



MANONMANIAM SUNDARANAR UNIVERSITY

DIRECTORATE OF DISTANCE AND
CONTINUING EDUCATION TIRUNELVELI-
627012, TAMILNADU

B.Com First Year

வியாபார அமைப்பு மற்றும் வணிக மேலாண்மை

(From the Academic Year 2022-23)



Prepared by
Mr.P.Murugan.,M.Com.,SET.,(Ph.D)
Assistant Professor
Department of Commerce
MS University College,
Nagampatti

Most student friendly University-Strive to Study and Learn to Excel

For More Information Visit : <https://www.msuniv.ac.in>

பி.காம்.- முதலாம் ஆண்டு

DJCI B : வியாபார அமைப்பு மற்றும் வணிக மேலாண்மை

பாடத்திட்டம்

நோக்கங்கள்

1. வணிகம் மற்றும் அதன் சமூகத்தின் பங்கு பற்றி புரிந்து கொள்ள.
2. மாணவர் வணிக நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள உதவுதல்.
3. நிர்வாகத்தின் கருத்துகள் மற்றும் கொள்கைகளை மாணவர்களுக்கு அறிமுகப்படுத்துதல்.
4. மாணவர்களிடையே நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள் பற்றிய அறிவை வழங்குதல்

அலகு 1: வணிக நிறுவனங்கள்

வணிக அமைப்பின் படிவங்கள்: தனியாளர் வணிகம் - இந்து கூட்டு குடும்ப நிறுவனம். - கூட்டு நிறுவனம் - கூட்டு பங்கு நிறுவனம். - கூட்டுறவு சங்கம் - வரையறுக்கப்பட்ட பொறுப்பு கூட்டாண்மை: அமைப்பு அரசாங்கத்தின் படிவத்தின் தேர்வு - வணிக இடைமுகம்; பகுத்தறிவு மற்றும் பொது நிறுவனங்களின் வடிவங்கள் சர்வதேச வணிகம் - பன்னாட்டு நிறுவனங்கள்.

அலகு II: இந்திய வணிகத்தின் அடித்தளம்

உற்பத்தி மற்றும் சேவைத் துறைகள் - சிறு மற்றும் நடுத்தர நிறுவனங்கள்: பிரச்சனைகள் மற்றும் அரசாங்கக் கொள்கை தாராளமயமாக்கல் மற்றும் உலகமயமாக்கலின் இந்தியாவின் அனுபவம் தொழில்நுட்ப கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் திறன் மேம்பாடு-மேக்இண்டியா இயக்கம்-சமூக பொறுப்பு மற்றும் நெறிமுறைகள் வணிகத்தில் வளர்ந்து வரும் வாய்ப்புகள்; உரிமையியல். அவுட்சோர்சிங், மற்றும் ஈ-காமர்ஸ்.

அலகு III: மேலாண்மை அறிமுகம்

நிர்வாகத்தின் பொருள் மற்றும் வரையறை-நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள்- நிர்வாகத் திறன்கள்- நிர்வாகத்தின் நிலைகள்-மேலாண்மையின் பாத்திரங்கள்-ஒரு அறிவியல் அல்லது கலை-நிர்வாகத்திற்கான பங்களிப்புகள்

அலகு IV: மேலாண்மை மற்றும் அமைப்பு

மேலாண்மை செயல்முறை: திட்டமிடல். முடிவெடுக்கும் உத்தி உருவாக்கம். ஏற்பாடு: அடிப்படைக் கருத்துகள், துறை - செயல்பாட்டு, திட்டம், அணி மற்றும் நெட்வொர்க், அதிகாரம், குழுக்கள் மற்றும் குழுக்களின் பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் பரவலாக்கம்.

அலகு V: தலைமைத்துவம், ஊக்குவித்தல் மற்றும் கட்டுப்பாடு

தலைமை: கருத்து மற்றும் பாணிகள்; தலைமைத்துவத்தின் பண்பு மற்றும் சூழ்நிலைக் கோட்பாடு. முயற்சி கருத்து மற்றும் முக்கியத்துவம்; மாஸ்லோ நீட் படிநிலைக் கோட்பாடு. ஹெர்ஸ்பெர்க் இரண்டு காரணிகளின் கோட்பாடு. தொடர்பு: செயல்முறை மற்றும் தடைகள், ஒருங்கிணைப்பு - முக்கியத்துவம்; கட்டுப்பாடு: கருத்து மற்றும் செயல்முறை

பரிந்துரைக்கப்பட்ட வாசிப்புகள்:

- கவுல், வி.கே., வணிக அமைப்பு மற்றும் மேலாண்மை, பியர்சன் கல்வி, புது தில்லி
- சாப்ரா, டி.என்., வணிக அமைப்பு மற்றும் மேலாண்மை, சன் இந்தியா பப்ளிகேஷன்ஸ், புது தில்லி,
- குப்தா சிபி, மாடர்ன் பிசினஸ் ஆர்கனைசேஷன், மயூர் பேப்பர்பேக்ஸ், புது தில்லி
- கூன்ட்ஸ் மற்றும் வெய்ரிச், எசென்ஷியல்ஸ் ஆஃப் மேனேஜ்மென்ட். McGraw HillEducation

DJCIB : வியாபார அமைப்பு மற்றும் வணிக மேலாண்மை

பொருளடக்கம்

அலகு 1	வணிக நிறுவனங்கள்	1
அலகு 2	இந்திய வணிகத்தின் அடித்தளம்	45
அலகு 3	மேலாண்மை அறிமுகம்	79
அலகு 4	மேலாண்மை மற்றும் அமைப்பு	103
அலகு 5	தலைமைத்துவம், உந்துதல் மற்றும் கட்டுப்பாடு	124



அலகு 1 வணிக நிறுவனங்கள்

வியாபாரம் - பொருள்

இலாபம் ஈட்டும் நோக்கில் பொருட்களையும் சேவைகளையும் வாங்கி விற்பது மற்றும் பரிமாற்றம் செய்வது வியாபாரம் ஆகும். பொருட்களையும் சேவைகளையும் தேவையுடையவர்கள் மற்றும் அதற்கான தொகையை செலுத்த தயாராக உள்ளவர்களுக்கு வியாபாரம் பொருட்களையும் சேவைகளையும் கொண்டு சென்று சேர்க்கிறது. பொருட்களின் உற்பத்தியாளர் மற்றும் வியாபாரம் நுகர்வோர்களுக்கிடையில் இடையீட்டாளராகச் செயல்படுகிறது.

வியாபாரம் என்பது பொருட்களை வாங்குதல், உற்பத்தி செய்தல். விற்பனைசெய்தல் ஆகிய சேவைகளின் மூலம் இலாபம் சம்பாதித்து இடர்களை தாங்கிக் கொள்வதே வியாபாரம் எனப்படும். உற்பத்தி, பிரித்தெடுத்தல், செயல்முறை அல்லது பொருள்களை விற்பனைக்காக இலாபநோக்கோடு வாங்குதல் போன்ற செயல்களில் மனிதனுடைய செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியதே வியாபாரம் என்று அழைக்கப்படுகிறது. வியாபாரம் என்ற பதம் சுறுசுறுப்பு தன்மையுடன் செயல்படுவதைக் குறிக்கும்.

வரைவிலக்கணம் (Definition)

ஹேனி அவர்களின் கூற்றுப்படி "சரக்குகள் வாங்குதல் அல்லது விற்பனை நோக்கத்திற்காகச் சரக்குகள் உற்பத்தி செய்தல் அல்லது வாங்குதல் தொடர்புடைய செயல்களை உணர்த்துவதுதான் வியாபாரம் என்று கருதப்படுகிறது".

டிக்ஸி அவர்களின் கூற்றுப்படி 'வியாபாரம் என்பது ஒரு வாணிப நடவடிக்கையாகும். இதில் இலாபம் ஈட்டுவதுதான் முக்கிய நோக்கமாகும். இதில் நன்மை, கிடைக்கப்பட வேண்டிய நபருக்காக நடத்தப்படுவதே வியாபாரம் என்று கருதப்படுகிறது".

வியாபாரத்தின் தன்மைகள் (Features of Business)

1. மனிதனுடைய தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யும் விதத்தில் சில பொருட்களையோ அல்லது சேவைகளையோ பணத்திற்காக பரிமாற்றம் செய்வதை குறிக்கும்.
2. பொருட்கள் மற்றும் சேவைப் பணிகளை உள்ளடங்கியதே வியாபாரம் ஆகும்.



3. பொருட்களையோ அல்லது சேவைகளையோ பரிமாற்றம் செய்வது என்பது வியாபார நிறுவனத்தில் அடிக்கடி நிகழக்கூடிய ஒன்றாக இருக்க வேண்டும்.
4. இலாபம் ஈட்டுதல் என்பது வியாபார நிறுவனத்தின் முக்கிய நோக்கமாக இருக்க வேண்டும்.
5. வியாபாரம் என்பது பல்வேறு இடர்பாடுகளால் சந்திக்கக்கூடிய இழப்பினை மற்றும் அதனால் ஏற்படுகின்ற நட்டத்தினையும் இலாபம் ஈட்டுவதில் காணப்படும் நிச்சயமற்ற தன்மையினையும் உடையதாக இருக்க வேண்டும்.

வியாபாரத்தின் குணாதிசயங்கள் (Characteristics of Business)

கீழ்காண்பவை வியாபாரத்தின் முக்கிய குணாதிசயங்களாவன

1. பொருளாதார செயல்பாடு

வியாபாரம் என்பது ஒரு பொருளாதாரம் சார்ந்த செயல்பாடாகவும் பொருட்கள் மற்றும் சேவையினை ஒப்புக்கொண்ட விலைக்கு மாற்றம் செய்வதினைக் குறிக்கும்.

2. விற்பனை (அ) பரிமாற்றம்

தொழிலின் மிக முக்கிய தன்மை என்பது பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை விற்பனை செய்தல் அல்லது பரிமாற்றம் செய்தல் ஆகும். தனிநபர் தன்னுடைய சுய தேவைக்காகக் துணியை நெய்தல் அது தொழில் செயல்பாடு ஆகாது.

3. பொருட்கள் மற்றும் சேவை தொடர்பானது

பொருட்கள் உற்பத்தி செய்தல் / திரட்டுதல் என்பது நுகர்வு பொருட்களான துணி, பேனா, பிரஷ், பைகள் ஆகியவற்றையும் உற்பத்திப் பொருட்களான இயந்திரமும் சார்ந்ததாகும். சேவைகள் என்பது மின்சாரம், எரிவாயு, குடிநீர் வழங்குதல் போக்குவரத்து, வங்கி, காப்பீடு தொடர்புடையதாகும்

4. தொடர்ச்சியானதாக இருக்கவேண்டும்

வியாபாரம் என்பது கண்டிப்பாக உண்மையானதாகவும், தொடர்ச்சியானதாகவும் மற்றும் தொடர்ந்து செயல்படுவதாகவும் இருக்கவேண்டும். தொடர்ச்சி தொடர்ந்து ஒரு பொருளை வாங்கும் மற்றும் விற்றுல் ஆகிய நடவடிக்கைகள் நடைபெறுவதைக் குறிக்கும்.



5. இலாப நோக்கம்

தொழிலில் மிக முக்கியத் தன்மை இலாபம் ஈட்டுவது ஆகும். மனித இனம் தன்னுடைய தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்து கொண்டு தன்னுடையப் பொருளாதார நடவடிக்கைகளை மேம்படுத்தினால் தொழில் எனலாம். சிலர் இலாபம் ஈட்டும் நோக்குடன் அதிக நபர்களைத் தொழிலில் ஈடுபட வைக்கிறது.

6. ஒழுங்கு முறையில் தொடர்புடையது

தனிப்பட்ட முறையில் வாங்கி விற்பது என்பது தொழிலாகாது. தொழில் நடவடிக்கைகள் தொடர்ச்சியாக நடைபெற வேண்டும். உதாரணமாக ஒருவர் தன்னுடைய சொந்தப் பயன்பாட்டிற்கு இருசக்கர மோட்டார் வாகனத்தை வாங்கி குறிப்பிட்ட காலம் கழித்து அதை இலாபத்திற்கு விற்று விட்டால் அது தொழிலாகாது. பொருட்களை வாங்கி விற்கும் செயல்பாடுகள் தொடர்ச்சியாக நடைபெற்றுக் கொண்டிருந்தால் மட்டுமே அதை தொழிலாகக் கருத முடியும்.

6. விலை அடிப்படையில்

உற்பத்தி, பொருட்களை வாங்குதல், விற்பனை மற்றும் சேவையினை செய்தல் விலை அடிப்படையில் அமைந்திருக்க வேண்டும்.

7. நிச்சயமற்ற வருமானம்

வியாபாரம் என்பது முழுவதும் நிச்சயமற்ற தன்மையினை கொண்டது ஆகும். சமுதாய பொருளாதார மற்றும் அரசியல் சுற்றுதழ்நிலை காரணிகளைப் பொறுத்து வியாபாரம் மாறக்கூடியது. எனவே வியாபாரமானது இடர் மற்றும் நிச்சயமற்ற தன்மை போன்ற கூறுகளை உள்ளடக்கியுள்ளது.

8. பயன்பாடுகளை உருவாக்குதல்

வியாபாரம் பொருட்களின் உற்பத்தி மற்றும் சேவையினை பகிர்ந்தளித்தல் ஆகியவற்றின் மூலம் பயன்பாட்டினை உருவாக்குகின்றது. பயன்பாடு வடிவபயன்பாடு. இடப்பயன்பாடு. காலப்பயன்பாடு என வியாபாரம் பயன்பாட்டினை உருவாக்குகின்றது. போக்குவரத்து பொருளுக்கான இடப்பயன்பாட்டிற்கு உதவிசெய்கிறது. பண்டகசாலை பொருளுக்கான காலப்பயன்பாட்டிற்கு உதவி செய்கிறது.



9. வியாபாரம் என்பது ஒரு சமுதாய அமைப்பு

வியாபாரம் என்பது ஒரு சமுதாய அமைப்புமுறையாகும். வியாபார அமைப்பு பொருட்கள் மற்றும் சேவையின் மூலம் சமூகத்திற்கு நன்மையினை வழங்குவதற்காக இயக்கப்படுவதாகும்.

10.வியாபாரம் ஒரு சமுதாய செயல்பாடு

வியாபாரம் என்பது ஒரு சமுதாய செயல்பாடு ஆகும். ஒரு மனிதனுடைய தேவையை பூர்த்தி செய்வதன் மூலம் மூலப்பொருட்களின் தன்மையினை அதிகரித்து சமூகத்திற்கு நன்மை பயக்கும் வகையில் வழங்குவதே வியாபாரம் ஆகும்.

வியாபாரத்தின் நோக்கங்கள் (Objectives of Business)

வியாபாரத்தின் நோக்கங்கள் வியாபாரத்திற்கு வியாபாரம் மற்றும் நேரத்திற்கு நேரம் மாறுபடுகிறது. வியாபாரத்தின் நோக்கங்கள் கீழ்க்காணும் வகைகளில் பிரிக்கப்படுகிறது.

- பொருளாதார நோக்கம்
- சமூக நோக்கங்கள்
- நிறுவன நோக்கங்கள்
- மனித நோக்கங்கள்
- தேசிய நோக்கங்கள்

1.பொருளாதார நோக்கங்கள்

பொருளாதார நோக்கம் என்பது இலாபம் ஈட்டுவதே ஆகும். மேலும் இலாபம் ஈட்டுவதற்கு நுகர்வோரை உருவாக்குவதல், புதிய தொழில் நுட்பங்களைக் கண்டுபிடித்தல். வளங்களை முழுமையாகப் பயன்படுத்துதல் போன்ற நோக்கங்களே மிக முக்கியமானதாகும்.

2.சமூக நோக்கங்கள்

சமூக நலனைப் பேணுவது என்பது சில தொழிலமைப்புகளை சமுதாயத்திற்கு நன்மை அளிக்கக் கூடிய வகையில் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். எந்த தொழில் நடவடிக்கைகளும் சமுதாயத்திற்கு சிக்கல் ஏற்படுத்தும் வகையில் அமையக் கூடாது.

3.நிறுவன நோக்கங்கள்

தொழிலமைப்பின் மிக முக்கிய நோக்கம் தொடர்ந்து செயல்பாடுகள் மூலம் பொருளாதாரத்திற்கு உதவும் வகையில் அமையப்பெற வேண்டும். அவை நிறுவன



விரிவாக்கம் மற்றும் நவீன மயமாக்கம், நுகர்வோருக்கு தரமான பொருள்களை வழங்குதல், நுகர்வோருக்குத் திருப்திப்படுத்துதல், ஆகியன மூலமாக அமையலாம்.

4.மனித நோக்கங்கள்

தொழிலமைப்பு தன்னுடைய பணியாளர் நலன் மற்றும் எதிர்காலத் தேவையை நிறைவேற்றக் கூடிய வகையில் செயல்பட வேண்டும். மேலும் இயலாதவர்கள், ஏழ்மை நிலையில் உள்ளவர்கள் நலம் காக்க உதவ வேண்டும். பணியாளர்களின், பொருளாதார, சமூக, உளவியல் சார்ந்த தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யக் கூடியவையாக அமைய வேண்டும்.

5.தேசிய நோக்கங்கள்

தொழில் நிறுவனம், ஒரு நாட்டினுடைய மிக முக்கிய அங்கமாக கருதப்படுவதால் அவை நாட்டின் நோக்கங்களையும் விருப்பங்களையும் நிறைவேற்றுகிறது. கடமை வகையில் தன்னுடைய குறிக்கோளை அமைத்து தெளிவுபடுத்த வேண்டும். ஒரு நாட்டின் நோக்கம் என்பது, மக்களுக்கு வேலைவாய்ப்பை அளித்தல், அரசிற்கு வருவாய் ஈட்டுதல், சரக்கு மற்றும் சேவை உற்பத்தியில் தன்னிறைவு அடைதல், சமூக நீதியை நிலைநாட்டுதல் ஆகியவை மிகமுக்கியமானதாகும். எனவே ஒரு தொழில் அமைப்பு தன்னுடைய குறிக்கோளை நிர்ணயம் செய்யும் போது மேற்கூறிய நோக்கங்களைக் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

தனியாள் வணிகம்

பொருள்:

தனியாள் வணிகம் என்பது வியாபார அமைப்பு வடிவங்களில் ஒன்றாகும். தனிநபர் தன் மூலதனத்தைக் கொண்டு தனது சொந்தத் திறமை மற்றும் அறிவைப் பயன்படுத்தி வியாபார நடவடிக்கைகளைத் தனது சொந்தப் பொறுப்பில் மேலாண்மை செய்து பயன்பெறும் அமைப்பாகும். தனிநபர் ஒருவர் தனியாகவோ அல்லது பணியாளர்களைக் கொண்டோ தொழிலை நடத்தலாம். இத்தொழிலமைப்பே பழமையானதும் மற்றும் வியாபார அமைப்புத் தோற்றுவித்தலில் முதன்மையானதும் ஆகும்.

வரைவிலக்கணம் (Definition)

"தனியாள் வணிகம் என்பது என்பது வியாபார அலகின் ஒரு வகையாகும். அதில் ஒரு நபர் தனது சொந்த பொறுப்பில் மூலதனத்தை ஏற்படுத்தி நிறுவனத்தின் இடர்ப்பாடுகளையும் ஏற்றுக்கொண்டு வியாபாரத்தை மேலாண்மை செய்வதாகும்" -J.J. ஹேன்சன்



"தனியாள் வணிகம் என்பது வியாபார அமைப்பின் தனி ஒரு வடிவமாகும். அது தனி ஒரு மனிதனுக்குச் சொந்தமானதும் கட்டுப்பாட்டுக்குட்பட்டதுமான வியாபார அமைப்பாகும். அவர் தன் சொத்தை வணிக வெற்றி அல்லது தோல்வி என்ற துணிகரச் செயலில் ஈடுபடுத்தி இலாபத்தைப் பெறுகிறார்". -வீலர்.

தனியாள் வணிகத்தின் சிறப்பியல்புகள்

1. தனிநபர் உரிமை

வியாபாரத்தில் இது தனி நபரால் நடத்தக்கூடிய அமைப்பாகும். தனியாள் வணிகர் ஒருவரே தேவையான மூலதனத்தைச் செலுத்துகிறார். அவர் ஒருவரே உரிமையாளராக இல்லாவிட்டாலும் அதன் அமைப்பு முழுமையும் அவரே கட்டுப்படுத்துகிறார். வணிக நிறுவனத்தின் உரிமையிலும் அதனை நிர்வகிப்பதிலும் மையமாகச் செயல்படுகிறார். வியாபார அமைப்பின் உரிமையும் கட்டுப்பாடும் மேலாண்மையும் ஒருவரிடமே இருக்கிறது.

2. தலையீடு அற்ற செயல்பாடு மற்றும் விரைவான முடிவு

தனியாள் வணிகர் தனது வியாபாரத்தில் தலையீடின்றிச் செயல்படுகிறார். தனியாள் வணிகர் தனது அறிவுத்திறன் மற்றும் பட்டறிவின் மூலம் குறுக்கீடின்றிச் செயல்படுகிறார். தனி உரிமையாளர். உடனடியாகவும் விரைவாகவும் முடிவெடுக்கிறார்.

3.வரையறாப் பொறுப்பு

தனியாள் வணிகரின் பொறுப்பு வரையறுக்கப்படாதது. அதன் விளைவாக அவரது வியாபாரக் கடன்களைச் செலுத்தத் தொழிலின் சொத்துக்கள் போதுமானதாக இல்லையென்றால் தன் சொந்தச் சொத்துகளிலிருந்தும் கடவீந்தோருக்குச் செலுத்த வேண்டும். எனவே அவரின் பொறுப்பு முதலீட்டுத் தொகையுடன் நின்று விடாமல், தன் சொந்தச் சொத்திற்கும் ஈடாகிறது. இதனையே வரையறாப் பொறுப்பு என்கிறோம்.

4.முழு இலாபத்தையும் அனுபவிக்கும் உரிமை

அந்நிறுவனத்தின் முழு இலாபத்தையும் அனுபவிப்பதால் அவரை மேலும் அதிக இலாபம் ஈட்ட ஊக்கப்படுத்துகிறது. தனது கடின உழைப்பின் மூலம் ஈட்டிய இலாபத்தின் உந்துதலால் அவர் தனது வணிகத்தை மேலும் விரிவாக்கம் செய்கிறார்.

5.அரசு விதிமுறைகள் பின்பற்றாமை

தனியான் வணிகர் அரசின் விதிமுறைகளின் குறுக்கீடு இன்றிச் செயல்படுகிறார். இவ்வமைப்பை உருவாக்குவதிலோ மேலாண்மை செய்வதிலோ அல்லது கலைப்பதிலோ அரசின் விதிமுறைகள் பின்பற்றப்பட வேண்டிய கட்டாயம் இல்லை.



6. குறைந்த மூலதனம் மற்றும் வரையறைக்குட்பட்ட மேலாண்மைத் திறமை

தனியான் வணிகர் தனி ஒருவரே மூலதனம் வழங்குவதால் அது சிறிய அளவிலேயே இருக்கும். அதனால் நிதித் தடை ஏற்படுவதற்கு வாய்ப்பு அதிகம், தனி உரிமையின் மேலாண்மைத் திறமைக் குறைவாக இருக்கும் சூழ்நிலையில், நிறுவன விரிவாக்கம் பெரிதும் பாதிக்கப்படலாம்.

7. இரகசியம் காத்தல்

தனியாள் வணிகத்தில் அவர் ஒருவரே உரிமையாளராதலால் தனது தொழில் பற்றிய இரகசியத்தை எளிதாகக் காப்பாற்றலாம்.

தனியாள் வணிகத்தின் நன்மைகளும் குறைபாடுகளும்

தனியாள் வணிகத்தின் நன்மைகள் பின்வருமாறு:

1. எளிதான அமைப்பு

தனியாள் வணிகம் மட்டுமே வியாபார அமைப்பு வடிவங்களில் சட்ட சடங்குமுறை ஏதுமின்றித் துவக்கலாம். ஒப்பந்தம், பதிவு போன்றவை இவ்வமைப்பிற்கு அவசியமில்லையாதலால் தொழில் முனைய விருப்பமுடையவர் எவரும் இத்தொழிலைத் தொடங்கலாம். சட்ட பூர்வ அன்றாடத் தடைகள் ஏதுமில்லை, எனவே வியாபாரத்தை நிறுவகிப்பது எளிது

2. கடின உழைப்பிற்கு நேரடி ஊக்குவிப்பு

முயற்சிக்கும் வெகுமதிக்கும் நேரடியாக தொடர்பிருப்பதால் தனியாள் வணிகர் இலாபம் முழுவதற்கும் அவரே உரிமையாளர் ஆகிறார். இது அவருடைய வியாபாரத்தை ஊக்குவித்து அயராது உழைக்கச் செய்கிறது.

3. குறைந்த மூலதனம்

தனியாள் வணிகத்தின் சிறப்பான நன்மையே குறைந்த மூலதனமாகும். அவர் குறைந்த மூலதனத்துடன் தொழில் தொடங்க இயலும். கூடுதல் மூலதனம் தேவைப்பட்டால் கடன்பெற்று வியாபாரத்தில் மேலும் முதலீடு செய்ய இயலும்.



4.கடன் தகுதி

தன் வியாபாரக் கடன்களைத் தனது சொந்தச் சொத்துக்களிலிருந்தும் தீர்ப்பதால் கடனீந்தோர் எளிதாக கடன் தர முன் வருவர். அதனால் அவருக்குத் தேவையான கடன் வசதி எளிதாகக் கிடைக்க வாய்ப்புண்டு.

5. வாடிக்கையாளர்களுடன் நேரடித் தொடர்பு

வாடிக்கையாளர்களின் விருப்பங்களைத் தெரிந்திருப்பதால் அவர்களின் தேவைகளை எளிதாக நிறைவேற்றுகிறார். மரியாதையான வரவேற்பு மற்றும் இணக்கமான நடவடிக்கைகள் அவரின் வாடிக்கையாளர்களைத் தொடர்ந்து ஆதரவு தெரிவிக்கச் செய்கிறது.

6. நெகிழ்வுத்தன்மை

தனியாள் வணிகர் சந்தை நிலவரத்திற்கேற்ப வாடிக்கையாளரின் விருப்பத்திற்கிணங்க தன் வியாபார நிலைமைகளை மாற்றிக் கொள்ளலாம்.

7.விரைவான முடிவு

தனியாள் வணிகர் ஒருவர் தானே உரிமையாளராக இருப்பதால் கால தாமதமின்றி விரைவாக முடிவு எடுத்து உடனே செயல்படுத்தவும் மற்றும் மாறும் சூழ்நிலைக்கு ஏற்றவாறும் விரைவாக முடிவெடுக்கவும் அவரால் முடியும்.

தனியாள் வணிகத்தின் குறைபாடுகள் பின்வருமாறு:

1. அளவான மூலதனம்

தனியாள் வணிகரின் மூலதனம் வரையறுக்கப்பட்டது. ஆகவே அவரின் வியாபார நடவடிக்கைகள் ஓர் எல்லையைத் தாண்டிச் செல்ல வாய்ப்புக் குறைவு. அவரின் கடன் பெறும் திறனும் குறைவாகவே இருப்பதாலும் மற்றும் அதிகமான மூலதனம் தேவைப்படும் தொழிலைத் துவக்க முடியாமையும் குறைபாடுகளாக இருக்கின்றன.

2. வரையறுக்கப்பட்ட மேலாண்மைத்திறன்

வியாபார நடவடிக்கைகள் அனைத்தும் தனி ஒரு மனிதரால் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது. அவரின் அறிவும் திறமையும் குறிப்பிட்ட அளவிற்கு மேல் வியாபார நடவடிக்கையில் செலுத்த வேண்டி இருப்பதால் அதிகப்படியான மனஅழுத்தம் ஏற்படுவதுடன் தவறான முடிவெடுக்க எதுவாகிறது.



3.வரையறாப் பொறுப்பு

தனியாள் வணிகரின் பொறுப்பு வரையறுக்கப்படாதது. அதன் விளைவாக அவரது வியாபாரக் கடன்களைச் செலுத்தத் தொழிலின் சொத்துக்கள் போதுமானதாக இல்லையென்றால் தன் சொந்தச் சொத்துகளிலிருந்தும் கடவீந்தோருக்குச் செலுத்த வேண்டும். எனவே அவரின் பொறுப்பு முதலீட்டுத் தொகையுடன் நின்று விடாமல், தன் சொந்தச் சொத்திற்கும் ஈடாகிறது. இதனையே வரையறாப் பொறுப்பு என்கிறோம்.

4.சிறப்புத் தேர்ச்சியின்மை

தனியாள் வணிக அமைப்பு சிறிய அளவில், இருப்பதால் அதன் நிதி ஆதாரம் வரையறுக்கப்பட்டது. பல்வேறு துறைகளில் தேர்ச்சி பெற்றவர்களையும் பணியமர்த்தப் போதிய பொருளாதார வளம் இல்லாத காரணத்தினால் அதிக நன்மைகளைப் பெற இயலாது. அவர் ஒருவரே உற்பத்தி, சந்தையிடுதல், கணக்குப் பதிவியல், கடிதத்தொடர்பு போன்ற பணிகளை ஒருவரே கையாள முடியாது. அதன் விளைவாகத் திறமைக் குறைவு ஏற்படும்.

5.அவசர முடிவு

அவசர முடிவுகள் நிறுவனத்திற்கு நன்மை பயப்பதாக இருந்தாலும் சில நேரங்களில் வியாபாரத்தை அழிவுப் பாதைக்குச் செல்ல வழிவகுத்துவிடும்.

கூட்டு இந்து குடும்ப வணிகம்

பொருள்:

இது ஒரு வகையான வணிகமாகும், இது இந்தியாவில் மட்டுமே காணப்படுகிறது. மேலும் இந்த வணிகமானது இந்து பிரிக்கப்படாத குடும்பத்தின் (HUF) உறுப்பினர்களுக்கு சொந்தமானது மற்றும் நடத்தப்படுகிறது. இது இந்து சட்டத்தால் நிர்வகிக்கப்படுகிறது (தி இந்து வாரிசு சட்டம், 1956). பரம்பரைச் சட்டம் கூட்டு இந்து குடும்ப வணிகத்தை உருவாக்குகிறது என்று கூறப்பட்டுள்ளது. வணிகத்தில் உறுப்பினர்களின் அடிப்படையானது பிறப்பு மற்றும் மூன்று தொடர்ச்சியான தலைமுறைகள் வணிகத்தின் உறுப்பினர்களாக இருக்கலாம்.

கூட்டு இந்து குடும்ப வணிகம்

'கர்த்தா' குடும்பத்தின் மூத்த உறுப்பினர், அவர் வணிகத்தின் தலைவரும் ஆவார். முழு வணிகமும் கர்தாவால் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது, மேலும் அவரது முடிவுகள் அனைத்து உறுப்பினர்களையும் கட்டுப்படுத்துகின்றன. அனைத்து உறுப்பினர்களுக்கும் சமம்

சொத்து மீதான உரிமை



1. **தயாபக அமைப்பு:** மேற்கு வங்கம் மற்றும் அஸ்ஸாமில் இந்த அமைப்பு பொதுவானது குடும்பத்தின் ஆண் மற்றும் பெண் இருவரையும் இணை பார்க்களாக இருக்க அனுமதிக்கிறது. ஒரு உறுப்பினர் தனது தந்தை கடந்து செல்லும் வரை பரம்பரை சொத்துக்கு உரிமை கோர முடியாது.

2. **மிடாக்ஷரா அமைப்பு:** மேற்கு வங்கம் தவிர இந்தியா முழுவதும் இந்த அமைப்பு உள்ளது. அசாம் ஆண் குடும்ப உறுப்பினர்கள் மட்டுமே வணிகத்தில் இணை பார்க்களாக இருக்க அனுமதிக்கப்படுகிறார்கள்.

கூட்டு இந்து குடும்ப வணிகத்தின் அம்சங்கள்

இந்து பிரிக்கப்படாத குடும்பத்தின் அம்சங்கள் பின்வருமாறு:

1. இந்துச் சட்டத்தின்படி கட்டுப்படுத்துதல்

இந்து கூட்டுக் குடும்ப வியாபாரம் இந்து சட்டத்தின்படி கட்டுப்படுத்தப்பட்டு மேலாண்மை செய்யப்படுகிறது. இந்துச் சட்டத்தின் இரண்டு பிரிவுகள்:

(i) தயாபாகா மற்றும்

(ii) மிட்டாக்ஷரா

2.மேலாண்மை

இந்து கூட்டுக் குடும்ப வியாபாரத்தை கட்டுப்படுத்துவது மற்றும் மேலாண்மை செய்வது "கர்த்தா" அல்லது "மேலாளர்" என்று அழைக்கப்படுகிறார். அக்குடும்பத்தில் கர்த்தாவே மூத்த ஆண் நபராவார். அக்குடும்பத்தில் உள்ள அனைவரும் கர்த்தாவின் மேல் முழு நம்பிக்கை உள்ளவர்கள். கர்த்தாவே வெளியாட்களுடன் உடன்படிக்கைச் செய்ய உரிமை பெற்றவர். ஆனால் கர்த்தாவின் அனுமதி பெற்றே குடும்ப உறுப்பினர்கள் வெளியாட்களுடன் உடன்படிக்கை செய்யலாம்.

3.பிறப்பால் உறுப்பினர்

இக்குடும்பத்தில் உறுப்பினராக வேண்டும் என்றால் அக்குடும்பத்தில் ஒருவராக பிறக்க வேண்டும். அக்குடும்பத்தில் உறுப்பினராக எவ்வித சம்மதமோ அல்லது உடன்படிக்கையோ தேவையில்லை.

4.பொறுப்பு

கர்த்தாவைத் தவிர மற்ற குடும்ப உறுப்பினர்களின் பொறுப்பு என்பது வியாரத்தில் அவருக்குள்ள பங்கின் அளவுக்கு வரையறுக்கப் பட்டது. கர்த்தா மட்டுமே அவ்வியாபாரத்தில்



பொறுப்பாளராக ஆக்க இயலாது. எனினும் கடவந்தோருக்கு கர்த்தாவின் தனிச்சொத்தைக் கைப்பற்ற உரிமையுண்டு.

5.நீடித்த வாழ்வு

குடும்ப உறுப்பினரின் மரணம், நொடிப்பு நிலை. மனச்சமநிலை, இழப்பு ஆகியவை வியாபாரத்தைப் பாதிக்காது. அவ்வியாபாரம் தொடர்ந்து மற்ற குடும்ப உறுப்பினர்களால் நடைபெறும்.

6.கர்த்தாவின் உட்கிடை அதிகாரம்

வியாபாரத்தின் நலனிற்காக ஒப்பந்தத்தில் ஈடுபடல் மற்றும் வியாபாரக் காரணங்களுக்காக வியாபார சொத்துக்களை அடமானம் வைத்தல் போன்றவற்றைச் செய்யும் உட்கிடையான அதிகாரம் கர்த்தாவிற்கு மட்டுமே உண்டு

7. இளவர் உறுப்பினர்

கூட்டாண்மையில் கூட்டாண்மையின் நலனிற்காகவும், இளவரின் நலனிற்காகவும் மட்டுமே கூட்டாளியாக முடியும். ஆனால் இந்து கூட்டுக் குடும்பத்தில் பிறந்த குழந்தையும் ஒரு கூட்டு உறுப்பினர் ஆகலாம்.

8.கலைப்பு

இந்து கூட்டுக் குடும்பத்தில் உறுப்பினர்கள் அனைவரின் விருப்பத்தின் பேரில் வியாபாரத்தை கலைக்கலாம்.

கூட்டாண்மை

பொருள் (Partnership)

தனியாள் வணிகத்தின் விரிவாக்கமே கூட்டாண்மை ஆகும். கூட்டாண்மை என்பது, தனியார் வணிகத்திலுள்ள குறைகளை நீக்க ஏற்பட்டது. இதனையே நாம், கூட்டு வணிக அமைப்பு என்கிறோம். தனியாள் வணிகத்தில் முதலீடும், மேலாண்மைத் திறனும் ஒரு வரம்புக்குட்பட்டது.

தனி ஒரு நபரால் வியாபார நடவடிக்கைகள் அனைத்தையும், நேரடியாக கண்காணிக்க இயலாது. மேலும் வியாபார இடர்கள் அனைத்தையும், தனி நபரே ஏற்க வேண்டி உள்ளது. இச்சூழலில் மற்றவர்கள் துணையின் தேவை உணரப்படுகிறது. எனவே, அதிக நபர்கள் வியாபாரத்தில் இணைத்துக் கொள்ளப்பட வேண்டும் என்ற நிலை உருவாகிறது. இவ்வாறு அதிக நபர்களை இணைத்துக் கொண்டு நடத்தப்பட்ட வியாபாரம், கூட்டாண்மை என்றும், கூட்டாண்மைத் தொழில் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.



கூட்டாண்மைச் சட்டம்

இங்கிலாந்தில் 1907-ஆம் ஆண்டு கூட்டாண்மைச் சட்டம் இயற்றப்பட்டது . இந்தியாவில் 1932-ம் ஆண்டு கூட்டாண்மைச் சட்டம் இயற்றப்பட்டது. இச்சட்டம் இந்தியாவில் கூட்டாண்மை நிறுவனங்களின் தோற்றுவிப்பு, மேலாண்மை, கலைப்பு முதலியனவற்றை நெறிப்படுத்துகிறது.

கூட்டாண்மையின் வரைவிலக்கணம்

- 1932 ஆம் ஆண்டு, இந்திய கூட்டாண்மை சட்டத்தின் 4 -வது பிரிவின்படி, கூட்டு வணிகம் என்பது எல்லோரும் சேர்ந்தோ, அல்லது எல்லோருக்குமாக ஒருவரோ, நடத்தும் தொழிலின் இலாபத்தைப் பகிர்ந்துகொள்ள ஒப்புக்கொண்டவர்களிடையே நிலவும் உறவு என்று கூறுகிறது
- பேராசிரியர் எல் எச்.ஹேனேயின் கூற்றுப்படி, “தனிப்பட்ட இலாபங்களுக்காக, ஒரு வியாபாரத்தை நடத்த ஒப்புக்கொண்ட நபர்களுக்கிடையே நிலவும் உறவே கூட்டாண்மையாகும்” என்று இலக்கணம் வகுத்துள்ளார்.
- முனைவர் வில்லியம்ஸ் ஸ்பிரிகில்ஸ் அவர்கள் “கூட்டாண்மையில் இரண்டு அல்லது இரண்டுக்கு மேற்பட்ட நபர்கள் அனைவரும் கூட்டாண்மை பொறுப்புகளுக்கு கடமைப்பட்டவர்கள் ஒவ்வொரு கூட்டாளியின் நடவடிக்கையும் மற்ற கூட்டாளிகளை கட்டுப்படுத்தும், மேலும் கூட்டாண்மையின் கடன்களை தீர்க்க கூட்டாளிகளின் சொத்துக்கள் எடுத்துக்கொள்ளப்படும்” என்கிறார்.
- கிம்பால் மற்றும் கிம்பால் - அவர்கள், 'மனிதர்கள் குழுக்களாக இணைந்து முதல் அல்லது பணியினை இட்டு ஏதேனும் தொழில் மேற்கொண்டால் அது கூட்டாண்மை நிறுவனம் எனப்படும்' என்று கூறுகிறார்கள்.
- 'பொதுவாக எந்த தொழில் அமைப்புகளில் சட்டத்துக்குட்பட்ட தொழில் செய்து, இலாபத்தை ஒப்புக்கொண்ட படி பகிர்ந்து கொண்டு, எல்லோரும் சேர்ந்தோ அல்லது எல்லோருக்குமாக ஒருவரோ வியாபார அமைப்பை நிர்வகித்து நடத்திச் செல்வதே கூட்டாண்மை' என கூட்டாண்மைக்கு வரைவிலக்கணம் தரலாம்.

கூட்டாண்மையின் வகைகள்

பொது கூட்டாண்மை

பொதுவான கூட்டாண்மையில், ஒவ்வொரு கூட்டாளியின் பொறுப்பும் வரம்பற்றது. நிறுவனத்தின் கடன்களை செலுத்துவதற்கு நிறுவனத்தின் சொத்துக்கள் போதுமானதாக இல்லை என்று கண்டறியப்பட்டால், நிறுவனத்தின் கடன் வழங்குநர்கள் தங்கள் தனிப்பட்ட சொத்தை இணைப்பதன் மூலம் எந்தவொரு கூட்டாளரிடமிருந்தும் தங்கள் நிலுவைத் தொகையை முழுமையாக உணர முடியும்.



ஒரு மைனர் பங்குதாரரின் விஷயத்தில் விதிவிலக்கு அளிக்கப்படுகிறது. அதன் பொறுப்பு மூலதனத்தில் அவரது பங்கின் அளவு மற்றும் நிறுவனத்தின் லாபத்திற்கு மட்டுமே. இந்தியாவில் அனைத்து கூட்டாண்மை நிறுவனங்களும் பொதுவான கூட்டாண்மைகளாகும். ஒரு பொது கூட்டாளியின் ஒவ்வொரு கூட்டாளியும் மற்ற கூட்டாளர்களால் தீர்மானிக்கப்படாத வரை, நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தில் செயலில் பங்கேற்க உரிமை உண்டு.

வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை:

வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை என்பது சில கூட்டாளர்களைக் கொண்ட ஒரு கூட்டாண்மை ஆகும், அதன் பொறுப்பு ஒவ்வொருவரும் பங்களிக்கும் மூலதனத்தின் அளவிற்கு வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. வரையறுக்கப்பட்ட பங்குதாரரின் தனிப்பட்ட சொத்து நிறுவனத்தின் கடன்களுக்கு பொறுப்பாகாது.

அவர் நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தில் பங்கேற்க முடியாது. அவரது ஓய்வு, திவால், பைத்தியம் அல்லது மரணம் ஆகியவை நிறுவனத்தின் கலைப்பை ஏற்படுத்தாது. குறைந்தபட்சம் ஒரு பங்குதாரருக்கு வரம்பற்ற பொறுப்பு உள்ளது. வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை பதிவு செய்யப்பட வேண்டும்.

வரையறுக்கப்பட்ட பொறுப்பு கூட்டாண்மை சட்டத்தின் கீழ் இந்தியாவில் இப்போது வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை அனுமதிக்கப்படுகிறது. இங்கிலாந்தில் வரையறுக்கப்பட்ட பார்ட்னர்ஷிப் சட்டம், 1907 மற்றும் அமெரிக்காவில் பார்ட்னர்ஷிப் சட்டம், 1890ன் கீழ் வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை உருவாக்கப்படலாம்.

வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மையின் முக்கிய பண்புகள் பின்வருமாறு:

1. வரம்பற்ற பொறுப்புடன் குறைந்தபட்சம் ஒரு பங்குதாரர் இருக்க வேண்டும். மீதமுள்ள பங்குதாரர்களின் பொறுப்பு நிறுவனத்தில் உள்ள அவர்களின் மூலதனங்களுக்கு மட்டுமே. இவ்வாறு, வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை என்பது இரண்டு வகையான கூட்டாளர்களைக் கொண்டுள்ளது, பொது பங்குதாரர் மற்றும் வரையறுக்கப்பட்ட பங்குதாரர்.

2. வரையறுக்கப்பட்ட பங்குதாரர் நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தில் பங்கேற்க முடியாது. நிறுவனத்தை பிரதிநிதித்துவப்படுத்தவும் பிணைக்கவும் அவருக்கு மறைமுகமான அதிகாரம் இல்லை. இருப்பினும், அவர் நிறுவனத்தின் கணக்கு புத்தகங்களை ஆய்வு செய்ய அனுமதிக்கப்படுகிறார்.

3. வரையறுக்கப்பட்ட அல்லது சிறப்பு பங்குதாரர் தனது பங்கை பொது பங்குதாரரின் அனுமதியின்றி வெளியாருக்கு ஒதுக்க முடியாது.

4. வரையறுக்கப்பட்ட பங்குதாரர் தனது மூலதனத்தின் எந்தப் பகுதியையும் திரும்பப் பெற முடியாது.



5. வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை பதிவு செய்யப்பட வேண்டும்.

நன்மைகள்

வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை பின்வரும் நன்மைகளை வழங்குகிறது:

i) வரம்பற்ற ஆபத்தை எடுத்துக் கொள்ளாமல், வணிக நிர்வாகத்தில் அதிக நேரத்தையும் கவனத்தையும் செலவிடாமல் வணிகத்தில் முதலீடு செய்ய இது மக்களுக்கு உதவுகிறது.

ii இது எச்சரிக்கையான மற்றும் பழமைவாத முதலீட்டாளர்களிடமிருந்து பெரிய நிதி ஆதாரங்களை திரட்ட அனுமதிக்கிறது.

iii திறமையான மற்றும் அனுபவம் வாய்ந்த நபர்களுக்கு மற்ற கூட்டாளிகளின் குறுக்கீடு இல்லாமல் வணிகத்தை நிர்வகிக்க இது ஒரு வாய்ப்பை வழங்குகிறது. முழுமையான கட்டுப்பாடு மற்றும் தனிப்பட்ட கண்காணிப்பு உடனடி முடிவுகள் மற்றும் சீரான செயல்களை உறுதிப்படுத்த உதவுகிறது.

iv. இது பொதுவான கூட்டாண்மையை விட நிலையானது, ஏனெனில் இது வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாளியின் திவால், ஓய்வு, இயலாமை அல்லது இறப்பு ஆகியவற்றால் கலைக்கப்படவில்லை.

தீமைகள்

வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை பின்வரும் குறைபாடுகளால் பாதிக்கப்படுகிறது:

(i) வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாளர்கள் நிர்வகிக்கும் உரிமையை இழக்கின்றனர். அவர்கள் பொது கூட்டாளியின் தயவில் இருக்கிறார்கள்.

(ii) வரையறுக்கப்பட்ட பங்குதாரர்களை சுரண்டுவதற்கு பொது பங்குதாரர் தனது அதிகாரத்தை தவறாக பயன்படுத்தலாம்.

(iii) சில கூட்டாளர்களின் பொறுப்பு குறைவாக இருப்பதால், வரையறுக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை சிறிய கடன் நிலையை அனுபவிக்கிறது. இது பதிவு செய்யப்பட வேண்டும்.

3. விருப்பப்படி கூட்டாண்மை:

இது காலவரையற்ற காலத்திற்கு உருவாக்கப்பட்ட கூட்டு நிறுவனம் உருவாகும் நேரத்தில் அதன் காலம் அல்லது நோக்கம் குறிப்பிடப்படவில்லை. கூட்டாளிகளின் விருப்பத்தைப் பொறுத்து இது எந்த நேரத்திலும் தொடரலாம். எந்தவொரு கூட்டாளரும் நிறுவனத்தை விட்டு வெளியேறுவதற்கான தனது விருப்பத்தை மற்ற கூட்டாளர்களுக்கு அறிவிப்பதன் மூலம் அதை கலைக்க முடியும்.



4. குறிப்பிட்ட கூட்டாண்மை:

இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்கு அல்லது ஒரு குறிப்பிட்ட குறிக்கோளை அடைவதற்காக உருவாக்கப்பட்ட கூட்டாண்மை ஆகும். குறிப்பிட்ட காலத்தின் காலாவதியில் அல்லது அது உருவாக்கப்பட்ட குறிப்பிட்ட நோக்கத்தின் முடிவில் தானாகவே அது கரைந்துவிடும்.

கூட்டாளின் உரிமைகள்

1. ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவனத்தின் வணிகத்தின் நடத்தை மற்றும் நிர்வாகத்தில் பங்கு கொள்ள உரிமை உண்டு.
2. ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவனம் தொடர்பான எந்தவொரு விஷயத்திலும் ஆலோசனை பெறவும், தனது கருத்தை வெளிப்படுத்தவும் உரிமை உண்டு. கருத்து வேறுபாடு ஏற்பட்டால், பொதுவாக பெரும்பான்மையால் முடிவு எடுக்கப்படும். ஆனால் ஒரு புதிய கூட்டாளியின் சேர்க்கை, நிறுவனத்தின் வணிகத்தில் மாற்றம், இலாப-பகிர்வு விகிதத்தில் மாற்றம் போன்ற முக்கியமான பிரச்சினைகள் அனைத்து கூட்டாளர்களின் ஒருமித்த ஒப்புதலால் தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும்.
3. ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவனத்தின் கணக்குகள் மற்றும் பதிவுகளின் எந்தவொரு புத்தகத்தையும் அணுக, ஆய்வு மற்றும் நகலெடுக்க உரிமை உண்டு.
4. பங்குதாரர்கள் ஒப்புக் கொள்ளாத வரையில், ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவனத்தின் லாபத்தில் சமமான பங்கைப் பெற உரிமை உண்டு.
5. ஒவ்வொரு பங்குதாரருக்கும் அவர் நிறுவனத்திற்கு வழங்கிய கடன்கள் மற்றும் முன்பணங்களுக்கு வட்டி பெற உரிமை உண்டு. பங்குதாரர்கள் ஒப்புக் கொள்ளாவிட்டால் வட்டி விகிதம் 6 சதவீதமாக இருக்க வேண்டும்.
6. ஒவ்வொரு பங்குதாரருக்கும் நிறுவனத்தின் வணிகத்தின் சாதாரண நடத்தையில் ஏற்படும் செலவுகள் மற்றும் இழப்புகளுக்கு ஈடுசெய்ய உரிமை உண்டு.
7. கூட்டாண்மை ஒப்பந்தத்தின் விதிமுறைகளின்படி வெளியேற்றப்படாவிட்டால், ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவனத்தில் தொடர உரிமை உண்டு.
8. ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் கூட்டாண்மை ஒப்பந்தத்தின் விதிமுறைகளின்படி அல்லது மற்ற கூட்டாளர்களின் ஒப்புதலுடன் ஒய்வு பெற உரிமை உண்டு.

கூட்டாளி மற்றும் நிறுவனம் / நிறுவனப் பெயர்

ஒரு கூட்டாண்மை அமைப்பில் ஒவ்வொரு தனிப்பட்ட உறுப்பினரும், 'கூட்டாளி' என்று அழைக்கப்படுகின்றனர்.



கூட்டாண்மையில் உள்ள அவைவரையும் ஒட்டு மொத்தமாக 'நிறுவனம்' என்றழைக்கின்றோம். எந்தப் பெயரில் தொழில் நடத்தப்படுகிறதோ அதுவே நிறுவனப் பெயர் ஆகும்

கூட்டாளிகளின் வகைகள்

- ❖ உழைக்கும் கூட்டாளி. அல்லது மேலாண்மை கூட்டாளி
- ❖ உறங்கும் கூட்டாளி அல்லது உழையா கூட்டாளி,
- ❖ பெயரளவு கூட்டாளி அல்லது பாசாங்கு கூட்டாளி
- ❖ இலாபத்தில் மட்டும் பங்கேற்கும் கூட்டாளி
- ❖ முரண் தடைக் கூட்டாளி
- ❖ உரிமைப் போலிக் கூட்டாளி
- ❖ துணைக் கூட்டாளி
- ❖ இளவர் கூட்டாளி

உழைக்கும் கூட்டாளி:

முதலீடு செய்து தொழிலை நிர்வகிக்கும் பொறுப்பேற்றுள்ள கூட்டாளிக்கு உழைக்கும் கூட்டாளி அல்லது பணிபுரியும் கூட்டாளி அல்லது மேலாண்மை கூட்டாளி, அல்லது பொதுக்கூட்டாளி என்று பெயர் இவருடைய பொறுப்பு வரையறாப் பொறுப்பாகும்.

உறங்கும் கூட்டாளி:

உறங்கும் கூட்டாளி அல்லது உழையா கூட்டாளி இவ்வகைக் கூட்டாளிகள் தொழிலில் முதலிடுவர். ஆனால் தொழில் நிர்வாகத்தில் பங்கு பெறுவதில்லை. இவ்வகை கூட்டாளிகள் உறங்கும் கூட்டாளிகள் அல்லது உழையா கூட்டாளிகள் அல்லது முதலிடும் கூட்டாளிகள் என அழைக்கப்படுவர்.

பெயரளவு கூட்டாளி

பெயரளவு கூட்டாளி அல்லது பாசாங்கு கூட்டாளி இக்கூட்டாளி தொழிலில் முதலிடுவதுமில்லை, நிர்வாகத்தில் பங்கேற்பதுமில்லை. இவர் கூட்டாளியாக தன் பெயரை பயன்படுத்த அனுமதித்து, அதன் மூலம் கூட்டாண்டையின் செல்வாக்கை அதிகரித்துக் கொள்ள உதவுகிறார். இவருக்கு இலாபத்தில் பங்கு இல்லை, வியாபாரக் கடன்களுக்கு வெளியாரைப் பொறுத்தவரை இவரும் பொறுப்பாகிறார்.

(அ) எஸ்டோப்பல்ஸ் மூலம் பங்குதாரர்:

ஒரு நபர் தனது வார்த்தைகளால் (பேசப்பட்ட அல்லது எழுதப்பட்ட) அல்லது நடத்தை மூலம் தன்னை ஒரு கூட்டாளியாக பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறார், அத்தகைய பிரதிநிதித்துவத்தின் அடிப்படையில் நிறுவனத்திற்கு பணத்தை முன்பணம் செலுத்துபவர்களுக்கு பொறுப்பாகிறார். அவர் தனது முந்தைய செயலின் விளைவுகளை தவிர்க்க முடியாது.

(ஆ) வெளியே வைத்திருப்பதன் மூலம் கூட்டாளர்:



ஒரு நபர் பங்குதாரராக அறிவிக்கப்பட்டால், அவர் அதை அறிந்த பிறகும் மறுக்கவில்லை என்றால், அத்தகைய அறிவிப்பின் அடிப்படையில் நிறுவனத்திற்கு பணம் அல்லது கடன் கொடுத்த மூன்றாம் தரப்பினருக்கு அவர் பொறுப்பாவார்.

இலாபத்தில் மட்டும் பங்கேற்கும் கூட்டாளி

அவர் நிறுவனத்தின் லாபத்தில் பங்கு கொள்கிறார் ஆனால் நஷ்டத்தில் இல்லை. ஆனால் நிறுவனத்தின் கடன்களுக்கான அவரது பொறுப்பு வரம்பற்றது. அவர் நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தில் பங்கேற்க அனுமதிக்கப்படவில்லை. அத்தகைய பங்குதாரர் தனது பணம் மற்றும் நல்லெண்ணத்திற்காக தொடர்புடையவர்.

உரிமைப் போலிக் கூட்டாளி

இந்த வகை பங்குதாரர் மூலதனத்தை பங்களிக்கிறது மற்றும் நிறுவனத்தின் வணிகத்தின் நிர்வாகத்தில் தீவிரமாக பங்கேற்கிறது. அவர் நிறுவனத்தின் லாபம் மற்றும் இழப்புகளில் பங்கு கொள்கிறார் மற்றும் அவரது பொறுப்பு வரம்பற்றது. ஆனால், அந்த நிறுவனத்துடனான அவரது தொடர்பு வெளியுலகுக்கு தெரியவில்லை.

துணை கூட்டாளி:

அவர் மூன்றாவது நபர், அவருடன் பங்குதாரர் நிறுவனத்தில் இருந்து விரும்பிய லாபத்தைப் பகிர்ந்து கொள்ள ஒப்புக்கொள்கிறார். அவர் நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தில் பங்கேற்கவில்லை. நிறுவனத்தின் கடன்களுக்கு அவர் பொறுப்பல்ல.

இளவர் கூட்டாளி :

இளவர் என்பவர் 18 வயதை பூர்த்தி செய்யாத நபரை இளவர் என்கிறோம். சட்டப்படி இளவர் ஒருவர் கூட்டாளியாக முடியாது. ஏனெனில் அவர் ஒப்பந்தத்தில் ஈடுபட தகுதி இல்லாதவர். ஆனால் அனைத்துக் கூட்டாளிகளும் ஒப்புக்கொண்டால் கூட்டாண்மையின் பயன்களுக்கு இளவர், கூட்டாளியாக சேர்த்துக்கொள்ளப்படுவர்.

கூட்டாண்மை ஒப்பாவணம்

இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்களுக்கிடையே எழும் உடன்பாட்டின் காரணமாக உருவாக்கப்படுவதுதான் கூட்டாண்மை ஆகும். இந்தியாவில் இந்த உடன்பாடு பேச்சளவிலோ அல்லது எழுத்து வடிவத்திலோ இருக்கலாம். கூட்டாண்மை உடன்பாடு எழுத்து வடிவத்தில் இருந்தால், பிற்காலத்தில் தவறான கருத்துக்களினால் ஏற்படும் தகராறுகளைத் தவிர்க்கலாம். கூட்டாண்மை பற்றிய விவரங்கள் மற்றும் நிபந்தனைகள் கூட்டாண்மை ஒப்பாவணத்தில் அடங்கியிருக்க வேண்டும்.

கூட்டாண்மை ஒப்பாவணத்தின் உள்ளடக்கம்

கீழ்க்கண்ட செய்திகள் ஒரு கூட்டாண்மை ஒப்பாவணத்தில் (agreement) வழக்கமாக காணப்படும்.

- நிறுவனத்தின் பெயர்
- ஒப்பந்த நாள் மற்றும் தொழில் புரியும் இடம்
- அனைத்து கூட்டாளிகளின் பெயர் மற்றும் முகவரி



- நிறுவனம் மேற்கொள்ள இருக்கம் தொழிலின் தன்மை
- கூட்டாண்மையின் கால வரையறை
- ஒவ்வொரு கூட்டாளியும் வழங்கிய முதலீட்டுத் தொகை
- ஒவ்வொரு கூட்டாளியும் நிறுவனத்திலிருந்து எடுக்கும் தொகை
- இலாப பகிர்வு விகிதம்
- உழைக்கும் கூட்டாளிகளுக்கு கொடுக்கப்பட வேண்டிய ஊதியம்
- முதல் மற்றும் எடுப்பு மீது வட்டி
- கூட்டாளிகள் சேரும்போது அல்லது விலகும்போது பின்பற்ற வேண்டிய நடைமுறை
- நிறுவனத்தைக் கலைக்கும் முறையும், அக்கலைப்பின்போது கணக்குகளைத் தீர்த்துக்கொள்ளும் வழிமுறையும்.
- கணக்கு ஏடுகளை பராமரித்தல் மற்றும் தணிக்கை
- கூட்டாளிகள் நிறுவனத்திற்குத் தந்திடும் கடன்கள் மற்றும் முன்பணம் ஆகியவற்றின் மீதான வட்டி.
- கூட்டாளிகள் சேரும்பொழுது, விலகும்பொழுது, மற்றும் இறக்கும்பொழுதும் வாணிக நற்பெயரை மதிப்பிடும் முறை.
- கூட்டாளிகளிடையே உண்டாகும் தகராறுகளை தீர்க்க நடுவர் தீர்ப்பிற்கு விடும் நடைமுறை.

கூட்டாண்மை ஒப்பாவணத்தில் கண்டுள்ள செய்திகளை அனைத்துக் கூட்டாளிகளின் இசைவுடன் தான் மாற்ற முடியும்.

உரிமைகளும், பொறுப்புகளும்

கூட்டாளிகளின் உரிமைகள்

- ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும், தொழிலை நடத்தவும் மேலாண்மையில் பங்கேற்கவும் உரிமை உண்டு.
- ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவன தொடர்பான பிரச்சனைகளுக்கு தங்கள் கருத்தினை தெரிவிக்க உரிமையுண்டு.
- முக்கிய முடிவுகளை எடுக்கும் முன்னர், ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் தங்களை கலந்து ஆலோசிக்க வேண்டும் எனக்கோர உரிமை உண்டு.
- ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிருவன ஏடுகளையும், கணக்குகளையும் கண்காணித்து நகலெடுக்கும் உரிமை உண்டு.
- ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் தொழிலுக்கு வழங்கிய கடன் மற்றும் முன்பணம் மீது 6 சதவிகிதம் வட்டி பெற உரிமை உண்டு.
- ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் தொழிலுக்காக நிறுவன சொத்துக்களை பயன்படுத்த உரிமை உண்டு.
- ஒவ்வொரு கூட்டாளிக்கும் நிறுவனத்திலிருந்து ஓய்வு பெற உரிமை உண்டு.



கூட்டாளிகளின் பொறுப்புகள்

- ஒவ்வொரு கூட்டாளியும், நிறுவனத்தின் கடன்களுக்கு கூட்டாகவும் தனித்தனியாகவும் வரையுறா பொறுப்பேற்கவேண்டும்.
- கூட்டாண்மையிலிருந்து விலகும் ஒரு கூட்டாளி, தான் விலகும் முன் ஏற்பட்ட அனைத்துக் கடன்களுக்கும் பொறுப்பேற்க வேண்டும்.
- ஒரு உள்வரும் கூட்டாளி, தான் கூட்டாண்மையில் சேர்ந்தப்பிறகு ஏற்படும் கடன்களுக்கு மட்டும் பொறுப்பேற்கிறார்.
- கூட்டாளி ஒருவர் மரணம் அடைய நேரிடின், தான் இறப்பதற்கு முன் ஏற்பட்ட கடன்களுக்கு மட்டும் அவரது சட்டப் பிரதிநிதிகள் பொறுப்பாகிறார்கள்.
- கூட்டாளி ஒருவர் இளவராக இருந்தால், அவர் நிறுவன கடன்களுக்கு தனிப்பட்ட முறையில் பொறுப்பாக மாட்டார். அவரது இலாப பங்கு மற்றும் நிறுவன சொத்துக்களில் அவரது பங்கு ஆகியவை மட்டும் நிறுவன கடன்களுக்கு பொறுப்பாகும்.
- ஒவ்வொரு கூட்டாளியும் நிறுவனத்துக்கோ அல்லது பிற கூட்டாளிகளுக்கோ, தங்களுடைய கவனக்குறைவால் ஏற்படும் நட்டங்களை ஈடுசெய்ய வேண்டும்.

நன்மைகளும், குறைபாடுகளும்

கூட்டாண்மையின் நன்மைகள்

1. அமைத்தல் எளிது: கூட்டாண்மையை அமைப்பது எளிது. கூட்டுப்பாங்கு நிறுமத்தில் சட்ட முறைப்படி பல ஆவணங்கள் தயார் செய்வதுபோல் கூட்டாண்மையில் இல்லை. கூட்டாண்மையைத் துவங்க கூட்டாளிகளிடையே ஒரு உடன்பாடே போதுமானது.
2. பதிவு கட்டாயமில்லை: கூட்டாண்மையை பதிவு செய்ய வேண்டிய கட்டாயமில்லை. அது கூட்டாளிகளின் விருப்பத்திற்குட்பட்டது.
3. அதிக நிதி ஆதாரங்கள்: ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட நபர்கள் முதல் வழங்குவதால், தனிநபர் வணிகத்தைவிட அதிக முதல் திரட்ட வாய்ப்பு உள்ளது.
4. கூடுதல் மேலாண்மை திறன்: கூட்டாளிகளின் திறமைக்கேற்ப பணிகள் பகிர்ந்து அளிக்கப்படுகிறது. எனவே பல்வேறு பணித்துறைகளையும் கூட்டாளிகள் மேற்பாற்றவையிட்டு கட்டுப்படுத்த முடியும். கூட்டாளிகளின் திறமை, மற்றும் தொழிற் சார்ந்த அனுபவம் முதலியன வியாபார வளர்ச்சியை அதிகரித்து அதிக இலாபம் ஈட்ட வழி வருகிறது.
5. அதிக நிதி தர மதிப்பீடு: தனியார் வணிகத்தைவிட கூட்டாண்மையில் கூட்டாளிகளின் வரையுறாப்பொருப்பினால் அதிக கடன் பெற வாய்ப்பு உள்ளது.
6. தொழிலில் விரைந்த முடிவுகள்: கூட்டாண்மையில் பல கூட்டாளிகள் இருப்பதால், தொழில் பிரச்சனைகளுக்குக் கலந்து ஆலோசித்து நல்ல முடிவுகளை எடுக்க முடியும்.
7. எளிதான கலைப்பு: கூட்டாளிகளின் நொடிப்பு நிலை, புத்தி நலமின்மை, இறப்பு முதலியவற்றால் கூட்டாண்மையை கலைக்க நேரிடும். சட்டப்படியான நடவடிக்கைகள் எதுவும் அவசியம் இல்லை.



கூட்டாண்மையின் குறைபாடுகள்

1. **வரையறாப் பொறுப்பு:** கூட்டாளிகளின் பொறுப்பு வரையறுக்கப்படாதது. மேலும் அது கூட்டுப்பொறுப்பாகவும் தனித்தனிப் பொறுப்பாகவும் திகழ்கிறது. ஒரு கூட்டாளி செய்யும் தவறுக்கு, மற்ற கூட்டாளிகளும் இழப்பை ஏற்க வேண்டியுள்ளது.
2. **குறைவான நிதி வளங்கள்:** கூட்டாண்மையில் அதிக முதல் திரட்டும் வாய்ப்பு குறைவு. கூட்டாளிகளின் கடன் வழங்கும் திறனும் குறைவு. எனவே மிக அதிக அளவில் முதல் தேவைப்படும் தொழில்களுக்கு கூட்டாண்மை அமைப்பு பொருந்தாது.
3. **அவநம்பிக்கை:** கூட்டாளிகளிடையே ஏற்படும் நம்பிக்கையின்மை கூட்டாண்மைக் கலைப்பிற்கு ஒரு முக்கிய காரணம். கூட்டாளிகள் ஒற்றுமையாக இருப்பது கடினம். கூட்டாளிகளுக்கிடையே ஏற்படும் நம்பிக்கையின்மை, தவறான கருத்து, சச்சரவு போன்றவை கூட்டாண்மை கலைப்பிற்கு வழிவகுக்கும்.
4. **நீடித்த வாழ்வின்மை:** கூட்டாண்மையில் ஒரு கூட்டாளியின் மரணம், விலகல், நொடிப்பு போன்றவை, கூட்டாண்மை அமைப்பை முடிவிற்கு கொண்டு வரும். நம்பிக்கையின்மை போன்றவை கூட, கூட்டாண்மையை முடிவிற்கு கொண்டு வந்து விடும்.

கூட்டுப் பங்கு நிறுமங்கள் (Joint Stock Companies)

நிறுமம் - பொருள்

நிறுமம் எனும் சொல் உருவாக்கப்பட்ட அல்லது நிறுவப்பட்ட அமைப்பு என்ற பொருளை உணர்த்தும். அதாவது, ஒரு குறிப்பிட்ட சட்டத்தின் கீழ், அச்சட்ட விதிமுறைகளின்படி உருவாக்கப்பட்ட அமைப்பு எனப்படும். அது ஒரு சட்டம் உருவாக்கிய நபர் என்றே கருதப்படுகிறது. அது ஒரு சட்ட நபர் ஆகும். இதனால், ஒரு நிறுமமானது, அதன் உறுப்பினர்களிடமிருந்து - ஏன் அதனை உருவாக்க அனைத்து முயற்சிகளையும் மேற்கொண்ட தோற்றுவிப்பாளர்களிடமிருந்தும் (Promoters) மாறுபட்டு, தனித் தன்மையுடன், தனிநபர் தன்மையுடன் விளங்குகிறது.

வரைவிலக்கணம் (Defenition)

குறிப்பிட்ட வியாபாரத்தில் அல்லது தொழிலில் பயன்படுத்தி, அதன் விளைவாக ஏற்படும் இலாப நட்டத்தைப் பகிர்ந்து கொள்ளும் நோக்கத்துடன் பணத்தை அல்லது பணத்தின் மதிப்பை வழங்கும் பல நபர்கள் ஒன்று சேர்ந்த ஒரு அமைப்பே நிறுமம் என கூறப்படுகிறது. என்று வரைவிலக்கணம் தருகிறார்.- **நீதிபத லின்லே**

சட்டபூர்வமான தனித்துவம், நீடித்த வாழ்வு, பொதுமுத்திரை பங்குகளாகப் பரிக்கப்படக்கூடிய ஆகியவற்றைக் மூலதனம் உறுப்பினர்களுக்கு வரையறுக்கப்பட்ட பொறுப்பு கொண்டதும் சட்டத்தின் கீழ் பதிவு செய்யப்பட்டதன் ஒரு உருவாக்கப்பட்ட நபர்தான் நிறுமம் ஆகும். என்று எளிதான வரையறை ஒன்று நிறுமத்திற்கு தரப்படுகின்றது.



கம்பெனிச் சட்டம் 1956 பிரிவு (i) (ii) ன் படி நிறுமம் கீழ்க்கண்டவாறு வரையறுக்கப்படுகிறது. "ஒரு நிறுமம் உருவாக்கப்பட்டு கம்பெனிச் சட்டத்தின் கீழ் பதிவு செய்யப்பட்ட நிறுமம் அல்லது அதற்கு முந்தைய நிறுமங்களாக இருக்கும்".

சிறப்பியல்புகள் (Features Or Characteristics)

1. சட்டபூர்வத் தனித்துவம்

ஒரு நிறுமம் என்பது தனியான சட்ட நபர் தன்மை உடையது. சட்டத்தினால் உருவாக்கப்பட்ட மனிதனாகக் கருதப்படுகிறது மனிதர்களை போல் நிறுமமும் ஒப்பந்தத்தில் ஈடுபடலாம். நிறுவனத்தில் உள்ள சொத்துக்கள் நிறுமத்திற்குத்தான் சொந்தமானது. ஆனால் உறுப்பினர்களுக்கு அல்ல.. சொத்துக்களை தன்பெயரில் வாங்குவதற்கும் விற்பதற்கும் உரிமை பெற்றுள்ளது.

2. வரையறு பொறுப்பு

நிறுமத்தில் உள்ள உறுப்பினர்களின் பொறுப்பு வரையறு பொறுப்பாக உள்ளது. உறுப்பினர்கள் தாம் வாங்கியுள்ள பங்குகளுக்குத் தகுந்த முகமதிப்பினை மட்டும் நிறுவனத்திற்குச் செலுத்த வேண்டும். பொறுப்புகள் அதிகமாக இருந்தாலும் வாங்கிய பங்குகளுக்கு அதிகமாகச் செலுத்த வேண்டியதில்லை. உத்திரவாதத்தினால் பொறுப்பு வரையறுத்திருந்தால் நிறுமம் தோன்றும் போது கொடுத்த உத்திரவாதத்திற்கு மட்டும் பணம் செலுத்தினால் போதும்.

3. நிலைபெற்றுத் தொடர்ச்சியும்

நிறுமம் என்பது கூட்டாண்மை அல்லது தனியாள் வாணிபத்தைப் போன்று எளிதில் முடிந்துவிடுவது அல்ல நீடித்த தன்மை கொண்டதாகும் அந்த நீடித்த தன்மையானது உறுப்பினர்களில் எவரேனும் இறந்தலோ, நொடிப்பு நிலை அடைந்தாலோ அல்லது மேலாண்மை மாறினாலும் நிறுமம்மானது பாதிக்கப்படுவதில்லை..

5. பொதுமுத்திரை

நிறுமம் என்பது சட்டத்தால் உருவாக்கப்பட்ட ஒரு புனைவு நபர் எனவே பத்திரங்களில், ஒப்பந்தங்களில் கையொப்பம் இடமுடியாது. ஆயினும் அதற்கென ஒரு முத்திரை உள்ளது. அதன் சார்பாகக் கையெழுத்திடும் அதிகாரம் பெற்றவர்கள் உண்டு. கையெழுத்திடும் அதிகாரம் பெற்றவர்கள் கையெழுத்திடுவதுடன், நிறுமத்தின் முத்திரையைப் பத்திரத்தில் பதிந்துவிடின். நிறுமமே கையெழுத்திட்டதாகக் கருதப்படும்.



6. பங்குகள் மாற்றத் தகுந்தது

நிறுமத்தின் பங்குமுதல் சிறுசிறு அலகுகளாக பிரிக்கப்படுவது பங்கு என்று அழைக்கப்படுகின்றது. நிறுமத்தில் உள்ள பங்குகளை எளிதில் பிறருக்கு மாற்ற முடியும் உறுப்பினர்கள் தங்களின் பங்குகளை பிறருக்கு வாங்கவோ அல்லது விற்கவோ முடியும் அவ்வாறு பங்குகளை விற்கும் போது மற்ற உறுப்பினர்களின் ஒப்புதலை பெற வேண்டியது இல்லை.

நிறுத்தின் வகைகள் (Kinds of Companies)

நிறுமத்தின் வகைகள் கீழ்க்காணும் வகைகளில் பிரிக்கப்படுகின்றன.

நிறும அமைப்பு முறையின் நன்மைகள்

கூட்டுப் பங்கு நிறுமம் ஒன்றின் சிறப்புக் கூறுகளை இப்பொழுது கண்டோம். அச்சிறப்புக் கூறுகள் அனைத்துமே நிறும அமைப்பு முறையினால் கிட்டும் நன்மைகள்தான். இச்சிறப்புக் கூறுகள்தான் நிறும அமைப்பை பரவலாக்கியிருக்கின்றது. மிகப்பெரும் தொழில் அமைப்புகளைத் தொடங்கக் காரணமாகவும் உள்ளது.

1.நிலைத்தன்மை

தனியாள் வணிகரின் அல்லது கூட்டாளி ஒருவரின் இறப்பு, சம மன நிலை இழப்பு (பைத்தியம் பிடித்தல்), நொடிப்பு நிலை(Insolvency) போன்ற எந்நிகழ்வும், தனியாள் வணிகத்தை அல்லது கூட்டு நிறுவனத்தை கலைக்க வல்லது. இதனால் நடந்துவரும் தொழில் தடைபடும் நிலை ஏற்படலாம். ஆனால் இத்தகைய எந்நிகழ்வும், கூட்டுப்பங்கு நிறுமத்தைத் தாக்காது.

2.வரையறு பொறுப்பு

கூட்டுப் பங்கு நிறுமம் ஒன்றின் உறுப்பினருடைய (பங்குகளுடைய) பொறுப்பு, அவர் வைத்திருக்கும் பங்குகள் மீது செலுத்தப்படாத தொகையினளவிற்கே வரையறுக்கப் பட்டுள்ளது. பங்குகட்கான முழுத் தொகையும் செலுத்தப் பெற்றுவிட்டால், நிறுமம் கலைக்கப்படும்பொழுது, அதன் கடன்களைத் தீர்க்கப் போதுமான சொத்துக்கள் இல்லாவிட்டாலும் கூட அவர் மேற்கொண்டு எதுவும் பணம் செலுத்தத்தேவையில்லை.

3.மேலாண்மை முறையில் தொழில் நுணுக்கத்தின் பயன்பாடு

நிறும முறை அமைப்பில், உரிமைக்கும் மேலாண்மைக்கும் இடைவெளி உண்டு. பங்குநர்கள் ஒரு நிறுமத்தின் உரிமையாளர்கள் தான். சொந்தக்காரர்கள் எனினும், அதனை நிர்வகிக்கும் உரிமை அவர்கட்கில்லை. நிறுமத்தின் மேலாண்மை (Management) பங்குநர்கள் தங்களுக்கிடையே தேர்ந்தெடுத்துக்கொள்ளும் இயக்குநரவையிடம் (Board of Directors) ஒப்படைக்கப்படுகிறது. உற்பத்தி, சந்தையிடுகை, நிதியியல், ஆராய்ச்சி போன்ற பல்வேறு துறைகளில் தேர்ச்சி பெற்ற சிறப்புத் தொழில் நுட்ப வல்லுநர்களை அந்தந்தப் பணிகட்கு அமர்த்தி, இயக்குநரவை சிறந்த நிர்வாகத்தைக் கொடுக்க முடியும்.



4.பேரளவு உற்பத்தியின் பெரு நன்மைகள்

மிகவும் பெரிய தொழில் நிறுவனங்களை அமைக்க, கூட்டுப் பங்கு நிறுவன அமைப்பு ஏற்றதாக இருப்பதால், பேரளவு உற்பத்தியில் கிட்டும் அனைத்து நன்மைகளும் இந்த அமைப்பு முறையில் (நிறுவன அமைப்பு) விளைகின்றன. வளர்ச்சிக்குத் தேவையான நிதி ஆதாரங்களை (Financial Resources) திரட்டுவது நிறுவனத்திற்கு எளிதாக இருப்பதால், தொழில் வளர்ச்சிக்கும் இவ்வமைப்பு முறை வழிகோல்கிறது.

5.நிதி திரட்டுவது எளிது

பங்கு மூலதனச் சந்தையில், (Capital Market) புகழ் பெற்ற நிறுவனங்கள் நிதி திரட்டுவது எளிதாகிறது. நிறுவனங்களின் நலனைக் காக்கும் நோக்குடன் எண்ணற்ற நிபந்தனைகளை நிறுவனங்கள் சட்டம் 1956 பொது வரையறு நிறுவனங்கட்கு விதித்துள்ளது.

நிறுவன அமைப்பு முறையின் குறைபாடுகள்

நிறுவன அமைப்பு முறையில் விளையும் பயன்கள் பலவாயினும் குறைபாடுகளும் உண்டு. அவற்றை இனிக் காண்போம்.

1.சிக்கல் மிகுந்த சட்ட சடங்குகள்

நிறுவனம் ஒன்றை அமைக்கும்பொழுதே கடைப்பிடிக்க வேண்டிய சட்டச்சடங்குகள் சங்கடங்களை விளைவிக்கின்றன. நிறுவன உருவாக்கத்திற்குப் பிறகு, பொது நிறுவனம் ஒன்று, தொழில் தொடக்கச் சான்றிதழ் பெற மீண்டும் பின்பற்ற வேண்டிய சட்ட விதிமுறைகள் நிறைய உள்ளன.

2.நிறுவனத்தைத் தொடங்க ஆகும் செலவு

நிறுவனமொன்றைத் தோற்றுவிக்கும் (Promotion Stage) கட்டத்திலும், உருவாக்கும் கட்டத்திலும், சிறப்புத் தேர்ச்சி பெற்ற வல்லுநர்களின் துணையை நாடவேண்டியுள்ளது. பல்வேறு பத்திரங்களைத் தயாரித்து, அச்சிட வேண்டியுள்ளது. தகவல் அறிக்கை (Prospectus) ஒன்றைத் தயாரிப்பதிலும், அச்சிட்டு வெளியிடுவதிலும் பல்துறை வல்லுநர்களின் துணையை நாடி, முதல் திரட்ட விளம்பரம் செய்யவும் ஆகும் செலவோ மிகவும் அதிகம்.

பங்கு வெளியீட்டுப் பணியை வியாபார வங்கிகள் (Merchant Bankers) எனும் சிறப்பறிவு பெற்ற நிதி நிறுவனங்களிடமோ, வங்கிகளிடமோ, ஒப்படைக்க வேண்டியுள்ளது. அன்னாருக்குக் கொடுக்க வேண்டிய தரகு (Commission) பங்கு வெளியீட்டுச் செலவினைப் பன்மடங்காய் உயர்த்துகிறது.

3.உரிமையும் கட்டுப்பாடும் வேறுபடுத்தப்படல்

ஒரு நிறுவனத்தின் பங்குநர்கள் தான் அதன் உரிமையாளர்கள். எனினும் அந்நிறுவனத்தின் நேரடி நிர்வாகத்தில் பங்கேற்கும் உரிமை பங்குநர்கட்கு இல்லை. இதன் காரணமாகப் பங்குநர்களின் நலனில் நிர்வாகம் போதிய அக்கறை காட்டுமா என்பது ஐயத்திற்குரியதே. மேலும், மோசடி எண்ணமுடையோரும், நேர்மையற்றோரும் இயக்குநர் அவையில்



இடம்பெற்றுவிட்டால், நிறுமத்தின் அல்லது பங்குதாரர்களின் நலனைப் புறந்தள்ளிவிட்டு, தங்கள் தனிப்பட்ட இலாபம் ஈட்டுவதில் குறியாக இருப்பர். பங்குநர்க்கு நிர்வாகத்தில் உரிமையில்லாததால், அத்தகைய சுயநலக் கும்பலின் இழிசெயலைத் தட்டிக் கேட்க முடியாது. இது ஒரு முக்கிய குறைபாடாகும்.

4.மோசடி நோக்குடைய தோற்றுவிப்பாளர்கள் (Fraudulent promoters)

கவர்ச்சியூட்டும் தகவலறிக்கை தயாரித்து, முதலீடு செய்யத் தூண்டும் விளம்பர யுக்தியால் மோசடி நோக்குடைய தோற்றுவிப்பாளர்கள் பெரும் பங்கு முதலைத் திரட்டிப் பணத்தைச் சுருட்டிவிடுவர். நிறுமச் சட்டம் எத்துணை கடுமையாக விதிமுறைகளை வகுத்திருப்பினும் பங்குகளில் முதலீடு செய்து ஒன்றுமறியா முதலீட்டாளர்கள் அரும்பாடுபட்டுச் சேர்த்த சேமிப்புகளை இழந்து விடுதலும் கண்கூடு. அத்தகைய நிறுவனங்களால் சீரிய பங்கு முதல் சந்தை உருவாவது பலவீனப்படுத்தப்பட்டு வலுவிழக்கிறது.

5.ஒருசிலர் கையில் நிர்வாகம் (Oligarchic Management)

இயக்குநர்கள் பங்குநர்களால் தேர்ந்தெடுக்கப்படுகின்றனர். நிறுமத்தை மேலாண்மை செய்யும் அதிகாரம் இயக்குநர் அவையில் ஒப்படைக்கப்படுகிறது. எனவே மறைமுக முறையில், நிறும மேலாண்மை மக்களாட்சித் தத்துவத்தில் இயங்குவதாக மேலோட்டமாகப் பார்க்கும்பொழுது தெரியும். ஆனால் ஆழ்ந்து நோக்கின் அது ஒரு மாயை என்பது புலப்படும்.

மேலாண்மை ஒரு சிலர் கைகளில் சிக்கி மீளமுடியாத நிலையில் மீண்டும் மீண்டும் அத்தகைய இயக்குநர்களிடம் தொடர்ந்து செயல்படுவதை உணரலாம். பங்குநர்கள் நிறும நிர்வாகத்தில் அக்கறை காட்டுவதில்லை. அவர்கள் நாடு முழுதும் சிதறிக் கிடக்கின்றனர். அவர்கள் ஒன்றுசேர்ந்து தட்டிக் கேட்கும் நிலையில்லை. ஆண்டுப் பொதுக் கூட்டங்களில் கலந்துகொள்வோரின் எண்ணிக்கை மிகமிகக் குறைவு. ஆகவே, ஒரு சில பங்குதாரர்களே ஒவ்வொருண்டும் இயக்குநர்களாகி, நிறும நிர்வாகத்தைச் சிக்கெனப் பிடித்து, தனிப்பட்ட நலத்தைத் தங்குதடையின்றி மேம்படுத்திக் கொள்கின்றனர். ஆண்டுக் கூட்டங்கள் கேலிக் கூத்தாகின்றன.

உருவாக்க முறை (INCORPORATION)

அடிப்படையில் ஒரு சட்டத்தின் கீழ்தான் எந்த ஒரு நிறுமமும் உருவாக்கப்படும். எந்தச் சட்டத்தின் கீழ் அது உருவாக்கப்படுகிறதோ, அந்தச் சட்டமே அந்நிறுமத்தின் செயல்பாட்டினை நெறிப்படுத்தும், கட்டுப்படுத்தும். இவ்வகை நிறுமங்களை மூன்று வகைகளாகப் பிரிக்கலாம்.

1.பட்டய அல்லது சாசன நிறுமங்கள் (Chartered Companies)

ஒரு நாட்டின் அரசராலோ, அரசியாலோ வழங்கப்பட்ட சாசனத்தின் விளைவாக உருவாக்கப்படும் நிறுமங்கள் பட்டய அல்லது சாசன நிறுமங்கள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. வழங்கப்பட்ட சாசனத்தில் கூறப்பட்ட விதிமுறைகளின்படி இவை செயல்படும்.



எடுத்துக்காட்டுகள். கிழக்கிந்தியக் கம்பெனி, இங்கிலாந்து வங்கி (Bank of England). இந்தியாவில், இவ்வகை நிறுமங்கள் நடைமுறையில் இல்லை.

2.சட்ட முறை நிறுமங்கள் (Statutory Companies)

நாடாளுமன்றத்தின் அல்லது மாநிலச் சட்ட மன்றங்களில் இயற்றப்படும் சட்டங்களின் அடிப்படையில் உருவாக்கப்படும் நிறுமங்கள் சட்டமுறை நிறுமங்கள் எனக் கூறப்படுகின்றன. எச்சட்டத்தின் கீழ் அவை அமைக்கப்படுகிறதோ, அச்சட்டம் அதன் செயல்பாட்டினைக் கட்டுப்படுத்தும். அதாவது இத்தகைய நிறுமத்திற்கென தனியான சட்டம் நிறைவேற்றப்பட்டு, அதன்கீழ் இந்நிறுமம் உருவாக்கப்படுகிறது.

இந்திய ரிசர்வ் வங்கி, இந்திய ஆயுள் காப்பீட்டுக் கழகம் ஆகியவை இவற்றுள் அடங்கும்.

3.பதிவு செய்யப்பட்ட நிறுமங்கள் (Registered Companies)

1956-ம் ஆண்டைய நிறுமங்கள் சட்டத்தின் கீழ் பதிவு செய்யப்பட்டு உருவாக்கப்படும் நிறுமங்கள் பதிவு செய்யப்பட்ட நிறுமங்கள் என அழைக்கப்படுகின்றன. நாம் நாடெங்கும் பார்க்கும் எண்ணற்ற நிறுமங்கள் இவ்வகையானவையே. டாடா மோட்டார்ஸ் லிமிடெட், சத்யம் கம்ப்யூட்டர் சர்வீஸஸ் லிமிடெட், ஈ.ஐ.டி. பாரி லிமிடெட் போன்றவற்றை எடுத்துக்காட்டாகக் கூறலாம்.

பொறுப்புகளின் (Liabilities) அடிப்படையில்

பங்குநர் தம் பொறுப்புகளின் அளவையொட்டி, நிறுமங்கள் மூன்று இனங்களில் வகைப்படுத்தப்படுகின்றன.

பங்குகளால் வரையறுக்கப்பட்ட நிறுமங்கள் (Companies Limited by Shares)

இவ்வகை நிறுமங்களில், ஒரு பங்குநரின் (பங்குதாரரின்) பொறுப்பு அவர் வைத்துள்ள பங்குகள் மீது செலுத்திப் பெறாதுள்ள தொகை அளவிற்கு வரையறை செய்யப்பட்டுள்ளது. தன்னுடைய பங்குகட்கான முழுத்தொகையையும் செலுத்திவிட்டால், நிறுமங்களின் கடன்களைத் தீர்க்கப் போதுமான சொத்துக்கள் இல்லையென்றாலும், மீண்டும் பணம் வழங்குமாறு கேட்கப்படமாட்டார். இந்தியாவில் காணப்பெறும் எண்ணற்ற நிறுவனங்கள் இவ்வகையைச் சார்ந்தவை.

பொறுப்புறுதியால் (Guarantee) வரையறை செய்யப்பட்ட நிறுமங்கள்

பொறுப்புறுதி நிறுமத்தில், நிறுமம் கலைப்பிற்குள்ளாகும் பொழுது, அதன் கடன்களைத் தீர்க்கப் போதுமான சொத்துக்கள் இல்லா நிலையில், தானே முன்வந்து தருவதாக உறுதியளித்திருந்த தொகை அளவிற்கு மட்டுமே பங்குநரின் பொறுப்பு வரையறை செய்யப்படுகிறது. அத்தகைய நிறுமத்தில் பங்கு முதல் (Share Capital) இருக்கலாம். அல்லது பங்கு முதல் இன்றியும் இயங்கலாம். பங்கு முதலைப் பெற்றிருக்கும் பொறுப்புறுதி நிறுமத்தில், உறுப்பினரின் பொறுப்பு,



- தான் வைத்திருக்கும் பங்குகள் மீது செலுத்தப் பெறாதிருக்கும் தொகையும்,
- தான் தருவதாக ஒப்புறுதி அளித்த தொகையுமாகும்.

அறிவியல் மேம்பாடு, கலை, விளையாட்டு, அறம் வளர்க்கும் நோக்கங்களுடன் இவ்வகை நிறுமங்கள் தொடங்கப் பெறுகின்றன. அதவாது இலாபம் ஈட்டும் நோக்குடன் இவை செயல்படுவதில்லை. உறுப்பினர்களிடமிருந்து உறுப்பினர் தொகை பெற்றும், தாளாளர்களிடமிருந்து நன்கொடை, உதவித்தொகை அல்லது பெருங்கொடை பெற்றும் இவ்வகை நிறுமங்கள் நிதி திரட்டுகின்றன.

வரையறாப் பொறுப்பு நிறுமங்கள் (Unlimited Companies)

இந்நிறுமங்களில் உறுப்பினர்களின் பொறுப்பு வரையறையற்றது. அதாவது பங்குகள் மீது செலுத்தப் பெறாதிருக்கும் தொகையுடன் இவர்களின் பொறுப்பு அடங்கிவிடுவதில்லை. தன் தனிப்பட்ட சொத்துக்களை விற்றாவது, நிறுமக் கடன்களைத் தீர்த்தாக வேண்டும். இவ்வகை நிறுமங்கள் இல்லையென்றே சொல்லலாம்.

தேசிய இனத்தின் அடிப்படையில் நிறுமங்கள் (Nationality)

இவை உள்நாட்டு நிறுமங்கள் என்றும், அயல்நாட்டு நிறுமங்கள் என்றும் இரு வகைகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன.

அ. உள்நாட்டு நிறுமங்கள் (Domestic Companies)

நிறுமங்கள் சட்டம் 1956 அல்லது அதற்கு முன்னர் இருந்த சட்டங்களின் கீழ்ப்பதிவு செய்யப்பட்ட நிறுமங்கள் உள்நாட்டு நிறுமங்கள் என அழைக்கப்பெறுகின்றன.

ஆ. அயல்நாட்டு நிறுமம் (Foreign Company)

இந்தியாவுக்கு அப்பால் (அதாவது, வெளிநாட்டில்) பதிவு செய்யப்பட்டு ஆனால் இந்தியாவில் தொழிலிடம் உள்ள நிறுமம் அயல்நாட்டு நிறுமம் எனப்படும். நிறுமத்தின் இந்தியாவில் உள்ள முதன்மை அலுவலகம், பதிவலுவகம் உள்ள இடம், இயக்குநர்களின் பட்டியல், அறிக்கைகள் (Notices), ஆவணங்கள் முதலியவற்றை இந்தியாவில் பெறுவதற்கு அதிகாரம் பெற்ற இந்தியாவில் இருப்போரின் பெயர்கள், முகவரிகள் ஆகியவற்றை உரிய அதிகாரிகளிடம் வழங்க வேண்டும்.

உரிமைகளின் அடிப்படையில் (on the basis of ownership)

நிறுமத்தின் உரிமையை வைத்திருக்கும் அடிப்படையில், நிறுமங்களை மூன்று வகைகளாகப் பிரிக்கலாம்.

அ. பிடிப்பு நிறுமமும் (Holding company), துணை நிறுமமும் (Subsidiary Company):

ஒரு நிறுமம் வேறொரு நிறுமத்தின் அனைத்து இயக்குநர்களை அல்லது பெரும்பான்மை இயக்குநர்களை நியமிக்கும் அல்லது நீக்கும் நிலையில் இருப்பின், அல்லது வேறொரு நிறுமத்தின் நேர்மைப் பங்கு முதலில் (Equity Share Capital) 50 விழுக்காடுக்கு மேல்



வைத்திருப்பின் அல்லது வேறொரு நிறுமத்தில் உள்ள வாக்குகளில் 50 விழுக்காடுக்கு மேலான வாக்குகளைச் செலுத்தும் நிலையில் இருப்பின், அந்நிறுமம் பிடிப்பு நிறுமமாகும். இவ்வாறு கட்டுப்படுத்தப்படும் வேறொரு நிறுமம் துணை நிறுமம் எனப்படும்.

ஆ .அரசு நிறுமங்கள் (Government Companies)

ஒரு நிறுமத்தில் செலுத்தப்பெற்ற பங்கு முதலில் 51 விழுக்காடுக்கு மேல் மைய அரசோ, ஏதேனும் ஒன்று அல்லது ஒன்றுக்கும் மேற்பட்ட மாநில அரசுகளோ அல்லது மைய அரசும் ஒன்று அல்லது மேற்பட்ட மாநில அரசுகளுமோ வைத்திருப்பின் அந்நிறுமம் அரசு நிறுமம் ஆகும். (எ.கா.) பெல் (BHEL), (Bharat Heavy Electrical Limited), செயல் (SAIL) எனப்படும். ஸ்டீல் அத்தாரிட்டி ஆப் இந்தியா(Steel Authority of India Limited).

ஒரு அரசு நிறுமத்தின் துணை நிறுமமும் அரசு நிறுமமாகவே கருதப்படும். அரசு நிறுமத்திற்கும் தனிப்பட்ட நிறும வாழ்வு உள்ளது. ஆயினும் அரசு நிறுமம் ஒன்றை அரசின் ஒரு உறுப்பாக எண்ணிவிடக்கூடாது. அதன் ஊழியர்களும் அரசு ஊழியர்கள் ஆகமாட்டார்கள். நிறுமத்தில் பங்குதாரர்களின் எண்ணிக்கையில் அடிப்படையில் நிறுமத்தை தனி வரையறு நிறுமம் அல்லது பொதுவரையறு நிறுமம் என இருவகைகளாகப் பிரிக்கலாம்.

இ.பொது வரையறு நிறுமம் (Public Limited Company)

பொது நிறுமத்தைத் துவங்க குறைந்தது ஏழு நபர்கள் வேண்டும். அதிகப்பட்சத்திற்கு அளவு இல்லை. பொது நிறுமங்கள் தகவலறிக்கை ஒன்றை வெளியிட்டு அதன் மூலம்தான் வெளியிடும் பங்குகளை வாங்குமாறு பொதுமக்களை வேண்டிக்கொள்ளலாம். பங்குகளை எளிதில் உரிமை மாற்றம் செய்யலாம்.

தனிவரையறை நிறுமம். (Private Limited Company)

ஒரு தனிவரையறு நிறுமத்தில் செலுத்தப்பட்ட மூலதனமானது ரூபாய் 1 லட்சத்திற்கு குறைவிலாமலும் அதற்கு மேற்பட்டோ இருக்கவேண்டும். செயல்முறை விதிகளில் கீழ்க்கண்ட நிபந்தனைகள் விதிக்கப்பட்டிருக்க வேண்டும்.

அதற்குப்பங்குகள் இருப்பின் அவற்றை மாற்றி கொடுக்கும் உரிமையில்லை இதைத் துவங்க குறைந்தது இரு நபர் வேண்டும். அதிகப்பட்ச உறுப்பினர்கள் 50-க்கு மிகாமல் இருக்கவேண்டும். கடந்த அல்லது தற்போது வேலையில் உள்ள பணியாளர் உறுப்பினர்களை கணக்கில் சேர்ப்பதில்லை. பொதுமக்களிடம் பங்குகளை வாங்கச் சொல்லி தகவலறிக்கை வெளியிடுவது தடை செய்யப்பட்டுள்ளது.

பங்கு மாற்றத்திற்குத் தடை விதிக்கப்பட்டுள்ளது. நிறுமத்தின் பெயர் தனி வரையறு நிறுமம் என முடிய வேண்டும். ஒரு தனி வரையறு நிறுமம் பெற்றிருக்கும் சலுகைகளும் (Privileges) சட்ட நிபந்தனைகளினின்று பெற்ற விலக்குகளும் (Exemptions) பல சிறப்புச் சலுகைகளையும் சட்ட நிபந்தனைகளினின்று விலக்கும் பெற்று இயங்குவதால், தனி வரையறு



நிறுமத்தை, வரையறு பொறுப்பு எனும் பயனுடன் கூடிய, கூட்டாண்மையின் விரிவாக்கம் என்று கருதப்படுகிறது.

என்னென்ன சலுகைகளை அது பெற்றிருக்கிறது என்பதை இனி ஆய்வோம்

- தனி வரையறு நிறுமம் ஒன்றே இரு நபர்களுடன் உருவாக்கம் செய்துகொள்ள முடியும். ஒரேவித கருத்துடைய பலரைத் தேட வேண்டுவதில்லை. இதனால் இதனை அமைப்பதும் எளிதாகிறது. அது செயல்படுவதிலும், கருத்து வேற்றுமை தலை தூக்காது. சிறந்த நிர்வாகம் நடைபெற ஏதுவாகிறது. கூட்டுருவாக்கச் சான்றிதழ் (Certificate of Incorporation) பெற்றவுடன், தனி வரையறு நிறுமமானது தொழில் தொடங்க முடியும். பொது வரையறு நிறுமத்திற்குத் தேவையான தொழில் தொடக்கச் சான்றிதழ் பெறத் தேவையில்லை. அதற்காகத் தயாரிக்க வேண்டிய பத்திரங்கள், முதல் திரட்டும் செலவுகள் அனைத்தும் மிச்சம்.
- பங்கு முதலைத் திரட்ட, பொதுமக்களிடம் பங்குகளை வாங்கிட அழைக்கும் தகவல் அறிக்கையை (Prospectus) வெளியிட தனி வரையறு நிறுமத்திற்குத் தடை விதிக்கப்பட்டுள்ளது. இதனால், முன்கூறியபடி, பங்கு முதல் திரட்டும் செலவு மிகவும் குறைவாகிறது.
- குறைந்தளவு பங்கெடுப்பு பெற்ற பிறகுதான், பங்குகளை ஒதுக்கவேண்டும் என்ற விதியிலிருந்து தனி வரையறு நிறுமத்திற்கு விலக்கு தரப்பட்டுள்ளது.
- பொது வரையறு நிறுமம் கட்டாயம் கூட்டவேண்டிய சட்ட முறைக் கூட்டத்தைத் தனிவரையறு நிறுமம் கூட்ட வேண்டுவதில்லை. மீண்டும் முதல் திரட்ட பங்கு வெளியிடும்பொழுது, தற்பொழுதுள்ள பங்குநர்க்கு குறிப்பிட்ட அளவு பங்குகள் ஒதுக்கப்பட்ட பின்னரே, புதிய பங்குநர்க்குப் பங்குகள் ஒதுக்கப்பட வேண்டும் என்ற நிபந்தனையும் தனி வரையறு நிறுமத்திற்குப் பொருந்தாது.
- தனி வரையறு நிறுமம் இரு இயக்குநர்களுடனேயே செயல்பட முடியும்.
- தனி வரையறு நிறுமத்தின் இயக்குநர்கள், அந்நிறுமத்தில் தாங்கள் இயக்குநர்களாகச் செயல்பட விரும்புவதற்கான எழுத்து மூலமான இசைவை நிறுமப் பதிவாளரிடம் தாக்கல் செய்ய வேண்டியதில்லை.
- இயக்குநர்கள், குறிப்பிட்டளவுத் தகுதிப் பங்குகளை வைத்திருப்பதாக அல்லது குறிப்பிட்ட காலக்கெடுவுக்குள் பெற்று விடுவதாக உறுதிமொழியைத் தனி நிறுமமாயின், தர வேண்டியதில்லை .

முழுத் தனி வரையறை நிறுமங்கட்கு (Independent Private Limited companies) உள்ள கூடுதல் சலுகைகள்

- முழுத் தனி வரையறை நிறுமம் எனும் சொல், பொது வரையறை நிறுமத்தின் துணை நிறுமமாக அல்லாதத் தனி வரையறை நிறுமத்தைக் குறிக்கும். தனி வரையறை நிறுமம் ஒன்றின் ஆண்டுப் பொதுக்கூட்டத்தில் இயக்குநர்கள் அனைவரும் ஒட்டுமொத்தமாக ஒரே தீர்மானத்தின் மூலம் நியமிக்கப்பட வேண்டும்.
- இயக்குநர்கள் சுழல் முறையில் பதவி விலகத் தேவையில்லை. ஒரு நபர் எத்துணை முழுத் தனிவரையறு நிறுமங்களிலும் இயக்குநர்களாகச் செயல்பட முடியும்.



- அதாவது, இயக்குநராகப் பதவி வகிக்கும் தனி நிறுமங்களின் எண்ணிக்கைக்கு உச்ச வரம்பு ஏதுமில்லை.
- பொதுவரையறை நிறுமத்தில் வழங்கக்கூடிய மேலாண்மை ஊதியத்திற்கு உச்ச வரம்பு இருக்கிறது. ஆனால் தனி வரையறை நிறுமத்தின் வரம்பு ஏதுமில்லை .
- பொது நிறுமமானது தனது உறுப்பினர்களின் பெயர்கள், முகவரிகள் அடங்கிய அட்டவணையை (Index) வைத்திருப்பது கட்டாயம்

நிறுமத் தோற்றுவிப்பும் (promotion) அமைப்பும் (Formation)

தோற்றுவிப்பு எனுஞ்சொல், நிறுமம் ஒன்றைத் தொடங்க போட்ட திட்டம். ஒரு குறிப்பிட்ட வடிவம் பெறும் கட்டத்தை எட்டி விட்டதையும், முடிவில் அது உருவாக்கப்படுதலையும் குறிப்பதாகும். நிறுமமொன்றின் அமைப்பில் இது ஒரு முதற்படி.

தோற்றுவிப்பாளர் (Promoter)

நிறுமம் ஒன்றைத் தொடங்க வேண்டும் என்ற விருப்பம் இவர் உள்ளத்தில் உதிக்கிறது. தனது விருப்பத்தைப் பிறரிடம் கூறி, அதை உருவாக்குவதற்கு வேண்டிய அனைத்து முயற்சிகளையும் மேற்கொள்பவர் இவரே. தோற்றுவிப்பாளர் எனும் சொல்லின் பெருஞ்சிறப்பைக் கீழ்க்கண்டவாறு பால்மர் (Palmer) என்பார் தெரிவிக்கின்றார்.

ஒரு நிறுமத்தை அமைக்கும் திட்டத்தை வகுத்து, அதன் இயக்குநர் அவையில் செயல்படக் கூடியோரை ஒன்று திரட்டி, வழக்கறிஞர்கள், வங்கிகள் ஆகியோரிடம் தொடர்புகளை ஏற்படுத்தி, நிறும் அமைப்பு முறை ஏடு (Memorandum of Association) செயல்முறை விதிகள் (Articles of Association) போன்ற இன்றியமையாப் பத்திரங்களைத் தயார் செய்ய ஏற்பாடு செய்து, தகவலறிக்கைத் தயாரிக்கப் பெற்று வெளியிடுவதற்கான முயற்சிகள் அனைத்தையும் மேற்கொள்வதுடன் தொடக்கச் செலவுகட்கு வேண்டிய நிதி வசதிகளையும் ஏற்பாடு செய்கிறார். சுருங்கக் கூற வேண்டுமாயின், ஒரு குறிப்பிட்ட தொழில் திட்டத்திற்காக நிறுமத்தை அமைக்க அனைத்தையும் செய்து, வெற்றிகரமாகச் செயல்பட முயற்சி மேற்கொள்பவர் தோற்றுவிப்பாளராகும்.

தோற்றுவிப்பின் பல நிலைகள் (Stages in Promotion)

- பல்வகையான தொழில்களில் ஒரு நிறுமம் ஈடுபடலாம். எனினும் அவற்றுள் ஏற்றதையும், சிறந்ததையும் தோற்றுவிப்பின் முதற்நிலை ஆகும். அதாவது, எத்தொழில் செய்ய நிறுமத்தைத் தொடங்குவது சாலச் சிறந்தது என்பதைத் தீர்மானம் செய்தல் முதல் நிலையாகும்.
- தேர்ந்தெடுத்த தொழிலின் சாத்தியக் கூறுகளை, தடைகளை, சாதகச் சூழ்நிலைகளை ஆய்தல் அடுத்த நிலை. இது திட்டம் செயல்படுந் தன்மை குறித்த ஆய்வு (Feasibility Study) எனப்படும்.
- இத்தொழிலைத் தொடங்க தேவையான இயந்திர தளவாடங்கள், கட்டட வசதிகள், பல நிலைச் சொத்துக்கள் (Fixed Assets), தொழில் நடத்தும்பொழுது கைவசம் இருக்கவேண்டிய நடைமுறை முதல் ஆக நிதித் தேவைகள் அனைத்தையும் சீராய்ந்து கணக்கிடுகிறார். தொழிலுக்குத் தேவையான கச்சாப்பொருள் தடையின்றி கிடைக்குமா, தொழில் நுட்பம் பெற்ற தொழிலாளர்கள், தடையற்ற மின்வசதி, அனைத்திற்கும்



மேலாக உற்பத்தியான பொருள்கட்குத் தேவை (Demand) நிரம்ப இருக்குமா, சந்தையிடுகை (Marketing) போன்றவை குறித்தும் வல்லுநர்களைக் கலந்துபேசி முடிவெடுக்கிறார். சுருங்கச்சொல்லின், திட்டம்(project) செயல்படுத்தத் தக்கதா, போதிய இலாபம் ஈட்ட முடியுமா என்பதைப் பல கோணங்களில் அலசி ஆராய்ந்து, பல்துறையைச் சார்ந்த அனுபவமிக்க ஆற்றலாளர்களுடன் விவாதித்து இறுதி முடிவெடுத்தல் அடுத்த நிலையாகும்.

- இந்தச் செயல் திட்டத்தை நிறைவேற்ற நிறுமம் தொடங்க ஆர்வங்காட்டுவோரை அணுகி, அவர்களை ஈடுபடுத்தச் செய்தலும், திரட்ட வேண்டியிருக்கும் பங்கு முதல், பதிவு அலுவலகம் இருக்கவேண்டிய இடம் போன்றவற்றைத் தீர்மானிப்பது அடுத்த நிலையாகும்.

உருவாக்கம் (Incorporation) இறுதி நிலை

நிறுமத்தை நிறுமப் பதிவாளரிடம் பதிவு செய்யத் தேவையான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளுதல் தோற்றுவிப்பாளரின் இறுதிநிலைப் பணியாகும். இதில் கீழே விளக்கிய செயல்கள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

1) திட்டமிட்ட நிறுமம் பெயருக்கு ஒப்புதல் பெறுதல்

ஒரு நிறுமம் எந்த ஒரு பெயரையும் தேர்ந்தெடுத்துக் கொள்ளலாம். ஆனால் தற்பொழுது இயங்கிவரும் நிறுமத்தின் பெயர் போன்று இருத்தல் கூடாது. எனவே நிறுமத்திற்குத் தாம் வைக்கப் போகும் பெயருக்கு நிறுமப் பதிவாளரிடம் முதற்கண் தோற்றுவிப்பாளர் ஒப்புதல் பெற வேண்டும்.

2) சில ஆவணங்களை (Documents) பதிவாளரிடம் தாக்கல் செய்தல்

கீழே குறிப்பிட்டுள்ள ஆவணங்களைத் தயாரித்து, அவற்றை நிறுமத்தின் பதிவலுவலகம் (Registered Office) எம்மாநிலத்தில் உள்ளதோ அம்மாநிலத்தில் உள்ள நிறுமப் பதிவாளரிடம் (Registrar of Companies) தாக்கல் செய்ய வேண்டும்.

அமைப்பு முறை ஏடு (Memorandum of Association)

இது நிறுமம் தயாரிக்க வேண்டிய இன்றியமையாப் பத்திரங்களுள் முதன்மைச் சிறப்பு வாய்ந்தது. நிறுமத்தின் செயல்பாட்டு எல்லைகளை, நோக்கங்களை வரையறுத்துக் காண்பிப்பது நிறுமத்தின் பெயர், பதிவலுவலகம் உள்ள இடம், அனுமதிக்கப்பட்ட (பதிவு செய்யப்படும்) பங்கு முதல், நிறுமத்தின் நோக்கங்கள் போன்றவற்றை உள்ளடக்கியிருப்பது இந்த ஆவணம். இது அச்சிடப்பட வேண்டும். உரிய பத்திரத் தலைகள் (stamps) ஒட்டப்பட்டிருக்க வேண்டும். முறைப்படி கையொப்பமிடப்பட்டிருப்பதுடன், சாட்சிகளின் கையெழுத்தும் உடையதாக இருக்கும்.

தனி வரையறை நிறுமமாயின், குறைந்தது இரு நபர்களும், பொது வரையறை நிறுமமாயின் குறைந்தது ஏழு நபர்களும் அமைப்பு முறையேட்டில் கையெழுத்திட வேண்டும்.



செயல்முறை விதிகள் (Articles of Association)

நிறுமத்தின் உள் மேலாண்மைக்குத் தேவையான நடைமுறை விதிகளை உள்ளடக்கியிருப்பது, செயல்முறை விதிகள் ஆகும். இந்த ஆவணத்திலும் போதிய பத்திரத்தலைகள் ஒட்டியிருக்கும். அமைப்பு முறையேட்டில் கையொப்பமிட்ட அனைவரும் இதிலும் கையெழுத்திட வேண்டும். சாட்சிகள் கையெழுத்தும் இருக்க வேண்டும்.

சட்டமுறை உறுதிபிரகடனம் (Statutory Declaration)

- நிறுமத்தைப் பதிவு செய்ய போதுமான சட்ட விதிமுறைகள் அனைத்தும் பின்பற்றப்பட்டுவிட்டன என்ற உறுதி விளம்பலை (Declaration) பதிவாளரிடம் தாக்கல் செய்ய வேண்டும். மன்ற அல்லது உயர்நீதி மன்ற வழக்கறிஞரோ, இந்நிறும அமைப்பில் ஈடுபட்டுள்ள பட்டயக் கணக்காளரோ (Chartered Accountant) அல்லது செயல்முறை விதிகளில் இயக்குநர் எனக் குறிப்பிட்டுள்ள எந்நபருமோ அல்லது நிறுமத்தின் செயலரோ கையொப்பமிட்டிருக்க வேண்டும்.
- இந்த ஆவணங்கள் அனைத்தையும் நிறுமப் பதிவாளர் கூர்ந்தாய்வார். அவை சரியாக இருப்பின், உருவாக்கச் சான்றிதழை (Certificate of incorporation) வழங்குவார்.
- நிறுமம் உரிய முறையில் பதிவு செய்யப்பட்டிருக்கிறது என்பதற்கு இதுவே முடிவான சான்றாகும்.
- இவ்வருவாக்கச் சான்றிதழ் பெற்றவுடன், தனி வரையறை நிறுமம் தொழில் தொடங்கலாம். ஆனால் பொது வரையறை நிறுமத்தைப் பொருத்தவரை மேலும் சில நடவடிக்கைகளை மேற்கொண்டு தொழில் தொடக்கச் சான்றிதழ் என்ற ஒன்றைப் பெற்றாக வேண்டும்.

தகவலறிக்கையை (Prospectus) வெளியிடுதல்

- பொதுமக்களிடமிருந்து முதல் திரட்ட வேண்டியிருப்பின், இயக்குநர் அவை, தகவல் அறிக்கை தயாரிப்பதற்கு ஆவன செய்ய வேண்டும். இந்நிறுமத்தில் பங்குகள் வாங்கிட விண்ணப்பிக்கப் பொதுமக்களைக் கவரும்வகையில், தேவையான அனைத்து விவரங்களையும், புள்ளிவிவரங்களையும் அதில் தரவேண்டும். பொதுமக்களிடம் தகவலறிக்கையை வெளியிடும் முன்பு, அதன் நகலொன்றையும் பதிவாளரிடம் சேர்ப்பிக்கவேண்டும்.

குறைந்தளவு பங்கெடுப்பு (Minimum Subscription)

தகவலறிக்கையில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ள குறைந்தளவு பங்கெடுப்புத் தொகையை ரொக்கமாகப் பெற்றாலன்றி, இயக்குநரவை பங்குகளை ஒதுக்கீடு (Allotment) செய்ய முனைதல் கூடாது.

தகவலறிக்கைக்கு மாற்றறிக்கை (Statement in lieu of Prospectus)

நிறுமத்தின் தோற்றுவிப்பாளர்கள் நிறுமத்திற்கு வேண்டியிருக்கும் பங்கு முதல் முழுவதையும் தனிப்பட்ட ஏற்பாட்டின்படி திரட்டுவார்களேயானால், தகவலறிக்கையை நிறுமம்



வெளியிட வேண்டுவதில்லை. ஆயினும் தகவலறிக்கையில் காணப்பட வேண்டிய அனைத்து விவரங்களையும் அடக்கிய தகவலறிக்கைக்கு மாற்றறிக்கை என்ற ஒன்றைத் தயாரித்து, பங்குகளை ஒதுக்கீடு செய்ய முற்படும் மூன்று நாட்களுக்கு முன்னர் பதிவாளரிடம் தாக்கல் செய்ய வேண்டும்.

தாக்கல் செய்ய வேண்டிய பிற ஆவணங்கள்

- மேலும் சில ஆவணங்களைப் பதிவாளரிடம் தாக்கல் செய்ய வேண்டும். தகவலறிக்கையில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ள குறைந்தளவுப் பங்கெடுப்பு ரொக்கமாக வசூல் செய்யப்பட்டு விட்டது என்ற உறுதி பிரகடனம். (Declaration). ஒவ்வொரு இயக்குநரும் தாங்கள் வாங்க ஒப்புக்கொண்ட பங்குகள் மீதான விண்ணப்ப மற்றும் ஒதுக்கீட்டுப் பணத்தை (Application and allotment money) ரொக்கமாகச் செலுத்தி விட்டதாக உறுதிவிளம்பல்.
- அங்கீகரிக்கப்பெற்ற பங்கு மாற்றகங்களில் (Recognized stock exchanges) பங்குகளையோ, கடனீட்டுப் பத்திரங்களையோ (Debentures) வாங்க, விற்கப் பட்டியலிடும் (Listing) உரிமையைப் பெறாத காரணத்தால், நிறுமத்தில் பங்கு வாங்க விண்ணப்பித்திருந்தோருக்குப் பணத்தைத் திருப்பிக் கொடுக்க வேண்டிய நிலை ஏற்படவில்லை என்ற உறுதிபிரகடனம்.
- மேற்சொன்ன அனைத்து நிபந்தனைகளும் நிறைவேற்றப்பட்டு விட்டன என்று நிறுமத்தின் இயக்குநர்கள் ஒருவரோ அல்லது செயலரோ தரும் உறுதி விளம்பல்.
- இந்த ஆவணங்கள் அனைத்தும் சரியாக இருந்தால், நிறுமப் பதிவாளர் நிறுமம் தொழில் தொடங்கச் சான்றிதழ் ஒன்றை வழங்குவார்கள். இது தொழில் தொடக்கச் சான்றிதழ் என்று பொதுவாகக் கூறப்படுகிறது. இச்சான்றிதழைப் பெற்ற பின்னரே, பொது நிறுமம் தான் மேற்கொள்ள திட்டமிட்டத் தொழிலைத் தொடங்கலாம்.

பொதுத்துறை அமைப்புகள் (Public Stector Organisation)

பொதுத்துறை அமைப்புகள் - பொருள் (Meaning of Public Stector Organisation)

பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் என்பது மத்திய அரசு அல்லது மாநில அரசு சேர்ந்து முதலீட்டு கட்டுப்படுத்தக்கூட அனைத்து அல்லது இரண்டு அரசும் நிறுவனங்களையும் உணர்த்துவதாகும்.

பொதுத்துறை நிறுவனங்களின் தன்மைகள் (Features of Public Enterprises)

பொதுத்துறை நிறுவனங்களின் தன்மைகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

1. அரசின் உரிமை:

ஒரு பொதுத்துறை நிறுவனம் மத்திய அரசு அல்லது மாநில அரசு அல்லது இரண்டும் சேர்ந்து தொடங்கப்படுகின்றது.



2. அரசின் கட்டுப்பாடு மற்றும் மேலாண்மை:

ஒரு பொதுத்துறை நிறுவனம் அரசினால் நிர்வகிக்கப்படும் கட்டுப்படுத்தப்படுகின்றது. பொதுத்துறை நிறுவனங்களில் பணிபுரியும் பணியார்களை மத்திய அரசு நியமன் செய்கின்றது.

3. அரசின் நிதியியல்

பொதுத்துறை நிறுவனங்களுக்குத் தேவையான நிதியை அரசு கொடுக்கின்றது.

4. சேவை நோக்கம்

ஒரு பொதுத்துறை நிறுவனம் சேவை நோக்கத்தை முதன்மையாகச் கொண்டு செயல்படுகின்றது. சேவை நோக்கம் முதன்மையானதாகவும் இலாப நோக்கம் இரண்டாம் கருதப்படுகின்றது.

5. பொது பொறுப்பு:

பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் அரசினால் நிதியுதவி செய்யப்பட்டு நிர்வகிக்கப்படுகின்றது. எனவே, அதன் செயல்பாடுகள் நிர்வாகத்திற்குப் பொறுப்பாக வேண்டும்.

6. பல்வேறு படிவங்கள்

பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் பல்வேறு படிவங்களைக் கொண்டுள்ளது. துறைவாரி அமைப்புகள், பொது கழகங்கள், அரசு நிறுவனங்கள் போன்றவை.

நோக்கங்கள் (Objectives)

1) வேலைவாய்ப்பு

தொழிலியல் அபிவிருத்தி தொடர்பான சரியான திட்டமிடுதலினால் வேலைவாய்ப்பு உருவாகிறது.

2) சிறிய தொழில் நிறுவனங்களைப் பாதுகாத்தல்

சில முற்றூரிமைத் துறைகள் அரசின் உரிமையில் செயல்படுவதால் சிறிய அளவு தொழில் நிறுவனங்கள் பாதுகாக்கப்பட்டு முன்னேற்றம் அடைவதற்குரிய வாய்ப்புகள் உள்ளன.

3) சிறப்பு திட்டங்களை நிறைவேற்றுதல்

ஒரு சில சிறப்பு திட்டங்களைச் செயல்படுத்துவது, முன்னேற்றுவது மற்றும் அடையச் செய்வது போன்ற நோக்கங்களுக்காகப் பொதுத் துறை வளர்ச்சி நிறுவனங்கள் தோற்றுவிக்கப்பட்டன.



4) சம வளர்ச்சி

பொதுவாக, வளர்ச்சி அடைந்த இடங்களிலும் நகரங்களிலும் தொழில் தொடங்குவதற்கு தனியார் துறை முன்வருகிறது. ஆனால், கிராமம் புறங்களிலும் வளர்ச்சி அடையாத இடங்களிலும் தொழில் தொடங்குவதற்கு தனியார் துறை முன்வருவதில்லை. எனவே, ஒரு குறிப்பிட்ட பகுதி மட்டும். வளர்ச்சி அடைந்து கொண்டு போகிறது. நாட்டின் அனைத்துப் பகுதிகளும் சம வளர்ச்சி பெறுவதற்கு பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் துணை புரிகின்றன.

பொதுத்துறை நிறுவனங்களின் வகைகள் (Kinds of Public Enterprises)

பொதுவாக, பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் மூன்று பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன.

i) துறைவாரி அமைப்புகள் (Departmental Organisation)

ii) பொது கழகங்கள் (Public Corporation)

iii) அரசு நிறுவனங்கள்(Government Companies)

1) துறைவாரி அமைப்புகள் (Departmental Organisation)

அரசு துறையினைப் போன்று அமைக்கப்பட்டுள்ள தொழிலமைப்புகள் அனைத்தும் துறைவாரி அமைப்புகள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன.

எடுத்துக்காட்டு :தபால், தந்தி, தொலைபேசி அலுவலகங்கள், வானொலி, யில்வே பெட்டி இணைப்புத் தொழிற்சாலைகள் போன்றவை.

தன்மைகள்(Features)

1. அரசு துறையின் கட்டுப்பாட்டிற்குள் செயல்படுவதால் அந்தந்தத் துறை அமைச்சர்களின் கட்டுப்பாட்டில் மேற்பார்வை செய்யப்படுகிறது.

2. அரசு அலுவலர்களின் மேலாண்மையில் செயல்படுகிறது.

3. இத்துறைகளுக்குத் தேவையான நிதி அரசின் வரவு செலவு திட்டக் கணக்கில் ஒதுக்கப்படுகிறது. ஆனால் பாராளுமன்றம் அல்லது சட்டப்பேரவைகளின் ஒப்புதலோடு நிதி ஒதுக்கீடு செய்யப்படுகிறது.

4. இத்தொழிலிருந்து கிடைக்கப்படும் வருமானம் அரசிற்குரிய வருமானமாகக் கருதப்படுகிறது.



நன்மைகள்

1. இத்துறைகளின் செயல்பாடு மற்றும் முன்னேற்றம் பற்றி பாராளுமன்றத்தில் தாக்கல் செய்யப்படுவதால் அரசு அதிகாரிகள் அக்கறையுடன் பணியாற்றுவதால் சிறந்த முறையில் செயல்படுகிறது.
2. இத்துறைகள் மூலம் சமுதாய மற்றும் அரசியல் நோக்கங்களை நிறைவேற்றிக் கொள்ள முடிகிறது. அரசு அதிகாரிகள் அக்கறையுடன் பணியாற்றுவதால் சிறந்த முறையில் செயல்படுகிறது.
- 2.இத்துறைகள் மூலம் சமுதாய மற்றம் அரசியல் நோக்கங்களை அ நிறைவேற்றிக் கொள்ள முடிகிறது.
- 3.இந்த நிறுவனங்களின் கணக்குகள் தணிக்கையிடப்படுவதால் நிதிதவறாக பயன்படுத்த முடியாது.

தீமைகள்

1. அரசின் விதிமுறைகளுக்குட்பட்டு செயல்படுவதால், முடிவுகள் எடுப்பதில் தாமதம் ஏற்படுகிறது.
2. நெகிழ்ச்சியற்ற தன்மை பின்பற்றப்படுவதால் திருத்தங்கள் மற்றும் மாற்று முறைகள் அடிக்கடி மாற்றி அமைக்க முடிவதில்லை.
3. பாராளுமன்றத்திற்குப் பொறுப்பாக வேண்டியதிருப்பதல் அரசு அலுவலர்கள் துணிச்சலோடு புதிய புதிய திட்டங்களையும் கொள்கைகளையும் அறிமுகப்படுத்துவதற்குத் தயங்குகிறார்கள்.

பொதுக் கழகங்கள்

பொதுக் கழகம் என்பது பாராளுமன்றமோ சட்டமன்றமோ இயற்றும் தனிச்சட்டத்தின் மூலம் உருவாக்கப்பட்டு தன்னாட்சியுரிமை பெற்ற நிறுவனமாகும். பொதுக்கழகம் ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்திற்காகத் தனித்தியங்கும் தன்மையுடன் சட்டத்தால் உருவாக்கப்படுவதாகும்.

பொதுக் கழகத்திற்கென நோக்கங்கள், அதிகாரங்கள் மற்றும் பணிகள் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன. இந்திய சட்டத்தால் ஆயுள் காப்பீட்டுக் கழகம், இந்தியன் ஏர்லைன்ஸ், ஏர் இந்தியா, எண்ணெய் மற்றும் இயற்கை எரிவாயு அமைப்பு (ONGC) ஆகியவை பொதுக் கழகத்திற்கான உதாரணங்களாகும்.



பொதுக்கழகத்தின் இயல்புகள்

i. தனித்தியங்கும் சட்டத் தன்மை

பொதுக்கழகம் என்பது மத்திய அல்லது மாநில அரசால் இயற்றப்படும் தனிச்சட்டத்தின் கீழ் அச்சட்டத்தின் மூலம் தோற்றுவிக்கப்படுகிறது. அதற்கான அதிகாரங்கள், நோக்கங்கள், பணிகள் மற்றும் பாராளுமன்றம் அல்லது சட்டசபையின் மூலம் உருவாக்கப்பட்ட அமைச்சகத்துடன் தொடர்புள்ளது.

ii. நீடித்த நிலைத்தன்மை

பொது முத்திரையுடன் நீடித்த நிலைத்த தன்மையுடன் சட்டபூர்வமாகச் செயல்படும். அரசுடன் தொடர்புடையது மட்டுமல்லாமல் தனித்து இயங்கச் கூடியது. இதன் சொத்துக்கள் அனைத்தும் தனக்குச் சொந்தமானதும் தன் பெயரிலேயே உடன்படிக்கை செய்யவும் வழக்குப் பதியவும் இயலும்.

iii. அரசின் முதலீடு

பொதுக்கழகம் அதற்குத் தேவையான முதல் முழுவதையும் அரசிடமிருந்து பெறுகிறது. எனினும் சந்தையிலிருந்தும் பொதுக்கழகம் முதலீட்டுச் மூலதனத்தைத் திரட்டுகின்றன.

iv. நிதி தன்னாட்சியுரிமை

பொதுக்கழகங்கள் நிதி தன்னாட்சி பெற்றவை தனக்கான வரவு செலவுத்திட்டத்தைத் தானே தயாரித்துக் கொள்ளவும், அதற்கான அதிகாரம் பெற்றுக் கொள்ளவும் மற்றும் வியாபாரத்தில் அந்த நிதியைப் பயன்படுத்தவும் அதிகாரம் பெற்றவையாகும்.

v. இயக்குனரவையால் நிர்வாகம்

அரசால் பரிந்துரைக்கப்பட்டு நியமனம் செய்யப்பட்ட இயக்குனரவைக்கு மேலாண்மை செய்யும் அதிகாரம் உண்டு. ஆனால் கழகத்தின் அன்றாட நடவடிக்கைகளில் அரசின் தலையீடு இல்லை.

vi. பணியாளர்கள் நியமனம்

பொதுக்கழகங்கள் தனக்குத் தேவையான பணியாளர்களைத் தானே நியமனம் செய்து கொள்ளவும், ஊதியம், பணித்தன்மை ஆகியவற்றை கழகங்களே முடிவு செய்து கொள்ளலாம்.

vii. சேவை நோக்கம்

பொதுக்கழகங்கள் சேவையை நோக்கமாகக் கொண்டவை ஆகும். இருந்தாலும் சுயசார்பு கொண்டு நியாயமான இலாபத்தை ஈட்டும் குறிக்கோள் கொண்டவையாகும்.



viL பதில் சொல்லும் கடமை

பொதுக்கழகங்கள் தனது பணி குறித்த ஆண்டு அறிக்கையைச் சமர்ப்பித்த வேண்டும். இதன் கணக்குகளை இந்திய பொதுக்கணக்கு மற்றும் தணிக்கையாளரால் தணிக்கை செய்யப்படும். தணிக்கை செய்யப்பட்ட கணக்கு அறிக்கைகளை பாராளுமன்றம் அல்லது சம்பந்தப்பட்ட சட்ட சபையில் விவாதத்திற்காக வேண்டும்.

நிறைகளும் குறைகளும்

நிறைகள்

i. தன்னாட்சியுரிமை

பொதுக்கழகம் தன்னாட்சியாக இயங்குகிறது. அரசின் கட்டுப்பாடு இதில் இருப்பதில்லை வியாபார முறையிலேயே சிறப்பாக இயங்க முடிகிறது. வியாபார சூழ்நிலைகளுக்கேற்ப அதன் நன்மைக்களுக்காக கிறந்த மனதுடன் முடிவெடுக்க முடிகிறது.

ii. சட்ட அமைப்புகளின் கட்டுப்பாடு

பாராளுமன்றம் அல்லது சட்டசபை அமைப்புகளில் குழுக் கட்டுப்பாடு மூலம் கட்டுப்படுத்துகிறது. பொதுக்கழகம் செயல்பாடுகளை பத்திரிக்கைத் துறை கண்காணித்துக் கொண்டிருக்கிறது. பொதுக்கழகத்தின் செயல்பாடுகள் அதன் நன்மைக்கு எதிராக இருந்தால் அதைச் சுட்டிக்காட்டவும் செய்கிறது.

i. தகுதி மற்றும் நிறைவான அலுவலர்கள்

பொதுக்கழகம் அதன் அலுவலர்களுக்கு பணியில் நிறைவான தன்மை உள்ளது. அதன் அலுவலர்கள் தகுதி பெற்றவர்களாக உள்ளனர். ஏனெனில் தகுதியும் மனநிறைவும் உள்ள பணியாளர்களால் தான் நிறுவனம் வளர்ச்சியடையும் அலுவலர்கள் ஊக்கத்துடன் பணியாற்றுவதால் பொதுக்கழகம் விரைவாக வளர்ச்சியடையும்.

iv. தயார் நிலை

பொதுக்கழகங்கள் சிறப்புச்சட்டத்தின் மூலம் உருவாக்கப்படுவதால் அதன் தேவைகளை நிறைவேற்றிக் கொள்கின்றன. பொதுக்கழகம் அதன் சிறப்பான செயல்பாடுகள் மூலம் நோக்கங்களை நிறைவேற்றுகின்றன.

v. அரசின் தலையீட்டின்மை

அரசியல் தலையீடுகளால் பொதுக்கழகம் எவ்வித பாதிப்பும் ஏற்படுவதில்லை. அதன் கொள்கைகளும் செயல்பாடுகளும் தொடர்ந்து நடைபெறும்.



vi. குறைந்த அளவிலான சுரண்டலுக்கே வாய்ப்பு

பொதுக் கழகத்தின் இயக்குநரவையில் சமுதாயத்தில் பலதரப்பட்ட பணியாளர்கள், சமுதாய நல விருப்பிகள் ஆகியோரை அரசு தேர்ந்தெடுத்திருப்பதால் சுரண்டல் மற்றும் ஊழல் ஆகியவை இருப்பதில்லை.

vii. நியாயமான விலைக் கொள்கை

அடக்கவிலை - இலாபம் என்ற அடிப்படையில் பொதுக்கழகம் விலைக் கொள்கையை உருவாக்குகிறது. ஆகவே பொதுவாக சரக்கு மற்றும் சேவைகள் பணிகளை பொதுக்கழகம் மக்கள் திருப்தியடையும் வகையில் செயலாற்றுகிறது.

குறைகள்

i. தன்னாட்சி மற்றும் நெகிழ்வுத் தன்மை

தன்னாட்சி மற்றும் நெகிழ்வுத் தன்மை என்பது ஏட்டளவில் மட்டுமே உள்ளது. பொதுக் கழகங்கள் துறை அமைச்சர்கள், அரசு அலுவலர்கள் மற்றும் அரசியல்வாதிகள் மூலம் அதிகளவில் இடையூறு ஏற்படுகிறது.

ii. சர்வாதீன அதிகாரத்தை தவறாக பயன்படுத்துதல்

பொதுக்கழகங்கள் அதன் செயல்பாடுகளில் சர்வாதீன அதிகாரம் பெற்றவை. ஒரு வகையில் நுகர்வோரின் தேவைகள் மற்றும் பிரச்சினைகளை தீர்க்க எவ்வித முயற்சியும் எடுப்பதில்லை. மற்றொரு புறம் நுகர்வோரிடமிருந்து சுரண்ட எவ்வித தயக்கமும் காட்டுவதில்லை.

அரசு நிறுமங்கள் (Government Companies)

அரசு நிறுமங்கள் என்பது நிறுமங்களின் செலுத்தப்பட்ட பங்கு மூலதனத்தில் 51 சதவீதம் அல்லது அதற்கு அதிகமான பங்கு முதல் மத்திய அரசு அல்லது மாநில அரசு அல்லது ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட மாநில அரசுகள் அல்லது மத்திய அரசு மற்றும் மாநில அரசும் சேர்ந்து முதலீடு செய்வதாகும். அரசு நிறுமத்தில் துணை நிறுமமும் அரசு நிறுமமாகக் கருதப்படுகிறது. நிறும சட்டம் 1956, பிரிவு 617ன்படி. அரசு நிறுமம் என்பது ஒரு கூட்டுப்பங்கு நிறுமத்தில் பெரும்பான்மையான பங்குகள் அரசினால். வாங்கப்பட்டவையாகும். அரசினால் அரசு நிறுமம் கட்டுப்படுத்தப்படுகிறது.

எடுத்துக்காட்டு

இந்திய தொலைத்தொடர்புநிறுவனங்கள். மாநில போக்குவரத்து கழகங்கள், இந்துஸ்தான் வான்வெளி நிறுமம், சிந்திரி உரத்தொழிற்சாலைகள் போன்றவை அரசு



நிறுமங்களுக்குரிய எடுத்துக்காட்டுகளாகும். மாநில அளவிலான தொழிலகங்களுக்கு உகந்தமுறை அரசு நிறுமங்கள்தான்.

தன்மைகள்:

- i) ஒரு கூட்டுப்பங்கு நிறுமத்தைப் போன்று அரசு நிறுமம் நிறும சட்டத்தின் படி பதிவு செய்யப்படுகிறது.
- ii) நிறுமங்களின் செலுத்தப்பட்ட பங்கு மூலதனத்தில் 51 சதவீதம் அல்லது அதற்கு அதிகமான பங்கு முதல் மத்திய அரசு அல்லது மாநில அரசு அல்லது ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட மாநில அரசுகள் அல்லது மத்திய அரசு மற்றும் மாநில அரசும் சேர்ந்து முதலீடு செய்வதாகும்.
- iii) அரசு நிறுமம் அமைப்புமுறையேடு மற்றும் சங்கநடைமுறை விதிகளைப் பின்பற்றி மேலாண்மை செய்யப்படுகின்றது.
- iv) அரசு நிறுமத்தின் கணக்குகள் தணிக்கை செய்யப்படுவதற்குரிய தணிக்கையாளர்களை மத்திய அரசு நியமனம் செய்கிறது.

நன்மைகள் :

- i) கூட்டுப்பங்கு நிறுமத்தைப் போல் அரசு நிறுமம் பதிவாளரிடம் பதிவு செய்தால் போதும்.
- ii) சுந்திரமாக எந்தவிதத் தலையீடும் இன்றி முடிவு எடுக்கப்படுகிறது. போதும்.
- ii. சுந்திரமாக எந்தவிதத் தலையீடும் இன்றி முடிவு எடுக்கப்படுகிறது.
- iii) பிற பொதுநிறுவனத்தைப் போன்று அரசு நிறுமமானது பாராளுமன்றத்திலோ அல்லது சட்டமன்றத்திலோ சட்டம் இயற்றி உருவாக்கவேண்டிய அவசியம் இல்லை.

தீமைகள்:

அரசு நிறுமத்தில் ஒரு சில குறைபாடுகளும் உள்ளன.

- i) அரசு நிறுமத்தின் செயல்பாடுகள் பாராளுமன்றத்திற்கோ அல்லது மக்களுக்கோ பொறுப்பேற்கப்படுவதில்லை. எனவே, ஒரு சில நில நேரங்களில் பொது நலனுக்கு எதிரான செயல்பாடுகளில் ஈடுபடுவதற்குரிய வாய்ப்புகள் உள்ளன.
- ii) அரசு நிறுமங்களில் உயர் பதவியில் பணிபுரிகின்ற அதிகாரிகள் அடிக்கடி மாற்றம் செய்யப்படுவதால், நிறும நலனில் அக்கரை செலுத்துவதில்லை.



பன்னாட்டு வாணிபம்

பன்னாட்டு வாணிபத்தின் இயல்பு.

வாணிபம் என்பது பொதுவாக மக்களிடையே உற்பத்திப் பொருட்கள் மாற்றப்படுவதை குறிக்கிறது. ஒரே அரசியல் எல்லைக்குள் வாழும் மக்களிடையே நடைபெறும் வாணியம் உள்நாட்டு வாணிபமாகும். எல்லைக் கோட்டால் பிரிக்கப்பட்ட பல நாடுகளுக்கிடையே நடைபெறும் வாணியம் பன்னாட்டு வாணிபம் என்றழைக்கப்படுகிறது.

பன்னாட்டு வாணிபத்திற்கு தனிக்கோட்பாடு அவசியம்:

பல்வேறு நாடுகளிடையே இயற்கை வளங்கள் சரிசமமற்றமுறையில் பகிர்நதளிக்கப்பட்டுள்ளன. எனவே எல்லா நாடுகளும் குறைந்த செலவில் எல்லாப் பொருட்களையும் உற்பத்தி செய்ய இயலாது. இதுவே பன்னாட்டு வாணிபத்திற்கு அடிப்படையாகக் அமைகிறது.

பல்வேறு சமூக, பொருளாதார, அரசியல் காரணங்களுக்காக உற்பத்திக் காரணிகள், குறிப்பாக தொழிலாளர் வெவ்வேறு நாடுகளுக்கிடையே மாறிச் செல்ல முடியவில்லை. தங்களுக்குச் சாதகமாக உள்ள உற்பத்திப் பொருளை உற்பத்தி செய்வதில் பல நாடுகள் ஈடுபடுகின்றன. இவ்வாறான சிறப்புத் தேர்ச்சிப் பொருள்களை மாற்றிக் கொள்வதால் பன்னாட்டு வாணிபம் எழுகிறது.

பன்னாட்டு வாணிபமும், ஒரே நாட்டில் உள்ள இரண்டு மண்டலங்களுக்கிடையே நடைபெறும் வாணிபமும் அடிப்படையில் ஒரே மாதிரியாக உள்ளன, ஒரே நாட்டிலுள்ள இரண்டு மண்டலங்கள் தங்களுக்குப் பொருத்தமான பொருளை உற்பத்தி செய்வதில் ஈடுபடுகின்றன.

எடுத்துக்காட்டு மேற்கு வங்காளத்தில் சணல் உற்பத்தி செய்யப்படுகிறது. வட்டார வேலைப்பகுப்பே செயல்படுகிறது. எனவே பன்னாட்டு வாணிபத்திற்கும் உள்நாட்டு வாணிபத்திற்கும் இடையே உள்ள வேறுபாடு அளவு அடிப்படையிலன்றி பண்பின் அடிப்படையில் அமையவில்லை. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழலில் பொதுப் பொருளாதாரத்தைப் பயன்படுத்துவதையே பன்னாட்டுப் பொருளாதாரம் ஆய்வு செய்கிறது இவ்வாறு இருக்கும்போது பன்னாட்டுப் பொருளாதாரத்தை தனியாகப் பயில்வதன் அவசியம் என்ன என்ற கேள்வி எழுகிறது.

தொன்மைப் பொருளியல் வல்லுநர்கள் வெளிநாட்டு வாணிபத்திற்கும் உள்நாட்டு வாணிபத்திற்கும் அடிப்படை வேறுபாடு இருப்பதாய் சுட்டிக்காட்டியுள்ளனர். எனவே பன்னாட்டு வாணிபம் பற்றி தனியாக கோட்பாடு தேவைப்படுகிறது. சுவீடன் பொருளாதார வல்லுநரான பெர்ட்டில் ஒலின் பன்னாட்டு வாணிபத்திற்கு தனிக்கோட்பாடு தேவையில்லை என்றார்.

அவரது கருத்துப்படி மண்டலங்களுக்கிடையே நடைபெறும் வாணிபத்தின் ஒரு சிறப்புப் பகுதியே பன்னாட்டு வாணிபம் ஆகும். எனினும், பன்னாட்டு வாணிபத்தைப் பற்றி தீவிரமாகப் பயில தனிக்கோட்பாடு தேவைப்படுகிறது. மதிப்புக் கோட்பாடு, பணவியல் பொருளாதாரம், பொதுநிதி, தொழில் பொருளாதாரம், தொழிலாளர் பற்றிய பொருளாதாரம் என்ற பல்வேறு



வகை இருப்பது போல, பன்னாட்டு வாணிபத்தைப் பற்றிப் படிக்க பன்னாட்டுப் பொருள்தாரம் என்பது தேவை ஆகிறது.

பன்னாட்டு நிறுமங்கள் (Multinational Companies)

பொருள் விளக்கம்:

பன்னாட்டு நிறுமம் என்ற சொல் இரண்டு பதங்களைக் கொண்டுள்ளது பன் (Multi) நாடு (National). முற்சோக்கை "பனி" என்பது "பல" அல்லது "அநேக" என்பதைக் குறிக்கும். பிற்சேர்க்கை நாடுகள் என்பது பல தேசங்களைக் குறிக்கும். ஆகையால் பன்னாட்டு நிறுமங்கள் என்பது பல நாடுகளில் இயங்கிவரும் நிறுமங்கள் என வரையறுக்கப்படுகிறது. இந்த நிறுமங்களுக்கு தொழிற்சாலைகளும், அலுவலகக் கிடைகளும் ஒரு நாட்டுக்கு மேல் இருக்கும். ஐக்கிய நாட்டுக் குழுவின் கூற்றுப்படி. பன்னாட்டு நிறுமங்கள் என்பது. எந்ந நாட்டில் அது உருவாக்கப்பட்டதோ. அதைவிட கூடுதலாக பல நாடுகளில் அது கூட்டுருவாக்கப்படுவதாகும்.

பன்னாட்டு நிறுவனம் என்படுவது உலக அளவில் உள்ள "பலமிக்கவன்" (Global giant) அல்லது "உலக வியாபாரம்" (World enterprise) அல்லது "பன்னாட்டு வியாபாரம்" என அழைக்கப்படுகிறது. எல்லாவகையன வியாபார அமைப்பு ஒரு நாட்டு அரசின் எல்லையைத் தாண்டிச் சென்றால் பன்னாட்டு நிறுவனம் என்று அது அழைக்கப்படுகிறது.

எளிமையான வார்த்தையில் கூறும்போது பன்னாட்டு நிறுவனம் என்பது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நாடுகளில் வியாபாரத்தை நடத்துவதாகும். நைல் H ஜேகோபி அர்கள் கூற்றுப்படி "ஒரு பன்னாட்டு நிறுமம் என்பது ஒரு வியாபாரத்தை தொடங்கி இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நாடுகளில் மேலாண்மை செய்து வருவதாகும்" என்று கூறுகிறார்.

பன்னாட்டு நிறுமம் இலக்கணம்:

"பன்னாட்டு நிறுமம் என்பது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நாடுகளில் வியாபாரத்தை நடத்துவதாகும்."

-நைல். ஜேகோபி

"ஒரு பன்னாட்டு நிறுமம் என்பது ஒரு வியாபாரத்தைத் தொடங்கி இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நாடுகளில் மேலாண்மை செய்து வருவதாகும்"

பன்னாட்டு நிறுமத்தின் சிறப்பியல்புகள்(Features of MNC)

- 1.ஒரு பன்னாட்டு நிறுமம் ஒரே சமயத்தில் பல நாடுகளில் நடத்தப்படும்.
2. இது மிகப்பெரிய அளவில் செயல்படும்.



3.இது அயல்நாடுகளில் உள்ள கச்சாப் பொருட்கள், பணியாட்கள், சந்தை ஆகியவற்றைப் பயன்படுத்திக் கொண்டு போக்குவதத்துச் செலவுகளை குறைக்க முற்படும்.

இன்று அளிவல் 500 முதல் 700 பன்னாட்டு நிறுமங்கள் வரை செயல்படுகின்றன. இதில் சரிபாதி அமெரிக்காவிலும் மீதியுள்ளவை அதற்கு வெளியிலும் காணப்படுகின்றன. அமெரிக்காவில் தலைமையிடம் கொண்டுள்ள பன்னாட்டு நிறுமங்கள் அயல்நாட்டு முதலீடுகளை நேரடியாகக் கொண்டுள்ளது. அவைகளாவன ஐக்கிய நாடுகள்.U.K. ஜெர்மனி, ஜப்பான். ஸ்விட்சர்லாந்து. பிரான்ஸ் மற்றும் கனடா. பின்தங்கிய நாடுகளில் முதலீடுகளும் பணியிடங்களும் பன்னாட்டு நிறுமங்களால் நாடுகளில் ஏற்படுத்தப்பட்டுள்ளன. அவைகளாவன பிரேசில். மெக்ஸிகோ. ஹாங்காங், பிலிப்பைன்ஸ், சிங்கப்பூர் மற்றும் தென்கொரியா,

பன்னாட்டு உழைப்பாளர் சங்க நிறுமங்கள் வேலை அமைப்பின் கூற்றுப்பட்ட அமெரிக்காவில் 60% பன்னாட்டு வாய்ப்பை வளரும் நாடுகளில் உருவாக்குகின்றன. ஆரிய நாடுகளில் 30% நிறுமங்களும், ஆப்பிரிக்காவில் 10% நிறுமங்களும் செயல்படுகின்றன. அயல்நாட்டு முதலீடுகள் வளரும் நாடுகளுக்குச் சென்று அதன் காரணமாய் அரசியல் நிரந்தரத் தன்மை பொருளாதார சூழ்நிலை, மலிவான பணியாளர், எண்ணெய் வளங்களையும் இயற்கை வளங்களையும் பயன்படுத்த பன்னாட்டு நிறுமங்கள் உதவிபுரிகின்றன.

பன்னாட்டு நிறுமங்களுக்கு சில எடுத்துக்காட்டுகள் கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

1. யூனி லீவர் லிமிடெட் (Uni Lever Limited)

இது ஓர் பிரிட்டிஷ் நிறுமம். இது பல நாடுகளில் துணை நிறுமங்களையும் கிளைகளையும் கொண்டுள்ளது. இது இந்தியாவில் உருவாக்கிய ஒரு துணை நிறுமம் இந்துஸ்தான் லீவர் லிமிடெட்

2. யூனியன் கார்பைடு(Union Carbide)

இது ஓர் அமெரிக்காவைச் சார்ந்த நிறுமம். இது இந்தியா உட்பட பல நாடுகளில் தொழில் கூடங்களையும். துணை நிறுமங்களையும் பெற்றுள்ளது.

3. இண்டர்நேஷனல் பிசினஸ் மெசின் (IBM)

இது ஓர் அமெரிக்காவைச் சார்ந்த நிறுமம். பல நாடுகளில் இது கிளைகளைப் பெற்றுள்ளது.

4. பிலிப்ஸ் (Philips)

இது ஓர் டச்சு நிறுமம். இது இந்தியாவில் பிலிப்ஸ் இந்தியா என்னும் துணை நிறுமத்தைப் பெற்றுள்ளது. இப்போத பீசியோ எலக்ட்ரிகல்ஸ் என்னும் பெயரில் நடைபெறுகிறது.



5. கோகோ கோலா கழகம் (CoCo-Cola Corporation)

இது ஓர் அமெரிக்காவைச் சார்ந்த நிறுமம். பல நாடுகளில் குளிர்பானங்களை உற்பத்தி செய்து விற்பனை செய்கிறது.

பீட்டர் டிரக்கர் அவர்களின் கூற்றுப்படி. பன்னாட்டு நிறுமங்களுக்கு எதிர்காலத்தில் மிகச்சிறந்த எதிர்காலம் இருக்கிறது. அரசின் கொள்கைகளும் இதற்கு சாதகமாய் உள்ளன. அரசாங்கத்தின் பொருளாதார சீர்திருத்தங்களினால் பன்னாட்டு நிறுமங்கள் மேலும் பயனடையப்போகின்றன. அயல்நாட்டு முதலீடுகளை வரவேற்றலின் தடையில்லாத் தீர்வின் காரணமாக பன்னாட்டு நிறுமங்கள் வளர்ந்த இந்திய முன்னேற வகை செய்கிறது.

பன்னாட்டு நிறுமங்களின் நன்மைகளும் குறைபாடுகளும்

நன்மைகள்:

1. குறைந்தபட்சக் கூலி

பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் குறைந்தபட்சக் கூலி வழங்கும் நாடுகளில் தனது நிறுவனங்களை அமைப்பதால் குறைந்த செலவில் பொருட்களையும் சேவைகளையும் வழங்க முடிகிறது. அடக்க விலையில் நன்மைகளைப் பெறுவதால் தரமான பொருட்களையும் சேவைகளையும் குறைந்த செலவில் கிடைக்க வகை செய்யப்படுகிறது. சிறிய நிறுவனங்கள் குறிப்பிட்ட வட்டார அளவில் மட்டுமே செயல்பட்டு வருவதால் அவர்களால் சிக்கனமாகப் பொருட்களை வழங்க முடிவதில்லை.

2. தரமான பொருட்கள்

பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் வளங்கள், வசதிகள், அனுபவம், சிறப்பறிவு ஆகியவற்றுடன் இந்நிறுவனங்கள் ஆராய்ச்சி மற்றும் வளர்ச்சித் திட்டங்களுக்காக தாராளமாகச் செலவிட்டுத் தரமான பொருட்களையும் சேவைகளையும் குறைந்த செலவில் உற்பத்தி செய்ய முடிகிறது.

3. பயன்படுத்தப்படாத வளங்களை முறையாகப் பயன்படுத்துதல்:

தனது சிறப்புத் தொழில்நுட்ப அறிவைப் பயன்படுத்திப் பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் பயன்படுத்தாமல் இருக்கும் மனித வளங்களையும் மற்றும் பயனற்ற சொத்துகளையும் முழுமையாகப் பயன்படுத்துவதனால் நாட்டின் தேசிய வருமானம் பெருமளவு உயர்கிறது.



4. நாட்டின் செலாவணிச் செலுத்துநிலை வளர்ச்சி:

பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் ஏற்றுமதியை அதிகப்படுத்தி வளர்ச்சிக்கு வித்திடுகின்றன. நாட்டின் இதனால் நாட்டின் செலுத்துநிலையை பலப்படுத்துகின்றது.

5. தொழில் நுட்ப வளர்ச்சி:

பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் மூலம் தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியை ஒரு நாட்டிலிருந்து வேறு ஒருநாட்டிற்கு மாற்றுவதன் மூலம் வளரும் நாடுகளில் தொழில் நுட்ப வளர்ச்சியின் பலனை உணர வைக்கின்றனர்.

பன்னாட்டு நிறுமத்தின் தீமைகள் (Demerits of MNC)

- 1) உள்நாட்டில் வேலைவாய்ப்பு வளர்ச்சியை இதை தடுக்கலாம்.
- 2) போட்டியை அழித்து முற்றூரிமை அதிகாரங்களை இவை வெற வாய்ப்புண்டு.
- 3) பன்னாட்டு நிறுமங்களின் தொழில் நுட்பம் உலகளாவிய அளவில் உச்சலாபத்தை அடைவதற்கே உருவாக்கப்பட்டுள்ளதேயன்றி ஏழை நாடுகளின் தேவைகளை பூர்த்தி செய்வதற்காக உருவாக்கப்படவில்லை.
- 4) பன்னாட்டு நிறுமங்கள் தங்கள் பொருட்களின் மாற்றுவிலையை சூழ்ச்சிகரமாக மாற்றுவதன் மூலம் வரியை தவிர்க்கின்றன.
- 5) பன்னாட்டு நிறுமங்கள் தங்களின் பலம் மற்றும் இணக்கத்தன்மை மூலமாக உள்நாட்டு பொருளாதார தனித்தன்மையை கட்டுப்படுத்தி திருலையச் செய்வது அந்தந்த நாடுகளை பாதிக்கும்.



அலகு 2

இந்திய வணிகத்தின் அடித்தளம்

குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்கள்

2006ம் ஆண்டு குறுந்தொழில், சிறுதொழில், மற்றும் நடுத்தர தொழில் நிறுவனங்கள் மேம்பாட்டு சட்டத்தின்படி (Micro, Small & Medium Enterprises Development Act 2006) குறு, சிறு, மற்றும் நடுத்தர நிறுவனங்களை இருவகைகளாகப் பிரிக்கப்பட்டுள்ளன.

1. உற்பத்தி சார்ந்த நிறுவனங்கள் (Manufacturing Enterprises)
2. சேவை சார்ந்த நிறுவனங்கள் (Service Enterprises)

இயந்திரங்கள் (Machinery) மற்றும் உபகரணங்களில் (Equipment) செய்யப்படும் முதலீடு செய்யப்படும் மூலதனத்தைப் பொறுத்தே குறு (Micro), சிறு (Small), மற்றும் நடுத்தர (Medium) நிறுவனங்கள் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளன. நிலம் மற்றும் கட்டிடத்தின் மதிப்பு கணக்கில் எடுத்துக்கொள்ளப்படுவதில்லை.

தொழில்முனைவு என்பது ஒரு நாட்டின் பொருளாதார வளர்ச்சிக்கான திறவுகோலாக விளங்குகிறது. தொழில்முனைவோர்களை மேம்படுத்துவதன் மூலம் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனத் துறை, இந்தியாவில் உள்ள பெரும்பாலான மக்களுக்கு வேலை வாய்ப்பை வழங்குகிறது. இது கிராமப்புறம் மற்றும் பொருளாதாரத்தில் பின்தங்கிய பகுதிகளில் தொழில்மயமாக்கலுக்கு உதவுகிறது. தொழில்முனைவு, வட்டார ஏற்றத்தாழ்வுகளைக் குறைக்கிறது. இது நாட்டின் தேசிய வருமானம் மற்றும் வளங்களை அனைத்துப் பகுதிகளுக்கும் சீராக பகிர்ந்தளிக்கிறது.

மண்பாண்டங்கள் செய்தல், பழங்கள் மற்றும் காய்கறி விற்பனையாளர்கள், போக்குவரத்து (மூன்று சக்கர டெம்போக்கள் மற்றும் ஆட்டோக்கள்), பழுது பார்க்கும் கடைகள் (repair shops), தொழில்கள், சிறிய கைத்தொழில்கள், கைத்தறி, கைவினை ஆகியவற்றை நிறுவனங்களுக்கு உதாரணமாக கூறலாம்.

குடிசைத் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்கள் வரைவிலக்கணம்

குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்கள் மேம்பாட்டு சட்டம் 2006-ன் படி இவை இரு பிரிவுகளாக வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது.



A. உற்பத்தித் தொழில் நிறுவனங்கள்

தொழில்துறையின் நிறுவனங்கள் (அபிவிருத்தி மற்றும் ஒழுங்குமுறை) சட்டம், 1951 ன் படி முதல் தொடர்பான பொருட்களில் ஈடுபட்டுள்ள நிறுவனங்களைக் குறிக்கின்றன. இவை இயந்திரம் மற்றும் தளவாடங்களில் செய்யப்படும். முதலீடுகளின் உச்ச வரம்பின் அடிப்படையில் வரையறுக்கப்பட்டிருக்கிறது.

B.சேவை தொழில் நிறுவனங்கள்

சேவைகளை வழங்கும் நிறுவனங்கள் பணிச்சேவை சார்ந்த நிறுவனங்களாகும்.

உற்பத்தி தொழில் நிறுவனங்கள் / இயந்திரம் மற்றும் உற்பத்தி தொழில் ஆலைகளின் முதலீடுகளின் உச்சவரம்பு, சேவை தொழில் நிறுவனங்கள் / உபகரணங்களின் முதலீடுகளின் உச்சவரம்பு கீழே உள்ள அட்டவணையில் கொடுக்கப்பட்டுள்ளது.

நிறுவன வகை	உற்பத்தி தொழில் நிறுவனங்கள்	சேவை தொழில் நிறுவனங்கள்
	(இயந்திரம் மற்றும் உற்பத்தி ஆலைகளின் முதலீடுகளின் உச்சவரம்பு)	(உபகரணங்களின் முதலீடுகளின் உச்சவரம்பு)
குறு நிறுவனம்	25 இலட்சத்திற்குள்	10 இலட்சத்திற்குள்
சிறு நிறுவனம்	25 இலட்சத்துக்கு மேல் 5 கோடிக்கு மிகாமல்	10 இலட்சத்துக்கு மேல் 2 கோடிக்கு மிகாமல்
நடுத்தர நிறுவனம்	5 கோடிக்கு மேல் 10 கோடிக்கு மிகாமல்	72 கோடிக்கு மேல் 3.5 கோடிக்கு மிகாமல்

குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தர தொழில் நிறுவனங்களின் பங்கு மற்றும் முக்கியத்துவம்

1 அதிக வேலை வாய்ப்புகள்

பெரிய வர்த்தக நிறுவனங்களை காட்டிலும் இத்தகைய நிறுவனங்கள் அதிக வேலை உருவாக்குகின்றன. இத்தகைய நிறுவனங்கள் பெரும்பாலும் உள்ளூரில் கிடைக்கும். உழைப்பாற்றலை நம்பி இருப்பதால் நாட்டில் உள்ள ஏராளமான மக்களுக்கு வேலைவாய்ப்பை உருவாக்கித் தருகிறது.



2. குறைந்த உற்பத்தி செலவு

இம்மாதிரியான நிறுவனங்கள் நடத்தப் பயிற்சி பெற்ற அல்லது அதிக ஆற்றல் படைத்த தொழிலாளர்களோ அல்லது தொழில் கல்வி பயின்ற உழைப்பாளர்களோ தேவைப்படுவதில்லை. நிறுவனங்கள் குறைந்த ஊதியத்தில் பணியாளர்களை நியமிப்பதால், உற்பத்தி செலவுகள் வெகுவாக குறைகிறது. இதன் விளைவாக பெரிய அளவிலான நிறுவனங்களை விட, இவற்றால் குறைந்த செலவில் உற்பத்தியை மேற்கொள்ள முடிகிறது.

3. குறைந்த முதலீடு:

இவற்றைத் தொடங்குவதற்குப் பேரளவு முதல் தேவைப்படுவதில்லை. உரிமையாளர்கள் உள்ளூரில் இருப்பதால் தனக்கு அருகாமையில் உள்ள உள்ளூர் வளங்களைப் பயன்படுத்திக் கொள்கின்றனர். பொருட்கள் மற்றும் பாரம்பரியக் குடும்பத் தொழில்களை ஊக்குவிப்பதில் இந்த நிறுவனங்கள் பெருமளவு உதவுகின்றன. இந்த நிறுவனங்கள் கைவினை, சிற்றூர் மற்றும் பேரூரில் உள்ள உள்ளூர் தொழில்முனைவோர் மற்றும் சுயதொழில் செய்பவர்களின் வளர்ச்சிக்கு பெரிதும் உதவுகின்றன.

4. விரைந்து முடிவெடுத்தல்:

இவற்றின் அன்றாட தொழில் நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளத் படிப்பு பயின்ற மேலாளர்களைப் பணியமர்த்த வேண்டிய அவசியம் இல்லை. பெரும்பாலும் இந்த நிறுவனங்களை உரிமையாளர்களே நிர்வாகம் செய்கின்றனர். எனவே சிறந்த முடிவுகளை விரைந்து எடுப்பது சாத்தியமாகிறது.

5. பங்களிப்பு உதவி

பெரிய உற்பத்தி தொழில் நிறுவனங்களுக்குத் தேவைப்படும் உதிரி பாகங்கள் மற்றும் பிற பொருட்களைத் தயாரித்து கொடுத்து பேரளவு உற்பத்திக்கு துணை புரிவதில் இவை முக்கியப் பங்காற்றுகின்றன.

6. சமுதாயத்தில் பொருளாதார சமநிலையை உருவாக்குதல்

வருமானம் மற்றும் வளங்கள் ஒரு சிலரிடம் குவிவதைத் தடுத்து அவற்றைப் பரவலாக்குவதன் சமுதாயத்தில் மூலம் பொருளாதாரச் ஏற்றத்தாழ்வுகளைக் களைவதில் இவை முக்கியப் பங்கு வகிக்கின்றன. சமுதாயத்தில் பின்தங்கிய நிலையில் இருப்போரையும் தொழில் துறையில் பங்கு பெறச் செய்வதன் மூலம் சீரான பொருளாதாரப் பகிர்வுக்கு வழி வகை செய்கிறது.



7. அனைத்துப் பகுதிகளிலும் சமமான வளர்ச்சி

இந்நிறுவனங்களின் வளர்ச்சியை ஊக்குவிப்பதன் மூலம், இந்தியாவில் தொழில் ரீதியாக பின்தங்கியுள்ள பகுதிகளை வளர்ச்சி அடையச் செய்யலாம். இதன் மூலம் நாடு முழுவதும், சீரான தொழில் வளர்ச்சியை பெற இயலும். இவை உள்ளூர்களிலேயே வேலைவாய்ப்பை ஏற்படுத்தி தருவதால், சிற்றூர் மற்றும் பேரூர்களில் வசிக்கும் மக்கள், நகர்ப்புறம் நோக்கி வேலைக்காக இடம் பெயர்வது தடுக்கப்படுகிறது.

8. சுய வேலைவாய்ப்பு உருவாக்கி, சுயசார்பை மேம்படுத்துதல்

இத்துறையானது தொழில் முனைவோர்களை உருவாக்குவதில் பெரும் பங்காற்றுகின்றன. இது சமுதாயத்தில் சுய வேலைவாய்ப்பு அளிப்பதன் மூலம் சுயசார்பை ஊக்குவிக்கிறது. இதன் மூலம் தனிநபர் வருமானம் வெகுவாக உயர்ந்து நாட்டின் பொருளாதார வளர்ச்சி அதிகரிக்கிறது.

9. உற்பத்தி மற்றும் ஏற்றுமதிக்கு அதிகப் பங்களிப்பு

நாட்டின் மொத்த உற்பத்தி திறனில் 45 சதவீதமும் மற்றும் ஏற்றுமதியில் சதவீதமும், இந்த 40 நிறுவனங்களின் பங்காக உள்ளது. இவ்வகை நிறுவனங்கள் உலகின் பல்வேறு நாடுகளின் அந்நியச்செலாவணியை ஈட்டி மிகவும் உதவுகின்றன.

இந்தியப் பொருளாதார வளர்ச்சியில் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்களின் பங்கு

மொத்த உள்நாட்டு உற்பத்தியில் 8 சதவீதமும், நாட்டின் மொத்த உற்பத்தி திறனில் 45 சதவீதமும் மற்றும் ஏற்றுமதியில் 40 சதவீதமும் இந்த நிறுவனங்களின் பங்காக உள்ளது. 6000 க்கு மேற்பட்ட பொருட்களை இவை உற்பத்தி செய்கின்றன. 3.6 கோடி நிறுவனங்கள் வாயிலாக, 8 கோடி நபர்களுக்கு இவை வேலைவாய்ப்பு அளிக்கின்றன.

1. உற்பத்தி நிறுவனங்கள் (MANUFACTURING ENTERPRISES) :

பொருட்களை தயாரிப்பு மற்றும் உற்பத்தி செய்யும் நிறுவனங்கள் உற்பத்தி சார்ந்த நிறுவனங்களாகும்.

▪ குறு உற்பத்தி நிறுவனங்கள் (Micro Manufacturing Enterprises) :

இயந்திரம் மற்றும் உற்பத்தி ஆலையின் மதிப்பு ரூ.25 இலட்சத்திற்குள் இருந்தால் அந்த நிறுவனம் குறு உற்பத்தி நிறுவனமாகும் (The investment in plan and machinery does not exceed Rs.25 lakhs).



- **சிறு உற்பத்தி நிறுவனங்கள் (Small Manufacturing Enterprises) :**
இயந்திரம் மற்றும் உற்பத்தி ஆலையின் மதிப்பு ரூ.25 இலட்சத்துக்கு மேற்பட்டும் ரூ.5 கோடிக்குள்ளும் இருந்தால் அந்த நிறுவனம் சிறு உற்பத்தி நிறுவனமாகும் (The investment in plant and machinery is more than Rs.25 lakhs but does not exceed Rs.5 Crores)
- **நடுத்தர உற்பத்தி நிறுவனங்கள் (Medium Manufacturing Enterprises) :**
இயந்திரம் மற்றும் உற்பத்தி ஆலையின் மதிப்பு ரூ.5 கோடிக்கு மேற்பட்டும் ரூ.10 கோடிக்குள்ளும் இருந்தால் அந்த நிறுவனம் நடுத்தர உற்பத்தி நிறுவனமாகும் (The investment in plant and machinery is more than Rs.5 Crore but does not exceed Rs.10 Crores)

2. சேவை நிறுவனங்கள் (SERVICES ENTERPRISES):

சேவைகளை வழங்கும் நிறுவனங்கள் சேவை சார்ந்த நிறுவனங்களாகும் (Providing or rendering of services).

- **குறு சேவை நிறுவனங்கள் (Micro Service Enterprises):**
சேவை நிறுவனங்களின் உபகரணங்களின் மதிப்பு ரூ.10 இலட்சத்திற்குள் இருந்தால் அந்த நிறுவனம் குறு சேவை நிறுவனமாகும் (The investment in equipment does not exceed Rs.10 lakhs).
- **சிறு சேவை நிறுவனங்கள் (Small Service Enterprises):**
சேவை நிறுவனங்களின் உபகரணங்களின் மதிப்பு ரூ.10 இலட்சத்துக்கு மேற்பட்டும் ரூ.2 கோடிக்குள்ளும் இருந்தால் அந்த நிறுவனம் சிறு சேவை நிறுவனமாகும் (The investment in equipment is more than Rs.10 lakhs but does not exceed Rs.2 Crores).
- **நடுத்தர சேவை நிறுவனங்கள் (Medium Service Enterprises):**
சேவை நிறுவனங்களின் உபகரணங்களின் மதிப்பு ரூ.2 கோடிக்கு மேற்பட்டும் ரூ.5 கோடிக்குள்ளும் இருந்தால் அந்த நிறுவனம் நடுத்தர சேவை நிறுவனமாகும் (The investment in equipment is more than Rs.2 Crores but does not exceed Rs.5 Crores).

அறிமுகம் :-

MSME DI: Micro Small and medium Enterprises Development institute, 1954 ஆம் ஆண்டு சென்னையில் நிறுவப்பட்டது.

தொழில் முனைவுச் சிந்தனை உள்ள பலரும் செயல்பாட்டில் இறங்காமல் நினைவுகளுடனேயே நின்று விடுகிறார்கள். இப்படிப்பட்ட ஆர்வமுள்ளவர்களுக்கு தயக்கம் போக்கி சரியான தொழில் ஆலோசனைகளைத் தந்து அதற்குரிய தொழிற் பயிற்சிகளையும் வழங்கி வருகிறது **MSME-DI**.

பெரிய நிறுவனங்களுக்கு அடித்தளங்கள் வலுவாக உள்ளதால் அவைகளின் வளர்ச்சி விரிவாகவும், வேகமாகவும் அமைந்து விடுகிறது. ஆனால் குறு, சிறு தொழில் நிறுவனங்களின் நிலை எதிர்பார்த்த வளர்ச்சியை அடைவதற்கு மிகவும் போராட வேண்டியுள்ளது. இத்தகைய நிறுவனங்களின் வளர்ச்சிக்கு குழந்தையைக் காப்பாற்றும் தாயினைப் போல உதவுவதில் **MSME-DI**-ன் பங்கு குறிப்பிடத்தக்கது.



MSME -DI யின் சேவைகள் :-

1. தொழில்நுட்ப பயிற்சிகளையும் , ஆலோசனைகளையும் (Technical /Technology Training & consultancy/ counselling) வழங்குகிறது.
2. திறன் மேம்பாடு பயிற்சிகளை (Skill Development Programme) வழங்குகிறது. தொழில் சார்ந்த கருத்தரங்குகளை (Seminar / Workshop) நடத்துகிறது .
3. தொழில் சார்ந்த சந்திப்புகளையும் , கண்காட்சிகளையும் (Trade Fair / Exhibitions / B2B Meet) நடத்துகிறது .
4. குறு, சிறு தொழில் நிறுவனங்கள் MSME-DI யில் தங்கள் நிறுவனத்தை பதிவு செய்து MSME / SSI Registration certificate-ஐ பெறலாம்
5. வாய்ப்புகளை தேடித் தருவதிலும் , அரசு தரும் உதவிகளான அரசு நிதியுதவி, மானியங்கள், கடன் வாய்ப்புகள், சலுகைகள் , போன்றவைகளை பெற்றுக் கொள்வதற்கான அடிப்படை உதவி முதல் தொடரும் தொழில் வளர்ச்சியின் மேம்பாட்டிற்கான ஒவ்வொரு அம்சத்திலும் MSME-DI யை தொழில் முனைவோருக்கு நல்ல தோழனைப் போல உதவி செய்கிறது.
6. குழும நிறுவனங்களின் (MSE Clusters) உருவாக்கத்திற்கும் அவற்றின் வளர்ச்சிக்கும் உதவி மற்றும் ஆலோசனைகளை வழங்குகிறது.
8. தொழில் முனைவோர் தங்கள் உற்பத்தி பொருட்களை தேர்வுசெய்வதற்கும் (Selection of Products) , மற்றும் தொழில் அமைப்பதற்கான இடத்தினை (Location) தேர்வுச் செய்வதற்கும் வழிகாட்டுகிறது .
9. உற்பத்தியாளர்கள் மற்றும் வாடிக்கையாளர்களுக்கிடையே சந்திப்புகளை (Buyer And Seller Meet) நடத்துகிறது . இதன் மூலம் சிறு மற்றும் குறு நிறுவன உற்பத்தியாளர்கள் தங்கள் பொருட்களின் வாடிக்கையாளரை கண்டறிவதற்கு MSME-DI உதவுகிறது . சிறு ,பெரு மற்றும் குறு நிறுவனங்களுக்கு சந்தை வாய்ப்புகளை MSME-DI வழங்குகிறது.
10. பொருட்களை சந்தைப்படுத்துவதற்கு (Marketing Assistance) உதவுகிறது .

தமிழ் நாட்டில் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்கள்

தமிழ் நாட்டில் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்கள், ஏறத்தாழ அனைத்துப் பிரிவுகளிலும், பல்வேறு விதமான பொருட்களைத் தயாரிக்கின்றன. இவற்றில் முன்னிற்பவை ஜவுளி, மின்னணு பொருட்கள், பொறியியல் பொருட்கள், தானியங்கி உதவிப் பொருட்கள், தோல் பொருட்கள், இரசாயனம், நெகிழி (பிளாஸ்டிக்) பொருட்கள், ஆயத்த



ஆடைகள் முதலானவை. தமிழ் நாட்டில் இத்துறையில் 12.94 இலட்சம் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்கள் பதிவு செய்யப்பட்டு, சுமார் 81 இலட்சம் நபர்களுக்கு வேலைவாய்ப்பினை ஏற்படுத்தியுள்ளது.

மாவட்ட தொழில் மையத்தின் பணிகள்

1. ஊராட்சி ஒன்றிய அளவில் மற்றும் கல்லூரி இறுதி ஆண்டு மாணவர்களுக்கு முகாம் நடத்துதல்.
2. தொழில் முனைவோர்களுக்கு தேவையான ஆலோசனைகளை வழங்குதல்.
3. உத்யோக ஆதார் மெமோரண்டம் பதிவு செய்தல்.
4. குடிசைத் தொழில் சான்று வழங்குதல்.
5. கைவினை தொழில் சான்று வழங்குதல்.
6. குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தர தொழில் கொள்கை 2008 ன்படி தொழில் நிறுவனங்களுக்கு 25% மூலதன மானியம் 30.00 இலட்சம் வரை மானியங்கள் வழங்குதல்.
7. மின்னாக்கி மானியம் 25 ரூ 320 முஏஹ வரை ரூ.5.00 இலட்சம் வழங்குதல்.
8. குழுமத் தொழில் வளர்ச்சித் திட்டத்தின் அடிப்படையில் தொழில் நிறுவனங்களின் தேவைகளை கண்டறிந்து, தொழில் நிறுவனங்களுடன் இணைந்து ஒப்புதலுக்கு பரிந்துரைத்தல், ஒப்புதல் வழங்கப்பெற்ற திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்துதல்.
9. அரசினால் குறிப்பிடப்பட்டுள்ள 15 வகையான மின்சாதன வீட்டு உபயோகப் பொருட்கள் இந்திய தரச்சான்று அடிப்படையில் உள்ளனவா என கண்டறிதல்.
10. ஒருமுனை தீர்வுக்குழுவின் மூலம் தொழில் நிறுவனங்களுக்கு தேவையான உரிமங்களை பெற்று தருதல்
11. படித்த வேலைவாய்ப்பற்ற இளைஞர்களுக்கு வேலைவாய்ப்பு உருவாக்கும் (UYEGP) திட்டத்திற்கு பயனாளிகளை தேர்வு செய்து கடன் வசதி பெற்று தருதல்.
12. புதிய தொழில் முனைவோர் மற்றும் தொழில் நிறுவன மேம்பாட்டுத் திட்டத்திற்கு பயனாளிகளை தெரிவு செய்து கடன் வசதி பெற்று தருதல் (NEEDS)
13. பிரதமரின் வேலைவாய்ப்பு உருவாக்கும் திட்டத்திற்கு பயனாளிகளை தேர்வு செய்து கடன் வசதி பெற்று தருதல் (PMEGP)
14. மாவட்ட அளவில் தொழில் முனைவோர் கருத்தரங்கு நடத்துதல்.
15. மாநில மற்றும் மத்திய அரசின் சிறந்த குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தர தொழில் நிறுவனங்களுக்கான விருதுகளுக்கு பரிந்துரை செய்தல்
16. புதிய தொழிற்கூட்டுறவு சங்கங்கள் அமைக்கும் நடவடிக்கைகள்.
17. நலிவடைந்த குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தர தொழில் நிறுவனங்களை கண்டறிந்து புனரமைக்க ஏற்பாடு செய்தல்.
18. குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தர தொழில் நிறுவனங்களின் வாராக்கடன் பிரச்சனைகளை கண்டறிந்து வசதியாக்க குழு மூலம் தீர்வு காண நடவடிக்கை எடுத்தல்.



படித்த வேலைவாய்ப்பற்ற இளைஞர்களுக்கு வேலைவாய்ப்பு உருவாக்கும் திட்டம் (UYEGP)

1. குறு ,சிறு மற்றும் நடுத்தர தொழில் நிறுவனங்களின் துறை கொள்கை 2008-ன் கீழ் படித்த வேலைவாய்ப்பற்ற இளைஞர்களுக்கும், சமூகத்தில் பின்தங்கியுள்ள மக்களுக்கும் வேலைவாய்ப்பு உருவாக்கும் நோக்குடன் வேலை வாய்ப்பு உருவாக்கும் திட்டத்தின் கீழ் கடன் வழங்க இலக்கு நிர்ணயிக்கப்பட்டுள்ளது.
2. இத்திட்டம் மாவட்டத்திலுள்ள அனைத்து பகுதிகளிலும் செயல்படுத்தப்பட்டு வருகிறது. இதில் பயன்பெற குறைந்த பட்சம் 18 வயது பூர்த்தியடைந்தவராகவும் அதிகபட்சம் 35 வயதுக்கு மிகாமலும் இருத்தல் வேண்டும். தாழ்த்தப்பட்டோர், பழங்குடியினர், மிகவும் பிற்படுத்தப்பட்டோர், பிற்படுத்தப்பட்டோர், சிறுபான்மையினர், முன்னாள் இராணுவத்தினர், மாற்றுத் திறனாளிகள் மற்றும் திருநங்கைகள் ஆகியோருக்கு 45 வயதுக்கு மிகாமலும் இருக்க வேண்டும். விண்ணப்பதாரரின் ஆண்டு குடும்ப வருமானம் ரூ.1.50 இலட்சத்திற்குள் இருக்க வேண்டும். இதற்கான உரிய சான்றிதழை நோட்டரி பப்ளிக் / உறுதி மொழி ஆணையரிடம் இருந்து பெற வேண்டும்.
3. இத்திட்டத்தின் கீழ் உற்பத்தி நிறுவனங்களுக்கு அதிகபட்ச தொழில் கடனாக ரூ.10 இலட்சமும், சேவை சார்ந்த தொழில்களுக்கு ரூ.3 இலட்சமும் மற்றும் வியாபாரத்திற்கு ரூ.1 இலட்சமும் வங்கிகள் மூலமாக 25% மானியத்துடன் கடனாக வழங்கப்படும். நேரடி விவசாயம் மற்றும் அதைச் சார்ந்த தொழில்களுக்கு இத்திட்டத்தின் கீழ் கடன் பெற இயலாது.
4. கடன் பெறுவோரில் பொதுப் பிரிவினர் திட்ட முதலீட்டில் 10% பங்கு தொகையாக முதலீடு செய்ய வேண்டும். ஏனைய பிரிவினர்களாகிய தாழ்த்தப்பட்டோர், பழங்குடியினர், மிகவும் பிற்படுத்தப்பட்டோர், பிற்படுத்தப்பட்டோர், சிறுபான்மையினர், முன்னாள் இராணுவத்தினர், மாற்றுத் திறனாளிகள் மற்றும் திருநங்கைகள் திட்ட முதலீட்டில் 5% பங்கு தொகையாக முதலீடு செய்ய வேண்டும். எஞ்சிய தொகை தேசிய மயமாக்கப்பட்ட வங்கிகள், தனியார் வங்கிகள் மற்றும் தமிழ்நாடு தொழிற் கூட்டுறவு வங்கி மூலம் கடனாக வழங்கப்படும்.
5. இத்திட்டத்தின் கீழ் விண்ணப்பிக்க www.msmeonline.tn.gov.in/uyegp என்ற இணையதள முகவரியின் மூலம் மட்டும் விண்ணப்பிக்க வேண்டும்.
6. விண்ணப்படிவத்துடன் திட்ட அறிக்கை, விலைப்புள்ளி (GST Number கொண்டது), கல்வித் தகுதிச் சான்றிதழ், சாதிச் சான்றிதழ் நகல், இருப்பிடச் சான்றிதழ் நகல், முன்னாள் இராணுவத்தினர் மற்றும் மாற்றுத் திறனாளிகளாக இருக்கும் பட்சத்தில் உரிய சான்றிதழுடன் விண்ணப்பித்தினை சமர்ப்பிக்க வேண்டும்.

புதிய தொழில் முனைவோர் மற்றும் தொழில் நிறுவனம் மேம்பாட்டுத் திட்டம் (NEEDS)

1. படித்த இளைஞர்களுக்கு உரிய பயிற்சி அளித்து அவர்களை முதல் தலைமுறை தொழில் முனைவோராக உருவாக்க வேண்டும் என்ற நோக்கத்தோடு தமிழக அரசு "புதிய தொழில் முனைவோர் மற்றும் தொழில் நிறுவனம் மேம்பாட்டுத் திட்டம்" (NEEDS) என்ற புதிய திட்டத்தை அறிவித்துள்ளது.
2. இத்திட்டத்தின் கீழ் இளங்கலை /முதுகலை பட்டய படிப்பு, பட்டய படிப்பு (டிப்ளமோ), ஐ.டி.ஐ, / அங்கீகரிக்கப்பட்ட பயிற்சி நிறுவனங்கள் மூலம் பெறப்பட்ட தொழிற்பயிற்சி கல்வித் தகுதி



பெற்றிருப்போர் தேர்வு செய்யப்பட்டு ஒரு மாத காலம் தொழில் முனைவோர் பயிற்சி அளித்து தொழில் திட்டம் தயாரிக்க உதவி செய்து பின்னர் வங்கிகள் அல்லது தமிழ்நாடு தொழில் முதலீட்டு கழகம் மூலம் கடன்பெற வழிவகை செய்யப்படும். இத்திட்டத்தின் கீழ் தொழில் துவங்கும் தொழில் முனைவோருக்கு தொழில் திட்ட மதிப்பீட்டில் 25% (அதிகபட்சமாக ரூ.25.00 இலட்சம் வரை) முதலீட்டு மானியமும் 3% வட்டி மானியமும் அளிக்கப்படும்.

3. இத்திட்டத்தின் கீழ் பயன்பெற ஐ.டி.ஐ, பட்டய படிப்பு (டிப்ளமோ), இளங்கலை பட்டம் அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கல்வித் தகுதி பெற்றிருத்தல் வேண்டும். வயது 21க்கு மேல் 35க்குள் இருக்க வேண்டும். சிறப்பு பிரிவினர்களான மகளிர், ஆதிதிராவிடர், பழங்குடியினர், பிற்படுத்தப்பட்ட வகுப்பினர், மிகவும் பிற்படுத்தப்பட்ட வகுப்பினர், முன்னாள் இராணுவத்தினர், சிறுபான்மையினர் மற்றும் மாற்றுத்திறனாளிகள் ஆகியோருக்கு அதிகபட்ச வயது 45 ஆகும். பயனாளி கடந்த மூன்று ஆண்டுகளுக்கு மேலாக தமிழ்நாட்டில் வசிப்பவராக இருத்தல் வேண்டும். பயனாளியின் குடும்ப ஆண்டு வருமான உச்சவரம்பு ஏதமில்லை.
4. இத்திட்டத்தின் கீழ் திட்ட மதிப்பீடு குறைந்தபட்சம் ரூ.5.00 இலட்சத்திற்கு மேல், அதிகபட்சமாக ரூ.100.00 இலட்சம் வரையிலான அனைத்து உற்பத்தி சார்ந்த தொழில்கள் (எதிர்மறை பட்டியல் நீங்கலாக) மற்றும் சேவைத் தொழில் துவங்கலாம். பொது பிரிவினர் தனது பங்காக திட்ட மதிப்பீட்டில் 10% செலுத்த வேண்டும். ஏனையோர் தனது பங்காக திட்ட மதிப்பீட்டில் 5 % செலுத்த வேண்டும். வணிக வங்கிகள், தமிழ்நாடு தொழில் முதலீட்டு கழகம் மூலம் கடனுதவி பெற பரிந்துரை செய்யப்படும்.
5. இத்திட்டத்தின் கீழ் விண்ணப்பிக்க www.msmeonline.tn.gov.in/needs என்ற இணையதள முகவரியின் மூலம் மட்டும் விண்ணப்பிக்க வேண்டும்.

பாரத பிரதமரின் வேலைவாய்ப்பு உருவாக்கல் திட்டம் (PMEGP)

சிறப்பம்சங்கள்:

- a. உற்பத்தி சார்ந்த தொழில்களுக்கு ரூ.25 இலட்ச ரூபாய் வரையிலும் சேவை சார்ந்த தொழில்களுக்கு ரூ.10 இலட்சம் வரையிலும் திட்டத்தின் அளவு அனுமதிக்கப்படும்.
- b. 18 வயதிற்கு மேல் உள்ளவர்கள் அனைவரும் விண்ணப்பிக்கலாம். உச்சபட்ச வயது வரம்பு இல்லை.
- c. வருமான வரம்பில்லை.
- d. ரூ.5 .00 இலட்சம் வரையிலான திட்டங்களுக்கு சொத்து பிணையம் தேவையில்லை.
- e. உற்பத்தி சார்ந்த தொழிலில் ரூ.10.00 இலட்ச ரூபாய்க்கு மேற்பட்ட திட்டங்களுக்கும், சேவை சார்ந்த தொழிலில் ரூ.5.00 இலட்ச ரூபாய்க்கு மேற்பட்ட திட்டங்களுக்கும் எட்டாம் வகுப்பு தேர்ச்சி பெற்றிருத்தல் அவசியம்.



- f. திட்ட மதிப்பீட்டில் ரூபாய். 1.00 இலட்சத்திற்கு குறைந்த பட்சம் ஒருவர் என்ற வீதத்தில் மொத்த திட்ட முதலீட்டிற்கு ஏற்றவாறு வேலைவாய்ப்பளித்தல் கட்டாயமாகும். கூடுதலாக வேலைவாய்ப்பு அளிக்கும் திட்டங்களுக்கு முன்னுரிமை அளிக்கப்படும்.
- g. வங்கிகள் பொதுப்பிரிவினருக்கு திட்ட மதிப்பீட்டில் 90 சதவீதம் அளவிலும், நலிவடைந்த பிரிவினருக்கு 95 சதவீதம் அளவிலும் கடன் ஒப்பளிப்பு செய்து, இரண்டு வார தொழில் முனைவோர் பயிற்சி முடித்தவருக்கு பணம் பட்டுவாடா செய்யும். பயிற்சி இன்றி வங்கிகள் பணம் பட்டுவாடா செய்யும் பட்சத்தில் மானியம் பெற இயலாது.

தாராளமயமாக்குதல்

தாராளமயமாக்குதலின் பொருள் மற்றும் உருவாக்கம் (Meaning and Forms of Liberalisation)

தாராளமயமாக்கல் என்பது வணிக நடைமுறையில் உள்ள சட்ட திட்டங்களை அல்லது விதிகளை பொருளாதாரத்தில், சந்தை நல்ல நிலையை அடைய அரசாங்கம் கட்டுப்பாடுகளை தளர்த்துவது ஆகும். அரசாங்கத்தின் கொள்கையான வரிவிதிப்பு, ஏற்றுமதி இறக்குமதி தீர்வைகள், மானியங்கள் மற்றும் பிறக்கட்டுப்பாடுகள், நாடுகளுக்கிடையே உள்ள சட்டத்திட்டங்களை தளர்த்தும் நடவடிக்கை ஆகும்.

தாராளமயமாக்குதலின் உருவாக்கம்

தாராளமயமாக்குதலின் மூலமான புதிய தொழிற்கொள்கை உரிமம் முறை அல்லது "உரிமம் ராஜ்" போன்றவற்றை அகற்றியது தாராளமயமாக்குதலின் படிவங்கள் (அல்லது) அமைப்புகள் (Forms of Liberalization) தாராளமயமாக்கல் தொடர்பாக அரசு பல நடவடிக்கைகளை மேற்கொண்டுள்ளது. இந்த நடவடிக்கைகளில் கீழ்க் கொடுக்கப்பட்டுள்ள

(அ) தாராள மயமாக்கலுக்கான தொழில் உரிமம் (Liberalization for Industrial Licensing): -

இந்தியாவில் தொழில்துறை அமைக்க உரிமம் பெற வேண்டியது கட்டாயமாகும். தாராளமயமாக்கல் பின்னர் ஆறு தொழில்சாலைகளை பெறுவதிலிருந்து விடுவிக்கப்பட்டுள்ளது. தவிர்ந்து அனைத்து தொழில்துறைகளும் உரிமத்தை தாராளமயமாக்கல் பின்னர் ஆறு தொழில்சாலைகளை தவிர்ந்து அனைத்து தொழில்துறைகளும் உரிமத்தை பெறுவதிலிருந்து விடுவிக்கப்பட்டுள்ளது.

தாராளமயமாக்கல் சாராத ஆறு துறைகள் பின்வருமாறு மருந்து மற்றும் மருந்தாக்கியல் துறை வழி போக்குவரத்துறை, அபயகரமான வேதிப்பொருள்கள், வெடிமருந்து பொருள்கள், புகையிலை பொருள்கள், மதுபான உற்பத்தி, பின்னணுத்துறை. வான் மருந்தாக்கியல் பாதுகாப்புத்துறை தவிர தற்போது நடைமுறையில் உள்ளன. மருந்தாக்கியல் துறையை தவிர ஏனைய ஐந்து துறைகளும் உரிமம் பெறவது கட்டாயமாகும்.



(ஆ) விரிவாக்கம் மற்றும் உற்பத்தி தொழில்துறைக்கான சுதந்திரம் (Freedom for Expansion and Production to Industries):

தாராளமாக்கலுக்கு முன்பு அரசு முழுக்க முழுக்க பல பொருட்களுக்கு உச்ச வரம்பு உற்பத்தி அளவை நிர்ணயித்த தொழில் நிறுமங்களின் உற்பத்தி சுதந்திரத்தில் தலையிட்டது. ஆனால் தாராளமயமாக்கல் தத்துவத்தை செல்படுத்திய பின்பு தொழிலாளர்கள் தங்கள் விரும்பிய பொருட்களை விரும்பிய அளவு தயாரிக்கவோ அல்லது சந்தையின் தேவையை ஒட்டி பொருளை உற்பத்தி செய்ய சுதந்திரம் அளிக்கப்பட்டுள்ளது.

(இ) சிறு தொழில்களின் முதலீட்டின் உச்சவரம்பை அதிகரித்தல் (Increase in the investment limit of the small industries):

சிறு தொழில்கள் முதலீட்டின் அதிகப்பட்ட முதலீடாக ரூபாய் ஒரு கோடியாக உயர்த்தியது. இதன் மூலமாக சிறிய அளவிலான தொழில் நிறுவனங்கள் தங்கள் இயந்திரங்களை மேம்படுத்தவும் மற்றும் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கவும் வாய்ப்பு பெற்றுள்ளது.

(ஈ) அந்நிய செலாவணி மறு சீரமைப்பு (Foreign Exchange Reforms):

1991-60 பணம் செலுத்துதல் நெருக்கடியின் சமநிலையை தீர்க்க உடனடி நடவடிக்கைகாக அந்நிய நாணயங்களுக்கு எதிரான ரூபாயின் மதிப்பு குறைக்கப்பட்டது. இதனால் (உ) ஏற்றுமதி மற்றும் இறக்குமதி நடவடிக்கையில் தாராளமயமாக்கம் (Liberalization of Export and Import Transactions): பொருட்கள், சேவைகள் மூலதனம், மனித வளங்கள் மற்றும் தொழில்நுட்பம் போன்றவற்றில் ஏற்றுமதி மற்றும் இறக்குமதி எளிதாக்கப்பட்டு அதிகப்படுத்தியது. உலக நடவடிக்கையில் அளவில் வர்த்தகத்தை

தாராளமயமாக்கலின் நன்மைகள்

(அ) வெளி நாட்டு முதலீடுகள் அதிகரிப்பு: (Increase in Foreign Investment):

ஒரு நாடு வணிகத்தை தாராளமயமாக்குதலின் வெளிநாடுகளிலிருந்து கவர்ச்சிகரமான முதலீடுகளை உள்நாட்டில் மூலதனத்தை பெருக்குவதோடு அதன் பொருளாதாரத்தை பன்மடங்கு பெருக்குவதற்கு மேலாண்மைத்திறன் மற்றும் பன்னாட்டு தொழில் உதவுகிறது.

(ஆ) அந்நியசெலாவணி (Increase the Foreign Exchange Reserve):

வெளி நாட்டு முதலீட்டிற்கு அந்நிய செலவாணிக்குமான கட்டுப்பாடுகளை தளர்த்தி மூலதனத்தை எளிதில் பெறுவதற்கு வழிவகை செய்துள்ளது.



(இ) நுகர்வு அதிகரிப்பு : (Increase in Consumption):

தாராளமயமாக்கலினால் ஒரு நாட்டில் பயன்பாட்டிற்கு அதிக அளவிலான பொருட்களை கிடைக்கவும் அதிக உற்பத்திக்கும் வழிவகை செய்கிறது.

(ஈ) விலைகட்டுப்பாடு : (Control Over Price):

ஏற்றுமதி இறக்குமதி தீர்வைகளை நீக்குவதால் நுகர்வோருக்கு குறைந்த விலைக்கு பொருட்கள் கிடைக்க வாய்ப்பு ஏற்பட்டுள்ளது. இந்நிலையில் தாராளமயமாக்கலினால் இறக்குமதி நாடுகளுக்கு நன்மை விளைவிக்கிறது.

(உ) வெளி நாட்டில் பெறும் கடன்களை குறைக்கிறது (Reduction in external borrowings):

தாராளமயமாக்கலின் மூலம் வெளி நாட்டுக் கடன்களை ஈர்ப்பதன் மூலம் வெளிநாட்டு வர்த்தகக் கடன்களை வாங்கும் வாய்ப்பு குறைக்கிறது.

தாராளமயமாக்கலின் குறைப்பாடுகள் : (Disadvantages of Liberalisation)

(அ) வேலையின்மையை அதிகரித்தல் (Increase in Unemployment):

வர்த்தக தாராளமயமாக்கல் பெரும்பாலும் பொருளாதாரத்தின் சமநிலைக்கு வழிவகுப்பதால் சிறு தொழில்களில் சில வளர்ந்தும் சில சிறு தொழில்களில் சரிவும் ஏற்படுகிறது. இதனால் சில தொழிற்சாலைகள் மூடுகின்ற நிலையால்- வேலையில்லா நிலை உருவாகிறது.

(ஆ) உள்நாட்டு தொழில் அலகுகளின் இழப்பு (Loss to Domestic Units):

தாராளமயமாக்கல் கோட்பாட்டில் குறைந்த நுழைவுக் கட்டுப்பாடுகளுடன் வெளிநாட்டு தொழில்கள் பல நாடுகளில் ஊடுருவ சாத்தியம் அதிகம் உள்ளது. இது உள்நாட்டு தொழில்களுக்கு அச்சுறுத்துவதுடன் மற்றும் போட்டியை தோற்று வித்து உள்நாட்டு தொழில் அடியோடு ஒழிக்கும் சதியாகவும் கருதப்படுகிறது.

(இ) அயல் நாடுகளை சார்ந்ததிருத்தலை பெருக்கும்: (Increased Dependence of Foreign Nation):

வர்த்தக தாராளமயமாக்கல் என்பது பலம் பொருந்திய பன்னாட்டு நிறுவனங்களிலிருந்து அதிக போட்டிகளை எதிர்கொள்ளும் அது சந்தையை தன் கட்டுப்பாட்டிற்கு கீழ் கொண்டுவரும் நிலையை உருவாக்க நேரிடலாம்.



(ஈ) சமநிலையற்ற வளர்ச்சி:(Unbalanced Development):

வர்த்தக தாராளமயமாக்கல் பல வளரும் நாடுகளின் பொருளாதாரத்துக்கு சேதம் விளைவிப்பதாக குற்றம் சாட்டப்படுகிறது. இது சுதந்திர வர்த்தகத்திற்கு எதிராக போட்டியை உருவாக்க வழி கோலுகிறது தாராளமயமாக்கல் வளர்ச்சியடைந்த நாடுகளுக்கு அதிக பலனை விளைவித்து வருகிறது. குற்றம் இதனால் அயல் சார்ந்திருக்கும் சூழ்நிலையை அதிகப்படுத்துகிறது.

தாராளமயமாக்கலின் தாக்கம்: (Impact of Liberalisation)

(அ) தாராளமயமாக்கலுக்குப் பிறகு உலக (GDP)

மொத்த உள்நாட்டு உற்பத்தியில் இந்தியாவின் பங்களிப்பு (GDP) \$13 டிரிலியனாக வளர்ச்சி அடைந்துள்ளது. அதனால் இந்தியா உலக பொருளாதாரத்தில் ஏழாவது இடத்தில் தக்கவைத்துள்ளது.

(ஆ) தாராளமயமாக்கல் அதிக அளவு பன்னாட்டு வணிகத்தை பெருக்கியதுடன் வெளிநாட்டு முதலீடுகளை அதிக அளவில் ஈர்த்திட உதவியது.

(இ) பல்வேறு பொருள்களுக்கான புதிய சந்தை வாய்ப்புகளின் உருவாக்கியதோடு நகர்புற மற்றும் கிராமப்புற முன்னேற்றத்திற்கு உதவியது.

(ஈ) தொழில் விரிவாக்கத்திற்கு மிக எளியதாக வங்கிகளில் கடன் பெற வழிவகை செய்ய உதவியது.

(உ) அயல்நாட்டு வணிக ஒத்துழைப்பு Foreign Colaboration என்ற புதிய கொள்கை உவருவானது.

(ஊ) ஏராளமான பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் உலகம் முழுவதும் பெருகியது அதுபோல இந்தியாவிலும் அலைகள் பெருகி வர வழிவகுத்தது.

உலகமயமாக்கலின் பொருள் மற்றும் உருவாக்கம் (Meaning and Forms of Globalization)

ஒரு நாட்டின் உள்நாட்டு பொருளாதாரத்திற்குட்பட்ட வெளிநாட்டு முதலீடு, வர்த்தகம், உற்பத்தி மற்றும் நிதி ஆகியவற்றை உலகில் பிற பகுதிகளுடன் தொடர்பு ஏற்படுத்துதல், ஒருங்கிணைப்பு செய்வதையே உலகமயமாக்கல் என்கிறோம். சர்வதேச அளவில் ஒரு நாட்டின் பொருளாதாரம் ஒருங்கிணைவதே உலகமயமாக்குதல் ஆகும்.



உலகமயமாக்கல் உலகமயமாக்கலின் உருவாக்கம் (Forms of Globalization)

(அ) வெளிநாட்டு வர்த்தக கொள்கை: (Foreign Trade policy):

உலகலாவிய இந்திய வர்த்தகத்தை விரிவாக்க இந்தியா பல ஒப்பந்தங்களில் கையெழுத்திட்டுள்ளது. அவற்றில் சில TRIPS (வர்த்தக தொடர்புடைய அறிவுசார் சொத்து உரிமைகள்) GATS (General Agreement of Tariffs and Trade) சேவையில் வர்த்தகம் மீதான பொது ஒப்பந்தம் ஆகியவை அடங்கும்.

(ஆ) ஏற்றுமதி ஊக்குவிப்பு: (Export Promotion):

உலகமயமாக்கல் தத்தம் பன்னாட்டு வணிகத்தின் மீது விதிக்கப்பட்டிருந்த தடைகளை அகற்றி உலகலாவிய அளவில் வணிகம் செய்யும் நடைமுறைகளை எளிதாக்குவது. இதனால் ஏற்றுமதி வியாபாரங்கள் கெருமளவில் ஊக்குவிக்கப்படுகின்றது.

(இ) புலம் பெயரிந்தோர் வளங்களை மீட்டல் (Freedom Repatriate) :

வெளிநாடுகளிலிருந்து சொந்தநாட்டுக்கு பணத்தை அனுப்பவோ அல்லது கொண்டுவரவோ உலகமயமாக்கல் உதவியது உலகமயமாக்கல் மூலம் பல நாடுகளை ஒருங்கிணைப்பு செய்வது மிகவும் சுலபமாகிறது.

(ஈ) கட்டண குறைப்பு: (Reduction in Tariffs):

இறக்குமதி ஏற்றுமதி வர்த்தகத்தின் மீது சுமத்தப்படும் தீர்வைகள் சுங்க கட்டணமும் குறைப்பதன்மூலம் பன்னாட்டுமுதலீட்டார்களை இந்திய நாட்டிற்கு கவர்ந்திழுக்க முடிகிறது. அதாவது இந்தியாவில் வெளிநாட்டவர் முதலீடு செய்ய சாதகமான சூழ்நிலையை உருவாக்க முடியும்.

(உ) திறந்த போட்டிகளை ஊக்குவிக்கின்றது: Encouraging open competition):

உலக மயமாக்கல் தத்துவம் உள்நாட்டு மற்றும் பன்னாட்டு நிறுவனங்களிடையே ஒரு ஆரோக்கியமான போட்டியை உருவாக்குகிறது.

உலகமயமாக்கலின் நன்மைகள் மற்றும் குறைபாடுகள் (Advantages of Globalization)

நன்மைகள் (Advantages)

(அ) வெளிநாட்டு ஒத்துழைப்பை கூட்டுதல்) (Increase in Foreign Collaboration)

உலகமயமாக்கல் உரிம உடன்படிக்கை மூலமாக இணைவினை செயல்பாடுகள் இணைப்பு பதிப்புஉரிமை (Franchise) பெற்றபொருட்களைமாற்றியமைத்தல் போன்ற முக்கிய திட்டங்கள் பல்வேறு முறைகளால் உலகலாவிய வர்த்தகத்தை அதிகரிக்க செய்கிறது.



(ஆ) சந்தை விரிவாக்கம்: (Expansion of Market);

வாத்தகத்தின் அளவு மற்றும் செயல்பாடு உள்ளூரில் இருந்து தேசிய அளவிலும், தேசிய அளவிலிருந்து உலக அளவிலும் பெரிகிட உலக மயமாக்கல் கோட்பாடு வழிவகுக்கிறது.

(இ) தொழில் நுட்பவளர்ச்சி (Technological Development);

உலகமயமாக்கல் கோட்பாடு ஒரு நிறுவனம் வெளிநாட்டு சந்தையில் நுழைய வழி வகை செய்கிறது தொழில்நுட்பத்தை உலகமயமாக்கல் தத்துவத்தின் கீழ் பல நாடுகளுக்கு உரிமைத்தொகையினை பெற தருவிப்பதன் மூலம் பெற உதவுகிறது. உலகமயமாக்கலின் மூலமாகதொழில்நுட்பத்தை செயல்படுத்தினால் பெருமளவு உரிமைத் தொகை (Royalty) பெறவாய்ப்பு உருவாக்கப்படுகிறது. இவ்வாறு தொழில்நுட்பத்தை விற்பதற்கு அல்லது தொழில்நுட்பபரவலாக்க உலகமயமாக்கல் தத்துவம் உதவுகிறது.

(ஈ) கற்றோரின் புலம்பெயர்வை குறைத்தல்: (Reduction in Brain Drain);

ஒரு நாட்டில் உள்ள படித்த மற்றும் திறமையான தொழிலாளர்களை இடம் பெயர இத்தத்துவம் வழிவகை செய்கிறது. உலகமயமாக்கல் உள் நாட்டிலும் வேலை வாய்ப்பை உருவாக்கிமனிதசக்தியை திறமையாக அந்நாட்டிற்குள்ளே பயன்படுத்த வழிவகை செய்கிறது

குறைபாடுகள் (Disadvantages)

(அ) உள் நாட்டு தொழில்கள் இழப்பு: (Loss of Domestic Industries);

உள் நாட்டு பொருட்களின் உற்பத்தி தேவை வெகுவாக குறைந்து அதனால் தொழில்கள் அடிவாங்கும் சூழ்நிலை உருவாகலாம்.

(ஆ) சமநிலையற்ற தன்மை அதிகரித்தல்: (Increase in Inequalities);

உலகமயமாக்கல் பணக்காரர்களுக்கும் ஏழைகளுக்கும் உள்ள இடைவெளியை அதிகரித்து கலவரங்கள் மற்றும் பேராட்டங்கள் ஏற்படலாம்.

(இ) வெளிநாட்டு நிறுவனங்களின் மேலாதிக்கம்: (Dominance of Foreign Institution);

ஒரு நாட்டின் பொருளாதார ஆதிக்கம் உலகமயமாக்கல் கோட்பாட்டை அமல்படுத்துவதால் பிறநாடுகளுக்கு மாறுவதற்கு வாய்ப்புள்ளது. இது உள்நாட்டு இறையான்மைக்கு அச்சுருத்தலாக அமைய நேரிடலாம்.



உலகமயமாக்கலின் தாக்கம்: (Impact of Globalization)

(அ) குறைந்த இயக்கம் செலவுகளின் அடக்கம் மற்றும் புதிய மூல பொருட்கள் மற்றும் கூடுதல் சந்தை அனுகூலம் மூலம் பெரிய நிறுவனங்கள் போட்டி திறனை பெறுகின்றன.

(ஆ) பன்னாட்டு நிறுவனங்கள் (MNC's) பொருட்களை தயாரிக்க வாங்க மற்றும் பொருட்களை விற்பனை செய்ய முடிகின்றது.

(இ) உலகமயமாக்கல் நுகர்வோர் பொருட்களின் சந்தையை வெகுவாக (ஏற்றத்துடன்) பெருக்கிட உதவும் வாய்ப்பை உருவாக்கலாம். வெளிநாட்டு நிறுவனங்களின் வருகை உள்நாட்டு பொருளாதார வளர்ச்சியையும் மற்றும் வேலைவாய்ப்புகளையும் உருவாக்க வழிவகுக்கிறது.

(உ) உலகமயமாக்கல் என்பது தொழில்நுட்ப முன்னேற்றம், உயர் உற்பத்தி நுட்பங்கள் மற்றும் தடையற்ற தொழில் விரிவாக்கம் போன்ற பல நன்மைகளை நல்கிட வழிவகுத்தது.

தொழிலின் சமூகப் பொறுப்புணர்வுகள் மற்றும் தொழில் நன்நெறிகள்.

பொருள்:

தொழில் அமைப்புகள் இலாபம் ஈட்டுவதற்கு பொருளாதார நடவடிக்கைகளை தொடர்ந்து மேற்கொள்கின்றது. அத்தகைய அமைப்புகள் பல்வேறு சமுதாய மேம்பாட்டு நடவடிக்கைகளுக்காக செலவினை மேற்கொள்கின்றன.

(எ.கா) தொழில் நிறுவனம் நகரம், மாநகர விதிகள், சாலைகள் மற்றும் சதுக்கங்கள் போன்ற இடங்களில் பூங்காக்கள் அமைத்து பராமரித்தல், சில தொழில் உரிமையாளர்கள் தங்களின் தொழில் சார்ந்த பொருட்களின் தரத்தை மேம்படுத்துவதற்காக ஆராய்ச்சி மேற்கொள்ளுதல் போன்றவை. மேலும் பல தொழில் உரிமையாளர்கள் தங்கள் அமைப்புப் பணியாளர்களுக்கு சுகாதார வசதி மேற்கொள்கின்றனர். சில பகுதிகளில் உள்ள தொழில் உரிமையாளர்கள் ஏழை நோயாளிகளுக்கு இலவச மருத்துவ முகாம் நடத்துகின்றனர். சில சமயங்களில் சிறிய மற்றும் பன்னாட்டளவில் நடைபெறும் விளையாட்டுப் போட்டிகளுக்கு நிதி உதவி அளிக்கின்றனர்.

சமூகப் பொறுப்புணர்வு இலக்கணம்

"சமுதாயப் பொது நலன் மேம்பாடு கருதி (செயல்படத் தக்க) உரிய நபர், சமுதாய நம்பிக்கைக்குரிய அடிப்படை மேன்மை, சமுதாய ஒற்றுமை, உறுதித்தன்மை மற்றும் நிலைத்தன்மை போன்றவற்றில் பங்களிப்பை ஏற்படுத்துவது ஆகும்". -பீட்டர் எஃப் டிரக்கர்



சமூகப் பொறுப்புணர்வுக்கான தேவை

கீழ்க்கண்ட காரணங்கள் அடிப்படையில் சமூகத்திற்கு தொழில் பொறுப்புணர்வு எதிர்பார்க்கப்படுகின்றன.

1.சுய ஆர்வம்

தொழில் அமைப்புகள் சந்தையில் நிலைத்து செயல்படுவதற்கு நிறைவேற்ற முனைகின்றன. பொதுவாக சமூகத்தின் தேவை மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளை நிறைவு செய்வதன் மூலம் தொழில் உரிமையாளர்கள் அங்கீகரிக்கப்படுகின்றனர்.

(எ.கா) : மக்களின் உயர்தர வாழ்க்கை மற்றும் ஆரோக்கியமான வளர்ச்சிக்கு ஏற்ற சூழலை உருவாக்குதல், வேலைவாய்ப்புகளை அளித்தல் உருவாக்குதல்.

2.நாட்டின் வளங்களை

முழுமையாகப் பயன்படுத்துவதன் மூலம் தொழில் நிறுமங்கள் நல்ல சமுதாயத்தை உருவாக்குகின்றன. எனவே தொழில் நிறுமங்கள் மக்களின் எதிர்பார்ப்புகளை நிறைவு செய்ய வேண்டும். தொழில் செய்பவர்கள் சமுதாயத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதோடு மட்டுமல்லாமல் மக்களின் நலன்கருதி நாட்டின் வளங்களைப் பயன்படுத்த வேண்டும். வெற்றிகரமான தொழில் நிறுமங்களால் சமுதாய மகிழ்ச்சிக்கான அடித்தளத்தை ஏற்படுத்த முடியும்.

3. சமூக அதிகாரம்

தொழில் செய்பவர்களிடம் கணிசமான அளவு சமுதாய அதிகாரம் உள்ளது. அவர்கள் மேற்கொள்ளும் செயல் நடவடிக்கைகள் மக்களின் எதிர்கால வாழ்க்கையைத் தீர்மானிப்பதாக அமைகிறது.நாட்டின் மேம்பாடு கருதி வேலைவாய்ப்பு, பொருளாதார முன்னேற்ற அளவு மற்றும் அனைத்துத் தரப்பினருக்கும் வருமானத்தைப் பகிர்ந்தளித்தல் போன்றவற்றைத் தீர்மானிக்கும் உயர் பொறுப்பு தொழில் நிறுமங்களுக்கு உண்டு.

4.சமுதாயத்தின் உருவகம்

சமூக எதிர்பார்ப்புகளை தொழில் நிறுமங்களால் நிறைவேற்ற முடியும் என்ற எண்ணத்தை மக்கள் மனதில் ஏற்படுத்த வேண்டும். ஒரு வெற்றிகரமான தொழில் மூலம் தொழிலாளர் மத்தியில் நல்ல உறவுமுறை ஏற்படுத்துதல், நுகர்வோர் மற்றும் பொருள் பகர்வாளர்களுக்கும் உதவிபுரிய இயலும்.



5.தடையற்ற நிறுவனம்

தொழில் நிறுவனங்கள் சமூக உரிமைகளை மறுத்து அதிகப் பயன் அடைந்து வருகின்றனர். உதாரணமாக, அரசு நுகர்வோர் பாதுகாப்பு சட்டத்தின் மூலம் கலப்படம், கள்ளச்சந்தை மற்றும் சமூகத்திற்கு எதிரான நடைமுறைகள் போன்றவற்றைக் கட்டுப்படுத்துகின்றது. இருந்தபோதிலும் (அரசு மேற்கொள்ளும் நடவடிக்கைகளுக்கு எதிராக தொழில் செய்வது சமூகப் பொறுப்புணர்வு இன்மையைக் குறிக்கின்றது) அரசு மேற்கொள்ளும் பின்பற்றுவது சமூகப் பொறுப்புணர்வின் அவசியமான ஒன்றாகும்.

6.தார்மீக பொறுப்புணர்வு

பெரும்பாலான பெரிய நாடுகளில் குறிப்பாக இந்தியாவில், அனைத்துப் பிரச்சினைகளுக்கும் அரசால் மட்டுமே தீர்வு காண இயலாது. நிதி மற்றும் மனிதவளம் போன்றவற்றின் மூலம் பிரச்சினைகளுக்குத் தீர்வு காண இயலும்.

சமூகப் பொறுப்புணர்வின் வகைகள்

சமூகப் பொறுப்புணர்வினை நான்கு பெரும் பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம் அவைகள் பின்வருமாறு.

1.பொருளாதார பொறுப்புணர்வு

அடிப்படையில் தொழில் அமைப்புகள் அனைத்தும் தங்களின் பொருளாதார நலனை மேம்படுத்திக் கொள்ள இயங்கி வரும் அமைப்புகளாகும். அப்படி பொருளாதார நலனை அடைய முனையும் பொழுது சமூகப் பொறுப்புகளும் நிறைவேற்றப்படுகின்றன.

2.சட்டப் பொறுப்புணர்வு

ஒவ்வொரு தொழில் அமைப்புகளும் அதற்கான சட்ட திட்டங்களுக்கு உட்பட்டு செயல்படுத்துவதற்கான வடிவமைப்பை ஏற்படுத்த வேண்டும். அத்தகைய சட்ட திட்டங்கள் சமுதாய நலனை கருத்தில் கொண்டு உருவாக்கப்பட்டது. எனவே, எந்த ஒரு வியாபார அமைப்பும் ஒரு சமூக பொறுப்புணர்வை செயல்படும் உள்ளுணர்வாகக் கொண்டு அமைப்பாக எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

3.தொழில் நன்னெறிமுறை பொறுப்புணர்வு:

இது சமுதாயத்தால் எதிர்பார்க்கப்படும் ஒரு வகை பொறுப்பாகும். ஆனால் இப்படிப்பட்ட பொறுப்புகள் சட்டத்தில் குறிப்பிடப்படாதவையாகும்.



4. தன் விருப்ப பொறுப்புணர்வு

இத்தகைய பொறுப்பு ஒரு நிறுவனம் மேற்கொள்ளும் தன்னார்வ நடவடிக்கைகளை குறிக்கின்றது. உதாரணமாக, கல்வி நிறுவனங்களுக்கு நன்கொடை அளித்தல் அல்லது வெள்ளம் மற்றும் நிலநடுக்கத்தினால் பாதிக்கப்பட்ட பகுதிகளில் உள்ள மக்களுக்கு உதவி செய்தல். மேலும் தொழில் அமைப்புகள் தங்களின் மூலதனத்தை ஊக வாணிபத்தில் முதலீடு செய்வதை தவிர்த்து, ஒரு நல்ல பலன் தரத்தக்க நிறுவனத்தில் வருமானத்தை உயர்த்துதல் போன்ற பொறுப்புகள் தன் விருப்ப பொறுப்புகளாகும்.

பொருள்:

இந்த அத்தியாயத்தில் நிறுவன ஆளுகை மற்றும் பன்னாட்டு தரஅளவீடுகள், இந்தியாவில் பன்னாட்டு நிறுவனம் பற்றி அறிதல் மற்றும் தொழில் தர்மம் பற்றிய கருத்துக்கள் சுருக்கமாக விவாதிக்கப்பட்டுள்ளது. தொழில் அமைப்புகளின் குறுகிய மற்றும் நீண்ட கால செயல்பாட்டிற்கு தொழில் தர்மம் ஒரு முக்கிய பங்கு வகிக்கிறது. அது போலவே ஆளுகை நடத்தைக் குறியீடு தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. மேலும் பொருளாதார வளர்ச்சியில் பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் பங்கு, அதன் சிறப்பியல்புகள் மற்றும் பன்னாட்டு தரஅளவீட்டுகோல்களின் தேவைகள் பற்றியும் விளக்கப்பட்டுள்ளது.

தொழில் நன்னெறிகள் இலக்கணம்:

டாடா குழுமத் தலைவர் திரு. ரத்தன் டாடா குறிப்பிடும் போது "தொழில் அமைப்புகள் தங்களின் தனிப்பட்ட நலனுக்கு அப்பாற்பட்டு சமுதாய நலனை உள்ளடக்கிச் செயல்பட வேண்டும்". மேலும் "பணம் சம்பாதிப்பதை மட்டுமே குறிக்கோளாக கொண்டுள்ள ஒரு தொழிலை ஓர் ஏழ்மை வகை தொழில் எனலாம்" என்று ஹென்றி ஃபோர்டு, (நிறுவனர் ஃபோர்டு மோட்டார் கழகம்) குறிப்பிடுகிறார்.

வியாபார நன்னெறி என்ற சொல் (Ethics) கிரேக்க (Greek) என்ற மொழியிலிருந்து தோன்றியது. இது தனி நபரின் அடிப்படை வாழ்க்கைக்கு ஏற்படையது. சரியான அல்லது தவறான, நன்மை மற்றும் தீமையை தீர்மானிக்க உதவும் ஒழுங்குணர்வின் மூலமாக பெறப்பட்ட நடத்தையை இது நிர்வகிக்கிறது. இதுவே நன்னெறி எனப்படும். காலப்போக்கில் இது கலாச்சாரத்திற்கு கலாச்சாரம் மாறுபடுகிறது.

உதாரணமாக, அரசியலில் லஞ்சம் வாங்குவது அல்லது பணம் சம்பாதிப்பது ஒரு காலத்தில் ஏற்படையதாக இருக்கலாம், ஆனால் வேறொன்றில் இருக்காது என்பதை அறிவோம். தற்போது, தொழிலில் நன்னெறி தவிர்க்க இயலாத ஒன்றாகும் என்பதை நாம் உணர வேண்டும்.



தொழில் நெறிமுறையின் அடிப்படைக் கூறுகள்:

தொழில் அமைப்புகள் சிறப்பாக செயல்படுவதற்கு சில அடிப்படை தொழில் நெறிமுறைகள் அவசியமாகிறது. அவைகள் பின்வருமாறு.

1. உயர்நிலை மேலாண்மையின் ஆதரவு:

நன்னெறி விதிகளை ஏற்படுத்துவது ஒவ்வொரு தொழிலமைப்பின் அடிப்படைக் கடமையாகும். அப்படி நன்னெறி விதிமுறைகளை உருவாக்குவதில் உயர்மட்ட மேலாண்மையின் தார்மீக ஆதரவு இன்றியமையாதது.

2. நன்னெறி நடத்தை விதிகளை உருவாக்குதல் மற்றும் பரப்புதல்

தொழில் அமைப்புகள் நன்னெறி விதிகளை உருவாக்கி அதை எழுத்து வடிவில் பணிபுரியும் அனைவருக்கும் புரியும்படி தெரிவிக்க வேண்டும். இந்த நன்னெறி விதிகள் தொழில் அமைப்பில் இயங்கும் ஒவ்வொரு பிரிவிற்கும் தனித்தனியே உருவாக்கிட வேண்டும். உதாரணமாக உற்பத்தி, விற்பனை, ஆள் சேர்த்தல், தரக்கட்டுப்பாடு, நிதி திரட்டல், நிதியை முதலீடு செய்தல், பணியாளர் நலன், திறன் மதிப்பீடு, வளங்களை சேமித்தல், பொருள் வடிவமைப்பு, நல்வாழ்வு திட்டங்கள் செயலாக்கம் போன்ற ஒவ்வொரு பகுதிக்கும் பொருந்தக்கூடிய நன்னெறி விதிகளை உருவாக்கி அனைத்து துறைகளுக்கும் அதனை பரப்ப வேண்டும்.

3. நன்னெறி விதிமுறைகளை கடைபிடிப்பதைக் கண்காணித்தல்:

மேற்கூறிய நன்னெறி விதிமுறைகளை செய்ய ஒவ்வொரு பிரிவும் அல்லது துறையும் முறையாக கடைபிடிக்கின்றனவா கண்காணிப்பு என அவசியம். ஆய்வு இதனை நன்னெறி கண்காணிப்பு (Ethics Monitoring) என்று அழைப்பர். அதாவது தொழில் அமைப்பின் ஒவ்வொரு துறையும் எந்த அளவிற்கு நன்னெறியை நடைமுறையில் கடைபிடிக்கின்றன என கண்காணிக்க ஒரு வித கட்டுப்பாடு அமைப்பை உருவாக்க வேண்டும்.

4. அனைத்து ஊழியர்களையும் ஈடுபடுத்துதல்:

நன்னெறி விதிகளுக்கு பணியாளர்களின் முழு ஆதரவைத் திரட்ட உருவாக்குவதற்கு முன்பாக அதைச் சம்பந்தப்பட்ட மட்டங்களில் நன்னெறி விதிகளை பற்றி பணியாளர்களிடம் பல்வேறு விவாதம் நடத்தி அவர்களின் எண்ணப்போக்கை அறிந்து அதற்கு ஏற்றப்படி பணியாளர்கள் அனைவரையும் உள்ளடக்கிய ஒரு நன்னெறி குழு (Ethical Committee) உருவாக்கப்பட வேண்டும்.



5. நன்னெறி பலனை அளத்தல்:

நன்னெறி விதிகளினால் விளைந்திட்ட பலனை ஆய்வு செய்ய நன்னெறி தணிக்கை (Ethical Audit) அவசியம். ஆனால் சில வகை செயல்களை எண் ரீதியாக வெளிப்படுத்துவது கடினம். உதாரணமாக ஊழியரின் ஆற்றல், ஒழுக்கம், பொருளின் தரம், கவனம் அவைகளுக்கும் எண் அளித்து நன்னெறி விதிகள் என்ற தர அளவுகோல்களைக் கொண்டு அளத்தல் அவசியம்.

தொழில் நெறிமுறையின் விதிகள்

நன்னெறி நெறிமுறை ஆவணம் நன்னெறி நடத்தைகள், கொள்கைகள் மதிப்புகள் மற்றும் அதன் நோக்கங்களை வரையறுக்கிறது. ஊழியர்கள் பின்பற்ற வேண்டிய தரம் பற்றி தெளிவான கருத்தை இது தெரிவிக்கிறது. அவர்கள் முடிவெடுப்பதற்கு இது வழிகாட்டியாகவும் விளங்குகிறது.

கீழ்க்கண்டவை தொழில் நெறிமுறையில் உள்ளடங்கும். அவையாவன:

1. நியாயமான விலையில் பொருள்களை வழங்குதல்
2. நல்ல தரமான பொருள்களை வழங்குதல், போலியான மற்றும் தரக்குறைவான பொருள்கள் வழங்குவதை அறவே தவிர்த்தல்
3. நுகர்வோர்க்கு குறைகளை கேட்டறிந்து அவற்றுக்கு உரிய காலத்திற்குள் தீர்வு காணுதல்
4. பொருள்கள் விலையை நியாயமற்ற முறையில் அதிகரிப்பதை தவிர்த்தல்
5. சந்தையிடுகையில் பதுக்கல் மற்றும் பற்றாக்குறையைச் செயற்கையாக ஏற்படுத்துதல் கூடாது
6. போட்டியை ஒழிக்கும் ஒற்றை நோக்கத்தின் அடிப்படையில் விலை குறைப்பு செய்து போட்டியே இல்லாமல் செய்யக்கூடாது
7. தவறான தகவல் அல்லது மிகைப்படுத்தப்பட்ட கூற்றுக்களை விளம்பரத்தில் உள் சேர்ப்பதைத் தவிர்த்தல்
- & பணியாளர்களுக்கு நியாயமான ஊதியம் வழங்குதல் மற்றும் அவர்களைத் தவறாக பயன்படுத்துதல்/சுரண்டலை தவிர்த்தல்
9. பணியாற்றுவதற்கு உகந்த சூழ்நிலையை ஏற்படுத்தி தருதல்
10. சுற்றுப்புறச் சூழல் மாசு கட்டுபாட்டைக் குறைத்து உற்பத்தி நடவடிக்கைக்கு ஏற்ற சூழலை உருவாக்குதல்



11. கணக்கு மற்றும் பதிவேட்டு ஆவணப் புத்தகங்களை முறையாக பராமரித்தல் மற்றும் கையாளுதல்
12. தொடர்ந்து வரி செலுத்துதல்
13. பல்வேறு தொழில் நட்டம் / இழப்புகள் பற்றி புகார் அளித்தல் மற்றும் அரசின் விதிமுறைகளை ஒருபோதும் அவமதித்தல் கூடாது.

தனி உரிமையியல் (Franchising)

பொருள் மற்றும் இலக்கணம்

வாணிபத்தின் வெற்றியானது அதன் ஒரு உள்ளூர், தேசிய மற்றும் உலகளாவிய வாடிக்கையாளர்கள் பெறும் மனநிறைவு அல்லது திறனைச் சார்ந்துள்ளது என்றால் அது மிகையாகாது. இன்றைய வாணிபச் சூழலில் உள்நாட்டுச் சந்தையை விரிவுபடுத்தும் பொருட்டும் சர்வதேசச்சந்தையில் நுழைவதற்காகவும் அனைத்து வியாபார நிறுவனங்களும் தங்களை முழுமையாக ஈடுபடுத்திக் கொள்கின்றனர். இதற்காக பயன்படுத்தப்படும் நிகழ்வு ஒரு வகையான உரிமை வழங்கல் "தனி உரிமையியல்" என அழைக்கப்படுகிறது. மேலும் இதனை தனி உரிமை வழங்கல் முறை எனவும் பகரலாம்.

இம்முறையை பயன்படுத்துவதால் பல்வேறு வகையான பொருட்கள் மற்றும் சேவைகள் உலகளாவிய அளவில் வாடிக்கையாளருக்கு தற்போது கிடைக்கின்றன. எனவே சுருங்கக் கூறின் வியாபார நிறுவனங்கள் தங்களுடைய தயாரிப்புப் பொருட்களை விநியோகிக்கவும், பகிர்ந்தளிக்கவும் பயன்படுத்தும் ஒரு நிகழ்வைத் தனி உரிமையியல் எனப்படுகிறது.

இந்த தனி உரிமையியல் செய்யும் நிறுவனங்கள் உரிமையாளர்கள் அனைத்தும் தங்களுக்குள் ஒரு கூட்டமைப்பைக் கொண்டுள்ளனர். ஒரு வியாபார நிறுவனத்தில் அதன் வாணிப நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளும் உரிமையும், தொடர் உறவு முறையின் அடிப்படையில் ஒருவருக்கு வழங்கப்படுமாயின் அந்த நபரை தனி உரிமையாளன் அல்லது தனி உரிமை பெற்றவன் எனக் கூறப்படுகிறது."

மேலும் அந்த வியாபார நடவடிக்கையை இடர்ப்பாடின்றி மேற்கொள்வதற்குத் தேவையான வர்த்தக உதவிகளான பயிற்சி அளித்தல் மற்றும் பொருள்கள் அல்லது சேவைகள் பற்றிக் கூடுதல் செய்திகளை உடனுக்குடன் வழங்குதல், மேலும் அவற்றை மேலாண்மை செய்தல் ஆகியவை இதில் அடங்கும். இதற்கு கைமாறாக ஒரு குறிப்பிட்ட அளவிலான மறுபயனைப் பெற இவர் தகுதியுள்ளவர் ஆவார்.



தனி உரிமம் அளிப்பவருக்காக முதலீடு இல்லாமலும் அதிக பொறுப்புகள் இல்லாமலும் தொடர்ந்து அவரின் பொருள் அல்லது சேவையை அளிக்க தேவையான தொடர் வியாபார அமைப்புகளை ஏற்படுத்தி கொள்ளும் ஒரு மாற்று முறைச் செயலே தனி உரிமம் ஆகும். இம்முறையில் இருவர் பங்கேற்கின்றனர்.

1. தனி உரிமம் பெற்றவர் (Franchisee)
2. தனி உரிமம் வழங்குபவர் (Franchisor)

(i) தனி உரிமம் வழங்குபவர்

ஒரு வணிகத்தின் உரிமையாளராகவும் அந்த நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளையும், சட்டப்படி தனி உரிமை வழங்க தகுதி வாய்ந்த ஒரு நபரே தனி உரிமை வழங்குபவர் ஆவார். இவரே தான் பெற்றுள்ள குறியீடுகளை காப்புரிமை மற்றும் வியாபார உரிமையியல் ஒப்பந்தத்தின் மூலம் தனி உரிமை பெறுபவருக்கு வழங்குகிறார்.

தனி உரிமம் அளிப்பவர் தேவையான துணை சேவைகளை ஒப்பந்தத்தில் குறிப்பிட்ட அளவு வழங்க கடமைப்பட்டவர் ஆவார். துணை சேவைகள் என்பது கீழ்க்கண்டவற்றை உள்ளடக்கியது.

அ) பொருள் அல்லது சேவை சார்புடைய பயிற்சி வழங்குதல்

ஆ) சந்தையிடுகைக்குத் தேவையான உதவிகளை வழங்குதல்

இ.விளம்பரம் தொடர்பான தேவையான உதவிகளை வழங்குதல். இதற்காக அவர் தனி உரிமம் பெற்றவரிடமிருந்து உரிமைத் தொகை பெறுவதற்கு தகுதி உடையவராக ஆகிறார்.

(i) தனி உரிமம் பெற்றவர்

ஒரு வியாபார நிறுவனத்தின் வணிகக் குறியீட்டை சட்டப்படி பயன்படுத்தும் உரிமம் பெற்ற ஒரு தனி நபரை தனி உரிமம் பெற்றவர் என அழைக்கிறோம்.

தனி உரிமையியலின் சிறப்பியல்புகள்:

- தனி உரிமையியல் தொடர்புடைய விதிமுறைகள் மற்றும் நிபந்தனைகள் உடன்படிக்கை அடிப்படையில் ஏற்படுத்தப்படுகிறது.
- தனி உரிமையியல் கால அளவு 5 ஆண்டுகள் அல்லது அதற்கு மேலாக இருக்கலாம். மேலும் தொடர்புடைய இருவரின் ஒப்புதலுடன் இந்த தனி உரிமை ஒப்பந்தத்தைப் புதுப்பிக்கலாம்.



- தனி உரிமை ஒப்பந்தப்படி தனி உரிமம் பெற்றவர் குறிப்பிட்ட தொகையை உரிமைத் தொகையாக தனி உரிமம் அளித்தவருக்கு செலுத்த ஒப்புக் கொள்கிறார்.
- தனி உரிமை கோட்பாட்டின்படி தனி உரிமம் அளித்தவர் தன்னுடைய பொருள் அல்லது சேவையை எந்த முறையில் வழங்குகிறாரோ அல்லது எம்மாதிரியான படிநிலைகளை பின்பற்றுகிறாரோ அதில் சற்றும் வழுவாமல் அவருக்காக வாணிபத்தை ஏற்பாடு செய்து நடத்த உடன்படுகிறார்.
- தனி உரிமம் பெற்றவர் தலைமை நிறுவனத்தின் கொள்கைகளுக்கு இணங்க தன்னுடைய வாணிபத்தை தனி உரிமை ஒப்பந்த சரத்துக்கள்படி முறையாக செயல்படுத்த வேண்டும்.
- தனி உரிமம் அளித்தவர் போதுமான பயிற்சிகளையும் எவ்வாறு செயல்பட வேண்டும் என்ற முறைகளையும் தனி உரிமம் பெற்ற நிறுவனத்திற்கு அளித்தல் வேண்டும்.

தனி உரிமையியலின் வகைகள்

தனி உரிமையியல் இரு பிரிவுகளாக பிரிக்கப்படுகிறது. அவை

அ) தயாரிப்பு பொருள் அல்லது வர்த்தக பெயர் தனி உரிமையாக்கல்

ஆ) வணிக வடிவமைப்பு தனி உரிமை.

அ) தயாரிப்பு பொருள் மற்றும் வர்த்தகப் பெயர் தனி உரிமையாக்கல்:

இம்முறையில் உற்பத்தி சார்ந்த பொருட்கள் தொடர்புடையதாக உள்ளது. அப்பொருட்களை விற்கும் நோக்குடன் தனி உரிமம் அளித்தவர் செயல்படுகிறார். உதாரணமாக பதஞ்சலி பொருட்கள், பாரத் பெட்ரோல் மையம், கிட்ஜீ, பிரெஞ்சு லோப் அவுட்லெட்ஸ் முதலியனவும் மேலும் மாருதி சுஸூக்கியும் ABT மாருதிக்கும் இடையே உள்ள உறவு மற்றும் ஹீரோ ஹோண்டா இருசக்கர வாகன முகமை போன்றவற்றை தனி உரிமை கீழ் கொண்டு வரலாம்.

ஆ) வணிக வடிவமைப்பு தனி உரிமை

வாணிபத்தின் அனைத்து வர்த்தக அம்சங்களையும் உள்ளடக்கிய செயல்பாடுகளை தனி உரிமை ஒப்பந்த அடிப்படையில் வழங்கப்படுமாயின் அது வணிக வடிவமைப்பு தனி உரிமை என அழைக்கப்படுகிறது.



தனி உரிமையியலின் நன்மைகள்

(i) இடர்களைக் குறைத்தல்

தனி உரிமம் பெற்றவர் ஏற்கெனவே சட்டப்படி நடைபெறுகின்ற வியாபாரத்தின் வாணிப உரிமையை பெறுவதால், புதியதாக ஒரு வாணிபத்தைத் துவங்குவதில் உள்ள இடர்களில் இருந்து விடுபடுகிறார்.

(ii) வணிக விரிவாக்கம்

பிராந்திய, தேசிய மற்றும் உலகளாவிய கூடுதல் செலவினங்கள் இல்லாமல் தங்களுடைய வர்த்தகத்தை விரிவுப்படுத்த ஒரு வாய்ப்பு கிடைக்கிறது.

(iii) விளம்பரச் செலவு

வர்த்தகம் சார்புடைய விளம்பரங்கள் அனைத்தும் பொதுவானதாக இருப்பதால் பெரும்பாலான விளம்பரச் குறைந்த செலவில் செலவுகளை தனி உரிமையாளர் மூலம் ஏற்றுக் கொள்ளப்படுகிறது.

(iv) செயல்பாட்டிற்கு உறுதுணையாக இருத்தல்

தனி உரிமம் நிதி ஆதாரத்தை ஏற்படுத்துவது மட்டுமல்லாமல் எந்த இடத்தில் வியாபாரத்தை அமைப்பது, அதை வடிவமைக்கும் முறை, பணியாளர்களுக்கு பயிற்சி, வழங்குதல் மற்றும் அன்றாட நடவடிக்கைகளை கையாளும் முறை ஆகியவற்றை முடிவெடுத்து அவைகளை செவ்வனே செய்யும் வழிமுறையை வகுக்கிறது.

தனி உரிமையியலின் குறைபாடுகள்

(i) தனி உரிமம் கட்டணம்

மிக அதிகமான தொடக்கக்கால தனி உரிமை கட்டணம் வசூலித்தல். மேலும் வியாபாரம் வளரும் காலங்களில் தனி உரிமை வழங்கியவர் தன்னுடைய கட்டுப்பாட்டை அதிகப்படுத்தும் நோக்குடன் அல்லது தன் உரிமையை நிலைநாட்ட அந்த காலங்களில் அதிகபட்சமான புதுப்பித்தல் கட்டணம் வசூலித்தல் நடக்கிறது.

(ii) நிலையான உரிமைத்தொகை செலுத்துதல்

ஒப்பந்தப்படி வியாபாரத்தின் அனைத்து காலங்களிலும் நிலையான உரிமைத்தொகை செலுத்துவதால் தனி உரிமை பெற்றவரின் ஒப்பந்தப்படி காலங்களிலும் நிலையானது.



(iii) தனி உரிமம் அளித்தவரின் மதிப்புக்கு களங்கம் ஏற்படுத்துதல்

தனி உரிமம் பெற்றவர் தரம் குறைந்த பொருட்களையோ அல்லது சேவையோ வழங்கும் போது அது தனி உரிமை அளித்தவரின் நற்பெயர், புகழ் மற்றும் நல்லெண்ணம் போன்றவற்றிற்கு பாதிப்பு ஏற்படுத்தும் வகையில் உள்ளது.

(iv) சுதந்திரமின்மை

தனி உரிமம் பெற்றவர் தன்னிச்சையாக வியாபாரம் நடத்த முடியாது. அவர் அனைத்து செயல்பாடுகளிலும் தனி உரிமை வழங்கிய நிறுவனத்தின் கொள்கைகளை மற்றும் மேலாண்மை முடிவுகள் ஆகியவற்றை பின்பற்ற வேண்டிய கட்டாயம் உள்ளது.

புறத் திறனீட்டல் (Outsourcing)

பொருள் :

சேவை சார்புடைய துறைகளில் தற்போது புறத் திறனீட்டல் முறை பெருகிவருகிறது. அதாவது வெளியாட்களிடம் பணியை ஒப்படைப்புச் செய்து அதை தன் நிறுவனத்தின் மூலம் எப்போதும் போல் சந்தையிடுதலை புறத் திறனீட்டல் அல்லது புற ஒப்படைப்பு அழைக்கப்படுகிறது. இந்த முறையில் ஒரு நிறுவனம் தன்னுடைய ஒரு சேவையை பல பகுதிகளாகப் பகுத்து, அதில் ஒரு பகுதியோ அல்லது சில பகுதிகளையோ சிறப்பாக குறைந்த செலவில் செய்கிற, வேறு ஒருவருக்கு அல்லது நிறுவனத்திற்கு ஒப்பந்த முறையில் வழங்குதலாகும்.

வழக்கமான வேலைகளை வெளியாட்களை வைத்து செய்துகொள்வதைத்தான் இது குறிக்கிறது. முதலில் இம்முறை சில அமெரிக்காவில் நிறுவனங்களினால் பின்பற்றப்பட்டது. இவ்வாறு புற ஒப்படைப்பு செய்வதனால் அந்நிறுவனம் தன்னுடைய வழக்கமான பணிகளை, கால நேரத்தை வீண் செய்யாமல் முக்கிய சிக்கல்கள் நிறைந்த செயல்களில் தன் கவனத்தைச் செலுத்த இயலும். தற்போது, இம்முறையானது பிறநாடுகளில் பிரபலமாகியுள்ளது. இவ்வாறு புற ஒப்படைப்புச் செய்யும் சேவைகளில் மிக முக்கியமானது. விளம்பரங்களை வடிவமைத்தல், விற்பனைக்கு பிந்திய சேவை, கணக்கேடுகளை பராமரிப்புச் செய்தல் போன்றனவாகும்..

இத்தகைய புற ஒப்படைப்புச் செயலால் நிறுவனங்கள் தங்களின் திறமைகளை வெளிக் கொண்டு வருவதற்கும், அதனை அடையாளம் காட்டவும் சிறிய முறையில் செயலாற்றுகிறது.



இயல்புகள்

1. இணை மற்றும் கூடுதல் செயல்களை வெளியாட்களுக்கு மாற்றிவிடுதல்

பொதுவாக நிறுவனங்கள் தங்களின் முக்கியமல்லாத, அன்றாட நடவடிக்கைகளை புற ஒப்படைப்புச் செய்கின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, பராமரிப்புச் செயல்கள், தோட்டக்கலை, பணியாளர் போக்குவரத்து, துப்புரவுப் பணிகள் போன்றவை இதனுள் அடங்கும். நிறுவனத்தின் தன்மையை அடிப்படையாகக் கொண்டுதான் அந்த நடவடிக்கை முதன்மையானதா அல்லது இணையானதா எனவும், மேலும் அதனை புற ஒப்படைப்பு செய்ய உகந்ததா எனவும் முடிவு செய்ய முடியும்.

2. ஒப்பந்தத்தின் மூலமே புற ஒப்படைப்புச் செய்ய முடியும்

நிறுவனங்கள் தங்களின் முக்கிய நடவடிக்கையில் கவனம் செலுத்துவதற்காகவும் அதை மேம்படுத்துவதற்காகவும் தான், புற ஒப்படைப்பு முறையினை ஏற்க முன்வருகின்றனர். எனவேதான் இந்த புற ஒப்படைப்பானது வெளியாட்களுடன் ஒப்பந்த அடிப்படையிலான உறவை ஏற்படுத்திக் கொள்கின்றது. இதன் மூலம் புற ஒப்படைப்புச் செய்த வேலையை தொடர்ந்து மேற்கொள்ள ஒப்பந்தம் துணை நிற்கிறது.

3. புற ஒப்படைப்பினால் நிறுவனத்தின் செயல்பாட்டுத்திறன் மேம்படுகிறது

இதர நடவடிக்கைகளைப் புற ஒப்படைப்புச் செய்துவிட்டமையால் நிறுவனங்கள் தங்களின் வாணிப நோக்கத்தை அடைய, திறன்பட செயலாற்ற தேவையான காலம் கிடைக்கிறது. இதனால் தங்கள் தயாரிப்புகளின் தரத்தை மேம்படுத்தி, சிறந்த சேவையை வழங்குகின்றன.

4. வாடிக்கையாளர்களின் திருப்தி மேம்படுத்தப்படுகிறது

குறித்தகாலத்தில் வாடிக்கையாளர்களுக்கு தேவையான சேவையை, உயர்ந்த தரத்துடன் வழங்குவதால், வாடிக்கையாளர்களின் எண்ணிக்கை உயர்கிறது. இதன் காரணமாக ஒரே நிறுவன தயாரிப்புப் பொருட்கள் வாடிக்கையாளர்களால் மீண்டும் மீண்டும் வாங்கப்படுகின்றன.

5. செலவு குறைகிறது

இன்றைய போட்டிகள் நிறைந்த வாணிபச்சூழலில், வாணிபத்தில் நிலைத்து நிற்கவும், கூடுதல் இலாபம் ஈட்டவும், போட்டியான நல்ல விலையை நிர்ணயம் செய்யவும் முடியும். வேலை பகுப்பாய்வு மற்றும் நல்ல தரத்துடன் கூடிய சிறப்பான சேவையின் காரணமாக குறைவான செலவு என்ற சூழல் ஏற்படுகிறது. எடுத்துக்காட்டாக, ஆராய்ச்சி மற்றும் மேம்பாடு, மேலும் உற்பத்தி மற்றும் மேம்பாடு போன்றவற்றை புற ஒப்படைப்பு செய்தலைக் கூறலாம்.



முதன்மை மற்றும் இணைச் செயல்பாடுகள்

நிறுவனங்கள் தங்களின் இணைச் செயல்பாடுகளில் கவனம் செலுத்துவதைக்காட்டிலும் முதன்மைச் செயல்பாடுகள் நிறைவடைவதில் கவனம் செலுத்தினால் மட்டுமே நீண்ட காலத்தில் நன்மைகளையும் மற்றும் ஆதாயங்களையும் அடைய முடியும். முதன்மை செயல்பாடுகள் என்பது அனுபவம், நிபுணத்துவம், செயல்திறன் மற்றும் நிபுணத்துவ துறையில் முதலீடு ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியது. எனவே இணைச் செயல்பாடுகள் பொருத்தமட்டில் வெளிநபர்களில் யார் சிறப்பாக செய்கிறார்கள் என்று ஆராய்ந்து அறிந்து அவர்களிடம் அச்செயல்களை புற ஒப்படைப்புச் செய்வதன் மூலம் வர்த்தக ரீதியான வெற்றியை தற்போதைய வணிக சூழலில் தக்க வைத்துக் கொள்ளலாம்.

நன்மைகள்

1. முதன்மை நடவடிக்கைகளில் கவனம் செலுத்துகிறது

இதர இணை நடவடிக்கைகளை வெளி நிறுவனங்களிடம் புற ஒப்படைப்புச் செய்வதன் காரணமாக, நிறுவனங்கள் தங்களிடம் உள்ள சில தனித்துவமான திறனை செவ்வனே பயன்படுத்தி முதன்மை நடவடிக்கைகளில் கவனம் செலுத்துவதன் மூலம் நோக்கங்களை அடைய இது உதவுகிறது.

2. பொருளாதார மேம்பாட்டை ஊக்குவிக்கிறது

புற ஒப்படைப்புச் செய்வதனால், தொழில் முனைவோர்கள் ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள். வேலைவாய்ப்புகளை உருவாக்கி ஊக்கம் அளிக்கிறது. ஏற்றுமதியை விரிவாக்கம் செய்கிறது. வளர்ச்சிக்கு பொருளாதாரத்தின் மிகப்பெரிய உதவுகிறது.

3. வேலைவாய்ப்புகளை ஊக்குவிக்கிறது.

நிறுவனங்கள் தங்களின் இணை நடவடிக்கைகளை வெளிநபர்களுக்குப் புற ஒப்படைப்பு மூலம் தொடர் வாய்ப்பு அளிப்பதனால், சிறு வாணிப நிறுவனங்கள் இந்த வாய்ப்பை பயன்படுத்திக்கொள்கின்றன. இது புதிய வேலைவாய்ப்பை ஏற்படுத்துவதற்கான வழியாக அமைவதுடன் அதிக அளவிலான வேலைவாய்ப்புகள் கிடைப்பதற்கு வழிவகுக்கிறது.

4. குறைவான முதலீடு

வெளிநபர்களின் திறமைகளைப் புற ஒப்படைப்பின் மூலம் பயன்படுத்துவதனால் நிறுவனங்கள் தங்களின் இணை நடவடிக்கைகளுக்காகச் செய்யவேண்டிய முதலீட்டுத் தொகை குறைகிறது.



இணையவழி / மின்னணு வணிகம் (E-Commerce)

பொருள்:

இணையவழி (மின்னணு வர்த்தகம் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது) என்பது தயாரிப்புகள் அல்லது சேவைகளை வாங்குவது மற்றும் விற்பது, பணம் பரிமாற்றம் செய்வது மற்றும் மின்னணு ஊடகம் (இணையம்) வழியாக தரவை மாற்றுவது. இந்த நெட்வொர்க் தூரத்தையும் நேரத்தையும் கட்டுப்படுத்தாமல் வணிகம் செய்ய மக்களை அனுமதிக்கிறது.

மின்-வணிகம் தற்போதைய இணைய யுகத்தில் மிக முக்கியமான அம்சங்களில் ஒன்றாகும். "மின்" என்ற முன்னொட்டுடன் கூடிய மின்னஞ்சல், மின்-புத்தகம் போன்ற வார்த்தைகளைப் போலவே மின்-வணிகம் என்பது வணிகம் மற்றும் இணையத்தின் சேர்க்கை ஆகும். இது நேரம் அல்லது தொலைவைப் பொருட்படுத்தாமல், பண்டங்கள் மற்றும் சேவைகளைப் பரிமாறிக் கொள்ள நுகர்வோரை அனுமதிக்கிறது. கடந்த சில ஆண்டுகளில் மின்னணு வணிகம் வேகமாக விரிவடைந்துள்ளது மற்றும் இது மேலும் துரிதப்படும் என்றும் எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

மின்-வணிகம் என்பது கணிப்பொறி வலையமைப்புகள் வழியாகப் பொருட்கள், சேவைகள் அல்லது தகவல்களை வாங்கும் அல்லது விற்கும் வழிமுறை ஆகும்.

மின்-வணிக வர்த்தக மாதிரிகள்

1. வணிகம் - வணிகம் (B2B)
2. வணிகம் - நுகர்வோர் (B2C)
3. வணிகம் - அரசாங்கம் (B2G)
4. நுகர்வோர் - வணிகம் (C2B)
5. நுகர்வோர் - நுகர்வோர் (C2C)
6. நுகர்வோர் - அரசாங்கம் (C2G)
7. அரசாங்கம் - வணிகம் (G2B)
8. அரசாங்கம் - நுகர்வோர் (G2C)
9. அரசாங்கம் - அரசாங்கம் (G2G)



வணிகம் - வணிகம் (B2B):

B2B மின்-வணிகத்தில், இணையத்தின் மூலம் பல்வேறு வணிக நிறுவனங்களுக்கு இடையே வர்த்தக பரிமாற்றங்கள் நடைபெறுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு மிதிவண்டி தயாரிப்பு நிறுவனம் தங்கள் மிதிவண்டிகளுக்குத் தேவையான டையர்களை (tyres) மற்றொரு நிறுவனத்திடமிருந்து க ாள்முதல் செய்தல். பிற மாதிரிகளை ஒப்பிடுகையில், மொத்த க ாள்முதல் காரணமாக B2B மாதிரியில் ஒவ்வொரு பரிவர்த்தனையின் மதிப்பும் அதிகமாக இருக்கும். “மொத்த க ாள்முதல் மீதானதள்ளுபடி” என்ற அனுசூலமும் இவ்வகை நிறுவனத்திற்குக் கிடைக்கும்.

புறத்திறனீட்டம் (out-sourcing) மற்றும் வெளி-புறத்திறனீட்டம் (off-shoring) ஆகியவை பொதுவாக B2B மின்-வணிகத்துடன் தொடர்புடையது.

- ஒரு நிறுவனம் தனது வேலையின் ஒரு பகுதியை செய்ய மற்றொரு நிறுவனத்தை பணியமர்த்தினால், அது புறத்திறனீட்டம் என்று அழைக்கப்படுகிறது.
- ஒரு நிறுவனம் வேறு நாட்டில் அமைந்துள்ள நிறுவனத்திற்கு வேலையை புறத்திறனீட்டம் செய்தால் அது வெளி-புறத்திறனீட்டம் என்று அழைக்கப்படுகிறது.

வணிகம் - நுகர்வோர் (B2C) :

B2C மின்-வணிகத்தில் வணிக நிறுவனங்கள் மற்றும் அதன் இறுதி-நுகர்வோருக்கு இடையே வணிகம் நடைபெறுகிறது. இது இணையம் வழியாக நடைபெறும் நேரடி வர்த்தகம் ஆகும். B2C நிறுவனங்கள், வாடிக்கையாளர்களுக்கு நிகழ்நிலையில் பொருட்கள், தகவல் அல்லது சேவைகளை அதிக தனிப்பட்ட மற்றும் சக்தி வாய்ந்த சூழலில் விற்பனை செய்கின்றன. மேலும் ஒரு மரபு சார்ந்த கடைக்காரருக்கு உண்மையான போட்டியாளராகக் கருதப்படுகிறது. வாடிக்கையாளர்களுக்குப் புத்தகங்களை நேரடியாக விற்பனை செய்யும் ஒரு புத்தக நிறுவனம் B2C பரிமாற்றத்திற்கு எடுத்துக்காட்டு ஆகும். இவ்வகை மின்-வணிக மாதிரி நுகர்வோருக்குப் பயனளிக்க கூடியது. B2C மின்-வணிகம் இணையத்தின் ‘சில்லறை விற்பனையகமாக’ செயல்படுகிறது என்றும் கூறலாம்.

வணிகம் - அரசாங்கம் (B2G):

B2G என்பது பொருட்கள், சேவைகள் அல்லது தகவல்களை அரசாங்கங்கத்திற்கோ அல்லது அதன் நிர்வாகத்திற்கோ விற்பனை செய்யும் வியாபார அமைப்புக்களைக் குறிப்பிடும் ஒரு வணிக மாதிரியாகும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், ஒரு நிறுவனம் தனது பொருட்கள் அல்லது சேவைகளுக்கு இணையம் மூலம் அரசாங்கத்திடமிருந்து பணம் பெறும் போது அது B2G மின்-வணிக மாதிரி என்று அழைக்கப்படுகிறது.



நுகர்வோர் - வணிகம் (C2B) :

இந்த மின்-வணிக மாதிரியில், வாடிக்கையாளர்களால் பரிவர்த்தனை துவக்கப்படுகிறது. குறிப்பிட்ட விலை அல்லது தேவைகளின் தொகுப்பை நிர்ணயித்து நுகர்வோர்கள் ஒரு சேவை அல்லது பொருளை கோருவார்கள். C2B மாதிரி தலைகீழ் ஏல மாதிரி என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. இங்கு வாடிக்கையாளர் ஒரு சேவை அல்லது ஒரு தயாரிப்புக்கான விலையை நிர்ணயம் செய்கிறார். பின் மின்-வணிக நிறுவனம், நுகர்வோர்களின் தேவைகளைச் சாத்தியமான அளவுக்கு பொருந்த செய்யும்.

நுகர்வோர் - நுகர்வோர் (C2C) :

C2C மின்-வணிகம், இணையம் மூலம் இணைக்கப்பட்ட நுகர்வோர்களிடையே பொருட்கள் அல்லது சேவைகளை வர்த்தகம் செய்ய வாய்ப்பளிக்கிறது. சுருக்கமாக, இணையத்தைப் பயன்படுத்தி இரு நுகர்வோர்கள் அவர்களுக்குள் ஏதாவது ஒன் வாங்குவதோ விற்பனை செய்வதோ C2C மின்-வணிகம் எனக் குறிப்பிடப்படுகிறது. இங்கு இணையதளங்கள் பரிவர்த்தனையை எளிதாக்க ஒரு தளமாகச் செயல்படுகின்றன. மின்னணு கருவிகள் மற்றும் இணைய உள்கட்டமைப்புகள் தனிநபர்களுக்கிடையே பரிவர்த்தனைகளுக்கு துணை செய்கின்றன. பொதுவாக, இந்த வகை மின்-வணிகம், நுகர்வோர்-வணிகம்-நுகர்வோர் (C2B2C) என்ற அமைப்பில் வேலை செய்கிறது. இதன் பொருள் ஒரு நுகர்வோர் பொருத்தமான ஒரு வாடிக்கையாளருக்கான தேடலில் ஒரு வணிகத்தைத் தொடர்புக் கொள்வார் என்பதாகும். பெரும்பாலான ஏல இணையதளங்கள் மற்றும் திருமண தகவல் இணையதளங்கள் இந்த முறையில் வேலை செய்கின்றன.

நுகர்வோர் - அரசாங்கம் (C2G):

C2G மின்-வணிகத்தில் நுகர்வோரும் (குடிமக்கள்) அரசும் ஈடுபடுகின்றனர். இங்கு ஒரு தனி நுகர்வோர் அரசாங்கத்துடன் தொடர்புக் கொள்கிறார். C2G மாதிரிகள் வழக்கமாக வருமான வரி அல்லது வீட்டு வரி செலுத்துதல்கள், சான்றிதழ்கள் அல்லது பிற ஆவணங்களை வழங்குவதற்கான கட்டணங்கள் செலுத்தல் ஆகியவை அடங்கும். மக்கள் இணையதளம் வழியாக பல்வேறு உரிமங்களை புதுப்பிக்கப் பணம் செலுத்துவது இந்த பிரிவின் கீழ் அமையலாம்.

அரசாங்கம் - வணிகம் (G2B):

G2B மாதிரி B2G உடன் நெருக்கமாகத் தொடர்புடையது. மின்-வணிகத்தில் G2B என்பது அரசு அதன் இணையத்தளம் மூலம் வணிக நிறுவனங்களுக்கு சேவை அல்லது தகவலை வழங்கும் வணிக மாதிரியைக் குறிக்கும். இது ஒரு சாலைத் திட்ட ஒப்பந்தம் பெறுவது போன்ற முறையான அறிவிப்பாக இருக்கலாம்.



அரசாங்கம் - நுகர்வோர் :

(G2C) மின்-வணிகத்தில் G2C, C2G யை மிகவும் ஒத்திருக்கிறது. இங்கே அரசாங்கம் தனது குடிமக்களுக்கு இணையத்தளத்தின் மூலமாக அதன் சேவைகள் மற்றும் தகவல்களைப் பெறுவதற்கான தளத்தை வழங்குகின்றது. நிகழ்நிலையில் சான்றிதழ்களை வழங்குவதும் இவ்வகை சேவையில் அடங்கும்.

அரசாங்கம் - அரசாங்கம் (G2G):

G2G என்பது அரசு நிறுவனங்கள் அல்லது அதன் துறைகளுக்கு இடையேயான இணையவழி (பொதுவாக வணிகம் அல்லாத) தொடர்பாடல் ஆகும். G2G ன் முதன்மையான நோக்கம் வர்த்தகத்திற்கு மாறாக மின்-ஆளுகையைச் செயல்படுத்துவதே ஆகும். G2G மாதிரியானது அரசின் முகமை/துறைகளுக்கு இடையே தரவு அல்லது தகவல்களைப் பகிர்ந்தளித்தல் மற்றும் அரசாங்கத்தின் க ாள்கைகளை செயல்படுத்துவதற்கு ஆதரவை வழங்குகிறது.

மின்வணிக செயல்பாடுகளின் வகைகள்:

ஆன்லைன் ஷாப்பிங்

இணையம் வழியாக ஷாப்பிங் செய்வது மின்வணிகத்தின் ஒரு சிறந்த எடுத்துக்காட்டு. மெய்நிகர் கடைகள் ஆன்லைனில் உருவாக்கப்படுகின்றன பெரும்பாலும் அவை பலவிதமான தேர்வுகளை பெருமைப்படுத்துகின்றன. ஆன்லைனில் மட்டுமே இருக்கும் கடைகளும் உள்ளன மற்றும் உடல் உள்கட்டமைப்பில் முதலீடு இல்லாததால் பயனடைகின்றன.

மின்னணு கொடுப்பனவுகள்:

பயன்பாட்டு பில்கள் தொலைபேசி கேபிள் மற்றும் இணைய பில்களுக்கான கட்டண முறைகள் அத்துடன் ஆன்லைன் ஷாப்பிங் ஆகியவை மின் வணிகத்தின் ஒரு முக்கிய அம்சமாகும். இங்கே கிரெடிட் கார்டு மற்றும் தனிப்பட்ட தகவல்கள் குறித்து பாதுகாப்பு உறுதி செய்யப்பட வேண்டும்.

மெய்நிகர் ஏலம்:

மின்வணிகத்தின் ஒரு பதிப்பு ஈபே மூலம் பிரபலப்படுத்தப்பட்ட ஆன்லைன் ஏலம் ஆகும். இந்த வலைத்தளங்கள் வாடிக்கையாளர்களுக்கு சிறந்த விலையில் மற்றவர்களுக்கு விற்பதன் நன்மையை வழங்குகின்றன.



இணைய வங்கி:

மின்வணிகம் பலருக்கு அடிக்கடி மருவறைத் தவிர்க்கவும் அதற்கு பதிலாக பாதுகாப்பான வங்கி சேவை ஆலம் ஆன்லைவில் தங்கள் வழக்கமான வங்கி நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளவும் அனுமதித்துள்ளது.

ஆன்லைன் டிக்கெட்:

கிட்டத்தட்ட அனைத்து வகையான நடவடிக்கைகளுக்கான டிக்கெட் இப்போது ஆன்லைனில் செய்யப்படுகிறது. விமானப் பயணம், பஸ் மற்றும் ரயில்கள் போன்ற பயணச் சீட்டுகளும் பொழுதுபோக்கு மற்றும் விளையாட்டு நிகழ்வுகளுக்கான டிக்கெட்டுகளும் இதில் அடங்கும். இது மக்கள் வரிசைகளைத் தவிர்க்கவும், நிகழ்வின் நாளில் செல்லவும் அனுமதிக்கிறது.

மின்வணிகத்தின் நன்மைகள்

மின்வணிகத்தின் நன்மைகளை மூன்று முக்கிய பிரிவுகளாக பரவலாக வகைப்படுத்தலாம்

1. நிறுவனங்களுக்கு நன்மைகள்,
2. நுகர்வோருக்கு நன்மைகள்.
3. சமூகத்திற்கு நன்மைகள்.

நிறுவனங்களுக்கு நன்மைகள்,

- சிறந்த வாடிக்கையாளர் சேவைகளை வழங்க நிறுவனத்திற்கு மின்வணிகம் உதவுகிறது.
- மின்வணிகத்தின் வணிக செயல்முறைகளை எளிமைப்படுத்த உதவுகிறது மற்றும் அவற்றை விரைவாகவும் திறமையாகவும் செய்கிறது.
- மின் வணிகம் காகித வேலையை குறைக்கிறது.
- மின் வணிகம் நிறுவனங்களின் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கிறது. இது "இழுத்தல்" வகை விநியோக நிர்வாகத்தை ஆதரிக்கிறது. "இழுத்தல்" வகை விநியோக நிர்வாகத்தில் ஒரு வாடிக்கையாளரிடமிருந்து ஒரு கோரிக்கை வரும்போது ஒரு வணிக செயல்முறை தொடங்குகிறது. மேலும் அது சரியான நேரத்தில் உற்பத்தி செய்யும் வழியைப் பயன்படுத்துகிறது..

வாடிக்கையாளர்களுக்கு நன்மைகள்

- இது 24x7 ஆதரவை வழங்குகிறது. வாடிக்கையாளர்கள் ஒரு தயாரிப்பு அல்லது சேவையைப் பற்றி விசாரித்து எந்த நேரத்திலும் எந்த இடத்திலிருந்தும் ஆர்டர்களை வைக்கலாம்.



- மின்வணிகப் பயன்பாடு பயனர்களுக்கு கூடுதல் விருப்பங்களையும் தயாரிப்புகளை விரைவாக வழங்குவதையும் வழங்குகிறது.
- மின்வணிகப் பயன்பாடு பயனர்களுக்கு மலிவான மற்றும் சிறந்த விருப்பங்களை ஒப்பிட்டுத் தேர்ந்தெடுக்க கூடுதல் விருப்பங்களை வழங்குகிறது.
- இது மெய்நிகர் ஏலங்களின் விருப்பங்களை வழங்குகிறது.
- இது உடனடியாக கிடைக்கக்கூடிய தகவல்களை வழங்குகிறது. ஒரு வாடிக்கையாளர் நாட்கள் அல்லது வாரங்கள் காத்திருப்பதை விட, தொடர்புடைய விரிவான தகவல்களை நொடிகளில் பார்க்க முடியும்.

சமூகத்திற்கு நன்மைகள்

- வாடிக்கையாளர்கள் வேண்டிய ஒரு பொருளை வாங்குவதற்கு சாலையில் பயணிக்க அவசியமில்லை, இதனால் போக்குவரத்து மற்றும் குறைந்த காற்று மாசுபாடு குறைக்க உதவுகிறது.
- மின்வணிகம் தயாரிப்புகளின் விலையைக் குறைக்கிறது எனவே குறைந்த வசதி படைத்தவர்களும் தயாரிப்புகளை வாங்க முடியும்.
- மின்வணிகம் கிராமப்புறங்களுக்கு சேவைகள் மற்றும் தயாரிப்புகளை அணுக உதவுகிறது



அலகு 3

மேலாண்மை (Management)

இலாபம் ஈட்டப்படுவதற்காக வணிகம் தொடங்கப்படுகிறது. வணிகம் என்பது உற்பத்தி மற்றும் விற்பனை தொடர்பான செயல்களை அடங்கியதாகும். நிலம், உழைப்பு, மூலதனம் மற்றும் அமைப்பு போன்ற நான்கு காரணிகளும் உற்பத்திக் காரணிகளாகச் செயல்படுகின்றன. எனவே, நான்கு காரணிகளும் சிறந்த முறையில் மேலாண்மை செய்யப்பட வேண்டும் வணிகம் சிறந்த முறையில். மேலாண்மை செய்யப்படுவதற்காக மேலாளர்கள் நியமனம் செய்யப்படுகிறார்கள். மேலாண்மையின்றி ஒரு வணிகம் நீண்ட நாட்களுக்கச் செயல்பட திறமையான முடியாது. எனவே, ஒரு வணிகம் செம்மையாகச் செயல்படுவதற்கு மேலாண்மை அவசியமாகிறது.

மேலாண்மை - பொருள் (Meaning of Management) :

மேலாண்மை என்பது ஒரு வணிகத்தின் குறிக்கோள் எட்டப்பட வேண்டிய நிர்வாகப் பணிகளை (வழிகாட்டுதல், தலைமையேற்பு மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்) மேற்கொள்ளும் செயல்கள் அடங்கியதாகும்.

மேலாண்மை என்பது திட்டமிடுதல், அமைப்புவித்தல், இயக்குவித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற மேலாண்மைப் பணிகள் அடங்கியதாகும்.

மேலாண்மை என்பது ஒரு மேலாளர் செய்கின்ற அனைத்து செயல்களையும் உணர்த்துவதாகும்.

தோ கெய்மேன் (Theo Haimann) மேலாண்மை பற்றி தன்னுடைய கருத்துகளைக் கீழே குறிப்பிட்டுள்ளவாறு கூறுகிறார்.

மேலாண்மை என்ற சொல் மூன்று கருத்துக்களை அடங்கியுள்ளதாகும்.

1.பெயர்சொல் (Noun) :

வணிகத்தின் நிர்வாகத்தில் ஈடுபட்டுள்ள மனிதர்களின் குழுக்களை உணர்த்துவதுதான் மேலாண்மை என்று அழைக்கப்படுகிறது. அதாவது. மேலாண்மையில் ஈடுபட்டுள்ள மேலாளர், மேலாண்மை இயக்குநர் மற்றும் மேல்நிலைப்பணியாளர்களை உணர்த்துவதாகும்.



2. படிமுறை (Process) :

மேலாண்மையின் படிமுறை என்பது மேலாண்மைப் பணிகளான திட்டமிடுதல், அமைத்தல், இயக்குவித்தல் மற்றும் சுட்டுப்படுத்துதல் போன்றவற்றை உணர்த்துவதாகும்.

3. பாடம் (discipline) :

மேலாண்மை என்பது அறிவு மற்றும் நடைமுறை போன்ற கருத்துகள் அடங்கிய பாடப்பிரிவினை உணர்த்துவதாகும்.

இலக்கணம் (Definition) :

மேலாண்மையின் இலக்கணம் பல்வேறு நபர்களால் வரையறுக்கப்படுகிறது.

LA ஆலான் என்பவரின் கூற்றுப்படி 'மேலாண்மை என்பது ஒரு மேலாளர் செய்து முடிக்கக் கூடிய அனைத்துச் செயல்களையும் உணர்த்துவதால்' "Management is what a manager does" கூன்ட்ஸ் மற்றும் ஒடோனேல் என்பவர்களின் கருத்துப்படி மேலாண்மை மனிதர்கள் மூலம் செயல்களைச் செய்து முடிக்கப்படுவதாகும். (Management means getting things done through and with people")

ஹென்றி ஃபேயால் (Henry fayol) " மேலாண்மை என்பது முன்கணித்தல், திட்டமிடல், அமைத்தல், கட்டளையிடுதல், இயக்குவித்தல் மற்றும் சுட்டுப்படுத்துதல் போன்ற செயல்களை உணர்த்துவதாகும்' ஒரு வணிகத்தின் நோக்கங்கள் நிறைவேறும் வகையில் மேலாண்மைப்பணிகள் செயல்படுத்தப்பட்டு நோக்கங்களை அடைவதாகும்.

ஒரு மேலாண்மையின் நோக்கங்கள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன..

- i) அதிகமான வருவாய் பெறுதல்
- ii) பணியாளர்களுக்கு அதிகமான மனநிறைவு ஏற்படும்படி செயல்களை மேற்கொள்ளுதல்
- iii) சமுதாயத்திற்கு ஆற்ற வேண்டிய பொறுப்புகளை மேற்கொள்ளுதல்

நிர்வாகம் (Administration) :

நிர்வாகம் என்பது மேல்நிலைப்பணிகள் அடங்கியுள்ளதால் நிறுவனத்தில் கொள்கைகள் தீர்மானிக்கப்படுதல் மற்றும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் தீர்மானிக்கப்படுதல் போன்ற செயல்களும் அடங்கியுள்ளது. எனவே நிர்வாகம் என்பது மனிதர்களின் எண்ணங்கள் கொண்டுள்ளதாகும். பொதுவாக அரசு அலுவலகங்களில் நிர்வாகம் என்ற சொல் அதிகமாகப் பயன்படுத்தப்படுகிறது. எ.கா: ஒரு அரசு துறையின் நிர்வாகம் சரியான முறையில் செயல்படுகிறது.



மேலாண்மைக்கும் நிர்வாகத்திற்கும் உள்ள வேறுபாடுகள் (Differences between Management and administration):

ஒப்பீட்டுக்கான அடிப்படை	மேலாண்மை	நிர்வாகம்
பொருள்	ஒரு வணிக அமைப்பின் நபர்களையும் விஷயங்களையும் நிர்வகிப்பதற்கான ஒரு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட வழி மேலாண்மை என்று அழைக்கப்படுகிறது.	ஒரு குழுவினரால் ஒரு அமைப்பை நிர்வகிக்கும் செயல்முறை நிர்வாகம் என்று அழைக்கப்படுகிறது.
அதிகாரம்	நடுத்தர மற்றும் கீழ் நிலை நிர்வாகி கொள்கை அமலாக்கம்	மேல் நிலை தீர்க்கமான கொள்கை உருவாக்கம்
செயல்படும் பகுதி	இது நிர்வாகத்தின் கீழ் செயல்படுகிறது.	இது நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகள் மீது முழு கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டுள்ளது.
பொருந்தும்	லாபம் ஈட்டும் நிறுவனங்கள், அதாவது வணிக நிறுவனங்கள்.	அரசு அலுவலகங்கள், ராணுவம், கிளப்புகள், வணிக நிறுவனங்கள், மருத்துவமனைகள், மத மற்றும் கல்வி நிறுவனங்கள்.
தீர்மானிக்கிறது	யார் செய்வார்கள்? எவ்வாறு செய்யப்படும்?	என்ன செய்ய வேண்டும்? எப்போது செய்யப்பட வேண்டும்?
வேலை	திட்டங்களையும் கொள்கைகளையும் செயல்களில் வைப்பது.	திட்டங்களை உருவாக்குதல், கொள்கைகளை உருவாக்குதல் மற்றும் குறிக்கோள்களை அமைத்தல்
கவனம் செலுத்து	பணியை நிர்வகித்தல்	வரையறுக்கப்பட்ட வளங்களை சிறந்த முறையில் ஒதுக்கீடு செய்தல்.
முக்கிய நபர்	மேலாளர்	நிர்வாகி



பிரதிநிதித்துவப்படுத்துகிறது	ஊதியம் பெறும் ஊழியர்கள்	உரிமையாளர்கள், அவர்கள் முதலீடு செய்த மூலதனத்திற்கு வருமானம் கிடைக்கும்.
செயல்பாடு	நிர்வாக மற்றும் ஆளும்	சட்டமன்ற மற்றும் தீர்மானித்தல்

மேலாண்மை மற்றும் நிர்வாகத்திற்கு இடையிலான முக்கிய வேறுபாடுகள்

நிர்வாகத்திற்கும் நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலான முக்கிய வேறுபாடுகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன:

1. மேலாண்மை என்பது நிறுவனத்திற்குள் உள்ள நபர்களையும் விஷயங்களையும் நிர்வகிப்பதற்கான ஒரு முறையான வழியாகும். நிர்வாகம் என்பது ஒரு குழுவினரால் முழு அமைப்பையும் நிர்வகிக்கும் செயலாக வரையறுக்கப்படுகிறது.
2. மேலாண்மை என்பது வணிக மற்றும் செயல்பாட்டு மட்டத்தின் செயல்பாடு, நிர்வாகம் என்பது ஒரு உயர் மட்ட செயல்பாடு.
3. கொள்கை அமலாக்கத்தில் மேலாண்மை கவனம் செலுத்துகையில், கொள்கை வகுத்தல் நிர்வாகத்தால் செய்யப்படுகிறது.
4. நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகளில் சட்டம் மற்றும் உறுதிப்பாடு ஆகியவை அடங்கும். மாறாக, நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகள் நிர்வாக மற்றும் நிர்வாகமாகும்.
5. நிர்வாகம் நிர்ணயித்த எல்லைகளின் கீழ் நிர்வாகம் முடிவுகளை எடுக்கும்போது நிர்வாகம் நிறுவனத்தின் அனைத்து முக்கிய முடிவுகளையும் எடுக்கிறது.
6. அமைப்பின் ஊழியர்களாக இருக்கும் ஒரு குழு, கூட்டாக மேலாண்மை என்று அழைக்கப்படுகிறது. மறுபுறம், நிர்வாகம் நிறுவனத்தின் உரிமையாளர்களைக் குறிக்கிறது.
7. வணிக நிறுவனங்கள் போன்ற இலாபம் ஈட்டும் நிறுவனத்தில் நிர்வாகத்தைக் காணலாம். மாறாக, நிர்வாகம் அரசு மற்றும் இராணுவ அலுவலகங்கள், கிளப்புகள், மருத்துவமனைகள், மத அமைப்புகள் மற்றும் அனைத்து இலாப நோக்கற்ற நிறுவனங்களிலும் காணப்படுகிறது.
8. மேலாண்மை என்பது திட்டங்கள் மற்றும் செயல்களைப் பற்றியது, ஆனால் நிர்வாகம் கொள்கைகளை உருவாக்குதல் மற்றும் குறிக்கோள்களை அமைப்பதில் அக்கறை கொண்டுள்ளது.
9. மேலாண்மை நிறுவனத்தில் நிர்வாகப் பங்கு வகிக்கிறது. நிர்வாகத்தைப் போலன்றி, இயற்கையில் அதன் பங்கு தீர்க்கமானது.
10. அமைப்பின் நிர்வாகத்தை மேலாளர் கவனித்துக்கொள்கிறார், அதேசமயம் அமைப்பின் நிர்வாகத்திற்கு நிர்வாகி பொறுப்பு.
11. மேலாண்மை மக்களையும் அவர்களின் பணியையும் நிர்வகிப்பதில் கவனம் செலுத்துகிறது. மறுபுறம், நிர்வாகம் நிறுவனத்தின் வளங்களை மிகச் சிறந்த முறையில் பயன்படுத்துவதில் கவனம் செலுத்துகிறது.



மேலாண்மையின் தன்மைகள் (Characteristics of Management (or) Nature of Management):

மேலாண்மை மாறுபடும் சூழ்நிலைக்கு ஏற்றதாக உள்ளது. அதாவது முன்னேற்றம் ஏற்படுவதற்குத் தகுந்தவாறு அமைப்பின் கோட்பாடுகளும் நடைமுறையும் பின்பற்றப்படுகிறது. F.W. Taylor ன் கருத்துப்படி மேலாண்மை ஒரு அறிவியல் மற்றும் கலை என்று வர்ணிக்கப்படுகிறது. மேலாண்மை என்பது ஒரு சமூக நிலை என்று E.F.L. Brech கூறுகிறார். ஒரு வணிகத்தின் மேலாண்மை வணிகத்தின் உரிமையிலிருந்து வேறுபட்டுள்ளது. மேலாண்மையின் தன்மைகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

மேலாண்மை என்பது ஒரு அதிகார முறையாகக் (Management is a system of authority) :

மேலாண்மை என்பது ஒரு அதிகார முறையாகக் கருதப்படுகிறது. பல்வேறு வகையான அதிகாரங்களை ஒரே சீரான முறையில் அமைக்கப்பட்டுள்ளது.

அதிகாரம் என்பது ஒரு செயலைச் செய்து முடிப்பதற்குரிய உரிமையைப் பெற்றிருப்பதாகும். கேய்மன் கூற்றுப்படி அதிகாரம் இல்லாத பேலாளர் மேலாளர் என்று கருதப்படுவதில்லை. அதிகாரம் இருப்பதால் ஒரு மேலாளர் தன்னுடைய கீழ்ப் பணியாளர்களை ஆணையின் மூலம் செயல்களைச் செய்து முடிக்க முடிகிறது.

ஆணைக்குழு கீழ்ப்படியாத பணியாளர்கள் மீது ஒழுங்கு நடவடிக்கை எடுக்கும் அதிகாரத்தையும் மேலாளர் பெற்றுள்ளார். அதிகாரம் மேல்நிலைப்பணியாளர்களிடமிருந்து கீழ்நிலைப் பணியாளர் களுக்குச் சென்றடைகிறது.

மேலாண்மை ஒரு அறிவியலாகவும் கலையாகவும் இருக்கிறது (Management is both as a science and an art):

மேலாண்மை ஒரு அறிவியலாக அல்லது கலையாக என்று கீழே விளக்கப் பட்டுள்ளது. முதலில் அறிவியல் (Science) தொடர்பான தன்மைகளை (Features) இங்கு காண்போம்.

அறிவியல் என்பது ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அறிவுத் திறனையும் விஞ்ஞான முறைகள் பயன்படுத்தப்படுவதையும் பெற்றுள்ளதாகும். 'அறிவியல் என்பது மனித அறிவுக்குத் தேவையான உறுதி செய்யப்பட்ட கோட்பாடுகள், தத்துவங்கள் மற்றும் சட்டங்களை வழங்குவதாகும்.

அறிவியல் நான்கு தன்மைகளைப் பெற்றுள்ளன.

1. ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அறிவுத்திறனைப் பெற்றுள்ளது.
2. உற்று நோக்கல் (Observation) மற்றும் ஆராய்ச்சி (experiment) மூலம் தத்துவங்கள் வகுக்கப்பட்டுள்ளன.
3. அறிவியலின் தத்துவங்கள் எக்காயத்திலும் மாறுபடுவதில்லை..
4. அறிவியலின் தத்துவங்கள் யார் பயன்படுத்தினாலும் அணுகுமுறை ஒன்றுதான் (Universal applicability).



மேலாண்மையும் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட அறிவுத்திறனையும், கோட்பாடுகளையும் தத்துவங்களையும் பெற்றுள்ளது. மேலாண்மை என்பது ஒரு சமூக அறிவியல் காலத்திற்கு ஏற்றபடி மாறுபடும் தன்மையைக் கொண்டுள்ளது. எனவே மேலாண்மை ஒரு அறிவியல் என்று கூறலாம்.

ஆனால் இயற்பியல், வேதியியல், உயிரியல், மற்றும் தாவரவியல் போன்று மேலாண்மை ஒப்பிடப்பட முடிகிறது. ஏனெனில், மேலாண்மையான தத்துவங்கள் அடிப்படையான உண்மைகள் அல்ல. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலைக்குப் பயன்படுத்தப்பட்ட தத்துவங்கள் வேறு சூழ்நிலைக்குப் பயன்படுத்தப்பட முடிவதில்லை. ஏனெனில் மேலாண்மையின் தத்துவங்கள் மனிதர்கள் தொடர்பானதாகும். எனவே, மேலாண்மை ஒரு அறிவியல் அல்ல.

மேலாண்மை ஒரு கலை (Management is an art) :

மேலாண்மை என்பது பொருட்கள் உற்பத்தி செய்யப்பட்டுப் பெறப்படும் கலையாகும். கலை என்பது சிறந்த மற்றும் மலிவான வழிகளில் எவ்வாறு ஒரு பண செய்து முடிக்கப்பட வேண்டும் என்பதைப் பற்றி அறிந்து கொள்வதாகும். கலையின் சிறப்பு தன்மைகள் (features of an art) கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

- i) செயல்திறன் மற்றும் திறமை பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- ii) குறிப்பிட்ட நோக்கத்தை அடைவதாகும்.
- iii) பல்வேறு வழிகள் கண்டடையப்படுகிறது.
- iv) உருவாக்கும் தன்மை கொண்டது
- v) அணுகுமுறை மாறுபட்டுக் கொண்டேயிருக்கும்.

மேலாண்மையும் தொழில் நுட்ப அறிவு மற்றும் அனுபவம் நிறைந்ததாக அமைந்துள்ளது. ஒரு பிரச்சனைக்குரிய தீர்வு காண்பதற்குக் குறிப்பிட்ட தத்துவங்கள் பின்பற்றப்படுகின்றன. தீர்வு காணப்பட்ட வழி சிறந்ததாகயில்லாதிருந்தால் வேறு தீர்வு காணப்படுகிறது.

ஒரு மேலாளர் என்பவர் ஒரு மரவேலை செய்யும் நபராகக் கருதப்படுகிறார். ஏனெனில், ஒரு ஜன்னல் அல்லது கதவு செய்யப்படுவதற்கு மரவேலை செய்யும் நபர் தன்னுடைய அனுபவத்தையும் ஆற்றலையும் பயன்படுத்த வேண்டும். இதுபோல் ஒரு மேலாளரும் ஒரு பிரச்சனைக்கு தன்னுடைய அனுபவத்தையும் ஆற்றலையும் பயன்படுத்தி தீர்வு காணும் வழிகளை அறிந்து கொள்ள வேண்டும்.



மேலாண்மை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் நிறைவேறுவதற்குரிய துழ்நிலையை உருவாக்கித்தருவதாகும். எனவே, மேலாண்மை ஒரு கலை என்று கருதப்படுகிறது.

ஒரு மேலாளர் மேலாண்மைப் பணிகளைச் செய்து முடிக்கிறார். மேலாண்மைப் பணிகளில் திட்டமிடுதல் மற்றும் அமைத்தல் பணிகள் அறிவியலாகக் கருதப்படுகின்றன. இயக்குவித்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுவித்தல் போன்ற பணிகள் கலையாகக் கருதப்படுகின்றன.

ஒரு மேலாளர் படிப்பு, திறமை மற்றும் அனுபவம் பெற்றிருந்தால் தான் சிறப்பாகச் செயல்பட்டு நிறுமத்தின் குறிக்கோளை அடைய வேண்டும். எனவே, ஒரு மேலாளர் விஞ்ஞானியாக மட்டுமல்லாது படைப்புகள் உருவாக்குவராகவும் (artist) செயல்பட வேண்டும். மேலாண்மை என்பது அறிவியலும் கலையும் இணைந்த ஒன்றாகச் செயல்படவேண்டும்.

3. மேலாண்மை ஒரு சிறப்பு தொழில் (Management is a profession) :

மேலாண்மை ஒரு சிறப்பு தொழில் என்று கருதப்படுகிறது. சிறப்புத் தொழில் என்பது முறையான கல்வியில் சிறப்பு தேர்வு பெற்ற பின்பு சேவை புரிவதாகும். அதாவது ஒரு குறிப்பிட்ட துறையில் சிறப்பு தேர்ச்சி பெற்றபின் சேவையில் ஈடுபடுவதையே சிறப்பு தொழில் என்று அழைக்கிறோம். எ.கா : டாக்டர்கள், வழக்கறிஞர்கள், பட்டயக் கணக்கர்கள், பொறியாளர்கள் சிறப்பு தேர்ச்சி பெற்ற பின்பு சேவை புரிகிறார்கள்.

தன்மைகள் (features) :

ஒரு சிறப்புத்தொழில் கீழே குறிப்பிட்டுள்ள தன்மைகளைப் பெற்றுள்ளது.

1. சிறப்புத் தொழில் அறிவு தொடர்பான நுட்பம் நிறைந்ததாகயிருக்கிறது.
2. சிறப்பு தேர்ச்சி பயிற்சி மற்றும் அனுபவம் தேவைப்படுகிறது.
3. சிறப்பு தொழில் புரியும் உறுப்பினர்களிடையே நன்னடத்தை விதிகள் பின்பற்றப்படுகின்றன.
4. பணிபுரிவதில் தங்களுக்கென ஒரு விருப்பத்தைத் தேர்வு செய்து கொள்ளவும்.
5. சிறப்பு தொழில் சங்கங்களில் உறுப்பினராகயிருக்க வேண்டும்.

கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள காரணங்களால் மேலாண்மையும் ஒரு சிறப்பு தொழில் என்று கருதப்படுகிறது.

- 1.மேலாண்மை செய்வதற்குப் பயிற்சி தேவைப்படுகிறது.
2. ஒரு குறிப்பிட்ட திறமை மற்றும் தத்துவங்கள் பின்பற்றப்பட வேண்டும்.



3. சமுதாய பொறுப்புகள் நிறைவேற்றப்படுவதற்குரிய நன்னடத்தைகள் பின்பற்றப்படுகின்றன.
4. சிறப்பு தொழில் புரிவதற்கு நேர்மையும் வாய்மையும் தேவைப்படுகிறது. மேலாண்மைப் பணிகளில் ஈடுபட்டிருக்கும் நபர்களும் நேர்மையுடனும் வாய்மையுடனும் செயல்படுகிறார்கள்.
5. சேவையின் அடிப்படையில் ஊதியம் வசூலிக்கப்படுகிறது.

மேலாண்மை ஒரு பொருளாதார வளம் (Management is an economic Resources) :

நிலம், உழைப்பு, மூலதனம் மற்றும் அமைப்பு ஆகிய நான்கும் உற்பத்திக் காரணிகளாகும். மேலாண்மையினால் இந்த நான்கு காரணிகளும் உற்பத்தி படிமுறையாக்கப்படுகின்றன. குறைவான அடக்கவிலையில் அதிக உற்பத்தி திறன் கிடைக்கும் அளவில் மேற்கூறிய நான்கு வளங்களையும் மேலாளர் பயன்படுத்த வேண்டும். முன்னேற்றம் என்பது மனித சக்தியைக் கொண்டு அமைகிறது. அதற்கு ஒரு மேலாண்மை ஒரு சிறந்த கருவியாக விளங்குகிறது.

மேலாண்மை என்பது ஒரு வகுப்பு அல்லது குழு (Management is a Class or team):

மேலாண்மை குழு மூன்று பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்பட்டுள்ளன. அவை குடும்ப மேலாண்மை அரசியல் மேலாண்மை மற்றும் சிறப்பு தொழில் கல்வி மேலாண்மை.

a) குடும்ப மேலாண்மை (Family Management) :

குடும்ப மேலாண்மை சிறிய மற்றும் நடுத்தர வணிகத்திற்கு உகந்ததாக உள்ளது. குடும்ப மேலாண்மையில் வணிகத்தின் உரிமையாளர் மேலாளராகவும் குடும்பத்தில் உள்ள உறுப்பினர்கள் வணிக மேலாண்மையில் முக்கிய அந்தஸ்து வகிக்கிறார்கள்.

b) அரசியல் மேலாண்மை (Political Management) :

பொது துறை நிறுவனங்களில் இம்முறை பயன்படுத்தப்படுகிறது. பொதுத்துறை நிறுவனங்களின் கொள்கைகளும் வரைமுறைகளும் அரசினால் வகுக்கப்படுகின்றன. இந்த நிறுவனங்களில் மேல்மட்ட நிலைப்பணியாளர்கள் அரசியல்வாதிகளிலிருந்து அல்லது இராணுவ பணியாளர்களிலிருந்து நியமனம் செய்யப்பட்டு நிறுவனங்கள் மேலாண்மை செய்யப்படுகிறது. எனவே மேலாண்மை ஒரு குழு என்று கருதப்படுகிறது.

c) சிறப்பு தொழில் கல்வி மேலாண்மை (Professional Management) :

பெரிய அளவிலான நிறுவனங்களுக்கு இம்முறை உகந்ததாக இருக்கிறது. பொதுவாக இம்முறையில் வணிகத்தின் உரிமையாளர்கள் மேலாளராகச் செயல்படுவதில்லை. வணிகம் மேலாண்மை செய்யப்படுவதற்காக மேலாளர் கள் நியமனம் செய்யப்படுகிறார்கள். சிறப்பு



தொழில் கல்வியின் திறமையின் அடிப்படையில் மேலாளர்கள் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டு நியமனம் செய்யப்படுகிறார்கள்.

d)புலனாகாதது (Intangible):

மேலாண்மை என்பது புலனாகாத ஒரு நடவடிக்கையாகும். அதாவது, மேலாண்மையைக் கண்ணால் பார்க்க முடியாது. ஆனால் மேலாண்மை நடவடிக்கைகளின் செயல்களின் முடிவுகளைக் கொண்டு மேலாண்மையை அறிந்து கொள்ள முடிகிறது.

e)மேலாண்மை பொதுவானதாகும் (Management is universal):

மேலாண்மை அனைத்து நடவடிக்கைகளுக்கும் பொருந்துவதாகும். அதாவது, மேலாண்மையின் பணிகள் வணிகத்திற்கு மட்டுமின்றி மற்ற நடவடிக்கைகளுக்கும் பொருந்துவதாகும். சூழ்நிலைகளின் தேவைக்கேற்றபடி மேலாண்மையின் தத்துவங்கள் பின்பற்றப்படுகின்றன.

மேலாண்மைப் பணிகள் (Functions of Management) :

ஒரு மேலாளர் தன்னுடைய மேலாண்மைப் பணிகளான திட்டமிடல், அமைத்தல், இயக்குவித்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்றவற்றை நிறைவேற்ற வேண்டும். இவ்வாறு செய்து முடிக்க வேண்டிய பணிகளை மேலாண்மைப்பணிகள் என்று அழைக்கப்படுகிறது. மேலாண்மைப் பணிகளை மேலாண்மையின் கூறுகள் (Elements of Management) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. மேலாண்மையின் படிமுறை (Process of Management) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

1.திட்டமிடுதல் (Planning) :

மேலாண்மைப் பணியின் முதல் பணியும் முக்கியமான பணியும் திட்டமிடுதலாகும். திட்டமிடுதல் என்பது முன்கூட்டியே நிர்ணயம் செய்வதாகும். (Planning is deciding in advance) திட்டமிடுதல் என்பது சிந்தனை தொடர்பான திட்டமாகும். திட்டம் என்பது ஒரு குறிப்பிட்ட நோக்கத்தை அடைவதற்குரிய செயல்களை முன்கூட்டியே நிர்ணயம் (Predetermined) செய்யப்படுவதாகும். திட்டமிடுதல் என்பது முன்னோக்கியாக பார்வையிடுவதாகவும் கட்டுப்படுத்துதல் என்பது பின்னோக்கிய பார்வையிடுவதாகவும் கருதப்படுகிறது. (Planning is looking ahead and controlling is looking back) திட்டமிடுதல் என்பது கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள வினாக்களுக்குரிய செயல்களை முன் கூட்டியே நிர்ணயம் செய்வதாகும்.

➤ என்ன செய்ய வேண்டும்?



- எப்படிச் செய்ய வேண்டும் ? *
- எங்கு செய்ய வேண்டும்.
- எப்பொழுது செய்ய வேண்டும்?)
- யாரால் செய்யப்பட வேண்டும் ?
- முடிவுகள் எவ்வாறு மதிப்பிடப்பட வேண்டும்.

திட்டமிடுதல் என்பது முன்கணிப்பு, நோக்கங்கள், கொள்கைகள், நிகழ்ச்சி நிரல்கள், அட்டவணைகள் செயல்முறைகள் மற்றும் வரவு செலவு திட்டப் பட்டியல்கள் தயாரித்தல் தொடர்பான அனைத்து செயல்களும் அடங்கியதாகும். திட்டமிடுதலினால் ஒரு மேலாளர் தன்னுடைய நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை நிர்ணயித்து அவற்றை நிறைவேற்றுவதற்குரிய செயல்களை நிறைவேற்ற முடிகிறது. திட்டமிடுதல் மேலாண்மையின் அடிப்படைப் பணியாகும். திட்டமிடுதலினால் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் அடையப்படுகிறது.

2. அமைத்தல் (Organising) :

திட்டமிடுதலைத் தொடர்ந்து அமைத்தல் இரண்டாவது பணி விளங்குகிறது. அமைத்தல் என்பது திட்டமிடப்பட்டுள்ள நோக்கங்களை அடைவதற்காக மேற்கொள்ளப்படும் அனைத்துப்பணிகளையும் முறைப்படி அமையும் செய்வதாகும். அமைத்தல் என்பது ஒரு அமைப்பில் உள்ள செயல்களைப் பணியாளர்களுக்கு ஒதுக்கீடு செய்து அதிகாரங்கள் ஒப்படைக்கப்படுதல், பொறுப்புகள் வரையறுக்கப்படுதல் மற்றும் பணியாளர்களிடையே சுமுகமான உறவுகளை ஏற்படுத்துதல் போன்ற நடவடிக்கைகள் மூலம் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் அடைவதற்குரிய படிமுறையினை உணர்த்துவதாகும்.

மேலாண். பணிகளில் அமைத்தல் அடிப்படைப் பணியாக விளங்குகிறது. ஏனெனில் திட்டமிடுதல் மட்டும் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் அடைய முடிவதில்லை. நிறுவனத்தில் கிடைக்கக்கூடிய மூலப்பொருட்கள், மனிதர்கள், பணம் மற்றும் இயந்திரங்களை ஒன்று திரட்டி சிறப்பான முறையில் பயன்படுத்துவதற்கு அமைத்தல் பணி இன்றியமையாததாகச் செயல்படுகிறது. அமைத்தல் பணியின் படிமுறை கீழே (Pro. cess) கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

- அ) நிறுவனத்தின் செயல்களை அறிந்து அவற்றை வகைப்படுத்துதல்
- ஆ) சரியான நபர்களுக்குப் பணிகளை ஒதுக்கீடு செய்தல்
- இ) அதிகாரம் ஒப்படைவு செய்யப்படுதல்
- ஈ) பொறுப்புகள் வரையறுக்கப்படுதல்
- உ) அமைப்பு முறையிலான உறவு உருவாக்கப்படுதல் போன்ற படிமுறைகள் பின்பற்றப்படுகின்றன.



3. இயக்குவித்தல் (Directing) :

இயக்குவித்தல் மேலாண்மையின் முக்கிய பணியாகக் கருதப்படுகிறது. நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் அடைவதற்குரிய முக்கியப் பணியாக இயக்குவித்தல் செயல்படுகிறது. ஒரு நிறுவனத்தின் மனித காரணிகள் தொடர்பான மேலாண்மைப்பணிதான் இயக்கதலாகும். ஒரு மேலாளர் தனது கீழ்நிலைப் பணியாளர்களை எவ்வாறு தூண்டுகிறார் என்பது தான் முக்கியமான செயலாகும். பணியாளர்கள் பணியைச் செய்வதற்குத் துண்டுவதற்கு இச்செயல்தான் முடிவான செயலாகும். இயக்குவித்தல் பணி கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள பிரிவுகளைக் (Components) கொண்டுள்ளது.

அ) கீழ்நிலைப் பணியாளர்களுக்கு அறிவுறுத்துதல் கொடுத்தல்

ஆ) பணி சிறப்பாக செய்து முடிப்பதற்குப் பணியாளர்களுக்கு வழி காட்டுதல்

இ) பணிகள் நிறைவேற்றம் செய்யப்படும் போது பணிகள் மேற்பார்வை செய்யப்படுதல்.

இயக்குவித்தல் என்பது மேலாளர்களை மேலாண்மை செய்தல், பணியாளர்களை மேலாண்மை செய்தல் மற்றும் தெம்பூட்டுதல், தகவல் தொடர்பு, தலைமை ஏற்றல் மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல் மூலமாகப் பணிகள் செய்து முடிக்கப்படுவதாகும். இயக்குவித்தல் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள துணைப் பணிகளைப் (Subfunctions) பெற்றுள்ளது.

அ) தகவல் தொடர்பு (Communication)

ஆ) தலைமை ஏற்றல் (Leadership)

இ) மேற்பார்வையிடுதல் (Supervision)

ஈ) தெம்பூட்டுதல் (Motivation)

அ) தகவல் தொடர்பு (Communication) :

தகவல் தொடர்பு என்பது செய்திகளை அல்லது தகவல்களை ஒரு தபரிடமிருந்து மற்றொரு நபருக்கு அல்லது ஒரு நிறுவனத்திடமிருந்து மற்றொரு நிறுவனத்திற்கு அனுப்பக்கூடிய செயலை உணர்த்துவதாகும். தகவல் தொடர்பு என்பது ஒருவர் மற்றொருவரைப் புரிந்து கொள்ளும்படி செய்வதற்கு மேற்கொள்ளும் அனைத்து நடவடிக்கைகளின் மொத்தமாகும் என்று எல். எ. ஆலன் தகவல். தொடர்பிற்கு இலக்கணம் கூறுகிறார்.

முறையான மற்றும் தொடர்ந்து கூறுதல், கவனித்தல் மற்றும் புரிந்து கொள்ளுதல் போன்ற படி முறையினை உணர்த்துவது தான் தகவல் தொடர்பு ஆகும் தகவல் தொடர்பு இரு



வழிப்படி முறையாகும். அதாவது தகவல்கள் அல்லது செய்திகள் மேல்நிலை மேலாண்மையிலிருந்து கீழ்நிலை மேலாண்மைக்கும், கீழ்நிலை மேலாண்மையிலிருந்து மேல்நிலை மேலாண்மைக்கும் அனுப்பப்படுகிறது.

ஆ) தலைமை ஏற்பு (Leadership)

விரும்பிய பணிகளை முடிக்க தனது வற்புறுத்தல் இல்லாமல் ஒவ்வொருவரும் தானாகவே முன்வந்து செயல்படும் பணியாளர்களை உருவாக்குவதே தலைமை ஏற்றல் எனப்படும். எனவே, தலைமை என்பது பின்பற்றுகிறவர்களைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். இரண்டு பேருமே ஒரு நோக்கத்தை உடையவர்களாக இருக்க வேண்டும் மற்றவர்களின் உணர்ச்சிகளை புரிந்துகொள்பவராகவும் ஆளுமை கொண்டவராகவும், பணியாளர்களின் செயலுக்கு பொறுப்புடையவராகவும் நல்ல பண்புகளையும், வழிகாட்டியாகவும் நடுநிலை வகிப்பவராகவும் தலைவர் விளங்கவேண்டும். எனவே, நிறுவனத்தின் மேலாளர் தலைமை பண்பை பெற்றவராக இருந்தால்தான் பணியாளர்களை தாம் விரும்பும் வழியில் செயல்படுத்தி நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை அடையமுடியும்.

4. ஒருங்கிணைத்தல் (Coordination):

ஒரு நிறுவனத்தில் பல துறைகள் உள்ளன. ஒவ்வொரு துறையும் நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை அடையும் வண்ணம் செயல்படவேண்டும். நிறுவனத் துறைகளுக்கு இடையே பணிகள் சீராக நடைபெற வேண்டும் என்றால் ஒவ்வொரு துறையும் இதர துறைகளோடு இணைந்து செயல்பட வேண்டும். இவ்வாறு ஒவ்வொரு துறையும் இணைந்து நிறுவனத்தை சீராக செயல்படுத்த வைப்பதே ஒருங்கிணைத்தல் எனப்படும்.

5. தெம்பூட்டுதல் (Motivation) :

ஒரு பணியாளர் தான் விரும்பிய வழியில் செயல்படுமாறு தூண்டுவதே தெம்பூட்டுதல் அல்லது ஊக்கப்படுத்துதல் எனப்படும். நிறுவனத்தின் நோக்க எல்லையை அடைய வேண்டுமானால் பணியாளர்களுக்கு போதுமான ஊதியம் மற்றும் மேலூதியம் கொடுக்க வேண்டும். ஒரு குறிப்பிட்ட பணியை நிறைவேற்ற வேண்டுமானால் தகுதி பெற்ற பணியாளர்களிடமிருந்து அப்பணியை ஆர்வத்துடன் செய்ய அவர்களுக்கு செயல் ஊக்கம் அளிக்க வேண்டும். இத்தகைய மேலாண்மை பணியே தெம்பூட்டுதல் அல்லது செயல் ஊக்கம் எனப்படும்.

6. கட்டுப்படுத்துதல் (Controlling) :

கட்டுப்படுத்துதல் மேலாண்மை பணிகளில் இறுதி பணியாக கருதப்படுகிறது. ஒரு நிறுவனத்தின் எல்லா செயல்களும் திட்டமிட்டபடி நடைபெற்றுள்ளதா, எந்த இடங்களில் குறைபாடுகள் நிகழ்ந்துள்ளன என்பதை கண்டறியவும் அக்குறைகளை அகற்றும் வழிமுறைகளை உருவாக்குவதும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகும். நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை நிறைவேற்றும் வகையில் பணியாளர்கள் செயலும் பணிகளில் ஏற்படும் குறைகளை கண்டு



அவற்றை திட்டமிட்டபடி செய்து அந்த குறைகளை போக்க வேண்டும். இங்ஙனம் குறைகள் ஏற்படாவண்ணம் திட்டத்தின் குறிக்கோளின்படி பணிகள் நடைபெறுகிறதா என கண்காணிப்பதே கட்டுப்பாடு எனப்படும்.

வணிக மேலாண்மையின் தத்துவங்கள் (Principles of Management) :

மேலாண்மை என்பது மற்றவர்களின் முயற்சியால் பணிகளைக் செய்யப்பெறும் கலையாகும். ஹென்றி பேயல் (Henry Fayol) என்பவர் மேலாஜீ மையின் தந்தை (Father of Management) என்று அழைக்கப்படுகிறார். அவர் தன்னுடைய அனுபவத்தின் அடிப்படையில் மேலாண்மையின் போது பின்பற்றக் கூடிய தத்துவங்களைக் குறிப்பிட்டுள்ளார். மேலாண்மையின் தத்துவங்கள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

1. பணிப் பகுப்பு அல்லது பணி பகிர்வு (Division of work) :

ஒரு உழைப்பாளர் ஒருபணியைத் திரும்ப செய்வதால் தன்னுடைய திறமையை அதிகரிக்க முடிகிறது. திறமை அதிகரிப்பதால் பணியாளர் பணியில் தனித் தேர்ச்சி (Specialisation) பெற இயலும்.

பணிப் பகுப்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள பணிகள் பிரிக்கப்பட்டு பணியாளர்களின் திறமைக்கு ஏற்ற வகையில் பணிகள் ஒதுக்கப்பட்டுத் திறமையுடன் செயலாற்ற வாய்ப்பு அளிப்பதாகும்.

2. அதிகாரமும் பொறுப்பும் (Authority and Responsibility)

அதிகாரமும் பொறுப்பும் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்புடையதாகும். இவை இரண்டும் இணைந்தே செயல்பட வேண்டும். அதிகாரம் என்பது ஆணையிடும் உரிமை மற்றும் கீழ்நிலைப் பணியாளர்களை கீழ்படிய வைக்கும் உரிமையை உணர்த்துவதாகும். அதிகாரம் மேல்நிலை மேலாண்மையிலிருந்து கீழ்நிலை மேலாண்மைக்குச் செல்லுகிறது. பொறுப்பு என்பது பணியாளர் தனக்கு குறிப்பிடப்பட்டுள்ள பணியினைச் செய்து முடிக்கக் கூடிய கடமையாகும். பொறுப்பு கீழ்நிலைப் பணியாளரிடமிருந்து மேல்நிலைப் பணியாளர்களுக்குச் சென்றடைகிறது.

3. ஒழுக்கம் (Discipline) :

ஒழுக்கம் என்பது நிறுவனத்தில் உருவாக்கப்பட்ட விதிமுறைகளையும், நன்னடத்தைகளையும் தவறாது பின்பற்றுவதாகும். கீழ்படிதலுக்கு ஒழுக்கம் இன்றியமையாததாக உள்ளது. ஒழுக்கம் உயிரினும் மேலானதாகக் கருதப்படுகிறது. ஒழுக்கம் கடைப்பிடிக்கப்பட வேண்டியதின் அவசியம் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

❖ மேலாண்மையின் அனைத்து நிலைகளிலும் நல்ல மேற்பார்வை கொண்டிருந்தால்



- ❖ ஒப்பந்தங்கள் நியாயமான முறையில் நடைபெறுதல்
- ❖ (iii) தண்டனைகள் மற்றும் இசைவாணைகள் (Sanctions) நேர்மையாக வழங்குதல்.

ஒழுக்கம் கடைப்பிடிப்பதில் எந்தவிதமான பாரபட்சமும் காட்டக்கூடாது.

4. ஆணையின் இசைவு (Unity of command) :

ஒரு பணியாளர் ஒரு மேற்பார்வையாளரிடமிருந்து பணிக்குரிய ஆணையைும் அறிவுறுத்தலையும் பெறவேண்டும். (order from one superior) .

5. இயக்குவித்தலின் இசைவு (Unity of Direction) :

குழுவிற்கு திட்டம் (One plan for one group) என்ற தத்துவத்தின் அடிப்படையில் மேலாண்மை செயல்பட செயல்பட வேண்டும் .அதாவது. ஒரே குறிக்கோளுடன் ஒவ்வொரு வகையான பணிக்கும் ஒரே செயல்திட்டத்துடன் செயல்படுவதை பின்பற்றுவதாகும்.

6. பொது நலனுக்காக தனிப்பட்டவரின் நலன் (Subordination Individual interest the General)

ஒவ்வொரு பணியாளரும் தன்னுடைய சுயநலத்தை எண்ணாமல் நிறுவனத்தின் நலனை எண்ண வேண்டும். ஒரு பணியாளர் தன்னுடைய சுயநலனுக்காக நிறுவனத்தின் நலனை விட்டுக் கொடுத்துவிடக்கூடாது. பொது நலன் பின்பற்றப்பட வேண்டுமானால்

- i) மேற்பார்வை தொடர்ந்து செயல்பட வேண்டும்
- ii) நியாயமான முறையில் உடன்பாடுகள் ஏற்பட வேண்டும்.
- (iii) மேற்பார்வையாளர்களுக்கு ஒரு முன் உதாரணமாக இருக்கிறது.

7. பணியாளர்களின் ஊதியம் (Remuneration of personnel) :

பணியாளர்களின் ஊதியம் நியாயமானதாகவும் பணியாளர் மற்றும் பணியில் அமர்த்துபவர் ஆகிய இருவருக்கும் திருப்தி அளிக்கக்கூடியதாகயிருக்க வேண்டும். ஊதிய விகிதம் நிர்ணயம் செய்யப்படும் போது கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள காரணிகள் பின்பற்றப்பட வேண்டும்.

- ❖ பணியாளர்களின் வாழ்க்கைத்தரம்.
- ❖ நிறுவனத்தின் நிதி நிலை
- ❖ பணியாளர்களின் அளிப்பு மற்றும்



- ❖ பொதுவாக நிலவுகின்ற பொருளாதாரத் தன்மை கூலி வீதம் நிர்ணயம் செய்யப்படுவதும் சரியான கூலி முறைகள் பின்பற்றப்படுவதும் சற்று சிரமமான செயலாகும்.

8. மையப்படுத்துதல் (Centralisation) :

அதிகாரங்கள் பரவலாக்கப்படுதல் அல்லது மையப்படுத்துதலாக யிருக்கலாம். பணியாளர்களின் முக்கியத்துவத்தை அதிகரிக்கப்படுத்துவதாகயிருந்தால் பரவலாக்கப்படுதல் என்றும் பணியாளர்களின் முக்கியத்துவம் குறைக்கப்படும் செயலை மையப்படுத்துதல் என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. மையப்படுத்துதலின் தன்மை ஒவ்வொரு சூழ்நிலையைப் பொறுத்தும் மாறுபடுகிறது.

9. அதிகார வரிசை (Scalar chain) :

அதிகார வரிசை என்பது நிறுவனத்தின் அதிகாரங்கள் மேல்நிலை மேலாண்மையிலிருந்து கீழ்நிலை மேலாண்மைக்கு நகரப்பட வேண்டும் என்பதாகும். அதாவது, ஒரு பணியாளருக்குரிய மேலதிகாரிகளின் வரிசையைக் குறிக்கின்றது. ஒரு பணியாளரிடமிருந்து ஆணையைப் பெற்று கடமையை நிறைவேற்ற வேண்டும் என்பதை இத்தத்துவம் உணர்த்துகிறது.

10. வரிசை (Order) :

வரிசை என்பது பணியாளர்களையும் பொருட்களையும் சீரான முறையில் அமைக்கப்படுவதாகும். வரிசை இரண்டு வகைப்படும் அவை

அ) பொருட்கள் வரிசை (Material order) : ஒவ்வொரு பொருட்களுக்கும் ஒரு இடம் ஒதுக்கப்பட வேண்டும். அந்த இடத்தில் அப்பொருட்கள் இருக்கப்படவேண்டும் என்பதுதான் பொருட்கள் வரிசை

ஆ) சமூக வரிசை (Social order) : சமூக வரிசை என்பது ஒவ்வொருவருக்கும் ஒரு பணி அப்பணியில் ஒவ்வொருவரும் இருக்க வேண்டும் என்பதாகும். அதாவது சரியான நபர். சரியான இடத்திலிருந்து பணிபுரிய வேண்டும்.

11. நேர்மை (Equity) :

நேர்மை என்பது நியாயம், மனித நேயம் மற்றும் நேர்மை (Justice) ஆகிய மூன்றின் தொகுப்பாகும். நேர்மை தத்துவம் பின்பற்றப்படுவதால் முதலாளி தொழிலாளர்களின் உறவு சமூகமான நிலையில் நடைபெறுகிறது. எனவே, மேலாண்மையின் அனைத்து நிலைகளிலும் நேர்மை தத்துவம் பின்பற்றப்படுகிறதா என்று மேல்நிலை அலுவலர்கள் கவனித்துக் கொள்ள வேண்டும்.



12: நிலையான பணிக்காலம் (Stability of tenure of personnel) :

ஒரு பணிக்குத் தேவையான அனைத்துத் தன்மைகளையும் பெற்றுள்ள பணியாளர் தன்னுடைய பணியைப் பற்றி நன்கு அறிந்து கொள்வதற்கு ஒரு சில காலம் தேவைப்படுகிறது. ஒரு பணியாளர் ஒரு பணியிலிருந்து அடிக்கடி மாற்றம் செய்யப்படுவதால் பணியாளருக்குப் பணியின் மீது வெறுப்பு ஏற்படுகிறது. ஒவ்வொரு பணியாளருக்கும் பணிபாதுகாப்பு கொடுக்கப்பட வேண்டும். பணி பாதுகாப்பு கொடுக்கப்படாமலிருந்தால் பணிதிருப்தி ஏற்படுவதில்லை. பணி திருப்தி ஏற்படாமலிருந்தால் பணியாளரின் கவனம் நிறுவனத்தின் நலனில் செலுத்தப்படுவதில்லை.

13. தன் முயற்சித்தல்.(Initiative):

தன் முயற்சித்தல் என்பது திட்டமிட்டு அவற்றைச் செயல்படுத்தும் அதிகாரத்தைப் பெற்றிருப்பதாகும். முயற்சித்தல் ஒரு முக்கிய பாலமாக விளங்குகிறது. பணியாளர்களின் எண்ணத்தைத் தூண்டி தாங்களாகவே நிறுவனத்தின் நலனுக்காகச் செயல்படுவதை மேலாளர்கள் ஊக்கப்படுத்த வேண்டும்.

14. ஒற்றுமையே பலம் (Esprit de corps) :

பற்றுதல் மற்றும் அர்பணித்தல் ஆகிய இரண்டு காரணிகள் நிறுவனத்தின் ஒற்றுமையைப் பலப்படுத்துகிறது. ஒற்றுமையைப் பலப்படுத்துவதற்குக் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள கருத்துகள் பின்பற்றப்படலாம்.

அ) மேலாண்மையில் உள்ள அனைத்து மட்டங்களிலும் ஒருங்கிணைத்தல் அவசியமாகிறது.

ஆ) முறைசார சமூக உறவுகள் பணியாளர்களிடையே ஊக்குவிக்கப்பட வேண்டும்.

இ) தகுதி மற்றும் திறமைக்கு ஏற்ற ஊதியம் வழங்கப்படவேண்டும்.

ஈ) பணியாளர்களின் பதவி மேம்பாட்டிற்கு வாய்ப்புகள் கொடுக்கப்படவேண்டும்.

உ) பணியாளர்களின் நலனில் மேலாண்மை ஆர்வம் கொண்டுள்ளது என்று பணியாளர்கள் ஏற்றுக் கொள்ளும் வகையில் மேலாண்மை செயல்பட வேண்டும்.

மேலாண்மையின் நிலைகள் (Levels of Management)

மேலாண்மையின் நிலைகள் மூன்று பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன. அவை

1. மேல்நிலை மேலாண்மை (Top level management)
2. இடைநிலை மேலாண்மை (Middle level management)
3. கீழ்நிலை மேலாண்மை (Lower level management)



மேல்நிலை மேலாண்மை (Top level management):

பெரிய நிறுவனங்களில் மேல்நிலை மேலாண்மை சிறந்த முறையில் செயல்படுகிறது. மேல்நிலை மேலாண்மை முக்கிய அங்கம் வகிக்கிறது. மேல்நிலை மேலாண்மையில் இயக்குநர்கள், தலைவர், மேலாண்மை இயக்குநர், பொது மேலாளர் மற்றும் முதுநிலை மேலாளர்கள் இடம் பெறுகிறார்கள். நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் நிர்ணயிக்கப்பட்டு, கொள்கைகள் வகுக்கப்பட்டு செயல்வடிவத்திற்குக் கொண்டு வருவதுதான் மேல்நிலை மேலாண்மைப்பணிகளுள் முக்கியமான பணிகளாகும். மேல்நிலை மேலாண்மையில் உள்ள பணியாளர்கள் நிறுவனத்தின் நிர்வாகத்தில் முக்கிய அங்கம் வகிப்பதால் முதன்மை நிர்வாகிகள் (Chief executives) என்று அழைக்கப்படுகிறார்கள்.

பணிகள் (Functions) :

மேல்நிலை மேலாண்மையின் பணிகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

- வணிகத்தின் நோக்கங்கள் மற்றும் கொள்கைகளை நிர்ணயித்தல்
- நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு துறைத்தலைவர்களுக்கும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் நிறைவேறும் வகையில் வழிகாட்டுதல்
- நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் நிறைவேறும் வகையில் நிறுவனத்தின் செயல்கள் சீரான முறையில் அமைக்கப்படுதல், செய்தல்
- மேல்நிலை மேலாண்மைக்குரிய பணியாளர்களை நியமனம்
- நிறுவனத்தின் முக்கிய வளங்களை மேம்படுத்துதல்
- நீண்டகால திட்டங்களைத் தயாரித்தல்
- நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளைத் தர அலகுடன் ஒப்பிட்டு, வேறுபாடு களிலிருந்தால் அதற்குரிய காரணங்களைக் கண்டறிதல்
- நீண்ட கால திட்டங்களைத் தயாரித்தல்
- நிறுவனத்தின் அனைத்து துறைகளின் செயல்பாடுகளையும் ஒருங்கிணைத்தல்

2. இடைநிலை மேலாண்மை (Middle level Management) :

இடைநிலை மேலாண்மை என்பது மேல்நிலை மேலாண்மையில் தயாரிக்கப்பட்ட திட்டங்கள், கொள்கைகள் மற்றும் நோக்கங்கள் நிறைவேறும் வகையில் செயலாற்றல் படுத்துவதாகும். நிறுவனத்தின் துறைத்தலைவர்கள், பிரிவு அதிகாரிகள் இடைநிலை மேலாண்மையில் அங்கம் வகிக்கிறார்கள். துறைத்தலைவர்கள்



பணிகள் (functions) :

இடைநிலை மேலாண்மையின் பணிகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

- நிறுவனத்தின் கொள்கைகளையும் திட்டங்களையும் செயல்முறைப்படுத்துதல்
 - நிறுவனத்தின் குறுகிய காலத்திட்டங்களைத் தயாரித்து அவற்றை நிறைவேற்றுதல்
 - நிறுவனத்தின் அன்றாட நடவடிக்கைகளில் கவனம் செலுத்துதல்
 - துறைத்தலைவர்கள் தங்களின் துறையின் நடவடிக்கைகளைச் சீரான முறையில் அமைத்தல்
- கீழ்நிலைப் பணியாளர்களுக்கு ஆணைகள் வழங்குதல் மற்றும் பணியின் முன்னேற்றத்தை அறிந்து கொள்ளுதல்
- நிறுவனத்தின் இருவழிப் படிமுறையை (two way process) ஊக்குவித்தல்

3. கீழ்நிலை மேலாண்மை (Lower level Management) :

கீழ்நிலை மேலாண்மை என்பது அட்டவணையின்படி செயல்முறைகளை மேற்கொள்பவர்களை உணர்த்துவதாகும்.

செயற்படும் மேலாண்மை (Operating Management) என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. மேற்பார்வையாளர்கள், மேன்முறையாளர்கள் (Foreman) மற்றும் அலுவலக மேற்பார்வையாளர்கள் கீழ் நிலை மேலாண்மையில் இடப் பெறுகிறார்கள். உழைப்பாளர்களுடன் நேரடித் தொடர்பு கொண்டுள்ளனர். எனவே, உழைப் பாளர்களையும் நிர்வாகத்தையும் இணைக்கும் பாலமாக கீழ் நிலை மேலாண்மை செயல்படுகிறார்.

பணிகள் (Functions) :

கீழ்நிலை மேலாண்மையின் பணிகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

- (i) இடைநிலைப் பணியாளர்கள் வழங்கிய ஆணையின் படி செயல்களைச் செய்து முடித்தல்
- ii) அன்றாட நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளுதல்
- iii) பணியாளர்களின் பணியின் முன்னேற்றத்தில் கவனம் செலுத்துதல்
- iv) மேல் அதிகாரிகளுக்கு அறிக்கைகளை அனுப்புதல்
- v) பணியாளர்களிடையே சுமுகமான உறவு மேற்கொள்ளும் முயற்சிகளை மேற்கொள்ளுதல்
- vi) உழைப்பாளர்களுக்குத் தேவையான அறிவுரைகளையும் ஆலோசனைகளையும் வழங்குதல்
- vii) பணியாளர்களுக்குத் தேவையான பயிற்சியைப் பணியின் போது அளித்தல்
- viii) பணியாளர்களின் பிரச்சனைக்குத் தீர்வு காணுதல்,



(ix) நிறுவனத்தில் உள்ள இயந்திரங்களைப் பராமரித்தல்,

மேலாண்மையின் பங்கு (Role of Management) :

மேலாண்மை என்பது நிறுவனத்தில் கிடைக்கக் கூடிய வளங்களைச் சிறந்த முறையில் பயன்படுத்தி நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடையும் செயல் களை உணர்த்துவதாகும். வளங்கள் திறமையாகப் பயன்படுத்தப்பட வேண்டும். நிறுவனத்தின் சுற்றுப் புறச் சூழல், அரசின் திட்டங்கள் மற்றும் தொழில் நுட்ப மாற்றங்களுக்கு ஏற்ப மேலாளர்கள் செயல்பட வேண்டும். நிறுவனத்தின் அமைப்பின் பங்குகள் மூலமாக மேலாண்மைப் பணிகள் அடையாளம் கண்டு கொள்ளப் படுகின்றன. ஹென்றி மின்ட்ஸ் பெர்க் (Henry Mintzberg) என்பவர் 10 பங்குகளை (Rules) மூன்று பிரிவுகளாகப் பிரிக்கின்றார். அவை கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

I. நபர்களுக்கிடையிலான பங்குகள் (Interpersonal roles) :

மேலாளர் ஒரு நிறுவனத்தின் அக (Internal) மற்றும் புற (external) நபர்களிடையே மேற்கொள்ளும் தொடர்பை உணர்த்துவதுதான் நபர்களுக்கிடையிலான பங்குகள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. நபர்களுக்கிடையிலான பங்குகள் அவை கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

1. பெயரளவு தலைவர் பங்கு (figurehead role) :

மேலாளர் சம்பிரதாயமாக அல்லது சட்டத்தின்படி ஒரு சில கடமைகளைச் செய்து முடிக்கவேண்டும். Example: நிறுவனத்திற்கு வரும் நபர்களை வரவேற்றல், ஆவணங்களில் கையொப்பமிடுதல், நடத்தை சான்று வழங்குதல் போன்றவை.

2. தலைமையேற்பு பங்கு (Leadership role) :

தலைமையேற்பு பங்கில் ஒரு மேலாளர் நிறுவனத்தின் தலைவர் என்ற முறையில் செயல்பட வேண்டும். நிறுவனத்தின் தலைவர் என்ற முறையில் பணியாளர்களைத் தேர்ந்தெடுத்தல், பயிற்சி அளித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் பணிகளைச் செய்து முடிக்க வேண்டும்.

3. வெளிதொடர்பு பங்கு (Liaison Role) :

வெளிதொடர்பு பங்கு என்ற முறையில் மேலாளர் வெளி நபர்களுடன் தொடர்பு கொண்டு நிறுவனத்திற்குத் தேவையான தகவல்களைத் பெறும் பணியைக் குறிக்கின்றது.

II. தகவல் சார்ந்த பங்குகள் (Informational Roles)

மேலாளர் வெளிநபரிடமிருந்து தகவல்களைப் பெற்றுக் கொண்டும் நிறுவனத்தின் தகவல்களை வெளிநபருக்கு அனுப்பியும் தகவல் சார்ந்த பங்குகளை ஆற்றுகிறார். தகவல் சார்ந்த பங்குகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.



மேலாளர் (Manager)

அமைப்பு பிரமீட்டில் மேலாளர் ஒரு முக்கிய நபராகக் கருதப்படுகிறார். மனிதர்கள் மற்றும் வளங்களுடன் தொடர்பு கொள்பவராகச் செயல்படவேண்டும். மனிதர்களின் செயல்களை ஒருங்கிணைத்து அதிகப் பயன்பெறும் வகையில் கிடைக்கக் கூடிய வளங்களைப் பயன்படுத்துபவராகச் செயல்பட வேண்டும். ஒரு மேலாளர் திட்டமிடுதல், அமைத்தல், பணியாளர் நியமனம், இயக்குவித்தல் மற்றும் கட்டுவித்தல் போன்ற பணிகளைச் செய்கிறார் என்று ஹெய்மேன் கூறுகிறார்." பீட்டர் ட்ரக்கரின் கருத்துப்படி ஒரு மேலாளர் மூன்று பணிகளை ஒரே நேரத்தில் புரிகிறார்.

- i) வணிகத்தை மேலாண்மை செய்தல்
- ii) மேலாளர்களை மேலாண்மை செய்தல்
- iii) தொழிலாளர்களையும் பணியையும் மேலாண்மை செய்தல்

பணிகள் (Functions) :

ஒரு மேலாளர் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள பணிகளைச் செய்து முடிக்கிறார்.

- 1.நிர்ணயம் செய்யப்பட்ட கொள்கைகளை செயலாக்கப்படுத்துதல்
- 2.கொள்கைகள் தொடர்பான தகவல்களை கீழ்நிலைப் பணியாளர்களுக்குத் தெரியப்படுத்துதல்,
- 3.நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகள் தொடர்ந்து நடைபெறுவதற்குரிய மேற்பார்வை புரிதல் மற்றும் பணி தொடர்பான அறிக்கைகளை இயக்குநர் அவைக்கு சமர்ப்பித்தல்
4. நிறுவனத்தின் அமைப்பு முறையினைப் பாதுகாத்தல்
5. உற்பத்தி, விநியோகித்தல், அபிவிருத்தி தொடர்பான திட்டங்களுக்கு அனுமதி வழங்குதல்
6. வாடிக்கையாளர்களுக்கு தொடர்ந்து சேவை சேவை கிடைப்பதற்குரிய முறையினை மேற்கொள்ளுதல்
7. நிறுவனத்தின் இயல்பு நடவடிக்கைகளை ஆராய்வதற்காக கூட்டங்களை நடத்துதல்,
- 8 நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் ஒருங்கிணைத்தல்
9. பணியாளர்களின் அபிவிருத்திக்கான வசதிகள் செய்து கொடுக்கப்படுகின்றதா என அறிந்து கொள்ளுதல்!
- 10.நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் தொடர்பாக கீழ் நிலைப்பணியாளர்களிடமிருந்து பெற்ற கருத்துகளை இயக்குநர் அவைக்குத் தெரிவித்தல்



11. தனி அதிகாரியிடமிருந்து பெறப்பட்ட அறிக்கைகள் ஆய்வு செய்யப்படுதல்

12. வரவு செலவு திட்டக் கட்டுப்பாட்டின் கொள்கைகளை நிறுவனத்தின் மேல்நிலைப்பணியாளர்கள் புரிந்து கொள்கிறார்களா என்று அறிந்து கொள்ளுதல்

13. நிறுவனத்தில் ஒழுங்குணர்வு கடைப்பிடிக்கப்படுவதைக் கண்காணித்தல் போன்ற கடமைகளைச் செய்து முடிக்கிறார் ஒரு மேலாளர்,

திறமைகள் (Skills) :

அனைத்து நிலைகளிலும் (all levels) செயல்படுகின்ற மேலாளர்கள் நிறுவனத்தின் மேலாண்மைப்பணிகளைச் செய்கிறார்கள். ஆனால், ஒவ்வொரு அவர்களுடைய செயல்பாடு மாறுகிறது. ஒவ்வொரு நிலையிலும் ஒரு மேலாளர் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள திறமைகளைப் பெற்றிருக்க வேண்டும்.

- தொழில் நுட்ப அறிவு மற்றும் திறமைகள்
- மனித அறிவு மற்றும் திறமைகள்
- மனவரு அறிவு மற்றும் திறமைகள்

1. தொழில் நுட்ப அறிவு மற்றும் திறமைகள் (Technical knowledge and skills):

1. ஒரு மேலாளர் தன் வகிக்கும் நிலையிலுள்ள பணிகளைப் பற்றி நன்கு அறிந்திருந்தல் வேண்டும்.

2. உற்பத்தி படிமுறைகள், பணி செயல் முறைகள் அல்லது தொழில் நுட்பம் போன்ற செயல்களில் திறமையைப் பயன்படுத்த வேண்டும்.

3. இயந்திரங்களின் செயல்பாடுகள், பழுதுபார்ப்பு, பொருட்கள் சேமித்தல் மற்றும் பணியாளர்களுக்குப் பயிற்சி போன்ற செயல்கள் தொடர்பான அறிவு மற்றும் திறமையினைப் பெற்றிருக்கவேண்டும்.

மனித அறிவு மற்றும் திறமைகள் (Human knowledge and skills)

- i) பிற பணியாளர்களிடம் சேர்ந்து பணிபுரியும் திறமையைப் பெற்றிருத்தல்
- ii) நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகள் நிறைவேற்றம் அடைவதற்காகப் பணி யாளர்களை ஊக்கப்படுத்தும் திறமை
- iii) பணியாளர்களின் ஒத்துழைப்பை பெறும் திறமை

iv) பணியாளர்கள் செய்து முடிக்க வேண்டிய செயல்களை ஒரு மேலாளர் அறிந்து கொள்வதுடன் தன்னுடைய கருத்துக்களைப் பணியாளர்களுக்குத் தெரிவிக்கும் திறமையைப் பெற்றிருக்க வேண்டும்.



v சரியான மேற்பார்வையிடுதல், தெம்பூட்டுதல் மற்றும் தலைமையேற்பு பணிகளைச் சிறப்பாகச் செய்து கொடுக்கும் திறமையைப் பெற்றிருத்தல்

3. மனவுரு அறிவு மற்றும் திறமைகள் (Conceptual knowledge and skills) :

- 1) நிறுவனத்தின் பல்வேறு பணிகளையும் ஒருங்கிணைக்கும் திறமை.
- 2) அக மற்றும் புற வணிகச் சூழலுக்கேற்ற முறையில் செயல்படும் திறமையைப் பெற்றிருத்தல்
- 3) ஒரு குறிப்பிட்ட நடவடிக்கைகளைப் பற்றி சிந்தனை செய்தல், கருத்து உருவாக்குதல் மற்றும் செயல்பாட்டு வடிவம் கொடுக்கும் திறமையைப் பெற்றிருத்தல்
- 4) புதிய பொருட்களை அறிமுகம் செய்வதற்குரிய திட்டம் தயாரித்தல், புதிய சந்தையை உருவாக்குதல் தொடர்பான பெற்றிருக்க வேண்டும்.

அனைத்து நிலைகளிலும் பெற்றிருக்க வேண்டிய அறிவு மற்றும் திறமை (Knowledge and skill requirements):

நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு நிலைக்குத் தகுந்தவாறும் மேலாளர்கள் தங்களின் அறிவையும் திறமையையும் பெற்றிருத்தல் வேண்டும் பொதுவாக அழ்நிலைப் பணியாளர்கள் தொழில் நுட்ப அறிவு மற்றும் திறமையைப் பெற்றிருத்தல், உற்பத்தி துறையில் உள்ள மேலாளர் மேலாண்மை இயக்குநரை விட அதிகமான தொழில்நுட்ப திறமையைப் பெற்றிருக்க வேண்டும். இதுபோல் அனைத்து நிலைகளிலும் மனித அறிவுத் திறமையும் பெற்றிருக்க வேண்டும்.

ஹென்றி ஃபேயலின் மேலாண்மைப் பங்களிப்புகள் (Contributions of Henry Fayol to Management):

ஹென்றி ஃபேயல் மேலாண்மையின் தந்தை (Father of Management) என்று அழைக்கப்படுகிறார். இவர் பிரான்சு நாட்டில் 1841ல் பிறந்தவர். ஹென்றி ஃபேயலின் மேலாண்மைப் பங்களிப்புகள் நான்கு பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன.

1. தொழில் நடவடிக்கைகளைப் பிரித்தல் (Division of Industrial activities) :

தொழில் நடவடிக்கைகள் ஆறு பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன. :

தொழில் நடவடிக்கைகள் ஆறு பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன.

1. தொழில் நுட்ப நடவடிக்கைகள் (Technical activities)
2. வாணிய நடவடிக்கைகள் (Commercial activities)
3. நிதிநிலை நடவடிக்கைகள் (Financial activities)



4. கணக்கியல் நடவடிக்கைகள் (Accounting activities)
5. பாதுகாப்பு நடவடிக்கைகள் (Security activities)
6. மேலாண்மை நடவடிக்கைகளான (Managerial activities) திட்டமிடுதல், அமைத்தல், பணியாண்மை, இயக்குவித்தல், ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்

II மேலாளரின் திறமைகள் (Skills) :

- இயற்பியல் (Physical) குணநலன்களான ஆரோக்கியம், தீர்மானம் எடுப்பதற்குரிய மனதையம் போன்றவை.
- ஒழுக்க (Moral Qualities) குணநலன்களான கடமை, வாய்மை, தவறாமை, கல்வி நிலை போன்றவை.
- கல்வி, (educational Qualities) தகுதி, பொது அறிவு போன்றவை.



அலகு 4

மேலாண்மை மற்றும் அமைப்பு

திட்டமிடுதல் (Planning):

மேலாண்மைப் பணிகளில் திட்டமிடுதலும் ஒரு முக்கியமான மற்றும் முதன்மையான பணியாகும். திட்டமிடுதல் மேலாண்மைப் பணிகளுள் முக்கியமான பணியாக விளங்குகின்றது. மேலாண்மைப் பணிகளில் திட்டமிடுதல் அடிப்படைப் பணியாகத் திகழ்கின்றது. திட்டமிடுதல் என்பது முதன்மைப் பணியாக விளங்குகின்றது.

பொருள் (Meaning) :

திட்டமிடுதல் என்பது முன்கூட்டியே நிர்ணயிப்பதாகும் (Planning is deciding in advance) திட்டமிடுதல் என்பது நாம் செய்து முடிக்க வேண்டிய செயல்களைப் பற்றி முன்கூட்டியே தீர்மானம் செய்வதாகும். ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் நிறைவேற்றப்படுவதற்குரிய நடவடிக்கைகள் அனைத்தும் முன்கூட்டியே நிர்ணயிக்கப்படுவது தான் திட்டமிடுதல் என்று அழைக்கப்படுகிறது. திட்டமிடுதலில் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள வினாக்களுக்கு விடை காணப்படுவதாகும்.

1. எச்செயலைச் செய்ய வேண்டும்?
2. எப்பொழுது செய்ய வேண்டும்?
3. எப்படிச் செய்ய வேண்டும்?
4. யார் எச்செயலைச் செய்ய வேண்டும்?

திட்டமிடுதல் என்பது அடிப்படை மேலாண்மைப் பணியாகும். திட்டமிடுதல் மனம் தொடர்பான படிமுறையாகும். திட்டம் என்பது நிர்ணயம் செய்யப்பட்ட செயல்பாடாகும். தீர்மானிக்கப்பட்ட முடிவுகளை அடைவதற்காக வருங்கால செயல்பாடுகளை நிர்ணயம் செய்யக்கூடிய படிமுறையாகும்.

இலக்கணம் (Definition)

கூன்ஸ் மற்றும் ஒ டோனால என்பவர்கள் திட்டமிடுதல் பற்றிக் கீழே குறிப்பிட்டுள்ளவாறு இலக்கணம் கூறுகிறார்கள். திட்டமிடுதல் என்பது எதைச்செய்வது, எங்கே செய்வது, எப்போது செய்வது, எப்படிச் செய்வது, யாரால் செய்யப்படுவது போன்ற கேள்விகளுக்க் தூரிய விடையைக் காண்பதாகும். நாம் இருக்கும் இடத்திலிருந்து நாம் செல்ல வேண்டிய இடத்தை இணைப்பது செயல் நடைபெறுவதற்குரிய வழிகளை உருவாக்கிறது தான் திட்டமிடுதலாகும்.



திட்டமிடுதல் என்பது முன் ஆய்வு, நோக்கங்கள், கொள்கைகள், செயல்முறைகள், பட்டியல்கள் மற்றும் வரவு செலவு திட்டங்கள் வளர்ச்சி அடையச் செய்தல் போன்ற செயல்களை உணர்த்துவதாகும் " - எல்.எ. ஆலன்.

திட்டமிடுதலின் தன்மைகள் (Nature of planning or characteristics of planning) :

1. சிந்தனை படிமுறைகளை உடையது (Thinking process) :

தற்போது உள்ள வளங்களை எவ்வாறு சிறப்பாக பயன்படுத்தி செயல்களை மேற்கொள்ள முடியும் என்று எண்ணும் செயல்களை உணர்த்துவதாகும். அனுபவம் மூலம் வருங்காலத்தில் ஏற்படக்கூடிய செயல்களையும் பிரச்சனைகளையும் முன்கணிப்பு செய்வதாகும். திட்டமிடுதல் என்பது

- 1) எச்செயலைச் செய்வது
- 2) எவ்வாறு செய்வது
- 3) எப்பொழுது செய்வது
- 4) யாரால் செய்யப்பட வேண்டும் என்ற கேள்விகளுக்குரிய விடையினை முள் கூட்டியே அறிந்து கொள்வதாகும்.

2. முன் கணிப்பு (Forecasting) :

முன்கணிப்பு என்பது வருங்காலத்தில் அல்லது எதிர்காலத்தில் என்ன நடைபெறும் என்று கண்டறிவதாகும். முன்கணிப்பு பயன்படுத்தப்படுவதால் திட்டமிடுதல் ஊக்குவிக்கப்படுகிறது. ஆனால் முன்கணிப்பும் திட்டமிடு தனும் சமமாகக் கருதப்படுவதில்லை. தற்போது தகவல்கள் சரியான முறையில் போதுமான அளவில் கிடைக்கப்படுவதால் திட்டமிடுதல் சிறப்பாக நடைபெறுகிறது.

3. நேசக்கங்கள் அடையப் பெறுதல் (Accomplishment of objectives) :

ஒரு நிறுவனத்தில் பல்வேறு துறைகள் இருப்பதால் ஒவ்வொரு துறையும் ஒவ்வொரு நோக்கத்தைக் கொண்டுள்ளது. எனினும், ஒவ்வொரு துறையின் முக்கிய நோக்கம் நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை அடைவதாகும். திட்டமிடுதலினால் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் அடையப் பெறுவதற்கு ஊக்குவிக்கப்படுகிறது.

4. பல்வேறு வழிகளில் தேர்ந்தெடுத்தல் (Choice between alternatives)

நவீன காலத்தில் வணிக சுற்றுப்புறச் சூழல் அதிக விரைவில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்துகிறது. கடந்த காலத்தில் பயன்படுத்தப்பட்ட வழிகளும் வளங்களும் வருங்காலத்திற்குப் பயன்படுத்தப்பட முடியாதவையாக உள்ளன. எனவே, ஒரு நிறுவனம்



தன்னுடைய நோக்கத்தைத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும். பின்பு அந்த நோக்கங்களை அடைவதற்குரிய பல்வேறு வழிகளில் சிறந்த வழிகளைத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும்.

5. நெகிழ்ச்சி தன்மை (Flexibility) :

கிடைக்கக் கூடிய வளங்களை வணிகத்தின் சுற்றுப்புறச் சூழலுக்கு ஏற்ற வாய்ப்புகளில் இணைப்பதைப் பொறுத்து ஒரு நிறுவனத்தில் வெற்றி அமைகிறது. எனவே, கச்சாப்பொருள், கருவிகள், பணம், திறமை, மற்றும் ஊக்குவிப்பு போன்றவை சரியான முறையில் கலவையிடப்பட வேண்டும்.

எனவே, மாறிவரும் சுற்றுப்புறச் சூழலுக்கு ஏற்ற வகையில் செயல்பாடுகள் அமையப்பட வேண்டும். திட்டமிடுதலினால் மட்டும் தகுந்த முறையில் செயல்பட முடியும்.

6. ஒருங்கிணைந்த படிமுறை (Integrated process)

நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் அடையப்பட வேண்டுமானால் திட்டமிடுதல் சிறப்பாக நடைமுறைப்படுத்தப்பட வேண்டும். நோக்கம் தேர்ந்தெடுக்கப்படும் போதும் அவற்றைச் செயல்படுத்தும் போதும் நிறுவனத்தில் உள்ள உயர்மட்ட பணியாளர்களிடையே பல்வேறு வகையான கருத்துகள் அல்லது மாற்றுக் கருத்துகள் நிலவப்படுகின்றன. எனவே, திட்டமிடுதல் மூலம் மாற்றுக் கருத்துகள் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டுக் குறிக்கோள் எட்டப்படுகின்றது.

7. அறிவுத்திறம் வாய்ந்த படிமுறை (Planning is an intellectual process) ;

நோக்கங்கள் செய்திகள், கடந்த ஆண்டு நடவடிக்கைகள் மற்றும் நடப்பு ஆண்டு குழ்நிலைகளுக்கு ஏற்ற தன்மைகளின் அடிப்படையில் எதிர்காலத்திட்டம் தயாரிக்கப்படுகிறது.

8. முதன்மைப்பணி (Primary function) :

திட்டமிடுதல் மேலாண்மைப் பணிகளில் முதன்மைப் பணியாக விளங்குகிறது. திட்டமிடுதல் மேலாண்மையின் அடிப்படை பணியாகும். ஏனெனில் திட்டமிடுதலின் அடிப்படையில் மேலாண்மையின் பிற பணிகள் வகுக்கப்படுகின்றன. திட்டமிடுதல் பணி நிறைவேறின பின்பு தான் பிற பணிகள் தொடங்குகின்றன.

9. திட்டமிடுதல் மேலாண்மைப் பணிகளில் தொடர்ச்சியான பணியாகும் (Planning is a continuous function of Management),

திட்டமிடுதல் என்ற பணி ஒரு நிறுவனத்தில் எப்பொழுதும் தொடர்ச்சியாக நடைபெற்றுக் கொண்டிருக்கப்பட வேண்டும், அதாவது சூழ்நிலைக்குத் தகுந்தளவு மாற்றம் செய்யப்பட்டு செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.



10. திட்டமிடுதல் அனைத்து மேலாண்மைப் பணிகளையும் அடங்கியுள்ளது (Planning includes all managerial functions):

திட்டமிடுதல் என்பது மேலாண்மைப் பணிகளில் உள்ள அனைத்து நிலையில் உள்ள மேலாளிகளாலும் மேற்கொள்ளப்படுகின்றது. அதாவது மேல்நிலை மேலாண்மை, இடைநிலை மேலாண்மை மற்றும் கீழ்நிலை மேலாண்மையினரால் மேற்கொள்ளப்படுகின்றது. அனைத்து நிலைக்கும் தேவைப்படுகின்றது. திட்டமிடுதல் இன்றி பிற பணிகள் செயல்பட முடியாது.

திட்டமிடுதலின் முக்கியத்துவம் (Importance of planning) :

மேலாண்மைப் பணிகளின் மற்றப் பணிகள் சிறந்த முறையில் நடைபெறுவதற்குரிய பணிக் கட்டத்தை (Frame work) திட்டமிடுதல் அளிக்கின்றது. பொதுவாக, ஒரு மேலாண்மை எதிர்காலத்தில் ஏற்படக்கூடிய சூழலுக்கு ஏற்ற வகையில் செயலாற்ற வேண்டும். எனவே, ஒரு மேலாண்மை தேவையான சூழ்நிலைப்பற்றி அறிந்து அதற்கு ஏற்ற வகையில் திட்டமிடுதல் அமைய வேண்டும். இல்லையெனில் வணிகத்திற்கு வணிகசூழல் காரணமாக ஏற்படும் பல்வேறு வகையான அச்சுறுத்துதல்களைச் சமாளிக்க வேண்டும். திட்டமிடுதலின் முக்கியத்துவங்கள் (importance) கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

1. உயரிய நோக்கங்கள் தேர்ந்தெடுத்தல் (Selection of optimum goals)

திட்டமிடுதல் என்பது சிந்தனை செய்தல் மற்றும் தீர்மானம் செய்தல் போன்ற செயல்கள் தொடர்பானதாகும். பல்வேறு செயல்பாட்டு வழிகளிலிருந்து ஒரு குறிப்பிட்ட வழி தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட பின்பு பிற வழிகள் அனைத்தும் தள்ளி விடப்படுகின்றன. தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட செயல்முறை

- நிறுவனத்தின் ஒட்டு மொத்த நோக்கத்தை முன்னேற்றுவதாகவும்
- கிடைக்கக்கூடிய வளங்களிலிருந்தும்
- பொருளாதார, சமூக மற்றும் அரசியல் காரணிகளையும் கணக்கில் எடுக்கப்படுவதாக அமைகிறது.

2. நோக்கங்களை அடைய உதவுகிறது (To achieve objectives) :

நிறுவனத்தில் உள்ள செயல்பாடுகள் அனைத்தும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் அடையும் வகையில் செயல்படுகின்றன. திட்டமிடுதலினால் அச்செயல்கள் சிறந்த முறையில் நடைபெறுவதற்கு உதவுகிறது.



3. சுற்றுப்புற சூழல் மாற்றத்தினை எதிர்நோக்குதல் (Meeting environ. mental change) :

சுற்றுப்புறச் சூழல் மாற்றத்தினால் ஒரு நிறுவனத்தில் நினைத்துப் பார்க்க முடியாத அளவிற்கு மாற்றம் ஏற்படுகிறது. எ.கா: போட்டி அதிகரித்தல், புதிய பொருட்கள் அறிமுகப்படுத்துதல்,

நுகர்வோர் விருப்பங்களில் மாற்றம் ஏற்படுதல் போன்றவற்றினால் அதிக மாற்றங்கள் ஏற்படுவதற்குரிய வாய்ப்புகள் உள்ளன. சுற்றுப்புறச் சூழலுக்கு ஏற்ற வகையில் ஒரு நிறுவனம் தன்னை மாற்றிக் கொள்ள வேண்டும். அவ்வாறு மாற்றிக் கொள்வதற்கு திட்டமிடுதல் அவசியமாகிறது.

4. செயல்பாடுகளில் சிக்கனம் (Economy in operation) :

திட்டமிடுதலில் சிறந்த இலாபகரமான செயல்பாடுகள் தேர்ந்தெடுக்கப் படுகின்றன. சிறந்த இலாபகரமான செயல்பாடுகள் தேர்ந்தெடுக்கப்படுவதால் குறைவான செலவுகள் ஏற்படுகின்றன. எனவே, நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகளில் சிக்கனம் ஏற்படுகிறது.

5. எதிர்கால ஐயப்பாடுடைய நிகழ்விற்கு உதவுகிறது (Helps future contingency) :

பொதுவாக, எதிர்காலம் என்பது நிலையற்றதாக உள்ளது. எனவே, நிலையற்ற செயல்களினால் ஐயப்பாடுடைய நிகழ்வுகள் ஏற்படுவதற்குரிய வாய்ப்புகள் உள்ளன. எதிர்காலத்தைக் கணிப்பதற்கு திட்டமிடுதல் அவசியமாகிறது.

திட்டமிடுதலின் நன்மைகள் (Advantages of Planning) :

திட்டமிடுதல் அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் அவசியமாகக் கருதப் படுகிறது. திட்டமிடுதலினால் பல்வேறு நன்மைகள் கிடைக்கப்படுகின்றன. திட்டமிடுதலின் நன்மைகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

1. நிர்ணயிக்கப்பட்டுள்ள நோக்கங்கள் நிறைவேறுவதற்குத் திட்டமிடுதல் மிகவும் பயனுள்ளதாக அமைகிறது.
2. முடிவு செய்தலுக்குத் திட்டமிடுதல் பெரிதும் பயன்படுகிறது.
3. திட்டமிடுதலினால் எதிர்கால செயல்பாடுகள் செயலாக்கப்பட்டு அதிக இலாபம் ஈட்டப்பட முடிகிறது.
4. திட்டமிடுதல் மேலாண்மையின் அனைத்துப் பணிகளுக்கும் அடிப்படைப் பணியாக விளங்குதல் அனைத்துப் பணிகளும் நடைபெறுவதற்கு உறுதுணையாக விளங்குகிறது.



5. நிறுவனத்தின் செயல்பாடுகள் திட்டத்தின்படி நடைமுறைப்படுத்தப்படுவதால் சீரான பணியோட்டம் (Proper flow of work) நடைபெறுவதற்கு உறுதி செய்கிறது.

6. சரியான முறையில் திட்டமிடுவதால் கச்சாப்பொருள், உழைப்பு போன்ற காரணிகள் வீணாக்கப்படுவதில்லை. எனவே போளவு உற்பத்தியின் பொருளாதார சிக்கனம் கடைப்பிடிப்பதற்குத் திட்டமிடுதல் மிகவும் பயனுள்ளதாகயிருக்கிறது.

திட்டமிடுதலின் குறைபாடுகள் (Limitations of Planning):-

திட்டமிடுதல் மேலாண்மையின் முதன்மைப் பணியாகச் செயல்படுகிறது. திட்டமிடுதலினால் மேலாண்மையின் அனைத்துப் பணிகளும் சிறப்பாகச் கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

1. நிச்சயமற்றது (Uncertainty) :-

திட்டமிடுதல் என்பது எதிர்காலம் தொடர்பானதாகும். ஆனால், எதிர் காலம் நிச்சயமற்றதாகும். எதிர்காலம் கணக்கிடப்படுவது நிகழ்தகவாகவோ, ஊக எண்ணங்களாகவோ (guess work) இருக்கலாம். எதிர்காலம் நிச்சய மற்றதாகயிருப்பதால் திட்டமிடுதலின் போது நிர்ணயிக்கப்பட்ட நோக்கங்கள் இலக்கை (target) அடைய முடிவதில்லை. எனவே, பெரும்பாலான மேலாளர்கள் நிச்சயமற்ற மற்றும் எதிர்கால நடவடிக்கைகளில் ஈடுபடுவதை விரும்புவதில்லை.

2. செலவு அதிகம் (Costly) :

திட்டமிடுதல் செலவு அதிகமானதாக உள்ளது. திட்டமிடுதல் ஒவ்வொரு நிலையிலும் அதிகமான நேரம் எடுத்துக் கொள்ளப்படுகின்றது. திட்டமிடுதல் என்பது அதிக நேரம் எடுத்துக் கொள்ளக்கூடிய படிமுறையாகும். திட்டமிடப்படும் போது தேவையான தகவல்கள் சேகரிக்கப்பட்டு, பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்டு, சிறந்த இலாபகரமான செயல்பாடுகள் தேர்ந்தெடுக்கப்பட வேண்டும். எனவே, இவ்வகைப் பணிகள் செய்து முடிப்பதற்கு அதிக நேரமும் பணமும் தேவைப்படுகிறது. எனவே, திட்டமிடுதலில் செலவு அதிகம்.

ஹெய்மேன் கருத்துப்படி, 'திட்டமிடுவதற்குரிய செலவு திட்டமிடுதலினால் கிடைக்கப்படும் பங்களிப்பினை விட அதிகமாகயிருக்கக் கூடாது மற்றும் புத்திசாலித்தனமான மேலாண்மை தீர்வுகள் திட்டமிடுதலினால் கிடைக்கப்படும் நன்மைகளுக்கும் செலவிற்கும் சமநிலை ஏற்படுவது அவசியமாக உள்ளது.

சிறிய நிறுவனங்கள் (Small concerns) :

திட்டமிடுதலில் அதிக நேரமும் பணமும் தேவைப்படுகிறது. எனவே, குறைவான மூலதனத்தைப் பெற்றுள்ள சிறிய நிறுவனங்களால் திட்டமிடுதலைப் பயன்படுத்த முடிவதில்லை.



4. காலதாமதம் (Delay) :

முடிவு எடுக்கப்படும் போது ஒரு சில செயல்முறைகள் பின்பற்றப்பட வேண்டும். சிறிய திட்டமாகயிருந்தால் முழுமையான செயல்முறைகள் பின்பற்றப்படவேண்டும். முழுமையான செயல்முறைகள் பின்பற்றப்படுவதால் அதிக காலதாமதம் ஏற்படுகிறது.

5.நெகிழ்ச்சியற்றது (Rigidity) :

ஒரு சில குறிப்பிட்ட கருத்துகளின் அடிப்படையில் திட்டம் தயாரிக்கப்படுகிறது. திட்டம் நிலையானதாகயிருக்கும் என்று தயாரிக்கப்படுகிறது. ஆனால், நிலையானதாகயிருந்தால் மாறுபடும் சூழ்நிலைக்கு ஏற்றவாறு நிறுவனம் செல்ல முடியாது.

6.இடர்பாடுகள் (Risks) :

திட்டம் தயாரிக்கப்படும் போது பல்வேறு மாற்று நடவடிக்கைகள் கணக்கில் எடுக்கப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு மாற்று நடவடிக்கைகளும் தன்னுடைய நன்மை தீமைகளைப் பெற்றுள்ளன. எனவே, சிறந்த மாற்று நடவடிக்கை தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டாலும் திட்டமிடுதல் இடர்பாடுகள் உள்ளதாகயிருக்கிறது.

8. எதிர்பாராத காரணங்கள் (Unforeseen causes) :

ஒரு சில எதிர்பாராத காரணங்களால் (அரசின் கட்டுப்பாடு, இயற்கையின் பாதிப்பு, பொருளாதார மாற்றம்) திட்டமிடுதலின் திறன் பாதிக்கப்படலாம். அதாவது, திட்டமிட்டபடி செயல்படுத்த முடியாமல் போகக்கூடிய சூழ்நிலைகள் உருவாகலாம்.

தீர்மானம் செய்தல் (Decision making)

பொருள் (Meaning of Decision making) :

நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு மேலாளரும் தங்களுடைய துறைக்குத் தேவையான தீர்மானங்களை எடுக்க வேண்டும். தீர்மானம் எடுத்தல் ஒவ்வொரு மேலாளரின் பணிகளுள் முக்கிய பகுதியாகக் கருதப்படுகிறது.

"தீர்மானம் செய்தல் என்பது கிடைக்கக்கூடிய மாற்று நடவடிக்கைகளில் (alternatives) மிகச் சிறந்த மாற்று நடவடிக்கையினைத் தேர்ந்தெடுப்பதாகும்." தீர்மானம் செய்தல் மேல்நிலைப்பணியாளர்களுக்கு மட்டுமின்றி நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து நிலைக்கும் தேவைப்படுகிறது. ஒரு குறிப்பிட்ட சூழ்நிலைக்கு மேற்கொள்ளப்பட வேண்டிய அல்லது மேற்கொள்ளத் தேவையற்ற செயல்களைப் பற்றி நிர்வாகி முடிவு எடுக்கப்படுவதையே தீர்மானம் செய்தல் என்கிறோம். என்ன செய்ய வேண்டும்? எப்பொழுது செய்ய வேண்டும் ?



யாரால் செய்யப்பட வேண்டும்? போன்ற வினாக்களுக்குரிய முடிவுகள் ஒரு மேலாளரால் எடுக்கப்பட வேண்டும். அவ்வாறு முடிவுகள் எடுக்கப்படுவதையே தீர்மானம் செய்தல் என்கிறோம்.

இலக்கணம் (Definition) :

நேய்னெஸ் மற்றும் மேஸ்லா என்பவர்கள் தீர்மானம் செய்தல் தொடர்பாக கீழே குறிப்பிட்டுள்ளவாறு இலக்கணம் கூறுகிறார்கள்.

“பல மாற்று நடவடிக்கைகளுள் முடிவெடுத்தல், பிரச்சனையை மற்ற வழிகளை விட சிறந்த முறையில் தீர்க்கக்கூடிய சிந்தனையையுடைய ஓர் நடவடிக்கையைத் தேர்ந்தெடுக்கும் ஓர் நடைமுறையே தீர்மானம் எடுத்தல் ஆகும்.” ∴பிலிப் கோட்பாடின் படி மாற்று நடவடிக்கைகளுள் சிறந்த தேர்ந்தெடுப்பு தான் தீர்மானம் என கூறப்படுகிறது.

ஜார்ஜ் டெரியின் கூற்றுப்படி தீர்மானம் செய்தல் என்பது இரண்டு அல்லது இரண்டிற்கு மேற்பட்ட நடவடிக்கைகளிலிருந்து சிறந்த மாற்று நடவடிக்கையினைத் தேர்ந்தெடுத்து அதற்குரிய செயல்பாடுகளை நிர்ணயம் செய்வதாகும்.

தீர்மானம் செய்தலின் தன்மைகள் (Features of Decision making) :

1. தீர்மானம் செய்தல் என்பது ஒரு குறிக்கோளுடன் செயல்படுகிறது. அதாவது, குறிப்பிட்ட இலக்கை (target) அடைய வேண்டும் என்ற எண்ணத்தோடு தீர்மானம் மேற்கொள்ளப்படுகிறது.
2. தீர்மானம் செய்தல் தொடர்ச்சியான படிமுறையாகும் (continuous process). தீர்மானம் செய்தல் ஒவ்வொரு நாளும் அல்லது அடிக்கடி நிறுவனத்தின் தேவைக்குத் தகுந்தபடி நடைபெறுகிறது.
3. தீர்மானம் செய்தல் தேர்ந்தெடுக்கும் (Selection) பணியைக் கொண்டுள்ளது. அதாவது பல்வேறு மாற்று நடவடிக்கைகளில் சிறந்த மாற்று நடவடிக்கையைத் தேர்ந்தெடுப்பது தான் தீர்மானம் செய்தல் என்று கருதப்படுகிறது."
4. தீர்மானம் செய்தல் ஒரு அறிவியலாகவும் கலையாகவும் கருதப்படுகிறது. தீர்மானம் செய்தல் சிந்தனை தொடர்புடைய படிமுறையாகும் (Thinking process).
5. தீர்மானம் செய்தல் என்பது வருங்கால செயல்களைக் கணிப்பதின் பகுதி பாக விளங்குகிறது. அவ்வாறு கணிக்கப்படும் போது கடந்த கால அனுபவத்தையும் நடப்பு சூழ்நிலைகளையும் கணக்கில் கொண்டு தீர்மானம் தொடர்பான முடிவு எடுக்கப்படுகிறது.
6. தீர்மானம் செய்தல் நேரடியானதாகவோ அல்லது எதிர்மறையானதாகவோ இருக்கலாம்.
7. ஒரு முடிவு கிடைக்கப்படுவதற்குரிய வழியாக தீர்மானம் செயல்படுகிறது.



முக்கியத்துவம் (Importance) :

தீர்மானம் செய்தலின் முக்கியத்துவம் அல்லது அவசியம் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன.

- i. தீர்மானம் எடுத்தல் ஒவ்வொரு மேலாளரின் பணியாகும். ஒவ்வொரு நடவடிக்கைக்கும் தீர்மானம் எடுத்தல் அவசியமாகிறது.
- ii. தீர்மானம் எடுக்கப்படும் போது பல்வேறு மாற்று நடவடிக்கைகளில் சிறந்த மாற்று நடவடிக்கை தேர்ந்தெடுப்பதால், நிறுவனத்திற்குச் சிறந்த பயன் கிடைக்கப்படுகிறது.
- iii. இடர்பாடுகள் தவிர்க்கப்படுவதற்கு அல்லது பிறருக்கு மாற்றப்படுவதற்கு தீர்மானம் அவசியமாகிறது.
- iv. தீர்மானம் இல்லாத மேலாண்மை முதுகெலும்பு இல்லாத மனிதனைப் போன்று செயல்படுகிறது. அதாவது, தீர்மானம் எடுத்தல் இல்லாமல் வணிகத்தில் எந்தவிதமான செயல்களும் நடைபெற முடியாது.
- v. மேலாண்மைப் பணிகள் அனைத்தும் நடைபெறுவதற்கு தீர்மானம் செய்தல் அவசியமாகிறது. தீர்மானம் எடுக்கப்படாமல் மேலாண்மைப் பணிகள் செயல்பட முடியாது.
- vi. நோக்கம் நிர்ணயிக்கப்படுதல், திட்டம் தயாரித்தல், பணியாளர்களைத் தெம்பூட்டுதல் போன்ற நடவடிக்கைகளுக்கு தீர்மானம் செய்தல் இன்றியமையாததாகியிருக்கிறது.
- vii. சிறந்த மாற்று வழி (alternative) தேர்ந்தெடுக்கப்படுவதால் தீர்மானம் எடுத்தல் மேலாளருக்குப் பெரிதும் பயன்படுகிறது.

யுக்திகள் (Strategies) :

ஒரு நிறுவனத்தில் நோக்கங்கள் சுற்றுப்புறச் சூழலின் அடிப்படையில் எட்டப்படுவதற்குரிய சிறந்த வழியைத் தேர்ந்தெடுப்பதையே யுக்திகள் என்கிறோம். போட்டியாளர்களைச் சமாளிக்கவும், எதிர்பாராத காரணிகளால் ஏற்படக்கூடிய விளைவுகளைச் சந்திப்பதற்கும் ஒரு நிறுவனம் பின்பற்றும் தந்திரங்களே யுக்திகள் என்று அழைக்கப்படுகிறது.

ஒரு நிறுவனத்தின் சுற்றுப்புற சூழல் சாதகமாகியிருந்தால், அந்த நிறுவனம் தன்னுடைய நிறுவனத்தை விரிவாக்கம் செய்யலாம். அதே சமயத்தில் நிறுவனத்தின் வனங்களும் போதுமான அளவில் இருக்கப்பட வேண்டும். அவ்வாறாயிருந்தால், அந்த நிறுவனம் அதிகமான இலாபத்தை ஈட்டமுடியும். சுற்றுப்புறச்சூழல் பாதகமானதாகியிருந்தால், யுக்திகளைப் பின்பற்ற வேண்டும். யுக்திகள் நீண்டகால அடிப்படையில் தயாரிக்கப்பட்டதாகியிருக்க வேண்டும்.



பிரிவுகள் (Types) :

யுக்திகள் கீழே குறிப்பிட்டுள்ளவாறு பிரிக்கப்படுகின்றன.

- i) நிலைப்பு தன்மையான யுக்திகள் (Stability strategy)
- ii) பொருள் அபிவிருத்தி யுக்திகள் (Product development strategy)
- iii) சந்தை அபிவிருத்தி யுக்திகள் (Market development strategy)
- iv) செங்குத்து ஒருங்கிணைப்பு யுக்திகள் (Vertical integration strategy)
- v) இணைப்பு யுக்திகள் (Merger strategy)

அமைப்பு முறை (ORGANISATION)

அமைப்பு முறை என்பது நிறுவனத்தின் பல நிலைகளை ஒட்டவைத்து அந்நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைவதற்கு உதவும் மேலாண்மை கருவியாகும் என துண்டி கூறுகிறார்.

அமைப்பு முறையின் இலக்கணம் (Definition) :

1. செய்ய வேண்டிய பணிகளை அடையாளம் கண்டு வகைப்படுத்துவது, அதிகாரங்களையும் பொறுப்புகளையும் ஒப்படைத்து மற்றும் நோக்கங்களை அடைவதற்காக ஒன்றாக பணியாற்றுவதற்குண்டான உறவு முறைகளை பணியாளர்களிடையே ஏற்படுத்துவது ஆகிய நடைமுறைகளை குறிப்பதே அமைப்பு முறையாகும்". - ஆலன்

2. "செய்ய வேண்டிய பணியை அறிந்து அதனை பல பிரிவுகளாகப் பிரித்து அந்த வேலையின் பொறுப்பு, அதிகாரம் முதலியவை அளிக்கப்பட்டு தெளிந்த ஒரு நோக்கத்தின் கீழ் ஒருவருக்கொருவர் செயல்படுவதே ஒழுங்கமைப்பு" ஆகும்.

3. ஒரு தொழிலின் செயல்கள் பலவற்றைத் தெளிவுபடுத்தியும் அவற்றைப் பல பிரிவுகளாகப் பிரித்து அதன் பொறுப்பு அதிகாரம் முதலியவற்றையும் ஒரு இணைப்புடன் பலரும் பகிர்ந்து கொண்டு செயல்படும் முறையே ஒழுங்கமைப்பு என்று தியோ ஹைமன் என்பவர் கூறுகிறார்.

எனவே, செயலாட்சித் தலைவர் ஒழுங்கு அமைத்தல், வேலையாட்களை நியமனம் செய்தல், உரிமைகளை ஒப்படைத்தல் பொறுப்புகளை நிர்ணயம் செய்தல் போன்றவைகளுக்கு ஒழுங்கு அமைப்பு கோட்பாடுகள் அச்சாணியாக விளங்குகின்றது.

அமைப்புமுறை கட்டங்கள் (Steps in organising) :



அமைப்பு முறையை நான்கு கட்டங்களாக பிரிக்கப்பட்டு உள்ளது.

1. பணியை பிரிவுப்படுத்துதல் :

நிறுவனத்தின் பணிகளை பல முக்கிய பகுதிகளாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன. எ.கா : உற்பத்தி, விற்பனை, கொள்முதல், நிதி, அலுவலகம், தரக்கட்டுப்பாடு, பணியாளர் நியமனம் போன்றவற்றின் அடிப்படையில் பிரிக்கப்படுகின்றன.

2. நடவடிக்கைகளை வகைப்படுத்துதல் (Grouping activities) :

நோக்கத்திற்காக செயல்படும் நடவடிக்கைகளை வகைப்படுத்தப்படுகிறது. எ.கா : உற்பத்தி துறையானது உற்பத்தி சம்பந்தப்பட்ட அனைத்து நடவடிக்கைகளிலும் ஈடுபடுகிறது. விற்பனை துறை விற்பனை சம்பந்தப்பட்ட நடவடிக்கையை மட்டும் மேற்கொள்கிறது.

3. பணிகளின் தன்மைகளுக்கு ஏற்ப பணியாளர்களை நியமனம் செய்தல் :

பணிகளின் தன்மைக்கேற்ப வேலைகளை பணியாளர்களுக்கு அவர்களின் கல்வித்தகுதி, திறமை, அனுபவம் போன்றவைகளுக்கு தகுந்தபடி பிரித்துக் கொடுக்க வேண்டும். நியமிக்கப்பட்ட பணியாளர்கள் தாங்கள் செய்யும் பணிக்குபொறுப்பு உள்ளவராக இருப்பார்கள். பணியின்பொறுப்பு ஆனது அந்த பணியை செய்பவரே பொறுப்பு ஏற்கவேண்டும்.

4. அதிகார ஒப்படைப்பு (Delegation of Authority) :

பணிகளுக்கு தகுந்த பணியார்களை தேர்ந்தெடுத்து அவர்களின் பொறுப்பை நிர்ணயம் செய்தவுடன் அப்பொறுப்பை நிறைவேற்றுவதற்கு தேவையான அதிகாரத்தையும் அவர்களிடம் ஒப்படைக்க வேண்டும். அதிகாரத்தை ஒப்படைத்தால்தான் பணியாளர்கள் தங்களுக்கு ஒதுக்கிய பணியை திறம்பட நிறைவேற்ற முடியும்.

5. போதுமான இடவசதி, கருவிகள் அளிக்க வேண்டும் :

பணியாளர்களுக்கு அதிகாரத்தை ஒப்படைத்தால் மட்டும் போதாது. அவர்களுக்கு வேண்டிய எல்லா வசதிகளும் பணிகளை செய்ய தேவையான கருவிகளையும் வழங்க வேண்டும்.

6. பணியாளர்களுக்கிடையே நல்ல உறவினை ஏற்படுத்துதல்

அதிகாரம் ஒப்படைக்கும் பொழுது அவர்களின் கீழ் பணிபுரியும் பணியாளர்களிடையே நல்ல உறவு ஏற்பட்டால்தான் நோக்கத்தை அடைய முடியும். ஒவ்வொருவரும் தான் யாருக்கு பொறுப்புடையவராக இருக்க வேண்டும் என்பதனை தெளிவுபடுத்த வேண்டும்.



அமைப்பு முறையின் முக்கியத்துவம் (Importance of organising) :

1. நிறுவனத்தை அதன்பணிகளின் வகைக்கேற்ப பல துறைகளாக பிரிக்கப்பட்டு அதில் பணிபுரியும் பணியாளர்களின் கடமை, பொறுப்பு, அதிகாரம் போன்றவைகளை வரையறுக்கப்பட்டு நல்ல முறையில் பணியில் ஈடுபட உதவுகிறது.
2. சிறந்த அமைப்பின் முறையினால் நேரம் மிச்சப்படுகிறது.
3. பணியாளர்கள் பணியை தெளிவாக குறிப்பிட்டுள்ளதால் பணியாளர்களுக்கிடையே பிரச்சனைகள் எழுவதில்லை.
4. அமைப்பின் முறையானது மேலாண்மைக்கும், நிர்வாகத்திற்கும் உதவிபுரிகின்றது. பணியாளர்களின் திறமை குறித்த நேரத்தில் வேலையை முடித்துவிடுதல், மேலாண்மையின் திறமை பணியாளர்களை உற்சாகப் படுத்துதல், போன்றவைகளை செய்ய உதவுகின்றது.
5. நல்ல அமைப்பு முறையானது நிறுவனத்தினை விரிவாக்கவும் வளர்ச்சியடையவும் பல வழிகளில் சிறந்து விளங்கவும் உதவுகின்றது.
6. நல்ல அமைப்பு முறையானது மனித வளங்களை அதிக அளவில் பயன்படுத்துகின்றது.
7. நல்ல ஒழுங்கு அமைப்பு முறையானது புதிய கருத்தை உருவாக்கவும் நவீன தொழில் நுட்பம் பெருகவும் அபிவிருத்தி அடையவும் விளங்குகின்றது.
8. நல்ல அமைப்பு முறையானது பல துறைகளின் பணியாளர்கள் தங்களது பணியை திறம்பட செய்யவும். நல்லுறவு ஏற்படவும் ஒருங்கிணைந்து அனைத்து துறைகளும் நிறுவனத்தின் பொது நோக்கை அடைய உதவுகிறது.

அமைப்பு முறையின் கோட்பாடுகள் (Principles of Organisation) :

1. நோக்கங்கள் (Objectives) :

நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை அமைப்பின் முறை மூலமாகவோ அடையமுடிகிறது. நோக்கமில்லாத அமைப்பு முறை சிறந்து விளங்காது, அமைப்பு முறையின் ஒவ்வொரு பகுதி மற்றும் அமைப்பு முறை முழுவதுமே நிறுவனத்தின் அடிப்படை நோக்கத்தை அடைவதற்காக பாடுபட வேண்டும்.

2. திறமை (Specialisation) :

வேலை பகிர்வு மூலம் பணியாளர்களின் திறமை அதிகரிக்கப்படுகிறது. சிறந்த அமைப்பு முறையானது பணியாட்களுக்கு பணி நிறைவு தருகின்றது. சமுதாய நோக்கில் பார்க்கும் பொழுது அமைப்பு முறையானது சமூக நலத்துக்கு துணையாக நிற்க வேண்டும்.



3. ஒருங்கிணைப்பு (Co-ordination) :

நிறுவனத்தின் துறைகள், துறை பணியாளர்கள் ஆகியோரை துறைப் பணிகளுடனும் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும்.

4. ஆணை உரிமை சங்கிலித் தொடர் (Chain of command) :

ஒவ்வொரு கீழ்ப்பணியாளரும் தங்களுடைய மேல்நிலை அதிகாரிகள் யார் என்பதை தெரிந்திருக்க வேண்டும். யாரிடம் தாம் அதிகாரங்களை பெற வேண்டும். யாருக்கு பொறுப்பு உடையவராக விளங்க வேண்டும் என்பதனையும் அதிகாரங்கள் மேல்நிலையிலிருந்து கீழ் நிலைக்கு செங்குத்தாக வருவதையும் தெளிவாக குறிப்பிடப்பட்டிருக்கும்.

5. அதிகாரமும் பொறுப்பும் (Authority and Responsibility) :

அதிகாரமும், பொறுப்பும் சம அளவுடன் இருக்க வேண்டும். அதிகாரம் பொறுப்பு ஆகியவைகளை தெளிவாக வரையப்பட்டு இருக்க வேண்டும். ஒவ்வொரு மேலாளரும் அதிகாரங்களை தனது கீழ் பணிபுரியும் பணியாட்களுக்கு ஒப்படைக்க வேண்டும். மேலாளர் அதிகாரத்தை மட்டும் ஒப்படைக்க வேண்டுமே தவிர பொறுப்புக்களை பிறருக்கு ஒப்படைக்கக்கூடாது.

6. சமநிலை (Balance) :

ஒவ்வொரு நிறுவனத்தின் அமைப்பு முறையில் கீழ்க்கண்டவைகள் சமநிலை உடையவைகளாக இருத்தல் வேண்டும்.

- அதிகாரமும், பொறுப்பும் மேலாளரிடம் சமநிலையில் இருக்க வேண்டும்.
- அதிகார மையப்படுத்துதலும், அதிகாரம் பரவலாக்குதலும்
- அதிகார ஒப்படைப்பு
- அளவான கட்டுப்பாட்டு வீச்சு எல்லை
- உதகவல் தொடர்பு மையங்கள்

7. நெகிழ்ச்சி (Flexibility) :

அப்பொழுதுதான் கீழ்நிலைக்கு தகுந்தவாறு முடிவு எடுக்கும் பொழுது நிறுவனத்தின் அமைப்பு நெகிழ்ச்சியுடையதாக இருக்க வேண்டும். நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி, விரிவாக்கம் போன்றவைகள் எளிதில் எந்தவிதமான இடர்பாடு இல்லாமல் மாற்ற முடியும்.



8. வேலைபகிர்வு (Division of Labour) :

ஒரு நல்ல அமைப்பு முறையில் வேலைகளை பங்கீடு செய்யப்பட்டு பல துறைகளில் ஒப்படைக்கப்பட்டிருக்க வேண்டும்.

துறைகள் அமைத்தல் (Departmentation)

துறைகள் அமைத்தல் என்பது நிர்வாகத்தின் நோக்கங்களுக்காக நடவடிக்கைகளைப் பல தொகுதிகளாக வகைப்படுத்துவதாகும். நிறுவனத்தின் பணிகளைப் பல தொகுப்புகளாக துறைகளுக்கு பிரித்து கொடுப்பதே துறைகள் அமைத்தல் என்று பெயர்.

துறைகள் அமைத்தலின் அடிப்படைகள் (Basis of Departmentation) :

கீழ்க்கண்ட அடிப்படையில் துறைகளை அமைக்கின்றனர்.

1. பணிகளின் அடிப்படை (Functions) :

மேலாண்மை பணிகளின் அடிப்படையில் துறைகளை அமைக்கின்றனர். எ.கா: உற்பத்தித் துறை, கொள்முதல் துறை, விற்பனை துறை, நிதித்துறை

2. பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளின் அடிப்படையில் (Products or service):

நிறுவனம் பல பொருட்களை உற்பத்தி செய்கின்றன. ஒவ்வொரு பொருளுக்கு ஒரு துறை ஏற்படுத்தப்படுகின்றன. ஒவ்வொரு பொருளை உற்பத்தி செய்யும் பணியினை ஒவ்வொரு துறையிடமும் அளிக்கப்படுகிறது.

3. எல்லைப்படி இட அமைப்பு அடிப்படையில் (Area) ;

ஒரு நிறுவனத்தின் பொருள், அல்லது சேவை நாடு முழுவதும் தேவையிருந்தால் நிறுவனம் எல்லா இடங்களிலும் தனது துறையை அமைக்கின்றது. ஒவ்வொரு இடத்திற்கும் ஒரு சிறந்த நிர்வாகி மூலம் துறையை சிறந்த முறையில் செயல்பட வைக்கின்றனர்.

4. வாடிக்கையாளர் அடிப்படையில் (Customers) :

வாடிக்கையாளரின் தேவைக்கு தகுந்தபடி துறைகளை அமைக்கின்றனர். எ.கா : ஆடவர் உலகம், சிறுவர் உலகம், மகளிர் பிரிவு போன்றவைகள் சிறுவர் உலகம், மகளிர் பிரிவு போன்றவைகள் வாடிக்கையாளரின் தேவையை நிறைவேற்றும் பொருட்டு அமைக்கின்றனர்.

5. பணியாளர்களின் எண்ணிக்கை அடிப்படையில் (Number Of employees):

ஒரு பணியை செய்ய எத்தனை பணியாளர்கள் தேவைபடுகிறது என ஆராய்ந்து பணியாளர்களின் எண்ணிக்கை அடிப்படையில் துறைகளை அமைக்கின்றனர்.



அதிகாரம் அல்லது ஆணையரிமை (Authority)

மேலாளர்கள் மற்றவர்கள் மூலமாக தங்களது பணிகளை நிறைவேற்ற வேண்டியதிருப்பதால் மேலாளருக்கு அதிகாரம் தேவைப்படுகிறது. அதிகாரம் இல்லாமல் எந்த மேலாளரும் நிர்வாகம் செய்ய முடியாது. அதிகாரம் மேலாளர் வசம் இருப்பதனால் தான் தனது கீழ் பணியாளர்களுக்கு கட்டளை பிறப்பித்து அவர்கள் மூலம் வேலைகளை நிறைவேற்றிக் கொள்கின்றனர்.

அதிகாரம் என்பது ஒரு பணியைச் செய்து முடிப்பதற்குரிய உரிமையைப் (Right) பெற்றிருப்பதாகும்.

இலக்கணம் (Definition)

திவோ ஹைமேன் கூற்றுப்படி, "அதிகாரம் என்பது தனது கீழ் பணியாற்றும் அலுவலர்களை ஒரு பணியை செய்யுமாறு அல்லது செய்யாமல் இருக்குமாறு கட்டளையிடக் கூடிய சட்டபூர்வமான உரிமையே அதிகாரம் எனப்படும். அவ்வாறு மேலாளர் பணிக்கும் கட்டளையைப் பின்பற்றி நடக்காத பணியாளர்களை வேலை நீக்கம் செய்யவும் அல்லது அவர்கள் மீது ஒழுங்கு நடவடிக்கை எடுக்கவும். மேலாளருக்கு அதிகாரம் உண்டு".

ஹென்றி போயல் கூற்றுப்படி, "அதிகாரம் என்பது ஆணையிடும். உரிமையை வழங்குகிறது மற்றும் பணியை வரவழைக்கச் செய்கின்றது.

ஒரு நிறுவனத்தின் அமைப்பு முறையில் அனைவரையும் கட்டுப்படுத்தி ஒருங்கிணைக்கும் செயல் அதிகாரத்திற்கு இருக்கிறது. நிறுவனத்தின் பொதுநோக்கை அடைய பல மேலாளருக்கு பொறுப்புகள் கொடுக்கப்பட்டுள்ளன. அவர்கள் தங்களுடைய பொறுப்புகளை கீழ்நிலை பணியாளர்கள் மூலம் தான் நிறைவேற்ற முடியும். அதற்கு அவர்களுக்கு போதிய அதிகாரம் கொடுக்க வேண்டும்.

அதிகார ஒப்படைப்பு (Delegation of Authority)

ஒரு குறிப்பிட்ட பணியை நிறைவேற்ற ஒருவரால் மற்றவருக்கு அதிகாரம் வழங்கப்படுகிறது. பொறுப்பையும் அதிகாரத்தையுமே அதிகாரம் ஒப்படைத்தல் என்கிறோம். பொதுவாக கீழ்மட்ட அதிகாரிகளுக்கு மேல்மட்ட அதிகாரிகளால் அதிகாரமும், பொறுப்பும் வழங்கப்படும்.



அதிகார ஒப்படைப்பின் இலக்கணம் :

எல்.எ. ஆலன் கூற்றுப்படி, “அதிகார ஒப்படைப்பு என்பது மற்றவர்களுக்கு அதிகாரமும், கடமையும் வழங்கி அதன் மூலம் அவர்களுக்கு பொறுப்பை உண்டாக்குவதே ஆகும். எனவே, பணிகளையும் அதிகாரங்களையும் பணியாட்களுக்கிடையே பகிர்ந்து கொள்வதையே அதிகார ஒப்படைப்பு என்று அழைக்கிறோம்.

அதிகார ஒப்படைப்பின் கூறுகள் (Elements of Delegation) :அதிகார ஒப்படைப்பு மூன்று கூறுகளாக உள்ளன.

1. கடமை
2. அதிகாரம்
- 3.பொறுப்பு

1. அதிகாரத்தை ஒப்படைப்பவர் கடமைவை பிறருக்கு பகிர்ந்தளிக்கிறார் (Assignment of duties to Subordinates) ?

மேலாளர் தனது துணைப் பணியாளர்களுக்கு பல கடமைகளை பிரித்து கொடுக்கிறார். ஒவ்வொருவரும் என்ன என்ன பணிகளை செய்ய வேண்டும் எனக் கூறுகிறார்.

2. அதிகாரத்தை ஒப்படைப்பவர் அதிகாரத்தை மற்றவருக்கு வழங்குகிறார். (Granting of authority to sub-ordinates) :

கடமையிலிருந்து வருவதுதான் அதிகாரம். கீழ்ப்பணியாளர்களுக்கு போதுமான அதிகாரங்கள் கொடுத்தால்தான் அவர்கள் தங்கள் பணியைச் செம்மையாக நிறைவேற்ற முடியும். ஒவ்வொரு நிறுவனத்திலும் கடமையும் அதிகாரமும் சம அளவில் இருக்கவேண்டும்.

3.அதிகார ஒப்படைப்பு பொறுப்பை உருவாக்குகிறது (Creation of Accountability) :

கடமையானது பணியிலிருந்தும், அதிகாரம் கடமையில் இருந்தும் பொறுப்பு கடமையிலிருந்தும் வருகின்றன. கீழ்ப்பணியாளர் தனக்கு ஒப்படைக்கப்பட்ட பணியை நிறைவேற்றுவதற்கான பொறுப்பை ஏற்றுக் கொள்கிறார் ஒவ்வொரு கீழ்ப்பணியாளர்களும் தாம் செய்யும் பணிக்கு தாமே பொறுப்பாவார். பணியில் ஏதேனும் தவறு செய்தால் தனது மேல் அதிகாரிகளுக்கு பதில் சொல்ல பொறுப்புடையவராக இருப்பார். எனவே, அதிகார ஒப்படைப்பு கூறுகளில் கடமை, அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு ஆகிய மூன்று முக்கியமானதாக விளங்குகின்றது. மூன்றும் ஒன்றோடு ஒன்று இணைந்தும், சமமாகவும், தனித்தும் காணப்படுகின்றன.



அதிகார ஒப்படைப்பின் கோட்பாடுகள் (Principles of Delegation of Authority) :

1. கடமைகளை பிறருக்கு வழங்க கூடாது. அதிகாரங்களை மட்டுமே பிறருக்கு வழங்க வேண்டும்.
2. துணைப்பணியாளர்கள் கட்டளையை ஒரே ஒரு மேல் அதிகாரியிடம் மட்டுமே பெறவேண்டும்.
3. துணைப்பணியாளர்களிடம் வழங்கப்பட்ட அதிகாரமும் மற்றும் உரிமையில் சுதந்திரமாக செயல்பட உரிமை வழங்க வேண்டும்.
4. ஒவ்வொரு மேலாளருக்கும் உரிய அதிகாரங்கள் அவரின் அதிகார எல்லை போன்றவைகளை எழுத்து மூலமாக புத்தக வடிவில் இருக்க வேண்டும்.
5. பணியாளர்களுக்கு பணியை செய்யக் கடமையிருந்தும் போதிய அதிகாரம் இல்லையெனில் அது சிறப்பாக அமையாது. அதே போன்று கடமையில்லாத அதிகாரம் ஒரு சர்வாதிகாரி போல் இருக்கும்.
6. ஒரு நிறுவனத்தில் கடமை, அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு மூன்றும் சம அளவில் இருக்க வேண்டும்.
7. ஒப்படைக்கப்படும் பொறுப்புகளும், அதிகாரமும் தெளிவாகவும், நிச்சயமானவையாகவும் இருக்க வேண்டும்.
8. எந்த அளவுக்கு அதிகாரம் ஒப்படைக்கப்பட்டுள்ளதோ அந்த அளவுக்கு கடலையும், பொறுப்பும் நிறைவேற்றப்பட வேண்டும்.

அதிகார மையப்படுத்துதல் (Centralisation)

அதிகார மையப்படுத்துதல்:

அமைப்பு முறையில் மேல் மட்டத்தில் அதிகாரத்தை வைத்து கொள்வதே அதிகார மையமாக்குதல் என்று பெயர். அதிகாரம் மையப்படுத்தப்பட்ட நிறுவனங்களில் முடிவுகள் மேல்நிலை நிர்வாகிகளால் எடுக்கப்படுகின்றன.

இலக்கணம் (Definition) :

ஹென்றி பேயல் கூற்றுப்படி "கீழ்ப்பணியாளர்களின் முக்கியத்துவத்தை அதிகப்படுத்தும் எதுவும் அதிகார பரவலாக்குதல் ஆகும். அவர்களின் முக்கியத்துவத்தை குறைக்கும் எதுவும் அதிகார மையப்படுத்துதலாகும்." லூயிஸ் ஏ. ஆலன் கூற்றுப்படி அதிகார மையப்படுத்துதல் என்பது அதிகாரங்களை அமைப்பு முறையில் மத்தியில் ஒதுக்கி வைத்து கொள்வதாகும்.



அதிகார மையப்படுத்துதலின் கூறுகள் (Elements of Centralisation) :

1. சிறிய நிறுவனங்களின் வெற்றி தோல்வி அதன் தலைமையை பொறுத்தே அமைகின்றது. ஏனென்றால் அனைத்து அதிகாரமும், பொறுப்பும் தலைமையிடம் பெரிய அளவில் மாறும்பொழுது அதிகாரம் பரவலாக்க வேண்டும்.
2. நிறுவனத்தின் அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் முழுமையாக்கி அவைகளை ஒரே மாதிரியாக இருக்கச்செய்யும் வேலையை அதிகார மையமாக்குதல் செய்கிறது.
3. நிறுவனத்தின் எல்லா நடவடிக்கைகளையும் அதிகார மையப்படுத்துதல் ஒருமுகப்படுத்தப்படுகிறது.
4. அவசரமான முடிவு எடுக்க அதிகார மையப்படுத்துதல் தேவைப்படுகிறது.

அதிகார மையப்படுத்துதலின் நன்மைகள் (Advantages):

1. வேலைப்பளு அவர்களின் தகுதிகேற்ப பகிர்ந்து அளிப்பதால் மனித சக்தியையும் இயந்திர சக்தியையும் முழு அளவில் பயன்படுத்தப்படுகிறது.
2. நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகளை ஒருமுகப்படுத்த முடிகின்றது.
3. அதிகாரங்கள் முழுவதும் ஒர் இடத்தில் குவிந்து கிடப்பதால் ஆணைகள் ஒரே தன்மையை கொண்டதாக விளங்கும்.
4. ஆணைகளை உடனுக்குடன் நிறைவேற்றப்படுகிறது.
5. முடிவுகள் உடனே எடுக்கப்படுகின்றன.
6. முழு அதிகாரங்களை கொண்ட மேலாண்மை இயக்குநர் நிறுவனத்தை கட்டுப்படுத்த முடிகிறது.
7. பணியர்களுக்கு தனி பயிற்சியும் அதற்குரிய திறமையும் பெற வாய்ப்பு அளிக்கிறது.
8. மேலாண்மை செலவு, கண்காணிப்புச் செலவு பராமரிப்பு செலவு ஆகியவைகளை குறைக்க வழி செய்கின்றது.

அதிகார மையப்படுத்துதலின் குறைகள் (Limitations)

1. மேலாண்மை இயக்குநர் பணிப்பளு அதிகமாக காணப்படுவதால் எல்லா பிரச்சனைகளும் அவரே தீர்க்கும் போது முடிவுகள் உடனே எடுக்க முடியாது. இதனால் கால தாமதம் ஏற்படுகின்றன.



2. பணியாளர்களுக்கு எந்தவிதமான அதிகாரமும் ஒப்படைக்கப்படாததால் அவர்கள் விலகிவிடுகிறார்கள்,

3) கீழ்ப்பணியாளர்கள் மேலாண்மையில் பங்கு கொள்ளாத காரணத்தினால் மேலாண்மையின் வளர்ச்சி நடைபெறுகிறது.

4. நிறுவனத்தின் அனைத்து பிரிவுகளையும் கட்டுப்படுத்த வேண்டிய பொறுப்பு மையமாக்கப்பட்டு மேல்நிலை மேலாண்மையிடம் ஒப்படைக்கப்படுவதால் இப்பணிகடுமையாகிறது.

அதிகார பரவலாக்குதல் (Decentralisation)

ஒரு நிறுவனத்தில் மேல்மட்ட நிர்வாகத்தில் உள்ளவர்கள் எல்லா அதிகாரங்களையும் தம்மிடமே வைத்துக் கொள்ளாமல் குறிப்பிட்ட சில முக்கியமான அதிகாரங்கள் தவிர மற்றவற்றை நிர்வாக அமைப்பின் ஒவ்வொரு மட்டத்தின் பதவியில் இருப்பவர்களிடம் வழங்குவதனையே அதிகார பரவல் (Decentralisation) என்று அழைக்கிறோம்.

அதிகார பரவலாக்கம் என்பது அதிகார ஒப்படைப்பின் விரிவேயாகும். அதிகார பரவலாக்கம் என்பது மைய நிலையில் பயன்படுத்தும் அதிகாரத்தை தவிர மற்ற அதிகாரங்களை கீழ்நிலை பணியாளர்களுக்கு வழங்கப்படுவதாகும்.

அதிகார பரவலாக்குதலின் இலக்கணம் (Definition) :

“அதிகார பரவல் என்பது மேல்மட்ட நிர்வாகம் முடிவு எடுக்க வேண்டிய சில “அதிகார பரவல் என்பது மேல்மட்ட நிர்வாகம் முடிவு எடுக்க வேண்டிய சில அதிகார விஷயங்களை தவிர மற்ற எல்லா விஷயங்களையும் கீழ்மட்டத்தில் உள்ளவர்கள் வரையில் எல்லா நிலைகளிலும் பகிர்ந்து பரவலாக ஒப்படைப்பதாகும்” என எல். எ. ஆலன் குறிப்பிடுகிறார்.

அதிகார ஒப்படைவுக்கும், அதிகார பரவலுக்கும் உள்ள வேறுபாடுகள் (Difference between Delegation and Decentralisation) :

1. அதிகார ஒப்படைவு என்பது ஒருவர் மற்றவருக்கு அதிகாரத்தை ஒப்படைப்பதாகும். அதிகார ஒப்படைப்பு ஒரு முழுமை பெற்ற நடைமுறையாகும். அதிகார பரவல் என்பது அதிகார ஒப்படைப்பு மேலிருந்து கீழ்வரை முழுமையாக ஒப்படைக்கப்பட்ட பிறகுதான் அதிகார பரவல் ஏற்படுகிறது. அதிகார ஒப்படைப்பு முழுமையான பிறகுதான் அதிகார பரவல் ஏற்படுகிறது.



2. அதிகார ஒப்படைப்பு மேல்நிலை அதிகாரிகளுக்கும் அவரது துணை பணியாளர்களுக்கும் இடையே ஏற்படுகிறது. அதிகார பரவல் மேல்நிலை பேலாண்மைக்கும் ஒவ்வொரு துறைக்குமிடையே ஏற்படுகிறது.

3. அதிகார ஒப்படைப்பு நிறுவனத்தில் கட்டாயமாக இருக்க வேண்டும். ஆனால் அதிகார பரவல் நிறுவனத்தில் இருக்க வேண்டிய அவசியம் இல்லை.

4. அதிகார ஒப்படைப்பு நிர்வாகம் சிறப்பாக நடைபெற தேவையான ஒரு கருவியாகும். அதிகார ஒப்படைப்பு இல்லாமல் நிறுவனத்தில் நிர்வாகம் செய்ய முடியாது. ஆனால், அதிகார பரவல் இல்லாமலேயே நிர்வாகம் நடைபெற இயலும்.

அதிகார ஒப்படைவு என்பது நிர்வாகிகள் தம்மிடம் ஒப்படைக்கப்பட்ட வேலைகளை புரிந்துகொண்டு மற்றவர்களுக்கு ஒப்படைக்கத் தேவையான ஒன்றாகும். அதிகார பரவல் என்பது கீழ்மட்டத்தில் உள்ளவர்களுக்கும் சில குறிப்பிட்ட எல்லையில் முடிவு எடுக்க அதிகாரம் வழங்கப்பட்டுள்ளது.

6. அதிகார ஒப்படைப்பில் அதிகாரம் பெற்றவரை அதிகாரம் ஒப்படைத்தவர் கட்டுப்படுத்த முடியும். அதிகார பரவலில் அந்தந்ததுறை மேலாளரிடம் கட்டுப்படுத்த உரிமை உண்டு.

அதிகார பரவலாக்குதலின் அடிப்படை கூறுகள் (Elements) :

1. நிறுவன அமைப்பு பெருகி வரும்பொழுது அவற்றின் பிரச்சனைகள் அதிகமாகின்றது. இதனால் அதிகார பரவலாக்குதல் தேவைப்படுகிறது.

2. புதிய முடிவு எடுக்கும்பொழுது எவ்வளவு செலவு ஏற்படுகின்றதோ அந்த அளவுக்கு அதிகார பரவல் தேவைப்படுகிறது.

3. ஒரே நிறுவனம் பல தரப்பட்ட தொழிலையோ அல்லது பல்வேறு பொருள் களை உற்பத்தி செய்தாலோ அல்லது விற்பனையில் ஈடுபட்டாலோ அந்த நிறுவனத்திற்கு அதிகார பரவல் அவசியமாக விளங்குகின்றது.

4. அதிகாரம் பரவலாக்கப்படுவதால் அதிக எண்ணிக்கையில் மேலாளர்கள் தேவைப்படுகிறது. அவர்களுக்கு போதிய பயிற்சியும் அளிக்கவேண்டும்.

5. உயர் மேலாண்மையின் மனநிலை பொறுத்து அதிகார பரவல் அமைகின்றது.



அதிகார பரவலாக்கத்தின் நன்மைகள் (Advantages) :

1. உயர்நிலை அதிகாரிகளின் வேலைப்பளு குறைகின்றது. இதனால் அன்றாடம் செய்யும் வேலையிலிருந்து மேல்நிலை பணியாளர்கள் விடுவிக்கப்படுகிறார்கள்.
2. அதிகார பரவலின் மூலம் உடனடியாக முடிவு எடுக்க வசதி உள்ளது.
3. அதிகார பரவலினால் கீழ்ப்பணியாளர்களும் முடிவு எடுப்பதில் பங்கு கொள்கின்றனர். ஜனநாயக அடிப்படையில் நிறுவனம் மேலாண்மை செய்யப்படுகின்றது.
4. பணியாளர்களிடம் ஒழுக்கம், தெம்புட்டுதல் போன்றவைகள் காணப்படுகிறது.
5. நிறுவனத்தை எளிதாக கட்டுப்படுத்த முடிகின்றது"
6. பணியாளர்களிடையே போட்டி ஏற்பட்டு தங்களின் திறமையை வளர்க்கின்றனர்.
7. நிறுவனத்தை பல்வேறு துறைகளாகப் பிரிப்பது சுலபம்.
8. நிறுவனம் நெகிழ்ச்சி தன்மையுடையதாக விளங்குகின்றது
9. நிறுவனத்தில் ஏற்படும் வாணிக தடைகளை குறைப்பதற்கு அதிகார பரவலாக்கம் பயன்படுகிறது.
10. கீழ்ப்பணியாளர்கள் செயலாக்கத்தையும் உற்சாகத்தையும் தூண்டும் வகையில் அதிகார பரவல் உதவுகின்றது.



அலகு 5

தலைமைத்துவம், ஊக்கமுட்டுதல் மற்றும் கட்டுப்பாடு

தலைமை ஏற்பு (Leadership) :

தலைமை ஏற்பு என்பது பணியாளர்களுக்கு வழிகாட்டுதல் மற்றும் ஆலோசனை வழங்குதல் போன்ற சிறப்பு குணநலன்கள் அடங்கியதாகும். டெரி.என்ற வல்லுநர் தலைமை ஏற்பு பற்றிக் கீழ்க்கண்டவாறு குறிப்பிடுகிறார். தலைவர் என்பவர் பணியாளர்களுக்கு முன் மாதிரியாக விளங்குகிறார். அவர் தள்ளப்படுபவரல்ல தள்ளப்படுபவரை விட இழுப்பவராக விளங்குகின்றார்.

தலைவர் என்பவர் பணியாளர்களுக்கு வழிகாட்டி அவர்களை பணிபுரிவதற்குத் தூண்ட வேண்டும். தலைமையேற்பு என்பது பணியாளர்களின் தன்னிச்சையான ஒத்துழைப்பினைப் பெறுவதற்காக ஒரு மேலாளர் பணிகளை வழிநடத்தும் செயல்களைக் குறிப்பிடுவதாகும். பணியாளர்களின் போக்கினைத் தூண்டும் திறமை தான் தலைமையேற்பு என்று கருதப்படுகின்றது.

இலக்கணம்:

ஆல்போர்டு மற்றும் பேட்டி என்ற வல்லுநர்கள் தலைமை ஏற்பு பற்றிக் கீழ்க்கண்டவாறு கூறுகிறார்கள். "தலைமை ஏற்பு என்பது பின்பற்றுபவர்களை எந்தவித வற்புறுத்தலுமின்றித் தன்னிச்சையாகப் பணிபுரிய வைக்கும் திறமையாகும்."

"தலைவர் தன் கீழ்ப்பணியாற்றும் பணியாளர்கள் அனைவரும் ஒன்றுபட்டு அவர் விரும்பும் பணியினைச் செய்து முடிக்கும் அளவில் உருவாக்கும் உறவே தலைமை" எனப்படும்.

கூன்ஸ் மற்றும் ஓ' டொனெல் தலைமையேற்பு பற்றிக் கீழே குறிப்பிட்டுள்ளவாறு குறிப்பிடுகிறார். தலைமையேற்பு என்பது நம்பிக்கையுடனும் விருப்பார்வத்துடனும் கீழ்நிலைப் பணியாளர்களை வேலை செய்யத் தூண்டும் மேலாளரின் ஆற்றலாகும்".

தலைமையின் சிறப்புத் தன்மைகள் : (Features of a Leadership) :

தலைமை சிறப்பாக அமைய வேண்டுமானால் கீழ்க்கண்ட தன்மைகளைப் பெற்றிருக்க வேண்டும்.



1. தலைமை பின்பற்றுபவர்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் (A leader must have followers)

தலைமையானது பின்பற்றுபவர்களைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். பின்பற்றுபவர்கள் இல்லாமல் தலைமை இல்லை. பின்பற்றுபவர்கள் தலைவருடைய தலைமையினை ஏற்று அவரது கட்டளைகளை ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.

2. சில செயல்கள் இருக்க வேண்டும் :

தலைமை இருந்தால் அங்கு ஒரு சில செயல்கள் நடைபெற வேண்டும். தம்மைப் பின்பற்றும் நபர்களுக்கு வழிகாட்டும் உரிமையினைப் பெற்றுள்ள தலைவர் அவர்களுடைய செயல்களுக்கும் நடவடிக்கைகளுக்கும் பொறுப்பாளியாகிறார்.

தலைமையானது பின்பற்றுபவர்களுக்கு ஒரு முன் மாதிரியாகச் செயல்படவேண்டும். அவர் ஒரு முன்னோடியாகத் திகழ வேண்டும்.

3. தலைமை தம்முடைய நடத்தை மூலம் பிறருக்கு வழிகாட்டியாக அமைகிறார் (A leader must be an example by his personal conduct)

தலைவருடைய நடவடிக்கைகள் அவரைப் பின்பற்றுபவர்களுக்கு வழிகாட்டியாக அமைய வேண்டும். தலைவர் தலைமைப் பொறுப்பை ஏற்பதன் காரணமாகப் பொறுப்பினின்று விடுவிக்கப்படுவதில்லை. தலைவருடைய செயல்கள் மற்றவர்களைப் பாதிக்கும் வகையில் அமைவதால் தலைவர் சுயக்கட்டுப்பாட்டுடன் இருக்க வேண்டும். பின்பற்றுபவர்களின் பணி தலைவர் செயல்களைப் பொறுத்து அமையும்.

நல்ல தலைமை என்பது கீழ்க்கண்ட குணநலன்களை (Qualities) பெற்றிருக்க வேண்டும்.

- பின்பற்றுபவர்களுக்கு வழிகாட்டும் திறமையைப் பெற்று இருக்க வேண்டும்
- பணியினை மேற்பார்வையிடும் தன்மையை பெற்றிருக்க வேண்டும்.
- பின்பற்றுபவர்களின் ஒத்துழைப்பைப் பெறும் திறமை உடையவராக இருக்க வேண்டும்.
- நல்ல உடல் வலிமையும், ஆரோக்கியமும் உடையவராக இருக்க வேண்டும்.
- பணியாளர்களை உற்சாகப்படுத்தும் திறமை பெற்றிருக்க வேண்டும்.
- ஒதுக்கப்பட்ட பணிகளுக்குப் பொறுப்பேற்கும் தன்மை உடையவராக இருக்க வேண்டும்.
- பிறகுடைய உதவியின்றி ஒரு நிலையைப் பற்றி முடிவு எடுக்கும் திறமை பெற்றவராக இருக்க வேண்டும்.
- பணியாளர்களுக்குச் செய்தி அளிக்கும் திறமை உடையவராக இருக்க வேண்டும்.
- அறிவுத் திறன் படைத்தவராக இருக்க வேண்டும்.
- ஒரு தலைமையேற்பு சமூக ஆற்றல் உடையவராக இருக்க வேண்டும்.
- தலைமையேற்பு தகவல் தொடர்பு திறமை உடையவராக இருக்க வேண்டும்.



- தனது கீழ்நிலைப் பணியாளர்களைப் பயிற்றுவிக்கும் திறமை உடையவராகயிருக்க வேண்டும்.
- தலைமையேற்பு தொழிலைப் பற்றிய தொழில்நுட்ப திறன் உடையவராகயிருக்க வேண்டும்.

4. தன்னம்பிக்கை (Self - confidence) :

தலைவர் தன்னம்பிக்கையுடன் செயலாற்ற வேண்டும். தன்னுடைய தொழில் நுணுக்கங்களைப் பற்றிய முழுவிவரங்களையும் அறிந்திருக்க வேண்டும். அவ்வாறு இருந்தால் நாள் பின்பற்றுபவர்களுக்கு வழிகாட்டியாகவும் விளக்குநராகவும் பணியாற்ற முடியும்.

5. சமுதாய உணர்வு (There must be community of interests)

தலைவருக்கும் பின்பற்றுபவர்களுக்குமிடையே சமுதாய உணர்வு இருக்கு வேண்டும். இரண்டு தரப்பினரிடையே ஒருமித்த கருத்து இருத்தல் வேண்டும். தலைவர் ஒரு நோக்கத்துடனும் பின்பற்றுபவர்கள் வேறு நோக்கத்துடனும் செயலாற்றினால் தலைமையின் எண்ணம் நிறைவேறுவதில்லை. சில சந்தர்ப்பங்களில் தலைவருக்கும் பின்பற்றுபவர்களுக்குமிடையே கருத்து வேறுபாடு இருக்கலாம். அவ்வாறு ஏற்படும் கருத்து வேற்றுமைகள் களையப்பட வேண்டும்.

தலைமையேற்பின் அவசியம் அல்லது தேவை:

தலைமையேற்பின் அவசியம் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளது

1.நிறைவற்ற அமைப்பு முறை (Imperfect Organisation structure)

ஒரு நிறுவனத்தில் அமைப்பு சார்ந்த மற்றும் அமைப்பு சாராத அமைப்புகள் உள்ளன. இரண்டு அமைப்புகளின் செயல்பாடுகளையும் ஒரு தலைமையேற்பு ஒருங்கிணைக்கின்றது.

2.தொழில்நுட்ப பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றங்கள்:-

'ஒரு நிறுவனத்தில் தொழில்நுட்ப பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றுங்கள் ஏற்படுகின்றன. இம்மாற்றங்களுக்குத் தகுந்தவாறு வணிகத்தின் செயல்பாடுகள் அமையப்பட வேண்டும். இவ்வாறு மாற்றங்கள் ஏற்படுவதால், ஒரு சிறந்த தலைமையேற்பினால் மட்டும் இம்மாறுதல்களை எதிர்கொள்ள முடிகின்றது.

3.வளர்ச்சியினால் அக சமமின்மை;

நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி காரணமாக நிறுவனத்தில் சமமின்மை ஏற்படுகின்றது. எடுத்துக்காட்டு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி காரணமாக நிறுவனத்தின் மேலாண்மை நிலையும்



அதிகரிக்கப்படுகின்றது. சமமின்மையை ஒரு சிறந்த தலைமையேற்பினால் மட்டும் எதிர்கொள்ள முடியும்.

4.மனித கூறுகளின் தன்மை(Nature of human memberships):

ஒரு நிறுவனத்தில் பணிபுரியும் பணியாளர்கள் பல்வேறு சமூகத்திலிருந்து, பல்வேறு குடும்ப சூழ்நிலைகளிலிருந்து பல்வேறு ஆர்வம் கொண்டவர்களாகவும், பல்வேறு குணநலன்கள் பெற்றவர்களாகவும் உள்ளனர். ஒவ்வொருவரும் ஒரு மனப்பாங்கினைப் பெற்றிருக்கிறார்கள். எனவே தனிநபரின் குறிக்கோளுக்கும் குழு ஆர்வத்திற்குமிடையே கருத்து வேறுபாடுகள் ஏற்படலாம்.

ஒரு சிறந்த தலைமையேற்பினால் மட்டும் பணியாளர்களை ஊக்கப்படுத்தி அவர்களைத் திருப்தி செய்ய முடிகின்றது.

தலைமையின் வகைகள் (Types of leaders) :

தலைவர்களை அவர்களுடைய பணிக்குத் தகுந்தவாறும் செயலுக்குத் தகுந்தவாறும் பல பிரிவுகளாகப் பிரிக்கலாம்.

1. நேர்முகத் தலைமை (Personal Leadership) :

நேர்முகத் தலைமையில் தலைவரும் பின்பற்றுபவரும் நோடித் தொடர்பின் காரணமாக எழும் தலைமையை நேர்முகத் தலைமை என்று கூறலாம். பொதுவாக, இவ்வகைத் தலைமையில் இயக்குவித்தல் பணியும் வழிகாட்டுதலும் செயல்படுகிறது. நீண்ட விரைவான கருத்து வேறுபாடற்ற கலந்துரையாடல் என்பதே இம்முறையின் தத்துவமாகும்.

2. ஜனநாயக கொள்கையுடைய தலைமை (Democratic leadership)

இத்தகைய தலைமையில் தலைவர் தன்னைப் பின்பற்றுபவர்களுக்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கிறார். ஒரு செயலை மேற்கொள்வதற்கு முன்பு தன்னைப் பின்பற்றுபவர்களின் ஆலோசனையை கேட்டுக்கொண்டு செயலைத் தொடங்குவார்.

பின்பற்றுபவர்களின் முடிவைப் பெற்றுக்கொண்டு அதனை ஆய்வு செய்தபின் அந்த முடிவைச் செயலாற்றுவார். தன்மை பின்பற்றுபவர்களின் விருப்பத்தின்படி நடந்து கொள்வர். இத்தகைய தலைமையில் பின்பற்றுபவர்களின் முழு ஒத்துழைப்பையும் பெற்றுவிடுவர். இவர் பின்பற்றுபவர்களை நல்ல முறையில் உற்சாகப்படுத்துகிறார்.

3.கட்டுப்பாடற்ற தலைமை (Laissez Faire leader) :

இத்தகைய தலைமை தன்னுடைய பணியாளர்களுக்கு முழு சுதந்திரம் கொடுப்பார் அவர்களுடைய செயல்களில் தலையிடுவதுமில்லை. அதுபோல் அவர்களுடைய பணியின்



அளவை மதிப்பிடுவதுமில்லை. தலையீடின்றிப் பணிபுரியும் எந்த ஒரு பணியாளர் மிகத்திறமையுடன் பணிபுரிய முடியும் என்பதே இத்தகைய தலைவனின் கொள்கையாகும்.

4. ஆட்சி ஆதிக்க கொள்கையுடைய தலைமை (Autocratic leader) :

ஆட்சி ஆதிக்கத் தலைமை என்பவர் தன்னைப் பின்பற்றுபவர்களை அதிகாரத்தின் மூலமும் ஆணைகள் மூலமும் மற்றும் வற்புறுத்துதல் மூலமும் கட்டுப்படுத்துகிறார். தலைவர் அதிகாரத்தை மிகவும் அதிகமாகப் பயன்படுத்துகிறார். தன்னைப் பின்பற்றுபவர்களின் (பணியாளர்கள்) ஒப்புதலைக் கேட்காமலே அவர்களுக்கும் பணிகளை ஒதுக்குகிறார். இதனால் தலைவருக்கும் பணியாளர்களுக்குமிடையே கருத்து வேற்றுமை நிலவுகிறது.

5. நிறுவனத்தலைமை (Institutional leader) :

ஒரு நிறுவனத்தில் அவர் பெற்றிருக்கும் பதவியை வைத்து தலைவராக அழைக்கப்படுகிறார். பதவியை வைத்துத் தன்னுடைய பணியாளர்களைக் கட்டளை விடுகிறார்.

எ.கா: கல்லூரி முதல்வர்

6. உருவாக்கும் தலைமை (Creative leader) :

இவ்வகைத் தலைமை மேல்நோக்கு செய்தி தொடர்பு மற்றும் கீழ்நோக்கு செய்தி தொடர்பு முறையைப் பின்பற்றுகிறார். தலைமையில் இருந்து ஆணைகளையும் அனுப்புவதற்கும் கீழ்நோக்கு செய்தி தொடர்பு முறையையும் குறைகள் மற்றும் கருத்துக்கள் அனுப்புவதற்கும் மேல்நோக்கு செய்தி தொடர்பு முறையையும் பின்பற்றுகிறார். இதனால் பணியாளர்களிடம் இருந்துவரும் நல்ல கருத்துக்களைத் தேர்ந்தெடுத்துக் கொள்ள வேண்டும். இவ்வாறு செய்வதால் பணியாளர்களின் திறமையை தலைவர் உருவாக்குகிறார்.

7. அறிவுத்திறன் (Intellectual leader) :

இவ்வகைத் தலைமை தன்னுடைய அறிவு நுட்பத்திறமையினால் பணியாளர்களின் முழு ஆதரவைப் பெறுகிறார். இதனால் நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை எளிய முறையில் நிறைவேற்றுகிறார்.

8. தன்வயப்படுத்தும் தலைமை (Benevolent leader) :

இவ்வகைத் தலைமை ஆட்சி ஆதிக்கக் கொள்கையுடையராவார். இவர் அதிகாரத்தையும் ஆணைகளையும் அதிகமாகப் பயன்படுத்துகிறார். ஆனால் பணியாளர்களுக்குத் தேவையான வசதிகளைச் செய்து கொடுப்பார். அதுபோல் பணியாளர்களின் குறைகளைக் கேட்டறிந்து அவர்களுக்குச் சலுகைகளை அளிப்பார்.



தலைமையேற்பின் பாணிகள் (Leadership styles) :

தலைமையேற்பின் பாணிகள் கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன. அவை

1. ஏகாதிபத்திய பாணி (Autocratic style)
2. மக்களாட்சி பாணி (Democratic style)
3. தன்னிச்சை வணிகக் கொள்கைபாணி (Laissez-fairstyle)
4. தன்வயப்படுத்தும் தலைமையேற்பு பாணி (Benevolent leadership style)

1. ஏகாதிபத்திய பாணி (Autocratic style) :

ஆட்சி ஆதிக்க கொள்கையுடைய பாணி என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. ஏகாதிபத்திய பாணியில் தலைவர் அனைத்து உரிமைகளையும் தன்வசம் வைத்துக்கொண்டு கீழ்ப்பணியாளர்களுக்கு ஆணைகளை மட்டும் வழங்குகிறார். அதாவது

- i) என்ன பணி செய்ய வேண்டும் ?
- ii) எப்பொழுது செய்யவேண்டும் ?
- iii) எப்படிச் செய்ய வேண்டும் ?

என்ற அறிவுரைகளைத் தலைவர் கீழ்ப்பணியாளர்களுக்கு வழங்குகிறார். கீழ்ப்பணியாளர்களிடம் பணியாளர்களை அச்சுறுத்தி (தண்டனையளித்தல், பதவியிழப்பு) பணிகளைச் செய்து முடிக்கிறார். எனவே, கீழ்ப்பணியாளர்கள் தலைவர் மீது வெறுப்படைகிறார்கள். ஏகாதிபத்திய தலைவர் ஊக்கமளித்தலின் x கோட்பாட்டினை நம்புகிறார். எனவே, இவ்வகைப்பாணியில் குறுகிய காலத்திற்கு மட்டும் இத்தலைவர் வழி நடத்த முடியும்.

நன்மைகள் (Merits) :

- i) முடிவுகள் தாமதமின்றி எடுக்கப்படுகின்றன.
- ii) பணிகள் விரைவாகச் செய்து முடிக்கப்படுகின்றன.
- iii) ஏகாதிபத்திய தலைவரே முடிவுகளை மேற்கொள்ளுவதால், இரகசியங்கள் பாதுகாக்கப்படுகின்றன.



தீமைகள் (Demerits) :

- 1) ஏகாதிபத்திய தலைவரிடம் பணிபுரியவதற்கு கீழ்ப்பணியாளர்கள் விரும்புவதில்லை,
- ii) கீழ்ப்பணியாளர்களைத் தலைவர் சிரமப்படுத்துவது போல் கீழ்ப்பணியாளர்கள் எண்ணுகிறார்கள். எனவே, கீழ்ப்பணியாளர்களின் மனக்குறைவிற்கு வழிவகுக்கிறது.

2. மக்களாட்சி பாணி (Democratic style) :

ஜனநாயகக் கொள்கை உடைய பாணி என்றும் அழைக்கப்படுகிறது. மக்களாட்சி பாணியில் கீழ்ப்பணியாளர்களின் ஒப்புதலுடன் தன்னுடைய அதிகாரங்களைப் பயன்படுத்தி பணிகளைச் செய்து முடிக்கிறார். எனவே, மக்களாட்சி பாணியில்

- 1) சரியான ஊக்கமளித்தலும் சுற்றுப்புறச் சூழலும் நிலவுகிறது.
- 2) தானாக முன்வந்து பணிபுரிதல்
- 3) படைப்பு எண்ணம் தோன்றுதல் போன்ற தன்மைகள் நிலவுகின்றன.

இப்பாணியில் தலைவர், கீழ்ப்பணியாளர்களுடன் கலந்து ஆலோசித்த பிறகு முடிவுகளை மேற்கொள்கிறார். தகவல் தொடர்பு எளிதாக நடைபெறுகிறது கீழ்ப்பணியாளர்கள் பணிபுரிவதில் தங்களுக்கு ஏற்படக்கூடிய சிரமங்களையும் குறைகளையும் தலைவரிடம் கூறலாம்.

நன்மைகள் (Merits) :

- 1) கீழ்ப்பணியாளர்கள் சுயகட்டுப்பாடு மற்றும் சுய ஒழுக்கத்துடன் பணிபுரிகிறார்கள்.
- 2) கீழ்ப்பணியாளர்கள் ஆர்வத்துடன் செயல்படுவதால் பணிகள் எளிதில் முடிக்கப்படுகின்றன.
- 3) பணியாளர்களிடையே ஒழுங்குணர்வு அதிகரிக்கப்படுகிறது.

தீமைகள் (Demerits) :

- 1) முடிவுகள் எடுப்பதற்குத் தாமதம் ஏற்படுகிறது.
- 2) பணியாளர்களுக்கும் தலைவருக்குமிடையே மிகுந்த உறவு இருப்பதால் தலைவர் என்ற அச்சம் கீழ்ப்பணியாளர்களிடையே ஏற்படுவதில்லை எனவே, ஒருசில தலைவர்கள் இம்முறையை விரும்புவதில்லை.

3. தன்னிச்சை வணிகக் கொள்கை பாணி (Laissez fair style) :

கட்டுப்பாடற்ற தலைமையேற்பு பாணி கீழ்ப்பணியாளர்கள் முடிவு எடுப்பதற்குரிய முழு சுதந்திரத்தையும் பெற்றுள்ளார்கள். அதாவது, கீழ்ப்பணியாளர்கள் எந்தவிதக் கட்டுப்பாடும் இன்றி செயல்படலாம். தலைவரும் ஒரு உறுப்பினராகக் கருதப்படுகிறார். கீழ்ப்பணியாளர்கள்



முழு சுதந்திரத்துடன் செயல்படுகிறார்கள். எனவே பணியாளர்களிடையே ஒழுங்குணர்வு அதிகரிக்கப்படுகிறது. கீழ் பணியாளர்கள் சுயமாகச் சிந்தித்துச் செயல்பட முடிகிறது. தலைவர் அதிக ஆர்வம் காட்டாத காரணத்தால், கீழ்ப்பணியாளர்களிடையே பணி தொடர்பாக ஆர்வம் ஏற்படுவதில்லை. தலைவராகவும் மதிக்க விரும்புவதில்லை.

4. தன்வயப்படுத்தும் தலைமையேற்பு பாணி (Benevolent leadership) style :

இவ்வகைப் பாணியில், தலைவர் தன்னுடைய விருப்பத்தின்படி முடிவுகளை எடுக்கிறார். ஆட்சி ஆதிக்கக் கொள்கை உடையவராகயிருக்கிறார். அதிகாரத்தை அதிகமாகப் பயன்படுத்துகிறார். ஆனால், பணியாளர்களுக்குத் தேவையான வசதிகளைச் செய்து கொடுக்கிறார். பணியாளர்களின் குறைகளைக் கேட்டறிந்து அவற்றை நிவர்த்தி செய்கிறார். அனைத்துப் விரும்பப்படுபவராகயிருக்கிறார். தீர்மானம் விரைவில் எடுக்கப்படுகிறது. கீழ்ப்பணியாளர்கள் கலந்து ஆலோசிக்கப்படாமல் முடிவுகள் எடுக்கப்படுவதால் கீழ்ப்பணியாளர்களிடையே மனக் குறைவு ஏற்படுகிறது.

தலைமையின் பணிகள் (Functions of Leadership):

தலைமையின் பணிகள் என்பது நிறுவனத்தின் தலைவருடைய பணிகளையே குறிக்கும். அவையாவன:

1. தொடர் அலுவலர்:

தலைவர் நிறுவனத்தின் சார்பாக பணியாளர்களுடைய இதர மக்களுடனும் தொடர்பு கொண்டு நிறுவனம் நல்ல முறையில் செயல்படுவதற்கு உதவி செய்ய வேண்டும்.

2. நிறுவனத்தை வளர்த்தல் :

போட்டி நிறைந்த சந்தையில் விற்பனை அதிகரிக்கச் செய்யும்படி பணியாளர்களை உற்சாகப்படுத்தி நிறுவனம் முன்னேறும் வகையில் பணிபுரிய வேண்டும்.

3. குறைகளை தீர்த்தல் :

ஒரு நிறுவனம் நல்லமுறையில் செயல்பட வேண்டுமானால் பணியாளர்களின் குறைகளைக் கேட்டறிந்து அவற்றை நிவர்த்தி செய்ய வேண்டும்.

4. ஊக்கமளித்தல் (Motivation):

நிறுவனத்தின் உள்ள பணியாளர்களை இயக்குவித்து அவர்களுக்கு செயல் ஊக்கமளித்து நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை நிறைவேற்ற வேண்டும்.



டி கீர்ச் மற்றும் ஆர். கிரச் கருத்துப்படி ஒரு தலைவர் கீழே குறிப்பிட்டுள்ள பணிகளை செய்து முடிக்க வேண்டும். அவர்களின் கருத்துப்படி ஒரு தலைவரின் பணிகள் இரண்டு பிரிவுகளாகப் பிரிக்கப்பட்டுள்ளன. அவை, 1. முதன்மைப் பணிகள் 2. அணுகுதல் பணிகள்

தலைமையின் நுணுக்கங்கள் (Techniques of Leadership) :

ஒரு தலைமையின் நுணுக்கங்கள் கீழே கொடுக்கப்பட்டு உள்ளன.

- ஒரு தலைவர் என்பவர் தன்னுடைய பணியாளர்களின் முழு ஒத்துழைப்பைப் பெறும் திறமை உடையவராய் இருக்க வேண்டும்.
- ஒரு தலைவர் என்பவர் தன்னுடைய பணியாளர்களின் நலனுக்காகவும் நிறுவனத்தின் நலனுக்காகவும் பயன்படுத்த வேண்டும்.
- தலைவர் ஆணைகளின் மூலம் தன்னுடைய பணியாளர்களை கட்டளையிடும் திறமை உடையவராக இருக்க வேண்டும். ஆணைகள் தெளிவாகவும் தொடர்ச்சியாகவும் இருக்க வேண்டும்.
- பணியாளர்கள் ஒழுங்கு முறையினைக் கடைப்பிடிக்கும் வகையில் தலையை நடந்து கொள்ள வேண்டும்.

தலைமையேற்பின் குணநலன்கள் (Qualities of Leadership) :

தலைமையேற்பின் குணநலன்கள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளன.

1. தலைமையேற்பு:

ஒரு தலைவர் தலைமையேற்கும் குணநலனைப் பெற்றிருக்க வேண்டும். உருவாக்கும் திறமை, புதிய கண்டுபிடிப்பு மற்றும் தைரியம் போன்ற குண தூலன்களைப் பெற்றிருக்க வேண்டும்.

2. முடிவு எடுக்கும் திறமை (Power of judgement) :

ஒரு தலைவர் தன்னுடைய கீழ்ப்பணியாளர்கள் கூறும் செய்திகளைக் கவனமாகக் கேட்கவேண்டும். கற்றலில் கேட்டலே நன்று. எந்தவிதப் பாகுபாடுமின்றி பணியாளர்களிடம் கேட்க வேண்டும். முடிவுகள் விரைவாக எடுக்க வேண்டும். எடுக்கப்பட்ட முடிவுகள் உடன் தெரிவிக்கப்பட வேண்டும். ஆழ்ந்த சிந்தனை மற்றும் அறிவியல் ரீதியான அணுகுமுறையைப் பின் பற்றி முடிவுகள் எடுக்கப்பட வேண்டும். சரியான முடிவு எடுக்கத் தவறினால் பணியாளர்களிடையே ஒழுங்குணர்வு பாதிக்கப்படுகிறது.

3. பொறுப்பு ஏற்றல் (Acceptance of responsibility) :



ஒரு தலைவர் என்பவர் உண்மையான உழைப்பாளராகச் செயல்பட வேண்டும். தலைவர் ஒரு சில அதிகாரங்களைப் பெற்றுள்ளார். இது போல் ஒரு சில பொறுப்புகளையும் ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும். திருப்தி, நிலையான போக்கு மற்றும் எதிர்நோக்கும் குணநலன்களைப் பெற்றிருக்க வேண்டும்.

4. ஒழுக்கருணநலன்கள் (Moral Qualities) :

உண்மை, நம்பிக்கை போன்ற குணநலன்களை ஒரு தலைவர் பெற்றிருக்க வேண்டும். தைரியமாகச் செயல்பட வேண்டும். தைரியம் இல்லையெனில் வெற்றி பெற முடியாது.

5. நெகிழ்வுத் தன்மை (Flexibility) :

தீர்மானத்தில் நெகிழ்வுத் தன்மை உடையவராக இருக்க வேண்டும். நெகிழ்வுத் தன்மை இல்லையெனில் ஆட்சி ஆதிக்க கொள்கை உடையவராகக் கருதப்படுகிறார்.

6. அறிவுத்திறனும் தொழில் நுட்பமும் :

ஒரு தலைவர் அறிவுத்திறன் உடையவராகயிருக்க வேண்டும். இதுபோல் தன்னுடைய பணிக்குத் தகுந்த தொழில் நுட்பம் உடையவராகயிருக்க வேண்டும். அனைத்து நடவடிக்கைகளைப் பற்றிய தகவல்களையும் பெற்றிருக்க வேண்டும்.

7. ஒருங்கிணைக்கும் திறன் (Ability to integrate) :

கீழ்ப் பணியாளர்களின் அனைத்து நடவடிக்கைகளையும் ஒருங்கிணைக்கும் திறன் உடையவராக ஒரு தலைவர் இருக்க வேண்டும். நிறுவனத்தில் உள்ள சக பணியாளர்களிடம் ஒற்றுமையாகப் பணிபுரியும் குணநலனைப் பெற்றிருக்கவேண்டும்.

ஊக்கமூட்டுதல் அல்லது தெம்பூட்டுதல் (Motivation) :

மேலாண்மை என்பது மற்றவர்கள் மூலமாகப் பணிகளைச் செய்து முடிப்பதாகும். ஒரு பணியாளர் ஒரு குறிப்பிட்ட பணித் திறமையை பெற்றிருந்தாலும் குறிப்பிட்ட பணியில் முழு மனதுடனோ அல்லது வெறுப்புடனோ பணியில் ஈடுபடுவது அவரது மனநிலையை பொருத்தே அமைகிறது. அவர் அப்பணியில் தனது மனதை முழு விருப்பத்துடன் செலுத்தவில்லையானால் எந்த பயனும் கிடைக்காது. எனவே மேலாண்மையானது அத்தகைய மனிதரை அப்பணியில் விருப்பத்துடன் ஈடுபடும் படிச் செய்ய வேண்டும்.

மேலாண்மை அத்தகைய பணியாளர்களுக்கு உற்சாக மூட்டுதல் மூலம் இதை நிறைவேற்ற முடியும். ஊக்கம் அளித்தல் அல்லது செயலூக்கம் அளித்தல் என்பது (Motive) என்ற வார்த்தையிலிருந்து வருவிக்கப்பட்டதாகும். Motive என்ற சொல்லின் பொருள்



செயல்நோக்கம் ஆகும் அதாவது ஒரு நபர் செயல்பட வேண்டிய வழியை உணர்த்துவதாகும். ஊக்கம் அளித்தல் என்பது பணியாளர்களின் உள்ளத் தூண்டுதல்களாகக் குறிக்கின்றது

ஊக்கமளித்தல் என்பது பணியாளர்களிடையே பொது நோக்கங்களை அடைவதற்கான உற்சாகத்தையும், ஒத்துழைப்பையும் உருவாக்குவதாகும். ஒவ்வொரு பணியாளரின் திறமையும், உழைப்பையும் பெற அவர் தகுந்த முறையில் உழைப்பாளர்களை ஊக்கப்படுத்த வேண்டும். எனவே ஊக்கப்படுத்துதல் என்பது வெறும் சம்பளம் வழங்குதல் மட்டுமல்லாது பணியாளர்களின் கடினமான உழைப்பை பெற மேலாண்மையினரால் என்னென்ன வெகுமதிகள் பணியாளர்களுக்கு கொடுக்கப்படுகின்றதோ அவை அனைத்துமே ஊக்கமளித்தல் எனப்படும்.

சில பணிகள் சுலபமாகவும், சில பணிகள் கடினமானதாகவும் இருக்கலாம். கடினமான அல்லது விருப்பமில்லாத பணியினை செய்ய பணியாளர்கள் மறுக்கலாம். செயல் ஊக்கமளித்தல் மூலமே கடினமான பணியினையும், விருப்பமில்லாத பணியினையும் பணியாளர்கள் மனமுவந்து பணியை செய்ய வைக்கலாம்.

ஊக்கமளித்தலின் இலக்கணம் :

தான் விரும்பிய வழிகளுக்கு மனிதனை செயல்பட தூண்டுவதே ஊக்கமளித்தல் எனப்படும். ஊக்கமளித்தல் என்பது நிறுவனம் விரும்பும் வழியில் பணியாளரின் மனதையும், உணர்ச்சிகளையும் விரும்பங்களையும் திசை திருப்பி செயல்பட வைப்பதாகும்.

மெக் :பர்லாண்ட் என்பவர் ஊக்கமூட்டுதல் என்பது மனித நடவடிக்கைகளைத் தூண்டக்கூடிய விருப்பங்கள், உணர்ச்சிகள், எண்ணங்கள் ஆகியவையாகும் என்று கூறுகிறார்.

ஊக்கமளித்தலின் வழிகள் :

பொதுவாக பணியாளர்களை இரண்டு வழிகளில் ஊக்கமளிக்கலாம்.

அவை 1. பணத்தின் மூலமாக 2. பணமல்லாத வழியில் ஊக்கமளித்தல்

1. பணத்தின் மூலமாக ஊக்கமளித்தல் :

பணியாளர்களை உற்சாகப்படுத்த ஊக்கத்தைப் பணமாக கொடுப்பதால் பணியாளர்கள் மிகுந்த ஈடுபாடுடன் பணியில் கவனம் செலுத்துகின்றனர். எ.கா : சம்பளம், ஊக்கத்தொகை, பஞ்சப்படி, வீட்டு வாடகை, மருத்துவ படி, நகர ஈட்டுப்படி. பயணப்படி விழாக்கால முன் பணம், மேதியம், ஈட்டிய விடுப்பு, சம்பளத்துடன் மருத்துவ விடுப்பு.



2.பணமல்லாத வழியில் ஊக்கமளித்தல் அல்லது நிதி சேரா ஊக்குவிப்பு

பணியாளர்களை உற்சாகப்படுத்த பணமல்லாத பிற வகை வசதிகளை கொடுத்து பணியில் ஈடுபடுத்தப்படுகிறார்கள். பணி பாதுகாப்பு, பதவி, உயர்வு, குறைந்த விகையில் உணவகம் மருத்துவ வசதி, மனமகிழ் மன்றம், இலவச அல்லது குறைந்தபட்ச வாடகை கொடுத்தல், குழந்தைகளுக்கு இலவச சல்வி, வாரிக வேலை. இலவக ணியாளர்களின் திறமைக்கு பாராட்டுதல், கௌரவித்தல் போன்றவைகள் மூலம் பணியாளர்கள் உற்சாகப்படுத்தப்படுகிறார்கள்.

எனவே, ஊக்கமளித்தல் என்பது மேலாண்மையின் முக்கிய பணியாகும். அதனைச் செய்ய வேண்டியது மேலாளரின் முக்கிய கடமையாகும்.

ஊக்கமளித்தலின் வகைகள்:

ஊக்கமளித்தல் இரண்டு பிரிவுகளாக வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளன.

- நேரிடையான ஊக்கமளிப்பு:
- எதிரிடையான ஊக்கமளிப்பு

நேரிடையான ஊக்கமளிப்பு

நேரிடையான ஊக்கமளிப்பில் பணிக்கான ஊக்கமளிப்பு கொடுக்கப்படுகின்றது. நேரிடை ஊக்கமளிப்பில் பணியாளர்கள் தன்னிச்சையாகப் பணியினைச் செய்யத் தண்டுவதாகும். வெகுமதி அடிப்படையில் ஊக்கமளித்தல் அமைகின்றது. இம்முறையில் ஒரு குறிப்பிட்ட குறிக்கோளை அடையும் பணியாளர்களுக்கு ஊக்கம் அளிக்கப்படுகின்றது. அதிகமான ஊதியம், பதவி உயர்வு, பணி அங்கீகரித்தல் போன்றவை நேரிடை ஊக்கமளிப்பின் சாதனங்களாக விளங்குகின்றன. பணியாளர்களின் ஒத்துழைப்புடன் நேரிடை ஊக்கமளிப்பு எட்டப்படுகின்றது.

2. எதிரிடையான ஊக்கமளித்தல்:

எதிரிடையான ஊக்கமளிப்பு என்பது தண்டனை, அபராதம் போன்றவை பணியாளர்களுக்கு வழங்கப்படுகின்றது. பணியாளர்கள் பயத்தினால் பணியைச் செய்து முடிக்கிறார்கள். தன் ஆர்வத்துடன் பணியாளர்கள் பணியைச் செய்து முடிப்பதில்லை. வற்புறுத்துதல் அல்லது கட்டாயப்படுத்துதல், பதவியிறக்கம், ஊதியம் குறைத்தல் மூலமாகப் பணி செய்து முடிக்கப்படுகின்றது. பணியாளர்கள் பணியைச் செய்து முடிப்பதற்கு ஒத்துழைப்பதில்லை. ஆனால் பணியாளர்கள் தண்டனையைத் தவிர்க்க விரும்புவதாகும். எதிரிடையான ஊக்கமளிப்பு மூலம் தொழில் தகராறுகள் ஏற்படுகின்றன. தொழிற்சாலையில் அமைதி ஏற்படுவதில்லை.



ஊக்கமளித்தலின் நன்மைகள் :

- பணியாளருக்கு தேவையான உணவு, உடை, இருப்பிடம் முதலியவை மேலாளர் பூர்த்தி செய்வதால் பணியாளர் முழு உற்சாகத்துடன் பணியில் ஈடுபடுகிறார்.
- ஊக்கமளித்தலின் காரணமாக பணியாட்களின் திறமை வெளிக்கொண்டு வரப்படுவதால் உற்பத்தி அதிகரிக்கப்படுகிறது.
- ஊக்கமளிப்பதால் பணியாளர்களை உண்மையாகவும், நேர்மையாகவும் செயல்பட வைக்கிறது.
- ஊக்கமளித்தலின் மூலமாக பணியாளர்களின் திறமை வளர்க்கப்படுகிறது. இதனால், நிறுவனத்தின் உற்பத்தி திறன் அதிகரித்து மற்ற நிறுவனங்களுடன் போட்டி போட்டு முன்னேற முடிகின்றது.
- ஊக்கமளிப்பதால் நிறுவனத்தின் பெயர் சிறந்து விளங்குகிறது. மக்கள் மத்தியில் நற்பெயர் கொண்ட நிறுவனத்தில் தொடர்ந்து பணியாளர்களாக பணிபுரிய விரும்புகின்றனர்.

ஊக்கமளித்தலின் கோட்பாடு (Theories of Motivation) :

ஊக்கமளித்தலின் கோட்பாடுகள் பல்வேறு உள்ளன. அவற்றில் ஒரு சில மட்டும் இங்கு குறிப்பிடப்பட்டுள்ளன

1. மாஸ்கோ ஊக்கமளித்தலின் கோட்பாடு
2. கிரிஹரின் x கோட்பாடுகள் மற்றும் Y கோட்பாடுகள்
3. ஹொபெர்க் தேவையின் கோட்பாடுகள்

மாஸ்கோ ஊக்கமளித்தலின் கோட்பாடு (Maslow's Theory of Motivation):

ஆபரகாம். எ மாஸ்கோ என்பவர் இந்த கோட்பாட்டை முதன் முதலில் அறிமுகப்படுத்தினார். மனிதனின் தேவைகள் ஒரு குறிப்பிட்ட வரிசையில் அமைந்திருக்கின்றன. ஒரு நிலையிலுள்ள தேவை பூர்த்தியான பிறகு அடுத்த நிலையில் உள்ள தேவைக்கு மனிதன் விருப்பப்படுகிறான் என்பதை மாஸ்கோ கூறுகிறார்.

தேவை பூர்த்தியான பிறகு ஊக்கப்படுத்துதல் சக்தி செயல் இழந்து காணப்படுகின்றது.

மாஸ்கோவின் கோட்பாட்டின்படி மனிதனின் தேவைகளை ஐந்து வகையாக பிரிக்கலாம்.



1. உடற்சார்ந்த தேவைகள் (Physiological Needs) :

இதில் மனித வாழ்வுக்கு அத்தியாவசிய தேவையான உணவு, உடை நீர், இருப்பிடம், பால் உணர்வு போன்றவைகள் அடங்கும். உடல்சார்ந்த தேவைகள் என்பவை மனிதர்களின் வாழ்விற்கும் மனிதர்களின் உடல் பராமரிப்பிற்கும் தேவையான அத்தியாவசியமான ஒன்றாகும். மனிதனின் முதன்மைத் தேவையாக விளங்குகின்றன. தேவை வரிசையில் கடைசி வரிசையில் உடல்சார்ந்த தேவைகள் அமைகின்றது. உடல்சார்ந்த தேவைகள் முதலில் பூர்த்தி செய்யப்பட்டால் தான் ஒரு பணியாளர் மனதிருப்தியுடன் செயல்பட முடிகின்றது. உடல்சார்ந்த தேவைகள் சக்தி வாய்ந்த ஊக்கமளிக்கும் திறனாக விளங்குகின்றது.

2. பாதுகாப்புத் தேவைகள் (Safety needs)

இத்தகைய தேவையானது மனிதனின் உயிருக்கும் பொருளுக்கும் ஏற்படும் நட்டத்திலிருந்து காப்பாற்றுகின்றது. பாதுகாப்பு தேவை என்பது உடல்சார்ந்த மற்றும் நிதி பாதுகாப்பு தொடர்பானதாகும் தேவை வரிசையில் இரண்டாவது வரிசையில் உள்ளது. பணி பாதுகாப்பு, உடல் பாதுகாப்பு, வருமான பாதுகாப்பு, முதுமைக்கான பாதுகாப்பு, இடர்பாடுகளிலிருந்து பாதுகாப்பு போன்றவை பாதுகாப்புத் தேவைகளாக விளங்குகின்றன.

3. சமூகத் தேவைகள் (Social needs)

மனிதன் பிறருடன் சேர்ந்து வாழ ஆசைப்படுபவன், பிறரிடம் பாசமாகவும், அன்பாகவும், நட்பாகவும் பழகவும் பிறர் மதிக்கும் விதத்தில் நடந்து கொள்ளவும் ஆசைப்படுகிறான்.

4. மதிப்புத் தேவைகள் (Esteem needs)

தன்னுடைய சுய தேவைகள் நிறைவேறிய பிறகு பிறர் தன்னை மதிக்க வேண்டும் என விரும்புகிறான். மதிப்பு தேவைகளில் அதிகாரம், திறமை, கௌரவம், நற்பெயர், அங்கீகாரம் போன்றவைகள் அடங்கியுள்ளன.

5. தன்னிறைவுத் தேவை (Self-fulfilment Needs) :

இது மனிதனின் சுய ஆற்றலும், திறமையும் வளர்க்கத் தேவைப்படுகிறது. தேவை நிலையில் இந்த நிலையே உயர்ந்த இடத்தில் உள்ளது. எனவே மேலே சொன்ன ஐந்து தேவைகளில் முதல் தேவையான உடல் சார்ந்த தேவைகள் அடிப்படையில் அமைந்துள்ளது. இந்த தேவை நிறைவேறா விட்டால் மற்ற நான்கு தேவைகளும் மக்களுக்கு தெம்பூட்டுவதில்லை, மேலும் அடிப்படை தேவை நிறைவேறிய பின்னரே மனிதன் மற்ற தேவைகளை விரும்புகின்றான்.



கிரிஹாரின் X கோட்பாடுகள் மற்றும் Y கோட்பாடுகள்: (M.C. Gregor's Theory of X and Theory of Y)

கோட்பாடு X மற்றும் கோட்பாடு Y ஆகிய இரண்டு கோட்பாடுகளை M.C. கிரிஹார் அறிமுகப்படுத்தியுள்ளார்.

I) கோட்பாடு X (Theory 'X') ;

1. இந்த கோட்பாட்டின் ஒவ்வொரு பணியாளரின் தகுதிக்கு தகுந்த பொருத்தமான பணியை கொடுக்க வேண்டும். அதிகாரங்கள் மேலிருந்த கமளித்து, கீழ் நிலை பணியாளர்களுக்கு செங்குத்தாக வர வேண்டும். பணியாளர்களை கண்டிப்பினும் அதே நேரத்தில் தோழமையுடன் கண்காணித்துவர வேண்டும். பணியாளர்களை இயக்குவது, அவர்களுக்கு உற்சாகம் அவர்களின் நடவடிக்கைகளை கட்டுப்படுத்தி அவற்றின் தேவைகளுக்கேற்ப அமைக்க வேண்டும்.

2. பணியாளர்கள் பொதுவாக வேலை செய்ய மிகுந்த ஆர்வம் காட்ட மாட்டார்கள். முடிந்தவரை வேலையை மெதுவாக செய்வார்கள். அந்த நேரத்தில் மேலாண்மையானது அவர்களை நன்கு கண்காணித்து வேலையை துரிதப்படுத்த வேண்டும். பாராட்ட வேண்டிய நேரத்தில் பாராட்டி பணம், பரிசு பொருள்களை பணியாளர்களுக்கு கொடுத்து உற்சாகப்படுத்த வேண்டும். அதே நேரத்தில் கண்டிப்பினும் இருக்க வேண்டும்.

3. பொதுவாக பணியாளர்கள் பொறுப்பு ஏற்க விரும்பமாட்டார்கள்.

4. பணியாளர்கள் சுயநலத்துடன் செயல்படுவார்கள். நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை அடைய வேண்டும் என பாடுபடமாட்டார்கள்.

5. ஏதேனும் மாற்றம் செய்ய விரும்பினால் அதனை பணியாளர்கள் ஏற்க மாட்டார்கள்.

6. பிறர் பணியாளர்களை ஏமாற்றுவதும், ஊக்கமில்லாத பணியாளராக இருக்கின்றார்,

இவ்வாறாக X கோட்பாட்டின்படி மனிதனைப்பற்றி எதிர்மறை கருத்துக்களை கூறி எதிலும் தீமைகளை மட்டும் சொல்லுகின்றது.

I கோட்பாடு Y : (Theory 'Y')

கோட்பாடு Y மனிதனுக்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்கப்படுகிறது இத்தகைய கோட்பாடு மனிதனுக்கு நன்மையை பற்றி விளக்குகின்றது.



1. பணியாளர்கள் சுதந்திரமாக தனது பணியை செய்தால் தான் அவர்கள் பணியில் ஈடுபாடு மற்றும் ஆர்வம் ஏற்படும். ஒவ்வொரு பணியாளருக்கும் போதுமான அதிகாரங்கள் வழங்கப்பட வேண்டும்.

2. அதிகாரங்களை பரவலாக்கப்படுவதையே இந்த கோட்பாடு விரும்புகின்றது. 8. மேலாண்மையானது பணியாளர்களை இயக்குவித்தல் மட்டும் அல்லாமல் அவர்களுக்கு போதிய சந்தர்ப்பமும் அவர்களுடைய கருத்தையும் கேட்க வேண்டும்.

4. மேலாண்மையில் பணியாளர்கள் பங்கு கொள்ள வேண்டும். அதுபோல இலாபத்திலும் பங்கு கொள்ள அனுமதிக்க வேண்டும்.

5. பணியாளர்கள் சுயகட்டுப்பாட்டையும், சுய இயக்கத்தையும் விரும்புகிறார்கள்.

6 நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைவதன் மூலமாகத் தங்களுடைய நோக்கங்களை அடைவதற்கு பணியாளர்களுக்கு உதவிசெய்ய வேண்டிய பொறுப்பு மேலாண்மையின் கடமையாகும்.

எனவே Y கோட்பாடு மனிதனை பற்றிய நல்ல கருத்துக்களை கூறுகின்றது. x கோட்பாட்டை காட்டிலும் Y கோட்பாடு கீழ்க்கண்டவைகளில் சிறந்து காணப்படுகிறது.

- தகவல் தொடர்பு இரண்டு வழிகளில் செயல்படுகின்றது.
- ஜனநாயக அடிப்படையில் நிர்வாகங்ள மேலாண்மை செய்யப்படுகின்றது.
- அதிகார ஒப்படைப்பு மற்றும் அதிகாரப் பரவலாக்குதல்
- சுய கட்டுப்பாடு, சுய பொறுப்பு, சுய இயக்கம், ஆகியவைகள் பணி யாளர்களிடம் காணப்படுவதாக Y கோட்பாடு கூறுகின்றது. இதிலிருந்து Y கோட்பாடே மனிதனுக்கு நல்லதை செய்ய விரும்புகின்றது.

ஹெர்பெர்க் தேவையின் கோட்பாடு (Herzberg's Theory of Needs) :

பிரடெரிக் ஹெர்பெர்க் என்படி மனிதன் இரண்டு வகையான தேவைகளைப் பெற்றிருக்கிறான். ஒவ்வொன்றும் ஒன்றையொன்று சார்ந்துள்ளது கிடையாது.

- சுகாதார தேவைகள் (Hygiene needs)
- இயற்கையான தேவைகள் (intrinsic needs)

1. சுகாதார தேவைகள் (Hygiene needs) :

சுகாதார தேவைகள் என்பது மனிதனுடைய வாழ்க்கைக்குத் தேவையான சம்பளம், பணிபுரிவதற்குரிய அடிப்படை வசதிகள், மேல்வரவுகள் போன்றவைகளை உணர்த்துவதாகும். சுகாதார தேவைகள் ஒரு மனிதனின் அமைதிக்குத் தேவைப்படுகிறது.



2. இயற்கையான தேவைகள் (intrinsic needs) :

இயற்கையான தேவைகள் என்பது மனிதனைத் தெம்பூட்டுவதாக அமையக் கூடிய காரணிகளாகும். நிறைவேற்றம், அதிகப்படியான பொறுப்பு மற்றும் சுயமுன்னேற்றத்திற்கான வாய்ப்புகள் போன்றவை எடுத்துக்காட்டுகளாகும். ஒரு அமைப்பின் வளர்ச்சிக்கு மேற்கூறிய காரணிகள் அவசியமாகத் தேவைப்படுகிறது. இக்காரணிகளை ஊக்கமூட்டும் காரணிகள் (Motivational factors) என்றும் அழைக்கப்படுகின்றன.

சுகாதார காரணிகள் ஒரு பணி செய்து முடிப்பதற்கான நிபந்தனைகள் தொடர்பானதாகும். ஆனால், உழைப்பாளர்களின் உற்பத்தியில் எந்தவித மாறுதலும் ஏற்படுவதில்லை. ஆனால், பணியாளர்களின் மனதிருப்தி ஏற்படுத்துவதற்கு அவசியமாக உள்ளது. சுகாதார காரணிகள் இல்லாத காரணத்தால் அதிருப்தி ஏற்படுகிறது. ஆனால் சுகாதார காரணிகள் இருப்பதால் திருப்தி ஏற்படுவதுமில்லை. தெம்பூட்டும் காரணிகள் இருப்பதால் திருப்தி ஏற்படுகிறது. ஆனால் தெம்பூட்டும் காரணிகள் இல்லாதிருந்தாலும் மன அதிருப்தி ஏற்படுவதில்லை.

ஊக்க மூட்டும் காரணிகளால் ஒரு பணியாளரின் உற்பத்தி அதிகரிக்கச் செய்கிறது. ஒரு மேலாளர் பணி அதிருப்திக்குரிய காரணிகளை நீக்கினால், அமைதி ஏற்படச் செய்யலாம். ஆனால், இயற்கையான காரணிகளை உருவாக்குவதால், உழைப்பாளர்கள் ஊக்குவிக்கப்படுகிறார்கள்.

குறைபாடுகள் (Limitations) :

- சுகாதார காரணிகளைப் பற்றிய குறைபாடுகள் உள்ளன
- பணி திருப்தி அல்லது பணி அதிருப்தி பற்றிய மதிப்பீட்டில் குறைபாடுகள் உள்ளன.
- ஒரு புறத்தில் பணியாளர் மனதிருப்தியுடனும் மற்றொரு புறத்தினும் மன அதிருப்தியுடனும் இருக்கக் கூடிய வாய்ப்புகள் உள்ளன.
- பணியாளர்களிடையே ஏற்பட்டுள்ள பணி திருப்தி உற்பத்தி திறனை அதிகரிக்கும் என்று உறுதியாகக் கூறமுடிவதில்லை.

செயல் ஊக்கமளித்தலின் முக்கியத்துவம் (Importance of Motivation) :

- 1) உற்பத்தி கூறுகளாகிய கச்சாப் பொருட்கள், கருவிகள் தொழிலாளர்கள் போன்ற காரணிகளை அதிக அளவில் பயன்படுத்த தெம்பூட்டுதல் அவசியமாக விளங்குகின்றது.
- 2) பணியாளர்களுக்கு தெம்பூட்டுதல் மூலமாக பணியாளர்கள் ஒரு நிறுவனத்திலிருந்து வேறு நிறுவனத்திற்கு போக மாட்டார்கள். இதனால் நல்ல திறமையான பணியாளர்களை பயன்படுத்தி கொள்ள வாய்ப்புள்ளது.



- 3) பணியாளர்களின் திறமையும், அதிகமான உற்பத்தியினால் அதிக விற்பனையும் லாபம் பெறுவதால் பணியாளர்களுக்கு அதிக ஊதியம் கொடுக்கப்படுகிறது.
- 4) பணியாளர்களுக்கும், நிர்வாகத்திற்கும் நல்ல உறவு ஏற்பட வாய்ப்பு உள்ளது.
- 5) கவர்ச்சிகரமான செயலாக்கத் திட்டங்கள் மூலம் திறமையான பணியாளர்களை கவர் முடிகிறது.
- 6) தெம்பூட்டுதல் பணியாளர்களிடையே கடமை உணர்வை உருவாக்குகிறது. நிறுவனத்துக்கும், பணியாளர்களுக்குமிடையே உள்ள தொடர்பை வலு வடையச் செய்து பரஸ்பர ஒத்துழைப்புக்கு வழி வகுக்கிறது.

தகவல் தொடர்பு (Communication)

பொருள் (Meaning)

தகவல் தொடர்பு என்ற வார்த்தையானது "Communis" என்ற இலத்தீன் வார்த்தையிலிருந்து தேன்றியது ஆகும்.

தகவல் தொடர்பு என்பது தகவல்களை ஒருவரிடமிருந்து மற்றவருக்கு பரிமாறிக் கொள்ளும் முறையாகும். பண்டைய காலத்தில் மன்னர்கள் புறா மூலம் தங்களது தகவல்களை மற்ற நாடுகளுக்கு தெரிவித்தனர்.

பின்னர் ஓலையில் எழுதி தகவல்களை பரிமாறிக் கொண்டனர். தற்போது இணையத்தளத்தில் செய்திகளை பரிமாறிக் கொள்ளும் வழக்கம் வந்துவிட்டது.

தகவல் தொடர்பு உறவுகளுக்கு மட்டுமல்ல, மேலாண்மைக்கும் அடித்தளம் ஆகும். ஒரு நிறுவனத்தை நிர்வகிக்கும் திறனே மேலாண்மை ஆகும்.

தகவல் தொடர்பு சரியாக இருந்தால் தான் மேலாண்மை மேம்பட்டதாக அமையும்

- தகவல் தொடர்பு என்பது தகவல்கள் மற்றும் அவர்களது எண்ணங்கள் கருத்துக்களை பரிமாறிக் கொள்வதற்கு பயன்படுத்துவதே ஆகும் தற்போதைய தகவல் தொடர்பு துறையில் தொழில் நுட்பம் என்பது வியக்கத்தக்க வகையில் உள்ளது .

தகவல் தொடர்புகளை ஏழு வகைகளாக பிரிக்கலாம் அவை தனிமனித தகவல் தொடர்பு பொது தகவல் தொடர்பு .

தனிமனித தகவல் தொடர்பு

- தனி நபர்களுக்கு இடையே தகவல்களை பரிமாறிக் கொள்வது தகவல் தொடர்பு தனிமனித தகவல் தொடர்பு என கூறப்படுகிறது .
- இது அஞ்சல் சேவை தொலைபேசி குறுந்தகவல் கைபேசி எண் மற்றும் மின்னஞ்சல் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியதாகும் .



பொது தகவல் தொடர்பு

- அமைப்புஒரே நேரத்தில் லட்சக்கணக்கான மக்கள் தங்களது தகவல்களை பரிமாறிக் கொள்வது பொது தகவல் தொடர்பு ஆகும் .
- இதன்மூலம் பொழுதுபோக்கு அம்சங்களையும் கல்வியையும் பரப்புவதற்கு சிறந்த வழியாகும்.

மேலாண்மைப் பணிகளில், செய்தி தொடர்பு கொள்ளுதல் என்னும் பணி முக்கியமான ஒன்றாகும். செய்தி தொடர்பு முறையின் வழியாகத்தான் ஒரு மேலாளர் தமது கீழ்ப் பணியாளர்களுக்கு ஆணை வழங்கவும், அறிவுரை வழங்கவும் முடிகிறது. செய்தி தொடர்பு முறைகள் அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் இன்றியமையாததாக இருக்கிறது. நிறுவனத்தில் தனது பணியாளர்களுக்கும், வாடிக்கையாளர்களுக்கும் தேவையான தகவல்களை அலுவலகத்துறை மூலம் தெரிவிக்கும் பணியே செய்தி தொடர்பு கொள்ளுதல் எனப்படும். தகவல் தொடர்பு என்றும் அழைக்கப்படுகிறது.

தோ ஹெய்மான் என்பவர் தகவல் தொடர்பு என்பது "ஒரு நபரிடமிருந்து மற்றொரு நபருக்கு தகவல்களையும் உடன்பாட்டையும் கடந்து செல்லச் செய்யும் முறையாகும்" என்று கூறுகிறார்,

செய்தி தொடர்பு வசதி என்பது செய்திகளை ஒரு நபரிடம் இருந்து, மற்றவருக்கோ, அல்லது ஒரு நிறுவனத்தில் இருந்து மற்றொரு நிறுவனத்திற்கோ அனுப்புவதாகும். அனுப்பப்படும் செய்தி பெறுபவரிடம் போய்ச் சேர்ந்த பின்புதான் செய்தி தொடர்பு வசதி முழுமையடைகிறது.

செய்தி தொடர்பு அல்லது தகவல் தொடர்பு வசதி பற்றி 'பர்னாடு' என்பவர் கொடுக்கும் இலக்கணமாவது "ஒருவர் தன்னுடைய கருத்துகளை பிறருக்கு அவை உரிய முறையில் உரிய பயனளிக்கும் வகையில் தெரிவிக்க கடை பிடிக்கும் சாதனமாகும் . ஒரு நபரின் எண்ணங்களோடு கற்பனைகளும் தன்னிடம் இருந்து பிறருக்கு அளிக்கப்படுவதே செய்தி தொடர்பு கொள்ளல் எனப்படும்.

செய்தி தொடர்பு நிலையிலுள்ள நிலைகள் (Nature of communication) :

செய்தி தொடர்பு வசதி என்பது வாய்ச்சொல் மூலமாகவோ அல்லது எழுத்து மூலமாகவோ செய்திகளை ஒரு நபரிடம் இருந்து மற்றொரு நபருக்குப் பயனளிக்கும் வகையில் அனுப்புவதாகும். செய்திகளை மேல் அதிகாரிகள் நிறுவனத்தின் பல துறைகளுக்கும் பணியாளர்களுக்கும் தெரிவிக்கும் முறைதான் செய்தி தொடர்பு கொள்ளல் எனப்படும்.

செய்தி தொடர்பு முறையில் கீழ் காணும் நிலைகள் (Stages) உள்ளன

1) செய்தி தொடர்பு முறை இருவழி கொண்டதாகும் (Two way process)



செய்தி தொடர்பு முறை இருவழி கொண்டதாகும். அதாவது செய்தியை அனுப்புனரும் செய்தியை பெறுபவரும் செய்தி தொடர்பில் இடம் பெற வேண்டும். மேலும், செய்திகள் மேல்நிலைப் பணியாளரிடம் இருந்துதான் வர வேண்டும். என்று கருதக்கூடாது. கீழ் நிலைப் பணியாளர்களிடம் இருந்து மேல்நிலைப் பணியாளர்களுக்கும் அனுப்பலாம். இருதரப்பினர்கள் இருக்க வேண்டும்.

2) செய்தியினைப் புரிந்து கொள்ளுதல் :

செய்தியினை அனுப்புபவர் முதலில் அவர் அனுப்பவிருக்கும் செய்தியினை நன்கு புரிந்து கொண்டிருத்தல் வேண்டும். அதேபோல் செய்தியினைப் பெறுபவரும் செய்தியினை நன்கு புரிந்து கொள்ள வேண்டும். இல்லை எனில் செய்தி தொடர்பு முறை நிறைவு பெற்றதாக இருக்காது.

3) கருத்துக்களில் செய்தி இருக்க வேண்டும்:

கருத்துக்கள் அனுப்பும்போது செய்தி பெறுபவர் ஆர்வம் கொண்டுள்ள செய்திகளை அனுப்ப வேண்டும்.

4) செய்தி தொடர்பு வசதி வாய்ச்சொல் மூலமாகவோ அல்லது எழுந்து மூலமாகவோ இருக்கலாம் (Oral or verbal communication) :

வாய்ச்சொல் மூலமான செய்தி என்பது வாய்ச்சொல் மூலமாகவே ஒரு நபருக்குச் செய்தி அனுப்பப்படுவதாகும். அனுப்பப்படும் செய்தி அனைத்தும் வாய்ச்சொல் மூலமாகவே இருக்கும்.

எழுத்து மூலமான செய்தி என்பது செய்தியினை கையெழுத்து மூலமாகவோ அல்லது தட்டெழுத்து மூலமாகவோ அல்லது அச்செழுத்து மூலமாகவோ ஒரு நபருக்கு அனுப்பப்படுவதாகும். இம்முறையில் பயன்படுத்தப் படும் செய்திகள் எதிர்கால மேற்கோள்களுக்கு பயன்படுத்தும் வகையில் அமைந்துள்ளது. (Written Communication)

5) செய்தி தொடர்பு வசதி முறைப்படியான தொடர்பு (Formal) முறையாகவே (Informal) அல்லது முறைப்படிவல்லாத தொடர்பு முறையாக வோ இருக்கலாம் :

முறைப்படியான தொடர்பு முறை என்பது பல துறைகளில் உள்ள செய்தியினை உரிய முறையில் தெரிவிப்பதாகும். உதாரணம் : ஆணைகள் முறைப்படியல்லாத தொடர்பு முறை என்பது பணி அடிப்படையில் அல்லது தனிப்பட்ட முறையில் செய்தியினை தெரிவிப்பதாகும்

தொடர்பு தடைகள் வகைகள்

தகவல்தொடர்பு தடைகள் பல்வேறு வகைகளில் உள்ளன, அவை கீழே விவரிக்கப்பட்டுள்ளன.



உடல் தடைகள்

இது நிகழும் உடல் சூழலில் எழும் தகவல்தொடர்பு தடைகள் இவை, தகவல்கள் திறம்பட வருவதைத் தடுக்கின்றன. அடிக்கடி நிகழும் ப information தீக தகவல் தடைகள் செய்தி பயனுள்ளதாக இருப்பதைத் தடுக்கும் சத்தங்கள், அத்துடன் விளக்குகள், தூரம் அல்லது செய்தியை அனுப்ப பயன்படும் சேனலில் தோல்வி.

சொற்பொருள் தடைகள்

அவை தகவல்தொடர்புகளில் பயன்படுத்தப்படும் குறியீட்டோடு தொடர்புடைய கூறுகள், ஏனென்றால் இது செய்தியை அனுப்புபவருக்கும் பெறுநருக்கும் இடையில் வேறுபட்டிருக்கலாம், இது செய்தியைப் புரிந்துகொள்வதற்கான செயல்முறையை மிகவும் சிக்கலாக்குகிறது. இதற்கு ஒரு எடுத்துக்காட்டு என்னவென்றால், கையாளப்படாத மொழியில் எழுதப்பட்ட ஒரு புத்தகத்தைப் படிக்க முயற்சிக்கும்போது, அல்லது அதே மொழியிலிருந்து ஒரு சொல் பயன்படுத்தப்படும்போது, ஆனால் அதன் பொருள் வேறு பிராந்தியத்தில் வேறுபட்டது.

உடலியல் தடைகள்

அவை செய்தி அனுப்பப்படுவதையோ அல்லது தெளிவாகப் பெறுவதையோ தடுக்கின்றன, இது செய்தியை யார் வெளியிடுகிறது அல்லது பெறுகிறது என்பதற்கான உடலியல் சிக்கல்களால் ஏற்படுகிறது. இந்த சிக்கல்கள் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட புலன்களில் குறைபாடுகளை ஏற்படுத்தக்கூடும், மேலும் அவை மொத்தமாகவோ அல்லது பகுதியாகவோ இருக்கலாம். எடுத்துக்காட்டாக, தடுமாற்றம் பேசும்போது தடையாக இருப்பது பகுதியாகவும், நபர் விகாரத்தை முன்வைக்கும்போது மொத்தமாகவும் இருக்கலாம்.

உளவியல் தடைகள்

அவை அனைத்தும் அனுப்புநரின் அல்லது பெறுநரின் உணர்ச்சிகள் மற்றும் ஆளுமையுடன் இணைக்கப்பட்டிருக்கும் மற்றும் அவை ஒரு குறிப்பிட்ட வழியில் ஒரு குறிப்பிட்ட வடிவிலான தகவல்தொடர்புக்கு முன்னோடியாக அமைகின்றன. உளவியல் தகவல் தடைகளுக்கு சில எடுத்துக்காட்டுகள் நரம்புகள் மற்றும் கவனச்சிதறல்கள்.

நிர்வாக தடைகள்

ஒரு இந்த உதாரணம் ஆகும் காரணமாக திட்டமிடல் உள்ள குறைபாடுகளும் மற்றவர்கள் மத்தியில், தவறான வரவு செலவு திட்டம், பொருள்கொள்ளலியல் விலகல், ஒலிபரப்பு தோல்விகள், ஏழை வைத்திருத்தல், உணர்வுகளுக்கு அப்பாற்பட்ட தொடர்பு.

தகவல்தொடர்பு தடைகளை எவ்வாறு தவிர்ப்பது

- தகவல்தொடர்பு திறமையாக இருக்க, அனுப்பப்படும் செய்தி தெளிவானது, புரிந்துகொள்ள எளிதானது மற்றும் அது பெறுநரின் சாத்தியக்கூறுகளுக்கு ஏற்ப அமைவது அவசியம்.



- தகவல்தொடர்புகளை எளிதாக்கும் வெளிப்பாடுகளைப் பயன்படுத்தவும், தடைசெய்யும் அல்லது சிக்கலானவற்றை தவிர்க்கவும்.
- அந்த வாய்மொழி மற்றும் வாய்மொழியற்ற மொழி இன்றியமையாத உருப்படிகளான.
- கவனமாக கேளுங்கள்.
- கருத்து தொடர்பான சந்தேகங்களை தெளிவுபடுத்துங்கள்

செய்தி தொடர்பு முறையின் கூறுகள் (Elements of Communication)

செய்தி தொடர்பு முறையை நான்கு முக்கிய கூறுகளாகப் பிரிக்கலாம். அவை,

1) செய்தியினை அனுப்புபவர் (Sender) :

ஒரு செய்தியினை மற்றொருவருக்கு அனுப்புபவர் செய்தியினை அனுப்புபவர் செய்தியினை அனுப்புபவர் தாம் அனுப்பும் செய்தியினை ஆவார். நன்கு புரிந்திருக்கவேண்டும்.

2) செய்தியினைப் பெறுபவர் (Receiver) :

எந்த ஒரு நபர் செய்தியினைப் பெறுகிறாரோ, அவர் செய்தியினைப் பெறுபவர் ஆவார். அனுப்பப்பட்ட செய்தியினை உரியமுறையில் புரிந்துகொள்ள வேண்டும்.

3) தொடர்பு வசதி முறைகள் (வழிகள்) (Feed Back) :

ஒரு சில வழிகளினால் செய்தியை மற்றவருக்குத் தெரிவிக்கலாம். உதாரணமாக வானொலி மூலமாகவோ அல்லது தொலைபேசி மூலமாகவோ செய்தியினைத் தெரிவிக்கலாம். அனுப்பப்பட்ட செய்தி செய்தியினைப் பெறுபவருக்குப் போய்ச் சேர்ந்துள்ளதா என்று அறிந்து கொள்வது தான் Feed back என்று அழைக்கப்படுகிறது.

4. தகவல் தொடர்பின் வழிகள் (Channels of Communication) :

தகவல் கொடுப்பவரிடமிருந்து தகவல் பெறுபவருக்குச் சென்றடைவதற்குப் பயன்படுத்தப்படும் சாதனம்தான் வழிகள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. இது இரண்டு தரப்பினர்களையும் இணைக்கும் பாலமாக விளங்குகிறது. செய்தி அனுப்புபவரையும் பெறுபவரையும் இணைக்கிறது.

5. மறுமொழி (Response) :

செய்தி பெறப்பட்டவரிடம் இருந்து மறுமொழி வரவேண்டும். அப்பொழுதுதான் தொடர்பு வசதி முறை முழுமை பெறுகிறது.



ஒருங்கிணைத்தல் (CO - ORDINATION)

மேலாண்மைப் பணிகளில், ஒருங்கிணைத்தல் என்னும் பணி முக்கியமான ஒன்றாகும். ஒவ்வொரு தனி நபரின் முயற்சியையும் ஒன்று சேர்த்து அவை அனைத்தையும் அந்த நிறுவனத்தின் நோக்கத்தினை அடைவதற்கு பயன்படுமாறு ஒன்று திரட்டுவது ஒருங்கிணைத்தல் எனப்படும்.

ஒரு நிறுவனம் தன்னுடைய நோக்கங்களை அடையும் வகையில் மேலாளரும் ஒவ்வொரு துறைத் தலைவர்களும் நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை செயல்களை அடையும் பொருட்டு பணியாளர்களின் செயல்களை ஒருமுகப்படுத்துவது தான் ஒருங்கிணைத்தல் என அழைக்கப்படுகிறது. பல ஒருங்கிணைத்தல் ஒருமுகப்படுத்துதல் எனவும் அழைக்கப்படுகிறது. ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள பல்வேறு துறைகளிலும் நடைபெறும் அனைத்துச் செயல்களையும் ஒருமுகப்படுத்தும் பணிதான் ஒருங்கிணைத்தல் எனப்படும்.

இலக்கணம் (Definition) :

"நிறுவனத்தின் பொதுவான குறிக்கோளுக்காக நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்துப் பணியாளர்களும் தன்னிச்சையாக ஒன்று சேர்ந்து பணிபுரிவதுதான் ஒருங்கிணைத்தலாகும்".

டெரி என்ற நிபுணர் ஒருமுகப்படுத்துதல் பற்றி கீழ்க்கண்டவாறு குறிப்பிடுகிறார்.

"பணியாளர்களின் திறனை முறையான வகையில் ஒன்று சேர்த்து, ஒரு நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை உரிய காலத்தில் அடையும் வகையில் ஒருங்கிணைப்பதுதான் ஒருமுகப்படுத்துதலாகும்".

ஜேம்ஸ் டி. முனி ஒருங்கிணைத்தலுக்குக் கீழ்க்கண்டவாறு இலக்கணம் கூறுகிறார்.

"ஒரு பொதுநோக்கின் நாட்டத்தில், செயலில் ஒற்றுமையை அளிப்பதற்கான குழு.முயற்சியின் ஒழுங்குமுறைப் பட்ட ஏற்பாடே ஒருங்கிணைத்தலாகும்.

பொதுவாக எல்லா நிறுவனங்களும் பல துறைகளாகப் பிரிக்கப்பட்டிருக்கும். அவ்வாறு பிரிக்கப்பட்ட துறைகளின் செயல்களை ஒருங்கிணைத்தால்தான் நிறுவனத்தின் நோக்கங்களை அடைய முடியும். எனவே, ஒருங்கிணைத்தலின் முக்கிய நோக்கம் பணியாளர்களின் திறமைகளை சிதர விடாமல் தடுப்பதாகும்.

ஒருங்கிணைத்தலின் தேவை (Need for Co-ordination) :

ஒருங்கிணைத்தல் என்பது அனைத்துப் பணிகளுக்கும் தேவையான ஒன்றாகும். மேலாண்மையின் முக்கிய கருப்பொருள் ஒருங்கிணைத்தலாகும். ஒரு நிறுவனம் தன்னுடைய நோக்கங்களை அடைவதற்கும், சுமுகமான முறையில் நடவடிக்கைகள் நடைபெறுவதற்கும் ஒருங்கிணைத்தல் அவசியமாகிறது. நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகளில் ஒற்றுமையைப் பெறுவதற்காகப் பயன்படுத்தப்படும் கருவிதான் ஒருங்கிணைத்தலாகும்.



எ.கா: ஒரு நபர் நீரில் நீந்தும்போது தன்னுடைய செயல்கள் அனைத்தையும் ஒருங்கிணைத்து நீந்த வேண்டும். அவ்வாறு நீந்தினால்தான் கரைசோர முடியும். அதுபோல் ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள செயல்களை ஒருமுகப்படுத்தினால் நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை நிறைவேற்ற முடியும். கீழே குறிப்பிடப்பட்டுள்ள காரணங்களால் ஒருங்கிணைப்பு தேவைப்படுகிறது அல்லது அவசியமாகிறது.

- ஒரு நிறுவனத்தில் எண்ணிக்கையில் அதிகமான பணியாளர்கள் பணிபுரிவதால் ஒருங்கிணைத்தல் தேவைப்படுகிறது. பணியாளர்களின் தனிப்பட்ட நோக்கங்களையும் நிறுவனத்தின் நோக்கங்களையும் ஒருமைப்படுத்துவதற்கு ஒருங்கிணைத்தல் தேவைப்படுகிறது.
- கால தாமதம் மற்றும் இரட்டிப்பு வேலை போன்றவற்றைத் தவிர்ப்பதன்மூலம் நேரம் மற்றும் மனித ஆற்றல் சேமிக்கப்படுவதற்கு ஒருங்கிணைத்தல் தேவைப்படுகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தின் பணிகள் பல்வேறு வகைகளாகப் பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. நிறுவனத்தின் நோக்கங்கள் நிறைவேற்றுவதற்கு அனைத்து நடவடிக்கை களும் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டிய அவசியம் ஏற்படுகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில் ஒவ்வொரு தபரும் தங்களுடைய பணியில் சிறப்பு நேர்ச்சி பெற்றிருப்பதால் அவர்களுடைய செயல்கள் அனைத்தும் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டிய அவசியம் ஏற்படுகிறது.
- ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள வெவ்வேறு குழுக்களின் முயற்சிகள், ஆற்றல்கள் போன்றவற்றை ஒருமுகப்படுத்துவதற்கு ஒருங்கிணைத்தல் தேவைப்படுகிறது.
- ஒருங்கிணைத்தல் கட்டளையாக இல்லாமல் தன்னிச்சையாக செயல்பட வேண்டும்.
- ஒரு குறிப்பிட்ட குறிக்கோளை நிறைவேற்றுவதற்காக ஒருமுகப்படுத்த வேண்டும்.
- ஒருங்கிணைத்தல் புற மற்றும் அக ஒருங்கிணைத்தலாகச் செயல்பட வேண்டும்!
- மேலாண்மையில் ஒருங்கிணைத்தல் என்பது நிரந்தரமாக செயல்பட வேண்டும்.
- ஒருங்கிணைத்தலுக்கு ஊக்கமளிக்க வேண்டும்.
- நேரடி செய்தி தொடர்பு அடிப்படையில் ஒருங்கிணைத்தல் செயல்பட வேண்டும்.
- ஒருங்கிணைத்தல் என்பது ஒரு குழுவின் முயற்சிக்காக செயல்பட வேண்டும்.
- பணியாளர்கள் அனைவருக்கும் மற்றும் நிறுவனத்திற்கும் பொதுவான குறிக்கோளுக்காக ஒருங்கிணைத்தல் இருக்க வேண்டும்.
- கூட்டுறவு மற்றும் பல செயல்களை சேர்ந்திருப்பதுதான் ஒருங்கிணைத்தலாகும்.



ஒருங்கிணைத்தலின் முக்கியத்துவம் (Importance of Co-ordination) :

ஒரு நிறுவனத்தின் குறிக்கோள் நிறைவேற வேண்டுமானால், நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து செயல்களும் ஒருமுகப்படுத்தப்பட வேண்டும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் வாழ்க்கை என்பது அந்த நிறுவனத்தில் உள்ள ஒருங்கிணைத்தலின் தரத்தைப் பொறுத்து அமையும் என்று ஒரு வல்லுநர் ஒருங்கிணைத்தலின் முக்கியத்துவத்தைப் பற்றிக் குறிப்பிடுகிறார். இதன் முக்கியத்துவத்தைப் பின்வருமாறு காணலாம்:

1. உருவாக்கும் திறன் (Creative Force) :

தனி நபர்களின் செயல்களை ஒருமுகப்படுத்தினால்தான் மேலாளர் புதிய ஒன்றினை உருவாக்க முடியும். இல்லையெனில் ஒரு மேலாளர் தன்னுடைய செயல்களினால் மட்டும் குறிக்கோளை நிறைவேற்ற முடியாது.

2. மேலாண்மையின் முக்கியப் பணி (Essential Function of Management) :

ஒருங்கிணைத்தல் என்பது மேலாண்மைப் பணிகளில் முக்கியமான பணியாகும். தொழில் அமைப்பில் உள்ள அனைத்துப் பணிகளையும் ஒருங்கிணைத்து நிறுவனத்தின் குறிக்கோளை நிறைவேற்றுவதில் ஒருங்கிணைத்தல் ஒரு சாதனமாக விளங்குகிறது. மேலாண்மையில் உள்ள அனைத்துப் பணிகளையும் ஒன்று சேர்ப்பது ஒருங்கிணைத்தலின் பணியாகும். மேலாண்மையில் ஒருங்கிணைத்தல் என்பது முடிவுப் பொருளாக விளங்குகிறது. பொதுவாக ஒரு நிறுவனத்தில் ஒருசிலர் குறைந்த திறமை வாய்ந்தவராகவும் இருக்கலாம். எனவே அவர்களிடம் உள்ள திறமையைச் சமன்படுத்துவதற்கு ஒருங்கிணைத்தல் அவசியம்.

3. கட்டளையிடல் தத்துவம் (Unity of Direction) :

ஒரு நிறுவனம் திறமையுள்ள நிறுவனமாகத் திகழ வேண்டுமானால் கட்டளையிடல் தத்துவம் பின்பற்றப்பட வேண்டும். நல்ல பணியாளர்களை உருவாக்குவது கட்டளையிடல் தத்துவத்தால் மட்டுமே உருவாக்க முடியும்.

4. பணியாளர்களின் ஒழுங்குணர்வு (Employees Morale) :

பணியாளர்களிடம் ஒழுங்குணர்வு அதிகரிப்பதற்கு ஒருங்கிணைத்தல் பயன்படுகிறது. ஒழுங்குணர்வு பணியாளர்களுக்குப் பணி நிறைவு அளிக்கிறது. பணி நிறைவு இருந்தால் மட்டுமே பணியாளர்கள் திறமையாகப் பணிபுரிய முடியும்.

5. கருத்து வேற்றுமை :

பொதுவாக ஒரு நிறுவனத்தில் பணியாளர்களிடையே கருத்து வேற்றுமை எழும் வாய்ப்பு அதிகமாகவே உள்ளது. ஒருசிலர் சோம்பல் காரணமாகவோ அல்லது போட்டியிடும்



திறமை இல்லாமலோ அல்லது நல்ல எண்ணத்துடன் பணி புரியாமலோ நிறுவனத்தில் நலனைச் சுயநலத்திற்காக செலவழித்து விடுகின்றனர். ஒருங்கிணைத்தல் மூலம் பணியாளரின் சுயநலனை நிறுவனத்தின் பொது நன்மையோடு ஒருமுகப்படுத்தலாம்.

6. நேரடிப் போட்டி (Personal Rivalries) :

நிறுவனத்தில் உள்ள பணியாளர்களிடையே உள்ள பொறாமைகளையும், போட்டிகளையும் நீக்குவதற்கு ஒருங்கிணைத்தல் தேவைப்படுகிறது.

7. சிறப்பீட்டுக் கோட்பாடு:

பொதுவாக ஒரு நிறுவனம் பல துறைகளாகப் பிரிக்கப்பட்டு, ஒவ்வொரு துறைக்கும் ஒரு பணி ஒப்படைக்கப்படும். ஒவ்வொரு துறையும் தன் தொழிலை சிறப்பாக கவனித்து வருகிறது. எனவே, பல துறைகளிலும் உள்ள செயல்களை ஒருங்கிணைத்தல் வேண்டும்.

கட்டுப்படுத்துதல் (CONTROLLING)

மேலாண்மைப் பணிகளில், கட்டுப்பாடு என்னும் பணியும் முக்கியமான பணியாகும். நவீன உலகில் கட்டுப்பாடு என்பது.

- வரையளவினை நிர்ணயம் செய்தல் (Fixing Standard)
- நடப்புச் செயலை வை அளத்தல் (Measuring actual)
- ஒப்பிடுதல் (Comparison)
- இரண்டிற்கும் உள்ள வேறுபாடுகளை கண்டறிதல்
- வேறுபாடு இருந்தால், அவ்வேறுபாட்டைத் நிவர்த்தி செய்வதற்கான நடவடிக்கை மேற்கொள்ளுதல் போன்ற செயல்களாகும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் எல்லா செயல்களும் திட்டமிட்டப்படி நடைபெற்றுள்ளனவா? எங்கு குறைபாடுகள் நிகழ்ந்துள்ளன. என்பதைக் கண்டறியவும் அக்குறைகளை அகற்றும் வழி முறைகளை உருவாக்குவது தான் கட்டுப்படுத்துதல் எனப்படும்.

இலக்கணம் (Definition) :

ஹென்றி.பெயால் என்பவர் கட்டுப்பாடு பற்றிக் கீழ்க்கண்டவாறு கூறுகிறார்.

"நடைபெறும் செயல் ஒவ்வொன்றும் திட்டமிட்டப்படி நடைபெறுகின்றதா என்பதை ஒப்பிட்டுப் பார்த்தாலும் அவ்வாறு நடைபெறாவிடின் அதற்கான காரணங்களை அறிந்து அதற்குரிய திருத்தத்தினையும் குறிப்பிடுவதாகும்."



ஜே. கே. ரொஸன் கீழ்க்கண்டவாறு குறிப்பிடுகிறார். "திட்டங்களுக்கு ஏற்புடையவையாகப் பணிகளை வழி நடத்தும் முறைமையின் பணியே கட்டுப்பாடு" எனப்படும்.

ஜி.ஆர். டெர்ரி என்பவர் கட்டுப்படுத்துதலுக்குரிய இலக்கணத்தைக் கீழ்க்கண்டவாறு குறிப்பிடுகிறார். "கட்டுப்பாடு என்பது என்ன நிறைவேற்றப்பட்டது என்பதை நிர்ணயித்தலாகும். அதாவது, நிறைவேற்றத்தை மதிப்பிடுதல் மற்றும் தேவையெனில், சரி செய்யப்பட்ட அளவைகளைப் பயன்படுத்துதல், அதனால் தான் நிறைவேற்றமானது திட்டங்களின்படி ஏற்படுகின்றது."

கட்டுப்பாட்டின் நிலைகள் (Steps in control process) :

கட்டுப்பாடு என்னும் பணி சிறப்பாக இயங்க வேண்டுமானால் கீழ்க்கண்ட ஐந்து நிலைகளைக் கடைப்பிடிக்க வேண்டும்.

- ❖ வரையளவினை நிர்ணயம் செய்தல்
- ❖ நடப்புச் செயலளவை அளத்தல்
- ❖ நடப்புச் செயலளவை வரையளவுடன் ஒப்பிடுதல்
- ❖ வேறுபாடு கண்டறிதல்.
- ❖ வேறுபாடுகளைத் திருத்தும் நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளுதல்.

1. வரையளவினை நிர்ணயம் செய்தல் (Fixing standard) :

ஒவ்வொரு நிறுவனத்திற்கும் ஒரு நோக்கம் அல்லது குறிக்கோள் இருக்க வேண்டும். அந்த நோக்கம் திட்டமிடுதல் என்ற பணி நடைபெறும் போதே நிர்ணயிக்கப்பட வேண்டும். திட்டம் திட்டும் போது வரையளவியையும் நிர்ணயிக்க பணியாட்களின் பணிகுறித்தோ அல்லது ஒரு நிறுவனத்தின் முதலீடு குறித்தோ இருக்கலாம்.

வரையளவினை அல்லது தரக்கட்டுப்பாட்டைக் கீழ்க்கண்டவாறு பிரிக்கலாம்:

- i) பணியின் வரையளவு (Job standard)
- ii) அடக்கவிலை வரையளவு (Cost standard)
- iii) வருவாய் வரையளவு (Income standard)
- iv) மூலதன வரையளவு (Capital standard)

நிர்ணயிக்கப்பட்ட வரையளவு (தரம்) கீழ்க்கண்ட நன்மைகளைப் பெற்றிருக்க வேண்டும்.

- ஒரு குறிப்பிட்ட திறனைக் கொண்டு தரத்தை எட்டும் வண்ணம், தரம் குறிப்பிட வேண்டும்.



- வரையளவு சூழ்நிலைகளுக்கேற்ப மாற்றக் கூடிய தன்மை உள்ளதாக இருத்தல் வேண்டும்.
- வரையளவு நிர்ணயிக்கும் போது முக்கிய காரணிகளைக் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.
- வரையளவை எட்டுவதற்கு யாராவது ஒரு பணியாளர் பொறுப்பேற்க வேண்டும்.
- வரையளவை எட்டுவதற்கு போதிய அதிகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.

2. நடப்புச் செயலளவை அளத்தல் (Measuring actual)

நடைபெறும் ஒவ்வொரு செயலும் தயாரிக்கப்பட்ட திட்டத்தின்படி செயல்படுகிறதா என்று சரி பார்ப்பது தான் நடப்புச் செயலளவை அளத்தல் எனப்படும். செய்து முடிக்கப்பட்ட பணியினுடைய முழு அளவினையும் சரியாகக் கணக்கிட்டு கொள்ள வேண்டும். ஆனால் அனைத்துப் பணிகளையும் நேரடியாகக் கணக்கிடுதல் இயலாது. எ.கா. ஒரு மேற்பார்வையாளரின் பணியினை சரியாகக் கணக்கிடுதல் முடியாது.

செய்யப்பட்ட பணியின் அளவு வரையளவுடன் ஒப்பிடப்படுவது மேலாளரின் நேரடி மேற்பார்வை மூலமாகவோ அல்லது தணிக்கை மூலமாகவோ அல்லது அறிக்கைகள் மூலமாகவோ அளவிடப்படலாம்.

3. நடப்புச் செயலளவை வரையளவுடன் ஒப்பிடுதல் (Comparing the actuals with the standard) :

உற்பத்தி செய்யப்பட்ட பொருட்களை நிர்ணயிக்கப்பட்ட வரையளவுடன் ஒப்பிட்டுப் பார்க்க வேண்டும். இதற்கென ஒவ்வொரு பணியையும் செய்து முடிப்பதற்குச் செலவிடப்பட்ட நேரம், மூலப் பொருட்கள் அவற்றின் மதிப்பு, பணியாளர்களின் எண்ணிக்கை, பயனடைந்த வாடிக்கையாளர்கள் முதலிய அனைத்தையும் பதிவு செய்ய வேண்டும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் பணிகள் சரியாகச் செயல்படுகின்றனவா என அறிவது தான் கட்டுப்பாட்டின் குறிக்கோளாகும். ஒப்பிட்டுப் பார்ப்பதினால் கட்டுப்பாட்டின் பயன் கிடைக்கின்றது.

4. வேறுபாடு கண்டறிதல் (Finding deviations) :

ஒப்பிடுதல் மூலம் வேறுபாடுகளைக் கண்டறிய முடியும். வேறுபாடு என்பது பொருளின் தரம் தொடர்பாகவோ அல்லது பொருளின் விலை தொடர்பாகவோ அல்லது உற்பத்தியின் எண்ணிக்கை தொடர்பாகவோ இருக்கலாம்.

5. வேறுபாடுகளை திருத்தும் நடவடிக்கையை மேற்கொள்ளல் (Taking corrective actions):

வரையளவிற்கும் செயலாக்கத்திற்கும் இடையே வேறுபாடுகள் இருந்தால் அவை ஏற்படுவதற்குரிய காரணங்களைக் கண்டறிய வேண்டும். அதன்பின் அக்காரணங்கள் மறுபடியும் நிகழாவண்ணம் பார்த்துக் கொள்ள வேண்டும். வேறுபாடுகளைத் திருத்துவதற்கு கீழ்க்கண்டவற்றில் ஏதாவது ஒரு முறையினை மேற்கொள்ளலாம்.



i.மேல்நிலைப் பணியாளர் வரையளவில் திருத்தம் செய்யலாம் அல்லது குறிக்கோளில் திருத்தம் செய்யலாம்.

ii.கூடுதலாகப் பணியாளர்களை நியமித்து வேறுபாடுகளை நிவர்த்தி செய்யலாம்.

iii. பணியாளர்களைத் தேர்வு செய்யும் போது அதிக கவனத்துடன் தேர்வு செய்து பயிற்சி அளித்தால் வேறுபாடு வராது.

iv. பணி தொடங்கிய உடன் வேறுபாட்டை அறிந்து அதனை நிவர்த்தி செய்தால் வேறுபாடுகளைக் களையலாம்.