

EASTERN UNIVERSITY, SRI LANKA  
FACULTY OF COMMERCE AND MANAGEMENT  
FIRST EXAMINATION IN BBA/ COM  
(EXTERNAL DEGREE)

BBA/COM 105 PRINCIPLES OF MANAGEMENT

Time: 3 hours

Answer five questions including question No: 1

1. பின்வரும் விடய ஆய்வினை வாசித்து கீழ்வரும் வினாக்களுக்கு விடையளிக்குக.  
உமா ரமேஸ்குமார் கொழும்பில் தனது சொந்த பொதுசனத் தொடர்வு நிறுவனமொன்றினை ஆரம்பித்துள்ளார். எந்தவொரு இவ்வகையான நிறுவனமும் தகவல்களை சேகரித்து வழங்குதல் வேண்டும் என நம்பினார். இத்துறையில் போட்டி நன்மையினைப் பெறும் பொருட்டு நிறுவனத்திற்கென நோக்க அறிக்கை (Mission Statement) ஒன்றினை விருத்தி செய்துள்ளார். இந்நோக்கத்தினை அமுலாக்கும் பொருட்டு நிதிச் சமூகம், பத்திரிகையாளர்கள், ஆலோசகர்கள், வாடிக்கையாளர்கள் தமது சொந்த தொழிலாளர்கள் போன்றோருடன் தொடர்புகளைக் கொண்டிருந்தார். வாடிக்கையாளர்கள் பொதுசனத் தொடர்பு தொழிலாளர்களில் உயர் நம்பிக்கைக் கொண்டு காணப்படுவதனால் இந்நிறுவனங்களின் வெற்றிக்கு உயர் தரம் கொண்ட தொழிலாளர்கள் இன்றியமையாதவர்களாக கருதப்பட்டனர். பொது சனத் தொடர்பு தொழிலாளர்கள் சிலவேளைகளில் தாம் சேகரித்த தகவல்களினடிப்படையில் வேண்டத்தகாத செய்திகளை கொடுக்க வேண்டியிருக்கின்றது. இந்நிறுவனங்களில் வாடிக்கையாளர்களின் விலகல் வீதம் உயர்வாகக் காணப்பட்டது. அதே போன்று சவால் மிகுந்த உயர் கொடுப்பனவுகளைக் கொண்ட தொழில்களை நாடி தொழிலாளர்கள் செல்வதும் பொதுவான அம்சமாகக் காணப்படுகின்றது.

மகாராஜா நிறுவனம், சென். அன்ரனிஸ், ஜோன் கீல்ஸ், யுனிலீவர் உள்ளடங்கிய சில பெரிய வாடிக்கையாளர்களை உமா பெற்றுள்ளார். அவரது வருமானம் 12 தொழிலாளர்களுடன் வருடாந்தம் ரூபா 50 மில்லியனுக்கு மேல் உயர்ந்து சென்றது. எனினும் உமா ஒரு முயற்சியாண்மை தவறொன்றினை இழைத்து விட்டார். அதாவது யாருக்கும் எதுவித அதிகாரங்களையும் வழங்காது தானே அனைத்து தீர்மானங்களையும் எடுப்பதற்கு தீர்மானித்துள்ளார். இதன் விளைவாக முகாமையாளர்கள் தொடர்ச்சியாக மோதிக் கொள்கின்றனர். மனோதிடம் குறைவாகக் காணப்பட்டது. தொழிலாளர்களதும் வாடிக்கையாளர்களினதும் புரள்வு மிக உயர்வாகக் காணப்பட்டது. உமா தான் தொழிலை ஆரம்பத்திலிருந்து முதல் தடவையாக வருமானத்தினை இழக்கும் அச்சுறுத்தலை எதிர் நோக்கினார்.

நிறுவனம் முழுவதும் சுற்றி நோக்க வேண்டியிருப்பதால் அதிகாரத்தினை கையளிக்க வேண்டும் என்பதனை உமா உணர்ந்து கொண்டாள். இவள் உள்ளீட்டுக் குழுக்கள் (Input teams) என அழைக்கப்படுகின்ற ஒத்துழைப்பு முகாமைத் திட்டத்துடனான தரத்தினை அடிப்படையாகக் கொண்ட முறையொன்றினை உருவாக்க தீர்மானித்துள்ளாள். இதனடிப்படையில், ஒவ்வொரு குழுவிற்குமான வருடாந்த குறிக்கோள்களையும் அவற்றினை அடைவதற்கான திட்டங்கள் பாதீடுகள் ஆகியவற்றையும் ஏற்படுத்தினாள். ஒவ்வொரு தொழிலாளரும் குறைந்தது ஒரு குழுவின் அங்கத்தவராக இருப்பதுடன் வாரத்தில் ஐந்து மணித்தியாலங்கள் தங்களுக்குள் சந்திக்க வேண்டும். தனது மனித வள நடைமுறைகள் நிறுவன நோக்கத்திற்கும், புதிய முகாமைத்துவ முறைக்கும் உதவுவதாக இருக்கும் என உமா உணர்ந்தாள். மனிதவள முகாமையாளருடனும் ஏனையோருடனும் தொழிற்படும் பொருட்டு பின்வரும் நிகழ்ச்சித் திட்டங்களை விருத்தி செய்தனர்.

தொழிலாளர்களை கவர்வதற்கும், தொடர்ந்து நிறுவனத்தில் வைத்துக் கொள்வதற்கும் அவர்களுக்கான தொழில் வாழ்க்கை வழியினை (career path) விருத்தி செய்தல். இத் தொழில் வாழ்க்கைப் பாதை உயர் பொறுப்புக்களுக்கும் பதிவியுயர்வுகளுக்கும் வழிவகுக்கும் வேலைகளின் தொடராக இருக்கும். இத்திட்டம் தமது வாடிக்கையாளர்களின் மன உறுதியினை உயர்த்துவதற்கான தொழிலாளர்களினது திறன் மட்டத்தினை அபிவிருத்தி செய்யவென வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது. தொழிலாளர்கள் வேறுபட்ட திணைக்களங்களைப்பற்றி அறிந்தவர்களாகவும், உள்ளீட்டுக் குழுக்கள் (input teams) பற்றி கற்றுக் கொண்டவர்களாகவும் குழுத்திறன்கள் நேர முகாமைத்துவம் ஆகியவற்றை புரிந்தவர்களாகவும் இருந்தனர். மேலும் புதிய தொழிலாளர்கள் தமது பிரிவுக்கு பொருந்தக் கூடியவாறு பயிற்றப்பட்டனர்.

தொழிலாளர்களுக்கான கொடுப்பனவுத் திட்டங்களும் மாற்றியமைக்கப்பட்டன. எல்லாத் தொழிலாளர்களும் அப்பணத்திற்கு மேலதிகமான வருடாந்தக் கொடுப்பனவும் குறிக்கோள் அடையப்பட்டதற்கேற்ப உபகாரப் பணமும் பெறுகின்றனர். ஒவ்வொருவரும் தனது பொறுப்புக்களையும் குறிக்கோள் மற்றும் கொடுப்பனவு ஆகியவற்றையும் நிர்ணயிக்கின்றனர். தொழிலாளர்கள் தமது எதிர்பார்ப்புக்களை எந்தளவுக்கு அடைந்திருக்கின்றார் என்பது பற்றிய அறிவுரை அமர்வுகளும் தமது மேலதிகாரியினால் அடிக்கடி மேற்கொள்ளப்படும். சில வேளைகளில் குறிக்கோள்கள் முழுமையாக அடையப்படாதவிடத்து எதுவித அறிவித்தலுமின்றி கொடுப்பனவுகள் வழங்கப்படாதிருக்கும். தமது கொடுப்பனவுகளை உயர்த்த வேண்டுமாயின் தொழிலாளர்கள் நிறுவனத்திற்கு உயர் வருமானத்தினை உருவாக்க வேண்டும்.

புதிய மாற்றங்களை அமுல்படுத்தி ஆறு மாதங்களுக்குள் மூன்று சிரேஸ்ட் தொழிலாளர்கள் தாமாகவே வேலையிலிருந்து நீங்கி விட்டனர். இதனையிட்டு உமா கவலையடைந்தாலும் புதிய முகாமைத் திட்ட முறைமைகளுக்கு இவர்கள் பொருத்தமற்றவர்கள் என உணர்ந்தாள்.

மறுபுறத்தில் கம்பனி இலாபகரத்தன்மை கொண்டதாக மாறியதுடன் தொடர்ந்து வளர்ச்சியடைந்தும் சென்றது. புதிய திட்டத்தின் கீழ் தொழிலாளர்களின் எண்ணிக்கை 12 இலிருந்து 25 ஆக உயர்ந்தது.

i) தற்பொழுதும் (சீரமைப்பின் பின்னர்) மறுசீரமைப்பிற்கு முன்னரும் ஏற்பட்ட சூழலினை மதிப்பிடுக.

ii) மேற்சொன்ன சூழல்நிலை ஏற்பட பிரதான காரணங்கள் யாவை? (10 புள்ளிகள்)

iii) நீர் ஒரு ஆலோசகராக நியமிக்கப்பட்டால் இந்நிலையினை சமாளிக்க எவற்றினை பரிந்துரைப்பீர்? (08 புள்ளிகள்)

(10 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 28 புள்ளிகள்)

2. i) அமைப்புக் கோட்டுப் படத்தினதும், கட்டளைச் சங்கிலி கருதுகோளினதும் முக்கியத்துவத்தினை விளக்குக.

ii) தற்கால உயர் தொழில்நுட்பம் வாய்ந்த நிறுவனங்களில் மரபு ரீதியான நிறுவன அமைப்புக் கோட்டுப் படம் யதார்த்தமாக இருக்கும் என நினைக்கின்றீரா? காரணம் தருக. (6 புள்ளிகள்)

iii) அதிகாரக் கையளிப்பின் செய்முறைகள் யாவை? (6 புள்ளிகள்)

(6 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 18 புள்ளிகள்)

3. i) மனிதவள முகாமைச் செய்முறையில் காணப்படும் பிரதான கூறுகளை சுருக்கமாக விபரிக்குக.

(05 புள்ளிகள்)

ii) போட்டி நயத்தினை எதிர்பார்க்கின்ற நிறுவனமொன்றுக்கு சிறந்த மனிதவள முகாமைத்துவம் தந்திரோபாய ரீதியாக முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது என்பதனை எந்தளவுக்கு நீர் நம்புகின்றீர்.

(08 புள்ளிகள்)

iii) தொழில் விபரணத்தினையும் (Job description) தொழில் குறித்துரைப்பு (Job specification) னையும் வேறுபடுத்துக.

(05 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 18 புள்ளிகள்)

4. i) தூண்டுதல் என்றால் என்ன? இது எவ்வாறு தொழிலாளர்களைத் தூண்டுகின்றது என்பதனை அறிந்து கொள்வது ஏன் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது?

(04 புள்ளிகள்)

- ii) இரு காரணிக் கோட்பாட்டுடன், தேவைக் கோட்பாட்டினை எவ்வாறு ஒப்பீடு செய்வீர்? (07 புள்ளிகள்)
- iii) மருத்துவ உத்தியோகத்தர் ஒருவரின் பெறுபேற்றினை உயர்த்துவதற்கு தூண்டுதல் பொதியொன்றினை எவ்வாறு வடிவமைப்பீர். (07 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 18 புள்ளிகள்)

பின்வருவனபற்றி சிறுகுறிப்பெழுதுக.

- i) முன்னோக்கிய கட்டுப்பாடு (Feed forward control)
- ii) மொத்த தரமுகாமைத்துவம் (TQM)
- iii) முகாமையின் தொகுதி அணுகுமுறை (System approach approach to management)
- iv) மாற்றீட்டுத் தலைவர் (Transformational leader) (மொத்தம் 18 புள்ளிகள்)

i) ஸ்மிட், தென்னன்போம் (Schmidt and Tennenbaum) ஆகியோரது தலைமைத்துவத் தொடரினை சுருக்கமாக விபரிக்குக. (07 புள்ளிகள்)

ii) “தலைவர்கள் பிறக்கின்றனர் உருவாக்கப்படுவதில்லை” எனும் கூற்றின் வலிவுத் தன்மையை மதிப்பிடுக. (06 புள்ளிகள்)

iii) தலைமைத்துவத்தினை முகாமைத்துவத்திலிருந்து வேறுபடுத்துக. (05 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 18 புள்ளிகள்)

“நிறுவனங்களை முகாமை செய்வது பற்றி பல எழுத்தாளர்கள் கோட்பாடுகளை முன் வைத்துள்ளபோதும், பல நிறுவனங்களின் முகாமையாளர்கள் இக்கோட்பாடுகளை மிட ஆழமாகக் கற்காமல் சிறந்த முறையில் தமது நிறுவனத்தினை நடாத்துவதற்குத் தென்படுகின்றது.”

நவீன முகாமையாளர்கள் முகாமை எழுத்தாளர்களின் கோட்பாடுகளிலிருந்து எதனையாவது கற்க வேண்டுமா? உமது விடையினை உதாரணங்களுடன் விளக்குக. (18 புள்ளிகள்)

i) கட்டுப்படுத்தல் செய்முறையினை சுருக்கமாக விபரிக்குக. (06 புள்ளிகள்)

ii) கட்டுப்படுத்தல் எந்தளவுக்கு திட்டமிடலுடன் தொடர்புபட்டுள்ளது. (06 புள்ளிகள்)

iii) கோவையிடல் என்றால் என்ன? அது ஏன் முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது. (06 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 18 புள்ளிகள்)