

# CHAPTER 1

## മാനേജ്മെൻ്റ് സ്വഭാവവും പ്രാധാന്യവും(NATURE AND SIGNIFICANCE OF MANAGEMENT)

### മാനേജ്മെൻ്റ് -നിർവ്വചനം(Management-Definition)

മറ്റുള്ളവരെക്കൊണ്ട് കാര്യങ്ങൾ നടത്തിക്കുന്ന കലയാണ് മാനേജ്മെൻ്റ്-Mary Parker

### പ്രത്യേകതകൾ (Features)

#### 1. ലക്ഷ്യാധിഷ്ഠിതമാണ്

വിവിധ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് വിവിധ ലക്ഷ്യങ്ങളാണുള്ളത്. ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വ്യക്തികളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ മാനേജ്മെൻ്റ് സംയോജിപ്പിക്കുന്നു

#### 2. സർവ്വവ്യാപിയാണ്

സാമ്പത്തികമോ, സാമൂഹികമോ, രാഷ്ട്രീയമോ സംഘടന ഏതുമാകട്ടെ, മാനേജ്മെൻ്റ് പ്രവർത്തനങ്ങൾ പൊതുവായ രീതിയിലായിരിക്കും

#### 3. പല മാനങ്ങൾ ഉള്ളതാണ്

പ്രധാനമായും മൂന്ന് മാനങ്ങളുള്ള സങ്കീർണ്ണമായ പ്രക്രിയയാണ് മാനേജ്മെൻ്റ്. അവ a) ജോലി മാനേജ് ചെയ്യുക b) ജീവനക്കാരെ മാനേജ് ചെയ്യുക c) പ്രവർത്തനങ്ങൾ മാനേജ് ചെയ്യുക എന്നിവയാണ്

#### 4. തുടർച്ചയായ പ്രവർത്തനമാണ്

ആസൂത്രണം, സംഘടനം, സ്റ്റാഫിങ്ങ്, നിർദ്ദേശിക്കൽ, നിയന്ത്രണം എന്നിങ്ങനെയുള്ള വിവിധ ധർമ്മങ്ങൾ അടങ്ങിയ തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണ് മാനേജ്മെൻ്റ്

5. സംഘ പ്രവർത്തനമാണ് വിവിധ ആവശ്യങ്ങൾ ഉള്ള വിവിധതരത്തിലുള്ള ആൾക്കാരുടെ ഒരു സംഘമാണ് സ്ഥാപനം. അതിനാൽ ഒരു പൊതുവായ ദിശയിലേക്ക് വ്യക്തികളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കേണ്ടതുണ്ട്

#### 6. ചലനാത്മക പ്രവർത്തനമാണ്

ഒരു സ്ഥാപനം അതിൻ്റെ ബാഹ്യ പരിതസ്ഥിതിയുമായി ഇടപഴകുന്നു. വിജയം ഉണ്ടാകുവാൻ സ്ഥാപനങ്ങളും ലക്ഷ്യങ്ങളും പരിതസ്ഥിതിയിലെ മാറ്റങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് മാറേണ്ടതുണ്ട്

#### 7. അദ്യശ്യ ശക്തിയാണ്

നേരിട്ട് കാണുവാൻ സാധിക്കാത്ത, എന്നാൽ സ്ഥാപനം പ്രവർത്തിക്കുന്ന രീതിയിൽ നിന്നും സാന്നിധ്യം മനസ്സിലാക്കുവാൻ കഴിയുന്ന ഒരു അദ്യശ്യ ശക്തിയാണ് മാനേജ്മെൻ്റ്

### മാനേജ്മെൻ്റിൻ്റെ സ്വഭാവം (Nature of Management)

#### മാനേജ്മെൻ്റ് ഒരു കല എന്ന നിലയിൽ (Management as an art)

ആഗ്രഹിച്ച റിസൾട്ട് കിട്ടുന്നതിനുവേണ്ടി അറിവുകളും വ്യക്തിപരമായ കഴിവുകളും പ്രയോഗിക്കുന്നതാണ് കല. കലയുടെ പ്രത്യേകതകൾ

#### 1. പ്രായോഗികജ്ഞാനം

മാനേജീരിയൽ പ്രശ്നങ്ങൾ പരിഹരിക്കുന്നതിനുള്ള പ്രായോഗികജ്ഞാനം ഒരു വ്യക്തിക്ക് ഉണ്ടാവണം

#### 2. വ്യക്തിപരമായ കഴിവ്

ഓരോ മാനേജർക്കും തനതായ ശൈലിയും സമീപനവും ഉണ്ടായിരിക്കും

#### 3. ഉറപ്പായ റിസൾട്ടുകൾ

ഓരോ മാനേജറും തന്റെ അറിവും കഴിവും ആഗ്രഹിച്ച റിസൾട്ട് കിട്ടുന്നതിന് വേണ്ടി വിനിയോഗിക്കുന്നു.

**4. സർഗാത്മകത**

ഏതൊരു കലയ്ക്കും സർഗാത്മകതയും, ഭാവനയും, ബുദ്ധിശക്തിയും ആവശ്യമാണ്. മാനേജ്മെന്റിനും ഇതെല്ലാം ആവശ്യമാണ്

**5. പ്രയോഗത്തിലൂടെ പൂർണ്ണത**

സ്ഥിരമായ പ്രയോഗത്തിലൂടെ ഒരു മാനേജർ കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമത ഉള്ളവനായി മാറുന്നു.

**മാനേജ്മെന്റ് ഒരു ശാസ്ത്രമെന്ന നിലയിൽ(Management as a Science)**

നിരീക്ഷണങ്ങളിലൂടെയും പരീക്ഷണങ്ങളിലൂടെയും ആർജ്ജിച്ചെടുത്ത ചിട്ടയായ ഒരു വിജ്ഞാന ശേഖരം ആണ് ശാസ്ത്രം. ശാസ്ത്രമെന്ന നിലയ്ക്കുള്ള മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ താഴെപ്പറയുന്നു

**1. ചിട്ടയായ വിജ്ഞാന ശേഖരം**

വിദഗ്ധരും പണ്ഡിതരും ദീർഘ നാളുകൾകൊണ്ട് വികസിപ്പിച്ചെടുത്ത ചിട്ടയായ ഒരു വിജ്ഞാനശേഖരം മാനേജ്മെന്റിന് ഉണ്ട്

**2. പരീക്ഷണങ്ങളെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയുള്ള തത്വങ്ങൾ**

നിരന്തരമായ നിരീക്ഷണങ്ങളിലൂടെയും പരീക്ഷണങ്ങളിലൂടെയും ദീർഘ നാളുകൾകൊണ്ട് വികസിപ്പിച്ചെടുത്തവയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ.

**3. ശാസ്ത്രീയ തത്വങ്ങൾ**

മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ ആഗോളവ്യാപകമായി ഉപയോഗിക്കാമെങ്കിലും, സാഹചര്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ഇതിൽ മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തേണ്ടി വരും.

**4. കാരണ- കാര്യ ബന്ധം**

വിവിധ ഘടകങ്ങൾ തമ്മിൽ മാനേജ്മെന്റ് കാരണ-കാര്യ ബന്ധങ്ങൾ സ്ഥാപിക്കുന്നു.

**5. ഫലം പരിശോധിച്ച് അറിയുക**

ശാസ്ത്ര തത്വങ്ങളെ പോലെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങളുടെ സാധ്യതയും പരിശോധിച്ച് അറിയാവുന്നതാണ്.

**മാനേജ്മെന്റ് ഒരു പ്രൊഫഷൻ എന്ന നിലയിൽ(Management as a Profession)**

വിദഗ്ധ സ്വഭാവമുള്ള വ്യക്തിപരമായ സേവനം നൽകുന്ന ഒരു ജോലിയാണ് പ്രൊഫഷൻ. പ്രൊഫഷൻ എന്ന നിലയിലുള്ള മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ താഴെപ്പറയുന്നു

**1. ഭംഗിയായി നിർവ്വചിക്കപ്പെട്ട വിജ്ഞാനശേഖരം**

മാനേജ്മെന്റ് ചിന്തകരും പണ്ഡിതരും ദീർഘ നാളുകൾകൊണ്ട് വികസിപ്പിച്ചെടുത്ത ഒരു വിജ്ഞാന ശേഖരം മാനേജ്മെന്റിന് ഉണ്ട്.

**2. ഔദ്യോഗിക പരിശീലനം**

ലോകമെമ്പാടുമുള്ള നിരവധി സ്ഥാപനങ്ങളും യൂണിവേഴ്സിറ്റികളും മാനേജ്മെന്റ് പഠനത്തിനും പരിശീലനത്തിനും ഉള്ള സൗകര്യങ്ങൾ ചെയ്യുന്നു.

**3.നിയന്ത്രിത പ്രവേശനം**

ഒരു പ്രൊഫഷണൽ ആകണമെങ്കിൽ നിശ്ചിത പരീക്ഷ (CA,MBBS എന്നിങ്ങനെ ഉള്ള) പാസായിരിക്കണം. എന്നാൽ മാനേജരാകാൻ പ്രത്യേകിച്ച് യോഗ്യത വേണമെന്നില്ല.

**4. പ്രൊഫഷണൽ സംഘടന**

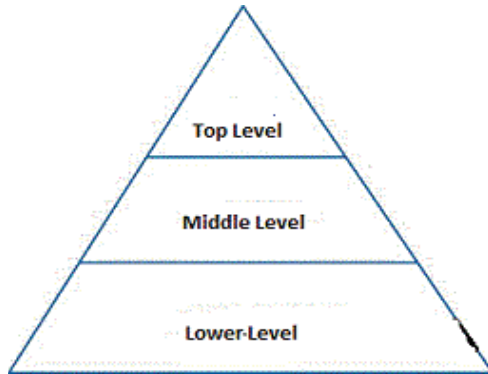
ഏതൊരു പ്രൊഫഷണലിലെ ആളുകൾക്കും അവരെ പ്രതിനിധാനം ചെയ്യുന്ന ഒരു സംഘടന ഉണ്ടാവും ഉദാ: ബാർ കൗൺസിൽ ഓഫ് ഇന്ത്യ, ഇന്ത്യൻ മെഡിക്കൽ അസോസിയേഷൻ etc. എന്നാൽ മാനേജർമാർ മാനേജ്മെന്റ് അസോസിയേഷനിൽ അംഗം ആയിരിക്കണമെന്നില്ല

**5. പെരുമാറ്റച്ചട്ടം**

പ്രൊഫഷണൽ പെരുമാറ്റച്ചട്ടങ്ങൾക്ക് വിധേയമായി വേണം പ്രൊഫഷണലിലെ അംഗങ്ങൾ പെരുമാറുവാൻ. എന്നാൽ മാനേജ്മെന്റ് മേഖലയിൽ ഐക്യരൂപ്യമുള്ള ഒരു പെരുമാറ്റച്ചട്ടം ഇല്ല

**മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ(Levels of Management)**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജീരിയൽ പദവികൾ ക്രമീകരിച്ചിരിക്കുന്ന അല്ലെങ്കിൽ മുകൾ തലം മുതൽ താഴെ തലം വരെയുള്ള മാനേജീരിയൽ പദവികളുടെ ശ്രേണിയാണ് മാനേജ്മെന്റ് തലങ്ങൾ.



**1. ഉന്നതതല മാനേജ്മെന്റ് (Top level)**

കമ്പനിയുടെ തലവന്മാർ അടങ്ങിയ തലമാണിത്. കമ്പനിയുടെ ബോർഡ് ഓഫ് ഡയറക്ടേഴ്സ്, ചെയർമാൻ, മാനേജിംഗ് ഡയറക്ടർ, പ്രസിഡൻ്റ് എന്നിങ്ങനെയുള്ള ചീഫ് ഏക്സിക്യൂട്ടീവുകൾ എന്നിവരടങ്ങിയ തലമാണിത്

**ധർമങ്ങൾ (Functions)**

- a) സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുക
- b) നയങ്ങളും പ്ലാനുകളും രൂപീകരിക്കുക
- c) ബിസിനസിനെ വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളായി സംഘടിപ്പിക്കുക
- d) വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുകയും നിയന്ത്രിക്കുകയും ചെയ്യുക
- e) ഗവൺമെന്റ്, ജീവനക്കാർ, മറ്റ് സ്ഥാപനങ്ങൾ എന്നിവയുമായി ബന്ധം ഉണ്ടാക്കുക.

**2. മധ്യതല മാനേജ്മെന്റ് (Middle level)**

വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ മേധാവികൾ അടങ്ങിയ തലമാണിത്. ഉദാ: പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജർ, ഫിനാൻസ് മാനേജർ, മാർക്കറ്റിംഗ് മാനേജർ etc.

**ധർമങ്ങൾ (Functions)**

- a) ഉന്നത തല മാനേജ്മെന്റ് എടുത്ത തീരുമാനങ്ങൾ നടപ്പിലാക്കുക.
- b) കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റിന് ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുക
- c) കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രശ്നങ്ങളും നിർദ്ദേശങ്ങളും മുകൾ തലത്തിലേക്ക് അറിയിക്കുക.
- d) സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുന്നതിന് കീഴ്തലമാനേജർമാരെ നയിക്കുകയും പ്രചോദിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുക.
- e) ഉന്നത തലത്തെയും കീഴ് തലത്തെയും തമ്മിൽ ബന്ധിപ്പിക്കുന്ന കണ്ണിയായി പ്രവർത്തിക്കുക

**3. കീഴ്തല മാനേജ്മെന്റ് (Lower level/Supervisory level)**

പ്രവർത്തന തൊഴിലാളികളുടെ പ്രകടനങ്ങളെ നിയന്ത്രിക്കുന്നതുമായി നേരിട്ട് ബന്ധപ്പെട്ട് പ്രവർത്തിക്കുന്ന മാനേജ്മെന്റ് തലമാണിത്. ഉദാ: ഫോർമാൻ, സൂപ്പർവൈസർ, സെയിൽസ് ഓഫീസർ, അക്കൗണ്ട്സ് ഓഫീസർ etc

**ധർമ്മങ്ങൾ(Functions)**

- a) ദൈനംദിന ജോലികൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുക
- b) ജീവനക്കാർക്ക് ജോലികൾ ഏൽപ്പിച്ചു കൊടുക്കുകയും, ആജ്ഞകളും നിർദ്ദേശങ്ങളും നൽകുകയും
- c) സാധനങ്ങളും, യന്ത്രങ്ങളും, ഉപകരണങ്ങളും ക്രമീകരിക്കുക
- d) ജീവനക്കാരുടെ ജോലിയുടെ മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും ജോലിയുടെ നടപടിക്രമങ്ങൾ വിശദീകരിച്ചുകൊടുത്ത് അവരെ സഹായിക്കുകയും ചെയ്യുക.
- e) ഉന്നതാധികാരികൾക്ക് റിപ്പോർട്ടുകൾ നൽകുക.

**ഏകോപനം (Co-ordination)**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് വേണ്ടി സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ യൂണിറ്റുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ സംയോജിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ഏകോപനം. ഏകോപനത്തെ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ധർമ്മം ആയിട്ടല്ല മറിച്ച് “മാനേജ്മെന്റിന്റെ കാതൽ”(Essence of management) ആയിട്ടാണ് പരിഗണിക്കുന്നത്.

**പ്രത്യേകതകൾ(Features)**

- 1. ഗ്രൂപ്പ് പ്രവർത്തനങ്ങൾ സംയോജിപ്പിക്കുന്നു  
വിവിധ തരത്തിലുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ ലക്ഷ്യബോധമുള്ള ഒരു ജോലി പ്രവർത്തനമാക്കി ഏകീകരിക്കുന്നു.
- 2. പ്രവർത്തന ഐക്യം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു  
വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബന്ധിപ്പിക്കുകയും, എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും നടക്കുന്നത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായാണ് എന്ന് ഉറപ്പു വരുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു.
- 3. തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണ്  
ഏകോപനം തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണ്. ആസൂത്രണ ഘട്ടത്തിൽ ആരംഭിക്കുകയും നിയന്ത്രണ ഘട്ടം വരെ തുടരുകയും ചെയ്യുന്നു .
- 4.സർവ്വവ്യാപിയാണ്  
വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ടിരിക്കുന്നതിനാൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും ഏകോപനം ആവശ്യമാണ്.
- 5. എല്ലാ മാനേജർമാരുടെയും ഉത്തരവാദിത്വമാണ്  
എല്ലാ തലങ്ങളിലുമുള്ള മാനേജർമാരുടെയും ഉത്തരവാദിത്വമാണ് ഏകോപനം.

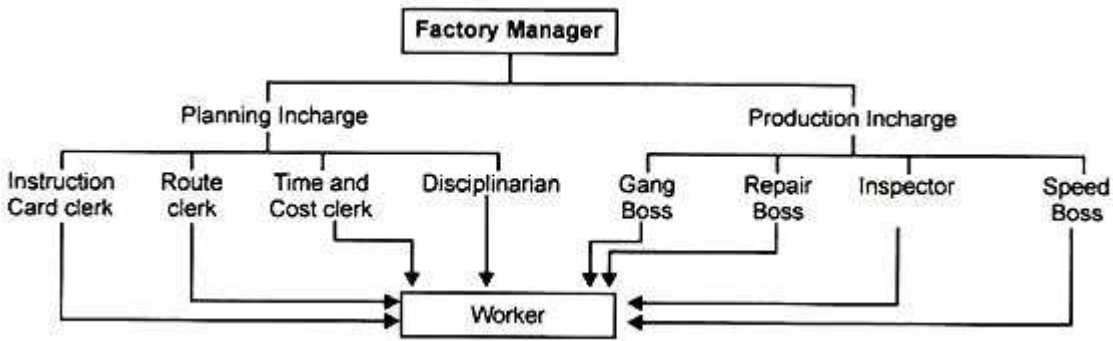
**CHAPTER 2**

**മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ(PRINCIPLES OF MANAGEMENT)**

**ശാസ്ത്രീയ മാനേജ്മെന്റ് ടെക്നിക്കുകൾ(Techniques of Scientific Management)**

- 1. ഫങ്ഷണൽ ഫോർമാൻഷിപ്പ് (Functional foremanship)

കീഴ്തലത്തിൽ ജോലിയുടെ ആസൂത്രണവും ജോലിയുടെ നിർവഹണവും വേർതിരിക്കുന്ന ടെക്നീക് ആണിത്. ജോലിയുടെ ആസൂത്രണം പ്ലാനിങ് ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിലെ നാല് സ്പെഷ്യലിസ്റ്റുകളും, ജോലിയുടെ നിർവ്വഹണം പ്രൊഡക്ഷൻ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിലെ നാല് സ്പെഷ്യലിസ്റ്റുകളും നിർവഹിക്കുന്നു.



- റൂട്ട് ക്ലർക്ക്- ജോലി പൂർത്തിയാക്കുന്നതിനുള്ള റൂട്ട് നിശ്ചയിക്കുന്നു
- ഇൻസ്ട്രക്ഷൻ കാർഡ് ക്ലർക്ക്- തൊഴിലാളികൾക്കുള്ള ഇൻസ്ട്രക്ഷൻ കാർഡ് തയ്യാറാക്കി നൽകുന്നു
- ടൈം ആൻഡ് കോസ്റ്റ് ക്ലർക്ക്- ജോലി ചെയ്യാൻ എടുത്ത സമയവും ചെലവും രേഖപ്പെടുത്തുന്നു
- ഡിസിപ്ലിനേറിയൻ- അച്ചടക്കമുള്ള രീതിയിലാണ് ഓരോ ജോലിയും ചെയ്യപ്പെടുന്നതെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു
- സ്പീഡ് ബോസ്- ആവശ്യമായ വേഗത്തിലാണ് തൊഴിലാളികൾ ജോലി ചെയ്യുന്നതെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു
- ഗാങ്ങ് ബോസ്- ജോലിക്ക് ആവശ്യമായ യന്ത്രങ്ങളും ഉപകരണങ്ങളും ക്രമീകരിക്കുന്നു
- റിപ്പയർ ബോസ്- യന്ത്രങ്ങളുടെ അറ്റകുറ്റപ്പണികൾ ശ്രദ്ധിക്കുന്നു
- ഇൻസ്പെക്ടർ- ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഗുണനിലവാരം പരിശോധിക്കുന്നു

**2. ജോലിയുടെ നിലവാരവൽക്കരണവും ലളിതവൽക്കരണവും (Standardisation and simplification)**

എല്ലാ ബിസിനസ് പ്രവർത്തനങ്ങൾക്കും നിലവാരങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുന്നതാണ് നിലവാര വൽക്കരണം. അസംസ്കൃതവസ്തുക്കൾ, വസ്തുക്കൾ, സമയം, ഉൽപ്പന്നം തുടങ്ങി ഏതിനും നിലവാരം നിശ്ചയിക്കാം. നിലവാരവൽക്കരണത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ

- a) നിശ്ചിത ഉൽപ്പന്നത്തെ നിശ്ചിത തരത്തിലും വലുപ്പത്തിലും നിജപ്പെടുത്തുക
- b) അസംസ്കൃതവസ്തുക്കൾക്ക് ഗുണ നിലവാരം നിശ്ചയിക്കുക
- c) തൊഴിലാളികൾക്കും വസ്തുക്കൾക്കും പ്രകടന നിലവാരങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുക .

അനാവശ്യമായ വൈവിധ്യങ്ങൾ, വലുപ്പങ്ങൾ, അളവുകൾ എന്നിവ ഒഴിവാക്കുന്നതാണ് ലളിതവൽക്കരണം.

**3. രീതി പഠനം (Method study)**

ഒരു ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള ഏറ്റവും നല്ല മാർഗ്ഗം ഏതാണെന്ന് കണ്ടുപിടിക്കുന്ന ടെക്നിക്കാണിത്. ഉൽപ്പാദന ചെലവ് കുറയ്ക്കുക , ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണനിലവാരം മെച്ചപ്പെടുത്തുക, ഉപഭോക്താക്കളുടെ സംതൃപ്തി വർദ്ധിപ്പിക്കുക എന്നിവയാണ് ഇതിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ

**4. ചലന പഠനം (Motion study)**

സാധനങ്ങൾ എടുക്കുക ,വെക്കുക, ഇരിക്കുക, സ്ഥാനം മാറുക തുടങ്ങി തൊഴിലാളികളുടെ വിവിധ ചലനങ്ങളെക്കുറിച്ചുള്ള പഠനമാണിത്. അനാവശ്യവും കാര്യക്ഷമത കുറഞ്ഞതുമായ ചലനങ്ങൾ ഒഴിവാക്കി ജോലി കുറഞ്ഞ സമയത്തിനുള്ളിൽ പൂർത്തിയാക്കുകയാണ് ഇതിന്റെ ലക്ഷ്യം

**5.സമയ പഠനം(Time study)**

ഒരു ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള നിലവാരപ്പെടുത്തപ്പെട്ട സമയം എത്രയാണെന്ന് കണ്ടുപിടിക്കുന്ന ടെക്നിക്കാണിത്. ജോലിയുടെ ഓരോ ഘടകത്തിനും ടൈം റിക്കോർഡിങ് ക്ലോക്ക് ഉപയോഗിക്കുന്നു. എത്ര തൊഴിലാളികളെ നിയോഗിക്കണമെന്നും തൊഴിൽ ചെയ്യാൻ എത്രയാകുമെന്നും കണ്ടുപിടിക്കാൻ ഇത് സഹായിക്കുന്നു.

**6. ക്ഷീണപഠനം(Fatigue study)**

ഒരു ജോലി ചെയ്തു പൂർത്തീകരിക്കുന്നതിന് തൊഴിലാളികൾക്ക് നൽകേണ്ട വിശ്രമസമയത്തിന്റെ ഇടവേളകളും സമയവും കണ്ടുപിടിക്കുന്നതിനുള്ള ടെക്നിക്കാണിത്. ഒരു തൊഴിലാളി തുടർച്ചയായി ജോലി ചെയ്യുമ്പോൾ അയാളുടെ വേഗതയും കാര്യക്ഷമതയും കുറയുന്നു. നഷ്ടപ്പെട്ട ഊർജ്ജം തിരിച്ചെടുക്കുന്നതിന് അയാൾക്ക് ആവശ്യത്തിന് വിശ്രമം അനുവദിക്കണം.

**7. വ്യത്യസ്ത വേതനനിരക്ക് സംവിധാനം(Differential Piece wage plan)**

തൊഴിലാളികളെ കാര്യക്ഷമത കൂടിയവനെന്നും കാര്യക്ഷമത കുറഞ്ഞവനെന്നും തരം തിരിക്കുവാൻ രണ്ട് വേതന നിരക്കുകൾ നിശ്ചയിക്കുകയും അതിനനുസരിച്ച് വേതനം നൽകുകയും ചെയ്യുന്നു. ഈ പ്ലാനിൽ സമയ- ചലന പഠനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ സ്റ്റാൻഡേർഡ് ജോലി നിശ്ചയിക്കുകയും ഓരോ ജോലിക്കും രണ്ട് വേതന നിരക്കുകൾ ഏർപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. സ്റ്റാൻഡേർഡ് ജോലിക്കൊപ്പമോ അതിൽകൂടുതലോ ഉൽപാദനം നടത്തുന്നവർക്ക് ഉയർന്ന നിരക്കും സ്റ്റാൻഡേർഡ് ജോലിയിൽ താഴെ ഉൽപാദനം നടത്തുന്നവർക്ക് കുറഞ്ഞ നിരക്കും നൽകുന്നു.

**ഹെൻറി ഫായോളിന്റെ മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ(Henry Fayol's Principles of management)**

ആധുനിക മാനേജ്മെന്റിന്റെ പിതാവ് എന്നാണ് ഹെൻറി ഫയോൾ അറിയപ്പെടുന്നത്. അദ്ദേഹത്തിന്റെ 14 മാനേജ്മെന്റ് തത്വങ്ങൾ താഴെപ്പറയുന്നു.

**1. തൊഴിൽ വിഭജനം(Division of work)**

ജോലിയെ ചെറിയ ഘടകങ്ങളായി വിഭജിക്കുകയും ഓരോ ഘടകവും തൊഴിലാളികൾക്ക് അവരുടെ കഴിവിനും യോഗ്യതയ്ക്കും അനുസരിച്ച് വീതിച്ചു കൊടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നതിന് തൊഴിൽ വിഭജനം എന്നു പറയുന്നു. ഇത് മൂലം വൈദഗ്ദ്ധ്യവൽക്കരണം ഉണ്ടാവുകയും തൊഴിലാളികളുടെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

**2. അധികാര- ഉത്തരവാദിത്വ തുല്യം(Parity between authority and responsibility)**

ആജ്ഞകൾ നൽകാനുള്ള അവകാശത്തേയും അനുസരിപ്പിക്കാനുള്ള ശേഷിയേയും ആണ് അധികാരം എന്ന് പറയുന്നത്. മേലധികാരി ആഗ്രഹിച്ച രീതിയിൽ ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള തൊഴിലാളിയുടെ കടമയാണ് ഉത്തരവാദിത്വം. അധികാരവും ഉത്തരവാദിത്വവും തമ്മിൽ സന്തുലനം ഉണ്ടാകണം.

**3.അച്ചടക്കം(Discipline)**

അനുസരണ, അധികാരികളോടുള്ള ബഹുമാനം,സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിയമങ്ങൾ അനുസരിക്കൽ എന്നിവയാണ് അച്ചടക്കം.നല്ല മേൽനോട്ടം, വ്യക്തമായ നിയമങ്ങൾ, നല്ല സമ്മാന- ശിക്ഷ സംവിധാനം എന്നിവ അച്ചടക്കം നിലനിർത്താൻ സഹായിക്കുന്നു. തൊഴിലാളികൾക്ക് മാത്രമല്ല മാനേജ്മെന്റിനും അച്ചടക്കം വേണം.

**4.യൂണിറ്റി ഓഫ് കമാണ്ട്(Unity of command)**

ഒരു തൊഴിലാളി ഒരു സമയം ഒരു മേധാവിയിൽ നിന്നു മാത്രമേ ആജ്ഞകൾ സ്വീകരിക്കാൻ പാടുള്ളൂ.അതുപോലെ ഒരു മേധാവിയാട് മാത്രമേ കടപ്പാട് ഉണ്ടാകാൻ പാടുള്ളൂ. യൂണിറ്റി ഓഫ് കമാണ്ട് ഇല്ലായെങ്കിൽ,ആശയക്കുഴപ്പം ഉണ്ടാവുകയും,അച്ചടക്കം ദുർബലമാവുകയും, ഉത്തരവാദിത്വം നിർണ്ണയിക്കാൻ ബുദ്ധിമുട്ടുകയും ചെയ്യും.

**5. യൂണിറ്റി ഓഫ് ഡയറക്ഷൻ(Unity of direction)**

ഒരേ ലക്ഷ്യത്തോടുകൂടിയ ഒരു കൂട്ടം പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് ഒറ്റ തലവനും ഒരു പ്ലാനും മാത്രമേ ഉണ്ടാകാൻ പാടുള്ളൂ.ഇത് പ്രവർത്തനത്തിൽ ഐക്യവും ഏകോപനവും ഉണ്ടാക്കുന്നു.

**6.വ്യക്തി താൽപര്യം പൊതുതാൽപര്യത്തിന് വിധേയമാവുക(Subordination of individual interest to general interest)**

സ്ഥാപനത്തിൽ ജോലിചെയ്യുന്ന ജീവനക്കാരുടെ തന്റേതായ ലക്ഷ്യങ്ങളുണ്ടാവും. സ്ഥാപനത്തിന് അതിന്റേതായ ലക്ഷ്യങ്ങളും.ഫായോളിന്റെ അഭിപ്രായത്തിൽ വ്യക്തി താൽപര്യങ്ങളേക്കാൾ സ്ഥാപനത്തിന്റെ താൽപര്യങ്ങൾക്കാണ് മുൻഗണന നൽകേണ്ടത്.

**7.ജീവനക്കാരുടെ പ്രതിഫലം(Remuneration of personnel)**

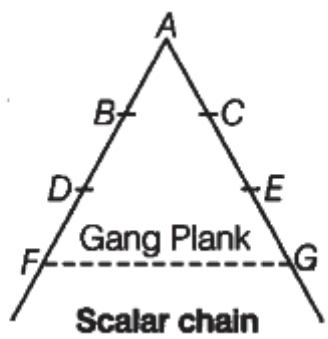
പ്രതിഫലം ജീവനക്കാർക്കും മാനേജ്മെന്റിനും ഒരുപോലെ നീതിപൂർവ്വം ആയിരിക്കണം.ന്യായമായ ജീവിതനിലവാരത്തിൽ ജീവിക്കുന്നതിനുള്ള പ്രതിഫലം ജീവനക്കാർക്ക് നൽകണം.അതോടൊപ്പം ഇത് കമ്പനിയുടെ നൽകാനുള്ള ശേഷി ക്കുള്ളിൽ ആയിരിക്കണം.

**8.കേന്ദ്രീകരണവും വികേന്ദ്രീകരണവും(Centralisation and decentralisation)**

തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിനുള്ള അധികാരം കുറച്ചുപേരുടെ കയ്യിൽ മാത്രമാണെങ്കിൽ അത് കേന്ദ്രീകരണവും, എന്നാൽ പലർക്കായി വിതച്ചുനൽകിയാൽ അത് വികേന്ദ്രീകരണവും ആണ്.കേന്ദ്രീകരണവും വികേന്ദ്രീകരണവും തമ്മിൽ സന്തുലനം ഉണ്ടായിരിക്കണം. ചെറിയ സ്ഥാപനങ്ങളെ അപേക്ഷിച്ച് വലിയ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ കൂടുതൽ വികേന്ദ്രീകരണം ആകാം.

**9.സ്കാലർ ചെയിൻ (Scalar chain)**

ഉന്നതതലം മുതൽ കീഴ്തലംവരെ വ്യാപിച്ചുകിടക്കുന്ന മേധാവികളുടെ ശൃംഖലയാണ്സ്കാലർ ചെയിൻ.ആശയവിനിമയത്തിനുള്ള ഔദ്യോഗിക ആജ്ഞ ശൃംഖലയാണ് ഇത്.യൂണിറ്റി ഓഫ് കമാണ്ട് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനും ഫലപ്രദമായ ആശയവിനിമയത്തിനും ഇതാവശ്യമാണ്.എന്നാൽ ആശയവിനിമയത്തിന് കൂടുതൽ സമയമെടുക്കാനും കടന്നുപോകുന്ന വഴിയിൽ ആശയങ്ങൾക്ക് ചോർച്ച സംഭവിക്കാനും സാധ്യതയുണ്ട്. ഈ പോരായ്മകൾ പരിഹരിക്കുന്നതിനും വേഗത്തിലുള്ള ആശയവിനിമയത്തിനും ഫായോൾ ഗാങ്ങ് പ്ലാക്ക് ഉണ്ടാക്കണമെന്ന് നിർദ്ദേശിക്കുന്നു.ചിത്രത്തിൽ Fന് Gയുമായി ആശയവിനിമയം നടത്താൻ ആശയം D-B-A-C-Eഎന്നിവർ വഴി കടന്നുപോകണം.എന്നാൽ ഗാങ്ങ് പ്ലാക്ക് വഴി. Fന് G യുമായി നേരിട്ട് ആശയവിനിമയം നടത്താം.



**10. ക്രമം(Order)**

ശരിയായ സമയത്ത് ശരിയായ സ്ഥലത്ത് ആളുകളും സാധനങ്ങളും ഉണ്ടായിരിക്കണമെന്നാണ് ഈ തത്വം പറയുന്നത്.അതായത് എന്തിനും അതിന്റേതായ സ്ഥലം ഉണ്ടായിരിക്കണം. ഈ തത്വം പാലിച്ചാൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ഒരു തടസ്സവും ഉണ്ടാവുകയില്ല.

**11.തുല്യത(Equity)**

ഈ തത്വപ്രകാരം മാനേജ്മെന്റ് തൊഴിലാളികളോട് പെരുമാറുമ്പോൾ ദയയും നീതിയും പുലർത്തണം.ജാതി,ലിംഗം, ഭാഷ, ദേശീയത എന്നിവയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ആരോടും വിവേചനം പാടില്ല.

**12.ജീവനക്കാരുടെ സ്ഥിരത(Stability of personnel)**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത നിലനിർത്തുന്നതിന് ലേബർ ടേണോവർ(ജീവനക്കാർ സ്ഥാപനം വിട്ടുപോകുന്നത്) പരമാവധി കുറയ്ക്കണം.

ജീവനക്കാരെ അവരുടെ പദവികളിൽ നിന്ന് കൃത്യമായ മാറ്റരുത്. ഫലങ്ങൾ സൃഷ്ടിക്കുന്നതിനും വേണ്ട ആവശ്യമായ സമയം അവർക്ക് നൽകേണ്ടതാണ്.

**13.മുൻകൈയ്യി(Initiative)**

ജോലിയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട കാര്യങ്ങളിൽ മുൻകൈയെടുത്ത് പ്രവർത്തിക്കുവാൻ എല്ലാ തലങ്ങളിലുമുള്ള ജീവനക്കാരെ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കണം. ഒരു നല്ല സ്ഥാപനത്തിൽ ജീവനക്കാർക്ക് അവരുടെ നിർദ്ദേശങ്ങൾ പറയുവാനുള്ള സംവിധാനമുണ്ടാകണം. ചെലവു കുറയ്ക്കുക, സമയം ലാഭിക്കുക എന്നീ കാര്യങ്ങളിലേക്ക് നയിക്കുന്ന നിർദ്ദേശങ്ങൾക്ക് മതിയായ പാരിതോഷികം നൽകണം

**14.ഐക്യമത്വം മഹാബലം(Esprit de corps/Union is strength)**

ജീവനക്കാർക്കിടയിൽ മാനേജ്മെന്റ് ഐക്യവും സംഘബോധവും വളർത്തണം. ഒരുവൻ അംഗമായിരിക്കുന്ന ഗ്രൂപ്പിനോടുള്ള കൂറും സമർപ്പണവുമാണ് ഈ തത്വം കൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത്. ഇത് ഏകോപനവും സഹകരണവും സാധ്യമാകുന്നു.

**CHAPTER 3**

**ബിസിനസ് പരിതസ്ഥിതി BUSINESS ENVIRONMENT**

ബിസിനസ്സിന്റെ നിയന്ത്രണ പരിധിക്കു പുറത്തുള്ളതും എന്നാൽ ബിസിനസ്സിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ ബാധിക്കുന്നതുമായ വ്യക്തികളും,സ്ഥാപനങ്ങളും,മറ്റു ശക്തികളും അടങ്ങിയതാണ് ബിസിനസിന്റെ പരിതസ്ഥിതി

**പ്രാധാന്യം(Importance)**

**1. ആദ്യം നീങ്ങുന്നതിന്റെ മെച്ചം**

അവസരങ്ങളെ ആദ്യം തിരിച്ചറിയുന്നത് അവയെ ആദ്യം ഉപയോഗപ്പെടുത്തുന്നതിന് ബിസിനസ്സിനെ സഹായിക്കുന്നു. ഉദാ.: ഇന്ത്യയിൽ ചെറുകാറുകളുടെ ആവശ്യകത നേരത്തെ മനസ്സിലാക്കിയതുകൊണ്ടാണ് മാരുതിക്ക് കാർ വിപണിയിൽ ഒന്നാം സ്ഥാനം നേടാനായത്

**2. ഭീഷണികളുംഅപകടസൂചനകളും മുൻകൂട്ടി തിരിച്ചറിയൽ**

പരിതസ്ഥിതിയെക്കുറിച്ചുള്ള അവബോധം അപകടസൂചനകൾ ലഭിക്കുന്നതിനും ഭീഷണികളെ സമയത്ത് തിരിച്ചറിയുന്നതിനും മാനേജരെ സഹായിക്കുന്നു. ഉദാ: ബഹുരാഷ്ട്ര കമ്പനികൾ ഇന്ത്യയിലേക്ക് വരുന്നത് അറിഞ്ഞ ഇന്ത്യൻ കമ്പനികൾ അവരുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണനിലവാരം മെച്ചപ്പെടുത്താനും പാഴ്ചെലവുകുറയ്ക്കാനും തുടങ്ങി.

**3.അതിവേഗമാറ്റങ്ങളുമായി പൊരുത്തപ്പെടാൻ സഹായിക്കുന്നു**

മാറ്റങ്ങളുമായി പൊരുത്തപ്പെടാൻ മാനേജർമാർ പരിതസ്ഥിതിയെ നന്നായി മനസ്സിലാക്കുകയും അനുയോജ്യമായ തന്ത്രങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുകയും വേണം.ഉദാ: മഹീന്ദ്ര എതിരാളികൾക്ക് മുൻപേ തങ്ങളുടെ പുതിയ മോഡൽ കാറുകളിൽ പുതിയ ഫീച്ചറുകൾ ഉൾപ്പെടുത്തുന്നു.

**4. ആസൂത്രണത്തിനും നയരൂപീകരണത്തിനും സഹായിക്കുന്നു**

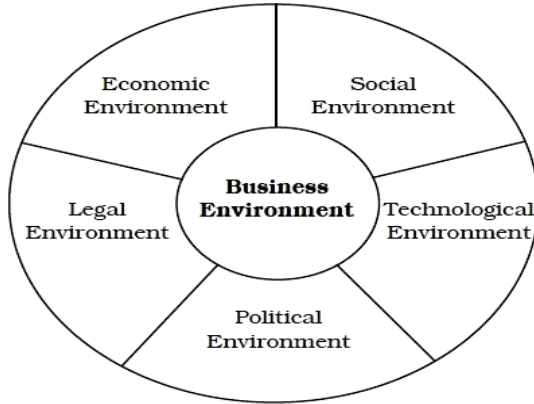
പരിതസ്ഥിതിയെ മനസ്സിലാക്കുന്നത് വഴി ലഭിക്കുന്ന വിലപ്പെട്ട വിവരങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ഭാവി പ്രവർത്തനങ്ങളും നയങ്ങളും തീരുമാനിക്കാൻ കഴിയും

**5. പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ സഹായിക്കുന്നു**

പരിതസ്ഥിതിയെ തുടർച്ചയായി പഠിക്കുകയും അനുയോജ്യമായ നയങ്ങൾ സ്വീകരിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് തങ്ങളുടെ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ സാധിക്കും.



# ബിസിനസ്സ് പരിതസ്ഥിതിയുടെ ഘടകങ്ങൾ (Dimensions/Elements of business environment)



## 1.സാമ്പത്തിക പരിതസ്ഥിതി(Economic environment)

പലിശ നിരക്കുകൾ, പണപ്പെരുപ്പനിരക്ക്, ചെലവഴിക്കാവുന്ന പണത്തിന്റെ അളവ്, സ്റ്റോക്ക് മാർക്കറ്റ് സൂചികകൾ, ഇന്ത്യൻ രൂപയുടെ മൂല്യം എന്നിവയാണ് സാമ്പത്തിക പരിതസ്ഥിതിയിലെ ഘടകങ്ങൾ. ഉദാ:കുറഞ്ഞ പലിശ നിരക്കിൽ ദീർഘകാല വായ്പ ലഭിക്കുന്നത് കാരുകളുടെയും വീടുകളുടെയും വിൽപ്പന ഉയർത്തും.

## 2.സാമൂഹ്യ പരിതസ്ഥിതി(Social environment)

ഇത് സമൂഹത്തിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ വിശദീകരിക്കുന്നു. ഇതിൽ സാമൂഹ്യ ശക്തികളായ ആചാരങ്ങളും അനുഷ്ഠാനങ്ങളും, മൂല്യങ്ങളും, സാമൂഹിക പ്രവണതകളും, ബിസിനസ്സിൽ നിന്നുള്ള സമൂഹത്തിന്റെ പ്രതീക്ഷകൾ എന്നിവ ഉൾപ്പെടുന്നു.ഉദാ: ദീപാവലി, ഊദ്, ക്രിസ്തുമസ് തുടങ്ങിയ ആഘോഷങ്ങൾ പടക്ക നിർമ്മാണ കമ്പനികൾ, മധുരപലഹാര നിർമ്മാണ കമ്പനികൾ, ആശംസകാർഡ് നിർമ്മാണ കമ്പനികൾ, തയ്യൽ സ്ഥാപനങ്ങൾ, എന്നിവയ്ക്ക് ധാരാളം അവസരങ്ങൾ നൽകുന്നു

## 3.സാങ്കേതിക പരിതസ്ഥിതി (Technological environment)

സാധനങ്ങളും സേവനങ്ങളും ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള പുതിയ മാർഗ്ഗങ്ങളും ബിസിനസ്സ് നടത്തിക്കൊണ്ടുപോകാനുള്ള പുതിയ രീതികളും ടെക്നിക്കുകളും പ്രദാനം ചെയ്യുന്ന ശാസ്ത്രീയമായ പുരോഗതികളും ആയി ബന്ധപ്പെട്ടകാര്യങ്ങൾ ആണ് ഇതിൽ ഉൾപ്പെടുന്നത്. ഉദാ:ഡിജിറ്റൽ ഫോട്ടോഗ്രാഫി, ഇന്റർനെറ്റ് ബാങ്കിങ്ങ്, എടിഎം,ഓൺലൈൻ വ്യാപാരം, ധാരാളം ഫീച്ചറുകളോടു കൂടിയ മൊബൈൽ ഫോണുകൾ,ഓൺലൈനായി ട്രെയിൻ ടിക്കറ്റ്, ഫ്ലൈറ്റ് ടിക്കറ്റ്,ഹോട്ടലിലെ താമസം എന്നിവ ബുക്ക് ചെയ്യുക

## 4. രാഷ്ട്രീയ പരിതസ്ഥിതി(Political environment)

ഇതിൽ ഗവൺമെന്റിന്റെ സ്ഥിരത, ബിസിനസ്സുകളോടുള്ള നയം മുതലായ രാഷ്ട്രീയ കാര്യങ്ങൾ ഉൾപ്പെടുന്നു. ക്രമസമാധാന പ്രശ്നങ്ങളും രാഷ്ട്രീയ അസ്ഥിരതകളും മൂലം ബിസിനസ്സ് പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ അനിശ്ചിതത്വം സംഭവിക്കാം.ഉദാ: രാഷ്ട്രീയ അനിശ്ചിത അവസ്ഥകൾ മൂലം ഇറാക്ക്, യമൻ,സിറിയ മുതലായ രാജ്യങ്ങളിൽ ബിസിനസ്സ് തുടങ്ങുന്നത് ബുദ്ധിമുട്ടാണ്

## 5. നിയമപരമായ പരിതസ്ഥിതി(Legal environment)

കേന്ദ്ര, സംസ്ഥാന ഗവൺമെന്റ് നടത്തുന്ന വിവിധ നിയമനിർമ്മാണങ്ങൾ,കോടതിവിധികൾ, കേന്ദ്ര,സംസ്ഥാന,പ്രാദേശിക തലങ്ങളിലെ വിവിധ ഏജൻസികളും കമ്മീഷനുകളും എടുക്കുന്ന തീരുമാനങ്ങൾ എന്നിവ ഇതിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു.ഇന്ത്യയിൽ ബിസിനസ്സ് നടത്തുവാൻ ഇന്ത്യൻ കമ്പനി നിയമം,പാർട്ടി നിയമം,തൊഴിലാളി യൂണിയൻ നിയമം ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണ നിയമം എന്നിവയെക്കുറിച്ച് അറിവുണ്ടായിരിക്കണം.ഉദാ: മദ്യത്തിന്റെ പരസ്യം നിരോധിക്കപ്പെട്ടിരിക്കുന്നു.

## 1991ലെ പുതിയ സാമ്പത്തിക നയത്തിന്റെ പ്രത്യേകതകൾ(Features of New economic Policy 1991)

- a) ഭൂരിഭാഗം വ്യവസായങ്ങളിലും നിർബന്ധിത ലൈസൻസ് നിർത്തലാക്കി
- b) പൊതു മേഖലയ്ക്കായി മാത്രം നീക്കിവെച്ചിരുന്ന പല വ്യവസായങ്ങളും സ്വകാര്യ മേഖലയ്ക്കായി തുറന്നുകൊടുത്തു
- c) പല ബിസിനസുകളിലും 100% നേരിട്ടുള്ള വിദേശനക്ഷേപം അനുവദിച്ചു.
- d) വിദേശ കമ്പനികളുമായി സാങ്കേതിക ഉടമ്പടി വയ്ക്കുവാനുള്ള അനുവാദം നൽകി.
- e) ഇന്ത്യയിൽ വിദേശനക്ഷേപം പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നതിനുവേണ്ടി വിദേശനക്ഷേപ പ്രോത്സാഹന ബോർഡ്(FIPB) സ്ഥാപിച്ചു

### ഉദാരവൽക്കരണം(Liberalisation)

നിയമങ്ങളിൽ നിന്നും നിയന്ത്രണങ്ങളിൽനിന്നും സമ്പദ് വ്യവസ്ഥയെ സ്വതന്ത്രമാക്കുന്നതാണ് ഉദാരവൽക്കരണം. ഇത് താഴെപ്പറയുന്ന രീതിയിൽ നടക്കുന്നു

- a) ഭൂരിഭാഗം വ്യവസായങ്ങളിലും നിർബന്ധിത ലൈസൻസിങ് നിർത്തലാക്കി.
- b) ബിസിനസ് പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ അളവ് നിശ്ചയിക്കാനുള്ള സ്വാതന്ത്ര്യം നൽകി.
- c) സാധനങ്ങളുടെയും സേവനങ്ങളുടെയും നീക്കത്തിൽ ഉണ്ടായിരുന്ന നിയന്ത്രണങ്ങൾ മാറ്റി.
- d) സാധനങ്ങളുടെയും സേവനങ്ങളുടെയും വില നിശ്ചയിക്കാനുള്ള സ്വാതന്ത്ര്യം നൽകി
- e) കയറ്റുമതി ഇറക്കുമതി നടപടിക്രമങ്ങൾ ലളിതമാക്കി

### സ്വകാര്യവൽക്കരണം(Privatisation)

രാഷ്ട്രനിർമ്മാണപ്രക്രിയയിൽ സ്വകാര്യമേഖലയ്ക്ക് കൂടുതൽ പ്രാധാന്യം നൽകുകയും പൊതുമേഖലയുടെ പങ്ക് കുറയ്ക്കുകയുമാണ് സ്വകാര്യവൽക്കരണം കൊണ്ട് ലക്ഷ്യമിടുന്നത്.

ഇതിൽ a) പൊതുമേഖലാ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഗവൺമെന്റിനുള്ള ഓഹരികൾ വിറ്റഴിക്കുകയും b) പൊതുമേഖലയ്ക്കായി നീക്കിവെച്ചിരുന്ന മേഖലകൾ സ്വകാര്യ മേഖലയ്ക്കായി തുറന്നു കൊടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

### ആഗോളവൽക്കരണം(Globalisation)

ലോകത്തിലെ വിവിധ സമ്പദ് വ്യവസ്ഥകൾ ആഗോള സമ്പദ് വ്യവസ്ഥയുമായി സംയോജിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണിത്. ഇതുമൂലം ആഗോള സമ്പദ് വ്യവസ്ഥയിൽ ഉടനീളം സാധനങ്ങൾ,മൂലധനം,തൊഴിലാളികൾ മുതലായവയുടെ സ്വതന്ത്രമായ നീക്കം സാധ്യമാകുന്നു

## CHAPTER 4

### ആസൂത്രണം(PLANNING)

ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുകയും ആ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് ആവശ്യമായ കാര്യപരിപാടികൾ തീരുമാനിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം. എന്ത് ചെയ്യണം, എങ്ങനെ ചെയ്യണം, എപ്പോൾ ചെയ്യണം, ആർ ചെയ്യണം എന്ന് മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണിത്. ചെയ്യുന്നതിനു മുമ്പ് ചിന്തിക്കുക എന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്. നമ്മൾ എവിടെ നിൽക്കുന്നു എന്നതിനും എങ്ങോട്ട് പോകണം എന്നുള്ളതിനും ഇടയിലുള്ള വിടവ് നികത്തുന്ന പാലമാണിത്.

### പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1. ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി പ്ലാനുകളിൽ നിശ്ചിത ലക്ഷ്യങ്ങൾ ഉണ്ടാക്കുന്നു. അതിനാൽ ആസൂത്രണം ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു.

2. മാനേജ്മെന്റിന്റെ പ്രാഥമിക ധർമ്മമാണ് ആസൂത്രണം

പ്ലാനുകളുടെ ചട്ടക്കൂടിനുള്ളിൽ നിന്നുകൊണ്ടാണ് മറ്റെല്ലാ മാനേജീരിയൽ ധർമ്മങ്ങളും നടക്കുന്നത്. അതിനാൽ മറ്റ് ധർമ്മങ്ങൾക്ക് മുൻപേ വരുന്നതാണ് ആസൂത്രണം.

3. സർവ്വവ്യാപിയാണ്

സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാതലങ്ങളിലും എല്ലാ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളിലും ആസൂത്രണം നടക്കുന്നു. ഏതു തലത്തിലാണ് ആസൂത്രണം നടക്കുന്നത് എന്നതിനെ ആശ്രയിച്ചാണ് ആസൂത്രണത്തിന്റെ പ്രാധാന്യവും തോതും.

4. തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണ്

ഒരു നിശ്ചിത കാലത്തേക്കാണ് പ്ലാനുകൾ തയ്യാറാക്കുന്നത്. കാലം അവസാനിക്കുമ്പോൾ പുതിയ ആവശ്യങ്ങളുടെയും ഭാവി അവസ്ഥയുടെയും അടിസ്ഥാനത്തിൽ പുതിയ പ്ലാനുകൾ ഉണ്ടാക്കുന്നു. അതിനാൽ ആസൂത്രണം തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണ്.

5. ഭാവി സംബന്ധിയായത്

ഭാവിയിലേക്ക് നോക്കുകയും ഭാവിയിലേക്ക് തയ്യാറെടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നതാണ് ആസൂത്രണം. ആസൂത്രണത്തിലൂടെ ഉപഭോക്താക്കളുടെ ഡിമാൻഡ്, മത്സരം, ഗവൺമെന്റ് നയങ്ങൾ മുതലായ ഭാവി കാര്യങ്ങൾ പ്രവചിക്കുന്നു.

6. തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്ന പ്രവർത്തനം ഉൾക്കൊള്ളുന്നു

ലക്ഷ്യം നേടാനുള്ള ബദൽ കർമ്മ മാർഗങ്ങൾ പഠിക്കുകയും വിലയിരുത്തുകയും ചെയ്ത് ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായത് തീരുമാനിക്കുന്നതാണ് ആസൂത്രണം

7. മാനസിക വ്യായാമമാണ്

ദീർഘവീക്ഷണം, ഭാവന, നല്ല തീരുമാനം എന്നിവ ഉൾക്കൊള്ളുന്ന ബുദ്ധിപരമായ ഒരു പ്രക്രിയയാണ് ആസൂത്രണം.

ആസൂത്രണ പ്രക്രിയ (Planning process or Steps in planning)

1. ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കൽ

ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കൽ ആണ് ആസൂത്രണത്തിലെ ആദ്യത്തെ പടി. സ്ഥാപനം എന്ത് നേടണം എന്ന് ഇത് വ്യക്തമാക്കുന്നു സ്ഥാപനത്തിന് മൊത്തത്തിലും ഓരോ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിനും പ്രത്യേകമായ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുന്നു.

2. സങ്കല്പങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുക (Planning premises)

ഭാവിയിൽ എന്തൊക്കെ സംഭവങ്ങൾ ഉണ്ടാകും എന്നുള്ളതിനെ കുറിച്ചുള്ള സങ്കല്പങ്ങളാണ് ആസൂത്രണ സങ്കല്പങ്ങൾ. ഭാവിയിലെ ഡിമാൻഡ്, ഉപഭോക്താക്കളുടെ മുൻഗണനകളും അഭിരുചികളും, മത്സരം തുടങ്ങിയ കാര്യങ്ങളെക്കുറിച്ച് പ്രവചനങ്ങൾ നടത്തുന്നു.

3. ബദലുകൾ കണ്ടെത്തുക

ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിച്ച് സങ്കല്പങ്ങൾ വികസിപ്പിച്ചു കഴിഞ്ഞാൽ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിന് ആവശ്യമായ ബദൽ കർമ്മ മാർഗങ്ങൾ കണ്ടെത്തണം. ഉദാ: വിൽപന 20 ശതമാനം

വർദ്ധിപ്പിക്കാൻ പുതിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഇറക്കുക, കൂടുതൽ ഡിസ്കൗണ്ട് നൽകുക, എന്നിങ്ങനെ വിവിധ ബദൽ മാർഗങ്ങൾ ഉണ്ട്

4. ബദലുകളെ വിലയിരുത്തൽ

വിവിധ ബദലുകളുടെ പോസിറ്റീവും നെഗറ്റീവും ആയ വശങ്ങൾ വിലയിരുത്തുക എന്നതാണ് അടുത്ത പടി. ഓരോ ബദലുകളെയും അതിന്റെ അനുയോജ്യതയുടേയും അനന്തര ഫലങ്ങളുടെയും അടിസ്ഥാനത്തിൽ വിലയിരുത്തണം.

5. ബദലിനെ തെരഞ്ഞെടുക്കൽ

ഏറ്റവും മികച്ച പ്ലാൻ സ്വീകരിക്കുകയും നടപ്പിലാക്കുകയും വേണം. സാധ്യതയുള്ളതും ലാഭകരമായതും ഏറ്റവും കുറച്ച് നെഗറ്റീവ് അനന്തരഫലം ഉള്ളതുമായ പ്ലാനാണ് മികച്ച പ്ലാൻ. ചിലപ്പോൾ വിവിധ ബദൽ മാർഗ്ഗങ്ങളുടെ സങ്കലനവും ഉപയോഗിക്കും.

6. പ്ലാൻ നടപ്പിലാക്കൽ

ഈ ഘട്ടത്തിൽ പ്ലാനുകൾ പ്രവർത്തനപഥത്തിൽ കൊണ്ടുവരുന്നു. സംഘാടനം, സ്റ്റാഫിങ് തുടങ്ങി മറ്റു ധർമ്മങ്ങളും ഈ ഘട്ടത്തിൽ പ്രവർത്തനമാരംഭിക്കുന്നു.

7.ഫോളോ അപ്പ് പ്രവർത്തനം

പ്ലാനുകൾ നടപ്പിലാക്കുന്നുണ്ടോ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടക്കുന്നുണ്ടോ എന്നറിയാൻ പ്ലാനുകളെ നിരീക്ഷിക്കണം.പോരായ്മകൾ കണ്ടുപിടിക്കുന്നതിനും പരിഹാരനടപടികൾ സ്വീകരിക്കുന്നതിനും ഇത് സഹായിക്കുന്നു.

പലതരം പ്ലാനുകൾ (Types of plans)

1.ലക്ഷ്യങ്ങൾ (Objectives)

ബിസിനസിന്റെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഏതു ദിശയിലേക്കാണോ നീങ്ങുന്നത് അതിന്റെ അന്ത്യഘട്ടമാണ് ലക്ഷ്യങ്ങൾ .ഉന്നത മാനേജ്മെന്റാൺ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുന്നത്..അളവുകളായി വേണം ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കാൻ.ഉദാ: വിൽപന 20% 0% വർദ്ധിപ്പിക്കണമെന്ന് ഒരു കമ്പനി ലക്ഷ്യമിടുന്നു.

2. തന്ത്രം (Strategies)

ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനുള്ള സമഗ്രമായ പ്ലാനാണ് തന്ത്രം .ഇതിന് മൂന്ന് തലങ്ങളുണ്ട് . a)ദീർഘകാല ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുക b) ഒരു പ്രത്യേക കർമ്മപദ്ധതി സ്വീകരിക്കുക c) ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനാവശ്യമായ വിഭവങ്ങൾ അനുവദിക്കുക. ഹിന്ദുസ്ഥാൻ ലിവർ, കോൾഗേറ്റ് എന്നിവ ടൂത്ത്പേസ്റ്റ്നിർമാണമേഖലയിലെ രണ്ട് എതിരാളികളാണ്. ഹിന്ദുസ്ഥാൻ ലിവർ വില കുറച്ചാൽ തങ്ങളുടെ വിപണി വിഹിതം നിലനിർത്താൻ കോൾഗേറ്റ് എതിർ തന്ത്രം മെനയും

3.നയം (Policy)

തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന് മാർഗനിർദ്ദേശം നൽകുന്ന പൊതു പ്രസ്താവനകളാണ് നയങ്ങൾ. ഒരു തന്ത്രം നടപ്പിലാക്കുന്നതിനുവേണ്ടി പ്രവർത്തനങ്ങളും തീരുമാനങ്ങളും എടുക്കാൻ മാനേജർമാരെ സഹായിക്കുന്നവയാണ് നയങ്ങൾ. സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ തലങ്ങളിലും ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളിലും നയങ്ങൾ ഉണ്ടായിരിക്കും.

4. നടപടിക്രമം (Procedure)

ഓരോ പ്രവർത്തിയും എങ്ങനെ നടത്തണമെന്നുള്ള സാധാരണ നടപടികളാണ് നടപടിക്രമം. ഓരോ ജോലിയും കൃത്യമായി എങ്ങനെ ചെയ്യണം എന്ന് ഇത് വിശദീകരിക്കുന്നു. ഒരു നയം

നടപ്പാക്കാനാണ് സാധാരണഗതിയിൽ നടപടിക്രമം ഉപയോഗിക്കുന്നത്. ഉദാ: ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ ഒഴിവുള്ള സ്ഥാനങ്ങളിലേക്ക് ജോലിക്കാരെ എടുക്കുന്നതിന് കൃത്യമായ നടപടിക്രമം ഉണ്ടാവും.

5. രീതി (Method)

ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനു വേണ്ടി ഓരോ ജോലിയും ചെയ്യേണ്ട വിധം ആണ് രീതി. നടപടിക്രമത്തിന്റെ ഒരു ഭാഗം മാത്രമാണ് രീതി. ഉദാ: ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകുന്നതിന് ഓൺ ദ ജോബ് , ഓഫ് ദ ജോബ് തുടങ്ങി വിവിധ രീതികൾ ഉണ്ട്

6. നിയമം (Rule)

നിശ്ചിത സാഹചര്യത്തിൽ എന്തു ചെയ്യണം , എന്തു ചെയ്യാൻ പാടില്ല എന്ന് നിഷ്കർഷിക്കുന്നവയാണ് നിയമങ്ങൾ. ഇവിടെ വിവേചനത്തിന് അധികാരമില്ല. നിയമങ്ങൾ കർശനമായി നടപ്പിലാക്കും. ഉദാ: ഫാക്ടറിക്കുള്ളിൽ പുകവലി പാടില്ല

7. പരിപാടി (Programme)

ഒരു നിശ്ചിത ജോലി ചെയ്യുന്നതിനു വേണ്ട ലക്ഷ്യങ്ങൾ, നയങ്ങൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ ,ജോലികൾ വിനിയോഗിക്കേണ്ട വിഭവങ്ങൾ ബജറ്റ് എന്നിവയെല്ലാം അടങ്ങിയ വിശദമായ പ്രസ്താവനയാണ് പരിപാടികൾ. ഉദാ: ഒരു പുസ്തക പ്രസിദ്ധീകരണ കമ്പനി ഡിജിറ്റൽ ബുക്കുകൾ ആരംഭിക്കാനുള്ള പരിപാടി ഇടുന്നു.

8. ബജറ്റ് (Budget)

പ്രതീക്ഷിക്കുന്ന ഫലങ്ങൾ സംഖ്യാ രൂപത്തിൽ അവതരിപ്പിക്കുന്ന പ്രസ്താവനയാണ് ബജറ്റ്. ഒരു നിശ്ചിത കാലത്തേക്കുള്ള ബിസിനസിന്റെ ഭാവി ആവശ്യങ്ങളുടെ സംഖ്യാ രൂപത്തിലുള്ള പ്ലാനാണിത്. ഉദാ: ഒരു നിശ്ചിത മാസത്തിൽ നിശ്ചിത പ്രദേശത്ത് വിവിധ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ വിൽപനയുടെ തുക സെയിൽസ് ബജറ്റ് പ്രവചിക്കുന്നു.

CHAPTER 5
സംഘാടനം (ORGANISING)

നിശ്ചിത ലക്ഷ്യം നേടുന്നതിനു വേണ്ടി മനുഷ്യ പ്രയത്നങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുകയും, മാനുഷികവും ഭൗതികവുമായ വിഭവങ്ങൾ കൂട്ടിച്ചേർക്കുകയും ഇവയെല്ലാം സംയോജിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം. സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളെ നിർവചിക്കുകയും ഗ്രൂപ്പുകൾ ആക്കുകയും ഇവ തമ്മിൽ അധികാര ഉത്തരവാദിത്ത ബന്ധം ഉണ്ടാക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സംഘാടനം

പ്രാധാന്യം (Importance)

- 1 സ്പെഷ്യലൈസേഷന്റെ മെച്ചം
ജോലിക്കാർക്ക് ജോലികൾ ചിട്ടയായി വീതിച്ച് നൽകുന്നതാണ് സംഘാടനം ആവർത്തിച്ചു ചെയ്യുന്ന ജോലി ജോലിക്കാരന് ആ മേഖലയിൽ പരിചയസമ്പത്ത് ഉണ്ടാക്കുകയും അത് സ്പെഷ്യലൈസേഷനിലേക്ക് നയിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.
2. ജോലി ബന്ധങ്ങളിൽ വ്യക്തത

ജോലി ബന്ധങ്ങളിൽ വ്യക്തമായ നിർവ്വചനങ്ങൾ ഉണ്ട്. ആർ ആർക്ക് റിപ്പോർട്ട് നൽകണം എന്നുള്ള വ്യക്തമായ ആശയവിനിമയ മാർഗ്ഗം ഉണ്ടായിരിക്കും.

**3. വിഭവങ്ങളുടെ ശരിയായ വിനിയോഗം**

മാനുഷിക ഭൗതിക വിഭവങ്ങളുടെ ശരിയായ വിനിയോഗം സംഘടനം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു. കൃത്യമായ ചുമതലകൾ ജീവനക്കാരെ ഏൽപ്പിക്കുന്നത് മൂലം ജോലിയിലെ ആവർത്തനം ഒഴിവാക്കുകയും വിഭവങ്ങളുടെ മികച്ച ഉപയോഗം സാധ്യമാവുകയും ചെയ്യും.

**4. മാറ്റങ്ങളോട് പൊരുത്തപ്പെടൽ**

ബാഹ്യ പരിസ്ഥിതിയിൽ ഉണ്ടാകുന്ന മാറ്റങ്ങളോട് പൊരുത്തപ്പെടാൻ ഒരു നല്ല സംഘടനാ സംവിധാനം സഹായിക്കുന്നു ഇത് സ്ഥാപനത്തിന് സ്ഥിരത നൽകുകയും മാറ്റങ്ങൾക്കിടയിലും നിലനിൽക്കാനും വളരാനും ബിസിനസിനെ സഹായിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

**5. ഫലപ്രദമായ ഭരണം**

നിശ്ചിതമായ ജോലികൾ വ്യക്തികൾക്കും ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകൾക്കും ഏൽപ്പിച്ചു കൊടുക്കുന്നു. ഇത് ജോലിയിലെ ആശയക്കുഴപ്പവും ആവർത്തനവും ഒഴിവാക്കുന്നു. അധികാര ഉത്തരവാദിത്ത ബന്ധങ്ങളിൽ വ്യക്തത ഉണ്ട്. ഇവയെല്ലാം മികച്ച ഭരണം നടത്താൻ മാനേജ്മെന്റിനെ സഹായിക്കുന്നു.

**6. ജീവനക്കാരുടെ വികസനം**

സാധാരണ ജോലികൾ അധികാരം ഏൽപ്പിക്കൽ നടപടി വഴി കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് ഏൽപ്പിച്ചു കൊടുക്കുമ്പോൾ മാനേജർമാർക്ക് തങ്ങളുടെ ജോലിഭാരം ലഘൂകരിക്കാൻ കഴിയും. വികസന മേഖലകൾ കണ്ടെത്തുന്നതിനും ജോലികൾ ചെയ്യുന്നതിനുള്ള പുതിയ രീതികൾ വികസിപ്പിക്കുന്നതിനും ഉള്ള സമയം മാനേജർമാർക്ക് ലഭിക്കുന്നു. ഇത് മാനേജർമാരുടെ വികസനത്തിലേക്ക് നയിക്കുന്നു.

**സംഘടനാ ഘടന (Organisation structure)**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ മാനേജീരിയൽ ജോലികളും പ്രവർത്തന ജോലികളും നടക്കുന്ന ചട്ടക്കൂടിനെയാണ് സംഘടനാ ഘടന എന്നു പറയുന്നത്. വ്യക്തികളും ജോലികളും വിഭവങ്ങളും തമ്മിലുള്ള ബന്ധം ഇത് വ്യക്തമാക്കുന്നു.

**പലതരം സംഘടന ഘടനകൾ (Types of organisation structure)**

**1. ഫങ്ഷണൽ ഘടന (Functional structure)**

ഈ സംഘടനാ ഘടനയിൽ സമാനസ്വഭാവമുള്ള ജോലികളെ പ്രധാനപ്പെട്ട ഫങ്ഷനുകൾ ആയി ഗ്രൂപ്പ് ചെയ്യുകയും ഈ ഫങ്ഷനുകളെ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളായി ഗ്രൂപ്പ് ചെയ്യുകയും ചെയ്യുന്നു. ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിന്റെ ചുമതലക്കാരനായി ഒരു വ്യക്തി ഉണ്ടായിരിക്കും. പ്രൊഡക്ഷൻ, പർച്ചേയ്സ് , ഫിനാൻസ് , മാർക്കറ്റിംഗ് എന്നിങ്ങനെ വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകൾ ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ ഉണ്ടാകും.



**നേട്ടങ്ങൾ (Merits)**

1. നിശ്ചിത ഫങ്ഷനുകൾക്ക് ഊന്നൽ നൽകുന്നതിനാൽ ജോലിയിൽ സ്പെഷ്യലൈസേഷൻ ഉണ്ടാകുന്നു.
2. ഓരോ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിന് ഉള്ളിലെ നിയന്ത്രണവും ഏകോപനവും സാധ്യമാക്കുന്നു
3. മാനേജീരിയൽ, പ്രവർത്തനാത്മക കാര്യക്ഷമത കൂടുന്നു
4. ഇത് ജോലിയിലെ ആവർത്തനം കുറയ്ക്കുന്നു
5. ജീവനക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകുന്നത് എളുപ്പമാക്കുന്നു
6. വിവിധ ഫങ്ഷനുകൾക്ക് വേണ്ടത്ര ശ്രദ്ധ ലഭിക്കുന്നുണ്ടെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു

**ദോഷങ്ങൾ (Demerits)**

1. സ്ഥാപനത്തിന്റെ മൊത്തത്തിലുള്ള ലക്ഷ്യങ്ങൾക്ക് കുറച്ച് ഊന്നൽ മാത്രമേ കൊടുക്കുന്നുള്ളൂ.
2. വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകൾ തമ്മിൽ വിവരങ്ങൾ കൈമാറേണ്ട തിനാൽ ഏകോപന കാര്യങ്ങളിൽ പ്രശ്നങ്ങളുണ്ടാകുന്നു
3. വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ താൽപ്പര്യങ്ങൾ തമ്മിൽ യോജിപ്പില്ലെങ്കിൽ ഭിന്നതകൾ ഉണ്ടാകും
4. ഒരേ കഴിവുള്ളവർക്ക് സങ്കുചിതമായ കാഴ്ചപ്പാട് ഉണ്ടാവുന്നു. അവർക്ക് വൈവിധ്യമാർന്ന മേഖലകളിലേക്ക് വികസിക്കുന്നതിനുള്ള അറിവ് ഉണ്ടാകുന്നില്ല

**അനുയോജ്യത (Suitability)**

- a) സ്ഥാപനത്തിന് വളരെയധികം വലിപ്പം ഉണ്ടെങ്കിൽ
- b) സ്ഥാപനത്തിൽ വൈവിധ്യമാർന്ന പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉണ്ടെങ്കിൽ
- c) കൂടിയ അളവിൽ വൈവിധ്യവൽക്കരണം ആവശ്യമാണെങ്കിൽ

**2. ഡിവിഷനൽ ഘടന (Divisional structure)**

ഈ ഘടനയിൽ വിവിധ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്ക് പ്രത്യേകം ഡിവിഷനുകളും ഓരോ ഡിവിഷനിലും പ്രൊഡക്ഷൻ, മാർക്കറ്റിംഗ് എന്നിങ്ങനെയുള്ള ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളും ഉണ്ടാവും. ഓരോ ഡിവിഷനും ഓരോ പ്രോഫിറ്റ് സെന്ററുകൾ ആയി പ്രവർത്തിക്കുന്നു. ഡിവിഷന്റെ ലാഭത്തിനും നഷ്ടത്തിനും ഉത്തരവാദി ഡിവിഷന്റെ തലവനാണ്.



**നേട്ടങ്ങൾ (Merits)**

1. ഉൽപ്പന്നത്തിലെ സ്പെഷ്യലൈസേഷൻ ഡിവിഷണൽ മേധാവിയുടെ വിവിധ കഴിവുകൾ വികസിപ്പിക്കുകയും ഉന്നത പദവികളിലേക്ക് അയാളെ യോഗ്യൻ ആക്കുകയും ചെയ്യും
2. ഡിവിഷണൽ മേധാവിയാണ് തന്റെ ഡിവിഷന്റെ ലാഭത്തിന്റെ ഉത്തരവാദിത്വം
3. ഓരോ ഡിവിഷനും സ്വയംഭരണ യൂണിറ്റായി പ്രവർത്തിക്കുന്നതിനാൽ പെട്ടെന്ന് തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കാൻ കഴിയുന്നു.
4. നിലവിലുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബാധിക്കാതെ പുതിയ ഡിവിഷനുകൾ കൂട്ടിച്ചേർക്കാം എന്നതിനാൽ സ്ഥാപനത്തിന് വളർച്ച ഉണ്ടാകുന്നു.

**ദോഷങ്ങൾ (Demerits)**

1. പണം അനുവദിക്കുന്നതുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് വിവിധ ഡിവിഷനുകൾ തമ്മിൽ ഭിന്നതകൾ ഉണ്ടാകാം
2. ഓരോ ഡിവിഷനും സമാനമായ ഫങ്ഷനുകൾ നൽകുന്നത് ചെലവ് വർദ്ധിപ്പിക്കും
3. ഡിവിഷണൽ മാനേജർക്ക് സ്വതന്ത്രമായ അധികാരം ഉണ്ട്. ഇത് അയാളെ ശക്തനാക്കുകയും സ്ഥാപനത്തിന്റെ താൽപര്യങ്ങൾ അവഗണിക്കാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

**അനുയോജ്യത(Suitability)**

- a) വൈവിധ്യമുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉൽപാദിപ്പിക്കുമ്പോൾ
- b) സ്ഥാപനം വലുതാവുകയും കൂടുതൽ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റും ജീവനക്കാരും വേണ്ടിവരികയും ചെയ്യുമ്പോൾ.

ഫങ്ഷണൽ ഘടനയും ഡിവിഷണൽ ഘടനയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ

അടിസ്ഥാനം	ഫങ്ഷണൽ	ഡിവിഷണൽ
-----------	--------	---------



രൂപീകരണം	ഫംഗ്ഷനെ അടിസ്ഥാനമാക്കി	ഉൽപ്പന്ന നിരയെ അടിസ്ഥാനമാക്കി
സ്പെഷ്യലൈസേഷൻ	പ്രവർത്തനപരമായത്	ഉൽപ്പന്നപരമായത്
ഉത്തരവാദിത്തം	ഒരു ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിൽ ചുമത്താൻ ബുദ്ധിമുട്ടാണ്	ഒരു ഡിവിഷനിൽ ചുമത്താൻ എളുപ്പമാണ്
മാനേജർമാരുടെ വികസനം	ബുദ്ധിമുട്ടാണ്	എളുപ്പമാണ്
ചെലവ്	കുറവാണ്	കൂടുതലാണ്
ഏകോപനം	ബഹു കമ്പനികൾക്ക് ബുദ്ധിമുട്ടാണ് ഉൽപ്പന്ന	ബഹു കമ്പനികൾക്ക് എളുപ്പമാണ് ഉൽപ്പന്ന

**ഔദ്യോഗിക സംഘടന (Formal organisation)**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനുവേണ്ടി മാതൃകമെന്ന് ബോധപൂർവ്വം ആസൂത്രണം ചെയ്തു സൃഷ്ടിക്കുന്നതാണ് ഔദ്യോഗിക സംഘടന. ഇത് അധികാരത്തിന്റേയും ഉത്തരവാദിത്തത്തിന്റേയും അതിർവരമ്പുകൾ വ്യക്തമാക്കുന്നു. കൂടാതെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിയമങ്ങളും നടപടിക്രമങ്ങളും നിർവചിക്കുന്നു

**പ്രത്യേകതകൾ**

1. വിവിധതൊഴിൽ പദവികൾ തമ്മിലുള്ള ബന്ധം നിശ്ചയിക്കുകയും ആർ ആർക്ക് റിപ്പോർട്ട് നൽകണമെന്ന് വ്യക്തമാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു
2. സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനുള്ള നിയമങ്ങളും നടപടിക്രമങ്ങളും നിർദ്ദേശിക്കുന്നു
3. മാതൃകമെന്ന് ബോധപൂർവ്വം സൃഷ്ടിക്കുന്നതാണ്
4. വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഏകോപിപ്പിക്കുന്നു
5. വ്യക്തികൾക്കല്ല, തൊഴിൽ പദവികളാണ് പ്രാമുഖ്യം നൽകുന്നത്

**അനൗദ്യോഗിക സംഘടന (Informal organisation)**

ഔദ്യോഗിക സംഘടന സ്ഥാപിക്കാത്തതും എന്നാൽ വ്യക്തികൾ തമ്മിൽ ബന്ധപ്പെടുന്നതും മൂലം പെട്ടെന്ന് ഉണ്ടായിവരുന്ന വ്യക്തി-സാമൂഹ്യ ബന്ധങ്ങളുടെ ശൃംഖലയാണ് അനൗദ്യോഗിക സംഘടന

**പ്രത്യേകതകൾ**

1. ജീവനക്കാരുടെ വ്യക്തിപരമായ ഇടപഴകലിൽനിന്നും ഔദ്യോഗിക സംഘടനയ്ക്കുള്ളിൽ ഉരുത്തിരിയുന്നതാണ് ഇത്
2. പെരുമാറ്റരീതികൾ ഉരുത്തിരിയുന്നത് ഗ്രൂപ്പ് മാനദണ്ഡങ്ങളിൽ നിന്നാണ്

3. വ്യക്തമായ ദിശ ഇല്ലാത്ത സ്വതന്ത്രമായ ആശയവിനിമയ ചാനലുകളാണ് അംഗങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുന്നത്.
4. ഇത് മാനേജ്മെന്റ് ബോധപൂർവ്വം സൃഷ്ടിക്കുന്നതല്ല
5. ഇതിന് നിശ്ചിതമായ ഒരു ഘടനയില്ല

ഔപചാരിക സംഘടനയും അനൗപചാരിക സംഘടനയും- വ്യത്യാസങ്ങൾ

അടിസ്ഥാനം	ഔപചാരിക സംഘടന	ഔപചാരിക സംഘടന
അർത്ഥം	മാനേജ്മെന്റ് സൃഷ്ടിക്കുന്നു	ജീവനക്കാരുടെ ഇടപെടലിൽ മൂലം ഉണ്ടാകുന്നു
അധികാരം	സ്ഥാപനത്തിലെ പദവിയിൽ നിന്നും ലഭിക്കുന്നു	വ്യക്തിപരമായ കഴിവിൽ നിന്നും ഉണ്ടാകുന്നു
പെരുമാറ്റം	നിയമങ്ങളനുസരിച്ച്	കൃത്യമായ പെരുമാറ്റ സംഹിത ഇല്ല
ആശയവിനിമയത്തിന്റെ ഒഴുക്ക്	സ്കാലർ ചെയിൻ അനുസരിച്ച്	ഏതു ദിശയിലേക്കു ഒഴുകാം
സ്വഭാവം	ദ്വന്ദ്വമാണ്	വഴക്കമുള്ളതാണ്
നേതൃത്വം	മാനേജരാണ് ലീഡർ	മാനേജരോ മാനേജർ അല്ലാത്തവരോ ലീഡർ ആവാം
ഘടന	നിശ്ചിത ഘടനയുണ്ട്	നിശ്ചിതമായ ഘടനയില്ല

അധികാരം ഏൽപ്പിച്ചു കൊടുക്കൽ (Delegation of authority)

മേധാവിയിൽ നിന്നും കീഴ്ജീവനക്കാരിലേക്ക് അധികാരത്തിന്റെ കീഴോട്ടുള്ള കൈമാറ്റമാണ് ഡെലിഗേഷൻ. നിശ്ചിത പരിധിക്കുള്ളിൽ നിന്നുകൊണ്ട് ജോലി ചെയ്യുന്നതിന് ആവശ്യമായ അധികാരം കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുന്നതാണ് ഡെലിഗേഷൻ

ഡെലിഗേഷന്റെ ഘടകങ്ങൾ (Elements of delegation)

1. അധികാരം (Authority)

തന്റെ കീഴ് ജീവനക്കാർക്ക് ആജ്ഞകൾ നൽകുന്നതിനും തന്റെ പദവിയുടെ പരിധിക്കുള്ളിൽ നിന്നുകൊണ്ട് നടപടികൾ എടുക്കുന്നതിനുള്ള ഒരു വ്യക്തിയുടെ അവകാശമാണ് അധികാരം. അധികാരം എപ്പോഴും മുകളിൽനിന്ന് താഴേക്ക് ഒഴുകുന്നു. അതായത് മേധാവിക്ക് മാത്രമേ കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ മേൽ അധികാരമുള്ളൂ

**2. ഉത്തരവാദിത്തം (Responsibility)**

ഏൽപ്പിച്ച ജോലി ശരിയായി ചെയ്യുന്നതിനുള്ള ഒരു കീഴ്ജീവനക്കാരന്റെ കടമയാണ് ഉത്തരവാദിത്തം. ഉത്തരവാദിത്തം എപ്പോഴും താഴെനിന്നും മുകളിലേക്ക് നീങ്ങുന്നു. ഉത്തരവാദിത്തം കൈമാറ്റം ചെയ്യാൻ സാധിക്കില്ല

**3. കണക്ക് പറയൽ (Accountability)**

ഏൽപ്പിക്കപ്പെട്ട ചുമതലയുടെ അന്തിമ ഫലത്തെക്കുറിച്ച് ഉത്തരം പറയാനുള്ള കടമയാണ് കണക്ക് പറയൽ. ഇത് എപ്പോഴും താഴെനിന്നും മുകളിലേക്ക് നീങ്ങുന്നു. അക്കൗണ്ടബിലിറ്റി കൈമാറ്റം ചെയ്യാൻ സാധിക്കില്ല.

**അധികാരം ഏൽപ്പിച്ചു കൊടുക്കൽ - പ്രാധാന്യം(Importance of delegation)**

**1. കാര്യക്ഷമമായ മാനേജ്മെന്റ്**

അധികാരകൈമാറ്റം മൂലം മേധാവികൾക്ക് പ്രധാനപ്പെട്ട കാര്യങ്ങൾ ചെയ്യുന്നതിന് കൂടുതൽ സമയം ലഭിക്കുന്നതിനാൽ കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കാനാവും

**2. ജീവനക്കാരുടെ വികസനം**

അധികാരകൈമാറ്റം വഴി കീഴ്ജീവനക്കാർക്ക് തങ്ങളുടെ കഴിവുകൾ പ്രയോഗിക്കുന്നതിനുള്ള കൂടുതൽ അവസരങ്ങൾ ലഭിക്കുന്നു. ഇത് സങ്കീർണ്ണമായ ജോലികൾ ചെയ്യുന്നതിനും കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്തങ്ങൾ ഏറ്റെടുക്കുന്നതിനും അവരെ പ്രാപ്തരാക്കുന്നു

**3. ജീവനക്കാരുടെ പ്രചോദനം**

അധികാര കൈമാറ്റം തങ്ങളുടെ പ്രകടനവും കഴിവുകളും മെച്ചപ്പെടുത്തുന്നതിന് ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നു

**4. വളർച്ച സാധ്യമാക്കുന്നു**

പുതിയ സംരംഭങ്ങളിൽ നേതൃസ്ഥാനങ്ങളിൽ ഇരിക്കേണ്ടവരെ വികസിപ്പിച്ചെടുക്കാൻ സാധിക്കുന്നതിനാൽ അധികാരകൈമാറ്റം വഴി സ്ഥാപനത്തിന് വളരാൻ സാധിക്കുന്നു

**5. മികച്ച ഏകോപനം**

സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ പദവികളിൽ ഇരിക്കുന്നവരുടെ അധികാരം ഉത്തരവാദിത്തം എന്നിവ എന്താണെന്ന് ഡെലിഗേഷൻ ഘടകങ്ങളിൽ നിർവചിച്ചിരിക്കുന്നു. ഇത് വിവിധ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റുകൾ തമ്മിൽ ഫലപ്രദമായ ഏകോപനം വികസിപ്പിക്കുന്നതിനും നിലനിർത്തുന്നതിനും സഹായിക്കുന്നു.

**അധികാരവികേന്ദ്രീകരണം (Decentralisation)**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ തലങ്ങളിലേക്കും അധികാരം വിതച്ചു നൽകുന്നതിന് അധികാരവികേന്ദ്രീകരണം എന്നു പറയുന്നു. കേന്ദ്രസ്ഥാനത്ത് മാത്രം കൈകാര്യം ചെയ്യാൻ പറ്റുന്ന അധികാരം ഒഴികെ മറ്റെല്ലാ അധികാരങ്ങളും താഴെയുള്ള തലങ്ങളിലേക്ക് കൈമാറ്റം ചെയ്യുന്നതിനുള്ള ചിട്ടയായ ശ്രമമാണ് വികേന്ദ്രീകരണം

പ്രാധാന്യം

1. കീഴ്ജീവനക്കാരിൽ മുൻകൈയെടുക്കൽ വികസിപ്പിക്കുന്നു

വികേന്ദ്രീകരണം കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ ആത്മവിശ്വാസം വർദ്ധിപ്പിക്കുകയും അവരെ മുൻകൈയെടുത്ത് പ്രവർത്തിക്കാൻ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

2. ഭാവി മാനേജീരിയൽ പ്രതിഭകളെ വികസിപ്പിക്കുന്നു

വികേന്ദ്രീകൃത സംഘടനയിലെ ജീവനക്കാർക്ക് തങ്ങളുടെ കഴിവുകൾ പ്രയോഗിക്കുന്നതിനുള്ള അവസരങ്ങൾ ലഭിക്കുന്നു. ഇത് ഭാവിയിലേക്കുള്ള മാനേജീരിയൽ പ്രതിഭകളെ വാർത്തെടുക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു

3. പെട്ടെന്ന് തീരുമാനമെടുക്കൽ

വികേന്ദ്രീകൃത സംഘടനയിൽ തീരുമാനങ്ങൾ നടപ്പിലാക്കുന്നവർ തന്നെയാണ് തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതും. ഇത് തീരുമാനങ്ങളെടുക്കുന്നതിന്റെ വേഗത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു

4. ഉന്നത മാനേജ്മെന്റിന് ആശ്വാസം

ഭാവി കാര്യങ്ങൾ പ്ലാൻ ചെയ്യുന്നതിനും, പുതിയ തന്ത്രങ്ങൾ മെനയുന്നതിനും, നയപരമായ തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിനും, ഏകോപനം നിയന്ത്രണം എന്നിവ നടത്തുന്നതിനും ആവശ്യമായ സമയം ഉന്നത മാനേജ്മെന്റിന് ലഭിക്കുന്നു

5. വളർച്ച സാധ്യമാക്കുന്നു

ഓരോ ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റും ഭംഗിയായി പ്രവർത്തിക്കുന്നതിനാൽ ഉൽപ്പാദനക്ഷമതയും ലാഭവും കൂടും. ഈ ലാഭം ഉപയോഗിച്ച് വികസന പദ്ധതികൾ നടപ്പിലാക്കാനാകും

6. മികച്ച നിയന്ത്രണം

വികേന്ദ്രീകൃത സംവിധാനത്തിൽ, നിലവാരങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുന്നതിനും, പ്രകടനങ്ങൾ അളക്കുന്നതിനും, തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുന്നതിനും എളുപ്പമാണ്. ഇത് മികച്ച നിയന്ത്രണത്തിലേക്ക് നയിക്കുന്നു

അധികാര കൈമാറ്റവും വികേന്ദ്രീകരണവും - താരതമ്യങ്ങൾ

അടിസ്ഥാനം	അധികാര കൈമാറ്റം	വികേന്ദ്രീകരണം
സ്വഭാവം	നിർബന്ധമാണ്	നിർബന്ധമല്ല
പ്രവർത്തന സ്വാതന്ത്ര്യം	മേധാവിയുടെ ഭാഗത്തുനിന്നും കൂടുതൽ നിയന്ത്രണം	കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ മേൽ കുറഞ്ഞ നിയന്ത്രണം

പദവി	മാനേജ്മെന്റ് പ്രക്രിയയാണ്	മാനേജ്മെന്റ് നയത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്
വ്യാപ്തി	വ്യാപ്തി കുറവാണ്	വ്യാപ്തി കൂടുതലാണ്
ലക്ഷ്യം	മാനേജരുടെ ജോലിഭാരം കുറയ്ക്കുക	കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ പങ്ക് വർദ്ധിപ്പിക്കുക

## CHAPTER 6

### സ്റ്റാഫിങ്ങ്(STAFFING)

വിവിധ ജോലികളിലേക്ക് ആളുകളെ നിയമിക്കുന്നതാണ് സ്റ്റാഫിങ്ങ്

മറ്റുള്ളവരിലൂടെ കാര്യങ്ങൾ നടത്തി എടുക്കുന്ന ധർമ്മം നിർവഹിക്കുന്ന സംഘടനയിലെ എല്ലാ ആളുകളുടെയും നിയോഗിക്കലും വളർച്ചയും വികസനവും ആയി ബന്ധപ്പെട്ട പ്രവർത്തനമാണ് സ്റ്റാഫിങ്ങ്

സ്റ്റാഫിങ്ങ് പ്രക്രിയ (Staffing process)

#### 1. മനുഷ്യശക്തിയുടെ ആവശ്യം കണക്കാക്കുക

ഭാവിയിലെ ഒരു നിശ്ചിത കാലത്തേക്ക് സ്ഥാപനത്തിന് ആവശ്യമുള്ള ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണവും തരവും കണ്ടുപിടിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്. ഇതിനായി വർക്ക് ലോഡ് അനാലിസിസും വർക്ക് ഫോഴ്സ് അനാലിസിസും നടത്തുന്നു. വിവിധ ജോലികൾ ചെയ്യുന്നതിന് ആവശ്യമായ ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണവും തരവും കണ്ടുപിടിക്കുന്നതാണ് വർക്ക് ലോഡ് അനാലിസിസ്. സ്ഥാപനത്തിൽ നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണവും തരവും കണ്ടുപിടിക്കുന്നതാണ് വർക്ക് ഫോഴ്സ് അനാലിസിസ്

#### 2. റിക്രൂട്ട്മെന്റ്

സ്ഥാപനത്തിൽ ജോലിക്കാർ ആകാൻ സാധ്യതയുള്ളവർക്ക് വേണ്ടിയുള്ള അന്വേഷണവും, സ്ഥാപനത്തിലേക്ക് ജോലിക്ക് അപേക്ഷിക്കാൻ അവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതും ആണ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ്. അതായത്, ജീവനക്കാരുടെ ഉറവിടം കണ്ടുപിടിക്കുന്ന പ്രവർത്തിയാണിത്. ഇത് ഒരു പോസിറ്റീവ് പ്രക്രിയയാണ്.

#### 3. സെലക്ഷൻ

ജോലിക്കായി അപേക്ഷ നൽകിയവരിൽ നിന്നും അനുയോജ്യരായ ആളുകളെ തിരഞ്ഞെടുക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണിത്. ഇത് ഒരു നെഗറ്റീവ് പ്രക്രിയ ആണ്

#### 4. നിയോഗിക്കലും പരിചയപ്പെടുത്തലും

തിരഞ്ഞെടുക്കപ്പെട്ട ജോലിയിലേക്ക് ഒരു ഉദ്യോഗാർഥിയെ നിയമിക്കുന്നതാണ് നിയോഗിക്കൽ. സ്ഥാപനത്തിലെ മറ്റ് ജീവനക്കാരുമായും, സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിയമങ്ങൾ, നയങ്ങൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ എന്നിവയുമായും ഒരു ജീവനക്കാരനെ പരിചയപ്പെടുത്തുന്നതാണ് ഓറിയന്റേഷൻ

#### 5. പരിശീലനവും വികസനവും

മാനേജർമാരുടെയും തൊഴിലാളികളുടെയും അറിവുകളും കഴിവുകളും മെച്ചപ്പെടുത്താൻ ഉദ്ദേശിച്ചുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് പരിശീലനവും വികസനവും. ഇത് മികച്ച പ്രകടനം നടത്താൻ അവരെ സഹായിക്കുന്നു

6. പ്രവർത്തനം വിലയിരുത്തൽ

മുൻകൂട്ടി നിശ്ചയിച്ച മാനദണ്ഡങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ ജീവനക്കാരുടെ പ്രകടനം വിലയിരുത്തുന്ന പ്രക്രിയയാണിത്. ജോലി നിർവഹിക്കൽ, ജോലി വിലയിരുത്തൽ, ഫീഡ് ബാക്ക് നൽകൽ എന്നിവ ഇതിൽ ഉൾപ്പെടുന്നു.

7. പ്രമോഷൻ

ഒരു ജീവനക്കാരനെ താഴ്ന്ന പദവിയിൽ നിന്നും ഉയർന്ന പദവിയിലേക്ക് മാറ്റുന്നതാണ് പ്രമോഷൻ. ഇതുമൂലം ജോലിക്കാരുടെ ശമ്പളവും പദവിയും ഉയരും

8. പ്രതിഫലം

ജോലിക്കാരൻ ചെയ്ത ജോലിക്ക് പകരമായി നൽകുന്ന എന്തും കോമ്പൻസേഷൻ ആണ്. ഇത് ധനപരമോ ഉദാ: ശമ്പളം, കമ്മീഷൻ, ബോണസ് ധനപരമല്ലാത്തതോ .ഉദാ: ഇൻഷുറൻസ്, ചികിത്സാസഹായം ആകാം

റിക്രൂട്ട്മെന്റ് ഉറവിടങ്ങൾ (Sources of recruitment)

റിക്രൂട്ട്മെന്റിന് രണ്ട് ഉറവിടങ്ങൾ ആണ് ഉള്ളത് ; ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങളും ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങളും

ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ (Internal sources)

സ്ഥാപനത്തിനുള്ളിൽ നിന്നുതന്നെ ആളുകളെ കണ്ടെത്തുന്നതാണ് ആഭ്യന്തര ഉറവിടങ്ങൾ .ഇതിൽ സ്ഥലംമാറ്റവും പ്രമോഷനും ഉൾപ്പെടുന്നു

a സ്ഥലംമാറ്റം (Transfer)

ഉത്തരവാദിത്തങ്ങളിലോ പദവിയിലോ കാര്യമായ മാറ്റമില്ലാതെ ഒരു ജീവനക്കാരനെ ഒരു ജോലിയിൽ നിന്നും മറ്റൊരു ജോലിയിലേക്കോ ഒരു ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിൽ നിന്നും മറ്റൊരു ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിലേക്കോ മാറ്റുന്നതാണ് സ്ഥലംമാറ്റം. ഇതുമൂലം ജീവനക്കാരുടെ ഡ്യൂട്ടിയിലും തൊഴിൽ സാഹചര്യങ്ങളിലും മാറ്റമുണ്ടാകാം, എന്നാൽ ശമ്പളത്തിൽ മാറ്റമുണ്ടാകില്ല. ജീവനക്കാരുടെ തിരശ്ചീനമായ മാറ്റമാണിത്

b പ്രമോഷൻ (Promotion)

താഴ്ന്ന പദവിയിൽ നിന്നും ഉയർന്ന പദവിയിലേക്ക് ഒരു ജീവനക്കാരനെ മാറ്റുന്നതാണ് പ്രമോഷൻ. ശമ്പള വർദ്ധനവ്, ഉയർന്ന പദവി, കൂടുതൽ ഉത്തരവാദിത്തം, മെച്ചപ്പെട്ട സൗകര്യങ്ങൾ എന്നിവ പ്രമോഷൻ മൂലം ഉണ്ടാകും

ഗുണങ്ങൾ

1. പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നു
2. ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾ സ്ഥാപനത്തിന് പരിചയമുള്ളവർ ആയതിനാൽ ഇത് കൂടുതൽ വിശ്വാസയോഗ്യമാണ്
3. ഉന്നത ജോലികളിലേക്ക് ജീവനക്കാരെ തയ്യാറാക്കുന്നതിനുള്ള ഒരു പരിശീലന മാർഗമാണ് സ്ഥലംമാറ്റം
4. കൂടുതൽ ജീവനക്കാർ ഉള്ളിടത്ത് നിന്നും കുറവുള്ളിടത്തേക്ക് ജീവനക്കാരെ മാറ്റാൻ സാധിക്കുന്നു

5. ബാഹ്യ ഉറവിടവുമായ താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ ചെലവ് കുറവാണ്

ദോഷങ്ങൾ

1. പുതിയ പ്രതിഭകളെ സ്ഥാപനത്തിന് ലഭിക്കുന്നില്ല
  2. സമയബന്ധിത പ്രമോഷൻ ലഭിക്കും എന്ന് ഉറപ്പായാൽ ജീവനക്കാർ അലസർ ആകും
  3. പുതിയ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഈ ഉറവിടം ഉപയോഗിക്കാനാകില്ല
  4. ജീവനക്കാർ തമ്മിലുള്ള മത്സര ബോധം കുറയുന്നു
  5. ജീവനക്കാരെ കൂടെക്കൂടെ സ്ഥലം മാറ്റുന്നത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഉൽപ്പാദനക്ഷമത കുറയ്ക്കും
- ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ (External sources)

സ്ഥാപനത്തിന് പുറത്തുനിന്നും ജോലിക്കാരെ കണ്ടെത്തുന്നതാണ് ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ. വിവിധ ബാഹ്യ ഉറവിടങ്ങൾ താഴെപ്പറയുന്നു

a) നേരിട്ടുള്ള റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Direct recruitment)

ലഭ്യമായ ജോലിയെക്കുറിച്ചുള്ള വിശദവിവരങ്ങൾ കാണിച്ചുകൊണ്ടുള്ള ഒരു നോട്ടീസ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ നോട്ടീസ് ബോർഡിൽ ഇടുന്നു. തൊഴിലന്വേഷകർ നിശ്ചിതദിവസം സ്ഥാപനത്തിന് വെളിയിൽ ഒത്തുകൂടുകയും അവിടെവെച്ചുതന്നെ സെലക്ഷൻ നടത്തുകയും ചെയ്യുന്നു.

b) താൽക്കാലിക ജീവനക്കാർ (Casual workers)

പല പ്രമുഖ സ്ഥാപനങ്ങളും ക്ഷണിക്കപ്പെടാതെ ലഭിക്കുന്ന അപേക്ഷകരുടെ ഡേറ്റാബേസ് അവരുടെ ഓഫീസുകളിൽ സൂക്ഷിക്കാറുണ്ട്. ജോലിക്കാരെ ആവശ്യമായി വരുമ്പോൾ ഈ അപേക്ഷകളിൽ നിന്നും ഒരു ലിസ്റ്റ് തയ്യാറാക്കുകയും സ്ക്രീനിംഗ് നടത്തി ഒഴിവ് നികത്തുകയും ചെയ്യുന്നു.

c) പരസ്യം (Advertisement)

കൂടുതൽ വിശാലമായി തെരഞ്ഞെടുപ്പ് നടത്തേണ്ടി വരുമ്പോൾ പത്രങ്ങളിലും പ്രൊഫഷണൽ ജേണലുകളിലും പരസ്യങ്ങൾ നൽകുന്നു. വ്യവസായ വാണിജ്യ മേഖലകളിൽ ഉണ്ടാകുന്ന ഉയർന്ന പദവികൾക്ക് ആളുകളെ കണ്ടെത്തുന്നത് പരസ്യം വഴിയാണ്

d) എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ച് (Employment Exchange)

ഗവൺമെന്റ് നടത്തുന്ന എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ച് വൈദഗ്ധ്യമുള്ളതും അല്ലാത്തതുമായ ജോലിക്കാരെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിനുള്ള നല്ലൊരു ഉറവിടമാണ്. ചില സാഹചര്യങ്ങളിൽ ഒഴിവുകൾ എംപ്ലോയ്മെന്റ് എക്സ്ചേഞ്ചിൽ റിപ്പോർട്ട് ചെയ്യണമെന്ന് നിയമപരമായി നിർബന്ധമാണ്

e) പ്ലെയ്സ്മെന്റ് ഏജൻസികളും മാനേജ്മെന്റ് കൺസൾട്ടന്റുമാരും (Placement agencies and Management consultants)

പ്ലെയ്സ്മെന്റ് ഏജൻസികൾ ധാരാളം ഉദ്യോഗാർത്ഥികളുടെ ബയോഡേറ്റ ശേഖരിക്കുകയും അനുയോജ്യമായ പേരുകൾ തങ്ങളുടെ കക്ഷികൾക്ക് നിർദ്ദേശിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ഈ സേവനത്തിന് അവർ ഫീസ് ഈടാക്കും. സാങ്കേതിക - പ്രൊഫഷണൽ വിദഗ്ധരെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിന് മാനേജ്മെന്റ് കൺസൾട്ടന്സി സ്ഥാപനങ്ങൾ സഹായിക്കുന്നു. ഉന്നത - മധ്യതല മാനേജർമാരെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിൽ ആണ് ഇവർ സ്പെഷ്യലൈസ് ചെയ്തിരിക്കുന്നത്

f) ക്യാമ്പസ് റിക്രൂട്ട്മെന്റ് (Campus Recruitment)

സാങ്കേതിക പ്രൊഫഷണൽ ജോലികൾക്ക് ആളുകളെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിന് വളരെ പ്രചാരമുള്ള ഉറവിടമാണ് കോളേജുകളും മാനേജ്മെന്റ് സാങ്കേതിക വിദ്യാഭ്യാസ സ്ഥാപനങ്ങളും. വിവിധ ജോലികൾക്ക് യോഗ്യരായ ആളുകളെ ലഭിക്കുന്നതിനുവേണ്ടി പല വലിയ ബിസിനസ് സ്ഥാപനങ്ങളും യൂണിവേഴ്സിറ്റികളും മാനേജ്മെന്റ് സ്ഥാപനങ്ങളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്നു

**g) ജീവനക്കാരുടെ ശുപാർശകൾ (Recommendations of employees)**

നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാരുടെ ബന്ധുക്കളെയോ സുഹൃത്തുക്കളെയോ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നത് നല്ലൊരു മാർഗ്ഗമാണ്. ഇവരുടെ പശ്ചാത്തലം നന്നായി അറിയാവുന്നതിനാൽ ഇങ്ങനെ തിരഞ്ഞെടുക്കപ്പെടുന്നവർ നല്ല ഉദ്യോഗാർത്ഥികൾ ആയിരിക്കും

**h) തൊഴിൽ കരാറുകാർ (Labour contractors)**

തൊഴിൽ കരാറുകാർ തൊഴിലാളികളുമായി അടുത്ത ബന്ധം പുലർത്തുന്നവരാണ്. കുറഞ്ഞ സമയത്തിനുള്ളിൽ വൈദഗ്ധ്യം ഇല്ലാത്ത തൊഴിലാളികളെ സപ്ലൈ ചെയ്യുവാൻ ഇവർക്ക് സാധിക്കും. തൊഴിൽ കരാറുകാർ സ്ഥാപനത്തിലെ തന്നെ തൊഴിലാളികളാണ്

**i) ടെലിവിഷൻ പരസ്യം (Television Advertisement)**

ജോലിയെക്കുറിച്ച് ടിവിയിൽ പരസ്യം നൽകുന്നത് ഇക്കാലത്ത് വളരെ പ്രചാരമേറിയ ഒരു മാർഗ്ഗമാണ് സ്ഥാപനത്തെ കുറിച്ചുള്ള വിശദവിവരങ്ങൾക്കൊപ്പം ജോലിക്ക് വേണ്ട കാര്യങ്ങളും യോഗ്യതകളും പരസ്യം ചെയ്യുന്നു.

**j) വെബ്ബ് പബ്ലിക്കേഷൻ (Web publishing)**

തൊഴിലന്വേഷകരെക്കുറിച്ചും തൊഴിൽ നൽകുന്നവരെക്കുറിച്ചുമുള്ള വിവരങ്ങൾ നൽകുന്ന പ്രത്യേകമായി രൂപകൽപ്പനചെയ്ത പല വെബ്സൈറ്റുകളും ഇന്ന് നിലവിലുണ്ട്. ഉദാ: [www.naukri.com](http://www.naukri.com), [www.jobstreet.com](http://www.jobstreet.com)

**ഗുണങ്ങൾ**

1. യോഗ്യതയും പരിശീലനവും സിദ്ധിച്ച ആളുകളെ ആകർഷിക്കാൻ സ്ഥാപനത്തിന് കഴിയും
2. സ്ഥാപനത്തിന് വിശാലമായ തിരഞ്ഞെടുപ്പ് നടത്താൻ സാധിക്കുന്നു
3. പുതിയ പ്രതിഭകളെ സ്ഥാപനത്തിന് ലഭിക്കുന്നു
4. കമ്പനി ബാഹ്യ ഉറവിടം ഉപയോഗിക്കുമ്പോൾ, നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാർക്ക് പുറത്തുള്ളവരുമായി മത്സരിക്കേണ്ടി വരികയും അതവരുടെ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു

**ദോഷങ്ങൾ**

1. ബാഹ്യ ഉറവിടം ഉപയോഗിക്കുന്നത് നിലവിലുള്ള ജീവനക്കാർക്ക് അസംതൃപ്തിയുണ്ടാക്കും
2. ജോലിക്കാരെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്യുന്നതിന് കാലതാമസം ഉണ്ടാകും
3. പരസ്യം നൽകുന്നതിനും അപേക്ഷകൾ പ്രോസസ്സ് ചെയ്യുന്നതിനുമായി വളരെയധികം പണം ചെലവഴിക്കേണ്ടി വരുന്നതിനാൽ ഇതൊരു ചെലവേറിയ പ്രക്രിയയാണ്

**സെലക്ഷൻ ടെസ്റ്റുകൾ**

ഒരു ഉദ്യോഗാർത്ഥിയുടെ യോഗ്യതയും കഴിവുകളും അളക്കുന്നതിനുപയോഗിക്കുന്ന സംവിധാനമാണ് ടെസ്റ്റുകൾ. പ്രധാനപ്പെട്ട ടെസ്റ്റുകൾ താഴെപ്പറയുന്നു



a ബുദ്ധിപരീക്ഷ- ഒരു വ്യക്തിയുടെ ബുദ്ധിശക്തി(IQ) അളക്കുന്നു

b അഭിരുചി പരീക്ഷ- പുതിയ കഴിവുകൾ പഠിക്കാനുള്ള കഴിവ് അളക്കുന്നു

c വ്യക്തിത്വ പരീക്ഷ- ഒരു വ്യക്തിയുടെ വികാരങ്ങൾ, പ്രതികരണങ്ങൾ, പക്ഷത, മൂല്യബോധം എന്നിവ അളക്കുന്നു

d തൊഴിൽ പരീക്ഷ- ഒരു വ്യക്തിക്ക് തന്റെ പ്രവർത്തനമേഖലയിൽ എത്രത്തോളം അറിവുണ്ടെന്ന് അളക്കുന്നു

e താല്പര്യ പരീക്ഷ- ഒരു വ്യക്തിക്ക് തന്റെ ജോലിയിലുള്ള താൽപര്യവും പങ്കാളിത്തവും അളക്കുന്നു

പരിശീലന രീതികൾ (Training methods)

ഓൺ ദ ജോബ് ട്രെയിനിങ് (On the job training)

ജീവനക്കാരൻ യഥാർത്ഥത്തിൽ ജോലിചെയ്യുന്ന സ്ഥലത്തുവെച്ചുതന്നെ നൽകുന്ന പരിശീലനമാണിത്. ജോലി ചെയ്തുകൊണ്ട് പഠിക്കുന്നതാണിത്

ഓൺ ദ ജോബ് ട്രെയിനിങ് രീതികൾ (On the job training methods)

1. അപ്രെന്റീസ് ഷിപ്പ് പ്രോഗ്രാം (Apprenticeship training programme)

സ്ഥാപനത്തിലെ സീനിയറായ ഒരു ജീവനക്കാരന്റെ കീഴിൽ ട്രെയിനിയെ നിയമിക്കുന്നു. വിദഗ്ധ ജോലികൾ ആയ പ്ലംബർ ഇലക്ട്രീഷ്യൻ മെഷീനിസ്റ്റ് , കമ്പ്യൂട്ടർ ഓപ്പറേറ്റർ എന്നീ ജോലികൾ ചെയ്യുന്നവർ ഈ പരിശീലനത്തിന് വിധേയരാവണം

2. കോച്ചിംഗ് (Coaching)

ഇവിടെ സീനിയറായ ഒരു മാനേജർ ഒരു കോച്ച് എന്ന രീതിയിൽ ട്രെയിനിയെ നയിക്കുകയും നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുകയും ചെയ്യുന്നു. പരസ്പര സമ്മതപ്രകാരം ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കുകയും, ഈ ലക്ഷ്യങ്ങൾ എങ്ങനെ നേടാം എന്ന് നിർദ്ദേശിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. കോച്ച് ഇടയ്ക്കിടെ ട്രെയിനിയുടെ പുരോഗതി വിലയിരുത്തുകയും മാറ്റങ്ങൾ വേണമെങ്കിൽ നിർദ്ദേശിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

3. ഇന്റേൺഷിപ്പ് ട്രെയിനിങ് (Internship training)

വിദ്യാഭ്യാസ സ്ഥാപനങ്ങളും ബിസിനസ് സ്ഥാപനങ്ങളും കൂട്ടായി നടത്തുന്ന ഒരു പരിശീലന പരിപാടിയാണിത്. തെരഞ്ഞെടുക്കപ്പെട്ട വിദ്യാർത്ഥികൾ ഒരു നിശ്ചിത കാലത്തേക്ക് റെഗുലർ പഠനം നടത്തുകയും. പ്രായോഗിക ജ്ഞാനം ലഭിക്കുന്നതിനായി അവർ ഫാക്ടറിയിലോ ഓഫീസിലോ ജോലി എടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

4. ജോബ് റൊട്ടേഷൻ (Job rotation)

ഒരു ജോലിയിൽ നിന്ന് മറ്റൊരു ജോലിയിലേക്കോ ഒരു ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിൽ നിന്നും മറ്റൊരു ഡിപ്പാർട്ട്മെന്റിലേക്കോ ട്രെയിനിയെ മാറ്റുന്നതാണ് ജോബ് റൊട്ടേഷൻ. ഇത് സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാ കാര്യങ്ങളിലും ധാരണ ലഭിക്കാൻ ട്രെയിനിയെ സഹായിക്കുന്നു കൂടാതെ മറ്റു ജീവനക്കാരുമായി ഇടപഴകുന്നതിനും ട്രെയിനിക്ക് സാധിക്കുന്നു

ഓഫ് ദ ജോബ് ട്രെയിനിങ് (Off the job training)

യഥാർത്ഥ ജോലിസ്ഥലത്തുനിന്നും മാറി മറ്റൊരു സ്ഥലത്ത് വെച്ച് പരിശീലനം നൽകുന്ന രീതിയാണിത്. ജോലി ചെയ്യുന്നതിനുമുമ്പ് പഠിക്കുന്നത് ആണിത്

ഓഫ് ബി ജോബ് ട്രെയിനിങ് രീതികൾ (Off the job training methods)

1. ക്ലാസ് റൂം ലെക്ചറുകളും കോൺഫറൻസുകളും (Class room lectures and conferences)

സ്ഥാപനത്തെ കുറിച്ചുള്ള പ്രത്യേക വിവരങ്ങൾ, നിയമങ്ങൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ, രീതികൾ എന്നിവ വിശദീകരിക്കാൻ ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ രീതിയാണിത്. ദൃശ്യ-ശ്രാവ്യ ഉപകരണങ്ങളുടെ ഉപയോഗം ഇതിനെ രസകരമാക്കുന്നു.

**2. ഫിലിം ഷോകൾ (Film shows)**

ജീവനക്കാർ പഠിച്ചിരിക്കേണ്ട കഴിവുകൾ കാണിച്ചു കൊടുക്കുന്നതിനാണ് ഫിലിം ഷോകൾ ഉപയോഗിക്കുന്നത്. ക്ലാസ് റൂം ലെക്ചറിനോടൊപ്പം ഇതും കൂടി ഉപയോഗിച്ചാൽ അത് വളരെ ഫലപ്രദം ആയിരിക്കും.

**3. കേസ് സ്റ്റഡി (Case study)**

മാനേജർമാർ തങ്ങളുടെ ചുമതലകൾ നിറവേറ്റിയ സമയത്ത് ഉണ്ടായ യഥാർത്ഥ അനുഭവങ്ങളാണ് കേസുകൾ. ഈ കേസുകളെക്കുറിച്ച് പഠിക്കാനും, പ്രശ്നങ്ങൾ എന്താണെന്ന് കണ്ടുപിടിച്ച് വിശകലനം ചെയ്യാനും ഉത്തമമായ പരിഹാരം നിർദ്ദേശിക്കാനും ട്രെയിനിയോട് ആവശ്യപ്പെടുന്നു.

**4. കമ്പ്യൂട്ടർ മോഡലിംഗ് (Computer modelling)**

കമ്പ്യൂട്ടർ പ്രോഗ്രാമുകളുടെ സഹായത്തോടെ ജോലിയിലെ യഥാർത്ഥ്യങ്ങളെ അനുകരിക്കുന്നു. യഥാർത്ഥ സാഹചര്യത്തിൽ സംഭവിക്കാവുന്ന തെറ്റുകൾ മൂലമുണ്ടാകുന്ന നഷ്ടങ്ങൾ ഒഴിവാക്കി പഠനം നടത്താൻ ഇത് ട്രെയിനിയെ സഹായിക്കുന്നു.

**5. വെസ്റ്റിബ്യൂൾ ട്രെയിനിംഗ് (Vestibule training)**

ഇവിടെ, ഒരു ക്ലാസ് റൂമിൽ യഥാർത്ഥ ജോലി സാഹചര്യം സൃഷ്ടിക്കുന്നു. ജോലിക്കാർ അതേപോലുള്ള സാധനങ്ങളും ഉപകരണങ്ങളുമാണ് ഉപയോഗിക്കുന്നത്. അത്യാധുനികമായ യന്ത്രങ്ങളും ഉപകരണങ്ങളും കൈകാര്യം ചെയ്യാൻ ജീവനക്കാരെ പഠിപ്പിക്കേണ്ടി വരുമ്പോഴാണ് ഈ മാർഗ്ഗം ഉപയോഗിക്കുന്നത്.

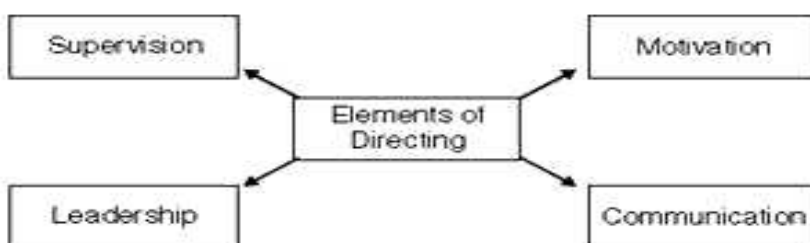
## CHAPTER 7

# നിർദ്ദേശിക്കൽ (DIRECTING)

എന്താണ് ചെയ്യേണ്ടതെന്നും അതു പരമാവധി കഴിവുപയോഗിച്ച് ചെയ്യുന്നുണ്ടെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനായി സ്ഥാപനത്തിലെ ജോലിക്കാരോട് ആജ്ഞാപിക്കുന്നതുമാണ് ഡയറക്ടിംഗ്.

ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനു വേണ്ടി അവിടുത്തെ ജീവനക്കാർക്ക് നിർദ്ദേശങ്ങളും മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങളും ഉപദേശങ്ങളും നൽകുകയും അവരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുകയും നയിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന മാനേജീരിയൽ ജോലിയാണ് നിർദ്ദേശിക്കൽ.

**Elements of Direction**



## മേൽനോട്ടം(Supervision)

കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ ജോലി നോക്കിനടത്തുക എന്നതാണ് മേൽനോട്ടം കൊണ്ടർഥമാക്കുന്നത്. ജോലി ചെയ്യുന്നതിൽ കീഴ്ജീവനക്കാരെ നേരിട്ട് നയിക്കുകയും നിയന്ത്രിക്കുകയും ചെയ്യുന്നതാണ് മേൽനോട്ടം

### മേൽനോട്ടത്തിന്റെ പങ്ക്/പ്രധാന്യം/ സൂപ്പർവൈസറുടെ ധർമ്മങ്ങൾ (Role of supervisor)

#### 1. ദൈനം ദിന ബന്ധം പുലർത്തുന്നു

സൂപ്പർവൈസർ ജീവനക്കാരുമായി ദൈനംദിന ബന്ധം പുലർത്തുന്നു

2. തൊഴിലാളികളും മാനേജ്മെന്റും തമ്മിലുള്ള കണ്ണിയായി പ്രവർത്തിക്കുന്നു മാനേജ്മെന്റിന്റെ നയങ്ങൾ ജോലിക്കാരെ അറിയിക്കുകയും ജോലിക്കാരുടെ പ്രശ്നങ്ങൾ മാനേജ്മെന്റിനെ അറിയിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

#### 3. ഗ്രൂപ്പ് ഐക്യം നിലനിർത്തുന്നു

അഭിപ്രായ വ്യത്യാസങ്ങൾ പരിഹരിക്കുകയും ജോലിക്കാർക്കിടയിൽ യോജിപ്പുണ്ടാക്കുകയും ചെയ്ത് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ഐക്യം നിലനിർത്തുന്നു

#### 4. ജോലി നിർവഹണം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു

നിശ്ചയിച്ച ടാർജെറ്റ് അനുസരിച്ച് ജോലി നടക്കുന്നുണ്ടെന്ന് ഉറപ്പ് വരുത്തുന്നു. ഇതിനായി ജോലിക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നു.

#### 5. ഓൺ ദ ജോബ് പരിശീലനം നൽകുന്നു

സൂപ്പർവൈസർ ജോലിക്കാർക്ക് നല്ല ഓൺ ദ ജോബ് പരിശീലനം നൽകുകയും അതുവഴി കഴിവുറ്റ ജോലിക്കാരുടെ ഒരു ടീമിനെ കെട്ടിപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു

#### 6. ജോലിക്കാരെ സ്വാധീനിക്കുന്നു

തന്റെ നേതൃപാടവം കൊണ്ട് ജോലിക്കാരുടെ മനോവീര്യം വർദ്ധിപ്പിക്കുകയും അങ്ങനെ അവരെ സ്വാധീനിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

#### 7. ഫീഡ് ബാക്ക് നൽകുന്നു

നിർവ്വഹിച്ച ജോലിയുടെ വിശകലനം നടത്തുകയും അതിനെക്കുറിച്ച് ജോലിക്കാർക്കു ഫീഡ്ബാക്ക് നൽകുകയും ചെയ്യുന്നു

## പ്രചോദനം(Motivation)

ആഗ്രഹിച്ച ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി ജോലിക്കാരെ ഉത്സാഹത്തോടെയും താൽപ്പര്യത്തോടെയും പണിയെടുക്കുവാനായി പ്രേരിപ്പിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് പ്രചോദനം

### പ്രചോദനത്തിന്റെ പ്രാധാന്യം(Importance of motivation)

#### 1. ജോലിക്കാരുടെ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുന്നു

ജോലിക്കാരുടേയും സ്ഥാപനത്തിന്റേയും പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ പ്രചോദനം സഹായിക്കുന്നു. ജോലിക്കാരുടെ ആവശ്യങ്ങളെ തൃപ്തിപ്പെടുത്തിയാൽ തങ്ങളുടെ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്തുന്നതിന് ജോലിക്കാർ മുഴുവൻ ഊർജ്ജവും വിനിയോഗിക്കും

#### 2. പോസിറ്റീവ് മനോഭാവത്തിലേക്ക് മാറാൻ സഹായിക്കുന്നു

സ്ഥാപനം ജോലിക്കാർക്ക് മതിയായ പ്രതിഫലം നൽകുകയും സൂപ്പർവൈസർ ജോലിക്കാർക്ക് പോസിറ്റീവായ പ്രോത്സാഹനം നൽകുകയും നല്ല ജോലിയെ പ്രശംസിക്കുകയും ചെയ്താൽ, ജോലിക്കാർ പതിയെ ജോലിയോട് പോസിറ്റീവായ സമീപനം സ്വീകരിക്കും.

### 3.ജോലിയിൽ നിന്നുള്ള കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് കുറയ്ക്കുന്നു(Reduces employee turnover)

ജോലിക്കാർക്ക് മതിയായ ആനുകൂല്യങ്ങൾ നൽകിയാൽ സ്ഥാപനം വിട്ടുപോകുന്നതിനെക്കുറിച്ച് അവർ ചിന്തിക്കില്ല. ഇത് ജോലിയിൽ നിന്നുള്ള കൊഴിഞ്ഞുപോക്ക് കുറയ്ക്കുന്നു

### 4.ആബ്സെന്റിസം കുറയ്ക്കുന്നു

നല്ലതൊഴിൽ അന്തരീക്ഷം, മതിയായ പ്രതിഫലം, അംഗീകാരം, സൂപ്പർവൈസർ, സഹപ്രവർത്തകർ എന്നിവരുമായുള്ള നല്ല ബന്ധം എന്നിവ തൊഴിലാളികളുടെ ആബ്സെന്റിസം കുറയ്ക്കുന്നു

### 5.മാറ്റങ്ങളോടുള്ള എതിർപ്പ് കുറയ്ക്കുന്നു

പ്രചോദിതരായ ജോലിക്കാർ മാറ്റങ്ങളുടെ പോസിറ്റീവ് വശങ്ങൾ മാത്രം കാണുകയും മാനേജ്മെന്റുമായി സഹകരിക്കുകയും ചെയ്യും. പോസിറ്റീവ് ആയ പ്രചോദനം മാറ്റങ്ങളോടുള്ള എതിർപ്പ് കുറയ്ക്കുന്നു.

## മാസ്ലോയുടെ ആവശ്യ ശ്രേണി സിദ്ധാന്തം(Maslow's Need Hierarchy Theory of Motivation)

പ്രശസ്ത അമേരിക്കൻ മനഃശാസ്ത്രജ്ഞനായ എബ്രഹാം മാസ്ലോ മനുഷ്യന്റെ ആവശ്യ ശ്രേണിയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ പ്രചോദനത്തിന് ഒരു സിദ്ധാന്തം വികസിപ്പിച്ചിട്ടുണ്ട്. അദ്ദേഹത്തിന്റെ അഭിപ്രായത്തിൽ ഒരു മനുഷ്യന് അഞ്ച് ആവശ്യങ്ങൾ ആണുള്ളത്. അവ താഴെ പറയുന്നു.



### 1. ശാരീരികാവശ്യങ്ങൾ(Physiological needs)

മനുഷ്യന്റെ അടിസ്ഥാന ആവശ്യങ്ങളാണിത്. ഉദാ: ആഹാരം, വസ്ത്രം, പാർപ്പിടം, ഉറക്കം. അടിസ്ഥാന ശമ്പളം നൽകുക വഴി ഈ ആവശ്യം ഒരു സ്ഥാപനത്തിന് സാധിച്ചുകൊടുക്കാവുന്നതാണ്.

### 2. സുരക്ഷിതത്വാവശ്യങ്ങൾ (Safety/Security needs)

ശാരീരികവും മാനസികവുമായ പ്രശ്നങ്ങളിൽ നിന്ന് സംരക്ഷണം നൽകാനുള്ള ആവശ്യങ്ങൾ .ജോലി സുരക്ഷിതത്വം, വരുമാന സ്ഥിരത, പെൻഷൻ, ഗ്രൂപ്പ് ഇൻഷുറൻസ് എന്നിവ നൽകി സ്ഥാപനത്തിന് ജോലിക്കാരുടെ ഈ ആഗ്രഹങ്ങൾ പൂർത്തീകരിക്കാവുന്നതാണ്.

### 3. സാമൂഹ്യാവശ്യങ്ങൾ(Social needs)

സ്നേഹം, സൗഹൃദം, അടുപ്പം, മറ്റുള്ളവരുടെ അംഗീകാരം എന്നിവയാണ് സാമൂഹ്യാവശ്യങ്ങൾ. ഇതിന് വേണ്ടി ജോലിക്കാർ അനൗപചാരിക ഗ്രൂപ്പുകൾ ഉണ്ടാക്കുന്നു.

### 4. സ്വാഭിമാനാവശ്യങ്ങൾ(Esteem needs)

അന്തസ്സ്, മഹത്വം, സ്വാഭിമാനം, മറ്റുള്ളവർ ബഹുമാനിക്കുക എന്നിവയാണ് ഈ ആവശ്യങ്ങൾ. ജോലിക്കാരുടെ നല്ല പ്രകടനത്തെ അഭിനന്ദിക്കുകയും അംഗീകരിക്കുകയും ചെയ്യുക, വെല്ലുവിളികൾ നിറഞ്ഞ ജോലി ഏൽപ്പിക്കുക, പ്രൊമോഷൻ നൽകുക എന്നിവ വഴി സ്ഥാപനത്തിന് ഈ ആഗ്രഹങ്ങളെ തൃപ്തിപ്പെടുത്താനാകും

**5. ആത്മ സാക്ഷാൽക്കാരാവശ്യങ്ങൾ (Self-actualisation needs)**

ഏറ്റവും ഉന്നതതലത്തിലുള്ള ആവശ്യമാണിത്. ഒരുവന് എത്രത്തോളം ഉന്നതതലത്തിൽ എത്തിച്ചേരാമോ അവിടം വരെ എത്താനുള്ള ആഗ്രഹമാണിത്. ഉദാ: ചെറിയ കൊടുമുടികൾ കീഴടക്കി കഴിഞ്ഞാൽ ഒരു പർവതാരോഹകൻ എവറസ്റ്റ് കീഴടക്കാൻ ആഗ്രഹിക്കുന്നു.

**നേതൃത്വം (Leadership)**

ആത്മവിശ്വാസത്തോടെയും ഉൽസാഹത്തോടെയും പണിയെടുക്കാൻ കീഴ്ജീവനക്കാരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുന്നതിന് ഒരു മാനേജർക്കുള്ള കഴിവാണിത് നേതൃത്വം.

**പ്രത്യേകതകൾ (Features)**

- 1. മറ്റുള്ളവരെ സ്വാധീനിക്കാനുള്ള ഒരു വ്യക്തിയുടെ കഴിവാണിത് നേതൃത്വം.
- 2. മറ്റുള്ളവരുടെ പെരുമാറ്റത്തിൽ മാറ്റം വരുത്താൻ നേതൃത്വം ശ്രമിക്കുന്നു.
- 3. നേതാവും അനുയായികളും തമ്മിൽ നല്ല പരസ്പരബന്ധം ഉണ്ടാക്കാൻ നേതൃത്വം സഹായിക്കുന്നു.
- 4. സ്ഥാപനത്തിന്റെ പൊതുവായ ലക്ഷ്യം നേടാൻ നേതൃത്വം സഹായിക്കുന്നു.
- 5. അനുയായികളുടെ പെരുമാറ്റത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്ന തുടർച്ചയായ പ്രക്രിയയാണിത്.

**നല്ല ലീഡർക്കു വേണ്ട ഗുണങ്ങൾ (Qualities of a good leader)**

**1. ശാരീരിക പ്രത്യേകതകൾ (Physical features)**

നല്ല ശാരീരിക ലക്ഷണങ്ങൾ ഉള്ള ലീഡർക്ക് ആളുകളെ ആകർഷിക്കാൻ സാധിക്കും. സ്വയം കഠിനാധ്വാനം ചെയ്യാനും മറ്റുള്ളവരെക്കൊണ്ട് കഠിനാധ്വാനം ചെയ്യിക്കാനും അയാൾക്ക് സാധിക്കും.

**2. അറിവ് (Knowledge)**

ലീഡർക്ക് ജോലിയെക്കുറിച്ച് നല്ല അറിവുണ്ടായിരിക്കണം.

**3. സത്യസന്ധത (Integrity)**

ഒരു നല്ല ലീഡർക്ക് ആത്മാർത്ഥതയും സത്യസന്ധതയും ഉണ്ടായിരിക്കണം. അയാൾ മറ്റുള്ളവർക്ക് നല്ല മാതൃക ആയിരിക്കണം.

**4. മുൻ കൈയെടുക്കൽ (Initiative)**

ലീഡർക്ക് മുൻകൈ എടുത്ത് പ്രവർത്തിക്കാനുള്ള ശേഷിയുണ്ടായിരിക്കണം. സ്ഥാപനത്തിന്റെ നേട്ടത്തിന് വേണ്ടി അവസരങ്ങളെ എത്തിപ്പിടിക്കാനുള്ള കഴിവുണ്ടായിരിക്കണം.

**5. ആശയവിനിമയശേഷി (Communication skills)**

ഒരു നല്ല ലീഡർക്ക് നല്ല ആശയവിനിമയശേഷി ഉണ്ടായിരിക്കണം. തന്റെ ആശയങ്ങൾ മറ്റുള്ളവർക്ക് വ്യക്തമായി വിശദീകരിച്ചുകൊടുക്കുന്നതിനും മനസ്സിലാക്കിക്കൊടുക്കുന്നതിനും ഇതാവശ്യമാണ്.

**6. പ്രചോദിപ്പിക്കാനുള്ള കഴിവ് (Motivation skills)**

ലീഡർ തന്റെ അനുയായികളുടെ ആവശ്യങ്ങൾ മനസ്സിലാക്കുകയും ആ ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റി അവരെ പ്രചോദിപ്പിക്കുകയും വേണം.

**7. ആത്മവിശ്വാസം (Self-confidence)**

ലീഡർക്ക് നല്ല ആത്മവിശ്വാസം ഉണ്ടായിരിക്കണം. പ്രതിസന്ധിഘട്ടങ്ങളിൽ തന്റെ വിശ്വാസം കൈവിടാൻ പാടില്ല.

**8. നിശ്ചയദാർഢ്യം (Decisiveness)**

ഒരു നല്ല ലീഡർക്ക് നിശ്ചയദാർഢ്യവും ഉറച്ച തീരുമാനമെടുക്കാനുള്ള കഴിവും ഉണ്ടായിരിക്കണം. ലീഡർ തന്റെ നിലപാടിൽ ഉറച്ചുനിൽക്കണം

**9. സാമൂഹ്യ കഴിവുകൾ (Social skills)**

ഒരു നല്ല ലീഡർ സൗഹൃദ മനോഭാവമുള്ളവനായിരിക്കണം. തന്റെ സഹപ്രവർത്തകരോടും അനുയായികളോടും സൗഹാർദ്ദപൂർവ്വം പെരുമാറണം.

**ആശയവിനിമയം (Communication)**

പരസ്പരധാരണ ഉണ്ടാക്കുന്നതിനായി വ്യക്തികൾ തമ്മിൽ ആശയങ്ങൾ, കാഴ്ചപ്പാടുകൾ, വസ്തുതകൾ, വികാരങ്ങൾ മുതലായവ കൈമാറ്റം ചെയ്യുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ആശയവിനിമയം

**ആശയവിനിമയം-ഘടകങ്ങൾ (Elements or process of communication)**

**1. സന്ദേശകൻ (Sender)**

മറ്റൊരു വ്യക്തിക്ക് സന്ദേശം അയക്കുന്ന ആൾ.

**2. സന്ദേശം (Message)**

ആശയവിനിമയത്തിന്റെ വിഷയമാണ് സന്ദേശം. ഇത് ആശയങ്ങളോ, അഭിപ്രായങ്ങളോ, വികാരങ്ങളോ, വിവരങ്ങളോ, ആജ്ഞകളോ ആകാം.

**3. സന്ദേശങ്ങളെ കോഡുകളാക്കൽ (Encoding)**

സന്ദേശങ്ങളെ വാക്കുകൾ, ചിത്രങ്ങൾ, ആംഗ്യങ്ങൾ മുതലായ അടയാളങ്ങളായി മാറ്റുന്നു

**4. മാധ്യമം (Media or channel)**

സന്ദേശം എത്തിക്കാനുപയോഗിക്കുന്ന മാർഗ്ഗമാണ് മാധ്യമം. ഉദാ: മുഖാമുഖ സംഭാഷണം, കത്ത്,

**5. സ്വീകർത്താവ് (Receiver)**

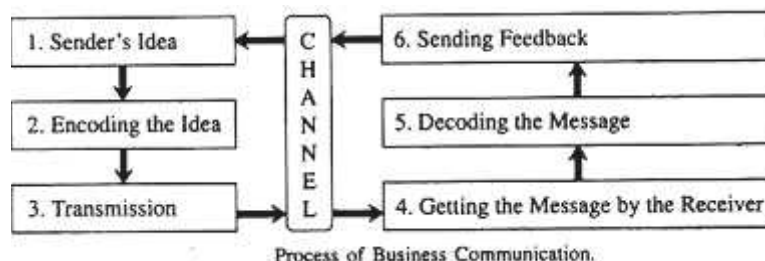
സന്ദേശകൻ അയച്ച സന്ദേശം സ്വീകരിക്കുന്ന ആൾ

**6. കോഡ് വ്യവ്യാപനം (Decoding)**

സന്ദേശകൻ അയച്ച കോഡ് രൂപത്തിലുള്ള സന്ദേശത്തെ സ്വീകർത്താവ് തനിക്ക് മനസ്സിലാക്കുന്ന ഭാഷയിലേക്ക് വിവർത്തനം ചെയ്യുന്നു.

**7. പ്രതികരണം (Feedback)**

സ്വീകർത്താവിന്റെ മറുപടിയാണിത്. സന്ദേശകനിൽനിന്നും സന്ദേശം ലഭിച്ചെന്നും അത് തനിക്ക് മനസ്സിലായെന്നുമുള്ള സ്വീകർത്താവിന്റെ പ്രവർത്തിയാണിത്.



## ആശയവിനിമയത്തിലെ തടസ്സങ്ങൾ (Barriers to communication)

ആശയവിനിമയത്തിലെ തടസ്സങ്ങളെ നാലായി തിരിക്കാം

### 1.വാക്കുകളുടെ അർത്ഥങ്ങളെ സംബന്ധിച്ച തടസ്സങ്ങൾ (Semantic barrier)

സന്ദേശങ്ങളെ വാക്കുകളായി എൻകോഡോ ഡീകോഡോ ചെയ്യുമ്പോൾ സംഭവിക്കുന്ന പ്രശ്നങ്ങളും തടസ്സങ്ങളുമാണിത്. ഇത് താഴെ പറയുന്നവ മൂലം സംഭവിക്കാം

#### a) തെറ്റായി പ്രകടിപ്പിക്കുന്ന സന്ദേശങ്ങൾ (Badly expressed message)

ആവശ്യത്തിന് പദസമ്പത്ത് ഇല്ലാതിരിക്കുക, തെറ്റായ വാക്കുകൾ, യോജിക്കാത്ത വാക്കുകൾ പ്രയോഗിക്കുക എന്നിവ മൂലം ഇത് സംഭവിക്കുന്നു.

#### b) പല അർത്ഥങ്ങളുള്ള വാക്കുകൾ (Symbols with different meanings)

ഒരു വാക്കിന് പല ആളുകൾ പല അർത്ഥങ്ങൾ കൽപ്പിക്കുന്നു. ഉദാ: വില

#### c) തെറ്റായ പരിഭാഷ (Faulty translation)

ഒരു ഭാഷയിൽ നിന്നും മറ്റൊരു ഭാഷയിലേക്ക് സന്ദേശം പരിഭാഷപ്പെടുത്തുമ്പോൾ സംഭവിക്കുന്നു

#### d) സാങ്കേതികമായ ജൽപ്പനം (Technical jargons)

വിദഗ്ധരായ വ്യക്തികൾ ഉപയോഗിക്കുന്ന സാങ്കേതികമായ ഭാഷ വിദഗ്ധരല്ലാത്ത ആളുകൾക്ക് മനസ്സിലാവില്ല. ഉദാ: ഡോക്ടർമാരുടെ ഭാഷ

#### e) ശരീരഭാഷയും ആംഗ്യങ്ങളും ഡീകോഡ് ചെയ്യൽ (Body language and gesture decoding)

ശാരീരിക ചലനങ്ങളിലൂടെ ആശയവിനിമയം നടത്തുമ്പോൾ, കാണിക്കാനുദ്ദേശിച്ച കാര്യവും കാണിച്ച കാര്യവും തമ്മിൽ പൊരുത്തമില്ലാതെ വന്നാൽ സന്ദേശം തെറ്റായി മനസ്സിലാക്കപ്പെടും

### 2. മനഃശാസ്ത്രപരമായ തടസ്സങ്ങൾ (Psychological barriers)

#### a) അപക്വമായ വിലയിരുത്തൽ (Premature evaluation)

ചിലപ്പോൾ മുഴുവൻ സന്ദേശത്തിലൂടെയും കടന്നുപോകാതെ സ്വീകർത്താവിന് അനുമാനത്തിലെത്തുന്നു.

#### b) ശ്രദ്ധ കുറവ് (Lack of attention)

സ്വീകർത്താവിന് മറ്റെന്തെങ്കിലും കാര്യത്തിൽ മുഴുകിയിരിക്കുകയും അതുമൂലം സന്ദേശം ശ്രദ്ധിക്കാതിരിക്കുകയും ചെയ്യുക.

#### c) സംപ്രേഷണ നഷ്ടവും മോശമായ ഓർമ്മശക്തിയും (Loss of transmission and poor retention)

വിവിധ തലങ്ങളിലൂടെ കടന്നുപോകുമ്പോൾ സന്ദേശം ഭാഗികമായി നഷ്ടപ്പെടുകയോ തെറ്റായ വിവരങ്ങൾ സംപ്രേഷണം ചെയ്യപ്പെടാനോ സാധ്യതയുണ്ട്. അതുപോലെ താൽപര്യമില്ലാത്ത കാര്യങ്ങൾ ആളുകൾ ദീർഘകാലം ഓർമ്മിക്കില്ല.

#### d) അവിശ്വാസം (Distrust)

സന്ദേശകനും സ്വീകർത്താവും തമ്മിലുള്ള വിശ്വാസക്കുറവ്.

### 3 സംഘടനാപരമായ തടസ്സങ്ങൾ (Organisational barriers)

#### a) സംഘടനാപരമായ നയം (Organisational policy)

സംഘടന തികച്ചും കേന്ദ്രീകൃതമാണെങ്കിൽ അത് സ്വതന്ത്രമായ ആശയവിനിമയത്തെ പിന്തുണക്കില്ല.

#### b) നിയമങ്ങളും ചട്ടങ്ങളും (Rules and regulations)

കഠിനമായ നിയമങ്ങളും ചട്ടങ്ങളും ആശയവിനിമയത്തെ തടസ്സപ്പെടുത്തും.

**c )പദവി(Status)**

ഉന്നതതലങ്ങളിലുള്ളവർ കീഴ്തലത്തിലുള്ളവരോട് തുറന്ന് സംസാരിക്കില്ല.അതുപോലെ കീഴ്തലത്തിലുള്ളവർ ആത്മവിശ്വാസത്തോടെ മേധാവികളോട് സംസാരിക്കില്ല.

**d)സംഘടനാ സംവിധാനത്തിലെ സങ്കീർണ്ണത(Complexity in organisation structure)**

സംഘടനയിൽ നിരവധി തലങ്ങൾ ഉണ്ടെങ്കിൽ ആശയവിനിമയത്തിന് താമസം നേരിടാനും ആശയചോർച്ച ഉണ്ടാകാനും സാധ്യത ഉണ്ട്.

**e )സ്ഥാപനത്തിലെ സൗകര്യങ്ങൾ (Organisational facilities)**

ഇടക്കിടെ മീറ്റിങ്ങുകൾ കൂടുക,പരാതികളും നിർദ്ദേശങ്ങളും സമർപ്പിക്കാൻ ബോക്സുകൾ സ്ഥാപിക്കൽ,സാംസ്കാരിക സമ്മേളനങ്ങൾ എന്നിവയുടെ അഭാവം ആശയവിനിമയത്തിന് തടസ്സമാണ്.

**4. വ്യക്തിപരമായ ഘടകങ്ങൾ (Personal factors)**

**a)അധികാരത്തിന് വെല്ലുവിളിയാകുമോ എന്ന ഭയം(Fear of challenge to authority)**

ഒരു പ്രത്യേക സന്ദേശം തന്റെ അധികാരത്തിന് ഭീഷണിയാകുമോ എന്ന് ഭയപ്പെടുന്ന മേധാവി ആ സന്ദേശം മുടിവെക്കും.

**b)മേധാവിക്ക് കീഴ്ജീവനക്കാരിൽ വിശ്വാസക്കുറവ്(Lack of confidence of superior on subordinates)**

മേധാവികൾക്കു കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ കഴിവിൽ വിശ്വാസമില്ലെങ്കിൽ അവർ കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ ഉപദേശവും അഭിപ്രായവും തേടില്ല.

**c )ആശയവിനിമിയത്തിനുള്ള മനസ്സില്ലായ്മ(Unwillingness to communicate)**

ആശയവിനിമയം തങ്ങളെ പ്രതികൂലമായി ബാധിക്കും എന്ന് ഭയമുള്ള കീഴ്ജീവനക്കാർ ആശയവിനിമയം നടത്താൻ മടി കാണിക്കും.

**CHAPTER 8**

**നിയന്ത്രണം(CONTROLLING)**

**അർത്ഥം**

പ്ലാൻ ചെയ്തതുപോലെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടാൻ സാധിക്കുന്നുണ്ടെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനായി യഥാർത്ഥ ജോലി നിർവഹണം അളക്കുകയും അതിനെ നിലവാരവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുകയും വ്യതിയാനങ്ങളുണ്ടെങ്കിൽ തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന മാനേജ്മെന്റ് പ്രവർത്തനമാണ് നിയന്ത്രണം.യഥാർത്ഥ പ്രവർത്തനങ്ങൾ പ്ലാൻ ചെയ്ത പ്രവർത്തനങ്ങളുമായി യോജിക്കുന്നുണ്ടെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുന്ന മാനേജ്മെന്റ് പ്രവർത്തനമാണ് നിയന്ത്രണം.

**നിയന്ത്രിക്കൽ പ്രക്രിയയിലെ ഘട്ടങ്ങൾ (Process/Steps in controlling)**

**1.പ്രകടന നിലവാരം നിശ്ചയിക്കുക(Setting performance standards)**



പ്രകടനങ്ങൾക്ക് നിലവാരങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കലാണ് നിയന്ത്രണ പ്രക്രിയയിലെ ആദ്യ പടി. യഥാർത്ഥപ്രകടനം അളക്കുന്നതിനുള്ള മാനദണ്ഡങ്ങളാണ് നിലവാരങ്ങൾ. ഇത് അളവുകളായും ഗുണപരമായും തയ്യാറാക്കാവുന്നതാണ്.

അളവുകളായുള്ള നിലവാരങ്ങൾ - ഉൽപ്പാദന ചെലവ്, നേടേണ്ട വരുമാനം, ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കേണ്ട യൂണിറ്റുകളുടെ എണ്ണം

ഗുണപരമായ നിലവാരങ്ങൾ- സൽപ്പേര് മെച്ചപ്പെടുത്തുക, ജീവനക്കാരുടെ പ്രചോദന ലെവൽ മെച്ചപ്പെടുത്തുക

### 2. യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കൽ (Measurement of actual performance)

യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കലാണ് അടുത്ത പടി. വ്യക്തിപരമായ നിരീക്ഷണം, സാമ്പിൾ പരിശോധിക്കൽ, പ്രകടന റിപ്പോർട്ടുകൾ എന്നിങ്ങനെ വിവിധ ടെക്നിക്കുകൾ ഉപയോഗിച്ച് യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കാവുന്നതാണ്. എണ്ണത്തിലാണ് നിലവാരം നിശ്ചയിച്ചതെങ്കിൽ യഥാർത്ഥ പ്രകടനം അളക്കുന്നതും എണ്ണത്തിലായിരിക്കണം. ജീവനക്കാരുടെ മനോവിദ്യം, മനോഭാവം എന്നിവ ടെസ്റ്റ്, സർവ്വേ എന്നിങ്ങനെയുള്ള കാര്യങ്ങളിലൂടെ ഗുണപരമായ നിലയിൽ അളക്കുന്നു

### 3. യഥാർത്ഥ പ്രകടനത്തെ നിലവാരവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യൽ (Comparing actual performance with standards)

യഥാർത്ഥ പ്രകടനത്തെ നിലവാരവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യലാണ് അടുത്ത ഘട്ടം. ഈ താരതമ്യം ചെയ്യൽ വഴി ആഗ്രഹിച്ച ഫലവും യഥാർത്ഥത്തിൽ ഉണ്ടായ ഫലവും തമ്മിലുള്ള വ്യതിയാനം തിരിച്ചറിയാൻ സാധിക്കുന്നു.

### 4. വ്യതിയാനങ്ങൾ വിശകലനം ചെയ്യുക (Analysing deviations)

ഈ ഘട്ടത്തിൽ വ്യതിയാനം എത്രത്തോളം ഉണ്ടെന്നും അതിന്റെ കാരണങ്ങൾ എന്താണെന്നും കണ്ടുപിടിക്കുന്നു. നിശ്ചയിച്ച നിലവാരവും യഥാർത്ഥ പ്രകടനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസമാണ് വ്യതിയാനം. ക്രിട്ടിക്കൽ പോയിന്റ് കൺട്രോൾ, മാനേജ്മെന്റ് ബൈ എക്സെപ്ഷൻ എന്നീ മാർഗ്ഗങ്ങളാണ് ഇതിന് വേണ്ടി ഉപയോഗിക്കുന്നത്

#### a) ക്രിട്ടിക്കൽ പോയിന്റ് കൺട്രോൾ (Critical point control)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിജയത്തിന് നിർണ്ണായകമായ പ്രവർത്തന മേഖലകളിലേക്ക് നിയന്ത്രണത്തിന്റെ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കണം. ഈ മേഖലകളെ കീ റിസൽട്ട് ഏരിയ (KRA) എന്ന് പറയുന്നു. ഈ മേഖലകളിൽ എന്തെങ്കിലും തെറ്റുകൾ സംഭവിച്ചാൽ അത് സ്ഥാപനത്തെയാകെ ബാധിക്കും. ഉദാ: തപാൽ ചെലവ് 15% കൂടുന്നതിനേക്കാൾ ഗുരുതരമാണ് ശമ്പളം 5% കൂടുന്നത്

#### b) മാനേജ്മെന്റ് ബൈ എക്സെപ്ഷൻ (Management by exception)

അനുവദനീയമായ പരിധിയിൽ നിന്നുമുള്ള കാര്യമായ വ്യതിയാനങ്ങൾ മാത്രം മാനേജ്മെന്റിന്റെ ശ്രദ്ധയിൽ കൊണ്ടുവരികയും നിയന്ത്രിക്കുകയും ചെയ്താൽ മതി. ഉദാ: കറണ്ട് ചാർജ്ജിന്റെ വർദ്ധനവിന്റെ അനുവദനീയമായ പരിധി 3% ആയി നിജപ്പെടുത്തുന്നു. കറണ്ട് ചാർജ്ജ് 5% വർദ്ധിച്ചാൽ അതു മാനേജ്മെന്റിന്റെ ശ്രദ്ധയിൽപ്പെടുത്തണം.

### 5. തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുക (Taking corrective action)

തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയാണ് അവസാന ഘട്ടം. വ്യതിയാനം അനുവദനീയമായ പരിധിക്കുള്ളിലാണെങ്കിൽ തിരുത്തൽ നടപടി ആവശ്യമില്ല. എന്നാൽ വ്യതിയാനം പരിധി കടന്നാൽ മാനേജ്മെന്റ് തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കണം.

### നിയന്ത്രണ ടെക്നിക്കുകൾ (Techniques of managerial control)

നിയന്ത്രണ ടെക്നിക്കുകൾ രണ്ടു വിധമുണ്ട്

a)പരമ്പരാഗത ടെക്നിക്കുകൾ b)ആധുനിക ടെക്നിക്കുകൾ

### 1. പരമ്പരാഗത ടെക്നിക്കുകൾ (Traditional techniques)

ദീർഘകാലങ്ങളായി കമ്പനികൾ ഉപയോഗിക്കുന്ന ടെക്നിക്കുകളാണിത്.

#### a)വ്യക്തിപരമായ നിരീക്ഷണം(Personal observation)

ഇത് നേരിട്ട് വിവരങ്ങൾ ശേഖരിക്കുന്നതിന് മാനേജരെ സഹായിക്കുന്നു.നേരിട്ട് നിരീക്ഷിക്കുന്നതിനാൽ മികച്ച പ്രകടനം നടത്തുവാനുള്ള മനഃശാസ്ത്രപരമായ സമ്മർദ്ദം ജീവനക്കാരിലുണ്ടാകുന്നു

#### b)സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ റിപ്പോർട്ടുകൾ (Statistical reports)

ശരാശരികൾ,ശതമാനങ്ങൾ,അനുപാതങ്ങൾ തുടങ്ങിയ സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ അളവുകൾ സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിവിധ മേഖലകളിലെ പ്രകടനങ്ങളെക്കുറിച്ച് മാനേജർമാർക്ക് വിവരങ്ങൾ നൽകുന്നു.

#### c)ബ്രേക്ക് ഇൗവൻ വിശകലനം(Break even analysis)

ചെലവ്,അളവ്,ലാഭം എന്നിവ സംബന്ധിച്ചുള്ള പഠനത്തിന് ഉപയോഗിക്കുന്ന ടെക്നിക്കാണിത്.വ്യത്യസ്ത ലെവലുകളിലെ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ലാഭവും നഷ്ടവും ഇതുപയോഗിച്ച് കണ്ടുപിടിക്കാൻ സാധിക്കുന്നു.ആകെ വരുമാനം ആകെ ചെലവിനു തുല്യമായി വരുന്ന പ്രവർത്തന ലെവലാണ് ബ്രേക്ക് ഇൗവൻ പോയിന്റ്.

#### d)ബജറ്ററി നിയന്ത്രണം(Budgetary control)

ബജറ്റുകളുടെ സഹായത്തോടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ നിയന്ത്രിക്കുന്നതിനുള്ള ടെക്നിക്കുകളാണ് ഇത്.ഇവിടെ യഥാർത്ഥ പ്രകടനത്തെ ബജറ്ററി നിലവാരങ്ങളുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുന്നു.

### 2.ആധുനിക ടെക്നിക്കുകൾ(Modern techniques)

#### a)റിട്ടേൺ ഓൺ ഇൻവെസ്റ്റ്മെന്റ്(Return on Investment-ROI)

ന്യായമായ പ്രതിഫലം കിട്ടത്തക്കരീതിയിൽ മൂലധന നിക്ഷേപം ഫലപ്രദമായി വിനിയോഗിച്ചോ ഇല്ലയോ എന്ന് അളക്കുന്നതിനുപയോഗിക്കുന്ന ടെക്നിക്കാണിത്.സ്ഥാപനത്തിന്റെ മൊത്തത്തിലുള്ള പ്രകടനമളക്കാൻ ഇതുപയോഗിക്കുന്നു.

ആർ.ഒ.ഐ =അറ്റവരുമാനം/മൊത്തം നിക്ഷേപം

#### b)റേഷ്യോ വിശകലനം(Ratio analysis)

സാമ്പത്തിക സ്റ്റേറ്റുമെന്റുകളിലുള്ള വിവരങ്ങളെ വിശകലനവും വ്യഖ്യാനവും ചെയ്യുന്നതിന് ഉപയോഗിക്കുന്ന ലളിതമായ ടെക്നിക്കാണിത്.ഇതിൽ വിവിധ അക്കൗണ്ടിങ് റേഷ്യോകൾ കണ്ടുപിടിക്കുന്നു.

#### വിവിധ തരം റേഷ്യോകൾ (Types of ratios)

i)ലിക്വിഡിറ്റി റേഷ്യോ-കമ്പനിയുടെ ഹ്രസ്വകാല കടംവീട്ടൽ ശേഷി കണ്ടുപിടിക്കുന്നു.ഉദാ:current ratio,Quick ratio

ii)സോൾവൻസി റേഷ്യോ-സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ ബാധ്യതകളും കൊടുത്തുതീർക്കാനുള്ള കഴിവിനെ സൂചിപ്പിക്കുന്നു.ഉദാ:Debt-Equity ratio,Interest Coverage ratio

iii)പ്രോഫിറ്റബിലിറ്റി റേഷ്യോ-സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലാഭക്ഷമത വിശകലനം ചെയ്യാൻ കണ്ടുപിടിക്കുന്നു. ഉദാ: Gross profit ratio,Net Profit ratio

iv)ടേണോവർ റേഷ്യോ-വിവിധ വിഭവങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുന്നതിനുള്ള മാനേജ്മെന്റിന്റെ കാര്യക്ഷമതയെ സൂചിപ്പിക്കുന്നു.ഉദാ:Inventory Turnover ratio,Debtors Turnover ratio

### 3.ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിങ്ങ്(Responsibility Accounting)

ഉത്തരവാദിത്വ അക്കൗണ്ടിങ്ങ് സംവിധാനത്തിൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിവിധ ഡിപാർട്ട്മെന്റുകളെ ഓരോ ഉത്തരവാദിത്വ കേന്ദ്രങ്ങളായി കണക്കാക്കുന്നു.നിശ്ചയിച്ച ടാർജറ്റ് നേടുന്നതിനുള്ള ഉത്തരവാദിത്വം കേന്ദ്രത്തിന്റെ തലവനായിരിക്കും.ഇവ താഴെ പറയുന്ന വിധങ്ങളിലുണ്ട്

#### a)കോസ്റ്റ് സെന്റർ (Cost centre)

ചെലവ് നിയന്ത്രിക്കുന്നതിന് വേണ്ടി ഒരു വ്യക്തിയെ,ഒരു ഡിപാർട്ട്മെന്റിനെ,ഒരു ഉപകരണത്തെ കേന്ദ്രമായെടുത്തുകൊണ്ട് ചെലവ് കണ്ടുപിടിക്കുന്നു.ഉണ്ടാകുന്ന ചെലവിന്റെ കാര്യത്തിൽ മാത്രമാണ് ഈ കേന്ദ്രത്തിന്റെ തലവന് ഉത്തരവാദിത്വമുള്ളൂ,വരുമാനത്തിന്റെ കാര്യത്തിലില്ല.

ഉദാ:Production centre

#### b)റവന്യൂ സെന്റർ(Revenue centre)

വരുമാനം നേടുന്നതിന് ഉത്തരവാദിത്വമുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിഭാഗമാണ് റവന്യൂ സെന്റർ.

ഉദാ:Marketing Dept

#### c)ലാഭ കേന്ദ്രം(Profit centre)

വരുമാനത്തിനും ചെലവിനും അതുവഴി സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലാഭത്തിനും ഉത്തരവാദിയായിരിക്കുന്ന കേന്ദ്രമാണ് ലാഭകേന്ദ്രം.

### 4.മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ്(Management audit)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ മാനേജ്മെന്റിന്റെ മൊത്തത്തിലുള്ള പ്രകടനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള ചിട്ടയായ വിലയിരുത്തലാണ് മാനേജ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ്.മാനേജ്മെന്റിന്റെ കാര്യക്ഷമതയും ഫലപ്രാപ്തിയും വിലയിരുത്തുകയും ഭാവി പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്തുകയുമാണ് ഇതിന്റെ ലക്ഷ്യം.

### പെർട്ട് & സി.പി.എം(Programme Evaluation and Review Tecnique-PERT & Critical Path Method-CPM)

സമയബന്ധിതമായി പൂർത്തീകരിക്കേണ്ട സങ്കീർണ്ണവും വൈവിധ്യവും പരസ്പരബന്ധിതവുമായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നതിനും ചിട്ടപ്പെടുത്തുന്നതിനും നടപ്പിലാക്കുന്നതിനും ഉപയോഗിക്കുന്ന ടെക്നിക്കുകളാണ് പെർട്ട്(PERT),സി.പി.എം(CPM) എന്നിവ.ഈ ടെക്നിക്കുകൾ സമയ ക്രമീകരണത്തിലും വിഭവങ്ങൾ പങ്കിടലിലും ശ്രദ്ധകേന്ദ്രീകരിക്കുകയും നിശ്ചയിച്ച ചെലവ്,സമയം എന്നിവക്കുള്ളിൽ പദ്ധതി പൂർത്തീകരിക്കാൻ ലക്ഷ്യമിടുകയും ചെയ്യുന്നു.

### 5.മാനേജ്മെന്റ് ഇൻഫർമേഷൻ സിസ്റ്റം(Management Information System-MIS)

ഇതൊരു കമ്പ്യൂട്ടർ അധിഷ്ഠിത വിവര സംവിധാനമാണ്.ഫലപ്രദമായ ബിസിനസ്സ് തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുന്നതിന് മാനേജ്മെന്റിന് വിവരങ്ങളും പിന്തുണയും നൽകുന്നു.സ്ഥാപനത്തിലുണ്ടാകുന്ന വിപുലമായ വിവരങ്ങൾ ചിട്ടയായി പ്രോസസ്സ് ചെയ്ത് ആവശ്യമായ വിവരങ്ങൾ മാനേജർമാർക്ക് നൽകുന്നതാണ് എം.ഐ.എസ്.

### നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി (Span of control)

ഒരു മേധാവിക്ക് ഒരു സമയത്ത് ഫലപ്രദമായി കൈകാര്യം ചെയ്യാവുന്ന ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം ആണ് നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തി. കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം കുറവാണെങ്കിൽ മാത്രമേ മേൽനോട്ടവും നിയന്ത്രണവും ഫലപ്രദമാകൂ.

നിയന്ത്രണ വ്യാപ്തിയെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ:- a)മേധാവിയുടെ ശേഷി b) കീഴ്ജീവനക്കാരുടെ കഴിവ് c) ഏൽപ്പിച്ച ജോലിയുടെ സ്വഭാവം d)ഭൗതിക പ്രദേശം.

## CHAPTER 9

# ധനകാര്യമാനേജ്മെന്റ്(FINANCIALMANAGEMENT)

ധനകാര്യ മാനേജ്മെന്റ് എന്നാൽ പണം ശേഖരിക്കലും ബിസിനസ്സിൽ അത് ഫലപ്രദമായി വിനിയോഗിക്കലുമാണ്.

### ധനപരമായ തീരുമാനങ്ങൾ(Financial decisions)

നികേഷപം,പണശേഖരണം,ലാഭവിഹിതതീരുമാനങ്ങൾ എന്നിങ്ങനെയുള്ള സാമ്പത്തിക പ്രവർത്തനങ്ങളുമായി ബന്ധപ്പെട്ട തീരുമാനങ്ങളാണ് ധനപരമായ തീരുമാനങ്ങൾ.

### 1.നികേഷപ തീരുമാനം(Investment decision)

വിവിധ ആസ്തികളിൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ധനം എപ്രകാരം നിക്ഷേപിക്കണമെന്നുള്ള തീരുമാനമാണിത്. നിക്ഷേപ തീരുമാനം ദീർഘകാലം,പ്രാഥമികകാലം എന്നിങ്ങനെ രണ്ടു തരത്തിലുണ്ട്.ദീർഘകാല നിക്ഷേപ തീരുമാനങ്ങളെ മൂലധന ബജറ്റിങ്ങ് തീരുമാനം എന്ന് പറയുന്നു.ദീർഘകാലടിസ്ഥാനത്തിൽ മൂലധനം വിനിയോഗിക്കുന്നതാണിത്.ഉദാ:പുതിയ യന്ത്രം വാങ്ങൽ,പുതിയ ബ്രാഞ്ച് തുറക്കുക.പ്രാഥമിക നിക്ഷേപ തീരുമാനത്തെ പ്രവർത്തന മൂലധന തീരുമാനം എന്ന് പറയുന്നു.ഇത് ക്യാഷ്,ഇൻവെന്ററി,കിട്ടാനുള്ള പണം എന്നിവയുടെ ലെവലുമായി ബന്ധപ്പെട്ടതാണ്.ഇവ ബിസിനസ്സിന്റെ ദൈനംദിന പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബാധിക്കുന്നു.

### മൂലധന ബജറ്റിങ്ങ് തീരുമാനങ്ങളെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ(Factors affecting capital budgeting decisions)

#### a)പദ്ധതിയിൽ നിന്നുള്ള പണപ്രവാഹം

ദീർഘകാല ആസ്തികളിൽ നിക്ഷേപിക്കുന്നത് നിശ്ചിതകാലത്തേക്ക് പണത്തിന്റെ ഒഴുക്ക് സൃഷ്ടിക്കുന്നു.പണത്തിന്റെ ഒഴുക്ക് അകത്തേക്കോ(വരവ്)പുറത്തേക്കോ(ചെലവ്)ആകാം.

#### b)പ്രതിഫല നിരക്ക്

ഒരു പദ്ധതി തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിനുള്ള മാനദണ്ഡമാണ് പ്രതിഫല നിരക്ക്.ഓരോ പദ്ധതിയിൽ നിന്നും പ്രതീക്ഷിക്കുന്ന വരുമാനവും നഷ്ടസാധ്യതയും അടിസ്ഥാനമാക്കിവേണം കണക്കുകൂട്ടലുകൾ നടത്താൻ.

#### c)നികേഷപ മാനദണ്ഡം

നികേഷപത്തിന്റെ തുക,പലിശ നിരക്ക്,പണത്തിന്റെ ഒഴുക്ക്,പ്രതിഫല നിരക്ക് എന്നിങ്ങനെ വിവിധ കാര്യങ്ങൾ പരിഗണിച്ചാണ് ഒരു പ്രത്യേക പദ്ധതിയിൽ പണം നിക്ഷേപിക്കണോ എന്ന് തീരുമാനിക്കുന്നത്.നികേഷപ നിർദ്ദേശങ്ങളെ വിലയിരുത്തുന്നതിന് വിവിധ ടെക്നിക്കുകൾ ഉണ്ട്.ഇവയെ മൂലധന ബജറ്റിങ്ങ് ടെക്നിക്കുകളെന്നുപറയുന്നു.

### 2.ഫിനാൻസിങ്ങ് തീരുമാനം(Financing decision)

വിവിധ സ്രോതസ്സുകളിൽ നിന്നും ശേഖരിക്കേണ്ട ധനത്തിന്റെ അളവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട തീരുമാനമാണിത്.ഉടമസ്ഥതാ ഫണ്ടുകൾ ,വായ്പാ ഫണ്ടുകൾ എന്നിങ്ങനെ രണ്ടു തരത്തിലുള്ള സ്രോതസ്സുകളാണുള്ളത്.ഉടമസ്ഥതാ ഫണ്ടുകളിൽ ഇക്വിറ്റി മൂലധനം,ലാഭത്തിൽ നിന്നുള്ള നീക്കിയിരുപ്പ്,കരുതൽ ധനം എന്നിവ ഉൾപ്പെടുന്നു.വായ്പാ ഫണ്ടുകളിൽ കടപത്രങ്ങൾ,ബാങ്കുകളിൽ നിന്നും ധനകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്നും ഉള്ള വായ്പകൾ എന്നിവ ഉൾപ്പെടുന്നു.

**ഫിനാൻസിങ്ങ് തീരുമാനത്തെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ(Factors affecting investment decisions)**

- a)ചെലവ്(Cost): ചെലവ് കുറഞ്ഞ സ്രോതസ്സിൽ നിന്നും ധനം സമാഹരിക്കണം.
- b)നഷ്ടസാധ്യത(Risk):ഓരോ സ്രോതസ്സിനുമുള്ള നഷ്ടസാധ്യത വിലയിരുത്തണം.
- c)പ്ലോട്ടേഷൻ ചെലവ്(Floatation cost):ധനം സമാഹരിക്കുന്നതിനുള്ള ചെലവ് കുറവായിരിക്കണം.
- d)പണത്തിന്റെ ഒഴുക്കിന്റെ സ്ഥിതി(Cash flow position): പണത്തിന്റെ ഒഴുക്കിന്റെ സ്ഥിതി ശക്തമാണെങ്കിൽ വായ്പാ ഫണ്ട് കൂടുതലായി ഉപയോഗിക്കാവുന്നതാണ്.
- e)സ്ഥിരമായ പ്രവർത്തനച്ചെലവുകൾ(Fixed operating cost) :കെട്ടിട വാടക,ഇൻഷുറൻസ്,ശമ്പളം എന്നീ സ്ഥിരമായ പ്രവർത്തനച്ചെലവുകൾ കൂടുതലാണെങ്കിൽ ഉടമസ്ഥതാ ഫണ്ടുകളുപയോഗിക്കണം.
- f)നിയന്ത്രണം(Control):കൂടുതൽ ഉടമസ്ഥതാ ഫണ്ട് ഉപയോഗിക്കുന്നത് ബിസിനസ്സിന്റെ മേലുള്ള നിയന്ത്രണം നഷ്ടപ്പെടുത്തും.വായ്പാ ഫണ്ടിന് ഇത്തരം അപകടമില്ല.
- g)മൂലധനവിപണിയുടെ അവസ്ഥ(State of capital market):വിപണിയിൽ ഉയർച്ചയാണെങ്കിൽ ഇക്വിറ്റി ഷെയറിനും വിപണിയിൽ താഴ്ചയാണെങ്കിൽ ഡെറ്റ് സെക്യൂരിറ്റികൾക്കും ഡിമാന്റ് കൂടും.

**3.ലാഭവിഹിത തീരുമാനങ്ങൾ(Dividend decisions)**

കമ്പനിക്ക് ലഭിച്ച ലാഭത്തിന്റെ എത്ര ഭാഗം ഓഹരിയുടമകൾക്ക് ലാഭവിഹിതമായി നൽകണമെന്നും എത്ര ഭാഗം ഭാവിയാവശ്യങ്ങൾക്കായി നീക്കിവെക്കണമെന്നുമുള്ള തീരുമാനമാണിത്.

**ലാഭവിഹിത തീരുമാനങ്ങളെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ.(Factors affecting dividend decisions)**

**a)ലാഭത്തിന്റെ അളവ്**

ഈ വർഷത്തേയും മുൻവർഷങ്ങളിലെയും ലാഭത്തിൽനിന്നാണ് ലാഭവിഹിതം നൽകുന്നത്.അതിനാൽ ലാഭവിഹിത തീരുമാനം ലാഭത്തിന്റെ അളവിനെ ആശ്രയിച്ചിരിക്കുന്നു.

**b)ലാഭത്തിന്റെ സ്ഥിരത**

സ്ഥിരതയാർന്ന ലാഭം ഉണ്ടാക്കുന്ന കമ്പനിക്ക് ഉയർന്ന നിരക്കിൽ ലാഭവിഹിതം നൽകാൻ കഴിയും.

**c)ലാഭവിഹിതത്തിന്റെ സ്ഥിരത**

സ്ഥിരതയാർന്ന ലാഭവിഹിത നയം ഓഹരിയുടമകളിൽ ആത്മവിശ്വാസം ഉണ്ടാക്കുകയും അതു വഴി കമ്പനിയുടെ പ്രശസ്തി ഉയരുകയും ചെയ്യും.അതിനാൽ മിക്ക കമ്പനികളും സ്ഥിരതയാർന്ന ലാഭവിഹിത നയം പിന്തുടരാൻ ശ്രമിക്കുന്നു.

**d)വളരാനുള്ള അവസരം**

വളരാൻ നല്ല അവസരങ്ങളുള്ള കമ്പനികൾ വരുമാനത്തിന്റെ നല്ല ഒരു ഭാഗം നിക്ഷേപത്തിനായി നീക്കിവെക്കുന്നു.ഇത്തരം കമ്പനികൾ കുറഞ്ഞനിരക്കിലേ ലാഭവിഹിതം നൽകുകയുള്ളൂ.

**e)പണത്തിന്റെ ഒഴുക്കിന്റെ സ്ഥിതി**

ലാഭവിഹിതം നൽകുന്നതിന് കമ്പനിക്ക് പണത്തിന്റെ ലഭ്യത അത്യാവശ്യമാണ്.

**f)ഓഹരിയുടമകളുടെ മുൻഗണന**

സാധാരണഗതിയിൽ എല്ലാ ഓഹരിയുടമകളും സ്ഥിരമായ ലാഭവിഹിതം പ്രതീക്ഷിക്കുന്നു.അതിനാൽ കുറച്ചുകൂടുതലായ ലാഭവിഹിതമായി നൽകണം.

**g)നികുതി നയം**

കമ്പനി ഗവണ്മെന്റിൻ്റെ ലാഭവിഹിതത്തിൻ്റെമേൽ നികുതി കൊടുക്കണം.ലാഭവിഹിത നികുതി കൂടുതലാണെങ്കിൽ കുറഞ്ഞ ലാഭവിഹിതം നൽകുന്നതാൺ നല്ലത്.

**h)മൂലധനവിപണിയിലേക്കുള്ള പ്രവേശനം**

മൂലധനവിപണിയിലേക്ക് എളുപ്പത്തിൽ പ്രവേശിക്കാവുന്ന കമ്പനികൾക്ക് ലാഭത്തിൽനിന്നുള്ള നീക്കിയിരിപ്പിനെ കൂടുതലായി ആശ്രയിക്കണ്ട.അവർ കൂടുതൽ ലാഭവിഹിതം നൽകും.

**i)നിയമതടസ്സങ്ങൾ**

കമ്പനി നിയമത്തിൽ ലാഭവിഹിതം നൽകുന്നതിൻ്റെ തടസ്സമായ ചില വ്യവസ്ഥകൾ ഉണ്ട്.ലാഭവിഹിതം പ്രഖ്യാപിക്കുമ്പോൾ കമ്പനികൾ ഈ വ്യവസ്ഥകൾ പാലിക്കണം.

**j)കരാർ പ്രകാരമുള്ള തടസ്സങ്ങൾ**

കമ്പനികൾ ദീർഘകാലത്തേക്ക് പണം കടമെടുക്കുമ്പോൾ,പണം കടം നൽകിയവർ ലാഭവിഹിതം വിതരണം ചെയ്യുന്നതിന് തടസ്സമായി ചില വ്യവസ്ഥകൾ വെക്കാറുണ്ട്.ലാഭവിഹിതം നൽകുന്നത് വായ്പാകരാറിലെ വ്യവസ്ഥകൾ ലംഘിക്കുന്നില്ലായെന്ന് കമ്പനി ഉറപ്പുവരുത്തണം.

**മൂലധന ഘടന(Capital structure)**

ഉടമസ്ഥതാ ഫണ്ടുകളുടെയും വായ്പാ ഫണ്ടുകളുടെയും മിശ്രണമാണ് മൂലധന ഘടന. ഏതൊക്കെ തരത്തിലുള്ള സെക്യൂരിറ്റികൾ ഇറക്കണമെന്നും ആകെയുള്ള മൂലധനവൽകരണത്തിൽ ഇവ ഏത് അനുപാതത്തിലും ആയിരിക്കണം എന്നതാണ് മൂലധന ഘടന

ഉടമസ്ഥരുടെ ഫണ്ടുകൾ(Owner's funds)- ഇക്വിറ്റി ഓഹരി മൂലധനം, പ്രിഫറൻസ് ഓഹരി മൂലധനം, ലാഭത്തിൽ നിന്നുള്ള നീക്കിയിരുപ്പ്

വായ്പാ ഫണ്ടുകൾ(Borrowed funds)-കടപ്പത്രങ്ങൾ, പൊതുജനങ്ങളുടെ നിക്ഷേപങ്ങൾ, ബാങ്കുകളിൽനിന്നും ധനകാര്യസ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്നും ഉള്ള വായ്പകൾ.

**മൂലധന ഘടനയെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ(Factors affecting capital structure)**

**1. ട്രേഡിങ്ങ് ഓൺ ഇക്വിറ്റി(Trading on equity)**

ഇക്വിറ്റി മൂലധനത്തിനുള്ള വരുമാനം വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനുവേണ്ടി മൂലധന ഘടനയിൽ കടപ്പത്രങ്ങൾ, പ്രിഫറൻസ് ഓഹരികൾ തുടങ്ങിയ സ്ഥിരവരുമാനമുള്ള സെക്യൂരിറ്റികൾ ഉപയോഗിക്കുന്നതിനെ ട്രേഡിങ്ങ് ഓൺ ഇക്വിറ്റി എന്നു പറയുന്നു. വായ്പാ ഫണ്ടുകൾക്കും പ്രിഫറൻസ് ഓഹരികൾക്കും കമ്പനി ഒരു നിശ്ചിത നിരക്കിൽ പലിശ, ലാഭവിഹിതം എന്നിവ നൽകണം. ഈ നിരക്ക് കമ്പനിയുടെ സമ്പാദ്യ നിരക്കിനേക്കാൾ കുറവാണെങ്കിൽ ഇക്വിറ്റി ഓഹരിയുടെമകൾക്ക് അധിക ലാഭം ലഭിക്കും.

**2. പണത്തിൻ്റെ ഒഴുക്ക്**

പലിശ അടയ്ക്കുന്നതിനും കടം തിരിച്ചടയ്ക്കുന്നതിനും മാത്രമല്ല, കമ്പനിയുടെ സ്ഥിര പ്രവർത്തന മൂലധന ആവശ്യങ്ങൾക്കുള്ള മതിയായ പണം കമ്പനിക്ക് ഉണ്ടാകണം.

**3. പലിശ കവരേജ് റേഷ്യോ**

കമ്പനിയുടെപലിശയ്ക്കും നികുതിക്കും മുമ്പുള്ള ലാഭം(Earnings Before Interest and Tax-EBIT) കമ്പനിക്ക് അടയ്ക്കേണ്ട പലിശയുടെ എത്ര തവണയാണ് എന്ന് കാണിക്കുന്നതാണ് ഇത്.

ICR=EBIT/INTEREST റേഷ്യോ ഉയർന്നതാണെങ്കിൽ കമ്പനിക്ക് റിസ്ക് കുറവായിരിക്കും.

#### 4.നികേഷപത്തിനുള്ള വരുമാനം

ROI കടത്തിന്റെ പലിശയേക്കാൾ കൂടുതലാണെങ്കിൽ മൂലധന ഘടനയിൽ കടത്തിന്റെ അനുപാതം വർദ്ധിപ്പിക്കാം.

#### 5. കടത്തിന്റെ ചിലവ്

സ്ഥാപനത്തിന് കുറഞ്ഞ പലിശക്ക് വായ്പയെടുക്കാൻ സാധിച്ചാൽ ഇക്വിറ്റിയെ അപേക്ഷിച്ച് കൂടുതൽ കടമെടുക്കുന്നതിന് മുൻഗണന നൽകും.

#### 6.നികുതി നിരക്ക്

കടത്തിന്റെ പലിശ വരുമാനത്തിൽനിന്ന് കുറയ്ക്കാവുന്നതാണ് .അതിനാൽ കടം ഉപയോഗിച്ച് നികുതി ബാധ്യത കുറയ്ക്കാൻ സാധിക്കും .നികുതി നിരക്ക് കൂടുമ്പോൾ ഇക്വിറ്റിയെ അപേക്ഷിച്ച് കടമെടുക്കുന്നത് ചെലവുകുറഞ്ഞ ഉറവിടമായി മാറുന്നു.

#### 7.പ്ലോട്ടേഷൻ ചിലവുകൾ

ഓഹരികളും കടപ്പത്രങ്ങളും ഇറക്കുക, വായ്പ എടുക്കുക എന്നിവയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട ചെലവുകളാണ് പ്ലോട്ടേഷൻ ചെലവുകൾ. കടം, ഇക്വിറ്റി എന്നിവ തെരഞ്ഞെടുക്കുന്നതിനെ ഈ ചെലവുകൾ ബാധിക്കുന്നു.

#### 8. നിയന്ത്രണം

കടമെടുത്ത് ഫണ്ട് സമാഹരിക്കുന്നത് ഓഹരിയുടമകൾക്ക് കമ്പനിയുടെ മേലുള്ള നിയന്ത്രണം നഷ്ടപ്പെടുത്തില്ല. കൂടുതൽ ഇക്വിറ്റി ഓഹരികൾ പുറപ്പെടുവിക്കുന്നത് നിയന്ത്രണം നഷ്ടപ്പെടുത്തും. നിയന്ത്രണം നഷ്ടപ്പെടാൻ മാനേജ്മെന്റ് ആഗ്രഹിക്കുന്നില്ലെങ്കിൽ അവർ വായ്പാ ഫണ്ടുകൾക്ക് മുൻഗണന നൽകും.

#### 9. നിയമപരമായ ചട്ടക്കൂട്

മൂലധന ഘടന രൂപപ്പെടുത്തുമ്പോൾ കമ്പനി നിയമത്തിലെ വകുപ്പുകളും സെബിയുടെ മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങളും പാലിക്കണം.

#### 10. മൂലധന വിപണിയിലെ സ്ഥിതി

മൂലധന വിപണിയിലെ സ്ഥിതി മൂലധന ഘടനയെ സ്വാധീനിക്കുന്നു. സാമ്പത്തികമാന്ദ്യ കാലത്ത് കടപ്പത്രങ്ങൾ ഇറക്കുന്നതാണ് നല്ലത്. എന്നാൽ സാമ്പത്തിക ഉയർച്ചയുടെ കാലത്ത് ഇക്വിറ്റി ഓഹരികൾക്ക് നല്ല വിപണി ഉണ്ടാകും.

#### സ്ഥിര മൂലധനം (Fixed capital)

ദീർഘകാല- സ്ഥിര ആസ്തികൾ ആയ ഭൂമി, കെട്ടിടം, പ്ലാന്റ്, മെഷീനറി എന്നിവയിൽ പണം നിക്ഷേപിക്കുന്നതാണ് സ്ഥിരമൂലധനം..ദീർഘകാല പ്രോജക്ടുകൾക്ക് വേണ്ടിയും ഇതാവശ്യമാണ് .

#### സ്ഥിര മൂലധന ആവശ്യങ്ങളെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ(Factors affecting fixed capital requirements)

##### 1. ബിസിനസ്സിന്റെ സ്വഭാവം

ബിസിനസ്സിന്റെ സ്വഭാവം സ്ഥിര മൂലധനത്തിന്റെ തുകയെ നിശ്ചയിക്കുന്നു. ഉദാ: നിർമ്മാണ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് വലിയതോതിൽ സ്ഥിര മൂലധനം ആവശ്യമാണ്.

##### 2. പ്രവർത്തന അളവ്

ചെറുകിട സ്ഥാപനങ്ങളെ അപേക്ഷിച്ച് വൻകിട സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് സ്ഥിര മൂലധനം കൂടുതലായി വേണം.

### 3. ടെക്നിക്കൽ തെരഞ്ഞെടുക്കൽ

മൂലധന കേന്ദ്രീകൃത ബിസിനസുകൾക്ക് തൊഴിലാളി കേന്ദ്രീകൃത ബിസിനസ്സിനേക്കാൾ സ്ഥിര മൂലധനം ആവശ്യമാണ്.

### 4. സാങ്കേതികവിദ്യ മെച്ചപ്പെടുത്തൽ

കമ്പ്യൂട്ടറുകൾ, ഇലക്ട്രോണിക് സാധനങ്ങൾ മുതലായവ അതിവേഗം കാലഹരണപ്പെടുന്നു. ഇവ മാറ്റി സ്ഥാപിക്കുന്നതിന് വലിയ അളവിൽ സ്ഥിര മൂലധനം വേണ്ടിവരും.

### 5. വളർച്ചാ സാധ്യതകൾ

ഉയർന്ന വളർച്ചാ സാധ്യതകൾ ഉള്ള സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് സ്ഥിര ആസ്തികളിൽ വൻതുക നിക്ഷേപിക്കേണ്ടതായി വരും. അവയ്ക്ക് കൂടുതൽ സ്ഥിര മൂലധനം വേണം.

### 6. വൈവിധ്യവൽക്കരണം

ബിസിനസ് അതിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ വൈവിധ്യവൽക്കരിക്കുമ്പോൾ സ്ഥിര മൂലധനത്തിന്റെ ആവശ്യകത ഉയരും

### 7. ധന ശേഖരണത്തിനുള്ള ബദലുകൾ

സ്ഥിര ആസ്തികൾ പാട്ടത്തിന് എടുക്കുമ്പോൾ സ്ഥിര മൂലധനത്തിന്റെ ആവശ്യകത കുറയുന്നു

### പ്രവർത്തന മൂലധനം(Working capital)

കറന്റ് ആസ്തികളിൽ നിക്ഷേപിക്കുന്ന മൂലധനമാണ് പ്രവർത്തന മൂലധനം. ബിസിനസ്സിന്റെ ദൈനംദിന പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് ആവശ്യമായ മൂലധനം ആണിത്.

### പ്രവർത്തന മൂലധന ആവശ്യങ്ങളെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ(Factors affecting working capital requirements)

#### 1.ബിസിനസ്സിന്റെ സ്വഭാവം

നിർമ്മാണ സ്ഥാപനങ്ങളെ അപേക്ഷിച്ച് വ്യാപാരസ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് കുറച്ച് പ്രവർത്തനമൂലധനം മതി. സേവന വ്യവസായങ്ങൾക്കും കുറച്ച് പ്രവർത്തന മൂലധനം മതിയാകും.

#### 2. പ്രവർത്തന അളവ്

വലിയ അളവിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് സ്റ്റോക്കും കടവും കൂടുതലായതിനാൽ പ്രവർത്തനമൂലധനം കൂടുതൽ വേണം.

#### 3.ബിസിനസ് സൈക്കിൾ

സാമ്പത്തിക ഉയർച്ചയുടെ കാലത്ത് ഉൽപാദനവും വിൽപനയും വർദ്ധിക്കുന്നതിനാൽ കൂടുതൽ പ്രവർത്തന മൂലധനം ആവശ്യമാണ്. എന്നാൽ മാന്ദ്യത്തിന്റെ സമയത്ത് ഉൽപാദനവും വിൽപനയും കുറയുന്നതിനാൽ കുറച്ചു പ്രവർത്തനമൂലധനം മതി.

#### 4.സീസണൽ ഘടകങ്ങൾ

ചില ബിസിനസുകളുടെ പ്രവർത്തനം സീസണൽ ആണ്. തിരക്കുപിടിച്ച സീസണിൽ പ്രവർത്തനത്തിന്റെ അളവ് കൂടുന്നതുമൂലം കൂടുതൽ പ്രവർത്തനമൂലധനം വേണ്ടിവരും. തിരക്കുകുറഞ്ഞ സീസണുകളിൽ പ്രവർത്തന അളവ് കുറയുന്നതുമൂലം പ്രവർത്തനമൂലധനം കുറച്ചു മതിയാകും.

#### 5. ഉൽപ്പാദന ചക്രം



അസംസ്കൃതവസ്തുക്കൾ ലഭിക്കുന്നതു മുതൽ അതിനെ അന്തിമ ഉൽപന്നങ്ങളാക്കി മാറ്റുന്നതിന് എടുക്കുന്ന സമയമാണ് ഉൽപ്പാദന ചക്രം. നീളമേറിയ ഉൽപ്പാദന ചക്രമുള്ള സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് നീളം കുറഞ്ഞ ഉൽപ്പാദന ചക്രമുള്ള സ്ഥാപനങ്ങളേക്കാൾ പ്രവർത്തന മൂലധനം വേണം.

**6. കടം അനുവദിക്കൽ**

സാധനങ്ങൾ ഉദാരമായി കടത്തിൽ വിറ്റാൽ പിരിഞ്ഞുകിട്ടാനുള്ള തുക കൂടുകയും അതുവഴി പ്രവർത്തന മൂലധനത്തിന്റെ ആവശ്യകത കൂടുകയും ചെയ്യുന്നു.

**7.കടത്തിന്റെ ലഭ്യത**

ബിസിനസിന് സപ്ലയർമാരിൽ നിന്നും സാധനങ്ങൾ കടമായി ലഭിക്കാറുണ്ട്. കൂടുതലായി കടം ലഭിച്ചാൽ പ്രവർത്തന മൂലധനത്തിന്റെ ആവശ്യകത കുറയും

**8. അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ ലഭ്യത**

അസംസ്കൃതവസ്തുക്കൾ സുഗമമായും കൃത്യമായും ലഭ്യമാണെങ്കിൽ അവ കുറച്ചു മാത്രം സ്റ്റോക്ക് ചെയ്താൽ മതിയാകും. സാധനങ്ങൾക്ക് ഓർഡറുകൾ കൊടുക്കുന്നതിനും ലഭിക്കുന്നതിനും ഇടയ്ക്കുള്ള സമയവും(lead time) പ്രസക്തമാണ്. Lead time ദൈർഘ്യമേറിയതാണെങ്കിൽ കൂടുതൽ പ്രവർത്തന മൂലധനം വേണം.

**9. വളർച്ചാ സാധ്യത**

ഒരു സ്ഥാപനം അതിവേഗം വളർന്നുകൊണ്ടിരിക്കുകയാണെങ്കിൽ ഉൽപ്പാദന- വിൽപ്പന ടാർജറ്റുകൾ നേടുന്നതിന് കൂടുതൽ പ്രവർത്തന മൂലധനം വേണം.

**10. മത്സരത്തിന്റെ ലെവൽ**

വിപണിയിൽ കടുത്ത മത്സരം ആണെങ്കിൽ ഉപഭോക്താക്കളുടെ ആവശ്യങ്ങൾ നേരിടാൻ കൂടുതൽ സാധനങ്ങൾ സ്റ്റോക്ക് ചെയ്യേണ്ടിവരും.ഇത് പ്രവർത്തന മൂലധനത്തിന്റെ ആവശ്യകത വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

**11. പണപ്പെരുപ്പം**

പണപ്പെരുപ്പത്തിന്റെ കാലത്ത് ഉൽപാദനത്തിന്റെയും വിൽപ്പനയുടെയും ലെവൽ സ്ഥിരമായി നിലനിർത്താൻ കൂടുതൽ പണം ആവശ്യമായതിനാൽ പ്രവർത്തന മൂലധനം കൂടുതൽ വേണം.

**CHAPTER 10**

**ധനപരമായ വിപണികൾ(FINANCIAL MARKETS)**

ഓഹരികൾ, കടപ്പത്രങ്ങൾ, ഗവൺമെന്റ് സെക്യൂരിറ്റികൾ മുതലായ സാമ്പത്തിക ആസ്തികൾ സൃഷ്ടിക്കുന്നതിനും കൈമാറ്റം ചെയ്യുന്നതിനുമുള്ള വിപണിയാണ് ധനകാര്യ വിപണി. ഹ്രസ്വകാല ,ഇടക്കാല, ദീർഘകാല ഫണ്ടുകൾ പ്രദാനം ചെയ്യുന്ന സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ശൃംഖലയാണ് ഇത്.

**പണവിപണി(Money market)**

ഒരു വർഷത്തിൽ താഴെ കാലാവധിയുള്ള പണപരമായ ആസ്തികൾ കൈകാര്യം ചെയ്യുന്ന ഹ്രസ്വകാല ഫണ്ടുകൾക്കുള്ള വിപണിയാണ് പണ വിപണി. ഉയർന്ന ലിക്വിഡിറ്റി ഉള്ളതും, നഷ്ടസാധ്യത കുറഞ്ഞതും, ഈട് ഇല്ലാത്തതുമായ ഹ്രസ്വകാല കട ഉപകരണങ്ങളുടെ വ്യാപാരമാണ് ഇവിടെ നടക്കുന്നത്.

**പണ വിപണിയിലെ രേഖകൾ(Money market instruments)**

### 1. ട്രഷറി ബിൽ(Treasury bills)

കേന്ദ്ര ഗവൺമെന്റിനുവേണ്ടി റിസർവ് ബാങ്ക് ഓഫ് ഇന്ത്യ പുറപ്പെടുവിക്കുന്ന ഹ്രസ്വകാല വായ്പാ രേഖകൾ ആണ് ട്രഷറി ബില്ലുകൾ. ഇതിന്റെ കാലാവധി ഒരു വർഷത്തിൽ താഴെയാണ്. ഇന്ത്യ ഗവൺമെന്റ് ഹ്രസ്വകാലത്തേക്ക് വായ്പയെടുക്കുന്നതിന് ഉപയോഗിക്കുന്ന രേഖയാണിത്. മുഖ വിലയെക്കാൾ താഴ്ന്ന വിലയ്ക്ക് ഇഷ്യൂ ചെയ്യുകയും മുഖവിലയ്ക്ക് തിരിച്ചെടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ഇഷ്യൂ ചെയ്യുന്ന വിലയും തിരിച്ചെടുക്കുന്ന വിലയും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസത്തെ ഡിസ്കൗണ്ട് എന്നുപറയുന്നു . 25,000 രൂപയും അതിന്റെ ഗുണിതങ്ങളും ആയിട്ടാണ് ഇത് ഇഷ്യൂ ചെയ്യുന്നത് .

### 2.കൊമേഴ്സ്യൽ പേപ്പർ(Commercial Paper)

എൻഡോഴ്സ്മെന്റും ഡെലിവറിയും വഴി കൈമാറ്റം ചെയ്യാവുന്ന, നിശ്ചിത കാലാവധിയുള്ള , ഈടില്ലാത്ത ഹ്രസ്വകാല പ്രോമിസറി നോട്ടുകൾ ആണിത്. 15 ദിവസം മുതൽ ഒരു വർഷം വരെയാണ് ഇതിന്റെ കാലാവധി. കമ്പനികളാണ് ഈ രേഖ പുറത്തിറക്കുന്നത്. ഈട് ഇല്ലാത്തതുകൊണ്ട് പ്രശസ്തമായ കമ്പനികൾക്ക് മാത്രമേ ഇത് ഇഷ്യൂ ചെയ്യാൻ സാധിക്കുകയുള്ളൂ. വിപണി നിരക്കിനേക്കാൾ താഴ്ന്ന പലിശയേ ഇതിന് ലഭിക്കുകയുള്ളൂ.

### 3.കോൾ മണി(Call Money)

ബാങ്കുകൾ തമ്മിലുള്ള ഇടപാടുകൾക്ക് ഉപയോഗിക്കുന്ന ഒരു ദിവസം മുതൽ 15 ദിവസം വരെ കാലാവധിയുള്ള ,ആവശ്യപ്പെടുമ്പോൾ തിരിച്ചു കൊടുക്കേണ്ട ഹ്രസ്വകാല പണമാണ് കോൾ മണി. ക്യാഷ് റിസർവ് റേഷ്യോ(CRR) നിലനിർത്തുന്നതിന് പരസ്പരം വായ്പയെടുക്കുന്നതിന് ബാങ്കുകൾ ഉപയോഗിക്കുന്ന മാർഗമാണ് കോൾ മണി. വാണിജ്യ ബാങ്കുകൾ റിസർവ് ബാങ്കിൽ സൂക്ഷിക്കേണ്ട മിനിമം ബാലൻസ് ആണ് CRR. കോൾമണിക്ക് കൊടുക്കേണ്ട പലിശയെ കോൾ റേറ്റ് എന്നുപറയുന്നു.

### 4. സർട്ടിഫിക്കറ്റ് ഓഫ് ഡെപ്പോസിറ്റ് (Certificate Of Deposit)

വാണിജ്യ ബാങ്കുകളും മറ്റു വികസന ധനകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങളും പുറത്തിറക്കുന്ന,ഈടില്ലാത്ത, കൈവശക്കാരന് ഉടമസ്ഥാവകാശം നൽകുന്ന ഹ്രസ്വകാല രേഖയാണ് സർട്ടിഫിക്കറ്റ് ഓഫ് ഡെപ്പോസിറ്റ്. ലിക്വിഡിറ്റി കുറവുള്ള സമയത്ത് വ്യക്തികൾക്കും കോർപ്പറേഷനുകൾക്കും കമ്പനികൾക്കും ഇഷ്യൂ ചെയ്യുന്നതാണിത്. കാലാവധി മൂന്നു മാസം മുതൽ ഒരു വർഷം വരെയാണ്. കാലാവധി പൂർത്തിയാകുമ്പോൾ കൈവശക്കാരന് ഇത് ഇഷ്യൂ ചെയ്ത ബാങ്കിൽനിന്നും പണമാക്കി മാറ്റാവുന്നതാണ്. ഇത് ഡിസ്കൗണ്ടിൽ ഇഷ്യൂ ചെയ്യുകയും മുഖവിലയ്ക്ക് തിരിച്ചെടുക്കുകയും ചെയ്യുന്നു

### 5. വാണിജ്യ ബില്ലി(Commercial Bills)

ബിസിനസ് സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തന മൂലധന ആവശ്യങ്ങൾക്കുവേണ്ടി ഉപയോഗിക്കുന്ന വിനിമയ ബില്ലുകൾ ആണിത്. കടം ആയിട്ടുള്ള വിൽപനയെ ഫിനാൻസ് ചെയ്യുന്നതിനാണ് ഇതുപയോഗിക്കുന്നത്. കടമായി സാധനം വിൽക്കുമ്പോൾ സാധനങ്ങൾ വിറ്റയാൾ ബില്ലി എഴുതുകയും വാങ്ങിയ ആൾ അത് അക്സെപ്റ്റ് ചെയ്യുകയും ചെയ്യുന്നു. അക്സെപ്റ്റ് ചെയ്യുന്നതോടുകൂടി ബില്ലി വിപണനം ചെയ്യാവുന്ന രേഖ ആവുകയും ഇതിനെ വ്യാപാര ബില്ലി എന്ന് വിളിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. കാലാവധിക്ക് മുമ്പ് പണം ആവശ്യമാണെങ്കിൽ ഈ ബില്ലി ബാങ്കിൽ കൊടുത്ത് ഡിസ്കൗണ്ട് ചെയ്യിക്കാവുന്നതാണ്. വ്യാപാര ബില്ലി അക്സെപ്റ്റ് ചെയ്യുന്നത് ഒരു വാണിജ്യ ബാങ്ക് ആണെങ്കിൽ അതിനെ വാണിജ്യ ബില്ലി എന്നു പറയുന്നു

### SEBI- ധർമ്മങ്ങൾ(Functions)

#### A. നിയന്ത്രണ പ്രവർത്തനങ്ങൾ(Regulatory functions)

1. ബ്രോക്കർമാർ, സബ് ബ്രോക്കർമാർ ,വിപണിയിലെ മറ്റു ഇടപാടുകാർ എന്നിവരെ രജിസ്റ്റർ ചെയ്യുന്നു.

2. ബോക്കർമാർ, ബാങ്കുകൾ എന്നിവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളും സ്റ്റോക്ക് എക്സ്ചേഞ്ചിലെ ബിസിനസുകളും നിയന്ത്രിക്കുന്നു.
3. ഓഹരികൾ വാങ്ങികൂട്ടൽ, കമ്പനികൾ ഏറ്റെടുക്കൽ മുതലായവ നിയന്ത്രിക്കുക.
4. മ്യൂച്വൽ ഫണ്ടുകളുടെ പ്രവർത്തനം നിയന്ത്രിക്കുക.
5. ഈ നിയമം അനുസരിച്ചുള്ള ലക്ഷ്യങ്ങൾ നടപ്പാക്കാൻ ഫീസും മറ്റ് ചാർജുകളും ഈടാക്കുക.
6. നിയമത്തിലെ വ്യവസ്ഥകൾക്ക് അനുസരിച്ചുള്ള അധികാരം വിനിയോഗിക്കുക.

**B. വികസന പ്രവർത്തനങ്ങൾ(Development functions)**

1. നിക്ഷേപകരെ ബോധവൽക്കരിക്കുകയും സെക്യൂരിറ്റീസ് മാർക്കറ്റിലെ ഇടനിലക്കാർക്ക് പരിശീലനം നൽകുകയും ചെയ്യുക.
2. ഗവേഷണം നടത്തുകയും വിപണിയിൽ പങ്കെടുക്കുന്നവർക്ക് ഉപകാരപ്രദമായ വിവരങ്ങൾ പ്രസിദ്ധീകരിക്കുകയും ചെയ്യുക.
3. മൂലധന വിപണിയെ വികസിപ്പിക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ വിവിധ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുക.

**C. സംരക്ഷണ ധർമ്മങ്ങൾ(Protective functions)**

1. സെക്യൂരിറ്റീസ് മാർക്കറ്റിലെ വഞ്ചനാപരവും അന്യായമായതുമായ വ്യാപാര രീതികൾ നിരോധിക്കുക.
2. ഇൻസൈഡർ ട്രേഡിംഗ് നിയന്ത്രിക്കുകയും അവയ്ക്ക് പിഴ ചുമത്തുകയും ചെയ്യുക.
3. നിക്ഷേപകരെ സംരക്ഷിക്കാൻ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുക.
4. സെക്യൂരിറ്റീസ് മാർക്കറ്റിൽ ന്യായമായ വ്യാപാര രീതികളും പെരുമാറ്റച്ചട്ടങ്ങളും നടപ്പിലാക്കുക.

**CHAPTER 11**

**വിപണന മാനേജ്മെന്റ്(Marketing Management)**

**വിപണനം(Marketing)**

മൂല്യമുള്ള സാധനങ്ങളും സേവനങ്ങളും ഉണ്ടാക്കുകയും നൽകുകയും പരസ്പരം സ്വതന്ത്രമായി കൈമാറ്റം ചെയ്യുകയും ചെയ്ത് വ്യക്തികളും സംഘങ്ങളും തങ്ങൾക്ക് ആവശ്യമുള്ളത് നേടുന്ന സാമൂഹിക പ്രക്രിയയാണ് വിപണനം.

**വിപണന മാനേജ്മെന്റ്(Marketing Management)**

ടാർജ്ജ് വിപണി തെരഞ്ഞെടുക്കുകയും മേന്മയേറിയ ഉപഭോക്തൃ മൂല്യങ്ങൾ സൃഷ്ടിക്കുകയും നൽകുകയും കൈമാറുകയും ചെയ്യുന്നതിലൂടെ ഉപഭോക്താക്കളെ സൃഷ്ടിക്കുകയും നിലനിർത്തുകയും വളർത്തുകയും ചെയ്യുന്ന കലയും ശാസ്ത്രവുമാണ് വിപണന മാനേജ്മെന്റ്.

**വിൽപനയും വിപണനവും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസങ്ങൾ(Differences between marketing and selling)**

വിൽപ്പന	വിപണനം
വിൽപ്പന വിപണനത്തിന്റെ ഒരു ഭാഗം മാത്രമാണ്	വിൽപ്പനയും ഉൾക്കൊള്ളുന്ന വിശാലമായ പദം
സാധനങ്ങൾ കൈമാറ്റം ചെയ്യുന്നതിൽ മാത്രമാണ് ഊന്നൽ	ഉപഭോക്താക്കളുടെ സംതൃപ്തിയിലാണ് ഊന്നൽ
വിൽപന വർദ്ധിപ്പിച്ച് ലാഭം കൂട്ടുന്നു	ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തിയിലൂടെ ലാഭം വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു
ഉൽപ്പാദനത്തിനുശേഷം ആരംഭിക്കുന്നു	ഉൽപ്പാദനത്തിന് മുൻപ് ആരംഭിക്കുകയും വില്പനയ്ക്ക് ശേഷവും തുടരുകയും ചെയ്യുന്നു
ഉൽപ്പന്നത്തിന് അനുസരിച്ച് ഉപഭോക്താക്കളെ വശത്താക്കുന്നു	ഉപഭോക്താക്കളുടെ ആവശ്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വികസിപ്പിക്കുന്നു

**വിപണനത്തിന്റെ ധർമ്മങ്ങൾ(Functions of Marketing)**

**1. വിപണി വിവരങ്ങൾ ശേഖരിക്കലും വിശകലനം ചെയ്യലും**

ഒരു മാർക്കറ്റർ വിപണി വിവരങ്ങൾ ശേഖരിക്കുകയും വിശകലനം ചെയ്യുകയും വേണം. ഇത് ഉപഭോക്താക്കളുടെ ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുന്നതിനും ഉല്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും കാര്യക്ഷമമായി വിപണനം ചെയ്യുന്നതിന് ആവശ്യമായ വിലപ്പെട്ട തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കുവാനും സഹായിക്കുന്നു.

**2. വിപണി ആസൂത്രണം**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിപണന ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനാവശ്യമായ വിപണി വികസിപ്പിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്. ഉദാ: ഒരു കാർ മാർക്കറ്റർ അടുത്ത രണ്ടുവർഷത്തിനുള്ളിൽ തന്റെ വിപണിവിഹിതം 20 %നെന്നും 25% ആക്കാൻ ലക്ഷ്യമിടുന്നു.

**3. ഉൽപ്പന്നം രൂപകൽപന ചെയ്യുകയും വികസിപ്പിക്കുകയും**

ഉപഭോക്താവിനെ ആകർഷിക്കുന്ന രീതിയിൽ ഒരു ഉൽപ്പന്നം രൂപകല്പന ചെയ്യുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്. ഉദാ: കാർ വാങ്ങുമ്പോൾ നമ്മൾ അതിന്റെ വില,മൈലേജ് എന്നിവ മാത്രമല്ല ഷെയ്പ്പ്,നിറം, സ്റ്റേൽ എന്നിവകൂടി പരിഗണിക്കും.

**4. നിലവാരവൽക്കരണവും തരംതിരിക്കലും**

നേരത്തെ നിശ്ചയിച്ച ക്വാളിറ്റി വില എന്നീ മാനദണ്ഡങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ നിർമ്മിക്കുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്. ക്വാളിറ്റി ,വിലിപ്പം, ഭാരം എന്നിവ അനുസരിച്ച് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളായി തരം തിരിക്കുന്നതാണ് ഗ്രേഡിങ്.

**5. പാക്കേജിങ്ങും ലേബലിങ്ങും**

ഉൽപ്പന്നത്തിന് പാക്കേജ് ഡിസൈൻ ചെയ്യുകയും വികസിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നതാണ് പാക്കേജിങ്ങ്. ഉൽപ്പന്നം ഉൾക്കൊള്ളുന്ന പാത്രം, ബോക്സ്, പൊതിച്ചിൽ എന്നിവയാണ് പാക്കേജ്. പാക്കേജിൽ തിരിച്ചറിയൽ അടയാളങ്ങൾ പതിക്കുന്നതാണ് ലേബലിങ്.

**6. ബ്രാൻഡിങ്**

എതിരാളികളുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ നിന്നും ബിസിനസിന്റെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളെ തിരിച്ചറിയുന്നതിനും വേർതിരിക്കുന്നതിനും വേണ്ടി ഉൽപ്പന്നത്തിന് പേരോ അടയാളമോ നൽകുന്നതാണ് ബ്രാൻഡിങ്.

**7. ഉപഭോക്തൃ പിന്തുണാ സേവനങ്ങൾ**

ഉപഭോക്താക്കളുടെ പരാതികൾ കൈകാര്യം ചെയ്യുക, മെയിന്റനൻസ് സേവനങ്ങൾ ചെയ്യുക തുടങ്ങിയ വില്പനാനന്തര സേവനങ്ങൾ ആണിത്

**8. ഉൽപ്പന്നത്തിന് വില നിശ്ചയിക്കുക**

ഉൽപ്പന്നം വാങ്ങുന്നതിനുവേണ്ടി ഉപഭോക്താവ് കൊടുക്കേണ്ട തുകയാണ് ഉൽപ്പന്ന വില. വിലയെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെയും സേവനത്തിന്റെയും ഡിമാൻഡ് നിലനിൽക്കുന്നത്. വില കുറവാണെങ്കിൽ ഡിമാൻഡ് കൂടുകയും വില കൂടുമ്പോൾ ഡിമാൻഡ് കുറയുകയും ചെയ്യും.

**9. പ്രമോഷൻ**

ഉൽപ്പന്നത്തെയോ അതിന്റെ പ്രത്യേകതകളെയും കുറിച്ച് ഉപഭോക്താക്കളെ അറിയിക്കുകയും സാധനങ്ങൾ വാങ്ങുവാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് പ്രമോഷൻ.

**10. ഭൗതികമായ വിതരണം**

ഉപഭോക്താക്കളുടെ ആവശ്യങ്ങൾ ലഭ്യതയിൽ നിറവേറ്റാൻ ഉത്ഭവസ്ഥാനത്തുനിന്നും സാധനങ്ങൾ അവ ഉപയോഗിക്കുന്ന സ്ഥലത്തേക്ക് ഭൗതികമായി നീക്കുന്നതും ആയി ബന്ധപ്പെട്ട പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യുകയും നടപ്പിലാക്കുകയും നിയന്ത്രിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രവർത്തനമാണിത്.

**11. ഗതാഗതം**

ഒരു സ്ഥലത്തുനിന്ന് മറ്റൊരു സ്ഥലത്തേക്ക് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഭൗതികമായി മാറ്റുന്ന പ്രക്രിയയാണിത്.

**12. സംഭരണം**

വിപണിയിൽ സാധനങ്ങളുടെ സുഗമമായ ഒഴുക്ക് ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിന് സാധനങ്ങൾ ശരിയായ രീതിയിൽ സൂക്ഷിച്ച് വയ്ക്കേണ്ടത് അത്യാവശ്യമാണ്. ഇത് സാധനങ്ങൾ കൈമാറ്റം ചെയ്യുമ്പോഴുണ്ടാകുന്ന അനാവശ്യ കാലതാമസം ഒഴിവാക്കാൻ സഹായിക്കുന്നു.

**വിപണന മിശ്രിതം(Marketing Mix)**

ഓർജറ്റ് വിപണിയിൽ വിപണന ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടുന്നതിനായി സ്ഥാപനം ഉപയോഗിക്കുന്ന വിപണന ഉപകരണങ്ങളാണ് വിപണന മിശ്രിതം. ഇതിനെ 4 Ps എന്നറിയപ്പെടുന്ന നാല് വിഭാഗങ്ങളായി തരം തിരിച്ചിരിക്കുന്നു

- 1. ഉൽപ്പന്നം 2. വില 3. സ്ഥലം 4. പ്രമോഷൻ

**1. ഉൽപ്പന്നം (Product)**

വിപണിയിൽ വില്പനയ്ക്കായി വെച്ചിരിക്കുന്ന സാധനങ്ങളോ, സേവനങ്ങളോ മൂല്യമുള്ള എന്തെങ്കിലുമോ ആണ് ഉൽപ്പന്നം. ഉദാ: സാംസങ് ടിവി, ഫോൺ, മ്യൂസിക് സിസ്റ്റം എന്നിവ ഉണ്ടാക്കുന്നു.

**2. വില (Place)**

ഉൽപ്പന്നം ലഭിക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ഉപഭോക്താവ് മുടക്കേണ്ട പണമാണ് വില . വില ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഡിമാൻഡിനെ ആശ്രയിച്ചിരിക്കും.

### 3. സ്ഥലം (Physical distribution)

ടാർജ്ജ് വിപണിയിലെ ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് സാധനങ്ങൾ ലഭ്യമാക്കുന്നതിന് ചെയ്യുന്ന പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആണിത്. ഇതിൽ a) ഭൗതികമായ വിതരണം b) വിതരണ ചാനലുകൾ എന്നിങ്ങനെ 2 ധർമ്മങ്ങളുണ്ട്.

### 4. പ്രമോഷൻ (Promotion)

ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ലഭ്യതയെക്കുറിച്ച് ഉപഭോക്താക്കളെ അറിയിക്കുകയും ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വാങ്ങാൻ അവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന പ്രവർത്തനമാണ് പ്രമോഷൻ.

### ഉൽപ്പന്നം

ഒരു ഉൽപ്പന്നം വാങ്ങുമ്പോൾ മൂന്നുതരത്തിലുള്ള പ്രയോജനങ്ങളാണ് ഒരു ഉപഭോക്താവ് ആഗ്രഹിക്കുന്നത്

- a) പ്രവർത്തന പരമായ പ്രയോജനങ്ങൾ
- b) മനശാസ്ത്രപരമായ പ്രയോജനങ്ങൾ
- c) സാമൂഹ്യപരമായ പ്രയോജനങ്ങൾ. ഉദാ: ഒരു കാർ വാങ്ങുമ്പോൾ ഗതാഗതം(പ്രവർത്തനപരം), പ്രസ്റ്റീജ്( മനശാസ്ത്രപരം), മറ്റുള്ളവരുടെ അംഗീകാരം( സാമൂഹ്യപരം) എന്നീ പ്രയോജനങ്ങൾ ലഭിക്കുന്നു.

### ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ തരംതിരിവ്

ഉൽപ്പന്നങ്ങളെ രണ്ടായി തരം തിരിക്കാം

A) ഉപഭോക്തൃ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ B) വ്യാവസായിക ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ

### A. ഉപഭോക്തൃ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Consumer products)

വ്യക്തിപരമായ ആവശ്യങ്ങൾക്കായി ഉപഭോക്താവ് വാങ്ങുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ആണിത്. വിൽക്കാൻ വേണ്ടിയല്ല മറിച്ച് അന്തിമ ഉപഭോഗത്തിന് വേണ്ടിയാണ് വാങ്ങുന്നത്. ഉദാ: ടിവി,ഫോൺ ,സോപ്പ്, ടൂത്ത്പേസ്റ്റ്

ഇതിനെ വീണ്ടും താഴെപ്പറയുന്ന രീതിയിൽ തരംതിരിക്കുന്നു

- a) ഷോപ്പിങ് അധ്വാനത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ
- b) ഈട് നിൽപ്പിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ

### a) ഷോപ്പിങ് അധ്വാനത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ(Shopping efforts involved)

#### i) സൗകര്യപ്രദമായ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Convenience products)

കുറഞ്ഞ ഷോപ്പിങ് അധ്വാനത്തിൽ ആളുകൾ ഇടയ്ക്കിടെ വാങ്ങുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ആണിത്. ഉദാ: സോപ്പ് , ടൂത്ത്പേസ്റ്റ്

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

- 1. ഷോപ്പിങ് അധ്വാനം കുറവ് 2. അവശ്യ വസ്തുക്കൾ ആണ് 3. വില കുറവാണ് 4. മൽസരം കടുത്തതാണ്

#### ii) ഷോപ്പിങ് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Shopping products)

വില, ക്വാളിറ്റി, വലിപ്പം, സ്റ്റൈൽ മുതലായവ താരതമ്യം ചെയ്യുന്നതിന് ഗണ്യമായ സമയം ആളുകൾ ചെലവഴിക്കുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങളാണിത്. ഉദാ: ആഭരണങ്ങൾ ,ഫർണിച്ചർ വീട്ടുപകരണങ്ങൾ,വസ്ത്രങ്ങൾ

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1. ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഹൂട് നിൽക്കുന്നവയാണ് 2. ഒരു യൂണിറ്റിന്റെ വില കൂടുതലാണ് 3. ഷോപ്പിങ് അധ്വാനം കൂടുതലാണ് 4. വാങ്ങൽ മുൻകൂട്ടി ആസൂത്രണം ചെയ്യുന്നതാണ്

**iii) വിശേഷ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Speciality products)**

അതുല്യമായ സവിശേഷതകളുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളാണ് ഇത്. ഉദാ: പെയിൻറിംഗ് ,കലാസൃഷ്ടികൾ , പുരാതന വസ്തുക്കൾ

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1. ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്ക് വില കൂടുതലാണ് 2. വാങ്ങുന്നവരുടെ എണ്ണം കുറവാണ് 3. ഡിമാൻഡ് ഇൻഇലാസ്റ്റിക് ആണ്. 4. ഷോപ്പിംഗ് അധ്വാനം വളരെ കൂടുതലാണ്

**b) ഹൂട് നിൽപ്പ് അടിസ്ഥാനത്തിൽ(Durability basis)**

**i) ഹൂട് നിൽക്കുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Durable goods)**

ദീർഘകാലം ഹൂട് നിൽക്കുന്ന, ഇടയ്ക്കിടയ്ക്ക് വാങ്ങിക്കാത്ത ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ആണിത്. ഉദാ:ടിവി, കാർ , ബെങ്ക്

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1. ദീർഘമായ ലൈഫ് 2. ഒരു യൂണിറ്റിന് ഉയർന്ന ലാഭം 3. ഗ്യാരണ്ടിയും വിലപനാനന്തര സേവനങ്ങളും

**ii) ഹൂട് നിൽക്കാത്ത ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Non-durable goods)**

ഇടയ്ക്കിടെ വാങ്ങുന്നതും കുറച്ചു തവണ മാത്രം ഉപയോഗിക്കുന്നതുമായ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ആണിത്. ഉദാ:സോപ്പ് , ടൂത്ത്പേസ്റ്റ്

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1. വില കുറവാണ് 2. എളുപ്പത്തിൽ ലഭ്യമാണ് 3. വൻതോതിൽ പരസ്യങ്ങൾ നൽകണം

**iii)സേവനങ്ങൾ(Services)**

വിൽപ്പനയ്ക്കായി വെച്ചിരിക്കുന്ന തൊട്ടുനോക്കാനോ കാണാനോ സാധിക്കാത്ത പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് സേവനങ്ങൾ.ഉദാ:തലമുടി വെട്ടിക്കൽ, ഡോക്ടറുടെ പരിശോധന

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1. തൊടാനോ കാണാനോ സാധിക്കില്ല 2. സേവന ദാതാവിൽ നിന്നും സേവനത്തെ വേർപെടുത്താനാവില്ല 3.സേവനം സൂക്ഷിച്ചുവയ്ക്കാൻ ആവില്ല

**B) വ്യാവസായിക ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ(Industrial products)**

മറ്റുള്ള വസ്തുക്കൾ ഉത്പാദിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള ഇൻപുട്ടുകളായി ഉപയോഗിക്കുന്നവയാണ് വ്യാവസായിക ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ

ഉദാ: അസംസ്കൃതവസ്തുക്കൾ,യന്ത്രങ്ങൾ,ഉപകരണങ്ങൾ,എൻജിൻ ഓയിലുകൾ

(പ്രത്യേകതകൾ(Features)

1.വാങ്ങുന്നവരുടെ എണ്ണം കുറവാണ്

2. ഹ്രസ്വമായ ചാനലുകളിലൂടെയാണ് ഇതിന്റെ വിതരണം

3. ഉപഭോക്തൃ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഡിമാന്റിൽ നിന്നാണ് ഈ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഡിമാന്റ് ഉണ്ടാകുന്നത്

4. വ്യാവസായിക ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വാങ്ങുന്നതിന് സാങ്കേതിക വശത്തിന് വളരെ പ്രാധാന്യമുണ്ട്

**വ്യാവസായിക ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ തരംതിരിവ്(Types of industrial products)**

**i)വസ്തുക്കളും ഭാഗങ്ങളും(Materials and parts)**

മുഴുവനായും ഉൽപ്പന്നത്തിലേക്ക് പ്രവേശിക്കുന്ന സാധനങ്ങൾ ആണിത്. ഇത് രണ്ട് തരമുണ്ട്.

a)പ്രകൃതിദത്ത ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ -കരിമ്പ്, കോട്ടൺ, എണ്ണക്കുരുക്കൾ

b) നിർമ്മിത ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ- കമ്പോണറ്റ് വസ്തുക്കളായ ഇരുമ്പ്,സിമന്റ് പോലുള്ളവയും കമ്പോണറ്റ് ഭാഗങ്ങളായ ടയറുകൾ, ബാറ്ററികൾ പോലുള്ളവയും

**ii) മൂലധന ഇനങ്ങൾ(Capital items)**

അന്തിമ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ നിർമ്മാണത്തെ സഹായിക്കുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ

ഉദാ:എലിവേറ്റർ,കമ്പ്യൂട്ടറുകൾ, കൈയായുധങ്ങൾ

**iii) സപ്ലൈകളും ബിസിനസ് സേവനങ്ങളും(Supplies and business services)**

അന്തിമ ഉൽപ്പന്നം വികസിപ്പിക്കുന്നതിന് ഉപയോഗിക്കുന്ന കുറച്ചുകാലം മാത്രം നിലനിൽക്കുന്ന സാധനങ്ങളും സേവനങ്ങളും ആണിത്

ഉദാ:ആണി, പെയിന്റ് ,കോയിൽ, പേപ്പർ, കോട്ടൺ വേസ്റ്റ്, കമ്പ്യൂട്ടർ സ്റ്റേഷനറി

**വില നിശ്ചയിക്കൽ(Pricing)**

**വില നിർണ്ണയത്തെ ബാധിക്കുന്ന ഘടകങ്ങൾ (Factors affecting pricing)**

**1. ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ചെലവ്**

ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ വിലയെ ബാധിക്കുന്ന ഏറ്റവും പ്രധാനപ്പെട്ട ഘടകം അതിന്റെ ചെലവാണ്. ഇതിൽ ഉൽപ്പാദനത്തിനും വില്പനക്കും വിതരണത്തിനുള്ള ചെലവുകൾ ഉൾപ്പെടുന്നു.സ്ഥിരചെലവ്, അസ്ഥിര ചെലവ് , അർത്ഥ- അസ്ഥിര ചെലവ് എന്നിങ്ങനെ മൂന്ന് തരം ചെലവുകൾ ഉണ്ട്.

**2. പ്രയോജനവും ഡിമാന്റും**

ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ വിലയെ ഡിമാന്റ് ഇലാസ്തികത ബാധിക്കുന്നു. ഡിമാന്റ് ഇലാസ്റ്റിക് അല്ലെങ്കിൽ ഉൽപ്പന്നത്തിന് ഉയർന്ന വില നിശ്ചയിക്കാം. ഡിമാന്റ് ഇലാസ്റ്റിക് ആണെങ്കിൽ ഉയർന്ന വില നിശ്ചയിക്കാനാവില്ല.

**3. വിപണിയിലെ മത്സരത്തിന്റെ തീവ്രത**

വിപണിയിൽ മത്സരം ഇല്ലെങ്കിൽ ഇഷ്ടമുള്ള വില നിശ്ചയിക്കാനുള്ള പൂർണ്ണ സ്വാതന്ത്ര്യമുണ്ട്. എന്നാൽ, മത്സരം ഉണ്ടെങ്കിൽ എതിരാളികളുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ വിലയും കൂടി പരിഗണിച്ചുവേണം ഉൽപ്പന്നത്തിന് വില നിശ്ചയിക്കാൻ.

**4. നിയമനിയന്ത്രണങ്ങളും ഗവൺമെന്റും**

ചില ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ വില ഗവൺമെന്റ് നിശ്ചയിക്കുന്നു. ഉദാ:ഔഷധങ്ങൾ

**5. വിലയിടൽ ലക്ഷ്യം**



ഹ്രസ്വകാലത്തേക്ക് ലാഭം വർദ്ധിപ്പിക്കലാണ് ലക്ഷ്യമെങ്കിൽ ഉയർന്ന വില ഈടാക്കും. ദീർഘകാല ലാഭമാണ് ലക്ഷ്യമെങ്കിൽ കുറഞ്ഞ വിലയേ ഈടാക്കും.

**6. വിപണന രീതികളുടെ ഉപയോഗം**

വിതരണ സംവിധാനം, സെയിൽസ്മാന്റെയും പരസ്യത്തിന്റെയും ഗുണനിലവാരം എന്നിവ വില നിശ്ചയിക്കലിനെ ബാധിക്കുന്നു.

**പ്രമോഷൻ(Promotion)**

**പ്രമോഷൻ മിശ്രിതം(Promotion mix)**

ഉൽപ്പന്നങ്ങളെക്കുറിച്ച് ഉപഭോക്താക്കളെ അറിയിക്കുന്നതിനും ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വാങ്ങാൻ അവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങളെ മൊത്തമായി വിളിക്കുന്ന പേരാണ് പ്രമോഷൻ മിശ്രിതം. ഇതിൽ പരസ്യം, വ്യക്തിഗത വില്പന,സെയിൽസ് പ്രമോഷൻ, പബ്ലിസിറ്റി എന്നീ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉൾപ്പെടുന്നു.

**പരസ്യം(Advertisement)**

ആശയങ്ങൾ,സാധനങ്ങൾ,സേവനങ്ങൾ എന്നിവ പ്രതിഫലം വാങ്ങി ഒരു നിശ്ചിത സ്പോൺസർ വ്യക്തിപരമല്ലാത്ത രീതിയിൽ അവതരിപ്പിക്കുകയോ, പ്രചരിപ്പിക്കുകയോ ചെയ്യുന്നതാണ് പരസ്യം.

**പ്രത്യേകതകൾ(Features)**

**1. പണം നൽകേണ്ടത്(Paid form)**

പണം നൽകേണ്ട ആശയവിനിമയ രീതിയാണിത്. പരസ്യത്തിന്റെ ചെലവ് സ്പോൺസർ വഹിക്കണം.

**2. വ്യക്തിപരമല്ല(Impersonality)**

പരസ്യം നൽകുന്ന ആളും അത് കാണുന്ന ആളും പരസ്പരം കാണുന്നില്ല

**3. തിരിച്ചറിയാവുന്ന സ്പോൺസർ(Identified sponsor)**

പരസ്യം നൽകുന്നത് തിരിച്ചറിയാവുന്ന ഒരു വ്യക്തിയോ കമ്പനിയോ ആയിരിക്കും.

**നേട്ടങ്ങൾ(Advantages)**

**1. നിരവധി ആളുകളിൽ എത്തുന്നു**

വിശാലമായ ഭൂപ്രദേശത്ത് നിരവധി ആളുകളിലേക്ക് എത്താൻ പരസ്യത്തിന് കഴിയും.

**2. ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി വർദ്ധിക്കുന്നു**

ഉപഭോക്താക്കളിൽ ആത്മവിശ്വാസം ഉണ്ടാക്കുകയും അതുവഴി അവരുടെ സംതൃപ്തി വർദ്ധിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

**3. ഭാവ പ്രകടനപരത**

കമ്പ്യൂട്ടർ ഡിസൈനുകളും ഗ്രാഫിക്കുകളും പരസ്യങ്ങളെ കൂടുതൽ ആകർഷകമാക്കുന്നു.

**4. ലാഭകരമാണ്**

പരസ്യം ലക്ഷക്കണക്കിന് ആളുകളിൽ എത്തിച്ചേരുന്നതിനാൽ ഇത് വളരെ ലാഭകരമാണ്.

**പരിമിതികൾ (Limitations)**

## 1. ശക്തി ചെലുത്തുന്നില്ല

പരസ്യം വ്യക്തിപരം അല്ലാത്തതിനാൽ, അത് ഉപഭോക്താക്കൾ ആകാൻ ഇടയുള്ളവർ ശ്രദ്ധിക്കണം എന്നില്ല.

## 2. പ്രതികരണം ലഭിക്കുന്നില്ല

കൃത്യമായ ഫീഡ് ബാക്ക് സംവിധാനമില്ലാത്തതിനാൽ പരസ്യം ഫലപ്രദമാണോ എന്ന് വിലയിരുത്തുക ബുദ്ധിമുട്ടാണ്.

## 3. അയവില്ലായ്മ

വിവിധ ഉപഭോക്താക്കളുടെ ആവശ്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് രൂപകല്പന ചെയ്യാത്തതിനാൽ ഇതിന് വഴക്കമില്ല.

## 4. ഫലപ്രദമല്ല

വിവിധ മാധ്യമങ്ങളിലൂടെ വരുന്ന പരസ്യങ്ങളുടെ എണ്ണം വളരെ കൂടുതലായതിനാൽ, അവ ആളുകൾ കാണുകയോ കേൾക്കുകയോ ചെയ്യണമെന്നില്ല.

## പരസ്യത്തോടുള്ള എതിർപ്പുകൾ(Objections to advertising)

### 1. ചെലവ് കൂട്ടുന്നു

പരസ്യം ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ വില കൂട്ടുന്നു. സാധനം വാങ്ങുന്നവൻ ഉൽപ്പന്നത്തിന് ഉയർന്ന വില നൽകേണ്ടിവരുന്നു. ടിവിയിൽ ഏതാനും സെക്കൻഡ് നേരത്തേക്ക് പരസ്യം നൽകുന്നതിന് ലക്ഷങ്ങൾ ചെലവഴിക്കേണ്ടി വരുന്നു.

### 2. സാമൂഹിക മൂല്യങ്ങളെ താഴ്ത്തി കെട്ടുന്നു

പരസ്യങ്ങൾ സാമൂഹിക മൂല്യങ്ങളെ താഴ്ത്തി കെട്ടുകയും ഭൗതിക വാദങ്ങളെ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ഇത് അനാവശ്യമായി പണം ചെലവഴിക്കുന്നതിലേക്ക് നയിക്കുന്നു.

### 3. ഉപഭോക്താക്കളെ കുഴയ്ക്കുന്നു

തങ്ങളുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ മറ്റുള്ളവരേക്കാൾ മികച്ചതാണെന്ന് അവകാശപ്പെട്ടുകൊണ്ട് വിവിധ കമ്പനികളുടെ ഒരേ പോലുള്ള നിരവധി പരസ്യങ്ങൾ മാധ്യമങ്ങളിൽ വരുന്നു. ഏതാണ് നല്ലത്, ഏത് വാങ്ങണം എന്ന കാര്യത്തിൽ വാങ്ങുന്നവന് ആശയക്കുഴപ്പമുണ്ടാക്കുന്നു. ഉദാ:സർഫ്, ഉജാല എന്നീ കമ്പനികൾ ഏറ്റവും മികച്ച വെണ്മ അവകാശപ്പെടുന്നു

### 4. ഗുണനിലവാരമില്ലാത്ത സാധനങ്ങളുടെ വിൽപനയെ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നു

ഗുണനിലവാരം കൂടിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ, കുറഞ്ഞ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ എന്നിങ്ങനെയുള്ള വേർതിരിവ് പരസ്യങ്ങൾ നടത്തുന്നില്ല. മോശം സാധനങ്ങൾ പോലും വാങ്ങുവാൻ പരസ്യം ആളുകളെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നു.

### 5. ചില പരസ്യങ്ങൾ സഭ്യേതരമാണ്

ചില പരസ്യങ്ങൾ അസഭ്യ ഭാഷ ഉപയോഗിക്കുകയും അശ്ലീലമായ കാര്യങ്ങൾ കാണിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ഉദാ:അല്പവസ്ത്രധാരിണികളായ സ്ത്രീകൾ നൃത്തം ചെയ്യുക, ഒരു പ്രത്യേക പൗഡർ ഉപയോഗിക്കുന്നതിന്റെ പേരിൽ സ്ത്രീ പുരുഷന്റെ പിന്നാലെ ഓടുക

## വ്യക്തിഗത വില്പന(Personal selling)

വിൽപന നടത്തുക എന്ന ഉദ്ദേശത്തോടെ ഉപഭോക്താക്കളാകാൻ സാധ്യതയുള്ള ആളുകളുമായി സംഭാഷണ രൂപത്തിൽ സന്ദേശങ്ങൾ അവതരിപ്പിക്കുന്നതാണ് വ്യക്തിഗത വിൽപന

**പ്രത്യേകതകൾ(Features)**

- 1. വാങ്ങുന്നവനും വിൽക്കുന്നവനും തമ്മിൽ നേരിട്ട് മുഖാമുഖ സംഭാഷണം നടക്കുന്നു
- 2. വിൽക്കുന്നവൻ വാങ്ങാൻ ഇടയുള്ളവരുമായി വ്യക്തിപരമായ ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാൻ കഴിയുന്നു

**സെയിൽസ് പ്രമോഷൻ(Sales promotion**

ഉൽപ്പന്നം വാങ്ങാൻ ഇടയുള്ളവരെ ഉടനേതന്നെ സാധനങ്ങളും സേവനങ്ങളും വാങ്ങുവാൻ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുന്നതിനായി രൂപകല്പന ചെയ്തിരിക്കുന്ന ഹ്രസ്വകാല ആനുകൂല്യങ്ങളാണ് സെയിൽസ് പ്രമോഷൻ.

**സാധാരണയായി ഉപയോഗിക്കുന്ന സെയിൽസ് പ്രമോഷൻ ടെക്നിക്കുകൾ(Commonly used sales promotion activities)**

**1. റിബേറ്റ്(Rebate)**

അധികമുള്ള സ്റ്റോക്ക് വിറ്റഴിക്കുന്നതിന് ഉത്സവകാലങ്ങളിൽ സ്പെഷ്യൽ വിലയ്ക്ക് സാധനങ്ങൾ വാഗ്ദാനം ചെയ്യുന്ന രീതിയാണിത്. ഉദാ: പരിമിത കാലത്തേക്ക് ഒരു പ്രത്യേക ബ്രാൻഡ് കാർ ഇരുപതിനായിരം രൂപ കീഴിവിൽ വിൽക്കുന്നു എന്ന് വാഗ്ദാനം

**2. ഡിസ്കൗണ്ട്(Discount)**

ലിസ്റ്റ് ചെയ്ത വിലയേക്കാൾ താഴ്ന്ന വിലയ്ക്ക് സാധനങ്ങൾ വിൽക്കുക. ഉദാ: തുണിക്കടയിൽ ഷർട്ടിന് 50% കിഴിവ്

**3. റീഫണ്ടുകൾ(Refunds)**

വാങ്ങിയ വിലയുടെ ഒരു നിശ്ചിത ഭാഗം സാധനം വാങ്ങി എന്ന തെളിവ്( ഒഴിഞ്ഞ കൂട്) ഹാജരാക്കിയാൽ തിരിച്ചു കൊടുക്കുന്നു

**4. പ്രീമിയം ഓഫർ(Premium offer)**

ഒരു ഉൽപ്പന്നം വാങ്ങുമ്പോൾ മറ്റൊരു ഉൽപ്പന്നം സൗജന്യമായി നൽകുന്നു .ഉദാ: ടൂത്ത് പേസ്റ്റിന്റെ കൂടെ ടൂത്ത് ബ്രഷ് (ഫ്രീ, ബൂസ്റ്റിന്റെ കൂടെ മഗ്ഗ് (ഫ്രീ

**5. അളവ് സമ്മാനം(Quantity gifts)**

ഒരു വിലയ്ക്ക് കൂടുതൽ അളവിൽ സാധനങ്ങൾ നൽകുക. ഉദാ: രണ്ടെണ്ണം വാങ്ങിയാൽ ഒന്ന് സൗജന്യം.

**6. തൽക്ഷണം നറുക്കെടുപ്പുകളും സമ്മാനങ്ങളും(Instant draws and assigned gifts)**

ഒരു കാർഡ് ഉപഭോക്താവിന് നൽകുകയും അതു ചുരണ്ടുമ്പോൾ അതിൽ എഴുതിയിരിക്കുന്നത് തൽക്ഷണം സമ്മാനമായി നൽകുകയും ചെയ്യുന്നു.

**7. ഭാഗ്യ നറുക്കെടുപ്പ്(Lucky draw)**

സാധനം വാങ്ങുമ്പോൾ ലഭിക്കുന്ന കൂപ്പൺ പൂരിപ്പിച്ച് ഒരു ബോക്സിൽ ഇടണം. അത് അതേ ദിവസമോ പിന്നീടോ നറുക്കെടുത്ത് ഭാഗ്യവാന് സമ്മാനം നൽകുന്നു.

**8. ഉപയോഗിക്കാവുന്ന നേട്ടം(Usable benefit)**

വാങ്ങുന്നവർക്ക് ഒരു ഡിസ്കൗണ്ട് വൗച്ചർ നൽകുന്നു. അത് ഉപയോഗിച്ച് പ്രത്യേക കിഴിവുകൾ നേടാം. ഉദാ:പതിനായിരം രൂപയ്ക്ക് സാധനങ്ങൾ വാങ്ങി അയ്യായിരം രൂപയ്ക്കുള്ള ഹോളിഡേ പാക്കേജ് നേടുക.

**9. 0% പലിശ നിരക്കിൽ മുഴുവൻ ഫിനാൻസ്(Full finance at 0%)**

ഉപഭോക്തൃ ഉൽപ്പന്നങ്ങളും വാഹനങ്ങളും വിൽക്കുന്നവർ ലളിതമായ ഫിനാൻസിങ് പദ്ധതികൾ വാഗ്ദാനം ചെയ്യുന്നു. സാധനത്തിന്റെ മുഴുവൻ വിലയും വാങ്ങുന്ന സമയത്ത് നൽകേണ്ട. മറിച്ച് പലിശയില്ലാത്ത ലഘുതവണകളായി നൽകിയാൽ മതി

**10. സാമ്പിളുകൾ നൽകുക (Samples)**

ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ സാമ്പിളുകൾ സൗജന്യമായി നൽകുന്നു. ഉദാ:പുതിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഇറക്കുന്ന സമയത്ത് ടൂത്ത് പേസ്റ്റ്, പേന എന്നിവ സൗജന്യമായി നൽകുന്നു.

**പബ്ലിസിറ്റി(Publicity)**

കമ്പനിയെയും കമ്പനിയുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളെയും കുറിച്ചുള്ള വിവരങ്ങൾ പൊതുമാധ്യമങ്ങളിൽ ഒരു വാർത്തയായി വരുന്നതാണ് ഇത്.

**പ്രത്യേകതകൾ(Features)**

- 1. ഇത് പണം നൽകേണ്ടാത്ത ഒരു ആശ ആശയവിനിമയ മാർഗ്ഗമാണ്.
- 2. ഇത് ആരും സ്പോൺസർ ചെയ്യുന്നതല്ല. കാരണം സന്ദേശം ഒരു വാർത്തയാണ് വരുന്നത്.

**പൊതുജന സമ്പർക്ക പരിപാടികൾ (Public Relations)**

പൊതുജനങ്ങളുടെ കണ്ണിൽ കമ്പനിയുടെയും അതിന്റെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെയും പ്രതിച്ഛായ വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനും സംരക്ഷിക്കുന്നതിനും രൂപകൽപ്പന ചെയ്തിട്ടുള്ള വിവിധ കാര്യപരിപാടികൾ ആണ് പൊതുജന സമ്പർക്ക പരിപാടികൾ.

**CHAPTER 12**

**ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണം(CONSUMER PROTECTION)**

**ഉപഭോക്താക്കളുടെ അവകാശങ്ങൾ(Consumer Rights)**

ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണം ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് 6 അവകാശങ്ങൾ നൽകിയിട്ടുണ്ട്

**1. സുരക്ഷയ്ക്കുള്ള അവകാശം(Right to safety)**

തങ്ങളുടെ ജീവനും സ്വത്തിനും ഭീഷണിയായ സാധനങ്ങളിൽ നിന്നും സേവനങ്ങളിൽ നിന്നും സംരക്ഷണം കിട്ടുന്നതിനുള്ള അവകാശം ഉപഭോക്താക്കൾക്കുണ്ട്.ഉദാ: നിലവാരം കുറഞ്ഞ ഇലക്ട്രിക് ഉപകരണങ്ങൾ അപകടത്തിനു കാരണമാകുന്നു.

**2. അറിയാനുള്ള അവകാശം(Right to be informed)**

ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഘടകങ്ങൾ, ഉൽപ്പാദന തീയതി, വില, അളവ്, ഉപയോഗിക്കാനുള്ള നിർദ്ദേശങ്ങൾ മുതലായവ അറിയാനുള്ള അവകാശം ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് ഉണ്ട്.

**3. തിരഞ്ഞെടുക്കാനുള്ള അവകാശം(Right to choose)**

വിവിധ ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ നിന്നും ന്യായമായ വിലയ്ക്ക് തനിക്കിഷ്ടമുള്ള ഉല്പന്നം തിരഞ്ഞെടുക്കാൻ ഉപഭോക്താവിന് അവകാശമുണ്ട്.

**4. പരാതി കേൾക്കപ്പെടാനുള്ള അവകാശം(Right to be heard)**

ഉൽപ്പന്നത്തിലോ സേവനത്തിലോ തൃപ്തനല്ലെങ്കിൽ അതിനെപ്പറ്റി പരാതിപ്പെടാനും അത് കേൾക്കപ്പെടാനും ഉള്ള അവകാശം ഉപഭോക്താവിനുണ്ട്.

**5. പരാതി പരിഹരിച്ചു കിട്ടാനുള്ള അവകാശം(Right to seek redressal)**

സാധനങ്ങളേയോ സേവനങ്ങളേയോ കുറിച്ച് പരാതികളുണ്ടെങ്കിൽ ഈ പരാതി പരിഹരിച്ചു കിട്ടുവാനുള്ള അവകാശം ഉപഭോക്താവിനുണ്ട്.

**6. ഉപഭോക്തൃ വിദ്യാഭ്യാസത്തിനുള്ള അവകാശം(Right to consumer education)**

അറിവ് നേടാനും ജീവിതം മുഴുവൻ അവകാശത്തെപ്പറ്റി അറിവുള്ള ഉപഭോക്താവായി ഇരിക്കാനുമുള്ള അവകാശം ഉപഭോക്താവിനുണ്ട്.

**ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് നിയമ സംരക്ഷണം(Legal protection to consumers)**

**1. 1986-ലെ ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണ നിയമം(The Consumer Protection Act-1986)**

ഈ നിയമം കേടായ സാധനങ്ങൾ, മോശം സേവനങ്ങൾ, അന്യായ കച്ചവട രീതികൾ എന്നിവയിൽനിന്നും ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് സംരക്ഷണം നൽകുന്നു.

**2. 1930-ലെ സാധന വില്പന നിയമം(The Sale of Goods Act-1930)**

വാങ്ങിയ സാധനങ്ങൾ വ്യവസ്ഥകൾക്കും വാറണ്ടികൾക്കും അനുസൃതമല്ലെങ്കിൽ വാങ്ങുന്നവർക്ക് സംരക്ഷണവും ആശ്വാസവും നൽകുന്നു.

**3. 1954-ലെ ഭക്ഷണത്തിലെ മായം ചേർക്കൽ തടയൽ നിയമം(The Prevention of Food Adulteration Act-1954)**

ഈ നിയമം ഭക്ഷണസാധനങ്ങളിലെ മായം ചേർക്കൽ തടയുകയും, പൊതുജന താൽപര്യർത്ഥം ഭക്ഷണത്തിലെ ശുദ്ധത ഉറപ്പുവരുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു.

**4. 1955-ലെ അവശ്യവസ്തു നിയമം(The Essential commodities Act-1955)**

ഈ നിയമം അവശ്യവസ്തുക്കളുടെ ഉൽപ്പാദനവും വിതരണവും നിയന്ത്രിക്കുകയും അവയുടെ തുല്യമായ വിതരണം ഉറപ്പാക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

**5. 1976-ലെ അളവു തൂക്ക നിലവാര നിയമം(The Standards of Weights and Measures Act-1976)**

സാധനങ്ങളുടെ അളവിലോ തൂക്കത്തിലോ നടത്തുന്ന തട്ടിപ്പുകളിൽ നിന്നും ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് സംരക്ഷണം നൽകുന്നതാണ് ഈ നിയമം.

**6. 1999-ലെ വ്യാപാരമുദ്ര നിയമം(The Trade Marks Act-1976)**

ഉൽപ്പന്നങ്ങളിലെ വ്യാജ മുദ്രകളുടെ ഉപയോഗം തടയുന്നതാണ് ഈ നിയമം.

**7. ബ്യൂറോ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡ് നിയമം-1986(The Bureau of Indian Standards Act-1986)**

ബ്യൂറോയ്ക്ക് രണ്ട് പ്രവർത്തനങ്ങളാണ് ഉള്ളത്

- a) ഗുണനിലവാരങ്ങൾ രൂപപ്പെടുത്തുക.
- b) BIS സർട്ടിഫിക്കറ്റ് നൽകുക.

**ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണ നിയമത്തിൻകീഴിൽ കീഴിലുള്ള തർക്ക പരിഹാര ഏജൻസികൾ(Redressal agencies under The Consumer Protection Act)**

ജില്ല, സംസ്ഥാന, കേന്ദ്ര തലങ്ങളിലായി ഒരു ത്രിതല സംവിധാനം ഉപഭോക്തൃ സംരക്ഷണ നിയമം സ്ഥാപിച്ചിരിക്കുന്നു. ജില്ലാ ഫോറം, സംസ്ഥാന കമ്മീഷൻ. ദേശീയ കമ്മീഷൻ എന്നിവയാണിത്.

**ജില്ലാ ഫോറം (District Forum)**

- a)പ്രസിഡണ്ടും മറ്റുരണ്ട് അംഗങ്ങളും ഉണ്ടായിരിക്കും, അംഗങ്ങളിൽ ഒരാൾ സ്ത്രീ ആയിരിക്കണം.
- b) എല്ലാവരെയും നിയമിക്കുന്നത് സംസ്ഥാന ഗവൺമെന്റ് ആണ്.
- c) സാധനങ്ങളുടെയോ സേവനത്തിന്റേയോ മൂല്യവും ആവശ്യപ്പെടുന്ന നഷ്ടപരിഹാരവും കൂടി ഇരുപത് ലക്ഷം രൂപയിൽ താഴെയാണെങ്കിൽ ജില്ലാ ഫോറത്തിൽ പരാതിപ്പെടാം.
- d) പരാതി ലഭിച്ചാൽ ആർക്കെതിരെയോണോ പരാതി നൽകിയിരിക്കുന്നത്, അത് അയാൾക്ക് കൈമാറും.
- e)ആവശ്യമെങ്കിൽ സാധനങ്ങളോ അതിന്റെ സാമ്പിളോ പരിശോധനയ്ക്കായി ലബോറട്ടറിയിലേക്ക് അയക്കുന്നു
- f) റിപ്പോർട്ടിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ, ആർക്കെതിരെയോണോ പരാതി നൽകിയിരിക്കുന്നത്, അയാൾക്ക് ഉത്തരവ് അയയ്ക്കുന്നു.
- g) പരാതിക്കാരൻ ജില്ലാ ഫോറത്തിന്റെ ഉത്തരവിൽ തൃപ്തൻ അല്ലെങ്കിൽ , അയാൾക്ക് 30 ദിവസത്തിനുള്ളിൽ സംസ്ഥാന കമ്മീഷനിൽ അപ്പീൽ നൽകാവുന്നതാണ്.

**സംസ്ഥാന കമ്മീഷൻ(State Commission)**

- a)പ്രസിഡണ്ടും മറ്റുരണ്ട് അംഗങ്ങളും ഉണ്ടായിരിക്കും, അംഗങ്ങളിൽ ഒരാൾ സ്ത്രീ ആയിരിക്കണം.
- b) എല്ലാവരെയും നിയമിക്കുന്നത് സംസ്ഥാന ഗവൺമെന്റ് ആണ്.
- c) സാധനങ്ങളുടെയോ സേവനത്തിന്റേയോ മൂല്യവും ആവശ്യപ്പെടുന്ന നഷ്ടപരിഹാരവും കൂടി ഇരുപത് ലക്ഷം രൂപയിൽ കൂടുതലും ഒരു കോടി രൂപയിൽ താഴെയും ആണെങ്കിൽ സംസ്ഥാന കമ്മീഷനിൽ പരാതിപ്പെടാം.
- d) പരാതി ലഭിച്ചാൽ ആർക്കെതിരെയോണോ പരാതി നൽകിയിരിക്കുന്നത്, അത് അയാൾക്ക് കൈമാറും.
- e)ആവശ്യമെങ്കിൽസാധനങ്ങളോഅതിന്റെസാമ്പിളോപരിശോധനയ്ക്കായി ലബോറട്ടറിയിലേക്ക് അയക്കുന്നു.
- f) റിപ്പോർട്ടിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ, ആർക്കെതിരെയോണോ പരാതി നൽകിയിരിക്കുന്നത്, അയാൾക്ക് ഉത്തരവ് അയയ്ക്കുന്നു.
- g) പരാതിക്കാരൻ ജില്ലാ ഫോറത്തിന്റെ ഉത്തരവിൽ തൃപ്തനല്ലെങ്കിൽ , അയാൾക്ക് 30 ദിവസത്തിനുള്ളിൽ ദേശീയ കമ്മീഷനിൽ അപ്പീൽ നൽകാവുന്നതാണ്.

**ദേശീയ കമ്മീഷൻ(National Commission)**

- a) പ്രസിഡണ്ടും കുറഞ്ഞത് 4 അംഗങ്ങളും ഉണ്ടായിരിക്കും, അംഗങ്ങളിൽ ഒരാൾ സ്ത്രീ ആയിരിക്കണം.
- b) എല്ലാവരെയും നിയമിക്കുന്നത് കേന്ദ്രഗവൺമെന്റ് ആണ്
- c) സാധനങ്ങളുടെയോ സേവനത്തിന്റേയോ മൂല്യവും ആവശ്യപ്പെടുന്ന നഷ്ടപരിഹാരവും കൂടി ഒരു കോടി രൂപയിൽ കൂടുതൽ ആണെങ്കിൽ ദേശീയ കമ്മീഷനിൽ പരാതിപ്പെടാം.
- d) പരാതി ലഭിച്ചാൽ ആർക്കെതിരെയോണോ പരാതി നൽകിയിരിക്കുന്നത്, അത് അയാൾക്ക് കൈമാറും.
- e) ആവശ്യമെങ്കിൽ സാധനങ്ങളോ അതിന്റെ സാമ്പിളോ പരിശോധനയ്ക്കായി ലബോറട്ടറിയിലേക്ക് അയക്കുന്നു.
- f) റിപ്പോർട്ടിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ, ആർക്കെതിരെയോണോ പരാതി നൽകിയിരിക്കുന്നത്, അയാൾക്ക് ഉത്തരവ് അയയ്ക്കുന്നു.
- g) പരാതിക്കാരൻ ജില്ലാ ഫോറത്തിന്റെ ഉത്തരവിൽ തൃപ്തനല്ലെങ്കിൽ , അയാൾക്ക് 30 ദിവസത്തിനുള്ളിൽ സുപ്രീംകോടതിയിൽ അപ്പീൽ നൽകാവുന്നതാണ്.

Prepared by VINOD E B

O L L H S S ,UZHAVOOR, KOTTAYAM