

ഹയർ സെക്കണ്ടറി തുല്യത കോഴ്സ്

(Higher Secondary Equivalency Course)

XII

രണ്ടാം വർഷം

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

സ്വയംപഠനസാമഗ്രി



Government of Kerala
Department of General Education



Kerala State Literacy Mission Authority (KSLMA)



State Council of Educational Research and Training (SCERT)

2018

ഹയർ സെക്കണ്ടറി തുല്യത കോഴ്സ്
(HIGHER SECONDARY EQUIVALENCY COURSE)

രണ്ടാം വർഷം

XII

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് – 1
സ്വയംപഠന സാമഗ്രി
(SELF-LEARNING MATERIAL)



കേരള സർക്കാർ
പൊതുവിദ്യാഭ്യാസ വകുപ്പ്
Department of General Education

തയ്യാറാക്കിയത്:



കേരള സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാമിഷൻ അതോറിറ്റി (KSLMA)



സംസ്ഥാന വിദ്യാഭ്യാസ ഗവേഷണ പരിശീലന സമിതി (SCERT), കേരളം

2018

ദേശീയഗാനം

ജനഗണമന അധിനായക ജയഹേ
ഭാരത ഭാഗ്യവിധാതാ,
പഞ്ചാബസിന്ധു ഗുജറാത്ത മറാഠാ
ദ്രാവിഡ ഉത്കല ബംഗാ,
വിന്ധ്യഹിമാചല യമുനാ ഗംഗാ,
ഉച്ഛലജലധിതരംഗാ,
തവശുഭനാമേ ജാഗ്രേ,
തവശുഭ ആശിഷ മാഗ്രേ,
ഗാഹേ തവ ജയഗാഥാ
ജനഗണമംഗലദായക ജയഹേ
ഭാരത ഭാഗ്യവിധാതാ.
ജയഹേ, ജയഹേ, ജയഹേ,
ജയ ജയ ജയ ജയഹേ!

പ്രതിജ്ഞ

ഇന്ത്യ എന്റെ രാജ്യമാണ്. എല്ലാ ഇന്ത്യക്കാരും എന്റെ സഹോദരീസഹോദരന്മാരാണ്.
ഞാൻ എന്റെ രാജ്യത്തെ സ്നേഹിക്കുന്നു; സമ്പൂർണ്ണവും വൈവിധ്യ പൂർണ്ണവുമായ
അതിന്റെ പാരമ്പര്യത്തിൽ ഞാൻ അഭിമാനംകൊള്ളുന്നു.

ഞാൻ എന്റെ മാതാപിതാക്കളെയും ഗുരുക്കന്മാരെയും മുതിർന്നവരെയും
ബഹുമാനിക്കും.

ഞാൻ എന്റെ രാജ്യത്തിന്റെയും എന്റെ നാട്ടുകാരുടെയും ക്ഷേമത്തിനും ഐശ്വര്യ
ത്തിനും വേണ്ടി പ്രയത്നിക്കും.

Prepared by:

Kerala State Literacy Mission Authority (KSLMA)

Brindavan, Gandhari Amman Kovil Street, Puthen Chantha, Thiruvananthapuram-695001

Ph: Off. (0471) 2322253/2322254 Tele-Fax : (0471) 2322252

E-mail : stateliteracymission@gmail.com, Web: www.literacymissionkerala.org.

State Council of Educational Reserach and Training (SCERT)

Poojappura, Thiruvananthapuram-695012, Kerala

Website: www.scertkerala.gov.in e-mail: scertkerala@gmail.com

Phone: 0471 - 2341883, Fax : 0471 - 2341869

First Edition	:	2016
Typesetting & Layout	:	KSLMA
Cover design	:	KSLMA
Printed at	:	
Price	:	Rs . 140/-

(C) Department of Education, Government of Kerala

ആമുഖം

പ്രിയ പഠിതാക്കളേ,

കേരള സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാ മിഷൻ അതോറിറ്റി വിജയകരമായി നടപ്പിലാക്കിയ അനുപചാരിക വിദ്യാഭ്യാസ പരിപാടിയിലെ തുല്യതാ കോഴ്സുകളുടെ തുടർച്ചയായി 12-ാം തരം തുല്യതാ കോഴ്സിനു വേണ്ട അക്കാദമിക് പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ചുമതല എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി ഏറെ സന്തോഷത്തോടെയാണ് ഏറ്റെടുത്തത്.

മനുഷ്യർ സമൂഹമായി ജീവിക്കാൻ തുടങ്ങിയ നാൾമുതൽ തന്നെ ബിസിനസ്സും ആവിർഭവിച്ചു. പണത്തിന്റെ കണ്ടുപിടിത്തവും പതിനെട്ടാം നൂറ്റാണ്ടിലെ വ്യാവസായിക വിപ്ലവവും ബിസിനസ്സിന്റെ വളർച്ചയ്ക്ക് ഊർജം പകർന്നു. കാർഷികമേഖല മുതൽ വിവരസാങ്കേതിക മേഖലവരെ വ്യാപിച്ചിരിക്കുന്ന ബിസിനസ്സ് എന്ന പ്രസ്ഥാനം ഇല്ലാത്ത ഒരു ലോകത്തെക്കുറിച്ച് നമുക്കിന്ന് സങ്കല്പിക്കാൻ പോലും കഴിയില്ല. ആധുനിക സമൂഹത്തിന്റെ വളർച്ചയ്ക്കും വികാസത്തിനും സമാനതകളില്ലാത്ത സംഭാവനയാണ് ബിസിനസ്സ് നൽകിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നത്. ബിസിനസ്സ് പഠനം പഠിതാക്കളിൽ പുതിയ സംരംഭങ്ങൾ ആരംഭിക്കാനുള്ള അറിവും ആഗ്രഹവും ജനിപ്പിക്കുന്നു. ഇവർ രൂപം നൽകുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾ പുതിയ തൊഴിലവസരങ്ങൾ സൃഷ്ടിക്കുകയും അതുവഴി സാമൂഹിക പുരോഗതിയും രാജ്യപുരോഗതിയും ത്വരിതപ്പെടുത്തുന്ന ചാലകശക്തിയായി മാറുകയും ചെയ്യും. ഏതൊരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെയും വിജയത്തിന് നിർണ്ണായകമായ പങ്ക് വഹിക്കുന്നത് ആ സ്ഥാപനത്തിന്റെ മാനേജ്മെന്റാണ്. മാനേജ്മെന്റിന്റെ സവിശേഷതകൾ, തത്വങ്ങൾ, മാനേജ്മെന്റ് പ്രക്രിയ, മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ, മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രധാന മേഖലകൾ എന്നിവയെക്കുറിച്ച് വളരെ ലളിതമായും സമഗ്രമായും ഈ സ്വയം പഠന സാമഗ്രിയിൽ പ്രതിപാദിച്ചിരിക്കുന്നു. അതോടൊപ്പം, ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി, സംരംഭകത്വം, ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണം എന്നീ വിഷയങ്ങളും ഇതിൽ ഉൾപ്പെടുത്തിയിട്ടുണ്ട്. ഈ പഠന സഹായി പഠിതാക്കൾക്ക് ഏറെ പ്രയോജനപ്രദമാകുമെന്ന പ്രത്യാശയോടെ അഭിമാനപൂർവ്വം സമർപ്പിക്കുന്നു.

ഡോ. ജെ. പ്രസാദ്

ഡയറക്ടർ

എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി.

ഭാരതത്തിന്റെ ഭരണഘടന

ഭാഗം IV ക

മൗലിക കർത്തവ്യങ്ങൾ

51. ക. മൗലിക കർത്തവ്യങ്ങൾ- താഴെപ്പറയുന്നവ ഭാരതത്തിലെ ഓരോ പൗരന്റെയും കർത്തവ്യം ആയിരിക്കുന്നതാണ്.
- (ക) ഭരണഘടനയെ അനുസരിക്കുകയും അതിന്റെ ആദർശങ്ങളെയും സ്ഥാപനങ്ങളെയും ദേശീയപതാകയെയും ദേശീയഗാനത്തെയും ആദരിക്കുകയും ചെയ്യുക.
 - (ഖ) സ്വാതന്ത്ര്യത്തിനുവേണ്ടിയുള്ള നമ്മുടെ ദേശീയസമരത്തിന് പ്രചോദനം നൽകിയ മഹനീയാദർശങ്ങളെ പരിപോഷിപ്പിക്കുകയും പിൻതുടരുകയും ചെയ്യുക.
 - (ഗ) ഭാരതത്തിന്റെ പരമാധികാരവും ഐക്യവും അവസ്ഥതയും നിലനിർത്തുകയും സംരക്ഷിക്കുകയും ചെയ്യുക.
 - (ഘ) രാജ്യത്തെ കാത്തുസൂക്ഷിക്കുകയും ദേശീയസേവനം അനുഷ്ഠിക്കുവാൻ ആവശ്യപ്പെടുമ്പോൾ അനുഷ്ഠിക്കുകയും ചെയ്യുക.
 - (ങ) മതപരവും ഭാഷാപരവും പ്രാദേശികവും വിഭാഗീയവുമായ വൈവിധ്യങ്ങൾക്കു തീതമായി ഭാരതത്തിലെ എല്ലാ ജനങ്ങൾക്കുമിടയിൽ, സൗഹാർദ്ദവും പൊതുവായ സാഹോദര്യമനോഭാവവും പുലർത്തുക. സ്ത്രീകളുടെ അന്തസ്സിന് കുറവുവരുത്തുന്ന ആചാരങ്ങൾ പരിത്യജിക്കുക.
 - (ച) നമ്മുടെ സംസ്കാരസമന്വയത്തിന്റെ സമ്പന്നമായ പാരമ്പര്യത്തെ വിലമതിക്കുകയും നിലനിർത്തുകയും ചെയ്യുക.
 - (ഛ) വനങ്ങളും തടാകങ്ങളും നദികളും വന്യജീവികളും ഉൾപ്പെടുന്ന പ്രകൃത്യാ ഉള്ള പരിസ്ഥിതി സംരക്ഷിക്കുകയും അഭിവൃദ്ധിപ്പെടുത്തുകയും ജീവികളോട് കാരൂണ്യം നിലനിർത്തുകയും ചെയ്യുക.
 - (ജ) ശാസ്ത്രീയമായ കാഴ്ചപ്പാടും മാനവികതയും, അന്വേഷണത്തിനും പരിഷ്കരണത്തിനും ഉള്ള മനോഭാവവും വികസിപ്പിക്കുക.
 - (ധ) പൊതുസ്വത്ത് പരിരക്ഷിക്കുകയും ശപഥം ചെയ്ത് അക്രമം ഉപേക്ഷിക്കുകയും ചെയ്യുക;
 - (ഞ) രാഷ്ട്രം യത്നത്തിന്റെയും ലക്ഷ്യപ്രാപ്തിയുടെയും ഉന്നത തലങ്ങളിലേക്ക് നിരന്തരം ഉയരത്തക്കവണ്ണം വ്യക്തിപരവും കൂട്ടായതുമായ പ്രവർത്തനത്തിന്റെ എല്ലാ മണ്ഡലങ്ങളിലും ഉൽകൃഷ്ടതയ്ക്കുവേണ്ടി അധ്വാനിക്കുക.
 - (ട) ആറിനും പതിന്നാലിനും ഇടയ്ക്ക് പ്രായമുള്ള തന്റെ കുട്ടികൾക്കോ തന്റെ സംരക്ഷണയിലുള്ള കുട്ടികൾക്കോ, അതതു സംഗതി പോലെ, മാതാപിതാക്കളോ രക്ഷാകർത്താവാോ വിദ്യാഭ്യാസത്തിനുള്ള അവസരങ്ങൾ ഏർപ്പെടുത്തുക.

പഠിതാക്കളോട്

കേരള സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാ മിഷൻ അതോറിറ്റിയുടെ ആഭിമുഖ്യത്തിൽ 1998ൽ ആരംഭിച്ച തുടർവിദ്യാഭ്യാസ പരിപാടികളിൽ ഏറ്റവും ശ്രദ്ധേയവും ജനകീയവുമാണ് തുല്യതാ പരിപാടി. നവസാക്ഷരർ, സ്കൂളിൽനിന്ന് കൊഴിഞ്ഞുപോയവർ തുടങ്ങി ഔപചാരികവിദ്യാഭ്യാസം നേടാൻ അവസരം ലഭിക്കാതെപോയവർക്ക് അനൗപചാരിക വിദ്യാഭ്യാസത്തിലൂടെ തുടർപഠനത്തിന് സാക്ഷരതാ മിഷൻ അവസരം നൽകുന്നു. നാലാം തരം, ഏഴാംതരം, പത്താംതരം തുല്യതയിലൂടെ വിജയിച്ച ആയിരക്കണക്കിനാളുകൾക്ക് ഉപരിപഠനത്തിനും സ്ഥാനക്കയറ്റത്തിനും ഇതിലൂടെ അവസരവും ലഭിച്ചിട്ടുണ്ട്.

ഔപചാരികവിദ്യാഭ്യാസത്തിന്റെ പഠനാനുഭവങ്ങൾ പൂർണ്ണമായി ലഭിക്കാത്തവരും പലവിധ കാരണങ്ങളാൽ പഠനം പാതിവഴിയിൽ നിർത്തേണ്ടിവന്നവരും ജീവിതായോധനത്തിനായി വ്യത്യസ്ത തൊഴിലുകളിൽ ഏർപ്പെട്ടിരിക്കുന്നവരുമാണ് തുല്യതാ പഠനത്തിലെ ബഹുഭൂരിപക്ഷം പഠിതാക്കളും. ജീവിതത്തെ ആഴത്തിൽ മനസ്സിലാക്കാനും വസ്തുനിഷ്ഠമായി സമീപിക്കാനും കഴിയുന്ന പഠനരീതിയാണ് സ്വയംപഠന സാമഗ്രികളിൽ സ്വീകരിച്ചിരിക്കുന്നത്.

ഹയർ സെക്കണ്ടറി തുല്യതാ കോഴ്സിൽ ഹ്യൂമാനിറ്റീസ്, കോമേഴ്സ് ഗ്രൂപ്പുകളാണ് ഉൾപ്പെടുത്തിയിട്ടുള്ളത്. മറ്റ് പാഠപുസ്തകങ്ങളിൽ നിന്ന് വ്യത്യസ്തമായി സ്വയംപഠന സാമഗ്രികളാണ് സാക്ഷരതാ മിഷൻ തയ്യാറാക്കിയിട്ടുള്ളത്. എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി.യുടെ അക്കാദമിക സഹകരണത്തോടെ പരിചയസമ്പന്നരായ അധ്യാപകരുടെയും അനൗപചാരികവിദ്യാഭ്യാസ വിദഗ്ധരുടെയും മേൽനോട്ടത്തിൽ ശാസ്ത്രീയമായ രീതിയിൽ മുതിർന്നവരുടെ ബോധനശാസ്ത്രത്തിന്റെ വെളിച്ചത്തിൽ നിരവധി ശില്പശാലകളിലൂടെയാണ് പഠനസാമഗ്രികൾ തയ്യാറാക്കിയിട്ടുള്ളത്. സ്ഥിതിസമത്വം, സാമൂഹികനീതി, ജനാധിപത്യബോധം, മതേതരത്വം തുടങ്ങിയവ വളർത്തുക, തൊഴിൽ/സംരംഭകത്വശേഷിക്ക് സഹായകമായ നേതൃപാടവം, ആശയവിനിമയശേഷി, സംഘാടന നൈപുണി തുടങ്ങിയ കഴിവുകൾ വികസിപ്പിക്കുക എന്നിവ ഇതിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങളാണ്. പരീക്ഷാനടത്തിപ്പ്, മൂല്യനിർണ്ണയം, സർട്ടിഫിക്കറ്റ് വിതരണം എന്നിവ നടത്തുന്നത് പൊതുവിദ്യാഭ്യാസവകുപ്പിന്റെ കീഴിലുള്ള ഹയർ സെക്കണ്ടറി ഡയറക്ടറേറ്റാണ്.

ഈ കോഴ്സിന് ആവശ്യമായ സ്വയംപഠനസാമഗ്രികൾ തയ്യാറാക്കുന്നതിന് സഹായിച്ച അനൗപചാരിക വിദ്യാഭ്യാസ വിദഗ്ധർ, ഹയർ സെക്കണ്ടറി/കോളജ് അധ്യാപകർ, ഉദ്യോഗസ്ഥർ എന്നിവരെ പ്രത്യേകം അഭിനന്ദിക്കുന്നു. സമ്പർക്കപഠനക്ലാസുകൾക്ക് നേതൃത്വം നൽകുന്ന അധ്യാപകർക്കും മറ്റു സഹപ്രവർത്തകർക്കും ഞങ്ങളുടെ നന്ദി രേഖപ്പെടുത്തുന്നു.

ഡോ.പി.എസ്.ശ്രീകല

ഡയറക്ടർ

കേരള സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാമിഷൻ അതോറിറ്റി

സുഖപ്രസാദ സാമൂഹിക നിർമ്മാണ ശില്പശാലയിൽ പങ്കെടുത്തവർ

അധ്യാപകർ

- | | |
|---------------------|---|
| 1. എസ്.സുകു | ഗവൺമെന്റ് എച്ച്.എസ്.എസ്, തോന്നയ്ക്കൽ,
തിരുവനന്തപുരം |
| 2. പി.ജയശങ്കർ | ഗവൺമെന്റ് എച്ച്.എസ്.എസ്, തോന്നയ്ക്കൽ,
തിരുവനന്തപുരം |
| 3. യു.ഹരിദാസ് | എം.എൻ.കെ.എം.എച്ച്.എസ്.എസ്, ചിറ്റിലംചേരി,
പാലക്കാട് |
| 4. രവിശങ്കർ വി.എസ്. | വി.എച്ച്.എസ്.എസ് ഫോർ ഗേൾസ്,
തിരുവല്ലം, തിരുവനന്തപുരം |
| 5. ഷിവി എം.കെ. | ഗവൺമെന്റ് എച്ച്.എസ്.എസ്, വടുവൻചാൽ,
വയനാട് |

വിദഗ്ധ സമിതി

- | | |
|---------------------|---|
| ഡോ.പി.എസ്. ദേവകുമാർ | അസിസ്റ്റന്റ് പ്രൊഫസർ, വിമൻസ് കോളേജ്,
തിരുവനന്തപുരം |
| ഡോ.ബിനോ ജോയ് | അസിസ്റ്റന്റ് പ്രൊഫസർ ഓഫ് കോമേഴ്സ്,
ഗവൺമെന്റ് കോളേജ്, കോട്ടയം |

അക്കാദമിക് ചുമതല

- | | |
|-------------------|--------------------------------------|
| ഡോ.എസ്. ജയലക്ഷ്മി | അസിസ്റ്റന്റ് പ്രൊഫസർ, എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി |
|-------------------|--------------------------------------|

കോഡിനേഷൻ

- | | |
|-------------------|--|
| കെ. അയ്യപ്പൻ നായർ | അസി.ഡയറക്ടർ (തുല്യത & അക്കാദമിക്)
സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാ മിഷൻ |
|-------------------|--|

കോഡിനേഷൻ സഹായം

- | | |
|------------------|--|
| റിയാന അൻസാരി | പ്രോഗ്രാം ഓഫീസർ, സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാ മിഷൻ |
| ബീന എ.ആർ. | പ്രോഗ്രാം ഓഫീസർ, സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാ മിഷൻ |
| എം.എം. ഷറഫുദ്ദീൻ | കോർഡിനേറ്റർ(തുല്യത), സംസ്ഥാന സാക്ഷരതാ മിഷൻ |

ഉള്ളടക്കം

1. മാനേജ്മെന്റ് - സ്വഭാവവും പ്രകൃതവും 9 - 38
2. മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ 39 - 74
3. ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി 75 - 106
4. ആസൂത്രണം 107 - 133
5. സംഘാടനം 134 - 171
6. ഉദ്യോഗവൽക്കരണം 172 - 217
7. മാർഗനിർദ്ദേശം 218 - 252
8. നിയന്ത്രിക്കൽ 253 - 271

മാനേജ്മെന്റ് - സ്വഭാവവും പ്രാധാന്യവും

(Nature and Significance of Management)



ആമുഖം

നിത്യജീവിതവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് പ്രവർത്തിക്കുന്ന നിരവധി സ്ഥാപനങ്ങൾ നമുക്കുറിയാമല്ലോ. സ്കൂളുകൾ, ആശുപത്രികൾ, ക്ലബ്ബുകൾ, വ്യവസായ സ്ഥാപനങ്ങൾ എന്നിവ ചില ഉദാഹരണങ്ങളാണ്. ഇവിടെയെല്ലാം ഒരു കൂട്ടം ആളുകൾ പരസ്പര ധാരണയോടെയും ഒത്തൊരുമയോടെയും പ്രവർത്തിച്ച് അവരുടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം സാധ്യമാക്കുന്നു. ഇത്തരം സ്ഥാപനങ്ങളിലെല്ലാം ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും പ്രയത്നത്തെ സ്ഥാപനലക്ഷ്യത്തിന്റെ ദിശയിലേക്ക് നയിക്കുകയാണ് ചെയ്യുന്നത്.

ബീസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് നേതൃത്വം നൽകുന്ന മാനേജർമാർ നമുക്ക് സുപരിചിതമാണ്. ഇത്തരം മാനേജർമാർ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യം നേടുന്നതിന് വിവിധങ്ങളായ കർത്തവ്യങ്ങൾ നിർവ്വഹിക്കുന്നു. പരസ്പരബന്ധിതമായ ഈ കർത്തവ്യങ്ങൾ ഉൾച്ചേരുന്ന ഒന്നാണ് മാനേജ്മെന്റ്. വിജയം നേടുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾ അവരുടെ ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നത് സാമ്പത്തികമല്ലെന്നും ബോധപൂർവ്വമായ പ്രക്രിയയിലൂടെയാണെന്നും മനസ്സിലാക്കാം. ചെറുതും വലുതുമായ എല്ലാ സ്ഥാപനങ്ങളിലും മാനേജ്മെന്റ് പ്രസക്തമാണെന്ന് ഇത് വ്യക്തമാക്കുന്നു.

മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകളും പ്രാധാന്യവുമാണ് ഈ അധ്യായത്തിൽ പ്രതിപാദിക്കുന്നത്. ശ്രദ്ധാപൂർവ്വം വായിക്കുക.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

1. മാനേജ്മെന്റ് എന്ന ആശയം വിശദീകരിക്കുന്നു.
2. മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ പരാമർശിക്കുകയും, ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ അവയ്ക്കുള്ള പ്രാധാന്യം വിശദമാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.
3. മാനേജ്മെന്റിനെ കല, ശാസ്ത്രം, വിദഗ്ദ്ധ തൊഴിൽ എന്നീ നിലകളിൽ വിലയിരുത്തുന്നു.
4. മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുന്നു.
5. ഏകോപനത്തിന്റെ പ്രകൃതവും, പ്രാധാന്യവും തിരിച്ചറിയുന്നു.
6. 21-ാം നൂറ്റാണ്ടിലെ മാനേജർമാർ നേരിടുന്ന പ്രശ്നങ്ങളും വെല്ലുവിളികളും വിശദീകരിക്കുന്നു.

10



ഞാൻ വിദ്യാലയത്തിലെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും മാനേജ് ചെയ്യുന്നു.

മി. രജനീഷ്, പ്രിൻസിപ്പാൾ
എക്സലന്റ് പബ്ലിക് സ്കൂൾ



ഞാൻ ക്ലബിന്റെ എല്ലാവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളും മാനേജ് ചെയ്യുന്നു.

മി. അനിൽ
പ്രസിഡന്റ്, അനന്തപുരി ക്ലബ്

ഞാൻ എന്റെ സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ കാര്യങ്ങളും മാനേജ് ചെയ്യുന്നു.



മിസ്സ്. സുധ, മാനേജിംഗ് ഡയറക്ടർ
ഡിവൈൻ പ്രൈവറ്റ് ലിമിറ്റഡ്



ബാങ്കിലെ എല്ലാ കാര്യങ്ങളും ഞാൻ നോക്കി നടത്തുന്നു.

മി. സന്തോഷ്
മാനേജർ, വിജയ ബാങ്ക്

ഈ ചിത്രങ്ങളിൽ നിന്ന് നിങ്ങൾക്കെന്താണ് മനസ്സിലായത്?

ജീവിതത്തിന്റെ എല്ലാ മേഖലകളിലും മാനേജ്മെന്റ് പ്രസക്തമാണ്.



മാനേജ്മെന്റ് എന്ന ആശയം (Concept of Management)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിർവഹിക്കുന്നതുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് മാനേജ്മെന്റ് എന്ന പദം ഏറെ സുപരിചിതമാണ്. ഒരു കൂട്ടം ആളുകൾ ഒരു പൊതുലക്ഷ്യത്തിനുവേണ്ടി പ്രവർത്തിക്കുമ്പോഴാണ് മാനേജ്മെന്റ് ആവശ്യമായി വരുന്നത്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന് കീഴിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന വ്യക്തികൾ വ്യത്യസ്തങ്ങളായ ജോലികളിൽ ഏർപ്പെട്ടുകൊണ്ട്, എന്നാൽ കൂട്ടായ്മയോടെ പൊതുലക്ഷ്യത്തിന് വേണ്ടി പ്രവർത്തിക്കുന്നു. ഈ വ്യക്തികളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യത്തിലേക്ക് നിയന്ത്രിച്ച് നയിക്കുന്നത് മാനേജ്മെന്റാണ്. പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ കാര്യക്ഷമമായും ഫലവത്തായും നേടിയെടുക്കുന്നതിനുള്ള പ്രേരകശക്തിയാണ് മാനേജ്മെന്റ്. മറ്റുള്ളവരിലൂടെ കാര്യക്ഷമമായും, ഫലവത്തായും ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുന്നതിനുള്ള പ്രക്രിയ കൂടിയാണ് മാനേജ്മെന്റ്. മറ്റുള്ളവരിലൂടെ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി മാനേജ്മെന്റ് ഏറ്റെടുക്കുന്ന കർത്തവ്യങ്ങളെയും പ്രവർത്തനങ്ങളെയുമാണ് പ്രക്രിയ എന്നതുകൊണ്ട് വിവക്ഷിക്കുന്നത്. കാര്യക്ഷമമായ പ്രവർത്തനങ്ങളിലൂടെ പരിമിതമായ വിഭവങ്ങളുപയോഗിച്ച് കൂടുതൽ നേട്ടങ്ങളുണ്ടാക്കുന്നതിലാണ് മാനേജ്മെന്റിന്റെ വിജയം.

ഫലക്ഷമത - കാര്യക്ഷമത → നിശ്ചിത ജോലി, നിശ്ചിതസമയത്ത് വിജയകരമായി പൂർത്തീകരിക്കുന്നതാണ് ഫലക്ഷമത - ഏറ്റവും ചുരുങ്ങിയ ചെലവിൽ വിജയകരമായി ലക്ഷ്യം പൂർത്തീകരിക്കുകയെന്നതാണ് കാര്യക്ഷമത.

മാനേജ്മെന്റ് - പ്രത്യേകതകൾ (Characteristics of management)

മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രധാന സ്വഭാവ സവിശേഷതകളെ താഴെപറയുന്ന തരത്തിൽ വിവരിക്കാവുന്നതാണ്.

ലക്ഷ്യാധിഷ്ഠിത പ്രക്രിയ (Goal oriented process)	മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച സ്ഥാപനലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു. അതുകൊണ്ട്, മാനേജ്മെന്റ് ലക്ഷ്യങ്ങൾക്ക് പ്രാധാന്യം നൽകുന്ന പ്രവർത്തിയാണ്.
സർവ്വവ്യാപിയാണ് (Pervasive)	വിവിധ രാജ്യങ്ങളിലും നാനാതരത്തിലുള്ള സ്ഥാപനങ്ങളിലും മാനേജ്മെന്റിന് അതീവ പ്രാധാന്യമുണ്ട്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ തന്നെ എല്ലാ മേഖലങ്ങളിലും മാനേജ്മെന്റ് അനിവാര്യമാണ്.
ബഹുമുഖ പ്രക്രിയയാണ് (Multi-diamentional Process)	വിവിധ മാനങ്ങളുള്ള ഒരു സങ്കീർണ്ണ പ്രക്രിയയാണിത്. ഇതിന് പ്രവൃത്തി മാനേജ്മെന്റ് (Management of work), വ്യക്തി മാനേജ്മെന്റ് (Management of people), ക്രിയാ മാനേജ്മെന്റ് (Management of operations) എന്നിങ്ങനെ മൂന്ന് വ്യത്യസ്ത മാനങ്ങളുണ്ട്.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

തുടർ പ്രക്രിയയാണ് (Continuous Process)	മാനേജ്മെന്റ് എന്ന പ്രക്രിയയിൽ ആസൂത്രണം, സംഘാടനം, ഉദ്യോഗവൽക്കരണം, മാർഗനിർദ്ദേശം, നിയന്ത്രണം എന്നീ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൾപ്പെടുന്നു. ഇത്തരം നിർവ്വഹിക്കപ്പെട്ട പ്രവർത്തനങ്ങൾ മാനേജ്മെന്റ് തുടർച്ചയായി നിർവ്വഹിക്കേണ്ടതുണ്ട്.
കൂട്ടായുള്ള പ്രവർത്തനമാണ് (Group Activity)	വ്യത്യസ്ത താൽപര്യങ്ങളുള്ള വ്യക്തികൾ കൂടി ചേർന്നതാണ് ഒരു സ്ഥാപനം. എന്നാൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി ഈ വ്യക്തികളുടെ കൂട്ടായ പ്രയത്നത്തിനുള്ള പ്രേരകശക്തിയാണ് മാനേജ്മെന്റ്.
ചലനാത്മകമാണ് (Dynamic Process)	ബിസിനസ്സിന്റെ ബാഹ്യ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ എപ്പോഴും മാറ്റങ്ങൾക്ക് വിധേയമായിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നു. ഈ മാറ്റങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് സ്ഥാപനത്തിൽ ആവശ്യമായ ക്രമീകരണങ്ങൾ നടത്തുന്നത് മാനേജ്മെന്റാണ്. പുതിയ പരിസ്ഥിതിയുമായി ഇണങ്ങി പോകുന്നതിനുള്ള കഴിവാണ് മാനേജ്മെന്റിന്റെ വിജയത്തിന് അടിസ്ഥാനം.
അദൃശ്യമാണ് (Intangible)	മാനേജ്മെന്റ് ഒരു അദൃശ്യശക്തിയാണ്. പക്ഷേ അതിന്റെ സാന്നിധ്യം സ്ഥാപനത്തിൽ പ്രകടമാണുതാനും. കാര്യക്ഷമമായ പ്രവർത്തനവും തൃപ്തരായ തൊഴിലാളികളും പ്രവർത്തന മികവുമെല്ലാം നല്ല മാനേജ്മെന്റിന്റെ സാന്നിധ്യത്തെ സൂചിപ്പിക്കുന്നു.



പ്രവർത്തനം 1

താഴെ തന്നിരിക്കുന്നവയിൽ നിന്നും അനുയോജ്യമായ മാനേജ്മെന്റ് സ്വഭാവങ്ങളെ തെരഞ്ഞെടുത്ത് പട്ടിക പൂർത്തീകരിക്കുക.

സൂചന: (ബഹുമുഖമാണ്, സർവ്വവ്യാപിയാണ്, അദൃശ്യമാണ്, കൂട്ടായ പ്രവർത്തനമാണ്, ചലനാത്മകമാണ്.)

<ul style="list-style-type: none"> • മാനേജ്മെന്റിൽ പ്രവൃത്തി മാനേജ്മെന്റും, വ്യക്തി മാനേജ്മെന്റും പ്രക്രിയാമാനേജ്മെന്റും ഉൾപ്പെടുന്നു. 	<ul style="list-style-type: none"> •
---	---

മാനേജ്മെന്റ് - സ്വഭാവവും പ്രാധാന്യവും

• മാനേജ്മെന്റ് പ്രവർത്തനങ്ങൾ ബിസിനസ്സിന് വേണ്ടി മാത്രം ഉള്ളതല്ല.	•
• മാനേജ്മെന്റിന്റെ സാന്നിധ്യം നമുക്ക് അനുഭവിക്കാനേ കഴിയൂ. എന്നാൽ കാണാൻ കഴിയില്ല	•
• തൊഴിലാളികളുടെ സഹകരണവും മറ്റും പൂർണ്ണാർത്ഥത്തിൽ നേടിയെടുക്കുന്നതിലാണ് മികച്ച മാനേജ്മെന്റ് നിലകൊള്ളുന്നത്.	•
• മാറുന്ന പരിതസ്ഥിതികൾക്കനുസൃതമായി മാറിയാൽ മാത്രമേ മാനേജ്മെന്റിന് വിജയകരമായി നിലകൊള്ളാനാവൂ.	•

❓ സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ (Self assessment questions) -I

- (1) നല്ല രീതിയിൽ പ്രവർത്തനം നയിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾ വിജയകരമായി ലക്ഷ്യം നേടുന്നത് യാദൃച്ഛികമായിട്ടല്ല, പകരം താഴെ സൂചിപ്പിക്കുന്ന ഏത് പ്രക്രിയയിലൂടെയാണ്?
(ആസൂത്രണം, നിർവ്വഹണം, മാനേജ്മെന്റ്, ഉദ്യോഗവൽക്കരണം)
- (2) കുറഞ്ഞ ചെലവിൽ എളുപ്പത്തിൽ ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കുന്നതിനെ എന്നു പറയുന്നു.
(കാര്യക്ഷമത, ഫലക്ഷമത, പ്രക്രിയ, ലക്ഷ്യങ്ങൾ)
- (3) 'ഇന്ത്യയിലും ജർമ്മനിയിലും ജപ്പാനിലുമെല്ലാം മാനേജർമാർ ചെയ്യുന്നത് ഒരേ പ്രവൃത്തി തന്നെയാണ്.' ഇവിടെ സൂചിപ്പിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റിന്റെ സ്വഭാവമേതാണ്.
(മാനേജ്മെന്റ് ബഹുമുഖമാണ്, അഭ്യുദയമാണ്, സർവ വ്യാപിയാണ്, ചലനാത്മകമാണ്)
- (4) മാനേജ്മെന്റ് ഒരു ചലനാത്മക പ്രവർത്തനമാണ് കാരണം.
(ഇത് വ്യക്തി താൽപര്യത്തെ പരിഗണിക്കുന്നു, അഭ്യുദയമാണ്, മാറുന്ന സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറ്റത്തിന് വിധേയമാകും, വിവിധ വ്യക്തികളുടെ ശ്രമത്തെ കൂട്ടിച്ചേർക്കുന്നതാണ്.)

മാനേജ്മെന്റ് ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Objectives of Management)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യത്തിൽ നിന്നാണ് മാനേജ്മെന്റ് ലക്ഷ്യങ്ങളും ഉണ്ടാവുന്നത്. ഈ ലക്ഷ്യങ്ങളെ താഴെ പറയുന്ന രേഖാചിത്രത്തിലൂടെ എളുപ്പത്തിൽ മനസ്സിലാക്കാം.



1. സ്ഥാപനപരമായ ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Organisational objectives)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുകയും, സഫലീകരിക്കുകയും ചെയ്യുന്നത് മാനേജ്മെന്റാണ്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനുഷിക, ഭൗതിക വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗത്തിലൂടെ സാമ്പത്തിക നേട്ടമുണ്ടാക്കുകയെന്നതാണ് മാനേജ്മെന്റിന്റെ ലക്ഷ്യം. ഈ സാമ്പത്തിക ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Economic objectives) അതിജീവനം (survival) ലാഭം (profit), വളർച്ച (growth) എന്നിവയാണ്.

(a) അതിജീവനം (Survival)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ സ്ഥിരമായ നിലനിൽപ്പിനായി എക്കാലത്തും ചെലവിനേക്കാൾ കൂടുതൽ വരുമാനം ഉണ്ടാക്കുവാൻ മാനേജ്മെന്റ് ശ്രമിക്കുന്നു.

(b) ലാഭം (Profit)

മുടക്കു മുതലിന്റെയും ബിസിനസ്സ് ഏറ്റെടുക്കുന്ന നഷ്ടസാധ്യതകളുടെയും പ്രതിഫലമായാണ് ലാഭത്തെ കാണുന്നത്. അതുകൊണ്ട് തന്നെ മതിയായ ലാഭം ഉറപ്പുവരുത്തുകയെന്നത് മാനേജ്മെന്റിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങളിലൊന്നാണ്.

(c) വളർച്ച (Growth)

വിപണന വ്യാപ്തി, ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം, ഉത്പന്നവൈവിധ്യം, മൂലധനമുടക്ക് എന്നിവയിലുള്ള വർദ്ധനവ് വളർച്ചാസൂചകങ്ങളാണ്. വ്യവസായ രംഗത്ത് ചിരപ്രതിഷ്ഠ നേടണമെങ്കിൽ വളർച്ചയും ലക്ഷ്യവും മുൻനിർത്തി പ്രവർത്തിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഇത് കാര്യക്ഷമമായ മാനേജ്മെന്റിലൂടെ സാധ്യമാകുന്നു.

2. സാമൂഹ്യ ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Social objectives)

സമൂഹത്തിന്റെ ഭാഗമെന്ന നിലയിൽ എല്ലാ സ്ഥാപനങ്ങളും ചില സാമൂഹിക ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർവഹിക്കേണ്ടതുണ്ട്. സാമൂഹ്യനന്മയ്ക്കും പൊതുതാൽപര്യത്തിനും ഉതകുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് ഇവയിൽപ്പെടുന്നത്. പരിസ്ഥിതി സൗഹൃദ ഉത്പാദന രീതികൾ പിൻതുടരൽ, തൊഴിൽ അവസരങ്ങൾ സൃഷ്ടിക്കൽ, പാർശ്വവൽക്കരിക്കപ്പെട്ട വിഭാഗ

ങ്ങളുടെ ഉന്നമനത്തിനായി പ്രവർത്തിക്കൽ, ജീവനക്കാർക്കുള്ള ആരോഗ്യ വിദ്യാഭ്യാസ സൗകര്യങ്ങൾ ഒരുക്കൽ എന്നിവയെല്ലാം മാനേജ്മെന്റുകൾ സാമൂഹിക ഉത്തരവാദിത്തത്തിന്റെ ഭാഗമായി ഏറ്റെടുക്കുന്നു.

3. വ്യക്തിഗത ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Personal objectives)

വ്യത്യസ്ത താൽപര്യങ്ങളുള്ള ഒരു കൂട്ടം വ്യക്തികൾ ഒത്തു ചേരുന്നതാണ് ഒരു സ്ഥാപനം. ഉയർന്ന ശമ്പളവും ആനുകൂല്യങ്ങളും, സൗഹൃദവും, അംഗീകാരവും തൊഴിൽ രംഗത്തെ വളർച്ചയുമെല്ലാം അവരുടെ ആഗ്രഹങ്ങളാണ്. വ്യക്തി താൽപര്യങ്ങളെയും സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതു താൽപര്യത്തെയും സമന്വയിപ്പിച്ച് കൊണ്ടുപോകുന്നതിനാലാണ് മാനേജ്മെന്റിന് വിജയം കൈവരിക്കാനാകുന്നത്.



പ്രവർത്തനം 2

ആദ്യ ലിമിറ്റഡ് എന്ന കമ്പനിയുടെ മാനേജ്മെന്റ് താഴെ പറയുന്ന ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർവ്വഹിക്കുന്നതിലൂടെ അവരുടെ ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങൾ വിജയകരമായി നടത്തിക്കൊണ്ടുപോകുന്നു. ഇവയെ താഴെ കാണിച്ചിട്ടുള്ള പട്ടികയിലായി തരം തിരിച്ചെഴുതുക.

സ്ഥാപനപരമായ ലക്ഷ്യങ്ങൾ	സാമൂഹ്യ ലക്ഷ്യങ്ങൾ	വ്യക്തിഗത ലക്ഷ്യങ്ങൾ

- പാവപ്പെട്ടവർക്ക് ധനസഹായം നൽകുന്നു.
- തൊഴിലാളികൾക്ക് ന്യായമായ വേതനവും ആനുകൂല്യങ്ങളും നൽകുന്നു.
- വർദ്ധിച്ച വിൽപ്പന സാധ്യമാക്കുന്നു.
- സമൂഹത്തിലെ അധഃസ്ഥിത വിഭാഗങ്ങളെ പിന്തുണക്കുന്നു.
- മെച്ചപ്പെട്ടതും സുരക്ഷിതവുമായ ജോലി സാഹചര്യങ്ങൾ ഒരുക്കുന്നു.
- മുടക്ക് മുതലിന് ന്യായമായ നിരക്കിൽ പ്രതിഫലം ലഭ്യമാക്കുന്നു.
- പൊതുജനാരോഗ്യപ്രശ്നങ്ങളിൽ ഇടപെടുന്നു.
- തൊഴിലാളികൾക്ക് ഉദ്യോഗക്കയറ്റത്തിന് അവസരങ്ങൾ നൽകുന്നു.
- ഉടമസ്ഥന് ഉയർന്ന ലാഭവിഹിതം നൽകുന്നു.
- പരിസ്ഥിതി സംരക്ഷണ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഏർപ്പെടുന്നു.
- സ്ഥാപന തീരുമാനങ്ങളിൽ തൊഴിലാളികളുടെ അഭിപ്രായം തേടുന്നു.
- പുതിയ ബ്രാഞ്ചുകൾ തുറക്കുന്നു.

മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Management)

മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാധാന്യം ലോകവ്യാപകമായി അംഗീകരിക്കപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു. ഇതിന്റെ പ്രസക്തി താഴെ പറയുന്ന വിധത്തിൽ വിശദീകരിക്കാവുന്നതാണ്.

1. പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടാൻ സഹായിക്കുന്നു (Helps in achieving common goals)

ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കാൻ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളിലൂടെ മാത്രമേ കഴിയൂ. ജീവനക്കാർക്ക് ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകി, അവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏകീകരിച്ച് പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടാൻ മാനേജ്മെന്റിന് കഴിയുന്നു.

2. കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു (Increases efficiency)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും അടുക്കും ചിട്ടയോടും കൂടി നടക്കുന്നു എന്നുറപ്പുവരുത്താൻ മാനേജ്മെന്റിന് കഴിയുന്നു. എല്ലാ രംഗങ്ങളിലും മാനേജ്മെന്റ് അതീവ ശ്രദ്ധ ചെലുത്തുമ്പോൾ പാഴ് ചെലവുകൾ ഒഴിവാക്കുവാനും അതിലൂടെ ഉത്പാദന ചെലവ് കുറയ്ക്കുവാനും കഴിയുന്നു.

3. സ്ഥാപനത്തെ ചലനാത്മകമാക്കുന്നു (creates a dynamic organisation)

ഒരു സ്ഥാപനവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ സദാസമയവും മാറ്റങ്ങൾക്ക് വിധേയമായിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നു. മാറ്റത്തിന്റെ വെല്ലുവിളികൾ നേരിടാൻ വ്യക്തികളെ സജ്ജരാക്കുന്നതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തെ ചലനാത്മകമാക്കുവാൻ മാനേജ്മെന്റിന് കഴിയുന്നു.

4. വ്യക്തിതാൽപര്യങ്ങൾ പരിരക്ഷിക്കുന്നു (helps in achieving personal objectives)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾക്കൊപ്പം വ്യക്തി താൽപര്യങ്ങളും മാനേജ്മെന്റ് പരിഗണിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ജീവനക്കാരുടെ വ്യക്തിഗത താൽപര്യങ്ങൾ പരിരക്ഷിക്കുന്നതിലൂടെ പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനുള്ള കൂടുതൽ ആത്മാർത്ഥമായ പ്രവർത്തനം അവരുടെ ഭാഗത്ത് നിന്നുറപ്പാക്കുന്നു. വ്യക്തികളുടെ കൂട്ടായ്മയും സഹകരണവും സ്ഥിരോത്സാഹവുമാണ് സ്ഥാപന വിജയത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനം.

5. സാമൂഹ്യ വളർച്ച നേടുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു (helps in the development of society)

പരിമിത വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം സാധ്യമാക്കി, സമൂഹത്തിന്റെ വളർച്ചയ്ക്കും ഉന്നമനത്തിനും മാനേജ്മെന്റ് വഴിയൊരുക്കുന്നു. ന്യായവിലയ്ക്ക് ഗുണമേന്മയുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ നൽകി, തൊഴിലവസരങ്ങൾ സൃഷ്ടിച്ച്, ജനങ്ങളുടെ ജീവിതനിലവാരം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ മാനേജ്മെന്റ് സഹായിക്കുന്നു.

ബിസിനസ്സിന്റെ വളർച്ചയ്ക്ക് മാനേജ്മെന്റ് എങ്ങനെ സഹായിക്കുന്നു?
കൂടുതൽ വിവരങ്ങൾ നൽകാമോ?

- മാനേജ്മെന്റ് - പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടാൻ സഹായിക്കുന്നു.
- „ - കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു
 - „ - സ്ഥാപനത്തെ ചലനാത്മകമാക്കുന്നു
 - „ - വ്യക്തി താൽപര്യങ്ങൾ പരിരക്ഷിക്കുന്നു
 - „ - സാമൂഹിക വളർച്ചയ്ക്ക് സഹായിക്കുന്നു.
-
-

മാനേജ്മെന്റിന്റെ സ്വഭാവം (Nature of Management)

മാനേജ്മെന്റിന്റെ സ്വഭാവ സവിശേഷതകൾ വിശകലനം ചെയ്താൽ, അതിന്റെ വിവിധ വീക്ഷണകോണുകൾ വിലയിരുത്താവുന്നതാണ്. മാനേജ്മെന്റിൽ കലയുടെയും ശാസ്ത്രത്തിന്റെയും വിദഗ്ധ തൊഴിലിന്റെയും പ്രത്യേകതകൾ ദർശിക്കാവുന്നതാണ്.

1. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു കലയാണ് (Management is an Art)

ഒരു വ്യക്തിയുടെ അറിവും, കഴിവും സർഗ്ഗാത്മകതയും പ്രയോജനപ്പെടുത്തി ഉദ്ദേശിക്കുന്ന ഫലം നേടിയെടുക്കലാണ് കല. ഇതിന് താഴെ പറയുന്ന പ്രത്യേകതകളുണ്ട്.

(a) വിജ്ഞാനശാഖയുടെ പിൻബലം (Existence of theoretical knowledge)

വിദഗ്ധൻമാരുടെ അനുഭവങ്ങളിലൂടെ രൂപീകരിക്കപ്പെട്ട തത്വങ്ങളും പ്രമാണങ്ങളുമാണ് കലയുടെ ആവിഷ്ക്കാരത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നത്. നാട്യകലാഗ്രന്ഥങ്ങൾ ഇതിന് ഉദാഹരണങ്ങളാണ്.

(b) വ്യക്തിഗത ആവിഷ്ക്കാരം (Personal application)

കലയുടെ ആവിഷ്ക്കാരം വ്യക്തികൾക്കനുസരിച്ച് വ്യത്യസ്തമാകുന്നു. രണ്ട് പാട്ടുകാർ ഒരേ രാഗം തന്നെ ആലപിക്കുമ്പോൾ ഉള്ള അന്തരം നമുക്ക് അനുഭവവേദ്യമാണല്ലോ?

(c) പരിശീലനത്തിനും സർഗ്ഗാത്മകതയ്ക്കും പ്രാധാന്യമുള്ളത് (Based on practice and creativity)

കലയുടെ മികവ് പരിശീലനത്തിലൂടെ സാധ്യമാണ്. സർഗ്ഗാത്മകതയും കലയുടെ ആവിഷ്ക്കാരത്തെ വ്യത്യസ്ത അനുഭവമാക്കി തീർക്കുന്നു. പരിശീലനം ലഭിച്ച, പ്രതിഭയുള്ള ഏതൊരാൾക്കും കലയെ ഏറെ ആസ്വാദ്യകരമായി അവതരിപ്പിക്കാൻ കഴിയും.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

മാനേജ്മെന്റിനും ഇത്തരം പ്രത്യേകതകൾ ഉള്ളതിനാലാണ് അതിനെ ഒരു കലയായി വിശേഷിപ്പിക്കുന്നത്.

താഴെ പറയുന്ന മാനേജ്‌മെന്റൽ പാലിക്കുന്നത് കൊണ്ടാണ് മാനേജ്മെന്റിനെ ഒരു കലയായി വീക്ഷിക്കുന്നത്.

- (i) മാനേജ്മെന്റ് ഇന്ന് ഒരു പ്രത്യേക വിജ്ഞാന ശാഖയാണ്.
- (ii) വിവിധ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറ്റം വരുത്തി പ്രയോഗിക്കേണ്ടവയാണ്.
- (iii) മാനേജ്മെന്റിനെ മികവുറ്റതാക്കാൻ പരിശീലനവും സർഗ്ഗാത്മകതയും സഹായിക്കുന്നു.

മാനേജ്മെന്റ് ഒരു ശാസ്ത്രമാണ് (Management is a Science)

ചില പൊതുനിയമങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ കാര്യകാരണ സഹിതം വിശദീകരിക്കാൻ കഴിയുന്ന ഒരു വിജ്ഞാനശാഖയാണ് ശാസ്ത്രം. ശാസ്ത്ര വിഷയത്തിന് താഴെ പറയുന്ന പ്രത്യേകതകളുണ്ട്.

1. ക്രമപ്രകാരമുള്ള വിജ്ഞാനശാഖയാണ് (Systematised body of knowledge)
2. തത്വങ്ങൾ പരീക്ഷണഫലമായി ഉരുത്തിരിഞ്ഞവയാണ്. (Principles are based on experimentation)
3. ലോകവ്യാപകമായി അംഗീകരിക്കപ്പെട്ടതാണ് (Universal Acceptance)

ശാസ്ത്രവിഷയങ്ങളുടെ ഈ പ്രത്യേകതകൾ മാനേജ്മെന്റിനുണ്ടോ എന്ന് പരിശോധിക്കാം?

- മറ്റ് വിഷയങ്ങൾ പോലെ മാനേജ്മെന്റിനും ചില അടിസ്ഥാന തത്വങ്ങളുണ്ട്.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വർഷങ്ങളായി അനേകം മാനേജ്മെന്റ് വിദഗ്ധർ നടത്തിയ പരീക്ഷണങ്ങളുടെ ഫലമാണ്.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ലോകവ്യാപകമായി അംഗീകരിക്കപ്പെട്ടിട്ടുള്ളവയാണെങ്കിലും മറ്റ് ശാസ്ത്രതത്വങ്ങൾ പോലെ നടപ്പിലാക്കുക അസാധ്യമാണ്.

മാനേജ്മെന്റിനും ശാസ്ത്രീയ വിഷയങ്ങളെപ്പോലെ തന്നെ തത്വങ്ങൾ ഉണ്ടെങ്കിലും അവ കൃത്യമായി നടപ്പിൽ വരുത്താൻ കഴിയാത്തവയാണ്. ഒരു സമാപനത്തിലെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പ്രയോഗിക്കുന്നത് ജീവനക്കാരിലാണ്. അതുകൊണ്ട് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ സന്ദർഭങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറ്റങ്ങളോടുകൂടി വേണം നടപ്പിലാക്കാൻ. ആയതിനാൽ മാനേജ്മെന്റിനെ കൃത്യത കുറഞ്ഞ ശാസ്ത്രം (Inexact science), മൃദുലശാസ്ത്രം (soft science) എന്നൊക്കെ വിശേഷിപ്പിക്കുന്നു.

3. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു വിദഗ്ധ തൊഴിലാണ് (Management is a Profession)

ഒരു വിദഗ്ധ തൊഴിലിന് വേണ്ട പ്രത്യേകതകൾ എന്തൊക്കെയാണ്?

പ്രത്യേക പഠന വിഷയം (Well-defined body of knowledge)
കടന്നുവരാനുള്ള നിയന്ത്രണം (Restricted entry)
തൊഴിലിനെ നിയന്ത്രിക്കുന്ന സംഘടന (Professional association)
അംഗങ്ങൾക്കുള്ള പെരുമാറ്റച്ചട്ടങ്ങൾ (Ethical code of conduct to members)
സേവന സന്നദ്ധത (Service motive)

ഈ പ്രത്യേകതകൾ മാനേജ്മെന്റിനുണ്ടോ എന്നു പരിശോധിക്കുക.

- മാനേജ്മെന്റ് ഒരു പ്രത്യേക പഠന വിഷയമാണ്.
- മാനേജ്മെന്റ് പ്രൊഫഷനിൽ ഏർപ്പെടുന്നവർക്ക് നിശ്ചിത വിദ്യാഭ്യാസ യോഗ്യത നിഷ്കർഷിച്ചിട്ടില്ല.
- മാനേജർമാർക്ക് അവരുടേതായ ചില സംഘടനകൾ നിലവിലുണ്ട്. ഉദാ: - AIMA (ആൾ ഇന്ത്യ മാനേജ്മെന്റ് അസോസിയേഷൻ), എൻ.ഐ.പി.എം (നാഷണൽ ഇൻസ്റ്റിറ്റ്യൂട്ട് ഓഫ് പോസ്റ്റ്സെനൽ മാനേജ്മെന്റ്).
- മാനേജ്മെന്റ് അസോസിയേഷനുകൾ, പെരുമാറ്റ ചട്ടങ്ങൾ രൂപീകരിച്ചിട്ടുണ്ടെങ്കിലും അവ കർശനമായി നടപ്പിലാക്കിയിട്ടില്ല.
- മാനേജർമാർക്ക് സമൂഹത്തോട് ഉത്തരവാദിത്വമുണ്ട്

മാനേജ്മെന്റിന് ഒരു പ്രൊഫഷന്റേതായ ചില പ്രത്യേകതകളുണ്ടെന്ന് ഇതിൽ നിന്നു നമുക്ക് മനസ്സിലാക്കാം.

നിശ്ചിത വിദ്യാഭ്യാസ യോഗ്യത, സംഘടനാ അംഗത്വം, നിയമപരമായ പെരുമാറ്റച്ചട്ടം എന്നിവയുടെ അഭാവം, മാനേജ്മെന്റിനെ ഒരു പൂർണ്ണവികാസം പ്രാപിച്ച പ്രൊഫഷനായി കണക്കാക്കുന്നതിന് തടസ്സമാകുന്നു.



പ്രതിഫലനാത്മക ചോദ്യം (Reflective question)

മാനേജ്മെന്റ് ഒരേ സമയം കലയും ശാസ്ത്രവുമാണെന്ന് നമ്മൾ കണ്ടു. ഇവയിൽ ഏത് സ്വഭാവത്തിനാണ് മാനേജ്മെന്റിൽ പ്രാമുഖ്യം?





പ്രവർത്തനം 3

കോൺടാക്ട് ക്ലാസിൽ പങ്കെടുക്കുന്നവരെ രണ്ട് ഗ്രൂപ്പുകളാക്കി തിരിച്ച് മാനേജ്മെന്റ് ശാസ്ത്രമെന്ന നിലയിലും, മാനേജ്മെന്റ് കലയെന്ന നിലയിലുമുള്ള വാദഗതികൾ അവതരിപ്പിക്കാം. ഡിബേറ്റിലെ ചർച്ചാസൂചകങ്ങൾ മോഡറേറ്റർ ലിസ്റ്റ് ചെയ്യുകയും വേണം.

മാനേജ്മെന്റ് കല എന്ന രീതിയിൽ	മാനേജ്മെന്റ് ശാസ്ത്രം എന്ന രീതിയിൽ
<ul style="list-style-type: none"> • തിയറ്റിക്കലായ അറിവാണു് • പ്രായോഗിക അറിവാണു് • പ്രയോഗം വ്യക്തിപരമാണു് • സർഗ്ഗാത്മകതയ്ക്ക് പ്രാധാന്യമുണ്ടു് • നിരന്തരമായ പ്രയോഗത്തിലൂടെ പൂർണ്ണരൂപം കൈവരിക്കുന്നു 	<ul style="list-style-type: none"> • ക്രമപ്പെടുത്തിയ അറിവാണു് • തത്വങ്ങൾ പരീക്ഷണ നിരീക്ഷണങ്ങളിലൂടെ ഉരിഞ്ഞിരിക്കുന്നുവെന്നു്. • കാര്യകാരണ ബന്ധം നിലനിൽക്കുന്നു • ആഗോളതലത്തിൽ അംഗീകരിക്കപ്പെട്ട തത്വങ്ങളാണു് • ഫലത്തെ പ്രവചിക്കാൻ കഴിയുന്നു.

മാനേജ്മെന്റ്, കലകളിൽ പഴയതും ശാസ്ത്രങ്ങളിൽ പുതിയതുമാണു് (Management is the oldest of arts and youngest of science) എന്ന് അനുമാനിക്കാം

പ്രവർത്തനം 4

താഴെ തന്നിരിക്കുന്ന മാനദണ്ഡങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാനേജ്മെന്റ് 'പ്രൊഫഷൻ' ആണോ എന്നു പരിശോധിക്കുക?

പരിശോധനാ മാനദണ്ഡം	ടികുമാർക്ക്/ക്രോസ്മാർക്ക് (✓) (×)
• മാനേജ്മെന്റ് ഒരു പ്രത്യേക പഠനവിഷയമാണു്	
• ജോലിയിൽ പ്രവേശിക്കുന്നതിന് നിയന്ത്രണമുണ്ടു്	
• തൊഴിലിനെ നിയന്ത്രിക്കുന്ന സംഘടനയുണ്ടു്	
• അംഗങ്ങൾക്ക് പെരുമാറ്റച്ചട്ടം ഉണ്ടു്	
• സേവന തൽപരത ഇതിന്റെ പ്രത്യേകതയാണു്	

• മേൽപ്പറഞ്ഞ വിലയിരുത്തലിൽ നിന്ന് എന്താണു് മനസ്സിലായതു്?

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - II

1. മാനേജ്മെന്റിന്റെ സ്ഥാപന ഉദ്ദേശ്യങ്ങളിൽ ഉൾപ്പെടുന്നതേത്?
(a) അതിജീവനം (b) ലാഭം (c) വളർച്ച (d) ഇവയെല്ലാം
2. ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് പരിസ്ഥിതി സൗഹൃദപരമായ ഉത്പാദന രീതികൾ ഉപയോഗിക്കാൻ തീരുമാനിച്ചു. ഇത്ന് ഉദാഹരണമാണ്.
(a) സ്ഥാപന ഉദ്ദേശ്യങ്ങൾ (b) സാമൂഹ്യ ഉദ്ദേശ്യങ്ങൾ
(c) സാമ്പത്തിക ഉദ്ദേശ്യങ്ങൾ (d) വ്യക്തിപരമായ ഉദ്ദേശ്യങ്ങൾ
3. മാനേജ്മെന്റ് എന്നത് ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ അവിഭാജ്യ ഘടകമാണ്. കാരണം
(a) സംഘ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു
(b) സമൂഹത്തിന്റെ വികാസത്തിന് സഹായിക്കുന്നു.
(c) കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു (d) ഇതെല്ലാമാണ്
4. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു ആണ്
(a) കല (b) ശാസ്ത്രം
(c) കലയും ശാസ്ത്രവും (d) ഇതൊന്നുമല്ല
5. മാനേജ്മെന്റിനെ ആയി കരുതപ്പെടുന്നു.
(a) ശുദ്ധമായ ശാസ്ത്രം (b) കൃത്യമായ ശാസ്ത്രം
(c) ഭൗതികശാസ്ത്രം (d) സാമൂഹ്യശാസ്ത്രം
6. മാനേജ്മെന്റ് പൂർണ്ണാർത്ഥത്തിൽ വിദഗ്ധ തൊഴിലല്ല. കാരണം
(a) നിയന്ത്രണമില്ലാത്ത തൊഴിൽ പ്രവേശനം
(b) വിദഗ്ധ തൊഴിൽ സംഘടനയിലെ മെമ്പർഷിപ്പ് ആവശ്യമില്ല
(c) സ്വഭാവ സംഹിത അംഗങ്ങളെ ബാധിക്കുന്നില്ല (d) ഇവയെല്ലാമാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ (Levels of Management)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജർമാരെ അവരുടെ അധികാരങ്ങളുടെയും ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളുടെയും അടിസ്ഥാനത്തിൽ തരംതിരിക്കുമ്പോഴാണ് വിവിധ മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ ഉണ്ടാവുന്നത്. ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിൽ സാധാരണ മൂന്ന് മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങളാണ് ഉണ്ടാവുക. ഈ തലങ്ങളും വിശദാംശങ്ങളും താഴെ കാണുന്ന വിധത്തിൽ ചിത്രീകരിക്കാം.

1. ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ് (Top Level Management)

- ഏറ്റവും ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ള മാനേജർമാർ



അംഗങ്ങൾ

- ബോർഡ് ഓഫ് ഡയറക്ടേഴ്സ്
- ചെയർമാൻ
- പ്രസിഡന്റ്
- വൈസ് പ്രസിഡന്റ്
- മാനേജിംഗ് ഡയറക്ടർ
- ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസർ

മുഖ്യ കർത്തവ്യങ്ങൾ

- സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങളും നയങ്ങളും രൂപീകരിക്കുക.
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ സംഘടനാ ചട്ടക്കൂട് രൂപപ്പെടുത്തുക.
- മറ്റ് മാനേജർമാരെ നിയമിക്കുക.
- വിവിധ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുക.
- പുറം ലോകവുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുക.

2. മധ്യതല മാനേജ്മെന്റ് (Middle Level Mangement)



- വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റ് തലവന്മാർ ഉൾപ്പെടുന്ന, ഉന്നത തലത്തിലേയും താഴെത്തട്ടിലേയും മാനേജ്മെന്റുകളെ ബന്ധിപ്പിക്കുന്ന കണ്ണി.

അംഗങ്ങൾ

- പർച്ചേയ്സ് മാനേജർ
- പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജർ
- സെയിൽസ് മാനേജർ
- ഫിനാൻസ് മാനേജർ

.....

മുഖ്യ കർത്തവ്യങ്ങൾ

- ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റിന്റെ തീരുമാനങ്ങൾ നടപ്പിലാക്കുക.
- താഴെത്തട്ടിലെ മാനേജർമാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുക.

- ജീവനക്കാരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുകയും പരിശീലനം നൽകുകയും ചെയ്യുക.
- ചുമതലകളും ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളും ഏൽപ്പിച്ചുകൊടുക്കുക.
- മറ്റ് ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുമായി സഹകരിച്ച് പ്രവർത്തിക്കുക.

3. കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റ് (Lower Level Management)

- തൊഴിലാളികളുമായി നേരിട്ട് ബന്ധപ്പെടുന്ന, മാനേജ്മെന്റ് ഘട്ടത്തിലെ ഏറ്റവും താഴ്ന്ന തട്ടിലുള്ളവർ (Supervisory management or operational management)



അംഗങ്ങൾ

- സൂപ്പർവൈസർ
- ഫോർമാൻ
- സൂപ്രണ്ട്
- ഓവർസിയർ
- സെക്ഷൻ ഓഫീസർ

മുഖ്യകർത്തവ്യങ്ങൾ

- തൊഴിലാളികൾക്ക് ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുക.
- ദൈനംദിന ജോലികൾ ഏൽപ്പിച്ച് കൊടുക്കുകയും നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുകയും ചെയ്യുക.
- പ്രവർത്തന റിപ്പോർട്ടുകൾ മേലധികാരികൾക്ക് നൽകുക.
- തൊഴിലാളികളുടെ പ്രശ്നങ്ങൾ മധ്യതല മാനേജ്മെന്റിന്റെ ശ്രദ്ധയിൽപ്പെടുത്തുക.
- പാഴ്ചെലവുകൾ ഒഴിവാക്കുകയും, ഉത്പാദനത്തിൽ ഗുണനിലവാരം ഉറപ്പു വരുത്തുകയും ചെയ്യുക.



മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ



പ്രവർത്തനം 5

താഴെ പറയുന്ന ഉദ്യോഗസ്ഥരെ മാനേജ്മെന്റിന്റെ മൂന്ന് തലങ്ങളിലായി തരം തിരിച്ചെഴുതുക.

- | | |
|------------------------------|---------------------|
| • ജനറൽ മാനേജർ | • പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജർ |
| • ഫിനാൻസ് മാനേജർ | • ഫോർമാൻ |
| • ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസർ | • മാനേജിംഗ് ഡയറക്ടർ |
| • അക്കൗണ്ടന്റ് മാനേജർ | • റീജിണൽ മാനേജർ |
| • സൂപ്രണ്ട് | • ഇൻസ്പെക്ടർ |
| • ചെയർമാൻ | |

മാനേജ്മെന്റിന്റെ ധർമ്മങ്ങൾ (Functions of Management)

ഒരു ഹയർ സെക്കണ്ടറി ക്ലാസ്സിലെ വിദ്യാർത്ഥികൾ 'ഹയർ സെക്കണ്ടറിയിൽ ശേഷമുള്ള വിവിധ പഠന സാധ്യതകൾ' എന്ന വിഷയത്തെക്കുറിച്ച് ഒരു സെമിനാർ സംഘടിപ്പിക്കാൻ തീരുമാനിച്ചു. മി.അദ്വൈതിനെ കോർഡിനേറ്ററായി തെരഞ്ഞെടുക്കുകയും ഇതുമായി ബന്ധപ്പെട്ട കാര്യങ്ങൾ ചെയ്യാൻ ചുമതലപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്തു. അതിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ മി.അദ്വൈത് ഈ പരിപാടിയിൽക്കാവശ്യമായ ഒരു പദ്ധതി തയ്യാറാക്കി. ഈ പരിപാടിയുടെ നടത്തിപ്പിനായി വിവിധ കമ്മിറ്റികൾ രൂപീകരിക്കുന്നതിന് പ്രത്യേകം താൽപര്യമെടുക്കുകയും ചെയ്തു. അതിനുശേഷം ഈ പരിപാടിയുടെ വിജയകരമായ നടത്തിപ്പിനായി ആവശ്യമുള്ള വോളണ്ടിയർമാരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുകയും ചുമതല ഏൽപ്പിക്കുകയും ചെയ്തു. ഈ പരിപാടിയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട കാര്യങ്ങൾ എല്ലാവരേയും യഥാസമയം അറിയിക്കുകയും, പരിപാടിയുടെ വിജയത്തിനായി എല്ലാവരുടെയും പങ്കാളിത്തം, പ്രയത്നം എന്നിവ ഉറപ്പാക്കുകയും, ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങളും സഹായങ്ങളും ചെയ്യുകയും ചെയ്തു. അങ്ങനെ സെമിനാർ സംഘടിപ്പിക്കപ്പെട്ടു. അതിന് ശേഷം മി.അദ്വൈത് ഒരു യോഗം വിളിച്ചു ചേർക്കുകയും ഈ പരിപാടിയെപ്പറ്റി ഏവരുടേയും അഭിപ്രായങ്ങൾ ആരാഞ്ഞുകൊണ്ട്, വിലയിരുത്തൽ നടത്തുകയും ചെയ്തു.

ഈ പരിപാടിയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് മി. അദ്വൈത് എന്തെല്ലാം കാര്യങ്ങളാണ് ചെയ്തത്?

- ഈ പരിപാടിയെപ്പറ്റി വിശദമായ ആസൂത്രണം നടത്തുകയും, പരിപാടിയുടെ വിശദാംശങ്ങൾ തയ്യാറാക്കുകയും ചെയ്തു.
- വിവിധ കമ്മിറ്റികൾ രൂപീകരിക്കുകയും ഉത്തരവാദിത്വങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുകയും ചെയ്തു.
- പരിപാടിയുടെ വിജയത്തിനാവശ്യമായ വോളണ്ടിയർമാരെ നിയമിച്ചു.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

- ആശയ വിനിമയം, നേതൃത്വം, സഹായങ്ങൾ, നിർദ്ദേശങ്ങൾ എന്നിവയിലൂടെ ആവശ്യമായ ദിശാബോധം നൽകി.
- പരിപാടിയുടെ സംഘാടനത്തിനു ശേഷം യോഗം വിളിച്ച് പരിപാടിയെക്കുറിച്ച് വിശദമായ വിലയിരുത്തൽ നടത്തി.
- ഇതുപോലെ ഏതൊരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിലും ഒരു മാനേജർ നിരവധി കർത്തവ്യങ്ങൾ നിർവഹിക്കുന്നു. ഇവയിൽ പ്രധാനമായ '5' കർത്തവ്യങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

1. ആസൂത്രണം (Planning)

ഭാവിയിൽ എന്തു ചെയ്യണമെന്ന് മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗങ്ങൾ മുൻകൂട്ടി കണ്ടെത്തി തീരുമാനിക്കുകയാണ് ആസൂത്രണത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം. ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ ഭാവി അനിശ്ചിതത്വം നിറഞ്ഞതാണ്. ശാസ്ത്രീയമായ ആസൂത്രണത്തിലൂടെ ഭാവിയിലെ അനിശ്ചിതത്വം കുറയ്ക്കാൻ മാനേജ്മെന്റിന് കഴിയും.

2. സംഘാടനം (Organising)

ആസൂത്രണ പദ്ധതിയുടെ നടത്തിപ്പിനാവശ്യമായ വിഭവങ്ങളുടെ സമാഹരണവുമായി ബന്ധപ്പെട്ടതാണ് സംഘാടനം. അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വ നിർണ്ണയത്തിലൂടെയാണ് സംഘടനാ സംവിധാനം ഉണ്ടാകുന്നത്. ഇതിനുവേണ്ടി ഒരു പോലെയുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഗ്രൂപ്പുകളാക്കി ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകൾ രൂപീകരിക്കുന്നു. തുടർന്ന് വ്യക്തികൾ തമ്മിലുള്ള അധികാരബന്ധം സ്ഥാപിക്കുകയും വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ പ്രവർത്തികൾ പരസ്പരം കോർത്തിണക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

3. ഉദ്യോഗവൽക്കരണം (Staffing)

ഓരോ ജോലിയിലും നിശ്ചിത യോഗ്യതയുള്ള ശരിയായ ജീവനക്കാരെ നിയോഗിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം. ഇതിനെ മനുഷ്യവിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് എന്നും പറയാറുണ്ട്. ജീവനക്കാരുടെ റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, തെരഞ്ഞെടുപ്പ്, നിയമനം, പരിശീലനം എന്നിവയെല്ലാം ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്.

4. മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശം (Directing)

ജീവനക്കാരുടെ ഉത്സാഹത്തിലൂടെ, ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുന്നതിനുള്ള ശ്രമത്തിന്റെ ഭാഗമായുള്ള എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഉൾപ്പെടുന്നതാണ് ഡയറക്ടിംഗ്. പ്രവൃത്തി ആരംഭിക്കാൻ മുൻകൈയെടുക്കുന്ന ധർമ്മമാണിത്. കാര്യക്ഷമമായും ഫലവത്തായും പ്രവർത്തി നിർവഹിപ്പിക്കുകയാണ് മാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശത്തിലൂടെ ചെയ്യുന്നത്. കീഴ്ജീവനക്കാരുമായി ആശയ വിനിമയം നടത്തുക (Communication), മേൽനോട്ടം വഹിക്കുക (Supervision), പ്രചോദനം നൽകുക (Motivation), നേതൃത്വം നൽകുക (Leadership) എന്നിവയെല്ലാം മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശം നൽകുന്നതിന്റെ പ്രധാന ഘടകങ്ങളാണ്.

5. നിയന്ത്രണം (Controlling)

ആസൂത്രണം ചെയ്ത പ്രകാരം പ്രവർത്തികൾ നടക്കുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുകയാണ് നിയന്ത്രണത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം. കാര്യനിർവഹണത്തിലുള്ള കുറവുകൾ കണ്ടുപിടിച്ച് തിരുത്താനും ഭാവിയിൽ ഇത്തരം തെറ്റുകൾ ആവർത്തിക്കാതിരിക്കാനും നിയന്ത്രണത്തിലൂടെ കഴിയുന്നു. പ്രവർത്തന നിലവാരം നിശ്ചയിക്കൽ, യഥാർത്ഥ നേട്ടം അളക്കൽ, നിലവാരവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യൽ, തിരുത്തൽ നടപടികളെടുക്കൽ എന്നിവയാണ് നിയന്ത്രണ പ്രക്രിയയിൽ ഉൾപ്പെടുന്ന ഘടകങ്ങൾ.

ഇവയെ ചിത്രീകരിച്ചിരിക്കുന്നത് നോക്കുക.



? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -III

1. ശിവ് നാടാർ എച്ച്.സി.എൽ കമ്പനിയുടെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ് അദ്ദേഹം. മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഏതു തലത്തിൽപ്പെടുന്നു.

(a) ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ്	(b) മധ്യതല മാനേജ്മെന്റ്
(c) സൂപ്പർ വൈസറി മാനേജ്മെന്റ്	(d) ഓപ്പറേഷണൽ മാനേജ്മെന്റ്
2. താഴെ പറയുന്നവരിൽ ആരാണ് മധ്യതല മാനേജ്മെന്റിൽ വരുന്നത്.

(a) പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജർ	(b) പർച്ചേസ് മാനേജർ
(c) സെയിൽസ് മാനേജർ	(d) ഇവരെല്ലാം
3. സൂപ്പർവൈസറി മാനേജ്മെന്റ് എന്നാൽ ആണ്.

(a) ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ്	(b) മധ്യതല മാനേജ്മെന്റ്
(c) താഴെത്തട്ടിലെ മാനേജ്മെന്റ്	(d) ഇവയെല്ലാം

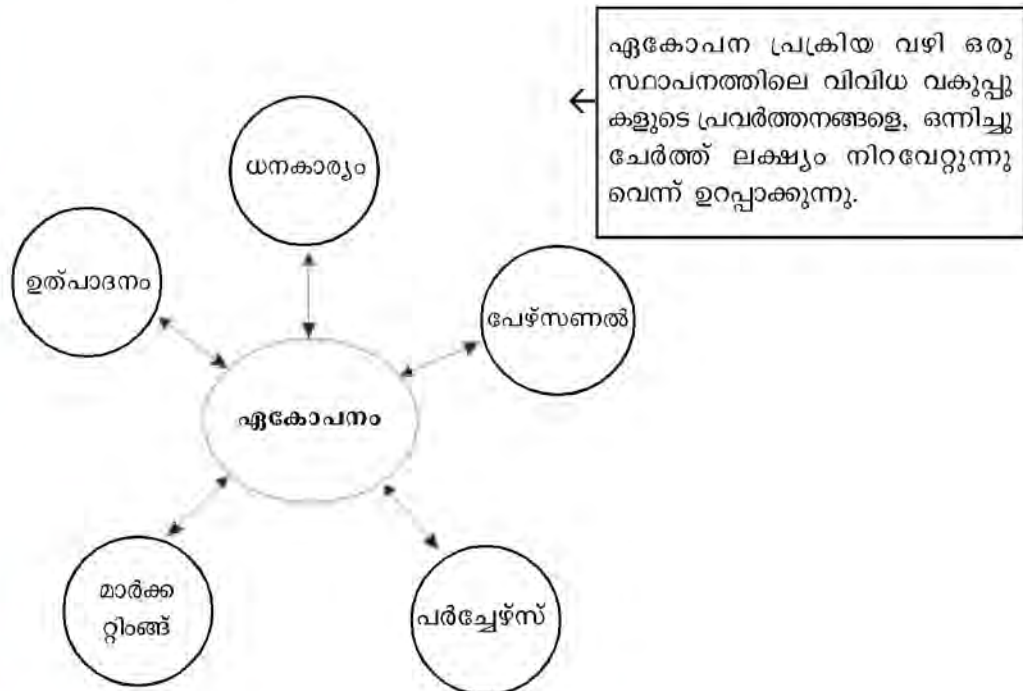
ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

4. മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾൽ ആരംഭിക്കുകയും ൽ അവസാനിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.
5. താഴെ പറയുന്നവയിൽ മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മമല്ലാത്തതേത്?

(a) ആസൂത്രണം	(b) നിയന്ത്രണം
(c) ഉദ്യോഗവൽക്കരണം	(d) സഹകരണം

ഏകോപനം - മാനേജ്മെന്റിന്റെ അന്തഃസത്ത (Co-ordination - Essence of Management)

മനുഷ്യ ശരീരത്തിലെ വിവിധ അവയവങ്ങൾ അവയുടെ ധർമ്മങ്ങൾ നിർവഹിക്കുന്നു. എന്നാൽ ഇവയുടെയെല്ലാം പ്രവർത്തനങ്ങൾ കൂടിച്ചേർന്ന് വരുമ്പോഴാണ് നമ്മുടെ ശരീരത്തിന് ജീവൻ ഉണ്ടാകുന്നത്. അതുപോലെ ഒരു ബിസിനസ്സിൽ വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളും വ്യത്യസ്ത പ്രവർത്തനങ്ങളും ഉണ്ടാവും. ഈ പ്രവർത്തനങ്ങളെല്ലാം ഏകോപിപ്പിക്കുമ്പോഴേ സമാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യം സാധ്യമാകൂ. എത്ര കണ്ട് ഏകോപനം ഫലവത്താകുന്നുോ അത്ര കണ്ട് സമാപനത്തിന്റെ വിജയവും മികച്ചതാകും. ചിത്രം ശ്രദ്ധിക്കുക.



ഏകോപനത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ പട്ടികപ്പെടുത്തിയിരിക്കുന്നത് ശ്രദ്ധിക്കുക.

ഗ്രൂപ്പ് ഉദ്യമങ്ങളെ സമന്വയിപ്പിക്കൽ (Integrates group efforts)	ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വ്യത്യസ്ത ലക്ഷ്യങ്ങളോടെ പ്രവർത്തിക്കുന്ന വിവിധ ഗ്രൂപ്പുകളും ടീമുകളും, ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുടെയും പ്രവർത്തനം ഇണക്കിപ്പേർത്ത് പൊതുലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനുള്ള പ്രവർത്തനമാണ് ഏകോപനം. സ്ഥാപനലക്ഷ്യം കാര്യക്ഷമതയോടെ നേടുകയാണ് ഏകോപനത്തിന്റെ ഉദ്ദേശ്യം.
പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഐക്യം ഉറപ്പുവരുത്തൽ (Ensures unity of action)	ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഐക്യപ്പെടുത്തുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഏകോപനം- ഐക്യത്തോടെയുള്ള പ്രവർത്തനമാണ് ഇതിന്റെ സത്വം.
തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയ (Continuous process)	ആസൂത്രണം മുതൽ നിയന്ത്രണം വരെ നിരന്തരവും തുടർച്ചയായും ചെയ്യേണ്ട ഒരു പ്രക്രിയയാണ് ഏകോപനം.
സർവ്വ വ്യാപകമായ കർത്തവ്യം (Pervasive function)	മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും നിർവഹിക്കേണ്ട ഒരു ചുമതലയാണിത്. വിവിധ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുടെയും വിവിധ തലങ്ങളുടേയും പ്രവർത്തനങ്ങളെ കൂട്ടിയിണക്കുന്നു.
എല്ലാ മാനേജർമാരുടെയും ഉത്തരവാദിത്വം (Responsibility of all managers)	ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ മാനേജർമാരുടെയും ഉത്തരവാദിത്വമായാണ് ഏകോപനത്തെ കാണുന്നത്.
ബോധപൂർവ്വമുള്ള കർത്തവ്യം (Deliberate function)	ഒരു മാനേജർ ബോധപൂർവ്വം നടത്തുന്ന പ്രവൃത്തിയാണ് ഏകോപനം. തന്റെ കീഴിലുള്ള ജീവനക്കാർ സ്വയം പ്രേരിതമായി ജോലി ചെയ്യുന്നുവെങ്കിലും, അവരിൽ സഹകരണ മനോഭാവം ഉണ്ടാക്കാൻ ഏകോപനത്തിലൂടെ കഴിയുന്നു.

പ്രതിഫലനാത്മക ചോദ്യം (Reflective question?)

സഹകരണവും ഏകോപനവും പരസ്പര പൂരകങ്ങളാണെന്ന് കാണാം. മാനേജ്മെന്റ് കാഴ്ചപ്പാടിൽ ഇവ രണ്ടും ഒന്നാണോ?

21-ാം നൂറ്റാണ്ടിലെ മാനേജ്മെന്റ് (Management in the 21st Century)

ആധുനിക കാലഘട്ടത്തിൽ മാനേജ്മെന്റ് രംഗത്ത് അനുകൂലമായ മാറ്റങ്ങളും നൂതന പ്രവണതകളും കാണാവുന്നതാണ്. വാർത്താവിനിമയ രംഗത്തെ സാങ്കേതിക കുതിപ്പിലൂടെ ഇന്ന് ലോകം തന്നെ ഒരു ആഗോള ഗ്രാമമായി മാറിയിരിക്കുന്നു. പ്രാദേശിക വിപണിയിൽ നിന്നും അന്തർദ്ദേശീയ വിപണികളിലേക്ക് ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾ വളർന്നിരിക്കുന്നു. അതുകൊണ്ടുതന്നെ ലോകോത്തര മാതൃകയിലേക്ക് മാനേജ്മെന്റും മാറിയിരിക്കുന്നു.

മാറിയ സാഹചര്യത്തിൽ ഒരു ഗ്ലോബൽ മാനേജർ (Global Manager) പുതിയ വെല്ലുവിളികളെ നേരിടേണ്ടതുണ്ട്. അവരുടെ ചുമതലകളിൽ കാതലായ മാറ്റം വന്നുകൊണ്ടിരിക്കുന്നു. പുതിയ നൂറ്റാണ്ടിൽ ഒരു മാനേജറുടെ പ്രവർത്തന ശൈലിയിൽ വരുന്ന മാറ്റങ്ങളെ ഇങ്ങനെ സംഗ്രഹിക്കാം.

രാഷ്ട്രത്തിന്റെ മാനേജർ (Country Manager)	പ്രായോഗിക മാനേജർ (Functional Manager)	ബിസിനസ്സ് നേതാവ് (Business Leader)
↓	↓	↓
വിവിധ രാജ്യങ്ങളിലേക്ക് പ്രവർത്തനം വ്യാപിപ്പിക്കുന്നതിന്റെ ഭാഗമായി ഒരു മാനേജർ അവിടെ നിലനിൽക്കുന്ന നിയമങ്ങളെയും നടപടിക്രമങ്ങളെയും മനസ്സിലാക്കി വിവിധ രാജ്യങ്ങളിലെ വിപണന സാധ്യതകളും വില്പന പ്രോത്സാഹനരീതികളും അറിഞ്ഞ് പ്രവർത്തന വിജയം നേടുന്നു.	ഒരു ഗ്ലോബൽ മാനേജർ ആധുനിക സാങ്കേതികവിദ്യയും, മാറിയ തൊഴിൽ സാഹചര്യങ്ങളും മനസ്സിലാക്കുകയും വാർത്താവിനിമയ രംഗത്തെയും ഉത്പാദന സാങ്കേതികവിദ്യയിലെ മാറ്റങ്ങളെയും സ്വായത്തമാക്കുകയും വേണം.	മറ്റുള്ളവരിൽ നിർണായക സ്വാധീനം ചെലുത്തി ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുകയാണ് പുതിയ രീതി സാങ്കേതിക പരിജ്ഞാനം നേടുന്നതിനോടൊപ്പം തന്നെ, കൂട്ടായ പ്രവർത്തനം സാധ്യമാകുന്ന തരത്തിൽ ആവശ്യമായ മൃദുലശേഷികളും (Soft skills) ആർജ്ജിക്കണം.



പ്രവർത്തനം 6

മാനേജ്മെന്റിലെ പുതിയ പ്രവണതകളുടെ ഉദാഹരണങ്ങൾ പ്രതിപാദിക്കുന്ന പത്ര കട്ടിംഗുകൾ, ഫീച്ചറുകൾ എന്നിവ ശേഖരിച്ച് കൂട്ടായി ചർച്ച ചെയ്യുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -IV

1. ഏകോപനം ആണ്
 - (a) മാനേജ്മെന്റിന്റെ ധർമ്മമാണ്
 - (b) മാനേജ്മെന്റിന്റെ സത്തയാണ്
 - (c) മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഉദ്ദേശ്യമാണ്
 - (d) മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രകൃതമാണ്
2. ഏകോപനം വഴി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്നു
 - (a) വിവിധ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകൾക്കിടയിൽ
 - (b) മാനേജ്മെന്റിനും തൊഴിലാളികൾക്കുമിടയിൽ
 - (c) എല്ലാ കൂട്ടായ പ്രവർത്തനങ്ങളിലും
 - (d) ഇവയിലെല്ലാം
3. ഒരു ആഗോള മാനേജർ ആണ്.
 - (a) രാഷ്ട്ര മാനേജർ
 - (b) പ്രായോഗിക മാനേജർ
 - (c) ബിസിനസ്സ് നേതാവ്
 - (d) ഇവയെല്ലാം

സംഗ്രഹം (Summary)

• **മാനേജ്മെന്റ് എന്ന ആശയം** → മറ്റുള്ളവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിലൂടെ കാര്യശേഷിയോടും ഫലവത്തായും ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുന്നതിനുള്ള പ്രക്രിയയാണ് മാനേജ്മെന്റ്.

• **ഫലക്ഷമത - കാര്യക്ഷമത** → നിശ്ചിത ജോലി, നിശ്ചിതസമയത്ത് വിജയകരമായി പൂർത്തീകരിക്കുന്നതാണ് ഫലക്ഷമത - ഏറ്റവും ചുരുങ്ങിയ ചെലവിൽ വിജയകരമായി ലക്ഷ്യം പൂർത്തീകരിക്കുകയെന്നതാണ് കാര്യക്ഷമത.

• **മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ** → ലക്ഷ്യോന്മുഖമാണ്, സർവ്വവ്യാപിയാണ്, ബഹുമുഖമാണ്, തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണ്, സംഘ പ്രവർത്തനമാണ്, ചലനാരമകമാണ്, അമൂർത്തമാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് ഉദ്ദേശ്യങ്ങൾ

- സ്ഥാപനപരമായ ലക്ഷ്യങ്ങൾ - അതിജീവനം, ലാഭം, വളർച്ച

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

- സാമൂഹ്യലക്ഷ്യങ്ങൾ - സാമൂഹിക നന്മ, പൊതുതാല്പര്യം, തൊഴിൽ അവസരങ്ങൾ
- വ്യക്തി ലക്ഷ്യങ്ങൾ - സൗഹൃദം, അംഗീകാരം, തൊഴിൽ രംഗത്തെ വളർച്ച

മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാധാന്യം

- പൊതുലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടാൻ സഹായിക്കുന്നു
- കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു
- സ്ഥാപനത്തെ ചലനാത്മകമാക്കുന്നു
- വ്യക്തിതാല്പര്യങ്ങളെ സംരക്ഷിക്കുന്നു.
- സാമൂഹിക വളർച്ചയ്ക്ക് സഹായിക്കുന്നു

• മാനേജ്മെന്റ് - സ്വഭാവം - രീതി

മാനേജ്മെന്റ് ഒരു കലയാണ്.

- മാനേജ്മെന്റ് ഒരു പ്രത്യേക വിജ്ഞാനശാഖയാണ്.
- വിവിധ തത്വങ്ങൾ സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറ്റം വരുത്തി പ്രയോഗിക്കേണ്ടതാണ്.
- മാനേജ്മെന്റിനെ മികവുറ്റതാക്കാൻ പരിശീലനവും, സർഗ്ഗാത്മകതയും ഏറെ സഹായിക്കുന്നു.

മാനേജ്മെന്റ് ഒരു ശാസ്ത്രമാണ്.

- മാനേജ്മെന്റിനും ചില അടിസ്ഥാന തത്വങ്ങളുണ്ട്.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വർഷങ്ങളായി ചില മാനേജ്മെന്റ് വിദഗ്ധർ നടത്തിയ പരീക്ഷണ - നിരീക്ഷണ ഫലമാണ്.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ലോകവ്യാപകമായി അംഗീകരിക്കപ്പെട്ടിട്ടുള്ളവയാണെങ്കിലും മറ്റ് ശാസ്ത്രീയ തത്വങ്ങൾ പോലെ നടപ്പാക്കുക അസാധ്യമാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് ഒരു വിദഗ്ധതൊഴിലാണ്

- മാനേജ്മെന്റ് ഒരു പ്രത്യേക പഠന വിഷയമാണ്.
- സ്ഥിരമായ വിദ്യാഭ്യാസ യോഗ്യത നിഷ്കർഷിച്ചിട്ടില്ല.
- മാനേജർമാർക്ക് മേഖലയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട സംഘടന നിലവിലുണ്ട്.
- പെരുമാറ്റ ചട്ടങ്ങൾ കർശനമല്ല.

മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ

- ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ് → ബോർഡ് ഓഫ് ഡയറക്ടർ - ചെയർമാൻ - പ്രസിഡന്റ്

മാനേജ്മെന്റ് - സ്വഭാവവും പ്രാധാന്യവും

- മധ്യതല മാനേജ്മെന്റ് → പർച്ചേഴ്സ് മാനേജർ, പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജർ
- കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റ് → ഫോർമാൻ, സൂപ്പർവൈസർ, സൂപ്രണ്ട്

മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ :

- ആസൂത്രണം → എന്തു ചെയ്യണമെന്ന് മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിക്കൽ
- സംഘടനം → പദ്ധതിയുടെ നടത്തിപ്പിനാവശ്യമായ വിഭവ സമാഹരണം
- ഉദ്യോഗവൽക്കരണം → ശരിയായ ജീവനക്കാരെ നിയോഗിക്കൽ
- മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശം → ജീവനക്കാരുടെ ഉത്സാഹത്തിലൂടെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കാനുള്ള ശ്രമത്തിന്റെ ഭാഗമായ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും
- നിയന്ത്രണം → ആസൂത്രണ പ്രകാരം പ്രവർത്തി നടക്കുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു.
- ഏകോപനം → ലക്ഷ്യപ്രാപ്തിക്കായി ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ വ്യക്തികളുടെയും എല്ലാ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഇണക്കി ചേർക്കുന്ന പ്രക്രിയ.

മാനേജ്മെന്റ് സവിശേഷതകൾ.

1. ഗ്രൂപ്പ് ഉദ്യമങ്ങളെ സമന്വയിപ്പിക്കൽ
2. പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഐക്യം ഉറപ്പുവരുത്തൽ
3. തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയ
4. സർവ്വവ്യാപകമായ കർത്തവ്യം
5. എല്ലാ മാനേജർമാരുടെയും ഉത്തരവാദിത്വം
6. ബോധപൂർവ്വമുള്ള കർത്തവ്യം

21-ാം നൂറ്റാണ്ടിലെ മാനേജ്മെന്റ്

1. രാഷ്ട്രത്തിന്റെ മാനേജർ
2. പ്രായോഗിക മാനേജർ
3. ബിസിനസ്സ് നേതാവ്

? സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
• മാനേജ്മെന്റ് എന്ന ആശയത്തെ വിശദീകരിക്കുന്നതിന്			
• മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകളും പ്രാധാന്യവും വിശദീകരിക്കുന്നതിന്			
• മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുന്നതിന്			
• ഏകോപനത്തിന്റെ പ്രകൃതവും പ്രാധാന്യവും തിരിച്ചറിയുന്നതിന്			
• 21-ാം നൂറ്റാണ്ടിലെ മാനേജർമാർ നേരിടുന്ന പ്രശ്നങ്ങൾ മനസ്സിലാക്കുന്നതിനും വെല്ലുവിളികൾ വിശദീകരിക്കുന്നതിനും			

തുടർച്ചയുണ്ടാകുന്ന സാധ്യതകൾ (C.E. Possibilities)

- (1) മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാധാന്യത്തെപ്പറ്റി ഒരു സെമിനാർ റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
- (2) വിവിധ മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ വ്യക്തമാക്കുന്ന ചാർട്ട് തയ്യാറാക്കി വിവിധതലത്തിലുള്ള മാനേജർമാരുടെ തസ്തികയുടെ പേരുകൾ ഉൾപ്പെടുത്തുക.
- (3) പ്രശസ്തമായ കമ്പനികളുടെ പ്രഗത്ഭരായ മാനേജർമാരെക്കുറിച്ചുള്ള ഫീച്ചറുകൾ, പത്രവാർത്തകൾ എന്നിവ ശേഖരിക്കുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

- I**
1. മാനേജ്മെന്റ്
 2. കാര്യക്ഷമത
 3. മാനേജ്മെന്റ് സർവ്വവ്യാപിയാണ്
 4. മാറുന്ന സാഹചര്യമനുസരിച്ച് മാറ്റത്തിന് വിധേയമാകും.

II. 1. ഇവയെല്ലാം

2. സാമൂഹിക ഉദ്ദേശ്യങ്ങൾ
3. ഇതെല്ലാമാണ്.
4. കലയും ശാസ്ത്രവും
5. സാമൂഹ്യശാസ്ത്രം
6. ഇവയെല്ലാമാണ്.

III. 1. ഉന്നതതലം 2. ഇവയെല്ലാം 3. താഴെതട്ടിലെ മാനേജ്മെന്റ്

4. ആസൂത്രണം - നിയന്ത്രണം
5. സഹകരണം

IV. 1. മാനേജ്മെന്റ് സത്തയാണ് 2. ഇവയെല്ലാം 3 ഇവയെല്ലാം



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

I. Objective Type (ഏകോത്തരം)

1. വിവിധ രാജ്യങ്ങളിലെ, നാനാതരത്തിലുള്ള സ്ഥാപനങ്ങളിലെ വിവിധ തലങ്ങളിലും മാനേജ്മെന്റ് അനിവാര്യമാണ്. ഇവിടെ പ്രതിപാദിച്ചിരിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകത ഏതാണ്?
2. മാനേജ്മെന്റിന്റെ സ്ഥാപനപരമായ ലക്ഷ്യങ്ങളിൽ ഉൾപ്പെടുന്നത് ഏത്? (അതിജീവനം, ലാഭം, വളർച്ച, ഇവയെല്ലാം)
3. മാനേജ്മെന്റ് ഏതുതരം ശാസ്ത്രവിഷയമാണ്? (യഥാർത്ഥ ശാസ്ത്രം, സാമൂഹ്യശാസ്ത്രം, ഭൗതികശാസ്ത്രം, ഇവയെല്ലാം)
4. വേറിട്ട് നിൽക്കുന്നത് കണ്ടെത്തുക, കാരണം പറയുക?
(a) സൂപ്പർവൈസർ (b) ഫോർമാൻ
(c) ഓവർസിയർ (d) ചെയർമാൻ
5. താഴെ പറയുന്നവയിൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഉദ്ദേശ്യമല്ലാത്തതേത്?
(a) പരമാവധി ഉത്പാദനം
(b) പരമാവധി ലാഭം
(c) ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ള തൊഴിലാളികളുടെ കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക്
(d) കാര്യക്ഷമത വർദ്ധന
6. ശ്രേണി പൂർത്തീകരിക്കുക
ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ് - മാനേജിങ്ങ് ഡയറക്ടർ

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

മധ്യതല മാനേജ്മെന്റ് -

സൂപ്പർവൈസറി മാനേജ്മെന്റ് -

7. മാനേജ്മെന്റിനെ ആയി കരുതപ്പെടുന്നു.
(മുദ്രാല ശാസ്ത്രം, അപൂർണ്ണശാസ്ത്രം, സാമൂഹ്യശാസ്ത്രം, ഇവയെല്ലാം)
8. മാനേജ്മെന്റിന് വിദഗ്ധ തൊഴിലിന്റെ സ്വഭാവമുണ്ടെന്ന് പറയാൻ കാരണം
(a) മാനേജർമാർക്ക് പ്രത്യേക യോഗ്യത ആവശ്യമില്ല
(b) സംഘടനാ മെമ്പർഷിപ്പ് നിർബന്ധമല്ല
(c) പെരുമാറ്റ സംഹിത കർശനമല്ല
(d) കൃത്യമായി നിർവ്വഹിക്കപ്പെട്ട അറിവിന്റെ ശ്രേണിയാണിത്.

II. ഹൃസ്വമായ ഉത്തരം ലഭിക്കേണ്ട ചോദ്യങ്ങൾ (Short answer type)

1. ആസൂത്രണം, സംഘടനം, ഉദ്യോഗവൽക്കരണം, മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശം, നിയന്ത്രണം എന്നീ പ്രവർത്തനങ്ങൾ മാനേജ്മെന്റിൽ സമ്മേളിച്ചിരിക്കുന്നു. ഇവിടെ പ്രതിപാദിച്ചിരിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റിന്റെ ആശയതലം ഏത്? ഇത്തരത്തിൽ മാനേജ്മെന്റിനെ വീക്ഷിക്കുമ്പോൾ കണ്ടെത്താൻ കഴിയുന്ന പ്രത്യേകതകൾ എന്തെല്ലാം?
2. ഒരു സംവാദത്തിൽ അമ്മു വാദിക്കുന്നത് മാനേജ്മെന്റ് ഒരു കലയാണെന്നാണ്. എന്നാൽ ചിന്നു അഭിപ്രായപ്പെടുന്നത് ഇത് ഒരു ശാസ്ത്രമാണെന്നാണ്. സംവാദത്തിന്റെ മോഡറേറ്റർ എന്ന നിലയിൽ നിങ്ങൾ ഇതിനെ എങ്ങനെ സംഗ്രഹിക്കും?
3. ഹെൻ‌ട്രിഫയോൾ എന്ന മാനേജ്മെന്റ് ചിന്തകൻ അഭിപ്രായപ്പെട്ടത് ഏകോപനം മാനേജ്മെന്റ് കർത്തവ്യമാണെന്നാണ്. എന്നാൽ ആധുനിക വിദഗ്ധർ ഇത് ശരിവയ്ക്കുന്നില്ല. ഏകോപനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള പുതിയ ചിന്താഗതി വിശദമാക്കുക?
4. തൊഴിലാളികളുമായി നേരിട്ട് ബന്ധമുള്ള മാനേജ്മെന്റ് തലം ഏതാണ്? ഇത്തരം മാനേജർമാരുടെ ധർമ്മങ്ങൾ വിശദമാക്കുക?
5. മെഡിക്കൽ പ്രൊഫഷൻ, ലീഗൽ പ്രൊഫഷൻ എന്നിവയ്ക്ക് തുല്യമായൊരു പ്രൊഫഷനായി മാനേജ്മെന്റ് അംഗീകരിക്കപ്പെടാത്തത് എന്തുകൊണ്ട്? വിശദീകരിക്കുക.

III. ദീർഘമായ ഉത്തരം ലഭിക്കേണ്ട ചോദ്യങ്ങൾ (Essay Type)

1. ഒരു കലയും ശാസ്ത്രവുമെന്ന നിലയിൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ വിവരിക്കുക?
2. മാനേജ്മെന്റിനെ ഒരു പ്രക്രിയ എന്ന രീതിയിൽ കണ്ടുകൊണ്ട് അതിൽ ഉൾപ്പെട്ടിട്ടുള്ള വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങൾ വിവരിക്കുക?

3. ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ വിജയത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്ന മർമ്മ പ്രധാന ഘടകമെന്ന നിലയിൽ, മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ വിവരിക്കുക?
4. സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യങ്ങളിൽ നിന്നു തന്നെയാണ് മാനേജ്മെന്റ് ലക്ഷ്യങ്ങളും ആവിർഭവിക്കുന്നത്. ഈ പ്രസ്താവനയെ വിലയിരുത്തുക, മാനേജ്മെന്റിന്റെ വിവിധ ലക്ഷ്യങ്ങളെപ്പറ്റി വിവരിക്കുക?
5. ബിസിനസ്സുകൾ പരാജയപ്പെടാനുള്ള പ്രധാന കാരണം കാര്യക്ഷമമായ മാനേജ്മെന്റിന്റെ അഭാവമാണെന്ന് പഠനങ്ങൾ സൂചിപ്പിക്കുന്നു. ഈ പ്രസ്താവന പരിശോധിച്ച് നിങ്ങളുടെ ആശയങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുക.

വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

I. 1. ഏകോത്തര രീതി

1. സർവ്വവ്യാപിയാണ്
2. ഇവയെല്ലാം
3. സാമൂഹ്യശാസ്ത്രം
4. ചെയർമാൻ, മറ്റുള്ളവ കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റ്
5. തൊഴിലാളികളുടെ ഉയർന്ന നിരക്കിലുള്ള കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക്.
(b) മാർക്കറ്റിങ്ങ് മാനേജർ (ഏതെങ്കിലും ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റ് ഹെഡുകൾ)
(c) ഫോർമാൻ (ഏതെങ്കിലും സൂപ്പർവൈസറി മാനേജർ)
7. ഇവയെല്ലാം
8. കൃത്യമായി നിർമ്മിക്കപ്പെട്ട അറിവിന്റെ ശ്രേണിയാണിത്.

II. ഹ്യൂസോത്തര രീതി (Short answer type)

1. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു പ്രക്രിയയാണ്, പ്രക്രിയ എന്ന നിലയിൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ - തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയ, സാമൂഹ്യ പ്രക്രിയ, പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ട കർത്തവ്യങ്ങളുള്ള പ്രക്രിയ.
2. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു കലയും ശാസ്ത്രവുമാണ്.
3. ഏകോപനം മാനേജ്മെന്റിന്റെ അന്തഃസത്തയാണ്.
4. കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റ്, ഈ തലത്തിലുള്ള മാനേജർമാരുടെ ചുമതലകൾ
5. നിശ്ചിത വിദ്യാഭ്യാസ യോഗ്യത, സംഘടനാ അംഗത്വം, നിയമപരമായ പെരുമാറ്റച്ചട്ടം ഇവയുടെ അഭാവം.

III. ദീർഘോത്തര രീതി (Essay type)

1. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു കലയാണ്. മാനേജ്മെന്റ് ഒരു ശാസ്ത്രവുമാണ്.
2. മാനേജ്മെന്റിന്റെ ധർമ്മങ്ങൾ

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

3. മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ
4. മാനേജ്മെന്റ് ലക്ഷ്യങ്ങൾ
5. മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാധാന്യം



തുടർ പ്രവർത്തനം (Extention activities)

ഏതെങ്കിലും ഒരു പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനം സന്ദർശിച്ച് അവിടുത്തെ വിവിധ തലത്തിലുള്ള മാനേജർമാരുടെ ശൃംഖല കണ്ടെത്തി റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.



തുടർവായനാ സാമഗ്രികൾ (Further readings)

1. ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് പാർട്ട് 1 - എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി



പദസൂചിക (Key words)

- **മാനേജ്മെന്റ്:** മറ്റുള്ളവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിലൂടെ കാര്യശേഷിയോടും, ഫലവത്തായും ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുന്നതിനുള്ള പ്രക്രിയ.
- **മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ:** ആസൂത്രണം, സംഘാടനം, ഉദ്യോഗവൽക്കരണം, മാർഗനിർദ്ദേശം, നിയന്ത്രണം
- **കാര്യക്ഷമത:** ഏറ്റവും ശരിയായതും, ചെലവ് കുറഞ്ഞതുമായ രീതിയിലൂടെയുള്ള ലക്ഷ്യ നിർവ്വഹണം
- **ഫലക്ഷമത :** സമയബന്ധിതമായി, ചിട്ടയോടുകൂടിയുള്ള പ്രവർത്തനത്തിലൂടെ ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കൽ
- **മാനേജ്മെന്റ്, കല, ശാസ്ത്രം, പ്രൊഫഷൻ:** മാനേജ്മെന്റിന് കല, ശാസ്ത്രം, പ്രൊഫഷൻ എന്നിവയുടെ സ്വഭാവങ്ങളുണ്ട്.
- **മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ:** ഉന്നതതലം, മധ്യതലം, കീഴ്ത്തട്ട് എന്നിങ്ങനെ മാനേജ്മെന്റിന് 3 തലങ്ങളുണ്ട്.
- **ഏകോപനം:** ലക്ഷ്യപ്രാപ്തിക്കായി ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വ്യക്തികളുടെയും, ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഇണക്കി ചേർക്കുന്നു.
- **ഏകോപനത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ:** ഗ്രൂപ്പ് ഉദ്യമങ്ങളെ സമന്വയിപ്പിക്കുക, പ്രവർത്തന ഐക്യം ഉറപ്പുവരുത്തുക, സർവ്വപക്ഷമായി കർത്തവ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റുക എന്നിവ ഏകോപനത്തിന്റെ സവിശേഷതകളാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ

(Principles of Management)



ആമുഖം

ചിന്തയ്ക്കോ പ്രവർത്തിക്കോ മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശം നൽകുന്ന മൂലികമായ സത്യങ്ങളെയാണ് തത്വങ്ങൾ എന്നു പറയുന്നത്. ഒരു പ്രതിഭാസത്തെക്കുറിച്ചുള്ള സത്യവും വസ്തുനിഷ്ഠവുമായ വെളിപ്പെടുത്തലാണിവ. അവ നമ്മുടെ ചിന്തകൾക്കും പ്രവർത്തികൾക്കും വഴി കാട്ടിയാവുന്നു. ഒന്നിലേറെ വസ്തുക്കൾ തമ്മിലുള്ള കാര്യകാരണബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്ന ഇവ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗരേഖയായി പ്രവർത്തിക്കുന്നു.

ഏറെക്കാലത്തെ നിരന്തരമായ നിരീക്ഷണ പരീക്ഷണങ്ങളിലൂടെയും, നിരവധി ചിന്തകരുടേയും സ്ഥാപനങ്ങളുടെയും നിതാന്ത പരിശ്രമത്തിന്റെയും ഫലമായാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ രൂപപ്പെട്ടിട്ടുള്ളത്. മാനേജർമാർക്ക് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനും പ്രശ്ന പരിഹാരത്തിനും സഹായകമാണ് ഈ തത്വങ്ങൾ. പുതിയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ആവിഷ്കരിക്കാനുള്ള ഗവേഷണ പഠനങ്ങൾ ഇന്നും ലോകവ്യാപകമായി തുടരുന്നു. ഫ്രെഡറിക് വിൻസ്ലോ ടെൽലർ, ഹെൻരി ഫയോൾ എന്നിവരുടെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളാണ് ഈ യൂണിറ്റിൽ വിശദമായി ചർച്ച ചെയ്യുന്നത്.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ അർത്ഥം, സ്വഭാവം എന്നിവ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രാധാന്യത്തെ വിലയിരുത്തുന്നു.
- ടെയ്ലറുടെ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ സങ്കേതങ്ങൾ മനസ്സിലാക്കുന്നു.
- ആധുനിക ബിസിനസ്സിൽ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാധാന്യം കണ്ടെത്തുന്നു.
- ഹെൻരി ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- ഹെൻരി ഫയോളിന്റെയും ടെയ്ലറുടെയും മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളെ താരതമ്യം ചെയ്യുന്നു.



40

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ - ആശയം (Principles of management-concept)

ഒരു മാനേജർക്ക് പ്രവർത്തിക്കുവാനുള്ള മാർഗ്ഗരേഖയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ. ഇവ മാനേജർമാരുടെ പെരുമാറ്റത്തെയും തീരുമാനങ്ങളെയും സ്വാധീനിക്കുന്ന പൊതു മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങളാണ്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനം ഫലപ്രദവും കാര്യക്ഷമവുമാക്കാൻ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ മാനേജറെ സഹായിക്കുന്നു. മനുഷ്യന്റെ പെരുമാറ്റരീതികളെ സ്വാധീനിക്കാനുതകുന്നവയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ, അതുകൊണ്ട് സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് വേണ്ട മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തി വേണം അവ ഉപയോഗിക്കാൻ.

ലക്ഷ്യ സഫലീകരണത്തിനായി മാനേജ്മെന്റിന് സ്വീകരിക്കാവുന്ന വിവിധ നടപടിക്രമങ്ങളാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ. മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ബിസിനസ്സ് മൂല്യങ്ങളിൽ അധിഷ്ഠിതമായിരിക്കുന്നു.

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ ചില പ്രത്യേകതകൾ

- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പൊതുമാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശങ്ങളാണ്.
- ഇവ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാൻ മാനേജർമാരെ സഹായിക്കുന്നു.
- ഇവ മനുഷ്യന്റെ സ്വഭാവത്തെ സ്വാധീനിക്കാനുള്ളതാണ്.
- ശുദ്ധ ശാസ്ത്രതത്വങ്ങൾ പോലെ അയവില്ലാത്തതല്ല.
- സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ചാണ് ഇവ ഉപയോഗിക്കേണ്ടത്.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ സാർവ്വലൗകിക സ്വഭാവമുള്ളതാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ സ്വഭാവം (Nature of Principles of Management)

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രധാന സ്വഭാവ സവിശേഷതകൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

- **സാർവലൗകിക ഉപയോഗം (Universal Applicability)**

പൊതുമേഖലയിലും സ്വകാര്യ മേഖലയിലും ചെറുതും വലുതുമായ ബിസിനസ്സ്, ബിസിനസ്സ് ഇതര സ്ഥാപനങ്ങളിലെല്ലാം മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പ്രായോഗികമാണ്. തത്വങ്ങൾ എല്ലാത്തരം സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും ബാധകമാണ്.

- **പൊതു പ്രസ്താവനകൾ (General Statements)**

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പൊതു പ്രസ്താവനകളാണ്. മാനേജ്മെന്റ് ശുദ്ധശാസ്ത്ര മല്ലാത്തതിനാൽ ഇവ നൂറുശതമാനവും പരീക്ഷണ വിധേയമാക്കാവുന്നതല്ല.

- **വഴക്കമുള്ളതാണ് (Flexible)**

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ കർക്കശങ്ങളല്ല. ഇവയുടെ ഉപയോഗം സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറുന്നതാണ്.

- **കാര്യകാരണ ബന്ധം (Cause and effect relationship)**

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വ്യത്യസ്ത ഘടകങ്ങൾ തമ്മിലുള്ള കാര്യകാരണ ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്നു. വിവിധ തീരുമാനങ്ങളുടെയോ പ്രവർത്തികളുടെയോ ഫലം എന്തായിരിക്കുമെന്ന് മുൻകൂട്ടി മനസ്സിലാക്കാൻ കഴിയുന്നവയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ.

- **എല്ലാ തത്വങ്ങൾക്കും തുല്യപ്രാധാന്യം (Equal Importance to all principles)**

എല്ലാ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾക്കും തുല്യ പ്രാധാന്യമാണുള്ളത്. ഒരു തത്വത്തെക്കാൾ പ്രധാനമാണ് മറ്റൊന്ന് എന്ന് പറയാനാവില്ല.

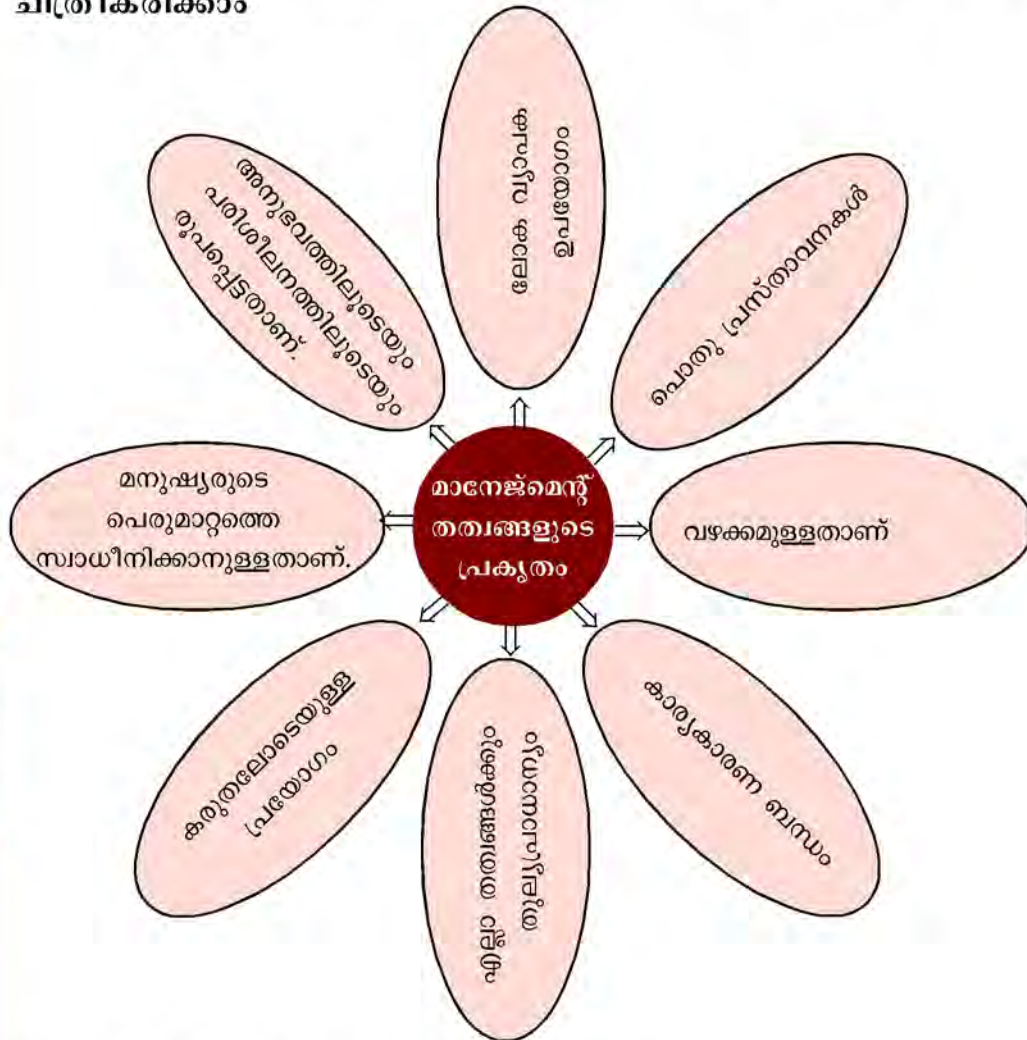
- **കരുതലോടെയുള്ള പ്രയോഗം (Cautious application)**

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വളരെ ശ്രദ്ധയോടെ പ്രയോഗിച്ചാലേ ഉദ്ദേശിക്കുന്ന ഫലം ലഭിക്കുകയുള്ളൂ. പ്രായോഗിക തത്വം ഒന്നുതന്നെയാണെങ്കിലും ആവശ്യത്തിനനുസരിച്ച് പ്രയോഗരീതി മാറ്റിയാലേ ഉദ്ദേശിക്കുന്ന ഫലം ലഭിക്കുകയുള്ളൂ.

- **മനുഷ്യരുടെ പെരുമാറ്റത്തെ സ്വാധീനിക്കാനുള്ളതാണ് (Influences human behaviour)**

മനുഷ്യരിലൂടെയാണ് മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ ജോലികളും നിർവഹിക്കപ്പെടുന്നത്. അതുകൊണ്ട് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ മനുഷ്യന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ സ്വാധീനിക്കാനുള്ളവയാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രകൃതത്തെ താഴെ കാണുന്ന വിധത്തിൽ ചിത്രീകരിക്കാം



മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രാധാന്യം (Significance of Management Principles)

ആധുനിക ബിസിനസ്സ് ലോകം ഒട്ടേറെ സങ്കീർണ്ണതകൾ നിറഞ്ഞതും, ദിനംപ്രതി മാറ്റങ്ങൾക്ക് വിധേയവുമാണ്. അതുകൊണ്ട് തന്നെ മാനേജർമാർക്ക് ദൈനംദിന പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഒട്ടേറെ പ്രശ്നങ്ങളെ അഭിമുഖീകരിക്കേണ്ടതുണ്ട്. വിവിധ പ്രശ്നങ്ങൾ പരിഹരിക്കുന്നതിന് മാനേജർമാരെ സഹായിക്കുന്നവയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ. മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രാധാന്യത്തെ താഴെ പറയുന്ന വിധത്തിൽ സംഗ്രഹിക്കാം.

(1) യഥാർത്ഥ്യങ്ങളിലേക്ക് ഉൾക്കാഴ്ച നൽകുന്നു (Providing insight in to reality)

യഥാർത്ഥ ബിസിനസ്സ് സാഹചര്യങ്ങളിലേക്ക് ഉൾക്കാഴ്ച നൽകുന്നവയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ. അതുകൊണ്ട് യഥാർത്ഥ പ്രശ്നങ്ങളെ മനസ്സിലാക്കി ശരിയായ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാൻ ഇത് മാനേജർമാരെ സഹായിക്കുന്നു.

(2) വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗവും, കാര്യക്ഷമമായ ഭരണവും (Optimum utilisation of resources and effective administration)

ലഭ്യമായ വിഭവങ്ങൾ പരിമിതമായതിനാൽ, ഇവയെ പരമാവധി ഗുണം ലഭിക്കുന്ന വിധത്തിൽ ഉപയോഗിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഇതിനാവശ്യമായ മാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശങ്ങളായി മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പ്രവർത്തിക്കുന്നു. ഫലവത്തായ തീരുമാനങ്ങളിലൂടെ കാര്യക്ഷമമായ ഭരണത്തിന് മാനേജ്മെന്റിനെ സഹായിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

(3) ശാസ്ത്രീയ തീരുമാനങ്ങൾ (Scientific decisions)

വ്യക്തിനിഷ്ഠമായതും, ആലോചനയില്ലാത്തതുമായ തീരുമാനങ്ങൾ പലപ്പോഴും ശരിയായിരിയ്ക്കണമെന്നില്ല. തീരുമാനങ്ങൾ കൃത്യവും ഫലപ്രദവുമാകണമെങ്കിൽ ശാസ്ത്രീയമാകണം. ഇതിനുള്ള അടിസ്ഥാനമായി മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പ്രവർത്തിക്കുന്നു.

(4) മാറുന്ന സാഹചര്യങ്ങളെ നേരിടൽ (Meeting changing environment requirements)

പൊതുമാർഗരേഖകൾ എന്ന നിലയിലാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പ്രവർത്തിക്കുന്നത്. അവ വ്യത്യസ്ത സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് പരിഷ്കരിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ബിസിനസിന്റെ മാറുന്ന സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ഉപയോഗിക്കുന്നതിന് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പ്രാപ്തമാണ്.

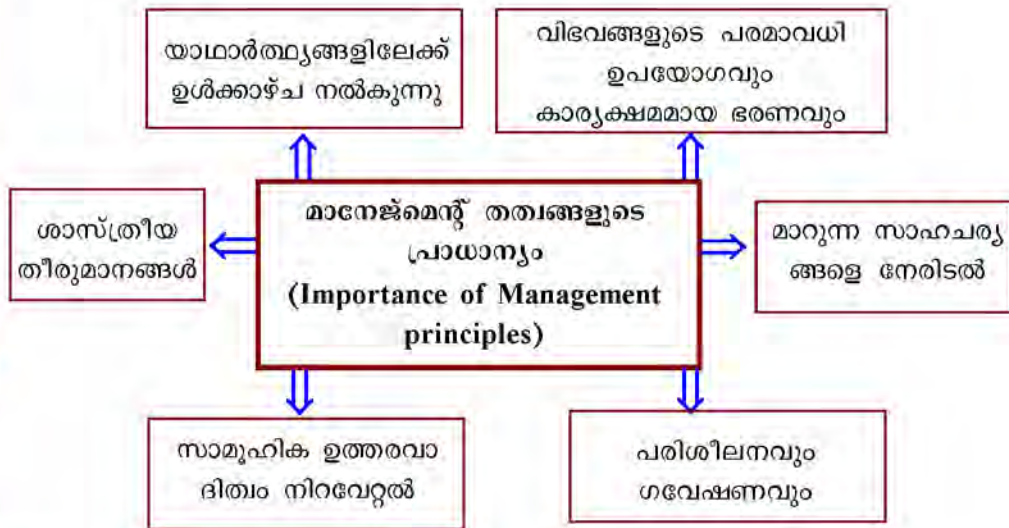
(5) സാമൂഹിക ഉത്തരവാദിത്വം നിറവേറ്റൽ (Fulfilling social responsibility)

പുതിയ കാലഘട്ടത്തിൽ ബിസിനസ്സിന്റെ സാമൂഹിക ഉത്തരവാദിത്വത്തിന് ഏറെ പ്രാധാന്യമുണ്ട്. ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തിയും, പരിസ്ഥിതി സംരക്ഷണവും, സാമൂഹിക പ്രവർത്തനങ്ങളുമെല്ലാം നിർവഹിക്കേണ്ടി വരുമ്പോൾ ഇത് എളുപ്പത്തിൽ സാധ്യമാകുന്നതിന് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ഏറെ സഹായിക്കുന്നു. ഉദാഹരണത്തിന് സമത്വം (equity) എന്ന മാനേജ്മെന്റ് തത്വത്തിൽ മാനേജർമാർ എല്ലാ തൊഴിലാളികളോടും വിവേചനമില്ലാതെ പെരുമാറണമെന്ന് നിഷ്കർഷിക്കുന്നു.

(6) ഗവേഷണവും പരിശീലനവും (Management research and training)

മാനേജ്മെന്റ് ഗവേഷണത്തിനും പരിശീലനത്തിനുമായി മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വ്യാപകമായി ഉപയോഗിക്കപ്പെടുന്നുണ്ട്. കൂടാതെ മാനേജ്മെന്റ് എന്ന വിഷയത്തിന്റെ വികാസത്തിനാവശ്യമായ ഗവേഷണവും, പരിശീലനവും നടത്തുന്നതിനും തത്വങ്ങൾ സഹായിക്കുന്നു.

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രാധാന്യത്തെ ഇങ്ങനെ സംഗ്രഹിക്കാം.



? **സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - I**

- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രത്യേകതകളിൽ ഉൾപ്പെടുന്നത് ഏതെല്ലാം?
(1) കർക്കശമായത് (2) ചേഷ്ടാധിഷ്ഠിതം (3) ഭൗതികമായത് (4) പൊതുമാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശങ്ങൾ
(a) ഒന്നും രണ്ടും (b) രണ്ടും മൂന്നും, (c) ഒന്നും മൂന്നും (d) രണ്ടും നാലും
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾക്ക് ഏറെ പ്രാധാന്യമുണ്ട് കാരണം -----
(1) ടെക്നോളജിയുടെ മാറ്റത്തിനനുസരിച്ചുള്ള മാറ്റം (2) വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം (3) ഇവ രണ്ടും (4) ഇവയൊന്നുമല്ല.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ആണ്
(1) അയവുള്ളതാണ് (2) പൊതു മാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശങ്ങളാണ് (3) ഇവ രണ്ടുമാണ് (4) ഇവ രണ്ടുമല്ല.

4. മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾക്ക് പ്രാധാന്യമുള്ളത്ൽ ആണ്.
- (1) ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളിൽ (2) ലാഭ ലക്ഷ്യമില്ലാതെ പ്രവർത്തിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങളിൽ 3. സാമൂഹിക സാംസ്കാരിക സംഘടനകളിൽ 4. ഇവയിലെല്ലാം
5. താഴെ പറയുന്നവയിൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതയല്ലാത്തത്?
1. സാധാരണ പ്രസ്താവനകൾ 2. കാര്യകാരണബന്ധം 3. നിശ്ചിതവും സൂക്ഷ്മവും 4. ആവശ്യാധിഷ്ഠിതം.

ടെയ്ലറുടെ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് (Taylor's Scientific Management)

ഫ്രെഡറിക് വിൻഡ്സ്ലോ ടെയ്ലർ

(Fredrick Winslow Taylor) 20-3-1856 to 21-3-1915



- ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഉപജ്ഞാതാവ്
- അമേരിക്കയിലെ ഫിലാൽഫൽഫിയയിൽ ജനനം
- 1884-ൽ മിഡ്വെയിൽ സ്റ്റീൽ കമ്പനിയുടെ മെക്കാനിക്കൽ എഞ്ചിനീയർ
- മാനേജ്മെന്റിൽ അഗാധമായ പഠനവും ഗവേഷണവും
- പ്രിൻസിപ്പിൾസ് ഓഫ് സയന്റിഫിക് മാനേജ്മെന്റ്, ഷോപ്പ് മാനേജ്മെന്റ്, പീസ്റ്റേറ്റ് സിസ്റ്റം എന്നീ ഗ്രന്ഥങ്ങൾ
- വ്യാവസായിക വിപ്ലവത്തിന്റെ പശ്ചാത്തലത്തിൽ, ഒരു പ്രവർത്തിയുടെ ശാസ്ത്രീയ വിശകലനത്തിലൂടെ ഒരു ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള ഏറ്റവും മികച്ച വഴി കണ്ടെത്താൻ നിർദ്ദേശിച്ചു.

എഫ്.ഡബ്ല്യു.ടെയ്ലർ ആണ് ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്നറിയപ്പെടുന്നത്. അമേരിക്കയിൽ ഒരു മെക്കാനിക്കൽ എഞ്ചിനീയറായിരുന്ന അദ്ദേഹം വ്യാവസായിക ഉൽപ്പാദനം വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ എല്ലാ രംഗത്തും ശാസ്ത്രീയ രീതികൾ അവലംബിക്കണം എന്നു വാദിച്ചു. 1911-ൽ പ്രസിദ്ധീകരിച്ച 'പ്രിൻസിപ്പിൾസ് ഓഫ് മാനേജ്മെന്റ്' (Principles of management) എന്ന പുസ്തകത്തിൽ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ആശയങ്ങൾ ടെയ്ലർ അവതരിപ്പിച്ചു.

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് എന്നാൽ ശാസ്ത്രീയ തത്വങ്ങൾ ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജ്മെന്റിൽ പ്രയോഗിക്കലാണ്. തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നത് വെറും ഊഹാപോഹങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലാവരുത്; മറിച്ച് ശ്രദ്ധാപൂർവ്വമായ നിരീക്ഷണത്തിന്റെയും വിശകലനത്തിന്റെയും അടിസ്ഥാനത്തിലായിരിക്കണമെന്ന് ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.

പരമ്പരാഗത മാനേജ്മെന്റ് (Traditional Management) നൈപുണ്യം സിദ്ധിക്കാത്തതാണെന്നും, അത് ഒരു ശാസ്ത്രീയ അടിത്തറയുള്ള വിജ്ഞാനശാഖയായി വളരണമെന്നുമായിരുന്നു ടെയിലറുടെ അഭിപ്രായം. ഫാക്ടറികളിലെ ഉത്പാദനരീതികൾ കുറ്റമറ്റതാക്കാനാണ് അദ്ദേഹം ശ്രമിച്ചത്. യോഗ്യതയുള്ള, പരിശീലനം നേടിയ മാനേജർമാരുടെയും, നൂതന ആശയങ്ങളുള്ള സഹകരിക്കുന്ന ജീവനക്കാരുടെയും പങ്കാളിത്തത്തോടെ കാര്യശേഷി മെച്ചപ്പെടുത്താനും ഉത്പാദനം വർദ്ധിപ്പിക്കാനും കഴിയുമെന്ന് അദ്ദേഹം വാദിച്ചു.

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ (Principles of Scientific Management)

“മറ്റുള്ളവർ ചെയ്യേണ്ടതെന്താണെന്നു കൃത്യമായി അറിയുകയും, ഏറ്റവും ഉത്തമവും ചെലവും കുറഞ്ഞ രീതിയിൽ അവരത് ചെയ്യുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുകയും ചെയ്യുന്നതാണ് ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ്.”

- ടെയ്ലർ -

ടെയ്ലറുടെ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

(1) സന്ദർഭങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് വ്യക്താധിഷ്ഠിതമായ തീരുമാനങ്ങൾക്ക് പകരം ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് (Science, not rule of thumb)

നീണ്ടകാല അനുഭവത്തിലൂടെ തൊഴിലാളികൾ രൂപപ്പെടുത്തുന്ന പ്രായോഗിക രീതികൾ മാറ്റി ശാസ്ത്രീയ രീതികൾ അവലംബിക്കാൻ ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ചു. സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ ജോലികളെ ചെറു ജോലികളായി വിഭജിച്ച് അവ സൂക്ഷ്മമായി നിരീക്ഷിച്ച് ഏറ്റവും ചെലവ് കുറഞ്ഞതും കാര്യക്ഷമവുമായ രീതിയിൽ അവ ചെയ്തു തീർക്കേണ്ടതാണെന്നും ഇതിന് ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റാണ് ഉപയോഗ്യമെന്നും ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ചു.

(2) അഭിപ്രായ ഭിന്നതയ്ക്ക് പകരം സാമ്യമേറിയ (Harmony, not discord)

തൊഴിലാളികൾക്കിടയിലും, മാനേജർമാർക്കും തൊഴിലാളികൾക്കുമിടയിലും സൗഹാർദ്ദം നിലനിൽക്കേണ്ടത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ മികവുറ്റ പ്രവർത്തനത്തിന് അത്യാവശ്യമാണ്. വ്യക്തികൾ എന്ന നിലയിൽ അഭിപ്രായ ഭിന്നത സ്വാഭാവികമാണ്. ഇത്തരം ഭിന്നതകളെ പരിഹരിച്ച് തൊഴിലാളികളും മാനേജ്മെന്റും ഒരേ മനസ്സോടെ പ്രവർത്തിക്കണം. ഓരോ തൊഴിലാളിയും തന്റെ സ്ഥാപനമെന്ന തിരിച്ചറിവിൽ പ്രവർത്തിക്കുകയും, തൊഴിലാളിയുടെ പ്രവർത്തനഫലം കൊണ്ടാണ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങളെല്ലാം ഉണ്ടാകുന്നത് എന്ന് ഉടമസ്ഥൻ മനസ്സിലാക്കുകയും ചെയ്യുമ്പോൾ ഇരു കൂട്ടരുടെയും ആശയവിനിമയപരമായ പ്രവർത്തനം സാധ്യമാകുന്നു. ഇതിനെ 'മാനസികമായ പരിവർത്തനം' (Mental Revolution) എന്നാണ് ടെയ്ലർ വിവക്ഷിക്കുന്നത്. സൗഹാർദ്ദ അന്തരീക്ഷത്തിൽ തൊഴിലാളികൾ പണിമുടക്കുകളെപ്പറ്റി ചിന്തിക്കാതെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യ സഫലീകരണത്തിനായി പ്രവർത്തിക്കും. ഇതിനുപകരമായി സ്ഥാപനത്തിനുണ്ടാകുന്ന നേട്ടങ്ങൾ തൊഴിലാളികൾക്കായി പങ്കുവയ്ക്കാൻ മാനേജ്മെന്റ് തയ്യാറാവുകയും ചെയ്യും.

(3) വ്യക്തി താല്പര്യത്തെക്കാൾ സഹകരണത്തിനു പ്രാധാന്യം (Co-operation, not individualism)

വ്യക്തി താല്പര്യമാണ് പരമപ്രധാനം എന്നു ചിന്തിക്കാതെ, തൊഴിലാളികളും മാനേജ്മെന്റും തമ്മിലുള്ള സൗഹാർദ്ദത്തിനും സഹകരണത്തിനും പ്രാധാന്യം നൽകേണ്ടതുണ്ട്. പരസ്പരം സഹകരണത്തിനായി തൊഴിലാളികളുടെ നിർദ്ദേശങ്ങളെ അവഗണിക്കാതെ, തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിൽ വേണ്ടത്ര പ്രാധാന്യം നൽകണം.

അതോടൊപ്പം തൊഴിലാളികൾ അനാവശ്യമായി പണിമുടക്കിൽ ഏർപ്പെടുകയോ, നീതിയുക്തമല്ലാത്ത ആവശ്യങ്ങൾ ഉന്നയിക്കുകയോ ചെയ്യരുത്. തുറന്ന ചർച്ചകളിലൂടെ പ്രശ്നങ്ങൾ പരിഹരിക്കപ്പെടുന്നുവെന്നതിനാൽ തൊഴിലാളി സംഘടനകൾ പോലും അപ്രസക്തമാകുന്നു. തൊഴിലാളികളും മാനേജ്മെന്റും തമ്മിൽ തുല്യമായ അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വ വിഭജനം നടക്കുന്നതിലൂടെ പരസ്പര സഹകരണം വളരും.



(4) പരമാവധി കാര്യക്ഷമതയും അഭിവൃദ്ധിയും (Maximum efficiency and prosperity)

ബിസിനസ്സിന്റെ അഭിവൃദ്ധി പ്രധാനമായും തൊഴിലാളികളുടെ കാര്യക്ഷമതയെയും കഴിവിനെയും ആശ്രയിച്ചിരിക്കുന്നു. അതുകൊണ്ട് തന്നെ തൊഴിലാളികളുടെ തെരഞ്ഞെടുപ്പ്, നിയമനം, പരിശീലനം എന്നിവയിലെല്ലാം ശാസ്ത്രീയ രീതികൾ അവലംബിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഓരോ തൊഴിലാളിയുടെയും താൽപര്യം, അഭിരുചി, കഴിവ് എന്നിവയ്ക്ക് അനുസരിച്ചുള്ള ജോലികൾക്ക് വേണം അവരെ നിയമിക്കാൻ. എങ്കിൽ മാത്രമേ അവർക്ക് പരമാവധി കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നതിനും അതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന് പരമാവധി അഭിവൃദ്ധി നേടുന്നതിനും സാധിക്കൂ.

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളെ താഴെ പറയുന്ന വിധത്തിൽ സംഗ്രഹിക്കാം...



ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് സങ്കേതങ്ങൾ (Techniques of Scientific Management)

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് നടപ്പിൽ വരുത്തുന്നതിന് വിവിധ തന്ത്രങ്ങൾ ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഇവ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

(1) ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ് (Functional formanship)

ഫാക്ടറി സമ്പ്രദായത്തിൽ തൊഴിലാളികളുടെ മേൽനോട്ടം നേരിട്ട് വഹിക്കുന്ന കീഴ്തല മാനേജറാണ് ഫോർമാൻ. ഓരോ പ്രവർത്തിയും അതിൽ വൈദഗ്ധ്യമുള്ളവർ മേൽനോട്ടം വഹിക്കണമെന്ന ആശയത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ 'ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ്' എന്ന ആശയം ടെയ്ലർ അവതരിപ്പിക്കുന്നു. വിവിധ തരത്തിലുള്ള ധർമ്മങ്ങൾ നിർവഹിക്കുന്നതിന് ഒരു ഫോർമാൻ എന്നത് പ്രായോഗികമല്ലെന്നും, അനുയോജ്യമായ യോഗ്യതകളുള്ള സ്പെഷ്യലിസ്റ്റ് ഫോർമാൻമാർ ആവശ്യമാണെന്നും ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.

ആസൂത്രണവും ഉൽപ്പാദനവും രണ്ട് വ്യത്യസ്തവിഭാഗങ്ങളായാണ് ഇവിടെ പരി

ഗണിക്കപ്പെടുന്നത്. ഫാക്ടറി മാനേജരുടെ കീഴിൽ വരുന്ന ഈ രണ്ട് വിഭാഗങ്ങൾക്കും പ്രത്യേകം ചുമതലക്കാർ ഉണ്ടാകും. ഓരോ വിഭാഗത്തിലും നാലുവീതം ഫോർമാൻമാർ ഉണ്ടാകേണ്ടതുണ്ട്.

ഇവരുടെ ചുമതലകളെ താഴെ പറയുന്ന വിധത്തിൽ സംഗ്രഹിക്കാം

ആസൂത്രണ വിഭാഗം - നാല് ഫോർമാൻമാരും ചുമതലകളും
(Planning incharge - 4 formans Duties)

- | | |
|--|--|
| • ഇൻസ്ട്രക്ഷൻ കാർഡ് ക്ലർക്ക്
(Instruction card clerk) | → തൊഴിലാളികൾക്ക് വേണ്ട നിർദ്ദേശങ്ങൾ തയ്യാറാക്കുന്നു. |
| • റൂട്ട് ക്ലർക്ക് (Route clerk) | → ഉൽപ്പാദനം നടത്തേണ്ട ക്രമം തീരുമാനിക്കുന്നു. |
| • ടൈം & കോസ്റ്റ് ക്ലർക്ക്
(Time and cost clerk) | → ജോലി ചെയ്യുന്ന സമയവും ചെലവും രേഖപ്പെടുത്തുന്നു. |
| • ഡിസിപ്ലിനേറിയൻ
(Disciplinarian) | → തൊഴിലാളികളുടെ അച്ചടക്കം കൈകാര്യം ചെയ്യുന്നു. |

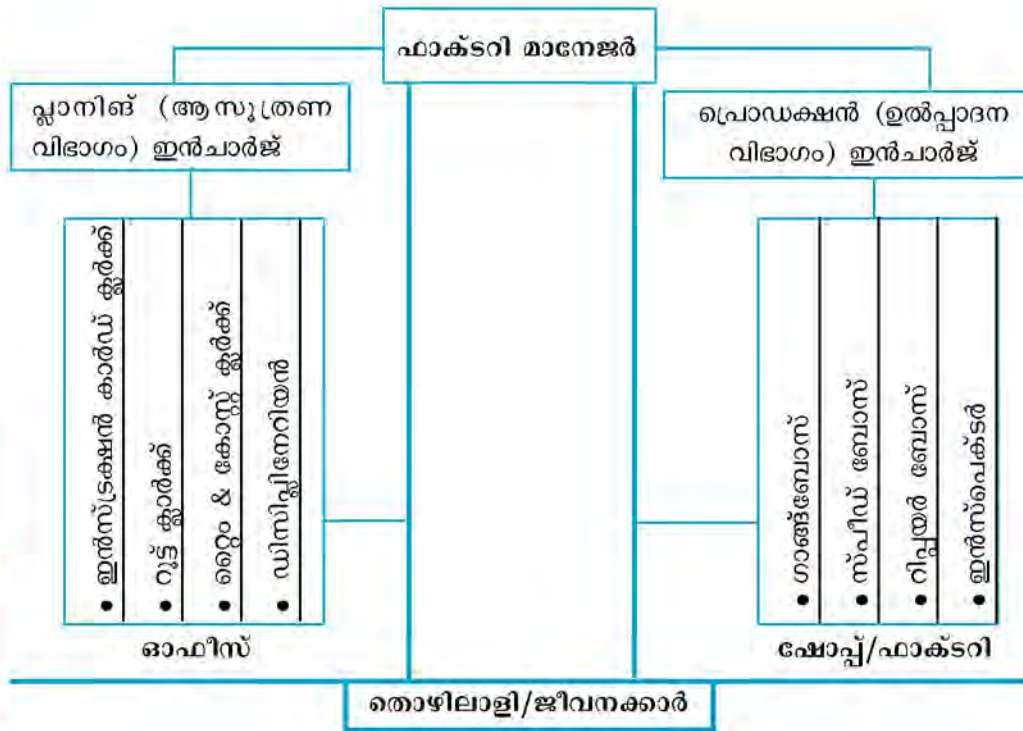
ഉൽപ്പാദന വിഭാഗം - നാല് ഫോർമാൻമാരും ചുമതലകളും
(Production Incharges 4 formans - Duties)

- | | |
|---------------------------------|--|
| • ഗാങ്ങ്ബോസ് (gangboss) | → യന്ത്രങ്ങളും ഉപകരണങ്ങളും ക്രമീകരിക്കുക |
| • സ്പീഡ് ബോസ്
(Speed boss) | → കൃത്യമായ വേഗത്തിലുള്ള പ്രവർത്തനം ഉറപ്പു വരുത്തുന്നു. |
| • റിപ്പയർ ബോസ്
(Repair boss) | → യന്ത്രങ്ങളുടെയും ഉപകരണങ്ങളുടെയും കേടു പാടുകൾ മാറ്റുന്നു. |
| • ഇൻസ്പെക്ടർ (Inspector) | → ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ പരിശോധിക്കു ന്നു. |

ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻ ഷിപ്പ്, തൊഴിൽ വിഭജനമെന്ന തത്വത്തിന്റെ വിപുലീകരണമാണെന്നു പറയാം. ഒരു തൊഴിലാളി 8 വിവിധ മേഖലകളിലുള്ള ഫോർമാൻമാരിൽ നിന്നും നിർദ്ദേശങ്ങൾ സ്വീകരിക്കണം. ആസൂത്രണവും, പ്രാവർത്തികമാക്കലും രണ്ട് വ്യത്യസ്ത വിഭാഗങ്ങളുടെ ചുമതലയാണെന്ന് അദ്ദേഹം ഈ സമ്പ്രദായത്തിലൂടെ വെളിപ്പെടുത്തുന്നു.

ഈ ആശയത്തെ താഴെ കാണുന്ന രീതിയിൽ ചിത്രീകരിക്കാവുന്നതാണ്.

ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ് (Functional Formanship)



2. നിലവാരവൽക്കരണവും തൊഴിൽ ലഘൂകരണവും (Standardisation and simplification of work)

ഓരോ ജോലിക്കും അനുയോജ്യമായി നിലവാരം നിശ്ചയിക്കുക എന്നത് ഏറെ പ്രധാനമാണ് എന്ന് ടെയ്ലർ അഭിപ്രായപ്പെടുന്നു. ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ മാത്രമല്ല അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളും, ഉപകരണങ്ങളും, യന്ത്രങ്ങളും, ജോലി ചെയ്യുന്ന സാഹചര്യവുമെല്ലാം നിലവാരമുള്ളവയായിരിക്കണമെന്ന് അദ്ദേഹം നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. ഇങ്ങനെ ബിസിനസ്സിന്റെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കും നിലവാരം നിശ്ചയിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് നിലവാരവൽക്കരണം (Standardisation). ഉത്പാദനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ അളക്കുന്നതിനുള്ള മാനദണ്ഡമായാണ് നിലവാരം നിശ്ചയിക്കുന്നത്.

തൊഴിൽ ലഘൂകരണത്തിലൂടെ (Simplification of work) അമിത ഉൽപ്പാദനത്തെയും അധികപ്പറ്റായ പ്രവർത്തനങ്ങളെയും ഒഴിവാക്കുകയാണ് ചെയ്യുന്നത്. ഇതിലൂടെ പാഴ്ചെലവുകൾ കുറയ്ക്കാനും വരുമാനം വർദ്ധിപ്പിക്കുവാനും കഴിയുന്നു.

തൊഴിൽ ലഘൂകരണം	നിലവാരവൽക്കരണം
<ul style="list-style-type: none"> അധികപ്പറ്റായ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഒഴിവാക്കുന്നു ഉപകരണങ്ങൾ കാര്യക്ഷമമായി ഉപയോഗിക്കുകയും അനിയന്ത്രിതമായ സ്റ്റോക്ക് ഒഴിവാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. 	<ul style="list-style-type: none"> നിലവിൽ ഉള്ളതിനപ്പുറം പുതിയ വൈവിധ്യങ്ങൾ കണ്ടെത്തുന്നു. ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്കും, വിവിധ വിഭവങ്ങൾക്കും നിലവാരം നിർണയിക്കുന്നു.

3. ജോലിപഠനം (Work Study)

ഒരു ജോലിയുടെ വിവിധ വശങ്ങളുടെ വിശദമായ പഠനം ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിലെ പ്രധാന തന്ത്രമായി ടെയ്ലർ മുന്നോട്ടുവയ്ക്കുന്നു. ഏറ്റവും കാര്യക്ഷമമായി ഒരു ജോലി ചെയ്തു തീർക്കണമെങ്കിൽ ആ ജോലിയുടെ സമ്പ്രദായം, സമയം, ജോലിയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട ചലനങ്ങൾ, ജോലി ചെയ്യുന്ന രീതി എന്നിവയെല്ലാം വിശദമായി പരിഗണിക്കേണ്ടതുണ്ട്. അത്തരത്തിൽ പരിഗണിക്കുമ്പോൾ ജോലി പഠനത്തിൽ, സമയപഠനം, ചലനപഠനം, രീതിപഠനം, ക്ഷീണപഠനം എന്നിവ ഉൾപ്പെടുന്നു.

(a) സമയപഠനം (Time Study)

ഒരു നിശ്ചിത ജോലി (job) ചെയ്തു തീർക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ സ്റ്റാൻഡേർഡ് സമയം ഇതിലൂടെ നിശ്ചയിക്കപ്പെടുന്നു. ഒരു ശരാശരി തൊഴിലാളിക്ക് ഒരു ജോലി ചെയ്യുന്നതിന് ആവശ്യമായ സമയം എത്രയെന്ന് ഈ പഠനത്തിലൂടെ കണ്ടുപിടിക്കുന്നു. എത്ര തൊഴിലാളികളെ ഒരു ജോലിക്ക് നിയമിക്കണം? അവർക്ക് എത്രകൂലി നൽകണം? ഉൽപ്പാദനത്തിന്റെ കൂലി ചെലവ് എത്ര? എന്നിവ നിർണയിക്കുന്നതിന് ഇത് സഹായിക്കുന്നു.

സമയപഠനം സഹായിക്കുന്നു: -

- തൊഴിലാളിയുടെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ
- വിദഗ്ധ തൊഴിലാളിയെയും അവിദഗ്ധ തൊഴിലാളികളെയും തരംതിരിക്കാൻ
- തൊഴിലാളികളുടെ അശ്രദ്ധ കുറയ്ക്കാൻ

(b) ചലനപഠനം (Motion Study)

ഒരു നിശ്ചിത ജോലി ചെയ്തു തീർക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ ചലനത്തെയും, അനാവശ്യമായ ചലനത്തെയും ചലനപഠനത്തിലൂടെ വേർതിരിക്കുന്നു. തൊഴിലുമായി ബന്ധപ്പെട്ട വിവിധ ചലനങ്ങളെ ഉൽപ്പാദനപരമായ ചലനങ്ങളെന്നും ഉൽപ്പാദനപരമല്ലാത്ത

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - i

ചലനങ്ങളെന്നും വേർതിരിക്കുമ്പോൾ ഉൽപ്പാദനപരമായവ നിലനിർത്തുകയും, അല്ലാത്തവ ഒഴിവാക്കുകയും ചെയ്യേണ്ടതുണ്ട്. ജോലി സമയത്ത് ജീവനക്കാരുടെ ചലനങ്ങൾ നിരീക്ഷിച്ച് അനാവശ്യചലനങ്ങൾ ഒഴിവാക്കി കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുകയാണ് ചലനപഠനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം. ഒരു ജോലി എളുപ്പത്തിൽ ചെയ്തു തീർക്കാൻ ആവശ്യമായ ചലനങ്ങളെ പരിശീലിപ്പിക്കുകയും അല്ലാത്തവ ഒഴിവാക്കുകയും വേണം.

ചലനപഠനം സഹായിക്കുന്നു:

- അനാവശ്യ ചലനങ്ങൾ ഒഴിവാക്കാൻ
- കുറഞ്ഞ സമയം കൊണ്ട് ജോലി ചെയ്ത് തീർക്കാൻ
- ഗുണമേന്മയേറിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുവാൻ

(c) രീതി പഠനം (Method study)

ഒരു ജോലി ചെയ്തു തീർക്കുന്നതിന് വിവിധ രീതികൾ ഉണ്ടാവാം. ഇവയിൽ നിന്നും ഏറ്റവും കാര്യക്ഷമവും ചെലവുകുറഞ്ഞതുമായ രീതി തിരഞ്ഞെടുക്കേണ്ടതുണ്ട് രീതി പഠനം നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. ഏറ്റവും മികച്ച രീതി തിരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിലൂടെ ജോലിയുടെ ഉദ്ദേശ ശുദ്ധിയും നിലനിർത്തുന്നു.

രീതി പഠനം സഹായിക്കുന്നു:

- ചെലവ് കുറയ്ക്കുന്നതിന്
- കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിന്
- ഉൽപ്പാദനം കൂട്ടുന്നതിന്

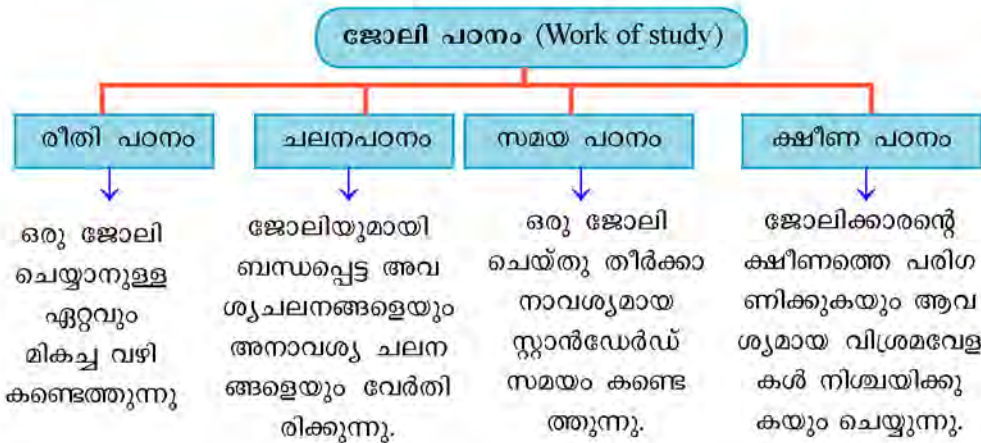
(d) ക്ഷീണ പഠനം (Fatigue Study)

ക്ഷീണപഠനത്തിലൂടെ ഒരു ജീവനക്കാരന് തുടർച്ചയായി എത്ര സമയം ജോലി ചെയ്യാൻ കഴിയുമെന്നും തുടർന്ന് ജോലി ചെയ്യാൻ എത്ര സമയം വിശ്രമം വേണമെന്നും മനസ്സിലാക്കാൻ കഴിയുന്നു. ഒരു തൊഴിലാളി തുടർച്ചയായി ജോലി ചെയ്യുമ്പോൾ ശാരീരികമായും, മാനസികമായും ക്ഷീണിതനാവും. കുറച്ചു സമയത്തെ വിശ്രമം അയാളുടെ ക്ഷീണം അകറ്റാനും ജോലി ഊർജ്ജസ്വലതയോടെ തുടരാനും പ്രാപ്തനാക്കുന്നു. ക്ഷീണ പഠനത്തിലൂടെയാണ് വിശ്രമവേളകളുടെ ദൈർഘ്യവും ഇടവേളയും തീരുമാനിക്കുന്നത്.

ക്ഷീണപഠനം സഹായിക്കുന്നു

- തൊഴിലാളികളുടെ ഊർജ്ജസ്വലത വീണ്ടെടുക്കാൻ
- ഉൽപ്പാദനക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ
- വിശ്രമസമയം നിശ്ചയിക്കാൻ

ജോലി പഠനത്തിലെ വിവിധ ഘടകങ്ങളെ താഴെപ്പറയുന്ന വിധത്തിൽ പരാമർശിക്കാവുന്നതാണ്.



താഴെപ്പറയുന്ന ഉദാഹരണം നോക്കുക

അനൂവും വിനൂവും ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജോലിക്കാരാണ്. രണ്ടുപേരും ഒരേ ജോലിയാണ് ചെയ്യുന്നത്. അനു ദിവസവും 100 യൂണിറ്റ് ഉൽപ്പന്നം ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നു. എന്നാൽ വിനു ദിവസവും 50 യൂണിറ്റാണ് ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നത്. ഇവർക്ക് രണ്ടുപേർക്കും ദിവസവും 500 രൂപ വീതമാണ് കൂലി നൽകുന്നത്. ഇത് ന്യായമാണോ? കുറച്ച് കാലത്തിന് ശേഷം അനു കൂടുതൽ കൂലി ആവശ്യപ്പെടുന്നുവെന്നു കരുതുക - അദ്ദേഹത്തിന് അതിന് അർഹതയുണ്ടോ? എന്തു കൊണ്ട്?

വ്യത്യസ്ത കൂലി നിരക്കുകൾ (Differential piece rate system)

ചെയ്ത ജോലിയുടെ അളവിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ് കൂലി നൽകേണ്ടതെന്ന് ശക്തമായി വാദിച്ച ആളാണ് ടെയ്ലർ. ഉൽപ്പന്നാധിഷ്ഠിത കൂലി സമ്പ്രദായത്തെ ന്യായീകരിച്ച അദ്ദേഹം വിദഗ്ധ തൊഴിലാളികൾക്കും അവിദഗ്ധ തൊഴിലാളികൾക്കും വ്യത്യസ്ത കൂലി നിരക്കുകളാണ് നിർദ്ദേശിച്ചത്. നിശ്ചയിച്ചിട്ടുള്ള ഉൽപ്പാദന നില വാരം കൈവരിക്കുന്ന തൊഴിലാളിക്ക് ഉയർന്ന നിരക്കും, നിശ്ചയിച്ച നിലവാരം കൈവരിക്കാത്ത തൊഴിലാളിക്ക് താഴ്ന്ന കൂലി നിരക്കും നൽകണമെന്ന് ഈ രീതി നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. ഇത് ഓരോ തൊഴിലാളിയെയും കഠിനാധ്വാനം ചെയ്യാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നു.

ഓരോ തൊഴിലാളിയും തന്റെ ഉയർന്ന കാര്യക്ഷമത പ്രകടിപ്പിക്കാൻ ശ്രമിക്കും

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

ബോൾ സ്ഥാപനം അതിന്റെ ഉയർന്ന ഉൽപ്പാദനക്ഷമത കൈവരിക്കുന്നു. ഉദാഹരണത്തിന് ഒരു ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ നിശ്ചയിക്കപ്പെട്ട ഉൽപ്പാദന നിലവാരം ദിനംപ്രതി 10 യൂണിറ്റാണെങ്കിൽ 10 യൂണിറ്റിൽ കൂടുതൽ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്ന തൊഴിലാളി കാര്യക്ഷമത കൂടിയ തൊഴിലാളിയും, 10 യൂണിറ്റിൽ താഴെ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നയാൾ കാര്യക്ഷമത കുറഞ്ഞ തൊഴിലാളിയുമാണ്. ആദ്യത്തെ ആൾക്ക് ഉയർന്ന നിരക്കിലും (ഉദാ. 5 രൂപ/യൂണിറ്റ്), രണ്ടാമത്തേയാൾക്ക് താഴ്ന്ന നിരക്കിലും (ഉദാ - 3 രൂപ/യൂണിറ്റ്), കൂലി ലഭിക്കുന്നു. ഈ സമ്പ്രദായമനുസരിച്ച് ഉത്സാഹികൾക്ക് ഉയർന്ന നിരക്കിലും ഉദാസീനർക്ക് താഴ്ന്ന നിരക്കിലും കൂലി ലഭിക്കുന്നു.

വ്യത്യസ്ത കൂലി നിരക്കിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ

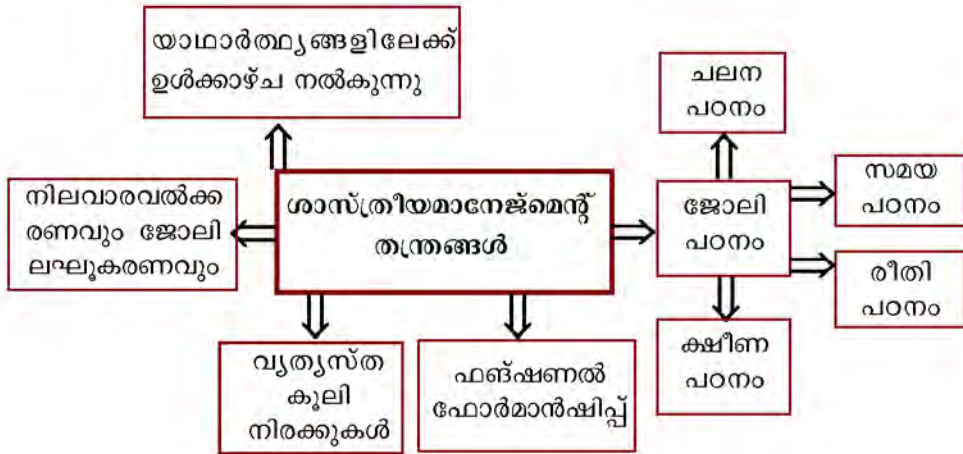
- കൂടുതൽ ഉൽപ്പാദനക്ഷമതയുള്ള തൊഴിലാളിക്ക് ഉയർന്ന നിരക്ക്
- കുറഞ്ഞ ഉൽപ്പാദനക്ഷമതയുള്ള തൊഴിലാളിക്ക് കുറഞ്ഞ നിരക്ക്
- മിനിമം വേതനം ഉറപ്പു നൽകുന്നില്ല
- ജോലികൾക്ക് സമയ നിലവാരവും ഉൽപ്പാദന നിലവാരവും നിശ്ചയിച്ചിരിക്കുന്നു.

54

ഈ ആശയം കൂടുതൽ വ്യക്തമാകുന്നതിനായി താഴെ പറയുന്ന ഉദാഹരണം നോക്കുക. ആര്യ എൻ്റർപ്രൈസസ് എന്ന സ്ഥാപനത്തിൽ ഒരു ദിവസം തൊഴിലാളികൾക്ക് കൊടുത്ത കൂലിയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട വിശദാംശങ്ങൾ തന്നിരിക്കുന്നു. സ്ഥാപനത്തിൽ വ്യത്യസ്ത കൂലി നിരക്ക് സമ്പ്രദായം (Differential piece rate system) ആണ് നടപ്പിലാക്കിയിട്ടുള്ളത്. വ്യത്യസ്ത തൊഴിലാളികൾക്ക് ഉൽപ്പാദന നിലവാരത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ നൽകിയ കൂലി പരിശോധിക്കുക.

സ്റ്റാൻഡേർഡ് ഉൽപ്പാദനം 25 യൂണിറ്റ്/ദിവസം			
ജോലിക്കാരന്റെ പേര്	ഉൽപ്പാദനം യൂണിറ്റിൽ	കൂലി നിരക്ക്	ആകെ കൂലി
അനൂഷ്	25	2	50
അനഘ	20	1.50	30
അദ്വൈത്	30	3	90

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തന്ത്രങ്ങളെ താഴെപറയുന്ന വിധത്തിൽ ചിത്രീകരിക്കാം.



പ്രവർത്തനം 1

താഴെ പറയുന്നവയെ ശാസ്ത്രീയമാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ, ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തന്ത്രങ്ങൾ എന്നിങ്ങനെ തരംതിരിക്കുക.

ശാസ്ത്രീയമാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ	ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തന്ത്രങ്ങൾ

1. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ്
2. അഭിപ്രായ ഭിന്നതക്ക് പകരം സ്വരചേർച്ച
3. പരമാവധി കാര്യക്ഷമതയും അഭിവൃദ്ധിയും
4. നിലവാരവൽക്കരണവും തൊഴിൽ ലഘൂകരണവും
5. ജോലി പഠനം
6. വ്യത്യസ്ത കുലി നിരക്കുകൾ
7. പരിചയത്തിലൂടെയുള്ള പ്രായോഗികതക്ക് പകരമായി ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ്.
8. വ്യക്തി സ്വാതന്ത്ര്യത്തേക്കാൾ സഹകരണ മനോഭാവത്തിന് പ്രാധാന്യം.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -II

1. ആണ് ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്നറിയപ്പെടുന്നത്?
2. ടെയ്ലർ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് രീതികൾ അവതരിപ്പിച്ച പുസ്തകം ആണ്?
3. തൊഴിലാളിയും തൊഴിലുടമയും ഒരേ മനസ്സോടെ ആത്മാർത്ഥമായി പ്രവർത്തിച്ച് സ്ഥാപനത്തിന് പരമാവധി നേട്ടമുണ്ടാക്കുന്ന മാനസികാവസ്ഥയെ ടെയ്ലർ എന്നാണ് വിശേഷിപ്പിക്കുന്നത്.
4. ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളിൽപെടാത്തത്?
 1. അഭിപ്രായ ഭിന്നതക്ക് പകരം സ്വരചേർച്ച
 2. വ്യക്തി സ്വാതന്ത്ര്യത്തേക്കാൾ സഹകരണ മനോഭാവത്തിന് പ്രാധാന്യം
 3. പരമാവധി കാര്യക്ഷമതയും അഭിവൃദ്ധിയും
 4. അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വ തുല്യം.
5. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ് എന്ന ആശയത്തിൽ ടെയ്ലർ ഫാക്ടറി മാനേജരുടെ കീഴിൽ വരുന്ന തൊഴിലാളി വിഭാഗത്തെ ----- എന്നും ----- എന്നും തരംതിരിക്കുന്നു.
6. തൊഴിലാളി ജോലി ചെയ്യുന്ന സമയവും ചെലവും രേഖപ്പെടുത്തുന്ന ചുമതലക്കാർ ആണ്.
7. റിപ്പയർ ബോസിന്റെ ചുമതല ആണ്.

(യന്ത്രങ്ങളുടെ കേട്പാട് തീർക്കൽ, ഉൽപ്പന്ന ഗുണമേന്മ പരിശോധിക്കൽ, വേഗത്തിലുള്ള പ്രവർത്തനം ഉറപ്പുവരുത്തൽ)
8. കാര്യക്ഷമത കുടിയ തൊഴിലാളികൾക്കും കാര്യക്ഷമത കുറഞ്ഞ തൊഴിലാളികൾക്കും വ്യത്യസ്ത നിരക്കിൽ കൂലി നൽകുന്ന വേതന സമ്പ്രദായമാണ്
9. ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്കും, വിവിധ വിഭവങ്ങൾക്കും നിലവാരം നിർണ്ണയിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണ്
10. തൊഴിലുമായി ബന്ധപ്പെട്ട വിവിധ ചലനങ്ങളെ ഉൽപ്പാദനപരമായ ചലനങ്ങളെന്നും ഉൽപ്പാദനപരമല്ലാത്ത ചലനങ്ങളെന്നും വേർതിരിക്കുന്ന ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തന്ത്രമാണ്

(രീതി പഠനം, ചലന പഠനം, സമയ പഠനം, ക്ഷീണ പഠനം)

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ നേട്ടങ്ങൾ (Benefits of Scientific Management)

ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് നടപ്പിലാക്കുന്നതുവഴി തൊഴിലുടമയ്ക്കും, തൊഴിലാളികൾക്കും, സമൂഹത്തിനും പ്രയോജനം ലഭിക്കുന്നു. നേട്ടങ്ങളെ താഴെ പറയുന്ന തരത്തിൽ ചിത്രീകരിക്കാം.



ഹെൻരി ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ (Fayol's Principles of Management)

ഹെൻരി ഫയോൾ (1841-1925)

- ജനറൽ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പിതാവ്
- ജനറൽ & ഇൻഡസ്ട്രിയൽ മാനേജ്മെന്റ് എന്ന പുസ്തകത്തിലൂടെ ആശയങ്ങൾ അവതരിപ്പിച്ചു.
- മാനേജ്മെന്റ് കാര്യക്ഷമതയ്ക്ക് പ്രാധാന്യം നൽകി.
- 14 മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ അവതരിപ്പിച്ചു.



58

ഒരു ഫാക്ടറിയിലെ തൊഴിലാളികളുടെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കാനുള്ള തത്വങ്ങളാണ് ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ചതെങ്കിൽ, മാനേജ്മെന്റിന്റെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള തത്വങ്ങളാണ് ഫയോൾ നിർദ്ദേശിച്ചത്. മാനേജ്മെന്റ് വിജ്ഞാനശാഖയ്ക്ക് നൽകിയ സംഭാവനകൾ കണക്കിലെടുത്ത് അദ്ദേഹത്തെ ജനറൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്നും വിശേഷിപ്പിക്കുന്നു (Father of General Management). ഒരു ഫ്രഞ്ച് കൽക്കരി കമ്പനിയിൽ എഞ്ചിനീയറായി ഔദ്യോഗിക ജീവിതം ആരംഭിച്ച ഫയോൾ പിന്നീട് അവിടെ മാനേജിംഗ് ഡയറക്ടറായി. 1917ൽ പ്രസിദ്ധീകരിച്ച ജനറൽ ഇൻഡസ്ട്രിയൽ മാനേജ്മെന്റ് എന്ന ഗ്രന്ഥം ക്ലാസിക്കൽ മാനേജ്മെന്റ് തിയറിയുടെ അടിസ്ഥാന രചനയായി കരുതപ്പെടുന്നു.

ഹെൻരി ഫയോൾ സംഭാവന നൽകിയ 14 മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

(1) തൊഴിൽ വിഭജനം (Division of Work)

ഒരാൾ തന്നെ ഒരു ജോലി പൂർണ്ണമായും ചെയ്യുന്നതിനു പകരം അതിനെ വിവിധ ചെറു ജോലികളായി വിഭജിക്കുകയും ആ ജോലിയിൽ താൽപര്യവും ശേഷിയുമുള്ളയാളെ ഏൽപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നതിലൂടെ - ജോലി കാര്യക്ഷമമായി നിർവ്വഹിക്കാൻ കഴിയുകയും ഓരോ ജോലിക്കാരനും ആ മേഖലയിൽ പ്രഗത്ഭനാവുകയും ചെയ്യുമെന്ന് ഫയോൾ സാക്ഷ്യപ്പെടുത്തുന്നു. ഓരോ ജോലിയും ആവർത്തിച്ചു ചെയ്യുമ്പോൾ തൊഴിലാളിക്ക് കൈവേഗം ഉണ്ടാവുകയും നൂതനമായ ചില സങ്കേതങ്ങൾ കണ്ടെത്താൻ കഴിയുകയും ചെയ്യുന്നു. ഓരോ ജോലിയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് അതാത് തൊഴിലാളികൾ പ്രഗത്ഭരാവുമ്പോൾ അത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഒന്നാകെയുള്ള കാര്യക്ഷമതയും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

തൊഴിൽ വിഭജനത്തിലൂടെ : -

- ഉയർന്ന ഉൽപ്പാദനം സാധ്യമാകുന്നു.
- ജോലിയുടെ ഗുണമേന്മ വർധിക്കുന്നു.
- ജോലിയുടെ ലക്ഷ്യം എളുപ്പത്തിൽ നേടാൻ കഴിയുന്നു.
- വൈദഗ്ദ്ധ്യവൽക്കരണം കാര്യക്ഷമത വർധിപ്പിക്കുന്നു.
- ജോലി വേഗത കൂടുന്നു.

(2) അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വ തുല്യം (Parity of Authority and Responsibility)

ആജ്ഞാപിക്കാനുള്ള അവകാശവും അനുസരിപ്പിക്കാനുള്ള ശേഷിയുമാണ് അധികാരമെന്ന് ഫയോൾ പറയുന്നു. ഉത്തരവാദിത്വമെന്നാൽ അധികാരിയുടെ നിർദ്ദേശമനുസരിച്ച് ജോലി നിർവഹിക്കാനുള്ള സാധ്യതയാണ്. അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും ഒരു നാണയത്തിന്റെ രണ്ടു വശങ്ങളാണെന്നും പരസ്പര പൂരകങ്ങളാണെന്നും ഫയോൾ അഭിപ്രായപ്പെടുന്നു. ഒരാൾക്ക് അധികാരം നൽകുന്ന പക്ഷം അയാൾക്ക് ഉത്തരവാദിത്വവുമുണ്ടാകണം. ഒരാളെ ഒരു ജോലി ഏൽപ്പിക്കുന്ന പക്ഷം അത് ചെയ്തു തീർക്കാനാവശ്യമായ അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും കൂടി നൽകേണ്ടതാണ്.

പ്രധാന പ്രത്യേകതകൾ:

- അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും ഒരുമിച്ച് നിൽക്കുന്നതാണ്.
- അധികാരമുള്ളയാൾക്ക് അതിനാവശ്യമായ ഉത്തരവാദിത്വവുമുണ്ടാവണം.
- അധികാരം മുകളിൽ നിന്നും താഴേക്കും ഉത്തരവാദിത്വം താഴെ നിന്നും മുകളിലേക്കും ചലിക്കുന്നു.

(3) അച്ചടക്കം (Discipline)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തന വിജയത്തിന് അച്ചടക്കം അനിവാര്യമാണ്. അച്ചടക്കമെന്നാൽ അനുസരണ, അധികാരികളോടുള്ള ബഹുമാനം, സ്ഥാപനത്തിലെ നിയമങ്ങൾ അനുസരിക്കുക എന്നിവയാണ്. തൊഴിലാളികൾ മാത്രമല്ല മാനേജ്മെന്റും അച്ചടക്കം പാലിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ അച്ചടക്കം നിലനിൽക്കണമെങ്കിൽ വ്യക്തമായ നിയമങ്ങൾ, ശക്തമായ മേൽനോട്ടം, പ്രോത്സാഹന-ശിക്ഷാ സംവിധാനങ്ങൾ എന്നിവ ഉണ്ടായിരിക്കണം.

- തികഞ്ഞ അച്ചടക്കത്തിലുള്ള തൊഴിലാളികളുടെ സംഘം ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജോലികളുടെ ഗുണനിലവാരവും കാര്യക്ഷമതയും നിലനിർത്തുന്നതിൽ പ്രധാന പങ്കുവഹിക്കുന്നു.
- തികഞ്ഞ അച്ചടക്കം സ്ഥാപനത്തിനുള്ളിൽ, സൗഹൃദ അന്തരീക്ഷം സൃഷ്ടിക്കുന്നു.
- തികഞ്ഞ അച്ചടക്കം തൊഴിലാളികളും മാനേജ്മെന്റും തമ്മിൽ നല്ല ബന്ധത്തിന് കാരണമാകുന്നു.

(4) ആജ്ഞാഐക്യം (Unity of command)

അനു ഒരു വീട്ടിലെ വേലക്കാരിയാണ്. ആ വീട്ടുടമയും അയാളുടെ ഭാര്യയും പറയുന്നതനുസരിച്ച് അവൾ ജോലികൾ ചെയ്തുവരുന്നു. ഒരു ദിവസം രാവിലെ വീട്ടുടമ അനുവിനോട് മുറ്റത്തെ ചെടികൾക്ക് വെള്ളമൊഴിക്കാൻ ആവശ്യപ്പെടുന്നു. അതേ സമയം തന്നെ വീട്ടുടമസ്ഥന്റെ ഭാര്യ അവളോട് മാർക്കറ്റിൽ പോയി സാധനങ്ങൾ വാങ്ങിക്കൊണ്ടുവരാൻ പറയുന്നു. ഈ രണ്ട് ജോലികളും ഒരേ സമയം ചെയ്യാനാവാതെ അനു വിഷമിക്കുന്നു. എന്തുകൊണ്ടാണ് ഈ സാഹചര്യം വന്നു ചേർന്നത്?

ഒരു വലിയ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിലാണ് ഇത്തരത്തിൽ സംഭവിക്കുന്നതെങ്കിൽ അതുണ്ടാക്കുന്ന പ്രയാസം എത്ര വലുതായിരിക്കും? ആലോചിച്ചു നോക്കൂ.

അതുകൊണ്ട്, ഒരു ജീവനക്കാരൻ എപ്പോഴും ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നു മാത്രമേ ഒരേ സമയം ആജ്ഞകളും ഉത്തരവുകളും സ്വീകരിക്കാൻ പാടുള്ളൂ. ഈ തത്വമാണ് ആജ്ഞാ ഐക്യം. ഒന്നിലധികം മേലധികാരികളിൽ നിന്ന് ഒരു കീഴ് ജീവനക്കാരന് നിർദ്ദേശങ്ങൾ ലഭിക്കുന്നത് ഈ തത്വത്തിന്റെ ലംഘനമാണ്.

ഈ തത്വം പാലിക്കപ്പെടുന്നില്ലെങ്കിൽ അധികാര തർക്കമുണ്ടാവുകയും, അച്ചടക്കം അപകടത്തിലാവുകയും, ക്രമം നഷ്ടപ്പെടുകയും സ്ഥിരതയ്ക്ക് ഭീഷണി ഉണ്ടാവുകയും ചെയ്യും. അതുകൊണ്ട് ഇരട്ട യജമാനത്വം (Dual subordination) ഒഴിവാക്കേണ്ടതാണ്.

(5) മാർഗനിർദ്ദേശ ഐക്യം (Unity of Direction)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ വിവിധ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളിലായി നിരവധിയാളുകൾ പ്രവർത്തിക്കുന്നുണ്ട്. ഇവരെല്ലാം സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യത്തിന് വേണ്ടിയാണ് പ്രവർത്തിക്കുന്നത്. അതുകൊണ്ട് ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ഒരേ ലക്ഷ്യമുള്ള എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കും ഒരു തലവനും ഒരു പദ്ധതിയും മാത്രമേ പാടുള്ളൂ എന്ന് ഈ തത്വം നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. അതായത് ഓരോ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റിനും പ്രത്യേക തലവനും പ്രത്യേക പദ്ധതിയും ഉണ്ടായിരിക്കണമെന്നതാണ് ഈ തത്വം. ഒരുമയോടെയുള്ള പ്രവർത്തനത്തിനും ഏകോപനത്തിനും ഇത് ആവശ്യമാണ്. ഉദാഹരണമായി ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്

വാഷിങ്ടോപ്പും, ടോയ്ലറ്റ് സോപ്പും ഉണ്ടാക്കുന്ന ഡിവിഷനുകൾ ഉണ്ടെങ്കിൽ ഇവ ഓരോന്നിനും പ്രത്യേകം തലവന്മാരും ആസൂത്രണ പദ്ധതികളും ആവശ്യമാണ്. ഇവയുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ പരസ്പരമുള്ള കടന്നുകയറ്റമോ ഇരട്ടിപ്പോ ഉണ്ടാവരുത്.

(6) വ്യക്തി താൽപര്യങ്ങൾക്ക് പൊതു താൽപര്യങ്ങളോടുള്ള വിധേയത്വം (Subordination of individual interest to group interest)

സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിക്കും സ്വന്തമായ ഇഷ്ടങ്ങളും, താൽപര്യങ്ങളും ഉണ്ടാവാം. എന്നാൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിലനിൽപ്പിനും പുരോഗതിക്കും വേണ്ടി പൊതു ലക്ഷ്യങ്ങൾക്കും താൽപര്യങ്ങൾക്കും കൂടുതൽ പ്രാധാന്യം നൽകണം. മാനേജ്മെന്റും തൊഴിലാളികളും സ്വന്തം താൽപര്യത്തേക്കാൾ പ്രാധാന്യം സ്ഥാപന താൽപര്യത്തിന് നൽകണമെന്നാണ് ഈ തത്വം നിർദ്ദേശിക്കുന്നത്. വ്യക്തിതാൽപര്യങ്ങൾ അവഗണിക്കണമെന്നല്ല പകരം വ്യക്തി താൽപര്യങ്ങളും പൊതു താൽപര്യങ്ങളും യോജിക്കാതെ വരുന്ന ഘട്ടങ്ങളിൽ വ്യക്തിതാൽപര്യങ്ങളെ അവഗണിച്ച് സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതു താൽപര്യങ്ങൾക്ക് മുൻഗണന നൽകേണ്ടതാണ്.

ഏതെങ്കിലും ചില വ്യക്തികളുടെ ഇഷ്ടാനിഷ്ടങ്ങളേക്കാൾ ഏറെ പ്രധാനമാണ് സ്ഥാപനവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട തൊഴിലാളികളുടെയും മാനേജ്മെന്റിന്റെയും നിക്ഷേപകരുടെയും ഉപഭോക്താക്കളുടെയും താൽപര്യങ്ങൾ

(7) ജീവനക്കാരുടെ വേതനം (Remuneration of Employees)

ജീവനക്കാർക്കുള്ള വേതനം ന്യായവും യുക്തവുമായിരിക്കണം. കൂലി സമ്പ്രദായം തൊഴിലാളികൾക്ക് പ്രോത്സാഹനവും ഏറെ സംതൃപ്തിയും നൽകുന്നതായിരിക്കണം. നൽകുന്ന വേതനം ജീവനക്കാർക്ക് ന്യായമായ ജീവിത നിലവാരം ഉറപ്പു വരുത്തുന്നതാവണം. അതോടൊപ്പം സ്ഥാപനത്തിന്റെ സാമ്പത്തികസ്ഥിതിയും പരിഗണിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ന്യായമായ വേതനം നൽകുന്നതിലൂടെ തൊഴിലാളികളുമായുള്ള ബന്ധം മെച്ചപ്പെടുത്താനും തൊഴിൽ കുഴപ്പങ്ങൾ ഒഴിവാക്കാനും സാധിക്കുന്നു.

ജോലിക്കാർക്ക് നൽകുന്ന വേതനം ന്യായവും നീതിയുക്തവുമായിരിക്കണം

(8) കേന്ദ്രീകരണവും വികേന്ദ്രീകരണവും (Centralisation and Decentralisation)

തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനുള്ള അധികാരം ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റിൽ മാത്രം നിലനിർത്തുന്നതിനെ അധികാര കേന്ദ്രീകരണമെന്നു പറയുന്നു. അധികാരങ്ങൾ മാനേജ്മെന്റിന്റെ വിവിധ തലങ്ങളിലേക്ക് പങ്കുവെച്ച് നൽകുന്നതിനെ വികേന്ദ്രീകരണമെന്നും പറയുന്നു. പൂർണ്ണ അധികാര കേന്ദ്രീകരണത്തിനും പൂർണ്ണ അധികാര വികേന്ദ്രീകരണത്തിനും എതിരായിരുന്നു ഫയോൾ. ഇവ തമ്മിലുള്ള സന്തുലിതാവസ്ഥയാണ്

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

അദ്ദേഹം ഈ തത്വത്തിലൂടെ നിർദ്ദേശിക്കുന്നത്. ഇവയുടെ തോത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രത്യേകതകൾക്കനുസരിച്ച് മാനേജ്മെന്റിന് തീരുമാനിക്കാവുന്നതാണ്. ഇത് താഴെപറയുന്നവയെ ആശ്രയിച്ചിരിക്കുന്നു.

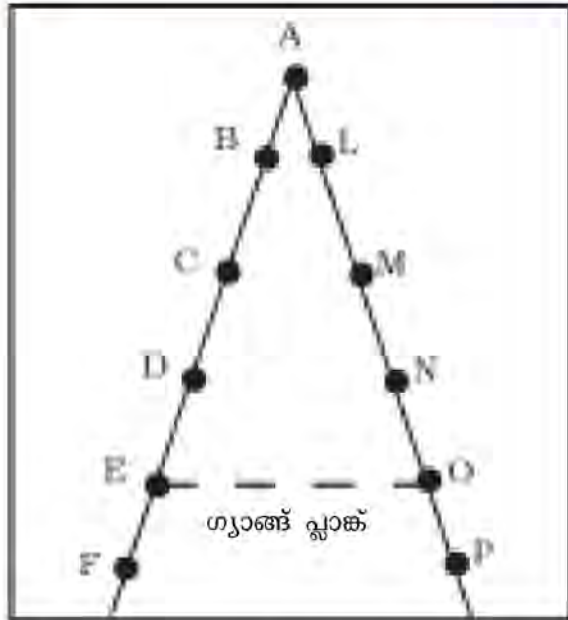
1. കമ്പനി പ്രവർത്തിക്കുന്ന സാഹചര്യം
2. ജോലിയുടെ പ്രകൃതം
3. തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനുള്ള കാര്യക്ഷമതയും പരിചയവും

9. അധികാര ശ്രേണി (Scalar Chain)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മേലുദ്യോഗസ്ഥന്മാരും കീഴ്ജീവനക്കാരും അവരുടെ അധികാരത്തെ അടിസ്ഥാനമാക്കി ക്രമീകരിച്ചിരിക്കുന്ന ഔദ്യോഗിക നിരയാണ് അധികാര ശ്രേണി. ഈ ശ്രേണിയെ സ്ഥാപനത്തിലെ ഔദ്യോഗിക വാർത്താവിനിമയ നിരയായും, ആജ്ഞകൾ നൽകുന്നതിനുള്ള നിരയായും കണക്കാക്കുന്നു.

ദൈർഘ്യമേറിയ സ്കാലാർ ചെയിൻ വാർത്താവിനിമയത്തിൽ കാലതാമസമുണ്ടാക്കുകയും ആശയ ശോഷണത്തിന് കാരണമാവുകയും ചെയ്യുന്നു. ഇത് മനസ്സിലായപ്പോൾ അടിയന്തിരഘട്ടങ്ങളിൽ ഒരേ അധികാരനിരയിലുള്ളവർക്കിടയിൽ ആശയ വിനിമയം സാധ്യമാക്കുന്ന 'ഗ്യാങ്ങ്പ്ലാക്' എന്ന രീതി നിർദ്ദേശിച്ചു.

അത്യാവശ്യ ഘട്ടങ്ങളിൽ വേഗത്തിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനായി ഒരേ തലത്തിൽ വരുന്ന മാനേജർമാർക്കിടയിൽ നേരിട്ട് ആശയ വിനിമയം അനുവദിക്കുന്ന രീതിയാണ് ഗ്യാങ്ങ് പ്ലാക്.



ഫയോളിന്റെ സ്കാലാർചെയർ

സാധാരണഗതിയിൽ മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച അധികാരശ്രേണി പ്രകാരം A എന്ന മാനേജരുടെ കീഴിൽ B, C, D, E, F എന്നിങ്ങനെയും L, M, N, O, P എന്നിങ്ങനെയും അധികാര ശ്രേണി ഉണ്ടാകും.

എന്നാൽ അത്യാവശ്യ സാഹചര്യത്തിൽ ഈ ശ്രേണി മറികടന്ന് $C \rightarrow M$, $D \rightarrow N$, $E \rightarrow O$ എന്നിങ്ങനെ സമാന അധികാരശ്രേണിയിലുള്ളവർക്കിടയിൽ ആശയ വിനിമയം സാധ്യമാകുന്നതാണ്. ഇതിനെയാണ് ഗ്യാങ്ങ് പ്ലാക് എന്ന് പറയുന്നത്.

(10) ക്രമം (Order)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ വസ്തുക്കൾക്കും വ്യക്തികൾക്കും ഒരു നിശ്ചിത സ്ഥലം ഉണ്ടായിരിക്കുകയും, ആ വ്യക്തികളും വസ്തുക്കളും യഥാസ്ഥാനത്ത് ഉണ്ടെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുകയുമാണ് ക്രമം എന്നതുകൊണ്ട് അർത്ഥമാക്കുന്നത്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനം ഫലപ്രദമായി നടക്കണമെങ്കിൽ ഇത്തരം വ്യവസ്ഥ അനിവാര്യമാണ്. ഉദാഹരണത്തിന് ഒരു മെഡിക്കൽ ഷോപ്പിൽ നിരവധിയായ മരുന്നുകൾ ശേഖരിച്ച് സൂക്ഷിച്ചിരിക്കുന്നു. ഒരു രോഗിയുടെ ആവശ്യപ്രകാരം മരുന്നെടുക്കേണ്ടി വരുമ്പോൾ ഓരോന്നിനും കൃത്യമായ സ്ഥലമുള്ളതുകൊണ്ടാണ്, സെയിൽമാൻ എളുപ്പത്തിൽ ആ മരുന്ന് കണ്ടെത്തുന്നത്.

ക്രമം എങ്ങനെ സഹായിക്കുന്നു?

- സമയം ലാഭിക്കുന്നു.
- ജോലിയുടെ ഗുണമേന്മ വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.
- വസ്തുക്കളുടെ ദുർവ്വയം കുറയ്ക്കുന്നു.
- ഉൽപ്പാദനക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

(ii) സമത്വം (Equity)

മാനേജർമാർ എല്ലാ തൊഴിലാളികളോടും ന്യായമായും, നിഷ്പക്ഷതയോടും കൂടി പെരുമാറണമെന്നാണ് ഈ തത്വം ആവശ്യപ്പെടുന്നത്. ഇതിലൂടെ ജീവനക്കാരുടെ കുറും വിശ്വസ്തതയും ഉറപ്പിക്കാൻ കഴിയും. ജാതി, മത, ലിംഗ, ഭാഷ, രാജ്യ വ്യത്യാസമനുസരിച്ച് ജീവനക്കാരോട് വിവേചനത്തോടെ പെരുമാറാൻ പാടില്ല. സ്വജനപക്ഷപാതവും, ചില ജീവനക്കാർക്ക് മാത്രം പരിഗണന നൽകൽ എന്നിവയും ഒഴിവാക്കപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്. ഇതിലൂടെ തൊഴിലാളികളുടെ പൂർണ്ണമായ സഹകരണവും, പിന്തുണയും ഉറപ്പാക്കാനാവും.

64

എല്ലാ തൊഴിലാളികളെയും ഒരുപോലെ പരിഗണിക്കുകയും ആരോടും വിവേചനമില്ലാതെ പെരുമാറുകയും ചെയ്യുന്നതാണ് സമത്വം എന്ന തത്വം.

12. ജീവനക്കാരുടെ സ്ഥിരത (Stability of Personnel)

ജീവനക്കാരെ ഇടക്കിടെ അവരുടെ ജോലിയിൽ നിന്നും മാറ്റി പ്രതിഷ്ഠിക്കുന്നത് അവരുടെ കാര്യക്ഷമത കുറയ്ക്കാൻ കാരണമാകാറുണ്ട്. അതുകൊണ്ട് ജീവനക്കാരുടെ കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് (Employees turnover) ഏറ്റവും കുറഞ്ഞ നിരക്കിലാവണമെന്ന് ഈ തത്വം നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. വിവിധ ഉദ്യോഗങ്ങളിൽ നിന്നും നിരന്തരമായി ജീവനക്കാരെ മാറ്റികൊണ്ടിരുന്നാൽ അവർക്ക് അസ്ഥിരതയും അക്ഷിതാവസ്ഥയും അനുഭവപ്പെടും.

ഉദാഹരണത്തിന് ഒരു ഓട്ടോ മൊബൈൽ വർക്ക്ഷോപ്പിൽ സ്ഥിരമായി ഒരു മെക്കാനിക് ഇല്ലെന്ന് കരുതുക. താൽക്കാലികമായി വന്നയാൾ കുറച്ചു ദിവസങ്ങൾക്ക് ശേഷം പോയി പുതിയ ആൾ വന്നു എന്നും കരുതുക. രണ്ട് മാസങ്ങൾക്ക് ശേഷം അയാളും പോയാൽ ആ സ്ഥാപനത്തിന്റെ അവസ്ഥ എന്താവും?

ഇതുതന്നെയാകും സ്ഥാപനത്തിലെ തൊഴിലാളികളെ നിരന്തരമായി മാറ്റിയാൽ സംഭവിക്കുക.

ഒരു ജോലിക്കായി തെരഞ്ഞെടുത്ത് പരിശീലിപ്പിച്ച് നിയമിക്കുന്നയാളെ ഒരു നിശ്ചിത കാലാവധിയിൽ നിർബന്ധമായും ആ ജോലിയിൽ തുടരാൻ അനുവദിക്കണം.

(13) മുൻകൈയെടുക്കൽ (Initiative)

ജീവനക്കാർക്ക് ക്രിയാത്മകമായി ചിന്തിക്കുന്നതിനും മുൻകൈയെടുത്ത് കാര്യങ്ങൾ നിർവ്വഹിക്കുന്നതിനുള്ള അവസരങ്ങൾ നൽകണമെന്നാണ് ഈ തത്വം നിർദ്ദേശിക്കുന്നത്. സ്വയം പ്രേരിതനായി കാര്യങ്ങൾ തുടങ്ങിവയ്ക്കുന്നതിനുള്ള താൽപര്യമാണ് മുൻകൈയെടുക്കൽ (Initiative).

മുൻകൈയെടുക്കൽ:-

- തൊഴിലാളികളെ പ്രചോദിപ്പിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു
- സുദൃഢമായ തൊഴിലാളി-തൊഴിലുടമ ബന്ധത്തിന് കാരണമാകുന്നു.

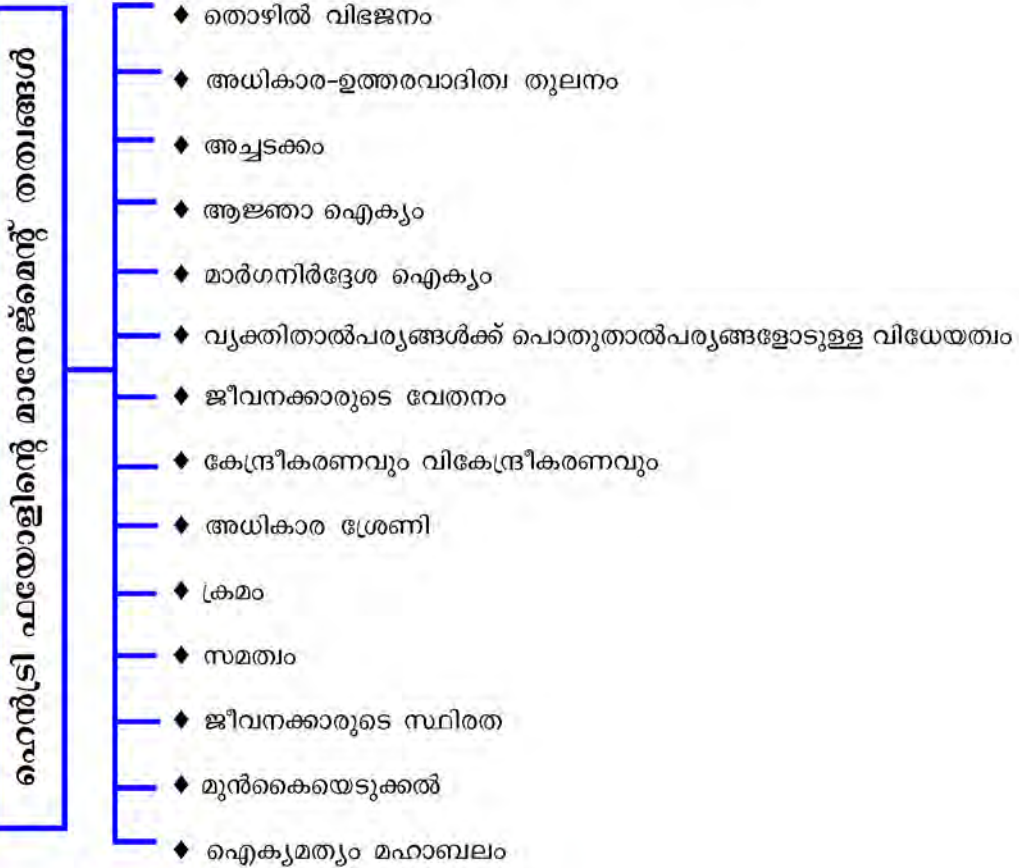


(14) ഐക്യമത്യം മഹാബലം (Union is Strength or Espirit De Corps)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ ജീവനക്കാരും ഐക്യത്തോടെ ഒറ്റക്കെട്ടായി പ്രവർത്തിച്ചാൽ മാത്രമേ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കാനാവൂ. സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ അംഗങ്ങളും ഒരു ടീം എന്ന നിലയിൽ പ്രവർത്തിക്കണം. ശക്തമായ സംഘടിതയത്നം ഇല്ലെങ്കിൽ സ്ഥാപനലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കൽ, പ്രയാസകരമാകും. മാനേജർമാരുടെ 'ഞാൻ' എന്ന ഭാവത്തിനു പകരം 'നമ്മൾ' എന്ന ഭാവം ഉണ്ടാകുമ്പോൾ സ്ഥാപനം തന്റേത് കൂടിയാണെന്ന ബോധം ജീവനക്കാരിലുണ്ടാവുകയും സ്ഥാപനം ഉന്നതിയിലെത്തുകയും ചെയ്യും. ഇത് താഴെ പറയുന്നവയിലൂടെ സാധിക്കാം.

- നല്ല രീതിയിലുള്ള ഏകോപനം
- നല്ല സാമൂഹിക ബന്ധങ്ങൾ
- മാനേജ്മെന്റിന്റെ അനുകൂല മനോഭാവം
- വിവിധ തരത്തിലുള്ള പ്രചോദനം

ഫയോളിന്റെ തത്വങ്ങളെ താഴെപറയുന്ന രൂപത്തിൽ ചിത്രീകരിക്കാം



പ്രവർത്തനം 2

താഴെ പറയുന്നവയുടെ മേന്മകൾ പട്ടികപ്പെടുത്തുക

1. തൊഴിൽ ലഘൂകരണം
2. നിലവാരവൽക്കരണം
3. സമയപഠനം
4. ചലനപഠനം
5. രീതി പഠനം
6. ക്ഷീണപഠനം
7. വ്യത്യസ്ത കൂലി നിരക്ക്

തൊഴിൽ ലഘൂകരണം	നിലവാര വർക്കരണം	സമയ പഠനം	ചലന പഠനം	രീതി പഠനം	ക്ഷീണ പഠനം	വ്യത്യസ്ത കുലി നിരക്ക്

❓ സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - III

1. ആണ് ജനറൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്നറിയപ്പെടുന്നത്.
(ട്രെയ്ലർ, ഫയോൾ, കെയിൻസ്)
2. ഒരു ജോലിക്ക്, ഒരു തലവൻ, ഒരു പദ്ധതി എന്നത് ഏത് മാനേജ്മെന്റ് തത്വവുമായി ബന്ധപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.
(ആജ്ഞ ഐക്യം, മാർഗനിർദ്ദേശ ഐക്യം, മുൻകൈയെടുക്കൽ)
3. അനിവാര്യ ഘട്ടത്തിൽ ഒരേ തലത്തിലുള്ള മാനേജർമാർക്കിടയിൽ നേരിട്ട് ആശയവിനിമയം അനുവദിക്കുന്നതിനെ എന്നു പറയുന്നു.
(അധികാരശ്രേണി, ആജ്ഞാഐക്യം, ഗ്യാങ്ങ് പ്ലാങ്ക്)
4. ഒരു ജീവനക്കാരൻ ഒരേ സമയം ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്ന് മാത്രമേ ആജ്ഞകളും ഉത്തരവുകളും സ്വീകരിക്കാവൂ എന്ന മാനേജ്മെന്റ് തത്വംആണ്.
(മാർഗനിർദ്ദേശ ഐക്യം, ആജ്ഞാഐക്യം, അച്ചടക്കം)
5. താഴെ പറയുന്നവയിൽ ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വമല്ലാത്തതേത്.
(തൊഴിൽ വിഭജനം, അധികാരശ്രേണി, ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ്)
6. ജീവനക്കാർക്ക് ക്രിയാത്മകമായി ചിന്തിക്കുന്നതിനും മുൻകൈയെടുത്ത് കാര്യങ്ങൾ നിർവഹിക്കുന്നതിനുമുള്ള അവസരങ്ങൾ നൽകണമെന്ന് നിർദ്ദേശിക്കുന്ന തത്വം ആണ്.
(മുൻകൈയെടുക്കൽ, ക്രമം, സമത്വം)
7. ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുന്ന വേതനം ന്യായവും നീതിയുക്തവുമായിരിക്കണമെന്ന് നിർദ്ദേശിക്കുന്ന തത്വം ആണ്.
(സമത്വം, ജീവനക്കാരുടെ വേതനം, അധികാരശ്രേണി)

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

ഫയോളിന്റെയും ടെയ്ലറുടെയും മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ താരതമ്യം
(Comparison between Tylor's and Fayol's Principles of Management)

ഫയോൾ	ടെയ്ലർ
<ul style="list-style-type: none"> ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിച്ചു സാർവത്രികമായ ഉപയോഗം വ്യക്തിപരമായ അനുഭവങ്ങളിലൂടെ തത്വങ്ങൾ രൂപീകരിച്ചു മൊത്തത്തിലുള്ള കാര്യനിർവഹണത്തിന് ഊന്നൽ 	<ul style="list-style-type: none"> കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിച്ചു. പ്രത്യേക സാഹചര്യങ്ങളിൽ ഉപയോഗം പ്രത്യേക പഠനങ്ങളിലൂടെയും റിസേർച്ചിലൂടെയും തത്വങ്ങൾ ആവിഷ്കരിച്ചു. ഉൽപ്പാദനക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കാനുള്ള തന്ത്രങ്ങൾക്ക് ഊന്നൽ



പ്രവർത്തനം 3

താഴെ സൂചിപ്പിച്ചിട്ടുള്ള ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ എങ്ങിനെ മാനേജ്മെന്റിനെ സഹായിക്കുന്നുവെന്ന് സൂചിപ്പിക്കുക.



സംഗ്രഹം (Summary)

- ലക്ഷ്യ സഫലീകരണത്തിനായി മാനേജ്മെന്റിന് സ്വീകരിക്കാവുന്ന വിവിധ നടപടിക്രമങ്ങളാണ് മാനേജ്മെന്റ് തന്ത്രങ്ങൾ.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ പൊതു പ്രസ്താവനകളാണ്, എല്ലാത്തരം സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും ബാധകമാണ്, ഇവയുടെ ഉപയോഗം സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറുന്നതാണ്.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വിവിധ സാഹചര്യങ്ങളിൽ, ആവശ്യത്തിനനുസരിച്ച് പ്രയോഗരീതി മാറ്റി ഉപയോഗിച്ചാലേ ഉദ്ദേശിച്ച ഫലം ലഭിക്കുകയുള്ളൂ.
- മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ യാഥാർത്ഥ്യങ്ങളിലേക്ക് ഉൾക്കാഴ്ച നൽകുന്നു, വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗവും കാര്യക്ഷമമായ ഭരണവും സാധ്യമാക്കുന്നു.

ശാസ്ത്രീയ തീരുമാനങ്ങൾക്ക് സഹായിക്കുന്നു, സാഹചര്യ മാറ്റങ്ങളെ നേരിടാൻ പ്രാപ്തമാക്കുന്നു. പരിശീലനത്തിനും ഗവേഷണത്തിനും സാധ്യത നൽകുന്നു.

- ടെയ്ലർ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്നറിയപ്പെടുന്നു
- തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നത് ഊഹാപോഹങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലാവരുതെന്നും ശ്രദ്ധാപൂർവ്വമായ നിരീക്ഷണത്തിന്റെയും വിശകലനത്തിന്റെയും അടിസ്ഥാനത്തിലായിരിക്കണമെന്നും ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.
- ടെയ്ലറുടെ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്
 - * പരിചയത്തിലൂടെയുള്ള പ്രായോഗികതക്ക് പകരമായി ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ്
 - * അഭിപ്രായ ഭിന്നതക്ക് പകരം സ്വരച്ചേർച്ച
 - * വ്യക്തിസ്വാതന്ത്ര്യത്തേക്കാൾ സഹകരണ മനോഭാവത്തിന് പ്രാധാന്യം
 - * പരമാവധി കാര്യക്ഷമതയും അഭിവൃദ്ധിയും
- ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് നടപ്പിൽ വരുത്തുന്നതിന് ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ച സങ്കേതങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.
 - * ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ്
 - * നിലവാരവൽക്കരണവും തൊഴിൽ ലഘൂകരണവും
 - * ജോലി പഠനം
 - * വ്യത്യസ്ത കുലി നിരക്കുകൾ
- മാനേജ്മെന്റിന്റെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള തന്ത്രങ്ങൾ നിർദ്ദേശിച്ച ഹെൻരി ഫയോളിനെ ജനറൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്ന് വിളിക്കുന്നു.
- ഹെൻരി ഫയോൾ സംഭാവന നൽകിയ 14 മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.
 - * തൊഴിൽ വിഭജനം
 - * അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വ തുലനം
 - * അച്ചടക്കം
 - * ആലുത ഐക്യം
 - * മാർഗനിർദ്ദേശ ഐക്യം
 - * വ്യക്തിതാൽപര്യങ്ങൾക്ക് പൊതു താൽപര്യങ്ങളോടുള്ള വിധേയത്വം
 - * ജീവനക്കാരുടെ വേതനം
 - * അധികാര കേന്ദ്രീകരണവും വികേന്ദ്രീകരണവും
 - * അധികാര ശ്രേണി

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

* ക്രമം

* സമത്വം

* ജീവനക്കാരുടെ സ്ഥിരത

* മുൻകൈയെടുക്കൽ

* ഐക്യമത്വം മഹാബലം

- വ്യക്തിപരമായ അനുഭവങ്ങളിലൂടെ രൂപീകരിച്ച തത്വങ്ങളിൽ ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റിലാണ് ഫയോൾ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിച്ചത്.
- റിസേർച്ചിലൂടെയും നിരന്തര പഠനത്തിലൂടെയും ആവിഷ്കരിച്ച ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളിൽ കീഴ്ത്തല മാനേജ്മെന്റിലാണ് ടെയ്ലർ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിച്ചത്.

? സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

ആശയങ്ങൾ	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
മാനേജ്മെന്റിന്റെ തത്വങ്ങളുടെ പ്രാധാന്യം			
ടെയ്ലറുടെ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ്			
ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ			
ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് സങ്കേതങ്ങൾ			
ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ			
ഫയോളിന്റെയും ടെയ്ലറുടെയും തത്വങ്ങളുടെ താരതമ്യം			

തുടർമൂല്യനിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ

- ടെയ്ലറുടെയും ഫയോളിന്റെയും മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ചിലത് പരസ്പര വിരുദ്ധങ്ങളാണ്? ഡിബേറ്റിലൂടെ പരിശോധിക്കുക.
- ശാസ്തീയ മാനേജ്മെന്റിലെ തത്വങ്ങളും തന്ത്രങ്ങളും സംബന്ധിച്ച് സെമിനാർ റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
- ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളെ ആസ്പദമാക്കി പഠിതാക്കളുടെ നേതൃത്വത്തിൽ ചോദ്യങ്ങൾ തയ്യാറാക്കി ഗ്രൂപ്പ് തിരിഞ്ഞ് 'പ്രശ്നോത്തരി മത്സരം' സംഘടിപ്പിക്കുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

I 1. രണ്ടും നാലും

2. ഇവ രണ്ടും
3. ഇവ രണ്ടുമാണ്
4. ഇവയിലെല്ലാം
5. നിശ്ചിതവും സൂക്ഷ്മവും

II 1. ടെയ്ലർ

2. പ്രിൻസിപ്പിൾസ് ഓഫ് മാനേജ്മെന്റ്
3. മാനസിക വിപ്ലവം
4. അധികാര ഉത്തരവാദിത്വ തുലനം
5. പ്ലാനിങ്ങ് ഇൻചാർജ്ജ്, പ്രൊഡക്ഷൻ ഇൻചാർജ്ജ്
6. റെറ്റം & കോസ്റ്റ് ക്ലർക്ക്
7. യന്ത്രങ്ങളുടെ കേടുപാട് തീർക്കൽ
8. വ്യത്യസ്ത കുലി നിരക്ക്
9. നിലവാരവൽക്കരണം
10. ചലന പഠനം

III 1. ഫയോൾ

2. മാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശ ഐക്യം
3. ഗ്യാങ്ങ്ഷ്വേക്ക്
4. ആജ്ഞാഐക്യം
5. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ്
6. മുൻകൈയെടുക്കൽ
7. ജീവനക്കാരുടെ വേതനം



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

1. ക്ലാസിക്കൽ സ്കൂൾ വിഭാഗത്തിൽ ഉൾപ്പെടുന്ന മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ആവിഷ്കരിച്ചത് ആണ്.
(a) ഹെൻരി ഫയോൾ (b) ടെയ്ലർ (c) മാക്സ് വെബർ (d) ഇവരെല്ലാവരും
2. വൈദഗ്ധ്യമുള്ള വിവിധ മേൽനോട്ടക്കാരുടെ കീഴിലാണ് തൊഴിലാളികൾ പ്രവർത്തിക്കേണ്ടത് എന്നു നിർദ്ദേശിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റ് തത്വം ഏത്?
3. ഇരട്ട യജമാനത്വം അവസാനിപ്പിക്കണം എന്നു നിർദ്ദേശിക്കുന്ന ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വം ഏത്?
4. ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മേലുദ്യോഗസ്ഥരും, കീഴ്ജീവനക്കാരും അവരുടെ അധികാരത്തെ അടിസ്ഥാനമാക്കി ക്രമീകരിച്ചിരിക്കുന്ന നിരയാണ്
5. ഒരു ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള വിവിധ മാർഗങ്ങളിൽ നിന്നും ഏറ്റവും നല്ല രീതി തെരഞ്ഞെടുക്കലാണ്
6. ഉൽപ്പാദനത്തെ അടിസ്ഥാനമാക്കി രണ്ട് നിരക്കിലുള്ള കുലിയാണ് ഒരു ടെയ്ലറിംഗ് യൂണിറ്റ് നൽകുന്നത്

72

ജീവനക്കാർ	കുലിനിരക്ക്
1. ദിവസം 4 പാന്റുകളും അധികമോ തുന്നുവർ	പാന്റ് ഒന്നിന് 100 രൂപ
2. ദിവസം 4 പാന്റുകളിൽ കുറവ് തുന്നുവർ	പാന്റ് ഒന്നിന് 80 രൂപ

- (a) ഈ കുലി സമ്പ്രദായത്തിന്റെ പേരെന്താണ്?
 - (b) ഈ സമ്പ്രദായത്തിന്റെ മേന്മകൾ എന്തെല്ലാം?
7. പരിശീലന ചെലവ് കുറയ്ക്കുന്നതിന് ജീവനക്കാരുടെ കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് (Employee turnover) ഏറ്റവും കുറഞ്ഞ നിരക്കിലായിരിക്കണം എന്നു നിർദ്ദേശിക്കുന്ന ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വമേത്?
 8. താഴെ പറയുന്ന മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ഏതെന്ന് കണ്ടെത്തി വിശദീകരിക്കുക.
(a) എല്ലാത്തിനും എല്ലാവർക്കും ശരിയായ സ്ഥാനം ഉണ്ടായിരിക്കണം
(b) ഒരു ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിന് ഒരു പ്ലാന്റും ഒരു തലവനും മാത്രമേ പാടുള്ളൂ.
(c) ഒരു മേധാവി മാത്രം കൽപ്പന നൽകുക
(d) തുല്യ ജോലിക്ക് തുല്യ വേതനം
(e) ഭിന്നിപ്പിച്ച് ഭരിക്കുക എന്ന രീതി സ്വീകരിക്കരുത്

- (f) ആശയ വിനിമയം നിശ്ചിത ശ്രേണിയിലൂടെ മാത്രമേ പാടുള്ളൂ.
- (g) ജീവനക്കാരുടെ അടിക്കടിയുള്ള സ്ഥലംമാറ്റം ഒഴിവാക്കണം
- (h) പദ്ധതി രൂപീകരണത്തിൽ ജീവനക്കാർക്ക് പങ്കാളിത്തം നൽകണം
- 9. ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളിലും ശാസ്ത്രീയ സമീപനം ഉണ്ടാകുന്നതിനായി ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ച മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുക.
- 10. ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുക.
- 11. ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് നടപ്പിൽ വരുത്താൻ ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിച്ച തന്ത്രങ്ങൾ ഏതെല്ലാമെന്ന് വിശദീകരിക്കുക.
- 12. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ് എന്ന തത്വം ചിത്രത്തിന്റെ സഹായത്തോടെ വിശദീകരിക്കുക

വിലയിരുത്തൽ പോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

- 1. ഇവരെല്ലാവരും
- 2. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ്
- 3. ആജ്ഞാഐക്യം
- 4. അധികാരശ്രേണി
- 5. സമ്പ്രദായ പഠനം
- 6. എ) വ്യത്യസ്ത ഉൽപ്പാദനാധിഷ്ഠിത കൂലി നിരക്ക് രീതി
ബി) വിദഗ്ധ തൊഴിലാളികൾക്ക് പ്രോത്സാഹനം, കഠിനാധ്വാനം ചെയ്യാനുള്ള പ്രേരണ
- 7. ജീവനക്കാരുടെ സ്ഥിരത
- 8. (a) ക്രമം (b) മാർഗനിർദ്ദേശഐക്യം (c) ആജ്ഞാഐക്യം (d) സമത്വം (e) ഐക്യമത്വം മഹാബലം (f) അധികാരശ്രേണി (g) ജീവനക്കാരുടെ സ്ഥിരത (h) മുൻകൈയെടുക്കൽ
- 9. ടെയ്ലറുടെ ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ
- 10. ഫയോളിന്റെ 14 മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ
- 11. ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തന്ത്രങ്ങൾ
- 12. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പിന്റെ ഡയഗ്രാം



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extention activities)

1. ഒരു ഫാക്ടറി സന്ദർശിച്ച് അവിടെ പ്രയോഗിക്കപ്പെട്ടിട്ടുള്ള ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ കണ്ടെത്തുക.
2. ഫയോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ പ്രയോഗങ്ങൾക്ക് നിത്യജീവിതത്തിൽ നിന്ന് ഉദാഹരണങ്ങൾ കണ്ടെത്തുക.
3. ഒരു ഫാക്ടറി സന്ദർശിച്ച് അവിടെ നിലവിലുള്ള വേതന രീതി പരിശോധിക്കുക.

പ്രതിഫലനാത്മക ചോദ്യം (Reflective Question)

വൈദഗ്ദ്ധ്യമുള്ള വിവിധ മേൽനോട്ടക്കാരുടെ കീഴിലാണ് തൊഴിലാളികൾ പ്രവർത്തിക്കേണ്ടതെന്ന് ടെയ്ലർ നിർദ്ദേശിക്കുമ്പോൾ, ഒരു ജീവനക്കാരൻ എപ്പോഴും ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നുമാത്രമേ ആജ്ഞകളും ഉത്തരവുകളും സ്വീകരിക്കുവാൻ പാടുള്ളൂ എന്ന് ഫയോൾ നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. ഈ വാദഗതികൾ പരസ്പര വിരുദ്ധമാണോ? പരിശോധിക്കുക.



തുടർവായനാ സാമഗ്രികൾ (Further readings)

1. ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി
2. അധ്യാപക സഹായി - ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി



പദസൂചിക (Key words)

- **ആജ്ഞാഐക്യം:** ഒരു ജീവനക്കാരൻ എപ്പോഴും ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നു മാത്രമേ ഒരേ സമയം ആജ്ഞകളും ഉത്തരവുകളും സ്വീകരിക്കാൻ പാടുള്ളൂ എന്ന തത്വമാണ് ആജ്ഞാ ഐക്യം.
- **മാർഗനിർദ്ദേശ ഐക്യം:** ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ഒരേ ലക്ഷ്യമുള്ള എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കും ഒരു തലവനും ഒരു പദ്ധതിയും മാത്രമേ പാടുള്ളൂ എന്ന തത്വമാണിത്.
- **അധികാരശ്രേണി:** ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മേലുദ്യോഗസ്ഥന്മാരും കീഴ്ജീവനക്കാരും അവരുടെ അധികാരത്തെ അടിസ്ഥാനമാക്കി ക്രമീകരിച്ചിരിക്കുന്ന ഔദ്യോഗികനിരയാണ് അധികാര ശ്രേണി.
- **ഐക്യമത്വം മഹാബലം:** ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ ജീവനക്കാരും ഐക്യത്തോടെ ഒറ്റക്കെട്ടായി പ്രവർത്തിച്ചാൽ മാത്രമേ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കാനാവൂ എന്ന തത്വമാണ് ഇത്.

ബിസിനസ് പരിസ്ഥിതി

(Business Environment)



ആമുഖം

ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കുന്ന നിരവധി കാര്യങ്ങളെ കാണാതെക്കൂടും അഭിമുഖീകരിക്കാതെക്കൂടും ബിസിനസ്സിന് മുന്നോട്ടു പോകാനാവുമോ? തീർച്ചയായും ഇല്ല. പക്ഷേ ഈ ഘടകങ്ങളെ നേരിട്ട് നിയന്ത്രിക്കാൻ ബിസിനസ്സിനാവുകയുണ്ടില്ല. ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ വിജയം അതിന്റെ ആഭ്യന്തര കാര്യങ്ങളെ മാത്രം ആശ്രയിച്ചല്ല ഇരിക്കുന്നത്. പല ബാഹ്യ ഘടകങ്ങളും ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ സ്വാധീനിക്കുന്നുണ്ട്. ഗവൺമെന്റ്, ഉപഭോക്താക്കൾ, മറ്റ് സ്ഥാപനങ്ങൾ, വിവിധ സംഘടനകൾ ഇവയെല്ലാം ബിസിനസ്സിനെ സ്വാധീനിക്കുന്ന ബാഹ്യഘടകങ്ങളാണ്. ഇത്തരം പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളെയും അവയ്ക്ക് ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങളിലുള്ള സ്വാധീനവുമാണ് ഈ അധ്യായത്തിൽ പ്രതിപാദിക്കുന്നത്.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിശദീകരിക്കുന്നു
- ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ വിവിധ ഘടകങ്ങൾ ചർച്ച ചെയ്യുന്നു
- ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ വിവിധ ഘടകങ്ങളുടെ സ്വാധീനം മനസ്സിലാക്കുന്നു
- ഇന്ത്യയിലെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയും വിവിധ സാമ്പത്തിക നയങ്ങളും ചർച്ച ചെയ്യുന്നു.
- സാമ്പത്തിക നയങ്ങൾ ബിസിനസ്സിൽ ചെലുത്തിയ സ്വാധീനം വിശദീകരിക്കുന്നു.

76



താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന വാർത്തകളും വിവരങ്ങളും ശ്രദ്ധിക്കുക.

• ഫ്ളക്സ് നിരോധിച്ചു

50 മൈക്രോണിൽ കുറഞ്ഞ പ്ലാസ്റ്റിക് ബാഗുകൾ ഇനി പാടില്ല

കേരളത്തിലെ വിദ്യാലയങ്ങളിൽ യൂണിഫോം വ്യാപകമാകുന്നു

ചെറുകിട വ്യാപാര മേഖലയിൽ 100% വിദേശ നിക്ഷേപം അനുവദിക്കുമെന്ന്-മന്ത്രി

ആഗോള മൊബൈൽ കമ്പനികൾ ഇന്ത്യയിൽ ചുവടുറപ്പിക്കുന്നു

ജീവിതശൈലിയിലെ അതിവേഗ മാറ്റം: പാക്കിങ്ങ് ഭക്ഷണ വസ്തുക്കൾക്ക് പ്രിയമേരുന്നു

പൊതു മേഖലാ ബാങ്കുകൾ വായ്പാ പലിശ നിരക്ക് കുറച്ചു

ബിസിനസ്സ് ലോകത്തെ അനുഭവങ്ങൾ - ചിലത്

മി. അഭിനവ് 3 വർഷങ്ങൾക്ക് മുൻപ് ഒരു ടെക്സ്റ്റയിൽസ് ഷോപ്പ് തുടങ്ങി, അതിനായി അവൻ 10 ലക്ഷം രൂപ ബാങ്ക് വായ്പയെടുത്തു. നല്ല രീതിയിൽ ബിസിനസ്സ് നടന്നു വന്നു. എന്നാൽ ഫാഷനിലും മറ്റും ഉണ്ടായ അതിവേഗ മാറ്റം മൂലം തുണിത്തരങ്ങൾ വിൽക്കാതെ കെട്ടിക്കിടക്കുകയും, ആ തുണികൾ 50% നഷ്ടം സഹിച്ച് വിൽക്കേണ്ടി വരികയും ചെയ്തു.

മി. ബോസ്, ടൗണിലെ ഒരു പ്രധാന പ്രസ്സ് സ്ഥാപനത്തിനുമുഖമാണ്. നല്ല രീതിയിൽ ബിസിനസ്സ് നടത്തി വരുന്നു. എന്നാൽ ഈ രംഗത്ത് പുതിയ തരം സാങ്കേതികവിദ്യകൾ ഉപയോഗിക്കുന്ന പല സ്ഥാപനങ്ങളും വന്നതിനാൽ അദ്ദേഹത്തിന് അവരോട് മത്സരിക്കാനാവുന്നില്ല. താമസിയാതെ സ്ഥാപനം നഷ്ടത്തിലേക്ക് നീങ്ങുകയും ചെയ്തു.

ആറ്റുകാൽ പൊങ്കാല

സ്ത്രീകളുടെ ശബരിമല എന്നറിയപ്പെടുന്ന ആറ്റുകാൽ ക്ഷേത്ര പൊങ്കാല മഹോത്സവം മാർച്ച് 16, 17 തീയതികളിൽ

ആശംസകൾ

അയ്യപ്പാസ്റ്റോഴ്സ്

തമ്പാനൂർ

പൊങ്കാലക്കാവശ്യമായ എല്ലാ വസ്തുക്കളും മിതമായ നിരക്കിൽ വിൽക്കപ്പെടും.

ഈ വാർത്തകളും സംഭവങ്ങളും ബിസിനസ്സിനെ എങ്ങനെ സ്വാധീനിക്കും. ആലോചിച്ചു നോക്കുക.

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ അർത്ഥം (Meaning of business Environment)

ഒരു ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനത്തെ ബാധിക്കുന്നതും എന്നാൽ അവയ്ക്ക് നിയന്ത്രിക്കാൻ കഴിയാത്തതുമായ ബാഹ്യശക്തികളും, വ്യക്തികളും, സ്ഥാപനങ്ങളും കൂടി ചേരുന്നതാണ് ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി. ബിസിനസ്സിന്റെ നിയന്ത്രണത്തിനു പുറത്തുള്ള എന്നാൽ അതിന്റെ നിർവ്വഹണത്തിൽ ദുരവ്യാപകമായ ഫലങ്ങളുണ്ടാക്കാൻ കഴിവുള്ള എല്ലാ വ്യക്തികളും സ്ഥാപനങ്ങളും മറ്റു ഘടകങ്ങളും ശക്തികളും അടങ്ങുന്ന ആകെത്തുകയാണിത്.

ഗവൺമെന്റിന്റെ സാമ്പത്തിക, രാഷ്ട്രീയ നയങ്ങളിലുണ്ടാവുന്ന മാറ്റം, സാങ്കേതിക രംഗത്തെ വളർച്ച, രാഷ്ട്രീയ അനിശ്ചിതാവസ്ഥ, ഉപഭോക്താക്കളുടെ ഫാഷൻ - അഭിരുചികളിലുള്ള മാറ്റം, വർദ്ധിച്ചുവരുന്ന വിപണി മത്സരങ്ങൾ ഇവയെല്ലാം ബിസിനസ്സിനെ സ്വാധീനിയ്ക്കുന്നു. ഇത്തരം ഘടകങ്ങൾ എങ്ങനെയാണ് ബിസിനസ്സ് സംരംഭങ്ങളെ സ്വാധീനിയ്ക്കുന്നതെന്നു നോക്കാം.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

ബിസിനസ്സിന് ചുറ്റുമുള്ള അല്ലെങ്കിൽ അതിനെ ബാധിക്കുന്ന എല്ലാ വ്യവസ്ഥകളും സംഭവങ്ങളും സ്വാധീനങ്ങളും അടങ്ങുന്ന ഒരു സഞ്ചയമാണ് വ്യാപാര പരിസ്ഥിതി.

ഘടകങ്ങൾ	ബിസിനസ്സിലുണ്ടാകുന്ന ഫലം
<ul style="list-style-type: none"> സാങ്കേതിക രംഗത്തെ പുതിയ കണ്ടുപിടുത്തങ്ങൾ 	പഴയ ഉൽപ്പന്നങ്ങളെ പിന്തുളുന്നു
<ul style="list-style-type: none"> രാഷ്ട്രീയ അസ്ഥിരത 	നിക്ഷേപകരിൽ ഭയം ഉണ്ടാകുന്നു
<ul style="list-style-type: none"> ഫാഷനിലുണ്ടാകുന്ന മാറ്റം 	പുതിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങളിലേക്ക് ഉപഭോക്താക്കളെ ആകർഷിക്കുന്നു.
<ul style="list-style-type: none"> നികുതിയിലെ വർധന 	ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ വില കൂട്ടാൻ ഇടയാക്കുന്നു.
<ul style="list-style-type: none"> മത്സര തന്ത്രങ്ങൾ 	വിൽപ്പനയെ അനുകൂലമായും, പ്രതികൂലമായും ബാധിക്കുന്നു.
<ul style="list-style-type: none"> ആചാരങ്ങൾ, അനുഷ്ഠാനങ്ങൾ 	ചില ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്ക് ഡിമാന്റ് ഉണ്ടാവുന്നു. മറ്റ് ചിലതിന് ഡിമാന്റ് കുറയുന്നു.

78

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന സവിശേഷതകൾ

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന പ്രത്യേകതകളെ താഴെ പറയുന്ന രൂപത്തിൽ സൂചിപ്പിക്കാവുന്നതാണ്.

1. ബാഹ്യഘടകങ്ങളുടെ ആകെത്തുകയാണ് (Totality of external factors)

ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ എല്ലാ ബാഹ്യശക്തികളും ഉൾപ്പെടുന്നതാണ് അതിന്റെ പരിസ്ഥിതി. ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിയന്ത്രണത്തിലല്ലാത്ത ഘടകങ്ങൾ, ശക്തികൾ, സ്ഥാപനങ്ങൾ, വ്യക്തികൾ എന്നിവയുടെ ആകെത്തുകയാണിത്.

2. നിശ്ചിത ഘടകങ്ങളും പൊതു ഘടകങ്ങളും ഉൾപ്പെടുന്നു (Specific and general forces)

ബിസിനസ്സ് സംരംഭങ്ങളെ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ രണ്ടു രീതിയിൽ ബാധിക്കുന്നുണ്ട്. ചിലത് പ്രത്യക്ഷമായും മറ്റ് ചിലത് പരോക്ഷമായും

- നിക്ഷേപകർ, ഉപഭോക്താക്കൾ, പ്രതിയോഗികൾ, വിതരണക്കാർ എന്നിവർ ഉൾപ്പെടുന്ന നിശ്ചിത ഘടകങ്ങൾ ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ദൈനംദിന പ്രവർത്തനങ്ങളെ വ്യക്തിഗതമായും നേരിട്ടും ബാധിക്കുന്നവയാണ്.

- ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കുന്ന സാമൂഹ്യ, രാഷ്ട്രീയ, നിയമ, സാങ്കേതിക സാഹചര്യങ്ങൾ പൊതുഘടകങ്ങളാണ്. ഇവ എല്ലാ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളെയും പരോക്ഷമായി ബാധിക്കുന്നു.

3. പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ട് കിടക്കുന്നവയാണ് (Inter - relatedness)

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ വിവിധ ഘടകങ്ങൾ പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ട് കിടക്കുന്നതാണ്. ഒരു ഘടകത്തിലുണ്ടാവുന്ന മാറ്റം, മറ്റ് ബാഹ്യഘടകങ്ങളെയും സ്വാധീനിക്കുന്നുണ്ട്. ഉദാഹരണത്തിന് സാങ്കേതികവിദ്യയുടെ വികസനം മൂലധനാധിഷ്ഠിത ബിസിനസ്സിനെ ക്ഷണിച്ചുവരുത്തുന്നു. അതോടൊപ്പം ഇത് ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം കുറയ്ക്കുന്നതിനും വഴിയൊരുക്കുന്നു. അതുപോലെ തന്നെ ജനങ്ങളുടെ ഉയർന്ന ആയുർദൈർഘ്യം, ആരോഗ്യപരിരക്ഷയ്ക്കുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെയും, സേവനങ്ങളുടെയും പ്രചാരം വർദ്ധിക്കാൻ കാരണമാകുമ്പോൾ, അതിലൂടെ ജനങ്ങളുടെ ജീവിത നിലവാരം മെച്ചപ്പെടുന്നു.

4. ചലനാത്മക സ്വഭാവം (Dynamic in nature)

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയിലെ ഘടകങ്ങളും ശക്തികളും ചലനാത്മകമാണെന്ന് കാണാൻ കഴിയും. അതായത് ഇവ നിരന്തരം മാറ്റത്തിന് വിധേയമായിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നു. സാങ്കേതികവിദ്യയിലെ വികസനം, ഉപഭോക്താക്കളുടെ മുൻഗണനാക്രമത്തിലെ മാറ്റങ്ങൾ, പുതിയ ഉൽപ്പാദകരുടെ പ്രവേശനം മൂലമുണ്ടാകുന്ന മത്സരം, ഗവൺമെന്റ് നയങ്ങൾ, സമൂഹത്തിന്റെ മനോഭാവം തുടങ്ങിയ ഘടകങ്ങളെല്ലാം തന്നെ എല്ലായ്പ്പോഴും മാറ്റത്തിന് വിധേയമാണ്.

5. അനിശ്ചിതത്വ സ്വഭാവം (Uncertainty in nature)

ഭാവിയിൽ എന്തു സംഭവിക്കുമെന്ന് കൃത്യമായി പ്രവചിക്കാൻ ആർക്കും സാധ്യമല്ലാത്തതിനാൽ ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി അനിശ്ചിതത്വമുള്ളതാണ്. വിവര സാങ്കേതികവിദ്യയിലും ഫാഷൻ വ്യവസായത്തിലും മാറ്റങ്ങൾ അടിക്കടി സംഭവിക്കുന്നതിനാൽ അങ്ങനെയുള്ള ബിസിനസ്സുകളിൽ ഇത് കൂടുതൽ പ്രസക്തമാകുന്നു.

6. സങ്കീർണ്ണ സ്വഭാവം (Complexity in nature)

വിവിധ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളുടെ ഒന്നിച്ചുള്ള പ്രവർത്തനത്തിന്റെ പരിണിതഫലം മനസ്സിലാക്കുക ഏറെ പ്രയാസകരമാണ്. വിവിധ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളിൽ ഒന്നിച്ചുണ്ടാകുന്ന മാറ്റങ്ങൾ ഏറെ സങ്കീർണ്ണതകൾ സൃഷ്ടിക്കുന്നുണ്ട്.

7. ആപേക്ഷികത (Relativity)

ഓരോ രാജ്യത്തും, പ്രദേശങ്ങളിലുമുള്ള പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ വ്യത്യസ്തമായിരിക്കും. അതുകൊണ്ട് സാഹചര്യബന്ധിതമാണ് ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി എന്നു പറയാം. ഉദാഹരണത്തിന് സാരിക്ക് ഇന്ത്യൻ വിപണിയിൽ സാധ്യത കൂടുതലാണ്. എന്നാൽ മറ്റ് വിദേശ രാജ്യങ്ങളിൽ വിപണന സാധ്യത കുറവാണ്.

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രാധാന്യം (Importance of business Environment)

പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ ബാധിക്കാതെ ഒറ്റപ്പെട്ടു പ്രവർത്തിക്കാൻ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് കഴിയില്ല. ഈ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളിൽ മാറ്റം വരുത്തുവാനോ, നിയന്ത്രിക്കുവാനോ വ്യക്തിഗതമായി ഒരു ബിസിനസ്സിനും സാധ്യമല്ല. അതുകൊണ്ട് തന്നെ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളിലുണ്ടാവുന്ന മാറ്റങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ബിസിനസ്സിന്റെ ആഭ്യന്തര കാര്യങ്ങളിൽ മാറ്റം വരുത്തുകയാണ് വേണ്ടത്. ആധുനിക ബിസിനസ്സ് ലോകം മത്സരങ്ങളുടേതാണ്. മത്സരങ്ങളെ അതിജീവിക്കാൻ കഴിയാത്തവ പിന്തള്ളപ്പെടും. പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങളെ ക്രമീകരിക്കുകയാണ് ചെയ്യാനാവുക. അതിനാൽ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളെ മനസ്സിലാക്കുന്നത് കൊണ്ട് താഴെ പറയുന്ന ഗുണങ്ങളുണ്ടാകും.

പുതിയ ബിസിനസ്സ് അവസരങ്ങൾ തിരിച്ചറിയലും, നേട്ടമുണ്ടാക്കലും (Identifying the business opportunities and getting the first mover advantage)

പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളിലുണ്ടാവുന്ന മാറ്റം സ്ഥാപന വളർച്ചയ്ക്ക് ഉതകുന്ന അനുകൂല അവസരങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കുന്നുണ്ട്. ഇത്തരം അവസരങ്ങൾ ആദ്യം തന്നെ കണ്ടെത്തുകയാണെങ്കിൽ, മത്സരമില്ലാത്ത സാഹചര്യത്തെ മുതലെടുത്ത് അധിക ലാഭമുണ്ടാക്കാൻ കഴിയും. ഉദാഹരണത്തിന് പെട്രോളിയം ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ അടിക്കടിയുണ്ടാകുന്ന വില വർദ്ധനവും, ജനസംഖ്യയിൽ മധ്യവർഗത്തിന്റെ പ്രാമുഖ്യവും മുൻകൂട്ടി മനസ്സിലാക്കിയാണ് മാരുതി കമ്പനി ചെറുകാറുകളുടെ വിപണിയിൽ മുൻനിരയിലെത്തിയത്.

പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളുടെ സൂക്ഷ്മ വിശകലനം ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് നിരവധിയായ അവസരങ്ങളെ കാണിച്ചു കൊടുക്കുന്നു.

താഴെ പറയുന്ന ചില ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരങ്ങളിലൂടെ ബിസിനസ്സിന്റെ പുതിയ അവസരങ്ങൾ തിരിച്ചറിയാനാവും.

- ? വിവിധ സർക്കാർ നയപ്രഖ്യാപന രേഖകളിൽ വിഭാവനം ചെയ്തിട്ടുള്ള സാമ്പത്തിക മാറ്റങ്ങൾ എന്തെല്ലാമാണ്.
- ? സാമൂഹികവും രാഷ്ട്രീയവുമായി ഉണ്ടാകാൻ സാധ്യതയുള്ള മാറ്റങ്ങൾ എന്തെല്ലാമായിരിക്കും.
- ? സാങ്കേതികവിദ്യയിൽ മാറ്റങ്ങൾ സംഭവിക്കുന്നത് എത്രത്തോളം വേഗത്തിലാണ്.
- ? വിപണിയിൽ പുതിയതായി എത്തുന്നവർ ആരെല്ലാമാണ്.

1. പരിസ്ഥിതി സൂക്ഷ്മ വിശകലനം (Environmental Scanning)

പ്രവർത്തന സാഹചര്യങ്ങൾ സൂക്ഷ്മമായി നിരീക്ഷിക്കുകയും ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കാനിടയുള്ള ഭീഷണികളും കൈവരാവുന്ന അവസരങ്ങളും തിരിച്ചറിയുകയും ചെയ്യുന്ന ഏർപ്പാടിനാണ് പരിസ്ഥിതി സൂക്ഷ്മ വിശകലനം എന്നു പറയുന്നത്. ബിസിനസ്സിനെ പ്രതികൂലമായി ബാധിക്കുന്ന സംഭവ വികാസങ്ങളെ ദീർഘദർശനം നടത്താനും അതേസമയം അനുകൂല സാഹചര്യങ്ങളെ പ്രയോജനപ്പെടുത്താനും അത് സഹായിക്കുന്നു.

പല കുടുംബങ്ങളിലും ഭാര്യയും ഭർത്താവും ജോലിക്കാരാണ്. അതിനാൽ 'റെഡി ടു കുക്ക്' ഭക്ഷ്യവസ്തുക്കൾക്ക് ആവശ്യക്കാർ ഏറെയാണ്. പല വ്യവസായികളും ഈ അവസരം പ്രയോജനപ്പെടുത്തുന്നു.

2. ഭാവിയിലെ ഭീഷണികളെയും അപകടങ്ങളെയും കുറിച്ച് മുന്നറിയിപ്പ് ലഭിക്കുന്നു (Helps to Identify threats and gets early warning)

പരിസ്ഥിതി മാറ്റത്തിലൂടെ ബിസിനസ്സിലുണ്ടാവുന്ന പരിമിതികളെയാണ് ഭീഷണികൾ എന്നതുകൊണ്ട് അർത്ഥമാക്കുന്നത്. പരിസ്ഥിതി വിശകലനം ബിസിനസ്സിന് ഭാവിയിലുണ്ടാവുന്ന ഭീഷണികളെക്കുറിച്ച് മുന്നറിയിപ്പ് നൽകുന്നു. ഈ മുന്നറിവ് ഭാവി പരിപാടികളെക്കുറിച്ച് ആസൂത്രണം ചെയ്യാൻ സഹായിക്കുന്നു.

പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളുടെ യഥാർത്ഥ അവബോധത്തിലൂടെ അവസരങ്ങളെയും, പ്രതികൂല ഘടകങ്ങളെയും മുൻകൂട്ടി കാണാനും പ്രതിവിധികൾ കണ്ടെത്താനും കഴിയും.

പുതിയ സാമ്പത്തിക നയത്തിലുണ്ടായ മാറ്റത്തിലൂടെ വിദേശ കമ്പനികൾ ഇന്ത്യൻ വിപണിയിലേക്ക് വരുന്നുവെന്ന് മനസ്സിലാക്കി, ഇന്ത്യൻ കമ്പനികൾ തങ്ങളുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണനിലവാരം ഉയർത്തുകയും, പുതിയ സാങ്കേതികവിദ്യകൾ പ്രയോഗത്തിൽ വരുത്തുകയും നിരന്തരമായി പരസ്യങ്ങൾ നൽകുകയും ചെയ്ത് മത്സരത്തിന് സജ്ജമായി.

3. ആവശ്യമുള്ള വിഭവങ്ങൾ ഒരുക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു (Helps in tapping useful resources)

ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനത്തിന് വിവിധ ഉൽപ്പാദന ഘടകങ്ങൾ അത്യാവശ്യമാണ്. (പണം, അസംസ്കൃത വസ്തുക്കൾ, തൊഴിലാളികൾ, യന്ത്രോപകരണങ്ങൾ മുതലായവ). ഉപഭോക്താക്കളുടെ ആവശ്യമനുസരിച്ച് ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ മാറ്റം

ബിസിനസ്സ് സ്ട്രാറ്റജി - 1

വരുത്തുമ്പോൾ ഉൽപ്പാദന ഘടകങ്ങളിലും മാറ്റം വരുത്തേണ്ടതുണ്ട്. പരിസ്ഥിതി വിശകലനത്തിലൂടെ ഉൽപ്പാദനത്തിനാവശ്യമായ വിഭവങ്ങൾ മുൻകൂട്ടി സ്വരൂപിക്കാൻ സാധിക്കുന്നു.

പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളുടെ ശരിയായ മനസ്സിലാക്കലിലൂടെ സ്ഥാപനങ്ങൾ വിഭവങ്ങളുടെ കാര്യക്ഷമമായതും ലാഭകരമായതുമായ കണ്ടെത്തലും ഉപയോഗവും സാധ്യമാക്കുന്നു.

4. മാറ്റങ്ങളോട് അനുകൂലമായി പ്രതികരിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു (Helps in coping with rapid changes)

പുതിയ കാലഘട്ടത്തിൽ ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി വേഗത്തിലുള്ള മാറ്റങ്ങൾക്ക് വിധേയമായിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നു. മാറുന്ന വിപണി, സാങ്കേതികവിദ്യ, ഉപഭോക്തൃ അഭിരുചികൾ, മത്സര പ്രവണതകൾ എന്നിവയെല്ലാം ബിസിനസ്സ് രംഗത്തെ നിരന്തരമായി സ്വാധീനിക്കുന്നു. ഈ മാറ്റങ്ങളെയെല്ലാം കൃത്യമായി മനസ്സിലാക്കുകയും അവയോട് അനുകൂലമായി പ്രതികരിക്കുകയും ചെയ്യുക എന്നത് അനിവാര്യമാണ്.

കാര്യക്ഷമമായ മാനേജ്മെന്റ് പരിസ്ഥിതിയെ കൃത്യമായി മനസ്സിലാക്കുകയും മാറ്റങ്ങളെ മുൻകൂട്ടി കണ്ട് അതിനനുസൃതമായി പ്രതികരിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

5. ആസൂത്രണത്തിനും നയരൂപീകരണത്തിനും സഹായിക്കുന്നു. (Helps in assisting in planning and policy formation)

പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ സൂക്ഷ്മമായി നിരീക്ഷിക്കുന്നതിലൂടെ മാനേജ്മെന്റിന് കാര്യക്ഷമമായ ആസൂത്രണവും, നയരൂപീകരണവും നടത്താൻ കഴിയുന്നു. നൂതന ബിസിനസ്സ് പ്രവണതകൾക്കനുസരിച്ച് പദ്ധതികൾ പരിഷ്ക്കരിക്കുകയും, നയങ്ങളിൽ മാറ്റം വരുത്തുകയും ചെയ്യണം.

പ്രതിയോഗികളായി പുതിയ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾ കടന്നുവരുമ്പോൾ മത്സരത്തെ നേരിടുന്നതിനുള്ള പുതിയ പദ്ധതികൾ ആവിഷ്ക്കരിക്കുകയും ഉദാരനയം സ്വീകരിക്കുകയും വേണം. (വിലയിൽ കുറവ് വരുത്തുക, ഗുണമേന്മ ഉയർത്തുക, കൂടുതൽ പരസ്യം നൽകുക മുതലായവ).

**6. കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു
(Helps in improving performance)**

പരിസ്ഥിതി വിശകലനം നടത്തി ബിസിനസ്സ് വിപുലീകരിച്ചും ഉൽപ്പന്ന വൈവിധ്യവൽക്കരണം നടത്തിയും, ഉന്നത നേട്ടങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കുവാൻ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന് കഴിയും. പരിസ്ഥിതിയിലുണ്ടാവുന്ന മാറ്റങ്ങളെ വേഗത്തിൽ ഉൾക്കൊള്ളുകയും അതിനനുസരിച്ച് ബിസിനസ്സിൽ മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തുകയും ചെയ്യുമ്പോൾ കാര്യക്ഷമതയുണ്ടാകുന്നു.



പ്രവർത്തനം 1

താഴെ പറയുന്ന ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ എങ്ങനെയാണ് നിലവിലുള്ള ഒരു ബിസിനസ്സിനെ സ്വാധീനിക്കുകയെന്ന് കണ്ടെത്തുക (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

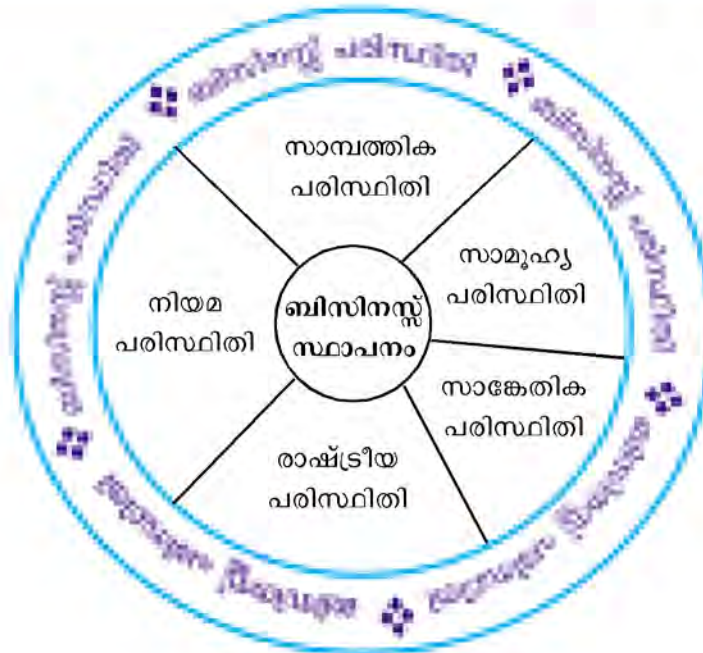
ഘടകങ്ങൾ	അനുകൂലമായി	പ്രതികൂലമായി	അനുകൂലമായും പ്രതികൂലമായും
1. രാജ്യത്തുണ്ടാകുന്ന സാമ്പത്തിക മാന്ദ്യം			
2. രാജ്യത്തെ രാഷ്ട്രീയ അസ്ഥിരത			
3. സാങ്കേതികവിദ്യയിലുണ്ടാകുന്ന മാറ്റം			
4. രാജ്യത്തെ ആചാരങ്ങളും അനുഷ്ഠാനങ്ങളും			
5. ബാങ്കിലെ വായ്പാ പലിശ നിരക്കിലെ വർധന			
6. മാർക്കറ്റിലേക്ക് പുതിയ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ കടന്നുവരവ്			
7. രാജ്യത്തെ നികുതിയിലുണ്ടാകുന്ന വർധനവ്.			
8. ജനങ്ങളുടെ വരുമാനത്തിലുണ്ടാകുന്ന കുറവ്			
9. തൊഴിൽ മേഖലയിലെ പ്രശ്നങ്ങൾ			

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - I

1. ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ ഘടകങ്ങൾ ആണ്.
(ആന്തരികമാണ്, ബാഹ്യമാണ്, രണ്ടുമാണ്, രണ്ടുമല്ല)
2. താഴെ പറയുന്നവയിൽ ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ സ്വഭാവമല്ലാത്തത്?
(അനിശ്ചിതത്വം, സങ്കീർണ്ണത, ചലനാത്മകത, ഐക്യരൂപം)
3. ബിസിനസ്സിന് ചുറ്റുമുള്ള അല്ലെങ്കിൽ അതിനെ ബാധിക്കുന്ന എല്ലാ വ്യവസ്ഥകളും, സംഭവങ്ങളും, സ്വാധീനങ്ങളും അടങ്ങുന്ന ഒരു സഞ്ചയമാണ്.....
(ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി, ബിസിനസ്സ് എന്തിക്സ്, ബിസിനസ്സ് പ്രതിബദ്ധത, ഇവയൊന്നുമല്ല)
4. പ്രവർത്തന സാഹചര്യങ്ങൾ സൂക്ഷ്മമായി നിരീക്ഷിക്കുകയും ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കാനിടയുള്ള പ്രശ്നങ്ങളെയും, ബിസിനസ്സ് അവസരങ്ങളെയും തിരിച്ചറിയുകയും ചെയ്യുന്ന ഏർപ്പാടാണ്.....
(പരിസ്ഥിതി സൂക്ഷ്മ വിശകലനം, സൂക്ഷ്മ പഠനം, സ്കൂലപഠനം, ഇവയൊന്നുമല്ല)
5. താഴെ പറയുന്ന പ്രസ്താവനകളിൽ നിന്നും ശരിയും തെറ്റും കണ്ടെത്തുക.
എ. ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ ബിസിനസ്സിന്റെ കാര്യക്ഷമതയെ ബാധിക്കുന്നില്ല.
ബി. രാജ്യം തോറും, മേഖലകൾ തോറും ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി വ്യത്യാസപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.
സി. ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയെക്കുറിച്ചുള്ള അറിവ് ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ആസൂത്രണ പ്രക്രിയയിലും തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിലും സഹായിക്കുന്നു.
ഡി. ബിസിനസ്സ് അവസരങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുവാനും അവസരങ്ങൾ ആദ്യം മുതലേടുക്കാനും പരിസ്ഥിതി വിശകലനത്തിലൂടെ സാധിക്കുന്നു.

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ വിവിധതലങ്ങൾ (Dimensions of Business Environment)

ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കുന്ന പൊതു പരിസ്ഥിതിയിൽ വിവിധ ഘടകങ്ങൾ കണ്ടെത്താവുന്നതാണ്. ഇവയെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയെന്നും, സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതിയെന്നും, നിയമ പരിസ്ഥിതിയെന്നും, രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതിയെന്നും, സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതിയെന്നും തരം തിരിക്കാവുന്നതാണ്. ഈ ഘടകങ്ങളെ താഴെ പറയുന്ന വിധത്തിൽ ചിത്രീകരിക്കാം.



ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ

നമുക്ക് ഈ ഘടകങ്ങളെ ഓരോന്നിനെയും വിശദമായി പരിശോധിക്കാം.

1. സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി (Economic Environment)

ഏറ്റവും വേഗത്തിൽ മാറ്റം വരുന്നതും, ബിസിനസ്സിനെ നേരിട്ട് ബാധിക്കുന്നതുമാണ് സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി. പലിശ നിരക്കുകൾ, നാണയപ്പെരുപ്പനിരക്ക്, ജനങ്ങളുടെ വരുമാനം, ഓഹരി വില സൂചികകൾ, രൂപയുടെ മൂല്യം, നികുതി നിരക്ക്, വ്യവസായ നയം എന്നിവയെല്ലാം ഉൾപ്പെടുന്നതാണ് ബിസിനസ്സിന്റെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി. സാമ്പത്തിക നയങ്ങളിൽ ചിലത് ചിലതരം ബിസിനസ്സുകൾക്ക് അനുഗുണമായെന്നു വരും. അതേസമയം മറ്റ് ചില ബിസിനസ്സുകൾക്ക് ഹാനികരമാകും. രാജ്യത്തെ സമ്പത്ത് വ്യവസ്ഥയും ബിസിനസ്സിനെ സ്വാധീനിക്കുന്നുണ്ട്. മുതലാളിത്ത സമ്പത്ത് വ്യവസ്ഥ സ്വകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് വലിയ തോതിൽ സ്വാതന്ത്ര്യം അനുവദിക്കുന്നുണ്ട്. എന്നാൽ സോഷ്യലിസം വ്യാപാരങ്ങൾക്ക് ഒരുപാട് നിയന്ത്രണം കൊണ്ടുവരുന്നു.

2015-ലെ കേരള ബഡ്ജറ്റിൽ ഇരുചക്രവാഹനങ്ങളുടെയും കാറുകളുടെയും നികുതിയിൽ വർധനവ് വരുത്തി, തൽഫലമായി വാഹന കമ്പനികൾ വില വർദ്ധിപ്പിച്ചു. ഇതിന്റെ ഫലമായി വിപണിയിൽ അത്തരം വാഹനങ്ങൾക്ക് ഡിമാന്റ് കുറയുകയും കമ്പനികൾക്ക് നഷ്ടമുണ്ടാവുകയും ചെയ്തു.

സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയുടെ ഘടകങ്ങൾ

1. വിപണി അവസ്ഥ
2. സാമ്പത്തിക നയം
3. സമ്പദ് ഘടന
4. പലിശ നിരക്കുകൾ
5. നികുതി നിരക്കുകൾ
6. വിലക്കയറ്റം
7. വിനിമയ നിരക്കുകൾ
8. വരുമാനം
9. തൊഴിലില്ലായ്മ
10. സാമ്പത്തിക തെരുക്കം

സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയിലെ ഘടകങ്ങൾ എങ്ങനെ ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കുന്നു വെന്ന് പരിശോധിക്കാം.....

86

സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയിലെ മാറ്റം	ബിസിനസ്സിലുണ്ടാകുന്ന പ്രതികരണം
1. റിസർച്ച് ബാങ്ക് ദീർഘകാല വായ്പകളുടെ പലിശ കുറച്ചാൽ	- നിർമ്മാണ വ്യവസായങ്ങളുടെയും വാഹന നിർമ്മാതാക്കളുടെയും മറ്റും ബിസിനസ്സ് വർദ്ധിപ്പിക്കും
2. ജനങ്ങളുടെ വരുമാനം വർദ്ധിച്ചാൽ	- ബിസിനസ്സ് രംഗത്ത് ഉണർവുണ്ടാകുന്നു
3. നാണയപെരുപ്പനിരക്ക് വർദ്ധിക്കുന്നത്	- ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങളെ മന്ദീഭവിപ്പിക്കുന്നു
4. ഗവൺമെന്റ് നികുതി നിരക്ക് വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നത്.	- ബിസിനസ്സ് രംഗത്തെ മന്ദീഭവിപ്പിക്കുന്നു
5. വിപണിയിലെ അവസ്ഥ ബിസിനസ്സിന് അനുകൂലമായാൽ	- ബിസിനസ്സ് രംഗത്ത് ഉണർവുണ്ടാകുന്നു

2. സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി (Technological Environment)

പുതിയ സാങ്കേതികവിദ്യകൾ, അത്യാധുനിക യന്ത്രങ്ങളുടെ ലഭ്യത, കമ്പ്യൂട്ടർ അധിഷ്ഠിത വാർത്താവിനിമയ മാർഗ്ഗങ്ങൾ, ശാസ്ത്രരംഗത്തെ കണ്ടുപിടുത്തങ്ങൾ എന്നിവയെല്ലാം സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതിയുടെ ഘടകങ്ങളാണ്. സാങ്കേതികവിദ്യാരംഗത്തുണ്ടായ പുരോഗതി പരമ്പരാഗതമായ പല നിർമ്മാണ പ്രക്രിയകൾക്കും കാലഹരണം വരുത്തിയിട്ടുണ്ട്. മൂല്യവർദ്ധിത സേവനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ പുറത്തിറക്കിയ

പല പുതിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങളും പരമ്പരാഗതമായ പല ഉൽപ്പന്നങ്ങളെയും വിപണിയിൽ നിന്നും പുറന്തള്ളിക്കളഞ്ഞു. ചില സാങ്കേതികമാറ്റങ്ങളും അവ ബിസിനസ്സിലുണ്ടാക്കിയ പ്രതികരണങ്ങളും ശ്രദ്ധയ്ക്കാം.

സാങ്കേതിക മാറ്റങ്ങൾ	ബിസിനസ്സിലുണ്ടാകുന്ന പ്രതികരണങ്ങൾ
1. ഡി.ടി.പി സൗകര്യം വന്നതോടെ അച്ചടിയുടെ വേഗതയും ഗുണമേന്മയും വർദ്ധിച്ചു.	- പഴയതരം അച്ചടി യന്ത്രങ്ങൾ നാമാവശേഷമായി
2. വി.സി.ഡികളുടെയും ഡി.വി.ഡികളുടെയും ആവിർഭാവം	- വീഡിയോ പ്ലയറുകളും കാസറ്റുകളും നിഷ്പ്രഭമായി
3. കൃത്രിമ നാരുകളുടെ ഉപയോഗം പ്രചാരത്തിൽ വന്നു	- പല രാജ്യങ്ങളിലും പരുത്തി തുണി വ്യവസായം അപ്രധാനമായി
4. ഡിജിറ്റൽ ഫോട്ടോഗ്രാഫിയുടെ പ്രവേശനത്തിലൂടെ	- പരമ്പരാഗത ഫോട്ടോഗ്രാഫിക്ക് പ്രാധാന്യം നഷ്ടപ്പെട്ടു
5. മൊബൈൽ ഫോണുകളുടെ പ്രചാരത്തോടെ	- ലാൻഡ് ഫോണുകളുടെ പ്രചാരം കുറഞ്ഞു.

ഇങ്ങനെ ബിസിനസ്സ് മേഖലകളിൽ വിവിധ സാങ്കേതികവിദ്യയുടെ സ്വാധീനം നിമിത്തം വിവിധ മാറ്റങ്ങൾ ഉണ്ടായി.

- ◆ പത്രമാധ്യമങ്ങളിലൂടെയുള്ള പരസ്യങ്ങളിൽ നിന്നും കമ്പ്യൂട്ടർ അധിഷ്ഠിത പരസ്യ രീതികളിലേക്കുള്ള മാറ്റം.
- ◆ പരമ്പരാഗത ബിസിനസ്സിൽ നിന്നും ഇ-ബിസിനസ്സിലേക്കുള്ള മാറ്റം.
- ◆ കൗണ്ടറിലൂടെയുള്ള യാത്രാടിക്കറ്റ് വിൽപ്പനയിൽ നിന്നും ഇന്റർനെറ്റ് വഴിയുള്ള ടിക്കറ്റിങ്.
- ◆ പരമ്പരാഗത ബാങ്കിംഗിൽ നിന്നും ഓൺലൈൻ ബാങ്കിംഗിലേക്കുള്ള മാറ്റം.
- ◆ ടൈപ്പറൈറ്ററിൽ നിന്നും കമ്പ്യൂട്ടർ വേഡ് പ്രോസസിംഗിലേക്കുള്ള മാറ്റം.
- ◆ ആധുനിക സാങ്കേതികവിദ്യയുടെ സഹായത്തോടെ പല പുതുമകളുള്ള കാറുകളും ഇരുചക്ര വാഹനങ്ങളും നിരത്തിലിറങ്ങിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നു.
- ◆ യു.എസ്സിലും മറ്റിടങ്ങളിലും സമീപകാലത്തുണ്ടായ ഷെയ്ൽ ഗ്യാസിന്റെ കണ്ടുപിടിത്തം അന്തർദ്ദേശീയ വിപണിയിൽ എണ്ണവില ഇടിയുന്നതിന് കാരണമായി.

3. സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി (Social Environment)

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതികളിൽ ഏറ്റവും സാവകാശം മാറ്റങ്ങളുണ്ടാവുന്നത് സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതിയിലാണ്. ജീവിത രീതി, ആചാരങ്ങൾ, മൂല്യങ്ങൾ, മതവിശ്വാസങ്ങൾ,

ബിസിനസ്സ് സുഡീസ് - 1

സാക്ഷരതാനിരക്ക്, ജനസംഖ്യാപരമായ പ്രത്യേകതകൾ ഇവയെല്ലാം സാമൂഹിക പരിസ്ഥിതിയുടെ ഘടകങ്ങളാണ്.

ഓണം, ക്രിസ്മസ്, ഈദുൽ ഫിത്തർ തുടങ്ങിയ ആഘോഷങ്ങൾ, മധുര പലഹാരങ്ങൾ, ആശംസാകാർഡുകൾ, തുണിത്തരങ്ങൾ തുടങ്ങിയവയുടെ ബിസിനസ്സുകൾക്ക് ലാഭസാധ്യത പ്രദാനം ചെയ്യുന്നു.

ജനങ്ങളുടെ ജീവിതശൈലിയിലുണ്ടായ മാറ്റങ്ങൾ, പാക്കറ്റ് ഭക്ഷ്യവസ്തുക്കൾ, മിനറൽ വാട്ടർ, ശീതളപാനീയങ്ങൾ, പോഷക ആഹാരങ്ങൾ എന്നിവയുടെ ബിസിനസ്സിലൂടെ നല്ല ലാഭം ഉണ്ടാക്കാൻ സാഹചര്യമുണ്ടാക്കി.

സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതിയുടെ
പ്രധാന ഘടകങ്ങൾ

1. ആചാരങ്ങളും അനുഷ്ഠാനങ്ങളും
2. മൂല്യങ്ങൾ
3. ജീവിത രീതികൾ
4. ഉപഭോക്താവിന്റെ മുൻഗണനകൾ
5. ആയുർദൈർഘ്യം
6. ജനസംഖ്യാ നിരക്ക്
7. ജനന മരണ നിരക്കുകൾ
8. സാക്ഷരതാനിരക്ക്
9. ജനസംഖ്യാനൂപാതം
10. സ്ത്രീകളുടെ തൊഴിൽ പങ്കാളിത്തം



4. രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി (Political Environment)

രാജ്യത്ത് നിലനിൽക്കുന്ന രാഷ്ട്രീയ സാഹചര്യങ്ങളെയാണ് രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി എന്നു പറയുന്നത്. ഭരിക്കുന്ന ഗവൺമെന്റിന് ബിസിനസ്സിനോടുള്ള മനോഭാവം, ഗവൺമെന്റിന്റെ സ്ഥിരത, രാജ്യത്തെ ഭരണഘടന, രാജ്യത്തെ സമാധാനാന്തരീക്ഷം എന്നിവയെല്ലാം രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതിയുടെ ഘടകങ്ങളാണ്. രാഷ്ട്രീയ അസ്ഥിരത ബിസിനസ്സിനെ ദോഷകരമായി ബാധിക്കുന്നു.

ഡിസ് ഇൻവെസ്റ്റ്മെന്റ്, സ്വകാര്യവൽക്കരണം, പൊതുമേഖലയുടെ പങ്ക്, വിദേശ പങ്കാളിത്തം തുടങ്ങിയവയോട് വിവിധ രാഷ്ട്രീയ കക്ഷികൾ കാണിക്കുന്ന പ്രത്യയശാസ്ത്രപരമായ മനോഭാവം ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളെ ബാധിക്കുന്നു.

പഞ്ചായത്ത് രാജ് സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് കൂടുതൽ അധികാരങ്ങൾ നൽകിയത്, ഗ്രാമ പ്രദേശങ്ങളിലെ ചെറുകിട, കൂടിൽ വ്യവസായങ്ങളുടെ വളർച്ചക്കനുകൂലമായ അന്തരീക്ഷം സൃഷ്ടിച്ചു.

1991ലെ ഉദാരവൽക്കരണ സാമ്പത്തിക നയത്തിലൂടെ വിദേശ കമ്പനികൾക്ക് ഇന്ത്യൻ വിപണിയിലേക്ക് പ്രവേശനം അനുവദിച്ചു. എന്നാൽ അനാവശ്യ നടപടിക്രമങ്ങളും, ഉദ്യോഗസ്ഥ മേധാവിത്വവും, ചുവപ്പുനാടയിൽ കുരുങ്ങിയുള്ള കാലതാമസങ്ങളും മൂലം വേണ്ടത്ര വിദേശ നിക്ഷേപം ഇന്ത്യയിലേക്ക് ആകർഷിക്കാൻ കഴിഞ്ഞില്ല.

രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതിയിലെ പ്രധാന ഘടകങ്ങൾ താഴെപ്പറയുന്നവയാണ്



5. നിയമ പരിസ്ഥിതി (Legal Environment)

എല്ലാ ബിസിനസ്സുകളും രാജ്യത്ത് നിലനിൽക്കുന്ന നിയമ നിർദ്ദേശങ്ങൾ പാലിക്കാൻ നിർബന്ധിതരാണ്. കേന്ദ്ര ഗവൺമെന്റും സംസ്ഥാന ഗവൺമെന്റുകളും പാസാ

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

ക്കിയിട്ടുള്ള വിവിധ നിയമങ്ങളാണ് നിയമ പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന ഘടകം. ഇതിന് പുറമെ കോടതിവിധികൾ, വിവിധ കമ്മീഷൻ റിപ്പോർട്ടുകൾ എന്നിവയും നിയമ പരിസ്ഥിതിയിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു. പുതിയ നിയമങ്ങളും, നിലവിലുള്ള നിയമങ്ങളുടെ ഭേദഗതിയും ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബാധിക്കുന്നുണ്ട്. ഉദാഹരണമായി-

ലഹരി പാനീയങ്ങളുടെയും മദ്യത്തിന്റെയും പരസ്യങ്ങളുടെ നിരോധനം - സിഗരറ്റ് പായ്ക്കറ്റുകളിൽ 'പുകവലി ആരോഗ്യത്തിന് ഹാനികരം' എന്ന നിയമ മുന്നറിയിപ്പ്

പ്ലാസ്റ്റിക്സിന്റെ ഉപയോഗത്തിൽ കർശനമായ നിയന്ത്രണങ്ങൾ ഏർപ്പെടുത്തിയിരിക്കുന്നു- ഫ്ളക്സ് ബോർഡുകൾക്ക് ഏർപ്പെടുത്തിയിട്ടുള്ള നിയന്ത്രണം - ബാലവേല നിരോധിച്ചുകൊണ്ടുള്ള നിയമം.

ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കുന്ന പ്രധാന നിയമങ്ങൾ താഴെ പട്ടികപ്പെടുത്തിയിരിക്കുന്നു.

◆ കമ്പനി നിയമം	1956, 2013.
◆ വ്യവസായ (വികസന നിയന്ത്രണ) നിയമം	1951
◆ വിദേശ വിനിമയ മാനേജ്മെന്റ് നിയമം (FEMA)	1999
◆ കയറ്റുമതി, ഇറക്കുമതി (നിയന്ത്രണ) നിയമം	1947
◆ ഫാക്ടറി നിയമം	1948.
◆ തൊഴിൽ സംഘടനാനിയമം	1926
◆ ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണനിയമം	1986
◆ തൊഴിലാളി നഷ്ടപരിഹാര നിയമം	1923
◆ മത്സര നിയമം	2002

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയിലെ ഈ ഘടകങ്ങളെല്ലാം ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നവയാണ്. ചിലത് പ്രത്യക്ഷമായും മറ്റ് ചിലത് പരോക്ഷമായും ചിലത് അനുകൂലമായും മറ്റ് ചിലത് പ്രതികൂലമായും.



പ്രവർത്തനം 2

താഴെ തന്നിരിക്കുന്ന ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി, സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി, നിയമ പരിസ്ഥിതി, സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി, രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി എന്നിങ്ങനെ തരംതിരിക്കുക.

1. കേരളത്തിൽ കുറഞ്ഞ കുലി 300 രൂപയായി നിജപ്പെടുത്തി
2. 50 മൈക്രോണിൽ കുറഞ്ഞ പ്ലാസ്റ്റിക് ക്യാരി ബാഗുകൾ നിരോധിച്ചു
3. 4ജി സംവിധാനമുള്ള പുതിയ മൊബൈൽ ഫോണുകൾ വിപണിയിൽ
4. കേരളത്തിലെ വിദ്യാലയങ്ങളിൽ യൂണിഫോം വ്യാപകമാകുന്നു
5. കേരളത്തിൽ പൊതു സ്ഥലങ്ങളിൽ പുകവലി നിരോധിച്ചു
6. ഇന്ത്യയിലെ ആദ്യത്തെ സമ്പൂർണ്ണ സാക്ഷരത സംസ്ഥാനമായി കേരളം മാറി.
7. കേരളത്തിൽ ഓൺലൈൻ വ്യാപാരം വ്യാപകമാകുന്നു.
8. ചെറുകിട മേഖലയിൽ 100% വിദേശ നിക്ഷേപം അനുവദിക്കാൻ ഭാരത സർക്കാർ ആലോചിക്കുന്നു.
9. കളർ ടെലിവിഷനുകളുടെ വ്യാപനത്തിലൂടെ ബ്ലാക്ക് & വൈറ്റ് ടെലിവിഷനുകൾ അപ്രത്യക്ഷമായി.
10. റിസർവ് ബാങ്ക് റിപ്പോ നിരക്കുകളിൽ കുറവ് വരുത്തി.
11. പോസ്റ്റൽ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റ് തപാൽ മാർഗ്ഗം വിഷുകൈനീട്ടം നൽകാൻ അവസരമൊരുക്കുന്നു.
12. 90-കളിലെ കേന്ദ്രഭരണത്തിലെ അസ്ഥിരത ഓഹരി വിപണികളിൽ വൻ ചാഞ്ചാട്ടമുണ്ടാക്കി

വർക്ക് ഷീറ്റ്

സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി	
സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി	
നിയമ പരിസ്ഥിതി	
രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി	
സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി	



പ്രവർത്തനം 3

വിവിധ ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് കഴിഞ്ഞ കാലങ്ങളിൽ ഉണ്ടായിട്ടുള്ള പ്രധാന സംഭവങ്ങളുടെ ഉദാഹരണങ്ങൾ കണ്ടെത്തുക.



സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - II

- താഴെ തന്നിരിക്കുന്നവയിൽ സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതിയിൽ ഉൾപ്പെടാത്തതേത്?
(a) ഇന്റർനെറ്റ് (b) ഗവേഷണം (c) ലൈസൻസുകൾ നൽകൽ (d) എ.ടി.എം
- ഒരു രാജ്യത്ത് നിലനിൽക്കുന്ന നിയമങ്ങളും നിയന്ത്രണങ്ങളും പരിസ്ഥിതിയിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു.
(a) സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി (b) രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി
(c) നിയമ പരിസ്ഥിതി (d) സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി
- താഴെ തന്നിരിക്കുന്നവയിൽ ചേരാത്തതേത്?
(a) ആചാരങ്ങൾ (b) മൂല്യങ്ങൾ (c) വിലക്കയറ്റം (d) ജീവിത രീതി
- കേന്ദ്ര സർക്കാരിന്റെ സ്ഥിരതന് ഉദാഹരണമാണ്.
(a) സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി (b) രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി
(c) സാമൂഹിക പരിസ്ഥിതി (d) നിയമ പരിസ്ഥിതി
- ഒറ്റപ്പെട്ടവ വേർതിരിക്കുക
(a) രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി , സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി, ബാഹ്യ ശാക്തികൾ
(b) അസ്ഥിര ഗവൺമെന്റ്, കയറ്റിറക്കുമതി നയം, നികുതി നയം
(c) ഭരണഘടനാ വ്യവസ്ഥകൾ, വാണിജ്യനിയമങ്ങൾ, ഉപഭോക്തൃ സംഘടനകൾ

ഇന്ത്യൻ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി (Economic Environment in India)

ഇന്ത്യയിലെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ ഇന്ത്യൻ വാണിജ്യ-വ്യവസായ മേഖലയെ ഏറെ സ്വാധീനിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഇന്ത്യൻ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന ഘടകങ്ങൾ ഏതെല്ലാമെന്ന് നമുക്ക് പരിശോധിക്കാം.

- സാമ്പത്തിക പുരോഗതിയുടെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ (Stages of Economic development)

- പൊതുമേഖലയ്ക്കും സ്വകാര്യമേഖലയ്ക്കും അംഗീകാരമുള്ള സമ്മിശ്ര സമ്പദ് ഘടന (Mixed economy)
- ഗവൺമെന്റിന്റെ സാമ്പത്തിക നയങ്ങൾ (Economic policies of government)
(വ്യവസായ നയം, പണനയം, പൊതു ഖജനാവ് നയം)
- സമ്പദ് ഘടനയുടെ വളർച്ചാ സൂചകങ്ങൾ (Indicators of economics growth)
(ദേശീയ വരുമാനം, ആളോഹരി വരുമാനം, ഇറക്കുമതി, കയറ്റുമതി, മൊത്ത ദേശീയ വരുമാനം)
- അടിസ്ഥാന സൗകര്യങ്ങൾ (Infrastructure development)
(ധനകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങൾ, ഗതാഗത വാർത്താവിനിമയ സൗകര്യങ്ങൾ)

ഇന്ത്യൻ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയുടെ ഈ പ്രത്യേകതകൾ ഇന്ത്യയിലെ ബിസിനസ്സ് മാനേജർമാർ മനസ്സിലാക്കുകയും, ഈ ഘടകങ്ങൾ തങ്ങളുടെ ബിസിനസ്സിനെ എങ്ങനെ ബാധിക്കുന്നുവെന്ന് വിശകലനം ചെയ്യുകയും വേണം. വിവിധ ഗവൺമെന്റിന്റെ നയ വ്യത്യാസങ്ങളിലൂടെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയിൽ മാറ്റങ്ങൾ സംഭവിക്കുന്നു.

സ്വാതന്ത്ര്യാനന്തര കാലഘട്ടം 1991 വരെ

സ്വാതന്ത്ര്യം കിട്ടിയതിന് ശേഷം 1991 വരെ ഇന്ത്യയിൽ സോഷ്യലിസ്റ്റ് നയങ്ങൾ കാണി കൂടുതൽ പരിഗണന നൽകിയിരുന്നത്. ഈ കാലഘട്ടത്തിൽ ഗ്രാമീണ - കാർഷിക സമ്പദ് ഘടനയായിരുന്നു ഇന്ത്യയിൽ ഉണ്ടായിരുന്നത്. ഉത്പാദന ക്ഷമത കുറഞ്ഞ സാങ്കേതികവിദ്യയായിരുന്നു പ്രാബല്യത്തിലുണ്ടായിരുന്നത്. പൊതുജനാഭ്യർത്ഥന രംഗങ്ങളിൽ ഏറെ പിന്നോക്കാവസ്ഥയുണ്ടായിരുന്നു. അതുകൊണ്ടുതന്നെ പഴയ സാമ്പത്തിക നയം ഊന്നൽ കൊടുത്തത് താഴെ പറയുന്ന മേഖലകൾക്കാണ്.

- സ്വകാര്യ മേഖലയുടെ പ്രാധാന്യം കുറച്ച് പൊതുമേഖലയ്ക്ക് ഊന്നൽ നൽകി.
- വ്യവസായങ്ങൾക്ക് ലൈസൻസിങ്ങ് സമ്പ്രദായം കർശനമാക്കി.
- ജനങ്ങളുടെ ജീവിത നിലവാരം ഉയർത്തുക, തൊഴിലില്ലായ്മ കുറയ്ക്കുക, ദാരിദ്ര്യം നിർമ്മാർജ്ജനം ചെയ്യുക എന്നിവക്ക് പ്രാധാന്യം നൽകി.
- സമ്പന്നനും ദരിദ്രനും തമ്മിലുള്ള അന്തരം ഇല്ലാതാക്കാനുള്ള നയങ്ങൾ നടപ്പാക്കി.
- സ്വകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ നിയന്ത്രണം കൊണ്ടുവന്നു.

1991ലെ പ്രതിസന്ധി

- 1991ൽ ഫിസിക്കൽ കമ്മി ജി.ഡി.പിയുടെ 6.6%ൽ എത്തി.
- ആഭ്യന്തര കടം ജി.ഡി.പിയുടെ 50%
- പലിശ ആകെ വരുമാനത്തിന്റെ 39% വരെ കൊടുക്കേണ്ട അവസ്ഥ
- കാര്മാർദ്ദം, വ്യാവസായിക മേഖലകളിൽ നെഗറ്റീവ് വളർച്ചാ നിരക്ക്
- വിദേശ വ്യാപാരത്തിൽ ഗണ്യമായ സങ്കോചം
- രൂപയുടെ വിനിമയമൂല്യം 26.7% മൂല്യശോഷണം



1991ന് ശേഷം

1991-ൽ അതുവരെ തുടർന്ന് വന്ന സോഷ്യലിസ്റ്റ് നയങ്ങൾ മാറ്റി പുതിയ സാമ്പത്തിക നയം ഇന്ത്യയിൽ നടപ്പിലാക്കി. ഈ സാമ്പത്തിക പരിഷ്കാരങ്ങൾ ഇന്ത്യയിൽ നിലനിന്നിരുന്ന സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയിൽ വലിയ മാറ്റങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കി.

പുതിയ സാമ്പത്തിക നയം - പ്രത്യേകതകൾ

- നിർബന്ധിത ലൈസൻസിങ്ങ് ആറ് വ്യവസായങ്ങൾക്കായി പരിമിതപ്പെടുത്തി.
- തന്ത്രപ്രധാനമായ നാലു വ്യവസായങ്ങൾ മാത്രം പൊതുമേഖലയ്ക്ക് മാറ്റി വച്ചു.
- പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങളും ഓഹരി വിറ്റഴിക്കൽ നയം നടപ്പിലാക്കി.
- ഇന്ത്യയിലെ ചില വ്യവസായങ്ങളിൽ 100% വരെ നേരിട്ടുള്ള വിദേശ നിക്ഷേപം അനുവദിച്ചു.
- വിദേശ കമ്പനികളുമായി സാങ്കേതിക കരാറുകളിൽ ഏർപ്പെടുന്നതിന് അനുമതി നൽകി.
- ഇന്ത്യയിലേക്ക് വിദേശ നിക്ഷേപം ആകർഷിക്കുന്നതിനായി വിദേശ നിക്ഷേപ പ്രോത്സാഹന ബോർഡ് രൂപീകരിച്ചു.
- വൻകിട ബിസിനസ്സ് സംരംഭങ്ങളുടെ വികസനത്തെ നിയന്ത്രിക്കുന്ന വ്യവസ്ഥകൾ ഒഴിവാക്കി.
- ചെറുകിട വ്യവസായങ്ങളുടെ വളർച്ചയ്ക്കുള്ള പദ്ധതികൾ ആരംഭിച്ചു.

പുതിയ സാമ്പത്തിക നയത്തിന്റെ മൂന്ന് സുപ്രധാന ഘടകങ്ങൾ, ഉദാരവൽക്കരണം (Liberalisation), സ്വകാര്യവൽക്കരണം (Privatisation), ആഗോളവൽക്കരണം (Globalisation) എന്നിവയാണ്. ഇവയെ LPG എന്നിങ്ങനെ സൂചിപ്പിക്കുന്നു.

ഈ ഘടകങ്ങളെന്തെന്ന് നമുക്ക് പരിശോധിക്കാം.

1. ഉദാരവൽക്കരണം (Liberalisation)

സാമ്പത്തിക പരിഷ്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമായി, ഇന്ത്യൻ വാണിജ്യ വ്യവസായ സ്ഥാപനങ്ങൾക്കു മേലുണ്ടായിരുന്ന നിയന്ത്രണങ്ങൾ എടുത്തു കളയുക എന്ന ലക്ഷ്യമാണ് ഉദാരവൽക്കരണത്തിനുള്ളത്. ബിസിനസ്സ് രംഗത്തുണ്ടായിരുന്ന ലൈസൻസ്, പെർമിറ്റ്, ക്വാട്ട മുതലായ നിയന്ത്രണങ്ങൾ എടുത്തുമാറ്റി. ബിസിനസ്സ് വിപുലീകരണത്തിനുള്ള തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിന് ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് സ്വാതന്ത്ര്യം ലഭിച്ചു. സാധനങ്ങളുടെയും സേവനങ്ങളുടെയും വില നിയന്ത്രിക്കുന്നതിനുള്ള ഗവൺമെന്റ് അധികാരം പരിമിതപ്പെടുത്തി. കയറ്റുമതി - ഇറക്കുമതി നടപടിക്രമങ്ങൾ ലഘൂകരിച്ചു. വിദേശ നിക്ഷേപവും, വിദേശ സാങ്കേതികവിദ്യയും ഇന്ത്യയിലേക്ക് ആകർഷിക്കാനുള്ള പദ്ധതികൾ മുന്നോട്ട് വച്ചു.



2. സ്വകാര്യവൽക്കരണം (Privatisation)

പൊതുമേഖലയുടെ പ്രാധാന്യം കുറച്ചുകൊണ്ട്, സ്വകാര്യ മേഖലയ്ക്ക് രാഷ്ട്ര നിർമ്മാണ പ്രക്രിയയിൽ സുപ്രധാന സ്ഥാനം നൽകുന്ന നയമാണ് സ്വകാര്യവൽക്കരണം. പൊതുമേഖലാ സംരംഭങ്ങളിൽ സ്വകാര്യ പങ്കാളിത്തം അനുവദിക്കുന്നതും ഇതിന്റെ ഭാഗമാണ്. പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഗവൺമെന്റ് ഓഹരികൾ സ്വകാര്യവ്യക്തികൾക്ക് വിറ്റഴിക്കുന്നതിനെയാണ് ഓഹരി വിറ്റഴിക്കൽ (Disinvestment) എന്നു പറയുന്നത്.

ഒരു പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനത്തിന്റെ 51%ൽ അധികം ഓഹരികൾ സ്വകാര്യവ്യക്തികൾ കൈവശപ്പെടുത്തിയാൽ ആ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഉടമസ്ഥതയും, മാനേജ്മെന്റും സ്വകാര്യമേഖലയിലേക്ക് മാറ്റപ്പെടുന്നു.

3. ആഗോളവൽക്കരണം (Globalisation)

അടഞ്ഞ സമ്പദ്ഘടന (closed economy)യിൽ നിന്നും തുറന്ന സമ്പദ്ഘടന (open economy)യിലേക്ക്, അല്ലെങ്കിൽ ആഗോള സമ്പദ്ഘടനയിലേക്കുള്ള മാറ്റമാണ് ആഗോളവൽക്കരണം.

ബിസിനസ്സ് സ്പ്രഡിംഗ് - 1

ഉദാത്തവൽക്കരണം (Globalisation). ഇറക്കുമതി നിയന്ത്രണങ്ങൾ എടുത്തുകളയുക, കയറ്റുമതി പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുക എന്നിവ ഈ നയത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്. സ്വാശ്രയത്തിൽ നിന്നും പരാശ്രയത്തിലേക്കുള്ള ചുവടുമാറ്റമാണിത്. ലോകത്തിന്റെ എല്ലാ ഭാഗത്ത് നിന്നും എല്ലാ ഭാഗത്തേക്കും സാധനങ്ങളും മൂലധനവും തൊഴിലും നീങ്ങിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന അവസ്ഥയാണിത്. ഇന്ത്യൻ വിപണിയിലെ ലോക വിപണിയുമായി അടുപ്പിക്കുക എന്നതാണ് ആഗോളവൽക്കരണത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം.



ലോകം - ഒരൊറ്റ വിപണി

“ആഗോളവൽക്കരണം ഒരു നയമല്ല, അതൊരു പ്രതിഭാസമാണ്”

- ശ്രീ-അമർത്യസെൻ

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - III

- ഇന്ത്യയിൽ നടപ്പിൽവരുത്തിയ പുതിയ സാമ്പത്തിക നയത്തിന്റെ പ്രത്യേകതയല്ലാത്തത് ഏത്?
 - ഉദാരവൽക്കരണം
 - സ്വകാര്യവൽക്കരണം
 - ദേശസാൽക്കരണം
 - ആഗോളവൽക്കരണം
- പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങളിലെ ഗവൺമെന്റ് ഓഹരികൾ സ്വകാര്യ വ്യക്തികൾക്ക് വിറ്റഴിക്കുന്നതാണ്
 - ഓഹരി വിറ്റഴിക്കൽ
 - പരിസ്ഥിതി വിശകലനം
 - ആഗോളീകരണം
 - ബാഹ്യപരിഷ്കാരം
- താഴെ പറയുന്ന പ്രസ്താവനകൾ ശരിയോ തെറ്റോയെന്ന് പ്രസ്താവിക്കുക.
 - ഒരു സമ്പദ് വ്യവസ്ഥയെ ആഗോള സമ്പദ് വ്യവസ്ഥയുമായി ഇണക്കി ചേർക്കുക എന്നതാണ് ഉദാരവൽക്കരണത്തിന്റെ അർത്ഥം.
 - സ്വകാര്യവൽക്കരണം ദേശസാൽക്കരണത്തിന് എതിരാണ്.
 - 1991 വരെ ഇന്ത്യ സോഷ്യലിസ്റ്റ് ആഭിമുഖ്യമുള്ള നയമാണ് അവലംബിച്ചു വന്നത്.

ഗവ. നയത്തിലെ മാറ്റങ്ങൾ ബിസിനസ്സ് മേഖലകളിൽ ഉണ്ടാക്കിയ പ്രത്യാഘാതം (Impact of change in government policy on business sector)

ഉദാരവൽക്കരണം, സ്വകാര്യവൽക്കരണം, ആഗോളവൽക്കരണം തുടങ്ങിയ സാമ്പത്തിക പരിഷ്കാരങ്ങൾ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏറെ സാധ്യ

നിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഗവൺമെന്റ് നയങ്ങളിലുണ്ടായ ഇത്തരം മാറ്റങ്ങൾ ഇന്ത്യൻ കമ്പനികളിൽ ഏറെ വെല്ലുവിളികൾ ഉയർത്തിയിട്ടുണ്ട്. മാറിയ സാഹചര്യങ്ങളിൽ ബിസിനസ്സ് സംരംഭങ്ങൾ അഭിമുഖീകരിക്കുന്ന വെല്ലുവിളികൾ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് നമുക്ക് പരിശോധിക്കാം.

1. കടുത്ത മത്സരം (stiff competition)

ഉദാരലൈസൻസിങ്ങ് സമ്പ്രദായവും വിദേശ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ രംഗപ്രവേശവും കാരണം ഇന്ത്യൻ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് കടുത്ത കിടമത്സരത്തെ അഭിമുഖീകരിക്കേണ്ടിവന്നു. വാർത്താവിനിമയം, എയർലൈൻസ്, ബാങ്കിംഗ്, ഇൻഷുറൻസ് എന്നീ രംഗങ്ങളിലാണ് കൂടുതൽ മത്സരങ്ങൾ പൊതുവേവലാ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഉണ്ടായത്.

2. കൂടുതൽ ആവശ്യപ്പെട്ടുകൊണ്ടിരിക്കുന്ന ഉപഭോക്താക്കൾ (More demanding customers)

ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് തെരഞ്ഞെടുക്കാൻ ഒട്ടേറെ അവസരങ്ങളുണ്ട്. അതുപോലെ തികഞ്ഞ അവബോധവും. അതുകൊണ്ട് അവർക്ക് കൂടിയ തോതിൽ ആവശ്യങ്ങളു ന്നയിക്കാനുള്ള കെല്പുണ്ട്. ഗുണമേന്മയുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും മാത്രമേ അവർ സ്വീകരിക്കൂ.

3. സാങ്കേതിക രംഗത്തെ കൂതിപ്പ് (Rapidly changing technological environment)

അനുദിനം മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന സാങ്കേതികവിദ്യയുടെ കാലഘട്ടമാണിത്. നൂതന സാങ്കേതികവിദ്യയ്ക്കനുസരണമായി ഉൽപ്പന്നങ്ങളും, സേവനങ്ങളും മെച്ചപ്പെടുത്തി യാൽ മാത്രമേ ഒരു ബിസിനസ്സിന് വിപണിയിൽ പിടിച്ചു നിൽക്കാൻ കഴിയുകയുള്ളൂ.

4. മാറ്റത്തിന്റെ അനിവാര്യത (Necessity for change)

1991ന് മുമ്പ് ഇന്ത്യൻ ബിസിനസ്സ് മേഖല ഏറെക്കുറെ പൂർണ്ണമായും ഗവൺമെന്റ് നിയന്ത്രണത്തിലായിരുന്നു. അതിനാൽ ഇന്ത്യൻ കമ്പനികൾക്ക് സ്ഥിരമായ നയങ്ങളും പ്രവർത്തനങ്ങളും പിന്തുടരാൻ കഴിഞ്ഞിരുന്നു. എന്നാൽ ഇന്ന് വിപണിയിലെ സാഹചര്യങ്ങളാണ് ബിസിനസ്സിനെ നിയന്ത്രിക്കുന്നത്. അതിനാൽ ബാഹ്യപരിസ്ഥിതിയ്ക്കനുസരിച്ച് ബിസിനസ്സിലും മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തേണ്ടിവരുന്നു.

5. മനുഷ്യ വിഭവശേഷി വികസനത്തിന്റെ ആവശ്യകത (Need for developing human resources)

പരിശീലനം ലഭിച്ച തൊഴിലാളികളുടെ അഭാവം ഇന്ത്യൻ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രധാന പരിമിതിയായിരുന്നു. അതുകൊണ്ട് ബിസിനസ്സ് അഭിവൃദ്ധിക്ക് വിദഗ്ധ തൊഴിലാളികൾ ആവശ്യമായി വരുന്നു. അതിനാൽ കമ്പനികൾ മനുഷ്യ വിഭവശേഷി വികസനത്തിലും ഏറെ ശ്രദ്ധിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

6. വിപണി സ്ഥാനീകരണം (Market orientation)

പഴയകാല വിപണന പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൽപ്പാദനാധിഷ്ഠിതമായിരുന്നു. അവിടെ

ബിസിനസ്സ് സ്പ്രഡീൽ - 1

ഉൽപ്പാദനത്തിനു ശേഷമേ വിപണനത്തെക്കുറിച്ച് ചിന്തിച്ചിരുന്നുള്ളൂ. എന്നാൽ അതിവേഗത്തിൽ മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന ഇന്നത്തെ ബിസിനസ്സ് ലോകത്ത് ഉൽപ്പാദന സംബന്ധമായ അവസ്ഥയിൽ നിന്ന് വിപണി സംബന്ധമായ ഒരു അവസ്ഥയിലേക്ക് പരിവർത്തനം ഉണ്ടായി. എന്നുവെച്ചാൽ 'ആദ്യം വിപണിയെക്കുറിച്ച് പറനവും വിശകലനവും, അതിനു ശേഷം സാധനങ്ങൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുക എന്നതായി സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പുതിയ തന്ത്രം.

7. പൊതു മേഖലയ്ക്കുള്ള, കുറഞ്ഞ ഗവൺമെന്റ് പിന്തുണ (Less budgetary support to public sector)

ഗവൺമെന്റ്, പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ബജറ്റിൽ വകയിരുത്തുന്ന തുക വർദ്ധം തോറും കുറഞ്ഞു വരികയാണ്. അതുകൊണ്ട്, പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ വളർച്ചയ്ക്കും വികസനത്തിനും ആവശ്യമായ തുക സ്വയം കണ്ടെത്തണമെന്നത് ഒരു വെല്ലുവിളിയാണ്.

ഇത്തരം വെല്ലുവിളികളെ നേരിടാൻ ഇന്ത്യൻ വാണിജ്യവ്യവസായ സ്ഥാപനങ്ങൾ സജ്ജമായിക്കഴിഞ്ഞു. ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണത്തിലും അവരുടെ സംതൃപ്തിയിലും ഇന്ത്യൻ കമ്പനികൾ ഏറെ ശ്രദ്ധ പതിപ്പിച്ചു തുടങ്ങിയിട്ടുണ്ട്.

98

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - IV

1. താഴെ പറയുന്ന പ്രസ്താവനകൾ ശരിയോ തെറ്റോയെന്ന് കണ്ടെത്തുക.
 - (a) ഉദാര ലൈസൻസിങ്ങും വിദേശ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവേശനവും കൊണ്ട് ഇന്ത്യൻ കമ്പനികൾ കടുത്ത കിടമത്സരത്തെ അഭിമുഖീകരിക്കേണ്ടിവന്നു.
 - (b) 1991ന് ശേഷം വിപണിശക്തികൾ വേണ്ടത്ര കരുത്താർജിച്ചതായി ഇന്ത്യൻ സാഹചര്യത്തിൽ കണ്ടില്ല.
 - (c) 'ആദ്യം, ഉത്പാദനം, പിന്നെ വിപണനം' എന്നതാണ് പുതിയ കാലഘട്ടത്തിലെ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ തന്ത്രം.

സംഗ്രഹം (Summary)

❖ ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി

ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ ബാധിക്കുന്നതും എന്നാൽ അവയ്ക്ക് നിയന്ത്രിക്കാൻ കഴിയാത്തതുമായ ബാഹ്യശക്തികളും സ്ഥാപനങ്ങളും കൂടിച്ചേരുന്നതാണ് ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി. ബിസിനസ്സിന്റെ നിയന്ത്രണത്തിനു പുറത്തുള്ള എന്നാൽ അതിന്റെ നിർവ്വഹണത്തിൽ ദൂരവ്യാപകമായ ഫലങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കാൻ കഴിവുള്ള

എല്ലാ വ്യക്തികളും സ്ഥാപനങ്ങളും മറ്റ് ഘടകങ്ങളും അടങ്ങുന്നതാണിത്.

❖ **ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന സവിശേഷതകൾ**

- ഇത് ബാഹ്യഘടകങ്ങളുടെ ആകെത്തുകയാണ്
- ഇവയിൽ നിശ്ചിതഘടകങ്ങളും പൊതു ഘടകങ്ങളും ഉൾപ്പെടുന്നു
- വിവിധ ഘടകങ്ങൾ പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ടു കിടക്കുന്നവയാണ്.
- പരിസ്ഥിതിയിലെ ഘടകങ്ങളും ശക്തികളും ചലനാത്മകമാണ്.
- അനിശ്ചിതത്വ സ്വഭാവമുള്ളതാണ്.
- സങ്കീർണ്ണ സ്വഭാവമുള്ളതാണ്
- ആപേക്ഷിക സ്വഭാവമുള്ളതാണ്.

❖ **ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രാധാന്യം**

- പുതിയ ബിസിനസ്സ് അവസരങ്ങളെ തിരിച്ചറിയാനും നേട്ടമുണ്ടാക്കാനും സാധിക്കുന്നു.
- ഭാവിയിലെ ഭീഷണികളെയും അപകടങ്ങളെയും കുറിച്ച് മുന്നറിവ് ലഭിക്കുന്നു.
- ആവശ്യമുള്ള വിഭവങ്ങൾ ഒരുക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു.
- മാറ്റങ്ങളോട് അനുകൂലമായി പ്രതികരിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു.
- ആസൂത്രണത്തിനും നയരൂപീകരണത്തിനും സഹായിക്കുന്നു.
- കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു.

❖ **ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ വിവിധ തലങ്ങൾ**

- ബിസിനസ്സിനെ ബാധിക്കുന്ന പരിസ്ഥിതിയിലെ ഘടകങ്ങളെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി, രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി, നിയമ പരിസ്ഥിതി, സാമൂഹിക പരിസ്ഥിതി, സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി എന്നിങ്ങനെ തരം തിരിക്കാവുന്നതാണ്.
- **സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി:** പലിശ നിരക്കുകൾ, നാണയപ്പെരുപ്പനിരക്ക്, ജനങ്ങളുടെ വരുമാനം, ഓഹരി വില സൂചികകൾ, രൂപയുടെ മൂല്യം, നികുതി നിരക്ക്, വ്യവസായ നയം എന്നിവയെല്ലാം ഉൾപ്പെടുന്നു. സാമ്പത്തിക പരിഷ്കാരങ്ങൾ ഇതിന്റെ ഏറ്റവും പ്രധാനപ്പെട്ട ഘടകമാണ്.
- **സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി:** - പുതിയ സാങ്കേതികവിദ്യകൾ, അത്യാധുനിക യന്ത്രങ്ങളുടെ ലഭ്യത, കമ്പ്യൂട്ടർ അധിഷ്ഠിത വാർത്താവിനിമയ മാർഗങ്ങൾ, ശാസ്ത്രരംഗത്തെ കണ്ടുപിടുത്തങ്ങൾ ഇവയെല്ലാം ഇതിൽപ്പെടുന്നു. സാങ്കേതികവിദ്യാരംഗത്തുണ്ടായ പുരോഗതി പരമ്പരാഗതമായ പല നിർമ്മാണ പ്രക്രിയകൾക്കും കാലഹരണം വരുത്തിയിട്ടുണ്ട്.
- **സാമൂഹ്യപരിസ്ഥിതി:** ജീവിത രീതി, ആചാരങ്ങൾ, മൂല്യങ്ങൾ, മതവിശ്വാസ

ബിസിനസ്സ് സുഡീസ് - 1

ങ്ങൾ, സാക്ഷരതാനിരക്ക്, ജനസംഖ്യാപരമായ പ്രത്യേകതകൾ ഇവയെല്ലാം ഇതിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു.

- **രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി:-** രാജ്യത്ത് നിലനിൽക്കുന്ന രാഷ്ട്രീയ സാഹചര്യങ്ങളെയാണ് ഇതുകൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത്. ഭരിക്കുന്ന ഗവൺമെന്റിന്റെ രാഷ്ട്രീയം, ഗവൺമെന്റിന് ബിസിനസ്സിനോടുള്ള മനോഭാവം, ഗവൺമെന്റിന്റെ സമീപനം, രാജ്യത്തെ ഭരണഘടന, രാജ്യത്തെ സമാധാനാന്തരീക്ഷം ഇവയെല്ലാം ഇതിന്റെ ഘടകങ്ങളാണ്.

- **നിയമ പരിസ്ഥിതി:-** കേന്ദ്ര ഗവൺമെന്റും, സംസ്ഥാന ഗവൺമെന്റുകളും പാസ്സാക്കിയിട്ടുള്ള വിവിധ നിയമങ്ങളാണ് നിയമ പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന ഘടകം. ഇതിന് പുറമെ കോടതിവിധികൾ, വിവിധ കമ്മീഷൻ റിപ്പോർട്ടുകൾ എന്നിവയും ഇതിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു.

- **ഇന്ത്യൻ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി:-** ഇന്ത്യൻ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയുടെ പ്രധാന ഘടകങ്ങൾ - വിവിധ പുരോഗതി ഘട്ടങ്ങൾ, പൊതു മേഖലയ്ക്കും സ്വകാര്യ മേഖലയ്ക്കും അംഗീകാരമുള്ള സമ്മിശ്ര സമ്പദ്ഘടന, ഗവൺമെന്റിന്റെ സാമ്പത്തിക നയങ്ങൾ, സമ്പദ്ഘടനയുടെ വളർച്ചാ സൂചകങ്ങൾ, അടിസ്ഥാന സൗകര്യങ്ങൾ എന്നിവ ഉൾപ്പെട്ടതാണ്.

❖ സാമ്പത്തിക നയങ്ങൾ 1991 വരെയുള്ള സാമ്പത്തിക നയം

- സ്വകാര്യമേഖലയുടെ പ്രാധാന്യം കുറച്ച് പൊതുമേഖലയ്ക്ക് ഊന്നൽ നൽകി
- വ്യവസായങ്ങൾക്ക് ലൈസൻസിങ്ങ് സമ്പ്രദായം കർശനമാക്കി
- ജനങ്ങളുടെ ജീവിത നിലവാരം ഉയർത്തുക, തൊഴിലില്ലായ്മ കുറയ്ക്കുക ദാരിദ്ര്യം നിർമ്മാർജ്ജനം ചെയ്യുക എന്നതിന് പ്രാധാന്യം നൽകി.
- സമ്പന്നനും ദരിദ്രനും തമ്മിലുള്ള അന്തരം ഇല്ലാതാക്കാൻ നടപടികൾ
- സ്വകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ നിയന്ത്രണം

❖ 1991ലെ സാമ്പത്തിക നയത്തിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ

- നിർബന്ധിത ലൈസൻസിങ്ങ് 6 വ്യവസായങ്ങൾക്കായി പരിമിതപ്പെടുത്തി.
- തന്ത്രപ്രധാനമായ 4 വ്യവസായങ്ങൾ മാത്രം പൊതു മേഖലക്ക് മാറ്റിവച്ചു
- പൊതു മേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങളും ഓഹരി വിറ്റഴിക്കൽ നയം നടപ്പിലാക്കി.
- ഇന്ത്യൻ വ്യവസായങ്ങളിൽ 100% വരെ നേരിട്ടുള്ള വിദേശ നിക്ഷേപം അനുവദിച്ചു.
- വിദേശ കമ്പനികളുമായി സാങ്കേതിക കരാറുകളിൽ ഏർപ്പെടുന്നതിന് അനുമതി നൽകി.
- ഇന്ത്യയിലേക്ക് വിദേശ നിക്ഷേപം ആകർഷിക്കുന്നതിനായി വിദേശ നിക്ഷേപ പ്രോത്സാഹന ബോർഡ് രൂപീകരിച്ചു.

❖ പുതിയ സാമ്പത്തിക നയത്തിന്റെ മൂന്ന് ഘടകങ്ങൾ

- ഉദാരവൽക്കരണം: - ബിസിനസ്സ് രംഗത്തുണ്ടായിരുന്ന ലൈസൻസ്, പെർമിറ്റ്, ക്വാട്ട മുതലായ നിയന്ത്രണങ്ങൾ എടുത്തുമാറ്റി. സാധനങ്ങളുടെയും സേവനങ്ങളുടെയും വില നിയന്ത്രിക്കുന്നതിനുള്ള ഗവൺമെന്റ് അധികാരം പരിമിതപ്പെടുത്തി.
 - സ്വകാര്യവൽക്കരണം: പൊതുമേഖലയുടെ പ്രാധാന്യം കുറച്ചുകൊണ്ട് സ്വകാര്യമേഖലയ്ക്ക് നിർമ്മാണ പ്രക്രിയയിൽ സുപ്രധാന സ്ഥാനം നൽകുന്ന നയം. പൊതുമേഖലാ സംരംഭങ്ങളിൽ സ്വകാര്യപങ്കാളിത്തം അനുഭവിക്കുന്നത് ഇതിന്റെ ഭാഗമാണ്.
 - ആഗോളവൽക്കരണം: ഇറക്കുമതി നിയന്ത്രണങ്ങൾ എടുത്തുകളയുക, കയറ്റുമതി പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുക എന്നിവ ഈ നയത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്. ലോകത്തിന്റെ എല്ലാ രംഗത്ത് നിന്നും എല്ലാ ഭാഗത്തേക്കും സാധനങ്ങളും, മൂലധനവും തൊഴിലും നീങ്ങിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന അവസ്ഥയാണിത്.
- ❖ ഗവൺമെന്റ് നയത്തിലെ മാറ്റങ്ങൾ ബിസിനസ്സ് ലോകത്ത് ഉണ്ടാക്കിയ പ്രത്യാഘാതങ്ങൾ:-
- കടുത്ത മത്സരം
 - കൂടുതൽ ആവശ്യപ്പെട്ടുകൊണ്ടിരിക്കുന്ന ഉപഭോക്താക്കൾ
 - സാങ്കേതിക രംഗത്തെ കുതിപ്പ്
 - മാറ്റത്തിന്റെ അനിവാര്യത ബോധ്യപ്പെടൽ
 - മനുഷ്യവിഭവശേഷി വികസനം
 - വിപണി സ്ഥാനീകരണം
 - പൊതുമേഖലയ്ക്കുള്ള സർക്കാരിന്റെ കുറഞ്ഞ പിൻതുണ.

? സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

ആശയങ്ങൾ	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
• ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും മനസ്സിലാക്കാൻ			
• ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ വിവിധ ഘടകങ്ങൾ അറിയുന്നതിന്			
• വിവിധ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങളുടെ സ്വാധീനം മനസ്സിലാക്കാൻ			
• ഇന്ത്യയിലെ സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതിയും, സാമ്പത്തിക നയങ്ങളും മനസ്സിലാക്കാൻ			
• സാമ്പത്തിക നയങ്ങൾ ബിസിനസ്സിൽ ചെലുത്തിയ സ്വാധീനം അറിയാൻ			

തുടർ മൂല്യ നിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ (CE Possibilities)

- ആഗോളവൽക്കരണം ഇന്ത്യൻ സമ്പദ് വ്യവസ്ഥയിൽ ചെലുത്തിയ സ്വാധീനത്തെ കുറിച്ച് സെമിനാർ സംഘടിപ്പിച്ച് റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
- ഇന്ത്യൻ സാഹചര്യത്തിൽ ബിസിനസ്സിലെ വിവിധ പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ എങ്ങനെ നിലവിലുള്ള ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നുവെന്ന് കണ്ടെത്തുക.
- ബിസിനസ്സിനെ സ്വാധീനിക്കുന്ന വിവിധ പാരിസ്ഥിതിക ഘടകങ്ങളെക്കുറിച്ച് ചോദ്യങ്ങൾ തയ്യാറാക്കി 'ബിസിനസ്സ് പ്രശ്നോത്തരി' സംഘടിപ്പിക്കുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

- I
1. ബാഹ്യമാണ്.
 2. ഐക്യരൂപം
 3. ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി
 4. പരിസ്ഥിതി സൂക്ഷ്മ വിശകലനം
 5. (a) തെറ്റ് (b) ശരി (c) ശരി (d) ശരി

- II**
1. ലൈസൻസുകൾ നൽകൽ
 2. നിയമ പരിസ്ഥിതി
 3. വിലക്കയറ്റം
 4. രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി
 5. (a) ബാഹ്യശക്തികൾ (b) അസ്ഥിര ഗവൺമെന്റ്
(c) ഭരണഘടനാ വ്യവസ്ഥകൾ
- III**
1. ദേശസാൽക്കരണം
 2. ഓഹരി വിറ്റഴിക്കൽ
 3. (a) ശരി (b) ശരി (c) ശരി
- IV** (a) ശരി (b) തെറ്റ് (c) തെറ്റ്



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

1. വിട്ടുപോയ ഭാഗം പൂരിപ്പിക്കുക
 - (a) ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങളെ പ്രത്യക്ഷമായും പരോക്ഷമായും സ്വാധീനിക്കുന്ന ബാഹ്യശക്തികളെ എന്നു പറയുന്നു.
 - (b) ഓരോ സ്ഥാപനത്തിന്റെയും പരിസ്ഥിതിയെ മേൽനോട്ടം ചെയ്യുന്നതിനെയാണ് എന്നു പറയുന്നത്.
 - (c) ബിസിനസ്സിന് അവസരങ്ങളും തടസ്സങ്ങളും പ്രദാനം ചെയ്യുന്നു.
2. താഴെ പറയുന്ന പ്രസ്താവനയിൽ ശരിയും തെറ്റും കണ്ടെത്തുക.
 - (a) സാമൂഹ്യ രാഷ്ട്രീയ ശക്തികൾ ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയിൽപ്പെടുന്നു
 - (b) ഇപ്പോൾ ബാങ്കുകൾക്ക് ഇൻഷുറൻസ് ബിസിനസ്സ് ചെയ്യാൻ അനുവാദം നൽകിയിട്ടുണ്ട്.
 - (c) സ്വകാര്യവൽക്കരണം ദേശസാൽക്കരണത്തിന് അനുകൂലമാണ്.
3. ചേരുംപടി ചേർക്കുക

എ	ബി
(a) സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി	- കേന്ദ്ര, സംസ്ഥാന സർക്കാരുകൾ
(b) സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി	- സർക്കാർ പാസ്സാക്കിയ നിയമങ്ങൾ
(c) രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി	- ഉൽപ്പാദനരീതി
(d) നിയമപരമായ പരിസ്ഥിതി	- ഉപഭോക്താവിന്റെ അഭിരുചി
(e) സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി	- സാമ്പത്തിക അവസ്ഥ.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

4. (a) സാമ്പത്തിക നയങ്ങളിൽ ചിലത് ബിസിനസ്സിന് അനുകൂലമാണെങ്കിൽ മറ്റ് ചിലത് പ്രതികൂലമാണ്? ഈ പ്രസ്താവനയോട് നിങ്ങൾ യോജിക്കുന്നുണ്ടോ? എന്തുകൊണ്ട്?
- (b) ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയുടെ ഘടനാപരമായ തലങ്ങളെ ഒരു ഡയഗ്രാമിന്റെ സഹായത്തോടെ ചിത്രീകരിക്കുക.
- (c) ബിസിനസ്സിന്റെ ബാഹ്യ പരിസ്ഥിതിയെ സ്വാധീനിക്കുന്ന ഏതെങ്കിലും നാല് ഘടകങ്ങളെക്കുറിച്ച് ഒരു ലഘൂകുറിപ്പ് തയ്യാറാക്കുക.
- (d) 1991-ലെ സാമ്പത്തിക നയത്തിന്റെ മൂന്ന് ഘടകങ്ങളെക്കുറിച്ച് വിശദീകരിക്കുക.
- (e) 1991-ലെ സാമ്പത്തിക നയം ബിസിനസ്സ് രംഗത്തുണ്ടാക്കിയ ഏതെങ്കിലും നാല് പ്രത്യാഘാതങ്ങൾ എഴുതുക.
5. (a) വിശ്വാസം, പാരമ്പര്യം മുതലായവ ഉൾപ്പെടുന്ന പരിസ്ഥിതിയാണ്
- (b) 'ബാങ്കിംഗ് മേഖലയിൽ ഇന്റർനെറ്റ് ബാങ്കിംഗിന്റെ ആവിർഭാവം' ഇതിൽ സൂചിപ്പിച്ചിരിക്കുന്ന പരിസ്ഥിതി ഘടകമേത്?
- (c) 'ഇൻഷുറൻസ് മേഖലയിൽ നേരിട്ടുള്ള വിദേശ നിക്ഷേപം കൂട്ടുന്നതിന് ഗവൺമെന്റ് തീരുമാനിച്ചു.' ഈ പ്രസ്താവനയിൽ സൂചിപ്പിക്കുന്ന പരിസ്ഥിതി ഏത്?

വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

1. (a) ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി
- (b) പരിസ്ഥിതി വിശകലനം
- (c) പരിസ്ഥിതി
2. (a) ശരി
- (b) ശരി
- (c) തെറ്റ്
3. (a) സാമ്പത്തിക അവസ്ഥ
- (b) ഉപഭോക്താവിന്റെ അഭിരുചി
- (c) കേന്ദ്ര, സംസ്ഥാന സർക്കാരുകൾ
- (d) സർക്കാർ പാസ്സാക്കിയ നിയമങ്ങൾ
- (e) ഉൽപ്പാദനരീതി

4. (a) യോജിക്കുന്നു - പുതിയ സാമ്പത്തിക നയം വിദേശ കമ്പനികൾക്ക് ഇവിടുത്തെ വിപണി തുറന്നിട്ടുകൊടുത്തിരിക്കുന്നു. അവർ യഥേഷ്ടം ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വിൽക്കുന്നു. തങ്ങളുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ വർദ്ധിപ്പിക്കാനും ഉൽപ്പാദന നിലവാരം ഉയർത്താനും ഇന്ത്യൻ ബിസിനസ്സുകാർ നിർബന്ധിതരായി. അല്ലെങ്കിൽ അവർക്ക് വിപണിയിൽ പിടിച്ചു നിൽക്കാനാവില്ല. ആ നിലയ്ക്ക് നയങ്ങൾ ദോഷം ചെയ്യുന്നുവെന്ന് പറയാം.
- (b) സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി, നിയമ പരിസ്ഥിതി, സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി, രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി, സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി എന്നീ ഘടകങ്ങളെ കാണിക്കുന്ന ഡയഗ്രാം. (പേജ് നമ്പർ 85)
- (c) സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി, നിയമ പരിസ്ഥിതി, സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി, രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി, സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി - ഏതെങ്കിലും 4 ഘടകങ്ങളുടെ ലഘു വിവരണം.
- (d) ആഗോളവൽക്കരണം, ഉദാരവൽക്കരണം, സ്വകാര്യവൽക്കരണം, ലഘു വിവരണം.
- (e) വർദ്ധിച്ച കിടമത്സരം, കൂടുതൽ ആവശ്യപ്പെടുന്ന ഉപഭോക്താക്കൾ, മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി, മാറ്റത്തിനുള്ള ആവശ്യകത ഏതെങ്കിലും നാല് പ്രത്യാഘാതങ്ങൾ.
5. (a) സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി
- (b) സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി
- (c) സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extention activities)

1. നിങ്ങളുടെ പ്രദേശത്തെ ഒരു മൊബൈൽ ഷോപ്പ് സന്ദർശിച്ച് ഇലക്ട്രോണിക് കമ്പനികൾ ഇന്ത്യൻ വിപണിയിൽ ഏൽപ്പിക്കുന്ന ആഘാതത്തെക്കുറിച്ച് മനസ്സിലാക്കുക. ഒരു പഠന റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.



തുടർവായനാ സാമഗ്രികൾ (Further readings)

1. ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് പാർട്ട് 2 - എസ്.സി.ഇ.ആർ.ടി
2. കോംപ്രിഹെൻസീവ് ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - ലക്ഷ്മി പബ്ലിഷേഴ്സ്
3. ബിസിനസ്സ് എൻവയോൻമെന്റ് - ഫ്രാൻസിസ് ചെറുനിലം



പദസൂചിക (Key words)

- **ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതി:-** ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ ബാധിക്കുന്നതും ബിസിനസ്സിന് നിയന്ത്രിക്കാൻ കഴിയാത്തതുമായ ബാഹ്യശക്തികളും, വ്യക്തികളും, സ്ഥാപനങ്ങളും കൂടി ചേരുന്നതാണിത്.
- **സാമ്പത്തിക പരിസ്ഥിതി:-** പലിശ നിരക്കുകൾ, നാണയപ്പെരുപ്പനിരക്ക്, ജനങ്ങളുടെ വരുമാനം, രൂപയുടെ മൂല്യം, നികുതി നിരക്ക്, വ്യവസായനയം ഇവയെല്ലാം ഉൾപ്പെടുന്നു.
- **സാമൂഹ്യ പരിസ്ഥിതി:-** ജീവിതരീതി, ആചാരങ്ങൾ, വിശ്വാസങ്ങൾ, അനുഷ്ഠാനങ്ങൾ, സാക്ഷരതാനിരക്ക്, ജനസംഖ്യാപരമായ പ്രത്യേകതകൾ ഇവയെല്ലാം ഉൾപ്പെടുന്നു.
- **സാങ്കേതിക പരിസ്ഥിതി:-** പുതിയ സാങ്കേതികവിദ്യകൾ, അത്യാധുനിക യന്ത്രങ്ങളുടെ ലഭ്യത, കമ്പ്യൂട്ടർ അധിഷ്ഠിത വാർത്താവിനിമയ മാർഗങ്ങൾ, ശാസ്ത്ര രംഗത്തെ കണ്ടുപിടുത്തങ്ങൾ എന്നിവ ഉൾപ്പെടുന്നു.
- **രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതി:-** രാഷ്ട്രീയം, ഗവൺമെന്റ് ബിസിനസ്സിനോടുള്ള മനോഭാവം, ഗവൺമെന്റിന്റെ സ്ഥിരത, രാജ്യത്തെ ഭരണഘടന, രാജ്യത്തെ സമാധാനാന്തരീക്ഷം എന്നിവയെല്ലാം ഉൾപ്പെടുന്നു.
- **നിയമ പരിസ്ഥിതി:-** കേന്ദ്രഗവൺമെന്റും, സംസ്ഥാന ഗവൺമെന്റുകളും പാസ്സാക്കിയിട്ടുള്ള വിവിധ നിയമങ്ങൾ - ഇവയ്ക്ക് പുറമെ വിവിധ കോടതി വിധികൾ, വിവിധ കമ്മീഷൻ റിപ്പോർട്ടുകൾ എന്നിവയും ഉൾപ്പെടുന്നു.
- **ഉദാരവൽക്കരണം:-** വാണിജ്യ - വ്യവസായ സ്ഥാപനങ്ങൾക്കുമേലുണ്ടായിരുന്ന നിയന്ത്രണങ്ങൾ എടുത്തു കളയുക എന്ന ലക്ഷ്യത്തിലൂന്നി, ബിസിനസ്സ് രംഗത്തെ ലൈസൻസ്, പെർമിറ്റ്, ക്വാട്ട എന്നിവ എടുത്തുമാറ്റി.
- **ആഗോളവൽക്കരണം:-** അടഞ്ഞ സമ്പദ് ഘടനയിൽ നിന്നും തുറന്ന സമ്പദ് ഘടനയിലേക്കുള്ള മാറ്റം.

ആസൂത്രണം

(Planning)



ആമുഖം

സമൂഹത്തിൽ അംഗങ്ങളായിട്ടുള്ള എല്ലാവരും അതു വ്യക്തികളോ അഥവാ സംഘടനകളോ ആയിക്കൊള്ളട്ടെ, ഏതെങ്കിലുമൊക്കെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ മുമ്പ് നിർത്തിയായിരിക്കും പ്രവർത്തിക്കുന്നുണ്ടാവുക. ഇത്തരം ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി മനപൂർവ്വമോ അല്ലാതെയോ ഉള്ള നിരവധി തീരുമാനങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലായിരിക്കും പ്രവർത്തിക്കുക. ഇത്തരം തീരുമാനങ്ങൾ എല്ലാപ്പോഴും എടുക്കുക അവയുടെ വരുമ്പോഴെങ്കിലും അടിസ്ഥാനമാക്കിയായിരിക്കും. ഭാവിയെക്കുറിച്ചുള്ള ഇത്തരം തീരുമാനങ്ങളെയാണ് ആസൂത്രണം അഥവാ പ്ലാനിങ് എന്ന് പറയുന്നത്. ഒരു വിദ്യാർത്ഥി തന്റെ പഠനപ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നുണ്ടായിരിക്കും. ഒരു അധ്യാപക തന്റെ വിദ്യാർത്ഥികളെ പരീക്ഷയ്ക്ക് വേണ്ടി തയ്യാറെടുപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നുണ്ടായിരിക്കും, ഒരു വീട്ടമ്മ തന്റെ അടുത്ത ദിവസത്തെ ഗൃഹജോലികൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നുണ്ടായിരിക്കും, ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനം തങ്ങളുടെ അടുത്ത വർഷത്തെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നുണ്ടായിരിക്കും. അപകാരം, ഓരോരുത്തരും അല്ലെങ്കിൽ ഓരോ സംഘടനയും നിരന്തരം ഭാവിയെക്കുറിച്ചുള്ള തീരുമാനങ്ങൾ എടുത്തുകൊണ്ടിരിക്കും. ഇത്തരം ഭാവിയെക്കുറിച്ചുള്ള തീരുമാനങ്ങൾ മുമ്പ് കൂട്ടിച്ചേർക്കുന്നതിനെയാണ് ആസൂത്രണം അഥവാ പ്ലാനിംഗ് എന്ന് പറയുന്നത്. ഇത്തരം തീരുമാനങ്ങളൊക്കെത്തന്നെ നല്ല ദീർഘദൃഷ്ടിയും നല്ല ഭാവനാശേഷിയും ബൗദ്ധിക

മാല വിലയിരുത്തലിന്റെയുമൊക്കെ അടിസ്ഥാനത്തിലും ഒപ്പം തീരുമാനങ്ങളെ സ്വാധീനിക്കുന്ന പരിസ്ഥിതി ഘടകങ്ങൾ വിലയിരുത്തിയും ആലിരിക്കും മാനേജ്മെന്റ് തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നത്. ഈ അധ്യായത്തിൽ ആസൂത്രണത്തിന്റെ അർത്ഥം, പ്രാധാന്യം, പരിമിതികൾ, വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ നമുക്ക് ചർച്ച ചെയ്യാം.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- ആസൂത്രണത്തിന്റെ അർത്ഥം വ്യക്തമാക്കുന്നു.
- ആസൂത്രണത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം വിശകലനം ചെയ്യുന്നു.
- ആസൂത്രണത്തിന്റെ പരിമിതികൾ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- ആസൂത്രണപ്രക്രിയയുടെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ വിവരിക്കുന്നു.
- വിവിധതരം പ്ലാനുകൾ തിരിച്ചറിയുന്നു.
- വിവിധതരം പ്ലാനുകളെ താരതമ്യം ചെയ്യുകയും തരംതിരിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.



ആസൂത്രണം (Planning)

നിങ്ങളുടെ പ്രദേശത്തെ ഒരു ആരാധനാലയത്തിൽ ആറു മാസം കഴിഞ്ഞ് വരുന്ന ഉൽസവനടത്തിപ്പിന്റെ മുഖ്യചുമതലക്കാരനായി താങ്കളെ തിരഞ്ഞെടുത്തു എന്ന് കരുതുക. ആ ഉൽസവവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് എന്തൊക്കെ പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് നിങ്ങൾ നടത്തേണ്ടി വരിക? എപ്പോഴാണ് ഈ പ്രവർത്തനങ്ങളൊക്കെ നടത്തേണ്ടത്? ഉടനടി ചെയ്യേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങൾ എന്തെല്ലാമാണ്?

നമുക്കറിയാം, ഇത്തരമൊരു പ്രവർത്തനം ഏറ്റെടുത്ത് നടത്തുന്നതിനായി താഴെ പറയുന്നതു പോലുള്ള നിരവധി കാര്യങ്ങൾ നമുക്ക് മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

- എന്തൊക്കെ പരിപാടികളാണ് ഉൾസവത്തോടനുബന്ധിച്ച് നമുക്ക് നടത്തേണ്ടത്?
- എത്ര ദിവസത്തേക്കാണ് പരിപാടികൾ നടത്തേണ്ടത്?
- എത്ര സാമ്പത്തിക ചെലവ് പ്രതീക്ഷിക്കേണ്ടതുണ്ട്?
- ഇതിനുള്ള സാമ്പത്തിക സ്രോതസ്സ് ഏതാണ്?

തുടങ്ങി നിരവധി ചോദ്യങ്ങൾക്ക് ഉത്തരം കണ്ടെത്തേണ്ടതുണ്ട്.

ഈ സംരംഭത്തെ നമുക്ക് കേരളത്തിൽ വരാൻ പോകുന്ന വിഴിഞ്ഞം തുറമുഖ പദ്ധതിയുമായി ഒന്ന് താരതമ്യം ചെയ്യാം. നമുക്കറിയാം, ഈ പദ്ധതി നിർമ്മാണത്തിനും നടത്തിപ്പിനുമായി ഒരു കരാർ കമ്പനി ഗ്രൂപ്പുമായി കേരള സർക്കാർ ധാരണയായിട്ടുണ്ട്. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ഈ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം അല്ലെങ്കിൽ ഉദ്ദേശ്യം ഒന്നോ രണ്ടോ വർഷങ്ങൾക്കുള്ളിൽ തുറമുഖം നിർമ്മിക്കുക, കരാർ കാലാവധിയിൽ പറയുന്ന കാലം അത് നടത്തിക്കൊണ്ടുപോവുക എന്നതായിരിക്കും.

ഈ സംരംഭവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് എന്തൊക്കെ തീരുമാനങ്ങളായിരിക്കും കരാർ കമ്പനിക്ക് എടുക്കേണ്ടി വരിക?

- ആരാണ് ഈ സംരംഭത്തിന് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുക?
- എപ്പോൾ ഈ സംരംഭത്തിന്റെ നിർമ്മാണം പൂർത്തീകരിക്കാൻ കഴിയും?
- എത്രമാത്രം സാമ്പത്തികവിഭവം ഈ തുറമുഖ നിർമ്മാണത്തിന് ആവശ്യമായി വരും?
- അതിനുള്ള സ്രോതസ്സ് എവിടെ നിന്നാണ്?
- എത്രമാത്രം മനുഷ്യശേഷി, യന്ത്രസാമഗ്രികൾ മറ്റുവിഭവങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ ആവശ്യമാണ്?
- എവിടെനിന്നെല്ലാം പ്രസ്തുത വിഭവങ്ങൾ ലഭ്യമാക്കാം?

തുടങ്ങിയ നിരവധി ചോദ്യങ്ങൾക്ക് പൂർണ്ണവും സമഗ്രവുമായ ഉത്തരങ്ങൾ പദ്ധതി വിജയകരമാക്കുന്നതിന് കണ്ടെത്തേണ്ടതുണ്ട്. ഒരു പദ്ധതി നടത്തിപ്പിന് അല്ലെങ്കിൽ പ്രവർത്തനത്തിനു മുൻപ് നടത്തുന്ന ഇത്തരമൊരു തയ്യാറെടുപ്പിനെയാണ് ആസൂത്രണം എന്ന് പറയുന്നത്.

തീർച്ചയായും ഇത്തരം തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ വിഭവങ്ങളുടെ ലഭ്യത, സാമ്പത്തിക സാമൂഹിക രാഷ്ട്രീയ പരിസ്ഥിതികൾ, വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഏകോപനം തുടങ്ങി നിരവധി ഘടകങ്ങളുടെ സമഗ്രമായ വിലയിരുത്തൽ ആവശ്യമാണ്. എങ്കിൽ മാത്രമേ കമ്പനിക്ക് ലക്ഷ്യം നേടാൻ കഴിയുകയുള്ളൂ.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ അർത്ഥം (Meaning of Planning)

മുകളിൽ പറഞ്ഞ രണ്ട് ഉദാഹരണങ്ങളും താരതമ്യം ചെയ്താൽ, പ്രയോഗത്തിൽ നമുക്ക് നിരവധി സാമ്യങ്ങൾ കാണാൻ കഴിയും. പ്രായോഗികമായി പറഞ്ഞാൽ ഏതൊരു പ്രവൃത്തിയും ആരംഭിക്കുന്നതിനുമുമ്പ് ആ പ്രവൃത്തിയെ സംബന്ധിച്ച നിരവധി തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഇത്തരം തീരുമാനങ്ങളുടെ ആകെത്തുകയാണ് ആസൂത്രണം എന്ന് പറയാം.

പ്രശസ്ത ആംഗലേയ കവിയും എഴുത്തുകാരനുമായ റൂഡ്യാർഡ് കിപ്ലിംഗിന്റെ (Rudyard Kipling) വാക്കുകളിൽ ആസൂത്രണം എന്തെന്ന് വിശദീകരിക്കുന്നു. എനിക്കറിയാവുന്ന എല്ലാ കാര്യങ്ങളും എന്നെ പഠിപ്പിച്ചത് എന്റെ കൂടെയുള്ള ആറ് വിശ്വസ്ത സേവകരാണ്. അവരുടെ പേരുകൾ എന്ത്, എവിടെ, എപ്പോൾ, എങ്ങനെ, എന്തിന്, ആർ എന്നിങ്ങനെയാണ്.

ലളിതമായി പറഞ്ഞാൽ ആസൂത്രണം എന്നത് താഴെ പറയുന്ന ചോദ്യങ്ങൾക്കുള്ള ഉത്തരം കണ്ടെത്തി തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുക എന്നതാണ്.

- എന്താണ് ചെയ്യേണ്ടത്
- എവിടെയാണ് ചെയ്യേണ്ടത്
- എപ്പോഴാണ് ചെയ്യേണ്ടത്?
- എങ്ങനെയാണ് ചെയ്യേണ്ടത്?
- എന്തിനാണ് ചെയ്യേണ്ടത്
- ആരാണ് ചെയ്യേണ്ടത്?



നാം ഇപ്പോൾ എവിടെയാണുള്ളത്? എവിടെയാണ് നമുക്ക് എത്തേണ്ടത്? ഇവ തമ്മിലുള്ള അകലം ഇല്ലാതാക്കുന്ന തീരുമാനങ്ങളെയാണ് ആസൂത്രണം എന്ന് പറയുന്നത്. ഏതൊരു പ്രവൃത്തിയിലേർപ്പെടുന്നതിനു മുൻപും എങ്ങനെ ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കാമെന്നതിനെക്കുറിച്ചുള്ള സമഗ്രമായ ഒരു ഉൾക്കാഴ്ച്ച ഓരോ മാനേജർമാർക്കും ഉണ്ടായിരിക്കണം. പ്രവർത്തനം ആരംഭിക്കുന്നതിനു മുൻപുള്ള ചിന്താപരവും സർഗാത്മകവുമായ പ്രവർത്തിയാണ് ആസൂത്രണം. നിർണയിച്ച ലക്ഷ്യം ശരിയായ രീതിയിൽ നേടുന്നതിന് ഓരോ മാനേജർമാരും ക്രിയാത്മകവും, സർഗാത്മകവുമായി ഭാവിയിലെ സാഹചര്യങ്ങൾ മുൻകൂട്ടി കാണാൻ കഴിയുന്നവനും, അവയെ സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് വിശകലനം ചെയ്യാൻ കഴിവുള്ളവരുമായിരിക്കണം.

മുൻകൂട്ടി തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനുള്ള പ്രധാന വെല്ലുവിളി, നിരവധി സാധ്യതകളുടെ ലഭ്യതയാണ്. അവയുടെ വിവിധ വശങ്ങൾ വിശകലനം ചെയ്ത് നിലവിലെ സാഹചര്യത്തിൽ ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായത് തിരഞ്ഞെടുക്കുക എന്നതാണ് ശരിയായ ആസൂത്രണം; ഒപ്പം തന്നെ ഇതൊരു സമയബന്ധിത പ്രക്രിയയുമായിരിക്കണം. അല്ലെങ്കിൽ ആ പ്രവർത്തി കൊണ്ട് ഉദ്ദേശിച്ച ഫലം ലഭ്യമാകണമെന്നില്ല.

മുകളിൽ കൊടുത്തിട്ടുള്ള വിശദീകരണത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആസൂത്രണം എന്നത് സമയബന്ധിതമായി ഒരു ലക്ഷ്യം നിർണയിക്കുകയും, ആ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനുവേണ്ടി നിരവധി പ്രവർത്തനമാർഗ്ഗങ്ങൾ കണ്ടെത്തുകയും, ലഭ്യമായ പ്രവർത്തനമാർഗ്ഗങ്ങളിൽ നിന്നും ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ മാർഗ്ഗം തിരഞ്ഞെടുക്കുകയും ചെയ്യുക എന്ന് നിർവ്വചിക്കാവുന്നതാണ്.

ഹെൻറി ഫയോൾ (Henry Fayol) ആസൂത്രണത്തെ നിർവ്വചിച്ചിരിക്കുന്നത് 'മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി ലഭ്യമായ ഭരണ നിർവ്വഹണ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഏറ്റവും മികച്ചത് തിരഞ്ഞെടുക്കുക' എന്നതാണ്.

ജോർജ്ജ് ആർ ടെറിയുടെ (George R Terry) അഭിപ്രായത്തിൽ, 'മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച ഫലപ്രാപ്തിക്ക് വേണ്ടി നടത്താൻ പോകുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഉൾക്കാഴ്ചയോടുകൂടി നോക്കിക്കാണുകയും അവയിലെ യാഥാർത്ഥ്യങ്ങളെ പരസ്പരം ബന്ധിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുക എന്നതാണ്.'



പ്രവർത്തനം 1

നിങ്ങൾ, നിങ്ങളുടെ അഞ്ചോ ആറോ കുടുംബസുഹൃത്തുക്കളുമായി നാലോ അഞ്ചോ ദിവസം നീണ്ടുനിൽക്കുന്ന ഒരു ഉല്ലാസയാത്ര പോകുവാൻ തീരുമാനിച്ചു എന്ന് കരുതുക. അതിനാവശ്യമായ വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് ഓരോ വ്യക്തികളെ ചുമതലപ്പെടുത്താനും തീരുമാനിച്ചു. ഈ യാത്രയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ഏതെല്ലാം പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിക്കേണ്ടത് എന്ന് പട്ടികപ്പെടുത്തുക. (ഉദാഹരണം: പോകേണ്ട സ്ഥലം, താമസം, പ്രതീക്ഷിക്കുന്ന ചെലവ്, ഭക്ഷണം, വാഹനം തുടങ്ങിയവ)

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Planning)

മുകളിൽ ചർച്ച ചെയ്ത ഉദാഹരണങ്ങളിൽ നിന്നും, ഏതുതരം സംഘടനകൾക്കും, അത് ബിസിനസ്സ്, രാഷ്ട്രീയ, സാമൂഹിക സാംസ്കാരിക അല്ലെങ്കിൽ മതപരമായ, ഏതുമായിക്കൊള്ളട്ടെ, ആസൂത്രണത്തിന്റെ ആവശ്യകത വ്യക്തമാക്കുന്നു. ഉദാഹരണത്തിന് ഒരു ഉൽസവത്തിന്റെ ചെലവുകളും, പരിപാടികളും മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിച്ചില്ലെങ്കിൽ ഉണ്ടാകാവുന്ന ഭവിഷ്യത്തുകൾ എന്താവും? എങ്കിൽ, വിഴിഞ്ഞം തുറമുഖ നിർമ്മാണം പോലെ ബൃഹത്തായ ഒരു പദ്ധതിയ്ക്ക് വേണ്ടിവരുന്ന ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം നിങ്ങൾക്ക് ഊഹിക്കാമല്ലോ?

നിത്യജീവിതത്തിൽ നിന്നും മറ്റൊരു ഉദാഹരണം നോക്കാം.

ഒരു കെട്ടിടം നിർമ്മിക്കുന്നതിനുമുമ്പ് എന്തിനാണ് വിശദമായ പ്ലാനും എസ്റ്റിമേറ്റും മെല്ലാം തയ്യാറാക്കുന്നത്? കെട്ടിടനിർമ്മാണത്തിൽ എങ്ങനെയാണ് ഈ പ്ലാൻ സഹായകരമാകുന്നത്? തയ്യാറാക്കിയ എസ്റ്റിമേറ്റ്, നിർമ്മാണച്ചെലവ് നിയന്ത്രിക്കുന്നതിന് എങ്ങനെയെങ്കിലും സഹായിക്കുന്നുണ്ടോ?

ഒരു ബിസിനസ്സ് സംരംഭത്തിൽ ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം താഴെപ്പറയുന്ന രീതിയിൽ വിശദീകരിക്കാവുന്നതാണ്

112

1. **ആസൂത്രണം ദിശാബോധം നൽകുന്നു (Planning Provides Direction):** നാം ഇപ്പോഴുള്ള സ്ഥാനത്തുനിന്നും എത്തേണ്ടിടത്തേക്കുള്ള അകലം നികത്തുന്നതിനായി വശ്യമായ തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കലാണ് ആസൂത്രണം. അത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം വ്യക്തമാക്കുകയും ഓരോ വ്യക്തിയും വിഭാഗങ്ങളും എന്തെല്ലാം പ്രവർത്തനങ്ങൾ ചെയ്യണമെന്ന് മുൻകൂട്ടി നിർദ്ദേശിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. അതുവഴി എല്ലാവരുടേയും പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് ഒരേ ദിശാബോധം നൽകാൻ കഴിയുന്നു.

2. **അനിശ്ചിതത്വം എന്ന നഷ്ടസാധ്യത ലഘൂകരിക്കാൻ കഴിയുന്നു (Reduce the Risk of Uncertainties):** ഭാവിയെക്കുറിച്ച് ഉറപ്പുള്ള ഏകകാര്യം അതിന് യാതൊരു ഉറപ്പുമില്ല എന്നതാണ്. ശരിയായ ആസൂത്രണത്തിൽ ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന വ്യതിയാനങ്ങളും സാഹചര്യങ്ങളും മുൻകൂട്ടിക്കാണുകയും അവ വിലയിരുത്തി അതിനനുസൃതമായ രീതിയിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ഇത് ഭാവിയിലെ അനിശ്ചിതത്വം ലഘൂകരിക്കുകയും അത് നേരിടാനുള്ള പ്രാപ്തി ഉണ്ടാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

3. **പാഴ്ജോലികളും പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഇരട്ടിപ്പും കുറയ്ക്കുന്നു (Avoid wasteful activities and Duplication of Work):** വ്യക്തമായ ആസൂത്രണം ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിയും, ഓരോ വിഭാഗങ്ങളും എന്താണ് ചെയ്യേണ്ടത് എന്ന് കൃത്യമായി നിർവ്വചിക്കുന്നു. ഇത് പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഏകോപനത്തിനും അതുവഴി ഒരേ ജോലി ഒന്നിലധികം വ്യക്തികൾ ചെയ്യുന്നത് ഇല്ലാതാക്കുവാനും സഹായിക്കുന്നു.

4. **പുതു മനോഭാവം ആശയങ്ങൾ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നു (Encourage innovative Ideas):** ആസൂത്രണം ഒരു ചിന്താപരവും ഭാവനാപൂർണ്ണവുമായ പ്രക്രിയയായതു

കൊണ്ടും, സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ വ്യക്തികളുടെയും നിർദ്ദേശങ്ങൾ പരിഗണിക്കുമെന്നതു കൊണ്ടും, മേലധികാരികൾക്ക് നൂതനവും, വ്യത്യസ്തവുമായ ആശയങ്ങൾ ലഭ്യമാകുന്നു.

5. തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു (Helps in Decision Making): ആസൂത്രണം ഭാവിയിലെ ആവശ്യകത വിലയിരുത്തുകയും, അത് നേടുന്നതിനാവശ്യമായ വിവിധ മാർഗ്ഗങ്ങൾ കണ്ടെത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. അവ ഓരോന്നും വിശകലനം ചെയ്ത് അവയുടെ പ്രായോഗികത വിലയിരുത്തി സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനുവേണ്ട ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിന് മേലധികാരികളെ സഹായിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

6. നിയന്ത്രണത്തിനുള്ള മാനദണ്ഡം നിശ്ചയിക്കുന്നു (Setting the Standard for Controlling): ആസൂത്രണം സ്ഥാപനം നേടേണ്ട ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുകയും അത് നേടുന്നതിനായി ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വ ചുമതലകൾ മുൻകൂട്ടി നിർണ്ണയിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. പിന്നീട് മേലധികാരികൾ അവരുടെ യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനത്തെ വിലയിരുത്തുകയും അത് മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിച്ച നിലവാരവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുകയും അതിൽനിന്നും വ്യതിയാനങ്ങളുണ്ടെങ്കിൽ തിരുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. ഇങ്ങനെ മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിച്ച ലക്ഷ്യം അഥവാ ഉദ്ദേശം സ്ഥാപനത്തിലെ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ നിയന്ത്രണത്തിനുള്ള ഉപാധിയായി കണക്കാക്കാം.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം വ്യക്തമാക്കുന്ന ഒരു ചൊല്ല് ഇവിടെ സൂചിപ്പിക്കാം. **ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നതിൽ പരാജയപ്പെടുന്നത് പരാജയപ്പെടാൻ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നതിന് തുല്യമാണ്. (Failing to Plan is Planning to Fail)**

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

അനിശ്ചിതത്വവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട നഷ്ടസാധ്യതകൾ ലഘൂകരിക്കാൻ കഴിയുന്നു
നിയന്ത്രണത്തിനുള്ള മാനദണ്ഡം നിശ്ചയിക്കുന്നു
ആസൂത്രണം ദിശാബോധം നൽകുന്നു.
ആസൂത്രണം തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു.
പാഴ്ജോലികളും പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഹരട്ടിപ്പും കുറയ്ക്കുന്നു
പുതുവെ നിറഞ്ഞ ആശയങ്ങൾ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നു

ആസൂത്രണത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ (Features of Planning)

മുൻപ് ചർച്ച ചെയ്ത ഉദാഹരണങ്ങൾ വീണ്ടുമൊന്ന് വിശകലനം ചെയ്താൽ എല്ലാ സംരംഭങ്ങളിലും യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആരംഭിക്കുന്നതിനു മുൻപുള്ള ആസൂത്രണഘട്ടത്തിൽ നിരവധി തീരുമാനങ്ങളെടുത്തിട്ടുണ്ടായിരിക്കും എന്ന് കാണാൻ കഴിയും. നമ്മുടെ നിത്യജീവിതത്തിൽ ഉൾപ്പെടെ ഇതിന് സമാനമായ കാര്യങ്ങൾ നമുക്ക് കാണാവുന്നതാണ്. ആസൂത്രണത്തിന്റെ ഇത്തരം സവിശേഷതകൾ നമുക്ക് ചർച്ച ചെയ്യാം.

1. ആസൂത്രണം ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു (Planning Focus on Achieving Objectives): എല്ലാ പ്രസ്ഥാനങ്ങളും ആദ്യം അവരുടെ ലക്ഷ്യം നിർണയിക്കുകയും ആ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടാനുതകുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുകയും ചെയ്യുന്നു. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ആസൂത്രണത്തിന്റെ ഓരോ ഘട്ടത്തിലും ലക്ഷ്യത്തിലേക്ക് പൂർണ്ണ ശ്രദ്ധ ചെലുത്താൻ സഹായിക്കുന്നു.

2. മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാഥമിക ധർമ്മമാണ് ആസൂത്രണം (Planning is the Primary Function of Management): ഏതൊരു പ്രസ്ഥാനത്തിന്റെയും മറ്റേതൊരു പ്രവർത്തനവും ആരംഭിക്കുന്നതിനു മുൻപ് എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും ആസൂത്രണം ചെയ്യേണ്ടതുണ്ട്. അതുകൊണ്ട് തന്നെ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാഥമിക ധർമ്മമായി ആസൂത്രണത്തെ കണക്കാക്കാം.

3. ആസൂത്രണം സർവ്വവ്യാപിയാണ് (Planning is Pervasive): ആസൂത്രണം ഒരു സാർവത്രിക ധർമ്മമാണ്. ഇത് ബിസിനസ്സ്, സാമൂഹിക, സാംസ്കാരിക, രാഷ്ട്രീയ, മതപരമായ, എതിന് കുടുംബം എന്ന സ്ഥാപനത്തിൽപ്പോലും അത്യാവശ്യമായ ഒന്നാണ്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിനകത്തുതന്നെ വിവിധതലങ്ങളിൽ - ഉയർന്ന തലം, മധ്യതലം, കീഴ്തലം- എല്ലായിടത്തും ആവശ്യമുള്ള പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം. ആസൂത്രണത്തിന്റെ കാലപരിധിയോ തരമോ മാറിയേക്കാം പക്ഷെ ആസൂത്രണം ഒഴിവാക്കാൻ കഴിയില്ല.

4. ആസൂത്രണം ഒരു തുടർപ്രക്രിയയാണ് (Planning is a Continues Process): എല്ലാ മാനേജർമാരും ഒരു നിശ്ചിത സമയപരിധിക്കുള്ളിൽ നേടേണ്ട ലക്ഷ്യങ്ങളെ മുൻനിർത്തി ആസൂത്രണം നടത്തുകയും ആ ലക്ഷ്യം നേടിക്കഴിഞ്ഞാൽ വീണ്ടും അടുത്ത ലക്ഷ്യം നിർണയിച്ച് ആസൂത്രണം നടത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. അഥവാ ലക്ഷ്യം നേടാൻ കഴിഞ്ഞില്ലെങ്കിൽ അന്നത്തെ സാഹചര്യങ്ങൾ വിലയിരുത്തി ലക്ഷ്യം പുനർനിർണയിക്കുകയും അതുനേടുന്നതിനുവേണ്ട ആസൂത്രണം നടത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. ചുരുക്കത്തിൽ പ്രസ്ഥാനം നിലനിൽക്കുന്നിടത്തോളം കാലം ആസൂത്രണ പ്രക്രിയ തുടർന്നുകൊണ്ടേയിരിക്കും.

5. ആസൂത്രണം ഭാവിയെ സംബന്ധിക്കുന്നതാണ് (Planning is Futuristic): ആസൂത്രണം എല്ലായ്പ്പോഴും ഭാവിയെ സംബന്ധിച്ച തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ്. അത് ഭാവിയിലെ നമ്മുടെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ, ആവശ്യങ്ങൾ, ലഭ്യമാകുന്ന വിഭവങ്ങൾ, പ്രതീക്ഷി

ക്കുന്ന സാഹചര്യങ്ങൾ, തുടങ്ങിയവയെയെല്ലാം ആശ്രയിച്ചിരിക്കുന്നു. അതുകൊണ്ടു തന്നെ ആസൂത്രണം എല്ലായ്പ്പോഴും ഭാവിയിലേക്ക് നോക്കിയുള്ള പ്രവർത്തനമാണെന്ന് പറയാം.

6. ആസൂത്രണം പ്രധാനമായും തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ് (Planning involves Decision Making): ആസൂത്രണം പ്രധാനമായും ഭാവിയിലെ സംഭവിക്കുന്ന സാധ്യതകളെ വിശകലനം ചെയ്ത് അതിൽ അനുയോജ്യമായത് തിരഞ്ഞെടുക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ്.

7. ആസൂത്രണം ഒരു മാനസിക വ്യാപാരമാണ് (Planning is a mental process): പ്രവർത്തിക്കുന്നതിന് മുൻപുള്ള ചിന്താപരമായ പ്രവർത്തി എന്ന നിലയിൽ ആസൂത്രണം ഒരു മാനസിക പ്രക്രിയയാണ് എന്ന് പറയാം. പരമാവധി വിവരങ്ങൾ ശേഖരിക്കുക, അവ വിശകലനം ചെയ്യുക, ഭാവിയിലെ സംഭവിക്കുന്ന സാധ്യതകൾ മുൻകൂട്ടി കാണുക എന്നിവയെല്ലാം നല്ല ഉൾക്കാഴ്ചയും ചിന്താശേഷിയും ആവശ്യമുള്ള പ്രവർത്തികളാണ്.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ

- ലക്ഷ്യങ്ങളിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു.
- മാനസിക വ്യാപാരമാണ്
- തുടർപ്രക്രിയയാണ്
- തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ്
- പ്രാഥമിക ധർമ്മമാണ് ആസൂത്രണം
- ഭാവിയിലെ സംഭവിക്കുന്നതാണ്
- സർവ്വവ്യാപിയാണ്



സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - 1

1. നാം ഇപ്പോൾ നിൽക്കുന്നിടത്തുനിന്നും ഉള്ള അകലം ഇല്ലാതാക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് ആസൂത്രണം.
2. നിയന്ത്രണപ്രക്രിയയിൽ യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനങ്ങളുമായി താരതമ്യം ചെയ്യേണ്ടആണ് ആസൂത്രണം
3. മാനേജ്മെന്റിന്റെ ധർമ്മമാണ് ആസൂത്രണം
4. എല്ലാതരം സംഘടനകളിലും അവയുടെ എല്ലാതലങ്ങളിലും ആവശ്യമുള്ള പ്രക്രിയ എന്ന നിലയിൽ ആസൂത്രണം എന്ന് പറയാം.
5. ആസൂത്രണം എല്ലായ്പ്പോഴും നേടുന്നതിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു.
6. പ്രവർത്തിക്കുന്നതിന് മുൻപുള്ളആണ് ആസൂത്രണം.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പരിമിതികൾ

ശരിയായ ആസൂത്രണമില്ലാതെ ഒരു പ്രസ്ഥാനത്തിനും മുൻപോട്ട് പോകാൻ കഴിയില്ല എന്ന് നിസ്തംശതം പറയാമെങ്കിലും, ഭാവിയിലുണ്ടായേക്കാവുന്ന എല്ലാ പ്രശ്നങ്ങൾക്കുമുള്ള ഒറ്റമൂലിയല്ല ആസൂത്രണം. അപ്രതീക്ഷിതമായുണ്ടാകുന്ന സാഹചര്യങ്ങളും ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന മാറ്റങ്ങളും പലപ്പോഴും ആസൂത്രണം ഫലവത്താകാതിരിക്കാൻ കാരണമാകുന്നു. ആസൂത്രണത്തിന്റെ പരിമിതികൾ നമുക്ക് ചർച്ച ചെയ്യാം.

1. ആസൂത്രണം കർക്കശതയിലേക്ക് നയിക്കുന്നു (Planning Leads to Rigidity): വ്യക്തമായി നിർവ്വചിക്കപ്പെട്ട പ്ലാനുകളും തീരുമാനിക്കപ്പെട്ട ലക്ഷ്യങ്ങളും പലപ്പോഴും മാനേജർമാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ നിയന്ത്രിക്കുകയും അത് അവരുടെ സ്വാഭാവിക പ്രവർത്തനങ്ങളെയും, കഴിവുകളെയും തടസ്സപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യാം.

2. മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന പരിതസ്ഥിതിയ്ക്ക് അനുയോജ്യമല്ല (Not suitable for Dynamic Environment): ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന മാറ്റങ്ങളെ വിലയിരുത്തിക്കൊണ്ടാണ് എല്ലായ്പ്പോഴും ആസൂത്രണം നടത്തുന്നത്. പക്ഷെ ഈ മാറ്റങ്ങൾ പ്രതീക്ഷിച്ചതുപോലെയാകില്ലെങ്കിൽ ആസൂത്രണം കൊണ്ട് യാതൊരു പ്രയോജനവുമില്ലാതാകും.

3. ആസൂത്രണം സർഗാത്മകതയെയും ചിന്തകളെയും പരിമിതപ്പെടുത്തുന്നു. (Planning Reduces Creativity): സംഘടനാ ലക്ഷ്യങ്ങളും, വിശാലമായ പ്ലാനുകളുമെല്ലാം ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ് തീരുമാനിക്കുന്നതുകൊണ്ട് മറ്റു ജീവനക്കാർക്ക് അത് നടപ്പിലാക്കുക എന്ന ചുമതല മാത്രമേയുള്ളൂ. ഇത് അവരുടെ ജന്മസിദ്ധമായ ഭാവനകളെ പ്രയോഗിക്കാനുള്ള അവസരം നിഷേധിക്കുന്നു.

4. ആസൂത്രണം ചെലവേറിയ പ്രക്രിയയാണ് (Planning is a Costly Affair): ശരിയായ ആസൂത്രണത്തിന് ഭാവിയിലെ സംഭവങ്ങൾക്കു നേരിട്ട് വിവരശേഖരണവും, അവയുടെ വിശകലനവുമെല്ലാം ആവശ്യമാണ്. പ്രഗൽഭർക്ക് മാത്രം കഴിയുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളാണിവയെല്ലാം. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ആസൂത്രണം ചെലവേറിയതും, പലപ്പോഴും അതിൽ നിന്നുള്ള നേട്ടം ചെലവിനേക്കാൾ കുറവുമായിരിക്കും.

5. ആസൂത്രണം ഒരു സമയം കൊല്ലുന്ന പ്രക്രിയയാണ് (Planning is a Time Consuming Process): ആവശ്യമായ വിവരശേഖരണത്തിനും, ബദലുകൾ കണ്ടെത്തുന്നതിനും അവ വിലയിരുത്തുന്നതിനുമെല്ലാം ധാരാളം സമയം ആവശ്യമുണ്ട്. പലപ്പോഴും ആസൂത്രണം നടത്താൻ കൂടുതൽ സമയം എടുക്കുന്നതുകൊണ്ട് അത് നടപ്പിലാക്കാനുള്ള സമയം ലഭ്യമല്ലാതെ വരാറുണ്ട്.

6. ആസൂത്രണം വിജയം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നില്ല (Planning does not Guarantee Success): നന്നായി ആസൂത്രണം നടത്തിയതുകൊണ്ട് മാത്രം നമുക്ക് ലക്ഷ്യം നേടാൻ കഴിയണമെന്നില്ല. മാത്രമല്ല, പലപ്പോഴും, ഒരിക്കൽ വിജയിച്ച പ്ലാനുകൾ അതേപടി പിന്തുടരാനുള്ള പ്രവണത പല മാനേജർമാരും കാണിക്കാറുണ്ട്. ഇത് അവരിൽ വിജയിക്കുമെന്നുള്ള മിഥ്യാധാരണ സൃഷ്ടിക്കാറുണ്ട്.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പരിമിതികൾ

- സർഗാത്മകതയും ചിന്തകളെയും പരിമിതപ്പെടുത്തുന്നു.
- ആസൂത്രണം വിജയം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നില്ല
- സമയം കൊല്ലുന്ന പ്രക്രിയയാണ്
- ചിലവേറിയ പ്രക്രിയയാണ്
- കർക്കശ്യതയിലേക്ക് നയിക്കുന്നു.
- മാറുന്ന പരിസ്ഥിതിയിൽ ആസൂത്രണം ഫലവത്താകണം എന്നില്ല

ഇത്തരം പരിമിതികളൊക്കെയുണ്ടെങ്കിലും, ഏതൊരു സംഘടനയുടെയും വിജയത്തിന് ആസൂത്രണം ആവശ്യവും ഉപകാരപ്രദവുമാണെന്നതിൽ തർക്കമില്ല. എല്ലാ പ്രശ്നങ്ങൾക്കുമുള്ള പ്രതിവിധിയല്ല മറിച്ച് ഭാവിയിലുണ്ടായേക്കാവുന്ന പ്രശ്നങ്ങൾ മുൻകൂട്ടികാണാനും അത് പരിഹരിക്കാനുമുള്ള ഒരു മാർഗം മാത്രമാണ് ആസൂത്രണം.



പ്രവർത്തനം 2

താഴെക്കൊടുത്തിരിക്കുന്നവ ആസൂത്രണത്തിന്റെ ഗുണങ്ങളാണോ അഥവാ ദോഷങ്ങളാണോ എന്ന് കണ്ടെത്തുക

1.	പുതുമയാർന്ന ചിന്തകളെ പ്രോൽസാഹിപ്പിക്കുന്നു.
2.	അനിശ്ചിതത്വവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട നഷ്ടസാധ്യതകൾ ഇല്ലാതാക്കുന്നു.
3.	സമയം കൊല്ലുന്ന പ്രക്രിയയാണ്.
4.	ചെലവേറിയ പ്രക്രിയയാണ്.
5.	തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു.
6.	വിജയം ഉറപ്പുനൽകുന്നില്ല.
7.	നിയന്ത്രണത്തിനുള്ള അടിസ്ഥാനം.
8.	മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന പരിസ്ഥിതിയിൽ വിജയിക്കണമെന്നില്ല.



സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - 2

താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന പ്രസ്താവനകളിൽ ആസൂത്രണത്തെ സംബന്ധിച്ച് ശരിയായ പ്രസ്താവനകൾ ഏതെല്ലാം.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

1. ആസൂത്രണം മാനേജർമാർക്ക് കൂടുതൽ ആത്മവിശ്വാസം നൽകുന്നു.
2. ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രണവും തമ്മിൽ പ്രത്യേക ബന്ധങ്ങളൊന്നുമില്ല
3. ആസൂത്രണം മാനേജർമാർക്ക് ഭാവിയിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് സഹായകരമാകുന്നു.
4. മുൻകാല അനുഭവങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ മാത്രമാണ് ആസൂത്രണം നടത്തുന്നത്
5. വൻകിട ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളിൽ മാത്രമേ ആസൂത്രണം ആവശ്യമുള്ളൂ
6. ആസൂത്രണം ഒരു ചിന്താപരമായ പ്രക്രിയയാണ്.
7. മനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും ആവശ്യമുള്ളതാണ് ആസൂത്രണം
8. തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിൽ മാനേജർമാരുടെ ഭാവനകൾ ഉൾക്കൊള്ളിക്കാൻ ആസൂത്രണം സഹായിക്കുന്നു.
9. ഒരു സംരംഭം തുടങ്ങുമ്പോൾ മാത്രമേ ആസൂത്രണം ആവശ്യമുള്ളൂ
10. മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഒന്നാമത്തെ ധർമ്മമാണ് ആസൂത്രണം.

118

ആസൂത്രണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ അഥവാ ആസൂത്രണ പ്രക്രിയ (Steps in Planning or Planning Process)

യഥാർത്ഥത്തിൽ ഭാവിയെക്കുറിച്ചുള്ള തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണല്ലോ ആസൂത്രണം. ഭാവിയെപ്പറ്റി നല്ല ഉൾക്കാഴ്ചയും, ഭാവനയും വിലയിരുത്തലുമെല്ലാം ആവശ്യമുള്ള സങ്കീർണ്ണമായ പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം. എല്ലാ മാനേജർമാരും പിൻതുടരേണ്ട ക്രമാനുഗതമായ ചില പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളുന്നതാണ് ആസൂത്രണം. ആസൂത്രണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങളെക്കുറിച്ച് നമുക്ക് ചർച്ച ചെയ്യാം.

1. ലക്ഷ്യം നിർണ്ണയിക്കുക (Setting the Objectives): എല്ലാ പ്രസ്ഥാനങ്ങളും ചില ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനുവേണ്ടിയായിരിക്കും പ്രവർത്തിക്കുക. എല്ലാ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളും, എല്ലാ ജീവനക്കാരും, എല്ലാ വിഭവങ്ങളും ഈ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിൽ ശ്രദ്ധാലുക്കളായിരിക്കും. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ഈ ലക്ഷ്യം വ്യക്തമായി നിർവ്വചിക്കേണ്ടതും, അത് സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാവർക്കും അറിവുള്ളതുമായിരിക്കണം. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ലക്ഷ്യം നിർണ്ണയിക്കുക എന്നതായിരിക്കണം ആസൂത്രണത്തിന്റെ ആദ്യഘട്ടം.

2. ആസൂത്രണ സങ്കൽപ്പങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുക (Developing Planning Premises): നാം ഭാവിയെപ്പറ്റിയുള്ള തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നത് എല്ലായ്പ്പോഴും ചില സങ്കൽപ്പങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലായിരിക്കും. മുൻകാല അനുഭവങ്ങളുടെയും, ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന ചില പ്രതീക്ഷിത സംഭവങ്ങളുടെയുമെല്ലാം ആകെത്തുകയാണ് ഈ സങ്കൽപ്പങ്ങൾ. ആസൂത്രണത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനം തന്നെ ഇത്തരം സങ്കൽപ്പങ്ങളായതു

കൊണ്ട്, ഇവ വികസിപ്പിക്കുന്നതിൽ എല്ലാ മാനേജർമാരും അതീവ ശ്രദ്ധ ചെലുത്തേണ്ടതാണ്.

3. പ്രവർത്തന ബദലുകൾ കണ്ടെത്തുക (Identifying Alternative Courses of Action): ഒരു ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി നിരവധി മാർഗങ്ങൾ നമുക്ക് മുൻപിൽ ഉണ്ടായിരിക്കാം. ഉദാഹരണമായി അൻപതുശതമാനം ലാഭം വർദ്ധിപ്പിക്കുക എന്ന് ലക്ഷ്യം നിർണയിച്ചാൽ, അത് നേടുന്നതിനായി വില വർദ്ധന, പുതിയ വിപണി സാധ്യതകൾ കണ്ടെത്തുക, നിലവിലെ വിപണിയിൽ കൂടുതൽ വിൽപനയ്ക്കായി ശ്രമിക്കുക, പുതിയ ഉൽപ്പന്നം അവതരിപ്പിക്കുക, യന്ത്രവൽക്കരണത്തിലൂടെ പ്രവർത്തന ചെലവ് കുറയ്ക്കുക തുടങ്ങിയ നിരവധി മാർഗങ്ങൾ അവലംബിക്കാം.

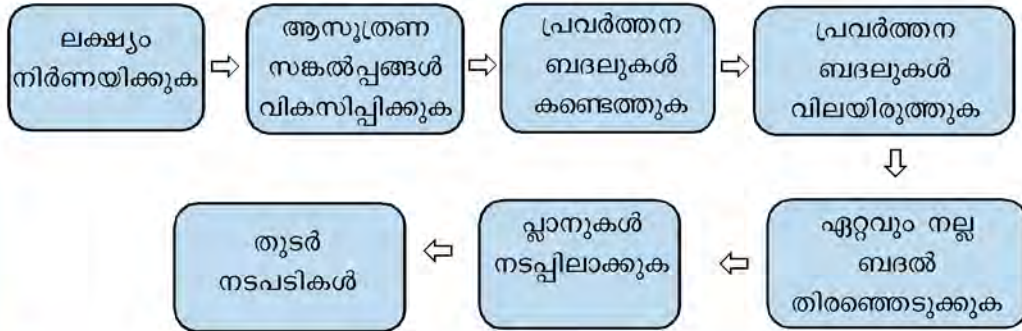
4. പ്രവർത്തനബദലുകൾ വിലയിരുത്തുക (Evaluating the Alternative Course of Action): പരമാവധി ബദൽ മാർഗങ്ങൾ കണ്ടെത്തിക്കഴിഞ്ഞാൽ അവ ഓരോന്നും വിശദമായി പരിശോധിക്കുകയും, അവ അനുയോജ്യമായതാണോ എന്നും, അവയുടെ പ്രായോഗികത, അത് നടപ്പിലാക്കുന്നതിനുള്ള ചെലവ്, അതുകൊണ്ടുള്ള നേട്ടം തുടങ്ങിയവ വിലയിരുത്തണം.

5. ഏറ്റവും നല്ല ബദൽ തിരഞ്ഞെടുക്കുക (Select the Best Alternative): നിരവധി സാധ്യതകൾ ഉണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ ആസൂത്രണത്തിന് പ്രസക്തിയുള്ളൂ. ഒരൊറ്റ സാധ്യത മാത്രമേയുള്ളൂ എങ്കിൽ, അത് അംഗീകരിച്ച് മുൻപോട്ട് പോകാവുന്നതേയുള്ളൂ. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ലഭ്യമായ ബദലുകളിൽ നിന്നും വിശകലനത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ മാർഗം തിരഞ്ഞെടുക്കുക എന്നതാണ് അടുത്ത പടി.

6. പ്ലാനുകൾ നടപ്പിലാക്കുക (Implement the Plan): ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ ബദൽ കണ്ടെത്തിക്കഴിഞ്ഞാൽ പിന്നീട് മാനേജർമാർക്ക് പ്രവർത്തനത്തിനുള്ള സമയമാണ്. ഉദ്ദേശിച്ച രീതിയിൽ അവ നടപ്പിലാക്കുക എന്നതാണ് അടുത്ത നടപടി. സംഘാടനം, ഉദ്യോഗവൽക്കരണം തുടങ്ങിയ ധർമ്മങ്ങളെല്ലാം ഈ ഘട്ടത്തിൽ കടന്നുവരുന്നു.

7. തുടർ നടപടികൾ (Follow up Action): ഏതൊരു പ്ലാനിന്റെയും വിജയം അത് ശരിയായ രീതിയിൽ നടപ്പിലാക്കുന്നതിലാണ്. അതിനായി നടപ്പിലാക്കുന്ന ഓരോ ഘട്ടത്തിലും, തുടർച്ചയായ വിലയിരുത്തലുകൾ ആവശ്യമാണ്. ഉദ്ദേശിച്ച രീതിയിൽ കാര്യങ്ങൾ മുൻപോട്ട് പോകുന്നുണ്ടോ എന്ന് വിലയിരുത്തുക, മാറ്റങ്ങൾ ആവശ്യമാണെങ്കിൽ സാഹചര്യങ്ങൾ വിലയിരുത്തി വേണ്ട മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തുക എന്നിവയെല്ലാം ഈ ഘട്ടത്തിൽ വരുന്നു.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ



സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - 3

1. ആസൂത്രണത്തിന്റെ ഒന്നാമത്തെ ഘട്ടമാണ്
2. ഭാവിയിലേക്കുറിച്ചുള്ള ചില അനുമാനങ്ങളാണ് എന്ന് പറയുന്നത്
3. ഏതൊരു പ്ലാനിന്റെയും വിജയത്തിന് അത് നടപ്പിലാക്കുമ്പോൾ ശരിയായ ആവശ്യമാണ്
4. സംഘാടനം, ഉദ്യോഗസ്ഥർക്കുവേണ്ടി തുടങ്ങിയ മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ ആസൂത്രണത്തിന്റെ ഘട്ടത്തിൽ കടന്നുവരുന്നു.
5. ഒരു പ്രവർത്തനത്തിന് ഉണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ ആസൂത്രണത്തിന് പ്രസക്തിയുള്ളൂ



പ്രവർത്തനം 3

താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന ആസൂത്രണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങളെ ക്രമമായി ചിട്ടപ്പെടുത്തുക

1. ഏറ്റവും നല്ല ബദൽ തിരഞ്ഞെടുക്കുക
2. തുടർ നടപടികൾ
3. പ്ലാനുകൾ നടപ്പിലാക്കുക
4. പ്രവർത്തന ബദലുകൾ കണ്ടെത്തുക
5. ലക്ഷ്യം നിർണ്ണയിക്കുക
6. പ്രവർത്തന ബദലുകൾ വിലയിരുത്തുക
7. ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുക

വിവിധതരം പ്ലാനുകൾ (Types of plans)

എല്ലാവരും, അത് വ്യക്തികളായിക്കൊള്ളട്ടെ, സംഘടനകളായിക്കൊള്ളട്ടെ, എല്ലായ്പ്പോഴും വിവിധതരം പ്ലാനുകൾ തയ്യാറാക്കിക്കൊണ്ടിരിക്കും. അത് ദീർഘ കാലത്തേക്കുള്ളതാകാം, പ്രസ്ഥകാലത്തേക്കുള്ളതാകാം, സ്ഥിരമായി ഉപയോഗമുള്ളതാകാം, ഒരു പ്രാവശ്യം മാത്രം പ്രയോജനപ്പെടുന്നതാകാം. ഇത്തരത്തിൽ പലതരം പ്ലാനുകൾ നമുക്ക് കാണാൻ കഴിയും. അവയെ നമുക്കൊന്ന് തരംതിരിക്കാൻ ശ്രമിക്കാം.

പ്ലാനുകളുടെ ഉപയോഗത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ഒറ്റത്തവണ ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ എന്നും, സ്ഥിരമായി ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ എന്നും തരംതിരിക്കാം.

ഒറ്റത്തവണ ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ (Single Use Plans): ഒരു പ്രാവശ്യം മാത്രം ഉപയോഗിക്കുന്നതിനായി തയ്യാറാക്കുന്ന പ്ലാനുകളാണിവ. ഏതെങ്കിലും ഒരു പദ്ധതി പൂർത്തീകരിക്കുന്നതിനോ, ഒരു പ്രത്യേക സാഹചര്യം നേരിടുന്നതിനോ, ഏതെങ്കിലുംമൊരു പരിപാടി നടത്തുന്നതിനോ ആണ് ഇത്തരം പ്ലാനുകൾ ഉപയോഗിക്കുന്നത്. ബഡ്ജറ്റ്, പദ്ധതികൾ, പരിപാടികൾ തുടങ്ങിയവ ഇതിന് ഉദാഹരണമായി പറയാം.

സ്ഥിരമായി ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ (Standing Plans): ആവർത്തിച്ച് വരുന്ന സാഹചര്യങ്ങളിലോ, പതിവ് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിനോ സഹായിക്കുന്ന പ്ലാനുകളാണിവ. ഒരിക്കൽ രൂപീകരിച്ച് കഴിഞ്ഞാൽ ആവശ്യമായ ഭേദഗതികളോടെ ദീർഘകാലം ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകളാണിവ. നിയമങ്ങൾ, നയങ്ങൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ ഇത്തരം പ്ലാനുകൾക്ക് ഉദാഹരണങ്ങളാകാം.

ഉപയോഗങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ പ്ലാനുകളെ താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന രീതിയിൽ തരംതിരിക്കാം

1. **ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Objectives):** ഏതൊരു സംഘടനയുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനം തന്നെ അതിന്റെ ലക്ഷ്യമാണ്. ഈ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനാണ് ഓരോ വ്യക്തിയും, സംഘടനയും ശ്രമിക്കുന്നത്. അവരുടെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നത് ഈ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനാണ്. സാധാരണയായി ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുക എന്നത് ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റിന്റെ ചുമതലയാണ്. മറ്റെല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കുമുള്ള മാർഗ്ഗരേഖയാണ് ലക്ഷ്യം. അതുകൊണ്ടുതന്നെ ലക്ഷ്യം കൃത്യമായും വ്യക്തമായും, അളക്കാവുന്ന രീതിയിലും നിർവ്വചിക്കേണ്ടതാണ്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിനുതന്നെ പലതരം ലക്ഷ്യങ്ങൾ ഉണ്ടാകാം. പ്രാഥമിക ലക്ഷ്യങ്ങളും, തുടർ ലക്ഷ്യങ്ങളും, പ്രധാന ലക്ഷ്യങ്ങളും, അനുബന്ധ ലക്ഷ്യങ്ങളും, പ്രസ്ഥകാല ലക്ഷ്യങ്ങളും ദീർഘകാല ലക്ഷ്യങ്ങളും ഇതിന് ഉദാഹരണങ്ങളാണ്.

2. **തന്ത്രങ്ങൾ (Strategies):** ഒരു ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി നിർമ്മിക്കുന്ന വിസ്തരിച്ചുള്ള പ്ലാനാണ് തന്ത്രം. സാധാരണയായി തന്ത്രങ്ങൾ മെനയുന്നത് ഭാവിയിൽ ഉണ്ടാകാവുന്ന വെല്ലുവിളികൾ നേരിടുന്നതിനാണ്. വിസ്തരിച്ചുള്ള ഈ പ്ലാനിന് മൂന്ന് തലങ്ങളുണ്ട്

- a. ദീർഘകാല ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുക
- b. ഒരു പ്രത്യേക പ്രവർത്തനരീതി തിരഞ്ഞെടുക്കുക
- c. ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനാവശ്യമായ വിഭവങ്ങൾ വകയിരുത്തുക.

d. പ്രസ്ഥാനം മെനയുന്ന തന്ത്രങ്ങൾ അതിന്റെ വ്യക്തിത്വം അഥവാ അനന്യത പ്രകടിപ്പിക്കുന്നതായിരിക്കും. ഉദാഹരണമായി മൽസരങ്ങൾ നേരിടുന്നതിനുള്ള തന്ത്രങ്ങൾ, വിൽപ്പന വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള തന്ത്രങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ.

3. **നയങ്ങൾ (Policies):** മാനേജർമാർക്ക് ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന സാഹചര്യങ്ങളിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാൻ സഹായകരമാകുന്ന പൊതുവായ പ്രസ്താവനകളാണ് നയങ്ങൾ. മാനേജർമാർക്ക് വ്യാഖ്യാനങ്ങൾ നൽകാനുള്ള ചില വിവേചനാധികാരങ്ങൾ നയങ്ങൾ നൽകുന്നുണ്ട്. ഉദാഹരണമായി റിക്രൂട്ട്മെന്റ് നയം, സാമൂഹ്യ ഉത്തരവാദിത്വ നയങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ.

4. **നടപടിക്രമങ്ങൾ (Procedures):** ഒരു പ്രവർത്തി പൂർത്തീകരിക്കുന്നതിനായി നിശ്ചിത ക്രമത്തിൽ ചെയ്തു തീർക്കേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഒരു ശൃംഖലയാണ് നടപടിക്രമങ്ങൾ. നിശ്ചിതമായ ക്രമത്തിൽ കൃത്യമായ ഘട്ടങ്ങളിലായി ചെയ്തു തീർക്കേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് നടപടിക്രമങ്ങൾ. ഉദാഹരണം: ഫണ്ടുകൾ അനുവദിക്കുന്നതിനുള്ള നടപടിക്രമങ്ങൾ, ജീവനക്കാരെ തിരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിനുള്ള നടപടിക്രമങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ.

5. **രീതികൾ (Methods):** ആവർത്തന ജോലികൾ ചെയ്യേണ്ട ഒരു നിശ്ചിത മാർഗം നിർദ്ദേശിക്കുന്നതിനെയാണ് രീതികൾ എന്ന് പറയുന്നത്. ഇത് ഒരു പ്രത്യേകജോലി എങ്ങനെ ചെയ്യണമെന്ന് നിർദ്ദേശിക്കുന്നു. ഉദാഹരണമായി പരിശീലനരീതികൾ, സ്റ്റോക്കിന്റെ കണക്ക് എടുക്കുന്ന രീതികൾ തുടങ്ങിയവ.

6. **നിയമങ്ങൾ (Rules):** ഒരു പ്രത്യേക സാഹചര്യത്തിൽ എന്ത് ചെയ്യണം അല്ലെങ്കിൽ ചെയ്യരുത് എന്ന് കൃത്യമായി നിർദ്ദേശിക്കുന്നതാണ് നിയമങ്ങൾ. ഇവ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിൽ മാനേജർമാർക്ക് ഒരു വിവേചനാധികാരമോ വിലയിരുത്തുന്നതിനുള്ള അവസരമോ നൽകുന്നില്ല. അതുകൊണ്ട് തന്നെ ഏറ്റവും ലളിതമായ പ്ലാനുകളാണ് നിയമങ്ങൾ എന്ന് പറയാം. ഉദാഹരണം, എല്ലാ ജോലിക്കാരും ഒൻപത് മണിക്ക് മുൻപായി അവരവരുടെ ഹാജർ രേഖപ്പെടുത്തേണ്ടതാണ്, ഫാക്ടറിക്കകത്ത് പുകവലി പാടില്ല തുടങ്ങിയവ.

7. പ്രോഗ്രാമുകൾ (Programmes): ഒരു പ്രത്യേക ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനുവേണ്ടി തയ്യാറാക്കുന്ന വിശദവും സമ്പൂർണ്ണവുമായ പ്ലാനാണ് പ്രോഗ്രാമുകൾ. മറ്റു പ്രവർത്തികളിൽ നിന്നും വേറിട്ട് നിൽക്കുന്ന ഇത്തരം പദ്ധതികൾക്ക് അതിന്റേതായ നയങ്ങളും നടപടിക്രമങ്ങളും, നിയമങ്ങളും, രീതികളുമെല്ലാം ഉണ്ടായിരിക്കും. ഉദാഹരണം, ഒരു പുതിയ ഉൽപ്പന്നം വിപണിയിലിറക്കാനുള്ള പദ്ധതി, ഒരു വിനോദ യാത്ര സംഘടിപ്പിക്കാനുള്ള പദ്ധതി തുടങ്ങിയവ.

8. ബഡ്ജറ്റുകൾ (Budgets): ഒരു ചെറിയ തുകൽ സഞ്ചി എന്നർത്ഥം വരുന്ന 'ബൗഗട്ടി' എന്ന ഫ്രഞ്ച് പദത്തിൽ നിന്നും ഉരുത്തിരിഞ്ഞുവന്ന ഒരു പദമാണ് ബഡ്ജറ്റ്. ഭാവിയിലെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ സംഖ്യാപരമായി പ്രസ്താവിക്കുന്നതാണ് ബഡ്ജറ്റ്. മറ്റൊരർത്ഥത്തിൽ പറഞ്ഞാൽ വരാൻ പോകുന്ന ഒരു നിശ്ചിത കാലയളവിലേക്കുള്ള പ്രതീക്ഷിത ഫലം പ്രസ്താവിക്കുന്നതാണ് ബഡ്ജറ്റ്. ഭാവിയിലെ നിശ്ചിത കാലയളവിലേക്കുള്ള ഒരു പ്രതീക്ഷിത വരവ് ചെലവ് കണക്കായും ബഡ്ജറ്റിനെ പറയാം.

ബഡ്ജറ്റ് ഒരു നിയന്ത്രണോപാധിയായും ഉപയോഗിക്കാറുണ്ട്. എന്താണ് നാം നേടേണ്ടത് എന്ന് ബഡ്ജറ്റ് മുൻകൂട്ടി പറയുന്നു. അത് നമ്മുടെ യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനങ്ങളുമായി താരതമ്യം ചെയ്യാനുള്ള നിലവാരമായി നിയന്ത്രണപ്രക്രിയയിൽ ഉപയോഗിക്കുന്നു. ഉദാഹരണമായി വിൽപ്പന ബഡ്ജറ്റ്, പണത്തിന്റെ ബഡ്ജറ്റ് തുടങ്ങിയവ.





സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - 4

- താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന പ്രസ്താവനകൾ പരിശോധിച്ച് അവ ഒറ്റത്തവണ ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകളാണോ അതോ സ്ഥിരമായി ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകളാണോ എന്ന് കണ്ടെത്തുക.
 - വിപണനത്തിലെ നൂതന പ്രവണതകളെക്കുറിച്ച് ജീവനക്കാർക്ക് ഒരു സെമിനാർ സംഘടിപ്പിക്കാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു.
 - സൂപ്പർവൈസർമാരായി നിയമിക്കാനുള്ള ചുരുങ്ങിയ വിദ്യാഭ്യാസയോഗ്യത മാസ്റ്റർ ഡിഗ്രി ആയി പുനർനിർണയിക്കാൻ തീരുമാനിച്ചു.
 - ജീവനക്കാരുടെ വേതനം ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ നൽകുവാൻ തീരുമാനിച്ചു.
 - പുതിയ കെട്ടിടത്തിന്റെ നിർമ്മാണം മൂന്ന് മാസത്തിനകം പൂർത്തിയാക്കുവാൻ തീരുമാനിച്ചു.
 - അറ്റാദായത്തിന്റെ മൂന്ന് ശതമാനം ജീവനക്കാരുടെ മക്കൾക്ക് വിദ്യാഭ്യാസ സ്കോളർഷിപ്പ് നൽകുവാനായി നീക്കിവക്കുവാൻ തീരുമാനിച്ചു.
- മാനേജർമാർക്ക് ഭാവിയിലെ സാഹചര്യങ്ങളിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാൻ സഹായിക്കുന്നതും, വിവേചനാധികാരം ഉപയോഗിക്കാൻ അനുവദിക്കുന്നതുമായ പ്ലാനുകളാണ്
- ഒരു സാഹചര്യത്തിൽ ഏതെങ്കിലും ഒരു കാര്യം ചെയ്യണം അല്ലെങ്കിൽ ചെയ്യരുത് എന്ന് നിഷ്കർഷിക്കുന്ന പ്ലാനുകളാണ്
- ഭാവിയിലെ വരുമാനങ്ങളും അത് എങ്ങിനെ ചെലവഴിക്കണമെന്നും തീരുമാനിക്കുന്ന പ്രത്യേക പ്ലാനുകളാണ്.....
- ഏതെങ്കിലും ഒരു സമീപസ്ഥ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി അതിന്റേതായ നയങ്ങളും നിയമങ്ങളും, നടപടിക്രമങ്ങളും, ബഡ്ജറ്റുകളുമെല്ലാമുള്ള വിശദമായ ഒരു പ്ലാനാണ്
- ഒരു പ്രവർത്തി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള നിശ്ചിത ക്രമത്തിലുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ എന്ന് പറയുന്നു.
- ആവർത്തന സ്വഭാവമുള്ള പ്രവർത്തികൾ ചെയ്യുന്നതിനുള്ള ഒരു നിശ്ചിത മാർഗത്തെ എന്ന് പറയുന്നു.



പ്രവർത്തനം 4

താഴെക്കൊടുത്തിരിക്കുന്നവ ഏത് തരം പ്ലാനുകളാണെന്ന് കണ്ടെത്തുക

1	അടുത്ത മാസം ഒരു പുതിയ ഉൽപ്പന്നം വിപണിയിലിറക്കാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു
2	ഫാക്ടറിക്കകത്ത് പുകവലി അനുവദിക്കുന്നതല്ല
3	ഓരോ വർഷവും പുതിയതായി നിയമിക്കുന്ന ജീവനക്കാരിൽ മൂപ്പത് ശതമാനം ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റിലൂടെയായിരിക്കും തിരഞ്ഞെടുക്കുക.
4	എല്ലാ ജീവനക്കാരും ജോലിസ്ഥലത്ത് നിർബന്ധമായും യൂണിഫോം ധരിക്കേണ്ടതാണ്
5	അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ പാഴാകൽ ഇപ്പോഴത്തെ അഞ്ച് ശതമാനത്തിൽ നിന്നും, മൂന്ന് ശതമാനമാക്കി കുറക്കാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു.
6	അസംസ്കൃത വസ്തുക്കൾക്കുള്ള ആവശ്യം ഫാക്ടറി സൂപ്പർവൈസർ നിശ്ചിത ഫോമിൽ തയ്യാറാക്കി പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജരുടെ അനുമതിയോടുകൂടി ആവശ്യമുള്ളതിന്റെ ഒരു ദിവസം മുൻപായി സ്റ്റോർ മാനേജർക്ക് എത്തിച്ചിരിക്കേണ്ടതാണ്
7	അടുത്ത വർഷം വിൽപ്പനയിൽ നാൽപ്പത് ശതമാനത്തിന്റെ വർധന നേടുവാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു.
8	ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ വൈവിധ്യവൽക്കരണത്തിലൂടെ വിപണിയിലെ മൽസരം നേരിടാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു.
9	ആദ്യം വന്നത് ആദ്യം നൽകുക എന്ന തത്വം അനുസരിച്ചുവേണം സാധനങ്ങളുടെ വർഷാന്ത്യ കണക്കെടുപ്പിൽ വില കണക്കാക്കേണ്ടത്.
10	എഴുത്ത്, പ്രായോഗിക പരീക്ഷകളുടെയും മൂന്ന് മാസത്തെ പരിശീലനത്തിന്റെയും ശേഷം മാത്രമേ ജീവനക്കാരെ ജോലിക്ക് നിയമിക്കുകയുള്ളൂ.
11	അനുവാദമില്ലാതെ അകത്ത് കടക്കുന്നത്
12	അടുത്ത മൂന്ന് വർഷത്തിനകത്ത് ഇരുപ്രകവാഹന വിപണിയിൽ മേധാവിത്വം നേടുവാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു.
13	ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ് ജീവനക്കാർക്ക് വേതനം നൽകുന്നത്
14	അടുത്തമാസത്തെ പ്രതീക്ഷിത വിൽപ്പനയും വാങ്ങലും യഥാക്രമം ഇരുപതും പന്ത്രണ്ടും ലക്ഷം രൂപയായിരിക്കും
15	സാധാരണയായി പരമാവധി ഇരുപത് ലക്ഷം രൂപ വരെ ഇരുപത് ദിവസത്തേക്ക് മാത്രമേ കടം അനുവദിക്കുകയുള്ളൂ.
16	അഞ്ച് ലക്ഷം രൂപയിൽ കൂടുതൽ ചെലവഴിക്കുന്നതിന് ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റ് മാനേജർമാർ രണ്ട് ദിവസം മുൻപ് തന്നെ ധനകാര്യ മാനേജരുടെ രേഖാമൂലമുള്ള അനുമതി വാങ്ങിയിരിക്കേണ്ടതാണ്.
17	നിലവിൽ നടന്നുകൊണ്ടിരിക്കുന്ന നിർമ്മാണ പ്രവർത്തനങ്ങൾ അടുത്ത മാസം പൂർത്തീകരിക്കണം
18	ജീവനക്കാരുടെ കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് തടയുവാൻ കൂടുതൽ ആനുകൂല്യങ്ങൾ നൽകുവാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു.



സംഗ്രഹം (Summary)

ആസൂത്രണം

പ്രവർത്തിക്കുന്നതിന് മുൻപ് ആർ, എന്ത്, എപ്പോൾ, എങ്ങനെ, എവിടെ, എന്തിന് ആ പ്രവർത്തി ചെയ്യണമെന്ന് ചിന്തിക്കുക എന്ന ബൗദ്ധികമായ പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം. ആസൂത്രണത്തിൽ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുകയും, അത് നേടാനുള്ള പ്രവർത്തനരീതികൾ നിശ്ചയിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- ഭാവിയിലെ മാനേജർമാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കുള്ള മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകുന്നതാണ് ആസൂത്രണം.
- ഭാവി സാധ്യതകളെ മുൻകൂട്ടി കാണുന്നതിലൂടെ അനിശ്ചിതത്വം മാറാൻ സഹായിക്കുന്നു.
- ശരിയായ ഏകോപനത്തിലൂടെ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഇരട്ടിപ്പും, അനാവശ്യ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഒരേ പ്രവൃത്തി ഒന്നിലധികം പേർ ചെയ്യുന്ന സാഹചര്യവും ഒഴിവാക്കാൻ കഴിയുന്നു.
- അത് മാനേജർമാരുടെ ക്രിയാത്മക ചിന്തകളെയും, പുതുമകൾ നിറഞ്ഞ ആശയങ്ങളെയും പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നു.
- നിയന്ത്രണത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനവും ആസൂത്രണമാണ്.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ

- ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനാണ് ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നത് എന്നതുകൊണ്ട് തന്നെ എല്ലായ്പ്പോഴും ലക്ഷ്യത്തിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കാൻ ആസൂത്രണം സഹായിക്കുന്നു.
- മറ്റെല്ലാ ധർമ്മങ്ങളുടെയും അടിസ്ഥാനമായതുകൊണ്ട് ആസൂത്രണത്തെ മാനേജ് മെന്റിന്റെ പ്രാഥമിക ധർമ്മമാണെന്ന് പറയാം.
- എല്ലാതരം സംഘടനകളിലും, അവയുടെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും ആവശ്യമുള്ളതുകൊണ്ട് ആസൂത്രണം സർവ്വപ്രാപ്തമാണെന്ന് പറയാം.
- ഏത് സംഘടനയും നിലവിലുള്ളതിടത്തോളം കാലം നടക്കുന്ന പ്രക്രിയയാതുകൊണ്ട് ആസൂത്രണം ഒരു തുടർപ്രക്രിയയായി കണക്കാക്കാം.
- ഭാവിയെ സംബന്ധിച്ചുള്ള തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണെന്നതുകൊണ്ട് ഭാവി സംബന്ധിയായ ഒരു പ്രവർത്തനമാണ് ആസൂത്രണം.
- തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ് ആസൂത്രണം എന്നതുകൊണ്ട് ഇതൊരു ചിന്താപരമായ ബൗദ്ധിക പ്രക്രിയയാണെന്ന് പറയാം.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ പരിമിതികൾ.

- മാറ്റങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളുന്നതിന് പര്യാപ്തമല്ല.
- മുൻകൂട്ടി കണ്ട ഭാവിയിലെ സാഹചര്യങ്ങളിൽ മാറ്റങ്ങളുണ്ടായാൽ ആസൂത്രണം വിജയപ്രദമാകണമെന്നില്ല.

- ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ് ചെയ്യുന്ന പ്രവർത്തിയായതുകൊണ്ടും അത് കീഴ്ജീവനക്കാർ അനുസരിക്കാൻ ബാധ്യസ്ഥരായതുകൊണ്ടും അവരുടെ ഉൽസാഹത്തെയും നവീനചിന്തകളെയും ഒരു പക്ഷെ തടസ്സപ്പെടുത്തിയേക്കാം.
- ശരിയായ ആസൂത്രണത്തിന് ധാരാളം വിവരശേഖരണവും, അവയുടെ വിശകലനവും, ഭാവി സാധ്യതകളെ വിലയിരുത്തലുമെല്ലാം ആവശ്യമുള്ളതുകൊണ്ട് വളരെയധികം സമയം ചിലവഴിക്കേണ്ടിവന്നേക്കാം.
- ആസൂത്രണത്തിനുള്ള ചെലവ് ഒരു പക്ഷെ ആസൂത്രണത്തിൽ നിന്നുള്ള നേട്ടത്തേക്കാൾ കുറവായിരിക്കും.
- ശരിയായ രീതിയിൽ നടപ്പിലാക്കിയില്ലെങ്കിൽ എത്ര നല്ല പ്ലാനുകളും വിജയപ്രദമാകണമെന്നില്ല.

ആസൂത്രണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ അഥവാ ആസൂത്രണ പ്രക്രിയ

- ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുക
- ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുക
- ബദലുകൾ കണ്ടെത്തുക
- ബദലുകൾ വിലയിരുത്തുക
- ഏറ്റവും നല്ല ബദൽ തിരഞ്ഞെടുക്കുക
- പ്ലാൻ നടപ്പിലാക്കുക
- തുടർ നടപടികൾ എടുക്കുക.

വിവിധതരം പ്ലാനുകൾ

- ഒറ്റത്തവണ ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ
- സ്ഥിരമായി ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ
- **ലക്ഷ്യം:** ഏതൊരു സംഘടനയുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനം തന്നെ അതിന്റെ ലക്ഷ്യമാണ്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം കൃത്യമായും വ്യക്തമായും, അളക്കാവുന്ന രീതിയിലും നിർവ്വചിക്കേണ്ടതാണ്.
- **തന്ത്രങ്ങൾ:** ഒരു ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി നിർമ്മിക്കുന്ന വിസ്തരിച്ചുള്ള പ്ലാനാണ് തന്ത്രം. സാധാരണയായി ഭാവിയിൽ ഉണ്ടാകാവുന്ന വെല്ലുവിളികൾ നേരിടുന്നതിനാണ് തന്ത്രങ്ങൾ മെനയുന്നത്.
- **നയങ്ങൾ:** മാനേജർമാർക്ക് ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന സാഹചര്യങ്ങളിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാൻ സഹായകരമാകുന്നതും വ്യാഖ്യാനങ്ങൾ നൽകാനുള്ള ചില വിവേചനാധികാരങ്ങൾ നൽകുന്നതുമായ പൊതുവായ പ്രസ്താവനകളാണ് നയങ്ങൾ.
- **നടപടിക്രമങ്ങൾ:** ഒരു പ്രവർത്തി പൂർത്തീകരിക്കുന്നതിനായി നിശ്ചിത ക്രമത്തിൽ ചെയ്തുതീർക്കേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഒരു ശൃംഖലയാണ് നടപടിക്രമങ്ങൾ.
- **രീതികൾ:** ആവർത്തന ജോലികൾ ചെയ്യേണ്ട ഒരു നിശ്ചിത മാർഗം നിർദ്ദേശിക്കുന്നതിനെയാണ് രീതികൾ എന്ന് പറയുന്നത്

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

- **നിയമങ്ങൾ:** ഒരു പ്രത്യേക സാഹചര്യത്തിൽ എന്ത് ചെയ്യണം അല്ലെങ്കിൽ ചെയ്യരുത് എന്ന് കൃത്യമായി നിർദ്ദേശിക്കുന്ന, മാനേജർമാർക്ക് വിവേചനാധികാരമോ വിലയിരുത്തുന്നതിനുള്ള അവസരമോ നൽകാത്ത പ്ലാനുകളാണ് നിയമങ്ങൾ.
- **പദ്ധതികൾ:** ഒരു പ്രത്യേക ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനുവേണ്ടി തയ്യാറാക്കുന്ന വിശദവും സമ്പൂർണ്ണവുമായതും അതിന്റേതായ നയങ്ങളും, നടപടിക്രമങ്ങളും, നിയമങ്ങളും, രീതികളുമെല്ലാം ഉള്ള പ്ലാനാണ് പദ്ധതികൾ.
- **ബഡ്ജറ്റുകൾ:** ഭാവിയിലെ നിശ്ചിത കാലയളവിലേക്കുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ സംഖ്യാ പരമായി പ്രസ്താവിക്കുന്നതാണ് ബഡ്ജറ്റ്. ഒരു പ്രതീക്ഷിത വരവ് ചെലവ് കണക്കായും ഒരു നിയന്ത്രണോപാധിയായും ബഡ്ജറ്റിനെ പറയാം.

തുടർ മൂല്യനിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ

1. പഠനത്തിനുശേഷം നിങ്ങൾ ഒരു കച്ചവടസ്ഥാപനം തുടങ്ങാൻ ഉദ്ദേശിക്കുന്നു എന്ന്

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

ആശയങ്ങൾ	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
• ആസൂത്രണത്തിന്റെ അർത്ഥം			
• ആസൂത്രണത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ വിശദീകരിക്കാൻ			
• ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം വിശകലനം ചെയ്യാൻ			
• ആസൂത്രണത്തിന്റെ പരിമിതികൾ വിശദീകരിക്കാൻ			
• ആസൂത്രണ പ്രക്രിയയുടെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ വിവരിക്കുവാൻ			
• വിവിധതരം പദ്ധതികൾ തിരിച്ചറിയാൻ			
• വിവിധതരം പദ്ധതികൾ തരംതിരിക്കാനും താരതമ്യം ചെയ്യാനും			

കരുതുക. എന്തൊക്കെ പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് ഇതുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ആസൂത്രണം ചെയ്യേണ്ടത് എന്ന് കണ്ടെത്തി ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

2. തൊട്ടടുത്ത പട്ടണത്തിൽ നടക്കാൻ പോകുന്ന വാണിജ്യ പ്രദർശനത്തിൽ നിങ്ങൾ ഒരു സ്റ്റാൾ തുറക്കാൻ ഉദ്ദേശിക്കുന്നു. എങ്കിൽ അതിനു മുൻകൂട്ടി ചെയ്യേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങൾ എന്തെല്ലാമെന്ന് കണ്ടെത്തി ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചികകൾ

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ 1

1. എന്തെങ്ങിടത്തേക്കുള്ള
2. നിലവാരങ്ങളാണ്
3. പ്രാഥമിക
4. സർവ്വവ്യാപിയാണ്
5. ലക്ഷ്യങ്ങൾ
6. ചിന്താപരമായ പ്രവൃത്തിയാണ്

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ 2

- ശരിയായത് 1,3,6,7,8,10
തെറ്റായത് 2,4,5,9

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ 3

1. ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുന്നു.
2. ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ
3. തുടർനടപടി
4. നടപ്പാക്കൽ
5. പലവിധ സാധ്യതകൾ

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ 4

1. ഒറ്റത്തവണ ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ- a,d
സ്ഥിരമായി ഉപയോഗിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ- b,c,e
2. നയങ്ങൾ 3. നിയമം 4. ബഡ്ജറ്റ് 5. പദ്ധതി 6. നടപടിക്രമങ്ങൾ 7. രീതികൾ

പ്രവർത്തനം 1

സൂചിക പ്രസക്തമല്ല

പ്രവർത്തനം 2

ഗുണങ്ങൾ - 1,2,5,7

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

ദോഷങ്ങൾ- 3,4,6,8

പ്രവർത്തനം 3

1. ലക്ഷ്യം നിർണ്ണയിക്കുക
2. ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുക
3. പ്രവർത്തനബദലുകൾ കണ്ടെത്തുക
4. പ്രവർത്തനബദലുകൾ വിലയിരുത്തുക
5. ഏറ്റവും നല്ല ബദൽ തിരഞ്ഞെടുക്കുക
6. പ്ലാനുകൾ നടപ്പിലാക്കുക
7. തുടർ നടപടികൾ

പ്രവർത്തനം 4

ലക്ഷ്യം 5, 7, 12 നയം 3,15,16 പദ്ധതി 1, 17 നിയമം 2,4,11
നടപടിക്രമങ്ങൾ 6, 10 തന്ത്രം 8, 18 രീതി 9, 13 ബഡ്ജറ്റ് 14



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

130

1. ആസൂത്രണം എന്നത് എല്ലാ തരം സ്ഥാപനങ്ങളിലും, അതിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും ആവശ്യമായ ഒന്നാണ്. ഈ പ്രസ്താവനയുടെ വെളിച്ചത്തിൽ ആസൂത്രണത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ വിശദീകരിക്കുക.
2. “ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നതിൽ പരാജയപ്പെടുന്നത്, പരാജയപ്പെടാൻ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നതിന് തുല്യമാണ്.” ഈ പ്രസ്താവന ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം വ്യക്തമാക്കുന്നു; വിശദീകരിക്കുക.
3. ക്രമമായി ചെയ്യേണ്ട നിരവധി ഘട്ടങ്ങളുള്ള പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം. ഈ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുക.
4. ഭാവിയെ സംബന്ധിക്കുന്ന ചില ധാരണകളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ് ആസൂത്രണം നടത്തുന്നത്. ഈ ധാരണകളെ സൂചിപ്പിക്കുന്ന പദം ഏത്? അത് വിശദീകരിക്കുക.
5. താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്നവയിൽ ആസൂത്രണവുമായി യോജിക്കാത്തത് ഏതെല്ലാം
 - a) തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ്
 - b) തിരിഞ്ഞുനോക്കലാണ്
 - c) ഭാവിയെ സംബന്ധിക്കുന്നതാണ്
 - d) പ്രവർത്തനാത്മക ധർമ്മമാണ്

(a) യും (b) യും ; (c) യും (d) യും; (b) യും (c) യും; (b) യും (d) യും

6. ആസൂത്രണത്തെ സംബന്ധിച്ച് ശരിയായ പ്രസ്താവനകൾ ഏതെല്ലാം
 - a) ചിന്താപരമായ പ്രവർത്തി
 - b) ലക്ഷ്യോന്മുഖമായത്
 - c) ഭാവിയിലേക്ക് നോക്കുന്നത്
 - d) ഇവയെല്ലാം
7. ഏതൊരു സംഘടനയുടെയും വിജയത്തിന് ശരിയായ ആസൂത്രണം അത്യാവശ്യമാണെങ്കിലും അതിന് ചില പരിമിതികൾ കൂടിയുണ്ട്. ഈ പരിമിതികൾ വിശദീകരിക്കുക.
8. വിപണിയിലെ മൽസരം നേരിടുന്നതിനായി ഒരു സ്ഥാപനം ശക്തമായ പരസ്യങ്ങൾ നൽകുവാൻ തീരുമാനിച്ചു. ഇത് ഏത് തരം പ്ലാനാണെന്ന് കണ്ടെത്തി വിശദീകരിക്കുക.
9. ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനം ഭാവിയിൽ മതിപ്പുള്ള ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് മാത്രമേ കടമായി സാധനങ്ങൾ നൽകുകയുള്ളൂ എന്ന് തീരുമാനിക്കുന്നു ഇത് ഏത് തരം പ്ലാനാണെന്ന് കണ്ടെത്തി വിശദീകരിക്കുക.
10. ശരിയായ ആസൂത്രണമുണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ ശരിയായ നിയന്ത്രണം സാധ്യമാവുകയുള്ളൂ. ഈ പ്രസ്താവനയോട് നിങ്ങൾ യോജിക്കുമോ? എന്തുകൊണ്ട്?
11. താഴെക്കാട്ടെത്തിരിക്കുന്ന പ്ലാനുകൾ ഏതെന്ന് കണ്ടെത്തി അവ തമ്മിലുള്ള രണ്ട് വ്യത്യാസങ്ങൾ എഴുതുക.
 - a) എല്ലാ ജീവനക്കാർക്കും എല്ലാ വർഷവും അഞ്ച് ദിവസത്തെ പരിശീലനം നൽകേണ്ടതാണ്.
 - b) പുതുതായി റിക്രൂട്ട് ചെയ്യപ്പെടുന്ന എല്ലാ ജീവനക്കാരും ജോലിയിൽ പ്രവേശിക്കുന്നതിനു മുൻപായി രണ്ട് മാസത്തെ പ്രായോഗിക പരിശീലനം പൂർത്തിയാക്കിയിരിക്കേണ്ടതാണ്.

ഉത്തരസൂചിക

1. ആസൂത്രണം ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു. മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാഥമിക ധർമ്മമാണ് ആസൂത്രണം, ആസൂത്രണം സർവ്വവ्याപിയാണ്, ആസൂത്രണം ഒരു തുടർപ്രക്രിയയാണ്, ആസൂത്രണം ഭാവിയെ സംബന്ധിക്കുന്നതാണ്, ആസൂത്രണം പ്രധാനമായും തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ്, ആസൂത്രണം ഒരു മാനസിക വ്യാപാരമാണ്. (വിശദീകരിക്കുക)
2. ആസൂത്രണം ദിശാബോധം നൽകുന്ന, അനിശ്ചിതത്വം എന്ന നഷ്ടസാധ്യത ലഘൂകരിക്കാൻ കഴിയുക, പാഴ്ജോലികളും പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഇരട്ടിപ്പും കുറയ്ക്കുന്നു, പുതുതം നിറഞ്ഞ ആശയങ്ങൾ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നു, ആസൂത്രണം തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു, നിയന്ത്രണത്തിനുള്ള മാനദണ്ഡം നിശ്ചയിക്കുന്നു (വിശദീകരിക്കുക).

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

3. ലക്ഷ്യം നിർണ്ണയിക്കുക, ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുക, പ്രവർത്തന ബദലുകൾ കണ്ടെത്തുക, പ്രവർത്തനബദലുകൾ വിലയിരുത്തുക, ഏറ്റവും നല്ല ബദൽ തിരഞ്ഞെടുക്കുക, പ്ലാനുകൾ നടപ്പിലാക്കുക, തുടർ നടപടികൾ (വിശദീകരിക്കുക)
4. ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ (വിശദീകരിക്കുക)
5. (b) യും (d) യും
6. ഇവയെല്ലാം
7. ആസൂത്രണം ദൃഢതയിലേക്ക് നയിക്കുന്നു, മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന പരിസ്ഥിതിയിൽ ആസൂത്രണം ഫലവത്താകണം എന്നില്ല, ആസൂത്രണം സർഗാത്മകതയും ചിന്തകളെയും ഇല്ലാതാക്കുന്നു, ആസൂത്രണം ചെലവേറിയ പ്രക്രിയയാണ്, ആസൂത്രണം ഒരു സമയം കൊല്ലുന്ന പ്രക്രിയയാണ്, ആസൂത്രണം വിജയം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നില്ല (വിശദീകരിക്കുക)
8. തന്ത്രം (വിശദീകരിക്കുക)
9. നയം (വിശദീകരിക്കുക)
10. യോജിക്കുന്നു ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രണവും തമ്മിലുള്ള ബന്ധങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുക.
11. (a) നയം, (b) നിയമം, അവ തമ്മിലുള്ള രണ്ട് വ്യത്യാസങ്ങൾ എഴുതുക.



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extension activities)

1. താങ്കളുടെ തൊട്ടടുത്തു നിർമ്മാണത്തിലിരിക്കുന്ന ഏതെങ്കിലുമൊരു കെട്ടിടത്തിന്റെ ഉടമസ്ഥരുമായി സംസാരിച്ച് നിർമ്മാണ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്തത് എങ്ങനെയെന്ന് മനസ്സിലാക്കുക.
2. താങ്കളുടെ തൊട്ടടുത്തുള്ള ഏതെങ്കിലും ഒരു സംരംഭകനുമായി സംസാരിച്ച് അദ്ദേഹം എങ്ങനെയാണ് ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങൾ വിജയകരമായി ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നത് എന്ന് മനസ്സിലാക്കുക.



തുടർ വായനാസാമഗ്രികൾ (Further readings)

- എസ് സി ഇ ആർ ടി ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് പാഠപുസ്തകം
- കേരള സംസ്ഥാന ഓപ്പൺ സ്കൂൾ ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് സ്വയം പഠനസഹായി



പദസൂചിക

ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Objectives): ഒരു പ്രസ്ഥാനമോ വ്യക്തിയോ എന്ത് നേടുന്നതിനാണോ പ്രവർത്തിക്കുന്നത്, അതാണ് അതിന്റെ ലക്ഷ്യം.

പരിസ്ഥിതി (Environment): ഒരു പ്രസ്ഥാനത്തെയോ ഒരു പ്രവർത്തിയേയോ സ്വാധീനിക്കുന്ന ഘടകങ്ങളാണ് അതിന്റെ പരിസ്ഥിതി.

സർവ്വവ്യാപി (Pervasive): എല്ലാ തലങ്ങളിലും, എല്ലായിടങ്ങളിലും ആവശ്യമുള്ളതോ പ്രസക്തമായതോ ആണ്.

സർഗാത്മകത (Creativity): പുതുമകളോടുകൂടി നൂതനാശയങ്ങൾ അവതരിപ്പിക്കുന്നതാണ് സർഗാത്മകത.

സങ്കല്പങ്ങൾ (Premises): ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന സാധ്യതകളാണ് സങ്കല്പങ്ങൾ.

തന്ത്രങ്ങൾ (Stratagies): ഭാവിയിൽ ഉണ്ടാകാവുന്ന വെല്ലുവിളികൾ നേടുന്നതിനായി നിർമ്മിക്കുന്ന വിസ്തരിച്ചുള്ള പ്ലാനാണ് തന്ത്രം.

നയങ്ങൾ (Policies): ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന സാഹചര്യങ്ങളിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാൻ സഹായിക്കുന്ന പൊതുവായ പ്രസ്താവനകളാണ് നയങ്ങൾ.

നടപടിക്രമങ്ങൾ (Procedures): നിശ്ചിത ക്രമത്തിൽ ചെയ്തുതീർക്കേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഒരു ശൃംഖല.

രീതികൾ (Methods): ആവർത്തന ജോലികൾ ചെയ്യേണ്ട ഒരു നിശ്ചിത മാർഗം നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.

നിയമങ്ങൾ (Rules): ഒരു പ്രത്യേക സാഹചര്യത്തിൽ എന്ത് ചെയ്യണം അല്ലെങ്കിൽ ചെയ്യരുത് എന്ന് കൃത്യമായി നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.

പദ്ധതികൾ (Projects): പ്രത്യേക ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനുവേണ്ടി തയ്യാറാക്കുന്ന വിശദവും സമ്പൂർണ്ണമായതുമായ പ്ലാനാണ് പദ്ധതി.

ബഡ്ജറ്റ് (Budget): ഭാവിയിലെ നിശ്ചിത കാലയളവിലേക്കുള്ള പ്രതീക്ഷിത വരവ് ചെലവ് കണക്കാണ് ബഡ്ജറ്റ്.

സംഘാടനം

(Organising)



ആമുഖം

ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ആസൂത്രണം പോലെ തന്നെ വളരെ പ്രധാനപ്പെട്ട ഒരു പ്രവർത്തനമാണ് സംഘാടനം. ആസൂത്രണത്തിലൂടെ ആവിഷ്കരിച്ച പദ്ധതികൾ നടപ്പിൽ വരുത്തണമെങ്കിൽ ആ സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ വ്യക്തികളും ഒറ്റക്കെട്ടായി പ്രവർത്തിക്കണം. തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതും അവ നടപ്പിലാക്കുന്നതും ഒരേ വ്യക്തികൾ ആയിരിക്കണമെന്നില്ല. ആയതിനാൽ സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിയും ചെല്ലേണ്ട കാര്യങ്ങൾ കൃത്യമായി നിർവ്വചിക്കപ്പെട്ടിരിക്കണം. എങ്കിൽ മാത്രമേ കൂട്ടായ പ്രവർത്തനത്തിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കാനാവൂ.

സംഘാടനം, സംഘാടന പ്രക്രിയ, വിവിധ സംഘടനാ സംവിധാനങ്ങൾ, ഔദ്യോഗിക സംഘടന, അനുപാലിക സംഘടന, അധികാര കൈമാറ്റം, അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം എന്നീ ഭാഗങ്ങളിലൂടെ നമുക്ക് കടന്നുപോകാം.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- സംഘടനത്തിന്റെ അർത്ഥം, സംഘടന പ്രക്രിയ, സംഘടനത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങൾ എന്നിവ പ്രസ്താവിക്കുന്നു.
- സംഘടനാ ഘടനയും വിവിധതരം സംഘടനാ സംവിധാനങ്ങളും തിരിച്ചറിയുന്നു.
- വിവിധ തരം സംഘടനാ സംവിധാനങ്ങൾ, അവയുടെ പ്രാധാന്യം, നേട്ടങ്ങൾ, കോട്ടങ്ങൾ എന്നിവ പട്ടികപ്പെടുത്തുന്നു.
- ഫങ്ഷണൽ സംഘടനാ സംവിധാനവും ഡിവിഷണൽ സംഘടനാ സംവിധാനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം കണ്ടെത്തുന്നു.
- ഔദ്യോഗിക സംഘടന, അനൗദ്യോഗിക സംഘടന എന്നിവയുടെ അർത്ഥവും സ്വഭാവവും വിവരിക്കുന്നു.
- ഔദ്യോഗിക സംഘടനയുടെയും അനൗദ്യോഗിക സംഘടനയുടെയും നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും വിവരിക്കുന്നു.
- ഔദ്യോഗിക സംഘടനയും അനൗദ്യോഗിക സംഘടനയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്തുന്നു.
- അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിശദീകരിക്കുന്നു.
- വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിശദമാക്കുന്നു.
- അധികാര കൈമാറ്റവും വികേന്ദ്രീകരണവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ കണ്ടെത്തുന്നു.



സംഘടനം - എന്ത്? എന്തിന്?

കായിക മേളകൾ, കലാമേളകൾ, ഉത്സവങ്ങൾ എന്നിവയുടെ സംഘടനം നിങ്ങൾ ശ്രദ്ധിച്ചിട്ടുണ്ടോ? ഇത്തരം മേളകൾ വിജയിപ്പിക്കുന്നതിന് ഇതിന്റെ ചുമതലക്കാരുടെ ഒത്തൊരുമയോടെയുള്ള പ്രവർത്തനം അത്യന്താപേക്ഷിതമാണ്. ഇതുപോലെ തന്നെ നമ്മുടെ വീടുകളിൽ നടക്കുന്ന വിവാഹം പോലുള്ള ചടങ്ങുകളുടെ കാര്യമെടുത്തു നോക്കാം. ചുമതലാ വിഭജനം നടത്തുകയും ഓരോരുത്തരും അവരവരുടെ കർത്തവ്യങ്ങൾ നിർവ്വഹിക്കുകയും ചെയ്താൽ ഇത്തരം പരിപാടികൾ വൻ വിജയമാക്കി മാറ്റുവാൻ കഴിയും.

ഇത്തരത്തിൽ ഏതൊരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനവും പദ്ധതിയനുസരിച്ച് പ്രവർത്തിക്കുന്നതിനും ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനും ചിട്ടയായ സംഘടനാ സംവിധാനം

ഉപയോഗപ്പെടുത്തേണ്ടതുണ്ട്. വൻകിട സ്ഥാപനങ്ങളിൽ സംഘാടനം എന്ന പദത്തിന് വളരെ വ്യാപകമായ അർത്ഥതലമാണുള്ളത്.

ഒരു സ്ഥാപനം രൂപപ്പെടുത്തുന്ന പദ്ധതികൾ (Plans) നടപ്പിലാക്കണമെങ്കിൽ ധാരാളം ഘടകങ്ങൾ പരിഗണിക്കേണ്ടതാണ്. ആവശ്യമായ വിഭവങ്ങളുടെ സമാഹരണം, അത്തരം വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി പ്രയോജനപ്പെടുത്തൽ, ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കാൻ തൊഴിലാളികളെ സജ്ജരാക്കൽ മുതലായവ. കൂട്ടായ പ്രവർത്തനത്തിലൂടെ മാത്രമേ ഇത് സാധ്യമാകൂ. ചുരുക്കത്തിൽ ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കുവാനായി ആ സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വ്യക്തികളെ ഒരു ചട്ടക്കൂടിനുള്ളിൽ അണിനിരത്തുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ മാനേജിംഗ് ഡയറക്ടർ മുതൽ ഏറ്റവും താഴേത്തട്ടിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന തൊഴിലാളി വരെയുള്ളവർ ചേർന്ന് രൂപീകരിക്കുന്നതാണ് ആ സ്ഥാപനത്തിന്റെ സംഘടന.

സംഘാടനം - അർത്ഥം (Organising- Meaning)

വിവിധ ആഘോഷ പരിപാടികൾ (സ്കൂൾ കലോത്സവം, ആരാധനാലയങ്ങളിലെ ഉത്സവം, ഘോഷയാത്രകൾ മുതലായവ) സംഘടിപ്പിക്കുന്ന രീതി നമുക്കു നോക്കാം. ഇത്തരം ആഘോഷ പരിപാടികളുടെ മൊത്തം പ്രവർത്തനം പല വിഭാഗമായി തിരിക്കാം. ഉദാ: ധന സ്വരൂപണ കമ്മിറ്റി, ഭക്ഷണ കമ്മിറ്റി, അലങ്കാര കമ്മിറ്റി, സ്വീകരണ കമ്മിറ്റി മുതലായവ. വിവിധ കമ്മിറ്റികളെ ഏകോപിപ്പിക്കേണ്ട ചുമതലയുള്ള ഭാരവാഹികളും ഉണ്ടാകും. ഓരോ കമ്മിറ്റിയുടെയും, കമ്മിറ്റിയിൽ ഉള്ള അംഗങ്ങളുടെയും ചുമതലകൾ, അധികാരം, ഉത്തരവാദിത്വം എന്നിവ നിർണ്ണയിക്കുകയും കൂട്ടായ പ്രവർത്തനത്തിലൂടെ ആഘോഷ പരിപാടി വിജയിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യും. ഇത്തരം പ്രവർത്തനം തന്നെയാണ് ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളിലെ സംഘാടനത്തിലും നിർവഹിക്കപ്പെടുന്നത്.

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതു ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനായി ഒത്തൊരുമയോടു കൂടി പ്രവർത്തിക്കുന്ന വ്യക്തികളുടെ ഏകോപനമാണ് സംഘാടനം. ചുരുക്കത്തിൽ ലക്ഷ്യ സാക്ഷാത്ക്കാരത്തിനായി വിഭവങ്ങൾ ശേഖരിക്കുകയും സമാനസ്വഭാവമുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങൾ വർഗ്ഗീകരിക്കുകയും അവയുടെ ചുമതലയും അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും അനുയോജ്യമായ വ്യക്തികളെ ഏൽപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം.

നിർവചനങ്ങൾ (Definitions)

ചെയ്യേണ്ട ജോലികൾ കണ്ടെത്തി വർഗ്ഗീകരിക്കുകയും അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും വ്യക്തമായി നിർണ്ണയിച്ച് താഴേത്തട്ടിലേക്ക് എത്തിക്കുകയും വിവിധ വ്യക്തികൾ തമ്മിലുള്ള ബന്ധം സ്ഥാപിച്ച് അവരുടെ കൂട്ടായ്മയിലൂടെ ഫലവത്തായി ലക്ഷ്യം നേടുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം.

ലൂയിസ് അലൻ (Louis Allen)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ തരം പ്രവർത്തനങ്ങൾ കണ്ടെത്തി തരംതിരിച്ച് നൽകുകയും ഏകോപിപ്പിക്കുകയും പരസ്പരം ബന്ധപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യുന്ന ഘടനാപരമായ ചട്ടക്കൂട്ടിനെയാണ് സംഘാടനം എന്ന് പറയുന്നത്.

തിയോ ഹൈമാൻ (Theo Harmman)



പ്രവർത്തനം 1

നിങ്ങളുടെ കുടുംബം ഡൽഹിയിലേക്ക് ടൂർ പോകാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു. ഇതിന്റെ വിജയത്തിനായി എന്തെല്ലാം പ്രവർത്തനങ്ങൾ ചെയ്യേണ്ടിവരും? കുറിപ്പ് തയ്യാറാക്കുക.

സംഘാടനത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ (Steps in the process of organising)

സൺറൈസ് സ്പോർട്സ് ക്ലബ്ബ് ഒരു ഫുട്ബോൾ ടൂർണമെന്റ് സംഘടിപ്പിക്കുവാൻ തീരുമാനിച്ചു എന്നിരിക്കട്ടെ. ഇതിന്റെ വിജയത്തിനായി ചെയ്യേണ്ടുന്ന സംഘാടന പ്രവർത്തനങ്ങൾ എന്തെല്ലാമാവാം?

- ടൂർണമെന്റിനാവശ്യമായ സാധന സാമഗ്രികൾ സ്വരൂപീകരണം
- പണം കണ്ടെത്തണം
- ഗ്രൗണ്ട് മെച്ചപ്പെടുത്തണം
- ഉദ്ഘാടനത്തിനാവശ്യമായ കാര്യങ്ങൾ ചെയ്യണം
-
-

പട്ടിക പൂർത്തീകരിക്കുമല്ലോ?

മുകളിൽ പ്രസ്താവിച്ച കാര്യങ്ങളെല്ലാം ക്ലബിന്റെ സെക്രട്ടറിക്ക് ഒറ്റയ്ക്ക് നിർവഹിക്കാനാകുമോ? അദ്ദേഹത്തിന് സഹപ്രവർത്തകരുടെ സഹായം കൂടി വേണ്ടിവരില്ലേ? ഓരോ കമ്മിറ്റി അംഗത്തിനും ഓരോ ചുമതല നൽകിയാൽ എന്തെല്ലാം നേട്ടമുണ്ടാവും? ചിന്തിച്ചു നോക്കൂ.

ഇത്തരത്തിൽ ഓരോ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനവും അതിന്റെ സുഗമമായ പ്രവർത്തനത്തിനും ലക്ഷ്യസാക്ഷാത്കാരത്തിനുമായി ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയകൾ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് പരിശോധിക്കാം.

1. പ്രവർത്തി കണ്ടെത്തി വർഗ്ഗീകരിക്കൽ (Identification and division of work)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജോലികൾ പൂർണ്ണമായും ഒരു വ്യക്തിക്ക് ഒറ്റയ്ക്ക് ചെയ്തു തീർക്കുവാൻ കഴിയില്ല. ആയതിനാൽ ആകെയുള്ള ജോലി അവയുടെ സ്വഭാവ സവിശേഷതയനുസരിച്ച് വർഗ്ഗീകരിച്ച് വ്യക്തികൾക്ക് വീതിച്ചു നൽകുന്നു. ജോലിയിലെ ഇരട്ടിപ്പ് ഒഴിവാക്കുന്നതിനും കാര്യങ്ങൾ സുഗമമായി ചെയ്തു തീർക്കുന്നതിനും ഇതു വഴി സാധ്യമാകുന്നു.

2. വകുപ്പ് രൂപീകരണം (Departmentalisation)

പ്രവർത്തികൾ തരംതിരിച്ച് വർഗ്ഗീകരിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ അവ ഓരോന്നും പ്രത്യേകം വകുപ്പുകളെ (departments) ഏല്പിക്കേണ്ടതാണ്. ഇതിലൂടെ വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണം (Specialisation) സാധ്യമാകുന്നു. വകുപ്പു രൂപീകരണത്തിനായി ഉല്പന്നങ്ങൾ, (മൊബൈൽ ഫോൺ, ലാപ്ടോപ്പ്, ടെലിവിഷൻ) പ്രവർത്തന മേഖല (തെക്ക്, വടക്ക്, കിഴക്ക്, പടിഞ്ഞാറ്) കർത്തവ്യങ്ങൾ (ഉല്പാദനം, വിതരണം സാമ്പത്തികം) മുതലായ മാനദണ്ഡങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കാവുന്നതാണ്.

3. ചുമതല ഏല്പിക്കൽ (Assignment of Duties)

വകുപ്പുകൾ (ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകൾ) രൂപീകരിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ ഓരോ വകുപ്പിന്റേയും ചുമതല വകുപ്പ് മേധാവികളെ ഏല്പിക്കുകയും ഓരോ പ്രവർത്തിയും അനുയോജ്യരായ ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുകയും വേണം. ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും കഴിവും പരിചയവും യോഗ്യതയും കണക്കിലെടുത്ത് വേണം അവരെ ചുമതല ഏൽപ്പിക്കാൻ.

4. അധികാര - ഉത്തരവാദിത്വ ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുക (Establishing Authority - responsibility relationship)

തൊഴിൽ വിഭജനവും ചുമതല ഏൽപ്പിക്കലും കൊണ്ടു മാത്രം സംഘാടനം ഫലവത്താകില്ല. ഏൽപ്പിച്ച ചുമതലകൾ ശരിയായ രീതിയിൽ നിർവഹിക്കണമെങ്കിൽ ഓരോരുത്തരും ആരിൽ നിന്നാണ് നിർദ്ദേശങ്ങൾ സ്വീകരിക്കേണ്ടതെന്നും ആരോടാണ് കണക്കു ബോധിപ്പിക്കേണ്ടതെന്നും കൃത്യമായി നിശ്ചയിച്ചിരിക്കണം. ഇത്തരത്തിൽ വ്യക്തമായ അധികാരബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്നതിലൂടെ വിവിധ വകുപ്പുകളുടെ ഏകോപനവും സാധ്യമാകുന്നു.



? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -1

- വൈദഗ്ദ്ധ്യവൽക്കരണത്തിലേക്ക് നയിക്കപ്പെടുന്ന പ്രവർത്തനം കണ്ടെത്തുക.
 - തൊഴിൽ വിഭജനം (Division of work)
 - വകുപ്പ്വൽക്കരണം (Departmentalisation)
 - ചുമതലയേൽപ്പിക്കൽ (Assignment of duties)
 - ബന്ധം സ്ഥാപിക്കൽ (Establishing relationships)
- സംഘാടനത്തിലെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്തുക.
- വകുപ്പ് വൽക്കരണം (Departmentalisation) കൊണ്ട് സ്ഥാപനത്തിൽ സാധ്യമാകും

സംഘാടനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of organising)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിലനിൽപ്പിനും വളർച്ചയ്ക്കും സഹായിക്കുകയും എല്ലാ തരത്തിലുമുള്ള വെല്ലുവിളികളെ നേരിടാൻ സജ്ജമാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു എന്ന നിലയിൽ സംഘാടനം ഏറെ പ്രാധാന്യമർഹിക്കുന്നു. ജോലികൾ കൃത്യമായി നിർവ്വഹിക്കപ്പെടുന്നതിനും വിജയകരമായി ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനും സംഘാടനം വളരെ യേറെ അത്യാവശ്യമാണ്. ഇത്തരത്തിൽ സംഘാടനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യത്തെ നമുക്കൊന്ന് വിലയിരുത്താം.

1. വൈദഗ്ദ്ധ്യവൽക്കരണത്തിന്റെ മേന്മകൾ (Benefits of specialisation)

സംഘാടനത്തിന്റെ ഭാഗമായി ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ ജോലികൾ ജീവനക്കാർക്ക് ചിട്ടയോടെ വിഭജിച്ചു നൽകുന്നു.

ഒരു ജീവനക്കാരന് നൽകുന്ന ആവർത്തന സ്വഭാവമുള്ള ജോലി ആ രംഗത്ത് അയാൾക്ക് കൂടുതൽ പരിചയവും വൈദഗ്ധ്യവും നേടാൻ സഹായകമാകുന്നു. ഇതിലൂടെ ജീവനക്കാരുടെ ജോലിഭാരം കുറയുകയും ഉല്പാദന ക്ഷമത വർദ്ധിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

2. പ്രവർത്തനബന്ധങ്ങളിൽ വ്യക്തത (Clarity of working relationships)

സംഘടനത്തിന്റെ ഭാഗമായി ഓരോ വ്യക്തിയും ആരോടാണ് ആശയ വിനിമയം നടത്തേണ്ടതെന്ന് മുൻകൂറായി തീരുമാനിക്കപ്പെടുന്നു. ഇതിലൂടെ ആശയ വിനിമയത്തിലെ അവ്യക്തത ഇല്ലാതാകുകയും പ്രവർത്തന ബന്ധങ്ങൾ സുദൃഢമാകുകയും ചെയ്യുന്നു.

3. വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം (Optimum utilisation of resources)

ഓരോ വ്യക്തിയുടേയും ചുമതലകൾ മുൻകൂട്ടി കൃത്യമായി നിശ്ചയിച്ചു നൽകുന്നതിലൂടെ തൊഴിൽ ഇരട്ടിപ്പ് ഒഴിവാക്കപ്പെടുന്നു. ഇതിലൂടെ സാമ്പത്തിക, മാനുഷിക വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം സാധ്യമാകുന്നു.

4. മാറ്റങ്ങളുമായി ഇണങ്ങിച്ചേരൽ (Adaptation to change)

ബിസിനസ്സ് പരിസ്ഥിതിയിലുണ്ടാകുന്ന മാറ്റങ്ങളുമായി പൊരുത്തപ്പെടാൻ കെട്ടുറപ്പുള്ള ഒരു സംഘടന സൗകര്യമൊരുക്കുന്നു. സാങ്കേതികവിദ്യ, വിപണി, ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ തുടങ്ങിയവയിലുണ്ടാകുന്ന മാറ്റം ഉൾക്കൊള്ളാനുള്ള പ്രചോദനം നൽകുന്ന വ്യക്തി ബന്ധങ്ങൾ സൃഷ്ടിക്കുന്നത് നല്ല സംഘടനമാണ്.

5. ഫലപ്രദമായ ഭരണ നിർവ്വഹണം (Effective Administration)

ഓരോ ജീവനക്കാരന്റെ പങ്കും സ്ഥാനവും സംഘടനത്തിലൂടെ വ്യക്തമാക്കുന്നുണ്ട്. ഇതിലൂടെ ജോലി ഇരട്ടിപ്പും ആശയക്കുഴപ്പവും ഒഴിവാക്കാൻ സാധിക്കുന്നു. അതുകൊണ്ടു തന്നെ ഫലപ്രദമായ ഭരണ നിർവ്വഹണത്തിന് മികച്ച സംഘടനം അത്യന്താപേക്ഷിതമാണ്.

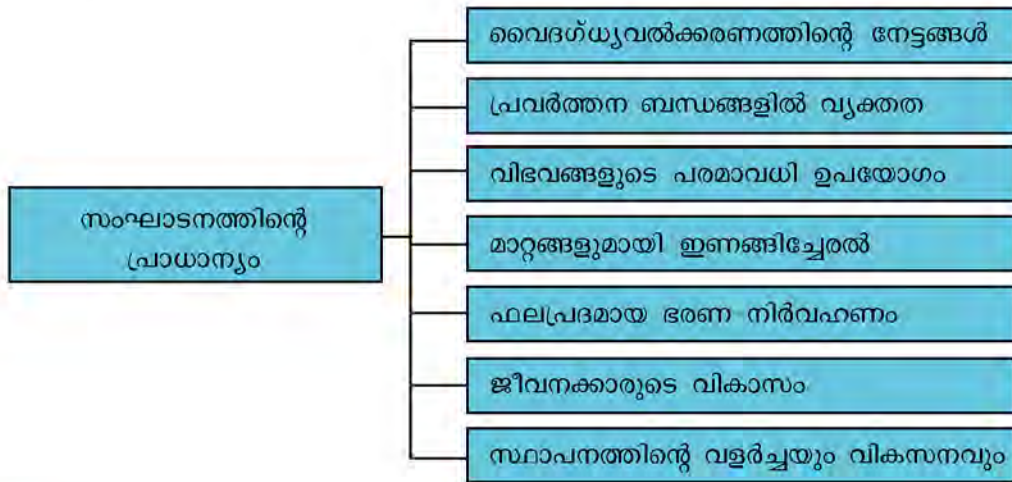
6) ജീവനക്കാരുടെ വികാസം (Development of personnel)

ജീവനക്കാരുടെ യോഗ്യത, കഴിവ്, താല്പര്യം എന്നിവ മനസ്സിലാക്കി അവർക്ക് അനുയോജ്യമായ ജോലി നിശ്ചയിക്കുകയും, വേണ്ട അംഗീകാരം നൽകുകയും ചെയ്യുന്നത് സംഘടനത്തിലൂടെയാണ്. ഇതിലൂടെ ജീവനക്കാരുടെ കഴിവുകൾ പൂർണ്ണമായും വിനിയോഗിച്ച് പ്രവർത്തനം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ കഴിയും. അതുപോലെ ദൈനംദിന ചുമതലകൾ കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് കൈമാറ്റം ചെയ്യുന്നതിലൂടെ മാനേജർമാർക്ക് നിർണ്ണായക വിഷയങ്ങളിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുവാനും കഴിയും.

7) വളർച്ചയും വികാസവും (Expansion and Growth)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയും വികാസത്തിനും ശക്തമായ സംഘടനാ ചട്ടക്കൂട്

ആവശ്യമാണ്. സംഘാടനത്തിലുള്ള പിഴവുകൾ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ പ്രതികൂലമായി ബാധിക്കും. മികച്ച സംഘാടനത്തിലൂടെ കൂടുതൽ ഉല്പന്നങ്ങൾ ഉല്പാദിപ്പിക്കുവാനും കൂടുതൽ പ്രദേശങ്ങളിലേക്ക് ബിസിനസ്സ് വ്യാപിപ്പിക്കുവാനും കഴിയും.



? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -2

1. 'ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിൽ ആസൂത്രണം പോലെ തന്നെ പ്രധാനമാണ് സംഘാടനവും' നിങ്ങൾ യോജിക്കുന്നുണ്ടോ? കാരണം വ്യക്തമാക്കുക?
2. "സംഘാടനം ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ചെലവ് നിയന്ത്രിക്കുന്നതിനും വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനും സഹായിക്കുന്നു". എങ്ങനെ?

സംഘടനാ സംവിധാനം (Organisational structure)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ സംഘാടനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം നമ്മൾ മനസ്സിലാക്കിയല്ലോ? ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിനും ഒരു നിശ്ചിതമായ ഘടനാരൂപം ഉണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ സംഘാടനം കുറ്റമറ്റ രീതിയിൽ നടത്തുവാൻ കഴിയുകയുള്ളൂ. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ സംഘടനാ സംവിധാനത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ എന്തെല്ലാമാകാം?

- സ്ഥാപനത്തിന്റെ വലുപ്പം
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ച
- പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ വൈവിധ്യം

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റ്രിംഗ് - 1

നമുക്ക് സ്റ്റാർ ആർട്സ് ആന്റ് സ്പോർട്സ് ക്ലബ്ബ് സംഘടിപ്പിക്കുന്ന ഒരു ഫുട്ബോൾ ടൂർണമെന്റിന്റെ സംഘടനാസംവിധാനം ഒരു പരിശോധിക്കാം. മി.രതീഷ് ക്ലബിന്റെ സെക്രട്ടറിയുടെ ചുമതലയും മനോജ് ഉദ്ഘാടന സമാപന സമ്മേളനങ്ങളുടെ ചുമതലയും, അനൂപ് ടീമുകളുടെ ചുമതലയും കിരൺ സ്റ്റേഡിയത്തിന്റെ ചുമതലയും സുനിൽ സാമ്പത്തിക കാര്യങ്ങളുടെ ചുമതലയും വഹിക്കുന്നു എന്നിരിക്കട്ടെ. ഇതിന്റെ സംഘടനാസംവിധാനം നമുക്ക് ഒരു ചാർട്ടിന്റെ രൂപത്തിൽ രേഖപ്പെടുത്താം.

സ്റ്റാർ ആർട്സ് ആന്റ് സ്പോർട്സ് ക്ലബിന്റെ സംഘടനാ സംവിധാനം.



ഇത്തരത്തിൽ ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിനും നിശ്ചിതമായ ഒരു സംഘടനാ സംവിധാനം ഉണ്ടായിരിക്കണം. ഏകിൽ മാത്രമേ ആ സ്ഥാപനത്തിന് കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കുവാനും ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുവാനും സാധിക്കൂ. സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയ്ക്കും വികാസത്തിനുമനുസരിച്ച് സംഘടനാ സംവിധാനത്തിലും മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തേണ്ടിവരും.

ചുരുക്കത്തിൽ, ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജ്മെന്റിന്റെയും ജീവനക്കാരുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങൾ സുഗമമാക്കുന്നതിന് രൂപപ്പെടുത്തുന്ന ചട്ടക്കൂടാണ് സംഘടനാ സംവിധാനം. വ്യക്തികളും ജോലിയും വിഭവങ്ങളും പരസ്പരം എങ്ങനെ ബന്ധപ്പെടുത്തി പ്രവർത്തിക്കണമെന്ന് തീരുമാനിക്കുന്നത് സംഘടനയാണ്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനായി വ്യക്തികളെയും വകുപ്പുകളെയും ബന്ധിപ്പിക്കുകയും ഏകോപിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നത് സംഘടനാ സംവിധാനത്തിലൂടെയാണ്. ഇത്തരം സംഘടനാ സംവിധാനം കാണിക്കുന്ന ചാർട്ടുകളാണ് സംഘടനാ ചാർട്ടുകൾ (organisational charts).

ഒരു നല്ല സംഘടനാ സംവിധാനത്തിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ എന്തൊക്കെയാവും? ചിന്തിച്ചു നോക്കൂ.

1. എല്ലാ മാനേജർമാർക്കും തങ്ങളുടെ കീഴ് ജീവനക്കാരുടെമേൽ വ്യക്തവും പ്രത്യക്ഷവുമായ അധികാരം ഉണ്ടായിരിക്കണം.
2. താഴെ തട്ടിലേക്ക് അധികാരം കൈമാറ്റം ചെയ്യപ്പെടണം.
3. ഭരണതലങ്ങളുടെ എണ്ണം പരിമിതമായിരിക്കണം.
4. മേൽനോട്ടവും നിയന്ത്രണവും ഫലവത്താകണമെങ്കിൽ ശരിയായ നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി (span of control) ഉണ്ടാവണം.
5. എളുപ്പത്തിൽ മനസ്സിലാക്കാവുന്നതും മാറ്റം ഉൾക്കൊള്ളാൻ കഴിയുന്നതുമായതാണ്.

നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി (Span of control)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മേലുദ്യോഗസ്ഥന് (മാനേജർ/സൂപ്പർവൈസർ) കാര്യക്ഷമമായി മേൽനോട്ടം വഹിക്കാൻ കഴിയുന്ന കീഴ് ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണത്തെ സൂചിപ്പിക്കുന്ന സാങ്കേതികപദമാണ് നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി അഥവാ സ്പാൻ ഓഫ് കൺട്രോൾ. ജോലിയുടെ സ്വഭാവം, മാനേജറുടെ കാര്യക്ഷമത, തൊഴിലാളികളുടെ കഴിവ് എന്നിവ പരിഗണിച്ചാണ് നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി നിർണ്ണയിക്കുന്നത്.

വിവിധ സംഘടനാ സംവിധാനങ്ങൾ (Types of organisational structure)

ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രത്യേകതകളും പ്രവർത്തന ശൈലിയുമനുസരിച്ച്, സംഘടനാ സംവിധാനങ്ങൾക്ക് വ്യത്യാസമുണ്ടാകാം. പ്രധാനമായി രണ്ടുതരം സംഘടനാ സംവിധാനങ്ങളാണ് നാമിവിടെ ചർച്ച ചെയ്യുന്നത്.

1. ഫങ്ഷണൽ ഘടന (Functional structure)
2. ഡിവിഷണൽ ഘടന (Divisional structure)

നിങ്ങൾ എപ്പോഴെങ്കിലും ഒരു ആശുപത്രിയിൽ പോയിട്ടുണ്ടാവുമല്ലോ? അവിടെ കവാടത്തിനടുത്ത് സ്വാഭാവികമായും ഒരു ബോർഡ് നിങ്ങൾ ശ്രദ്ധിച്ചിട്ടുണ്ടാവും. അതിൽ ഡോക്ടർമാരുടെ പേര്, സ്പെഷ്യലൈസേഷൻ, പരിശോധനാ ദിവസം, സമയം മുതലായവ രേഖപ്പെടുത്തിയിട്ടുണ്ടാവും.

പേര്	സ്പെഷ്യലൈസേഷൻ	പരിശോധനാ ദിവസം	സമയം
ഡോ. സക്കീർ	ജനറൽ മെഡിസിൻ	എല്ലാദിവസവും	9.00 AM - 1 PM 2.00 PM - 6 PM
ഡോ. മേരി തോമസ്	ഗൈനക്കോളജി	തിങ്കൾ, ബുധൻ, വെള്ളി	9.00 AM-1.30 PM
ഡോ. അരുൺ	നൂറോളജി	ചൊവ്വ, വ്യാഴം	9.00 AM - 1 PM
ഡോ. രേണുക	പീഡിയാട്രിക്സ്	തിങ്കൾ, ബുധൻ, വ്യാഴം	9.00 AM -1PM
ഡോ. വിനോദ്	ജനറൽ സർജറി	എല്ലാദിവസവും (ഞായർ ഒഴികെ)	9.00 AM - 1 PM
ഡോ. മാലിനി	ജനറൽ മെഡിസിൻ	തിങ്കൾ, വ്യാഴം	9.00 AM - 1 PM

ഇവിടെ ഓരോ രോഗത്തിനും ആ മേഖലയിൽ വൈദഗ്ധ്യം നേടിയ ഒരു ഡോക്ടർ ഉണ്ടാകും. അതായത് ആശുപത്രിയുടെ മൊത്തം പ്രവർത്തനത്തെ പല വിഭാഗങ്ങളായി തിരിച്ച് ഓരോന്നിന്റെയും ചുമതല ഓരോ വിദഗ്ധ ഡോക്ടറെ ഏല്പിക്കുന്നു. ഇവിടെ ജനറൽ മെഡിസിൻ വിഭാഗത്തിൽ രണ്ടു ഡോക്ടർമാർ ഉണ്ട്. ഓരോ വിഭാഗത്തിലും ഇത്തരത്തിൽ ഉണ്ടാകാം. ഇത് ഫങ്ഷണൽ ഘടനയ്ക്ക് ഒരു ഉദാഹരണമാണ്.

ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ നിർവ്വഹിക്കപ്പെടേണ്ട ഒരുപോലെയുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഗ്രൂപ്പുകളാക്കി പ്രത്യേക വകുപ്പുകൾ (Departments) രൂപീകരിക്കുന്ന രീതിയാണ് ഫങ്ഷണൽ ഘടനയ്ക്കുള്ളത്. ഓരോ വകുപ്പിന്റെയും ചുമതല ഒരാളെ ഏല്പിച്ചിരിക്കും.

ഒരേ സ്വഭാവം കാണിക്കുന്ന ജോലികൾ ഒരു വിഭാഗമായി തിരിച്ച് പ്രവർത്തന ഏകോപനത്തിനായി ഒരു തലവനെ ചുമതല ഏല്പിക്കുന്ന സംഘടനാ സംവിധാനമാണ് ഫങ്ഷണൽ ഘടന.

ഒരു വ്യവസായ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഫങ്ഷണൽ ഘടനയുടെ മാതൃക ചുവടെ കൊടുക്കുന്നു.



പ്രവർത്തനങ്ങളെ തരംതിരിക്കുന്നതിന് വ്യാപകമായി ഉപയോഗിച്ചു വരുന്ന അടിസ്ഥാന ഫങ്ഷണൽ ഘടനയാണ്.

ഇത്തരം ഘടനാ സംവിധാനത്തിന്റെ മേന്മകൾ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് നിങ്ങൾക്ക് കണ്ടെത്താനാവുമോ? എങ്കിലൊന്നു ശ്രമിച്ചു നോക്കൂ.

മേന്മകൾ (Advantages)

1. ചെയ്യുന്ന ജോലികളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ വകുപ്പുകൾ രൂപീകരിക്കുന്നതിനാൽ വൈദഗ്ദ്ധ്യവൽക്കരണം (Specialisation) സാധ്യമാകുന്നു.
2. ഓരോ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റിലും ഒരേ തരത്തിലുള്ള പ്രവർത്തന രീതി അവലംബിക്കുന്നതിനാൽ അവയുടെ ഏകോപനവും നിയന്ത്രണവും എളുപ്പമാവും.
3. ഓരോ മാനേജറും അയാളുടെ കർമ്മ മേഖലയിൽ വിദഗ്ദ്ധനായതിനാൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രവർത്തന മികവിലൂടെ ഉയർന്ന ലാഭം ഉണ്ടാക്കാൻ പരിശ്രമിക്കും.
4. ജോലി ഇരട്ടിപ്പ് (duplication of work) ഒഴിവാക്കി ഉൽപ്പാദന ചെലവ് കുറയ്ക്കാൻ സാധിക്കും.
5. തൊഴിലാളികൾക്ക് അവൻ ജോലി ചെയ്യുന്ന മേഖലയിൽ മാത്രം പരിശീലനം നൽകിയാൽ മതിയാകും.

കൂടുതൽ നേട്ടങ്ങൾ കണ്ടെത്താൻ ശ്രമിക്കുമല്ലോ?

ദോഷങ്ങൾ (Disadvantages)

ഫങ്ഷണൽ ഘടനയുടെ ദോഷങ്ങൾ നമുക്കൊന്നു പരിശോധിക്കാം.

1. വകുപ്പ് തലവന്മാർ സ്വന്തം ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ മാത്രം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ ശ്രമിക്കുന്നത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതു ലക്ഷ്യങ്ങളെ ദോഷകരമായി ബാധിച്ചേക്കാം.
2. വിവിധ വകുപ്പുകൾ തമ്മിൽ ആശയവിനിമയത്തിലുണ്ടാകുന്ന തടസ്സങ്ങൾ സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഏകോപനം (Co-ordination) പ്രയാസമുള്ളതാക്കും.
3. വിവിധ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകൾ തമ്മിൽ അഭിപ്രായ വ്യത്യാസവും അധികാര തർക്കവും ഉണ്ടാകാൻ സാധ്യതയുണ്ട്.
4. വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണം മാനേജർമാരുടെ സമഗ്ര വികസനത്തിന് തടസമായേക്കാം.

അനുയോജ്യത (Suitability)

ഫങ്ഷണൽ ഘടന ഏത് തരം സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും ഏറ്റവും അനുയോജ്യമാവുക എന്നു നോക്കാം.

- 1) പ്രവർത്തന വ്യാപ്തിയുള്ള വലിയ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ
- 2) വൈവിധ്യമാർന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളുള്ള സ്ഥാപനങ്ങളിൽ
- 3) സംരംഭത്തിന് ഉയർന്ന നിലയിൽ വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണം ആവശ്യമുണ്ടെങ്കിൽ

ഡിവിഷണൽ ഘടന (Divisional structure)

ഗോദ്രെജ് ഇൻഡസ്ട്രീസ് എന്ന കമ്പനി വിവിധങ്ങളായ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ നിർമ്മിക്കുന്നതായി നിങ്ങൾക്കറിയാമോ? എന്തെല്ലാം ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഈ കമ്പനി നിർമ്മിക്കുന്നുണ്ട്? ഓർത്തു നോക്കൂ.

- റെഫ്രിജറേറ്റർ
- വാഷിങ് മെഷിൻ
- എയർ കണ്ടീഷണർ
- ലോക്കറുകൾ
- ഫാൻ
- സോപ്പ്

ഇത്തരം കമ്പനികൾക്ക് അനുയോജ്യമായ സംഘടനാ സംവിധാനം ഏതായിരിക്കും? ഓരോ ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ചുമതല ഓരോ വ്യക്തികളെ ഏൽപ്പിക്കുന്നതായിരിക്കില്ലേ കൂടുതൽ നല്ലത്?

അതുപോലെ ഒരു സ്ഥാപനത്തിന് പല പ്രദേശങ്ങളിൽ ബ്രാഞ്ചുകളോ, ഡിവിഷനുകളോ ഉണ്ടെങ്കിൽ അനുയോജ്യമായ ഘടന ഏതായിരിക്കും?

• ഡിവിഷണൽ ഘടന

വൈവിധ്യമാർന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ നിർമ്മിക്കുകയോ പല പ്രദേശങ്ങളിൽ പ്രവർത്തിക്കുകയോ ചെയ്യുന്ന ഒരു സ്ഥാപനത്തെ വിവിധ സ്വയംഭരണ വിഭാഗങ്ങളായി തരംതിരിക്കുകയും, ഓരോ വിഭാഗത്തിനും പ്രത്യേകം തലവന്മാരെ നിയമിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന സംഘടനാ സംവിധാനമാണ് ഡിവിഷണൽ ഘടന.

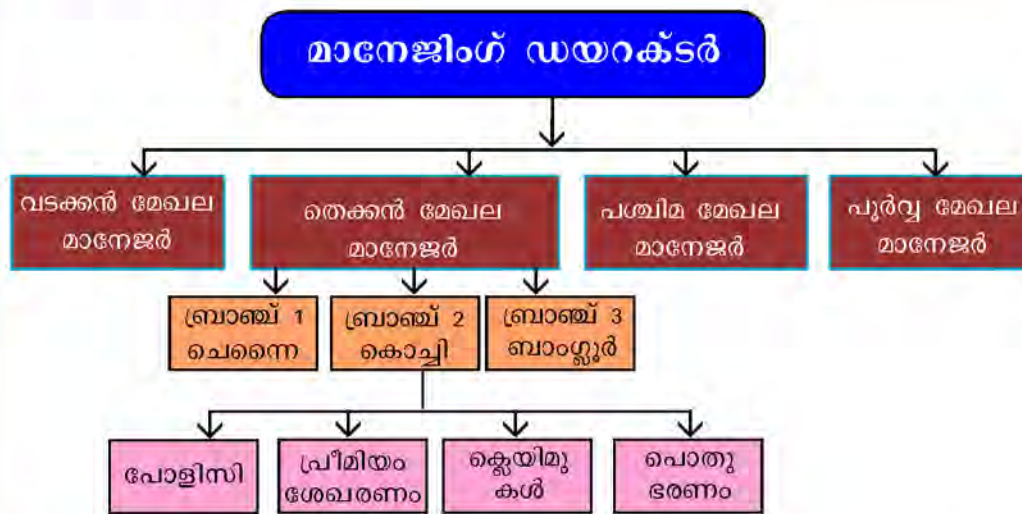
ഡിവിഷണൽ ഘടന ഉൽപ്പന്നാടിസ്ഥാനത്തിലോ പ്രാദേശികാടിസ്ഥാനത്തിലോ ആകാം.

ഉൽപ്പന്നാടിസ്ഥാനത്തിലുള്ള ഘടനയുടെ സംവിധാനത്തിൽ ഓരോ പ്രധാന ഉൽപ്പന്നവും ഒരു പ്രത്യേക ഡിവിഷനായി പരിഗണിക്കുന്നു. ഓരോ ഡിവിഷനും പ്രത്യേകം ജീവനക്കാരും ഭരണ സംവിധാനവും ഉണ്ടാകും.

ഓരോ ഉൽപ്പന്നത്തിനും താരതമ്യേന സങ്കീർണ്ണമായ സാങ്കേതികവിദ്യയും കൂടിയ മുതൽമുടക്കും വേണ്ടി വരുമ്പോഴാണ് ഇത്തരത്തിൽ ഘടനാസംവിധാനം രൂപപ്പെടുത്തുന്നത്. ഇത്തരം ഒരു ഘടനാ സംവിധാനം ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.



പല പ്രദേശങ്ങളിലായി വ്യാപിച്ചു കിടക്കുന്ന വൻകിട സേവന സംരംഭങ്ങളാണ് പ്രാദേശികാടിസ്ഥാനത്തിലുള്ള ഘടനാ സംവിധാനം ഏർപ്പെടുത്തുന്നത്. ബാങ്കുകൾ, ഇൻഷുറൻസ് കമ്പനികൾ, ട്രാൻസ്പോർട്ട് കമ്പനികൾ മുതലായവ പ്രാദേശികാടിസ്ഥാനത്തിലുള്ള ഘടനാരീതി പ്രയോഗിക്കുന്നവരാണ്. ഒരു ഇൻഷുറൻസ് കമ്പനിയുടെ ഡിവിഷണൽ ഘടന നമുക്ക് നോക്കാം.



ഇവിടെ ഓരോ ഡിവിഷനും പ്രത്യേക ലാഭ കേന്ദ്രങ്ങളായി (പ്രോഫിറ്റ് സെന്റർ) പ്രവർത്തിക്കുന്നു. ഓരോ ഡിവിഷന്റെയും (വിഭാഗം) ലാഭകരമായ പ്രവർത്തനത്തിന് അതാത് ഡിവിഷണൽ മാനേജർമാർ ഉത്തരവാദികളായിരിക്കും.

• ഡിവിഷണൽ ഘടനയുടെ ഗുണങ്ങൾ (Advantages of divisional structure)

നിങ്ങളുടെ ചിന്തയിൽ ഡിവിഷണൽ ഘടനക്ക് എന്തെല്ലാം മേന്മകൾ തോന്നുന്നുണ്ട്? രേഖപ്പെടുത്തുക.

• പ്രവർത്തനങ്ങൾ കാര്യക്ഷമമാകുന്നു

ഓരോ ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെയും/ഡിവിഷന്റെയും ചുമതല ഒരാളെ ഏൽപ്പിക്കുന്നതിലൂടെ ആ ഡിവിഷന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ കാര്യക്ഷമമായി നടത്തുവാൻ കഴിയുന്നു.

• മികച്ച ഏകോപനവും നിയന്ത്രണവും

ഒരു ഉൽപ്പന്നവുമായോ ഒരു പ്രദേശവുമായോ ബന്ധപ്പെട്ട പ്രവർത്തനങ്ങളെ എളുപ്പത്തിൽ ഏകോപിപ്പിക്കുവാനും ആവശ്യമായ തിരുത്തൽ നടപടികൾ കൈക്കൊണ്ട് ലാഭക്ഷമത ഉറപ്പുവരുത്തുവാനും കഴിയുന്നു.

• വേഗത്തിലുള്ള തീരുമാനം

ഓരോ ഡിവിഷനും ന്യായമായ സ്വാതന്ത്ര്യം നൽകുന്നതിനാൽ മാനേജർമാർക്ക് വേഗത്തിൽ തീരുമാനമെടുക്കാൻ കഴിയുന്നു.

• എളുപ്പത്തിലുള്ള വിപുലീകരണം

സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബാധിക്കാതെ തന്നെ പുതിയ ഉല്പന്നങ്ങളും ഡിവിഷനുകളും കൂട്ടിച്ചേർത്ത് ബിസിനസ്സ് വിപുലീകരണം എളുപ്പത്തിലാക്കുന്നു.

(കൂടുതൽ മേന്മകൾ കണ്ടെത്തി ലിസ്റ്റ് ചെയ്യുക)

ഡിവിഷണൽ ഘടനയുടെ ദോഷങ്ങൾ (Disadvantages of divisional structure)

- സ്ഥാപനത്തിന്റെ ധനം വീതിക്കുന്നതുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ഡിവിഷനുകൾ തമ്മിൽ തർക്കമുണ്ടാകാം.
- ഒരേ തരത്തിലുള്ള ജോലികൾ വിവിധ ഡിവിഷനുകളിൽ ചെയ്യേണ്ടി വരുന്നതിനാൽ ചെലവ് വർദ്ധിക്കുന്നു.
- മാനേജർമാർ അവരുടെ ഡിവിഷനുകളിൽ മാത്രം ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നതിനാൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുവായ ലക്ഷ്യം അവഗണിക്കപ്പെടാം.
- ചെറുകിട- ഇടത്തരം സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഡിവിഷണൽ രീതി അനുയോജ്യമല്ല.

അനുയോജ്യത (Suitability)

വ്യത്യസ്തമായ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഇത് വളരെ അനുയോജ്യമാണ്.

പല പ്രദേശങ്ങളിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന വൻകിട സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും ഡിവിഷണൽ ഘടന ആവശ്യമാണ്.

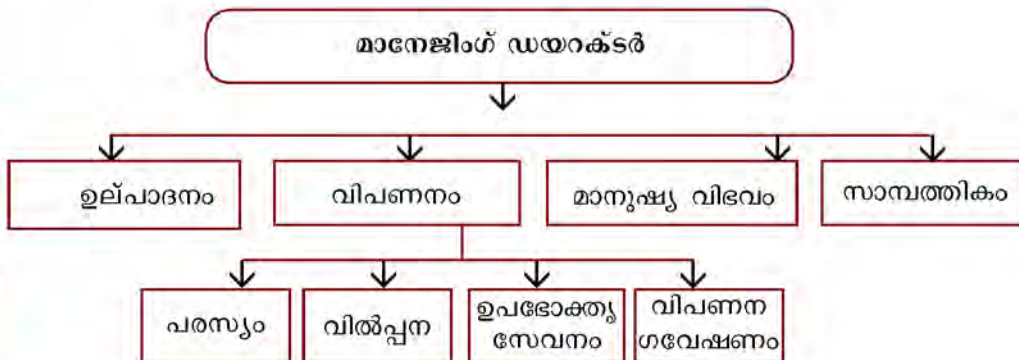
കൂടുതൽ തൊഴിലാളികളെയും മാനേജർമാരെയും ഉൾപ്പെടുത്തി ബിസിനസ്സ് വിപുലീകരിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും ഈ ഘടന അനുയോജ്യമാണ്.

ഫങ്ഷണൽ ഘടനയും ഡിവിഷണൽ ഘടനയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം

ഫങ്ഷണൽ ഘടന	ഡിവിഷണൽ ഘടന
1. കർത്തവ്യങ്ങളെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് രൂപീകരിക്കുന്നത്	ഉൽപ്പന്നങ്ങളെയോ പ്രദേശങ്ങളെയോ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് രൂപീകരിക്കുന്നത്.
2. തൊഴിൽപരമായ വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണം	ഉൽപ്പന്ന വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണം
3. സ്വയംഭരണാധികാരം കുറവാണ്	സ്വയംഭരണാധികാരം കൂടുതലാണ്
4. എല്ലാ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകൾക്കും കൂടുതൽ തൊഴിലാളികളാണ്	ഓരോ ഡിവിഷനും പ്രത്യേകം പ്രത്യേകം ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളുണ്ട്
5. പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ആവർത്തനം ഒഴിവാക്കി ചെലവ് കുറയ്ക്കുന്നു	പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഇരട്ടിപ്പിലൂടെ ചെലവുകൾ കൂട്ടുന്നു.
6. പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഏകോപനം ശ്രമകരമായ ജോലിയാണ്.	ഏകോപനം എളുപ്പമാണ്

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -3

- താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ള സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് അനുയോജ്യമായ സംഘടനാ സംവിധാനം കണ്ടെത്തുക.
 - നിർമ്മാൽ വ്യവസായ സ്ഥാപനത്തിന് ഇന്ത്യയിൽ പ്രധാന സ്ഥലങ്ങളിലെല്ലാം ബ്രാഞ്ചുകളുണ്ട്.
 - പ്രൈം ഇൻഡസ്ട്രീസ് കാർ എഞ്ചിനുകൾ മാത്രം ഉൽപ്പാദനം നടത്തുന്ന കമ്പനിയാണ്.
 - ന്യൂടെക് ഏഴ് വ്യത്യസ്തമായ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നു.
- താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ള ചാർട്ട് നോക്കി സംഘടന സംവിധാനം കണ്ടെത്തുക. ഇത്തരം സംഘടനാ സംവിധാനത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും രേഖപ്പെടുത്തുക.



പ്രവർത്തനം

- ഇന്റർനെറ്റിന്റെ സഹായത്തോടെ ചില പ്രമുഖ കമ്പനികളുടെ ഓർഗനൈസേഷൻ ചാർട്ട് എടുത്ത് അവയുടെ പ്രത്യേകതകൾ കണ്ടെത്തുക.
- വ്യത്യസ്ത ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്ന ഒരു സാങ്കല്പിക കമ്പനിയുടെ ഓർഗനൈസേഷൻ ചാർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
- വിവിധ കേന്ദ്രങ്ങളിൽ പ്രവർത്തനം നടത്തുന്ന ഒരു ബാങ്കിന്റെ ഓർഗനൈസേഷൻ ചാർട്ട് നിർമ്മിക്കുക.

ഔദ്യോഗിക സംഘടനയും അൗദ്യോഗിക സംഘടനയും (Formal and Informal Organisation)

ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിന്റെയും സുഗമമായ പ്രവർത്തനത്തിന് അവിടുത്തെ ജീവനക്കാർ സ്ഥാപനത്തിലെ ചട്ടങ്ങൾക്കും നിയന്ത്രണങ്ങൾക്കും വിധേയരായിരിക്കണം. ഓരോരുത്തരും ചെയ്യേണ്ട ജോലികൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ അവരുടെ അധികാരം, ചുമതല, ഉത്തരവാദിത്വം എന്നിവയെല്ലാം കൃത്യമായി നിർവ്വചിച്ചിരിക്കണം. ഇത്തരത്തിൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യ സാക്ഷാത്കാരത്തിനായി മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം ആവിഷ്കരിക്കുന്ന സംഘടനാ സംവിധാനമാണ് ഔദ്യോഗിക സംഘടന (Formal organisation). ഇതിന്റെ ചട്ടക്കൂട് വളരെയധികം ചിന്തിച്ച് സൃഷ്ടിക്കുന്നതാണ്. ഇത് ഫങ്ഷണൽ ഘടനയോ ഡിവിഷണൽ ഘടനയോ ആയിരിക്കും.

പ്രത്യേകതകൾ (Features)

1. അധികാര - ഉത്തരവാദിത്വ ബന്ധങ്ങൾ കൃത്യമായി നിർവ്വചിക്കപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.
2. ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുവാനുള്ള ചട്ടങ്ങളും നടപടിക്രമങ്ങളും കൃത്യമായി പറഞ്ഞിരിക്കും.
3. വിവിധ ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളുടെയും ഡിവിഷനുകളുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു.
4. ഉന്നത മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം ആവിഷ്കരിക്കുന്നതാണ്.
5. ജീവനക്കാർ തമ്മിലുള്ള വ്യക്തി ബന്ധങ്ങളെക്കാൾ പൂർത്തീകരിക്കേണ്ട ജോലികൾക്ക് പ്രാധാന്യം നൽകുന്നു.

ഒരു പൊതുലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുവാൻ വേണ്ടി രണ്ടോ അതിലധികമോ വ്യക്തികളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബോധപൂർവ്വം ഏകോപിപ്പിക്കുന്ന സംവിധാനമാണ് ഔദ്യോഗിക സംഘടന

ചെസ്റ്റർ ബർണാർഡ്

Formal organisation is a system of consciously coordinated activities of two or more persons towards a common objective

Chester Barnad

നേട്ടങ്ങൾ (Advantages)

ഔദ്യോഗിക സംഘടനാ സംവിധാനത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങൾ എന്തെല്ലാം? നിങ്ങൾക്ക് കണ്ടെത്താനാകുമോ? ചുവടെ കുറിക്കുക.

ബിസിനസ്സ് സിസ്റ്റം - 1

-
-
-
- പ്രവർത്തന രൂപരേഖയനുസരിച്ച് സംഘടനാ ജോലികൾ കൃത്യമായും ക്രമമായും ചെയ്യാൻ സാധിക്കുന്നു.
- സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിയുടേയും ചുമതലകളും അധികാരവും മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ചിട്ടുള്ളതിനാൽ ജോലി ഇരട്ടിപ്പ് ഒഴിവാക്കപ്പെടുന്നു.
- വ്യക്തമായ അധികാര ശ്രേണി (Scalar Chain) ഉള്ളതിനാൽ ആജ്ഞാ ഐക്യം (Unity of command) ഉണ്ടാകുന്നു

കോട്ടങ്ങൾ (Disadvantages)

- സ്കാലാർചെയിൻ കർശനമായതിനാൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് കാലതാമസം നേരിടും
- വ്യക്തിപരമായ താല്പര്യവും സ്വാതന്ത്ര്യവും ഇല്ലാതാവുന്നു
- ക്രിയാത്മകത കുറയുന്നു.
- നിയമങ്ങൾക്കും ചട്ടങ്ങൾക്കുമുള്ള അമിത പ്രാധാന്യം വ്യക്തിബന്ധങ്ങളെയും സാമൂഹ്യ ബന്ധങ്ങളെയും അവഗണിക്കുന്നതിന് കാരണമാകുന്നു.

അനൗപചാരിക സംഘടന (Informal organisation)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാരുടെ സൗഹൃദ ബന്ധങ്ങളിലൂടെ രൂപാന്തരപ്പെടുന്ന കൂട്ടായ്മയാണ് അനൗപചാരിക സംഘടന. ഇത് ഔദ്യോഗിക സംഘടനയിൽ നിന്നും ഉരുത്തിരിഞ്ഞു വരുന്ന ഒന്നാണ്. വ്യക്തിപരമായ അടുപ്പവും പൊതു താല്പര്യങ്ങളുമാണ് ഇത്തരം സംഘടന ഉടലെടുക്കാൻ ഇടയാക്കുന്നത്. ഇവ മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം സൃഷ്ടിക്കുന്നതല്ല. സ്വയം വളർന്നു വരുന്നവയാണ്. ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാർ ഒത്തുചേർന്ന് കലാ-കായിക പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഏർപ്പെടുന്നത് അനൗപചാരിക സംഘടനയുടെ ഒരു ഉദാഹരണമാണ്.

ബോധപൂർവ്വമായ ഒരു ലക്ഷ്യംവയ്ക്കാതെയുള്ളതും ഒത്തുചേർന്ന് ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതുമായ വ്യക്തി ബന്ധങ്ങളുടെ ആകെത്തുകയാണ് അനൗപചാരിക സംഘടന

ചെസ്റ്റർ ബർണാഡ്

An informal organisation is an aggregate of interpersonal relationship without any conscious purpose but which may contribute to joint result.

Chester Barnard

പ്രത്യേകതകൾ (Features)

1. ഒരു ഔദ്യോഗിക സംഘടനയ്ക്കുള്ളിൽ ജീവനക്കാരുടെ വ്യക്തിബന്ധങ്ങളിലൂടെ വളർന്നുവരുന്നവയാണ് അനൗപചാരിക സംഘടനകൾ.
2. വ്യക്തമായ നിയമങ്ങളോ നിബന്ധനകളോ ഇല്ല.
3. വ്യക്തികളുടെ ഇഷ്ടാനിഷ്ടങ്ങൾ അഭിരുചികൾ തുടങ്ങിയവയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ് രൂപം കൊള്ളുന്നത്.
4. അംഗങ്ങളുടെ ഇഷ്ടാനുസരണം ആശയവിനിമയം നടപ്പിലാക്കണം.
5. വ്യക്തികളുടെ സാമൂഹികവും വൈകാരികവും മനുഷ്യാസ്ത്രപരവുമായ ആവശ്യങ്ങളെ തൃപ്തിപ്പെടുത്താൻ രൂപം കൊള്ളുന്നവയാണ്.

അനൗപചാരിക സംഘടനയുടെ നേട്ടങ്ങൾ (Advantages of Informal organisation)

1. ആശയവിനിമയം വേഗത്തിൽ നടക്കുന്നു.
2. വ്യക്തികളുടെ സാമൂഹ്യബന്ധം വളർത്തി, സ്ഥാപനത്തിന് കൂട്ടായ്മ ഉണ്ടാക്കുന്നു.
3. ജീവനക്കാർ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഭാഗമാണെന്നും അവർക്കും സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയിൽ സ്ഥാനമുണ്ടെന്നും ഉള്ള തോന്നൽ സൃഷ്ടിക്കുന്നു.
4. ഔദ്യോഗിക സംഘടനയ്ക്ക് പിന്തുണ പ്രദാനം ചെയ്യുന്നു.

ദോഷങ്ങൾ (Disadvantages)

അനൗപചാരിക സംഘടനയുടെ പ്രധാന പരിമിതികൾ എന്തൊക്കെയാണെന്ന് നോക്കാം.

1. ആശയവിനിമയത്തിന് വ്യക്തമായ മാർഗരേഖകൾ ഇല്ലാത്തതിനാൽ ഊഹാപോഹങ്ങളും കിംവദന്തികളും പരക്കുന്നു.
2. മാനേജ്മെന്റ് കൊണ്ടുവരുന്ന പരിഷ്കാരങ്ങൾ സംഘടിതമായി എതിർക്കുവാനുള്ള പ്രവണത ഉണ്ടാകുന്നു.
3. ജീവനക്കാരുടെ ശ്രദ്ധയും പ്രവർത്തനങ്ങളും പൊതുലക്ഷ്യത്തിൽ നിന്നും മാറിപ്പോയേക്കാം.
4. ജീവനക്കാരുടെ ഇടയിൽ വിഭാഗീയത ഉണ്ടാകാൻ സാധ്യതയുണ്ട്.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -4

1. താഴെപ്പറയുന്നവയിൽ ഔദ്യോഗിക സംഘടനയും അനൗപചാരിക സംഘടനയും തിരിച്ചറിയുക.

- (a) ഫുട്ബോൾ പ്രേമികളുടെ കൂട്ടായ്മ
 - (b) ഡോക്ടർമാരുടെ ഒരു കമ്മിറ്റി
 - (c) കുറ്റാന്വേഷണത്തിനായി നിയോഗിക്കപ്പെട്ട ടീം
 - (d) ഒരു കമ്പനിയിലെ വായനക്കൂട്ടം
 - (e) ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ രക്തദാതാക്കളുടെ കൂട്ടായ്മ
2. ഒറ്റപ്പെട്ടത് വേർതിരിച്ചെടുത്ത് അതിനുള്ള കാരണം പറയുക.
- (a) നിയമാനുസൃതമാണ് (b) വ്യക്തിപരമായ ഇഷ്ടനിഷ്ഠകളാണ്
 - (c) ബോധപൂർവ്വം ഏകോപിതമാണ് (d) ആശയ വിനിമയത്തിന് ഔദ്യോഗിക മാർഗ്ഗം
- 3) പൊതുവായ ലക്ഷ്യത്തിനു വേണ്ടി മനുഷ്യാവർഗ്ഗം ഏകോപിപ്പിക്കപ്പെട്ട സംഘടനയാണ്
- 4) ഔദ്യോഗിക സംഘടനയും അനൗദ്യോഗിക സംഘടനയും തമ്മിലുള്ള താരതമ്യം കാണിക്കുന്ന ഒരു ചാർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

ഔദ്യോഗിക സംഘടനയും അനൗദ്യോഗിക സംഘടനയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ

അടിസ്ഥാനം	ഔദ്യോഗിക സംഘടന	അനൗദ്യോഗിക സംഘടന
1. രൂപീകരണം	മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം രൂപീകരിക്കുന്നു	ജീവനക്കാരുടെ സാമൂഹിക ഇടപെടലുകളിലൂടെ സ്വാഭാവികമായി ഉണ്ടാകുന്നു
2. ഉദ്ദേശ്യം	സ്ഥാപനത്തിന്റെ മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുക	ജീവനക്കാരുടെ സാമൂഹികവും സാംസ്കാരികവുമായ ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റുകയും പൊതുതാല്പര്യം സംരക്ഷിക്കുകയും ചെയ്യുക
3. പ്രവർത്തനം	സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിയമങ്ങളും നയങ്ങളും അനുസരിച്ച് പ്രവർത്തിക്കുന്നു.	വ്യക്തിബന്ധങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്നു.
4. ഘടന	ജോലികളുടെയും പരസ്പര ബന്ധങ്ങളുടേതുമായ സൂനിശ്ചിതമായ ഘടനയുണ്ട്.	വ്യക്തമായ ഒരു ഘടനയില്ല. പരസ്പര ബന്ധങ്ങളുടെ ഒരു ശൃംഖലയാണ്.

5. ആശയ വിനിമയം	ഔദ്യോഗികമായ ഒരു ആശയവിനിമയ സംവിധാനമുണ്ട്.	ആശയ വിനിമയത്തിന് പ്രത്യേക സംവിധാനമില്ല. അംഗങ്ങളുടെ സൗകര്യമനുസരിച്ച് ആശയ വിനിമയം നടക്കുന്നു.
6. അയവ്	ഔദ്യോഗിക സംഘടന ഒട്ടും അയവില്ലാത്തതാണ് (Rigid)	അനൗപചാരിക സംഘടന ഏറെ അയവുള്ളതാണ് (Flexible)
7. നേതൃത്വം	മാനേജർക്കാണ് നേതൃത്വം	മെമ്പർമാർ സ്വമേധയാ ലീഡറെ തീരുമാനിക്കുന്നു.

(കൂടുതൽ വ്യത്യാസങ്ങൾ സ്വയം കണ്ടെത്തുക.)

അധികാര കൈമാറ്റം (Delegation)

ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിലെ പ്രധാന തീരുമാനങ്ങൾ എല്ലാം എടുക്കുന്നത് ആരാണ്?

തീരുമാനം എടുക്കുന്നവർ മാത്രമാണോ അവ നടപ്പിലാക്കുന്നത്?

ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിൽ പ്രധാനപ്പെട്ട തീരുമാനങ്ങളെല്ലാം എടുക്കുന്നത് ഉന്നത തലത്തിലുള്ള ഡയറക്ടർ ബോർഡാണ്. എന്നാൽ അവ നടപ്പിലാക്കുന്നത് വിവിധ തലങ്ങളിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന മാനേജർമാരും ജീവനക്കാരുമാണ്. അതായത് ഡയറക്ടർ ബോർഡ് എടുക്കുന്ന തീരുമാനങ്ങൾ നടപ്പിൽ വരുത്തുന്നതിന് ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവിനെ ഏൽപ്പിക്കുന്നു. അദ്ദേഹം ആ ജോലി ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റൽ മാനേജർമാരെ ഏൽപ്പിക്കുന്നു. അവർ താഴെത്തട്ടിലുള്ള മാനേജർമാരിലേക്കും, മാനേജർമാർ സൂപ്പർ വൈസരിലേക്കും ചുമതല കൈമാറുന്നു. സൂപ്പർവൈസർമാർ ജോലി നിർവ്വഹണത്തിനായി തൊഴിലാളികളെ ഏൽപ്പിക്കുന്നു. ഇത്തരത്തിൽ മേലുദ്യോഗസ്ഥർ ചില ജോലികൾ കീഴുദ്യോഗസ്ഥരെ ഏൽപ്പിക്കുകയും അത് നിർവ്വഹിക്കുന്നതിനാവശ്യമായ അധികാരം നൽകുകയും ചെയ്യുന്നതാണ് അധികാര കൈമാറ്റം.

ഏത് സ്ഥാപനത്തിന്റെയും സുഗമമായ പ്രവർത്തനത്തിന് അധികാര കൈമാറ്റം അനിവാര്യമാണ്. ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ ചില കാര്യങ്ങളുടെ ചുമതലയും അധികാരവും കീഴ് ജീവനക്കാരനെ ഏൽപ്പിക്കുമ്പോൾ, അദ്ദേഹത്തിന് മറ്റ് മുൻഗണന നൽകേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുവാൻ കഴിയും. അധികാര കൈമാറ്റം കീഴ്ജീവനക്കാരിൽ സംതൃപ്തിയും, മുൻകൈ എടുക്കുന്നതിനുള്ള താൽപര്യവും, വ്യക്തിപരമായ വികസനത്തിനുള്ള സാധ്യതകളും സൃഷ്ടിക്കുന്നു. അധികാര കൈമാറ്റം എന്നാൽ അധികാരം ഒഴിയൽ (Abdication) എന്ന് അർത്ഥമാക്കുന്നില്ല. കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക്

ബിസിനസ്സ് സ്ട്രഡീസ് - 1

അധികാരം പകർന്നു നൽകിയാലും ഉത്തരവാദിത്വം (Responsibility) മേലുദ്യോഗസ്ഥനു തന്നെയായിരിക്കും. ജോലികൾ പൂർത്തീകരിച്ചതിന്റെ കണക്കു പറയേണ്ടതും (Accountability) മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ തന്നെയാണ്.

കൈമാറിയ അധികാരങ്ങൾ തിരിച്ചെടുക്കുന്നതിനും മറ്റൊരാൾക്ക് കൈമാറുന്നതിനുമുള്ള പൂർണ്ണ അവകാശവും മേലുദ്യോഗസ്ഥനുണ്ട്.



പ്രവർത്തനം

അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ

മുകളിൽ കൊടുത്ത വിവരണത്തിൽ നിന്നും അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ എന്തെല്ലാം പ്രത്യേകതകൾ നിങ്ങൾക്ക് കണ്ടെത്താനാകും. ഒന്നു പരിശ്രമിക്കൂ.

-
-

156

അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ ഘടകങ്ങൾ (Elements of Delegation)

മറ്റൊരാൾക്ക് ഉത്തരവാദിത്വം ഏൽപ്പിച്ചു കൊടുക്കുകയും അത് നിറവേറ്റാനുമുള്ള അധികാരം നൽകുകയും കണക്കു പറയേണ്ട ബാധ്യത സൃഷ്ടിക്കുകയുമാണ് അധികാര കൈമാറ്റം എന്ന് ലൂയിസ് അലൻ (Louis Allen) അഭിപ്രായപ്പെടുന്നു. ഇതിൽ നിന്നും അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ മൂന്ന് അനിവാര്യ ഘടകങ്ങൾ നമുക്ക് കാണാം.

1. അധികാരം (Authority)
2. ഉത്തരവാദിത്വം (Responsibility)
3. കണക്കു ബാധ്യപ്പെടുത്തൽ (Accountability)

അധികാരം (Authority)

ഒരു വ്യക്തി അയാളുടെ കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക് ആജ്ഞ നൽകാനും അവ അനുസരിപ്പിക്കാനും ഉപയോഗിക്കുന്ന ശക്തിയാണ് അധികാരം. അധികാര ചങ്ങലയിൽ (Scalar chain) ഒരു മാനേജരുടെ സ്ഥാനമാണ് അയാളുടെ അധികാരങ്ങൾ തീരുമാനിക്കുന്നത്. മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഉയർന്ന തലത്തിൽ കൂടുതൽ അധികാരം നിക്ഷിപ്തമായിരിക്കും. കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റിലേക്ക് പോകുന്തോറും അധികാരങ്ങളും കുറഞ്ഞു കുറഞ്ഞു വരുന്നു.

ഉത്തരവാദിത്വം (Responsibility)

മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ ഏൽപ്പിക്കുന്ന ജോലികൾ ചെയ്യാൻ കീഴ് ജീവനക്കാരൻ ബാധ്യ

സ്ഥനാണ്. ഇത്തരത്തിൽ ഏൽപ്പിക്കപ്പെടുന്ന ജോലി തന്റെ കഴിവിന്റെ പരമാവധി ചെയ്തു തീർക്കുന്നതിന് ഒരു കീഴ്ജീവനക്കാരനുള്ള ബാധ്യതയാണ് ഉത്തരവാദിത്വം. വേണ്ടത്ര അധികാരം നൽകിയാൽ മാത്രമേ അയാൾക്ക് ഉത്തരവാദിത്വം ഏറ്റെടുക്കാൻ കഴിയൂ. എന്നാൽ ഉത്തരവാദിത്വമില്ലാതെ അധികാരങ്ങൾ മാത്രം നൽകിയാൽ, അധികാര ദുർവിനിയോഗത്തിന് കാരണമായേക്കാം.

ഉത്തരവാദിത്വം മുകൾ ദിശയിലേക്കാണ് സഞ്ചരിക്കുക. അതായത് കീഴ് ജീവനക്കാരൻ എപ്പോഴും മേലുദ്യോഗസ്ഥനോട് ഉത്തരവാദിത്വപ്പെട്ടിരിക്കും.

കണക്കു ബാധ്യപ്പെടുത്തൽ (Accountability)

അധികാരം ലഭിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ നിർദ്ദേശാനുസരണം നിർവഹിച്ചുവെന്ന് കീഴ് ജീവനക്കാരൻ മേലുദ്യോഗസ്ഥനെ ബാധ്യപ്പെടുത്തണം. ഏൽപ്പിച്ച ഉത്തരവാദിത്വം നിറവേറ്റുന്നതിന് എന്തു ചെയ്തുവെന്ന് മേലുദ്യോഗസ്ഥന് റിപ്പോർട്ട് നൽകാനുള്ള കടപ്പാടാണ് കണക്കു ബാധ്യപ്പെടുത്തൽ. ഒരാൾക്ക് ഉത്തരവാദിത്വവും അധികാരവും നൽകപ്പെട്ടിട്ടുണ്ടെങ്കിൽ കണക്കു പറയേണ്ട ബാധ്യതയിൽ നിന്നും അയാൾക്ക് ഒഴിവാക്കാൻ കഴിയില്ല. തന്നെ ഏൽപ്പിച്ച ജോലി നിർവഹിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ അതിന്റെ റിപ്പോർട്ട് കൃത്യമായും മുകൾ തലത്തിലേക്ക് നൽകേണ്ടതാണ്. ചുരുക്കത്തിൽ, കണക്കു പറയാനുള്ള ബാധ്യത ആത്യന്തികമായി അധികാരം നൽകിയ മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിക്ഷിപ്തമാണ്.

അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ ഘടകങ്ങൾ - താരതമ്യ പഠനം

അധികാരം		ഉത്തരവാദിത്വം	കണക്കു ബാധ്യപ്പെടുത്തൽ
1.	ആളുകൾ നൽകാനുള്ള അവകാശമാണ്	ഏൽപ്പിച്ച ജോലി പൂർത്തിയാക്കാനുള്ള കീഴ് ജീവനക്കാരന്റെ ബാധ്യതയാണ്.	യഥാസമയം മേലുദ്യോഗസ്ഥനോട് ഉത്തരം പറയാനുള്ള കടപ്പാടാണ്
2.	കൈമാറാൻ കഴിയും	പൂർണ്ണമായും കൈമാറാൻ കഴിയില്ല	ഒട്ടും തന്നെ കൈമാറാൻ കഴിയില്ല
3.	മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നും കീഴ് ജീവനക്കാരനിലേക്ക് താഴോട്ട് സഞ്ചരിക്കുന്നു	കീഴ് ഉദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നും മേലധികാരിയിലേക്ക് മുകളിലേക്ക് സഞ്ചരിക്കുന്നു	കീഴ് ഉദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നും മേലധികാരിയിലേക്ക് മുകളിലേക്ക് സഞ്ചരിക്കുന്നു
4.	ഔദ്യോഗിക പദവിയിൽ നിന്നും ഉത്ഭവിക്കുന്നു.	കൈമാറിയ അധികാരത്തിൽ നിന്നും ഉത്ഭവിക്കുന്നു	ഉത്തരവാദിത്വത്തിൽ നിന്നും ഉത്ഭവിക്കുന്നു.

അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Delegation)

അധികാര കൈമാറ്റം നടത്തുന്നതുകൊണ്ട് ഒരു സ്ഥാപനത്തിന് എന്തെങ്കിലും ഗുണം ലഭ്യമാകുമോ? മാനേജ്മെന്റ് പ്രവർത്തനം മെച്ചപ്പെടുമോ? നിങ്ങൾക്ക് അവ കണ്ടെത്താൻ കഴിയുമോ എന്ന് നോക്കുക.

അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം എന്തെല്ലാമാണെന്ന് നോക്കാം.

1. ഫലപ്രദമായ മാനേജ്മെന്റ് (Effective Management)

അധികാരം കീഴ്ജീവനക്കാരിലേക്ക് കൈമാറുന്നതിലൂടെ മേൽ ഉദ്യോഗസ്ഥർക്ക് തന്ത്രപ്രധാനമായ കാര്യങ്ങളിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുവാൻ കഴിയും. അധികാരം ഏൽപ്പിക്കുന്നത് കീഴ് ജീവനക്കാരെ കൂടുതൽ കഴിവുള്ളവരാക്കി മാറ്റും.

2. ജീവനക്കാരുടെ വികാസം (Employee Development)

അധികാരം കൈമാറുന്നതിലൂടെ ജീവനക്കാർക്ക് കൂടുതൽ അവസരം ലഭ്യമാകുന്നു. ഇതുവഴി വളരെ സങ്കീർണ്ണമായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ പോലും ഏറ്റെടുത്ത് ചെയ്യുവാൻ ജീവനക്കാർ സജ്ജരാകുന്നു.

3. ജീവനക്കാർക്ക് പ്രചോദനം (Employee motivation)

ജീവനക്കാരുടെ കഴിവുകൾ വികസിപ്പിക്കുവാൻ അധികാര കൈമാറ്റത്തിലൂടെ സാധിക്കുന്നുതുപോലെ തന്നെ പ്രധാനമാണ് അധികാര കൈമാറ്റം അവർക്ക് നൽകുന്ന മാനസിക സംതൃപ്തി. അതുവഴി മെച്ചപ്പെട്ട രീതിയിൽ പ്രവർത്തിക്കുവാൻ ജീവനക്കാർക്ക് പ്രചോദനം ലഭിക്കുന്നു.

4. വളർച്ചയ്ക്ക് സഹായിക്കുന്നു (Facilitation of growth)

പുതിയ സംരംഭങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കാനുള്ള കഴിവ് ജീവനക്കാർക്ക് ലഭ്യമാകുന്നതിനാൽ സ്ഥാപനത്തിന് കൂടുതൽ വളർച്ച നേടാൻ കഴിയും.

5. അധികാര ശ്രേണിയുടെ അടിസ്ഥാനം (Base of Management Hierarchy)

മേലുദ്യോഗസ്ഥരും കീഴ്ജീവനക്കാരും തമ്മിലുള്ള ബന്ധത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനമാണ് അധികാര കൈമാറ്റം. ആർ ആർക്ക് റിപ്പോർട്ട് ചെയ്യണം എന്ന് ഈ ബന്ധത്തിൽ കൃത്യമായി നിർവ്വചിച്ചിട്ടുണ്ടാവും.

6. ഫലവത്തായ ഏകോപനം (Effective co-ordination)

അധികാര കൈമാറ്റത്തിൽ അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും കണക്കു പറയേണ്ട ബാധ്യതയും കൃത്യമായി നിർണ്ണയിച്ചിരിക്കുന്നു. ഇത് വഴി ഓരോ മാനേജരുടേയും പ്രവർത്തന പരിധി നിശ്ചയിക്കുന്നതിനും അതിലൂടെ ജോലി ഇരട്ടിപ്പ് ഒഴിവാക്കുന്നതിനും സഹായിക്കുന്നു.

7 സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -5

1. അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ പ്രധാന ഘടകങ്ങൾ ഏതെല്ലാം?
2. അധികാര കൈമാറ്റം മേലധികാരിയുടെ ജോലിഭാരം കുറയ്ക്കുമോ? നിങ്ങളുടെ ഉത്തരം സാധൂകരിക്കുക.

വികേന്ദ്രീകരണം (Decentralisation)

ഒരു സ്ഥാപനം തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുവാനുള്ള അധികാരം ഉന്നത മാനേജ്മെന്റിൽ നിന്നും മധ്യതല കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റുകൾക്ക് കൂടി സ്ഥിരമായി നൽകാറുണ്ട്. ഇത്തരത്തിൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലേക്കും അധികാരം വ്യാപിപ്പിക്കുന്നതിനെയാണ് അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം എന്ന് പറയുന്നത്.

കേന്ദ്ര സ്ഥാനത്തു മാത്രം കൈകാര്യം ചെയ്യേണ്ടതായുള്ള അധികാരം ഒഴിച്ചുള്ള അധികാരമെല്ലാം ഏറ്റവും താഴെ തലങ്ങളിലേക്ക് കൈമാറുന്നതിനുള്ള ചിട്ടയോടു കൂടിയ ശ്രമമാണ് വികേന്ദ്രീകരണം.

ലൂയിസ് എ. അലൻ

Decentralisation refer to systematic effort to delegate to the lowest level all authority except that which can be exercised at central points

- Louis A Allen

159

അധികാരവും തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലും സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിവിധ തലങ്ങളിലായി വിതരണം ചെയ്യപ്പെടുന്നതാണ് അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം. ചുരുക്കത്തിൽ, താഴെ തട്ടിലുള്ള മാനേജർമാർക്ക് അവരുടേതായ പ്രവർത്തന മേഖലകൾ സംബന്ധിച്ച കാര്യങ്ങളിൽ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാനും തക്കതായ നടപടികളെടുക്കാനും ആവശ്യമായ അധികാരങ്ങൾ നൽകുന്നതിനെ വികേന്ദ്രീകരണം എന്ന് വിവക്ഷിക്കാം.

ഹെൻരി ഫയോളിന്റെ അഭിപ്രായത്തിൽ കീഴ് ജീവനക്കാരുടെ പങ്ക് വർദ്ധിപ്പിക്കുന്ന എന്തും വികേന്ദ്രീകരണവും അവരുടെ പങ്ക് കുറയ്ക്കുന്ന എന്തും കേന്ദ്രീകരണവുമാണ്.

ചില കേന്ദ്രങ്ങളിൽ മാത്രമായി അധികാരം നിലനിർത്തുന്നതാണ് അധികാര കേന്ദ്രീകരണം.

Everything which goes to increase the importance of subordinates role is decentralisation, everything that goes to reduce it is centralisation

- Henry Fayol

വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Decentralisation)

വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം എന്തെല്ലാമാണെന്ന് ചിന്തിച്ച് പറയാൻ കഴിയുമോ? ഒന്ന് ശ്രമിക്കൂ.....

1. കീഴ് ജീവനക്കാരിൽ മുൻകൈയെടുക്കാനുള്ള ശേഷി വളർത്തുന്നു.

(Develops Initiative among subordinates)

വികേന്ദ്രീകരണം കീഴ്തലങ്ങളിലുള്ളവർക്ക് സ്വാശ്രയശീലവും (self reliance) ആത്മവിശ്വാസവും (self confidence) ഉണ്ടാക്കുന്നു. ഇത് താഴെ തലത്തിലുള്ളവർക്ക് പ്രോത്സാഹനവും മുൻകൈ എടുക്കുവാനുള്ള ശേഷിയും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

2. മാനേജർമാരെ ധീഷണാശാലികളാക്കുന്നു (Develops Managerial Talents)

സ്വതന്ത്ര ചുമതലയിലൂടെ നിർവഹിക്കപ്പെടുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങൾ മാനേജർമാരുടെ കഴിവും പ്രാവീണ്യവും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

3. വേഗത്തിലുള്ള തീരുമാനങ്ങൾ (Quick decision making)

അധികാര വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ ഫലമായി ഉന്നത മാനേജ്മെന്റിന്റെ അനുമതി ഇല്ലാതെ തന്നെ കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റിന് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാനും നടപ്പിലാക്കാനും കഴിയും.

4. ഉന്നത മാനേജ്മെന്റിന്റെ ജോലിഭാരം കുറയുന്നു (Relief to Top Management)

മധ്യതല, കീഴ്തല മാനേജർമാർക്ക് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാനും നടപ്പിലാക്കാനുള്ള അധികാരം നൽകുന്നതിലൂടെ ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റിന്റെ ജോലിഭാരം കുറയ്ക്കാൻ കഴിയുന്നു.

5. സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ച സാധ്യമാകുന്നു (Facilitates Growth)

അധികാര വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ ഭാഗമായി സൂപ്പർവൈസറി മാനേജർമാർക്കും ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റൽ മേധാവികൾക്കും പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം ഉള്ളതിനാൽ കാര്യക്ഷമത കൂടുതലായിരിക്കും. അതുവഴി സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ച സാധ്യമാകുന്നു.

6. ഫലപ്രദമായ നിയന്ത്രണം (Better Control)

വികേന്ദ്രീകരണത്തിൽ ഓരോ മാനേജർമാരും ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളും കണക്കുപറയാൻ ബാധ്യതപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു. അതിനാൽ ഓരോ വിഭാഗവും പ്രവർത്തനങ്ങളെ സ്വയം വിലയിരുത്തി, തെറ്റുകൾ തിരുത്തി പോകുവാൻ ശ്രമിക്കുന്നു. ഇത് മേൽനോട്ടത്തിന്റെ ആവശ്യകതയെ കുറയ്ക്കുകയും, നിയന്ത്രണ പ്രക്രിയ കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമമാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

അധികാര കൈമാറ്റവും വികേന്ദ്രീകരണവും - താരതമ്യ പഠനം
(Delegation and Decentralisation - A comparative view)

അടിസ്ഥാനം	അധികാര കൈമാറ്റം	വികേന്ദ്രീകരണം
സ്വഭാവം	ഒരു നിർബന്ധിത പ്രക്രിയയാണ്. കാരണം ഒരു വ്യക്തിക്കും സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ കർത്തവ്യങ്ങളും പൂർണ്ണമായി നിർവഹിക്കാൻ കഴിയില്ല.	നിർബന്ധമല്ല. കേന്ദ്രീകരണം വേണമോ വികേന്ദ്രീകരണം വേണമോ എന്ന് മാനേജ്മെന്റിന് തീരുമാനിക്കാവുന്നതാണ്.
പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം	മാനേജർമാർക്ക് തീരുമാനമെടുക്കാനുള്ള സ്വാതന്ത്ര്യം കുറവാണ്.	പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം കൂടുതലാണ്.
വ്യാപ്തി	ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥനും കീഴ് ഉദ്യോഗസ്ഥനും മാത്രം ഉൾപ്പെടുന്നതിനാൽ വ്യാപ്തി പരിമിതമാണ്.	സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും വ്യാപിച്ചിട്ടുള്ളതിനാൽ ഇതിന് കൂടുതൽ വ്യാപ്തിയുണ്ട്.
ലക്ഷ്യം	മാനേജർമാരുടെ ജോലിഭാരം കുറയ്ക്കുകയാണ് ലക്ഷ്യം.	കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക് പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം നൽകി അവരുടെ സ്ഥാപനത്തിലുള്ള സ്ഥാനം ഉയർത്തുകയാണ് ലക്ഷ്യം.
ഉത്തരവാദിത്വം	പൂർണ്ണ ഉത്തരവാദിത്വവും ചുമതലാ ബാധ്യതയും കൈമാറുന്നില്ല.	പൂർണ്ണ ഉത്തരവാദിത്വവും ചുമതലാ ബാധ്യതയും കൈമാറുന്നു.

? സായം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ -6

1. വികേന്ദ്രീകരണവും അധികാര കൈമാറ്റവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ എന്തെല്ലാം?
2. അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം സ്ഥാപനങ്ങളുടെ നടത്തിപ്പിന് ഗുണകരമാണോ? നിങ്ങളുടെ ഉത്തരം സാധൂകരിക്കുക.

📖 സംഗ്രഹം (Summary)

• സംഘടന

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിവിധതരം പ്രവർത്തനങ്ങൾ കണ്ടെത്തി വർഗ്ഗീകരിക്കുകയും അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും വ്യക്തമായി നിർണ്ണയിച്ച് താഴെത്തട്ടിലേക്ക്

ബിസിനസ്സ് സുഡീസ് - 1

എത്തിക്കുകയും, വിവിധ വ്യക്തികൾ തമ്മിലുള്ള ബന്ധം സ്ഥാപിച്ച് കൂട്ടായ്മയിലൂടെ ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനാവശ്യമായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏകോപിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം.

• സംഘാടന പ്രക്രിയ (സംഘാടനത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ)

- * പ്രവർത്തനങ്ങൾ കണ്ടെത്തി വർഗ്ഗീകരിക്കൽ
- * വകുപ്പ് രൂപീകരണം
- * ചുമതല ഏൽപ്പിക്കൽ
- * അധികാര - ഉത്തരവാദിത്വ ബന്ധം സ്ഥാപിക്കൽ

• സംഘാടനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- * വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണത്തിന്റെ മേന്മകൾ ലഭ്യമാക്കുന്നു.
- * പ്രവർത്തന ബന്ധങ്ങളിൽ വ്യക്തത ഉണ്ടാക്കുന്നു.
- * വിഭവങ്ങളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം സാധ്യമാക്കുന്നു.
- * മാറ്റങ്ങളുമായി ഇണങ്ങിച്ചേരാൻ ജീവനക്കാരെ സജ്ജരാക്കുന്നു.
- * ഫലപ്രദമായ ഭരണനിർവ്വഹണം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു.
- * ജീവനക്കാരുടെ വികാസം ഉറപ്പാക്കുന്നു
- * സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയ്ക്കും വികസനത്തിനും അവസരമൊരുക്കുന്നു.

• സംഘടനാ സംവിധാനം

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ സുഗമമാക്കുന്നതിനും സ്ഥാപന ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനുമായി വിവിധ വ്യക്തികളെയും വകുപ്പുകളെയും അധികാര-ഉത്തരവാദിത്വവും നൽകി ബന്ധിപ്പിക്കുകയും ഏകോപിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നതിനായി ബോധപൂർവ്വം രൂപപ്പെടുത്തുന്ന ചട്ടക്കൂടാണ് സംഘടനാ സംവിധാനം.

• ഫങ്ഷണൽ ഘടന

ഒരേ സ്വഭാവം കാണിക്കുന്ന ജോലികൾ ഒരു വിഭാഗമായി തിരിച്ച് ഓരോ വിഭാഗത്തിന്റെയും ചുമതല ഒരു തലവനെ ഏല്പിക്കുന്ന സംഘടനാ സംവിധാനമാണ് ഫങ്ഷണൽ ഘടന.

• ഫങ്ഷണൽ ഘടനയുടെ നേട്ടങ്ങൾ

1. വൈദഗ്ധ്യവൽക്കരണം സാധ്യമാക്കുന്നു.
2. ഏകോപനവും നിയന്ത്രണവും എളുപ്പമാക്കുന്നു.
3. മാനേജ്മെന്റിന്റെ മികവ് വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

4. ജോലി ഇരട്ടിപ്പ് ഒഴിവാക്കി ഉല്പാദന ചെലവ് കുറയ്ക്കുന്നു.

5. പരിശീലന ചെലവ് കുറയ്ക്കാൻ കഴിയുന്നു.

● **ഫങ്ഷണൽ ഘടനയുടെ ദോഷങ്ങൾ**

- * പൊതു ലക്ഷ്യത്തെ ബാധിക്കാൻ സാധ്യതയുണ്ട്.
- * ഏകോപനം പ്രയാസമാകും
- * ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകൾ തമ്മിൽ അഭിപ്രായ വ്യത്യാസം ഉണ്ടാകാം.
- * മാനേജർമാരുടെ സമഗ്ര വികസനത്തിന് തടസ്സമാകാം.

● **ഡിവിഷണൽ ഘടന**

വൈവിധ്യമാർന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ നിർമ്മിക്കുകയോ പല പ്രദേശങ്ങളിൽ പ്രവർത്തിക്കുകയോ ചെയ്യുന്ന ഒരു സ്ഥാപനത്തെ വിവിധ സ്വയംഭരണ വിഭാഗങ്ങളായി തരംതിരിക്കുകയും ഓരോ വിഭാഗത്തിനും പ്രത്യേകം തലവന്മാരെ നിയമിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന സംഘടനാ സംവിധാനമാണ് ഡിവിഷണൽ ഘടന.

● **ഡിവിഷണൽ ഘടനയുടെ നേട്ടങ്ങൾ**

- * കാര്യക്ഷമമായ പ്രവർത്തനം
- * മികച്ച ഏകോപനവും നിയന്ത്രണവും
- * പെട്ടെന്ന് തീരുമാനമെടുക്കാൻ
- * എളുപ്പത്തിലുള്ള വിപുലീകരണം

● **ഔദ്യോഗിക സംഘടന**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യ സാക്ഷാത്കാരത്തിനായി ഓരോരുത്തരും ചെയ്യേണ്ട ജോലികൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ, അധികാരം, ഉത്തരവാദിത്വം എന്നിവയെല്ലാം നിർവ്വചിച്ച് മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം ആവിഷ്കരിക്കുന്ന ഘടനാ സംവിധാനമാണ് ഔദ്യോഗിക സംഘടന.

● **അനൗദ്യോഗിക സംഘടന**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാരുടെ സൗഹൃദബന്ധങ്ങളിലൂടെ രൂപാന്തരപ്പെടുന്ന കൂട്ടായ്മയാണ് അനൗദ്യോഗിക സംഘടന. വ്യക്തിപരമായ അടുപ്പങ്ങളും പൊതു താല്പര്യങ്ങളുമാണ് ഇത്തരം സംഘടന രൂപീകരിക്കുവാൻ ഇടയാക്കുന്നത്.

● **അധികാര കൈമാറ്റം (ഡെലിഗേഷൻ)**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ചില ജോലികൾ മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ കീഴുദ്യോഗസ്ഥരെ ഏൽപ്പിക്കുകയും അത് നിർവ്വഹിക്കുന്നതിനാവശ്യമായ അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും കൊടുക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് അധികാര കൈമാറ്റം.

അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- * ഫലപ്രദമായ മാനേജ്മെന്റ്
- * ജീവനക്കാരുടെ വികാസം
- * ജീവനക്കാരുടെ പ്രചോദനം
- * സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ച
- * അധികാര ശ്രേണിയുടെ അടിസ്ഥാനം
- * ഫലവത്തായ ഏകോപനം

● വികേന്ദ്രീകരണം

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ തീരുമാനമെടുക്കുവാനുള്ള അധികാരം ഉയർന്ന മാനേജ്മെന്റ് തലത്തിൽ മാത്രം നിലനിർത്താതെ മധ്യതല, കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങളിലേക്ക് കൂടി വ്യാപിപ്പിക്കുന്നതിനെയാണ് വികേന്ദ്രീകരണം എന്നു പറയുന്നത്. അധികാര കൈമാറ്റം സ്ഥാപനത്തിലാകെ കൊണ്ടുവരുന്നതാണ് വികേന്ദ്രീകരണം

● വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- * കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക് മുൻകൈയെടുക്കാനുള്ള ശേഷി വർധിക്കുന്നു.
- * മാനേജർമാരുടെ കഴിവും പ്രാവീണ്യവും വർധിക്കുന്നു.
- * പെട്ടെന്ന് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുവാൻ സാധിക്കുന്നു.
- * ഉയർന്ന തലങ്ങളിൽ മാനേജർമാരുടെ ജോലി ഭാരം കുറയുന്നു.
- * സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ച സാധ്യമാകുന്നു.
- * ഫലപ്രദമായ നിയന്ത്രണം സാധ്യമാകുന്നു.

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

ആശയങ്ങൾ	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
സംഘടനത്തിന്റെ അർത്ഥം, പ്രാധാന്യം, സംഘടന പ്രക്രിയ എന്നിവ പ്രസ്താവിക്കുവാൻ			
ഫങ്ഷണൽ ഘടന, ഡിവിഷണൽ ഘടന എന്നിവയുടെ അർത്ഥം, നേട്ടങ്ങൾ കോട്ടങ്ങൾ എന്നിവ വിവരിക്കുവാൻ			
ഫങ്ഷണൽ ഘടനയും ഡിവിഷണൽ ഘടനയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം കണ്ടെത്തുവാൻ			
ഔദ്യോഗിക സംഘടന, അനൗദ്യോഗിക സംഘടന എന്നിവയുടെ അർത്ഥവും സ്വഭാവവും പ്രസ്താവിക്കുവാൻ			
ഔദ്യോഗിക സംഘടനയും അനൗദ്യോഗിക സംഘടനയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്തുവാൻ			
അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിശദീകരിക്കുവാൻ			
വികേന്ദ്രീകരണത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിശദമാക്കുവാൻ			
അധികാര കൈമാറ്റവും അധികാര വിഭജനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ കണ്ടെത്തുവാൻ			

തുടർച്ചയുനിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ

1. പഞ്ചായത്ത് രാജ് സംവിധാനം അധികാര വികേന്ദ്രീകരണത്തിന് ഉത്തമ ഉദാഹരണമാണ്. ഈ സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ച് ഒരു പഠന റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
2. ഇന്ത്യയിലെ എല്ലാ പ്രധാന നഗരങ്ങളിലും ശാഖകളുള്ള ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ സംഘടനാ ചാർട്ട് വരയ്ക്കുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ - 1

1. വകുപ്പുവൽക്കരണം
2. (a) പ്രവർത്തികൾ കണ്ടെത്തലും വർഗ്ഗീകരണവും
(b) വകുപ്പ് രൂപീകരണം
(c) ചുമതല ഏൽപ്പിക്കൽ
(d) അധികാര ബന്ധം സ്ഥാപിക്കൽ
3. വൈദഗ്ദ്ധ്യവൽക്കരണം

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ - 2

1. അതെ; സംഘടനത്തിൽ പ്രാധാന്യം പേജ് 139 കാണുക.
2. ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും ജോലിയും വിഭജിച്ച് നൽകി അധികാരം കൈമാറുന്നതിലൂടെ

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ - 3

1. (a) ഡിവിഷണൽ ഘടന
(b) ഫങ്ഷണൽ ഘടന
(c) ഡിവിഷണൽ ഘടന
2. ഫങ്ഷണൽ ഘടന
നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും പേജ് 145, 146 എന്നിവ കാണുക.

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ - 4

1. (a) അനൗപചാരിക സംഘടന
(b) ഔപചാരിക സംഘടന
(c) ഔപചാരിക സംഘടന
(d) അനൗപചാരിക സംഘടന
(e) അനൗപചാരിക സംഘടന

2. (b) അനുപചാരിക സംഘടനയുടെ സ്വഭാവം
3. ഔദ്യോഗിക സംഘടന
4. പേജ് നമ്പർ 154 കാണുക.

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ - 5

1. അധികാരം, ഉത്തരവാദിത്വം, കണക്കു പറയാനുള്ള ബാധ്യത.
2. അതെ.
അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം - പേജ് 158 കാണുക.

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ - 6

1. പേജ് നമ്പർ 161 കാണുക.
2. അതെ.
പേജ് നമ്പർ 160 കാണുക.



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

1. താഴെപ്പറയുന്ന സ്ഥാപനങ്ങളിൽ അനുയോജ്യമായ സംഘടനാ സംവിധാനം കണ്ടെത്തുക.
 - (a) സ്റ്റേറ്റ് ബാങ്ക് ഓഫ് ഇന്ത്യ
 - (b) ലൈഫ് ഇൻഷുറൻസ് കോർപ്പറേഷൻ
 - (c) മാരുതി ഉദ്യോഗ് ലിമിറ്റഡ്
 - (d) ഭാരത് സഞ്ചാർ നിഗം ലിമിറ്റഡ്
 - (e) ഭാരത് പെട്രോളിയം ലിമിറ്റഡ്
 - (f) മലബാർ സിമന്റ്സ് ലിമിറ്റഡ്
2. അധികാര വികേന്ദ്രീകരണമെന്നാൽ,
 - (a) തീരുമാനമെടുക്കാനുള്ള അധികാരം ഉന്നത മാനേജ്മെന്റിൽ നിലനിർത്തൽ
 - (b) തീരുമാനമെടുക്കാനുള്ള അധികാരം എല്ലാ മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങളിലേക്കും വ്യാപിപ്പിക്കുക
 - (c) ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകളെ ലാഭ കേന്ദ്രങ്ങളായി തീരുമാനിക്കൽ
 - (d) തീരുമാനം എടുക്കാൻ തൊഴിലാളികൾക്ക് അവസരം നൽകൽ
3. ഉൽപ്പന്നങ്ങളെയും പ്രദേശങ്ങളെയും അടിസ്ഥാനമാക്കി സംഘടനാ രൂപമാണ്.....
 - (a) ഫങ്ഷണൽ ഘടന
 - (b) ഡിവിഷണൽ ഘടന

- (c) അനൗപചാരിക ഘടന
- (d) ഇവയെല്ലാം
- 4. നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി എന്നാൽ

 - (a) ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജർമാരുടെ എണ്ണം
 - (b) മാനേജർമാരുടെ പ്രവർത്തന കാലയളവ്
 - (c) മാനേജർമാരുടെ നേരിട്ടുള്ള നിയന്ത്രണത്തിൽ വരുന്ന കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം
 - (d) മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങളുടെ എണ്ണം

- 5. മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം സൃഷ്ടിക്കുന്ന സംഘടനാ രൂപമാണ്

 - (a) ഔദ്യോഗിക സംഘടന
 - (b) അനൗപചാരിക സംഘടന
 - (c) ഫങ്ഷണൽ സംഘടന
 - (d) ഡിവിഷണൽ സംഘടന

- 6. ഭാവിയിൽ മിടക്കരായ മാനേജർമാരെ വാർത്തെടുക്കുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു.

 - (a) അധികാര കൈമാറ്റം
 - (b) കേന്ദ്രീകരണം
 - (c) വികേന്ദ്രീകരണം
 - (d) പ്രചോദനം

- 7. മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ കീഴ്ജീവനക്കാരിലേക്ക് ജോലിയുടെ ഒരു ഭാഗം ഏല്പിച്ചുകൊടുക്കുന്ന പ്രക്രിയ എന്താണ്?
- 8. പേൾസ് ഓർണമെന്റ്സ് ലിമിറ്റഡിന്റെ സെയിൽസ് മാനേജരായ മി.വിനോദ് തന്നെ ജോലി ഭാരംകുറയ്ക്കുവാനായി ചില അധികാരങ്ങൾ അസിസ്റ്റന്റ് മാനേജർ മിസ്റ്റർ വിവേകിനെ ഏല്പിക്കുന്നു.

 - (i) മുകളിൽ പ്രസ്താവിച്ച ആശയം എന്തിനെ സൂചിപ്പിക്കുന്നു.
 - (ii) അധികാരം പങ്കിടാനുള്ള നടപടികൾ എന്തെല്ലാം?
 - (iii) ഈ അധികാരം പങ്കിടൽ സ്ഥാപനമാകെ നടപ്പിലാക്കാൻ മറ്റൊരു മാർഗ്ഗം നിർദ്ദേശിക്കുക

- 9. സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ വിവിധ വകുപ്പുകളായി വിഭജിച്ച് വകുപ്പ് തല വതാർക്ക് ചുമതല നൽകുന്ന സംഘടനാ രീതി ഏത്? അവയുടെ ഗുണദോഷങ്ങൾ വിശദമാക്കുക.

10. സാമൂഹ്യ-സാംസ്കാരിക ആവശ്യങ്ങൾ സാധൂകരിക്കാനും പൊതു താല്പര്യം മുൻനിർത്തിയും സംഘടിക്കുന്ന ഘടനാ സംവിധാനം ഏത്?
11. അധികാര കൈമാറ്റത്തിന്റെ ഘടകങ്ങൾ ഏതെല്ലാം? വിശദമാക്കുക.
12. “അധികാര കൈമാറ്റം, അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം എന്നിവ ഒന്നാണ്.” ഈ പ്രസ്താവനയോട് നിങ്ങൾ യോജിക്കുന്നുണ്ടോ? നിങ്ങളുടെ അഭിപ്രായത്തെ സാധൂകരിക്കുക.
13. ഒറ്റയാനെ കണ്ടെത്തുക.
 (a) അധികാരം
 (b) ഉത്തരവാദിത്വം
 (c) കണക്കു ബോധിപ്പിക്കൽ
 (d) വികേന്ദ്രീകരണം
14. നിയോൺ ലിമിറ്റഡ് എന്ന കമ്പനിക്ക് നാല് പ്രധാന ഡിപ്പാർട്ടുമെന്റുകൾ ഉണ്ട്. ഉൽപ്പാദനം, വിപണനം, ജീവനക്കാര്യം, സാമ്പത്തികം എന്നിവയാണിവ. കമ്പനിക്ക് അനുയോജ്യമായ ഘടന ഏത്? ഒരു സംഘടനാ ചാർട്ട് വരയ്ക്കുക.

ഉത്തര സൂചിക

1. ഡിവിഷണൽ ഘടന (a), (b), (d), (e)
 ഫങ്ഷണൽ ഘടന (c), (f)
2. (b)
3. (b)
4. (c)
5. (a)
6. (c)
7. അധികാര കൈമാറ്റം (Delegation)
8. (i) അധികാര കൈമാറ്റം
 (ii) പേജ് നമ്പർ 155 കാണുക
 (iii) വികേന്ദ്രീകരണം
9. ഫങ്ഷണൽ ഘടന
 പേജ് നമ്പർ 143 കാണുക
10. അനൗപചാരിക സംഘടന

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

11. അധികാരം
ഉത്തരവാദിത്വം
കണക്ക് ബോധിപ്പിക്കൽ
പേജ് നമ്പർ 156, 157 കാണുക
12. ഇല്ല
വ്യത്യാസങ്ങൾ - പേജ് നമ്പർ 161 കാണുക
13. (d)
14. ഫങ്ഷണൽ ഘടന
പേജ് നമ്പർ 150 കാണുക



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extention activities)

1. നിങ്ങളുടെ നാട്ടിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന ഒരു സാംസ്കാരിക സ്ഥാപനം സംഘടിപ്പിക്കുന്ന ഒരു ആഘോഷ പരിപാടിയുടെ സംഘാടനം ഏതു രീതിയിലാണെന്ന് മനസ്സിലാക്കി റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
2. ഉത്സവഘോഷങ്ങൾ, മേളകൾ എന്നിവ സംഘടിപ്പിക്കുന്ന രീതിയെക്കുറിച്ച് ഒരു കുറിപ്പ് തയ്യാറാക്കുക.
3. ഒരു വ്യവസായ സ്ഥാപനം സന്ദർശിച്ച് അവിടെ പിൻതുടരുന്ന സംഘടനാ സംവിധാനം ഏതെന്ന് കണ്ടെത്തുക.
4. അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കുന്ന ചില മേഖലകൾ കണ്ടെത്തുക.



തുടർ വായനാ സാമഗ്രികൾ (Further Readings)

1. Business Studies XII (NCERT)
2. Principles of Management (Koontz & O Donnel).



പദസൂചിക (Glossary)

സംഘാടനം (Organising)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി അവിടുത്തെ ഓരോ വ്യക്തിയും ചെയ്യേണ്ടുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങൾ എന്തൊക്കെയാണെന്ന് ചിട്ടപ്പെടുത്തി, അവ ചെയ്യുന്നതിനുള്ള അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും അവരെ ഏൽപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം.

സംഘടനാ സംവിധാനം (Organisational structure)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജ്മെന്റിന്റെയും ജീവനക്കാരുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങൾ സുഗമമാക്കുന്നതിന് രൂപപ്പെടുത്തുന്ന ചട്ടക്കൂടാണ് സംഘടനാ സംവിധാനം.

അധികാരം (Authority)

ഒരു മേലുദ്യോഗസ്ഥന് അയാളുടെ കീഴ് ജീവനക്കാരന് ആജ്ഞ നൽകാനും അവ അനുസരിപ്പിക്കുവാനുമുള്ള ശക്തിയാണ് അധികാരം.

ഉത്തരവാദിത്വം (Responsibility)

മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ ഏൽപ്പിക്കുന്ന ജോലികൾ തന്റെ കഴിവിന്റെ പരമാവധി ചെയ്തു തീർക്കുന്നതിന് ഒരു കീഴ് ജീവനക്കാരനുള്ള ബാധ്യതയാണ് ഉത്തരവാദിത്വം.

കണക്ക് ബോധിപ്പിക്കൽ (Accountability)

അധികാരം ലഭിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ ഏൽപ്പിച്ച ജോലികൾ നിർദ്ദേശാനുസരണം നിർവ്വഹിച്ചുവെന്ന് കീഴ് ജീവനക്കാരൻ മേലുദ്യോഗസ്ഥനെ ബോധ്യപ്പെടുത്തുന്നതിനായി റിപ്പോർട്ട് നൽകുവാനുള്ള കടപ്പാടാണ് കണക്ക് ബോധിപ്പിക്കൽ.

അധികാര കൈമാറ്റം (Delegation)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ചില ജോലികൾ മേലുദ്യോഗസ്ഥൻ കീഴ്ജീവനക്കാരെ ഏൽപ്പിക്കുകയും അവ നിർവ്വഹിക്കുന്നതിനാവശ്യമായ അധികാരം നൽകുകയും ചെയ്യുന്നത് അധികാര കൈമാറ്റം.

അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം (Decentralisation)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുവാനുള്ള അധികാരം മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലേയ്ക്കും വ്യാപിപ്പിക്കുന്നതാണ് അധികാര വികേന്ദ്രീകരണം.

ഉദ്യോഗവൽക്കരണം

(Staffing)



ആമുഖം

“ഓരോ സാമാഹനത്തിലും നമ്മുടെ ആസ്തികൾ വാതിലിന് പുറത്തേക്ക് പോകും. പിറ്റേന്ന് പ്രഭാതത്തിൽ അവർ മടങ്ങിവരുമെന്ന് നമ്മൾ ഉറപ്പാക്കണം.”

- നാരായണമൂർത്തി, മെൻക്, ഇൻഫോസിസ്

ഗുണമേന്മയുള്ള മാനുഷിക വിഭവമാണ് ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിന്റെയും ഏറ്റവും മൂല്യവത്തായ ആസ്തി, കഴിവുറ്റതും പരിശ്രമശാലികളുമായ ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തന ഫലമായി സ്ഥാപനത്തിന് അനാലാസം വിജയിക്കുവാൻ കഴിയും. ഓരോ സ്ഥാനത്തും അനുയോജ്യരായ വ്യക്തികളെ നിയമിക്കുന്നതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം വളരെ എളുപ്പത്തിൽ നേടിയെടുക്കാൻ സാധിക്കും. അതിനാൽ സ്ഥാപനത്തിന് ആവശ്യമുള്ളതും കഴിവുറ്റതുമായ വ്യക്തികളെ കണ്ടെത്തി നിലോന്നിയിടുക, അവർക്കു പരിശീലനം നൽകി വിദഗ്ദ്ധരായ ജീവനക്കാരനാക്കി മാറ്റുക, പ്രതിഫലം നൽകുക എന്നിവ ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ അർത്ഥം, ആവശ്യകത പ്രാധാന്യം എന്നിവ എന്താണെന്ന് വിവരിക്കുന്നു.
- ഉദ്യോഗവൽക്കരണം മനുഷ്യവിഭവ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഭാഗമാകുന്ന തെങ്ങനെ എന്ന് വിലയിരുത്തുന്നു.
- ഉദ്യോഗവൽക്കരണ പ്രക്രിയ വിവരിക്കുന്നു.
- റിക്രൂട്ട്മെന്റ്/നിയമനം, തിരഞ്ഞെടുക്കൽ എന്നിവയുടെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും പ്രസ്താവിക്കുന്നു.
- പ്രധാന നിയമന രീതികളെക്കുറിച്ച് വിവരിക്കുന്നു.
- തെരഞ്ഞെടുപ്പിലെ (Selection) പ്രധാന പ്രക്രിയകൾ ഏതെല്ലാമാണെന്ന് കണ്ടെത്തുക.
- പരിശീലനവും വികാസവും എന്താണെന്ന് വിവരിക്കുന്നു.
- പരിശീലനവും വികസനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്തുന്നു.
- വിവിധ തരം പരിശീലന മാർഗങ്ങൾ പ്രയോഗിക്കുന്നു.



കൊച്ചിയിലെ മെട്രോ റെയിൽ നിർമ്മിക്കുന്നത് ഡി.എം.ആർ.സി (Delhi Metro Rail Corporation) എന്ന സ്ഥാപനമാണെന്ന് നമുക്കറിയാം. മെട്രോ റെയിലിന്റെ ആസൂത്രണവും സംഘാടനവും കഴിഞ്ഞാൽ ഏറ്റവും പ്രധാനപ്പെട്ട കാര്യം എന്തായിരുന്നിരിക്കും?

- വിദഗ്ധരും അനുയോജ്യരായ ജീവനക്കാരെ കണ്ടെത്തി നിയമിക്കുക.
- ജീവനക്കാർക്ക് ആവശ്യമായ പരിശീലനം നൽകുക.
- ഓരോ ജോലിയും അനുയോജ്യരായ വ്യക്തികളെ ഏൽപ്പിക്കുക.

യഥാർത്ഥത്തിൽ, ഓരോ സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിജയത്തിനും അനുയോജ്യരായ വ്യക്തികളെ തിരഞ്ഞെടുക്കുകയും നിയമിക്കുകയും പരിശീലനം നൽകുകയും ശമ്പളവും മറ്റ് ആനുകൂല്യങ്ങളും നൽകി അവരെ സംതൃപ്തിപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യേണ്ടത് അത്യന്താപേക്ഷിതമാണ്.

നിങ്ങൾ ചില സൂഹൃത്തുക്കളുമൊത്ത് ഒരു ഹോട്ടൽ ബിസിനസ്സ് ആരംഭിക്കുവാൻ തീരുമാനിക്കുന്നു. അതിനാവശ്യമായ സാമ്പത്തിക, ഭൗതിക വിഭവങ്ങൾ (ഭൂമി, കെട്ടിടം,

ഫർണിച്ചർ മുതലായവ) എല്ലാം ലഭ്യമായി കഴിഞ്ഞാൽ ഏറ്റവും പ്രാധാന്യത്തോടെ നിങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കേണ്ട മറ്റൊരു പ്രവർത്തനം എന്തായിരിക്കും?

മാനേജർ, അക്കൗണ്ടന്റ്, ക്ലർക്ക്, പാചകക്കാരൻ, വെയിറ്റർ, ഹൗസ് കീപ്പർ, സൂപ്പർ വൈസർ തുടങ്ങി ഓരോ ജോലിക്കും അനുയോജ്യമായ ജീവനക്കാരെ കണ്ടെത്തുക എന്നതാണ്.

ഇവിടെ അനുയോജ്യനായ ഒരു പാചകക്കാരനെയോ അക്കൗണ്ടന്റിനെയോ കണ്ടെത്തി നിയമിക്കാതിരുന്നാൽ എന്തു സംഭവിക്കും എന്നാലോചിച്ചു നോക്കൂ.

തീർച്ചയായും ആ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനം കാര്യക്ഷമമാകില്ല. ഉദ്യോഗലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കാൻ കഴിയില്ല.

ജീവനക്കാരെ തിരഞ്ഞെടുക്കുക, നിയമിക്കുക, പരിശീലനം നൽകുക, ഉദ്യോഗക്കയറ്റം നടത്തുക, വേതന നിർണ്ണയം നടത്തുക എന്നീ കാര്യങ്ങൾ ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്. ഇവയുടെ വിശദമായ ചർച്ചയാണ് ഈ അധ്യായത്തിൽ.

ഉദ്യോഗവൽക്കരണം - അർത്ഥം (Staffing - Meaning)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ആസൂത്രണവും സംഘടനാ രൂപവും തയ്യാറാക്കിക്കഴിഞ്ഞാൽ അടുത്ത പടി വിവിധ ഔദ്യോഗിക സ്ഥാനങ്ങളിലേക്ക് അനുയോജ്യരായ വ്യക്തികളെ കണ്ടെത്തി നിയമിക്കുക എന്നതാണ്. ഇത്തരത്തിൽ ജോലിക്ക് ആവശ്യമായ ആളുകളെ കണ്ടെത്തി നിയമിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം. നിയമനം നടക്കുമ്പോൾ സ്ഥാപനത്തിന്റെ തുടക്കത്തിലുള്ള ആവശ്യം മാത്രം പരിഗണിച്ചാൽ പോര. സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയ്ക്കും വികാസത്തിനുമനുസരിച്ച് ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന ആവശ്യങ്ങൾ കൂടി പരിഗണിച്ചു വേണം നിയമനം നടത്താൻ. നിയമനത്തിന് പുറമേ, ജീവനക്കാർക്കാവശ്യമായ പരിശീലനം നൽകുക, അവരുടെ ശേഷി വികസിപ്പിക്കുക, വേതന നിർണ്ണയം നടത്തുക എന്നിവയും ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്.

The managerial function of staffing involves managing the organisational structure through Proper and effective selection, appraisal, and development of personnel to fill the roles designed into the structure.

- Koontz and O'Donnell

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഘടനയിൽ വിഭാവനം ചെയ്തിട്ടുള്ള പദവികൾ വഹിക്കാൻ ആവശ്യമായ ആളുകളെ ശരിയായും ഫലപ്രദമായും തിരഞ്ഞെടുത്ത്, വിലയിരുത്തി, പരിശീലിപ്പിച്ച്, നിയമിക്കുക എന്ന മാനേജ്മെന്റ് കർത്തവ്യമാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം.

- കുൺട്സ് ആന്റ് ഓ.ഡൊണൽ

ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Staffing)

ഒരു സിനിമ നിർമ്മിക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ വ്യക്തികൾ ആരൊക്കെയാവും?

- അഭിനേതാക്കൾ
- സംവിധായകൻ
- ഛായാഗ്രാഹകൻ
- ഗാന രചയിതാവ്
- സംഗീത സംവിധായകൻ

ഒരു നല്ല സിനിമ നിർമ്മിക്കപ്പെടണമെങ്കിൽ ഓരോ ജോലിയും നിർവഹിക്കുന്നതിന് അനുയോജ്യരും മിടുക്കരുമായ വ്യക്തികളെ കണ്ടെത്തേണ്ടതുണ്ട്. അനുയോജ്യരായ വ്യക്തികളില്ലെങ്കിൽ ആ സിനിമ ഒരു പരാജയമായിത്തീരാം.

ഇതുപോലെ തന്നെ ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിജയത്തിന് വ്യക്തികളുടെ പ്രാധാന്യം വളരെ വലുതാണ്.

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ തസ്തികകളിലും അനുയോജ്യരും മിടുക്കരുമായ ജീവനക്കാരെ നിയോഗിക്കുന്നതിലൂടെ അനായാസം പ്രവർത്തന വിജയം നേടാൻ കഴിയും. എന്നാൽ ജീവനക്കാരെ തിരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിൽ വീഴ്ച സംഭവിച്ചാൽ അത് ആ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പരാജയത്തിന് കാരണമാകും. അതിനാൽ ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ മെച്ചപ്പെട്ട പ്രവർത്തനത്തിൽ നിർണായക പങ്ക് വഹിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം എന്ന് കാണാം. ശരിയായ ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിനുണ്ടാകുന്ന നേട്ടങ്ങൾ എന്തൊക്കെയാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.

- മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലെയും ആൾക്കാരെ നിയമിക്കുന്നത് ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിലൂടെയെയാണ്. ആയതിനാൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രധാന ധർമ്മങ്ങളിലൊന്നാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം.
- ശരിയായ വ്യക്തികളെ ശരിയായ ജോലി ഏൽപ്പിക്കുന്നതിലൂടെ പ്രവർത്തന മികവ് ഉറപ്പാക്കുന്നു.
- ജീവനക്കാർക്കായുള്ള അനുക്രമമായ ആസൂത്രണത്തിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ തുടർച്ചയായ നിലനിൽപ്പും വളർച്ചയും സാധ്യമാക്കുന്നു.
- ഫലപ്രദമായ ഒരു സംഘടനാ ചട്ടക്കൂട് പടുത്തുയർത്താൻ സഹായിക്കുന്നു.
- ലഭ്യമായ വിഭവങ്ങൾ ഏറ്റവും ഫലപ്രദമായി പ്രയോജനപ്പെടുത്താൻ സഹായിക്കുന്നു.
- വസ്തുനിഷ്ഠമായ വിലയിരുത്തൽ നടത്തിയും ന്യായമായ പ്രതിഫലം നൽകിയും ജീവനക്കാരിൽ സംതൃപ്തിയും വിശ്വസ്തതയും ഉണ്ടാക്കുന്നു.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - I

1. താഴെപ്പറയുന്നവയിൽ ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമായത് ഏത്?
(a) ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ തെരഞ്ഞെടുക്കൽ
(b) മനുഷ്യ വിഭവ ശേഷി ആസൂത്രണം
(c) പരിശീലനം
(d) ഇവയെല്ലാം
2. ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങൾ എന്തെല്ലാം?

ഉദ്യോഗവൽക്കരണം - മനുഷ്യ വിഭവ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഭാഗമെന്ന നിലയിൽ (Staffing as a part of Human Resoures Management)

മുൻ കാലങ്ങളിൽ മനുഷ്യ വിഭവം ഒരു പ്രധാന ഉൽപ്പാദന ഘടകമായി പരിഗണിച്ചിരുന്നില്ല. അതുകൊണ്ടുതന്നെ, എല്ലാ മാനേജർമാരും നിർവഹിക്കേണ്ട ഒരു സാധാരണ ജോലിയായാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തെ കണക്കാക്കിയിരുന്നത്. എന്നാൽ, ജീവനക്കാർ വിലയേറിയ ഉൽപ്പാദന വിഭവങ്ങളാണെന്നും അവയെ കരുതലോടെ വളർത്തിയെടുക്കേണ്ടത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പിന് അത്യാവശ്യമാണെന്നും ഇന്ന് മാനേജ്മെന്റുകൾ തിരിച്ചറിഞ്ഞു കഴിഞ്ഞു. വ്യവസായവൽക്കരണവും തൊഴിലാളി സംഘടനാ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഈ പുതിയ ചിന്താഗതിയ്ക്ക് വഴി തെളിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളിൽ ജോലി ചെയ്യുന്ന മുഴുവൻ ജീവനക്കാരെയും ഉൾപ്പെടുത്തി മനുഷ്യ വിഭവ ശേഷി വകുപ്പ് എന്ന പേരിൽ ഒരു പ്രത്യേക വകുപ്പ് തന്നെ വൻകിട സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിലവിലുണ്ട്. ഉദ്യോഗവൽക്കരണ ചുമതല ഇന്ന് ഈ വകുപ്പിന്റെ ഉത്തരവാദിത്വമായി മാറിയിട്ടുണ്ട്.

മനുഷ്യ വിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റിന്റെ ചുമതലകൾ എന്തൊക്കെയാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.

- ജീവനക്കാരുടെ റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, തെരഞ്ഞെടുപ്പ്, നിയമനം എന്നീ ചുമതലകൾ നിർവഹിക്കുക.
- തൊഴിൽ വിശകലനത്തിലൂടെ ഓരോ തസ്തികയിലെയും ജോലികൾ നിർണ്ണയിക്കുകയും യോഗ്യത നിശ്ചയിക്കുകയും ചെയ്യുക.
- ജീവനക്കാർക്ക് അർഹമായ പ്രതിഫലം നിർണ്ണയിക്കുക.
- ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകി അവരുടെ വികാസം ഉറപ്പാക്കുക.
- ആരോഗ്യകരമായ തൊഴിൽ ബന്ധങ്ങളും തൊഴിലാളി സംഘടനാ ബന്ധങ്ങളും സൃഷ്ടിക്കുക.
- ജീവനക്കാരുടെ പരാതികൾ പരിഹരിക്കുക

- ജീവനക്കാർക്ക് നല്ല പ്രവർത്തന അന്തരീക്ഷം സൃഷ്ടിക്കുകയും അവരുടെ ക്ഷേമ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കുകയും ചെയ്യുക.
- കമ്പനിയുടെ കേസുകൾ വാദിക്കുകയും നിയമപരമായ സങ്കീർണ്ണതകൾ ഒഴിവാക്കുകയും ചെയ്യുക.

ഇതിൽ നിന്നും, ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തെക്കാൾ വിശാലമായ അർത്ഥത്തിൽ ഉപയോഗിക്കുന്ന പദമാണ് മനുഷ്യ വിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് എന്ന് നമുക്ക് മനസ്സിലാക്കാം.

മനുഷ്യവിഭവ ശേഷി മാനേജ്മെന്റിന്റെ പരിണാമം (Evolution of Human Resource Management)

തൊഴിലാളി ക്ഷേമം (Labour welfare), ഉദ്യോഗസ്ഥ മാനേജ്മെന്റ് എന്നീ പരമ്പരാഗത ആശയത്തിൽ നിന്നും മനുഷ്യ വിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് (Human Resource Management) ആശയത്തിലേക്ക് മാറിയതിനു പിന്നിൽ വ്യാവസായിക വിപ്ലവത്തിന് ശേഷമുണ്ടായ നിരവധി പ്രസക്തമായ കാരണങ്ങളുണ്ട്. തൊഴിലാളി സംഘടനകളുടെ (Trade unions) ആവിർഭാവത്തോടു കൂടി തൊഴിലാളികൾക്കും ഉടമസ്ഥനും ഇടയിൽ കണ്ണിയായി പ്രവർത്തിക്കേണ്ട ഒരു വ്യക്തി അത്യാവശ്യമായി വന്നു. അങ്ങനെ, തൊഴിലാളി ക്ഷേമ ഓഫീസർ (Labour Welfare officer) എന്ന പദവി സൃഷ്ടിക്കപ്പെട്ടു. അദ്ദേഹത്തിന്റെ പ്രവർത്തനം ചുരുക്കം ചില തൊഴിലാളി ക്ഷേമ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഒതുങ്ങി.

ആയിരക്കണക്കിന് തൊഴിലാളികൾ ഒരു ശാലയിൽ പണിയെടുക്കുന്ന ഫാക്ടറി സംവിധാനത്തിന്റെ വരവോടു കൂടി, സ്ഥാപനത്തിനാവശ്യമായ തൊഴിലാളികളുടെ റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, തിരഞ്ഞെടുക്കൽ, നിയമനം മുതലായ കാര്യങ്ങളുടെ ചുമതല ഒരാളെ ഏൽപ്പിച്ചു തുടങ്ങി. അദ്ദേഹത്തെ തുടക്കത്തിൽ പേഴ്സണൽ ഓഫീസർ (Personnel officer) എന്നും പിന്നീട് പേഴ്സണൽ മാനേജർ (Personnel Manager) എന്നും വിളിച്ചു വന്നു.

മാനേജ്മെന്റിന്റെ മാനുഷിക ബന്ധുത്വ ചിന്താഗതി (Humman Relations Approach)

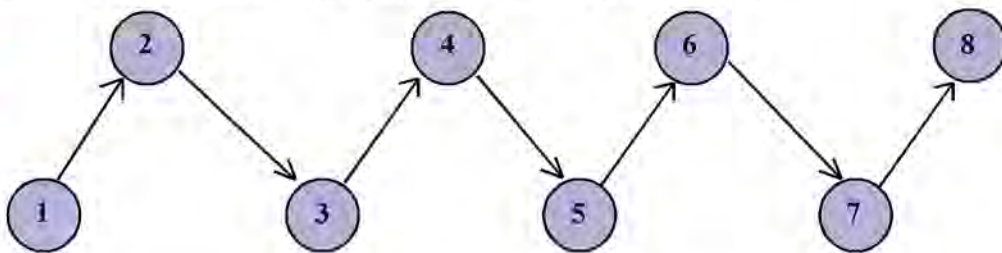
ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിജയത്തിന് ആധാരമായ ഉൽപ്പാദന ഘടകമായും വളരെ വിലപ്പെട്ട ആസ്തിയായും (Asset) ജീവനക്കാരെ കണക്കാക്കുവാൻ തുടങ്ങി. അങ്ങനെ ജീവനക്കാരുടെ പരിശീലനവും തൊഴിലാളി വികസനവും ഊന്നൽ നൽകേണ്ട കാര്യങ്ങളായി പരിഗണിക്കപ്പെട്ടു. ഈ മാറ്റങ്ങളാണ് പേഴ്സണൽ മാനേജ്മെന്റ് (Personnel Management) മനുഷ്യവിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് (HRM) ആയി പരിണമിക്കാൻ ഇടയാക്കിയത്.

മുകളിൽ പ്രസ്താവിച്ച കാര്യങ്ങളിൽ നിന്നും നമുക്ക് രണ്ടുതരം നിഗമനങ്ങളി

ലെത്താം. ഒന്ന്, ആസൂത്രണം, സംഘാടനം എന്നിവ പോലെ ഒരു മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മമായി ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തെ കണക്കാക്കാം. രണ്ട്, വിപണന മാനേജ്മെന്റ് (Marketing Management), ധനകാര്യ മാനേജ്മെന്റ് (Financial Management) എന്നിവ പോലെ ഒരു പ്രത്യേക വിഭാഗമായും ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തെ കണക്കാക്കാം. അതുകൊണ്ട് മനുഷ്യ വിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റിനെ മാനേജർമാരുടെ പ്രത്യേക കർത്തവ്യമായോ, മറ്റു വകുപ്പുകളെ ഉപദേശിക്കുന്ന ഒരു സമിതിയായോ കാണാവുന്നതാണ്.

ഉദ്യോഗവൽക്കരണ പ്രക്രിയ (Staffing Process)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന് ഏറ്റവും അനുയോജ്യരായ ജീവനക്കാരെ തിരഞ്ഞെടുക്കുക എന്നതാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ പ്രധാന ലക്ഷ്യം. ഒരു സ്ഥാപനം ആരംഭിക്കുന്നതും വിപുലീകരിക്കുന്നതും ഒരാൾക്കു പകരം മറ്റൊരാളെ നിയമിക്കുന്നതും സ്ഥാനക്കയറ്റം നൽകുന്നതുമാകെ സ്റ്റാഫിംഗ് പ്രക്രിയയുടെ ഭാഗമായി വരും. ശരിയായ വ്യക്തിയെ ശരിയായ ജോലിക്ക് (the right person for the right job) നിയോഗിക്കുക എന്നതാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ അടിസ്ഥാന ധർമ്മം. ഇതിനാവശ്യമായ നടപടി ക്രമങ്ങൾ ഏതൊക്കെയാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.



1. മനുഷ്യവിഭവശേഷി ആസൂത്രണം (Manpower planning)
2. റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Recruitment)
3. നിയോഗിക്കലും പൊരുത്തപ്പെടലും (Placement and Orientation)
4. തിരഞ്ഞെടുക്കൽ (Selection)
5. പരിശീലനവും വികസനവും (Training and Development)
6. പ്രവർത്തന മികവ് വിലയിരുത്തൽ (Performance Appraisal)
7. വേതനം നിശ്ചയിക്കൽ (Compensation)
8. സ്ഥാനക്കയറ്റവും കരിയർ പ്ലാനിങ്ങും (Promotion and Career planning)

1. മനുഷ്യ വിഭവശേഷി ആസൂത്രണം (Man Power Planning)

സ്ഥാപനത്തിന് ഭാവിയിൽ വേണ്ടിവരുന്ന മനുഷ്യവിഭവങ്ങളെ സംബന്ധിച്ച് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കലാണ് മനുഷ്യ വിഭവശേഷി ആസൂത്രണം. സ്ഥാപനത്തിന് ഓരോ തസ്തികയിലും എത്ര ജീവനക്കാർ വേണം, അവരുടെ യോഗ്യതകൾ എന്തായിരിക്കണം തുടങ്ങിയ കാര്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുന്നത് മനുഷ്യ വിഭവശേഷി ആസൂത്രണത്തിലൂടെയാണ്. മനുഷ്യശേഷി ആസൂത്രണത്തിന് രണ്ട് ഭാഗങ്ങളുണ്ട്. ജോലിഭാരത്തിന്റെ വിശകലനവും (Work load analysis) ജോലിക്കാരുടെ വിശകലനവും (Work force analysis). സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ തൊഴിൽ മേഖലയിലും ആവശ്യമായ ആളുകളുടെ എണ്ണം കണക്കാക്കുന്നതാണ് ജോലിഭാര വിശകലനം. ഒരു ജോലിയുടെ ഉള്ളടക്കവും ജോലി കാര്യക്ഷമമായി ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാർക്ക് വേണ്ട യോഗ്യതകളും തീരുമാനിക്കുന്നത് ഓരോ ജോലിയുടെയും വിശകലനത്തിലൂടെയാണ്. ഇതിനെ ജോലി വിശകലനം (job analysis) എന്നും പറയാറുണ്ട്.

ജോലിക്കാരുടെ വിശകലനത്തിന് രണ്ട് ഘടകങ്ങളുണ്ട്, ജോലിയുടെ വിവരണവും (Job description) ജോലിക്ക് വേണ്ട യോഗ്യതയും (Job specification).

ഓരോ ജീവനക്കാരനും നിർവഹിക്കേണ്ട ജോലിയുടെ വിവരണമാണ് ജോലി വിവരണം. ജോലി ചെയ്യുന്ന ആളുടെ ചുമതലകൾ, ഉത്തരവാദിത്വങ്ങൾ, മേൽനോട്ടത്തിന്റെ രീതി, മറ്റു ജോലികളുമായുള്ള ബന്ധം, തൊഴിൽ സാഹചര്യങ്ങൾ, അപകട സാധ്യത എന്നിങ്ങനെയുള്ള വിശദവിവരങ്ങൾ ഇതിലുണ്ടാവും.

ഒരു ജോലി കാര്യക്ഷമമായി ചെയ്യുവാൻ ജീവനക്കാർക്കു വേണ്ട കുറഞ്ഞ യോഗ്യത തീരുമാനിക്കലാണ് ജോബ് സ്പെസിഫിക്കേഷൻ അഥവാ ജോലി യോഗ്യത. ഇതിൽ വിദ്യാഭ്യാസ യോഗ്യത, ജോലി പരിചയം, വ്യക്തിഗത മാനദണ്ഡങ്ങൾ എന്നിവ നിശ്ചയിക്കാവുന്നതാണ്.

2. റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Recruitment)

സ്ഥാപനത്തിലെ ജോലിക്ക് ആവശ്യമായ ജീവനക്കാരെ എവിടെ നിന്ന് ലഭിക്കുമെന്ന് കണ്ടെത്തുകയും ജോലിക്ക് അപേക്ഷിക്കാൻ അവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന നടപടിയാണ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്. ജീവനക്കാരെ ലഭ്യമാക്കുന്ന വിവിധ ഉറവിടങ്ങൾ കണ്ടെത്തുക, യോഗ്യതയുള്ള വ്യക്തികളെ സ്ഥാപനത്തിലുള്ള ഒഴിവുകളിലേക്ക് അപേക്ഷിക്കുവാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുക എന്നിവ റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ ഭാഗമാണ്.

3. തിരഞ്ഞെടുക്കൽ (Selection)

ജോലിക്ക് അപേക്ഷിച്ചവരിൽ നിന്നും മികച്ച യോഗ്യതയും കഴിവുമുള്ളവരെ സ്വീകരിക്കുവാനുള്ള തീരുമാനമാണ് തിരഞ്ഞെടുപ്പ്. അപേക്ഷകർ കുറവാണെങ്കിൽപ്പോലും വിവിധ നടപടിക്രമങ്ങളിലൂടെ തിരഞ്ഞെടുപ്പ് നടത്തുന്നതാണ് ഉചിതം. എഴുത്തു

പരീക്ഷ, പ്രായോഗിക പരീക്ഷ, അഭിമുഖം മുതലായവ ഇതിന്റെ ഭാഗമായി നടത്താറുണ്ട്. ഈ പ്രക്രിയയിലൂടെ മികച്ച നിലവാരം പുലർത്തുന്നവരെ കണ്ടെത്തി നിയമനം (Appointment) നൽകുന്നതിന് സാധിക്കുന്നു.

4. നിയോഗിക്കലും പൊരുത്തപ്പെടലും (Placement and Orientation)

തെരഞ്ഞെടുപ്പിൽ വിജയിച്ച അപേക്ഷകന് നിയമന ഉത്തരവ് (Appointment Order) നൽകി, അതിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ജോലിയിൽ പ്രവേശിപ്പിക്കുന്നു. ഇങ്ങനെ തെരഞ്ഞെടുത്ത ജീവനക്കാരനെ ജോലിയിൽ പ്രവേശിപ്പിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് നിയോഗിക്കൽ (Placement). പുതിയതായി ജോലിയിൽ പ്രവേശിച്ച ജീവനക്കാരന് ജോലിയും സാഹചര്യങ്ങളും പരിചയപ്പെടുത്തിക്കൊടുക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് പൊരുത്തപ്പെടൽ (Orientation). പുതിയ ജീവനക്കാരൻ ചെയ്യേണ്ട ജോലി, സ്ഥാപനത്തിൽ അയാളുടെ സ്ഥാനം, സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ എന്നിവ പരിചയപ്പെടുത്തിക്കൊടുക്കണം. അതുപോലെ തന്നെ സഹപ്രവർത്തകരെപ്പറ്റിയും സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിയമങ്ങളെപ്പറ്റിയും വ്യക്തമായ ധാരണയും നൽകേണ്ടതുണ്ട്.

5. പരിശീലനവും വികസനവും (Training and Development)

ശാസ്ത്രീയമായും ചിട്ടയോടും കൂടി വിവിധ ജോലികൾ ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരെ സജ്ജരാക്കുന്ന നടപടിയാണ് പരിശീലനം. ജോലിയുടെ വിവിധ വശങ്ങളെക്കുറിച്ചും അവ വേഗത്തിലും കാര്യക്ഷമമായും ചെയ്യുവാനുള്ള രീതികളെക്കുറിച്ചും പരിശീലനത്തിലൂടെ ജീവനക്കാരന് അറിവ് ലഭ്യമാക്കുന്നു.

ജീവനക്കാരുടെ വ്യക്തിത്വ വികസനത്തിനുള്ള അവസരങ്ങളും സ്ഥാപനത്തിൽ ഉണ്ടായിരിക്കണം. നിലവിലുള്ള ജോലികളും ഭാവിയിലെ ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളും ഏറ്റെടുക്കാൻ ജീവനക്കാരെ പ്രാപ്തമാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് വികസനം.

6. പ്രവർത്തന മികവ് വിലയിരുത്തൽ (Performance Appraisal)

പരിശീലനത്തിന് ശേഷം ജോലിയിൽ പ്രവേശിക്കുന്ന ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തന മികവ് നിശ്ചിത കാലയളവുകളിൽ വിലയിരുത്തേണ്ടതാണ്. മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച മാനദണ്ഡങ്ങളെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് ഈ വിലയിരുത്തൽ നടത്തുന്നത്. ഓരോ സ്ഥാപനത്തിനും ജീവനക്കാരെ വിലയിരുത്തുന്നതിനായി ഔദ്യോഗികമോ അനൗദ്യോഗികമോ ആയ മാർഗ്ഗങ്ങൾ ഉണ്ടാകും. വിലയിരുത്തലിന് അവലംബിക്കുന്ന മാനദണ്ഡങ്ങളെക്കുറിച്ച് ജീവനക്കാരെ ബോധ്യപ്പെടുത്തുകയും അയാളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെക്കുറിച്ചുള്ള പ്രതികരണം മാനേജർമാർ അവരെ അറിയിക്കുകയും വേണം.

7. സ്ഥാനക്കയറ്റവും കരിയർ പ്ലാനിങ്ങും (Promotion and Career planning)

ജീവനക്കാരുടെ സ്ഥാനക്കയറ്റവും അവരുടെ കരിയർ സാധ്യതകളും ഓരോ സ്ഥാപ

നവും പരിഗണിക്കേണ്ടതാണ്. മാനേജർമാർ പദ്ധതികൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുമ്പോൾ ജീവനക്കാരുടെ ദീർഘകാല താൽപര്യങ്ങൾ കൂടി കണക്കിലെടുക്കണം. ഓരോ ജീവനക്കാരന്റെയും യഥാർത്ഥ കഴിവുകൾ പുറത്തുകൊണ്ടുവരുന്നതിനും അതോടൊപ്പം അയാളുടെ വളർച്ചയ്ക്കും വേണ്ട പ്രോത്സാഹനങ്ങളും നൽകേണ്ടതാണ്. പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും കരിയറിൽ സുപ്രധാന പങ്കാണ് വഹിക്കുന്നത്. സ്ഥാനക്കയറ്റം നൽകുന്നതിലൂടെ ജീവനക്കാർക്ക് കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്വവും, ഉയർന്ന ശമ്പളവും തൊഴിൽ സംതൃപ്തിയും പ്രദാനം ചെയ്യും. ഇതുവഴി സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ അനായാസം നേടിയെടുക്കുവാൻ സാധിക്കുന്നു.

8. പ്രതിഫലം നിശ്ചയിക്കൽ (Compensation)

ജീവനക്കാർക്ക് ലഭിക്കേണ്ട ശമ്പളം അഥവാ കൂലി നൽകേണ്ട മാനദണ്ഡങ്ങൾ ഓരോ സ്ഥാപനവും നിർണ്ണയിക്കേണ്ടതുണ്ട്. അവർ ചെയ്യുന്ന തൊഴിലിനനുസൃതമായ വേതനം ഉറപ്പു നൽകുന്ന പദ്ധതികൾ നടപ്പിലാക്കണം. നേരിട്ട് നൽകുന്ന കൂലി, ശമ്പളം, കമ്മീഷൻ, ബോണസ് തുടങ്ങിയവ സാമ്പത്തിക പ്രതിഫലങ്ങളാണ്. ഇൻഷുറൻസ് സംരക്ഷണം, സൗജന്യ ഭക്ഷണം, സൗജന്യ താമസ സൗകര്യം, ചികിത്സാ സംവിധാനങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ സാമ്പത്തികേതര പ്രതിഫലങ്ങളാണ്. അവാർഡുകൾ, അംഗീകാരങ്ങൾ, പ്രശംസ, മാനേജ്മെന്റ് പങ്കാളിത്തം തുടങ്ങിയവയും സാമ്പത്തികേതര പ്രതിഫലങ്ങളിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു.

ജീവനക്കാരുടെ വേതന നിർണ്ണയത്തിന് പ്രധാനമായും രണ്ടു മാർഗ്ഗങ്ങളാണ് ഉപയോഗിക്കാറുള്ളത്.

സമയബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായവും (Time Rate System)

ഉൽപാദന ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായവും (Piece Rate System)

1. സമയബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായം

ഈ രീതിയനുസരിച്ച് തൊഴിലാളിയുടെ വേതനം കണക്കാക്കുന്നത് അയാൾ എത്ര സമയം പണിയെടുക്കുന്നു എന്നതിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ്. സമയം മണിക്കൂറോ ദിവസമോ ആഴ്ചയോ മാസമോ ആകാം. ഈ സമ്പ്രദായത്തിൽ വേതനം കണക്കാക്കുന്നത് ഇപ്രകാരമാണ്.

വേതനം = സമയം x നിരക്ക്

(Wages = Time x Rate)

ഈ സംവിധാനമനുസരിച്ച് ഒരു തൊഴിലാളി 8 മണിക്കൂർ സമയം, 50 രൂപ നിരക്കിൽ പണിയെടുത്താൽ അയാൾക്ക് ലഭിക്കുന്ന വേതനം എത്രയായിരിക്കും എന്ന് നോക്കാം.

വേതനം = 8 x 50 = 400 രൂപ

2. ഉൽപ്പാദന ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായം

ഈ രീതിയനുസരിച്ച് തൊഴിലാളികളുടെ വേതനം കണക്കാക്കുന്നത് അവർ ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച യൂണിറ്റുകളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ്. ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്ന ഓരോ യൂണിറ്റിനുമുള്ള വേതന നിരക്ക് മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ചിരിക്കും.

ഈ സമ്പ്രദായമനുസരിച്ച് വേതനം കണക്കാക്കുന്ന രീതി ഇപ്രകാരമാണ്.

വേതനം = ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച യൂണിറ്റ് x യൂണിറ്റ് നിരക്ക്

(Wages = Quantity Produced x Piece Rate)

ഒരു തയ്യൽ ഫാക്ടറിയിൽ ഒരു ഷർട്ട് തയ്ക്കുന്നതിനുള്ള കൂലി 80 രൂപയായി നിജപ്പെടുത്തിയിട്ടുണ്ട്. ഒരു തൊഴിലാളി ഒരു ദിവസം 6 ഷർട്ടുകൾ തയ്ക്കുമെങ്കിൽ അയാൾക്ക് ലഭിക്കുന്ന വേതനം എത്ര രൂപയായിരിക്കും.

വേതനം = 6 x 80 = 480 രൂപ.

മുകളിൽപ്പറഞ്ഞ സമ്പ്രദായങ്ങളുടെ പ്രത്യേകതകൾ ഉൾപ്പെടുത്തി നിശ്ചിത സമയ ബന്ധിത കൂലി നൽകുന്നതിനോടൊപ്പം ഉൽപ്പാദനത്തെ അടിസ്ഥാനമാക്കി ഇൻസെന്റീവുകൾ, ബോണസ്, കമ്മീഷൻ തുടങ്ങിയ ആനുകൂല്യങ്ങൾ നൽകുന്ന ചില കൂലി സമ്പ്രദായങ്ങളും നിലവിലുണ്ട്.

സമയം അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തിയുള്ള വേതന സമ്പ്രദായവും ഉൽപ്പാദനം അടിസ്ഥാനമാക്കിയുള്ള വേതന സമ്പ്രദായവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ എന്തെല്ലാം എന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.

സമയബന്ധിത വേതന സമ്പ്രദായം	ഉൽപ്പാദന ബന്ധിത വേതന സമ്പ്രദായം
<ol style="list-style-type: none"> 1. സമയത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ 2. കാര്യക്ഷമതയുമായി ബന്ധമില്ല 3. ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഗുണമേന്മയെ ബാധിക്കില്ല. 4. നിശ്ചിത വേതനം ഉറപ്പാക്കുന്നു 5. ട്രേഡ് യൂണിയനുകൾക്ക് കൂടുതൽ സ്വീകാര്യമാണ്. 6. കർശനമായ മേൽനോട്ടം ആവശ്യമാണ്. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ഉൽപ്പാദനത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ 2. കാര്യക്ഷമതയുമായി നേരിട്ട് ബന്ധപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു. 3. ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഗുണമേന്മയെ ബാധിക്കാം. 4. നിശ്ചിത വേതനം ഉറപ്പാക്കുന്നില്ല 5. ട്രേഡ് യൂണിയനുകൾക്ക് സ്വീകാര്യത കുറവാണ്. 6. മേൽനോട്ടം കുറച്ചു മതി.

(കൂടുതൽ വ്യത്യാസങ്ങൾ കണ്ടെത്തുവാൻ ശ്രമിക്കുമല്ലോ?)

സമയബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങൾ, കോട്ടങ്ങൾ എന്നിവ കണ്ടെത്തുവാൻ ശ്രമിക്കൂ.

നേട്ടങ്ങൾ	കോട്ടങ്ങൾ
<ul style="list-style-type: none"> • ലളിതം • ഉൽപ്പന്നത്തിന് ഗുണമേന്മ • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • കാര്യക്ഷമത പരിഗണിക്കുന്നില്ല • കൂടുതൽ മേൽനോട്ടം വേണം • • • •

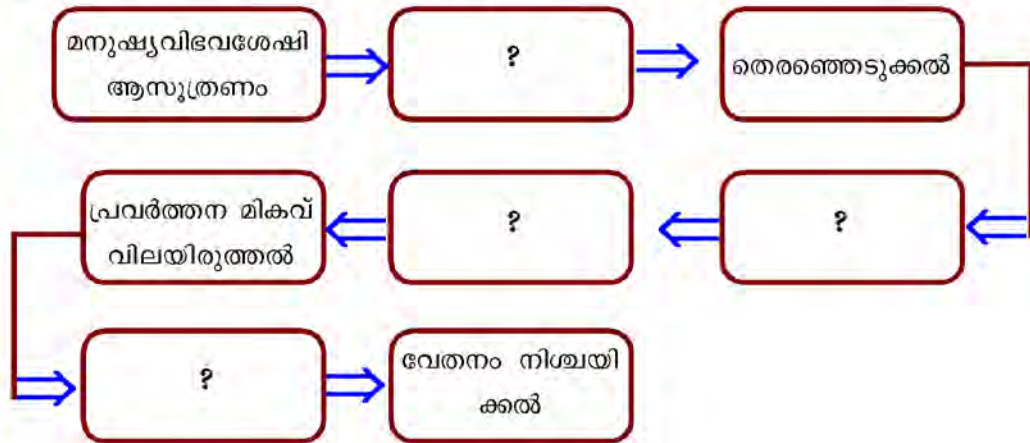
ഉൽപ്പാദന അടിസ്ഥാന നിരക്ക് സമ്പ്രദായത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും പട്ടി കപ്പെടുത്താൻ ശ്രമിക്കൂ....

നേട്ടങ്ങൾ	കോട്ടങ്ങൾ
<ul style="list-style-type: none"> • കൂടുതൽ ഉൽപ്പാദനം • കുറച്ച് മേൽനോട്ടം മതി • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • ഗുണമേന്മയെ ബാധിക്കും • വേതനം ഉറപ്പാക്കുന്നില്ല. • • • •

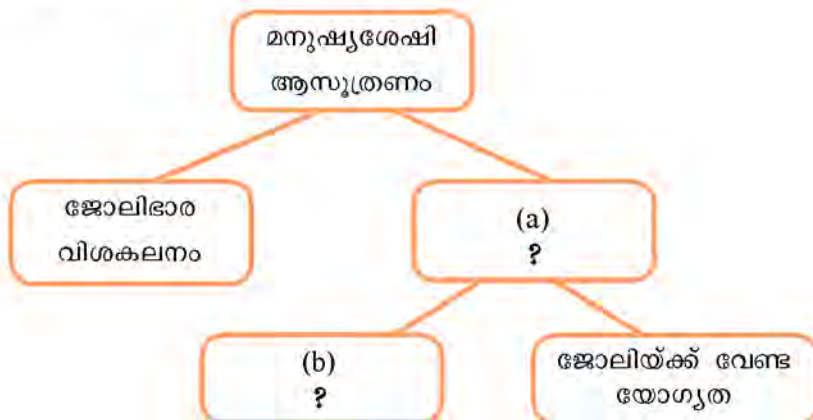
? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - II

1. ദീപുവും വിനോദും ഒരു ഇഷ്ടികക്കുളത്തിലെ തൊഴിലാളികളാണ്. ദീപുവിന് മണിക്കൂറിന് 40 രൂപ നിരക്കിലും വിനോദിന് ഒരു ഇഷ്ടികയ്ക്ക് 50 പൈസ നിരക്കിലുമാണ് കൂലി നിശ്ചയിച്ചിരിക്കുന്നത്. ദീപു ഒരു ദിവസം 8 മണിക്കൂർ പണിയെടുക്കും. വിനോദ് ഒരു ദിവസം 500 ഇഷ്ടിക നിർമ്മിക്കും. ഇരുവർക്കും കൂലി ലഭ്യമാക്കുന്ന വേതന സമ്പ്രദായം ഏത്? ഓരോരുത്തർക്കും എത്ര രൂപ വീതം വേതനമായി ലഭിക്കും?
2. 'മനുഷ്യവിഭവ ശേഷി മാനേജ്മെന്റും ഉദ്യോഗവൽക്കരണവും ഒന്നാണ്'. ഈ പ്രസ്താവനയോട് നിങ്ങൾ യോജിക്കുന്നുണ്ടോ? നിങ്ങളുടെ ഉത്തരം സാധൂകരിക്കുക.

3. വിട്ടുപോയ കളങ്ങൾ പൂർണ്ണമാക്കുക



4. വിട്ടുപോയ കളങ്ങൾ പൂർണ്ണമാക്കുക.



5. ഓരോ ചോദ്യത്തിനും അനുയോജ്യമായ ഉത്തരം കണ്ടെത്തുക (പരിശീലനം, റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, ഓറിയന്റേഷൻ, തെരഞ്ഞെടുക്കൽ)
- (എ) ജീവനക്കാരെ ലഭ്യമാകുന്ന ഉറവിടങ്ങൾ കണ്ടെത്തുന്നത് _____ ന്റെ ഭാഗമാണ്.
- (ബി) എഴുത്ത് പരീക്ഷ, പ്രായോഗിക പരീക്ഷ, അഭിമുഖം എന്നിവ _____ പ്രക്രിയയുടെ ഭാഗമാണ്.
- (സി) പുതിയതായി ജോലിയിൽ പ്രവേശിച്ച ജീവനക്കാരന് ജോലിയും സാഹചര്യങ്ങളും പരിചയപ്പെടുത്തി കൊടുക്കുന്നതാണ് _____
- (ഡി) വേഗത്തിലും കാര്യക്ഷമമായും ജോലി ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരനെ പ്രാപ്തനാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് _____

റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Recruitment)

റിക്രൂട്ട്മെന്റ് എന്ന പദം നിങ്ങൾക്ക് സുപരിചിതമായിരിക്കുമല്ലോ? സേനാ വിഭാഗങ്ങളിലേക്ക് യുവാക്കളെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്ന രീതിയെക്കുറിച്ച് നിങ്ങൾ കേട്ടിരിക്കും. അതുപോലെ തന്നെയാണ് ഇവിടെയും നാം റിക്രൂട്ട്മെന്റ് എന്ന പദം ഉപയോഗിക്കുന്നത്.

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ ജോലിയും ചെയ്യാൻ അനുയോജ്യരായ ജീവനക്കാരെ കണ്ടെത്തുന്നതിനായി അപേക്ഷ സമർപ്പിക്കുവാൻ ആൾക്കാരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്. കൂടുതൽ ആൾക്കാർ ജോലിക്ക് അപേക്ഷിച്ചാൽ മാത്രമേ ഏറ്റവും അനുയോജ്യരായ ജീവനക്കാരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുവാൻ കഴിയുകയുള്ളൂ. ഓരോ തസ്തികയിലും ആവശ്യമുള്ള ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം തീരുമാനിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ അവരെ ലഭിക്കാൻ സാധ്യതയുള്ള വിവിധ ഉറവിടങ്ങൾ കണ്ടെത്തണം. യോഗ്യതയുള്ള വ്യക്തികൾ എവിടെയുണ്ടെന്ന് മനസ്സിലാക്കി അവരെ സ്ഥാപനത്തിലുള്ള ഒഴിവിലേയ്ക്ക് അപേക്ഷിക്കുവാൻ പ്രേരിപ്പിക്കണം. തൊഴിൽ ദാതാവിനെയും തൊഴിൽ അന്വേഷകനെയും മുഖാമുഖം കൊണ്ടുവരുന്ന നടപടിയാണിത്.

The process of searching for prospective candidates and stimulating them to apply for the job position in an organisation is called recruitment.

റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ ഉറവിടങ്ങൾ (Sources of recruitment)

വാസുദേവൻ ഒരു ചെറിയ പച്ചക്കറിക്കട നടത്തുന്നു. അവിടെ ആകെ മൂന്ന് സെയിൽസ്മാൻമാർ മാത്രമാണുള്ളത്. അദ്ദേഹം തന്റെ പച്ചക്കറിക്കട ഒരു വലിയ സൂപ്പർമാർക്കറ്റ് ആക്കുവാൻ തീരുമാനിച്ചു. വിപുലീകരണത്തിനായി അയാൾക്ക് കുറച്ച് ജീവനക്കാർ കൂടി ആവശ്യമുണ്ട്. ഒരു മാനേജർ, ഒരു കാഷ്യർ, രണ്ട് പാക്കിംഗ് സ്റ്റാഫ്, മൂന്ന് സെയിൽസ് ഗേൾസ്, രണ്ട് സൂപ്പർവൈസർമാർ, ഒരു സെക്യൂരിറ്റി ജീവനക്കാരൻ എന്നിങ്ങനെ.

സൂപ്പർ മാർക്കറ്റിനാവശ്യമായ ജീവനക്കാരെ എങ്ങനെ കണ്ടെത്താം?

നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരെ സൂപ്പർ മാർക്കറ്റിൽ നിയമിക്കാൻ കഴിയുമോ?

എങ്കിൽ ഏതെല്ലാം രീതികളിൽ നമുക്ക് ജീവനക്കാരെ കണ്ടെത്താനാവും?

ഇവിടെ വാസുദേവന് ആവശ്യമുള്ള ജീവനക്കാരെ രണ്ട് രീതിയിൽ കണ്ടെത്താനാവും.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

1. നിലവിലുള്ള സെയിൽസ്മാൻമാർ യോഗ്യരാണെങ്കിൽ പ്രമോഷൻ നൽകി നിയമിക്കാം.
2. പുറത്തു നിന്നും യോഗ്യരായ ആൾക്കാരെ നിയമിക്കാം
അതായത്, റിക്രൂട്ട്മെന്റിന് പ്രധാനമായും രണ്ട് ഉറവിടങ്ങൾ ഉണ്ട് എന്ന് കാണാം.

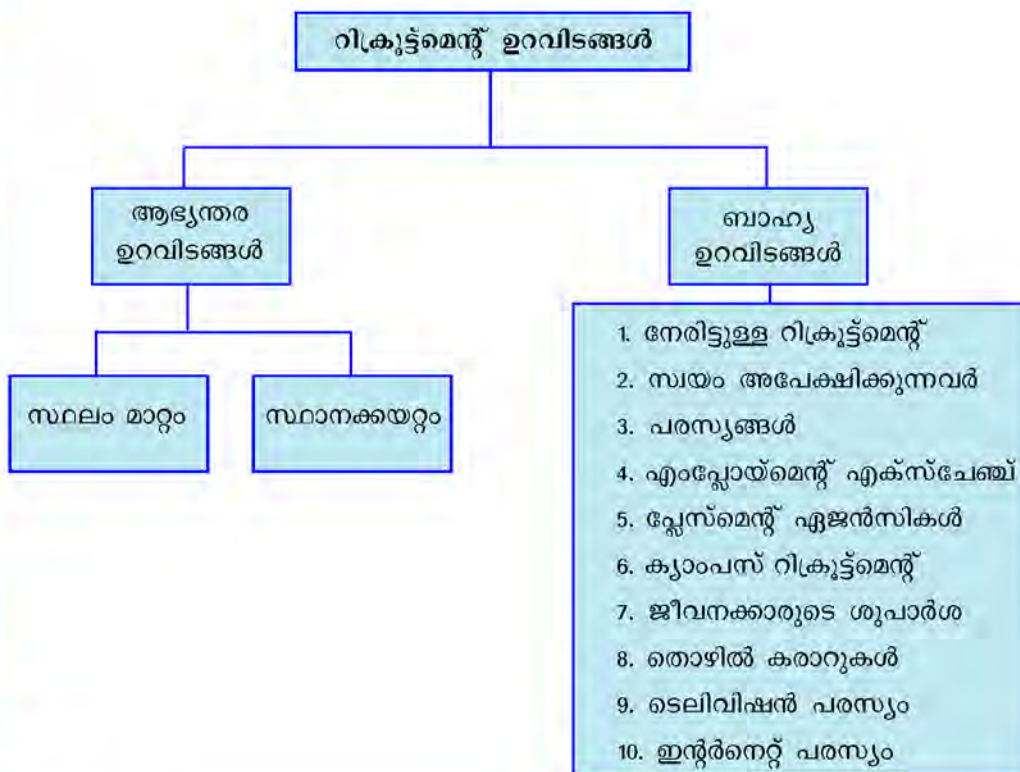
1. ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ (Internal Sources)

2. ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ (External Sources)

റിക്രൂട്ട്മെന്റ് പ്രക്രിയയിൽ താഴെപ്പറയുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൾപ്പെട്ടിട്ടുണ്ട്.

- ◆ തൊഴിലാളികളെ ലഭിക്കാൻ സാധ്യതയുള്ള സ്രോതസ്സുകൾ കണ്ടെത്തുക.
- ◆ വിവിധ സ്രോതസ്സുകളുടെ സാധ്യത വിലയിരുത്തുക.
- ◆ ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ സ്രോതസ്സുകൾ തിരഞ്ഞെടുക്കുക.
- ◆ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളിൽ നിന്നും ജോലിക്കുള്ള അപേക്ഷ സ്വീകരിക്കുക.

ആവശ്യമുള്ള ജീവനക്കാരെ സ്ഥാപനത്തിനുള്ളിൽ നിന്നോ പുറമേയുള്ള സ്രോതസ്സുകളിൽ നിന്നോ കണ്ടെത്താവുന്നതാണ്. റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ വിവിധ സ്രോതസ്സുകളുടെ ഒരു ചാർട്ട് ചുവടെ കൊടുക്കുന്നു.



ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ (Internal Sources)

സ്ഥാപനത്തിനുള്ളിൽ നിന്നു തന്നെ പുതിയ തസ്തികയിലേക്ക് ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ കണ്ടെത്താവുന്നതാണ്. ഇതിനെയാണ് ആഭ്യന്തര സ്രോതസ്സുകൾ എന്ന് പറയുന്നത്. സ്ഥാനക്കയറ്റവും (Promotion) സ്ഥലം മാറ്റവും (Transfer) ആണ് രണ്ട് പ്രധാന ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ.

1. സ്ഥലം മാറ്റം (Transfer)

ഒരു ജീവനക്കാരനെ ഒരു ജോലിയിൽ നിന്നും അതേ പദവിയിലുള്ള മറ്റൊരു ജോലിയിലേക്ക് മാറ്റി നിയമിക്കലാണ് സ്ഥലം മാറ്റം. ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ തന്നെ മറ്റൊരു ശാഖയിലേക്കോ മറ്റൊരു വകുപ്പിലേക്കോ സ്ഥലംമാറ്റം നൽകാവുന്നതാണ്. ഇതിലൂടെ ജോലി സാഹചര്യത്തിൽ മാറ്റമുണ്ടാകുമെങ്കിലും വേതനത്തിലോ പദവിയിലോ മാറ്റമുണ്ടാകുന്നില്ല. ഇതുവഴി ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ ആളെ ഓരോ ജോലിയും ഏൽപ്പിക്കാൻ കഴിയുന്നു. സ്ഥലംമാറ്റം സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാരുടെ മൊത്തം എണ്ണത്തെ ബാധിക്കില്ല. ഇത് ജീവനക്കാരുടെ തിരശ്ചീനമായ മാറ്റമാണ് (Horizontal shifting).

2. സ്ഥാനക്കയറ്റം (Promotion)

താഴ്ന്ന തസ്തികയിൽ ജോലി ചെയ്യുന്നവരെ ഉയർന്ന തസ്തികകളിലേക്ക് നിയമിക്കുന്ന രീതിയാണ് സ്ഥാനക്കയറ്റം. മിക്ക സ്ഥാപനങ്ങളും പിൻതുടരുന്ന ഒരു രീതിയാണിത്. സ്ഥാനക്കയറ്റത്തിലൂടെ ജീവനക്കാരന് ഉയർന്ന പദവിയും കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളും വേതനവർദ്ധനയും ലഭ്യമാകുന്നു. സാധാരണയായി ജീവനക്കാരുടെ യോഗ്യത, സീനിയോറിറ്റി, പ്രവർത്തന മികവ് മുതലായവ ഇതിന് മാനദണ്ഡങ്ങളായി ഉപയോഗിക്കുന്നു. ഇത് ലംബമായ മാറ്റമാണ് (Vertical shifting). സ്ഥാനക്കയറ്റം ലഭിക്കുവാനുള്ള സാധ്യത ജീവനക്കാരെ പരിശ്രമശാലികളും കഠിനാധ്വാനികളുമാക്കുന്നു. സ്ഥാപനത്തോട് കുറും വിശ്വസ്തതയും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനും ഇത് സഹായകമാണ്.

ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങളുടെ നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും (Merits and Demerits of Internal Sources)

മുകളിൽ സൂചിപ്പിച്ച ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങളിൽ നിന്നും അവയുടെ നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും നിങ്ങൾക്ക് തന്നെ കണ്ടെത്താനാവും. ഒന്നു ശ്രമിച്ചു നോക്കൂ.

ആഭ്യന്തര ഉറവിടത്തിന്റെ മേന്മകൾ

- ♦ തൊഴിലാളികൾക്ക് കൂടുതൽ പ്രചോദനം ലഭിക്കുന്നു.
- ♦ സ്ഥാപനത്തോട് കൂടുതൽ ആത്മാർത്ഥമായും കൂറോടെയും പ്രവർത്തിക്കും.
- ♦ തൊഴിലാളികളെ നേരിട്ട് തന്നെ വിലയിരുത്തുന്നതിനാൽ വിശ്വസനീയ മാർഗ്ഗമാണ്.
- ♦ കൂടുതൽ പരിശീലനവും പരിചയപ്പെടുത്തലും ആവശ്യമില്ല.
- ♦ ചെലവ് കുറഞ്ഞ പ്രക്രിയയാണ്.
- ♦ കൂടുതലുള്ള ജീവനക്കാരെ കുറവുള്ള സ്ഥലത്തേക്ക് മാറ്റാൻ കഴിയും.
- ♦ ജീവനക്കാർക്ക് സുരക്ഷിതത്വ ബോധം കൂടും.
- ♦ പിരിഞ്ഞുപോക്ക് കുറയ്ക്കുവാൻ കഴിയും.

ആഭ്യന്തര ഉറവിടത്തിന്റെ പരിമിതികൾ

- ♦ പുതിയ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഈ രീതി പ്രായോഗികമല്ല.
- ♦ കൂടുതൽ മിടുക്കരായ പുതിയ ആൾക്കാരെ നിയമിക്കാനുള്ള അവസരം നഷ്ടമാകുന്നു.
- ♦ മതിയായ യോഗ്യത ഉള്ളവരെ സ്ഥാപനത്തിൽ നിന്നും കണ്ടെത്താൻ സാധിക്കണമെന്നില്ല.
- ♦ ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾ തമ്മിലുള്ള മത്സരം സ്ഥാപനത്തെ ദോഷകരമായി ബാധിക്കാം.
- ♦ നിരന്തരമായി സ്ഥലം മാറ്റവും സ്ഥാനക്കയറ്റവും നൽകുന്നത് ഉൽപ്പാദനത്തെയും ഉൽപ്പാദന ക്ഷമതയെയും ബാധിക്കാം.
- ♦ സ്ഥാപനത്തിൽ സ്വജനപക്ഷപാതം വളർന്നേക്കാം.

കൂടുതൽ നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും കണ്ടെത്തുവാൻ ശ്രമിക്കുമല്ലോ?

ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ (External Sources)

സ്ഥാപനത്തിന് പുറത്തു നിന്നും പുതിയ ജീവനക്കാരെ കണ്ടെത്തുന്നതിന് ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങളാണ് ഉപയോഗിക്കുന്നത്. ഇത്തരം റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സുകൾ പുറമെ നിന്ന് കൂടുതൽ കഴിവുള്ളവരെ ആകർഷിക്കാനും കൂടുതൽ അപേക്ഷകരിൽ നിന്നും ഏറ്റവും അനുയോജ്യരായവരെ കണ്ടെത്താനും അവസരമൊരുക്കുന്നു.

റിക്രൂട്ട്മെന്റിനുള്ള ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ ഏതൊക്കെയാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.

1. നേരിട്ടുള്ള റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Direct Recruitment)

ജീവനക്കാരെ ആവശ്യമുണ്ടെന്ന അറിയിപ്പും ജോലിയുടെ വിശദാംശങ്ങളും സ്ഥാപ

നത്തിന്റെ നോട്ടീസ് ബോർഡിൽ പ്രദർശിപ്പിക്കുകയും നിശ്ചിത ദിവസം എത്തുന്ന ഉദ്യോഗാർത്ഥികളിൽ നിന്നും തത്സമയ തെരഞ്ഞെടുപ്പ് നടത്തുകയും ചെയ്യുന്ന രീതിയാണിത്. ദിവസക്കൂലിയിൽ താൽക്കാലിക ജീവനക്കാരെയും അവിദഗ്ധ തൊഴിലാളികളെയും തിരഞ്ഞെടുക്കാനാണ് സാധാരണയായി ഈ രീതി അവലംബിക്കുന്നത്. വളരെ ചെലവ് കുറഞ്ഞതും അതോടൊപ്പം ജോലിത്തിരക്കുള്ളപ്പോൾ കൂടുതൽ ജീവനക്കാരെ നിയോഗിക്കാൻ കഴിയുന്നതുമായ ഒരു സമ്പ്രദായമാണിത്.

2. സ്വയം അപേക്ഷിക്കുന്നവർ (Casual Callers)

തൊഴിൽ അന്വേഷകർ നേരിട്ടോ തപാൽ വഴിയോ ടെലിഫോൺ വഴിയോ മാനേജ്മെന്റുമായി ബന്ധപ്പെടാറുണ്ട്. ഇത്തരം അപേക്ഷകരുടെ ഒരു പട്ടിക തയ്യാറാക്കി കമ്പനികൾ സൂക്ഷിക്കുകയും ഒഴിവുകൾ വരുമ്പോൾ ഈ പട്ടികയിലുള്ളവരെ വിളിച്ചു വരുത്തി തെരഞ്ഞെടുപ്പ് നടത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. വളരെ ചെലവ് കുറഞ്ഞ റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സമ്പ്രദായം എന്ന നിലയിൽ ഇതിനും നല്ല പ്രചാരമുണ്ട്.

3. പത്ര പരസ്യങ്ങൾ (News Paper Advertisements)

ഏറ്റവും പ്രചാരമുള്ള ഒരു രീതിയാണ് പത്രപരസ്യങ്ങൾ. പത്രങ്ങൾ, വാരികകൾ, മാസികകൾ മറ്റ് പ്രസിദ്ധീകരണങ്ങൾ എന്നിവയിൽ ജോലി ഒഴിവുകൾ പരസ്യപ്പെടുത്തുന്നു. ഇതിലൂടെ വളരെ കൂടുതൽ ആൾക്കാർക്ക് ജോലിക്ക് അപേക്ഷിക്കുവാൻ നൽകുന്നതിന് അവസരമൊരുക്കുന്നു. സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിലെ ജോലി ഒഴിവുകൾ പത്രങ്ങളിൽ പരസ്യം ചെയ്തിരിക്കണമെന്ന് നിർബന്ധമാണ്. അപേക്ഷകരുടെ ബാഹുല്യമാണ് ഈ ഉറവിടത്തിന്റെ പ്രധാന പരിമിതി.

4. എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ചുകൾ (Employment Exchanges)

എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ചുകളെക്കുറിച്ച് നിങ്ങൾ കേട്ടിട്ടുണ്ടാവാമല്ലോ? തൊഴിൽ അന്വേഷകരെയും തൊഴിൽ ദാതാക്കളെയും തമ്മിൽ ബന്ധിപ്പിക്കുന്ന സർക്കാർ സ്ഥാപനമാണ് എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ച്. തൊഴിൽ അന്വേഷകർക്ക് അവരുടെ പേര്, യോഗ്യത, തൊഴിൽപരിചയം തുടങ്ങിയ വിവരങ്ങൾ ഇവിടെ രജിസ്റ്റർ ചെയ്യാവുന്നതാണ്. തൊഴിൽദാതാക്കരുടെ ആവശ്യമനുസരിച്ച് യോഗ്യതയുള്ള ഉദ്യോഗാർത്ഥികളുടെ പട്ടിക ഇവിടെ നിന്നും നൽകുന്നു. ഈ പട്ടികയിൽ നിന്നും എഴുത്ത് പരീക്ഷ, അഭിമുഖം എന്നിവയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ അനുയോജ്യരായ ജീവനക്കാരെ കണ്ടെത്തുന്നു. ഉദാഹരണത്തിന് കേരളത്തിൽ 10-ാം തരം പാസാകുന്ന എല്ലാവർക്കും എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ചിൽ പേര് രജിസ്റ്റർ ചെയ്യാവുന്നതാണ്.

5. പ്ലേസ്മെന്റ് ഏജൻസികളും മാനേജ്മെന്റ് കൺസൾട്ടൻസികളും (Placement Agencies and consultants)

സാങ്കേതിക, പ്രൊഫഷണൽ മാനേജ്മെന്റ് കൺസൾട്ടൻസികളും ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ

ജോലി നേടുന്നതിന് സഹായിക്കുന്ന നിരവധി സ്വകാര്യ ഏജൻസികളുമുണ്ട്. ദേശ വ്യാപകമായി ശാഖകളോടെ പ്രവർത്തിക്കുന്ന ഇത്തരം സ്ഥാപനങ്ങൾ രജിസ്റ്റർ ചെയ്യുന്ന ഉദ്യോഗാർത്ഥികളിൽ നിന്നും നിശ്ചിത ഫീസ് ഈടാക്കിയാണ് പ്ലേസ്മെന്റ് സേവനങ്ങൾ നൽകുന്നത്. വിദേശ രാജ്യങ്ങളിലേക്ക് ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിൽ ഇത്തരം ഏജൻസികൾ വലിയ പങ്കാണ് വഹിക്കുന്നത്.

സാങ്കേതിക, പ്രൊഫഷണൽ മാനേജ്മെന്റ് ജീവനക്കാരെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്ത് കമ്പനികൾക്ക് നിയമന പട്ടിക നൽകുന്ന സ്ഥാപനങ്ങളാണ് മാനേജ്മെന്റ് കൺസൾട്ടൻസികൾ. കമ്പനിക്ക് വേണ്ടി കൺസൾട്ടിംഗ് സ്ഥാപനങ്ങൾ പരസ്യം നൽകി ആവശ്യമായ ജീവനക്കാരെ തെരഞ്ഞെടുത്ത് നൽകുന്നു. ചില കൺസൾട്ടൻസി സ്ഥാപനങ്ങൾ ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനവും നൽകിയ ശേഷമാണ് നിയമിക്കുന്നത്. ഈ സേവനങ്ങൾക്ക് കൺസൾട്ടൻസികൾ നിശ്ചിത ഫീസ് ഈടാക്കുന്നുണ്ട്.

6. ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Campus Recruitment)

എഞ്ചിനീയറിംഗ് കോളേജിൽ പഠനം പൂർത്തിയാക്കി ചില വിദ്യാർത്ഥികൾ ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ് വഴി ജോലിയിൽ പ്രവേശിച്ചതായി നിങ്ങൾ കേട്ടിട്ടില്ലേ? പ്രശസ്തമായ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്നും ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ് നടത്തുന്നതിന്റെ ലക്ഷ്യം എന്തായിരിക്കും?

ഇത്തരത്തിൽ, സമർത്ഥരായ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ കണ്ടെത്തുന്നതിനുവേണ്ടി വാണിജ്യ-വ്യവസായ സ്ഥാപനങ്ങൾ, വിദ്യാഭ്യാസ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്ന് കോഴ്സ് പൂർത്തിയാക്കുന്ന മുറയ്ക്ക് വിദ്യാർത്ഥികളെ നേരിട്ട് തിരഞ്ഞെടുക്കുന്ന രീതിയാണ് ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്. വിദ്യാർത്ഥികൾ പഠനം പൂർത്തിയാക്കുമ്പോൾ തന്നെ വിവിധ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിയമനം ലഭിക്കുന്നു. മാനേജ്മെന്റ് ട്രെയിനികൾ, എഞ്ചിനീയർമാർ, ശാസ്ത്രജ്ഞന്മാർ എന്നിവരെ ഇത്തരത്തിൽ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നുണ്ട്.

7. ജീവനക്കാരുടെ ശുപാർശ (Recommendation of Employees)

നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരുടെ ശുപാർശയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ അവരുടെ ബന്ധുക്കളെയോ പരിചയക്കാരെയോ പുതിയ ഒഴിവുകളിലേക്ക് നിയമിക്കാവുന്നതാണ്. സാധാരണയായി താഴെ തലത്തിലുള്ള ജീവനക്കാരെയാണ് ഈ രീതിയിൽ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നത്. നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരുടെ വിശ്വാസം ആർജ്ജിക്കുന്നതിന് ഇത്തരം നിയമനങ്ങൾ സഹായകമാണ്.

8. തൊഴിൽ കരാറുകാർ (Labour Contractors)

തൊഴിലാളികളെ കരാർ വ്യവസ്ഥയിൽ ജോലി സ്ഥലത്ത് എത്തിച്ചു കൊടുക്കുന്നവരാണ് തൊഴിൽ കരാറുകാർ. വൈദഗ്ധ്യം ആവശ്യമില്ലാത്ത തൊഴിലാളികളെ കണ്ടെത്താൻ അനുയോജ്യമായ ഒരു രീതിയാണിത്. ഇത്തരം കരാറുകാർ തൊഴിലാളികൾ

ളിൽ നിന്നും തൊഴിലുടമകളിൽ നിന്നും നിശ്ചിത തുക പ്രതിഫലമായി ഈടാക്കാറുണ്ട്.

9. ടെലിവിഷൻ പരസ്യങ്ങൾ (Advertising on Television)

ഇന്ന് ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾ ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾക്കുവേണ്ടി ടെലിവിഷനിൽ തൊഴിൽ പരസ്യങ്ങൾ നൽകാറുണ്ട്. രാജ്യത്തിന്റെ വിവിധ ഭാഗത്തുള്ള ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ ആകർഷിക്കാൻ ഇതിലൂടെ കഴിയുന്നു.

10. ഇന്റർനെറ്റ് പരസ്യങ്ങൾ (Web publishing)

ഇന്റർനെറ്റ് വഴിയുള്ള പരസ്യങ്ങളും അറിയിപ്പുകളും ഇന്ന് ഒരു പ്രധാന റിക്രൂട്ട്മെന്റ് ഉറവിടമാണ്. ജോലി അറിയിപ്പുകളും ഒഴിവുകളും നൽകുന്നതിനായി ധാരാളം വെബ് സൈറ്റുകൾ ലഭ്യമാണ്. മിക്കവാറും എല്ലാ പ്രമുഖ സ്ഥാപനങ്ങളും അവരുടെ സ്ഥാപനത്തിലെ ഒഴിവുകൾ വെബ് സൈറ്റിൽ പ്രസിദ്ധീകരിക്കാറുണ്ട്. നിരവധി സ്ഥാപനങ്ങൾ തൊഴിലന്വേഷകരെ കണ്ടെത്തുന്നതിനായി ഓൺലൈനായിട്ടാണ് അപേക്ഷകൾ ക്ഷണിക്കുന്നത്. സ്ഥല പരിമിതിയും സമയപരിമിതിയും തരണം ചെയ്യുന്നതിനുള്ള എളുപ്പമാർഗ്ഗമാണ് ഓൺലൈൻ അപേക്ഷകൾ. ഇതിനു പുറമെ തൊഴിൽ അന്വേഷകരെ മാത്രം ലക്ഷ്യമാക്കിയുള്ള പ്രത്യേക വെബ്സൈറ്റുകളും ധാരാളമായുണ്ട്.

ബാഹ്യ സ്രോതസ്സുകളുടെ നേട്ടങ്ങൾ (Merits of External Sources)

ബാഹ്യ സ്രോതസ്സുകൾ റിക്രൂട്ട്മെന്റിന് ഉപയോഗിച്ചാലുണ്ടാകാവുന്ന നേട്ടങ്ങൾ എന്തൊക്കെയായിരിക്കും? നിങ്ങളുടെ ചിന്തയിൽ വരുന്നവ എഴുതിവയ്ക്കുക. തുടർന്ന് താഴെക്കാണുന്ന നേട്ടങ്ങൾ നിങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്തിയിട്ടുണ്ടോ എന്ന് നോക്കുക.

എ) യോഗ്യതയുള്ള ജീവനക്കാർ (Qualified personnel)

ഓരോ തസ്തികയിലേക്കും യോഗ്യതയും കഴിവും ഉള്ള ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ കണ്ടെത്തുന്നതിന് വളരെ എളുപ്പമാണ്.

ബി) വിശാലമായ തെരഞ്ഞെടുപ്പ് സാധ്യത (Wider Choice)

വിപുലമായ പരസ്യങ്ങൾ കൂടുതൽ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ റിക്രൂട്ട്മെന്റിന് എത്തിക്കുന്നു. കൂടുതൽ അപേക്ഷകൾ വരുമെന്നതു കൊണ്ട് ഏറ്റവും യോഗ്യതയുള്ളവരെ തെരഞ്ഞെടുക്കാൻ സാധിക്കും.

സി) പുതിയ കഴിവുറ്റ ജീവനക്കാർ (Fresh Talent)

സ്ഥാപനത്തിൽ നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാർ അപര്യാപ്തമാകുമ്പോൾ പുതിയ ഊർജ്ജസ്വലരായ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ കണ്ടെത്തുന്നത് ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ വഴിയാണ്. ഇതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന് പുതു രക്തവും നവീന ആശയങ്ങളും കൈവരുന്നു.

ഡി) മത്സരബുദ്ധി (Competitive spirit)

പുതുതായി വന്ന ജീവനക്കാരുോട് മത്സരിക്കുവാൻ പഴയ ജീവനക്കാർ കാണിക്കുന്ന താൽപര്യവും കഠിനാദ്ധ്വാനവും സ്ഥാപനത്തിന്റെ ആരോഗ്യകരമായ വളർച്ചയ്ക്ക് ഉപകരിക്കും.

ബാഹ്യസ്രോതസ്സുകളുടെ ഭാഷങ്ങൾ (Limitations of External Sources)

ബാഹ്യ ഉറവിടത്തിന്റെ പരിമിതകൾ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് നോക്കാം.

a) നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരുടെ അതൃപ്തി (Dissatisfaction among existing staff)

ഉന്നത പദവിയിലേക്ക് പുറമേ നിന്നും നിയമനം നടത്തുന്നതിലൂടെ നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരുടെ പ്രൊമോഷൻ സാധ്യതകൾ നഷ്ടപ്പെടുന്നു. ഇത് ജീവനക്കാരിൽ അസംതൃപ്തിയും എതിർപ്പും ഉണ്ടാക്കും.

b) ദീർഘമായ നടപടിക്രമങ്ങൾ (Lengthy process)

പരസ്യങ്ങൾ നൽകി അപേക്ഷ സ്വീകരിച്ച്, പരിശോധനയും പരീക്ഷയും അഭിമുഖവും നടത്തി തെരഞ്ഞെടുക്കുക എന്നത് കൂടുതൽ സമയം ആവശ്യമുള്ള ഒരു പ്രക്രിയയാണ്.

c) ചെലവേറിയ പ്രക്രിയയാണ് (Costly process)

പരസ്യങ്ങൾ നൽകുന്നതിനും തെരഞ്ഞെടുപ്പ് പരീക്ഷകൾ നടത്തുന്നതിനും മറ്റുമായി വളരെയധികം പണം ചെലവഴിക്കേണ്ടിവരും.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - III

1. വിവിധ റിക്രൂട്ട്മെന്റ് ഉറവിടങ്ങൾ കാണിക്കുന്ന ഒരു ചാർട്ട് വരയ്ക്കുക.
2. ജീവനക്കാരാകാൻ സാധ്യതയുള്ള വരെ കണ്ടെത്തി ജോലിക്ക് അപേക്ഷിക്കാൻ അവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുക എന്നത് ഉദ്യോഗസ്ഥ നിയമനത്തിലെ സുപ്രധാനമായ പ്രക്രിയയാണ്. ഈ പ്രക്രിയ ഏത് പേരിലാണറിയപ്പെടുന്നത്?
3. താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ളവയെ ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ, ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ എന്നീ തലക്കെട്ടുകളിലായി വേർതിരിച്ചെഴുതുക.

a) ഇന്റർനെറ്റ് പരസ്യം

b) റിട്ടയർ ചെയ്തവരെ തിരികെ വിളിക്കുക

c) ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്

d) തൊഴിൽ കരാറുകാർ

e) സ്ഥാനക്കയറ്റം

- f) മാനേജ്മെന്റ് കൺസൾട്ടന്റ്
- g) മരണമടഞ്ഞ ജീവനക്കാരന്റെ ആശ്രിതന് നൽകുന്ന നിയമനം
- h) എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്പെഞ്ചുകൾ
- i) സ്ഥലംമാറ്റം
- j) പത്രപരസ്യങ്ങൾ

ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ	ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ

4. റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ ആഭ്യന്തര ഉറവിടത്തിന്റെ നേട്ടമല്ലാത്തത് കണ്ടെത്തുക.
 - a) ചെലവ് കുറവാണ്.
 - b) പരിചയപ്പെടുത്തലിന്റെയും പരിശീലനത്തിന്റെയും ആവശ്യവും കുറവാണ്.
 - c) പുതിയ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് അനുയോജ്യമാണ്.
 - d) നിലവിലുള്ള തൊഴിലാളികൾക്ക് പ്രചോദനമാണ്.
5. പ്രവീൺ ഒരു ഇടത്തരം വ്യാപാര സ്ഥാപനം തുടങ്ങാൻ ഉദ്ദേശിക്കുന്നു. വിവിധ തസ്തികകളിലായി 30 ജീവനക്കാരെ തെരഞ്ഞെടുക്കാനായി അദ്ദേഹത്തിന് സ്വീകരിക്കാവുന്ന റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സ് ഏത്? സാധ്യകരിക്കുക.
 - a) ആഭ്യന്തര ഉറവിടം b) ബാഹ്യ ഉറവിടം
 - c) ആഭ്യന്തരവും ബാഹ്യവും d) ഇവയൊന്നുമല്ല
6. റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ ബാഹ്യ സ്രോതസ്സുകളുടെ നേട്ടങ്ങളും കോട്ടങ്ങളും പട്ടികപ്പെടുത്തുക.
7. ജീവനക്കാരന് കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്വം നൽകുന്ന റിക്രൂട്ട്മെന്റ് ആഭ്യന്തര സ്രോതസ്സാണ് _____.
(സ്ഥലം മാറ്റം, സ്ഥാനക്കയറ്റം, ആശ്രിത നിയമനം, പിരിഞ്ഞുപോയവരെ തിരികെ വിളിക്കൽ)
8. ആഭ്യന്തര - ബാഹ്യ റിക്രൂട്ട്മെന്റുകൾ തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം കാണിക്കുന്ന ഒരു ചാർട്ട് വരയ്ക്കുക.

സെലക്ഷൻ/തെരഞ്ഞെടുപ്പ് (Selection)

ജോലിക്കുള്ള അപേക്ഷകരിൽ നിന്നും ഏറ്റവും കഴിവും യോഗ്യതയുമുള്ളവരെ കണ്ടെത്തുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് തെരഞ്ഞെടുപ്പ്.

റിക്രൂട്ട്മെന്റ് പ്രക്രിയ അവസാനിക്കുന്നിടത്ത് സെലക്ഷൻ ആരംഭിക്കുന്നു.

അപേക്ഷകരിൽ നിന്നും അപേക്ഷകൾ ലഭിക്കുന്നതോടെയാണ് സെലക്ഷൻ പ്രക്രിയ ആരംഭിക്കുന്നത്. ജോലിക്കായി അപേക്ഷിച്ചവരെല്ലാം തന്നെ യോഗ്യതയുള്ളവരാകണമെന്നില്ല. യോഗ്യരാണെങ്കിൽ തന്നെ എല്ലാവരെയും നിയമിക്കാൻ കഴിയില്ല. അതിനാൽ യോഗ്യരല്ലാത്ത അപേക്ഷകരെ ആദ്യമായി ഒഴിവാക്കുന്നു. അതുകൊണ്ട്, സെലക്ഷനെ ഒരു നെഗറ്റീവ് (Negative) പ്രക്രിയയായാണ് കണക്കാക്കുന്നത്. അടുത്ത ഘട്ടത്തിൽ ലഭ്യമായവരിൽ നിന്നും ഉചിതമായവരെ കണ്ടെത്തുന്നു.

തെരഞ്ഞെടുപ്പ് പ്രക്രിയ (Process of Selection)

ഇന്ത്യൻ ക്രിക്കറ്റ് ടീമിന്റെ സെലക്ഷനെക്കുറിച്ച് നിങ്ങൾ കേട്ടിട്ടുണ്ടാവും. വളരെയധികം മിടുക്കരായ യുവ കളിക്കാരുള്ളത് കൊണ്ടുതന്നെ ടീമിനാവശ്യമായ അംഗങ്ങളെ തെരഞ്ഞെടുക്കുക എന്നത് വളരെ സങ്കീർണ്ണമായ പ്രക്രിയയാണ്. കളിക്കാരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുമ്പോൾ പലവിധ ഘടകങ്ങൾ സെലക്ടർമാർ പരിഗണിക്കാറുണ്ട്.

ഇതുപോലെതന്നെ, ജോലിക്ക് അപേക്ഷിച്ചിട്ടുള്ള നിരവധി ഉദ്യോഗാർത്ഥികളിൽ നിന്നും കഴിവും യോഗ്യതയും ഉള്ള ആളെ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിനും വിവിധ ഘട്ടങ്ങളിലൂടെ കടന്നു പോകേണ്ടതുണ്ട്. അവ ഏതെല്ലാമാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.



1. പ്രാഥമിക പരിശോധന (Preliminary screening)

ഉദ്യോഗാർത്ഥികളിൽ നിന്നും ലഭിച്ച അപേക്ഷകളുടെ സൂക്ഷ്മ പരിശോധനയിലൂടെ നിശ്ചിത യോഗ്യതയും മുൻപരിചയവും ഇല്ലാത്തവരെ പ്രാഥമിക ഘട്ടത്തിൽ

തന്നെ ഒഴിവാക്കാൻ കഴിയും. അപേക്ഷകർ ശാരീരികമായും മാനസികമായും ജോലിക്ക് യോജിച്ചവരാണോ എന്ന് നിർണ്ണയിക്കുവാനായി പ്രാരംഭ അഭിമുഖത്തിൽ വിജയിക്കുന്നവരിൽ നിന്നും 'ബ്ലാങ്ക് ആപ്ലിക്കേഷൻ ഫോറം' (Blank application form) പുരിപ്പിച്ച് വാങ്ങും. ഉദ്യോഗാർത്ഥിയുടെ വ്യക്തിപരമായ വിവരങ്ങൾ, പ്രതീക്ഷിക്കുന്ന ശമ്പളം, റഫറൻസുകൾ എന്നിവ ശേഖരിക്കുക എന്നിവയാണ് ഇതിലൂടെ ലക്ഷ്യമാക്കുന്നത്.

2. സെലക്ഷൻ പരീക്ഷകൾ (Selection Tests)

നിർദ്ദിഷ്ട ജോലി നിർവഹിക്കുന്നതിന് അപേക്ഷകനുള്ള കഴിവ്, വൈദഗ്ധ്യം, അഭിരുചി, മനോഭാവം തുടങ്ങിയവ നിർണ്ണയിക്കുന്നതിനാണ് സെലക്ഷൻ ടെസ്റ്റുകൾ നടത്തുന്നത്. വിവിധ തരം ടെസ്റ്റുകളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ റാങ്ക് ലിസ്റ്റ് (Rank List) തയ്യാറാക്കിയാണ് വിശദമായ കുടിക്കാഴ്ചയ്ക്കുള്ളവരെ നിശ്ചയിക്കുന്നത്.

സെലക്ഷനുള്ള പ്രധാന ടെസ്റ്റുകൾ (Important Tests used for selection of Employees)

(a) ബുദ്ധിമാന പരീക്ഷകൾ (Intelligence Tests)

ഒരാളുടെ ബുദ്ധിയുടെ അളവ് (IQ) എത്രത്തോളമുണ്ടെന്ന് മനസ്സിലാക്കുന്നതിനുള്ള ഒരു മനുഷാസ്ത്രപരീക്ഷയാണിത്. ഒരു വ്യക്തിയുടെ ഗ്രഹണ ശേഷിയും തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാനും പ്രശ്ന പരിഹാരത്തിനുമുള്ള ശേഷിയും അളക്കുന്നത് ഇത്തരം പരീക്ഷകളിലൂടെയാണ്.

IQ Test:

ഉദാഹരണം:

ഒരു മാവിൽ 100 പക്ഷികൾ ഇരിക്കുന്നുണ്ട്. ഒരാൾ വളരെ കൃത്യമായി വെടിവെച്ച് ഒരു പക്ഷിയെ താഴെയിട്ടു. മാവിൽ ബാക്കി എത്ര പക്ഷികളുണ്ടാവും.

ഉത്തരം ഒന്നുമുണ്ടാവില്ല എന്നായിരിക്കാം. വെടിയുടെ ഒച്ച കേട്ട് മറ്റുള്ളവരെല്ലാം പറന്നു പോയിക്കാണും. ചോദ്യം തുടരുകയാണ്, എത്ര പക്ഷികൾ പറന്നു പോയിക്കാണും.

ഉത്തരം 99 എന്നാണ്, കാരണം ഒന്ന് താഴെ വീണു കഴിഞ്ഞതിനാൽ, ബാക്കി 99 എണ്ണമേ ഉണ്ടാകൂ.

(b) അഭിരുചി പരീക്ഷകൾ (Aptitude Tests)

പുതിയ ശേഷികളും നൈപുണ്യവും ആർജ്ജിക്കാനുള്ള കഴിവ് നിർണ്ണയിക്കുന്നതിനുള്ള പരീക്ഷകളാണിവ. ഒരാളുടെ പ്രതിഭ നിർണ്ണയിക്കുന്നതിലൂടെ ഭാവിയിലുള്ള വിജയ സാധ്യതകൾ വിലയിരുത്തുവാൻ കഴിയും.

(c) വ്യക്തിത്വ നിർണ്ണയ പരീക്ഷകൾ (Personality Tests)

ഒരു വ്യക്തിയുടെ പ്രതികരണങ്ങൾ, പക്ഷത, ആത്മസന്തോഷം, മൂല്യങ്ങൾ എന്നിവ വിലയിരുത്തുന്നതിനുള്ള ടെസ്റ്റുകളാണിവ. മനശാസ്ത്രപരമായ സമീപനമാണ് ഇത്തരം ടെസ്റ്റുകളിൽ ഉപയോഗപ്പെടുത്തുന്നത്.

(d) പ്രായോഗിക പരീക്ഷകൾ (Trade Tests)

ഉദ്യോഗാർത്ഥി ഒരു പ്രത്യേക തൊഴിലിൽ നേടിയിട്ടുള്ള അറിവും പ്രാഗത്ഭ്യവും അളക്കുന്നത് പ്രായോഗിക പരീക്ഷയിലൂടെയാണ്. ബന്ധപ്പെട്ട ജോലി ചെയ്ത് കാണിക്കാൻ ആവശ്യപ്പെടുകയാണ് ഇതിന്റെ രീതി. ഉദാ: ഒരു ഡ്രൈവറെ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നമെങ്കിൽ അയാൾ വാഹനം ഓടിച്ച് കാണിക്കണം. അഭിരുചി പരീക്ഷകളിൽ നൈപുണ്യം നേടാനുള്ള കഴിവാണു് പരിശോധിക്കുന്നതെങ്കിൽ, പ്രായോഗിക പരീക്ഷയിൽ നേടിക്കഴിഞ്ഞ നൈപുണ്യത്തെ അളക്കുകയാണ് ചെയ്യുന്നത്.

e) താൽപര്യ പരീക്ഷകൾ (Interest Tests)

ഒരാൾക്ക് ഒരു ജോലിയോടുള്ള താൽപര്യവും പ്രതിപത്തിയും അളക്കുന്നതിനാണ് താൽപര്യ പരീക്ഷകൾ നടത്തുന്നത്. ജോലി ചെയ്യുമ്പോഴുള്ള ആത്മാർത്ഥതയും സമർപ്പണവുമാണ് വിജയകരമായി ജോലി പൂർത്തിയാക്കുന്നതിന് ഒരാളെ സഹായിക്കുന്നത്.

3. തൊഴിൽ കൂടിക്കാഴ്ച (Employment Interview)

ഉദ്യോഗാർത്ഥിയും സെലക്ഷൻ കമ്മിറ്റിയും തമ്മിൽ നടത്തുന്ന ആഴത്തിലുള്ള മുഖാമുഖ സംഭാഷണമാണ് ഇന്റർവ്യൂ. ഒരു അപേക്ഷകന്റെ വ്യക്തിത്വം, ആത്മവിശ്വാസം, ബുദ്ധിശക്തി, മനോഭാവം എന്നിവയെക്കുറിച്ച് നേരിട്ട് മനസ്സിലാക്കാൻ ഇന്റർവ്യൂ സഹായിക്കും. വിദഗ്ധരായ വ്യക്തികളും ഉന്നതതല മാനേജർമാരും അടങ്ങുന്നതാണ് സെലക്ഷൻ കമ്മിറ്റി.

4. റഫറൻസ് പരിശോധന (Reference and Background Checks)

ഉദ്യോഗാർത്ഥി സമർപ്പിക്കുന്ന അപേക്ഷയിൽ രണ്ടോ അതിലധികമോ വ്യക്തികളുടെ പേര് റഫറൻസായി നൽകാറുണ്ട്. അപേക്ഷകന്റെ സ്വഭാവം, പെരുമാറ്റം, വിശ്വാസ്യത എന്നിവയെപ്പറ്റിയുള്ള അന്വേഷണം നടത്താൻ ഇതിലൂടെ സാധിക്കും. അപേക്ഷകനെ നേരിട്ടറിയാവുന്നതും എന്നാൽ ബന്ധുക്കൾ അല്ലാത്തവരെയുമാണ് റഫറൻസായി നൽകേണ്ടത്. മുൻ തൊഴിൽ ഉടമ, അറിയപ്പെടുന്ന വ്യക്തികൾ, അധ്യാപകർ എന്നിവരെയെല്ലാം റഫറൻസിനായി അപേക്ഷയിൽ ഉൾപ്പെടുത്താവുന്നതാണ്.

പി.എസ്.സി നിയമനത്തിൽ പോലീസ് വെരിഫിക്കേഷൻ നടത്തുന്നതും ഉദ്യോഗാർത്ഥിയുടെ പശ്ചാത്തലം മനസ്സിലാക്കുവാൻ വേണ്ടിയാണ്.

5. നിയമന തീരുമാനം (Selection Decision)

പരീക്ഷകൾ, ഇന്റർവ്യൂ, റഫറൻസ് പരിശോധന എന്നിവയിൽ വിജയിച്ച ഒരു ഉദ്യോഗാർത്ഥിയെ നിയമിക്കാനുള്ള തീരുമാനമെടുക്കുകയാണ് അടുത്ത പടി. ബന്ധപ്പെട്ട മാനേജറുടെ അഭിപ്രായം ഇതിൽ വളരെ പ്രധാനമാണ്. പുതിയ ജീവനക്കാരന്റെ

പ്രവർത്തനത്തിന്റെ ഉത്തരവാദിത്വം ആ മാനേജരിൽ നിക്ഷിപ്തമാണ് എന്നത് തന്നെയാണ് ഇതിന് കാരണം.

6. വൈദ്യ പരിശോധന (Medical Examination)

അപേക്ഷകൻ ശാരീരികമായും മാനസികമായും ജോലി ചെയ്യാൻ കരുത്തുള്ളവനാണെന്ന് തെളിയിക്കുന്നതിനാണ് വൈദ്യ പരിശോധന നടത്തുന്നത്. സ്ഥാപനത്തിൽ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ പരിശോധിക്കാൻ ഡോക്ടറുടെ സേവനം ലഭ്യമാക്കുകയോ മെഡിക്കൽ സർട്ടിഫിക്കറ്റ് ഹാജരാക്കാൻ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളോട് ആവശ്യപ്പെടുകയോ ചെയ്യാവുന്നതാണ്. ചില ജോലികൾക്ക് നിശ്ചിത ഉയരം, തൂക്കം, കാഴ്ചശക്തി, കേൾവിശക്തി തുടങ്ങിയ നിബന്ധനകളും ഉണ്ടാവും.

7. നിയമനത്തിനുള്ള ഓഫർ (Job Offer)

തിരഞ്ഞെടുക്കപ്പെട്ട ഉദ്യോഗാർത്ഥിക്ക് നിയമന ഉത്തരവ് നൽകുക എന്നതാണ് അടുത്ത ഘട്ടം. ജോലിയുടെ സ്വഭാവം, നിയമന വ്യവസ്ഥകൾ, ശമ്പള നിരക്ക്, ജോലിയിൽ പ്രവേശിക്കേണ്ട നിശ്ചിത ദിവസം എന്നിവയെല്ലാം നിയമന ഉത്തരവിൽ പ്രതിപാദിച്ചിരിക്കും.

8. നിയമന കരാർ ഒപ്പിടൽ (Contract of Employment)

നിയമന ഉത്തരവിനോട് അനുകൂലമായി പ്രതികരിക്കുന്ന ഉദ്യോഗാർത്ഥിയെ നിയമിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്. ഇതിനായി ചില തൊഴിൽ കരാറുകളിൽ ഉദ്യോഗാർത്ഥി ഒപ്പുവെയ്ക്കേണ്ടതാണ്. നിർവഹിക്കേണ്ട ചുമതലകൾ, സേവന-വേതന വ്യവസ്ഥകൾ, അവധി വ്യവസ്ഥകൾ, നിയമന കാലാവധി, അച്ചടക്ക നടപടികൾ, കമ്പനി നിയമങ്ങൾ, വിരമിക്കൽ, പിരിച്ചുവിടൽ എന്നിവയെ സംബന്ധിക്കുന്ന ചട്ടങ്ങളായിരിക്കും ജോലി കരാറിൽ ഉൾപ്പെടുത്താറുള്ളത്.

ഇനി നമുക്ക് റിക്രൂട്ട്മെന്റും സെലക്ഷനും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് നോക്കാം.

റിക്രൂട്ട്മെന്റ്	സെലക്ഷൻ
<ul style="list-style-type: none"> ◆ സ്ഥാപനത്തിലെ ഒഴിവുകളിലേക്ക് അപേക്ഷിക്കാൻ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നു. ◆ ഇതൊരു അനുകൂല (Positive) പ്രക്രിയയാണ്. ◆ കൂടുതൽ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ ആകർഷിക്കുകയാണ് ലക്ഷ്യം. ◆ ലളിതമായ പ്രക്രിയയാണ് ◆ ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾക്ക് കടമ്പകൾ ഒന്നും കടക്കേണ്ടതില്ല. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ അപേക്ഷകരിൽ നിന്നും ഏറ്റവും അനുയോജ്യരായവരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നു. ◆ ഇത് ഒരു നിഷേധാത്മക (Negative) പ്രക്രിയയാണ്. ◆ അയോഗ്യരായവരെ ഒഴിവാക്കുകയാണ് ലക്ഷ്യം. ◆ സങ്കീർണ്ണമായ പ്രക്രിയയാണ്. ◆ സെലക്ട് ചെയ്യപ്പെടുന്നതിന് അനേകം കടമ്പകൾ കടക്കേണ്ടതായി വരും.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - IV

1. അയോഗ്യരായ അപേക്ഷകരെ ഒഴിവാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് _____
(റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, തെരഞ്ഞെടുപ്പ്, സ്ഥാനക്കയറ്റം, കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക്)
2. സുഹൃത്തുക്കളായ വിനോദും മനോജും തമ്മിൽ ഒരു തർക്കം. റിക്രൂട്ട്മെന്റും സെലക്ഷനും ഒന്നാണെന്ന് വിനോദും രണ്ടാണെന്ന് മനോജും വാദിക്കുന്നു. നിങ്ങൾ ആരുടെ പക്ഷത്താണ്? കാരണം വ്യക്തമാക്കുക.
3. കോളം എയും ബിയും തമ്മിൽ താരതമ്യം ചെയ്ത് ബന്ധിപ്പിക്കുക.

എ	ബി
1. ബുദ്ധി പരീക്ഷ	(a) ആർജ്ജിച്ച കഴിവ് പരിശോധന
2. അഭിരുചി പരീക്ഷ	(b) ജോലിയോടുള്ള താല്പര്യവും പ്രതിപത്തിയും അളക്കൽ
3. വ്യക്തിത്വ നിർണ്ണയ പരീക്ഷ	(c) പഠന ശേഷിയും പ്രശ്ന പരിഹാര ശേഷിയും അളക്കൽ
4. പ്രായോഗിക പരീക്ഷ	(d) പക്ഷാത, ആത്മസന്തോഷം, മൂല്യങ്ങൾ എന്നിവ വിലയിരുത്തൽ
5. താല്പര്യ പരീക്ഷ	(e) പുതിയ ശേഷികൾ ആർജ്ജിക്കാനുള്ള കഴിവുകളുടെ പരിശോധന

4. നിങ്ങളുടെ കമ്പനിയിൽ ഇലക്ട്രീഷ്യൻ, മെക്കാനിക്, ഡ്രൈവർ എന്നീ തസ്തികകളിലേക്ക് നിയമനം നടത്തണമെങ്കിൽ, ഏതുതരം ടെസ്റ്റായിരിക്കും പ്രധാനമായും നടത്തേണ്ടി വരിക?
5. സെലക്ഷൻ നടപടിക്രമങ്ങൾ സൂചിപ്പിക്കുന്ന ഒരു ഫ്ലോ ചാർട്ട് വരയ്ക്കുക.

പരിശീലനവും വികസനവും (Training and Development)

എം.കോം ബിരുദധാരിയായ സാബുവിന് അയാളുടെ യോഗ്യതയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ അക്കൗണ്ടന്റായി നിയമനം കിട്ടി.

പ്രായോഗിക പരിശീലനം ഇല്ലാതെ അവിടുത്തെ കണക്കുകൾ തയാറാക്കുവാൻ സാബുവിന് കഴിയുമോ?

പരിശീലനം ലഭിക്കുന്നതിലൂടെ എന്ത് മാറ്റമാവും അയാൾക്കുണ്ടാകുന്നത്?

തീർച്ചയായും പരിശീലനം ലഭ്യമാകുന്നതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ കണക്കുകൾ ശരിയായ രീതിയിൽ തയാറാക്കുന്നതിന് അയാൾക്ക് സാധിക്കും. കാരണം വിദ്യാഭ്യാസം

സത്തിലൂടെ അയാൾക്ക് സൈദ്ധാന്തിക ജ്ഞാനമാണ് (Theoretical Knowledge) ലഭിക്കുന്നതെങ്കിൽ പരിശീലനത്തിലൂടെ അയാൾക്ക് പ്രായോഗിക ജ്ഞാനം (Practical Knowledge) നേടാൻ കഴിയും. ആയതിനാൽ, ജീവനക്കാരന്റെ അറിവിലും ശേഷിയിലും മനോഭാവങ്ങളിലും അനുകൂലമാറ്റമുണ്ടാക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് പരിശീലനവും വികസനവും.

പരിശീലനം (Training)

ഒരു ജോലി ഭംഗിയായി ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരെ പ്രാപ്തരാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് പരിശീലനം. ഏൽപ്പിക്കുന്ന ജോലി കാര്യക്ഷമമായി ചെയ്യാൻ ആവശ്യമായ അറിവും വൈദഗ്ധ്യവും ഉണ്ടാക്കുന്നതിനുള്ള മാർഗമാണ് ഇത്. ജോലിയുടെ വിവിധ വശങ്ങളെക്കുറിച്ചും അത് വേഗത്തിലും കാര്യക്ഷമമായും ചെയ്യുവാനുള്ള രീതികളെക്കുറിച്ചും പരിശീലനത്തിലൂടെ ജീവനക്കാർക്ക് അറിവ് ലഭിക്കുന്നു.

ഒരു നിർദ്ദിഷ്ട ജോലി ചെയ്യുവാൻ ജീവനക്കാരന്റെ അറിവും നൈപുണ്യവും കഴിവും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് പരിശീലനം

എഡ്വിൻ.ബി.ഫ്ളിപ്പോ

വികസനം (Development)

ഒരു ജീവനക്കാരന്റെ സമഗ്രമായ വളർച്ചയാണ് വികസനം. നിലവിലുള്ള ജോലികളും ഭാവിയിലുണ്ടാകാവുന്ന ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളും ഏറ്റെടുത്ത് നിർവഹിക്കുന്നതിന് ജീവനക്കാരനെ പ്രാപ്തരാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് വികസനം. വികസനത്തിലൂടെ ഒരാൾ മെച്ചപ്പെട്ട ജീവനക്കാരനാകുന്നതോടൊപ്പം, ഒരു ഉത്തമ പൗരൻ കൂടിയായി മാറുന്നു. സമാപനത്തിലെ ഉയർന്ന ശ്രേണിയിലുള്ള ഉദ്യോഗസ്ഥരുടെ വളർച്ചയാണ് വികസനം ലക്ഷ്യമിടുന്നത്.

പരിശീലനത്തിന്റെയും വികസനത്തിന്റെയും പ്രാധാന്യം (Importance of Training and Development)

സാങ്കേതികവിദ്യയിലുണ്ടായ മുന്നേറ്റങ്ങൾ, ഉൽപ്പാദന-വിതരണ സമ്പ്രദായങ്ങളുടെ പ്രവർത്തന ശൈലിയിൽ വളരെയധികം മാറ്റങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കിയിട്ടുണ്ട്. ഈ മാറ്റങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ജീവനക്കാരുടെ അറിവിലും വൈദഗ്ധ്യത്തിലും മനോഭാവത്തിലും സമൂലമായ പരിവർത്തനം ഉണ്ടാകേണ്ടത് അനിവാര്യമാണ്. ജോലിയുടെ സങ്കീർണ്ണതകൾക്കനുസരിച്ച് ജീവനക്കാരുടെ പരിശീലനത്തിന്റെയും വികസനത്തിന്റെയും പ്രാധാന്യവും വർദ്ധിച്ചു വരുന്നു.



പരിശീലനവും വികസനവും സ്ഥാപനത്തിനും ജീവനക്കാർക്കും ഒരുപോലെ പ്രയോജനകരമാണ്. അവ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.

സ്ഥാപനത്തിനുള്ള നേട്ടങ്ങൾ (Benefits to the Organisation)

- (a) ഉൽപ്പാദനവും ഉൽപ്പാദനക്ഷമതയും വർദ്ധിക്കുന്നു.
- (b) വിഭവങ്ങളുടെയും മനുഷ്യ വിഭവശേഷിയുടെയും ദുർവ്യയം കുറയ്ക്കുന്നു.
- (c) തൊഴിലാളികളുടെ ആത്മവീര്യം ഉയരുന്നതിനാൽ ഹാജർ നിലവാരം ഉയരുന്നു.
- (d) ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ വർദ്ധിക്കുന്നു.
- (e) തൊഴിലാളികൾ മാറ്റങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളുന്നതിനാൽ നൂതനാശയങ്ങളും സാങ്കേതികവിദ്യകളും നടപ്പിലാക്കാൻ എളുപ്പമാണ്.
- (f) പരിശീലനം ലഭിച്ച തൊഴിലാളികളുടെ ജോലി നിർവഹണത്തിൽ കാര്യമായ മേൽനോട്ടം വേണ്ടിവരില്ല.

ജീവനക്കാർക്കുള്ള നേട്ടങ്ങൾ (Benefits to Employees)

- (a) ജീവനക്കാരന്റെ അറിവും ശേഷിയും വർദ്ധിക്കുന്നു.

- (b) കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്വമുള്ള ഉയർന്ന പദവികൾ ലഭിക്കാൻ ഇടയാക്കുന്നു.
- (c) ജീവനക്കാരന്റെ മനോവീര്യം വർദ്ധിക്കുകയും അപകടങ്ങൾ കുറയുകയും ചെയ്യുന്നു.
- (d) തൊഴിലാളികളുടെ ആത്മസംതൃപ്തിയും തൊഴിലിനോടുള്ള ആഭിമുഖ്യവും വർദ്ധിക്കുന്നു.
- (e) സാങ്കേതികവിദ്യയിലുണ്ടാകുന്ന മാറ്റങ്ങളോട് പൊരുത്തപ്പെടാൻ പരിശീലനം ജീവനക്കാരെ സഹായിക്കുന്നു.
- (f) തൊഴിലാളികൾക്ക് അവരുടെ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്തി കൂടുതൽ സാമ്പത്തിക നേട്ടം ഉണ്ടാക്കാൻ കഴിയുന്നു.

പരിശീലനം കൊണ്ട് സ്ഥാപനത്തിനും ജീവനക്കാർക്കും ഉണ്ടാകാവുന്ന കൂടുതൽ നേട്ടങ്ങൾ നിങ്ങൾ കണ്ടെത്താൻ ശ്രമിക്കുമല്ലോ?

പരിശീലനവും വികസനവും വിദ്യാഭ്യാസവും (Training, Development and Education)

പരിശീലനം, വികസനം, വിദ്യാഭ്യാസം എന്നിവ ബന്ധപ്പെട്ടു കിടക്കുന്ന പദങ്ങളാണെങ്കിലും അവ വ്യത്യസ്തമാണെന്ന് നമുക്ക് കാണാൻ കഴിയും.

ഒരു ജോലി ഭംഗിയായി ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരെ പ്രാപ്തരാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് പരിശീലനം. ഒരു ജോലി കാര്യക്ഷമമായി ചെയ്യാനുള്ള അറിവും വൈദഗ്ധ്യവും ജീവനക്കാർക്ക് പ്രദാനം ചെയ്യുക എന്നതാണ് ഇതിന്റെ ലക്ഷ്യം.

ഒരു വ്യക്തിയുടെ അറിവും അപഗ്രഥനശേഷിയും വർദ്ധിപ്പിക്കലാണ് വിദ്യാഭ്യാസം കൊണ്ട് ലക്ഷ്യമാക്കുന്നത്. വിദ്യാഭ്യാസമാണ് ഒരാളുടെ ചിന്തകൾക്കും പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കും അടിസ്ഥാനം. വിദ്യാഭ്യാസത്തിലൂടെ ലഭിക്കുന്ന പൊതുധാരണകളും തത്വങ്ങളുമാണ് ജോലി മികവിന് ജീവനക്കാരനെ സഹായിക്കുന്നത്. ആയതിനാൽ പരിശീലനത്തെക്കാൾ വിശാലമായ അർത്ഥതലമുള്ള പദമാണ് വിദ്യാഭ്യാസം.

ഒരു ജീവനക്കാരന്റെ സമഗ്രമായ വളർച്ചയാണ് വികസനം. നിലവിലുള്ള ജോലികളും ഭാവിയ്ക്കൽ ലഭിക്കാവുന്ന ഉത്തരവാദിത്വങ്ങളും ഏറ്റെടുക്കാൻ ജീവനക്കാരനെ പ്രാപ്തരാക്കുന്നതാണ് വികസനം.

പരിശീലനവും വികസനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ (Difference between training and development)

മുകളിൽ സൂചിപ്പിച്ച ആശയങ്ങളിൽ നിന്നും പരിശീലനവും വികസനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ കണ്ടെത്തുവാൻ ശ്രമിച്ചുനോക്കൂ.

താഴെ പറയുന്ന വ്യത്യാസങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്തുവാൻ നിങ്ങൾക്കു കഴിഞ്ഞാ എന്ന് പരിശോധിക്കുക.

പരിശീലനം	വികസനം
<ul style="list-style-type: none"> ജീവനക്കാരുടെ അറിവും ശേഷിയും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള പ്രക്രിയയാണ്. പ്രധാനമായും സാങ്കേതിക വൈദഗ്ധ്യം നേടിക്കൊടുക്കലാണ് ലക്ഷ്യം. ജോലി കാര്യക്ഷമമായി നിർവ്വഹിക്കാൻ ജീവനക്കാരനെ പ്രാപ്തമാക്കുന്നു. ജോലി സംബന്ധമായ പ്രക്രിയയാണ്. പ്രധാനമായും തൊഴിലാളികളെ ഉദ്ദേശിച്ചുള്ളതാണ്. നിശ്ചിത കാലത്തേക്ക് മാത്രമുള്ളതാണ്. 	<ul style="list-style-type: none"> വ്യക്തിയുടെ സമഗ്രമായ വളർച്ചയെ ലക്ഷ്യംവയ്ക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ്. മാനുഷികവും ആശയപരവുമായ വൈദഗ്ധ്യം വളർത്തലാണ്. ജീവനക്കാരനെ നല്ല വ്യക്തിത്വത്തിനും മകളാക്കി കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്വങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കുവാൻ പ്രാപ്തമാക്കുന്നു. തൊഴിൽ മേഖലയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട പ്രക്രിയാണ്. പ്രധാനമായും മാനേജർമാരെയും ഉന്നതതല ഉദ്യോഗസ്ഥരെയും ഉദ്ദേശിച്ചുള്ളതാണ്. സേവനകാലം മുഴുവൻ നീണ്ടു നിൽക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ്.

പരിശീലന രീതികൾ (Training methods)

പ്രധാനമായും രണ്ടു തരത്തിലുള്ള മാർഗങ്ങളാണ് പരിശീലനത്തിനായി സ്വീകരിക്കുന്നത്. അവ ഏതെല്ലാമാണെന്ന് നോക്കാം.

1. ജോലി സ്ഥലത്തുള്ള പരിശീലനം (On-the-job training)
2. ജോലി സ്ഥലത്തിനു പുറത്തുള്ള പരിശീലനം (Off-the-job training)

1. ജോലി സ്ഥലത്തുള്ള പരിശീലനം (On-the-job training)

ജോലിയിൽ ഏർപ്പെട്ടുകൊണ്ടിരിക്കുമ്പോൾ തന്നെ ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകുന്ന രീതിയാണ് ജോലി സ്ഥലത്തുള്ള പരിശീലനം. വളരെ പഴക്കമുള്ളതും ഫലപ്രദവുമായ രീതിയാണിത്. യഥാർത്ഥ തൊഴിൽ അന്തരീക്ഷത്തിൽ തന്നെ പരിശീലനം ലഭിക്കുന്നതിനാൽ ജീവനക്കാർ വളരെ വേഗത്തിൽ ജോലിയിൽ പ്രാവീണ്യം നേടുന്നു. ചെലവു കുറഞ്ഞതും സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഉൽപ്പാദനം മുടങ്ങാതെ തന്നെ, പരിശീലനം സാധ്യമാവുകയും ചെയ്യുന്ന രീതിയാണിത്.

ജോലി സ്ഥലത്തുള്ള വിവിധ പരിശീലന രീതികൾ താഴെ കൊടുക്കുന്നു.

i) അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് പരിശീലനം (Apprenticeship training)

വൈദഗ്ധ്യം നേടിയതും പരിചയസമ്പന്നരുമായ വ്യക്തിയുടെ കീഴിൽ ജോലി

ചെയ്തു പഠിക്കുന്ന രീതിയാണിത്. പുതുതായി തിരഞ്ഞെടുക്കപ്പെട്ട തൊഴിലാളികൾ ഒരു നിശ്ചിത കാലയളവിൽ വിദഗ്ധരുടെ കീഴിൽ പരിശീലനം നേടുന്നു. പരിശീലന കാലത്ത് ഇവർക്ക് ഒരു ചെറിയ തുക സ്റ്റൈപ്പന്റ് ഇനത്തിൽ ലഭിക്കും. പരിശീലന കാലത്ത് ഇവരെ അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് ട്രെയിനീസ് (Apprenticeship trainees) എന്നാണ് അറിയപ്പെടുന്നത്. ഇലക്ട്രിക്കൽ, വെൽഡിംഗ്, പ്ലംബിംഗ് തുടങ്ങിയ സാങ്കേതികപരിജ്ഞാനം ആവശ്യമുള്ള തൊഴിലുകൾക്ക് അനുയോജ്യമായ ഒരു പരിശീലന രീതിയാണിത്.

ii) കോച്ചിംഗ് (Coaching)

ഈ സമ്പ്രദായത്തിൽ ജോലി സംബന്ധമായ അറിവുകൾ സൂപ്പർവൈസർ ജീവനക്കാർക്ക് പറഞ്ഞു കൊടുക്കുകയാണ് ചെയ്യുന്നത്. ഇതിലൂടെ ജീവനക്കാർക്ക് അയാളുടെ കുറവുകൾ മനസ്സിലാക്കാനും അത് പരിഹരിക്കുവാനും സാധിക്കുന്നു.

iii) ഇന്റേൺഷിപ്പ് പരിശീലനം (Internship training)

സാങ്കേതിക വിദ്യാഭ്യാസ സ്ഥാപനങ്ങൾ (Professional institutions) ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളുമായി ഉണ്ടാക്കുന്ന കരാറിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ നൽകുന്ന പരിശീലനമാണ് ഇത്. വിദ്യാഭ്യാസ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്നു പഠിച്ച കാര്യങ്ങളുടെ പ്രായോഗിക പരിശീലനമാണ് ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾ നൽകുന്നത്. ഒരു കോഴ്സിന്റെ ഭാഗമായി വ്യവസായ വാണിജ്യ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ജോലി ചെയ്ത് പരിശീലനം നേടുന്ന രീതിയാണിത്. സാധാരണയായി ഇന്റേൺഷിപ്പ് പൂർത്തിയാക്കിയാൽ മാത്രമേ ഇവർക്ക് യോഗ്യതാ സർട്ടിഫിക്കറ്റുകൾ ലഭിക്കുകയുള്ളൂ.

iv) ജോബ് റൊട്ടേഷൻ (Job rotation)

ഒരു ജീവനക്കാരനെ സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വകുപ്പുകളിൽ വ്യത്യസ്തമായ ജോലികളിൽ മാറ്റി നിയമിക്കുന്ന പരിശീലന രീതിയാണിത്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളെക്കുറിച്ച് സമഗ്രമായി മനസ്സിലാക്കാൻ ജീവനക്കാർക്ക് ഇതിലൂടെ സാധിക്കുന്നു. ജീവനക്കാരുടെ അഭിരുചിയും താൽപര്യങ്ങളും മനസ്സിലാക്കാനും വിവിധ വകുപ്പുകളിലെ ജീവനക്കാരുമായി ഇടപഴകാനും സഹകരണ മനോഭാവം വളർത്താനും ഈ പരിശീലന രീതി സഹായകരമാണ്.

2. ജോലി സ്ഥലത്തിനു പുറത്തുള്ള പരിശീലനം (Off-the-job training)

ജോലി സ്ഥലത്തിനു പുറത്തുവെച്ച് പരിശീലനം നൽകുന്ന രീതിയാണിത്. ഇതുപ്രകാരം പരിശീലനം പൂർത്തിയായ ശേഷം മാത്രമേ യഥാർത്ഥ ജോലി സാഹചര്യങ്ങളിൽ ജോലി ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരോട് നിർദ്ദേശിക്കുകയുള്ളൂ. ഇത്തരം പരിശീലനത്തിനായി ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾ പ്രത്യേക പരിശീലന കേന്ദ്രങ്ങൾ തന്നെ ആരംഭിക്കാറുണ്ട്. സാധാരണ അവലംബിക്കാറുള്ള ജോലി സ്ഥലത്തിനു പുറത്തുള്ള പരിശീലന രീതികൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

i) ക്ലാസ്റും അധ്യാപനവും കോൺഫറൻസുകളും (Classroom lectures and conferences)

ഒരു പ്രത്യേക ഔദ്യോഗിക പദവിയിലുള്ള വ്യക്തികൾ ഒത്തുകൂടി ആശയങ്ങൾ കൈമാറി കൂടുതൽ വൈദഗ്ധ്യം നേടുന്ന രീതിയാണിത്. ചോദ്യങ്ങൾ ചോദിക്കാനും ആശയങ്ങൾ കൈമാറാനുമുള്ള അവസരം ഇതിലൂടെ ലഭ്യമാകുന്നു. ദൃശ്യ-ശ്രവ്യ അവതരണങ്ങൾ ഇവയെ കൂടുതൽ ആകർഷകമാക്കുന്നു. അടുത്ത കാലത്തായി വീഡിയോ കോൺഫറൻസിംഗ് രീതിയും ഇതിനായി അവലംബിക്കാറുണ്ട്.

ii) ചലച്ചിത്രങ്ങൾ (Films)

സങ്കീർണ്ണമായ ജോലികൾ ചെയ്യുന്നതിനുള്ള ശാസ്ത്രീയ രീതികൾ പരിശീലിപ്പിക്കുന്നതിന് ചലച്ചിത്രങ്ങൾ വളരെയധികം സഹായിക്കുന്നു. സാങ്കേതികവിവരങ്ങൾ, യന്ത്രങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനം മുതലായവ ദൃശ്യവൽക്കരിച്ചു കാണിക്കുന്നതിലൂടെ അറിവിന്റെ വ്യാപനം അനായാസമാകുന്നു.

iii) കേസ് പഠനം (Case study)

പരിശീലനത്തിൽ പങ്കെടുക്കുന്ന വ്യക്തികൾക്ക് ഓരോ സാങ്കല്പിക പ്രശ്നങ്ങൾ നൽകുകയും അവയ്ക്ക് പരിഹാരം കണ്ടെത്താൻ നിർദ്ദേശിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ഇങ്ങനെ സ്വയം പരിഹാരം കണ്ടെത്തുന്നതിലൂടെ യഥാർത്ഥ സാഹചര്യങ്ങളിൽ ഉണ്ടാകാവുന്ന പ്രശ്നങ്ങളെ അനായാസം കൈകാര്യം ചെയ്യാനുള്ള ശേഷി ജീവനക്കാർക്ക് ലഭ്യമാകുന്നു.

iv) കമ്പ്യൂട്ടർ മോഡലിംഗ് (Computer modelling)

കമ്പ്യൂട്ടർ പ്രോഗ്രാമുകളിലൂടെ കൃത്രിമ ബിസിനസ്സ് സാഹചര്യങ്ങളൊരുക്കി പരിശീലനം നൽകുന്ന രീതിയാണിത്. ജോലിയുടെ പ്രത്യേകതകൾ കണക്കിലെടുത്ത് പ്രോഗ്രാമുകൾ വികസിപ്പിക്കുന്നു. ഇത്തരം പ്രോഗ്രാമുകളിലൂടെ പരിശീലനം നൽകി യഥാർത്ഥ സാഹചര്യങ്ങളെ നേരിടാൻ ജീവനക്കാരെ സജ്ജരാക്കുന്നു. കൃത്രിമ സാഹചര്യങ്ങളിലുള്ള പരിശീലനമാകയാൽ ചെലവു കുറയ്ക്കുന്നതിനും അപകടങ്ങൾ ഒഴിവാക്കുന്നതിനും സഹായകമാകുന്നു.

v) വെസ്റ്റിബ്യൂൾ ട്രെയിനിംഗ് (Vestibule training)

വെസ്റ്റിബ്യൂൾ എന്നാൽ വലിയ കെട്ടിടത്തിന്റെ വരാന്തയെന്നാണ് അർത്ഥം. യഥാർത്ഥ ജോലി സ്ഥലത്തിന്റെ തൊട്ടരികത്ത് (വരാന്തയിൽ) അതേ സൗകര്യങ്ങൾ ക്രമീകരിച്ച് ജോലിക്കുവേണ്ട പ്രാവീണ്യം ജോലിക്കാർക്ക് നൽകുന്ന രീതിയാണ് വെസ്റ്റിബ്യൂൾ ട്രെയിനിംഗ്. ഒരേ ജോലി ഒന്നിലധികം ആളുകളെ ഒരേ സമയം പഠിപ്പിക്കാൻ

ഈ രീതി അനുയോജ്യമാണ്. ജോലി സ്ഥലത്ത് പരിശീലനം നൽകാൻ വേണ്ട സൗകര്യം ഇല്ലാതെ വരുമ്പോഴാണ് വെസ്റ്റിബ്യൂൾ സൗകര്യം ഒരുക്കുന്നത്. അത്യാധുനിക യന്ത്ര സാമഗ്രികൾ ഉപയോഗിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾ നടത്തുന്ന ട്രെയിനിംഗ് സെന്ററുകൾ ഇതിനുദാഹരണമാണ്.

vi) മൊഡ്യൂൾ പരിശീലനം (Programmed Instruction)

ചെറിയ ചെറിയ ഭാഗങ്ങളായി തരംതിരിച്ചിട്ടുള്ളതും, ചിട്ടയോടെ ക്രമീകരിച്ചിട്ടുള്ളതുമായ മൊഡ്യൂളുകൾ തയ്യാറാക്കിയുള്ള പരിശീലനമാണിത്. ഒരു മേഖലയിൽ ആർജ്ജിക്കേണ്ട അറിവുകളെയാണ് ഇത്തരത്തിൽ മുൻകൂട്ടി പഠനരേഖയായി തയ്യാറാക്കുന്നത്. ലളിതമായതിൽ നിന്നും സങ്കീർണ്ണമായതിലേക്ക് എന്ന ശൈലിയിലാണ് പ്രധാനമായും പഠന മൊഡ്യൂളുകൾ തയ്യാറാക്കാനുള്ളത്. സ്വയം പഠന സഹായികളായും ഇവ തയ്യാറാക്കുന്നുണ്ട്. പഠിതാക്കൾ വിവിധ പാഠഭാഗങ്ങളിലൂടെ കടന്നു പോകുകയും ഉത്തരങ്ങൾ കണ്ടെത്തുകയും സംശയ നിവാരണം നടത്തുകയും ചെയ്യുന്നതിലൂടെ പഠനം സുഗമമാകുന്നു.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - V

1. ജോലി ഭംഗിയായി ചെയ്യുവാൻ ജീവനക്കാരനെ പ്രാപ്തനാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ്.....
(റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, തെരഞ്ഞെടുക്കൽ, പരിശീലനം, വേതന നിർണ്ണയം)
2. പരിശീലനം കൊണ്ട് ഒരു സ്ഥാപനത്തിന് എന്തെല്ലാം നേട്ടങ്ങൾ ഉണ്ടാകും.
3. താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ളവയിൽ ജോലി സ്ഥലത്തുള്ള പരിശീലന മാർഗ്ഗമേത്
(1. വെസ്റ്റിബ്യൂൾ പരിശീലനം, 2. അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് പരിശീലനം, 3. മെഡ്യൂൾ പരിശീലനം, 4. കമ്പ്യൂട്ടർ മോഡലിംഗ്)

സംഗ്രഹം (Summary)

• ഉദ്യോഗവൽക്കരണം (Staffing)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജോലികൾ ചെയ്യുന്നതിനാവശ്യമായ ആളുകളെ കണ്ടെത്തി നിയമനം നടത്തുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം. ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകുക, വേതന നിർണ്ണയം നടത്തുക എന്നിവയും ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്.

• മനുഷ്യവിഭവ ശേഷി മാനേജ്മെന്റ് (Human Resources Management)

ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളിൽ ജോലി ചെയ്യുന്ന

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

മുഴുവൻ ജീവനക്കാരുടേയും റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, തെരഞ്ഞെടുപ്പ്, നിയമനം, പരിശീലനം മുതലായ കാര്യങ്ങൾ നിർവഹിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റ് ശാഖയാണിത്.

- ഉദ്യോഗവൽക്കരണ പ്രക്രിയ (Staffing Process)

- a) മനുഷ്യവിഭവ ശേഷി ആസൂത്രണം
- b) റിക്രൂട്ട്മെന്റ്
- c) തെരഞ്ഞെടുക്കൽ
- d) നിയോഗിക്കലും പൊരുത്തപ്പെടലും
- e) പരിശീലനവും വികസനവും
- f) പ്രവർത്തന മികവ് വിലയിരുത്തൽ
- g) സ്ഥാനക്കയറ്റവും കരിയർ പ്ലാനിങ്ങും
- h) വേതനം നിശ്ചയിക്കൽ

- വേതന നിർണയ സമ്പ്രദായങ്ങൾ

- a) സമയ ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായം
തൊഴിലാളി പണിയെടുക്കുന്ന സമയത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ വേതനം നൽകുന്നു.

$$\text{വേതനം} = (\text{സമയം} \times \text{നിരക്ക്})$$

- b) ഉൽപ്പാദനബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായം

തൊഴിലാളികൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ എണ്ണത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ വേതനം നൽകുന്നു. വേതനം = (ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച യൂണിറ്റ് x യൂണിറ്റ് നിരക്ക്)

- റിക്രൂട്ട്മെന്റ്

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ ജോലിയും ചെയ്യാൻ അനുയോജ്യരായവരെ കണ്ടെത്തുന്നതിനായി അപേക്ഷ സമർപ്പിക്കുവാൻ ആൾക്കാരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണിത്.

- റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ ഉറവിടങ്ങൾ

- a) ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ (Internal Source)

- i) സ്ഥാനമാറ്റം (Transfer)
- ii) സ്ഥാനക്കയറ്റം (Promotion)

- b) ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ (External sources)

1. നേരിട്ടുള്ള റിക്രൂട്ട്മെന്റ്
2. സ്വയം അപേക്ഷിക്കുന്നവർ

- | | |
|-------------------------|-------------------------------|
| 3. പരസ്യങ്ങൾ | 4. എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ച് |
| 5. പ്ലേസ്മെന്റ് ഏജൻസികൾ | 6. ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ് |
| 7. ജീവനക്കാരുടെ ശുപാർശ | 8. തൊഴിൽ കരാറുകൾ |
| 9. ടെലിവിഷൻ പരസ്യം | 10. ഇന്റർനെറ്റ് പരസ്യം |

• തെരഞ്ഞെടുപ്പ് (Selection)

ജോലിക്ക് അപേക്ഷിച്ചിട്ടുള്ള ഉദ്യോഗാർത്ഥികളിൽ നിന്നും യോഗ്യരല്ലാത്തവരെ ഒഴിവാക്കി കഴിവും യോഗ്യതയുമുള്ള ആളെ കണ്ടെത്തുന്ന പ്രക്രിയയാണ് തെരഞ്ഞെടുപ്പ്.

• തെരഞ്ഞെടുപ്പ് പ്രക്രിയ (Process of Selection)

- പ്രാഥമിക പരിശോധന (Preliminary screening)
- സെലക്ഷൻ പരീക്ഷകൾ (Selection Tests)
- തൊഴിൽ കുടിക്കാഴ്ച (Employment Interview)
- റഫറൻസ് പരിശോധന (Reference and Background Checks)
- നിയമന തീരുമാനം (Selection Decision)
- വൈദ്യ പരിശോധന (Medical Examination)
- നിയമനത്തിനുള്ള ഓഫർ (Job Offer)
- നിയമന കരാർ ഒപ്പിടൽ (Contract of Employment)

• പരിശീലനം (Training)

ഒരു ജോലി ഭംഗിയായി ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരെ പ്രാപ്തരാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് പരിശീലനം

• പരിശീലന രീതികൾ (Training Methods)

- ജോലി സ്ഥലത്തുള്ള പരിശീലനം (on-the-job Training)
 - അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് പരിശീലനം
 - കോച്ചിംഗ്
 - കേസ് പഠനം/കേസ് സ്റ്റഡി
 - കമ്പ്യൂട്ടർ മോഡലിംഗ്
 - വെസ്റ്റിബ്യൂൾ ട്രെയിനിംഗ്
 - മൊഡ്യൂൾ പരിശീലനം

? സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
• ഉദ്യോഗവൽക്കരണം എന്താണെന്നും അതിന്റെ ആവശ്യകതയും വിവരിക്കാൻ കഴിയുന്നുണ്ടോ?			
• മനുഷ്യവിഭവ ശേഷി മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ പട്ടികപ്പെടുത്താൻ കഴിയുന്നുണ്ടോ?			
• ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ വിശദീകരിക്കാനാവുന്നുണ്ടോ?			
• സമയബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായവും ഉൽപാദനബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ കണ്ടെത്തുവാൻ കഴിയുന്നുണ്ടോ?			
• റിക്രൂട്ട്മെന്റിന്റെ വിവിധ ഊർവിടങ്ങൾ കണ്ടെത്താനാകുന്നുണ്ടോ?			
• ഉദ്യോഗവൽക്കരണ പ്രക്രിയ വിവരിക്കാൻ കഴിയുന്നുണ്ടോ?			
• വിവിധ റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സുകൾ അവയുടെ പ്രാധാന്യം എന്നിവ പ്രസ്താവിക്കാൻ കഴിയുന്നുണ്ടോ?			
• വിവിധതരം പരിശീലന രീതികൾ ഏതെല്ലാമെന്ന് പ്രസ്താവിക്കാൻ കഴിയുന്നുണ്ടോ?			
• പരിശീലനവും വികസനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം കണ്ടെത്താനാവുന്നുണ്ടോ?			

തുടർമൂല്യനിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ

- i) ബാങ്കുകൾ, ഇൻഷുറൻസ് കമ്പനികൾ, ട്രാൻസ്പോർട്ടിംഗ് സ്ഥാപനങ്ങൾ, സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾ, സ്വകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങൾ എന്നിവിടങ്ങളിലെ റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സുകൾ താരതമ്യം ചെയ്തുകൊണ്ട് ഒരു പ്രോജക്ട് റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

- ii) വിവിധതരം ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾക്ക് അനുയോജ്യമായ പരിശീലന രീതികൾ ഏതൊക്കെയെന്ന് കണ്ടെത്തി ഒരു സെമിനാർ പേപ്പർ തയ്യാറാക്കി അവതരിപ്പിക്കുക.
- iii) ഇന്റർനെറ്റ് വഴി തൊഴിലാളികളെ കണ്ടെത്തുന്നതിനായി നിരവധി വെബ്സൈറ്റുകൾ ലഭ്യമാണ്. അത്തരത്തിൽ കുറഞ്ഞത് 20 വെബ്സൈറ്റുകൾ കണ്ടെത്തി ഇത്തരം സൈറ്റുകളുടെ പ്രത്യേകതകൾ രേഖപ്പെടുത്തി ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

I i) (d) ഇവയെല്ലാം

- i) പേജ് നമ്പർ 175 കാണുക.

II 1. ദീപുവിന് സമയ ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായത്തിലും വിനോദിന് ഉൽപാദന ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായത്തിലുമാണ് വേതനം നൽകുന്നത്.

ദീപുവിന്റെ വേതനം (8×40) 320 രൂപയും

വിനോദിന്റെ വേതനം (500×0.50) 250 രൂപയുമാണ്

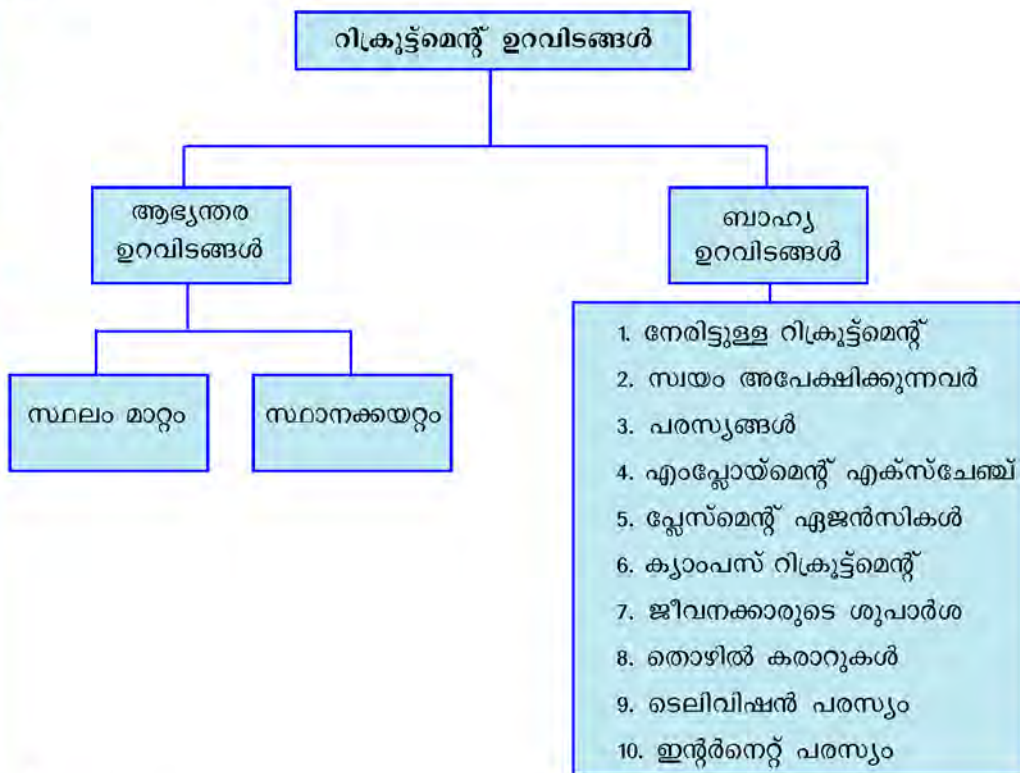
2. യോജിക്കുന്നില്ല. ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തെക്കാൾ വിശാലമായ അർത്ഥത്തിൽ ഉപയോഗിക്കുന്ന പദമാണ് മനുഷ്യവിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് കാരണം.

ഉദ്യോഗവൽക്കരണം തൊഴിലാളികളുടെ തെരഞ്ഞെടുപ്പ്, പരിശീലനം, പ്രവർത്തന മികവ് വിലയിരുത്തൽ സ്ഥാനക്കയറ്റം, വേതന നിർണ്ണയം മുതലായവ ഉൾപ്പെടുന്ന പ്രവർത്തനമാണ്. എന്നാൽ മനുഷ്യവിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് കുറച്ചു കൂടി വിപുലമായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ കൂടി ഏറ്റെടുക്കുന്നുണ്ട്.

ആരോഗ്യകരമായ തൊഴിൽ ബന്ധങ്ങളും തൊഴിലാളി സംഘടനാ ബന്ധങ്ങളും സൃഷ്ടിക്കുക, ജീവനക്കാരുടെ പരാതികൾ പരിഹരിക്കുക, ജീവനക്കാർക്ക് നല്ല പ്രവർത്തന അന്തരീക്ഷം സൃഷ്ടിക്കുക, തൊഴിലാളി ക്ഷേമ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കുക, കമ്പനിയുടെ കേസുകൾ നടത്തുക മുതലായ പ്രവർത്തനങ്ങളും മനുഷ്യ വിഭവ ശേഷി മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഭാഗമാണ്.



- ### III



- 1.
2. റിക്രൂട്ട്മെന്റ്
3. ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ
b, e, g, i a, c, d, f, h, j
4. c) പുതിയ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് അനുയോജ്യമാണ്.
5. ബാഹ്യ ഉറവിടം. പുതിയ സ്ഥാപനമായതിനാൽ ആഭ്യന്തര ഉറവിടം അനുയോജ്യമല്ല.

6. പേജ് നമ്പർ 191, 192 കാണുക
7. സ്ഥാനക്കയറ്റം
- 8.

ആഭ്യന്തരം	ബാഹ്യം
ചെലവ് കുറവാണ്	ചെലവ് കൂടുതലാണ്
ജീവനക്കാരുടെ പ്രചോദനം വർധിക്കും	പുതിയ ജീവനക്കാരാണ്
തെരഞ്ഞെടുക്കാൻ ചോയ്സ് കുറവാണ്	കൂടുതൽ ചോയ്സ് ലഭ്യമാണ്
പരിശീലനം കുറച്ചു മതി	നല്ല രീതിയിൽ പരിശീലനം നൽകണം

IV

1. തെരഞ്ഞെടുപ്പ്
2. മനോജിന്റെ പക്ഷത്താണ്. പേജ് നമ്പർ 197 കാണുക
3. A B
 - 1 - c
 - 2 - c
 - 3 - d
 - 4 - a
 - 5 - b
4. പ്രായോഗിക പരീക്ഷ
5. പേജ് 194 കാണുക.

V

1. പരിശീലനം
2. പേജ് നമ്പർ 200 കാണുക
3. അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് പരിശീലനം



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

1. ഉദ്യോഗവൽക്കരണത്തിന്റെ ഭാഗമല്ലാത്തത് കണ്ടെത്തുക.
 - a) പ്രചോദനം
 - b) പരിശീലനം
 - c) വേതന നിർണ്ണയം
 - d) സ്ഥാനക്കയറ്റം

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

2. മിസ്റ്റർ മാധവൻ പുതുതായി ആരംഭിക്കുന്ന ഗ്ലാസ് ഫാക്ടറിയിൽ വേണ്ടി വിവിധ തസ്തികകളിൽ നിയമനത്തിന് ആളെ ക്ഷണിക്കുന്നു. അദ്ദേഹത്തിന് പുറമേ നിന്നും റിക്രൂട്ട്മെന്റ് നടത്തുന്നതിനുള്ള 3 ബാഹ്യ സ്രോതസ്സുകൾ പറഞ്ഞു കൊടുക്കുക.
3. മനുഷ്യവിഭവ ശേഷി മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രധാന ചുമതലകളെക്കുറിച്ച് ഒരു കുറിപ്പ് തയ്യാറാക്കുക.
4. മേഘ സൊല്യൂഷൻസ് ലിമിറ്റഡ് എന്ന സ്ഥാപനം അവരുടെ തൊഴിലാളികൾക്ക് വേണ്ടി കമ്പ്യൂട്ടർ പരിശീലനവും മാനേജർമാർക്ക് വേണ്ടി വ്യക്തിത്വ വികസന ക്ലാസും സംഘടിപ്പിക്കുന്നു. ഈ രണ്ടു പ്രവർത്തനവും തമ്മിൽ എന്തെങ്കിലും വ്യത്യാസമുണ്ടോ? എങ്കിൽ അവ തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം കാണിക്കുന്ന കുറിപ്പ് തയ്യാറാക്കുക.
5. ഉദ്യോഗവൽക്കരണ പ്രക്രിയയുടെ ഒരു ഫ്ലോചാർട്ട് വരയ്ക്കുകയും, ലഘു വിവരണം തയ്യാറാക്കുകയും ചെയ്യുക.
6. ശരിയായ ഉത്തരം കണ്ടെത്തുക.
(സ്ഥാനക്കയറ്റം, സ്ഥലമാറ്റം, എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്പേഞ്ച്, ക്യാംപസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്, പ്ലേസ്മെന്റ് ഏജൻസി)
 - a) ജീവനക്കാരന്റെ പദവിയിലും ശമ്പളത്തിലും വ്യത്യാസം വരുത്താത്ത റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സ്.
 - b) റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സായ സർക്കാർ സ്ഥാപനം
 - c) ഉയർന്ന തസ്തികയിലേക്ക് നിയമനം നൽകുന്ന രീതി
 - d) സ്വകാര്യ റിക്രൂട്ട്മെന്റ് സ്രോതസ്സ്
 - e) വിദ്യാഭ്യാസ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്നും തൊഴിലാളികളെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്ന സമ്പ്രദായം
7. a) 'റിക്രൂട്ട്മെന്റ് പ്രക്രിയ അവസാനിക്കുന്നിടത്ത് സെലക്ഷൻ ആരംഭിക്കുന്നു' ഈ പ്രസ്താവനയോട് യോജിക്കുന്നുണ്ടോ?
 - b) സെലക്ഷൻ പ്രക്രിയ വിശദമാക്കുക.
8. റിക്രൂട്ട്മെന്റും സെലക്ഷനും ഒന്നാണെന്ന വിജയധരന്റെ അഭിപ്രായത്തോട് അരവിന്ദൻ യോജിക്കുന്നില്ല. നിങ്ങൾ ആരുടെ പക്ഷത്താണ്? കാരണം വ്യക്തമാക്കുക.
9. സമയ ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായവും ഉൽപാദന ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായവും വേതനം നിർണ്ണയിക്കുന്നതിനുള്ള മാർഗങ്ങളാണ്. ഇവ തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ എന്തെല്ലാം?
10. റിക്രൂട്ട്മെന്റിനുള്ള ആഭ്യന്തര ഉറവിട സ്രോതസ്സുകളാണ് സ്ഥലം മാറ്റവും സ്ഥാനക്കയറ്റവും. ഇത്തരം സ്രോതസ്സുകളുടെ മേന്മകളും കോട്ടങ്ങളും വിലയിരുത്തുക.

11. തൊഴിലാളികളെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിന് ബാഹ്യ സ്രോതസ്സുകളാണ് മെച്ചപ്പെട്ടത് എന്ന വാദത്തോട് നിങ്ങൾ യോജിക്കുന്നുണ്ടോ? കാരണം വ്യക്തമാക്കുക.
12. പുതുതായി നിയമിച്ച തൊഴിലാളികൾക്ക് പരിശീലനം നൽകുന്നതിനായി പരിചയ സമ്പന്നരായ മറ്റൊരു തൊഴിലാളിയുടെ കീഴിൽ ജോലി ചെയ്തു പഠിപ്പിക്കുന്ന രീതിയാണ്.....
(വെസ്റ്റിബ്യൂൾ ട്രെയിനിംഗ്, അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് ട്രെയിനിംഗ്, കമ്പ്യൂട്ടർ മോഡലിംഗ്, കേസ് പഠനം)
13. ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകുന്നതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിനും തൊഴിലാളികൾക്കും നിരവധി നേട്ടങ്ങൾ ഉണ്ടാകും. അവ പട്ടികപ്പെടുത്തുക.
14. ജീവനക്കാർക്ക് ജോലി ചെയ്യുന്നതിനോടൊപ്പം പരിശീലനവും ലഭ്യമാകുന്ന വിവിധ രീതികൾ വിവരിക്കുക.
15. താഴെപ്പറയുന്നവയിൽ അനുയോജ്യമായ വേതന രീതി തിരഞ്ഞെടുക്കുക.
a) ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഗുണമേന്മയ്ക്ക് പ്രാധാന്യം നൽകുമ്പോൾ
b) ഗുണമേന്മയേക്കാൾ ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ എണ്ണത്തിന് പ്രാധാന്യമുള്ളപ്പോൾ
c) ജോലിക്ക് കർശനമായ മേൽനോട്ടം ആവശ്യമില്ലാത്തപ്പോൾ
d) ഉൽപാദനം എത്രയെന്ന് അളന്ന് തിട്ടപ്പെടുത്താൻ പറ്റാത്ത സാഹചര്യത്തിൽ
e) ജോലിക്ക് ഉന്നത നിലവാരമുള്ള വൈദഗ്ദ്ധ്യം ആവശ്യം ഇല്ലാത്തപ്പോൾ
16. ജോലി സ്ഥലത്തിന് പുറത്ത് പരിശീലനം നൽകുന്ന വിവിധ രീതികളെക്കുറിച്ച് വിവരിക്കുക.

വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തര സൂചിക

1. a) പ്രചോദനം
2. പരസ്യങ്ങൾ, എംപ്ലോയിമെന്റ് എക്സ്പോഷ്, ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്
3. പേജ് നമ്പർ 176 കാണുക
4. തൊഴിലാളികൾക്ക് നൽകുന്നത് പരിശീലനവും മാനേജർമാർക്ക് നൽകുന്നത് വികസന പ്രക്രിയയുമാണ്. പരിശീലനവും വികസനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം ചുവടെ കൊടുക്കുന്നു.
5. പേജ് നമ്പർ 178 കാണുക.

പരിശീലനം	വികസനം
<ul style="list-style-type: none"> ജീവനക്കാരുടെ അറിവും ശേഷിയും വർദ്ധിപ്പിക്കാനുള്ള പ്രക്രിയയാണ്. പ്രധാനമായും സാങ്കേതിക വൈദഗ്ധ്യം പഠിപ്പിക്കലാണ് പരിശീലനം. ജോലി കാര്യക്ഷമമായി നിർവഹിക്കാൻ ജീവനക്കാരനെ പ്രാപ്തമാക്കുന്നു. പരിശീലനം ജോലി സംബന്ധമായ പ്രക്രിയയാണ്. പരിശീലനം പ്രധാനമായും തൊഴിലാളികളെ ഉദ്ദേശിച്ചുള്ളതാണ്. പരിശീലനം നിശ്ചിത കാലത്തേക്ക് മാത്രമുള്ളതാണ്. 	<ul style="list-style-type: none"> വ്യക്തിയുടെ സമഗ്രമായ വളർച്ചയെ ലക്ഷ്യംവയ്ക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ്. മാനുഷികവും ആശയപരവുമായ വൈദഗ്ധ്യം വളർത്തലാണ് വികസനം. ജീവനക്കാരനെ നല്ല വ്യക്തിത്വത്തിനടുത്തു മുകളാക്കി കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്വങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കുവാൻ പ്രാപ്തമാക്കുന്നു. വികസനം തൊഴിൽ മേഖലയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട പ്രക്രിയാണ്. വികസനം പ്രധാനമായും മാനേജർമാരെയും ഉന്നതതല ഉദ്യോഗസ്ഥരെയും ഉദ്ദേശിച്ചുള്ളതാണ്. സേവനകാലം മുഴുവൻ നീണ്ടു നിൽക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് വികസനം.

6. a) സഫലമാറ്റം
b) എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്പേഞ്ച്
c) സ്ഥാനക്കയറ്റം
d) പ്ലേസ്മെന്റ് ഏജൻസി
e) ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്
7. a) യോജിക്കുന്നുണ്ട്
b) പേജ് നമ്പർ 194 കാണുക
8. അരവിന്ദന്റെ അഭിപ്രായത്തോട് യോജിക്കുന്നു. ഇവ തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

റിക്രൂട്ട്മെന്റ്

- ♦ സ്ഥാപനത്തിലെ ഒഴിവുകളിലേക്ക് അപേക്ഷിക്കാൻ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നു.
- ♦ ഇതൊരു അനുകൂല (Positive) പ്രക്രിയയാണ്.
- ♦ കൂടുതൽ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ ആകർഷിക്കുകയാണ് ലക്ഷ്യം.

- ◆ ലളിതമായ പ്രക്രിയയാണ്.
- ◆ ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾക്ക് കടമ്പകൾ ഒന്നും കടക്കേണ്ടതില്ല.

സെലക്ഷൻ

- ◆ അപേക്ഷകരിൽ നിന്നും ഏറ്റവും അനുയോജ്യരായവരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നു.
- ◆ ഇത് ഒരു നിഷേധാത്മക (Negative) പ്രക്രിയയാണ്.
- ◆ അയോഗ്യരായവരെ ഒഴിവാക്കുകയാണ് ലക്ഷ്യം.
- ◆ സങ്കീർണ്ണമായ പ്രക്രിയയാണ്.
- ◆ സെലക്ട് ചെയ്യപ്പെടുന്നതിന് അനേകം കടമ്പകൾ കടക്കേണ്ടതായി വരും.

9. പേജ് നമ്പർ 182 കാണുക

10. പേജ് നമ്പർ 188 കാണുക

11. യോജിക്കുന്നുണ്ട്

ബാഹ്യ സ്രോതസ്സിന് താഴെപ്പറയുന്ന നേട്ടങ്ങൾ ഉണ്ട്

എ) യോഗ്യതയുള്ള ജീവനക്കാർ (Qualified personnel)

ഓരോ തസ്തികയിലേക്കും യോഗ്യതയും കഴിവും ഉള്ള ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ കണ്ടെത്തുന്നതിന് വളരെ എളുപ്പമാണ്.

ബി) വിശാലമായ തെരഞ്ഞെടുപ്പ് സാധ്യത (Wider Choice)

വിപുലമായ പരസ്യങ്ങൾ കൂടുതൽ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ റിക്രൂട്ട്മെന്റിന് എത്തിക്കുന്നു. കൂടുതൽ അപേക്ഷകൾ വരുമെന്നതു കൊണ്ട് ഏറ്റവും യോഗ്യതയുള്ളവരെ തിരഞ്ഞെടുക്കാൻ സാധിക്കും.

സി) പുതിയ കഴിവുറ്റ ജീവനക്കാർ (Fresh Talent)

സ്ഥാപനത്തിൽ നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാർ അപര്യാപ്തമാകുമ്പോൾ പുതിയ ഊർജ്ജസ്വലരായ ഉദ്യോഗാർത്ഥികളെ കണ്ടെത്തുന്നത് ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ വഴിയാണ്. ഇതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന് പുതു രക്തവും നവീന ആശയങ്ങളും കൈവരുന്നു.

ഡി) മത്സരബുദ്ധി (Competitive spirit)

പുതുതായി വന്ന ജീവനക്കാരോട് മത്സരിക്കുവാൻ പഴയ ജീവനക്കാർ കാണിക്കുന്ന താല്പര്യം കഠിനാധ്വാനത്തിനും സ്ഥാപനത്തിന്റെ ആരോഗ്യകരമായ വളർച്ചയ്ക്കും ഉപകരിക്കും.

12. അപ്രന്റീസ്ഷിപ്പ് ട്രെയിനിംഗ്

13. പേജ് നമ്പർ 200 കാണുക

14. പേജ് നമ്പർ 202 കാണുക

15. സമയ ബന്ധിത നിരക്ക് രീതി

a & d

ഉൽപ്പാദന ബന്ധിത നിരക്ക് രീതി

b, c, e

16. പേജ് നമ്പർ 204 കാണുക



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extention activities)

1. വ്യത്യസ്ത സ്ഥാപനങ്ങൾ സന്ദർശിച്ച് അവിടെ തൊഴിലാളികൾക്ക് പരിശീലനത്തിനായി ഉപയോഗിക്കുന്ന രീതികൾ മനസ്സിലാക്കി ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
2. വിവിധ സ്വകാര്യ, സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾ ജീവനക്കാരെ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിനായി നടത്തുന്ന വിവിധ പരീക്ഷണങ്ങളെക്കുറിച്ച് ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.



തുടർ വായനാസാമഗ്രികൾ (Further readings)

1. Business Studies XII (NCERT)
2. Business Studies XII (SCERT)
3. Principles of Management (Koontz & O Donnel.)



പദസൂചിക (Glossary)

- **ഉദ്യോഗവൽക്കരണം (staffing)**
സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഘടനയിൽ വിഭാവനം ചെയ്തിട്ടുള്ള പദവികൾ വഹിക്കാൻ ആവശ്യമായ ആളുകളെ ശരിയായും ഫലപ്രദമായും തെരഞ്ഞെടുത്ത്, വിലയിരുത്തി, പരിശീലിപ്പിച്ച്, നിയമിക്കുക എന്ന മാനേജ്മെന്റ് കർത്തവ്യമാണ് ഉദ്യോഗവൽക്കരണം.
- **മനുഷ്യ വിഭവശേഷി മാനേജ്മെന്റ് (Human Resources Management)**
ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഉദ്യോഗവൽക്കരണ പ്രക്രിയ പരിപൂർണ്ണമായി നിർവഹിക്കുന്ന വകുപ്പാണിത്.
- **റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Recruitment)**
ജോലിക്കാവശ്യമായ ആൾക്കാരെ കണ്ടെത്തി അപേക്ഷ അയക്കാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയ
- **തെരഞ്ഞെടുപ്പ് (Selection)**
ജോലിക്ക് അപേക്ഷിച്ചവരിൽ നിന്നും ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായവരെ കണ്ടെത്തുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സെലക്ഷൻ

- **നിയോഗിക്കൽ (Placement)**
തൊഴിൽ നിയമം ലഭിച്ച വ്യക്തിയെ ജോലിയിൽ പ്രവേശിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് നിയോഗിക്കൽ
- **പൊരുത്തപ്പെടൽ (Orientation)**
പുതുതായി ജോലിയിൽ പ്രവേശിച്ച ജോലിക്കാരന് ജോലിയും സാഹചര്യങ്ങളും പരിചയപ്പെടുത്തിക്കൊടുക്കുന്നതാണ് പൊരുത്തപ്പെടൽ.
- **പരിശീലനം (Training)**
ഒരു പ്രത്യേക ജോലി ചെയ്യാനാവശ്യമായ അറിവും കഴിവും ജീവനക്കാരന് നൽകുന്ന നടപടിയാണ് പരിശീലനം.
- **വികസനം (Development)**
ഒരു ജീവനക്കാരനെ സ്ഥാപനത്തിനും സമൂഹത്തിനും ഉതകുന്ന നല്ല വ്യക്തിയാക്കുന്നതിനായി നടത്തുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് വികസനം.
- **സമയബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായം (Time Rate System)**
ജീവനക്കാർക്ക് പണിയെടുക്കുന്ന സമയത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ വേതനം കണക്കാക്കി നൽകുന്ന രീതിയാണിത്.
- **ഉൽപ്പാദന ബന്ധിത നിരക്ക് സമ്പ്രദായം (Pice Rate System)**
ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച എണ്ണത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ വേതനം കണക്കാക്കി നൽകുന്ന രീതിയാണിത്.

മാർഗനിർദ്ദേശം

(Directing)



ആമുഖം

ആസൂത്രണവും സംഘാടനവും മാനേജ്മെന്റ് പ്രവർത്തനങ്ങളിലെ പ്രാഥമിക ഘട്ടം മാത്രമാണ്. വിവിധ തസ്തികകളിൽ രാജ്യാധിപനായി നിലനിൽക്കുക കൂടി ചെയ്യുന്നതോടെ ആ സ്ഥാപനം പ്രവർത്തനത്തിന് സജ്ജമാക്കിയിരിക്കുന്നു. ജീവനക്കാർക്ക് വേണ്ട മാർഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുക എന്നതാണ് അടുത്ത പടി. കലാപരമായി, ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് ശ്വാസം പകരുന്നത് ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുന്ന മാർഗനിർദ്ദേശമാണ്. ജീവനക്കാർ എന്ത് ചെയ്യണം, എങ്ങനെ ചെയ്യണം എന്നു നിർദ്ദേശിക്കുന്നതിന് പുറമെ അവർ കാര്യങ്ങൾ കൃത്യമായി ചെയ്യുന്നുണ്ടോ എന്നു ഉറപ്പാക്കേണ്ടതുമാണ്. ആശയ വിനിമയത്തിലൂടെയാണ് തീരുമാനങ്ങളും മറ്റ് സന്ദേശങ്ങളും ജീവനക്കാരിലേക്ക് എത്തുന്നത്. കീഴ് ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുക, സ്വമനസ്സാലെ ജോലി ചെയ്യാനുള്ള പ്രേരണ നൽകുക, ജീവനക്കാരെ ലക്ഷ്യത്തിലേക്ക് നയിക്കുക എന്നിവ മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്. ചുരുക്കത്തിൽ, മേൽനോട്ടം (Supervision), പ്രചോദനം (Motivation), നേതൃത്വം (Leadership), ആശയ വിനിമയം (Communication) എന്നീ ഘടകങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളുന്ന വിശാലമായ ഒരു പദമാണ് മാർഗനിർദ്ദേശം.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും പ്രസ്താവിക്കുന്നു.
- മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- മേൽനോട്ടത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിവരിക്കുന്നു.
- പ്രചോദനം, പ്രചോദനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം എന്നിവ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- മാസ്ലോയുടെ ആവശ്യശ്രേണി സിദ്ധാന്തം നടപ്പിലാക്കുന്നു.
- സാമ്പത്തികവും സാമ്പത്തികേതരവുമായ പ്രേരകങ്ങൾ വ്യത്യാസപ്പെടുത്തുന്നു.
- നേതൃത്വം, നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം എന്നിവ വിശദീകരിക്കുന്നു.
- ഒരു നല്ല നേതാവിനുണ്ടായിരിക്കേണ്ട ഗുണങ്ങൾ കണ്ടെത്തുന്നു.
- ആശയവിനിമയത്തിന്റെ പ്രാധാന്യവും സ്വഭാവവും വ്യക്തമാക്കുന്നു.
- ഔദ്യോഗിക ആശയവിനിമയവും അനൗദ്യോഗിക ആശയവിനിമയവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം പട്ടികപ്പെടുത്തുന്നു.
- ആശയ വിനിമയത്തിലുണ്ടാകുന്ന തടസ്സങ്ങൾ ഒഴിവാക്കുവാനുള്ള മാർഗ്ഗങ്ങൾ നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.



മാർഗനിർദ്ദേശം- അർത്ഥം (Directing - Meaning)

ചിത്രം നിങ്ങൾ ശ്രദ്ധിച്ചോ?

ഒരു ടീമിന്റെ കോച്ച് കളിക്കാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്നതെന്തിനാണ്?

നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്നതിലൂടെ ആ ടീമിന് എന്തെങ്കിലും ഗുണം ഉണ്ടാകുമോ?

ഇതുപോലെ മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകിയാൽ നേട്ടങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കാൻ കഴിയുന്ന ചില മേഖലകൾ നിങ്ങൾക്ക് പറയാൻ കഴിയുമോ?

•



-
-

ഇനി നമുക്ക് ബിസിനസ്സ് മേഖലയിലേക്ക് പോക്കാം.

ഒരു ടീം ക്യാപ്റ്റനേയും ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ മാനേജറെയും തമ്മിൽ ഒന്നു താരതമ്യം ചെയ്യാം.

രണ്ടുപേരും ഒരേ രീതിയിലുള്ള ചില പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിർവ്വഹിക്കുന്നുണ്ടെന്ന് നമുക്ക് കാണാം. ടീമിലെ മറ്റംഗങ്ങൾക്ക് ക്യാപ്റ്റൻ നിർദ്ദേശം നൽകുന്നതുപോലെ ഒരു സിനിമാ സംവിധായകൻ അഭിനേതാക്കൾക്ക് നിർദ്ദേശം നൽകുന്നതുപോലെ, ഒരു അധ്യാപകൻ തന്റെ വിദ്യാർത്ഥികൾക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ കൊടുക്കുന്നതു പോലെ ഒരു മാനേജർ തന്റെ കീഴ്ജീവനക്കാർക്കും ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകേണ്ടതായിട്ടുണ്ട്. ആയതിനാൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് മാർഗനിർദ്ദേശം എന്ന പ്രക്രിയ വളരെ അത്യാവശ്യമാണ്.

"Direction is a complex function that includes all those activities, which are designed to encourage a subordinate to work effectively and efficiently."

- Harold Koontz.

കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് അവരുടെ തൊഴിൽ ഫലപ്രദമായും സമർത്ഥമായും നിർവ്വഹിക്കുന്നതിന് പ്രേരണ നൽകാനായി രൂപകൽപ്പന ചെയ്തിട്ടുള്ള എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഉൾപ്പെടുന്ന ഒരു സങ്കീർണ്ണമായ ധർമ്മമാണ് മാർഗനിർദ്ദേശം.

- ഹരോൾഡ് കുൺറ്സ്

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ മാനേജ്മെന്റുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് മാർഗനിർദ്ദേശമെന്ന ധർമ്മത്തിന് വളരെ വിപുലമായ അർത്ഥതലമാണുള്ളത്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി ജീവനക്കാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുക, മേൽനോട്ടം വഹിക്കുക, പ്രേരണ നൽകുക, നേതൃത്വം നൽകുക എന്നീ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളുന്ന പ്രക്രിയാണ് മാർഗനിർദ്ദേശം. സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാരെ പ്രവർത്തനക്ഷമമാക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഇത്. ജീവനക്കാർ അവരുടെ കഴിവിന്റെ പരമാവധി ഉപയോഗപ്പെടുത്തുന്നു എന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുവാൻ മാർഗനിർദ്ദേശം സഹായിക്കുന്നു.

മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ (Charateristics of Directing)

മുകളിൽ സൂചിപ്പിക്കുന്ന ആശയത്തിൽ നിന്നും മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ പ്രധാന സവിശേഷതകൾ എന്തൊക്കെയാണെന്ന് നമുക്ക് നോക്കാം.

1. പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് ആരംഭം കുറിക്കുന്നു (Directing initiates action)

ആസൂത്രണവും സംഘാടനവും ഉദ്യോഗാലോചനയും മാനേജ്മെന്റ് പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കുള്ള തയ്യാറെടുപ്പാണ്. എന്നാൽ സ്ഥാപനത്തിലെ യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആരംഭിക്കുന്നത് മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകുന്നതിലൂടെയാണ്.

2. മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും നിർവഹിക്കപ്പെടുന്നു (Directing takesplace at every level of Management)

മാനേജ്മെന്റിന്റെ ഉയർന്ന തലം മുതൽ ഏറ്റവും താഴ്ന്ന തലം വരെയുള്ള മാനേജർമാർ ഈ ധർമ്മം നിർവഹിക്കുന്നുണ്ട്. മേലുദ്യോഗസ്ഥ- കീഴുദ്യോഗസ്ഥ ബന്ധമുള്ള എല്ലായിടത്തും ഈ പ്രക്രിയ അനിവാര്യമാണ്.

3. തുടർപ്രക്രിയയാണ് (Directing is a continuous process)

മാർഗനിർദ്ദേശം ഒരു തുടർ പ്രവർത്തനമാണ്. സ്ഥാപനം നിലനിൽക്കുന്നിടത്തോളം മാർഗനിർദ്ദേശവും നൽകേണ്ടതാണ്. മാനേജർമാരും സൂപ്പർവൈസർമാരും മാറി വന്നാലും നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്ന പ്രവർത്തനം തുടർന്നില്ലെങ്കിൽ സ്ഥാപനത്തിന് പ്രവർത്തിക്കാനാവില്ല.

4. മുകളിൽ നിന്നും താഴേക്കുള്ള പ്രവാഹം (Directing flows from top to bottom)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ അധികാര ശ്രേണിയിലൂടെ മുകളിൽനിന്ന് നിന്നും താഴേക്കാണ് മാർഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകപ്പെടുന്നത്. അതായത്, ഓരോ കീഴ്ജീവനക്കാരനും തന്റെ നേരിട്ടുള്ള മേലുദ്യോഗസ്ഥനിൽ നിന്നുമാണ് നിർദ്ദേശങ്ങൾ സ്വീകരിക്കുന്നത്.

മാർഗ നിർദ്ദേശത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Directing)

നിങ്ങൾ ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാരനാണെന്ന് സങ്കല്പിക്കുക. നിങ്ങൾ ചെയ്യേണ്ട കാര്യങ്ങളെക്കുറിച്ച് നിർദ്ദേശങ്ങൾ ലഭിക്കാതിരുന്നാൽ എന്ത് സംഭവിക്കും? കൃത്യസമയത്ത് നിർദ്ദേശങ്ങൾ ലഭ്യമായാൽ അത് നിങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ എന്ത് മാറ്റമാണ് വരുത്തുന്നത്?

-
-
-

നമ്മൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്ന കാര്യങ്ങൾ പ്രാവർത്തികമാക്കിയില്ലെങ്കിൽ അവ ഉപയോഗ ശൂന്യമായ പദ്ധതികളായിത്തീരും. ജീവനക്കാർക്ക് ചെയ്യേണ്ടുന്ന കാര്യങ്ങളെക്കുറിച്ച് വ്യക്തമായ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകിയില്ലെങ്കിൽ അവർക്ക് ഒന്നും ചെയ്യാൻ കഴിയില്ല. സ്ഥാപനത്തിന്റെ പദ്ധതികൾ നടപ്പിലാക്കണമെങ്കിൽ മാർഗനിർദ്ദേശം എന്ന ധർമ്മം ശരിയായ രീതിയിൽ നിർവഹിക്കപ്പെടണം. അതിനാൽ, ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മുഴുവൻ ജീവനക്കാരെയും കർമ്മനിരതരാക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് മാർഗനിർദ്ദേശം.

1. പ്രവർത്തനത്തിന് ആരംഭം കുറിക്കുന്നു (Initiates action)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ശരിക്ക് ആരംഭിക്കുന്നത് കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് മാർഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്നതോടുകൂടിയാണ്. ജീവനക്കാർക്ക് ഉണ്ടാകുന്ന സംശയങ്ങൾക്ക് നിവാരണം വരുത്തി അവരെ ലക്ഷ്യത്തിലേക്ക് നയിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്.

2. ജീവനക്കാരുടെ പരിശ്രമങ്ങൾ ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു (Integrates employee efforts)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ അംഗങ്ങൾക്കിടയിൽ പരസ്പര ധാരണയും കൂട്ടായ പ്രവർത്തനവും സാധിച്ചെടുക്കാൻ മാർഗനിർദ്ദേശം സഹായിക്കുന്നു. എല്ലാ ജീവനക്കാരെയും ഒരേ ലക്ഷ്യത്തിലേയ്ക്ക് നയിക്കുവാൻ ഇതിലൂടെ സാധിക്കുന്നു.

3. കഴിവുകളെ പരിപോഷിപ്പിക്കുന്നു (Guides to realise employee's potential)

ജീവനക്കാരുടെ കഴിവുകളെ സ്വയം തിരിച്ചറിയാനും, അവ ഫലപ്രദമായി ഉപയോഗപ്പെടുത്താനും മാർഗനിർദ്ദേശം അവസരമൊരുക്കുന്നു. ഒരു നല്ല മാനേജർ, നേതാവെന്ന നിലയിൽ ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിച്ച് ലക്ഷ്യനിർവഹണം എളുപ്പത്തിൽ സാധ്യമാക്കുന്നു.

4. മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തുന്നതിന് സൗകര്യം ഒരുക്കുന്നു (Helps to introduce changes)

ജീവനക്കാർ പൊതുവെ മാറ്റങ്ങൾ ഇഷ്ടപ്പെടാത്തവരാണ്. കാര്യക്ഷമമായ ആശയവിനിമയം, നേതൃത്വം, പ്രചോദനം എന്നിവയിലൂടെ ജീവനക്കാരുടെ എതിർപ്പുകൾ മറികടക്കാനും മാറ്റങ്ങൾ വേഗത്തിൽ നടപ്പിലാക്കാനും മാർഗനിർദ്ദേശം സഹായിക്കുന്നു.

5. സ്ഥിരതയും സന്തുലിതാവസ്ഥയും ഉണ്ടാക്കുന്നു (Brings stability and balance)

ജീവനക്കാരുടെ പുർണ്ണ സഹകരണത്തിലൂടെയും ആത്മാർത്ഥമായ പ്രവർത്തനങ്ങളിലൂടെയും സ്ഥാപനത്തിൽ സ്ഥിരതയും സന്തുലിതാവസ്ഥയും ഉണ്ടാകുന്നു. പരസ്പരമുള്ള ആശയവിനിമയത്തിലൂടെ, വിവിധ വകുപ്പുകൾ പരസ്പര പിന്തുണയോടുകൂടി പ്രവർത്തിക്കാൻ മാർഗനിർദ്ദേശം അവസരമൊരുക്കുന്നു.

മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ തത്വങ്ങൾ (Principles of Directing)

വ്യത്യസ്ത സാഹചര്യങ്ങളിൽ നിന്ന് വ്യത്യസ്ത മനോഭാവവുമുള്ള വ്യക്തികൾക്കാണ് ഒരു മാനേജർ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകേണ്ടത്. അതിനാൽ ഈ ധർമ്മം മാനേജർമാർക്ക് ഒരു വെല്ലുവിളി തന്നെയാണ്. മാർഗനിർദ്ദേശം ഫലപ്രദമായി നിർവഹിക്കുന്നതിന് സഹായകരമായ തത്വങ്ങൾ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

1. പരമാവധി വ്യക്തിഗത സംഭാവന (Maximum individual contribution)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം നേടിയെടുക്കുന്നതിനായി ഓരോ വ്യക്തിയും അയാൾക്ക്

സാധ്യമായ കഴിവുകൾ പരമാവധി പ്രയോജനപ്പെടുത്തണമെന്നതാണ് ഈ തത്വം. ധനപരവും അല്ലാത്തതുമായ പ്രേരകങ്ങൾ (incentives) നൽകി ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിച്ച് അവരുടെ പരമാവധി അധ്വാനം സ്ഥാപനത്തിനുവേണ്ടി പ്രയോജനപ്പെടുത്താൻ കഴിയും.

2. ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ യോജിപ്പ് (Harmony of objectives)

പലപ്പോഴും ജീവനക്കാരുടെ വ്യക്തി താല്പര്യങ്ങളും സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതു താല്പര്യങ്ങളും വ്യത്യസ്തമായിരിക്കും. ഉദാഹരണമായി, ഉയർന്ന ശമ്പളവും മറ്റ് ആനുകൂല്യങ്ങളുമായിരിക്കും വ്യക്തിഗത താല്പര്യം. എന്നാൽ ജീവനക്കാരുടെ കഠിനാധ്വാനത്തിലൂടെ ഉയർന്ന ലാഭമായിരിക്കും സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം. ജീവനക്കാരുടെ താല്പര്യം സംരക്ഷിച്ചുകൊണ്ട് സ്ഥാപനത്തിന്റെ താല്പര്യം നേടിയെടുക്കാൻ ജീവനക്കാരെ സജ്ജരാക്കുക എന്നതാണ് ഈ തത്വം ലക്ഷ്യമിടുന്നത്.

3. ആജ്ഞാഐക്യം (Unity of command)

ഒരു കീഴ്ജീവനക്കാരൻ ഒരു മേലധികാരിയിൽ നിന്നു മാത്രമേ നിർദ്ദേശങ്ങൾ സ്വീകരിക്കുവാൻ പാടുള്ളൂ എന്ന തത്വമാണിത്. ഒന്നിലധികം മേലധികാരികളിൽ നിന്നും നിർദ്ദേശങ്ങൾ സ്വീകരിക്കുന്നത് ആശയക്കുഴപ്പത്തിനും ജോലി ഇരട്ടിപ്പിനും കാരണമാകും.

4. സങ്കേതകങ്ങളുടെ അനുയോജ്യത (Appropriateness of direction techniques)

ജീവനക്കാർക്ക് മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകുമ്പോൾ സാഹചര്യങ്ങൾ അനുയോജ്യമായ പ്രചോദന, നേതൃത്വ സമ്പ്രദായങ്ങൾ സ്വീകരിക്കണമെന്നാണ് ഈ തത്വം നിർദ്ദേശിക്കുന്നത്. കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ, കഴിവുകൾ, മനോഭാവം എന്നിവയെല്ലാം പരിഗണിക്കണം. ഉദാഹരണത്തിന്, ചിലർക്ക് പണം നല്ല ഒരു പ്രചോദന ഘടകമാകാം. എന്നാൽ മറ്റ് ചിലർക്ക് പ്രമോഷനാകും പ്രചോദനമാകുന്നത്.

5. ആശയ വിനിമയം (Communication)

മാർഗനിർദ്ദേശം ഫലവത്താകണമെങ്കിൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലത്തിലും ഫലപ്രദമായ രീതിയിൽ ആശയ വിനിമയം നടക്കണം. കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് വ്യക്തമായി നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകണം. അവരുടെ പ്രതികരണത്തിലൂടെ അവർ ആശയ വ്യക്തത കൈവരിച്ചു എന്ന് മാനേജർമാർ ഉറപ്പു വരുത്തുകയും വേണം.

6. അനൗപചാരിക സംഘടനകളെ ഉപയോഗപ്പെടുത്തൽ (Use of informal organisation)

സ്ഥാപനത്തിലുള്ള അനൗപചാരിക സംഘടനകളുടെ സ്വാധീനം ഗുണകരമായി പ്രയോജനപ്പെടുത്തി മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകൽ കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമമാക്കാൻ കഴിയും.

7. നേതൃത്വം (Leadership)

മാനേജർക്ക് നല്ല നേതൃഗുണം ഉണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ ജീവനക്കാരെ സ്വാധീനിക്കാൻ കഴിയൂ. ജീവനക്കാർക്ക് അത്യുപതിയുണ്ടാകാതെ കഠിനാധ്വാനം ചെയ്യാൻ അവരെ സജ്ജരാക്കുന്നതിന് നേതൃപാടവം അനിവാര്യമാണ്.

8. പൂർണ്ണമായ അനുധാവനം (Follow through)

ആജ്ഞകൾ കൊടുക്കുന്നതുകൊണ്ടു മാത്രം മാർഗനിർദ്ദേശം പൂർണ്ണമാകില്ല. ജീവനക്കാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകിയ ശേഷം അവ പിൻതുടരുകയും നടപ്പിലാക്കുന്നുണ്ടോ എന്ന് വിശകലനം ചെയ്യുകയും വേണം. ആവശ്യമുള്ള ഘട്ടങ്ങളിൽ വേണ്ട മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തുകയും ചെയ്യേണ്ടതാണ്.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - I

1. മാർഗനിർദ്ദേശം ഏറ്റവും കൂടുതൽ ആവശ്യമുള്ളത് മാനേജ്മെന്റിന്റെ തലത്തിലാണ്.

- എ) ഉയർന്ന തലം ബി) മധ്യതലം
സി) കീഴ്തലം ഡി) ഇവയൊന്നുമല്ല

2. വേറിട്ടു നിൽക്കുന്നത് കണ്ടെത്തുക.

- a) മേൽനോട്ടം b) വേതന നിർണ്ണയം
c) പ്രചോദനം d) ആശയ വിനിമയം

3. “ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിലെ മുഴുവൻ ജീവനക്കാരെയും കർമ്മ നിരതരാക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് മാർഗനിർദ്ദേശം” ഈ പ്രസ്താവനയോട് നിങ്ങളുടെ പ്രതികരണം എന്താണ്? വ്യക്തമാക്കുക.

4. ‘ഒരു കീഴ്വർഗ്ഗസ്ഥൻ ഒരു മേലുവർഗ്ഗസ്ഥനിൽ നിന്നും മാത്രമേ നിർദ്ദേശങ്ങൾ സ്വീകരിക്കുവാൻ പാടുള്ളൂ’ എന്ന് അനുശാസിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റ് തത്വം.

- a) ആശയ വിനിമയം b) ആജ്ഞാ ഐക്യം
c) സ്കാലർ ചെയിൻ d) പ്രചോദനം

5. മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ പ്രധാന സവിശേഷതകൾ എന്തെല്ലാം?

മേൽനോട്ടം (Supervision)

ഒരു കെട്ടിട നിർമ്മാണം നടക്കുന്ന സ്ഥലത്ത് തൊഴിലാളികളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ കൃത്യതയോടെ നടക്കുന്നുണ്ടോ എന്ന് നോക്കുന്നതാരാണ്?

അത്തരം മേൽനോട്ടക്കാർ ഉണ്ടായാൽ ഉള്ള ഗുണങ്ങൾ എന്തെല്ലാമാണ്?

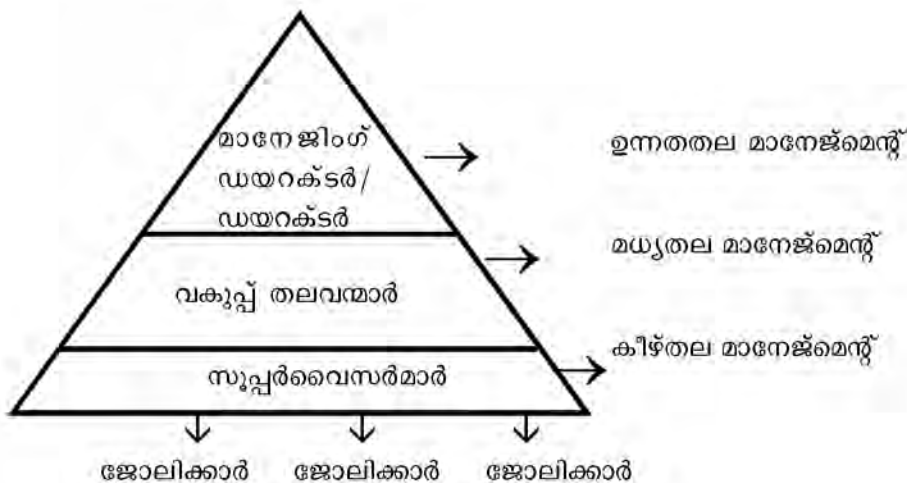
എല്ലാത്തരം സ്ഥാപനങ്ങളിലും മേൽനോട്ടക്കാരൻ ആവശ്യമുണ്ടോ?

-
-
-

മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകുന്ന പ്രക്രിയയിലെ ഒരു മുഖ്യഘടകമാണ് മേൽനോട്ടം വഹിക്കൽ അഥവാ സൂപ്പർവീഷൻ. കീഴ്ജീവനക്കാരെ ഏല്പിച്ച ജോലികൾ അവർ ആത്മാർത്ഥമായും കൃത്യതയോടെയും ചെയ്യുന്നുണ്ട് എന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനും ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങളും തിരുത്തലുകളും നൽകുന്നതിനും മേൽനോട്ടം അനിവാര്യമാണ്. മേൽനോട്ടം എന്ന പദം നമുക്ക് രണ്ട് തരത്തിൽ മനസ്സിലാക്കാവുന്നതാണ്.

1. ഓരോ മാനേജരും മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ ഭാഗമായി കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുന്നു. ഇവിടെ എല്ലാ മാനേജർമാരും തന്റെ കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുകയും അവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

2. മേൽനോട്ടക്കാരൻ (Supervisor) എന്ന കീഴ്തല മാനേജരുടെ ഒരു പ്രവർത്തനം മാത്രമായി മേൽനോട്ടത്തെ കാണാം. ഇവിടെ ഉൽപ്പാദന പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഏർപ്പെട്ടിരിക്കുന്ന തൊഴിലാളികൾക്ക് മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകി, കർമ്മനിരതരാക്കുന്ന കീഴ്തല മാനേജർമാരാണ് സൂപ്പർവൈസർമാർ.



മേൽനോട്ടത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of supervision)

1. ജോലിക്കാരുമായി നല്ല വ്യക്തിബന്ധം ഉണ്ടാക്കാൻ സാധിക്കുന്നു.
2. ജോലിക്കാർ തമ്മിലുള്ള ഐക്യം നിലനിർത്തുകയും ജോലി സ്ഥലത്ത് സമാധാനം പുലരുകയും ചെയ്യുന്നു.
3. ജോലിക്കാരുടെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിക്കുന്നു.
4. ആസൂത്രണത്തിനനുസൃതമായി സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ മുന്നോട്ടു പോകുന്നു.
5. ജോലിക്കാർക്ക് പ്രചോദനം ഉണ്ടാകുന്നു.
6. പരിമിതമായ വിഭവങ്ങൾ ഫലപ്രദമായി വിനിയോഗിക്കാൻ സാധിക്കുന്നു.
7. ആശയ വിനിമയം മെച്ചപ്പെടുന്നു.

പ്രചോദനം (Motivation)

രക്ഷകർത്താക്കൾ അവരുടെ മക്കൾക്ക് സമ്മാനങ്ങൾ വാഗ്ദാനം ചെയ്യുന്നത് എന്തിനാണ്? ഒരു വിൽപ്പനക്കാരൻ തന്റെ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്ക് കിഴിവും മറ്റ് ആനുകൂല്യങ്ങളും വാഗ്ദാനം ചെയ്യുന്നതിന്റെ കാരണം എന്താണ്?

-
-
-

മക്കൾ നന്നായി പഠിക്കാൻ രക്ഷിതാക്കൾ സമ്മാനങ്ങൾ നൽകി അവരെ പഠിക്കാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതുപോലെയും, വിൽപ്പനക്കാരൻ കിഴിവും മറ്റ് ആനുകൂല്യങ്ങളും നൽകി ഉപഭോക്താക്കളെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതുപോലെയുമാണ് ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനം അവിടുത്തെ ജീവനക്കാർ ആത്മാർത്ഥമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നതിനും അവരുടെ പെരുമാറ്റത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നതിനും വേണ്ടി ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നത്. പ്രചോദനത്തിലൂടെ തൊഴിലാളികളുടെ കാര്യശേഷി വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ സാധിക്കുന്നു. ഒരു ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കുന്നതിന് വ്യക്തികളുടെ അന്തഃസത്തയെ ഉദ്ദീപിപ്പിക്കുന്ന ഘടകങ്ങളെയാണ് പ്രചോദനം അഥവാ പ്രേരകശക്തി എന്നു പറയുന്നത്.

പ്രചോദനത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ (Features of motivation)

പ്രചോദനം എന്തെന്ന് അവലോകനം ചെയ്ത് പ്രചോദനത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ ചുവടെ കാണുന്ന രീതിയിൽ ചിത്രപ്പെടുത്താം.

1. പ്രചോദനം ആന്തരികമായ അനുഭവമാണ് (Motivation is an internal feeling)

മനുഷ്യന്റെ ആവശ്യങ്ങൾ, ചിന്തകൾ എന്നിവയെ ഉദ്ദീപിപ്പിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമായതുകൊണ്ട് പ്രചോദനം ആന്തരികമായ ഒരു അനുഭവമാണ്.

2. പ്രചോദനം ലക്ഷ്യങ്ങളെ സഫലമാക്കുന്നു (Motivation help to achieve goals)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാർക്ക് സ്ഥാനക്കയറ്റം, ശമ്പള വർധന മുതലായ പ്രചോദനങ്ങൾ നൽകുന്നതിലൂടെ അവരുടെ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുന്നതോടൊപ്പം സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങളും നേടിയെടുക്കാൻ കഴിയുന്നു.

3. പ്രചോദനം പോസിറ്റീവും നെഗറ്റീവുമാകാം (Motivation can be either positive or negative)

സ്ഥാനക്കയറ്റം, മികച്ച ശമ്പളം എന്നിവ പോസിറ്റീവ് പ്രചോദനവും ശിക്ഷ, ശമ്പളം വെട്ടിക്കുറക്കൽ എന്നിവ നെഗറ്റീവ് പ്രചോദനങ്ങളുമാണ്.

4. പ്രചോദനം ഒരു സങ്കീർണ്ണ പ്രക്രിയയാണ് (Motivation is a complex process)

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാരെല്ലാം ഒരേ സ്വഭാവഗുണമുള്ളവരായിരിക്കില്ല. അവരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ വ്യത്യസ്തമായിരിക്കും. ആയതിനാൽ പ്രചോദനം നൽകുക എന്നത് സങ്കീർണ്ണമായ ഒരു പ്രവർത്തനമാണ്.

പ്രചോദന പ്രക്രിയ (Motivation Process)

പ്രചോദനപ്രക്രിയ മനുഷ്യന്റെ ആവശ്യങ്ങളെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് പ്രവർത്തിക്കുന്നത്. അതിന് ഒരു ഉദാഹരണം പരിശോധിക്കാം.

മനു വിശന്നിരിക്കുകയാണ്. രാവിലെ മുതൽ വൈകുന്നേരം വരെയായിട്ടും അയാൾ ആഹാരമൊന്നും കഴിച്ചിട്ടില്ല. മനു വളരെ ക്ഷീണിതനായിരുന്നു. അയാൾ ആഹാരം അന്വേഷിച്ച് റോഡിലൂടെ നടക്കാൻ തുടങ്ങി. ഒരു കിലോമീറ്റർ ദൂരം സഞ്ചരിച്ചപ്പോൾ ഒരു ഹോട്ടൽ കണ്ടു. 25 രൂപ മനുവിന്റെ കൈയ്യിൽ ഉണ്ടായിരുന്നു. അതിൽ നിന്നും 15 രൂപ കൊടുത്ത് ഭക്ഷണം വാങ്ങി കഴിച്ച് വിശപ്പ് മാറി. ഇവിടെ മനുവിനെ ഭക്ഷണം വാങ്ങിക്കാൻ പ്രേരിപ്പിച്ചത് വിശപ്പ് എന്ന ആവശ്യമാണ്. വിശപ്പ് ഹോട്ടൽ അന്വേഷിക്കാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുകയും, ഹോട്ടൽ കണ്ടെത്തി ആഹാരം കഴിച്ചതോടുകൂടി വിശപ്പ് അടങ്ങുകയും ചെയ്തു.

ഒരാളുടെ സഫലീകരിക്കാത്ത ആഗ്രഹങ്ങൾ അയാളിൽ പിരിമുറുക്കവും സംഘർഷവും സൃഷ്ടിക്കുന്നു. ഈ മാനസിക പിരിമുറുക്കം പ്രവർത്തി ഏറ്റെടുക്കുന്നതിന് പ്രേരകശക്തിയാകുന്നു. ഈ പ്രേരകശക്തി ഒരാളെ പ്രവർത്തിയിലേക്ക് നയിക്കുകയും അതിലൂടെ ആഗ്രഹങ്ങൾ സഫലീകരിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ആഗ്രഹം സഫലീകരിക്കുന്നതിലൂടെ അയളുടെ മാനസിക സംഘർഷം കുറയുന്നു.



പ്രചോദനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of motivation)

പ്രചോദനത്തിലൂടെ എന്തെല്ലാം മാറ്റങ്ങളാണ് തൊഴിലാളികളിലും സ്ഥാപനങ്ങളിലും ഉണ്ടാകുന്നതെന്ന് പരിശോധിക്കാം.

1. തൊഴിലാളികളുടെ വ്യക്തിഗത പ്രകടനങ്ങളും സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രകടനവും വർദ്ധിപ്പിക്കുവാൻ സഹായിക്കുന്നു.
2. ജീവനക്കാരുടെ വ്യക്തിപരമായ ആവശ്യങ്ങളെ തൃപ്തിപ്പെടുത്തുന്നതിലൂടെ മാനേജ്മെന്റിന് അവരുടെ സഹകരണം ഉറപ്പാക്കാൻ കഴിയുന്നു.
3. തൊഴിലാളികളുടെ നിഷേധ മനോഭാവം മാറ്റുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു.
4. തൊഴിലാളികളുടെ ഹാജർനില വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.
5. സ്ഥാപനത്തിൽ മാറ്റങ്ങൾ കൊണ്ടുവരാനുള്ള അനുകൂല സാഹചര്യം സൃഷ്ടിക്കുന്നു.
6. തൊഴിലാളികളുടെ കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് തടയുന്നു.

മാസ്ലോയുടെ ആവശ്യശ്രേണി സിദ്ധാന്തം (Abraham Maslow's Need Hierarchy Theory of motivation)

മനുഷ്യർക്ക് അവരുടെ ജീവിതത്തിൽ എന്തെല്ലാം ആവശ്യങ്ങളാണ് ഉള്ളത്? എല്ലാ ആവശ്യങ്ങൾക്കും നിങ്ങൾ ഒരേ പ്രാധാന്യമാണോ നൽകുന്നത്?

ഇതിൽ നിന്നും മനുഷ്യർക്ക് വ്യത്യസ്തമായ ആവശ്യങ്ങളുണ്ടെന്നും അവയുടെ പ്രാധാന്യം ഒരേ പോലെയല്ല എന്നും മനസ്സിലാക്കാം. അമേരിക്കയിലെ പ്രശസ്തനായ ഒരു മനഃശാസ്ത്രജ്ഞനായിരുന്ന എബ്രഹാം മാസ്ലോ മനുഷ്യരുടെ ആവശ്യങ്ങളെ അവയുടെ പ്രാധാന്യമനുസരിച്ച് പല പടികളായി തരംതിരിച്ചിരിക്കുന്നു. അതിന്റെ ചാർട്ട് ചുവടെ കൊടുത്തിരിക്കുന്നു.



1. **അടിസ്ഥാന ശാരീരിക ആവശ്യങ്ങൾ (Basic Physiological Needs):** മനുഷ്യന്റെ ഏറ്റവും അടിസ്ഥാനപരമായ ആവശ്യങ്ങളാണ് ആഹാരം, വസ്ത്രം, പാർപ്പിടം മുതലായവ. ഈ അടിസ്ഥാനങ്ങൾ നിറവേറ്റുന്നതിന് ജീവനക്കാർക്ക് ശമ്പളം ലഭിക്കുന്നത്.
2. **സുരക്ഷ ആവശ്യങ്ങൾ (Safety/Security Needs):** ശാരീരിക ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റി കഴിഞ്ഞാൽ സുരക്ഷിതത്വം നേടുക എന്നതാണ് മനുഷ്യന്റെ അടുത്ത ആഗ്രഹം. ജോലി സുരക്ഷ, വരുമാന സ്ഥിരത എന്നിവ ഇതിനുദാഹരണങ്ങളാണ്.
3. **സാമൂഹികാവശ്യങ്ങൾ (Affiliation/Belonging/Social Needs) :** സ്നേഹിക്കുവാനും സ്നേഹിക്കപ്പെടുവാനുമുള്ള ആവശ്യമാണ് ഇത്. സൗഹൃദം, സ്നേഹം, കൂട്ടായ്മ എന്നിവ ഉദാഹരണങ്ങളാണ്.
4. **ആത്മാഭിമാന ആവശ്യങ്ങൾ (Esteem/Ego needs) :** മറ്റുള്ളവരിൽ നിന്ന് ലഭിക്കേണ്ട അംഗീകാരത്തിനെയും ആദരവിനെയും സംബന്ധിക്കുന്നതാണ് ഈ ആവശ്യങ്ങൾ. പദവി, അധികാരം, അംഗീകാരം, പ്രശംസ, ഞാൻ എന്ന ചിന്ത എന്നിവ ആത്മാഭിമാന ആവശ്യങ്ങൾക്ക് ഉദാഹരണങ്ങളാണ്.
5. **ആത്മസാക്ഷാത്ക്കാര ആവശ്യങ്ങൾ (Self Actualisation Needs):** ഇത് മനുഷ്യന്റെ ഏറ്റവും ഉന്നതമായ ആവശ്യത്തിൽപ്പെട്ടതാണ്. മനുഷ്യന് കഴിയുന്നതിന്റെ ഏറ്റവും ഉന്നതിയിൽ എത്തുവാനുള്ള ഒരു ആഗ്രഹമാണ് ഇത്. വ്യക്തി വികാസം, ജീവിതലക്ഷ്യം നേടൽ, ജീവിതം സഫലമാക്കൽ എന്നിവ ഉദാഹരണങ്ങളാണ്.

ആവശ്യശ്രേണി സിദ്ധാന്തത്തിന്റെ അടിസ്ഥാന ആശയങ്ങൾ

1. ഒരു മനുഷ്യന്റെ പെരുമാറ്റ രീതികളുടെ അടിസ്ഥാനം അയാളുടെ ആഗ്രഹങ്ങളാണ്. ഒരാളുടെ ആഗ്രഹങ്ങൾ സഫലീകരിക്കുന്നത് അയാളിൽ അനുകൂല പെരുമാറ്റം ഉണ്ടാക്കുന്നു.
2. മനുഷ്യന്റെ ആവശ്യങ്ങളെ ശ്രേണികളായി ക്രമീകരിക്കാൻ കഴിയും. അടിസ്ഥാന ശാരീരിക ആവശ്യങ്ങളിൽ തൃപ്തി അവയെ മുകളിലോട്ട് ക്രമമായി അടുക്കാവുന്നതാണ്.
3. പൂർത്തീകരിക്കപ്പെട്ട ആവശ്യങ്ങൾ ഒരു വ്യക്തിയെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നില്ല. സഫലമാകാത്ത ഉയർന്ന ആഗ്രഹങ്ങൾ മാത്രമേ വ്യക്തികളെ പ്രചോദിപ്പിക്കുകയുള്ളൂ.
4. മനുഷ്യന്റെ ഒരു ആഗ്രഹം സഫലമാകുമ്പോഴാണ് ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ള അടുത്ത ആഗ്രഹം ഉടലെടുക്കുന്നത്. ഉദാഹരണത്തിന്, അടിസ്ഥാന ശാരീരിക ആവശ്യം സഫലീകരിക്കപ്പെടുമ്പോൾ സുരക്ഷ ആവശ്യങ്ങൾ ഉടലെടുക്കുന്നു.

പിന്നീട് വന്ന പല മനുഷാശാസ്ത്ര വിദഗ്ധരും മാസ്ലോയുടെ സിദ്ധാന്തത്തെ വിമർശിച്ച് ചിട്ടപ്പെടുത്തിയതും, ഇന്നും പ്രചോദനത്തെ സംബന്ധിക്കുന്ന ഏറെ അംഗീകരിക്കപ്പെടുന്ന ഒരു സിദ്ധാന്തമാണിത്.

സാമ്പത്തിക സാമ്പത്തികേതര പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ (Financial and non financial incentives)

ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനത്തെ മെച്ചപ്പെടുത്താൻ ഏതെല്ലാം പ്രോത്സാഹന മാർഗ്ഗങ്ങൾ നമുക്ക് നൽകാനാകും?

ജീവനക്കാർക്ക് സാമ്പത്തികമായും സാമ്പത്തികേതരമായും പ്രോത്സാഹനം നൽകി അവരുടെ പ്രവർത്തനം മികച്ചതാക്കാനാകും.

സാമ്പത്തിക പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ (Financial incentives) - പണമായിട്ടുള്ളതോ പണമായി അളക്കാൻ കഴിയുന്നതോ ആയിട്ടുള്ള പ്രചോദന പ്രേരകങ്ങളാണ് സാമ്പത്തിക പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ.

1. വേതനവും മറ്റ് അലവൻസുകളും (Salary and Allowances): ഏതൊരു ജീവനക്കാരനെയും ജോലി ചെയ്യാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുന്ന പ്രധാന ഘടകമാണ് ശമ്പളം. ഇത് മനസ്സിലാക്കിക്കൊണ്ട് മിക്ക സ്ഥാപനങ്ങളും ജീവനക്കാർക്ക് വേതനവും മറ്റ് അലവൻസുകളും വർദ്ധിപ്പിച്ചു നൽകാറുണ്ട്.

2. ബോണസ് (Bonus) : ബോണസ് എന്നത് ലാഭത്തിന്റെ വിഹിതമാണ്. ശമ്പളത്തിനു പുറമേ ലാഭത്തിന്റെ ഒരു ഭാഗം ജീവനക്കാർക്ക് പണമായി ലഭിക്കുന്നതുകൊണ്ട് അവരുടെ ആത്മാർത്ഥത വർദ്ധിക്കുന്നു.

3. സ്റ്റോക്ക് ഓപ്ഷൻ (Stock option): സ്ഥാപനത്തിലെ ജീവനക്കാർക്ക് ഒരു നിശ്ചിത നിരക്കിൽ ഓഹരികൾ നൽകുന്നതാണ് സ്റ്റോക്ക് ഓപ്ഷൻ പ്ലാൻ.

4. റിട്ടയർമെന്റ് ആനുകൂല്യങ്ങൾ (Retirement Benefit) : ജീവനക്കാർ സർവ്വീസിൽ നിന്ന് വിരമിക്കുമ്പോൾ പ്രൊവിഡന്റ് ഫണ്ട്, പെൻഷൻ, ഗ്രാറ്റിവിറ്റി തുടങ്ങിയ ആനുകൂല്യങ്ങൾ നൽകുന്നു.

5. വിശേഷാദായങ്ങൾ (Perquisites): ചില സ്ഥാപനങ്ങൾ ശമ്പളത്തിനു പുറമേ മറ്റ് ആനുകൂല്യങ്ങളായ കാർ, സൗജന്യ താമസ സൗകര്യം, കുട്ടികളുടെ സൗജന്യ വിദ്യാഭ്യാസം, ചികിത്സാ ആനുകൂല്യങ്ങൾ മുതലായവ ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുന്നു.

ധനപരമല്ലാതെ പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ (Non -financial incentives)

പേരിൽ നിന്ന് തന്നെ ഇത് എന്താണെന്ന് മനസ്സിലാക്കാം. പണമല്ലാതെ ലഭിക്കുന്ന ആനുകൂല്യങ്ങളാണ് ഇവ. ഇതിന്റെ വിവിധ രൂപങ്ങൾ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

1. തൊഴിൽ ഭദ്രത (Job Security) : എത്ര ഉയർന്ന ശമ്പളം കൊടുത്താലും ജോലി സ്ഥിരത ഇല്ലെങ്കിൽ അത് ജീവനക്കാരന്റെ ആത്മാർത്ഥതയെ ബാധിക്കും. ജീവനക്കാർക്ക് തൊഴിൽ ഉറപ്പുവരുത്തുകയാണ് തൊഴിൽ ഭദ്രത എന്നതുകൊണ്ട് അർത്ഥമാക്കുന്നത്.

2. ചുമതല (Responsibility): കൂടുതൽ ചുമതലകൾ ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുമ്പോൾ അവരുടെ ഉത്തരവാദിത്വബോധവും ആത്മവിശ്വാസവും വർദ്ധിക്കും.

3. തൊഴിലാളികളുടെ പങ്കാളിത്തം (Employee participation): പ്രധാനപ്പെട്ട തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്ന മീറ്റിംഗുകളിൽ കീഴ് ജീവനക്കാരെ പങ്കെടുപ്പിക്കുകയും അവരുടെ നിർദ്ദേശങ്ങൾ പരിഗണിക്കുകയും ചെയ്യുക എന്നതാണ് ഇതുകൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത്.

4. അംഗീകാരം (Recognition) : ജീവനക്കാരുടെ നല്ല പ്രവർത്തനങ്ങളെ മാനേജ്മെന്റ് അംഗീകരിക്കുന്നത് അവരെ സംതൃപ്തരാക്കും.



പ്രവർത്തനം

നിങ്ങൾക്കു പരിചയമുള്ള സ്ഥാപനങ്ങളിലെ ജോലിക്കാരുമായി സംസാരിച്ച് അവർക്കു കിട്ടുന്ന ധനപരവും അല്ലാത്തതുമായ പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ ചോദിച്ചറിഞ്ഞ് നിങ്ങൾ പഠിച്ച വിവിധ പ്രോത്സാഹനങ്ങളുമായി താരതമ്യം ചെയ്ത് റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - II

- മാസ്ലോയുടെ ആവശ്യ ശ്രേണി സിദ്ധാന്തത്തിൽ ഏറ്റവും ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ള ആവശ്യം
 - സാമൂഹിക ആവശ്യം
 - സുരക്ഷ ആവശ്യം
 - ആത്മാഭിമാന ആവശ്യം
 - ആത്മ സാക്ഷാത്ക്കാര ആവശ്യം
- സാമ്പത്തികേതര പ്രോത്സാഹനത്തിന് ഉദാഹരണമാണ്
 - ബോണസ്
 - തൊഴിൽ ഭദ്രത
 - റിട്ടയർമെന്റ് ആനുകൂല്യങ്ങൾ
 - ശമ്പളം
- പ്രചോദനം കൊണ്ട് ഒരു സ്ഥാപനത്തിനുണ്ടാകുന്ന നേട്ടങ്ങൾ എന്തെല്ലാം?
- ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുന്ന ചില പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ ചുവടെ കൊടുത്തിരിക്കുന്നു. അവയെ സാമ്പത്തികമെന്നും സാമ്പത്തികേതരമെന്നും തരം തിരിച്ച് പട്ടികപ്പെടുത്തുക.
 - ബോണസ്
 - മികവുകൾക്കുള്ള അംഗീകാരം
 - ജോലി പരിപോഷണം

- d) ലാഭം പങ്കിടൽ
 - e) വിരമിക്കൽ ആനുകൂല്യങ്ങൾ
 - f) ഉയർന്ന പദവി
 - g) ക്ഷാമബത്ത വർദ്ധന
 - h) നല്ല തൊഴിൽ സാഹചര്യങ്ങൾ
5. കൃഷ്ണകുമാർ ഒരു കമ്പനിയിലെ മാനേജറാണ്. അദ്ദേഹത്തിന്റെ സഹലീകരിക്കപ്പെടാത്ത ചില ആഗ്രഹങ്ങൾ ചുവടെ കൊടുക്കുന്നു. അവയെ മാസ്‌ലോയുടെ ആവശ്യ ശ്രേണി സിദ്ധാന്തമനുസരിച്ച് തരം തിരിച്ച് പട്ടികപ്പെടുത്തുക.
- a) സഹപ്രവർത്തകരുമായുള്ള സൗഹൃദം
 - b) ഇൻഷുറൻസ് സംരക്ഷണം
 - c) ക്ലബ്ബിലെ കൂട്ടായ്മ
 - d) പെൻഷൻ പദ്ധതികളിൽ അംഗീകാരം
 - e) പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം
 - f) വിശ്രമ വേളകൾ
 - g) പരമാവധി വ്യക്തി വികാസം
 - h) വാർഷിക ശമ്പള വർദ്ധന
 - i) ജീവിത ലക്ഷ്യം നേടൽ
 - j) സ്ഥാനക്കയറ്റം

നേതൃത്വം (Leadership)

ഇന്ത്യൻ സ്വാതന്ത്ര്യ സമരത്തിന് നേതൃത്വം നൽകിയവർ ആരെല്ലാമായിരുന്നു? ഇതുപോലെ ഓരോ പ്രസ്ഥാനങ്ങൾക്കും മാറ്റങ്ങൾക്കും നേതൃത്വം നൽകിയവരെ നിങ്ങൾക്ക് ഓർത്തെടുക്കാൻ കഴിയുമോ? ഒന്ന് പരിശ്രമിക്കൂ.

- മഹാത്മാഗാന്ധി
- സ്വാമി വിവേകാനന്ദൻ
- മദർ തെരേസ
-
-

അതുപോലെ വലിയ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങളിലെ പ്രധാനികളെക്കുറിച്ചും കേട്ടിട്ടില്ലേ? ഒരു ലീഡറുടെ അഭാവത്തിൽ ഒരു പ്രസ്ഥാനത്തിനും വിജയിക്കാൻ സാധിക്കുകയില്ല. ഒരു സംഘടനയുടെ വിജയത്തിൽ നേതാവ് പ്രമുഖ സ്ഥാനം വഹിക്കുന്നു. സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് ഒരു ഗ്രൂപ്പിലെ അംഗങ്ങളെ സ്വാധീനിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് നേതൃത്വം എന്നത്. തങ്ങളുടെ ജോലി ആത്മവിശ്വാസത്തോടൊപ്പം ഉത്സാഹത്തോടെയും നിർവഹിക്കാൻ അനുയായികളെ പ്രേരിപ്പിക്കലാണ് ഇത്.

“ആത്മവിശ്വാസത്തോടെയും ഉത്സാഹത്തോടെയും പണിയെടുക്കുന്നതിന് കീഴ്ജീവനക്കാരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതിന് ഒരു മാനേജർക്കുള്ള ശേഷിയാണ് നേതൃത്വം”.

- കുൺസും ഓഡൊണെലും

നേതൃത്വത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ (Characteristics of leadership)

നേതൃത്വം എന്താണെന്നും നേതാവിന്റെ പങ്ക് എന്താണെന്നും മനസ്സിലായതിൽ നിന്ന് നേതൃത്വത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ എന്തെല്ലാമാണെന്ന് പറയാൻ കഴിയുമോ?

-
-

നിങ്ങളുടെ വിശദീകരണത്തിൽ നിന്നും നേതൃത്വത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ ചുവടെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന രീതിയിൽ പ്രതിപാദിക്കാം.

1. നേതൃത്വം വ്യക്തിപരമായ പെരുമാറ്റ ഗുണമാണ്.
2. ആളുകളുടെ പെരുമാറ്റത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നു.
3. രണ്ടോ അതിലധികമോ ആളുകൾ ഉൾപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.
4. അനുയായികളോ, കീഴ്ജീവനക്കാരോ ഉണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ നേതൃത്വമുള്ളൂ.
5. നേതൃത്വം തുടർച്ചയായ ഒരു പ്രവർത്തനമാണ്
6. നേതൃത്വത്തിന്റെ ശൈലി സാഹചര്യങ്ങൾക്ക് അനുസരിച്ച് വ്യത്യാസപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.

നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of leadership)

നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം ചുവടെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന രീതിയിൽ വിശദീകരിക്കാം.

1. ജീവനക്കാരുടെ മനോവീര്യം വർധിക്കുന്നു.
2. കൂട്ടായ പ്രവർത്തനത്തിന് പ്രേരകശക്തിയാവുന്നു.
3. ജീവനക്കാരിൽ ആത്മവിശ്വാസം ഉണ്ടാക്കുന്നു.
4. തൊഴിൽ തർക്കങ്ങൾ രമ്യമായി പരിഹരിക്കാൻ കഴിയുന്നു.

5. കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം ലഭിക്കുന്നു
6. വ്യക്തിബന്ധങ്ങൾ കാത്തുസൂക്ഷിക്കുന്നു.

ഒരു നല്ല നേതാവിനുണ്ടായിരിക്കേണ്ട ഗുണങ്ങൾ (Qualities of good leader)

നിങ്ങൾ ധാരാളം നേതാക്കളെ കണ്ടിട്ടില്ലേ? അവർക്ക് എന്തൊക്കെ ഗുണങ്ങളാണ് ഉള്ളത് എന്ന് നിങ്ങൾ ശ്രദ്ധിച്ചിട്ടുണ്ടോ? നിങ്ങൾക്കു പരിചയമുള്ള നേതാക്കൾക്കെല്ലാം ഒരേ രീതിയിലുള്ള ഗുണങ്ങളാണോ ഉള്ളത്? അവരുടെ ഗുണങ്ങൾ എത്രമാത്രം അവരുടെ സംഘടനയെ അല്ലെങ്കിൽ സ്ഥാപനത്തെ വിജയത്തിലെത്തിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ട്?

-
-
-

ഒരു നേതാവിനുണ്ടായിരിക്കേണ്ട പ്രധാന ഗുണങ്ങൾ ഇവയാണ്:

1. അറിവും ബുദ്ധിശക്തിയും ഉള്ള ആളായിരിക്കണം.
2. ആശയ വിനിമയം നടത്താനുള്ള കഴിവ് ഉണ്ടാകണം.
3. നല്ല ആത്മവിശ്വാസം ഉണ്ടാകണം
4. നല്ല വ്യക്തിത്വം ഉണ്ടാകണം
5. ഉത്തരവാദിത്വബോധം ഉണ്ടായിരിക്കണം
6. മുൻകൈയെടുക്കാനുള്ള കഴിവ് ഉണ്ടാകണം
7. നല്ല പെരുമാറ്റത്തനൂടമയായിരിക്കണം
8. തീരുമാനങ്ങൾ യഥാസമയം എടുക്കാനുള്ള കഴിവ് ഉണ്ടായിരിക്കണം.
9. അണികളെ പ്രചോദിപ്പിക്കാനുള്ള കഴിവ് ഉണ്ടാകണം
10. ക്ഷമ, സ്ഥിരത എന്നിവ ഉണ്ടായിരിക്കണം.



പ്രവർത്തനം 3

ചരിത്രത്തിൽനിന്നോ വർത്തമാനകാലത്തുനിന്നോ നിങ്ങൾക്ക് ഇഷ്ടമുള്ള മൂന്ന് നേതാക്കളെ തെരഞ്ഞെടുത്ത അവരുടെ നേതൃപാടവം തെളിയിച്ച സംഭവങ്ങൾ വിവരിക്കുക.



ആശയവിനിമയം (Communication)

മുകളിൽ നൽകിയിരിക്കുന്ന ചിത്രം ശ്രദ്ധിച്ചുവല്ലോ? എന്താണ് ഈ ചിത്രത്തിൽ നിന്ന് നിങ്ങൾക്ക് മനസ്സിലായത്? ആശയവിനിമയമെന്നാൽ ആശയങ്ങൾ കൈമാറൽ എന്നാണർത്ഥം. ലാറ്റിൻ പദമായ കമ്മ്യൂണിസ് എന്ന പദത്തിൽ നിന്നാണ് ഈ പദം ഉത്ഭവിച്ചത്. ആശയവിനിമയത്തിലൂടെ ആശയങ്ങളും വസ്തുതകളും ഒരാളിൽ നിന്ന് മറ്റൊരാളിലേക്ക് കൈമാറുന്നു. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ സുഗമമായ പ്രവർത്തനത്തിന് ആശയവിനിമയം വളരെ അനിവാര്യമാണ്.

ന്യൂമാൻ ആൻഡ് സമ്മറിന്റെ അഭിപ്രായത്തിൽ “രണ്ടോ അതിലധികമോ ആൾക്കാർ തമ്മിൽ വസ്തുതകൾ, ആശയങ്ങൾ, അഭിപ്രായങ്ങൾ, വികാരങ്ങൾ എന്നിവ കൈമാറുന്നതാണ് ആശയവിനിമയം”.

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ സ്വഭാവം (Characteristics of Communication)

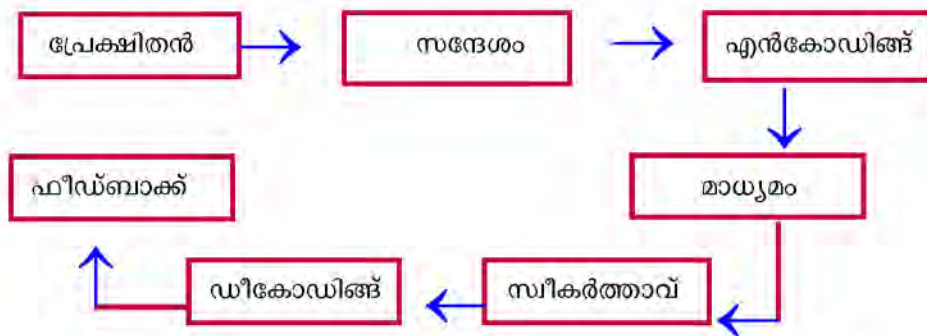
ആശയവിനിമയത്തിന്റെ സ്വഭാവങ്ങൾ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

1. ആശയവിനിമയത്തിൽ കുറഞ്ഞത് രണ്ട് പേരെങ്കിലും ഉണ്ടാകും.
2. ആശയവിനിമയത്തിന്റെ കാതൽ ഒരു സന്ദേശമാണ്.
3. ആശയവിനിമയത്തിന് വിവിധ രൂപങ്ങൾ ഉണ്ട്. അതായത് ആശയവിനിമയം ലിഖിതമോ, വാചികമോ, ആംഗികമോ ആകാം.
4. ആശയവിനിമയം ഒരു തുടർപ്രക്രിയയാണ്.

5. ആശയവിനിമയത്തിന്റെ ദിശ മുകളിലേക്കോ താഴേക്കോ, വശങ്ങളിലേക്കോ
6. ആശയവിനിമയം ഔദ്യോഗികമോ അനൗദ്യോഗികമോ ആകാം.

ആശയവിനിമയം എന്ന പ്രക്രിയയുടെ ഘടകങ്ങൾ (Elements of Communication process)

വളരെ വിദൂരത്തുള്ള ഒരാളിനെയോ, നിങ്ങളുടെ സമീപത്തുള്ള ഒരാളിനെയോ ഒരു വിവരം അറിയിക്കണമെങ്കിൽ നിങ്ങൾ എന്താണ് ചെയ്യുക? ഒരു ആശയം ഒരാളിൽ നിന്ന് മറ്റൊരാളിലേക്ക് എത്തുന്നത് വിവിധ ഘട്ടങ്ങളിലൂടെയാണ്. ചുവടെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന ചാർട്ട് പരിശോധിച്ചാൽ അത് വ്യക്തമാകും.



1. **പ്രേഷിതൻ (Communicator/Sender):** സന്ദേശം അയക്കുന്ന ആളാണ് പ്രേഷിതൻ. ഇയാളിൽ നിന്നാണ് ആശയ വിനിമയം എന്ന പ്രക്രിയ ആരംഭിക്കുന്നത്.
2. **സന്ദേശം (Message):** ആശയ വിനിമയത്തിന്റെ വിഷയത്തെയാണ് സന്ദേശം എന്ന് പറയുന്നത്.
3. **സംജ്ഞാപഥം (Encoding):** ആശയം കൈമാറുന്നതിന് സന്ദേശം അയയ്ക്കുന്ന ആൾ ചില വാക്കുകൾ, പ്രവർത്തികൾ, ചിത്രങ്ങൾ, രേഖകൾ തുടങ്ങിയ പ്രതിരൂപങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുന്നു. ഇതിനെ സംജ്ഞാപഥം എന്നു പറയുന്നു.
4. **മാധ്യമം (Media):** സന്ദേശം സഞ്ചരിക്കുന്ന മാർഗത്തെയാണ് മാധ്യമം എന്നു പറയുന്നത്. ടെലിഫോൺ/കത്ത്/റേഡിയോ തുടങ്ങിയവ മാധ്യമങ്ങളാണ്.
5. **സ്വീകർത്താവ് (Receiver):** സന്ദേശം സ്വീകരിച്ച ആളാണ് സ്വീകർത്താവ്.
6. **ഡീകോഡിങ്ങ് (Decoding):** സന്ദേശകർത്താവിൽ നിന്ന് ലഭിച്ച സന്ദേശങ്ങളെ സ്വീകർത്താവ് സാധാരണ ഭാഷയിലേക്ക് മാറ്റുന്നതിനെയാണ് ഡീകോഡിങ്ങ് എന്നു പറയുന്നത്.
7. **പ്രതികരണം (Feedback):** സന്ദേശം ലഭിച്ചതിനുള്ള മറുപടിയാണിത്. സന്ദേശം സ്വീകർത്താവിന് മനസ്സിലായോ എന്ന് പ്രതികരണത്തിലൂടെ അറിയാൻ കഴിയും.

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Communication)

നിങ്ങൾ ഒരു സന്ദേശം മറ്റൊരാളിന് കൈമാറുന്നതിലൂടെ എന്ത് നേട്ടമാണ് നിങ്ങൾക്കും സ്വീകർത്താവിനും ഉണ്ടാകുന്നത്? അതുപോലെ ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനം ആശയവിനിമയം നടത്തുന്നതുകൊണ്ട് അവർക്ക് എന്ത് പ്രയോജനമാണ് ലഭിക്കുന്നത്? ഇതിൽ നിന്നും ആശയവിനിമയത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം താഴെപ്പറയുന്ന തരത്തിൽ വിശദീകരിക്കാം.

1. സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനം സുഗമമായി നടക്കുന്നു.
2. ആസൂത്രണത്തിനും, തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിനും ആശയവിനിമയം ആവശ്യമാണ്.
3. ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വകുപ്പുകളേയും, ജീവനക്കാരേയും ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു.
4. ആശയവിനിമയത്തിലൂടെ ഉൽപ്പാദനക്ഷമത കൂടുകയും ഉൽപ്പാദന ചെലവ് കുറയുകയും ചെയ്യുന്നു.
5. ഫലപ്രദമായ നേതൃത്വമുണ്ടാകുന്നു.
6. ഫലപ്രദമായ ആശയവിനിമയത്തിലൂടെ ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കാൻ കഴിയുന്നു.

ഔദ്യോഗികവും അൗദ്യോഗികവുമായ ആശയവിനിമയം (Formal and Informal Communication)

ഔദ്യോഗികമായ ആശയവിനിമയം (Formal Communication)

ഒരു ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിൽ ഏതൊക്കെ തരത്തിലുള്ള ആശയവിനിമയങ്ങളാണ് നടക്കുന്നത്?

സ്ഥാപനം നിശ്ചയിച്ചിരിക്കുന്ന ചട്ടക്കൂടിനനുസരിച്ച് നടക്കുന്ന ആശയവിനിമയമാണ് ഔദ്യോഗികമായ ആശയവിനിമയം. പൊതുവേ ആശയവിനിമയം നടക്കുന്നത് മേലുദ്യോഗസ്ഥനും കീഴ്ജീവനക്കാരും തമ്മിലോ, ഒരേ തലത്തിൽപ്പെട്ടവരോ മാനേജർമാർ തമ്മിലോ ആണ്. ഔദ്യോഗിക ആശയവിനിമയത്തെ ലംബമാനമായും തിരശ്ചീനമായും രണ്ടായി തരംതിരിക്കാം. ലംബമാനമായ ആശയവിനിമയം മുകളിലേക്കോ താഴേക്കോ സഞ്ചരിക്കുന്നു. അവധിക്കുവേണ്ടി നൽകുന്ന അപേക്ഷ മുകളിലേക്കും ജോലിക്കാർക്കുള്ള നോട്ടീസ് അയയ്ക്കൽ താഴേക്കുമുള്ള ആശയവിനിമയത്തിന് ഉദാഹരണമാണ്. ഒരേ തലത്തിലും ഒരേ പദവിയിലുമുള്ള ആളുകൾ തമ്മിൽ ആശയവിനിമയം നടത്തുന്നതിനെ തിരശ്ചീന ആശയവിനിമയം എന്നു പറയുന്നു. ഉദാ: സെയിൽസ് മാനേജറും പർച്ചേസ് മാനേജറും തമ്മിലുള്ള ആശയവിനിമയം.

അനൗപചാരിക ആശയവിനിമയം (Informal communication)

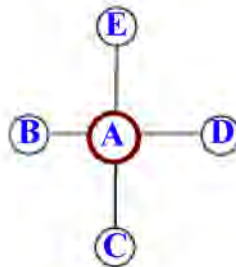
ഔദ്യോഗികമല്ലാത്ത ആശയവിനിമയമാണ് ഇത്. ഇതിന് പ്രത്യേക നിയമമോ ചട്ടക്കൂടോ ഇല്ല. ഇത് തികച്ചും വ്യക്തിബന്ധത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ് ഉണ്ടാകുന്നത്. ഇതിന് ഗ്രേപ്പ് വൈൻ (മുന്തിരിവള്ളി) എന്നും പേരുണ്ട്. കാരണം ഇവിടെ ആശയങ്ങൾ ഔപചാരികമല്ലാതെ ഒരു തലത്തിൽ നിന്നും മറ്റൊരു തലത്തിലേക്ക് വളരെ വേഗത്തിൽ പോകുന്നു. ഔപചാരിക ആശയവിനിമയവും അനൗപചാരിക ആശയവിനിമയവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

ഔപചാരികം	അനൗപചാരികം
1. ഔദ്യോഗികമാണ്	ഔദ്യോഗികമല്ല
2. ക്രമവും ചിട്ടയുമുള്ളതാണ്	ക്രമവും ചിട്ടയും ഇല്ല
3. സ്ഥിരതയുള്ളതാണ്	സ്ഥിരതയില്ല
4. വേഗം കുറവാണ്	വേഗം കൂടുതലാണ്
5. സ്ഥാപനത്തിന്റെ ആവശ്യം നിറവേറ്റാൻ വേണ്ടിയുള്ളത്	സ്ഥാപനത്തിന്റെയും വ്യക്തികളുടെയും ആവശ്യങ്ങൾക്കുവേണ്ടി

ആശയവിനിമയ ശൃംഖല (Communication network)

ഒരു തൊഴിൽ സമൂഹത്തിലെ അംഗങ്ങൾ തമ്മിൽ ആശയവിനിമയം ചെയ്യാനുള്ള രീതിയാണിത്. വിവിധ ആശയവിനിമയ ശൃംഖലയെക്കുറിച്ച് ചുവടെ വിവരിക്കുന്നു.

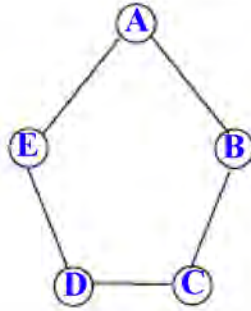
1. **വീൽ മാതൃക (Wheel pattern):** ഇവിടെ കേന്ദ്രസ്ഥാനത്തുള്ള ഒരു വ്യക്തിയിൽ നിന്ന് ശൃംഖലയുള്ള മറ്റ് അംഗങ്ങളിലേക്ക് ആശയവിനിമയം നടക്കുന്നു.



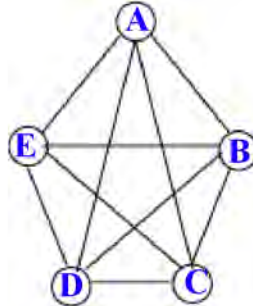
2. **ചെയിൻ മാതൃക (Chain pattern):** ഒരു കീഴ്വോഴ്ചസ്ഥാനം അയാളുടെ നേരിട്ടുള്ള മേലുദ്യോഗസ്ഥനും തമ്മിൽ മാത്രം ആശയവിനിമയം അനുവദിക്കുന്ന മാതൃകയാണിത്. മാതൃകയിൽ ചെയിന്റെ അറ്റത്തുള്ളവർക്ക് തൊട്ടടുത്ത ഒരു വ്യക്തിയുമായി മാത്രമേ ആശയവിനിമയം നടത്താൻ കഴിയൂ.



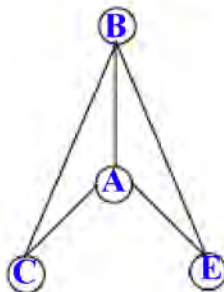
3. സർക്കിൾ മാതൃക (Circular pattern): ഈ മാതൃകയിൽ ഗ്രൂപ്പിലെ എല്ലാ വ്യക്തികൾക്കും രണ്ടുപേരുമായി ആശയവിനിമയം നടത്താൻ സാധിക്കും.



4. എല്ലാറീതിയിലും ഉള്ള മാതൃക (All channel Pattern): ഈ മാതൃകയിൽ ഏതൊരു വ്യക്തിക്കും മറ്റെല്ലാവരോടും ആശയവിനിമയം നടത്താൻ കഴിയും. ഏറ്റവും വികേന്ദ്രീകൃതമായ ആശയ വിനിമയ ശൃംഖലയാണിത്.



5. തലകീഴായ 'വി' മാതൃക (Inverted V Pattern): ഈ മാതൃകയിൽ ഒരു കീഴ് ജീവനക്കാരന് തന്റെ തൊട്ടടുത്ത മേലുദ്യോഗസ്ഥനുമായും അയാളുടെ മേലുദ്യോഗസ്ഥനുമായും ആശയ വിനിമയം നടത്താൻ കഴിയും.



ആശയവിനിമയത്തിനുള്ള തടസങ്ങൾ (Barriers to communication)

നിങ്ങൾ മറ്റൊരാളുമായി ആശയവിനിമയം നടത്തിയിട്ടുള്ളപ്പോൾ എന്തെങ്കിലും തടസങ്ങൾ ഉണ്ടായിട്ടുണ്ടോ? എന്തെല്ലാം തടസങ്ങളാണ് നിങ്ങൾ നേരിട്ടിട്ടുള്ളത്?

ആശയവിനിമയം നടത്തുമ്പോൾ സ്വാഭാവികമായും പലവിധ തടസങ്ങൾ ഉണ്ടാകാറുണ്ട്. ഈ തടസങ്ങൾ സന്ദേശത്തിന്റെ സുഗമമായ ഒഴുക്കിനെ പ്രതികൂലമായി ബാധിക്കുന്നു. ആശയവിനിമയത്തിലെ തടസങ്ങളെ പ്രധാനമായി നാല് വിഭാഗങ്ങളായി തിരിക്കാം.

1. അർത്ഥവ്യാപ്തി സംബന്ധിച്ച തടസങ്ങൾ
2. മനുഷാസംഗ്രഹമായ തടസങ്ങൾ
3. സംഘടനാപരമായ തടസങ്ങൾ
4. വ്യക്തിഗതമായ തടസങ്ങൾ

1. അർത്ഥവ്യാപ്തി സംബന്ധിച്ച തടസങ്ങൾ (Semantic barriers)

സന്ദേശത്തിന്റെ അർത്ഥം ശരിയായി മനസ്സിലാക്കാത്തതിലൂടെ ആശയവിനിമയം ഫലവത്താകാതെ പോകുന്നു. ഒരു വാക്ക് തന്നെ പലരും വ്യത്യസ്ത അർത്ഥത്തിൽ ആണ് മനസ്സിലാക്കുന്നത്. തെറ്റായവാക്കുകളുടെ ഉപയോഗം, തെറ്റായ തർജ്ജമ എന്നിവ കൊണ്ടാണ് ഈ തടസ്സം സംഭവിക്കുന്നത്. ഒരു ഭാഷയിൽ നിന്ന് മറ്റൊരു ഭാഷയിലേക്ക് തർജ്ജമ ചെയ്യുമ്പോൾ രണ്ട് ഭാഷയിലും ഒരുപോലെ അറിവ് ഇല്ലെങ്കിൽ ആശയവിനിമയത്തിൽ തടസം ഉണ്ടാകും. അതുപോലെ വ്യക്തതയില്ലാത്ത അനുമാനങ്ങൾ തടസ്സം സൃഷ്ടിക്കുന്നു.

2. മനുഷാസംഗ്രഹമായ തടസ്സങ്ങൾ (Psychological barriers)

ഒരു വ്യക്തിയുടെ മാനസികാവസ്ഥ ആശയവിനിമയത്തിന് തടസമാകാറുണ്ട്. ഉദാ: വലിയ മാനസിക സമ്മർദ്ദത്തിൽ നിൽക്കുന്ന ഒരു വ്യക്തിയോട് ഒരു ആശയം കൈമാറുക എന്നത് വളരെ പ്രയാസമാണ്. മനുഷാസംഗ്രഹമായ തടസങ്ങൾക്ക് ചില ഉദാഹരണങ്ങൾ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

* ശ്രദ്ധക്കുറവ് (Lack of attention) - നേരത്തെ തന്നെ മനസ്സിലുള്ള ധാരണകൾ നിമിത്തം ഇപ്പോൾ ലഭിച്ച സന്ദേശം യഥാർത്ഥത്തിൽ മനസ്സിലാക്കാതിരിക്കുക എന്നതാണ് ശ്രദ്ധക്കുറവ്.

* വിശ്വാസമില്ലായ്മ (Distrust) - സന്ദേശം അയക്കുന്ന വ്യക്തിയും സ്വീകരിക്കുന്ന വ്യക്തിയും തമ്മിൽ ഏതെങ്കിലും തരത്തിലുള്ള പ്രശ്നം നിലനിൽക്കുകയാണെങ്കിൽ അത് ആശയവിനിമയത്തിന് ഒരു തടസ്സമാണ്.

3. സംഘടനാപരമായ തടസങ്ങൾ (Organisational barriers)

ചട്ടങ്ങളും നിയമങ്ങളും, സംഘടനയുടെ ഘടന എന്നിവ കൊണ്ടുണ്ടാകുന്ന തടസമാണിത്. കർശനമായ നിയമങ്ങളും നിയന്ത്രണങ്ങളും കാരണം നിഷ്കർഷിച്ച ശൃംഖ

ലയിൽ കൂടി മാത്രമേ ആശയവിനിമയം നടത്താൻ കഴിയൂ. അതുപോലെ സമാപനത്തിൽ വിവിധതലങ്ങൾ ഉണ്ടെങ്കിൽ സന്ദേശങ്ങൾ ശരിയായ തലത്തിൽ എത്താൻ കാലതാമസം നേരിടും.

4. വ്യക്തിപരമായ തടസങ്ങൾ (Personal barriers)

സന്ദേശം അയക്കുന്ന ആളിന്റെയും സ്വീകരിക്കുന്ന ആളിന്റെയും വ്യക്തിപരമായ ഘടകങ്ങൾ കൊണ്ടുണ്ടാകുന്ന തടസമാണ് ഇത്. ഉദാഹരണത്തിന് മിക്ക വ്യക്തികളിലും ആശയവിനിമയം നടത്തുമ്പോൾ കാണപ്പെടുന്ന ഒരു പ്രവണതയാണ് ആശങ്ക അഥവാ ഭയം. അതുപോലെ കീഴ്ജീവനക്കാരിൽ മേലധികാരികളുള്ള അവിശ്വാസ്യത ആശയവിനിമയത്തിന് വ്യക്തിപരമായ തടസം സൃഷ്ടിക്കുന്നു.

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കൽ (Improving Communication effectiveness)

സുഗമമായ ആശയവിനിമയത്തിന് ചില തടസങ്ങൾ ഉണ്ടെന്ന് മനസ്സിലാക്കിയല്ലോ? ഈ തടസ്സങ്ങളെ ഒഴിവാക്കി ആശയവിനിമയത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത എങ്ങനെ വർദ്ധിപ്പിക്കാം എന്ന് പരിശോധിക്കാം.

- 1) വ്യക്തത (clarity): ആശയവിനിമയത്തിൽ ഉപയോഗിക്കുന്ന സന്ദേശം വളരെ വ്യക്തതയുള്ളതായിരിക്കണം.
- 2) ആവശ്യം മനസ്സിലാക്കി ആശയവിനിമയം നടത്തുക (Communication according to the needs of receiver)

സന്ദേശം സ്വീകരിക്കുന്ന ആളിന്റെ ബുദ്ധി വൈഭവം സന്ദേശം അയയ്ക്കുന്ന ആൾ മനസ്സിലാക്കിയിരിക്കണം. ഇത് കാര്യക്ഷമമായ ആശയവിനിമയത്തിന് ആവശ്യമാണ്.

- 3) സന്ദേശത്തിന്റെ ശൈലി, ഭാഷ, ഉള്ളടക്കം (Tone, language and content of message) സ്വീകർത്താവിന് മനസ്സിലാകുന്ന രീതിയിലായിരിക്കണം സന്ദേശത്തിന്റെ ഭാഷ, ശൈലി, ഉള്ളടക്കം എന്നിവ.
- 4) ശരിയായ പ്രതികരണം ഉറപ്പ് വരുത്തണം (Ensure proper feedback)

സന്ദേശം അയച്ചയാൾ സന്ദേശം സ്വീകരിച്ച വ്യക്തിയോട് സന്ദേശത്തെക്കുറിച്ച് ഉചിതമായ ചോദ്യങ്ങൾ ചോദിച്ച് സന്ദേശം മനസ്സിലാക്കി എന്ന് ഉറപ്പ് വരുത്തണം.

- 5) മറ്റുള്ളവരുമായി കൂടിയാലോചിക്കുക (Consult others)

ആശയം കൈമാറുന്നതിന് മുൻപ് മാനേജർ മറ്റുള്ളവരുമായി കൂടിയാലോചന നടത്തുന്നത് ഫലപ്രദമായിരിക്കും.



പ്രവർത്തനം 4

നിങ്ങൾക്ക് ലഭിച്ചിട്ടുള്ള ഏതെങ്കിലും ഔദ്യോഗികമായ ലെറ്ററോ, സർക്കുലറോ പരിശോധിച്ച് അതിന് നിങ്ങൾ പഠിച്ച ആശയവിനിമയത്തിന്റെ വിവിധ ഘടകങ്ങൾ ഉണ്ടോ എന്ന് പരിശോധിക്കുക.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - III

1. 'ഗ്രേപ്പ് വൈൻ' എന്ന പദം ഏതുമായി ബന്ധപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.
 - a) ഔദ്യോഗിക ആശയ വിനിമയം
 - b) അനുദ്യോഗിക ആശയ വിനിമയം
 - c) ആശയ വിനിമയ തടസങ്ങൾ
 - d) ഇവയൊന്നുമല്ല
2. മുകളിലേക്കുള്ള ആശയ വിനിമയത്തിന് ഉദാഹരണമാണ്

a) സർക്കുലർ	b) നോട്ടീസ്
c) പരാതി	d) മെമ്മോ
3. "ഏതൊരു പ്രസ്ഥാനത്തിന്റെയും വിജയം ശക്തമായ നേതൃത്വത്തെ ആശ്രയിച്ചിരിക്കും."
 - a) താങ്കൾ ഈ പ്രസ്താവനയോട് യോജിക്കുന്നുണ്ടോ?
 - b) താങ്കളുടെ വാദഗതികൾ ന്യായീകരിക്കുക.
4. സ്വീകർത്താവ് സന്ദേശം ശരിയായി മനസ്സിലാക്കി എന്ന് ഉറപ്പു വരുത്തുന്ന പ്രക്രിയ.

a) എൻകോഡിംഗ്	b) ഡീകോഡിംഗ്
c) ഫീഡ്ബാക്ക്	d) മീഡിയ



സംഗ്രഹം (Summary)

മാർഗനിർദ്ദേശം

- മനുഷ്യവിഭവങ്ങളെ പ്രവർത്തനക്ഷമമാക്കുന്നു
- ജീവനക്കാരെ സ്ഥാപനവുമായി സംയോജിപ്പിക്കുന്നു

ഡയറക്ടറുടെ സവിശേഷതകൾ

- തുടർ പ്രക്രിയ
- എല്ലാതലങ്ങളിലും നിർവഹിക്കപ്പെടുന്നു
- ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നു.

ഡയറക്ടറുടെ പ്രാധാന്യം

- ജോലിക്കാരുടെ കഴിവുകൾ ഉയരുന്നു
- സ്ഥിരത കൈവരുന്നു
- മാറ്റങ്ങൾക്ക് വഴി തുറക്കുന്നു

മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ തത്വങ്ങൾ

- യൂണിറ്റി ഓഫ് കമാന്റ്
- യൂണിറ്റി ഓഫ് ഡയറക്ഷൻ
- തുടർച്ച

സൂപ്പർവിഷൻ (മേൽനോട്ടം)

- തൊഴിലാളികളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു
- സമാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യം സാക്ഷാത്കരിക്കപ്പെടുന്നു

മേൽനോട്ടത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- വ്യക്തിബന്ധം ഉണ്ടാകുന്നു
- ഐക്യം, സമാധാനം എന്നിവ ഉണ്ടാകുന്നു
- കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിക്കുന്നു

പ്രചോദനം

- ആത്മാർത്ഥമായി ജോലി ചെയ്യാൻ നൽകുന്ന ഒരു പ്രവർത്തനം

പ്രചോദനത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ

- ലക്ഷ്യങ്ങളെ സഹലമാക്കുന്നു
- പോസിറ്റീവും നെഗറ്റീവുമാകാം.

പ്രചോദനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- ജീവനക്കാരുടെ നെഗറ്റീവ് മനോഭാവം മാറുന്നു
- തൊഴിലാളികൾക്ക് ആത്മവിശ്വാസം വർദ്ധിക്കുന്നു
- കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് കുറയുന്നു

മാസ്ലൊയുടെ അവശ്യശ്രേണി സിദ്ധാന്തം

- കായികാവശ്യങ്ങൾ

- സുരക്ഷാ ആവശ്യങ്ങൾ
- സാമൂഹികാവശ്യങ്ങൾ
- ആത്മാഭിമാന ആവശ്യങ്ങൾ
- ആത്മസാക്ഷാത്ക്കാര ആവശ്യങ്ങൾ

സാമ്പത്തിക പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ

- പണമായി ലഭിക്കുന്നത്
- വേതനം, ബോണസ് മുതലായവ

സാമ്പത്തികേതര പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ

- പണമല്ലാതെ മാനസിക സംതൃപ്തി ലഭിക്കുന്നു

നേതൃത്വം

- ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് ഒരു ഗ്രൂപ്പിലെ അംഗങ്ങളെ സ്വാധീനിക്കുന്ന പ്രക്രിയ
- കീഴ്ജീവനക്കാരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതിന് മാനേജർക്കുള്ള ശേഷി

നേതൃത്വത്തിന്റെ സവിശേഷതകൾ

- വ്യക്തിപരമായ പെരുമാറ്റഗുണം
- പെരുമാറ്റത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നു
- തുടർപ്രക്രിയ

നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- തൊഴിലാളികളുടെ മനോവീര്യം കൂട്ടുന്നു.
- ആത്മവിശ്വാസം കൂട്ടുന്നു
- തർക്കങ്ങൾ പരിഹരിക്കപ്പെടുന്നു

നേതാവിന്റെ ഗുണങ്ങൾ

- ആത്മവിശ്വാസം
- വ്യക്തിത്വം
- ഉത്തരവാദിത്വബോധം
- തീരുമാനമെടുക്കാനുള്ള കഴിവ്

ആശയവിനിമയം

- സന്ദേശങ്ങൾ കൈമാറുന്ന പ്രക്രിയ

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ പ്രത്യേകത.

- കുറഞ്ഞത് രണ്ട് പേരുണ്ടായിരിക്കും.
- കാര്യം സന്ദേശമാണ്
- ലിഖിതമോ, വാചികമോ, ആംഗികമോ ആകാം

ആശയവിനിമയം പ്രക്രിയയുടെ ഘടകങ്ങൾ

സന്ദേശകൻ → സന്ദേശം → എൻകോഡിങ്ങ് → മാധ്യമം → സ്വീകർത്താവ് → ഡീകോഡിങ്ങ് → ഫീഡ്ബാക്ക്

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

- സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനം സുഗമമാക്കുന്നു
- വിവിധ വകുപ്പുകളേയും ജീവനക്കാരേയും ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു.
- ഫലപ്രദമായ നേതൃത്വം ഉണ്ടാക്കുന്നു
- ഉൽപ്പാദന ക്ഷമത കൂട്ടുന്നു.

ഔദ്യോഗിക ആശയവിനിമയം

- നിയമത്തിനു വിധേയമായത്
- ഔദ്യോഗികമാണ്
- സമീപതയുണ്ട്

അനൗദ്യോഗിക ആശയവിനിമയം

- ക്രമവും ചിട്ടയുമില്ല
- വേഗം കൂടുതൽ
- വ്യക്തിബന്ധം

ആശയവിനിമയ ശൃംഖല

- വീൽമാതൃക, ■ വി മാതൃക
- ചെയിൻമാതൃക ■ സർക്കിൾ മാതൃക
- എല്ലാതീതിയിലുമുള്ള മാതൃക

ആശയവിനിമയ തടസ്സങ്ങൾ

- സന്ദേശം സ്വീകർത്താവിലെത്താനുള്ള ബുദ്ധിമുട്ട്
- അർത്ഥസംബന്ധമായ തടസ്സങ്ങൾ:- ഉദാഹരണത്തിന് ഒരു ഭാഷയിൽ നിന്ന് മറ്റൊരു ഭാഷയിലേക്ക് തർജ്ജമ ചെയ്യുമ്പോൾ ഉണ്ടാകുന്ന ആശയക്കുഴപ്പം
- മനുഷാസ്ത്രപരമായ തടസ്സങ്ങൾ : ശ്രദ്ധക്കുറവ്, വിശ്വാസമില്ലായ്മ
- സംഘടനാപരമായ തടസ്സങ്ങൾ : നിയമങ്ങളും ചട്ടങ്ങളും
- വ്യക്തിപരമായ തടസ്സങ്ങൾ : ആശങ്ക അഥവാ ഭയം

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത കൂട്ടൽ

- വ്യക്തത

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

- കൃത്യമായി ആവശ്യം മനസ്സിലാക്കൽ
- സന്ദേശത്തിന്റെ ഭാഷ, ശൈലി, ഉള്ളടക്കം

സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
• മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും പ്രസ്താവിക്കുവാൻ			
• മാർഗനിർദ്ദേശത്തിന്റെ തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുവാൻ			
• മേൽനോട്ടത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും വിവരിക്കുവാൻ			
• പ്രചോദനത്തിന്റെ അർത്ഥവും പ്രാധാന്യവും പ്രസ്താവിക്കുവാൻ			
• മാസലോയുടെ ആവശ്യ ശ്രേണി സിദ്ധാന്തം വിവരിക്കുവാൻ			
• സാമ്പത്തികവും സാമ്പത്തികേതരവുമായ പ്രേരകങ്ങൾ വ്യത്യാസപ്പെടുത്താൻ			
• നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം വിശദീകരിക്കുവാൻ			
• ഒരു നല്ല നേതാവിനുണ്ടായിരിക്കേണ്ട ഗുണങ്ങൾ പ്രസ്താവിക്കുവാൻ			
• ഔദ്യോഗിക അനുപാദിക ആശയവിനിമയം വ്യത്യാസപ്പെടുത്തുവാൻ			
• ആശയവിനിമയത്തിലുണ്ടാകുന്ന തടസങ്ങൾ ഒഴിവാക്കുവാനുള്ള മാർഗങ്ങൾ നിർദ്ദേശിക്കുവാൻ			

തുടർമൂല്യനിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ

താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ളവയിൽ നിന്നും ആശയവിനിമയത്തിന്റെ തടസങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക.

- i) നിങ്ങളും നിങ്ങളുടെ അധ്യാപകരും
- ii) നിങ്ങളും നിങ്ങളുടെ സുഹൃത്തും
- iii) നിങ്ങളും നിങ്ങളുടെ സഹോദരങ്ങളും

ഇവർ തമ്മിലുള്ള ആശയവിനിമയത്തിലെ തടസങ്ങൾ പരിഹരിക്കുന്നതിനുള്ള മാർഗങ്ങൾ നിർദ്ദേശിക്കുക.

ആശയവിനിമയത്തിലെ തടസങ്ങൾ നീക്കുന്നതിനും ഒരു മാനേജർ അവലംബിയ്ക്കേണ്ട മാർഗങ്ങളെക്കുറിച്ചും വിശദമായ ഒരു വിവരണം നൽകുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

I

- 1. c) കീഴ്തലം
- 2. b) വേതന നിർണ്ണയം
- 3. പ്രസ്താവനയോട് യോജിക്കുന്നു

മാർഗനിർദ്ദേശം ലഭിക്കാതെ ജീവനക്കാർക്ക് പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഏർപ്പെടുവാൻ കഴിയില്ല.

- 4. b) ആജ്ഞാ ഐക്യം
- 5. പേജ് നമ്പർ 220 കാണുക

II

- 1. d) ആത്മസാക്ഷാത്ക്കാര ആവശ്യം
- 2. b) തൊഴിൽ ഭദ്രത
- 3. പേജ് നമ്പർ 228 കാണുക
- 4. സമ്പത്തിക പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ

- a) ബോണസ്
- d) ലാഭം പങ്കിടൽ
- e) വിരമിക്കൽ ആനുകൂല്യങ്ങൾ
- g) ക്ഷാമബത്ത വർദ്ധന

സാമ്പത്തികേതര പ്രോത്സാഹനങ്ങൾ

- b) മികവുകൾക്കുള്ള അഗ്നികാരം
- c) ജോലി പരിപോഷണം

f) ഉയർന്ന പദവി

h) നല്ല തൊഴിൽ സാഹചര്യങ്ങൾ

5. അടിസ്ഥാന ആവശ്യങ്ങൾ

f) വിശ്രമവേളകൾ

h) വാർഷിക ശമ്പളവർദ്ധന

സുരക്ഷ ആവശ്യങ്ങൾ

b) ഇൻഷുറൻസ് സംരക്ഷണം

d) പെൻഷൻ പദ്ധതികളിൽ അംഗീകാരം

സാമൂഹിക ആവശ്യങ്ങൾ

a) സഹപ്രവർത്തകരുമായുള്ള സൗഹൃദം

c) ക്ലബ്ബിലെ കൂട്ടായ്മ

ആത്മാഭിമാന ആവശ്യങ്ങൾ

e) പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം

j) സഹാനുഭൂതി

ആത്മസാക്ഷാത്ക്കാര ആവശ്യങ്ങൾ

g) പരമാവധി വ്യക്തി വികാസം

i) ജീവിത ലക്ഷ്യം നേടൽ

III 1. a) ഔദ്യോഗിക ആശയവിനിമയം

2. c) പരാതി

3. a) യോജിക്കുന്നുണ്ട്

b) നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം

പേജ് നമ്പർ 233 കാണുക

4. c) ഫീഡ്ബാക്ക്



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

I ബ്രായ്ക്കറ്റിൽ നിന്ന് ശരിയായ ഉത്തരം തെരഞ്ഞെടുത്ത് എഴുതുക.

- (a) സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് കീഴ്ജീവനക്കാരെ ഉത്തേജിപ്പിക്കുന്ന പ്രവർത്തിയുടെ പേര്
 - (i) സൂപ്പർ വിഷൻ (ii) നേതൃത്വം (iii) പ്രചോദനം (iv) ആശയവിനിമയം
- (b) നെഗറ്റീവ് മോട്ടിവേഷനിൽ ഉൾപ്പെടുന്നത് ആണ്
 - (i) ശിക്ഷ (ii) ഇൻസെന്റീവ് (iii) ബോണസ് (iv) സ്ഥാനക്കയറ്റം
- (c) കേന്ദ്ര സ്ഥാനത്തുള്ള വ്യക്തിയിൽ നിന്ന് വിവരങ്ങൾ ഗ്രൂപ്പിലുള്ള മറ്റ് അംഗങ്ങളിലേക്ക് ഒഴുകുന്നത് മാതൃകയാണ്.

തലകീഴായ വി മാതൃക, സർക്കുലർ മാതൃക, ചെയിൻ മാതൃക, വീൽ മാതൃക
- (d) “ഗ്രേപ്പ് വൈൻ” എന്ന ആശയ വിനിമയം ആണ്

i) രേഖാമൂലം	ii) അനൗപചാരികം
iii) ഔദ്യോഗികം	iv) ഇവയൊന്നുമല്ല
- (e) അവശ്യ ശൃംഖലാശ്രേണി സിദ്ധാന്തം ആവിഷ്കരിച്ചത് ആണ്

i) എബ്രഹാം സ്റ്റീഫൻ	ii) തിയോസർ ലെവിറ്റ്
iii) എബ്രഹാം മാസ്ലോ	iv) ഇവയൊന്നുമല്ല
- (f) ഒരു നല്ല നേതാവിന് ഗുണം ഉണ്ടായിരിക്കണം

i) ആത്മവിശ്വാസം	ii) വ്യക്തിത്വം
iii) ക്ഷമ	iv) ഇവയെല്ലാം

II വിട്ടുപോയത് പൂരിപ്പിക്കുക

- (a) ആണ് മാസ്ലോയുടെ ഏറ്റവും ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ള ആവശ്യം
- (b) ആശയവിനിമയം എന്ന പദം ഉത്ഭവിച്ചത് പദത്തിൽ നിന്നാണ്
- (c) ആശയവിനിമയത്തിന്റെ കാതൽ ആണ്
- (d) ഒരേ തലത്തിൽപ്പെട്ട ആളുകൾ തമ്മിലുള്ള ആശയവിനിമയത്തെ എന്നു പറയുന്നു.
- (e) വേതനം വർദ്ധിപ്പിച്ചു നൽകുന്നത് മോട്ടിവേഷനാണ്.
- (f) പ്രത്യേക നിയമത്തിനും ചട്ടത്തിനും അനുസരിച്ചുള്ള ആശയവിനിമയമാണ്

III വ്യത്യസ്തമായത് കണ്ടെത്തുക

- (a) i) നേതൃത്വം ii) ആശയവിനിമയം iii) പ്രചോദനം iv) ആസൂത്രണം
- (b) i) സന്ദേശം ii) എൻകോഡിങ് iii) പ്രതികരണം iv) സാമൂഹിക ആവശ്യം
- (c) i) ബോണസ് ii) വേതന വർദ്ധന iii) റിട്ടയർമെന്റ് ആനുകൂല്യം
iv) തൊഴിൽ ഭദ്രത

IV ചേരുമ്പടി ചേർക്കുക

A	B
അനുപചാരികം	കീഴ്പ്പോട്ട്
ആശയവിനിമയം	യൂണിറ്റ് ഓഫ് കമാന്റ്
ലിഖിതം	ലെറ്റേഴ്സ്
ഔപചാരികം	ഗ്രേപ്പ് വൈൻ

- V. ആശയവിനിമയ പ്രക്രിയയുടെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ വ്യക്തമാക്കുക. ചാർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.
- VI. ഔപചാരിക ആശയവിനിമയവും അനുപചാരിക ആശയവിനിമയവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ എന്തെല്ലാം?
- VII. ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് പ്രചോദനം വളരെ ആവശ്യമാണെന്ന് അതിൽ പറയുന്നു. നിങ്ങൾ യോജിക്കുന്നുണ്ടോ?
- VIII. മാസ് ലൊയുടെ അവശ്യശ്രേണി സിദ്ധാന്തം വിശദീകരിക്കുക.
- IX. ആശയവിനിമയത്തെ പ്രതികൂലമായി ബാധിക്കുന്ന വിവിധ ഘടകങ്ങൾ ഏതെല്ലാം?
- X. ഒരു നല്ല നേതാവ് കാര്യങ്ങൾ വേണ്ട ഗുണങ്ങൾ എന്തെല്ലാം?
- XI. മാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശത്തിന്റെ തത്വങ്ങൾ വിശദീകരിക്കുക.
- XII. നിങ്ങളുടെ ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് ടീച്ചർ 'നേതൃത്വത്തിന്റെ പ്രാധാന്യത്തെപ്പറ്റി' ഒരു അസൈൻമെന്റ് തന്നു. അത് തയ്യാറാക്കുക.

ഉത്തരസൂചിക

- I (a) (iii) (b) (i) (c) iv) (d) ii) (e) iii) (f) iv)
- II (a) ആത്മസാക്ഷാത്ക്കാരം (b) കമ്മ്യൂണിസ്റ്റ് (c) സന്ദേശം (d) തിരശ്ചീനം
(e) ധനപരമായത് (f) ഔപചാരികം
- III (a) ആസൂത്രണം (b) സാമൂഹിക ആവശ്യം (c) തൊഴിൽ ഭദ്രത

IV	A	B
	അനൗപചാരികം	ഗ്രേപ്പ് വൈൻ
	ആശയവിനിമയം	കീഴ്പ്പോട്ട്
	ലിഖിതം	ലെറ്റേഴ്സ്
	ഔപചാരികം	യൂണിറ്റ് ഓഫ് കമാന്റ്
V	പേജ് 236 കാണുക	
VI	പേജ് 238 കാണുക	
VII	യോജിക്കുന്നുണ്ട്. പേജ് 228	
VIII	പേജ് 228, 229 കാണുക.	
IX	പേജ് 240 കാണുക.	
X	പേജ് 234 കാണുക	
XI	പേജ് 222, 223 കാണുക.	
XII	പേജ് 233 കാണുക.	



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extension activities)

ആശയ വിനിമയത്തിന് ഉപയോഗിക്കുന്ന ആധുനിക സംവിധാനങ്ങളും അവയുടെ പ്രത്യേകതകളും കണ്ടെത്തി ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.



തുടർ വായനാ സാമഗ്രികൾ (Further readings)

- 1) +2 ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ്, എൻ.സി.ഇ.ആർ.ടി ടെക്സ്റ്റ്



പദസൂചിക (Glossary)

- **മാർഗനിർദ്ദേശം (Directing):** സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനായി ജീവനക്കാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുക, മേൽനോട്ടം വഹിക്കുക, പ്രേരണ നൽകുക, നേതൃത്വം നൽകുക എന്നീ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളുന്ന പ്രക്രിയയാണ് മാർഗനിർദ്ദേശം

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

- **മേൽനോട്ടം (Supervision):** കീഴ്ജീവനക്കാരെ ഏൽപ്പിച്ച ജോലികൾ നിഷ്കർശിച്ച രീതിയിൽ തന്നെ പൂർത്തീകരിക്കുന്നതിനു വേണ്ടത്ര മാർഗനിർദ്ദേശം ഉയർത്തുന്ന ഉദ്യോഗസ്ഥന്റെ നേരിട്ടുള്ള സാന്നിധ്യത്തിൽ നൽകുക.
- **പ്രചോദനം (Motivation):** ഒരു ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കുന്നതിനു വ്യക്തികളുടെ അന്തഃസത്തയെ ഉദ്ദീപിപ്പിക്കുന്ന ഘടകങ്ങളെയാണ് പ്രചോദനം അഥവാ പ്രേരകശക്തി എന്നു പറയുന്നത്.
- **നേതൃത്വം (Leadership):** ആത്മാർഥതയോടും ഉത്സാഹത്തോടും ജോലി ചെയ്യുന്നതിനു കീഴ്ജീവനക്കാരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതിനു ഒരു മാനേജർക്കുള്ള ശേഷിയാണ് നേതൃത്വ പാടവം.
- **ആശയവിനിമയം (Communication):** രണ്ടോ അതിലധികമോ ആൾക്കാർ തമ്മിൽ വസ്തുതകൾ, ആശയങ്ങൾ, അഭിപ്രായങ്ങൾ മുതലായവ കൈമാറുന്നതാണ് ആശയ വിനിമയം.

നിയന്ത്രിക്കൽ

(Controlling)



ആമുഖം

മുൻ രേഖകളിൽ ആസൂത്രണം, സംഘാടനം, സ്റ്റാഫിങ്ങ്, നിർദ്ദേശിക്കൽ എന്നീ മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മങ്ങൾ എന്താണെന്നും രേഖകളുടെ പ്രാധാന്യം എന്താണെന്നും വിശദീകരിച്ചിട്ടുണ്ട്. അടുത്തതായി, മാനേജ്മെന്റിന്റെ രേഖാപ്രധാന ധർമ്മമായ 'നിയന്ത്രിക്കൽ' (Controlling) എന്താണെന്നും, ഇതിന്റെ പ്രസക്തി എന്താണെന്നും, ഈ ധർമ്മം ഏതെല്ലാ മേഖലകളിൽ വ്യാപിച്ചു കിടക്കുന്നു എന്നും മറ്റു സവിശേഷതകൾ എന്തെല്ലാമെന്നും ഈ രേഖകളിൽ വിശദമായി വിവരിക്കുന്നു.



പഠനനേട്ടങ്ങൾ

- നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ അർത്ഥം വിശദമാക്കുന്നു.
- നിയന്ത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം വെളിപ്പെടുത്തുന്നു.
- ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രണവും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം വിവരിക്കുന്നു.
- നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ നടപടിക്രമങ്ങൾ (പ്രക്രിയ) വിശദമാക്കുന്നു.
- നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ സങ്കേതങ്ങൾ വിവരിക്കുന്നു.



254

ഒരേ ഉൽപ്പന്നം നിർമ്മിച്ചു വിതരണം ചെയ്യുന്ന വിവിധ ഉൽപ്പാദന യൂണിറ്റുകൾ നമ്മുടെ സമൂഹത്തിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്നുണ്ടെന്ന് നിങ്ങൾക്കറിയാമല്ലോ. ഇവരുടെ ഉൽപ്പാദന ചെലവ് താരതമ്യം ചെയ്താൽ ചിലപ്പോൾ ചില യൂണിറ്റുകളുടേത് മറ്റുള്ളവയിൽ നിന്നും വളരെ കൂടുതലാണെന്ന് കാണാൻ കഴിഞ്ഞേക്കാം. ഇതിന്റെ കാരണമെന്താവാം? വിവിധ കാരണങ്ങൾ ഉണ്ടാകാം. പക്ഷെ അതിൽ വളരെ പ്രാധാന്യം ഒന്നുകിൽ ആസൂത്രണത്തിലെ പിഴവും, അത് അല്ലെങ്കിൽ പദ്ധതി ആസൂത്രണം ചെയ്ത പോലെ കാര്യങ്ങൾ നടപ്പിലാക്കുന്നതിലുള്ള പാളിച്ചയോ, കാര്യക്ഷമതാക്കുറവോ ആയിരിക്കാം.

ആസൂത്രണം ചെയ്ത പദ്ധതി അതേപടി നടപ്പിലാക്കുന്നു എന്നു ഉറപ്പുവരുത്തുന്ന മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മത്തിന്റെ പേര് എന്താണെന്നു നിങ്ങൾക്കറിയിരേണ്ട? ഈ ധർമ്മത്തിന്റെ പേര് ആണ് 'നിയന്ത്രിക്കൽ' (Controlling).

നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനത്തിന്റെ അർത്ഥം, പ്രക്രിയ, പ്രാധാന്യം, സങ്കേതങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ എന്താണെന്നു വിശദമായി അറിയാൻ നിങ്ങൾക്കാഗ്രഹമില്ലേ? ആദ്യമായി നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മത്തിന്റെ അർത്ഥം എന്താണെന്നു നോക്കാം?

നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ അർത്ഥം (Meaning of Control)

ആസൂത്രണം ചെയ്ത രീതിയിലാണോ ഒരു സംഘടനയുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിർവ്വഹിക്കുന്നതെന്നു ഉറപ്പുവരുത്തുകയാണ് നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മം കൊണ്ടു അർത്ഥമാക്കുന്നത്. ഒരു സംഘടനയുടെ വിഭവങ്ങൾ മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച ലക്ഷ്യം ആർജ്ജിക്കാൻ വേണ്ടി മികവോടെയും കാര്യക്ഷമമായും ഉപയോഗിക്കുന്നുണ്ടോ എന്നും ഉറപ്പുവരുത്തേണ്ടതുണ്ട്.

നിർവ്വചനം (Definition)

“അംഗീകരിച്ച പ്ലാനുകൾക്കും, നിർദ്ദിഷ്ട നിർദ്ദേശങ്ങൾക്കും, നിശ്ചിത തത്വങ്ങൾക്കും അനുസൃതമായി കാര്യങ്ങളെല്ലാം നടക്കുന്നുണ്ടോ എന്നു പരിശോധിക്കൽ നിയന്ത്രണത്തിൽപ്പെടുന്നു. ദൗർബല്യങ്ങളും, തെറ്റുകളും, അവ തിരുത്താൻ വേണ്ടിയും ആവർത്തിക്കാതിരിയ്ക്കാൻ വേണ്ടിയും ചൂണ്ടിക്കാട്ടുക എന്നതാണ് അതിന്റെ ലക്ഷ്യം.”

- ഹെൻരി ഫയോൾ (Henry Fayol)

നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Controlling)

ബിസിനസ്സിന്റെ നടത്തിപ്പിൽ ഒരിക്കലും ഒഴിവാക്കാൻ പറ്റാത്ത ധർമ്മമാണ് നിയന്ത്രിക്കൽ. ചുരുക്കിപ്പറഞ്ഞാൽ ബിസിനസ്സ് മാനേജ്മെന്റിന്റെ ആത്മാവു ആണ് നിയന്ത്രണം.

ഒരു നിയന്ത്രണ സംവിധാനം ഒരു സംഘടനയെ താഴെ വിവരിക്കുന്ന രീതിയിൽ സഹായിക്കുന്നു.

1) സ്ഥാപന ലക്ഷ്യം പൂർത്തീകരിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു

(Accomplishing organisational goals)

നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മം ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തന പുരോഗതിയെ ഉദ്ദേശിച്ച ലക്ഷ്യവുമായി താരതമ്യം ചെയ്തു വ്യതിയാനമുണ്ടെങ്കിൽ തെറ്റുതിരുത്തേണ്ട മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശം നൽകി പ്രവർത്തനങ്ങളെ ശരിയായ ദിശയിൽ നയിച്ചു യഥാർത്ഥ ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു.

2) നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർസിന്റെ കൃത്യത വിശകലനം ചെയ്യാൻ സഹായിക്കുന്നു

(Judging accuracy of Standards)

നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേഡുകൾ കൃത്യമാണോ, അതോ മാറ്റം വരുത്തേണ്ടതുണ്ടോ, എന്നു പുനഃപരിശോധന നടത്താൻ മാനേജ്മെന്റിനെ പര്യാപ്തമാക്കാൻ ഒരു നല്ല നിയന്ത്രിക്കൽ സംവിധാനത്തിനു കഴിയും. ‘സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ’ പുനർനിശ്ചയിക്കേണ്ടതുണ്ടെങ്കിൽ അങ്ങനെ ചെയ്യാവുന്നതാണ്.

3) വിഭവങ്ങളുടെ ഉപയോഗം കാര്യക്ഷമമാക്കുക (Making effecient use of resources)

ആവശ്യമുള്ളത്ര നിയന്ത്രണം ഓരോ പ്രവർത്തനങ്ങളിലും ഏർപ്പെടുത്തുന്നതുകൊണ്ടു അസംസ്കൃത സാധനങ്ങളുടെ പാഴാക്കൽ (wastage) കുറയ്ക്കുന്നതിനു കഴിയുന്നു. തന്മൂലം വിഭവങ്ങളുടെ ഉപയോഗം സമ്പൂർണ്ണവും കാര്യക്ഷമവുമാക്കാൻ സാധിക്കുന്നു.

4) ജീവനക്കാരുടെ മനോവിര്യം വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു (Improving employee morale)

ഒരു നല്ല നിയന്ത്രണ സംവിധാനം ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തന നിലവാരവും അവരിൽ നിന്നു എന്താണ് മാനേജ്മെന്റ് പ്രതീക്ഷിക്കുന്നതെന്നും ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു. ഇതിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിലാണ് അവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ വിലയിരുത്തപ്പെടുന്നത്. ഇക്കാരണത്താൽ ജോലിയോടുള്ള താല്പര്യവും ആത്മാർത്ഥതയും വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനു വേണ്ടത്ര പ്രോത്സാഹനം ലഭിക്കുന്നു.

5) ജീവനക്കാരുടെ അടുക്കും ചിട്ടയും അച്ചടക്കവും ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു (Ensuring order and discipline)

ഒരു നല്ല നിയന്ത്രണ സംവിധാനം ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളിലും പെരുമാറ്റത്തിലും അടുക്കും ചിട്ടയും ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു.

നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ പരിമിതികൾ (Limitations of Controlling)

നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനം വളരെ പ്രധാനപ്പെട്ടതാണെങ്കിലും ഇതിനു താഴെ പറയുന്ന പല പരിമിതികളുമുണ്ട്.

1) നിയതമായ 'സ്റ്റാൻഡേർഡ്' നിശ്ചയിക്കുന്നതിനുള്ള വിഷമത (Difficulty in setting quantitative standard)

കൃത്യമായ സ്റ്റാൻഡേർഡ് നിശ്ചയിക്കുന്നതിനുള്ള വിഷമത നിയന്ത്രിക്കൽ സംവിധാനത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമതയെ ബാധിക്കുന്നു. ഇക്കാരണത്താൽ യഥാർത്ഥ ഫലം അളന്നു സ്റ്റാൻഡേർഡുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുന്നതു ബുദ്ധിമുട്ടുണ്ടാക്കുന്നു.

2) ബാഹ്യഘടകങ്ങളുടെ മേൽ നിയന്ത്രണമില്ല (Little control over external factors)

സർക്കാർ നയം, മത്സരം, സാങ്കേതികവിദ്യയിലുള്ള മാറ്റം തുടങ്ങിയ ഘടകങ്ങളുടെ മേൽ ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനത്തിന് ഒരു നിയന്ത്രണവുമില്ല.

3) തൊഴിലാളികളുടെ എതിർപ്പ് (Resistance from Employees)

നിയന്ത്രണത്തെ പലപ്പോഴും ജീവനക്കാർ എതിർക്കുന്നു. അവർ കരുതുന്നതു നിയന്ത്രിക്കൽ അവരുടെ സ്വാതന്ത്ര്യത്തിന്മേലുള്ള കടന്നുകയറ്റം ആണെന്നാണ്.

4) ചെലവേറിയത് (Costly affair)

നിയന്ത്രിക്കൽ സംവിധാനം വളരെ ചെലവേറിയതാണ്; കാരണം ഇതിന്റെ ഫലമായി അധിക ജോലിഭാരവും സമയ ലഭ്യതയും വേണ്ടിവരുന്നു. ഇക്കാരണത്താൽ ചെറുകിട ബിസിനസ്സ് സ്ഥാപനങ്ങൾക്കു കാര്യക്ഷമമായ ഒരു നിയന്ത്രണ സംവിധാനം ആവിഷ്ക്കരിച്ചു നടപ്പാക്കാൻ സാധിക്കുന്നില്ല.

❓ സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - I

- 1) നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രക്രിയയിൽ എന്തൊക്കെയാണ് താരതമ്യം ചെയ്യുന്നത്?
- 2) അംഗീകരിച്ച പ്ലാനിനനുസൃതമായാണ് ജോലി പൂർത്തീകരിക്കുന്നത് എന്നു ഉറപ്പുവരുത്തുന്ന മാനേജ്മെന്റ് ധർമ്മത്തിന്റെ പേര് എന്ത്?

ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രിക്കലും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം (Relation between Planning and Controlling)

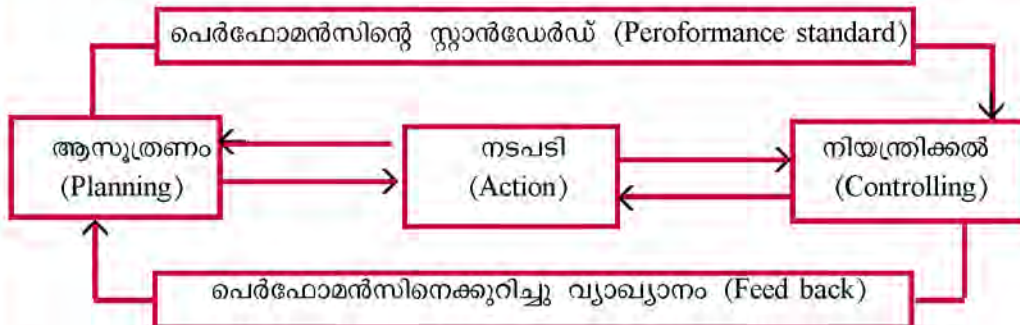
നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനവും ആസൂത്രണവും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം എന്താണെന്നു നിങ്ങൾക്കറിയിേണ്ടേ? ഇതു രണ്ടും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം എന്താണെന്നു നമുക്കു പരിശോധിക്കാം. നിയന്ത്രണമില്ലാത്ത ആസൂത്രണം അർഥശൂന്യമാണെന്നു നിങ്ങൾ കേട്ടിട്ടില്ലേ? എന്തുകൊണ്ടാണ് അങ്ങനെ പറയുന്നത് എന്നു ചിന്തിച്ചിട്ടുണ്ടോ? ഇതിനുള്ള കാരണം എന്തായിരിക്കും?

നിയന്ത്രണവും ആസൂത്രണവും പരസ്പരം ആശ്രയിച്ചും ബന്ധപ്പെട്ടും നടത്തുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളാണ്. ഇവ രണ്ടും മാനേജ്മെന്റിൽ വേർപിരിയ്ക്കാൻ കഴിയാത്ത ഇരട്ട ധർമ്മങ്ങളാണ്. ആസൂത്രണത്തിന്റെ അഭാവം നിയന്ത്രണത്തിനു അടിസ്ഥാന മാനദണ്ഡം നൽകുന്നില്ല. അതുകൊണ്ടു യഥാർത്ഥ ഫലത്തെ മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർഡുമായി താരതമ്യം ചെയ്യാൻ കഴിയാതെ വരുന്നു.

പ്ലാൻ നടപ്പിലാക്കി തുടങ്ങിയാൽ, പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിയന്ത്രിക്കുന്നതിനും, പുരോഗതി വിലയിരുത്തുന്നതിനും, വ്യതിയാനം അളക്കുന്നതിനും, തെറ്റു തിരുത്തൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ നടപടികൾ സ്വീകരിച്ചുകൊണ്ടും ആസൂത്രണം ചെയ്ത രീതിയിലാണോ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടക്കുന്നതെന്നു ഉറപ്പുവരുത്താൻ നിയന്ത്രണം അത്യാവശ്യമാണ്.

‘ആസൂത്രണം’മെന്നതു അടിസ്ഥാനപരമായി പൊതുലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനു പല ഘടകങ്ങളെക്കുറിച്ചു ചിന്തിച്ചും വിശകലനം നടത്തിയും തീരുമാനമെടുക്കേണ്ട ബുദ്ധിപരമായ ഒരു പ്രവർത്തനമാണ്. എന്നാൽ ‘നിയന്ത്രിക്കൽ’ എന്നതുകൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത് എടുത്ത തീരുമാനങ്ങൾ അതേപടി പൊതുലക്ഷ്യം നേടാൻ സഹായിക്കുന്നുണ്ടോ എന്നു പരിശോധിക്കലാണ്.

പ്ലാനുകൾ പുനർനിർണ്ണയം നടത്തുന്നതിനും മാറ്റുന്നതിനും നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മം സഹായിക്കുന്നു.



? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - II

- 1) ആസൂത്രണവുമായി പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ടിരിക്കുന്ന പ്രധാന പ്രവർത്തനം എന്താണ്?
- 2) എല്ലാ മാനേജർമാരും നിർവഹിക്കേണ്ട അതിപ്രധാന ധർമ്മം എന്താണ്?

നിയന്ത്രണ പ്രക്രിയ (Controlling Process)

അടുത്തതായി നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രക്രിയയിൽ അനുവർത്തിക്കേണ്ട നടപടിക്രമങ്ങൾ ഏതൊക്കെയാണു നോക്കാം. താഴെ വിവരിക്കുന്ന നടപടിക്രമങ്ങൾ നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മം നിറവേറ്റുന്നതിനുവേണ്ടി പാലിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

1) സ്റ്റാൻഡേർഡ് നിശ്ചയിക്കൽ (Setting Standard)

നിയന്ത്രണ സംവിധാനത്തിൽ ആദ്യപടി ചെയ്യേണ്ടതു ആർജ്ജിക്കേണ്ട ലക്ഷ്യം മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിക്കുകയാണ്. ഈ പ്രവർത്തനത്തെ സ്റ്റാൻഡേർഡ് നിശ്ചയിക്കൽ എന്നു പറയുന്നു. യഥാർത്ഥ പ്രകടനം (Performance) സ്റ്റാൻഡേർഡുമായി താരതമ്യം ചെയ്താണ് വ്യതിയാനം അളക്കുന്നത്. അഭ്യന്തരവും ബാഹ്യവുമായിട്ടുള്ള സാഹചര്യങ്ങളിൽ വരുന്ന മാറ്റം പരിഗണിച്ച് 'സ്റ്റാൻഡേർഡ്' പുനർനിർണ്ണയിക്കാം.

2) യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കുക (Measurement of actual performance)

നിയന്ത്രണ സംവിധാനത്തിലെ അടുത്ത നടപടി യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കുക എന്നതാണ്. ഇതിനു പല ടെക്നിക്കുകൾ ഉണ്ട്, പ്രധാനമായും വ്യക്തിഗത നിരീക്ഷണം, സാമ്പിൾ പരിശോധന തുടങ്ങിയവ. യഥാർത്ഥ പെർഫോമൻസ് നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർഡിനനുസൃതമായി ക്ലിപ്തപ്പെടുത്തിയിട്ടുള്ള യൂണിറ്റിന്റെ മാനദണ്ഡം അടിസ്ഥാനമാക്കി വേണം അളക്കാൻ.

പ്രകടനം അളക്കാൻ വിവിധ പ്രവർത്തന മേഖലകളിൽ ഉപയോഗിക്കുന്ന സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ
(Standards used in Functional Areas to measure performance)

ഉൽപ്പാദനം	വിപണനം	മാനവശേഷി മാനേജ്മെന്റ്	ഫിനാൻസ് & അക്കൗണ്ടിംഗ്
അളവ്	വിൽപ്പനയുടെ വ്യാപ്തി	തൊഴിലാളി ബന്ധങ്ങൾ	മൂലധനചെലവ്
ഗുണമേന്മ	വിൽപ്പനക്കുവേണ്ട ചെലവുകൾ	ജോലിക്കാർ വിട്ടുപോകുന്നത് (Labour Turnover)	ഇൻവെന്ററി
ചെലവ്	പരസ്യപ്രചരണത്തിനുള്ള ചെലവുകൾ	തൊഴിലാളികൾ ജോലിക്കു ഹാജരാകാതിരിക്കൽ (Labour absenteeism)	മൂലധന ഒഴുക്ക്
വ്യക്തിഗത ജോലി	വ്യക്തി		പെട്ടെന്നു കാശാക്കി മാറ്റാൻ പറ്റുന്ന അവസ്ഥ (Liquidity)
പ്രവർത്തന മികവ്	വിൽപ്പന ഉദ്യോഗസ്ഥരുടെ പ്രകടനം		

3) യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും സ്റ്റാൻഡേർഡ് പ്രകടനവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുക
(Comparison of Actual Performance with Standards)

യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർഡ് പ്രകടനവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ വ്യതിയാനം നിസാരമാണെങ്കിൽ നിയന്ത്രിക്കൽ സംവിധാനം അഭികാമ്യമെന്നു പറയാം. സാരമായ വ്യതിയാനമുണ്ടെങ്കിൽ കാരണം അപഗ്രഥിക്കേണ്ടതാണ്.

4) വ്യതിയാനം അപഗ്രഥിക്കൽ (Analysing Deviations)

യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർഡുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ വ്യതിയാനം സാരമായിട്ടുള്ളതാണെങ്കിൽ അതിന്റെ കാരണം അപഗ്രഥിക്കണം. വ്യതിയാനം അനുകൂലമാണെങ്കിൽ അതിനെ പോസിറ്റീവ് വ്യതിയാനം എന്നു പറയും. എന്നാൽ വ്യതിയാനം പ്രതികൂലമാണെങ്കിൽ അതിനെ നെഗറ്റീവ് വ്യതിയാനം എന്നു പറയും. നെഗറ്റീവ് വ്യതിയാനങ്ങൾക്കുള്ള വ്യക്തമായ കാരണങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുകയും അവ ഉത്തരവാദിത്വപ്പെട്ട മാനേജർമാരുടെ ശ്രദ്ധയിൽപ്പെടുത്തുകയും വേണം.

5) തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുക (Taking Corrective Actions)

നിയന്ത്രിക്കൽ സംവിധാനത്തിലെ അവസാനത്തെ നടപടിക്രമം തെറ്റു തിരുത്തൽ നടപടി സ്വീകരിക്കുക എന്നതാണ്. നെഗറ്റീവ് വ്യതിയാനം പരിഹരിക്കാൻ ഉത്തരവാദിത്വപ്പെട്ട മാനേജർമാർ തിരുത്തൽ നടപടി സ്വീകരിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഉദാഹരണം: ജീവനക്കൂടെ നൈപുണ്യക്കുറവു കൊണ്ടാണ് ഉത്പാദനം ഉദ്ദേശിച്ച അളവിൽ ആർജ്ജിക്കാൻ കഴിയാത്തതെങ്കിൽ തെറ്റു തിരുത്തൽ നടപടിയിായി ജീവനക്കാർക്ക് അനുയോജ്യമായ പരിശീലനം നൽകേണ്ടതാണ്.

മാനേജരിയൽ നിയന്ത്രണത്തിന്റെ സങ്കേതങ്ങൾ (Techniques of Managerial Control)

നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനത്തിനു പലതരം സങ്കേതങ്ങൾ ഉണ്ട്. അവ നിങ്ങൾക്കറിയാൻ താല്പര്യമുണ്ടാകുമല്ലോ? ഇവ അറിഞ്ഞാൽ മാത്രമേ നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മം നിർവ്വഹിക്കാൻ കഴിയുകയുള്ളൂ. നിയന്ത്രിക്കൽ ധർമ്മത്തിന്റെ സങ്കേതങ്ങൾ എന്തെല്ലാമെന്ന് നമുക്കു പരിശോധിക്കാം.

മാനേജേരിയൽ നിയന്ത്രണത്തിന്റെ സങ്കേതങ്ങൾ രണ്ടു പ്രധാന വിഭാഗങ്ങളായി തിരിക്കാം.

- 1) പരമ്പരാഗത സങ്കേതങ്ങൾ (Traditional Techniques)
- 2) ആധുനിക സങ്കേതങ്ങൾ (Modern Techniques)

1) പരമ്പരാഗത രീതിയിലുള്ള സങ്കേതങ്ങൾ (Traditional Techniques)

ദീർഘകാലമായി ഈ ടെക്നിക്കുകൾ നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനത്തിനുവേണ്ടി കമ്പനികൾ ഉപയോഗിക്കുന്നു. ഇപ്പോഴും ഈ സങ്കേതങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുന്നുണ്ട്. ഇതിനർത്ഥം ഈ സങ്കേതങ്ങൾ കാലഹരണപ്പെട്ടിട്ടില്ല എന്നാണ്.

2) ആധുനിക സങ്കേതങ്ങൾ (Modern Techniques)

ഇവ അടുത്ത കാലത്തു രൂപപ്പെടുത്തിയതാണ്. ഇവ മാനേജ്മെന്റിന്റെ നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനത്തിനു പുതിയ ദിശയും ചിന്തയും നൽകുന്നു.

മുകളിൽ വിവരിച്ച വിഭാഗങ്ങളിൽപ്പെടുന്ന ഉപവിഭാഗങ്ങളെ താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ള ചാർട്ടിലൂടെ വ്യക്തമാക്കാം.



I. പരമ്പരാഗത സങ്കേതങ്ങൾ (Traditional Techniques)

1) വ്യക്തിഗത നിരീക്ഷണം (Personal observations)

വ്യക്തിഗത നിരീക്ഷണത്തിലൂടെ മാനേജർമാർക്കു വിവരങ്ങൾ നേരിട്ടു ശേഖരിക്കാൻ കഴിയുന്നു. തൊഴിലാളികളെ നേരിട്ടു നിരീക്ഷിക്കുന്നതുകൊണ്ട് നല്ലരീതിയിൽ ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള മാനസികസമ്മർദ്ദം അവരിൽ രൂപപ്പെടുന്നു.

2) സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ റിപ്പോർട്ട് (Statistical Report)

ശരാശരി, ശതമാനം, അനുപാതം, കോറിലേഷൻ തുടങ്ങിയ വിവിധ സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ അളവുകോലുകൾ ഉപയോഗിച്ചു ബിസിനസ്സിന്റെ വിവിധ മേഖലകളുടെ പ്രകടനങ്ങളെ അപഗ്രഥിച്ചു ഉപയോഗപ്രദമായ സുപ്രധാന വിവരങ്ങൾ മാനേജ്മെന്റിനു ലഭ്യമാക്കുന്നു.

3) ബഡ്ജറ്ററി നിയന്ത്രണം (Budgetary Control)

ബഡ്ജറ്ററി നിയന്ത്രണത്തിൽ ആർജ്ജിക്കേണ്ട പ്രകടനത്തെ (ലക്ഷ്യത്തെ) മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിക്കുന്നു. യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും ലക്ഷ്യമിട്ടതും തമ്മിൽ താരതമ്യം ചെയ്ത്

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

അത്യാവശ്യ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കേണ്ടതുണ്ടെങ്കിൽ അവ പെട്ടെന്നു സ്വീകരിച്ച് ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രധാന ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിന് സഹായിക്കുന്നു.

വിവിധതരം ബഡ്ജറ്റുകൾ (Types of Budgets)

i. വിൽപ്പന ബഡ്ജറ്റ് (Sales Budget)

ഒരു നിശ്ചിത കാലയളവിൽ നേടിയെടുക്കേണ്ട വിൽപ്പനയുടെ അളവും തുകയും വെളിപ്പെടുത്തുന്ന രേഖ.

ii. അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ ബഡ്ജറ്റ് (Material Budget)

ഒരു നിർദ്ദിഷ്ട കാലയളവിൽ ആവശ്യമുള്ള അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ അളവും വിലയും വെളിപ്പെടുത്തുന്ന രേഖ.

iii. ക്യാഷ് ബഡ്ജറ്റ് (Cash Budget)

ഒരു നിശ്ചിത കാലയളവിൽ ലക്ഷ്യമിടുന്ന പണലഭ്യതയും പണവിനിയോഗവും വെളിപ്പെടുത്തുന്ന രേഖ.

iv. മൂലധന ബഡ്ജറ്റ് (Capital Budget)

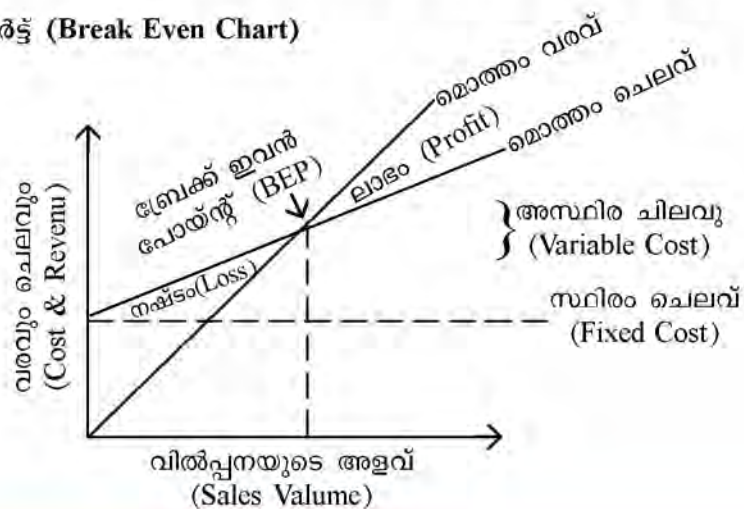
ദീർഘകാല ആസ്തികളിൽ നിക്ഷേപിക്കാൻ ലക്ഷ്യമിടുന്ന തുക.

4. ലാഭ-നഷ്ടരഹിത വിശകലനം (Break Even Analysis)

ഇവിടെ ഉൽപ്പാദന ചെലവും ഉൽപ്പാദനത്തിന്റെ അളവും, ലാഭവും തമ്മിലുള്ള ആന്തരികബന്ധങ്ങളാണ് വിശകലനം ചെയ്യുന്നത്. ഓരോ തലത്തിലുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ സംഭവ്യമായ ലാഭനഷ്ടങ്ങൾ എത്രയെന്നു ലാഭനഷ്ടരഹിത വിശകലനത്തിലൂടെ വെളിപ്പെടുത്തുന്നു. ലാഭവും നഷ്ടവും ഇല്ലാത്ത വിൽപ്പനയുടെ അളവിനെയാണ് ബ്രേക്ക് ഇവൻ പോയന്റ് (Break Even Point) എന്നു പറയുന്നത്.

$$\text{ബി.ഇ.പി (BEP)} = \frac{\text{സ്ഥിര ചെലവ് (Fixed cost)}}{\text{ഓരോ യൂണിറ്റിൽ നിന്നുമുള്ള വിഹിതം (Contribution per unit)}}$$

ബ്രേക്ക് ഇവൻ ചാർട്ട് (Break Even Chart)



II. ആധുനിക സങ്കേതങ്ങൾ (Modern Techniques)

1) നിക്ഷേപത്തിന്റെ ഫലം (Return on Investment)

ഇവിടെ നിക്ഷേപത്തിന്റെ ഫലം (ROI) ഒരു അളവുകോലായി ഉപയോഗിച്ചുകൊണ്ടു നിക്ഷേപത്തിനനുസൃതമായി ന്യായമായ ഫലം ലഭ്യമാക്കാൻ നിക്ഷേപങ്ങളെ മാനേജ്മെന്റ് കാര്യക്ഷമമായി വിനിയോഗിക്കുന്നുണ്ടോ എന്നു പരിശോധിക്കുന്നു.

$$\text{ROI} = \frac{\text{അറ്റ ആദായം}}{\text{മൊത്തം നിക്ഷേപം}} \times 100$$

2) അനുപാത വിശകലനം (Ratio Analysis)

ധനകാര്യ സ്റ്റേറ്റ്മെന്റ് വിശകലനം ചെയ്തു വിവിധ അനുപാതങ്ങൾ കണ്ടുപിടിക്കുന്നതിനാണ് അനുപാത വിശകലനം എന്നു പറയുന്നത്.

പൊതുവെ ഉപയോഗിക്കുന്ന അനുപാത വിശകലനങ്ങൾ ഏതൊക്കെയാണെന്നു നമുക്കു പരിശോധിക്കാം.

i) ലിക്വിഡിറ്റി റേഷ്യോ (Liquidity Ratio)

ഹ്യൂസ്കാല കടബാധ്യതകൾ നിറവേറ്റുന്നതിനുള്ള ബിസിനസ്സിന്റെ സാമ്പത്തിക ശേഷി അളക്കുന്നതിനാണ് ഈ അനുപാതം കണ്ടുപിടിക്കുന്നത്. ഉദാഹരണം: കറണ്ട് റേഷ്യോ (Current Ratio) പരിപൂർണ്ണ ലിക്വിഡിറ്റി റേഷ്യോ (Quick Ratio)

ii) സോൾവൻസി അനുപാതം (Solvency Ratio)

ദീർഘകാല കടബാധ്യതകൾ കൊടുത്തു തീർക്കാനുള്ള ബിസിനസ്സിന്റെ സാമ്പത്തികശേഷി അളക്കുന്നതിനാണ് ഈ അനുപാതം കണ്ടുപിടിക്കുന്നത്.

ഉദാ: ഡെബ്റ്റ് - ഇക്വിറ്റി അനുപാതം (Debt- Equity Ratio)

പ്രൊപ്രൈറ്ററി അനുപാതം (Proprietary Ratio)

iii) ലാഭ ക്ഷമതാ അനുപാതങ്ങൾ (Profitability Ratios)

ബിസിനസ്സിന്റെ ലാഭക്ഷമത വിശകലനം ചെയ്യുന്നതിനാണ് ഈ അനുപാതം കണക്കാക്കുന്നത്. ഇതിനുവേണ്ടി ലാഭം മുതൽമുടക്കുമായും വിറ്റുവരവുമായി തട്ടിച്ചുനോക്കി വിശകലനം ചെയ്യുന്നു.

ഉദാ: മൊത്ത ലാഭാനുപാതം (Gross Profit Ratio)

അറ്റലാഭാനുപാതം (Net Profit Ratio)

പ്രവർത്തനാനുപാതം (Operating Ratio)

iv) ടേൺ ഓവർ അനുപാതം (Turnover Ratios)

വിഭവങ്ങളുടെ കാര്യക്ഷമമായ ഉപയോഗിക്കലും പ്രവർത്തന മികവും തീരുമാനിക്കുന്നതിനാണ് ഈ അനുപാതം കണ്ടുപിടിയ്ക്കുന്നത്.

ഉദാ: ഇൻവെൻറി അനുപാതം (Inventory Turnover Ratio)

മൊത്തം ആസ്തി ടേൺഓവർ അനുപാതം (Total Asset Turnover Ratio)

പ്രവർത്തനമൂലധന ടേൺ ഓവർ അനുപാതം (Working Capital Turnover Ratio)

3) ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗ് (Responsibility Accounting)

ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗിൽ ഒരു ബിസിനസ്സിന്റെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളെയും വകുപ്പുകളെയും ഡിവിഷനുകളെയും ഉത്തരവാദിത്വ കേന്ദ്രങ്ങളായി നിശ്ചയിക്കുന്നു. ഓരോ കേന്ദ്രങ്ങളിലെയും മാനേജർമാർക്കാണ് നിശ്ചിത ലക്ഷ്യം ആർജ്ജിക്കുന്നതിനുള്ള ഉത്തരവാദിത്വം.

ഉത്തരവാദിത്വ കേന്ദ്രങ്ങൾ പ്രധാനമായും താഴെ വിവരിയ്ക്കുന്നവയാണ്..

i) കോസ്റ്റ് സെന്റർ (Cost Centre)

ഈ കേന്ദ്രത്തിന്റെ മാനേജർക്കാണ് ഈ വിഭാഗത്തിൽ ഉണ്ടാകുന്ന ചിലവുകളുടെ ഉത്തരവാദിത്വം.

ii) റവന്യൂ സെന്റർ (Revenue Centre)

വരുമാനം ആർജ്ജിക്കാനുള്ള ഉത്തരവാദിത്വം ഈ കേന്ദ്രത്തിന്റെ മാനേജർക്കാണ്.

iii) ലാഭ കേന്ദ്രം (Profit Centre)

ഈ കേന്ദ്രത്തിലെ മാനേജർ ഒരേ സമയം ചെലവിന്റെയും വരുമാനത്തിന്റെയും ഉത്തരവാദിയായിരിക്കും.

iv) നിക്ഷേപ കേന്ദ്രം (Investment Centre)

ഈ കേന്ദ്രത്തിലെ മാനേജർമാർക്കു ലാഭം പരമാവധി വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനു വിവിധ ആസ്തികളിന്മേൽ നിക്ഷേപം നടത്തുന്നതിനുള്ള ഉത്തരവാദിത്വം ഉണ്ട്.

4) മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ് (Management Audit)

മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ മേഖലയിലുമുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ ചിട്ടയായും ശാസ്ത്രീയമായും വിലയിരുത്തുന്നതാണ് മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ്. ഇതിന്റെ മുഖ്യ ഉദ്ദേശ്യം മാനേജ്മെന്റിന്റെ മികവും കാര്യക്ഷമതയും പുനരവലോകനം ചെയ്തു ഭാവിയിൽ കുറച്ചുകൂടി പ്രകടനം മികച്ചതാക്കി മാറ്റുക എന്നതാണ്.

5) പ്രോഗ്രാം ഇവാല്യൂവേഷൻ ആന്റ് റിവ്യൂ ടെക്നീക്-ക്രിട്ടിക്കൽ പാത്ത് മെത്തേഡ് (Programme Evaluation and Review Technique-PERT and Critical Path Method-CPM)

സങ്കീർണ്ണമായ പദ്ധതികളുടെ ആസൂത്രണത്തിനും നിയന്ത്രണത്തിനും വേണ്ടി വികസിപ്പിച്ചെടുത്ത നെറ്റ്വർക്ക് ടെക്നിക്കാണ് ഇവ രണ്ടും. ഈ ടെക്നിക്കുകൾ പ്രധാനമായും ഓരോ പദ്ധതികൾക്കുമെടുക്കുന്ന സമയം നിയന്ത്രിക്കുന്നതുമായി ബന്ധപ്പെട്ടിട്ടുള്ളതാണ്, പ്രധാനമായും താഴെ പറയുന്ന മേഖലകളിലാണ് ഈ ടെക്നിക്കുകൾ ഉപയോഗിക്കപ്പെടുന്നത്.

- കമ്പൽ നിർമ്മാണം
- അണക്കെട്ട് നിർമ്മാണം
- എയർക്രാഫ്റ്റ് നിർമ്മാണം

6) മാനേജ്മെന്റ് വിവര സംവിധാനം (Management Information System)

വിവര സാങ്കേതിക സംവിധാനങ്ങളിലൂടെ മാനേജ്മെന്റിനു പുതിയതും കൃത്യവുമായ വിവരങ്ങൾ ലഭിക്കുന്നു. ഈ വിവരങ്ങൾ കാര്യക്ഷമവും ഫലപ്രദവുമായ തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കാൻ മാനേജ്മെന്റിനെ പ്രാപ്തനാക്കുന്നു.

? സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ - III

1.

പരമ്പരാഗത നിയന്ത്രിക്കൽ രീതികൾ	ആധുനിക നിയന്ത്രിക്കൽ രീതികൾ
i) വ്യക്തിഗത നിരീക്ഷണം	i) അനുപാത വിശകലനം
ii)	ii)
iii)	iii)
iv)	iv)
	v)

താഴെ തന്നിട്ടുള്ള സൂചികയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ പൂരിപ്പിക്കുക

- മൊത്ത ലാഭ അനുപാതം : ലാഭക്ഷമതാ അനുപാതം
ഡെബിറ്റ് - ഇക്വറി അനുപാതം :
- ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗ്
i) കോസ്റ്റ് സെന്റർ
ii)?
iii)?
iv)?
- ബഡ്ജറ്ററി നിയന്ത്രണ പ്രക്രിയയ്ക്കുവേണ്ടി തയ്യാറാക്കേണ്ടി വരുന്ന വിവിധ ബഡ്ജറ്റുകൾ ഏതെല്ലാം?
- ബിസിനസ്സ് മാനേജ്മെന്റിൽ ഉപയോഗിക്കുന്ന വിവിധ തരം അനുപാത വിശകലനങ്ങൾ ഏതെല്ലാം? ഓരോന്നിന്റെയും പ്രസക്തി വ്യക്തമാക്കാമോ?



സംഗ്രഹം (Summary)

1) നിയന്ത്രിക്കൽ (Controlling)

യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനം ആസൂത്രണം ചെയ്തതിനുസരിച്ചാണെന്നു ഉറപ്പുവരുത്തുന്ന പ്രക്രിയ.

2) നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ പ്രാധാന്യം (Importance of Controlling)

- i) സ്ഥാപന ലക്ഷ്യം പൂർത്തീകരിക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു.
- ii) നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർസിന്റെ കൃത്യത വിശകലനം ചെയ്യാൻ സഹായിക്കുന്നു.
- iii) വിഭവങ്ങളുടെ ഉപയോഗം കാര്യക്ഷമമാക്കുന്നു
- iv) ജീവനക്കാരുടെ മനോവീര്യം വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.
- v) ജീവനക്കാരുടെ അച്ചടക്കവും അടുക്കുംചിട്ടയും ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു.

3) നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ പരിമിതികൾ (Limitations of controlling)

- i) സ്റ്റാൻഡേർഡ് നിശ്ചയിക്കുന്നതിനുള്ള വിഷമം
- ii) ബാഹ്യഘടകങ്ങളുടെമേൽ നിയന്ത്രണമില്ല
- iii) തൊഴിലാളികളുടെ എതിർപ്പ്
- iv) ചെലവേറിയത്

4) നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രക്രിയ (Controlling process)

- i) സ്റ്റാൻഡേർഡ് നിശ്ചയിക്കൽ
- ii) യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കുക
- iii) യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും സ്റ്റാൻഡേർഡ് പ്രകടനവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുക.
- iv) വ്യതിയാനം അപഗ്രഥിക്കൽ
- v) തിരുത്തൽ നടപടി സ്വീകരിക്കുക.

5) ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രിക്കലും (Planning and Controlling)

ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രിക്കലും മാനേജ്മെന്റിൽ വേർപിരിക്കാൻ പറ്റാത്ത ഇരട്ടകളാണ്. മാനേജ്മെന്റിൽ ആസൂത്രണം തുടങ്ങിവരുന്ന പ്രക്രിയയും നിയന്ത്രിക്കൽ പൂർത്തിയാക്കുന്ന പ്രക്രിയയുമാണ്. ആസൂത്രണമാണ് നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ അടിസ്ഥാനം. നിയന്ത്രിക്കൽ ഇല്ലെങ്കിൽ നല്ല ആസൂത്രണം പോലും തെറ്റായ ദിശയിലേക്കു നീങ്ങാം.

6. മാനേജരിയൽ നിയന്ത്രണ സങ്കേതങ്ങൾ (Managerial Control Technique)

I. പരമ്പരാഗത സങ്കേതങ്ങൾ (Traditional Technique)

- i) വ്യക്തിഗത നിരീക്ഷണം
- ii) സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ റിപ്പോർട്ട്
- iii) ലാഭനഷ്ടരഹിത വിശകലനം
- iv) ബഡ്ജറ്ററി നിയന്ത്രണം

II. ആധുനിക സങ്കേതങ്ങൾ (Modern Technique)

- i) അനുപാത വിശകലനം
- ii) ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗ്
- iii) മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ്
- iv) പി.ഇ.ആർ.ടി/സി.പി.എം
- v) മാനേജ്മെന്റ് വിവര സംവിധാനം.

പി.ഇ.ആർ.ടി - പ്രോഗ്രാം ഇവാല്യൂവേഷൻ ആന്റ് റിവ്യൂ ടെക്നിക്ക്
(PERT) (Programme Elvaluation and Review Technique)

സി.പി.എം - ക്രിട്ടിക്കൽ പാത്ത് മെത്തേഡ്
(CPM) (Critical path Method)

? സ്വയംവിലയിരുത്തൽ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ്

ഈ യൂണിറ്റിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ ഉദ്ദേശിച്ച ആശയങ്ങൾ സ്വാംശീകരിക്കാൻ സാധിച്ചിട്ടുണ്ടോ എന്ന് സ്വയം പരിശോധിക്കാം. പരിശോധനാ ഫലത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആവശ്യമെങ്കിൽ പരിഹാര ബോധനത്തിന് ശ്രമിക്കുമല്ലോ? (✓) മാർക്കിലൂടെ രേഖപ്പെടുത്തുക.

	പൂർണ്ണമായി കഴിയുന്നു	ഭാഗികമായി കഴിയുന്നു	മെച്ചപ്പെടേണ്ടതുണ്ട്
• നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ അർത്ഥം			
• നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ പ്രാധാന്യം			
• ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രണവും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം			
• നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ നടപടിക്രമങ്ങൾ			
• നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ ടെക്നിക്കുകൾ			

തുടർ മൂല്യനിർണ്ണയ സാധ്യതകൾ

1. അസൈൻമെന്റ് (Assignment)

നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ ഉദാഹരണ സഹിതം വിശദമാക്കുക.

2) സെമിനാർ (Seminar)

ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രിക്കലും തമ്മിലുള്ള ബന്ധത്തെക്കുറിച്ച് ഒരു സെമിനാർ റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

3. പ്രോജക്ട് (Project)

ഒരു റെഡിമെയ്ഡ് ഉത്പാദന കമ്പനിക്കായി അതിന്റെ മാനേജരിയൽ നിയന്ത്രണ സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ച് ഒരു പഠന റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.

സ്വയം വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

I. 1. യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച സ്റ്റാൻഡേർഡ് പ്രകടനവും

2. നിയന്ത്രിക്കൽ

II. 1. നിയന്ത്രിക്കലും

2. നിയന്ത്രിക്കൽ

III. 1) പരമ്പരാഗത നിയന്ത്രിക്കൽ രീതികൾ ആധുനികത നിയന്ത്രിക്കൽ രീതികൾ

ii) സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ റിപ്പോർട്ട്

ii) നിക്ഷേപത്തിനുള്ള ഫലം

iii) ലാഭനഷ്ട രഹിത വിശകലനം

iii) ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗ്

iv) ബഡ്ജറ്റിംഗ് നിയന്ത്രണം

iv) മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ്

v) പി.ഇ.ആർ.ടി/സി.പി.എം

2) സോൾവൻസി അനുപാതം

3) ii) റവന്യൂ സെന്റർ

iii) ലാഭ കേന്ദ്രം

iv) നിക്ഷേപ കേന്ദ്രം

4) 1) ഉൽപ്പാദന ബഡ്ജറ്റ്

2) വിൽപ്പന ബഡ്ജറ്റ്

3) ക്യാഷ് ബഡ്ജറ്റ്

4) മൂലധന ബഡ്ജറ്റ്

5) അസംസ്കൃത സാധനങ്ങളുടെ ബഡ്ജറ്റ്

5) കറന്റു അനുപാതം

സോൾവൻസി അനുപാതം

ലാഭക്ഷമതാനുപാതം

ടേൺഓവർ അനുപാതം



വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങൾ

I. ബ്രാക്കറ്റിൽ കൊടുത്തിട്ടുള്ളവയിൽ നിന്നും ശരിയായ ഉത്തരം തിരഞ്ഞെടുത്ത് എഴുതുക.

- നിയന്ത്രിക്കലിനു ആദ്യം വേണ്ടത് നിശ്ചയിക്കുകയാണ്.
(എ) കാര്യക്ഷമത (ബി) ലക്ഷ്യങ്ങൾ (സി) നിക്ഷേപം (ഡി) ഇതൊന്നുമല്ല
- ബഡ്ജറ്ററി നിയന്ത്രണത്തിനു തയ്യാറാക്കൽ ആവശ്യമാണ്
(എ) ബഡ്ജറ്റുകളുടെ (ബി) നെറ്റ്വർക്കു ഡയഗ്രാം (സി) ഉത്തരവാദിത്വകേന്ദ്രം
(ഡി) സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ റിപ്പോർട്ട്
- താഴെ കൊടുത്തിട്ടുള്ളവയിൽ എന്തിനാണ് ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗുമായി ബന്ധമില്ലാത്തത്?
(എ) അക്കൗണ്ടിംഗ് കേന്ദ്രം (ബി) ലാഭ കേന്ദ്രം
(സി) കോസ്റ്റ് സെന്റർ (ഡി) നിക്ഷേപ കേന്ദ്രം

II. വിട്ടുപോയതു പൂരിപ്പിക്കുക

- 1) ആസൂത്രണവും ഉം പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ടിരിക്കുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങളാണ്.
- 2) യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച പ്രകടനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസത്തെ എന്നു പറയുന്നു.
- 3) നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രവർത്തനത്തിന്റെ ആദ്യഘട്ടം നിശ്ചയിക്കലാണ്.

III. ഹ്യൂസോത്തര ചോദ്യങ്ങൾ

- 1) “നിയന്ത്രണമില്ലാത്ത ആസൂത്രണം നിരർത്ഥകവും ആസൂത്രണമില്ലാത്ത നിയന്ത്രണം അന്ധവുമാണ്” വിശദീകരിക്കുക.
- 2) നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ അർത്ഥം വിശദമാക്കുക.
- 3) പരമ്പരാഗത മാനേജിരിയൽ നിയന്ത്രണ രീതികൾ വിവരിയ്ക്കുക.
- 4) ആധുനിക മാനേജരിയൽ നിയന്ത്രണ രീതികൾ എന്തെല്ലാം?

IV. ദീർഘോത്തര ചോദ്യങ്ങൾ

- i. നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രക്രിയയിലെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ വിവരിക്കുക.

ബിസിനസ്സ് സ്റ്റഡീസ് - 1

- 2) മാനേജെരിയൽ നിയന്ത്രണ രീതികൾ വിവരിക്കുക.
- 3) നിയന്ത്രിക്കലിന്റെ പ്രാധാന്യം വിവരിക്കുക? ഇതിന്റെ പരിമിതികൾ എന്തെല്ലാം?
4. ആസൂത്രണവും നിയന്ത്രിക്കലും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം ചർച്ച ചെയ്യുക.

വിലയിരുത്തൽ ചോദ്യങ്ങളുടെ ഉത്തരസൂചിക

- I.
 1. (ഡി)
 2. (എ)
 3. (ഡി)
- II.
 1. നിയന്ത്രണവും
 2. വ്യതിയാനം
 3. നിലവാരം നിശ്ചയിക്കൽ
- III.
 1. പേജ് 256 കാണുക.
 2. പേജ് 253, 254 കാണുക.
 3. പേജ് 260, 261 കാണുക.
 4. പേജ് 262, 263 കാണുക.
- IV.
 1. പേജ് 257 കാണുക.
 2. പേജ് 260, 261, 262 കാണുക.
 3. പേജ് 254 കാണുക.
 4. പേജ് 256 കാണുക.

270



തുടർ പ്രവർത്തനങ്ങൾ (Extention activities)

നിങ്ങൾക്കു പരിചയമുള്ള ഏതെങ്കിലും ഫാക്ടറി സന്ദർശിച്ച് അവിടെ ആവിഷ്കരിച്ചിരിക്കുന്ന നിയന്ത്രിക്കൽ സംവിധാനം എന്താണെന്നും അവ നടപ്പാക്കുന്നത് എങ്ങനെയാണെന്നും പഠിച്ച് ഒരു റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുക.



തുടർ വായനാസാമഗ്രികൾ (Further readings)

1. എൻ.സി.ഇ.ആർ.ടി പാഠപുസ്തകം
2. ബിസിനസ്സ് ജേണൽസ്/മാഗസിൻ



പദസൂചിക (Glossary)

നിയന്ത്രിക്കൽ (Controlling) : ആസൂത്രണം ചെയ്ത രീതിയിലാണ് പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിർവഹിക്കപ്പെടുന്നതെന്നു ഉറപ്പുവരുത്തുക.

ലാഭനഷ്ടരഹിത വിശകലനം (Break Even Analysis) : ലാഭവും നഷ്ടവും ഇല്ലാത്ത അവസ്ഥ വിശകലനം ചെയ്യുക.

ബഡ്ജറ്ററി നിയന്ത്രണം (Budgetary Control) : യഥാർത്ഥ ഫലവും ബഡ്ജറ്റ് ലക്ഷ്യമിട്ടതും തമ്മിൽ താരതമ്യം ചെയ്തു തിരുത്തൽ നടപടി ആവശ്യമുണ്ടെങ്കിൽ സ്വീകരിക്കുക.

നിക്ഷേപത്തിന്റെ ഫലം (Return on Investment) : നിക്ഷേപത്തിനു ലഭിക്കുന്ന ലാഭത്തിന്റെ ശതമാനം.

അനുപാത വിശകലനം (Ratio Analysis) : ധനകാര്യ സ്റ്റേറ്റ്മെന്റ് വിശകലനം ചെയ്തു വിവിധ അനുപാതങ്ങൾ കണ്ടുപിടിക്കുക.

ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിംഗ് (Responsibility Accounting) : ബിസിനസ്സിന്റെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളെയും വകുപ്പുകളെയും ഒരോ ഉത്തരവാദിത്വ കേന്ദ്രങ്ങളാക്കി ഓരോ കേന്ദ്രത്തിലും നിയമിക്കപ്പെട്ട മാനേജർമാർക്ക് നിശ്ചിത ലക്ഷ്യം നേടാനുള്ള ഉത്തരവാദിത്വം നിഷ്കർഷിക്കുക.

മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ് (Management Audit) : മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ മേഖലയിലുമുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ ചിട്ടയായും ശാസ്ത്രീയമായും വിലയിരുത്തുക.

പി.ഇ.ആർ.ടി/സി.പി.എം (PERT/CPM) : സങ്കീർണ്ണമായ പദ്ധതികളുടെ ആസൂത്രണത്തിനും നിയന്ത്രണത്തിനും വേണ്ടി വികസിപ്പിച്ചെടുത്ത നെറ്റ്വർക്ക് ടെക്നിക്കാണിത്.

മാനേജ്മെന്റ് വിവര സംവിധാനം (Management Information System) : വിവരസാങ്കേതിക സംവിധാനങ്ങളിലൂടെ മാനേജ്മെന്റിന് പുതിയതും കൃത്യവുമായ വിവരങ്ങൾ ലഭ്യമാക്കുക.



Kerala State Literacy Mission Authority (KSLMA)



State Council of Educational Research and Training (SCERT)

2018