு ஆகியவை ஆபத்தை மதிப்பிடுவதற்கும் முன்னுரிமையளிப்பதற்கும் பயனுள்ள வழிமுறைகளாகும்.
 5. உணர்திறன் பகுப்பாய்வு பின்வரும் வரம்புகளால் பாதிக்கப்படுகிறது:
 - காரணிகளின் தொடர்புகள் புறக்கணிக்கப்படுகின்றன.
 - சாத்தியமான விளைவுகளுக்கு நிகழ்தகவுகள் ஒதுக்கப்படவில்லை.
 6. ஈ.வி விதியின் இரண்டு வெளிப்படையான வரம்புகள் உள்ளன. முதலாவதாக, ஒரு திட்டத்திற்கு அதிக ஆபத்து இருக்கும்போது அதிக வருமானம் கிடைக்காது, இரண்டாவதாக, இது திட்டங்களின் அளவுகளை புறக்கணிக்கிறது.
 7. இடர்-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையானது சாத்தியமான ஆபத்து நிகழ்வுகளை கைப்பற்றுதல், அவற்றைப் பதிவுசெய்தல் மற்றும் இடர் மறுமொழி சுழற்சியை ஆவணப்படுத்துதல் ஆகும், அவை பின்னர் அவ்வப்போது அறிக்கைகளாக மாற்றப்படலாம்.
 8. இடர்-கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொறுப்பை வழங்குவதற்கும் இதே போன்ற தவறுகள் ஏற்படுவதைத் தவிர்ப்பதற்கும் உதவியாக இருக்கும். இது ஒரு திட்ட நிறைவு அறிக்கையைத் தயாரிக்கவும் உதவுகிறது.

7.8. சுருக்கம்

- திட்ட இடர் பகுப்பாய்வு என்பது உணரப்பட்ட ஆபத்து வெளிப்பாட்டைப் பெறும் செயல்முறையாகும், முன்னுரிமை எண்களில் எனவே அதே நேரத்தில் முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் அர்த்தமுள்ளதாக இணைக்கப்படலாம்.
- இடர் பகுப்பாய்வு என்பது மூன்று கட்ட செயல்முறை: ஆபத்தின் முக்கியமான ஆதாரங்களை அடையாளம் காணுதல்
 - ஆபத்தின் அளவை அளவிடுதல்
 - முடிவெடுப்பதில் ஆபத்தை இணைத்தல்
- தவறான திட்டமிடப்பட்ட, தவறான திட்டமிடப்பட்ட திட்டம் தோல்வியடையும். திட்டத்தின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் உரிய விடாமுயற்சி, யோசனை ஜிவிரிவான திட்ட அறிக்கையைத் தயாரிப்பதற்கான செயல்திறன், இடர் மேலாண்மை கண்ணோட்டத்தில் மிக முக்கியமானது.

குறிப்பு

- திட்ட அபாயத்தை இரண்டு பிரிவுகளாகப் பிரிக்கலாம்: (அ) திட்ட செயல்படுத்தல் ஆபத்து மற்றும் (ஆ) திட்ட இயக்க ஆபத்து.
- ஒரு செயல்திறன் மிக்க நிறுவனம் அதன் அமைப்பில் இடர் மேலாண்மை செயல்முறையை நிறுவனமயமாக்கும். திட்ட இடர் நிர்வாகத்தின் நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட அமைப்பு ஹெக்டேர்பின்வரும் நான்கு செயல்முறைகள் இடத்தில் உள்ளன:
 - ஆபத்து ஆதாரங்களின் அறிவு
 - அபாயங்களின் மதிப்பீடு மற்றும் முன்னுரிமை
 - இடர் மேலாண்மை மற்றும் பதிலுக்கான திட்டமிடல்
 - இடர் கண்காணிப்பு மற்றும் கட்டுப்பாடு
- ஆபத்துக்கான அனைத்து ஆதாரங்களும் சிறந்த புரிதலுக்காக ஆபத்து முறிவு கட்டமைப்பு வடிவத்தில் அட்டவணைப்படுத்தப்படலாம். வது நோக்கம்எந்தவொரு நிகழ்வும் தவறாக நடக்குமா இல்லையா என்பதை மதிப்பீடு செய்யப்படுவதற்கு முன்னர், தவறாக நடக்கக்கூடிய நிகழ்வுகளின் பங்குகளை எடுத்துக்கொள்வதே உடற்பயிற்சி.
- இடர்-தீவிரத்தன்மை அணி மற்றும் உணர்திறன் பகுப்பாய்வு ஆகியவை ஆபத்தை மதிப்பிடுவதற்கும் முன்னுரிமையளிப்பதற்கும் பயனுள்ள வழிமுறைகளாகும்.
- ஆபத்து-தீவிரத்தன்மை மேட்ரிக்ஸ் நான்கு கட்டங்களாக தயாரிக்கப்படுகிறது, முதலில் ஒரு நிகழ்வு நிகழும் சாத்தியம் (நிகழ்தகவு) மதிப்பிடப்படுகிறது, பின்னர் அதன் தாக்கம்
- நிகழ்வின் நிகழ்வு தீர்மானிக்கப்படுகிறது, பின்னர் ஆபத்து நிகழ்வு பெரிய, மிதமான அல்லது சிறிய ஆபத்தை உருவாக்குகிறதா என்பதை மதிப்பிடுவதற்கு திட்ட அளவுருக்கள் மீதான சாத்தியக்கூறு மற்றும் தாக்கம் ஒன்றாக ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன. இறுதியாக, ஆபத்தின் தீவிரத்தின் அடிப்படையில் ஆபத்து நிகழ்வுகளுக்கு முன்னுரிமை அளிக்கப்படுகிறது.
- ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களையும் அதன் முன்னுரிமையையும் கண்டறிந்த பின்னர், அடுத்த கட்டம் ஆபத்தை எவ்வாறு நிர்வகிப்பது என்பதை தீர்மானிப்பதாகும், இதனால் நிறுவனம் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய ஆபத்தை மட்டுமே ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய மட்டத்தில் எடுக்கிறது.
- உணர்திறன் பகுப்பாய்வு என்பது ஒரு நுட்பமாகும், இதில் ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தின் மாற்றத்திற்கு லாபத்தின் உணர்திறன் (அல்லது நிகர தற்போதைய மதிப்பு அல்லது உள் வருவாய் விகிதம்)-
- மாறி ஆய்வு செய்யப்படுகிறது. உணர்திறன் பகுப்பாய்வு என்பது ஆபத்துக்கான ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பதற்கான ஒரு

கருவி மட்டுமல்ல, சிறந்த இடர் மேலாண்மைக்கான திட்டத்தை சரியான முறையில் வடிவமைப்பதற்கான வழிகாட்டியாகும்.

- ஆபத்தை அளவிட பின்வரும் புள்ளிவிவர நுட்பங்கள் பயனுள்ளதாக இருக்கும்:
 - சரகம்
 - சராசரி விலகல் (ஆயுனு)
 - மாறுபாடு
 - அரை-மாறுபாடு
 - நிலையான விலகல்
 - மாறுபாட்டின் குணகம் (சி.வி)
- நான்கு முக்கியமான முடிவு விதிகள் ஈ.வி. விதி, மாறுபாட்டின் குணகம் (சி.வி) விதி, சீரற்ற நடவடிக்கைகள் மற்றும் முடிவு-மர அணுகுமுறை.
- திட்ட கண்காணிப்பு மற்றும் செயல்பாட்டின் போது ஆபத்தை கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஒரு தொடர்ச்சியான செயல்முறையாகும். ஆபத்து-மானிட்டர்-ஆபத்து நிகழ்வின் சாத்தியமான நிகழ்வை பை அமைப்பு உணர்கிறது, திட்டக்குழு சரியான நேரத்தில் பதிலளிக்க அனுமதிக்கிறது.
- ஆபத்து-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையானது சாத்தியமான ஆபத்து நிகழ்வுகளைப் பிடிக்கவும், அவற்றைப் பதிவுசெய்து ஆவணப்படுத்தவும் ஆகும். இடர் மறுமொழி சுழற்சி, பின்னர் அவ்வப்போது அறிக்கைகளாக மாற்றப்படலாம். இடர்-கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு பொறுப்பை வழங்குவதற்கும் இதே போன்ற தவறுகள் ஏற்படுவதைத் தவிர்ப்பதற்கும் உதவியாக இருக்கும். இது ஒரு திட்ட நிறைவு அறிக்கையைத் தயாரிக்கவும் உதவுகிறது.

குறிப்பு

7.9. முக்கிய சொற்கள்

- இடர் பகுப்பாய்வு: இது பெருநிறுவன, அரசு அல்லது சுற்றுச்சூழல் துறைக்குள்ளேயே ஒரு பாதகமான நிகழ்வின் சாத்தியத்தை மதிப்பிடும் செயல்முறையாகும்.
- உணர்திறன் பகுப்பாய்வு: இது ஒரு நுட்பமாகும், இதில் லாபத்தின் உணர்திறன் (அல்லது நிகர தற்போதைய மதிப்பு அல்லது உள் வருவாய் விகிதம்) ஒரு குறிப்பிட்ட திட்ட-மாறியின் மாற்றத்திற்கு ஆய்வு செய்யப்படுகிறது.
- இடர்-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறை: இது சாத்தியமான ஆபத்து நிகழ்வுகளைப் பிடிக்கவும், அவற்றைப் பதிவுசெய்து ஆவணப்படுத்தவும் செய்யும் அமைப்பாகும். இடர் மறுமொழி சுழற்சி, பின்னர் அவ்வப்போது அறிக்கைகளாக மாற்றப்படலாம்.

குறிப்பு

7.10. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட ஆபத்து என்றால் என்ன?
2. திட்ட இடர் நிர்வாகத்தில் மூன்று முக்கிய கவலைகள் யாவை?
3. ஆபத்து-தீவிரத்தன்மை மேட்ரிக்ஸ் குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
4. உணர்திறன் பகுப்பாய்வு என்றால் என்ன?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட இடர் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள படுகளை விளக்குங்கள்.
2. ஆபத்தை அளவிட பயன்படுத்தப்படும் புள்ளிவிவர நுட்பங்களை ஆராயுங்கள்.
3. ஆபத்து-கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையின் முக்கியத்துவத்தை விரிவாக விவாதிக்கவும்.

7.11. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கெர்ஸனர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 8

திட்ட தர மேலாண்மை மற்றும் மதிப்பு பொறியியல்

குறிப்பு

அமைப்பு

- 8.1. அறிமுகம்
- 8.2. நோக்கங்கள்
- 8.3. தரம் மற்றும் தரமான கருத்துக்கள்
- 8.4. மதிப்புப்பொறியியல்
- 8.5. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 8.6. சுருக்கம்
- 8.7. முக்கிய சொற்கள்
- 8.8. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 8.9. மேலும் வாசிப்புகள்

8.1. அறிமுகம்

தரம் என்பது வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்காக பராமரிக்கப்பட வேண்டிய ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் அத்தியாவசிய அம்சத்தைக் குறிக்கிறது. கூடுதலாக, மொத்த தரம் என்பது நிறுவன செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகளில் மொத்த வணிக செயல்முறையின் தர மேலாண்மை முறையைக் குறிக்கிறது. மொத்த தரக் கருத்தை றுநு டெமிங் மற்றும் ஜோசப் எம். ஜூரான் போன்ற சிந்தனையாளர்கள் மேலும் பகுப்பாய்வு செய்துள்ளனர். இந்த அலகு தரம் மற்றும் தர மேலாண்மை மற்றும் மொத்த தர மேலாண்மை போன்ற பிற தொடர்புடைய கருத்துக்களை விரிவாக விவாதிக்கும். மதிப்பு பொறியியல் என்ற கருத்தும் விளக்கப்படும்.

8.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- தரம் மற்றும் பிற தொடர்புடைய கருத்துக்களை விளக்குங்கள்
- தர மேலாண்மை மற்றும் மொத்த தர மேலாண்மை ஆகியவற்றுக்கு இடையிலான வேறுபாடுகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்

- மதிப்பு பொறியியல் என்ற கருத்தை புரிந்து கொள்ளுங்கள்

குறிப்பு

8.3. தரம் மற்றும் தரமான கருத்துக்கள்

தரம், பொதுவாக, ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளின் “அம்சங்கள்” அல்லது “தன்மை” அல்லது சில “பண்புக்கூறுகள்” அல்லது ஒத்த பிரசாதங்களுடன் தொடர்புடையது. தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளின் பண்புக்கூறுகள் அல்லது அம்சங்கள் அல்லது தன்மை பயனர்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் மற்றும் அதாவது வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் விளக்குவதற்கு, ஒரு மணிக்கட்டு கடிக்காரத்தை கருத்தில் கொள்வோம், இது

- துல்லியமான நேரத்தை கொடுக்க வேண்டும்
- நீடித்த மற்றும் வானிலை ஆதாரமாக இருக்க வேண்டும்
- நேரம், தேதி போன்றவற்றை சரிசெய்ய வசதியானது.
- டயல் படிக்க எளிதாக இருக்க வேண்டும்
- பணத்திற்கான மதிப்பை அதாவது செலவு குறைந்ததாக வழங்க வேண்டும்
- வேறு எந்த குறிப்பிட்ட அல்லது உணரப்பட்ட தேவைகளையும் பூர்த்தி செய்ய வேண்டும், எ.கா., நடை மற்றும் தோற்றம், மற்றும்
- உறை மற்றும் உறை பொருள், இசைக்குழு போன்றவை.

வாடிக்கையாளர் தேவைகளின் பார்வையில் இருந்து இந்த அம்சங்கள் அல்லது தரத்தில் ஏதேனும் குறைபாடு இருந்தால், வருங்கால வாங்குபவர்களை அதை வாங்கக்கூடாது, அல்லது ஏற்கனவே வாங்கியிருந்தால் அதைப் பற்றி புகார் செய்யலாம். இதன் பொருள் தரத்தில் தோல்வி என்பது வாடிக்கையாளர்களின் அதிருப்தியை ஏற்படுத்தும் மற்றும் தரமான புகாரை ஏற்படுத்தும். எனவே, ஒரு வணிகத்தில் ஒரு வாடிக்கையாளரின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வது அவசியம், மேலும் இது ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையில் அதன் தரத்தை உறுதிப்படுத்துகிறது.

தரம் என்பது வாடிக்கையாளர்களுக்கான தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளில் கூடுதல் பொருள் என்று கருதுவது தவறானது. உண்மையில், தரம் என்பது எந்தவொரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் இன்றியமையாத அம்சமாகும், இது வாடிக்கையாளர்களின் கொடுக்கப்பட்ட தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய பராமரிக்கப்பட வேண்டும். “வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளுக்கு இணங்குவதன் மூலம்” தயாரிப்புகளில் தரம் உறுதி செய்யப்படுகிறது. தரத்திற்கான அமெரிக்க சொசைட்டி (யு.என்.சி) தரத்தின் வரையறையை “கொடுக்கப்பட்ட தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் திறனைக் கொண்ட ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் அம்சங்கள் மற்றும் பண்புகளின் மொத்தம்” என்று முன்வைத்துள்ளது. எனவே, நுகர்வோர்

தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்காக தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகளில் தரம் எப்போதும் கட்டமைக்கப்பட வேண்டும்.

நுகர்வோர் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதை நோக்கமாகக் கொண்ட அர்த்தமுள்ள தரமான குறிக்கோள்களை அமைப்பதற்கு, வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகள் முதலில் தெளிவாகப் பிடிக்கப்பட வேண்டும், தர விவரக்குறிப்பு வடிவத்தில் வரையறுக்கப்பட வேண்டும், தவறாகப் புரிந்து கொள்ள வாய்ப்பில்லை. இந்த தர விவரக்குறிப்பு பின்னர் வாடிக்கையாளரின் கொடுக்கப்பட்ட தேவைகளை பூர்த்தி செய்ய பொருத்தமான வழிகளில் தயாரிப்பு அல்லது சேவையில் பராமரிக்கப்பட வேண்டும். விவரக்குறிப்பைப் பராமரிப்பதற்கும் இணங்குவதற்கும், விவரக்குறிப்பில் கைப்பற்றப்பட்ட வாடிக்கையாளரின் தேவைகள் முதலில் வடிவமைப்பில் மொழிபெயர்க்கப்பட்டு, பின்னர் உற்பத்தி செய்யப்பட்டு வழங்கப்படுகின்றன. உற்பத்திக்கு முன் தயாரிப்பு பண்புகளை அளவிடுவது மற்றும் வாடிக்கையாளர் தேவைகளுக்கு இணங்குவதற்கான அளவை தீர்மானிப்பது தரமான தயாரிப்புகளின் விநியோகத்தை உறுதி செய்கிறது. இணங்காத நிலையில், விவரக்குறிப்பை நிறைவேற்றுவதற்காக சரியான நடவடிக்கைகள் அல்லது நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்படுகின்றன. இவ்வாறு, தரம்,

வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், தரத்தை விவரக்குறிப்புக்கு இணங்குவதாகக் குறிப்பிடலாம், அங்கு வாடிக்கையாளரின் வெளிப்படுத்தப்பட்ட தேவைகளிலிருந்து விவரக்குறிப்பு உருவாக்கப்பட்டுள்ளது. வாடிக்கையாளர் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கும் பூர்த்தி செய்வதற்கும் தரம் என்பது வழிமுறையாக இருப்பதால், வணிகத்தில் போட்டியின் அதிகரிப்புடன் அதன் முக்கியத்துவம் விரைவாக அதிகரித்துள்ளது. தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளில் தேவையான தரத்தை தொடர்ச்சியாக பராமரிப்பதன் மூலம் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வது வாடிக்கையாளர்களை வெல்வதற்கான வணிக நடவடிக்கைகளில் இன்றியமையாத பகுதியாகும். அனைத்து நல்ல நிறுவனங்களும் தங்கள் தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகள் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதை உறுதி செய்வதற்காக தரத்தில் அதிக கவனம் செலுத்துகின்றன, இதனால் அவர்களின் நம்பிக்கையை வென்றெடுக்கின்றன, இது நற்பெயர்கள் மற்றும் பிராண்டுகள் எவ்வாறு கட்டமைக்கப்படுகின்றன என்பதற்கான அடிப்படையாகும்.

மொத்த தரம் என்றால் என்ன?

ஒரு நிறுவனத்தில் செய்யப்படும் அனைத்தும் சில செயல்பாடுகள், செயல்முறை அல்லது செயல்முறைகளின் கலவையால் செய்யப்படுகின்றன. அப்ரோசஸ் என்பது ஒரு தொடர் உள்ளீடுகளாகும், இது உள்ளீடுகளின் தொகுப்பை வெளியீடாக மாற்றும். இந்த செயல்முறை மாதிரியில், வெளியீட்டுத் தரம் உள்ளீடுகளின் தரம் மற்றும்

குறிப்பு

குறிப்பு

உள்ளீடுகளை தயாரிப்புகள் அல்லது சேவையாக மாற்றும் வணிக செயல்முறைகளின் தரம் (புண்புழு - கணினி புரோகிராமரின் மொழியில் “குப்பை இன், குப்பை அவுட்”) போன்றதாக இருக்கும். ஆகையால், வெளியீடுகளின் தரத்தை நிலைத்தன்மையுடனும் நம்பகத்தன்மையுடனும் உறுதி செய்வதற்கு, செயல்முறை உள்ளீடுகளிலிருந்து தொடங்கி முழு செயல்முறையிலும் தரத்தை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். மொத்த தரம் என்பது நிறுவன செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்முறைகளில் இந்த மொத்த வணிக செயல்முறையின் தர மேலாண்மை அமைப்புடன் தொடர்புடையது. இது வெறுமனே தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளின் இறுதி தரம் அல்ல.

அட்டவணை 8.1: மொத்த தரத்தின் நோக்கம் மற்றும் பாதுகாப்பு ஆகியவற்றைக் காட்டுகிறது

Inputs	Processes (Total Business Process)	Outputs
Men Machine Methods Materials Money, etc.	Operations/Process Management Order Generation and fulfillment Finance and Accounting Supply Chain Management Market Development & Sales, etc.	Products/ Services for Customers
← Total Quality →		

மொத்த தரம் என்பது வாடிக்கையாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகளுக்கும் மகிழ்ச்சிக்கும் தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகளை வழங்குவதற்காக ஒரு நிறுவனத்தில் செய்ய வேண்டிய அனைத்து விஷயங்களிலும் தரத்தை உறுதி செய்வதற்கான ஒரு நிறுவன அளவிலான தரமான பாதுகாப்பு. மொத்த தர அமைப்பில், நிறுவனத்தின் அனைத்து உறுப்பினர்களின் கூட்டு நடவடிக்கைகளின் விளைவுதான் தரம், ஏனெனில் மக்கள் செயல்முறைகளை இயக்குகிறார்கள். அனைத்து உறுப்பினர்களும் அனைத்து ஊழியர்களையும் மட்டுமல்லாமல், நிறுவனத்தின் வணிக செயல்பாட்டில் பங்குதாரர்களாகவோ அல்லது பங்காளிகளாகவோ உள்ளனர். பங்குதாரர்கள் ஊழியர்கள், பங்குதாரர்கள், சமூகம் போன்றவை. வணிக செயல்முறைகளில் பங்குதாரர்கள் விற்பனையாளர்கள் மற்றும் சப்ளையர்கள், ஒப்பந்த வேலை செய்பவர்கள், சேவை வழங்குநர்கள் போன்றவை. மொத்த தரத்தை நிர்வகித்தல், எனவே, வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளை நிர்ணயிப்பதில் தொடங்கி வாடிக்கையாளரை அடைவதன் மூலம் அவர்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதன் மூலம் முடிவடைகிறது. திருப்தி மற்றும் மகிழ்ச்சி. சப்ளையர்கள் மற்றும் அமைப்பு இந்த இரண்டு இறுதி புள்ளிகளுக்கு இடையில் பொருந்துகின்றன, அதாவது தேவைகள் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் திருப்தி. இந்த முடிவில், நிறுவனங்கள் முடிவுகளை உறுதி செய்வதற்காக வாடிக்கையாளர்களை மையமாகக்

கொண்ட உள் செயல்முறைகளை நாடுகின்றன, அதாவது வாடிக்கையாளர் திருப்தி.

ஆகையால் மொத்த தர மேலாண்மை (வுளுஆ) செயல்திறன் மற்றும் சிறந்த வணிக முடிவுகளில் சிறந்து விளங்குவதற்காக ஒரு நிறுவனத்தின் மூலோபாய நிர்வாகத்தின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக வெளிப்படுகிறது. மொத்த தர நிர்வாகத்திற்கான இன்றியமையாத அணுகுமுறை, நிறுவன மக்களை மேம்படுத்தும் மற்றும் குறைந்த செலவில் இலக்கு தரத்தை வழங்குவதன் மூலம் வாடிக்கையாளர் திருப்தியை நோக்கமாகக் கொண்ட உறுதியான செயலை ஊக்குவிக்கும் ஒரு பணி கலாச்சாரத்தை ஊக்குவிப்பதாகும். தரமான செலவைக் குறைப்பதற்காக, TQM முதல் முறையாக... ஒவ்வொரு முறையும் சரியானவற்றைப் பெறுவதற்கு உரிய முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது.

“தர” மேலாண்மை மற்றும் “மொத்த தரம்” மேலாண்மை ஆகியவற்றுக்கு இடையிலான வேறுபாடு வழக்கமான தர நிர்வகிப்பு அணுகுமுறை வாடிக்கையாளர்களுக்கு குறைபாடு இல்லாத தயாரிப்பு அல்லது சேவையைப் பெறுவதை உறுதி செய்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது. வாடிக்கையாளர் தேவைகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட தயாரிப்பு விவரக்குறிப்புகளின் அடிப்படையில், அணுகுமுறை இப்போது தயாரிப்பு சார்ந்ததாக மாறும், “தரக் கட்டுப்பாடு” மற்றும் “தர உத்தரவாதம்” நடவடிக்கைகள் மூலம் நிர்வாகத்தால் கவனிக்கப்படும் ஒரு சீரமைப்பு. இந்த நோக்கத்திற்காக, விவரக்குறிப்புகள் பூர்த்தி செய்யப்படுவதை உறுதிசெய்ய நிர்வாகம் தரக் கட்டுப்பாடு அல்லது உத்தரவாதத் துறையை அமைக்கிறது. இந்த அணுகுமுறை பெரும்பாலும் தரக் கட்டுப்பாட்டுத் திணைக்களம் தயாரிப்புத் தரத்திற்கான ஒரே பொறுப்புடன் ஒரு நிறுவனத்தில் வாடிக்கையாளர் புகார்களுக்குச் செல்லும் சூழ்நிலைக்கு வழிவகுக்கிறது; உற்பத்தி, சந்தைப்படுத்தல் அல்லது நிறுவனத்தின் பிற சேவை முகவர் நிறுவனங்கள் எந்தவொரு குறைபாட்டிற்கும் பக்க-படி பொறுப்பை வழங்க முடியும்.

இதற்கு மாறாக, வுளுஆ அணுகுமுறை வாடிக்கையாளர்களுக்கு அவர்களின் திருப்திக்கு பொருட்கள் அல்லது சேவைகளை உற்பத்தி செய்வதற்கும் வழங்குவதற்கும் நிறுவனத்தில் மேற்கொள்ளப்படும் செயல்முறைகளின் தரம் மற்றும் சரியான தன்மை குறித்து கவனம் செலுத்துகிறது. இங்கே, “வாடிக்கையாளர் திருப்தி”க்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கப்படுகிறது. அந்த செயல்முறைகளில் ஈடுபடும் அனைத்து ஊழியர்களையும் “உள் வாடிக்கையாளர்” அமைப்பு மூலம் உருவாக்குவதன் மூலம் இது அடையப்படுகிறது. இதன் விளைவாக, நிறுவனத்தில் உள்ள அனைவருமே சரியான விநியோகத்திற்கும் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கும் பொறுப்பாக உணர்கிறார்கள்... அல்லது அவை உண்மையில் என்ன என்பதைக்

குறிப்பு

குறிப்பு

கண்டறிவதும் கூட, முதலில்! இது தரத்திற்கான ஒரு குழு அணுகுமுறை.

எனவே, வழக்கமான “தர” நிர்வாகத்திற்கான அணுகுமுறை தயாரிப்பு அல்லது சேவை நோக்குநிலையாகும், அதேசமயம் “மொத்த தர மேலாண்மை” தயாரிப்பு, செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை ஆகியவற்றிற்கான அணுகுமுறை. இரண்டு அணுகுமுறைகளையும் வேறுபடுத்துவதற்கு, தயாரிப்பு நோக்குநிலை சில நேரங்களில் “சிறிய-க்யூ-:போகஸ்” என்றும், தயாரிப்பு, செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை ஆகியவற்றை உள்ளடக்கிய மொத்த தரம் “பிக்-கியூ-:போகஸ்” என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

தரமான மேலாண்மை அமைப்பின் தயாரிப்பு நோக்குநிலை தொடர்ச்சியான வணிக வெற்றிக்கு முக்கியமான சில அம்சங்களை வழங்குவதில் பெரும்பாலும் இல்லை.

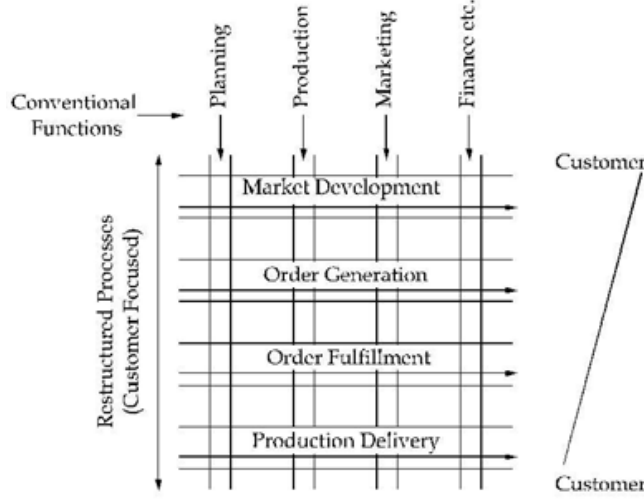
- போட்டியை விட தரமான மேன்மையை (தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளின்) எவ்வாறு உறுதிப்படுத்துவது?
- வாடிக்கையாளர்களை எவ்வாறு தக்க வைத்துக் கொள்வது?
- வாடிக்கையாளர்களுக்கு பணத்திற்கான சிறந்த மதிப்பை எவ்வாறு வழங்குவது?
- வாடிக்கையாளர்களின் மாறிவரும் தேவைகளை எவ்வாறு சமாளிப்பது?
- தொடர்ச்சியான வாடிக்கையாளர் திருப்திக்காக அனைத்து மக்களின் மொத்த உறுதிப்பாட்டை எவ்வாறு பெறுவது?

உலகளாவிய போட்டியைத் திறப்பதன் மூலம், சிறந்த தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளைக் கொண்ட வாடிக்கையாளர்களை வென்றெடுப்பதிலும் தக்கவைப்பதிலும் கவனம் செலுத்தப்படுகிறது. பத்து புதியவர்களை வெல்வதை விட ஒரு திருப்தியான வாடிக்கையாளரைத் தக்கவைத்துக்கொள்வது நல்லது என்று சந்தைப்படுத்தல் மக்களுக்குத் தெரியும்! வணிக செயல்திறனுக்கான அதிகரித்துவரும் அழுத்தத்துடன், தர நிர்வாகத்தில் தயாரிப்பு நோக்குநிலையின் குறுகிய பார்வை ஒரு போதிய உயிர்வாழும் பதிலாக மாறியுள்ளது. நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்கள், மக்கள், செயல்முறைகள், கொள்கைகள் மற்றும் தயாரிப்புகளை உள்ளடக்கிய மொத்த தர மேலாண்மை, (வூஆ) ஒரு விரிவான மாதிரி, நிறுவன அளவிலான தர நிர்வாகத்திற்கான “புதிய மந்திரமாக” மாறிவிட்டது.

மறுசீரமைக்கப்பட்ட வாடிக்கையாளர் செயல்முறைகள் வழக்கமான செயல்பாடுகளில் எவ்வாறு இயங்குகின்றன என்பதற்கான சித்தரிப்பு கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளது. இங்கே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள செயல்பாடு மற்றும் மறுசீரமைக்கப்பட்ட செயல்முறைகள் முழுமையானவை அல்ல.

(கிடைமட்ட அமைப்புக்கான மெக்கின்சி பரிந்துரைப்பிலிருந்து ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டது).

திட்ட மேலாண்மை



குறிப்பு

படம் 8.1 கிடைமட்ட வாடிக்கையாளர் மையப்படுத்தப்பட்ட செயல்முறைகள்

மொத்த தர மேலாண்மை வாடிக்கையாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் தரத்தை உறுதி செய்வதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. எனவே, வுளுஆ மூலோபாயத்தின் கீழ் உள்ள அனைத்து செயல்முறைகளும் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ளவர்களால் இயக்கப்படுகின்றன. வணிகம் அல்லது செயல்முறைகளுடன் தொடர்புடைய அனைவருமே “இணைப்புகள்-இன்-சங்கிலி” என்று கருதப்படுகிறார்கள், இது நிறுவனத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளிலும் கிடைமட்டமாக இயங்கும் ஒரு சங்கிலி எ.கா. ஆர் ரூ டி, வடிவமைப்பு, பொருட்கள், செயல்பாடுகள், நிதி, சந்தைப்படுத்தல் போன்றவை வாடிக்கையாளர்கள் விரும்புவதை வழங்குவதற்காக அல்லது அவர்களுக்கு வாக்குறுதி அளிக்கப்பட்டவை; எனவே படம் 8.1. இது வழக்கமான தர நிர்வாகத்திற்கு முரணானது, அங்கு பல்வேறு செயல்பாடுகளின் செங்குத்து எல்லைகள் பெரும்பாலும் தரம், செலவு, சுழற்சி நேரம், விநியோக அர்ப்பணிப்பு போன்றவற்றைப் பொறுத்து வெளியீடுகளைக் காப்பிடுகின்றன. இந்த கிடைமட்ட செயல்முறைகள் ஒரு வுளுஆ அமைப்பில் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன, அவை குறிப்பிட்ட செயல்முறையுடன் தொடர்புடைய பல்வேறு செயல்பாட்டு பகுதிகளிலிருந்து வரையப்பட்ட அதிகாரமுள்ள குறுக்கு-செயல்பாட்டு குழுக்களால் நிர்வகிக்கப்படுகின்றன. எல்லைகளைத் தாண்டி, இந்த கூட்டுறவு, “உள் வாடிக்கையாளர்” மாதிரியாக, மக்களால் இயக்கப்படும்

Self-Instructional
Material

அணுகுமுறை செயல்பாட்டின் செயற்கைத் தடைகளை பரப்புகின்ற ஒரு தடையற்ற ஓட்டத்தில் தரத்தை உறுதி செய்கிறது.

குறிப்பு

மொத்த தரக் கருத்தின் வளர்ச்சி

சீரற்ற நடத்தை மற்றும் ஆயுதங்கள் மற்றும் பிற கட்டளைகளின் செயல்பாடுகள் காரணமாக, தரத்திற்கான ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அணுகுமுறையின் தேவை இரண்டாம் உலகப் போரின்போது தீவிரமாக உணரப்பட்டது. போருக்குப் பின்னர், றுநு டெமிங் மற்றும் ஜோசப் எம். ஜூரான், இரண்டு “தரமான குருக்கள்” போருக்குப் பிந்தைய அமெரிக்க தொழில்கள் மற்றும் புனரமைக்கப்பட்ட ஜப்பானிய தொழில்களின் தரப் பிரச்சினைகளுக்கு தீர்வு காண்பதற்கான வழிகள் குறித்து தங்கள் முன்னோடி ஆய்வுகளைத் தொடங்கினர். “தர இயக்கம்” இந்த கட்டத்தில் இருந்து தொடங்கியது.

வடிவமைப்பு மற்றும் உற்பத்தி செயல்முறைகளில் நிச்சயமற்ற தன்மை மற்றும் மாறுபாட்டைக் குறைப்பதன் மூலம் தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளை மேம்படுத்துவதை அடிப்படையாகக் கொண்ட டெமிங்கின் தரமான தத்துவம். இது அவர் பரிந்துரைத்த புள்ளிவிவர சோதனை மற்றும் தரவு பகுப்பாய்வு மூலம் “தயாரிப்பு ஆய்வு” என்பதிலிருந்து “செயல்முறை மேம்பாடு” என்பதற்கு முக்கியத்துவம் அளித்தது. டெமிங்கின் பார்வையில், பகுதிகளின் விவரக்குறிப்பிலிருந்து மாறுபாடு என்பது “மோசமான தரம்” என்பதற்கு முக்கிய குற்றவாளி. மோசமான தரம் என்பது தர விவரக்குறிப்பை அடைவதில் முரண்பாடு என்பதோடு மட்டுமல்லாமல், மறைக்கப்பட்ட செலவுகளையும் ஏற்படுத்துகிறது. இதன் விளைவாக, நிறுவனங்கள் ஒரு தயாரிப்புக்கு பணத்திற்கான மதிப்பை வழங்கத் தவறிவிடுகின்றன. இது வாடிக்கையாளர் புகார்களுக்கும் அவர்களிடையே அதிருப்திக்கும் வழிவகுக்கிறது. இதன் பொருள் நற்பெயரை இழத்தல் மற்றும் விற்பனை குறைந்து வருவது... மற்றும் லாபம்!

பாகங்கள் உற்பத்திக்கு பிந்தைய ஆய்வு இந்த பிரச்சினைக்கு தீர்வாக இருக்க முடியாது; உற்பத்திச் செயல்பாட்டின் போது புள்ளிவிவர சோதனைகளை மேற்கொள்வதன் மூலம் குறைபாடுகளைத் தடுப்பதை டெமிங் பரிந்துரைத்தார். இதேபோல், எந்தவொரு உறுதியான சேவையிலிருந்தும் மாறுபாடு வாடிக்கையாளரின் அதிருப்திக்கு வழிவகுக்கிறது மற்றும் ஒரு நிறுவனத்தின் படத்தை சேதப்படுத்தும். குறைக்கப்பட்ட மாறுபாடுகள் மற்றும் விவரக்குறிப்புகளுக்கு அதிகரித்த இணக்கத்தை அடைய, அவர் பின்வருமாறு ஒரு சுழற்சியை ஆதரித்தார்.



குறிப்பு

தரத்தை உறுதி செய்வதற்கான இந்த காசோலைகள் பின்னர் அறியப்பட்டன: திட்டம்-செய்-சரிபார்ப்பு-பகுப்பாய்வின் “டெமிங் சுழற்சி”; (பி.டி.சி.ஏ). உயர்தரத்திற்கான படிகள் வழிவகுக்கும் என்று டெமிங் வலியுறுத்தினார்: குறைக்கப்பட்ட செலவு, மேம்பட்ட உற்பத்தித்திறன் மற்றும் அதிகரித்த சந்தை பங்கு, எந்தவொரு வெற்றிகரமான வணிக செயல்முறையின் இன்றியமையாதவை. “மொத்த தரம்” கருத்தாக்கத்தின் மூலம் விரிவான தர நிர்வாகத்திற்கான விதைகள் டெமிங்கின் இந்த அறிவிப்புகளில் உள்ளன.

1950 களில் ஜப்பானியர்களுக்கு தரமான கொள்கைகளை கற்பித்த ஜூரான், பத்தொன்பது ஐம்பதுகள் மற்றும் அறுபதுகளில் ஜப்பானிய தொழில்களில் தரமான மறுசீரமைப்பு இயக்கத்தில் ஒரு முக்கிய சக்தியாக இருந்தார். ஜூரானின் “தர முத்தொகுப்பு” என்று அழைக்கப்படும் தர நிர்வாகத்தின் மூன்று முக்கிய அம்சங்களில் ஜூரான் கவனம் செலுத்தினார். இந்த மூன்று அம்சங்கள்:

- **தர திட்டமிடல்:** தரநிலைகளை முன்னரே அமைப்பதற்கான அணுகுமுறை மற்றும் இலக்குகளை அடைவதற்கான தயாரிப்பு.
- **தரக் கட்டுப்பாடு:** செயல்பாடுகளின் போது தரமான இலக்குகள் அடையப்படுவதை உறுதி செய்வதற்கான செயல்முறை, மற்றும்
- **தர மேம்பாடு:** சிறந்த செயல்திறனுக்கான உயர் தரத்தை உடைப்பதற்கான செயல்முறை.

ஜூரானின் கூற்றுப்படி, தரத்திற்கான திட்டமிடல் வாடிக்கையாளர்களை அடையாளம் காண்பது (அவர்கள் நிறுவனத்திற்குள்ளேயே இருக்கலாம் அல்லது இறுதியில் பொருட்கள் அல்லது சேவைகளைப் பயன்படுத்தும் வெளிப்புறமாக இருக்கலாம்) மற்றும் அவர்களின் தேவைகள் மற்றும் அந்த குறிப்பிட்ட தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்கான தயாரிப்பு தர அம்சங்களை உருவாக்குதல் ஆகியவற்றுடன் தொடங்குகிறது. தரமான இலக்குகளை நிர்ணயிப்பதில் வாடிக்கையாளர்களை ஒரு முக்கியமான காரணியாக ஜூரான் அடையாளம் காட்டினார், மேலும் வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் சப்ளையர்களின் தேவைகளை குறைந்தபட்ச ஒருங்கிணைந்த செலவில் பூர்த்தி செய்யும் கட்டுப்பாட்டு முறைகளை

குறிப்பு

நிறுவ பரிந்துரைத்தார். தரக் கட்டுப்பாடு, ஜூரானின் படி, இதற்கு பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்:

- (1) எதைக் கட்டுப்படுத்துவது என்பதைத் தீர்மானித்தல்,
- (2) நடவடிக்கைகள் மற்றும் அளவீடுகளை நிறுவுதல்,
- (3) செயல்திறனின் தரங்களை அமைத்தல்,
- (4) குறிக்கோள்கள் அல்லது தரங்களுக்கு எதிராக செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்தல்,
- (5) இறுதியாக, வேறுபாடுகள் குறித்து நடவடிக்கை எடுக்கவும்.

இது ஒரு வகையில், மாறுபாடுகளின் ஆதாரங்களை அடையாளம் காண்பதற்கும் பணி முறையை மேம்படுத்துவதற்கும் டெமிங்கின் முக்கியத்துவத்திற்கு இணையாகும்.

ஜூரான் ஒரு விரிவான திட்டத்தை பரிந்துரைத்தார் நரயடவைல தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கான ஒரு செயல்முறை. செயல்முறை படிகள்: (1) முன்னேற்றத்தின் அவசியத்தை நிரூபித்தல், (2) குறிப்பிட்ட பகுதி அல்லது முன்னேற்றத்திற்கான திட்டத்தை அடையாளம் காண்பது, (3) திட்டத்தை வழிநடத்துவதற்கான தரவு மற்றும் உண்மைகளை ஒழுங்கமைத்தல், (4) சிக்கல்களுக்கான காரணங்களைக் கண்டறிதல், (5) அடையாளம் காணல் மற்றும் காரணங்களுக்கான தீர்வுகளை வழங்குதல், (6) வைத்தியங்கள் இயக்க நிலைமையின் கீழ் சிக்கலைத் தீர்த்துள்ளனவா என்பதைச் சரிபார்த்தல், இறுதியாக (7) மேம்பாடுகளைத் தக்கவைக்க நடவடிக்கை எடுப்பது.

ஆகவே, டெமிங் மற்றும் ஜூரானின் தத்துவங்கள் தரமான இலக்குகளை நிர்ணயிப்பதில் வாடிக்கையாளர்களை உள்ளடக்கிய “மொத்த தரம்” அணுகுமுறையின் அடிப்படைகளை வழங்கின. பி.டி.சி.ஏ சுழற்சியின் குறைபாடுகள் மற்றும் தர மேம்பாட்டு முயற்சிகளுக்கு முக்கியத்துவம் கொடுப்பதற்கான அவர்களின் பரிந்துரைகள் வுளுஆ நடைமுறையின் மூலக்கல்லாகும். டெமிங் மற்றும் ஜூரானின் முன்னோடிப் பணிகள் மற்றும் பயனுள்ள தர நிர்வகிப்பதற்கான அவர்களின் பரிந்துரைகள் பற்றிய விவாதங்கள் இல்லாமல் மொத்த தர மேலாண்மை குறித்த எந்தவொரு ஆய்வும் முழுமையடையாது. இந்த முன்னோடி படைப்புகளின் தத்துவங்களிலிருந்து மொத்த தர மேலாண்மை உருவானது. இந்த தத்துவ அணுகுமுறைகளைப் பின்பற்றி, ஒரு நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தின் தரம், அதன் மக்கள், செயல்முறைகள், வளங்கள் மற்றும் அதன் வாடிக்கையாளர்களை திருப்திப்படுத்த என்ன செய்ய வேண்டுமோ அதைச் செய்வதற்கான அர்ப்பணிப்பு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கிய ஒரு நிறுவனத்தில் வணிகச் செயல்களின் முழு சங்கிலியையும் நிர்வகிப்பதாக வுளுஆ வரையறுக்கப்படுகிறது.

8.4. மதிப்புப் பொறியியல்

மதிப்பு பொறியியல் என்பது வடிவமைப்பு கட்டத்தில் ஒரு புதிய தயாரிப்புக்கு பயன்படுத்தப்படும் அதே நுட்பங்களின் பயன்பாடு ஆகும். உற்பத்தியின் ஆரம்ப கட்டத்தில் பலவீனமான அம்சங்களை அகற்றுவதன் மூலம் வரையறுக்கப்பட்ட அனைத்து செயல்பாடுகளும் குறைந்தபட்ச செலவில் செய்யப்படுவதை இது உறுதி செய்கிறது.

எந்தவொரு சிக்கலான தயாரிப்பிலும், 80 சதவீத வாடிக்கையாளர்களுக்கு 20 சதவீத அம்சங்கள் தேவை என்ற அனுமானத்தின் அடிப்படையில் மதிப்பு பொறியியல் செயல்படுகிறது. இது ஒரு நுட்பமாகும், இதில் செயல்திறன் மற்றும் செலவுகளின் கலவையை உருவாக்குவதன் மூலம் கணினி வெளியீட்டின் மதிப்பு மேம்படுத்தப்படுகிறது. பெரும்பாலான சந்தர்ப்பங்களில், இந்த நடைமுறை தேவையற்ற செலவினங்களை அடையாளம் கண்டு நீக்குகிறது, இதன் மூலம் உற்பத்தியாளருக்கான மதிப்பை அதிகரிக்கிறது மற்றும் இதையொட்டி அவர்களின் வாடிக்கையாளர்களுக்கு. தயாரிப்பு மேம்பாட்டில் கவனம் செலுத்துவதன் மூலம், சந்தையில் பெரும்பான்மைக்கு குறைந்த விலையில் ஒரு உயர்ந்த பொருளை உற்பத்தி செய்ய முடியும். வாடிக்கையாளர் கூடுதல் அம்சங்களைக் கோரும்போது, அவை விருப்பங்களாக விற்கப்பட வேண்டும். கணினி அச்சப்பொறிகள் போன்ற சிக்கலான எலக்ட்ரோ மெக்கானிக்கல் தயாரிப்புகளில் இந்த அணுகுமுறை பெரிதும் உதவுகிறது, அங்கு பொறியியல் முக்கிய தயாரிப்பு செலவை கட்டளையிடுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் பொறியியல் மற்றும் வடிவமைப்பு செலவுகளை குறைக்க,

- மதிப்பு பொறியியல் என்பது ஒரு முறையான அணுகுமுறையாகும், இது ஒரு பணியின் மதிப்பை பகுப்பாய்வு செய்ய திட்டமிட்ட மற்றும் ஒழுக்கமான நடைமுறையைப் பின்பற்றுகிறது. இந்த நடைமுறை ஏது வேலை திட்டம் என்று அழைக்கப்படுகிறது. இந்த செயல்முறை இதற்கு சான்றளிக்கிறது:
- சிறந்த மதிப்பு மாற்றுகளை உருவாக்க குழு பின்பற்ற வேண்டிய பாதை குறித்து துல்லியமான தெளிவு இருக்க வேண்டும்.
- சிக்கலின் ஒவ்வொரு அம்சமும் பகுப்பாய்வு செய்யப்படுவதால் எதுவும் தவறவிடப்படுவதில்லை அல்லது கவனிக்கப்படுவதில்லை.
- மதிப்பு பொறியியலின் முழுமையான செயல்முறை கட்டங்களாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளது, இதனால் ஒவ்வொரு கட்டமும் சரியான முறையில் செயல்படுத்தப்படும்.

குறிப்பு

வெற்றிகரமான வேலைத் திட்டத்தை உருவாக்க லாரன்ஸ் டி. மைல்ஸ் பின்வரும் கட்டங்களை பரிந்துரைத்துள்ளார்:

குறிப்பு

- தகவல்
- செயல்பாடு
- தேடல்
- மதிப்பீடு
- மரணதண்டனை
- செயல்படுத்தல்

தகவல் கட்டம்

இது ஒரு வேலைத் திட்டத்தின் முதல் கட்டமாகும், இதில் பல்வேறு தரவு மூலங்களிலிருந்து சேகரிக்கப்பட்ட பொருள், உழைப்பு மற்றும் இயந்திரங்கள் பற்றிய தகவல்கள் போன்ற அனைத்து தேவையான தகவல்களும் உள்ளன. இந்தத் தகவல் சம்பந்தப்பட்ட ஊழியர்கள், வடிவமைப்பாளர்கள், பொறியியலாளர்கள், மேற்பார்வையாளர்கள் மற்றும் வாங்குபவர்களுடன் கலந்துரையாடப்படுகிறது.

செயல்பாடு கட்டம்

இந்த கட்டம் முக்கியமாக ஒரு பொருளின் பாகங்கள் மற்றும் துணைப்பகுதிகளில் கவனம் செலுத்துகிறது. இந்த கட்டத்தில், தொடர்புடைய பாகங்கள் மற்றும் துணை பாகங்கள் மாற்றியமைக்கப்படுகின்றன, இதனால் அவை தேவையான செயல்பாடுகளைச் செய்கின்றன. இந்த கட்டமும் அடையாளம் காண்கிறது:

- ஒரு பொருளின் முதன்மை மற்றும் இரண்டாம் நிலை செயல்பாடுகள்
- தயாரிப்பு நோக்கம்
- தயாரிக்கப்பட்ட தயாரிப்புக்கான அணுகுமுறையின் நிலை
- தயாரிப்பு தயாரிக்க தேவையான நேரம் மற்றும் செலவு
- தயாரிப்பின் நன்மைகள்

இந்த காரணிகளைக் கண்டறிந்த பிறகு, ஒரு செயல்பாடு செலவு அணி தயாரிக்கப்படுகிறது, இது ஒவ்வொரு செயல்பாட்டையும் அதன் எண் மதிப்புடன் நிறைவேற்றுவதற்கான செலவு பற்றிய தகவல்களை வழங்குகிறது. உற்பத்தி செலவில் பெரும் பங்கைக் கோரும் பலவீனமான மதிப்பு பகுதிகளை அடையாளம் காண இது உங்களுக்கு உதவுகிறது, ஆனால் அவை செயல்பாட்டுக்கு முக்கியமல்ல. எனவே, தயாரிப்புடன் தொடர்புடைய தேவையற்ற செலவுகளைத் தவிர்க்க இது உதவுகிறது.

தேடல் கட்டம்

இது ஒரு புதுமையான கட்டமாகும், இதில் மதிப்பு பொறியியல் குழு உறுப்பினர்களிடையே முளைச்சலவை அமர்வுகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. இந்த உறுப்பினர்கள் நிறுவனத்தின் வடிவமைப்பு, ஆய்வு, வாங்குதல் மற்றும் ஆர் ரு டி போன்ற பல்வேறு துறைகளைச் சேர்ந்தவர்கள். ஒரு தயாரிப்புடன் தொடர்புடைய பின்வரும் காரணிகளை அடையாளம் காண இந்த கட்டம் இறுதி உற்பத்தியின் அனைத்து பாகங்கள், துணை பாகங்கள் மற்றும் பிற கூறுகளை ஆராய்கிறது:

- உற்பத்தியின் ஒரு பகுதி தேவையான அல்லது தேவையற்ற செயல்பாட்டைச் செய்கிறதா என்பது.
- எந்தவொரு வடிவமைப்பு தேவைகளையும் தியாகம் செய்யாமல் வேறு எந்த வகையிலும் செயல்பாட்டை நிறைவேற்ற முடியுமா இல்லையா.
- தேவையான செயல்திறனை பாதிக்காமல் பகுதிகளை எளிமைப்படுத்த முடியுமா இல்லையா.

செயல்படுத்தும் கட்டம்

இது ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட யோசனைகளை செயல்படுத்தி, உண்மையான நன்மைகள் பெறப்பட்டதா இல்லையா என்பதை சரிபார்க்கும் செயல் கட்டமாகும். மாற்றியமைக்கப்பட்ட முறைகள் உற்பத்தியின் தரம் மற்றும் மதிப்பில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தாமல் உற்பத்தி செலவை குறைப்பதை இந்த கட்டம் உறுதி செய்கிறது.

மதிப்பீட்டு கட்டம்

தேடல் கட்டத்திற்குப் பிறகு, பரிந்துரைக்கப்பட்ட அனைத்து யோசனைகளும் செலவு, சாத்தியக்கூறு மற்றும் பராமரித்தல் போன்ற பல்வேறு காரணிகளைப் பொறுத்து முக்கியமான கருத்தில் சமர்ப்பிக்கப்படுகின்றன. முதலில் பயன்படுத்தப்பட்ட வடிவமைப்போடு ஒப்பிடும்போது உருவாக்கப்பட்ட புதிய யோசனைகள் சாத்தியமா இல்லையா என்பது பின்னர் தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

மரணதண்டனை கட்டம்

இந்த கட்டத்தில் சிறந்த யோசனை செயல்படுத்தப்படுகிறது. இந்த கட்டம் முடிவு அல்லது செயல் கட்டம் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. சம்பந்தப்பட்ட துறைகள் மற்றும் மேலாளர்களிடமிருந்து ஒப்புதல் எடுக்கப்படுகிறது. இந்த கட்டத்தில்:

- தீர்வின் செயல்திறன் ஆராயப்படுகிறது.
- தீர்வை மேலும் மேம்படுத்துவதற்கு இயக்க அனுபவத்தைப் பயன்படுத்துதல் செய்யப்படுகிறது.

- தீர்வின் தரத்தை மேம்படுத்த புதிய விவரக்குறிப்புகள் தயாரித்தல் செய்யப்படுகிறது.

குறிப்பு

8.5. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. தரத்தை விவரக்குறிப்புக்கு இணங்குவதாகக் குறிப்பிடலாம், அங்கு வாடிக்கையாளரின் வெளிப்படுத்தப்பட்ட தேவைகளிலிருந்து விவரக்குறிப்பு உருவாக்கப்பட்டுள்ளது.
2. வழக்கமான “தர” நிர்வாகத்திற்கான அணுகுமுறை தயாரிப்பு அல்லது சேவை நோக்குநிலை ஆகும், அதே சமயம் “மொத்த தர மேலாண்மை”க்கான அணுகுமுறை தயாரிப்பு, செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை ஆகும். இரண்டு அணுகுமுறைகளையும் வேறுபடுத்துவதற்கு, தயாரிப்பு நோக்குநிலை சில நேரங்களில் இருக்கும் “சிறிய-க்யூ-:போகஸ்” என குறிப்பிடப்படுகிறது மற்றும் மொத்த தரம் வாய்ந்த தயாரிப்பு, செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை “பிக்-க்யூ-:போகஸ்” என்று அழைக்கப்படுகிறது.
3. வாடிக்கையாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகளை நிறைவேற்ற நிறுவன ஒழுங்கில் உள்ள அனைத்து செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் தரத்தை உறுதி செய்வதே மொத்த தர நிர்வகிப்பின் முக்கிய நோக்கம்.
4. சீரற்ற நடத்தை மற்றும் ஆயுதங்கள் மற்றும் பிற கட்டளைகளின் செயல்பாடுகள் காரணமாக, தரத்திற்கான ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அணுகுமுறையின் தேவை இரண்டாம் உலகப் போரின்போது தீவிரமாக உணரப்பட்டது.
5. “தர குருக்கள்” நுறு டெமிங் மற்றும் ஜோசப் எம். ஜூரான் ஆகியோர் தர மேலாண்மை குறித்த முன்னோடி ஆய்வுகளுக்கு பெயர் பெற்றவர்கள்.
6. வெற்றிகரமான வேலைத் திட்டத்தை உருவாக்க லாரன்ஸ் டி. மைல்ஸ் பின்வரும் கட்டங்களை பரிந்துரைத்துள்ளார்:
 - தகவல்
 - செயல்பாடு
 - தேடல்
 - மதிப்பீடு
 - மரணதண்டனை
 - செயல்படுத்தல்
7. வேலை திட்டத்தின் செயல்பாட்டு கட்டம் அடையாளம் காணும்:
 - ஒரு பொருளின் முதன்மை மற்றும் இரண்டாம் நிலை செயல்பாடுகள்
 - தயாரிப்பு நோக்கம்
 - தயாரிக்கப்பட்ட தயாரிப்புக்கான அணுகுமுறையின் நிலை

- தயாரிப்பு தயாரிக்க தேவையான நேரம் மற்றும் செலவு
 - தயாரிப்பின் நன்மைகள்
8. தேடல் கட்டம் என்பது ஒரு புதுமையான கட்டமாகும், இதில் மதிப்பு பொறியியல் குழு உறுப்பினர்களிடையே மூளைச்சலவை அமர்வுகள் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன.

குறிப்பு

8.6. சுருக்கம்

- தரம், பொதுவாக, ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளின் “அம்சங்கள்” அல்லது “தன்மை” அல்லது சில “பண்புக்கூறுகள்” அல்லது ஒத்த பிரசாதங்களுடன் தொடர்புடையது. தயாரிப்பின் பண்புக்கூறுகள் அல்லது அம்சங்கள் அல்லது தன்மை அல்லது சேபயனர்களின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் மற்றும் பூர்த்தி செய்யும் வகையில் சளைஉநள இருக்க வேண்டும்.
- தரத்திற்கான அமெரிக்க சொசைட்டி (யுஎசு) தரத்தின் வரையறையை “கொடுக்கப்பட்ட தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் திறனைக் கொண்ட ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையின் அம்சங்கள் மற்றும் பண்புகளின் மொத்தம்” என்று முன்வைத்துள்ளது.
- வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், தரத்தை விவரக்குறிப்புக்கு இணங்குவதாகக் குறிப்பிடலாம், அங்கு விவரக்குறிப்பு ந இலிருந்து உருவாக்கப்பட்டுள்ளதுவாடிக்கையாளரின் ஓசநளளநன தேவைகள்.
- வழக்கமான தர மேலாண்மை அணுகுமுறை வாடிக்கையாளர்களுக்கு குறைபாடு இல்லாத உற்பத்தியைப் பெறுவதை உறுதி செய்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது அல்லது சேவை. இந்த நோக்கத்திற்காக, விவரக்குறிப்புகள் பூர்த்தி செய்யப்படுவதை உறுதிசெய்ய நிர்வாகம் தரக் கட்டுப்பாடு அல்லது உத்தரவாதத் துறையை அமைக்கிறது.
- வழக்கமான “தர” நிர்வாகத்திற்கான அணுகுமுறை தயாரிப்பு அல்லது சேவை நோக்குநிலை ஆகும், அதேசமயம் “மொத்தத்திற்கான அணுகுமுறை தர மேலாண்மை” என்பது தயாரிப்பு, செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை. இரண்டு அணுகுமுறைகளையும் வேறுபடுத்துவதற்கு, தயாரிப்பு நோக்குநிலை சில நேரங்களில் “சிறிய-க்யூ-:போகஸ்” என்றும், மொத்த தரம் வாய்ந்த தயாரிப்பு, செயல்முறை, மக்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர் நோக்குநிலை “பிக்-கியூ-:போகஸ்” என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

குறிப்பு

- மொத்த தர மேலாண்மை வாடிக்கையாளர்களின் எதிர்பார்ப்புகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து செயல்முறைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளின் தரத்தை உறுதி செய்வதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது.
- எனவே, வுளுஆ மூலோபாயத்தின் கீழ் உள்ள அனைத்து செயல்முறைகளும் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன மற்றும் நிறுவனத்தில் உள்ளவர்களால் இயக்கப்படுகின்றன.
- சீரற்ற நடத்தை காரணமாக தரத்திற்கான ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அணுகுமுறையின் தேவை இரண்டாம் உலகப் போரின்போது தீவிரமாக உணரப்பட்டது. ஆயுதங்கள் மற்றும் பிற கட்டளைகளின் செயல்பாடு. போருக்குப் பின்னர், றுநு டெமிங் மற்றும் ஜோசப் எம். ஜூரான், இரண்டு “தரமான குருக்கள்” போருக்குப் பிந்தைய அமெரிக்க தொழில்கள் மற்றும் புனரமைக்கப்பட்ட ஜப்பானிய தொழில்களின் தரப் பிரச்சினைகளுக்கு தீர்வு காண்பதற்கான வழிகள் குறித்து தங்கள் முன்னோடி ஆய்வுகளைத் தொடங்கினர்.
- றுநு டெமிங்கின் தரமான தத்துவம் நிச்சயமற்ற தன்மையைக் குறைப்பதன் மூலம் தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகளை மேம்படுத்துவதை அடிப்படையாகக் கொண்டது. வடிவமைப்பு மற்றும் உற்பத்தி செயல்முறைகளில் மாறுபாடு. இது அவர் பரிந்துரைத்த புள்ளிவிவர சோதனை மற்றும் தரவு பகுப்பாய்வு மூலம் “தயாரிப்பு ஆய்வு” என்பதிலிருந்து “செயல்முறை மேம்பாடு” என்பதற்கு முக்கியத்துவம் அளித்தது.
- ஜூரானின் “தர முத்தொகுப்பு” என்று அழைக்கப்படும் தர நிர்வாகத்தின் மூன்று முக்கிய அம்சங்களில் ஜூரான் கவனம் செலுத்தினார். இந்த மூன்று அம்சங்களும் தரமான திட்டமிடல், தரக் கட்டுப்பாடு மற்றும் தர மேம்பாடு.
- மதிப்பு பொறியியல் என்பது ஒரு முறையான அணுகுமுறையாகும், இது ஒரு பணியின் மதிப்பை பகுப்பாய்வு செய்ய திட்டமிட்ட மற்றும் ஒழுக்கமான நடைமுறையைப் பின்பற்றுகிறது.
- வெற்றிகரமான வேலைத் திட்டத்தை உருவாக்க லாரன்ஸ் டி. மைல்ஸ் பின்வரும் கட்டங்களை பரிந்துரைத்துள்ளார்:
 - தகவல்
 - செயல்பாடு
 - தேடல்
 - மதிப்பீடு
 - மரணதண்டனை
 - செயல்படுத்தல்

8.7. முக்கிய சொற்கள்

- **தரம்:** இது விவரக்குறிப்புக்கு இணங்குதல் என குறிப்பிடப்படலாம், அங்கு வாடிக்கையாளரின் வெளிப்படுத்தப்பட்ட தேவைகளிலிருந்து விவரக்குறிப்பு உருவாக்கப்பட்டுள்ளது.
- **மொத்த தர மேலாண்மை:** நிர்வாகத்தின் தரம், அதன் மக்கள், செயல்முறைகள், சம்பந்தப்பட்ட ஒரு நிறுவனத்தில் வணிகச் செயல்களின் முழு சங்கிலியின் மேலாண்மை என இதை வரையறுக்கலாம். அதன் வாடிக்கையாளர்களை திருப்திப்படுத்துவதற்கு தேவையானதைச் செய்வதற்கான வளங்கள் மற்றும் அர்ப்பணிப்பு.
- **மதிப்பு பொறியியல்:** இது ஒரு முறையான அணுகுமுறையாகும், இது ஒரு பணியின் மதிப்பை பகுப்பாய்வு செய்ய திட்டமிட்ட மற்றும் ஒழுக்கமான நடைமுறையைப் பின்பற்றுகிறது.

குறிப்பு

8.8. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. மொத்த தர நிர்வாகத்தை வரையறுக்கவும்.
2. தர மேலாண்மை மற்றும் மொத்த தர மேலாண்மை இடையே வேறுபாடுகள்.
3. ஜூரானின் “தர முத்தொகுப்பு” குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
4. மதிப்பு பொறியியல் என்றால் என்ன?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. மொத்த தர நிர்வாகத்தின் அவசியத்தை விரிவாக விவாதிக்கவும்.
2. தர நிர்வாகத்திற்கு றுநு டெமிங் மற்றும் ஜோசப் எம்.
3. வெற்றிகரமான வேலைத் திட்டத்தின் கட்டங்களை விளக்குங்கள்.

8.9. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கெர்ஸன், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு

- முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 9

திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு

அமைப்பு

- 9.1. அறிமுகம்
- 9.2. நோக்கங்கள்
- 9.3. திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (PMIS): PMIS இன் திட்டமிடல் மற்றும் வடிவமைப்பு
- 9.4. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 9.5. சுருக்கம்
- 9.6. முக்கிய சொற்கள்
- 9.7. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 9.8. மேலும் வாசிப்புகள்

9.1. அறிமுகம்

திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பி.எம்.ஐ.எஸ்) திட்ட மேலாண்மை இலக்குகளைத் திட்டமிடவும், செயல்படுத்தவும், மூடவும் நிறுவனத்திற்கு உதவுகிறது. திட்டங்களில் நிர்வாக செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதை இது நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. எனவே, திட்டத்தின் வாழ்நாள் முழுவதும் திட்ட மேலாண்மை தொடர்பான செயல்பாடுகளை இது கவனிக்கிறது. இந்த அலகு திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பின் கூறுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை விரிவாக விவாதிக்கும். ஒரு நல்ல திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பின் அம்சங்களும் விளக்கப்படும்.

9.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு பற்றி விவாதிக்கவும்

- ஒரு PMIS இன் கூறுகளை விளக்குங்கள்
- ஒரு PMIS இன் செயல்பாடுகளை விவரிக்கவும்

குறிப்பு

9.3. திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பிஎம்ஐஎஸ்): பிஎம்ஐஎஸ் திட்டமிடல் மற்றும் வடிவமைப்பு

திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பி.எம்.ஐ.எஸ்) என்பது தகவல்களின் முழுமையான ஏற்பாடாகும், இது திட்டங்களை வெற்றிகரமாக செயல்படுத்த ஒரு நிறுவனத்திற்கு தேவைப்படுகிறது. யு.ஆஐ.என் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட மென்பொருள் பயன்பாடுகள் மற்றும் திட்டத் தகவல்களைச் சேகரித்துப் பயன்படுத்துவதற்கான ஒரு முறையான செயல்முறையைக் கொண்டுள்ளது. இந்த மின்னணு அமைப்புகள் திட்ட மேலாண்மை இலக்குகளைத் திட்டமிட, செயல்படுத்த மற்றும் முடிவதற்கு நிறுவனத்திற்கு உதவுகின்றன. ஒரு நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டுத் தேவைகளைப் பொறுத்து ு.ஆஐ.என் அமைப்புகள் நோக்கம், வடிவமைப்பு மற்றும் அம்சங்களில் வேறுபடுகின்றன. திட்டங்களில் நிர்வாக செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்காக, நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட ு.ஆஐ.என் மூலோபாயம் குறிப்பிடத்தக்கதாகும். ஒரு தகவல் மேலாண்மை திட்டத்தில் ு.ஆஐ.என் செயல்பாடுகள், ு.ஆஐ.என் கூறுகள், ு.ஆஐ.என் கட்டமைப்பு மற்றும் ு.ஆஐ.என் ஐ செயல்படுத்துவதில் திட்ட குழு மற்றும் தகவல் மேலாளரின் பொறுப்பு ஆகியவை அடங்கும்.

திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்புகள் (PMIS)

திட்ட மேலாண்மை செயல்திறனைப் புரிந்துகொள்வது அதை ஆதரிக்கும் ஒரு அமைப்பிலிருந்து வருகிறது. சிறிய திட்டங்களுக்கு ஆதரவளிக்க முறையான மற்றும் கட்டமைக்கப்பட்ட தகவல் அமைப்பு தேவையில்லை. இந்த திட்டங்கள் இயற்கையில் சிறியவை, குறுகிய காலத்தில் முடிக்கப்படுகின்றன மற்றும் மிகக் குறைவான செயல்பாடுகளைக் கொண்டுள்ளன. அவை நேரம், செலவு மற்றும் தர அளவுருக்களுக்கு உணர்திறன் இல்லை. பல சுயாதீன மற்றும் சார்பு நடவடிக்கைகளின் பிரமை கொண்ட பெரிய திட்டங்கள், உழைப்பு மற்றும் பொருள் அடிப்படையில் மகத்தான வளங்கள் தேவை, பல ஒப்பந்தக்காரர்கள் மற்றும் துணை ஒப்பந்தக்காரர்களை உள்ளடக்கியது, வாடிக்கையாளரின் அதிக பங்கு கொண்ட, நன்கு வடிவமைக்கப்பட்ட திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பின் திட முதுகெலும்பு இல்லாமல் திறம்பட முடிக்க முடியாது. , பொதுவாக ு.ஆஐ.என் என அழைக்கப்படுகிறது.

பெயர் குறிப்பிடுவது போல, ஒரு பி.எம்.ஐ.எஸ் என்பது ஒரு தகவல் அமைப்பாகும், இது ஒரு திட்டத்தின் வாழ்க்கை மூலம் திட்ட மேலாண்மை நடவடிக்கைகளை நடத்துவதற்கான ஒரு நோக்கத்திற்கு குறிப்பாக உதவுகிறது.

ஒரு PMIS பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்கியது:

குறிப்பு

- வன்பொருள்:** இயக்க மென்பொருளுக்குத் தேவையான கணினி (கள்) மற்றும் சேவையகங்களின் புலப்படும் பகுதிகளை ஆஐஐரு வன்பொருள் குறிக்கிறது. இவை ஒரு கணினியில் உள்ள மின்னணு மற்றும் மின்னணு இயந்திர பாகங்கள், மத்திய செயலாக்க அலகுகள் மற்றும் உள்ளீடு, சேமிப்பு மற்றும் வெளியீடு (புறங்கள் என அழைக்கப்படுகின்றன). கிளவுட் கம்ப்யூட்டிங் சிஸ்டத்துடன், பி.எம்.ஐ.எஸ்ஸிற்கான கணினியின் வன்பொருளில் இந்த பல திட்டங்கள் தேவையில்லை.
- மென்பொருள்:** கணினியின் செயலாக்கத் திட்டத்திற்கு விரும்பிய செயல்பாடுகளைச் செய்ய குறிப்பிட்ட அறிவுறுத்தல்கள் தேவைப்படும். இந்த அறிவுறுத்தல்கள் மென்பொருள் எனப்படும் தர்க்கரீதியாக உருவாக்கப்பட்ட நிரல் மூலம் செயலாக்க அலகுக்கு வழங்கப்படுகின்றன. தேவையான உள்ளீடு நிரலின் பயனரால் வழங்கப்படுகிறது. தேவையான வெளியீட்டை உருவாக்க நிரலில் உருவாக்கப்பட்ட தர்க்கத்தின் படி உள்ளீடு செயலாக்கப்படுகிறது. மென்பொருள் அல்லது நிரல் கண்ணுக்குத் தெரியாதது, ஆனால் கணினியிலிருந்து வேலையைப் பெறுவதற்கு மிகவும் முக்கியமானது. சில நிரல்கள் பிற பொதுவான நிரல்களில் கட்டப்பட்டுள்ளன. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு கணினியைத் தொடங்க மற்றும் இயக்க இயக்க முறைமை தேவைப்படுகிறது, ஆனால் ஆளு முககடைந இல் எக்செல் மற்றும் பிற நிரல்களை இயக்க ஆளு முககடைந தேவைப்படுகிறது; சில மென்பொருளை எக்செல் இயங்குதளத்தில் உருவாக்க முடியும். சிக்கலான நிரல்கள் மேம்பட்ட நிரலாக்க மொழியைப் பயன்படுத்தி எழுதப்படுகின்றன.
- தரவுத்தளம்:** தரவு இல்லாமல் ஒரு மென்பொருள் செயல்பட முடியாது. மென்பொருளில் சில தரவு தொடங்கப்படுகிறது. இறுதி தரவுத்தளத்தில் மென்பொருள் பயன்படுத்தும் தரவு உள்ளது, அங்கு சேமிக்கப்பட்ட தரவு கோப்பு என்று அழைக்கப்படுகிறது.
- நடைமுறைகள்:** மென்பொருளின் சிக்கலான செயல்பாட்டிற்கு ஒரு கையேடு தேவைப்படுகிறது, இது ஒரு பயனரைக் குறிக்கவும் மென்பொருளை எவ்வாறு பயன்படுத்துவது என்பதைப் புரிந்துகொள்ளவும் உதவும். இது ஒரு நடைமுறை ஆவணம் என்று அழைக்கப்படுகிறது, இது மின்னணு வடிவத்தில் அல்லது அச்சிடப்பட்ட வடிவத்தில் இருக்கலாம். பெரும்பாலான பயனர்கள் பயனர் கையேடு அல்லது நடைமுறையின் தேடக்கூடிய மின்னணு வடிவத்தை விரும்புகிறார்கள், இது பெரும்பாலும் ஒரு நிரலின் “உதவி” மெனுவில் கொடுக்கப்படுகிறது.

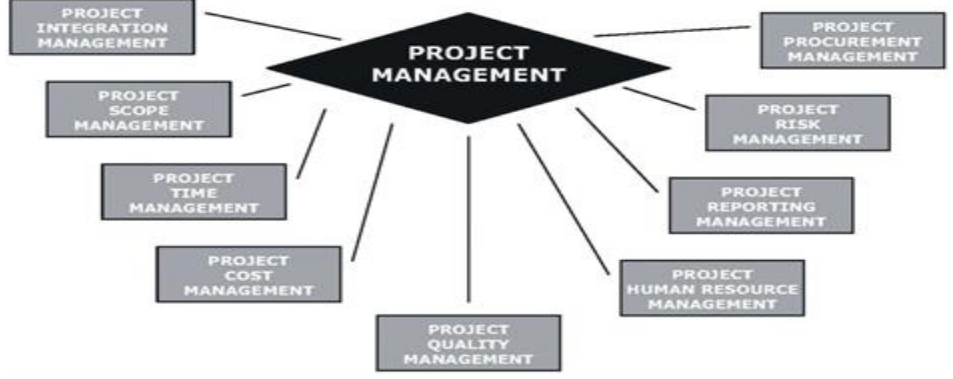
• **ஆபரேட்டர்கள்:** “ஆபரேட்டர்” என்ற சொல் பலவற்றைக் குறிக்கிறது. கணித மற்றும் தருக்க ஆபரேட்டர்கள் மென்பொருளுக்குள் கட்டமைக்கப்பட்டுள்ளன, இது திட்டத்தின் ஒரு பகுதியாகும். இருப்பினும், முன்னர் குறிப்பிட்ட வன்பொருள் வன்பொருள், கணினியை இயக்கும் நபர்கள் மற்றும் தரவு நிர்வாகிகள் ஆபரேட்டர்கள் என்றும் அழைக்கப்படுகிறார்கள்.

• **ஆவணங்கள்:** மென்பொருளைப் பொறுத்து பல ஆவணங்கள் உருவாக்கப்படுகின்றன. செயலாக்க பரிவர்த்தனைகள் ஆவணப்படுத்தப்பட்டுள்ளன; முதன்மை கோப்பு உருவாக்கப்பட்டது மற்றும் ஆவணப்படுத்தப்பட்டுள்ளது; அறிக்கைகள் உருவாக்கப்பட்டு கோப்புகளாக சேமிக்கப்படுகின்றன; செயல்முறை விசாரணைகள் ஆவணப்படுத்தப்பட்டுள்ளன மற்றும் வெளியீடு. இவை அனைத்தும் ஆவணங்கள்.

• **கணினி வலையமைப்பு மற்றும் இணையம்:** சில பயனர்களுக்கு ஒரே நேரத்தில் செயல்படுவதற்கும் கோப்புகளின் மெய்நிகர் தகவல்தொடர்புக்கும் கணினி நெட்வொர்க் தேவைப்படும். திட்ட நிர்வாகத்தில் ஒவ்வொருவரின் பங்கையும் பொறுத்து பல பயனர்களால் நிர்வகிப்பது பரிசீலனாகும். தொலைதூர இடங்களில் பணிபுரியும் பயனர்கள் ஒரு மெய்நிகர் சூழலில் வேலை செய்ய இணையம் கூட தேவைப்படும். கிளவுட் கம்ப்யூட்டிங் மென்பொருள் ஆதரவு மற்றும் சில வன்பொருள் ஆதரவை கிளவுட் சேவைகளை வழங்கும் நிறுவனத்தால் வழங்கப்படுவதால், அனைவரும் ஒரு பகுதியில் பணிபுரிந்தாலும் கூட கிளவுட் கம்ப்யூட்டிங் இணையம் தேவைப்படும்.

ஒரு நல்ல பி.எம்.ஐ.எஸ் அமைப்பு

ஒரு நல்ல PMIS அமைப்பு என்பது வாடிக்கையாளரின் அனைத்து தேவைகளையும் பூர்த்தி செய்யும் ஒன்றாகும். இந்த தேவைகள் கிளையண்டிலிருந்து கிளையன்ட் மற்றும் திட்டத்திலிருந்து திட்டத்திற்கு வேறுபட்டவை. நோக்கங்களை விரிவாகச் செயல்படுத்தக்கூடிய யு.ஆஐ.என் திட்ட நிர்வாகத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளையும் நிவர்த்தி செய்வதற்கான அம்சங்களை உள்ளடக்கும். திட்ட நிர்வாகத்தின் பல்வேறு கட்டங்களில் படம் 9.1 அனைத்து நடவடிக்கைகளின் விளக்கப்படத்தையும் அளிக்கிறது. ஒரு நல்ல திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு இந்த நடவடிக்கைகளை கையாளும்.



படம் 9.1 திட்ட நிர்வாகத்தில் திட்ட செயல்பாடுகள்

ஆதாரம்: <http://www.isi-consult.de/?lang=en&type=dynamic&id=9>

ஒரு நல்ல திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு கொள்முதல் நிர்வகித்தல், மனித வளங்களை ஒதுக்குதல் மற்றும் அபாயங்களைக் கையாள்வதில் பெரிய சவாலாகக் கொண்டுள்ளது. திட்ட மேலாண்மை குழு மற்றும் அதற்கு மேற்பட்ட பல்வேறு நிலைகளில் உள்ளவர்களுக்காக பல அறிக்கைகள் உருவாக்கப்படுவதால், நேர மேலாண்மை, செலவு மேலாண்மை மற்றும் தர நிர்வகித்தல் ஆகியவற்றில் இந்த கண்காணிப்பு உள்ளது. இது வழக்கமாக திட்ட நோக்கம் நிர்வாகத்தைக் கையாளும் திறன் கொண்டது மற்றும் மென்பொருளின் திறமையான வடிவமைப்பு மூலம் திட்ட ஒருங்கிணைப்பைக் கையாளுகிறது.

PMIS இன் செயல்பாடுகள்

திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பி.எம்.ஐ.எஸ்) இன் செயல்பாடு அவை வடிவமைக்கப்பட்ட மற்றும் பயன்படுத்தப்பட்ட நோக்கத்திலிருந்து வெளிப்படுகின்றன. ஒரு நல்ல பி.எம்.ஐ.எஸ் திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சியின் அனைத்து நிலைகளையும் ஒரே அமைப்பில் ஒருங்கிணைக்க நிர்வாகத்தை அனுமதிக்கிறது மற்றும் திட்ட மேலாண்மை தொடர்பான திட்டமிடல், திட்டமிடல், செயல்பாடுகள் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு அம்சங்களின் மென்மையான மற்றும் தடையற்ற செயல்பாடுகளை எளிதாக்குகிறது. திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கிய செயல்பாடுகளை பின்வருமாறு பட்டியலிடலாம்:

- ஒவ்வொரு வேலை முறிவு தொகுப்புக்கும் நிர்ணயிக்கப்பட்ட தரங்களை பதிவு செய்யுங்கள். தரநிலைகள் திட்ட நேர அட்டவணை, செலவு அட்டவணை, வள ஒதுக்கீடு அட்டவணை, எல்பொருள் உற்பத்தி திறன் பயன்பாடு, தரக் கட்டுப்பாடுகள் மற்றும் வரைபடங்கள்.
- வடிவமைப்பு மற்றும் தரம் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் நேரம், செலவு, வள பயன்பாடு மற்றும் உண்மையான வேலை

ஆகியவற்றிற்கான உண்மையானவற்றை சேகரிப்பதற்கான பயனுள்ள வழிகளை ஒழுங்கமைத்தல்.

- இந்த உண்மையான தரவைச் சேகரிக்கும் அதிர்வெண்ணைத் தீர்மானிக்கவும், அவற்றை PMIS இல் வைத்திருக்கவும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், தரவு உண்மையான செயல்பாடுகளிலிருந்து கணினியில் உள்ள தகவல்களுக்கு ஒருங்கிணைந்த முறையில் மாற்றப்படுகிறது.
- அறிக்கைகளை உருவாக்குவதற்கும் அவற்றை விரும்பிய அதிர்வெண்ணில் தொடர்புகொள்வதற்கும் பல்வேறு மட்டத்தில் உள்ளவர்களுக்கு வடிவமைப்பதற்கும் திட்ட அமைப்பு மற்றும் அதற்கு மேற்பட்டவை.
- அறிக்கை தகவல்களை விளக்கமளிக்கும் வகையில் தெரிவிக்கிறதா என்பதை உறுதிப்படுத்த; விதிவிலக்குகளை கொடியிடுகிறது.
- “விதிவிலக்கு” அறிக்கையை உருவாக்குவது, இது சிறந்த கவனத்திற்கு சிக்கலை உயர்த்துவது போன்ற சரியான நேரத்தில் செயல்களைத் தூண்டும்சரியான நடவடிக்கையாக மாற்று நடவடிக்கைக்கு உதவுவது, திட்ட நம்பகத்தன்மைக்கு தேவையான இடங்களில் செயலிழப்பு மற்றும் தேவையான இடங்களில் திட்டத்தை கைவிடுவது.

குறிப்பு

9.4. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பி.எம்.ஐ.எஸ்) என்பது தகவல்களின் முழுமையான ஏற்பாடாகும், இது திட்டங்களை வெற்றிகரமாக செயல்படுத்த ஒரு நிறுவனத்திற்கு தேவைப்படுகிறது.
2. PMIS அமைப்புகளின் நோக்கம், வடிவமைப்பு மற்றும் அம்சங்கள் நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டுத் தேவைகளைப் பொறுத்தது.
3. ஒரு தகவல் மேலாண்மை திட்டத்தில் PMIS செயல்பாடுகள், PMIS கூறுகள், PMIS கட்டமைப்பு மற்றும் PMIS ஐ செயல்படுத்துவதில் திட்ட குழு மற்றும் தகவல் மேலாளரின் பொறுப்பு ஆகியவை அடங்கும்.
4. மென்பொருளின் சிக்கலான செயல்பாட்டிற்கு ஒரு கையேடு தேவைப்படுகிறது, இது ஒரு பயனரைக் குறிக்கவும் மென்பொருளை எவ்வாறு பயன்படுத்துவது என்பதைப் புரிந்துகொள்ளவும் உதவும். இது ஒரு நடைமுறை ஆவணம் என்று அழைக்கப்படுகிறது, இது மின்னணு வடிவத்தில் அல்லது அச்சிடப்பட்ட வடிவத்தில் இருக்கலாம்.

குறிப்பு

5. திட்ட தகவல் மேலாண்மை அமைப்பு கொள்முதல் நிர்வகித்தல், மனித வளங்களை ஒதுக்குதல் மற்றும் அபாயங்களைக் கையாளுதல் ஆகியவற்றின் சவாலை எதிர்கொள்கிறது.

9.5. சுருக்கம்

- திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பி.எம்.ஐ.எஸ்) என்பது தகவல்களின் முழுமையான ஏற்பாடாகும், இது திட்டங்களை வெற்றிகரமாக செயல்படுத்த ஒரு நிறுவனத்திற்கு தேவைப்படுகிறது.
- ஒரு PMIS ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட மென்பொருள் பயன்பாடுகள் மற்றும் திட்டத் தகவல்களைச் சேகரித்துப் பயன்படுத்துவதற்கான ஒரு முறையான செயல்முறையைக் கொண்டுள்ளது. இந்த மின்னணு அமைப்புகள் நிறுவனத்திற்கு திட்டமிட, செயல்படுத்த, மற்றும் உதவுகின்றன திட்ட மேலாண்மை இலக்குகளை மூடு.
- ஒரு பி.எம்.ஐ.எஸ் என்பது ஒரு தகவல் அமைப்பாகும், இது ஒரு திட்டத்தின் வாழ்க்கை மூலம் திட்ட மேலாண்மை நடவடிக்கைகளை நடத்துவதற்கான ஒரு நோக்கத்திற்கு குறிப்பாக உதவுகிறது.
- ஒரு PMIS பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்கியது: வன்பொருள்
 - மென்பொருள்
 - தரவுத்தளம்
 - நடைமுறைகள்
 - ஆபரேட்டர்கள்
 - ஆவணங்கள்
 - கணினி வலையமைப்பு மற்றும் இணையம்
- ஒரு நல்ல PMIS அமைப்பு என்பது வாடிக்கையாளரின் அனைத்து தேவைகளையும் பூர்த்தி செய்யும் ஒன்றாகும். இந்த தேவைகள் கிளையண்டிலிருந்து கிளையன்ட் மற்றும் திட்டத்திலிருந்து திட்டத்திற்கு வேறுபட்டவை. புரிந்துகொள்ளக்கூடிய ஒரு ஆஐஐஐ திட்ட நிர்வாகத்தின் அனைத்து செயல்பாடுகளையும் நிவர்த்தி செய்வதற்கான அம்சங்களை உள்ளடக்கியது.
- திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (பி.எம்.ஐ.எஸ்) இன் செயல்பாடு அவை வடிவமைக்கப்பட்ட மற்றும் பயன்படுத்தப்பட்ட நோக்கத்திலிருந்து வெளிப்படுகின்றன. ஒரு நல்ல PMIS நிர்வாகத்தின் அனைத்து நிலைகளையும் ஒருங்கிணைக்க அனுமதிக்கிறது திட்ட வாழ்க்கைச் சுழற்சி ஒரு அமைப்பாகிறது மற்றும் திட்ட மேலாண்மை தொடர்பான திட்டமிடல், திட்டமிடல், செயல்பாடுகள் மற்றும் கட்டுப்பாட்டு அம்சங்களின் மென்மையான மற்றும் தடையற்ற செயல்பாடுகளை எளிதாக்குகிறது.

9.6. முக்கிய சொற்கள்

- திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு: இது தகவல்களின் முழுமையான ஏற்பாடாகும், இது திட்டங்களை வெற்றிகரமாக செயல்படுத்த ஒரு நிறுவனத்திற்கு தேவைப்படுகிறது.
- கிளவுட் கம்ப்யூட்டிங்: இது பயனரின் நேரடி செயலில் மேலாண்மை இல்லாமல் கணினி கணினி வளங்கள், குறிப்பாக தரவு சேமிப்பு மற்றும் கணினி சக்தி ஆகியவற்றின் தேவைக்கேற்ப கிடைக்கும்.
- செலவு மேலாண்மை: இது ஒரு திட்டம் அல்லது வணிகத்தின் வரவு செலவுத் திட்டத்தைத் திட்டமிட்டு கட்டுப்படுத்தும் செயல்முறையாகும்.

குறிப்பு

9.7. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட மேலாண்மை தகவல் அமைப்பில் ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
2. PMIS வன்பொருள் என்றால் என்ன?
3. ஒரு நல்ல திட்டத்தின் அம்சங்கள் என்ன மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. ஒரு PMIS இன் கூறுகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கியமான செயல்பாடுகளை விளக்குங்கள்.

9.8. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

திட்டங்களுக்கான கொள்முதல் மற்றும் ஒப்பந்தம்

அமைப்பு

- 10.1. அறிமுகம்
- 10.2. நோக்கங்கள்
- 10.3. கொள்முதல் சுழற்சி
 - 10.3.1. கொள்முதல் செயல்முறை
- 10.4. ஒப்பந்த மேலாண்மை
- 10.5. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 10.6. சுருக்கம்
- 10.7. முக்கிய சொற்கள்
- 10.8. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 10.9. மேலும் வாசிப்புகள்

10.1. அறிமுகம்

வாங்கும் சுழற்சி முதன்மையாக தேவைகள் பகுப்பாய்விலிருந்து தொடங்கி கட்டணம் மற்றும் பதிவு வைத்திருத்தல் ஆகியவற்றுடன் முடிவடைகிறது. இது திட்ட நிர்வாகத்தின் ஒரு ஒருங்கிணைந்த பகுதியாகும், ஏனெனில் இந்த செயல்முறையின் மூலம் ஒரு அமைப்புக்குத் தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கு ஒருவர் உத்தரவிடுகிறார், பெறுகிறார், செலுத்துகிறார். திட்டப்பணி கட்டுமானத்தில் வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்கு எந்த இடையூறும் இல்லை என்பதை உறுதிப்படுத்த பொருட்கள் வாங்குவதும் அடங்கும். இந்த அலகு கொள்முதல் சுழற்சி மற்றும் கொள்முதல் செயல்முறை பற்றி விரிவாக விவாதிக்கும். ஒப்பந்த நிர்வாகத்தின் செயல்முறையும் விளக்கப்படும்.

10.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- வாங்கும் சுழற்சியில் நிலைகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்
- கொள்முதல் செயல்முறையை ஆராயுங்கள்

- ஒப்பந்த மேலாண்மை மற்றும் அதன் நிலைகளை விளக்குங்கள்

10.3. கொள்முதல் சுழற்சி

கொள்முதல் சுழற்சி, கொள்முதல் சுழற்சி அல்லது கொள்முதல்-க்கு-செலுத்துதல் (பி 2 பி) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, இது ஒரு அமைப்புக்குத் தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கு ஒரு உத்தரவு, பெறுதல் மற்றும் செலுத்தும் செயல்முறையாகும். கொள்முதல் சுழற்சி தேவைகள் பகுப்பாய்வோடு தொடங்கி கட்டணம் செலுத்துதல் மற்றும் பதிவுசெய்தலுடன் முடிவடைகிறது. இடையில் கொள்முதல் ஆணையை உருவாக்குதல், டெண்டர்களை அழைப்பது அல்லது பொருட்களுக்கு நேரடியாக பணம் செலுத்துதல் போன்ற படிகள் உள்ளன. சில விலகல்கள் இருக்கலாம், ஆனால் அதிகமாகவோ அல்லது குறைவாகவோ படிகள் அப்படியே இருக்கின்றன. சம்பந்தப்பட்ட பல்வேறு படிகள்:

திட்டங்களுக்கான கொள்முதல் மற்றும் ஒப்பந்தம்

- **பகுப்பாய்வு தேவை:** கொள்முதல் சுழற்சியின் இந்த கட்டத்தில், பூர்த்தி செய்ய வேண்டிய அவசியம் அடையாளம் காணப்படுகிறது. தேவை மறுவரிசைப்படுத்துதல், புதிய தயாரிப்பு அல்லது மூலப்பொருட்களுக்கான மூலப்பொருட்களை வாங்குவது தொடர்பானதாக இருக்கலாம்.
- **தெளிவுபடுத்தல் தேவைகள்:** தேவை அடையாளம் காணப்பட்டவுடன், பல்வேறு (எ.கா., பிராண்ட்), தேவையான அளவு மற்றும் விநியோக அட்டவணை நிறுவப்பட வேண்டும்.
- **கொள்முதல் கோரிக்கை மற்றும் / அல்லது கொள்முதல் ஆணை:** தேவை அடையாளம் காணப்பட்டதும், பொருட்களின் வகை மற்றும் அளவு நிறுவப்பட்டதும், அடுத்த கட்டம் கொள்முதல் வரிசையை வைப்பது. இந்த நிலையில், வாங்க அதிகாரம் உள்ளவர்கள் நேரடி கொள்முதல் ஆணையை உருவாக்குவார்கள்; எவ்வாறாயினும், நேரடி கொள்முதல் ஆர்டர்களை அங்கீகரிக்க அதிகாரம் இல்லாதவர்கள் முதலில் ஒப்புதல் மற்றும் பொருட்களைப் பெறுவதற்கான கொள்முதல் கோரிக்கையை உருவாக்கி சமர்ப்பிப்பார்கள். ஒப்புதலின் பேரில், கொள்முதல் கோரிக்கை கொள்முதல் ஆணையை உருவாக்கப் பயன்படுகிறது, இது தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கு சப்ளையருக்கு அனுப்பப்படும் உண்மையான ஆர்டராகும்.
- **அங்கீகாரம்:** கொள்முதல் கோரிக்கையிலிருந்து உருவாக்கப்பட்டதா அல்லது நேரடியாக அங்கீகரிக்கப்பட வேண்டுமா என்பதைப் பொருட்படுத்தாமல் அனைத்து கொள்முதல் ஆர்டரும்.

குறிப்பு

குறிப்பு

அங்கீகரிக்கப்பட்ட கொள்முதல் ஆர்டர்கள் தானாகவே தானியங்கு வழிகள் மூலம் மறு ஒதுக்கப்படுகின்றன.

- **சப்ளையர் விமர்சனம்:** ஒரு நிறுவனம் ஏற்கனவே ஒரு தானியங்கி கொள்முதல் தீர்வுக்கான வாய்ப்புகளை ஒருங்கிணைத்திருந்தால், கிடைக்கக்கூடிய மற்றும் அங்கீகரிக்கப்பட்ட சப்ளையர்களின் பட்டியல் குறிப்பாக மீண்டும் மீண்டும் ஆர்டர்களுக்கு கிடைக்கும். ஆனால் தற்போதுள்ள தயாரிப்புகளுக்கு புதிய சப்ளையர்களை அல்லது புதிய தயாரிப்புகளை அமைப்பு சேர்க்கிறது என்றால், ஒவ்வொரு வேட்பாளரும் இணக்கம், செயல்திறன் மற்றும் நம்பகத்தன்மைக்கு மதிப்பாய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.

- **சப்ளையர் தேர்வு:** இந்த கட்டத்தில், வாங்குபவர் தங்கள் மென்பொருள் பட்டியலில் முன்கூட்டியே சரிபார்க்கப்பட்ட பட்டியலிலிருந்து அல்லது பிற வழிகளில் ஆர்டரை நிரப்பும் சப்ளையரைத் தேர்வு செய்கிறார்.

- **விலை மற்றும் கால பேச்சுவார்த்தைகள்:** இந்த கட்டத்தில் சட்ட விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகள் அமைக்கப்பட்டு நிறுவனத்தின் ஒப்பந்தங்கள் சான்றளிக்கப்பட்டன. மையப்படுத்தப்பட்ட ஒப்பந்தம் மற்றும் ஆவண மேலாண்மை மற்றும் தகவல் பகிர்வு முறை இருந்தால் இந்த படி எளிதாகிறது. முன்னர் பேச்சுவார்த்தை நடத்தப்பட்ட ஒப்பந்த விதிமுறைகள் மற்றும் சிறந்த விலை ஒவ்வொரு விற்பனையாளருக்கும் ஏற்கனவே கிடைப்பதை இது உறுதி செய்கிறது, மேலும் புதிய விற்பனையாளர்களுக்கும் இதைச் சேர்க்கலாம். தானியங்கி அமைப்புகள் இல்லாத நிறுவனங்களின் விஷயத்தில், திட்டக் குழு விற்பனையாளருடன் கட்டண விதிமுறைகளையும் நிபந்தனைகளையும் பேச்சுவார்த்தை நடத்துகிறது.

- **ஆர்டர் வேலை வாய்ப்பு:** இந்த கட்டத்தில், ஆர்டர்கள் அதிகாரப்பூர்வமாக வைக்கப்பட்டு, நிறுவனமும் விற்பனையாளரும் உடன்படிக்கை செய்கிறார்கள்.

- **பெறுதல் மற்றும் ஆய்வு:** ஒருமுறை வந்த பொருட்கள் இணக்கத்தன்மை மற்றும் நம்பகத்தன்மைக்காக ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன; ஏதேனும் குறைபாடுள்ள பொருள் அல்லது பொருட்கள் வாங்குபவருக்கு மீண்டும் வரவு வைக்கப்படும் என்று குறிக்கப்படுகின்றன. பெறப்பட்ட பொருட்களுக்கான விலைப்பட்டியல் தனித்தனியாக அனுப்பப்படும் அல்லது பொருட்களுடன் சேர்க்கப்படும். நிறுவனத்தால் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட பங்குக்கு சரக்கு புதுப்பிக்கப்படுகிறது.

- **கட்டணம்:** விலைப்பட்டியல் கொள்முதல் ஒழுங்கு, விலைப்பட்டியல் மற்றும் பிற ஆவணங்களுடன் துல்லியத்திற்காக சரிசெய்யப்படுகிறது. நல்லிணக்கம் முடிந்ததும், பொருட்கள்

வழங்குவதற்கான ஒப்பந்தத்தின் விதிமுறைகளைப் பொறுத்து, கட்டணம் வழங்கப்படுகிறது. திட்டத்தின் வெளியீட்டிற்கு வழக்கமாக 30 முதல் 90 நாட்கள் ஆகும்.

• **பதிவு மேலாண்மை:** மென்பொருளைப் பயன்படுத்தும் வணிகங்களுக்கு, ஆவணங்கள் பிற துறைகளுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளதால் வாங்குதல் தானாகவே புதுப்பிக்கப்படும். இருப்பினும் இன்னும் கையேடு அமைப்புகளைப் பயன்படுத்தும் வணிகங்கள் அவற்றை கைமுறையாக புதுப்பிக்க வேண்டும்.

டெண்டர்களைப் பயன்படுத்தும் போது கொள்முதல் செயல்முறை

சில மாற்றங்களைத் தவிர, டெண்டர்களைப் பயன்படுத்தும் போது வாங்கும் செயல்முறை நிலையான கொள்முதல் செயல்முறைக்கு மிகவும் ஒத்திருக்கிறது. முக்கிய வேறுபாடுகள் பின்வருமாறு:

1. **நீட்சுஅனாலிசிஸ்:** டெண்டர் செய்தால், தேவை பகுப்பாய்வு மிகவும் குறுகலாக வரையறுக்கப்படுகிறது.

2. **ஒப்புதல் செயல்முறை:** நிலையான வாங்குதலுடன் ஒப்பிடும்போது ஒப்புதல் செயல்முறைக்கு இங்கு கூடுதல் ஆய்வு தேவைப்படுகிறது.

3. கொள்முதல் மாதிரிக்கு பதிலாக டெண்டர் செயல்முறை பயன்படுத்தப்படுகிறது மற்றும் பின்வரும் படிகளை உள்ளடக்கியது:

- தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை முறையாக கோட்டுக் காட்டவும், ஒப்புதல் கோரவும் முன்மொழிவுக்கான மிகத் தெளிவான கோரிக்கை (சுரீ) எழுதப்பட்டுள்ளது.
- தகுதிக்கு முந்தைய கேள்வித்தாள்கள் ஒவ்வொருவரின் நம்பிக்கைக்குரிய வேட்பாளர்களுக்கும் அவர்களின் வரலாறு, திறன் மற்றும் செயல்பாடுகள் குறித்து கூடுதல் விவரங்களை அனுப்ப அனுப்பப்படுகின்றன.
- டெண்டர் செய்வதற்கான ஆர்வத்தை வெளிப்படுத்த பொதுமக்களுக்கு ஒரு அறிவிப்பு அனுப்பப்படுகிறது. கோரிக்கையை நிறைவேற்றுவதற்கான உரிமையை ஏலம் எடுக்க பொது மக்களிடமிருந்து டெண்டர்கள் அழைக்கப்படுகின்றன.
- டெண்டர்கள் (அதாவது, ஏலம்) குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் முன் தகுதி வாய்ந்த வேட்பாளர்களிடமிருந்து வருகின்றன.
- டெண்டர் தேதி முடிந்ததும், அனைத்து செல்லுபடியாகும் டெண்டர்களும் கவனமாக மதிப்பாய்வு செய்யப்பட்டு டெண்டரின் நற்சான்றிதழ்கள் மற்றும் தேவைகளின் அடிப்படையில்; வென்ற ஏலதாரருக்கு ஒப்பந்தம் வழங்கப்படுகிறது.

குறிப்பு

குறிப்பு

4. டெண்டர் ஒரு முறை வென்றவுடன், வாங்குபவரும் வென்ற சப்ளையரும் ஒப்பந்தத்தை முடக்குவதற்கு பேச்சுவார்த்தை நடத்துகிறார்கள். பேச்சுவார்த்தை முடிந்ததும், ஒப்பந்தம் சட்டப்பூர்வமாக ஏலதாரருக்கு வழங்கப்படுகிறது.

5. நிறுவனத்தின் கொள்முதல், நிதி மற்றும் சட்ட ஊழியர்கள் தான் ஒப்பந்தத்தை கையாளுகின்றனர். ஒப்பந்த காலத்தில், தேவையான விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக, பொருட்கள் பெறப்பட்டு மதிப்பாய்வு செய்யப்படுகின்றன.

6. பெறப்பட்ட பொருட்கள் அனைத்து நிபந்தனைகளையும் பூர்த்திசெய்து ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டால், கொடுப்பனவுகள் அங்கீகரிக்கப்படுகின்றன. கட்டணத்தின் ஒப்புதல் ஒப்பந்தத்தின் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளின் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. ஒப்பந்தத்தில் குறிப்பிடப்பட்டால் மட்டுமே விதிவிலக்குகள் ஏற்றுக்கொள்ளப்படுகின்றன. ஒப்பந்த விதிமுறைகளை உறுதிப்படுத்திய பின்னர், கொடுப்பனவுகள் செய்யப்படுகின்றன. ஒப்பந்தங்களின் முடிவில் இதை இடுகையிடவும் அல்லது எதிர்கால டெண்டர்களுக்கு விற்பனையாளர் வழக்கமான விற்பனையாளராக சேர்க்கப்படுவார்.

7. டெண்டரிங் செயல்முறையின் போது, பதிவுகள் மேலாண்மை நிலையான கொள்முதல் சுழற்சியைப் போன்றது.

10.4.1 கொள்முதல் செயல்முறை

திட்ட நிர்மாணம் என்பது வணிகமானது அதன் வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்கு வைக்காத ஆயிரக்கணக்கான சிறப்புப் பொருட்களை கொள்முதல் செய்வதாகும். விற்பனையாளர்கள் தெரியவில்லை மற்றும் அவர்களின் நம்பகத்தன்மை நிச்சயமற்றதாக இருக்கலாம். ஒரு கொள்முதல் குழு பல்வேறு பொருள் பொருட்களுக்கான விற்பனையாளர்களை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் தேவைப்படும் போது வளங்களை வாங்க வேண்டும்.

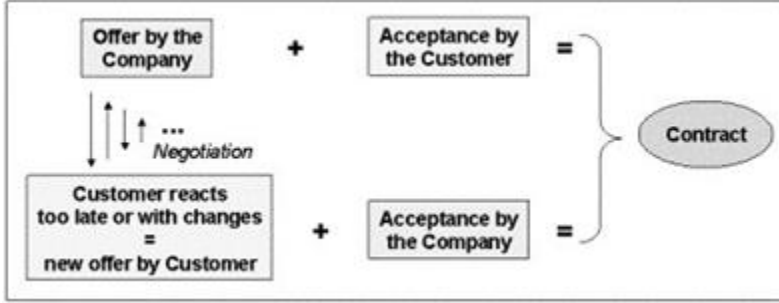
நெட்வொர்க் பகுப்பாய்வில் திட்டமிடப்பட்ட ஒவ்வொரு செயல்பாடும், தொடக்க தேதி மற்றும் முடிவடையும் வரை முன்னேற்றத் திட்டத்துடன் சேர்ந்து, பொருள் கிடைப்பதை உறுதி செய்வதற்கான ஒரு அளவுகோலை அமைக்கும். மட்டுப்படுத்தப்பட்ட மற்றும் பாதுகாப்பற்ற சேமிப்பகம் (வழக்கமாக ஒரு மேக்-ஷிப்ட் வசதி) காரணமாக பொருட்களை நேரத்திற்கு முன்பே வாங்க முடியாது. மந்தமான மேலாண்மை மற்றும் செயலிழந்த திட்டங்களுக்குப் பிறகு நன்கு திட்டமிடப்பட்ட நெட்வொர்க்கிலிருந்து பொருள் கொள்முதல் திட்டம் வெளிவர வேண்டும்.

10.5. ஒப்பந்த மேலாண்மை

ஒரு ஒப்பந்தமானது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கட்சிகளுக்கு இடையேயான ஒரு ஒப்பந்தமாக வரையறுக்கப்படலாம், அங்கு ஒரு கட்சி சில விநியோகங்களை அல்லது சேவைகளை வழங்க ஒப்புக்கொள்கிறது, மற்ற கட்சிகள் அந்த விநியோகங்கள் அல்லது சேவைகளுக்கு பணம் செலுத்த ஒப்புக்கொள்கின்றன.

இரு கட்சிகளுக்கிடையில் ஒரு ஒப்பந்தத்தை எவ்வாறு பெறுவது?

இரண்டு கட்சிகள் எவ்வாறு ஒப்பந்தத்தில் நுழைகின்றன என்பது சூழ்நிலையிலிருந்து சூழ்நிலைக்கு மாறுபடும். சில சந்தர்ப்பங்களில், நிறுவனம் மற்றும் பிற தரப்பினரும் அதை ஏற்றுக்கொள்வதை உள்ளடக்கியிருக்கலாம். வேறு சில சந்தர்ப்பங்களில், சலுகையை எந்தவொரு தரப்பினரும் ஏற்றுக்கொள்வதற்கு முன்னர் ஒரு நீண்ட சுற்று பேச்சுவார்த்தை நடக்கக்கூடும்.



படம் 10.1 ஒரு ஒப்பந்தத்தில் கையெழுத்திடுதல்

ஒப்பந்தத்தில் நுழைவதற்கு முன்னர் கட்சிகள் இடையே சில அளவு பேச்சுவார்த்தைகளை அடிப்படை படிகள் உள்ளடக்குகின்றன. சம்பந்தப்பட்ட தரப்பினருக்கு கட்டுப்பாடும்படி அனைத்து ஒப்பந்தங்களும் சட்டப்படி வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன.

செயல்திறனை அதிகரிக்க ஒப்பந்த உருவாக்கம்

ஒரு நிறுவனத்தில் செயல்பாட்டு மற்றும் நிதி செயல்திறனை அதிகரிக்க ஒப்பந்த உருவாக்கம், செயல்படுத்தல் மற்றும் பகுப்பாய்வு ஆகியவற்றை நிர்வகிக்கும் செயல்முறையாக ஒப்பந்த நிர்வாகத்தை வரையறுக்கலாம், அதே நேரத்தில் நிதி அபாயத்தையும் குறைக்கலாம். ஒப்பந்தம் இரு தரப்பினரும் கையெழுத்திட்டால் மட்டுமே பிணைக்கப்படும், எனவே அது இருக்க வேண்டும் திட்டத்தின் துவக்கத்திற்கு முன். திட்டத்தின் செயல்பாட்டு மற்றும் நிதி அம்சங்களை நிர்வகிக்க இது தேவைப்படுகிறது.

ஒப்பந்த மேலாண்மை என்பது கொள்முதல் நிர்வாகத்தின் ஒரு பகுதியாகும், அங்கு முக்கிய நடவடிக்கைகள் தயாரிப்புகள் மற்றும்

குறிப்பு

Self-Instructional
Material

குறிப்பு

சேவைகளை வாங்குவதற்கான ஒப்பந்தங்களின் வளர்ச்சி மற்றும் நிர்வாகத்தைப் பற்றியது. ஒப்பந்த நிர்வாகத்தில் ஒப்பந்தங்களில் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளை பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல் மற்றும் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளுக்கு இணங்குவதை உறுதி செய்தல் ஆகியவை அடங்கும். அதன் செயல்படுத்தல் அல்லது செயல்படுத்தலின் போது ஏற்படக்கூடிய மாற்றங்கள் அல்லது திருத்தங்களை ஆவணப்படுத்துவதும் ஒப்புக்கொள்வதும் இதில் அடங்கும். ஒப்பந்த நிர்வாகத்தின் பல்வேறு கட்டங்கள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:



படம் 10.2 ஒப்பந்த நிர்வாகத்தின் நிலைகள்

- **திட்டத் தேவையை பகுப்பாய்வு செய்து மதிப்பீடு செய்யுங்கள்:** ஒப்பந்தத் தயாரிப்பு என்பது திட்டத்தின் தேவைகளை பகுப்பாய்வு செய்தல் மற்றும் மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் சொந்தத் தேவைகள் பற்றிய தெளிவான கணக்கைத் தயாரிப்பது மற்றும் சம்பந்தப்பட்ட தரப்பினரிடையே உடன்பாட்டை எட்டுவதற்கான பேச்சுவார்த்தை நிலைமைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டுள்ளது. திட்டத் தேவைகளின் விரிவான பகுப்பாய்வு செயலாக்கக் குழுவால் திட்டத்தை நன்கு புரிந்துகொள்ள உதவுகிறது. இந்த வழியில், ஒப்பந்தம் கையெழுத்திடப்பட்டு செயல்படுத்தல் குழுவிடம் ஒப்படைக்கப்பட்டவுடன், அவர்களும் அதைப் புரிந்து கொள்ள முடியும்.
- **ஒப்பந்தத்தை பேச்சுவார்த்தை மற்றும் பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்:** இந்த நிலை ஒப்பந்தத்தின் முக்கிய உட்பிரிவுகளின் விரிவான சுருக்கத்தைத் தயாரிப்பதைக் கொண்டுள்ளது. சம்பந்தப்பட்ட அனைவருக்கும் ஒப்பந்தத்தை முழுமையாகப் புரிந்துகொள்ள இது உதவுகிறது, மேலும் சட்ட விதிமுறைகளில் அதிக பிடிப்பு இல்லாத ஒரு நபர் கூட ஒப்பந்தத்தைப் புரிந்து கொள்ள முடியும்.
- **ஒப்பந்தம் மற்றும் ஒப்பந்த மாற்றங்களைப் பின்தொடர்வது:** தொழில்நுட்ப, வணிக அல்லது பிற ஒப்பந்தத் தேவைகளின் வெவ்வேறு விளக்கங்கள் காரணமாக, பரஸ்பர ஒப்பந்தத்தை எட்ட முடியாது, ஆனால் திட்டத்தின் பெரிய ஆர்வத்தில் இது செயல்படுத்தப்படுகிறது. இது உரிமைகோரல் நிலைமை என்று அழைக்கப்படுகிறது, மேலும் இது உரிமைகோரல் மேலாண்மை அமைப்புடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

• **பின்தொடர்தல் உரிமைகோரல் சூழ்நிலைகள் மற்றும் உரிமைகோரல் தீர்வு:** வாங்குபவர் ஒப்பந்தத்தில் கூறப்பட்ட எந்தவொரு விதிமுறையையும் மீறினால், உரிமைகோரல் என்ற சொல் சூழ்நிலைகளில் பயன்படுத்தப்படலாம், இது விற்பனையாளருக்கு வாங்குபவர் செய்த மீறலுக்கு இழப்பீடு கோர உரிமை உண்டு. சிக்கலை தீர்க்க ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட வழிகள் உள்ளன; இது பேச்சுவார்த்தை மூலமாகவோ அல்லது தகராறு தீர்க்கும் செயல்முறையின் மூலமாகவோ செய்யப்படலாம். தகராறு தீர்க்கும் செயல்முறையில் சில பின்வருமாறு:

- சுயாதீன நிபுணர் கருத்து
- நிர்வாக தீர்ப்பாயம் அல்லது சிறு சோதனை
- மறுஆய்வுக் குழு
- சமரசம் அல்லது மத்தியஸ்தம்
- தீர்ப்பு
- நீதிமன்ற விசாரணை

• **ஒப்பந்தத்தை மூடு:** ஒப்பந்தத்துடன் தொடர்புடைய அனைத்து பணிகளும் முடிந்ததும், ஒப்பந்தத்தில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ள விநியோகங்கள் முழுமையான திருப்திகரமான முறையில் வழங்கப்படும்போது ஒப்பந்தம் மூடப்படும். ஒப்பந்தத்தை ஒரு முடிவுக்கு கொண்டுவருவதற்கு வாங்குபவரின் தரப்பிலிருந்து அனைத்து நிலுவைத் தொகையும் ஒப்புதல் மற்றும் செலுத்துதல் தேவை.

திட்ட ஒப்பந்தத்தை நிறைவேற்ற ஒரு நிறுவனம் விண்ணப்பிக்க வேண்டிய சில படிகள் பின்வருமாறு:

1. **ஒப்பந்த ஆவணங்களை சரிபார்க்கவும்:** உள்ளடக்கம் மற்றும் வழங்கக்கூடியவற்றின் துல்லியத்தன்மைக்கு அனைத்து ஒப்பந்த ஆவணங்களும் சரிபார்க்கப்பட வேண்டும். இது ஏதேனும் இருந்தால் நிராகரிப்பின் முடிவை தெளிவாக பிரதிபலிக்க வேண்டும் மற்றும் பேச்சுவார்த்தை காரணமாக புதுப்பிக்கப்பட்ட தொழில்நுட்ப ஆவணம் மற்றும் திட்டத் திட்டத்தை கொண்டிருக்க வேண்டும்.

2. **திட்ட மேலாளர்:** புதுப்பிக்கப்பட்ட ஒப்பந்தத்தை சட்டத் துறை மற்றும் நிர்வாகத்தைச் சேர்ந்தவர்கள் அடங்கிய மறுஆய்வுக் குழுவின் முன் முன்வைக்க வேண்டும். ஒப்புதல் மற்றும் கையொப்பமிட்டதும், அது சட்ட ஆவணமாக மாறும்.

3. **ஒப்புதல்:** ஒப்புதலுக்குப் பிறகு, ஒப்பந்தம் முன்பதிவு செய்யப்படுகிறது, இதன்மூலம் நிறுவனத்தின் கணக்கியல் முறை மற்றும் வணிக அமைப்பில் கொள்முதல் ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் கொடுப்பனவுகளுக்கு இது ஏற்றுக்கொள்ளப்படலாம்.

4. இதன் பின்னர் ஒப்பந்தத்தின் பொறுப்புகள் நிறைவேற்றுவதற்காக திட்ட மேலாளருக்கு மாற்றப்படும்.

5. அனைத்து ஒப்பந்தங்கள் மற்றும் ஒப்பந்தங்களுக்கான களஞ்சியமாக செயல்படும் தனி ஒப்பந்த மேலாண்மை பிரிவு இருக்கும் பல அமைப்புகள் உள்ளன.

10.5. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. கொள்முதல் சுழற்சி கொள்முதல் சுழற்சி அல்லது கொள்முதல்-செலுத்துதல் (பி 2 பி) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

2. வாங்கும் சுழற்சியின் முதல் கட்டம் தேவைகள் பகுப்பாய்வு ஆகும். கொள்முதல் சுழற்சியின் இந்த கட்டத்தில், பூர்த்தி செய்ய வேண்டிய அவசியம் அடையாளம் காணப்படுகிறது. தேவை மறுவரிசைப்படுத்துதல், புதிய தயாரிப்பு அல்லது மூலப்பொருட்களுக்கான மூலப்பொருட்களை வாங்குவது தொடர்பானதாக இருக்கலாம்.

3. மென்பொருளைப் பயன்படுத்தும் வணிகங்களுக்கு, ஆவணங்கள் பிற துறைகளுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளதால் வாங்குதல் தானாகவே புதுப்பிக்கப்படும். இது பதிவுகள் மேலாண்மை என்று அழைக்கப்படுகிறது. கையேடு அமைப்புகளைப் பயன்படுத்தும் வணிகங்கள் அவற்றை கைமுறையாக புதுப்பிக்க வேண்டும்.

4. ஒப்பந்த நிர்வாகத்தில் ஒப்பந்தங்களில் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளை பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல் மற்றும் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளுக்கு இணங்குவதை உறுதி செய்தல் ஆகியவை அடங்கும். அதன் செயல்படுத்தல் அல்லது செயல்படுத்தலின் போது ஏற்படக்கூடிய மாற்றங்கள் அல்லது திருத்தங்களை ஆவணப்படுத்துவதும் ஒப்புக்கொள்வதும் இதில் அடங்கும்.

5. தகராறு தீர்க்கும் செயல்முறையில் சில பின்வருமாறு:

- சுயாதீன நிபுணர் கருத்து
- நிர்வாக தீர்ப்பாயம் அல்லது சிறு சோதனை
- மறுஆய்வுக் குழு
- சமரசம் அல்லது மத்தியஸ்தம்
- தீர்ப்பு
- நீதிமன்ற விசாரணை

- கொள்முதல் சுழற்சி, கொள்முதல் சுழற்சி அல்லது கொள்முதல்-க்கு-செலுத்துதல் (பி 2 பி) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது, இது ஒரு அமைப்புக்குத் தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கு ஒரு உத்தரவு, பெறுதல் மற்றும் செலுத்தும் செயல்முறையாகும். கொள்முதல் சுழற்சி தேவைகள் பகுப்பாய்வோடு தொடங்கி கட்டணம் செலுத்துதல் மற்றும் பதிவுசெய்தலுடன் முடிவடைகிறது.
- திட்ட நிர்மாணம் என்பது வணிகமானது அதன் வழக்கமான நடவடிக்கைகளுக்கு வைக்காத ஆயிரக்கணக்கான சிறப்புப் பொருட்களை கொள்முதல் செய்வதாகும். விற்பனையாளர்கள் தெரியவில்லை மற்றும் அவர்களின் நம்பகத்தன்மை நிச்சயமற்றதாக இருக்கலாம். அகொள்முதல் குழு பல்வேறு பொருள் பொருட்களுக்கான விற்பனையாளர்களை உருவாக்க வேண்டும் மற்றும் தேவைப்படும் போது வளங்களை வாங்க வேண்டும்.
- ஒரு ஒப்பந்தமானது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கட்சிகளுக்கு இடையேயான ஒரு ஒப்பந்தமாக வரையறுக்கப்படலாம், அங்கு ஒரு கட்சி சில விநியோகங்களை அல்லது சேவைகளை வழங்க ஒப்புக்கொள்கிறது, மற்ற கட்சிகள் அந்த விநியோகங்கள் அல்லது சேவைகளுக்கு பணம் செலுத்த ஒப்புக்கொள்கின்றன.
- ஒப்பந்த நிர்வாகத்தை ஒரு நிறுவனத்தில் செயல்பாட்டு மற்றும் நிதி செயல்திறனை அதிகரிக்க ஒப்பந்த உருவாக்கம், செயல்படுத்தல் மற்றும் பகுப்பாய்வு ஆகியவற்றை நிர்வகிக்கும் செயல்முறையாக வரையறுக்கப்படுகிறது, அதே நேரத்தில் நிதி அபாயத்தையும் குறைக்கிறது.
- ஒரு ஒப்பந்தம் இரு தரப்பினரால் கையெழுத்திடப்பட்டால் மட்டுமே பிணைக்கப்படும், எனவே இது திட்டத்தைத் தொடங்குவதற்கு முன்பே இருக்க வேண்டும். திட்டத்தின் செயல்பாட்டு மற்றும் நிதி அம்சங்களை நிர்வகிக்க இது தேவைப்படுகிறது.
- ஒப்பந்த நிர்வாகத்தில் ஒப்பந்தங்களில் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளை பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல் மற்றும் விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகளுக்கு இணங்குவதை உறுதி செய்தல் ஆகியவை அடங்கும். ஆவணப்படுத்துதல் மற்றும் ஒப்புக்கொள்வதும் இதில் அடங்கும் அதன் செயல்படுத்தல் அல்லது செயல்படுத்தும்போது எழக்கூடிய மாற்றங்கள் அல்லது திருத்தங்கள்.

குறிப்பு

10.7. முக்கிய சொற்கள்

- கொள்முதல் சுழற்சி: இது நிறுவனத்திற்குத் தேவையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளுக்கு ஒருவர் ஆர்டர் செய்து, பெற்று, செலுத்தும் செயல்முறையாகும்.
- ஒப்பந்தம்: இது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கட்சிகளுக்கு இடையேயான ஒரு ஒப்பந்தமாக வரையறுக்கப்படலாம், அங்கு ஒரு கட்சி சில விநியோகங்களை அல்லது சேவைகளை வழங்க ஒப்புக்கொள்கிறது, மற்ற கட்சிகள் அந்த விநியோகங்கள் அல்லது சேவைகளுக்கு பணம் செலுத்த ஒப்புக்கொள்கின்றன.
- ஒப்பந்த மேலாண்மை: இது ஒரு நிறுவனத்தில் செயல்பாட்டு மற்றும் நிதி செயல்திறனை அதிகரிக்க ஒப்பந்த உருவாக்கம், செயல்படுத்தல் மற்றும் பகுப்பாய்வு ஆகியவற்றை நிர்வகிக்கும் செயல்முறையாக வரையறுக்கப்படுகிறது, அதே நேரத்தில் நிதி அபாயத்தையும் குறைக்கிறது.

10.8. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. டெண்டர் செயல்பாட்டில் என்ன படிகள் உள்ளன?
2. கொள்முதல் செயல்முறை குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
3. ஒப்பந்த நிர்வாகத்தால் நீங்கள் என்ன சொல்கிறீர்கள்?
4. திட்ட ஒப்பந்தத்தை நிறைவேற்ற ஒரு நிறுவனம் எடுத்த நடவடிக்கைகளை சுருக்கமாக குறிப்பிடவும்.

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. வாங்கும் சுழற்சியில் சம்பந்தப்பட்ட படிகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
2. ஒப்பந்த நிர்வாகத்தின் பல்வேறு நிலைகளை ஆராயுங்கள்.

10.9. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.

- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

திட்ட மேலாண்மை

குறிப்பு

அலகு - 11

திட்ட செயல்திறன் அளவீடு மற்றும் மதிப்பீடு

அமைப்பு

- 11.1. அறிமுகம்
- 11.2. நோக்கங்கள்
- 11.3. செயல்திறன் அளவீடு
 - 11.3.1. உற்பத்தித்திறன்
- 11.4. திட்ட செயல்திறன் மதிப்பீடு
 - 11.4.1. செயல்திறன் அளவீடு மற்றும் மதிப்பீட்டின் நன்மைகள் மற்றும் சவால்கள்
- 11.5. திட்டங்களை கட்டுப்படுத்துதல்
- 11.6. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 11.7. சுருக்கம்
- 11.8. முக்கிய சொற்கள்
- 11.9. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 11.10. மேலும் வாசிப்புகள்

11.1. அறிமுகம்

ஒரு திட்டத்தின் நோக்கங்கள் அடையப்பட்டுள்ளனவா என்பதை அறிய செயல்திறன் அளவீடு அவசியம். திட்டத்தை மேலும் மேம்படுத்த முடியுமா என்பதைப் புரிந்து கொள்ளவும் இது உதவுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்ய பல வழிகள் உள்ளன. இருப்பினும், இந்த முறைகளின் செயல்திறன் திட்டத்தை சார்ந்துள்ளது. மேலும், உற்பத்தித்திறனையும் அதிகரிக்க முடியும். திட்ட மதிப்பீடு ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை தீர்மானிக்கிறது. இந்த அலகு செயல்திறனின் முக்கியத்துவத்தை விரிவாக விவாதிக்கும்

Self-Instructional
Material

11.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- செயல்திறன் அளவீட்டின் முக்கியத்துவத்தைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்
- பல்வேறு வகையான உற்பத்தித்திறன் மற்றும் அதை அதிகரிப்பதற்கான வழிகளை விளக்குங்கள்
- திட்ட செயல்திறன் மதிப்பீட்டின் அவசியத்தை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்
- திட்டக் கட்டுப்பாட்டைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்

11.3. செயல்திறன் அளவீடு

எந்தவொரு வணிக முன்முயற்சியுடனும், செயல்திறன் கண்காணிக்கப்பட்டு, முதலீட்டின் மீதான வருவாயைக் கணக்கிடுவதற்கும், இலக்குகள் எட்டப்பட்டதா என்பதைத் தீர்மானிப்பதற்கும் ஒரு எதிர்பார்ப்பு உள்ளது.

வெவ்வேறு திட்ட மேலாளர்கள் அவர்கள் பணிபுரியும் சூழல், அவர்களின் அனுபவம் மற்றும் அறிவைப் பொறுத்து வெற்றியின் வெவ்வேறு வரையறைகளைக் கொண்டுள்ளனர். சிலருக்கு, வெற்றியின் காட்டி உறுதியான ஒன்று, மற்றவர்களுக்கு அது அருவருப்பானது. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு குறிப்பிட்ட நேரத்தில் முடிக்கப்பட்ட சில திட்டங்களுக்கு செயல்திறனின் அடிப்படையாக இருக்கலாம்; மற்றவர்களுக்கு அதே நேரத்தில், வெற்றிக்கான அளவுகோல்கள் பயனுள்ள தகவல்தொடர்புகள், பங்குதாரர்களின் ஈடுபாடு, அதிகரித்த ஒத்துழைப்பு ஆகியவை இருக்கலாம். இரண்டிலும், ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை அளவிட பல்வேறு வழிகள் உள்ளன.

ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை வரையறுத்து அளவிடுவது ஏன் முக்கியம் என்பதைப் புரிந்துகொள்வோம்.

எங்களுக்குத் தெரிந்தபடி “அளவிடப்படுவது நிர்வகிக்கப்படுகிறது”. ஒரு திட்டத்தின் வெற்றியை அளவிடுவதன் மூலம், குறிக்கோள்கள் எவ்வளவு தூரம் அடையப்பட்டுள்ளன, மேலும் திட்டத்தை எவ்வாறு மேம்படுத்தலாம் என்பதை ஒருவர் சரிபார்க்கலாம். செயல்திறன் செயல்பாட்டில் இருக்கும்போது திட்ட செயல்திறனை அளவிடுவது செயல்திறன் அம்சங்களை கண்காணிக்க சிறந்த வழியாகும். இது திருத்த நடவடிக்கைக்கு திட்டத்திற்கு சில வாய்ப்புகளை அளிக்கிறது, மேலும் திட்ட வெற்றிக்கான வாய்ப்புகளையும் அதிகரிக்கிறது.

எழும் அடுத்த கேள்வி “எதை அளவிட வேண்டும்?” முடிவெடுப்பதில் உதவுகின்ற நடவடிக்கைகளை அடையாளம் காண்பது மற்றும் நிறுவன

நோக்கத்தைப் பற்றிய நுண்ணறிவை வழங்குவது முக்கியம். திட்ட செயல்திறனை அளவிட பின்வரும் புள்ளிகள் பரிசீலிக்கப்படலாம்:

- **முதலீட்டின் மீதான வருவாய்:** திட்ட இலக்குகளுக்கு எதிராக திட்டத்தின் நன்மைகளையும், திட்டத்தின் செலவுகளையும் ஒப்பிடும்போது, முதலீட்டின் மீதான வருவாயைக் கணக்கிடலாம். இது வழக்கமாக திட்ட பங்குதாரர் மற்றும் நிறுவன நிர்வாகிகளுக்கு ஒரு முக்கியமான அளவீடாகும். திட்ட வெற்றியின் துணை நிச்சயமாக திட்ட மதிப்பின் பங்குதாரர்களின் கருத்துக்களுடன் தொடர்புடையது.
- **வளங்கள்:** ஒரு திட்டத்திற்கு குழு உறுப்பினர்கள் எவ்வளவு நேரம் செலவிடுகிறார்கள் என்பதை அறிவது சில நிறுவனங்களுக்கு முக்கியமானது, குறிப்பாக வள பயன்பாடு முடிந்தவரை திறமையாக இருப்பதை உறுதி செய்வது. திட்டத்திற்கு எதிராக வளங்கள் எவ்வாறு பயன்படுத்தப்பட்டன என்பது உங்களுக்குத் தெரிந்தவுடன், எதிர்காலத் திட்டங்களைத் தெரிவிக்க உங்கள் குழு அந்தத் தரவைப் பயன்படுத்தலாம்.
- **சிக்கலை தீர்க்கவும்:** திட்டத்தால் சிக்கலைத் தீர்க்க முடியுமா அல்லது திட்டத்திற்கு உந்துதலாக இருந்த செயல்முறையை மேம்படுத்த முடியுமா என்பதை மதிப்பீடு செய்வது முக்கியம். திட்டம் வெற்றிகரமாக இருந்ததா என்பதை அறிய இது மிக முக்கியமான நடவடிக்கைகளில் ஒன்றாகும்.
- **நிதி:** செயல்திறனின் மற்றொரு நடவடிக்கை செலவு; திட்ட மேலாளர் கண்காணிக்க வேண்டும், திட்டம் பட்ஜெட்டுக்குள் பயணிக்கிறதா இல்லையா என்பதை நிறுவனங்கள் எப்போதுமே திட்டச் செலவை குறைவாக வைத்திருக்க விரும்புகின்றன, எனவே கண்காணிப்பு மிகவும் முக்கியமானது. திட்டம் முழுவதும் உங்கள் நிதி செயல்திறனில் நீங்கள் இருக்கும்போது, திட்டத்தை பட்ஜெட்டில் முடிப்பதற்கு முன்பு நீங்கள் விஷயங்களை சரிசெய்ய முடியும்.
- **திட்ட தாக்கம்:** நிறுவனத்திற்கு ஓரளவு மதிப்பு சேர்க்கும் என எதிர்பார்க்கப்படுவதால் திட்டங்கள் தொடங்கப்படுகின்றன. திட்ட தாக்கத்தில் சிறந்த வாடிக்கையாளர் சேவை, மேம்பட்ட தரம், புதிய செயல்பாடு, குறைக்கப்பட்ட செலவுகள் மற்றும் பல போன்றவை அடங்கும். உங்கள் குறிப்பிட்ட திட்ட தாக்கம் நீங்கள் இயங்கும் திட்டத்தைப் பொறுத்தது, மேலும் திட்டத்தைத் தொடங்குவதற்கு முன்பும், திட்ட தாக்கத்தை தீர்மானிக்க முடிவடைந்த பின்னரும் உங்கள் வணிகத்தை ஒப்பிட முடியும்.
- **சரியான நேரத்தில்:** ஒரு திட்டத்தின் வெற்றிக்கான மற்றொரு அளவுகோல் திட்டங்களை சரியான நேரத்தில் முடிப்பதாகும். காலக்கெடுவை நிறைவு செய்வதில் பெரும்பாலான நேரம் திட்டங்களின்

குறிப்பு

குறிப்பு

வெற்றிக்கான அளவுகோலாகும். மேலும், ஒரு திட்டம் நேர மதிப்பீடுகளில் இயங்கினால், அது பெரும்பாலும் பட்ஜெட்டை மீறுகிறது.

• **தரம்:** பல விநியோகங்களுக்கு இறுதி வழங்கல்கள் மற்றும் திட்ட மேலாண்மை நடைமுறைகளின் தர மதிப்பாய்வு முக்கியமானது. உங்கள் திட்டத்தை கட்டங்களாகப் பிரிப்பது நல்லது, எனவே உங்கள் திட்டத் தரத்தை மதிப்பீடு செய்யலாம், அதே நேரத்தில் நீங்கள் முடிவுக்கு வருவதற்கு முன்பு மாற்றங்களைச் செய்ய இன்னும் நேரம் இருக்கிறது.

இறுதியில், திட்ட செயல்திறனை அளவிடுவதற்கான சிறந்த வழி, இலக்குகளை நேரத்திற்கு முன்பே நிறுவுதல், உங்கள் திட்ட இலக்குகளின் அடிப்படையில் அளவீடுகளை அமைத்தல் மற்றும் செயல்திறனை முழுவதும் கண்காணித்தல், இதனால் முன்னுரிமைகள் மற்றும் செயல்களை சரிசெய்ய உங்களுக்கு நேரம் கிடைக்கும்.

ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை மதிப்பிடுவதற்கு பல வரிசைமாற்றங்கள் மற்றும் சேர்க்கைகள் உள்ளன. ஆனால் ஒவ்வொரு முறையும் வித்தியாசமாக இருப்பதால் இந்த முறைகளின் செயல்திறன் திட்டத்தை சார்ந்துள்ளது. திட்டத்தின் வெற்றியை ஒரு திட்டத்தின் முடிவின் அடிப்படையில் அல்லது மேற்கொள்ளப்பட்ட அனைத்து திட்டங்களின் கூட்டு முடிவுகளின் அடிப்படையில் பகுப்பாய்வு செய்யலாம். பயனுள்ள செயல்திறன் அளவீட்டுக்கு, பின்வரும் புள்ளிகளைக் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்:

- நடவடிக்கை நிறுவன இலக்குகளிலிருந்து பெறப்பட வேண்டும்.
- திட்டமிடல் கட்டத்தின் தொடக்கத்தில் விரிவான திட்ட திட்டமிடல் செய்யப்படும்போது, இந்த திட்டத்தின் அடிப்படை சேமிக்கப்பட வேண்டும் இதன்மூலம் நீங்கள் திட்டமிட்ட மற்றும் உண்மையான செயல்திறனை ஒப்பிடலாம்.
- திட்டம் அதன் நோக்கங்களை எவ்வளவு சிறப்பாக பூர்த்தி செய்துள்ளது என்பது பற்றிய நுண்ணறிவு.
- செயல்திறன் அளவீட்டு கண்காணிப்பு வாராந்திர அல்லது பதினைந்து வாரங்களாக அமைக்கப்பட வேண்டும், இதனால் நுண்ணறிவைப் பெற முடியும். தேவைப்பட்டால் சரியான நேரத்தில் மற்றும் சரியான நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்படலாம்.
- அணியின் செயல்திறனை தனித்தனியாக அளவிடுவதற்கான தெளிவான வேறுபாட்டை மேலாளர் அறிந்திருக்க வேண்டும். ரயிட செயல்திறன் மற்றும் திட்ட செயல்திறன். திட்டத்தின் செயல்திறன் அளவிடப்படும்போது, நிறுவனத்தின் இலக்கில் திட்டத்தின் தாக்கம், ஒரு குறிப்பிட்ட காலகட்டத்தில் அளவிடப்படுகிறது, அதேசமயம் அணியின் செயல்திறன் அளவிடப்படும் போது, நிறுவனத்தின் இலக்கில் அணியின் செயல்திறனின் தாக்கம் அளவிடப்படுகிறது.

11.3.1 உற்பத்தித்திறன்

உற்பத்தித்திறன் என்பது ஒரு நபரின் பணியை முடிக்கும் செயல்திறனின் அளவீடு ஆகும். இறுதி முடிவுகள் மற்றும் செலவு அல்லது நேரம் ஆகியவற்றுக்கு இடையிலான உறவைக் கவனிப்பதன் மூலம் திட்டப்பணியில் உற்பத்தித்திறன் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. உற்பத்தித்திறனை செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனின் விளைபொருளாகவும் காணலாம். கொடுக்கப்பட்ட முறையின் அடிப்படையில் செலவு அல்லது நேரத்தின் அடிப்படையில் பணி செயல்திறனை அளவிடுவதை செயல்திறன் குறிக்கிறது. செயல்திறன், மறுபுறம், இறுதி முடிவு மற்றும் விரும்பிய நோக்கங்களை பூர்த்தி செய்வதற்கான அதன் பயன்பாடு ஆகியவற்றுடன் நேரடியாக தொடர்புடையது. செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனின் தயாரிப்பு உற்பத்தித்திறன் குறியீட்டில் விளைகிறது.

உற்பத்தித்திறன் = செயல்திறன் எக்ஸ் செயல்திறன்

உற்பத்தித்திறனில் இரண்டு வகைகள் உள்ளன:

- **தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறன்:** இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலகட்டத்தில் ஒரு நபரின் தொடர்புடைய வெளியீடு.
- **தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறன்:** இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலகட்டத்தில் தொழிலாளர்கள் உற்பத்தி செய்யும் மொத்த பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் அளவு.

தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறன் மீது எங்களுக்கு கட்டுப்பாடு இல்லை, ஆனால் தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறனை நிச்சயமாக கட்டுப்படுத்த முடியும். திட்ட மேலாளர் கூட்டு உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்த விரும்பினால், ஒருவர் தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்த வேண்டும். எனவே திட்ட உற்பத்தித்திறன் என்பது ஒரு திட்டத்திற்கான தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறனின் அளவீடு என்று நாம் கூறலாம்.

அதிக உற்பத்தித்திறனை அடைய சில வழிகள் பின்வருமாறு:

- **குறிக்கோள்களை திறம்பட தொடர்பு கொள்ளுங்கள்:** அனைத்து பங்குதாரர்களுக்கும் திட்ட நோக்கங்களை தெளிவாக தொடர்புகொள்வது மிகவும் முக்கியம். எழுதப்பட்ட, காட்சி, பங்கேற்பு மற்றும் செயற்கையான அணுகுமுறைகளின் சரியான கலவையைப் பயன்படுத்தி இதைச் செய்யலாம்.
- **தெளிவான குறிக்கோள்களை நிறுவுங்கள்:** கொடுக்கப்பட்ட குறிக்கோளை அடைய, அது தெளிவாக கோடிட்டுக் காட்டப்பட வேண்டும் மற்றும் ஒட்டுமொத்த நிறுவன இலக்குகளுடன் ஒத்துப்போக வேண்டும்.

குறிப்பு

குறிப்பு

- **வேலையைச் செய்பவர்களை ஈடுபடுத்துங்கள்:** முடிவெடுப்பதற்காக எங்கள் உள்ளீடுகள் எடுக்கப்படும்போது நாம் அனைவரும் உந்துதல் பெறுகிறோம், ஒரு திட்டத்தின் விஷயத்திலும் இதுவே உண்மை. திட்ட இலக்குகளை அடைய குழு உறுப்பினர்களைத் தூண்டுவதற்கு ஒருமித்த முடிவெடுக்கும் மற்றும் கூட்டு-திட்டமிடல் முயற்சிகள் தேவை.

உற்பத்தித்திறனை முழுமையான சொற்களில் அளவிடுவது என்பது சாத்தியமற்ற பணியாகும், இதன் விளைவாக வரும் எண் அர்த்தமற்றது, பிற தகவல்களுடன் ஒப்பிடாவிட்டால்:

- தொழில் குறியீடுகள் (உள்ளூர், தேசிய அல்லது சர்வதேச)
- முந்தைய அனுபவங்களிலிருந்து சேகரிக்கப்பட்ட தரவு
- நேரடி போட்டியாளர்களின் உற்பத்தித்திறன்.

திட்டங்களுக்கு நேரடியாக பொருந்தும் பல உற்பத்தித்திறன் குறியீடுகள் உள்ளன. திட்டம் தொடர்பான பணிகளில் பயன்படுத்தப்படும் குறியீடுகளின் சில மாதிரிகள் இங்கே:

- உண்மையான மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட நேரம்
- திட்டமிடப்பட்ட வேலைக்கான பட்ஜெட் செலவு
- செய்யப்படும் பணிக்கான பட்ஜெட் செலவு
- திட்டமிடப்பட்ட வேலைக்கான உண்மையான செலவு
- குறிப்பிட்ட தயாரிப்புக்கு எதிராக இறுதி தயாரிப்பு செயல்திறன்
- வடிவமைப்பு பொறியாளர்கள்
- ஒரு செயலுக்கு மனிதன்-மணிநேரம்
- பயன்பாட்டு மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட உழைப்பு
- பயன்படுத்தப்பட்ட மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட உபகரணங்கள்
- பயன்படுத்தப்பட்ட மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட பொருட்கள்
- ஒரு யூனிட் வேலைக்கான செலவு

திட்டங்களில் குறைந்த உற்பத்தித்திறனுக்கான காரணங்கள்

உற்பத்தித்திறன் வீழ்ச்சிக்கு வழிவகுக்கும் பல காரணங்கள் இருக்கலாம்; இவற்றில் சில கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

- **தகவல் பற்றாக்குறை:** தகவல்தொடர்பு இணைப்பு இல்லாததால், தகவல்களை அனுப்புவதில் தாமதம் ஏற்படக்கூடும், எனவே உற்பத்தித்திறன் குறையும்.
- **யோசனைகள் இல்லாதது:** உகந்த வளிமண்டலத்தின் படைப்பாற்றல் இல்லாததால் உற்பத்தித்திறன் குறையக்கூடும். பரிந்துரைகளை அழைப்பது மற்றும் பிற குழுக்களுடன் நிபுணர்களை மூளைச்சலவை செய்தல் மற்றும் பரிமாறிகொள்வது போன்ற நுட்பங்களை ஊக்குவிப்பதே தீர்வு.

• **நேரமின்மை:** இரண்டு காரணங்களால் திட்டங்கள் நேரத்தை இழக்க நேரிடும், முதலாவதாக, திட்டப் பணிகளைச் செய்வதற்குத் தேவையான நேரத்தை சரியாக மதிப்பிடுவதாலும், இரண்டாவதாக, திட்டமிடப்பட்ட பணிகளைச் செய்வதில் தவறான செயல்திறன் இருப்பதாலும். இரண்டு நிகழ்வுகளிலும் அதை சரிசெய்ய வேண்டும்.

• **மோசமான அணுகுமுறை:** உற்பத்தித்திறனில் அணுகுமுறை மிக முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. திடமான திட்டமிடல், அமைப்பு, திசை மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றுடன் இணைந்து மேம்பாட்டு அணுகுமுறை அற்புதங்களை ஏற்படுத்தும்.

உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்த உதவுவதற்காக இன்றைய நவீன வணிக உலகில் ஏராளமான திட்ட மேலாண்மை கருவிகள் (அல்லது PM கருவிகள்) மற்றும் மென்பொருள் கிடைக்கின்றன. அவை பின்வரும் அம்சங்களுடன் வருகின்றன:

- குழு ஒத்துழைப்பு அம்சங்கள்
- கோப்பு பகிர்வு மற்றும் சேமிப்பு
- பொறுப்புக்கூறல் இலக்குகள் மற்றும் பணிகளை நோக்கி
- பணி மேலாண்மை அம்சங்கள்
- மொபைல் பயன்பாடுகள்
- பாதுகாப்பு

10.4. திட்ட செயல்திறன் மதிப்பீடு

திட்ட மதிப்பீட்டின் முதன்மை நோக்கம் ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை தீர்மானிப்பதாகும். திட்ட மதிப்பீடு என்பது எதையாவது அதன் மதிப்பு, தரம், முக்கியத்துவம், அளவு அல்லது நிலையை தீர்மானிப்பதற்காக பரிசீலிக்கும் அல்லது ஆராயும் செயல்முறையாகும். ஒரு திட்டம் அதன் குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுகிறதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்க மதிப்பீடு உதவுகிறது. திட்ட மதிப்பீடு என்பது ஒரு திட்டத்தின் கவனமாக மதிப்பீடு ஆகும். இது ஒரு திட்டத்தின் பலவீனங்கள் மற்றும் பலங்களை அடையாளம் காணும் மற்றும் திருத்தம் தேவைப்படும் திட்டத்தின் பகுதிகள். கல்வி மதிப்பீட்டிற்கான தரநிலைகளுக்கான கூட்டுக் குழு (நிரல் மதிப்பீட்டு தரநிலைகள், 2 வது பதிப்பு, 1994) மதிப்பீட்டை “ஒரு பொருளின் மதிப்பு அல்லது தகுதியின் முறையான விசாரணை” என்று வரையறுக்கிறது.

இரண்டு வகையான திட்ட மதிப்பீடு தகவல்களை சேகரிக்க உதவுகிறது. அவை:

- உருவாக்கும் மதிப்பீடு
- சுருக்க மதிப்பீடு

உருவாக்கும் மதிப்பீடு

வடிவமைப்பு மதிப்பீடு என்பது திட்டத்தின் அல்லது திட்டத்தின் ஆரம்ப கட்டங்களில் தகவல்களைச் சேகரிப்பதை உள்ளடக்கியது, தகவல்களைச் சேகரிப்பதற்கான உங்கள் முயற்சிகள் திட்டமிட்டபடி சரியான வழியில் செல்கிறதா அல்லது தடைகள் அல்லது தடைகளை எதிர்கொள்கிறதா என்பதைக் கண்டுபிடிப்பதை மையமாகக் கொண்டது. நிரல் ஊழியர்களுக்கு அவர்களின் பணிகள் குறித்து கூடுதல் கருத்துக்களை வழங்க இது ஒரு கட்டமைக்கப்பட்ட வழியாகும். நிரல் செயல்பாட்டை மேம்படுத்த உதவும் நிரல் ஊழியர்களுக்கு தகவல்களை வழங்குவதற்காக வடிவ மதிப்பீடு நடத்தப்படுகிறது. திட்டத்தின் சுருக்கமான மதிப்பீட்டில் சில தகவல்கள் தெரிவிக்கப்படலாம், எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு திட்டத்தில் பங்கேற்பாளர்களிடமிருந்து தொடர்ச்சியான கருத்துக்களை சேகரித்தல், தேவைக்கேற்ப நிரலைத் திருத்துவதற்காக.

உருவாக்கும் மதிப்பீட்டில் இரண்டு கூறுகள் உள்ளன:

- **நடைமுறை மதிப்பீடு:** அமலாக்க மதிப்பீடு என்பது ஒரு திட்டம் திட்டத்தின் படி தொடர்கிறதா இல்லையா என்பதைக் குறிக்கிறது. திட்டத்தின் படி ஒரு நிரல் தொடராத வழிகளைப் பற்றிய தகவல்களை நிரலைத் திருத்த பயன்படுத்தலாம். திட்டத்தின் படி பணிகள் தொடராத இடங்களில், திட்ட மேலாளர்கள் ஒரு செயலாக்க மதிப்பீட்டைப் பயன்படுத்தி, திட்டத்தின் படி ஏன் விஷயங்கள் நடக்கவில்லை என்று தங்களைக் கேட்டு, அதற்கேற்ப திட்டத்தை சரிசெய்யலாம்.

- **முன்னேற்ற மதிப்பீடு:** முன்னேற்ற மதிப்பீடு ஒரு திட்டத்தின் முன்னேற்றத்தை மதிப்பிடுகிறது. திட்டத்தின் தனித்துவமான குறிக்கோள் முன்னேற்றத்தை அளவிடுவதற்கான ஒரு அளவுகோலாக செயல்படுகிறது. முன்னேற்ற மதிப்பீட்டிலிருந்து சேகரிக்கப்பட்ட தகவல்கள் பின்னர் சுருக்க மதிப்பீட்டில் பயன்படுத்தப்படலாம். முன்னேற்ற மதிப்பீட்டின் ஒரு பகுதியாக சேகரிக்கப்பட்ட தரவு எதிர்பார்த்த மாற்றங்களைக் காட்டத் தவறினால், இந்தத் தகவலை திட்டத்தை மேம்படுத்த அல்லது நிறுத்த பயன்படுத்தலாம். முன்னேற்றத்தை மதிப்பிடும்போது, பின்வரும் கேள்விகளைக் கேட்கலாம்:

- பங்கேற்பாளர்கள் திட்டம் அல்லது திட்டத்தின் குறிக்கோள்களை அடைவதை நோக்கி நகர்கிறார்களா?
- பங்கேற்பாளர்களை இலக்குகளை நோக்கி நகர்த்த உதவும் நடவடிக்கைகள் மற்றும் உத்திகள் எது?

சுருக்க மதிப்பீடு

சுருக்கமான மதிப்பீடு நிரலின் குறிக்கோள்கள் பூர்த்தி செய்யப்பட்டுள்ளதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்கிறது மற்றும்

குறிப்பிட்ட கற்றல் பொருட்கள் மற்றும் முறைகளைப் பயன்படுத்தும் ஒரு கற்றல் பணியில் ஒரு குழு எவ்வளவு சிறப்பாகச் செயல்பட்டது என்பதைக் காண கற்பவர்களின் செயல்திறனைப் பார்க்கிறது. கற்பவர்கள் குறிக்கோள்களை அடைந்தால், அறிவுறுத்தல் வடிவமைப்பு வெற்றிகரமாக இருந்தது. சுருக்கமான மதிப்பீட்டாளர்கள் பயனர் திருப்தி மற்றும் அதன் சாத்தியமான விளைவுகளிலும் ஆர்வமாக உள்ளனர். முடிவுகள் நேர்மறை அல்லது எதிர்மறையாக இருக்கலாம். நேர்மறையான பக்கத்தில், எடுத்துக்காட்டாக, மாணவர்கள் தங்கள் வகுப்பு வருகையை மேம்படுத்தலாம் மற்றும் தலைப்பில் தொடர்ந்து ஆர்வத்தை வளர்க்கலாம். எதிர்மறையான விளைவுகளில் வகுப்பறை மேலாண்மை சிக்கல்கள் அல்லது பொருள் விஷயத்தில் வெறுப்பு ஆகியவை அடங்கும்.

திட்ட மதிப்பீட்டு நுட்பங்கள்

ஒரு திட்டத்தின் நோக்கங்கள் அடையப்படுகிறதா இல்லையா என்பதைச் சரிபார்க்க திட்ட மதிப்பீட்டு நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. திட்டத்தில் ஏதேனும் சிக்கல் இருந்தால் தேவையான திருத்த நடவடிக்கைகளை எடுக்க இது உங்களுக்கு உதவுகிறது. ஒரு திட்டத்தை மதிப்பாய்வு செய்ய நுகுவு அல்லது ஊர் ஆ போன்ற திட்ட மதிப்பீட்டு நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. நுகுவு என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தை நிறைவு செய்வதில் உள்ள பணிகளை பகுப்பாய்வு செய்ய பயன்படும் ஒரு முறையாகும், குறிப்பாக ஒவ்வொரு பணியையும் முடிக்க தேவையான நேரம் மற்றும் மொத்த திட்டத்தை முடிக்க தேவையான குறைந்தபட்ச நேரத்தை அடையாளம் காணுதல். சிபிஎம் என்பது ஒரு கணித அடிப்படையிலான படிமுறை ஆகும்.

11.4.1 செயல்திறன் அளவீட்டு மற்றும் மதிப்பீட்டின் நன்மைகள் மற்றும் சவால்கள்

ஒரு திட்டம் நன்கு வடிவமைக்கப்பட்டு முழுமையாக மதிப்பிடப்பட்டால், திட்டச் சுழற்சியின் அடுத்த கட்டங்களில் ஒரு நல்ல பின்தொடர்தல் அதன் இலக்குகளை அடைவதை உறுதி செய்யும். மதிப்பீடு என்பது திட்டத் தயாரிப்பில் பயன்படுத்தப்படும் அடிப்படை தரவு, அனுமானங்கள் மற்றும் வழிமுறைகளை எச்சரிக்கையாக ஆராய்கிறது; திட்டத்தின் நிறுவன மற்றும் மேலாண்மை அம்சங்களின் மதிப்பீடு; வேலைத் திட்டம், செலவு மதிப்பீடுகள் மற்றும் முன்மொழியப்பட்ட நிதியுதவி பற்றிய ஆழமான ஆய்வு; இறுதியாக திட்டத்திலிருந்து எதிர்பார்க்கப்படும் நிதி, பொருளாதார மற்றும் சமூக நலன்களின் செல்லுபடியாகும்.

இந்த மதிப்பீடுகளின் அடிப்படையில், இந்த திட்டம் நிதி ரீதியாக நியாயமானதா, தொழில்நுட்ப ரீதியாக சிறந்ததா மற்றும் ஒட்டுமொத்த பொருளாதாரத்தின் பார்வையில் இருந்து சாத்தியமானதா என்பதைக் கண்டறிய முடியும். திட்ட மதிப்பீட்டைப் பயன்படுத்துவது என்பது “ஒரு

திட்டத்தின் பொருளாதார, வணிக, சந்தை, சமூக மற்றும் நிதி நம்பகத்தன்மை ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் வருவாய் மற்றும் ஆபத்து ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மதிப்பீடு“ என்பதாகும். இந்த பயிற்சி அடிப்படையில் ஒரு திட்டத்தின் நம்பகத்தன்மையை தீர்மானிப்பதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது, மேலும் சில சமயங்களில் திட்டத்தை அதன் நம்பகத்தன்மையை மேம்படுத்துவதற்காக மாற்றியமைப்பதையும் நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது.

வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், இது திட்டங்களின் தரம் மற்றும் அவற்றின் நீண்டகால இலாபத்தை அளவிடுவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. நிதி நிறுவனங்களிடமிருந்து திட்டங்களை மதிப்பீடு செய்வது நிதி நிறுவனங்களுக்கும் கடன் முடிவுகளில் முதலீடு செய்யும் நிறுவனங்களுக்கும் ஒரு முக்கியமான பயிற்சியாகும். திட்ட மதிப்பீட்டின் கலை, திட்டத்தின் பொருளாதார மற்றும் தொழில்நுட்ப திறன் மற்றும் வழங்கப்படும் பாதுகாப்பின் போதுமான மற்றும் பணப்புழக்கத்தை விட அதன் சம்பாதிக்கும் திறனுக்கு அதிக முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது.

எனவே, மதிப்பீட்டு செயல்முறைக்கு தற்போதைய மற்றும் எதிர்காலத்துடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளதால் ஒரு மாறும் அணுகுமுறை தேவைப்படுகிறது. திட்ட மதிப்பீடு ஒரு அறிவியல் கருவி. இது குறிப்பிட்ட முறையைப் பின்பற்றுகிறது. மதிப்பீட்டை முன்னாள்-முந்தைய, நடந்துகொண்டிருக்கும் மற்றும் முன்னாள் இடுகை என்று குறிப்பிடலாம்.

ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறன் பல வழிகளில் தீர்மானிக்கப்படலாம். இது ஒரு நேர மதிப்பீட்டிலிருந்து, குறிப்பிட்ட கால இடைவெளியில் சுயாதீன மதிப்பாய்வு மூலம், நடந்து கொண்டிருக்கும் திட்ட மேலாண்மை கண்ணோட்டம் வரை இருக்கலாம். ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனைச் சோதிப்பதில் பல சாத்தியங்கள் இருப்பதால், திட்ட மதிப்பீடு என்ற சொல்லைப் பயன்படுத்துவது பொருத்தமானதாக இருக்கும். குறிப்பிட்ட திட்ட சூழ்நிலைகள் தேர்வு செய்யப்படும் மதிப்பீட்டின் வகையை தீர்மானிக்கின்றன.

திட்ட மதிப்பீட்டின் தேவை

திட்ட மதிப்பீடு என்பது ஒரு நடைமுறை, ஆக்கபூர்வமான மற்றும் அத்தியாவசிய கண்டறியும் கருவியாகும், இது ஸ்பான்சர் செய்யும் நிறுவனத்தின் திட்ட நிர்வாகக் குழுவின் திறனை மேம்படுத்துகிறது. முறைசாரா விசாரணையிலிருந்து திட்ட செயல்முறையின் ஒவ்வொரு அம்சத்தின் செயல்திறனைப் பற்றிய விரிவான பகுப்பாய்வு வரையிலான தகவல்களை வழங்க இது உதவியாக இருக்கும். பிந்தைய சூழலில், பல திட்ட மேலாண்மை ஏற்பாடுகளின் பொதுவான தவறுகளை அறிய இது நடத்தப்படலாம்.

எனவே, திட்ட மதிப்பீடு இதற்கு உதவியாக இருக்கும்:

- ஒரு திட்ட மேலாண்மை நிறுவனத்தில் அல்லது ஏற்கனவே உள்ள திட்டத்தில் தற்போதைய நடைமுறைகளின் பலங்களை அடையாளம் காணுதல்
- திட்டங்களை நிர்வகிப்பதில் நிறுவனத்தின் செயல்திறனைப் பற்றி பல்வேறு குழுக்களின் கருத்தை நிறுவுதல்
- திட்ட தொடர்பு மற்றும் ஆவணங்களின் செயல்திறனை ஆய்வு செய்தல், மற்றும் தெளிவுபடுத்துதல்திட்ட நோக்கம், தரம், நேரம் மற்றும் செலவு ஆகியவற்றுக்கு இடையிலான உறவுகள்
- சிறந்த செயல்திறனுக்கான தடைகளை அடையாளம் காணுதல், அல்லது திட்ட மேலாளர்கள் அல்லது அவர்களின் சூப்பர் தேவைப்படும் முக்கியமான திறன்கள்போர்ட்டிங் அணிகள் அவற்றின் செயல்திறனை அதிகரிக்க
- முன்னேற்றம் தேவைப்படும் குறிப்பிட்ட அம்சங்களை உடனடியாக அடையாளம் காண்பது, எனவே முடிவுகளை அடைவதை விரைவுபடுத்துகிறது
- திட்ட குழு சவ்வுடன் யோசனைகள், தகவல், சிக்கல்கள், தீர்வுகள் மற்றும் உத்திகள் பரிமாறிக்கொள்ள வசதிநசள, இது மேம்பாடுகளைச் செய்வதற்கான செயல் திட்டத்தின் வளர்ச்சிக்கு வழிவகுக்கிறது
- திட்ட வெற்றியை மையமாகக் கொண்ட ஒரு ஆதரவான சூழலை உருவாக்குதல் மற்றும் திட்ட குழு உறுப்பினர்களின் தொழில் வளர்ச்சி

எனவே, திட்ட மதிப்பீடு சரியான நேரத்தில் மற்றும் சாதகமான முறையில் சாத்தியமான சிக்கல்களைக் கண்டறிந்து அவற்றை சரியான திருத்த நடவடிக்கைக்கு திறந்த வெளியில் கொண்டு வர உதவுகிறது. மேலும், திட்ட மதிப்பீட்டின் கருத்தாக்கமும் நேரமும் தொடக்கத்திலிருந்தே திட்டத் திட்டத்தில் கட்டமைக்கப்பட்டிருந்தால், இது சாத்தியமான சிக்கல்களை முற்றிலுமாக தவிர்க்கலாம். யாருடைய மதிப்பீடு நடத்தப்பட வேண்டும் என்று திட்டங்களை அடையாளம் காணுதல் சாத்தியமான சிரமங்களின் குறிப்பிடத்தக்க ஆபத்தை உள்ளடக்கிய திட்டங்களுக்கு திட்ட மதிப்பீடு மிகவும் பொருத்தமானது. திட்டத்தில் ஆபத்துக்கான சாத்தியத்தை ஸ்பான்சர் அமைப்பு அங்கீகரித்துள்ளது என்றும், திட்ட மேலாண்மை முயற்சியின் நிலையான செயல்பாட்டு அங்கமாக இடர் நிர்வாகத்தை உள்ளடக்கியுள்ளது அல்லது சேர்க்கும் என்றும் அது கருதுகிறது. திட்ட திட்டமிடல் கட்டத்தின் திட்ட இடர் அடையாள கட்டத்தில் திட்ட மதிப்பீட்டாளரை ஸ்பான்சர் ஈடுபடுத்துகிறார்.

திட்ட மதிப்பீட்டின் நோக்கம்

திட்ட மதிப்பீட்டின் நோக்கம் எதிர்காலத்தில் பயனற்ற மற்றும் தேவையற்ற செலவுகளைத் தவிர்ப்பதாக இருக்க வேண்டும்.

குறிப்பு

தவிர்க்கப்பட்ட செலவுகள் சாதாரண கணக்கியல் நடைமுறைகளில் பிரதிபலிக்காததால், இந்த கூடுதல் செலவை ஏற்கனவே சிக்கலில் இருப்பதாக நிர்வாகம் அறியும் வரை அதை நியாயப்படுத்துவது கடினம்.

எனவே, மதிப்பீட்டின் உண்மையான அளவு பின்வரும் காரணிகளால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது:

திட்டத்தின் அளவு மற்றும் சிக்கலானது

- திட்டத்துடன் நிர்வாகத்தின் அக்கறையின் அளவு
- திட்டம் இயங்கும் காலம் மற்றும் அதற்கு எதிர்பார்க்கப்படும் நேரம் முழுமை
- முந்தைய விசாரணைகள் ஏற்கனவே நடத்தப்பட்டதா இல்லையா

திட்ட மதிப்பீட்டின் வெற்றிக்கு இது குறிப்பிடத்தக்கதாகும், இது திட்டத்தின் வெற்றியின் வாய்ப்பை முன்னேற்றுவதற்கான சேவையின் அடிப்படையில் கட்டமைக்கப்பட வேண்டும். வெறுமனே தவறுகளைக் கண்டறிந்து, பொறுப்புள்ளவர்களை நோக்கி விரல் காட்டுவது உதவாது.

11.5. திட்டங்களை கட்டுப்படுத்துதல்

திட்டக் கட்டுப்பாடு, செலவு மற்றும் அட்டவணை சிக்கல்களைத் திட்டமிடுதல், நிர்வகித்தல் மற்றும் குறைக்கப் பயன்படும் வளங்கள், செயல்முறைகள் மற்றும் கருவிகள் மற்றும் ஒரு திட்டத்தில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய ஏதேனும் ஆபத்து நிகழ்வுகள் ஆகியவை அடங்கும். இது திட்டத்தின் ஆரம்பத்தில் திட்டமிடலுடன் தொடங்குகிறது மற்றும் திட்டத்தின் பிற்பகுதியில் மறுஆய்வு மூலம் முடிவடைகிறது, செயல்பாட்டின் ஒவ்வொரு அடியிலும் முழுமையான ஈடுபாட்டைக் கொண்டுள்ளது.

பணி தொகுப்புகள், நேர அட்டவணை மற்றும் செலவு பட்ஜெட் தொடர்பான விரிவான திட்ட அறிக்கையில் (டிபிஆர்) வழங்கப்பட்ட தகவல்கள் கட்டுப்பாட்டு செயல்பாட்டில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு பணி தொகுப்பிற்கும் தரம், நேரம் மற்றும் செலவு ஆகியவற்றின் ஒப்பீட்டு முக்கியத்துவத்தை திட்டமிடல் கட்டத்தில் அடையாளம் காண வேண்டும், இதன்மூலம் திட்ட குழு உறுப்பினர்கள் எதை சமரசம் செய்யலாம், எது இருக்க முடியாது என்பது குறித்து தங்கள் தீர்மானம் பயன்படுத்தலாம்.

திட்டக் கட்டுப்பாட்டின் முக்கிய உறுப்பு செலவு கண்காணிப்பு. இது ஒரு திட்டத்திற்குச் சென்ற முயற்சி பற்றி ஒரு யோசனையைத் தருகிறது. இது திட்டமிட்ட மற்றும் உண்மையான செலவினங்களை எளிதாக ஒப்பிட்டுப் பார்க்க உதவுகிறது. கட்டுப்பாட்டு அறிக்கைகள் மற்றும் மறுஆய்வுக் கூட்டங்களும் முக்கியமானவை, ஏனெனில் அவை

முடிவெடுப்பவர்களின் கவனத்திற்கு வரவிருக்கும் பிரச்சினைகள் ஏதேனும் இருந்தால்.

திட்ட நிர்வாகத்தில், தரக் கட்டுப்பாட்டுக்கு திட்ட மேலாளரும் திட்டக் குழுவும் திட்ட நோக்கத்துடன் அதன் சீரமைப்பை உறுதிப்படுத்துவதற்காக நிறைவேற்றப்பட்ட பணிகளை ஆய்வு செய்ய வேண்டும். நடைமுறையில், திட்டங்கள் பொதுவாக ஒரு பிரத்யேக தரக் கட்டுப்பாட்டு குழுவைக் கொண்டுள்ளன, அவை இந்த பகுதியில் கவனம் செலுத்துகின்றன. மூலதன திட்டங்களின் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை (பிசிஏ) திட்ட கட்டுப்பாட்டின் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும். இது முடிவுகளின் அடிப்படையில் கொடுக்கப்பட்ட திட்டத்தின் உண்மையான சுயவிவரத்தை மதிப்பிடுவதற்கான ஒரு முயற்சியாகும், இதன் நோக்கம் கொண்ட சுயவிவரத்தை பார்வையிடுவதோடு, மூத்த நிர்வாகம் விரும்பும் விஷயங்களில் கவனம் செலுத்துவதோடு.

குறிப்பு

11.6. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. திட்ட இலக்குகளுக்கு எதிராக திட்டத்தின் நன்மைகளையும், திட்டத்தின் செலவுகளையும் ஒப்பிடும்போது, முதலீட்டின் மீதான வருவாயைக் கணக்கிடலாம்.
2. ஒரு திட்டத்தை கட்டங்களாகப் பிரிப்பது நல்லது, எனவே நீங்கள் முடிவுக்கு வருவதற்கு முன்பு மாற்றங்களைச் செய்ய இன்னும் நேரம் இருக்கும்போது திட்டத்தின் தரத்தை மதிப்பீடு செய்யலாம்.
3. உற்பத்தித்திறனில் இரண்டு வகைகள் உள்ளன: தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறன் மற்றும் தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறன்.
4. தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறன் என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட காலகட்டத்தில் தொழிலாளர்கள் உற்பத்தி செய்யும் மொத்த பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் அளவு.
5. திட்ட மதிப்பீடு என்பது எதையாவது அதன் மதிப்பு, தரம், முக்கியத்துவம், அளவு அல்லது நிலையை தீர்மானிப்பதற்காக பரிசீலிக்கும் அல்லது ஆராயும் செயல்முறையாகும்.
6. இரண்டு வகையான திட்ட மதிப்பீடு தகவல்களை சேகரிக்க உதவுகிறது. அவர்கள் உருவாக்கும் மதிப்பீடு மற்றும் சுருக்க மதிப்பீடு.
7. உருவாக்கும் மதிப்பீடு இரண்டு கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது, அவை செயல்படுத்தல் மதிப்பீடு மற்றும் முன்னேற்ற மதிப்பீடு.

குறிப்பு

- வெவ்வேறு திட்ட மேலாளர்கள் அவர்கள் பணிபுரியும் சூழல், அவர்களின் அனுபவம் மற்றும் அறிவைப் பொறுத்து வெற்றியின் வெவ்வேறு வரையறைகளைக் கொண்டுள்ளனர். ஒரு திட்டத்தின் வெற்றியை அளவிடுவதன் மூலம், ஒரு சிகுறிக் கோள்கள் எவ்வளவு தூரம் அடையப்பட்டுள்ளன, மேலும் திட்டத்தை எவ்வாறு மேம்படுத்தலாம் என்பதற்கான சோதனை. செயல்திறன் செயல்பாட்டில் இருக்கும்போது திட்ட செயல்திறனை அளவிடுவது செயல்திறன் அம்சங்களை கண்காணிக்க சிறந்த வழியாகும்.
- திட்ட செயல்திறனை அளவிடுவதற்கான சிறந்த வழி, உங்கள் இலக்குகளை நேரத்திற்கு முன்பே நிறுவுதல், உங்கள் திட்ட இலக்குகளின் அடிப்படையில் அளவீடுகளை அமைத்தல் மற்றும் உங்கள் செயல்திறனை முழுவதும் கண்காணித்தல். முன்னுரிமைகள் மற்றும் செயல்களை சரிசெய்ய நேரம்.
- திட்டத்தின் வெற்றியை ஒரு திட்டத்தின் முடிவின் அடிப்படையில் அல்லது மேற்கொள்ளப்பட்ட அனைத்து திட்டங்களின் கூட்டு முடிவுகளின் அடிப்படையில் பகுப்பாய்வு செய்யலாம்.
- உற்பத்தித்திறன் என்பது ஒரு பணியை முடிக்கும் நபரின் செயல்திறனைக் குறிக்கும். உற்பத்தித்திறனை செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனின் விளைபொருளாகவும் காணலாம்.
- கொடுக்கப்பட்ட முறையின் அடிப்படையில் செலவு அல்லது நேரத்தின் அடிப்படையில் பணி செயல்திறனை அளவிடுவதை செயல்திறன் குறிக்கிறது. செயல்திறன், மறுபுறம், இறுதி முடிவு மற்றும் அதன் பயன்பாட்டுடன் நேரடியாக தொடர்புடையதுவிரும்பிய நோக்கங்களை பூர்த்தி செய்வதற்கான ஐகேஷன். செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனின் தயாரிப்பு உற்பத்தித்திறன் குறியீட்டில் விளைகிறது.
- உற்பத்தித்திறனில் இரண்டு வகைகள் உள்ளன: தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறன் மற்றும் தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறன். தொழிலாளர் உற்பத்தித்திறன் மீது எங்களுக்கு கட்டுப்பாடு இல்லை, ஆனால் தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறனை நிச்சயமாக கட்டுப்படுத்த முடியும்.
- திட்ட மதிப்பீட்டின் முதன்மை நோக்கம் ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை தீர்மானிப்பதாகும். திட்ட மதிப்பீடு என்பது எதையாவது அதன் மதிப்பு, தரம், முக்கியத்துவம், அளவு அல்லது நிலையை தீர்மானிப்பதற்காக பரிசீலிக்கும் அல்லது ஆராயும் செயல்முறையாகும்.
- இரண்டு வகையான திட்ட மதிப்பீடு தகவல்களை சேகரிக்க உதவுகிறது. அவை வடிவ மதிப்பீடு மற்றும் சுருக்க மதிப்பீடு.

- வடிவ மதிப்பீடு என்பது திட்டத்தின் மைய கட்டங்களில் தகவல்களை சேகரிப்பதை உள்ளடக்கியது. தகவல்களைச் சேகரிப்பதற்கான உங்கள் முயற்சிகள் திட்டமிட்டபடி சரியான வழியில் செல்கிறதா அல்லது தடைகள் அல்லது தடைகளை எதிர்கொள்கிறதா என்பதை அறியலாம்.
- உருவாக்கும் மதிப்பீடு இரண்டு கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது, அவை செயல்படுத்தல் மதிப்பீடு மற்றும் முன்னேற்ற மதிப்பீடு.
- சுருக்கமான மதிப்பீடு புரோகிராமின் நோக்கங்கள் பூர்த்தி செய்யப்பட்டுள்ளதா இல்லையா என்பதை தீர்மானிக்கிறது மற்றும் ஒரு கற்றல் பணியில் ஒரு குழு எவ்வளவு சிறப்பாக செயல்பட்டது என்பதைக் காண கற்பவர்களின் செயல்திறனைப் பார்க்கிறது. குறிப்பிட்ட கற்றல் பொருட்கள் மற்றும் முறைகள்.
- ஒரு திட்டத்தின் நோக்கங்கள் அடையப்படுகிறதா இல்லையா என்பதைச் சரிபார்க்க திட்ட மதிப்பீட்டு நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இது இத்திட்டத்தில் ஏதேனும் சிக்கல் இருந்தால் தேவையான திருத்த நடவடிக்கைகளை எடுக்க உங்களுக்கு உதவுகிறது. ஒரு திட்டத்தை மதிப்பாய்வு செய்ய ிருசவு அல்லது ஊஆ போன்ற திட்ட மதிப்பீட்டு நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.
- திட்ட மதிப்பீட்டின் பயிற்சியானது, “ஒரு திட்டத்தின் பொருளாதார, வணிக, சந்தை, சமூக மற்றும் நிதி நம்பகத்தன்மை ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் வருவாய் மற்றும் ஆபத்து ஆகியவற்றின் மதிப்பீட்டை” குறிக்கிறது.
- திட்ட மதிப்பீடு என்பது ஒரு நடைமுறை, ஆக்கபூர்வமான மற்றும் அத்தியாவசிய நோயறிதல் கருவியாகும், இது ஸ்பான்சர் செய்யும் நிறுவனத்தின் திட்ட மேலாண்மை குழுவின் திறனை மேம்படுத்துகிறது. இது வழங்க உதவுகிறது. திட்ட முறைமையின் ஒவ்வொரு அம்சத்தின் செயல்திறனைப் பற்றிய விரிவான பகுப்பாய்வு முறைசாரா விசாரணையிலிருந்து தகவல்.
- திட்ட மதிப்பீடு சரியான நேரத்தில் மற்றும் சாதகமான முறையில் சாத்தியமான சிக்கல்களைக் கண்டறிந்து அவற்றை சரியான திருத்த நடவடிக்கைக்கு திறந்த வெளியில் கொண்டு வர உதவுகிறது. திட்டத்தின் நோக்கம் மதிப்பீடு எதிர்காலத்தில் பயனற்ற மற்றும் தேவையற்ற செலவுகளைத் தவிர்ப்பதாக இருக்க வேண்டும்.
- திட்டக் கட்டுப்பாடு, செலவு மற்றும் அட்டவணை சிக்கல்களைத் திட்டமிடுதல், நிர்வகித்தல் மற்றும் குறைக்கப் பயன்படும் வளங்கள், செயல்முறைகள் மற்றும் கருவிகள் மற்றும் ஒரு திட்டத்தில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய ஏதேனும் ஆபத்து நிகழ்வுகள் ஆகியவை அடங்கும். இது காது தொடங்குகிறது. திட்டத்தில் திட்டமிடல் மற்றும் முடிவோடு

திட்டத்துடன் இடுகை-செயல்படுத்தல் மறுஆய்வு, செயல்பாட்டின் ஒவ்வொரு அடியிலும் முழுமையான ஈடுபாடு உள்ளது.

செலவு கட்டுப்பாடு என்பது திட்டக் கட்டுப்பாட்டின் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும். இது ஒரு திட்டத்திற்குச் சென்ற முயற்சி பற்றி ஒரு யோசனையைத் தருகிறது.

11.8. முக்கிய சொற்கள்

- உற்பத்தித்திறன்: உற்பத்தித்திறன் என்பது ஒரு பணியை முடிக்கும் நபரின் செயல்திறனைக் குறிக்கும். இது செயல்திறன் மற்றும் செயல்திறனின் விளைபொருளாகவும் காணப்படுகிறது.
- தனிப்பட்ட உற்பத்தித்திறன்: இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலகட்டத்தில் ஒரு நபரின் தொடர்புடைய வெளியீடு ஆகும்.
- திட்ட மதிப்பீடு: இது ஒரு நடைமுறை, ஆக்கபூர்வமான மற்றும் அத்தியாவசிய கண்டறியும் கருவியாகும், இது நிதியுதவி அமைப்பின் திட்ட நிர்வாகக் குழுவின் திறனை மேம்படுத்துகிறது.

11.9. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. உற்பத்தித்திறனை அடைவதற்கான சில வழிகள் யாவை?
2. உற்பத்தித்திறன் வீழ்ச்சிக்கான காரணங்களைக் குறிப்பிடுங்கள்.
3. உருவாக்கும் மதிப்பீடு என்றால் என்ன?
4. திட்டக் கட்டுப்பாடு குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. ஒரு திட்டத்தின் செயல்திறனை அளவிடுவது ஏன் முக்கியம் என்பதற்கான காரணங்களை விளக்குங்கள்.
2. திட்ட மதிப்பீட்டின் செயல்முறை பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. செயல்திறன் அளவீட்டு மற்றும் திட்ட மதிப்பீட்டின் முக்கியத்துவத்தை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்.

11.10. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.

- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 12

திட்ட செயலாக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாடு

அமைப்பு

- 12.1. அறிமுகம்
- 12.2. நோக்கங்கள்
- 12.3. திட்ட செயலாக்கம் மற்றும் அதன் நோக்கம்
- 12.4. திட்ட கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை மற்றும் அதன் நோக்கம்
- 12.5. தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- 12.6. அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்
- 12.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 12.8. சுருக்கம்
- 12.9. முக்கிய சொற்கள்
- 12.10. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 12.11. மேலும் வாசிப்புகள்

12.1. அறிமுகம்

ஒரு திட்டத்தின் செயல்பாட்டில் பல நபர்கள் மற்றும் குழுக்கள் மாறுபட்ட திறன்களைக் கொண்டுள்ளன மற்றும் அமைப்பின் செயல்பாடுகள் மற்றும் செயல்பாடுகளில் ஈடுபட்டுள்ளன. திட்டங்களை சரியான முறையில் செயல்படுத்துவதும் கட்டுப்படுத்துவதும் தவறுகள் குறைக்கப்படுவதை உறுதிசெய்கிறது மற்றும் திட்டப்பணி முடிவடைவதில் தாமதம் இல்லை. திட்டக் கட்டுப்பாடு என்பது திட்டத் தரவைத் திட்டமிடுவதற்கும் நிர்வகிப்பதற்கும் உள்ள செயல்முறைகளைக் குறிக்கிறது. இது ஒரு திட்டத்தின் திட்டமிடலுடன் தொடங்கி திட்டத்தை செயல்படுத்திய பின் முடிவடைகிறது. இந்த அலகு திட்ட செயல்படுத்தல்

குறிப்பு

மற்றும் திட்ட கட்டுப்பாட்டின் நோக்கம் பற்றி விவாதிக்கும். தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள் மற்றும் அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களும் விவாதிக்கப்படும்.

12.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்ட செயலாக்கத்தின் பண்புகள், குறிக்கோள்கள் மற்றும் நோக்கத்தை விளக்குங்கள்
- திட்டக் கட்டுப்பாடு மற்றும் அதன் நோக்கம் பற்றி விவாதிக்கவும்
- தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள் மற்றும் அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களை ஆராயுங்கள்

12.3. திட்ட செயலாக்கம் மற்றும் அதன் நோக்கம்

திட்ட செயலாக்கமானது பல்வேறு திறன்கள், திறன் மற்றும் முன்னுரிமைகள், திட்டமிட்ட செயல்பாடுகளில் நிலையான ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் சரிசெய்தல், சில்லறை திட்ட அமைப்பு கட்டமைப்பை ஒன்றுடன் ஒன்று சேர்ப்பதன் காரணமாக வணிகத்தின் வழக்கமான செயல்பாடுகளுடன் முரண்பாடு மற்றும் பல சிக்கல்களைக் கொண்ட பல நபர்களையும் குழுக்களையும் உள்ளடக்கியது.

திட்ட செயலாக்கத்தின் முக்கிய பண்புகள்

திட்ட செயலாக்கம் வழக்கமான செயல்பாடுகளிலிருந்து வேறுபட்டது. திட்ட செயலாக்கத்தின் முக்கிய பண்புகள் பின்வருமாறு பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:

- **செயல்பாட்டின் உயர் பட்டம்:** திட்ட செயல்பாட்டில் ஏராளமான பரபரப்பான நடவடிக்கைகள் தெரியும். அவற்றில் பெரும்பாலானவை மீண்டும் மீண்டும் செய்யப்படாதவை. திட்ட நடவடிக்கைகள் திட்டமிடப்பட்ட செயலின் விளைவாகும். எனவே திட்ட திட்டமிடல் யதார்த்தமான அனுமானங்களின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும். நடவடிக்கைகளைத் திட்டமிடுவதற்கு ஒரு நல்ல தரவுத்தளம் மற்றும் அதிக அளவு நிபுணத்துவம் தேவை.
- **ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய செயல்பாடுகள்:** அதிக எண்ணிக்கையிலான சில்லறை திட்ட நடவடிக்கைகள் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்தவை. ஒரு செயல்பாடு கட்டுப்பாட்டை மீறிவிட்டால், சில்லறை திட்ட நம்பகத்தன்மையில் ஒரு அடுக்கு விளைவு மிகவும் கடுமையானதாக இருக்கலாம். ஒருவருக்கொருவர் சார்ந்த

செயல்பாடுகளைத் திட்டமிடுவதற்கும், தொடர்புகளின் தாக்கத்தை அளவிடுவதற்கும் பயனுள்ள மேலாண்மை கருவிகளைப் பயன்படுத்துவது சில்லறை திட்ட நிர்வாகத்தின் முக்கிய அம்சங்களாகும். திட்டக் குழு நெருக்கடி நிர்வாகத்தில் சிறப்பாக இருக்க வேண்டும், இதனால் அடுக்கு விளைவுகள் குறைக்கப்படுகின்றன.

- **உயர் நிலை நிச்சயமற்ற தன்மை:** அதிக எண்ணிக்கையிலான மாறிகள், நடவடிக்கைகளின் மீண்டும் மீண்டும் நிகழாத தன்மை மற்றும் திட்ட செயலாக்கத்தின் நீண்ட கால கட்டம் ஆகியவை ஆபத்தை நோக்கி பங்களிக்கின்றன. விலகல்களைச் சமாளிக்க திட்டக் குழு தயாராக இருந்தால் அதிக அளவு ஆபத்தை திறம்பட எதிர்கொள்ள முடியும்.
- **ஏஜென்சிகளுடனான தொடர்புகளின் உயர் பட்டம்:** நிறுவனத்திற்குள்ளும் வெளியேயும் உள்ள மற்ற நிறுவனங்களுடன் ஒரு திட்டக் குழுவின் இடைமுகம் மிகவும் அடிக்கடி நிகழ்கிறது. மாறாக, திட்டக் குழுவின் செயல்பாடு முற்றிலும் இடைமுக நிர்வாகத்தைப் பொறுத்தது. கொள்முதல், கடைகள், நிதி, மனிதவள திட்டமிடல், உள் தணிக்கை, பொறியியல், பராமரிப்பு மற்றும் நிறுவனத்தின் பிற (கிட்டத்தட்ட அனைத்து) துறைகளின் புரவலன் திட்டக் குழுவால் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். வெளி நிறுவனங்களில் விற்பனையாளர்கள், போக்குவரத்து, நிறுவல் குழுக்கள், ஒப்பந்தக்காரர்கள், வங்கிகள், ரயில்வே, அரசு மற்றும் பலர் இருக்கலாம். வலுவான மனித மேலாண்மை மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு என்பது வெற்றியின் சாராம்சம்.
- **சில்லறை திட்டத்தில் ஈடுபட்டுள்ள உயர் பங்கு:** நல்ல நிதி, பணியாளர் மன உறுதியுடனும், நிறுவனத்தின் க வரைவத்துக்கும் சில்லறை திட்டத்தின் வெற்றி மிகவும் அவசியம். இவை நீண்டகால தாக்கங்கள். வெற்றி நீண்ட காலமாக நினைவில் இருக்காது, ஆனால் தோல்வி இருக்கும். எனவே, திட்டத்தின் படி ஒரு சில்லறை திட்டத்தை நிறைவு செய்வது மிகவும் அவசியம். தோல்விக்கான செலவு நிதி ரீதியாகவும் மற்றவர்களிடமும் கடுமையாக உள்ளது. திட்டத்தை செயல்படுத்தும் கட்டத்தில் வலுவான கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையானது அதிக செலவைத் தவிர்க்கலாம்.

திட்ட செயலாக்கத்தின் இலக்குகள்

ஒரு திட்டத்தை நிறைவேற்றுவது குறிக்கோளாக இருக்க வேண்டும்:

- திட்ட குழுக்களின் அனைத்து துணை பிரிவுகளிலும் அவற்றின் செயல்பாடுகளிலும் திறமையான ஒருங்கிணைப்பு.
- சில்லறை திட்டங்களின் இறுதி முடிவுக்கு பொருத்தமான திட்ட வடிவமைப்பில் மாற்றங்களை செயல்படுத்துதல்.

குறிப்பு

- திட்டத்தின் இறுதி முடிவுக்கு அவசியமில்லாத திட்ட வடிவமைப்பில் அந்த மாற்றங்களை ஊக்கப்படுத்துதல்.
- இலக்கு செலவு மற்றும் நேரத்திற்குள் திட்டத்தை முடித்தல்.
- செயல்திறனின் தரங்களில் மாறுபாடுகளைக் குறைத்தல்.

செயல்

ஒவ்வொரு திட்ட துணைக் குழுவும் இந்த கட்டத்தில் செயல்படுகின்றன. சரியான நேரத்தில் வளங்கள் கையகப்படுத்தப்பட்டு சேகரிக்கப்படுகின்றன, திட்ட துணைக் குழுக்கள் அட்டவணை வழிகாட்டுதல்களைப் பின்பற்றுகின்றன, அவர்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட பணி தொகுப்பை உருவாக்குகின்றன மற்றும் அவர்களிடமிருந்து எதிர்பார்த்தபடி பதிவுகளை வைத்திருக்கின்றன. இந்த கட்டத்தில் அதிகமான தொழில்நுட்ப பணிகள் மற்றும் வளங்களை கையகப்படுத்தும் பணிகள் செய்யப்படுகின்றன.

மரணதண்டனையின் போது ஏற்படக்கூடிய தவறுகள்

செயல்பாடுகளின் சிக்கல்கள், நேரம், செலவு மற்றும் செயல்திறன் ஆகியவற்றிற்கான அவற்றின் ஒன்றுக்கொன்று சார்ந்திருத்தல் மற்றும் திட்டக் குழுக்களின் அதிகாரம் பெற்ற துணை அலகுகள் பெரும்பாலும் மரணதண்டனை கட்டத்தில் சில திட்டமிடப்படாத தவறுகள் செய்யக்கூடிய சூழ்நிலைகளை உருவாக்குகின்றன. இந்த தவறுகள் பல தாமதமாகும் வரை கவனிக்கப்படாமல் இருக்கலாம். திட்டங்களை நிறைவேற்றும்போது பெரும்பாலும் செய்யக்கூடிய தவறுகளின் பட்டியல் பின்வருமாறு:

- அத்தியாவசியமற்ற இயற்கையின் வடிவமைப்பு மாற்றம், இது தாமதம் மற்றும் கூடுதல் செலவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடும்.
- புதிய அம்சங்கள் மற்றும் விதிகளைச் சேர்ப்பது, அவற்றில் கூடுதல் மதிப்பு இல்லை என்றாலும். இது திட்டத்தின் ஆதரவு மற்றும் புற சொத்துக்களில் அடிக்கடி நிகழ்கிறது மற்றும் திட்டத்தின் முக்கிய சொத்துகளில் அதிகம் இல்லை.
- எதிர்பாராத நிகழ்வுக்கு மெதுவான பதில், இது திட்டத்தை தாமதப்படுத்தலாம் மற்றும் செலவை அதிகரிக்கும்.
- செயல்பாடு முக்கியமான பாதையில் இல்லாவிட்டாலும், போதுமான மந்தமான நேரம் இருந்தாலும் கூட, விரிவடையும் நிகழ்வுகளுக்கு மிக விரைவான பதில்கள்.
- நிறைவு நேரம் மற்றும் திட்ட செயல்திறனில் மோசமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய அதிக செலவு உணர்வு.

இந்த பொதுவான தவறுகளை திட்டப்பணி அமைப்பு மூலமாகவும், திட்டங்களை செயல்படுத்துவதற்கும் கட்டுப்படுத்துவதற்கும் முறையான அமைப்பு மூலம் குறைக்க முடியும்.

விலையுயர்ந்த மீறல்கள்

பல நிறுவனங்கள் அனுபவிக்கும் திட்டத்தின் நம்பகத்தன்மையை மீறுவது ஒரு பெரிய சிக்கலாகும். கடுமையானதாக இல்லாவிட்டாலும், பிற இடங்களில் அனுபவங்கள் வேறுபட்டவை அல்ல. திட்டத்தை நிறைவு செய்வதில் தாமதம் விலை அதிகம். இன்னும், பல திட்டங்கள் பல்வேறு காரணங்களால் தாமதமாகின்றன.

(i) தாமத செலவு

திட்டத்தின் தாமதம் பல செலவுகளைக் கொண்டுள்ளது, அவற்றில் சில பின்வருமாறு பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:

- முதலீடு செய்யப்பட்ட மூலதனத்தின் மீதான வட்டி அதிகரிக்கிறது.
- ஊதியங்கள், சம்பளம், காப்பீடு, செலவுகளைச் சுமக்கும் பொருட்கள் போன்ற மேல்நிலை செலவுகள் அதிகரிக்கின்றன.
- பொது விலை அதிகரிப்பு.
- ஆலோசகர்களுக்கும் ஒப்பந்தக்காரர்களுக்கும் இழப்பீடு, குறிப்பாக நேரத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டால்.
- போட்டி விளிம்பின் இழப்பு, இதன் விளைவாக சில்லறை திட்டத்தின் வாழ்நாளில் மீண்டும் விற்பனை இழப்பு ஏற்படுகிறது.
- நிறுவனத்தின் நற்பெயர் பொதுமக்களின் பார்வையில் சேதமடைகிறது.
- ஊழியர்களின் மன உறுதியின் மீது மோசமான விளைவுகள்.

(ii) பிபிபியில் மீறல்கள் மற்றும் விளைவு

நிறைவு நேரத்தில் தாமதம், செலவு நிர்மாணம் மற்றும் திட்ட நிர்மாணத்தில் மோசமான-தரமான தரநிலைகள் கூட்டாக திருப்பிச் செலுத்தும் காலத்தை நீடிக்கும் (முதலீடு செய்யப்பட்ட மூலதனத்தை மீட்பது) இவை திட்ட நம்பகத்தன்மையை பாதிக்கின்றன. எனவே, அவர்கள் விரும்பும் நன்மைகளை உருவாக்குவதை உறுதிசெய்யும் நோக்கில் திட்டங்களை நன்கு கண்காணிக்க வேண்டும். இல்லையெனில், திட்டத்திலிருந்து பெறக்கூடிய நேரடி செயல்பாட்டு நன்மைகள் (அது திட்டமிடப்பட்ட நேரத்தில் முடிக்கப்பட்டால்) இழக்கப்படும். மீறிய நேரம் என்பது கூடுதல் வட்டி செலவு மற்றும் இழப்பு வருவாய் என்பதையும் குறிக்கிறது. திருப்பிச் செலுத்தும் காலம் திட்டத்தின் ஆயுளைத் தாண்டினால் முழு திட்டமும் இயலாது, அல்லது பிரேக்வேன் புள்ளி அதிகப்பட்ச திறனை விட அதிகமாக இருக்கலாம்.

குறிப்பு

(iii) மீறிய காரணங்கள்

மீறல்களுக்கு பல காரணிகள் காரணமாகின்றன: மூலதனத்தை அனுமதிப்பதில் மற்றும் வழங்குவதில் தாமதம், பல்வேறு அரசு நிறுவனங்களிடமிருந்து ஒப்புதல்களைப் பெறுவதில் எடுக்கப்பட்ட நேரம், நில வழக்கு, கிடைக்காத வளங்கள், உள்கட்டமைப்பு தடைகள், விற்பனையாளர்கள் மற்றும் போக்குவரத்து செயலிழப்பு, வடிவமைப்பு மாற்றங்கள், சில்லறை திட்ட அளவுருக்களில் மாற்றங்கள் , மதிப்பாய்வு, தவறான திட்டமிடல், எதிர்பாராத நிகழ்வுகள் மற்றும் பல.

நிறுவனத்திற்கு பணம் செலுத்துவது விற்பனையாளர்களுக்கு, குறிப்பாக சிறியவர்களுக்கு சரியான நேரத்தில் செலுத்தப்படுவதில்லை என்பதே ஒரு முக்கிய காரணமாகும். அவர்கள் கூடுதல் பணி மூலதனத்தை சொந்தமாக கொண்டு வர முடியாது மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில், இது திட்டத்தில் தரமான உழைப்பு / உபகரணங்கள் கிடைப்பதை தாமதப்படுத்துகிறது.

12.4. திட்ட கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை மற்றும் அதன் நோக்கம்

திட்டக் கட்டுப்பாடு, செலவு மற்றும் அட்டவணை சிக்கல்களைத் திட்டமிடுதல், நிர்வகித்தல் மற்றும் குறைக்கப் பயன்படும் வளங்கள், செயல்முறைகள் மற்றும் கருவிகள் மற்றும் ஒரு திட்டத்தில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய ஏதேனும் ஆபத்து நிகழ்வுகள் ஆகியவை அடங்கும். இது திட்டத்தின் ஆரம்பத்தில் திட்டமிடலுடன் தொடங்குகிறது மற்றும் திட்டத்தின் பிற்பகுதியில் மறுஆய்வு மூலம் முடிவடைகிறது, செயல்பாட்டின் ஒவ்வொரு அடியிலும் முழுமையான ஈடுபாட்டைக் கொண்டுள்ளது.

பணி தொகுப்புகள், நேர அட்டவணை மற்றும் செலவு பட்ஜெட் தொடர்பான விரிவான திட்ட அறிக்கையில் (டிபிஆர்) வழங்கப்பட்ட தகவல்கள் கட்டுப்பாட்டு செயல்பாட்டில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு பணி தொகுப்பிற்கும் தரம், நேரம் மற்றும் செலவு ஆகியவற்றின் ஒப்பீட்டு முக்கியத்துவத்தை திட்டமிடல் கட்டத்தில் அடையாளம் காண வேண்டும், இதன்மூலம் திட்ட குழு உறுப்பினர்கள் எதை சமரசம் செய்யலாம், எது இருக்க முடியாது என்பது குறித்து தங்கள் தீர்ப்பைப் பயன்படுத்தலாம்.

திட்டக் கட்டுப்பாட்டின் முக்கிய உறுப்பு செலவு கண்காணிப்பு. இது ஒரு திட்டத்திற்குச் சென்ற முயற்சி பற்றி ஒரு யோசனையைத் தருகிறது. இது திட்டமிட்ட மற்றும் உண்மையான செலவினங்களை எளிதாக ஒப்பிட்டுப் பார்க்க உதவுகிறது. கட்டுப்பாட்டு அறிக்கைகள் மற்றும் மறுஆய்வுக் கூட்டங்களும் முக்கியமானவை, ஏனெனில் அவை

முடிவெடுப்பவர்களின் கவனத்திற்கு வரவிருக்கும் பிரச்சினைகள் ஏதேனும் இருந்தால்.

திட்ட நிர்வாகத்தில், தரக் கட்டுப்பாட்டுக்கு திட்ட மேலாளரும் திட்டக் குழுவும் திட்ட நோக்கத்துடன் அதன் சீரமைப்பை உறுதிப்படுத்துவதற்காக நிறைவேற்றப்பட்ட பணிகளை ஆய்வு செய்ய வேண்டும். நடைமுறையில், திட்டங்கள் பொதுவாக ஒரு பிரத்யேக தரக் கட்டுப்பாட்டு குழுவைக் கொண்டுள்ளன, அவை இந்த பகுதியில் கவனம் செலுத்துகின்றன. மூலதன திட்டங்களின் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை (பிசிஏ) திட்ட கட்டுப்பாட்டின் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும். இது முடிவுகளின் அடிப்படையில் கொடுக்கப்பட்ட திட்டத்தின் உண்மையான சுயவிவரத்தை மதிப்பிடுவதற்கான ஒரு முயற்சியாகும், இதன் நோக்கம் கொண்ட சுயவிவரத்தை பார்வையிடுவதோடு, மூத்த நிர்வாகம் விரும்பும் விஷயங்களில் கவனம் செலுத்துவதோடு.

நோக்கங்கள், அணுகுமுறைகள், செயல்முறை மற்றும் நுட்பங்கள்

பணி தொகுப்புகள், நேர அட்டவணை மற்றும் செலவு பட்ஜெட் தொடர்பான விரிவான திட்ட அறிக்கையில் (டிபிஆர்) வழங்கப்பட்ட தகவல்கள் கட்டுப்பாட்டு செயல்பாட்டில் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. ஒரு டிபிஆர் தயாரிக்கப்பட்ட தேதியில் சில பணி தொகுப்புகள் முழுமையடையாமல் இருக்கக்கூடும், உண்மையான நேரத்தை திட்டமிடப்பட்ட நேரத்துடன் ஒப்பிடுவதற்கு அவற்றின் நிறைவு சதவீதத்தை மதிப்பிடுவது அவசியம். இதேபோன்ற நடைமுறை செலவு ஒப்பீடுகளுக்கு பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.

மரணதண்டனை கட்டத்தில் பின்வரும் மூன்று அடிப்படை கேள்விகளுடன் மேலாண்மை அக்கறை கொண்டுள்ளது:

1. திட்டமிடப்பட்ட நேரத்திற்குள் திட்டத்தை நிறைவு செய்தல்
2. திட்டத்தின் தொடக்கத்தில் பரிந்துரைக்கப்பட்ட நிபந்தனைகளை பூர்த்தி செய்தல்
3. மதிப்பிடப்பட்ட செலவில் திட்டத்தை முடித்தல் எந்தவொரு வழக்கிலும், ஒரு திட்ட கட்டுப்பாட்டு அமைப்பு எவ்வளவு ஆக இருக்க வேண்டும் இந்த மூன்று பரிமாணங்களை திறம்பட கையாளுவதற்கு சிதைந்தது.

திட்டமிடல் கட்டத்தில் ஒவ்வொரு பணி தொகுப்பிற்கும் தரம், நேரம் மற்றும் செலவு ஆகியவற்றின் ஒப்பீட்டு முக்கியத்துவத்தை அடையாளம் காண்பது விரும்பத்தக்கது, இதன்மூலம் திட்ட குழு உறுப்பினர்கள் தங்கள் தீர்ப்பை சமரசம் செய்யலாம், எது இருக்க முடியாது என்பது குறித்து பயன்படுத்தலாம்.

குறிப்பு

குறிப்பு

முக்கிய பகுதிகளுக்கு மேலதிகமாக, திட்டக் கட்டுப்பாட்டுப் பயிற்சியில் அறிக்கைகள் மற்றும் மறுஆய்வுக் கூட்டங்களுக்கான ஏற்பாடு இருக்க வேண்டும்.

கண்காணிப்பின் முக்கிய பகுதிகள்

கண்காணிப்பின் முக்கிய பகுதிகள் முன்னர் விவரிக்கப்பட்ட திட்டங்களின் முக்கிய கூறுகளுக்கு சமமானவை: (அ) நேரம், (ஆ) செலவு மற்றும் (இ) செயல்திறன். செயல்திறன் இரண்டு பரிமாணங்களைக் கொண்டுள்ளது: அளவு மற்றும் தரம்.

மறுஆய்வுக் கூட்டங்கள் மற்றும் அறிக்கைகள் மறுஆய்வுக் கூட்டங்களின் நோக்கங்கள்

- உயர் மட்டத்தில் பல ஒழுங்கு நடவடிக்கைகளின் கட்டுப்பாடு
- அனைத்து முக்கிய பணியாளர்களின் ஈடுபாடு
- திட்ட நிலைமை மற்றும் சாத்தியமான சிக்கல் பற்றிய விரிவான புரிதல்
- தற்போதைய தரவின் குறுக்கு சரிபார்ப்பு திட்ட நிலையின் உண்மையான படம்
- ஊடாடும் பயன்முறை, எனவே, சாத்தியமான சிக்கலை முன்கூட்டியே அடையாளம் காணுதல்
- திருத்த நடவடிக்கை தீர்மானித்தல்
- சினெர்ஜிசம், ஒன்றிணைக்கும் சக்தி

மதிப்புரைகளின் வகைகள்:

• தொழில்நுட்ப ஆய்வு:இந்த மதிப்பாய்வு பணி மட்டத்தில் மேற்கொள்ளப்படுகிறது. பணிக்குழு ஒரு தொழில்நுட்ப மறுஆய்வுக் கூட்டத்தை தவறாமல் அழைக்கிறது, அதில் அனைத்து பணிக்குழு உறுப்பினர்களும் கலந்து கொள்கிறார்கள். தொழில்நுட்ப மதிப்பாய்வின் முக்கிய நோக்கம் பணி நிலை மதிப்பாய்வு ஆகும். இது தொழில்நுட்பம் மற்றும் உபகரணங்களின் தகுதியை சரிபார்க்கிறது, எனவே தேவைப்பட்டால், திட்டத்தை சாத்தியமாக்கும் நோக்கில் சில விவரக்குறிப்புகளை மாற்றலாம்.

• வடிவமைப்பு ஆய்வு:இந்த மறுஆய்வுக் கூட்டம் துணை அமைப்பு மற்றும் கணினி மட்டத்தில் நடத்தப்படுகிறது. நிலம், கட்டிடம், உள்ளீடு சுற்றுச்சூழல், கிடைக்காத உபகரணங்கள், மூலப்பொருட்களின் விவரக்குறிப்புகள், உள்ளீடு வானிலை, எரிசக்தி வழங்கல் நிலை, கிடைக்கும் நீரின் தரம், அரசாங்க விதிமுறைகளில் மாற்றம் போன்றவற்றின் தற்போதைய தடைகள் திட்டக் குழு நடுப்பகுதியில் பரிசீலிக்க வேண்டியிருக்கலாம். - வடிவமைப்பில் கால மாற்றங்கள்.

- நிரல் ஆய்வு: இந்த மதிப்பாய்வு அனைத்து செயல்பாட்டு பகுதிகளிலிருந்தும் முக்கிய பணியாளர்களை உள்ளடக்கியது, நிறுவனத்தின் மொத்த திட்டத்தில் திறன் மற்றும் தேவை அடிப்படையில் திட்டத்தின் பொருத்தத்தை மதிப்பாய்வு செய்ய.

சரியான செயல்கள்

கட்டுப்பாட்டு அறிக்கைகள் மற்றும் மறுஆய்வுக் கூட்டங்கள் முடிவெடுப்பவர்களின் பிரச்சினைகள் ஏதேனும் இருந்தால் கவனத்திற்கு கொண்டு வரப்படுகின்றன. தேவையான திருத்த நடவடிக்கைகள் நேரத்தை இழக்காமல் தொடங்க வேண்டும்; இல்லையெனில், அது விலை உயர்ந்ததாக இருக்கலாம். திட்ட அமைப்பு மற்றும் பிற நடைமுறைகளைப் பொருட்படுத்தாமல், மிக முக்கியமானது திருத்த நடவடிக்கைகளின் வேகம் மற்றும் தரம். இந்த விஷயத்தில் முடிவெடுப்பதில் செயல்திறனை அடைவதற்கான முன்னிபந்தனைகள் பின்வருமாறு:

• திட்டத்தின் முக்கியமான அம்சங்கள்

திட்டமிடல் கட்டத்தில் ஒரு திட்டத்தின் முக்கியமான அம்சங்களை நிறுவனம் அடையாளம் காட்டுகிறது. ஒவ்வொரு பணி தொகுப்புக்கும் அதன் கூறுகளுக்கும், நிறுவனம் மிக முக்கியமானவற்றை அடையாளம் காண வேண்டும், அதாவது கிடைக்கக்கூடிய மந்தமான நேரம், ஒரு வேலை தொகுப்பை சரியான நேரத்தில் முடிப்பதற்கான மாற்று நடவடிக்கைகளின் தாமதத்தின் செலவு-தாக்கங்கள் மற்றும் மாற்றப்பட்ட பணியின் செலவு தாக்கங்கள். முக்கியமான பாதை மற்றும் அதன் செயல்பாடுகள் பற்றிய அறிவு, மொத்த செலவினங்களைப் பற்றிய யோசனை மற்றும் சரியான அளவிலான அதிகாரத்தை வழங்குவதற்கான யோசனை ஆகியவை மேலதிக நிர்வாகங்களை சிறப்பாக நிர்வகிக்க உதவும். இது திட்டக் குழுவிலிருந்து வெளிப்புற காரணிகளுக்கு எதிர்பார்க்கப்படும் மாறும் பதிலை எளிதாக்குகிறது.

• டைனமிக் மறுமொழி சுழற்சி

கருத்தரித்தல் முதல் நிறைவு வரை திட்டத்தின் அனைத்து கட்டங்களையும் கட்டுப்பாடு உள்ளடக்கியது. இது ஒரு சுழற்சி, இது குறிக்கோள்களை அமைப்பதில் தொடங்கி கடைசி செயல்பாடு முடிந்ததும் மட்டுமே முடிகிறது. செயல்பாட்டின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும், எந்தவொரு சூழ்நிலையிலும் பதிலளிக்கும் திறனை அமைப்பு நிர்வாகத்திற்கு வழங்க வேண்டும்.

சுழற்சியின் முதல் உறுப்பு PERT விளக்கப்படம் தயாரித்தல் மற்றும் முக்கியமான பாதைகளை அடையாளம் காண்பது: இந்த கட்டத்தில், முன்னுரிமைகள் மற்றும் கட்டுப்பாடுகளின் பல்வேறு விருப்பங்கள் அடையாளம் காணப்பட்டு பிரிக்கப்படுகின்றன. இவை பின்னர்

ஒன்றிணைக்கப்பட்டு நேரம் மற்றும் பணத்தின் பல்வேறு செலவுகளை பிரதிபலிக்கும் பல திட்டங்களை உருவாக்குகின்றன. இந்த திட்டங்கள் மொத்த திட்ட செலவு வளைவுகளில் சுருக்கமாகவும், நேரடி மற்றும் மறைமுகமாகவும், ஒருங்கிணைந்த நேரத்தையும் செலவுகளையும் காட்டுகின்றன. நிர்வாகம் இவற்றில் ஒன்றைத் தேர்ந்தெடுக்கும்போது, வளத் தேவைகளும் உறுதிப்பாட்டின் வரிசையும் அறியப்படும். இந்த கட்டத்தில், ஒரு அட்டவணையை உருவாக்குவதற்காக திட்ட நடவடிக்கைகளுக்கு வளங்கள் ஒதுக்கப்படுகின்றன.

நிர்வாகம் ஒரு அட்டவணையை அங்கீகரித்தவுடன், ஒரு நேர அளவிலான வரைபடம் தயாரிக்கப்படுகிறது, இது அனைத்து மட்ட நிர்வாகங்களுக்கும் திட்டத்தின் உடனடி காட்சி ஒருங்கிணைப்பை வழங்குகிறது. முன்னேற்ற அறிக்கைகள் சரியான இடைவெளியில் வரைபடத்தில் மிகைப்படுத்தப்படலாம். உண்மையான முடிவுகள் மதிப்பீடுகளுடன் ஒப்பிடப்படுகின்றன. நிர்வாகம் இவ்வாறு, நிலைமையைப் பற்றிய குறிப்பிட்ட அறிவைக் கொண்டுள்ளது மற்றும் செயல்படக்கூடிய நிலையில் உள்ளது. திட்டக் குழு நெருக்கடி நிலைமையைக் கையாள போதுமான அதிகாரங்களைக் கொண்டுள்ளது.

வடிவமைப்பு மாற்றம் தொடர்பான சில முடிவு விதிமுறைகளையும் நிறுவன நிர்வாகம் உருவாக்க வேண்டும். மாற்றங்களுக்கான திட்டங்கள் அனைத்து மட்டங்களிலிருந்தும் மற்றும் அனைத்து வகையான சொத்துகளிலிருந்தும் வருகின்றன. வடிவமைப்பில் மாற்றம் அல்லது முக்கிய சொத்துக்களில் (தாவரங்கள் மற்றும் உபகரணங்கள்) மாற்றத்தை மறுஆய்வு செய்யும் கொள்கை அதன் புறநிலை அளவுருக்களுடன் அதன் வலுவான இணைப்பால் உருவாக்கப்படலாம். மையமற்ற சொத்துகளில் முன்மொழியப்பட்ட மாற்றங்கள் குறித்து மதிப்பாய்வு மற்றும் முடிவு பலவீனமாகக் காணப்படுகின்றன. இந்த மாற்றங்களை புறநிலை அடிப்படையில் மதிப்பீடு செய்ய முடியாது. இந்த வகை மாற்றங்கள் பொதுவாக ஊக்கமளிக்க வேண்டும். மையமற்ற சொத்துகளில் ஏற்படும் மாற்றங்கள் குறித்து முடிவு அதிகாரங்களை வழங்குவதில் சில நிறுவனங்கள் தவறு செய்கின்றன. மூத்த நிர்வாகத்தால் திட்டத்தின் முக்கியமான அம்சங்களில் கவனம் செலுத்த முடியும் என்பதை உறுதி செய்வதே இதன் பின்னணியில் உள்ள நோக்கம். ஆனால், மையமற்ற சொத்துகளில் தேவையற்ற மாற்றங்கள் பின்னர் நிறைய கவலைகளை ஏற்படுத்தும்.

திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் மாறும் கட்டுப்பாடு ஆகியவை கருவிகள். அவற்றைப் பயன்படுத்தும் மேலாளர்களைப் பொறுத்தது. முடிவுகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட தகவல்களை வழங்க அவை உதவுகின்றன. சம்பந்தப்பட்ட குழு விரைவாக ஒரு மாற்று நடவடிக்கையை எடுக்கும், கூடுதல் செலவில் கூட, விஷயங்களின் விமர்சனத்தை மனதில் வைத்துக்கொள்ளும்: எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு சந்தர்ப்பத்தில், ஒரு துணைக் குழு இயந்திரங்களை புனையச் செய்து நிறுவிய இடத்தைப்

பெறுவதற்கு பொறுப்பாகும் திட்டம். இந்த செயல்பாடு முக்கியமான பாதையில் இருந்தது. இயந்திரம் தயாரித்தல் தொடங்கிய உடனேயே, துணி தயாரிப்பாளரின் தொழிற்சாலையில் தொழிலாளர்கள் வேலைநிறுத்தத்தில் ஈடுபட்டனர். குழு ∴.பேரிகேட்டரைப் பார்த்துக்கொண்டிருந்தது, மேலும் வேலைநிறுத்தம் டெலிவரி கால அட்டவணையை பாதிக்கக்கூடும் என்ற முடிவுக்கு வந்தது. அவர்கள் ஒப்பந்த காலத்தைப் பயன்படுத்தினர் மற்றும் அரை-புனையப்பட்ட வேலையை மற்ற துணி தயாரிப்பாளர்களுக்கு மாற்றி, சரியான நேரத்தில் அதைச் செய்தார்கள்.

மற்றொரு வழக்கில், கலிபோர்னியாவில் உள்ள ஒரு அமெரிக்க துறைமுகத்திலிருந்து சில இயந்திரங்கள் கொண்டு செல்லப்பட இருந்தன. ஏற்றுமதி செய்யப்பட்ட நேரத்தில், தொழிற்சங்க பேச்சுவார்த்தையில் ஏற்பட்ட குறைபாடு காரணமாக துறைமுகம் மூடப்பட்டது. வேலைநிறுத்தம் நீண்ட நேரம் எடுக்கும் என்று எதிர்பார்க்கப்பட்டது, அதைத் தொடர்ந்து கப்பல்துறை நெரிசல் பிரச்சினை, இது இயந்திரங்கள் மற்றும் முழு திட்டத்தையும் அனுப்ப தாமதப்படுத்தும். திட்டக் குழு செயல்பட்டு, இயந்திரங்களை வேறொரு துறைமுகத்திற்குத் திருப்பி, மற்றொரு கப்பல் நிறுவனத்துடன் உடனடி எடுப்பதற்கும், இயந்திரங்களை கொண்டு செல்வதற்கும் பேச்சுவார்த்தை நடத்தியதுடன், அவர்கள் இன்னும் சில செலவுகளைச் செலவழித்தாலும் நேர தாமதத்தைத் தவிர்த்தனர். இரண்டு நிகழ்வுகளிலும் ஒப்பந்த விதிமுறைகள் இத்தகைய நிகழ்வுகளை கையாள தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டன, இது வேலையை சிறிது எளிதாக்கியது. எனவே, இரண்டு சிக்கல்கள் முக்கியம்:

(ஐ) எதிர்பாராத நிகழ்வுகளை கையாள்வதற்கான ஒப்பந்த விதிமுறைகள் மற்றும் (ஐ) செயல்பாட்டுக்கு போதுமான நேர மெத்தை இல்லையென்றால், மாறும் மறுமொழி சுழற்சியாக ஆக்கபூர்வமான மாற்று தீர்வுகள்.

டைரிகள்: குறிக்கோள்கள் மற்றும் விளைவுகள்

ஒரு திட்ட நாட்குறிப்பு என்பது ஒரு திட்டத்தின் வாழ்நாளில் நடைபெறும் முக்கியமான செயல்பாடுகள், நிகழ்வுகள் அல்லது செயல்முறைகளின் எழுதப்பட்ட ஆவணமாகும்.

என்ன நடக்கிறது என்பதை தினசரி பதிவு செய்ய திட்ட மேலாளரை டைரிகளால் இயக்க முடியும். இது அவருக்கு ∴. அவளுக்கு பிரச்சினைகள், சிக்கல்கள் மற்றும் முன்னேற்றம் குறித்த பதிவை வைத்திருக்க உதவும். திட்ட மேலாளர் மட்டுமல்ல, திட்ட ஊழியர்கள் ஒரு திட்டத்தின் திட்டமிடல் மற்றும் செயல்பாட்டின் போது தங்கள் கருத்துக்களையும் அனுபவங்களையும் பதிவு செய்ய ஒருவித நாட்குறிப்பை வைத்திருக்க வேண்டும். எதிர்கால திட்டங்களின்

செயல்பாடுகள் மற்றும் நிர்வாகத்தை மேம்படுத்துவதற்காக சேகரிப்பதற்கும் பிரதிபலிப்பதற்கும் இந்த நுண்ணறிவு முக்கியமானது.

வழக்கமான சந்திப்புகளுடன் டைரி கீப்பிங் இணைக்கப்படலாம். இது திட்ட குழுக்கள் மற்றும் பிற தொடர்புடைய பங்குதாரர்களுக்கு எது சிறப்பாக செயல்படுகிறது மற்றும் என்ன மேம்படுத்தப்பட வேண்டும் என்பதைப் பற்றி சிந்திக்க உதவும், மேலும் திட்டத்தை முன்னெடுக்க என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை தீர்மானிக்கவும்.

தேவையான அறிக்கைகளை உருவாக்க மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு உருவாக வேண்டும், இதனால் செலவு, நேரம் மற்றும் வேலையை கண்காணிக்க முடியும். நிர்வாகத்தின் வெவ்வேறு நிலைகளுக்கு மாறுபட்ட அதிர்வெண்களில் வெவ்வேறு அறிக்கைகள் தேவைப்படுகின்றன.

12.5. தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

நிறுவனத்தால் திட்டமிடப்பட்ட திட்டத்தின் படி திட்டம் செயல்படுகிறதா என்பதை சரிபார்க்க கட்டுப்பாடுகள் தேவை. தடுப்பு கட்டுப்பாட்டின் கொள்கையானது, தரநிலைகளிலிருந்து எதிர்மறையான விலகல்களில் பெரும்பாலானவை நிர்வாக அடிப்படைகளைப் பின்பற்றுவதன் மூலம் கவனித்துக் கொள்ள முடியும் என்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

திட்ட மேலாண்மை குழு மற்றும் குழுத் தலைவரின் முதன்மை பொறுப்பு என்னவென்றால், திட்டம் எவ்வாறு முன்னேற வேண்டும், குறிப்பிட்ட பணிகளை முடிக்க வேண்டும் மற்றும் அவை முடிக்கப்பட வேண்டிய விதம். திட்ட மேலாளர் அடிப்படையில் முன்னோக்கி சிந்திக்க வேண்டும். சில பணிகள் அல்லது படிக்க பொதுவாக திட்டத்திற்கு ஒரு தடையாக இருக்கும் என்று தோன்றும் நேரங்கள் இருக்கும். இதுபோன்ற சந்தர்ப்பங்களில், திட்ட மேலாளர் ∴ குழு தடுப்பு நடவடிக்கைகளைப் பயன்படுத்த வேண்டும்.

தடுப்பு நடவடிக்கை என்பது எந்தவொரு செயலையும் அல்லது செயலையும் குறிக்கும், இதில் திட்ட நிர்வாக குழு மற்றும் திட்ட மேலாண்மை குழு தலைவர் திட்ட ஆபத்துடன் தொடர்புடைய எதிர்மறையான விளைவுகளின் நிகழ்தகவைக் குறைப்பதற்காக ஒரு செயல்பாடு எவ்வாறு செய்யப்பட வேண்டும் என்பதற்கான ஆவணப்படுத்தப்பட்ட திசையை வழங்குகிறது.

தடுப்பு கட்டுப்பாடு என்பது முன்னெச்சரிக்கை அணுகுமுறை என்றும் குறிப்பிடப்படுகிறது. இந்த அணுகுமுறையின்படி, ஒரு செயலுக்கு திட்டத்திற்கு ஏதேனும் தீங்கு விளைவிக்கும் ஆபத்து இருப்பதாக

சந்தேகிக்கப்பட்டால், சரியான அதிகாரிகள் சில விருப்பப்படி முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும்.

தடுப்புக் கட்டுப்பாட்டுக்கான திறவுகோல் சிறந்த மேலாளர்களை வளர்ப்பதில் உள்ளது. உண்மையில், தடுப்புக் கட்டுப்பாட்டின் கொள்கை என்னவென்றால், உங்களிடம் அதிக உயர்தர மேலாளர்கள் இருந்தால், எந்தவொரு நேரடி கட்டுப்பாட்டிற்கும் தேவை குறைவாக இருக்கும்.

தடுப்பு கட்டுப்பாட்டின் கொள்கை பின்வருவனவற்றைக் கருதுகிறது:

- மேலாளர்கள் தகுதி பெற்றிருந்தால், குறைந்தபட்ச பிழைகள் இருக்கும்
- மேலாண்மை அடிப்படைகளைப் பயன்படுத்தி செயல்திறன் அளவிடப்படுகிறது
- பயன்படுத்தப்பட்ட மேலாண்மை அடிப்படைகளை மதிப்பீடு செய்ய முடியும்

தடுப்பு கட்டுப்பாடு பின்வருவனவற்றைப் போன்ற பல நன்மைகளைக் கொண்டுள்ளது:

- இது அதிக துல்லியத்தை எளிதாக்குகிறது.
- மேலாளர்கள் தங்கள் பொறுப்பைப் புரிந்துகொண்டு தன்னார்வத் திருத்தங்களைச் செய்வது சாத்தியமாகும்.
- நேரடி கட்டுப்பாட்டின் சுமையை அகற்றுவது சாத்தியமாகும்.

தடுப்புக் கட்டுப்பாடுகள் அனைத்து தரநிலைகள், முறைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் உயர் தரம் மற்றும் நம்பகத்தன்மையின் அமைப்புகளுக்கு வழிவகுக்கும் கருவிகள் மற்றும் நுட்பங்களை உள்ளடக்கியது. முறைகேடுகளின் எண்ணிக்கை, பிழைகள் மற்றும் குறைகளின் சாத்தியம் ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது.

தடுப்பு கட்டுப்பாடு அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டிலிருந்து வேறுபட்டது. பிந்தையது வழக்கமாக திட்டமிடப்பட்ட கூட்டங்கள் மற்றும் இயல்பான இயல்பான அறிக்கைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டுள்ளது. முக்கிய குறைபாடு என்னவென்றால், சிக்கல் ஏற்பட்டபின் அவ்வப்போது கட்டுப்பாடு நடைபெறுகிறது. தடுப்புக் கட்டுப்பாடு சிக்கல்களை எதிர்பார்க்க உதவுகிறது, இதனால் பிரச்சினை விரைவாக தீர்க்கப்படும். தடுப்பு நுட்பங்கள் முறையானவை அல்ல. அவை இயற்கையில் தற்காலிகமானவை. அவை திட்டத்திற்கு மாறுபடும். எடுத்துக்காட்டாக, செலவினங்களைக் கட்டுப்படுத்த ஒரு திட்ட மேலாளர் தனது சொந்த செலவுகண்காணிப்பு முறையை அமைக்க வேண்டும். செலவுகள் எப்போது நிகழ்கின்றன என்பதை அவர் பதிவு செய்ய வேண்டும், மேலும் “கணக்கியல்” அவற்றைக் கைப்பற்றும் வரை காத்திருக்கக்கூடாது. குழு உறுப்பினர்கள் தங்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட உருப்படிகள் ∴ பணிகளுக்கு பொறுப்புக் கூற இது உதவுகிறது. எனவே, ஒரு தடுப்பு நுட்பம் உருப்படி

குறிப்பு

வாரியாக செலவுக் கட்டுப்பாட்டை வைத்திருப்பது. ஒரு பொருளின் திட்டமிடப்பட்ட செலவை அதன் வரவு செலவுத் திட்ட செலவினத்துடன் படிப்படியாக ஒப்பிடும் திறன் கொண்ட திட்ட செலவு தட பொறிமுறை இருக்க வேண்டும், இதனால் அது வரம்பிற்குள் இருக்கும். சமநிலையில் உள்ள அதிகப்படியான பற்றாக்குறையை ஒழுக்கமான முறையில் பேச்சுவார்த்தை நடத்த வேண்டும்

கட்டுப்பாடுகளின் அம்சங்கள்

அவை சரிபார்க்கப்பட்டால் மட்டுமே கட்டுப்பாடுகள் பயனுள்ளதாக இருக்கும்:

- பொருத்தமான தன்மை
- நடைமுறை
- நம்பகத்தன்மை
- எளிமை
- முழுமை
- செலவு-செயல்திறன்
- நேரமின்மை
- அர்த்தமுள்ள தன்மை

சாத்தியமான சிக்கல்களைக் கண்டறிதல்

சாத்தியமான சிக்கல்களைக் கண்டறிய முயற்சிக்கும் முன், திட்டத் தலைவர் / குழு பின்வரும் படிக்களைச் செய்ய வேண்டும்:

- (i) திட்டத்தை பாதிக்கக்கூடிய அபாயங்கள் மற்றும் சிக்கல்களின் பட்டியலை உருவாக்கவும்
- (ii) தாக்கம் மற்றும் நிகழ்தகவு மதிப்பீட்டைச் செய்யுங்கள்
- (iii) மிகவும் கடுமையான அபாயங்களிலிருந்து தொடங்கி, மிகக் குறைவான தீவிரத்திற்குச் செல்லும் முன்னுரிமை பட்டியலை உருவாக்கவும்.
- (iv) அபாயங்களைக் குறைக்க அல்லது அவற்றை முற்றிலுமாக அகற்றுவதற்கான உத்திகளைக் கொண்டு வர முனை புயல்.

திட்டம் முழுவதும் இடர் மதிப்பாய்வு தவறாமல் செய்யப்பட வேண்டும், ஏனெனில் திட்டம் விரிவடைந்து முன்னேறும்போது, புதிய அபாயங்கள் தொடர்ந்து வரும். இங்கே, அபாயங்கள் மற்றும் சிக்கல்களுக்கு இடையில் வேறுபாடு காண வேண்டிய அவசியம் உள்ளது. அபாயங்களை எதிர்பார்க்கலாம் ஆனால் பிரச்சினைகள் கணிக்க முடியாதவை. எடுத்துக்காட்டாக, சில பணிகளைச் செய்ய தகுதியானவர்களைக் கண்டுபிடிப்பதை நீங்கள் எதிர்பார்க்கலாம், ஆனால்

திட்டத்தின் நடுவில் ஊழியர்கள் கடுமையாக நோய்வாய்ப்பட்டால், அது ஒரு பிரச்சினை.

இதுபோன்ற சிக்கல்களை உள்நுழைந்து முறையாக கையாள வேண்டும். இதற்கு இருக்க வேண்டும்:

- சிக்கல்களை எழுப்புவதற்கான ஒரு முறையான முறை
- ஒவ்வொரு குழுவிற்கும் குறிப்பிட்ட குழு உறுப்பினர்களுக்கு கண்காணிப்பு மற்றும் பொறுப்பை வழங்குவதற்கான ஒரு அமைப்பு
- சிக்கல்களை பகுப்பாய்வு செய்வதற்கும் முன்னுரிமை அளிப்பதற்கும் ஒரு நுட்பம்
- எதிர்கால குறிப்பு மற்றும் கற்றலுக்கான சிக்கல்களின் அனைத்து தீர்மானங்களின் பதிவு.
- ஒட்டுமொத்த திட்டத்தின் ஆரோக்கியம் மற்றும் நிலை குறித்து ஒரு கண்காணிப்பு அமைப்பு

சிக்கல்கள் பல்வேறு வகைகளாக இருக்கலாம்:

- தொழில்நுட்ப சிக்கல்கள்
- வணிக செயல்முறை தொடர்பான சிக்கல்கள்
- மாற்றம் தொடர்பான சிக்கல்கள் (சுற்றுச்சூழல் மாற்றங்கள், வாடிக்கையாளர்களில் மாற்றம் போன்றவை)
- ஆதாரம் தொடர்பான சிக்கல்கள்
- விற்பனையாளர் / சப்ளையர் தொடர்பான சிக்கல்கள்

கடமைகளை உயிரோடு வைத்திருத்தல்

தங்கள் திட்டத்தின் குறிக்கோள்களுக்கு உறுதியளித்தவர்கள் அவற்றை அடைவதில் அதிக அக்கறை காட்ட வேண்டும். அவை தடைசெய்யப்படாது. அவர்கள் தங்கள் இலக்கில் கவனம் செலுத்த வேண்டும். இந்த விஷயத்தில் திட்டத் தலைவரின் பங்கு மிக முக்கியமானது. அவர்கள் முன்னால் இருந்து வழிநடத்த வேண்டும். திட்டத்தின் குறிக்கோள்களுக்கான அவர்களின் அர்ப்பணிப்பு கேள்விக்குறியாக இருக்க வேண்டும், இதனால் அவர் தனது கீழ்படிந்தவர்களிடையே அதே உணர்வை வளர்ப்பதில் வெற்றி பெறுகிறார். ஒவ்வொருவரும் தங்கள் இலக்கை நினைவுபடுத்த வேண்டும். குழு உறுப்பினர்கள் அடிப்படையில் தங்கள் இலக்கில் கவனம் செலுத்துகிறார்கள். எவ்வாறாயினும், அவர்களின் அர்ப்பணிப்பு இறுதியில் திட்டத்தின் பெரிய இலக்கை அடைவதற்கு வழிவகுக்கும் என்பதை அவர்கள் நினைவூட்ட வேண்டும். திட்டத்திற்கு உடனடி முன்னுரிமை எது மற்றும் அதிக முன்னுரிமை எது என்பதை வேறுபடுத்துவது அவசியம்.

தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள் மிகவும் முக்கியமானவை என்றாலும், அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு வழிமுறை தவிர்க்க முடியாதது. ஒரு

குறிப்பு

திட்டத்தின் ஒரு செயல்பாட்டில் பல நபர்களும் கட்சிகளும் ஒன்றிணைந்து செயல்படுவதால், ஒரு காலகட்டம் மற்றும் ∴ அல்லது செயல்பாட்டிற்கான அனைத்து தரவும் சேகரிக்கப்பட்டு, அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களுடன் இணைந்தால் மட்டுமே உண்மையான காட்சி அறியப்படுகிறது. காலக் கட்டுப்பாட்டு அறிக்கையின் முக்கிய தீமை என்னவென்றால், அவை நிகழ்ந்தபின் நிகழ்வு, நிகழ்வு அல்லது முரண்பாட்டைப் புகாரளிக்கிறது. இதன் விளைவாக, மீறல் மற்றும் தரச் சரிவு ஏற்படலாம். எனவே, அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டின் அதிர்வெண் கவனமாக நிர்ணயிக்கப்பட்டு தினசரி அறிக்கை, வாராந்திர அறிக்கை மற்றும் மாதாந்திர அறிக்கைகளுக்கு வழங்கப்பட வேண்டும். தடுப்பு நுட்பங்களைப் போலல்லாமல், அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள் வடிவம், அதிர்வெண், அறிக்கையிடல் அதிகாரம் மற்றும் பின்தொடர் ஆகியவற்றில் மிகவும் முறையானவை.

12.6. அவ்வப்போது கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்கள்

பல அறிக்கைகள் உள்ளன மற்றும் தகவல்கள் வழக்கமான மற்றும் தேவை அடிப்படையில் தேடப்படுகின்றன. மூன்று வகையான அறிக்கைகளின் அஸ்மால் பட்டியல் பின்வருமாறு கொடுக்கப்பட்டுள்ளது:

1. செலவு அறிக்கைகள்

- செயல்பாட்டு செலவு அறிக்கை
- செலவு ஓட்ட அறிக்கை
- மாறுபாடு அறிக்கை

2. நேரம் மற்றும் முயற்சி அறிக்கைகள்

- நேர செயல்பாட்டு அறிக்கை
- நேர பகுப்பாய்வு அறிக்கை
- நிரல் அட்டவணை மற்றும் பணி முயற்சிகள் மிகவும் ஒன்றோடொன்று தொடர்புடையவை
- இந்த அறிக்கைகள் PERT / CPM வகை தகவல்களை வழங்குகின்றன

3. பணி நிலை அறிக்கை

- நிலை குறியீட்டு அறிக்கை (இந்த அறிக்கை செலவு, நேரம் மற்றும் வேலை ஆகிய மூன்றையும் ஒரே குறியீடாக இணைக்க முயற்சிக்கிறது).
- சம்பாதித்த மதிப்பு திட்ட மேலாண்மை அறிக்கை.

மாற்றாக, அறிக்கைகளின் வகைகளை ஆறு பகுதிகளாக பின்வருமாறு பட்டியலிடலாம்:

திட்ட மேலாண்மை

1. நிதி அறிக்கைகள்:

- மாதாந்திர அர்ப்பணிப்பு மற்றும் செலவு
- மாதாந்திர பணப்புழக்க முன்னறிவிப்பு
- மாத வங்கி உத்தரவாத நிலை
- ஆலோசகர்கள், சப்ளையர்கள் மற்றும் ஒப்பந்தக்காரர்களுக்கு மாதாந்திர நிலுவைத் தொகை
- வாராந்திர ஆவணங்கள் வங்கி மூலம் ஓய்வு பெற்றன

2. கொள்முதல் மாத அறிக்கைகள்

- வேலை வாய்ப்பு விவரங்களை ஆர்டர் செய்யவும்
- வரிசைப்படுத்தும் அட்டவணை நிலுவையில் உள்ளது
- ஏல செயலாக்க நிலை
- விநியோக முன்னறிவிப்பு

3. அறிக்கைகளை விரைவுபடுத்துதல்

- வாராந்திர விற்பனையாளர் வாரியான நிலை அறிக்கை
- தடைகள் அறிக்கை - தொழில்நுட்ப மற்றும் வணிக
- விதிவிலக்கு அறிக்கை
- துணை வரிசைப்படுத்தும் அறிக்கை

4. பொறியியல் அறிக்கைகள்

- ஆவணங்கள் வெளியீடு மற்றும் இருப்பு நிலை அறிக்கை (மாதாந்திர)
- ஏலத்தின் தொழில்நுட்ப ஆய்வு மற்றும் பரிந்துரை அறிக்கை
- கட்டுமான வரைபடங்கள் வெளியீடு மற்றும் நிலை அறிக்கை
- செயல்பாட்டு கையேடு
- மாதிரி

5. கட்டுமான மற்றும் விறைப்பு அறிக்கை

- வாராந்திர வேலை வாரியாக, ஒப்பந்தக்காரர் வாரியாக அறிக்கை
- மாதாந்திர விரிவான முன்னேற்ற மதிப்பாய்வு
- விதிவிலக்கு அறிக்கை

குறிப்பு

*Self-Instructional
Material*

6. திட்ட மேலாண்மை

- மேற்கண்ட அம்சங்களை உள்ளடக்கிய மாதாந்திர ஒட்டுமொத்த ஆய்வு
- விதிவிலக்குகள் மற்றும் பரிந்துரைகள்

அதிர்வெண் மற்றும் திட்டக் கட்டுப்பாட்டு அறிக்கைகளின் விவரங்கள் மிகவும் குறிப்பிட்டவை, எனவே, நிறுவனத்திலிருந்து நிறுவனத்திற்கும் திட்டத்திலிருந்து திட்டத்திற்கும் மாறுபடும். அறிக்கைகள் தொடர்பான சில பொதுவான புள்ளிகள் பின்வருமாறு கோடிட்டுக் காட்டப்பட்டுள்ளன.

சம்பாதித்த மதிப்பு பகுப்பாய்வு

சம்பாதித்த மதிப்பு எந்தவொரு திட்ட மேலாளருக்கும் ஒரு ஆரம்ப எச்சரிக்கை கருவியை வழங்க முடியும், இது ஒரு திட்டத்தின் 15 சதவிகிதம் முடிந்தவுடன் ஒரு சமிக்ஞையை அனுப்புகிறது. இந்த சமிக்ஞை திட்ட மேலாளர்களை ஒரு குறுகிய அளவிலான மதிப்புகளுக்குள் முடிக்க தேவையான இறுதி நிதியை முன்னறிவிக்க அனுமதிக்கிறது. முன்னறிவிப்பு முடிவுகள் திட்ட மேலாளர் நீதிபதியை அவை ஏற்கத்தக்கதா இல்லையா என்பதை செயல்படுத்துகின்றன, இதனால் முன்னறிவிப்பு முடிவுகள் ஏற்றுக்கொள்ள முடியாதவை என்றால், உடனடி நடவடிக்கைகளைத் தொடங்கலாம்.

சம்பாதித்த மதிப்பு மேலாண்மை அமைப்பின் முக்கியத்துவத்தை சரியாக விளக்கும். சம்பாதித்த மதிப்பு அறிக்கையிடலின் கருத்தியல் புரிதலுக்கான கிராஃபிக் விளக்கக்காட்சி இது. யுஊஸீ திட்ட தகவல் அமைப்பிலிருந்து வருகிறது, BCWS > BCWP மற்றும் BAC ஆகியவை ஆரம்ப திட்டங்களிலிருந்து பெறப்படுகின்றன (விரிவான திட்ட அறிக்கை), EAC தற்போதைய தரவுகளின் அடிப்படையில் மதிப்பிடப்படுகிறது மற்றும் இந்த தகவல்களிலிருந்து SV மற்றும் CV கணக்கிடப்படுகின்றன.

சம்பாதித்த மதிப்பு விளக்கப்படம் திட்டமிடப்பட்ட தாமதம், அட்டவணை மாறுபாடு, செலவு மாறுபாடு மற்றும் முடிந்தவுடன் மதிப்பிடப்பட்ட மாறுபாட்டின் ஸ்னாப்ஷாட்டை வழங்குகிறது. முடிவடையும் மாறுபாடு திட்டத்தின் நம்பகத்தன்மைக்கு ஆபத்தானது என்றால், திட்டத்தை நிர்வகிக்க முடியாதது மற்றும் கட்டுப்படுத்தக்கூடியது எது என்பதை வழங்குவதில் மிகவும் குறிப்பிடத்தக்க பங்களிப்பாளராகத் தோன்றுவதைப் பொறுத்து, திட்ட மேலாளர் நேரம் மற்றும் செலவு மீறல்களைக் கட்டுப்படுத்துவதற்கான நடவடிக்கைகளைத் தொடங்க வேண்டும். அந்த நேரத்தில் வேறு எந்த அமைப்பையும் போலவே, சில முன்நிபந்தனைகளையும் கவனித்தால் மட்டுமே சம்பாதித்த மதிப்பு அறிக்கையிடல் செயல்படும். ஃப்ளெமிங் மற்றும் கோப்பல்மேன் அனைத்து திட்டங்களிலும் சம்பாதித்த மதிப்பை செயல்படுத்த “பத்து மஸ்ட்களை” வழங்கினர். இந்த “பத்து மஸ்ட்கள்” பின்வருமாறு:

குறிப்பு

1. பணி நோக்கத்தை வரையறுக்கவும்: படைப்புகள் முறிவு கட்டமைப்பைப் பயன்படுத்தி, ஒரு திட்டத்தின் அனைத்து படைப்புகளும் வரையறுக்கப்பட வேண்டும்.
2. ஒருங்கிணைந்த கீழ்நிலை திட்டத்தை உருவாக்குங்கள்: விரிவான அளவீட்டு கலங்களின் ஒருங்கிணைந்த கீழ்நிலை திட்டம் கட்டுப்பாட்டு கணக்கு திட்டங்கள் (ஊழி கள்) என அழைக்கப்படுகிறது, இது வரையறுக்கப்பட்ட பணி நோக்கம், செயல்பாடுகளின் அட்டவணை மற்றும் வள திட்டங்கள் உள்ளிட்ட முக்கியமான செயல்முறைகளை ஒருங்கிணைக்கிறது. செயல்திறன் நடவடிக்கை விரிவான ஊழி களில் நடைபெறுகிறது, பின்னர் அவை மொத்த திட்டத்தின் செயல்திறனைப் பெற சேர்க்கப்படுகின்றன.
3. முறையாக திட்டமிடப்பட்ட சிஏபிக்கள்: வரையறுக்கப்பட்ட ஒவ்வொரு சிஏபியும் ஒரு குறிப்பிட்ட காலக்கெடுவுடன் முறையான திட்டமிடல் முறையுடன் திட்டமிடப்பட்டு திட்டமிடப்பட வேண்டும்.
4. செயல்திறனுக்காக ஒவ்வொரு சிஏபியையும் ஒரு நிர்வாகியிடம் நியமிக்கவும்: ஒவ்வொரு சிஏபியும் ஒரு தலைவருடன் ஒரு திட்ட துணைக்குழுவுக்கு ஒதுக்கப்பட வேண்டும், அவர்கள் சிஏபியின் விமர்சனத்திற்கு ஏற்ப அதிகாரம் பெற வேண்டும்.
5. CAP களைச் சுருக்கமாகக் கூறும் ஒரு அடிப்படையை நிறுவுங்கள்: ஒரு திட்ட செயல்திறனை அளவிடக்கூடிய மொத்த அடிப்படை இந்த கட்டத்தில் உருவாகிறது.
6. அட்டவணைக்கு எதிரான செயல்திறனை அளவிடுதல்: ஒரு குறிப்பிட்ட கால கட்டத்தில் திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் நிறைவேற்றப்பட்ட வேலையின் மதிப்புகள் செயல்திறன் அளவீட்டுக்காக சேகரிக்கப்படுகின்றன.
7. செலவினங்களுக்கு எதிராக செலவு செயல்திறனை அளவிடுதல்: நிகழ்த்தப்பட்ட வேலையின் மதிப்புக்கும், வேலையைச் செய்வதற்கு ஏற்படும் செலவுகளுக்கும் உள்ள வேறுபாடு செலவு செயல்திறனின் அளவீடு ஆகும்.
8. செயல்திறனை அடிப்படையாகக் கொண்ட இறுதி செலவுகளை முன்னறிவித்தல்: குறிப்பிட்ட கால இடைவெளியில், பூஜ்ஜிய அடிப்படை அணுகுமுறையைப் பயன்படுத்தி, திட்டத்தின் செயல்பாட்டின் போது, மொத்த மதிப்பிடப்பட்ட செலவை ஒருவர் கணிக்க வேண்டும்.
9. மீதமுள்ள வேலையை நிர்வகிக்கவும்: மறுஆய்வு நேரம் வரை திட்டத்திற்கு ஏற்படும் செலவுகள் ஒரு முழுகிய செலவு, ஆனால் எதிர்கால நடவடிக்கைகள் ஏதேனும் இருந்தால், முன்னேற்றத்திற்காக மதிப்பாய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.

குறிப்பு

10. அடிப்படை மாற்றங்களை நிர்வகிக்கவும்: மீதமுள்ள வேலையில் செய்யப்பட்ட எந்த மாற்றங்களுக்கும் அடிப்படை சரிசெய்யப்பட வேண்டும்.

நிலை குறியீட்டு எண்ணின் இந்த சம்பாதித்த மதிப்பு மேலாண்மை கருத்து முறை 1960 களில் ஒரு ஒற்றை குறியீட்டு PERT / Cost இல் கண்காணிப்பின் மூன்று பரிமாணங்களையும் உள்ளடக்கியது. இது 1967 ஆம் ஆண்டில் அமெரிக்க பாதுகாப்புத் துறை கட்டாயத்துடன் தொடங்கியது, முக்கிய அரசாங்க அமைப்புகளில் பங்கேற்கும் அனைத்து தனியார் தொழில்துறை நிறுவனங்களுக்கும் செலவு ∴ அட்டவணை கட்டுப்பாட்டு அமைப்புகளின் அளவுகோல்களைப் பயன்படுத்துதல். மென்பொருள் திட்டங்கள் உட்பட தங்கள் திட்டங்களை கண்காணிக்க பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் இப்போது இதைப் பயன்படுத்துகின்றன.

தர கட்டுப்பாடு

திட்ட நிர்வாகத்தில், தரக் கட்டுப்பாட்டுக்கு திட்ட மேலாளரும் திட்டக் குழுவும் திட்ட நோக்கத்துடன் அதன் சீரமைப்பை உறுதிப்படுத்துவதற்காக நிறைவேற்றப்பட்ட பணிகளை ஆய்வு செய்ய வேண்டும். நடைமுறையில், திட்டங்கள் பொதுவாக ஒரு பிரதீயக தரக் கட்டுப்பாட்டு குழுவைக் கொண்டுள்ளன, அவை இந்த பகுதியில் கவனம் செலுத்துகின்றன.

வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளுக்கு இணங்க தயாரிப்புகளில் தரம் உறுதி செய்யப்படுகிறது. தரத்தின் பரிமாணங்கள் நரயடவைல இது தரத்தின் நிலையை முழுவதுமாக வரையறுத்து விவரிக்க வேண்டும் உரளவழஅநசள வாடிக்கையாளர்களின் விவரக்குறிப்புக்கு இணங்குவதற்கான இந்த தேவையிலிருந்து உருவாகிறது. வாடிக்கையாளர் விவரக்குறிப்புக்கு இணங்க, தர நிர்வகிப்பு செயல்பாட்டில் பின்வரும் அளவுருக்கள் அமைக்கப்பட்டு பராமரிக்கப்பட வேண்டும், அதாவது:

- வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகள் தர விவரக்குறிப்பு வடிவத்தில் தெளிவாகப் பிடிக்கப்பட வேண்டும், கூறப்பட வேண்டும் மற்றும் வரையறுக்கப்பட வேண்டும் அளை தவறாகப் புரிந்துகொள்ள வாய்ப்பில்லை.
- அடைய வேண்டிய தரமான இலக்குகளை அமைத்தல்.
- தயாரிப்பு அல்லது சேவைகளில் பொருத்தமான தரமான அம்சங்களைத் திட்டமிடுதல் மற்றும் வடிவமைத்தல்.
- விவரக்குறிப்புக்கு இணங்குதல் அல்லது இணங்காததை அளவிடுதல் மற்றும் சரிபார்க்கிறது.
- பொருத்தமான வழிமுறைகள் மற்றும் நடவடிக்கைகள் மூலம் தரமான பண்புகளை பராமரித்தல், மற்றும் சரியான மற்றும் தடுப்பு நடவடிக்கைகளால் இணங்காததைக் கையாளுதல்.

தர மேலாண்மை அமைப்பின் இந்த அம்சங்கள் (அ) வாடிக்கையாளர்கள் விரும்புவதற்கான இணக்கம் மற்றும் (ஆ) தரத்திற்கான உற்பத்தியில் நிலைத்தன்மையை உறுதி செய்வதற்கான முன் தேவைகளாகக் கருதப்படுகின்றன.

உலகெங்கிலும் உள்ள நிறுவனங்கள் தங்கள் தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகள் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதையும் வாடிக்கையாளரின் நம்பிக்கையை அனுபவிப்பதையும் உறுதி செய்வதற்காக தரமான சிக்கல்களில் அதிக கவனம் செலுத்துகின்றன, இது சந்தை இடத்தில் நற்பெயர்களையும் பிராண்டுகளையும் உருவாக்குவதற்கான அடிப்படையாகும்.

ஆகவே, தரத்தின் சவால்கள் என்பது வாடிக்கையாளரின் தேவைகள், பண்புகள் (பண்புகள்), காலவரிசைகள், சரியான தன்மை, பாதுகாப்பு, பராமரித்தல், பயன்பாட்டினை மற்றும் மலிவு ஆகியவற்றைப் பொறுத்து வாடிக்கையாளரின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் பொருட்கள் அல்லது சேவையின் மொத்த விவரக்குறிப்புகளைத் திட்டமிடுதல், உற்பத்தி செய்தல் மற்றும் பூர்த்தி செய்தல் ஆகியவற்றைக் குறிக்கிறது. தயாரிப்பு அல்லது சேவையைப் பெறுவதற்கு செலவழித்த பணம், இது ஒரு போட்டிச் சந்தை சூழ்நிலையில் எந்தவொரு தரத்தையும் தியாகம் செய்யாமல் குறைந்தபட்சம் செலவை உற்பத்தி செய்வதாகும். இது சந்தேகத்திற்கு இடமின்றி, தொழில்கள் இப்போதெல்லாம் எதிர்கொள்ளும் மிகப்பெரிய சவால், ஆனால் இந்த சவாலை சந்திப்பது எந்தவொரு வணிக அல்லது தொழில்துறையின் வெற்றிக்கும் ஒரு முக்கியமான காரணியாக மாறியுள்ளது. இந்த தரத்தை பராமரிப்பதற்கான படிகள்: பயனர்களின் தேவைகள் மற்றும் விவரக்குறிப்புகளைப் புரிந்துகொண்ட பிறகு தரமான இலக்குகளை அமைத்தல், செலவு குறைந்த செயல்முறையைத் திட்டமிடுதல், பண்புகளின் குறைந்தபட்ச மாறுபாடுகளுடன் திட்டமிட்டபடி உற்பத்தி செய்தல், இணக்கத்தை அளவிடுதல், இணக்கமற்ற தன்மையைக் குறைக்க சரியான மற்றும் தடுப்பு நடவடிக்கைகளை எடுப்பது, தொடர்ச்சியான முன்னேற்றம் மற்றும் சரியான நேரத்தில் வழங்குவதற்காக வேலை செய்தல். கடுமையான போட்டிகள் மற்றும் மாறும் வணிகச் சூழலைக் கருத்தில் கொண்டு, பொருத்தமான தரமான இலக்குகளை நிர்ணயித்தல் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களின் தேவைகளையும் எதிர்பார்ப்புகளையும் பூர்த்தி செய்ய தயாரிப்புகள் மற்றும் செயல்முறைகளை வடிவமைத்தல் ஆகியவை வெற்றிக்கு முக்கியமானவை.

12.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. தயாரிப்பு செயல்பாட்டின் பண்புகள் பின்வருமாறு:

குறிப்பு

குறிப்பு

- செயல்பாட்டின் உயர் பட்டம்: திட்ட செயல்பாட்டில் ஏராளமான பரபரப்பான நடவடிக்கைகள் தெரியும். அவற்றில் பெரும்பாலானவை மீண்டும் மீண்டும் செய்யப்படாதவைளை. திட்ட நடவடிக்கைகள் திட்டமிடப்பட்ட செயலின் விளைவாகும். எனவே திட்ட திட்டமிடல் யதார்த்தமான அனுமானங்களின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும். நடவடிக்கைகளைத் திட்டமிடுவதற்கு ஒரு நல்ல தரவுத்தளம் மற்றும் அதிக அளவு நிபுணத்துவம் தேவை.

- உயர் நிலை நிச்சயமற்ற தன்மை: மாறுபடும் எண்ணிக்கையின் எண்ணிக்கை, மீண்டும் மீண்டும் நிகழாத செயல்பாடுகள் மற்றும் திட்ட செயலாக்கத்தின் நீண்ட கால கட்டம் ஆகியவை ஆபத்தை நோக்கி பங்களிக்கின்றன. அதிக அளவு ஆபத்து இதிட்டக் குழு விலகல்களைச் சமாளிக்கத் தயாராக இருந்தால், அது எதிர்கொள்ளும்.

2. திட்ட செயலாக்கத்தின் போது செய்யப்பட்ட இரண்டு பொதுவான தவறுகள் பின்வருமாறு:

- அத்தியாவசியமற்ற இயற்கையின் வடிவமைப்பு மாற்றம், இது தாமதம் மற்றும் கூடுதல் செலவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடும்.

- புதிய அம்சங்கள் மற்றும் விதிகளைச் சேர்ப்பது, அவற்றில் கூடுதல் மதிப்பு இல்லை என்றாலும். இது திட்டத்தின் ஆதரவு மற்றும் புற சொத்துக்களில் அடிக்கடி நிகழ்கிறது மற்றும் திட்டத்தின் முக்கிய சொத்துகளில் அதிகம் இல்லை.

3. தொழில்நுட்ப மதிப்பாய்வு, வடிவமைப்பு மறுஆய்வு மற்றும் நிரல் ஆய்வு ஆகிய மூன்று வெவ்வேறு வகையான மதிப்புகள்.

4. தொழில்நுட்ப மதிப்பாய்வின் முக்கிய நோக்கம் பணி நிலை மதிப்பாய்வு ஆகும்.

5. ஒரு திட்ட நாட்குறிப்பு என்பது ஒரு திட்டத்தின் வாழ்நாளில் நடைபெறும் முக்கியமான செயல்பாடுகள், நிகழ்வுகள் அல்லது செயல்முறைகளின் எழுதப்பட்ட ஆவணமாகும்.

6. திட்ட மேலாண்மை குழு மற்றும் குழு தலைவரின் முதன்மை பொறுப்பு, திட்டம் எவ்வாறு முன்னேற வேண்டும், குறிப்பிட்ட பணிகளை முடிக்க வேண்டும் மற்றும் அவை முடிக்கப்பட வேண்டிய விதம் ஆகியவற்றை தீர்மானிப்பதாகும்.

7. தடுப்பு கட்டுப்பாடு பின்வருவனவற்றைப் போன்ற பல நன்மைகளைக் கொண்டுள்ளது:

- இது அதிக துல்லியத்தை எளிதாக்குகிறது

- மேலாளர்கள் தங்கள் பொறுப்பைப் புரிந்துகொண்டு தன்னார்வத் திருத்தங்களைச் செய்வது சாத்தியமாகும்

- நேரடி கட்டுப்பாட்டின் சுமையை அகற்றுவது சாத்தியமாகும்

8. நிகழ்த்தப்பட்ட வேலையின் மதிப்புக்கும், வேலையைச் செய்வதற்கு ஏற்படும் செலவுகளுக்கும் உள்ள வேறுபாடு செலவு செயல்திறனின் அளவீடு ஆகும்.

12.8. சுருக்கம்

- திட்ட செயலாக்கம் பல நபர்கள் மற்றும் குழுக்கள் வெவ்வேறு திறன்கள், திறன் மற்றும் முன்னுரிமைகள், நிலையான ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட செயல்பாடுகளில் சரிசெய்தல், வழக்கமான செயல்பாடுகளுடன் முரண்பாடு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது சில்லறை திட்ட அமைப்பு அமைப்பு மற்றும் பல சிக்கல்கள் ஒன்றுடன் ஒன்று இருப்பதால் வணிகம்.

- பல நிறுவனங்கள் அனுபவிக்கும் திட்டத்தின் நம்பகத்தன்மையை மீறுவது ஒரு பெரிய சிக்கலாகும். திட்டத்தை நிறைவு செய்வதில் தாமதம் விலை அதிகம். மீறல்களுக்கு பல காரணிகள் காரணமாகின்றன: அனுமதியில் தாமதம் மற்றும்

மூலதனத்தை வழங்குதல், பல்வேறு அரசு நிறுவனங்களிடமிருந்து ஒப்புதல்களைப் பெறுவதில் எடுக்கப்பட்ட நேரம், நில வழக்கு, வளங்கள் கிடைக்காதது, உள்கட்டமைப்பு தடைகள், விற்பனையாளர்கள் மற்றும் போக்குவரத்தாளர்களின் தோல்வி, வடிவமைப்பு மாற்றங்கள், சில்லறை திட்ட அளவுருக்களில் மாற்றங்கள், மறுஆய்வு, தவறான திட்டமிடல், எதிர்பாராத நிகழ்வுகள் மற்றும் பல ஆன்.

- திட்டக் கட்டுப்பாடு, திட்டமிடல், நிர்வகித்தல் மற்றும் பயன்படுத்தப் பயன்படுத்தப்படும் வளங்கள், செயல்முறைகள் மற்றும் கருவிகளை உள்ளடக்கியது செலவு மற்றும் அட்டவணை சிக்கல்களைக் குறைத்தல் மற்றும் ஒரு திட்டத்தில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய ஏதேனும் ஆபத்து நிகழ்வுகள். இது திட்டத்தின் ஆரம்பத்தில் திட்டமிடல் மற்றும் அன்ட்லேட்டின்டெபிராக்ட்வித் போஸ்ட்-அமலாக்க மதிப்பாய்வு மூலம் தொடங்குகிறது, இந்த செயல்பாட்டின் ஒவ்வொரு அடியிலும் முழுமையான ஈடுபாட்டைக் கொண்டுள்ளது.

- கட்டுப்பாட்டு அறிக்கைகள் மற்றும் மறுஆய்வுக் கூட்டங்கள் முடிவெடுப்பவர்களின் கவனத்திற்குக் கொண்டுவருகின்றன. தேவையான திருத்த நடவடிக்கைகள் நேரத்தை இழக்காமல் தொடங்க வேண்டும்; இல்லையெனில், அது விலை உயர்ந்ததாக இருக்கலாம்.

குறிப்பு

குறிப்பு

- ஒரு திட்ட நாட்குறிப்பு என்பது ஒரு திட்டத்தின் வாழ்நாளில் நடைபெறும் முக்கியமான செயல்பாடுகள், நிகழ்வுகள் அல்லது செயல்முறைகளின் எழுதப்பட்ட ஆவணமாகும். டைரிகள் ஒரு திட்ட மேலாளரை தினசரி பதிவை வைத்திருக்க உதவும். இது அவருக்கு ∴ அவருக்கு பிரச்சினைகள், சிக்கல்கள் மற்றும் முன்னேற்றம் குறித்த பதிவை வைத்திருக்க உதவும்.

- நிறுவனத்தால் திட்டமிடப்பட்ட திட்டத்தின் படி திட்டம் செயல்படுகிறதா என்பதை சரிபார்க்க கட்டுப்பாடுகள் தேவை. பரிசீலனை கட்டுப்பாட்டின் உடனடி என்பது நிர்வாக அடிப்படைகளை பின்பற்றுவதன் மூலம் தரநிலைகளில் இருந்து எதிர்மறையான விலகல்களில் பெரும்பாலானவற்றை கவனித்துக் கொள்ள முடியும் என்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

- தடுப்பு நடவடிக்கை என்பது எந்தவொரு செயலையும் அல்லது செயலையும் குறிக்கும், அதில் திட்ட மேலாண்மை குழு மற்றும் திட்ட மேலாண்மை குழு தலைவர் ஒரு செயல்பாடு எவ்வாறு ஆவணப்படுத்தப்பட்ட திசையை வழங்குகிறது திட்ட அபாயத்துடன் தொடர்புடைய எதிர்மறை விளைவுகளின் நிகழ்தகவைக் குறைப்பதற்காக செய்யப்பட வேண்டும்.

- தடுப்புக் கட்டுப்பாடுகள் அனைத்து தரநிலைகள், முறைகள், நடைமுறைகள் மற்றும் உயர் தரம் மற்றும் நம்பகத்தன்மையின் அமைப்புகளுக்கு வழிவகுக்கும் கருவிகள் மற்றும் நுட்பங்களை உள்ளடக்கியது. அவை முறைகேடுகளின் எண்ணிக்கை, பிழைகள் மற்றும் குறைகளின் சாத்தியத்தை குறைக்கின்றன.

- சம்பாதித்த மதிப்பு எந்தவொரு திட்ட மேலாளருக்கும் ஒரு ஆரம்ப எச்சரிக்கை கருவியை வழங்க முடியும், இது ஒரு திட்டத்தின் 15 சதவிகிதம் முடிந்தவுடன் ஒரு சமிக்ஞையை அனுப்புகிறது.

இந்த சமிக்ஞை திட்ட மேலாளர்களை ஒரு குறுகிய அளவிலான மதிப்புகளுக்குள் முடிக்க தேவையான இறுதி நிதியை முன்னறிவிக்க அனுமதிக்கிறது. முன்னறிவிப்பு முடிவுகள் திட்ட மேலாளர் நீதிபதியை அவை ஏற்கத்தக்கதா இல்லையா என்பதை செயல்படுத்துகின்றன, இதனால் முன்னறிவிப்பு முடிவுகள் ஏற்றுக்கொள்ள முடியாதவை என்றால், உடனடி நடவடிக்கைகளைத் தொடங்கலாம்.

- திட்ட நிர்வாகத்தில், தரக் கட்டுப்பாட்டுக்கு திட்ட மேலாளரும் திட்டக் குழுவும் திட்ட நோக்கத்துடன் அதன் சீரமைப்பை உறுதிப்படுத்துவதற்காக நிறைவேற்றப்பட்ட பணிகளை ஆய்வு செய்ய வேண்டும். நடைமுறையில், ிசுழதநஉவ பொதுவாக ஒரு பிரதீயேக தரக் கட்டுப்பாட்டு குழுவைக் கொண்டிருக்கிறது, இது இந்த பகுதியில் கவனம் செலுத்துகிறது.

12.9. முக்கிய சொற்கள்

- திருப்பிச் செலுத்தும் காலம்: இது ஒரு முதலீட்டின் செலவை மீட்டெடுக்க எடுக்கும் நேரத்தைக் குறிக்கிறது.
- திட்டக் கட்டுப்பாடு: செலவு மற்றும் அட்டவணை சிக்கல்களைத் திட்டமிடுதல், நிர்வகித்தல் மற்றும் குறைக்கப் பயன்படும் வளங்கள், செயல்முறைகள் மற்றும் கருவிகள் மற்றும் ஒரு திட்டத்தில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தக்கூடிய ஏதேனும் ஆபத்து நிகழ்வுகள் ஆகியவற்றை இது குறிக்கிறது.
- திட்ட நாட்குறிப்பு: இது ஒரு திட்டத்தின் வாழ்நாளில் நடைபெறும் முக்கியமான செயல்பாடுகள், நிகழ்வுகள் அல்லது செயல்முறைகளின் எழுதப்பட்ட ஆவணமாகும்.
- தடுப்பு நடவடிக்கை: இது திட்ட நிர்வாக குழு மற்றும் திட்டத்தில் எந்தவொரு செயலையும் அல்லது செயலையும் குறிக்கும் திட்ட அபாயத்துடன் தொடர்புடைய எதிர்மறையான விளைவுகளின் நிகழ்தகவைக் குறைப்பதற்காக ஒரு செயல்பாடு எவ்வாறு செய்யப்பட வேண்டும் என்பதற்கான ஆவணப்படுத்தப்பட்ட திசையை நிர்வாக குழுத் தலைவர் வழங்குகிறது.

குறிப்பு

12.10. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. மீறல்களுக்கான காரணங்கள் யாவை?
2. திட்டக் கட்டுப்பாடு குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
3. மறுஆய்வுக் கூட்டங்களின் நோக்கங்களைக் கூறுங்கள்.
4. தடுப்பு கட்டுப்பாடு மற்றும் அவ்வப்போது கட்டுப்பாடு ஆகியவற்றை வேறுபடுத்துங்கள்.
5. சம்பாதித்த மதிப்பு பகுப்பாய்வு குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட செயலாக்கத்தின் பண்புகள் மற்றும் குறிக்கோள்களை விளக்குங்கள்.
2. தடுப்பு கட்டுப்பாட்டு நுட்பங்களின் நன்மைகளைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.
3. அனைத்து திட்டங்களிலும் சம்பாதித்த மதிப்பை செயல்படுத்துவதற்கான முன்நிபந்தனைகளை ஆராயுங்கள்.
4. தர நிர்வகித்தல் செயல்பாட்டில் பராமரிக்கப்பட வேண்டிய அளவுருக்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.

12.11. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 13

திட்ட மூடல்

அமைப்பு

- 13.1. அறிமுகம்
- 13.2. நோக்கங்கள்
- 13.3. முடித்தல் மற்றும் பின்தொடர்தல்
- 13.4. திட்ட மூடல் மற்றும் திட்ட முடித்தல்
- 13.5. திட்டத்தை மூடுவதற்கான படிகள்
- 13.6. திட்ட பின்தொடர்
- 13.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 13.8. சுருக்கம்
- 13.9. முக்கிய சொற்கள்
- 13.10. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 13.11. மேலும் வாசிப்புகள்

13.1. அறிமுகம்

ஒரு திட்டத்தின் இறுதி நாட்கள் ஒரு திட்டத்தின் வெற்றி அல்லது தோல்வி குறித்து பெரும் பங்கு வகிக்கக்கூடும். திட்டத்தின் நெருக்கமான திட்டம் திட்டத்தை மதிப்பீடு செய்வதோடு, திட்டம் நிறைவடைவதை உறுதிசெய்கிறது. இந்த கட்டத்தின் போது, திட்டத்தின் போது கற்றுக்கொண்ட பாடங்கள் மதிப்பீடு செய்யப்படுகின்றன, இதனால் எதிர்கால திட்டங்களுக்கு சிறந்த நடைமுறைகள் செயல்படுத்தப்படும். எனவே, செயல்திறனை அதிகரிப்பதற்கும், திட்டம் பெரிய ஓட்டைகளால் பாதிக்கப்படுவதில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்தவும் படிப்படியான

அணுகுமுறையை பின்பற்ற வேண்டும். இந்த அலகு திட்ட நெருக்கமான கட்டம் மற்றும் திட்ட முடித்தல் கட்டம் பற்றி விரிவாக விவாதிக்கும். ஒரு திட்டம் முடிந்தபின் எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளும் முன்னிலைப்படுத்தப்படும்.

13.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்டத்தை மூடுவதற்கான செயல்முறை மற்றும் திட்ட முடித்தல் பற்றி விவாதிக்கவும்
- ஒரு திட்டம் முடிந்ததைத் தொடர்ந்து எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளை விளக்குங்கள்
- திட்டம் முடிந்தபின் பின்தொடர்தல் நடைமுறையை ஆராயுங்கள்
- முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை பற்றி விவாதிக்கவும்

13.3. முடித்தல் மற்றும் பின்தொடர்தல்

திட்டப்பணி முடிவடையும் நேரத்திற்கு இடையில் திட்ட ஆணையிடும் நேரம் வரை திட்டத்தின் முடிவடையும் கட்டமாகும். திட்டக் குழு முதலில் சோதனை நிலைமைகளில் திட்டத்தை இயக்குகிறது, பின்னர் பல்வேறு உண்மையான நிலைமைகளை உருவகப்படுத்துகிறது. திட்ட சோதனை திருப்திகரமாக செய்யப்பட்டவுடன், தூய்மைப்படுத்தும் கட்டம் தொடங்குகிறது. கிளையன்ட் துறை (இது கடை அல்லது கிடங்கின் உள்ளூர் குழு அல்லது ஒரு போக்குவரத்து புள்ளி) இந்த கட்டத்தில் ஈடுபடுகிறது. ஆபரேட்டர்கள் மற்றும் பராமரிப்பு ஊழியர்களின் பயிற்சி, பங்குகளை மாற்றுவது மற்றும் பொறுப்பை மாற்றுவது ஆகியவை பணிநீக்கம் அல்லது தூய்மைப்படுத்தும் கட்டத்தில் ஈடுபடும் நடவடிக்கைகள். சில நேரங்களில், இயக்கக் குழுவானது திட்டக் குழுவால் ஆதரிக்கப்படுகிறது, இதனால் திட்டப்பணி குழு ஆரம்ப பல் துலக்குதல் சிக்கல்களைக் கையாள முடியும்.

திட்ட நிறைவு அறிக்கை (பி.சி.ஆர்)

திட்டம் முடிந்ததும், செயல்பாட்டுக் குழுவிடம் ஒப்படைக்கப்பட்டதும், திட்ட ஆய்வு மேற்கொள்ளப்படுகிறது. திட்ட மதிப்பாய்வின் இறுதி முடிவு திட்ட நிறைவு அறிக்கை (பி.சி.ஆர்) தயாரிப்பதாகும். பி.சி.ஆர் என்பது ஒரு ஆவணம், இது உண்மையான செலவுகள் மற்றும் நேரத்தை முதலில் பட்ஜெட்டில் உள்ளவற்றுடன் ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும். விலகல்களுக்கான காரணங்கள் பதிவு செய்யப்பட்டுள்ளன. அதன் அடையக்கூடிய ஆரம்ப நோக்கம் மற்றும் நிலை ஆகியவை அவற்றின்

மீதான அவதானிப்புகளுடன் ஆவணப்படுத்தப்பட்டுள்ளன. திட்ட நிறைவு அறிக்கையில் இலக்கை அடைவதற்கான அளவும் பதிவு செய்யப்பட்டுள்ளது. இது பொதுவாக மிகவும் விரிவானது மற்றும் தகவலறிந்ததாகும். திட்டத்தின் வகை மற்றும் திட்ட மறுஆய்வு செயல்பாட்டின் நன்மைகளைப் பொறுத்து ஒரு பிந்தைய நிறைவு அறிக்கையின் உள்ளடக்கங்கள் மாறுபடலாம்.

முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை (பிசிஏ)

சில திட்டங்களுக்கு பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை (பிசிஏ) தேவைப்படுகிறது. கட்டங்கள் மற்றும் தேவையை எதிர்பார்த்து கட்டப்பட்ட ஒரு திட்டத்திற்கு, ஒவ்வொரு கட்டத்திற்கும் பின் பி.சி.ஏ தேவைப்படுகிறது, ஆனால் அடுத்த கட்டத்தின் தொடக்கத்திற்கு முன்பு. திட்டத்தை ஆரம்பித்த பின்னர் குறிப்பிடத்தக்க நன்மைகள் வரத் தொடங்கிய ஒரு கட்டத்தில் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை நடத்தப்படுகிறது.

13.4. திட்ட மூடல் மற்றும் திட்ட முடித்தல்

திட்ட மூடல் கட்டம் திட்டத்தின் கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் அறிக்கையிடல் மற்றும் திட்டக் குழுவின் செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்தல் (லூய்கே, 2004, பக். 146). இது தவிர, மேலாளர்கள் சம்பந்தப்பட்ட நபர்கள் மீது தங்கள் பாராட்டுகளை வெளிப்படுத்தவும், அவர்களின் பங்களிப்பை ஒப்புக் கொள்ளவும் இது ஒரு கட்டமாகும்.

திட்டம் அதன் நிறைவு பெறும் வரை செயல்படுத்தப்படும் அதே வேளையில், விவரக்குறிப்புகள் அறிக்கை மற்றும் திட்ட அட்டவணைக்கு ஒத்த திட்டத்தின் முடிவின் தீர்வு மிக முக்கியமான படிகளில் ஒன்றாகும். இந்த நல்லிணக்கத்தின்படி, திட்டத்தை அடிப்படையில் மூட முடியும். இந்த செயல்முறை திட்டம் வெற்றிகரமாக உள்ளதா என்பதை மதிப்பிடுவதற்கு திட்ட குழுவுக்கு உதவுகிறது. வழக்கமாக, இலக்குகள் சரியான நேரத்தில் மற்றும் பட்ஜெட்டின் வரம்பிற்குள் அடையப்பட்டுள்ளனவா என்பதை குழு அறிந்திருக்கிறது. இருப்பினும், இது சாதனையை ஆவணப்படுத்துவது மற்றும் ∴ அல்லது நோக்கம் கொண்ட குறிக்கோள்களிலிருந்து வேறுபடுவதை விளக்குவது பற்றிய ஒரு படியாகும். இந்த முறையான அறிக்கையின் அடிப்படையில், புரவலர், வாடிக்கையாளர் மற்றும் பொறுப்பான வேறு எந்த பங்குதாரரும் இந்த திட்டத்தில் கையெழுத்திடுவார்கள், எனவே, திட்டம் அதிகாரப்பூர்வமாக மூடப்படும். முறையான திட்ட நிறைவு என்பது ஒரு திட்டத்திலிருந்து மற்றொரு திட்டத்திற்கும் அதனுடன் தொடர்புடைய ஆவணங்களுக்கும் மாறுபடும். ஆயினும் கூட, இது எப்போதும் மூடல் அறிக்கைகள் மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளும் ஆவணங்களை தயாரிப்பதை உள்ளடக்கியது.

ஒரு திட்டம் அதன் முறையான மூடல் தேதிக்கு முன்னர் நிறுத்தப்பட்ட சூழ்நிலையில் காட்சி ஒரே மாதிரியாக இருக்காது. முடுவதற்கான காரணங்கள் மற்றும் திட்டத்தின் முடிவை எடுக்கும்போது அதன் நிலையைப் புகாரளிப்பதற்குப் பதிலாக தயாரிக்கப்படக்கூடிய திறன் விநியோகங்களின் தீர்வு இருக்காது. முடுவதற்கான காரணத்தைப் பொருட்படுத்தாமல், எதிர்கால குறிப்புக்காக பதிவு செய்யப்பட வேண்டும். இந்த செயல்முறையின் ஒரு முக்கிய அம்சம், நிறுத்தப்படுவதற்கான காரணத்தை சரியான முறையில் அடையாளம் காண்பது: உதாரணமாக, நிதி பற்றாக்குறைக்கு திட்டம் நிறுத்தப்பட்டால், காரணம் புரவலரின் நிதி நிலைமை, அல்லது சந்தை போக்குகள், அல்லது தவறான திட்டத்தின் பட்ஜெட் மதிப்பீடுகள். ஒரு திட்டத்தை நிறுத்துவதன் பின்னணியில் உள்ள உண்மையான காரணத்தைத் தீர்மானிப்பது “கற்றுக்கொண்ட பாடங்கள்” அறிக்கையைத் தயாரிப்பதற்கு மிக முக்கியமானது.

திட்டம் நிறுத்தப்பட்டால், ஒரு கொள்முதல் முடுதலும் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இருப்பினும், தவிர்க்க முடியாமல், செயல்முறை அறிக்கை சரிபார்க்கப்படாது, ஏனெனில் திட்டமிடப்பட்ட இறுதி தேதிக்கு முன்பே திட்டம் நிறுத்தப்பட்டுள்ளது. இந்த வழக்கில் ஒப்பந்தங்களை முடுவதற்கு ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட செயல்முறை, ஒப்பந்த ஒப்பந்தங்களைப் பொறுத்தது. உதாரணமாக, ஒரு முக்கிய அம்சம் இழப்பீடு மற்றும் அவர்கள் முடித்த வேலைக்கு வளங்கள் பணம் பெறுகின்றனவா என்பதை உறுதிசெய்வதற்கான வழிகளில் கவனம் செலுத்துகின்றன. அதேபோல், செய்ய திட்டமிடப்பட்டிருந்த பணிகளுக்கு வளங்கள் செலுத்தப்படவில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்துவதும் முக்கியம், ஆனால் அது இடைநிறுத்தப்பட்டது.

13.5. திட்டத்தை முடுவதற்கான படிகள்

ஒரு திட்டம் அதன் அனைத்து நிலைகளும் வெற்றிகரமாக முடிந்ததும் நிறைவடையும் என்று கூறப்படுகிறது.

திட்ட நிறைவு

ஒரு திட்டத்தை நிறைவு செய்வதில் உள்ள படிகள் பின்வருமாறு:

1. இறுதி ஆய்வு

பணி முடிந்துவிட்டதாக ஒப்பந்த மேலாளர்கள் திட்ட மேலாளருக்கு தெரிவிக்கும்போது, எந்தவொரு வேலையும் நிலுவையில் உள்ளதா என்பதைக் கண்டறிய திட்ட மேலாளர் இறுதி மதிப்பீட்டை மேற்கொள்கிறார். திட்டத்தின் அனைத்து நிலைகளிலும் விரைவாக நடப்பதும், முழுமையற்றதாகவோ அல்லது பாதி முடிந்ததாகவோ தோன்றும் எதையும் கண்டுபிடிக்க திட்ட குழு உறுப்பினர்களுடன் கலந்துரையாடுவது இதில் அடங்கும். திட்ட மேலாளர் அதைச் செய்ய

குறிப்பு

ஒரு செயல் திட்டத்துடன் சரி செய்யப்படாத அனைத்து அல்லது முடிக்கப்படாத அம்சங்களையும் குறிக்கிறார்.

2. பொறுப்புக் காலத்தைக் குறைக்கிறது

குறைபாடுகள் பொறுப்பு காலம் என்பது தவறுகளை சரிசெய்வதற்கும் சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கும் ஒதுக்கப்பட்ட நேரம். இந்த குறைபாடுகள் மற்றும் சிக்கல்கள் இறுதி ஆய்வின் போது அடையாளம் காணப்படுகின்றன. குறைபாடுகள் பொறுப்புக் காலம் முடிந்தபின் எந்த மாற்றங்களும் அல்லது சேர்த்தல்களும் செய்ய முடியாது, நிச்சயமாக அவை உத்தரவாதத்தால் மூடப்பட்டிருந்தால் தவிர. குறைபாடுகள் பொறுப்பு காலம் வெவ்வேறு திட்டங்களுக்கு மாறுபடலாம்.

3. பராமரிப்பு தக்கவைப்பு தொகை

குறைபாடுகள் பொறுப்புக் காலம் முழுவதும், குறைபாடுகள் மற்றும் சிக்கல்கள் தீர்க்கப்பட்டு சரிசெய்யப்படுவதை உறுதி செய்வதற்காக, பராமரிப்புத் தக்கவைப்பு தொகை (ஒப்பந்தத்தில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளபடி), இறுதிக் கொடுப்பனவு தொடர்பாக நிறுத்தி வைக்கப்படுகிறது. சரியான வேலை சரியான நேரத்தில் முடிவடையவில்லை என்றால், திட்ட மேலாளர் பொதுவான தகராறு தீர்க்கும் செயல்முறைகளை பின்பற்ற வேண்டும். வேலையைச் செய்ய மற்றொரு ஒப்பந்தக்காரரின் சேவையை பணியமர்த்துவதற்கு இது மொழிபெயர்க்கலாம், இது உத்தரவாதங்கள் ஏதேனும் இருந்தால் பாதிக்கலாம். அனைத்து பணிகளும் தரத்தின்படி முடிந்த பின்னரே தக்கவைப்பு செலுத்துதல் செய்யப்படுகிறது.

4. இறுதி ஆவணங்கள்

திட்டத்தை முடித்த பிறகு, திட்டத்தை மூடுவதற்கும், வைத்திருத்தல் தொகையை செலுத்துவதற்கும் வாடிக்கையாளருக்கு அனைத்து இறுதி ஆவணங்களும் தேவை. இது முடிந்ததும், திட்டம் முடிந்ததும், கையொப்பமிடப்பட்டு மூடப்படும்.

5. உத்தரவாதங்கள், உத்தரவாதங்கள் மற்றும் தயாரிப்பு தகவல்கள்

உத்தரவாதங்களும் உத்தரவாதங்களும் மிகவும் வேறுபட்டவை அல்ல. பண்புரீதியாக, தயாரிப்பு உற்பத்தியாளர்கள் தங்கள் தயாரிப்புகள் ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்கு ஒரு குறிப்பிட்ட வழியில் செயல்படும் என்று உத்தரவாதம் அளிக்கிறார்கள். உதாரணமாக, ஒரு கூரை உற்பத்தியாளர் முறையான பராமரிப்புடன், கூரை 10 வருட காலத்திற்கு கசிவு-ஆதாரமாக இருக்கும் என்று உத்தரவாதம் அளிக்கலாம். உற்பத்தியாளரால் குறிப்பிடப்பட்டபடி, தயாரிப்பு பராமரிக்கப்பட்டால் மட்டுமே பெரும்பாலான உத்தரவாதங்கள் பொருந்தும். திட்ட மேலாளர் ஒப்பந்தக்காரர்களிடமிருந்து அனைத்து உத்தரவாதம் மற்றும் பராமரிப்பு

பராமரிப்பு ஆவணங்களையும் தொகுத்து வாடிக்கையாளரிடம் ஒப்படைக்கிறார்.

திட்ட மேலாண்மை

6. திட்டக் கோப்பை முடுவது

இறுதிப் பணிகளில் ஒன்று திட்டக் கோப்பை முடுவது. அனைத்து இறுதி ஆவணங்களும் திட்டக் கோப்பின் ஒரு பகுதியாக இருக்க வேண்டும், அவை பாதுகாப்பாக சேமிக்கப்படும். தயாரிப்பு செயலிழக்கும்போது தேவைப்படும் பொருத்தமான உத்தரவாதங்களைக் கொண்டிருப்பதால் கோப்பு முக்கியமானது.

7. திட்ட கட்டுப்பாட்டு குழு மற்றும் திட்ட மேலாளரை வெளியேற்றவும்

திட்ட மேலாளரை விடுவித்து, திட்டக் கட்டுப்பாட்டுக் குழுவை விடுவிப்பதே இறுதிப் பணி. திட்ட மேலாளரின் பணியை வாரியம் மதிப்பிடுகிறது மற்றும் செயல்திறன் இல்லாத சிக்கல்களை மதிப்பாய்வு செய்கிறது. திட்ட மேலாளர் வாரியத்துடன் ஒரு சேவை ஒப்பந்தத்திற்கு கட்டுப்பாட்டிற்குக்கலாம், அது அவரது ∴ அவள் செயல்திறனை அடிப்படையாகக் கொண்டு, அவர்கள் தொடருமா அல்லது முடிவுக்கு வருமா என்பது வாரியத்தின் விருப்பம்.

13.6. திட்டம் பின்தொடர்

திட்டம் முடிந்தபின் திட்ட மதிப்பாய்வு செய்யப்படுகிறது, அதைத் தொடர்ந்து திட்ட-நிறைவு அறிக்கை உருவாக்கப்படுகிறது.

ஒரு திட்டத்தின் தொழில்நுட்ப மறுஆய்வுக்காக ஐரோப்பிய ஆணையம் “ஏழு-கட்டமைப்பு-நிறைவு” பயன்படுத்துகிறது.

கூகிளில் “திட்ட மறுஆய்வு வார்ப்புருவை” தேடுகிறீர்கள் என்றால் பல வலை ஆதாரங்களைக் காணலாம்.

முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை (பிசிஏ)

எதிர்காலத்தில் சிறப்பாகச் செய்ய நம் கடந்த கால அனுபவங்களிலிருந்து நாம் எப்போதும் கற்றுக்கொள்ளலாம். திட்ட திட்டமிடல் சரியான கவனிப்பு மற்றும் விடாமுயற்சியுடன் செய்யப்படுகிறது என்றாலும், எல்லாவற்றையும் திட்டமிட்டபடி செல்ல முடியாது. இன்றைய வேகமாக மாறிவரும் உலகில் போட்டித்தன்மையுடன் இருப்பதற்கு, நிறுவனங்கள் இந்த மூலதன திட்டங்களின் முடிவுகளை இந்த திட்டங்கள் செயல்படுத்தப்பட்ட பின்னர் பகுப்பாய்வு செய்ய வேண்டும். முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை திட்ட பகுப்பாய்விற்கான ஒரு முக்கிய வாகனமாகவும், குறைந்தபட்சம் சில

குறிப்பு

Self-Instructional
Material

வகையான திட்டங்களுக்கு நிறுவனத்திற்கான கற்றல் வளைவை வலுப்படுத்தவும் உதவும்.

குறிப்பு

வரையறை

“தணிக்கை” பொதுவாக “ஆவணங்கள் மற்றும் அவை விரும்பிய வரிசையில் உள்ளதா என்பதைக் கண்டறியும் முடிவுகளை ஆய்வு செய்தல்” என்று வரையறுக்கப்படுகிறது. ஆகவே, பி.சி.ஏ என்பது கொடுக்கப்பட்ட திட்டத்தின் உண்மையான சுயவிவரத்தை முடிவுகளின் அடிப்படையில் மதிப்பிடுவதற்கான ஒரு முயற்சியாகும், இதன் நோக்கம் கொண்ட சுயவிவரத்தை பார்வையிடுவதோடு, மூத்த நிர்வாகம் விரும்பும் விஷயங்களில் கவனம் செலுத்துவதும் ஆகும்.

பல ஆசிரியர்கள் முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை வெவ்வேறு வழிகளில் வரையறுத்துள்ளனர். இதுபோன்ற சில வரையறைகள் “காசோலை... திட்டம் சில காலத்திற்கு இயங்கிய பிறகு” அல்லது “பரிவர்த்தனை நிகழ்ந்த பின்னர் ஒரு கட்டத்தில் தணிக்கை” என்பதற்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது.

பிசிஏவின் குறிக்கோள்கள்

மூலதன திட்டங்களின் முழுமையான தணிக்கை குறைந்தது நான்கு முதன்மை நோக்கங்களை நிறைவேற்ற வேண்டும்.

முதலாவதாக, முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை ஒரு முக்கியமான நிதிக் கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையாக இருக்க வேண்டும். மதிப்பீடு செய்வதற்கான வழிகளை வழங்க இது உதவுகிறது:

1. நேர்மறை அல்லது எதிர்மறையாக இருந்தாலும் நிறுவனத்தின் நிதி மற்றும் நிதி அல்லாத தாக்கம்
2. திட்டத்தின் உண்மையான முடிவுகள் நிரல் கோரிக்கையில் சேர்க்கப்பட்டுள்ள தரவு மற்றும் அனுமானங்களுடன் எவ்வாறு ஒப்பிடுகின்றன
3. திட்டம் தொடர்பாக தேவையான அல்லது எதிர்பார்க்கப்படும் எதிர்கால நடவடிக்கைகள்.

இரண்டாவதாக, முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை எதிர்கால மூலதன செலவு முடிவுகளுக்கான தகவல்களை வழங்க வேண்டும். முடிக்கப்பட்ட தணிக்கைகளின் மூலம், மேலாளர்கள் தங்கள் மதிப்பீடு மற்றும் முன்கணிப்பு நுட்பங்கள் மற்றும் அவற்றின் தகவல் அமைப்புகளில் உள்ள பலவீனங்களைக் கண்டறிய முடியும், அடிப்படையில் எதிர்கால பயன்பாட்டிற்காக.

மூன்றாவதாக, பொதுவாக பூர்த்திசெய்யப்பட்ட தணிக்கை பொதுவாக சொத்து கட்டுப்பாடு மற்றும் கைவிடுதலுடன் தொடர்புடைய சில உளவியல் மற்றும் ∴ அல்லது அரசியல் தடைகளை நீக்குவதை

குறிப்பு

நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. மூலதன பட்ஜெட் செயல்முறையின் முறையான பகுதியாக பிந்தைய முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை அங்கீகரிப்பது அதற்கு நியாயத்தன்மையை சேர்க்கிறது. கார்ப்பரேட் வாழ்க்கையில் வழக்கமாக அனுபவமற்ற கற்றல் செயல்முறைக்கு சாத்தியமான சில தடைகளை சட்டபூர்வமான பி.சி.ஏ குறைக்கக்கூடும். எச்சரிக்கை அமைப்பு அதில் குறைவான அரசியல் செயல்முறைகளைக் கொண்டிருக்கும். முறையான பி.சி.ஏ கொண்டு வரும் குறிக்கோள் மற்றும் வெளிப்படைத்தன்மை அரசியல் செயல்முறைகளை பாதிக்கும் மற்றும் அவை பயனற்றதாகிவிடும்.

முடிக்கப்பட்ட தணிக்கைகளின் நான்காவது நோக்கம் மூலதன முதலீடுகளை முன்மொழியும் நபர்களுக்கு உளவியல் ரீதியான தாக்கத்தை ஏற்படுத்துவதாகும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், ஒரு திட்டத்தின் முறையான மறுஆய்வு பின்னர் ஏற்படக்கூடும் என்பதை அறிவது பல நிர்வாக நடவடிக்கைகளை முன்பே ஊக்குவிக்க வேண்டும்.

இந்த நோக்கங்கள், நிறுவனத்திற்கு பின்வரும் நன்மைகளை வழங்குகின்றன:

- தனிப்பட்ட சார்பு குறித்த காசோலையை வழங்க அவை உதவுகின்றன.
- அவை மதிப்பீடுகளின் தரத்தை மேம்படுத்துகின்றன.
- மதிப்பீடுகள் இலக்குகளாக மாறுவதால் அவை உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்துகின்றன.
- திட்டத்தின் வாக்குறுதிகளை நிறைவேற்றாத காரணிகளை அவை அடையாளம் காண்கின்றன.
- மூலதன செலவு திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்பாட்டில் ஈடுபடுவோருக்கு அவை அங்கீகாரம் அளிக்கின்றனமுதலீட்டு முடிவுகளின் முக்கியத்துவத்தை நிர்வாகம் அங்கீகரிக்கிறது.
- தோற்றுவிப்பாளரின் மதிப்பீட்டு திறனை மேம்படுத்த அவை உதவுகின்றன.
- அவை அடுத்தடுத்த முடிவெடுப்பதற்கான தகவல்களை வழங்குகின்றன, மேலும் மதிப்பீடுகள் மோசமாக இருந்தால் திருத்த நடவடிக்கைக்கு பயன்படுத்தலாம்.
- மதிப்பீட்டாளர்களை அவர்கள் பொறுப்பேற்கிறார்கள் மற்றும் முன்னறிவிப்பதில் மிகவும் கவனமாக இருக்கிறார்கள். முடிக்கப்பட்ட தணிக்கையின் மிக முக்கியமான குறிக்கோள் எதிர்காலத்திற்கான கற்றல் இல்லாதவை என்று சொல்ல தேவையில்லை; வெறுமனே தவறிழைப்பதை சரிசெய்வதை விட. பி.சி.ஏ பற்றிய தவறான கருத்துக்களைத் தவிர்க்க முன்னெச்சரிக்கை நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். தண்டனை நடவடிக்கைகளைத் தொடங்குவதற்கான செயல்முறையாக மக்கள் பி.சி.ஏவை கருதுவதில்லை என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். இல்லையெனில், அது முன்முயற்சியை

குறிப்பு

ஊக்கப்படுத்தி வழிவகுக்கும் அதிகப்படியான பழமைவாதம் மற்றும் ஆபத்தான திட்டங்களை மேலாளர்கள் அடக்குவதற்கு காரணமாக இருக்கலாம். பி.சி.ஏ இயற்கையிலும் நோக்கத்திலும் கல்வியாக இருக்க வேண்டும்.

பிசிஏ அமைப்பின் வடிவமைப்பு

அனைத்து திட்டங்களும் ஒரே விவரத்தில் தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டியதில்லை மற்றும் பிசிஏ எப்போதும் திட்ட குறிப்பிட்டதாகும். எனவே, பி.சி.ஏ தொடர்பான சில நிர்வாக முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும். இந்த முடிவுகள் பின்வரும் கேள்விகளுக்கு பதிலளிப்பதை உள்ளடக்குகின்றன:

1. பிசிஏவை எப்போது வடிவமைக்க வேண்டும்?
2. பி.சி.ஏ நடத்தப்பட வேண்டுமா?
3. யார் தணிக்கை செய்ய வேண்டும்?
4. தணிக்கை எப்போது நடக்க வேண்டும்?
5. என்ன தணிக்கை செய்ய வேண்டும்?
6. பிசிஏவின் கண்டுபிடிப்புகள் பகிரப்பட வேண்டுமா?

இந்த எல்லா கேள்விகளுக்கும் பொதுவான பின்வரும் காரணிகள் அவற்றின் பதில்களை பாதிக்கும்:

- இதேபோன்ற திட்டம் குறுகிய காலத்தில் மேற்கொள்ளப்படுமா என்பது
- நிறுவனத்தின் தற்போதைய அளவோடு ஒப்பிடும்போது திட்டத்தின் அளவு
- திட்டத்தில் சம்பந்தப்பட்ட பங்குகளை
- பி.சி.ஏவிடமிருந்து கற்றல் நோக்கம்
- நிறுவனத்தின் மூலோபாய முக்கியத்துவம் நிறுவனத்திற்கு
- பி.சி.ஏ க்காக பரிசீலிக்கப்பட்ட திட்டத்தின் போர்ட்: போலியோ விளைவு

1. பி.சி.ஏ ஐ எப்போது வடிவமைக்க வேண்டும்

கோட்பாட்டளவில், முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை திட்டம் திட்டத்திலேயே இணைக்கப்பட வேண்டும். மூலதன முதலீட்டின் இறுதித் திட்டத்தைத் தயாரிக்கும் நேரத்தில் பி.சி.ஏ வடிவமைக்கப்பட வேண்டும். எதிர்கால முதலீட்டு முடிவுகளின் தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கான நோக்கத்தை நிறைவேற்ற, அசல் முதலீட்டு திட்டத்தில் திட்டத்தின் மதிப்பிடப்பட்ட நிகர தற்போதைய மதிப்பு (ஏ) க்கு முக்கியமானதாக இருக்கும் அந்த மாறிகள் அடையாளம் காணும் ஒரு தணிக்கைக்கு பிந்தைய திட்டம் இருக்க வேண்டும். திட்டத்துடன் தொடர்புடைய அனைத்து பணப்புழக்கங்களையும் கண்காணிக்க இது செலவு குறைந்ததாக இருக்காது. இதன் விளைவாக, ஏ இன் மதிப்பீட்டில்

குறிப்பிடத்தக்க விளைவைக் கொண்டிருக்கும் மற்றும் பகுப்பாய்விற்குப் பயன்படுத்தப்படும் சராசரி மதிப்பீடுகளிலிருந்து மாறுபடுவதற்கான குறிப்பிடத்தக்க ஆற்றலைக் கொண்டிருக்கும் அந்த கூறுகளைத் தனிமைப்படுத்துவது திட்டமிடுபவர்களின் பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும்.

ஒரு விரிவான திட்ட அறிக்கையை (டிபிஆர்) உருவாக்கும் பணியை ஒப்படைத்த குழு, முன்னறிவிப்புகளிலிருந்து முடிவுகள் கணிசமாக வேறுபடக் கூடிய அந்த நிகழ்வுகளைச் சுட்டிக்காட்டுவதற்கு பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும். முக்கிய மூலதன கண்டுபிடிப்புகளுடன் போட்டியாளர்கள் சந்தைக்கு வர வாய்ப்புள்ளதா? சுற்றுச்சூழல் பாதுகாப்பு விதிகளை மாற்றுவது அல்லது எரிசக்தி விநியோகங்களை மாற்றுவது என்ன? திட்டத்தை அடுத்தடுத்து கைவிடுவதால் என்ன நடக்கும்? முன்மொழியப்பட்ட திட்டத்தின் அபாயங்களை மதிப்பிடுவதில் இந்தத் தகவல் நிர்வாகத்திற்கு உதவக்கூடும் என்றாலும், அனுபவம் வாய்ந்த மாறுபாடுகளின் காரணங்கள் குறித்த தடயங்களை இது தணிக்கையாளருக்கு வழங்கும். மேலும், கணிக்கக்கூடிய நிகழ்வுகள் அல்லது கணிக்க முடியாத நிகழ்வுகள் காரணமாக, கட்டுப்படுத்தக்கூடிய காரணிகளாலோ அல்லது கட்டுப்படுத்த முடியாதவற்றிலிருந்தோ மாறுபாடுகள் ஏற்பட்டதா என்பதை மதிப்பிடுவதற்கு இது தணிக்கையாளரை அனுமதிக்கிறது.

2. பி.சி.ஏ நடத்துதல்

பி.சி.ஏ நடத்தப்பட வேண்டுமா, வேண்டாமா? செலவு நன்மை கண்ணோட்டத்தில், அனைத்து மூலதன செலவினங்களும் தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டும் என்று நினைப்பது நடைமுறைக்கு மாறானது. எனவே, நிறுவனங்கள் தேர்ந்தெடுத்து தேர்வு செய்யும் போது கவனமாக இருக்க வேண்டும். ஒரு பொதுவான அணுகுமுறை சொத்துக்களை (திட்டங்களை) இயக்க, நிர்வாக மற்றும் மூலோபாய வகைகளாக வகைப்படுத்துவதும், ஒவ்வொரு வகுப்பினுள் தணிக்கைக்கு பிந்தைய சொத்துக்களுக்கு வெவ்வேறு முடிவு விதிகளைக் கொண்டிருப்பதும் ஆகும்.

- இயக்க சொத்துக்கள் பொதுவாக கீழ் நிலை மேலாளர்களின் பொறுப்பாகும். அவை குறுகிய கால மற்றும் இயற்கையில் வழக்கமானவை, முக்கிய வள கடமைகளை உள்ளடக்கியது மற்றும் பெரும்பாலும் மீண்டும் மீண்டும் வருகின்றன. சிறிய அலுவலக உபகரணங்கள் ஒரு எடுத்துக்காட்டு.
- நிர்வாக சொத்துக்கள் பொதுவாக நடுத்தர மேலாளர்களின் பொறுப்பு. அவர்கள் ஒரு நடுத்தர கால அளவைக்

குறிப்பு

கொண்டுள்ளனர் மற்றும் மிதமான வள கடமைகள் தேவை. உற்பத்தி சாதனங்களுக்கான மாற்றீடுகள் ஒரு எடுத்துக்காட்டு.

- மூலோபாய சொத்துக்கள் பொதுவாக மூத்த மேலாளர்களின் பொறுப்பாகும், அவை நீண்டகால மற்றும் வழக்கமானவை அல்ல, மேலும் முக்கிய நிறுவன வள கடமைகள் தேவைப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டில் முக்கிய ஆலை மற்றும் ஈக்வி ஆகியவை அடங்குமிஅநவெ, ஒரு முழு வணிகத்தையும் கையகப்படுத்துதல், புதிய சுருணு நிறுவனங்கள் மற்றும் முக்கிய விளம்பர பிரச்சாரங்கள்.

சில வகையான சொத்துக்களை தணிக்கை செய்வதன் மூலம் கிடைக்கும் நன்மைகள் பணம், நேரம் மற்றும் முயற்சி ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் செலவுகளை விட அதிகமாக இருக்க வேண்டும் என்பதை இந்த அளவுகோல்கள் ஒப்புக்கொள்கின்றன. மேலும், ஒரு நிறுவனம் ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தின் போது கற்றலுக்கான வாய்ப்புகள் இல்லாவிட்டால், அல்லது இதே போன்ற திட்டத்தை மீண்டும் எடுக்க வாய்ப்பில்லை என்றால், அல்லது திட்டம் மிகச் சிறியதாக இருந்தால், அல்லது திட்டத்திற்கு குறிப்பிட்ட வேறு சில காரணங்களால் பி.சி.ஏ. .

3. தணிக்கை

பி.சி.ஏ நடத்தும் ஒரு நபர் அல்லது குழுவை திட்டமிடல் கட்டத்தில் அடையாளம் காண வேண்டிய அவசியமில்லை, ஆனால் சில கொள்கை முடிவுகள் கைக்கு முன்பே எடுக்கப்பட வேண்டும். இது தொடர்பான மாற்றுக் கொள்கை முடிவுகள் பின்வருமாறு:

- திட்டத்தை மதிப்பிடும் குழு பி.சி.ஏ.
- திட்ட குழு பி.சி.ஏ.
- திட்ட திட்டமிடல் மற்றும் செயல்படுத்தலுடன் தொடர்புபடுத்தப்படாத வேறு சில உள் குழுக்கள் பி.சி.ஏ.
- திட்டமிடல் குழு, மரணதண்டனைக் குழு மற்றும் நடுநிலை உறுப்பினர்களைக் குறிக்கும் ஒரு குழுவுக்கு பணியை ஒதுக்க முடியும்.
- ஒரு வெளிப்புற நிறுவனத்தை பணியை ஒப்படைக்க முடியும்.

சில சந்தர்ப்பங்களில், ஒரு நிறுவனம் பி.சி.ஏ செய்யும் பணியை ஒரு தனி நபருக்கு அல்லது நபர்களின் குழுவுக்கு வழங்க முடிவு செய்யலாம். பி.சி.ஏவை யார் நடத்த வேண்டும் என்பது குறித்த இந்த மாற்றுக் கொள்கைகள் ஒவ்வொன்றும் அதன் சொந்த தகுதிகள் மற்றும் குறைபாடுகளைக் கொண்டுள்ளன. மதிப்பாய்வு செய்யப்பட்ட மூலதனச் சொத்தைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கு வழிவகுக்கும் செயல்முறையில் ஒரு

முழுமையான (தணிக்கை) தனிநபர் (கள்) ஈடுபடக்கூடாது என்ற வாதத்தை நாங்கள் அடிக்கடி கேட்கிறோம். அந்த வகையில், இந்த பகுத்தறிவின் படி, திட்டத்தை ஒரு பக்கச்சார்பற்ற முறையில் மதிப்பிட முடியும். இதற்கு மாறாக, முதலீட்டு முடிவுகளுடன் தொடர்புடைய மேலாளர்கள் சுயாதீன மதிப்பாய்வாளர்களைக் காட்டிலும் தணிக்கை நோக்கத்திற்காக தரவை விளக்குவதற்கு சிறந்த நிலையில் இருப்பதாக மற்றவர்கள் வாதிடுவார்கள். எந்த வழியில், எதிர்கால முதலீடுகளுக்கான கற்றல் கருவியாகவும், தற்போதுள்ள திட்டங்களுக்கான கட்டுப்பாட்டு சாதனமாகவும் (சில திட்டங்களை கைவிடுவதற்கான சாத்தியக்கூறு உட்பட) மேலாளர்கள் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை செயல்முறையைப் பயன்படுத்த வேண்டுமானால், திட்டங்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்குப் பொறுப்பான நபர்களுக்குத் தெரிவிக்க வேண்டும் முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை செயல்முறை பற்றி. உண்மையில், தேர்வு நிறுவனத்தின் தேவை மற்றும் நிலைமையைப் பொறுத்தது.

4. எப்போது தணிக்கை செய்ய வேண்டும்

மூலதன திட்டங்கள் எத்தனை முறை பிந்தைய தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டும், அதன் வாழ்க்கையில் எந்த கட்டத்தில் தணிக்கைக்கு பிந்தைய தணிக்கை நடத்தப்பட வேண்டும்? தணிக்கைக்குப் பிந்தைய மூலதனத் திட்டங்களை எத்தனை முறை தீர்மானிப்பது என்பது பரிசீலிக்கப்பட்ட திட்டத்தின் வகையால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது: எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு நிறுவனத்தின் மீதான அவற்றின் தாக்கத்தின் காரணமாக, மூலோபாய அல்லது திட்டங்கள் நிர்வாக அல்லது இயக்க மூலதன திட்டங்களை விட குறுகிய இடைவெளியில் தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டும். . ஒரு சொத்தின் ஆபத்து ஓரளவுக்கு பிந்தைய தணிக்கை அதிர்வெண்ணை தீர்மானிக்க வேண்டும். பொதுவாக, தணிக்கைக்குப் பிந்தைய திட்டத்தின் ஒட்டுமொத்த முக்கியத்துவம் ஒரு முறை, முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய மதிப்புரைகளுக்கு மாறாக வழக்கமான மற்றும் குறிப்பிட்ட கால மதிப்புரைகளில் இருக்க வேண்டும்.

தணிக்கைக்கு பிந்தைய நேரம் ஓரளவு தணிக்கையின் நோக்கத்தைப் பொறுத்தது. எதிர்கால முதலீட்டு முடிவுகளின் தரத்தை மேம்படுத்துவதே முதன்மை நோக்கமாக இருந்தால், தணிக்கை நடத்துவதற்கான செலவுக்கும் கற்றுக்கொள்ள வேண்டிய பாடங்களின் மதிப்புக்கும் இடையிலான பரிமாற்றம் ஒரு தகவலறிந்த தட பதிவு நிறுவப்படும் வரை தணிக்கை தாமதமாகிவிடும் என்று பரிந்துரைக்கும். . அதிகமான தகவல்கள் கிடைக்கும்போது, குறைந்த செலவு என்பது தணிக்கை செயல்முறையாக இருக்க வேண்டும் மற்றும் தணிக்கை முடிவுகள் எதிர்கால முதலீட்டு முடிவுகளை மேம்படுத்துவதற்கு பங்களிக்கும் வாய்ப்பு அதிகம்.

இருப்பினும், திட்டத்தின் நோக்கம் அல்லது அளவை மாற்றுவதற்கான தணிக்கை இயக்க திருத்த நடவடிக்கைகளில் அமைக்கப்படலாம் என்று

எதிர்பார்க்கப்பட்டால், தணிக்கை சரியான நேரத்தில் முன்னோக்கி நகர்த்தப்பட வேண்டும். தணிக்கையின் மதிப்பீட்டின் செலவுகள் மற்றும் பிழைகள் காலப்போக்கில் குறையும். எனவே, தணிக்கைக்கான அதிக செலவு மற்றும் பெறப்பட்ட தகவல்களின் எதிர்பார்க்கப்படும் மதிப்பில் காலப்போக்கில் அதிகரிப்பு, தணிக்கை தாமதமாக வேண்டும். இருப்பினும், சரியான நடவடிக்கைகளின் விலை காலப்போக்கில் உயர்கிறது. எனவே, ஒரு திருத்த நடவடிக்கை எடுக்கப்படுவதற்கான நிகழ்தகவு அதிகமானது மற்றும் நிறுவனத்தின் தற்போதைய மதிப்பில் அந்த திருத்த நடவடிக்கையின் எதிர்பார்க்கப்படும் தாக்கத்தை அதிகமாக்குகிறது, விரைவில் தணிக்கை மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

மேலும், முதலீட்டுத் திட்டத்தின் பல பிந்தைய தணிக்கைகள் முதன்மையாக நியாயப்படுத்தப்படுகின்றன. முதல் தணிக்கையில் உருவாக்கப்பட்ட தகவல்களின் அடிப்படையில், பெறப்பட்ட தகவல்கள் ஒரு சரியான படிநிலையை உருவாக்கும் அல்லது நிறுவனத்திற்கு கற்றல் மதிப்பை வழங்கும் என்ற உண்மையின் அடிப்படையில் மேலும் தணிக்கைகளின் விருப்பத்தை எதிர்பார்க்கலாம். மூன்று தடவைகள் தணிக்கைத் திட்டத்தின் கொள்கையை இந்திய ரயில்வே பின்பற்றுகிறது மற்றும் முக்கிய திட்டங்கள் நிறைவடைந்த 6, 11 மற்றும் 16 ஆண்டுகளில் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கைகளை நடத்துகிறது. கணிப்புகளின் போக்கு உண்மையாக வருவது காரணி, இது திட்டத்தின் அடுத்த கட்டத்தை தீர்மானிக்கிறது. அதே நேரத்தில், பி.சி.ஏ இன் விளைவாக, மதிப்பீடுகளின் தரத்தின் அடிப்படையில் இதேபோன்ற புதிய திட்டங்களும் பெறுகின்றன.

5. என்ன தணிக்கை செய்ய வேண்டும்

முன்னர் மேற்கோள் காட்டியபடி, திட்டத்தின் அளவு, சம்பந்தப்பட்ட பங்கு, கற்றல் நோக்கம் மற்றும் நிறுவனத்திற்கான திட்டத்தின் மூலோபாய முக்கியத்துவம் போன்ற காரணிகள் பிசிஏ விவரங்களை தீர்மானிக்கும் போது கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளப்பட வேண்டும். கேள்விக்குரிய அனுமானங்கள் மற்றும் மேலாண்மை தகவல் அமைப்பு (எம்ஐஎஸ்) ஆகியவற்றுடன் மூலோபாய மற்றும் கொள்கை முடிவைப் பற்றி அ.புல் பிசிஏவில் விசாரணை நடத்துகிறது, இதனால் உண்மையான மற்றும் திட்டத்திற்கு இடையிலான இடைவெளிக்கான உண்மையான காரணங்களை அடையாளம் காண முடியும்.

6. பிசிஏவின் கண்டுபிடிப்புகளைப் பகிர்கிறது

பி.சி.ஏ இன் கண்டுபிடிப்புகளை பகிர்ந்து கொள்ளலாமா என்பது பி.சி.ஏ அறிக்கை சமர்ப்பிக்கப்பட்ட உயர் நிர்வாகத்தால் எடுக்கப்பட வேண்டிய மிக முக்கியமான முடிவுகளில் ஒன்றாகும். பி.சி.ஏ இன் கண்டுபிடிப்புகள் சம்பந்தப்பட்ட அனைத்து தரப்பினருடனும் பகிர்ந்து கொள்ள வேண்டிய அவசியமில்லை. இந்த சிக்கலை தீர்மானிக்கும்போது விஷயத்தின் தேவை மற்றும் உணர்திறன் கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

பிசிஏ கண்டுபிடிப்புகள் வெளிவந்தால் திட்டக் குழுவின் மன உறுதியே மோசமாக பாதிக்கப்படுவதற்கான வாய்ப்பு இருக்கலாம். இரகசியத்தை பராமரிப்பதன் மூலம் இத்தகைய சாத்தியக்கூறுகள் தவிர்க்கப்படலாம், ஆனால் தேவையான நடவடிக்கைகள் இன்னும் உயர் அதிகாரத்தால் தொடங்கப்பட வேண்டும், இதனால் எதிர்கால திட்டங்கள் மிகவும் யதார்த்தமானவை. ஆனால், இத்தகைய சூழ்நிலைகளில், திட்டப்பணியுடன் தொடர்புபடுத்தாத ஒரு முத்த ஒற்றை அதிகாரியால் தணிக்கைக்கு பிந்தைய தணிக்கை நிறுவனம் செய்ய வேண்டும். முதல் நவீனமயமாக்கல் கட்டத்தின் பி.சி.ஏ இன் முடிவை அறிவிப்பது விரும்பத்தக்கதாக இருக்காது, குறிப்பாக அதன் கண்டுபிடிப்பு ஊக்கமளிக்கவில்லை என்றால், திட்டத்திற்கு ஒரு மூலோபாய முக்கியத்துவம் இருந்தால்; நிதிக்கு மாறாக, நிறுவனம் ஏற்கனவே இன்னும் சில கட்டங்களை நவீனமயமாக்க திட்டமிட்டிருந்தால், அவை குழாய்த்திட்டத்தில் உள்ளன. மூலோபாய திட்டங்கள் நிதி மதிப்பீடுகள் நம்பகமானதாக இருக்காது, ஆனால் அவை விரும்பத்தக்கவை.

பிசிஏ நடைமுறை

பூர்த்தி செய்யப்பட்ட திட்டத்தின் தணிக்கையாளர் தணிக்கை செய்வதில் மிகவும் கவனமாக இருக்க வேண்டும். தணிக்கையாளர் சில நடைமுறைகளைப் பின்பற்ற வேண்டும், இதனால் பணிக்கு முழு நீதி கிடைக்கும். பிசிஏ செயல்முறை தொடர்பான சில புள்ளிகள் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

1. பொருத்தமான தகவல்களை சேகரித்தல்

தணிக்கைக்குப் பிந்தைய தகவல்களைச் சேகரிப்பதற்கான தொடக்கப் புள்ளி திட்ட நிறைவு அறிக்கை. முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கைகள் பொதுவாக திட்டமிடப்பட்ட தரவை வழக்கமான எம்ஐஎஸ் மூலம் சேகரிக்கப்பட்ட கணக்கியல் தரவுகளுடன் ஒப்பிடுகின்றன. அசல் மூலதன வரவுசெலவுத் திட்டத்திலிருந்து திட்டமிடப்பட்ட பணப்புழக்கங்களை திட்டத்தின் பி.சி.ஏ தொடங்குவதற்கு முன்னர் கடந்த காலப்பகுதியில் உணரப்பட்ட உண்மையான பணப்புழக்கங்களுடன் ஒப்பிடக்கூடிய வகையில் எம்.ஐ.எஸ். மனதில் கொள்ள வேண்டிய மற்றொரு விஷயம் என்னவென்றால், தணிக்கையாளர் மொத்த செலவு புள்ளிவிவரங்களை விட, அதிகரிக்கும் பணப்புழக்கங்கள் அல்லது செலவு பற்றிய தகவல்களை சேகரிக்க வேண்டும். அதிகரிக்கும் பணப்புழக்க புள்ளிவிவரங்கள் பசுமைக் கள திட்டங்களுக்கு உடனடியாகக் கிடைக்கின்றன, ஆனால் ஏற்கனவே இருக்கும் ஆலையில் உள்ள திட்டங்களுக்கு இது அவ்வளவு எளிதானது அல்ல. பிந்தைய வழக்கில் உள்ள தரவு அதிகரிக்கும் செலவு புள்ளிவிவரங்களை அடைய சரியான முறையில் கையாளப்பட வேண்டும்.

2. தரவை மறுதொடக்கம் செய்தல்

சேகரிக்கப்பட்ட தரவு அல்லது பட்ஜெட் செய்யப்பட்ட தரவு ஒப்பிடப்படுவதற்கு முன்பு அதை மறுபரிசீலனை செய்ய வேண்டும். பட்ஜெட் கட்டத்தில் கருதப்படாத குறிப்பிடத்தக்க நேர இடைவெளி மற்றும் பல காரணிகள் தரவை மறுசீரமைக்க உத்தரவாதம் அளிக்கும்: எடுத்துக்காட்டாக, மாறுபாடுகள் கணக்கிடப்படுவதற்கு முன்பு பணவீக்கம் சரிசெய்யப்பட வேண்டும். வெளிப்புற காரணிகளால் விற்பனை கலவை வேறுபாடும் கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளப்பட வேண்டும். அந்த “வெளிப்புற” காரணிகளுக்கான சரிசெய்தல் இல்லாதிருந்தால், தணிக்கையின் தரம் பாதிக்கப்படும். பணவீக்க சரிசெய்தல் இந்த பிரிவில் பின்னர் விளக்கப்பட்டுள்ளது.

3. திட்டமிடப்பட்ட நிதி அளவுருக்களை உண்மையானவற்றுடன் ஒப்பிடுதல்

இது முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை நடைமுறையின் அடுத்த முக்கியமான படியாகும். உண்மையானதை திட்டமிடப்பட்ட நிதி அளவுருக்களுடன் ஒப்பிடுவதற்கு நான்கு நுட்பங்கள் உள்ளன. இந்த அலகு குறித்து தியரே விளக்கினார். ஒப்பீடு என்பது உண்மையான தணிக்கை தொடங்கும் தொடக்க புள்ளியாகும். ஒப்பிடக்கூடிய தரவு மட்டுமே ஒப்பிடப்படுகிறது. எந்தவொரு முறையிலும் ஒப்பிடுவதற்கு முன்னர் பணவீக்கம் மற்றும் வெளிப்புற காரணிகளுக்கு சரிசெய்தல் முதலில் செய்யப்படுகிறது. பின்னர் விவரிக்கப்பட்ட முறைகள் பரஸ்பரம் இல்லை. அத்தகைய தேவைகள் இருந்தால் ஒப்பிடுவதற்கு ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட முறைகள் பயன்படுத்தப்படலாம். வெளிநாட்டு நிலை சுழுஜு அல்லது ரே ஒப்பீடு ஆரம்பத்தில் ஒரு விரிவான செலவு மாறுபாடு அல்லது பணப்புழக்க மாறுபாடு பகுப்பாய்வு மூலம் செய்யப்படலாம். ஒப்பீடு என்பது ஒரு படிப்படியான அணுகுமுறையாகும், இதனால் காரணங்கள் குறைந்தபட்ச செலவு, நேரம் மற்றும் ஆற்றலுடன் முறையாக அடையாளம் காணப்படுகின்றன.

4. மாறுபாட்டிற்கான சாத்தியமான காரணங்களை நிறுவவும்

மாறுபாடு புள்ளிவிவரங்கள் கணக்கிடப்பட்டதும், அவை குறிப்பிடத்தக்கவை என்றால், அதற்கான சாத்தியமான காரணங்கள் தேடப்படுகின்றன. ஒரு தணிக்கையாளர் விதிவிலக்குகளால் செல்கிறார், அங்கிருந்து விலகல்களின் மூல காரணங்களை அடைய முயற்சிக்கிறார். தணிக்கையாளர் விசாரிக்கும் திறன் மற்றும் தூண்டுதல் மற்றும் பேச்சுவார்த்தைகளின் திறன்களைக் கொண்டிருந்தால் மட்டுமே இந்த விசாரணை செயல்முறை பயனுள்ளதாக இருக்கும். பி.சி.ஏ கண்டுபிடிப்புகளின் அசுமரி அறிக்கையும் தயாரிக்கப்பட வேண்டும்.

5. இறுதி பரிந்துரைகள்

காரணங்கள் கண்டறியப்பட்டவுடன், பிந்தைய முடித்த தணிக்கையாளர் தனது பரிந்துரைகளை வழங்கலாம், அதன் அடிப்படையில் மேலாளர் பணப்புழக்க முன்னறிவிப்புக்கான முடிவுகளை மீண்டும் முதலீடு செய்ய அல்லது கைவிடப்பட்ட திட்டத்தை கைவிடலாம். பிந்தைய நிறைவு தணிக்கைக்குப் பிறகு, பணப்புழக்க முன்கணிப்பு மற்றும் திட்ட மதிப்பீடு மிகவும் துல்லியமாகிவிடும் என்று நம்புகிறோம்.

பணவீக்க சரிசெய்தல்

அசல் திட்டத் தரவோடு வெற்று உண்மையான தரவை எளிதில் ஒப்பிட முடியாது, ஏனெனில் பெரும்பாலும் திட்டமிடப்பட்ட தரவு தற்போதைய விலையில் இருப்பதால் அதில் பணவீக்கத்தை ஏற்படுத்தாது. இரண்டிற்கும் இடையிலான வேறுபாடு பணவீக்கத்திற்கு ஓரளவு காரணமாக இருக்கலாம். தரவு பகுப்பாய்வு மேலும் மேற்கொள்ளப்படுவதற்கு முன்னர் பணவீக்க விளைவு உண்மையானவற்றிலிருந்து அகற்றப்பட வேண்டும். பணவீக்க விளைவு எவ்வாறு அகற்றப்படுகிறது? பணவீக்கத்தை சரிசெய்வதற்கான அ.புலப்பரு.ப முறை கிடைக்கவில்லை, ஆனால் பின்வரும் பரிந்துரைகளை கருத்தில் கொள்ளலாம்.

1. ஒரு பரந்த அளவிலான பகுப்பாய்விற்கு, உண்மையான காலத்திற்கு இலாபங்களைக் கணக்கிடுவதன் மூலம் பணவீக்கத்தை சரிசெய்ய முடியும் அடிப்படை நிலை விளிம்பில். மாற்றாக, அடிப்படை நிலை லாபத்தை உண்மையான கால விளிம்பில் கணக்கிட முடியும். 1980-81ல் திட்டமிடப்பட்ட ஒரு திட்டத்திற்காக ஒரு இந்திய நிறுவனம் 1986-87ல் ஒரு முழுமையான தணிக்கை நடத்தியது. பொதுவான நடைமுறையின்படி, பணவீக்கம் திட்டமிடல் கட்டத்தில் முற்றிலும் புறக்கணிக்கப்பட்டது மற்றும் அனைத்து பட்ஜெட் தரவுகளும் தற்போதைய விலையை அடிப்படையாகக் கொண்டது. பிசிஏ நோக்கத்திற்காக சேகரிக்கப்பட்ட தரவு:

1986-87 இன் மொத்த விளிம்பு	21,135 லட்சம்
	5,122 லட்சம்
1980-81 இன் மொத்த விளிம்பு	36,849 லட்சம்
	43.46% (21இ135 - 5122) 36,849
மூலதன செலவு பணவீக்க சரிசெய்தல் இல்லாமல் ROI	

இரு மதிப்புகளையும் ஒரே நேரத்தில் கொண்டுவருவதற்கு பணவீக்கத்தை அடிப்படை மதிப்பிலோ அல்லது தற்போதைய மதிப்பிலோ சரிசெய்யலாம். தற்போதைய மதிப்பிற்கு கொண்டு வர அடிப்படை மதிப்பில் பணவீக்கத்தை சரிசெய்தால், அடிப்படை மதிப்பை பணவீக்க விகிதத்தில் பல ஆண்டுகளாக இணைக்க வேண்டும். இந்த

குறிப்பு

எடுத்துக்காட்டில், 10 சதவீத பணவீக்கத்தை நாம் கருதினால், ஆண்டுகளின் எண்ணிக்கை ஆறு (1986-87 குறைவான 1980-81).

குறிப்பு

பணவீக்க சரிசெய்தலுடன் ROI:

எதிர்கால மதிப்பு சமன்பாட்டைப் பயன்படுத்தி 1986-87 லாபத்தில் 1980-81 லாபத்தின் மொத்த விளிம்பு:

$$FV = PV \times (1 + i)^n \dots (13.2)$$

$$= 5 > 122 \times (1 + 0.10)^6 = 9 > 074$$

$$ROI = (21 > 135 - 9 > 074) \div 36 > 849 = 32.73\%$$

பிசிஏ நடத்தப்பட்டபோது அடிப்படை ஆண்டு மதிப்புகளில் அல்லது பணவீக்கத்தை சரிசெய்ய வேண்டுமா என்பது தணிக்கையாளரின் தேர்வு. முதலீட்டின் மீதான வருவாயைக் கணக்கிடுவதில் இந்த தேர்வு செல்வாக்கு செலுத்துகிறது. பணவீக்க சரிசெய்தல் இந்த முறையில் மறைமுகமாக கருதப்படுகிறது, (அ) வருமானம் மற்றும் செலவினங்களில் பணவீக்க விளைவு காரணமாக மட்டுமே விளிம்பு வேறுபாடு உள்ளது மற்றும் (ஆ) இந்த காலகட்டத்தில் விற்பனை கலவையில் எந்த மாற்றமும் இல்லை.

2. ஆழ்ந்த பணவீக்க சரிசெய்தல் எம்ஐஎஸ் திட்ட ஆண்டு மற்றும் பிசிஏ ஆண்டில் உருப்படி வாரியான விலைகளை சேகரிக்கும் என்றும், எந்தவொரு வருடத்திலும் விலைகளில் பொருட்களின் விலையை முழுமையாக கணக்கிட வேண்டும் என்றும் எதிர்பார்க்கிறது. பெரும்பாலான ஆஐஎஸ் கள் அத்தகைய சேவையை வழங்குவதற்கு தயாராக இல்லை. பணவீக்க சரிசெய்தல் செய்வதில் ஏற்படும் செலவும் மிகவும் தடைசெய்யப்படலாம்.

விரிவாக்கம் அல்லது பசுமைக் கள திட்டங்களை விட நவீனமயமாக்கல் போன்ற திட்டங்களில் பணவீக்க சரிசெய்தல் பிரச்சினை மிகவும் கடினம். இருப்பினும், தணிக்கையாளர் பணவீக்க விளைவை புறக்கணிக்க முடியாது, அவர் தனது பயிற்சியிலிருந்து கற்றல் வாய்ப்பை உண்மையிலேயே கண்டுபிடிக்க விரும்பினால்.

பிசிஏ நுட்பங்கள்

(1) செலவு மாறுபாடு பகுப்பாய்வு, (2) இலாப மாறுபாடு பகுப்பாய்வு, (3) பணப்புழக்கம் மற்றும் நிதி அளவுகோல் பகுப்பாய்வு மற்றும் (4) தற்போதைய மதிப்பு தேய்மானம் நுட்பம் ஆகிய நான்கு நுட்பங்கள் உள்ளன. இவை பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளன:

1. செலவு மாறுபாடு பகுப்பாய்வு

இந்த முறையில், திட்ட செலவு (உண்மையான மற்றும் மதிப்பிடப்பட்ட) மட்டுமே ஆய்வு செய்யப்படுகிறது, வருவாய் அம்சம் தணிக்கையில் சேர்க்கப்படவில்லை. இந்த அணுகுமுறை பி.சி.ஏ செயல்படுத்தப்படும்போது அல்லது திட்டத்தை முடித்த பின்னர் நடத்தப்படும்.

2. லாப மாறுபாடு பகுப்பாய்வு

இந்த முறையில், ஆலை வாரியான இலாப பகுப்பாய்வு தணிக்கையாளரால் மேற்கொள்ளப்படுகிறது; பணவீக்க விளைவுடன் சரிசெய்யப்பட்ட மதிப்பிடப்பட்ட ஆதாயம் உண்மையானவற்றுடன் ஒப்பிடப்படுகிறது. இங்கே கவனிக்க வேண்டிய ஒரு முக்கியமான விஷயம் என்னவென்றால், மொத்த ஆதாயங்கள் (உணரப்பட்ட மற்றும் மதிப்பிடப்பட்டவை) ஒரே மாதிரியாக இருந்தாலும், மேலதிக விசாரணையின் அவசியத்தைக் குறிக்கும் தனிப்பட்ட திட்டங்களுக்கு பரந்த வேறுபாடுகள் இருக்கலாம்.

3. பணப்புழக்கம் மற்றும் நிதி அளவுகோல் மாறுபாடு பகுப்பாய்வு

இந்த முறை நான்கு அட்டவணைகளைச் சுற்றி உருவாக்கப்பட்டுள்ளது. கடந்த கால திட்டங்களின் பொறியியல், செயல்பாட்டு மற்றும் நிர்வாக செலவு தவறுகளை கண்டறிய தேவையான தகவல்களை இந்த அட்டவணைகள் நிர்வாகத்திற்கு வழங்க முடியும்.

லாப மாறுபாடு பகுப்பாய்வு அட்டவணை

திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் உண்மையான திட்ட முடிவுகளுக்கு இடையிலான இலாப மாறுபாட்டைக் கணக்கிடுவதற்கு இந்த அட்டவணை தயாரிக்கப்பட்டுள்ளது. அங்கீகரிக்கப்பட்ட மூலதன செலவு கோரிக்கையிலிருந்து “திட்டமிடப்பட்ட” நெடுவரிசைக்கான தகவல்கள் பெறப்படுகின்றன. “உண்மையான” நெடுவரிசைக்கான தகவல்கள் வழக்கமான கணக்கியல் மூலங்களிலிருந்து பெறப்படுகின்றன. துணை அட்டவணைகளுக்கு வருவாய், செலவுகள் மற்றும் செலவுகளுக்கான கணக்கீட்டின் அடிப்படையை வகைப்படுத்த வேண்டும் மற்றும் விளக்க வேண்டும்.

பணப்புழக்கம் மற்றும் நிதி அளவுகோல் மாறுபாடு பகுப்பாய்வு அட்டவணை

திட்ட பணப்புழக்கம் மற்றும் திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் உண்மையான முடிவுகளுக்கு இடையிலான வருவாய் மாறுபாடுகளை விளக்குவதற்கு இது பயன்படுத்தப்படுகிறது. அங்கீகரிக்கப்பட்ட மூலதன செலவு கோரிக்கை மீண்டும் “திட்டமிடப்பட்ட” நெடுவரிசை மற்றும்

“உண்மையான” நெடுவரிசைக்கான வழக்கமான கணக்கியல் ஆதாரங்களுக்கான தகவல்களை வழங்க பயன்படுத்தப்படுகிறது.

குறிப்பு

திட்ட பணப்புழக்க அட்டவணை (திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் உண்மையானது)

திட்டத்தின் திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் உண்மையான பணப்புழக்கங்களைக் காட்ட இது பயன்படுகிறது. திருப்பிச் செலுத்துவதைக் கணக்கிடுவதற்கும், உள்நாட்டு வருவாய் விகிதம் (ஐ.ஆர்.ஆர்) கணக்கீட்டிற்குத் தேவையான நிகர பணப்புழக்க தகவல்களை வழங்குவதற்கும் அவை பணப்புழக்கங்களின் நேரத்தை விளக்குகின்றன. ஒவ்வொரு பணப்புழக்க நுழைவும் அது நிகழ்த்தப்படும் என்று எதிர்பார்க்கப்பட்ட நேரத்திற்கு ஏற்ப செய்யப்படுகிறது அல்லது உண்மையில் ஏற்பட்டது. பணப்புழக்கங்கள் தனிப்பட்ட காலாண்டுகளுக்கானவை; அதேசமயம் ஒட்டுமொத்த பணப்புழக்கங்கள் திட்டத்திற்கான அனைத்து பணப்புழக்கங்களையும் குறிக்கும். ஒட்டுமொத்த நிகர பணப்புழக்கம் பூஜ்ஜியத்திற்கு சமமாக இருக்கும்போது திருப்பிச் செலுத்தும் புள்ளி எட்டப்படுகிறது.

துணை அட்டவணைகள்

முன்னர் குறிப்பிட்டபடி, துணை மாறுபாடுகள் குறிப்பிடத்தக்க மாறுபாடுகளுக்கு ஒரு விளக்கத்தை அளிக்கின்றன. அதற்கான விரிவான அல்லது துணை அட்டவணை உருப்படி வாரியான மாறுபாடுகளை விளக்குகிறது. இந்த அட்டவணைகள் நிர்வாக கணக்கியலில் ஒருவர் கண்டறிவது போல வழக்கமான இயக்க முடிவுகளின் மாறுபாடுகளைப் போலவே இருக்கும்.

4. தற்போதைய மதிப்பு தேய்மானம் (பிவிடி) நுட்பம்

டி.சி.எ.ப் நுட்பங்கள் என்.பி.வியின் ஒரு மதிப்பை மட்டுமே தருகின்றன, இது திட்டத்தின் முழு வாழ்க்கைக்கும். ஐ.ஆர்.ஆர் என்பது திட்டத்தின் வாழ்நாளில் சராசரி வருமானமாகும். ஆனால், பி.சி.ஏ நடத்தும் நேரத்தில், திட்ட வாழ்க்கையின் முக்கிய பகுதி முடிக்கப்படவில்லை. பின்னர், மொத்த நிகர தற்போதைய மதிப்பு அல்லது சராசரி உள் வருவாய் விகிதத்துடன் உண்மையானதை எவ்வாறு ஒப்பிடுவது? தேய்மானத்தின் தற்போதைய மதிப்பின் கருத்து ஆண்டு வார ஏ மற்றும் ஐசு ஐக் கணக்கிடுவதற்கு சில நுட்பங்களில் பயன்படுத்தப்படுகிறது. “தற்போதைய மதிப்பு தேய்மானம்” என்பது ஐ.ஆர்.ஆரை தள்ளுபடி வீதமாகப் பயன்படுத்தி வருடத்தில் எதிர்பார்க்கப்படும் எதிர்கால பணப்புழக்கத்தின் தற்போதைய மதிப்பின் சரிவு என வரையறுக்கப்படுகிறது. ஐ.ஆர்.ஆர் மாடல் மற்றும் என்.பி.வி மாடல் ஆகிய இரண்டு மாதிரிகள் தற்போதைய மதிப்பு தேய்மானத்தின் நுட்பத்தின் கீழ் பரிந்துரைக்கப்படுகின்றன.

13.7. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. பி.சி.ஆர் என்பது ஒரு ஆவணம், இது உண்மையான செலவுகள் மற்றும் நேரத்தை முதலில் பட்ஜெட்டில் உள்ளவற்றுடன் ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும்.
2. திட்டத்தை ஆரம்பித்த பின்னர் குறிப்பிடத்தக்க நன்மைகள் வரத் தொடங்கிய ஒரு கட்டத்தில் பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை நடத்தப்படுகிறது.
3. திட்ட மூடல் கட்டம் திட்டத்தின் கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் அறிக்கையிடல் மற்றும் திட்டக் குழுவின் செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்தல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இது தவிர, மேலாளர்கள் சம்பந்தப்பட்ட நபர்கள் மீது தங்கள் பாராட்டுகளை வெளிப்படுத்தவும், அவர்களின் பங்களிப்பை ஒப்புக் கொள்ளவும் இது ஒரு கட்டமாகும்.
4. ஒரு திட்டத்தை நிறுத்துவதன் பின்னணியில் உள்ள உண்மையான காரணத்தைத் தீர்மானிப்பது “கற்றுக்கொண்ட பாடங்கள்” அறிக்கையைத் தயாரிப்பதற்கு மிக முக்கியமானது.
5. குறைபாடுகள் பொறுப்பு காலம் என்பது தவறுகளை சரிசெய்வதற்கும் சிக்கல்களைத் தீர்ப்பதற்கும் ஒதுக்கப்பட்ட நேரம். இந்த குறைபாடுகள் மற்றும் சிக்கல்கள் இறுதி ஆய்வின் போது அடையாளம் காணப்படுகின்றன.
6. ஒரு “தணிக்கை” என்பது “ஆவணங்கள் மற்றும் அவை விரும்பிய வரிசையில் உள்ளதா என்பதைக் கண்டறியும் முடிவுகளை ஆராய்வது”.
7. பிசிஏவின் நோக்கங்கள் பின்வருமாறு:
 - முடிக்கப்பட்ட தணிக்கை ஒரு முக்கியமான நிதிக் கட்டுப்பாட்டு பொறிமுறையாக இருக்க வேண்டும்.
 - முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை எதிர்கால மூலதன செலவு முடிவுகளுக்கான தகவல்களை வழங்க வேண்டும்.
8. முடிக்கப்பட்ட தணிக்கைக்கு நான்கு நுட்பங்கள் உள்ளன, அதாவது (1) செலவு மாறுபாடு பகுப்பாய்வு, (2) இலாப மாறுபாடு பகுப்பாய்வு, (3) பணப்புழக்கம் மற்றும் நிதி அளவுகோல் பகுப்பாய்வு மற்றும் (4) தற்போதைய மதிப்பு தேய்மான நுட்பம்.

13.8. சுருக்கம்

- திட்டப்பணி முடிவடையும் நேரத்திலிருந்து திட்ட ஆணையிடும் நேரத்திற்கு இடையில் ஒரு முனையம் உள்ளது. திட்டத்தின் வழி கட்டம். திட்ட குழு முதலில் சோதனை நிலைமைகளிலும் பின்னர் பல்வேறு உண்மையான நிலைமைகளையும் உருவகப்படுத்துவதன் மூலம் திட்டத்தை இயக்குகிறது.

குறிப்பு

குறிப்பு

- திட்ட சோதனை திருப்திகரமாக செய்யப்பட்டவுடன், தூய்மைப்படுத்தும் கட்டம் தொடங்குகிறது.
- திட்டம் முடிந்ததும், செயல்பாட்டுக் குழுவிடம் ஒப்படைக்கப்பட்டதும், திட்ட ஆய்வு மேற்கொள்ளப்படுகிறது. திட்ட மதிப்பாய்வின் இறுதி முடிவு திட்ட நிறைவு அறிக்கை (பி.சி.ஆர்) தயாரிப்பதாகும்.
- சில திட்டங்களுக்கு பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை (பிசிஏ) தேவைப்படுகிறது. பிந்தைய நிறைவு தணிக்கை ஒரு கட்டத்தில் நடத்தப்படுகிறது. திட்டத்தின் ஆணையிடுதல்.
- திட்ட மூடல் கட்டம் திட்டத்தின் கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் அறிக்கையிடல் மற்றும் திட்டக் குழுவின் செயல்திறனை மதிப்பீடு செய்தல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. இது தவிர, இதுவும் உள்ளதுசம்பந்தப்பட்ட நபர்கள் மீது மேலாளர்கள் தங்கள் பாராட்டுகளை வெளிப்படுத்தவும், அவர்களின் பங்கேற்பை ஒப்புக் கொள்ளவும் முடியும்.
- திட்டம் நிறுத்தப்பட்டால், ஒரு கொள்முதல் மூடுதலும் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இந்த செயல்முறையின் ஒரு முக்கிய அம்சம் நிறுத்தப்படுவதற்கான காரணத்தை சரியான முறையில் அடையாளம் காண்பது: உதாரணமாக, என்றால்நிதி பற்றாக்குறைக்காக இந்த திட்டம் நிறுத்தப்பட்டுள்ளது, காரணம் புரவலரின் நிதி நிலைமை, அல்லது சந்தை போக்குகள் அல்லது தவறான திட்டத்தின் பட்ஜெட் மதிப்பீடுகள் என்பதை தீர்மானிக்க வேண்டும்.
- அப்ரொஜெக்ட் அதன் அனைத்து நிலைகளும் வெற்றிகரமாக முடிந்ததும் முழுமையானது என்று கூறப்படுகிறது.
- ஒரு திட்டத்தை நிறைவு செய்வதில் உள்ள படிகள் பின்வருமாறு:
 - இறுதி ஆய்வு
 - பொறுப்புக் காலத்தைக் குறைக்கிறது
 - பராமரிப்பு தக்கவைப்பு தொகை
 - இறுதி ஆவணங்கள்
 - உத்தரவாதங்கள், உத்தரவாதங்கள் மற்றும் தயாரிப்பு தகவல்
 - திட்டக் கோப்பை மூடுவது
 - திட்ட கட்டுப்பாட்டு குழு மற்றும் திட்ட மேலாளரை வெளியேற்றவும்
- பி.சி.ஏ என்பது கொடுக்கப்பட்ட திட்டத்தின் உண்மையான சுயவிவரத்தை முடிவுகளின் அடிப்படையில் மதிப்பிடுவதற்கான ஒரு முயற்சியாகும், இதன் நோக்கம் கொண்ட சுயவிவரத்தை பார்வையிடுவதோடு, மூத்த நிர்வாகம் விரும்பும் விஷயங்களில் கவனம் செலுத்துவதும் ஆகும்.
- கோட்பாட்டளவில், முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய தணிக்கை திட்டம் திட்டத்திலேயே இணைக்கப்பட வேண்டும். மூலதன முதலீட்டின்

இறுதித் திட்டத்தைத் தயாரிக்கும் நேரத்தில் பி.சி.ஏ வடிவமைக்கப்பட வேண்டும்.

- செலவு நன்மை கண்ணோட்டத்தில், அனைத்து மூலதன செலவினங்களும் தணிக்கை செய்யப்பட வேண்டும் என்று நினைப்பது நடைமுறைக்கு மாறானது. எனவே, நிறுவனங்கள் தேர்ந்தெடுத்து தேர்வு செய்யும் போது கவனமாக இருக்க வேண்டும். ஒரு பொதுவான அணுகுமுறை சைசொத்துக்கள் (திட்டங்கள்) இயக்க, நிர்வாக மற்றும் மூலோபாய வகைகளாக வகைப்படுத்தவும், ஒவ்வொரு வகுப்பினுள் தணிக்கைக்கு பிந்தைய சொத்துக்களுக்கு வெவ்வேறு முடிவு விதிகளை வைத்திருக்கவும். மேலும், ஒரு நிறுவனம் ஒரு குறிப்பிட்ட திட்டத்தின் போது கற்றலுக்கான வாய்ப்புகள் இல்லாவிட்டால், அல்லது இதே போன்ற திட்டத்தை மீண்டும் எடுக்க வாய்ப்பில்லை என்றால், அல்லது திட்டம் மிகச் சிறியதாக இருந்தால், அல்லது திட்டத்திற்கு குறிப்பிட்ட வேறு சில காரணங்களால் பி.சி.ஏ. .
- மூலதன திட்டங்களை எத்தனை முறை பிந்தைய தணிக்கை செய்வது என்பதை தீர்மானிப்பது திட்ட மூடு-அவுட் என்பது பரிசீலிக்கப்படும் திட்டத்தின் வகையால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. ஒரு சொத்தின் ஆபத்து ஓரளவுக்கு பிந்தைய ஆடியை தீர்மானிக்க வேண்டும்வ அதிர்வெண். ஒரு தணிக்கைக்கு பிந்தைய திட்டத்தின் ஒட்டுமொத்த முக்கியத்துவம் ஒரு முறை, முடிக்கப்பட்ட பிந்தைய மதிப்புரைகளுக்கு மாறாக வழக்கமான மற்றும் குறிப்பிட்ட கால மதிப்புரைகளில் இருக்க வேண்டும்.
- பி.சி.ஏ இன் கண்டுபிடிப்புகள் சம்பந்தப்பட்ட அனைத்து தரப்பினருடனும் பகிரப்பட வேண்டிய அவசியமில்லை. இந்த சிக்கலை தீர்மானிக்கும்போது விஷயத்தின் தேவை மற்றும் உணர்திறன் கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளப்பட வேண்டும்.
- முடிக்கப்பட்ட தணிக்கைக்கு நான்கு நுட்பங்கள் உள்ளன, அதாவது (1) செலவு மாறுபாடு பகுப்பாய்வு, (2) இலாப மாறுபாடு பகுப்பாய்வு, (3) பணப்புழக்கம் மற்றும் நிதி அளவுகோல் பகுப்பாய்வு மற்றும் (4) தற்போதைய மதிப்பு தேய்மான நுட்பம்.

13.9. முக்கிய சொற்கள்

- **பட்ஜெட்:** இது ஒரு குறிப்பிட்ட எதிர்கால காலப்பகுதியில் வருவாய் மற்றும் செலவினங்களின் மதிப்பீடாகும், மேலும் இது ஒரு குறிப்பிட்ட கால அடிப்படையில் தொகுக்கப்பட்டு மறு மதிப்பீடு செய்யப்படுகிறது.
- **பங்குதாரர்:** இது ஒரு நிறுவனத்தில் ஆர்வம் கொண்ட ஒரு கட்சி மற்றும் வணிகத்தால் பாதிக்கப்படலாம் அல்லது பாதிக்கப்படலாம்.

- தணிக்கை: இது “விரும்பிய வரிசையில் உள்ளதா என்பதைக் கண்டறிய ஆவணங்கள் மற்றும் முடிவுகளின் ஆய்வு”.
- பணவீக்கம்: இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலப்பகுதியில் விலை மட்டத்தில் பொதுவான உயர்வு.

13.10. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட நிறைவு அறிக்கையில் ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
2. ஒரு திட்டம் முடிந்தபின் எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகள் என்ன?
3. முடிக்கப்பட்ட தணிக்கைக்கு ஒரு தணிக்கையாளர் பின்பற்றும் நடைமுறை என்ன?
4. பணவீக்க சரிசெய்தல் குறித்து ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. ஒரு திட்டம் முடிந்ததும் எடுக்கப்பட்ட நடவடிக்கைகள் குறித்து விவாதிக்கவும்.
2. முடிக்கப்பட்ட தணிக்கைகளின் முதன்மை நோக்கங்களை ஆராயுங்கள்.
3. பிசிஏ அமைப்பின் வடிவமைப்பை பாதிக்கும் முக்கிய கருத்தாய்வுகளை பகுப்பாய்வு செய்யுங்கள்.
4. முடிக்கப்பட்ட தணிக்கையின் நான்கு நுட்பங்களை விரிவாக விவாதிக்கவும்.

13.11. கூடுதல் வாசிப்புகள்

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

அலகு - 14

திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்

குறிப்பு

அமைப்பு

- 14.1. அறிமுகம்
- 14.2. நோக்கங்கள்
- 14.3. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளைப் பயன்படுத்துவதன் நன்மைகள்
- 14.4. பொதுவான அம்சங்கள் பெரும்பாலான திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளில் கிடைக்கின்றன
 - 14.4.1. எடுத்துக்காட்டுகள்
- 14.5. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்
- 14.6. சுருக்கம்
- 14.7. முக்கிய சொற்கள்
- 14.8. சுய மதிப்பீட்டு கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்
- 14.9. மேலும் வாசிப்புகள்

14.1. அறிமுகம்

திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள் என்பது வள கருவிகளை உதவ, ஒழுங்கமைக்க, நிர்வகிக்க மற்றும் வள மதிப்பீடுகளை உருவாக்க பயன்படும் ஒரு முக்கியமான கருவியாகும். திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் நன்மைகள் மாறுபட்டவை. வெவ்வேறு திட்டங்களை கையாளுவதற்கு இது உதவுவது மட்டுமல்லாமல், சரியான பட்ஜெட் மற்றும் நிகழ்நேர அறிக்கையிடலையும் உறுதி செய்கிறது. இந்த அலகு திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் நன்மைகள் மற்றும் பெரும்பாலான திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்களில் கிடைக்கும் சில பொதுவான அம்சங்களைப் பற்றி விவாதிக்கும்.

14.2. நோக்கங்கள்

இந்த அலகு வழியாகச் சென்ற பிறகு, நீங்கள் இதைச் செய்ய முடியும்:

- திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் நன்மைகளைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள்

- திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் அம்சங்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்
- திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் பொதுவான அம்சங்களை விளக்குங்கள்

14.3. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளைப் பயன்படுத்துவதற்கான நன்மைகள்

திட்ட-மேலாண்மை மென்பொருள் தொகுப்புகள் திட்ட நெட்வொர்க் தரவை ஏற்றுக்கொள்வதற்கும், ஆதார பகுப்பாய்வு, திட்டமிடல் மற்றும் செலவு பகுப்பாய்வு செய்வதற்கும், ஒரு திட்டத்தை கண்காணிப்பதற்கான அறிக்கைகளை உருவாக்குவதற்கும் வசதிகளை வழங்குகின்றன. எம்.எஸ். ப்ராஜெக்ட், இன்டெலிசிஸ் ப்ராஜெக்ட், ஓபன் மைண்ட், ப்ராஜெக்ட் கிக் ஸ்டார்ட், இன்ஸ்டாப்ளான், பிரிஸ்ம் மற்றும் பல பிரபலமான திட்ட மேலாண்மை தொகுப்புகள். பின்வரும் வலைத்தளம் திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளை மதிப்பாய்வு செய்து அவற்றை வரிசைப்படுத்துகிறது:

<http://project-management-software-review.toptenreviews.com/> ஒத்துழைப்பு, வள மேலாண்மை, திட்ட மேலாண்மை, தொலைநிலை திறன், உதவி / ஆதரவு மற்றும் கணினி தேவைகள் உள்ளிட்ட பல அம்சங்கள் மற்றும் அளவுகோல்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு தரவரிசை செய்யப்படுகிறது. திட்ட மேலாண்மை அம்சம் திட்ட நிர்வாகத்தின் பல அம்சங்களாக மேலும் பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. முக்கிய திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் ஒப்பீட்டின் அச்சுக் திரைக் காட்சி படம் 14.1 இல் கொடுக்கப்பட்டுள்ளது:

Rank	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Product	Microsoft Project	Inetiv Project	OpenMind	Project Explorer	RationalPlan	Simple Desktop	Primavera	Primavera	Foghorn Zenada	Forecast Professional
Lowest Price	\$500.00	\$150.00	\$300.00	\$199.00	\$73.00	\$98.05	\$200.00	\$49.95	\$360.00	\$80.95
Overall Rating	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Ratings										
Collaboration	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Resource Management	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Project Management	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Ease of Use	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Help/Support	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Purchasing and Product Configuration										
Price	\$500.00	\$150.00	\$300.00	\$199.00	\$73.00	\$98.05	\$200.00	\$49.95	\$360.00	\$80.95
Users per Account	1	Unlimited	1	1	1	1	1	1	1	1
Upgraded Version	Professional Enterprise			Project Explorer Pro				Ultimate Flat		

படம் 14.1 திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் தரவரிசை, 2008

இந்த மென்பொருள் நிரல்கள் பல திட்டங்களை ஒரு பெரிய அளவிலான ஆற்றலுடன் கையாளும் திறன் கொண்டவை. இருப்பினும், ஆரம்ப தரவு உள்ளீட்டின் தரத்தைப் பொறுத்தது. மென்பொருள் கடினமான கணித மற்றும் தர்க்க வேலைகளைச் செய்யலாம் மற்றும் வளத் திட்டத்துடன் நெட்வொர்க் திட்டமிடலைத் தயாரிக்கலாம், ஆனால் அதன் செயல்திறன் நிச்சயமாக தரவு உள்ளீடு மற்றும் வெளியீட்டின் பயனர்களைப் பொறுத்தது.

திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளானது திட்டங்களை திறம்பட திட்டமிடவும், வளங்களை நிர்வகிக்கவும், சிக்கல்களுக்கு பதிலளிக்கவும், மற்றும் அனைத்து பங்குதாரர்களும் சம்பந்தப்பட்டிருப்பதை உறுதிப்படுத்தவும் உதவும் பல்வேறு அம்சங்களை வழங்குகிறது. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் நன்மைகள் கீழே பட்டியலிடப்பட்டுள்ளன:

- மேம்படுத்தப்பட்ட திட்டமிடல் மற்றும் திட்டமிடல்
- சிறந்த ஒத்துழைப்பு
- பயனுள்ள பணி பிரதிநிதி
- எளிதாக கோப்பு அணுகல் மற்றும் பகிர்வு
- புதிய உறுப்பினர்களின் எளிதான ஒருங்கிணைப்பு
- பயனுள்ள ஆபத்து குறைப்பு
- பட்ஜெட் மேலாண்மை
- தொலைநிலை வேலை
- மேம்படுத்தப்பட்ட உற்பத்தித்திறன்

14.4. பொதுவான அம்சங்கள் பெரும்பாலான திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளில் கிடைக்கின்றன

ஒரு திட்ட மேலாளர் நிறைய பொறுப்புகளுடன் ஏற்றப்படுகிறார்; வளங்கள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்களை நிர்வகிப்பதற்கான திட்டமிடல் மற்றும் திட்டமிடலுடன், அவர் / அவள் கூட்டத்தை நடத்துவதிலும் அறிக்கைகளை பகுப்பாய்வு செய்வதிலும் பிஸியாக இருக்கிறார். ஒரு வேலையான நாளில், பணிச்சுமை மிகவும் அதிகமாகிறது. இத்தகைய சூழ்நிலையில், நிறுவன மென்பொருள் மிகவும் உதவியாக இருக்கும், குறிப்பாக அறிக்கை உருவாக்கம், தகவல் பகிர்வு போன்ற பணிகளை தானியக்கமாக்குவதற்கு. இந்த பயன்பாடுகள் ஒவ்வொரு திட்டத்தையும் நன்கு ஒழுங்கமைப்பதன் மூலம் வணிகங்களை வளர்க்க உதவுகின்றன. இது ஒவ்வொரு செயல்பாட்டையும் கண்காணிப்பதன் மூலமும் காலவரிசையை பராமரிப்பதன் மூலமும் பணிப்பாய்வு அதிகரிக்கிறது. பல பணிகளை நிர்வகிக்கவும் எதிர்கால பணிகளைத் திட்டமிடவும், குழுவுக்கு வழிகாட்டவும், சிக்கல்களை அடையாளம் காணவும் மற்றும் மதிப்பிடப்பட்ட காலக்கெடுவிற்குள் பணிகளை நிறைவேற்றவும் இது மேலாளருக்கு உதவுகிறது. திட்ட மேலாளரின் தேவையைப் பூர்த்தி

குறிப்பு



படம் 14.2 திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளில் கிடைக்கும் பொதுவான அம்சங்கள்

திட்ட வார்ப்புருக்கள்: பெரும்பாலான மென்பொருள்கள் பல்வேறு பயன்பாட்டு-வழக்குகள் மற்றும் வழிமுறைகளுக்கு முன்பே கட்டப்பட்ட விருப்பங்களுடன் வருகின்றன. இது கிடைக்கவில்லை எனில், வாடிக்கையாளரின் தேவைக்கேற்ப தனிப்பயன் திட்ட வார்ப்புருக்களை உருவாக்க விற்பனையாளர் நிறுவனத்தை அனுமதிக்கிறார். வரிசை தரவு, செயல்திறனைக் கண்காணிக்க மெட்ரிக்குகள், அறிவிப்பு அமைப்புகள் மற்றும் பல போன்ற குறிப்பிட்ட வடிவமைப்பு விருப்பங்களுடன் டாஷ்போர்டு உருவாக்கம் போன்ற அம்சங்கள் இதில் அடங்கும். உருவாக்கியதும், வார்ப்புருக்கள் மீண்டும் மீண்டும் பயன்படுத்த சேமிக்கப்படும்.

ஒத்துழைப்பு கருவிகள்: ஒரு திட்டத்தின் வெற்றிக்கு, நிறுவன மட்டத்தில் பயனுள்ள ஒத்துழைப்பு மிகவும் முக்கியமானது. இதன் காரணமாகவே அனைத்து திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்களும் சில கூட்டு அம்சங்களுடன் வருகின்றன. இந்த கருவிகள் குழுவை தகவல்களை இணைக்க மற்றும் பகிர அனுமதிக்கிறது.

திட்டங்கள் மற்றும் அட்டவணைகள்: திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள் மேலாளர் திட்டமிட மற்றும் செயல்பாடுகள் மற்றும் பணிகளை திட்டமிட உதவும் அம்சத்துடன் வருகிறது. இங்கே பயனர்கள் மைல்கற்கள், நிகழ்வுகள், பணி தேதிகள் மற்றும் பணி சார்புகளை நிர்வகிக்கலாம். இந்த அம்சம் கிட்டத்தட்ட ஒவ்வொரு திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளிலும் உள்ளது. இது திட்ட மேலாளருக்கு பல்வேறு பணிகளையும் அவற்றின் முன்னேற்றத்திற்கான பணிகளையும்

கண்காணிக்க உதவுகிறது. திட்டத்தை முடிக்க தேவையான கால அளவை மதிப்பிடுவதற்கு இது உதவுகிறது. இது நிலுவையில் உள்ள பணி பட்டியல் பற்றிய தகவல்களையும் வழங்குகிறது, இதன் மூலம் காலக்கெடுவை பூர்த்தி செய்ய தேவையான நடவடிக்கை குறித்து திட்ட மேலாளருக்கு முடிவு செய்ய உதவுகிறது.

அறிக்கைகள்: அனைத்து திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்களும் அறிக்கைகளை உருவாக்குவதற்கு முன்பே கட்டப்பட்ட வார்ப்புருக்கள் உள்ளன. இந்த வார்ப்புருக்கள் திட்ட அளவுருக்களுக்கான முக்கிய செயல்திறன் குறிகாட்டிகளை (கேபிஐ) உருவாக்குவதற்கும் அவற்றிற்கு முன்னுரிமை அளிப்பதற்கும் பயன்படுத்தப்படலாம். இந்த வார்ப்புருக்கள் முக்கியத்துவம், தாக்கம் மற்றும் முன்னுரிமையின் அடிப்படையில் திட்ட பணியை வகைப்படுத்தவும் பயன்படுத்தப்படலாம். தனிப்பயன் அறிக்கைகளை உருவாக்க அவை நெகிழ்வுத்தன்மையையும் வழங்குகின்றன. ஒருவர் அளவுருக்களை வடிகட்டி ஒரு அறிக்கையை வடிவமைக்க முடியும்.

பட்ஜெட்: கிட்டத்தட்ட அனைத்து திட்ட மேலாண்மை (ஆ) மென்பொருள்களும் அடிப்படை பட்ஜெட் அம்சங்களை வழங்குகிறது. இது ஒரு யதார்த்தமான பட்ஜெட்டை அமைக்க உதவுகிறது மற்றும் செலவுகள், விலைப்பட்டியல் மற்றும் பிற செலவுகள் பற்றிய நுண்ணறிவுகளை வழங்குகிறது. பெரும்பாலும், ஆதரவு ஒருங்கிணைப்புகள் மற்றும் செருகுநிரல்கள் உங்களுக்கு கூடுதல் கட்டுப்பாட்டைக் கொடுக்கும்.

பணி மேலாண்மை கருவிகள்: கொடுக்கப்பட்ட திட்டத்துடன் இணைக்கப்பட்டுள்ள பணிகளின் எண்ணிக்கையை கண்காணிக்கவும் நிர்வகிக்கவும் நிறுவனங்களுக்கு உதவ பல்வேறு வகையான பார்வைக்குரிய வடிவங்களை வழங்கும் கருவிகளை ஆ மென்பொருள் வழங்குகிறது. எல்லாவற்றையும் எவ்வாறு ஒன்றாகப் பொருத்துகிறது என்பதைக் காண்பதற்கு சில விவரங்களை மறுசீரமைக்க மற்றும் பணி சார்புகளை உருவாக்க வேண்டியிருந்தால், இழுத்தல் மற்றும் சொட்டு அம்சங்கள் உங்களை விரக்தியின்றி செய்ய அனுமதிக்கின்றன. பயன்படுத்தப்படும் சில அம்சங்களில் கேன்ட் விளக்கப்படம், ஸ்க்ரம் போர்டுகள், கான்பன் போர்டுகள் போன்றவை அடங்கும்.

ஒருங்கிணைப்பு திறன்கள்: இந்த மென்பொருளானது பல்வேறு தளங்களுடன் அல்லது மின்னஞ்சல் ஒருங்கிணைப்பு, சிஆர்எம் ஒருங்கிணைப்பு, களஞ்சிய ஒருங்கிணைப்பு, அடையாள மேலாண்மை அமைப்பு ஒருங்கிணைப்பு போன்ற பகுதிகளுடன் ஒருங்கிணைப்பை வழங்குகிறது. திட்டத்தை திறம்பட செயல்படுத்த, திட்ட குழுவுக்கு பகிரப்பட்ட ஆவணங்களுக்கு மையப்படுத்தப்பட்ட ஆதாரம் தேவை; அனைத்து திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்களும் குழு உறுப்பினர்களை உண்மையான நேரத்தில் ஒத்துழைக்க அனுமதிக்கும் அம்சத்துடன்

குறிப்பு

வருகின்றன. இது அவர்களின் திட்ட ஆவணங்களை நிகழ்நேரத்தில் காணவும் திருத்தவும் உதவுகிறது, மேலும் முக்கியமான பொருட்களின் பல முரண்பட்ட பதிப்புகளின் தேவையை நீக்குகிறது.

டாஷ்போர்டு: பயனுள்ள திட்டம் மற்றும் போர்ட்: போலியோ நிர்வாகத்திற்கு துல்லியமான, சரியான நேரத்தில் அறிக்கையிடல் அவசியம். திட்ட மேலாளர்கள் தங்களது குழு உறுப்பினர்கள் தங்களுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட பணிகளில் எங்கே இருக்கிறார்கள் என்பதை அறிந்து கொள்ள வேண்டும் என்றாலும், சி-சூட் பங்குதாரர்கள் நிறுவனம் முழுவதும் உள்ள திட்டங்களுக்கான பட்ஜெட் மற்றும் காலவரிசை செயல்திறன் குறித்த புதுப்பிப்புகளைக் கொண்டிருக்க விரும்புகிறார்கள். இந்த தேவைகள் காரணமாகவே அனைத்து திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்களும் நிகழ்நேர அறிக்கையிடல் அம்சத்துடன் வருகின்றன. இது திட்ட மேலாளருக்கு நிகழ்நேர கண்காணிப்பு வசதியை வழங்குகிறது. மூத்த நிர்வாகத்தில் உள்ளவர்களுக்கு இந்த அம்சம் மிகவும் உதவியாக இருக்கும், அவர்கள் பல திட்டங்களின் திட்ட தொடர்பான அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் நிகழ்நேரத்தில் கண்காணிக்க முடியும் மற்றும் முக்கியமான செயல்பாடுகளின் ஆழமான பார்வையைப் பெற முடியும்.

தனிப்பயன் பணிப்பாய்வு: அனைத்து திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளும் நிறுவனத்தின் தேவைக்கேற்ப பணிப்பாய்வுகளைத் தனிப்பயனாக்க நெகிழ்வுத்தன்மையுடன் வருகிறது. இது தேவையை சிறப்பாகச் செய்ய உதவுகிறது. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளானது முன்பே கட்டப்பட்ட பணிப்பாய்வுகளுடன் வந்தாலும், அதேபோல் செயல்படுவதையும் அமைப்பின் தேவைக்கு ஏற்றவாறு தனிப்பயனாக்கலாம். ஒரு செயலுக்கு பதிலளிக்கும் வகையில் தானியங்கி செயல்களைத் தூண்டும் உங்கள் சொந்த விதிகளை வரையறுப்பதற்கான நெகிழ்வுத்தன்மையையும் இது வழங்குகிறது. திட்ட மேலாண்மை பயன்பாடுகள் தனிப்பட்ட செயல்திறன் மற்றும் அடையாளம் காணும் வலைப்பதிவுகளைத் தடுக்கும்போது, வேலையை மதிப்பீடு செய்ய மற்றும் செயல்முறையை மேம்பட்ட வழியில் கண்காணிக்க இது உங்களுக்கு உதவுகிறது.

வள மேலாண்மை கருவிகள்: பெரிய நிறுவனங்கள் எல்லா நேரங்களிலும் டஜன் கணக்கான ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்பட்ட திட்டங்களை மேற்கொண்டு வருகின்றன. அனைத்து நல்ல திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளும் ஒரே நேரத்தில் பல திட்டங்களுக்கான வள கிடைக்கும் தன்மை மற்றும் பட்ஜெட் செயல்திறன் குறித்த தற்போதைய தகவல்களை வழங்க வல்லவை. மென்பொருளில் பணிக்குழுவை உருவாக்குவது ஒவ்வொரு குழுவிலும் பல பணிக்குழுக்களை உருவாக்க மேலாளரை அனுமதிக்கிறது. இது திட்ட மேலாளரின் பணியை எளிதாக்குகிறது மற்றும் பணியின் அடிப்படையில் மக்களை குழுவாக்கலாம் மற்றும் சிறந்த ஒத்துழைப்பு நடைபெறுகிறது.

திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளானது திறன்களுக்கும் தனிப்பயனாக்கங்களுக்கும் நிரம்பியுள்ளது, அவை விரும்பிய வழியில் நிறுவனத்திற்கு வேலை செய்யும். அமைப்பு மென்பொருளை குறுகிய பட்டியலிட்டவுடன், அவர்கள் இலவச சோதனை விருப்பங்களைக் காணலாம். இந்த நோக்கத்திற்காக மென்பொருளைப் பயன்படுத்துவதில் நேரடியான அனுபவத்தைப் பெற இது உதவுகிறது. பல விற்பனையாளர்கள் இலவச சோதனைக் காலத்தை வழங்குகிறார்கள், எனவே நீங்கள் ஒரு டெஸ்ட் டிரைவிற்கான மென்பொருளை எடுத்து உங்கள் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்கிறீர்களா என்று பார்க்கலாம். சரியான மென்பொருளைக் கொண்டு, நிறுவனங்கள் நிறைய நேரத்தை மிச்சப்படுத்தலாம் மற்றும் திட்டத்தை கண்காணிக்க முடியும்.

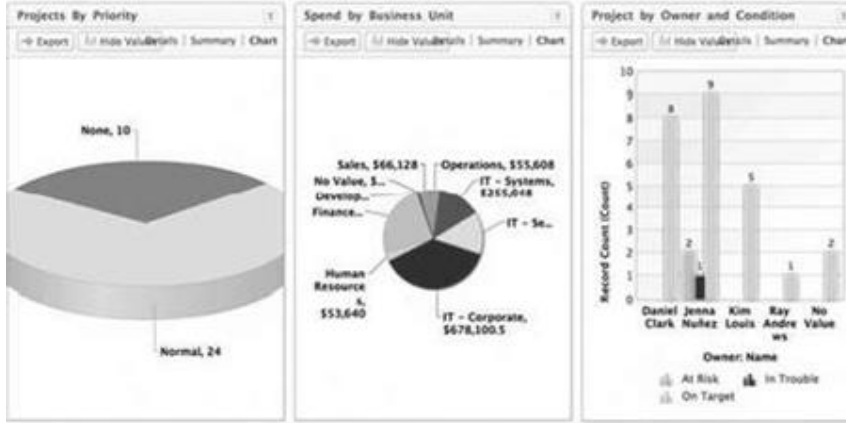
திட்ட மேலாண்மை

குறிப்பு

14.4.1 எடுத்துக்காட்டுகள்

திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள் முன்னோட்டங்களை எவ்வாறு வழங்கும் என்பதற்கான சில எடுத்துக்காட்டுகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

திட்ட நிலை அறிக்கை வடிவம்



படம் 14.3 திட்ட நிலை அறிக்கை வடிவம்

பணி மேலாண்மை வடிவம்



படம் 14.4 பணி மேலாண்மை வடிவமைப்பு

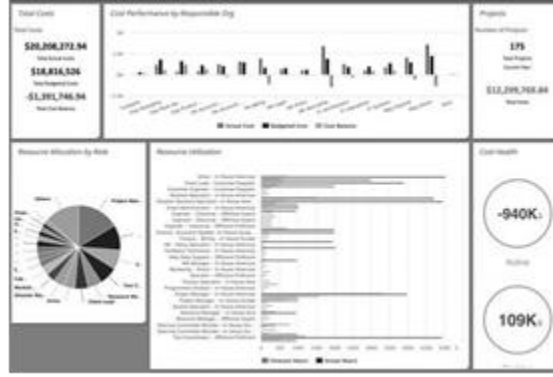
Self-Instructional Material

குறிப்பு



படம் 14.5 திட்ட அட்டவணை மேலாண்மை வடிவமைப்பு

டாஷ்போர்டு



படம் 14.6 டாஷ்பார்ட்

14.5. உங்கள் முன்னேற்ற கேள்விகளை சரிபார்க்க பதில்கள்

1. திட்ட-மேலாண்மை மென்பொருள் தொகுப்புகள் திட்ட நெட்வொர்க் தரவை ஏற்றுக்கொள்வதற்கும், ஆதார பகுப்பாய்வு, திட்டமிடல் மற்றும் செலவு பகுப்பாய்வு செய்வதற்கும், ஒரு திட்டத்தை கண்காணிப்பதற்கான அறிக்கைகளை உருவாக்குவதற்கும் வசதிகளை வழங்குகின்றன.
2. எம்.எஸ். ப்ராஜெக்ட், இன்டெலிசிஸ் ப்ராஜெக்ட், ஓபன் மைண்ட், ப்ராஜெக்ட் கிக் ஸ்டார்ட், இன்ஸ்டாப்ளான், பிரிஸ்ம் மற்றும் பல பிரபலமான திட்ட மேலாண்மை தொகுப்புகள்.
3. திட்ட வார்ப்புருக்கள் டாஷ்போர்டு உருவாக்கம் போன்ற அம்சங்களை வரிசை தரவு போன்ற குறிப்பிட்ட வடிவமைப்பு விருப்பங்களுடன், செயல்திறனைக் கண்காணிக்க மெட்ரிக்குகள், அறிவிப்பு அமைப்புகள் மற்றும் பலவற்றை உள்ளடக்கியது.
4. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளில் பட்ஜெட் அம்சம் செலவுகள், விலைப்பட்டியல் மற்றும் பிற செலவுகள் பற்றிய நுண்ணறிவை வழங்குகிறது. பெரும்பாலும், ஆதரவு

- ஒருங்கிணைப்புகள் மற்றும் செருகுநிரல்கள் உங்களுக்கு கூடுதல் கட்டுப்பாட்டைக் கொடுக்கும்.
5. மூத்த நிர்வாகத்தில் உள்ளவர்களுக்கு நிகழ்நேர மீண்டும் மீண்டும் அம்சம் மிகவும் உதவியாக இருக்கும், அவர்கள் பல திட்டங்களின் திட்ட தொடர்பான அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் நிகழ்நேரத்தில் கண்காணிக்க முடியும் மற்றும் முக்கியமான செயல்பாடுகளின் ஆழமான பார்வையைப் பெற முடியும்.

14.6. சுருக்கம்

- திட்ட-மேலாண்மை மென்பொருள் தொகுப்புகள் திட்ட நெட்வொர்க் தரவை ஏற்றுக்கொள்வதற்கும், வள பகுப்பாய்வு செய்வதற்கும், திட்டமிடல் மற்றும் செலவு பகுப்பாய்வு செய்வதற்கும், கண்காணிப்பதற்கான அறிக்கைகளை உருவாக்குவதற்கும் வசதிகளை வழங்குகின்றன ஒரு திட்டத்தின். எம்.எஸ். ப்ராஜெக்ட், இன்டெலிசிஸ் ப்ராஜெக்ட், ஓபன் மைண்ட், ப்ராஜெக்ட் கிக் ஸ்டார்ட், இன்ஸ்டாப்ளான், பிரிஸ்ம் மற்றும் பல பிரபலமான திட்ட மேலாண்மை தொகுப்புகள்.
- ஒத்துழைப்பு, வள மேலாண்மை, திட்ட மேலாண்மை, தொலைநிலை திறன், உதவி ∴ ஆதரவு மற்றும் கணினி தேவைகள் உள்ளிட்ட பல அம்சங்கள் மற்றும் அளவுகோல்களின் அடிப்படையில் தரவரிசை செய்யப்படுகிறது.
- திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளானது திட்டங்களை திறம்பட திட்டமிடவும், வளங்களை நிர்வகிக்கவும், சிக்கல்களுக்கு பதிலளிக்கவும், மற்றும் அனைத்து பங்குதாரர்களும் சம்பந்தப்பட்டிருப்பதை உறுதிப்படுத்தவும் உதவும் பல்வேறு அம்சங்களை வழங்குகிறது.
- ஒரு திட்ட மேலாளர் நிறைய பொறுப்புகளுடன் ஏற்றப்படுகிறார்; வளங்கள் மற்றும் வரவு செலவுத் திட்டங்களை நிர்வகிப்பதற்கான திட்டமிடல் மற்றும் திட்டமிடலுடன், அவர் ∴ அவள் சந்திப்பு மற்றும் ரெப்போவை பகுப்பாய்வு செய்வதில் பிஸியாக இருக்கிறார்கள்சவள. ஒரு வேலையான நாளில், பணிச்சுமை மிகவும் அதிகமாகிறது. இத்தகைய சூழ்நிலையில், நிறுவன மென்பொருள் மிகவும் உதவியாக இருக்கும், குறிப்பாக அறிக்கை உருவாக்கம், தகவல் பகிர்வு போன்ற பணிகளை தானியக்கமாக்குவதற்கு.
- திட்ட மேலாளரின் தேவையைப் பூர்த்தி செய்ய பல்வேறு வகையான ஆன்லைன் திட்ட மேலாண்மை பயன்பாடுகள் சந்தையில் கிடைக்கின்றன. இந்த ஒவ்வொரு மென்பொருளிலும் பொதுவான அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

குறிப்பு

- திட்ட வார்ப்புருக்கள்
- ஒத்துழைப்பு கருவிகள்
- திட்டங்கள் மற்றும் அட்டவணைகள்
- அறிக்கைகள்
- பட்ஜெட்
- பணி மேலாண்மை கருவிகள்
- ஒருங்கிணைப்பு திறன்கள்
- டாஷ்போர்டு
- தனிப்பயன் பணிப்பாய்வு
- வள மேலாண்மை கருவிகள்

14.7. முக்கிய சொற்கள்

- **திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள்:** இது திட்ட திட்டமிடல், திட்டமிடல், வள ஒதுக்கீடு மற்றும் மாற்றம் மேலாண்மைக்கு பயன்படுத்தப்படும் மென்பொருளாகும்.
- **பங்குதாரர்கள்:** இது ஒரு நிறுவனத்தில் ஆர்வம் கொண்ட ஒரு கட்சியைக் குறிக்கிறது மற்றும் வணிகத்தால் பாதிக்கப்படலாம் அல்லது பாதிக்கப்படலாம்.
- **பட்ஜெட்:** இது ஒரு வரையறுக்கப்பட்ட காலத்திற்கான நிதித் திட்டமாகும்.

14.8. சுய உதவி கேள்விகள் மற்றும் பயிற்சிகள்

குறுகிய பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருள் தொகுப்புகளில் ஒரு சிறு குறிப்பை எழுதுங்கள்.
2. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் நன்மைகள் என்ன?

நீண்ட பதில் கேள்விகள்

1. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருளின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குங்கள்.
2. திட்ட மேலாண்மை மென்பொருட்களின் பொதுவான அம்சங்களைப் பற்றி விவாதிக்கவும்.

14.9. கூடுதல் வாசிப்புகள்

திட்ட மேலாண்மை

- நாகராஜன், கே. 2004. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: புதிய வயது சர்வதேசம்.
- கொர்ஸ்னர், ஹரோல்ட், ஆர். 2013. திட்ட மேலாண்மை: திட்டமிடல், திட்டமிடல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துவதற்கான ஒரு முறை அணுகுமுறை. நியூ ஜெர்சி: ஜான் விலே அண்ட் சன்ஸ்.
- சிங், நரேந்திர. 2000. திட்ட மேலாண்மை மற்றும் கட்டுப்பாடு. டெல்லி: இமயமலை பப்ளிஷிங் ஹவுஸ்.
- சவுத்ரி, சாதன். 1988. திட்ட மேலாண்மை. புதுடெல்லி: டாடா மெக்ரா- ஹில்.

குறிப்பு

*Self-Instructional
Material*

