



இலங்கை நிர்வாக சேவை  
2019

by. Anu

நிர்வாக முகாமைத்துவம்

பொது நிர்வாகத்தில் கோட்பாடுகளும், நியதிகளுமே முக்கியம் பெறுகின்றன. கோட்பாடுகளோடு, யதார்த்தங்களையும் கருத்திற் கொண்டு நிர்வாகச் செயல்களை மேற்கொள்வதே முகாமைத்துவத்தின்; குறிக்கோளாகும். இவ்வகையில் பொதுக் கொள்கையினை அல்லது இலக்கினை அடைவதில் அல்லது முழுமையாய் நிறைவேற்றுவதில் ஒரு அமைப்பிலுள்ள யாவரும் மேற்கொள்ளும் கூட்டுறவான துணிவே முகாமைத்துவம் எனப்படும்.

இவ்வகையில் முகாமை என்ற எண்ணக்கருவை விளக்கிக் கூறுவதில் மில்வட் என்பவர், 'ஒழுங்குற அமையப் பெற்றுள்ள மக்களை நல்வழிப்படுத்தி அவர்களின் கடமையை எளிதாக்கிக் குறித்த குறிக்கோளையடையச் செய்யும் வழி முறையே முகாமை' என்கின்றார். ரெறி என்பவர் 'முகாமை என்பது முன்கூட்டியே திட்டமிடப்பட்ட முயற்சிகளையடைய எல்லோருடைய முயற்சிகளையும் பயன்படுத்துவதாகும்' என்கின்றார்.

முகாமை என்பது ஒரு தலைமை அதிகாரி மேற்கொள்ளும் நடைமுறை உத்திகளை மட்டுமன்றி பலரது கூட்டுச் செயல்களையும் குறித்து நிற்பதாகும். நிர்வாகத்தில் முறையான அதிகாரங்களும், பொறுப்புக்களும் அதன் தலைவரிடம் ஒப்படைக்கப்பட்டாலும் அவை நிர்வாக நலன் கருதி பல மட்டங்களில் பலருக்கு பகிர்ந்தளிக்கப்பட்டுச் செயல்படுத்தப்படுவதனால், அவற்றைப் பெறும் ஒவ்வொரு அதிகாரியும் தமக்கு கீழ் உள்ளவர்களைக் கட்டுப்படுத்திக் கடமைகளைப் புரியவைக்கின்றனர். எனவே மற்றவர்களின் உழைப்பின் மூலம் ஆட்சியியலில் குறிக்கோள்களையும், செயற்பாடுகளையும் செம்மையாக முற்றுப் பெற வைக்கும் சிறப்புச் செயலே முகாமையாகும்.

முகாமை, தமக்கு கீழ் உள்ளவர்களை நல்வழிப்படுத்தி அவர்களிடம் இருந்து கடமைகளைச் செய்விக்கும்; திறத்தை இது குறிப்பதனாலும், அதிகாரமில்லாத பொறுப்புக்கள் இருக்க முடியாது. ஏனெனில் முகாமைக்கு உயிரும், அடித்தளமும் அதிகாரமேயாகும். இவ் அதிகாரம் மேல்நிலையில் உள்ளோர் தம் கடமைகள் மற்றும் பொறுப்புக்கள் குறித்துப் பொருத்தமான முடிவுகளையேடுத்து அம்முடிவுகளைச் சரியான வழிகளில் முறையாகக் கீழ் நிலையிலுள்ளவர்களுக்கு அறிவித்து அவர்கள் அம்முடிவுகளை செயல்படுத்தும் படி பணி;க்கின்றது.

எந்த முகாமை நிறுவனமும் அதிகாரத்தை பயன்படுத்தும் அதேவேளை தகுந்ததொரு மேலதிகாரிக்கும் முடிவில் மக்கள் மன்றத்திற்கும் பொறுப்புக் கூறவேண்டும். தேசிய மட்டத்தில் தலைமை அதிகாரம் சட்டமன்றத்திற்கு



# இலங்கை நிர்வாக சேவை 2019

by. Anu

பொறுப்புடையதாகும். அடுத்த நிலையில் ஆளும் கட்சிக்கும் இறுதியாக நடைமுறையிலுள்ள அரசாங்கத்தின் ஆட்சி, கொள்கை ஆகியவற்றின் மீது அவ்வப்போது தீர்ப்புக் கூறுகின்ற வாக்காளருக்கும் இது பொறுப்புடையதாகும். இது ஒரு குழுப் பொறுப்பாகவும், தனிப் பொறுப்பாகவும் அமையலாம்.

முகாமையாளர் என்னும் ஒருவர் அல்லது ஒரு குழு தாம் தலைமை ஏற்கும் நிறுவன அமைப்பு எந்த அளவைப் பெற்றிருந்தாலும் அதன் துறைகள் மற்றும் அதன் பல்வேறு பிரிவுகள், கிளைகள் மூலம் கடமையாற்றியாக வேண்டும். இவ்வகையில் முகாமையின் மிக முக்கியமான பாரிய கடமைகளாக பின்வருவனவற்றைக் கூறிக் கொள்ளலாம்.

- ❖ தலைமைத்துவம்
- ❖ கொள்கை வகுத்தல்
- ❖ முடிவு செய்தல்
- ❖ பணி இணைப்பு
- ❖ மேற்பார்வை செய்தல் என்பனவாகும்

## தலைமைத்துவம்

தலைமைத்துவம் என்பதன் பொருள்வரையறை குறித்தும், எத்தகையோர்; முகாமைத்துவத் தலைவர்களாக இருக்க வேண்டும் என்பது குறித்தும் அறிஞர்களிடையே வேவ்வேறான கருத்துக்கள் நிலவுகின்றன. ஒரு சிலர் 'தலைவர்கள் இயற்கையாகப் பிறக்கின்றார்கள் என்றும், வேறு சிலர் தலைவர்கள் உருவாக்;கப்படுகின்றார்கள் என்றும் கூறுகின்றனர். தர்க்க நியாயங்களுக்கு அப்பால் எவர் விரும்பினாலும், விரும்பாவிட்டாலும் நிர்வாக அமைப்புகள் தலைமைத்துவத்தினைப் பெற்றேயாக வேண்டும்.

தலைமைத்துவம் பற்றி மிலற் என்பவர் கூறும் போது 'மிகச் சிறந்த தனிநபரினால் ஸ்தாபி;க்கப்பட்டிருக்கின்ற தலைமைத்துவம் தனிப்பட்ட மனிதனின் நற்குணத்தினை முதன்மைப்படுத்தியே காணப்படுகின்றது. மேலான பலம், மேலான தந்திரம், மேலான புத்திசாதுரியம், மேலான அறிவு, மேலான தீர்மானம் இவைகள் எல்லாம் தலைமைத்துவத்தினுடைய சாமர்த்தியம் என்ற கருத்திலேயே அனேகமாக கையாளப்படுகின்றது'. என்று கூறுகின்றார். பொதுவாகத் தலைமைத்துவத்தின் பண்பினை மூன்று வகையாகப் பிரித்து ஆட்சியாளர்கள் கூறுகின்றார்கள்.

- ❖ அதிகார ஆட்சித் தலைமைத்துவம்
- ❖ ஜனநாயக ஆட்சித் தலைமைத்துவம்
- ❖ கவர்ச்சித் தலைமைத்துவ ஆட்சி



# இலங்கை நிர்வாக சேவை 2019

by. Anu

அதிகார ஆட்சித் தலைமைத்துவமானது, சட்ட ரீதியான அதிகார உற்பத்தி மையமாகவும்; நேரடியாக விபரிப்பதில் விருப்பமில்லாத் தன்மை கொண்டதாகவும் காணப்படும். ஜனநாயக ஆட்சித் தலைமைத்துவம் தொழிலாளர்களை மதித்து மக்கள் அனைவரையும் ஆட்சிப் பொறுப்பில் பங்கேற்க வைப்பதுடன் ஜனநாயகப் பெறுமதிகளுடன் மனித உறவுகளைப் பிரயோகிப்பதாகவும் காணப்படும். கவர்ச்சித் தலைமைத்துவத் தலைவர் மக்களுடைய இயற்கையான தலைவராகக் காணப்படுகின்றார். இவருடைய இயற்கையான தலைமைத்துவ தலைமையினால் மக்கள் சுயமாகவே இவரை பின் தொடர்கின்றார்கள்.

முகாமைத்துவம் எவ்வகையினைச் சார்ந்ததாயினும் இதனைச் சிறப்பாக நடத்துவதற்கு சில பணிகளை மேற்கொள்ள வேண்டும். இவ்வகையில் பர்னார்ட் (Barnard) என்பவர் நான்கு பணிகளைக் குறிப்பிடுகின்றார்.

- ❖ நிர்வாகம் மேற்கொள்ள வேண்டிய குறிக்கோள்களை முடிவு செய்தல்.
- ❖ அக் குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு மேற்கொள்ளும்; சாதனங்களையும் உத்திகளையும் கையாளுதல்.
- ❖ பணியாளர்களின் செயல்களை கட்டுப்படுத்துதல்
- ❖ ஒருங்கிணைப்பினை மேற்கொள்ளல்
- ❖ கொள்கை வகுத்தல்

ஒரு அரசாங்கத்தின் முகாமைத்துவப் பொறுப்புக்களில் முக்கியமானது பொதுக் கொள்கையை வகுத்து ஆட்சி செய்வதாகும். எந்தவொரு அரசாங்கமும் ஆக்கபூர்வமான செயற்பாடுகளை தொடங்கி அவற்றினை ஆர்வத்துடன் செய்து முடிப்பதற்கு பொதுக் கொள்கை அவசியமாகும். பொது நிர்வாகத்தில் முகாமைத்துவத்தினைச் செய்வதில் பின்பற்றப்படும் செயல்முறைகளுக்கான அடிப்படையை உருவாக்கிக் கொடுப்பது பொதுக் கொள்கையேயாகும்;

பொதுக் கொள்கையினை அரசு வகுக்கும் போது நாட்டு மக்களின் தேவைகள் விருப்பங்களுக்கு முக்கியத்துவம் வழங்குகின்றது. தூர இலக்கானது வெளிப்படையான விளக்கங்கள் எதனையும் கொடுக்காது, பொதுவான ஆனால் ஆழமான சொற்கள் மூலம் வெளிப்படுத்தப்பட்டிருக்கும். எடுத்துக்காட்டாக இந்தியா ஒரு 'சமதர்ம சோசலிச சமயச் சார்பற்ற ஜனநாயக குடியரசையடைதல்' என்றும்; இலங்கை 'ஜனநாயக சோசலிச சமுதாயத்தை' அடைதல் என்றும் பொதுவாக கூறப்படுகின்றது. இலக்கினை எவ் வழிமுறைகளுக்கும், விதி முறைகளுக்கும், முடிவுகளுக்கும் ஏற்ப நிறைவேற்ற வேண்டும் என்பது அவ்வவ் அரசுகளின் ஆட்சியாளர்களிடம் ஒப்படைக்கப்பட்டிருக்கும்.

முகாமைத்துவத்திற்கான பொதுக் கொள்கையைத் தெளிவாக உருவாக்குவது என்பது அரசாங்க நிர்வாகத்திற்கு மிக முக்கியமான கடமையாகும் இருந்தாலும்,



## இலங்கை நிர்வாக சேவை 2019

by. Anu

கொள்கை உருவாக்கம் தொடர்பாக பொது ஆட்சியியல் அறிஞர்களிடையே முரண்பாடான கருத்துக்களே நிலவுகின்றன. கொள்கைகளை உருவாக்குவதில் சட்டத்துறையும், நிர்வாகத் துறையுமே பங்கேற்க வேண்டும் என்றும், நிரந்தர நிர்வாக அதிகாரிகள் இதில் பங்கெடுக்கக் கூடாது என்பதுடன் அரசியலும், நிர்வாகமும் தனித்தனியே இயங்க வேண்டும் என்பன போன்ற கருத்துக்கள் காணப்படுகின்றன.

பொதுக்கொள்கையினை சட்டத்துறை அல்லது நிர்வாகத்துறை அல்லது இவைகள் இரண்டும் இணைந்து உருவாக்கலாம். ஆனால் பொதுக்கொள்கை உண்மையான தகவல்களின் அடிப்படையில்; அமைய வேண்டும். இதற்கு ஆதாரமாகவும், அனுசரனையாகவும் இருந்து துணைபுரிவது நிரந்தர நிர்வாகத் துறையேயாகும். கொள்கை உருவாக்கம் செய்வதற்குரிய தேவை ஏற்படும் போது இவ் அறிக்கைகளையும், புள்ளி விபரங்களையும் ஆராய்ந்து தேவையான தகவல்களை நிரந்தர நிர்வாகிகள் பெற்றுக் கொள்கின்றார்கள். இவ்வாறு பெறப்படும் தகவல்கள் யாவற்றையும், சட்டத்துறைக்கும், நிர்வாகத்துறைக்கும் அனுப்பி கொள்கை உருவாக்கத்திற்குத் துணை புரிகின்றனர்.

### முடிவு செய்தல்

முகாமையின் அடிப்படைக் கடமைகளில் மிக முக்கியமானது முடிவு செய்தலாகும்;. ஜனநாயக ஆட்சியியலில் மக்களுக்கு சேவை செய்தலே முதன்மையாக கொள்ளப்படுவதனால் ஓர் நிர்வாகம் மேற்கொள்ள வேண்டிய கடமைகள் குறித்தும், பின்பற்ற வேண்டிய நடைமுறை அம்சங்கள் குறித்தும் திறமையான முகாமையானது சரியானதும், பொறுப்பு மிக்கதுமான முடிவுகளை மேற்கொண்டு செயற்பட வேண்டும்.

குறிப்பிட்ட சூழ்நிலையில் கொடுக்கப்பட்ட அனேக மாற்று வழிகளிலிருந்து சிறப்பானதை அறுதியிட்டுத் தேர்ந்தெடுப்பதே முடிவு செய்தல் எனலாம். முடிவு எடுக்கும் விருப்பம், திறமை, எடுத்த முடிவிற்குப் பொறுப்பேற்பது போன்ற இயல்புகளைக் கொண்டு முகாமையாளர்களால் எடுக்கப்படும் முடிவுகள் யாவும் அவர்களது சொந்த அறிவுத் திறனின் அடிப்படையிலேயே செயற்படுத்தப்படல் வேண்டும். தலைமையதிகாரி எடுக்கும் நிர்வாகம் பற்றிய முடிவுகள் உண்மையிலேயே நிர்வாக உறுப்பினர்கள் பலருக்கு திருப்தியளிக்காவிட்டாலும், அவரது முடிவு ஆட்சி இயந்திரம் பின்பற்றும் கொள்கையினை நிறைவேற்றி வைப்பதற்குத் துணைபுரியக்கூடியனவாக இருக்க வேண்டும்.

- 1) முகாமையினை மேற்கொள்ளும் எவ் ஆட்சியியலுக்கும் சிக்கல்களும் பிரச்சினைகளும் ஏற்படலாம். இவ்வாறான நேரத்தில் அதனை சுமுகமாகத் தீர்த்துக் கொள்ள எவ் எம் மாக்ஸ் ( F.M. Marx) மூன்று வகையான



## இலங்கை நிர்வாக சேவை 2019

by. Anu

நிலைகளை தலைமைத்துவம் கடந்து வர வேண்டியிருக்கும் என்று கூறுகி;ன்றார்.

- 2) நிர்வாகத்; தலைமையில் தோன்றியிருக்கும் பிரச்சினைகளை வகைப்படுத்தி, அவற்றினை முக்கியத்துவத்தின் அடிப்படையில் ஒன்றன் பின் ஒன்றாக அணுகி முடிவிற்கு வருதல்.
- 3) பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதற்குத் தலைமை தனது சக்தி, நேரம் என்பவற்றை எந்தளவிற்கு செலவழிப்பது என்பதை முடிவு செய்தல்.
- 4) பிரச்சினைகளைச் சந்திப்பதன் மூலம் அபிப்பிராய பேதங்கள் ஏற்பட்டால் அவற்றில் எவ் அபிப்பிராயத்தைத் கவனத்தில் எடுப்பது என்பதை முடிவு செய்தல்

மாக்ஸின் கருத்துக்கள் முகாமையின் முடிவு செய்தல் என்பதற்கான பொதுவான அம்சங்களாக கருதப்பட்டாலும், பொது ஆட்சியியலில் முடிவு செய்தல் என்பதற்கு ஆட்சியியல் கொள்கையினை தெளிவாக வரையறுத்து விளங்கிக் கொள்வது அவசியமாகும்.

முகாமைத்துவத்தின் முடிவு என்பது குறித்ததொரு குறிக்கோளினை அடைவதற்குத் துணைபுரியும் சாதனமேயன்றி அதுவே முடிவான குறிக்கோளாகி விடுவதில்லை. கொள்கைகள் மாற்றங்களுக்கு உட்படுவது போன்று அவை குறித்து எடுக்கப்படும் முடிவுகளும் மாற்றங்களுக்குட்பட்டேயாக வேண்டும். குறித்ததொரு நிர்வாகச் சூழலின் ஒரு சில பிரச்சினைகள் குறித்து எடுக்கப்படும் முடிவு என்றும் நிலைத்திருக்க வேண்டும் என்பதில்லை. முடிவு செய்தல் என்பதனை நிர்வாக முகாமை மேற்கொள்ளும் போது அது சில பண்புகளைப் பெற்றிருக்க வேண்டும் என நிர்வாகவியலாளர்கள் வலியுறுத்துகின்றனர்.

1. முகாமை தெளிவற்ற சிந்தனையினைப் பெற்றிருத்தல் கூடாது.
2. தாம் முடிவுகள் எடுக்க வேண்டிய பிரச்சினைகள் குறித்து முழு அறிவையும், அப்பிரச்சினைகள் சார்ந்துள்ள பல்வேறு தகவல்கள் பற்றிய பூரணமான அறிவையும் பெற்றிருத்தல் வேண்டும்.
3. இதற்குத் தேவையான புள்ளிவிபரங்கள், அறி;க்கைகள், ஆய்வுரைகள், ஆகியவற்றை முகாமை பெற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.
4. நாட்டின் அடிப்படைச் சட்டங்கள், மரபுகள், வழக்காறுகள் என்பனவற்றைக் கருத்திலெடுக்க வேண்டும்.
5. எதிர்காலத்தினைக் கருத்திலெடுத்துச் சீரிய அறிவுடனும், கவனத்துடனும் சிந்தித்து முடிவு எடுக்க வேண்டும்.

முகாமைத்துவ அதிகாரிகள் யாவரும் முடிவெடுக்க அடிப்படையான சில உத்திகளைக் கையாளுதல் வேண்டும். இவ் உத்திகள் தொடர்பாக ஒன்றுபட்ட கருத்துக்களை ஆட்சியாளர்கள் வைத்திருக்காவிட்டாலும் முடிவுகள் எடுக்கப்படும் போது பின்பற்றக்கூடிய தொடர் வரிசையினை பின்பற்றினால் முடிவு எடுத்தல் செய்முறைக்கான உத்திகள் பெறப்படலாம் என ஹட்சன் சீக்லர்



## இலங்கை நிர்வாக சேவை 2019

by. Anu

(Seekler) , ரெறி (Terry) போன்ற அறிஞர்கள் கூறுகின்றார்கள். ஹட்சன், சீக்லர் போன்றோர் 'நிர்வாக முடிவுகளை செய்பவர்கள் உணர்ச்சிவசப்படாத நிலையில் பகுத்தறிவுடன் தம் முயற்சிகளை மேற்கொள்வதுடன், சட்ட வரம்புகள், வரவு செலவுத் திட்டங்கள், ஊழியர்களது மனநிலை, எதிர்காலம், அமுக்கக் குழுக்கள் யாவற்றையும் கருத்தில் கொண்டே முடிவு செய்தல் வேண்டும் என்கின்றனர். ரெறி என்பவர் முடிவு செய்தலுக்கான உத்திகளைப் பின்வருமாறு வகைப்படுத்துகின்றார்.

- ❖ பிரச்சினை என்ன என்பதை முடிவு செய்தல் வேண்டும்.
- ❖ பிரச்சினை பற்றிய பலருடைய மாறுபட்ட கருத்துக்கள், பொது அபிப்பிராயங்கள் ஆகியவற்றைத் திரட்டிக் கொள்ளுதல் வேண்டும்.
- ❖ மேற்கூறிய இரண்டு அம்சங்கள் தொடர்பாக பெறப்பட்ட தகவல்கள் பற்றிச் சீராகச் சிந்தித்துச் சரியான செயற்பாட்டு வழியினை இனம் காண வேண்டும்.
- ❖ இதன் மூலம் ஏற்படும் தற்காலிக முடிவுகளையும், அதற்கான உண்மையான விளக்கங்களையும் ஆய்வுக்குட்படுத்த வேண்டும்.
- ❖ இத்தற்காலிக முடிவிற்கான மதிப்பீட்டினை மேற்கொள்ள வேண்டும்.
- ❖ இம்மதிப்பீட்டின் அடிப்படையில் இறுதி முடிவை எடுத்துச் செயல்படுத்த வேண்டும்.
- ❖ நிர்வாகத்தில் ஏற்படும் மாற்றங்களுக்கேற்ப, ஏற்கனவே பெறப்பட்ட அனுபவத்தை அடிப்படையாக கொண்டு தேவையான மாற்றத்தைச் செய்து கொள்ளுதல் வேண்டும்.

### பணிஇணைப்பு

பொதுக் கொள்கைகளைச் செயற்படுத்தி மக்களுக்கு நிர்வாகப் பணிகளைச் செய்வதற்கேற்ற திணைக்கழங்களையும் அவற்றின் பிரிவுகள், உள் பிரிவுகள், கிளைகள் போன்ற யாவற்றையும் அரசாங்கம் கொண்டுள்ளது. இவை கடமைகளை மேற்கொள்ளும் போது தவிர்க்க முடியாதபடி அரசாங்கத்தின் ஒவ்வொரு துறையும், அதன் ஒவ்வொரு பகுதியும், பிரிவும் தனியொரு நிறுவனம் போலத் தாமாக இயங்கக் கூடிய நிலை தோன்றலாம். இதனைத் தவிர்த்து பல துறைகளும், அவற்றின் பல்வேறு பிரிவுகளும் ஒருங்கிணைந்து பணிகளை மேற்கொண்டால் தான் நிர்வாக முறையில் பணிஇணைப்பு ஏற்பட முடியும்.

அரசின் ஒவ்வொரு துறையும் தனித்தியங்குவது போன்ற உணர்வோடு செயல்பட்டால் அமைப்பிலுள்ள பல்வேறு துறைகளுக்கிடையே முரண்பாடுகளும், பிணக்குகளும், சிக்கல்களும் ஏற்பட்டு நிர்வாகத்தில்; ஒற்றுமை குலைந்து விடும். எந்தவொரு நிர்வாகமும் அது பொதுத்துறை சார்ந்ததாயினும் சரி, தனியார் துறையைச் சார்ந்ததாயினும் சரி பிற துறைகளுடன் இணைந்து செயல்பட்டால்தான் நிர்வாகவியலின் குறிக்கோள்



## இலங்கை நிர்வாக சேவை 2019

by. Anu

நிறைவேற்றப்படும் என்பதால் பல்வேறு துறைகளுடாகச் செயற்படும் பொது நிர்வாக முகாமைத்துவத் தொழிலில் பணிஇணைப்பு முக்கியமானதாக கருதப்படுகின்றது.

பணிஇணைப்புத் தொடர்பாகப் பல அறிஞர்கள் கருத்துக்களை முன் வைத்திருக்கின்றனர். அவர்களுள் எல். டி. வைட் என்பவர் 'ஒரு அமைப்பின் பாகங்கள் ஒன்றோடொன்று பொருந்திச் செயல்படுவதே பணிஇணைப்பாகும்' எனவும் எவ். எம். மக்ஸ் 'பல்வேறு துறைகளுக்கிடையே கொள்கைகள் குறித்தும், அவைகளின் செயல்கள், பின்பற்றப்படும் நடைமுறைகள் ஆகியவை குறித்தும் சுமுகமான ஒத்துழைப்பைப் பெறும் செயலே பணிஇணைப்பாகும்'. எனவும், மூனி என்பவர் 'பல்வேறு கொள்கைகளைக் கொண்ட நிர்வாகம் அல்லது அமைப்பு நெருக்கமான உறவு நிலைகளை தன் பல்வேறு பிரிவுகளுக்கிடையே தோற்றுவித்துச் செயல்படுவதற்குரிய முதல் முக்கிய நியதியே பணிஇணைப்பாகும்' எனவும் கூறுகின்றனர்.

இவ் அறிஞர்களுடைய கருத்துக்களின் அடிப்படையில் பல்வேறு துறைகளை ஒன்று சேர்த்து நிர்வாகப் பணிகளை மேற்கொள்ளும் அரசாங்கத்திலும், நிறுவனங்களிலும் கண்டிப்பான பணிஇணைப்பினை ஏற்படுத்தும் சாதனம் இருந்தேயாக வேண்டும். இவ்வகையில் பல்வேறு துறைகளுக்கிடையே பணிஇணைப்பை தோற்றுவிக்கும் சாதனங்கள் அல்லது வழிவகைகளாக பின்வருவன காணப்படுகின்றன.

- ❖ நிர்வாக நியதிக்குட்பட்ட சாதனங்கள்.
- ❖ நிர்வாக நியதிக்குட்படாத சாதனங்கள்.

நிர்வாக நியதிக்குட்பட்ட சாதனங்கள் :-

பணிஇணைப்பை ஏற்படுத்துவதற்குப் பயன்படுத்தும் முதல் முக்கிய சாதனம் நிர்வாகச் செயல்களை திட்டமிடுதலாகும். பொது நிர்வாகத்தில் பேணப்படும் நிகழ்ச்சி முறையினையும், செயற்பாடுகளையும் முன்கூட்டியே திட்டமிடுதலின் மூலம் திறைமையான பணிஇணைப்பினை அவற்றிடையே பெற முடியும்.

நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பு சிறந்த முறையில் உருவாக்கப்படுமாயின் பணிஇணைப்பிற்கு இடையூறாக இருக்கும் காரணிகளை அகற்ற முடியும். இது தொடர்பாக வைற் என்பவர் 'அதிகார எல்லைகளையும், தேவையான அதிகாரங்களையும், நன்கு புரிந்து கொள்ளும் வகையில் செயற்பாடுகள் பங்கிடப்பட்டு, குழப்பமும், இரட்டிப்பான முயற்சிகளும் மேற்கொள்ளாது தக்க முறையில் கடமைகள் ஒப்படைக்கப்பட்டிருக்கும் எந்த அமைப்பும் பணிஇணைப்பினை தோற்றுவிப்பதில் இடர்களைச் சந்திக்க வேண்டியதில்லை' எனக் கூறுகின்றார்.



இலங்கை நிர்வாக சேவை  
2019

by. Anu

அடுத்து பணி இணைப்பினைத் தோற்றுவிக்கும் சாதனமாகத் துறைகளுக்குள் காணப்படும் குழுக்கள் சிறப்பிடம் வகிக்கின்றன. அதாவது ஒவ்வொரு துறையின் பல மட்டங்களிலும் பல குழுக்கள் உருவாக்;கப்பட்டு நிர்வாகத்தில் பணிஇணைப்புத் தோன்றுகின்றது. இக்குழு உறுப்பினர்கள் விட்டுக் கொடுக்கும் மனப்பான்மையுடன் விடயங்களை விவாதித்து பணி இணைப்புப் பற்றிய முடிவுகளை எடுக்கின்றனர்.

இறுதியாக அமைச்சர்களும், அமைச்சரவை செயலகமும், பணிஇணைப்பினை ஏற்படுத்துவதில் முக்கிய பங்கு வகிக்கின்றன. நிர்வாகத்தில் முரண்பாடுகள் எழும்போது அதிகாரிகள் அதனை அமைச்சர்களுக்கு அறிவிக்க, தொடர்புடைய அமைச்சர்கள் பிரச்சினைக்குரிய விடயங்களைப் பேசித் தீர்க்க முற்பட்டு அது தோல்வியில் முடிந்தால் இம்முரண்பாடுகள் அமைச்சரவையில்; சமர்ப்பிக்கப்படுகின்றன.

நிர்வாக நியதிக்குட்படாத சாதனங்கள் :-

நிர்வாக அமைப்புக்களுக்கு உட்படாத முறையில் நட்புறவுடன் மேற்கொள்ளப்படும் நிர்வாகச் செயல்கள் நிர்வாக நியதிக்குட்படாத சாதனங்கள் என அழைக்கப்படுகின்றன. நிர்வாக அதிகாரிகள் எவ்வித முன்னேற்பாடுமின்றி சந்திக்கும்; போது அவர்கள் தம் நிர்வாகத் துறைகள் பற்றிய முரண்பாடுகள் பற்றிச் சாதாரணமாகப் பேசிக் கருத்துக்களைப் பரிமாறிக் கொள்ளலாம். இச் செயற்பாடு பிரச்சினைகளைப் பின்னர் மிக எளிமையாக்கி பணிஇணைப்பினை ஏற்படுத்தும் ஆற்றல் கொண்டவையாக மாற்றமடையும்.

மேற்பார்வையிடுதல்

மேற்பார்வை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் பல மட்டங்களிலும் செயற்பாட்டினைத் தோற்றுவிக்கும் முகாமைத்துவத்தின் பணியும் அதன் நீடிப்புமாகும். மேல் நிலை கீழ் நிலை என்ற உறவு பணியாளர்களிடையே பின்பற்றப்படும் எந்தவொரு ஒழுங்கமைப்பிலும்; அதன் எந்தவொரு பிரிவிலும் மேற்பார்வை செய்யும் பணி நடந்தேயாக வேண்டும். எவ்.எம்.மக்ஸ் என்பவர்; 'மேற்பார்வையாளர் என்பவர் தம் பொறுப்பின் கீழ் ஒப்படைக்கப்பட்டுள்ள பணியாளர்களிடையே செயலூக்கத்தை தோற்றுவிக்க வேண்டும். அவர் தமது அமைப்பின் கொள்கைகள், நடைமுறைகள் ஆகியவற்றை நன்கறிந்து யாரால் எப்பணி மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும் என்பதை அறிந்திருப்பவராக இருக்க வேண்டும்'. இவ்வகையில் மேற்பார்வை என்னும் விடயத்தில் மூன்று கூறுகளை மக்ஸ் இனம் காட்டுகின்றார்.



இலங்கை நிர்வாக சேவை  
2019

*by. Anu*

ஒரு மேற்பார்வையாளர் தம் பொறுப்பின் கீழ் நடைபெறும் கடமைகள் பற்றிய முழுமையான நுட்ப அறிவை பெற்று மேற்பார்வை செய்தல்.  
கடமைகள் அல்லது கொள்கைகளின் நடைமுறைகளை மேற்பார்வை செய்தல்  
மேற்பார்வையாளர் தம் அலுவலர்களிடம் நேருக்கு நேர் தொடர்பு கொண்டு அவர்களிடம் செயலாக்கத்தை தோற்றுவித்தல் என்பவைகளாகும்.