



பாடம்

1

மேலாண்மையின் அறிமுகம்



உள்ளடக்கம்

- | | |
|---|--|
| 1.1 அறிமுகம் | 1.7 நிர்வாகத்திற்கும், மேலாண்மைக்கும் உள்ள வேறுபாடுகள் |
| 1.2 மேலாண்மையின் பொருள் (அ) அர்த்தம் | 1.8 மேலாண்மையின் பண்புகள் |
| 1.3 மேலாண்மையின் வரையறை | 1.9 மேலாளர் |
| 1.4 மேலாண்மையின் குணாதிசயங்கள் (அ) பண்புகள் | 1.10 மேலாளரின் பங்கு |
| 1.5 மேலாண்மையின் முக்கியத்துவம் | 1.11 பொற்கால (அ) ஆயிரம்கால மேலாளர். |
| 1.6 மேலாண்மையின் பல்வேறு நிலைகள் | |

☞ கற்றலின் நோக்கங்கள்

இந்தப் பாட பகுதியின் மூலம் மாணவர்கள் கீழ்வருவனவற்றை அறிந்தும், புரிந்தும் கொள்வார்கள்.

- மேலாண்மையின் அர்த்தத்தையும், விளக்கத்தையும் குறித்து அறிதல்.
- மேலாண்மையின் தன்மையையும், உபயோகத்தினைப் பற்றி அறிதல்.
- மேலாண்மையின் பல்வேறு நிலைப்பாடுகள் குறித்து தெளிதல்.
- நிர்வாகத்திற்கும், மேலாண்மைக்கும் உள்ள வேறுபாடுகளை அறிதல்.
- திட்டமிடுதல், ஒருங்கிணைத்தல், ஆட்களை அமர்த்தல் மற்றும் நிர்வகித்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் போன்ற தலைப்புகளை புரிதல்.



1.1 அறிமுகம்

"மேலாண்மை" என்பது மனித குலம் தோன்றாக் காலத்தில் இருப்பதாக அறியப்படுகிறது. இது மனித குணாதிசயங்கள் சம்மந்தப்பட்டவை ஆகையால், இதை நாம் புரிந்துக் கொள்வது அவ்வளவு எளிதான காரியம் அல்ல. மேலாண்மை என்பது வியாபாரம், வங்கித்துறை, பள்ளிகள், கல்லூரிகள், இலாப நோக்கமற்ற அமைப்புகள் என்று எல்லாவற்றிலும் வியாபித்து விளங்குகிறது. ஒவ்வொரு வியாபார நிறுமமும் ஒவ்வொரு நோக்கத்துடன், மனித வளம் கொண்டு சிறப்பாக பணிபுரிந்து வருகிறது. மேலாண்மை என்பது மனித வளத்தின் ஆற்றல் கொண்டு ஒவ்வொரு பணியினையும் செவ்வனே முடிப்பதாகும்.

1.2 மேலாண்மையின் பொருள்

மேலாண்மையின் முக்கிய பணிகளை திட்டமிடுதல், ஒருங்கிணைத்தல், ஆட்களை நிர்வகித்தல், பணித்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் என்று பிரிக்கலாம். இவை யாவும் ஒரு நிறுமத்தினை சிறப்பாக நடத்துவதற்கு பயன்படுகிறது. மேலாண்மை என்பது ஒவ்வொரு வியாபார ஸ்தலங்களிலும் மக்களைக் கொண்டு வேலைகளை செவ்வனே முடிப்பதற்கு பயனுள்ளதாக விளங்குகிறது. ஒவ்வொரு தனி மனிதனும் (அ) குழுமமாக தன் பொறுப்புணர்வை அறிந்து, நிறுமத்தினை திறம்பட நடத்துவதற்கு உறுதுணையாக விளங்குகிறார்கள். மேலாண்மை எப்பொழுதும் ஆட்கள் பலம் இல்லாமல் தன் கடமையை ஆற்றியதில்லை. மேலாண்மை அதற்கு பதிலாக வேலையாட்களை ஊக்குவித்து நிறுமத்தின் இலக்கினை அடைந்துள்ளது. மேலாண்மை தன்னுடைய இலக்கை அடைய மனித வளம், கச்சா பொருள்கள், இயந்திரங்கள், முறைமைகள் மற்றும் சந்தையை சீரிய முறையில் பயன்படுத்துகிறது.

1.3 மேலாண்மையின் வரையறை

ஜார்ஜ்.டி.டெரி மேலாண்மையைப் பற்றி "மேலாண்மை என்பது திட்டமிடுதல், ஒருங்கிணைத்தல், நடைமுறைப்படுத்துதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகிய அனைத்து விதமான நடவடிக்கைகளை கொண்டு நாம் அடைய வேண்டிய இலக்கினை சிறப்பான செயல்முறைமையோடு, மக்கள் மற்றும் வளங்களை கொண்டு உருவாக்குவதாகும்" என்று கூறுகிறார்.

எப்.டபுல்யூ.டெய்லர், "மேலாண்மை என்பது, நாம் எதை சிறப்பாக செய்ய வேண்டும், அதை எவ்வளவு மலிவான வழியில் திறம்பட முடிக்க வேண்டும்." என்று கூறுகிறார்.

ஹென்றிஃபயோல், "மேலாண்மை என்பது முன்னறிவிப்பு, திட்டமிடல், ஒருங்கிணைத்தல், ஆணையிடல் மற்றும் இவை யாவையும் ஒருங்கிணைக்க ஏற்பாடு செய்து, கட்டுப்படுத்துதல் ஆகும்." என்று கூறுகிறார்.

1.4 மேலாண்மையின் குணாதிசயங்கள் (அ) பண்புகள்

1. இது ஒரு தொடர்ச்சியான செயல்முறையாகும்.
2. மேலாண்மை என்பது மற்றவர்களை (மக்கள்) கொண்டு வேலைகளை செவ்வனே முடிக்கும் கலையாகும்.
3. இது ஒரு குழுமமாக முடிக்க வேண்டிய பணியாகும், தனியாக அல்ல.
4. மேலாண்மை என்பது கொள்கை, கோட்பாடுகளை உடையது.
5. மேலாண்மை என்பது அறிவியியல் மற்றும் கலையை சார்ந்தது.
6. மேலாண்மை என்பது பரவலாக அறியப்பட்ட ஒன்று
7. மேலாண்மை ஒரு உருவமற்றது.
8. மேலாண்மை என்பது மாறும் தன்மையுடையது.

1.5 மேலாண்மையின் முக்கியத்துவம்

1. குழுமத்தின் குறிகோளைக் கடைவதற்கு உதவிகரமாக உள்ளது: மேலாண்மை முன்னரே தீட்டப்பட்ட திட்டங்களையும், அதன் இலக்கை கடைவதற்கு, அதன் வளங்களை திரட்ட ஏதுவாக உள்ளது. நிறுமத்தின் இலக்கைப் பற்றியும், அதற்கு தேவையான வளங்களைப் பற்றியும் விளக்குவதன் மூலம், எளிதாக மேலாண்மை இலக்கை கடைகிறது.
2. திறம்பட்ட நிறுமத்தை உருவாக்குதல்: ஒரு திறம் மேம்பட்ட நிறுமத்தை உருவாக்க அதிகாரங்களையும், பொறுப்புகளையும் சரியாக விளக்கி இருக்க வேண்டும். மேலாண்மை சரியான, திறமையானவர்களை சரியான பதவிகளில் அமர்த்துவதற்கு உதவி செய்கிறது.
3. புதுமைகளை ஊக்குவித்தல்: மேலாண்மை நிறுமங்களில் புதுமைகளை ஊக்குவிக்கிறது. புதுமை என்பது, புது எண்ணங்கள், புதிய தொழில்நுட்பம், புதிய முறைகள், புதிய பொருட்கள், புது சேவைகள் போன்றவைகள் ஆகும். இதனால் நிறுமம் கடினமான (அ) போட்டி நிறைந்த உலகில் பல்வேறு சிக்கல்களை சந்திப்பதற்கு ஒரு அடித்தளமாக விளங்குகிறது.
4. மேலாண்மை விரிவாக்கத்தையும், வளர்ச்சியையும் ஒருங்கே அளிக்கிறது: மேலாண்மை எப்பொழுதும் தேவையற்றவைகளை குறைத்து, திறமையை அதிகரித்து, வளங்களை அதிகப்படியாக பயன்படுத்துகிறது. வேலையாட்களை ஊக்குவிப்பதன் மூலம், அவர்கள் வேலைக்கு வராமல் இருப்பதை தடுக்கிறது. அதனால் நிறுமம் வளர்ச்சிப் பெருக்கிறது.
5. வேலையாட்களின் வாழ்க்கைத்தரம் உயர்த்த: பணியாளர்களை நல்ல சூழ்நிலையில் பணிபுரிவதற்கும்,

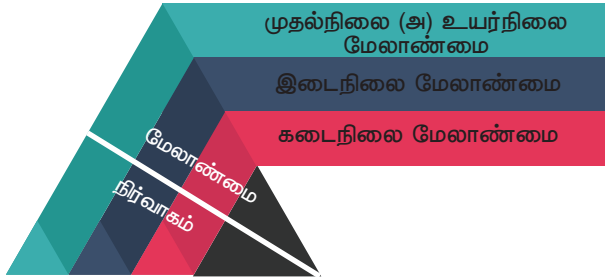
பணியாளர்களுக்கு மேலாண்மை இலாப பங்கை அளிக்கிறது. பணியாளர்கள், மேலாண்மையிடம் இருந்து நேரடி ஊக்கத்தொகை (அ) மறைமுக (அ) நிதி அல்லாத ஊக்கத்தொகையை பெறுவதன் மூலம், பணியாளர்கள் தரம் உயர்த்தப்படுகிறது.

6. மேலாண்மை சமூக வளர்ச்சிக்கு பாடுபடுகிறது: மேலாண்மை மக்களின் பொருளாதார வளர்ச்சிக்காக மறைமுகமாக பாடுபடுகிறது. தொழிலாளர்களின் வாழ்க்கை தரத்தை, நல்ல சம்பளம் மற்றும் ஊக்கத்தொகையை வழங்குவதன் மூலம் இதை நிறைவேற்றுகிறது. இதன் மூலம் பணியாளர்கள் வாழ்க்கை தரம் மேம்படுவதல்லாமல் பொருளாதார வளர்ச்சியையும் ஈடுகிறது.
7. மேலாண்மையின் – ஆற்றல் பெருக்கம்: ஆற்றல் என்பது திரும்பப் பெறக் கூடிய பயன்களைப் பற்றியும், அதற்காக செலவிடப்படும் தொகைக்கும் உள்ள உறவு எனலாம். மேலாண்மை பல்வேறு யுக்திகளைப் பயன்படுத்தி குறைந்த செலவில், ஆற்றலை பெருக்க உதவுகிறது. ஆற்றலின் பெருக்கத்தின் மூலம், நிறுமம் பல நன்மைகளை கடைகிறது.
8. வளங்களை உகந்த அளவு பயன்படுத்துதல்: மேலாண்மையின் வளங்களாகிய, மனிதவளம், கச்சா பொருள், இயந்திர கலன்கள் மற்றும் ரொக்கத்தினை ஒன்று சேர்க்கிறது. மேலாண்மையின் திட்டம் ஆக்க பூர்வமாக விளங்க வேண்டுமாயின் அதில் வளங்களை வீணாக்காமல், நிறும இலாப நோக்கத்திற்காக இயங்க வேண்டும்.
9. குழுமத்தின் ஊக்கப்பணி: பணியாட்களின் வேலைகளில்லாம் ஒன்றிணைக்கப்பட்டு குழுமமாக

வேலைசெய்வதற்கு பணிக்கப் படுகிறது. மேலாண்மை கூட்டு முயற்சியை பணியாட்களிடம் ஊக்குவிக்கிறது. பணியாளர்களின் ஒற்றுமையினால், நிறுமத்திற்கு வெற்றியை தேடித் தருகிறது.

1.6 மேலாண்மையின் பல்வேறு நிலைகள்

மேலாண்மையின் பல்வேறு நிலைகள் (அ) நிலைப்பாடுகள் என்பது அவர்கள் மேலாண்மையில் வகிக்கும் நிறும பொறுப்புகளின் வரைமுறையாகும். அந்த நிலைகளின் எண்ணிக்கை அந்த வியாபாரத்தின் விஸ்தீரணத்தை பொறுத்தது. அந்த நிலைப்பாடுகளை மூன்று வகைகளாக பிரிக்கலாம்.



படம் 1.1 மேலாண்மை நிலைகள்

முதல்நிலை (அ) உயர்நிலை மேலாண்மை
அதில் இயக்குனர்கள் குழு, தலைமை நிர்வாகி (அ) மேலாண்மை இயக்குனர், தலைவர், துணை தலைவர் மற்றும் அனைத்து உயர்மட்ட மேலாளர்கள் அடங்குவர். மேல்நிலை (அ) உயர்நிலை மேலாண்மையினர் கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் நிறுமத்தின் அனைத்து துறைகளிலும் மேற்பார்வையிடுவார்கள். இலக்கினை உருவாக்குதல், நிறுமத்தின் கொள்கைகளை உருவாக்குதல் மற்றும் முக்கிய முடிவெடுத்தல் போன்றவைகள் இவர்களை சார்ந்ததாகும். இவர்கள் பங்குதாரர்களுக்கும், பொது மக்களுக்கும் பொறுப்புடையவராகிறார்கள்.

கீழ்வருவனவை உயர்நிலை மேலாண்மையின் பங்கு

1. நோக்கங்களை முடிவு செய்தல்
2. கொள்கைகளை உருவாக்குதல்
3. தொலை தூர திட்டங்களையும், மூலோபாயங்களையும் தயார் செய்தல்.
4. நடவடிக்கைகளுக்கு ஏற்பாடு செய்தல்
5. நிறுமத்திற்கும், வெளி உலகத்திற்கும் இடையே செய்தி தொடர்பு ஏற்படுத்துதல்.
6. ஒருங்கிணைத்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் நிறும சம்மந்தமாக.

இடைநிலை மேலாண்மை: இதை நிர்வாக நிலை மேலாண்மை என்றும் அழைக்கலாம். இவர்கள் உயர்நிலை மேலாண்மைக்கு துணையாகவும், கடைநிலை மேலாண்மையின் வழிகாட்டியாகவும், பொறுப்பாகிறார்கள். இதில் கிளை மேலாளர்கள் மற்றும் துறை மேலாளர்கள் பங்கு வகிப்பார்கள். இடைநிலை மேலாளர்கள், கடைநிலை ஊழியர்களுக்கு பயிற்சியினை அளிக்கிறார்கள்.

அவர்களின் முக்கிய பங்கு

1. உயர்நிலை மேலாண்மையின் திட்டங்களை நடைமுறை படுத்துகிறார்கள்.
2. அவர்கள் நிறுமத்தின் துணை அலகுகளுக்கான திட்டத்தை வகுக்கின்றனர்.
3. அவர்கள் உயர்நிலை மேலாண்மையின் கொள்கைகளை, கடைநிலை ஊழியர்களுக்கு ஏற்றார் போல் மாற்றியமைக்கின்றனர்.
4. இடைநிலை மேலாண்மையினர், கடைநிலை மேலாண்மை ஊழியர்களை எப்பொழுதும் ஊக்கப்படுத்தி கொண்டிருப்பர்.
5. அவர்கள் வேலையாட்களின் செயல்திறனை மதிப்பிடுதல் பணியினை மேற்கொள்கிறார்கள்.
6. அவர்கள் நிறுமத்தின் நடவடிக்கைகளை ஒருங்கிணைக்கிறார்கள்.

கடைநிலை மேலாண்மை: கடைநிலை மேலாண்மையை மேற்பார்வை / இயக்க நிலை மேலாண்மை என்றும் கூறலாம். இதில் மேற்பார்வையாளர், ஃபோர்மேன், பிரிவு அதிகாரிகள், கண்காணிப்பாளர்கள் அடங்குவர். அவர்கள் கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் இயக்குதல் போன்ற பணிகளை முன்னிலை படுத்துவர்.

அவர்களின் முக்கிய நடவடிக்கைகள் யாதெனில்

1. பல்வேறு பணியாட்களுக்கு வேலைகளை பிரித்துக்கொடுப்பது.
2. தினந்தினம் வேலைகளை பிரித்துக் கொடுத்து இயக்குவது.
3. வேலையாட்களின் பிரச்சினைகள் மற்றும் ஆலோசனைகளை உயர்மட்ட மேலாண்மைக்கு தெரியப்படுத்துவது.
4. அதற்கான தீர்வுகளை வழங்குவது
5. வேலையாட்களை அவர்கள் வேலை சம்மந்தமான குறிகோளைக் கடைபிடிக்க உதவி செய்வது, ஊக்கப்படுத்துவது.
6. நிறுவனத்தில் ஒழுங்கு நடவடிக்கையை உறுதிப்படுத்துதல்.
6. வேலையாட்கள் பற்றிய தகவலறிக்கையை, உயர்நிலை மேலாண்மைக்கு தெரியப்படுத்துதல்.

1.7 நிர்வகித்தலுக்கும், மேலாண்மைக்கும் உள்ள வேறுபாடுகள்

நிர்வகித்தலும், மேலாண்மையும், பார்பதற்கு ஒன்றாக இருந்தாலும் இரண்டும் வேறுபட்டவை. மேலும் அன்றாட வாழ்க்கையில் நாம் இரண்டையும் மாறி, மாறி பயன்படுத்துகிறோம்.

"நிர்வாகம்" என்பது ஒரு அமைப்பு தொடர்ச்சியான மேலாண்மையை நிர்வகிக்கும் செயல்பாடு ஆகும். இது ஒரு நிறுவன செயலாக்கம் (எ.கா) லாபநோக்கமற்ற நிறுவனம். இது ஒரு நீண்ட செயலாக்கம் ஆகும். இதில் திட்டமிடுதல், முடிவெடுத்தல்,

ஏற்பாடு மற்றும் முன்னறிவிப்பு அறிக்கை போன்ற பணிகளாகிய, ஒரு நிறுவனத்தின் உயர்நிலையில் நடைபெறக்கூடிய அனைத்தும் அடங்கும்.

'மேலாண்மை' என்பது நிறுவன பணிகளை, வேலையாட்களை கொண்டு திறம்பட முடிப்பதாகும். திட்டமிடுதல், ஏற்பாடு செய்தல், பணியாளர்களை அமர்த்தல், இயக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் மேலாண்மையின் முக்கிய பணிகள் ஆகும்.

நிர்வகித்தலும், மேலாண்மையும் எவ்வாறு வேறுபடுகிறது என்பதை கீழ்வரும் அட்டவணையில் காணலாம்.

நிர்வாகம் (அ) நிர்வகித்தல்	மேலாண்மை
நிர்வாகம் என்பது நிறுவனத்தின் முக்கிய நோக்கத்தை அடைவது. அதற்காக வகுக்கப்பட்ட கோட்பாடு, திட்டம் மற்றும் கொள்கைகளை நிர்வாகம் என்கிறோம்.	மேலாண்மை என்பது முன்னரே முடிவு செய்யப்பட்ட இலக்கை அடைவதற்கு பணியாளர்களை கொண்டு திறம்பட நிறுவனத்தின் பணியினை முடிப்பதே ஆகும்.
இது ஒரு முடிவு எடுத்தல் பணி ஆகும்.	இது ஒரு முக்கிய நிர்வாக பணியாகும்.
எதை எப்பொழுது செய்ய வேண்டும் என முடிவு செய்யப்படுகிறது.	மேலாண்மை யார், எப்படி செய்ய வேண்டும் என முடிவு செய்கிறது.
இது ஒரு சிந்தனைக்குரிய பணியாகும். திட்டங்களும், கொள்கைகளும் வகுக்கப்படுகிறது.	மேலாண்மை என்பது நடவடிக்கையில் ஈடுபட வேண்டிய ஒன்றாகும்.
இது உயர்நிலையில் நிகழும் பணியாகும்.	இது இடை மற்றும் கடை நிலை பணிகள் ஆகும்.
இது இலாப நோக்கமற்ற நிறுவனத்திற்கு பொருந்தும்.	இது இலாபநோக்க நிறுவனத்திற்கு மட்டுமே பொருந்தும்.

1.8 மேலாண்மையின் பணிகள்

பல்வேறு நிபுணர்களின் மேலாண்மை பணிகளை இவ்வாறு வெவ்வேறு விதமாக விளக்கப்பட்டுள்ளது.

ஜார்ஜ் மற்றும் ஜெர்ரி என்பவர்கள் மேலாண்மையைப்பற்றி கூறுகையில் "இது திட்டமிடுதல், ஏற்பாடு செய்தல், முடிக்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல்" என்று கூறுகிறார்.

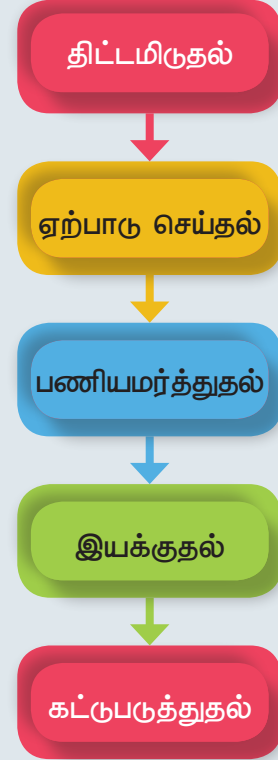
ஹென்றி ஃபயோல் - ன் கூற்றுப் படி "மேலாண்மை என்பது, முன்னறிவிப்பு, திட்டமிடுதல், ஏற்பாடு செய்தல், ஆணையிடல் மட்டும் கட்டுப்படுத்துதல் என்று கூறுகிறார்.

லூதர் குல்லிக் "POSDCORB" என்ற முக்கிய (Keyword) வார்த்தையை விளக்கமளித்துள்ளார்.

- (P) - திட்டமிடுதல்
- (O) - ஏற்பாடு செய்தல்
- (S) - பணியாளர் நியமித்தல் (அ) நிர்வகித்தல்
- (D) - இயக்குதல்
- (Co) - ஒருங்கிணைத்தல்
- (R) - அறிக்கை தயார் செய்தல்
- (B) - பட்ஜெட் தயாரித்தல்

மேலாண்மையில் ஏற்றுக் கொள்ளப்பட்ட பணியைப் பற்றி "கூன்ஸோ மற்றும் ஓடோனல்" திட்டமிடுதல், ஏற்பாடு செய்தல், பணியமர்த்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்துதல் ஆகும் என்கிறார்.

மேலாண்மையின் பணிகள்



படம் 2. மேலாண்மையின் பணிகள்

மேலாண்மையின் பணிகள் ஒன்றோடு ஒன்று தொடர்புடையவை, ஒன்றின் பணி மற்றொன்றை பாதிக்கும் வகையில் அமைந்துள்ளது.

1. திட்டமிடுதல்

நிறுமத்தின் முக்கிய குறிக்கோள் (அ) நோக்கத்தை முடிவு செய்து, அதற்காக சட்ட விதிகளை வடிவமைத்து, செயல்முறை அமைத்து, கொள்கை கோட்பாடுகளை, உருவாக்கி, பட்ஜெட் தயார் செய்து வைப்பதாகும். திட்டமிடுதல் குறுகிய மற்றும் நெடுங்காலத்திலும் அமைக்கலாம். மேலாளர்கள் இந்த பணியை ஆற்றிட எத்தனிக்கப்படுகிறார்கள். ஏனெனில் இது ஒரு மேலாண்மையின் பரவலான பணியாக கருதப்படுகிறது. சரியான திட்டமிடுதலின்றி நிறுமம் எதை ஒன்றும் சாதிக்கலாகாது என்றே கூறலாம்.

திட்டமிடுதல் எதை ஒன்றையும் முன்கூட்டியே தீர்மானித்து, எப்படி, யார், எப்பொழுது செய்ய வேண்டியது என முடிவு செய்வதாகும். இது தற்பொழுதுள்ள நடவடிக்கைக்கும் பிற்காலத்தில் நடக்க போவதற்கும் ஒரு பாலமாக திகழ்கிறது என்றும் கூறலாம்.

ஹரால்ட் கூன்ஸ் என்பவர் திட்டமிடுதல் கீழ்வரும் நான்கு நோக்கத்திற்கானது என்று கூறுகிறார்

1. நிச்சயமற்ற தன்மையை ஈடுசெய்தல் அதில் மாற்றமும் அடங்கும்.
2. நிறும குறிக்கோள் (அ) நோக்கத்தையே கவனமாக உற்று நோக்கல்.
3. பொருளாதார செயல்பாடு உற்பத்தியில் இலாபம் ஈட்டுதல்
4. கட்டுபாட்டினை வழங்குதல் (அ) ஏற்படுத்துதல்

திட்டமிடுதல், மேலாண்மையின் அடிப்படை பணியாகும். திட்டமிடுதல் மற்ற பணிகளை ஊக்குவிக்கிறது என்றே கூறலாம். திட்டமிடுதல் மேலாண்மையின் இன்றியமையாத பணியாக கருதப்படுகிறது. இது நிறுமத்தின் எல்லா நிலையிலும் கருதப்படுகிறது. இது நிறுமத்தின் எல்லா நிலையிலும் தென்படுகிறது எனக் கொள்ளலாம்.



படம் 1.3 திட்டமிடல் நிபுணத்துவ வழி

2. ஏற்பாடு செய்தல்

நிறுமத்தின் ஆக்க பூர்வ முறையான அதிகார கட்டமைப்பினை அமைப்பதின் மூலம், பணி சம்பந்தப்பட்ட துணை பிரிவுகளை அமைத்து அதன் மூலம், நிறுமத்தின் குறிக்கோளை செவ்வனே செய்து முடித்தல் ஆகும்.

இந்த வடிவமைப்பையும் நிர்வகித்தலின் அமைப்பையும் நாம் அடிப்படையில் மேலாண்மையின் ஏற்பாடு செய்தல் பணி என கூறுகிறோம்.

ஏற்பாடு செய்தல் என்பது:

- i. சரியான நடவடிக்கையை (அ) வெவ்வேறு நடவடிக்கைகளை அடையாளம் காணல்
- ii. நடவடிக்கைகளை குழுமப்படுத்தல் அதன் மூலம் நிறும நோக்கத்தினை நிறைவேற்றல்
- iii. இந்த குழுமத்தின் நடவடிக்கைகளை நிர்வகிக்கும் பொறுப்பு மேலாளர், சிறந்த முறையில் நிர்வகிக்க கடமையுள்ளவராகிறார்.
- iv. நிறுமத்தின் ஒருங்கிணைக்கும் வரத்துக்களும் (நீளவகையில்) தலைமையகமும், துறைகளும் இணைப்பது நிறுமத்தின் கட்டமைப்பாக விளங்குகிறது. (செங்குத்தாக)

3. பணியமர்த்தல் (அ)

வேலையமாக்குதல்:

நிறும கட்டமைப்பில் உள்ள காலியிடங்களை நிரப்புவதாகும். இந்த பணியமர்த்தல் பணியினில் தேர்வு செய்தல், ஆள் சேர்த்தல், பணி பழக்குதல், பதவி உயர்வு மற்றும் பணிமாற்றம் போன்றவை அடங்கும். இது எல்லா கட்ட மேலாண்மையின் நிலையில் நடைபெறுகிறது. பணியமர்த்தல் மற்ற பணிகளை விட வித்தியாசமானது ஏனென்றால் இது முழுக்க முழுக்க பணியாட்களை கொண்டு இயங்குவதால், ஆள் சார்ந்த பணி என்றும் கூறலாம்.



படம் 1.4 பணியமர்த்தல்

4. இயங்குதல்:

நிறுமத்தின் நோக்கம் நிறைவேற பணியாளர்கள் இந்த பணியின் மூலம் ஏதாவது ஆக்க பூர்வமாக செய்ய வேண்டும் என்று பணிக்க படுகிறார்கள். இயங்குதல் மூலம் மேலாண்மை ஏற்பாடு செய்த பணியினை முடக்கி விடுகிறது. திட்டங்கள் கொள்கைகள் கோட்பாடுகளை வரையறுத்து அவைகளை செயல்முறை திட்டங்களாக்குவதற்கு, இயங்குதல் பணி உதவிகரமாக இருக்கிறது, ஏனென்றால் இப்படி கூறுகிறார் :இயங்குதல் என்பது என்ன செய்ய வேண்டும் என வேலையாட்களிடம் கூறுவது, மற்றும் அவர்கள் கூறிய படி அந்த பணியினை செய்து முடிக்கிறார்களா? என்று பார்ப்பது அதில் சிறு பணிகள், சம்பந்தப்பட்ட பணிகுறிப்புகள், சிறு குற்றங்களை களைவது, பணியின் போது அறிவுறுத்துவது மற்றும் பணி ஆணை வழங்குவது ஆகிய அனைத்தும் அடங்கும்.

இயக்குதலில், ஊக்கமூட்டுதல், தலைமைத்துவம், மேற்பார்வையிடுதல், தொடர்பு மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல் ஆகியவை அடங்கும்.

5. கட்டுப்படுத்துதல்:

இந்த பணியும் மேலாண்மையின் முக்கிய பணியாகும். கட்டுப்படுத்துதல்

என்பது ஒரு "தர நிலையை" உருவாக்கி அதனை நடைமுறையில் கிடைக்கக் கூடிய நிலையோடு ஒப்பிட்டு அதில் ஏற்படும் வித்தியாசத்தை சரி செய்ய நடவடிக்கை ஏற்படுவதே ஆகும். ஆகையால் வியாபார ஸ்தலம் (அ) நிறுமங்கள் இது போல கட்டுப்படுத்துதல் அமைப்புகளாகிய செயல் முறை திட்டங்களை வகுத்து கட்டுப்படுத்துதலேயாகும். இது அளப்பதற்கும், சாதிப்பதற்கும் ஆன கட்டுப்படுத்துதல் பணியாகும். ஒவ்வொரு அளவுக்கோலும் திட்டங்களும் பயனளிக்கிறதா இல்லையா என்பதனையும் இதன் மூலம் அறியலாம்.



படம் 1.5 கட்டுப்படுத்துதல்

உங்களுக்குத் தெரியுமா?

பீட்டர் டிரக்கர் முதன் முதலில் மேலாண்மையின் நோக்கங்கள் என்ற தலைப்பினை 1954 வெளியிட்ட தன்னுடைய புத்தகமான மேலாண்மையின் வழக்கங்கள் "இல் குறிப்பிட்டு இருக்கிறார். இது அவருடையது என்று கூற முடியாது. இதை மற்ற மேலாண்மையின் வழக்க சொல்லில் இருந்து கையகப்படுத்தி இருக்கிறார். இதையெல்லாம் மேரி பர்கர் ஃபால்ட், 1926ல் எழுதப்பட்ட கட்டுரையில் உள்ளது. அதன் தலைப்பு ஆணை அளிப்பது ஆகும்.

1.9 மேலாளர்

ஒரு மேலாளர் என்பவர் ஏதாவது பொறுப்பில் இருக்கிறார். அவர்கள் நிறுமத்தின் பொறுப்புகளுக்கு முக்கிய காரணமாக விளங்குகிறார். அவர் நிறுமத்தினை நிர்வகித்தும் வருகிறார்கள். அவர் துறைகள் மட்டுமின்றி, நிறுமத்தினையும் கட்டிக்காத்து வருகிறார், அவர் மேலாண்மையில் முக்கிய பணிகளை ஆக்க பூர்வமாக ஆற்றுகிறார். மேலாளர்களை மேல்நிலை காரிய அடிப்படையில், குழுவும் அடிப்படையில், பணி அடிப்படையில் மற்றும் பொது மேலாளராகவும் பிரிக்கலாம்.

ஒரு மேலாளர் என்பவர் தனக்கு கீழ் பணிபுரிபவர்களை ஒருங்கிணைத்து, ஒரு குறிக்கோளை நிறைவேற்றுவதற்கு சிறந்த விதத்தில் பணியாற்றுகிறார். அவர் கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் நிர்வகிக்கும் பணியினை மேற்கொள்வர்.

இளம் தொழில் துவங்குபவர் சபையானது ஒரு மேலாளருக்கு கீழ்வரும் குணாதிசயங்கள் இருக்க வேண்டும் என வலியுறுத்துகிறது.

கணக்கியல்

நடத்தை

கலாச்சார பந்தங்கள்

வெப்பமாதல்

பொறுமை

நேர்மை

பச்சாத்தாபம்

நேர்மறையான அணுகுமுறை

ஈடு செய்

நெகிழ்வு

வியாபார சீதோஷ்ணநிலை எப்போதும் ஒரே சீராக இருப்பதில்லை, அது வெளி வட்டாரத்து நிகழ்வுகளுக்கு ஏற்றார் போல்

மாறிக் கொண்டே இருக்கும். ஆகையால் ஒரு மேலாளர் எப்போதும் ஒரே சீராக பணி செய்துக் கொண்டு இருக்க முடியாது. அவர் தன்னை வருடத்திற்கு வருடம் முன்னேற்ற நிலைக்கு தள்ள வேண்டும், அவர் எண்ணங்களும் யோசனைகளும் பழைய எண்ணத்துடன், புது எண்ணமும் சேர்ந்து வேலை செய்தல் வேண்டும் அல்லது புதிய முயற்சி என்னும் மாறுப்பட்ட கோணத்தில் பணியாளர்களை பணியை முடிக்க அணுக வேண்டும். முற்காலத்தில் இலாப நோக்கத்தை ஈடேற்ற மேலாளர் தன்னுடைய நிறுமத்திற்கு பணியாளர்கள் இருந்து உழைக்க வேண்டும்.

ஒவ்வொரு நாளும் பணிநிமித்தமாக மேலாளர்கள் பணியாளர்களுடன் பணியாற்ற வேண்டும். அப்போது தான் பணியாற்றல் திறன் அவர்களிடம் உள்ள திறமை அறிவாற்றல், ஆர்வம் எல்லாம் ஏற்படும். மேலாளர்கள் பல்வேறு பயிற்சிகளை மேற்கொள்ள வேண்டும், உதாரணமாக அவர் பேரம் பேசுதல், பிரச்சனைகளை சுமுகமாக தீர்த்தல், ஆணையிடல் போன்ற அனைத்தும் கற்றிருக்க வேண்டும், இதன் மூலம் வேலையாட்களின் – சங்கம், அரசு, வாடிக்கையாளர்கள், அளிப்பவர்கள் சுற்று புற சூழ்நிலையாளர்கள், சம பங்கு பாவிப்பவர்கள் ஆகிய அனைவரிடமும் வெற்றிகரமாக விளங்க வேண்டும்.

மேலாளரின் முக்கிய பணிகள்:

1. நிறுவனத்திற்கு இயக்குநராக இருந்து பணியாற்றல்.
2. நிலைத்து நின்று நீடித்த வளர்ச்சியடைய மேலாண்மை செய்தல்.
3. தொழில் வளர்ச்சியடைவதற்கும் நன்கு பராமரிப்பதற்கும் உறுதுணையாயிருத்தல்.
4. நிறுமத்தின் போட்டியாளர்களை சமாளிப்பது.

5. புது புது தொழில்நுட்பத்தை பயன்படுத்துதல்.
6. வளங்களையும், செயல் முறைகளையும் புதுப்பித்தல்.
7. மனித உறவுகளை மேம்படுத்துவது.
8. தலைமை பண்புகளை கொண்டிருத்தல்.
9. மாற்று மேலாண்மையை அறிமுகப்படுத்துதல்.
10. சிறந்த தகவல் தொழில்நுட்பத்தை பயன்படுத்துதல்.

1.10 மேலாளரின் பங்கு:

1. ஒரு மேலாளர் பல்வேறு விதமான தொடர்புகளை வெளி உலகத்தில் ஏற்படுத்திக் கொண்டு மற்றும் அலுவலக வருகையாளரிடம், நல்வரவு கூறுபவராகவும், எல்லாவிதமான சட்ட பத்திரங்களில் கையெழுத்திடுபவராகவும், நிறுமத்தின் முதலாவதாகவும் (அ) துறை நன்கு பிரச்சனையில்லாமல் சுமுகமாக நடைபெறவும் உறுதுணையாக இருப்பார்.
2. தலைவராக (அ) தலைமை பொறுப்பாளராக:
எல்லா மேலாளர்களும் தலைமை பங்கு வகிக்கும் குணம் பெற்றவர்கள். அவர்களிடம் அனைத்து துறைகளையும் இணைத்து ஒற்றுமையாக இலக்கை அடைய துணை செய்ய வேண்டும். அவர் ஊக்க படுத்துதல் ஒழுக்ககட்டுப்பாட்டு பயிற்சி போன்றவற்றை கடைப்பிடிக்க வேண்டும். அவர், அவருக்கு கீழ்ப்பணிபுரிவர்களுக்கு முன் மாதிரியாக விளங்க வேண்டும்.
3. தொடர்பு அதிகாரி:
உயர்நிலை மேலாண்மையையும், கடைநிலை மேலாண்மையையும், இணைக்கும் பாலமாக விளங்குகிறார். அவர் மேல் நிலை மேலாண்மையின்

கட்டளையை கீழ்நிலையிலுள்ள பணியாளர்களுக்கு உரிமையோடு அறிவித்து, அவர்களிடம் நல்ல இணக்கத்தை ஏற்படுத்தி நடுவில் ஒரு பாலமாக உள்ளார். அதே போல் கீழ்நிலையிலுள்ள பிரச்சனைகளை மேல்நிலை மேலாண்மையிடம் அவர்கள் சார்பாக தெரிவித்து அதற்கான சுமுகமான தீர்வையும் அளிக்கிறார்.

4. மேற்பார்வையாளராக:

ஒவ்வொரு மேலாளரும் தனக்கு கீழ் பணிபுரியும் பணியாளர்கள், அடிக்கடி காரணம் இல்லாமல் விடுப்பு எடுக்காமல், அவர்களை உற்சாகப் படுத்தி நல்ல முறையில் வேலையை முடிக்க வைக்க வேண்டும். அதே போல் காலம் தாழ்த்தாமல் விரைந்து, சிறந்த முறையில் பணி செய்ய ஊக்கப்படுத்துவது அவர் கடமையாகும்.

5. கொடுக்கப்பட்ட இலக்கை அடைதல்:

ஒவ்வொரு துறைக்கும் இலக்கு அளிக்கப்படும். மேலாளர் அனைத்து துறையினரையும் அரவணைத்து, ஒருங்கிணைத்து அந்த இலக்கை அடைவதற்கு உறுதுணையாக இருக்க வேண்டும்.

6. அதிகார பகிர்வு:

மேலாளர் எல்லா வேலைகளையும் அவரே செய்ய இயலாது, அதனால் அதிகார பகிர்வு அனைத்து வேலைகளை திறம்பட தன்னுடைய கட்டுப்பாட்டில் கொண்டு முடிக்க வேண்டும்.

7. சண்டை, சச்சரவுகளை களைதல்:

ஒவ்வொரு நிறுமத்திலும், சிறு சிறு பிரச்சனைகள் வேலை அளிப்பவர்களுக்கும், வேலை செய்பவர்களுக்கும் ஏற்படுவது சகஜம். ஆகையால், இந்த பிரச்சனைகளையெல்லாம் மேலாளர் பேசி சுமுகமாக தீர்த்து வெற்றி காண வேண்டும்.

8. நல்ல முடிவுகளை எடுப்பவர்:

மேலாளர் என்பவர் எப்போதும் திறம்பட்ட முடிவுகளையே எடுப்பவராகிறார்.

9. அவசர கால நடவடிக்கை:

அவசர கால முடிவுகளை புத்திகூர்மையோடு எடுப்பவரே சிறந்த மேலாளராக கருதப்படுகிறார். முக்கியமாக பணியாளர்களின் போராட்டம், போர்காலங்கள், வானிலை மோசமான நாட்களில் அவசரமாக முடிவெடுக்க வேண்டும்.

1.11 பொற்கால மேலாளர் (அ) ஆயிரம் கால மேலாளர்:

இது போல மேலாளர்கள், பழைய காலத்து மேலாளர் இல்லாமல் எல்லா வகையிலும் சிறப்பானவராக விளங்குகிறார்.

- தொழில்நுட்ப வல்லுனராக.
- தொழில்நுட்ப தன்மைகளை பெறுபவராக.
- பங்குதாரர்களின் மதிப்பு கூடும் வகையில் முடிவு எடுத்தல்
- எதிர் காலத்தை பற்றிய துல்லியமான கணிப்பு அதனால் நட்டங்களை தவிர்த்தல்
- அது விரைந்து செயல்பட்டு இலாபத்தை அடைதல் பாங்கு.
- உலக நடப்பினை அறிந்து வைத்துக் கொள்ளுதல் முக்கியமாக வியாபார நடைமுறை, கலாச்சாரம் பற்றி பொறுமையாகவும் சாதிப்பவராகவும் இருத்தல் பழைமைவாதியற்றவர் மற்றும் புதுமையாளர்
- போட்டியாளர்களின் சிம்ம சொப்பனமாக திகழ்வது.
- நிறுமத்தினைப்பற்றி வெளி உலகிற்கு அறியப்படுத்துதல்,
- பொதுவாக சமூக பொறுப்பினை உணர்ந்து கட்டுப்பாட்டுடன் நடந்து கொள்ளல்.

உங்களுக்குத் தெரியுமா?

ஹென்றி ஃபயோல் (29 July 1841 – 19 Nov 1925) ஒரு பிரஞ்சு சுரங்க பொறியாளர் ஆவார். அவரே சுரங்க அதிகாரியாகவும், ஆசிரியர் மற்றும் இயக்குநர் – சுரங்கத்திற்கும் அவர் மொத்தம் பதினான்கு மேலாண்மை கொள்கைகளை எழுதியவர்.

1.12 மேலாளர்களின் திறன்கள்

தனிநபர், தன்னுள் இருக்கும் அறிவுடை செயலாக மாற்றக்கூடிய திறமை கொண்டவராக இருத்தல் வேண்டும். திறன்கள் பிறக்கும் பொழுதே யாருக்கும் இருப்பதில்லை, வளர வளர மேம்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும். இத்திறனை நாம் கற்றுக்கொள்வதன் மூலமும் நடைமுறைகளை அறிந்து கொள்வதன் மூலமும் மேம்படுத்தலாம். ஒரு வெற்றி வாய்ந்த மேலாளராக திகழ கீழ்க்கண்ட மூன்று திறன்களை பெற்றிருத்தல் வேண்டும். அவை தொழில்நுட்ப திறன், மனித உறவு மேம்பாட்டுத் திறன் மற்றும் கருத்துருவாக்கத்திறன்.

தொழில் நுட்ப திறன்

தொழில் நுட்ப திறன் என்பது நாம் என்ன பணி செய்வது என்பது பற்றிக் குறிப்பிடுகிறது. நடைமுறை, செயல்கள், செயல்திறன், முறைகள், நுட்பங்கள் ஆகியவற்றை கொண்டு பணியினை திறன்பட செய்வதை கூறுகிறது. இத்திறமைகள் இயற்கையாக இருக்கலாம் அல்லது பணி புரியும் போது மேம்படுத்தி கொள்ளலாம்.

மனித உறவு திறன்

மனித உறவு மேம்பாட்டுத் திறன் என்பது ஒரு தனிநபரின் பணித்திறனை பிறருடன் ஒன்றாக இணைந்து குழுவாக பணியினை சிறந்த முறையில் செய்து அதன் மூலம் இலக்கினை அடைவதாகும். மேலாண்மை என்பது மற்றவர்களை வைத்து பணிகளை

செய்ய வைப்பதாகும். எனவே மேலாளர்கள் இலக்கினை அடைய பணியாளர்கள் மூலம் பணியினை பெறுகின்றனர்.

கருத்துருவாக்கத்திறன்

கருத்துருவாக்கத்திறன் என்பது மையக் கருத்து மற்றும் மனக்கருத்தை குறிப்பிடுகிறது – கருத்து வடிவ கட்டமைப்பு புதிய தயாரிப்புப் பொருள் அல்லது எண்ணத்தை வளர்க்கும் நோக்கம் கொண்டது. அதனால் கருத்துருவாக்கத்திறன் ஆதாரமற்ற, கற்பனை வடிவம், தேசியம் மற்றும் பார்வை கொண்ட கற்பனை திறன் அமைப்புடையது. நிறுவன விளக்கப்படம், முடிவெடுக்கும் முறை – அர்த்தம், பண்புகள், முடிவெடுப்பதை பாதிக்கும் காரணிகள், மேலாண்மை முடிவுகளின் வகைகள், ஒருங்கிணைப்பு – கொள்கைகள், இயல்பு மற்றும் முக்கியத்துவம்.

இயக்குதல் – நுட்பங்கள், ஒப்படைப்பு, மேற்பார்வை, அதிகார ஒப்படைப்பு, மையப்படுத்துதல் மற்றும் பரவலாக்கம், துறைப்பிரித்தல், தலைமைத்துவம், தலைமைத்துவம் பணியின் வகைகள், வெற்றிகரமான தலைவர்களின் குணங்கள். தகவல் தொடர்பு – நோக்கம் மற்றும் கொள்கைகள், தடைகள், ஊக்குவிப்பு – கோட்பாடுகள், கட்டுப்பாடு – முறைகள் ஊக்குவிப்பு – கோட்பாடுகள், கட்டுப்பாடு – முறைகள், நுட்பங்கள், செயலாளர் – வகைகள், நிறுவன செயலாளர் தகுதிகள், நிறுவன செயலாளரின் நியமனம், கடமைகள்.

இப்புத்தகம் மாணவர்கள், ஆசிரியர்கள், நிர்வாகிகள் மற்றும் இதர தொழில் நிபுணர்கள் போன்று அனைவருக்கும் உதவியாக இருக்கும் என நம்புகிறோம்.

புத்தக மேம்பாடு தொடர்பான பரிந்துரைகள் மற்றும் கருத்துகள் பெருமிதத்துடன் வரவேற்கப்படுகிறது.

நினைவில் கொள்க

- மேலாண்மையை நாம் அறிவியல் என்று ஏன் குறிப்பிடுகிறோம் என்றால் அது மாறுபட்ட தன்மையுடையது.
- மேலாண்மையை கலை என ஏன் கூறுகிறோம் என்றால் அது பல்வேறு அறிவு சார்ந்த, நுணுக்கம், மற்றும் இயல்பான முடிவுகள் முன்னேற்றம் ஆகிய அனைத்தையும் ஒருங்கே பெற்றுள்ளது.
- மேலாளரின் பணிகள் – எப்போதும் போல (அ) போன வருடம் போல அவரால் இருக்க முடியாது வருடா வருடம் மாறுதல் ஆட்பட்டவராக, புதுமையானவராக, புதிய யோசனைகளையும், அறிவாற்றல் பெற்றவராக இருத்தல் வேண்டும்.
- மேலாண்மையின் முக்கியத்துவம்.
- பல்வேறு நிலைகளை பெற்றது.
- நிர்வாகத்திற்கும். மேலாண்மைக்கும் உள்ள வேறுபாடு.
- மேலாண்மையின் பணிகள் – திட்டமிடுதல், ஏற்பாடு செய்தல், பணியாளர் அமர்த்தல், நிர்வகித்தல், ஒருங்கிணைத்தல்
- மேலாளர்.
- மேலாளரின் பங்கு: பிரமுகராக, முதல்வராக, தொடர்பாளராக, கண்காணிப்பாளராக,
- ஆயிரம் காலத்து மேலாளர்

சொற்களஞ்சியம்

நோமோஸ்	கிரேக்க வார்த்தை அர்த்தம் "மேலாண்மை"
பரவலாக தெரிந்துள்ள	ஒன்றை பற்றி படிக்கும் போது (அ) பயன்படுத்தும் போது
காரணம்	காரணத்தோடு கூறப்பட்டவை (அ) காரண விளக்கம் அளிக்கப்பட்ட கோட்பாடுகள்
பரவலாக	மேலாண்மை என்பது பரவலான ஒன்றுதான்
முன் மன நிலை தான்	ஒரு உண்மை நிலை (அ) சூழ்நிலை முன் மன நிலையோடு
தற்செயல்	ஒரு வேளை, விபத்து (அ) எதிர்பாராமல் ஏற்படக்கூடியது
இளையோர்கள்	ஒற்றைப்படை, திடீரென்று
எப்பொழுதும்	நீண்ட, நெடுங்காலமாக
ஆற்றல்கள்	சாதனையைப்பற்றி, பேர்பெற்றவர்கள்
நோக்கங்கள்	நிறுமங்கள் ஒவ்வொன்றும் உண்டு
கொள்கைகள்	கோட்பாடுடன் கொண்ட இலக்கு
நடைமுறைகள்	நிர்வாகத்தன்மையில், அலுவலகத்தில் கடை பிடிக்க வேண்டிய ஒன்று
விதிகள்	கடைபிடிக்க வேண்டியவன
நிகழ்ச்சி நிரல்	எதிர்காலத்தில் நடக்க போவதை கணிக்க
பட்ஜெட்	வருவாய், செலவினங்களை பதிவு செய்வதற்கு ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்கு
உத்திகள்	ஒரு தீர்மானிக்கப்பட்ட இலக்கை அடைய பயன்படுவது.

வினாக்கள்

பகுதி – அ

சரியான விடையைத் தேர்ந்தெடுத்து எழுதுக.

- 'POSDCORB' என்ற வார்த்தையை உருவாக்கியவர்
 - அ) ஹென்றி ஃபயோல்
 - ஆ) கூன்ஸோ O டோனல்
 - இ) லூதர் குல்லிக்
 - ஈ) ஊர்விக்
- என்பது ஒரு "பணியாட்களை கொண்டு முடிக்க கூடிய" கலை என்று கூறலாம்.
 - அ) நிர்வகித்தல்
 - ஆ) மேலாண்மை
 - இ) நோக்கு நிலை
 - ஈ) தொழிலை சார்ந்த





3. மேலாண்மை என்பது -----
நடவடிக்கை
அ) தனியாள்
ஆ) குழுமமாக
இ) பணியமர்த்துபவர்
ஈ) பணியாளர்
4. ----- என்பது ஒரு மேலாண்மையின் பணியாகும்.
அ) கடைநிலை
ஆ)மேல்நிலை
இ) இயக்குதல்
ஈ) பணியமர்த்தல்
5. கடைநிலை மேலாண்மையின் பங்கு -----
அ) செயல்படுத்துதல்
ஆ) உருவாக்குதல்
இ) கண்டுபிடித்தல்
ஈ) கண்காணித்தல்
6. 'நிர்வகித்தல்' என்பது -----
ஆனால், 'மேலாண்மை' என்பது ----
----- ஆகும்.
அ) திட்டமிடல், செய்வது
ஆ) செய்வது, திட்டமிடல்
இ) வேலையமர்த்தல், ஏற்பாடு செய்தல்
ஈ) ஊக்கம், கட்டுப்படுத்தல்
7. இடைநிலை மேலாண்மையை இப்படியும் அழைக்கலாம்.
அ) நிறைவேற்றாளர்கள்
ஆ) மேல்நிலை மேலாண்மை
இ) கடைநிலை மேலாண்மை
ஈ) திறமையான மேலாண்மை

பகுதி - ஆ

கீழ்க்காணும் வினாக்களுக்கு சில வரிகளில் விடையளிக்கவும்.

1. மேலாண்மையின் இரண்டு இயல்புகளை எழுதுக.

2. மேலாண்மையை பற்றி விளக்குக.
3. 'நிர்வகித்தல்' என்றால் என்ன?
4. மூன்று வகையான மேலாண்மையின் நிலைகள் யாவை?
5. மேலாண்மையின் பணிகள் பற்றி எழுதுக.
6. மேலாளர் என்பவர் யார்?
7. மேலாளரின் இரண்டு பங்கினைப் பற்றி எழுதுக.
8. லூதல் குல்லிக் எவ்வாறு மேலாண்மையின் பணிகளைப் பற்றி குறிப்பிடுகிறார்?

பகுதி - இ

கீழ்க்காணும் வினாக்களுக்கு ஒரு பக்க அளவில் விரிவான விடையளிக்கவும்.

1. மேலாண்மை இலக்கணம் வரைக. மேலாண்மையின் முக்கியத்துவத்தைப் பற்றி எழுதவும்.
2. மேலாண்மையின் குணாதிசயங்களைப் பற்றி எழுதவும்.
3. நிர்வகித்தலுக்கும், மேலாண்மைக்கும் உள்ள வித்தியாசத்தை எழுதவும்.
4. உயர்நிலை மேலாண்மையின் பணிகள் பற்றி விவரி?
5. ஆயிரம் காலத்து மேலாளர்கள் பற்றியும், அவர்கள் பணிகளை பற்றியும் விவரி?

பகுதி - ஈ

கீழ்க்காணும் வினாக்களுக்கு மூன்று பக்க அளவில் விரிவான விடையளிக்கவும்.

1. மேலாண்மையின் பல்வேறு பணிகள் பற்றி விரிவாக எழுதவும்.
2. மேலாண்மையின் மூன்று நிலைகள் பற்றியும், அவற்றின் பணிகளையும் விளக்குக.
3. மேலாளர் பங்கினைப் பற்றி விரிவாக எழுதவும்.



ஆசிரியர்களின் செயல்பாடுகள்

1. ஆசிரியர் மேலாண்மையின் பணிகளை விளக்கும் விதமான அட்டையில் படம் வரைந்து காட்டலாம்.
2. மேலாண்மையின் முன்மாதிரியாக சில மாணவர்களை கொண்டு, தத்துவங்களையும், செயல்முறைகளையும் விளக்கலாம்.

மாணவர்களின் செயல்பாடுகள்

1. மாணவர்கள் வரைப்பட அட்டையில் நிர்வாகத்திற்கும், மேலாண்மைக்கும் உள்ள வேறுபாட்டினை வரைந்துக் காட்டலாம்.
2. சிறுவேலை (Assignment) தயார் செய்து ஆசிரியரிடம் காண்பித்து மதிப்பெண் பெறலாம். "மேலாளர்களின் பங்கு".