



**பெரியார் தொலைநிலைக் கல்வி நிறுவனம்
(PRIDE)**

**பெரியார் பல்கலைக்கழகம்
சேலம் – 636 011.**

**இளங்கலை வணிக மேலாண்மை
மூன்றாமாண்டு
தாள் – 7 : மனிதவள மேலாண்மை**

Prepared by

A. DUNSTAN RAJKUMAR,

MBA., PGDMP., NIPM., M.Com., M.Phil.,

HOD Dept. of Business Administration

MGR College

Hosur – 635 109.

பொருளடக்கம்

பாட எண்	பாடம்
அலகு - 1	
1	மனிதவள மேலாண்மை - ஒரு முன்னோட்டம்
2	மனிதவள மேலாண்மை செயல்கள்
அலகு - 2	
3	மனித வள திட்டமிடுதல் - ஒரு முன்னோட்டம்
4	மனிதவள திட்ட செயல்முறை
அலகு - 3	
5	தொழிலாளர் சேர்க்கையும் தேர்ந்தெடுத்தலும்
6	தேர்வு செயல்முறை
அலகு - 4	
7	பயிற்சி
8	மேலாண்மை மேம்பாடு
அலகு - 4	
9	பதவியுயர்வு
10	பதவியுயர்வு முறை, பணிமாற்றம் மற்றும் பணி நீக்கம்
அருஞ்சொற்பொருள்	

அலகு - 1

மனிதவள மேலாண்மை - அடிப்படை கோட்பாடுகள்

பாடம் - 1

மனிதவள மேலாண்மை - ஒரு முன்னோட்டம்

1.1 முன்னுரை

மனிதவள மேலாண்மை என்பது, ஒரு நிறுவனத்தில் மனித வளத்தை சேர்த்து, தேர்வு செய்து, பயிற்சியளித்து, மேம்படுத்தும் செயலை மேலாளர்கள் செய்ய உதவுவதாகும். மனித வள மேலாண்மையானது நிறுவனத்தின் மக்கள் பரிமாணத்தைப் பற்றியதாகும்.

1.2. பொருளும் வரையறைவும்:

தேசிய தொழிலாளர் மேலாண்மை கல்வி நிலையம் (ஜேஆ) தொழிலாளர்.: மனிதவள மேலாண்மையை பின்வருமாறு வரையறுக்கிறது:

“தொழிலாளர் ரீதியிலான செயல்களான தொழிலாளர் கொள்முதல் மேம்பாடு, ஊதியமளித்தல், ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் பராமரிப்பு ஆகியவற்றை நிறைவேற்றி, நிறுவனத்தின் முக்கிய இலக்குகள், நோக்கங்கள் ஆகியவற்றை அடைய உதவும் செயலே தொழிலாளர் மேலாண்மையாகும். எனவே, தொழிலாளர் மேலாண்மையானது, இச்செயல்களை திட்டமிட்டு, வகைப்படுத்தி, வழிநடத்தி கட்டுப்படுத்துவதேயாகும்”.

∴ பளிப்போ கூறுவதாவது:

“தொழிலாளர் கொள்முதல், மேம்பாடு, ஊதியமளித்தல், ஒருங்கிணைத்தல், பராமரித்தல் மற்றும் பிரிதல் ஆகிய செயல்களை திட்டமிட்டு, ஒழுங்குபடுத்தி, வழிநடத்தி கட்டுப்படுத்துவதன் மூலம் தனி நபர், நிறுவன மற்றும் சமூக நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதே தொழிலாளர் மேலாண்மை அல்லது மனிதவள மேலாண்மை எனப்படுகிறது.”

மனிதவள மேலாண்மையின் தன்மையும் பரப்பும்:

மனிதவள மேலாண்மையின் பரப்பு மிகவும் பரந்ததாகும். மேலாண்மை அதற்கு தேவையான வேலையை தொழிலாளர் மூலம் உகந்த முறையை கையாண்டு, நிறுவன நோக்கங்களை அடைய உதவும் அனைத்து செயல்களும் இதில் அடங்கும்.

நமது வசதிக்காக இச்செயல்களை பல பகுதிகளாக பிரிக்கலாம்:

- தொழிலாளர்களை திரட்டி, பராமரித்தல்.
- பழைய மற்றும் புதிய தொழிலாளர்கள் தங்கள் தொழிலில் வரும் சவால்களை சந்திக்க அனைவருக்கும் பயிற்சியளித்தல்.
- தொழில் ஆய்வு மற்றும் விபரம்:
ஒரு தொழிலுக்கு தேவையானவைகளை ஆராய்ந்து, வரையறுக்கப்பட்ட செயல்களை தொழில்களில் நியமிப்பதன் மூலம் தகுதி பெற்ற தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுத்தல் இதில் அடங்கும்.
- ஊதியமளித்தல்:
கூலி விகிதம், ஊக்க தொகை முறை, தொழிலாளர்களை மதிப்பிடுதல் மற்றும் செயல் தரத்தை தீர்மானித்தல் இதில் அடங்கும்.

- தொழிலாளர் பதிவேடுகளை பராமரித்தல்:
தொழிலாளர்கள் பற்றிய தரவுகளை சேகரித்து வைத்தல் இதில் அடங்கும்.
- தொழிலாளர் நலச் சேவைகள்:
சுகாதார மற்றும் பாதுகாப்பு திட்டங்கள், தூய்மை வசதிகள் பொழுதுபோக்கு வசதிகள், கல்வித் திட்டங்கள் ஆகியவை இதில் அடங்கும்.
- சண்டைகளை தீர்த்து வைத்தல் போன்ற தொழிலாளர் உறவு தொடர்பான செயல்கள்.

மனித வள மேலாண்மையின் முக்கியத்துவமும் நோக்கங்களும்:

ஒரு நிறுவனம் தனக்கு கிடைத்திருக்கும் வளங்களை கொண்டு, மனிதவள மேலாண்மைக்கு உயர்ந்தபட்ச திருப்தியை உருவாக்குவதே அதன் தலையாய நோக்கங்கள் ஒன்றாகும்.

மனிதவளத்தை உகந்த விதத்தில் பயன்படுத்தி சிறந்த முடிவைக் கொண்டு வருவது ஒரு முக்கிய நோக்கமாகும்.

மனிதவள மேலாண்மை நோக்கங்களை இரண்டாக பிரிக்கலாம்.

1. பொது நோக்கங்கள்.
2. குறிப்பிட்ட நோக்கங்கள்.

பொது நோக்கங்கள்:

பொது நோக்கங்கள், தொழிலில் ஈடுபட்டிருக்கும் தொழிலாளர்களிடம் மேலாண்மையை எடுத்துச் செல்லும் அடிப்படை தத்துவத்தை வெளிப்படுத்துகின்றன. பொது கொள்கை கூற்றுகள் பின்வருவனவற்றை உள்ளடக்கும்.

a. அதிகபட்ச தனிநபர் மேம்பாடு

முதலாளிகளும், மேலாளர்களும் ஒவ்வொரு நபருடைய மேம்பாட்டிலும் வளர்ச்சியிலும் எப்பொழுதும் கவனம் செலுத்த வேண்டும். எப்பொழுதும் தொழிலாளர்களை நிறுவனத்தின் உடன் உரிமையாளர்களாகவோ அல்லது கூட்டாளியாகவோ கருதி அவர்களுக்கு தகுந்த முக்கியத்துவம் அளிக்க வேண்டும். இவ்வாறாக, மேலாண்மை தனிநபர் திறமையை அறிந்து கொண்டு அவற்றை சரியான முறையில் பயன்படுத்த வேண்டும்.

b. தொழிலாளி மற்றும் முதலாளிகளுக்கிடையிலான உகந்த தொழிலுறவு:

தொழிலாளிகளுக்கும் முதலாளிகளுக்குமிடையே சிறந்த தொழிலுறவை வளர்த்துகொள்வது மனிதவள மேலாண்மையின் தலையாய நோக்கங்களுள் ஒன்றாகும். இதனை மேலாண்மை அறிந்து கொண்டு தொழிலாளர்களுக்கு உகந்த முக்கியத்துவமளிப்பதன் மூலமாக மட்டுமே இக்கொள்கையை நிறைவேற்ற முடியும்.

c. பிற பொருள் வளங்களிலிருந்து மனித வளத்தை வேறுப்படுத்தி சிறப்பாக உருவாக்க வேண்டும்.

பிற உற்பத்தி காரணிகளை கையாண்டு அவற்றை உற்பத்தியில் ஈடுபடுத்தும் ஒரே ஜீவனுள்ள காரணி மனிதனேயாகும். எனவே குறைந்த செலவில் அதிகப்பட்ச உற்பத்தியை பெற மனித வளத்தை பிற பொருள்வளங்களிலிருந்து வேறுபடுத்தி, அதனை சிறப்பாக பயன்படுத்த

வேண்டும். மனிதவளத்தை சிறப்பாக உருப்படுத்தி பயன்படுத்த வில்லையெனில் பிற உற்பத்தி காரணிகளையும் சிறப்பாக பயன்படுத்த இயலாது.

குறிப்பிட்ட நோக்கங்கள் :

குறிப்பிட்ட நோக்கம் என்பது பொதுவாக மனிதவள மேம்பாட்டின் பல்வேறு செயல்களை குறிப்பதாகும்.

சில முக்கிய செயல்கள் பின்வருமாறு :

- a. நிறுவனத்துக்கு தேவையான நபர்களை சரியாக, சரியான நேரத்தில் சரியான அளவுக்கு தேர்தெடுத்தல்.
- b. புதிய தொழிலாளர்களை சரியாக நிறுவனத்தில் அறிமுகம் செய்து உட்புகுத்துதல்
- c. தொழிலை செம்மையாக செய்வதற்கு தகுந்த பயிற்சி வசதியளித்தல்.
- d. மருத்துவ வசதி, ஓய்வூதியம், சம்பளத்துடனான விடுமுறை ஆகிய பல வசதிகளையும், சிறந்த வேலை சூழலையும் அமைத்துக் கொடுத்தல்.
- e. திறனான, நியாயமான, சிறந்த கூலி மற்றும் ஊதியம் நிர்வாகித்தல்.
- f. தொழிலாளர் தொழிலைவிட்டு விலகும்போதோ அல்லது ஓய்வு பெறும்போதோ அவர்களுக்கு நேர்த்தியான வசதிகளை செய்து கொடுத்தல்.
- g. தொழிலாளர் சங்க பிரதிநிதிகளுடன் நல்ல தொடர்பை பராமரித்தல்.
- h. சமீபத்திய நடப்புகள், முன்னேற்றங்கள், ஆகியவற்றை அறிந்து கொள்வதற்காக தொழிலாளர் ஆராய்ச்சிகளை தொடர்ந்து நடத்துதல்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- மனிதவள மேலாண்மை என்பது, ஒரு நிறுவனத்தில் மனித வளத்தை சேர்த்து, தேர்வு செய்து, பயிற்சியளித்து, மேம்படுத்தும் செயலை மேலாளர்கள் செய்ய உதவுவதாகும். மனித வள மேலாண்மையானது நிறுவனத்தின் மக்கள் பரிமாணத்தைப் பற்றியதாகும்.
- மனிதவள மேலாண்மையின் பரப்பு மிகவும் பரந்ததாகும். மேலாண்மை அதற்கு தேவையான வேலையை தொழிலாளர் மூலம் உகந்த முறையை கையாண்டு, நிறுவன நோக்கங்களை அடைய உதவும் அனைத்து செயல்களும் இதில் அடங்கும்.
- ஒரு நிறுவனம் தனக்கு கிடைத்திருக்கும் வளங்களை கொண்டு, மனிதவள மேலாண்மைக்கு உயர்ந்தபட்ச திருப்தியை உருவாக்குவதே அதன் தலையாய நோக்கங்கள் ஒன்றாகும்.
- பொது நோக்கங்கள், தொழிலில் ஈடுபட்டிருக்கும் தொழிலாளர்களிடம் மேலாண்மையை எடுத்துச் செல்லும் அடிப்படை தத்துவத்தை வெளிபடுத்துகின்றன.
- எப்பொழுதும் தொழிலாளர்களை நிறுவனத்தின் உடன் உரிமையாளர்களாகவோ அல்லது கூட்டாளியாகவோ கருதி அவர்களுக்கு தகுந்த முக்கியத்துவம் அளிக்க வேண்டும்.
- மனிதவளத்தை சிறப்பாக உருப்படுத்தி பயன்படுத்தவில்லையெனில் பிற உற்பத்தி காரணிகளையும் சிறப்பாக பயன்படுத்த இயலாது.
- குறைந்த செலவில் அதிகப்பட்ச உற்பத்தியை பெற மனித வளத்தை பிற பொருள்வளங்களிலிருந்து வேறுபடுத்தி, அதனை சிறப்பாக பயன்படுத்த வேண்டும்.
- குறிப்பிட்ட நோக்கம் என்பது பொதுவாக மனிதவள மேம்பாட்டின் பல்வேறு செயல்களை குறிப்பதாகும்.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. தொழிலாளர் ரீதியிலான செயல்களான தொழிலாளர் கொள்முதல் மேம்பாடு, ஊதியமளித்தல், ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் பராமரிப்பு ஆகியவற்றை நிறைவேற்றி, நிறுவனத்தின் முக்கிய இலக்குகள், நோக்கங்கள் ஆகியவற்றை அடைய உதவும் செயலே தொழிலாளர் மேலாண்மையாகும்.
2. தொழிலில் ஈடுபட்டிருக்கும் தொழிலாளர்களிடம் மேலாண்மையை எடுத்துச் செல்லும் அடிப்படை தத்துவத்தை வெளிப்படுத்துகின்றன.
3. என்பது பொதுவாக மனிதவள மேம்பாட்டின் பல்வேறு செயல்களை குறிப்பதாகும்.
4. ஒரு தொழிலுக்கு தேவையானவைகளை ஆராய்ந்து, வரையறுக்கப்பட்ட செயல்களை தொழில்களில் நியமிப்பதன் மூலம் தகுதி பெற்ற தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுத்தல் ஆகும்.
5. சுகாதார மற்றும் பாதுகாப்பு திட்டங்கள், தூய்மை வசதிகள் பொழுதுபோக்கு வசதிகள், கல்வித் திட்டங்கள் ஆகியவை அடங்கும்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. மனிதவள மேலாண்மையை விவரிக்க.

தேசிய தொழிலாளர் மேலாண்மை கல்வி நிலையம் (ஜேஆ) தொழிலாளர் மனிதவள மேலாண்மையை பின்வருமாறு வரையறுக்கிறது:

“தொழிலாளர் ரீதியிலான செயல்களான தொழிலாளர் கொள்முதல் மேம்பாடு, ஊதியமளித்தல், ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் பராமரிப்பு ஆகியவற்றை நிறைவேற்றி, நிறுவனத்தின் முக்கிய இலக்குகள், நோக்கங்கள் ஆகியவற்றை அடைய உதவும் செயலே தொழிலாளர் மேலாண்மையாகும். எனவே, தொழிலாளர் மேலாண்மையானது, இச்செயல்களை திட்டமிட்டு, வகைப்படுத்தி, வழிநடத்தி கட்டுப்படுத்துவதேயாகும்”.

“தொழிலாளர் கொள்முதல், மேம்பாடு, ஊதியமளித்தல், ஒருங்கிணைத்தல், பராமரித்தல் மற்றும் பிரிதல் ஆகிய செயல்களை திட்டமிட்டு, ஒழுங்குபடுத்தி, வழிநடத்தி கட்டுப்படுத்துவதன் மூலம் தனி நபர், நிறுவன மற்றும் சமூக நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதே தொழிலாளர் மேலாண்மை அல்லது மனிதவள மேலாண்மை எனப்படுகிறது.” என .:பளிப்போ கூறுகிறார்.

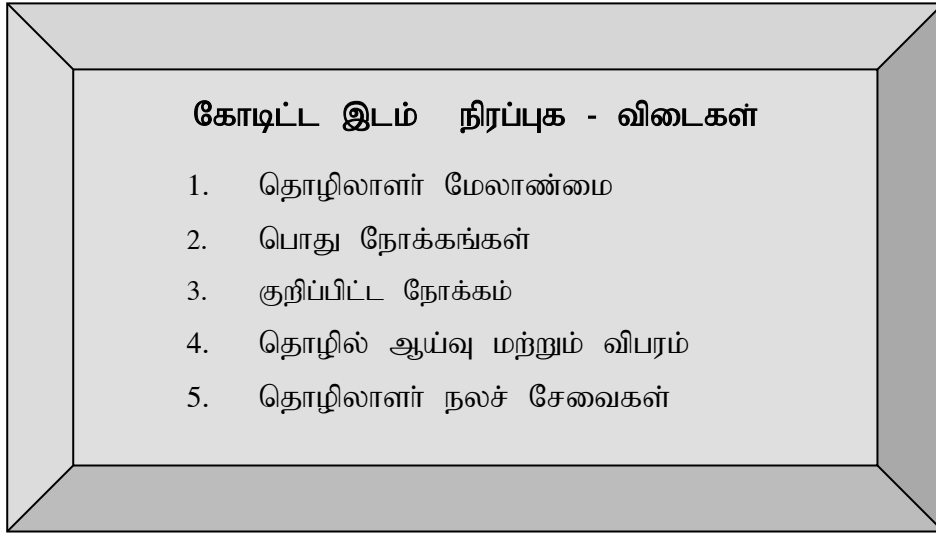
2. மனிதவள மேலாண்மையின் பரப்பை விவரிக்க.

- தொழிலாளர்களை திரட்டி, பராமரித்தல்.
- பழைய மற்றும் புதிய தொழிலாளர்கள் தங்கள் தொழிலில் வரும் சவால்களை சந்திக்க அனைவருக்கும் பயிற்சியளித்தல்.
- தொழில் ஆய்வு மற்றும் விபரம்
- ஊதியமளித்தல்
- தொழிலாளர் பதிவேடுகளை பராமரித்தல்

- தொழிலாளர் நலச் சேவைகள்
- சண்டைகளை தீர்த்து வைத்தல் போன்ற தொழிலாளர் உறவு தொடர்பான செயல்கள்.

3. மனிதவள மேலாண்மையின் குறிப்பிட்ட நோக்கங்களை எழுதுக.

- நிறுவனத்துக்கு தேவையான நபர்களை சரியாக, சரியான நேரத்தில் சரியான அளவுக்கு தேர்தெடுத்தல்.
- புதிய தொழிலாளர்களை சரியாக நிறுவனத்தில் அறிமுகம் செய்து உட்புகுத்துதல்
- தொழிலை செம்மையாக செய்வதற்கு தகுந்த பயிற்சி வசதியளித்தல்.
- மருத்துவ வசதி, ஓய்வூதியம், சம்பளத்துடனான விடுமுறை ஆகிய பல வசதிகளையும், சிறந்த வேலை சூழலையும் அமைத்துக் கொடுத்தல்.
- திறனான, நியாயமான, சிறந்த கூலி மற்றும் ஊதியம் நிர்வாகித்தல்.
- தொழிலாளர் தொழிலைவிட்டு விலகும்போதோ அல்லது ஓய்வு பெறும்போதோ அவர்களுக்கு நேர்த்தியான வசதிகளை செய்து கொடுத்தல்.
- தொழிலாளர் சங்க பிரதிநிதிகளுடன் நல்ல தொடர்பை பராமரித்தல்.
- சமீபத்திய நடப்புகள், முன்னேற்றங்கள், ஆகியவற்றை அறிந்து கொள்வதற்காக தொழிலாளர் ஆராய்ச்சிகளை தொடர்ந்து நடத்துதல்.



பாடம் - 2

மனிதவள மேலாண்மை செயல்கள்

2.1 மனித வள மேலாண்மையின் செயல்கள் :

மனிதவள மேலாண்மை செய்யும் செயல்களை இரு பெரும் பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம்.

1. மேலாண்மை செயல்கள்
2. இயக்கச் செயல்கள்.

மேலாண்மை செயல்கள்

ய. திட்டமிடுதல்:

திட்டமிடுதல் என்பது முன்கூட்டியே காரியங்களை நிர்ணயிப்பதாகும். நிறுவன இலக்குகளையும், அவற்றை அடைவதற்கு தேவையான கொள்கைகளையும் காரிய திட்டங்களையும் ஏற்படுத்தும் செயலே திட்டமிடுதலாகும். நிறுவன நோக்கங்களையும் அடைய என்ன செய்ய வேண்டும். எப்படி செய்ய வேண்டும். யார் அதை செய்ய வேண்டும் என முடிவு செய்வது திட்டமிடுவதில் அடங்கும்.

டி. முறைப்படுத்துதல்:

நிறுவன வடிவமைப்பு மற்றும் வேலை நிர்ணயம் செய்யும் செயல்களே முறைப்படுத்துதலாகும்.

எனவே முறைப்படுத்துதலில் மேலாளர்களுக்கு கீழ்ப்பட்டோருக்கு குறிப்பிட்ட செயல்களை பங்கீட்டு கொடுத்தல் அவர்களுக்கு அதிகாரமளித்தல் அவர்களது வேலைகளை ஒருங்கிணைத்தல், துறைகளை ஸ்தாபித்தல் போன்ற செயல்கள் அடங்கும்.

உ. வழி நடத்துதல்:

ஏற்படுத்திய இலக்குகளை குழுக்களின் மூலம் அடைவதே வழி நடத்துதலாகும். இதற்கு சிறந்த மேற்பார்வையும் வழிநடத்துதலும் அவசியம். தொழிலாளர்கள் மூலமாக வேலைகளை செய்து முடித்தல், மனவறுதியை பராமரித்தல், தொழிலாளர்களுக்கு ஊக்கமளித்தல் போன்ற செயல்கள் இதில் அடங்கும்.

எ. கட்டுப்படுத்துதல்:

செயல்திறன் திட்டங்களை ஏற்படுத்தி, பின்பு நடைமுறையில் ஏற்பட்ட செயல்திறனை கணக்கிட்டு, திட்டங்களுடன் ஒப்பிட்டு, தேவையானால் சரிசெய்வதற்கான நடவடிக்கைகள் எடுக்கும் செயலே கட்டுப்படுத்துதலாகும்.

இயக்கச் செயல்கள்

ய. தொழிலாளர் கொள்முதல்

நிறுவன வேலைக்காக, உகந்த தொழிலாளர்களை, சரியான அளவில் கொள்முதல் செய்வது இச்செயலில் அடங்கும். மனிதவள திட்டம், மனிதவளம் திரட்டுதல், தேர்வு செய்தல், வேலையில் அமர்த்துதல் மற்றும் புதிய தொழிலாளர்களை உட்புகுத்துதல் போன்ற செயல்கள் இதில் அடங்கும்.

டி. மேம்பாடு

தொழிலாளர்கள் பிற்காலத்தில் அதிக சிறப்புடன் பணிபுரியும் வகையில் அவர்களது அறிவு, திறமை, தகுதி மற்றும் அவர்களது மதிப்பு, ஆகியவற்றை மேம்படுத்தும் வகையில் மேற்கொள்ளும் செயல்கள் இதில் அடங்கும். தொழிலாளர்களுக்கு பயிற்சியளித்தல், இயக்குநர் பயிற்சி மற்றும் பிற மேம்பாட்டு நிகழ்ச்சிகள் மூலம் இச்செயலை மேற்கொள்ளலாம்.

உ. ஊதியமளித்தல்.

கூலி மற்றும் சம்பளம் நிர்ணயித்து, அவற்றை, தொழிலாளர்கள் நிறுவன வளர்ச்சியில் செய்யும் பங்குடன் ஒப்பிடும் செயல் இதில் அடங்கும். இச்செயல் தொழில் மதிப்பீடு, கூலி மற்றும் ஊதிய நிர்வாகம், வெகுமதி, ஊக்கத் தொகை, ஆகியவற்றைக் கொண்டதாகும்.

எ. பராமரிப்பு:

இது, தொழிலாளிகள் பணியிலிருக்கையில் அவர்களை பாதுகாக்கும் செயலாகும். இதில், தொழிலாளி - முதலாளிக்கிடையிலான தொழிலுறவை மேம்படுத்துதலும் அடங்கும். இதற்காக வீட்டுவசதி, மருத்துவ வசதி, கல்வி வசதி போக்குவரத்து வசதி, போன்ற பல்வேறு வசதிகள் தொழிலாளர்களுக்கு செய்து கொடுக்கப் படுகின்றன.

தொழிலாளர் மேலாண்மை மற்றும் மனிதவள மேலாண்மைக்கிடையிலான வேறுபாடுகள்.

தொழிலாளர் மேலாண்மை	மனித வள மேலாண்மை
தொழிலாளர் என்றால் வேலையில் அமர்த்தப்பட்டோர். எனவே, வேலையில் அமர்த்தப்பட்டோரை மேலாளுவதே தொழிலாளர் மேலாண்மையாகும்.	மனிதவள மேலாண்மை என்பது தொழிலாளர்களின் திறமைகள், தாலந்துகள், அறிவுக்கூர்மை, படைப்பாற்றல், ஆகியவற்றை மேலாண்மை செய்வதாகும்.
தொழிலாளர் மேலாண்மையில் தொழிலாளர்கள் பொருளாதார நோக்குடனேயே கருதப்படுகின்றனர். ஏனெனில் அவர்கள் செய்யும் சேவைக்கு ஈடாக கூலியும் ஊதியமும் அளிக்கப்படுகிறது.	மனிதவள மேலாண்மையில் தொழிலாளர் பொருளாதார மனிதனாக மட்டுமல்லாமல், சமூக மற்றும் மனவியல் மனிதராக கருதப்படுகின்றனர். எனவே இப்பார்வையில் முழு மனிதனும் காணப்படுகின்றான்.
தொழிலாளர் பணத்திற்கு கொள்ளப்பட்டு பயன்படுத்தப்படும் ஒரு பொருள், அல்லது கருவி அல்லது உபகரணமாக கருதப்படுகின்றனர்.	தொழிலாளர்கள் வளங்களாக கருதப்படுகிறனர்.
தொழிலாளர் செலவு மையமாக கருதப்படுகின்றனர். இதனால் மேலாளர் தொழிலாளர் மீதான செலவுகளை குறைக்க முனைகின்றனர்.	இப்பார்வையில் தொழிலாளர்கள் இலாப மையமாக கருதப்படுகின்றனர். இதனால் மனிதவள மேம்பாட்டில் அதிக முதலீடு செய்கின்றனர்.

தொழிலாளர்கள் அதிகமாக, நிறுவன நன்மைக்காகவே பயன்படுத்தப்படுகின்றனர்.	தொழிலாளர்களும் நிறுவனமும் பரஸ்பர நன்மையடையும்படி தொழிலாளர்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றனர். இங்கு, தொழிலாளர்கள் குடும்ப அங்கத்தினராக கருதப்படுகின்றனர்.
தொழிலாளர் செயல் ஒரு துணை வினையாகவே கருதப்படுகிறது.	மனிதவள மேலாண்மை ஒரு மேலாண்மை யுக்தி செயலாகும்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- மனிதவள மேலாண்மை செய்யும் செயல்களை இரு பெரும் பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம்.
 1. மேலாண்மை செயல்கள்
 2. இயக்கச் செயல்கள்.
- நிறுவன இலக்குகளையும், அவற்றை அடைவதற்கு தேவையான கொள்கைகளையும் காரிய திட்டங்களையும் ஏற்படுத்தும் செயலே திட்டமிடுதலாகும்.
- நிறுவன வடிவமைப்பு மற்றும் வேலை நிர்ணயம் செய்யும் செயல்களே முறைப்படுத்துதலாகும்.
- ஏற்படுத்திய இலக்குகளை குழுக்களின் மூலம் அடைவதே வழி நடத்துதலாகும்.
- செயல்திறன் திட்டங்களை ஏற்படுத்தி, பின்பு நடைமுறையில் ஏற்பட்ட செயல்திறனை கணக்கிட்டு, திட்டங்களுடன் ஒப்பிட்டு, தேவையானால் சரிசெய்வதற்கான நடவடிக்கைகள் எடுக்கும் செயலே கட்டுப்படுத்துதலாகும்.
- மனிதவள திட்டம், மனிதவளம் திரட்டுதல், தேர்வு செய்தல், வேலையில் அமர்த்துதல் மற்றும் புதிய தொழிலாளர்களை உட்புகுத்துதல் போன்ற செயல்கள் தொழிலாளர் கொள்முதலில் அடங்கும்.
- தொழிலாளர் என்றால் வேலையில் அமர்த்தப்பட்டோர். எனவே, வேலையில் அமர்த்தப்பட்டோரை மேலாளுவதே தொழிலாளர் மேலாண்மையாகும்.
- மனிதவள மேலாண்மை என்பது தொழிலாளர்களின் திறமைகள், தாலந்துகள், அறிவுக்கூர்மை, படைப்பாற்றல், ஆகியவற்றை மேலாண்மை செய்வதாகும்.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. தொழிலாளர்கள் பிற்காலத்தில் அதிக சிறப்புடன் பணிபுரியும் வகையில் அவர்களது அறிவு, திறமை, தகுதி மற்றும் அவர்களது மதிப்பு, ஆகியவற்றை மேம்படுத்தும் வகையில் மேற்கொள்ளும் செயல்கள் ஆகும்.
2. இது, தொழிலாளிகள் பணியிலிருக்கையில் அவர்களை பாதுகாக்கும் செயலே ஆகும்.
3. மனிதவள திட்டம், மனிதவளம் திரட்டுதல், தேர்வு செய்தல், வேலையில் அமர்த்துதல் மற்றும் புதிய தொழிலாளர்களை உட்புகுத்துதல் போன்ற செயல்கள் அடங்கும்.
4. தொழிலாளர் மேலாண்மையில் தொழிலாளர்கள் நோக்குடனேயே கருதப்படுகின்றனர்.
5. மனிதவள மேலாண்மையில் தொழிலாளர்கள் ஆக கருதப்படுகின்றனர். இதனால் மனிதவள மேம்பாட்டில் அதிக முதலீடு செய்கின்றனர்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. மனிதவள மேலாண்மையின் இரு செயல்களை குறிப்பிட்டு விவரிக்க.

மனிதவள மேலாண்மை செய்யும் செயல்களை இரு பெரும் பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம்.

1. மேலாண்மை செயல்கள்
2. இயக்கச் செயல்கள்.

மேலாண்மை செயல்கள்

ய. திட்டமிடுதல்:

நிறுவன நோக்கங்களையும் அடைய என்ன செய்ய வேண்டும். எப்படி செய்ய வேண்டும். யார் அதை செய்ய வேண்டும் என முடிவு செய்வது திட்டமிடுவதில் அடங்கும்.

டி. முறைப்படுத்துதல்:

முறைப்படுத்துதலில் மேலாளர்களுக்கு கீழ்ப்பட்டோருக்கு குறிப்பிட்ட செயல்களை பங்கீட்டு கொடுத்தல் அவர்களுக்கு அதிகாரமளித்தல் அவர்களது வேலைகளை ஒருங்கிணைத்தல், துறைகளை ஸ்தாபித்தல் போன்ற செயல்கள் அடங்கும்.

உ. வழி நடத்துதல்:

தொழிலாளர்கள் மூலமாக வேலைகளை செய்து முடித்தல், மனவறுதியை பராமரித்தல், தொழிலாளர்களுக்கு ஊக்கமளித்தல் போன்ற செயல்கள் இதில் அடங்கும்.

ன. கட்டுப்படுத்துதல்:

செயல்திறன் திட்டங்களை ஏற்படுத்தி, பின்பு நடைமுறையில் ஏற்பட்ட செயல்திறனை கணக்கிட்டு, திட்டங்களுடன் ஒப்பிட்டு, தேவையானால் சரிசெய்வதற்கான நடவடிக்கைகள் எடுக்கும் செயலே கட்டுப்படுத்துதலாகும்.

இயக்கச் செயல்கள்

ய. தொழிலாளர் கொள்முதல்

மனிதவள திட்டம், மனிதவளம் திரட்டுதல், தேர்வு செய்தல், வேலையில் அமர்த்துதல் மற்றும் புதிய தொழிலாளர்களை உட்புகுத்துதல் போன்ற செயல்கள் இதில் அடங்கும்.

டி. மேம்பாடு

தொழிலாளர்கள் பிற்காலத்தில் அதிக சிறப்புடன் பணிபுரியும் வகையில் அவர்களது அறிவு, திறமை, தகுதி மற்றும் அவர்களது மதிப்பு, ஆகியவற்றை மேம்படுத்தும் வகையில் மேற்கொள்ளும் செயல்கள் இதில் அடங்கும்.

உ. ஊதியமளித்தல்.

கூலி மற்றும் சம்பளம் நிர்ணயித்து, அவற்றை, தொழிலாளர்கள் நிறுவன வளர்ச்சியில் செய்யும் பங்குடன் ஒப்பிடும் செயல் இதில் அடங்கும்.

எ. பராமரிப்பு:

இது, தொழிலாளிகள் பணியிலிருக்கையில் அவர்களை பாதுகாக்கும் செயலாகும். இதில், தொழிலாளி - முதலாளிக்கிடையிலான தொழிலுறவை மேம்படுத்துதலும் அடங்கும்.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

2. தொழிலாளர் மேலாண்மை மற்றும் மனிதவள மேலாண்மையின் வேறுபாடுகளை எழுதுக.

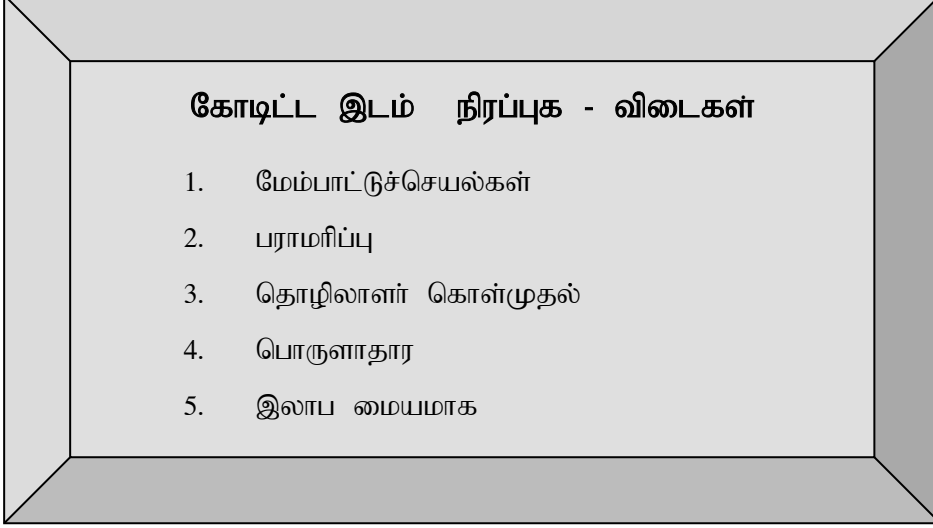
தொழிலாளர் மேலாண்மை:

1. தொழிலாளர் என்றால் வேலையில் அமர்த்தப்பட்டோர். எனவே, வேலையில் அமர்த்தப்பட்டோரை மேலாளுவதே தொழிலாளர் மேலாண்மையாகும்.
2. தொழிலாளர் மேலாண்மையில் தொழிலாளர்கள் பொருளாதார நோக்குடனேயே கருதப்படுகின்றனர். ஏனெனில் அவர்கள் செய்யும் சேவைக்கு ஈடாக கூலியும் ஊதியமும் அளிக்கப்படுகிறது.
3. தொழிலாளர் பணத்திற்கு கொள்ளப்பட்டு பயன்படுத்தப்படும் ஒரு பொருள், அல்லது கருவி அல்லது உபகரணமாக கருதப்படுகின்றனர்.
4. தொழிலாளர் செலவு மையமாக கருதப்படுகின்றனர். இதனால் மேலாளர் தொழிலாளர் மீதான செலவுகளை குறைக்க முனைகின்றனர்.
5. தொழிலாளர்கள் அதிகமாக, நிறுவன நன்மைக்காகவே பயன்படுத்தப்படுகின்றனர்.
6. தொழிலாளர் செயல் ஒரு துணை வினையாகவே கருதப்படுகிறது.

மனித வள மேலாண்மை:

1. மனிதவள மேலாண்மை என்பது தொழிலாளர்களின் திறமைகள், தாலந்துகள், அறிவுக்கூர்மை, படைப்பாற்றல், ஆகியவற்றை மேலாண்மை செய்வதாகும்.
2. மனிதவள மேலாண்மையில் தொழிலாளர் பொருளாதார மனிதனாக மட்டுமல்லாமல், சமூக மற்றும் மனவியல் மனிதராக கருதப்படுகின்றனர். எனவே இப்பார்வையில் முழு மனிதனும் காணப்படுகின்றான்.
3. தொழிலாளர்கள் வளங்களாக கருதப்படுகிறனர்.

4. இப்பார்வையில் தொழிலாளர்கள் இலாப மையமாக கருதப்படுகின்றனர். இதனால் மனிதவள மேம்பாட்டில் அதிக முதலீடு செய்கின்றனர்.
5. தொழிலாளர்களும் நிறுவனமும் பரஸ்பர நன்மையடையும்படி தொழிலாளர்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றனர். இங்கு, தொழிலாளர்கள் குடும்ப அங்கத்தினராக கருதப்படுகின்றனர்.
6. மனிதவள மேலாண்மை ஒரு மேலாண்மை யுக்தி செயலாகும்.



NOTES

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

அலகு - 2 மனிதவள திட்டமிடுதல்

பாடம் 3

மனித வள திட்டமிடுதல் - ஒரு முன்னோட்டம்

3.1 மனித வள திட்டமிடுதல் - பொருள் :

ஒரு நிறுவனம் அதன் இலக்குகளை அடைவதற்கு தேவையான மனிதவளத்தை எவ்வாறு தேர்தெடுப்பது என நிர்ணயம் செய்வதே மனித வள திட்டமிடுதலாகும். இவ்வாறாக மனிதவள திட்டமிடுதல், சரியான வகையான தொழிலாளர்களை, சரியான அளவில் சரியான இடங்களில் சரியான நேரத்தில் வேலையில் அமர்த்தி, நிறுவன நோக்கங்களை வெற்றிகரமாக அடையச் செய்வதைப் பற்றியதாகும்.

3.2 வரையறை

பீச் கூறுவதாவது:

நிறுவன தேவைகளை சந்தித்து, அதன் பணிகளில் பங்கேற்கும் நபர்களை திருப்தியளிக்கும் வண்ணம், நிறுவனத்தின் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து, சரியான அளவில் சரியான நேரத்தில் சரியான தகுதியுடைய நபர்களைக் கொண்டு பூர்த்தி செய்ய முனைவதே மனிதவள திட்டமிடுதலாகும்.

கோல்மன் ப்ருஸ் கூறுவதாவது:

நிறுவனத்தின் ஒருங்கிணைந்த திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்த தேவைப்படும் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து அவற்றை சந்திக்கும் வழிமுறைகளை ஏற்படுத்தும் செயலே மனிதவள திட்டமிடுதலாகும்.

3.3 மனிதவள திட்டமிடுதலின் முக்கியத்துவமும் நோக்கங்களும் :

நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்காக, தேவைப்படும் மனிதவளத்தை, தேவைப்படும் திறமையுடன் அளிப்பதே மனிதவள திட்டமிடுதலின் முக்கிய நோக்கமாகும்.

பிற நோக்கங்கள் வருமாறு

- தேவைப்படும் வேளையில் தேவையான அளவு மனித வளத்தை அளித்தல்.
- நிறுவனத்திலுள்ள மனித வளத்தை சரியான முறையில் பயன்படுத்துதல்.
- வெவ்வேறு நிலை திறமையுள்ள மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவித்தல்.
- ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் இருக்கும் மனிதவள தட்டுப்பாடுகளையும் மிஞ்சியிருத்தலையும் கண்டறிதல்.
- மனிதவள தேவைகளை தொழில்நுட்பம் எவ்வாறு பாதிக்கிறது என எதிர்பார்த்து செயல்படுத்தல்.
- நிறுவனத்தில் ஏற்கனவே பணிபுரியும் மனிதவளத்தை கட்டுப்படுத்துதல்.
- குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் கூடுதலாக தேவைப்படும் மனிதவளத்தை முன்கூட்டியே தேர்தெடுத்து, பயிற்சியளித்தல்.

3.4 மனிதவள திட்டமிடுதலின் நன்மைகள் :

1. வர்த்தக அளவு கூடுதல் :

நிறுவனம் விரிவடையும்போது அதிக அளவில் தொழிலாளர் தேவைப்படுகின்றனர். பொறுப்புகள் ஏற்கனவே இருக்கும் தொழிலாளர்களிடத்தில் ஒப்புவிக்கப்பட வேண்டுமா அல்லது புதிதாக வெளியிலிருந்து ஆட்கள் வேலையில் அமர்த்தப்பட வேண்டுமா என அறிதல் மிகவும் அவசியம். மனிதவள திட்டமிடுதல் மிகவும் அவசியமாகிறது.

2. சிறந்த மனிதவள சேர்க்கை முறை மற்றும் தேர்வுச் சொள்கைகள் :

பிற்காலத்தின் தேவைகள் மனிதவள திட்டமிடுதலினால் முன்னறிவிக்கப்படலாம். இதனால் சரியான வேலையில் சரியான நேரத்தில், சரியான தொழிலாளர்களை திரட்டி தேர்தெடுக்க இது உதவுகிறது. இதனால் நிறுவனம் பயிற்சி காரியங்களில் அதிகமான நிதி முதலீடு செய்ய அவசியப்படுவதில்லை. தொழிலாளர்கள் சரியான முறையில் சோதிக்கப்பட்ட பின்னரே தேர்வு செய்யப்படுகிறார்கள். தொழிலாளர் வெளித்திருப்ப விகிதமும் இதன் மூலம் குறைக்கப்படுகிறது.

3. கூலிச் செலவு குறைக்கப்படுதல் :

பிற போட்டி நிறுவனங்களின் மீது ஆதிக்கம் செலுத்த, நிறுவனம் தனது மனிதவளத்தினை உகந்த முறையில் பயன்படுத்தி கூலிச் செலவுகளை கட்டுப்படுத்துவது அவசியம். இதனால் வீண் செலவுகள் குறைக்கப்படுகின்றன. இது மனிதவள திட்டமிடுதலினாலேயே ஆகும்.

4. உற்பத்தி தடங்கல்களை தவிர்த்தல் :

பிற்கால தொழிலாளர் தேவைகளை முன்கூட்டியே கணக்கிட்டு தேர்வு செய்து பயிற்சி அளிப்பதால் நிறுவனத்திற்கு தேவையான திறமையும், தகுதியும் வாய்ந்த தொழிலாளர்கள் கிடைக்க மனித வள திட்டமிடுதல் உதவுகிறது. இதனால் பயிற்சி செலவுகள் குறைக்கப்பட்டு, தடங்கலற்ற உற்பத்தி உறுதி செய்யப்படுகிறது.

5. சிறந்த தொழிலுறவு பராமரிக்கப்படுதல் :

சிறந்த மனிதவள திட்டமிடுதலினால் தொழிலாளி, முதலாளி உறவு மேம்படுத்தப்படுகிறது. எனவே தொழிலுறவு மேம்படுகிறது.

6. சிறந்த தொழிலாளர் மேம்பாட்டுத் திட்டம் :

தொழிலாளர் மேம்பாட்டுத் திட்டங்களை ஏற்படுத்தும்போது தனி நபர், தாலந்து, திறமை மற்றும் ஊக்கிகள் மற்றும் நிறுவன நோக்கங்கள் கருத்தில் கொள்ளப்பட வேண்டும். மனித வள திட்டமிடுதல் சிறப்பாக அமையும்போது தொழிலாளர் மேம்பாட்டுத் திட்டங்களும் நிறுவனத்தில் சிறப்பாக அமைகின்றன.

நினைவிற்கொள்ளுக

- மனிதவள திட்டமிடுதல், சரியான வகையான தொழிலாளர்களை, சரியான அளவில் சரியான இடங்களில் சரியான நேரத்தில் வேலையில் அமர்த்தி, நிறுவன நோக்கங்களை வெற்றிகரமாக அடையச் செய்வதைப் பற்றியதாகும்.
- நிறுவன தேவைகளை சந்தித்து, அதன் பணிகளில் பங்கேற்கும் நபர்களை திருப்தியளிக்கும் வண்ணம், நிறுவனத்தின் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து, சரியான அளவில் சரியான நேரத்தில் சரியான தகுதியுடைய நபர்களைக் கொண்டு பூர்த்தி செய்ய முனைவதே மனிதவள திட்டமிடுதலாகும்.
- நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்காக, தேவைப்படும் மனிதவளத்தை, தேவைப்படும் திறமையுடன் அளிப்பதே மனிதவள திட்டமிடுதலின் முக்கிய நோக்கமாகும்.
- பிற்காலத்தின் தேவைகள் மனிதவள திட்டமிடுதலினால் முன்னறிவிக்கப்படலாம். இதனால் சரியான வேலையில் சரியான நேரத்தில், சரியான தொழிலாளர்களை திரட்டி தேர்தெடுக்க இது உதவுகிறது.
- நிறுவனத்திற்கு தேவையான திறமையும், தகுதியும் வாய்ந்த தொழிலாளர்கள் கிடைக்க மனித வள திட்டமிடுதல் உதவுகிறது.
- சிறந்த மனிதவள திட்டமிடுதலினால் தொழிலாளி, முதலாளி உறவு மேம்படுத்தப்படுகிறது.
- தொழிலாளர் மேம்பாட்டுத் திட்டங்களை ஏற்படுத்தும்போது தனி நபர், தாலந்து, திறமை மற்றும் ஊக்கிகள் மற்றும் நிறுவன நோக்கங்கள் கருத்தில் கொள்ளப்பட வேண்டும்.
- மனித வள திட்டமிடுதல் சிறப்பாக அமையும்போது தொழிலாளர் மேம்பாட்டுத் திட்டங்களும் நிறுவனத்தில் சிறப்பாக அமைகின்றன.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. நிறுவனத்தின் ஒருங்கிணைந்த திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்த தேவைப்படும் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து அவற்றை சந்திக்கும் வழிமுறைகளை ஏற்படுத்தும் செயலே ஆகும்.
2. மனிதவள தேவைகளை எவ்வாறு பாதிக்கிறது என எதிர்பார்த்து செயல்படுதல் மனிதவள திட்டமிடுதலின் ஒரு நோக்கமாகும்.
3. சரியான வேலையில் சரியான நேரத்தில், சரியான தொழிலாளர்களை மனிதவள திட்டமிடுதல் உதவுகிறது.
4. சிறந்த மனிதவள திட்டமிடுதலினால் தொழிலாளி, முதலாளி உறவு மேம்படுத்தப்படுகிறது. எனவே மேம்படுகிறது.
5. மனித வள திட்டமிடுதல் சிறப்பாக அமையும்போது நிறுவனத்தில் சிறப்பாக அமைகின்றன.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. மனிதவள திட்டமிடுதலின் வரையறையையும் பொருளையும் குறிப்பிடுக.

ஒரு நிறுவனம் அதன் இலக்குகளை அடைவதற்கு தேவையான மனிதவளத்தை எவ்வாறு தேர்ந்தெடுப்பது என நிர்ணயம் செய்வதே மனித வள திட்டமிடுதலாகும். இவ்வாறாக மனிதவள திட்டமிடுதல், சரியான வகையான தொழிலாளர்களை, சரியான அளவில் சரியான இடங்களில் சரியான நேரத்தில் வேலையில் அமர்த்தி, நிறுவன நோக்கங்களை வெற்றிகரமாக அடையச் செய்வதைப் பற்றியதாகும்.

பீச் கூறுவதாவது:

நிறுவன தேவைகளை சந்தித்து, அதன் பணிகளில் பங்கேற்கும் நபர்களை திருப்தியளிக்கும் வண்ணம், நிறுவனத்தின் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து, சரியான அளவில் சரியான நேரத்தில் சரியான தகுதியுடைய நபர்களைக் கொண்டு பூர்த்தி செய்ய முனைவதே மனிதவள திட்டமிடுதலாகும்.

கோல்மன் ப்ருஸ் கூறுவதாவது:

நிறுவனத்தின் ஒருங்கிணைந்த திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்த தேவைப்படும் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து அவற்றை சந்திக்கும் வழிமுறைகளை ஏற்படுத்தும் செயலே மனிதவள திட்டமிடுதலாகும்.

2. மனிதவள திட்டத்தின் நோக்கங்களை விவரிக்க.

நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்காக, தேவைப்படும் மனிதவளத்தை, தேவைப்படும் திறமையுடன் அளிப்பதே மனிதவள திட்டமிடுதலின் முக்கிய நோக்கமாகும். பிற நோக்கங்கள் வருமாறு:

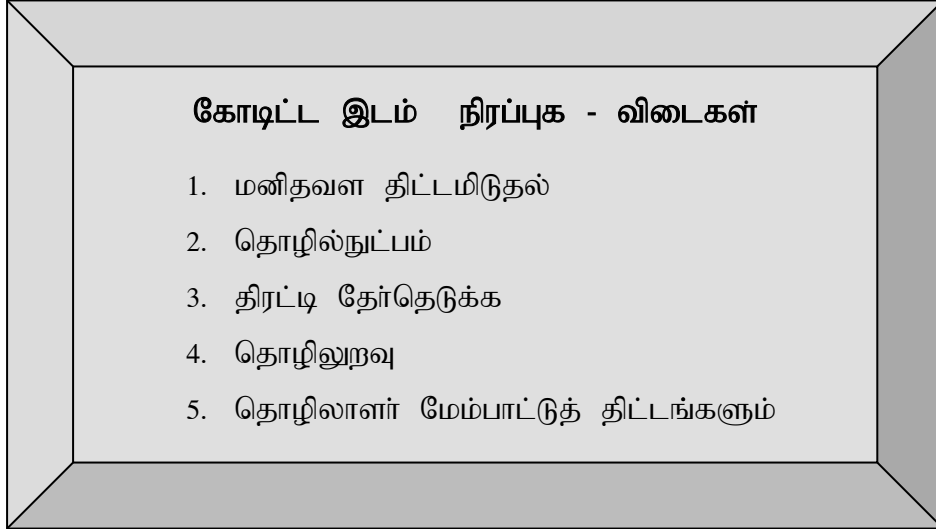
- தேவைப்படும் வேளையில் தேவையான அளவு மனித வளத்தை அளித்தல்.
- நிறுவனத்திலுள்ள மனித வளத்தை சரியான முறையில் பயன்படுத்துதல்.
- வெவ்வேறு நிலை திறமையுள்ள மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவித்தல்.

- ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் இருக்கும் மனிதவள தட்டுப்பாடுகளையும் மிஞ்சியிருத்தலையும் கண்டறிதல்.
- மனிதவள தேவைகளை தொழில்நுட்பம் எவ்வாறு பாதிக்கிறது என எதிர்பார்த்து செயல்படுதல்.
- நிறுவனத்தில் ஏற்கனவே பணிபுரியும் மனிதவளத்தை கட்டுப்படுத்துதல்.
- குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள் கூடுதலாக தேவைப்படும் மனிதவளத்தை முன்கூட்டியே தேர்தெடுத்து, பயிற்சியளித்தல்.

3. மனிதவள திட்டமிடுதலின் முக்கியத்துவத்தையும் நன்மைகளையும் எழுதுக

- a. வர்த்தக அளவு கூடுதல்
- b. சிறந்த மனிதவள சேர்க்கை முறை மற்றும் தேர்வுச் கொள்கைகள்
- c. கூலிச் செலவு குறைக்கப்படுதல்
- d. உற்பத்தி தடங்கல்களை தவிர்த்தல்
- e. சிறந்த தொழிலுறவு பராமரிக்கப்படுதல்
- f. சிறந்த தொழிலாளர் மேம்பாட்டுத் திட்டம்

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)



மனிதவள திட்ட செயல்முறை

4.1 மனிதவள திட்ட செயல்முறையும் காரணிகளும்:

மனித வளத் திட்ட செயல்முறை பின்வரும் படிக்களைக் கொண்டது.

1. மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல்
2. மனித வள வெளித் திருப்பதை ஆராய்தல்
3. மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவித்தல்.
4. மனித வள திட்டங்களை ஏற்படுத்துதல்

1. மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல் :

தற்போதைய தொழிலாளர்களின் தற்போதைய திறமைகளையும், அவர்களது உள் திறமைகளையும் தரமுறையிலும், எண்ணிக்கையிலும் ஆராய்ச்சி செய்வதே மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல் ஆகும். தொழிலாளர்களின் திறமைகள் எந்த அளவுக்கு பயன்படுத்தப் படுகின்றன என கண்டறியவும், அதிலுள்ள இடைவெளிகளை ஆராயவும் இது உதவுகிறது.

தொழிலாளர் கணக்கீடு அவர்களின் பின்னணி விபரங்கள் அவர்களது தற்போதைய மற்றும் அவர்களால் வெளிக் கொண்டு வர முடியும் திறமைகள் ஆகியவற்றைப் பட்டியலிடுதல் மனிதவள இருப்பக் கணக்கை தயாரித்தலில் அடங்கும்.

2. மனிதவள வெளித்திருப்பதை ஆராய்தல் :

மனிதவள இருப்புக் கணக்கிலிருந்து திட்டமிடும் காலத்திற்கு தொழிலாளர் வெளி திருப்பத்திற்கு கழிவு ஏற்படுத்தப்பட வேண்டும்.

மரணம், இயலாமை, ராஜினாமா, பணி நீக்கம், பணிமாற்றம், பதவி உயர்வு ஆகியவற்றால் தொழிலாளர் வெளித்திருப்பம் ஏற்படலாம். தொழிலாளர் வெளித்திருப்பம் பற்றி ஆராய்ந்து எதிர்கால தொழிலாளர் தேவைகளை கணிக்க உதவுகிறது.

3. மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவித்தல்:

மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவிப்பது மனித வள திட்டமிடுதலின் ஓர் முக்கிய அம்சமாகும்.

உற்பத்தி மற்றும் விற்பனை கணக்குகள், வேலைப்பழு ஆராய்ச்சி, மனிதவள ஆய்வு, தொழிலாளர் வராமல் கணக்கீடு மற்றும், தொழிலாளர் வெளித்திருப்பம், ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மனிதவள தேவைகள் முன்னறிவிக்கப்படுகின்றன. இம்முன்னறிவிப்பு வர்த்தக நோக்கங்களை பொறுத்தலாகும்.

4. மனிதவள திட்டங்களை ஏற்படுத்துதல்:

மனிதவள தேவை, உற்பத்தி விகிதம், மனிதவள செலவுகள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் பின்வரும் செயல்கள் அடங்குமாறு செயல்திட்டங்களை ஏற்படுத்த வேண்டும்.

திரட்டுதல், தேவைக்கதிகமான தொழிலாளர்கள் இருத்தல், பயிற்சி, மேம்பாடு, உற்பத்தி விகிதம், தொழிலாளர்களை தக்க வைத்துக்கொள்ளும் விகிதத்தில் உயர்வு, ஆகியன மனிதவள செயல்திட்டத்தில் அடங்கும். இதனால் நீள் நோக்கில் மனிதவள தட்டுபாடு தவிர்க்கப்படுகிறது.

4.2 மனிதவள திட்டமிடுதலை பாதிக்கும் காரணிகள் :

மூன்று காரணிகள் மனிதவள திட்டமிடுதலை பாதிக்கலாம். ஆவை:

1. மனிதவள இருப்பு கணக்கு
2. கழிவுகள்
3. பிற்கால மனிதவள தேவைகள்

1. மனிதவள இருப்பு கணக்கு :

இதுவே மனிதவள திட்டத்தின் முதல் அடிப்படையும், தொடக்க நிலையுமாகும். இதனடிப்படையிலேயே பிற திட்ட செயல்முறைகள் ஆய்வு செய்யப்படுகின்றன. திட்டமிடுவோர் கட்டாயமாக மொத்த மனிதவள கணக்கை ஆய்வு செய்ய வேண்டும்.

தொழிலாளர் பற்றிய வயது, தகுதி, பதவி உயர்வு மாற்றங்கள், ஓய்வுபெறும் நாள், ஆகிய விபரங்களடங்கிய விளக்கமான அறிக்கை ஆயத்தப்படுத்தப்படுகிறது.

2. கழிவுகள் :

முன்கூட்டி அறியும் நிறுவன மாற்றங்களால் ஏற்படும் வீணாக்கப்படும் மனிதவளங்களை கணக்கிற்கொண்டு, அதற்கேற்ப சரிகட்டல் திட்டமிடப்பட வேண்டும்.

மனிதவள கழிவுகளை ஆய்வு செய்ய, தொழிலாளர் வெளிதிருப்ப விகிதம், செயல் மேலாண்மை காலம் ஆகியவை ஆராயப்பட வேண்டும். பதவியுயர்வு, பணிமாற்றம், ஓய்வு, தொழிற்சாலை விரிவு மற்றும் நவீனமயமாக்குதல் மற்றும் தொழிலாளர் பயிற்சி ஆகிய மனிதவள காரணிகளை திட்டமிடும்போது மனித வள தேவைகளை தேவையான முறையில் சரிக்கட்ட வேண்டும்.

3. பிற்கால மனிதவள தேவைகள் :

தற்போதைய மனிதவள இருப்பு கணக்கு மற்றும் கழிவுகளை மதிப்பீடு செய்தவுடனேயே, பிற்காலத்தில் மனிதவள தேவைகளை எளிதில் கணக்கிட இயலுகிறது. இதற்கு, எதிர்கால திட்டம், அரசாங்க கொள்கைகள், கிராக்கி மற்றும் மனிதவளம் கிடைத்தல், தொழிலாளர் மற்றும் பிற உற்பத்தி காரணிகளை பாதுகாத்தல் ஆகிய காரணிகள் கருத்திற் கொள்ளப்பட வேண்டும்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- மனித வளத் திட்ட செயல்முறை பின்வரும் படிகளைக் கொண்டது.
 1. மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல்
 2. மனித வள வெளித் திருப்பதை ஆராய்தல்
 3. மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவித்தல்.
 4. மனித வள திட்டங்களை ஏற்படுத்துதல்
- தற்போதைய தொழிலாளர்களின் தற்போதைய திறமைகளையும், அவர்களது உள் திறமைகளையும் தரமுறையிலும், எண்ணிக்கையிலும் ஆராய்ச்சி செய்வதே மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல் ஆகும்.
- உற்பத்தி மற்றும் விற்பனை கணக்குகள், வேலைப்பழு ஆராய்ச்சி, மனிதவள ஆய்வு, தொழிலாளர் வராமல் கணக்கீடு மற்றும், தொழிலாளர் வெளித்திருப்பம், ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் மனிதவள தேவைகள் முன்னறிவிக்கப்படுகின்றன.
- திரட்டுதல், தேவைக்கதிகமான தொழிலாளர்கள் இருத்தல், பயிற்சி, மேம்பாடு, உற்பத்தி விகிதம், தொழிலாளர்களை தக்க வைத்துக்கொள்ளும் விகிதத்தில் உயர்வு, ஆகியன மனிதவள செயல்திட்டத்தில் அடங்கும்.
- மனிதவள கழிவுகளை ஆய்வு செய்ய, தொழிலாளர் வெளித்திருப்ப விகிதம், செயல் மேலாண்மை காலம் ஆகியவை ஆராயப்பட வேண்டும்.
- மனிதவள தேவைகளை எளிதில் கணக்கிட எதிர்கால திட்டம், அரசாங்க கொள்கைகள், கிராக்கி மற்றும் மனிதவளம் கிடைத்தல், தொழிலாளர் மற்றும் பிற உற்பத்தி காரணிகளை பாதுகாத்தல் ஆகிய காரணிகள் கருத்திற் கொள்ளப்பட வேண்டும்.
- பதவியுயர்வு, பணிமாற்றம், ஓய்வு, தொழிற்சாலை விரிவு, நவீனமயமாக்குதல் மற்றும் தொழிலாளர் பயிற்சி ஆகிய மனிதவள காரணிகளை திட்டமிடும்போது மனித வள தேவைகளை தேவையான முறையில் சரிக்கட்ட வேண்டும்.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. தொழிலாளர்களின் திறமைகள் எந்த அளவுக்கு பயன்படுத்தப் படுகின்றன என கண்டறியவும், அதிலுள்ள இடைவெளிகளை ஆராயவும்
உதவுகிறது.
2. மரணம், இயலாமை, ராஜினாமா, பணி நீக்கம், பணிமாற்றம், பதவி உயர்வு ஆகியவற்றால் ஏற்படலாம்.
3. உற்பத்தி மற்றும் விற்பனை கணக்குகள், வேலைப்பழு ஆராய்ச்சி, மனிதவள ஆய்வு, தொழிலாளர் வராமலே கணக்கீடு மற்றும், தொழிலாளர் வெளித்திருப்பம், ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் முன்னறிவிக்கப்படுகின்றன.
4. திரட்டுதல், தேவைக்கதிகமான தொழிலாளர்கள் இருத்தல், பயிற்சி, மேம்பாடு, உற்பத்தி விகிதம், தொழிலாளர்களை தக்க வைத்துக்கொள்ளும் விகிதத்தில் உயர்வு, ஆகியன அடங்கும்.
5. ஆய்வு செய்ய, தொழிலாளர் வெளித்திருப்ப விகிதம், செயல் மேலாண்மை காலம் ஆகியவை ஆராயப்பட வேண்டும்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. மனிதவள திட்ட செயல்முறையை விவரிக்க

மனித வளத் திட்ட செயல்முறை பின்வரும் படிகளைக் கொண்டது.

1. மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல்
2. மனித வள வெளித் திருப்பதை ஆராய்தல்
3. மனிதவள தேவைகளை முன்னறிவித்தல்.
4. மனித வள திட்டங்களை ஏற்படுத்துதல்

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

2. மனிதவள திட்டத்தை பாதிக்கும் அடிப்படை காரணிகள் யாவை?

மூன்று காரணிகள் மனிதவள திட்டமிடுதலை பாதிக்கலாம். ஆவை:

1. மனிதவள இருப்பு கணக்கு
2. கழிவுகள்
3. பிற்கால மனிதவள தேவைகள்

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக - விடைகள்

1. மனிதவள இருப்புக் கணக்கு
2. தொழிலாளர் வெளித்திருப்பம்
3. மனிதவள தேவைகள்
4. மனிதவள செயல்திட்டத்தில்
5. மனிதவள கழிவுகளை

NOTES

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

அலகு - 3

தொழிலாளர் சேர்க்கையும் தேர்ந்தெடுத்தலும்

பாடம் : 5

தொழிலாளர் சேர்க்கையும் தேர்ந்தெடுத்தலும்

5.1 தொழிலாளர் சேர்க்கை:

நிறுவனத்திலுள்ள காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய விண்ணப்பங்களையும் விண்ணப்பதாரர்களையும் திரட்டுவதே தொழிலாளர் சேர்க்கையாகும். அதாவது வேலைக்குத் தேவையான சரியான நபர்களை சரியான எண்ணத்தில் தேர்ந்தெடுக்க விண்ணப்பதாரர்களை தேடி விண்ணப்பிக்கச் செய்வதே இச்செயலாகும்.

எட்வின் .:ப்ளிப்போ கூறுவது :

திறமையுள்ள விண்ணப்பதாரரை கண்டறிந்து கவருவதே தொழிலாளர் சேர்க்கை எனப்படும்.

5.2 தொழிலாளர் சேர்க்கை கொள்கைகள்:

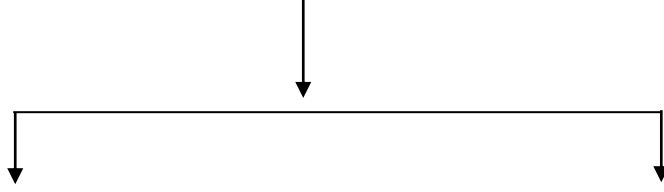
ஒவ்வொரு நிறுவனமும் பின்வரும் சேர்க்கை கொள்கைகளை பின்பற்ற வேண்டும்.

1. முழு நிறுவனத்தின் தொழிலாளர் சேர்க்கையும் மையப்படுத்தப்பட வேண்டும். இப்பொறுப்பு தொழிலாளர் மேலாண்மை இலாகாவிடம் ஒப்படைக்கப்படலாம். உட்புறமான மற்றும் வெளிப்புறமான சேர்க்கை மூலாதாரங்களுக்கும் தேவையான அளவு முக்கியத்துவமளிக்கப்பட வேண்டும்.
2. சேர்க்கை கொள்கைகளை ஏற்படுத்தும்போது அந்நிறுவனத்துக்கொத்த பிற நிறுவனங்களின் சேர்க்கை கொள்கைகளும் அரசாங்க சேர்க்கை கொள்கைகளும் பூரணமாக ஆராயப்பட வேண்டும்.
3. தொழிலாளர் சேர்க்கை பற்றிய சட்ட சாசனங்களும் ஆராயப்பட வேண்டும்.
4. நிறுவன நோக்கங்களை அடையத் தகுந்தவாறு சேர்க்கைக் கொள்கைகள் நெகிழ்வுத்தன்மையுடன் காணப்பட வேண்டும்.
5. சேர்க்கைக் கொள்கைகள் நிறுவனக் கொள்கைகளுக்கு உட்பட்டிருக்க வேண்டும்.
6. ஏற்கனவே இருக்கும் தொழிலாளர் தொடர்பான சேர்க்கை விதிகள் தெளிவாக காணப்பட வேண்டும்.
7. விண்ணப்பதாரரின் தகுதிகளும் தொழிற்குறிப்புகளும் ஒத்திருக்க வேண்டும்.
8. தகுதி மட்டுமே சேர்க்கையின் அடிப்படையாக இருக்க வேண்டும். நட்பு உறவு ஆகிய காரணிகள் புறக்கணிக்கப்பட வேண்டும்.

5.3 சேர்க்கையின் மூலாதாரம் :

தொழிலாளர் சேர்க்கை மூலாதாரத்தை பின்வருமாறு பிரிக்கலாம்.

சேர்க்கை மூலாதாரம்



உட்புற மூலாதாரங்கள்

1. வேலை மாற்றம்
2. பதவி உயர்வு
3. தற்போதைய தொழிலாளர்கள்.

வெளிப்புற மூலாதாரங்கள்

1. விளம்பரம்
2. வேலைவாய்ப்பு மையம்
3. தொழிலாளர் பரிந்துரை
4. கல்விக்கூட சேர்க்கை
5. ஒப்பந்ததாரர்
6. தானாக விண்ணப்பிப்போர்

உட்புற மூலாதாரங்கள் :

1. வேலை மாற்றம்:

ஒரு நிறுவனத்தின் தொழிலாளரை ஓரிடத்திலிருந்து வேறிடத்திற்கு மாற்றம் செய்வதே வேலைமாற்றமாகும். இதன் மூலம் எந்த இடத்தில் தொழிலாளர் அதிகம் தேவைப்படுகின்றனரோ அவ்விடத்திற்கு உகந்த தொழிலாளர்களை மாற்றம் செய்யலாம்.

2. பதவி உயர்வு :

ஒரு தொழிலாளருக்கு தான் தற்போது செய்யும் தொழிலைவிட அதிகமான அதிகாரமும் பொறுப்புகளும் கூட ஊதிய உயர்வும் அளித்து அதே நிறுவனத்தில் உயர்த்தப்படுவதே பதவி உயர்வு எனப்படும்.

பதவி உயர்வு நடைபெறும்போது நிறுவனத்தின் தொழிலாளர்களின் எண்ணிக்கையிலோ வகையிலோ மாற்றம் ஏற்படுவதில்லை. பதவி உயர்வு அனுபவத்தை தகுதி அடிப்படையாக கொண்டு அளிக்கப்படலாம்.

3. தற்போதைய தொழிலாளர்கள் :

இது ஒரு உட்புற மூலாதாரங்களுள் ஒன்றாகும். தற்போதைய தொழிலாளர்களின் நண்பர்களோ உறவினர்களோ பரிந்துரைப்பட்டு தேர்வு செய்யப்படலாம். இம்முறையால் அத்தொழிலாளர் ஊக்குவிக்கப்படுவதோடு மட்டுமில்லாமல், தகுதியுள்ள, உண்மையுள்ள தொழிலாளர்கள் தேர்வு செய்யப்படவும் வழி செய்யப்படுகிறது.

வெளிப்புற மூலாதாரம் :

1. விளம்பரம் :

அதிகமான விண்ணப்பதாரர்களை ஏற்படுத்த விரிவாக பயன்படுத்தப்படும் முறை விளம்பரமாகும். ஏனெனில் இது அதிகமான இடத்தை சென்றடைகிறது. குமாஸ்தா, நுட்பத் தொழில் மற்றும் மேலாண்மை இடங்களில் சேர்க்கை செய்ய இம்முறை பெரிதும் பயன்படுத்தப்படுகிறது.

2. வேலைவாய்ப்பு மையம் :

வேலைதேடுவோருக்கு விரைவில் வேலை கிடைக்கவும் தொழிலாளர்களைத் தேடும் நிறுவனங்களுக்கு விரைவில் தொழிலாளர்களை அளிக்கவும் உதவுவதற்காக அரசாங்கத்தால் ஏற்படுத்தப்படும் அலுவலகமே வேலை வாய்ப்பு மையமாகும். வேலை தேடுவோரின் பெயர், தகுதி ஆகிய விபரங்களை பராமரித்தல் வேலைவாய்ப்பு வரும்போது அந்நபர்களுக்கு அழைப்பு விடுத்தல் போன்ற பல்வேறு செயல்களை வேலை வாய்ப்பு மையங்கள் செய்கின்றன.

3. தொழிலாளர் பரிந்துரை :

இது தொழிலாளர் சேர்க்கையில் ஒரு முக்கியமான மூலாதரமாகும். பணிபுரிந்து கொண்டிருக்கும் தொழிலாளர்கள், நிறுவனத்தில் காலியிடங்கள் வரும்போது, தங்கள் நண்பர்கள், உறவினர்கள், குடும்பத்தினர் ஆகியோரை பரிந்துரை செய்வர்.

4. கல்விக்கூட சேர்க்கை :

அதிகமாக அமெரிக்க நிறுவனங்களிலும், தற்போது இந்திய நிறுவனங்களிலும் இம்முறை வழக்கத்திலுள்ளது. ர்டுடுஇ ர்ஊடுஇ றுஜீசுமுஇ ஐஊஆஇ டுருவுஇ சுநடயைஉெந் போன்ற இந்திய நிறுவனங்களிலும் இம்முறையில் சேர்க்கை நடைபெறுகிறது.

5. ஒப்பந்ததாரர்:

பல தொழிற்சாலைகளில் பணிபுரியும் ஊழியர்களே ஒப்பந்ததாரர்களாக சேர்க்கை நடத்துகின்றனர்.

6. தானாக விண்ணப்பிப்போர் :

பல தினசரி தொழிலாளர்கள் தொழிற்சாலையின் வாயிலில் நின்று வேலை கோருகின்றனர். மேலும் சிலர் சேர்க்கை அறிவிப்பு இல்லாதபோதே தங்களது விண்ணப்பங்களை அனுப்புகின்றனர். இவர்களே தானாக விண்ணப்பிப்போராவார்.

5.4 தேர்ந்தெடுத்தல் :

தேர்ந்தெடுத்தல் மூலமாக சேர்க்கை செய்யப்படுவோரை இரு வகையாக பிரிக்க இயலுகிறது.

- வேலையளிக்கப்பட்டோர்.
- வேலையளிக்கப்படாதோர்.

தகுதியுள்ளோரையும் தகுதியற்றையோரையும் வேறுபடுத்தும் வண்ணம் சில கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் மேலாண்மை தீர்மானம் எடுக்கும் செயலே தேர்ந்தெடுத்தலாகும்.

கூன்ட்ஸ் கூறுவதன்படி :

“நிறுவனத்தில் ஏற்கனவே இருக்கும் காலியிடத்திற்காகவோ அல்லது எதிர்காலத்தில் ஏற்படும் என எதிர்பாக்கப்படும் காலியிடத்திற்காவோ நிறுவனத்தினுள்ளிருந்தோ, வெளியிருந்தோ வரும் விண்ணப்பதாரர்களிலிருந்து தேர்ந்தெடுத்தல் செயலே தேர்ந்தெடுத்தலாகும்.”

5.5 தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கை கோட்பாடுகள் :

ஒரு உகந்த தேர்ந்தெடுத்தல் கொள்கை பின்வரும் கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் இருக்க வேண்டும்.

1. தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுக்கும் பொறுப்பு ஒரு தகுதிபெற்ற, சிறந்த ஒருவரிடமே ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும். அப்போது தான் உகந்த நபர்களை தேர்ந்தெடுக்க முடியும்.
2. முதலில் வேலை பின்பு மனிதன் என்பதே தேர்ந்தெடுத்தலின் அடிப்படை கோட்பாடாக இருக்க வேண்டும்.
3. தேர்ந்தெடுத்தல் நிறுவனத்தின் வெளிப்புறத்திலிருந்தும் உட்புறத்திலிருந்தும் உள்ள மூலாதாரங்கள் வாயிலாக தேர்ந்தெடுத்தல் நடைபெற வேண்டும். ஒரே மூலாதாரத்தை சார்ந்தே மேலாண்மை இருக்க கூடாது.
4. வேலை ஆய்வின் மூலம் வரும் முடிவின் அடிப்படையிலேயே தேர்ந்தெடுத்தல் இருக்க வேண்டும்.
5. வெவ்வேறு நிலைகளிலுள்ள பணிகளுக்கும் வெவ்வேறு முறையில் தேர்ந்தெடுத்தல் வேண்டும்.
6. தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கைகள் நிறுவன கொள்கைகளை மீறக்கூடாது. அது நிறுவன சட்டதிட்டங்களுக்குட்பட்டிருக்க வேண்டும்.
7. தேவைப்படும்போது சிறுமாற்றங்களை ஏற்படுத்தும் வண்ணம் தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கை நெகிழ்வுத் தன்மையுடன் காணப்பட வேண்டும்.
8. நிறுவனத்தின் தேர்ந்தெடுப்புக் கொள்கை அரசாங்க தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கையுடன் ஒத்திருக்க வேண்டும்.
9. தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கைகள் தேர்ந்தெடுக்கப்படவிருக்கும் நபருக்கு வழிகாட்டியாக அமைய வேண்டும்.
10. தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கைகள் வேலை எடுப்பை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

5.5 சேர்க்கைக்கும் தேர்ந்தெடுத்தலுக்குமிடையிலான வேறுபாடுகள்.

சேர்க்கை	தேர்ந்தெடுத்தல்
சேர்க்கை, தேர்ந்தெடுத்தலுக்கு முன் நடைபெறும் செயல்	தேர்ந்தெடுத்தல் சேர்க்கைக்குப்பின் நடைபெறும் செயல்
தொழிலாளர் சேர்க்கை என்பது நிறுவனத்தில் பணிபுரிய வாய்ப்புள்ள விண்ணப்பதாரரை கண்டறிந்து அத்தொழிலுக்கு விண்ணப்பிக்க ஊக்குவிப்பதாகும்.	இது சேர்க்கையில் திரட்டிய விண்ணப்பதாரர்களில் சிறந்தவர்களை தேர்ந்தெடுக்கும் செயலாகும்.
இது தேர்ந்தெடுப்பு விகிதத்தையும், வேலை தேடுவோரின் எண்ணிக்கையும் உயர்த்தி, விரிந்த தேர்வை அடைய முனைகிறது.	இது, தகுதியற்ற ஆநேக விண்ணப்பங்களை நிராகரித்து, தகுதிள்ளோரை மட்டும் தேர்ந்தெடுக்க முனைகிறது.
சேர்க்கைக்கு தேடுதல் அவசியம்	ஏற்கனவே தேடப்பட்டோர்களை ஒப்பிடுதல் இதில் அடங்கும்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- நிறுவனத்திலுள்ள காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய விண்ணப்பங்களையும் விண்ணப்பதாரர்களையும் திரட்டுவதே தொழிலாளர் சேர்க்கையாகும்.
- உட்புறமான மற்றும் வெளிப்புறமான சேர்க்கை மூலாதாரங்களுக்கும் தேவையான அளவு முக்கியத்துவமளிக்கப்பட வேண்டும்.
- சேர்க்கைக் கொள்கைகள் நிறுவனக் கொள்கைகளுக்கு உட்பட்டிருக்க வேண்டும்.
- தகுதி மட்டுமே சேர்க்கையின் அடிப்படையாக இருக்க வேண்டும். நட்பு உறவு ஆகிய காரணிகள் புறக்கணிக்கப்பட வேண்டும்.
- வேலைமாற்றத்தின் மூலம் எந்த இடத்தில் தொழிலாளர் அதிகம் தேவைப்படுகின்றனரோ அவ்விடத்திற்கு உகந்த தொழிலாளர்களை மாற்றம் செய்யலாம்.
- நிறுவனத்தில் ஏற்கனவே இருக்கும் காலியிடத்திற்காகவோ அல்லது எதிர்காலத்தில் ஏற்படும் என எதிர்பாக்கப்படும் காலியிடத்திற்காவோ நிறுவனத்திலுள்ளிருந்தோ, வெளியிருந்தோ வரும் விண்ணப்பதாரர்களிலிருந்து தேர்ந்தெடுத்தல் செயலே தேர்ந்தெடுத்தலாகும்.
- தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுக்கும் பொறுப்பு ஒரு தகுதிபெற்ற, சிறந்த ஒருவரிடமே ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும். அப்போது தான் உகந்த நபர்களை தேர்ந்தெடுக்க முடியும்.
- வேலை ஆய்வின் மூலம் வரும் முடிவின் அடிப்படையிலேயே தேர்ந்தெடுத்தல் இருக்க வேண்டும்.
- நிறுவனத்தின் தேர்ந்தெடுப்புக் கொள்கை அரசாங்க தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கையுடன் ஒத்திருக்க வேண்டும்.
- சேர்க்கை, தேர்ந்தெடுத்தலுக்கு முன் நடைபெறும் செயல். தேர்ந்தெடுத்தல் சேர்க்கைக்குப்பின் நடைபெறும் செயல்.
- சேர்க்கை தேர்ந்தெடுப்பு விகிதத்தையும், வேலை தேடுவோரின் எண்ணிக்கையும் உயர்த்தி, விரிந்த தேர்வை அடைய முனைகிறது.
- தேர்ந்தெடுத்தல், தகுதியற்ற ஆநேக விண்ணப்பங்களை நிராகரித்து, தகுதிள்ளோரை மட்டும் தேர்ந்தெடுக்க முனைகிறது.
- தற்போதைய தொழிலாளர்களின் தற்போதைய திறமைகளையும், அவர்களது உள் திறமைகளையும் தரமுறையிலும், எண்ணிக்கையிலும் ஆராய்ச்சி செய்வதே மனிதவள இருப்புக் கணக்கு தயாரித்தல் ஆகும்.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. வேலைக்குத் தேவையான சரியான நபர்களை சரியான எண்ணத்தில் தேர்ந்தெடுக்க விண்ணப்பதாரர்களை தேடி விண்ணப்பிக்கச் செய்வதே ஆகும்.
2. சேர்க்கை கொள்கைகளை ஏற்படுத்தும்போது அந்நிறுவனத்துக்கொத்த பிற நிறுவனங்களின் சேர்க்கை கொள்கைகளும் மற்றும் அரசாங்க சேர்க்கை கொள்கைகளும் பூரணமாக ஆராயப்பட வேண்டும்.
3. வேலைதேடுவோருக்கு விரைவில் வேலை கிடைக்கவும் தொழிலாளர்களைத் தேடும் நிறுவனங்களுக்கு விரைவில் தொழிலாளர்களை அளிக்கவும் உதவுவதற்காக அரசாங்கத்தால் ஏற்படுத்தப்படும் அலுவலகமே ஆகும்.
4. தகுதியுள்ளோரையும் தகுதியற்றையோரையும் வேறுபடுத்தும் வண்ணம் சில கோட்பாடுகளின் அடிப்படையில் மேலாண்மை தீர்மானம் எடுக்கும் செயலே ஆகும்.
5. தேர்ந்தெடுப்பு விகிதத்தையும், வேலை தேடுவோரின் எண்ணிக்கையும் உயர்த்தி, விரிந்த தேர்வை அடைய முனைகிறது.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. தொழிலாளர் சேர்க்கை கொள்கைகளை விவரிக்க

- ❖ முழு நிறுவனத்தின் தொழிலாளர் சேர்க்கையும் மையப்படுத்தப்பட வேண்டும். இப்பொறுப்பு தொழிலாளர் மேலாண்மை இலாகாவிடம் ஒப்படைக்கப்படலாம். உட்புறமான மற்றும் வெளிப்புறமான சேர்க்கை மூலாதாரங்களுக்கும் தேவையான அளவு முக்கியத்துவமளிக்கப்பட வேண்டும்.
- ❖ சேர்க்கை கொள்கைகளை ஏற்படுத்தும்போது அந்நிறுவனத்துக்கொத்த பிற நிறுவனங்களின் சேர்க்கை கொள்கைகளும் அரசாங்க சேர்க்கை கொள்கைகளும் பூரணமாக ஆராயப்பட வேண்டும்.
- ❖ தொழிலாளர் சேர்க்கை பற்றிய சட்ட சாசனங்களும் ஆராயப்பட வேண்டும்.
- ❖ நிறுவன நோக்கங்களை அடையத் தகுந்தவாறு சேர்க்கைக் கொள்கைகள் நெகிழ்வுத்தன்மையுடன் காணப்பட வேண்டும்.
- ❖ சேர்க்கைக் கொள்கைகள் நிறுவனக் கொள்கைகளுக்கு உட்பட்டிருக்க வேண்டும்.
- ❖ ஏற்கனவே இருக்கும் தொழிலாளர் தொடர்பான சேர்க்கை விதிகள் தெளிவாக காணப்பட வேண்டும்.
- ❖ விண்ணப்பதாரரின் தகுதிகளும் தொழிற்குறிப்புகளும் ஒத்திருக்க வேண்டும்.
- ❖ தகுதி மட்டுமே சேர்க்கையின் அடிப்படையாக இருக்க வேண்டும். நட்பு உறவு ஆகிய காரணிகள் புறக்கணிக்கப்பட வேண்டும்.

2. சேர்க்கை மூலாதாரங்கள் யாவை?

தொழிலாளர் சேர்க்கை மூலாதாரத்தை பின்வருமாறு பிரிக்கலாம்.

உட்புற மூலாதாரங்கள் :

1. வேலை மாற்றம்:

ஒரு நிறுவனத்தின் தொழிலாளரை ஓரிடத்திலிருந்து வேறிடத்திற்கு மாற்றம் செய்வதே வேலைமாற்றமாகும்.

2. பதவி உயர்வு :

ஒரு தொழிலாளருக்கு தான் தற்போது செய்யும் தொழிலைவிட அதிகமான அதிகாரமும் பொறுப்புகளும் கூட ஊதிய உயர்வும் அளித்து அதே நிறுவனத்தில் உயர்த்தப்படுவதே பதவி உயர்வு எனப்படும்.

3. தற்போதைய தொழிலாளர்கள் :

இது ஒரு உட்புற மூலாதாரங்களுள் ஒன்றாகும். தற்போதைய தொழிலாளர்களின் நண்பர்களோ உறவினர்களோ பரிந்துரைப்பட்டு தேர்வு செய்யப்படலாம்.

வெளிப்புற மூலாதாரம் :

1. விளம்பரம் :

அதிகமான விண்ணப்பதாரர்களை ஏற்படுத்த விரிவாக பயன்படுத்தப்படும் முறை விளம்பரமாகும். ஏனெனில் இது அதிகமான இடத்தை சென்றடைகிறது.

2. வேலைவாய்ப்பு மையம் :

வேலைதேடுவோருக்கு விரைவில் வேலை கிடைக்கவும் தொழிலாளர்களைத் தேடும் நிறுவனங்களுக்கு விரைவில் தொழிலாளர்களை அளிக்கவும் உதவுவதற்காக அரசாங்கத்தால் ஏற்படுத்தப்படும் அலுவலகமே வேலை வாய்ப்பு மையமாகும்.

3. தொழிலாளர் பரிந்துரை :

இது தொழிலாளர் சேர்க்கையில் ஒரு முக்கியமான மூலாதாரமாகும். பணிபுரிந்து கொண்டிருக்கும் தொழிலாளர்கள், நிறுவனத்தில் காலியிடங்கள் வரும்போது, தங்கள் நண்பர்கள், உறவினர்கள், குடும்பத்தினர் ஆகியோரை பரிந்துரை செய்வர்.

4. கல்விக்கூட சேர்க்கை :

ர்டுடுஇ ி்ஊடுஇ றுஜீசுமுஇ ஐடிஆஇ டுருவுஇ சுநடயைஉெந போன்ற இந்திய நிறுவனங்களிலும் இம்முறையில் சேர்க்கை நடைபெறுகிறது.

5. ஒப்பந்ததாரர்:

பல தொழிற்சாலைகளில் பணிபுரியும் ஊழியர்களே ஒப்பந்ததாரர்களாக சேர்க்கை நடத்துகின்றனர்.

6. தானாக விண்ணப்பிப்போர் :

பல தினசரி தொழிலாளர்கள் தொழிற்சாலையின் வாயிலில் நின்று வேலை கோருகின்றனர். மேலும் சிலர் சேர்க்கை அறிவிப்பு இல்லாதபோதே தங்களது விண்ணப்பங்களை அனுப்புகின்றனர். இவர்களே தானாக விண்ணப்பிப்போராவர்.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

3. தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கை கோட்பாடுகளை விவரிக்க.

- ❖ தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுக்கும் பொறுப்பு ஒரு தகுதிபெற்ற, சிறந்த ஒருவரிடமே ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும். அப்போது தான் உகந்த நபர்களை தேர்ந்தெடுக்க முடியும்.
- ❖ முதலில் வேலை பின்பு மனிதன் என்பதே தேர்ந்தெடுத்தலின் அடிப்படை கோட்பாடாக இருக்க வேண்டும்.
- ❖ தேர்ந்தெடுத்தல் நிறுவனத்தின் வெளிப்புறத்திலிருந்தும் உட்புறத்திலிருந்தும் உள்ள மூலாதாரங்கள் வாயிலாக தேர்ந்தெடுத்தல் நடைபெற வேண்டும். ஒரே மூலாதாரத்தை சார்ந்தே மேலாண்மை இருக்க கூடாது.
- ❖ வேலை ஆய்வின் மூலம் வரும் முடிவின் அடிப்படையிலேயே தேர்ந்தெடுத்தல் இருக்க வேண்டும்.
- ❖ வெவ்வேறு நிலைகளிலுள்ள பணிகளுக்கும் வெவ்வேறு முறையில் தேர்ந்தெடுத்தல் வேண்டும்.
- ❖ தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கைகள் நிறுவன கொள்கைகளை மீறக்கூடாது. அது நிறுவன சட்டதிட்டங்களுக்குட்பட்டிருக்க வேண்டும்.
- ❖ தேவைப்படும்போது சிறுமாற்றங்களை ஏற்படுத்தும் வண்ணம் தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கை நெகிழ்வுத் தன்மையுடன் காணப்பட வேண்டும்.
- ❖ நிறுவனத்தின் தேர்ந்தெடுப்புக் கொள்கை அரசாங்க தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கையுடன் ஒத்திருக்க வேண்டும்.
- ❖ தேர்ந்தெடுப்பு கொள்கைகள் தேர்ந்தெடுக்கப்படவிருக்கும் நபருக்கு வழிகாட்டியாக அமைய வேண்டும்.

4. தொழிலாளர் சேர்க்கை மற்றும் தேர்ந்தெடுத்தலுக்குமிடையிலான வேறுபாடுகளை தொகுத்தெழுதுக.

சேர்க்கை:

1. சேர்க்கை, தேர்ந்தெடுத்தலுக்கு முன் நடைபெறும் செயல்
2. தொழிலாளர் சேர்க்கை என்பது நிறுவனத்தில் பணிபுரிய வாய்ப்புள்ள விண்ணப்பதாரரை கண்டறிந்து அத்தொழிலுக்கு விண்ணப்பிக்க ஊக்குவிப்பதாகும்.
3. இது தேர்ந்தெடுப்பு விகிதத்தையும், வேலை தேடுவோரின் எண்ணிக்கையும் உயர்த்தி, விரிந்த தேர்வை அடைய முனைகிறது.
4. சேர்க்கைக்கு தேடுதல் அவசியம்

தேர்ந்தெடுத்தல்:

1. தேர்ந்தெடுத்தல் சேர்க்கைக்குப்பின் நடைபெறும் செயல்
2. இது சேர்க்கையில் திரட்டிய விண்ணப்பதாரர்களில் சிறந்தவர்களை தேர்ந்தெடுக்கும் செயலாகும்.
3. இது, தகுதியற்ற ஆநேக விண்ணப்பங்களை நிராகரித்து, தகுதிள்ளோரை மட்டும் தேர்ந்தெடுக்க முனைகிறது.
4. ஏற்கனவே தேடப்பட்டோர்களை ஒப்பிடுதல் இதில் அடங்கும்.

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக - விடைகள்

1. தொழிலாளர் சேர்க்கை
2. பிற நிறுவனங்களின் சேர்க்கை கொள்கைகள் மற்றும் அரசாங்க சேர்க்கை கொள்கைகள்
3. வேலை வாய்ப்பு மையம்
4. தேர்ந்தெடுத்தல்
5. சேர்க்கை

பாடம் - 6

தேர்வு செயல்முறை

6.1. தேர்ந்தெடுத்தல்: தேர்வு செய்தல்:

சரியான இடத்திற்கு தேவையான சரியான நபரை சரியான நேரத்தில் சரியான வேலைக்கு அமர்த்துவதற்காக தேர்ந்தெடுக்கும் செயலே தேர்ந்தெடுத்தலாகும். தேர்ந்தெடுத்தல் சேர்க்கைக்குப் பின்வரும் செயல். இது எந்த விண்ணப்பதாரரை தேர்ந்தெடுத்தால் வெற்றிகரமாக செயல்படுவார் என முன்கூட்டியே அறிந்து முடிவெடுக்க வேண்டிய மேலாண்மை செயலாகும்.

6.2. தேர்வு செயல்முறை :

வெவ்வேறு வகையான தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுக்க ஒரு திட்டமான வழிமுறை மட்டும் இருக்க முடியாது. எனவே தேர்வு முறை வேலைக்கு வேலை, நிறுவனத்துக்கு நிறுவனம் மாறுபடும்.

இவற்றுள் அதிகமாக கையாளப்படும் சில செயல்முறைகள் பின்வருமாறு பட்டியலிடப்படுகிறது.

- படி 1 : விளம்பரம்
- படி 2 : முதல்கட்ட பரிசீலனை
- படி 3 : விண்ணப்பப் படிவம்
- படி 4 : தேர்வு
- படி 5 : நேர்காணல்
- படி 6 : பரிந்துரை சரிபார்ப்பு
- படி 7 : மருத்துவ .: சரீர பரிசீலனை
- படி 8 : இறுதி ஒப்புதல்
- படி 9 : தேர்ந்தெடுப்பு

படி - 1: விளம்பரப்படுத்தி, விண்ணப்பங்களை பெறுதல் :

அநேக நிறுவனங்கள், நாளிதழ்கள், செய்திதாள்கள், ஒளிபரப்பு (தொலைகாட்சி), ஒலிபரப்பு (வானொலி), இணையம், ஆகியவற்றை பயன்படுத்தி, தங்கள் நிறுவனத்தில் எழும் காலியிடங்களை பற்றி பொது மக்களுக்கு அறிவிக்க விளம்பரப்படுத்துகின்றன.

விண்ணப்பதாரர்கள் நிறுவனத்திற்கு விண்ணப்பித்தவுடன் இரண்டாம் படி துவங்குகிறது. அதாவது, விளம்பரத்தின் தலையாய நோக்கம் அதிகப்படிலாயனவர்களை விண்ணப்பிக்கச் செய்வதாகும். அதன்பின்பு முதற்கட்ட பரிசீலனை மூலம் முற்றிலும் தகுதியற்றோரை விட்டுவிட்டு, தகுதியுள்ளோரை மட்டும் தேர்ந்தெடுக்க ஏதுவாகிறது.

படி - 2: முதற்கட்ட பரிசீலனை :

முற்றிலும் தகுதியற்றோரை விட்டுவிடுவதற்காகவே முதற்கட்ட பரிசீலனை செய்யப்படுகிறது.

முதற்கட்ட பரிசீலனை மற்றும் முதற்கட்ட நேர்காணல் ஆகியவற்றின் செயல் ஒன்றாயினும் இரண்டும் வேறுபட்டவை. முதற்கட்ட பரிசீலனை தேவையற்ற விண்ணப்பங்களை வெளியேற்றுகிறது. முதற்கட்ட நேர்காணல் தகுதியற்ற விண்ணப்பதாரரை வெளியேற்றுகிறது.

விண்ணப்பதாரர்கள் தொழில் தேவை அடிப்படையில் வெளியேற்றப்படுகின்றனர். பொதுவாக கருத்திற்கொள்ளப்படும் காரணிகள்

- வயது
- பாலினம்
- தகுதி
- அனுபவம் ஆகியன

தகுதியுள்ளோரை கண்டறிந்து அவர்களுக்கு மட்டும் விண்ணப்ப படிவம் வழங்க இச்செயல் உதவுகிறது.

முற்றிலும் தேவையற்ற விண்ணங்களை பரிசீலனை செய்யும் செலவுகளை சேமிக்க உதவுவதோடு மட்டுமில்லாமல் அவ்விண்ணப்பதாரரும் நீண்ட செயல்முறையில் தேவையின்றி பங்கேற்பதை தடுக்க இம்முறை உதவும்.

முதற்கட்ட நேர்காணல் விண்ணப்பதாரர் பற்றிய அடிப்படை தகவல்களை அறிய உதவுகிறது.

படி - 3: விண்ணப்பப் படிவம் :

பொதுவாக முதற்கட்ட பரிசீலனையை கடந்து வரும் நபர்களுக்கு விண்ணப்படிவம் வழங்கப்படும்.

விண்ணப்பதாரரின் மாறா தகவல்களை பதிவு செய்வதற்கு விண்ணப்படிவம் உதவுகிறது.

- கல்வி
- வயது
- பிறந்த நாள்
- அனுபவம்
- விருப்பங்கள்

ஆகியவை பற்றிய தகவல்களை விண்ணப்பதாரரே தன் சொந்த கையெழுத்தால் எழுதுகின்றனர். இது விண்ணப்பதாரப் பணிக்கு உகந்தவரா, என கண்டறிய உதவுகிறது. இது தேர்வு, நேர்காணல் போன்ற பிற படிகளுக்கு அடிப்படையாகவே அமைகிறது. இயன்ற அளவு விண்ணப்படிவம் சுருக்கமாகவும் எளிமையாகவும் இருக்க வேண்டும்.

படி - 4: தேர்வு:

அதிக அளவு விண்ணப்பதாரரை குறைக்க தேர்வு உதவுகிறது. முன்பு திறமையையும் தகுதியையும் சோதிக்கவே தேர்வு நடைபெற்றது. ஆனால் தற்போது, பெரிய நிறுவனங்களில் நபர்களின் திறமையை சோதிப்பதற்கு மட்டுமில்லாது அதிக நபர்களை நீக்கிவிடவும் இது உதவுகிறது.

பல்வேறு தேர்வுகள் பின்வருமாறு :

- திறமைச் சோதனை
- ஆர்வச் சோதனை
- சாமர்த்திய சோதனை
- வெளிபாட்டுச் சோதனை

- அறிவு கூர்மைச் சோதனை
- விவேகச் சோதனை
- ஆளுமைச் சோதனை
- லாவகச் சோதனை

படி – 5: நேர்காணல் :

இது, தேர்ந்தெடுத்தலின் மிக கடினமான ஒரு பகுதியாகும். விண்ணப்பதாரின் தகுதியையும் அவர் அக்குறிப்பிட்ட வேலைக்கு உகந்தவரா எனவும் சோதிப்பதே நேர்காணலின் நோக்கமாகும்.

நேர்காணல் பட்சமான சூழலில் நடத்தப்பட வேண்டும். மேலும் விண்ணப்பதாரர்கள் சௌகரியமாக இருக்குமாறு அமைக்க வேண்டும். நிறுவனத்தின் வரலாறு, எதிர்கால முன்னேற்றங்கள், ஊதியம், தொழிலின் தன்மைகள் ஆகியவை பற்றிய சந்தேங்களை தீர்த்துக்கொள்ளும் வகையில் நேர்காணப்படுவதற்கு வாய்ப்பளிக்கப்பட வேண்டும்.

படி – 6: பரிந்துரை சரிபார்ப்பு :

பொதுவாக தேர்ந்தெடுப்போர் தங்கள் விண்ணப்பப்படிவத்தில் பரிந்துரைக்கென ஒரு பகுதியை ஒதுக்குவர். முன்கூறப்பட்ட அனைத்து செயல்முறைகளையும், தாண்டி வந்த பின்னர், பின்வரும் காரியங்களைப்பற்றி பரிந்துரை செய்வோரிடம் விசாரிக்கப்படுவர்.

- அவரது நற்பெயர்
- கடந்த வேலை அனுபவம்
- கல்வி
- நடத்தை, போன்றவை

விண்ணப்பதாரர் பற்றிய கூடுதல் விபரங்களை அறிந்து கொண்டு ஏற்கனவே கொடுக்கப்பட்ட விபரங்களையும் சரிபார்க்க பரிந்துரை சரிபார்ப்பு உதவுகிறது.

விண்ணப்பதாரர் தனக்கு தெரிந்த நபர்களுள் இருவரையோ மூவரையோ குறிப்பிடுவர். முந்தைய முதலாளிகள், பல்கலைக்கழக பேராசிரியர்கள், சுற்றத்தார், நண்பர்கள் ஆகியோர் பரிந்துரையாளர்களாக இருக்கலாம். எப்படியாயினும், பரிந்துரைகள் பெயருக்காகவே கேட்கப்படுகின்றனர். பொதுவாக இவர்கள் தேர்வுச் செயல்முறையை பாதிப்பதில்லை. ஏனெனில்,

- விண்ணப்பதாரர் தங்களுக்கு சாதகமாக பேசுவோரையே பரிந்துரையாளராக விண்ணப்பத்தில் எழுதுகின்றனர்.
- முந்தைய முதலாளிகள் தொழிலாளரை தங்களிடமிருந்து வெளியேற்ற வேண்டி அவர்களுக்கு சாதகமாக கருத்து தெரிவிக்கலாம்.

ஒரு வேளை பரிந்துரையாளருக்கு, நபர்கள் பற்றி முழுமையாக தெரியாமல் இருக்கலாம் அல்லது அவர்கள் முன்னேற்ற வாய்ப்புகளை பாதிக்காத வண்ணம் சில உண்மைகளை மறைக்கலாம்.

படி – 7: மருத்துவ பரிசோதனை :

இந்தியாவில் உள்ள அதிகபட்ச நிறுவனங்களில் மருத்துவ பரிசோதனை தேர்ந்தெடுப்பு செயல்முறையில் ஒரு பகுதியாகிறது. ஒரு நபரை தேர்ந்தெடுக்கு முன் இப்பரிசோதனை நடத்தப்படுகிறது.

தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டவர் பலவீனத்தினால் அடிக்கடி விடுப்பு எடுத்து விடலாம். அவ்வேளையில் அவருக்களிக்கும் பயிற்சி வீணாகிறது. மேலும் அவர் தொற்று நோயுடையவாராயின் அது பிறருக்கும் பரவ வாய்ப்புள்ளது.

தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நபர் கொடுக்கப்பட்ட வேலையை சரியாக கையாளுவார் என உறுதி செய்ய மருத்துவ பரிசோதனை அவசியமாகிறது.

படி - 8: இறுதி முடிவு :

மேற்கூறிய அனைத்து படிகளையும் வெற்றிகரமாக முடிப்பவர் அவ்வேலைக்கு தகுதியானவர் என உறுதியாகியது. எனவே அவருக்கு பின்வருவன பற்றிய விளக்கங்களுடன் நியமன அழைப்பு விடுக்கப்படுகிறது.

- நியமனம்
- ஊதிய உயர்வு
- தேர்வு செய்யப்பட்டோரது உத்யோகம் ஆகியன.

தேர்ந்தெடுத்தலின் இறுதிகட்டம் இதுவேயாகும். முன் கூறப்பட்ட தடைகளையாவற்றையும் கடந்து வருவோர்களை தேர்வு செய்து, அவர்களுக்கு வேலை அழைப்பு கடிதம் அனுப்பப்படுகிறது.

வேலை அழைப்பு கடிதமானது நியமனம், ஊதியம், படி, மற்றும் பல விதிமுறைகளையும் உட்கொண்டிருக்கும்.

அக்கடிதம் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டவர், எப்பொழுது யாரிடம் வேலைக்கு சேர வேண்டும். எந்த துறையில் வைக்கப்பட்டுள்ளார் போன்ற தகவல்களை கொண்டிருக்கும்.

6.3 சோதனைகள்: தேர்வுகள்

சோதனைகளும் தேர்வுகளும் அதிகமான விண்ணப்பதாரரை நீக்கிவிட பயன்படுத்தப்படும் ஒரு முக்கிய கருவியாக விளங்குகிறது. தேவையான திறமையும் தகுதியும் உள்ளதா என கண்டறிய இது உதவுகிறது.

முக்கியமான சோதனைகள் பின்வருமாறு:

- திறமைச் சோதனை
- சாமர்த்திய சோதனை
- ஆர்வச் சோதனை
- அறிவு கூர்மைச் சோதனை
- வெளிபாட்டுச் சோதனை
- ஆளுமைச் சோதனை
- விவேகச் சோதனை
- லாவகச் சோதனை

1. திறமைச் சோதனை:

ஒரு குறிப்பிட்ட வேலைக்குத் தேவையான திறமை விண்ணப்பதாரிடம் உள்ளதா எனவும், அவற்றை எளிதில் கற்றுக்கொள்ளும் திறமை உள்ளதா எனவும் அறிந்துக் கொள்ளவே இச்சோதனை நடத்தப்படுகிறது. தற்போது இந்தியாவில் மென்பொருள் நிறுவனங்களில் இம்முறை பரவலாக பயன்படுத்தப்படுவதைக் காணலாம்.

2. சாமர்த்தியச் சோதனை :

இது ஒருவரது அறிவாற்றலை சோதிக்க உதவுகிறது. ஒருவரது கற்றுக்கொள்ளும் திறமை, புதுகாரியங்களை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, அறிவுரைகளை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, மற்றும் தீர்வெடுக்கும் தன்மை ஆகியவற்றை அளவிட இச்சோதனை உதவுகிறது.

3. ஆர்வச் சோதனை :

வெவ்வேறு விதமான தொழில்களுள் விண்ணப்பதாரரின் விருப்பம் என்ன என்பதை அறிந்துக் கொள்ள இச்சோதனை உதவுகிறது.

4. அறிவு கூர்மைச் சோதனை :

ஒருவரது ஆழ்ந்த அறிவு மற்றும் ஏற்கனவே அவர் பெற்றிருக்கும் புலமை ஆகியவற்றை அளவிட இச்சோதனை உதவுகிறது.

எடுத்துக்காட்டாக:

- பொறியியல் அறிவு
- கணக்கியல் அறிவு, போன்றவை

5. வெளிப்பாட்டுச் சோதனை :

குழப்பமளிக்கும் படங்களை விண்ணப்பதாரருக்கு காட்டியபின் அதன் அடிப்படையில் கேட்கப்படும் கேள்விகளுக்கு அவர் அளிக்கும் விடையிலிருந்து அவரது தனித்திறமைகளை வெளிபடுத்த வெளிப்பாட்டுச் சோதனை உதவுகிறது.

6. ஆளுமைச் சோதனை :

ஒருவர் ஒத்துழைப்பவரா அல்லது ஆதிக்கம் செலுத்துபவரா அவரது உணர்ச்சிகள் சமநிலையில் உள்ளனவா, அவரது மனோபாவம் எப்படிப்பட்டது என அறிந்து கொள்ள ஆளுமைச் சோதனை உதவுகிறது.

7. விவேகச் சோதனை :

ஒருவர் தனது அறிவை விவேகமாக பயன்படுத்தி எவ்வாறு பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காண்கிறார் என்பதை மதிப்பீடு செய்யவே இச்சோதனை பயன்படுத்தப்படுகிறது.

8. லாவகச் சோதனை :

மனித உடல்பாகங்களை ஒருவர் எவ்வாறு ஒருங்கிணைத்து செயல்படுத்துகிறார் என்பதை கண்டறியவே இச்சோதனை பயன்படுத்தப்படுகிறது. சில உற்பத்திச் தொழில்களில் ஏற்படுத்தியதற்கான வாய்ப்புகளை கண்டறிய இச்சோதனை உதவுகிறது.

6.4 நேர்காணல் :

நேர்காணல் என்பது விண்ணப்பதாரருடன் முகமுகமாய் சந்தித்து உரையாடுவதாகும். இது நேர்காணப்படுவரின் திறன்களை கண்டறிய அவருடன் நடத்தும் உரையாடலேயாகும். பின்வரும் காரணிகள் மூலம் அவர் ஆராயப்படலாம்.

- சைகைகள்
- முகத் தோற்றம்
- தகவல் தொடர்பு திறமை முதலியன.

நேர்காணல் வகைகள் :

- திட்டமிடப்பட்ட நேர்காணல்
- நேரடி நேர்காணல்
- மறைமுக நேர்காணல்
- மனஅழுத்த நேர்காணல்
- குழு நேர்காணல்
- சபை நேர்காணல்
- விலகல் நேர்காணல்
- வடிவமைக்கப்பட்ட நேர்காணல்

1. திட்டமிடப்பட்ட நேர்காணல் :

இம்முறையில் ஒரு விண்ணப்பதாரரின் பின்னணி தொடர்பாக முன்கூட்டியே வடிவமைக்கப்பட்ட கேள்விகள் அவரிடம் கேட்கப்படுகின்றன. இம்முறை பொதுவாக முன்கூட்டியே அமைக்கப்பட்ட கேள்வி மற்றும் பதில்களின் அடிப்படையில் அமைகிறது. விண்ணப்பதாரரை நேரில் காண்பதே இம்முறையின் தலையாய நோக்கமாகும். இம்முறை

- ஆளுமைத்துவம்
- ஊக்கம்
- ஆர்வம், ஆகியவற்றை கணக்கிடுகின்றது.

2. நேரடி நேர்காணல்:

நேரடி நேர்காணல் என்பது நேரடியாக முகமுகமாக கேள்விகளை விடுத்து பதில்களை பெறுவதாகும். தொழிற்கடமைகள் மற்றும் விண்ணப்பதாரரின் பின்னணி போன்ற பிற தகவல்களை பெறும்வகையில் கேள்விகள் அமைக்கப்படுகின்றன. தொழிலறிவு மற்றும் பின்வருவனவற்றை அறிந்து கொள்ள இம்முறை உதவுகின்றது.

- தனித்தன்மைகள்
- திறமைகள்
- ஊக்கம் முதலியன

3. மறைமுக நேர்காணல் :

இம்முறை நேர்காணல்கள் திட்டமிடப்படாதவை. இம்முறையில் நேர்காணப்படுவர் தன்னைப்பற்றி விரிவாக பேச அனுமதிக்கப்படுகிறார். விண்ணப்பதாரரது எண்ணங்கள், விருப்பங்கள் பிரச்சனைகள் ஆகியவற்றைப்பற்றி அறிந்து கொள்வதே இம்முறையின் நோக்கமாகும்.

4. மன அழுத்த நேர்காணல் :

நேர்காணப்படும் நபர் மீது வேண்டுமென்றே மன அழுத்தத்தை ஏற்படுத்தி, அந்நிலையில் அவர் எவ்வாறு செயல்படுகிறார் என அறிந்து கொள்வதே மன அழுத்த முறையாகும். மன அழுத்த எதிர்ப்பு சக்தி முக்கியமாக தேவைப்படும் தொழில்களில் ஒருவர் தன் உணர்ச்சிகளை எவ்வளவு கட்டுப்படுத்துகிறார் என்பது இம்முறை மூலம் வெளிவரும்.

5. குழு நேர்காணல் :

இம்முறையில், நேர்காணப்படும் நபர்களிடம் ஒரு தலைப்பு கொடுக்கப்படுகிறது. தலைவர்கள் யாரும் நியமிக்கப்படுவதில்லை. நேர்காண்பவர் பின்னணி நிலையில் நடப்புகளை கவனிக்கிறார்.

அச்செயல்முறையில் தலைமை வகிக்கும் தகுதி யாருக்கேனும் உண்டா, யாரேனும் தேவைக்கும் அதிகமாக தலைமைத் தன்மையை வெளிப்படுத்துகின்றனரா, குழுவிலுள்ள மற்றோர் அதை எவ்விதத்தில் ஏற்றுக் கொள்கின்றனர், என்பனவற்றை முழுமையாக கவனிக்கிறார்.

தலைமை தன்மை முக்கியமாக தேவைப்படும் சூழ்நிலைகளில் குழு நேர்காணல்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.

6. சபை நேர்காணல் :

தங்கள் தங்கள் துறைகளில் புலமைபெற்றிருக்கும் பல நபர்களை கொண்ட சபை நபர்களால் நேர்காணப்பட்டு விண்ணப்பதாரர் சோதிக்கப்படுவதே சபை நேர்காணலாகும்.

நபர்கள் ஒவ்வொருவராக அழைக்கப்பட்டு நேர்காணப்படுகின்றனர். ஆனால் வல்லுநர்கள் அனைவராலும் ஒன்றன்பின் ஒன்றாக கேள்விகள் தொடுக்கப்படுவதால் நேர்காணப்படுவோர் திகைத்தும் போகும் வாய்ப்பும் உண்டு.

7. விலகல் நேர்காணல் :

இம்முறை, பொதுவாக தொழிலாளர்கள் வேலையை விட்டு விலகும்போது நடத்தப்படுகிறது. வேலையைவிட்டு விலகுவவர் தனது தொழில், பிறருடனான தொடர்பு, மற்றும் சூழல் ஆகியவற்றை பற்றி எந்தவிதமான கருத்து வைத்துள்ளார் என்பது பற்றி அறிந்து கொள்ள இம்முறை உதவுகிறது.

நினைவிற்கொள்ளுக

- தேர்ந்தெடுத்தல் சேர்க்கைக்குப் பின்வரும் செயல். இது எந்த விண்ணப்பதாரரை தேர்ந்தெடுத்தால் வெற்றிகரமாக செயல்படுவார் என முன்கூட்டியே அறிந்து முடிவெடுக்க வேண்டிய மேலாண்மை செயலாகும்.
- முதற்கட்ட பரிசீலனை மற்றும் முதற்கட்ட நேர்காணல் ஆகியவற்றின் செயல் ஒன்றாயினும் இரண்டும் வேறுபட்டவை. முதற்கட்ட பரிசீலனை தேவையற்ற விண்ணப்பங்களை வெளியேற்றுகிறது. முதற்கட்ட நேர்காணல் தகுதியற்ற விண்ணப்பதாரரை வெளியேற்றுகிறது.
- பெரிய நிறுவனங்களில் நபர்களின் திறமையை சோதிப்பதற்கு மட்டுமில்லாது அதிக நபர்களை நீக்கிவிடவும் இது உதவுகிறது.
- விண்ணப்பதாரின் தகுதியையும் அவர் அக்குறிப்பிட்ட வேலைக்கு உகந்தவரா எனவும் சோதிப்பதே நேர்காணலின் நோக்கமாகும்.
- விண்ணப்பதாரர் பற்றிய கூடுதல் விபரங்களை அறிந்து கொண்டு ஏற்கனவே கொடுக்கப்பட்ட விபரங்களையும் சரிபார்க்க பரிந்துரை சரிபார்ப்பு உதவுகிறது.
- வேலை அழைப்பு கடிதமானது நியமனம், ஊதியம், படி, மற்றும் பல விதிமுறைகளையும் உட்கொண்டிருக்கும்.
- வெவ்வேறு விதமான தொழில்களுள் விண்ணப்பதாரரின் விருப்பம் என்ன என்பதை அறிந்துக் கொள்ள ஆர்வச்சோதனை உதவுகிறது.
- ஒருவரது ஆழ்ந்த அறிவு மற்றும் ஏற்கனவே அவர் பெற்றிருக்கும் புலமை ஆகியவற்றை அளவிட அறிவு கூர்மைச் உதவுகிறது.
- ஒருவர் தனது அறிவை விவேகமாக பயன்படுத்தி எவ்வாறு பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காண்கிறார் என்பதை மதிப்பீடு செய்யவே விவேகச்சோதனை பயன்படுத்தப்படுகிறது.
- நேர்காணல் என்பது விண்ணப்பதாரருடன் முகமுகமாய் சந்தித்து உரையாடுவதாகும். இது நேர்காணப்படுவரின் திறன்களை கண்டறிய அவருடன் நடத்தும் உரையாடலேயாகும்.
- திட்டமிடப்பட்ட நேர்காணல் இம்முறை பொதுவாக முன்கூட்டியே அமைக்கப்பட்ட கேள்வி மற்றும் பதில்களின் அடிப்படையில் அமைகிறது.
- தொழிற்கடமைகள் மற்றும் விண்ணப்பதாரரின் பின்னணி போன்ற பிற தகவல்களை பெறும்வகையில் கேள்விகள் அமைக்கப்படுகின்றன. தொழிலறிவு மற்றும் பின்வருவனவற்றை அறிந்து கொள்ள நேரடி நேர்காணல் முறை உதவுகின்றது.
- வேலையைவிட்டு விலகுவவர் தனது தொழில், பிறருடனான தொடர்பு, மற்றும் சூழல் ஆகியவற்றை பற்றி எந்தவிதமான கருத்து வைத்துள்ளார் என்பது பற்றி அறிந்து கொள்ள விலகல் நேர்காணல் முறை உதவுகிறது.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. சரியான இடத்திற்கு தேவையான சரியான நபரை சரியான நேரத்தில் சரியான வேலைக்கு அமர்த்துவதற்காக தேர்ந்தெடுக்கும் செயலே ~~செயலே~~ ஆகும். தேர்ந்தெடுத்தலாகும்.
2. தகுதியுள்ளோரை கண்டறிந்து அவர்களுக்கு மட்டும் விண்ணப்ப படிவம் வழங்க ~~உதவுகிறது~~ உதவுகிறது.
3. விண்ணப்பதாரர் பற்றிய கூடுதல் விபரங்களை அறிந்து கொண்டு ஏற்கனவே கொடுக்கப்பட்ட விபரங்களையும் சரிபார்க்க ~~உதவுகிறது~~ உதவுகிறது.
4. ~~நியமனம்~~ நியமனம், ஊதியம், படி, மற்றும் பல விதிமுறைகளையும் உட்கொண்டிருக்கும்.
5. ஒருவரது கற்றுக்கொள்ளும் திறமை, புதுகாரியங்களை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, அறிவுரைகளை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, மற்றும் தீர்வெடுக்கும் தன்மை ஆகியவற்றை அளவிட ~~சோதனை~~ சோதனை உதவுகிறது.
6. குழப்பமளிக்கும் படங்களை விண்ணப்பதாரருக்கு காட்டியபின் அதன் அடிப்படையில் கேட்கப்படும் கேள்விகளுக்கு அவர் அளிக்கும் விடையிலிருந்து அவரது தனித்திறமைகளை வெளிபடுத்த ~~உதவுகிறது~~ உதவுகிறது.
7. ஒருவர் ஒத்துழைப்பவரா அல்லது ஆதிக்கம் செலுத்துபவரா அவரது உணர்ச்சிகள் சமநிலையில் உள்ளனவா, அவரது மனோபாவம் எப்படிப்பட்டது என அறிந்து கொள்ள ~~உதவுகிறது~~ உதவுகிறது.
8. மனித உடல்பாகங்களை ஒருவர் எவ்வாறு ஒருங்கிணைத்து செயல்படுத்துகிறார் என்பதை கண்டறிய ~~பயன்படுத்தப்படுகிறது~~ பயன்படுத்தப்படுகிறது.
9. நேர்காணப்படும் நபர் மீது வேண்டுமென்றே மன அழுத்தத்தை ஏற்படுத்தி, அந்நிலையில் அவர் எவ்வாறு செயல்படுகிறார் என அறிந்து கொள்வது ~~ஆகும்~~ ஆகும்.
10. தங்கள் தங்கள் துறைகளில் புலமைபெற்றிருக்கும் பல நபர்களை கொண்ட சபை நபர்களால் நேர்காணப்பட்டு விண்ணப்பதாரர் சோதிக்கப்படுவது ~~நேர்காணலாகும்~~ நேர்காணலாகும்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. தேர்ந்தெடுப்பு செயல்முறைகளை விவரிக்க.

வெவ்வேறு வகையான தொழிலாளர்களை தேர்ந்தெடுக்க ஒரு திட்டமான வழிமுறை மட்டும் இருக்க முடியாது. எனவே தேர்வு முறை வேலைக்கு வேலை, நிறுவனத்துக்கு நிறுவனம் மாறுபடும். இவற்றுள் அதிகமாக கையாளப்படும் சில செயல்முறைகள் பின்வருமாறு பட்டியலிடப்படுகிறது.

படி - 1: விளம்பரப்படுத்தி, விண்ணப்பங்களை பெறுதல் :

அநேக நிறுவனங்கள், நாளிதழ்கள், செய்திதாள்கள், ஒளிபரப்பு (தொலைகாட்சி), ஒலிபரப்பு (வானொலி), இணையம், ஆகியவற்றை பயன்படுத்தி, தங்கள் நிறுவனத்தில் எழும் காலியிடங்களை பற்றி பொது மக்களுக்கு அறிவிக்க விளம்பரப்படுத்துகின்றன.

படி - 2: முதற்கட்ட பரிசீலனை :

முற்றிலும் தகுதியற்றோரை விட்டுவிடுவதற்காகவே முதற்கட்ட பரிசீலனை செய்யப்படுகிறது.

முதற்கட்ட பரிசீலனை மற்றும் முதற்கட்ட நேர்காணல் ஆகியவற்றின் செயல் ஒன்றாயினும் இரண்டும் வேறுபட்டவை. முதற்கட்ட பரிசீலனை தேவையற்ற விண்ணப்பங்களை வெளியேற்றுகிறது. முதற்கட்ட நேர்காணல் தகுதியற்ற விண்ணப்பதாரரை வெளியேற்றுகிறது.

படி - 3: விண்ணப்பப் படிவம் :

பொதுவாக முதற்கட்ட பரிசீலனையை கடந்து வரும் நபர்களுக்கு விண்ணப்படிவம் வழங்கப்படும்.

விண்ணப்பதாரரின் மாறா தகவல்களை பதிவு செய்வதற்கு விண்ணப்படிவம் உதவுகிறது. கல்வி, வயது, பிறந்த நாள், அனுபவம், விருப்பங்கள் ஆகியவை பற்றிய தகவல்களை விண்ணப்பதாரரே தன் சொந்த கையெழுத்தால் எழுதுகின்றனா

படி - 4: தேர்வு:

அதிக அளவு விண்ணப்பதாரரை குறைக்க தேர்வு உதவுகிறது. முன்பு திறமையையும் தகுதியையும் சோதிக்கவே தேர்வு நடைபெற்றது. ஆனால் தற்போது, பெரிய நிறுவனங்களில் நபர்களின் திறமையை சோதிப்பதற்கு மட்டுமில்லாது அதிக நபர்களை நீக்கிவிடவும் இது உதவுகிறது.

படி - 5: நேர்காணல் :

இது, தேர்ந்தெடுத்தலின் மிக கடினமான ஒரு பகுதியாகும். விண்ணப்பதாரரின் தகுதியையும் அவர் அக்குறிப்பிட்ட வேலைக்கு உகந்தவரா எனவும் சோதிப்பதே நேர்காணலின் நோக்கமாகும்.

நேர்காணல் பட்சமான சூழலில் நடத்தப்பட வேண்டும். மேலும் விண்ணப்பதாரர்கள் சௌகரியமாக இருக்குமாறு அமைக்க வேண்டும். நிறுவனத்தின் வரலாறு, எதிர்கால முன்னேற்றங்கள், ஊதியம், தொழிலின் தன்மைகள் ஆகியவை பற்றிய சந்தேகங்களை தீர்த்துக்கொள்ளும் வகையில் நேர்காணப்படுவதற்கு வாய்ப்பளிக்கப்பட வேண்டும்.

படி - 6: பரிந்துரை சரிபார்ப்பு :

பொதுவாக தேர்ந்தெடுப்போர் தங்கள் விண்ணப்பப்படிவத்தில் பரிந்துரைக்கென ஒரு பகுதியை ஒதுக்குவர். முன்கூறப்பட்ட அனைத்து செயல்முறைகளையும், தாண்டி வந்த பின்னர், அவரது நற்பெயர், கடந்த வேலை அனுபவம், கல்வி, நடத்தை, போன்ற காரியங்களைப்பற்றி பரிந்துரை செய்வோரிடம் விசாரிக்கப்படுவர்.

விண்ணப்பதாரர் பற்றிய கூடுதல் விபரங்களை அறிந்து கொண்டு ஏற்கனவே கொடுக்கப்பட்ட விபரங்களையும் சரிபார்க்க பரிந்துரை சரிபார்ப்பு உதவுகிறது.

படி - 7: மருத்துவ பரிசோதனை :

தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டவர் பலவீனத்தினால் அடிக்கடி விடுப்பு எடுத்து விடலாம். அவ்வேளையில் அவருக்களிக்கும் பயிற்சி வீணாகிறது. மேலும் அவர் தொற்று நோயுடையவாராயின் அது பிறருக்கும் பரவ வாய்ப்புள்ளது.

தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நபர் கொடுக்கப்பட்ட வேலையை சரியாக கையாளுவார் என உறுதி செய்ய மருத்துவ பரிசோதனை அவசியமாகிறது.

படி - 8: இறுதி முடிவு :

மேற்கூறிய அனைத்து படிகளையும் வெற்றிகரமாக முடிப்பவர் அவ்வேலைக்கு தகுதியானவர் என உறுதியாகியது. எனவே அவருக்கு பின்வருவன பற்றிய விளக்கங்களுடன் நியமன அழைப்பு விடுக்கப்படுகிறது.

- நியமனம்
- ஊதிய உயர்வு
- தேர்வு செய்யப்பட்டோரது உத்யோகம் ஆகியன.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

2. தேர்ந்தெடுப்பு தேர்வு முறைகளையும் அவற்றின் முக்கியத்துவத்தையும் விவரிக்க.

சோதனைகளும் தேர்வுகளும் அதிகமான விண்ணப்பதாரரை நீக்கிவிட பயன்படுத்தப்படும் ஒரு முக்கிய கருவியாக விளங்குகிறது. தேவையான திறமையும் தகுதியும் உள்ளதா என கண்டறிய இது உதவுகிறது.

முக்கியமான சோதனைகள் பின்வருமாறு:

1. திறமைச் சோதனை:

ஒரு குறிப்பிட்ட வேலைக்குத் தேவையான திறமை விண்ணப்பதாரிடம் உள்ளதா எனவும், அவற்றை எளிதில் கற்றுக்கொள்ளும் திறமை உள்ளதா எனவும் அறிந்துக் கொள்ளவே இச்சோதனை நடத்தப்படுகிறது.

2. சாமர்த்தியச் சோதனை :

இது ஒருவரது அறிவாற்றலை சோதிக்க உதவுகிறது. ஒருவரது கற்றுக்கொள்ளும் திறமை, புதுகாரியங்களை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, அறிவுரைகளை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, மற்றும் தீர்வெடுக்கும் தன்மை ஆகியவற்றை அளவிட இச்சோதனை உதவுகிறது.

3. ஆர்வச் சோதனை :

வெவ்வேறு விதமான தொழில்களுள் விண்ணப்பதாரரின் விருப்பம் என்ன என்பதை அறிந்துக் கொள்ள இச்சோதனை உதவுகிறது.

4. அறிவு கூர்மைச் சோதனை :

ஒருவரது ஆழ்ந்த அறிவு மற்றும் ஏற்கனவே அவர் பெற்றிருக்கும் புலமை ஆகியவற்றை அளவிட இச்சோதனை உதவுகிறது.

5. வெளிப்பாட்டுச் சோதனை :

குழப்பமளிக்கும் படங்களை விண்ணப்பதாரருக்கு காட்டியபின் அதன் அடிப்படையில் கேட்கப்படும் கேள்விகளுக்கு அவர் அளிக்கும் விடையிலிருந்து அவரது தனித்திறமைகளை வெளிபடுத்த வெளிப்பாட்டுச் சோதனை உதவுகிறது.

6. ஆளுமைச் சோதனை :

ஒருவர் ஒத்துழைப்பவரா அல்லது ஆதிக்கம் செலுத்துபவரா அவரது உணர்ச்சிகள் சமநிலையில் உள்ளனவா, அவரது மனோபாவம் எப்படிப்பட்டது என அறிந்து கொள்ள ஆளுமைச் சோதனை உதவுகிறது.

7. விவேகச் சோதனை :

ஒருவர் தனது அறிவை விவேகமாக பயன்படுத்தி எவ்வாறு பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காண்கிறார் என்பதை மதிப்பீடு செய்யவே இச்சோதனை பயன்படுத்தப்படுகிறது.

8. லாவக சோதனை :

மனித உடல்பாகங்களை ஒருவர் எவ்வாறு ஒருங்கிணைத்து செயல்படுத்து கிறார் என்பதை கண்டறியவே இச்சோதனை பயன்படுத்தப்படுகிறது. சில உற்பத்திச் தொழில்களில் ஏற்படுத்தியதற்கான வாய்ப்புகளை கண்டறிய இச்சோதனை உதவுகிறது.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

3. நேர்காணல் என்றால் என்ன? நேர்காணல் வகைகளை விவரிக்க.

நேர்காணல் என்பது விண்ணப்பதாரருடன் முகமுகமாய் சந்தித்து உரையாடுவதாகும். இது நேர்காணப்படுவரின் திறன்களை கண்டறிய அவருடன் நடத்தும் உரையாடலேயாகும்.

நேர்காணல் வகைகள் :

1. திட்டமிடப்பட்ட நேர்காணல் :

இம்முறையில் ஒரு விண்ணப்பதாரரின் பின்னணி தொடர்பாக முன்கூட்டியே வடிவமைக்கப்பட்ட கேள்விகள் அவரிடம் கேட்கப்படுகின்றன. இம்முறை பொதுவாக முன்கூட்டியே அமைக்கப்பட்ட கேள்வி மற்றும் பதில்களின் அடிப்படையில் அமைகிறது. விண்ணப்பதாரரை நேரில் காண்பதே இம்முறையின் தலையாய நோக்கமாகும்.

2. நேரடி நேர்காணல்:

நேரடி நேர்காணல் என்பது நேரடியாக முகமுகமாக கேள்விகளை விடுத்து பதில்களை பெறுவதாகும். தொழிற்கடமைகள் மற்றும் விண்ணப்பதாரரின் பின்னணி போன்ற பிற தகவல்களை பெறும்வகையில் கேள்விகள் அமைக்கப்படுகின்றன.

3. மறைமுக நேர்காணல் :

இம்முறை நேர்காணல்கள் திட்டமிடப்படாதவை. இம்முறையில் நேர்காணப்படுவர் தன்னைப்பற்றி விரிவாக பேச அனுமதிக்கப்படுகிறார். விண்ணப்பதாரரது எண்ணங்கள், விருப்பங்கள் பிரச்சனைகள் ஆகியவற்றைப்பற்றி அறிந்து கொள்வதே இம்முறையின் நோக்கமாகும்.

4. மன அழுத்த நேர்காணல் :

நேர்காணப்படும் நபர் மீது வேண்டுமென்றே மன அழுத்தத்தை ஏற்படுத்தி, அந்நிலையில் அவர் எவ்வாறு செயல்படுகிறார் என அறிந்து கொள்வதே மன அழுத்த முறையாகும். மன அழுத்த எதிர்ப்பு சக்தி முக்கியமாக தேவைப்படும் தொழில்களில் ஒருவர் தன் உணர்ச்சிகளை எவ்வளவு கட்டுப்படுத்துகிறார் என்பது இம்முறை மூலம் வெளிவரும்.

5. குழு நேர்காணல் :

இம்முறையில், நேர்காணப்படும் நபர்களிடம் ஒரு தலைப்பு கொடுக்கப்படுகிறது. தலைவர்கள் யாரும் நியமிக்கப்படுவதில்லை. நேர்காண்பவர் பின்னணி நிலையில் நடப்புகளை கவனிக்கிறார்.

அச்செயல்முறையில் தலைமை வகிக்கும் தகுதி யாருக்கேனும் உண்டா, யாரேனும் தேவைக்கும் அதிகமாக தலைமைத் தன்மையை வெளிப்படுத்துகின்றனரா, குழுவினாள் மற்றோர் அதை எவ்விதத்தில் ஏற்றுக் கொள்கின்றனர், என்பனவற்றை முழுமையாக கவனிக்கிறார்.

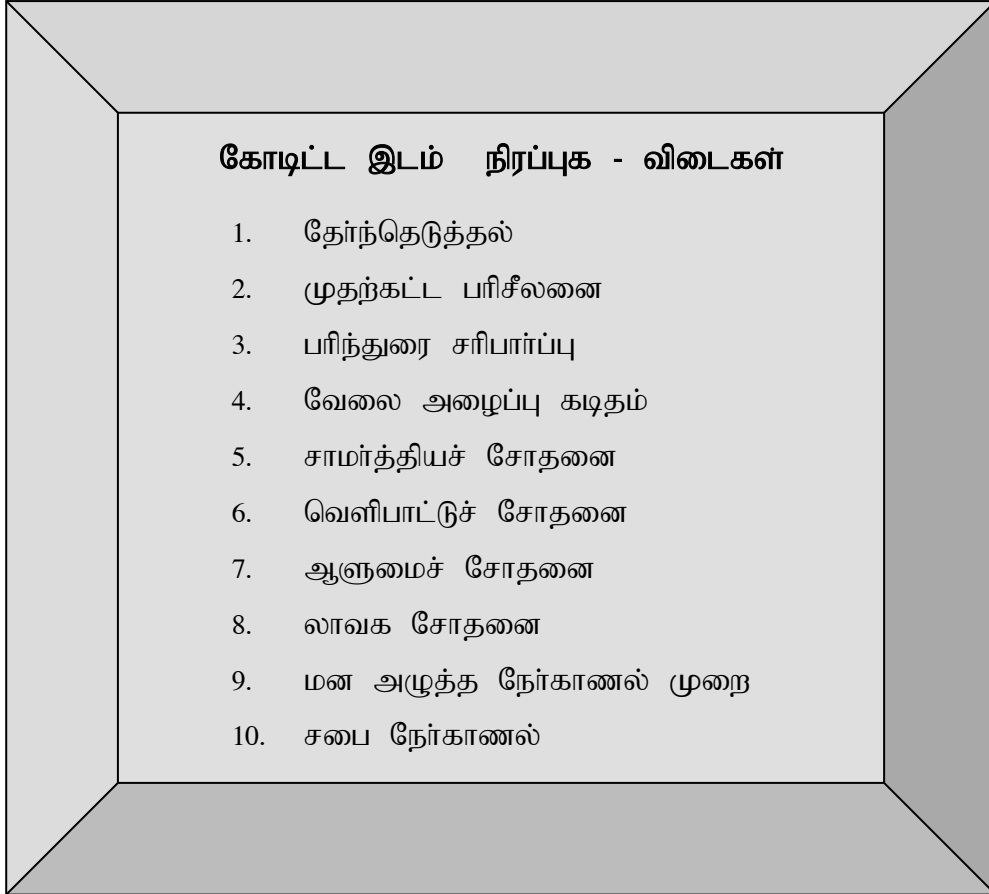
6. சபை நேர்காணல் :

தங்கள் தங்கள் துறைகளில் புலமைபெற்றிருக்கும் பல நபர்களை கொண்ட சபை நபர்களால் நேர்காணப்பட்டு விண்ணப்பதாரர் சோதிக்கப்படுவதே சபை நேர்காணலாகும்.

7. விலகல் நேர்காணல் :

இம்முறை, பொதுவாக தொழிலாளர்கள் வேலையை விட்டு விலகும்போது நடத்தப்படுகிறது. வேலையைவிட்டு விலகுவவர் தனது தொழில், பிறருடனான தொடர்பு, மற்றும் சூழல் ஆகியவற்றை பற்றி எந்தவிதமான கருத்து வைத்துள்ளார் என்பது பற்றி அறிந்து கொள்ள இம்முறை உதவுகிறது.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)



NOTES

A series of 20 horizontal dotted lines for taking notes.

அலகு - 4

பயிற்சியும் மேம்பாடும்

பாடம் - 7

பயிற்சி

7.1 பயிற்சி :

பயிற்சி என்பது திறமைகளையும் நற்சிந்தைகளையும் கற்றுக் கொள்ளும் ஒரு செயலாகும், தற்போதைய செயல்திறனை சீர்திருத்தம் செய்து குறிப்பிட்ட திறமைகளை குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளுக்கு ஈடுபடுத்தி முன்னேற்றம் அடையச் செய்வதே பயிற்சியின் நோக்கமாகும்.

எட்வின்பி. பிலிப்போ கூறுவதாவது :

தொழிலை சரியாகச் செய்ய ஒரு தொழிலாளியின் அறிவையும், திறமையையும், பெருகச் செய்வதே பயிற்சியாகும்.

7.2 பயிற்சியினால் வரும் நன்மைகள்:

- உற்பத்தி விகிதத்தை அதிகரிக்கிறது.
- பொருட்களையும், கருவிகளையும் பயிற்சி பெற்ற தொழிலாளர்கள் பயன்படுத்துவதால் சிக்கனப்படுத்த முடிகிறது.
- மேற்பார்வை மற்றும் வழிநடத்துச் செலவுகள் குறைதல்
- தொழிலாளர்களின் மன ஊக்கம் அதிகரிக்கிறது.
- மனித வள தேவைகளை பூர்த்தி செய்கிறது.
- முறைகளை முறைப்படுத்த இயலுகிறது.
- நிறுவன நிலைத்தன்மையும், நிகழ்வுத் தன்மையும் அதிகரிக்கிறது.
- கற்றுக் கொள்ளும் நேரம் குறைகிறது.
- பயிற்சி பெற்ற தொழிலாளர்களை மேலாண்மை செய்வது எளிதாகிறது.
- தொழிலாளர்களை புது முறைகளிலும் நுட்பத்திலும் வல்லுநராகச் செய்கின்றது.

7.3 பயிற்சி வகைகள்:

பயிற்சி பின்வரும் வகைகள் ஒன்றாக இருக்கலாம்.

1. உட்புகுத்து பயிற்சி
2. தொழிற் பயிற்சி
3. பதவி உயர்வு பயிற்சி
4. நினைவூட்டு பயிற்சி
5. சரிபடுத்து பயிற்சி

1. உட்புகுத்து பயிற்சி:

புது தொழிலாளர்களை புது சமூகத்தில் வேலை செய்ய அமர்த்தும் போது மேற்கொள்ளும் பயிற்சியே உட்புகுத்து பயிற்சியாகும். இப்பயிற்சியில் புது தொழிலாளர் புது சூழலுக்கும், உடன் தொழிலாளர்களுக்கும் அறிமுகப்படுத்தப் படுகிறார்.

அவர் நிறுவன சட்ட திட்டங்கள், தொழிற்குழல், வாய்ப்புகள், செயல்முறைகள், ஆகியவற்றை கற்றுக் கொள்கிறார். மேலும் அந்நிறுவனம் எப்படி சமூக சேவை செய்கிறது என்பதும், நிறுவனம் பற்றிய பிற விபரங்களும் அவருக்கு அறிவிக்கப்படுகின்றன.

2. தொழிற்பயிற்சி:

ஒரு தொழிலாளரின் தொழில் சம்பந்தமான அறிவை பெருக்குவதே தொழிற்பயிற்சியின் நோக்கமாகும். இப்பயிற்சியின் மூலம் அவரது செயல்திறனும், திறமையும் அதிகரிக்கிறது. தொழிற்பயிற்சியின் மூலம் எந்திரங்களையும், கருவிகளையும் சரியாக கையாளும் முறைகளை கற்றுக் கொள்வதன் மூலம் தடைகளை தவிர்த்து, கழிவுகளை குறைத்து, உற்பத்தி திறனை பெருக்க இயலுகிறது.

3. பதவி உயர்வு பயிற்சி :

அநேக நிறுவனங்களில் அங்கு உயர்நிலையில் ஏற்படும் காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய, தங்கள் தொழிலாளர்களுக்கே பதவியுயர்வு கொடுக்கின்றனர். இதனால் தொழிலாளர்கள் மனவூக்கமடைகின்றனர். பதவி உயர்வுக்கு தகுதியடையும்படிக்கு தங்களால் இயன்றவரை சிறப்பாக பணிபுரிய முனைகின்றனர்.

நிறுவனத்தில் உள்ள தொழிலாளர்கள் பதவியுயர்வு அடையும்போது அவர்கள் புதிய கடமைகள் ஏற்றல் அவசியமாகிறது. தங்களுக்கு கொடுக்கப்பட்ட புது நிலையில் உள்ள கடமைகளில் கஷ்டம் ஏற்படாதபடிக்கு அவர்கள் பதவியுயர்வு பெறுமுன் அவர்களுக்கு பயிற்சியளிக்கப்படுகின்றனர்.

4. நினைவூட்டுப் பயிற்சி :

புதிதாக வேலையில் சேர்க்கப்படும்போது தொழிலாளர்களுக்கு தொழிற்பயிற்சி அளிக்கப்படுகின்றது. ஆனால் காலப்போக்கில் தங்களுக்கு பயிற்சியளிக்கப்பட்ட சிலமுறைகளை அவர்கள் மறந்து விட நேரிடுகிறது. அல்லது பயிற்சியளிக்கப்பட்ட முறைகள் தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியினாலும் மேம்படுத்தப்பட்ட மேலாண்மை நுட்பத்தினாலும் பழமையாகியிருக்கலாம்.

எனவே தாங்கள் கற்றுக்கொண்ட முறைகளை மறுபரிசீலனை செய்து தங்கள் அறிவை வளர்த்துக் கொள்ள, தொழிலாளர்களுக்கு அளிக்கும் வாய்ப்பாக நினைவூட்டுப் பயிற்சி அமைகிறது.

5. திருத்தப்பயிற்சி :

அடிக்கடி வேலைக்கு வருகை தராமலிருப்பதாலோ புகை பிடிக்க கூடாத இடங்களில் புகைப்பிடிப்பதாலோ தொழிலாளர்கள் நிறுவன சட்டதிட்டங்களை மீறுகின்றனர். இச்சமயங்களில் எளிதில் அப்பிரச்சனைகளுக்கும் தீர்வு காண இப்பயிற்சி உதவுகிறது.

இம்மாதிரியான சமயங்களில் ஒழுங்கின்மையினால் வரும் பிரச்சனை என்று எண்ணலாம். ஆனால் அதில் பிரச்சனை என்னவென்றால், ஒழுங்கின்மை என்றாலே அதில் தண்டனை உண்டென்று உணரப்படுகிறது. தவறு செய்த தொழிலாளரை திருத்த வேண்டுமென்பதே அவரின் நோக்கமாயிருக்க வேண்டுமேயல்லாமல் பழிவாங்க வேண்டுமென்பதல்ல. அதாவது தண்டனை அளிப்பதல்லாது திருத்தம் முறைகள் மூலம் இப்பிரச்சனையை கையாள வேண்டும். இத்தன்மையோடு பார்த்தால் திருத்தப்பயிற்சி என்பது குறை கண்ணோட்டத்திலேயே பார்க்கப்படுகிறது.

மேலாளர் தன் தொழிலாளர் மீதான குறைகளை எடுத்துக் கூறும்போது தனி அறையில் வைத்து, தன் கோபம் தணிந்த பின்னரே கூற வேண்டும். தவறான செயலை சுட்டிக்காட்ட வேண்டுமே ஒழிய அந்நபரை தாக்கி பேசக் கூடாது. நிறுவன நன்மைக்காகவும் அந்நபரின் நன்மைக்காகவும் அவர் நடத்தையை மாற்றுவது எவ்வளவு அவசியம் என்பதை எடுத்துக் கூற வேண்டும்.

7.4 பயிற்சி முறைகள் :

அனைத்து பயிற்சி முறைகளையும் இரு பெரும்பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம்.

ஐ. தொழிலாளர்களுக்கான பயிற்சி

ஐஐ. மேலாளர் ∴ இயக்குநர்களுக்கான பயிற்சி.

ஐ. தொழிலாளர்களுக்கான பயிற்சி :

1. வேலையிலிருந்தப்படியே அளிக்கப்படும் பயிற்சி.

- பயிற்சியாளர் அளிக்கும் பயிற்சி
- கவனிப்பு பயிற்சி
- பணி சூழற்சி
- மேலாண்மையில் பங்கேற்பு
- நுழைவுப் பயிற்சி
- வேலை பழகுநர் பயிற்சி

2. வகுப்பறை பயிற்சி

ஒவ்வொன்றையும் இப்போது விபரமாக காண்போம்.

1. வேலையிலிருந்தப்படியே அளிக்கப்படும் பயிற்சிகள் :

இம்முறையில் தொழிலாளர்கள் வேலையிடத்தில் இருந்தவாறே பயிற்சி பெறுகின்றனர். அது மட்டுமில்லாது வேலை செய்த வண்ணமே பயிற்சி பெறுகின்றனர். எனவே இதனை செய்முறை பயிற்சி எனவும் அழைப்பதுண்டு.

இவ்வகையிலான பல முறைகள் பின்வருமாறு :

ய. பயிற்சியாளர் அளிக்கும் பயிற்சி :

இம்முறையில் மேற்பார்வையாளர் பயிற்சியாளருக்கு நேரடியாக உத்தரவு கொடுத்து வழி நடத்தவும் செய்கிறார். மேலும் வேண்டிய அளவு உதவிகளையும் செய்து அவ்வேலையை எப்படி செய்வது என நிரூபித்துக் காண்பிக்கிறார்.

டி. கவனிப்பு பயிற்சி :

இம்முறையில் பயிற்சியெடுப்பவர், ஒரு பணியை சிறப்பாக செய்பவருக்கு உதவியாளராக பணிபுரிந்து அவரை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுகிறார். மேலதிகாரி ஓய்வு பெறுதல், மரணம், பதவி உயர்வு, பணி மாற்றம் ஆகிய நேரங்களில் உண்டாகும் காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய இம்முறை பயன்படுகிறது.

உ. பணி சூழற்சி :

இம்முறையில் பயிற்சி பெறுபவர் ஒரு வேலையிலிருந்து மறு வேலைக்கோ, ஒரு துறையிலிருந்து மறு துறைக்கோ மாற்றம் செய்யப்படுகிறார். பல கலைகளை கற்றுக் கொள்ளுதல், சிறப்பான இயக்கம், நெகிழ்வுத் தன்மை,

சலிப்புள்ள வேலையிலிருந்து மாறுதல், பயிற்சி பெறுபவரது விரிவான அணுகுமுறை ஆகிய காரணங்களுக்காக இம்முறை உகந்ததாகிறது.

ன. மேலாண்மையில் பங்கேற்றல் :

இம்முறையில் மேலாண்மை சபையில் அங்கத்தினராக தொழிலாளிகளுக்கு வாய்ப்பளிக்கப்படுகிறது. இதனால் தொழிலாளிகள் ஊக்கப்படுத்தப்படுகின்றனர்.

ந. நுழைவுப் பயிற்சி :

தொழிலாளர் தாங்கள் பயன்படுத்தப்போகும் இயந்திரங்களில், வேலையிடத்திற்கு புறம்பே பயிற்சி பெறுவதே நுழைவு பயிற்சி முறையாகும். இம்முறை பயிற்சி குமாஸ்தா, மற்றும் கீழ்நிலை இயக்கச் செயல்களைக் கொண்ட செயல்களுக்கு உகந்ததாகும்.

க. வேலை பழகுநர் பயிற்சி:

இம்முறையில், பயிற்சி பெறுவோர் தங்களைவிட அனுபவமிக்கவர்களை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுகின்றனர். பொதுவாக நுட்பத் தொழிலாளர்கள் அல்லது மாணவர்களுக்கு இம்முறையில் பயிற்சியளிக்கப்படுகிறது. அதிகபட்சம் 5 வருடங்களுக்கு இப்பயிற்சி அளிக்கப்படுகிறது. பயிற்சி காலத்தில் பழகுநர்களுக்கு கூலியும் வழங்கப்படுகிறது. பயிற்சி முடிந்தபின்னர் அவருக்கு அதிக கூலி வழங்கப்படும்.

2. வகுப்பறை பயிற்சி :

இது வேலையை விட்டு பிரித்து அளிக்கப்படும் பயிற்சி முறையாகும். விரிவுரைகள், பாடங்கள், சிறப்பு விரிவுரைகள் ஆகியவற்றின் மூலம் பயிற்சியளித்து பயிற்சி பெறுவோரின் நுட்ப மற்றும் பகுப்பறிவுத் திறமைகளை மேம்படுத்த உதவுகிறது.

மனிதவளத் துறையின் உதவியால் நிறுவனத்திலேயே சிறப்புப்பாடங்களை கற்றுக் கொடுக்கலாம்.

ஐஐ. இயக்குநர் மற்றும் மேலாளருக்கான பயிற்சி முறைகள் :

1. சிறப்பு திட்டங்கள் :

இம்முறையில் பயிற்சி பெறுபவரது தொழிலுக்குள் தொடர்புள்ள ஒரு புது திட்டம் அவரிடம் ஒப்படைக்கப்படுகிறது. உதாரணமாக செலவு கட்டுபாடு முறை ஒன்றை ஏற்படுத்தும் திட்டத்தை கணக்கு அலுவலரிடம் ஒப்படைக்கலாம். இம்முறையின் மூலம் ஒருவர் தனது ஆராய்ச்சித் திறமை, தீர்வு காணும் திறமை, மற்றும் புதுமைத் திறமைகளை வளர்த்துக் கொள்ள முடியும்.

2. செயற்குழு பயிற்சி :

இம்முறையில், ஒரு குறிப்பிட்ட பிரச்சனைக்குத் தீர்வுகாண செயற்குழு ஒன்று ஏற்படுத்தப்படுகிறது. இக்குழுக்களில் பங்கேற்று விவரிப்பதன் மூலம் ஒவ்வொரு அங்கத்தினரும் பிறரிடமிருந்தும் கற்றுக் கொள்ளும் வாய்ப்பைப் பெறுகிறார்.

இம்முறையில் பயிற்சி பெறுபவர் தீர்வுகாணும் திறமை, நடத்தை, பொது அறிவு ஆகியவற்றை வளத்துக் கொள்கிறார்.

3. அசலுக்கொத்த முறைகள் :

ய. நாடகம் :

இம்முறை, அரங்குகளில் அரங்கேற்றப்படும் நாடகத்துக் கொப்பான நாடகமாகும். சொல்லாலோ எழுத்தாலோ கொடுக்கப்படும் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழலை பயிற்சி பெறுவோர் சேர்ந்து ஒவ்வொருவருக்கும் கொடுக்கப்படும் பங்கை நடித்துக் காட்டுகின்றனர்.

விற்பனை, கொள்முதல் ஆகிய துறைகளில் உள்ள தொழிலாளிகள், மற்றும் மேற்பார்வையாளர்களுக்கு அவர்களது மனித உறவு முறையை மேம்படுத்திக் கொள்ள இம்முறை பயிற்சி பயன்படுத்தப்படுகிறது.

டி. நிகழ்வு ஆய்வு முறை :

நிஜமாக நிகழ்ந்த ஒரு நிறுவன பிரச்சனை அல்லது நிலைமை விவாதிக்கப்பட்டுவதற்காக விவரமாக எழுதப்படும் முறையே நிகழ்வு முறையாகும். பிரச்சனை என்ன என கண்டுபிடித்து, அதன் காரணங்களை கண்டறிந்து, அப்பிரச்சனைக்கான தீர்வு காணும்படியாக, பயிற்சி பெறுவோர் நிகழ்வுகளையும் அது சார்ந்த சூழ்நிலைகளையும் ஆராயுமாறு கேட்டுக் கொள்ளப்படுகின்றனர்.

உ. மேலாண்மை விளையாட்டுகள் :

ஒரு வர்த்தக சூழலை அடிப்படையாக கொண்டு விளையாட்டு ஏற்படுத்தப்படுகிறது. பின்பு, போட்டியிடும் நிறுவனங்களின் மேலாண்மை பிரதிநிதிகளாக சிறு குழுக்களாக பிரிக்கப்படுகின்றனர். பின்பு பல நிலைகளில் இவ்வாட்டங்கள் காலத்தை மனதிற்கொண்டு தொடரப்படுகின்றன.

ன. மூளைத்தூண்டு பயிற்சி :

இம்முறையில் பயிற்சி பெறும் குழுவினரிடம் ஒரு பிரச்சனை விவரிக்கப்பட்டு, அதற்கான தீர்வுகளை அளிக்க தூண்டப்படுகிறனர். முதல் நிலையில் நபர்கள் கூறும் அனைத்து தீர்வுகளும் குறை கூறப்படாமல் ஏற்றுக் கொள்ளப்படுகின்றனர்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- பயிற்சி என்பது திறமைகளையும் நற்சிந்தைகளையும் கற்றுக் கொள்ளும் ஒரு செயலாகும். தற்போதைய செயல்திறனை சீர்திருத்தம் செய்து குறிப்பிட்ட திறமைகளை குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளுக்கு ஈடுபடுத்தி முன்னேற்றம் அடையச் செய்வதே பயிற்சியின் நோக்கமாகும்.
- பயிற்சி தொழிலாளர்களை புது முறைகளிலும் நுட்பத்திலும் வல்லுநராகச் செய்கின்றது.
- உட்புகுத்து பயிற்சியின் மூலம் புது தொழிலாளர் புது சூழலுக்கும், உடன் தொழிலாளர்களுக்கும் அறிமுகப்படுத்தப் படுகிறார்.
- தொழிற் பயிற்சியின் மூலம் எந்திரங்களையும், கருவிகளையும் சரியாக கையாளும் முறைகளை கற்றுக் கொள்வதன் மூலம் தடைகளை தவிர்த்து, கழிவுகளை குறைத்து, உற்பத்தி திறனை பெருக்க இயலுகிறது.
- தொழிலாளர்கள் தங்களுக்கு கொடுக்கப்பட்ட புது நிலையில் உள்ள கடமைகளில் கஷ்டம் ஏற்படாதபடிக்கு அவர்கள் பதவியுயர்வு பெறுமுன் அவர்களுக்கு பயிற்சியளிக்கப்படுகின்றனர்.
- தொழிலாளர்கள் தாங்கள் கற்றுக்கொண்ட முறைகளை மறுபரிசீலனை செய்து தங்கள் அறிவை வளர்த்துக் கொள்ள, தொழிலாளர்களுக்கு அளிக்கும் வாய்ப்பாக நினைவூட்டுப் பயிற்சி அமைகிறது.
- மேலாளர் தன் தொழிலாளர் மீதான குறைகளை எடுத்துக் கூறும்போது தனி அறையில் வைத்து, தன் கோபம் தணிந்த பின்னரே கூற வேண்டும். தவறான செயலை சுட்டிக்காட்ட வேண்டுமே ஒழிய அந்நபரை தாக்கி பேசக் கூடாது.
- வேலையிலமர்ந்தப்படியே அளிக்கப்படும் பயிற்சி முறைகளில் தொழிலாளர்கள் வேலையிடத்தில் இருந்தவாறே பயிற்சி பெறுகின்றனர். அது மட்டுமில்லாது வேலை செய்த வண்ணமே பயிற்சி பெறுகின்றனர்.
- மேலதிகாரி ஓய்வு பெறுதல், மரணம், பதவி உயர்வு, பணி மாற்றம் ஆகிய நேரங்களில் உண்டாகும் காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய கவனிப்பு பயிற்சி பயன்படுகிறது.
- மேலாண்மையில் பங்கேற்றல் முறையில் மேலாண்மை சபையில் அங்கத்தினராக தொழிலாளிகளுக்கு வாய்ப்பளிக்கப்படுகிறது. இதனால் தொழிலாளிகள் ஊக்கப்படுத்தப்படுகின்றனர்.
- வகுப்பறை பயிற்சி வேலையை விட்டு பிரித்து அளிக்கப்படும் பயிற்சி முறையாகும்.
- மேலாண்மை விளையாட்டுகளில் ஒரு வர்த்தக சூழலை அடிப்படையாக கொண்டு விளையாட்டு ஏற்படுத்தப்படுகிறது.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. தொழிலை சரியாகச் செய்ய ஒரு தொழிலாளியின் அறிவையும், திறமையையும், பெருகச் செய்வதே ஆகும்.
2. புது தொழிலாளர்களை புது சமூகத்தில் வேலை செய்ய அமர்த்தும் போது மேற்கொள்ளும் பயிற்சியே ஆகும்.
3. மூலம் எந்திரங்களையும், கருவிகளையும் சரியாக கையாளும் முறைகளை கற்றுக் கொள்வதன் மூலம் தடைகளை தவிர்த்து, கழிவுகளை குறைத்து, உற்பத்தி திறனை பெருக்க இயலுகிறது.
4. முறையில் பயிற்சியெடுப்பவர், ஒரு பணியை சிறப்பாக செய்பவருக்கு உதவியாளராக பணிபுரிந்து அவரை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுகிறார்.
5. முறையில் பயிற்சி பெறுபவர் ஒரு வேலையிலிருந்து மறு வேலைக்கோ, ஒரு துறையிலிருந்து மறு துறைக்கோ மாற்றம் செய்யப்படுகிறார்.
6. தொழிலாளர் தாங்கள் பயன்படுத்தப்போகும் இயந்திரங்களில், வேலையிடத்திற்கு புறம்பே பயிற்சி பெறுவதே முறையாகும்.
7. முறையில், பயிற்சி பெறுவோர் தங்களைவிட அனுபவமிக்கவர்களை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுகின்றனர்.
8. முறையில் பயிற்சி பெறுபவரது தொழிலுக்குள் தொடர்புள்ள ஒரு புது திட்டம் அவரிடம் ஒப்படைக்கப்படுகிறது.
9. ஒரு குறிப்பிட்ட பிரச்சனைக்குத் தீர்வுகாண செயற்குழு ஒன்று ஏற்படுத்தப்பட்டு பயிற்சி அளிப்பது முறையாகும்.
10. முறையில் பயிற்சி பெறும் குழுவினரிடம் ஒரு பிரச்சனை விவரிக்கப்பட்டு, அதற்கான தீர்வுகளை அளிக்க தூண்டப்படுகின்றனர்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. பயிற்சி என்றால் என்ன? அதன் முக்கியத்துவத்தையும் வகைகளையும் விவரிக்க.

பயிற்சி என்பது திறமைகளையும் நற்சிந்தைகளையும் கற்றுக் கொள்ளும் ஒரு செயலாகும். தற்போதைய செயல்திறனை சீர்திருத்தம் செய்து குறிப்பிட்ட திறமைகளை குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளுக்கு ஈடுபடுத்தி முன்னேற்றம் அடையச் செய்வதே பயிற்சியின் நோக்கமாகும்.

எட்வின் பி .:பளிப்போ கூறுவதாவது :

தொழிலை சரியாகச் செய்ய ஒரு தொழிலாளியின் அறிவையும், திறமையையும், பெருகச் செய்வதே பயிற்சியாகும்.

பயிற்சியினால் வரும் நன்மைகள்:

- உற்பத்தி விகிதத்தை அதிகரிக்கிறது.
- பொருட்களையும், கருவிகளையும் பயிற்சி பெற்ற தொழிலாளர்கள் பயன்படுத்துவதால் சிக்கனப்படுத்த முடிகிறது.
- மேற்பார்வை மற்றும் வழிநடத்துச் செலவுகள் குறைதல்

- தொழிலாளர்களின் மன ஊக்கம் அதிகரிக்கிறது.
- மனித வள தேவைகளை பூர்த்தி செய்கிறது.
- முறைகளை முறைப்படுத்த இயலுகிறது.
- நிறுவன நிலைத்தன்மையும், நிகழ்வுத் தன்மையும் அதிகரிக்கிறது.
- கற்றுக் கொள்ளும் நேரம் குறைகிறது.
- பயிற்சி பெற்ற தொழிலாளர்களை மேலாண்மை செய்வது எளிதாகிறது.
- தொழிலாளர்களை புது முறைகளிலும் நுட்பத்திலும் வல்லுநராகச் செய்கின்றது.

பயிற்சி வகைகள்:

பயிற்சி பின்வரும் வகைகள் ஒன்றாக இருக்கலாம்.

1. உட்புகுத்து பயிற்சி
2. தொழிற் பயிற்சி
3. பதவி உயர்வு பயிற்சி
4. நினைவூட்டு பயிற்சி
5. சரிபடுத்து பயிற்சி

1. உட்புகுத்து பயிற்சி:

புது தொழிலாளர்களை புது சமூகத்தில் வேலை செய்ய அமர்த்தும் போது மேற்கொள்ளும் பயிற்சியே உட்புகுத்து பயிற்சியாகும். இப்பயிற்சியில் புது தொழிலாளர் புது சூழலுக்கும், உடன் தொழிலாளர்களுக்கும் அறிமுகப்படுத்தப் படுகிறார்.

2. தொழிற்பயிற்சி:

ஒரு தொழிலாளரின் தொழில் சம்பந்தமான அறிவை பெருக்குவதே தொழிற்பயிற்சியின் நோக்கமாகும். இப்பயிற்சியின் மூலம் அவரது செயல்திறனும், திறமையும் அதிகரிக்கிறது.

3. பதவி உயர்வு பயிற்சி :

அநேக நிறுவனங்களில் அங்கு உயர்நிலையில் ஏற்படும் காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய, தங்கள் தொழிலாளர்களுக்கே பதவியுயர்வு கொடுக்கின்றனர். இதனால் தொழிலாளர்கள் மனவூக்கமடைகின்றனர். பதவி உயர்வுக்கு தகுதியடையும்படிக்கு தங்களால் இயன்றவரை சிறப்பாக பணிபுரிய முனைகின்றனர்.

4. நினைவூட்டுப் பயிற்சி :

தொழிலாளர்கள தாங்கள் கற்றுக்கொண்ட முறைகளை மறுபரிசீலனை செய்து தங்கள் அறிவை வளர்த்துக் கொள்ள, தொழிலாளர்களுக்கு அளிக்கும் வாய்ப்பாக நினைவூட்டுப் பயிற்சி அமைகிறது.

5. திருத்தப்பயிற்சி :

அடிக்கடி வேலைக்கு வருகை தராமலிருப்பதாலோ புகை பிடிக்க கூடாத இடங்களில் புகைப்பிடிப்பதாலோ தொழிலாளர்கள் நிறுவன

சட்டதிட்டங்களை மீறுகின்றனர். இச்சமயங்களில் எளிதில் அப்பிரச்சனைகளுக்கும் தீர்வு காண இப்பயிற்சி உதவுகிறது.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

2. பயிற்சி முறைகள் யாவை?

அனைத்து பயிற்சி முறைகளையும் இரு பெரும்பிரிவுகளாக பிரிக்கலாம்.

ஐ. தொழிலாளர்களுக்கான பயிற்சி

ஐஐ. மேலாளர் ∴ இயக்குநர்களுக்கான பயிற்சி.

ஐ. தொழிலாளர்களுக்கான பயிற்சி :

1. வேலையிலிருந்தப்படியே அளிக்கப்படும் பயிற்சி.

- பயிற்சியாளர் அளிக்கும் பயிற்சி
- கவனிப்பு பயிற்சி
- பணி சூழற்சி
- மேலாண்மையில் பங்கேற்பு
- நுழைவுப் பயிற்சி
- வேலை பழகுநர் பயிற்சி

2. வகுப்பறை பயிற்சி

1. வேலையிலமர்ந்தப்படியே அளிக்கப்படும் பயிற்சிகள் :

இம்முறையில் தொழிலாளர்கள் வேலையிடத்தில் இருந்தவாறே பயிற்சி பெறுகின்றனர். அது மட்டுமில்லாது வேலை செய்த வண்ணமே பயிற்சி பெறுகின்றனர். எனவே இதனை செய்முறை பயிற்சி எனவும் அழைப்பதுண்டு.

இவ்வகையிலான பல முறைகள் பின்வருமாறு :

ய. பயிற்சியாளர் அளிக்கும் பயிற்சி :

இம்முறையில் மேற்பார்வையாளர் பயிற்சியாளருக்கு நேரடியாக உத்தரவு கொடுத்து வழி நடத்தவும் செய்கிறார்.

டி. கவனிப்பு பயிற்சி :

இம்முறையில் பயிற்சியெடுப்பவர், ஒரு பணியை சிறப்பாக செய்பவருக்கு உதவியாளராக பணிபுரிந்து அவரை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுகிறார்.

உ. பணி சூழற்சி :

இம்முறையில் பயிற்சி பெறுபவர் ஒரு வேலையிலிருந்து மறு வேலைக்கோ, ஒரு துறையிலிருந்து மறு துறைக்கோ மாற்றம் செய்யப்படுகிறார்.

ன. மேலாண்மையில் பங்கேற்றல் :

இம்முறையில் மேலாண்மை சபையில் அங்கத்தினராக தொழிலாளிகளுக்கு வாய்ப்பளிக்கப்படுகிறது.

ந. நுழைவுப் பயிற்சி :

தொழிலாளர் தாங்கள் பயன்படுத்தப்போகும் இயந்திரங்களில், வேலையிடத்திற்கு புறம்பே பயிற்சி பெறுவதே நுழைவு பயிற்சி முறையாகும்.

க. வேலை பழகுநர் பயிற்சி:

இம்முறையில், பயிற்சி பெறுவோர் தங்களைவிட அனுபவமிக்கவர்களை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுகின்றனர்.

2. வகுப்பறை பயிற்சி :

இது வேலையை விட்டு பிரித்து அளிக்கப்படும் பயிற்சி முறையாகும். விரிவுரைகள், பாடங்கள், சிறப்பு விரிவுரைகள் ஆகியவற்றின் மூலம் பயிற்சி பெறுவோரின் திறமைகளை மேம்படுத்த உதவுகிறது.

ஐஐ. இயக்குநர் மற்றும் மேலாளருக்கான பயிற்சி முறைகள் :

1. சிறப்பு திட்டங்கள் :

இம்முறையில் பயிற்சி பெறுபவரது தொழிலுக்குள் தொடர்புள்ள ஒரு புது திட்டம் அவரிடம் ஒப்படைக்கப்படுகிறது.

2. செயற்குழு பயிற்சி :

இம்முறையில் பயிற்சி பெறுபவர் தீர்வுகாணும் திறமை, நடத்தை, பொது அறிவு ஆகியவற்றை வளத்துக் கொள்கிறார்.

3. அசலுக்கொத்த முறைகள் :

ய. நாடகம்:

இம்முறை, அரங்குகளில் அரங்கேற்றப்படும் நாடகத்துக்கொப்பான நாடகமாகும். சொல்லாலோ எழுத்தாலோ கொடுக்கப்படும் ஒரு குறிப்பிட்ட சூழலை பயிற்சி பெறுவோர் சேர்ந்து ஒவ்வொருவருக்கும் கொடுக்கப்படும் பங்கை நடித்துக் காட்டுகின்றனர்.

டி. நிகழ்வு ஆய்வு முறை:

நிஜமாக நிகழ்ந்த ஒரு நிறுவன பிரச்சனை அல்லது நிலைமை விவாதிக்கப்பட்டுவதற்காக விவரமாக எழுதப்படும் முறையே நிகழ்வு முறையாகும்.

உ. மேலாண்மை விளையாட்டுகள்:

ஒரு வர்த்தக சூழலை அடிப்படையாக கொண்டு விளையாட்டு ஏற்படுத்தப்படுகிறது.

ன. மூளைத்தூண்டு பயிற்சி:

இம்முறையில் பயிற்சி பெறும் குழுவினரிடம் ஒரு பிரச்சனை விவரிக்கப்பட்டு, அதற்கான தீர்வுகளை அளிக்க தூண்டப்படுகின்றனர்.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக - விடைகள்

1. பயிற்சி
2. உட்புகுத்து பயிற்சி
3. தொழிற் பயிற்சி
4. கவனிப்பு பயிற்சி
5. பணி சுழற்சி
6. நுழைவு பயிற்சி முறை
7. வேலை பழகுநர் பயிற்சி
8. சிறப்பு திட்டங்கள்
9. செயற்குழு பயிற்சி
10. மூளைத்தூண்டு பயிற்சி

மேலாண்மை மேம்பாடு

8.1. முன்னுரை:

மேலாளர்களும் இயக்குநர்களும் தற்போது புரியும் தொழிலுக்கு மட்டுமின்றி எதிர்காலத்தில் ஏற்றுக் கொள்ளப்போகும் கடினமான விரிவான பிற செயல்களுக்கும் தேவைப்படும் திறமை மற்றும் தகுதியை பெற்றுக் கொள்ளும்படிக்கு நடத்தப்படும் செயல்களே மேலாண்மை மேம்பாட்டுச் செயலாகும்.

இந்தியன் ஆயில் கழகத்தின் முன்னாள் மேலாண்மை இயக்குநரான ஞாபுத்திராஜா கூறுவதாவது: “மேலாண்மை மேம்பாடு என்பது தற்போதைய மேலாளரின் செயல்திறனை சிறப்பித்து, நிறுவனத்தின் பிற்கால தேவைகளை சந்திக்கும் வகையில் அம்மேலாளர்களை திட்டமிட்டு வளர்ச்சி பெறச் செய்யும் செயலாகும்.”

8.2. மேலாண்மை மேம்பாட்டின் முக்கியத்துவம்

மேலாண்மை மேம்பாட்டின் முக்கியத்துவம் பின்வருமாறு விவரிக்கப்பட்டுள்ளது.

1. வர்த்தக சூழல் முழுவதுமாக விரைவில் மாறுப்படுவதால், நிறுவன மாற்றம் என்பது தவிர்க்க முடியாத ஒன்றாகி விட்டது. மேலாளர்கள் பின்னடைந்து விடுவதை தவிர்க்கும் ஒரே வழி பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு மட்டுமேயாகும்.
2. மேலாளர்கள் பிறப்பதில்லை உருவாக்கப்படுகின்றனர்” என அனைவரும் உணர்ந்து கொள்வதால், இப்போது, டாடா போன்ற குடும்ப வர்த்தகத்தில் கூட, உரியையாளர் மேலாண்மையிலிருந்து வல்லுநர் மேலாண்மை அணுகுமுறைக்கு மாறியிருப்பதை உணர முடிகிறது. இவ்வணுகுமுறை மாற்றம் கூட மேலாண்மை மேம்பாட்டினாலேயே நடைமுறைப்படுத்தப் படுகிறது.
3. இந்த அறிவு பெருக்கக் காலக்கட்டத்தில் தொழிலாளர் - மேலாண்மை உறவு மிகவும் கடினமாகியுள்ளது. இவ்வாறான நிலைமைகளில் மேலாளர்களுக்கு தொழிற்திறமை மட்டுமில்லாது, தொழிலாளர் சங்கங்களுடனான பேச்சு வார்த்தை, குறை தீர்த்தல், வழக்கு தீர்த்தல், போன்ற செயல்களுக்கு மனித உறவு மற்றும் நடத்தை திறன்களும் அவசியமாகப்படுகின்றன. இத்திறமைகள் மேலாண்மை மேம்பாட்டு முறையினால் வளர்க்கப்படுகின்றன.
4. பெரும் நிறுவனங்களிலிருந்து சிறு நிறுவனங்கள் வரை அவற்றின் அளவுப்படி, பிரச்சனைகளின் எண்ணிக்கையும் தன்மையும் மாறுபடுகிறது. இதனால் பெரிய மற்றும் பல தளங்களுடனான நிறுவனங்களில் ஏற்படும் பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வுகாண மேலாண்மை திறமையை வளர்க்க வேண்டியது அவசியமாகிறது.

8.3. மேலாண்மை மேம்பாட்டின் நோக்கங்கள் :

- a. அனைத்து நிலைகளிலுமுள்ள மேலாளர்களின் செயல் திறனையும் மேம்படுத்த,
- b. நிறுவனத்திலுள்ள மேலாண்மை திறமை வாய்ந்த நபர்களையும் கண்டுபிடித்து அவர்களை பிற்காலத்தில் மேற்பதவியேற்க ஆயத்தப்படுத்துகிறது.

- c. பிற்காலத்தில் தேவை எழும்போதும், எதிர்பாராத நிலை ஏற்படும்போதும் மேலாண்மை நிலையை ஏற்கும் தகுதியுள்ளோரை தயார் செய்து வைத்தல்.
- d. மேலாளர்களை அவர்களது செயலிடங்களில் நுட்பங்களுக்கு பழக்கப்படுத்துவதன் மூலம் அவர்கள் பின்னடைந்து பழமையாவதை தவிர்த்தல்
- e. ஏற்கனவே அனுபவத்தால் முன்னேற்றமடைந்த வயதான மேலாளர்களின் இடங்களை மிகவும் தகுதிவாய்ந்த வல்லுநர்களால் பூர்த்தி செய்தல்.
- f. பகுப்பறிவு மற்றும் சிந்தனைச் செயல்களை மேம்படுத்துதல்
- g. தொழிலாளர்கள் தங்களது தொழில் நாட்டங்களை நிறைவு செய்ய வாய்பளித்தல்.
- h. மனித உறவு பிரச்சனைகளை புரிந்து கொண்டு, மனித உறவு திறமையை மேம்படுத்துதல்.

மேலாண்மை மேம்பாட்டு முறைகள் :

வேலையிலிருந்த வண்ணம் பெறும் பயிற்சிகள்	வேலைக்கு புறம்பேயான பயிற்சி முறைகள்
<ol style="list-style-type: none"> a. பயிற்சியாளர் முறை b. கவனிப்பு பயிற்சி c. பணி சுழற்சி d. செயற்குழு பயிற்சி 	<ol style="list-style-type: none"> a. விரிவுரை b. நிகழ்வு ஆய்வு c. குழு விவாதம் d. செயலுறவு ஆய்வு e. நாடக முறை f. மேலாண்மை வெளிப்பாட்டுப் பயிற்சி g. பணிமுறை பயிற்சி h. நிறுவன மேம்பாடு .

நினைவிற்கொள்ளுக

- மேலாண்மை மேம்பாடு என்பது தற்போதைய மேலாளரின் செயல்திறனை சிறப்பித்து, நிறுவனத்தின் பிற்கால தேவைகளை சந்திக்கும் வகையில் அம்மேலாளர்களை திட்டமிட்டு வளர்ச்சி பெறச் செய்யும் செயலாகும்.
- வர்த்தக சூழல் முழுவதுமாக விரைவில் மாறுப்படுவதால், நிறுவன மாற்றம் என்பது தவிர்க்க முடியாத ஒன்றாகி விட்டது. மேலாளர்கள் பின்னடைந்து விடுவதை தவிர்க்கும் ஒரே வழி பயிற்சி மற்றும் மேம்பாடு மட்டுமேயாகும்.
- நிறுவனத்திலுள்ள மேலாண்மை திறமை வாய்ந்த நபர்களையும் கண்டுபிடித்து அவர்களை பிற்காலத்தில் மேற்பதவியேற்க மேலாண்மை மேம்பாடு ஆயத்தப்படுத்துகிறது.
- மேலாளர்களை அவர்களது செயலிடங்களில் நுட்பங்களுக்கு பழக்கப்படுத்துவதன் மூலம் அவர்கள் பின்னடைந்து பழமையாவதை தவிர்க்க மேலாண்மை மேம்பாடு உதவுகிறது.
- மேலாண்மை மேம்பாடு தொழிலாளர்கள் தங்களது தொழில் நாட்டங்களை நிறைவு செய்ய வாய்ப்பளிக்கிறது.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

11. மற்றும் தற்போது புரியும் தொழிலுக்கு மட்டுமின்றி எதிர்காலத்தில் ஏற்றுக் கொள்ளப்போகும் கடினமான பிற செயல்களுக்கும் தேவைப்படும் திறமை மற்றும் தகுதியை பெற்றுக் கொள்ளும்படிக்கு நடத்தப்படும் செயல்களே மேலாண்மை மேம்பாட்டுச் செயலாகும்.
12. மேலாளர்களுக்கு தொழிற்திறமை மட்டுமில்லாது, தொழிலாளர் சங்கங்களுடனான பேச்சு வார்த்தை, இ போன்ற செயல்களுக்கு மனித உறவு மற்றும் நடத்தை திறன்களும் அவசியமாகப்படுகின்றன.
13. அனைத்து நிலைகளிலுமுள்ள மேலாளர்களின் ஐ மேம்படுத்த மேலாண்மை மேம்பாடு உதவுகிறது.
14. கவனிப்பு பயிற்சி வண்ணம் பெறும் பயிற்சியாகும்.
15. குழு விவாதம் ஒரு பயிற்சி முறையாகும்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. மேலாண்மை மேம்பாடு என்றால் என்ன? அதன் முக்கியத்துவத்தையும், நோக்கங்களையும் விவரிக்க.

இந்தியன் ஆயில் கழகத்தின் முன்னாள் மேலாண்மை இயக்குநரான ஞ டி புத்திராஜா கூறுவதாவது: “மேலாண்மை மேம்பாடு என்பது தற்போதைய மேலாளரின் செயல்திறனை சிறப்பித்து, நிறுவனத்தின் பிற்கால தேவைகளை

சந்திக்கும் வகையில் அம்மேலாளர்களை திட்டமிட்டு வளர்ச்சி பெறச் செய்யும் செயலாகும்.”

மேலாண்மை மேம்பாட்டின் முக்கியதுவம்:

(விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

மேலாண்மை மேம்பாட்டின் நோக்கங்கள் :

- a. அனைத்து நிலைகளிலுமுள்ள மேலாளர்களின் செயல் திறனையும் மேம்படுத்த,
- b. நிறுவனத்திலுள்ள மேலாண்மை திறமை வாய்ந்த நபர்களையும் கண்டுபிடித்து அவர்களை பிற்காலத்தில் மேற்பதவியேற்க ஆயத்தப்படுத்துகிறது.
- c. பிற்காலத்தில் தேவை எழும்போதும், எதிர்பாராத நிலை ஏற்படும்போதும் மேலாண்மை நிலையை ஏற்கும் தகுதியுள்ளோரை தயார் செய்து வைத்தல்.
- d. மேலாளர்களை அவர்களது செயலிடங்களில் நுட்பங்களுக்கு பழக்கப்படுத்துவதன் மூலம் அவர்கள் பின்னடைந்து பழமையாவதை தவிர்த்தல்
- e. ஏற்கனவே அனுபவத்தால் முன்னேற்றமடைந்த வயதான மேலாளர்களின் இடங்களை மிகவும் தகுதிவாய்ந்த வல்லுநர்களால் பூர்த்தி செய்தல்.
- f. பகுப்பறிவு மற்றும் சிந்தனைச் செயல்களை மேம்படுத்துதல்
- g. தொழிலாளர்கள் தங்களது தொழில் நாட்டங்களை நிறைவு செய்ய வாய்பளித்தல்.
- h. மனித உறவு பிரச்சனைகளை புரிந்து கொண்டு, மனித உறவு திறமையை மேம்படுத்துதல்.

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக - விடைகள்

1. மேலாளர்களும் இயக்குநர்களும்
2. குறை தீர்த்தல், வழக்கு தீர்த்தல்
3. செயல் திறனை
4. வேலையிலிருந்து வண்ணம்
5. வேலைக்கு புறம்பேயான

அலகு - 5 பணிமாற்றமும் பதவியுயர்வு

பாடம் - 9

பதவியுயர்வு

9.1. பதவியுயர்வு :

தற்போதைய வேலையைவிட உயர்ந்த நிலையிலுள்ள மற்றும் கடமைகள் அதிகமுமான வேலைக்கு மாற்றம் செய்யப்படுவதே பதவியுயர்வு ஆகும் என எட்வின் பி .பிளிப்போ கூறுகிறார்.

9.2 பதவியுயர்வின் முக்கியத்துவம்:

1. தொழிலாளியின் மனவூக்கத்தை உயர்த்துகிறது.
2. தொழிலாளிகள் வேலைக்கு வராமலையும், வேலை நிறுத்தத்தையும் தவிர்க்க உதவுகிறது.
3. தற்போதுள்ள தொழிலாளர்களை பிரச்சனையின்றி கையாள உதவுகிறது.
4. பிரச்சனைகளுக்கு தானாகவே தீர்வுகள் கிடைக்கின்றன.
5. தொழிலாளிகள் நேர்மையாக உழைக்கின்றனர்.

ஒரு நிறுவனத்தில் தொழிலாளிகள் ஒரு நிலையிலிருந்து மேல்நிலைக்கு நகர்வதையே பதவி உயர்வு என்கிறோம். அதாவது தற்போதைய வேலையை விட உயர்ந்த பதவிக்கு உயர்ந்த ஊதியம், நிலை மற்றும் பொறுப்புகளுடன் மேல்நோக்கிச் செல்வதே பதவி உயர்வு ஆகும். பதவி உயர்வு நிறுவனத் தேவைக்கேற்றப்படி தற்காலிகமானதாகவோ, நிலையானதாகவோ இருக்கலாம். சில வேளைகளில் ஊதிய உயர்வின்றி வேலை நிலையில் மட்டும் உயர்வு அளிக்கப்படுகின்றது. இதனை வறண்ட பதவி உயர்வு என்பர். உதாரணமாக ஒரு பல்கலைக்கல் கழக பேராசிரியர் ஊதிய உயர்வின்றி துறைத்தலைவர் ஆக்கப்படுதல் வறண்ட பதவியுயர்வு ஆகும்.

ஒரு தொழிலாளியின் அதிகாரம், வல்லமை, நிலை ஆகியவற்றை ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளாகவே உயர்த்துவதால் பதவியுயர்வு அதனுள்ளேயே ஒரு ஊக்கமதிப்பை பெற்றுள்ளது. தொழிலாளிகள் ஊக்கமடைய செய்வதால் அவர்கள் பின்னடைந்து விடுவது போன்ற ஒரு எண்ணத்தை அகற்றி விடுகின்றது. இதனால் பதவியுயர்வு மூலமாக நிறுவன காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்வது, ஒரு சிறந்த மனித வள கொள்கையாக கருதப்படுகிறது.

9.3 பணிமாற்றம் மற்றும் பணி நீக்கம் :

பணிமாற்றம் என்பது தொழிலாளிகள் தாங்கள் இருக்கும் நிலை போன்ற வேறொரு நிலைக்கு மாற்றப்படுவது ஆகும்.

.பிளிப்போவின் கூற்றுப்படி பணிமாற்றம் என்பது ஒரு தொழிலாளியை அவரது கடமைகளிலும், ஊதியத்திலும் மாற்றம் ஏற்படுத்தாமல் பணியிடத்தை மட்டும் மாற்றுவது ஆகும்.

பதவியுயர்வுக்கும், பணிமாற்றத்திற்கும் இடையே சில வேறுபாடுகள் உள்ளன. பணிமாற்றத்தில் ஊதியத்திலோ, அதிகாரத்திலோ, நிலையிலோ, கடமைகளிலோ, மாற்றங்கள் ஏற்படுகின்றன. மேலும் பணிமாற்றம் அடிக்கடி குறிப்பிட்ட கால இடைவேளையில் கொடுக்கப்படலாம். ஆனால் பதவியுயர்வு குறிப்பிட்ட கால இடைவேளையில், அடிக்கடி அளிக்கப்படுவதில்லை.

பணிமாற்றம் நிறுவனத்தால் ஏற்படுத்தப்படலாம் அல்லது தொழிலாளியின் கோரிக்கையினால் அளிக்கப்படலாம். பொதுவாக தொழிலாளர் நிறுவனத்திற்கு சிறப்பாகவும், பயனுள்ளதாகவும் அமையும் இடத்திற்கே மாற்றம் செய்யப்படுகிறார்.

9.4 பணி வாழ்வு திட்டம் :

தொழிலாளிகள் தங்களது பணிவாழ்வு குறிக்கோள்களை அடையவே நிறுவனங்களில் சேர்கின்றனர். மறுபக்கம் நிறுவனங்கள் தங்களிடம் உள்ள வாய்ப்புகளை அவர்களுக்கு அளிக்கின்றனர். தொழிலாளர்களின் குறிக்கோள்களுக்கும் நிறுவன வாய்ப்புகளுக்குமிடையே வேறுபாடுகள் எழும்பொழுது அங்கு முரண்பாடு ஏற்படுகிறது. இம்முரண்பாட்டை அப்படியே தொடரவிட்டால் தொழிலாளர்கள் அதிருப்தி அடைந்து பயனுள்ள தொழில்களிலிருந்து தம்மைத் தாமே விலக்கிக் கொள்கின்றனர்.

இவ்வாறான முரண்பாடே பணிவாழ்வு திட்டத்தின் முக்கியத்துவத்தை அடிக்கோடிட்டு காட்டுகிறது. பணிவாழ்வு திட்டமானது தொழிலாளிகளின் குறிக்கோள்களையும் நிறுவனத்தின் வாய்ப்புகளையும் ஒன்றுப்படுத்தி பொருந்த செய்யும் ஒரு முறையாகும்.

பணிவாழ்வு திட்டப் படிகள் :

பணிவாழ்வு திட்டம் பின்வரும் படிகளை கொண்டது

படி - 1: தொழிலாளர் தேவைகளையும், குறிக்கோள்களையும் ஆராய்தல் :

பல வேளைகளில் தொழிலாளர்கள் தங்களது பணிவாழ்வு நங்கூரத்தையும், நோக்கங்களையும் அறியாதிருக்கின்றனர். நிறுவனங்களும், தொழிலாளர்களின் விருப்பங்களும், நோக்கங்களும் நிஜத்தில் நிறுவன வாய்ப்புகளுடன் ஒத்திருக்க வேண்டும் என்று அவசியம் இல்லை என்றே கருதுகின்றனர். எனவே முதலாவதாக ஆழ்ந்த ஆராய்ச்சியின் மூலம் தொழிலாளர் தொழில் வாழ்வு நங்கூரங்கள், விருப்பங்கள், குறிக்கோள்கள் ஆகியவை ஆராயப்பட வேண்டும்.

இவ்வாராய்ச்சி மனிதவள இருப்புக் கணக்கை அடிப்படையாக கொண்டது. அநேக தொழிலாளர்களுக்கு தங்களது பணிவாழ்வு, விருப்பம் ஆகியவை பற்றி தெளிந்த உணர்வு இல்லாததால் அவர்களுக்கு இவை குறித்த இயன்ற அளவு விபரங்கள் அளிக்க வேண்டும். எவ்வகையான வேலை அவர்களது தகுதிக்கும், அனுபவத்திற்கும், திறமைக்கும் பொருந்தும் என ஆராய்ந்து அறிவிக்க வேண்டும்.

படி 2: பணிவாழ்வு வாய்ப்புகளை பற்றி ஆராய்தல் :

ஒரு தொழிலாளியின் பணிவாழ்வு விருப்பங்களையும் குறிக்கோள்களையும் அறிந்த பின்னர், நிறுவனத்திலுள்ள பணிவாழ்வு பாதையில் இருக்கும் வாய்ப்புகளை ஆராய்தல் அவசியம். பணி வாழ்வு பாதை என்பது, பணிவாழ்வில் ஒருவருக்கு ஏற்படும் முன்னேற்றப் பாதையை குறிக்கிறது. இதிலும்கூட அநேக தொழிலாளர்கள் தங்களது பணிவாழ்வு முன்னேற்றப் பாதையை அறியாதிருப்பதால் அது அவர்களுக்கு அறிவிக்கப்பட வேண்டும்.

சில வேளைகளில் புதிதாக வேலையில் அமர்த்தப்படும் வாலிபர்களுக்கும், பிற பழைய தொழிலாளிகளுக்கும், குறிப்பிட்ட நிலையில் பணிவாழ்வு முன்னேற்றத்தை பணியுயர்வின் மூலம் நிறுவனங்கள் அளிக்கின்றன. இவ்விருவகை தொழிலாளர்களுக்கும் நிறுவனமானது பணிவாழ்வு பாதையை எல்லைக் கோடிட்டு காட்ட வேண்டும். இதில் அவர்களது பணிவாழ்வு நோக்கங்களையும் விருப்பங்களையும், கருத்தில் கொண்டு அனுபவம் வாய்ந்த பட்டப்படிப்பு அற்ற பழைய தொழிலாளர்களின் விருப்பத்தையும் சிறந்த பட்டப்படிப்பு பெற்ற

அனுபவமற்ற புதிய தொழிலாளர்களையும் திருப்தி படுத்தும் வகையில் பணிவாழ்வு முன்னேற்றப் பாதை அமைக்கப்பட வேண்டும்.

படி : 3 ஒற்றுமையையும், வேற்றுமையையும் கண்டறிதல்:

இந்நிலையில் தொழிலாளர்களின் பணிவாழ்வு விருப்பங்களையும், நிறுவனத்தின் பணிவாழ்வு முறையுடனான அதன் பொருத்தத்தையும் கண்டறிய ஒரு திட்டம் அமைக்கப்படுகிறது. இத்திட்டம் பொருத்தமற்ற இடங்களை சுட்டிக்காட்ட உதவுகிறது. வெவ்வேறு தொழில்களை வெவ்வேறு பணிவாழ்வு வாய்ப்புகளுடன் ஒப்பிடுவதின் மூலம் நிறுவனங்கள் உறுதியான பணிவாழ்வு குறிக் கோள்களை ஏற்படுத்த முடியும். நெடுநாள் திட்டங்களும், குறுகிய கால திட்டங்களும் அதில் அடங்கும்.

படி 4: செயற்திட்டங்களும் கால அளவிலான சரிபார்ப்பும்

பொருத்தமற்ற நிலைமை கண்டுபிடித்த பின்னர் அதனை எப்படி சரிசெய்வது என்பதைப் பற்றி திட்டமிடுவது அவசியமாகிறது. பல நிறுவனங்களும் செயல்படுத்தும் சில திட்டங்கள் பின்வருமாறு.

1. புது தொழில் வாழ்வு முன்னேற்றப் பாதை, புது ஊக்கத் தொகை, புது வெகுமதி ஆகியவற்றின் மூலம் பணிவாழ்வு முறையின் மாற்றங்களை ஏற்படுத்தி இடை நகர்வை ஏற்படுத்துதல்.
2. புது தேவைகளையும் புது குறிக் கோள்களையும், புது விருப்பங்களையும் ஏற்படுத்துவதன் மூலம், தொழிலாளியின் நம்பிக்கையும், விருப்பத்தையும் மாற்றுதல்.
3. பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காணுதல், பேச்சு வார்த்தை, ஆகியவற்றின் மூலம் ஒருங்கிணைப்பிற்கு புது அடித்தளம் அமைத்தல்.

9.5. பதவியுயர்வுக் கொள்கைகள் :

பின்வரும் தன்மைகள் பதவியுயர்வுக் கொள்கையை சிறப்பாக்குகின்றன.

1. தொழில்களுக்கிடையேயும், துறைகளுக்கிடையேயும், வெவ்வேறு இடங்களுக்கிடையேயும், பதவியுயர்வு கிடைக்க சம வாய்ப்பு அளிக்க வேண்டும்.
2. தொழிலாளர்களின் பின்னணியை பாராமல் அனைவரிடையேயும் சமமாக செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.
3. பட்சபாரமற்றதாயும், நேர்மையுள்ளதாயும் இருத்தல் வேண்டும்.
4. பதவியுயர்வுக்கான அடிப்படைகளை தொழிலாளர்களுக்கு தெளிவாக எடுத்துக் கூற வேண்டும்.
5. இது பணிவாழ்வு திட்டத்துடன் ஒட்டுறவு உடையதாக இருக்க வேண்டும். வெகு சீக்கிரமாக பதவியுயர்வு அளிப்பதையும், மிக தாமதமாக பதவியுயர்வு அளிப்பதையும் தவிர்க்க வேண்டும். ஏனெனில் நிறுவன சிறப்புத் தன்மையை பாதிக்கும்.
6. பதவியுயர்வு பற்றிய இறுதி தீர்மானங்களை எடுக்கும் அதிகாரம் உகந்த நபர்களிடம் ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும்.
7. பதவியுயர்வு சோதனை முறையில் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். தொழிலாளியின் முன்னேற்றம் கவனிக்கப்பட வேண்டும். பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட்ட தொழிலாளர் தேவையான முன்னேற்றம் அடையவில்லை யென்றால் அவரை மறுபடியும் பழைய நிலைக்கு கொண்டு செல்லும்படியான வசதி பதவியுயர்வு கொள்கையில் இருக்க வேண்டும்.
8. வெளியிலிருந்து வருவோருக்கும், நிறுவனத்தின் உள் இருப்போருக்கும் சாதகமானதாக கொள்கை இருக்க வேண்டும்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- தற்போதைய வேலையைவிட உயர்ந்த நிலையிலுள்ள மற்றும் கடமைகள் அதிகமுமான வேலைக்கு மாற்றம் செய்யப்படுவதே பதவியுயர்வு ஆகும்.
- தற்போதைய வேலையை விட உயர்ந்த பதவிக்கு உயர்ந்த ஊதியம், நிலை மற்றும் பொறுப்புகளுடன் மேல்நோக்கிச் செல்வதே பதவி உயர்வு ஆகும்.
- சில வேளைகளில் ஊதிய உயர்வின்றி வேலை நிலையில் மட்டும் உயர்வு அளிக்கப்படுகின்றது. இதனை வறண்ட பதவி உயர்வு என்பர்.
- ஒரு தொழிலாளியின் அதிகாரம், வல்லமை, நிலை ஆகியவற்றை ஒரு நிறுவனத்திற்குள்ளாகவே உயர்த்துவதால் பதவியுயர்வு அதனுள்ளேயே ஒரு ஊக்கமதிப்பை பெற்றுள்ளது.
- பணிமாற்றம் என்பது ஒரு தொழிலாளியை அவரது கடமைகளிலும், ஊதியத்திலும் மாற்றம் ஏற்படுத்தாமல் பணியிடத்தை மட்டும் மாற்றுவது ஆகும்.
- பணிமாற்றம் நிறுவனத்தால் ஏற்படுத்தப்படலாம் அல்லது தொழிலாளியின் கோரிக்கையினால் அளிக்கப்படலாம்.
- வெவ்வேறு தொழில்களை வெவ்வேறு பணிவாழ்வு வாய்ப்புகளுடன் ஒப்பிடுவதின் மூலம் நிறுவனங்கள் உறுதியான பணிவாழ்வு குறிக்கோள்களை ஏற்படுத்த முடியும்.
- தொழில்களுக்கிடையேயும், துறைகளுக்கிடையேயும், வெவ்வேறு இடங்களுக்கிடையேயும், பதவியுயர்வு கிடைக்க சம வாய்ப்பு அளிக்க வேண்டும்.
- பதவியுயர்வுக் கொள்கைகள் தொழிலாளர்களின் பின்னணியை பாராமல் அனைவரிடையேயும் சமமாக செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.
- பதவியுயர்வுக்கான அடிப்படைகளை தொழிலாளர்களுக்கு தெளிவாக எடுத்துக் கூற வேண்டும்.
- பதவியுயர்வு பற்றிய இறுதி தீர்மானங்களை எடுக்கும் அதிகாரம் உகந்த நபர்களிடம் ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும்.
- பதவியுயர்வு சோதனை முறையில் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். தொழிலாளியின் முன்னேற்றம் கவனிக்கப்பட வேண்டும்.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. ஒரு நிறுவனத்தில் தொழிலாளிகள் ஒரு நிலையிலிருந்து மேல்நிலைக்கு நகர்வதையே ~~உறுதிப்படுத்துக~~ என்கிறோம்.
2. சில வேளைகளில் ஊதிய உயர்வின்றி வேலை நிலையில் மட்டும் உயர்வு அளிக்கப்படுகின்றது. இதனை ~~உறுதிப்படுத்துக~~ என்பர்.
3. ~~உறுதிப்படுத்துக~~ என்பது தொழிலாளிகள் தாங்கள் இருக்கும் நிலை போன்ற வேறொரு நிலைக்கு மாற்றப்படுவது ஆகும்.
4. ~~உறுதிப்படுத்துக~~ தொழிலாளிகளின் குறிக்கோள்களையும் நிறுவனத்தின் வாய்ப்புகளையும் ஒன்றுப்படுத்தி பொருந்த செய்யும் ஒரு முறையாகும்.
5. ~~உறுதிப்படுத்துக~~ என்பது, பணிவாழ்வில் ஒருவருக்கு ஏற்படும் முன்னேற்றப் பாதையை குறிக்கிறது.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. பணிவாழ்வு செயல்முறையை விவரிக்க.

பணிவாழ்வு திட்டம் பின்வரும் படிகளை கொண்டது

❖ படி - 1: தொழிலாளர் தேவைகளையும், குறிக்கோள்களையும் ஆராய்தல் :

பல வேளைகளில் தொழிலாளர்கள் தங்களது பணிவாழ்வு நங்கூரத்தையும், நோக்கங்களையும் அறியாதிருக்கின்றனர். நிறுவனங்களும், தொழிலாளர்களின் விருப்பங்களும், நோக்கங்களும் நிஜத்தில் நிறுவன வாய்ப்புகளுடன் ஒத்திருக்க வேண்டும் என்று அவசியம் இல்லை என்றே கருதுகின்றனர். எனவே முதலாவதாக ஆழ்ந்த ஆராய்ச்சியின் மூலம் தொழிலாளர் தொழில் வாழ்வு நங்கூரங்கள், விருப்பங்கள், குறிக்கோள்கள் ஆகியவை ஆராயப்பட வேண்டும்.

❖ படி 2: பணிவாழ்வு வாய்ப்புகளை பற்றி ஆராய்தல் :

ஒரு தொழிலாளியின் பணிவாழ்வு விருப்பங்களையும் குறிக்கோள்களையும் அறிந்த பின்னர், நிறுவனத்திலுள்ள பணிவாழ்வு பாதையில் இருக்கும் வாய்ப்புகளை ஆராய்தல் அவசியம். பணி வாழ்வு பாதை என்பது, பணிவாழ்வில் ஒருவருக்கு ஏற்படும் முன்னேற்றப் பாதையை குறிக்கிறது. இதிலும் கூட அநேக தொழிலாளர்கள் தங்களது பணிவாழ்வு முன்னேற்றப் பாதையை அறியாதிருப்பதால் அது அவர்களுக்கு அறிவிக்கப்பட வேண்டும்.

சில வேளைகளில் புதிதாக வேலையில் அமர்த்தப்படும் வாலிபர்களுக்கும், பிற பழைய தொழிலாளிகளுக்கும், குறிப்பிட்ட நிலையில் பணிவாழ்வு முன்னேற்றத்தை பணியுயர்வின் மூலம் நிறுவனங்கள் அளிக்கின்றன. இவ்விரு வகை தொழிலாளர்களுக்கும் நிறுவனமானது பணிவாழ்வு பாதையை எல்லைக் கோடிட்டு காட்ட வேண்டும். இதில் அவர்களது பணிவாழ்வு நோக்கங்களையும் விருப்பங்களையும், கருத்தில் கொண்டு அனுபவம் வாய்ந்த பட்டப்படிப்பு அற்ற பழைய தொழிலாளர்களின் விருப்பத்தையும் சிறந்த பட்டப்படிப்பு பெற்ற அனுபவமற்ற புதிய தொழிலாளர்களையும் திருப்தி படுத்தும் வகையில் பணிவாழ்வு முன்னேற்றப் பாதை அமைக்கப்பட வேண்டும்.

❖ **படி : 3 ஒற்றுமையையும், வேற்றுமையையும் கண்டறிதல்:**

இந்நிலையில் தொழிலாளர்களின் பணிவாழ்வு விருப்பங்களையும், நிறுவனத்தின் பணிவாழ்வு முறையுடனான அதன் பொருத்தத்தையும் கண்டறிய ஒரு திட்டம் அமைக்கப்படுகிறது. இத்திட்டம் பொருத்தமற்ற இடங்களை சுட்டிக்காட்ட உதவுகிறது. வெவ்வேறு தொழில்களை வெவ்வேறு பணிவாழ்வு வாய்ப்புகளுடன் ஒப்பிடுவதின் மூலம் நிறுவனங்கள் உறுதியான பணிவாழ்வு குறிக்கோள்களை ஏற்படுத்த முடியும். நெடுநாள் திட்டங்களும், குறுகிய கால திட்டங்களும் அதில் அடங்கும்.

❖ **படி 4: செயற்திட்டங்களும் கால அளவிலான சரிபார்ப்பும்**

பொருத்தமற்ற நிலைமை கண்டுபிடித்த பின்னர் அதனை எப்படி சரிசெய்வது என்பதைப் பற்றி திட்டமிடுவது அவசியமாகிறது. பல நிறுவனங்களும் செயல்படுத்தும் சில திட்டங்கள் பின்வருமாறு:

1. புது தொழில் வாழ்வு முன்னேற்றப் பாதை, புது ஊக்கத் தொகை, புது வெகுமதி ஆகியவற்றின் மூலம் பணிவாழ்வு முறையின் மாற்றங்களை ஏற்படுத்தி இடை நகர்வை ஏற்படுத்துதல்.
2. புது தேவைகளையும் புது குறிக்கோள்களையும், புது விருப்பங்களையும் ஏற்படுத்துவதன் மூலம், தொழிலாளியின் நம்பிக்கையும், விருப்பத்தையும் மாற்றுதல்.
3. பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காணுதல், பேச்சு வார்த்தை, ஆகியவற்றின் மூலம் ஒருங்கிணைப்பிற்கு புது அடித்தளம் அமைத்தல்.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

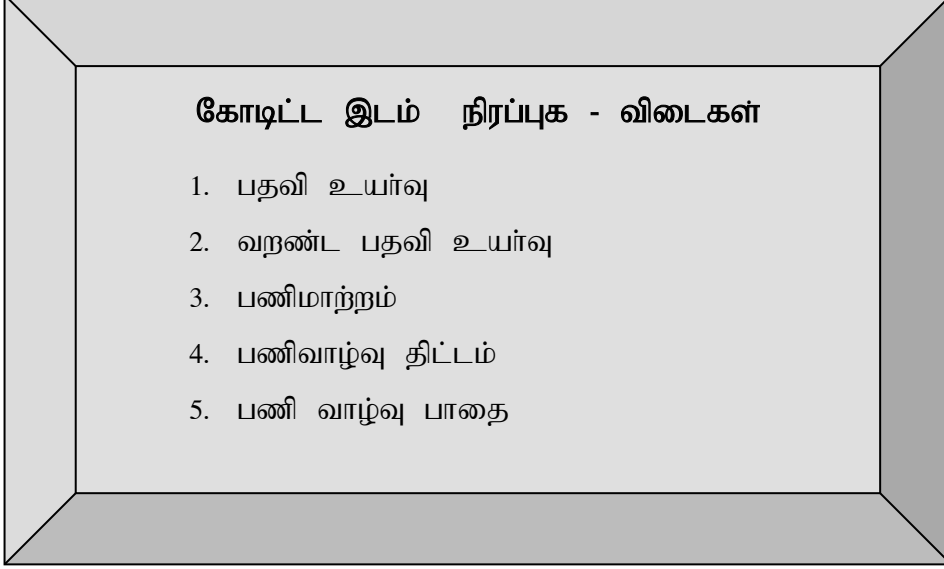
2. **பதவியுயர்வு கொள்கைகளை விவரிக்க.**

பின்வரும் தன்மைகள் பதவியுயர்வுக் கொள்கையை சிறப்பாக்குகின்றன.:

1. தொழில்களுக்கிடையேயும், துறைகளுக்கிடையேயும், வெவ்வேறு இடங்களுக்கிடையேயும், பதவியுயர்வு கிடைக்க சம வாய்ப்பு அளிக்க வேண்டும்.
2. தொழிலாளர்களின் பின்னணியை பாராமல் அனைவரிடையேயும் சமமாக செயல்படுத்தப்பட வேண்டும்.
3. பட்சபாரமற்றதாயும், நேர்மையுள்ளதாயும் இருத்தல் வேண்டும்.
4. பதவியுயர்வுக்கான அடிப்படைகளை தொழிலாளர்களுக்கு தெளிவாக எடுத்துக் கூற வேண்டும்.
5. இது பணிவாழ்வு திட்டத்துடன் ஒட்டுறவு உடையதாக இருக்க வேண்டும். வெகு சீக்கிரமாக பதவியுயர்வு அளிப்பதையும், மிக தாமதமாக பதவியுயர்வு அளிப்பதையும் தவிர்க்க வேண்டும். ஏனெனில் நிறுவன சிறப்புத் தன்மையை பாதிக்கும்.
6. பதவியுயர்வு பற்றிய இறுதி தீர்மானங்களை எடுக்கும் அதிகாரம் உகந்த நபர்களிடம் ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும்.
7. பதவியுயர்வு சோதனை முறையில் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். தொழிலாளியின் முன்னேற்றம் கவனிக்கப்பட வேண்டும். பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட்ட தொழிலாளர் தேவையான முன்னேற்றம் அடையவில்லையென்றால் அவரை மறுபடியும் பழைய நிலைக்கு

கொண்டு செல்லும்படியான வசதி பதவியுயர்வு கொள்கையில் இருக்க வேண்டும்.

8. வெளியிலிருந்து வருவோருக்கும், நிறுவனத்தின் உள் இருப்போருக்கும் சாதகமானதாக கொள்கை இருக்க வேண்டும்.



பதவியுயர்வு முறை, பணிமாற்றம் மற்றும் பணி நீக்கம்

10.1 உட்புற பதவியுயர்வு முறை :

பதவியுயர்வு முறையானது தெளிவாக வரையறுக்கப்பட்டு, எதிர்கால வளர்ச்சியை கருத்திற்கொண்டு, விபரமான தொழிலாளர் பதிவுகளுடனும், குறிப்பிட்ட பதவியுயர்வு திட்டத்துடனும் பதவியுயர்வு பெற தகுதியுள்ள தொழிலாளர்களை கண்டுபிடிப்பதற்காக பொறுப்புகள் நிர்ணயிக்கப்பட்டதாயும், பதவியுயர்வு செயலை மையப்படுத்தி ஒருங்கிணைப்பதாயும் இருத்தல் வேண்டும்.

நிறுவனத்திலுள்ள வெவ்வேறு வகை தொழிலாளர்களுக்குமான பதவியுயர்வு முறைகளையும் பீச் மிக தெளிவாக பின்வருமாறு விவரிக்கிறார்.

பயிற்சி பெறாத மற்றும் பகுதி பயிற்சி பெற்ற வேலையாட்கள் தொழிலாளர் கூட்டத்தில் பதிவு செய்யப்படுகின்றனர். பின்னர் அவர்கள் பணிக்காலத்தை பொறுத்தோ அனுபவத்தைப் பொறுத்தோ திறமையை பொறுத்தோ அல்லது இவை அனைத்தையும் பொறுத்தோ பதவியுயர்வு வழங்கப்படுகிறது. முழு பயிற்சி பெற்ற தொழிலாளர்கள் முதலில் உதவியாளர்களாகவோ, அல்லது பயிற்சி பெறுவோராகவோ பழகுநராகவோ வேலையிலமர்த்தப்பட்டு, பின்னர் மேற்பார்வையாளர், கண்காணிப்பாளர், உற்பத்தி ஒருங்கிணைப்பாளர் என பதவியுயர்வு பெற்று மேற்செல்லுகின்றனர். குமாஸ்தா வேலையில் நுழைபவர்கள் முதலில் தட்டச்சாளராகவும், சுருக்கெழுத்தாளராகவும் நியமிக்கப்படுகின்றனர். பின்னர் இவர்கள் அலுவலக செயலாளர்களாகவும், நிர்வாக அலுவலர்களாகவும் உயர்த்தப்படுகின்றனர். பொறியியல் போன்ற தொழில்-சார் நிலைகளிலுள்ளோருக்கு முதலில் துணைப் பதவி (உதராணமாக துணை பொறியாளர்) அளிக்கப்படுகின்றது. பின்னர் பொறியாளர், முதுநிலை பொறியாளர், திட்டப்பொறியாளர் மற்றும் பொறியியல் மேலாளராக உயர்த்தப்படுகின்றனர்.

மேலாண்மை நிலைகளில் பயிற்சி நிலையில் சேர்க்கப்பட்டு பின்னர் துணை மேற்பார்வையாளர் பதவிக்க உயர்த்தப்பட்டு, அதன்பின் இடைநிலை மேலாண்மை பதவியளிக்கப்பட்டு இறுதியாக மேல்நிலை மேலாண்மை பதவியளிக்கப்படுகின்றனர்.

பதவியுயர்வுகள் இரு அடிப்படைகளில் அமையலாம். அது வேலைத்தர அடிப்படையிலோ அல்லது மனிதத்தர அடிப்படையிலோ இருக்கலாம். வேலைத்தர அடிப்படையில் வேலை செய்வதற்கு தேவையான தகுதிகள் மற்றும் கடமைகள் மட்டும் பதவியுயர்வுக்கு அடிப்படையாக அமைகின்றன. எனவே வேலை ஆய்வு, வேலை மதிப்பீடு, நிறுவன திட்டங்கள் ஆகியன இம்முறையில் அவசியமாகின்றன. இவற்றை பொறுத்தே, ஊதியம் மற்றும் நிலை அமையும். மனிதத்தர அடிப்படையில் தனிநபர் திறமைக்கும் தகுதிக்கும் முக்கியத்துவம் அளிக்கப்படுகிறது. இவையே தொழில்வாழ்வு மாதிரியின் நிலையை நிர்ணயிக்கிறது.

10.2 பணிகாலமும் பதவியுயர்வுமும் :

பணிக்காலம் என்பது ஒருவர் ஒரு நிறுவனத்திலோ அதன் பல்வேறு கிளைகளிலோ, துறைகளிலோ அல்லது வெவ்வேறு நிலைகளிலுமோ பணி செய்த காலத்தை குறிக்கிறது. ஒரு நிறுவனத்தில் அதிக காலம் பணிபுரிந்தோரை முதல்தோர் எனலாம். நேரடி தொழிற்கூட பணிக்கால முறையில் அனைத்து தொழில்களிலும் பதவியுயர்வு முத்த தொழிலாளிகளுக்கு அவர்கள் அத்தொழிலுக்கு தகுதியுடையோராயிருந்தால் அளிக்கப்படுகிறது. தொழில் அனுபவ பணிக்கால முறையில் பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட்டால் ஒரு

துறைக்குள்ளோ, ஒரு பிரிவிலோ அல்லது முழு தொழிற்சாலையிலோ எங்கு வேண்டுமானாலும் பதவியுயர்வு அளிக்கப்படலாம்.

மூத்த தொழிலாளர்களுக்கான சில உரிமைகளும் சிறப்புகளும் உண்டு. அவையாவன.

1. சில உரிமைகள் தொழிலாளர்களுக்குள்ளான பணிக்கால அளவை அடிப்படையாக கொண்டவை. இதில் போட்டியிருக்கும். பதவியுயர்வுக்கான உரிமை, பணிமாற்றத்துக்கான உரிமை, போன்றவை சில உதாரணங்கள்.
2. சில உரிமைகள் பிறரைச் சாராமல் தன் தொழிற்காலத்தை மட்டுமே சார்ந்திருக்கும். உதாரணமாக ஒரு தொழிலாளிக்கு வருடத்தில் பதினைந்து நாட்கள் விடுப்பு எடுத்துக் கொள்ளும் உரிமை இருக்கலாம். 30 வருடங்களில் ஓய்வு பெறும் உரிமை இருக்கலாம் அல்லது 6 மாதம் வேலை செய்தபின்னர் நோய்வாய்க்கான விடுப்பு பெறும் உரிமை கிடைக்கலாம்.
3. திறமையை அடிப்படையாக கொண்டு பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டுமா அல்லது பணிக்காலத்தை அடிப்படையாக அளிக்கப்பட வேண்டுமா என்னும் விவாதம் மிகப்பெரிய சர்ச்சையாகவே உள்ளது. தொழிற்சங்கம் பதவியுயர்வு பணிக்கால அடிப்படையில் அளிக்கப்பட வேண்டும் என்னும் கருத்தைக் கொண்டுள்ளன. மேலாண்மைகள் திறமை மற்றும் தகுதியின் அடிப்படையிலேயே பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டும் என்ற கருத்தைக் கொண்டுள்ளன.
4. ஒரு தகுதி பெற்ற நபருக்கு அவர் செயல்திறனை அங்கீகரிக்கும்படியாகவோ பார்ட்டும்படியாகவோ, ஊக்குவிக்கும்படியாகவோ அவருக்கு பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டுமானால் அது திறமையின் அடிப்படையிலாகவே இருக்க வேண்டும்.
5. மாறாக மூத்த தொழிலாளர்களை அங்கீகரித்து பாராட்ட வேண்டுமானால் அப்பதவியுயர்வு பணிக்கால அடிப்படையில் இருக்கலாம்.
6. இவ்விரு அடிப்படைகளையும் கலந்த முறையே பரவலாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. இரு தொழிலாளிகள் சம பணிக்காலத்தையுடையவர்களாயும் சம அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாயும் இருந்தால் அந்நிலையில் திறமையின் அடிப்படையில் பதவியுயர்வு அளிப்பதே சிறந்த கொள்கையாகும். அது போன்று, ஒரே மாதிரியான திறமையைக் கொண்ட இரு தொழிலாளர்கள் இருந்தால் அந்நிலையில் மூத்த தொழிலாளருக்கே பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டும். இவ்வாறான கொள்கையால், திறமையை விரும்பும் மேலாண்மையையும், பணிக்கால அடிப்படையை விரும்பும் தொழிற்சங்கங்களையும் திருப்தி படுத்த முடியும்.

10.3. பதவியுயர்வு கொள்கையின் நன்மைகள் :

பொதுவாக பதவியுயர்வு கொள்கைகள் திறமையை கருத்திற்கொள்கின்றன. சில வேளைகளில் பதவியுயர்வு அளிக்கும்போது பணிக்காலம், கல்வி, பயிற்சி, முந்தைய தொழில் அனுபவம் போன்ற காரணிகளும் கணக்கிலெடுத்துக் கொள்ளப்படுகின்றன. திறமை, கடின உழைப்பு, ஒத்துழைப்பு, தகுதி, நேர்மை ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட்டாலும், பல சக்தி வாய்ந்த மறைமுக காரணிகள் பதவியுயர்வு காரணிகளை பாதிக்கின்றன.

மேற்படி பதவிகளுக்கு தேவையான தொழிலாளர்களை மேல்நிலை அதிகாரிகளே தேர்வு செய்கின்றனர். அவ்வேளைகளில்,

- ❖ தங்களைப் போலவே சிந்தித்து, உணரும் தொழிலாளர்களை தேர்வு செய்கின்றனர்.
- ❖ தங்களுக்கும் நிறுவனத்துக்கும் விசுவாசமுள்ளவர்களாக இருப்போரை தேர்வு செய்கின்றனர்.
- ❖ தங்களுக்கொத்த சமூக, அரசியல், பொருளாதார மற்றும் மார்க்க சிந்தையுடையவர்களாக இருப்போரை தேர்வு செய்ய விரும்புகின்றனர்.

மேல்நிலை அதிகாரிகள் தங்களுக்கொத்தவர்களையே தேர்வு செய்ய விரும்புகின்றனர்.

10.4 சிறப்பான பதவியுயர்வு கொள்கையின் அடிப்படைகள்

பதவியுயர்வு பல்வேறு அடிப்படையில் அளிக்கப்படலாம். அவற்றுள் முக்கியமானவை பின்வருமாறு.

- ❖ பணிக்காலம்.
- ❖ திறமை, அதாவது செயல்திறன்.
- ❖ கல்வி மற்றும் நுட்பத் தகுதி
- ❖ சிறப்பாக செயல்படுவதற்கான அறிகுறிகள்
- ❖ தொழில்வாழ்வு மற்றும் பின் தொடர்வோருக்கான திட்டம்.
- ❖ நிறுவன வரைப்படத்தின் அடிப்படையிலான காலியிடங்கள்
- ❖ தொழில்விரிவுபடுத்துதல் போன்ற ஊக்கத் திட்டங்கள்
- ❖ பயிற்சி.

10.5 பணிமாற்றம்:

டேல் யாடர் கூறுவதன்படி, பணிமாற்றம் என்பது ஒருவரது தொழிலில் உள்ள பொறுப்புகள் மற்றும் ஊதியத்தை மேற்கோளாக வைத்து, அவரை ஒரு பணியிலிருந்து வேறு பணிக்கு மாற்றுவதாகும்.

10.6 பணிமாற்றத்தின் நோக்கங்கள் :

தொழிலாளர்கள் பொதுவாக நிறுவனம் முன்வந்து செய்யும் பணி மாற்றங்களை விரும்புவதில்லை. ஏனெனில்.

- ❖ அவர்கள் மேலாண்மையால் வீழ்த்தப்படுவதாக எண்ணுகின்றனர்.
- ❖ அறிமுகமில்லாத இடங்களுக்கு போக விரும்புவதில்லை.
- ❖ தங்களது நண்பர்களையும் சுற்றத்தாரையும் விட்டு பிரிந்து செல்ல விரும்புவதில்லை.
- ❖ தங்களது வேலையிடத்திலும், மேஜை, நாற்காலி, இயந்திரங்கள், கருவிகள், ஆகியவற்றின் மீது உரிமையை ஏற்படுத்தி விடுவதால் அவற்றை விட்டு அகன்று போக மனம் இடம் கொடுப்பதில்லை.
- ❖ கலை சிந்தையுடையவர்களாக இருப்பதாலும் இடம் பெயர்வதை விரும்புவதில்லை.

10.7 பணிமாற்ற வகைகள்

தொழிலாளர் பணிமாற்றம் பின்வரும் வகைகளாக பிரிக்கப்படுகிறது.

1. உற்பத்தி பணிமாற்றம் :

உற்பத்தி நிலையத்திலோ கிளையிலோ பணியாளர் தேவை குறையும்போது அவர்கள் மாற்றம் செய்யப்படலாம். அவ்வாறான கிளைகளிலுள்ள தொழிலாளர்கள் பணியாளர் தேவைப்படும் பிற கிளைகளுக்கு மாற்றம் செய்யப்படுகின்றனர். இவ்வாறான பணிமாற்றங்கள் வேலை நிறுத்தத்தை தவிர்த்து பணி நிலையை நிலை நிறுத்துகிறது.

2. திருத்தப் பணிமாற்றம்.

தேர்ந்தெடுத்தலிலும் வேலையிலமர்த்துதலிலும் ஏற்படும் தவறுகளை சரிகட்ட இவ்வகை பணிமாற்றம் செய்யப்படுகிறது. தவறான வேலையில் அமர்த்தப்பட்டவர் அவருக்கு உகந்த தொழிலில் அமர்த்தப்படுகிறார். இவ்வாறான மாற்றங்கள் தொழிலாளர்களின் ஆர்வத்தை பாதுகாக்கின்றன.

3. பதிலாள் இடமாற்றம்:

பதிலாள் மாற்றம் என்பது உற்பத்தி பணிமாற்றம் போன்றதேயாகும். தொழிலாளர் தேவை குறையும்போது பதிலாள் இடமாற்றம் ஏற்படுத்தப்படுகின்றது. ஒரு புது தொழிலாளி இருக்குமிடத்திற்கு பதிலாக ஏற்கனவே பல ஆண்டுகளாக அந்நிறுவனத்தில் பணிபுரிந்த ஒருவரை மாற்றம் செய்வதே இம்முறையாகும். பல்லாண்டு காலம் பணி செய்த ஒரு ஊழியரை நிறுவனத்திலேயே தக்க வைத்துக் கொண்டு வேலைப் பழுவை குறைப்பதே இம்மாற்றத்தின் நோக்கமாகும்.

4. தொழில்சுழற்சி மாற்றம்:

இப்பணிமாற்றமானது ஊழியர்கள் பல கலைகளிலும் தேர்ச்சி பெற வேண்டுமென்பதால் அளிக்கப்படுவதாகும். இம்முறையில் தொழிலாளர்கள் ஒரு வேலையைவிட்டு மற்றொரு வேலைக்கு, வெவ்வேறு தொழில்களில் அனுபவம் பெறுவதற்காக மாற்றம் செய்யப்படுகின்றனர். இம்முறை தொழிலாளிக்கும் நிறுவனத்துக்கும் நன்மையளிக்கின்றது. சோர்வையும், சலிப்பையும், வெறுப்பையும் அகற்றி, தொழிலாளியை வளப்படுத்துகிறது. தொழிலாளரின் சகலகலா வல்லமையை தேவைப்படும்போது நிறுவனம் பயன்படுத்தி கொள்ளலாம்.

5. வேலை நேர மாற்றம் :

இவ்வகை மாற்றங்கள் 24 மணி நேரமும் பணிபுரியும் நிறுவனங்களிலும் சுழற்சி பணியில் ஈடுபடும் நிறுவனங்களிலும் ஏற்படுத்தப்படுகின்றன. இருபக்க கரிசனையிலும், தொழிலாளியின் வசதிக்காகவும், தொழிலாளர்கள் ஒரு தொழில் நேரத்திலிருந்து மற்றொன்றிற்கு மாற்றப்படுகிறார்.

6. தண்டனை பணி மாற்றம்

விரும்பத்தகாத செயல்களில் ஈடுபடும் தொழிலாளர்களுக்கு தண்டனை விதிக்கும்படியாகவும் மேலாண்மை பணி மாற்றத்தை பயன்படுத்துகிறது. தொழிலாளியின் சௌகரியமான இடத்தை விட்டு அவரை தனிமையான வனாந்தரம் போன்ற இடங்களுக்கு மாற்றம் செய்வது ஒரு தண்டனையாக கருதப்படுகிறது.

10.8 வேலை நீக்கம் :

ஒரு தொழிலாளர் செய்த தவறுக்காக அவரது பணியை விட்டு அகற்றுதலே வேலை நீக்கம் ஆகும். இது திருப்தி அளிக்காத செயல்திறனாலோ தவறான நடத்தையினாலோ அளிக்கப்படலாம். ஒரு தொழிலாளர் தொடர்ந்து எதிர்பார்ப்புக்கு மாறாக குறைந்த செயல்திறனை வெளிப்படுத்துவதே அதிருப்தியளிக்கும் செயல்திறனாகும்.

நிறுவன சட்டதிட்டங்களை அறிந்தும் வேண்டுமென்றே அவற்றை மீறுதலும் தவறான நடத்தையாக கருதப்படுகிறது. வேலை நீக்கம் என்பது தொழிலாளியின் வருமானத்தையும் நற்பெயரையும் கடுமையாக பாதிக்கும் கடும் நடவடிக்கையாகும். வேலை நீக்கம் மிகவும் கவனத்துடனும் எச்சரிக்கையுடனும் எடுக்கப்பட வேண்டிய முடிவாகும். அது நியாயமானதாவும், சரியான போதுமான ஒரு காரணத்தின் பொருட்டாக மட்டுமாகவே இருக்க வேண்டும். ஒரு தொழிலாளியை வேலை நீக்கம் செய்யுமுன் அவரது நடத்தையின் காரணத்தை விவரிக்க அவருக்கு ஒரு வாய்ப்பளிக்க வேண்டும். வேலை நீக்கம் செய்யப்படுவதற்கான காரணங்கள் தொழிலாளிக்கு தெளிவாக எடுத்துக் கூறப்பட வேண்டும்.

நினைவிற்கொள்ளுக

- பதவியுயர்வுகள் இரு அடிப்படைகளில் அமையலாம். அது வேலைத்தர அடிப்படையிலோ அல்லது மனிதத்தர அடிப்படையிலோ இருக்கலாம்.
- வேலைத்தர அடிப்படையில் வேலை செய்வதற்கு தேவையான தகுதிகள் மற்றும் கடமைகள் மட்டும் பதவியுயர்வுக்கு அடிப்படையாக அமைகின்றன. எனவே வேலை ஆய்வு, வேலை மதிப்பீடு, நிறுவன திட்டங்கள் ஆகியன இம்முறையில் அவசியமாகின்றன.
- பணிக்காலம் என்பது ஒருவர் ஒரு நிறுவனத்திலோ அதன் பல்வேறு கிளைகளிலோ, துறைகளிலோ அல்லது வெவ்வேறு நிலைகளிலுமோ பணி செய்த காலத்தை குறிக்கிறது.
- திறமையை அடிப்படையாக கொண்டு பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டுமா அல்லது பணிக்காலத்தை அடிப்படையாக அளிக்கப்பட வேண்டுமா என்னும் விவாதம் மிகப்பெரிய சர்ச்சையாகவே உள்ளது.
- மூத்த தொழிலாளர்களை அங்கீகரித்து பாராட்ட வேண்டுமானால் அப்பதவியுயர்வு பணிக்கால அடிப்படையில் இருக்கலாம்.
- பொதுவாக பதவியுயர்வு கொள்கைகள் திறமையை கருத்திற்கொள்கின்றன. சில வேளைகளில் பதவியுயர்வு அளிக்கும்போது பணிக்காலம், கல்வி, பயிற்சி, முந்தைய தொழில் அனுபவம் போன்ற காரணிகளும் கணக்கிலெடுத்துக் கொள்ளப்படுகின்றன.
- பணிமாற்றம் என்பது ஒருவரது தொழிலில் உள்ள பொறுப்புகள் மற்றும் ஊதியத்தை மேற்கோளாக வைத்து, அவரை ஒரு பணியிலிருந்து வேறு பணிக்கு மாற்றுவதாகும்.
- உற்பத்தி நிலையத்திலோ கிளையிலோ பணியாளர் தேவை குறையும்போது அவர்கள் மாற்றம் செய்யப்படலாம்.
- தொழில்சுழற்சி மாற்றமானது ஊழியர்கள் பல கலைகளிலும் தேர்ச்சி பெற வேண்டுமென்பதால் அளிக்கப்படுவதாகும். இம்முறையில் தொழிலாளர்கள் ஒரு வேலையைவிட்டு மற்றொரு வேலைக்கு, வெவ்வேறு தொழில்களில் அனுபவம் பெறுவதற்காக மாற்றம் செய்யப்படுகின்றனர்.
- ஒரு தொழிலாளர் செய்த தவறுக்காக அவரது பணியை விட்டு அகற்றுதலே வேலை நீக்கம் ஆகும்.
- வேலை நீக்கம் மிகவும் கவனத்துடனும் எச்சரிக்கையுடனும் எடுக்கப்பட வேண்டிய முடிவாகும்.

தற்பரிசோதனை பகுதி

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக:

1. என்பது ஒருவர் ஒரு நிறுவனத்திலோ அதன் பல்வேறு கிளைகளிலோ, துறைகளிலோ அல்லது வெவ்வேறு நிலைகளிலுமோ பணி செய்த காலத்தை குறிக்கிறது.
2. ஒரு நிறுவனத்தில் அதிக காலம் பணிபுரிந்தோரை எனலாம்.
3. ஒரு தகுதி பெற்ற நபருக்கு அவர் செயல்திறனை அங்கீகரிக்கும்படியாகவோ பாரட்டும்படியாகவோ, அவருக்கு பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டுமானால் அது அடிப்படையிலாகவே இருக்க வேண்டும்.
4. என்பது ஒருவரது தொழிலில் உள்ள பொறுப்புகள் மற்றும் ஊதியத்தை மேற்கோளாக வைத்து, அவரை ஒரு பணியிலிருந்து வேறு பணிக்கு மாற்றுவதாகும்.
5. உற்பத்தி நிலையத்திலோ கிளையிலோ பணியாளர் தேவை குறையும்போது பணிமாற்றம் செய்யப்படலாம்.
6. தேர்ந்தெடுத்தலிலும் வேலையிலமர்த்துதலிலும் ஏற்படும் தவறுகளை சரிகட்ட பணிமாற்றம் செய்யப்படுகிறது.
7. ஒரு புது தொழிலாளி இருக்குமிடத்திற்கு பதிலாக ஏற்கனவே பல ஆண்டுகளாக அந்நிறுவனத்தில் பணிபுரிந்த ஒருவரை மாற்றம் செய்வதே முறையாகும்.
8. முறை தொழிலாளிக்கும் நிறுவனத்துக்கும் நன்மையளிக்கின்றது. சேர்வையும், சலிப்பையும், வெறுப்பையும் அகற்றி, தொழிலாளியை வளப்படுத்துகிறது.
9. மாற்றங்கள் 24 மணி நேரமும் பணிபுரியும் நிறுவனங்களிலும் சுழற்சி பணியில் ஈடுபடும் நிறுவனங்களிலும் ஏற்படுத்தப்படுகின்றன.
10. ஒரு தொழிலாளர் செய்த தவறுக்காக அவரது பணியை விட்டு அகற்றுதலே ஆகும்.

மாதிரி வினாக்களும் விடைகளும்.

1. பணிகாலமும் பதவியுயர்வும் பற்றி ஆராய்க.

பணிக்காலம் என்பது ஒருவர் ஒரு நிறுவனத்திலோ அதன் பல்வேறு கிளைகளிலோ, துறைகளிலோ அல்லது வெவ்வேறு நிலைகளிலுமோ பணி செய்த காலத்தை குறிக்கிறது. ஒரு நிறுவனத்தில் அதிக காலம் பணிபுரிந்தோரை மூத்தோர் எனலாம். நேரடி தொழிற்கூட பணிக்கால முறையில் அனைத்து தொழில்களிலும் பதவியுயர்வு மூத்த தொழிலாளிகளுக்கு அவர்கள் அத்தொழிலுக்கு தகுதியுடையோராயிருந்தால் அளிக்கப்படுகிறது. தொழில் அனுபவ பணிக்கால முறையில் பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட்டால் ஒரு துறைக்குள்ளோ, ஒரு பிரிவிலோ அல்லது முழு தொழிற்சாலையிலோ எங்கு வேண்டுமானாலும் பதவியுயர்வு அளிக்கப்படலாம்.

திறமையை அடிப்படையாக கொண்டு பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டுமா அல்லது பணிக்காலத்தை அடிப்படையாக அளிக்கப்பட வேண்டுமா என்னும் விவாதம் மிகப்பெரிய சர்ச்சையாகவே உள்ளது.

1. ஒரு தகுதி பெற்ற நபருக்கு அவர் செயல்திறனை அங்கீகரிக்கும் படியாகவோ பாரட்டும்படியாகவோ, ஊக்குவிக்கும்படியாகவோ அவருக்கு பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டுமானால் அது திறமையின் அடிப்படையிலாகவே இருக்க வேண்டும்.
2. மாறாக மூத்த தொழிலாளர்களை அங்கீகரித்து பாராட்ட வேண்டுமானால் அப்பதவியுயர்வு பணிக்கால அடிப்படையில் இருக்கலாம்.
3. இவ்விரு அடிப்படைகளையும் கலந்த முறையே பரவலாக பயன்படுத்தப் படுகிறது. இரு தொழிலாளிகள் சம பணிக்காலத்தையுடையவர்களாயும் சம அனுபவம் வாய்ந்தவர்களாயும் இருந்தால் அந்நிலையில் திறமையின் அடிப்படையில் பதவியுயர்வு அளிப்பதே சிறந்த கொள்கையாகும். அது போன்று, ஒரே மாதிரியான திறமையைக் கொண்ட இரு தொழிலாளர்கள் இருந்தால் அந்நிலையில் மூத்த தொழிலாளருக்கே பதவியுயர்வு அளிக்கப்பட வேண்டும்.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

2. பணி மாற்றம் என்றால் என்ன? அதன் நோக்கங்களை எழுதுக.

டேல் யாடர் கூறுவதன்படி, பணிமாற்றம் என்பது ஒருவரது தொழிலில் உள்ள பொறுப்புகள் மற்றும் ஊதியத்தை மேற்கோளாக வைத்து, அவரை ஒரு பணியிலிருந்து வேறு பணிக்கு மாற்றுவதாகும்.

பணிமாற்றத்தின் நோக்கங்கள் :

தொழிலாளர்கள் பொதுவாக நிறுவனம் முன்வந்து செய்யும் பணி மாற்றங்களை விரும்புவதில்லை. ஏனெனில்.

- ❖ அவர்கள் மேலாண்மையால் வீழ்த்தப்படுவதாக எண்ணுகின்றனர்.
- ❖ அறிமுகமில்லாத இடங்களுக்கு போக விரும்புவதில்லை.
- ❖ தங்களது நண்பர்களையும் சுற்றத்தாரையும் விட்டு பிரிந்து செல்ல விரும்புவதில்லை.
- ❖ தங்களது வேலையிடத்திலும், மேஜை, நாற்காலி, இயந்திரங்கள், கருவிகள், ஆகியவற்றின் மீது உரிமையை ஏற்படுத்தி விடுவதால் அவற்றை விட்டு அகன்று போக மனம் இடம் கொடுப்பதில்லை.
- ❖ கலை சிந்தையுடையவர்களாக இருப்பதாலும் இடம் பெயர்வதை விரும்புவதில்லை.

3. பணிமாற்ற வகைகள் யாவை?

தொழிலாளர் பணிமாற்றம் பின்வரும் இருவகைகளாக பிரிக்கப்படுகிறது.

1. உற்பத்தி பணிமாற்றம் :

உற்பத்தி நிலையத்திலோ கிளையிலோ பணியாளர் தேவை குறையும்போது அவர்கள் மாற்றம் செய்யப்படலாம். அவ்வாறான கிளைகளிலுள்ள தொழிலாளர்கள் பணியாளர் தேவைப்படும் பிற கிளைகளுக்கு மாற்றம் செய்யப்படுகின்றனர்.

2. திருத்தப் பணிமாற்றம்.

தேர்ந்தெடுத்தலிலும் வேலையிலமர்த்துதலிலும் ஏற்படும் தவறுகளை சரிக்கட்ட இவ்வகை பணிமாற்றம் செய்யப்படுகிறது. தவறான வேலையில் அமர்த்தப்பட்டவர் அவருக்கு உகந்த தொழிலில் அமர்த்தப்படுகிறார்.

3. பதிலாள் இடமாற்றம்:

பதிலாள் மாற்றம் என்பது உற்பத்தி பணிமாற்றம் போன்றதேயாகும். தொழிலாளர் தேவை குறையும்போது பதிலாள் இடமாற்றம் ஏற்படுத்தப்படுகின்றது. ஒரு புது தொழிலாளி இருக்குமிடத்திற்கு பதிலாக ஏற்கனவே பல ஆண்டுகளாக அந்நிறுவனத்தில் பணிபுரிந்த ஒருவரை மாற்றம் செய்வதே இம்முறையாகும்.

4. தொழில்சுழற்சி மாற்றம்:

இப்பணிமாற்றமானது ஊழியர்கள் பல கலைகளிலும் தேர்ச்சி பெற வேண்டுமென்பதால் அளிக்கப்படுவதாகும். இம்முறையில் தொழிலாளர்கள் ஒரு வேலையைவிட்டு மற்றொரு வேலைக்கு, வெவ்வேறு தொழில்களில் அனுபவம் பெறுவதற்காக மாற்றம் செய்யப்படுகின்றனர்.

5. வேலை நேர மாற்றம் :

இவ்வகை மாற்றங்கள் 24 மணி நேரமும் பணிபுரியும் நிறுவனங்களிலும் சுழற்சி பணியில் ஈடுபடும் நிறுவனங்களிலும் ஏற்படுத்தப்படுகின்றன.

6. தண்டனை பணி மாற்றம்

விரும்பத்தகாத செயல்களில் ஈடுபடும் தொழிலாளர்களுக்கு தண்டனை விதிக்கும்படியாகவும் மேலாண்மை பணி மாற்றத்தை பயன்படுத்துகிறது.

(மேலும் விபரங்களுக்கு பாடப்பகுதியை காண்க)

4. வேலை நீக்கம் பற்றி விவரிக்க.

ஒரு தொழிலாளர் செய்த தவறுக்காக அவரது பணியை விட்டு அகற்றுதலே வேலை நீக்கம் ஆகும். இது திருப்தி அளிக்காத செயல்திறனாலோ தவறான நடத்தையினாலோ அளிக்கப்படலாம். ஒரு தொழிலாளர் தொடர்ந்து எதிர்பார்ப்புக்கு மாறாக குறைந்த செயல்திறனை வெளிப்படுத்துவதே அதிருப்தியளிக்கும் செயல்திறனாகும்.

நிறுவன சட்டதிட்டங்களை அறிந்தும் வேண்டுமென்றே அவற்றை மீறுதலும் தவறான நடத்தையாக கருதப்படுகிறது. வேலை நீக்கம் என்பது தொழிலாளியின் வருமானத்தையும் நற்பெயரையும் கடுமையாக பாதிக்கும் கடும நடவடிக்கையாகும். வேலை நீக்கம் மிகவும் கவனத்துடனும் எச்சரிக்கையுடனும் எடுக்கப்பட வேண்டிய முடிவாகும். அது நியாயமானதாவும், சரியான போதுமான ஒரு காரணத்தின் பொருட்டாக மட்டுமாகவே இருக்க வேண்டும். ஒரு தொழிலாளியை வேலை நீக்கம் செய்யுமுன் அவரது நடத்தையின் காரணத்தை விவரிக்க அவருக்கு ஒரு வாய்பளிக்க வேண்டும். வேலை நீக்கம் செய்யப்படுவதற்கான காரணங்கள் தொழிலாளிக்கு தெளிவாக எடுத்துக் கூறப்பட வேண்டும்.

5. பதவியுயர்வு கொள்கைகளின் அடிப்படைகளை விவரிக்க.

பதவியுயர்வு பல்வேறு அடிப்படையில் அளிக்கப்படலாம். அவற்றுள் முக்கியமானவை பின்வருமாறு.

- ❖ பணிக்காலம்.
- ❖ திறமை, அதாவது செயல்திறன்.
- ❖ கல்வி மற்றும் நுட்பத் தகுதி
- ❖ சிறப்பாக செயல்படுவதற்கான அறிகுறிகள்
- ❖ தொழில்வாழ்வு மற்றும் பின் தொடர்வோருக்கான திட்டம்.
- ❖ நிறுவன வரைப்படத்தின் அடிப்படையிலான காலியிடங்கள்
- ❖ தொழில்விரிவுபடுத்துதல் போன்ற ஊக்கத் திட்டங்கள்
- ❖ பயிற்சி.

கோடிட்ட இடம் நிரப்புக - விடைகள்	
1.	பணிக்காலம்
2.	மூத்தோர்
3.	திறமையின்
4.	பணிமாற்றம்
5.	உற்பத்தி பணிமாற்றம்
6.	திருத்தப் பணிமாற்றம்
7.	பதிலாள் இடமாற்றம்
8.	தொழில்சுழற்சி மாற்றம்
9.	வேலை நேர மாற்றங்கள்
10.	வேலை நீக்கம்

அருஞ்சொற்பொருள் அகராதி

அருஞ்சொற்பொருள்

1. **தொழிலாளர் மேலாண்மை. மனிதவள மேலாண்மை:** தொழிலாளர் கொள்முதல், மேம்பாடு, ஊதியமளித்தல், ஒருங்கிணைத்தல், பராமரித்தல் மற்றும் பிரிதல் ஆகிய செயல்களை திட்டமிட்டு, ஒழுங்குபடுத்தி, வழிநடத்தி கட்டுப்படுத்துவதன் மூலம் தனி நபர், நிறுவன மற்றும் சமூக நோக்கங்களை நிறைவேற்றுவதே தொழிலாள மேலாண்மை அல்லது மனிதவள மேலாண்மை எனப்படுகிறது.
2. **மனித வள திட்டமிடுதல்:** நிறுவன தேவைகளை சந்தித்து, அதன் பணிகளில் பங்கேற்கும் நபர்களை திருப்தியளிக்கும் வண்ணம், நிறுவனத்தின் மனிதவள தேவைகளை கண்டறிந்து, சரியான அளவில் சரியான நேரத்தில் சரியான தகுதியுடைய நபர்களைக் கொண்டு பூர்த்தி செய்ய முனைவதே மனிதவள திட்டமிடுதலாகும்.
3. **தொழிலாளர் சேர்க்கை:** நிறுவனத்திலுள்ள காலியிடங்களை பூர்த்தி செய்ய விண்ணப்பங்களையும் விண்ணப்பதாரர்களையும் திரட்டுவதே தொழிலாளர் சேர்க்கையாகும்.
4. **வேலை .: பணி மாற்றம்:** ஒரு நிறுவனத்தின் தொழிலாளரை ஓரிடத்திலிருந்து வேறிடத்திற்கு மாற்றம் செய்வதே வேலைமாற்றமாகும்.
5. **பதவி உயர்வு:** ஒரு தொழிலாளருக்கு தான் தற்போது செய்யும் தொழிலைவிட அதிகமான அதிகாரமும் பொறுப்புகளும் கூட ஊதிய உயர்வும் அளித்து அதே நிறுவனத்தில் உயர்த்தப்படுவதே பதவி உயர்வு எனப்படும்.
6. **தேர்ந்தெடுத்தல்:** நிறுவனத்தில் ஏற்கனவே இருக்கும் காலியிடத்திற்காகவோ அல்லது எதிர்காலத்தில் ஏற்படும் என எதிர்பாக்கப்படும் காலியிடத்திற்காவோ நிறுவனத்தினுள்ளிருந்தோ, வெளியிருந்தோ வரும் விண்ணப்பதாரர்களிலிருந்து தேர்ந்தெடுத்தல் செயலே தேர்ந்தெடுத்தலாகும்.
7. **திறமைச் சோதனை:** ஒரு குறிப்பிட்ட வேலைக்குத் தேவையான திறமை விண்ணப்பதாரரிடம் உள்ளதா எனவும், அவற்றை எளிதில் கற்றுக்கொள்ளும் திறமை உள்ளதா எனவும் அறிந்துக் கொள்ள உதவும் சோதனை
8. **சாமர்த்தியச் சோதனை:** ஒருவரது அறிவாற்றலை சோதிக்க உதவுகிறது. ஒருவரது கற்றுக்கொள்ளும் திறமை, புதுகாரியங்களை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, அறிவுரைகளை புரிந்து கொள்ளும் தன்மை, மற்றும் தீர்வெடுக்கும் தன்மை ஆகியவற்றை அளவிட உதவும் சோதனை.
9. **ஆர்வச் சோதனை:** வெவ்வேறு விதமான தொழில்களுள் விண்ணப்பதாரரின் விருப்பம் என்ன என்பதை அறிந்துக் கொள்ள உதவும் சோதனை
10. **அறிவு கூர்மைச் சோதனை:** ஒருவரது ஆழ்ந்த அறிவு மற்றும் ஏற்கனவே அவர் பெற்றிருக்கும் புலமை ஆகியவற்றை அளவிட உதவும் சோதனை
11. **வெளிப்பாட்டுச் சோதனை:** குழப்பமளிக்கும் படங்களை விண்ணப்பதாரருக்கு காட்டியபின் அதன் அடிப்படையில் கேட்கப்படும் கேள்விகளுக்கு அவர் அளிக்கும் விடையிலிருந்து அவரது தனித்திறமைகளை வெளிப்படுத்த உதவும் சோதனை.

12. **ஆளுமைச் சோதனை:** ஒருவர் ஒத்துழைப்பவரா அல்லது ஆதிக்கம் செலுத்துபவரா அவரது உணர்ச்சிகள் சமநிலையில் உள்ளனவா, அவரது மனோபாவம் எப்படிப்பட்டது என அறிந்து கொள்ள உதவும் சோதனை.
13. **விவேகச் சோதனை:** ஒருவர் தனது அறிவை விவேகமாக பயன்படுத்தி எவ்வாறு பிரச்சனைகளுக்கு தீர்வு காண்கிறார் என்பதை மதிப்பீடு செய்ய உதவும் சோதனை.
14. **லாவகச் சோதனை:** மனித உடல்பாகங்களை ஒருவர் எவ்வாறு ஒருங்கிணைத்து செயல்படுத்துகிறார் என்பதை கண்டறிய உதவும் சோதனை.
15. **நேர்காணல்:** நேர்காணல் என்பது விண்ணப்பதாரருடன் முகமுகமாய் சந்தித்து உரையாடுவதாகும். இது நேர்காணப்படுவரின் திறன்களை கண்டறிய அவருடன் நடத்தும் உரையாடல்.
16. **நேரடி நேர்காணல்:** நேரடி நேர்காணல் என்பது நேரடியாக முகமுகமாக கேள்விகளை விடுத்து பதில்களை பெறுவதாகும்.
17. **மன அழுத்த நேர்காணல்:** நேர்காணப்படும் நபர் மீது வேண்டுமென்றே மன அழுத்தத்தை ஏற்படுத்தி, அந்நிலையில் அவர் எவ்வாறு செயல்படுகிறார் என அறிந்து கொள்வதே மன அழுத்த நேர்காணல் முறையாகும்.
18. **சபை நேர்காணல்:** தங்கள் தங்கள் துறைகளில் புலமைபெற்றிருக்கும் பல நபர்களை கொண்ட சபை நபர்களால் நேர்காணப்பட்டு விண்ணப்பதாரர் சோதிக்கப்படுவதே சபை நேர்காணலாகும்.
19. **பயிற்சி:** ஒரு தொழிலை சரியாகச் செய்ய ஒரு தொழிலாளியின் அறிவையும், திறமையையும், பெருகச் செய்வதே பயிற்சியாகும்.
20. **உட்புகுத்து பயிற்சி:** புது தொழிலாளர்களை புது சமூகத்தில் வேலை செய்ய அமர்த்தும் போது மேற்கொள்ளும் பயிற்சியே உட்புகுத்து பயிற்சியாகும்.
21. **கவனிப்பு பயிற்சி:** ஒரு பணியை சிறப்பாக செய்பவருக்கு உதவியாளராக பணிபுரிந்து அவரை கவனிப்பதன் மூலம் பயிற்சி பெறுவது.
22. **நுழைவுப் பயிற்சி:** தொழிலாளர் தாங்கள் பயன்படுத்தப்போகும் இயந்திரங்களில், வேலையிடத்திற்கு புறம்பே பயிற்சி பெறுவதே நுழைவு பயிற்சியாகும்.
23. **நிகழ்வு ஆய்வு முறை:** நிஜமாக நிகழ்ந்த ஒரு நிறுவன பிரச்சனை அல்லது நிலைமை விவாதிக்கப்பட்டுவதற்காக விவரமாக எழுதப்படும் முறையே நிகழ்வு முறையாகும்.
24. **மூளைத்தூண்டு பயிற்சி:** பயிற்சி பெறும் குழுவினரிடம் ஒரு பிரச்சனை விவரிக்கப்பட்டு, அதற்கான தீர்வுகளை அளிக்க தூண்டப்படும் செயல்.
25. **மேலாண்மை மேம்பாடு:** தற்போதைய மேலாளரின் செயல்திறனை சிறப்பித்து, நிறுவனத்தின் பிற்கால தேவைகளை சந்திக்கும் வகையில் அம்மேலாளர்களை திட்டமிட்டு வளர்ச்சி பெறச் செய்யும் செயல்.
26. **வறண்ட பதவி உயர்வு:** சில வேளைகளில் ஊதிய உயர்வின்றி வேலை நிலையில் மட்டும் உயர்வு அளிக்கப்படுகின்றது. இதுவே வறண்ட பதவி உயர்வு ஆகும்.

27. **பணிக்காலம்:** ஒருவர் ஒரு நிறுவனத்திலோ அதன் பல்வேறு கிளைகளிலோ, துறைகளிலோ அல்லது வெவ்வேறு நிலைகளிலுமோ பணி செய்த காலம்.
28. **உற்பத்தி பணிமாற்றம்:** உற்பத்தி நிலையத்திலோ கிளையிலோ பணியாளர் தேவை குறையும்போது அவர்கள் மாற்றம் செய்யப்படுதல்.
29. **திருத்தப் பணிமாற்றம்:** தேர்ந்தெடுத்தலிலும் வேலையிலமர்த்துதலிலும் ஏற்படும் தவறுகளை சரிகட்ட செய்யப்படும் பணிமாற்றம்.
30. **தொழில்சுழற்சி மாற்றம்:** தொழிலாளர்கள் ஒரு வேலையைவிட்டு மற்றொரு வேலைக்கு, வெவ்வேறு தொழில்களில் அனுபவம் பெறுவதற்காக மாற்றம் செய்யப்படும் முறை.
31. **வேலை நீக்கம்:** ஒரு தொழிலாளர் செய்த தவறுக்காக அவரது பணியை விட்டு அகற்றுதலே வேலை நீக்கம் ஆகும்.

