

இந்தப்
புத்தகத்தில்
உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகள்
எவ்வாறு வியூகத்திற்கான திட்டம்
(Strategic planning) ஒன்றைத்
தயாரிக்கலாம் என்று விவரமாகக்
கூறப்பட்டுள்ளது. ஒரு உற்பத்தியாளர்
நிறுவனத்தில் ஆளுகை (Governance)
முறையின் அவசியத்தையும் அதன் முக்கிய
கூறுகளையும் விவரிக்கிறது. மேலும்,
ஆளுகையையும், நிர்வாகத்தையும் பிரித்துப்
பார்க்க வேண்டிய கட்டாயத்தையும்
வலியுறுத்துகிறது.



CIKS

உற்பத்தியாளர்
கம்பெனிகளின்
வெற்றிக்கான
திட்டமிடல் மற்றும்
ஆளுகை முறை



CIKS

உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளின்
வெற்றிக்கான திட்டமிடல் மற்றும்
ஆளுகை முறை

ஆ.வே. பாலசுப்பிரமணியன் &
கே. விஜயலட்சுமி

தமிழாக்கம்
அபர்ணா தூயவதி

இந்தியப் பாரம்பரிய அறிவியல் மையம், சென்னை

ஜூன் 2016

தலைப்பு

உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளின் வெற்றிக்கான
திட்டமிடல் மற்றும் ஆளுகை முறை

ஆசிரியர்கள்

ஆ.வே. பாலசுப்பிரமணியன் &
கே. விஜயலட்சுமி

தமிழாக்கம்

அபர்ணா தூயவதி

முதல் பதிப்பு

ஜூன் 2016

முகப்பு அமைப்பு மற்றும்
அச்சுக்கோப்பு

எஸ். ரமேஷ்

நிதியுதவி

ஹீவாஸ், நெதர்லாந்து (Hivos, Netherlands)

வெளியிட்டோர்

இந்தியப் பாரம்பரிய அறிவியல் மையம்
B3, ராஜலக்ஷ்மி காம்ப்ளக்ஸ்
எண். 18, சேமியர்ஸ் சாலை
நந்தனம், சென்னை - 600 035
மின்னஞ்சல் : info@ciks.org /
ciksorg@gmail.com
இணையதளம் : www.ciks.org

அச்சிட்டோர்

ஏஷியன் பிரிண்டர்ஸ்
எண். 25, பீட்டர்ஸ் ரோடு
இராயப்பேட்டை
சென்னை - 600 014

© இந்தியப் பாரம்பரிய அறிவியல் மையம், சென்னை

முகவுரை

இந்தியாவில் கடந்த ஐந்து ஆண்டுகளில் உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளின் எண்ணிக்கை கணிசமாக அதிகரித்துள்ளது. உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகள் கூட்டுறவுக் கொள்கைகளையும், ஒரு கம்பெனியின் வணிகக் கோட்பாடுகளையும் உள்ளடக்கியவை. அரசு நிறுவனங்களும், வங்கிகளும் உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளுக்கு பல்வேறு சலுகைகளை அளிக்க முன்வருகின்றன. ஆனால், அந்தச் சலுகைகளைப் பெற விரும்பும் உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளை பல்வேறு விதங்களில் இவை மதிப்பிடுகின்றன. இந்த உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளின் ஆளுகை, வணிகத்திட்டம், வியூகத்திட்டம் ஆகியவற்றை உன்னிப்பாக கவனிக்கின்றன.

எந்தவொரு நிறுவனமும் வெற்றிபெற முக்கியமாகத் தேவைப்படுவது நன்றாக விவாதிக்கப்பட்டு தயாரிக்கப்பட்ட திட்டமாகும். திட்டமிடுதல் வெற்றிக்கான முதல் படியாகும். இந்தப் புத்தகத்தில் உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகள் எவ்வாறு வியூகத்திற்கான திட்டம் (Strategic planning) ஒன்றைத் தயாரிக்கலாம் என்று விவரமாகக் கூறப்பட்டுள்ளது. ஒரு உற்பத்தியாளர் நிறுவனத்தில் ஆளுகை (Governance) முறையின் அவசியத்தையும் அதன் முக்கிய கூறுகளையும் விவரிக்கிறது. மேலும், ஆளுகையையும், நிர்வாகத்தையும் பிரித்துப் பார்க்க வேண்டிய கட்டாயத்தையும் வலியுறுத்துகிறது.

உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளின் தலைமைச் செயலதிகாரிகளுக்கும், அவை இயக்குனர்களுக்கும், வழிநடத்தும் தன்னார்வத் தொண்டு நிறுவனங்களுக்கும் இந்தப் புத்தகம் ஒரு வழிகாட்டியாக இருக்கும் என்று நம்புகிறோம். வழக்கம் போல் உங்களுடைய கருத்துக்கள் வரவேற்கப்படுகின்றன.

இந்தியப் பாரம்பரிய அறிவியல் மையம்

ஒரு அறிமுகம்

குறிக்கோள்

இந்தியப் பாரம்பரிய விஞ்ஞானத் தொழில் நுட்பங்களை இன்றைய காலகட்டத்தில் திறம்படப் பயன்படுத்தும் வழிகளைக் கண்டறிவதே இந்த நிறுவனத்தின் நோக்கமாகும். பாரம்பரிய வேளாண்மைத் துறையில் இந்த நிறுவனம் முக்கிய கவனம் செலுத்தி வருகிறது. பாரம்பரிய வேளாண்மை குறித்த ஆய்வுகள் செய்தல், பயிற்சி முகாம்கள் நடத்துதல், பாரம்பரிய வேளாண்மை மூலம் விவசாயிகளின் வாழ்வாதாரத்தை மேம்படுத்துதல், புத்தகங்கள் வெளியிடுதல், வீடியோக்கள் தயாரித்தல் ஆகிய பணிகளில் இந்த மையம் ஈடுபட்டுள்ளது.

மையத்தின் முக்கிய பணிகள்

- தற்சார்பு வேளாண்மை பற்றிய ஆய்வுகளை செய்தல், பயிற்சிகளை அளித்தல்.
- தற்சார்பு வேளாண்மை தொழில்நுட்பங்களில் விவசாயிகளின் திறனை மேம்படுத்தும் பணிகளில் ஈடுபடுதல்.
- பாரம்பரிய விதை ரகங்களைப் பாதுகாத்தல்.
- விவசாய உற்பத்தியாளர் கம்பெனிகளை உருவாக்கி வழிநடத்துதல்.
- அனைத்து பயிர்களுக்கும் இயற்கைவழி சாகுபடி பற்றிய முழுமையான தொழில்நுட்பங்களை வழங்குதல்.
- விருக்ஷாயுர்வேதம் என்ற இந்திய தாவரவியல் குறித்த ஆய்வுகள் செய்தல்.
- இயற்கை விவசாயம் பற்றிய வீடியோக்கள், புத்தகங்கள் தயாரித்தல்.

மேலும் விவரங்களுக்கு

இந்தியப் பாரம்பரிய அறிவியல் மையம்
B3, ராஜலக்ஷ்மி காம்ப்ளக்ஸ், 2வது தளம்,
எண். 18, சேமியர்ஸ் ரோடு, நந்தனம், சென்னை - 600 035
தொலைபேசி : 91-044-4218 8011
மின்னஞ்சல் : info@ciks.org / ciksorg@gmail.com
இணையத்தளம் : www.ciks.org

பொருளடக்கம்

அத்தியாயம்-1 : வியூகத்திற்கான திட்டம்	1
அத்தியாயம்-2 : வியூகத்திற்கான திட்டமிடல்	2
அத்தியாயம்-3 : திட்டமிடலுக்கான வழிகாட்டி	8
அத்தியாயம்-4 : ஆளுகை முறை	11

அத்தியாயம் - 1 வியூகத்திற்கான திட்டம்

அறிமுகம்

ஒவ்வொரு நிறுவனமும், குறிப்பாக வியாபாரத்தில் ஈடுபடும் ஒவ்வொரு நிறுவனமும் வெற்றியடைவதற்கு திட்டம் ஒன்றை வகுப்பது மிகவும் அவசியமாகும். இந்தத் திட்டத்தை வியூகத்திற்கான திட்டம் (Strategic planning) என்று கூறலாம். வியூகத்திற்கான திட்டம் என்பது ஒரு நிறுவனமானது தன்னுடைய முக்கியமான நோக்கங்களை அடைவதற்காக வகுக்கும் பாதையாகும். இந்தத் திட்டத்தை வகுப்பது முதல் படி. வகுத்த பின் இந்தப் பாதையில் செல்வதற்கு நிதி ஆதாரம் உள்பட பல்வேறு ஆதாரங்கள் ஒதுக்கப்பட வேண்டும்.

திட்டமிடுதலின் அவசியம்

திட்டமிடும் போதுதான் நாம் இப்பொழுது எங்கே இருக்கிறோம் என்றும் வருங்காலத்தில் (அதாவது இன்றிலிருந்து ஐந்து வருடத்தில்) நாம் எங்கே இருக்க விரும்புகிறோம் என்றும், அந்த இடத்தை அடைவதற்கான வழிமுறைகள் மற்றும் படிகள் என்னென்ன, நாம் சரியான பாதையில்தான் செல்கிறோமா, நல்ல வேகத்தில்தான் செல்கிறோமா போன்ற விஷயங்களை சரி பார்த்து மதிப்பிட முடியும்.

திட்டமிடுதலுக்குத் தேவையானவை

ஒரு சிறந்த வியூகத் திட்டம் அமைக்கத் தேவையானவை லட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள் பற்றிய தெளிவு, வியூகம் மற்றும் உத்திகள், நம்முடைய பலம், பலவீனங்கள், வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் குறித்த ஆய்வு, மைல்கல்கள் ஏற்படுத்தி நேரத்தில் செயல்படுத்தல், நம்முடைய நோக்கங்கள் மற்றும் இலக்குகள் குறித்த தெளிவு, தொடர் கண்காணிப்பு மற்றும் மதிப்பீடு ஆகியவை மிகவும் அவசியமாகும். இந்தப் பல்வேறு காரணிகளைப் பற்றி அடுத்து வரும் அத்தியாயத்தில் காண்போம்.

அத்தியாயம் - 2 வியூகத்திற்கான திட்டமிடல்

படி - 1

திட்டமிடுதலின் முதல் படி நம்முடைய லட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள் குறித்த தெளிவை ஏற்படுத்திக் கொள்வதாகும். இதை ஆரம்பக் கட்டத்திலே அல்லது குழு / கம்பெனி ஆரம்பித்து முறையான லட்சியம் / குறிக்கோள் ஆவணம் இல்லாமல் செயல்பட்டு கொண்டிருக்கும்போதே மேற்கொள்ளலாம். நிறுவனத்தின் லட்சியம் (Vision) மற்றும் குறிக்கோளை (Mission) அங்கீகரிப்பது வியூகத்திற்கான திட்டமிடுதலின் தொடக்கநிலை ஆகும். ஆனால் பெரும்பாலான நேரங்களில் ஒரு நிறுவனமானது லட்சியம் அல்லது குறிக்கோள் குறித்த விரிவான விவாதங்கள் இல்லாமலும் ஆரம்பிக்கப்பட்டலாம். இது, ஒரு குழுவிலுள்ள நபர்கள் சில செயல்பாடுகள் குறித்து கருத்து ஒருமித்து ஆரம்பிக்கும் போது ஏற்படுகிறது. இதில் ஏதோ ஒரு வகையில் லட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள் அனைவராலும் புரிந்து கொள்ளப்படுகிறது. நிறுவனம் ஆரம்பிக்கப்பட்ட தொடக்கக் காலக்கட்டத்திலேயே லட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள் குறித்த தெளிவு இருப்பது நல்லது.

லட்சிய அறிக்கை, குறிக்கோள் அறிக்கை

ஒரு லட்சிய அறிக்கை நாம் எங்கே இருக்க விரும்புகிறோம் என்பதைச் சுட்டி காட்டும். குறிக்கோள் அறிக்கை நாம் இருக்க விரும்பும் இடத்திற்கு எப்படி செல்வது அல்லது நாம் அங்கு சென்றடைவதற்கு செய்ய வேண்டியவைகளைக் குறித்து விளக்கும்.

ஒரு லட்சிய அறிக்கை நம் எதிர்காலம் குறித்து விளக்கும் ஒரு குறிக்கோள் அறிக்கை எதிர்காலத்திற்கு வழிநடத்தும் நிகழ்காலத்தைக் குறித்து விளக்கும்.

ஒரு லட்சிய அறிக்கை எதிர்காலத்தில் நாம் எங்கு இருக்க விரும்புகிறோம் என்பதை விளக்கும். ஒரு குறிக்கோள் அறிக்கை நாம் சாதிக்க முயற்சிக்கும் விரிவான இலக்குகளை விவரிக்கும்.

லட்சிய அறிக்கை மற்றும் குறிக்கோள் அறிக்கைக்கான சில உதாரணங்கள்

ஆக்ஸ்பாம் (Oxfam) நிறுவனம் “வறுமையற்ற ஓர் உலகம்” என்பதைத் தன் லட்சிய அறிக்கையாகக் கொண்டுள்ளது. அதன் குறிக்கோள் அறிக்கை

“வறுமை, பட்டினி மற்றும் சமூக அநீதிக்கு நீடித்த தீர்வுகளை உருவாக்குதல்” என்பதாகும்.

அமெரிக்காவிற்கு உணவளித்தல் (Feeding America) என்ற நிறுவனம் “பசியற்ற அமெரிக்கா” என்பதை தன் லட்சிய அறிக்கையாகக் கொண்டுள்ளது. “அமெரிக்காவில் இருக்கும் பசி பட்டினியால் பாதிக்கப்பட்டவர்களுக்கு தேசிய அளவில் உணவு வங்கிகளை ஏற்படுத்தி உணவளித்தல். மேலும், பசி, பட்டினியை ஒழிப்பதற்கான போராட்டத்தில் எங்கள் நாட்டை ஈடுபடுத்துதல்” அவர்களுடைய குறிக்கோள் அறிக்கையாகும்.

ஒரு உற்பத்தியாளர் கம்பெனியின் லட்சியம் மற்றும் குறிக்கோள் அறிக்கை (உதாரணம்)

லட்சிய அறிக்கை

கூட்டு முயற்சியின் மூலம் தற்சார்பு வேளாண்மை.

குறிக்கோள் அறிக்கை

- சாகுபடிச் செலவைக் குறைக்க உதவும் தொழில்நுட்பங்களைப் பின்பற்றுவதற்கு விவசாயிகளுக்கு உதவுதல்.
- நெல், நிலக்கடலை, பயறு வகைகள் போன்றவற்றின் உற்பத்தியை அதிகரிப்பதன் மூலம் விவசாயிகளின் வருமானத்தை அதிகரித்தல்.
- இயற்கைவழி சான்று பெற்ற மற்றும் பூச்சிக்கொல்லிகளைப் பயன்படுத்தாமல் விளைவிக்கப்பட்ட விளைபொருட்களின் விற்பனைக்கு உதவுதல்.
- பாரம்பரிய பயிர் ரகங்களின் பாதுகாப்பு, உற்பத்தி மற்றும் விற்பனையை மேம்படுத்துதல்
- சுற்றுச்சூழலுக்கு உகந்த வேளாண் செயல்முறைகள் மற்றும் கூடிய வரையில் இயற்கை ஆதாரங்களை பயன்படுத்துதல் போன்றவற்றிற்கு உதவுதல்.

ஒரு லட்சியத்தை அடைவதற்கான பணியில் பல குறிக்கோள்கள் இருக்கலாம்.

படி - 2

நாம் இப்பொழுது நமக்குரிய குறிக்கோள் மற்றும் லட்சியத்தை வரையறுத்து / அங்கீகரித்து விட்டோம். நாம் எங்கு செல்லப் போகிறோம் என்பதைக் குறித்தும், அங்கு சென்றடைவதற்கு நாம் செய்ய வேண்டியவைகளைக் குறித்தும் நமக்கு ஒரு தெளிவான கருத்து கிடைத்துள்ளது. இதற்குப் பிறகு இப்பொழுது நாம்

எங்கு இருக்கிறோம் என்பதை மதிப்பிட வேண்டும். இந்தத் தேவைக்காகத் தான் நாம் பலம், பலவீனங்கள், வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்களை (SWOT) மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும்.

பலம், பலவீனங்கள், வாய்ப்புகள், அச்சுறுத்தல்கள் (SWOT)

- எந்தவொரு திட்டமிடலுக்கும், நாம் இப்பொழுது எங்கு இருக்கிறோம் என்பதை அறிந்து கொள்வதே ஆரம்ப கட்டமாக இருக்கிறது. இதில் கீழ்க்காண்பவைகளும் அடங்கும்.
- நம்முடைய பலங்கள் என்ன?
- நம்முடைய பலவீனங்கள் என்ன?
- கிடைக்கக்கூடிய வாய்ப்புகள் என்னென்ன?
- இருக்கக்கூடிய அச்சுறுத்தல்கள் என்னென்ன?

பலங்களைத் தெரிந்து கொள்ளுதல்

நம்முடைய பலங்களைத் தெரிந்து கொள்ள சில கேள்விகள் உதவியாக இருக்கும். அவை

- நாம் சிறப்பாகச் செய்யும் காரியங்கள் எவை?
- பிறர் செய்யாத, நாம் மட்டுமே செய்யக்கூடிய காரியங்கள் (நம்முடன் போட்டியிடுபவர்கள்) ஏதாவது உண்டா?
- இதுவரை நாம் அடைந்த வெற்றிகள் என்னென்ன?

பலங்கள் பல்வேறுபட்ட காரணிகளைச் சார்ந்து அமையலாம். குழு உறுப்பினர்களின் அனுபவம் ஒரு காரணியாக அமையலாம். உதாரணமாக ஒரு இயக்குனர் விதை விற்பனை சார்ந்த வியாபாரத்தை நடத்துவதில் அதிக அனுபவசாலியாக இருக்கலாம். வியாபார செயல்பாடு மேற்கொள்ளப்படும் பகுதி, சேமிப்பு கிடங்கு மற்றும் பக்குவப்படுத்தும் ஆலை நகரத்தின் மையத்தில் போக்குவரத்து வசதிக்கு அருகாமையில் இருத்தல் ஒரு முக்கியமான பலமாகும்.

இத்தகைய பலங்களை மதிப்பிடும் பயிற்சியை குழு உறுப்பினர்கள் மட்டுமின்றி நண்பர்கள் மற்றும் நலன் விரும்பிகளும் மேற்கொள்ளலாம். ஏனெனில், நம்முடைய பலங்கள் எல்லாம் நமக்கே தெரிந்திருக்க முடியாது. நம்முடைய பலங்கள் குறித்த விவரங்களை நம்முடைய நலன்விரும்பிகளிடமிருந்து அறிந்து கொள்ளலாம்.

பலவீனங்களை மதிப்பிடுதல்

இந்தக் கேள்விகளை பதிலை தெரிந்து கொள்ள கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ள சில கேள்விகள் உதவியாக இருக்கும்.

- நாம் மோசமாக செய்யும் காரியங்கள் எவை?
- நாம் இன்னும் நன்றாகச் செய்ய வேண்டிய விஷயங்கள் என்னென்ன?
- முக்கிய தோல்விகள் ஏதாவது உள்ளதா? அவை உணர்த்துவது என்ன?

வாய்ப்புகள்

வாய்ப்புகள் என்பவை நாம் பயன்படுத்தி கொள்ளக்கூடிய புறக்காரணிகளைக் குறிக்கும். இவை நிகழ்வுகள் அல்லது மாற்றங்களாக இருக்கலாம். உதாரணமாக, வேளாண் துறை, வேளாண் உற்பத்தியாளர் நிறுவனத்தினால் கட்டப்படும் சேமிப்புக் கிடங்குகளுக்கு மானியத்தை வழங்குதல் ஒரு வாய்ப்பாகும்.

வங்கிகள் தங்கள் கடன் வழங்கும் கொள்கைகளை மாற்றியமைத்து வருகின்றன. இதன் மூலம் வேளாண் உற்பத்தியாளர் கம்பெனிக்கு (தற்போதுள்ள மதிப்பை விட 1% குறைவான) குறைவான வட்டிக்கு கடனுதவிகளை வழங்கலாம். வாய்ப்புகளைக் காண்பதற்கு, உறுப்பினர்கள் / இயக்குனர் அவை சமூக அல்லது அரசியல் ரீதியாக ஏற்படும் மாற்றங்கள் என்னென்ன என்பதைப் பற்றி விழிப்புள்ளவர்களாக இருக்க வேண்டும்.

அச்சுறுத்தல்கள்

அச்சுறுத்தல்கள் என்பவை நாம் விழிப்போடு இருந்து கவனத்தில் கொள்ள வேண்டிய புறக் காரணிகள் ஆகும். இவை நிகழ்வுகள் அல்லது மாற்றங்களாக இருக்கலாம். உதாரணமாக, வேளாண்துறை தன்னுடைய கொள்கையில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தி, இடுபொருட்களுக்கான மானியங்களை தனிநபர் விவசாயிகளுக்கு மட்டும் கொடுக்கலாம். குழுக்களுக்கு கிடைக்காதபடி செய்யலாம். வேளாண் உற்பத்தியாளர் அமைப்புகளுக்கான வங்கிகளின் கடன் கொள்கையில் மாற்றத்தை ஏற்படுத்தி, கடனுதவிகளுக்கு உத்திரவாதாடு (Security) அளிக்கப்பட வேண்டியதை கட்டாயமாக்கலாம்.

படி - 3

நாம் நம்முடைய குறிக்கோள் மற்றும் வட்சியத்தை அங்கீகரித்து / வரையறுத்து விட்டபிறகு, நாம் எங்கு செல்ல விரும்புகிறோம் என்றும் அங்கு சென்றடைவதற்கு நாம் என்ன செய்ய வேண்டும் என்றும் நமக்கு ஒரு தெளிவு

கிடைக்கும். இதற்குப் பிறகு இப்பொழுது நாம் எங்கிருக்கிறோம் என்பதை மதிப்பிட வேண்டும். இதற்காகத்தான் நாம், பலம், பலவீனங்கள், வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்கள் (SWOT) குறித்த பகுப்பாய்வை மேற்கொண்டோம். அடுத்தபடியாக, நாம் எதை நோக்கிச் சென்று கொண்டிருக்கிறோமோ, நாம் எங்கு சென்றடைய திட்டமிட்டுள்ளோமோ இந்த இலக்கை நோக்கி நகர்வதற்கான விபூகத் திட்டம் மற்றும் உத்திகளை வடிவமைக்க வேண்டும்.

வியூகம் மற்றும் உத்திகள்

வியூகம் என்பது ஒட்டுமொத்த நிறுவனத்தின் முன்னேற்றம் மற்றும் வளங்களை முறைப்படுத்துவதற்கான தெளிவான மற்றும் பரந்த இலக்குகளைக் கண்டறிவதைக் குறிக்கும். ஒட்டுமொத்த லட்சியத்தை அடைய சில துணை இலக்குகளை அடைவது அவசியம். உத்தி என்பது குறிப்பிட்ட ஆதாரங்களை இந்தச் செயல்பாட்டிற்காக பயன்படுத்திக் கொள்வதை குறிக்கும்.

வியூகம் என்பது நீண்ட கால கண்ணோட்டத்துடன் செயல்படுத்தக்கூடிய ஒன்று. அடிக்கடி மாறாது. உத்தி என்பது குறுகிய காலக் கண்ணோட்டத்துடன் செய்யும் செயல்கள் மற்றும் குறிப்பிட்ட சூழ்நிலைகளுக்கு ஏற்ப மாற்றிக் கொள்ளக்கூடியவை.

வியூகம் மற்றும் உத்தி - உதாரணங்கள்

வியூகம் மற்றும் உத்திக்கான சில உதாரணங்களைக் காண்போம்.

ஒரு நிறுவனத்தின் ஊழியர்களில் முதன்மை 10% சதவீதினரை தக்கவைத்து கொள்ளுவதை மேம்படுத்துவது வியூகமாகும். ஊழியர்களைத் தக்க வைத்துக் கொள்ள நல்ல சம்பளம் மற்றும் சலுகைகளை வழங்குவது அதை நடைமுறைப்படுத்த கடைப்பிடிக்கும் உத்தியாகும்.

திருவண்ணாமலை மாவட்டத்திலேயே முதன்மையான விநியோகஸ்தராவதற்காக வேப்பம் பிண்ணாக்கு உற்பத்தியை அதிகரித்தல் ஒரு வியூகமாகும். திருவண்ணாமலை மாவட்டத்திலுள்ள அனைத்து தாலுக்காவிலும் குறைந்தபட்சம் ஒரு வேப்ப விதை அரவை ஆலையை உருவாக்குதல் அதை நடைமுறைப்படுத்த கடைப்பிடிக்கும் உத்தியாகும்.

உத்தியில்லாத விபூகத் திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்துவது என்பது செயலற்ற வீண் பேச்சை போன்றதாகும். வியூகம் இல்லாமல் உத்தியைக் கையாளுதல் என்பது செல்ல வேண்டிய பாதை மற்றும் இலக்கு குறித்த ஒட்டுமொத்த திட்டம் எதுவுமின்றி அவசரமாக செயல்பாட்டில் இறங்குவதைப் போன்றதாகும்.

படி - 4

குறிக்கோள் மற்றும் வட்சியத்தை குறித்து தீர்மானித்த பிறகு நாம் எங்கிருக்கிறோம் என்பதை மதிப்பிட்டோம். இதற்காக பலம், பலவீனங்கள், வாய்ப்புகள் மற்றும் அச்சுறுத்தல்களை (SWOT) பகுப்பாய்வு செய்தோம். இதன் பிறகு, ஒட்டுமொத்த விபூகத்திற்கான திட்டம் மற்றும் உத்திகளை உருவாக்கினோம். நாம் இப்பொழுது, நம்முடைய வளர்ச்சியை / முன்னேற்றத்தை சரியான பாதையில் கொண்டு செல்வதற்கு மைல்கல்கள் மற்றும் காலவரையறைகளை உருவாக்க வேண்டும்.

மைல்கல்கள் மற்றும் காலவரையறைகள்

மைல்கல்கள் நாம் சென்றடைய விரும்பும் குறிப்பிட்ட இடங்களை / நிலைகளை நமக்கு விவரிக்கின்றன. உதாரணமாக, பங்குதாரர்களின் எண்ணிக்கையை 2000 ஆக அதிகரித்தல் அல்லது செலுத்தப்பட்ட மூலதனத்தை ரூ. 20 லட்சத்திற்கு அதிகரித்தல் என்பது மைல்கல்களாகும்.

குறிப்பிட்ட மைல்கல்களை நாம் எப்பொழுது சென்றடைய திட்டமிட்டுள்ளோம் என்பதைக் காலவரையறைகள் நமக்குத் தெரிவிக்கின்றன. உதாரணமாக, பங்குதாரர்களின் எண்ணிக்கை மார்ச் 2016ல், 2000 ஆக அதிகரிக்கும் அல்லது இப்போதிலிருந்து 12 மாதங்களில் அதிகரிக்கும் என்று ஒரு காலவரையறையை நாம் உருவாக்கிக் கொள்ளலாம்.

சென்னை - மதுரை பிரயாணத்திற்கான வழிகாட்டி வரைபடம் - மைல்கல்கள் மற்றும் கால வரையறைகள்

சென்னை	-	10.00 p.m.
செங்கல்பட்டு	-	11.00 p.m.
மதுராந்தகம்	-	1.30 a.m.
விழுப்புரம்	-	10.00 p.m.
திருச்சிராப்பள்ளி	-	3.00 a.m.
மணப்பாறை	-	4.00 a.m.
திண்டுக்கல்	-	5.00 a.m.
மதுரை	-	6.00 a.m.

திட்டம் இல்லாத ஒரு இலக்கு என்பது வெறும் ஒரு விருப்பமே

அத்தியாயம் - 3
திட்டமிடலுக்கான வழிகாட்டி

நோக்கங்கள் மற்றும் இலக்குகள்

நோக்கங்கள் பொதுவானவையாகவும், இலக்குகள் குறிப்பானவைகளாகவும், அளவிடக்கூடிய வடிவில் வெளிப்படுத்தப்படுகின்றன. நோக்கங்களை தெளிவாக வரையறுக்க வேண்டும். அவ்வாறு செய்வதால் அவை கீழ்க்காணும் தரங்களைக் கொண்டிருக்கும்.

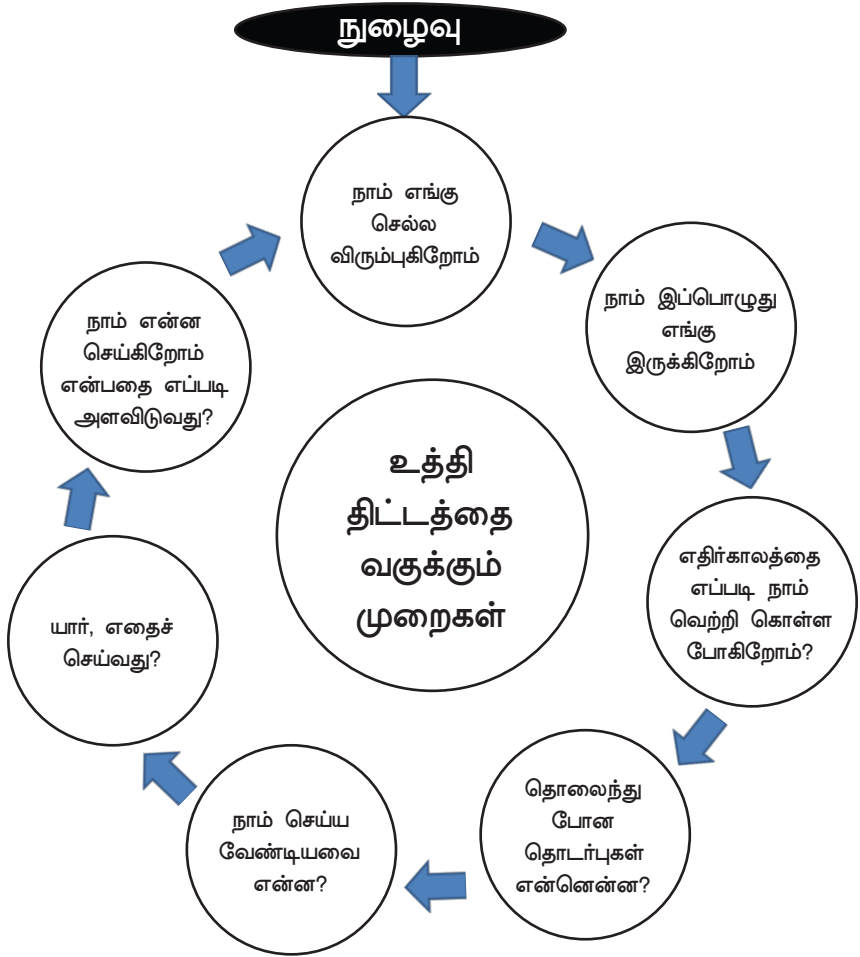
- குறிப்பானவை
- அளவிடக்கூடியவை
- சாதிக்கக்கூடியவை
- பொருத்தமானவை மற்றும் காலவரையறைக்குட்பட்டவை

குறிப்பிட்ட நோக்கங்களுக்கான உதாரணங்கள்

தெளிவற்ற மற்றும் தவறாக வரையறுக்கப்பட்ட நோக்கத்தைக் கொண்டு நாம் ஆரம்பித்து, அதை மேலும் அர்த்தமுடையதாக எப்படி மாற்றுவது என்று பார்க்கலாம்.

- நம்முடைய பங்கு மூலதனத்தை அதிகரிக்கலாம்.
- நம்முடைய செலுத்தப்பட்ட பங்கு மூலதனத்தை அதிகரிக்கலாம் (இது குறிப்பானது)
- நம்முடைய செலுத்தப்பட்ட பங்கு மூலதனத்தை ரூ. 20 லட்சமாக அதிகரிக்கலாம் (இது அளவிடக்கூடியது)
- நம்முடைய செலுத்தப்பட்ட பங்கு மூலதனத்தை ரூ. 15 லட்சமாக அதிகரிக்கலாம் (நம்முடைய தற்போதைய பங்கு மூலதனம் வெறும் ரூ. 5 லட்சம் மட்டுமே என்பதை கருத்தில் கொண்டு பார்க்கும் போது இது சாதிக்கக்கூடியதாக உள்ளது)
- நம்முடைய செலுத்தப்பட்ட பங்கு மூலதனத்தை ரூ. 15 லட்சமாக மார்ச் 2017இன் முடிவிற்குள் அதிகரிக்கலாம் (இது காலவரையறைக்குட்பட்டது)

ஒரு விபூகத்திற்கான திட்டமிடல் - வழிகாட்டி வரைபடம்



திட்டம் பற்றிய தெளிவு

அனைத்து பங்கு உரிமையாளர்களுக்கும் குறிப்பிட்ட திட்டம் குறித்த தெளிவு இருக்க வேண்டும். இலக்கு மிகவும் பொதுவான வார்த்தைகளைக் கொண்டு விளக்கியிருந்தால், பல விதமான அர்த்தம் கொள்ளும் நிலை ஏற்படுவதற்கான வாய்ப்புகள் அதிகம்.

நாங்கள் விவசாயிகளின் நலனுக்காகப் பணியாற்றுகிறோம் என்பது மிகவும் ஒரு பொதுவான வாசகமாகும். விவசாயிகளின் லாபத்தை அதிகரிக்க, பழங்கள் மற்றும்

காய்கறிகளுக்கான சேமிப்புக் கிடங்குகளைக் கட்டிக் கொடுப்போம் என்பது தெளிவான திட்டம். இதே போல் அதிகமான நிலப்பரப்பில் தக்காளியைப் பயிரிட்டு, நல்ல விற்பனைக்காக ஒட்டுமொத்த விநியோகஸ்தருடன் ஒப்பந்தம் ஏற்படுத்துவோம் என்பது தெளிவான திட்டம். கம்பெனியின் ஆதாரங்களை எப்படி செலவழிக்க வேண்டும் என்பது குறிப்பிட்ட நோக்கங்களை அடிப்படையாக கொண்டு வேறுபடலாம்.

ஒரு தடவை செயல்பாடு அல்ல

திட்டமிடுதல் என்பது ஒரே தடவை செய்து முடிக்கக்கூடிய செயல்பாடு அல்ல. ஒரு திட்டத்துடன் செயல்பாட்டை ஆரம்பிக்க வேண்டும். அந்தத் திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்த வேண்டும். அடிக்கடி வளர்ச்சியை மதிப்பிடுதல் அவசியம். நம்முடைய அனுபவத்தின் அடிப்படையில் திட்டத்தை மாற்றி அமைக்கலாம். மாற்றி அமைக்கப்பட்ட திட்டத்துடன் மீண்டும் செயல்பாட்டை துவங்கலாம்.

அத்தியாயம் -4 ஆளுகை முறை

ஆளுகை முறை என்றால் என்ன?

ஆளுகை முறை என்பது அளிக்கப்பட்ட பொறுப்புகளைச் செயல்படுத்த நடைமுறைப்படுத்தப்படும் சீரான நிர்வாகம், கொள்கைகளுடனான ஒருங்கிணைந்த செயல்பாடு, வழிகாட்டுதல், செயல்முறைகள் மற்றும் முடிவெடுக்கும் உரிமைகளைக் குறிக்கும்.

நல்ல ஆளுகை முறை

ஒரு அமைப்பின் தலைமைப் பொறுப்பில் இருப்பவர்கள் வெளிப்படையான தீர்மானங்களை எடுத்தல், திறமையான மற்றும் பொறுப்பான வழியில் ஆதாரங்களைப் பயன்படுத்துதல் போன்றவை நல்ல ஆளுகைக்கான குறியீடுகளாகும். ஆதாரங்கள் மற்றும் அதிகாரங்களைத் தலைமைத்துவ அமைப்பிலுள்ளோர் தாங்கள் பகிர்ந்து கொள்ளும் பொறுப்புகளுக்கு ஏற்ப பயன்படுத்துவார்கள்.

ஓர் அமைப்பு நல்ல ஆளுகை முறையை நடைமுறைப்படுத்துவதை கீழ்க்காண்பவைகளின் மூலம் உறுதி செய்யலாம்.

- தனக்கென ஓர் அக சரிபார்ப்பு முறைமையைக் கொண்டிருத்தல்.
- பொதுநலனை உறுதி செய்யக்கூடிய வகையிலான சமச்சீரான நிலை

நல்ல ஆளுகையின் முக்கியக் கூறுகள்

நல்ல ஆளுமை முறையானது எட்டு முக்கிய கொள்கைகளைக் கொண்டு செயல்படும். அவையாவன:

1. சம்பந்தப்பட்ட அனைவரின் பங்கேற்பு
2. சட்டத்தின் விதிமுறைகளைக் கடைப்பிடித்தல்
3. வெளிப்படையாக இருத்தல் / ஒளிவு மறைவின்றி இருத்தல்
4. உடனே, உரிய நேரத்தில் செயல்படுத்தல்
5. ஒருமித்த முடிவுகளைச் சார்ந்திருத்தல்

6. சமநிலை மற்றும் அனைத்தையும் உள்ளடக்கி இருத்தல்
7. பயனளிக்கக் கூடியதாகவும், செயல்திறன் மிக்கதாகவும் இருத்தல்
8. பொறுப்புடைமையுடன் செயல்படுதல்

உற்பத்தியாளர் அமைப்புகளில் ஆளுகை முறைக்கான தேவை

உற்பத்தியாளர் அமைப்புகளில் சரியான ஆளுகை முறை இல்லாமல் இருந்தால் பல்வேறு இக்கட்டான சூழ்நிலைகளுக்குத் தள்ளப்படுவதற்கு அவை காரணங்களாக அமையும். மோசமான ஆளுகை முறை மேலாளர்கள், தலைவர்கள், உறுப்பினர்களுக்கு இடையேயான நம்பிக்கை நிலை குலைதலை ஏற்படுத்தும். குறிப்பாக, உற்பத்தியாளர் அமைப்புகள் பெரிய அளவில் வளர்ச்சி அடையும்போது, வெவ்வேறு முதன்மைத்துவத்தைக் கொண்ட உற்பத்தியாளர்களைக் கொண்ட குழுக்களை சமாளிப்பது கடினமாகி விடும். இவை அனைத்தையும் சமாளிப்பதற்கு நல்ல ஒரு ஆளுகை முறையை முதலிலிருந்து நடைமுறைப்படுத்துவது மிகவும் அவசியமாகும்.

நல்ல ஆளுகை முறை மற்றும் முறையான கட்டமைப்பு

பெரும்பாலான உற்பத்தியாளர் அமைப்புகள் கீழ்காணும் இரண்டு படி கட்டமைப்பைக் கொண்டு ஆளுகை செய்யப்படும்.

- முதல் படியானது, உற்பத்தியாளர் நிறுவனத்தில் உள்ள அனைத்து உறுப்பினர்களையும் கொண்டு அமைக்கப்பட்டிருக்கும். பொதுக்கூட்டத்தில் எடுக்கப்படும் தீர்மானங்களைப் பொறுத்து அதிகாரம் அமையும்.
- இரண்டாம் படியானது, ஆண்டு பொதுக்கூட்டத்தில் தேர்ந்தெடுக்கப்படும் தலைவர்களைக் கொண்டு அமைக்கப்பட்டிருக்கும். இந்தத் தலைவர்கள் அல்லது இயக்குனர்கள் பொதுவாக இரண்டு ஆண்டுகள் போன்ற குறிப்பிட்ட காலத்திற்கு மட்டுமே தேர்ந்தெடுக்கப்படுவார்கள். இந்த தலைவர்கள் அல்லது இயக்குனர்கள், ஒன்றிணைந்து ஒரு நிர்வாகக் குழுவை உருவாக்குவார்கள். இந்தக் குழு “இயக்குனர் அவை” என்று அழைக்கப்படும்.

ஆளுகை மற்றும் நிர்வாகம்

உற்பத்தியாளர் அமைப்புகளை பல்வேறுபட்ட வழிகளில் ஆளுகை செய்யலாம். எனவே ஆளுகைக்கான ஒரே அணுகுமுறை என்று எதுவும் கிடையாது. எனினும், நல்ல ஆளுகை முறை என்பது ஆளுகையையும், நிர்வாகத்தையும்

தனித்தனியே கொண்டிருக்கும். இயக்குனர்கள் அவை ஆளுகைப் பணிகளை மேற்கொள்ளும், பணியாளர்கள் நிர்வாகப் பணிகளை மேற்கொள்ளுவார்கள்.

ஆளுகை முறையையும், நிர்வாகத்தையும் தனித்தனியே பிரிப்பது என்பது அதற்கான பணிகளையும், ஊழியர்களையும் தனித்தனியாக நியமிப்பதை உள்ளடக்கும். பொதுவாக, நிர்வாகம் உற்பத்தியாளர் அமைப்பின் அன்றாட செயல்பாடுகளையும், இயக்குனர் அவை கொள்கை உருவாக்கம், செயல்பாடுகள் மேற்பார்வை மற்றும் வகுக்கப்பட்ட செயல்முறை உத்திகளின்படி நிறுவனத்தை வழிநடத்துவதையும் மேற்கொள்ளும்.

ஆளுகை முறையையும் நிர்வாகத்தையும் தனித்தனியே பிரித்து செயல்படுவது நல்ல ஆளுகையின் அடிப்படை கொள்கையாகும். இவ்வாறு தனித்தனியே பிரித்து செயல்படுத்தல், செயல்பாடுகளை முறைப்படி ஆராயவும், சமநிலையைப் பராமரிக்கவும் உதவுகிறது. இதன் மூலம் உற்பத்தியாளர் அமைப்பு சிறப்பாக நடத்தப்படுவதும், பொது நலனை கருத்தில் கொண்டு முக்கிய தீர்மானங்கள் எடுக்கப்படுவதும் உறுதி செய்யப்படுகிறது.

ஆளுகைமுறை கட்டமைப்பு

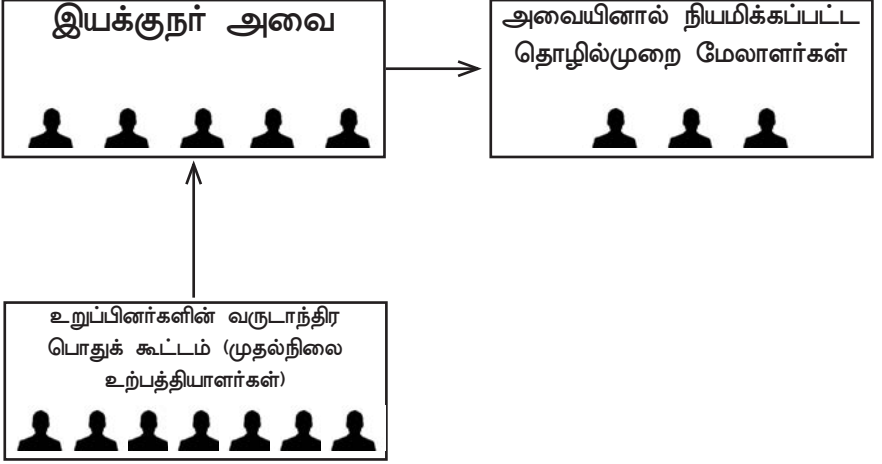
அவையானது முழு நேர மேலாளர்கள் / நிர்வாகிகளை உற்பத்தியாளர் அமைப்பின் பணியாளர்களாக நியமிக்கும். இவர்கள் வியாபாரத்தை நிர்வகித்து அதன் நிலவரங்களை அவ்வப்போது இயக்குனர் அவைக்கு அறிவிப்பார்கள். வியாபாரத்தின் அளவு, செயல்பாடுகளின் பன்முகத்தன்மை மற்றும் வியாபார செயல்பாடுகளின் பரவல் ஆகியவற்றைச் சார்ந்து தொழில்முறை பணியாளர்களின் எண்ணிக்கை அமையும்.

உற்பத்தியாளர் அமைப்புகள் தொழில்முறை மேலாளர்களை பணியில் அமர்த்துவதற்கான முக்கிய காரணங்கள்:

1. தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட தலைவர்களுக்கு, உற்பத்தியாளர் அமைப்பின் ஆளுகை முறையையும், வியாபாரத்தையும் கவனித்துக்கொண்டு, அவர்களின் தனிப்பட்ட உற்பத்தி பணிகளையும் மேற்கொள்வது மிகவும் கடினமாகும்.
2. போதுமான வியாபார மற்றும் நிர்வாக திறமைகள் இல்லாமை மற்றும் வியாபாரத்தை திறன்பட நிர்வகிப்பதற்கு போதுமான அனுபவம் இல்லாமை.
3. நிர்வாக செயல்முறையின் கட்டுப்படுத்தும் காரணிகள் : செயல்திறன் மிக்க சந்தையில் ஒரு வியாபாரத்தை நிர்வகிக்க விரைவான

தீர்மானங்கள் எடுத்தல், மாறிவரும் சூழ்நிலைகள் மற்றும் புதிய சந்தை வாய்ப்புகளுக்கு ஏற்ப விரைவாக செயல்படுதல் போன்றவை அவசியமாகும். பிரதிநிதித்துவ சுதந்திரத்துடன் செயல்படும் தொழில்முறை மேலாளர்கள் பெரும்பாலும் வியாபாரத்தை திறம்பட மேற்கொள்ளுவார்கள்.

ஆளுகை மற்றும் நிர்வாகம்



அவைக்கான பொறுப்பு

- குறிக்கோள்களைப் பாதுகாத்தல்
- மதிப்பீடுகள் மற்றும் தர நிர்ணயங்களை நிர்ணயித்தல்
- ஆதாரங்களை உறுதிசெய்தல் மற்றும்
- பலரைச் சென்றடைதல்

இயக்குனர் அவை பொறுப்புகளை தலைமை அதிகாரியிடம் ஒப்படைக்கும்.

உயர் தலைமை அதிகாரி / நிர்வாகத்தின் பொறுப்புகள்

உயர் தலைமை அதிகாரியின் பணி விளக்கத்தில் காணப்படும் பணிகளாவன,

- பணியாளர்களை பணியில் அமர்த்துவது, பணியிலிருந்து நீக்குவது மற்றும் பணியாளர்களின் வேலைகளை மேற்பார்வையிடுவது.
- திட்டங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் நிர்வகித்தல்.

- ஆதாரங்களைக் கண்டறிதல், பெறுதல் மற்றும் மேலாண்மை செய்தல்.
- வருடாந்திர வரவு செலவு கணக்கைத் தயாரித்தல்.
- கொள்கைகள் மற்றும் செயல்பாட்டு உத்திகள் சார்ந்த முயற்சிகளை அவையிடம் தெரிவித்தல்.
- பங்குதாரர்களுடன் தகவல் பரிமாற்றத்தில் ஈடுபடுதல்
- சமுதாயத்தில் நிறுவனத்தைப் பிரபலப்படுத்துதல்.
- இயக்குனர் அவைக்கு அதன் பணிகளில் உதவி செய்தல்.