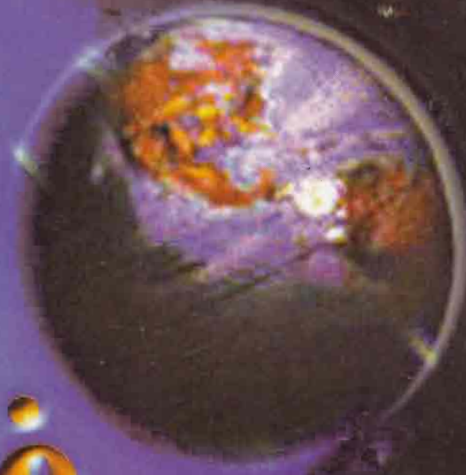
விருட்சம்

VIRUTCHAM



வணிக மாணவர் மன்றம்

முகாமைக் கற்கைகள் வணிக பீடம்

யாழ். பல்கலைக்கழகம்

கொமர்ஷல் வங்கி

ஒரு கணக்கில் பல நன்மைகள்

புதிய தொகுதி

விருட்சம்

இதழ் 5

2000

(கல்வியாண்டு 1997/98 & 1998/99)

இணை இதழாசிரியர்கள்

MS.G.நாமகள்

MR.J.ஜெயசுதன்

வணிக மாணவர் மன்றம்,

யாழ் பல்கலைக்கழகம்,

திருநெல்வேலி,

யாழ்ப்பாணம்

VIRUTCHAM

New Volume	:	2000
Published on	:	2001January
Joint Editors	:	G.NAAMAGAL
		J.JEYASUTHAN
Printers	:	MATHY GRAPHICS
		Colombo-06,077-310873
		Vavuniya,024-21437
Address	:	CommerceStudents'Union, University of Jaffna, Thirunelvely, Sri Lanka.

1997/98 & 1998/99

COMMERCE STUDENTS UNION COMMITTEE MEMBERS

Patron
Mr.K.Thevarajah

Senior Treasurer
Mr.K.K.Arulvel

President:
Mr.S.Malaravan

Vice President:
Mr. K. Manivannan

Secretary
Mr. K. Giritharan

Asst Secretary
Miss K. Yoganayaki

Treasurer
Mr. A. Shanmugathas

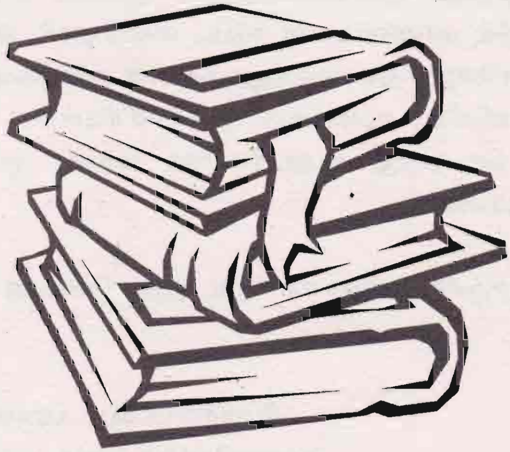
Joint Editors
Mr. J.Jeyasuthan
Miss.G.Naamahal

Committee
Miss. B.Sivachselvy
Mr.G. Paranitharan
Miss. R. Tharani
Mr. N. Babujee

விருட்சத்தின் உள்ளே...

- துணைவேந்தரின் ஆசிச் செய்தி
- வாழ்த்துரை
- பதிவாளரின் உள்ளத்தில் இருந்து
- வணிகத்துறைத் தலைவரின் ஆசிச் செய்தி
- பெரும் பொருளாளரின் ஆசிச்செய்தி
- தலைமையின் மனம்...
- மன்றச் செயலாளரின் உள்ளத்தில் இருந்து
- இதழாசிரியர்களின் இதயத்தில் இருந்து
- அறிவுசார் மூலதனம் 01-07
- பங்குலாபக் கொள்கை 08 -15
- விசுவாச வாடிக்கையாளரின் முக்கியத்துவம் 16-24
- THE LEARNING CURVE FROM AIRCRAFT TO SPACECRAFT? 25-31
- STRATEGIC USES OF INFORMATION TECHNOLOGY 32-38
- இன்றைய உற்பத்திச் சூழலில் நியமக்கிரியவியல் 39-45

- 2000ம் ஆண்டின் பயிற்ச்சி முறைமையின் பிரச்சனைகள் 46-54
- முகாமைத்துவத்தில் தலைமைத்துவத்தின் பங்கு 55-63
- தொழிற்படு மூலதனத்தின் தோற்றப்பாடுகள் 64-77
- *PLANNING* 78-83
- பொருளாதார உலக மயமாக்கல்/கோளமயமாதல் 84-87
- முகாமையையும் தரத்தையும் பேணுதல் 88-93
- சூழல் முகாமைத்துவம் 94-101



துணைவேந்தரின் ஆசிச் செய்தி

யாழ் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தினர் விருட்சம் "சஞ்சிகை இதழ்" இனை இன்றைய காலகட்டத்தில் நிலவும் பல நெருக்கடியான சூழ்நிலைக்கு மத்தியிலும் வெளிக்கொணருவதையிட்டு மிகுந்த மகிழ்ச்சியடைகிறேன்.

இச்சஞ்சிகையானது கடந்த காலங்கள் போலல்லாது மாணவர்களின் ஆக்கங்களைக் கூடுதலாகத் தாங்கி வருவது நல்லதொரு அம்சமாகும். மாணவர்கள் தாங்கள் மேற்கொண்ட வெளிக்கள ஆய்வுகள், தங்களுடைய பொதுவான பாடவிதான அறிவைக் கொண்டு இக்கட்டுரைகளை எழுதியுள்ளனர். இவை இச்சஞ்சிகையினை வெளியிட முனைந்தவர்களது நோக்கத்தை நிறைவேற்றுவதாக அமைகின்றது.

சஞ்சிகை , பத்திரிகை வெளியீடு என்பது இன்று தொழில் நுட்ப ரீதியில் இலகுவாக இருந்தாலும் செலவு ரீதியில் மிகவும் கூடுதலாக உள்ளது மாணவர்களால் சஞ்சிகை திரப்பப்பட நிதி மூலம் வெளிக்கொணரப்படுவது என்பது குறிப்பிடத்தக்கது. இச்சஞ்சிகைக்கான கட்டுரை எழுதுதல் , நிதி திரட்டுதல் என்பவற்றில் மாணவர்களை ஈடுபட வைப்பதால் அவர்களது முழு சக்தியை வெளிக்கொணர்ந்து தலைமைத்துவத்தினை வளர்க்கவும் உதவுகிறது. இச்சஞ்சிகை வெளியிட உழைத்த இதழாசிரியர்கள் பொறுப்பான விரிவுரையாளர்கள் செயற்குழு உறுப்பினர்கள் மற்றும் துணைத்தலைவர் பாராட்டப்பட வேண்டியவர்கள்.

மேலும் இச்சஞ்சிகை சிறப்பாக தொடர்ந்தும் வெளிவர வேண்டுமென்று வாழ்த்துகின்றேன்.

பேராசிரியர்.பொ. பாலசுந்தரம்பிள்ளை.
துணைவேந்தர் யாழ் பல்கலைக்கழகம்,
யாழ்ப்பாணம்.

வாழ்த்துரை

யாழ் பல்கலைக்கழகத்தில் வணிகத்துறை மாணவர் மன்றத்தால் வெளியிடப்படும் "விருட்சம்" என்ற மாணவர் சஞ்சிகை தனது ஐந்தாவது ஆண்டினைப் பூர்த்தி செய்வதனையிட்டு பெருமகிழ்ச்சியடைகின்றேன். வணிக மாணவர்களினது சிறப்பான சிந்தனை, விவேகம் , ஊக்கம் ஆய்வுத்திறன் என்பனவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்டு வெளிவருகின்ற விருட்சம் பல்வேறு மட்டத்தில் உள்ள மாணவர்களுக்கு அறிவினை விருத்தி செய்வதற்கு உதவியாக அமைகின்றது.

இந்த இதழிலும் மாணவர்களுக்குத் தேவையான சிறப்பான கட்டுரைகள் வெளிவந்துள்ளன. விருட்சம் தொடர்ந்து வெளிவர வேண்டும் , நவீனத்திற்குரிய கட்டுரைகளுடன் குறிப்பாக மாணவர் ஆக்கங்கள் இடம்பெற வேண்டும் எனக்கூறி இவர்களுடைய பணி தொடர வேண்டும் என வாழ்த்துகின்றேன்.

மா.நடராசசுந்தரம்,
பீடாதிபதி,
முகாமை கற்கைகள் வணிக பீடம்,
யாழ் பல்கலைக்கழகம்.

பதிவாளரின் உள்ளத்தில் இருந்து

யாழ் பல்கலைக்கழகத்தில் முகாமைத்துவக் கற்கைகள் வர்த்தக பீடமானது முகிழ்ந்து மணம் பரப்புகின்ற வேளையில் அதன் மாணவர்கள் ∴ விரிவுரையாளர்களினால் வெளிக் கொணரப்படும் இந்த "விருட்சம்" எனும் சஞ்சிகை அதனது ஐந்தாவது இதழாக விரிந்து மேலும் மெருகூட்டி நிக்கின்றமை பெருமைக்குரிய விடையமாகும்.

பல பிரச்சனைகளை எதிர் கொள்கின்ற இவ் வேளையிலும் வணிக மாணவர்கள் தங்களது இயற்கையான ஆளுமையை ,வன்மையை இந்த விருட்சத்தின் மூலம் வெளிக்கொணர்ந்துள்ளமை அதனில் அடங்கியுள்ள கட்டுரைகள் ,கவிதைகள் மூலம் அறியக் கிடைக்கின்றன.

"விருட்சத்" தின் கிளைகளை உற்றுநோக்குமிடத்து யாழ் பல்கலைக்கழகம் ஒன்றின் இலக்காகிய "ஆராய்ட்சி" யின் முன் எடுத்து நிற்பதாகவும் , அதனை பயனுறுவோர் ஆராட்சியில் ஈடுபட தூண்டும் சக்தியினை கொண்டமைந்தவைகளாகவும் விளங்குகின்றது.

இத்தகைய விருட்சங்கள் தொடர்ந்தும் வெளிவந்து பல்கலைக்க-ழகத்தினதும் ,அங்குகற்பவர்களினதும், அதனை கற்பவர்களினதும் வாண்மையை ,ஆராய்ச்சியினை மேன்மையடையச் செய்ய வேண்டும் என வாழ்த்துகிறேன்.

திருமதி நாகேந்திரராணி தங்கராசா,
பதில் பதிவாளர்,
யாழ் பல்கலைக்கழகம்.

வணிகத்துறைத் தலைவரின்
ஆசிச் செய்தி

யாழ் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தினால் வெளியிடப்படும் "விருட்சம" சஞ்சிகையின் ஐந்தாவது இதழுக்கு ஆசிச் செய்தி வழங்குவதையிட்டு நான் எனது மட்டற்ற மகிழ்சிசியையும் வாழ்த்தினையும் வழங்குகின்றேன்.

இந்த ஆண்டு நாட்டில் நிலவிய அசாதாரண சூழ்நிலையிலும் மாணவர்களது இடம் பெயர்வும் இச்சஞ்சிகை வெளிவருமா? என்ற சந்தேகத்தை ஏற்படுத்தியிருந்தது. ஆனால் மாணவர்களது அயராத முயற்சியும் தளராத மன உறுதியும் இச் சஞ்சிகை வெளியீட்டை மேற்கொள்ள வாய்ப்பளித்தமை "பாராட்டுதற்குரியதாகும்"

யாழ் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தின் சமூக அபிப்பிராயம் திருத்திகரமாகவும் பாராட்டிற்குரியதாகவும் அமைந்துள்ளது. அவர்களது சமூகச் செயற்பாடுகளும் கல்விச்செயற்பாடுகளும், பலரால் வியந்து பேசப்படுகின்றன. வணிக மாணவர்கள்பட்டதாரிகளாக வெளியேறுகின்ற போது அவர்களுடைய கல்வி அனுபவம் சமூக மட்டத்திலான பொருளாதார முன்னேற்றத்திற்கு உதவுவதாக அமைந்துள்ளமை போற்றுதற்குரியதாகும்.

இந்த ஆண்டு வெளிவரும் விருட்சம் சஞ்சிகையில் பலதரமான கட்டுரைகள் வெளிவருகின்றன. இவை மாணவர்களது ஆய்வுத்திறனை வெளிக்காட்டுவனவாக அமைந்துள்ளதுடன் பரீட்சைக்கும் பேருதவியாக அமையும் என்பதில் சந்தேகமில்லை.

துடிப்பு நிறைந்த வணிக மாணவர்களின் "விருட்சம்" சஞ்சிகையானது தடையின்றி ஆண்டுதோறும் வெளிவர வேண்டும் என எல்லாம் வல்ல இறைவனை வேண்டிக்கொள்வதுடன் மாணவர்களுக்கான பாராட்டினையும் தெரிவித்துக் கொள்கிறேன்.

யாழ் பல்கலைக்கழகம்,
திருநெல்வேலி.

பெரும் பொருளாளரின் ஆசிச்செய்தி

எமது பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தின் வருடாந்த வெளியீடான "விருட்சம்"சஞ்சிகையின் ஐந்தாவது இதழ் வெளிவருகின்றது.வழமை போல் இச்சஞ்சிகையிலும் விரிவுரையாளர்கள், மாணவர்களது ஆக்கங்கள் இடம் பெற்றுள்ளன. இவை பல்கலைக்கழக மாணவர்களுக்கு மட்டும் அல்லாது உயர் தொழில் நுட்ப நிறுவனப்பரீட்சை, வெளிவாரிப்பரீட்சை, வங்கியாளர் பரீட்சை போன்றவற்றிக்கு தோன்றும் மாணவர்களுக்கும் பயனுடையதாக அமையும் என்பது எனது நம்பிக்கை.

இச்சஞ்சிகையை வெளிக்கொணரும் வணிக மாணவர் மன்றத்தினரின் முயற்சி பாராட்டப்பட வேண்டியதொன்றாகும் யுத்த சூழ்நிலை இடப் பெயர்வு, நிதிநெருக்கடி என்பவற்றின் மத்தியிலும் அவர்கள் இப்பணியை திறம்படச் செய்துள்ளனர்.

அவர்கள்பணி தொடர்வதுடன் "விருட்சம்" தொடர்ந்தும் வரும் ஆண்டுகளிலும் வெளிவர வேண்டுமென எனது வாழ்த்துக்கள்

க.க.அருள்வேல்
சிரேஷ்ட விரிவுரையாளர்,
வணிகத்துறை,
யாழ் பல்கலைக்கழகம்.

தலைமையின் மனம்...

எமது மன்றத்தின் வருடாந்த சஞ்சிகையான "விருட்சம்" இதழ் 5இனை வெளிக்கொணர்வதில் பெருமகிழவடைகிறோம்.

இம்முறை விருட்சம் மிகத் தாமதமாக வெளிவருகிறது இச்சஞ்சிகை வெளிவந்திருக்க வேண்டிய காலப்பகுதியில் நாட்டில் ஏற்பட்ட அசாதாரண நிலைமைகள் இத்தாமதத்திற்கு காரணம் என்பது யாவரும் அறிந்ததே இதே காரணத்தால் எமது மன்றத்தால் வழமையாக நடாத்தப்பட்டு வந்த க.பொ.த.உயர்தர வணிகப்பிரிவு மாணவர்களிற்க்கான கருத்தரங்கினையும் அக்காலப்பகுதியில் தவிர்க்க நேர்ந்தது .

எவ்வாறு எனினும் பல்கலைக்கழக வளாகத்தினுள் வைத்தியக்கலாநிதி திரு.R.சிவசங்கரை வளகர்த்தாவாகக் கொண்டு எம்மால் ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட உளவியல், பாலியல் தொடர்பான கருத்தரங்கு தொட்டும் இறுதிவருட மாணவர்களிக்கான ஏற்பாடு செய்யப்பட்ட தலைமைத்துவ பயிற்ச்சிப்பட்டறையும் வணிக மாணவர்மன்றச் செயற்பாடுகள் தொடர்பாக புதிய அத்தியாயங்களை திறந்து விட்டுள்ளன என நாம் நம்புகிறோம்.

எம்மால் அதிஷ்ட் லாப சீட்டு மூலம் சேகரிக்கப்பட்ட பணம் யாழ்ப்பாணம் மூடுண்ட வேளையில் எம்மாணவர்களிற்கு பேரளவு உதவியது என்பதை இவ்விடத்தில் நினைவு கூறுகின்றோம்.

தொடர்ந்து வரும் காலங்களில் இம்மன்றத்தை பொறுப்பேற்றும் செயற்குழுக்கள் மெருகூட்டப்பட்ட செயற்பாடுகள் மூலம் மனிதம் தழைத்தோங்க வழிசெய்ய வேண்டும் என வாழ்த்தி விடைபெறுகிறோம்.

தலைவர் :- சி.மலரவன்
உபதலைவர் :- K. மணிவண்ணன்

மன்றச் செயலாளரின் உள்ளத்தில் இருந்து

இன்று உங்கள் கரங்களில் தவழும் "விருட்சம்" பல்வேறு இடர்களுக்கு மத்தியில் நாள் கடந்து உதயமாகின்றது. வணிக மாணவர் மன்றத்தின் விருட்சம் புதிய தொகுதி இதழ் ஐந்து இதுவாகும்

எங்கள் செயற்குழுவிடம் ஒப்படைக்கப்பட்ட பொறுப்புகளோ பல ஆனால் எல்லா பொறுப்புக்களையும் திட்டமிட்டபடி நிறைவேற்ற இங்கு உருவான அசாதாரண நிலமை பெரும் தடையாக இருந்தது. எனினும் எங்களை இம் மலர் வெளியீட்டில் கூடிய கவனம் எடுத்து மிகவும் குறுகிய காலப்பகுதிக்கு ள்வெளிவரச் செய்வதற்கு காரணமாக இருந்த மன்றக்காப்பாளர் அவர்களுக்கும், பெரும் பொருளாளர் அவர்களுக்கும், ஏனைய விரிவுரையாளர்களுக்கும் முதலில் நன்றியைத் தெரிவித்துக்கொள்கின்றேன்.

இக்கட்டான நிலமையிலும் கூட அறிவுமிக்க சிறந்த ஆக்கங்களை தேடிச் சேர்த்து கட்டுரைகாளாக்கித் தந்த விரிவுரையாளர்களுக்கும், மாணவர்களுக்கும் அதிஷ்டலாபச் சிட்டுக்களை விற்பனை செய்வதில் உதவி புரிந்த மாணவர்களுக்கும், நிதிப்பங்களிபபுச் செய்த விளம்பரதாரர்களுக்கும் குறுகிய காலத்தில் அழகு மலராக்கித் தந்த பதிப்பகத்தினருக்கும் எம்முடன் தோளோடு தோள் கொடுத்து உதவிய அனைவருக்கும் நன்றியைத் தெரிவித்துக்கொள்கின்றேன்.

மேலும் தொடர்ந்துவரும் கல்வியாண்டில் பதவியேற்கும் செயற்குழு மேலும் நல்ல செயற்பாடுகளோடு வணிக மாணவர் மன்றத்தை வளர்க்க வேண்டும் என்று இறைவனை வேண்டிக்கொண்டு நன்றி கூறி விடைபெறுகின்றேன்.

நன்றி

வணிக மாணவர் மன்றம்,
யாழ் பல்கலைக்கழகம்,
திருநெல்வேலி
க.கிரிதரன்
செயலாளர்

இதழாசிரியர்களின் இதயத்தில் இருந்து

யாழ் பல்கலைக்கழகத்தின் முகாமைத்துவ வணிக பீடத்தின் வணிக மாணவர் மன்றத்தினரால் வருடம் தோறும் வெளியிடப்படும் வெளியீடான "விருட்சம் சஞ்சிகை இதழ் ஐந்து" இனை இவ்வருடமும் நாட்டில் நிலவிய பல நெருக்கடியான சூழ்நிலைக்கு மத்தியிலும் உங்கள் முன் சமர்ப்பிப்பதில் மிகுந்த மகிழ்ச்சி அடைகின்றோம்.

வணிகவியல் இன்று விரைவாக வளர்ந்து வரும் ஒரு துறையாக விளங்குகின்றது. பல்கலைக்கழகங்களிலும் ஏனைய உயர் கல்வி நிறுவனங்களிலும் மாணவர்களால் விரும்பிக் கற்கப்படும் இவ்வணிகத் துறையானது தொழில் வாய்ப்புக்களைப் பெற்றுக்கொள்வதற்கும் வழி செய்வதாக அமைகின்றது. எமது "விருட்சம்" சஞ்சிகை ஐந்து ஆனது விரிவுரையாளர்களினதும் மாணவர்களினதும் பயனுள்ள பல ஆக்கங்களை தாங்கி வருவதனால் பல்கலைக்கழகத்திற்கு உள்ளும் புறமும் பலமட்டத்தவருக்கும் இருக்கும் வணிகத்துறை சார்ந்த அறிவுப்பசியை போக்கும் விருட்சமாக அமையும் என நம்புகின்றோம்.

இவ்வருடம் எமது மன்றமானது விருட்சம் சஞ்சிகையினை வெளியிடும் முயற்சியில் ஈடுபட்டுக்கொண்டிருந்த போது நாட்டில் நிலவிய அசாதாரண சூழ்நிலை காரணமாக எமது மன்றச் செயற்பாடுகளை இடைநிறுத்த வேண்டிய தவிர்க முடியாத சூழ்நிலை ஏற்பட்டது. எனினும் எமது விடா முயற்சியினால் "விருட்சம்" தொடர்ந்தும் நிழல் பரப்பி தளைத்தோங்க வேண்டும் என்ற அவாவினால் அரும்பாடுபட்டு விருட்சம் சஞ்சிகையினை வெளிக் கொணர்ந்திருக்கின்றோம்.

எமது இதழிற்கு பல்வேறு கடமைகளுக்கு மத்தியிலும் உரிய நேரத்தில் தரமான ஆக்கங்களை தந்துதவிய எமது விரிவுரையாளர்களுக்கும், மற்றும் மாணவர்களுக்கும் எமது நன்றியை தெரிவித்துக் கொள்கின்றோம்.

இறுதியாக எமது மன்றத்தின் செயற்பாட்டிற்கும் எமக்கும் வழிகாட்டிய எமது காப்பாளர் திரு க.தேவராஜா அவர்களுக்கும் எமது பெரும் பொருளாளர் திரு.க.க.அருள் வேல் அவர்களுக்கும் எம்மோடு தோளேடு தோள்நின்று உழைத்த எமது மன்ற நிர்வாக உறுப்பினர்களுக்கும், எமது மன்ற அங்கத்தவர்களுக்கும், எமது மனமார்ந்த நன்றிகளை தெரிவித்துக்கொள்கின்றோம்.

அதே வேளை அடுத்து வரும் ஆண்டுகளில் இம்மன்றத்தினை புதிதாகப் பொறுப்பேற்கும் செயற்குழுவினர் கடந்த கால அனுபவங்களை உரமாகக் கொண்டு எதிர்காலத்தில் நம்பிக்கையுடன் தம்பணியை எம்மைவிட சிறப்புடன் செய்து விருட்சத்தை தளைத்தோங்கச்செய்வார்கள் என எதிர்பார்த்து வாழ்த்தி உங்களிடம் இருந்தும் வசந்தங்கள் நிறைந்த "வளாக" வாழ்க்கையிலிருந்தும் விடைபெறுகின்றோம்.

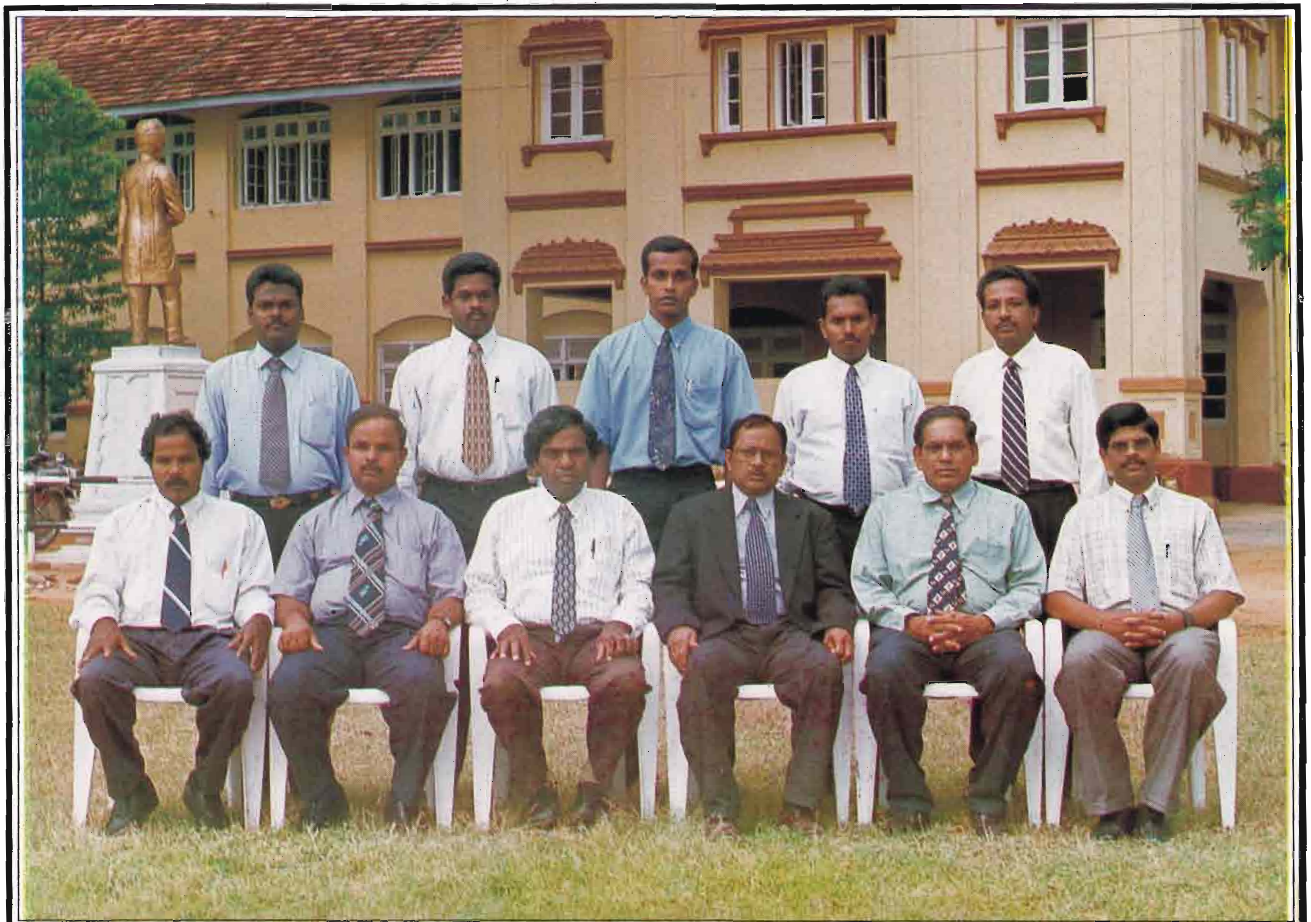
நன்றி

கு.நாமகள்
ஜெ.ஜெயசுதன்
(இணை இதழாசிரியர்கள்)
வணிக மாணவர் மன்றம்,
யாழ் பல்கலைக்கழகம்,
யாழ்ப்பாணம்.

COMMITTEE MEMBERS ACADAMIC YEAR 1997/98 &1998/99

SITING :- MR.K.THEVARAJAH (PATRON),MR.K.GIRITHARAN (SECRETORY),MR.M.NADARAJASUNDARAM (DEAN)MR.S.MALARAVAN (PRESIDENT), PROF P.BALASUNDARAMPILLA. (VICE CHANCELLOR). MR.K.MANIVANNAN (VICE PRESIDENT) MR.J.JEYASUTHAN (JOINT EDITOR)
STANDING :- MISS.R.THARANI,MISS.B.SIVACHSELVY, MR.G.PARANITHARAN,MR.N.BABUJEE,MR.A.SHANMUGATHAS (TREASURER), MISS.G.NAAMAHAL (JOINT EDITOR), MISS.K.YOGANAYAKI, (ASST.SECRETARY)
ABSENT :- MR.K.K.ARULVEL (SENIOR TREASURER)

STAFF DEPARTMENT OF COMMERCE



SITING :- MR.E.RATNAM, MR.K.K.ARULVEL, MR.K.THEVARAJAH(HEAD),PROF P.BALASUNDARAMPILLA (VICE CHANCELLOR), MR.M.NADARAJASUNDARAM (DEAN),MR.V. EASWARAN.
STANDING :- MR.T.VELNAMBY, MR.S.SRITHARAN, MR.S.PRAGALATHAN, MR.S.BALAPUTHIRAN, MR.K.SIVARAJAH
ABSENT :- MRS.R.YOGENDRARAJAH, MRS.S.MAHENDRAN ALOSIOUS

FINAL YEAR COMMERCE STUDENTS
ACADAMIC YEAR 1998/99

FINAL YEAR COMMERCE STUDENTS
ACADAMIC YEAR 1997/98

ACADAMIC YEAR 1997/98

FINAL YEAR COMMERCE STUDENTS

அறிவுசார் மூலதனம்
Intellactual Capital

அறிமுகம்

மனிதவள முகாமைத்துவமே நிறுவனங்களில் வளர்ச்சிக்கு அடிப்படையானது என தற்கால முகாமைத்துவம் கருதுகின்றது. உயர் உற்பத்தித்திறனை பெற்றுக்கொள்ள மனிதவள முகாமைத்துவம் வகை செய்வதாக உள்ளது.இதன் காரணமாகவே அறிவுசார் மூலதனத்தின் மீது தற்கால நிறுவனங்கள் அக்கறை கொண்டுள்ளன. ஒவ்வொரு ஊழியரும் தாம் செய்யும் வேலை பற்றியும் நிறுவனத்தின் கொள்கை பற்றியும் அக்கறை கொள்ள வைப்பதாக அறிவுசார் மூலதனம் உள்ளது.

ஊழியர்களிடையே தகமையினையும் அர்ப்பணிப்பினையும் ஏற்படுத்த முயர்ச்சிப்பதே அறிவு சார் மூலதனமாகும். அல்லது Intellectual Capital = Competency Commitment என்ற சமன்பாடு நிறுவப்பட்டுள்ளது. நிறுவனம் ஒன்றின் இலக்கினை அடைவதற்கு தன்னை அர்ப்பணித்த பயிற்றப்பட்ட ஊழியர்களே நிறுவனம் ஒன்றுக்கான பிரதான சொத்தாகும். அறிவுசார் மூலதனமே நிறுவனம் ஒன்றன் தேய்விற்கு உட்படாத பெறுமானம் அதிகரித்துச் செல்லும் தன்மை கொண்டதாகவும் குறைவடையாப் பண்புகொண்டதாகவும் காணப்படும். அறிவுசார் மூலதனத்தைக்கொண்ட ஊழியர்கள் என்றுமே தன்னிச்சையான ஒத்துழைப்பை வழங்குபவர்களாக இருப்பர் இதன் காரணமாகவே தற்காலத்தில் அறிவு சார் மூலதனம் என்பது தற்கால நிறுவனங்களில் வளர்ச்சிக்கு மிகவும் வேண்டப்படுவதாக உள்ளது.

02.00 வரைவிலக்கணம்

ஊழியர்களின் தகமையும் அர்ப்பணிப்புத்தன்மையும் நிறைந்தது தான் அறிவுசார் மூலதனமாகும். தகமை-அதிகமாகவும் அர்ப்பணிப்புத்தன்மை குறைவாகவும் இருந்தால் திறமையுள்ள ஊழியர்கள் செய்வதற்கு எதுவும் இருக்கமாட்டாது.மாறாக உயர்ந்த அர்பபணிப்பும் குறைந்த அளவான தகமையும் காணப்பட்டால் திறமை குறைந்தவர்களே பெரும்பாலான வேலைகளைப் பெற்றுக்கொள்வர். இவை இரண்டுமே ஆபத்தானவை என்பதனால் அறிவுசார் மூலதனமானது இரண்டையுமே அதாவது தகமையினையும், அர்ப்பணிப்பையும், உச்சமாக வைத்துக்கொள்ளும் நடவடிக்கையே அறிவுசார் மூலதனமாகும். இத்தகைய அறிவுசார் மூலதனத்தை உச்சமாக்குவதன் மூலம் வாடிக்கையாளர் நம்பிக்கை, உயர் உற்பத்தித் திறன், இலாபத்தன்மையின் அதிகரிப்பு ஆகியவற்றை அடைந்துகொள்ள முடியும்.

அறிவுசார் மூலதனத்தை கொண்டிருப்பதன் ஊடாக பின்வரும் பண்புகளை நிறுவனம் கொண்டிருக்க முடியும்.

ஏனைய சொத்துக்கள் போல் அல்லாது அறிவுசார் மூலதனத்தின் பெறுமதி தொடர்ச்சியாக உயர்ந்து செல்லும்.

அறிவுசார் மூலதனத்தின் பண்பிற்கு ஏற்ப ஊழியர்களின் வேலைத்திறன் நாளுக்கு நாள் அதிகரித்துச் செல்லும்

அறிவுசார் மூலதனத்தைக் கொண்டுள்ள ஊழியர்கள் தொண்டர்கள் போல் தன்னலமற்ற சேவையை வழங்க முன்வருவதனால் அர்ப்பணிப்பு பெருகி வரும்.

அறிவுசார் மூலதனத்தின் வழியாகவே முகாமையாளர் உலகலாவிய போட்டி, நுகர்வோரின் அதிகரித்த தேவைகள் என்பவற்றைப் பூர்த்தி செய்ய இயலும்.

அறிவுசார் மூலதனத்தின் மூலமாகவே நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை மையமாகக் கொண்டு இயங்கும் ஊழியர்களை உருவாக்கமுடியும்.

அறிவுசார் மூலதனத்தைக் கொண்ட நிறுவனங்களே ஊழியர்கள் கூடி இயங்க வகை செய்யும்.

என்ற வகையில் அறிவுசார் மூலதனத்தின் பண்புகள் அவதானிக்கப்பட்டுள்ளன.

3.0 தகைமையை அதிகரித்தல்

அறிவுசார் மூலதனத்தில் தகைமையை அதிகரித்தல் என்பது ஒரு முக்கிய பண்பாகும். இதன்படி திறமைகளை வியாபார தந்திரோபாயங்களுக்கு ஏற்ப வரிசைப்படுத்தல் வேண்டும். அதன் பின்னர் போட்டித்தன்மையானது பல பொறிமுறைகள் ஊடாக வளர்க்கப்பட வேண்டும். பின்வரும் ஐந்து பண்புகளும் தகைமையை வளர்ப்பதற்கு பெரிதும் உதவும்.

3.1 வாங்குதல் - Buy

திறமையான நபர்களை உள்வாங்குதல், தெரிவு செய்தல்,ஆகியவற்றைக் குறைப்பதே வாங்குதல் என்பதாகும். இந் நடவடிக்கை புதிய எண்ணங்களை உருவாக்குதல் பழைய கலாச்சார முறைகளை நீக்கிவிடுதல் என்பவற்றை அடக்கும். புதியவர்களை உள்வாங்குதன் மூலம் நிறுவனத்திற்கு புதிய சிந்தனை ஆற்றல் கொண்டவர்களை அதிகரிப்பதுடன் புதிய தந்திரோபாயங்களும் உருவாக்கப்பட முடியும்.

3.2 உருவாக்கல் - Build

முகாமையாளர்கள் நிறுவனத்தில் தொடர்ந்து இருக்கக்கூடியவாறும், ஊழியர்கள் புதிய நுட்பங்களை கற்றுக்கொள்ளக் கூடியவாறும் நடவடிக்கை எடுப்பதே இதுவாகும். வழிகாட்டுதல், பயிற்சியளித்தல் போன்றவற்றுக்காக நிறுவனங்கள் பெருமளவு நிதி வசதிகளை ஒழுங்கு செய்தல் இத்த

கைய நிலையை அடைவதற்கே ஆகும். பாரிய நிதிச் செலவில் மேற்கொள்ளப்படும் நடவடிக்கைகள் ஊழியர்களிடையே புதிய எண்ணங்களை உருவாக்கவும் நடத்தைகளை மாற்றியமைக்கவும் முகாமையாளர்களுடன் இணைந்து பணியாற்றவும தூண்டும் எனக்கொள்ளப்படுகின்றது.

3.3பெறப்படல் - Borrow

நிறுவனங்கள் புதிய எண்ணங்கள், உபகரணங்கள்,நடைமுறைகள் ஆகியவற்றை வெளியிலிருந்து பெற்றுக்கொள்ளும் நடவடிக்கையே இதுவாகும். வெளியில் இருந்து ஆலோசனைச் சேவை (Consultancy Service) பெறுவது இதில் முக்கியம் பெறுகின்றது. நிபுணர்களை வரவழைத்து கருத்துக்களை பரிமாறுதல், கருத்துக்களை நடாத்துதல், புதிய வடிவமைப்புக்களை உருவாக்குதல் போன்றவற்றை வெளியில் இருந்து பெற்றுக் கொள்ளலே பெறப்படலாக அமைகின்றது. இந்த நிலையில் பெருமளவான பணச்செலவும் நேர விரையமும் ஏற்படலாம்.

சொந்தமாக எண்ணங்களை உருவாக்கும் திறன் மழுங்கடிக்கப்படலாம். இருந்த போதும் வெளிநிறுவனங்களது அனுபவங்களை பெற்றுக்கொள்வது அறிவுசார் மூலதனத்தின விருத்திக்கு அடிப்படையில் அமையும்.

3.4 நீக்குதல் - Bounce

நிறுவனங்கள்நியமப் பெறுபேறுகளை அடையாத நபர்களைக் கொண்டிருப்பது நன்மை தரமாட்டாது என்பதனால் அவர்களை நீக்கிவிடுதல் வேண்டும். சில நேரங்களில் ஊழியர்கள் திறமைகளை வளர்கவும் புதிய நுற்பங்களைக் கற்றுக்கொள்ளவும் தவறிவிடுகின்றனர். வேறு சில சமையங்களில் சரியான முறையில் மாற்றங்களை அறிமுகப்படுத்தத் தவறியவர்களை நிறுவனங்கள் வைத்துக்கொள்ளக்கூடாது. அதாவது இவர்கள் நிறுவனத்தில் தொடர்ந்திருப்பது பெரும் பாதிப்பைக் கொண்டு வரும் என்பதாகும்.

3.5 கட்டுதல் - Bind

பயிற்றப்பட்ட ஊழியர் எல்லா மட்டங்களிலும் நிறுவனங்களுக்கு முக்கியமாவர். இத்தகையவர்களை சிரேஷ்ட முகாமையாளர்களுடன் பழக விடுவதன் மூலம் அவர்களின் திறமையை அறிவது, அணுகு முறைகளைக் கற்றுக்கொள்வது தொழில்நுட்ப அறிவைப் பெறுவது போன்றன சாத்தியமாகின்றன. நிறுவனத்தை விட்டு வெளியேறுகின்ற ஊழியர்களை பேட்டி கண்டு அவர்களைத் தொடர்ந்து நிறுவனத்தில் பணியாற்றுவதற்காக துண்டுவது கட்டுதல் என்பதைக் குறிக்கின்றது. இதன்படி தொழிலாளர் புரள்வை இழிவு மட்டத்தில் வைத்துக்கொள்ள முடியும்.

4.0 அர்ப்பணிப்பிற்கு எதிராக அழித்தல்

Commitment Versus Burnout

அறிவுசார் மூலதனத்தை அதிகரிப்பதற்கான இன்னெரு வழியே அர்ப்பணிப்பு என்பதாகும். கூடுதலான அர்ப்பணிப்பினைக் கொண்ட ஊழியர்கள் பொறுப்புக்கள் இல்லாத போதும் நன்றாக பணியாற்றுவர். தனிப்பட்ட ரீதியில் இயங்குபவர்கள் திறமைசாலிகளாக இருந்தாலும் ஒரு குழுவைப்போல் பெறுபேறுகளை பெறமுடியாது இதன்படி ஊழியர்கள் எவ்வாறு மற்றையவர்களைப்பற்றி உணர்கின்றார்கள்,எவ்வாறு அவர்களுடன் நடந்து கொள்கின்றார்கள் என்பது கவனிக்கப்படுகின்றது. மூலதனம் அதிகரிப்பால் ஊழியர்களின் பொறுப்புக்கள் குறைந்துவிடக்கூடும்.

ஊழியர்களின் பொறுப்புக்களை உயர்த்துவதற்குப் பல வழிகள் பின்பற்றப்பட முடியும். உலகலாவிய போட்டி, வாடிக்கையாளர் நலன், நெகிழும்தன்மை,உயர் கற்றல் செயற்பாடு, கூடிய குழுச் செயற்பாடு, கூடிய உற்பத்தித்திறன் என்பவற்றை ஏற்படுத்தும் பொறுப்பு அவசியமாகின்றது. இந்த அனைத்துச் சவால்களையும் சமாளிப்பதற்கு அறிவுசார் மூலதனமானது ஊழியர்களிடையே உடல், உள எழுச்சிகளை அதிகரிக்கவேண்டியுள்ளது. பெரும்பாலான முகாமையாளர்கள் இவற்றைக் கருத்திற் கொள்ளாது ஊழியர்களிடம் தொடர்ந்து மேலதிகமான செயற்பாடுகளையே எதிர்பாக்கின்றனர். இதனால் ஊழியர்களிடம் சோர்வுத்தன்மையையும் பொறுப்பற்ற தன்மையும் உருவாக முடியும். எப்பொழுதுமே ஊழியர்களிடம் அர்ப்பணிப்பு குறைவாக இருக்குமாயின் அதற்கான காரணத்தைக் கண்டறிதல் வேண்டும். இளம் தொழிலாளர் விரைவாகத்தொழிலில் முன்னேற்றத்தை விரும்புபவர்கள். என்பதனால் அதனை நிவர்த்திக்க நடவடிக்கை எடுத்தல் வேண்டும்.

நிறுவனங்களிலே ஊழியர்களது அர்ப்பணிப்பை உயர்த்துவதற்கு பல நடவடிக்கைகள் எடுக்கப்படமுடியும். குறிப்பாக

i)தேவைகளைக்குறைத்தல்

Reduce Demand

ஊழியர்கள் வேறுபட்ட முக்கியத்துவத்தின் அடிப்படையில் தேவைகளைக் கொண்டிருக்க முடியும். இதனால் தேவையற்றவற்றை நீக்கி அவசியமான தேவைகளை மட்டுமே கொண்டிருக்க வகை செய்ய வேண்டும்

ii) முதன்மைப்படுத்தல்

Priorities

இதன்படி சில தேவைகள் நீக்கப்பட்டுவிடும் ஒரு குழு நல்ல பெறுபேறுகளைப் பெறுமாயின் மற்றைய ஊழியர்

களும் அதனுடன் இணைவதன் மூலம் நல்ல பெறுபேறறினைப் பெறுவர்.

இதன்படி குழுவிற்கு பயிற்சசி வழங்கப்படும் போது மற்றைய ஊழியர்களும் அதில் இணைந்து கொள்வர்.

iii) வளங்களை அதிகரித்தல்
Increase Resources

வளங்களின் பற்றாக்குறையானது ஊழியர்களிடையே அதிருப்தியைக் கொண்டு வரும். இந்த அதிருப்தி அர்ப்பணிப்பினைக் குறைத்துவிடும் என்பதால் வளங்களை இயலுமானவரை அதிகரித்தல் அவசியமாகின்றது.

iv) தந்திரோபாயம்
Strategy

ஊழியர்கள் தொலைநோக்குக் கொண்டவர்களாக மாற்றப்படுதல் வேண்டும்.தொலைநோக்கு கொண்ட-ஊழியர்களே கடுமையான வேலை செய்யும் மனப்பாங்கையும் அர்ப்பணிப்பியையும் கொண்டிருப்பவர்கள்.

v) வேலையில் போட்டி
Challenging Work

ஊழியர்களிடையே புதிய திறன்களை அபிவிருத்தி செய்யக்கூடிய வகையில் வேலையில் போட்டியை கொண்டுவருதல் வேண்டும். இதன் மூலம் ஊழியர் அப்பணிப்பு தானாகவே உருவாகும்.

vi) குழுவேலை
Tean Work

ஊழியர்கள் ஒன்றாகக் கூடி வேலைசெய்யும் நிலையை உருவாக்-குதல் வேண்டும் குழுக்களாக வேலை செய்தல் ஊழியர்களிடையே அர்ப்ப-ணிப்பினை பெரிதும் வளர்க்கின்றது.

vii) வேலைக்கலாச்சாரம்
Work culture

இது வேலை செய்வதற்கான சூழலை உருவாக்கும் நடவடிக்கை-யாகும். நல்ல வேலைச் சூழ்நிலையில் பணியாற்றும் ஊழியர்கள் அர்ப்பணிப்-பினை வளர்த்துக்கொள்வர்.

viii) இலாபப் பங்கு

நிறுவனங்கள் உழைக்கும் இலாபம் தனியே முதலீட்டாளருக்கு மட்டுமன்றி ஊழியருக்கும் பகிரப்படவேண்டும். நிறுவனத்தின் இலாப உழைப்புக்கு பெரிதும் பாடுபட்டவர்கள் ஊழியர்களே என்பதனால் அவர்களது அர்ப்பணிப்பை மேலும் உயர்த்த இலாபத்தில் பங்கு பெறுதல் வேண்டும்.

ix) பயிற்ச்சியும் அபிவிருத்தியும்

ஊழியர்கள் தமது வேலையை திறனுள்ளதாக மாற்றுவதற்கு பயிற்ச்சி மிக அவசியமாகும். இப் பயிற்ச்சியே அவர்களது வேலையை திறமையாக மேற்கொள்வதனை உறுதிப்படுத்து-வதுடன் ஊழியர்களிடையே அர்ப்-பணிப்பு மனப்பான்மையையும் வளர்க்கும்.

x)ஆள்நோக்கிய தலைமைத்துவம்
Concern For People

ஊழியர்களது கௌரவத்தை பேணக்கூடிய நிர்வாக அமைப்பு ஏற்படுத்தப்பட வேண்டும்.நிறுவனத்தில் இலாப உழைப்பையே கருத்தில் கொள்ளாது ஊழியர் நலனில் அக்கறை காட்டும் நிர்வாக முறமை அர்ப்பணிப்பை வளர்க்க உதவும்.

xi) தொடர்பாடல்
Comunication

ஊழியர்களுடன் தொடர்ச்சியாக செய்திப் பரிமாற்றத்தை ஏற்படுத்தும் சாத்தியமானது அர்ப்பணிப்பினை அதிகரிக்கின்றது. திறனுள்ள தொடர்பாடலைக் கொண்ட நிறுவனங்கள் எல்லாம் ஊழியர் அர்ப்பணிப்பினை உச்ச அளவில் கொண்டிருப்பதனைக் காணமுடியும்.

xii) தொழில்நுட்பம்
Technologe

ஊழியர்களது வேலைகளை இலகுவாக்கக்கூடிய தொழில்நுட்பம் புகுத்தப்படுமானால் அது ஊழியர்களது அர்ப்பணிப்பினை உயர்த்தும். இதன்படி புதுமைகளைப்புகுத்துதல் எப்பொழுதுமே ஊழியர்களுக்கான வேலையை இலகுவாக்கி அவர்களிடையே வேலைக்கான அர்ப்பணிப்பினை உயர்த்தும்

xiii) கட்டுப்பாடு
Control

ஊழியர்கள் எப்படித்தமது வேலைகளை மேற்கொள்ள வேண்டும் என்பதே இங்கு கட்டுப்பாடாகும் ஒவ்வொரு ஊழியரும் தான் செய்ய வேண்டிய வேலையின் அளவை அறிந்து கொண்டார்களாயின் அதுவே அவர்களுக்கு வேலையிலான அர்ப்பணிபபைக் கொண்டுவரும்.

மேலே கூறப்பட்ட காரணிகள் எல்லாம் ஊழியர்களுக்கு வேலையிலான அர்ப்பணிப்பினை விருத்தி செய்கின்ற காரணிகளாகக் கொள்ளப்படும்.ஜப்பானிய முகாமைத்துவம் வேலை நிறைவேற்றத்தில் அதிகம் வெற்றி பெறக் காரணம் அவர்களிடையே தோற்றுவிக்கப்படும் விசுவாசமும் அர்ப்பணிப்புமேயாகும்.

5.0 முடிவுரை

அறிவுசார் மூலதனமானது தற்கால மனிதவள முகாமைத்துவத்தில் பிரபலம் பெறுவதாகும். ஊழியர்களிடையே தகைமையும் அர்ப்பணிப்பும் உயருமாயின் அது அறிவுசார் மூலதனத்தை விருத்திபெறச் செய்யும். எப்பொழுதுமே அறிவுசார் மூலதனத்தின் அங்கமான அர்ப்பணிப்பை விருத்திசெய்ய நடவடிக்கைகளை எடுத்தல் வேண்டும்.குறிப்பாக நிறுவனத்தைவிட்டு வெளியேறுவோர்களிடமிருந்து தகவலைப் பெற்றுக்கொள்ளல் வேண்டும்.

அதேநேரம் குடும்பத்தின் தேவை-களை நிறுவனங்கள் பொறுப்பேற்று பூர்த்தி செய்தல் வேண்டும். அத்துடன் பிரதான தீர்மானங்களில் ஊழியர் பங்கு-வேண்டும். இவற்றின் அடிப்படையில் ஊழியர்களின் அர்ப்பணிப்பு உயர்த-தப்பட முடியும். எனவேதான் அர்ப்-பணிப்பையும் ஊழியர் தகமையினையும் அதிகரிப்பதனால் உருவாகும் அறிவுசார் மூலதனம் ஒரு நிறுவனத்தில் விருத்தி செய்யப்படுமாயின் அது ஊழியர் நிர்வாகத்தை சிறப்படையச் செய்துவிடும். இது நிறுவனங்களின் இலக்கினை அடைவதற்கான மிகச்சிறந்த வழியாக அமைவதுடன் உற்பத்தித்திறனை மிகச் சுலபமாக உயர்வடையச் செய்துவிடும். என்பதில் எவ்வித ஐயமுமில்லை

References

1. Quinn J.B. Intlligent Enterpizer, New York Free 1992

2. Drucker PF, Toward the New Organisation, Sanfrancisco Josser - Bass - 1997

3. SteWart .T. Intellectual Capital, New York, Doubleday Currency - 1997

4. Ulrichid Greenfied H "From Training and Development to Develop ment Oold Learing" American Journal of Management Development. Vol I 1995

K.Thevarajah
HEAD /
DEPT.OF.COMMERCE

பங்குலாபக் கொள்கை
(DIVIDEND POLICY)

1.0 அறிமுகம்
(INTRODUCTION)

பங்கிலாபக் கொள்கை எனப்படுவது கம்பனிகளால் உழைக்கப்பட்ட இலாபத்தை சாதாரண பங்குதாரருக்கு பங்குலாபமாகக் கொடுப்பதா? அல்லது மூலதன இலாபத்தை பெறுவதற்காக இலாபத்தைப் பகிராமல் வைத்திருப்பதா? என்பதுடன் தொடர்புடையதாகும்.

அதாவது செலுத்தப்படும் பங்குலாபத்திற்கும் மூலதன இலாபத்திற்கும் இடையில் பெறுமதியினை உச்சப்படுத்தக்கூடிய வகையிலான "உத்தம பங்கிலாவீதம்" காணப்படுகிறதா என்பதனை மதிப்பீடு செய்ய பங்குலாபக் கொள்கை உதவுகின்றது. பங்குலாபக் கொள்கையின் முக்கிய நோக்கம் செலுத்தப்பட்ட பங்கிலாபத்திலும் மூலதன இலாபத்திலும் பங்குதாரரின் சென்மதியை உச்சப்படுத்துவதாகும்.

ஒரு கம்பனியின் நிதி முகாமையாளரின் மிக முக்கியமன தீர்மானங்களில் ஒன்றாக கம்பனியின் சாதாரண பங்குதாரருக்கு பங்குலாபமாக எவ்வளவு வழங்க வேண்டும்.என்பதை தீர்மானிப்பதாக அமையும். தீர்மானங்கள் எப்பொழுதும் சட்டஒழுங்குகளுடன் கட்டுப்படுத்தப்பட்டிருக்கும்.

எனினும் கம்பனியின் நிலமைகள் சூழ்நிலைகளை கவனத்தில் கொண்டு அதற்கேற்ப சட்டஒழுங்கிற்குகேற்ப தீர்மானங்கள் முகாமையாளர்களால் மேற்கொள்ளப்படும்.

கம்பனிச்சட்டமானது கம்பனியின் சாதாரண சூழ்நிலையில் பங்குதாரர்களுக்கு எந்தவொரு மீள் அளித்தல்களையும் முதலீட்டில் இருந்து வழங்குவதை தடுக்கின்றது.

2.0 பங்குலாபங்களும் பகிரப்படாத லாபங்களும்
(DIVIDENDS AND RETENTIONS)

எந்தவொரு கம்பனிக்கும் பகிரப்படாமல் வைத்திருக்கும் இலாபம் அதன் பங்கிலாபத் தொகையில் நேரடிப் பாதிப்பை கொண்டிருக்கும். பகிரப்படாது வைத்திருக்கப்பட்டு நிறுவனத்தில் மீள் முதலீடு செய்யப்படும் இலாபமானது பங்கிலாபமாக பகிரப்பட்டு கொடுக்கப்படக் கூடியதாகும்.

நாமகள். குருநாதன்
இறுதி ஆண்டு "B" பிரிவு
வணிகத்துறை
முகாமைத்துவ வணிக பீடம்
யாழ் பல்கலைக்கழகம்

2.1 கம்பனிகள் உயர்ந்த பங்கிலாபத்தை வழங்காமல் பகிரப்படாத லாபம் மூலம் புதிய முதலீடுகளுக்கு நிதியீட்டம் செய்வதற்கு முக்கிய காரணங்கள் பின்வருவன ஆகும்

(THE MAJOR REASONS FOR USING RETAINED EARNINGS TO FINANCE NEW INVESTMENS, RATHER THAN TO PAY HIGHER DIVIDENDS AND THEN RAISE NEW EQUITY FUNDS FOR HE NEW INVESTMENTS,ARE AS FOLLWS)

பெரும்பாலான முகாமையாளர்கள் பகிரப்படாத லாபமனது எதுவித கிரையமற்ற நிதிஎன நம்புகின்றனர் இது தவறானதாகும். எனினும் பகிரப்படாத லாபமானது காசாக எதுவும் செலுத்தப்படத் தேவையில்லாத ஒரு நிதி மூலகமாகும்.

ஒரு கம்பனியின் பங்குலாபக்கொள்கை நடைமுறையில் அக்கம்பனியின் இயக்குனரால் திர்மானிக்கப்படுகின்றது. இயக்குனர்களைப் பொருத்தவரை பகிரப்படாத லாபமானது கவர்ச்சிகரமான நிதி மூலகம் எனக் கருதப்படுகிறது. ஏனெனில் பங்குதாரர்களோ அல்லது வேறு எந்த வெளியாட்களோ சம்மந்தப்படாமல் முதலீட்டுத்திடங்களை நடைமுறைப்படுத்த முடியும். இதன் காரணமாக கம்பனிகள் உயர்ந்த பங்கிலாபத்தை வழங்காமல் பகிரப்படாத லாபம் மூலம் புதிய முதலீட்டு திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்துகின்றன.

புதிய பங்குகள், தொகுதிக்கடன் பத்திரங்களை அல்லது திபெங்சர்களை வழங்கும் போது ஏற்படுகின்ற "வழங்கல்கிரயம்" போல் பகிரப்படாத லாபத்திற்கு கிரயம் ஏற்படுவதில்லை.

பகிரப்படாத லாபத்தை பயன்படுத்துவதால் புதிய பங்குகள் வழங்குவதால் ஏற்படக்கூடிய கட்டுப்பாட்டு மாற்றங்கள் தவிர்க்கப்படுகின்றன.

2.2 பங்குதாரர்களின் நிதிநிலமையும், வரி நிலமையும்

(FINANCIAL AND TAXATION POSITION OF THE COMPANY 'S SHAREHOLDERS.)

பங்குலாபக் கொள்கையின் இன்னுமோர் முக்கிய அம்சம் .கம்பனி பங்குதாரர்களின் நிதி நிலமையும, வரி நிலமையும் ஆகும். வரி நிலமைகளைத் கவனத்தில் கொள்ளும் போது பங்குதாரர் நடைமுறை வருமானத்தை பெறுவதிலும் பார்க்க மூலதன லாபத்தை பெறவிரும்புவர் ஏனெனில் மூலதன லாபம் எனும் போது அதனை விற்கும் போது மட்டும் தான் வரி செலுத்த வேண்டும். ஆனால் நடைமுறை லாபம் எனில் பங்குலாபம் கொடுக்கும் ஒவ்வொரு முறையும் பங்குலாபத்திற்கு வரி செலுத்த வேண்டும். இதன் காரணமாக ஏனைய முறைகளை விட பகிரப்படாத லாபம் மூலம் நிதியீட்டம் செய்வதையே பங்குதாரர் விரும்புவர்.

இதே வேளை கம்பனிகள் தனது பங்குதாரர்களுக்கு நியாயமான, யதார்த்தமான பங்குலாபத்தை வழங்குவது அவசியமாகும்.

ஒரு கம்பனியைப் பொறுத்தவரை பங்குலாபம் வழங்குவது தொடர்பாக வரியின் முக்கியத்துவம் யாதெனில் பங்குலாபக்கொடுப்பனவிற்கு தேவையான பணத்திற்கு மேலதிகமாக முற்பணக் கம்பனி வரி (ACT) கொடுப்பனவிற்கு தேவையான பணத்தையும் வைத்திருக்க வேண்டியதாகும்.

3.0 பங்குலாபக் கொள்கையும் சந்தைப் பெறுமதியும் *(DIVIDEND POLICY AND SHARE PRICES)*

3.1 பங்குலாபக்கொள்கையின் முக்கிய நோக்கம் பங்குதாரர்களது செல்வத்தை உச்சப்படுத்துவதாக இருக்க வேண்டும்.இது நடைமுறை பங்லாபத்திலும் மூலதன லாபத்திலும் தங்கியுள்ளது. லாபத்தின் ஒருபகுதியை பகிராது மீள் முதலீட்டிற்காகவும, பங்குலாப வளர்சிக்காகவும் வைத்திருப்பதன் மூலம் மூலதன லாபத்தைப் பெறமுடியும்.

3.2 பங்குலாப வளர்ச்சி வீதத்தினை கோட்பாட்டுரீதியாக பின்வருமாறு தெளிவுபடுத்தலாம்.

$g = rb$

g = பங்குலாபத்தின் வருடாந்த வளர்ச்சிவீதம்

r = பகிரப்படாது வைத்திருக்கப்படும் லாப வீதாசாரம்

b = புதிய முதலீடுகளில் இருந்து கிடைக்கும் வருமான வீதம்

3.3 உதாரணம் : பங்குலாப வளர்ச்சி (Example : Dividend Growth)

a) ஒரு கம்பனி தான் உழைத்த லாபத்தில் 40% ,த்தை பங்குலாபமாக வழங்குகின்றது மிகுதியை 15% வருமானத்தைப் பெறும் செயற்திட்டங்களில் முதலீடு செய்வதாக பகிராமல் வைத்துள்ளது. பங்குலாபத்தின் வருடாந்த வளர்ச்சி வீதம் பின்வருமாறு கணிக்கப்படும்.

$g = rb$

$b = 15\%$

$r = 60\%$

$\therefore\ g = rb$

$= 0.60 \times 0.15$

$= 0.09 \times 100$

$= 9\%$

$\therefore = 9\%$

b) இதே கம்பனி தான் உழைத்த லாபத்தில் 80% த்தை பங்குலாபமாக வழங்கினால் பங்குலாபம் 2 மடங்காக அதிகரிக்கும். அதேவேளை பங்குலாப வளர்ச்சி வீதம் வருடாந்தம் 3% மாக இருக்கும் அதாவது 15X 20 = 3%

3.4 பங்குலாபம், பகிரப்படாதலாபம் தொடர்பான கோட்பாட்டுரீதியான அணுகு-முறையானது பங்குப் பெறுமதி தொடர்பான அடிப்படைக் கோட்பாடாகும் இதில்பின்வரும் எடுகோள்கள் காணப்-படும்:-

(A Theoretical Approach To Dividend And Retentions Policy Can Be Based On The Fundamental Theory Of Share Values. The Following Assumptions Are Considerd:-)

a) ஒரு கம்பனியின் பங்குகளின் சந்தைப்பெறுமதி பின்வருவனவற்றில் தங்கியுள்ளது.

★. செலுத்தப்பட்ட பங்குலாபத்தின் அளவு

★. பங்குலாப வளர்ச்சி வீதம்

★. பங்குதாரர் எதிர்பார்க்கும் வருமானவீதம்

b) பங்குலாப வளர்ச்சி வீதம்

★. கம்பனிகளின் மீள் முதலீடு செய்யப்படும் பணத்தின் அளவு

★. பகிரப்படாது வைத்திருக்கப்படும் இலாபமுதலீட்டில் இருந்து கிடைக்கும் வருமானவீதம் என்பவற்றில் தங்கியுள்ளது.

c) பங்குதாரர் தமது பங்குகளின் பெறுமதியை உச்சப்படுத்தும் பொருட்டு கம்பனிகளில் லாபம் பகிராமல் வைத்திருப்பதை விரும்புவர்.

3.5பங்குகளின் சந்தைப்பெறுமதிக்-கான பங்குலாபத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட அடிப்படைச் சுருக்கம்.

(The Basic Dividend - Based Formula For The Market Value Of Shares Is :-)

$$Po = \frac{d1}{r}$$

d1= நிலையான வருடாந்த பங்குலாபம்
r = பங்குதாரர் எதிர்பாக்கும் வருமான வீதம் இச்சூத்திரத்தின் படி

★ நிலையான பங்கு லாபம் என்பது முக்கியம் பெறுகின்றது.

★ எல்லா லாபமும் பங்குலாபமாக வழங்கப்படுகின்றது.

பங்குலாப வளர்ச்சியைப் பயன்-படுத்துவதாயின் சூத்திரம் பின்வருமாறு அமையும்

(Using The Dividend Growth Model)

$$Po = \frac{do(1+g)}{(r-g)}$$

இங்கு

dO - நடைமுறை வருட பங்குலாபம்-(பூச்சிய ஆண்டிற்கு உரியது)

g - பங்குலாப வளர்ச்சிவீதம்

do (1 + g) - ஆண்டுl ற்கு உரிய பங்கு லாபம்

po - நடைமுறைப்பங்குலாபம் நீக்கிய சந்தை விலை

3.6 உதாரணம்:- பங்குலாப வளர்ச்சி மாதிரி (Example):- Divadend Growth Model)

T Ltd கம்பனியின் இவ்வருட லாபம் 800,000 ரூபா ஆகும் கம்பனி தனது எல்லா முதலீட்டு திட்டங்களுக்கும் பகிரப்படாத லாபம் மூலம் நிதியீட்டம் செய்வதை தொடர்ந்து பின்பற்ற நினைக்கிறது. முதலீடு செய்ய அனேகற் செயற்த்திட்டங்கள் காணப்படுகின்றன. மேலதிக விபரம் பின்வருமாறு.

உழைப்பபுக்கள் பகிரப்படாவிடில் பங்கு தாரர்களால் விரும்பப்படும் வருமான வீதம் அதிகரிக்கும், ஏனெனில் புதிய முதலீடுகளில் ஆபத்துச் சேர்ந்திருக்கும்.

T Ltd இன் இவ்வருடத்திற்கான முழுமையான பங்குலாபம் மிக அண்மைக்காலத்தில் செலுத்தப்படும்.

வினா :- (question)

உத்தமான பகிரப்படாத லாபக்கொள்கை எவ்வளவு எனக் கணிப்பிடுக?

தீர்வு :- (SOLUTION)

$$MV = \frac{d_0(1+g)}{(r-g)}$$

பகிரப்படாத லாபவீதம்	உழைப்பு பங்குலாபம் என்பவற்றின் வளர்ச்சிவீதம்	முதலீட்டாளர்களால் எதிர்பார்க்கப்பட்ட வருமானவரிவீதம்
0	0	14
25	5	15
40	7	16

(a)பகிரப்படத லாபம் 0% ஆக இருந்தால்

$$MV = \frac{800\,000}{0.14} + 800\,000$$
$$= 6,514,286/=$$

(b)பகிரப்படாத லாபம் 25% ஆகவும் ,நடைமுறை பங்குலாபம் 600,000/= ஆகவும் இருந்தால்

$$MV = \frac{600000\,(1.05)}{0.15-0.05} + 600000$$
$$=6900,000/=$$

(c)பகிரப்படாத லாபம் 40% ஆகவும், நடைமுறை பங்குலாபம் 480,000/= ஆகவும் இருந்தால்

$$MV = \frac{480000\,(1.07)}{0.16-0.07} + 480000$$
$$=6186,667/=$$

எனவே பகிரப்படாத லாபம் 25% ஆக இருக்கும் போதே உழைப்புக்கள் 6,900,000/= என அதிகமாக இருப்பதனால் சிறந்த பகிரப்படாத லாபகொள்கையாக 25% காணப்படுகின்றது

4.0 பங்கிலாபக் கொள்கை- களுக்கான கோட்பாடுகள்

(THEORIES OF DIVIDEND POLICY)

I. RESIDUAL THEORY

பங்கிலாபக் கொள்கை தொடர்பான- எச்சக் கோட்பாட்டை பின்வருமாறு சுருக- கிக்கூறலாம்

1.நேர்க்கணிய தேறிய இன்றைய பெறுமதி (NPV) உள்ள செயற்திட்- டங்கள் அடையாளம் காணப்பட்டால் கம்பனி அவற்றில் முதலீடு செய்தல் வேண்டும்

11.முதலீட்டு வாய்ப்புக்கள் யாவும் முடிவுற்ற பின்பே கம்பனி பங்குலாபம்- செலுத்துதல் வேண்டும்

ii. மரபு ரீதியான நோக்கு

(tradittonal view)

மரபுரீதியான நோக்கின் அடிப்- படையில் ஒருபங்கின் விலையானது

i. பங்குலாபம் (d)
ii. பங்குதாரர்களுக்கான எதிர்பார்க் கப்பட்ட வருமானம்(R)
iii. வளர்ச்சி(G)

என்பவற்றில் தங்கியுள்ளது

$$r = \frac{d1}{P_o} + g$$

$$\therefore po = \frac{d1}{(r-g)}$$

$$= \frac{do(1+g)}{(r-g)}$$

இதற்கேற்பவே பங்குலாபமானது பங்குதாரர்களுக்கு இந்தவிகிதத்தில் கொடுக்கப்படுகிறது.

iii. பொருத்தமின்மை கோட்பாடு

(irrelevancy theory)

மரபு ரீதியான கோட்பாட்டிற்கு அல்லது நோக்கிற்குமாறனது (modi- gliani) எனப்படும்.miller எனப்- படும்(m.m) இணைந்து பின்வருமாறு பிரேரித்துள்ளனர்

ஒருவரி அற்ற உலகிலே (tax free world) பங்குதாரர் பங்குலாபத்திற்கும், மூலதன லாபத்திற்கும்இடையே வேறு- பாடற்ற தன்மையைக் கொண்டிருப்பர் இதனால் கம்பனியானது தனியே அதன் சொத்துக்கள் முதலீடுகளுக்கு லாபம் உழைக்கும் சக்தியினாலேயே தீர்மானிக்கப்படுகிறது.

முதலீட்டு வாய்ப்புக்களை கொண்ட- கம்பனி ஒன்றில் பகிரப்படாத லாபமா- னது எல்லா முதலீடுகளுக்கும் நிதி அளிப்பதற்கு போதுமானதாக இல்லாத போது ஏற்படும் நிதிபற்றக்குறையை வெளியக மூலகங்களின் ஊடாக ஈடுசெய்துகொள்ளலாம். வெளியக மூலதனங்களிலிருந்து நிதியைப் பெற்றுக்கொள்ளவதனால் கம்பனியின் பங்குகளில் எற்படும் வீழ்ச்சியானது- செலுத்தப்பட்ட பங்குலாபத்திற்கு சமமா- னதாகும் எனவே கம்பனியானது- பங்குலாபம் வழங்குவதற்கும் வழங்- காமல் வைத்திப்பதற்கும் இடையில் வேறுபாடு காணப்பட மாட்டாது.

4.1 modigliani and miller (m.m) என்போரின் கருத்திற்கு எதிரான கருத்துக்கள் (against m;m;s views)

பங்குலாபம் மூலதனலாபம் தொடர்பான வேறுபட்ட வரிவீதங்கள் உயர்ந்த பங்குலாபத்திற்கு அல்லது உயர்ந்த பகிரப்படாத லாபத்திற்கு இட்டுச் செல்லலாம்.

மூலதனப்பங்கு நடைபெறும் காலத்தில் கம்பனியால் லாபம் பகிரப்படாமல் வைத்திருத்தல் விரும்பப்படல் வேண்டும்.

நிறைவில் சந்தைகள் காரணமாக நியாயமான விலைக்கு இலகுவாக விற்பனை செய்வதில் உள்ள கஷடத்தினால் பங்குதாரர்களுக்கு, கம்பனிக்கு வெளியில் உள்ள மூதலீட்டு சந்தர்ப்பங்களில் முதலீடு செய்வதற்காக உயர்ந்த பங்குலாபம் தேவைப்படும். சற்தை நிறைவேற்றல் காரணத்தாலும் பங்குகள் விற்பனை தொடர்பான செலவுகளாலும் பங்குதாரர் பங்குகளை விற்று காசு பெறுவதிலும் பார்க்க பங்குலாபம் பெறுவதற்கு விரும்புவர்.

பங்குதாரர்களுக்கு கிடைக்கும் தகவல்கள் நிறைவற்றதாக இருக்கும் மேலும் பங்குதாரர்கள் தமது கம்பனிகளின் எதிர்கால திட்டமிடல் பற்றியோ, அல்லது எதிர்பார்க்கப்படும் லாபம் பற்றியோ, அறிந்திருக்கமாட்டார்கள் முகாமைஎதிர்கால லாபம் பற்றிய தகவல்களை வழங்கினாலும் அத்தகவல்கள் சரியானவையாகவோ அல்லது நம்பகத்தன்மை வாய்ந்தவையாகவோ இருக்க மாட்டாது.

4.2 நிறைவற்ற தகவல்கள் தொடர்பாக as a consequence of imperfect information

கம்பனிகள் ஒருவருடத்தில் அடுத்த வருடத்திற்கும் இடையில்ஒரே அளவான லாபம் பேணப்பட வேண்டும், என்பது பொதுவாக எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது. அவர்கள் நிலையான பங்குலாபத்தை அல்லது அதிகரித்த பங்குலாபத்தை வழங்குவது எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. ஆனால் சென்ற வருடத்தை விடக்குறைவாக வழங்கப்படக்கூடாது இதனை பின்பற்றத் தவறினால் கம்பனி முதலீட்டாளர்கள் எதிர்காலத்தில் நம்பிக்கை இழக்கத் தொடங்குவர்.

நடைமுறையில் நேர்க்கனிய npv யை உடைய செயற்திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்துவது என்பது உடனடியாக npv அளவினால் பங்குகளின் சந்தைப் பெறுமதியை அதிகரிக்க மாட்டாது. எனெனில் சந்தை பலமான வினைத்திறன் உடையதாக இருக்க மாட்டாது செயற்திட்டத்தில் இருந்து கிடைக்கும் இலாபம் நிதிக்கூற்றுக்களின் இலாபமாகவும் பங்குலாபமாகவும் காட்டப்படத்தொடங்கிய பின்பே படிப்படியாக பங்குதனில் விலை உயர்வடையும்.

m.m என்போரின் கருத்திற்கு எதிரான பலமான வாதம் என்னவெனில்- பங்குதாரர் மூலதன லாபத்தையோ அல்லது பிற்போடப்பட்ட பங்குலாபத்தையோவிட நடமுறைப்பங்குலாபத்தையே விரும்புவர். ஏனெனில்எதிர்காலம் நிச்சயம் அற்றது என்பதினால்

5.0 பங்கிலாபக்கொள்கையின் நடைமுறை அம்சங்கள்

practical aspects of dividendpolicy

பங்குலாபம் வழங்கும்போது கவனத்தில் கொள்ளப்பட வேண்டியவை

1. உழைக்கப்பட்ட பங்குலாபத்தில் இருந்தேபங்குலாபம் வழங்கப்பட வேண்டும் இலாபம் உழைக்காத கம்பனி கடந்த ஆண்டுகளில் பகிரப்படாத இலாபங்களிலிருந்து பங்குலாபம் வழங்கமுன் வரக்கூடாது

2. ஏதாவது பங்குலாபம் தடுத்து வைக்கப்படின் ஒரு கடன் உடன்படிக்கை மூலமாக இது ஈடுசெய்யப்படலாம்.

3. இலாபப் பகிர்வு தொடர்பான சட்டவிதிகளை கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

4. பணவீக்கம் காரணமாக நிறுவனத்தின் செயற்படும் ஆற்றல் மாறாதிருக்க சிறிது லாபத்தையாவது பகிராமல வைத்திருத்தல் வேண்டும்

5. கம்பனியின் திரவநிலை:- காசுப்பங்குலாபம்ஆயின் அப்பங்குலாபத்தை செலுத்துவதற்கு போதுமான பணம் தேவைப்படல் வேண்டும்

6. கம்பனியின் இணைப்புமட்டம் கவனத்தில் கொள்ளப்படவேண்டும் கம்பனி மேலதிக நிதியை பெற விரும்பின் கம்பனியின் உரிமை மூலதனத்திற்கும் கடன் மூலதனத்திற்கு இடையில் சமனிலைபேணப்படல் வேண்டும்.பகிரப்படாதலாபம்உரிமை நிதியின்வளர்ச்சியுடன் உடனடியாக கிடைக்ககூடிய நிதி மூலகம் ஆகும்.

7. பகிரப்படாத இலாபம் தவிர்ந்த ஏனைய வழிகள் மூலம் மேலதிக நிதியை பெறக்கூடியவாய்ப்புகள் சிறிய கம்பனிகளுக்கு பெரிய கம்பனிளுடன் ஒப்பிடும் போதுகுறைவாகவே காணப்படுகின்றது. எனவே சிறிய கம்பனிகள் பகிரப்படாத லாபத்திலேயே தங்கியிருக்கவேண்டியநிலை ஏற்படும்

<u>referance from</u>

I. FINANCIAL MANAGEMENT BY:-R.B.BROCKINTON

II. FINANCIAL MANAGEMENT BY:- WILFRED HINGLEY

111. FINANCIAL MANAGEMENT BY:- PANDEY I.M.(6TH EDITION)

விசுவாச வாடிக்கையாளரின் முக்கியத்துவம்

importance loyal customer

1.0 அறிமுகம்

சந்தைப்படுத்தல் செயற்பாட்டின் பிரதான இலக்கு வாடிக்கையாளர் தொகுதி ஆகும். அதாவது ஒவ்வொரு நிறுவனமும் தமது வாடிக்கை-யாளர்களை நோக்கிய வடிவில் தமது செயற்பாடுகளை (சந்தைப்படுத்தல், நிதி, ஆளணி, உற்பத்தி) மேற்கொண்டு வருகின்றனர். இதன்படி நிறுவனம் வாடிக்கையாளருக்கு நன்மை அளிப்பதன் மூலம் நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியினை வாடிக்கையாளரே உருவாக்கிக் கொடுக்கின்றனர். வாடிக்கையாளரைப் பெறுவதிலும் அவர்களைத் தக்கவைப்பதிலுமே நிறுவனத்தின் வெற்றி தங்கி உள்ளது.

வாடிக்கையாளர் தேவையினைப் பூர்த்தி செய்து, அவர்களைக் கவரக் கூடிய வகையில் நிறுவனம் தொடர்ந்து செயற்பட்டு, நீண்ட காலத்திற்கு நிறுவ-னத்திற்குரிவர்களாக வைத்திருப்பின் நிறுவனம் தொடர்ந்து நின்று நிலைக்கப் கூடியதாக இருப்பதுடன், போட்டியா-ளர்களையும் வெல்ல முடியும். GettingCustomer → Keeping Customer→Attraction Customer → RetainingCustomer) நிறுவனத்தின் அடிப்படையிலேயே வாடிக்கையாளர் யாரென் அடையாளப்ப-டுத்தப்படுகின்றனர். பொருளாதாரத்தில் காணப்படுகின்ற ஒவ்வொரு நிறுவனமும் வாடிக்கையாளர்களைக் கவர்தல், வைத்திருத்தல் என்ற இலக்கின் அடிப்படையில் செயற்படுகின்றன. இத் தன்மை உற்பத்தி, வர்த்தக அமைப்-புக்கு மட்டுமன்றி சேவை நோக்கு நிறுவனங்கள், இலாப நோக்கு அற்ற நிறுவனங்கள் என்பவற்றுக்கும் பொருந்தக் கூடியதாக உள்ளது.

2.0 விற்பனையாளர்கலவையும், வாங்குனர் கலவையும்

Kotler இன் கருத்துப்படி நிறுவனங்களால் கட்டுப்படுத்தக்கூடிய சந்தைப்படுத்தல் கலவையான பொருள், விலை இடம் ,மேம்படுத்தல் போன்ற-வற்றை விற்பனையாளர் கலவை (Seller's Mix) எனவும், இதற்கு எதிராக வாங்குனர் பார்வையில் பெறுமர்னம், செலவு,வசதி,தொடர்பாடல் என்ற கருத்தில் வாங்குனர் கலவை (Buyer's Mix) எனவும் காணப்படுவதாகக் கூறுகின்றரார்.

S.ARULSUHANTHAN.
4th YEAR COMMERCE(A)
94/C/02

4 Ps		4Cs
விற்பனையாளர் கலவை (Seller's Mix)		வாங்குனர் கலவை Buyer's Mix)
1. பொருள் (Product)	↔	பெறுமானம் (Customervalues)
2. விலை (Price)	↔	செலவு (Cost to the Customers)
3. மேம்படுத்தல் (Promotion)	↔	தொடர்பாடல் (Communication)
4. இடம் (Place)	↔	வசதி (Convenience)

இவ் அடிப்படையில் பார்த்தால் நிறுவனத்தினால் தனது உற்பத்திப் பொருள் அல்லது சேவையினை மாற்றியமைத்தல் வாங்குனர் கலவையில் (4Cs) தங்கியுள்ளது வழங்குனர் கலவையில் (4Cs) ஏற்படும் மாற்றத்திற்கேற்ப நிறுவனங்கள் தமது சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத்தை மாற்றி அமைத்துக் கொள்கின்றன. சந்தைப்படுத்தலின் மையச் செயற்பாடு வாடிக்கையாளர் நோக்கி உள்ளது என்பது தெளிவாகின்றது.

நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்கள் என்பது குறிப்பிட்ட தனியாள் அல்லது நிறுவனம் பொருட்கள் அல்லது சேவைகளைத் தொடர்ச்சியாக வாங்குதல் எனச் சுருக்கமாகக் கூறிவிடலாம்.

நிறுவனத்திற்கு வருமானம் உழைத்துத் தரும் பகுதி சொத்தாகும். இதனை சிறந்த முறையில் பயன்படுத்துவதன் மூலம் நிறுவனம் தொழிலைச் சிறப்பாக நடாத்த முடியும். இச் சொத்துக்கள் வரிசையில் நன்மதிப்புக்கள் (Debtors) என்ற வகையில காணப்படுகின்றன. இவை யாவும் நிறுவனததின் நல்ல வாடிக்கையாளர் மூலம் எழுந்தவை ஆகும். இதனாலேயே வாடிக்கையாளர்கள் நிறுவனத்தின் சொத்துக்கள் எனப்படுகின்றார்கள். (Customers are asset of Organization)

நிறுவனத்துடன் மேற்கொள்ளும் கொடுக்கல், வாங்கல்கள் மூலம் "நாங்கள் எங்கே இருக்கின்றோம். நாம் எங்கே இருக்க வேண்டும்" என்று வாடிக்கையாளர் தெரியப்படுத்துகின்றனர். இதனால் நிறுவனங்கள் தங்களுக்குக் கிடைக்கக் கூடியதாக உள்ள வளங்களைத் திட்டமிட்டு முகாமை செய்வது வினைதிறனும், பயனுறுதி வாய்ந்ததுமான நிறுவன முகாமைத்துவமாகக் கொள்ளப்படுகின்றது.

எல்லாக் காலங்களிலும் நிறுவனத்தின் முகாமையாளர்களும், ஊழியர்களும் வாடிக்கையாளரின் தேவையினைப் பூர்த்தி செய்யக் கூடிய வகையில் செயற்பட வேண்டும். என்பது நிறுவனங்களின் இலக்கு வாசகம் (Mission statement) சுட்டிக் காட்டுகின்றது.

3.0 வாடிக்கையாளர் திருப்தியின் வகைகள்

மூன்று வகையான வாடிக்கையாளர் திருப்தியினை நாம் ஆராய்வோம்

3.1 சட்ட ரீதியான நோக்கு *(The Legal Perspective)*

வாடிக்கையாளர்களுடன் நிறுவனங்கள் தொடர்பு கொள்ளும் போது தம் உள்ளார்ந்த வெளியாந்தப் பொறுப்புக்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். அவர்களின் தேவைகளை நிறைவு செய்வதற்கு இவை போதுமான ஒன்றல்ல. ஒப்பந்த ரீதியான கடப்பாடுகளைக் கவனிக்காமல் விடும்போது சட்ட ரீதியான பிரச்சனைகள் நிறுவனங்களுக்கு ஏற்படுகின்றது. (உ+ம்) ஒரு வாடிக்கையாளரினால் குறிப்பிட்ட பொருளுக்கு கட்டளை அனுப்பப்பட்டால் கட்டளையினைச் சரியாக ஆராய்ந்து அவர்கள் தேவையினை நிறைவு செய்வதனூடாக திருப்தியினைப் பெற முடியும்.

எழுத்திலான ஒப்பந்தம் இல்லாத சந்தர்ப்பத்தில் நிறுவனங்கள் வெளியார்ந்த கட்டுப்பாட்டிலும் பார்க்க உள்ளார்ந்த கட்டுப்பாட்டிற்கு அதிக முக்கியத்துவம் கொடுக்க வேண்டும். மேலும் நடைமுறைக் கட்டளைத் தொகுப்புக்கள், நிறுவன ரீதியான கட்டுப்பாடுகள் போன்ற விடயங்களை வியாபாரத்தில் பிரயோகிக்க முடியும். பல்வேறு சட்டரீதியான வரையறைக்குள் வாடிக்கையாளர் திருப்தி காணப்படுகின்றது. அவையாவன,

- ஒப்பந்தவியல் சட்டங்கள்
- பொருட்கள் விற்பனைச் சட்டங்கள்
- நுகர்வோர் உரிமைகள்
- நிதிக்கட்டுப்பாட்டுச் சட்டங்கள்
- தொழித்துதுறை சார்ந்த நியம விதிகள்
- நீதிமன்ற நடவடிக்கைகள்
- சுகாதாரமும் பாதுகாப்புஒழுங்குகள் சட்டம்.
- தரவுகள் பாதுகாப்புச் சட்டமும் ஒழுங்குகளும்

சட்ட ரீதியான நோக்கில் வாடிக்கையாளர் திருப்தி என்பது பொருட்கள் அல்லது சேவைகளின் நியமத்தரங்கள், விலை, விநியோகம், பாதுகாப்பு, தரம் என்பவற்றினை உள்ளடக்கியதாக இருக்கும்.

3.2 வாடிக்கையாளர் நோக்கு *(Customer Perspective)*

என்ன, எங்கே, எப்படி வாங்க விருப்பம் என்பதை மட்டும் வாடிக்கையாளர் வலுவாகக் கொள்ள முடியாது. அவர்களின் நுகர்வு, பாதுகாப்பு, வளர்ச்சிமட்டத்திற்கு சில்லறை விற்பனையாளருக்கு அல்லது உற்பத்தியா

ளருக்கு பாரிய பொறுப்பு இருக்கின்றது. பிழையான நடவடிக்கைகளை சரி செய்வதற்குஅதிக தந்திரோபாயங்களை வைத்திருப்பதன்மூலம் வாடிக்கை-யாளரின் சட்ட ரீதியான பரிகாரத்திற்கு இட்டுச் செல்வதைத் தடுத்து விடுகின்-றது.

வாடிக்கையாளரின் இதய ரீதியான திருப்தி அவர்களின் எதிர்பார்ப்புக்கு மேலாக உயர்ந்த நிலையினை அடைதலைக் குறிக்கும். இது ஒரு தொடர்ச்சியான செய்முறை என்பதுடன் கொள்வனவுடன் தொடங்கி முடிவ-தில்லை. அவர்களின் சொந்த அனுபவங்களே பொருட்களைத் தெரிவு செய்வதற்கும், கொள்வனவுக்கும், மீள் கொள்வனவுக்கும் அடிப்படையாக இருக்கின்றது. இங்கு மூன்று தெளிவான படிமுறைகள் உள்ளன.

3:2:1 நிறுவனத்தின் விற்பனைக்கு முன்

தெளிவான பயனுள்ள தகவல்களான பொருட்கள் அல்லது சேவைகள், அதனுடைய தரம் நன்மைகள், விலை, கிடைப்பனவுத்தன்மைவாடிக்கையாளர் வலுவாகக் கொள்ள முடியாது. வாடிக்கையாளர் வலுவாகக் கொள்ள முடியாது. என்பவற்றை விளம்பரம், வாய்த்தகவல் பரிமாற்றம், (Word of mouth) வேறு தகவல் ஊடகங்கள் மூலம் அபிவிருத்தி செய்யப்படுகின்றது.

3:2:2 விற்பனையில்

இதன்போது பொருள் விசாரனை-யிலும் நிறுவனம் எவ்வாறு நடந்து கொள்கின்றது தொடர்பான வாடிக்கை யாளர் அனுபவம்

3:2:3 விற்பனையின் பின் வாடிக்கையாளர் பாவனைக்கு

- உதவுதல்,ஆலோசனை வழங்கல்
- மீள வடிவமைத்தல் அல்லது மீள மாற்றிக் கொடுத்தல்வாடிக்கையாளர் வலுவாகக் கொள்ள முடியாது.
- சிறந்த பழுது பார்த்தல் பராமரிப்பு பேன்றவற்றைச் செய்து

கொடுத்தல் வாடிக்கையாளர் திருப்தி மட்டத்தில் ஏற்படும் அபிவிருத்தி அல்லது முன்னேற்றம் பற்றி ஆராய்வதற்கு மேற்கூறப்பட்ட மூன்று விற்பனை மட்டங்களும் கவனத்தில் எடுக்க வேண்டும்.

3:3 முகாமையாளர் நோக்கு (Manager's Perspective)

முகாமையாளர்களும் ஊழியர்களும் உயர்ந்த மட்டத்திலான பங்களிப்பினை வாடிக்கையாளர் திருப்தி மட்டத்திற்கு வழங்குகின்றனர். வாடிக்கையாளர் திருப்தி பற்றிய முகாமையாளருடைய நோக்கானது வாடிக்கையாளர் தேவையினை உணரக்கூடியதாகவும், அதனை நிறுவனத்தினால் சரியான முறையில் வழங்கித் திருப்திப்படுத்தக் கூடியதாகவும் இருத்தல் வேண்டும்.

4.0வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு அப்பால்

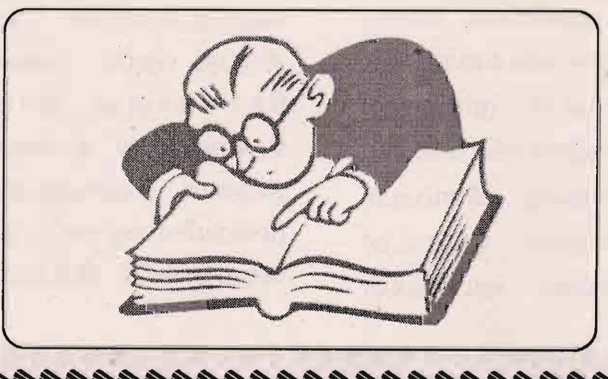
(Beyond customer satisfaction)

வாடிக்கையாளர்களைத் திருப்திப் படுத்துவதன் மூலம் விசுவாசமான வாடிக்கையாளர்களைக் கட்டியெழுப்ப முடிவதுடன் நிறுவனத்தின் இறுதி இலக்கான சந்தைப்பங்கை அதிகரித்தல், இலாபம் உழைத்தலவாடிக்கையாளர் வலுவாகக் கொள்ள முடியாது. என்பவற்றினூடாக பங்குதாரர்களுக்குச் சிறந்த பங்குப் பெறுமதியினை முகாமைத்துவம் பெற்றுக் கொடுக்கலாம்.

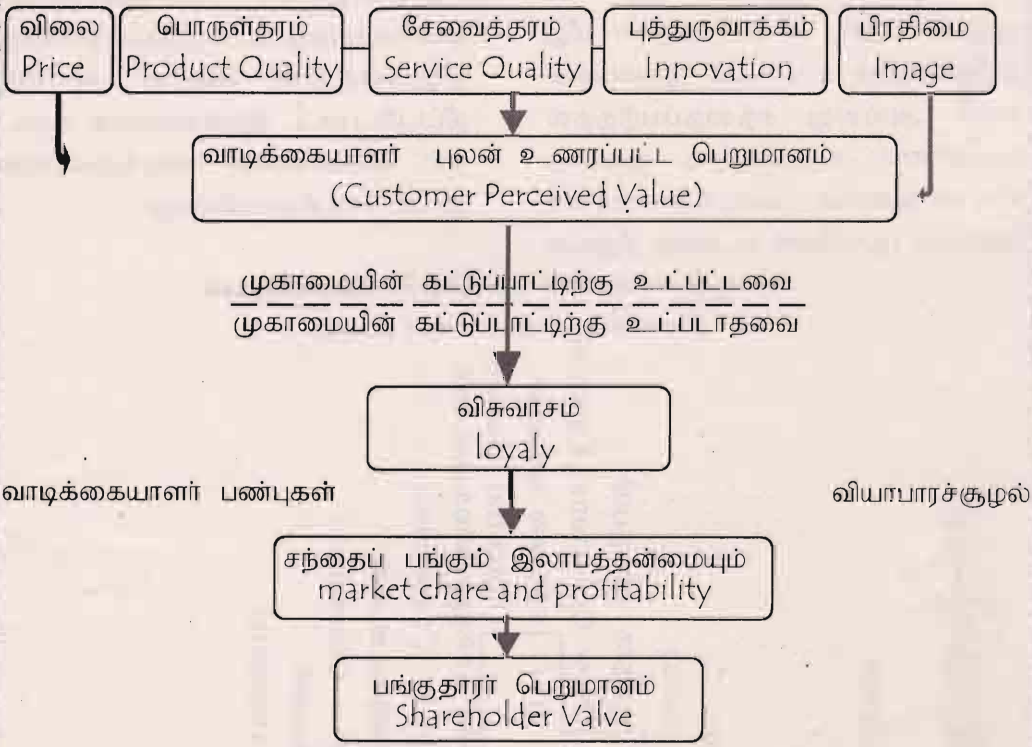
பொருள் தொடர்பான திருப்தி என்பது தொட்டுணரக் கூடிய பண்புகளான பொருள் வடிவமைப்பு, விநியோகம், செயற்திறன், கிடைப்பனவுத்தன்மை, விலை மற்றும் தொட்டுணர முடியாத பண்புகளான பிரதிமை (Image) ,புலன் உணர்வு (Pereception) பெறுமானம் (Value) என்பவற்றின் இணைப்பின் ஊடாக வாடிக்கையாளருக்கு ஏற்படும் உளரீதியான நிறைவினைத் திருப்தி எனலாம்.

நிறுவனத்திற்கு ஏற்படும் உச்ச திருப்தி வாடிக்கையாளர்களை விசுவாதிகளாக மாற்றுகின்றது. இதனூடாக நிறுவனத்தின் போட்டியாளர்களை வெல்லக் கூடியதாக இருக்கும். பல கம்பனிகள் மில்லியன்.ரூபா செலவு செய்து வாடிக்கையாளர் திருப்தியினை அளவிடுகின்றன. அல்லது முயற்சி செய்கின்றன.

அனேகமான நிறுவனங்கள் தங்கள் வாடிக்கையாளர்களின் திருப்தியை மதிப்பீடு செய்வதில் அதிக அக்கறையாக இருக்கின்றனர். எதிராகப் பார்த்தால் நிறுவனத்துடன் தமது தொடர்பை அதிகரிப்பதன் மூலம் வாடிக்கையாளர்கள் தம் பெறுமானத்தைக் கூட்ட முடியும் என எதிர்பார்க்கின்றார்கள். முறையான தகவல் பரிமாற்றம் இல்லாமல் நிறுவனம் தமது வாடிக்கையாளர் தேவை தொடர்பாக மதிப்பிடவும் சரியான வளங்களின் பயன்பாட்டினைத் திட்டமிடவும் சந்தை நோக்கை நகர்த்தவும் சாத்தியமற்றது ஆகின்றது.



வாடிக்கையாளர் திருப்திக்கு அப்பால்
(Beyond Customer Satisfaction)



Fredericks. J., and Salter. J,
(Source : 1996 / 97, P.P.60)

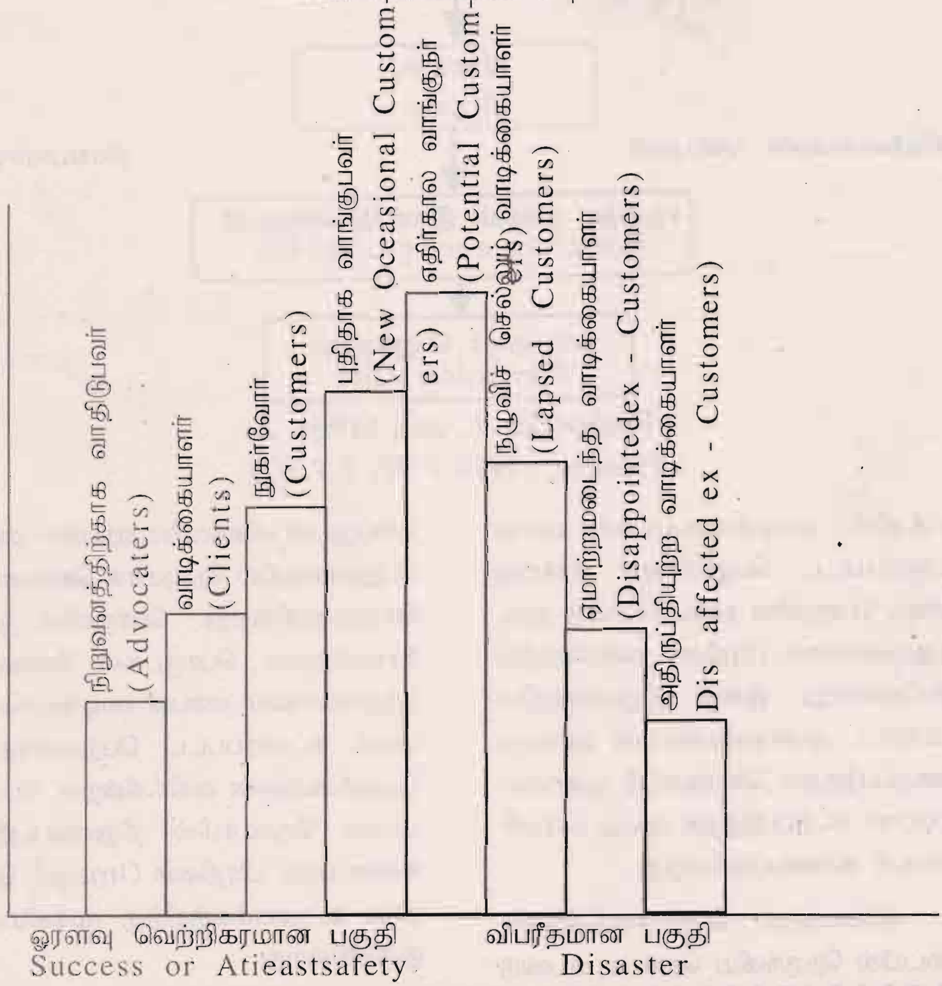
படத்தில் வாடிக்கையாளர் புலன் உணரப்பட்ட பெறுமானம் என்பது விலை, பொருளின் தரம், சேவைத் தரம், புத்துருவாக்கம், பிரதிமை என்பவற்றில் தங்கியுள்ளது. இவை நிறுவனத்தின் உயர்மட்ட முகாமையாளரால் அல்லது சந்தைப்படுத்தல் செயற்பாட்டு முகாமை-யாளரால் கட்டுப்படுத்தக் கூடிய காரணி-களாகக் காணப்படுகின்றது.

விலைக்கும், பெறுமானத்திற்கும் இடையில் நெருங்கிய தொடர்பு உண்டு என்பதுடன் விலையில் ஏற்படும் மாற்றம் பெறுமானத்தில் நேரடியாக செல்வாக்குச் செலுத்துகின்றது. பொருளின் தரம், சேவைத்தரம், பொருட்கள், சேவைகள் புத்துருவாக்கம் என்பன வாடிக்கையாளர் புலன் உணரப்பட்ட பெறுமானத்தில் பெரும்பங்கினை வகிக்கின்றன. போட்டி-யாளர் தொடர்பில் நிறுவனத்திற்கு காணப்படும் பிரதிமை (Image) பெறு-மான உருவாக்கத்திற்கு முக்கியமாக இருக்கின்றது.

வாடிக்கையாளர் புலன் உணரப்பட்ட பெறுமானத்தின் ஊடாக வாடிக்கையாளர் விசுவாசத்தினை உருவாக்க முடியும். இவ் விசுவாசத்தின் மீது நிறுவனத்தின் உயர்மட்ட முகாமையினால் அல்லது சந்தைப்படுததல் குழுவினால் கட்டுப்படுத்த முடியாத காரணிகளான வாடிக்கையாளர் பண்புகள் (நுகர்வோர் நடத்தை, நிறுவன நடத்தை) வியாபாரச் சூழல், (போட்டிச் சூழல், அரசியல், இயற்கைச் சூழல், தொழில்நுட்பம், பொருளாதாரம்) செல்வாக்கிற்கு உட்படுத்தப்படுகின்றது. நிறுவனத்தின் வெற்றி அல்லது திட்டமிடப்பட்ட நோக்கங்களை அடைதல் விசுவாசமான வாடிக்கையாளர் மூலம் சாத்தியமாகின்றது.

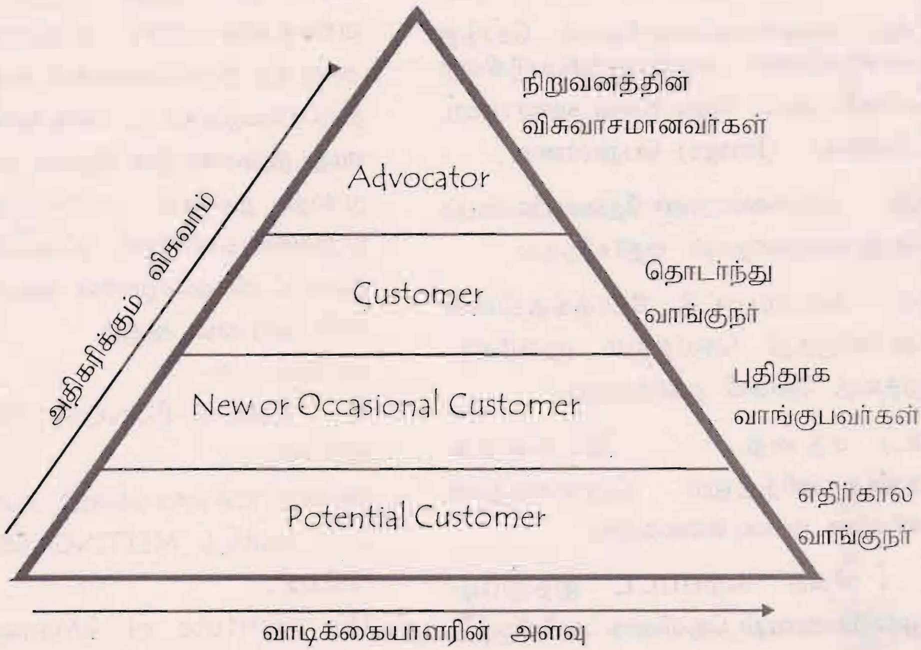
வாடிக்கையாளர் சக்தியின் அளவீடுகள்

the scales of customers power



விசுவாச கூடம்பகம்

The Pyramid of Loyalty



5.0 முறைப்பாட்டாளர் விசுவாசமான வாடிக்கையாளராக மாறுதல்

நிறுவனத்தின் பொருள் அல்லது சேவையினை வாங்க நினைக்கும் வாடிக்கையாளர் அதிகமாகக் காணப்படுவதுடன், நிறுவனத்தின் மீது அவர்களின் விசுவாசம் மிகக் குறைவாகக் காணப்படும். எப்போதாவது வாங்கும் வாடிக்கையாளர் ஒரு பகுதியினர் அதிக திருப்தி அடைந்து வாடிக்கையாளராக இருக்கின்றனர். இவ் வாடிக்கையாளர்களில் உச்ச திருப்தி அடைந்தவர்கள் நிறுவனத்தின் விசுவாகமுள்ள வாடிக்கையாளர் என்ற பகுதிக்குள் வந்துவிடுகின்றனர்.

தற்காலத்தில் வியாபார முயற்சியில் வெற்றிக்கும், நீண்ட காலத்திற்க நின்று நிலைத்தலுக்கும், வாடிக்கையாளர் திருப்தி ஊடாக விசுவாசத்தினை அடைந்து கொள்ளக் கூடியதாக இருக்கும் விசுவாசமே நிரந்தர வாடிக்கையாளரை நிறுவனத்திற்கு ஏற்படுத்திக் கொடுத்து விடுகின்றது. நிறுவனத்தின் எல்லா மட்ட முகாமையிலும் வாடிக்கையாளர் திருப்தி செல்வாக்குச் செலுத்துகிறது.

நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர் விசுவாசத்தினைக் கட்டியெழுப்பும் படிமுறைகளாக பின்வருவனவற்றைக் குறிப்பிடலாம்.

அ) தெளிவாக நிறுவனத்தின் நோக்கத்தை வரையறுத்தலும், வாடிக்கையாளருடன் தகவல் பரிமாற்றம் செய்தலும்

ஆ) வாடிக்கையாளரினால் சொந்த சொல்லினால் வரையறுக்கப்படுகின்ற விலை, தரம், தொடர்பான வரையறை, பிரதிமை (Image) பெறுமானம்.

இ) வாடிக்கையாளர் தேவையினையும் பெறுமானத்தையும் மதிப்பிடுதல்

ஈ) செயற்பாட்டு நோக்கத்தினை அபிவிருத்தி செய்தலும் முன்னேற்றத்தை நோக்கி நகர்த்தலும்

உ) சந்தை இடத்தைக் கண்காணித்தலும், நிறுவனத்தின் சரியான நடவடிக்கைகளும்

மேற் கூறப்பட்ட ஐந்துபடிமுறைகளையும் தெளிவாக அபிவிருத்தி செய்வதன் மூலம் நிறுவனங்கள் தங்கள் வாடிக்கையாளர் விசுவாத்தினைக் கட்டியெழுப்ப முடியும். இப் படிமுறைகளில் ஒன்றையேனும் நிறுவனம் செயற்படுத்தாது விடின் விசுவாசமான வாடிக்கையாளர்களைப் பெற்றுக்கொள்வது கடினமாகி விடுகின்றது.

6.0 முடிவுரை

குறைந்த செலவில் சிறந்த தரத்துடன் பொருட்கள், சேவைகளை விற்பனை செய்வதன் மூலம் அதிகளவு வாடிக்கையாளர்களைக் கவர்ந்து கொள்ள வேண்டும். நிறுவனத்தின் இலாபம் உழைத்தலுக்கும், (Profitability) நீண்டகாலம் நிலைத்திருத்தலுக்கும், (Survival) வாடிக்கையாளரே தூண்களாக அமைந்து விடுகின்றனர். வாடிக்கையாளர் திருப்தியினை அடைந்த நிறுவனங்களின் கருத்துப்படி திருப்திப்படுத்தப்பட்ட வாடிக்கையாளரே எமது நிறுவனத்தின் நேரான வாய்மொழி மூலத் தகவல் பரிமாற்றத்திற்கு நிறுவனங்களினால் திருப்திப்படுத்தப்பட்ட விசுவாசமுள்ள வாடிக்கையாளரே காரணம் ஆகும்.

Refferences:-

1) Kotier.P, 'PRINCIPLE OF MARKETING.'
Prentice - Hall International, U.S.A - 1986

2) Smith. I, "MEETING CUSTOMER NEEDS"
The Institute of kManagement S.B.H.LTD.oxford, U.K - 1995

3) Lancaster. G& Reynolds; P "MARKETING"
The Institute of Management & B.H. LTD.
oxford, U;K - 1995

4) Fredericks; J & Salter; J
BEYOND CUSTOMER SATISFACTION"
Annual Editions of Marketing. 96 / 97
Eighteenth Edition, U.S.A, PP - 60 -63

5) Gordon ; B, "ENCYCLOPACDIA OF MANAGEMENT"
Vol.6, Marketing & Sales
Crest Publishing house, India - 1999, PP - 24.

THE LEARNING CURVE FROM AIRCRAFT TO SPACECRAFT?

1.0 Introduction

The learning curve was just observed by Wright in the 1930s in the American aircraft industry and his pianeering work was confirmed by Crawferd in the 1940s. But what is the learning effect? Where can it be used? What can it be used for? and is it relevant for the modern business environment?

1.1 Economics of scale

Most of you will be familiar with the economies of scale. However, it is important to appreciate that the learning effect is not continued with reduction in unit cost as production increase and / or production familiares are scaled up to manufacture larger batches of products, so what is the learning effect.

1.2 Learning effect

The learning effect is concerned with cumulation production over time not the manufacture of a single product/ batch at a particular movement in time - and recognized that it takes less time to assemble a product the more times that product is made by the same worker or group of workers.

The most effective way of desecribing the learning effect is to consider the assembly of self assembly furniture in your own home! Let's assume that you decided to purchase three self assembly others of drawers for your home.

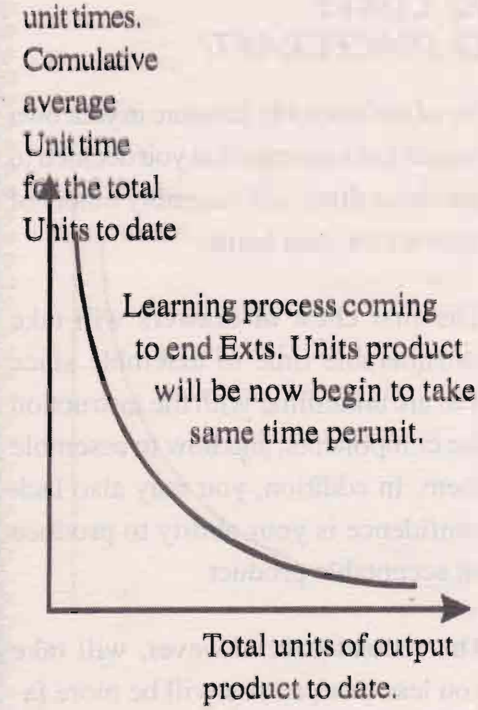
The first chest of drawers will take considerable time to assemble since you are unfamiliar with the instruction the components, and how to assemble them. In addition, you may also lack confidence is your ability to produce an acceptable product.

The second one, however, will take you less time, as you will be more familiar with the instructions, the components, and the assembly procedures. You will also be confident of your ability to assemble this product.

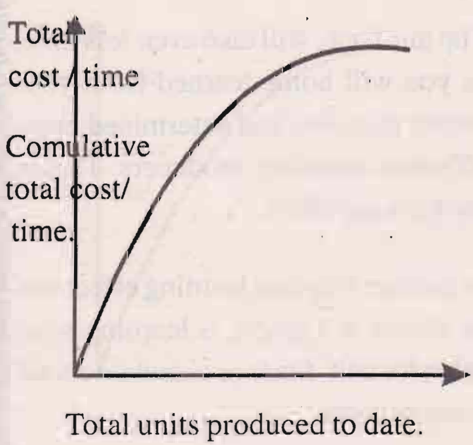
The third one, will take even less time, as you will home learned from your earlier mistakes and determined more efficient assembly producers. This is the learning effect.

In another way this learning effect can be shown is a graph, is learning wise either for unit times or cumulative total times or costs.

Graph & (Bosed or Unit times)



Graph - 2 (Based on total time)



Cost reduction tool?

It is important to appreciate that the learning curve is not a cost - reduction technique since the rate of future time reduction can be predicted accoratly by the learning curve model cost reduction only occurs, If management action is takes for example, to increase the rate of time reduction by providing additional training, provision of better tools etc.

The learning effect occurs because people are inventive, learn from earlier, mistake, and are (generally) know to take less time to complete tasks, for a variety of reasons.

What costs are affected by the learning Curve ?

* Direct labor time and costs are obviously affected by the learning curve effect and output capacity increase as the workferce gains experience.

* Variable overhead costs will also be affected by the learning effect but only to the extent that variable overhead vory with direct labor them worked.

* Material cost are usually unaffected by learning among the werkforce, although it is conceivable

that materials handling might improve and so wastage costs can reduced.

* Final overhead expenditure should be unaffected by the learning curve.

The relevance of learning Curve effects in management accounting

Learning curve theory can be used in the following situation.

(a) To calculate the marginal cost of making extra units of a product.

(b) To quote selling prices for a con tract, where price are calculated at cost plus a percentage mork-up for profit.

(c) To prepare realistic production budgets and more efficient produces schedules.

(d) To prepare realistic standard costs for cost control / purposes.

Learning curve sectors:

While the learning curve can be applied to money sectors, its import is most province in sectors which have respective complex operations. Where the phase of work is principally determined by people not machines. If the pace of work is determined by machines the learning effect will not be observed since, (at present) people learn, not machines.

Examples of sectors where the learning effect is province include.

* aero space
* electronics
* shiphvilding
* constructions
* defence.

The learning curve is also utilized by the refreshments sectors. Rail operators for examples, seek to entend cost-effectively the lives of their assets, eg. Lenders under ground, privatised rail companies etc.

Learning curve Model

Wright observed that the emulative average time per units decrease by a fixed percentage each time cumulative production doubles overtime. The following table illustrates this effect.

Confusion Output	emulation time	Average time
1Unit	1000 hrs	1000 hrs
2Unit	1800 hrs	900 hrs
4Units	3240 hrs	810 hrs
8 Units	5822	729 hrs

The above table indicates that the cumulative ~rage time per unit falls by

10%. Each time cumulative producti doubles. i.e it is depicting a 90% learning curve.

The above relationship between enmulative output and time can be represented by the following formula.

Yx = A x 5

Where Yx = enmulation average time to produce a emulation number of units.

a = time to produce the first unit

v = enmulation number of units.

b = index of learning

The index if learning in the log of the learning curve divided by the log of A2

Budgeting and control

While the learning curve can used for a number of purposes as it products time reduction, it is normally associated with budgeting. This is because budgets and standards will only provide reliable benchmarks to measure actual performance against if account is taken of the learning effect.

For example, if it is assured that the above data (Based an learning curve model example) covered the first year's production of this product (say 8 units takes cumulative time is 5832 heard average time is 729 hrs.) and demand in year -2 was expected to be 29 units a simplistic analysis which ignored the learning effects would produced an estimate of 17496 hours to produce 29 additional items. (24 x 729 = 127496). This would produce a large favorable virion of the actual time taken to produce these 24 hrs item was 13800 hrs.

Cumul atively	Cumulative Output time	Average time (hrs)
8Units	5832	729
16Units	10497.6	6561
32 Units	18895.68	590. 49

For producing 32 units	18896 hrs.
Less: com average time	
fax 8 Units	5832 hrs
For producing 24 units	13064 hrs.

A very different picture emerges however, if account is taking the learning effect since the expected time to produce the additional 24 items would be 13064 hrs. that is, it would generate a significant adverse variance which would provide a more accurate indication of performance.

Decision Making

While a great deal has been written about the use of the learning curve for

control purpose, this technique can also be used to determine costs for potential contracts is sectors which exhibit the learning effect.

For example

"Above R Beyand Ltd." Which produces high technology ganglions system, is preparing a tener for the Aurora project the new generation of space shuttles. The guidance system for the Aurira project will be very similar to those recently supplied by the company for the Dark star project experimental steal the average capable of flying outside the earth's atmosphere.

The company had been asked to submit a tender to instal 10 guidance systems for this project.

While a tender would take account of all costs that would apply to a particular project, one of the key costs for a high - technology project is labour time, as highly skilled personnel. (Who are highly paid) are required to assemble and test such systems.

The following analysis will tours as the labour time required for this project.

Aurira Project:

Above R Beyond Ltd's engineers believe, it is possible to estimate the time required to install all guidances systems for the new generation of space shuttles time the learning derived from the Dark star project. The same system will be installed in the space shuttles. The following data was consequently obtained in respect of the stealth project.

1. Time to install first system 12000 hours
2. Total installed to date 9 systems
3. Total emulative time69595 hours

The first figures to be calculated is to, the index of learning, and this can be derived from the learning curve equation, Yx = a x 6 since all other figures are known

Yx' = a x 6

69595/9 = 12000 x 9 6

96 = 7733 / 12000

96 = 0.6444

6 = log 0.6444/log 9

6=0.2

0.2 is equivalent to a learning rate of 87% It is now possible to estimate the time required to instal the guidance systems for this project.

Note: The following calculation is based on this : that pre guidance systems for Aurira project will be very similar to those recently supplied by the company for the Dark star project.

Cumulative average time for 19 system = 12000 x 19 - 02
= 126527 hours

Less: cumulative average time for 9 systems = 69595 hours
To produce the 10 systems
= 56932 hours

Please note that the learning curve would produce are estimate of 75715 hours (= 12000 x 0 - 02) to stall the guidance systems using a learning rate of 87% if no account was taken of the learning derived from Dark star.

Other Factors should be taken into account in Aurira Project
The calculation for the Aurira Project assumed it was possible to continue down the learning curve from the learning obtained in respect of the Dark star project. This might not be a realistic starting points, however, as it may be necessary to take account of the following factors.the guidance system for the Aurira Project may came to be modified for the shuttles since they claim, for example a different airframe:
the work tears may be different from those used for the Dark star project.

- the time lyase since the comple tive of the Dark star project.

Levorotation of Learning curve theory

The limited use of learning curve theory is due to second factors.

(a) The learning curve phenomenon is not always present. There ought to be evidence of a learning curve effect in previous experience with similar work before it can be assumed that a learning rate can be applied to estimating production times and costs for new items of pro ductions.

(b) It assumes stable conditions at (for example of the labor force and labor unit) which will enable learning to take place. This is not always practical (for example seven of labor to a over).

(c) It must also assume a certain degree of motivations amongst employees.

(d) Breaks between repeating production of an item must not be too long, or workers will forget and learning process cum have to bagel all over again.

(e) It might be difficult to obtain enough accurate date to divides what the learning curve is.

(f) Learning will cease eventually once the job has been repeated often enough.

(g) The trade unions right not readily agree to a guarded reduction in production time per unit, to which case management might try to establish a low standard time per unit from the outset, and accept advance efficiency various unit the learning effect has taken place.

(h) It the work force us paid a productivity bonus, there might be dissatisfaction amongst employees at the graded reductions in standard times for productions, because this might appear to be a threat to the size of the business they earn.

(i) Production techniques might change, or product design alterations might be made so that it takes a long time for a 'standard' production method to emerge, to which a learning effect will apply.

Conclusion

The learning effect, which was first recognized by weight and crawfurd, still applies to today's business environment since people haven't changed since the 1930s. It is also possible that the learning curve will be used more cordially in the future due to the demand for so philistines high technology systems and the increasing interest in refurbishment to or but asset life. While much has been written in relations to the use of the learning curve for budgeting and control, Please has been little recognitions of its potential for decisions making.

Reference and further reading:-

* . DREARY - (1996) Management and cost accounting
* DUOIDALE D KENNEDY A SUGDEN, K (1996) Management Accounting.

S.MICHAEL JEYARAJ
94/C/28

STRATEGIC USES OF INFORMATION TECHNOLOGY

1. Introduction

For information systems to be strategic weapons of an organization information and systems that move and manage information must be recognized as resources to be exploited. This often means changing managements thinking about information technology. Management first thought about information technology as a way to automate labour intensive tasks such as financial and inventory accounting jobs. Then management considered applications of information technology that would cut costs and improve productivity. Next managers and engineers determined ways to build computers and micro electronics into products and factory process. Although progressively more sophisticated and intergral to the business such applications usually did not make a pervasive impact upon the firm. Today, an increasing number of managers recognize that real strategic advantage can be achieved from integrating information into business strategy.

Miss. C. SUREKA
94/C/56
FINAL YEAR - 'A'

2. What are strategic Information systems (SISs)?

Very simply, strategic information systems (SISs) are vehicles for implementing business strategy that use information, information processing, and the communication of information. Frequently, such systems extend beyond the bounds of the organization itself, to its customers or clients, suppliers and competitors. Thus, the use of telecommunications is often central to the implementation of an SIS.

Strategy can have a broad and persistent impact upon an organization, a market, or a whole industry. Strategy can be used to redefine an organization. *"An information system is strategic if it changes an organizations product or service or the way it competes on its industry"* An SIS will usually create, atleast temporarily a competitive advantages for the organizations. Usually this competitive advantage will concern a particular product and a particular market.

A product or service, from a strategic view point is the entire package of physical goods and services, and information of the organizations provides to create value for its customers.

3. Information Intensity

Information intensity is the amount of dependence a product or a firm has on information and information technology. Insurance banking, stock brokerage and many government agency organizations are said to have high information intensity. Information systems will almost always play a major role in implementation of strategy in such firms.

4.SISs and competitive advantage

SISs are used to achieve a competitive advantage for the organizations. An organizations can use information systems to change its balance of power with current competitors potential competitors, suppliers, firms with substitute products, and customers.

Some firms have a vision for SISs. These firms aggressively seeks applications of information technology that gain competitive advantage for the organizations. Many companies understand that control of information from capture through distribution, is critical to their long term success.

5. Characteristics of SISs

There are two important characteristics, **first**, information technology was used to achieve goals set for the business not for the information systems function, and **second**, to make SISs work, a partnership between business and technology managers was essential. Compared to the more traditional automated systems in organizations (frequently introduced firm highly quantifiable cost / benefit motives) an SIS arises from a strong general business need, one articulated from business strategy. For systems designed to reduce costs of providing the product or service, they are strategic when business has a goal of being a low - cost producer. Almost always, the focus is outside the organizations, where relationships between the firm and its customers, suppliers or competitors can be favour ably shifted.

No one person or business unit has all the insight or the vision needed to move a business into a move profitable future. Some of the time, information

technology managers will see an opportunity made possible by new computer and communications technology. For example, an information system manager in a pharmaceuticals firm recognized that alliances with doctors by providing data management systems for their offices would enhance the firm's compitive position. Other times, a business managers will see how to leverage information with existing or new products.

Both business management and information technology (I.T) management are necessary working towards common business goals, to introduce such innovative and advantageous systems.

6 Why so much interest in SIS today?

As managers hear and read about the SIS successes in other firms, the higher their expectations are for the portential in their own situations. But beyond this haloeffect, several factors are working together to create considerable interest in SISs: economics of technology, entrepreneurial spirit, foreign and domestic competition and a quest for quality.

First, the diminishing price and increased availability of information and communication technologies make possible new applications. These trends reduce the risk associated with applications that have difficult to - quantify benefits. Applications can be pro- typed and built in essential form, rapidly, to test for strategic significance. The first business to introduce a valuable strategic application may have a real advantage by being the initial entrant. Thus, there is a noticeable technology push behind such systems.

Second, senior management in many organizations, is becoming more entre preneurial and Intrapreneurial, creating a demand for uses of all organizational resources (people, land, capital and information) for competitive advantage managers, as part of this entre preneurial spirit,are exploring every possible way to take advantage of

the vast ware house of data and systems now in place. With most of the basic transactions processing systems, much of an organizations data is computerised. the key is making this data, along with appropriate presentation and analysis tools, available upon de

mand. Business requires quick response, months of back logged requests for systems cannot be tolerated.

Third, foreign and domestic competitive pressures are forcing organizations to use every resource to advantage. Factor automation,robotics, Just-in-time inventory methods, and other approaches are all information intensive application. For eg. Just-in-time and zone inventory methods require linkage of information systems between manufacturers and their suppliers. Tele communications drastically reduce the barriers of national boundaries to open global markets.

Fourth, competitive advantage relates strongly to the quality of the products and service provided by an organization. High quality may mean lower costs, lower prices, more reliable service and greater market share. Quality means, in part doing things right the first time.

One major computer and communications suppliers estimated that poor quality data was costing the organization $3 billion annually in wasted effort and lost sales firm inaccurate or confusing communication with customers. This poor quality was due to three factors.

* Inconsistent record systems.
* Duplicate processing and unsynchronised, updating data in separate systems.
* The use of the wrong data because the correct data could not be easily distinguished.

Thus the quality of information systems can be of strategic importance to organizations.

7. Examples of strategic Applications.

One way to understand the nature of SISs and to identify possible applications in an organizations is by studying existing successful applications. SISs have not only affected individual organization, but also the whole industry This scheme has two general categories.

* Applications that change the nature of products and markets of an industry.
* Applications that directly affect the competitive environment of an organizations.

7.1 Industry Impact

Industry impacts of an strategic systems are those that permanently change the nature of doing business in a particular industry. These impacts affect the whole industry, not just reationships between certain competitors or between one suppliers and some customers. These impacts redefine the business and may come about because of the integration of I.Ts with products / services. Followings are various ways in which I.T can impact a whole industry.

* **Nature of products and ser vices:-**

Many products have both a physical and an information component. Information may be useful in buying, using or repairing the product or information may be integral to the operation of the product or service.

* **Product life cycle:-**

Computer - controlled machine tools and micro processor boards that odd functionality and capacity represent ways to give existing products longer livers.

* **Geographical scope:-**

Automated teller machine (A.T.M) home banking and electronic fund transfer have changed the geographical scope of financial services.

* Economies of scale in pro duction:-

Flexible manufacturing system.(FMS) make it economically possible to produce products in smaller batches, thus carrying less inventory and to be able to switch from the manufacture of are product to another demand warrant.

* **New business creation:-**

Information and I.T canstimulate the birth of completely new business. Thus can occur by, making new business technologically feasible, creation demand for new products and creating new business within existing ones.

7.2 Competitive Impacts

Competitive impacts of strategic systems are those that directly affect the ability of competitors to operate. This class of SIS often creates alliances with customers. Such alliances make it difficult or costly for a customer to switch to a competitor or raise the cost for a new competitor to enter the market place.

The followings discuss some applications under each category.

***Product Development cycle:-**

Computer Aided Design (CAD) and manufacturing (CAM) systems make it possible to develop and produce new improved or custom products rapidly, thus beating the competition to the market place.

***Product quality enhance ment:-**

Make products/ services more reliable or more rapidly repairable or have less down time.

***Office cost Reduction:-**

Point of sale terminals and the associated computer systems have saved back office function an clerical time for implementing price changes, collecting and analyzing sales summarizes and reordering.

***Product features enhancement and Threats of substitution:-**

Flexible manufacturing systems (FMS) and other manufacturing technologies reduce the threat of competitors providing substitute products or new features since the ability of the firm quickly is improved.

8. The portential Hazards of using I.T strategically.

Even though I.T can provide strategic advantages, when it is appropriately applied, it can also cause diasters when it is misapplied, neglected, or ignored. As with any basis for competition, if the firm is not willing or able to sustain the investment, then changing the focus of competition is not advantageous.

Thus, before embarking an any SIS, a firm must evaluate the risk associated with this new definition of the market place:

* what will competitor reactions be and are we able to respond?

* can the SIS really be built?

* Will the SIS achieve lasting strategic advantage?

The question of whether the SIS can be built includes consideration of costs and liabilities most companies have decided to wait to implement some of the SIS, because of the associated risks, Firms unwilling or unable to make sustained investments in the development of an SIS and instimulating recognition of its value should be extremely cautious about starting to develop an S.I.S.

Strategic systems that rely on partnerships and co-operations across organizations may be difficult to co-

ordinate computer system changes in any of the partners can affect the whole effort. One organization does not control all the pieces. Thus, SISs can be fragile, complex systems that require concentrated attention to be effective.

9. Summary

For information systems to be strategic weapons of an organizations, information and systems that move and manage information must be recognized as resources to be exploited. This often means changing management's thinking about I.T.

Strategic systems are built on a sense of partnerships. **First** managers and system developers must work together to identify the features of such systems and to apply the most appropriate-technology. **Second,** customers and / or suppliers need to co-operate by agreeing to certain electronic and procedural linkage between firms. **Third** executives and line managers must be alert to opportunities for creative applications.

I.T is a weapon to be used for strategic advantage and is a resource unlike any others in the organization. Understanding I.T is crucial to a success for manager.

Reference:-

1. Managing Information Technology

   What managers need to know

   E. WAINRIGHT - MARTIN
   DANIEL W. DEHAYES
   JEFFREY. A. HOFFER
   WILLIAM C. PERKINGS.

2. Management Information systems

   - A managerial End user perspective-

   James A O' Brien

இன்றைய உற்பத்திச் சூழலில் நியமக்கிரயவியல்
Standard Costing in today's Manufacturing Environment

இன்றைய உற்பத்திச் சூழலானது உயர் உற்பத்தி தொழில் நுட்பத்தைக் கொண்டமைந்ததாக மாற்றமடைந்து வருகிறது. 1980களில் உற்பத்தியில் கணனி உதவியுடனான வடிவமைப்பு (Computer aided design (Card) கணனி இலக்கங்களின் ரீதியாக கட்டுப்படுத்தப்பட்ட இயந்திரங்கள் (Computer numerically Controlled (CNC) Machines) நெகிழ்வுடைய உற்பத்தி முறைமைகள் (Flexible Manufacturing System FMS), உடனடி நேர உற்பத்தி நுட்பங்கள் (Just - in - time (JIT) mnufacturing techniques) போன்ற உயர்உற்பத்தி தொழில் நுட்பங்களின் காரணமாக உலகம் முழுவதும் அநேகமான கம்பனிகளின் உற்பத்திச் செய்முறைகள் திடீரென மாற்றமடைந்துள்ளன. உலக சந்தையில் நிறுவனங்கள் பாரிய போட்டியை சமாளிக்கக்கூடிய அளவில் பெருமளவில் ஆற்றலைக்கொண்டு வளர்ந்துள்ளன. போட்டியின் பயனுறுதித்தன்மைக்கு கம்பனிகள் குறைந்த செலவில் உயர்ந்த தரமான, புதுமையான உற்பத்திப் பொருட்களை உற்பத்தி செய்யக்கூடிய ஆற்றலைக் கொண்டிருக்க வேண்டியுள்ளதுடன், வாடிக்கையாளருக்கு முதல்தரமான சேவையையும் அளிக்க வேண்டியுளளது.

இந்நிலையில் நிறுவனங்கள் ஏற்கனவேயுள்ள முகாமைச் கணக்கியல் முறைமைகள் தன்மயப்படுத்தப்பட்ட உற்பத்தியின் (Automated manufacturing) நோக்கங்களிற்கும், உடனடிநேர உற்பத்தி நுட்பங்களிற்கும் (JIT Production Tecniques) உதவமாட்டாது எனக் கண்டுபிடித்தன. எனவே, உயர் உற்பத்தி தொழில்நுட்ப சூழலில் முதலிடுகின்ற நிறுவனங்கள் புதிய உற்பத்திச் சூழலில் செயற்றிறனை அளவிடக்கூடிய வகையில் முகாமைக்கணக்கியல் முறைமைகளை மாற்றியமைக்கின்றன.

உயர் உற்பத்தி தொழில்நுட்பச் சூழலிலும், உடனடிநேர உற்பத்திச் சூழலிலுமிருந்து முற்றிலும் வேறுபட்ட மரபுரீதியான உற்பத்திச் சூழலின் தேவைகளைப் பூர்த்திசெய்யும் பொருட்டே நியமக்கிரயவியல் முறைமை அபிவிருத்தி செய்யப்பட்டது. உயர் உற்பத்தி தொழில்நுட்ப சூழலிலான முதலீடு கிரய நடத்தை முழுவதையுமே மாற்றியமைக்கின்றது. குறிப்பாக அநேகமான நிறுவனங்களின் செலவுகள் நிலையானவையாகவும் (Fixed) ஆழ்ந்த செலவாகவும் (Sunk Cost) நேர்க்கூலிச் செலவுகள் (Total manufacturing cost) சிறிய வீதாசாரத்தைக் கொண்டனவாகவும் காணப்படுகின்றன.

அநேகமான எழுத்தாளர்கள் உயர் உற்பத்திச் சூழலின் நியமக்கிரயவியல் எந்தளவிற்கு பெறுமதி வாய்ந்தது என சந்தேகம் எழும்புகின்றனர். அத்துடன் காலப்போக்கில் நியமக்கிரயவியல் முறைமை இல்லாமற் போய்விடுமென ஜோசியம் சொல்லுகின்றனர். எனினும், Puxty, Lyall (1989) என்போரால் மேற்கொள்ளப்பட்ட ஆய்வுகள் நியமக்கிரயவியல் அண்மைக்கால அபிவிருத்தியால் தகவல் தொழில் நுட்பத்திலும் உற்பத்தியிலும் கொண்டுவரப்பட்ட சவால்களை எதிர்நோக்கக்கூடிய வகையில் தொழிற்சாலைகளில் பரந்தளவில் உபயோகிக்கப்படுமென குறிப்பிடுகின்றன. அத்துடன் கடந்த பத்து வருடங்களில் நியமக்கிரயவியல் முறைமையை சில நிறுவனங்கள் மாத்திரமே கைவிட்டுள்ளன என அறிக்கையிட்டுள்ளனர்.

பாதீடு அமைத்தல், இருப்பு மதிப்பீடு, தீர்மானமெடுத்தல், செயற்றிறன் அளவீடு, கிரயக்கட்டுப்பாடு போன்ற பல்வேறுபட்ட நோக்கங்களிற்கு கிரயத்தகவல்களை அளிப்பதனால் நியமக்கிரயவியல் முறைமை பரந்தளவில் உபயோகிக்கப்படுகிறது. எனினும், உடனடிநேர உற்பத்திக் கிரயக்கட்டுப்பாட்டிற்கும் செயற்றிறன் அளவீட்டிற்கும் உபயோகமான தகவல்களை நியமக்கிரயவியல் தொடர்ந்து அளிக்குமா என்பது கேள்விக்குறி.

அண்மைக்காலங்களில் Kaplan and Johnson, Ferrera and Monden and Lee போன்ற எழுத்தாளர்கள் நியமக்கிரயவியல் முரண் பகுப்பாய்வு இன்றைய உற்பத்திச் சூழலில் செயற்றிறன் மதிப்பீட்டிற்கும், கிரயக் கட்டுப்பாட்டு நோக்கிற்கும் உபயோகிக்கப்படமுடியாது என வாதிடுகின்றனர். நியமக்கிரயவியல் முரண்பகுப்பாய்வு பற்றிய பிரதான விமர்சனங்களாக:

01. *உடனடிநேர உற்பத்திச் சூழலில் செயற்றிறன் மதிப்பீட்டிற்கு பயன்படுத்தப்படுகின்ற நியமக்கிரயவியல் முரண்கள் செயற்பாடற்ற தன்மையைத் தோற்றுவிக்கும்.*

உடனடிநேர உற்பத்தி முறைமையின் முதன்மை நோக்கச் செலவைக் குறைத்து இலாபத்தை உயர்த்துவதாகும். இது மேலதிக இருப்பு அல்லது ஊழியப்படையை இல்லாமற் செய்வதன் மூலம் ஏற்படுகிறது. பொருட்கள் தேவைப்படும் போது மட்டுமே உற்பத்தி செய்யப்பட்டு விநியோகம் செய்யப்படும். எனவே நிறுவனம் இருப்பில்லாமலேயே இயங்கிக் கொண்டிருப்பதற்கு சிக்கன ரீதியான சிறிய தொகுதி உற்பத்திகள் தேவைப்படுகிறது. இதன் பொருட்டு இயந்திர அமைப்புநேரம் குறைக்கப்பட வேண்டியிருக்கும். எனவே, செயற்றிறன் அளவீடுகள், குறைவான இயந்திர அமைப்பு நேரம், குறைவான ஊழியப்

படை, முகாமையாளர் ஊக்குவிப்பு என்பவற்றை அடையக்கூடியதாக இருத்தல் வேண்டும்.

குறிப்பாக வினைத்திறன் முரண்கள் அடையப்பட்ட உற்பத்தியின் நியமக்கூலி மணித்தியாலத்திற்கேற்ப உள்ளீடு செய்யப்பட்ட கூலி மணித்தி-யாலங்களை அளவிடுகிறது. சிறிய தொகுதி உற்பத்தியானது இயந்திர அமைப்பில் கூடிய ஊழிய நேரத்தை செலவழிக்கிறது எனக்கருதும். இதன் விளைவாக, வெளியிட்டிற்கான நியம ஊழிய மணித்தியாலம் உள்ளிட்டு ஊழிய மணித்தியாலத்தை விடக் குறைவாகக் காணப்படும். இதன் பெறுபேறாக பாதகமான வினைத்திறன் முரண்தோன்றும்.

நிலையான மேந்தயை அளவு முன் பாதீடு செய்யப்பட்ட தொகை-யிலிருந்து வேறுபட்ட அலகுகளிற்-கேற்பட்ட மேந்தலைச் செலவு மட்டத்-தால் ஏற்படுகிறது. குறுங்காலக் கேள்வி-யைப் பூர்த்தி செய்யக்கூடியதாக வெளியீட்டை சிராக்கும் செய்கையில் மிகக்குறைவான அலகுகளிற்கே நிலையான மேந்தலை உள்ளடக்-கப்படும். இதன் காரணமாக பாதகமான தொகை முரண் தோன்றும். எனவே முகாமையாளரை உடனடிநேர தத்துவத்-திற்கு நேர் எதிராக இருப்பை உற்பத்தி செய்யத் தூண்டும்.

மேலும் உடனடிநேர தத்துவத்தின் பிரகாரம் குறைவான இருப்பை பேணும் பொருட்டு குறைவான அளவில் கொள்வனவு செய்வதன் விளைவாக பாதகமான விலை முரணைத் தோற்று-விக்கும். எனவே, இம்முரண் அளவீடா-னது கொள்வனவு முகாமையாளரை சாதகமான விலை முரணைப் பெறும் பொருட்டு அதிகமான தொகையைக் கழிவுடன் பெறத்தூண்டும்.

02. உயர் உற்பத்தி தொழிநுட்ப சூழலில் பிரதான செலவுகள் உற்பத்தி வசதிகளுக்கே தொடர்புபடுத்தப் படுகிறது. திட்டத்திற்கும் கட்டுப்பாட்டின் பொருட்டும் வடிவமைக்கப்படுகின்ற நியமக்கிரயவியலானது. மூலப்பொருள், கூலி போன்ற உற்பத்தித் தொகையுடன் தொடர்புடைய செலவுகளையே கவனத்தில் கொள்கின்றது.

நியமக்கிரய விலையானது அலகிற்கான உண்மைச் செலவை அலகிற்கான நியமச்செலவுடன் ஒப்பீடு செய்கின்றது. உற்பத்தியாளர் மட்டத்திற்கு சுமத்தப்படுகின்ற நிலையான செலவுகள் ஊடாக அலகுச் செலவுகளாக மட்டுமே இருக்கின்றது. எனவே அலகிற்கான நியம நிலையான செலவுக்கும், உண்மையான செலவுக்-கும் இடையிலான வேறுபாட்டை கட்டுப்-பாட்டு செய்முறைகளாகக் கொள்ள முடியாது. எனவே, ஒரு உயர் உற்பத்தி

தொழிநுட்ப சூழலில் நியமக்கிரயவியல் முரண்கள் பாதகமான நிலையில் குறைவான பங்கைக் கொண்டிருப்பதுடன், முகாமையாளரை பிழையான வழியில் நெறிபடுத்தி உற்பத்தித்திறன் குறைவினை தற்படுத்தலாம். ஒரு செயற்பாட்டை அடிப்படையாகக் கொண்டு கிரய முகாமைத்துத் முறைமை கட்டுப்படுத்தக் கூடிய செலவுகளின் தொகுதிக்கு துணை திணைக்கங்களினதும், துணைச்-சேவைகளினதும் செயற்பாடுகளை மையமாகக் கொண்ட கட்டுப்படுத்தக் கூடிய செலவுத்தொகுதியை அமைக்கிறது.

03. உடனடிநேர உற்பத்தி/ உயர் உற்பத்தி தொழிநுட்ப/ தொடர்ச்சியான முன்னேற்ற (Continuom Improvement) சூழலில் வழமையாக வேலைபடைக்கு போதிய அதிகாரமளிக்கப்பட்டு பல்வேறு ஆற்றல் மிக்க குழுக்கள் தன்னிச்சையான செயற்திறன் கட்டுப்பாட்டை மேற்கொள்வதனூடாக நிர்வகிக்கப்படுகிறது.

இங்கு நேரமும் உளவியல் சார் அம்சமுமே பின்னூட்டியாகத் தேவைப்படுகிறது. வருடாந்த நிதி முரண் அறிக்கைகள், கட்டுப்பாட்டு நடவடிக்கைக்கு நேரவிரயத்தை ஏற்படுத்துவதாகவும், பொருத்தமற்றதாகவும் காணப்படுகிறது.

04. மொத்த தர முகாமைத்துவ (Total Quality Management) சூழலில் நியமக்கிரயவியல் முரண் அளவிடானது தரத்தைக் குறைப்பது போன்ற கிரயக்கட்டுப்பாட்ட அழுத்தத்தைக் கொடுக்கிறது.

மொத்த தர முகாமைத்துவத்தில் தரத்தை பராமரித்து முன்னேற்றுவதும் அவற்றுடன் தொடர்புடைய பிரச்சனைகளை நீக்குவதும் முகாமையினதும், தொழிலாளர்களினதும் முக்கிய அம்சமாகக் காணப்படுகிறது. கிரயக்கட்டுப்பாட்டின் நியமக்கிரயவியல் முரண்பகுப்பாய்வு முகாமையினதும், ஊழியரினதும் அக்கறையை பாதகமான தர விநியோகத்திற்கு அப்பால் இழுத்துச் செல்லலாம். எனவே, கிரயக்கட்டுப்பாடு தரச்செலவையும் போட்டித் தன்மையையும் தோற்றுவிக்கும்.

05. ஒரு தொடர்ச்சியான முன்னேற்ற சூழல் முன்னரே தீர்மானிக்கப்பட்ட நியமத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டு அவற்றை அடைவதன்றி சிறந்ததைச் செய்வதற்கான தொடர்ச்சியான ஆற்றலையே வேண்டுகிறது.

06. மிகப்பரந்த தன்மயப்படுத்தப்பட்ட உற்பத்தி முகாமையில் செய்முறைகள் நிலையானவையாதலால் முரண்கள் தோன்றாது என வாதிடப்படுகின்றது.

நியமக்கிரயவியல் தொடர்பான இத்தகைய விமர்சங்கள் காணப்படினும் நியமக்கிரயவியலின் அடிப்படைக் கொள்கையான முரண் பரப்பளவு முக்கியத்துவம் வாய்ந்த தொன்றாக-வேயுள்ளது. குறிப்பாக முன்னரே என்ன அடையப்பட வேண்டும். பின்னர் அது அடையப்பட்டதா என அளவிடுவதன் மூலம் ஒரு உற்பத்திப் பொருளின் அலகுச் செலவை நிறுவனத்தின் போட்டி நிலமையில் கட்டுப்பாட்டின் பொருட்டு விளக்கமாக வெளிப்படுத்துகிறது.

எனினும் விமர்சனங்கள் தெளிவு-படுத்தப்படல் வேண்டும். மேற்கூறப்பட்ட ஒவ்வொரு சந்தர்ப்பங்களிலும் பொருத்த-மான இடத்தில் அவற்றை மாற்றியமைப்-பதன் மூலம் செயற்திறன் மதிப்பீட்டிலும், கிரயக்கட்டுப்பாட்டிலும் நியமக்கிர-யவியல் பிரதான பங்கை தொடர்ந்து வகிக்க முடியும்.

01. நியமக்கிரயவியல் உடனடிநேர உற்பத்தி சூழலில் ஏன் பெறுமதியற்-றதாக உள்ளதென்பதற்குக் காரண-மில்லை. இங்கு பாதகமான ஊழிய வினைத்திறன் முரணைத் தோற்று-விக்கும் எனக்கருதின் உள்ளீடு செய்யப்-பட்ட ஊழியத்திலிருந்து இயந்திர அமைப்பு நேரத்தை தவிர்த்தல், மற்றும் குறைவான உற்பத்திக்கு தண்டனை-கள், நீண்டகால தூண்டுதலின்மைகள் போன்ற எதிரிடையான செயற்திறன் குறிகாட்டியைப் பின்பற்றுவதன் மூலம் நியமக்கிரயவியலைப் பெறுமதியடை-யதாக மாற்ற முடியும். மேலும் நிலையான மேந்தலை அளவு முரண் கட்டுப்பாட்டு நோக்கிற்கு பொருத்தமற்ற நிலைமையிலும் மேற்குறிப்பிட்டவாறு எதிரிடையான செயற்திறன் குறிகாட்டி-களை (இருப்புமட்டங்கள்) பின்பற்று-வதன் மூலம் அதே போன்ற பெறுபேற்-றைப் பெற்றுக் கொள்ளலாம். அத்துடன் உடனடிநேர உற்பத்தி தத்துவத்தின் பிரகாரம் குறைவான இருப்பை பேணு-கையில் இங்கும் செயற்திறனற்ற தன்மையைத் தோற்றுவிக்குமாயின் அவற்றையும் இருப்பு மட்டங்கள் போன்ற பிறகுறிகாட்டிகள் மூலம் அளவிடுவதன் மூலம் பரிசீலிக்கலாம்.

02. உயர் உற்பத்தி தொழிநுட்ப சூழலில் அனேகமான செலவுகள் உற்பத்தித் தொகையுடன் தொடர்பற்ற-வையாக உள்ளது எனக்குறிப்பிடப்-படுகிறது. இது அனுபவத்தின் அடிப்ப-டையில் எழுந்ததல்ல Fechner என்பவர் வெவ்வேற நாடுகளில் உற்பத்தித் தொழிற்சாலைகளில் மேற்கொண்ட ஆய்வுகளின் பிரகாரம் மொத்தச் செலவில் மேந்தலைச் செலவானது 30% இற்கு மேல் இருக்கவில்லை-யெனக் குறிப்பிட்டுள்ளார்.

இவற்றிலும் சில செலவுகள் உற்பத்தித் தொகையுடன் தொடர்புள்ள

செலவாகவே உள்ளதெனவும், 70% மான செலவுகள் உற்பத்தித் தொகையுடன் தொடர்புள்ள நேர்ச்செலவுகளாக இருந்தது எனவும் குறிப்பிட்டுள்ளார். இத்தகைய கண்டு பிடிப்புக்கள் Drury என்பவரால் உயர் உற்பத்தி தொழிநுட்ப சூழலில் மொத்த உற்பத்திச் செலவில் மூலப்பொருள் செலவு மிகக்கூடிய விகிதாசாரத்தைப் பிரதிநிதித்துவப் படுத்துகிறது எனவும் மொத்தச்செலவில் நேர்கூலிச்செலவு 15% வரை காணப்படுகிறது. எனவும் மேற்கொள்ளப்பட்ட ஆய்வுக்கெதிராக அமைந்தது. எனவே இங்கு இரண்டு கிரய முகாமைத்துவ முறைமைகள் செயற்படுகின்றன.

i. உற்பத்தித் தொகையுடன் தொடர்புபட்ட செலவுகளிற்கான நியமக்கிரயவியல் முரண் பகுப்பாய்வு.

ii. உற்பத்தித் தொகையுடன் தொடர்பற்ற செலவுகளிற்கான செயற்பாட்டை அடிப்படையாகக் கொண்ட கிரய முகாமைத்துவம் (Activity based cost management (ABCM)

03. உடனடி நேர உற்பத்தி / உயர் உற்பத்தி தொழிநுட்ப / தொடர்ச்சியான முன்னேற்ற சூழலில் வேலைப்படைக்கு உண்மையான நேரமும் கணிதரீதியான பின்னூட்டியுமே தேவைப்படுகிறது எனக் குறிப்பிடப்படுகிறது. எனினும் கணிதரீதியான பின்னூட்டியுடன் கால அடிப்படையிலான நிதித்தகவல்களும் இங்கு பெரும்பங்கை வகிக்கின்றது. வேலைப்படைக்கு அவர்களது செயற்பாடுகளின் நிதிரீதியான வெளிப்பாடுகளை அறிவிப்பதற்கு நிதித்தகவல்கள் அவசியம். மேலும் உயர்மட்டத்தில் முகாமைக் கட்டுப்பாட்டிற்கும் வசதியளிக்கின்றது. உயர் முகாமை வழமையாக வேலைக்குழுவின் செயற்பாடுகள் தொடர்பான நிதி விளைவுகளையே அளவிட விரும்புகிறது. மேலும் வேலைக்குழுவின் ஆற்றலை ஏனைய திணைக்களங்கள் செயற்பாடுகளிலிருந்து ஏற்படும் தடைகளிலிருந்து விடுவித்து அவர்களது வெளியீடு அல்லது வினைத்திறனை உச்சப்படுத்த தூண்டுவது நிதி முரண்களேயாகும். இதற்கு மேலாக முரண் தசவல்கள் உயர்முகாமைக்கு திட்டமிடல் நோக்கங்களிற்கும் உபயோகமாக இருக்கும்.

04. முரணாய்வு தரத்தை குறைப்பது போன்ற அழுத்தத்தை கொடுக்கும் என்று நோக்கப்படுவது மிக அபாயகரமானதாகும். .கிரயக்கட்டுப்பாட்டில் இதனைக் கைவிட முடியாது. எனினும் மறுதரம் கட்டளையிடும் காலம், இருப்புமட்டம் போன்ற குறிகாட்டிகளினூடாக செயற்திறனை அளவிடுவதன் மூலம் இவற்றை தவிர்த்துக்கொள்ளலாம்.

05. தொடர்ச்சியான முன்னேற்றத்துடன் பொறிமுறைமை நியமங்கள் பொருந்தாதவையாகவுள்ளன. வரலாற்று ரீதியாக இவை ஒரு நியமமாகவே இருந்து வருகின்றன. சில உற்பத்தி தொழிநுட்பங்கள் தொடர்ச்சியான. முன்னேற்றம் அல்லது கிரயக் குறைப்புக்கு அவசியமாகின்றன. முக்கியமாக முன்னைய வருட உண்மைச் செலவின் அடிப்படையிலேயே நியமம் மேற்கொள்ளப்படுகிறது. எனவே நிறுவனத்தில் வினைத்திறன் மட்டத்தை அளவிட இதுவும் அவசியமாகின்றது.

06. மிகப்பரந்த தன்மயப்படுத்தப்பட்ட உற்பத்தி முறைமையில் அநேகமான செலவுகள் உற்பத்தி வடிவமைப்புக் கட்டத்திலேயே ஏற்படுகின்றது. இங்கு தற்போதைய காலச் செலவுக்கான நிராகரிப்பு இலக்கை மதிப்பிட்டு உண்மையான நிராகரிப்பை இவ் இலக்கிற்கெதிராக ஒப்பிட முடியும்.

முடிவுரை

இன்றை உற்பத்திச் சூழலில் நியமக்கிரயவியல் முரண் பகுப்பாய்வானது பல்வேறு விமர்சனங்களுககுள்ளாயினும் அவற்றை சூழ்நிலைக்கேற்ப மாற்றியமைப்பதன் மூலம் வெற்றிகரமாக செயற்படுத்தமுடியும் என அனுபவ வாயிலான ஆய்வுகள் மூலம் வெளிப்படுத்தப்படுகின்றது. இத்தகைய விமர்சனங்களும் அவற்றைப் பயன்படுத்தக் கூடிய வழிமுறைகளும் தொடர்பில் கட்டுரையில் மிக சுருக்கமாக நோக்கப்படுகின்றது.

Reference Book

01. Drury Colin;
'Standard Costing"
CIMA Publication, 1992

02. Lucey. T.,
'Management Accounting"
ELBS edition 1991

03. Managemet Accounting
'Standard costing and its role in today;s
manufacturing environment"
the journal published by CIMA,
April, 1997

Mrs. R. Yogendrarajah
Senior lecturer
Dept. of Commerce

2000ம் ஆண்டின் பயிற்ச்சி முறைமையின் பிரச்சனைகள்
Training System issues in the year 2000

1.0 அறிமுகம்

இக்கட்டுரையில் பயிற்ச்சி முறைக்கான கொள்கை, அபிவிருத்தி, ஆராய்ச்சிக்கான வேலைத்தளம் என்பவற்றின் இயல்புகள், வேலையாட்களின் ஜனநாயகம் என்பவற்றில் காணப்படும் எதிர்கால மாற்றங்கள் பற்றி கலந்துரையாடப்படுகின்றது. அத்துடன் 200ம் ஆண்டின் பயிற்ச்சி வழங்கல் அணுகு முறையினை ஆராய்கின்றது. முதலில் பயிற்ச்சி முறை மாதிரி, பயிற்ச்சி வழங்கலுக்கான அமைப்பு, பயிற்ச்சி தொடர்பான எதிர்கால வேலைத்திட்டங்கள் பற்றிக் கூறுகின்றது. இறுதியாக இங்கு எதிர்கால வேலைத் திட்டங்களின் அடிப்படையில் இக்கட்டுரையானது விசேட பயிற்ச்சி முறைகளை ஆராய்கின்றது.

இவ் மாற்றங்கள் பற்றிய ஆய்வானது, இந்த பயிற்ச்சி திட்டமிடலானது ஒவ்வொரு மனிதனின் மறைந்துள்ள திறனை அதிகரிப்பதற்கான சாத்தியக் கூறுகளை வழங்கும் என்ற எதிர்பார்ப்புக்களை கூறுகின்றது. இது அதிகளவில் அறிய வேண்டிய சிக்கலான வேலைகளை செயற்படுத்துவதற்குத் தேவையான திறமைகளை அடையாளம் காண்பதற்கான ஆராய்ச்சிகளில் அதிகரித்த முக்கியத்துவத்தினை ஏற்படுத்துகின்றது. அத்துடன் திறமையற்ற இளம் சந்ததியினர் உலக வேலைகளில் ஈடுபடுவதற்குரிய அடிப்படை அறிவினை பெறுவதற்கும் பல்வேறுபட்ட வேலைகளில் ஈடுபட்டிருக்கும் அங்கத்தவருடன் வேலை புரிவதற்கும், எதிர்கால தலைவர்கள் முகாமையாளர்களை உருவாக்குவதற்கும், பயிற்ச்சியும் பயிற்ச்சிக்குரிய ஆராய்ச்சியும் அவசியம் என உணர்த்துகின்றது.

இறுதியாக இம்மாற்றங்களின் குறிப்புக்கள் எல்லதம் சர்வதேச சந்தைக்குள் நுழைவதற்கு உதவுவதாக தனிமனித திறமையினை அதிகரிக்கின்றது. பயிற்சியானது தனியாள் வேலை சூழலை மாற்றுவதற்கோ அல்லது புதிய வேலை உலகத்திற்கு செல்வதற்கோ சாத்தியமான நம்பிக்கையை வழங்கப்படுகின்றது. பயிற்ச்சி நன்றாக அமைக்கப்படும் போது அது ஒவ்வொருவரும் வேலைச் சந்தையில் நுழையும் போது அவர்கள் புதுத்தொழிலினை செய்வதற்கும் புதுநிலமையில் பதவிஉயர்வு பெறுவதற்கும் தேவையான அறிவுடன் செய்வதற்கு உதவும்

படித்தல் செய்முறைக்கு (Learning Process) ஒரு ஒழுங்கான வடிவமைப்பு திட்டமிடப்பட்டு வேலை செய்வதற்காக பிரயோகிக்கப்படுகையில்

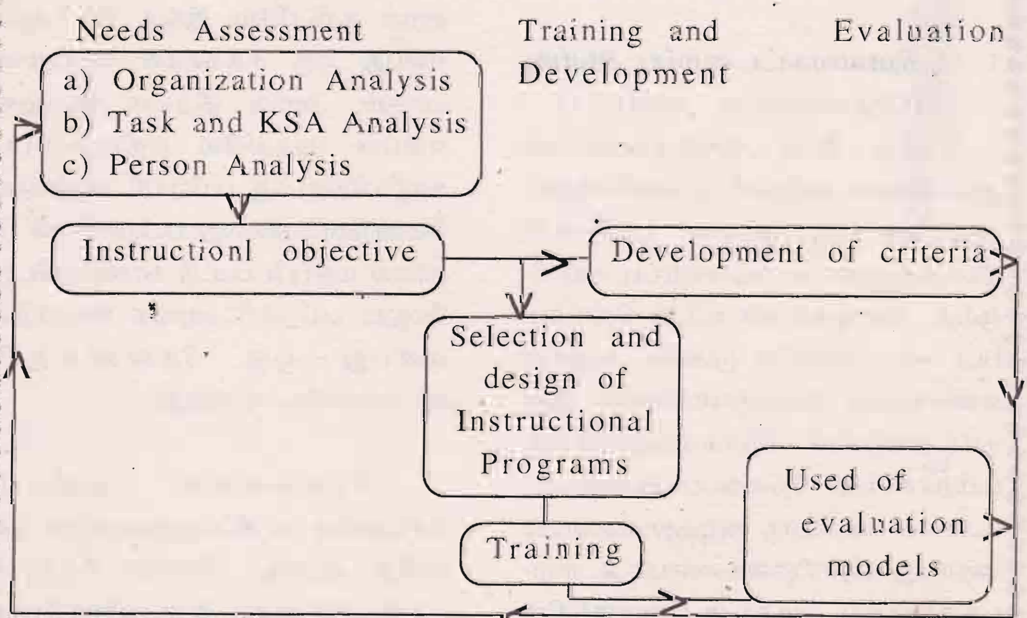
அதது பயிற்ச்சி திட்டங்கள் எனப்படும். இவ்விதத்தில் பயிற்ச்சி முறையானது திறமைகள், சட்டங்கள், எண்ணங்கள், மனோநிலைகள் என்பவற்றின் ஒழுங்கமைப்பான பெறுபேறு என வரையறுக்கப்படுகின்றது. இது வேலைத்தளத்தில் ஒரு முன்னேற்றமான செய்கையை காட்டுகின்றது. பயிற்ச்சி திட்டங்கள், மற்றவர்களின் சௌகரி-யங்களை உணரக்கூடிய மேற்பார்வை-யாளரை அல்லது அதிக உறுதியான முரண்பாடற்ற தொழில்நுட்பவியலாளரை வழங்கும் சில வேளைகளில் வேலைக்கான பயிற்ச்சியில் பயிற்ச்சி திட்டங்கள் வழங்கும் சூழலும் உண்மை-யான வேலைச் சூழலும் அதிகளவில் ஒத்திரக்கும் ஏனைய வேலைகளில் பயிற்ச்சி கழகம் சூழலும் வேலைச் சூழலும் வேறுபட்டிருக்கும்.

உ-ம்: தொழில்நுட்பவியலாளர்களுக்-கான

மின்கருவியியல் கொள்கை பற்றிய வகுப்புக்கள்

இந்நிலையிலும் பயிற்ச்சி பெறுநர்களின் திறமை வேலைக்கான தேவைகளில் ஆகியன பற்றி கவனமாக மதிப்பீடு அல்லது ஆய்வின் அடிப்படையிலான படித்தல் சூழல் ஒழுங்கமைக்கப்பட்டு வினைத்திறனை பயிற்ச்சி உருவாக்கப்படுகின்றது.

2.0 Traning Systern (பயிற்ச்சி முறைமை)



பயிற்சி ஒழுங்கமைப்பின் மாதிரியானது தேவைகள் பற்றிய மதிப்பீட்டு, கொடுக்கப்பட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட சுருக்கமான கல்வி அனுபவங்கள், செயல் மாதிரிகளின் பிரயோகம், தொகுதியின் விளைவுகள் பற்றிய பின் விளைவுகளை வழங்கக்கூடிய மதிப்பீடு தகவல்களின் சேகரிப்பு ஆகியவற்றை வலியுறுத்த வேண்டும்.

மாதிரியின் முதல் படிமுறை தேவைகளை மதிப்பிடல் ஆகும். இவை பயிற்சி திட்டம், மதிப்பீடு மாதிரி அகிய இரண்டினையும் திட்டமிடுவதற்கு தேவையான அறிவுறுத்தல்களை வழங்குகின்றது. இம்முறையில் பல படிமுறைகள் உள்ளன.

1. **நிறுவனகட்டமைப்பு ஆய்வு** (Organization analysis)

இது மேல் எழுந்தவாரியான ஆய்வுகளை பயிற்சி பங்களிப்பிலும், ஆழமான ஆய்வினை பயிற்சி திட்டத்தினுடைய வடிவமைப்பு அபிவிருத்தி, வினைத்திறன் உடன் தொடர்புபட்ட கட்டமைப்பின் முக்கிய கூறுகள் என்பவற்றில் மேற்கொள்கின்றது. இது கட்டமைப்பின் நோக்கங்களையும் பயிற்சியின் தேவைப்பாடுகளையும், உள்ளக வெளியாக அழுத்தங்களையும் அதாவது பிரச்சினைகளையும் உள்ளடக்குகின்றது. அத்துடன் நிறுவனத்தின் அதாவது கட்டமைப்பின் மேற்பார்வையாளர் சரியாக வழிப்படுத்தப்படுபவையும் இந்த ஆய்வு உறுதிப்படுத்துகின்றது.

உதாரணமாக குறிப்பிட்ட ஒரு நோக்கத்திற்காக வடிவமைக்கப்பட்ட பயிற்சி திட்டம் மேற்பார்வையாளரின் பிழையான வழிநடத்தலால் முற்றாக மாறுபட்டு வேறு நோக்கங்களை நோக்கி செல்லலாம்.

அடுத்து Need Assessment இல் முக்கிய கூறாக இலக்கு (Task) ஆய்வும் KSA ஆய்வும் காணப்படுகின்றது. இங்கு K என்பது Knowledge - அறிவு, S என்பது Skill - திறமை, A என்பது abilities இயலுமை என்பவற்றைக் குறிப்பிடும். இங்கு KSA ஆய்வு என்பது ஒரு சிக்கலான செய்முறையாகும். அறிவு திறமை இயலுமை என்பன முதலிலே மதிப்பிடப்பட்டு ஊழியர்களுக்கு பயிற்சி வழங்கப்பட வேண்டுமா? அல்லது பயிற்சியின் பின் அவை மதிப்பிடப்பட்டு காணாதவிடத்து மேலும் பயிற்சி வழங்க வேண்டுமா? என்பது ஒரு கேள்விக்குரிய விடயமாகவே உள்ளது.

தேவைகளை மதிப்பீடு செய்தலின் கடசிப்படிமுறையாக தனிமனித ஆய்வு (Person Analysis) காணப்படுகின்றது. இது பயிற்சியாளர்

களின் திறமை அல்லது உள்ளத்திறணை (Capabilities) தீர்மானிப்பதனை உள்ளடக்கியுள்ளது. அதாவது இது ஒருவனின் தனிப்பட்ட திறமையின் மதிப்பீட்டினை உள்ளடக்கியுள்ளது. இங்கு ஒரு இலக்கு K.S.A தீர்மானிக்கப்படும். பின்பு அந்த இலக்கினை அடையக்கூடியதாக ஊழியர்களுக்கு பயிற்ச்சி அளிக்கப்படும் பயிற்ச்சியின் பின் அவர்களின் K.S.A மதிப்பிடப்பட்டு மதிப்பிடப்பட்ட இலக்கு K.S.A அடையபட்டதா என மிதிப்பிடப்பட்டு மீள் பயிற்ச்சி வழங்கப்படும்.

Cambel என்பவர், வடிவமைப்பாளர், பாவனையாளர், மதிப்பிட்டாளர்கள், ஆகியவர்கள் எது கட்டாயம் கற்கப்பட வேண்டும்? (What is to be learned) என்பதனை நினைவு வைத்திருக்க வேண்டும் எனக் குறிப்பிடுகின்றார். தேவைகளின் மதிப்பிடல் என்ற செய்முறையினை அடிப்படையாகக் கொண்டு கட்டமைப்பின் நோக்கம் வரையறுக்கப்படும். அதாவது எதனை அடையும் முகமாக பயிற்ச்சி வழங்கப்பட வேண்டும் என தெளிவாக வரையறுக்கப்படும்.

3.0 பயிற்ச்சிக்கான சூழல்

பயிற்ச்சிக்கான சூழலினை வடிவமைத்தல் முக்கியமாகும். இங்கு பயிற்ச்சி தத்துவங்களும் பயிர்ச்சிஊடகமும் வடிவமைக்கப்படுகின்றது. அதாவது What is to be Learned? என்ன படிப்பிக்கப்பட வேண்டும் அதற்கு என்ன வகையான தத்துவங்கள் பின்பற்றலாம்? என்ன ஊடகத்தினூடாக அதாவது (படங்கள், வரைபடங்கள், T.V) படிப்பிக்கப்பட வேண்டும் என்பன தெளிவாக வடிவமைக்கப்படும். அதாவது பயிற்ச்சி பெறுபவர்களில் முதிர்ந்த பயிற்ச்சியாளர் அதாவது அறிவு கூடிய பயிற்ச்சியாளருக்காக திட்டம் வரையப்படாமல் அடிமட்ட அதாவது அறிவு குறைந்த உழியர்களையும் உள்ளடக்கி பயிற்ச்சி வடிவமைக்கப்படும். அதாவது அனைவரும் விளங்கிக் கொள்ளக்கூடிய ஒரு முறையில் பயிற்ச்சி வழங்கப்பட வேண்டும். எப்படியாயினும் எல்லோராலும் விளங்கக் கூடியதாக திட்டம் வரையறுக்கப்பட வேண்டும். (உதாரணம் படங்கள் மூலம் படிப்பித்தல்) பயிற்ச்சி சூழலினை வடிவமைத்தல் ஒரு முடிவற்ற செயற்பாடு ஆகும். பயிற்ச்சி திட்டமானது சாதகமான முடிவை தரலாம் அல்லது பாதகமான முடிவை தரலாம் பாதகமான முடிவுகள் பெறப்படும் போது திட்டத்தை மாற்றியமைத்து சரியான திட்டம் வரையறுக்கப்பட வேண்டும். திட்டம் சாதகமான முடிவைத் தருமாயின் மேலும் அபிவிருத்தியை ஏற்படுத்தும் நோக்கில் புதிய நுட்பங்களை பின்பற்ற வேண்டும்.

அடுத்தது பயிற்ச்சியினை நடைமுறைப்படுத்தல். இங்கு முறையான ஒரு முகாமையாளர் நிர்ணயிக்கப்பட வேண்டும். அதாவது திட்டத்தினை சரியான முறையில் விளங்கிக் கொண்டவர்களால் திட்டம் நடைமுறைப்படுத்தப்பட வேண்டும் இல்லை எனின் திட்டம் சரியாக இருந்தாலும் பிழையான வழிநடத்தலினால் திட்டம் சரியான நோக்கினை எட்டமுடியாத நிலையை அடையலாம்.

அடுத்த படிமுறை திட்டத்தினை மதிப்பீடு செய்தலாகும். மதிப்பீட்டு முறைகளை அடிப்படையாகக் கொண்டு திட்டம் மதிப்பிடப்படும். இங்கு இம் மதிப்பீடு Need Assessment க்கு தரவு சேகரிப்பதற்கு ஒரு ஊடாகமாக உள்ளது. இந்த மதிப்பீடு மூலம் தேவைகள் இனங்காணப்பட்டு திட்டம் மீள் வடிவமைக்கப்பட்டு செயற்படுத்தலாம். அல்லது ஏற்கனவே உள்ள திட்டத்தை அபிவிருத்தி செய்ய முடியும்.

4.0 எதிர்காலவேலைச்சூழலில் பயிற்ச்சியின் அவசியம்

4.1 வேலை அழுத்தத்தினை ஆரம்பநிலை ஊழியர்களின் ஜன- நாயக ரீதியான மாற்றம்

வளர்ந்து வரும் நவீன சூழலில் 16 வயதுக்கும் 24 வயதுக்கும் இடைப்பட்டவர்கள் வேலையினுள் பிரவேசிப்பது குறைவதுடன். 45 வயதுக்கும் 64 வயதுக்கும் இடைப்பட்டவர்கள் அதிகரித்து செல்வர். இதற்கு காரணமாக யப்பானில் கூறப்பட்டது போன்று ஒருவன் சாகும் வரை சாப்பிட அல்லது சுவாசிக்க முடியுமாயின் அவனால் சாகும்வரை ஊழைக்க முடியும். அதாவது ஒருவர் வேலைக்கு சேர்ந்த காலத்தில் இருந்து பயிற்றப்பட்டு 45 வயது வரும் போதே அறிவு நிலையில் ஒரு முதிர்ச்சியினை அடைகின்றனர். எனவே நிறுவனங்கள் அறிவில் முதிர்ந்தவர்களை வேலையிலிருந்து விலகுவதினை அனுமதிக்க மாட்டார்கள். அத்துடன் இளைய ஊழியர்களை நன்றாக பயிற்ச்சிக்கு உள்ளாக்கிய பின்னே வேலைக்கு எடுக்க விரும்புவதனால் தான் 45 வயதுக்கும் 64 வயதுக்கும் இடைப்பட்டவர்கள் அதிகரிப்பர். அத்துடன் வேலை செய்வதில் ஒரு நெகிழ்வுத் தன்மை எதிர்காலத்தில் ஏற்பட வாய்ப்பு உண்டு அதாவது பெண்கள் காலையில் பிந்தி வந்து மாலையில் பிந்திப்போக அனுமதித்தல்.

4.2 தொழிநுட்ப வளர்ச்சி

வளர்ந்து வரும் வேலைச் சூழலில் தொழில் நுட்பமானது மிகவும் வேகமாக தாக்கத்தினை செலுத்தி வருகின்றது. உற்பத்தி திறன் உற்பத்தித் தரம் ஆகியன அதிகரிப்பதுடன் போட்டிச் சூழலில் இருந்து நிறுவனங்கள் தப்பி பிழைப்பதற்க்கும் தொழில்நுட்ப

அறிவினை பெறுதல் அவசியம் இந்த தொழில்நுட்ப அறிவினை வேலையாட்கள் பெற வேண்டுமாயின் கடுமையான பயிற்ச்சி அவசியமாகும்.

4.3 உற்பத்தி துறையில் இருந்து சேவைத்துறைக்கு மாற்றல்.

தொழில்நுட்ப வளர்ச்சி காரணமாக உற்பத்தி தொழிற்பாடு இயந்திர மயமாக்கப்பட உற்பத்தித் துறையில் இருந்து ஊழியர்கள் விலகி சேவைத்துறைக்கு மாற்றம் பெற்றுள்ளனர். உற்பத்தி தொழிலில் ஈடுபடுபவர்களுக்கு இருக்க வேண்டிய அறிவினை விட சேவைத்துறைகளில் வேலை செய்பவர்களுக்கு கூடிய அறிவு தேவைப்படுகின்றது. எனவே ஊழியர் சிறந்த சேவையை வளங்குவதற்கு தக்க பயிற்ச்சி அவசியம்.

4.4 உலக சந்தையில் செல்வாக்கினை அதிகரிக்க

உலக சந்தையில் வேலையினை பெறவேண்டுமாயின் அவர்கள் அதிகமான நுட்பங்களை அறிந்தவர்களாக இருக்கவேண்டும். இந்த காலத்தில் வித்தியாசமான வேலைச் சூழலில், வித்தியாசமான முறைமைச்சூழலில், வித்தியாசமான நாட்டிலே வேலை செய்ய வேண்டி இருப்பதனால் அதனால் வரும் பிரச்சனைகளை எதிர்கொண்டு தீர்வினை பெற்றுக் கொள்ள பயிற்ச்சி அவசியமாகும்.

5.0 எதிர்காலத்தில் வேலைச்சூழலில் பயிற்ச்சி முறைக்கான விரிவுபடுத்தல்

Implications of the future workplace for Training System

எண்ணிக்கணக்கான பயிற்ச்சி திட்டங்கள் 2000ம் ஆண்டில் வேலைச் சூழலுக்காக விரிவுபடுத்தப்பட்டுள்ளது. எதிர்காலத்தில் ஆரம்ப நிலைவேலைக்கு திறமையான ஊழியர்கள் (Skilled person) ஏராளமாக வேண்டப்படுகின்றனர். ஆனால் தனிப்பட்டவர்களில் கல்வி அறிவு அற்றவர்களும் திறமை குறைந்தவர்களுமே ஏராளமாக இந்த வேலைக்கு திரட்டக் கூடியதாக உள்ளன. மேலும் இன்னொரு வகையான பிரச்சினையும் இப்போது அதிகரித்துக் கொண்டு செல்கின்றது. அதாவது தொழில்நுட்பங்களின் வளர்ச்சியும் உயர்ந்த பயிற்ச்சித் தேவையும் ஒவ்வொரு வேலையிலும் வேண்டப்படுகின்றது. இங்கு வயதுவந்தவர்கள் (Older Workers and) பெண்கள் (Women) சிறுபான்மையினரின் கீழ் உழைப்பு (Under Utilition of minorities) ஆகியவர்களில் இருந்து ஆகக் கூடிய பயன்பாட்டைப் பெறுவதே நோக்கமாக உள்ளது.

வேலை ஒழுங்கமைப்பினை கருத்தில் கொண்டு பயிற்ச்சி வழங்கலானது போட்டி உலக வேலைச்சூழலின் முன்னைய பகுதியாக வந்து கொண்டிருக்கின்றது. இந்த வகையின் பின்வரும்

தேவைகளை கருத்தில் கொண்டு பயிற்ச்சி வழங்கல் விரிவு படுத்தப்படுகின்றது.

5.1 திறமையற்ற இளைஞர்களின் பிரச்சினை

The problem of unskilled youth

தற்காலத்தில் வேலைச் சூழலினுள் நுழையம் போது திறமை-யற்ற இளைஞர்கள் யுவதிகள் பிரச்சனையை எதிர் நோக்குகின்றனர். இன்று ஆரம்ப நிலை வேலைக்கே (entry Level Job) திறமையான ஊழியர்களே பெருமளவில் வேண்டப்படுகின்றனர். ஆனால் ஆரம்ப நிலை வேலைக்கு நுழைவதற்கு ஆயத்தமாக திறமை அற்றவர்களும் கல்வி அறிவு குறைந்தவர்களுமே அதிகளவில் காணப்படுகின்றனர். எனவே இவர்களை வேலைக்கு சேர்க்க வேண்டிய ஒரு சூழ்நிலை வேலை சமூகத்திற்கு ஏற்பட்டுள்ளது. எனவே இவர்கள் பயிற்றபட வேண்டியது அவசியமாகின்றது.

எனவே இவற்றுக்கு ஆரம்ப கட்டமாக ஆரம்ப நிலை உத்தியோகத்தர்களை இனம்கண்டு அவர்களுடைய திறமை, அறிவு என்பவற்றை மதிப்பீடு செய்யவேண்டும். பின்பு அவர்களுக்கு எந்த அளவில் பயிற்ச்சிகளை வழங்கலாம் என திட்டமிட்ட பயிற்ச்சி வழங்கப்பட வேண்டும். எப்பொழுதும் அவர்களால் ஏற்றுக் கொள்ளக்கூடிய அளவு பயிற்ச்சியே வழங்கப்பட வேண்டும். அதாவது Maths, Science என நீண்ட நேர விரிவுரைகளை எடுக்காது on the job training மாதிரியான பயிற்ச்சி முறைகளையே விரிவுபடுத்த வேண்டும்.

மேலும் இப்பயிற்ச்சி தேவைக்கான இன்னுமொரு வடிவமாக விண்ணப்பப்படிவங்களை எவ்வாறு திருப்புதல். எப்படி வேலை தேடுவது, எப்படி நேர்முகப்பரீட்சைக்கு முகம் கொடுப்பது போன்ற பயிற்ச்சிகளை வழங்கலாம். இந்த அடிப்படை அறிவு இன்மை அதிகளவு வேலையை இழப்பதற்கு காரணமாக அமைகின்றது. இந்த வகையில் திறமையற்ற இளைஞர்களின் பிரச்சனையை தீர்த்து அவர்களையும் வேலைச்சூழலினுள் நுழைவதற்கு அனுமதிக்க வேண்டும்.

5.2 Training for jobs with IncreasingCognitive Complexity

புதிய வேலையாள், கூட்டாக வேலை செய்வதற்கும், வேறுபட்ட வேலைகளுக்கு உடனடியாக மாற்றுவதற்கும், தங்களுடைய இலக்குகளை விளங்கிக் கொள்வதற்கும், உற்பத்தி தொடர்பாக பிரச்சனைக்கு உதவுபவர்களாகவும், பிரச்சனைகளை தீர்க்கக்கூடிய ஆற்றல், அபிவிருத்திக்கு உதவுதல் விளக்கமாக அட்டவணைகளை எழுதுதல் போன்ற திறமை உடையவர்களே வேண்டப்படுகின்றனர்.

தற்காலத்தில் தொழில் நுட்பத்தில் ஏற்பட்ட மாற்றம் செயற்திறமைப்படுத்தல் போன்றன மனித வளத்தின் கேள்வியை அதிகரித்துள்ளது. அது எவ்வாறு எனின் தொழிநுட்பத்தின் அறிவுடனும் இயந்திர சக்தியுடனும் இணைந்து செயற்படக்கூடிய ஆற்றலுடைய மனித வளத்துக்கான கேள்வியை அதிகரித்துள்ளது. அதாவது தீர்மானங்களை எடுக்க மனிதவளம் வேண்டப்படுகின்றது.

இங்கு வேலையாள் நவீன தொழில் நுட்பத்துக்கு ஏற்ப மாற்றப்படும் இயல்பு அவர்களின் பொருளாதார காரணியிலும் உடல்நிலையிலுமே தங்கியுள்ளது. இதற்கு ஏற்றவிதத்தில் இவற்றை கருத்தில் கொண்டு பயிற்சித்திட்டம் விரிவுபடுத்தப்பட வேண்டும்.

5.3 Concern for Maximizing Individual Worker Potential

விரிவுபடுத்தியபின் இன்னொரு வடிவம் வேலை சூழலின் அளவினை (Size of work Force) அதிகரிப்பதாக இருக்கின்றது. எதிர்காலத்தில் வேலை அமைப்பு (Work Organi Sation) சூழலில் உள்ள எல்லா அங்கத்தவர்களின் திறமையிலும் இயலளவிலுமே அதிகளவில் தங்கியிருக்கும். எனவே தான் தனிப்பட்ட ஒவ்வொருவர்களின் திறமையினையும் அதிகரிக்க வேண்டும் என்பது ஒரு முக்கிய விடயமாக உள்ளது.

எனவே தனிப்பட்ட ஒவ்வொருவரது ஆளுமையினையும் அதிகரிக்க வேண்டுமாயின் பின்வரும் படிமுறைகளில் பயிற்சி வழங்குவது பயனுடையதாகும்.

01. வேலையுடன் தொடர்புபட்டதாகவும் நேரான Feed back இனைத்தரக்கூடியதாகவும் தனிப்பட்டவர்களின் திறமையினை ஊக்குவிப்பதாகவும் பயிற்சி வடிவமைக்கப்பட வேண்டும்.

02. பயிற்சியாளர் அடுத்த படிமுறைக்கு முன்னேறுவதற்கு முன்பு முன்னைய இலக்குகளை பூரணப்படுத்தி இருக்க வேண்டும்.

03. முன்னைய வேலைகளுக்கு இணைவாக தற்போதைய பயிற்சி இருக்க வேண்டும்.

04. பயிற்சி வடிவமைக்கப்படும் போது பயிற்சியாளரின் மூளையின் இயலளவை கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

05. நேர அழுத்தங்கள் குறைக்கப்பட வேண்டும்.

5.4 Teaining and fair employment practice

ஆரம்பகாலத்தில் பயிற்ச்சி திட்டங்கள் வயதுவந்தவர்களையும் பெண்களையும் கருத்தில் கொண்டு வடிவமைக்கப்படவில்லை. ஆனால் 2000ம் ஆண்டில் அவர்களையும் இணைத்து அவர்களுக்கு ஏற்றவிதத்தில் பயிற்ச்சி விரிவுபடுத்தப்பட வேண்டும்.

வயதுவந்தவர்களை பொறுத்தவரை அவர்கள் ஏற்கனவே செய்த வேலையுடன் தொடர்புபட்ட பயிற்ச்சி திட்டங்களை விரிவுபடுத்துவதுடன், அதிகமாக வேலை செய்ய வேண்டும் என்ற கட்டாயப்படுத்தலை அவர்கள் மீது திணிக்காது பயிற்ச்சி முறைகள் விரிவுபடுத்தப்படவேண்டும்.

பெண்களை பொறுத்தவரை அவர்களுக்கு பொருத்தமான நேரங்களை கருத்தில் கொண்டு அவர்களுக்கு ஏற்ற விதத்தில் பயிற்ச்சி திட்டம் விரிவுபடுத்தப்படவேண்டும்.

6.0 முடிவுரை

முடிவாக வேலையாட்களுக்கும் வேலை ஒழுங்கமைப்புக்கும் நேர்பயனை இந்த பயிற்ச்சி தந்துள்ளது என்பது எல்லோராலும் ஏற்றுக் கொள்ளக் கூடியதாகும். பயிற்ச்சி சரியாக அமைத்தால் தனிப்பட்டவர்கள் இலகுவாக உலக வேலைச் சூழலில் நுழைவதற்கும் கூடிய வருமானத்தைப் பெறுவதற்கும் தகுதியுடையவர்களாக மாறுவர் என்பதுடன் வேலை ஒழுங்கமைப்பு சரியாகவும் திறமையாகவும் செயற்பட வழிவகுக்கும். அத்துடன் வயதுவந்தவர்கள் பெண்கள் கல்வி அறிவு குறைந்தவர்கள் எல்லோரும் சிறந்த பயிற்ச்சியினை பெற்று எதிர்காலத்தில் எவ்வாறு அவர்களுடைய திறமையினை வளர்ந்து போட்டி வேலைச்சூழலினுள் திறமையாக வேலை செய்து அதிகளவு சம்பாதிக்க முடியும் என்பதற்கு வழிகாட்டியாக இந்த பயிற்ச்சி முறை வழி கூறுகின்றது. அத்துடன் நவீன காலத்தில் தொழில்நுட்ப பயிற்ச்சியும் மிகவும் அவசியம் என்பதினை இந்த பயிற்ச்சி முறைக்கான கட்டுரை தெளிவுபடுத்தியுள்ளது.

References by:

Readings in Human Resource Management
Raymond A.moe
John. R. Hollenbeck
Barry Gerhart
Patrick M.Wright

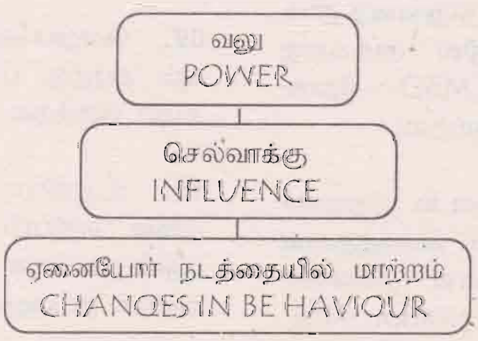
S.VATUANI. & S.KAVITHA.
BATCH "A"

முகாமைத்துவத்தில் தலைமைத்துவத்தின் பங்கு
ROLE OF LEADERSHIP IN MANAGEMENT

ஒரு இலக்கினை அடைவதற்காக மனித வளத்தினை நெறிப்படுத்துகின்ற ஒரு கருமமே தலைமைத்துவமாகும். அதாவது பிறரை வழிநடாத்தி அவர்களிடம் இருந்து தன்னிச்சையான ஒத்துழைப்பினைப் பெற்று அதனூடாக நிறுவனத்தின் நோக்கினை அடைய முற்படும் ஒரு செய்முறையாகும். இன்னொரு வகையில் கூறினால் தலைமைத்துவம் என்பது ஒரு குறித்த இலட்சியமும், ஒற்றுமையும் இல்லாமல் சிதறுண்டு வாழும் மக்கள் கூட்டத்தினரை இலட்சிய மயப்படுத்தி, ஒற்றுமைப்படுத்தி, நெறிப்படுத்தி தலைமைதாங்கி குறித்த இலட்சியத்தை மிகவிரைவில் இலகுவில் நிறைவேற்ற முயற்சிக்கும் மனித நடத்தையே தலைமைத்துவம் என கூறலாம். முகாமை என்பது பல கருமங்களை உள்ளடக்கியதாகும். இதில் தலைமைத்துவமும் ஒன்றாகும். இந்த தலைமைத்துவம் தொடர்பாக முதன்முதலில் கருத்து வெளியிட்டவர் உளவியலாளரான Masuin Eshaw என்பவராவர்.

தலைமைத்துவம் சிறப்பாக இயங்க வேண்டுமாயின் தலைவன் நேர்மையாளனாகவும், புத்தி சாதுரியம் உள்ளவனாகவும் இருக்க வேண்டும். இவ்வாறான ஒரு தலைவனே தனக்குக் கீழ் இருக்கும் உதவியாளர்களை அல்லது பின்பற்றுவோரைத் தான் விரும்பியவாறு தொழிற்பட வைப்பான். இதனையே நேர்க்கணிய செல்வாக்கு என்பர். இது மறுபுறத்தில் எதிர்க்கணிய செல்வாக்காக ஒரு போதும் மாறிவிடக்கூடாது.

எப்பொழுதுமே தலைவன் ஏனையோரை விட கூடிய வரைவினைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். இதன் ஊடாக அவன் ஏனையோர் மீது செல்வாக்கு செலுத்தும் நிலை உருவாகும். இதன் ஊடாக உதவியாளர் மீது செல்வாக்கு செலுத்தும் நிலை தலைவனுக்கு உருவாகும். இது பின்வருமாறு அமையும்.



இதனால் தலைவனின் பணி உதவியாளர் மீது செல்வாக்கு செலுத்தி அவர்களது நடத்தைகளை நிறுவனதுக்குச் சாதகமாக மாற்றி விடுவதற்கு காரணமாக அமைகின்றது. எனவேதான் ஏனையவர்களுடைய ஒத்துழைப்பைப் பெற்று நிறுவனத்தின் நோக்கத்தையடைந்து கொள்வது தலமைத்துவத்தில் சாதகமாக அமைகின்றது.

தலைமைத்துவத்தின் பண்புகள்.
LEADER SHIP TRAITS

ஒவ்வொரு நிறுவனங்களிலும் காணப்படும் ஒரு தலைவன் தனது கருமத்தை சிறப்பாக ஆற்றுவதற்கு சில பண்புகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். அவையாவன,

01. மனித நடத்தையினை விளங்கிக் கொள்ளும் ஆற்றல் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். அதாவது தனது நடத்தையையும், ஏனையோர் நடத்தையையும் அறிந்து கொள்ளும் ஆற்றலை பெற்றுக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். (மற்றையோர் நிலைக்கு உள்ளாதல் - . Empaty)

02. நோக்க உணர்வுடன் தொழிற்படுதல் குறிப்பாக நிறுவனத்தின் இலக்கை அடைவதில் அக்கறை கூட்டுதல் வேண்டும். (MBO - நோக்கத்தால் முகாமை செய்தல்)

03. சிறந்த தொடர்பாடல் திறனைச் கொண்டிருக்க வேண்டும். பொருத்தமான நேரத்தில் தேவையான தகவலை வழங்குதல் (Communication skill)

04. தொழில்நுட்பத் திறனைக் கொண்டிருத்தல் அதாவது வேலை தொடர்பான பூரண அறிவிகைக் கொண்டிருத்தல்.

05. சிறந்த பேச்சாற்றலைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். அப்பொழுதுதான் ஊழியர்களைக் கவர்ந்து தான் விரும்பியபடி இயங்க வைக்க முடியும்.

06. பக்கச் சார்பில்லாத நடுநிலைமையாளராக இருத்தல் வேண்டும். இங்கு தலைவன் என்பவர் பக்கச் சார்புடையவராக இருந்தால் ஆதரவான குழுக்களையும் எதிரான குழுக்களையும் தோற்றுவிக்கும் என்பதால் இதனை நீக்க நடுநிலைமை உடையவராக் இருக்க வேண்டும்.

07. விமர்சனங்களை ஏற்றுக் கொள்ளும் மனநிலையைக் கொண்டிருத்தல். அதாவது பாராட்டுக்களை ஏற்றுக் கொள்ளும் அதேவேளை இகழ்ச்சியையும் ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.

08. தேவைப்படும் தீர்மானங்களை விரைவாக எடுக்க கூடிய்வராக இருத்தல் வேண்டும்.

09. பொறுப்புகளை ஏற்றுக் கொள்ளவும் அதற்கு பதிலளிக்க கூடியவராகவும் இருத்தல் வேண்டும்.

10. உதவியாளர்களது செயல்திறனை மதிப்பிட்டுப் பொருத்தமான பதவியுயர்வினை அல்லது பயிற்சியினை வழங்க நடவடிக்கை எடுத்தல்.

11. ஆபத்துக்களை தாங்குபவராக இருத்தல்.

12. முரண்பாட்டை முகாமை செய்யும் ஆற்றல் கொண்டவராக இருத்தல் வேண்டும்.

தலைமைத்துவத்தின் இயல்புகளும், வகைகளும் Leadership Styles And Types

தலைமைத்துவத்தின் இயல்பு என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் காணப்படும் தலைவன் கொண்டிருக்கும் அதிகாரங்களையும், உதவியாளர்கள் கொண்டிருக்கும் சுதந்திரங்களையும் மையமாக கொண்டதே தலைமைத்துவ இயல்பாகும். தலைமைத்துவத்தின் இயல்புகளை முதன் முதலில் எடுத்துக் கூறியவர் Lewin என்பவராவர். இவர் நிறுவத்தின் தலைமைத்துவத்தினை பின்வருமாறு வகையிடுகின்றார்.

அ. அதிகாரமயப்படுத்தப்பட்ட தலைமைத்துவம் (Authoritative Leadership)

ஆ. ஜனநாயகத் தலைமைத்துவம் (Democratic Leadership)

இ. கட்டுப்பாடற்ற தலைமைத்துவம் (Laissez faire Leader ship - Leave me alone)

என்ற மூன்று வகையாக வகுக்கலாம். அதிகாரமயப்படுத்தப்பட்ட தலைமைத்துவம் என்பது தலைவன் மிக அதிகளவான அல்லது பெருமளவு அதிகாரங்களைத் தன்னகத்தே வைத்துக் கொண்டு தன்னை பின்பற்றுவோருக்கு அல்லது உதவியாளர்களுக்கு மிகக் குறைந்த சுதந்திங்களை வழங்க முன்வரும் ஒரு முறையாகும். முழுமையான மேற்பார்வையின் கீழ் இறுக்கமான கட்டுப்பாட்டை தன்னகத்தே கொண்டிருப்பதே இத்தலைமைத்துவத்தின் பண்பாகும். அதாவது இங்கு உதவியாளர்களிடம் இருந்த எந்த ஆலோசனையும் பெறப்படாமல் தலைவனின் கடளையை நிறைவேற்றும் பொறுப்பை ஊழியர் (உதவியாளர்) கொண்டிருப்பர். இத் தலைமைத்துவத்தை Huneryager & Heckman - (1967) ஆகிய இந்த அதிகாரமயப்படுத்தப்பட்ட தலைமைத்துதை நான்கு வகையினுள் உள்ளடக்குகின்றனர். இவர்கள் அதிகாரமயப்படுத்தப்பட்ட தலைமைத்துவத்தை

1) சர்வாதிகார தலைமைத்துவம் - Dictatorial Leadership

2) எதேச்சாதிகார தலைமைத்துவம் - Autocratic Leadership

என வகையிட்டனர்.

சர்வாதிகார தலைமைத்துவம் என்பது கடுமையான கட்டுப்பாட்டை கொண்டிருப்பதுடன் தலைவன் முழுமையான அதிகாரங்களை வைத்துக் கொண்டு ஊழியர்களை அடிமைபோல் நடாத்த முற்படுவதாகும். இதற்கு உதாரணமாக சில நாடுகளை ஆண்ட சர்வாதிகாரிகளை குறிப்பிடமுடியும். அவர்கள் இடியமின், மொசோலினி, ஸ்ராலின் போன்றவர்கள் ஆவர்.

எதேச்சாதிகார தலைமைத்துவம் என்பது தலைவன் தீர்மானங்களை எடுத்து சந்தேகங்களை கேட்டுத் தெரிந்து கொள்வதற்குமான அதிகாரங்களை மட்டும் வழங்கி இருப்பான். அதாவது இங்கு மிகமிகக் குறைந்த சுதந்திரம் வழங்கப்பட்டு இருந்தாலும் தலைவனின் கட்டளைகள் மாற்றம் செய்யப்படாது நடைமுறைப்படுத்தப்படும்.

உதாரணம்:- வைத்தியசாலையில் வைத்தியர் எடுக்கும் தீர்மானங்கள்.

ஜனநாயகத் தலமைத்துவம் என்பது தலைவன் அதிகாரங்களை வைத்திருந்தாலும் உதவியாளர்களுக்கு பெருமளவு சுதந்திரத்தை வழங்கும் ஒரு தலமைத்துவம் ஆகும். இங்கு உதவி-யாளர்களிடம் இருந்து ஆலோசனைகள் பெறப்பட்ட பின்பே தீர்மானங்கள் எடுக்கப்படும். இங்கே இருவழித் தொடர்பு காணப்படும்.

உதாரணம்:- ஜனநாயக ரீதியில் தெரிந்து எடுக்கப்படும் தலைவர்

கட்டுப்பாடற்ற தலமைத்துவம் என்பது இங்கு தலைவனின் அதிகாரத்-தைவிட ஊழியர்களது சுதந்திரம் என்பது உயர்ந்தளவு இருக்கும். இங்கு தலைவன் கட்டுப்பாடுகளைக் கொண்டி-ருக்கமாட்டான். ஊழியருக்கு உதவுவது, வழிகாட்டுவது, பாதுகாப்பளிப்பது, மகிழ்ச்சியாக இருக்க வைப்பது என்பது இத்தலமைத்துவ பண்பில் காணப்படும். மகிழ்ச்சியான ஊழியர்கள் கடுமையாக உழைப்பர் என்ற கோட்பாட்டிற்கேற்ப கட்டுப்பாடற்ற, தலைமைத்துவத்தில் ஊழியர் மகிழ்ச்சியாகவும், சுதந்திரமா-கவும் இருக்க அனுமதிக்கப்படுவர்.

உதாரணம்:- தரச்சுற்றுக்கள்

தலைமைத்துவத்தின் இயல்பு பற்றி கருத்தினை வெளியிட்ட இன்னொரு அறிஞர் Rensis Likent என்பவர் ஆவார். இவர் நிறுவனங்கள் கைக்கொள்ளும் தலைமைத்துவத்தை கொண்டு நான்கு வகைப்பட்ட தலைமைத்துவ இயல்புகளை இனம் கண்டார். அவை.

01. சுரண்டல் தலைமைத்துவம் - Exploitative Leadership
02. இரங்கல் தலைமைத்துவம் - Benevolent Leadership
03. கலந்துரையாடல் தலைமைத்துவம் - Consultative Leadership
04. பங்குபற்றும் தலைமைத்துவம்- Participative Leadership

சுரண்டல் தலைமைத்துவம் என்பது அதிகாரமும், கட்டுப்பாடும் அதிகளவு காணப்படும் ஒரு தலை-மைத்துவமாகும். இங்கு தலைவனது நோக்கமெல்லாம் நிறுவனத்தின் இலக்-கான உச்ச இலாபத்தை அடைவதை நோக்காக கொண்டு ஊழியர்களின் நலனில் எந்தவித அக்கறையும் காட்டப்-படமாட்டாது.

இரங்கல் தலைமைத்துவம் என்பது தலைவன் தன்னகத்தே பெரும்

3. ஊழியர்களுக்கு நிறுவன இலக்கை அடைவதில் அக்கறை இல்லை.
4. ஊழியர்களிடம் இருந்து வேலையைப் பெற கடுமையான மேற்பார்வை நடைமுறைப்படுத்தப்பட வேண்டும்.
5. எதிர்பார்த்த விளைவைப் பெற்றுக் கொள்ள ஊழியர்கட்கு தண்டனையும் அபராதமும் விதிக்க வேண்டி இருக்கும்

இக்கோட்பாட்டின்படி தலைவனே தீர்மானம் எடுத்து உதவியாளர்களுக்கு அறிவித்துவிடும் ஒரு வழி தொடர்பு மட்டுமே நடைமுறையில் இருக்கும். இதன் காரணமாக அதிகார மயப்படுத்தப்பட்ட தலைமைத்துவம் இக் கோட்பாட்டில் நிறைந்திருக்கும்.

கொள்கை Y என்பது நவீன கால கொள்கை எனக் கருதப்படுகின்றது. இக்கொள்கையின்படி உதவியாளர்கள் தலைவனுடன் பூரண ஒத்துழைப்பைக் கொண்டிருப்பார்கள். இதன் காரணமாக தலைவன் கூடிய சுதந்திரத்தை தனது உதவியாளர்களுக்கு வழங்குவதுடன் தனது அதிகாரங்களையும் அவர்களுக்கு அளிப்பதன் மூலம் தனது அதிகாரங்களையும் குறைத்துக் கொள்வான். இதன்படி ஊழியர்கள் பின்வரும் பண்பைக் கொண்டிருப்பர்.

1. ஊழியர்கள் வேலை செய்ய என்றுமே அக்கறை உடையவர்களாக இருப்பர்.
2. ஊழியர்கள் பொறுப்புக்களை ஏற்பதற்கு முன் வருவர்
3. நிறுவனத்தின் இலக்கினை அல்லது நோக்கத்தினை அடைவதில் அதிக அக்கறை காட்டுவர்.
4. ஊழியர்களுக்கு . கடுமையான மேற்பார்வை என்பது அவசியமில்லை.
5. ஊழியர்களிம் இருந்து மேலதிக விறைபைப் பெற முற்படும் போது மட்டும் ஊக்குவிப்பை அறிமுகப்படுத்த வேண்டி இருக்கும்.

ஊழியர் மீது ஜனநாயக முறையான தலைமைத்துவத்தை அறிமுகப்படுத்தவே கொள்கை y விரும்புகின்றது. இந்த தலைமைத்துவ முறையில் கடுமையான முறையால் தலைவன் அனுகுவதை விட நல்ல முறையில் அணுகுவது கூடிய விளைவைப் பெற்றுத்தரும் என உணரப்பட்டுள்ளது.

Douglas Mcgvegor இன் தலைமைத்துவ இயல்பில் இருந்து தோன்றியதே நேர்கணிய தலைமைத்துவமும் எதிர்கணிய தலைமைத்துவமும் ஆகும்.

நேர்கணிய தலைமைத்துவம் தனது உதவியாளர் மீது செல்வாக்கு செலுத்தும் தன்மை கொண்டதாகும். இதன்படி பரிசு வழங்கல், ஊக்குவிப்புக்களை வழங்கல் ஏனைய நலன்களை வழங்குதல் போன்றவற்றால் ஊழியர்களை தட்டிக்கொடுத்து வேலை வாங்கும் பண்பை இது கொண்டிருக்கும்.

ளவு அதிகாரங்களை கொண்டிருப்ப-துடன் தான் எடுத்த தீர்மானங்களை ஊழியர்களுக்கு விளங்கப்படுத்தி அதனை ஏற்றுக் கொள்ள வைக்கும் தன்மை கொண்டது. தலைவன் தேவை-யான தீர்மானங்களை எடுத்து அவற்றை நடைமுறைப்படுத்துமாறு உதவியாளர்க-ளுக்கு உத்தரவிடுவான். எடுக்கப்பட்ட தீர்மானங்கள் மாற்றம் செய்யப்பட மாட்டாது.

கலந்துரையாடல் தலைமைத்-துவம் என்பது தலைவன் தனது அதிகாரங்களை மட்டுப்படுத்தி ஊழியர்-களுக்கு அதிகளவு சுதந்திரங்களை வழங்குவதன் மூலம் அவர்களது ஆலோசனைகள் பெறப்பட்டு அதன் அடிப்படையிலேயே தீர்மானம் தலைவ-னால் எடுக்கப்படும்.

பங்கு பற்றும் தலைமைத்துவத்-தில் தலைவன் ஊழியர்களுடன் இணைந்து தொழிற்படும் இயல்பு கொண்டதாகும். இத்தலமைத்துவமே பங்குபற்றல் முகாமை என்ற பிரபல்-யமான முகாமைக்கு வழி சமைத்தது. ஊழியர்களின் தன்னிச்சையான ஒத்துழைப்பைப் பெறவும், அவர்களின் திருப்தியை உச்சப்படுத்தவும், பங்கு-பற்றல் தலமைத்துவம் வகை செய்கின்-றது. இங்கு தலைவன் தன் அதிகார-ங்களை அதிகளவு குறைத்து ஊழியர் சுதந் திரத்தை உச்சப்படுத்துகின்றனர்.

1960 இல் தலைமை வகித்தல் சம்பந்தமான ஒரு புதிய கோட்பாட்டை அறிமுகப்படுத்தியவர் Douglas Mcgregor ஆவார். ஏனையோர் தலை-வனது பண்புகள் தலைமை வகித்தலின் இயல்பிற்கு அடிப்படையாக அமையு-மென கூறியிருந்தாலும் Mcgregor மட்டும் இது தலைவனது பண்பில்லாது ஊழியர் பண்பிலேயே தங்கியிருக்-கின்றதென்று ஒரு புதிய கருத்தை வெளியிட்டார். இவரது கருத்துப்படி ஊழியர்கள் ஒரு தலைவனுக்குளந்தள-வான ஒத்துழைப்பை வழங்கத் தயாராக இருக்கின்றார்களோ அதனைப் பொறுத்-தும் தலைமைத்துவத்தின் இயல்பு தொடர்பாக இருகோட்பாடுகளை முன் வைத்தார்.

1. கொள்கை
   X - Theory X /Stick apporach
2. கொள்கை
   y - Theory Y /Carrotapporach

   என்பனவே அவை ஆகும்.

கொள்கை X என்பது பழைய கால கோட்பாடாகும். இது தலைவன் அதிக அதிகாரங்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் என்ற அடிப்படையில் அமைந்தது. ஊழியர்கள் போதுமான ஒத்துழைப்பை வழங்க முன்வராத போது இக் கோட்பாடு பின்பற்றப்படும். கொள்கை X ஆனது ஊழியர் தொடர்பில் ஐந்து கருத்துக்களைக் கொண்டி-ருக்கும். அவை.

1. ஊழியர்கள் வேலை செய்வதற்கு விரும்புவதில்லை.
2. தம்மிடம் கொடுக்கப்படும் பொறு ப்புக்களை தட்டிக் கழிக்க முற்ப டுதல்

எதிர்கணிய தலைமைத்துவம் என்பது அதிகாரத்தை பயன்படுத்தியோ வேலை வாங்கும் பண்பாகும். இதன் நோக்கம் எல்லாம் உதவியாளர்கள் மூலம் நிறுவனத்தின் இலக்கை அடைவதாகும். இதனை கடுமையான முறையில் அணுகுதல் எனக்கொள்வர். தண்டனைகள் அபராதங்கள், பதவிக்குறைப்பு போன்றவை உதவியாளர்களுக்கு வழங்கப்படலாம் என்பதால் இதனை எதிர்கணிய தலைமைத்துவம் என்பர்.

பொதுவாக ஊழியர்கள் கொள்கை x க்குரிய பண்புகளைக் கொண்டிருந்தால் எதிர்கணிய தலைமைத்துவமும் கொள்கை y க்கு இணங்க ஊழியர்களின் பண்பு இருந்தால் நேர்க்கணிய தலமைத்துவமும் பாவிக்க வேண்டிவரும்.

அடுத்ததாக Asridge Management Collge Studies என்பது 1966 இல் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டது. இக்கல்லூரி இங்கிலாந்திலுள்ள கைத்தொழில் நிறுவனங்களில் கடைப்பிடிக்கப்படும் தலைமைத்துவ இயல்புகளை ஆய்வு செய்தது. வெவ்வேறு கைத்தொழில் நிறுவனத்தில் கடைப்பிடிக்கப்படும் தலைமை வகித்தலை தொகுத்து நோக்கில் நான்கு வகையான தலைமை வகித்தல் இயல்பு இருப்பதாக இதில் கூறப்பட்டுள்ளது.

1. பணிக்கும் இயல்பு - Tell Style
2. திணிக்கும் இயல்பு - Sells Style
3. கலந்தாலோசிக்கும் இயல்பு - Consultative Style
4. இணையும் இயல்பு - Joins Style

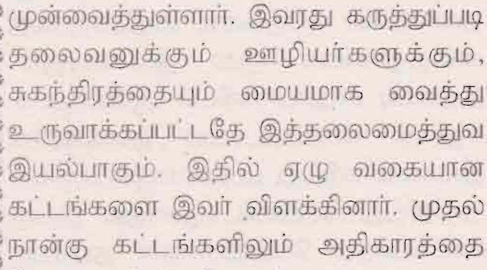
அறிவிக்கும் அல்லது பணிக்கும் இயல்பு என்பது தலைவன் எந்தவிதமான ஆலோசனையும் ஊழியர்களிடம் பெறாமல் தானே தீர்மானம் எடுத்து ஊழியர்களை பணிக்கும் முறையாகும். இங்கு கேள்வி கேட்கும் அதிகாரம் ஊழியர்களுக்கு இல்லை. சொல்லியதை செய்வது என்ற ஒரு வழித்தொடர்பு நடைமுறையில் இருக்கும்.

திணிக்கும் இயல்பு என்பது தலைவனே பெருமளவு அதிகாரத்தை வைத்துக்கொள்ளும் இயல்பாகும். இதன்படி ஊழியர்களிடம் ஆலோசனை எதுவும் பெறப்படாமல் தலைவனே தீர்மானம் எடுத்து உதவியாளர்களுக்கு அறிவித்து விடுவான். ஆனாலும் இங்கு கேட்கப்படும் கேள்விகளால் தலைவனின் தீர்மானத்தில் எந்த மாற்றமும் கொண்டுவரப்பட மாட்டாது.

கலந்துரையாடும் இயல்பு என்பது தலைவன் ஒரு கணிசமான சுதந்திரத்தை உதவியாளர்களுக்கு வழங்க முன்வருவதாகும். இங்கு தீர்மானம் எடுப்பதற்கு முன்பே தலைவன் உதவியாளர்களுடன் கலந்தாலோசித்து அவர்களது ஆலோசனையும் பெற்று தீர்மானம் மேற்கொள்வர்.

இணையும் இயல்பு என்பது தலைவன் உதவியாளர்களுக்கு பூரண சுதந்திரத்தை வழங்கும் நிலையாகும். இதன்படி தலைவன் ஒரு பார்வையாளனாக மட்டும் இருப்பான். அதாவது இங்கு குழுக்கள் தன்னிச்சையாக செயற்படும் நிலையையே இது குறிக்கும். இம்முறமை மிகவும் ஜனநாயகத்திலான தலைமைத்துவ பாங்கு என ஆய்வாளரால் அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளது. இவ்வாறாக Asbidge ஆய்வு கூறுகின்றது.

இதனைவிட ரெனென் பாம் (Tannen Baum) என்பவர் தொடர்ச்சித் தலைமைத்துவ இயல்பு என்ற கருத்தை முன்வைத்துள்ளார். இவரது கருத்துப்படி தலைவனுக்கும் ஊழியர்களுக்கும், சுகந்திரத்தையும் மையமாக வைத்து உருவாக்கப்பட்டதே இத்தலைமைத்துவ இயல்பாகும். இதில் ஏழு வகையான கட்டங்களை இவர் விளக்கினார். முதல் நான்கு கட்டங்களிலும் அதிகாரத்தை பெருமளவில் கொண்ட தலைவனை எடுத்துக்கூறும். இவர் மிகுதி மூன்று கட்டங்களிலும் ஜனநாயக முறையிலே தலைவர் நடந்து கொள்ளும் அடிப்படையில் உதவியாளர்களுக்கான சுதந்திரமும் பெருமளவில் வழங்கப்பட்டதைக் குறிக்கும். இதனை பின்வரும் வரைபடம் காட்டுகிறது.



இவ் ஏழு இயல்புகளிலும் பின்வரும் பண்புகளை காணமுடியும்.

1. தலைவனே தீர்மானங்களை எடுத்து உதவியாளர்களுக்கு அறிவித்து விடுவான்.

2. தலைவன் தீர்மானங்களை எடுத்து ஏனையோரை ஏற்றுக்கொள்ள வைப்பான்.

3. தலைவன் தனது தீர்மானங்ளை முன்வைத்து வினாக்களை எதிர்பார்ப்பான்.

4. தற்காலிக தீர்மானம் ஒன்றை தலைவன் எடுத்து மாற்றங்களை எதிர்பார்ப்பான். ஏற்பதும் ஏற்காமல் விடுவதும் தலைவனின் முடிவே ஆகும்.

5. தலைவன் பிரச்சினைகளை முன்வைத்து ஆலேசனைகளை பெற்று தீர்மானங்களை எடுப்பான்.

6. தலைவர் எல்லையை வரையறுத்து குழுக்களை தீர்மானங்களை எடுக்கும்படி வேண்டுவார்.

7. தலைவன் தீர்மானங்களை எடுத்து நடைமுறைப்படுத்தும் பொறுப்பை ஊழியர்களிடம் விட்டுவிடுவார். இக்கட்டத்தில் தலைவன் பார்வையாளனாக மட்டுமே இருப்பார்.

இதனைவிட சந்தர்ப்ப அல்லது நிலைக்கேற்ற தலைமைத்துவம் என்பது தலைமைத்துவமானது மேற்பார்வை

செய்கின்ற ஊழியர்களின் தேவைக்கேற்ப மாற்றப்பட்டு வர வேண்டும் எனக்கூறுவதே ஆகும். Herey & Blanchrd ஆகிய இருவரும் மேற்கொண்ட ஆய்விலேயே நிலைக்கேற்ற தலைமைத்துவத்தின் அவசியம் வலியுறுத்துப்பட்டுள்ளது. இதற்கு அமைய ஊழியர் ஒருவர் புதிதாக நிறுவனத்தில் இணைந்ததிலிருந்து அவர் வேலையை விட்டு விலகும் வரை வேறுபட்ட தலைமைத்துவ இயல்புகள் அவருக்கு வழங்கப்பட வேண்டும். அதாவது வேலையில் பெற்றுக்கொள்ளும் அனுபவம் அல்லது முதிர்ச்சிக்கு ஏற்ப தலைமைத்துவம் மாற்றமடைய வேண்டும் என்பது இக்கோட்பாடாகும். ஆரம்பத்தில் அதிகார போக்கை கடைப்பிடித்த தலைமைத்துவம் இறுதியில் மென்போக்கை கடைப்பிடிக்க கூடியவாறு மாற்றம் அடைய வேண்டும் என்பதே இதுவாகும்.

இவ்வாறாக தலைமைத்துவம் தொடர்பான கருத்து நாளிற்கு நாள் புதிய புதியவர்களினால் அறிமுகப்படுத்தப்படுகின்றது. இங்கு கூறப்பட்ட தலைமைத்துவ வகை வேறுபட்டாலும் அவற்றின் உட்கருத்து ஒன்றே ஆகும்.

முடிவுரை:

முகாமையாளர் தனது தலைமைத்துவத்தினை விருத்தி செய்ய முடியும். தலைவரின் அறிவு, ஆளுமை என்பனவும் திறன் ஆகிய மாறிகளின் அடிப்படையில் தலைமைத்துவம் தீர்மானிக்கப்படுகின்றது. ஒருவரின் தலைமைத்துவ திறனை அவர் மேற்கொள்ளும் செயற்திறன், பணியாளர்கள் நடந்து கொள்ளும் முறை என்பவற்றின் அடிப்படையில் மதிப்பிட முடியும். அத்துடன் ஒருவன் குறிப்பிட்ட நிலைமையில் எவ்வாறு நடந்து கொள்கிறார் என்பதனை அடிப்படையாக கொண்டு தலைமைத்துவத்தின் திறனை மதிப்பிட முடியும் எனக்கூறுவதும் பொருத்தமானதாகும்.

– முற்றும் –

References:-

1. Managing Human Resources
by - G.Raguragavanand Pathmarajan - united Publication

2. Human Resource Management
by - David Adecenzo

3. Organizational Management System & Process -
by - Eart F.Lundgren

4. An Introduction to Management
by - Devarajan Jeyaraman

இயே.ஜெயசுதன்
4 "A" வருடம்
வணிகத்துறை
யாழ். பல்கலைக்கழகம்,

தொழிற்படு மூலதனத்தின் தோற்றப்பாடுகள்
Aspects of Working Capital

1.0 அறிமுகம் (Introduction)

இன்றைய பொருளாதாரமானது போட்டிகள் நிறைந்ததாகவும் நிதி மயப்படுத்தப்பட்டதாகவும் காணப்படுகின்றது. பொருளாதார செயற்பாடுகள் அனைத்துக்கும் நிதியே (Fund) மூலாதாரமாகவுள்ளது. அதாவது உற்பத்திச் செயற்பாடுகள் (Manufacturing), வியாபாரச் செயற்பாடுகள் (Merchandising) அனைத்தும் இதனிலேயே தங்கியுள்ளது. ஏன் எனில் இந்நிதியைக் கொண்டே நிறுவனம் தனக்கு தேவையான நிதியினை உழைத்துக்கொள்கின்றது. எனவே இங்கு நிதியானது அனைத்துச் செயற்பாடுகளுக்கும் ஆதாரமானது என்ற வகையில் அதனை சரிவர முகாமை செய்ய வேண்டிய தேவை நிறுவன உயர் முகாமைக்குள்ளது. ஏன் எனில் சரியான முகாமைத்துவம் (Proper Management) என்பது இல்லாது போனால் நிறுவனமானது தனது நாளாந்த செயற்பாடுகளை வினைத்திறனாக (Efficiency) முன்னெடுத்துச் செல்ல முடியாது இருப்பதோடு, போட்டியாளர்களுடன் போட்டியிட முடியாத ஒரு நிலைமையையும் ஏற்படுத்திவிடும் இவ்வாறான நிதியினை முகாமை செய்தல் என்ற செயற்பாட்டில், நாளாந்த செயற்பாடுகளை (day - to day activities) கொண்டு நடாத்துதல் என்ற வகையில் தொழிற்படு மூலதனமானது நடாத்துதல் என்ற வகையில் தொழிற்படு மூலதனமானது அதி முக்கியத்துவத்தினைப் பெற்றுக்கொள்கின்றது. ஏன் எனின் நிறுவனத்தின் திரவத் தன்மையினை (Liquidity) நிர்ணயிப்பது தொழிற்படு மூலதனமே. எனவே இங்கு நிறுவனம் ஒன்றில் தொழிற்படு மூலதனம், அதனது இயல்புகள், முக்கியத்துவம், அதுதொடர்பான சில விடயங்களை சுருக்கமாகப் பார்ப்பது என்பதே இக்கட்டுரையின் நோக்கமாகும்.

2.0 தொழிற்படு மூலதனம் (Working Capital)

நிறுவனம் ஒன்றின் மூல்தனத் தேவைப்பாட்டினை (Capital requirements) இரண்டு வகையானதாகக் கொள்ள முடியும்.

1) நிலையான மூலதன தேவைப்பாடு (FixedCapital Requirment)

2) தொழிற்படு மூலதன தேவைப்பாடு (Working Capital Requirement)

நிலையான மூலதனம் (Fixed Capital)

இங்கு நிலையான மூலதனம் என்பது நீண்ட காலத்தில்/நிரந்தரமான தேவையினை பூர்த்தி செய்வதற்கான மூலதனத்தினைக் கருதும். அதாவது நீண்டகாலப் பயன்பாடுடைய சொத்துக்களை கொள்வனவு செய்வதற்கான மூலதனமாக இது அமையும். இவ்வாறான சொத்துக்களில் ஈடுபடுத்தப்பட்டுள்ள பணத்தினை மீளப் பெற்றுக் கொள்வதற்கு (to recover) நிறுவனமானது நீண்ட காலம் காத்திருக்க வேண்டிய நிலை காணப்படுகின்றது. அதாவது இவை மூலமான வருவாயினை உழைத்துக் கொள்வதற்கு கால இடைவெளி (Time Lag) என்பது காணப்படும்.

2.1 தொழிற்படு மூலதனம் (Working Capital)

நிறுவனம் ஒன்றின் நடைமுறைச் சொத்துக்களில் ஈடுபடுத்தப்பட்டுள்ள நிதியினையே நாம் தொழிற்படு மூலதனம் எனக்கருதினாலும் தொழிற்படு மூலதனம் என்பது அது சார்ந்த இரண்டு எண்ணக்கருக்கள் மூலம் தெளிவுபடுத்தப்படலாம்.

1) மொத்த தொழிற்படு மூலதனம் (Gross Working Capital)
2) தேறிய தொழிற்படு மூலதனம் Net Working Capital)

2.1 மொத்தத் தொழிற்படு மூலதனம் (Gross Working Capital)

நிறுவனம் ஒன்றின் நடைமுறைச் சொத்துக்களில் முதலிடப்பட்டுள்ள நிதியனையே இது கருதும். இங்கு நடைமுறைச் சொத்துக்கள் என்பது காசு, வருமதி உண்டியல்கள் (Bills Recivables), வருமதியாளர்கள், குறுங்கால முதலீட்டு ஆவணங்கள் (Short - Term Securities) இருப்புக்கள் (Inventory) என்பவற்றைக் கருதும். எனவே இங்கு தொழிற்படும் மூலதனம் என்பது மொத்தத் தொழிற்படு மூலதனத்தினைக் கருதுகின்றது எனலாம்.

2.2 தேறிய தொழிற்படு மூலதனம் (Net Working Capital)

நடைமுறைச் சொத்துக்களுக்கும் நடைமுறைப் பொறுப்புக்களுக்கும் இடையிலான வேறுபாடே தேறிய தொழிற்படு மூலதனம் என்பது கருதப்படுகின்றது. இங்கு நடைமுறை பொறுப்புக்கள் என்பது (Short - Term Libilities) ஒரு வருடகால எல்லைக்குள் கொடுத்துத் தீர்க்க வேண்டியதாகவுள்ள பொறுப்புக்களை கருதும். அதாவது சென்மதியாளர்கள், சென்மதி உண்டியல்கள் (Bills Payable), வெளிநிற்கும் செலவினங்கள் (Out Standing Expenses) என்பவற்றை குறிப்பிட முடியும்.

2.3 மொத்தத்தொழிற்படு மூலதனத்தின்தோற்றப்பாடுகள் (Aspects of Gross Working Capital)

நிறுவனம் ஒன்றின் முகாமையானது மொத்தத் தொழிற்படு மூலதனம் தொடர்பில் இரண்டு விடயங்களை கவனத்திற் கொள்ள வேண்டியவையாகவுள்ளன.

நடைமுறைச் சொத்துக்களில் மேற்கொள்ளத்தக்க முதலீடானது உத்தமமானதாக இருக்க வேண்டும். பொதுவாக நிறுவனம் ஒன்றில் தொழிற்படு மூலதனமானது மிகையானதாகவோ (Excessive) அன்றில் பற்றாக்குறையானதாகவோ (Inadequate) இருக்கும் நிலைமை விரும்பப்படுவது இல்லை.

மிகையான நடைமுறைச் சொத்துக்களானவை தம்மகத்தே தேவையற்ற மூலதன முடக்கத்தைக் கொண்டு இருக்கும். அதே வேளை அது நிறுவனத்தின் முழு இலாபம் உழைக்கும் திறனையும் பாதிப்படையச் செய்து விடும்.

மாறாக பற்றாக்குறையான தொழிற்படுமூலதனமானது நிறுவனத்தின் கடன்தீர்க்கும் ஆற்றலை (Solvency) பாதிக்கும்.

இவ்வாறான நிலைமைக்கு காரணம் யாதெனில் நிறுவனத்தின் நாளாந்தச் செயற்பாடுகளே. இவ்வாறான செயற்பாடுகளில் முன்னுணரப்பட்டதற்கு மாறாக சில நிகழ்வுகள் இடம் பெறும். இவ்வாறான நிகழ்வுகள் பற்றாக்குறை மிகை நிலைமைகளை தோற்றுவித்து விடும். (உ+ம் விற்பனை அதிகரிப்பு) எனவே இவ்வாறான அனுகூலமற்ற நிலமைகளை சீர் செய்வதற்கான நடவடிக்கைகளை முகாமையானது மேற்கொள்ள வேண்டியேற்படும். இவ்வாறான செயற்பாடுகளில் கூடுதலான கவனம் செலுத்த வேண்டும் என்பதே மொத்தத் தொழிற்படு மூலதனம் தொடர்பில் காணத்தக்க மற்றைய அம்சமாகும்.

2.4 தேறிய தொழிற்படு மூலதனத்தின் தோற்றப்பாடுகள். (Aspects of Net Working Capital)

தேறிய தொழிற்படு மூலதனமானது நடைமுறைச் சொத்துக்களுக்கும் நடைமுறைப் பொறுப்புக்களுக்கும் இடையிலான வேறுபாட்டினைக் கருதுகின்றது. இத்தேறிய தொழிற்படு மூலதனமானது நேர்க்கணியமானதாகவோ (நடைமுறைச் சொத்துக்கள் > நடைமுறை பொறுப்புக்கள்) அல்லது எதிர்க்கணியமானதாகவோ (நடைமுறைச் சொத்துக்கள் < நடைமுறை பொறுப்புக்கள்) அமைய முடியும்.

இங்கு தேறிய தொழிற்படு மூலதனமானது நிறுவனத்தின் திரவத்தன்மையினை (Liquidity) அதாவது கடன்களை தீர்க்கும் ஆற்றலை நிர்ணயிப்பதாகவும், நாளாந்த செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டத்தினை சீரானதாகக் கொண்டு செல்லவும் முக்கியமானதாகக் காணப்படுகின்றது. எனவே நிறுவன முகாமையானது நடைமுறை பொறுப்புக்களை விட ஒரு அதிகரித்த நிலையில் நடைமுறைச் சொத்துக்களை பேணவேண்டியுள்ளன. அதாவது நடைமறை பொறுப்புக்களை விட நடைமுறைச் சொத்துக்களானது இரு மடங்காக இருக்கும் நிலையை இது கருதும். இரு மடங்கு எனக்கூறப்படும் இவ்நடைமுறைச் சொத்துக்களில் ஒரு பகுதி நீண்டகால நிதியினால் நிதியிடப்பட்டு இருக்கும்.

எனவே இங்கு எதிர்க்கணிய தொழிற்படு மூலமானது பலவீனமான திரவத்தன்மையை, கடன்தீர்க்க இயலாமையினை எடுத்துக் காட்டும் குறிகாட்டியாகக் கொள்ளப்படுகின்றது. அதே வேளை விரும்பப்படும் அளவிலும் அதிகரித்த நடைமுறைச் சொத்துக்கள் தொடர்பில் அது நிறுவனத்தின் முறையற்ற முகாமைத்துவத்தினையே எடுத்துக் காட்டும். தேறிய தொழிற்படு மூலதனம் எடுத்துக் காட்டும் மற்றைய தோற்றப்பாடு யாதெனின் நடைமுறைச் சொத்துக்களில் எந்தளவுக்கு குறுங்கால நிதியும் (Short - Term Funds), நீண்டகால நிதியும் (Long - Term Funds), ஈடுபடுத்தப்பட்டுள்ளது என்பதாகும்.

ஏன் எனில் ஒவ்வொரு நிறுவனமும் ஆகக் குறைந்தளவுக்கு தொழிற்படு மூலதனத்தினை நிரந்தரமாக வைத்துள்ளன. அதாவது தொழிற்படு மூலதனத்தில் உரிமை முதல், தொகுதிக் கடன்கள், நீண்ட காலக் கடன்கள், ஒதுக்கங்கள் என்பவற்றில் இருந்த நிறுவன முகாமை நிர்ணயிக்கும் அளவுக்கு நிதியானது தொழிற்படு மூலதனதில் நிரந்தரமாக ஈடுபடுத்தப்படலாம்

3.0 செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டம் (Operating Cycle)

நிறுவனங்களின் முதன்மை நோக்கம் இலாபத்தினை உச்சப்படுத்துதல் (Profit Maximaisation) என்பதாக அமைகின்றது. ஆனால் இவ் இலாபமானது பெருமளவுக்கு நிறுவனத்தின் விற்பனையிலேயே தங்கியுள்ளது. இருப்பினும் இவ்விற்பனைக்கான பணமானது உடனடியாக (Instant aneously) பெற்றுக் கொள்ளப்படும் என்று இல்லை. ஏனெனில் இங்கு விற்பனை, விற்பனைக்கான பணத்தினைப் பெறுதல் என்பவற்றுக்கு இடையே ஒரு கால இடைவெளி (Time Gap) காணப்படுகின்றது.

அதே வேளை வாடிக்கையாளர் தேவையினை பூர்த்தி செய்ய வேண்டுமாக இருந்தால் இக்கால இடைவெளியில் விற்பனையினை இடை நிறுத்தாது தொடர்ந்தும் மேற்கொள்ள வேண்டியுள்ளது. எனவே. இங்கு, இக்கால இடைவெளியிலேயே நிறுவனங்களுக்கு தொழிற்படு மூலதனம் என்பது தேவையானதாகவுள்ளது. அதாவது அதனது அவசியம் இக்கால இடைவெளியிலேயே முதன்மைப் படுத்தப்படுகின்றது. ஏன் எனில் இக்கால இடைவெளியில் போதியளவு தொழிற்படு மூலதனம் இல்லாது போனால் உற்பத்தியினை தொடர்ந்து முன்னெடுத்துச் செல்ல வேண்டிய மூலப்பொருள்களையோ, துணை மூலப்பொருள்களையோ கொள்வனவு செய்ய முடியாத நிலையேற்படும். மேலும் கூலிகளை வழங்கவோ ஏனைய செலவுகளை நிறைவு செய்யவோ முடியாத நிலையேற்படும்.

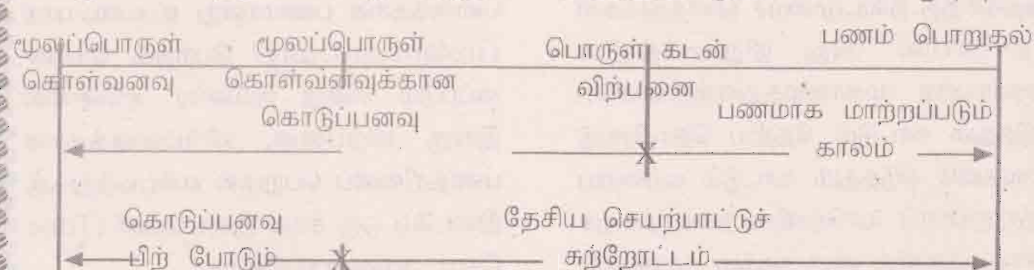
இவ்வாறான ஒரு பின்னணியில் தான் இங்கு செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டம் என்பது மக்கியத்துவம் பெறுகின்றது.

செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டம் ஆனது (உற்பத்தி நிறுவனத்தினை பொறுத்தவரை) கொள்வனவு செய்யப்பட்ட மூலப்பொருள்கள் முடிவுப்பொருள்களாக மாற்றப்பட்டு பின்னர் அது விற்பனை செய்யப்பட்டு அதற்கான பணம் பெறப்படும் வரை உள்ள கால அளவு என்பதாக அமையும்.

உற்பத்தி நிறுவனம் ஒன்றினைப் பொறுத்தவரை செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டமானது மூன்று முதன்மை நடவடிக்கைகளைக் கொண்டுள்ளது.
(Primary Activities)

01. உற்பத்திக்கான மூலப்பொருளை கொள்வனவு செய்தல்.
(Purchasing Materials)
02. உற்பத்தியினை மேற்கொள்ளல்
(Producing the goods)
03. உற்பத்திகளை விற்பனைசெய்தல்.
(Selling the Products)

இச்செயற்பாடுகள் உள்ளடக்கப்பட்ட வகையில் ஒரு செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டத்தினை பின்வரும் எளிய வரைபடம் மூலம் விளக்க முடியும்.



மேற்படி செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டத்தின் படி மூன்று செயற்பாடுகளும் காசோட்டத்தினை பாதிப்பதாக உள்ளது.

01. காசுஉள்ளோட்டமும், வெளியோட்டமும் ஒரே நேரத்தில் இடம் பெறாது. காசு உள்ளோட்டத்துக்கு முன்பதாக காசு வெளியோட்டம் நடைபெறும்.

02. காசு வெளியோட்டமானது நிச்சயமானதாக உள்ள அதே வேளை காசு உள்ளோட்டமானது நிச்சயமாக எதிர்வு கூற முடியாததாகவுள்ளது. ஏனெனில் விற்பனையின் ஒரு பகுதி கடன்பட்டோரிடம் இருந்து பெறப்பட வேண்டி இருப்பதனாலாகும்.

எனவே தான் இங்கு செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டகால அளவில் வாடிக்கையாளர் தேவையை (Demand) பூர்த்தி செய்ய உற்பத்தி, நிர்வாக, விற்பனை விநியோக செலவினங்களை ஈடுசெய்ய போதியளவு திரவத்தன்மையினை நிறுவனம் அவசியம் பேண வேண்டிய நிலையுள்ளது.

வரைபடத்தின் படி ஒரு உற்பத்தி நிறுவனத்தின் மொத்த செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்ட கால அளவானது இரண்டு விடயங்களால் நிர்ணயம் செய்யப்படுகின்றது.

01. இருப்பு மாற்றீட்டு காலம் (Inventory Conversion Period)

02. பணவசூலிப்பு மாற்றீட்டு காலம் (பணமாக மாற்றப்படும் காலம்) (Receivables Conversion Period)

இங்கு இருப்பு மாற்றீட்டு காலம் என்பது கொள்வனவு செய்யப்பட்ட மூலப்பொருள்கள் முடிவுப் பொருள்களாக மாற்றப்பட்டு விற்பனை செய்யப்படுவது வரை உள்ள கால அளவைக் குறிக்கும். பண வசூலிப்பு மாற்றீட்டு காலம் என்பது கடன் விற்பனைக்கான பணமானது வசூலிக்கப்படுவது வரை உள்ள கால அளவினைக் குறிக்கும்.

இங்கு தேறிய செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டமானது நீண்ட காலத்தினை கொண்டதாக இருப்பின் நிறுவனமானது கூடுதலான தொழிற்படு மூலதனத்தினை திரட்டுவதற்கான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள வேண்டியேற்படும்.

பாலசிங்கம். பிரகலாதன்
உதவி விரிவுரையாளர்
வணிகத்துறை,
முகாமை கற்கைகள்,
வணிக பீடம்.
யாழ் பல்கலைக்கழகம்

செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்ட காலக் கணிப்பீடு
(Calculation of Operating Cycle Period)

01. மொத்த செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்ட காலம் = இருப்பு மாற்றீட்டுகாலம் + பணவசூலிப்பு மாற்றீட்டு காலம்

02. குறைவேலை இருப்பு மாற்றீட்டுக் காலம் (Work in Process Conversion Periond) = சராசரி குறை வேலை இருப்பு / உற்பத்திக்கிரயம் x 365

03. முடிவுப் பொருள் மாற்றீட்டுக் காலம் (Finished good Conversion Period) = சராசரி முடிவுப்பொருள் இருப்பு / விற்பனைக்கிரயம் x 365

04. வசூலிப்பு மாற்றீட்டு காலம் (Receivables Conversion Period) = வருமதியாளர்கள் / வருடாந்த கடன் விற்பனை

05. சென்மதிகள் மாற்றீட்டு காலம் (Payable deferral Period) = சென்மதியாளர்கள் / கடன் கொள்வனவு x 365

06. தேறிய செயற்பாட்டு சுற்றோட்ட காலம் = செயற்பாட்டு சுற்றோட்ட காலம் - சென்மதிகள் மாற்றீட்டுகாலம்

உதாரணம்:

<u>தேறிய செயற்பாட்டு சுற்றோட்ட காலக் கணிப்பீடு</u>

இருப்பு மாற்றீட்டு காலம்.	25 நாள்கள்
வசூலிப்பு மாற்றீட்டு காலம்	24 நாள்கள்
செயற்பாட்டு சுற்றோட்ட காலம்	49 நாள்கள்
சென்மதிகள் மாற்றீட்டு காலம்	28 நாள்கள்
தேறிய செயற்பாட்டு காலம்	21 நாள்கள்

4.0தொழிற்படு மூலதனமிகையும், பற்றாக்குறையும்

Excessive and Inadequate of Working Capital

நிறுவனம் ஒன்றினைப் பொறுத்த-வரை தொழிற்படு மூலதனமானது சரியான அளவில் (Proper Level) பேணப்படுதல் வேண்டும். இது ஒரு கடினமான பணியாக இருப்பினும் கூட, அதனை சரிவர நிறைவேற்றினால் மட்டுமே பங்குதாரரின் இலாபத்தை உச்சப்படுத்த முடியும். அல்லது போனால் அது நிறுவனத்தின் இலாபத் தன்மையினை, (Profitability) உற்பத்-திகளில் தடைகளை ஏற்படுத்துவதன் மூலமும், வினைத்திறனின்மை உருவாக்குவதன் மூலமும் (Inefficiency) பாதிப்படையச் செய்யும்.

4.1 தொழிற்படு மூலதன மிகை (Excessive of Working Capital)

தொழிற்படு மூலதனமானது தேவையிலும் அதிகமாகக் காணப்படும் நிலையினையே இதுகருதுகின்றது. அதாவது தொழிற்படு மூலதனமானது வெறுமனே (Idle) இருக்கின்ற நிலையைக் கருதும். இதன் மூலம் எவ்வித இலாப உழைப்பும் நிகழ்வது இல்லை. இவ்வாறான நிலைமை ஒன்றின் போது.

இருப்புக்கள் தேவைக்கு அதிக-மாக இருப்பதனை அவதானிக்க முடி-யும். இது இருப்புக்கள் அழிவுகள், சேதத்திற்குள்ளாவதனை அதிகரிக்கும். அதே வேளை தவறான கையாளுகை களவு போதல் என்பவற்றுக்கும் இட்டுச் செல்லும்.

மேலும் வருமதியாளர்கள் அதிக-ளவில் காணப்படுவர். இது நிறுவனத்-தின் திரனற்ற கடன் கொள்கையி-னையும் (Credit Policy) கடன் வசூலிப்பு செயற்பாடுகளையும் சுட்டி நிற்கும். அதிகரித்த இருப்புக்களின் அளவானது இலாபத்தினை மிகைப்-படுத்தி காட்டிவிடும். ஆனால் இவ்வா-றான இலாபத்தினை உண்மையில் அடைந்து கொள்ள நிறுவனம் கடும் முயற்சிகளை மேற்கொள்ள வேண்டி-யேற்படும்.

4.2 தொழிற்படு மூலதன பற்றாக்குறை (Inadequate of Working Capital)

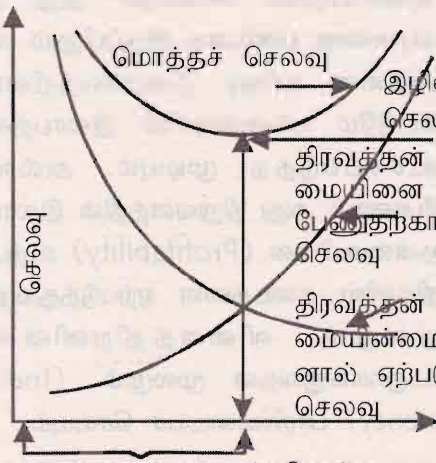
தொழிற்படு மூலதனமானது தேவைக்கும் குறைவாகக் காணப்படும் நிலைமையினை இது கருதும் இவ்வாறான ஒரு நிலைமையானது நிறுவனம் தனது நாளாந்த செயற்பாடு-களை முன்னெடுத்துச் செல்ல முடியாத நிலைமையினையும், உற்பத்தியில் இடையூறுகளையும் குறைவான இலாப உழைப்பினையும் சுட்டிக்காட்டுவதாக அமையும். இவ்வாறான நிலைமை ஒன்றின் மூலம்,

நிறுவனமானதுதனது செயற்திட்டங்களை தொடர்ந்து முன்னெடுத்துச் செல்ல முடியாத நிலையேற்படும். அதே வேளை புதிய இலாபகரமான செயற்திட்டங்களை (New Profitable Progects) கையேற்க முடியாதபடி செய்துவிடும். இதன் மூலம் நிறுவன இலாப இலக்கானது (Profit target) அடையப்படுவது கேள்விக் குரியதாகிவிடும்.

தொழிற்படு மூலதன பற்றாக்குறை மூலம் நிலையான சொத்துக்களைக் கூட வினைத்திறனாக கையாள முடியாத நிலையேற்படும்.

மேலும், இவ்வாறான நிலைமையானது கவர்ச்சி கரமான கடன் திட்டங்களை முன்வைக்க முடியாத நிலையை நிறுவனத்துக்கு ஏற்படுத்தி நிறுவனத்தின் நன்மதிப்பினையும் இழக்க செய்து விடும். எனவே நிறுவன முகாமையானது தனது நிறுவனச் செயற்பாடுகள் இடையூறு எதுவும் இன்றி சீராக நடைபெற வேண்டுமாக இருந்தால் தொழிற்படு மூலதனத்தினை சரியானளவில் பேண வேண்டியவையாகவுள்ளன. ஏனெனில் தொழிற்படு மூலதன பற்றாக்குறை, மிகை நிலைகளினால் நிறுவனங்கள் இழப்புக்களை, மேலதிக செலவினங்களை எதிர்கொள்ள வேண்டியேற்படும்.

எனவே நிறுவனங்கள் இலாபத்தன்மையினை பேணும் அதே வேளை, திரவத்தன்மையினையும் பேணுதல் என்ற வகையில் இது தொடர்பான செலவினங்களை இழிவுபடுத்துதல் என்ற வகையில் உத்தமளவில் நடைமுறைச் சொத்துக்களை பேண முடியும். இதனை பின்வரும் வரைபு காட்டி நிற்கும்.



<u>நடைமுறைச் சொத்து அளவு</u>

வரைபடத்தின் படி, நடைமுறைச் சொத்துக்களின் அளவானது அதிகரிக்கும் போது திரவத்தன்மை இன்மைக்கான அபாயம் ஏற்படாது. எனவே அது தொடர்பான செலவு குறைந்த வரும். மாறாக திரவத்தன்மையினை பேணுதற்கான செலவு அதிகரிக்கும். (உ+ம் இலாப இழப்பு) எனவே இவை இரண்டும் எங்கு இணைவடைகின்றதோ அங்கு மொத்தச் செலவானது இழிவானதாக இருக்க அவ்வளவில் நடைமுறைச் சொத்துக்களை பேணுதல் நியாயமா

னதாக இருக்கும். இந்நடைமுறைச் சொத்தளவானது உத்தமமானதாக இருக்கும்.

5.0 தொழிற்படு மூலதன அளவினை நிர்ணயிக்கும் காரணிகள்
(Factors influencing the level of working capita)

ஏற்கனவே பார்த்தது போன்று மிகையான, பற்றாக்குறையான தொழிற்படு மூலதன நிலைமை ஏற்படுவதனை தவிர்க்கத்தக்க வகையில் போதுமானவளவு தொழிற்படு மூலதன அளவினை (Adquate level of working capital) நிர்ணயம் செய்து கொள்வதில் எந்த விதமான நியமங்களோ (Standards) விதிகளோ (Rules) இல்லை. ஏனெனில் நிறுவனத்துக்கு நிறுவனம் அவைகளின் முயற்சியின் தன்மைக்கேற்ப தொழிற்படு மூலதனளவு வேறுபடலாம். இருப்பினும், தொழிற்படு மூலதன அளவினை நிர்ணயிக்கின்ற பொதுவான காரணிகளாக பின்வருவனவற்றை குறிப்பிட முடியம்.

i) நிறுவனத்தின் அளவு
(Size of Business)

அதிகளவு செயற்பாடுகளை கொண்டுள்ள நிறுவனங்களை பொறுத்தவரை அதிகளவு தொழிற்படு மூலதனம், குறைவானளவு செயற்பாடுகளை கொண்டுகள்ள நிறுவனங்களைக் காட்டிலும் தேவையானதாகவுள்ளது.

ii) நிறுவனத்தின் தன்மை
(Nature of Business)

வியாபர, நிதி நிறுவனங்கள், ஒரு சில உற்பத்தி நிறுவனங்கள் (உ+ம் சிகரெட் உற்பத்தி) தமது செயற்பாடுகளுக்கு அதிகளவு தொழிற்படு மூலதனத்தினை வேண்டிநிற்கின்றன. இவ்வாறான நிறுவனங்கள் நிலையான சொத்துக்களில் குறைவானளவு முதலையே ஈடுபடுத்தி இருக்கும்.

iii) இருப்புக் கொள்கை
(Inventory Policies)

அதிகரித்த கேள்வியினை பூர்த்தி செய்ய, அல்லது இருப்பில் ஏற்படும் தாமதத்தை ஈடு செய்ய நிறுவனங்கள் பெருமளவு இருப்புக்களை வைத்து இருக்க வேண்டியவையாகவுள்ளன. எனவே நிறுவனங்கள் தமக்கென வகுத்துக் கொள்ளும் இருப்பு தொடர்பிலான கொள்கைகள் கூட தொழிற்படு மூலதனளவினை நிர்ணயம் செய்கின்றன.

iv. உற்பத்திச் சுற்றோட்டம்
(Manufacturing Cycle)

நீண்ட உற்பத்தி சுற்றோட்ட காலத்தினை கொண்ட உற்பத்திகளைப் பொறுத்தவரை அவ்வாறான நிறுவனங்

கள் அதிகளவு தொழிற்படு மூலதனத்தினை வைத்து இருக்க வேண்டியவையாகவுள்ளன. நீண்ட காலம் என்பது பெருமளவுக்கு விருப்பப்படுவது இல்லையெனினும் ஏதாவது மாற்றுவழிகள் இருப்பின் அதில் குறைவான காலத்தை கொண்ட உற்பத்தி முறையை தேர்வு செய்யலாம்.

v. விற்பனை மட்டம் (The Sales Level)

அதிகளவு விற்பனைக்கான தேவையானது இரண்டு விடயங்களை அதிகளவில் பேணிக் கொள்வதற்கான அவசியத்தினை ஏற்படுத்தும். ஒன்று அதிகளவில் இருப்புக்களை வைத்து இருத்தல், மற்றையது வருமதியாளர்களை அதிகளவிற்கு அனுமதித்தல். இது தொழிற்படு மூலதனம் உயர்வடைய வழிசெய்யும். ஆனால் இங்கு விற்பனையளவுக்கும், தொழிற்படு மூலதனளவிற்கும் இடையிலான தொடர்பினை நிர்ணயம் செய்வது கடினம். போதியளவு முன்னுணர்வு (Forecasting) இங்கு மேற்கொள்ளப்படலாம்.

vi. கேள்வி நிலை (Demand Conditions)

நிறுவனங்களின் உற்பத்திகளுக்கான கேள்வியில் ஏற்படக்கூடிய மாறுதல்களும் தொழிற்படு மூலதனளவினை நிர்ணயம் செய்யும். பருவகால மாறுதல்கள் தற்காலிக தொழிற்படு மூலதனளவில் தாக்கத்தினை ஏற்படுத்தும். வளர்ச்சிக் காலங்களில் (Boom Period) சில நிறுவனங்கள் தமது நிலையான சொத்துக்களை அதிகரிக்கின்றன. எனவே இவ்வாறான நிலைமை தொழிற்படு மூலதனத்துக்கான தேவையினை அதிகரிக்கின்றது.

vii. நிறுவனக் கடன் கொள்கை (Firm's Credit Policy)

நிறுவனக் கடன் கொள்கையும் தொழிற்படு மூலதனளவினை நிர்ணயம் செய்கின்றது. பெருமளவு நெகிழ்வுத் தன்மையான கடன் கொள்கை அதிகளவு வருமதியாளர்களை உருவாக்கும். அதேவேளை கடுமையான கடன் கொள்கை வாடிக்கையாளர்களை இழக்கச் செய்யும். எனவே ஒவ்வொரு வாடிக்கையாளரின் தன்மைக் கேற்பவும் கடன் வசூலிப்பை மேற்கொள்வதன் வாயிலாக தொழிற்படு மூலதனம் அதிகளவில் அல்லது குறைவாகவோ இருப்பதனை தவிர்க்க முடியும்.

மேற் சொன்ன காரணிகள் தவிர உற்பத்திக் கொள்கை (Production Policy), செயற்பாடுகளின் வினைத்திறன், விலை மாறுதல்கள், கடன் கிடைக்கும் அளவு (Availability Credit) போன்று காரணிகள் கூட தொழிற்படு மூலதனவினை நிர்ணயம் செய்கின்றன.

6.0 நிரந்தர தொழிற்படு மூலதனமும், மாறும் தொழிற்படு மூலதனமும்

(Permanent & Variable Working Capital)

செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்ட எண்ணக்கருவே நிறுவனங்களில் தொழிற்படு மூலதனத்தின் அவசியத்தை வலியுத்துகின்றன. ஏனெனில் அங்கு கால அளவு என்பது முதன்மையானதாக உள்ளது. ஏனெனில் ஒரு உற்பத்தி நிறுவனமானது தனது செயற்பாடுகளை தொடங்கியதில் இருந்து, தனது முயற்சியினை இடை நிறுத்திக் கொள்ள தீர்மானிக்கும் வரை செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டமானது தொடர்ந்து நிகழ்ந்த வண்ணமே இருக்கும். இவ்வகையில் நிறுவனங்கள் தமது நாளாந்த செயற்பாடுகளை முன்னெடுத்துச் செல்ல ஒரு தொகுதி நடைமுறைச் சொத்துக்களை தொடர்ந்து ஒரே அளவில் பேணிக் கொள்ள் முனையும் அதேவேளை கால மாறுதலுக் கேற்ப ஒரு தொகுதி நடைமுறைச் சொத்துக்களை அவ்வாறான நிலைமையினை சமாளிக்க பேண வேண்டியவையாகவுள்ளன.

6.1 நிரந்தர தொழிற்படு மூலதனம்/ நிலையான தொழிற்படு மூலதனம்

(Permanent Working Capital / Fixed Working Capital)

தொடர்ந்த வண்ணம் உள்ள செயற்பாட்டு சுற்றோட்டத்தினைப் பொறுத்தவரை ஆகக் குறைந்தளவிற்காவது செயற்பாடுகளை முன்னெடுத்தச் செல்ல நிறுவனங்கள் ஆகக் குறைந்தளவில் தொடர்ந்து பேணிக் கொள்ளும் நடைமுறைச் சொத்தினையே நிரந்தரமான தொழிற்படு மூலதனம் (Permanent or Fixed Working Capital) என்பது கருதுகின்றது. அதாவது நிறுவனங்கள் இதனைப் பேணக் காரணம் செயற்பாடுகள் தொடர்ந்து நடைபெறுவதனை உறுதிசெய்யவாகும்.

இம்மூலதனமானது நிலையான சொத்துக்களை போன்று இருப்பதோடு வியாபாரமானது தனது செயற்பாடுகளை விரிவுபடுத்துகின்றபோது இதனது அளவும் அதிகரிக்கப்படுதல் வேண்டும். இவ்வாறான நிரந்தரமான தொழிற்படு மூலதனமானது நீண்டகால நிதி மூலங்களைக்கொண்டே நிதியிடப்படுகின்றது. (Long term Funds) ஏனெனில் செயற்பாட்டினை தொடர்ந்து மேற்கொள்ள இது அவசியம்.

6.2. தற்காலிக / மாறும் தொழிற்படு மூலதனம்

(Temporary Working Capita / Variable Working Capital)

செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்ட காலத்தின் போது ஏற்படக்கூடிய தளம்பல் நிலையின் போது அதனை எதிர்கொள்ள நிறுவனங்கள் மேலதிகமாக (Additional) வைத்து இருக்கும்

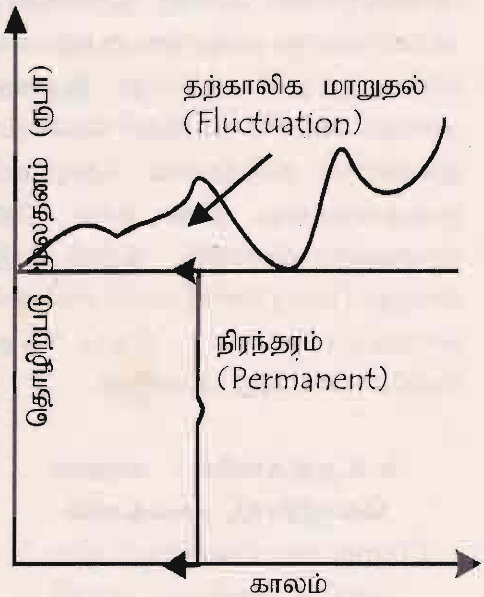
நடைமுறைச் சொத்துக்களை இது கருதம். உதாரணமாக உயர்வான விற்பனை காலங்களின் போது (Peak selling Period) அதிகளவு இருப்பினையும், வருமதியாளர்களையும் பேணுவதனை இது கருதும். எனவே நிறுவனங்கள் இவற்றின் மீதான நிதியடலை குறுங்கால நிதி மூலங்களைக் கொண்டே (Short - Term Funds) மேற்கொள்கின்றன.

உ+ம் : வங்கி மேலதிக வரைபு

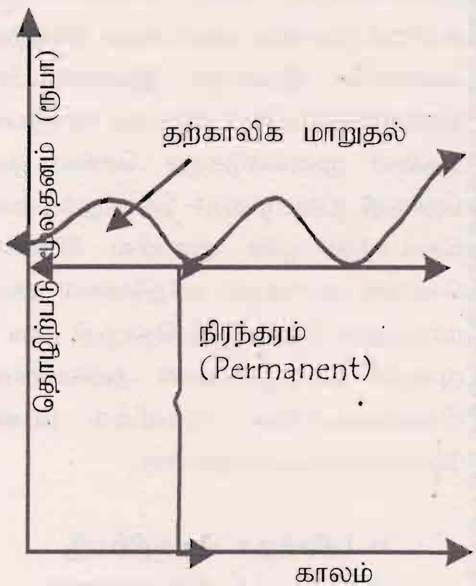
உண்மையில் இவ்வாறான நடைமுறைச் சொத்துக்களைப் பேணுவதன் நோக்கம் திரவத்தன்மை பிரச்சனையினை எதிர் கொள்ளவே.

ஆக இவ்விரு தொழிற்படு மூலதனங்களினதும் பேணுகையின் நோக்கம் யாதெனின் செயற்பாட்டுச் சுற்றோட்டத்தில் ஏற்படக்கூடிய எந்தவொரு நிலைமையையும் எதிர் கொள்வதாகும்.

தற்காலிக, நிரந்தர தொழிற்படு மூலதனங்கள் பின்வருமாறு ஒரு வரைபடம் மூலம் தெளிவுபடுத்தப்படலாம்.



படம் 1



படம் 2

படம்1 நிரந்தர தொழிற்படு மூலதனமானது குறிப்பிட்ட காலத்துக்கு மாறுதல் எதுவும் இன்றி இருப்பதனைக் காண்பிக்கின்றது. தற்காலிக தொழிற்படு

மூலதனமானது சில காலப்பகுதிகளில் உயர்வானதாகவும், குறைவானதாகவும் இருப்பதனை காண்பிக்கின்றது. ஆனால் நிரந்தர தொழிற்படு மூலதனம் இவ்வாறு ஒரே சீராக இருக்க வேண்டும் என்று இல்லை. வளர்ந்து வரும் நிறுவனம் ஒன்றினைப் பொறுத்து அத அதிகரித்துச் செல்லவும் முடியம் என்பதனை படம் 2 காண்பிக்கின்றது.

7.0 முடிவுரை

எனவே இங்கு தொழிற்படு மூலதனமானது நிறுவனங்களின் செயற்பாடுகளுக்கு ஆதாரமானதாக இருப்பதனால் நிறுவனங்களின் அதனது முக்கியதத்துவம் முதன்மைப்படுத்தப்படுகின்றது. ஆனால் இக்கட்டுரையானது தொழிற்படு மூலதனத்தின் இயல்புகளை அதனது கூறுகள் வாயிலாகவே வெளிப்படுத்தி இருந்தது. ஆகவே இக்கட்டுரையானது தொழிற்படு மூலதன முகாமைத்துவம் உள்ளடக்கும் அனைத்து விடயங்களையும் உள்ளக்கவில்லை.

உசாத்துணை நூல்கள்

01. Dr. S.N Maheswari, Management Accounting and Financial Con trol, Eleventh Edition Sultan chand & Sons Educational Publishers.

02. J. Batly, Management Accoun tancy, 4th Ed-1975, The English Language Book Society.

03. R. Charles Moyer, James R. Mcguigan, Willam J.Kretlow, Contemporary Financial Management, 6th Ed 1995 West Publishing Com pany.

PLANNING

Terry has difined planning in terms of futur ecourseofaction .

He says that, "Planning is the selection and relating of fatcs and making and using of assumptions regarding the future in the visualisation and formalisation of proposed activities believed necessary to achieve desired results".

McFarland has defines planning as follows.

"Planning may be broadly defined as a concept of executive action that embodies the skills of anticipating, influencing and controlling the nature and direction of change".

On the basis of the definition of planning, ets following features can be identified.

1.Planning is a process rather than behaviour at a giving point of time . The proces determines the future course of action.

2. Planning is primarily concerned with looking into future.It requires forecasting of future situation in which the organization has to function .Therefore, correct forecasting of future situations leads to correct decisions about future course of actions.

3.Planning involves selection of suitable course of action. This means that there are several alternatives for achieving a particular objective or set of objectives. However, all of them are not equally feasible and suitable for the organization.

4.Planning is undertaken at all levels of the organization because all levels of management are concerned with the determination of future course of action. However ,its role increases at successively higher levels of management, moreover,planning at different levels may be different in the context that at the top management level, managers are concerned about the totality of the organization and tries to relate it with environment while managers at lower levels may be involvedin internal planning.

5. Planning is flexible as commitment is based on future conditions which are always dynamic. As such, and adjustment is needed between the various factorsand planning.

6. Planning is a pervasive and continuous managerial function involving complex processes of perception, analysis, conceptual thought, communication, decision and action. The very persuasiveness of these planning elements makes it difficultto identify and observe them in detail.

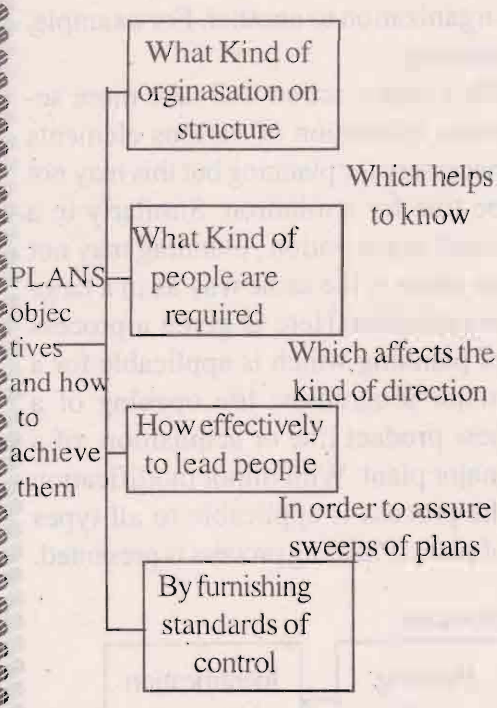
I.2 Importance of planning

i) Primary of planning

Planning procedes all other managerial functions. Since managerial operations in organising,

staffing, directing and conrolling are designedtosupport the accomplishement of organizational objectives, planning logically precedes the execution of all other managerial functions. Although all the functions intermesh in practice as a system of action, planning is unique in that it establishes the objectives necessary for all group effect. All other functions are performed to achieve the objectives set by the planning process. This can be presented as follows.

pri mary of Planning.



ii) To offset Uncertanity and change:-

There is continue change in the environment and the organization has to work in accelerating change. This change is reflected in both tangible and intangible forms. Tangble changes are in the form of changes in technolgy, market forces,government regulatios,etc.. In tangible changes reflect in changes in attitudes, values, cultures ,etc. In order to cope up with the requirements of such changes, organization must look ahead for its future course of action which is basically provided by planning process. planning does not stop changes in the environment but gears the organization to take suitable actions so that it is successful in achieving its objectives.

iii) To focus attention on objectives:-

Planning focuses on organizational objectives and direction of action for achieving these objectives. Sometimes people in the organization may not be sspecific about its objectives because of lack of clarity and precise definitions. For example, often we take profit as the objective of a business organization. It is to abstract to be persued. In order to enforce managerial actions, this should be defined more precisely. When planning action is taken, these objectives are made more concrete and tangible. The objectives are defined in more meaningful terms so that managerial actions are possible. For example, even if the organizational objective is profit earning, planning activity will specify howmuch profit is to be earned looking into all facilating and constraining factors.

iv) To help in co-ordination:-

Though all managerial functions lead to the co-ordination in the organization real beginning is made at the level of planning stage. Well-cosidered overall plans unify interdepartmental activities and cosequently restrict the area of freedom in the development of purely departmental plans. Thus various departments work in accordance with the overall plan,and harmony is achieved. It is true tto say that co-ordination is essence of management and planning is the base forit.

v) To help in control:-

Control involves the measurement of accomplishment of events against plans and the correction of deviations to assure the achievement of objeectives as set by the plans.

Thus control is exercised in the context of planning action as standards against which actual result are to be compared are set up through planning. At the contrl stage, and attempt is made to monitor the perfomance at continuous basis so that immediate action is taken if any thing goes wrong.

vi) To increase organizational effectiveness:-

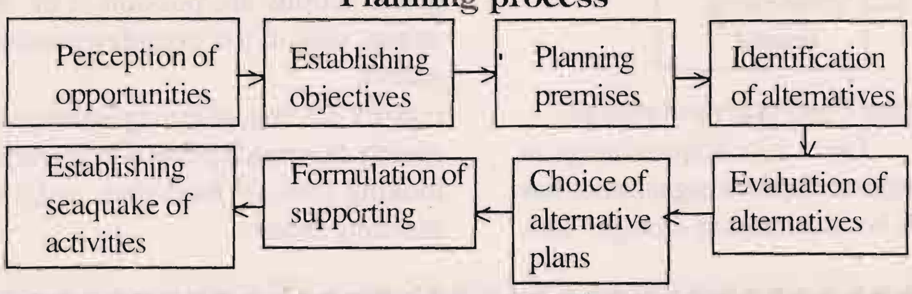
Planning ensures organiz ational effectiveness in several ways. The concept of effectiveness is that the organization is able to achieve its objectives within the given resourses. Thus for effectiveness, it is not only necessary that resources are put in a way which ensures there maximum contribution to organizational objectives. Infact, this can be done by taking appropriate planning.

1.3 Planning process

Planning process is the step which is to be handeled in planning. Planning process may deffer from plan to plan or one organization to another. For example, planning

for a major action will take more serious evaluation of various elements necessary for planning but this may not be true for a minoron. Similarly in a small organization , planning may not be taken in the same way as in a large organization.Here is given a process of planning which is applicable for a major programme life opening of a new product line or acquisition of a major plant. With minor modification the process is applicable to all types of plans. Planning process is presented.

Planning process



The sequences of various steps in planning are in such a way that they lead to the translation of an idea into action by reaching to the state of establishing of sequencesof activities. Each state contributes in plan formulation in many ways.

i) Perception of opportunities :-

Perception of opportunities is not strictly a planning process. However, this awareness is very important for planning process, because it leads to formulation of plans

by providing clue whether oppotunities exist for taking up particular plans.From this point of view, it can be considered as the begining of planning process. Perception of opportunities includes a preliminary look at possible opportunities and the ability

to see them clearly and completely, a knowledge of where the organization stands in the light of its strengths and weaknesses an understanding of why the organization wants to solve uncertinities, and vision of what it expects to gain. This provide opportunities to set the objectives in real sents because the organization tries to relate

itself whith the environment.

ii) Establishing objectives :-

At this stage, major organizational and unit objectives are set. Objectives specify he result s expected and indicate the end points of what is to be done, where the primary emphasis is to be placed, and what is to be accomplished by the various types of

plans. The organizational objectives should be specified in all key result areas. Key results areas are those which are important for organization in achieving its objectives. These are identified of the basis of organizational objectives.

iii) Planning premises:-

After determination of organizational goals, the next step is establishing planning premises, that is the conditions under which planning activities will be undertaken.Planning premises are planning assumtions the excepted enviroonmental and internal

conditions. Thus planning premises are external and internal.

External premises include total factors in task environment like political, social, technological, compititors plans and actions government policies etc.

Internal factors include organization policies, resources of various types, and the ability of the organization to withstand the environmental pressure.

iv) Identification of alternatives:-

Based on the organizational objectives and planning premises, various alternative can be identified. The concept of various alternatives suggests that a particular objective can be achieved through various action. For example, if and organization has set its objective to grow future, it can be achieved in several ways like expanding

in the same field of business or product line, diversifying in other areas.Joining handswith other organization,or taking over another organization, and soon. Within each

category, there may be several alternatives. These alternatives will help to make the decisions

v) evaluation of aiternatives :-

various altrenatives wiich are considered feasible in terms of preliminaary criteria may be taken for detailed evaluation. At this stage, an attept is made to evaluate how each alternative contributes to the organizational objectives in the light of its resources and constraints. This present a problem because each alternative may have certain positive points on one aspect but negative in others. For example, one alternative may be most profitable but requires heavy investment with long gestation period; another may be less profitable but also involves less risk. Whatever we have to choice an alternative by evaluation of alternative.

vi) Choice of alternative:-

After the evaluation of various alternatives the most fit one is selected, some times evalualion show that more than one alternative is equally good. In such case, a planner may choose more than one alternative.

vii) Formulation of supporting plans:-

After formulating the basic plan, various plans one derived so as to support the main plan. In an organization there can be various derivatives. Plans like planning for buying equipments, buying raw materials, recruiting and training personnel, developing new product, ect. There derivative plans are formulated out of the main plan and, therefore, they support it.

viii) Establishing sequence of activities:-

After formulating basic and derivative plans, the sequence of activities is determined so that plans one put into action. Based on plans at various levels, it can be decided who will do what and at what time. Budgets for various periods can be prepared to give plans more concrete meaning for implementation.

Problems and Limitations in Planning.

i) Cooperate planning is not integrated into total management system:-

The top management fails to identify and associate properity the formal planing with the central concept of the organization's mission.

ii) There is a lack of understanding of the planning process:-

The management may not be knowledgeable or skilled in understanding all steps of the planning requirements.

iii) Management at different levels in the organization has not properly con-

tributed to planning activities.:-

Since all steatitic planning is generally formulated and conducted at top management level the middle management and lower management which is to the operations may not understand all aspects of planning and thus may not be able to contribute some necessary key factors as input.

iv) Poor information and inadequate inputs may have formal the for planning:-

Since reliable data and information is the back bone of formal planning, such information may not be available or procurable poor information may also be due to faculty forecasting or poor judgment.

v) In starting formal planning too much is attempted at once:-

Due to excitement and emotional expectation, the palns may be implanted too quickly and with too high expectations.

vi) The management is not always willing to cancel or modify poor plans:-

A poor plan may adversely reflect on management's ability and undersatanding and honcho the may be unwilling to accept that the plan was poorly formulated thus their willingness to modify it

vii) Management fails to operate the plans:-

This may be because of lack of full understanding of all the aspects of the plan or it may be due to some indecent resistance to the plan or it could be due to some effect of unforeseen events and circumstances which could disrupt the effectiveness of the plans.

viii) Resistance to change by organizational members.

x) Lack of contingency plans.

Reference:-

1) Chandan J.S Management Theory and Practice 1997.

2) Prasad L.M. P;Prinaph and practice of management, 1983

3.) Dinkr, Pagare, Mamagement

T.VELNAMBI
LECTURWR
DEPT. OF COMMERCE

பொருளாதார உலக மயமாக்கல்/கோளமயமாதல் (Economic - Globalisation)

கடந்த மூன்று தசாப்தங்களாக உலக பொருளாதாரத்தில் இடம் பெற்று வரும் முக்கிய பரிணாம வளர்ச்சியாக உலக மயமாதல் விளங்குகிறது. நாடுகள் தனித்தனியாக தமது வளங்களை அதிகரித்து வினைத்திறனை அதிகரித்து பொருளாதார வளர்ச்சியையும் அபிவி-ருத்தியையும் ஏற்படுத்த வேண்டும் என்ற முன்னைய சிந்தனையிலிருந்து உலக மயமாதல் மிகவும் வேறுபடுகின்றது. இப்புதிய பொருளியற் கருத்தியலின் விளைவவுகள் பற்றி திருப்தியற்ற அபிப்பிராயங்கள் பரவலாக வெளியி-டப்பட்டும் வருகின்றன. இத்தகைய பின்னணியில் உலக மயமாதல் தொடர்பான அடிப்படை அம்சங்கள் பற்றியும் அதன் பாதகமான விளைவுகள் பற்றியும் இக்கட்டுரை விளங்குகின்றது. இங்கு உலக மயமாதல் என்பது

* தேசிய பொருளாதாரங்களை உலக சந்தையுடன் இணைக்கும் ஒரு நடவடிக்-கையாக உலக மயமாக்கல் விளங்கு-கிறது. தேசிய அடிப்படையிலான உற்பத்தி, வர்த்தகம், முதலீடு, தொழில்-நுட்பம், தொடர்பாடல் என்ற மரபு ரீதியிலான செயல்முறைகளுக்கு மாறாக உலகஉற்பத்தி, உலகவர்த்தகம், உலக முதலீடு, உலக தொடர்பாடல் என்ற ரீதியில் உலகளாவிய பொருளா-தார முறையொன்று உருவாகி வருதல் உலக மயமாக்கம் எனலாம்.

* நாடுகளிடையே வர்த்தகம், முதலீடு குறித்து கூடிய தொடர்புகளையும் ஒருங்கிணைப்பையும் ஏற்படுத்துவதாக உலக மயமாக்கல் விளங்குகின்றது. அபிவிருத்திக்கான கொள்கையாக உலக மயமாக்கம் முன் வைக்கப்பட்டு உள்ளது. தாராளக் கொள்கையின் ஒரு பிரதான அம்சமாக அண்மைக் காலத்தில் நாடுகள் கூடிய அளவிற்கு வர்த்தகம், முதலோட்டம், தொழில்-நுட்பம், தொடர்பாடல், ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் ஒருங்கிணைந்த போக்கி-னைக் கடைப்பிடித்து வருகின்றது.

குறிப்பாக வளர்முக நாடுகளில் வேலையின்மை, வருமானச் சமமின்மை, பணவீக்கம் போன்ற பிரச்சினைகள் தேசிய பொருளாதாரத்தின் விரைவான அபிவிருத்திக்குச் சவாலாக உள்ளன. இப்பொருளாதார நெருக்கடிகளிலிருந்து விடுபடுவதற்கும் மக்களின் வாழ்க்கைத் தரத்தை உயர்த்தவும் உலக மயமாக்-கலே சிறந்த தீர்வாக இருக்க் முடியும் என்ற அடிப்படையில் இலங்கை உட்பட வளர்முக நாடுகள் கடந்த மூன்று தசாப்தங்களாக பாரிய சீர்திருத்-தங்களை மேற்கொண்டு வருகின்றன.

பொன்னுத்துரை தயாபரன்
வர்த்தகம் பிரிவு
இறுதிவருடம் "B"

உலகமயமாக்கலுக்கான காரணிகள்

1.உலக ரீதியான பல்தேசியக் கம்பனிகளின் ஆதிக்கம்.

(Multinational Corporation)

இவை உலக ரீதியில் கிடையாகவும் குத்தாகவும் ஒருங்கிணைந்து உலக தொழிற்சாலைகளாக (Global Factories) உருவாகி உள்ளன. இக் கூட்டிணைந்த நிறுவனங்கள் மேலதிக உற்பத்திகளை இல்லாதொழித்தல், உற்பத்திச் செலவைக் குறைத்தல், ஊழியர் எண்ணிக்கையைக் குறைத்தல் மூலம் போட்டித் தன்மை பேணுதல் அரசுகளை நிர்ப்பந்திப்பதன் மூலம் தமது பேரளவு உற்பத்திப் பண்டங்களுக்கு சந்தையைத் திறந்து விடல் போன்ற உபாயங்களினூடாக உலகப் பொருளாதாரத்தில் ஆதிக்கம் செலுத்துகின்றன. மேற்கில் ஐக்கிய அமெரிக்க பல்தேசியக் கம்பனிகளும், கிழக்கில் யப்பானியப் பல்தேசியக் கம்பனிகளும் ஆதிக்கம் செலுத்துகின்றன. இந்த மேலாதிக்கப் போட்டியின் விளைவு தான். 2ஆம் உலக யுத்தத்திற்கு பின் 2ஆவது முறையாக ஏற்படுத்தப்பட்டுள்ள டொலருக்கும் ஜென்னுக்குமான பனிப்போர் (Cold War) ஆகும்.

2. நவீன தொழில்நுட்பக் கண்டு பிடிப்புக்கள்.

மிக விரைவான தொடர்பாடல்முறை, குறைந்தளவான போக்குவரத்துச் செலவுகள், வளர்ச்சியடைந்துள்ள கணனி மயப்படுத்தல், சர்வதேச வலைப்பின்னல் முறை (Internet) போன்றவற்றின் வளர்ச்சி.

3. சர்வதேச நாணய நிதியம் (IMF), உலக வங்கி (EB), உலக வர்த்தக அமைப்பு (WTO) என்பவற்றின் செயற்பாடுகள்.

இவை உலக நாடுகள் மீது அவற்றின் தேசியவாதப் பொருளாதாரக் கொள்கைக்குச் சவால்விடும் வகையில் உலக பொருளாதாரத்துடன் இணைந்து கொள்ளச் செய்யும் அமைப்புச் சீராக்கங்கள் (SAP) செய்யுமாறு நிர்ப்பந்தித்துள்ளன.

4.அரசின்தலையீடு குறைந்தமைவளர்முக நாட்டு அரசுகள் வர்த்தகம் முதலீடு தொடர்பான தலையீடுகளைக் குறைத்து தனியாரை ஊக்குவித்தமை.

பிராந்திய பொருளாதார ஒத்துழைப்புக்கள்.

தனித்தனியாக நாடுகளின் எல்லைகள் நிராகரிக்கப்படுதல் என்பது புதிய மாற்றம் போல் தோன்றினாலும் புதிய சிறிய பொருளாதாரக் கண்டங்கள் போன்று பல நாடுகள் ஒன்றிணைந்து பொருளாதாரக் கூட்டமைப்புக்களை உருவாக்குவதை உலக மயமாக்கல் ஊக்குவித்து வருகின்றது.

ஐரோப்பாவில் ஐரோப்பிய சங்கம் (EU) வட மெரிக்காவில் நவ்றா (Nafta) ஆசியாவில் சார்க் (SAARC) மற்றும் ஆசியான் (ASEAN) பசுபிக் வலையத்தில் ஒபெக் (OPEC) போன்று பல்வேறு நாடுகளின் கூட்டிணைப்புக்கள் ஒன்றிணைந்த வகையில் உருவாகி வலிமை

பெற்று வருகின்றன. உலக மயமாதல் நாடுகளின் எல்லைக் கோடுகளை அகலப்படுத்தி பிராந்திய ரீதியிலான புதியதும் வலியதுமான தொகுதிகளாக்குவதைக் காண முடிகிறது.

ஈரோ EURO நாணயத்தின் உலக சந்தையிலான நுழைவும் அது உருவாக்கி வரும் நாணயநிதி, செலாவணி புத்தொழுங்குகளும் உலக மயமாதலை சிக்கலான கூர்மைமிக்க போட்டியை நோக்கி இழுத்துச் செல்வதை அவதானிக்க முடியும். இந்தப் பொருளாதார ஒத்துழைப்புக்கள் தம்மை விரிவுபடுத்தவும்வேறு சில இதை ஒத்த கூட்டுக்களுடன் இசைந்து போகவும் முயல்வது உலக பொருளாதாரத்தில் புதிய கட்சிகளை உருவாக்கி வருகின்றது.

உலக மயமாக்கலின் பொருளாதார நன்மைகள்.

உலக மயமாதல் உலக ரீதியில் எல்லா நாடுகளுக்கும் அதிக நன்மைகள் தரும் என உலக வர்த்தக நிறுவனம் மற்றும் நவ்றா போன்ற அமைப்புக்களினால் விளக்கப்பட்டன. உலக மயமாதலுக்கு எல்லா நாடுகளையும் இட்டுச் செல்லுமாறு தூண்டுதற்கு இந்த அனுகூலங்கள் பற்றி 'மிகைத் தோற்றம்' வெளிப்படுத்தப்பட்டிருந்தது. அவ்வாறு கிடைக்கக் கூடிய நன்மைகளில் பின் வருவன முக்கியமானவை:-

1. காலம், தூரம் என்பவற்றின் தாமதங்களினால் பொருளாதாரங்கள் கடந்த காலங்களில் அனுபவித்து வந்த நட்டங்களைத் தவிர்க்க முடியும். தகவல் நுட்ப விரிவாக்கம் இதற்கு உதவி செய்கின்றது.

2. புதிய மாதிரி கைத்தொழில்கள், சேவைக் கைத்தொழில்களின் வளர்ச்சி ஊக்குவிக்கப்பட்டமையால் பல வளர்முக நாடுகள் பல புதிய வளர்ச்சியடைந்த நாடுகளாக வளர முடிந்தது.

3. நாடுகளிடையே அதிகரித்த வந்த உலக நெருக்கடிபகளைக் குறைத்துக் கொள்ளவும் நீண்ட கால வளர்ச்சியை உறுதிப்படுத்தவும் இது உதவும்.

4. போட்டி என்பதற்குப் பதிலாக ஒத்துழைப்பு என்ற புதிய திசையிலான சிந்தனையை இது ஊக்குவிக்கின்றது. இதன் மூலமாக நாடுகளின் முன்னேற்றம் என்பது கூடியளவு நடைமுறைச் சாத்தியமாகின்றது.

5. தொழில்நுட்பம் முயற்சியாண்மை என்பன தொடர்புபட்ட முறையில் வளர்முக நாடுகளுக்குப் பாய்வதால் பொருளாதாரத் துறைகள் நவீன மயமாவதும் சாத்தியமாகின்றது.

6. உலக நாடுகளின் நாணய நிதிச் சந்தைத் தொடர்புகள் வலிமை பெற்றிருப்பதால் வளர்முக நாடுகள் தம் பொருளாதார அபிவிருத்திக்கான மூலதனப் பாய்ச்சலை பெறுவது எளிமையான நடைமுறையாகியுள்ளது.

7. உலக நாடுகள் அனைத்திற்குமான பல பொதுவான நெருக்கடிகள் முனைப்ப-

டைந்து விட்டன. சுற்றுச் சூழல் மாசுபடல், இயற்கை வளங்கள் முடிவுறல், தேவைக்கு மிகையான உற்பத்தி விரையம், உலகக் கடன்சுமை அதிகரித்தல் போன்ற பல்வேறு பிரச்சினைகள் முதிர்ந்து விட்டன. இவற்றை நாடுகள் ஒருங்கிணைந்த முறையில் தீர்ப்பதே சாத்தியமானது இதற்கு உலக மயமாதல் உதவுகின்றது.

8. மூன்றாம் உலக நாடுகள் தமது போட்டியிடும் ஆற்றலை உயர்த்துவதற்கு பல மடங்கு வேகத்துடன் முயற்சிக்குமாறு நிர்ப்பந்திக்கப்படுகின்றன. இத்தகைய நிலையில் இந்நாடுகளின் வினைத்திறன் அதிகரிக்கவும் தொழில்வாய்ப்புப் பெருகி தொழிலின்மை குறையவும் வாய்ப்பு ஏற்படும்.

பொதுவாக உலக மயமாதல் மூன்றாம் உலக நாடுகளின் நலன்களை துரிதமாக அதிகரிக்கும் என விதந்துரைக்கப்பட்டுள்ளது.

உலக மயமாக்கலினால் ஏற்படும் சவால்கள்/ பிரதி கூலங்கள்:-

உலக மயப்படுத்தப்பட்ட பொருளாதார சூழ்நிலையில் அபிவிருத்தி அடைந்து வரும் நாடுகள் பின்வரும் சவால்களை எதிர்நோக்குகின்றன.

1. பொருளாதாரங்கள் ஒன்றிலொன்று தங்கியிருத்தலும் அதனால் ஏற்படும் பலவீனங்களும்.

Eg. தனித்துவம், இழக்கப்படல். சர்வதேச நிதிச் சந்தைகளில் நிச்சயமற்ற தன்மையினால் ஏற்படும் ஆபத்தின் அளவு அதிகரிக்கிறது. குறைந்த தரமுடைய தொழில்நுட்பத்தைக் கொண்ட நாடுகள் உலக சந்தையை அடைய முடியாதிருத்தல் அதாவது தொழில்நுட்ப வல்லமையைக் கொண்ட நாடுகள் இன்று மிகவும் நுட்பம் வாய்ந்த தொழில்நுட்ப முறைகளைப் பல வளர்ச்சியடைந்த நாடுகள் பயன்படுத்தி பொருட்கள் சேவையை உற்பத்தி செய்யும். அந்நாடுகள் உற்பத்தி செய்யும் பொருட்களுக்கு உலக சந்தையில் நல்ல கேள்வியேற்படுகிறது. இதன் காரணமாக குறைந்த தரம் கொண்ட தொழில்நுட்ப முறைகளைக் கொண்ட நாடுகள் தமது உற்பத்திப் பொருட்களை உலக சந்தையில் அறிமுகப்படுத்தி உலக சந்தையை அடைய முடியாமல் இருக்கிறது.

2. வருமான ஏற்றத் தாழ்வை அதிகரிக்கின்றது.

உலகமயமாக்கல் செல்வந்தரை மேலும் செல்வந்தராகவும், வறியோரை மேலும் வறியோராகவும் ஆக்கியுள்ளது. பிராந்தியப் பொருளாதாரக் குழுக்களுக்குள் அடங்காத தனிப்பட்ட நாடுகளில் வறுமை அதிகரிக்கின்றது.

Eg. 1990 களில் சந்தைமுறைக்கு மாறி உலகமயப்படுத்தலுக்கு உட்பட்ட கிழக்கு ஐரோப்பிய நாடுகளில் புதிய வறுமை உருவாகியுள்ளது.

3. தகவல் தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியினால் நாடுகளிடையேயான சமமின்மை தெரிய வாய்ப்புண்டு இதனால் தெற்கிலிருந்து கைத்தொழில் மயமான வடக்-

கிற்கு சட்டத்திற்குப் புறம்பான சர்வதேச உழைப்பாளர் இடம் பெயர்வை அதிகரிக்கும்.

4. பல்தேசியக் கம்பனிகளின் ஆதிக்கம் வர்த்தகம், முதலீடு, தொழில்நுட்பம், தகவல் தொடர்பு என்பவற்றில் அதிகரித்தல் இவை தேசிய பொருளாதாரத்தின் உளள்ளார்ந்தவிரிவாக்கத்திற்கு தடையாக உள்ளன.

5. பொருளாதார வளர்ச்சிக்கான மையத்தளங்களை நிலை பெயரச் செய்வதில் உலக மயமாக்கம் தீவிரமாகச் செயற்படுகின்றது. ஒரு பொருளாதார குவிமையத்திலிருந்து வளர்ச்சி வேறு பிராந்திய மையத்திற்கு நகர்த்தப்படுகின்றது. இதன் காரணமாக சமூக உறுதியின்மை அதிகரித்துள்ளது.

6. உலக மயமாக்கல் பல நாடுகளில் புதிதாக உருவாக்கிய வேலை வாய்ப்புக்களை விட அவை இல்லாமல் செய்த வேலை வாய்ப்புக்களே அதிகம். அதாவது வேலை வாய்ப்புக்கள் அதிகரித்தது போல் தோன்றினாலும் பல மட்டங்களில் தொழில் வாய்ப்புக்களை மூடச் செய்துள்ளது.

7. தொழில் நிறுவனங்கள் உலக மயமாதல் செய்முறையில் மிக உயர்ந்த இலாபத்தை ஈட்டுகின்றன. ஆனால் மறுதலையாகப் பணியாற்றுவோருக்கு தொழில் உத்தரவாதம் ஏதுமில்லை. அவர்களுக்கு நியாயமான வேதன மட்டங்களும் இல்லை. தனி நபர்களின் இழப்புக்களில் கூட்டுநிறுவனங்கள் செழித்து வளர உலக மயமாதல் இடமளிக்கிறது.

8. உலக மயமாதல் போட்டியில் வெற்றி பெற்றால் பன்மடங்கு இலாபம் குவிவது உண்மையாயினும் இப்போட்டியில் தோல்வியடையும் சிறிய நாடுகள் மிக மோசமான இழப்புக்களை எதிர்கொள்கின்றன. இந்நிலையில் சிறிய நாடுகள் பலவற்றை உலகமயமாதலுக்கு முன்பிருந்த நிலையை விடவும் மோசமானதாக்கி விடக்கூடியது.

முடிவுரை:-

உலகின் வலிமை பெற்ற நாடுகள் மற்றும் நிறுவனங்களின் முடிவுகளின் அடிப்படையில் மேற்கொள்ளப்பட்டு வரும் உலக மயமாதல் புதிய தோற்றங்களை ஏற்படுத்தியுள்ளது. வளர்ச்சி மையங்களை இடம்மாற்றியுள்ளது. தொழில்நுட்பத்தின் ஆற்றல்களைப் பலமுனைப்படுத்தியுள்ளது. நிதிச் சந்தையை உலக மயமானதாக்கியுள்ளது. உலக தொழிற்சாலைகளையும் நிறுவனங்களையும் வீக்கமடையச் செய்துள்ளது.

ஆனால் வளர்முகநாடுகள்; சிறிய நாடுகள், அனுகூலமான திருப்திகரமான பாதையைத் தமக்கென தெரிவு செய்யும் ஆற்றல் இன்றித் தடுமாறுகின்றன. சீர்திருத்தங்கள் பற்றிய கோஷங்களும் ஓங்கி ஒலிக்கின்றன. நம்பிக்கை ஒளியை அவநம்பிக்கை இருள் கவ்விச் செல்லும் காட்சியே எம்முன் தெரிகின்றது.

உசாத்துணை.

1. "தினக்குரல் வாரவித்தியாரம்" பொருளாதார உலகமயமாக்கல். திரு S.H.M நவ்பல்(24.07.1998) பக்கம்6
2. நவபொருளியலாளன் ஜனவரி 2000.

முகாமையையும் தரத்தையும் பேணுதல்
Management And Maintain Quality

ஒரு நிறுவனம் தொடர்ந்து நிலைத்திருக்க வேண்டுமானால் நுகர்வோர்களின் விருப்பத்தைப் பூர்த்தி செய்யக் கூடிய வகையில் தரமான பொருட்களை உற்பத்தி செய்து வழங்குதல் வேண்டும். விளைவாக மாற்றமுறும் தற்கால நவீன வர்த்தக உலகில் காணப்படும் ஒவ்வொரு நிறுவனமும் போட்டிச் சூழல் ஒன்றில் செயற்பட்டுத் தமது இலக்கினையடைய வேண்டியவையாக உள்ளன. உலக மயமாகி வரும் சூழலில் வேறுபட்ட பண்புகளைக் கொண்ட நுகர்வோர்களது தேவைகளைத் திருப்திப்படுத்தி தமது நோக்கத்தை அடைவதில் நிறுவன முகாமை உற்பத்திப் பொருட்கள், சேவைகளின் தரத்தினை ஒரு தந்திரோபாயமாகப் பயன்படுத்துகின்றன. நுகர்வோர் பொருட்கள் சேவைகளைக் கொள்வனவு செய்யும் போது அவற்றின் விலை, வடிவமைப்பு, ஏனைய வசதிகள் என்பவற்றிலும் பார்க்க தரத்திற்கும் நம்பகத்தன்மைக்குமே கூடிய முக்கியத்தவம் கொடுக்கின்றனர்.

Philip Corsby என்பவர் தனது ஆய்வில் தர முன்னேற்றமே செலவைக் குறைத்து இலாபத்தை உயர்த்துவதற்கான சிறந்த வழி எனக் குறிப்பிட்டுள்ளார். இதனால்தான் இன்று நிறுவனங்கள் சந்தையில் தொடர்ந்து நிலைத்திருப்பதற்கும், செழிப்புறுவதற்கும் (Prosper) தரமுகாமைக்கு முக்கியத்துவம் கொடுத்து வருகின்றன. ஒரு நிறுவன முகாமை தனது இலாபத்தினை எவ்வாறு அதிகரிக்கலாம்?, விற்பனையை எவ்வாறு அதிகரிக்கலாம்?, தொடர்ந்து நிலைத்திருப்பது எப்படி, சந்தைப் பங்கினை எவ்வாறு உயர்த்துவது என்ற அடிப்படைப் பிரச்சினைகளுக்கு விடை காண வேண்டிய தேவையினை நிறுவன முகாமை கொண்டுள்ளது. இப்பிரச்சினைகளுக்கெல்லாம் தீர்வு காணும் பொருட்டு நிறுவனம் தனது உற்பத்திப் பொருட்களின் தரத்தில் கூடிய கவனத்தினைச் செலுத்துதல் வேண்டும்.

முகாமைத்துவ நிபுணர்களான தோமஸ் ஜே பீற்றஸ், றேபேர்ட், எச்.வோட்டர்மன் ஆகிய முகாமைத்துவ நிபுணர்கள் இணைந்து மிகத் திறமையாக முகாமை செய்யப்படும் 43 அமெரிக்கக் கம்பனிகளின் பண்புகளை ஆராய முற்பட்டனர். இந்நிறுவனங்கள் இருபது வருட காலப் பகுதிக்கு மேலாகத் தொடர்ச்சியாக இலாபத்துடன் இயங்கியது மட்டுமன்றி அவை வாடிக்கைகயாளரின் தேவையைப் பூர்த்தி செய்து, நிறுவனத்தில் கடமை புரியும் ஊழியர்களுக்குச் சிறந்த தொழில் சூழல் வழங்கி அவர்களின் சமூகத் தேவைகளையும் திறமையான முறையில் நிறைவேற்றியது ஆய்வு மூலம் வெளிக்கொணரப்பட்டது. இத்திறமையான கம்பனிகளின் முகாமைத்துவ வெற்றிக்கு கூறப்பட்ட எட்டுப் பிரதான காரணங்களில் ஒன்றாக வாடிக்கையாளருடன் நெருங்கிய தொடர்பினைக் கொண்டிருத்தல், வாடிக்கையாளரின் விருப்பு, வெறுப்பு, முன்னுரிமைகளை அறிந்து அவற்றைப் பூர்த்தி செய்யக் கூடிய முறையில் பெபாருட்கள் வழங்குதல் ஒரு காரணமாகக் கூறப்பட்டது.

பொதுவாகத் தரம் என்பது மேன்மைத் தன்மை அல்லது உயர்வான தன்மை அல்லது திறமை என்ற கருத்தினைக் குறிக்கின்றது. ஆனால் தரம் தொடர்பான கோட்பாட்டில் தரமானது நுகர்வோர் தேவையுடனும் செலவுடனும் தொடர்புபடுகின்றது. தர நிபுணராக Kenholmes என்பவர் தரம் என்பதனை பின்வருமாறு வரையறை செய்துள்ளார். " குறிப்பிட்ட தேவையைப் பூர்த்தி செய்யுமுகமாக குறிப்பிட்ட ஒரு பொருள் சேவையைக் கொண்டிருக்கும் முழுமையான அல்லது இயல்பு என்பவற்றின் இயலாமையே தரமாகும்". கைத்தொழில் நோக்கில் தரம் என்பது குறைந்த செலவில் குறிப்பிட்ட நோக்கத்தை அடைவதற்கான பொருத்தப்பாடு அல்லது ஒரு தொழிற்பாட்டுக்கான பொருத்தப்பாடு என்ற அர்த்தத்தில் பயன்படுத்தப்படுகின்றது. ஒரு பொருள் எந்நோக்கத்துக்காகப் பயன்படுத்தப்படுகின்றதோ அந்நோக்கத்தினை நிறைவு செய்யும் போது அது தரமானது எனக் கூற முடியும். நுகர்வோர்களைப் பொறுத்து குறிப்பிட்ட பொருளைப் பயன்படுத்தும் போது பெற்றுக் கொள்ளப்படும் திருப்தி மூலம் தரத்தினை உணர்கின்றனர். நிறுவனங்கள் பொருட்களை உற்பத்தி செய்து விநியோகிக்க வேண்டும் என்ற நோக்கத்தினைக் கொள்ளாது நுகர்வோருக்கு எது தேவை என்பதை நன்கு அறிந்து நுகர்வோர்களின் விருப்பம் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யக் கூடிய வகையில் தரமான பொருட்களை உற்பத்தி செய்து வழங்குதல் வேண்டும். நுகர்வோர்களின் எதிர்பார்ப்பும் இதுவேயாகும்.

நிறுவனத்தின் முகாமைத் தரத்தினை உயர்த்தும் பொருட்டு பின்வரும் வழிமுறைகளைப் பின்பற்றலாம்.

1. பொருட்களை உற்பத்தி செய்ய முன்பு உற்பத்தி தொடர்பான நியமத்தினை (Standrd) தீர்மானித்துக் கொள்ளுதல் வேண்டும்.

நியமம் என்னும் போது குறிப்பிட்ட பொருள் என்ன தரத்தில், என்ன அளவில், எச்சேர்வைகளைகக் கொண்டு உற்பத்தி செய்யப்படல் வேண்டும் என்பதனை நிர்ணயித்துக் கொள்வதுடன் உற்பத்தி செய்யப்படும் பொருட்கள் நியமதரத்தினைக் கொண்டுள்ளதா? என உறுதிப்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும். இது பரிசோதனை என அழைக்கப்படும். உற்பத்தி செய்யப்படும் பொருள் எம்மூலப் பொருட்களைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். அதன் நிறை, அளவு, பொதிகட்டல் எவ்வாறு காணப்படுதல் வேண்டும் என்பன பற்றி முன் கூட்டியே தீர்மானித்துக் கொள்வதுடன் அவை பின்பற்றப்படுகின்றதா? என்பதனையும் உறுதிப்படுத்திக் கொள்ளல் வேண்டும்.

2. தரத்தினைப் பேணும் பொருட்டு தரமான மூலப் பொருட்களைப் பெற்றுக் கொள்ளல் வேண்டும்.தரக் குறைவான மூலப் பொருட்களைப் பயன்படுத்துவதனைத் தவிர்த்துதக் கொள்ளல் வேண்டும்.

தரமான மூலப் பொருட்களைப் பயன்படுத்தும் பொருட்டு தர உறுதி (Quality Assurance) முறையினைப் பின்பற்றலாம். பல மேலத்தேய நாடுகளில்

இம்முறை பின்பற்றப்பட்டு மிகவும் வெற்றியினை அளித்துள்ளது. விநியோகஸ்தர்கள் தமது பொருட்களின் தரத்திற்கு உத்தரவாதம் அளிக்கும் போது தரமான மூலப்பொருட்களைப் பெற்றுக் கொள்ள முடியும். தரமான மூலப் பொருட்களைப் பெற்றுக் கொள்வதற்காக தர உறுதி முறை பின்பற்றப்படுகின்றது.

தர உறுதி எனப்படுவது விநியோகஸ்தர்கள் தாம் வழங்கும் பொருட்களின் தரத்திற்கு உத்தரவாதம் அளித்து அவை உற்பத்தி செய்யப்பபடும் வேளையில் நிறுவனத்தின் பரிசோதகர்கள் அவற்றினை அவதானிப்பதற்கு இடம் அளிக்கப்படுவதனைக் குறிக்கும். பொதுவாக விநியோகஸ்தர்களும், உற்பத்தியில் ஈடுபடும் நிறுவனத்தின் பரிசோதகர்களும் இணைந்து பொருட்கள் உற்பத்தி செய்யப்படும் வேளையில் அவற்றினை அவதானிப்பர். இவர்கள் பொருள் பரிசோதனை, நடைமுறைகள், தரக்கட்டுப்பாடு என்பனவற்றை ஒன்று சேர்த்துத் தீர்மானிப்பார்கள். அத்துடன் தீர்மானிக்கப்பட்டவை பின்பற்றப்படும் என்ற உறுதியும் அளிக்கப்படும். தர உறுதி முறையினைப் பின்பற்றுவதனால் பின்வரும் அனுகூலங்களை நிறுவனம் பெற்றுக் கொள்ள முடியும்.

1.உள்வரும் மூலப் பொருட்களைப் பரிசோதனை செய்ய வேண்டிய தேவையில்லை.

2. இதனால் நேரமும், செலவும் மீதப்படுத்தப்படும்.

சர்வதேச ரீதியாக நடைமுறையிலுள்ள இத்தகையதோர் தர உறுதித் திட்டமே iso 9000 என்பதாகும். இது கம்பனி ஒன்றின் செயற்பாடுகளில் கணக்காய்விற்கும் பரிசோதனையிடலுக்கும் உட்படுத்திய பின்னர் சர்வதேச ரீதியாக வழங்கப்படும் தர நியமம் தொடர்பான சான்றிதழாகும். அடிப்படையில் iso 9000 என்பது பொருள். சேவையை வழங்கும் ஓர் சிறிய அல்லது பெரிய கம்பனி ஒன்றின் தரமுறைமையில் இருக்க வேண்டிய அம்சங்களை குறிப்பிடுகின்ற ஒரு தொகுதியான பொது நியமங்களாகும்.

international standard organization (iso)ஆல் ஜெனீவாவில் நிர்ணயித்த iso 9000 என்பது நியமங்களையே ஐரோப்பிய சங்கம் தனது உறுப்பு நாடுகளுக்கான தர உறுதிப்பபாட்டு நியமமாகத் தெரிவு செய்துள்ளது. அத்துடன் பல நாடுகள் தமது தேசிய நியமமாகவும் இதனை ஏற்றுக் கொண்டுள்ளன.

எனவே தர உறுதி முறையினைப் பின்பற்றுதல் தரத்தினை உயர்த்தும் என்பது நடைமுறை ரீதியாக உணரப்பட்ட உண்மையாகும்.

3. தரத்தினைப் பேணும் பொருட்டு தரச்சுற்றுக்களை (Quality Circle) அறிமுகப்படுத்தலாம். தரச்சுற்று என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் தரத்தினை விருத்தி செய்யும் நோக்குடன் தன்னிச்சையாக உருவாக்கிய ஒரு குழு எனப்படும். இக்குழுவானது தரத்தை உயர்த்தும் பொருட்டு ஒழுங்காக அதாவது ஒழுங்கான கால இடைவெளியில் ஒன்று கூடும் ஒரு குழுவாகும். இக்குழுவானது தரத்தை முன்னேற்றுவது தொடர்பாக எதிர் நோக்கும் பிரச்சினைகளுக்குத் தீர்வு

காண்பதிலும் கவனத்தில் கொள்கின்றது. இக்குழுவில் ஏறத்தாழ எட்டு அங்கத்தவர்கள் காணப்படுவர். அமெரிக்க, யப்பானிய நிறுவனங்கள் தரத்தினை உயர்த்தும் பொருட்டு இம்முறையினைப் பின்பற்றி வெற்றி கண்டுள்ளன. இலங்கையிலும் சில நிறுவனங்கள் தரச் சுற்றுக்களை அறிமுகப்படுத்தியுள்ளன. தரச்சுற்று தரவட்டம் எனப் பெயர் கொண்டும் அழைக்கப்படும்.

தர வட்டத்திற்கு ஒரு தலைவர் அல்லது மேற்பார்வையாளர் காணப்படுவார். தரவட்டத்தில் அங்கம் வகிக்கும் ஊழியர்கள் காலத்திற்குக் காலம் ஒன்று கூடி தரம் தொடர்பான பிரச்சினைகளைப் பற்றிக் கலந்து ஆலோசித்து எவ்வாறு தரத்தினை அதிகரிக்கலாம் வெளியீட்டினை அதிகரிக்கலாம் என்பது பற்றி தீர்மானித்து தமது கருத்துக்களை முகாமைக்கு வழங்குவர். தரச்சுற்றுக்கள் மூலம் பின்வரும் நன்மைகளைப் பெற்றுக் கொள்ள முடியும்.

1.உற்பத்தியினை அதிகரிக்கலாம்.
2.ஊழியர்கள் மத்தியில் ஊக்கு விப்பினை ஏற்படுத்தலாம்.
3.வெளயீட்டின் தரத்தினை உயர்த்தலாம்.
4. தரத்தினை உயர்த்துவதன் மூலம் விரையங்கள், உற்பத்திச் செலவுகளைக் குறைக்க முடியும்.
4. தரத்தினை உயர்த்தும் பொருட்டு உற்பத்தி செய்முறையினைப் பரிசோதனை செய்தல் வேண்டும்.

உற்பத்தி செய்முறையின் ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் பொருட்களின் மாதிரிகளை எடுத்துப் பரிசோதனை செய்தல் வேண்டும். இத்தகைய தரப் பரிசோதித்தலானது உற்பத்தி செய்யப்பட்ட பொருட்களிலும், விநியோகிக்கப்பட்ட பொருட்களிலும், வழங்கப்பட்ட சேவைகளிலும் பரிசோதனைகளை மேற்கொள்வதனைக் குறிக்கின்றது. பரிசோதித்தலானது வழமையாக மூன்று பிரதான நிலைகளில் மேற் கொள்ளப்படுகின்றது.

1. மூலப் பொருட்களையும் உதிரிப் பாகங்களையும் பெற்றுக் கொள்ளும் போது பரிசோதித்தல்.
2. செய்முறையைப் பரிசோதித்தல்.
3. இறுதிப் பரிசோதித்தல்.

பரிசோதனை நிலைகளை அதிகரிப்பதனால் தரக்குறைவான பொருட்கள் அல்லது பழுதடையக் கூடிய பொருட்கள் அடுத்த கட்டத்திற்குச் செல்வது தவிர்க்கப்படும். இதனால் அவற்றுடன் தொடர்புடைய செலவும் குறைக்கப்படும். உற்பத்தி செய்முறையில் நியமங்கள் பின்பற்றப்படுகின்றதா? என்பதனை உறுதி செய்து கொள்ளல் வேண்டும்.

5. தரத்தினைப் பேணும் பொருட்டு பொதி கட்டலில் கவனத்தினைச் செலுத்தல் வேண்டும்.

பொதிகட்டல் என்பது பொருட்களை வழங்கும் போது பொருட்களையும், தகவல்களையும் வழங்குவதற்காகப் பயன்படுத்தப்படும் கொள்கலன் ஆகும். இது பொருளின் ஒரு பகுதியாகும். நுகர்வுப் பொருட்களைப் பொறுத்தும் கைத்தொழில் பொருட்களைப் பொறுத்தும் பொதிகட்டல் மிக முக்கியமானது. ஒரு சிறந்த பொதிகட்டல் பின்வரும்

அம்சங்களைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும்.

1.பொருட்களுக்குப் பாதுகாப்பு அளித்தல் வேண்டும். பொருட்களுக்கு பல ஆபத்துக்களுக்கு எதிராக பாதுகாப்பு அளித்தல் வேண்டும். சூழலால் ஆபத்து ஏற்படலாம். அதாவது பொருள் ஆவியாகலாம். வாசனையை இழக்கலாம், பழுதடையலாம் இத்தகைய எல்லா ஆபத்துக்களுக்கும் எதிராக பாதுகாப்பு அளித்தல் வேண்டும்.

2. நுகர்வோருக்கு வசதியானதாகக் காணப்படல் வேண்டும். பொதிகட்டலானனது நுகர்வோர் பொருளைப் பயன்படுத்தும் போது பாதுகாப்பானதாகவும், வசதியாகவும் காணப்படுதல் வேண்டும்.

3. பொதிகட்டல் பொருட்களைப் பற்றிய மதிப்பினை நுகர்வோர் மனதில் உயர்த்துவதாகக் காணப்படுதல்-வேண்டும்.

4. பொருட்களைப் பற்றிய தகவல்களைவழங்குதல் வேண்டும்.
5. பொருட்களுக்கு நல்ல தோற்றத்தினையும் கவர்ச்சியினையும் ஏற்படுத்துதல் வேண்டும்.
6. பொருட்களை எடுத்துச் செல்லலில் சுலபத் தன்மையை ஏற்படுத்தல் வேண்டும்.
7. பாரம் குறைந்த மூலப் பொருட்களை பொதிகட்டலுக்குப் பயன்படுத்த வேண்டும்.

மேற்குறிப்பிட்ட அம்சங்களைக் கருத்தில் கொண்டு பொதிகட்டலை மேற்கொள்ளின் அது தரத்தினை உயர்த்தும். இறுதியாகத் தரத்தினைப் பேணும் பொருட்டு காலத்துக்குக் காலம் சந்தை ஆராய்ச்சி மூலம் நுகர்வோரிடம் இருந்து அவர்களின் விருப்பு, வெறுப்பு, பொருளைப் பற்றிக் கொண்டுள்ள மதிப்பு, கருத்துக்கள் என்பன பற்றி கேட்டறிந்து தேவையான மாற்றங்களை எற்படுத்தல் வேண்டும்.

முடிவுரை:-

மேற் குறிப்பிட்ட முறைகளைப் பின்பற்றுவதன் மூலம் நிறுவனம் உற்பத்திப் பொருட்களின் தரத்தினைப் பேணவும் உயர்த்தவும் முடியுமென்பது உண்மை. இதனூடாக நிறுவனம் தனது இலாபம், விற்பனை, நுகர்வோரின் நன்மதிப்பு என்பவற்றினை உயர்த்திக் கொள்ள முடியும். சர்வதேச ரீதியாக நிறுவனங்கள் சந்தை நிலைப்படுத்தல் மேற்கொள்வதற்கும் தரத்தினை ஒரு தந்திரோபாயமாக யப்பானியர்கள் பயன்படுத்துகிறார்கள். எனவே நிறுவன முகாமைத்தரத்தை பேணுவதன் மூலம் தொடர்ந்து நிலைத்திருக்கவும் இலாபத்தை அதிகரிக்கவும்விற்பனையை அதிகரிக்கவும் நுகர்வோரின் நன்மதிப்பை அதிகரிக்கவும் முடியும்.

References :-

1. Manegment science Applications CIMA study text BPP Publishing limited-

2.Production Manegment.

By. K.Lockeyer - ELBS - 4th Edition

3. மேலாண்மைத் தத்துவங்கள்.

(இரா. முத்தையா.)

V.V.Manimaran
Management Lecturer
Regional Co-operative Coloege,
Jaffna.

சூழல் முகாமைத்துவம்
(ENVIROMENT MANAGEMENT)

1.0 அறிமுகம்

நிறுவனங்கள் சூழலின் அங்கமாக இருப்பதுடன் அவை சூழலில் இருந்தே தமக்கு தேவையான உள்ளீட்டு வளங்களை பெற்று அவ் வளங்களை செய்முறைப்படுத்தி தமது வெளியீடுகளாக சூழலுக்கு வழங்குகின்றன. இவ்வகையில் சூழல்காரணிகளால் நிறுவனத்திற்கிடையிலான தொடர்பு பிணைக்கப்பட்டதாக காணப்படுகின்றது. இவ் சூழல் காரணிகள் நிறுவானங்கள் என்ன செய்ய வேண்டும் நிலைத்திருப்பது, வளர்ச்சி மேம்பாடு. இலாபம் உழைப்பு என்பவற்றின் பலமான செல்வாக்கை செலுத்துவதுடன் இவ் சூழல்காரணியானது சிக்கலானதாகவும் தொடர்ச்சியான மாற்றமடைகின்ற ஒன்றானதாக காணப்படுகின்றது. இவ்வகையில் ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றியானது அது இவ் சூழல்காரணிகளை சரியாக அடையாளம் கண்டு பயனுறுதித்தன்மையான வகையில் முகாமை செய்வதிலே தங்கியுள்ளது என்பதால் இவ் கட்டுரையில் சூழல் காரணிகள் எவை அவற்றின் மாற்றங்கள் நிறுவனங்களை எவ்வாறு பாதிக்கின்றறது அவ் மாற்றங்களை எவ்வாறு முகாமை செய்யலாம் என்பது பற்றி மிக சுருக்கமாக ஆராயப்பட்டுள்ளது

2.0 சூழலை முகாமை செய்தல்

நிறுவனத்தின் சுழலானது கைத்தொழிலினதும் தனிப்பட்ட நிறுவனங்களினதும் முடிவு பாதையை வடிவமைக்கும் முக்கிய காரணியாக உள்ளது. தந்திரோபய முகாமையின் அடிப்படையான அம்சம் யாதெனில் முகாமையாளர் நிறுவனம் இயங்குகின்ற சூழலை வடிவனைக்கும் வகையில் தமது தந்திரோபாயத்தை எப்போது சீராக்குதல் பொருத்தமுடையதாக வைத்திருத்தல் என்பதாகும் அதவாது ஒரு நிறுவனத்தின் வியாபார செயற்திறனானது அது எந்தளக்கு சூழலுக்கும் தந்திரோபாயத்திற்கும் இடையில் ஒரு பொருத்தமான இணைவினை கொண்டுள்ளது என்பதில் தங்கியுள்ளது. இதனைத்தான் ஒருவர் வெற்றிகரமான வியாபாரத்தை எது உருவாக்குவதற்கு முன்னர் ஒருவர் வெற்றிகரமான வியாபாரத்தை எது உருவாக்குவதற்கு முன்னர் நிலைமை இயங்குகின்ற சூழலை. நன்கு விளங்கி இருக்க வேண்டும் என கூறப்படுகின்றது மேலும் இவ் சூழல் காரணிகள் முகாமையின் கட்டுப்பாட்டிற்கு அப்பாற்பட்டவையாகும் ஆகவே ஒரு முகாமையாளர் நிறுவனத்தை பாதிக்கும் சூழலின் பகுதிகள் மீது கூடிய கவனம் செலுத்த வேண்டும் இவ் சூழலின் ஏற்படுகின்ற மாற்றமானது நிறுவனங்கள் மீது சாதகமான தாக்கத்தையோ அல்லது பாதகமான தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் இக் சாதகமான வாய்ப்புக்களை அடையாளம் கண்டு அதனை நன்கு பயன்படுத்துவராயினும் அதாவது போட்டிநிறுவனங்களுக்கு விட்டுக்கொடுக்காது தாமே முழுமையாக பயன்படுத்துவராயின் ஆபத்துக்களை

எந்தளவுக்கு இழிவுபடுத்துகின்றோம் என்பதிலுமே நிறுவன வெற்றி தங்யி-யுள்ளது

Johnsoned scholes என்ற தந் திரோபாய சிந் தனையாளராக சூழலானது சிக்கலானது தொடர்ச்சியாக மாற்றமடைகின்ற ஒன்றாகும் என்பது பற்றிய பின்வரும் காரணிகளை குறிப்பிடுகின்றது.

1. சிக்கலானத காணப்படுதல்

a. இவ்சூழலில் பெருந்தொகை-யான காரணிகள் காணப்படுகின்றது (அரசியல், பொருளாதாரம் , தொழில்-நுட்பம். காலச்சாரம் உலகமயமாக்கல் போன்றவை)

b. இக் காரணிகளை பற்றிய பெரும ளவு அறிவு தேவைப்படுகின்றது

c. இவை ஒன்றுடன் ஒன்று பின்னிபி ணைந்தவை

2. மாற்றமடைதல்

சூழல் காரணிகள் நிலையான-வையலல் இவை தொடர்ச்சியான மாற்றத்திற்க்கு உட்பட்டதாக காணப்ப-டுகின்றது (evre changing)

இச் சூழல் காரணிகளை நாம் பிரதானமாக இரு பிரிவாக வகுத்து நோக்கலாம்

1. பொதுவான சூழல் General environment
2. போட்டிச் சுழல் Competitire environment

3.0 சூழல் வகைகள்

3.1. பொதுச்சூழல்

பொதுவான சூழலானது நிறுவனத்தின் தொழில் சூழலுக்கு தொடர்ச்சியாக காணப்படுகின்றது நிறுவன தந்திரோபாயத்தில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் முக்கிய காரணிகளை உள்ளடக்கிதாக காணப்படுகிறது இதனை பின்வரும் அறு பரிமாணங்-களின் அடிப்படையில் நோக்கலாம்

1. அரசியல் சட்டச்சூழல் [Poolitica and lega]
2. தொழில்நுட்பம் [Technological]
3. பொருளதாரம் [Economics]
4. சனத்தெகை [Demagrophic]
5. உலக மயமாக்கல் [Global]
6. சமூகக் காலாசார காரணிகள் (Social cultural)

இவ் பொதுச் சூழல் உள்ள-டங்கும் காரணிகளை *PEST* என்று குறிப்பிடுவதும் வழக்கம் இதன் விளக்கம் பின்வருமாறு

P - Politcal
E - Ecnomic
S - Social
T - Technologic

இக் காரணிகள் ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புபட்டலையாக அமைக-ின்றன ஒரு பகுதியில் ஏற்படும் விருத்-திகள் மற்றைய பகுதிகளை பாதிப்ப-தாக அமையலாம்

உதாரணம் :- தொழில்நுட்பத்தில் ஏற்படும் விருத்திகள் நீண்டகாலத்தில்- பொருளாதாரம் சமூக கலாச்சார காரணியாலும் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தம்

பொதுவான சூழலை உருவாக்கும் காரணிகள் தொடர்பான முறையான ஆய்வு வேறுபட்ட கைத் தண்டங்களில் காணப்படக்கூடிய பிரதான போக்குகளை அடையாளம் காண உதவுகின்றது சூழலில் போக்கானது பலதரப்பட்ட கைத்தொழில்களையும் வேறுபட்ட வகையில் செல்வாக்கு செலுத்துகின்றது. எனவே முகாமை சூழலின் போக்கினை ஆராய்வதன் முலம் அடையானம் காணப்படக்கூடிய சாத்தியமான சந்தர்பங்களின் இருந்து நன்மைகளைப் பெற்று கொள்ளம் அச்சுறுத்தல்களை தவிர்த்து கொள்வதற்குமாக தந்திரோபாயங்களை விரத்திசெய்யமுடியும்

உதாரணம் :-

வயதாகிய [Ageing popalation] சனத்தொகை காரணமாக பல்கலைகழுங்களில் அனமதியாட்களில் விழ்ச்சி ஏற்பட்டது இதனை அவதானித்து பல்கலைக்கழக மரபுரீதியற்ற மாணவர்களை கவர்வதற்கு தந்திரோபாயம் விருத்தி செய்யப்பட்டது இதனால் பல்கலைக்கழகத்திற்குஅனுமதி கோரும் அளவு அதிகரித்தது

சூழல் மாற்றங்கனுக்கு ஏற்ப வெற்றிகரமாக தந்திரோபாய சீராக்கங்கள் செய்வதற்கு முகாமையாளர் போதுமான சூழலுக்கும் நிறுவன தந்திரோபாய இடையிலான தொடர்புகள் பற்றிய பல அம்சங்களில் தெளிவாக அறிந்திருத்தல் வேண்டும் அவை

1. பொதுவான சூழலானது வழமையாக விரிவாக்கத்திற்காக சந்தர்பங்களையும் அதே வேளை அச்சுறுத்தல்களையும் கொண்டுள்ளது.

2. பொதுவான சூழலில் ஏற்படுத்துகின்ற விருத்திகளி போட்டிக்கான நிலையும் மாற்றி அமைக்கின்றன பொதுவான சூழல் மாற்றங்கள் கைத்தொழில் என்பவற்றை மாற்றியமைப்பதடன் அதன் போட்டிதரன்மையினையும் மாற்றியமைக்கின்றன

3. சூழலின் ஏற்படுகின்ற ஒரு மாற்றம் வேறுபட்ட தொழின் மீது வேறுபட்ட தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும் ஒரு தொழிலுக்கு சாதகமாக இன்னொரு தொழில்லுக்கு அது காதகமானதாகவும் அமையலாம்

4. சூழலின் போக்கின் தாக்கமானது ஒரே தொழிலில் உள்ளேயே வேறுபட்ட நிறுவனங்களை வேறுபட்ட வகையில தாக்குகின்றது

5. பொதுவான சூழலினான பல அபிவிருத்திக்ள குறிப்பிட்டதை சரியாகஎதிர்தகூறுவது கடினமாகலுள்ளது

6. பொது சூழலினா பரிமாணங்களில் தொழில் மீதாக தாக்கமானது நாட்டிற்கு நாடு வேறுபட்டதாக அமையலாம்

3.2 பொது சூழலின் காரணிகளும் அவற்றின் தாக்கங்களும்

3.2.1 பொருளதார சூழல்

பொருளதார சூழலுக்கான நிலையானது பொருளதாரத்துடன் கூடிய பொதுவான ஆரோக்கியமானதல்ல நிலையில் இருக்கின்ற தன்மையினை தீர்மானிக்கின்றது இது ஒரு நிறுவனத்தி-னுடைய போதியளவு திரும்பல் வாதத்தை உழைக்கின்ற ஆற்றலைப் பாதிக்கின்றது இந்த பொருளதாரார காரணிகளில்

பொருளதார வளர்ச்சி வீதம்
பணவீக்கம்
வட்டிவீதம்
அரசின் பொருளாதார பொள் ளைகள்

(உதாரணம் :- திறந்த முடிய பொரு-ளதார கொள்கை மக்கள் மயப்பா-டுத்தல். தனியார் மயப்படுத்தல்)
பொருளதார மேம்பாடுகள் மீதான அரசின் செலவீனங்கள்

. என்பன முக்கியமான காரணிகளாக பொள்ளப்படுகின்றது உதாரணமாக பொருளதார வளர்ச்சியினை எடுத்து நோக்கினால் பொருளாதார வளர்ச்சி உயர்வாக காணப்படுகின்ற போது நுகர்வோர் உடைய செலவு ஆற்றலை அதிகரிப்பதாக நுகர்வோன் கேள்வி அதிகரிக்கும் இதனால் ஒரே கைத்தொழிலை போட்டியாளர் இடையே போட்டியில் அழுத்தத்தை குறைக்க உதவுகின்றது. மாறாக பொருளதார வளாச்சி மிக குறைந்த விழ்ச்சியின் போது கேள்வி குறைவடையும் இதனால் போட்டியின் மீதான அமுத்தம் அதிகரிக்-கும் இதன் போது நிறவனங்கள் விலை போட்டியினை வெற்றிக் கொள்ளவும் தமது சந்தை நோக்கிய பங்கினை பேணவும் புதிய தந்திரோபாயங்களை வடிவமைக்க வேண்டி ஏற்படும்

3. 2 .2தொழில்நுட்பம் சூழல்

இரண்டாம் உலக பேரின் பின்னர் தொழில்நுட்ப மாற்றத்தின் முக்கியத்துவமானது அதிகரித்துள்ளது தொழில்நுட்பம் மாற்றமானது நன்கு பிரபல்யமடைந்த உற்பத்தியையும் ஒரே இரவில் பழமையடைய செய்து விட-லாம் அதே நேரத்தில் ஒரு தொகை-யான புதிய உற்பத்திக்கான சந்தர்பங்க-ளையும் இது உருவாக்க முடியும் எனவே இது வாய்ப்புக்கறுக்கும் அச்சுறுத்தலுக்கும் காரணமாக அமை-கின்றது. அதாவது தொழில் நுட்பம் மாற்றமானது சந்தர்ப்பங்களை உருவாக்குவது மட்டுமன்றி ஆபத்துக்க-ளையும் உருவாக்குகின்றது தொழில்-நுட்பம் மாற்றத்திற்கான முக்கியமான தாக்கங்களில் என்ற ஒன்று உள்நுழை-வதற்கான தடையின் பாதிக்கலாம்

3:2.3சமூககலாச்சார சூலல்

சமூககலாச்சாரம் என்பது குறித்த சமூகத்தினருடைய விழுமியங்-கள் சமய நம்பிக்கைகள், மனோ-பாவங்கள், பழக்கவழக்கங்கள் இக்கா-ரணிகளும் தொடர்ச்சியாக மாற்றம-டைகின்ற காரணியாகவும் இவ் மாற்ற-ங்கள் நிறுவனத்திற்கு சந்தா-பங்களையும் அச்சுறுத்தல்களையும் வழங்குகின்றன.

உதாரணம் :
புகைத்தலினால் ஏற்படக்கூடிய பாதிப்புக்களின் அறிவு மக்களிடையே அதிகரித்தன் விளைவாக புகையிலை கைத்தொழில் நிறுவனங்கள் நோக்கிய வீழ்ச்சியடைந்தது செல்கின்றது.

3:2.4 சனத்தொகை சூழல்

குடித்தொகையிடைய கூறுகளில் ஏற்படுகின்ற மாற்றமே சந்தர்பங்களையும் அச்சுறுத்தல்களையும் ஏற்படுத்துகின்றன. குடித்தொகை என்பது அது தொடர்பான கூறுகளான பிறப்பு இறப்புவதங்கள் சனத்தொகையின் வயது கட்டமைப்பு இன குழுக்கள் வருமான கட்டங்கள் போன்றன தொடர்பான பருப்பாய்வின் புள்ளி விபரங்களை குறிக்கின்றது. குடித்தொகையானது பின்வரும் காரணிகளிலிருந்து முக்கியம் பெறும்.

i. ஊழியர் ஓர் உற்பத்தி காரணியாக அமைகிறது
ii. மக்கள் பொருட்கள் சேலைகளுக்கான கேள்வியில் உருவாக்கின்றன
iii. இது அரசாங்கள் கொள்கையில் நீண்டகால தாக்கத்தை கொண்டுள்ளது
v. குடித்தொகைகள் வளர்ச்சிக்கும் வாழ்க்கைத்தரத்திற்கும் இடையே ஒரு நெருங்கிய தொடர்பு காணப்படுகிறது.

இச் சனத்தொகை மாற்றங்களை புள்ளியியல் ரிதியாக பகுப்பாய்வு செய்து எதாவ் கூறக்கூடியதாகவுள்ள அதேநேரம் அவர்களின் விருப்பு மனநிலை நாகரிகம் என்பன எதிரவு கூறுவது சிக்கலானதாகும்

3.2.5 அரசியல் சட்ட சூழல்

அரசியல் சட்ட காரணிகளில் ஏற்படுகின்ற மாற்றங்களும் சந்தர்ப்பங்களையும் அச்சுறுத்தல்களில் அளவுகளின் மீது பிரதான தாக்கத்தை கொண்டுள்ளது

உதாரணம் :-
அரச சட்ட கட்டுப்பாடுகளை குறைக்கின்ற போது பல புதிய நிறுவனங்களை உள்நுழைவதற்கான தடைகளை குறைக்கின்றது இது ஏற்கனவே தொழிலுள்ள நிறுவனங்கள் அச்சுறுத்தலாகும் நுகர்வோர் சட்டங்கள் நிறுவனம் மீதான பொருட்களின் தரம் அளவு என்பவற்றிலும் கட்டுப்பாடுகளை ஏற்படுத்துகின்றது.

3.2.6 போட்டிச் சூழல்

போட்டிச்சுழல் என்பது விசேடமாக போட்டி பிரதேசத்தில் நிறுவனம் எதிர்நோக்குகின்ற நிலமையினை குறிக்கின்றது இபோட்டிச்சூழல் பிரதேசமானது தொழிலாகவோ அல்லது தொழிலுக்குள் அமைகின்ற தந்திரோபாய குழ்வாகவோ அமையலாம்

போட்டிச்சூழல் என்பது நிறுவன தந்திரோபாயத்துடன் நெருக்கமான தொடபினை கொண்டுள்ளது போட்டியாளர் வாடிக்கையாளர் வழங்குனர்கள் போன்றவற்றை இணைந்ததாக காணப்படுகின்றது இவ் போட்டி சூழலை ஆராய்வதற்கும் மதிப்பிடுவதற்கும் Michal porter என்பவர் முன்வைக்கப்பட்ட

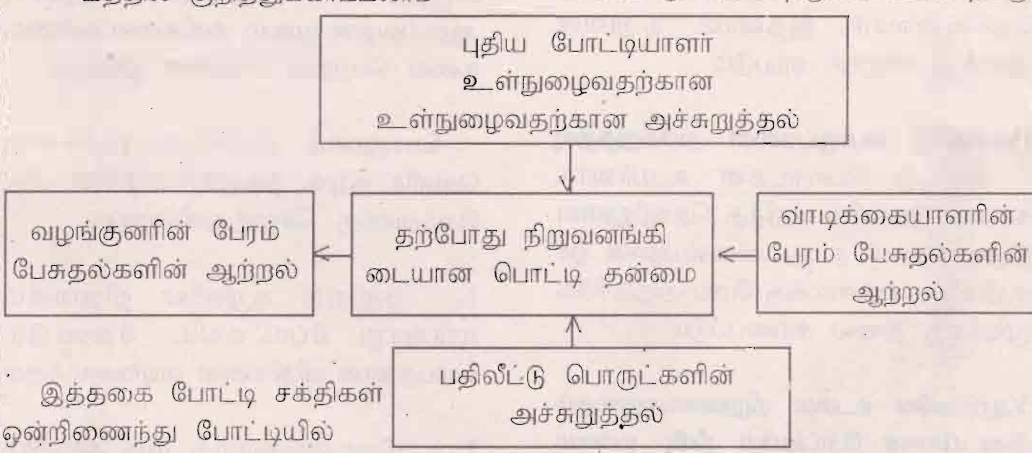
மதிரி 5 சகதிகள் மாதிரியாகும் இவரின் இவ் 5 சகதிகள் மாதியில் குறிப்பிட்-டுள்ள போட்டி காரணிகள் பின்வருமாறு

1. புதிய முயற்சியாளர்களின் உள் நுழைவதற்கான ஆபத்து
2. வழங்குனரின் பேரம் பெசுவதற் கான ஆபத்து
3. வாடிக்கையாளரின் பேரம் பேசுவதற்கான ஆபத்து
4. பதிலிட்டு பொருட்களின் ஆபத்து
5. நேரடியான போட்டியிடுகின்ற நிறுவனங்கனுக்கிடையலான போட்டிஇதனை பினவரும்வரைப டத்தில் குறித்துக்காட்டலாம்

புதியநிறுவனங்கள் உள்நுழைவ-தால் ஏற்படும் ஆபத்து :-

குறித்த தொழிலுக்கு புதிய நிறுவ-னங்கள் உள்நுழைவதற்கான வாய்ப்-புக்கள் உயர்வாக காணப்படுமாயின் அதாவது மேலதிக உற்பத்தி இயல-யவை சேர்ப்பதுடன் போட்டியாளரின் சந்தை பங்குகளையும் எதிர்காலத்தில் குறைவடைய செய்து இலாபம் வீழ்ச்-சியும் விலை போட்டிக்கும் வழிவகுக்-கின்றது

மாறாக புதிய நிறுவனங்கள் உள்நு-ழைவதற்கான வாய்ப்புக்கள் குறைவாக காணப்படுமாயின் நிறுவனங்கள் தமது



இத்தகை போட்டி சக்திகள் ஒன்றிணைந்து போட்டியில் அவையும்தன்மையும் தீர்மானிப்பத-னூடாக குறித்த போட்டி சூழலின் நிறுவனத்தின் தந்திரோபாயத்தை வடிவமைக்கின்றன ஆகவே தான் முகாமையாளர் தமது தொழில் சூழலில் தமது தந்திரோபாய நிலையை அடையாளமாகக் கண்டுபொருத்தமான தந்திரோயாயத்தை உருவாக்குவதற்கு இத்தகைய போட்டி சக்திகள் அதாவது சுழலை பாதிக்கின்றன என்பதனை அறிநதிருத்தல் வேண்டும்

தொழில் நிலையடுத்தகூடிய வாய்ப-புக்கள் அதிகம்

II.வழங்குனர்களின்பேரம் பேசுவதற்-கான ஆற்றல் :

வழங்குனர்களின் பேரம் பேசுவ-தற்கான ஆற்றல் உயர்வாக காண-ப்படுமாக இருந்தால் அங்கு வழங்குனர்கள் தமது நிறுவனம் தமது உள்ளீட்டுக்காக அதிக செலவு செய்ய வேண்டிய ஏற்படும் அல்லது தமது

வெளியடுகளிவ் தரம் விழ்ச்சியடையும் இதனால் கம்பனியின் இலாபம் விழ்ச்சியடையும் மாறாக பலவனாமாக வழங்குனர்கள் இருந்தால் நிறுவனம் தமது செலவு குறைபதற்கும் தரத்தை அதிகரிப்பதற்குமான வாய்ப்புக்களை வழங்குகின்றது

III.வாடிக்கையாளரின் பேரம் பேசுகின்ற ஆற்றல் :-

வாடிக்கையாளகளின் பேரம் பேசுகின்ற ஆற்றல் உயர்வாக காணப்படுகின்ற போது அவர்கள் விலை குறைப்பதற்கான அழுத்தத்தையோ அல்லது தர உயர் எக்கான ஆழுதத்தை மேற்கொள்ளலாம் இதனால் நிறுவன இலாபம் விழ்ச்சி ஏற்படும்

IV.பாதீட்டு பொருட்களை அச்சுறுத்தல்

பாதீட்டு பொருட்கள் உயர்வாக காணப்படுமாயின் குறித்த தொழிலுள்ள நிறுவனங்கள் தமது விலையினை ஓர் குறிப்பிட்ட எல்லைக்கு மேல் அதிகரிக்க முடியாத நிலை காணப்படும்

V.ஏற்கனவே உள்ள நிறுவனங்கனுக்கும் இடையிலான போட்டியின் தீவிர தன்மை

தொழிலுள்ள நிறுவனங்களுக்கிடையிலான போட்டியின் தீவிர தாக்கம் உயர்வாக காணப்படுமாயின் அது விலை போட்டிக்கும் கழுத்தறுப்பு முயற்சிக்கும் வழிவகுக்கும்

Miss.T.Sugeetha
Final Year
Commtrce

4.0 சூழலும் தந்திரோபாயமும்

4.1சூழலக்கும் தந்திரோபாயத்திற்கும் இடையிலான தொடர்பு

மரபுரிதியாக ஆய்வாளர்களும் முகாமையாளர்களும் சூழலை அதிகளவுக்கு நிரந்தரமற்றது என நோக்கியதுடன் தந்திரோபாயம் மீதான சூழலின் தாக்கம் பற்றியே அதிகளவு கவனம் செலுத்திவந்தனர். எவ்வாறியினும் வெளிச்சுழலானது சில சமயங்களில் மாற்றக் கூடியதாகவும் இருக்கின்றனவா என நோக்குவதுடன் நிறுவனங்கள் எவ்வாறு தமது சூழல் மீது செல்வாக்கு செலுத்துவதற்கான தந்திரோபாயங்களை விருத்தி செய்ய முடியும் என்பதனை ஆராய்வதன் மூலம் அதிகளவு நன்மைகளை பெற்றுக் கொள்ள முடியும்

பொதுவாக பின்வரும் வழிகளில் வெளிச் சூழல் தந்திரோமாத்தின் மீது செல்வாக்கு செலுத்துகின்றது.

1. குறித்த சூழலில் நிறுவனம் எவ்வாறு போட்டியிட வேண்டும் என்பதகான விதிகளை வடிவமைக்கும்

2. நிறுவளங்களிற்கு மிக அவசியமான வளங்கள் மீது செல்வாக்கு செலுத்துதல்

3. மாற்றப்பட்ட முதலீடுகளில் இருந்தால் வருமானத் நிலையான மாற்றங்கள்

வெளிப்படையாக நிறுவனத்தினுடைய செயற்திறன் மீது செல்வாக்கு செலுத்தகூடிய வரவினை சூழல் கொண்டுள்ளது என்பது விளக்கப்பட-

டுள்ளது அதேவேளை ஒரு நிறுவனத்தினுடைய தந்திரோபாய சூழல் மீதும் செல்வாக்கு செலுத்த முடியும். நிறுவனங்கள் பொதுவான சூழலனதும் போட்டி சூழலினதும் முக்கிய கூறுகள் மீது மாற்றங்களை ஏற்படுத்த தீவிர முயற்சி செய்கின்றது பொதுச் சூழனாது மாற்றியமைக்க பின்வரும் 2 வழிகளில் இடம் பெற முடியம்

1. வினைவு முகாமைத்துவம்

நிறுவனத்தை பாதிக்க கூடிய பிரதான போக்குகள் நிகழ்வுகள் என்பவற்றை அடையாளம் கண்டு அலற்றினை மாற்றியமைக்க கூடிய வகையில் பொருத்தமான பிரிதிபலிப்புகளை விருத்தி செய்தலை விளைவு முகாமைத்துவம் குறிக்கின்றது

2.கூட்டிணைக்கப்பட்ட அரசியல் நடவடிக்கை

தொழில் நிறுவனங்கள் தங்களுக்கு எதிராக அல்லது அச்சுறுத்தலாக அமைகின்ற அரசாங்க கொள்கைளை தவிர்த்து தமக்கு சாதகமாக அமையக்கூடிய வகையில் அரசு ஒழுங்கு விதிகளை உருவாக்க கூடிய வகையில் அரசாங்கம் என்ற பொதுச் சூழலின் கூறின் மீது செல்வாக்கு செலுத்த முயற்சி ஏற்படுகிறது

போட்டிச் சுழலை மாற்றியமைத்தல்

போட்டிச் சூழலை பிரதானமாக மாற்றியமைக்க நிறுவனங்கள் பின்வரும் இருவழிகளை மேற்கொள்ளப்படுகின்றது

1. விற்பனை வளர்ச்சி

போட்டியின தீவிர தன்மையின் தீர்மானிக்கின்ற பிரதான காரணியாக இது அமைகின்றது நிலையான உற்பத்தி பொருளுக்கான கோள்வியினை அதிகரிக்க கூடிய வகையின் சூழல் கூறுகளின் மாற்றவும் ஏற்படுத்த முயல்வதனை குறிக்கும்

உதாரணம் :- தமது பொருட்களின் மாற்று பயன்பாடுகளை கண்டு அறிந்து மக்கனுக்கு விளம்பரப்படுத்தப்பகின்றது

ii. தொழில் கட்டமைப்பை மாற்றியமைத்தல்

தொழில்கட்டமைப்பை மாற்றியமைத்தல் என்பது குறித்த தொழிலுககான உற்பத்தி முறைமை தொழில் நட்டம் உற்பத்தி பொருள் செலவு மாற்றி அமைப்பதன் ஊடாக குறித்த தொழில் போட்டியிட முனைகின்றது

5.0 முடிவுரை

சூழல் காரணியானது சிக்கலானதும் தொடர்ச்சியான மாற்றத்தை கொண்டதாகவும் காணப்படுகின்றது. நிறுவனங்களின் முகாமையாளர் இத்தகைய மாற்றங்களின் மீது நெருக்கமான முறையில் மேற்பார்வை செய்து அதனை வெற்றி கொள்ளக்கூடிய வகையில் தமது தந்திரோபாயங்களில் மாற்றகளையும் ஏற்படுத்த வேண்டும் சில வேளைகளில் தமது இலக்குகளை மாற்றியமைக்க வேண்டி ஏற்படும். சூழலுடன் இணங்கி போகாத எந்த நிறுவனமும் நிலைத்து நிறக முடியம் அபிவிருத்திக்கு சூழல் முகாமைத்துவம் அவசியமாவதால் இம் முகாமைத்துவம் பற்றிய ஆய்வு இன்று வளர்ச்சி பெற்று வருகினறது. நிறுவனங்களின் வளர்ச்சியே சூழல் முகாமைத்துவத்தில் தங்கியிருப்பதால் இதன் மீது நிறுவனங்கள் அக்கறை காட்டுதல் வேண்டும் பயனுறுதிமிக்க சூழல் முகாமைத்துவம் வசதியாக பொதுமக்கள் மட்டத்திலேயே சூழல் முகாமைத்துவ கருத்துக்கள் பரப்படல் வேண்டும்

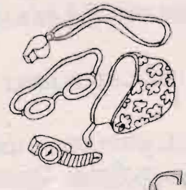
உசாத்துணை நூல்கள்

Strategic management - Charles W.L.Hill (3 rd Edition)

Strategic management Accuinting and Marketing - State 4 CIMA

Strategic management - Alenmiller Gregorydess

With Best Compliments From



உறுதியும் உத்தரவாதமும் உள்ள 22 கரட் தங்கவைர
நகைகளைப் பெற்றுக்கொள்ள சிறந்த ஸ்தாபனம்

Saranga Nagai Madham

சாரங்கா நகை மாடல்

GOLD & JEWEL MERCHANTS

177/4, கஸ்தூரியார் வீதி யாழ்ப்பாணம்
தொலைபேசி - 2480

With Best Compliments From

மணி கல்வி நிறுவனம்

தலைமை நிறுவனம் வேலணை - கிளை நிறுவனம்
ஊர்காவற்றுறை

ஆயிரமாயிரம் மாணவர்களின் நம்பிக்கைக்கு பாத்திரமாக
விளங்கும் தீவகத்தின் தனித்துவம் வாய்ந்த ஒரே கல்விக்களஞ்சியம்
தரம் 8.9.10 O/l. A/L (கலை வர்த்தகம்) ஆகிய வகுப்புக்கள்
நடை பெறுகின்றன

' கல்வியியலிலே காவியம் படைப்போம் '

இயக்குனர்
த.தனேந்திரன்

With Best Compliments From

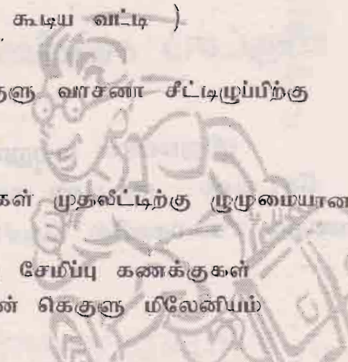
இவர்களின் ஆனந்தப் புன்னகைக்கு
நாம் நம்பிக்கை ஊட்டுவோம்

ரண் கெகுளு

மி லே னி ய ம்

ரண் கெகுளு மிலேனியம் ப்ளஸ் சிறுவர் மேப்புக் கணக்கு ருபா ஐந்து லட்சம் வரையிலான இலவசக் காப்புறுதி நலனை கணக்கு வைத்திருக்கும் பிள்ளைக்கு வழங்குகின்றது.
காப்புறுதியைப் பெறுவதற்கு குறைந்த பட்சம் ருபா 2500 /= கணக்கின் நிலுவையைக இருத்தல் வேண்டும்

2000ம் ஆண்டில் முதல் வருடத்திற்காக பாடசாலைகளுக்கு அனுமதிக்கப்படும் சிறுவர்களுக்கு அரம்ப வைப்புடனான ரண் கெகுளு மிலேனியம் ப்ளஸ் கணக்குகளை ஆரம்பிக்க இலங்கை வங்கி தயாராகவுள்ளது. (இச் சலுகை முதல் 35.000 கணக்குகளுக்கு மட்டுமே)



- ரண் கெகுளு மிலேனியம் ப்ளஸ் - சேமிப்பு கணக்கிற்கு அதிக உயர்ந்த வட்டியினைப் பெற்றுத்தரும் (சாதாரண சேமிப்பு கணக்குகளுக்கான விகிதத்தை விட 1% கூடிய வட்டி)
- ரண் கெகுளு மிலெனியம் ப்யஸ்ரண் கெகுளு வாசனா சீட்டிழுப்பிற்கு தகமையைப் பெற்றுத்ததரும்
- ரண் கெகுளு மிலேனியம் ப்ளஸ் - உங்கள் முதலீட்டிற்கு முழுமையான பாதுகாப்பை அளிக்கும்

தற்போது நடைமுறையில் இருக்கும் ரண் கெகுளு சேமிப்பு கணக்குகள் 2000 ம் ஆண்டு ஜனவரி 1 ம் திகதியிலிருந்து ரண் கெகுளு மிலேனியம் ப்ளஸ் கணக்குகளாக மாற்றப்படும்

மேலதிக விபரங்களுக்கு உங்கள் அருகாமையிலுள்ள இலங்கை வங்கிக் கிளையை நாடுகள்

இலங்கை வங்கி

புதிய நூற்றாண்டின் - தேசத்தின் ஒளிவிளக்கு

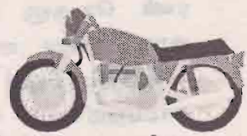
With Best Compliments From

இ ~ ச ~ பேரம்பலம் சக நிறுவனம்

50 , 52 & 54 கஸ்தூரியார் வீதி , யாழ்ப்பாணம், தொலைபேசி :- 2988
பக்ஸ் :- 2368

மிதி வண்டி , உதிரிப்பாக இறக்குமதியாளர்கள் லோட்டஸ் மிதி வண்டி ரயர் , ரியூப்களிற்கான ஏகவிநியோகஸ்தர்கள் , மோட்டார் சைக்கிள் உதிரிப் பாகங்கள் , நீர் இறைக்கும் யந்திரங்கள் கலர் பிலம் றோல்ஸ் விடியோ ஒடியோ கசற்கள் மற்றும் பல்பொருள் விற்பனையாளர்கள்

உங்கள் தேவைகளுக்கு இன்றே நாடுங்கள்



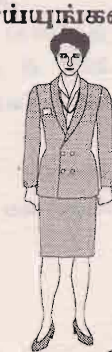
இ ~ ச ~ பேரம்பலம் சக நிறுவனம்

With Best Compliments From

விருட்சம் சஞ்சிகைக்கு எமது வாழ்த்துக்கள்

திருமணம் மற்றும் முகூர்த்த பட்டுப்புடைவைகள்
சேட்டிஸ் - சூட்டிஸ் என்பவற்றை உங்கள் எண்ணம் போல்
எண்ணற்ற ரகஸ்களில் தெரிவு செய்திட இன்றே விஜயம் செய்யுங்கள்

மகாராணி பட்டு சோலை



50, பெரியகடை வீதி யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

மக்கள் வங்கி

உங்கள் வாழ்நாள் முழுவதும் நிழல்போல்
உங்களைத் தொடர்ந்துவரும் 'மக்கள் வங்கி '
மக்கள் சேவையில் 37 ஆண்டுகளைத் தாண்டிவிட்டது.

- 60 இலட்சம் வாடிக்கையாளர்கள்
- 400 ற்கும் மேற்பட்ட கிளைகள்
  இந்த உன்னத நம்பிக்கைப் பிணைப்பில் நீங்களும் சேருங்கள்
- வங்கியின் வழமையான சேவைகளுடன்

* பாடசாலை மாணவர்களுக்கான விசேட சேமிப்புத் திட்டம் ' மாணவர் மலர்ச்சி'
* ஆசிரியர்களுக்கான விசேட வைப்பு மற்றும் கடன் திட்டம் ' குருசெத'
* சுகாதார சேவையிலுள்ள தாதியருக்கான விசேட வைப்பு மாற்றும் கடன் திட்டம் 'சுவசெவன'
* தொழில் அற்றோர் சுயதொழில் தொடங்குவதற்கான திட்டம் ' சுயதொழில் ஊக்குவிப்புக் கடன் '
* முதியோருக்கான திட்டம் ' மூத்த பிரஜைகள் யாத்திரைக் கணக்கு '
* வருடந்தோறும் சேமிப்புக் கணக்குகளுக்கு அதிர்ஷ்டலாபப் பரிசு வழங்கும் திட்டம்

- இன்னும் பலப்பல திட்டங்கள் அனைத்தும் உங்கள் வளர்ச்சிக்கே !!!
- இலட்சோப லட்சம் மக்களின் வங்கியாகிய மக்கள் வங்கியின் வாடிக்கையாளராக நலம் பல பெறுவீர் !!

மக்கள் மனமறிந்த வங்கி ' மக்கள் வங்கி '

பிரதேச தலைமை அலுவலகம்
யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

விருட்சம் வெளிவர வாழ்த்துக்கள்

சுவை மிக்க மாமிச உணவுவகைகளை தரம்மிக்கதாய்
பெற்றுக் கொள்ள நீங்கள் நாட வேண்டிய உரே இடம்

SURIYA CHINEES

176. KASTHUIAR ROAD JAFFAN

With Best Compliments From

STAR TUTION CENTRE

O/L , A/L CLASSES

Station Road Chunnagam

With Best Compliments From

Expertise and experience, proficiency
and

professional excellence, financial strength
and

stabillity, utmost confidence
and

expeditious service are the special
attributes of

Sri Lanka Insurance Corporation Limited
RAKSHANA MANDIRAYA "
21, VAUXHALL STREET.
Colombo 2.

You are in safer hands with the Leader
Hot Line - 329126

With Best Compliments From

வினோ

நகைப் பூங்கா

நவீன அழகிய தங்க
ஆபரணங்களுக்கு
சிறந்த ஸ்தாபனம்

22 கரட் தங்க நகைகள் குறித்த
தவணையில் உத்தரவாதத்துடன்
செய்து கொடுக்கப்படும்

185, கஸ்தூரியார் வீதி,
யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

RUPA VERSATILE TRADES

Distributors for

Smith kline Beecham mackwoods Limited.
Gamma Pharmaceuticals (Pvt) Ltd
Delmage Forsyth & Co . Ltd
Hemas Marketing Ltd
Ceylon Biswits Munghee

No. 104 A.STANLEY ROAD
JAFFAN

With Best Compliments From

விருட்சம் நிழல் தர வாழ்த்துக்கள்

யாழ் நகரின் தன்னிகரில்லா
மிக்சர் யளரங்ணர்கள்

அல்பா மிக்சர்

144, பரமேஸ்வரா சந்தி பலாலி வீதி,
யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

சிவன் கிறீம் ஹவுஸ்

29. பரமேஸ்வரா சந்தி
திருநெல்வேலி. யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

கொமர்ஷல் வங்கி

ஒரு கணக்கில் பல நன்மைகள்

கொமர்ஷல் வங்கியின் 3 வருட நிலையான வைப்புக் கணக்கை ஒரு முழுநிறைவான கணக்கு என்று நீங்கள் அழைக்கலாம் ஏனெனில் அது உங்களுக்கு 13% வருடாந்த வட்டியை (முதிர்ச்சியில்) தருவது மட்டுமன்றி இன்னும் எத்தனையோ நன்மைகளையும் வழங்குகின்றது.

நீங்கள் ரூ. 100,000 அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட தொகையை முதலீடு செய்ய விரும்பினால் எமது 3 வருட நிலையான வைப்பக் கணக்கு மிகச் சிறந்த வழியாகும் இதோ உங்களுக்குக் கிடைக்கும் அனுகூலங்கள்

- ★ வட்டியை உங்கள் விருப்பப்படி மாதந்தம், காலாண்டு தோறும் , அரையாண்டு தோறும் , வருடாந்தம் அல்லது கணக்கின் முதிர்ச்சியில் பெற்றுக்கொள்ள முடியும்
- ★ முதலாவது அல்லது இரண்டாவது வருட முடிவில் நீங்கள் விரும்பினால் வைப்புத் தொகையை மீளப்கொள்ள முடியும்
- ★ முதலாவது அல்லது இரண்டாவது வருட முடிவில் நீங்கள் விரும்பினால் வைப்புத் தொகையை மீளப்பெறலாம்
- ★ உங்களுக்கு ஆயுள் காப்புறுதி வசதியும் கிடைக்கும் வைப்புத் தொகையில் 90 % வரையிலான ஒரு தொகையைக் கடனாக அல்லது வங்கி மேலதிக பற்றாக உடனடியாகப் பெற்றுக்கொள்ளலாம்
- ★ கிறெடிட் கார்ட் வசதியைப் பெற்றுக்கொள்ளலாம்
- ★ வழமையான குறைந்தபட்ச வைப்புத்தொகை நிபந்தனை இல்லாமலே நடப்புப் கணக்கொன்றை ஆரம்பிக்க முடியும்
- ★ பிணை வைப்பு இல்லாமலே பாதுகாப்புப் பெட்டக (Safe Lockers) வசதியைப் பெறலாம் (பெட்டகங்கள் இருக்கும் கிளைகளில்)

இன்றே அண்மையிலுள்ள கொமர்ஷல் வங்கிக் கிளைக்குச் செல்லுங்கள் எமது 3 வருட நிலையான வைப்புக் கணக்கில் முதலீடு செய்து உங்கள் சேமிப்புக்களுக்கு அதிகபட்ச ஆதாயத்தைப் பெற்றுக்கொள்ளுங்கள்

★ வருடாந்த தேறிய வட்டி 11.6 %

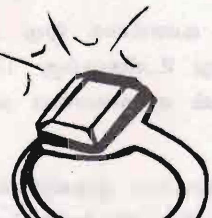
கொமர்ஷல் வங்கி

உங்கள் ஆதாயமே எங்கள் நோக்கம்

With Best Compliments From

நகைத் தெரிவுகளிற்கு
ராசியான இடம்

சாஜுகா நகை மாடம்



198 H, கஸ்தூரியார் வீதி
யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

லிங்கன் கிறீம் ஹவுஸ்

சுகாதார முறைப்படி தயாரிக்கப்பட்ட
- ஸ்பெஷல் ஐஸ்கீறீம்
- சொக்லெட் ஐஸ்கீறீம்
- நட்ஸ் ஐஸ் கீறீம்
- ஜெலி ஐஸ்கிறீம்
- புருட் சலட் ஐஸ்கிறீம்
- வெனிலா ஐஸ்கீறீம்
- சிற்றுண்டி வகைகள்

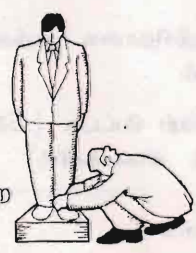
நாடவேண்டிய இடம்

119, கஸ்தூரியார் வீதி
யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

சிற்றி ரெக்ஸ்

இறக்குமதி செய்யப்பட்ட
சேட்டிங் , சூட்டிங்
றெடிமேட் ஜீன்ஸ்
சேட், T சேட், பேபிசூட்
மங்கள வைபவங்களுக்கேற்ற
கூறைச் சேலைகள்
பட்டுவேட்டிகள்



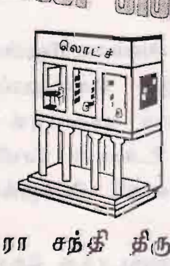
73, பெரிய கடை, யாழ்ப்பாணம்

With Best Compliments From

விருட்சம் வளர்க , வளர்க என
வாழ்த்துகிறோம்

சைவ உணவுகளின் தெரிவு

கண்ணன் லொட்ச்



பரமேஸ்வரா சந்தி திருநெல்வேலி

உங்களுக்கு எமது நன்றிகள் உரித்தாகட்டும்

எமது "விருட்சம்" சஞ்சிகைக்கான ஆசிச்செய்திகளை தந்துதவிய துணைவேந்தர், பதிவாளர் முகாமைத்துவ வணிக பீடாதிபதி, மன்றக்காப்பாளர், பெரும் பொருளாளர் அர்களுக்கும்,

ஆக்கங்களைத்தந்து எமது விருட்சம் சிறப்புற அமைய உதவிய விரிவுரையாளர்கள் மாணவர்கள் அனைவருக்கும் விருட்சம் சஞ்சிகையானது சிறப்பான முறையில் வெளிக்கொண்டுவருவதற்காக உரிய நேரங்களில் பல்வேறு வழிகளிலும் தேவையான ஆலோசனைகளையும் ஊக்கங்களையும் உதவிகளையும் நல்கி எம்மை வழிகாட்டிய எமது மன்றக்காப்பாளர் திரு க.தேவராஜா பெரும் பொருளாளர் அருள்வேல் அவர்களிற்கும்,

விருட்சம் சிறப்புற பல வழிகளிலும் உதவிகளையும் ஆலோசனைக-ளையும் வழங்கிய வணிகத் துறை விரிவுரையாளர்கள் அனைவருக்கும்.

இந்த சஞ்சிகையின் வெளியீட்டிற்கான விளம்பரங்களை தந்துதவிய நிதி நிறுவனங்களுக்கும், ஏனைய வியாபார நிறுவனங்களிற்கும்.

விளம்பர சேகரிப்பிற்கு பலவழிகளிலும் எம்முடன் தோளோடு தோள் நின்று உழைத்த எமது மன்ற அங்கத்தவர்கள் அனைவருக்கும்.

அதிஷ்டலாபச் சீட்டுகளிற்கு பெரும் பங்களிப்பு செய்து எம்மை ஊக்குவித்த பொதுமக்களுக்கும்

இச்சஞ்சிகையின் வெளியீட்டிற்குத் தேவையான நிதியினைப் பெறுவதற்காக எம்மால் நடாத்தப்பட்ட அதிஷ்டலாபச்சீட்டுக்களை விற்பனை செய்து உதவிய எமது மன்ற உறுப்பினர்கள் எமது பீட அனைத்து வருட மாணவர்கள் குறிப்பாக இறுதிவருட மாணவர்கள் அனைவருக்கும் குறுகிய கால வேளையில் மிகவும் சிறப்பாக இச்சஞ்சிகையினை அச்சிட்டு உதவி புரிந்த மதி கிறபிஷ் நிறுவனத்தினருக்கும்.

மற்றும் இவ்விதழ்லின் அட்டைப்படத்தை அச்சிட்டு தந்துதவிய மதி கிறபிஷ் நிறுவனத்தினருக்கும்.

மேலும் எமது இம் முயற்சிக்காக பல்வேறு வழிகளிலும் நேரடியாகவும் மறைமுகமாகவும் உதவிகள் புரிந்தவர்களுக்கும் ஆலோசனைவழங்கியவர்க-ளுக்கும் எமது மனமார்ந்த நன்றிகள்.

இணை இதழாசிரியர்கள்

Greeting to the Commerce union, university of Jaffna.

"Fiendsship is a disinterested Commerce between equals"
Oliver Goldsmith

May the Commerce Union succeed in deepinging the knowledge of commerce among its members and the general public,

May the ethical basis of Commercial intercourse among individuals and nations be maintained with fervour

'கொள்வதூஉம் மிகைகொளாது
கொடுப்பதூஉம் குறைகொடாது
பல்பண்டம் பகர்ந்து வீசும்
தொல் கொண்டித்துவன்றிருக்கை'

'வாணிகம் செய்வார்க்கு வாணிகம் பேணிப்
பிறவும் தமபோல் செயின்'

Institute of informatics Studies
(Affiliated with IMIS, UK.)

68, Clock Tower Road, Jaffna.

MATHY GRAPHYCS. CO-06,077-310873
MANNAR ROAD,VAVUNIYA,024-21437