వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ

ఖండికలు : I – V

BRAOU

డా॥ బి. ఆర్. అంబేద్కర్ సార్వత్రిక విశ్వవిద్యాలయం

హైదరాబాదు

2002

కోర్సు టీమ్.

కోర్సు డి: టీమ్

సంపాదకు

అచార్య ఓ.

సహ సంపా

శ్రీ కె. గంగ

డా. కె. కోటేశ్వర రావు

రచయితలు

ఆచార్య వి. నాగరాజ నాయుడు

డా. పి.ఎన్. రెడ్డి

డా. కె. శేషయ్య

ఆచార్య యస్. షణ్ముగ సుందరం

ముఖచిత్రం

చంద్ర

కోర్సు రివిజన్ టీమ్

సంపాదకుడు

ఆచార్య వి. వెంకయ్య

సహ సంపాదకుడు

ఆచార్య కె. కోటేశ్వర రావు

రచయితలు

ఆచార్య జగదీషా

ఆచార్య వై.యస్. కిరణ్మయి

ఆచార్య కె. కోటేశ్వర రావు

డా. పి. మాధవి

శ్రీ జి. మల్లారెడ్డి

శ్రీ డి. యస్. రావు

ఆచార్య యస్.ఎల్. నరసింహారావు

డా.పి. ప్రభాకర రెడ్డి

డా. ఎ. సుధాకర్

ముఖచిత్రం

యమ్. రమేష్

11 5045
27-4-05

Dr. B.R.A.O.U. LIBRARY
Acc. No. 11.5045
Date 27.4.2005
Call No 658
VAN

BRAOU

డా. బి. ఆర్. అంబేద్కర్ సార్వత్రిక విశ్వవిద్యాలయం

ప్రధమ ముద్రణ 1984

పరిష్కృత ద్వితీయ ముద్రణ 1989

పరిష్కృత తృతీయ ముద్రణ 1990

పరిష్కృత ముద్రణ 2002

© 1984, డా.బి.ఆర్. అంబేద్కర్ సార్వత్రిక విశ్వవిద్యాలయం,
హైదరాబాదు.

అన్ని హక్కులు విశ్వవిద్యాలయానివి. ఈ పుస్తకంలోని ఏ భాగం అయినా ఉపయోగించుకోదలచుకుంటే, విశ్వవిద్యాలయం అనుమతి పొందాలి. ఈ పాఠాలు డా. బి. ఆర్. అంబేద్కర్ సార్వత్రిక విశ్వవిద్యాలయం పాఠ్యప్రణాళికలో ఒక భాగం. పాఠ్య ప్రణాళిక మొత్తం వివరాలు ఈ పుస్తకం చివరిలో ఉన్నాయి.

ఇతర వివరాలు : డైరెక్టరు (అకాడమిక్), డా. బి. ఆర్. అంబేద్కర్ సార్వత్రిక విశ్వవిద్యాలయం,
రోడ్ నం. 46, జూబిలీ హిల్స్, హైదరాబాదు - 500 033.

Lr.No.197 / Dr.BRAOU / DMP / PTG / F.No.18 / J.O. 116 / Dt. 19-09-03 / 2500 Copies

Printed at : **Karshak Art Printers, Ph : 27618261**

విషయ సూచిక

	పేజి నం.
ఖండం - I : వ్యాపార పరిచయం	**1 - 38**
భాగం - 1 : వ్యాపార భావనలు మరియు పరిణామం	1 - 9
భాగం - 2 : వ్యాపార ఉద్దేశాలు మరియు పరిసరాలు	10 - 15
భాగం - 3 : వ్యాపార వ్యవస్థాపన	16 - 21
భాగం - 4 : పంపిణీ మార్గాలు	22 - 38
ఖండం - II : వ్యాపార వ్యవస్థలలో రకాలు	**39 - 110**
భాగం - 5 : స్వంత వ్యాపారం మరియు భాగస్వామ్యం	39 - 54
భాగం - 6 : కంపెనీ వ్యవస్థ	55 - 63
భాగం - 7 : కంపెనీ నమోదు	64 - 72
భాగం - 8 : కంపెనీ నిర్వహణ	73 - 88
భాగం - 9 : సహకార సంస్థలు	89 - 110
ఖండం - III : ప్రభుత్వం - వ్యాపారం	**111 - 151**
భాగం - 10 : భారతదేశంలో ప్రభుత్వంచే వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ	111 - 124
భాగం - 11 : సరళీకరణ	125 - 140
భాగం - 12 : ప్రయివేటీకరణ	141 - 151
ఖండం - IV : నిర్వహణ - పరిచయం	**152 - 169**
భాగం - 13 : నిర్వహణ స్వభావం - పరిధి	152 - 161
భాగం - 14 : నిర్వహణా సూత్రాలు	162 - 169
ఖండం - V : నిర్వహణా విధులు	**170 - 312**
భాగం - 15 : నిర్వహణ విధులు - సమీక్ష	170 - 181
భాగం - 16 : ప్రణాళికీకరణ	182 - 200
భాగం - 17 : వ్యవస్థీకరణ - I	201 - 228
భాగం - 18 : వ్యవస్థీకరణ - II	229 - 246
భాగం - 19 : సిబ్బందీకరణ	247 - 263
భాగం - 20 : నిరేశకత్వం	264 - 290
భాగం - 21 : నియంత్రణ	291 - 301
భాగం - 22 : సమన్వయం	302 - 312

BRAOU

BRAOU

ఖండం – I : వ్యాపార పరిచయం

భాగం–1 : వ్యాపార భావనలు మరియు వ్యాపార పరిణామం

విషయక్రమం

1.0 ఉద్దేశాలు
1.1 పరిచయం
1.2 వ్యాపార పరిణామం
  1. వ్యాపారం అర్థం
  2. వాణిజ్యం అభివృద్ధి
  3. పరిశ్రమ పరిణామం
1.3 వ్యాపార భావనలు
  1. వ్యాపారం
  2. పరిశ్రమ
  3. వర్తకము
  4. వాణిజ్యం
  5. సేవాసంస్థలు
1.4 సారాంశం
1.5 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
1.6 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
1.7 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
1.8 పదకోశం

B R A O U

1.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగంలో వ్యాపార పరిణామం గురించి తెలుసుకుందాము. ఈ భాగం చదివిన తరువాత విద్యార్థులకు బోధపడే విషయాలు.

- వ్యాపారం – దాని అర్థం;
- వాణిజ్యం – పరిశ్రమల అభివృద్ధి;
- వాణిజ్యం, పరిశ్రమ అభివృద్ధిలోని దశలు; మరియు
- వ్యాపార భావనలు – వ్యాపారం, వర్తకం, వాణిజ్యం, సేవాసంస్థలు.

1.1 పరిచయం

సర్వసాధారణంగా వ్యాపార ఉద్దేశం లాభార్జన. వ్యాపారం అనేది ఒక మానవ కార్యకలాపం. దీనివలన వస్తువుల, సేవల ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్ జరుగుతాయి. దీనిలో వాణిజ్య పరిశ్రమలు కలసి ఉన్నాయి. ముఖ్యంగా ఈ భాగంలో మొదట వ్యాపారం దాని అర్థం, వాణిజ్యం, పరిశ్రమల అభివృద్ధి, వాటి పరిణామం, తర్వాత వ్యాపార భావనలు – వ్యాపారం, వర్తకం, వాణిజ్యం, సేవాసంస్థలను గూర్చి విశదీకరించబడింది. చివరగా వ్యాపార ఉద్దేశాలను గురించి వివరించడమైనది.

1.2 వ్యాపార పరిణామం

1. వ్యాపారానికి అర్థం: వస్తువులను, సేవలను ఉత్పత్తిచేసి మార్కెట్ చేసే మానవ చర్యలే వ్యాపారం, ఇందులో వాణిజ్యం, పరిశ్రమ రెండూ ఇమిడి ఉన్నాయి. వాణిజ్యం పరిశ్రమల అభివృద్ధిని గురించి క్లుప్త వర్ణన, వ్యాపార పరిణామాలన్నీ తెలుసుకోవటానికి సహాయకారి అవుతుంది. అందుకొరకు వాణిజ్యం, పరిశ్రమల అభివృద్ధిని గురించి ఈ క్రింద వివరించడమైనది.

2. వాణిజ్యాభివృద్ధి: వస్తువులు, సేవలు ఉత్పత్తి అయిన స్థలం నుండి, వినియోగించబడే స్థలానికి చేరవేయడానికి తీసుకోబడే చర్యలన్నీ కూడా వాణిజ్యంలో కలసి ఉన్నాయి. అంటే ఇందులో వర్తకంతోబాటు, వర్తకానికి దోహదంచేసే ఇతర సహాయ సాధనాలన్నీ ఇమిడి ఉన్నాయి. వర్తకమంటే వస్తువులను కొనడం, అమ్మడం ఇందుకు దోహదం చేసే సహాయసాధనాలంటే రవాణా, భీమా, గిడ్డంగి మొదలైన సేవలన్నమాట.

ఆధునిక వాణిజ్యం బాగా అభివృద్ధి చెందిన వినిమయ వ్యవస్థ. ఈ వ్యవస్థలో వర్తకానికి సహాయకారి అయి దోహదం చేసే రవాణా, భీమా, గిడ్డంగి వసతులు మొదలైనవన్నీ ఇమిడి ఉన్నాయి. మానవ చరిత్ర పరిణామంలో ఏర్పడ్డ క్రమ పరిణామ ఫలితమే ఈ వ్యవస్థ. ఈ పరిణామంలో ఈ వ్యవస్థ ఈ క్రింది దశలను అధిగమించింది.

i) గృహవ్యవస్థ

ఆర్థికాభివృద్ధిలో ఇది మొదటిదశ. ఈదశలో శ్రమ విభజన అనే అంశం ఒక్కఇంటికి పరిమితమై మిగతాచోట్ల దీనిని గురించి తెలియదు. ఈ వ్యవస్థ ముఖ్య సూత్రం స్వయం సమృద్ధి. కుటుంబాల మధ్య వాణిజ్య పరమైన సంబంధమేదీ లేదు. ఈ దశలో మగవారు వేట, చేపలు పట్టడం, ఆయుధాల తయారీ మొదలైన ఉద్యోగాలను చేపట్టారు. మహిళలు పండ్లను సేకరించడం, భూములను సేద్యం చేయడం మొదలైన పనులను చేశారు. వాణిజ్యం అనే అంశం ఈ దశలో ఇంకా జనానికి తెలియదు.

ii) పురాతన బార్టర్‌వ్యవస్థ

క్రమంగా కుటుంబాల అవసరాలు పెరిగాయి. కుటుంబాలు వివిధ వృత్తులలో ప్రత్యేకత కలిగి ఉన్నాయి. వివిధ కుటుంబాల మధ్య, స్థలాల మధ్య మార్పిడి ఆవశ్యకత ఏర్పడింది. ఈ విధంగా వాణిజ్యం ఉత్పన్నమైంది. తొలిదశలో బార్టర్ (వస్తుమార్పిడి) పద్ధతిని ఆచరించారు. వస్తువులకు బదులు వస్తువులను మార్పిడి చేసుకోవడమే బార్టరు అని అంటారు.

iii) వర్తకంలో పెరుగుదల

క్రమేణా, ప్రజల అవసరాలు బహుళమయ్యాయి. అందువలన ఎక్స్ఛేంజి ఆవశ్యకతమరింత పెరిగింది. మొదట్లో కొన్ని నిర్ణయించిన ప్రదేశాలలో వస్తువులను మార్పిడి చేసుకొనేవారు. క్రమంగా వర్తకం ప్రారంభమయింది. ఈ విధంగా దేశీయవర్తకం అభివృద్ధి చెంది ప్రాముఖ్యాన్ని సంతరించుకుంది. ఇందువలన ఒకే వినిమయ సాధనావశ్యకతకు అవసరమేర్పడింది. ఈ వినిమయ సాధనమే ద్రవ్యం. ఈ దశలో బరువులు, కొలతలుకూడ ఉపయోగించబడేవి.

iv) పట్టణవ్యవస్థ

ఈదశలో, స్థానిక మార్కెట్ల అవసరాలను తీర్చడానికి వర్తకం జరిగేది. ఈ మార్కెట్లే, క్రమంగా పెద్దపెద్ద పట్టణాలుగా అభివృద్ధి చెందాయి. పైగా వర్తకులను టోకు వర్తకులని, చిల్లర వర్తకులని విభజించారు. శ్రమ విభజన ప్రాముఖ్యాన్ని సంతరించుకున్నది. వస్తువుల ధరలను నిర్ణయించడం అనే పద్ధతి క్రమంగా ఆచరణలోకి వచ్చింది. వర్తకులు పరపతి వ్యవస్థను ఉపయోగించడం ప్రారంభించారు.

v) అంతర్జాతీయ వర్తకం

ఈ దశలో వస్తువులను, స్థానిక మార్కెట్ల కొరకే కాక విదేశమార్కెట్లలో అమ్మడం కొరకు ఉత్పత్తి చేయడం మొదలెట్టారు. ఇందుకు పారిశ్రామిక విప్లవం కారణం. దీని మూలంగా ఉత్పత్తిని పెద్ద ఎత్తున చేపట్టడానికి వీలయింది. ఈ దశలో, ఉత్పత్తిదార్లు, వినియోగదార్ల మధ్య మధ్యవర్తులు కార్యకలాపాలు సాగించడం ప్రారంభించారు. ఇంతేకాక, వాణిజ్యబ్యాంకులు, భీమా కంపెనీలు, రవాణా కంపెనీలు, గిడ్డంగి సంస్థలు మొదలైన అనేక ప్రత్యేక సంస్థలు స్థాపించడమైనది. వర్తకాభివృద్ధిలో ఈ మధ్యవర్తులు, ప్రత్యేక సంస్థలు మొదలైనవి ప్రాముఖ్యం వహించడమేకాక దేశీయ, అంతర్జాతీయ వర్తకాలలో ప్రముఖ పాత్రను వహించాయి

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్న – 1

వాణిజ్య అభివృద్ధిలోని వివిధ దశలు ఏవి.?

....

....

....

....

3. పరిశ్రమ పరిణామం

పరిశ్రమ కూడా అనేక దశలలో పరిణామాన్ని పొందింది. ఆ దశలు ఈ క్రింద వివరించబడ్డాయి:

i) **చేతిపనులవ్యవస్థ :** ఈ వ్యవస్థలో, గ్రామంలో ఉండే స్థానిక ప్రజల అవసరాల కనుగుణంగా, గ్రామంలోని చేతిపనివారు వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసేవారు. వారిచ్చే వస్తువులు, సేవలను బదులుగా, వారికి వ్యవసాయదారులు సంవత్సరానికొక్క మారు చెల్లింపు చేసేవారు. ఈనాడు కూడా, మనదేశంలో వడ్రంగివారు, కమ్మరి పని చేసేవారు, సంవత్సరమంతా వ్యవసాయదారులకు సేవ చెయ్యడం, అందుకు ప్రతిఫలంగా పంటల కాలంలో చెల్లింపు పొందటం మనం గమనిస్తూనే ఉన్నాము.

ఈ వ్యవస్థ ప్రత్యేక లక్షణాలు ఈ క్రింద ఉదహరించబడ్డాయి.

- ఉత్పత్తి క్రమం సూక్ష్మమైనది;
- యంత్రాల ఉపయోగం ఎక్కువలేదు;
- కావలిసిన మూలధనావసరాలు చాలా తక్కువ; మరియు
- దాదాపు పని అంతా చేతితో చేసేవారు.

ii) **వృత్తి సంఘాలు :** పరిశ్రమ పరిణామంలోని రెండవదశ వృత్తుల అభివృద్ధి. ఈ దశలో ఒక స్థానిక ప్రదేశంలోను, ప్రాంతంలోను పనిచేసే చేతిపనివారు సంఘాలుగా ఏర్పడ్డారు. వీటినే వృత్తి సంఘాలు అని అంటారు. ఉత్పత్తిలో ఉత్తమ ప్రమాణాలు సాధించడం తమ వ్యాపారప్రయోజనాలను రక్షించుకొనడానికి పెంపొందించుకొనడానికి ఈ వృత్తి సంఘాలు ఏర్పడ్డాయి. ప్రతి వృత్తికి ప్రత్యేక సంఘముండేది. చాలా కాలం ఈ సంఘాలు చక్కగా పనిచేశాయి. తర్వాత కొంతకాలానికి ఇవి అంతరించిపోయాయి. వీటి పతనానికి ఈ క్రింద కారణాలను చెప్పవచ్చు.

- వృత్తి సంఘసభ్యుల సంకుచిత, స్థిర ఉద్దేశాలు;
- వృత్తి సంఘంలో కొత్తసభ్యులు చేరడానికి గల ఆంక్షలు; మరియు
- వృత్తి సంఘాల అధికారం లేకుండా కొత్త పట్టణాల అభివృద్ధి.

iii) **దేశీయవ్యవస్థ :** ఈ వ్యవస్థలో వర్తకులు పనివారలతోను, చేతిపనివారితోను, వస్తువులను క్రమంగా సరఫరా చేయమని ఒప్పందాలు కుదుర్చుకొన్నారు. గిరాకీ అమిత పెరుగుదల కారణంగా చేతిపనివారు తమకు కావలిసిన ముడిపదార్థాలను చేకూర్చుకోవడం ఇబ్బంది అయింది. అందువలన వర్తకులు, చేతిపనివారికి అవసరమయ్యే ముడిసరుకులను తామే సరఫరా చేయడం, వారినుండి తయారైన సరుకును మార్కెట్ చేయడం మొదలు పెట్టారు. ఈ విధంగా వినియోగదారునికి, ఉత్పత్తిదారునికీ మధ్య వర్తకుడు ఉద్యమదారుడుగాను, దళారిగాను తయారయినాడు.

17వ శతాబ్దంలో, ఉత్పత్తి పద్ధతులలో అభివృద్ధి కనబడింది. 18వ శతాబ్దంలో కొన్ని నవకల్పనలు కనుగొనబడ్డాయి. వీటి ఫలితంగా, కార్మికులు యంత్రాలు, పనిముట్లు ఉపయోగించడం ప్రారంభమైంది. కాని పరిమిత వనరుల మూలంగా కార్మికులకు ఈ యంత్రాలనుకాని పనిముట్లనుకాని కొనలేనిస్థితిలో ఉన్నారు. అందువలన కార్మికులకు వీటిని వర్తకులు సరఫరా చేయవలసిన ఆవశ్యకత ఏర్పడింది. ఇందు మూలంగా భవనాలలో ఈ యంత్రాలను వర్తకులు తామే ఏర్పరిచి, తమ పర్యవేక్షణలో వస్తూత్పత్తికి అవసరమయ్యే కార్మికులను నియమించారు. గృహవ్యవస్థలోని ఈ దశయే ఆధునిక ఫ్యాక్టరీవ్యవస్థకు నాంది అయి, పెట్టుబడి దారీ విధానానికి ఉద్యమదారునికి స్థానం కల్పించాయి. ఈ మార్పు ఫలితాలు :

- చేతి పనివారు తమ స్వాతంత్ర్యాన్ని కోల్పోయారు; మరియు
- వారు బాడుగ పనివారయ్యారు.

iv) **ఫ్యాక్టరీవ్యవస్థ :** 18వ శతాబ్దం రెండవ భాగంలో ఇంగ్లాండులో మొదలైన పారిశ్రామిక విప్లవం, అనతికాలంలోనే, ప్రపంచమంతాపాకింది. పాతపారిశ్రామిక వ్యవస్థలోని చిన్న ఉత్పత్తిదారులు పరిమిత మూలధనంతో కొద్దిమంది సిబ్బందితో ఉత్పత్తి కొనసాగించే స్థానంలో, పెద్దతరహా ఉత్పత్తి క్రమం ప్రారంభమయింది. గృహవ్యవస్థ ఉత్పత్తి స్థానంలో ఫ్యాక్టరీవ్యవస్థ వచ్చింది. పెద్ద పెద్ద పట్టణాలలోని పెద్దఫ్యాక్టరీలో కార్మికులు పనిచేయడం ప్రారంభించారు. ఈ ఫ్యాక్టరీలు, దేశంలోని వినియోగదారుల అవసరాలనే కాకుండా, విదేశాలలోని వారి అవసరాలను తీర్చడంకోసం ఉత్పత్తిని పెద్దమొత్తాలలో తయారు చేయడం ప్రారంభించాయి.

ఈ వస్తువులను అధిక సంఖ్యలోను, పెద్ద మొత్తాలలోను తయారు చేయడానికి విద్యుశ్చక్తితో నడిచే మరింత ఆధునిక యంత్రాలను పాత యంత్రాలస్థానే నెలకొల్పారు. పెద్దతరహా ఉత్పత్తికి పెద్ద తరహా మొత్తాలలో మూలధనం అవసరమయింది. దీని ఫలితంగా మూలధనం ఎంతో ప్రాముఖ్యమయిన ఉత్పత్తిసాధనమయినది. మూలధనం సప్లయిదారుడు సంస్థను చేపట్టడం జరిగింది. ఈ కొత్తవ్యవస్థే ఫ్యాక్టరీ వ్యవస్థ. పారిశ్రామికాభివృద్ధికి దోహదం చేసిన వ్యవస్థ.

1.3 వ్యాపార భావనలు

వ్యాపారానికి సంబంధించిన అనేక భావనలు ఉన్నాయి. వాటిని ఈ క్రింద వివరించడమైనది.

1. వ్యాపారం : ఉత్పత్తికి సంబందించిన అన్ని కార్యకలాపాలు, లేదా లాభానికమ్మే ఉద్దేశంతో వస్తువులను, సేవలను, కొనడానికి సంబందించిన అన్ని మానవ కార్యకలాపాలను వ్యాపారంగా వ్యవహరిస్తారు. ఉత్పత్తి, వర్తకం, రవాణా, భీమా, గిడ్డంగి, బ్యాంకింగ్, విత్తం మొదలైన వాటితో సంబందమున్న అన్ని ఆర్థిక కార్యకలాపాలు ఇందులో ఇమిడి ఉన్నాయి.

వ్యాపారపు లక్షణాలు:

i) **విలువకొరకు అమ్మకము లేదా బదిలీ :** వ్యాపారంలో విలువకొరకు వస్తువులను, సేవలను అమ్మడం కానీ, బదిలీ చేయడం జరుగుతుంది. వ్యక్తిగత వినియోగంకొరకు వస్తువుల ఉత్పత్తి లేదా కొనుగోళ్ళు చేస్తే అది వ్యాపారం కాదు. కాని వినిమయ ఉద్దేశంతో వ స్తువులను కానీ, సేవలను కానీ ఉత్పత్తి చేయడం, కొనడం అనే అంశాలు వ్యాపారం లోకి వస్తాయి. తన అవసరాలకోసం వస్త్రాలనుత్పత్తి చేసే మగ్గంనేసేవానిని వ్యాపారం చేయటంలేదు అంటారు. అదే అమ్మకముకొరకు అతను వస్త్రం నేస్తే అతడు వ్యాపారంచేశాడని అంటారు.

ii) **వస్తువులు సేవలతో సంబంధం:** వస్తువులు, సేవలకు సంబంధించిన వ్యవహారాలతో వ్యాపారానికి ప్రమేయముంది. సరుకులు అంటే వినియోగదారుని వస్తువులు అంటే, గోధుమ, బియ్యం, నూనె, వస్త్రం మొదలైనవి, ఉత్పత్తిదారుని వస్తువులు–పనిముట్లు యంత్రాలు మొదలైనవి అన్నమాట. సేవలంటే అదృశ్యమైనవి. ఉదాహరణకు బ్యాంకింగ్, రవాణా, భీమా మొదలైనవి.

iii) **వ్యవహారాలు పునరావృతంకావడం:** కొనుగోలు, అమ్మకం అనేవి వ్యాపారంలో పునరావృతమవుతాయి. తన సొంత స్కూటర్‌ను ఒక వ్యక్తి అమ్మి లాభం సంపాదిస్తే అది వ్యాపారం కాదు. అదే అతడు నిత్యమూ స్కూటర్లను అమ్ముతూ కొంటూ ఉంటే, అది వ్యాపారమవుతుంది.

iv) **లాభోద్దేశం:** వ్యాపారపు ప్రథమ ఉద్దేశం లాభార్జనే. వస్తువులను, సేవలను ఉత్పత్తి లేదా కొనుగోలుచేసి, వాటిని తిరిగి లాభంకోసం అమ్మే ఉద్దేశంతో ముడిపడి ఉంది వ్యాపారభావన.

v) **లాభార్జనలో రిస్క్:** వ్యాపారంలో లాభం అనే అంశం డిమాండు, ధరలస్థాయి,పోటీ మొదలుగాగల అనేక అంశాలపై ఆధారపడి ఉంది. వీటిపై వ్యాపారస్థునికి నియంత్రణ కాని అజమాయిషీకాని లేదు. అందువలన వ్యాపారంలో అనిశ్చలత (రిస్క్) ఇమిడి ఉంది.

vi) **వ్యాపారంలోని భాగాలు:** పరిశ్రమ, వర్తకం, వాణిజ్యం వ్యాపారములోని అంతర్భాగాలు. వస్తువులను ఉత్పత్తి చేయడం పరిశ్రమ పని అయితే, వస్తువులను పంపిణీ చేయడం వర్తకం, వాణిజ్యాల పని. (దీని చిత్రపటం పాఠం చివరలో ఉంది)

BRAOU

2. పరిశ్రమ: తుది వినిమయానికి గాని, ఆ వస్తువుల సహాయంతో ఇంకా ఉత్పత్తి కొనసాగించడం కొరకు వస్తువుల ఉత్పత్తి లేదా వాటిని వెలికి తీసే క్రమాన్నే పరిశ్రమ అని పేర్కొంటారు.

పరిశ్రమలో రకాలు

i) ఉద్గ్రహణ పరిశ్రమలు: సహజ వనరులైన ఖనిజ లోహాలను, జంతువులను, చెట్లను మొదలైన వాటిని కనుగొని ఉపయోగించడంతో ముడిపడి ఉండే వాటిని ఉద్గ్రహణ పరిశ్రమలంటారు. వ్యవసాయం, వేట, చేపలు పట్టడం, ఖనిజలోహాలు త్రవ్వడం మొదలైన వాటిని వీటికి ఉదాహరణలుగా పేర్కొనవచ్చును.

ii) జన్యు పరిశ్రమలు: ముడిసరుకును గాని, కొంత తయారీ అయిన సరుకును గాని తయారైన సరుకులుగా మార్చే క్రమంలో పాల్గొనే పరిశ్రమను ఉత్పత్తి పరిశ్రమ అంటారు. ఇనుము, ఉక్కు, పంచదార, నూలువస్త్రాలు మొదలైనవి ఇందుకు ఉదాహరణలు.

iii) ఉత్పత్తి పరిశ్రమలు: ముడిసరుకును గాని, కొంత తయారీ అయిన సరుకును గాని తయారైన సరుకులుగా మార్చే క్రమంలో పాల్గొనే పరిశ్రమను ఉత్పత్తి పరిశ్రమ అంటారు. ఇనుము, ఉక్కు, పంచదార, నూలువస్త్రాలు మొదలైనవి ఇందుకు ఉదాహరణలు.

iv) నిర్మాణ పరిశ్రమలు: భవనాలు, బ్రిడ్జీలు, ఆనకట్టలు మొదలగు నిర్మాణాత్మక చర్యలలో పాల్గొనే వాటిని నిర్మాణ పరిశ్రమలంటారు.

3. వర్తకం : వాణిజ్యంలో ఒక భాగం. వర్తకం వస్తువుల ఎక్స్ఛేంజితో సంబంధం కలదు. అంటే ఇందులో వస్తువుల కొనుగోళ్ళు, అమ్మకం జరుగుతాయి. వర్తక సాధనాలైన బ్యాంకింగు, భీమా, రవాణా, గిడ్డంగి మొదలైనవి ఇందులోలేవు. వర్తకాన్ని టోకువర్తకంగాను, చిల్లరవర్తకంగాను వర్గీకరించవచ్చును. అలాగే స్థానిక వర్తకమని, ప్రాంతీయ వర్తకమని, అంతర్జాతీయ లేదా విదేశీ వర్తకమని కూడా వర్గీకరించవచ్చు.

4. వాణిజ్యం: రవాణా, భీమా, గిడ్డంగులు, గ్రేడింగ్, ప్యాకింగ్, విత్తం మొదలైన చర్యలన్ని వర్తకానికి దోహదం చేస్తాయి. అందుకని వర్తకము, దానికి దోహదము చేసే అన్ని కార్యకలాపాలను కలిపి వాణిజ్యంగా పేర్కొంటారు. అంటే వాణిజ్యంలో వర్తకంతో పాటు దానికి దోహదం చేసే సాధనాలు కూడా ఇమిడి ఉంటాయి.

వర్తకం చేయడానికి గల అడ్డంకులను తొలగించవలసిన అవసరమెంతైనా ఉంది. వ్యక్తులు, స్థలము, కాలము, ద్రవ్యము, విజ్ఞానము మొదలైనవన్నీ ఈ అడ్డంకుల క్రింద వస్తాయి. కొన్ని సరుకులను ఒకవ్యక్తి ఉత్పత్తి చేసే మరో వ్యక్తికి అవసరం కావచ్చు. ఇలాంటి అడ్డంకులను తొలగించడానికి ఉత్పత్తిదారులు, వినియోగదారుల మధ్య వర్తకులు గొలుసుగా పని చేస్తారు. అలాగే వస్తువులు ఒకచోట ఉత్పత్తి అయితే మరో స్థలంలో వాటికి డిమాండు ఉంటుంది. ఈ అడ్డంకును స్థల అడ్డంకు అంటారు. రవాణా, భీమా, ప్యాకింగ్ మొదలగు వాని సహాయంతో ఈ అడ్డంకులు తొలగించవచ్చును. కాలం అడ్డంకు మరో రకంగా ఉత్పన్నమవుతుంది. వస్తువులు ఒక కాలంలో ఉత్పత్తి అయితే మరో కాలంలో డిమాండు చేయబడతాయి. అంటే ఉత్పత్తి, వినిమయాల మధ్య కాలవ్యవధి ఉంది. దీనిని తొలగించడానికి గిడ్డంగులు సహాయపడతాయి. ద్రవ్య అడ్డంకి బ్యాంకుల ద్వారాను, విజ్ఞానపు అడ్డంకిని వ్యాపార ప్రకటనలు, ప్రచారాల ద్వారాను తొలగించవచ్చు.

అవగాహన ప్రశ్న -2

ఉద్గ్రహణ పరిశ్రమలు అనగా ఏమి.?

....

....

....

....

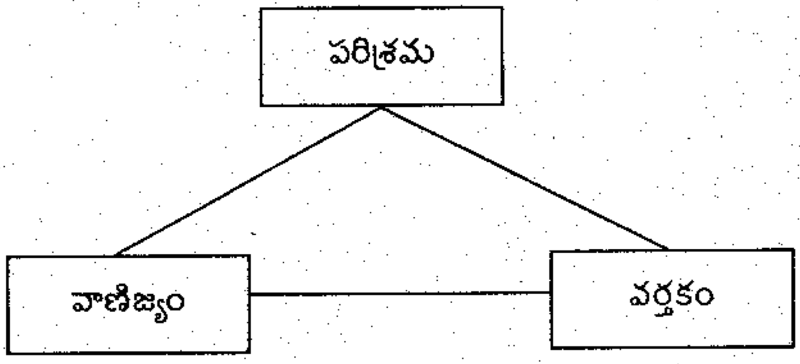
5. సేవాసంస్థలు : సేవలనొసగే సంస్థలను సేవా సంస్థలంటారు. సినిమాహాళ్ళు, రవాణాకంపెనీలు, భీమాకంపెనీలు ఇందుకు ఉదాహరణలు.

BRAOU

6. వ్యాపార కార్యకలాపాల మధ్య అంతర్గత సత్సంబంధాలు

పరిశ్రమ, వాణిజ్యం, వర్తకం ఒక దానితో ఒకటి దగ్గరగా ముడిపడి ఉన్నాయి. అందువలన అవి పరస్పరం ప్రభావితమవుతాయి. ప్రతిదీ తనధ్యేయాలను సాధించడానికి మిగతావాటి పై ఆధారపడి ఉంటాయి. ఉదాహరణకు పరిశ్రమ వస్తువు ఉత్పత్తి తో సంబంధం కలిగి ఉంది. కాని ఈ వస్తువులను పంపిణి చేయాలంటే, వాణిజ్యమెంతైనా అవసరం. అలాగే వాణిజ్యం వస్తువులను పంపిణీ చేయాలంటే, వాటిని ఉత్పత్తిచేసే పరిశ్రమలపై ఆధారపడాలి. వాణిజ్యం, పరిశ్రమకు ఉత్పత్తికి ముందు ఉత్పత్తికి తరువాత కుడా, ముడిసరుకులను కొనడం ద్వారాను, తయారైన సరుకులను అమ్మడం ద్వారాను, ఇంకా ఇతర కార్యకలాపాల ద్వారాను సాయపడుతుంది.

వర్తకం, వస్తువుల కొనుగోళ్ళు అమ్మకాలక్రమంతో సంబంధం కలిగి ఉంది. ఈ విధంగా వర్తకం, పరిశ్రమకు ఆసరాగా ఉంటూ అడ్డంకులు లేని వాణిజ్యానికి దోహద చేస్తుంది. ఇలాపరిశ్రమ, వాణిజ్యం ఒకదానితో ఒకటి దగ్గర సంబంధాన్ని కలిగి ఉన్నది. ఈ సంబంధాన్ని చూపే పటము ఈ క్రింద చూపబడినిది.



పరిశ్రమ, వాణిజ్యం వర్తకము మధ్య అంతర్గత సంబంధము

7. వ్యాపార లక్ష్యాలు

వ్యాపార ముఖ్యోద్దేశ్యం లాభార్జనే. కాని వ్యాపారం ఈ ఒక్క లక్ష్యాన్ని మాత్రమే అనుసరించలేదు. హెన్రీఫోర్డ్ **(Henery Ford)** వ్యాపారాన్ని గురించి మాట్లాడుతూ వ్యాపారమంటే డబ్బు సంపాదించడంకాదు. సమాజానికి సేవచేసే లక్ష్యం కూడా ఉంది అన్నాడు.

"వినియోగ దారులకు తృప్తినిస్తూ వ్యాపారం ఉచిత లాభాన్ని సంపాదించాలనే ధ్యేయాన్ని కలిగి ఉండాలి."

ప్రొఫెసర్ అర్విక్ **(Urwick)** ఈ క్రింది విధంగా తెలిపారు:

"జీవితానికి ధ్యేయం తినడమే కాదు అలాగే వ్యాపారానికి లాభమొక్కటే లక్ష్యం కాజాలదు." తినడం కొరకే వ్యక్తులు బ్రతకడం లేదు. అలాగే లాభార్జన అనే ఏకోద్దేశంతో వ్యాపారం మన జాలదు. కాని లాభం ఒక ప్రముఖమైన పాత్రనువహించి ఉన్నది. ఇది వ్యాపార విజయానికి కొలమానం, వ్యాపారపు సమర్థతను కొలిచేందుకు ఒక సాధనం, సంస్థ దీర్ఘకాలం తనమనుగడను కొనసాగించాలంటే నష్టాలు లేకుండా చూసుకోవాలి. పైగా సంస్థ ప్రయోజనకరమైన సేవనిస్తుంటే, అది తనవిధిని అవిచ్ఛన్నంగా కొనసాగించాలి. అలాకాక సంస్థ మూసివేయ బడితే, ఉత్పత్తిదారులు, శ్రామికులు, వినియోగదారులు దెబ్బతింటారు. అందువలన తాము వ్యాపారంలో కొనసాగడానికి అవసరమయ్యే కనీస లాభాలను వ్యాపారం ఆర్జించాలి.

వ్యాపారానికి ఖాతాదారుడు పునాది. అతడు లేకపోతే వ్యాపారం లేదు. అందువలన వ్యాపారపు ముఖ్యోద్దేశం తన ఖాతాదారుల అవసరాలను తీర్చడమే అని "పీటర్‌డ్రక్కర్" సెలవిచ్చారు.

వ్యాపార సంస్థ మానవతా ధ్యేయాలను కూడా కలిగి ఉంది. తన సిబ్బందికి మంచి వేతనాలు, పనిచేసే వాతావరణం మొదలైనవి ఏర్పాటు చేయవలసిన బాధ్యత ఉంది. అలాగే సప్లయర్లు, ద్రవ్యం సమకూర్చిన వారి ప్రయోజనాలను పరిరక్షించవలసిన బాధ్యత కూడా ఉంది.

ప్రస్తుతానికి వ్యాపారానికి ఈ క్రింది ఆర్థిక సామాజిక లక్ష్యాలు ఉన్నాయని తెలుసుకుంటే చాలు.

BRAOU

ఆర్థిక లక్ష్యాలు

(ఎ) సంతృప్తికరమైన లాభాన్ని సంపాదించడం

(బి) ఖాతాదారులను సంపాదించుకొనడం

(సి) నవకల్పనలను చేస్తూ వాటి సహాయంతో మరింత ఉత్తమమైన వస్తువులను, సేవలను ఖాతదారులకు అందించడం.

సామాజిక లక్ష్యాలు

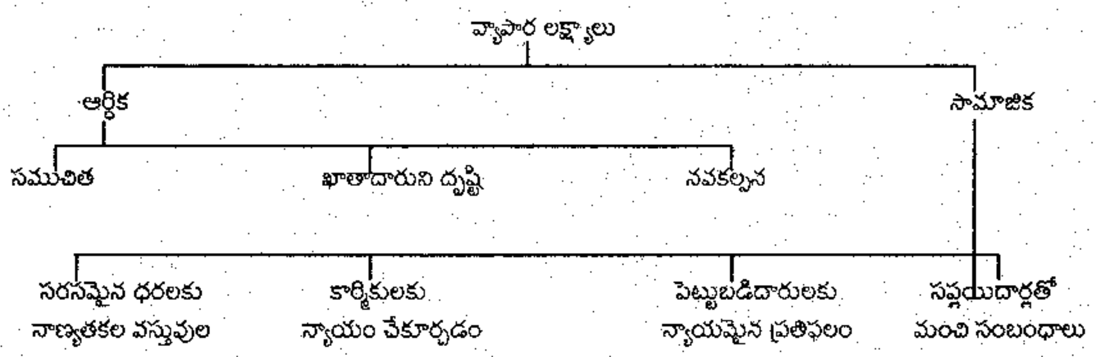
(ఎ) సమాజానికి నాణ్యత కలిగిన వస్తువులను సరఫరా చేయడం.

(బి) కార్మికులకు న్యాయం కలిగించడం.

(సి) పెట్టుబడి దారులకు న్యాయమైన ప్రతిఫలం ఇవ్వడం.

(డి) సరఫరాదార్లతో మంచి సంబంధాలను పెంచుకొనడం.

వ్యాపార లక్ష్యాలను క్రోడీకరించి చూపే పటము ఈ క్రింద ఇవ్వబడింది.



చార్టు 1.1 : వ్యాపార లక్ష్యాలు

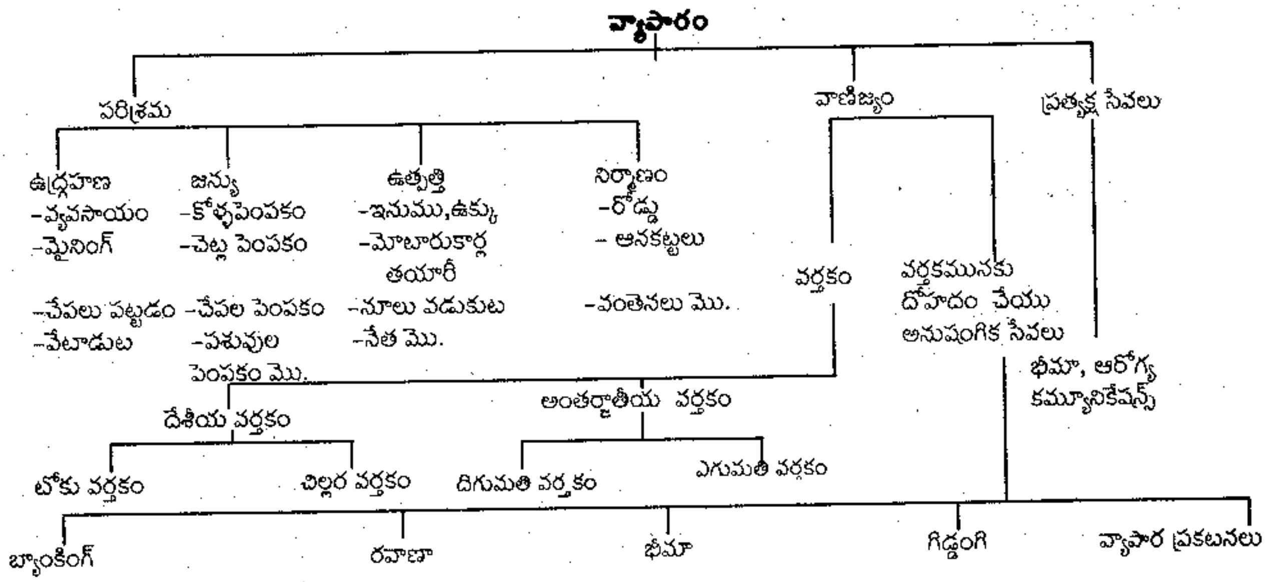
8. ఆర్గనైజేషన్

ఆర్థిక కారకాల సమ్మేళనంతో కూడిన ఆర్థిక సంస్థయే వ్యాపారం, అంటే ఇందులో మూలధన శ్రమ, వ్యవస్థ ఆదరణ మొదలైనవి వ్యాపారంలోని ఆర్థిక కారకాలు, వ్యవస్థ ఇతర కారకాలన్నింటిని ఉత్పత్తి క్రమంలో సామరస్యతను కలిగేటట్లుచేసి సంస్థ లక్ష్యాలను సాధించడానికి తోడ్పడుతుంది. ఈ సందర్భంలో ఆర్గనైజేషన్ బాహ్య స్వరుపాన్ని వర్ణిస్తుందన్నమాట. లేదా ఆర్గనైజేషన్ చట్రాన్ని తెలుపుతోంది. ఆది ఈ క్రింది విషయాలను కలిగి ఉంది.

- యాజమాన్యం
- సాధక బాధక్యాలను భరించడం
- నియంత్రణ
- లాభం పంపిణీ

పై అంశాల స్వభావాన్ని బట్టి ఆర్గనైజేషన్ స్వంత వ్యాపారమనీ, భాగస్వామ్యమనీ, జాయింటు స్టాకు కంపెనీ అనీ, సహకార సంస్థ అనీ, పబ్లిక్ కార్పొరేషను అనీ వివిధ స్వరూపాలలో ఉంటుంది. ఈ బాహ్య సంస్థా స్వరూపాలు, సంస్థ అతర్గత వ్యవస్థా నిర్మితుల మధ్య భేదముంది.

B R A O U



చార్ట 1.2 : వ్యాపారం

1.4 సారాంశం

వాణిజ్యం, పరిశ్రమ వీటి అభివృద్ధి వ్యాపార పరిణామానికి దారితీస్తుంది. వ్యాపారం అంటే వస్తు, సేవల ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్, వాణిజ్యం, అభివృద్ధి అనే అంశాలు వస్తు ఉత్పత్తి నుంచి దాని వినిమయంవరకు ఉన్న వివిధ అంశాలకు సంబంధించినది. ముఖ్యంగా పరిశ్రమ– అభివృద్ధి పరిణామదశలు. 1. చేతిపనుల వ్యవస్థ. 2. వృత్తులు. 3. దేశీయ వ్యవస్థ. 4. ఫ్యాక్టరీ వ్యవస్థలుగా ఉన్నాయి. పైన చెప్పిన వివిధ దశలలో పరిశ్రమ అభివృద్ధి జరిగింది. ప్రజాస్వామ్య విలువులకు అనుకూలంగా ఉన్నది.

ఈ ఖండకలో ముఖ్యంగా, వ్యాపార భావనలు వాటి విశ్లేషణ జరిగింది. పరిశ్రమ, వర్తకం, వాణిజ్యాల మధ్య సంబంధాలను గూర్చి చర్చించడమైనది.

BRAOU

1.5 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. 1) గృహ వ్యవస్థ
   2) పురాతన బార్టర్ వ్యవస్థ
   3) పట్టణ వ్యవస్థ
   4) అంతర్జాతీయ వర్తకం

3. సహజ వనరులైన ఖనిజ లోహాలను, జంతువులను, చెట్లను మొదలైన వాటిని కనుగొని ఉపయోగించడంలో ముడిపడి ఉండే వాటిని ఉద్గ్రహణ పరిశ్రమలు అంటారు.

1.6 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. పరిశ్రమ, వాణిజ్యం, వర్తకాలు మధ్య గల అంతస్సంబంధాలను పరీక్షించండి.
2. వ్యాపారం, వృత్తి వీటి మధ్య భేదమేమి.?
3. పరిశ్రమ పరిణామంలోని వివిధ దశలు తెలియచేయండి.
4. వ్యాపార లక్షణాలు, ధ్యేయాలను గురించి చర్చించండి.

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

1. గృహ వ్యవస్థ అనగానేమి.?
2. వాణిజ్య పరిణామంలోని దశలేవి.?
3. వృత్తి సంఘాలు అనగానేమి.?
4. పరిశ్రమ పరిణామంలోని దశలేవి.?
5. వాణిజ్యం అనగా ఏమి.?

1.7 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాళ్ళూరు వాగేశ్వరరావు : 'వ్యాపార వ్యవస్థ–నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

పి. సుబ్రహ్మణ్యం : 'వ్యాపార నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

Bhushan Y.K. : 'Fundamentals of business organisation and management'. Sultan chand and sons., New Delhi.

Reddy P.N. and Gulshan S.S. : 'Principles of business organisation and management'. Eurasia publishing house (P) Ltd., New Delhi.

1.8 పదకోశం

వ్యాపారం : ఉత్పత్తి వస్తువులను, సేవలను కొని వాటిని లాభం కోసం అమ్మడానికి సంబంధించిన వివిధ కార్యకలాపాలని వ్యాపారం అంటారు.

వాణిజ్యం : వస్తువు ఉత్పత్తి స్థానం నుండి వస్తువులను సేవలను వాటి వినియోగం చేసే స్థానానికి చేర్చడానికి అవసరమైన అన్ని చర్యలను వాణిజ్యం అంటారు.

వర్తకం : వస్తువుల కొనుగోలు, అమ్మకాల ప్రక్రియే వర్తకం. ఇది వాణిజ్యంలో ఒక భాగం. వర్తకం వస్తువుల పంపిణీ కోసం ఏర్పడిన వ్యవస్థ.

BRAOU

2) **నవకల్పన:** వస్తువునుగాని, ఇచ్చే సేవనుగాని మరింత ఉత్తమమ్మైనదిగా చేయడానికి అవసరమ్మైన సాధనాలను కనుక్కోవడమే నవకల్పనలో భాగం. ఇందుమూలంగా సంస్థకు స్థిరత్వము, కాలనుగుణంగా మార్పునకు వీలవుతుంది. ఈవిధంగా సంస్థ సమాజం పట్ల తన బాధ్యతను నిర్వర్తిస్తుంది.

3) **ఉత్పాదకత:** కనీస మొత్తాల ఉత్పాదకలతో అత్యధిక ఉత్పత్తులను సాధించడంలో సంస్థ తన వనరులను ఉపయోగించి ఉత్పాదకతా ధ్యేయాన్ని సాధించవచ్చు.

4) **చాలినంత భౌతిక, ఆర్థిక వనరులు:** ఖాతాదారులకు అవసరమయ్యేవస్తువులను, సేవలను నిరంతరం సరఫరా చయడానికి సంస్థ చాలినన్ని భౌతిక, ఆర్థికవనరులను సేకరించే ధ్యేయాన్ని పెట్టుకోవాలి.

5) **మూలధనంపై ప్రతిఫలం:** వ్యాపార విస్తృతికి, వృద్ధికి, చాలినంతలాభాన్ని వ్యాపారం సంపాదించాలి. సంస్థ మనుగడకు లాభమెంతైనా అవసరం. సమాజానికి ప్రత్యేక సేవచేయాలన్నా లాభం అవసరమే.

6) **మానవ వనరుల అభివృద్ధి:** వ్యాపార సంస్థను సమర్ధవంతంగా నిర్వహించడంలో మానవవనరులు ఎంతో ప్రముఖ పాత్రను వహిస్తాయి. ఈ వనరులు అభివృద్ధి చెందడంవలన వ్యాపారసంస్థలోని ఇతరభాగాల పనిచేసే విధానము ఎంతైనా ప్రభావితమవుతుంది.

7) **వ్యాపారసంస్థ సామాజిక బాధ్యత:** వ్యాపార సంస్థ తన సమాజిక బాధ్యతను నిర్వర్తించడంద్వారా ఎంతో ప్రధాన లక్ష్యాన్ని సాధిస్తుంది. వివిధరకాల శక్తులు, కారకాలు, ఈ ధ్యేయ ప్రాముఖ్యానికి దోహదం చేస్తాయి. ఈ ధ్యేయాన్ని గురించి అంశాలు వివరంగా ఈ క్రింది చర్చించబడ్డాయి.

2.4 వ్యాపారసంస్థ సామజిక బాధ్యతలు

నిర్వచనం

తన ప్రయోజనాలతో పాటు, సమాజ సంక్షేమానికి దోహదం చేసే వ్యాపార సంస్థనిర్ణయాలను వ్యాపారసంస్థ సామాజిక బాధ్యతగా పేర్కొంటారు. ఆర్థిక ఉత్పత్తితో పాటు వ్యాపారసంస్థ సామాజిక లాభాలను లేదా ఉత్పత్తిని సాధించడానికి వ్యాపారసంస్థ పాటు పడుతుంది.

ప్రొఫెసర్ ఆంద్రూస్ సామాజిక బాధ్యతను ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. "సామాజిక సంక్షేమాన్ని దృష్టిలో ఉంచుకొని, వ్యక్తిగత, కార్పోరేట్ నడవడుల ద్వారా నష్టదాయకపు కార్యకలాపాలను నియమబద్ధం చేసి ఈ నడవడిని మానవాభివృద్ధికి దోహదం చేసే విధంగా మలుచుకోవటమే" అంటే సామాజిక విలువలకు అనుగుణంగా ధ్యేయాలను ఏర్పారుచుకొని, వీటి సాధనకొరకు అవసరమయ్యే విధానాలను, నిర్ణయాలనుగైకొనటమే.

1. సామాజిక బాధ్యతలలోని అంతర్భాగాలు

పైన వ్యాపారసంస్థ, సామాజిక బాధ్యతల నెందుకు ఆలోచిస్తుందో, ఏ కారకాలు, శక్తులు, ఈ భావనకు దోహదం చేస్తున్నాయో తెలుసుకున్నాము. ఇప్పుడు సామాజిక బాధ్యతల స్వభావం, సమాజంలోని వివిధ ఆసక్తి దారులకు, వ్యాపారసంస్థలు ఏ బాధ్యతలు కలిగి ఉన్నాయో తెలుసుకుందాము.

i) **సంస్థ యజమానులకు:** వ్యాపారసంస్థ తన యజమానులకు ఈ క్రింది సామాజిక బాధ్యతలను కలిగి ఉన్నది.

(a) క్రమం తప్పకుండా డివిడెండు చెల్లింపు, యజమానుల సంపదను గరిష్టీ కరణం చేయడం, అంటే వ్యాపార ప్రస్తుత నికరవిలువను సార్ధకమ్మైన నిర్వహణ ద్వారా గరిష్టీకరణం చేయడం.
(b) కంపెనీ కార్యకలాపాలలో యజమానులు సంపూర్ణంగా పాల్గొనడం.
(c) కంపెని నిర్వహణలో స్వల్పజన పాలన ప్రవృత్తిని తొలగించడం.
(d) వివిధ వర్గాలకు ప్రాతినిధ్యం వహిస్తున్న ప్రజాప్రతినిధులను, డైరక్టర్ల బోర్డు తరచు కలుసుకోవడం.
(e) సంస్థ ఆర్థిక సమాచారాన్ని అందించడం.

BRAOU

(f) వాతావరణ, సామాజిక అంశాలను ప్రభావితంచేసే విషయాలను గురించి సంపూర్ణంగా వివరించడం. సంస్థ పనిచేసే తీరును, అందుకు సంబంధించిన అన్ని వివరాలను సవివరంగాను, సమగ్రంగాను అందజేయడం.

ii) **వినియోగదారులకు :** వ్యాపారసంస్థ తన వినియోగదారుల పట్ల ఈ క్రింది సామాజిక బాధ్యతలు కలిగి ఉన్నది.

(a) కల్తీలేని, నాణ్యత కలిగిన సరుకులను సరఫరాచేయడం.
(b) సరియైన కాలంలో, సరియైన స్థలంలో, సరియైన పరిమాణంలో వస్తువులను లభ్యపరచడం.
(c) వస్తువులకు సహేతుకమైన ధరను నిర్ణయించడం.
(d) అమ్మకాల తర్వాత వస్తువుల కవసరమయ్యే సేవల నందించడం.
(e) నిష్మైన వినియోగదారునికి విజ్ఞానమిచ్చే వ్యాపార ప్రకటనలు.
(f) సరియైన తూకాలను వాడడం
(g) పరిమిత వర్తక ఆంక్షలు ఉపయోగించకుండుట.
(h) వినియోగదారుల సంఘాలను, సలహాదారు సంఘాలను ఏర్పరచడానికి దోహదంచేస్తూ, వాటితో సత్సంబంధాలను పెట్టుకొనడం.
(i) వినియోగదారుని కోర్కెలు అవసరాల తృప్తి కొరకు తగుసేవలు, వస్తువులను పెంపొందించడం.

iii) **కార్మికులకు:** వ్యాపార సంస్థ కార్మికుల పట్ల నిర్వర్తించవలసిన సామాజిక బాధ్యతలు ఈ క్రింద తెలుపబడ్డాయి.
(a) ఉద్యోగభద్రత, న్యాయమైన వేతనాలు, బోనస్, లాభాలలో వాటా.
(b) కంపెనీలో పెరుగుదలకు, అభివృద్ధికి సమానావకాశాలు.
(c) న్యాయమైన ప్రమోషన్ విధానాలు.
(d) సిబ్బంది సంక్షేమం, సామాజిక భద్రత.
(e) సిబ్బంది నిపుణతలు మొదలైన వాటిని పెంపొందించడానికి అవసరమయ్యే విద్య, శిక్షణలు.
(f) కార్మికులను నిర్వహణలో పాలుపంచుకోవడాన్ని పెంపొందించడం, నిర్ణాయక సంఘాలలో వారికి ప్రాతినిధ్యమివ్వడం.
(g) మంచి పరిసర పరిస్థితులను కల్పించి వారి భద్రతకు, ఆరోగ్యానికి భంగం కలుగునట్లు గాక వాటిని పెంపొందించడానికి దోహదం చేయడం.
(h) మంచి కార్మిక సంఘ నాయకత్వాన్ని హర్షించి, దానికి దోహదం చేయడం.
(i) మానవ శక్తిని పెంపొందించడానికి కృషి చేయడం.
(j) శ్రామికుల పట్ల తమ దృక్పథం మార్చుకొని, నిర్వహణ అంటే మనుషుల నిర్వహణగాని, యంత్రాల నిర్వహణ కాదని తెలుసుకొనడం.

iv) **సమాజానికి:** సమాజం పట్ల వ్యాపార సంస్థ బాధ్యతలు ఈ క్రింద పేర్కొనబడ్డాయి.

(a) వస్తువులను, సేవలను సమర్థవంతంగా ఉత్పత్తిచేసి, సమాజ ఆర్థిక సంక్షేమానికి పాటుపడడం.
(b) వనరుల అభిలషణీయ పద్ధతిలో ఉపయోగించడం.
(c) సామాజిక మార్కెటింగ్‌ను అనుసరించడం అంటే సామాజిక సంక్షేమాన్ని పెంపొందించే మార్కెటింగ్ కొరకు కృషి చేయడం.
(d) వాతావరణ కలుషిత నిరోధక చర్యలను గైకొనడం.
(e) సామాజిక సంక్షేమ పథకాలకు సహాయంచేయడం.
(f) వాతావరణంలో గల సమతౌల్యాన్ని పరిరక్షించి, దానిని కలుషితం చేయకుండా చూడడం.
(g) సామాజిక అభివృద్ధి పథకాలను చేపట్టడం.

v) **ప్రభుత్వానికి:** వ్యాపారసంస్థ సామాజిక బాధ్యతలు, ప్రభుత్వం పట్ల ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

(a) న్యాయంగా, క్రమంగా ప్రభుత్వానికి పన్నులు కట్టడం.
(b) వివిధ చట్టాలలోని అంశాలను పాటించడం.

B R A O U

భాగం – 3 : వ్యాపార వ్యవస్థాపన

విషయ క్రమం.

3.0 ఉద్దేశాలు
3.1 పరిచయం
3.2 వ్యాపార వ్యవస్థాపన మరియు వ్యవస్థాపకుడు
3.3 వ్యాపార వ్యవస్థాపన లక్షణాలు
3.4 వ్యాపార వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశలు
3.5 సారాంశం
3.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
3.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
3.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
3.9 పదకోశం

3.0 ఉద్దేశాలు

వ్యాపార వ్యవస్థాపన, వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశలు, మరియు నిర్ణయించుకున్న సంస్థ స్వరూపం ఎంపిక మొదలైన విషయాలు ఈ భాగంలో వివరించడమైనది. ఈ భాగం చదివిన తర్వాత మనం క్రింది విషయాలు తెలుసుకొంటాము.

వ్యవస్థాపన – అర్థం – వ్యవస్థాపకుడు;
వ్యవస్థాపన లక్షణాలు;
వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశలు; మరియు
సంస్థ స్వరూప ఎంపికలోని వివిధ అంశాలు.

BRAOU

3.1 పరిచయం

ఇంతవరకూ మనం వ్యాపార భావనలు, వ్యాపార పరిసరాలను గూర్చి చదివాము. ఈ ఖండికలో వ్యవస్థాపన గురించి వ్యవసస్థాపకుని గురించి తెలుసుకొంటాము. వ్యవస్థాపన లక్షణాలు, వ్యవస్థాప దశలను గురించి తెల్సుకొంటాము. ఈ వ్యాపార వ్యవస్థాపన అనేది చాలా సమస్యలతో కూడుకొన్నది. దీనిలో వ్యవస్థాపకుడు ప్రతి దశలోను అతి జాగ్రత్తగా వ్యవహరించి వ్యాపారాన్ని స్థాపిస్తాడు. కావున వ్యవస్థాపకుడు సంస్థ స్వరూపాన్ని కూడా నిర్ణయిస్తాడు.

3.2 వ్యాపార వ్యవస్థాపన మరియు వ్యవస్థాపకుడు

వ్యవస్థాపన అర్థం: వ్యాపార వ్యవస్థ తనంతకు తానుగా పుట్టదు. ఒక వ్యక్తి లేదా వ్యక్తుల సముదాయాల ప్రయత్నాల వలన ఉత్పన్నమవుతుంది. అంటే కొంతమంది వ్యక్తుల కృషి వల్ల ఉత్పన్నమవుతుంది.

వ్యాపార వ్యవస్థాపన క్రమం ఒక భావన ద్వారా ప్రారంభమై, ఆ భావనను చర్య రూపేణా సమర్థిస్తే వ్యాపారం ఆవిర్భవిస్తుంది. అంటే సంస్థ స్థాపించబడి వ్యాపారాన్ని ప్రారంభిస్తున్నదన్నమాట.

వ్యవస్థాపన పదాన్ని వివిధ రచయితలు వివిధ రకాలుగా నిర్వచించారు గుత్‌మన్, డ్యుగాల్‌లు వ్యవస్థాపనను ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. ఒక ఆలోచనతో వ్యవస్థాపన ప్రారంభమవుతుంది. అందునుంచే వ్యాపారం వచ్చి సంస్థ గతిశీల సంస్థగా తన కార్యకలాపాలను కొనసాగించే స్థితికి చేరుకుంటుంది.

'హాగ్‌లాండ్' ఒక నిర్ణీత వ్యాపార సంస్థ క్రమమే వ్యవస్థాపన అని అన్నారు. దాని పరిధి చాలా విస్తృతమైనది. ఈ పథకానికి అనేక మంది వ్యక్తులు తను శక్తి వంచన లేకుండా తమ వంతు కృషిని అందిస్తారు. ఎవరైనా ఏదైనా ఒక ఆలోచన వచ్చినపుడు దానిని క్షుణ్ణంగా పరిశీలించినప్పుడు వ్యవస్థాపన ప్రారంభమవుతుంది. ఇప్పటినుంచి ఈ ఆలోచనను పూర్తిగా వినియోగించుకోవడానికి అవసరమయ్యే ప్రణాళికలను ఏర్పాటుచేసి అందుకు కావలసిన వివిధ కార్యకలాపాలను సమీకృతం చేసి సంస్థను స్థాపించే చర్యలను వ్యవస్థాపనగా భావించాడు.

'జిరిస్టీన్‌బర్గ్' వ్యాపారావకాశాలను కనుగొంటూ వాటికోసం కావలసిన నిధులను, ఆస్తులను, నిర్వహణాసామర్థ్యాన్ని కూడగట్టి వ్యాపార సంస్థగా ఏర్పారచి అందునుంచి లాభాలను సంపాదించాలి అనే కార్యక్రమాన్ని వ్యవస్థాపనగా పేర్కొన్నాడు.

అవగాహన ప్రశ్న - 1

వ్యవస్థాపనను నిర్వచించండి.

....

....

....

....

3.3 వ్యవస్థాపన లక్షణాలు

పై నుదహరించిన నిర్వచనాలను గమనిస్తే వ్యవస్థాపన ముఖ్య లక్షణాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

i) వ్యాపార సంస్థ వ్యవస్థాపన ఒక క్రమము, ఆ క్రమం నందు ఈ క్రింది దశలు ఉన్నాయి.
   (a) వ్యాపార ఆలోచనను కనుగొనడం.
   (b) వ్యాపార ఆలోచనల శోధన.
   (c) మూలధనం, భూమి, శ్రమ మొదలైన ఉత్పాదకాలను సమీకరించడం.
   (d) స్వంత వ్యాపార సంస్థ, భాగస్వామ్య సంస్థ లేదా కంపెనీ సంస్థరూపాలలో సంస్థను ఏర్పాటుచేయడం.

ii) వ్యవస్థాపనంటే కొత్త వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించడం. కొత్త వ్యాపారమంటే కొత్త ఆలోచనలను కనుగొని కొత్త వ్యాపారం స్థాపించడమేకాదు. ఇదివరకున్న ఆలోచనను పూర్తిగా వినియోగించుకొని తీందుకవసరమయ్యే కొత్తవ్యాపారాన్ని ఏర్పరచుకోడంకూడా.

iii) వ్యవస్థాపన అంటే కంపెనీ సంస్థను స్థాపించడం కాదు. స్వంత వ్యాపార సంస్థ, సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థ, భాగస్వామ్య సంస్థ, సహకార సంస్థల స్థాపన. ఈ వ్యవస్థాపనలో ఇమిడి ఉంది. అంటే ఏరకం సంస్థను స్థాపించినా, అట్టి స్థాపనకు అవసరమయ్యే వివిధ చర్యలు దాదాపు ఒకేలా ఉంటాయి. కాకపోతే సంస్థ స్వరూపాన్ని బట్టి తీసుకోవలసిన చర్యల సంక్లిష్టతాస్వభావం మారుతుంది. ఉదాహరణకు స్వంతవ్యాపారసంస్థ, భాగస్వామ్య సంస్థలను, స్థాపించడం అదే కంపెనీ సంస్థను స్థాపించాలంటే ఆందులో ఇమిడిఉన్న దశలుగాని, కార్యక్రమంగాని సంకిష్టమైనవి. ఎందుకుంటే స్వంతవ్యాపారసంస్థ స్థాపించాలంటే దానిని నమోదు చేయవలసిన అవసరంలేదు. ఇదే కనుక కంపెనీ అయితే నమోదు తప్పనిసరి. కార్యకమంలో పటాటోపం ఎక్కువ.

వ్యవస్థాపకుడు

సంస్థ వ్యవస్థాపనలో ప్రమేయమున్న వాడిని వ్యవస్థాపకుడు అని అంటారు. అంటే ఆలోచనను కనుగొన్నది ఈయనే. ఆలోచనను ఆచరణలో పెట్టడానికి, సంస్థకు ఒక రూపమిచ్చే వ్యక్తి ఈయన. వ్యవస్థాపకులలో వివిధ రకాలున్నారు. వ్యవస్థాపనే వృత్తిగాగల వ్యవస్థాపకులు, అప్పుడప్పుడు వ్యవస్థాపన చేసే వ్యవస్థాపకులు, వ్యవస్థాపక కంపెనీలు, ఆర్థిక వ్యవస్థాపకులు, ఉద్యమకారులు, న్యాయవాదులు, ఇంజనీర్లు మొదలైనవారు.

B R A O U

3.4 వ్యవస్థాపనలో దశలు

కొత్త సంస్థను స్థాపించడంలో అనేక సమస్యలున్నాయి. వ్యవస్థాపకుడు ఎక్కువ మొత్తంలో పెట్టుబడి పెట్టాలి. ఆ పెట్టుబడిపైన మంచి ప్రతిఫలం కోరడం సమంజసమే కదా. సంస్థను వ్యవస్థాపన చేయడానికి పూర్వం అతడు అనేక అంశాలను పరిగణలోనికి తీసుకోవాలి. అట్లా తీసుకోకపోతే ఉత్తరోత్తరా అతడు జటిలమైన సమస్యలను ఎదుర్కోవలసి ఉంది. ఇంతే కాకుండా ఒక సంస్థ వ్యవస్థాపన చేయడానికి అతడు అధిక సంఖ్యలో నిర్ణయాలు తీసుకోవాలి.

ఒక వ్యాపార సంస్థ వ్యవస్థాపనకు సంబంధించిన వివిధ అంశాలు ఈ క్రింద చూపబడ్డాయి.

1. ఆలోచనాభివృద్ధి

నిర్ణీత వ్యాపారావకాశానికి అనుగుణంగా ఆలోచనను ఉద్యమదారుడు ఊహించాలి. ఇలాంటి ఆలోచన రకరకాలుగారావచ్చు. ఉపయోగించకూండా ఉన్న సహజ వనరులను చూసినప్పుడు, ముడిపదార్థాలు ఉపయోగించకుండా ఉన్నప్పుడు, ఒక వస్తువుకు భవిష్యత్తులో డిమాండు ఉన్నప్పుడు, కొన్నిరకాల వ్యాపారాలలో లాభమెక్కువగా ఉన్నప్పుడు, లేదా కొన్ని రకాల వ్యాపారాలను ప్రభుత్వం ప్రోత్సహించినప్పుడు ఈ ఆలోచనలను పరిపూర్ణంగా పెంపొందించుకోవచ్చును.

2. ధ్యేయాల నిర్ణయం

ఒక రంగంలో వ్యాపారం స్థాపించాలి అనే నిర్ణయాన్ని తీసుకున్న తరువాత, ఉద్యమదారుడు సంస్థ ధ్యేయాలను నిర్ణయిస్తాడు. ఈ నిర్ణయానికి ఎంతైనా ప్రాముఖ్యం ఉంది. సంస్థ భవిష్యత్తు అది పనిచేసేతీరు. ధ్యేయాల నిర్ణయంపై ఆధారపడి ఉంది. పైగా సంస్థ ధ్యేయాలు సంస్థ సాధించినట్లుగా ఉండాలి.

3. వస్తు విశ్లేషణ, మార్కెట్ సర్వే

ఉద్యమదారుడు, ఖాతాదారుని దృష్ట్యా, వస్తు విశ్లేషణ చేసి ఆ వస్తువునకు మార్కెట్ కలదో, లేదో నిర్ణయించాలి. ఇందుకొరకు అతడు మార్కెట్ శోధనా పద్ధతుల ద్వారా వినియోగదారుల అభిరుచులు, అవసరాలకు సంబంధించిన దత్తాంశాన్ని సేకరించి, ఉత్పత్తి చేయదలచుకొన్న వస్తువు ఏ ధరకు అమ్ముడు పోతుందో కనుక్కోవాలి. మార్కెట్‌శోధన వినియోహదారుల అభిరుచులనే కాకుండా వస్తువు రంగు, పరిమాణం, ఆకారం మొదలైన వాటిని కూడా తెలుసుకోవాలి. ఇంతేకాకుండా ఉద్యమదారుడు వస్తువు మొత్తం డిమాండు, డిమాండు ప్రవృత్తి, భవిష్యత్తులో డిమాండు తయారుచేసే వస్తువుకు గల పోటీస్థాయి మొదలైనవి కూడా తెలుసుకోవాలి.

BRAOU

4. ఆర్గనైజేషన్ స్వరూపం ఎంపిక

ఉద్యమదారుడు సంస్థ స్వరూపం ఏకస్వామ్యమా, భాగస్వామ్యమా, సమిష్టి హిందూకుటుంబ వ్యవస్థా, సహకార వ్యవస్థా, కంపెనీయా అనే అంశాన్ని నిర్ణయించాలి. ప్రతి సంస్థా స్వరూపానికి గుణదోషాలు ఉన్నాయి. వ్యాపార కార్యకలాపాల స్వభావం. మూలధన లభ్యత, వస్తువు డిమాండు స్థితులు, మార్కెటింగ్ వసతులు, లభ్యమయ్యే ఇతర సహాయసామాగ్రి, ప్రభుత్వం నుంచి ప్రోత్సాహకాలు, పన్నుల లాభాలు, రిస్కుస్థాయి, మొదలైన అంశాలను దృష్టిలో ఉంచుకొని సంస్థా స్వరూపాన్ని నిర్ణయించాలి. కొన్ని సందర్భాలలో, ఉదాహరణకు: బ్యాంకింగు, భీమా వ్యాపారాలలో వ్యవస్థాపకునికి ఎట్టి ఎంపికకు అవకాశం లేక, కంపెనీగానే స్థాపించాలి. ఆలాగే భారీ సంస్థను స్థాపించాలంటే కంపెనీ స్వరూపం శరణ్యమవుతుంది.

5. సంస్థ పరిమాణం, ఉనికిల నిర్ణయం

సంస్థ స్వభావం, స్వరూపాలు సంస్థ పరిమాణాన్ని ప్రభావితం చేస్తాయి. నిజానికి సంస్థ స్వరూపం, సంస్థ పరిమాణం పరస్పరం ఆధారపడి ఉన్నాయి. ఇది కాకుండా సంస్థ సైజు నిర్ణయంలో ఉద్యమదారుడు సాంకేతిక, నిర్వహణాత్మక,

మార్కెటింగు, ఆర్థికపరమైన అంశాలను కూడా పరిశీలించాలి. వీటన్నిటి పరిశీలన అనంతరమే ఉద్యమదారుడు సంస్థ సమర్థనీయమైన పరిమాణాన్ని నిర్ణయిస్తారు.

ఉనికి: సంస్థ ఉనికికి సంబంధించి, ఉద్యమదారుడు అనేక విషయాలను పరిగణలోనికి తీసుకోవాలి. అవి:

(a) వస్తువును అమ్మదలచుకొన్న మార్కెట్టు దగ్గరగా ఉండుట;
(b) రవాణా వసతులు;
(c) నీరు, ఇంధనం, విద్యుచ్ఛక్తి సరఫరాలు, అవి చాలినంత లభ్యంకావడం;
(d) ప్రాంతీయపన్నుల స్థితి, ముడివస్తువులు దగ్గరగా లభ్యమగుట;
(e) శ్రామిక లభ్యత;
(f) ప్రభుత్వం ఏర్పాటుచేసిన నిబంధనలు; మరియు
(g) శీతోష్ణస్థితి.

పై వాటిని గమనిస్తే ఉనికిని ప్రభావితం చేసే కారకాలు అనేకం అని తెల్తుంది. కాని ఏ స్థలం ఈ కారకాల నన్నిటిని కలిగి ఉండదు. అందువలన ఉద్యమదారుడు వివిధ స్థలాలలో సంస్థను స్థాపించినచో కలిగే సాపేక్ష లాభాలను సరిచూచుకొని ఎక్కడ అత్యధిక నికర లాభం కలదో ఆప్రదేశంలో దానిని స్థాపించాలి.

స్థల ఎంపిక: ఏ ప్రాంతంలో వ్యాపారాన్ని స్థాపించాలో నిర్ణయించిన తరువాత ఉద్యమదారుడు స్థలం ఎంపిక చేయాలి. అందుకొరకు అతడు ఈ క్రింది అంశాలను పరిగణనలోనికి తీసుకోవాలి:

(a) తగినంత వసతిగల భూమి లభ్యత, దాని అభివృద్ధికి అయ్యే వ్యయం;
(b) నీరు, విద్యుశ్చక్తి లభ్యత;
(c) డ్రైనేజీ, నేల స్థితులు;
(d) ఇతర వ్యవస్థలకు, కర్మాగారాలకు దగ్గర ఉండడం;
(e) ముడిసరుకులను తయారైన సరుకులను రవాణాచేయడానికి అవసరమైన రైలువసతులు;
(f) ప్రభుత్వం నిబంధనలు, ఆంక్షలు;
(g) ప్రధాన రహదారికి దగ్గర; మరియు
(h) చిన్న తరహా సంస్థ అయితే, లోకల్ మార్కెట్ దగ్గర ఉండేట్లు చూసుకోవడం.

6. భౌతిక వసతులు

వ్యవస్థాపనలో ప్లాంటు ఏర్పాటు, భవనాలకు, యంత్రాలకు ఏర్పాటు, సరియైన లే-అవుట్ ఒక భాగం.

భవనానికి ఎంత స్థలం ఉండాలో దాని సాధారణ లే-అవుట్ ఎట్లా ఉండాలో యంత్రాలు అవి ఎలా ఏర్పాటుచేయాలి. అనే అంశాలపై ఇందులో నిర్ణయాలు తీసుకోవాలి. యంత్రసామాగ్రి సామర్థ్యం, వ్యయం, ఉత్పత్తిపరిమాణం, ఉత్పత్తి కార్యకలాపాలలోని క్రమం మొదలైనవి. భవనం లే-అవుట్‌లు నిర్ణయిస్తాయి. భౌతిక వసతులకు సంబంధించిన నిర్ణయాలు సరియైనవి అయి వుండాలి. ఎందుకంటే సంస్థ సమర్థవంతంగా పనిచేయడానికి సహాయం చేస్తుంది.

7. ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ

కొత్తసంస్థను ప్రారంభించాలంటే మూలధనం ఎంతైనా అవసరం. భూమి, యంత్రాలు, భవనాలు, మొదలైన స్థిర పెట్టుబడుల కోసం వ్యవస్థాపకుడు మూలధనానికి ఏర్పాటు చేయాలి. అలాగే సరుకుల కోసం, ఇతర ప్రస్తుత వ్యయాల కోసం, శ్రామికులకు జీతాలివ్వడానికి, నిర్వహణా మూలధనాన్ని ఏర్పాటు చేయాలి. చిన్నతరహా సంస్థలలో ఇవన్నీ ఉద్యమదారుడే ఏర్పాటు చేస్తాడు. ఇదే జాయింటు స్టాకు కంపెనీలో దీని కొరకు బయట వారికి వాటాలను జారీచేసి ధనాన్ని సేకరిస్తాడు. ఇందుకొరకు ఈ క్రింది అంశాలను పరిగణనలోనికి తీసుకుని ఉద్యమదారుడు ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణను చేస్తాడు.

(a) స్థాపించదలచుకున్న సంస్థ అవసరాల దృష్ట్యా మూలధనం మొత్తాన్ని నిర్ణయించడం;
(b) మూలధన నిర్మితి నిర్ణయం (అంటే మూలధనాన్ని ఎక్కడినుండి సేకరించాలి. ఏ సాపేక్ష నిష్పత్తిలో సేకరించాలి);
(c) పెట్టుబడి పై ప్రతిఫలాల అంచనా;
(d) స్థాపించే సంస్థ ఫలకాలం; మరియు
(e) సంస్థకు కావలసిన వనరుల సమీకరణకు అనువైన కాలనిర్ణయం.

8. శ్రామికుల ఏర్పాటు

చాలినంతమంది కార్మికులను అంటే నైపుణ్యం కలిగిన వారిని, నైపుణ్యం లేనివారిని సమీకరించడం ఒక సమస్య. ఇందుకు వ్యవస్థాపకుడు అవసరమైన కార్మికుల సంఖ్యను - అంచనావేసి, వివిధ విభాగాలకు ఎందరుకావాలో నిర్ణయించి, సిబ్బందిని భర్తీచేయాలి. సిబ్బందిని భర్తీచేయడానికి, అనేకచోట్ల నుంచి రప్పించవచ్చు. ఒక్కొక్కప్పుడు ఇతర సంస్థలలో పనిచేసే కార్మికులు, ఈ సంస్థలో కార్మికులుగా రావచ్చు. అలాంటప్పుడు, వారిని ఎంపిక చేయడంలో వారు ఇతర సంస్థలో పనికిమాలినవారు అయి ఉండరాదు. లేకపోతే వీరి సమర్థత చాలా అసంతృప్తికరంగా ఉంటుంది.

9. అంతర్గత ఆర్గనైజేషన్ నిర్మితిని తయారుచేయడం

తను స్థాపించదలచుకున్న సంస్థ ఆర్గనైజేషన్ నిర్మితి ఎలా ఉండాలో నిర్ణయించవలసిన అవసరం ఏర్పడుతుంది. దీని కోసం సంస్థలోని మొత్తం పనిని ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్, ఆర్థిక, సిబ్బంది, కొనుగోలు, ఇంజనీరింగ్ మొదలగు విధులుగా విభజించి, వీటిని తిరిగి విభజించి సెక్షనులుగా నిర్ణయించాలి. ముఖ్యమైన కార్యకలాపాలు విభాగాధికారుల నియంత్రణలో ఉండాలి. ఉదాహరణకు ఉత్పత్తి నిర్వాహకుడు, మార్కెటింగ్ ఆర్థిక నిర్వాహకుడు మొదలగు వారు, ఆయా విభాగాలకు విభాగాధికారులగా ఉంటారు. పైగా ఈ విభాగాల మధ్యగల అంతస్సంబంధాలను వ్యవస్థాపకుడు నిర్ణయించాలి. సంస్థ సమర్థవంతంగా పనిచేసే తీరు ఈనిర్మితిపై ఆధారపడి ఉంది. కావున అతడు ఈ నిర్మితిని బహుజాగ్రత్తగా నిర్ణయించాలి.

అవగాహన ప్రశ్న - 2
వ్యవస్థాపనలోని ముఖ్యదశలేవి.?

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

3.5 సారాంశం

వ్యాపార వ్యవస్థాపన అనేది వ్యాపార అభివృద్ధిలో చాలా ముఖ్యమైనది. వ్యాపార వ్యవస్థాపనలో వ్యవస్థాపకుని పాత్ర చాలా గణనీయమైనది. వ్యాపార వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశల బాగోగులను గూర్చి కూడా ఈ ఖండికలో విశదీకరించడమైనది. వ్యవస్థాపనలోని అన్ని దశలలోను వ్యాపార స్థల నిర్ణయం. భౌతిక వనరుల, ఆర్థిక వనరులు ప్రత్యేక ఉద్యోగుల ఎంపిక విషయాలకు అధిక ప్రాధాన్యత ఇస్తారు.

3.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు నమూదిరి జవాబులు

1. జిర్‌స్టెన్‌బర్గ్ ప్రకారం వ్యవస్థాపన అనగా అవకాశాలను కనుగొంటూ వాటి కొరకు కావలసిన నిధులను, ఆస్తులను, నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని కూడా గట్టి వ్యాపారసంస్థగా ఏర్పరచి లాభాలను సంపాదించే కార్యక్రమం.
2. i) వ్యాపార ఆలోచనను కనుగొనడం.
   ii) వ్యాపార ఆలోచనల పరిశోధన
   iii) మూలధనం, భూమి, శ్రమ మొదలైన ఉత్పాదకాల సమీకరణ.
   iv) సరియైన వ్యపార స్వరూపాన్ని ఏర్పాటు చేయడం.

B R A O U

3.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. కొత్త సంస్థను స్థాపించడంలో ఇమిడి వున్న సమస్యలను వివరించండి.
2. కొత్త సంస్థను ప్రారంభించడంలో వ్యవస్థాపకులు తీసుకోవలసిన నిర్ణయాలేవి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

3. వ్యవస్థాపనను నిర్వచించండి.
4. వ్యవస్థాపకుడు అనగా ఎవరు.?
5. సంస్థ స్వరూపాన్ని ఎంపికలో ఏయే కారకాలను పరిశీలించాలి.?
6. మార్కెట్ సర్వే అంటే ఏమిటి.?

3.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాళ్ళూరు నాగేశ్వరరావు : 'వ్యాపార వ్యవస్థ నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమీ, హైదరాబాదు.

పి. సుబ్రహ్మణ్యం : 'వ్యాపారా నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమీ, హైదరాబాదు.

3.9 పదకోశం

ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణం : అవసరమైన మూలధన మొత్తాన్ని అంచనావేసి, దానిని చేకూర్చడానికి ఏ అనుపాతంలో సెక్యూరిటీలను జారీ చేయాలో , ఆ ప్రణాళికను అమలు పరచాడాని కవసరమయ్యే విధానాలను తెలియచెప్పడం.

కనీస చందా : డైరెక్టర్ల దృష్టిలో, ప్రాధమిక ఖర్చులు చాందాపూచీ కమిషన్.

వ్యవస్థాపన : వ్యాపార ఆలోచనను కనుగొనే క్రమంతో పాటు, దానిని అమలు జరిపే చర్యలు.

వ్యవస్థాపకడు : కంపెనీకి జీవంపోసి దానిని ఏర్పాటు చేయాడానికి అవసరమయ్యే చర్యలు తీసుకున్న వ్యక్తి లేదా వ్యక్తులు.

సేవాసంస్థ : సేవలు చేసే సంస్థలను సేవాసంస్థలు అంటారు ఉదా: రవాణా సౌకర్యాలు , సినిమాహాళ్ళు.

BRAOU

భాగం – 4 : పంపిణీ మార్గాలు

విషయక్రమం

4.0 ఉద్దేశాలు.
4.1 పరిచయం
4.2 మార్కెట్ అనేభావన అర్ధం ప్రాముఖ్యం
4.3 మార్కెటింగ్ – అమ్మకం
4.4 మార్కెటింగ్ విధులు
4.5 మార్కెటింగ్ ఛానల్స్
4.6 దళారుల ప్రాముఖ్యం
 1. టోకు వర్తకుడు
 2. చిల్లర వర్తకుడు
4.7 చిల్లరవర్తక యూనిట్ల రకాలు
4.8 సారాంశం
4.9 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
4.10 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
4.11 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
4.12 పదకోశం

4.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగం పంపిణీ మార్గాలను వివరించటానికి ఉద్దేశించబడింది. ఇది వస్తువులను పంపిణీ చేయటంలో దళారుల పాత్ర కూడా తెలియజేస్తుంది. ఈ భాగం చదివిన తరువాత మీరు:

- వస్తుపంపిణీలో వివిధ మార్గాలు ఏమిటో వివరించగలరు;
- వస్తుపంపిణీలో టోకు, చిల్లర వర్తకులుగా పిలువబడే దళారుల పాత్ర ఏమిటో తెలుసుకోగలరు;
- మార్కెటింగ్ మరియు అమ్మకాల మధ్యగల భేధాలను తెలుపగలరు;
- మార్కెటింగ్ విధులు; మరియు
- పంపిణీ మార్గాలను వివరించగలరు.

B R A O U

4.1 పరిచయము

వస్తువులను ఉత్పత్తి స్థానం నుంచి వినియోగ స్థానానికి బదిలీ చేయటానికి అవసరమైన అనేక అంశాలు మార్కెటింగ్‌లో ఇమిడి ఉంటాయి. వర్తకంలో మార్కెటింగ్‌కు ప్రధానపాత్రఉంది. కాబట్టి, వివిధ మార్కెటింగ్ విధులు, మార్కెటింగ్ కొరకు సమాచార సేకరణ మొదలైనవాటిని తరువాత పేరాలో క్లుప్తంగావివరించటం జరిగింది. వస్తువులను అవసరమైన ప్రదేశాలకు లేదా వ్యక్తులు చేర్చటానికి రవాణా మరియు వస్తువులను పంపిణీ చేయటం ఎంతో అవసరం. అందుకని, దీనిలో వివిధ పంపిణీ మార్గాలు, మరియు మార్కెట్లు కీలక పాత్ర వహిస్తున్నాయి. పంపిణీ మార్గాలు ముఖ్యంగా ఉత్పతిదారునికి, వినియోగదారునికి మధ్య దూరాన్ని భర్తీ చేస్తాయి. మార్కెటింగ్ చేయవలసిన వస్తువులకు మార్కెట్లు అవసరమవుతాయి. ఈ పంపిణీ మార్గాలను టోకు, చిల్లరవర్తకులు కలిసి ఉన్న దళారులు అనికూడా పిలుస్తారు.

2) **ఆర్థిక పరిసరాలు:** ఇది మొత్తం ఆర్థిక వ్యవస్థను ఆవరిస్తుంది. ఇంతేకాక వివిధ రకాల ఆర్థిక పరసంస్థలు, ఇతర సంస్థలు మొదలైనవి ఇందులో ఉంటాయి. వీటన్నిటితో వ్యాపారసంస్థ ఏదోరకమైన లావాదేవీలను కలిగి ఉంటుంది.

3) **రాజకీయ పరిసరాలు:** ఇందులో దేశంలోని రాజకీయ సంస్థలు, ప్రభుత్వం, ఆ దేశ లెజిస్లేచర్ మొదలైనవన్నీ ఇమిడి ఉంటాయి. ఇవి వ్యాపార కార్యకలాపాలను క్రమబద్ధంచేసే బాధ్యతను వహిస్తాయి. ఇవి వ్యాపార సంస్థలనుంచి పన్నులు, సెస్సుఫీజు మొదలైనవి వసూలు చేస్తూ నిధులను సేకరిస్తాయి.

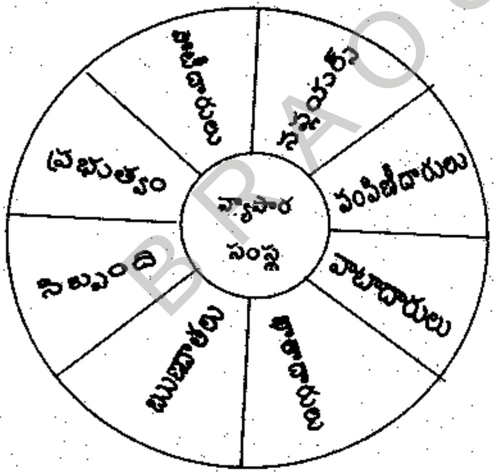
4) **సాంకేతిక పరిసరాలు:** ఒక కాలంలో గాని, లేదా ఒక కాలపరిమితిలోగాని, వ్యాపార సంస్థలకు లభ్యమయ్యే సాంకేతిక నిర్వహణ, ఉత్పత్తి, సాంకేతిక పరిజ్ఞానం మొదలైనవి ఇందులో ఉంటాయి.

2.3 వ్యాపార సంస్థ లక్ష్యాలు

వ్యాపారం అంటే ఒక్క లాభార్జనంకోసం మాత్రం కాదు. యజమానులేగాక, ఇతర ఆసక్తి వర్గాలు వ్యాపారానికి ఉన్నాయి.

ఆసక్తి వర్గాలు

వ్యాపారసంస్థ నుంచి ప్రయోజనాలను ఆశించేవర్గాలలో యజమానులకాక అనేక మంది ఇతరులున్నారు. వీరు కూడా సంస్థ అభివృద్ధి అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగడానికి దోహదం చేస్తారు. అందుకు ప్రతిఫలంగా వ్యాపారసంస్థనుంచి వారు కొన్ని ప్రతిఫలాలను ఆశిస్తారు. అంటే వ్యాపార సంస్థలో సంస్థ విజయంలో వీరికి కొంత ఆసక్తి ఉంది. ఈ ఆసక్తిదారులను ఏడు రకాలుగా వర్గీకరిస్తారు. వారు వినియోగదారులు, సంస్థసిబ్బంది, వాటాదారులు, ఋణదాతలు, సప్లయర్సు,పంపిణీదారులు, ప్రభుత్వం, వ్యాపార సంస్థ పురోభివృద్ధి, అవిచ్ఛిన్నత, సంస్థ ఈ ఆసక్తిదారులతో ఏర్పరుచుకొన్న సంబంధాలపై ఆధారపడి ఉంటాంది. ఈ క్రింది పటం వ్యాపార సంస్థ, దాని వివిధ ఆసక్తివర్గాల మధ్యగల సంబంధాన్ని చూపుతుంది.



పైన చూపబడిన ఆసక్తి వర్గాలన్నీ వ్యాపారసంస్థ పనితీరులో ఆసక్తికలవికాబట్టి సంస్థ ఈ ఆసక్తిదారుల సంఘర్షిత ఆసక్తులను సమన్వయపరచడానికి బహుళ లక్ష్యాలను కలిగి ఉండవలసిన అవసరం ఏర్పడుతున్నది. పీటరు ఎఫ్. డ్రకర్ అభిప్రాయంతో సంస్థ ఈ క్రింది లక్ష్యాలను కలిగి ఉండాలి.

I) **లాభదాయకమైన మార్కెట్ సృష్టి:** ప్రతి వ్యాపార సంస్థ లాభదాయకమైన మార్కెట్‌ను సృష్టించాలన్న ధ్యేయాన్ని కలిగి ఉండాలి. దీనిని కొత్త ఖాతా దారులను సంపాదించడం ద్వారా సాధించవచ్చు. రోజర్‌ఫార్క్ లెక్క ప్రకారం వ్యాపారానికి మూలవిరాట్టు ఖాతాదారుడే. వ్యాపారమంటే ఖాతాదారుని సంపాదించడమే. వ్యాపార సంస్థ మనుగడ ఖాతాదారులపై ఆధారపడి ఉంది. కాబట్టి వ్యాపారస్థుడు ఖాతాదారులను వెతుకుతూ, వారి కోర్కెలను తెలుసుకుంటూ, వారి ధరలను చెల్లించగల స్తోమతను పరిశీలిస్తూ లాభదాయకమైన మార్కెట్టును ఏర్పరచుకోవడానికి ప్రయత్నించాలి.

B R A O U

2) **నవకల్పన:** వస్తువునుగాని, ఇచ్చే సేవనుగాని మరింత ఉత్తమమైనదిగా చేయడానికి అవసరమైన సాధనాలను కనుక్కోవడమే నవకల్పనలో భాగం. ఇందుమూలంగా సంస్థకు స్థిరత్వము, కాలనుగుణంగా మార్పునకు వీలవుతుంది. ఈవిధంగా సంస్థ సమాజం పట్ల తన బాధ్యతను నిర్వర్తిస్తుంది.

3) **ఉత్పాదకత:** కనీస మొత్తాల ఉత్పాదకలతో అత్యధిక ఉత్పత్తులను సాధించడంలో సంస్థ తన వనరులను ఉపయోగించి ఉత్పాదకతా ధ్యేయాన్ని సాధించవచ్చు.

4) **చాలినంత భౌతిక, ఆర్థిక వనరులు:** ఖాతాదారులకు అవసరమయ్యేవస్తువులను, సేవలను నిరంతరం సరఫరా చెయడానికి సంస్థ చాలినన్ని భౌతిక, ఆర్థికవనరులను సేకరించే ధ్యేయాన్ని పెట్టుకోవాలి.

5) **మూలధనంపై ప్రతిఫలం:** వ్యాపార విస్తృతికి, వృద్ధికి, చాలినంతలాభాన్ని వ్యాపారం సంపాదించాలి. సంస్థ మనుగడకు లాభమెంతైనా అవసరం. సమాజానికి ప్రత్యేక సేవచేయాలన్నా లాభం అవసరమే.

6) **మానవ వనరుల అభివృద్ధి:** వ్యాపార సంస్థను సమర్థవంతంగా నిర్వహించడంలో మానవవనరులు ఎంతో ప్రముఖ పాత్రను వహిస్తాయి. ఈ వనరులు అభివృద్ధి చెందడంవలన వ్యాపారసంస్థలోని ఇతరభాగాల పనిచేసే విధానము ఎంతైనా ప్రభావితమవుతుంది.

7) **వ్యాపారసంస్థ సామాజిక బాధ్యత:** వ్యాపార సంస్థ తన సమాజిక బాధ్యతను నిర్వర్తించడంద్వారా ఎంతో ప్రధాన లక్ష్యాన్ని సాధిస్తుంది. వివిధరకాల శక్తులు, కారకాలు, ఈ ధ్యేయ ప్రాముఖ్యానికి దోహదం చేస్తాయి. ఈ ధ్యేయాన్ని గురించి అంశాలు వివరంగా ఈ క్రింది చర్చించబడ్డాయి.

2.4 వ్యాపారసంస్థ సామజిక బాధ్యతలు

నిర్వచనం

తన ప్రయోజనాలతో పాటు, సమాజ సంక్షేమానికి దోహదం చేసే వ్యాపార సంస్థనిర్ణయాలను వ్యాపారసంస్థ సామాజిక బాధ్యతగా పేర్కొంటారు. ఆర్థిక ఉత్పత్తితో పాటు వ్యాపారసంస్థ సామాజిక లాభాలను లేదా ఉత్పత్తిని సాధించడానికి వ్యాపారసంస్థ పాటు పడుతుంది.

ప్రొఫెసర్ ఆండ్రూస్ సామాజిక బాధ్యతను ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. "సామాజిక సంక్షేమాన్ని దృష్టిలో ఉంచుకొని, వ్యక్తిగత, కార్పోరేట్ నడవడుల ద్వారా నష్టదాయకపు కార్యకలాపాలను నియమబద్ధం చేసి ఈ నడవడిని మానవాభివృద్ధికి దోహదం చేసే విధంగా మలుచుకోవటమే" అంటే సామాజిక విలువలకు అనుగుణంగా ధ్యేయాలను ఏర్పారుచుకొని, వీటి సాధనకొరకు అవసరమయ్యే విధానాలను, నిర్ణయాలనుగైకొనటమే.

BRAOU

1. సామాజిక బాధ్యతలలోని అంతర్భాగాలు

పైన వ్యాపారసంస్థ, సామాజిక బాధ్యతల నెందుకు ఆలోచిస్తుందో, ఏ కారకాలు, శక్తులు, ఈ భావనకు దోహదం చేస్తున్నాయో తెలుసుకున్నాము. ఇప్పుడు సామాజిక బాధ్యతల స్వభావం, సమాజంలోని వివిధ ఆసక్తి దారులకు, వ్యాపారసంస్థలు ఏ బాధ్యతలు కలిగి ఉన్నాయో తెలుసుకుందాము.

i) **సంస్థ యజమానులకు:** వ్యాపారసంస్థ తన యజమానులకు ఈ క్రింది సామాజిక బాధ్యతలను కలిగి ఉన్నది.

(a) క్రమం తప్పకుండా డివిడెండు చెల్లింపు, యజమానుల సంపదను గరిష్ఠీ కరణం చేయడం, అంటే వ్యాపార ప్రస్తుత నికరవిలువను సార్థకమైన నిర్వహణ ద్వారా గరిష్ఠీకరణం చేయడం.

(b) కంపెనీ కార్యకలాపాలలో యజమానులు సంపూర్ణంగా పాల్గొనడం.

(c) కంపెనీ నిర్వహణలో స్వల్పజన పాలన ప్రవృత్తిని తొలగించడం.

(d) వివిధ వర్గాలకు ప్రాతినిధ్యం వహిస్తున్న ప్రజాప్రతినిధులను, డైరక్టర్ల బోర్డు తరచు కలుసుకోవడం.

(e) సంస్థ ఆర్థిక సమాచారాన్ని అందించడం.

2.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. వ్యాపారపు ఆర్థిక, సామాజిక ధ్యేయాలను క్లుప్తంగా వివరించండి.
2. సంస్థ సామాజిక బాధ్యతలు తన సిబ్బందికి, వినియోగదార్లకు, సమాజానికి ఎట్లా ఉంటాయో తెలియజేయండి.
3. 'ప్రజాస్వామ్య వ్యవస్థలో సంఘం నిర్వచించిన సామాజిక బాధ్యతలను అనుసరించటమే వ్యాపారం యొక్క బాధ్యత' చర్చించండి

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

4. వ్యాపార పరిసరాలను వ్రాయండి.?
5. వ్యాపార ధ్యేయాలు ఏవి.?
6. వ్యాపార సామాజిక బాధ్యత అనగానేమి.?

2.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాళ్ళూరు నాగేశ్వరరావు : 'వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ' తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

పి. సుబ్రహ్మణ్యం : 'వ్యాపార నిర్వహణ' తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

Bhushan Y.K : 'Fundamentals of Business Organisation and Management'. Sultan Chand and Sons., New Delhi.

Reddy P.N. and Gulshan : 'Principles of Business Organisation and Management,' Eurasia Publishing House(P) Ltd., New Delhi.

2.9 పదకోశం

వ్యాపార పరిసరాలు : వాపార సంస్థ శూన్యంలో తన కార్యకాలాపాలను కొనసాగించదు. సంక్లిష్టమైన నిర్మితిలో తన కార్యకలాపాలను నిర్వర్తిస్తుంది. దీనినే వ్యాపార పరిసరం అని అంటారు. అంటే భౌతిక ఇతర కారకాల మొత్తమే ఈ పరిసరం. ఇవి పరస్పర ప్రభావితమవుతాయి.

వ్యాపార సామాజిక బాధ్యతలు : తన ప్రయోజనాలతో పాటు, సమాజ సం క్షేమాన్ని పెంపొందించే నిర్ణయాలు తీసుకున్నపుడే సామాజిక బాధ్యత అని అంటారు. సాంప్రదాయక ఆర్థిక లాభాలతో పాటు, అట్టి నిర్ణయాల వల్ల సామాజిక లాభాలు చేకూరుతాయి.

Dr. BRAOU LIBRARY Acc. No: 115045
Class No: 658 VAN

భాగం – 3 : వ్యాపార వ్యవస్థాపన

విషయ క్రమం.

3.0 ఉద్దేశాలు
3.1 పరిచయం
3.2 వ్యాపార వ్యవస్థాపన మరియు వ్యవస్థాపకుడు
3.3 వ్యాపార వ్యవస్థాపన లక్షణాలు
3.4 వ్యాపార వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశలు
3.5 సారాంశం
3.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
3.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
3.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
3.9 పదకోశం

3.0 ఉద్దేశాలు

వ్యాపార వ్యవస్థాపన, వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశలు, మరియు నిర్ణయించుకున్న సంస్థ స్వరూపం ఎంపిక మొదలైన విషయాలు ఈ భాగంలో వివరించడమైనది. ఈ భాగం చదివిన తర్వాత మనం క్రింది విషయాలు తెలుసుకొంటాము.

వ్యవస్థాపన – అర్థం – వ్యవస్థాపకుడు;
వ్యవస్థాపన లక్షణాలు;
వ్యవస్థాపనలోని వివిధ దశలు; మరియు
సంస్థ స్వరూప ఎంపికలోని వివిధ అంశాలు.

B R A O U

3.1 పరిచయం

ఇంతవరకూ మనం వ్యాపార భావనలు, వ్యాపార పరిసరాలను గూర్చి చదివాము. ఈ ఖండికలో వ్యవస్థాపన గురించి వ్యవసస్థాపకుని గురించి తెలుసుకొంటాము. వ్యవస్థాపన లక్షణాలు, వ్యవస్థాప దశలను గురించి తెల్సుకొంటాము. ఈ వ్యాపార వ్యవస్థాపన అనేది చాలా సమస్యలతో కూడుకొన్నది. దీనిలో వ్యవస్థాపకుడు ప్రతి దశలోను అతి జాగ్రత్తగా వ్యవహరించి వ్యాపారాన్ని స్థాపిస్తాడు. కావున వ్యవస్థాపకుడు సంస్థ స్వరూపాన్ని కూడా నిర్ణయిస్తాడు.

3.2 వ్యాపార వ్యవస్థాపన మరియు వ్యవస్థాపకుడు

వ్యవస్థాపన అర్థం: వ్యాపార వ్యవస్థ తనంతకు తానుగా పుట్టదు. ఒక వ్యక్తి లేదా వ్యక్తుల సముదాయాల ప్రయత్నాల వలన ఉత్పన్నమవుతుంది. అంటే కొంతమంది వ్యక్తుల కృషి వల్ల ఉత్పన్నమవుతుంది.

వ్యాపార వ్యవస్థాపన క్రమం ఒక భావన ద్వారా ప్రారంభమై, ఆ భావనను చర్య రూపేణా సమర్థిస్తే వ్యాపారం ఆవిర్భవిస్తుంది. అంటే సంస్థ స్థాపించబడి వ్యాపారాన్ని ప్రారంభిస్తున్నదన్నమాట.

వ్యవస్థాపన పదాన్ని వివిధ రచయితలు వివిధ రకాలుగా నిర్వచించారు గుత్‌మన్, డ్యుగాల్‌లు వ్యవస్థాపనను ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. ఒక ఆలోచనతో వ్యవస్థాపన ప్రారంభమవుతుంది. అందునుంచే వ్యాపారం వచ్చి సంస్థ గతిశీల సంస్థగా తన కార్యకలాపాలను కొనసాగించే స్థితికి చేరుకుంటుంది.

4.2 మార్కెటింగ్ భావన – ప్రాముఖ్యం

సాంప్రదాయ అర్థంలో " వస్తువుల యొక్క యజమాన్య బదిలీ మరియు వాటి భౌతిక పంపిణీకి సంబంధించి తీసుకునే జాగ్రత్తల కొరకు చేసే ప్రయత్నమే మార్కెటింగ్" అని F.E క్లార్క్ పేర్కొన్నాడు. ఆర్థిక పరిభాషలో "కాల, స్థాన మరియు యజమాన్య ప్రయోజనాలను సృష్టించడమే మార్కెటింగ్" అంటారు. ఒక వ్యాపార విధిగా తీసుకున్నప్పుడు. "వస్తు సేవలను ఉత్పత్తిదారుల నుంచి వినియోగ దారులకు బదిలీ చేసే ప్రక్రియే మార్కెటింగ్" అంటారు.

సాంప్రదాయ దృక్పధం మార్కెటింగ్‌ను ఒక వ్యాపార విధిగా భావిస్తుంది. ఇది కొనుగోలు దారులు మరియు అమ్మకం దారుల పరస్పర సంతృప్తి కొరకు వారు ఒక చోటకలసి వ్యాపారం చేయటాన్ని సూచిస్తుంది. ఏమైనప్పటికి, మార్కెటింగ్ గురించి సాంప్రదాయ వాదుల దృక్పధము చాలా విస్తృతమైనది. ఆధునిక అభిప్రాయం ప్రకారం మార్కెటింగ్ చాలా క్లుప్తమైనది ఇది వినియోగదారుని కేంద్రబిందువుగా చేస్తుంది. మరియు వ్యాపార కార్యకలాపాలన్ని అతని చుట్టూ తిరుగుతూ ఉంటాయి. ప్రతీకార్యకలాపము వినియోగదారుని కోసమే జరుగుతుంది.

నేడు మార్కెటింగ్ అనేది కొనుగోలు దారులు మరియు అమ్మకందారులను ఒకచోట చేర్చే ప్రక్రియ మాత్రమే కాదు. కానీ ఇప్పుడు మార్కెటింగ్ మొత్తం వినియోగదారుని చుట్టూ తిరిగే ఒక కారకము కాబట్టి, మార్కెటింగ్‌కు సంబంధించిన ఆధునిక భావన వినియోగదారునికి అత్యంత ప్రాముఖ్యం ఇచ్చింది.

4.3 మార్కెటింగ్ – అమ్మకం

చాలా మంది మార్కెటింగ్‌ను అమ్మకంగా గుర్తిస్తారు. నిజానికి అమ్మకం చాలా ముఖ్యమైనది. ప్రతివాడూ ఏదో ఒకదానిని అమ్మడానికి ప్రయత్నిస్తున్నాడు. పన్నులనుంచి, చావునుంచి మనం ఎలా తపించుకోలెమో అలాగే అమ్మకాన్నుంచి కూడా తప్పించుకోలేము. మార్కెటింగ్ అమ్మకం మాత్రం కాదు. ఒక వ్యక్తి మరో వ్యక్తికి మధ్య వస్తు సేవల ఎక్స్ఛేంజి జరిగినపుడు దానిని అమ్మకం అంటారు. అమ్మకం మార్కెటింగ్ మంచు కొండపై కనపడే భాగం మాత్రమే. అనేక మార్కెటింగ్ విధులలో ఇది ఒకటి. అనేక ఇతర ముఖ్య విధులతో పాటు అమ్మకం కూడా మార్కెటింగ్‌లో ఇమిడి ఉంది. వినియోగదారుల అవసరాల బేరీజు, మార్కెటింగ్ శోధన, వస్తువు అభివృద్ధి, ధర నిర్ణాయకం, ప్రమోషన్ మొదలైనవన్నీ మార్కెటింగ్‌లో ఇమిడి ఉన్నాయి. అమ్మకం విధి అవసరమని తేల్చి చెప్పడమే మార్కెటింగ్ ధ్యేయంగా "పీటర్ డ్రక్కర్" చెప్పారు. అంటే వివరంగా చెప్పాలంటే ఖాతాదారుని అవసరాన్ని క్షుణ్ణంగా అర్థం చేసుకోవడం వల్ల ఉత్పత్తి చేసే వస్తువు లేక సేవ అతనికి అత్యంత ప్రీతిపాత్రమై దానంతటదే అమ్ముడు పోతుంది, అని భావన.

4.4 మార్కెటింగ్ విధులు

వినియోగదారుల అవసరాలను తీర్చడానికి వస్తు సేవలను ఉత్పత్తి చేసే ప్రక్రియలోని సర్దుబాటు చేయటమే మార్కెటింగ్ యొక్క ఆధునిక భావన. వినియోగమే ఉత్పత్తి యొక్క అంతిమ ధ్యేయం "మొత్తం వస్తువులను ఉత్పత్తి చేయడం యొక్క అంతిమ ధ్యేయం వినియోగం మాత్రమే" అని ప్రముఖ ఆర్థికవేత్త ఆడమ్ స్మిత్ తెలిపినాడు. అందుకని, మార్కెటింగ్ అనేది సమస్యను గుర్తించడంతో ప్రారంభమై వస్తువులను సరఫరాచేయడంతో అంతమయ్యే వివిధ కార్యకలాపాలను కలిగి ఉంటుంది. మార్కెటింగ్ కార్యకలాపాలను ఈ క్రింది పేర్కొన్న రెండు ప్రధాన ప్రక్రియలుగా వర్గీకరించడం జరిగింది.

1. **కేంద్రీకరణ:** వ్యాపారం చేయడానికి అమ్మకందారులు, కొనుగోలుదారులు కలిసే ప్రాంతానికి వస్తుసేవలను సమీకరించడాన్ని కేంద్రీకరణ అంటారు.
2. **విస్తరణ:** ఇది పంపిణీ విధిని కలిగి వుటుంది. అమ్మకందారుడు మరియు కొనుగోలుదారుల మధ్య ఒప్పందం జరిగిన తరువాత వస్తు సేవలను అంతిమ వినియోగదారులకు పంపిణీ చేయడమే.

పైరెండు విధులతోపాటు వస్తుసేవలను మార్కెటింగ్ చేయడానికి కొన్ని ఇతర విధులు కూడా ఉన్నాయి.

కేంద్రీకరణ విధి: దీనిని వ్యాపారవిధులు (Merchandising Function) మరియు సాధారణ విధులు అనే రెండు భాగాలుగా వర్గీకరించారు.

1. వాపార విధులు:

దీనిలో కొనుగోలు చేయటం (అవసరాలను నిర్ణయించడం, సప్లయ్‌కి ఆధారం, నిబంధనలను మాట్లాడుకోవడం, యాజమాన్య బదిలీ, పరపతి కొరకు ఏర్పాటు), సేకరించడం, ప్రామాణీకరణ, శ్రేణీకరణ, మరియు బ్రాండింగ్, నిల్వచేయడం, రవాణా, ప్యాకింగ్ మరియు ప్రాసెసింగ్ చేయటం మొదలైనవి ఇమిడి ఉన్నాయి.

సాధారణ విధులు:

దీనిలో ద్రవ్య సహాయం, రికార్డు చేయటం, భవిష్యత్ వర్తకం, రిస్క్‌ను భరించడం మొదలైనవి ఇమిడి ఉంటాయి.

విస్తరణ విధి:–

దీనిలో పంపిణీ / అమ్మకాల విధి లేదా వాస్తవ అమ్మకాలు, (అనగా డిమాండు, డిమాండుకు ఆధారం, కొనుగోలు దారునికి తెలియ జేయడం, నిబంధనలను నిర్ణయించడం, యజమాన్య బదిలీ అనగా వస్తువులను బదిలీ చేయడం అనేవాటిని సృష్టించడం) చెల్లింపులను తీసుకోవడం (అనగా పరపతిని సేకరించడం లేదా విస్తరింపచేయడం లేదా వసూలు చెల్లింపులను ఏర్పాటు చేయటం).

అవగాహన ప్రశ్న–1

విస్తరణ అనగానేమి.?

....

....

....

....

మార్కెటింగ్ సమాచార సేకరణ

వివిధ మార్కెటింగ్ కార్యకలాపాలను నిర్వహించడానికి కావలసినంత సమాచారం అవసరమవుతుంది. వినియోగదార్ల అవసరాలు, కోర్కెలు, అభిరుచులు వస్తుప్రణాళీకరణకు అవసరం. అలాగే మార్కెట్ పరిస్థితులను గురించి చాలినంత, విశ్వసనీయమైన సమాచారమున్నపుడే, పంపిణీ మార్గాలలోని వివిధ దశలలో కొనుగోలు, నిల్వచేయడం, అమ్మకాలు, ద్రవ్యసహాయం, రవాణా మొదలైన కార్యకలాపాలను సమర్థవంతంగా నిర్వహించడానికి వీలవుతుంది. మార్కెటింగ్ ఆర్గనైజేషన్లలో ఏర్పరచబడిన సమాచార వ్యవస్థ, వ్యాపార ప్రకటనలు. మార్కెటింగ్ శోధన మొదలైనవి, మార్కెటింగ్ సమాచార సేకరణకు దోహదంచేసి, మార్కెటింగ్ నిర్ణయాలు చేయడానికి వీలుకల్పిస్తాయి.

4.5 మార్కెటింగ్ ఛానెల్స్

పరిచయం

1. నిర్వచనం

నిర్ణీతమైన వస్తువులు, సేవలు ఉత్పత్తిదారులనుంచి వినియోగదారునికి చేరడంలో వస్తువుల హక్కు మూలాలను తీసికొనే, లేదా ఈ హక్కు మూలాలను బదిలీ చేయడంలో సహాయపడే దళారులను పంపిణీ మార్గమని నిర్వచిస్తారు.

2. విధులు

ఉత్పత్తిదారులనుంచి వినియోగదారుల వద్దకు సరుకులను తీసుకువెళ్ళే కార్యాన్ని పంపిణీ మార్గం నిర్వర్తిస్తుంది. కాలం, స్థలం అధీనంపరంగా ఉత్పత్తిదార్లు వినియోగదార్ల మధ్యగల అంతరాలను ఇది తొలగిస్తుంది.

మార్కెటింగ్ ఛానల్స్‌లోని సభ్యులు అనేక ముఖ్య విధులను నిర్వర్తిస్తారు.

i) **శోధన:** ఎక్స్ఛేంజి ప్రణాళీకరణకు, ఎక్స్ఛేంజికి అవసరమైన మార్కెటింగ్ సమాచార సేకరణ.

ii) **ప్రమోషన్:** డిమాండును సృష్టించడానికి అవసరమయ్యే ప్రచారక్రమాన్ని అభివృద్ధి పరచడం.

iii) **సంబంధం:** కొనుగోలుదార్ల ఉనికిని తెలిసికొని, వారితో ముచ్చటించడం.

iv) **జోడించడం:** కొనుగోలుదార్ల అవసరాలకు అనుగుణంగా ఆఫర్‌ను రూపొందించి, సంధానించడం.

v) **బేరసారాలుచేసి, హక్కులను:** ధరపైన ఆఫర్‌కు సంబంధించిన ఇతర విషయాలపైన తుది బదలాయించడం నిర్ణయాలను గైకొని, వస్తువులను సొంతం చేసుకొనడానికి వీలుగా బదలాయించడం.

vi) **భౌతిక పంపిణీ:** వస్తువులను రవాణాచేసి నిల్వచేయడం.

B R A O U

vii) ద్రవ్యసహాయం: నిధులను సేకరించి, ఛానెల్ వ్యయాలకొరకు వ్యయం చేయడం.
viii) రిస్కును తీసుకోవడం: ఈ పంపిణీలో గల రిస్కులను భరించడం.

వస్తువుల స్వభావాన్ని బట్టి ఈ పైనుదహరించిన విధుల సాపేక్షిక ప్రాధాన్యం మారుతూ ఉంటుంది. బొగ్గు, పెట్రోలియం వస్తువులు, ఇనుపఖనిజంలాంటి భారీ సరుకుల విషయంలో రవాణా, నిల్వచేయడం ఎంతో ముఖ్యం. వాటి ఖరీదుకూడా ఎక్కువ. కంప్యూటర్లు, మోటారుకారులు, ఎలక్ట్రానిక్ వస్తువులులాంటి వస్తువులలో వస్తువును గురించిన సమాచారం, వస్తువునకు అవసరమయ్యే సేవలు ఎంతో ప్రాధాన్యాన్ని సంతరించుకుంటాయి. వినియోగదార్లకు అడ్వర్టయిజింగ్, అమ్మకాల ప్రోత్సాహకం ముఖ్యవిధులవుతాయి. పారిశ్రామిక వస్తువులు, వ్యక్తులు సాగించే అమ్మకాల పద్ధతిమీద ఎక్కువ ఆధారపడతాయి.

3. ముఖ్య పంపిణీ మార్గాలు

ఉత్పత్తిదార్లనుంచి వినియోగదార్లకు వస్తువుల చేరవేతను నిర్దేశించే ముఖ్యమైన ఛానెల్స్ ఈ క్రింది చార్టు ద్వారా గమనించవచ్చు.

ఉత్పత్తిదారుడు ⟷ వినియోగదారుడు
ఉత్పత్తిదారుడు ⟷ చిల్లరవర్తకుడు ⟶ వినియోగదారుడు
ఉత్పత్తిదారుడు ⟷ టోకువర్తకుడు ⟷ చిల్లరవర్తకుడు ⟷ వినియోగదారుడు
ఉత్పత్తిదారుడు ⟷ ఏజెంటు ⟷ టోకువర్తకుడు ⟷ చిల్లరవర్తకుడు ⟷ వినియోగదారుడు
ఉత్పత్తిదారుడు ⟷ టోకువర్తకుడు ⟷ వినియోగదారుడు

చార్టు 8.1 : ముఖ్యమైన పంపిణీ మార్గాలను చూపించే చార్టు

i) ఉత్పత్తిదారుడు – వినియోగదారుడు: అన్ని మార్గాలలోకి ఈ మార్గం చాలా పొట్టిది. యంత్రాలు, ప్లాంటులాటి పారిశ్రామిక వస్తువులకు ఇది అనువైనది. వివిధ ప్రదేశాలలో విస్తరించిన అనేకమంది కొనుగోలుదార్లకు అవసరమైన వినియోగపు వస్తువులకు ఈ మార్గం అనువైనది కాదు.

ii) ఉత్పత్తిదారుడు– చిల్లరవర్తకుడు – వినియోగదారుడు: విభాగవిక్రయశాలలు, సూపరుమార్కెట్లు, పోస్టుద్వారా వర్తకం చేసే పెద్ద సంస్థ లాంటి పెద్ద చిల్లర వర్తకాలు ఉన్నప్పుడు ఈ మార్గం అనువైనది. వస్తువులను సత్వరం పంపిణీచేయాల్సిన సందర్భాలలో ఇది అత్యంత అనువైనది. మోటారుకార్లు. ఇళ్ళలో ఉపయోగించు సాధనాలు, రెడీమేడ్ వస్త్రాలు, జోళ్ళు, మొదలైన వస్తువులు చిల్లరవర్తకులకు సరాసరి అమ్మబడతాయి. రవాణా, ఇన్వెంటరీ కొరకు ధనసహాయం, వస్తువులనిల్వచేయడం మొదలైన టోకువర్తకుని విధులను ఉత్పత్తిదారుడే సమకూర్చుకోవలసి ఉంటుంది.

iii) ఉత్పత్తిదారుడు – టోకువర్తకుడు – చిల్లరవర్తకుడు – వినియోగదారుడు: నిత్యావసర వస్తువులు, మందులు, ఇతరవినియోగదారుల వస్తువుల పంపిణీలో సర్వసామాన్యంగా ఈ మార్గాన్ని ఉపయోగిస్తారు.

iv) ఉత్పత్తిదారుడు–ఏజెంటు–టోకువర్తకులు లేదా పంపిణీదారులు–చిల్లరవర్తకులు–వినియోగదారులు: ఈ పంపిణీ మార్గంలో వస్తువుల పంపకానికి అమ్మకాల ఏజెంటులాంటి దళారీ ఏజెంట్ల సేవలను ఉత్పత్తిదారుడు ఉపయోగిస్తాడు. ఉదాహరణకు: అనేక నూలు మిల్లులు తమ వస్త్రాల పంపిణీకి అమ్మకాల ఏజెంట్లను కలిగివున్నాయి. ఓల్టాస్‌లాంటి పెద్ద జాతీయ పంపిణీ సంస్థ అనేక ఉత్పత్తి వస్తువులకు సోల్ ఏజెన్సీగా వ్యవహరిస్తుంది.

v) ఉత్పత్తిదారుడు–టోకువర్తకుడు–వినియోగదారుడు: కొనుగోలుదారులలో పెద్దసంస్థలైనపుడు టోకువర్తకుడు చిల్లరవర్తకుని తొలగించి సరాసరి కొనుగోలుదారులతో సంబంధం పెట్టుకుంటాడు. ఉదాహరణకు : ప్రభుత్వాలు, ఆసుపత్రులు, పారిశ్రామిక కొనుగోలుదారులు, విద్యాసంస్థలతో సరాసరి సంబంధాలను టోకువర్తకుడు ఏర్పరుచుకోవడం గమనించతగ్గ విషయం.

పైన ఉదహరించిన రకాలేకాక ఇందులో ఇంకా అనేక రకాలకు అవకాశముంది.

BRAOU

4. ఛానల్ ఎంపిక

ఏ ఖాతాదారుల ఉద్దేశింపబడిన అవసరాలు, అభిరుచులను తీర్చడానికి అవసరమయ్యే ఆదర్శ మార్కెట్టు స్వరూపాన్ని ఎంపికచేసిన పంపిణీ మార్గం సాధించేటట్లుగా ఉండాలి. అంతేకాకుండా ఈ ఎంపిక చేసిన పంపిణీ మార్గం మార్కెటింగ్ సామర్ధ్యత, సార్ధకతలను సాధించేటట్లుగా కూడా ఉండాలి.

ఛానల్ ఎంపికను ఈ క్రింద కారకాలు ప్రభావితం చేస్తాయి.

i) పంపిణీ విధానం

ఇందులో 2 ప్రత్యామ్నాయ విధానాలు ఉన్నాయి. అవి ఎ) సాంద్రతా పంపిణీ విధానం బి) ఎంపిక పంపిణీ విధానం.

a) **సాంద్రతా పంపిణీ విధానం:** వీలైనన్ని అత్యధిక సంఖ్య దుకాణాలనుంచి వస్తువులను అమ్మే విధానాన్ని సాంద్రతా విధానమంటారు. సబ్బులు, సిగరెట్లు, నోటుపుస్తకాలు, స్టేషనరీ లాంటి తరుచుగా ఉపయోగించే వస్తువులకు ఇది అవసరం. ఎక్కడ ప్రజలు కొంటారో అక్కడ వస్తువును అమ్మడం ఈ విధానపు ఉద్దేశం. ఇందులో ముఖ్యమైన కారకం స్థలప్రయోజనం.

b) **ఎంపిక పంపిణీ విధానం:** పరిమిత డీలర్ల సంఖ్యలో వారికి నిర్ణీతమైన ప్రాంతాలలో వస్తువులను పంపిణీ చేయడానికి ప్రత్యేక హక్కులనిచ్చి అమ్మే విధానాన్ని ఎంపిక విధానం అంటారు. సాధారణంగా ఈ డీలర్లు తాము ఏ వస్తువులను అమ్ముతారో, ఆ వస్తువుల పోటీ వస్తువులలో వారు డీలరు షిప్పు కలిగి ఉండరాదు. పెద్దమొత్తాలలో ఇన్వెంటరీలను చాలినంత సేవనిచ్చుట కొరకు ఉంచవలపిన సందర్భాలలో ఈ విధానాన్ని అనుసరిస్తారు.

ఉదాహరణకు యంత్రాలు, మోటారు, కార్లు అమ్మకం లాంటి వస్తువుల విషయంలో ఈ విధానాన్ని అనుసరిస్తారు.

ii) వస్తువు లక్షణాలు

వస్తువు ఉపయోగాలు, అది తరుచుగా కొనే వస్తువాకాదా, దాని నశ్వరత, బరువు, పరిమాణము, విలువ ఫేషన్లలో తరుచుగా వచ్చుమార్పులు, అమ్మకాల తర్వాత చేయవలసిన సేవలు మొదలైన విషయాలను పరిగణనలోనికి తీసుకొని, పంపిణీ మార్గాన్ని ఎంపిక చేయాలి. నశ్వరమైన వస్తువులు, పగిలిపోయే వస్తువులు పొట్టిపంపిణీ మార్గాన్ని కలిగి ఉండాలి. అనశ్వర వస్తువులు, ప్రమాణీకరించబడిన వస్తువులను దీర్ఘమైన, వైవిధ్యమైన పంపిణీ మార్గాల ద్వారా పంపిణీ చేయవచ్చును.

BRAOU

iii) సప్లై లక్షణాలు

ఉత్పత్తిదారుల సంఖ్య తక్కువగా ఉండి వారు ఎక్కువ వనరులను నియంత్రణ చేస్తూంటే పొట్టి పంపిణీ మార్గాన్ని ఉపయోగించవచ్చు. అదే ఉత్పత్తిదారుల సంఖ్య అధికంగా ఉండి విస్తరించబడి పరిమిత వనరులను కలిగిఉన్నప్పుడు పొడుగాటి పరోక్షమైన పంపిణీ మార్గాన్ని ఉపయోగించవచ్చు.

iv) ఖాతాదారుల లక్షణాలు

ఖాతాదారుల సంఖ్య, వారి భౌగోళిక విస్తరణ, వారి కొనుగోలునందలి నియమిత, సగటు పరిమాణపు కొనుగోలు, ఎంత తరుచుగా కొంటారు. అనే అంశాలు ఇందులో ఇమిడి ఉన్నాయి. ఇవన్నీ పంపిణీ మార్గాల ఎంపికను ఎంతో ప్రభావితం చేస్తాయి. ఖాతాదారులు భౌగోళికంగా కేంద్రీకరించబడి కొద్దిమంది అయి, పెద్దమొత్తాలలోకొనునపుడు ప్రత్యక్ష అమ్మకము అంటే పొట్టి పంపిణీ మార్గం అభిలషనీయం. దీనికి విరుద్ధమైనపుడు పొడుగు పంపిణీ మార్గం ఎంతైనా సబబు.

v) దళారుల లక్షణాలు

పంపిణీ రంగంలో వివిధరకాల దళారుల బలాబలాలపై పంపిణీ మార్గపు ఎంపిక ఆధారపడి ఉంది.

vi) ఛానల్ పోటీ

ఛానల్ సభ్యులలోను, ఛానల్ సభ్యులమధ్య గల పోటీకూడా ఛానల్ ఎంపికను ప్రభావితం చేస్తుంది. ఒకే పరిశ్రమలోని ఉత్పత్తిదారులు ఒకే దళారులను ఉపయోగించడానికి ఇష్టపడతారు. పోటీదారులు ప్రత్యేక పంపిణీ అనుసరిస్తే, సంస్థకూడా దానినే అనుసరిస్తుంది.

vii) కంపెనీ లక్షణాలు

కంపెనీ ఫైనాన్షియల్ స్థితి, పరిమాణం, వస్తుమిశ్రమం. నిర్వహణాధికారుల సామర్థ్యం గత పంపిణీ మార్గాల అనుభవం, మార్కెటింగ్ విధానాలు, ఛానల్ ఎంపికను ఎంతో ప్రభావితం చేస్తాయి. ఉదాహరణకు: బాగా డబ్బుగల బలిష్టమైన కంపెనీ పొట్టిపంపిణీ మార్గాన్ని అనుసరించగలదు. అదే బలహీనమైన కంపెనీ చేయలేదు.

viii) ఇతర కారకాలు

ఎ. ఆర్థిక స్థితిగతులు, న్యాయ వ్యవస్థ, పన్ను వ్యవస్థ లాంటి పరిసరాల లక్షణాలు. బి. సామాజిక, నైతిక సంబంధ అంశాలు. సి. ఆశించిన అమ్మకాల పరిమాణం. డి. పంపిణీ మార్గాన్ని ఉపయోగించడం వలన అయ్యేఖర్చు. ఇ. దీర్ఘకాలిక లాభదాయకతలాంటి అనేక కారకాలు ఛానల్ ఎంపికను ప్రభావితం చేస్తాయి.

4.6 దళారుల ప్రాముఖ్యం

మార్కెటింగ్ విధులను నిర్వర్తించడంలో దళారులు ప్రత్యేకనిపుణతను సాధించారు. ఉత్పత్తిదారునికన్నా ఎక్కువ సమర్థవంతంగా మార్కెటింగ్ విధులను వారు నిర్వహిస్తారు. పంపిణీకి సంబంధించిన కార్యకలాపాల భారాన్నుంచి ఉత్పత్తిదారుని మినహాయించి, అతడు ఉత్పత్తి కార్యకలాపాలపై కేంద్రీకరించేట్లు వీరు సహాయపడతారు.

చాలినంత మూలధనం ఉన్న ఉత్పత్తిదారులుకూడా మధ్యవర్తులు ఉండడం లాభదాయకంగా పరిగణిస్తారు. ప్రత్యక్ష మార్కెటింగ్ ద్వారా 5 శాతం ప్రతిఫలంకన్నా, ఉత్పత్తిమీద 20 శాతం లాభం ఎంతైనా లాభదాయకం.

రిస్క్ అంశం ఉత్పన్నమవుతుంది. ప్రత్యక్ష అమ్మకం చేయాలంటే ఎక్కువ మొత్తాలలో పెట్టుబడి పెట్టాలి. ఇందుమూలంగా స్థిరవ్యయాలు ఎక్కువగా ఉంటాయి. పైగా రిస్కులున్నాయి. కానీ దళారులను ఉపయోగించుకుంటే, ఈ రిస్కులను వారు భరిస్తారు.

B R A O U

మార్కెటింగ్ ధ్యేయాన్ని సమర్థవంతంగా చేయటంలోనే దళారుల ఉపయోగం ఇమిడి ఉన్నది. వారికున్న సంబంధాల ద్వారా, అనుభవం, ప్రత్యేక నైపుణ్య కార్యకలాపాల తరహా, మార్కెట్ ఇంటెలిజెన్స్‌ల ద్వారా, ఉత్పత్తిదారుని కంటె ఎక్కువ సమర్థవంతంగా కార్యకలాపాలను నిర్వహించగలరు.

(i) టోకు వర్తకుడు

అర్థం

ఉత్పత్తిదారుడు, వినియోగదారుల మధ్య వచ్చే దళారుల గొలుసులో మొదటి లింకు టోకువర్తకుడు ఉత్పత్తిదారుని నుంచి పెద్ద మొత్తాలలో కొని, చిల్లర వర్తకులకు తక్కువ మొత్తాలలో అమ్మే వర్తకుని టోకు వర్తకునిగా నిర్వచించారు. ఉత్పత్తిదారులకు ముడిసరుకులను సప్లై చేయడం కూడా అతని వ్యాపారంలో ఒక భాగం. కొన్ని సందర్భాలలో టోకువర్తకుడు ఎగుమతిదారునిగాను, దిగుమతిదారునిగాను వ్యవహరిస్తాడు.

నిర్దిష్టమైన వస్తువులలో అతడు డీలరు. అతని వ్యాపారం ప్రత్యేకమైన స్వభావాన్ని కలిగి ఉన్నది. నిజమైన టోకువర్తకుడు ఎన్నడూ ఉత్పత్తి కార్యకలాపాలను, చిల్లర వర్తకాన్ని నిర్వహించడు. ఉత్పత్తిదారులు, చిల్లరవర్తకుల మధ్య లింకుగా వ్యవహరిస్తాడు.

టోకువర్తకుడు అంటే ఒక్క కొనుగోలుదారుడు, అమ్మకందారుడు మాత్రమేకాదు. తన ఖాతాదారుల కోర్కెలను, భవిష్యత్ సూచనలు, వివరంగా తెల్పుతాడు. తనవ్యాపారంలో, అతడు ప్రమాణీకరణం, శ్రేణీకరణం, ఏరడం,

వస్తువులను పాకింగ్ చేయడం మెదలైన అనేక సేవలను అందిస్తాడు. అతడు గిడ్డంగి ఏర్పాట్లను కూడా చేస్తాడు. ధరలు తక్కువగా ఉన్నపుడు, వర్తకం మందకొడిగా ఉన్నపుడు అతడు వస్తువులను కొని నిల్వ ఉంచి, ధరలు పెరిగినపుడు తిరిగి అమ్ముతాడు. ఈ విధంగా అతడు కాలిక ప్రయోజనాన్ని సృష్టించి ధరలను స్థిరంగా ఉంచుతాడు. ధరల చలనాలలోని హెచ్చుతగ్గులను అతడు సమంచేస్తాడు. చిల్లర వర్తకులను కలుసుకొవడానికి అతడు పర్యటించే అమ్మకందారులను, ఏజెంట్లను ఏర్పరుస్తాడు. సరుకులను నిల్వఉంచడానికి పెద్ద పెద్ద గిడ్డంగులను కలిగి ఉంటాడు. చాలా తక్కువ లాభమార్జిన్‌కు అతడు వస్తువులను సాధారణంగా అమ్ముతాడు. తక్కువ మార్జిన్, సత్వరమైన ఎక్కువ టర్నోవర్ సూత్రాన్ని అతడు పాటిస్తాడు.

ఉత్పత్తిదారునికి అతని సేవలు: టోకు వర్తకుడు, అనేక సేవలను ఉత్పత్తిదారునికి అందిస్తాడు. అవి:

a) ఉత్పత్తిదారుని వద్ద పెద్ద మొత్తాలకు ఆర్డర్లను చేస్తాడు. ఇందువలన చిల్లరవర్తకులనుంచి , ఉత్పత్తిదారుడు తక్కువ మొత్తం ఆర్డర్లను తీసుకోవలసిన అవసరం తప్పుతుంది.

b) పెద్ద మొత్తాలలో ఉత్పత్తిదారుని నుంచి ఇతడు కొనుగోళ్ళు చేయడంవలన ఉత్పత్తిదారునికి పెద్దతరహా ఉత్పత్తిలో లభ్యమయ్యే ఆదాలు దొరుకుతాయి.

c) పైన చెప్పిన విధంగా అతడు పెద్ద మొత్తాలలో కొనడం మూలంగా, ఉత్పత్తిదారునికి ఉత్పత్తులను మార్కెట్ చేయవలసిన శ్రమ తప్పుతుంది.

d) తయారైన వస్తువులను ఉత్పత్తిదారునుంచి వెంట వెంటనేకొనడంవలన, ఉత్పత్తిదారుని వద్ద సరుకులు వెంటవెంటనే అమ్ముడుపోయి; అతని మూలధన చలామణీ పెరుగుతుంది.

e) ఉత్పత్తిదారునికి చేయబడ్డ ఆర్డర్లద్వారా, ప్రజాభిరుచికి సంబంధించిన సమాచారాన్ని ఉత్పత్తిదారునికి, టోకు వర్తకుడు తెలుపుతాడు. తద్వారా ఉత్పత్తులను ప్రజాభిరుచులకి అనుగుణంగా ఉత్పత్తిదారుడు ఉత్పత్తి చేస్తాడు. వాటిని ఉత్పత్తిదారుడు డిస్కౌంటు చేయడం ద్వారాను, ద్రవ్యసహాయం చేస్తాడు.

f) ఉత్పతిదారునికి, టోకువర్తకుడు, వస్తువులను నగదు చెల్లించి కొనడం ద్వారాను, లేదా బిల్లులను స్వీకృతి తెల్పి వాటిని ఉత్పత్తిదారుడు డిస్కౌంటు చేయడం ద్వారాను, ద్రవ్యసహాయం చెస్తాడు.

g) వస్తువులను అమ్మడానికి మార్గం: వినియోగదారులకు ఇచ్చే అనేక సేవలతో పాటు ఉత్పత్తిదారులకు తన దుకాణం ద్వారా వస్తువులనమ్మడానికి చిల్లరవర్తకుడు అవకాశం కల్పిస్తున్నాడు. వస్తుపంపిణీలోని వివరాలను చూసుకుంటూ మార్కెట్‌లో గల ఇబ్బందులనుంచి ఉత్పత్తిదారునికి విశ్రాంతిని కల్పిస్తున్నాడు.

(i) చిల్లర వర్తకులు: అర్థం

ఉత్పత్తిదారుడు, వినియోగదార్లమధ్య దళారుల గొలుసులో చిల్లరవర్తకుడు తుది లింకు. వినియోగదారునికి వస్తువులను అమ్మడంలో, వస్తువుల పంపిణీలో ఉండే వర్తక మధ్యమదారునిగా చిల్లర వర్తకాన్ని నిర్వహిస్తారు. అతడు వాడకం వస్తువులను అమ్మేడీలరు. తుదివినియోగదారునితో ప్రత్యక్ష సంబంధాన్ని కలిగి ఉంటాడు.

వినియోగదార్లకు, వారి అవసరాలను తీర్చడానికి, చిల్లర వర్తకుని ప్రాంగణంలో వైవిధ్యంగల అనేక వస్తువులు సమీకరించబడి, అనేక ఇండ్ల అవసరాలను తీర్చడానికి పరిమాణంలోను, వైవిధ్యంలోను తీసిపోక, వారికి వస్తువుల అందించబడతాయి. వినియోగదార్ల అవసరాలను అతడు అధ్యయనంచేసి, టోకువర్తకుల నుంచి తదనుగుణంగా వస్తువులనుకొని, వినియోగదార్లకు అతడు పంపిణీ చేస్తాడు. అతడు వినియోగదారునికి సౌలభ్యం గల పద్ధతిలో,వస్తువులను అమ్ముతాడు. అలా టోకువర్తకుడు చేయలేడు. ఇందులోనే అతని మనుగడను ఆర్థికంగా సమర్థించవచ్చు.

విధులు:

చిల్లరవర్తకుడు ఈ క్రింది విధులను నిర్వర్తిస్తాడు.

a) చిన్నమొత్తాలలో అమ్మడం: చిల్లరవర్తకునికిది ముఖ్యలక్షణం. పెద్ద మొత్తాలలో టోకువర్తకుని వద్ద నుంచి వస్తువులనుకొని వినియోగదారులకు వారి కాలిక అవసరాలకు అనుగుణంగా చిన్నమొత్తాలలో చిల్లరవర్తకుడు అమ్ముతాడు.

b) సరుకులను నిల్వఉంచడం: చాలామంది వినియోగదారులు స్థలాభావంవలన నిధులకొరతవలన పెద్దమొత్తాలలో వస్తువులనుకొని, నిల్వ చేసుకోలేరు. ఈ ఇబ్బందిని కొంతమేరకు చిల్లరవర్తకుడు తీరుస్తాడు. తన ప్రాంగణంలో సరుకుల నుంచుకొని, వినియోగదారులకు ఎప్పుడువస్తువులవసరమో అప్పుడు వస్తువులను లభ్యపరచే సదుపాయాన్ని కల్పించి వారి కోర్కెలను తీరుస్తున్నాడు.

BRAOU

c) వస్తువులను అందరికీ అగుపడేట్లు ఉంచడం: మానవుల కోర్కెలు తీర్చడానికి వైవిధ్యముగల అనేకరకాల వస్తువులు ఉత్పత్తి చేయబడుతున్నాయి. నాగరికత పెరుగుదలతో ఈ వైవిధ్యం, రకాలలో సంఖ్య పెరుగుతున్నది. ఇలాంటి రకాల వస్తువులున్నాయని అవి మార్కెట్లులో లభ్యమవుతున్నాయని విండో డ్రస్సింగు అలంకరణలద్వారా వినియోగదారుల దృష్టికి చిల్లరవర్తకుడు తేగలుగుతున్నాడు. వస్తువులను అందంగా అలంకరించినఅలమరలలో సొగ్గాచూపి, వినియోగదారుని దృష్టికితెచ్చి, ఆ వస్తువులను వినియోగదారుడు కొనడానికి ప్రోత్సాహిస్తున్నాడు.

d) మార్కెట్ శోధన: వినియోగదారులో ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉండడంవలన వస్తువులను గురించిన వారివారి అభిరుచులను పరిశీలించడానికి ఇతనికి వీలుఅవుతున్నది. ఇలా పరిశీలించి వారి అవసరాలను, అభిరుచులను పరికించి టోకువర్తకుని ద్వారా వినియోగదారులచే కొనబడే వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసేట్లుగా ప్రభావితం చేస్తున్నాడు. ఈ విధంగా వినియోగదారుల అవసరాలను అతడు తీర్చగలుగుతున్నాడు.

e) వైవిధ్యపు ఎంపిక: ఉత్పత్తిదారులు తయారుచేసే అనేకరకాల వస్తువులను తన దుకాణంలో చిల్లరవర్తకుడుసమీకరిస్తాడు. తమతమ అభిరుచుల మేరకు వినియోగదారులు ఈ సమీకరించబడ్డ వస్తువులనుంచి తమకు కావలసిన వస్తువులను కొనుక్కుంటారు. మానవుల కోర్కెలను సమర్ధవంతంగా తృప్తిపరచడంలో ఈ ఎంపిక హక్కు ముఖ్యస్థానాన్ని కలిగిఉంది.

f) నిపుణతగల సలహా అందించడం: వినియోగదార్ల వస్తువులను పంపిణీచేయడంలో ఇతడు ప్రత్యేకత్వాన్ని, నైపుణ్యాన్ని కలిగి ఉన్నారు. వైవిధ్యంగా అనేక రకాల వస్తువులనుంచి ఖాతాదారులు తమకవసరమయ్యే వస్తువులను ఎలా ఎంపికచేసుకోవాలో ఇతడు సలహాఇస్తాడు. ఇందుకతడే సమర్ధుడు. నిజానికి అతడు ఈ సేవను ఎంత సమర్ధవంతంగా నిర్వహిస్తే అంత మేరకు అతని వ్యాపారం మూడుపువ్వులు ఆరుకాయలై విజయవంతమవుతుంది.

g) పరిమితి పరపతిసౌకర్యాలను అందించడం: చిల్లరవర్తకుడు సర్వసామాన్యంగా వస్తువులను తన నిత్య ఖాతాదారులకు పరపతిపై అమ్ముతాడు. స్థిరాదాయం గల వినియోగదారులకు ఇదొక పెద్దవరం.

h) విక్రయానంతరం సేవలు: తాను అమ్మిన సరుకు ఉపయోగంలో అవసరమయ్యే అనేక అనుషంగిక సేవలను చిల్లరవర్తకుడు అందిస్తాడు. ఉదాహరణకు: మరమ్మత్తుల సేవ, విడిభాగాల అమ్మకం, ఇంటి దగ్గర బట్వాడా మొదలైన వాటిని అందిస్తాడు.

4.7 చిల్లరవర్తక సంస్థల రకాలు

పరిచయం

చిల్లరవర్తక సంస్థలు అనేక రకాలు. వీటిని ముఖ్యంగా రెండు వర్గాలుగా విభజించవచ్చును. అవి సంచార సంస్థలు, స్థిరసంస్థలు. సంచార సంస్థలు పేరులోనే ఉంది. అవి సంచారం చేసే వర్తక సంస్థలని. స్థిరసంస్థలు వ్యాపారాన్ని నిర్ణీతమైన వ్యాపార స్థలాలలో కొనసాగిస్తాయి. చిల్లరవర్తకపు స్థిరసంస్థలు చిన్న తరహావి, పెద్దతరహావి కూడా ఉన్నాయి.

1. సంచార వర్తకులు

పళ్ళు కూరగాయలు, చేపలు, గాజు వస్తువులు మొదలైన వాటిని ఈ వర్తకులు అమ్ముతారు. తట్టలతో అమ్మే వారు, బండ్లలో అమ్మేవారు, రోడ్లపై అమ్మేవారిని సంచార వర్తకులు అంటారు. వీరికి స్థిరమైన ప్రాంగణం లేదు. వీరు తమ వ్యాపారాన్ని సంవత్సరమంతా కొనసాగించవచ్చు. లేదా అడపాదడపా ఒక కాలంలో మాత్రమే కొనసాగించవచ్చు. వీరి దగ్గర సరకు చాలా తక్కువ. వీరి మూలధన పెట్టుబడి చాలా పరిమితం. పేరుపొందిన దుకాణలతో వీరు సమర్ధవంతంగా పోటీపడి వినియోగదారులకు ధరలు తగ్గించడంలో ఎంతో విలువైన సేవను అందిస్తున్నారు. ఇంతేకాక ఇంటింటికి బట్వాడా సేవను కూడా వీరు అందిస్తున్నారు.

అవగాహన ప్రశ్న - 2

సంచార వర్తకులనగా ఎవరు.? కొన్ని ఉదాహరణలు ఇవ్వండి.?

....

....

....

....

B R A O U

2. చిన్న చిల్లర దుకాణాలు

స్వతంత్ర ప్రతిపత్తిగల చిల్లర సంస్థలివి. వీటి టర్నోవర్ చాలా తక్కువ. ఈనాటి పంపిణీ యూనిట్లలో ఎక్కువ సంఖ్యలో ఇవి ఉన్నాయి. ఈ వ్యాపార సంస్థలను స్థాపించడం సులభం. మూలధన పెట్టుబడి తక్కువ. నివాస గృహంలోని ముందు గదిలో చాలా తక్కువ ఖర్చుతో ఈ దుకాణాలను తెరవవచ్చును. అనుకూలమైన పరపతి షరతులమీద దగ్గరున్న టోకువర్తకుని నుంచి సరుకును తేవచ్చును. దుకాణపు యజమానులు కుటుంబసభ్యుల సేవలను పొందవచ్చును. ఇందు వలన ఖర్చులు కూడా తగ్గుతాయి. నిత్య ఖాతాదారులకు అవసరమయ్యేవస్తువులు రకాలను మాత్రమే ఈ వర్తకులు అమ్మవచ్చును. వినియోగదారులతో వ్యక్తిగత సంబంధాన్ని ఏర్పరచుకొని వారి విశ్వాసాన్ని చూరగొనవచ్చు. వ్యక్తిగత ఆదరణ, ప్రత్యేకీకరణ, సులభమైన ఏర్పాటు, తక్కువ ఖర్చుతో కూడిన స్వతంత్రమైన నిర్వహణలు ఈ సంస్థలలో గల లాభాలు.

ఒక చిన్న చిల్లర యూనిట్ సాధారణంగా ఒక కుటుంబ సంస్థ అవుతుంది. ఇది స్థానిక వినియోగదారులను బట్టి పరిమితస్థాయిలో వస్తువులతో వ్యాపారం చేస్తుంది. ఇవి వినియోగదారులకు వారి ఇంటి దగ్గరకు, వారికి అవసరమయిన సమయాలలో అందచేయటం ద్వారా వినియోగదారులకు చాలా సహాయకారులుగా ఉంటాయి.

వ్యక్తిగత ఆదరణ, ప్రత్యేకీకరణ, సులభమైన ఏర్పాటు, తక్కువ ఖర్చుతో కూడిన స్వతంత్రమైన నిర్వహణలు ఈసంస్థలలో గల లాభాలు.

3. పెద్దతరహా చిల్లర వర్తక సంస్థలు

పెద్ద తరహాలో వర్తకం చేయడంవల్ల కలిగే లాభాలు పొందడానికి అనుగుణంగా పెద్దతరహా చిల్లరయూనిట్లు ఏర్పడ్డాయి. ఇవి సాధారణంగా క్షితిజంగాగాని, నిలువుగాగాని ఉంటాయి వ్యాపారస్తుడు తన వ్యాపారాన్ని తన మౌలికమైన సరళిలో విస్తృతపరచినపుడు సంస్థలు క్షితిజంగా అభివృద్ధి చెందాయి అని అంటారు. ఉదాహరణకు: ఒక చెప్పుల వ్యాపారి తన వ్యాపారపు బ్రాంచిలను వివిధ ప్రదేశాలలో తెరచినపుడు జరిగే అభివృద్ధిని క్షితిజాభివృద్ధి అంటారు. ఈ ప్రాతిపాదికపైననే గొలుసు విక్రయశాలలు,లేక బహుళ విక్రయశాలలు ఏర్పడ్డాయి.

నిలువు అభివృద్ధి

వ్యాపారస్థుడు తన వ్యాపార మౌలికకార్యకలాపాలకు వివిద కార్యకలాపాలను జతచేస్తే, కలిగే అభివృద్ధిని నిలువు అభివృద్ధి అంటారు. ఉదాహరణకు: ఒక పుస్తకవిక్రేత స్టేషనరీ, ముద్రణ, పబ్లిషింగు విభాగాలను కనుక తెరిచినట్లుతే కలిగే అభివృద్ధిని నిలువు అబివృద్ధిగా పేర్కొంటారు. అలాగే ఒక కిరాణా దుకాణాదారుడుతన దుకాణంలో వ్యాపారాన్ని అభివృద్ధిపరచడానికి ఇంకొకరకం వస్తువులను అమ్మడం కోసం ఒక ప్రత్యేక విభాగాన్ని ప్రారంభించవచ్చు. ఈ ప్రాతిపదికపైననే విభాగవిక్రయ శాలలు ఏర్పడ్డాయి.

మరోరకపు పెద్దతరహా చిల్లరవ్యవస్థ పోస్టుద్వారా వ్యాపారంచేసే సంస్థ. పోస్టల్ పార్సళ్ళు ద్వారా ఈ వ్యవహారం నిర్వహించబడుతుంది.

సమాంతర అభివృద్ధి మరియు నిలువు అభివృద్ధి రెండూ ఉండటం అనేవి ఇంకొక తేడా.

పెద్దతరహా చిల్లరసంస్థలు వినియోగదారులకు కొన్ని ప్రయోజనాలను అందిస్తాయి. ముఖ్యంగా పెద్దమొత్తాలలో అవసరాలను కొంటాయి. కాబట్టి, ఈ పెద్దతరహా చిల్లరసంస్థలు, వినియోగదారులనుంచి తక్కువ ధరలను వసూలు చేయగలవు. అమ్మే వస్తువులను ప్రత్యేక పద్ధతులద్వారా వినియోగదార్లు చూసేందుకు వీలుగా పేర్చబడతాయి. కాబట్టి వస్తువులు కొనడం సులువవుతుంది. ప్రమాణీకరించబడిన యంత్రసామాగ్రి ద్వారా తేలికగా గుర్తించ వీలవుతుంది.

అర్థాలు

1. పెద్దతరహా చిల్లర సంస్థ పెద్దమొత్తాలలో కొనుగోళ్ళుచేస్తుంది. ఇందుమూలంగా వీటికి అనుకూలంగా వస్తువులను కొనడమేకాక వర్తక డిస్కౌంట్లు కూడా దొరుకుతాయి. ఇందుమూలంగా వినియోగదారులకు తక్కువ ధరకు వస్తువులను అమ్మవీలవుతుంది.

2. కార్యకలాపాలను పెద్ద ఎత్తునసాగించడం వలన పెద్దతరహా ఆదాలు లభ్యమవయతాయి. నిపుణులైన వారిని నియమించవచ్చు. ఓవర్‌హెడ్ ఖర్చులు పెద్దవ్యాపార పరిమాణంపై పంపవచ్చు. ప్రతీఅమ్మకాల పైన వ్యాపార ప్రకటనల వ్యయం తక్కువగా ఉంటుంది.

ఈసంస్థలు అందించే సేవ ఉత్తమంగా ఉంటుంది. ఇందులో ఖాతాదారులను సమంగా చూస్తారు. అనేక వస్తువుల నుంచి వారు తమకు కావలసిన వస్తువులను ఎంపిక చేసుకోవచ్చు. కొన్ని వస్తువులు వినియోగదార్లకు పంచబడతాయి.

వ్యాపారంలో ఏకీకృతానికి అవకాశముంది. ఒకేరకపు అమ్మకపు సంస్థలు క్షితిజంగా సమ్మేళనం, అలాగే చిల్లర సంస్థలు, టోకువర్తకము, ఉత్పత్తుల వ్యాపారంలో నిలువుగా ఏకీకృతమవచ్చు. అదేవిధంగా ఆదాలే కాకుండా సంస్థ మంచిసేవలు అందీయగలదు.

వాడకం వస్తువులను కొనడంలో సౌలభ్యం, ఆకర్షణీయత, మొదలైనవి అందించవచ్చు. వస్తువులను కంటికింపుగా ప్రదర్శించవచ్చు. ధరలను నిర్ణయించి ఆ వస్తువులపైననే గుర్తించవచ్చు. ఇందుమూలంగా అవకాశం ఉండదు.

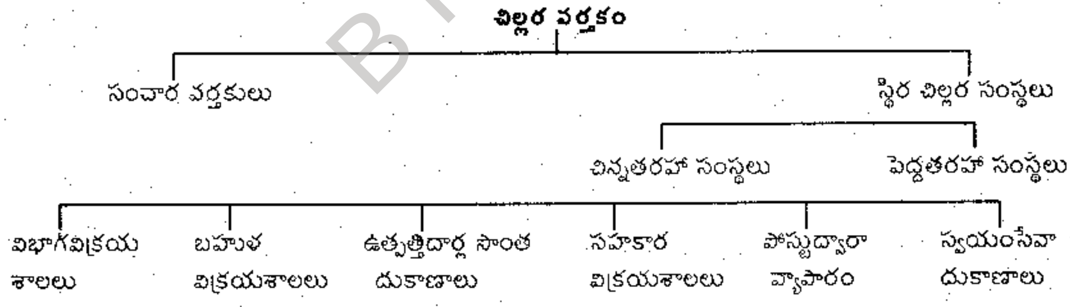
(i) అదనపు సేవలను అందించడం వలన సంస్థ వ్యాపార వ్యయాలు పెరుగుతాయి. ఈ ఓవర్‌హెడ్ చార్జీల వలన భారీ మొత్తాల కొనుగోల వలన కలిగే లాభాలు మాయమవుతాయి. పెద్ద ఎత్తున డిమాండును సృష్టించడానికి పెద్దమొత్తాలలో వ్యాపార ప్రకటనలు చేయాల్సి ఉంటుంది. దుకాణాల అద్దెలు ఎక్కువగా ఉండడం వలన వ్యయాలుగూడా పెరుగుతాయి.

(ii) యజమానులు సిబ్బంది మధ్య, సిబ్బంది ఖాతాదారులమధ్య వ్యక్తిగత సంబంధాలు ఉండవు.

(iii) వర్తకం నగదు ప్రాతిపదికపైననే నడుస్తుంది. పరపతి ప్రసక్తే లేదు.

(iv) ఖాతాదారుల వ్యక్తిగత ఇష్టాయిష్టాలకు అంత ప్రాముఖ్యం ఉండదు.

(v) యజమాని తాను నియమించిన సిబ్బందిపై ఆధారపడాలి. వీరంతా జీతాలు పొందే సిబ్బంది. ఇలాంటి వారికి వ్యక్తిగత ప్రోత్సాహంకాని, స్నేహపూర్వక సంబంధబాంధవ్యాలుకాని ఉండవు.



5. విభాగ (డిపార్టమెంటల్) విక్రయశాలలు

ఒకే భవనంలో అనేక విభాగాలు కలిగి, ఒక్కొక్క విభాగం ఒక్కొక్కరకపు వస్తువును అమ్మే పెద్దతరహా చిల్లర సంస్థను విభాగ విక్రయశాల అంటారు. ఉదాహరణకు, ఒక సంస్థలో టైలరింగ్, దుస్తుల తయారీ, జోళ్ళు, టోపీలు మొదలైన అనేక విభాగాలుండవచ్చు. క్లుప్తంగా చెప్పాలంటే ఒకే నిర్వహణలో ఒకే కప్పుకింద(**Roof**) అనేక రకాల దుకాణాల సమ్మేళనం విభాగ విక్రయశాల. ప్రత్యేకీకరణ పద్ధతి ద్వారా, వైవిధ్యకరణం ద్వారా వ్యాపార విస్తృతిని సాధించడం ఇందులో గోచరిస్తుంది. వినియోగదారుల విస్తృతమైన వివిధ అవసరాలను తీర్చడానికి అవసరమైన కార్యకలాపాలను విస్తృతపరచాలి అని దీని ఉద్దేశ్యము. జనసాంద్రత గల పట్టణాల అభివృద్ధి, సత్వర రవాణా సదుపాయాలు విభాగ విక్రయశాలల పెరుగుదలకు తోడ్పడాయి. ముఖ్యంగా ఇది పట్టణాలలో ఉండే సంస్థ. దీని విజయం ప్రజల ఆదరణపై

BRAOU

ఆధారపడి ఉంటుంది. ఇంత పెద్ద వ్యవస్థకు వ్యాపారం బాగా పెద్దగా ఉండాలి. ఖాతాదారులకు నాణ్యమైన వస్తువులను సరఫరా చేయడం ద్వారాను, అనేక సేవలు, సదుపాయాలు అందించడం ద్వారా ఇది ఖాతాదారులను ఆకట్టుకొంటుంది. ఖాతాదారుల అభిరుచుల మేరకు, వారికందించే సేవల, సామర్థ్యాలపై ఈ విజయం ఆధారపడి ఉంది. వస్తువులను ప్రచారం కోసం ఇది వ్యవస్థాపరమైన వ్యాపార ప్రకటనలను విస్తృతంగా ఉపయోగిస్తుంది. వస్తువులను అలమరలలో అందంగా అమరుస్తుంది. ఖాతాదారులు కోరే వస్తువులనే తన దుకాణాలలో నిల్వ ఉంచుతుంది.

లాభాలు

(i) భారీ మొత్తాలలో వస్తువులను కొన వీలవుతుంది. కనుక తక్కువ ధరకు కొనడం అవుతున్నది. అందువల్లంగా ఈ సంస్థ తక్కువ ధరలకు అమ్మగలదు.

(ii) ధరలు స్థిరమై వస్తువులు ఖాతాదారులకు ఒకే ప్రదేశంలో అంటే డెలివరీ విభాగంలో డెలివరీ చేస్తుంది. ఈ డెలివరీ డిపార్టుమెంటు, ఈ వస్తువుల కొనుగోలు ప్రక్రియను ఖాతాదారులకు ఆహ్లాదకరంగా ఉండేటట్లుచేస్తుంది.

(iii) సరకులో వైవిధ్యం, పెద్ద మొత్తాలలో లభ్యమవడం, ఖాతాదారులు తను కొనుగోళ్ళన్నీ ఒకేచోట చేయడం పెద్ద విశేషం.

(iv) అనేక సేవలు ఈ సంస్థ అందిస్తుంది. ఆమోదంపై వస్తువుల అమ్మకము, ఉచిత డెలివరీ, విశ్రాంతిగదులు, టెలిఫోను సౌకర్యాలు, హోటళ్లు, మర్యాద పూర్వకమైన ప్రవర్తన మొదలైన సదుపాయాలు దొరుకుతాయి.

(v) ఒక విభాగం మరో విభాగానికి వ్యాపార ప్రకటన చేస్తుంది. ఒక విభాగం లోని వస్తువుల ఏర్పాటుద్వారా ఇది సాధ్యపడుతుంది.

(vi) ఖాతాదారులకు కొత్తరకపు వస్తువులను పరిచయం చేయడంలో విభాగ విక్రయశాల అగ్రగామి అవుతుంది.

నష్టాలు

i) యజమానులు, సిబ్బంది, ఖాతాదారుల మధ్య వ్యక్తిగత సంబంధాలులేవు.

ii) అదనపు సేవలు అందించడం మూలంగా ఓవర్‌హెడ్ ఖర్చులు పెరుగుతాయి. ఇందుమూలంగా అమ్మకాలకు, ఖర్చులకు మధ్యగల నిష్పత్తి ఎక్కువగా ఉంటుంది.

iii) జనవాస ప్రాంతాల నుంచి, దూరంగా నివసించే ప్రాంతాల ప్రజలకు ఇవి అందుబాటులో ఉండవు.

6. బహుళ విక్రయశాలలు లేక గొలుసు విక్రయశాలలు

ఒకేతరహా వస్తువులను అమ్ముతూ కేంద్రీకృత నిర్వహణ క్రింద ఉండే అనేక బ్రాంచి దుకాణాల వ్యవస్థను బహుళ విక్రయశాల వ్యవస్థగా లేక గొలుసు విక్రయశాల వ్యవస్థగా నిర్వచిస్తారు. ఒకే యాజమాన్యం క్రింద వివిధ ప్రాంతాలలో ఒకే రీతిగా ఉండే దుకాణాలు ఉంటాయి. ముఖ్యంగా ఇది ఒకటి లేక రెండు రకాల వస్తువులలో ప్రత్యేకీకరణను కలిగి ఒకే రీతిగా ఉండే అమ్మక వ్యవస్థల క్షితిజ సమ్మేళనం. ఈ వ్యవస్థలో చిల్లరసంస్థ అనేక ప్రాంతాలలో తన దుకాణాలను తెరవడం ద్వారా విస్తృతి చెందుతుంది. అంతే గాని ఉన్న స్థలంలోదుకాణం పెరుగడం ద్వారా మాత్రం కాదు.

బహుళ విక్రయశాల పరిమిత వైవిధ్యం గల వస్తువులనే అమ్ముతుంది. ఎందులో తాను ప్రత్యేకమైన నైపుణ్యాన్ని సంతరించుకుందో ఆ వర్తకానికి సంబంధించిన వస్తువులతో వ్యాపారం చేస్తుంది. బహుళ విక్రయశాలలో వస్తువు అనువైనదా, కాదా అనే అంశం ఎంతైనా ముఖ్యం. మరో రకంగా చెప్పాలంటే ఈ వస్తువు డిమాండు విస్తృతంగా ఉండి సత్వరమైన టర్నోవరును కలిగి వుండాలి. ఈ పెద్ద టర్నోవరు మొత్తం వలన సంస్థ అధికవ్యయాలు పంచబడి వస్తువు ధరను తక్కువగా వుంచడానికి వీలవుతుంది. ఆహార పదార్థాలు, జోళ్ళు, వస్త్రాలు, మొదలైన నిత్యావసర వస్తువులు ఈ వ్యాపారానికి ఎంతైనా అనువుగా ఉంటాయి. ప్రమాణీకృతం చేయబడి, వస్తువులు పేరుగల బ్రాండ్లను కలిగి వుండి అమ్మకం సులువవుతుంది. అంతేకాకుండా వస్తువులు ఖాతాదారులు సులభంగా తీసుకుని వెళ్ళడానికి వీలుగా ఉండాలి.

కేంద్రీకృత, వికేంద్రీకృత సూత్రాల సమ్మేళనమే బహుళ విక్రయవ్యవస్థ. కొనుగోలు, పరిపాలనా నిర్వహణకు కేంద్రీకృత సూత్రం వర్తిస్తుంది. వికేంద్రీకరణం అమ్మకంలో గోచరిస్తుంది. వివిధ దుకాణాల అవసరాలను సమీకృతం చేసి పెద్ద మొత్తాలలో కొనుగోళ్ళు చేస్తారు. ఈ విధంగా పెద్ద మొత్తాలలో కొనుగోలు చేయడం వలన, కొనుగోళ్ళు కేంద్రీకృతమై తక్కువ ధరకు లభ్యమవుతుంది. చిల్లర విధానాన్ని సూక్ష్మీకరించడం వలన వ్యయాలు తగ్గుతాయి. కొన్ని రకాల వస్తువులు మాత్రమే ఈ సంస్థలు అమ్ముతాయి. ఇందుమూలంగా సరుకు కొనుగోళ్ళు, నియంత్రణలోని సమస్యలు

సూక్ష్మీకరించబడతాయి. పరపతి ప్రసక్తేలేదు. ఇందువల్లంగా మూలధనం, ఋణగ్రస్తుల మొత్తాలలో చిక్కుపడదు. రాని బాకీలు ఉండవు. వడ్డీనష్టం కూడా ఉండదు. వివిధ విక్రయశాలల నిర్వాహకుల ద్వారా అమ్మకాలు జరుగుతాయి. ఈ నిర్వాహకులకు వస్తువుల అమ్మకపు ధరల పట్టీ సప్లై చేస్తారు. ఈ రేట్లకే వాళ్ళు అమ్మకం చేయాలి.

సంస్థ బ్రాంచీలను హెడాఫీసు నుంచి నిర్వహిస్తారు. ప్రతి బ్రాంచీకి ఒక బ్రాంచి మేనేజరుంటాడు. బ్రాంచి కార్యకలాపాలను హెడాఫీసుకు రోజూగాని, వారానికి ఒకసారి గాని నివేదికలద్వారా తెలుపుతూ ఉండాలి. హెడాఫీసు ఖాతాలలో బ్రాంచి ఖాతాలు పొందుపరుస్తారు. బ్రాంచీకి పంపించే వస్తువులు చిల్లర అమ్మకపు ధరపై ఇన్వాయిస్ చేయబడతాయి. ఈ ఇన్వాయిసులకు అనుగుణంగా వారు వస్తువుల విలువను లెక్కకట్టాలి.

లాభాలు

i) కొనుగోళ్ళు భారీ మొత్తాలలో చేస్తారు. కాబట్టి కొనుగోలు ఆదాలు, అలాగే కేంద్రీకృత, సమర్థవంతమైన నియంత్రణలద్వారా లభించే ఆదాలు వీలవుతాయి. అడ్వర్‌టయిజింగ్ సంయుక్తంగా వీలవుతుంది.అందువలన వస్తువులను తక్కువ ధరలకు అమ్మవచ్చును.

ii) ఏదైనా బ్రాంచీలో సరుకులేనప్పుడు, తక్కువైనప్పుడు, దగ్గర బ్రాంచీలనుంచి వస్తువులను వెంటనే బదలాయించవచ్చు.

iii) అమ్మకాలు నగదు ప్రతిపాదికపై నడుస్తాయి.కాబట్టి రాని బాకీల ప్రసక్తే ఉండదు.

iv) టర్నోవరు త్వరితంగా వుండి, వ్యాపారాన్ని తక్కువ వ్యయంతో నడుపవచ్చు.

v) వస్తువులను ప్రత్యేకంగా ప్రదర్శించ వీలవుతుంది. కాబట్టి కొనుగోలు ప్రక్రియ సులభమవుతుంది. ముఖ్యంగా ఖాతాదారులకు సులభమవుతుంది.

vi) అత్యంత ఆధునికమైన సాధనాలు, దీపాలంకరణ, శుభ్రతానిర్వహణ మొదలైన ఆధునిక పద్ధతులను అనుసరించవచ్చు.

vii) సంస్థ సైజు పెద్దది. కార్యకలాపాలు పెద్ద ఎత్తున ఉంటాయి. అందువలన కొత్త రకాల పద్ధతులను, వాటి సామర్థ్యం, వ్యయాలు నిర్ణయాలు చేయడానికి కొన్ని బ్రాంచీలలో ప్రయోగం చేసి పరిశీలించవచ్చు.

viii) ఖాతాదారుల నివాసప్రదేశాలకు దగ్గరలో తన దుకాణాలను ఏర్పాటు చేయవచ్చు. దుకాణాల ఆకృతిని స్థిరీకరించి, ప్రమాణీకరించడం వలన వాటిని తేలికగా గుర్తించ వీలవుతుంది.

నష్టాలు

i) ఏ వస్తువు డిమాండు తక్కువగానో, విపరీతమైన హెచ్చుతగ్గులను కలిగి ఉంటాయో అలాంటి వస్తువులు బహుళ విక్రయ వ్యవస్థకు అనువైనవికావు.

ii) ఖాతాదారుని ఇష్టాయిష్టాల ప్రమేయముండదు. కనుక అతనిని అంతగా పట్టించుకోరు.

iii) ఇందులో అమ్మేవస్తువుల రకాలు చాలా పరిమితం.

iv) ఖాతాదారులకు అప్పుగా వస్తువులు విక్రయించరు.

v) ఖాతాదారులకు వ్యక్తిగత పరామర్శ, ఆదరణ ఉండకపోవచ్చు. అలాగే సిబ్బందికి కష్టపడి పనిచేయడానికి అవసరమైన ప్రోత్సాహం ఉండదు.

vi) గొలుసు విక్రయశాలలో ప్రమాణీకరణమనే అంశం ఒక విధంగా నష్టదాయకం. ఇందువలన సంస్థలో ఫ్లెక్సిబిలిటి అవకాశం తక్కువ. బ్రాంచి మేనేజరుకు తన తెలివితేటలను ప్రదర్శించడానికి స్వేచ్ఛలేదు.

7. ఉత్పత్తిదారుల సొంత దుకాణాలు

కొన్ని సమయాలలో తుది వినియోగ దారులకు తాను ఉత్పత్తి చేసిన వస్తువులను సరాసరి పంపిణీ చేయడానికి ఉత్పత్తిదారుడు తన స్వంత చిల్లర గొలుసు విక్రయశాలలను ప్రారంభిస్తాడు.
ఈ విక్రయశాలల లక్ష్యాలు ఈ క్రింద తెలుపబడ్డాయి.

i) తాము తయారు చేసిన వస్తువులను అమ్మడానికి ఉద్దేశించిన దుకాణం.
ii) దళారీల లాభాన్ని ఉత్పత్తిదారుడు పొందడానికి ఉద్దేశించడం.
iii) ఒక మార్కెట్‌పై తన పట్టును మరింత సుస్థిరం చేసుకొనడానికి ఉద్దేశించడం.

BRAOU

బాటాజోళ్ళ దుకాణం, నగ్‌పాల్ కుట్టుయంత్రాల దుకాణం ఇందుకు మంచి ఉదాహరణ. అన్ని ఉత్పత్తి సంస్థలు వీటిని ప్రారంభించలేవు. బాగా డబ్బు గల సంస్థలు ఈ స్వంత దుకాణాలను అదనపు పంపిణీ మార్గాలుగా తెరుస్తారు. ఈ దుకాణాల వలన ఉత్పత్తిదారులు వినియోగదారుల అభిరుచులను తెలిసికొనడానికి వీలుపడుతుంది. (ఇంతేకాక వీటివల్ల ఉత్పత్తిదారునికి మరికొన్ని అదనపు ప్రయోజనాలు కూడా కలుగుతాయి) వీటి లాభాలు ఈ క్రింద ఉదహరించబడ్డాయి.

i) వస్తువులు తయారయ్యే ప్రదేశాన్నుంచి అవి వినియోగదారునికి చేరేవరకు వాటిపై ప్రత్యక్ష నియంత్రణకు వీలవుతుంది.
ii) అవసరమైనప్పుడు సరుకులను ఒక దుకాణంనుంచి, మరో బ్రాంచిదుకాణానికి మార్చడానికి వీలవుతుంది.
iii) వస్తువు డిమాండును గురించి వినియోగదారుల అభిరుచుల గురించి, తెలిసికొనడానికి సరాసరి వీలవుతుంది.
iv) కొంతమేరకు పంపిణీమార్గాలలో గల దళారుల లాభాన్ని తొలగించడానికి వీలవుతుంది.
v) యంత్రసామాగ్రి, అమ్మే బ్రాంచీల రూపము, ప్రమాణీకరించవచ్చు.

దీని నష్టాలు ఈ క్రింద ఇవ్వబడ్డాయి.

i) ఉత్పత్తిదారుడు తన దృష్టిని ఉత్పత్తిపై కేంద్రీకరించడమేకాక వాటిని అమ్మడానికి అవసరమయ్యే ప్రక్రియలపై కూడా కేంద్రీకరించడం మూలంగా అతడు ఉత్పత్తిపై ఇదివరకు చూపించినంత దృష్టిని చూపలేడు.
ii) ఉత్పత్తి సంస్థలో ఒడుదుడుకుల మూలంగా, ఉత్పత్తి తగ్గినప్పుడు ఆ ప్రభావం పంపిణీ సంస్థపై కనబడుతుంది.
iii) సమర్థవంతమైన బ్రాంచి మెనేజర్లను వెతకడం కష్టమవుతుంది.
iv) పంపిణీ ప్రక్రియలలో అవసరమయ్యే నిపుణతలేనందున మార్కెట్‌ను కూడా నష్టపోవచ్చు.

8. సహకార సంస్థలు

ఈ చిల్లర సహకార సంస్థలపై వినియోగదార్లు నియంత్రణను కలిగి ఉంటారు. వీటిని ప్రారంభించడంలోని ముఖ్యోద్దేశం దళారుల లాభాలను తొలగించడమే. ఈ సంస్థలలో సంస్థ వినియోగదారులే అమ్మకపుదారులవుతారు. వినియోగదారులు సహకార సంఘంగా ఏర్పడి వాటాల రూపేణా వారే మూలధనాన్ని కాంట్రీబ్యూటు చేస్తారు. సంస్థ సభ్యులకు అవసరమయ్యే వస్తువులనుకొని, వాటిని సభ్యులకు సరసమైన ధరలకు అమ్ముతుంది. స్వచ్ఛమైన కల్తీలేని సరుకులు అమ్మడం దీని ఉద్దేశం. సంస్థ ఖర్చులు పోగామిగిలిన దాని నుంచి సంస్థ సభ్యులకు చెల్లింపు మూలధనంపై నామమాత్రపు డివిడెండును సంస్థ లాభాలలో ప్రకటిస్తుంది. ఈ డివిడెండు ప్రకటించేటపుడు సభ్యులు సంస్థలో ఏ నిష్పత్తిలో కొనుగోళ్ళు చేస్తారో ఆ నిష్పత్తిలోనే వీరి చెల్లింపు మూలధనంపై డివిడెండు ప్రకటించబడుతుంది. సరియైన తూకం, నాణ్యత, మోసం లేకుండడం, సభ్యులకు లాభాలను అందించడం సంస్థ ముఖ్యోద్దేశం. సభ్యులచే ఎన్నుకోబడ్డ డైరక్టర్లబోర్డు దీనిని నిర్వహిస్తుంది.

BRAOU

ప్రాథమిక సహకార సంస్థల సంఘాలు టోకువర్తక సంఘాలుగా, దళారుల లాభాన్ని మరింత మేరకు తొలగించే ఉద్దేశంతో ఏర్పడతాయి. ఈ టోకు సంఘాలు కొనుగోళ్ళలో ఆదాలు పొందడానికే సహాయపడతాయి. ఈ సంఘాలు ఉత్పత్తి కార్యకలాపాలను కూడా చేపడతాయి. ఇందుమూలంగా పెట్టుబడిదారీ వ్యవస్థలనుంచి ఇవి స్వతంత్రతను కలిగి ఉంటాయి. వినియోగదారులకు, పోటీ ధరలకు వస్తువులను సరఫరా చేస్తూ వారి ఆర్థికస్థితిని మెరుగుపర్చడమే ఈ ఏర్పాట్లలో గల ముఖ్యోద్దేశం.

లాభాలు

i) ఇవి స్వచ్ఛమైన కల్తీలేని వస్తువులను సరఫరా చేస్తాయి.
ii) లాభార్జన ముఖ్య ధ్యేయంకాక దానిస్థానే సేవా ధ్యేయం ప్రతిస్థాపించబడుతుంది.
iii) దళారుల లాభాలను తొలగించి వినియోగదారుల ఆర్థికస్థితిని మెరుగుపరుస్తుంది.
iv) సభ్యులలో పొదుపు, బాధ్యతాయుతమైన ప్రవర్తనలను పెంపొందిస్తుంది.
v) తమ కార్యకలాపాలను తాము నిర్వహించుకొనడానికి అవసరమైన శిక్షణను ప్రజలకు అందిస్తుంది.
vi) వ్యక్తులమధ్య పోటీ, కొట్లాటలు మొదలైన వాటిస్థానంలో పరస్పర సహకారాన్ని పెంచుతుంది.
vii) వ్యాపార ప్రకటనల వ్యయాలు, అనవసరమగుఅలంకరణ, వస్తుప్రదర్శనలు, భారీ ఖర్చులుగల యంత్రసామాగ్రి మొదలయిన వాటి అవసరాన్ని తొలగించి పంపిణీ ఖర్చులను తగ్గిస్తుంది.

నష్టాలు

i) తరచుగా ఈ సంస్థలను నిర్వహించే నిర్వాహక కమిటీలు అంత సమర్థవంతమైనవి కావు.

ii) సహకార సంస్థలు తన ఉద్యోగులకు పెద్దమొత్తాలలో జీతాలను ఇవ్వవు. ఇందు మూలంగా సంస్థలో ఉద్యోగం చేయడానికి సమర్థవంతమైన వ్యక్తులు రారు.

9. పోస్టుద్వారా వ్యాపారం

పోస్టుద్వారా చిల్లరవ్యాపారం చేయడం ఒక రకమైన ప్రక్రియ. ఇందుకల సౌలభ్యం, సౌకర్యాలవల్ల ప్రజలకు ఆదరణ లభిస్తుంది. వినియోగదారుడు చిల్లర వర్తకుని దగ్గరకు పోనవసరం లేదు. వినియోగదారుడు తనకు కావలసిన వస్తువులను పోస్టుద్వారా కొంటాడు. కొనుగోలుదారు, అమ్మకం దారుల మధ్య ఇందుమూలంగా ఎటువంటి వ్యక్తిగత సంబంధం ఉండదు. పైగా వస్తువులు కొనేటప్పుడు వినియోగదారుడు వస్తువులను తనిఖీ చేసి కొనే అవకాశం లేదు. పోస్టుద్వారా వ్యాపారం చేసే సంస్థ తన ఆర్డర్లను, భావి వినియోగదారుల నుంచి, వ్యాపార ప్రకటనల ద్వారా సంపాదిస్తుంది. కొన్ని సంధర్భాలలో పర్యాటక అమ్మకం దారుల ద్వారా సంపాదిస్తుంది. పోస్టుద్వారా వస్తువుల విలువను చెల్లింపు పద్ధతిపై, అంటే V.P.P. ద్వారా ఆర్డర్లు నిర్వహిస్తారు. ఈ పోస్టు ద్వారా వ్యాపారానికి ప్రమాణీకరించబడ్డ వస్తువులు, బ్రాండు చేయబడిన వస్తువులు, సులభంగా తీసుకువెళ్ళగల వస్తువులు ఎంతో అనువైనవి. ఉదాహరణకు : పుస్తకాలు, కలాలు, గడియారాలు.

అవగాహన ప్రశ్న – 3

పోస్టుద్వారా వ్యాపారమనగానేమి.?

....

....

....

....

లాభాలు

i) వస్తువులను వినియోగదారుడు తన ఇంటినుంచే కొంటాడు. ఇందువలన అతడు చిల్లర దుకాణానికి పోవలసిన బాధతప్పి కాలం కలిసివస్తుంది.

ii) అమ్మకపు ప్రక్రియ రొటీను వ్యవహారంగా మారటం వలన తక్కువ తరగతి, చౌక రకపు శ్రామికులు ఈ ప్రక్రియను చేయగలరు.

iii) ఈ వ్యాపార సంస్థ కేంద్రం బాగా జనసాంద్రత గల దుకాణాల కూడలిలో కాక ఎక్కడయినా ఉండవచ్చును.

iv) అమ్మకందారులు లేరు కనుక వారికిచ్చే జీతాలు, దుకాణంలో వస్తుప్రదర్శన అనే అంశమే లేదుకనుక ఆ ఖర్చులు సంస్థకుండవు.

B R A O U

నష్టాలు

i) వస్తువులు కొనేముందు వినియోగదారుడు వాటిని చూడడానికి కాని, పరీక్షించడానికిగాని, ఎలాంటి అవకాశం లేదు.

ii) పోస్టుద్వారా వ్యాపారం చేసే సంస్థలు వ్యాపార ప్రకటనలు వినియోగదారులను కొంతమేరకు మోసగిస్తాయి. ముఖ్యంగా వస్తువుల నాణ్యతకు సంబంధించిన విషయంలో తప్పుడు అభిప్రాయాన్ని కలిగిస్తాయి.

iii) వ్యాపార ప్రకటనల ఖర్చుల మూలంగా వినియోగదారునికి అనవసరపు వ్యయం పెరుగుతుంది.

iv) వ్యాపార ప్రకటనల మూసలో పోసినట్లు ఒకేరకపు ఆకారాన్ని, లేదా పద్ధతిని అనుసరించడం వలన వివిధ రకాల భావి వినియోగదారుల అవసరాలకు అనుగుణంగా వీటిని మార్చలేము.

v) వినియోగదారుని ఇష్టాయిష్టాలు పరిగణనలోనికి తీసుకోబడవు.

10. స్వయంసేవా సంస్థలు – సూపర్ మార్కెట్లు

వీటిని 1930 ప్రాంతాలలో అమెరికాలో ప్రారంభించారు. వీటిని అమెరికాలో సూపర్‌మార్కెట్లు అంటారు. ఈ స్వయం సేవాభావన అనేక రకాల చిల్లర వ్యాపారాలకు విస్తరించబడింది. ఇంగ్లాండులో సహకార సంస్థలుకూడా ఈ పద్ధతిని అనుసరిస్తున్నాయి. స్వయం సేవాభావనంటే వినియోగదారుడు తనకవసరమైన వస్తువులను, దుకాణంలో ప్రదర్శింపబడిన వస్తువులనుంచి, స్వేచ్ఛగా ఎంపిక చేసుకోవడం వస్తువులను అమ్మడానికి ఎవ్వరూ ఉండరు. కాబట్టి అతడు అమ్మకందారులచే ప్రభావితం కాడు. బేరసారాలుండవు. వస్తువులపై వ్రాయబడిన ధరలను అతడు చెల్లించాలి.

చేపలు, మాంసం, కూరగాయలనుంచి శుభ్రపరిచే సామానుల వరకు, అన్ని రకాల వస్తువుల అమ్మేవరకు వైవిధ్యమైన దుకాణం సూపర్ మార్కెట్టు తినుబండారాలన్నీ శుభ్రంగా ప్యాకింగ్ చేయబడి, ధరలు రాయబడి ఉంటాయి. దుకాణంలోని అన్ని అరలపైన ఈ వస్తువులు ప్రదర్శించబడతాయి. వివిధ భాగాలకు, వినియోగదారుడు వెళ్ళి సరుకును స్వేచ్ఛగా తనిఖీచేసి తనకు కావలసిన వస్తువులను ఎంపిక చేసుకొని బుట్టలోగాని, ట్రాలీపైగాని పెట్టుకొని దుకాణం బయటికి వెళ్ళడానికి ద్వారం వద్దకు వస్తాడు. ఇక్కడ "చెక్అవుట్" కౌంటరు ఉంటుంది. ఇక్కడే తానుకొన్న వస్తువుల బిల్లుమొత్తాన్ని వినియోగదారుడు చెల్లిస్తాడు. అమెరికాలో మొత్తం గ్రోసరీ అమ్మకాలలో 50 శాతానికి పైగా సూపర్ మార్కెట్లు అమ్ముతాయి.

లాభాలు

i) వస్తువుల ఎంపికలోను, కొనుగోళ్ళలోను వినియోగదారులకు స్వేచ్ఛ ఉంటుంది. వారిపై ఎటువంటి ఒత్తిళ్ళు ఉండవు.

ii) ప్రదర్శించబడిన అనేక వస్తువుల పరిశీలనలో కొనుగోలుదారుడు క్షణికమైన బలహీనతలకు లోనై అనుకోకుండా తాను కొనదలుచుకొన్న దానికన్నా, ఎక్కువ వస్తువులను కొనకూడదనుకొన్న వస్తువులను కొనడం జరుగుతుంది. అందువలన సంస్థ అమ్మకాలు పెరుగుతాయి. పైగా వస్తువులను అందంగా ప్రదర్శించడం వలన వినియోగదారునకు తానుకొనాల్సిన ఇతర వస్తువులు కూడా గుర్తుకు వస్తాయి.

iii) అమ్మకందారులు లేరు కనుక వారికింద అయ్యే ఖర్చులుండవు. తన్మూలంగా ఓవర్హెడ్ ఛార్జీలు తగ్గుతాయి.

iv) వస్తువులను కొనడం, వినియోగదారులకు ఆహ్లాదకరంగా ఉండేట్లు వారికి కావలసిన వస్తువులన్నీ ఒకచోటనే దొరుకుతాయి. కాబట్టి వారు వివిధ వస్తువులను కొనడానికి వివిధ దుకాణాలు తిరగనవసరం లేదు. పైగా బేరసారాల ప్రసక్తే లేదు. అందువలన వినియోగదారులకు తాము వస్తువులను కొనడానికి వెచ్చించే కాలంలో పొదుపు వీలవుతుంది.

నష్టాలు

i) సలహాగాని, ప్రత్యేకమైన సేవగాని వినియోగదారునికి దొరకవు. వినియోగదారులు ఈ రెంటికి ప్రాముఖ్యాన్ని ఇస్తే స్వయంసేవా సంస్థలను ఉపయోగించరాదు.

ii) వస్తువులన్నింటినీ అమ్మటానికి ముందు అందంగాను, ఆకర్షణీయంగాను పొట్లాలు కట్టాలి. ముఖ్యంగా అమ్మకాలకోసం ఈ సంస్థ దుకాణాదారుడు ఆకర్షణీయమైన పొట్లాలు కట్టడమనే దానిపై ఆధారపడాలి. ఈ పొట్లాలు కట్టడం ఒక సమస్య.

iii) పరపతిపై అమ్మకాలు లేవు.

iv) వస్తువులను అందంగా ప్రదర్శించడానికి, వినియోగదారులు స్వేచ్ఛగా తిరగడానికి చాలా స్థలం కావాలి. ఇంత స్థలంలో దుకాణం అంటే అద్దె హెచ్చుగా ఉంటుంది.

4.8 సారాంశం

ఉత్పత్తిదారుని నుండి వినియోగదారునికి వస్తువులను సరఫరా చేయాలంటే పంపిణీ మార్గాలు అత్యవసరం. వీటినే దళారులు అంటారు. ఈ దళారులు లేనిచో మార్కెట్ ప్రక్రియ పూర్తిగావిభజింపబడదు. ఈ దళారులు ముఖ్యంగా ఉత్పత్తి, వినియోగదారుల మధ్య ఏజెంట్లుగా వ్యవహరిస్తారు. ఒక్కొక్క సారి ఈ దళారులు అంటే టోకువర్తకుడు, చిల్లరవర్తకుడు లాభాపేక్షతో కొన్ని చిట్కాలు పాటించి వినియోగదారుని మోసం చేస్తుంటారు. ఈ విధమైన పద్ధతులకు వారు పాల్పడకుండా ఉండాలంటే దళారుల మధ్య పోటి పెరగాలి. ఈ టోకు, చిల్లర వర్తకులే కాకుండా వివిధ చిల్లర వర్తక యూనిట్లు కూడా రంగ ప్రవేశంచేశాయి. ఉదా: డిపార్టుమెంటల్ స్టోర్సు, బహుళ విక్రయశాలలు, సహకార సూపర్ మార్కెట్లు ఈ విధమైన విక్రయశాలల వలన వస్తు పంపిణీ మరింత సులభతరమైనది.

4.9 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. పళ్ళు, కూరగాయలు, చేపలు, గాజు వస్తువులు మొదలైన వస్తువులను అమ్మేవారిని సంచార వర్తకులందురు. వీరు రోడ్లపై వస్తువులు అమ్ముతారు. వీరికి ఒక స్థిరమైన మార్కెట్ ప్రాంగణం ఉండదు. వీరి వ్యాపారం సంవత్సరమంతా కొనసాగించవచ్చు లేదా కొంతకాలమే ఉండవచ్చు.
2. ఈ వ్యాపారంలో వినియోగదారుడు, ఉత్పత్తిదారుని మధ్య వ్యక్తిగత సంబంధం ఉండదు. కావలిసిన వస్తువులను పోస్టుద్వారా కొనుగోలు అమ్మకం జరుగుతుంది.

BRAOU

4.10 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. మార్కెటింగ్ విధులను ఏవిధంగా వర్గీకరిస్తారు.?
2. వినిమయం యొక్క విధులను వివరించండి.?
3. భౌతిక సప్లయ్ యొక్క విధులను వివరించండి.?
4. మార్కెటింగ్ విధులకుగల సదుపాయాలను తెల్పండి.?
5. ఛానల్ ఎంపికను ప్రభావితం చేసే కారకాలు ఏవి.?
6. టోకు వర్తకుని విధులేవి.?
7. టోకు వర్తకులు, చిల్లర వర్తకులకు చేసే సేవలు ఏవి.?
8. చిల్లర వర్తకుల సేవలను వివరించండి.?
9. చిల్లర వర్తక యూనిట్లలోని వివిధరకాలను క్లుప్తంగా వివరించండి.?
10. విభాగ విక్రయశాలల లక్షణాలు, గుణదోషాలను వివరించండి.?
11. గొలుసు విక్రయశాలల లక్షణాలు, గుణదోషాలను వివరించండి.?
12. స్వయం సేవా సంస్థల గుణదోషాలను తెల్పండి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

13. మార్కెటింగ్ అనగానేమి.?
14. (అసెంబ్లింగ్) వస్తు సేకరణను నిర్వచించండి.?
15. విస్తరణ అనగానేమి.?
16. పంపిణీ మార్గాన్ని నిర్వచించండి.?
17. బహుళ పంపిణీ అనగానేమి.?
18. ఎంపిక చేసిన పంపిణీ అనగానేమి.?
19. సంచార వర్తకులు ఎవరు.?
20. విభాగ విక్రయశాలను నిర్వచించండి.?
21. బహుళ విక్రయశాలలు అంటే ఏవి.?
22. పోస్టుద్వారా వ్యాపారం అనగానేమి.?
23. సూపర్ మార్కెట్ అనగానేమి.?

4.11 సిఫారసు చేసిన పుస్తకాలు

Bushan. Y.K	:	'Fundamentals of Business organization and Management'. New Delhi.
Krishnaswami G.R.	:	'Essentials of Commerce, Eagle Press Publication Division'. Madras.
Philip Kotler	:	'Principles of Marketing.' Prentice Hall of India(P) Ltd., New Delhi.
Philip and Ducan	:	'Marketing principles and Methods Richards D.' Irwin, Illionis .
Rajan Nair N.	:	'Marketing.' Sultan chand & Sons, New Delhi.
Sherlekar S.A.	:	'Modern Business Organisation and Management.' Himalaya Publishing House, Bombay.
Varshney and Bhattacharya	:	'International Marketing Management.' Sultan Chand & Sons, New Delhi.

B R A O U

4.12 పదకోశం

వ్యాపార ప్రకటన	:	భావాలు, వస్తువులు, సేవలు, మొదలైన వాటి వ్యాపారాభివృద్ధి కోసం వ్యక్తిగతంగాకాక ప్రచార సాధనాల ద్వారా సొమ్ము చెల్లించి ప్రకటించడం.
అగ్‌మార్క్	:	ఒక వస్తువు నిర్ణీత నాణ్యతను సూచించే గుర్తు.
సమానీకరణం	:	సప్లైను డిమాండుకు సర్దుబాటు చేయడం.
ఫైనాన్సింగ్	:	మార్కెటింగ్ కార్యకలాపాలను నిర్వర్తించడానికి అవసరమైన పరపతిని మంజూరు చేయడం.
గొలుసు విక్రయశాలలు	:	ఒకే వరసగల వస్తువులను అమ్మే బ్రాంచి దుకాణాల వ్యవస్థ.
పంపిణీమార్గం	:	ఉత్పత్తిదారునినుంచి వినియోగదారునికి వస్తువులను బదలాయించేందుకు గల దళారులు.
కేంద్రీకరణం	:	వస్తువులనన్నింటినీ ఒకేచోటుకు చేర్చడం.
సహకార విక్రయశాలలు	:	వినియోగదార్లను యజమానులుగా గలిగి, వారిచే నిర్వహించబడే చిల్లర దుకాణం.
విభాగ విక్రయశాల	:	పెక్కు విభాగములు కలిగిన పెద్ద చిల్లర సంస్థ.
మినహాయింపు పంపిణీ	:	పరిమిత సంఖ్య డీలర్లద్వారా వస్తువులనమ్ముతూ, వారి ద్వారా వస్తువుల పంపిణీ ప్రత్యేకంగా చేసే హక్కులను ఇవ్వడం.
మార్కెటింగ్ శోధన	:	మార్కెటర్ ఎదుర్కొనే నిర్ణీత మార్కెటింగ్ స్థితికి అనువుగా, క్రమబద్ధంగాడిజైన్ చేయబడి, దత్తాంశ సేకరణ, విశేషణ, దాని నివేదనల విషయాలు.
దళారులు	:	వినియోగదార్లను, ఉత్పత్తిదార్లను కలిపే వర్తకులు.
వ్యక్తిగత అమ్మకం	:	భావికొనుగోలుదార్లకు అమ్మడానికిఉద్దేశించిన వ్యక్తిగా చేసే సంభాషణ.
చిల్లర వర్తకుడు	:	తుది వినియోగదార్లకు వస్తువులను పంపిణీచేసే వర్తకుడు.
ఎంపికచేసిన పంపిణీ	:	ఎంపికచేయబడిన సమర్థవంతమైన దుకాణాలద్వారా వస్తువులను అమ్మడం.
సూపర్‌మార్కెట్	:	అన్నిరకాల వైవిధ్యంగల వాడకం వస్తువయలు అందంగా పేకేజీ చేయబడి ధరలను సూచించే పెద్ద వైవిద్యంగల స్టోరు.
టోకు వర్తకుడు	:	పెద్ద మొత్తాలలో వస్తువులను కొంటూ, చిల్లర వర్తకులకు కొద్ది మొత్తాల్లో అమ్మే వర్తకుడు.
నిల్వచేయడం	:	వస్తువులను భవనంలో నిల్వ ఉంచడం.

BRAOU

ఖండం–II : వ్యాపార వ్యవస్థలలో రకాలు

భాగం – 5 : స్వంత వ్యాపారం మరియు భాగస్వామ్యం

విషయ క్రమం

5.0 ఉద్దేశాలు
5.1 పరిచయం
5.2 వ్యాపార స్వరూపాలలో రకాలు
5.3 ఆదర్శవంతమైన వ్యాపార వ్యవస్థకు ఉండవలసిన లక్షణాలు
5.4 స్వంత వ్యాపార వ్యవస్థ
5.5 సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ
5.6 భాగస్వామ్య తరహా వ్యవస్థ
1. భాగస్వామ్యంలో ప్రధాన అంశాలు
2. భాగస్వామ్యపు ముఖ్య లక్షణాలు
3. భాగస్థులలో రకాలు
4. సంస్థ రిజిస్ట్రేషన్
5. భాగస్వామ్యపు ఒప్పందం
6. భాగస్థుల అధికారాలు, హక్కులు, బాధ్యతలు
7. భాగస్వామ్య వ్యవస్థ – తులనాత్మక సమీక్ష
5.7 సారాంశం
5.8 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
5.9 మాదిరి పరీక్షాప్రశ్నలు
5.10 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
5.11 పదకోశం

5.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగం చదివిన తరువాత మీరు:

- వ్యాపార వ్యవస్థలోని వివిధ రకాలను వివరించ గలగాలి;
- ఆదర్శ వ్యాపార వ్యవస్థ లక్షణాలను విశ్లేషణ చేయగలగాలి;
- స్వంత వ్యాపార వ్యవస్థలు, లాభాలు, నష్టాలను మరియు సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థను గురించి చర్చించ గలగాలి; మరియు
- భాగస్వామ్య వ్యవస్థ అంటే ఏమిటి, దానిని ఎలా నమోదు చేస్తారో వివరించగలగాలి.

5.1 పరిచయం

మనం క్రిందటి భాగాలలో వ్యాపార భావనలు, వ్యాపార పరిసరాలు వ్యాపారాన్ని అభివృద్ధి చేసే పద్ధతులను గురించి తెలుసుకున్నాము. ఇప్పుడు వివిధ రకాల వ్యాపార వ్యవస్థలు, ఆదర్శ వ్యాపార వ్యవస్థకు ఉండవలసిన లక్షణాలు మరియు ముఖ్యంగా స్వంత వ్యాపారం సమిష్టి హిందూ కుటుంబం, భాగస్వామ్య వ్యాపార వ్యవస్థ గురించి ఈ భాగంలో తెలుసుకుంటాము.

B R A O U

5.2 వ్యాపార స్వరూపాలలో రకాలు

వ్యాపార సంస్థలను లాభాలను సంపాదించాలనే ధ్యేయంతో స్థాపిస్తారు. ఈ సంస్థలు ఒకే రకమైన వ్యాపారంలోగాని అంటే ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్ మొదలైన వాటిలోగాని లేదా వ్యాపారానికి దోహదం చేసే బ్యాంకింగ్, రవాణా, భీమా మొదలైన వాటిలో తమ కార్యకలాపాను కొనసాగించవచ్చు. వీటిని ఏ ఒక్క వ్యక్తి గాని లేక కొంతమంది వ్యక్తులు కలిసి ప్రయివేటు రంగంలోగాని, ప్రభుత్వరంగంలో ప్రభుత్వంగాని, మరియు ఏ ఇతర ప్రజోపయోగ సంస్థలు గాని స్థాపించవచ్చు. వ్యాపారాన్ని ఒక వ్యక్తి ప్రారంభిస్తే దానిని ఏక స్వామ్య వ్యవస్థగా లేక స్వంత వ్యాపార సంస్థగా పిలిస్తారు. అదే కొంతమంది వ్యక్తుల చేత వ్యాపారం ప్రారంభించబడితే దానికి సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ అనిగాని, భాగస్వామ్య వ్యవస్థ అనిగాని లేక జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ అనిగాని లేక సహకార వ్యవస్థ అనిగాని వ్యవహరిస్తారు.

వ్యాపార సంస్థలలో వివిధ రకాలు ఉన్నాయి అవి:

1. స్వంత వ్యాపార వ్యవస్థ;
2. సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ;
3. భాగస్వామ్య వ్యవస్థ;
4. జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ; మరియు
5. సహకార సంఘం.

వ్యాపార వ్యవస్థల స్వరూపాలలోని సంస్థలు చట్టపరంగా స్థాపించబడి పని చేస్తూ ఉంటాయి. ఈ వ్యాపార స్వరూపాలు యాజమాన్యము నష్టాన్ని భరించడం, నియంత్రణ, లాభాల పంపిణీ మొదలైన అంశాలను సూచిస్తాయి. ఒక వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించటానికి పైన పేర్కొన్న వ్యాపార స్వరూపాలలో ఏదైనా ఒక స్వరూపాన్ని అనుసరించవచ్చు వీటిలో ఒక్కొక్క వ్యాపారానికి, ఒక్కొక్క రకం అనువైనది. వ్యాపార స్వభావం, అవసరమైన మూలధనం, తరహానుసరించి కార్యకలాపాలు, ప్రభుత్వ నియంత్రణ, న్యాయాత్మకమైన అవసరాలు మొదలైన వాటిని దృష్టిలో ఉంచుకుని పై రకాలలోని ఒక రకాన్ని ఎంపిక చేస్తారు.

పైన పేర్కొన్న ప్రైవేట్ యాజమాన్య సంస్థల రూపాలలో, మొదటి మూడు (1, 2, మరియు 3 లు) రూపాలు కార్పోరేట్ కానిది (non-coprorate) అని, మిగిలిన (4 మరియు 5లు) రెండింటిని కార్పోరేట్ తరహా సంస్థలని పేర్కొంటారు. ఈ రెండు వర్గాలలో తేడా ఏమిటంటే, కార్పోరేట్ కాని వ్యాపార సంస్థను నమోదు చేయకుండానే ప్రారంభించవచ్చు కానీ కార్పోరేట్ తరహా సంస్థ అది చేసే విధులను అనుసరించి నమోదు చేయకుండా వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించజాలదు.

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్న – 1

వివిధ వ్యాపార వ్యవస్థల స్వరూపాలను పేర్కొనండి.?

....

....

....

....

5.3 ఆదర్శవంతమైన వ్యాపార వ్యవస్థకు ఉండవలసిన లక్షణాలు

వివిధ వ్యాపార వ్యవస్థల స్వరూపాలు, లక్షణాలు, వాటి గుణదోషాలను చర్చించేముందు, మనం ఆదర్శవంతమైన వ్యాపార వ్యవస్థకు ఉండవలసిన లక్షణాలను తెలుసుకుందాం. ఆదర్శవంతమైన వ్యాపార వ్యవస్థకు ఉండవలసిన లక్షణాలు వివిధ వ్యాపార వ్యవస్థలకు వేర్వేరు (డిగ్రీలు) స్థాయిలలో ఉంటుంది. ఒక వ్యవస్థాపకుడు తన వ్యాపారానికి కావలసిన వ్యవస్థని ఎంపిక చేసుకునే ముందు ఈ క్రింది అంశాలను పరిగణలోకి తీసుకోవాలి.

1. **నిరాడంబరత:** వ్యవస్థను (ఆర్గనైజేషన్ ను) సులభంగా ఏర్పాటు చేసేటట్లుగా ఉండాలి. అంటే దాని ఏర్పాటు క్రమంలో ఎక్కువ న్యాయాత్మక లాంఛనాలు ఉండకూడదు పైగా దాన్ని ప్రారంభించడానికి ఎక్కువకాలం తీసుకోకూడదు.

2. **మూలధన సేకరణ:** సంస్థకు అవసరమైన మూలధనాన్ని తక్కువ వ్యయంతో సేకరించేటట్లుగా చూడాలి. ఒక వేళ సంస్థకు ఎక్కువ మూలధనం కావలసి వచ్చినపుడు అట్టి మూలధనాన్ని ప్రజలనుంచి రాబట్టడానికి ముఖ్యముగా ఈ

క్రింది అంశాలను పరిగణలోకి తీసుకోవాలి. ఎ) పెట్టుబడి భద్రత, బి) పెట్టుబడిపై న్యాయమైన రాబడి మరియు సి) పెట్టుబడి బదలాయింపు.

3. **బాధ్యతకు పరిమితి :** ఒక వ్యాపార సంస్థకు పరిమిత బాధ్యతతో గాని లేదా అపరిమిత బాధ్యతతోగాని ప్రారంభించవచ్చు. నష్ట భయం (రిస్క్) దృష్ట్యా పరిమిత బాధ్యత అభిలషణీయం. అంటే వ్యాపారం కొరకు చేసిన అప్పులకు యజమాని బాధ్యత అతను పెట్టుబడిగా పెట్టిన మూలధన మొత్తానికి పరిమితంగా ఉంటుంది. అపరిమిత బాధ్యతలో వ్యాపారం తాలూక అప్పులకు యజమానులు స్వంత ఆస్తులను కూడా అప్పులు చెల్లించడానికి వినియోగిస్తారు.

4. **యాజమాన్యం, నిర్వహణ, నియంత్రణల మధ్య ప్రత్యక్ష సంబంధం:** సంస్థ యజమానుల చేతులలో నిర్వహణ లేదా నియంత్రణ బాధ్యతలు ఉండాలి. నిర్వహణలో యజమానులకు నియంత్రణ లేకపోతే ఆసంస్థ సమర్థవంతంగా నిర్వహించబడకపోవచ్చు.

5. **అవిచ్ఛిన్నత :** ఏ వ్యాపార సంస్థకైనా స్థిరత్వం ఎంతైనా అవసరం. వ్యాపార సంస్థ తన కార్యకలాపాలను అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగించినప్పుడే ఉద్యమదారుడు వ్యాపార సంస్థ అభ్యున్నతికి దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికలను ఏర్పరచుకోగలడు.

6. **కార్యకలాపాలలో వ్యాకోచత్వం:** ఆదర్శవంతమైన వ్యవస్థకు ఉండ వలసిన మరో మంచి లక్షణం కార్యకలాపాలలో వ్యాకోచత్వం ఉండటం. మార్కెట్ పరిస్థితులు, ప్రభుత్వ విధానాలు, ఉత్పత్తి సాధనాల సప్లయ్‌లోను అనేక మార్పులు వస్తూఉంటాయి. ఈ మార్పులను సంస్థ సులభంగా ఎదుర్కొంటూ తదనుగుణంగా సర్దుబాటు చేసుకోగలిగిన శక్తి సంస్థకు ఉండాలి.

7. **పన్నుభారం తక్కువగా ఉండాలి:-** అన్ని రకాల (ఆర్గనైజేషన్ లు) సంస్థల మీద ప్రభుత్వం పన్నులను విధిస్తుంది. వీటిలో కొన్ని రకాల సంస్థలు ఎక్కువ పన్ను రేట్లను, మరికొన్ని రకాల సంస్థలు తక్కువ పన్ను రేట్లను చెల్లిస్తాయి. ఆదర్శవంతమైన సంస్థ తక్కువ పన్ను రేట్లను చెల్లిస్తుంది.

5.4 స్వంత వ్యాపార వ్యవస్థ

అర్థం

స్వంత వ్యాపార సంస్థను ఏక స్వామ్య వ్యవస్థలని కూడా అంటారు. దీనిని ఒకే వ్యక్తి కలిగి ఉండి, నిర్వహిస్తూ ఉంటాడు. కాబట్టి, స్వంత వ్యాపారంలో వచ్చిన లాభాలు అన్నీ అతనికే చెందుతాయి. యాజమాన్యానికి సంబంధించిన నష్టాలన్నింటిని (రిస్క్‌లు) అతడే భరిస్తాడు. క్లుప్తంగా చెప్పవలెనంటే వ్యాపార కార్యకలాపాలన్ని "అతనితోనే ఉంటాయి మరియు అతనితోనే అంతమవుతాయి"

i) లక్షణాలు

స్వంత వ్యాపారం యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

(a) దీనిలో వ్యాపారం అంతా ఒకే వ్యక్తి వద్ద ఉండి, నియంత్రణ చేస్తాడు.

(b) ఒకే వ్యక్తి నష్టాన్ని (రిస్క్) భరిస్తాడు, కాబట్టి లాభాన్ని అతనికే చెందుతాయి.

(c) ఈ వ్యాపారంలో యజమాని బాధ్యత అపరిమితంగా ఉంటుంది అంటే వ్యాపారంలోని అప్పులు చెల్లించడానికి ఆ యజమాని యొక్క వ్యక్తిగత ఆస్తులను కూడా ఉపయోగిస్తారు.

(d) ఈ వ్యాపార సంస్థకు ప్రత్యేకమైన చట్టబద్ధమైన రూపం లేదు అందువల్ల అది అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగలేదు.

BRAOU

(e) స్వంత వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించడానికి ఎట్టి న్యాయాత్మక లాంఛనాలు లేవు. కాని కొన్నిరకాల వ్యాపారాలను ప్రారంభించాలంటే న్యాయాత్మక ఆంక్షలు ఉన్నాయి. ఉదాహరణకు ఒక వ్యక్తి బాంకునుగాని, బీమా కంపెనీనిగాని ప్రారంభించరాదు. ఎవరైనా ఒక వ్యక్తి కావాలనుకుంటే ఒక సైకిల్ షాపు, పుస్తకాల దుకాణాన్ని ఎట్టి న్యాయాత్మకలాంచనాలు లేకుండా స్థాపించవచ్చు. కానీ, కొన్ని సందర్భాలలో లైసెన్సు అవసరం అవుతుంది. ఉదాహరణకు, ఒక కాఫీ హోటల్‌ను ప్రారంభించాలంటే మున్సిపల్ కార్పోరేషన్ వారి వద్దనుండి లైసెన్సు పొందాలి.

(f) సంస్థకు సంబంధించిన కార్యకలాపాలను చేయటానికి యజమానికి పూర్తి స్వేచ్ఛ ఉంటుంది. మరియు సంస్థకు సంబంధించిన నిర్ణయాలన్నీ యజమానే సంపూర్ణ స్వేచ్ఛతో తీసుకుంటాడు.

(g) వ్యాపారాన్ని నడపటంలో యజమాని తన కుటుంబ సభ్యుల సహాయాన్ని తీసుకోవచ్చు.

ii) లాభాలు

స్వంత వ్యాపారంలో ఈ క్రింద పేర్కొన్న లాభాలు ఉంటాయి.

(a) **ప్రారంభము సులువు:** స్వంత వ్యాపార సంస్థను స్థాపించటానికి ఏ న్యాయాత్మక లాంఛనాలు కాని, దుర్గమమైన పద్ధతి కాని, లేదా పరిమితమైన వనరులతో ఏ వ్యక్తి అయినా అతిసులువుగా స్వంత వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించవచ్చు.

(b) **ప్రోత్సాహకం:** స్వంత వ్యాపారంలోని మొత్తం లాభాలు యజమానికే చెందుతాయి. కాబట్టి యజమాని తన వ్యాపారంలో వ్యక్తిగత ఆసక్తిని చూపుతూ, తన వ్యాపారాన్ని సమర్ధవంతంగా నిర్వహించవచ్చు.

(c) **నిర్ణయాలలో స్వేచ్ఛ:** స్వంత వ్యాపారంలో వ్యాపారానికి సంబంధించిన నిర్ణయాలను తీసుకోవటంలో యజమానికి సంపూర్ణమైన స్వేచ్ఛ ఉంది. అతని అధికారాన్ని ప్రశ్నించే వారు మరెవ్వరూ ఉండరు. ఈ స్వేచ్ఛ అతని చొరవను, స్వావలంబతను పెంపొందిస్తుంది.

(d) **త్వరిత నిర్ణయం:** స్వంత వ్యాపారంలో యజమాని వ్యాపార వ్యవహారాలలో మరెవరిని అడగవలసిన అవసరం లేదు. కాబట్టి వ్యాపారానికి సంబంధించిన నిర్ణయాలను త్వరగా తీసుకొనే స్థితిలో ఉంటాడు.

(e) **వ్యాకోచత్వం (ఫ్లెక్సిబిలిటి):–** స్వంత వ్యాపారంలో యజమాని నిర్ణయాలను త్వరగా తీసుకోగలడు. కాబట్టి, మారుతున్న పరిస్థితులకు అనుగుణంగా అతడు సర్దుకుపోగలడు. పైగా కొద్ది పెట్టుబడి మూలంగా కూడా ఈ సర్దుబాటు సులువు అవుతుంది.

(f) **వ్యక్తిగత సంబంధాలు:** స్వంత వ్యాపారంలో యజమానే వ్యాపారాన్ని నిర్వహిస్తాడు. కాబట్టి, అతడు తన ఖాతాదారులతో ప్రత్యక్ష సంబంధాలను ఏర్పరచుకుని, వారి అవసరాలను తక్షణమే తీర్చగలడు. ఇందుమూలంగా అతని సంస్థ పట్ల ఖాతాదారులలో సుహృద్భావం పెరగటానికి అవకాశం ఉంది.

(g) **వ్యాపార రహస్యాలు:** స్వంత వ్యాపారంలో వ్యాపార నిర్ణయాలు, పద్ధతులు, విధానాలను యజమాని తీసుకుంటాడు. కాబట్టి, వ్యాపార రహస్యాలను అతడు భద్రంగా దాచవచ్చు. ఈనాటి పోటీ ప్రపంచంలో వ్యాపార రహస్యాలను భద్రంగా దాచడం కూడా ఎంతైనా అవసరం.

(h) **సామాజిక అభిలషణీయత :** స్వంత వ్యాపారంలో వ్యాపారం చిన్నది. కనుక సంపద కొద్దిమంది చేతులలో మాత్రమే కేంద్రీకృతం కాదు. సమాజ శ్రేయస్సు దృష్ట్యా ఇది ఎంతైనా అభిలషణీయం మరియు స్వావలంబనకు ఇది అత్యంత ఆవశ్యకము.

iii) నష్టాలు

స్వంత వ్యాపారంలోని దోషాలు ఈ క్రింది విధంగా చెప్పబడ్డాయి.

(a) **పరిమిత వనరులు:** వ్యాపారానికి కావలసిన మూలధనం ఒక వ్యక్తి ఇస్తాడు. కాబట్టి, అతని సామర్థ్యం మేరకు మూలధనం పరిమితం అవుతుంది. పరిమిత వనరుల మూలంగా వ్యాపారాన్ని విస్తృతపరచలేము.

BRAOU

(b) **పరిమిత నిర్వహణ బాధ్యత:** నిర్వహణా సామర్ధ్యం పరిమితమవడం వలన పెద్ద వ్యాపారాన్ని ఒక వ్యక్తి నిర్వహించాలి. అంటే కష్టమవుతుంది.

(c) **పరిమిత బాధ్యత:** స్వంత వ్యాపారస్థుల బాధ్యత అపరిమిత వ్యాపార అప్పులు చెల్లించటానికి అతని స్వంత ఆస్తులను కూడా ఉపయోగించవచ్చు. ఇందుమూలంగా అధిక లాభార్జన అవకాశాలున్నా కూడా యజమాని వ్యాపారాన్ని విస్తృత పరచటానికి సిద్ధపడడు.

(d) **అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగలేకపోవడం:** ఈ సంస్థ మనుగడలో భవిష్యత్ అనిశ్చత కావడం మరోలోపం వ్యాపారి మరణిస్తే అతని మరణంతో ఆ వ్యాపారం కూడా ఆగిపోతుంది. ఇందుమూలంగా సిబ్బందికి భద్రత ఉండదు. పైగా దీర్ఘకాలపు స్థిరత్వం కూడా లోపిస్తుంది.

(e) **పెద్దతరహా ఆదాలు ఉండవు:** సంస్థ పరిమాణం చిన్నది అవడం వల్ల ఉత్పత్తి, కొనుగోలు, అమ్మకాలలో, సంస్థ యజమాని పెద్ద తరహా ఆదాలను పొందలేడు. ఇందుమూలంగా అతని ఉత్పత్తి వ్యయం ఎక్కువగా ఉండవచ్చు.

iv) **సొంత వ్యాపార సంస్థ స్థిరత్వం:** పై చర్చ ద్వారా సొంత వ్యాపార సంస్థ గుణదోషాలను గమనించారు. ఇందుమూలంగా ఈరకం సంస్థ ఈ క్రింది రకం వ్యాపారాలకు అత్యంత అనువైనది అని తెలుసుకోవాలి.

1. ఎక్కడ వ్యాపారానికి కావలసిన మూలధనము తక్కువ మొత్తంగా ఉంటుందో,
2. వ్యాపారంలో రిస్క్ సాపేక్షంగా తక్కువగా ఉన్నప్పుడు,
3. వ్యాపార స్వభావం అమిత సరళమైన, నిర్ణయాలు అమితత్వరితంగా తీసుకోవలసిన సందర్భాలలోను,
4. ఖాతాదారులతో యజమానికి ప్రత్యక్ష సంబంధాల ఆవశ్యకత గల సమయాలలో,
5. డిమాండు పరిమాణం మిక్కిలి పెద్దదిగా ఉన్నప్పుడు.

ఈ పైన చెప్పిన పరిస్థితులను అనేక తరహా చిన్న వ్యాపారాలలో గమనించవచ్చు. ఉదాహరణకు చిల్లర దుకాణాలు, లాయర్లు, డాక్టర్లు, అకౌంటింగ్, కుట్టుపని వ్యక్తులలో, సేవలొసగే సంస్థలు చాకలి దుకాణాలు, కార్ల మరమ్మత్తులు మొదలగువాటికి ఇది ఎంతైనా అనువైనది. కాబట్టి స్వంత వ్యాపారం పైన చెప్పిన వాటికి అనుకూలంగా ఉంటుంది. ప్రజలలో ధృఢమైన మనస్తత్వం కలిగి ఉండి, సంస్థను స్థాపించాలని బలమైన కోరిక కలిగి ఉన్నవారు ఈ స్వంత వ్యాపారం చేయటానికి అనువైన వారు.

అవగాహన ప్రశ్న – 2

అపరిమిత భాధ్యత అనగానేమి.?

....

....

....

....

5.5 సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ

అర్థం

సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ కార్పోరేట్ కాని (non-corprate) విభాగానికి చెందినది. ఈ సంస్థ సమిష్టి హిందూ కుటుంబానికి చెందినది. ఇది శాసన రీత్యా ఏర్పడుతుంది. కాని ఒప్పందం ప్రకారం ఏర్పడదు.

హిందు న్యాయశాస్త్రంలో రెండు వర్గాలు ఉన్నాయి. అవి దయాభాగ, మితాక్షర, దయాభాగ బెంగాల్, అస్సాం రాష్ట్రాలకు వర్తిస్తుంది. మితాక్షర మిగిలిన భారతదేశానికి వర్తిస్తుంది. మితాక్షర సిద్ధాంతం ప్రకారం, సమిష్టి హిందూ కుటుంబపు ఆస్తి, ఆకుటుంబానికి, తండ్రి, తాతముత్తాతలనుంచి సంక్రమిస్తుంది.

BRAOU

ఇందుమూలంగా కొడుకు, మనుమడు, మునిమనుమడు కూడా ఆస్తికి ఒకే మాటు వారసులు అవుతారు. అందువలన వీరిని సమిష్టి కుటుంబ భాగస్తులని వ్యవహరిస్తారు. కుటుంబంలోని అందరికన్నా పెద్దవారిని కర్తగా వ్యవహరిస్తారు. హిందూ వారసత్వ చట్టం 1956, ఈ సమిష్టి కుటుంబ భాగస్తులకు, సహచరుడు మరణించిన, సమిష్టి కుటుంబ సభ్యుని ఆడబంధువులకు, అట్టి ఆడబంధువుల, మగబంధువునకు కూడా వర్తించేటట్లుచేసింది. దయాభాగ సిద్ధాంతం ప్రకారం మగవారసులు, వారి తండ్రి మరణానంతరం మాత్రమే సభ్యులు అవుతారు.

i) లక్షణాలు

సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థ యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు ఈ క్రింద పేర్కొనబడ్డాయి.

(a) వ్యాపారాన్ని సర్వసాధారణంగా తండ్రిగాని, లేదా కుటుంబంలోని పెద్దగాని నిర్వహిస్తారు. ఇతనిని కర్త లేక నిర్వాహకుడు అని వ్యవహరిస్తారు.

(b) ఈ సంస్థ నిర్వహణలో పాల్గొనడానికి ఒక కర్తకు తప్ప మరే ఇతర కుటుంబ సభ్యునికి అధికారం లేదు.

(c) కర్త అధికారాన్ని, ఏ ఇతర కుటుంబ సభ్యులు ప్రశ్నించడానికి వీలు లేదు. వీరు కర్తతో ఏకీభవించనప్పుడు, ఆ కుటుంబాన్ని పరస్పర ఒప్పందంతో రద్దు చేసుకోవడమే వారికి ఉన్న అవకాశం.

(d) ఒక వేళ కర్త వ్యాపార ధనాన్ని దుర్వినియోగం చేస్తే సమిష్టి భాగస్తులకు, ఉమ్మడి ఆస్తిలో వారి వాటా మేరకు కర్త నష్ట పరిహారాన్ని చెల్లించాలి.

(e) వ్యాపార నిర్వహణ కొరకు అవసరమయ్యే నిధులను కర్త అప్పుగా తీసుకురావచ్చు. కాని ఇతర కుటుంబ సభ్యులు వ్యాపారంలోని తమ వాటామేరకు మాత్రమే ఈ అప్పునకు బాధ్యులు అంటే కర్త. భాధ్యత అపరిమితం అని అర్థం.

(f) కుటుంబ సభ్యులలో ఎవరు మరణించినా, కుటుంబంగాని, వ్యాపారంగాని రద్దు కాదు.

(g) సమిష్టి ఉమ్మడి కుటుంబం రద్దు పరస్పర ఒప్పందం మీద మాత్రమే జరుగుతుంది.

ii) లాభాలు

సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థ వలన కలిగే ప్రయోజనాలు ఈ క్రింద పేర్కొన్న విధంగా ఉంటాయి.

(a) **స్థిరత్వము:** సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థలో ఏ కుటుంబ సభ్యుడు మరణించినా ఆ సంస్థ రద్దు కాదు. కాబట్టి, దీనికి స్థిరత్వం ఉంటుంది.

(b) **జ్ఞానం మరియు అనుభవం:** కుటుంబంలోని చిన్న వారందరికి, పెద్దవారి అనుభవం, జ్ఞానాన్ని పొందడానికి వీలవుతుంది.

(c) **జోక్యం ఉండదు:** వ్యాపారాన్ని నడపడంలో కర్తకు ఇతర కుటుంబ సభ్యుల జోక్యం లేకుండా, సంపూర్ణ స్వేచ్ఛ ఉంటుంది. కాబట్టి, అతడు ఇతరుల జోక్యం లేకుండా వ్యాపార నిర్ణయాలను తీసుకోవచ్చును.

(d) **గరిష్ట ఆసక్తి:** కర్త భాద్యత అపరిమితం. కాబట్టి, వ్యాపార నిర్వహణలో అతడు గరిష్ట ఆసక్తిని చూపుతాడు.

(e) **రక్షణ:** ముసలితనం వలనగాని, అనారోగ్యం వలనగాని, కుటుంబంలోని కొందరు సభ్యులు పని చేయలేనప్పుడు, కుటుంబంలోని మిగిలిన సభ్యులు వారిని ఆదుకుంటారు.

(f) **ప్రత్యేకీకరణ:** కుటుంబంలోని సభ్యుల అనుభవం, జ్ఞానముల మేరకు వారికి పనిని అప్పగించడం వలన, శ్రమ విభజన, ప్రత్యేకీకరణ లాభాలను పొందవచ్చును.

B R A O U

(g) క్రమశిక్షణ: కుటుంబ సభ్యులలో క్రమశిక్షణ, త్యాగశీలత, సహకారం మొదలైన మంచి గుణాలను పెంపొందించడానికి సంస్థ అవకాశాన్ని కల్పిస్తుంది.

(h) పరపతి: స్వంత వ్యాపారంతో పోలిస్తే, సమిష్టి కుటుంబ సంస్థ యొక్క పరపతి ఖచ్చితంగా ఎక్కువగా ఉంటుంది.

iii) నష్టాలు

సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థ కొన్ని నష్టాలను ఎదుర్కొంటున్నది. అవి:

(a) ప్రోత్సాహం లేదు: కొంతమంది సభ్యులు బాగా కష్టపడి పనిచేయటం వలన వచ్చే ప్రయోజనాన్ని అందరూ కలిసి పంచుకుంటారు. కాబట్టి, కష్టపడి పనిచేసేవారికి ఎటువంటి ప్రోత్సాహం ఉండదు.

(b) బద్ధకం మరియు నిరాసక్తత: సమిష్టి హిందూ కుటుంబంలో సంస్థ యొక్క నిర్వహణ బాధ్యతను కర్త స్వీకరిస్తాడు. దీని ఫలితంగా కుటుంబంలోని ఇతర సభ్యులు బద్ధకంగా, నిరాసక్తతగాను తయారవుతారు.

(c) సభ్యుల చొరవ: వ్యాపారం మీద పూర్తి నియంత్రణ కర్తకు మాత్రమే ఉంటుంది. సంస్థ నిర్వాహణలో కుటుంబంలోని ఇతర సభ్యుల జోక్యం ఉండదు. కాబట్టి, సభ్యుల యొక్క చొరవ వృధా అవుతుంది.

(d) వ్యవధి: వ్యాపార ఆసక్తులపై కుటుంబకలహాలు చోటు చేసుకుంటే వ్యాపారం యొక్క జీవితకాలం తగ్గించబడుతుంది.

(e) స్వేచ్ఛను దుర్వినియోగం చేయడం: వ్యాపారాన్ని నిర్వహించడానికి కర్తకుగల సంపూర్ణ స్వేచ్ఛను అతడు తన స్వలాభం కోసం దుర్వినియోగం చేసే అవకాశం ఉంది.

ఈ రకమైన వ్యాపార వ్యవస్థ భారతదేశంలో ఒకప్పుడు అధిక ప్రాముఖ్యతను కలిగిఉండేది. ప్రస్తుతం దాని ప్రాముఖ్యత తగ్గుచున్నది. దీనికి కారణం, సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ క్రమేపీ రద్దవడమే. దీని స్థానంలో స్వంత వ్యాపారం లేదా భాగస్వామ్య వ్యవస్థ ప్రాముఖ్యతను సంతరించుకున్నది.

5.6 భాగస్వామ్యం

సాధారణంగా ఒక వ్యాపారాన్ని విస్తరింప చేసేటప్పుడు వ్యాపారస్థుడు ఎదుర్కోవలసిన సమస్యలను కనుగొన్నప్పుడు వ్యాపారస్థుడు భాగస్వామ్యం గురించి ఆలోచిస్తాడు. మరోవిధంగా చెప్పాలంటే ఒక వ్యాపారము సొంత వ్యాపారము లేదా సమిష్టిహిందూకుటుంబ సంస్థ యొక్క సామర్థ్యాన్ని మించి ఉన్నప్పుడు భాగస్వామ్యం అవసరం అవుతుంది. అనగా దీని అర్థం ఒక వ్యక్తి చేసే వ్యాపారానికి అందుబాటులో ఉండే పరిమితమైన వనరులు, పరిమితమైన నిర్వహణా సామర్థ్యము మరియు అపరిమితమైన నష్ట భయము (risk) మొదలైన పరిమితుల నుంచి భాగస్వామ్యం జనిస్తుంది. యాజమాన్యరూపాలలో భాగస్వామ్యం రెండవ దశను సూచిస్తుంది.

క్లుప్తంగా చెప్పవలెనంటే లాభాలను ఆర్జించి, వాటిని పంచుకునే ఉద్దేశ్యంతో ఇద్దరు లేదా అంతకంటే ఎక్కువ మంది వ్యక్తులు కలిసి వ్యాపారాన్ని నిర్వాహించటానికి అంగీకరించిన వ్యక్తుల సమూహాన్నే భాగస్వామ్యం అంటారు. ఏమైనప్పటికి, భాగస్వామ్య చట్టం 1932 భాగస్వామ్యానికి ఒక నిర్వచనాన్ని ఇచ్చింది.

నిర్వచనము: భాగస్వామ్యపు చట్టము 1932 లోని నాల్గవ సెక్షన్ భాగస్వామ్యాన్ని ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించింది.

"వ్యాపారం అందరి చేతా కాని లేదా అందరి తరపున ఏ ఒక్కరి చేతనైనా నిర్వచించబడి, తద్వారా లభించే, లాభాలను సమానంగా పంచుకోవడానికి అంగీకారం వలన ఏర్పడే వ్యక్తుల మధ్య గల సంబంధాలను" భాగస్వామ్యంగా నిర్వచించింది.

1. భాగస్వామ్యంలోని ముఖ్యమైన అంశాలు

భాగస్వామ్యంలోని ముఖ్యమైన అంశాలు ఈక్రింది విధంగా ఉన్నాయి.

i) బహుళజన సంఖ్య: రెండు లేదా అంతకన్నా ఎక్కువ మంది వ్యక్తుల మధ్య సంబంధం ఉన్నప్పుడే అది భాగస్వామ్యం అవుతుంది.

ii) కాంట్రాక్టుపరమైన సంబంధం: భాగస్తుల మధ్య ఒప్పందం మూలంగా భాగస్వామ్యం ఏర్పడుతుంది. వీరి మధ్య గల సంబంధం ఒప్పందం మూలంగా ఏర్పడుతుంది గాని అంతస్తుని బట్టి కాదు. ఉదాహరణకు సమిష్టి హిందూకుటుంబ సంస్థ భాగస్వామ్యం కాదు. ఎందుకంటే సమిష్టి హిందూకుటుంబ సంస్థలో సమిష్టి హిందూ భాగస్తుడు, తన హోదా మూలంగా అట్టి భాగస్తుడవుతున్నాడు. కాని కాంట్రాక్టు మూలంగా కాదు.

iii) లాభాలు పంచుకోవడం: వ్యాపారంలోని లాభాలు పంచుకోవడానికి భాగస్తుల మధ్య ఒప్పందం ఉండాలి.

iv) వ్యాపారానికి ఉండవలసిన ఆవశ్యకత: భాగస్తుల మధ్య ఒప్పందం వ్యాపారం చేయాలని ఉండాలి. అలాకాకుండా భాగస్తుల మధ్యగల ఒప్పందం ఏదైనా ధార్మిక కార్యక్రమాలు చేబడదామనుకుంటే అది భాగస్వామ్యం కాదు.

v) యజమాని – ప్రతినిధి సంబంధం: వ్యాపారం అందరిచేత నిర్వహించబడాలి. లేదా ఏఒక్క భాగస్తుడుగాని లేదా అంతకన్నా ఎక్కువ మంది భాగస్తులుగాని మిగతా వారి తరఫున వ్యాపారాన్ని నిర్వహించాలి. అంటే వారి మధ్య పరస్పర ఏజెన్సీ ఉండాలి. అంటే ప్రతీ భాగస్తుడు మిగతా భాగస్తులకు ప్రతినిధి లేదా ఏజెంటు.

అవగాహనా ప్రశ్న – 3

భాగస్వామ్యంలోని ముఖ్యమైన అంశాలు ఏవి.?

....

....

....

....

2. భాగస్వామ్యం యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు

భాగస్వామ్యం యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు ఈక్రింద పేర్కొనబడ్డాయి.

i) ప్రారంభించటం సులువు: భాగస్వామ్యాన్ని ఏర్పాటు చేయటం చాలా సులభం. అంటే జటిలమైన న్యాయలాంఛనాల ఆవశ్యకత లేదన్నమాట. నోటి పూర్వక ఒప్పందం ద్వారాగాని లేదా వ్రాత పూర్వకమైన ఒప్పందం ద్వారాగాని భాగస్వామ్యాన్ని ఏర్పాటు చేయవచ్చు , ఒప్పందాన్ని తప్పనిసరిగా నమోదు చేయవలసిన అవసరంలేదు.

ii) మూలధనం:– భాగస్వామ్యానికి అవసరమైన మూలధనాన్ని భాగస్తులు ఇస్తారు. భాగస్తులందరూ మూలధనాన్ని సమానంగా సమకూర్చవలసిన అవసరం లేదు. ఒకరుగాని, అంతకన్నా ఎక్కువ మంది భాగస్తులు ఎటువంటి మూలధనాన్ని సమకూర్చకుండానే భాగస్వాములు అయ్యే అవకాశం ఉంది. ముఖ్యముగా భాగస్తుల వద్ద ప్రత్యేకమైన సామర్థ్యాలు, తెలివితేటలు, నైపుణ్యతలు, అనుభవాలు, మొదలైనవి ఉన్న సందర్భాలలో ఇలాంటి పరిస్థితి ఏర్పడుతుంది. బాంకుల నుండి, ఇతరుల వద్దనుండి అప్పుల ద్వారా సంస్థ అధనంగా నిధులను సమకూర్చుకోవచ్చు.

iii) నియంత్రణ:– భాగస్వామ్య సంస్థను భాగస్తులందరూ సమిష్టిగా నియంత్రణ చేస్తారు. దీనిలో ముఖ్య నిర్ణయాలు ఇతర భాగస్తుల సమ్మతితోనే తీసుకుంటారు. కానీ కొన్ని సంస్థలలో నిష్క్రియా భాస్తులనబడే వారు ఉంటారు. వీరు వ్యాపార నిర్వహణలో ఎటువంటి ప్రమేయం లేకుండా ఉంటారు.

iv) నిర్వహణ:– భాగస్వామ్యంలో ప్రతీ భాగస్తునికి భాగస్వామ్య సంస్థ నిర్వహణ లోపాలు పంచుకోవడానికి హక్కు ఉంది. కానీ, సర్వసాధారణంగా, భాగస్వామ్య ఒప్పందం, నిర్వహణ విషయంలో ఒకరుగాని అంతకన్నా ఎక్కువ మందిగాని వ్యాపారాన్ని చూడవచ్చు అనే అంశాన్ని పొందుపరుస్తుంది. ఒక్కొక్కప్పుడు వివిధ భాగస్తుల బాధ్యతలు వారివారి తెలివితేటలను బట్టి

BRAOU

ప్రత్యేకించబడి భాగస్తుల ఒప్పందంలో పొందుపరచబడతాయి. ఉదాహరణకు భాగస్వామ్య సంస్థలో ఒకరు కొనుగోళ్ళను, మరొకరు ఉత్పత్తిని, వేరొకరు అమ్మకాలను చూసేటట్లు ఏర్పాటు చేసుకోవచ్చు.

v) **భాగస్వామ్యపు కాలపరిమితి:** ఈ భాగస్వామ్యం ఎంతకాలం కొనసాగాలనే విషయాన్ని భాగస్తులు నిర్ణయిస్తారు. కాలాన్ని నిర్దేశిస్తూ, ఎంతకాలం ఈ భాగస్వామ్యం కొనసాగుతుందో చెప్పే దానిని నిర్ణీతకాల భాగస్వామ్యం అంటారు. అట్టి కాలపరిమితి తీరగానే ఆ సంస్థ తన మనుగడను చాలిస్తుంది. అంటే మూసివేయబడుతుంది.

vi) **అపరిమిత భాద్యత:** భాగస్వామ్యంలో భాగస్వామ్య సంస్థ చేసిన అప్పులకు భాగస్తుల బాధ్యత అపరిమితము, సమిష్టిగతము, వ్యక్తిగతము కూడా. అంటే భాగస్వామ్యంలో భాగస్వామ్య సంస్థ యొక్క ఆస్తులు, సంస్థ అప్పులు తీర్చడానికి చాలని సందర్భంలో సంస్థ ఏ భాగస్తుని అయినా సంస్థ చేసిన అప్పులను తీర్చమని కోరవచ్చు.

vii) **ప్రత్యేక న్యాయసత్వం లేకపోవడం:** భాగస్వామ్య సంస్థకు న్యాయాత్మక స్వాతంత్ర ప్రతిపత్తి లేదు. భాగస్వామ్యంలో ఏ ఒక భాగస్తుడు మరణించినా భాగస్వామ్యం రద్దు అవుతుంది. అందువలన భాగస్వామ్యం అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగలేదు.

viii) **వాటాల బదిలీలపై ఆంక్ష:** ఒక భాగస్తుడు తన వాటాను మిగిలిన భాగస్తుల అనుమతి లేకుండా ఇతరులెవరికి బదిలీ చేయరాదు.

3. భాగస్తులలో రకాలు

యునైటెడ్ కింగ్ డమ్‌లోని పరిమిత భాగస్వామ్యంలో రెండు రకాలైన భాగస్తులు కలరు. 1. సాధారణ భాగస్తులు 2. పరిమిత భాగస్తులు. సాధారణ భాగస్తుడు పరిమిత ఋణబాధ్యత కలిగి వ్యాపార నిర్వహణలో పూర్తి ఆధిపత్యాన్ని కలిగి ఉంటాడు. పరిమిత భాగస్తుడు పరిమిత ఋణ భాద్యత మరియు కుదించబడిన హక్కులను కలిగి ఉంటాడు. ఇతడు వ్యాపార నిర్వహణలో భాగాన్ని పంచుకోడు.

భారతదేశంలో సాధారణ లేక అపరిమిత భాగస్వామ్యం మాత్రమే కలదు. వివిధ రకాల భాగస్తులు ఈక్రింది విధంగా ఉంటారు.

i) **సక్రియ భాగస్థుడు:** సంస్థ వ్యవహారాలలో చురుకుగా పాల్గొంటూ నిర్వహణలో ఆధిపత్యం కలిగి ఉంటాడు.

ii) **నిష్క్రియ భాస్థుడు:** సంస్థ వ్యవహాలలో జోక్యం చేసుకొనే హక్కును స్వచ్ఛందంగా వదులుకొని, నిర్వహణలో జోక్యం చేసుకొనకుండా ఉండే వ్యక్తిని నిష్క్రియా భాగస్తుడందురు. బయట వ్యక్తులకు అతను భాగస్తుడిగా తెలియదు మరియు ప్రత్యక్షంగా భాద్యత ఉండదు.

iii) **నామమాత్ర భాగస్థుడు:** సంస్థలో ఎటువంటి పెట్టుబడి పెట్టక తన పేరు, పరపతిని సంస్థ ఉపయోగించుటకు వీలు కల్పించు వ్యక్తిని నామమాత్ర భాగస్తుడంటారు. అతని పేరుప్రతిష్టలను ఉపయోగించుకొను సంస్థ తన వ్యాపారాన్ని పెంపొందించ కొనవచ్చు. కాని నిర్వహణలో వ్యాపార నిర్వహణలో పాలుపంచుకోడం. అయినప్పటికి బయట వ్యక్తుల దృష్టిలో భాగస్తుడు మరియు ఇతరులకు బాధ్యత వహించవలసియుండును.

iv) **మైనర్ భాగస్థుడు:** ఒక వ్యక్తిని అతనిమైనారిటి తీరనప్పటికి భాగస్వామ్యం ప్రయోజనాల నిమిత్తం భాగస్తునిగా చేరికోనవచ్చును. అతను ఒప్పందాలకు అనర్హుడైనప్పటికి భాగస్తుడుగా కొనసాగచ్చును, కాని అతని ఋణబాధ్యత భాగస్వామ్యంలో అతని పెట్టుబడికి పరిమితం. మెజారిటీ వచ్చిన ఆరు మాసాలలో మైనరు భాగస్తుడు భాగస్వామ్య సంస్థతో సంబంధాలు కొనసాగించేది లేనిది బహిరంగ ప్రకటన ద్వారా తెలియపర్చవలెను. ఒకవేళకొనసాగించే పక్షాన అతడు ఇతర భాగస్తులతో సమానంగా పరిగణింతురు. అతని ఋణబాధ్యత కూడా అపరిమితంగా మారును.

v) **మౌన నర్ణీత భాగస్థుడు :** ఒక వ్యక్తి తన ప్రవర్తన ద్వారాగాని లేదా ఇతరులు తనను భాగస్తునిగా చెప్పిన మౌనంగా ఉన్నప్పుడు అటువంటి వ్యక్తికి మౌననిర్ణీత భాగస్తుడందురు. వీరు సంస్థ లాభాలకు అర్హులు కారు. అతను ప్రత్యక్షంగా గాని పరోక్షంగా గాని సంస్థ చర్యలకు బాధ్యుడగును. కాని భాగస్వామ్యంలో ఎటువంటి హక్కులుండవు.

4. సంస్థ నమోదు

భాగస్వామ్య సంస్థను, భాగస్వామ్య చట్టం క్రింద తప్పనిసరిగా నమోదు చేయనవసరంలేదు. అలా నమోదు చేయనందువలన, ఆ సంస్థలకు ఎట్టి జరిమానాలు విధించబడవు. కానీ నమోదు కాని సంస్థ భాగస్థులపై కొన్ని అనర్హతలను ఆచట్టం ఏర్పరిచింది. అందుమూలంగా సంస్థ రిజిష్టరు చేయడం అభిలషణీయమవుతుంది.

i) రిజిస్ట్రేషన్ క్రమం: నిర్ణయించబడిన రుసుమును రిజిస్ట్రారు ఆఫ్ ఫర్మ్స్ కు (Registrar of Firms) చెల్లించి భాగస్వామ్య సంస్థను, ఎప్పుడైనా రిజిస్ట్రార్ ఆఫ్ ఫర్మ్స్ వద్ద రిజిష్టరు చేయవచ్చు. రిజిస్ట్రేషన్ కొరకు ధరఖాస్తు ఫారమ్‌లో ఈ క్రింది వివరాలను ఉదాహరిస్తూ ధరఖాస్తు చేయాలి.

(a) సంస్థ పేరు
(b) వ్యాపారం చేసే ముఖ్య ప్రదేశం
(c) సంస్థ ఇతర ప్రదేశాలలో వ్యాపారాన్ని నిర్వహించేటట్లుయితే ఆ ప్రదేశాల పేర్లు.
(d) సంస్థలలో ప్రతీ భాగస్థుడు భాగస్థుడుగా చేరిన తేదీ భాగస్థులపేర్లు, వారి చిరునామాలు.

పైన పేర్కొన్న వివరాలలో ఏవైనా మార్పులు వస్తే, వాటిని నిర్ణీత సమయంలో రిజిస్ట్రార్ ఆఫ్ ఫర్మ్స్ కు తెలియజేయాలి. ఈ మార్పులను రిజిస్ట్రార్ ఆఫ్ ఫర్మ్స్ తన వద్ద ఉన్న పుస్తకంలో నమోదు చేస్తాడు.

ii) నమోదు చేయకపోవడం వలన కలిగే ఫలితాలు: నమోదు చేయబడిన సంస్థ, తన క్లయిమ్‌లను మూడవ పార్టీల నుంచి, దావా మొత్తము రూ. 100/- లకు మించకపోతే రాబట్టుకోలేదు. అలాగే భాగస్వామ్య ఒప్పందం క్రింద తన హక్కును పొందడానికి అవసరమయ్యే దావాలను రిజిష్టరు కాని సంస్థలోని భాగస్థులు ఒకరిపై ఒకరు చేసుకొనలేరు. కాని మూడవ పార్టీలు, సంస్థ రిజిష్టరుకానప్పటికీ, సంస్థపై కాని లేదా సంస్థలోని భాగస్థులపై గాని దావా వేయవచ్చు. కాని సంస్థ నమోదు కానప్పటికీ ఈ క్రింది వాటిపై అట్టి రిజిష్టరు కాకపోవుట అనేది ఎట్టి ప్రభావాన్ని చూపదు.

(a) భాగస్థుడు సంస్థ రద్దు కొరకు లేదా సంస్థ ఖాతాలకు సంబంధించి, రద్దైన సంస్థ నుంచి తన వాటా తీసుకొనుటకు గల హక్కు.
(b) దివాలా భాగస్థుని ఆస్తి పరిష్కారానికి సంబందించిన అధికార (ఎసైనీ) గణకుని యొక్క అధికారం.
(c) రూ. 100/- లకు మించని దావాలు.
(d) ఒప్పందము ద్వారా ఏర్పడ్డ దావాలు కాకుండా మరే ఇతరమైన దావాలు. ఉదాహరణకు సంస్థ ట్రేడ్ మార్కును ఉల్లంఘించి, కాపీ కొట్టినందువలన మూడవ పార్టీపైదావా.

5. భాగస్వామ్యపు ఒప్పందం

i) ఒప్పందము: భాగస్వామ్యము నోటితో కాని ఒక వ్రాత పూర్వకమైన ఒప్పందంతో గాని ఏర్పడవచ్చు. కాని భాగస్థుల మధ్య సదవగాహన ఉండటానికి అవసరమైన న్యాయాత్మక లావాదేవీలు రాకుండాను, సాధారణంగా, భాగస్థులు వ్రాతపూర్వక ఒప్పందాన్ని ఏర్పరచుకొంటారు. అట్టి ఒప్పందాన్ని నమోదు చేసుకున్నప్పుడు దానిని భాగస్వామ్య ఒప్పందమని అంటారు. అది కంపెనీ సంస్థాపనా పత్రం లాంటి ప్రజాపత్రం మాత్రం కాదు. మూడవ పార్టీలకు దాని సంగతి తెలిసినంత మేరకు వారిని బద్ధులను చేస్తుంది. స్టాంపు చట్టం ప్రకారం దానికి అవసరమగు స్టాంపులుంటాయి. ఆ ఒప్పందపు నకలును ప్రతీ భాగస్థునికి ఇస్తారు.

ii) భాగస్వామ్యపు ఒప్పందంలో ఉండే అంశాలు: భాగస్వామ్యపు ఒప్పందంలో సాధారణంగా ఈక్రింది అంశాలు ఉంటాయి.

(a) సంస్థ పేరు.
(b) వ్యాపారపు స్వభావం.
(c) వ్యాపారం జరిపే పట్టణం పేరు అందలి స్థలం.
(d) భాగస్థులచే ఇవ్వబడిన మూలధన మొత్తపు వివరాలు.
(e) లాభ నష్టాలను పంచుకొనే వివరాలు.
(f) భాగస్థులచే ఇవ్వబడే అప్పులు, అడ్వాన్సులు, వాటికి చెల్లించవలసిన వడ్డీ.
(g) భాగస్థులు సొంత వాడకాల క్రింద తీసుకోగలిగిన మొత్తాలు, దానికి వడ్డీ.
(h) భాగస్థుని విధులు, హక్కులు, బాధ్యతలు.
(i) ఖాతాల నిర్వహణ, ఆడిట్ చేయించ డం.
(j) సంస్థను నిర్వహించినందుకు భాగస్థునికి చెల్లించవలసిన జీతం.
(k) మూలధనంపై వడ్డీ చెల్లింపు – ఒక వేళ అలాంటిదేదైనా ఉంటే.
(l) భాగస్థుని చేర్చుకొన్నపుడు, అతడు మరణించినప్పుడు, సంస్థ నుంచి విరమించినప్పుడు, గుడ్‌విల్ మూల్యాంకనం చేసే పద్ధతి.

BRAOU

(m) భాగస్తుడు ఏ విధంగా సంస్థ నుంచి విరమించవచ్చు, విరమించిన భాగస్తునికి లేదా మరణించిన భాగస్తునికి ఈయవలసిన మొత్తాలను చెల్లించే విధానం.

(n) భాగస్తుని చేర్చుకొన్నప్పుడు, అతడు సంస్థ నుంచి విరమించినప్పుడు, మరణించినపుడు, ఆస్తి అప్పులను పునర్మూల్యాంకణం చేసే పద్ధతి.

(o) భాగస్తుడు దివాలా తీసినపుడు చేయవలసిన ఏర్పాట్లు.

(p) భాగస్తుల మధ్య తగాదా లేర్పడినపుడు అవసరమైన మధ్యవర్తిత్వం.

(q) భాగస్వామ్యం రద్దు సందర్భంలో పరిష్కారము.

(r) ప్రత్యేక తరహా వ్యాపారాలలో అవసరమగు మరే క్లాజు లేక క్లాజులు.

అవగాహనా ప్రశ్న – 4

భాగస్వామ్యపు ఒప్పందం అనగానేమి.?

....

....

....

....

6. భాగస్తుల హక్కులు, బాధ్యతలు, అధికారాలు

సాధారణంగా భాగస్వామ్య ఒప్పందం, భాగస్తుల హక్కులను, బాధ్యతలను నిర్వహిస్తుంది. ఒక వేళ ఒప్పందం యున్నప్పటికీ, ఆ ఒప్పందం ఏదైనా అంశంపై వివరించినపుడు, భాగస్వామ్య చట్టంలోని దానికి సంబంధించిన అంశం అన్వయిస్తుంది.

i) **భాగస్తుల హక్కులు:** భాగస్తుని కొన్ని ముఖ్యహక్కులు ఈ క్రింది ఉదహరించబడ్డాయి.

(a) సంస్థలోని లాభాలను అతడు సమానంగా పంచుకునే హక్కు కలదు. లేదా ఒప్పందం ప్రకారం ఏ నిష్పత్తిలో నిర్ణయించబడిందో ఆ నిష్పత్తిలో పంచుకొనే హక్కు.

(b) సంస్థ నిర్వహణ లోపాలు పంచుకొనే హక్కు.

(c) సంస్థ పుస్తకాలను పరీక్ష చేయడం, లేదా వాటి నుంచి కావలసిన సమాచారాన్ని కాపీ చేసే హక్కు.

(d) తన మూలధన మొత్తం కాక, అంతకు పై ఏ మొత్తాన్నాయినా సంస్థకు అప్పుగా ఇస్తే, అట్టి అప్పుపై సంవత్సరానికి (6%) ఆరు శాతం వడ్డీకి అతడు అర్హుడు.

(e) సంస్థకు సంబంధించిన అంశాలపై అతడు తన అభిప్రాయాన్ని వ్యక్తం చేసే హక్కు. సంస్థకు సంబంధించిన సాధారణ అంశాల వరకు సాధారణంగా భాగస్తుల మెజారిటీ ఓటు పద్ధతిని నిర్ణయిస్తారు. కాని మౌలికమైన విషయాలపై అందరి భాగస్తుల అంగీకారం మాత్రం అవసరం.

(f) వ్యాపార నిర్వహణ నిమిత్తం, అతడు ఎట్టి మొత్తాన్ని చెల్లించినగాని, లేదా అందులో ఎవరైన నష్టపడ్డప్పుడు గాని, అంతమేరకు, అతనికి, సంస్థ ఆ మొత్తాన్ని చెల్లించాలి.

(g) భాగస్వామ్య ఒప్పందంలోని అంశాల మేరకు అతడు సంస్థ నుంచి విరమించే హక్కు లేదా అలా విరమించడానికి మిగతా భాగస్తుల అంగీకారం.

(h) భాగస్వామ్య ఒప్పందం ప్రకారం మిగతా భాగస్తులు అతనిని తొలగిస్తే తప్ప భాగస్వామ్య సంస్థలో అతడు కొనసాగే హక్కు.

ii) **సంస్థకు, ఒకరికొకరికి భాగస్తుల బాధ్యతలు:** ఈక్రింది అతని బాధ్యతలు ఉదాహరించబడినవి.

(a) మరేదైనా ఒప్పందం లేకపోతే తప్ప ప్రతి భాగస్తుడు, మిగతా భాగస్తులతో నష్టాలను సమానంగా పంచుకోవాలి.

(b) అందరి భాగస్తులు – ఒకరికొకరు నమ్మకంగాను, న్యాయంగాను వ్యవహరించాలి.

(c) సంస్థ పేరు గాని, లేదా ఆస్తినిగాని ఉపయోగిస్తూ ఎవరైనా భాగస్తుడు లాభం సంపాదిస్తే అట్టి లాభాన్ని సంస్థకు చెల్లించాలి.

(d) ఒక భాగస్తుని నిర్లక్ష్యం మూలంగా సంస్థకు నష్టం సంభవిస్తే, అట్టి నష్టాన్ని ఆ భాగస్తుడు తిరిగి సంస్థకు ఇవ్వాలి. దానిని భరించాలి. కాబట్టి నష్టం నిర్ణయ దోషం వలన సంభవిస్తే, భాగస్తుడు ఆ నష్టాన్ని భర్తీ చేయనవసరం లేదు.

(e) తనకున్న సామర్థ్యాల మేరకు ప్రతీ భాగస్తుడు, సంస్థకు నష్టాలు రావడాన్ని నివారించడానికి కృషి చేయాలి.

(f) ప్రతీ భాగస్తుడు, సంస్థ ఖాతాలను సరిగ్గా చూపాలి. ఇతర భాగస్తులు, ఆ లెక్కలను చూస్తానన్నపుడు, ఎటువంటి అవరోధాలు, అడ్డంకులు కల్పించకుండా వాటిని చూపాలి.

BRAOU

నిర్వచనం

ఇంగ్లాడ్‌దేశానికి చెందిన లార్డ్‌జస్టిస్ జాయింట్‌స్టాక్ కంపెనీని ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. "కంపెనీ అనగా చాలామంది వ్యక్తుల సమూహం. ఈ వ్యక్తులు సమిష్టి ప్రయోజనానికి వినియోగించడంకోసం ఒక సమిష్టి నిధికి డబ్బునుగానీ, లేక డబ్బు విలువగల దేనినైనా తమ వంతు వాటాగా సమకూరుస్తారు. ఈ సమిష్టి నిధిని కంపెనీ మూలధనం ఆంటారు. మూలధనం సమకూర్చిన వ్యక్తులను, లేదా మూలధనం ఎవరికైతే చెందుతుందో వారిని కంపెనీ సభ్యులు అంటారు. ప్రతి సభ్యుని మూలధనభాగాన్ని అతని వాటా అంటారు."

అమెరికా దేశానికి చెందిన జస్టిస్ మార్షల్ (Justice Marshall) ప్రకారం కంపెనీ చట్టందృష్టిలో కంటికి కనిపించకుండా జీవించే కృత్రిమ మానవుడు. కేవలం చట్టం సృష్టించిన వ్యక్తికాబట్టి, దాని రాజ్యాంగం నిర్దేశించిన ధర్మాలే ఉంటాయి. ఈ దర్మాలు బహిర్గతంగా నిర్వచింపబడి ఉండవచ్చు లేదా కంపెనీ నడవడిలో అనుషంగికంగా ఏర్పడవచ్చు.

భారత కంపెనీల చట్టం 1956 కంపెనీని ఇలా నిర్వచించింది. ఎల్లప్పుడూ ఉండే నామమాత్రపు మూలధనం లేదా చెల్లించ బడిన మూలధనం మొత్తాన్ని వాటాలుగా విభజించి ఈ మొత్తాన్ని బదలాయింపు స్టాకుర్రూపంలో గాని లేదా అట్టి స్టాకును లేక వాటాలను ఆ కంపెనీ సభ్యులేతప్ప మరో సభ్యునిచే తీసుకోబడక ఉండునట్లు సూత్రంతో పరిమిత వాటాలను కలిగి ఉండుదానిని కంపెనీగా పేర్కొంది.

పై నిర్వచనాలను పరిశీలిస్తే ప్రతి నిర్వచనంలోను కొన్ని లక్షణాలు లోపించాయి. అందువలన అన్ని లక్షణాలు పొందుపరచిన సంపూర్ణమైన నిర్వచనం అవశ్యకత ఉంది. అందువలన కంపెనీని ఈ విధంగా నిర్వచించవచ్చు.

సుస్పష్టమైన పేరుకలిగి, అధికారముద్ర పారంపర్యాధికారం కలిగి చట్టం చే సృష్టించబడిన కృత్రిమ వ్యక్తిని కంపెనీ అంటారు.

పై నిర్వచనాలను విశ్లేషించగా, కంపెనీ ఈ క్రింది సుస్పష్టమైన లక్షణాలు కలిగి ఉన్నదని బోధపడుతుంది.

i) ఇది చట్టం చే సృష్టించబడింది.
ii) దీనికి ప్రత్యేక న్యాయసత్వం ఉంది.
iii) అదృశ్యంగా, కంటికి కనిపించకుండా ఉండే కల్పితవ్యక్తి.
iv) బహుసంఖ్యాకులైన వ్యక్తుల సమూహం.
v) దీనికి సుస్పష్టమైన పేరు ఉంటుంది.
vi) సంతకానికి బదులుగా దీనికి అధికారముద్ర ఉంటుంది.
vii) దీనికి పరిమితబాధ్యత ఉండవచ్చు.
viii) పారంపర్యాదికారం కలిగి ఉంటుంది.

జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ లక్షణాలు

కంపెనీయొక్క కొన్ని సుస్పష్టమైన లక్షణాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి:

1) **ఇది నమోదయిన వ్యక్తుల సమూహం :** సొంతవ్యాపార, భాగస్వామ్యసంస్థలను తప్పని సరిగా నమోదు చేయునవసరం లేదు. కంపెనీ మాత్రం, కంపెనీల చట్టం క్రింద నమోదయిన తరువాత మాత్రమే కంపెనీగా కొనసాగే అవకాశం ఉంది.
2) **చట్టం సృష్టించిన కృత్రిమ వ్యక్తి :** కంపెనీ కార్పొరేట్ సంస్థ, ఇది చట్టం సృష్టించిన కల్పిత వ్యక్తి. ఇది వ్యక్తుల మాదిరిగనే ఆస్తులు సంపాదించుకోవటం, కాంట్రాక్టులు చేయటం వంటి చట్టం కల్పించిన హక్కులన్నీ కలిగి ఉంటుంది.
3) **న్యాయాత్మకమైన వ్యక్తిత్వం :** కంపెనీ వేరు, అందులోని సభ్యులు వేరు. కంపెనీలోని వాటాదారుడు కూడా కంపెనీతో కాంట్రాక్టు ఏర్పరచుకోవచ్చు, ఆ కాంట్రాక్టు అమలుకై కంపెనీపై దావా తీసుకొనిరావచ్చు లేదా కంపెనీకూడా అతనిపై దావా వేయవచ్చు. కంపెనీ జీవితం కంపెనీ సభ్యుల జీవితంతో ముడిపడిఉండదు.

4) **సంతకానికి బదులుగా అధికారముద్ర కలిగి ఉండడం :** కంపెనీ భౌతికరూపం ఉన్న వ్యక్తి కాదు కాబట్టి అవసరమైన పత్రాల మీద అది సంతకాలు చేయలేదు. అందువలన సంతకానికి బదులుగా కంపెనీ పేరు ముద్రించబడిన అధికారముద్రను ఉపయోగించటం జరుగుతుంది. కంపెనీ సెక్రటరీ అధికార పరిధిలో ఈ అధికారముద్ర ఉంచబడుతుంది.

5) **పారంపర్యత:** భాగస్వామ్యం,సొంత వ్యాపారసంస్థలవలెకాక దీనికి పారంపర్య జీవనం ఉంటుంది. ఒకసారి కంపెనీని స్థాపించిన తరువాత చట్టం దానిని రద్దు చేస్తే తప్ప అది సుదీర్ఘమైన కాలం మనుగడ కలిగి ఉంటుంది . సభ్యుని మరణము, దివాలాలతో సంబంధం లేకుండాసుదీర్ఘమైన జీవనం కలిగి ఉంటుంది. 'మనుష్యులు రావచ్చు పోవచ్చు కాని నేను ఎల్లప్పుడు కొనసాగుతూనే ఉంటాను', అనే మాదిరిగా కంపెనీని చెప్పవచ్చు. న్యాయాత్మక వ్యక్తిత్వం కలిగినకంపెనీ జీవితకాలం ఏ సభ్యుని జీవితకాలంతో నిమిత్తం లేకుండ పారంపర్యంగా వుంటుంది.

6) **పరిమిత బాధ్యత:** సభ్యుల బాధ్యత వారి వాటా మూలధనంతో కాని లేక వారిచ్చినపూచీతో కాని సాధారణంగా పరిమితమై ఉంటుంది. వాటాలమీద సొమ్ము పుర్తిగా చెల్లిస్తే కంపెనీ ఋణాలకు అతని బాధ్యత ఏమీఉండదు. కంపెనీ ఋణాలకు అతని స్వంత ఆస్తినుంచి ఏమీ చెల్లించనవసరంలేదు. సొంత వ్యాపార, భాగస్వామ్యవ్యవస్థలలో యజమాని,భాగస్వాముల బాధ్యత అపరిమితం, భాగస్వాముల బాధ్యత వ్యక్తిగతం, సమిష్టిగతంకూడాను.

7) **సభ్యుల సంఖ్య :** పబ్లిక్ కంపెనీలలో సభ్యులసంఖ్యకు గరిష్ట పరిమితి లేదు. కనీస సభ్యలసంఖ్య ఏడు. ప్రైవేటు కంపెనీలలో కనీస సభ్యల సంఖ్య రెండు, గరిష్ట సభ్యల సంఖ్య యాభై.

8) **యాజమాన్యానికి , నిర్వహణకు పొత్తు లేకపోవడం:** కంపెనీ యాజమాన్యం సభ్యులకు చెందిఉన్నప్పటికి , దాని నిర్వహణ సభ్యులు ఎన్నుకొన్న డైరెక్టర్ల బోర్డు చేతిలో ఉంటుంది. భాగస్వామ్య వ్యవస్థలో ప్రతి భాగస్వామి భాగస్వామ్యసంస్థ యొక్క మరియు మిగిలిన భాగస్వాముల ఏజెంట్. కంపెనీ వ్యవస్థలో సభ్యుడు ఇతర సభ్యులను కానిలేక కంపెనీని కాని తన చర్యల వలన బద్ధులను కావించలేకపోవటానికి కారణం అతను కంపెనీ యొక్కగాని ఇతర సభ్యుల యొక్కగాని ఏజెంట్ కాకపోవడం.

9) **లక్ష్యాల సమగ్రత:** సంస్థాపన పత్రంలోని లక్ష్యాల క్లాజులో నిర్దేశించిన లక్ష్యాల పరిధిలో మాత్రమే కంపెనీ వ్యాపారం కొనసాగించవలసి ఉంటుంది. ఈ పరిధిని దాటి వ్యాపారం చేయాలంటే కంపెనీల చట్టంలోని నిబంధనల ప్రకారం లక్ష్యాల క్లాజును సవరించవలసి ఉంటుంది.

10) **వాటాల బదిలీ:** పబ్లిక్ కంపెనీలో వాటాదారుడు యధేచ్ఛగా తన వాటాలను కంపెనీల చట్టంలోని నిబంధనల ప్రకారం, ఇతర సభ్యుల ఇష్టా ఇష్టాలతో ప్రమేయంలేకుండా బదిలీ చేయవచ్చు. కానీ ప్రైవేట్ కంపెనీ వాటాల బదిలీ విషయంలో కొన్ని ఆంక్షలను కంపెనీల చట్టం విధించింది.

11) **ఆర్థిక వనరులు:** పరిమిత బాధ్యత, యాజమాన్య నిర్వహణలకు పొత్తు కలవడంవలన కంపెనీ తనకు కావలసిన నిధులను భారీమొత్తాలలో సమకూర్చుకోవచ్చు.

12) **చట్టసంబంధమైన నిబంధనలు:** కంపెనీ చాలా రకాలైన చట్ట నిబంధనలు పాటించవలసి ఉంటుంది. కంపెనీల చట్టపరిధిలో నిర్వహణను కొనసాగిస్తూ, అనేక నిబంధనలకు లోబడి పనిచేయవలసి ఉంటుంది. ప్రభుత్వానికి అనేకమైన నివేదికలు (Returns) సమర్పిస్తూ, తన ఖాతాలనుకుడా చార్టర్డ్ అకౌంటెంట్ చేత ఆడిట్ చేయించవలసి వుంటుంది.

6.3 కంపెనీల రకాలు

క్రింది విషయాలు దృష్టిలో పెట్టుకొని కంపెనీలను ఈ విధంగా విభజించవచ్చు.

ఎ) నమోదును దృష్టిలో ఉంచుకొని

బి) ఋణబాధ్యతనుబట్టి

సి) వాటాదారులలో రకాలనుబట్టి

ఎ. నమోదును దృష్టిలో ఉంచుకొని

i) **చార్టర్డ్ కంపెనీలు :** రాజశాసన పూర్వకమైన ఒక ప్రత్యేక రాజ్యాంగం క్రింద ఏర్పడిన కంపెనీలను చార్టర్డ్ కంపెనీలు అంటారు. ఈ కంపెనీలు వాటి ప్రత్యేక చట్టంలోని నిబంధనలకు లోబడి పనిచేస్తాయి. ఈస్ట్ ఇండియా కంపెనీ, ది చార్టర్డ్ బ్యాంక్ ఆఫ్ ఆస్ట్రేలియా, అను సంస్థలు ఈ తరహా శాసనలద్వారా ఏర్పడినాయి. భారతదేశంలో ప్రస్తుతం ఈ తరహా కంపెనీలు లేకపోవడానికి కారణం మనదేశంలో ఇప్పుడు రాజులు, రారాజులు లేకపోవడమే.

BRAOU

ii) **శాసనపూర్వక కార్పొరేషన్‌లు:** పార్లమెంట్‌చేసిన ప్రత్యేక చట్టంద్వారా ఏర్పడి ఆ చట్ట నిబంధనలకు లోబడి పనిచేసే కార్పొరేట్ సంస్థలను శాసనపూర్వక కార్పొరేషన్‌లు అంటారు. ఇటువంటి కంపెనీలు కొన్ని ప్రత్యేక ఉద్దేశాలను నెరవేర్చడానికి స్థాపించబడతాయి. జీవితభీమా కార్పొరేషన్, ఎయిర్ ఇండియా, ఇండస్ట్రియల్ ఫైనాన్స్ కార్పొరేషన్, భారత ఆహారసంస్థ మొదలైనవాటిని ఉదాహరణలుగా చెప్పవచ్చు.

iii) **కంపెనీల చట్టం క్రింద నమోదయిన కంపెనీలు:** భారత కంపెనీల చట్టం 1956 లోని నిబంధనలకు లోబడి కంపెనీల రిజిస్ట్రార్‌వద్ద నమోదయిన కంపెనీలు ఈ తరగతిలో చేర్చబడతాయి. మొత్తం కంపెనీల సంఖ్యలో ఎక్కువభాగం ఈ కంపెనీలు ఉన్నాయి.

బి. ఋణబాధ్యతనుబట్టి కంపెనీలను ఈ క్రింది విధంగా విభజించవచ్చు.

1) అపరిమిత ఋణబాధ్యతకల కంపెనీలు
2) పూచీ పరిమిత ఋణబాధ్యతకల కంపెనీలు
3) వాటా పరిమిత ఋణబాధ్యతకల కంపెనీలు

1) **అపరిమిత ఋణబాధ్యతకల కంపెనీలు:** సొంతవ్యాపార, భాగస్వామ్యసంస్థలలోవలె ఈ కంపెనీ సభ్యుల ఋణబాధ్యత అపరిమితమైనది. కంపెనీ రద్దు సందర్భంలో ఇందులోని సభ్యులు తమ స్వంత ఆస్తులలో నుండికూడా కంపెనీ అప్పులకొరకు సమర్పించవలసి ఉంటుంది. ఈ తరహా కంపెనీలు చాలా అరుదు.

2) **పూచీపరిమిత ఋణబాధ్యతకల కంపెనీలు:** తన వాటా మూలధనంకాక ప్రతి సభ్యుడు కంపెనీ అప్పులకొరకు కొంత పూచీ ఇవ్వడం ఈ తరహాకంపెనీల లక్షణం. ఆ పూచీ ఎంతసొమ్మును ఇవ్వవలెననేది కంపెనీ సంస్థాపనాపత్రంలోకాని, నియమావళిలోకాని నిర్వచింపబడి ఉంటుంది. కంపెనీ ఉద్దేశం లాభార్జనకాక, కళలు, సంస్కృతి మొదలైనవి వ్యాప్తిపరిచే సంఘాలు, క్లబ్బులు, సంస్థలు ధర్మసంస్థలు ఈ తరహా కంపెనీలుగానమోదుకావచ్చు. అయితే సభ్యులు తమపూచీ మొత్తాన్ని చెల్లించాల్సిన అవసరం కంపెనీ పరిసమాప్తి చెంది ఋణదాతలకు చెల్లించాల్సిన మొత్తం ఆస్తుల అమ్మకం నుండి సమకూర్చుకోలేని పరిస్థితిలో మాత్రమే వస్తుంది.

3) **వాటాపరిమిత ఋణబాధ్యతకల కంపెనీలు:** ఈ తరహా కంపెనీలలో వాటాదారు ఋణబాధ్యత అతడు తీసుకున్న వాటాల విలువకు పరిమితం అయి ఉంటుంది. అంటే కంపెనీ రద్దు సందర్భంలో అతను వాటాలపై చెల్లించకుండా ఉన్న మొత్తాన్ని మాత్రమే కంపెనీ అతనినుంచి పొందగలదు. ఉదాహరణకు, ఒక వాటాదారుడు రు. 10/- వాటా మొత్తంలో రు. 5/- లోగడ చెల్లించిఉంటే, అతని ఋణబాధ్యత ఇంకా రు. 5/- మాత్రమే ఈరోజు కంపెనీలో అధికభాగం ఈరకం కంపెనీలే.

సి. వాటాదారులలో రకాలనుబట్టి కంపెనీలను ఈ రకంగా విభజించవచ్చు

1) ప్రైవేట్ కంపెనీ
2) పబ్లిక్ కంపెనీ
3) ప్రభుత్వ కంపెనీ

1) **ప్రైవేట్ కంపెనీ:** నమోదుకోసం కనీస సభ్యుల సంఖ్య రెండుకంటే తక్కువ లేకుండా ఉన్నది.

   1) సభ్యుల సంఖ్య 50కి మించరాదని (ఉద్యోగ సభ్యులు మినహా)
   2) ఒక వాటాదారునుంచి వేరొకరికి వాటాలను బదిలీ చేయరాదనే ఆంక్షను కలిగి ఉండి.
   3) వాటా మూలధన సేకరణకోసం పరిచయపత్రం జారీచేయకూడదనే-కంపెనీ నియామావళి ఆంక్షలు విధించే కంపెనీని ప్రైవేట్ కంపెనీగా నిర్వచించవచ్చు.

ఋణబాధ్యత పరిమితంగా ఉండటం, వ్యాపారం సాధ్యమైనంత స్వేచ్ఛగా చేసుకోగలగడం, అనే రెండు లాభాలు కావాలనే వ్యక్తులకు ఈ తరహా కంపెనీలు సరిపోతాయి. భాగస్వామ్యసంస్థకు, ప్రైవేట్ కంపెనీకి చాలా పోలికలు ఉన్నప్పటికీ చాలామంది ప్రైవేట్ కంపెనీ స్థాపించాలని కోరకోవటానికి కారణం దానికున్న పరిమితబాధ్యత, పారంపర్యాధికారం చట్టం కల్పించిన కొన్ని ప్రత్యేక సదుపాయాలు మొదలైన లాభాలు ఉండటమే.

B R A O U

ప్రైవేట్ కంపెనీకిగల సదుపాయాలు: పబ్లిక్ కంపెనీకి లేని కొన్ని సదుపాయాలు ప్రైవేట్‌కంపెనీకి ఉన్నాయి. వాటిలో ముఖ్యమైనవి:

1) ప్రవేట్ కంపెనీని స్థాపించటానికి ఇద్దరు సభ్యులు చాలు.
2) కంపెనీల రిజిస్ట్రార్‌కు పరిచయ పత్రంకానీ, ప్రత్యామ్నాయ పరిచయ్యపత్రనివేదికనుగాని దాఖలు చేయనవసరం లేదు.
3) వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రం కోసం నిరీక్షించకుండానే, నమోదు అయిన వెంటనే, తన వ్యాపారం ప్రారంభించవచ్చు.
4) శాసనాత్మక సమావేశం ఏర్పాటుచేసే అవసరంకాని, శాసన నివేదికను, కంపెని రిజిష్టారుకు దాఖలు చేసే అవసరంకాని లేదు.
5) కనీస డైరెక్టర్ల సంఖ్య రెండు, కాని కంపెనీ అనుకుంటే ఆసంఖ్యను పెంచవచ్చు.
6) డైరెక్టర్లకు ఋణాలు ఇవ్వడంపై ప్రభుత్వ అంగీకారం తీసకోనవసరం లేదు.
7) వాటాల కేటాయింపు విషయంలో విధించబడిన చాలా నిబంధనం ప్రైవేట్ కంపెనీలకు వర్తించవు.
8) కంపెనీ సమావేశాలకు కోరమ్‌గా ఇద్దరు సభ్యులు చాలు.
9) నిర్వహణా సిబ్బంది నియామక విషయంలో కాలపరిమితికి చెందిన నిబందనలు ఏమీలేవు.
10) ప్రైవేట్ కంపెనీ డైరెక్టర్లకు, నిర్వహణా సిబ్బందికి ఇచ్చే పారితోషికంపై కూడా ఆంక్షలు ఏమీలేవు.
11) సభ్యుల సూచిని (Members index) తయారు చేయనవసరంలేదు.
12) వివిధరకాల ఓటింగ్ హక్కులు ఉన్న వాటాలను ప్రైవేట్ కంపెని జారీచేయవచ్చు. పబ్లిక్ కంపెని విషయంలో ఓటు హక్కులు, సభ్యులు వాటాల మీద చెల్లించిన సొమ్ము ననుసరించి ఉంటాయి.
13) అదనపువాటాలు జారీచేసేటప్పుడు, కంపెనీలో ఉన్న ఈక్విటీ వాటాదారులకే తొలిసారిగా జారీ చేయవలెనన్న నిబంధనలేదు.
14) ఒకే నిర్వహణలో ఉన్న ఇతర కంపెనీలలో పెట్టడానికి సంబంధించిన నిబంధనలు ప్రైవేట్ కంపెనీకి లేవు.
15) ప్రైవేట్ కంపెనీల విషయంలో కంపెని వాటాదారుతప్ప ఇతర వ్యక్తులు కంపెనీల రిజిష్టార్‌కు సమర్పించిన లాభనష్టాల ఖాతా లేదా ఆస్తి అప్పుల పట్టీని తనిఖీ చేయటంకాని, లేదా వాటి నకళ్ళను పొందటం కాని చేయరాదు.
16) కంపెనీ మనుగడకు ప్రమాదంవచ్చే విధంగా డైరక్టర్ల బోర్డులో మార్పులు తలపెట్టినపుడు కేంద్రప్రభుత్వం జోక్యం చేసుకొవటానికి సంబంధించిన నిబంధన ప్రైవేటు కంపెనీలకు లేదు.

BRAOU

ప్రైవేటు కంపెనీకిగల పరిమితులు: లోగడ మనం చర్చించినట్లుగా చట్టం ప్రైవేట్ కంపెనీపై మూడు పరిమితులు విధించింది. అది సభ్యుల గరిష్ఠ సంఖ్యపై గల పరిమితి, సభ్యుల వాటాలు బదిలీ చేయకూడదనే నిబంధన. వాటాలు, డిబెంచర్లు చందా కొరుకు పరిచరియపత్రం జారీచేయరాదు. నిబంధనలు కంపెనీ వృద్ధికి, కంపెని వ్యాపారపరిమాణం పెంపునకు అవరోధాలు. దీనికి పరిష్కారమార్గం ప్రైవేట్ కంపెని పబ్లిక్ కంపెనీగా మారటమే.

పబ్లిక్ కంపెనీ: పబ్లిక్ కంపెని అనగా ప్రైవేట్ కంపెనీకానిది. పబ్లిక్ కంపెని ప్రారంభించడానికి కనీస సభ్యుల సంఖ్య ఏడు(7). గరిష్ఠ సభ్యుల సంఖ్య పై పరిమితిలేదు. ఇది ప్రజలను తన వాటాలను కొనుగోలు చేయమని ఆహ్వానించవచ్చు. పబ్లిక్ కంపెనీ వాటాలు బదలీకి యోగ్యమైనవి. వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించడానికి కనీసం ముగ్గురు డైరెక్టర్లు కావాలి, వ్యాపార ప్రారంభ ధృవపత్రం కంపెనీల రిజిస్ట్రారునుండి పొందాలి.

2) **గవర్నమెంటు కంపెనీ:** చెల్లించిన మూలధనంలో 51% తక్కువ కాకుండా కేంద్ర ప్రభుత్వానికిగాని, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలకుగాని లేదా కేంద్రప్రభుత్వానికి, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలకు ఉమ్మడిగాకాని వాటాలు ఉన్న కంపెనీని ప్రభుత్వ కంపెనీ అంటారు. మిగిలిన 49% వాటాలు ప్రైవేట్ వ్యక్తులకుగాని, ద్రవ్యసహాయక సంస్థలకుగాని చెంది వుండవచ్చు.

అవగాహన ప్రశ్న - 1
కంపెనీలను ఏవిధంగా వర్గీకరించవచ్చు.?

....

....

....

....

6.4 కంపెనీ గుణదోషాల పరిశీలన

ప్రపంచం మొత్తంలో కంపెనీవ్యవస్థ ఎక్కువ ప్రఖ్యాతి గాంచటానికి ఇతర వ్యవస్థలపై కన్నా కంపెనీ వ్యవస్థకున్న కొన్ని ప్రత్యేక ప్రయోజనాలే కారణం.

లాభాలు: కంపెనీ వ్యవస్థ ముఖ్యమైన లాభాలను ఈ క్రింది విధంగా పేర్కొనవచ్చు.

1) **ఆర్థికబలం :** దేశవిదేశాలలో ఉన్న ప్రజలకు వాటాలు, డిబెంచర్లు జారీచేయటంద్వారా కంపెనీ పెద్దమొత్తంలో మూలధనం సేకరించవచ్చు.

2) **పరిమిత ఋణబాధ్యత :** పరిమితబాధ్యత అనే సూత్రాన్ని కంపెనీలు ఆచరించవచ్చు. ఈ సూత్రం ప్రకారం వాటాదారుని ఋణబాధ్యత అతనికిగల వాటాల ముద్రితమూల్యానికి గాని లేదా అతను ఇచ్చిన పూచీకిగాని పరిమితమై ఉంటుంది. మరియు వాటాదారు కంపెనీ రద్దు సందర్భంలో కూడా తన స్వంత ఆస్తినుంచి ఒక్క పైసాకూడా చెల్లించనవసరంలేదు. ఈ సూత్రం పెట్టుబడిదారులకు ఒక ప్రత్యేక ఆకర్షణ.

3) **పెద్దతరహా ఉత్పత్తి వలన కలిగే లాభాలు :** కంపెనీ తన వ్యాపారాన్ని పెద్ద ఎత్తున నిర్వహించి పెద్ద తరహా ఉత్పత్తి వలన వచ్చే లాభాలన్నీ పొందవచ్చు . తద్వారా ప్రజలకు వస్తు సేవలను తక్కువ ధరలో అందచేయవచ్చు .

4) **విస్తరణ పరిధి :** సభ్యుల గరిష్ట సంఖ్యపై పబ్లిక్ కంపెనీకి ఎటువంటి నిబందనలు లేనందున ఆ కంపెనీ తన వ్యాపార విస్తరణకొరకు భారీ ఎత్తులో నిధులు సమకూర్చుకోవచ్చు . లాభాలతో నడుస్తున్న కంపెనీ స్వంత నిధులు సమకూర్చుకొని, ఆ నిధులను వ్యాపార విస్తరణకు లేక ఆధునికీకరణకు ఉపయోగించవచ్చు .

5) **నష్టభయ వికేంద్రీకరణ :** కంపెనీలో ప్రతి వాటాదారుని తలసరి నష్టం తక్కువగా ఉంటుంది . దీనికి కారణం నష్టం చాలామంది సభ్యులపై విస్తరించి ఉండటమే . పెట్టుబడిదారుని వైయక్తిక దృష్టిలో ఈ విషయానికి చాలా ప్రాధాన్యం ఉంది .

6) **వాటాల బదిలీ యోగ్యత :** పబ్లిక్ కంపెనీ వాటాలను వాటాదారులు, ఇతర వాటాదారుల ఇష్టాఇష్టాలతో నిమిత్తం లేకుండా, యథేచ్ఛగా బదిలీ చేయవచ్చు . వాటాల అమ్మకం స్టాక్ ఎక్స్చేంజ్ ద్వారా జరగడం వలన కంపెనీ వాటాలు ఏ క్షణంలోనైనా వాటాదారులు అమ్ముకోవచ్చు . ఇది పెట్టుబడిదారుల ఆకర్షణకు పాత్రమైన వేరొక లాభం .

7) **సుస్థిరత్వం :** కంపెనీకి శాశ్వతమైన పారంపర్యత ఉంది. దానికి కారణం సభ్యుల విరమణ కాని, మరణంకాని కంపెనీ మనుగడను ప్రభావితం చేయలేవు.

8) **నిర్వహణా దక్షత :** నిర్వహణా సామర్ధ్యా నికి కంపెనీలో ఎక్కువ అవకాశం ఉంది. సమర్థులైన వ్యక్తులను డైరెక్టర్లుగా ఎన్నుకోవచ్చు. ఒకవేళ డైరెక్టర్లు అసమర్థులని ఋజువైతే వారిని తరువాత సమావేశంలో తీసివేయవచ్చును. కంపెనీ వ్యాపార వ్యవహారాల నిర్వహణలో నిపుణులు, ప్రత్యేక సామర్థ్యం ఉన్న వ్యక్తులను నియమించి వాని సేవలను పొందడం ద్వారా తన వ్యాపారాన్ని సమర్థవంతంగా నిర్వహించవచ్చు. ముఖ్యంగా ప్రొఫెషనల్ మేనేజర్లను నియమించటంద్వారా సంస్థ పురోభివృద్ధికి వీలుకలిగించవచ్చు.

iv) వ్యాపారంలో ఎక్కువ ఆశక్తి: వ్యాపారానికి యజమానులు భాగస్తులు, వీరు ఎంత సమర్ధవంతంగా వ్యాపారాన్ని నిర్వహిస్తే అంత లాభాలుంటాయి. అందువలన వారు వ్యాపార నిర్వహణలో ఎక్కువ ఆశక్తి చూపుతారు.

v) త్వరిత నిర్ణయాలు: భాగస్తులు తరచూ కలుసుకుంటారు. కాబట్టి, వ్యాపార విధానాలకు సంబంధించిన, నిర్ణయాలను తక్షణమే తీసుకోగలరు. ఇందు మూలంగా మారుతున్న వ్యాపారం పరిస్థితులకు అనుగుణంగా నిర్ణయాలు తీసుకోడానికి వీలవుతుంది.

vi) సమతూక నిర్ణయాలు: భాగస్తులలో వివిధ రకాల తెలివితేటలు గల వారుంటారు. అందు మూలంగా సంస్థలోని వివిధ రకాల సమస్యలను, వీరు వివిధ దృక్కోణాలనుంచి పరిశీలించి నిర్ణయాలు తీసుకోగలరు. అట్టి సందర్భాలలో, అట్టి ఉమ్మడి నిర్ణయాలు ఉత్తమమైనవిగా ఉండే అవకాశం ఉంది.

vii) ఫ్లెక్సిబిలిటీ: తన వ్యాపార పరిధిని మార్చు కోవాలంటే భాగస్వామ్య సంస్థకు బహు తేలిక, ఎందు కంటే భాగస్వామ్య వ్యవస్థకు ఎటువంటి న్యాయపరమైన ఆంక్షలు లేవు. భాగస్తుల అంగీకారంతో, వ్యాపార రీతిని ఎప్పుడైనా మార్చుకోవచ్చును. ఇందుకు ఎటువంటి న్యాయలాంచనాలను అనుసరించనవసరం లేదు.

viii) సాధక బాధకాలను పంచుకోవడం: సంస్థ నష్టాలను అందరూ పంచుకుంటారు. అందు వలన ప్రతి భాగస్తుని వాటా నష్టం తక్కువగా ఉంటుంది. ఇదే ఏకస్వామ్య వ్యవస్థలో అయితే ఒక వ్యక్తి భరించాల్సి ఉంటుంది.

ix) బలహీన వర్గాలకు రక్షణ: ముఖ్య విషయాలలో, ముఖ్యంగా వ్యాపార స్వభావము వ్యాపార విధానంలో మార్పు మొదలైన అంశాలలో అందరి సమ్మతి అవసరం. అందుమూలంగా బలహీన వర్గానికి రక్షణ కలుగుతుంది.

x) అపరిమిత బాధ్యతల ప్రభావం: భాగస్వామ్యంలో అపరిమిత బాధ్యత కలదని మనకు తెలుసు. ఇది రెండు విధాల సహాకారి అవుతుంది.

(a) భాగస్తుల వ్యక్తిగత ఆస్తులను సంస్థ అప్పులు తీర్చుటకుపయోగిస్తారనేదే ఈ అపరిమిత బాధ్యతాసూత్రంలోని సారాంశం. అందువలన వ్యాపార వ్యవహారాలలో తగు జాగ్రత్తగా భాగస్తులు వ్యవహరిస్తారు.

(b) ఇక పోతే వ్యాపారానికవసరమైన ద్రవ్యాన్ని సేకరిండానికి ఈ అపరిమిత బాధ్యత దోహదపడుతుంది. ఎందుకంటే అప్పులిచ్చేవారు, తమ అప్పులను రాబట్టు కోవడంలో ఎక్కువ ఇబ్బంది పడనవసరంలేదు.

2. నష్టాలు

i) ఎక్కువ రిస్క్: ఇందులో భాగస్తుల బాధ్యత వ్యష్టి, సమిష్టి కూడా కనుక సంస్థ ఋణాలన్నింటినీ ఒక భాగస్తుడు చెల్లించేటట్లు చేయవచ్చు. ఇందు వలన సంస్థలలోని ఆతని వాటామూలధనమే కాక అతని వ్యక్తిగత ఆస్తులు కూడా ప్రభావితమవుతాయి.

ii) సామరస్యం లేక పోవడం: భాగస్తుల మధ్య అవగాహన లోపించటం, వారి మధ్య భేదాభిప్రాయాలు, కొట్లాటలు తలయెత్తడానికి అవకాశం ఉంది ఇందుమూలంగా వారి మధ్య సామరస్యంలోపించి సంస్థ రద్దుకు దారితీయవచ్చు.

iii) పరిమిత వనరులు: బాంకింగ్ వ్యాపారమైతే పదిమంది భాగస్తుల కన్నా ఎక్కువ ఉండకూడదు. మరో వ్యాపారమైతే 20కి మించి సభ్యులుండకూడదు. ఇందు మూలంగా మూలధనానికి కూడా ఒక పరిమితి కలుగుతున్నది. బాగా విస్తృతపరిచయాలున్నపుడు, అందుకవసరమైన వనరులను చేకూర్చుకొనాలంటే ఈ ఆటంకమేర్పడుతుంది.

iv) క్షేమాన్ని ఆకాంక్షించే ప్రవృత్తి: అపరిమిత బాధ్యత మూలంగా భాగస్తులు సాధ్యమైనంతవరకు తమతమ మనుగడలకు, వ్యక్తిగత ఆస్తులకు దెబ్బతేగల పద్ధతిలో నిర్ణయాలను తీసుకుంటూ, పాతపద్ధతులనే పాటిస్తూ, అవసరమైన చొరవను చూపించరు.

v) అస్థిరత: భాగస్తుల విరమణ, మరణము, దివాలాలు, సంస్థ రద్దుకు దోహదం చేస్తాయి. పైగా ఏ ఒక్క భాగస్తుడైనా, తనకు వ్యాపారంలో అసంతృప్తి కలిగినపుడు, దాని రద్దును కోరవచ్చు ఇందుమూలంగా సంస్థకు విచ్ఛిన్నత కలుగుతున్నది.

vi) ప్రత్యేక న్యాయాత్మక రూపం లేకపోవడం: అందలి వ్యక్తులతో, సంస్థ మనుగడ ముడిపడి ఉంది. దానికంటూ ప్రత్యేకంగా ఎటువంటి మనుగడలేదు. ఎందుకంటే , దానికి న్యాయాత్మాక రూపం లేదు.

vii) ప్రజలకు నమ్మకం లేకపోవడం: భాగస్వామ్యం ఏర్పాటు లో ఎటువంటి న్యాయ నిబంధనలనూ అనుసరించరు. పైగా దాని కార్యకలాపాలను, ప్రజలకు విడమర్చి చెప్పరు. అందు మూలంగా ప్రజలకు దాని పైన నమ్మక ముండదు.

పై గణదోషాలను గమనిస్తే, ఇలాంటి సంస్థలు చిన్న తరహా చిల్లర వ్యాపారం, మర్కెంటైల్ సంస్థలు, సేవా సంస్థలు, చిన్న తరహా పరిశ్రమలకు, ఏజెన్సీ వ్యాపారాలకు అనువైనదిని తెలుతుంది. ఏకస్వామ్య వ్యవస్థతో పోలిస్తే, ఏకస్వామ్య సంస్థల కన్నా తమ కార్యకలాపాలను ఎక్కువ పరిమాణంలో కొనసాగించాలంటే, ఈ సంస్థలు తగినవని తేలుతుంది.

BRAOU

నిర్వచనం

ఇంగ్లాడ్‌దేశానికి చెందిన లార్డ్‌జస్టిస్ జాయింట్‌స్టాక్ కంపెనీని ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. "కంపెనీ అనగా చాలామంది వ్యక్తుల సమూహం. ఈ వ్యక్తులు సమిష్టి ప్రయోజనానికి వినియోగించడంకోసం ఒక సమిష్టి నిధికి డబ్బునుగానీ, లేక డబ్బు విలువగల దేనినైనా తమ వంతు వాటాగా సమకూరుస్తారు. ఈ సమిష్టి నిధిని కంపెనీ మూలధనం అంటారు. మూలధనం సమకూర్చిన వ్యక్తులను, లేదా మూలధనం ఎవరికైతే చెందుతుందో వారిని కంపెనీ సభ్యులు అంటారు. ప్రతి సభ్యుని మూలధనభాగాన్ని అతని వాటా అంటారు."

అమెరికా దేశానికి చెందిన జస్టిస్ మార్షల్ (Justice Marshall) ప్రకారం కంపెనీ చట్టందృష్టిలో కంటికి కనిపించకుండా జీవించే కృత్రిమ మానవుడు. కేవలం చట్టం సృష్టించిన వ్యక్తికాబట్టి, దాని రాజ్యాంగం నిర్దేశించిన ధర్మాలే ఉంటాయి. ఈ దర్మాలు బహిర్గతంగా నిర్వచింపబడి ఉండవచ్చు లేదా కంపెనీ నడవడిలో అనుషంగికంగా ఏర్పడవచ్చు.

భారత కంపెనీల చట్టం 1956 కంపెనీని ఇలా నిర్వచించింది. ఎల్లప్పుడూ ఉండే నామమాత్రపు మూలధనం లేదా చెల్లించ బడిన మూలధనం మొత్తాన్ని వాటాలుగా విభజించి ఈ మొత్తాన్ని బదలాయింపు స్టాకురూపంలో గాని లేదా అట్టి స్టాకును లేక వాటాలను ఆ కంపెనీ సభ్యులేతప్ప మరో సభ్యునిచే తీసుకోబడక ఉండునట్లు సూత్రంతో పరిమిత వాటాలను కలిగి ఉండుదానిని కంపెనీగా పేర్కొంది.

పై నిర్వచనాలను పరిశీలిస్తే ప్రతి నిర్వచనంలోను కొన్ని లక్షణాలు లోపించాయి. అందువలన అన్ని లక్షణాలు పొందుపరచిన సంపూర్ణమైన నిర్వచనం ఆవశ్యకత ఉంది. అందువలన కంపెనీని ఈ విధంగా నిర్వచించవచ్చు.

సుస్పష్టమైన పేరుకలిగి, అధికారముద్ర పారంపర్యాధికారం కలిగి చట్టం చే సృష్టించబడిన కృత్రిమ వ్యక్తిని కంపెనీ అంటారు.

పై నిర్వచనాలను విశ్లేషించగా, కంపెనీ ఈ క్రింది సుస్పష్టమైన లక్షణాలు కలిగి ఉన్నదని బోధపడుతుంది.

i) ఇది చట్టం చే సృష్టించబడింది.
ii) దీనికి ప్రత్యేక న్యాయసత్వం ఉంది.
iii) అదృశ్యంగా, కంటికి కనిపించకుండా ఉండే కల్పితవ్యక్తి.
iv) బహుసంఖ్యాకులైన వ్యక్తుల సమూహం.
v) దీనికి సుస్పష్టమైన పేరు ఉంటుంది.
vi) సంతకానికి బదులుగా దీనికి అధికారముద్ర ఉంటుంది.
vii) దీనికి పరిమితబాధ్యత ఉండవచ్చు.
viii) పారంపర్యాదికారం కలిగి ఉంటుంది.

BRAOU

జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ లక్షణాలు

కంపెనీయొక్క కొన్ని సుస్పష్టమైన లక్షణాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి:

1) **ఇది నమోదయిన వ్యక్తుల సమూహం :** సొంతవ్యాపార, భాగస్వామ్యసంస్థలను తప్పని సరిగా నమోదు చేయనవసరం లేదు. కంపెనీ మాత్రం, కంపెనీల చట్టం క్రింద నమోదయిన తరువాత మాత్రమే కంపెనీగా కొనసాగే అవకాశం ఉంది.

2) **చట్టం సృష్టించిన కృత్రిమ వ్యక్తి :** కంపెనీ కార్పొరేట్ సంస్థ, ఇది చట్టం సృష్టించిన కల్పిత వ్యక్తి. ఇది వ్యక్తుల మాదిరిగనే ఆస్తులు సంపాదించుకోవటం, కాంట్రాక్టులు చేయటం వంటి చట్టం కల్పించిన హక్కులన్నీ కలిగి ఉంటుంది.

3) **న్యాయాత్మకమైన వ్యక్తిత్వం :** కంపెనీ వేరు, అందులోని సభ్యులు వేరు. కంపెనీలోని వాటాదారుడు కూడా కంపెనీతో కాంట్రాక్టు ఏర్పరచుకోవచ్చు, ఆ కాంట్రాక్టు అమలుకై కంపెనీపై దావా తీసుకొనిరావచ్చు లేదా కంపెనీకూడా అతనిపై దావా వేయవచ్చు. కంపెనీ జీవితం కంపెనీ సభ్యుల జీవితంతో ముడిపడిఉండదు.

3. i) బహుళ జన సంఖ్య
   ii) కాంట్రాక్టు పరమైన సంబంధం
   iii) లాభాలు పంచుకోవడం
   iv) వ్యాపారం ఉండవలసిన ఆవశ్యకత
   v) యజమాని–ప్రతినిధి సంబంధం
4. ఇది భాగస్తులుగా చేరిన సభ్యుల మధ్య ఏర్పడే ఒక ఒప్పందం మరియు ఇది భాగస్తులు సమకూర్చవలసిన మూలధనానికి సంబంధించిన నియమ నిబంధనలను నిర్దేశిస్తుంది.

5.9 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. ఒక వ్యాపారానికి అవసరమైన వ్యాపార వ్యవస్థను ఎంపిక చేసుకునేటప్పుడు పరిగణలోకి తీసుకోవలసిన ముఖ్యమైన అంశాలు ఏవి.?
2. భారతదేశంలో స్వంత వ్యాపారాన్ని చేయటానికిగల అవకాశం మరియు దాని ప్రయోజనాలను చర్చించండి.?
3. సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థయొక్క లక్షణాలను వివరించండి.?
4. సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థ యొక్క ప్రయోజనాలు మరియు లోపాలను వివరించండి.?
5. భాగస్వామ్యానికి ఉండవలసిన ముఖ్య లక్షణాలను వివరించండి.?
6. భాగస్వామ్య వ్యాపారానికి గల హక్కులు మరియు భాద్యతలను వివరించండి.?
7. భాగస్వామ్య ఒప్పందం అనగానేమి? దానిలోని అంశాలు ఏవి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

8. వ్యాపార వ్యవస్థలలో రూపాలను తెలపండి.?
9. ఆదర్శవంతమైన వ్యాపారవ్యవస్థకు ఉండవలసిన లక్ష ణాలు ఏవి.?
10. అపరిమిత రుణభాద్యతను నిర్వచించండి.?
11. సమిష్టి హిందూ కుటుంబ సంస్థ అనగానేమి.?
12. భాగస్వామ్యాన్ని నిర్వచించండి.?
13. ఎక్స్ ప్రెస్ అధికారం అనగానేమి.?
14. ప్రచ్ఛన్న అధికారం అనగానేమి.?

5.10 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాలూకి నాగేశ్వరరావు
కె. సన్యాసయ్య : 'వ్యాపార వ్యవస్థ నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

పి. సుబ్రమణ్యం : 'వ్యాపార నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

Krishnaswamy, O.R. : 'Essentials of Commerce.' Eagle
Press Publication Division, Madras.

Reddy P.N. and
Gulshan S.S : 'Principles of Business
Organisation and Management.'
S. Chand & Co., Ltd., New Delhi.

Singh Avtar : 'The Law of Partnership.'
Eastren Book Company, Lucknow.

BRAOU

5.11 పదకోశం

సమిష్టి హిందూ కుటుంబ వ్యవస్థ : హిందూ చట్టం చేత నియంత్రణ చేయబడే సమిష్టి హిందూ కుటుంబానికి చెందిన సంస్థ.

స్వంత వ్యాపారం : ఒకే వ్యక్తి యొక్క యాజమాన్యంలో ఉండి నిర్వహించబడే ఒక రకమైన వ్యాపార వ్యవస్థ.

అపరిమిత భాద్యత : సంస్థ ఆస్తులు, సంస్థ ఋణదాతల అప్పుల చెల్లింపులకు సరిపోనప్పుడు భాగస్తుల వ్యక్తిగత ఆస్తులను కలపడము.

స్వంత వ్యాపారం యొక్క అపరిమిత భాద్యత : స్వంత వ్యాపారస్తుని భాద్యత అపరిమితమైన వ్యాపార అప్పులు చెల్లించటానికి అతని స్వంత ఆస్తులను కూడా ఉపయోగించవచ్చు.

భాగస్వామ్యం : అందరూగాని, లేదా ఏ ఒక్కరైననూ మిగతా వారందరి తరఫున వ్యాపారం నిర్వహించి ఆ లాభాలను పంచుకోవడానికి అంగీకరించిన వ్యక్తుల మధ్య సంబంధం.

భాగస్వామ్యపు ఒప్పందం : భాగస్తుల మధ్య కుదుర్చు కున్న ఒప్పందం. ఇది భాగస్వామ్యపు రాజ్యాంగమును నియమనిబంధనలను తెలుపు పత్రం.

B R A O U

భాగం – 6 : కంపెనీ వ్యవస్థ

విషయక్రమం

6.0 ఉద్దేశాలు
6.1 పరిచయం
6.2 జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ నిర్వచనం-లక్షణాలు
6.3 కంపెనీల రకాలు
6.4 కంపెనీల గుణదోషాల పరిశీలన
6.5 సారాంశం
6.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
6.7 మాదిరి పరీ క్షా ప్రశ్నలు
6.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
6.9 పదకోశం

6.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగంలో జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ నిర్వచనం, దాని ల క్షణాలు, కంపెనీల రకాలను గురించి వివరించడమైంది. ఈ భాగం చదివిన తరువాత మీరు:

- జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ నిర్వచనాన్ని అర్థం చేసుకోగలగాలి;
- జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ లక్షణాలను పేర్కొనగలగాలి;
- కంపెనీలలో రకాలను వివరించగలగాలి; మరియు
- కంపెనీల గుణదోషాలను పరిశీలించగలగాలి.

6.1 పరిచయం

అపరిమిత బాధ్యత, పరిమితనిధులు మొదలైన లోపాలవలన సొంతవ్యాపార, భాగస్వామ్య వ్యవస్థలు ఆధునిక పరిశ్రమ, వాణిజ్యావసరాలనుతీర్చలేక పోతున్నాయి. అందువలన పై లోపాలేమీ లేనటువంటి జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ వ్యవస్థను ప్రవేశపెట్టడం జరిగింది. కంపెనీ వ్యవస్థద్వారా అపరిమిత భాధ్యత లేకుండానే పెద్దమొత్తంలో నిధులను సేకరించవచ్చు. మూలధనావసరాలు పెద్ద మొత్తంలో ఉన్న సంస్థలకు, కంపెనీ వ్యవస్థ లాభదాయకమైనది. ఈ భాగంలో కంపెనీ నిర్వచనం, లక్షణాలు, రకాలు ఇంకా కంపెనీ వ్యవస్థ బాగోగులు తెలుసుకుంటాము.

6.2 జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ నిర్వచనం – లక్షణాలు

కంపెనీ – అవసరం

మనమందరం మనదైనందిన జీవనం గడపడంకోసం కావలసిన వివిధ వస్తుసేవలకోసం చాలా రకాల వ్యాపార, వాణిజ్యాల మీద ఆధారపడతాం. ముఖ్యంగా ప్రస్తుతం నీరు, వెలుతురు లాంటి మౌలికావసరాల కోసం వ్యాపార సంస్థల మీద ఆధారపడుతున్నాం. అయితే ఈ వ్యాపార సంస్థల్లో కూడా కొన్నింటిని కుటుంబ సంస్థలు నిర్వహించగా చాలా సంస్థలు కంపెనీలుగానో లేదా కంపెనీల అనుబంధ సంస్థలుగానో నిర్వహింపబడతాయి. అయితే ఈ సందర్భంగాక ప్రశ్న ఉత్పన్నమౌతుంది. అదేంట ంటే, ఏ రకంగా మనకు ఈ సంస్థల్లో ఆసక్తి వున్నది. మనందరికీ ఈ సంస్థల విజయవంతమైన నిర్వహణలో ఆసక్తి వున్నది. ఆయితే ఈ ఆసక్తి ఈ సంస్థలు సంఘంలోని అంతర్భాగాలు కావడం మూలాన్నే తప్ప, అవి అందించే వాస్తు సేవల మూలంగా మాత్రం కాదు. పైపెచ్చు ఈ సంస్థలు ప్రభుత్వానికి అవి, వాటి ఉద్యోగాలు, వాటాదార్లు, వినియోగదార్లు కట్టే పన్నుల రుపంలో ఆదాయాన్ని సమకూరుస్తాయి.

BRAOU

నిర్వచనం

ఇంగ్లాడ్‌దేశానికి చెందిన లార్డ్‌జస్టిస్ జాయింట్‌స్టాక్ కంపెనీని ఈ క్రింది విధంగా నిర్వచించారు. "కంపెనీ అనగా చాలామంది వ్యక్తుల సమూహం. ఈ వ్యక్తులు సమిష్టి ప్రయోజనానికి వినియోగించడంకోసం ఒక సమిష్టి నిధికి డబ్బునుగానీ, లేక డబ్బు విలువగల దేనినైనా తమ వంతు వాటాగా సమకూరుస్తారు. ఈ సమిష్టి నిధిని కంపెనీ మూలధనం అంటారు. మూలధనం సమకూర్చిన వ్యక్తులను, లేదా మూలధనం ఎవరికైతే చెందుతుందో వారిని కంపెనీ సభ్యులు అంటారు. ప్రతి సభ్యుని మూలధనభాగాన్ని అతని వాటా అంటారు."

అమెరికా దేశానికి చెందిన జస్టిస్ మార్షల్ (Justice Marshall) ప్రకారం కంపెనీ చట్టందృష్టిలో కంటికి కనిపించకుండా జీవించే కృత్రిమ మానవుడు. కేవలం చట్టం సృష్టించిన వ్యక్తికాబట్టి, దాని రాజ్యాంగం నిర్దేశించిన ధర్మాలే ఉంటాయి. ఈ ధర్మాలు బహిర్గతంగా నిర్వచింపబడి ఉండవచ్చు లేదా కంపెనీ నడవడిలో అనుషంగికంగా ఏర్పడవచ్చు.

భారత కంపెనీల చట్టం 1956 కంపెనీని ఇలా నిర్వచించింది. ఎల్లప్పుడూ ఉండే నామమాత్రపు మూలధనం లేదా చెల్లించ బడిన మూలధనం మొత్తాన్ని వాటాలుగా విభజించి ఈ మొత్తాన్ని బదలాయింపు స్టాకురూపంలో గాని లేదా అట్టి స్టాకును లేక వాటాలను ఆ కంపెనీ సభ్యులేతప్ప మరో సభ్యునిచే తీసుకోబడక ఉండునట్లు సూత్రంతో పరిమిత వాటాలను కలిగి ఉండుదానిని కంపెనీగా పేర్కొంది.

పై నిర్వచనాలను పరిశీలిస్తే ప్రతి నిర్వచనంలోను కొన్ని లక్షణాలు లోపించాయి. అందువలన అన్ని లక్షణాలు పొందుపరచిన సంపూర్ణమైన నిర్వచనం ఆవశ్యకత ఉంది. అందువలన కంపెనీని ఈ విధంగా నిర్వచించవచ్చు.

సుస్పష్టమైన పేరుకలిగి, అధికారముద్ర పారంపర్యాధికారం కలిగి చట్టం చే సృష్టించబడిన కృత్రిమ వ్యక్తిని కంపెనీ అంటారు.

పై నిర్వచనాలను విశ్లేషించగా, కంపెనీ ఈ క్రింది సుస్పష్టమైన లక్షణాలు కలిగి ఉన్నదని బోధపడుతుంది.

- i) ఇది చట్టం చే సృష్టించబడింది.
- ii) దీనికి ప్రత్యేక న్యాయసత్వం ఉంది.
- iii) అదృశ్యంగా, కంటికి కనిపించకుండా ఉండే కల్పితవ్యక్తి.
- iv) బహుసంఖ్యాకులైన వ్యక్తుల సమూహం.
- v) దీనికి సుస్పష్టమైన పేరు ఉంటుంది.
- vi) సంతకానికి బదులుగా దీనికి అధికారముద్ర ఉంటుంది.
- vii) దీనికి పరిమితబాధ్యత ఉండవచ్చు.
- viii) పారంపర్యాదికారం కలిగి ఉంటుంది.

జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ లక్షణాలు

కంపెనీయొక్క కొన్ని సుస్పష్టమైన లక్షణాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి:

1) **ఇది నమోదయిన వ్యక్తుల సమూహం :** సొంతవ్యాపార, భాగస్వామ్యసంస్థలను తప్పని సరిగా నమోదు చేయనవసరం లేదు. కంపెనీ మాత్రం, కంపెనీల చట్టం క్రింద నమోదయిన తరువాత మాత్రమే కంపెనీగా కొనసాగే అవకాశం ఉంది.
2) **చట్టం సృష్టించిన కృత్రిమ వ్యక్తి :** కంపెనీ కార్పొరేట్ సంస్థ, ఇది చట్టం సృష్టించిన కల్పిత వ్యక్తి. ఇది వ్యక్తుల మాదిరిగనే ఆస్తులు సంపాదించుకోవటం, కాంట్రాక్టులు చేయటం వంటి చట్టం కల్పించిన హక్కులన్నీ కలిగి ఉంటుంది.
3) **న్యాయాత్మకమైన వ్యక్తిత్వం :** కంపెనీ వేరు, అందులోని సభ్యులు వేరు. కంపెనీలోని వాటాదారుడు కూడా కంపెనీతో కాంట్రాక్టు ఏర్పరచుకోవచ్చు, ఆ కాంట్రాక్టు అమలుకై కంపెనీపై దావా తీసుకొనిరావచ్చు లేదా కంపెనీకూడా అతనిపై దావా వేయవచ్చు. కంపెనీ జీవితం కంపెనీ సభ్యుల జీవితంతో ముడిపడిఉండదు.

BRAOU

9) **పన్ను రాయితీలు :** లాభాలు అధిక మొత్తంలో ఉన్నపుడు పన్ను చెల్లింపులో కంపెనీలకు ఆదాలు ఉంటాయి. దీనికి కంపెనీ చెల్లించే పన్ను రేటు పురోగామి విధానం ప్రకారంకాక స్థిరంగా(Flat) ఉంటుంది.

నష్టాలు

1) **కంపెనీ స్థాపన కష్టసాధ్యమైనది:** కంపెనీ స్థాపించటం అంత సులభమైన పనికాదు. చట్టపూర్వకమైన లాంఛనాలు చాలా ఉండటం వలన డబ్బు ఖర్చు ఎక్కువగా ఉంటుంది. పై కారణంవలన చాలామంది వ్యక్తులు కంపెనీని ప్రారంభించడానికి ముందుకు రావడం లేదు.

2) **మోసపూరితమైన నిర్వాహణ:** ప్రజలను మోసంచేసే ఉద్దేశంతో వ్యవస్థాపకులు ఒక్కొక్కసారి కంపెనీ భవిష్యత్తును అద్భుతంగా చిత్రీకరిస్తారు. దీని ఫలితంగా మోసపూరితమైన వ్యక్తుల చేతుల్లోకి నిర్వహణ వెళ్ళే ప్రమాదం ఉంది.

3) **వ్యక్తిగత శ్రద్ధ లేకపోవడం:** కంపెనీ నిర్వహణ, యజమానులైన వాటాదారుల చేతిలో కాక జీతంపై బతికే ఉద్యోగుల చేతిలో ఉంటుంది. జీతంతో పనిచేసే ఉద్యోగస్తులకు కంపెనీ నిర్వహణ వ్యవహారాలలో శ్రద్ధాసక్తులు లేకపోవచ్చు. దీనికి కారణం కంపెనీ యాజమాన్యంలో వారికి భాగం లేకపోవటం. దీని కారణంగా కంపెనీ సమర్థవంతంగా నిర్వహించబడలేకపోవచ్చు.

4) **ప్రభుత్వ అజమాయిషీ అధికంగా ఉండటం:** అనేక ప్రభుత్వ నిబంధనలకు లోబడి కంపెనీ వ్యవస్థ పనిచేయవలసి ఉంటుంది. చట్టపూర్వకమైన లాంఛనాలు పూర్తిచేయటానికి ఎంతో కాలము, శ్రమ వృధా చేయవలసి ఉంటుంది.

5) **నిర్ణయాలు త్వరగా తీసుకోకపోవటం:** విభిన్న అభిరుచులున్న వ్యక్తులు డైరెక్టర్ల బోర్డులో ఉండటంవలన వారి మధ్య సయోధ్య లేక బోర్డు తీసుకోవలసిన ముఖ్యమైన నిర్ణయాలు తీసుకోవటం ఆలస్యం కావచ్చు.

6) **రహస్యంగా విషయాలను ఉంచలేకపోవడం:** కంపెనీ తన వ్యాపార ఫలితాలను, వివరాలను వాటాదారులకు తెలియజేయడమేకాకా కంపెనీ రిజిష్ట్రార్‌కుకూడా సమర్పించవలసి ఉంటుంది. అందువలన వ్యాపార రహస్యాన్ని పరిరక్షించడం కష్టం.

పైన చర్చించిన కంపెనీ వ్యవస్థ లాభనష్టాలను బేరీజువేస్తే లాభాల పక్షమే ఎక్కువ మొగ్గుగా కనపడుతుంది. వ్యాపార ప్రపంచంలో ఈనాడు కంపెనీ వ్యవస్థ విశ్వవ్యాప్తమైన ఆదరణ కలిగి ఉంది. సుస్థిరమైన వ్యాపారం, అధిక మొత్తంలో మూలధన వనరులు కావాల్సిన సంస్థలకు కంపెనీ వ్యవస్థ సరియైనది.

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్న – 2

నష్టభయ వికేంద్రీకరణ అనగా ఏమి.?

....

....

....

....

6.5 సారాంశం

సుస్పష్టమైన పేరు కలిగి, అధికారముద్ర, పారంపర్యాధికారం కలిగి చట్టం చేత సృష్టించబడిన కృత్రిమ వ్యక్తిని కంపెనీ అంటారు. ఇది పరిమిత బాధ్యత, పారంపర్యాధికారం కలిగి ఉండటమేకాకుండా పెద్ద మొత్తంలో నిధులను సేకరిస్తుంది.

కంపెనీలను ఈ క్రింది విధంగా విభజించవచ్చు.

(ఎ) ఋణ బాధ్యతను బట్టి:

- i) చార్టర్డ్ కంపెనీలు
- ii) శాసన పూర్వక కార్పోరేషన్‌లు
- iii) కంపెనీల చట్టం కింద నమోదు అయిన కంపెనీలు

(బి) ఋణబాధ్యతను బట్టి:
i. అపరిమిత ఋణబాధ్యత గల కంపెనీలు
ii. పూచీపరిమిత ఋణబాధ్యత గల కంపెనీలు
iii. వాటా పరిమిత ఋణబాధ్యత గల కంపెనీలు

(సి) వాటాదారులలో రకాలను బట్టి:
i. ప్రైవేట్ కంపెనీలు
ii. పబ్లిక్ కంపెనీలు
iii. ప్రభుత్వ కంపెనీలు

పైన తెలిపిన అన్ని కంపెనీలు వాటి స్వభావాల మీద ఆధారపడి లాభాలను, నష్టాలను కలిగి ఉంటాయి. ఈరోజులలో పబ్లిక్ లిమిటెడ్ కంపెనీలకున్న ప్రయోజనాలను బట్టి, ప్రజలు ఎక్కువగా పబ్లిక్ లిమిటెడ్ కంపెనీలకే ప్రాధాన్యత ఇస్తున్నారు.

6.7 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1) (i) నమోదును దృష్టిలో ఉంచుకొని
(ii) ఋణబాధ్యతను బట్టి
(iii) వాటాదారులలో రకాలను బట్టి

2) కంపెనీలో ప్రతి వాటాదారుని తలసరి నష్టం తక్కువగా ఉంటుంది. దీనికి కారణం నష్టం చాల మంది సభ్యులపై విస్తరించి ఉండటమే. ఇది పెట్టుబడిదారునికి చాల ముఖ్య విషయం.

6.8 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. జాయింట స్టాక్ కంపెనీని నిర్వచించి దాని లక్షణాలను వివరించండి.
2. కంపెనీ వ్యవస్థ లాభ నష్టాలను వివరించండి.
3. ప్రైవెట్ కంపెనీ అనగా ఏమి.? దానికి చట్టం కల్పించిన సదుపాయాలు ఏమిటి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

4. జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ అంటే ఏమిటో నిర్వచించండి.?
5. ప్రభుత్వ కంపెనీ అంటే ఏమి.?
6. ప్రైవేట్ కంపెనీ అంటే ఏమి.?
7. వాటా పరిమిత కంపెనీలు అంటే ఏమి.?
8. పూచీ పరిమిత కంపెనీలు అమటే ఏమి.?
9. చార్టర్డ్ కంపెనీ అంటే ఏమి.?
10. శాసనాత్మక కంపెనీలు అంటే ఏమి.?

BRAOU

6.7 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాతప్పారు వాగీశ్వరరావు 'వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ'
కె. సన్యాసయ్య తెలుగు అకాడమి, హైదరబాదు.

Reddy P.N. and Gulshan S.S. : 'Principles of Business organisation and Management.' S. Chand & Co., New Delhi.

Bhushan Y.K. : 'Fundamentals of Business Organisation and Management.' Sultan Chand and Sons, New Delhi.

6.8 పదకోశం

డైరెక్టర్ల బోర్డు : కంపెనీ డైరెక్టర్లు సామూహికంగా పిలవబడే పేరు.

జాయింట్ స్టాక్ కంపెనీ : అధికార ముద్ర, సార్వభౌమాధికారం ఉండి చట్టంచే సృష్టంచబడ్డ కల్పిత వ్యక్తి.

పరిమిత బాధ్యత : కంపెనీ అప్పులకు సభ్యుల ఋణబాద్యత వారు చందా చేసిన వాటాల ముద్రిత మూల్యానికిగాని లేదా వారిచ్చిన పూచీకి గాని పరిమితమై ఉంటుంది.

ప్రభుత్వ కంపెనీ : చెల్లించిన మూలధనంలో 51% తక్కువ కాకుండా కేంద్రప్రభుత్వానికిగాని, రాష్ట్ర ప్రభుత్వానికిగాని, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలకు గాని లేదా కేంద్రప్రభుత్వానికి, రాష్ట్రప్రభుత్వాలకు ఉమ్మడిగాకాని వాటా మూలధనం ఉన్న కంపెనీ.

నమోదయిన కంపెనీలు : బారత కంపెనీల చట్టం 1956లోని నిబంధనలకు లోబడి కంపెనీల రిజిష్ట్రార్ వద్ద నమోదయిన కంపెనీలు.

B R A O U

భాగం – 7 : కంపెనీ నమోదు

విషయక్రమం

7.0 ఉద్దేశాలు
7.1 పరిచయం
7.2 కంపెనీ నమోదు
7.3 పరిచయపత్రం
7.4 వ్యాపార ప్రారంభం
7.5 సారాంశం
7.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
7.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
7.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
7.9 పదకోశం

7.0 ఉద్దేశాలు

కంపెనీ నమోదులోని దశలను, పరిచయ పత్రం జారీ, వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రం పొందడానికి పూర్తిచేయవలసిన షరతులను వివరించడానికి ఈ భాగం ఉద్దేశించడమైంది.

ఈ భాగం చదివిన తరువాత మీరు:

- కంపెనీ నమోదులోని దశలను వివరించగలగాలి;
- పరిచయ పత్రం జారి చేయడంలోని ముఖ్యఉద్దేశాలను, వాటాల దరఖాస్తు, వాటాల కేటాయింపులో యిమిడి వున్న అంశాలను గుర్తించ గలగాలి; మరియు
- వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రం పొందడానికి పూర్తిచేయవలసిన షరతులను వివరించ గలగాలి.

B R A O U

7.1 పరిచయం

కంపెనీ నమోదు, వ్యాపార ప్రారంభం గురించి ఈ భాగంలో సమగ్రంగా వివరించడమైంది. అంతేగాక కంపెనీ నమోదుకు అవసరమైన సంస్థాపనా పత్రం, నియమావళి, పరిచయ పత్రాలతో పాటు వాటాల కేటాయింపు, వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రం గురించి వివరించడమైంది.

7.2 కంపెనీ నమోదు

కంపెనీ ప్రారంభించాలి అనే ఆలోచన, భావన ఒక వ్యక్తికి గాని వ్యవస్థాపకులుగా వ్యవహరింపబడే ఒక వ్యక్తుల సమూహానికి కాని కలగవచ్చు. పెట్టుబడిదారులు వివిధ ప్రదేశాల్లో వుంటారు. కనుక వారందరినీ ఒక చోటికి చేర్చి ఒక పారిశ్రామిక సంబంధ కార్యక్రమంలో పాల్గొనేటట్లు చేయాల్సిన బాధ్యత ఎవరో ఒకరు చేపట్టాల్సి వుంటుంది. ఈ బాధ్యతను చేపట్టి ఉత్పత్తి కారకాలను కూడగట్టి పరిశ్రమను స్థాపింపచేసేవారు వ్యవస్థాపకులు.

1. నమోదు

కంపెనీ ఏర్పడడానికి కొంత మంది వ్యక్తులు బాధ్యత తీసికోవలసిన అవసరం ఎంతైనా ఉంది. ఈ బాధ్యత తీసికొనే వ్యక్తులను వ్యవస్థాపకులు అంటారు. వ్యవస్థాపకులు చేయవలసిన వ్యవస్థాపనా ప్రక్రియ ఏమనగా, వ్యాపారావకాశాలను కనుక్కోవడం, దాని సంభావ్యతను అధ్య యనం చేయడం, వ్యవస్థా స్వరూపాన్ని నిర్ణయించడం, నిధులను సమీకరించటం మొదలయినవి. గుత్‌మన్, దుగాల్ " కంపెనీ వ్యవస్థాపన, భావావతరణతో మొదలయి ఆ వ్యాపారం పూర్తి స్థాయిలో తన కార్య కలాపాలను కొనసాగించే వరకు వుంటుందని "అభిప్రాయపడ్డారు.

కంపెనీ వ్యవస్థాపనా కార్యక్రమం నాలుగు దశలు కలిగి ఉంటుంది. అవి:

1) వ్యాపార భావనను ఆచరణసాధ్యమైనదేనా అని సవిస్తారమైన శోధన జరపడం.
2) ఇంజనీర్లు, ఆర్థిక నిపుణులు మొదలైన వారి సహకారంతో వ్యాపార ఉద్దేశం సాంకేతిక సంభావ్యత, ఆర్థిక ఫలితాలు, లాభదాయకతల గురించి సవిస్తారమైన శోధన జరపడం.
3) ఆర్థిక ప్రణాళికతో సహా ప్రాజెక్ట్ నివేదికను తయారు చేయడం
4) ప్రారంభపూర్వక పనులైన స్థలాన్ని ఎన్నుకోవటం, భవనాల ప్లాన్‌కు ఆమోదం సంపాదించుట, లైసెన్స్ సంపాదించడం మొదలయిన పనులు చేయడం.

ఈ దశలన్నీ పూర్తయిన తరువాత వ్యవస్థాపకులు కంపెనీ నమోదుచేయడానికి సంబంధించిన చర్యలు తీసుకోవాలి. ఈ కార్యక్రమం నెరవేర్చడానికి, కంపెనీ రిజిష్టరు ఆఫీసు ఎక్కడైతే స్థాపించదలచుకున్నారో, ఆ రాష్ట్ర కంపెనీల రిజిష్ట్రార్‌కు ఈ క్రింది పత్రాలు సమర్పించాలి:

i) **సంస్థాపనాపత్రం:** (Memorandum of Association) కనీసం ఏడుగురు వ్యక్తులు ప్రతి ఒక్కరూ తాము కనీసం ఒక్క వాటా అయినా తీసుకుంటామని వాగ్దానంచేస్తూ సంస్థాపనా పత్రంపై సంతకం చేయాలి.
ii) **నియమావళి:** (Articles of Association) భారత కంపెనీల చట్టం షెడ్యూల్ A లోని నియమావళిని అనుసరించే సందర్భంలో తప్ప పైవిధమైన సంతకాలతో ఉండాలి.
iii) డైరక్టర్లుగా ఉండదలుచుకున్న వ్యక్తుల పేర్లు, చిరునామాలు, వృత్తులతో సహా వారి జాబితా.
iv) తాము డైరక్టర్లుగా ఉండదలచుకున్నట్లు, డైరెక్టర్లుగా ఉండదలచుకున్న వ్యక్తుల వ్రాతపూర్వకమైన అనుమతి.
v) నిర్దేశించబడిన తర్వాత వాటాలను కొని, నగదు చెల్లిస్తామని చెపుతూ డైరక్టర్లు వ్రాసి ఇచ్చిన వాగ్దాన పత్రాలు.
vi) కంపెనీ రిజిస్ట్రేషన్‌కు సంబంధించిన నియమాలన్నీ పూర్తిచేసినట్లు అడ్వకేట్ లేదా చార్టర్డ్ అకౌంటెంట్ లేదా డై రెక్టరుగా ఉండదలచుకున్న వ్యక్తి లేదా కంపెనీ స్థాపనలో భాగం పంచుకున్న ఎవరైనా వ్యక్తియొక్క శాసనపూర్వక నివేదిక.
vii) నిర్దేశించబడిన రిజిస్ట్రేషన్ ఫీజు కట్టడం.

పై పత్రాలన్నీ పరిశీలించి రిజిస్ట్రార్ తను సంతృప్తి చెందినట్లయితే నమోదుపత్రం జారీ చేస్తాడు. నమోదు పత్రం కంపెనీల చట్టం క్రింద, కంపెనీ నమోదయినదని చెప్పడానికి ఆధారం.

2. సంస్థాపనాపత్రం

కంపెనీ పత్రాలన్నింటిలోకి, సంస్థాపనాపత్రం అత్యంత ప్రధానమైంది. ఇది కంపెనీ రాజ్యాంగం, కంపెనీ లక్ష్యాలను, కంపెనీ వ్యవహారాలకు హద్దులను, కంపెనీకి బయటి ప్రపంచానికి ఉన్న సంబంధాలను ఇది నిర్ణయిస్తుంది. సంస్థాపనా పత్రంలో నిర్ణయించిన పరిమితులకు లోబడి కంపెనీ పనిచేయాల్సి ఉంటుంది.

సంస్థాపనా పత్రాన్ని పేరాలుగా విభజించి, వరుసగా సంఖ్యలువేసి ముద్రించాలి. తమ చిరునామాలతో సహా ఏడుగురు చందా దారులు సంస్థాపనాపత్రంపై సంతకం చేయాలి.

సంస్థాపనాపత్రంలోని అంశాలు

i) **నామధేయపు క్లాజు :** దీనిలో కంపెనీ పేరు ఉంటుంది. ఎంచుకున్న పేరు, అంతకు క్రితమే స్థాపితమై ఉన్న మరో కంపెనీ పేరును పోలిగాని దానికి సమీపంలోగాని ఉండకూడదు. కేంద్రప్రభుత్వ దృష్టిలో అవాంఛనీయమైన పేర్లు కంపెనీకి పెట్టకూడదు. కంపెనీ పేరు లిమిటెడ్ అనే మాటతో అంతంకావాలి. ప్రైవేట్ కంపెనీ అయితే ప్రైవేట్ లిమిటెడ్ అనే పదంతో అంతంకావాలి.

ii) **స్థానపు క్లాజు:** కంపెనీ రిజిస్టర్డ్ ఆఫీసు ఏ రాష్ట్రంలో ఉందో ఆ రాష్ట్రం పేరును ఈ క్లాజులో పొందుపరచాలి.

iii) **ధ్యేయాల క్లాజు:** కంపెనీ ఏ ఏ ధ్యేయాలు సాధించటానికి స్థాపించబడినదో ఈ క్లాజులో సూచించాలి. ధ్యేయాల క్లాజును మార్చటం చాలా కష్టమైన పని కాబట్టి వ్యవస్థాపకులు కంపెనీ ధ్యేయాలను జాగ్రత్తగా నిర్ణయించటమే కాకుండా, భవిష్యత్తులో చేపట్టగల ధ్యేయాలన్నింటినీ ధ్యేయాల క్లాజులో చేర్చాలి.

BRAOU

ధ్యేయాలక్లాజు తప్పనిసరిగా ఈ క్రింది అంశాలతో ఉండాలి.

(a) ప్రధాన ధ్యేయాల, ప్రధాన ధ్యేయాల సాధనలో తలయెత్తే అనుషంగిక ధ్యేయాలు.

(b) పై తరగతికి చెందని ఇతర ధ్యేయాలు, (పైన 'ఎ'లో కలుపబడనవి)

iv) **ఋణబాధ్యత క్లాజు :** వాటాదారుల ఋణబాధ్యత వారు పొందివున్న వాటా ముద్రిత మూల్యంలో చెల్లించని భాగానికి పరిమితమై ఉంటుందని ఈ క్లాజులో సూచించాలి.

v) **మూలధనపు క్లాజు :** కంపెనీ ఎంతమొత్తం మూలధనంతో నమోదు కాబోతుందో ఈ క్లాజులో తెలియజేయాలి. దీనిని కంపెనీ అధీకృత మూలధనం అంటారు. వాటాలలో రకాలు, వాటాల సంఖ్య, వాటా విలువ కూడా ఇందులో పొందుపరచాలి.

vi) **వ్యవస్థాపన - చందాలక్లాజు :** సంస్థపనాపత్రంపై సంతకం చేసిన వారి ప్రకటనను ఈ క్లాజు కలిగి ఉంటుంది. ఈ ప్రకటన ఈ క్రింది విధంగా ఉంటుంది. "సంస్థాపనా పత్రంలో పేర్కొనబడిన పేర్లు, చిరునామాలు కలిగిన సభ్యులమైన మేము సంస్థాపనా పత్రమునకు లోబడి కంపెనీగా ఏర్పడే ఉద్దేశం కలిగి మాపేర్ల ఎదురుగా పేర్కొనబడిన మూలధనపు వాటాలు తీసుకోవడానికి అంగీకరిస్తున్నాము."

సంస్థాపనా పత్రాన్ని మార్చడం: కంపెనీల చట్టంలో నిర్దేశించబడిన పద్ధతి (Procedure) ద్వారా ఈ క్రింది సంస్థాపనా పత్రపు క్లాజులను మార్చవచ్చు.

i) **నామధేయపుక్లాజు మార్చడం :** కేంద్రప్రభుత్వ అనుమతితోను, ప్రత్యేక తీర్మానంతోనూ నామధేయపు క్లాజు మార్చవచ్చు. ఒకవేళ కంపెనీ ఎంచుకున్న పేరు అంతకు క్రితమే స్థాపించబడిన పేరును పోలి ఉంటే నామధేయపు క్లాజును మార్చటానికి కేంద్రప్రభుత్వ అనుమతి, సాధారణ తీర్మానం చాలు.

ii) **కంపెనీ స్థానపుక్లాజు మార్చడం :** ఈ క్రింది విధంగా కంపెనీ స్థానపుక్లాజు మార్చవచ్చు.

(a) కంపెనీ రిజిస్ట్రార్ ఆఫీసు ఒక రాష్ట్రం నుంచి వేరొక రాష్ట్రానికి మార్చాలంటే ప్రత్యేక తీర్మానం చేయాలి. దానిని కోర్టు ఒప్పుకోవాలి.

(b) అదే రాష్ట్రంలో ఒక ప్రదేశంనుండి వేరొక ప్రదేశానికి మార్చడానికి ప్రత్యేక తీర్మానం చాలు.

(c) అదే పట్టణంలో ఒక ప్రదేశం నుండి వేరొక ప్రదేశానికి మార్చటానికి సాధారణ తీర్మానం సరిపోతుంది.

iii) **ధ్యేయాల క్లాజు మార్చడం :** కంపెనీ లా బోర్డు అనుమతి తోను ప్రత్యేక తీర్మానం ద్వారా ధ్యేయాలక్లాజును మార్చవచ్చు.

iv) **మూలధన క్లాజును మార్చడం :** ఈ క్లాజు మార్చడానికి ప్రత్యేక తీర్మానం కావాలా లేక సాధారణ తీర్మానం సరిపోతుందా అనేది నియమావళిలో నిర్దేశించబడి ఉంటుంది. వాటా మూలధనం తగ్గించటానికి మాత్రం ప్రత్యేక తీర్మానం, కోర్టువారి అంగీకారం తప్పనిసరిగా కావాలి.

అవగాహనా ప్రశ్న – 1

సంస్థాపనా పత్రంలోని వివిధ క్లాజులను పేర్కొనండి.?

....

....

....

....

B R A O U

3. నియమావళి

కంపెనీ ఆంతరంగిక వ్యవహారాల నిభందనలు ఇందులో పొందుపరచబడి ఉంటాయి. కంపెనీ ఆంతరంగిక వ్యవహారాల నిర్వహణ, నియమావళిని అనుసరించి జరుగుతుంది. వాటాదారులు, డైరెక్టర్లు, నిర్వహణాదికారుల అధికారాలేమిటో, ఈ నియమావళి నిర్దేశిస్తుంది.

పై విషయాలే కాకుండా నియమావళిలో ఈ క్రింది అంశాలకు సంబంధించిన నియమ నిబంధనలు పొందుపరచబడి ఉంటాయి.

i) వాటా మూలధనం, వాటాదారుల హక్కులలో తేడాలు.
ii) కంపెనీ ఉపయోగించే లీన్‌కు సంబంధించిన నియమాలు.
iii) వాటామూలధనం చెల్లించటానికి పిలుపులు.
iv) వాటా వారంట్ల జారీ.
v) వాటాల బదిలీ, వాటాల సంక్రమణ, వాటాల జప్తు, వాటాల వదులుకోలు.
vi) వాటా మూలధనంలో మార్పు.
vii) సభ్యుల ఓటింగ్ అధికారాలు.
viii) డైరెక్టర్ల బోర్డు, సర్వసభ్య సమావేశాలు జరిపే విధానం
ix) సెక్రటరీ, మేనేజరు మొదలయినవారిని నియమించే పద్ధతి కంపెనీ నియమావళి సంస్థాపనా పత్రంలో

ఉదహరించిన క్లాజులకు భిన్నంగా ఉండకూడదు. ఒకవేళ అటువంటి అంశాలు నియమావళిలో వుంటే సంస్థపనాపత్రంలోని అంశాలే నెగ్గుతాయి. సంస్థాపనా పత్రం కంపెనీ సాధించాల్సిన ధ్యేయాలేవో నిర్ణయించగా , నియమావళి ఈ ధ్యేయాలను సాధించడానికి మార్గాలను సూచిస్తుంది.

నియమావళిని పేరాలుగా విభజించి, ముద్రించి, సంస్థాపనాపత్రం పై సంతకం చేసిన వారందరిచేతా సంతకాలుచేయించి రిజిస్ట్రారుకు దాఖలు చేయవలసి ఉంటుంది.

వాటా పరిమిత కంపెనీలుతప్పనిసరిగా నియమావళిని తయారు చేసుకోనవసరం లేదు. ఒకవేళ నియమావళి తయారుచేయక పోతే, తప్పనిసరిగా కంపెనీల చట్టం టేబుల్ – A లో వున్న నిబంధనలను అనుసరించవచ్చు. ప్రైవేట్ కంపెనీలు మాత్రం టేబుల్ – A ను అనుసరించటానికి వీలులేదు. అవి తప్పనిసరిగా తమ స్వంత నియమావళిని తయారుచేసుకోవాలి.

నియమావళిని మార్చడం : కంపెనీ నియమావళిని ప్రత్యేక తీర్మానం ద్వారా మార్చవచ్చు. కాని మార్పులు సభ్యుల మధ్య భేదాలు కల్పించేవిగా ఉన్నప్పుడు లేదా చట్టబద్ధం కానప్పుడు ఆ మార్పును కోర్టు త్రోసిపుచ్చవచ్చు. నియమావళిలోని మార్పులు కంపెనీకి సంస్థాపనా పత్రం ఇచ్చిన అధికారాన్ని పెంపుచేసివిగా ఉండరాదు. మార్పులు కంపెనీల చట్టంలోని ఏర్పాట్లను ఉల్లంఘించేవిగా కూడా వుండరాదు.

B R A O U

4. సంస్థాపనాపత్రం, నియమావళి ప్రభావం

ప్రతి సభ్యుడు సంస్థాపనాపత్రం, నియమావళిపై సంతకం చేయకపోయినా ఒకసారి అవి రిజిస్టరు ఆయితే కంపెనీని అందులోని సభ్యులను సంతకం చేసినంతగా బద్ధులను చేస్తాయి. ఈ రెండు పత్రాలు ప్రజాపత్రాలు కనుక ఏ వ్యక్తి అయినా కంపెనీతో సంబంధాలు పెట్టుకోవాలనుకున్నప్పుడు ఈ పత్రాలను అధ్యయనం చేయవచ్చు. అందువలన కంపెనీతో కార్యకలాపాలు జరిపే వ్యక్తికి వీటి పూర్తి అవగాహన ఉన్నది అని భావించడం జరుగుతుంది.

5. సంస్థాపనాపత్రం – నియమావళి వ్యత్యాసాలు

వ్యత్యాసాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి:

i) కంపెనీకి సంస్థాపనా పత్రం **రాజ్యాంగం** వంటిది కాగా నియమావళి **అనుబంధ** పత్రం మాత్రమే.
ii) కంపెనీ లక్ష్యాలను, అధికారాలను సంస్థాపనాపత్రం నిర్వచించగా నియమావళి అంతర్గత వ్యవహారాలను క్రమబద్ధం చేయడానికి కావల్సిన నియమాలను గురించే ముచ్చటిస్తుంది. నియమావళి సంస్థాపనా పత్రానికి లోబడి ఉంటుంది. సంస్థాపనాపత్రంలో నిర్దేశించిన లక్ష్యాలు, అధికారాలకు వ్యతిరేకంగా నియమావళి ఉండకూడదు.
iii) కంపెనీ నమోదుకొరకు సంస్థాపనాపత్రం తయారుచేసి రిజిస్ట్రార్‌కు దాఖలు చేయడం తప్పనిసరి. కానీ నియమావళిని తయారుచేయడం తప్పనిసరికాదు. ఏ కంపెనీ అయినా నియమావళిని తయారు చేయనట్లయితే, దానికి కంపెనీల చట్టంలోని టేబుల్ –A లో ఉన్న నిబంధనలు వర్తిస్తాయి.

iv) సంస్థాపనా పత్రం మార్చడం అంత సులభమైన వ్యవహారంకాదు. దీనికి ప్రత్యేక తీర్మానం, కోర్టు అనుమతి లేదా కేంద్ర ప్రభుత్వ అనుమతి లేదా కంపెనీ లా బోర్డు అనుమతి ఆయా సందర్భాలను బట్టి కావాలి. ఎవరి అనుమతి లేకుండానే ప్రత్యేక తీర్మానం ద్వారా నియమావళిని మార్చవచ్చు.

v) కంపెనీకి బాహ్య ప్రపంచానికి ఉన్న సంబంధాలను సంస్థాపనా పత్రం నిర్వచించగా, నియమావళి కంపెనీలోని సభ్యులకు, నిర్వాహకులకు మధ్య ఉన్న సంబంధాన్ని నిర్వచిస్తుంది. కంపెనీ అంతర్గత నిర్వహణకు సంబంధించిన నియమ నిబంధనలను నియమావళి తెలియజేస్తుంది.

7.3 పరిచయ పత్రం

1. అర్థం : కంపెనీ నమోదయిన తరువాత వాటాలు, డిబెంచర్ల రూపంలో ప్రజల వద్దనుండి మూలధనం సేకరించాలనుకుంటే అవసరమైన సమాచారాన్ని పొందుపరచి పరిచయ పత్రం తయారు చేసి జారీచేయవలసి ఉంటుంది. సెక్షన్ 2(36) కంపెనీల చట్టం పరిచయపత్రాన్ని ఈ విధంగా నిర్వచించింది. "కంపెనీ వాటాలకు,లేదా డిబెంచర్లకు చందాలు సమకూర్చడానికిగాని లేదా వాటిని కొనడానికి గాని – పరిచయపత్రం, నోటీసు ప్రకటనపత్రం, వ్యాపార ప్రకటన లేదా మరోవిధమైన పత్రం ద్వారా ప్రతిపాదనను పెట్టుబడి పెట్టే ప్రజల నుంచి ఆహ్వానించటం."

2. పరిచయ పత్రం జారీ చేయటంలో ముఖ్య ఉద్దేశాలు

i) కంపెనీ ఏర్పడిందని ప్రజలకు తెలియజేయటం;

ii) తమ నిధులను కంపెనీలో పెట్టుబడి పెట్టటానికై ప్రజలను ప్రోత్సహించటం;

iii) పెట్టుబడి పెట్టే ప్రజలు ఏ షరతుల మీద అయితే ఆహ్వానించబడ్డారో ఆ షరతుల రికార్డును భద్రపరచడం; మరియు

iv) పరిచయపత్రంలో ఉదహరించిన అంశాలకు డైరెక్టర్లను బద్ధులుగా చేయటం.

3. ప్రత్యామ్నాయ పరిచయపత్ర నివేదిక : ప్రజల నుండి చందాలు సేకరించకుండానే అవసరమైన నిధులను కంపెనీ పొందగల్గినట్లైయితే పరిచయపత్రం జారీ చేయవలసిన అవసరం కంపెనీకి లేదు. అట్లాంటి సమయాలలో పరిచయ పత్రంలో ఉండే అంశాలనన్నింటిని పొందుపరిచి ప్రత్యామ్నాయ పరిచయపత్ర నివేదికను రిజిస్ట్రార్‌కు దాఖలు చేస్తే సరిపోతుంది.

4. పరిచయపత్రం జారీకి సంబంధించిన చట్టసంబంధమైన నిబంధనలు : పరిచయ పత్రాన్ని చాలా జాగ్రత్తగా తయారు చేయ్యాలి. అందులో అసత్య ప్రకటనలు, ప్రజలను తప్పుదారి పట్టించే అంశాలు ఉండరాదు. అసత్య ప్రకటనలున్న పరిచయపత్రం ఆధారంగా ఏ వ్యక్తి అయినా కంపెనీలో వాటాలు లేదా డిబెంచర్లు కొన్నట్లయితే అతను ఆ కాంట్రాక్టును రద్దు చేసుకోవడమే కాకుండా వ్యవస్థాపకులు, డైరెక్టర్లు లేదా పరిచయపత్రజారీకి అనుమతిచ్చిన ఏ ఇతర వ్యక్తి నుంచైనా నష్టపరిహారం పొందవచ్చు.

చట్ట ప్రకారం అసత్య ప్రకటనలకు క్రిమినల్ బాధ్యత కూడా వహించవలసి ఉంటుంది. పరిచయపత్ర జారీకి కారకులైన ప్రతి వ్యక్తికి 2 సంవత్సరాలు జైలు శిక్షగాని, రు.5,000/- జరిమానాకాని, రెండూ కాని విధించవచ్చు.

అసత్య ప్రకటనలతో కూడిన పరిచయపత్ర జారీకి కారకులైన వ్యక్తులు ఈ శిక్షను తప్పించుకొనే మార్గాలు ఉన్నాయి. వాటిలో కొన్ని :

i) ఆ ప్రకటనలు సత్యమైనవని ఆ వ్యక్తి నమ్మటానికి తగిన ఆధారాలు ఉన్నప్పుడు;

ii) ఆ వ్యక్తికి తెలియకుండా పరిచయ పత్రం జారీచేయగా, ఆ వ్యక్తి వెంటనే ప్రజలకు ఈ విషయమై పబ్లిక్ నోటీస్ ఇచ్చినప్పుడు;

iii) డైరెక్టరుగా ఉండటానికి అంగీకారాన్ని తెలిపిన వ్యక్తి, ఆ అంగీకారాన్ని మరల వెనక్కి తీసుకొన్నపుడు; మరియు

iv) అసత్య ప్రకటనల గురించి తెలియగానే, పరిచయ పత్రజారీకి అతను ఇచ్చిన అంగీకారాన్ని వెనక్కుతీసుకొని, ఆ విషయమై సముచితమైన పబ్లిక్ నోటీసు ఇచ్చినప్పుడు.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న -2

ప్రత్యామ్నాయ పరిచయపత్ర మనగా ఏమి.?

....

....

....

....

5. పరిచయపత్రంలోని అంశాలు : పరిచయపత్రంలో ఉండే కొన్ని ముఖ్యాంశాలను క్రింద పొందుపరచటం జరిగింది.

i) సంస్థాపనాపత్రంలోని అంశాలు
ii) కంపెనీ వ్యాపార స్వభావం
iii) సంస్థాపనాపత్రం పై సంతకం చేసిన వ్యక్తుల వివరాలు, వారు చందాచేసిన వాటాల సంఖ్య
iv) వాటామూలధనం ఎన్ని రకాల వాటాలుగా విభజింపబడిందో దాని వివరాలు, ఆయా వాటాల యొక్క సంఖ్య
v) వివిధ తరగతుల వాటాలకు అనుగుణంగా ఉన్న హక్కులు
vi) డిబెంచర్లు జారీచేసినట్లయితే వాటి జారీకి సంబంధించిన వివరాలు
vii) డైరెక్టర్లు, మేనేజింగ్ డైరెక్టరుకు సంబంధించిన వివరాలు, వారికిచ్చే పారితోషికం
viii) ప్రాథమిక ఖర్చులకు సంబంధించిన వివరాలు
ix) కనీసపు చందా వివరాలు
x) చందాజాబితాలు తెరిచి ఉంచే కాలము
xi) వాటాలపై ఉన్న ప్రీమియం లేదా డిస్కౌంట్ మొత్తం
xii) కంపెనీకి ఆస్తులు అమ్మినవారి వివరాలు
xiii) కంపెనీని స్థాపించినందుకు వ్యవస్థాపకులకు ఇవ్వవలసిన ప్రతిఫలం
xiv) లాభాలను లేదా రిజర్వులను మూలధనీకరణకు సంబందించిన వివరాలు
xv) ధరఖాస్తుతో పాటు మరియు కేటాయింపు సందర్భంలో వాటాలపై చెల్లించవలసిన సొమ్ముకు సంబంధించిన వివరాలు
xvi) చందా పూచీదారుల పేర్లు, వారి బాధ్యతలు నిర్వహించడానికి చందా పూచీదారులకు సరిపోయినన్ని నిధులు వారికి ఉన్నాయి అని డైరెక్టర్ల అభిప్రాయం
xvii) ఆడిటర్లు, బ్యాంకర్లు, సొలిసిటర్ల పేర్లు, చిరునామాలు
xviii) ఒక వేళ డైరెక్టర్లు అర్హత వాటాలు తీసుకోవాల్సిన అవసరం ఉంటే, ఆ అవసరం
xix) నడుస్తున్న కంపెనీ అయితే, దాని స్థితిని తెలియజేసే ఆడిటర్ నివేదిక
xx) పరిచయ పత్రాన్ని రిజిస్ట్రార్‌కు దాఖలు చేయటానికి సంబంధించిన ప్రకటన

BRAOU

6. పెట్టుబడి పెట్టదలుచుకున్న వ్యక్తి గమనించే విషయాలు

ప్రజలకు పరిచయ పత్రం జారీ చేయటంలో గల ఉద్దేశం వారిని కంపెనీలో పెట్టుబడి పెట్టేటట్లుగా చేయటం. అందువలన కంపెనీలో పెట్టుబడి పెట్టదలుచుకున్న వ్యక్తి ఏయే అంశాలు పరిశీలిస్తాడో తెలుసుకోవాల్సిన అవసరం ఉంది. అతను పరిశీలించే అంశాలలో ముఖ్యమైనవి.

i) వ్యాపార స్వభావం దాని లాభదాయకత
ii) కంపెనీలక్ష్యాలు; అవి కంపెనీ సాధించగలదా లేదా లేక అవి అసాధ్యాలా?
iii) కంపెనీ డైరెక్టర్ల, వ్యవస్థాపకుల పేరు ప్రతిష్ఠలు
iv) కంపెనీ చేసుకొన్న కాంట్రాక్టుల స్వభావం
v) సేకరించదలుచుకున్న మూలధనం కంపెనీ వ్యాపారానికి సరిపోయే అంత ఉందా లేదా, వివిధ వాటాల మధ్యగలనిష్పత్తి, ఓటింగ్ హక్కులు
vi) సంస్థకు ఏమైనా గతచరిత్ర ఉంటే, అది
vii) కంపెనీ సంపాదించిన ఆస్తులకు చెల్లించిన కొనుగోలు ప్రతిఫలం
viii) చందాపూచీ షరతులు, చందా పూచీదారుల పేరు ప్రతిష్ఠలు
ix) కంపెనీ బ్యాంకర్లు న్యాయ సలహాదారుల, ఆడిటర్ల ప్రతిష్ఠ

పై విషయాలన్నీ పరిశీలించిన తరువాత, కంపెనీలో పెట్టుబడి పెట్టదలుచుకున్న వ్యక్తి సంతృప్తి చెందితే అతను కంపెనీ వాటాల కొరకు దరఖాస్తు పెట్టాలని నిర్ణయం తీసుకోవచ్చు.

7. దరఖాస్తు వాటాల కేటాయింపు

చట్ట ప్రకారం దరఖాస్తుఫారాలను పరిచయ పత్రంతో జతచేసి జారీ చేయాలి. సాధారణంగా తమ దరఖాస్తులను కంపెనీ యొక్క బ్యాంకుకు పంపమని కంపెనీ ప్రజలను కోరుతుంది. దరఖాస్తు పంపుకునే గడువుతేదీ ముగిసిన తరువాత బ్యాంకు ఈ దరఖాస్తులను కంపెనీకి పంపుతుంది. క్రమమైన కేటాయింపునకు ఈ క్రింది నిబంధనలు పాటించవలసి ఉంటుంది.

i) దరఖాస్తు తేదీ తర్వాత సరియైన సమయంలో డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశం తీర్మానం ద్వారా కేటాయింపు జరగాలి.
ii) పరిచయ పత్రం లేదా పరిచయ పత్ర నివేదికను రిజిస్ట్రార్‌కు దాఖలు చేయాలి.
iii) కనీసపు చందాకు సరిపోయినంత మొత్తంలో చందాలు వచ్చి ఉండాలి లేదా ఆ మొత్తానికి దరఖాస్తు చేయబడి ఉండాలి.
iv) వాటాల నామమాత్రపు విలువలో కనీసం 5% మొత్తం కంపెనీ పొంది ఆ మొత్తాన్ని ఒక షెడ్యూల్డ్ బ్యాంకులో డిపాజిట్ చేసి ఉండాలి.

ఒక వేళ కేటాయింపు క్రమరహితంగా జరిగితే, కేటాయింపును నిరాకరించి తన డబ్బును తిరిగి ఇవ్వమని కోరవచ్చు క్రమ రహిత కేటాయింపువలన కంపెనీ కాని, సభ్యులుగాని నష్టపడితే, ఆ కేటాయింపునకు బాధ్యుడైన వ్యక్తినుండి నష్టపరిహారం పొందవచ్చు. ఆ వ్యక్తి రూ. 5000/- వరకు జరిమానాకు పాత్రుడు.

పరిచయ పత్రం జారీ చేసిన 120 రోజులలోగా కేటాయింపు జరగనట్లయితే ధరఖాస్తు సొమ్ము 10 రోజులలోగా వెనక్కు చెల్లించాలి. అట్లా చెల్లించనట్లయితే 130 వరోజు నుంచి 6 శాతం వడ్డీ రేటుతో ఆ సొమ్మును చెల్లించవలసిన బాధ్యత డైరెక్టర్లకు వ్యక్తి గతంగాను సమిష్టిగాను ఉంటుంది. కేటాయింపు జరిగిన 30 రోజులలోగా కంపెనీ సెక్రటరీ వాటాల కేటాయింపు వివరణ పత్రాన్ని రిజిస్ట్రారుకు దాఖలు చేయాలి. అందులో వాటాల సంఖ్య, కేటాయించిన వాటాల నామమాత్రపు విలువ, కేటాయింపు దారుల పేర్లు, చిరునామాలకు సంబంధించిన వివరాలు పొందుపరచాలి.

8. కనీసపు చందా

పరిచయ పత్రం జారీ చేసిన 120 రోజులలోగా కనీసపు చందా కంపెనీ పొందలేకపోతే ఆ కంపెనీ వాటాలు జారీచేయకూడదు. కనీసపు చందా అనగా డైరెక్టర్ల దృష్టిలో క్రింది అవసరాలకు సరిపోయే కనీసపు మొత్తం అని అర్థం.

i) లోగడ కొన్న లేదా కొనటానికి అంగీకరించిన ఆస్తుల కొనుగోలు ధర
ii) ప్రాథమిక ఖర్చులు
iii) చందా పూచి కమీషన్ (ఒక వేళ చెల్లించాల్సి వస్తే)
iv) పై అవసరాలకు ఏమైనా డబ్బు అప్పుచేస్తే ఆ మొత్తం
v) చరమూలధనం లేదా ఏదైనా ఇతర ఖర్చు ఉంటే అది.

పరిచయపత్రం జారీ చేసిన 120 రోజులలోగా కనీసపు చందా పొందలేక పోతే దరఖాస్తుదారులకు తరువాత 10 రోజులలోగా వారు చెల్లించిన డబ్బు ఇచ్చివేయాలి (అనగా పరిచయ పత్రం విడుదల చేసిన 130 రోజులలోగా)ఈ ఆ విధంగా చేయకపోతే వడ్డీ చెల్లించ వలసి ఉంటుంది.

మూలధన సామర్థ్యం లేని కంపెనీలు స్థాపించబడకుండా ఉండటం కొరకై ఈ నిబంధన ఉద్దేశించడం జరిగింది. కనీస అవసరాలు తీర్చుకోగలిగినంత మూలధనం ఉన్న కంపెనీలు మాత్రమే ఈ షరతు వలన అమలులోకి వస్తాయి.

BRAOU

7.4 వ్యాపార ప్రారంభం

నమోదు పత్రం పొందగానే ప్రైవేటు కంపెనీ వ్యాపారం ప్రారంభించవచ్చు. పబ్లిక్ కంపెనీ విషయంలో మాత్రం వ్యాపార ప్రారంభధ్రువ పత్రం పొందనిదే వ్యాపారం ప్రారంభించరాదు. ఈ ధ్రువ పత్రం పొందటానికి ఈ కింది నిబంధనలు పాటించాలి అవి:

1. పరిచయ పత్రం లేదా ప్రత్యామ్నాయ పరిచయ పత్రనివేదికను రిజిస్ట్రారుకు సమర్పించాలి. పరిచయపత్రం జారీ చేయన కంపెనీ ప్రత్యామ్నాయ పరిచయ పత్రం దాఖలు చేయాలి.
2. కేటాయించిన వాటాలసంఖ్య కనీసపు చందాకంటే తక్కువగా ఉండకూడదు.
3. కంపెనీ డైరెక్టర్లు అర్హత వాటాలకు సొమ్ము చెల్లించాలి. ఆ సొమ్ము దర ఖాస్తు మరియు కేటాయింపు పై సభ్యులు చెల్లించవలసిన నిష్పత్తిలో ఉండాలి.
4. వ్యాపార ప్రారంభానికి అవసరమైన నిబంధనలన్నిటిని పూర్తి చేసినట్లు కంపెనీ సెక్రటరీ ఒక ప్రకటన దాఖలు చేయ్యాలి.

రిజిస్ట్రారు వ్యాపార ప్రారంభానికి అవసరమైన నిబంధనలన్నీ పూర్తి అయ్యాయని సంతృప్తి చెందిన తరువాత వ్యాపార ప్రారంభధ్రువ పత్రం జారీ చేస్తాడు.

కంపెనీ నమోదు అయిన ఒక సంవత్సరంలోగా ఈ పత్రం పొందాలి. అట్లా పొందలేక పోతే కోర్టు ఆ కంపెనీని రద్దుకమ్మని ఆదేశించవచ్చు. కంపెనీ నమోదు నుండి వ్యాపార ప్రారంభం వరకు కంపెనీతో చేసుకున్న కాంట్రాక్టులన్నీ తాత్కాలికమైనవి. కంపెనీ వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువ పత్రం పొందిన తరువాత మాత్రమే అది కంపెనీని బాధ్యత కల దానిగా చేస్తాయి.

7.5 సారాంశం

కంపెనీ వ్యవస్థాపనా కార్యక్రమం దశలన్నీ పూర్తి అయిన తరువాత వ్యవస్థాపకులు కంపెనీ నమోదు చేయడానికి సంబంధించిన చర్యలు తీసుకోవాల్సి ఉంటుంది. వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించడానికి మూడు దశలను పూర్తి చేయవలసి ఉంటుంది.

1) కంపెనీ నమోదు
2) పరిచయ పత్రం జారీ
3) వ్యాపార ప్రారంభం

కంపెనీ నమోదు చేయడానికి ఆ రాష్ట్ర కంపెనీల రిజిస్ట్రార్‌కు సంస్థాపన పత్రం, నియమావళి మొదలైన పత్రాలను సమర్పించాలి. కంపెనీ నమోదు అయిన తరువాత వాటాలు, డిబెంచర్ల రూపంలో ప్రజల వద్ద నుండి మూలధనం సేకరించాలనుకుంటే అవసరమైన సమాచారాన్ని పొందుపరిచి పరిచయపత్రం జారీ చేయవలసి ఉంటుంది. ప్రజలనుండి చందాలు సేకరించకుండానే అవసరమైన నిధులను కంపెనీ పొందగలిగినట్లయితే పరిచయపత్రం జారీ చేయవలసిన అవసరం కంపెనీకి లేదు. అట్లాంటి సందర్భంలో పరిచయ పత్రంలో ఉండే అంశాలన్నింటిని పొందుపరిచి ప్రత్యామ్నాయ పరిచయపత్ర నివేదికను రిజిస్ట్రార్‌కు దాఖలు చేస్తే సరిపోతుంది.

నమోదు పత్రం పొందగానే ప్రైవేటు కంపెనీ వ్యాపారం ప్రారంభించవచ్చు. పబ్లిక్ కంపెనీ విషయంలో మాత్రం వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువ పత్రం పొందనిదే వ్యాపారం ప్రారంభించరాదు.

7.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. 1) నామధేయపు క్లాజు
   2) స్థానపు క్లాజు
   3) ధ్యేయాల క్లాజు
   4) ఋుణ బాధ్యత క్లాజు
   5) మూల ధనపు క్లాజు
   6) వ్యవస్థాపన చందాల క్లాజు

2. ప్రజల నుండి చందాలు సేకరించకుండానే అవసరమైన నిధులను కంపెనీ పొందకలిగినట్లైతే పరిచయ పత్రం జారీ చేయవలసిన అవసరం కంపెనీకి లేదు. అట్లాంటి సందర్భాలలో పరిచయపత్రంలో ఉండే అంశాలన్ని పొందుపరిచిన ఒక ప్రతిని రిజిస్ట్రారుకు దాఖలు చేయవలసి ఉంటుంది. దీనినేప్రత్యామ్నాయ పరిచయ పత్రం అంటారు.

7.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1) సంస్థాపన పత్రం అనగా ఏమి.? దానిలో అంశాలను దాని ప్రాధాన్యాతని వివరించండి.
2) కంపెనీ 'పరిచయ పత్రం' అనగా ఏమి.? దాని అంశాలు ఏవి.?

B) చిన్న ప్రశ్నలు

3) కంపెనీ వ్యవస్థాపన అనగా ఏమి.?
4) కంపెనీ 'నియమావళి' అనగా ఏమి.?
5) కనీసపు చందా అనగా ఏమి.?
6) పరిచయ పత్రం అనగా ఏమి.? దాని ఉద్దేశాలేవి.?
7) నమోదు పత్రం అనగా ఏమి.?
8) వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువ పత్రం అనగా ఏమి.?
9) ప్రత్యమ్నాయ పరిచయ పత్రం అనగా ఏమి.?

7.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాళ్ళూరు నాగేశ్వరరావు : వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ (ప్ర.భా)

కె. సన్యాసయ్య : తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు .

Reddy P.N. and Gulshan, S.S. : 'Principles of Business Organisation and Management.' Eurasia Publishing House (P) Ltd., New Delhi.

Bhusahan Y.K. : 'Fundamentals of Business Organisation and Management' Sultan Chand & Sons, New Delhi – 110 022.

BRAOU

7.9 పదకోశం

వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రం : నిర్దేశిత నియమ నిబంధనలు పూర్తి అయ్యాయని సంతృప్తి చెందిన తరువాత రిజిస్ట్రార్ జారీ చేస్తారు. ఈ పత్రం పొందకుండా పబ్లిక్ కంపెనీలు వ్యాపారం ప్రారంభించరాదు.

సంస్థాపన పత్రం : కంపెనీ రాజ్యాంగంగా ఉంటూ, బయటి ప్రపంచంలో గల సంబంధాన్ని నిర్వచిస్తూ దాని కార్యకలాపాల పరిధిని నిర్వచించే పత్రం.

నమోదు పత్రం : ఇది కంపెనీ రిజిస్ట్రార్‌చే జారీ చేయబడుతుంది. కంపెనీని స్థాపించిన సభ్యులతో సంబంధం లేకుండా న్యాయసత్వం కలిగిన కంపెనీ పుట్టుకకు సాక్ష్యం.

నియమావళి : కంపెనీ వ్యవహారాలను నిర్వహించడానికి కావలసిన అంతర్గత నిబంధనలు .

పరిచయపత్రం : కంపెనీ వాటాలకు, డిబెంచర్లకు చందా సమకూర్చడానికి లేదా కొనడానికిగాని ప్రతిపాదన చేయమని కోరుతూ ప్రజలను ఆహ్వానిస్తూ జారీచేసే పత్రం.

భాగం – 8 : కంపెనీ నిర్వహణ

విషయ క్రమం

8.0 ఉద్దేశాలు
8.1 పరిచయం
8.2 కంపెనీ నిర్వహణలోని వివిధ అంశాలు
8.3 వాటాదారులు
8.4 డైరెక్టర్ల బోర్డు
8.5 మేనేజింగ్ డైరెక్టర్లు
8.6 డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశాలు
8.7 సభ్యుల సమావేశాలు
1. శాసనాత్మక సమావేశం
2. సర్వసభ్య వార్షిక సమావేశం
3. అసాధారణ సమావేశం
8.8 ఋణదాతల సమావేశం
8.9 సమావేశాల నిర్వహణ, క్రమం
8.10 తీర్మానాలు
1. సాధారణ తీర్మానం
2. ప్రత్యేక తీర్మానం
3. ప్రత్యేక నోటీసు అవసరమైన తీర్మానం
8.11 సారాంశం
8.12 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
8.13 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
8.14 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
8.15 పదకోశం

8.0 ఉద్దేశాలు

BRAOU

ఈ భాగం కంపెనీ నిర్వహణలో పాత్ర వహిస్తున్న వివిధ అంశాలను గురించి వివరిస్తుంది. దీనికి తోడు ఈ భాగం కంపెనీ సమావేశాల రకాలను, కంపెనీ తీర్మానాలు వివిధ సమావేశాలలో ఎలా చేయాబడతాయో వివరిస్తుంది. ఈ భాగం చదివిన తరువాత మీరు:

- వాటాదారులు అంటే ఎవరో అర్థం చేసుకోగలగాలి;
- డైరెక్టర్ల అధికారాలు– హక్కులు, విధులను గురించి తెలుసుకోగలగాలి;
- మేనేజింగ్ డైరెక్టరు విధులను వివరించ గలగాలి;
- వివిధ రకాల కంపెనీ సమావేశాలను వర్ణించగలగాలి;
- సమావేశాల నిర్వహణ, క్రమం వివరించగలగాలి; మరియు
- వివిధ రకాల కంపెనీ తీర్మానాలను చర్చించగలగాలి.

8.1 పరిచయం

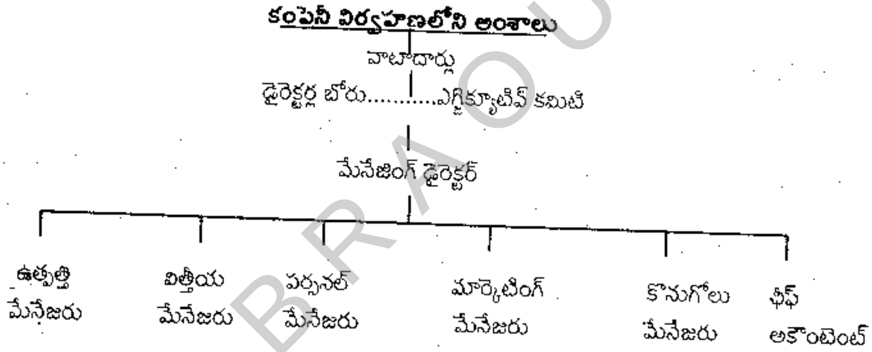
క్రిందటి భాగంలో కంపెనీ నమోదు అయిన తరువాత వ్యాపారాన్ని ఎలా ప్రారంభించాలో తెలుసుకున్నారు. ఈ భాగం కంపెనీ నిర్వహణ, నిర్వహణలోని వివిధ అంశాలు అంటే వాటాదారులు డైరెక్టర్ల బోర్డు మేనేజింగ్ డైరెక్టర్ల గురించి కంపెనీ నిర్వహణకు సంబంధించి నిర్ణయాలు తీసుకోవడం కోసం జరిపే వివిధ సమావేశాలగురించి, ఈ సమావేశాలు ఎలా జరుపుతారు అనే విషయాల గురించి చర్చిస్తుంది.

8.2 కంపెనీ నిర్వహణలోని అంశాలు

కంపెనీలోని వాటాదార్లు ఎక్కువ సంఖ్యలో ఉంటారు. పైగావారు వివిధప్రదేశాలలో ఉంటారు. అందువలన వారు కంపెనీ నిత్యవ్యవహారాలలో ఎటువంటి పాత్రను వహించలేరు. పైగా వాటదార్లు కంపెనీ వ్యవహారాలను వ్యక్తిగతంగా నిర్వహించాలంటే దాదాపు వీలుకాదు. పైగా కంపెనీ నిర్వహణకు కావలసిన నైపుణ్యం వేరు. ఇట్లాంటిది వాటాదార్లకు ఉండదు. పైగా కంపెనీలోని వాటాదార్ల సంఖ్య అపరిమితంకావడం వలన వారు కంపెనీ వ్యాపారాన్ని వ్యక్తిగతంగా నిర్వహించలేరు. ఇందువలన, వాటాదార్లు తమ ప్రతి నిధులను ఎంపిక చేసుకొని వారిద్వారా నిర్వహణను సాగించవచ్చు. అందువలన వాటాదార్లు వార్షిక సాధారణ సమావేశంలో డైరెక్టర్లను ఎన్నుకొంటారు. వీరినే డైరెక్టర్లబోర్డు అంటారు. కంపెనీ నిర్వహణను వీరేచేస్తారు. డైరెక్టర్ల అధికారాలు, విధులు, కంపెనీ సంస్థాపన పత్రం, నియమావళి, కంపెనీల చట్టంలోని అంశాలు నిర్వచిస్తాయి.

పై చర్చనుబట్టి కంపెనీ నిర్వహణలో వాటాదార్ల పాత్ర నామమాత్రమేనని, నిర్వహణాధికారాలను డైరెక్టర్లబోర్డు చలాయిస్తుందని, ఈ డైరెక్టర్లను వాటాదారులు, వాటాదారుల సమావేశాలలో ఎంపిక చేస్తారని స్పష్టమౌతుంది.

వార్షిక సమావేశాలలో వాటాదారులు నిర్దేశించిన విధానాలకు అనుగుణంగా. ఈ వాటాదార్ల ప్రతినిధులైన డైరెక్టర్లు కంపెనీని నిర్వహిస్తారు. ఇలా ఇది అత్యున్నత కంపెనీ పరిపాలనాంగం. కానీ ఈ డైరెక్టర్లు ఈ కంపెనీకి తమ మొత్తం కాలాన్ని సిబ్బందిలాగా వినియోగించరు. పైగా వీరు ఇతర కంపెనీలకు కూడా డైరెక్టర్లుగా వ్యవహరిస్తారు. కాని 1956 కంపెనీల చట్టం ప్రకారం ఏ వ్యక్తియైనా 20 కంపెనీలకు మించకుండా మాత్రమే డైరెక్టరుగా ఉండవచ్చును. అందువలన వారు తమ సమావేశాలలో విధాన నిర్ణయాలను, వాటిని అమలు చేయడానికి మేనేజింగ్ డైరెక్టరుకు, అతని ఇతర ఆఫీసర్లకు వదిలివేస్తారు. మేనేజింగ్ డైరెక్టర్, డైరెక్టరేగాక అతడు ఆకంపెనీలో తన పూర్తి సమయాన్ని వెచ్చించే సిబ్బందిలో ప్రముఖుడు. అతడు సంస్థకు ప్రధానాధికారి, డైరెక్టర్లు బోర్డు నిర్ణయాలను అతడు, ఉత్పత్తి మనేజరు, కొనుగోలు మేనేజరు, మార్కెటింగ్ మేనేజరు, పర్సనల్ మేనేజరు, మొదలైన వారి ద్వారా అమలు పరుస్తాడు. ఇలాగా నిర్వాహణ నియంత్రణ మేనేజింగ్ డైరెక్టర్లు బోర్డు, వాటాదారుల వద్ద విభాజితమైనది. కంపెనీ నిర్వహణలోని అంగాలు ఈ క్రింది పటంలో చూపడమైనది:



చార్టు 8.1 : కంపెనీ నిర్వహణలోని అంశాలు

అవగాహన ప్రశ్న – 1

కంపెనీ నిర్వహణలోని వివిధ అంశాలను పేర్కొనండి.?

....

....

....

....

....

8.3 వాటాదారులు

కంపెనీ యజమానులు వాటాదార్లేనని, కాని వారు కంపెనీని నిర్వహించరని తెలుసుకున్నాము. ఇందువలన కంపెనీ వ్యవస్థలో యజమానులు, నిర్వాహకుల మధ్య పొత్తు లేదు. కానీ కంపెనీల చట్టము 1956, ఈ యజమానులకు అంటే వాటాదార్లకు కంపెనీకి సంబంధించినంతమేరకు కొన్ని హక్కులనిచ్చింది. ఈ హక్కులను 1) వ్యక్తిగత హక్కులుగాను 2) వర్గపు హక్కులుగాను వర్గీకరిస్తారు.

1. వ్యక్తిగత హక్కులు: ఇతర వాటాదారులతో ప్రమేయం లేకుండా వ్యక్తిగత వాటాదారుడుగా ఉపయోగించుకునే హక్కును వ్యక్తిగత హక్కులు అంటారు. అవి ఈ క్రింది పేర్కొనబడ్డాయి.

i) కంపెనీ సాధారణ సమావేశాలకు సంబంధించిన నోటీసులు తీసుకునేహక్కు, అట్టి సమావేశాలలో స్వయంగా హాజరైగాని, లేదా తన బదులుగా పంపి తన ప్రతినిధి ద్వారా గాని (Proxy) ఓటువేయు హక్కు;

ii) కంపెనీ డివిడెండ్లను ప్రకటించినప్పుడు, వాటిని తీసుకొనడానికి;

iii) కంపెనీ నియమావళి ఆంక్షలమేరకు బద్ధుడైన తన వాటాలను బదిలీ చేయడానికి;

iv) కంపెనీ చట్టం ప్రకారం కంపెనీ నియమావళికి బద్ధుడై, కంపెనీ రికార్డులను చూడడానికి;

v) తన హక్కుకు భంగం వాటిల్లినపుడు, లేదా మార్పు కల్గినపుడు, అట్టి మార్పును రద్దుచేయమని కోరుతూ కోర్టును కోరడానికి;

vi) కంపెనీ రద్దయినప్పుడు, కంపెనీ ఆస్తులలో భాగం కోరడానికి.

2. సామూహిక హక్కులు: కంపెనీ సాధారణ సమావేశాలలో వాటాదార్లు ఒక వర్గంగా తమ హక్కులను ఉపయోగించడాన్నే సామూహిక హక్కులంటారు. కంపెనీ నిర్వహణకు సంబంధించి వాటాదార్ల సామూహిక హక్కులు ఈ క్రింద ఉదహరించబడ్డాయి.

i) ప్రతి కంపెనీ వార్షిక సాధారణ సమావేశంలో, కంపెనీ విధానాలను నిర్ణయించడానికి వారు అర్హులు. వారు తమ ప్రతినిధులైన డైరెక్టర్ల పనిని, విధానాలను ఆమోదించడానికి తిరస్కరించడానికి అధికారముంది.

ii) వార్షిక సాధారణ సమావేశంలో డైరెక్టర్ల నివేదిక, లాభనష్టాలఖాతా, ఆస్తిఅప్పులపట్టీ ఖాతాలపై చర్చించడం.

iii) కంపెనీ అకౌంట్లను ఆడిట్ చేయడానికి ఆడిటరును నియమించడం.

iv) డైరెక్టర్ల ను ఎంపిక చేయడం.

v) డైరెక్టర్ల తొందర విషయాలను చర్చించడానికి డైరెక్టర్ల బోర్డును, అసాధారణ సమావేశమేర్పాటు చేయమని అడగడం. అలా బోర్డు చేయని పక్షంలో, ఈ సమావేశాన్ని కోరేవారు కంపెనీల చట్టంలోని అంశాల పరిధిలో అట్టి సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయడం.

కంపెనీ నిర్వహణాధికారాలు డైరెక్టర్ల బోర్డుకు ఇచ్చినప్పుడు కొన్ని అధికారాలను, బోర్డు వాటాదార్ల అనుమతితోనే చెలాయించగలదు. వీటిని కంపెనీల చట్టంలో నిర్దేశించారు.

8.4 డైరెక్టర్ల బోర్డు

B R A O U

కంపెనీ విధానాలను నిర్ణయించి, కంపెనీని నిర్వహించడమే డైరెక్టర్ల ముఖ్య విధులు. ఈ క్రింది డైరెక్టర్లకు సంబంధించిన విషయాలను అంటే, కంపెనీలో డైరెక్టర్లు వారి నియామకము, విరమణ, అర్హతలు, విధులు, బాధ్యతలు మొదలైన వాటిని గురించి చర్చించ బడ్డాయి.

1. డైరెక్టర్ల సంఖ్య

కంపెనీ చట్టం ప్రకారం, ప్రతి పబ్లిక్ కంపెనీ కనీసం 3 డైరెక్టర్లను కలిగి ఉండాలి. అదే ప్రవేటు కంపెనీ అయితే వారి కనీసం సంఖ్య 2. ఈ కనీసపు సంఖ్యను దృష్టిలో ఉంచుకొని కంపెనీ నియమావళి బోర్డులో ఉండవలసిన కనీసపు సంఖ్యను, అత్యధిక సంఖ్యను నిర్ణయించవచ్చు.

2. డైరెక్టర్ల నియామకము, విరమణ

డైరెక్టర్ల నియామకం ఈక్రింది విధంగా చేస్తారు.

i) సంస్థాపన పత్రంలో ఉదహరించబడినవారు కంపెనీ మొదటి డైరెక్టర్లుగా వ్యవహరిస్తారు. కంపెనీ వార్షిక సర్వసభ్య సమావేశంలో మొట్టమొదటి డైరెక్టర్ల ఎన్నిక అయ్యేవరకు, వీరు డైరెక్టర్లుగా ఉంటారు.

ii) తదుపరి వార్షిక సమావేశంలో కావలసిన సంఖ్యలో డైరెక్టర్లను వాటాదార్లు ఎంపిక చేస్తారు. కంపెనీల చట్టం ప్రకారం, ప్రతీ వార్షిక సర్వసభ్య సమావేశంలో మొత్తం డైరెక్టర్లలో 2/ 3 వంతు తప్పని సరిగా రొటేషన్ పద్ధతిన విరమించాలి. అట్టి వారిలో 1/ 3

Dr. BHAGO LIBRARY Acc. No. Class No. 115045 658 VAN

కంపెనీ సంస్థాపన పత్రంలో ఉదహరించిన అంశాలను కాదని డైరెక్టర్లు ఏమి చేసినా, వారు అట్టి చర్యలకు వ్యక్తిగతంగా బాధ్యులు. అట్టి చర్యలను కంపెనీ ధ్రువపరచదు. తమ అధికారాలను దాటి డైరెక్టర్లు ఏకార్యాన్నైనా చేసి, అట్టివాటిని కంపెనీ వాటాదార్లు ధ్రువపరిచినచో, అట్టి చర్యలకు వారు వ్యక్తిగతంగా బాధ్యులుకారు.

మూలధనం నుంచి డైరెక్టర్లు డివిడెండ్లను ప్రకటించరాదు. అలా చేస్తే వ్యక్తిగతంగా బాధ్యులు. వారు చేసిన పొరపాట్లకు, నమ్మక భంగానికి వారే బాధ్యులు.

తమ సొంతానికి కంపెనీ నిధులను వాడితే, వాటిని దుర్వినియోగం చేస్తే దానికి వారే బాధ్యులు. కంపెనీ పరిచయ పత్రంలో తప్పుడు సమాచారాన్ని అందిస్తే దానికి వారే బాధ్యులు. అదనంగా వారు మోసం చేయడం మొదలైన వాటికి క్రిమినల్‌గా బాధ్యులు.

8.5 మేనేజింగు డైరెక్టరు

కంపెనీ దైనందిన పరిపాలనను పర్యవేక్షించడానికి డైరెక్టర్లు మేనేజింగు డైరెక్టరును నియమిస్తారు. ఇట్టి నియామకపు అధికారాన్ని బోర్డుకు, కంపెనీ నియమావళిగాని, కంపెనీ సర్వసభ్య సమావేశంగాని ఇస్తుంది.

1. నిర్వచనం

1956 కంపెనీల చట్టం కంపెనీతో ఏర్పరుచుకొన్న ఒప్పందం ప్రకారం కాని, కంపెనీ తీర్మానం ద్వారా కాని, లేదా డైరెక్టర్ల బోర్డు తీర్మానం ద్వారా కాని, లేదా కంపెనీ సంస్థాపనా పత్రం, నియమావళుల అనుసారం కంపెనీ నిర్వహణకు సంబంధించిన సర్వాధికారాలను ఉపయోగించే డైరెక్టరునే మేనేజింగ్ డైరెక్టరు అని అంటారు. అతనిని మరేపేరుతోనైనా వ్యవహరించవచ్చును. మేనేజింగు డైరెక్టరు ఒక వ్యక్తి. అతడు బోర్డులో ఒక డైరక్టరు అయి ఉండాలి. అతడు తన అధికారాలను డైరక్టర్ల బోర్డు అజమాయిషీలో, నియంత్రణ, నిర్దేశాలకు అనుగుణంగా వినియోగించాలి.

2. మేనేజింగు డైరెక్టరు పదవిలో నియామకానికి అనర్హతలు

కంపెనీ చట్టం ప్రకారం ఈ క్రింది వ్యక్తులు మేనేజింగ్ డైరెక్టరు పదవికి అనర్హులు:

(a) డిస్‌చార్జి చేయబడని దివాలాకోరు.

(b) దివాలాకోరు అని నిర్ణయించబడిన వ్యక్తి, లేదా ఋణదాతలకు చెల్లింపులు ఆపిన వ్యక్తి, లేదా ఋణదాతలతో రాజీపడి ఋణాలు సర్దుబాటు చేసినవ్యక్తి.

(c) నైతిక విలువల పతనం కింద కోర్టుచే శిక్ష విధించబడిన వ్యక్తి.

మేనేజింగ్ డైరెక్టరు నియామకానికి, పునర్నియామకానికి కేంద్రప్రభుత్వ అనుమతి అవసరం. 5 సంవత్సరాలకు మించి ఒక వ్యక్తిని ఒకే కాలంలో మేనేజింగ డైరెక్టరుగా నియమించరు.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న – 2

కంపెనీ నిర్వహణాదికారిగా ఎవరు అనర్హులు.?

....

....

....

....

....

3. మేనేజింగు డైరెక్టరు విధులు

మేనేజింగ్ డైరెక్టరుకు రెండు రకాల విధులు ఉన్నాయి. ఒకటి డైరెక్టరుగాను, రెండవది కంపెనీ ముఖ్యాధికారిగాను, సాధారణంగా అతని ముఖ్య విధులు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

(a) బోర్డు విధానాలను అమలుపరచడం.

(b) ప్రాథమిక ఆర్గనైజేషన్ నిర్మాణాన్ని ఏర్పరచడం.

(c) కంపెనీలోని అన్ని విభాగాల మధ్య సార్థకమైన సమన్వయతను సాధించడం.

(d) ఆర్గనైజేషన్‌లోని వివిధ సభ్యుల విధులు, బాధ్యతలను నిర్వహించడం.

(e) కంపెనీ ఉత్పత్తి, అమ్మకాల కార్యకలాపాలను చూడడం.

(f) కంపెనీ వృద్ధిని, విస్తృతిని ప్రణాళికాబద్ధ మొనరించడం.

(g) సిబ్బంది ఎంపిక, వారికి శిక్షణ ఇవ్వడం.

(h) కంపెనీ ధనాన్ని పర్యవేక్షిస్తూ దానికి సంబంధిచిన నియంత్రణలను ఏర్పరచడం.

(i) కంపెనీ విధానాలు, ప్రణాళికలకు సంబంధించి, ప్రభుత్వ శాఖలకు ఇతర సంస్థలతోను సంబంధాల నేర్పరచుకొనడం.

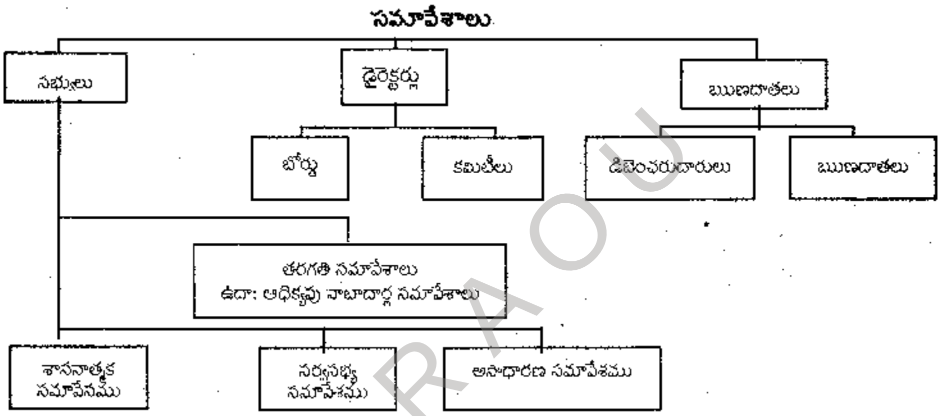
(j) మిగతా ఆర్గనైజేషన్ కొకవైపు, మరొకవైపు బోర్డుకు మధ్య ప్రయోజనకరమైన అనుసంధానకర్తగా వ్యవహరించడం.

8.6 డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశాలు

1. పరిచయం

(a) ఈ సమావేశాలలో డైరెక్టర్లు మాత్రమే పాల్గొంటారు. ఇందులో రెండు రకాలున్నాయి. 1. బోర్డు సమావేశాలు, కమిటీ సమావేశాలు. ఈసమావేశాలు కంపెనీల చట్టంలోని అంశం ప్రకారం కంపెనీ నియమావళి ననుసరించి నిర్వహించబడతాయి.

(b) డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశం ప్రతీ మూడు కేలెండరు నెలలకు ఒక్కమారైనా జరగాలి. ప్రతి డైరెక్టరు ఈ సమావేశాన్ని జరిపే నోటీసు వ్రాతపూర్వకంగా పంపాలి. నోటీసుతో పాటు సమావేశపు ఎజెండాను కూడా పంపుతారు.



బోర్డు సమావేశాల కోరానికి(quorum) కనీసం 2 డైరెక్టర్లు కాని లేదా మొత్తం బోర్డు సభ్యులలో 1/2 వంతు సభ్యులుగాని ఎవరు ఎక్కువైతే వారు ఉండాలి. ఈ సమావేశాలలో సాధారణంగా వాటాల కేటయింపు పిలుపులు, జప్తులు, బదలాయింపులు, డివిడెండు, సిఫార్సులు, డిబెంచర్లజారీ, బోనస్ ఇవ్వడం మొదలైన వాటి అంశాలు నిర్ణయించబడతాయి.

2. బోర్డు సమావేశాల మినిట్స్: సమావేశంలో నిర్వహించబడ్డ అంశాలను నమోదు చేసే విషయాలే మినిట్స్ అని అంటారు. బోర్డు మీటింగు అవగానే సమావేపు మినిట్స్, సెక్రటరీ తయారుచేస్తాడు. తరువాత సమావేశంలో సెక్రటరీ ఈ మినిట్స్‌ను చదువుతాడు. ఇవి సక్రమంగా ఉన్నట్లయితే ఛైర్మను సంతకం చేస్తాడు.

3. డైరెక్టర్ల కమిటీల సమావేశాలు: డైరెక్టర్ల బోర్డు నుంచి డైరెక్టర్లను తీసుకుంటూ కొన్ని కమిటీలను ఏర్పాటు చేస్తారు. ఈ కమిటీలకు అధికారాలు కొన్నింటిని ఇస్తారు. వీటిని ఒక ప్రత్యేక ప్రయోజనం కొరకు ఏర్పాటు చేయవచ్చు. లేదా ఎప్పటికీ ఉండేట్లుగా స్టాండింగు కమిటీలుగాను ఏర్పాటు చేయవచ్చును. ఇలాంటి కమిటీలకు అధికారాలు దత్తత చేసేటప్పుడు అట్టి దత్తతను కంపెనీ నియమావళి ఆమోదించి కంపెనీల చట్టాల ప్రకారం ఉండాలి. డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశాల మాదిరే ఈ సమావేశాలు జరపబడును.

BRAOU

8.7 సభ్యుల సమావేశాలు

వాటాదారుల సమావేశాలు రెండు రకాలు అవి: 1. శాసనాత్మక సమావేశం, 2. సాధారణ సమావేశం, సాధారణ సమావేశాలు తిరిగి రెండు రకాలు అవి: a. వార్షిక సాధారణ సమావేశం, b. అసాధారణ సమావేశం.

1. శాసనాత్మక సమావేశం

కంపెనీ వాటాదారుల మొదటి సమావేశాన్ని శాసనాత్మక సమావేశముగా దీన్ని వ్యవహరిస్తారు. కంపెనీ జీవితంలో ఇది ఒకేమారు జరుగుతుంది. పైగా ఈ సమావేశం ఒక పబ్లిక్ లిమిటెడ్ కంపెనీ మాత్రమే నిర్వహిస్తుంది. కంపెనీ తన వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించడానికి అర్హత పొందిన తేదీనుంచి నెలలోపలగాని, ఆరునెలలకు మించకుండాగాని పబ్లిక్ కంపెనీ ఈ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయాలి. అలా ఏర్పాటు చేయకపోతే ప్రతి డైరెక్టరు, ఇతర ఆఫీసర్లు 5,000 రూపాయల జరిమానాతో శిక్షార్హులవుతారు. పైగా కోర్టు కంపెనీ పరిసమాప్తికి (winding-up) ఆర్డరు జారీచేయవచ్చును.

కంపెనీ నమోదుకు సంబంధించిన విషయాలను వాటాల కేటాయింపును, కంపెనీచే ఒప్పందం కుదుర్చుకోబడిన వివరాలను, కంపెనీ వాటాదారులకు తెలియచేయడమే ఈ సమావేశపు ముఖ్యోద్దేశం. సెక్రటరీ, శాసనాత్మక నివేదికను తయారుచేసి సమావేశపు నోటీసుతోపాటు ఈ నివేదికను ప్రతి సభ్యునికి పంపుతాడు.

శాసనాత్మక నివేదికలో ముఖ్యంగా ఈ అంశాలుండాలి:

(a) మొత్తం కేటాయించబడవలసిన వాటాల సంఖ్య, వాటాలలో రకాలు, వాటిపై చెల్లించిన మొత్తం.
(b) వివిధ తరగతులను సూచించే వసూళ్ల చెల్లింపుల లెక్క.
(c) కేటాయించిన అన్ని వాటాలకు సంబంధించి వాటి క్రింది కంపెనీ వసూళ్ళు చేసిన మొత్తం ఖాతా.
(d) ప్రాథమిక ఖర్చుల అంచనా, వాటాలు డిబెంచర్లు జారీ చేయడం క్రింద ఇచ్చిన కమీషను మొత్తం వేరువేరుగా చూపడం.
(e) డైరెక్టర్ల, ఆడిటర్ల, మేనేజింగు డైరెక్టరు, సెక్రటరీల పేర్లు వారి చిరునామాలు.
(f) చందాపూచీ కాంట్రాక్టుల వివరాలు.
(g) డైరెక్టర్ల నుంచి పిలుపుల తాలూకు బకాయిలు.
(h) ఏదైనా ఒప్పందం మార్చవలసి ఉంటే ఆ మార్పుల వివరాలు.

శాసనాత్మక నివేదికను కంపెనీ ఆడిటర్లతో పాటు కనీసం ఇద్దరు డైరెక్టర్లు సంతకం పెట్టాలి. ఈ నివేదిక నకలును సభ్యులకు పంపిన వెంటనే రిజిస్ట్రారు వద్ద దాఖలు చెయ్యాలి. పైగా ప్రతి వాటాదారుడు తీసుకొన్న వాటాల సంఖ్యను సూచించే సభ్యుల జాబితాకు ఈ సమావేశం జరుగుతున్నపుడు అందరు సభ్యులకూ అందుబాటులో ఉండునట్లు తయారుచేయాలి. ఈ సమావేశంలో కంపెనీ ఏర్పాటుకు సంబంధించిగాని, శాసనాత్మక నివేదికలో ఉదహరించిన అంశాలపైన గాని సభ్యులు ప్రశ్నలు వేయవచ్చు.

2. వార్షిక సాధారణ సమావేశం

ఈ సమావేశం ప్రతి సంవత్సరం వాటాదారులచే జరపబడుతుంది. కంపెనీల చట్టం ప్రకారం కంపెనీ మొట్టమొదటి వార్షిక సాధారణ సమావేశం కంపెనీ నమోదైన తేదీనుంచి పద్దెనిమిది నెలలలోపల జరగాలి. తరువాత సమావేశాలు తరువాత సంవత్సరాలలో, గత వార్షిక సాధారణ సమావేశం జరిగిన తేదీనుంచి పదిహేను నెలల లోపల జరగాలి. సభ్యులు ఇరవై ఒక్క రోజుల నోటీసు ఇవ్వాలి. నోటీసుతో పాటు కంపెనీ ఆస్తి అప్పులపట్టీ, లాభనష్టాల ఖాతా, ఆడిటర్ల నివేదిక, డైరెక్టర్ల నివేదిక పంపాలి. ఇవన్నీ కూడా ధృవీకృతమై ఉండాలి. ఈ సమావేశపు తేదీని డైరెక్టర్లతో చర్చించి సెక్రటరీ నిర్ణయిస్తాడు. ఈ సమావేశంలో సాధారణంగా ఈ క్రింది వ్యవహారాలను చూస్తారు.

(a) వార్షిక ఖాతాలకు ఆడిట్ నివేదికను ఆమోదించడం.
(b) డైరెక్టర్ల నివేదికను ఆమోదించడం.
(c) డివిడెండును ప్రకటించడం.
(d) విరమించే డైరెక్టర్ల స్థానే డైరెక్టర్లను ఎన్నుకోవడం, ఆడిటర్ల నియామకం, వారి పారితోషికం నిర్ణయించడం.

BRAOU

7. సర్వసభ్య సమావేశంలో, వాటాదారుల అనుమతితో ఉపయోగించే అధికారాలు

(a) కంపెనీ మొత్తాన్నిగాని, లేదా అందులో భాగాన్ని గాని విక్రయించడానికి అధికారం.

(b) డైరెక్టరు నుండి రావల్సిన బాకీని రద్దుచేయడంగాని, లేదా చెల్లింపునకు మరింత గడువు ఇచ్చే అధికారం.

(c) కంపెనీ అమ్మితే, లేదా కంపెనీ ఆస్తి అమ్మగా వచ్చిన మొత్తాన్ని పెట్టుబడి పెట్టే అధికారం.

(d) చెల్లింపు మూలధనం. కంపెనీ స్వేచ్ఛా రిజర్వుల మొత్తం కన్నా ఎక్కువ మొత్తాన్ని అప్పుగా సేకరించే అధికారం.

(e) ఏ ఆర్థిక సంవత్సరంలోనైనా ధర్మాలకింద రూ.50,000/-లకు మించి విరాళ మివ్వాలన్నా, నికర లాభంపై 5 శాతం విరాళం కింద ఇవ్వాలన్న అధికారం.

(f) ఏదైనా ఒక ప్రాంతానికి, ఒకే సమయంలో ఐదు సంవత్సరాలకు మించి ఎవరినైనా సోల్‌సెల్లింగు ఏజెంట్స్‌గా నియమించే అధికారం.

(g) మేనేజింగు డైరెక్టరు పదవిని మినహాయించి మరేఇతర పదవికైనా ఒక డైరెక్టరునుగాని, అతని బంధువునుగాని నియమించే అధికారం.

8. బోర్డు ఉపకమిటీలు

ఒక పెద్ద కంపెనీలో బోర్డు వివిధ విధులను పర్యవేక్షించడానికి వివిధ కమిటీలను ఏర్పాటు చేయవచ్చు. ఉదాహరణకు వాటాల బదిలీ కమిటీ, ఆర్థిక కమిటీ, వర్క్స్ కమిటీ మొదలైనవి.

9. డైరెక్టర్ల విధులు

కంపెనీ డైరెక్టరు ముఖ్య విధులు ఈ క్రింది పేర్కొనబడ్డాయి.

(a) కనీస చందా మొత్తాన్ని నిర్ణయించడం

(b) దరఖాస్తుదారుల నుంచి వాటాల కొరకు వచ్చిన ద్రవ్యాన్ని, దరఖాస్తుదారులకు తిరిగి వాపసు చేల్లించేవరకుగాని, లేదా కంపెనీ వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రాన్ని సేకరించేవరకుగాని, షెడ్యూల్డు బ్యాంకులో జమచేయడం.

(c) శాసనాత్మక నివేదికను తయారుచేసి, రిజిష్ట్రారు వద్ద దాఖలు చేయడం.

(d) శాసనాత్మక సమావేశానికి ఇరవై ఒక్క (21) రోజుల ముందు, ఈశాసనాత్మక నివేదిక కాపీని కంపెనీలో ప్రతీ వాటాదారునికి పంపడం.

(e) నిర్ణీత సంఖ్యలో సభ్యులు అసాధారణ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయవలసిందని కోరినపుడు, అట్టి సమావేశాన్ని ఏర్పాటుచేయడం.

(f) ఆస్తి -అప్పులపట్టీ, లాభనష్టాల ఖాతాను ఆడిటర్ రిపోర్టునకు పంపే ముందు ఆమోదించడం.

(g) కంపెనీ సంస్థాపన పత్రం, కంపెనీ నియమావళులు ఇచ్చిన అధికారాలను మాత్రమే చలాయించడం.

(h) కంపెనీ వ్యవహారాలను అత్యంత సమర్థవంతంగా నిర్వహించడం.

(i) కంపెనీ వార్షిక నివేదికను తయారుచేసి, లాభనష్టాలఖాతా, ఆస్తి అప్పుల ఖాతాలతోసహా, వార్షిక సర్వసభ్య సమావేశంలో సభ్యులకు అందించడం.

(j) కంపెనీ విభాజిత లాభాలనుంచి మాత్రమే డివిడెండ్లను చెల్లించడం.

(k) బోర్డు సమావేశాలకు క్రమంతప్పకుండా హాజరుకావడం. అలాగే సర్వసభ్య సమావేశాలకు కూడా వీలయినంత వరకు హాజరుకావడం.

(l) నిర్ణయించబడిన కాలంలో అర్హత వాటాలను కొనుగోలు చేయడం.

(m) కంపెనీ ఏదైనా కాంట్రక్టు చేస్తున్నపుడు, అట్టి కాంట్రాక్టులో తమకేదైనా ఆసక్తి ఉంటే ఆ విషయం వెల్లడిచేయడం.

(n) బోర్డు సమావేశాలు కనీసం ప్రతి మూడు నెలలకొకసారి జరుగుతూ, ఒక క్యాలెండరు సంవత్సరంలో, కనీసం నాలుగుసార్లు బోర్డు సమావశమయ్యేటట్లు చూడడం.

10. డైరెక్టర్ల బాధ్యతలు

కంపెనీ సభ్యుని మాదిరిగానే, డైరెక్టర్ల బాధ్యతలు పరిమితం. కాని కంపెనీ సంస్థాపన పత్రంలో డైరెక్టర్ల బాధ్యత అపరిమితమని పేర్కొని ఉంటే, కంపెనీ పరిసమాప్తి చెందినపుడు, కంపెనీఅప్పులను తీర్చే సందర్భంలో వారి వ్యక్తిగత ఆస్తులను, అప్పులను తీర్చడానికి ఉపయోగిస్తారు.

BRAOU

కంపెనీ సంస్థాపన పత్రంలో ఉదహరించిన అంశాలను కాదని డైరెక్టర్లు ఏమి చేసినా, వారు అట్టి చర్యలకు వ్యక్తిగతంగా బాధ్యులు. అట్టి చర్యలను కంపెనీ ధ్రువపరచదు. తమ అధికారాలను దాటి డైరెక్టర్లు ఏకార్యాన్నైనా చేసి, అట్టివాటిని కంపెనీ వాటాదార్లు ధ్రువపరిచినచో, అట్టి చర్యలకు వారు వ్యక్తిగతంగా బాధ్యులుకారు.

మూలధనం నుంచి డైరెక్టర్లు డివిడెండ్లను ప్రకటించరాదు. అలా చేస్తే వ్యక్తిగతంగా బాధ్యులు. వారు చేసిన పొరపాట్లకు, నమ్మక భంగానికి వారే బాధ్యులు.

తమ సొంతానికి కంపెనీ నిధులను వాడితే, వాటిని దుర్వినియోగం చేస్తే దానికి వారే బాధ్యులు. కంపెనీ పరిచయ పత్రంలో తప్పుడు సమాచారాన్ని అందిస్తే దానికి వారే బాధ్యులు. అదనంగా వారు మోసం చేయడం మొదలైన వాటికి క్రిమినల్‌గా బాధ్యులు.

8.5 మేనేజింగు డైరెక్టరు

కంపెనీ దైనందిన పరిపాలనను పర్యవేక్షించడానికి డైరెక్టర్లు మేనేజింగు డైరెక్టరును నియమిస్తారు. ఇట్టి నియామకపు అధికారాన్ని బోర్డుకు, కంపెనీ నియమావళిగాని, కంపెనీ సర్వసభ్య సమావేశంగాని ఇస్తుంది.

1. నిర్వచనం

1956 కంపెనీల చట్టం కంపెనీతో ఏర్పరుచుకొన్న ఒప్పందం ప్రకారం కాని, కంపెనీ తీర్మానం ద్వారా కాని, లేదా డైరెక్టర్ల బోర్డు తీర్మానం ద్వారా కాని, లేదా కంపెనీ సంస్థాపనా పత్రం, నియమావళుల అనుసారం కంపెనీ నిర్వహణకు సంబంధించిన సర్వాధికారాలను ఉపయోగించే డైరెక్టరునే మేనేజింగ్ డైరెక్టరు అని అంటారు. అతనిని మరేపేరుతోనైనా వ్యవహరించవచ్చును. మేనేజింగు డైరెక్టరు ఒక వ్యక్తి. అతడు బోర్డులో ఒక డైరక్టరు అయి ఉండాలి. అతడు తన అధికారాలను డైరక్టర్ల బోర్డు అజమాయిషీలో, నియంత్రణ, నిర్దేశాలకు అనుగుణంగా వినియోగించాలి.

2. మేనేజింగు డైరెక్టరు పదవిలో నియామకానికి అనర్హతలు

కంపెనీ చట్టం ప్రకారం ఈ క్రింది వ్యక్తులు మేనేజింగ్ డైరెక్టరు పదవికి అనర్హులు:

(a) డిస్‌చార్జి చేయబడని దివాలాకోరు.

(b) దివాలాకోరు అని నిర్ణయించబడిన వ్యక్తి, లేదా ఋణదాతలకు చెల్లింపులు ఆపిన వ్యక్తి, లేదా ఋణదాతలతో రాజీపడి ఋణాలు సర్దుబాటు చేసినవ్యక్తి.

(c) నైతిక విలువల పతనం కింద కోర్టుచే శిక్ష విధించబడిన వ్యక్తి.

మేనేజింగ్ డైరెక్టరు నియామకానికి, పునర్నియామకానికి కేంద్రప్రభుత్వ అనుమతి అవసరం. 5 సంవత్సరాలకు మించి ఒక వ్యక్తిని ఒకే కాలంలో మేనేజింగ డైరెక్టరుగా నియమించరు.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న - 2

కంపెనీ నిర్వహణాదికారిగా ఎవరు అనర్హులు.?

....

....

....

....

3. మేనేజింగు డైరెక్టరు విధులు

మేనేజింగ్ డైరెక్టరుకు రెండు రకాల విధులు ఉన్నాయి. ఒకటి డైరెక్టరుగాను, రెండవది కంపెనీ ముఖ్యాధికారిగాను, సాధారణంగా అతని ముఖ్య విధులు ఈ క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

(a) బోర్డు విధానాలను అమలుపరచడం.

(b) ప్రాథమిక ఆర్గనైజేషన్ నిర్మాణాన్ని ఏర్పరచడం.

1 సహకార పరపతి సంఘాలు

ఋణావసరం ఉన్న వ్యక్తులు పరపతి సంఘాలు ప్రారంభిస్తారు. ఈ సంఘాలు తమ సభ్యులకు అవసరమైన వడ్డీరేట్లకు ఋణాన్ని సమకూరుస్తాయి. వాటా మూలధనం, డిపాజిట్ల రూపంలో సభ్యుల పొదుపు మొత్తాలను ఇవి సేకరిస్తాయి. ఈ మొత్తమే కాకుండా ఇతర వ్యక్తుల నుండి, కేంద్ర సంస్థల నుండి ఇవి ఋణాలు పొందుతాయి. ఈ వనరులను సహకార సంస్థలు తమ సభ్యులకు న్యాయమైన వడ్డీ రేటుకు ఋణాలు మంజూరు చేయడానికి ఉపయోగిస్తాయి. వీటిని వ్యవసాయ, వ్యవసాయేతర సంఘాలుగా విభజింపవచ్చును.

i) వ్యవసాయ సహకార పరపతి సంస్థలు.

రాష్ట్ర స్థాయిలో 'రాష్ట్ర సహకార బ్యాంకు'కేంద్రీయ సంస్థగా ఉంటుంది. ఇది కేంద్ర సహకార బ్యాంకుల సమాఖ్య. ఇది జిల్లా కేంద్ర సహకార బ్యాంకుల కార్యక్రమాలను సమన్వయపరుస్తుంది. రాష్ట్ర సహకార బ్యాంకు కేంద్ర సహకార బ్యాంకులకు ఋణాలు మంజూరు చేస్తుంది. సహకారోద్యమాన్ని ద్రవ్యమార్కెట్‌తో రాష్ట్ర సహకార బాంకు జతపరుస్తుంది.

కేంద్ర సహకార బాంకు జిల్లా పరిధిలో పనిచేస్తూ సహకార పరపతి, పరపతేతర సంస్థల ఆర్థిక అవసరాలను తీరుస్తుంది. ప్రాథమిక సహకార సంఘాల అవసరాలను ఇది తీరుస్తుంది. ఈ మూడు అంచెల వ్యవస్థ అడుగుభాగాన ప్రాథమిక సహకార సంఘాలు పనిచేస్తాయి.

ఈ ప్రాథమిక సహకార సంఘాలను వ్యవసాయ, వ్యవసాయేతర సంఘాలుగా విభజించవచ్చు.

ప్రాథమిక వ్యవసాయ పరపతి సంఘాలు

వ్యవసాయ దారులకు అవసరమైన స్వల్పకాలిక, మధ్యకాలిక ఋణాలను మంజూరు చేయటానికి ఇవి స్థాపించబడినవి. ఇవి మంజూరు చేసే స్వల్పకాలిక ఋణాలను పంట ఋణాలు **(Crop Loans)** అంటారు. ఈ ఋణాల కాలవ్యవధి సాధారణంగా 4 నుండి 8 మాసాలు ఉంటుంది. ఈ ఋణాలు హామీపై జారీ చేస్తారు. ఈ ఋణాలను ద్రవ్యరూపంలోను వస్తురూపంలోను అనగా విత్తనాలు, ఎరువులు, క్రిమిసంహారక మందుల రూపంలో పంపిణీ చేస్తారు. ఋణాన్ని తీసుకునే సభ్యుడు తన పంటను సహకార సంఘం ద్వారానే అమ్ముతానని హామీ పత్రం రాసి ఇస్తాడు. అమ్మకపు మొత్తాలనుండి అప్పు మొత్తాన్ని తగ్గించి మిగిలిన సొమ్మును సభ్యునికి ఇస్తారు. ఋణాలను మంజూరు చెయ్యటమే కాకుండా ఈ సంస్థలు ఆధునిక వ్యవసాయ సామాగ్రిని వినియోగించుకునే అవకాశాలను రైతులకు కల్పిస్తాయి. ఇవి సభ్యుల నుండి డిపాజిట్లు సేకరించడం ద్వారా వారిలో పొదుపును ప్రోత్సహిస్తాయి.

ఈ ప్రాథమిక సంఘాల ముఖ్య ఉద్దేశం గ్రామీణ ఋణభారాన్ని తగ్గించడం. వడ్డీ వ్యాపారులనుండి గ్రామస్థులను ఇవి కాపాడుతాయి. గ్రామీణ వృత్తులకు, వ్యవసాయ సంబంధిత కార్యకలాపాలకు కూడా ఇవి ఋణసహాయం అందిస్తాయి.

భూమి అభివృద్ధి బ్యాంకులు

వ్యవసాయానికి అవసరమైన దీర్ఘకాలిక ఋణాలను మంజూరు చెయ్యటానికి ఇవి ప్రారంభించబడినాయి. ఇవి ముఖ్యంగా భూమిని అభివృద్ధి పరచటానికి అవసరమైన ఋణాలు మంజూరు చేస్తాయి. అనగా బావులు త్రవ్వించుకొనడానికి, పంపుసెట్లను స్థాపించుకొనడానికి వ్యవసాయ యంత్రాలు అనగా ట్రాక్టర్లు మొదలైనవి కొనుక్కోవటానికి, భూమిని సాగుబడిలోనికి తీసుకురావడానికి అవసరమైన ఇతర కార్యక్రమాలకు ఋణాలు మంజూరు చేస్తాయి. భూమిని తనఖా పెట్టుకొని ఇవి ఋణ సౌకర్యం కలుగజేస్తాయి. ఆరునెలలకు ఒకసారి చెల్లించే పద్ధతిపై 10 నుండి 15 సంవత్సరాలలో పూర్తి మొత్తాన్ని చెల్లించే పద్ధతిపై ఋణం మంజూరు చెయ్యటం జరుగుతుంది. దీర్ఘకాలిక ఋణాలను మంజూరు చెయ్యటానికి రెండు అంచెల వ్యవస్థ ఉంది. రాష్ట్ర స్థాయిలో కేంద్ర భూమి అభివృద్ధి బ్యాంకు, తాలూకా స్థాయిలో ప్రాథమిక భూమి అభివృద్ధి బ్యాంకులు పనిచేస్తాయి. రాష్ట్ర కేంద్ర సహకార భూమి అభివృద్ధి బ్యాంకు డిబెంచర్లు జారీ చెయ్యడం ద్వారా, రాష్ట్ర ప్రభుత్వంనుండి, జాతీయ వ్యవసాయ, గ్రామీణ అభివృద్ధి బ్యాంకు

BRAOU

అధ్యక్షుని విధులు

పై పాత్రలను నిర్వహించుటకు అధ్యక్షుడు ఈ క్రింది విధులను ఆచరిస్తాడు.

1. సర్వసభ్య సమావేశాలు, బోర్డు సభలలో అతడు అధ్యక్ష స్థానం వహిస్తాడు.
2. సమావేశాలలో చర్చలను ప్రారంభింపచేస్తాడు.
3. ప్రశ్నలకు, ఉపప్రశ్నలకు సమాధానమిస్తాడు.
4. ప్రభుత్వము, కేంద్ర సంస్థలకు, సహకార సంస్థ ప్రతినిధిగా వ్యవహరిస్తాడు.
5. ప్రధాన అధికారి ప్రతి పాదనలను పరిశీలించి బోర్డులో చర్చకు, నిర్ణయాలకు ప్రతిపాదిస్తాడు.
6. దీర్ఘకాలిక ప్రణాళిక, సంస్థ అభివృద్ధికి సంబంధించిన ప్రతిపాదనలను పరిశీలించి బోర్డు నిర్ణయాలకు సమర్పిస్తాడు.

అవగాహన ప్రశ్న – 5

సహకార సంస్థల డైరెక్టర్ల బోర్డు బాధ్యత ఏమిటి.?

....

....

....

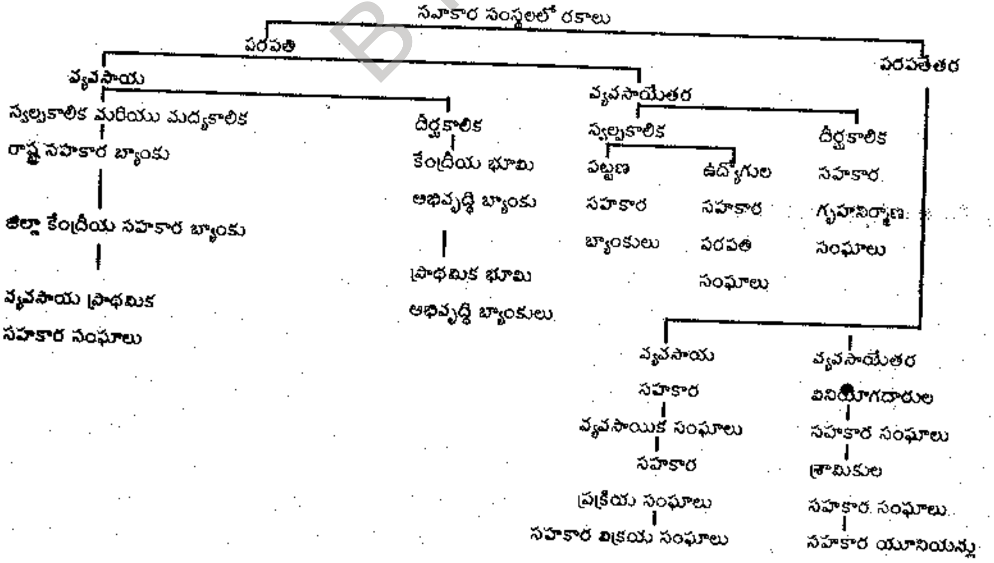
....

....

9.6 సహకార సంస్థల రకాలు

వివిధ వర్గాల ప్రజల నైతిక, సామాజిక, సంక్షేమాన్ని ప్రోత్సహించే లక్ష్యంతో వివిధ రంగాలలో సహకార సంస్థలు నెలకొల్పబడ్డాయి. ప్రజల అవసరాలలో తేడాలు ఉండుటవలన వివిధ రకాల సహకార సంస్థల ఆవశ్యకత ఏర్పడింది.

సహకార సంఘాలను ముఖ్యంగా రెండు రకాలుగా విభజించవచ్చు. అవి పరపతి సంఘాలు, పరపరేతర సంఘాలు. వీటిని తిరిగి వ్యవసాయ, వ్యవసాయేతర సంఘాలుగా విభజింపవచ్చు. వీటిని క్రింది చార్టులో చూపించడం జరిగింది.



చార్టు 9.1: సహకార సంస్థలలో రకాలు

సహకార సంస్థకు లభ్యమయ్యే వనరులు పరిమితం. అందువలన బోర్డు ఈ పరిమిత వనరులను అభిలషణీయమైన పద్ధతిలో ఉపయోగించడానికి అవసరమయ్యే చర్యలన్నింటినీ తీసుకోవాలి. మార్కెట్, సాంకేతిక పరిజ్ఞానం, పరిసరాల మార్పుల దృష్ట్యా సంస్థ నిశ్చలతకు, వృద్ధికి, అవసరమయ్యే దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికను బోర్డు తీర్చిదిద్దాలి. సహ కార సంస్థ నిధులు, ఆస్తులను పరిరక్షించడానికి, తగు నిర్వహణా వ్యవస్థలను, నిర్ణయించబడిన ప్రమాణాలను, సాధించిన ఫలితాలతో పోలుస్తూ అవసరమయ్యే నియంత్రణ సమన్వయతలను ఏర్పాటు చేస్తూ సహకార సంస్థ సార్థకమైన ఫలితాలను సాధించేట్లు చేయడానికి బోర్డు బాధ్యత.

కాని సంస్థ రోజువారీ కార్యకలాపాల నిర్వహణలో బోర్డు తన తల దూర్చరాదు. ఈ బాధ్యత సంస్థ ప్రధాన అధికారి, అతని అధికార బృందముదే. అందువలన సంస్థ విధానాలను బోర్డు నిర్ణయించి, వాటిని సంస్థ ప్రధాన అధికారి అమలు పరచేటట్లు చూడాలి.

సహకార సంస్థ బోర్డు విధులు

సహకార సంస్థ బోర్డు విధులు ఈ క్రింద పేర్కొనబడ్డాయి.

1. ప్రధాన అధికారి ఎంపిక.
2. ప్రధాన అధికారి ఉద్యోగ నిబంధనలను నిర్ణయించడం.
3. ధరలు, డివిడెండ్లు, రిజర్వులకు సంబంధించిన సాధారణ విధానాలు నిర్ణయం.
4. సభ్యులకు ఇచ్చే బోనసు, రిబేట్ల నిర్ణయం.
5. బడ్జెట్ల ఆమోదం.
6. భవిష్యత్తు కొరకు అభివృద్ధి ప్రణాళికను రూపొందించడం.
7. వర్తకం, ఇతర పరిస్థితులను సమీక్షించి, సభ్యులకు, సిబ్బందికి అవసర సమాచారం అందచేయడం.
8. సభ్యులు ఖాతాదారులు ఇతరులతో అవిచ్ఛిన్న అనుసంధాన **(liaison)** సంబంధాలను కొనసాగించడం.
9. ఫలితాలకు ప్రమాణాలను నిర్ణయించడం.
10. ప్రమాణాలతో పోలుస్తూ ఫలితాలను బేరీజు వేయడం.
11. సంస్థ ప్రస్తుత సమర్ధత ఆధారంగా భవిష్యత్తుకు అనువైన చర్యలను సిఫార్సు చేయాలి.

సంస్థ అధ్యక్షుడు

బోర్డు ఛైర్మన్‌ని అధ్యక్షుడంటారు. సహకార సంస్థలో ఇతనికి ప్రత్యేక పాత్ర ఉంది. బోర్డు ప్రధానాధికారుల మధ్య ఇతడు సమన్వయాన్ని సాధిస్తాడు. బోర్డు నిర్ణయించిన విధానాలను ప్రధానాధికారికి తెలిపి, వాటిని సరిగా అమలు పరచునట్లు చేస్తాడు. ఈ విధానాలు ఎంతమేరకు అమలు పరచబడ్డాయి, అందులోని లోటుపాట్లేమిటి అనే విషయాలను బోర్డుకు నివేదిస్తాడు. బోర్డు సరియైన నిర్ణయాలు తీసుకొనడానికి దోహదం చేస్తాడు.

బోర్డు, సభ్యుల మధ్య కుడా ప్రెసిడెంటు అనుసంధానకర్తగా వ్యవహరిస్తాడు. సభ్యుల అభిప్రాయాలను తెలుసుకొని, వారి అభిప్రాయాలను తమనుంచి బోర్డుకు తెలియచేసి, సభ్యుల అభిప్రాయాలకు అనుగుణంగా బోర్డు నిర్ణయాలను తీసుకొనడానికి దోహదం చేస్తాడు. బోర్డు తీసుకొన్న నిర్ణయాలను, వాటి సమంజసతను సభ్యులకు వివరిస్తాడు.

సహకార సంస్థకు ప్రజలకు మధ్యకూడా ప్రెసిడెంటు అనుసంధాన కర్తగా వ్యవహరిస్తాడు. సంస్థకు పేరు ప్రతిష్ఠలు కల్పిస్తాడతడు. ఇతని అభిప్రాయాలు, చర్యలు సంస్థపై ప్రతిబింబిస్తాయి. సంస్థలోని ఇతర డైరెక్టర్లకు, సభ్యులకు, సిబ్బందికి అతడు ఉత్తేజాన్ని కలిగిస్తాడు.

1. సర్వ సభ్య సంఘం

సహకార సంస్థలో దీనికి అత్యున్నతమైన స్థానం ఉంది. సంస్థ పరిపాలనకు సంబంధించిన అన్ని విషయాలలోను తుది అధికారం దీనిదే. సంస్థ ఉపనియమావళిని తయారుచేయడానికి, మార్చడానికి, డైరెక్టర్లబోర్డును ఎన్నుకోవడానికి వార్షిక నివేదికను ఆమోదించడానికి, నికర లాభాన్ని ఏ విధంగా పంపిణీ చేయాలో నిర్ణయించడానికి మరికొన్ని ఇతర అంశాల్లో, ఇది అధికారం కలిగి ఉంది. సాధారణ సమావేశాల ద్వారా నిర్ణయాలను తీసుకుంటూ మెజారిటీ ప్రాతిపదికపై తీర్మానిస్తు వ్యవహారాలను నడుపుతుంది. నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలోనూ ఎన్నికలలోను ఒక్కొక్క సభ్యుడికి ఒక్కొక్క ఓటు ఉంటుంది.

2. డైరెక్టర్ల బోర్డు

సహకార సంస్థ పరిపాలన డైరెక్టర్లబోర్డు చేతిలో పెట్టబడింది. కాని ఈ పరిపాలన ఎప్పటికప్పుడు సర్వసభ్య సమావేశాలలో ఆమోదించిన తీర్మానాల పరిధిలోనే నిర్వహించాలి. నిర్ణయించబడిన ఉపనియమావళి ప్రకారం సర్వసభ్య సమావేశంలోని సభ్యులు కొంతమందిని డైరెక్టర్లుగా ఎన్నుకుంటారు. ఉపనియమావళి నిర్ణయించిన అధికారాలను ఈ డైరెక్టర్ల బోర్డు చెలాయిస్తుంది. తుదకు తన చర్యలన్నిటికి, సర్వసభ్యసంఘానికి ఇది తుది బాధ్యత వహిస్తుంది. తన విధులను ఆవర్తిత సమావేశాల ద్వారా నిర్వర్తిస్తుంది. అత్యధిక మెజారిటీ ప్రాతిపదికపై నిర్ణయాలు చేయబడతాయి. ప్రతి సభ్యునికి ఒక్క ఓటు మాత్రమే ఉంటుంది. కార్యనిర్వాహకులైన ప్రెసిడెంటు, వైస్ ప్రెసిడెంటు, సెక్రెటరీ, కోశాధికారులను డైరెక్టర్లనుంచి ఎన్నుకొని, వారికి సంస్థ నిర్వహణను అప్పచెప్పుతుంది. బడ్జెట్ కేటాయింపునకు లోనై బోర్డు ప్రధాన అధికారిని నియమిస్తుంది. సంస్థ దైనందిన పరిపాలనను ఇతనికి అప్పచెప్పుతుంది. ఇతనికి సిబ్బంది సహాయపడుతుంది.

సహకార సంస్థ విజయవంతమవాలంటే దాని బోర్డు, ప్రధాన అధికారుల మధ్య ఎట్టి అమరికలు లేని గట్టి సంబంధం ఎంతైనా అవసరం. ఇంతేకాక వారిమధ్య సంబంధం సరియైన విధుల విభజనపై కూడా ఆధారపడి ఉండాలి. సభ్యుల ప్రజాస్వామ్య నియంత్రణకు ఆటంకం లేకుండా సంస్థ సామర్థ్యాన్ని బోర్డు పెంపొందించాలంటే, అది తన కార్యకలాపాలను, విధానాలను నిర్వచించడం ద్వారాను, ఈ విధానాలను అమలుపరిచడానికి, పర్యవేక్షించడానికి, అమలు, ఫలితాలను బేరీజు వేయడానికి అవసరమైన అధికారులను నియమించేందుకు మాత్రమే పరిమితమై ఉండాలి.

సంస్థలోని అందరు సభ్యులకూ లాభదాయకంగా సంస్థను నిర్వహించు బాధ్యత బోర్డుకు ఉంది. సభ్యులందరి అవసరాలు, వారి మనోభావాలను గుర్తెరిగి తదనుగుణంగా సంస్థ విధులను ఈ బోర్డు రూపొందించుకోవాలి. కంపెనీల బోర్డు మాదిరి కాక అనేక ప్రత్యేకమైన లక్షణాలు కలిగి ఉంది. సహకార సంస్థలోని బోర్డు సభ్యులు పెద్ద చదువుకున్నవారు కాదు. చాలా సామాన్యమైన వ్యక్తులు. అందువల్ల వారికి సంస్థ నియమాలు, పద్ధతులు, ఉపనియమాల విజ్ఞానం చాలా పరిమితమై ఉంటుంది. కాని వీటన్నిటికీ సంబంధించిన విజ్ఞానమెంతైనా వారికవసరం. అందువలన ఈ డైరెక్టర్లు నిర్ణయాలు తీసుకునే సమయంలో వారికి సరియైన తోవ చూపించడానికి బాగా చదువుకున్న ప్రధాన అధికారి అవశ్యకత ఎంతైనా ఉంది. బోర్డు ఎన్నికకు నిర్ణయాలు సందర్భంలోను ఒక్కొక్క సభ్యునికి ఒక్కొక్క ఓటు మాత్రమే ఉంటుంది. జాయింటు స్టాకు కంపెనీలలో మాదిరి ఇక్కడ ప్రాక్సీ చెల్లదు.

పైన ఉదహరించిన కారణాల మూలంగా సహకార సంస్థను నిర్వహించడానికి రాష్ట్ర ప్రభుత్వ సహకార శాఖ నుంచి సాధారణంగా అధికారిని ప్రతినియోగిస్తారు (**deputationist**). సహకార చట్ట నిబంధనలకు అనుగుణంగా నిర్ణయాలు తీసుకొనడానికి డైరెక్టర్లకు ఇది ఎంతైనా ప్రయోజనకారి. అయినప్పటికీ ఇందులో వినియోగదారులకు స్వాతంత్ర్యం లేదు. అందువల్ల సహకార సంస్థ ప్రతిపత్తి, లేదా హోదా ప్రభుత్వానికి సహాయము చేసే, లేదా ప్రభుత్వ నియంత్రిత స్థాయికి తగ్గుతుంది. ఇందు మూలంగా సహకార సంస్థలను ఒక వ్యక్తిత్వమున్న వాటిగా భావించక, ప్రభుత్వ ఏజెన్సీలుగా పరిగణిస్తారు.

సభ్యుల ఐక్యత, జాగరూకతలపైనా సహకార సంస్థ విజయం ఆధారపడి ఉంది. కనుక సభ్యులలో నిర్ధారణమైన తెలివితేటలను, నైపుణ్యాలను పెంపొందించడానికి అవసరమయ్యే విద్యను అందించడానికి బోర్డు చర్యలను తీసికోవాలి. అది సభ్యులలో సహకారం పట్ల గట్టి నమ్మకాన్ని ఉద్దేశింపజేయాలి.

BRAOU

ప్రత్యేక షెడ్యూలును రెండు కాపీలుగా తయారుచేసి దానిపై కూడా సంతంకం చేస్తారు. ఈ సమావేశంలో ముఖ్య ప్రమోటర్లలను ఎన్నుకుంటారు. ఇంతేకాక మధ్యకాలీన సంఘ సభ్యులను కూడా ఎన్నుకుంటారు. సంస్థను అత్యంత సత్వరంగా రిజిస్టరు చేయమని డిప్యూటీ రిజిష్టారును కోరుతూ ఒక తీర్మానాన్ని కూడా చేస్తారు. ప్రమోటరుల నుంచి మొదటి వాటా మొత్తాలను కుడా వసూలు చేస్తారు. ఈ మొత్తం చట్టం నిర్దేశించబడిన కనీస మొత్తం కన్న తక్కువ ఉండరాదు. ఈ వసూలైన మొత్తాన్ని జిల్లా కేంద్ర సహకార బ్యాంకులో జమ చేస్తారు. రిజిష్ట్రేషను కోరి ఇవ్వబడిన ప్రమోటరుల దరఖాస్తు, ఉపనియమావళి కాపీలు, ప్రమోటరుల వివరాలను తెలిపే షెడ్యూలు, సమావేశంలో తీర్మానించబడిన తీర్మానపు కాపీలు, మధ్యకాలీన సంఘపు సభ్యుల పేర్లు, తొలుదొలుత వసూలు చేసిన వాటా మూలధనపు మొత్తాన్ని బ్యాంకులో జమ చేసిన వివరాలతో డిప్యూటీ రిజిష్టారుకు ఒక నివేదికను ఇన్‌స్పెక్టరు దాఖలు చేస్తాడు.

డిప్యూటీ రిజిష్టారు పై కాగితాలను పరీక్షిస్తాడు. ఈ పరీక్ష చేసేటపుడు I) దరఖాస్తు, ఉపనియమావళి, సహకార సంస్థల చట్టము, నిబంధనల కనుగుణంగా ఉన్నదా, లేదా అని. ii) ఈ ప్రతిపాదించిన సంస్థ విజయవంతం కావడానికి గల అవకాశాలను పరీక్షిస్తాడు. అప్పుడు కేంద్రబ్యాంకును, ఏదైనా ఫెడరల్ సంస్థ ఉంటే దాన్ని అతడు సంప్రదిస్తాడు. ఈ లాంఛనాలన్నీ ముగిసిన తరువాత ఉపనియమావళితో సహా సంస్థను డిప్యూటీ నమోదు చేసి, నమోదు ధ్రువపత్రాన్ని ఇస్తాడు. ఈ నమోదు పత్రాన్ని పొందిన తర్వాత సహకార సంస్థ ఒక కార్పొరేట్ అవుతుంది. దానికి ప్రత్యేక న్యాయాత్మక అస్తిత్వం వస్తుంది.

అప్పుడు ఈ కింది వ్యవహారాలను గురించి నిర్ణయించడానికి మొదటి సాధారణ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేస్తాడు.

i) నమోదుపత్రాన్ని, ఉపనియమావళిని, మధ్యకాలీన సంఘసభ్యుల పేర్లను చదివి ఆమోదం చేయడంకోసం.
ii) ప్రమోటరులను సంస్థ సభ్యులుగా చేర్చుకొనడం.
iii) ఫెడరల్ సంస్థ, కేంద్రబ్యాంకులతో సంబంధబాంధవ్యాలను ఏర్పాటు చేయుటకవసరమయ్యే అనుబంధ చర్య.
iv) పై ఫెడరల్ వ్యవస్థకు ప్రతి నిధుల ఎంపిక కొరకు.

మధ్యకాలీక సంఘ సమావేశంలో ఆమోదించిన తీర్మానం ద్వారా కేంద్ర బ్యాంకులో కరెంటు ఖాతాను తెరుస్తారు. ఈ ఖాతాలో డబ్బు వేయడానికి, డబ్బు తీయడానికి అవసరమైన కార్యకాలాపాలను చూడటానికి ఇద్దరు వ్యక్తులకు అధికారమిస్తారు. అప్పుడు కేంద్రబ్యాంకు, లేదా ఫెడరల్ సంస్థ వాటాలు తీసుకొనబడతాయి. దీనితో సంస్థ ఏర్పాటు క్రమం పూర్తయిందన్నమాట.

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్న – 4

సహకార సంస్థల నమోదులో ఉండే దశలను పేర్కొనండి.

....

....

....

....

9.5 సహకార సంస్థల నిర్వహణ

సహకార సంస్థ నమోదు తర్వాత, దాని కార్యకలాపాలను ఆమోదించిన ఉపనియమాల ప్రకారం నిర్వహించాల్సి ఉంటుంది. సహకార సంఘం సభ్యులచే నిర్వహించబడే ప్రజాస్వామ్య వ్యవస్థ. ఈ నిర్వహణకు రెండు అంగాలుంటాయి. అవి: సర్వసభ్య సంఘం, డైరెక్టర్ల బోర్డు.

అవగాహన ప్రశ్న – 1

విశ్వసనీయ డివిడెండు అంటే ఏమిటి.?

....

....

....

....౦

అవగాహన ప్రశ్న – 2

సమానత్వ సూత్రం అంటే ఏమిటి.?

....

....

....

....

అవగాహన ప్రశ్న – 3

ప్రభుత్వం సహకార సంస్థలను ఏ విధంగా క్రమబద్ధీకరిస్తుంది.?

....

....

....

....

9.4 సహకార సంస్థల ఏర్పాటు

సహకార సంస్థల చట్టం, 1912 లేదా రాష్ట్ర సహకార సంఘాల చట్టం కింద నమోదుచేయించడం ద్వారా సహకార సంఘాన్ని స్థాపించడం జరుగుతుంది. ఆంధ్రప్రదేశ్ రాష్ట్రంలో రాష్ట్ర సహకార సంస్థల చట్టం, 1964 అమలులో ఉంది. సహకార సంస్థల నమోదు అనేది తప్పనిసరి.

స్థాపన క్రమం

దళారీలు, మధ్యవర్తుల పీడను తొలగించడం కోసం పరపతి, సరఫరా, మార్కెటింగ్ పంపిణీలాంటి సామాన్య అవసరాలను తీర్చుకోవడానికి వ్యక్తుల సమూహమైన తమకుతాము ఒక వ్యవస్థగా ఏర్పడవచ్చును. సహకార సంస్థ ఏర్పాటులోని క్రమం క్లుప్తంగా ఈ క్రింద చర్చించడమైంది.

ఏ వ్యక్తుల సహకార సంస్థగా ఏర్పడుదామనుకుంటారో వారు, ఆ ప్రాంతపు డిప్యూటీ రిజిస్ట్రారుకు గాని, అసిస్టెంటు రిజిస్ట్రారుకుగాని తమ ఉద్దేశాన్ని తెలుపుతూ ఒక ప్రతిపాదనను చేయాలి. ఆ ప్రతిపాదనను ఆ ఆఫీసరు సహకార విభాగపు పరిపాలనా ఇన్‌స్పెక్టరుకు పరిశీలించమని పంపుతాడు. ఆ ఇన్‌స్పెక్టరు ఆ స్థలానికి వెళ్ళి సంస్థాపనకుగల అవకాశాలను పరిశీలించి తన నివేదికను సమర్పిస్తాడు. ఆఫీసరు ఆ నివేదికను పరీక్షించి ఇన్‌స్పెక్టరును, సంస్థను వ్యవస్థీకరించమని ఆదేశిస్తాడు. ఇన్‌స్పెక్టరు ఆ ప్రదేశానికి తిరిగి వెళ్ళి, ప్రమోటరుల ప్రాథమిక సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేస్తాడు.

సంస్థపేరు, దాని హెడ్డాఫీసు, దాని కార్యకాలాపాలు కొనసాగించు ప్రాంతము, చిరునామా, జనాభా వివరాలు, ప్రమోటరుల పేర్లు, చిరునామాలు మొదలైన వివరాలను ఉదహరిస్తూ నిర్ణీత దరఖాస్తు ఫారంను, ఆ సమావేశంలో తయారు చేస్తారు. ఈ దరఖాస్తుపై కనీసం పదిమంది వ్యక్తులు సంతకం చేయాలి. నమూనా ఉపనియమాల ఆధారంగా సంస్థ ఉపనియమాలు చేయపడతాయి. పైగా చట్టంలోని అంశాలు నియమాలకు అనుగుణంగా ఈ ఉపనియమాలుండాలి. వివిధ రకాల ఉపనియమాలు ఈ సమావేశంలో చదవబడి ఆమోదించడబడతాయి. సమావేశంలో హాజరైన ప్రమోటర్లు ఈ ఉపనియమావళికి రెండు కాపీల పైనా, దరఖాస్తుపైనా సంతకం చేస్తారు. ప్రమోటరుల చిరునామాలు, ఆస్తులు అప్పులకు సంబంధించిన వివరాల

(viii) సేవాదృక్పథం

సహకార సంస్థకు లాభార్జన ముఖ్యంకాదు. సభ్యుల ఆర్థిక స్థితిగతులను మెరుగుపరచడమే దాని ఉద్దేశం. అలా అని దీని ఉద్దేశం సభ్యుల ఆర్థిక మెరుగుదలకు మాత్రమే పరిమితంకాదు. తమ సమిష్టి అవసరాలను తీర్చడం కోసం చేపట్టబడ్డ ఈ సహకార కృషి ప్రజాస్వామ్య సూత్రాలపై ఆధారపడిఉంది. ఇందు మూలంగా సభ్యులకు జీవితంలో ఉన్నత విలువలు, నిజాయితీ, నిస్వార్థత అభివృద్ధి చెందడానికి దోహదం చేస్తుంది. తమకుతాము సహాయం చేసుకుంటూ పరస్పరం సహాయం చేసుకోవాలంటే సభ్యులలో నిస్వార్థత, నిజాయితీ ఎంతైనా అవసరం.

సహకార సంస్థలలో సేవాఉద్దేశం అంటే, సంస్థలు లాభార్జన చేయకూడదని కాదు. సమర్థవంతంగా నిర్వహించబడే వ్యవస్థ తప్పనిసరిగా లాభాన్ని సంపాదిస్తుంది. అనుకోని నష్టాలు సంభవించినపుడు వాటినుండి పరిరక్షించుకోడానికి ఈ లాభాన్ని ఉపయోగిస్తారు. ఇంతేకాక సంస్థనిధులను పటిష్టం చేయడానికి, అట్టి పటిష్టత మూలంగా సభ్యులకు తక్కువ ఖర్చుతో ఉత్తమమైన సేవలనందించడానికి కూడా ఉపయోగిస్తారు. ఇలా చేయగా మిగిలిన మొత్తాన్ని సభ్యులకు డివిడెండుగాను, బోనసుగాను చెల్లిస్తారు. అసలు ముఖ్యోద్దేశం లాభ ధ్యేయాన్ని పరిత్యజించడమే. కాని ఉత్తమ నిర్వహణ ఫలితంగా వచ్చే లాభాన్ని సంస్థ స్వీకరించడానికి ఎల్లప్పుడు సిద్ధమే.

(ix) పొదుపు సూత్రం

సభ్యులలో పొదుపుప్రవృత్తిని పెంపొందిచడం సహకార సంస్థ ముఖ్యాశయం. సహకారం మూలధనావశ్యకతను వద్దనదు. వ్యాపారసంస్థకు మూలధనమెంత అవసరమో సహకార సంస్థకూ అంతే. సహకారానికి పొదుపు జతపరిస్తే అది ఒక దేశ ఆర్థిక స్థితిని సత్వరమే పటిష్టం చేస్తుంది. ఇందుమూలంగా సహకారసంస్థ నిర్వహణలో పొదుపు, తమకుతాము సహాయం చేసుకొనడం అనే అంశాలపై సహకారం నిర్మించబడింది.

(x) సమానత్వ సూత్రం

సహకారం మానవస్వభావాన్ని గుర్తిస్తుంది. సహకార సంస్థలోని సభ్యులంతా సమానం. కులం, లింగభేదం, నమ్మకాలు, మతం, రాజకీయాలు, సంపదల ప్రాతిపదికపై సభ్యులను విచక్షణతో చూడడం పనికి రాదు. ఒక వ్యక్తికి ఒకే ఓటు అనే సూత్రంలో ఇది ప్రతిబింబిస్తుంది. ఇంతేకాక సహకారం సభ్యులందరికీ నిర్వహణలో సమానావకాశాలు కల్పించి నాయకులుగా తీర్చిదిద్దుతుంది.

సహకారం అంతర్జాతీయోద్యమం. మానవుల ఆర్థిక సామాజిక అభివృద్ధికి పాటు పడుటయే దాని ముఖ్యోద్దేశం. వ్యక్తులు ఒక మతాన్నిగాని, రాజకీయ సంబంధాలను గాని కలిగియున్నారనే నెపంతో వారికి లభ్యమయ్యే లాభాలను కాదనలేదు. అందువలన సహకారోద్యమం రాజకీయాలకు, మతానికి అతీతంగా ఉండాలి. ఇందుమూలంగానే సహకారోద్యమం ప్రజాస్వామ్య దేశాలలోను, సామ్యవాద దేశాలలోను, అభ్యున్నతిని సాధించగల్గింది.

BRAOU

(xi) ప్రభుత్వ నియంత్రణ

సహకార సంస్థల చట్టం ద్వారా ప్రభుత్వం సహకార సంస్థల కార్యకలాపాలను క్రమబద్ధీకరిస్తుంది. సహకార సంస్థల సభ్యుల ప్రయోజనాలను కాపాడడానికి ప్రభుత్వం నియమ నిబంధనలను రూపొందిస్తుంది. సంస్థల వ్యవహారాలను నియతకాలికంగా తనిఖీ చేస్తుంది. ఖాతా పుస్తకాలను ఆడిట్ చేస్తుంది. సహకార సంస్థలు వాటి సాంవత్సరిక రిపోర్టులను, ఖాతాలను సహకార సంస్థల రిజిస్ట్రారుకు సమర్పించాల్సి ఉంటుంది.

(xii) నగదు వర్తకం

సహకార సంస్థలు నగదు ఆధారంగా వర్తకాన్ని సాగిస్తాయి. ఇది వీటియొక్క మరో ప్రత్యేకత. తద్వారా వసూలు చార్జీలను, రాని బాకీలను తొలగించడం జరుగుతుంది. పరపతి సదుపాయాన్ని ఎవరికి ఇవ్వరు కావున సభ్యుల మధ్య అవగాహన కొరవడే అవకాశం లేదు. అయితే, ఒక్కోసారి అవసరమున్న సభ్యులను ఆదుకొనే ఉద్దేశంతో ఈ సూత్రాన్ని పాటించక పోవచ్చు. ఈ విధంగా వర్తకం అనేది నగదు చెల్లింపు ఆధారంగానే ఉంటుంది.

పరిమిత వడ్డీని చెల్లించి మిగతా రిజర్వులను ఏర్పాటు చేయగా, మిగిలిన మొత్తాలను, సభ్యులకు వాపసు చేస్తాయి. ఈ వాపసు చేసేటపుడు సభ్యులు సంస్థకు ఎంత తమ విశ్వాసాన్ని ప్రకటిస్తున్నారో దాని దృష్ట్యా వాపసులు చేయబడతాయి. అంటే సంస్థతో ప్రతిసభ్యుని వ్యవహారాల పరిమాణాన్ని బట్టి డివిడెండు ఇవ్వబడుతుంది. తదనుగుణంగా, వినియోగదార్ల సహకార సంస్థలో సభ్యులు చేసే కొనుగోళ్ళ అనుపాతంలో, ఉత్పత్తిదార్ల సహకార సంస్థలో అమ్మకానికి వారు అందించే వస్తువుల అనుపాతంలో డివిడెండు చెల్లించడం జరుగుతుంది. సి.ఆర్.ఫే. **(C.R.Fay)** మాటలలో చెప్పాలంటే సంస్థను సభ్యులు ఏ స్థాయి అనుపాతంలో ఉపయోగిస్తారో అదే స్థాయిలో వారికి ప్రతిఫలాలు చెందుతాయి. అందువలన దీనిని విశ్వసనీయ డివిడెండు అని పిలుస్తారు. సహకారానికి ఈ విశ్వసనీయ డివిడెండే మూలస్థంభం. ఇందులో న్యాయాత్మక సూత్రం వర్తించి పేద, భాగ్యవంతుల మధ్య అంతరాన్ని తగ్గిస్తుంది. ఈ సందర్భంలో వ్యక్తుల చొరవ, సృష్టిలైపుణ్యావ కాశాలను పేద,ధనిక వర్గాల మధ్య తారతమ్య భేదాలను తగ్గిస్తుంది.

(v) సహకార సంస్థల మధ్య సహకారం

సహకార సంస్థలు స్వార్థపరులకు నిలయం కాదు. ఇతరుల నోరు కొడుతూ తమ స్వంతలాభానికి పాటుపడకూడదు. అంటే సభ్యులతో పోటీ భావన కంటే సహకార భావన ఎక్కువగా చోటుచేసుకోవాలి. సర్వజనుల సంక్షేమం కోసం ఒకే రకమైన చర్యను సహకార సంస్థలలో సభ్యులందరు సమిష్టిగా కూడి చేపట్టాలి. అందువలన సహకార సంస్థలు సహకార సంఘాలుగా కలసి తమలోతాము పోటీ పడకుండా సర్వజన సంక్షేమానికి, ముఖ్యంగా సభ్యుల సంక్షేమానికి పాటు పడతాయి.

(vi) సహకార విద్య

సహకార సంస్థ ఐచ్ఛిక సంస్థ, అంటే సభ్యులు తమకు తాము సభ్యులుగా ఉందామని ఐచ్ఛికంగా నిర్ణయాన్ని తీసుకుంటారు. ఇందులో ఎటువంటి బలవంతముండదు. ఇందువలన వీరికి సహకార సూత్రాల ప్రాముఖ్యాన్ని వివరించటం తప్ప మరో ప్రత్యామ్నయం లేదు. చదువుసంధ్యలు లేని పేద, నిరక్షరాస్యుల కొరకు ఉద్దేశించబడినది ఈ ఉద్యమం. వీరికి సహకార సూత్రాలుగాని, ఆచరణగాని తెలియదు. అందువలన సభ్యులకు సంస్థ కార్యకలాపాలు, నిర్ణయాలను గూర్చి నిరంతరం తెలియజేస్తూ అందుకవసరమయ్యే విద్యాపరిజ్ఞానం కలిగే విధంగా తెలియచెప్పాలి. అంటే ఈ సూత్రాలను సభ్యులకు బోధించడానికి మాత్రమే పరిమితమై కాక వారిలో పొదుపు, జాగ్రత్త, కష్టపడి పనిచేయడం మొదలైన మంచి గుణాలను, అలవాట్లను పెంపొందించేటట్లుగా ఉండాలి. అంటే సభ్యులను ఉత్తమ వినియోగదారులుగాను, నమ్మకమైన పనివారలుగాను, ఉత్తమ మానవులుగాను ప్రయోజనకరమైన, క్రమశిక్షణ కలిగిన బాధ్యతాయుతమైన పౌరులుగాను తయారు చేయడమే ఈ విద్యావిధాన ధ్యేయం.

పైనుదహరించిన సూత్రాలతో పాటు ఈ క్రింది ఆచరణలను సంప్రదాయానుసారంగా సూత్రాలని పేర్కొంటారు.

(vii) తమకుతాము సేవచేసుకుంటూ పరస్పరం సేవచేసుకొనడం

సహకారానికి మార్గదర్శక సూత్రం ఏమిటంటే సభ్యులు తమకుతాము సహాయం చేసుకుంటూ, పరస్పరము సహాయం చేసుకొనడమే. సంస్థ కోసం సభ్యులు, సభ్యుల సహాయం కొరకు సంస్థ, ఈ సూత్రం ముఖ్యోద్దేశమేమిటంటే సభ్యులు తమ సమిష్టి కృషితో ఏర్పరిచిన వనరుల నుంచి తాము లాభాన్ని పొందడం, ఇతరులకు తమ సహాయాన్ని అందిస్తూ తాము ఇతరుల నుండి సహాయం పొందడమే. అంటే 'ప్రతీవ్యక్తి అందరికొరకు, అందరూ ప్రతీవ్యక్తి కొరకు అనేదే సహకార సారాంశం. 'హెరిక్ **(Herrick)** మాటలలో ' ఐచ్ఛిక సంఘటితమైన చర్యయే సహకారం. దీని ముఖ్యోద్దేశం తమ శక్తులతో పరస్పర సహాయం పొందుతూ అందుమూలంగా లభ్యమయ్యే లాభాన్ని గాని, నష్టాన్ని గాని పంచుకొనడం.

BRAOU

పైన చెప్పిన విచారణే కాకుండా ఈ దేశాలలో కొన్ని ప్రత్యేకపు ఒత్తిళ్ళుకూడా తప్పనిసరి అవుతాయి. ఉదాహరణకు: ఒక గ్రామంలో సహకార సేద్యంకొరకు ఒక సంస్థను స్థాపించారనుకొందాము. అలాంటప్పుడు ఈ సంస్థ కోసం కొంత భూమిని సేకరించినపుడు అందులో మధ్యలో ఒక వ్యవసాయదారుడి భూమి ఉన్నప్పుడు అతడు సభ్యుడుగా ఉండటానికి అంగీకరించకపోతే, లేదా ఆభూమిని సంస్థకివ్వడానికి నిరాకరిస్తే ఒత్తిడి మినహా గత్యంతరం లేదు. అయితే సంస్థలో సభ్యుడు కావాలి. లేదా తన భూమికి ప్రత్యామ్నాయంగా మరో చోట భూమిని తీసుకోడానికి అంగీకరించాలి.

(ii) ప్రజాస్వామ్య నిర్వహణ

సహకార సంస్థలు ప్రజాస్వామిక సూత్రాల ఆధారంగా నిర్వహించబడతాయి. వాటిని ఈ క్రింద పేర్కొనవచ్చు.

అందరు సభ్యులు ఉంటే సర్వాధికారం సంస్థకు సర్వసభ్యసంఘమంటారు. ఈ సర్వసభ్య సంఘం సంస్థ వ్యవహారాలను నిర్వహించటానికి ఒక చిన్న సంఘాన్ని ఎన్నుకుంటుంది. దీనిని డైరెక్టర్ల బోర్డులని, నిర్వహణ కమిటీలని పలువురు పలు రకాలుగా పిలుస్తారు. సంస్థ రోజువారీ కార్యకలాపాలను తీర్చిదిద్దే బాధ్యతను కార్యనిర్వాహక సంఘమనే దానికి ఒప్పు చెప్పుతారు.

సభ్యులు కొన్న వాటాలతో ప్రమేయం లేకుండా ఎన్నికలను 'ఒక మనిషికి ఒకే ఓటు' అనే సూత్రంతో నిర్వహిస్తారు. సహకార సంఘాలలోని ఈ ప్రజాస్వామిక నిర్వహణా సూత్రాన్ని, కంపెనీలలోని నిర్వహణతో పోల్చి చూస్తే ఈ ప్రజాస్వామ్య సూత్రాన్ని అర్థం చేసుకోవచ్చు. కంపెనీలలో ఒక్కొక్క వాటాకి ఒక్కొక్క ఓటు, ఒక కంపెనీలో ఎవరయినా ఒక వాటాదారుడు ఎక్కువ వాటా మూలధనాన్ని కలిగి ఉంటే, అతనికి ఎక్కువ ఓట్లుంటాయి. అందుమూలంగా ఈ ఒక్క వ్యక్తే కంపెనీ కార్యకలాపాలలో తన ఆధిక్యతను చూపించవచ్చు.

సహకార సంస్థలోని అన్ని సంఘాలలోను అత్యధిక ఓట్ల ప్రాతిపదికపై నిర్ణయాలు తీసుకొంటారు. అయినప్పటికీ అల్ప సంఖ్యాక వర్గం వారి హక్కులు పరిరక్షించబడతాయి. వార్షిక సాధారణ సమావేశాలలో, ఓటు వేయడానికిగాని, హాజరువేయడానికిగాని, ప్రాక్సీలను లెక్కలోనికి తీసికోరు. సహకారానికి సంబంధించిన ముఖ్య సూత్రాలలో ఇది ఒకటి. ఇలాంటిది ఇతర రకాల సంస్థలలో గోచరించదు.

(iii) మూలధనంపై పరిమిత వడ్డీ

సహకార సంస్థలలో ఆర్జించినలాభాల మిగులును పంపిణీ చేయడంలో చేకూర్చబడుతుంది. సహకార సంస్థలో లాభాల పంపిణీలో మూలధనం తన వాటాను తను తీసుకుంటుంది. తానిచ్చే సేవకు ఉచిత ప్రతిఫలాన్ని మూలధనం పొందాలనేది న్యాయసూత్రం. అంటే సహకార సంస్థ కార్యకలాపాలతో మూలధనం అధిక స్థితిని పొంది ఉండదు. ఈ సూత్రం మిగతా సంస్థలకు వర్తించదు. వాటిలో మూలధనం పాత్ర అత్యంత ప్రాధాన్యమైనది. అందువలన సహకార సంస్థలలో ధర్మబద్ధమైన లాభ పంపిణీ అంటే మూలధనముపై పరిమిత వడ్డీ. ఉదాహరణకు : భారతదేశంలో సహకార సంస్థలు డివిడెండు చెల్లింపులకు పరిమితి వాటా మూలధనంపై 9% మించరాదు.

(iv) విశ్వసనీయ డివిడెండు

రిజర్వులను ఏర్పాటు చేయడానికి లాభాన్ని వినియోగిస్తారు. సాధారణ కారణాల కొరకు, సహకార అభివృద్ధినిధి, సామాన్య సంక్షేమనిధి, విద్యానిధి మొదలైన నిర్ణీత ప్రయోజనాల కొరకు సాధారణంగా ఈ లాభాలను ఉపయోగిస్తారు. వీటి వినియోగం తరువాత మిగిలిన దానిలో స్వల్పవాటాను కార్మికులకు బోనస్‌గా ఇస్తారు. ఇది పోగా మిగిలిన మొత్తాన్ని సభ్యులకు పంపిణీ చేస్తారు. సాధారణంగా సహకార సంస్థ సభ్యులేదాని ఖాతాదారులు కూడాను. సహకార సంస్థల ముఖ్య ధ్యేయం సభ్యుల సంక్షేమాన్ని పెంపొందించడమే. అందువలన సభ్యులనుంచి లాభాలను సంపాదించకూడదు. అసలు వాస్తవానికి సభ్యులకు సేవచేయడమే సహకార సంస్థల పరమావధి. అందుమూలంగా ఈ సభ్యులు నిర్వహించిన వ్యవహారాల ద్వారా మూలధనంపై

BRAOU

పై నిర్వచనాల ప్రకారం సహకార సంస్థలు కొన్ని లక్షణాలను కల్గియుంటాయని తెలుస్తుంది. అవి : (i) సహకార సంస్థలు స్వచ్ఛంద సంస్థలు; (ii) వాటి పరస్పర ప్రయోజనాలకోసం వ్యాపారాన్ని కొనసాగిస్తాయి; (iii) సభ్యుల ఆర్థిక ప్రయోజనాలను పెంపొందిస్తాయి; (iv) సేవాదృక్పథంతో పనిచేస్తాయి; (v) అవి సహకార సూత్రాల ఆధారంగా పనిచేస్తాయి.

9.3 సహకార సూత్రాలు

సహకార సంస్థలు కొన్ని సహకార సూత్రాల ఆధారంగా పనిచేస్తాయని తెలుసుకున్నాం. ఈ సూత్రాలనే వాటి సుస్పష్టమైన లక్షణాలుగా, ప్రత్యేకతలుగా కూడా పేర్కొంటారు.

(i) ఐచ్ఛికమైన, అందరికీ అవకాశమిచ్చే సభ్యత్వం

సహకార సంస్థ సభ్యత్వం పరిమితం కాదు. సభ్యుడు కావడానికి ఎట్టి ఆంక్ష లేదు. అందుచే సభ్యులు, అందరి సంక్షేమాన్ని ఆకాంక్షిస్తారు. వ్యక్తుల స్వార్థానికి అవకాశం లేదు. సంస్థలో సభ్యుడవటానికి సభ్యునికి మెజారిటీ వయస్సును కలిగి ఉండటమే అర్హత. అంతేగాని సభ్యత్వానికి కులము, మతము, నమ్మకము, లింగభేదము, పార్టీ రాజకీయాలు అడ్డంకులు కావు.

కాని రెండు కారణాల ఆధారంగా ఆంక్ష అనేది ఏర్పడుతుంది. మొదటిది, అందరి ఆర్థిక సంక్షేమం అవసరము. అంటే సంస్థలో చేరే సభ్యులందరికీ ఒకే ధ్యేయముండాలి. ఇది ముఖ్యంగా సభ్యుల వృద్ధిపై ఆధారపడి ఉంటుంది. ఉదాహరణకు, వ్యవసాయదారులు సభ్యులుగా ఉన్న సహకార పరపతి సంస్థలో సభ్యులందరికి తక్కువ వడ్డీకి అప్పులీయవలసిన ఆవశ్యకత ఉంది. అలాగే ఒక సహకార స్టోరులో సభ్యులకు వస్తువులు తక్కువ ధరకు అందించాల్సిన అవసరముంది. అలాగే చేనేత పనివారల సహకార సంస్థలోని చేనేతపనివారికి అవిచ్ఛిన్నమైన ఉద్యోగం కావాలి. అందువల్ల ఆ వృత్తికి సంభందించిన వారందరు ఆ సంస్థలో సభ్యులవుతారు. అంటే చేనేత పని వారే సభ్యులన్న మాట. మెహతా (Mehata) ఈ క్రింది విధంగా సెలవిచ్చాడు.

వ్యక్తుల సర్వసామాన్య అవసరాలను దృష్టిలో ఉంచుకొని, వారి సామాజిక ఆర్థిక ధ్యేయాల సాధనకు వ్యక్తులు ఐచ్ఛికంగా సంఘాలుగా ఏర్పడడమనేది సహకారం. ఇదొక పెద్ద ఉద్యమం.

ప్రజల స్వభావం కూడా సభ్యత్వానికి ఆంక్షగా వ్యవహరిస్తుంది. అంటే ఇతరులను దోపిడీ చేసేవారిని, సహకార సంస్థలలో సభ్యులుగా చేర్చుకోబడదు. అంటే సహకార పరపతి సంస్థలో వడ్డీ వ్యాపారస్తులను, సహకార స్టోరులో ప్రైవేటు వర్తకులను సభ్యులుగా తీసుకోరన్నమాట. మన దేశంలో ఈ నాడు ఈ ఆంక్షను పాటించకపోయినా ఇలాంటి ఆంక్షకు మూల ప్రమేయం ఏమిటంటే, ఇలా పరపీడన చేసే వ్యక్తులను సంస్థలో సభ్యునిగా చేర్చుకుంటే వారు సంస్థను కూడా దోపిడీ చేస్తారు.

ఈ ఉద్యమం సంపూర్ణంగా ఐచ్ఛికమైనది. సంస్థలో సభ్యుడిగా చేరమని ఎలాంటి వత్తిడి ఉండదు. చేరిన తరువాత ఆ వ్యక్తులు సంస్థ నుంచి ఎప్పుడు కావాలంటే అప్పుడు వెళ్ళడానికి స్వేచ్ఛ కలిగి ఉంటారు. సహకారం, పరస్పర సహాయ ఆదర్శం అర్థం చేసుకొని, ఆచరణలో పెట్టే వ్యక్తులున్నప్పుడే సహకార సంస్థ అభివృద్ధి చెందుతుంది. దీనికి సభ్యులలో, ఈ భావనపై గట్టి నమ్మకము. సదావగాహన ఎంతైనా అవసరం. ఐచ్ఛిక సభ్యత్వమున్నప్పుడే ఇది సాధ్యం. బలవంతం కనుక చేస్తే సభ్యులలో విశ్వాసం సన్నగిల్లి సంస్థపై నమ్మకం పోతుంది. ఇది మహా ప్రమాదకరం. అందువలన ఐచ్ఛికత్వమనేది ఎంతో ప్రాధాన్యత కలిగిన సూత్రం.

భారతదేశంలాంటి అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశంలో ఈ సూత్రం నుంచి వైదొలగడం జరిగింది. ఇలాంటి దేశాలలో ప్రజలు సనాతనులు. పైగా అక్షరాస్యత శాతం చాలా తక్కువ. అందువలన సహకార ప్రయోజనాన్ని ప్రజలు సంపూర్ణంగా అర్థం చేసుకొనజాలరు. అందువలన సహకార భావనను సంపూర్ణంగా అర్థం చేసికొని దానిపై గట్టి విశ్వాసం పెరిగేవరకు ఆలోచించరాదు అని తలచేటట్లయితే, సహకారమంటూ ఎప్పుడూ రాదు. పైగా ఈ దేశాలలో కొన్ని ధ్యేయాలను సాధించడం కోసం ఆర్థిక ప్రణాళికలు వేయబడ్డాయి. ఇట్టి ప్రణాళికలలో కొంత బలవంతం తప్పనిసరి. అందువలన ఈ దేశాలలో బలవంతము, ఒత్తడి సాధారణంగా కనపడతాయి.

B R A O U

అది ఐచ్ఛిక ప్రజాస్వామ్య సంస్థ, సమానత్వ నియంత్రణ, అవకాశం, ధర్మమైన పంపిణీ, వినియోగదారుల, ఉత్పత్తిదారుల సర్వసామాన్య ప్రయోజనాలను పరస్పరం పెంపొందించడానికి తోడ్పడే మానవుల సంఘం. సభ్యుల అవసరాలను తీరుస్తూ ప్రత్యక్షంగా వారి ప్రయోజనాలను నెరవేర్చడానికి దోహదం చేస్తుంది. స్వతంత్ర ప్రతిపత్తి గల ఆర్థిక యూనిట్లుగా సభ్యులకు అన్యాయం చేస్తూ లాభాలను ఆర్జించదు. అలాగే ఇతరులకు సేవలను అనగా తన్మూలముగా లాభాలను ఆర్జించాలని ఉద్దేశం లేదు. ఇది సభ్యుల ప్రయోజనాలకొరకు వ్యవస్థీకరించబడింది. ఇందు మూలంగా సహకార వ్యాపారం మిగతా సంస్థలకు భిన్నంగా ఉంటుంది. మిగతా సంస్థలు ఇతరులకు సేవలు చేస్తూ వాటి యజమానులకు వ్యక్తిగత లాభాలను ఆర్జించడం ధ్యేయంగా కలిగి ఉన్నాయి.

ఆర్థికంగా వెనుకబడిన ఉత్పత్తిదారులు, వ్యవసాయదారులు, చేతిపనివారు, కార్మికులు, వినియోగదారులు, మొదలైనవారు బలవంతులచే పీడింపబడకుండా, తమకు తాము రక్షణ కల్పించుకుంటూ బలవంతులుగా వ్యవహరించడానికి సహకారం ఒక వ్యవస్థా సాధనం. ఆర్థికంగా వెనుకబడిన ఈ పై వ్యక్తులు వ్యక్తిగతంగా పనిని సాధించాలనుకుంటే వీరిని, వీరికన్నా బలవంతులు దోపిడీ చేయడానికి ప్రయత్నిస్తారు. ఉదాహరణకు : వర్తకులు, వడ్డీవ్యాపారులు, వ్యవసాయదారులను పీడించడం సర్వసాధారణం. అలాగే యజమానులు కార్మికులను, వర్తకులు వినియోగదారులను పీడించడం కద్దు. ఇటువంటి బలహీన వ్యక్తులకు సహకారం పెట్టనికోట. దీని సహాయంతో వారు పరపీడన నుంచి తప్పించుకొంటూ, తమకుతామే, అప్పులిచ్చువారుగాను, వర్తకులుగాను, యజమానులుగాను వ్యవహరించడానికి దోహదం చేస్తుంది. తమ వ్యక్తిత్వాన్ని, స్వాతంత్ర్యాన్ని పరిరక్షించుకుంటూ, పెద్ద తరహా కార్యకలాపాల లాభాలను పొందడానికి సహాయపడుతుంది. గౌరవంగాను, మరింత తక్కువ ఖర్చుతోను, తమ అవసరాలను తీర్చుకోవడానికి సహకారం సహాయపడుతుంది.

సహకార సంస్థలకు సంబంధించి వివిధ విషయాలను గురించి ఈ భాగంలో చర్చించడం జరిగింది.

9.2 నిర్వచనం

స్వేచ్ఛా పూర్వకంగా చేరేవ్యక్తుల సమూహమే సహకార సంస్థ. కొన్ని ఉత్తమ విలువల ఆధారంగా వారి ఆర్థిక ఆసక్తిని పెంపొందించుకోవడానికి వారు ఒక సమూహంగా కలవడం జరుగుతుంది. సహకార సంస్థలకు సంబంధించి పలు గ్రంథకర్తలు పలు రకాల నిర్వచనాలను ఇచ్చారు. వీటిలో ఉత్తమంగా చెప్పుకొనేది యచ్.సి. కాల్వెర్ట్ ఇచ్చిన నిర్వచనం. ఆయన ప్రకారం "తమ తమ ఆర్థిక ప్రయోజనాలను, సమానత్వం ప్రతిపత్తి ఆధారంగా, పెంపొందించుకోవడానికి, ఐచ్ఛికంగా సంఘటితమైన వ్యక్తుల సమూహపు వ్యవస్థా స్వరూపమే సహకార సంస్థ"

అంతర్జాతీయ శ్రామిక సంస్థ (**International Labour Organisation**) ఒక సమగ్రమైన నిర్వచనాన్ని ఇచ్చింది. దీని ప్రకారం "ప్రజాస్వామికంగా నియంత్రించబడే వ్యాపార వ్యవస్థను స్థాపించడంద్వారా, అవసరమైన మూలధనానికి సమానంగా తోడ్పాటును చేస్తూ, ఆ సంస్థ నుండి సముచితమైన ప్రయోజనాలను, నష్టభయాలను (**Risks**) అంగీకరిస్తూ, వారి సమిష్టి ప్రయోజనాన్ని సాధించడానికి తక్కువ వనరులను కల్గియుండే వ్యక్తులు స్వచ్ఛందంగా సంఘటితమయ్యే వ్యక్తుల సమూహమే సహకార సంస్థ".

డా. హెచ్. యెన్. కుమ్‌జీన్ (**H.N. Kumzeen**) ప్రకారం "సహకారం అంటే స్వయం సహాయమే కాకుండా పరస్పర సహాయం కూడా. ఆర్థికంగా పటిష్టంగా లేనివారు, వారికాళ్ళమీద వారే నిలబడలేనివారి ఉమ్మడి సంస్థయే సహకార సంస్థ. వారు లాభాలను పొందడానికి కాకుండా వారి ఆర్థిక అశక్తత నుండి బయటపడడానికి ఒకటిగా చేరడం జరుగుతుంది".

భారతీయ సహకార సంఘాల చట్టం 1912 ప్రకారం సహకార సంస్థ అంటే "సహకార సూత్రాలకనుగుణంగా సభ్యుల ఆర్థిక ప్రయోజనాలను పెంపొందిచడమే ఉద్దేశాలుగా కల్గియున్న సంఘం".

BRAOU

వివరణాత్మక నివేదిక: వార్షిక సమావేశంలో పైన సూచించిన అంశాలు కాకుండా మరేదైనా అంశాన్ని గురించి ఆలోచించవలసి వస్తే దాన్ని ప్రత్యేక వ్యవహారమని అంటారు. ప్రత్యేక వ్యవహారాన్ని పరిశీలించాలంటే వాటాదారుల సమావేశపు ఏర్పాటు నోటీసుతో పాటు సభ్యులకు వివరణాత్మక నివేదికను పంపవలసిన ఆవశ్యకత ఉంది.

డైరెక్టర్ల నివేదిక: సాధారణ సమావేశపు నోటీసుతో పాటు సభ్యులకు డైరెక్టర్ల నివేదికను కూడా పంపుతారు. దీనిని సెక్రటరీ తయారుచేస్తే డైరెక్టర్ల బోర్డు ఆమోదిస్తుంది. దీని ముఖ్యోద్దేశము ఆసంవత్సరంలో కంపెనీ సాధించిన పనులను సభ్యులకు తేటతెల్లంగా తెలియజేయడమే. ఇవేకాకుండా కంపెనీ భవిష్యత్తు, వాటాదారులకుగాని, కంపెనీ సిబ్బందికిగాని, బోనసు చెల్లింపు, లాభాన్ని రిజర్వునిధికి బదలాయించడం మొదలైనవి ఈ నివేదికలో చేరుస్తారు.

ఛైర్మను ఉపన్యాసం: వార్షిక సాధారణ సమావేశంలో సాధారణంగా ఛైర్మన్లు ఉపన్యాసం ఇవ్వడం అవసరం. దీనిని సెక్రటరీ తయారు చేస్తాడు. ఇందులోకంపెనీ పనితీరు విధానాన్ని గురించిన అన్ని అంశాలు చర్చించబడతాయి.

సాధారణ సమావేసపు మినిట్సు: ఈసమావేశం జరుగుతున్నప్పుడు సెక్రటరీ అంశాలను పొందుపరచుకుంటాడు. వాటి సహాయంతో సమావేశపు మినిట్సును తయారు చేస్తాడు.

3. అసాధారణ సమావేశం

రెండు వార్షిక సాధారణ సమావేశాల మధ్య జరిగే వాటాదారుల సమావేశం దీనినే అసాదారణ సమావేశం అంటారు. ఏదైన ప్రత్యేకమైన వ్యవహారంగాని, అత్యవసర వ్యవహారంగాని, వచ్చే వార్షిక సాధారణ సమావేశము లోపల పరిష్కరించాలంటే ఈ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేస్తారు. సంస్థాపనా పత్రములో క్లాజు మార్పునుగాని, లేదా నియమావళిలోని మార్పునుగాని, మూలధన తగ్గింపు పథకాన్ని చర్చించడానికి గాని ఏర్పాటు చేస్తారు.

ఈ సమావేశాన్ని డైరెక్టర్లు ఏర్పాటు చేస్తారు. వారీ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయలేనపుడు, చెల్లింపు మూలధనంలో 1/10వంతుకన్న తక్కువలేకుండా ఉండే వాటాదారులంతా ఇలాంటి సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయమని డైరెక్టర్లను కోరవచ్చు. అట్టికోరిక కోరిన మూడు నెలలలో ఈ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయాలి. ఈ సమావేశంలో చర్చించవలసిన అంశాల స్వభావాన్ని సూచిస్తూ సభ్యులకు ఇరవై ఒక్క రోజుల నోటీసు ఇవ్వాలి. ఈ సమావేశంలో తీర్మానించబడిన తీర్మానాలు సమావేశమైన 15 రోజులలో రిజిస్ట్రారువద్ద దాఖలు చేయాలి. డైరెకర్లు దీనిని ఏర్పాటు చేయకపోతే ఈ సమావేశాన్ని కోరిన సభ్యులు తమంత తామే ఈసమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయవచ్చును. దీనికయ్యే ఖర్చు వారికి కంపెనీ చెల్లిస్తుంది.

8.8 ఋణదాతల సమావేశాలు

కొంతమంది వ్యక్తులు కంపెనీలకు ఋణ సహాయాన్ని అందచేస్తారు. అటువంటి ఋణదాతల హక్కులకు భంగం వాటిల్లినపుడు వారి సమావేశాలకు అవకాశాన్ని 1956 కంపెనీల చట్టం కల్పించింది. వారికి సంబంధించిన విషయాలపై చర్చ వచ్చినపుడు వారి అనుమతి తీసికొనుట అవసరం. ఋణదాతలకు కంపెనీ సాధారణ వ్యవహారములు అనవసరం. అందువల్లనే వారిని సాధారణ వార్షిక సమావేశాలకు రమ్మని పిలువరు. వారు ఋణదాతల సమావేశాలకు ఆహ్వానించబడతారు. ఇతర సమావేశాలు నిర్వహించటానికి అనుసరించు నియమనిబంధనలే వీటికి కూడ వర్తిస్తాయి.

అవగాహన ప్రశ్న -3

అసాధారణ సర్వసభ్యుల సమావేశమనగా నేమి.?

....

....

....

....

వివరణాత్మక నివేదిక: వార్షిక సమావేశంలో పైన సూచించిన అంశాలు కాకుండా మరేదైనా అంశాన్ని గురించి ఆలోచించవలసి వస్తే దాన్ని ప్రత్యేక వ్యవహారమని అంటారు. ప్రత్యేక వ్యవహారాన్ని పరిశీలించాలంటే వాటాదారుల సమావేశపు ఏర్పాటు నోటీసుతో పాటు సభ్యులకు వివరణాత్మక నివేదికను పంపవలసిన ఆవశ్యకత ఉంది.

డైరెక్టర్ల నివేదిక: సాధారణ సమావేశపు నోటీసుతో పాటు సభ్యులకు డైరెక్టర్ల నివేదికను కూడా పంపుతారు. దీనిని సెక్రటరీ తయారుచేస్తే డైరెక్టర్ల బోర్డు ఆమోదిస్తుంది. దీని ముఖ్యోద్దేశము ఆసంవత్సరంలో కంపెనీ సాధించిన పనులను సభ్యులకు తేటతెల్లంగా తెలియజేయడమే. ఇవేకాకుండా కంపెనీ భవిష్యత్తు, వాటాదారులకుగాని, కంపెనీ సిబ్బందికిగాని, బోనసు చెల్లింపు, లాభాన్ని రిజర్వునిధికి బదలాయించడం మొదలైనవి ఈ నివేదికలో చేరుస్తారు.

ఛైర్మను ఉపన్యాసం: వార్షిక సాధారణ సమావేశంలో సాధారణంగా ఛైర్మన్లు ఉపన్యాసం ఇవ్వడం అవసరం. దీనిని సెక్రటరీ తయారు చేస్తాడు. ఇందులోకంపెనీ పనితీరు విధానాన్ని గురించిన అన్ని అంశాలు చర్చించబడతాయి.

సాధారణ సమావేశపు మినిట్సు: ఈసమావేశం జరుగుతున్నప్పుడు సెక్రటరీ అంశాలను పొందుపరచుకుంటాడు. వాటి సహాయంతో సమావేశపు మినిట్సును తయారు చేస్తాడు.

3. అసాధారణ సమావేశం

రెండు వార్షిక సాధారణ సమావేశాల మధ్య జరిగే వాటాదారుల సమావేశం దీనినే అసాదారణ సమావేశం అంటారు. ఏదైన ప్రత్యేకమైన వ్యవహారంగాని, అత్యవసర వ్యవహారంగాని, వచ్చే వార్షిక సాధారణ సమావేశము లోపల పరిష్కరించాలంటే ఈ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేస్తారు. సంస్థాపనా పత్రములో క్లాజు మార్పునుగాని, లేదా నియమావళిలోని మార్పునుగాని, మూలధన తగ్గింపు పథకాన్ని చర్చించడానికి గాని ఏర్పాటు చేస్తారు.

ఈ సమావేశాన్ని డైరెక్టర్లు ఏర్పాటు చేస్తారు. వారి సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయలేనపుడు, చెల్లింపు మూలధనంలో 1/10వంతుకన్న తక్కువలేకుండా ఉండే వాటాదారులంతా ఇలాంటి సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయమని డైరెక్టర్లను కోరవచ్చు. అట్టికోరిక కోరిన మూడు నెలలలో ఈ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయాలి. ఈ సమావేశంలో చర్చించవలసిన అంశాల స్వభావాన్ని సూచిస్తూ సభ్యులకు ఇరవై ఒక్క రోజుల నోటీసు ఇవ్వాలి. ఈ సమావేశంలో తీర్మానించబడిన తీర్మానాలు సమావేశమైన 15 రోజులలో రిజిస్ట్రారువద్ద దాఖలు చేయాలి. డైరెకర్లు దీనిని ఏర్పాటు చేయకపోతే ఈ సమావేశాన్ని కోరిన సభ్యులు తమంత తామే ఈసమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేయవచ్చును. దీనికయ్యే ఖర్చు వారికి కంపెనీ చెల్లిస్తుంది.

8.8 ఋణదాతల సమావేశాలు

కొంతమంది వ్యక్తులు కంపెనీలకు ఋణ సహాయాన్ని అందచేస్తారు. అటువంటి ఋణదాతల హక్కులకు భంగం వాటిల్లినపుడు వారి సమావేశాలకు అవకాశాన్ని 1956 కంపెనీల చట్టం కల్పించింది. వారికి సంబంధించిన విషయాలపై చర్చ వచ్చినపుడు వారి అనుమతి తీసికొనుట అవసరం. ఋణదాతలకు కంపెనీ సాధారణ వ్యవహారములు అనవసరం. అందువల్లనే వారిని సాధారణ వార్షిక సమావేశాలకు రమ్మని పిలువరు. వారు ఋణదాతల సమావేశాలకు ఆహ్వానించబడతారు. ఇతర సమావేశాలు నిర్వహించటానికి అనుసరించు నియమనిబంధనలే వీటికి కూడ వర్తిస్తాయి.

అవగాహన ప్రశ్న –3

అసాధారణ సర్వసభ్యుల సమావేశమనగా నేమి.?

....

....

....

....

BRAOU

అసాధారణ ప్రాక్సీ	:	ఒక సమావేశంలో హాజరు కాలేని సభ్యుడు వేరే వ్యక్తిని తన ప్రతినిధిగానియమిస్తూ, అట్టి సమావేశానికి తన తరపున పంపించిన వ్యక్తి.
శాసనాత్మక సమావేశం	:	కంపెనీ వాటాదారుల మొదటి సమావేశం, కంపెనీ వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రపు తేదీ నుండి ఒక నెలకు తక్కువ కాకుండా, ఆరునెలలు మించకుండా ఏర్పాటయ్యే సమావేశం.

BRAOU

viii) సమావేశపు సభ్యుల ఇంగితాన్ని గ్రహించి, ఓటింగు జరిగేటట్లయితే దాని ఫలితాలను ప్రకటించాలి.

ix) ముందుగానే సమావేశాన్ని రద్దు పరచుటగాని, లేదా ఛైర్మను పదవి నుండి తొలగి సమావేశాన్ని ముగించటం లాంటి పనులు చేయకూడదు.

సమావేశ నిర్వహణలో ఛైర్మనుకు అశేషమైన అధికారం ఉన్నది. పాయింట్ ఆఫ్ ఆర్డరు (Point Of Order) ప్రొసీజరుకు సంబంధించిన ప్రశ్నలు (Procedural Questions) మొదలైన వాటిపై ఆయన నిర్ణయాలు తుది నిర్ణయాలు. ప్రతి సభ్యుడు ఆ నిర్ణయాలకు కట్టుబడి ఉండాలి. సమావేశంలో ఏ సభ్యుడైనా తన ఇష్టం వచ్చినట్లు ప్రవర్తించినపుడు అతన్ని క్రమశిక్షణలో పెట్టడం ఛైర్మను భాధ్యత. సమావేశంలో ఒక క్రమాన్ని పాటించడం కష్టమైన సందర్భాలలో సమావేశాన్ని వాయిదా వేయడానికి అతడికి హక్కు ఉంది.

4. నిర్ణాయక ఓటు : నియమావళి అంగీకరిస్తే, తను సభ్యుడుగా వేసిన ఓటు కాకుండా, ఏదైనా ఒక ప్రశ్నకు ఓట్లు సమానంగా పడ్డపుడు, ఛైర్మన్‌గా, అతనికి అదనంగా నిర్ణాయకపు ఓటు ఉంటుంది. ఈ విధంగా ఛైర్మన్‌కు రెండు ఓట్లు ఉంటాయి. అవి : i కంపెనీలోని సభ్యుడుగా అతని ఓటు. ii. ఏ దైనా ఒక అంశంపై సమానంగా ఓట్లుపడి, దాని విజయాన్ని నిర్ణయించలేనపుడు, అట్టి దానిని నిర్ణయించడానికి వేసే ఓటే నిర్ణాయకపు ఓటు.

5. మినిట్సు : సమావేశంలో మొట్టమొదట గత సమావేశపు మినిట్సును ప్రవేశపెట్టి ధ్రువీకరింప చేయాలి. సమావేశపు మినిట్సు, మినిట్సు పుస్తకంలో నమోదుచేయబడాలి. అవి సమావేశపు సారాంశాన్ని సరిగా చూపాలి.

6. ప్రతిపాదనలు : గత సమావేశపు మినిట్సు ధ్రువీకృతమైన వెంటనే, ఎజెండాలో ఉదహరించబడిన అంశాలను తీసుకోవాలి. ఎజెండాలోని ప్రతి అంశాన్ని తీసుకునే ముందు, దానిని సమావేశంలో ప్రతిపాదించాలి. సభ్యునిచే ప్రతిపాదించబడిన ప్రతిపాదన సమావేశంలో ఆమోదం పొందినపుడే తీర్మానమవుతుంది. ప్రతిపాదన లిఖితపూర్వమై, ఖచ్చితమైన వివరణ కలిగి ఉండాలి.

7. సవరణలు : మొదట ప్రతిపాదించిన ప్రతిపాదనకు సవరణ చేసే ఉద్దేశంతో, ప్రతిపాదించిన ప్రతిపాదనే సవరణ. అంటే మొదట ప్రతిపాదించిన ప్రతిపాదనలో నుండి కొన్ని పదాలను తొలగించటం, కొత్తగా చేర్చడం, లేదా ప్రతిస్థాపితం చేయడం సవరణలో జరుగుతుంది. సవరణ ప్రతిపాదన సమావేశంలో అంగీకరిస్తే సవరణ ద్వారా మార్చబడిన మొదటి ప్రతిపాదనను సమావేశం లో ఓటుకు పెడతారు.

8. వోటుపోల్ (vote poll) : ఓటును చేతులు ఎత్తడం ద్వారా కాని లేక పోల్ వలన గాని వేయవచ్చు. చేతుల ద్వారా ఓటువేయడం అంటే, సభ్యులకున్న వాటాల సంఖ్యతో నిమిత్తం లేకుండా, హాజరైన సభ్యులు ప్రతి ఒక్కరికీ ఒక ఓటు అన్న మాట. కానీ జాయింటు స్టాకు కంపెనీలో వాటాదార్ల ఓటింగ్ అధికారాలు వారు కొన్న వాటాల నిష్పత్తిలో ఉంటాయి. అందుకని సభ్యులు ఎన్నికను డిమాండు చేస్తారు. ఓటింగ్ వల్ల లాభాలేమంటే :

i) ప్రతి సభ్యుని ఓట్లు, అతను కొన్న వాటాల సంఖ్యను బట్టి లెక్కిస్తారు.

ii) ఇందులో ప్రాక్సీలను లెక్కిస్తారు.

9. ప్రాక్సీ : సమావేశానికి హాజరు కాలేని సభ్యుడు, తనకి ప్రాతినిధ్యం వహించే ప్రాక్సీని నియమించవచ్చును. ఇందుకొరకతడు ప్రాక్సీ ఫారమ్‌ను నింపి, ఎవరు అతని ప్రతినిధిగా ఉండాలనుకున్నాడో అతనికి ఈ ఫారమ్‌ను ఇవ్వాలి. పోల్ జరిగేటట్లయితే ప్రాక్సీ ఓటు వేయవచ్చు.

ఓటు చేయటానికి అధికారాన్ని బట్టి ప్రాక్సీలను రెండు రకాలుగా పేర్కొనవచ్చును. ప్రత్యేక ప్రాక్సీ అనగా ఒక ప్రత్యేక తీర్మానంపై మాత్రమే ఓటు చేయడానికి అర్హుడు. సాధారణ ప్రాక్సీ అనగా ఏ విషయముపైన అయినా ఓటు చేయుటకు హక్కు కలిగి యుండును.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న -5

ప్రాక్సీ అంటే ఎవరు.?

....

....

....

....

10. **ముగింపు :** ఏదైనా అంశంపై చర్చ, సమావేశంలో దీర్ఘ కాలం కనుక నడిస్తే సభ్యుడైన ముగింపుకు పెట్టవచ్చు. అంటే ఆ అంశాన్ని ఇక ఓటు కొరకు పెట్టవచ్చు. దీనిని ఇతర సభ్యులు బలపరిస్తే చైర్మన్ దానిని ఓటుకు పెట్టవచ్చు. ఆ అంశాన్ని సమర్థిస్తూ ఓటువస్తే, ఇక ఎటువంటి చర్చను అనుమతించరాదు. కాని, ముగింపు ప్రతిపాదన కనక ఓడిపోతే, చర్చను కొనసాగించాలి.

11. **వెనకటి ప్రశ్న :** ఒక ప్రతిపాదన చర్చించేటపుడు, ఏ సభ్యుడైనా, అట్టి చర్చ, కంపెనీ దృష్ట్యా అభిలషణీయం కాదని భావిస్తే, అతడు వెనకటి ప్రశ్నను ప్రతిపాదించవచ్చు. అంటే 'ఈ ప్రశ్నను ప్రస్తుతం మనం ఆలోచించవద్దు' అనే అంశాన్ని జోడిస్తారు. అంటే ఈ సమావేశం ఇందుకు ముందుకల ప్రశ్నను గురించి ఆలోచిస్తుందన్నమాట . ఇందుకు సంబంధించిన ప్రతిపాదనను మన్నిస్తే, దాని అర్థం ఈ సామావేశం మొట్టమొదటి ప్రతిపాదనకు సంబంధించిన చర్చను వాయిదా వేయడానికి నిర్ణయించిందన్నమాట.

12. **తరువాత వ్యాపారము :** ఏదైనా ఒక ప్రతిపాదనపై నిర్ణయం తీసుకోవటం అభిలషణీయం కాదని, ఏ సభ్యుడైనా భావిస్తే, అతడు " ఈ సమావేశం తరువాత సమావేశానికి ప్రొసీడ్ అవ్వాలి" అని ప్రతిపాదించవచ్చు. ఈ ప్రతిపాదనను సభ్యులు అంగీకరిస్తే, మొట్టమొదటి ప్రతిపాదనను వదలివేసినట్లే.

13. **వాయిదా :** ఏదైనా ప్రతిపాదనపై నడిచే చర్చను వాయిదా వెయ్యం అని ఏ సభ్యుడైనా భావిస్తే, అతడు "ఆ ప్రతిపాదనను గురించిన మిగతా అంశాలను వాయిదా వేయాలి" అని ప్రతిపాదిస్తాడు. ఇదే కనుక అంగీకరించబడితే ఆప్రతిపాదనపై నడిచే చర్చ వాయిదా పడుతుంది.

14. **నియత కాలిక లేదా నిరవధిక వాయిదా :** సమావేశాన్ని వాయిదా వేయడానికి ఉపయోగించే తీర్మానపు నమూనా ఇలా ఉంటుంది. "ఈ సమావేశాన్ని ప్రస్తుతం వాయిదా వేద్దాం". ఈ వాయిదా కాలపరిమితిని కలిగి ఉండవచ్చు లేదా నిరవధికం కూడా కావచ్చును.

8.10 తీర్మానాలు

ఏదైనా ప్రతిపాదన ఓటుకు పెట్టి, దానికవసరమయ్యే మద్దతులభిస్తే, ఆ ప్రతిపాదన తీర్మానమవుతుంది. తీర్మానాలు మూడు రకాలు : అవి :

1. సాధారణ తీర్మానం.
2. ప్రత్యేక తీర్మానం
3. ప్రత్యేక నోటీసు అవసరమయ్యే తీర్మానం

1. సాధారణ తీర్మానం : సభ్యలకు 21 రోజుల నోటీసు ఇవ్వబడి వాటాదారుల సాధారణ సమావేశంలో చేతులెత్తుట ద్వారా గాని, పోల్ ద్వారాగాని, తమ అధిక్యతను సూక్ష్మంగా చూపేది సాధారణ తీర్మానం. సాధారణ తీర్మానం ఈ క్రింది విషయాలలో అవసరమవుతుంది.

i) డైరెక్టర్ ఎన్నిక
ii) ఆడిటర్ నియామకం
iii) ఖాతాల ఆమోదం
iv) డివిడెండ్ల ప్రకటన
v) మూలధన మార్పు
vi) రిజర్వు నిధి సృష్టి.

BRAOU

2. **ప్రత్యేక తీర్మానం :** సాధారణ సమావేశంలో ఓటు చేసే సభ్యులు 3/4 వంతు ఆధిక్యతతో ఓటు వేస్తే అది ప్రత్యేక తీర్మానమవుతుంది. ప్రత్యేక తీర్మానపు ముఖ్యాంశాలు క్రింద ఇవ్వబడినవి.

i) ప్రత్యేకతీర్మానాన్ని తీర్మానించడానికి అవసరమయ్యే సమావేశానికి 21 రోజుల నోటీసు ఇవ్వాలి
ii) సమావేశపు నోటీసులో ఈ తీర్మానాన్ని ప్రత్యేక తీర్మానంగా ప్రతిపాదించే విషయాన్ని నిర్దేశిస్తూ తెలపాలి
iii) ఈ తీర్మానానికి వ్యతిరేకంగా వచ్చిన ఓట్లు అంటే అనుకూలంగా మూడు రెట్ల ఓట్లు రావాలి

కంపెనీల చట్టం ప్రకారం ప్రత్యేక తీర్మానం అవసరమయ్యే అంశాలు ఈ క్రింద పేర్కొనబడ్డాయి :

i) కంపెనీ పేరు,ధ్యేయాలు మార్చడానికి
ii) కంపెనీ రిజిష్టర్డు ఆఫీసును ఒక రాష్ట్రం నుంచి మరో రాష్ట్రానికి తరలించాల్సినపుడు
iii) నియమావళి మార్చడానికి
iv) మూలధనం తగ్గింపు
v) రిజర్వు బాధ్యతను ఏర్పరచడం
vi) మూలధనాన్నుంచి వడ్డీ చెల్లింపునకు

3. **ప్రత్యేక నోటీసు అవసరమయ్యే తీర్మానం :** చట్టంలో నిర్ణయించబడిన కొన్ని అంశాలను సాధారణ సమావేశంలో కంపెనీకి ప్రత్యేక నోటీసు ఇవ్వకుండా చర్చకు తీసుకోరాదు. అట్టి సందర్భాలలో సమావేశపు తేదీకి 14 రోజుల ముందు, ఈ తీర్మానాన్ని ప్రవేశ పెట్టే ఉద్దేశాన్ని వ్యక్తీకరిస్తూ నోటీసు ఇవ్వాలి. కంపెనీ సభ్యులకు ఇలాంటి తీర్మానాన్ని గురించి సమావేశానికి ముందు కనీసం వారం రోజుల నోటీసు ఇవ్వాలి. ప్రత్యేక నోటీసు అవసరమయ్యే అంశాలు.

i) కాల పరిమితికి పూర్వమే డైరెక్టరును తొలగించడానికి
ii) తొలగించిన డైరెక్టరు స్థానే డైరెక్టరు నియామకానికి
iii) కొంతమంది వ్యక్తులను, ఇతర విధాలుగా అర్హులు కానప్పటికీ, డైరెక్టరుగా నియమించడానికి
iv) విరమిస్తున్న ఆడిటర్‌కు బదులుగా మరో వ్యక్తిని ఆడిటర్‌గా నియమించడానికి
v) విరమిస్తున్న డైరెక్టరును పునర్నియామకం చేయడానికి నిర్ణయం.

ప్రత్యేక,తీర్మానం చేయబడిన తర్వాత, ఆ తీర్మానపు తేదీనుంచి 30 రోజులలో సెక్రటరీ కాని నకలును రిజిస్ట్రారుకు దాఖలు చేయాలి.

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్నలు – 6
కంపెనీ సమావేశాలలో వివిధ తీర్మానాలను పేర్కొనండి.?
....
....
....
....

8.11 సారాంశం

కంపెనీ వాటాదారులు, డైరెక్టర్ల బోర్డు, మేనేజింగ్ డైరెక్టరు, ఫంక్షనల్ మేనేజర్లు కంపెనీ నిర్వహణలో వివిధ అంశాలు. ఈ భాగం వివిధ రకాల కంపెనీ సమావేశాలను, సమావేశాలు నిర్వహించే క్రమం గురించికూడా చెబుతుంది.

యజమానులు వాటాదారులే కాబట్టి, కంపెనీ నిర్వహణ అంశాలలో వాటాదారులను ముఖ్యమైన భాగంగా పేర్కొనవచ్చు. వాటాదారులు, వారిలో నుండి కావలసిన సంఖ్యలో డైరెక్టర్ల బోర్డును ఎన్నుకొంటారు. డైరెక్టర్లు అంతా కలసి వారిలో ఒకరిని మేనేజింగ్ డైరెక్టరుగా నియమిస్తారు. మేనేజింగ్ డైరెక్టరుకు రెండు రకాల విధులు ఉన్నాయి. ఒకటి డైరెక్టరుగానూ, రెండవది కంపెనీ ముఖ్యాధికారిగానూ. ఇతడు ఇటు బోర్డుకు, అటు మిగత ఆర్గనైజేషన్‌కు మధ్య ప్రయోజనకరమైన అనుసంధానకర్తగా వ్యవహరించవలసి ఉంటుంది. ఈ విధంగా మేనేజింగ్ డైరెక్టర్ అన్ని విభాగాల మధ్య సార్థకమైన సమన్వయాన్ని సాధించాలి.

కంపెనీ నిర్వహణకు సంబంధించిన నిర్ణయాలు సమావేశాల్లో చేస్తారు.

ముఖ్యంగా ఈ సమావేశాలు రెండురకాలు. (1) డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశాలు. (2) సభ్యుల సమావేశాలు. ఈ సభ్యుల సమావేశాలు మూడు రకాలు. (ఎ) శాసనాత్మక సమావేశం, (బి) సాధారణ వార్షిక సమావేశం, (సి) అసాధారణ సమావేశం. ముఖ్యంగా డైరెక్టర్ల బోర్డు సమావేశాలలో వాటాలజారీ, వాటాల పిలుపులు, వాటాల బదిలీలు, డివిడెండు, బోనసు వాటాలు, డిబెంచర్ల జారీ మొదలైన విషయాలను గురించి చర్చిస్తారు. బోర్డు సమావేశం కనీసం మూడునెలలకు ఒక సారి అయినా సమావేశపరచవలసి ఉంటుంది. శాసనాత్మక సమావేశంలో ముఖ్యంగా కంపెనీ నమోదు, వాటాల కేటాయింపు, కంపెనీ ఇతరులతో ఏర్పరుచుకొన్న కాంట్రాక్టులను గురించి చర్చిస్తారు. సాధారణ వార్షిక సమావేశంలో సాంవత్సరిక ఖాతాలు, డివిడెండ్ల ప్రకటన, డైరెక్టర్ల ఎంపిక, ఆడిటర్ల నియామకాలను చర్చిస్తారు. అసాధారణ సమావేశంలో సంస్థాపన పత్రం నియమావళిలోని అత్యవసర మార్పులు, మూలధనాన్ని తగ్గించడం మొదలైన విషయాలను చర్చిస్తారు.

కంపెనీల సమావేశాలలో సాధారణంగా మూడు విధాలైన తీర్మానాలు చేస్తారు.

1. సాధారణ తీర్మానాలు. దీనిలో ముఖ్యంగా డైరెక్టర్ల ఎంపిక, ఆడిటర్ల నియామకాలకు సంబంధించినవి ఉంటాయి.
2. ప్రతేక తీర్మానాలు ముఖ్యంగా కంపెనీ పేరు మార్పు, మూలధనం తగ్గింపు విషయాలకు సంబంధించినవి ఉంటాయి.
3. ప్రత్యేక నోటీసు అవసరమైన తీర్మానాలలోముఖ్యంగా డైరెక్టర్ల తొలగింపు, తొలగించిన డైరెక్టర్ల స్థానంలో తిరిగి డైరెక్టర్ల ఎంపికల గురించి ఉంటాయి.

8.12 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. (a) వాటాదారులు
(b) డైరెక్టర్ల బోర్డు
(c) మేనేజింగ్ డైరక్టరు
(d) ఫంక్షనల్ మేనేజర్లు

2. (a) డిస్‌చార్జి చేయబడిన దివాలాకోరు
(b) ఋణదాతలకు చెల్లింపులు ఆపిన వ్యక్తి, లేదా ఋణదాతలతో రాజీపడి ఋణాలు సర్దుబాటు చేసినవ్యక్తి.
(c) నైతిక విలువల పతనం కారణంగా కోర్టుచే శిక్ష విధించబడిన వ్యక్తి.

3. రెండు వార్షిక సమావేశాల మధ్య జరిగే సాధారణ సమావేశం. దీనినే అసాధారణ సమావేశం అంటారు. ప్రత్యేకమైన వ్యవహారంగాని, అర్జెంటు వ్యవహారంగాని, వచ్చే వార్షిక సాధారణ సమావేశంలోపల పరిష్కరించాలంటే ఈ సమావేశాన్ని ఏర్పాటు చేస్తారు.

4. ఏదైనా సమావేశంలో జరిగిన వ్యవహారాలు సక్రమమైనవని తెలుపడానికి ఆ సమావేశానికి హాజరైన కనీస సభ్యుల సంఖ్యనే కోరమ్ అని అంటారు.

5. సమావేశానికి హాజరు కాలేని సభ్యుడు, తనకు ప్రాతినిధ్యం వహించే ప్రాక్సీని నియమించవచ్చు. దీనికి అతడు ప్రాక్సీ ఫారమ్‌ను నింపి సమావేశానికి వెళ్ళే వ్యక్తికి అందజేస్తాడు.

6. (a) సాధారణ తీర్మానం.
(b) ప్రత్యేక తీర్మానం.
(c) ప్రత్యేక నోటీసు అవసరమయ్యే తీర్మానం.

8.13 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. డైరెక్టర్ల బోర్డు హక్కులు, అధికారాలను వివరించండి.?
2. డైరెక్టర్ల నియామకంలో అనుసరించే వివిధ పద్ధతులను వివరించండి.?
3. "మేనేజింగ్ డైరెక్టరు"ను నిర్వచించి అతని విధులను పేర్కోనండి.?

B R A O U

4. "మేనేజింగ్ డైరెక్టరు" ఇటు ఆర్గనైజేషన్‌కు అటు డైరెక్టర్ల బోర్డుకు ఒక గొలుసు వంటివాడు"వివరించండి.?
5. కంపెనీ సమావేశాలలోని వివిధరకాలను గూర్చి క్లుప్తంగా వర్ణించి సమావేశాలలో నిర్వహించే వ్యాపార స్వభావాన్ని ఉదాహరించండి.?
6. ప్రత్యేక తీర్మానం అనగా నేమి.? ఏ ప్రయోజనాలకు ప్రత్యేక తీర్మానాలు అవసరమవుతాయి.?
7. శాసనాత్మక నివేదిక అనగానేమి.? శాసనాత్మక నివేదికలో ఉండవలసిన అంశాలేమిటి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

8. కంపెనీ నిర్వహణలోని వివిధ అంశాలేవి.?
9. డైరెక్టర్ల నియామకంలో అనుసరించే వివిధ పద్ధతులను ఉదహరించండి.?
10. అర్హత వాటా అనగా నేమి.?
11. శాసన్మాతక సమావేశం అనగా నేమి.?
12. అసాధారణ సమావేశం అనగా నేమి.?
13. 'కోరమ్' అనగా నేమి.?
14. ఈ క్రింది వాటిని వివరించండి
    (a) నిర్ణాయక ఓటు (b) సాధారణ తీర్మానం

8.14 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాళ్ళూరు వాగేశ్వరరావు
కె. సన్యాసయ్య : ' వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ' తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

Reddy P.N. and Gulshan S.S : 'Principles of Business Organisation And Management.' S. Chand & Co.,New Delih.

Bhushan Y.K : 'Fundamentals of Business Organisation and Management.' (Sultan Chand and Sons, New Delhi – 110002.)

BRAOU

8.15 పదకోశం

డైరెక్టరు : సమావేశంలో వాటాదార్లచే ఎన్నుకోబడి, డైరెక్టర్ విధులను నిర్వహించే వ్యక్తి.

మేనేజింగ్ డైరెక్టరు : డైరెక్టరుగా ఉండి అత్యంత ముఖ్యాధికారాలు కలిగిన, కంపెనీ నిర్వహణకు ప్రత్యేకించబడిన వ్యక్తి.

వార్షిక సర్వసభ్య సమావేశం : వార్షిక అకౌంటు, ఆడిటరు నివేదిక, డివిడెండ్లు, డైరెక్టర్ల ఎన్నికలు మొదలైన వాటిని గురించి నిర్ణయించే వాటాదార్లు ప్రతీ సంవత్సరం జరిపే సమావేశం.

అసాధారణ సమావేశం : ప్రత్యేకమైన అత్యవసర విషయాలను చర్చించడానికి రెండు వార్షిక సాధారణ సమావేశాల మధ్య ఏర్పరచే వాటాదార్ల సమావేశం.

అసాధారణ కోరమ్ : ఒక సమావేశంలో వ్యవహారాలు సక్రమమని తెల్పుటకు అవసరమైన కనీస సభ్యుల హాజరు సంఖ్య.

అసాధారణ ప్రాక్సీ : ఒక సమావేశంలో హాజరు కాలేని సభ్యుడు వేరే వ్యక్తిని తన ప్రతినిధిగానియమిస్తూ, అట్టి సమావేశానికి తన తరపున పంపించిన వ్యక్తి.

శాసనాత్మక సమావేశం : • కంపెనీ వాటాదారుల మొదటి సమావేశం, కంపెనీ వ్యాపార ప్రారంభ ధ్రువపత్రపు తేదీ నుండి ఒక నెలకు తక్కువ కాకుండా, ఆరునెలలు మించకుండా ఏర్పాటయ్యే సమావేశం.

BRAOU

నుండి, రిజర్వు బ్యాంకుల నుండి ఋణాలను సేకరించటం ద్వారా తనకు అవసరమైన నిధులను సమకూర్చుకుంటుంది.

ఆంధ్రప్రదేశ్ రాష్ట్రంలో దీర్ఘకాలిక పరపతి వ్యవస్థను, స్వల్పకాలిక వ్యవస్థలో ఏక గవాక్ష ఋణవితరణ పద్ధతి "కింద" విలీనం చేయడం జరిగింది. అందువలన మన రాష్ట్రంలో ఇప్పుడు భూమి అభివృద్ధి బ్యాంకులు లేవు. వ్యవసాయదార్ల దీర్ఘకాలిక అవసరాలకు కూడా ప్రాథమిక పరపతి సంఘాలే ఋణాలు ఇస్తున్నాయి.

ii) వ్యవసాయేతర పరపతి సంఘాలు

పరిశ్రమలలో పనిచేసే ఉద్యోగులు, చిన్న చిన్న వ్యాపారస్తులు, చేతిపనివారు, నగరాలలో, పట్టణాలలో ఉండే తక్కువ ఆదాయం కల ప్రజలు పరపతి సంఘాలు స్థాపించుకుంటారు. ఉదాహరణకు, పట్టణ సహకార బ్యాంకులు, పొదుపు సంఘాలు, ఉద్యోగుల పరపతి సంఘాలు, పారిశ్రామిక సహకార బ్యాంకులు గృహ తనఖా బ్యాంకులను చెప్పుకోవచ్చు.

పట్టణ బ్యాంకులు

తక్కువ ఆదాయవర్గ ప్రజలకు, చిన్న చిన్న వ్యాపారులకు ఋణాలను మంజూరు చేయటానికి ఇవి ఏర్పడ్డాయి. వీటిని నగర సహకార బ్యాంకులని కుడా పిలుస్తారు. ఇవి వాణిజ్య బ్యాంకులు చేసే పనులు కూడా చేస్తాయి. సాధారణంగా ఇవి మంజూరు చేసే ఋణాలలో ఎక్కువ భాగం నగల తాకట్టుపై ఉన్నా ఇవి హుండీలపై, ఇతర ఆస్తుల తాకట్టుపై కూడా ఋణాలు మంజూరు చేస్తాయి. సేఫ్ కస్టడీ డిపాజిట్లను కూడా ఇవి ఆమోదిస్తాయి. ఇవి ప్రజల చిన్న చిన్న పొదుపు మొత్తాలను సేకరించటం ద్వారా వారిలో పొదుపు అలవాట్లను పెంపొందిస్తాయి. కేంద్ర సంస్థ వద్ద ఋణం పొందటం ద్వారా, వాటా మూలధనం ద్వారా, పబ్లిక్ డిపాజిట్ల ద్వారా తమకు అవసరమైన నిధులను సేకరిస్తాయి.

పొదుపు సంఘాలు

తక్కువ ఆదాయ వర్గ ప్రజలలో పొదుపు అలవాట్లను ప్రోత్సహించటానికి ఈ సంఘాలు స్థాపించబడినాయి. ఇవి ప్రజల చిన్న చిన్న పొదుపు మొత్తాలను రోజువారీగా కాని, వారం రోజులకు ఒకసారి గాని పదిహేను రోజులకు ఒక సారిగాని లేక నెల రోజుల కొకసారిగాని సేకరిస్తాయి. ఈ సేకరించిన డిపాజిట్లను నిర్ణీత కాలవ్యవధి తరువాత వడ్డీతో సహా తిరిగి చెల్లిస్తారు. ఈ డిపాజిట్లపై అవసరమైతే డిపాజిట్‌దారులకు ఋణాలను కూడా మంజూరు చేస్తారు.

B R A O U

ఉద్యోగుల పరపతి సంఘాలు

వడ్డీ వ్యాపారుస్థుల కబంధ హస్తాలనుండి పట్టణాలలో, నగరాలలో పనిచేసే కార్మికులను ఇతర ఉద్యోగులను రక్షించటానికి ఈ సంఘాలు స్థాపించబడినాయి. ప్రతి సంస్థకు ఇటువంటి సంఘం ఒకటి స్థాపించుకోవచ్చు. ఏ సంస్థకు సంబంధించిన సంఘంలో ఆ సంస్థలో పనిచేసే ఉద్యోగులకే సభ్యత్వం ఉంటుంది. ఇవి సభ్యులకు స్వల్పకాలిక ఋణాలు మంజూరు చేస్తాయి. సభ్యుల నుండి సభ్యేతరుల నుండి డిపాజిట్లు స్వీకరిస్తాయి. సభ్యులు సంఘం వాటా మూలధనానికి కూడా చందాలు సమకూరుస్తారు. ఇవి జిల్లా కేంద్ర సహకార బ్యాంకుల నుండి ఋణాలు కూడా పొందుతాయి. పూచీపై ఋణాలను మంజూరు చేసి, సభ్యుల నెల జీతాలనుండి వీటిని మినహాయిస్తారు. సభ్యుల సంక్షేమాన్ని పెంపొందించే ఇతర కార్యక్రమాలలో కూడా ఇవి పాల్గొంటాయి.

పారిశ్రామిక సహకార బ్యాంకులు

వెనుకబడిన దేశాల ఆర్థిక వ్యవస్థలో చిన్నతరహా, కుటీర పరిశ్రమల పాత్ర ఎంతైనా ఉంది. అందువలన వాటిని అభివృద్ధి చేయటం అత్యావశ్యకం. చిన్నతరహా కుటీర పరిశ్రమలకు దీర్ఘకాలిక, మధ్యకాలిక, స్వల్పకాలిక ఋణాలను మంజూరు చేయటానికి పారిశ్రామిక సహకార బ్యాంకులు నెలకొల్పబడినాయి. ఇవి సభ్యులకు ఋణాలు మంజూరు చేస్తాయి. వారిలో పొదుపును ప్రోత్సహిస్తాయి. ఇవి తమ నిధులను వాటా,

మూలధన సేకరణద్వారా, డిపాజిట్లు సేకరించడం ద్వారా పబ్లిక్ డిపాజిట్లద్వారా, ప్రభుత్వాలనుండి ఋణాలు పొందడం ద్వారా సమకూర్చుకుంటాయి.

సహకార గృహనిర్మాణ సంఘాలు

తమ సభ్యులకు గృహసౌకర్యం కలుగచేయటానికి ఈ సహకార సంఘాలు స్థాపించబడతాయి. గృహసౌకర్యం కావలసిన వ్యక్తులు ఈ సంఘంలో సభ్యులుగా చేరతారు. ఈ సంఘాలలో ఎక్కువ భాగం పట్టణాలలో కేంద్రీకృతమై ఉన్నాయి. చాలా రకాలైన గృహనిర్మాణ సంఘాలు ఉన్నాయి. కొన్ని సంఘాలు ఋణాలు మాత్రం మంజూరు చేసి స్థలం ఎన్నిక గృహ నిర్మాణం సభ్యుల అభిరుచికి వదిలేస్తాయి. సులభ వాయిదాలపై ఋణ మొత్తాన్ని తిరిగి చెల్లించవలసి ఉంటుంది. ఈ సంఘాలను గృహ తనఖా బ్యాంకులుగా కూడా పిలుస్తారు.

కొన్ని సంఘాలు భూమిని సేకరించి, ఇళ్ళను నిర్మించి సభ్యులకు ఇళ్ళను కేటాయిస్తాయి. వాయిదాలపై ఇంటికయిన ఖర్చును సభ్యుల నుండి వసూలు చేస్తాయి. మరికొన్ని సంఘాలు అద్దె అమ్మకం పద్ధతిపై ఇళ్ళను అమ్ముతాయి. గృహనిర్మాణ సహకార సంఘాలు తమకు అవసరమైన నిధులను వాటామూలధనం ద్వారా, రిజర్వులద్వారా రాష్ట్ర, కేంద్ర ప్రభుత్వాలనుండి జీవితభీమా సంస్థనుండి, పట్టణాభివృద్ధి సంస్థనుండి, జాతీయ గృహనిర్మాణ సమాఖ్యనుండి ఋణాలను పొందటంద్వారా సేకరిస్తాయి. ఈ సంఘాలు ఋణాలను మంజూరు చేయడమేకాక గృహనిర్మాణ ఖర్చులో కొంత భాగం సబ్సిడీ రూపంలో చెల్లిస్తాయి.

2. పరపతేతర సహకార సంఘాలు

సహకార భావన అనేక రంగాలకు విస్తరించింది. మానవుల విభిన్న అవసరాలను తీర్చడానికి అనేకరకాలైన పరపతేతర సహకార సంఘాలు ఉన్నాయి. ఉదాహరణలుగా వినియోగదారుల సహకార విక్రయశాలలను, ఉత్పత్తిదారుల సహకార సంఘాలను, సహకార విక్రయసంఘాలను, సహకార వ్యవసాయ సంఘాలను చెప్పుకోవచ్చు.

(I) వినియోగదారుల సహకార విక్రయశాలలు

అవసరసమైన ధరలకు వినియోగదారులకు వస్తువులను అందజేయటానికి ఇవి ప్రారంభించబడినాయి. అధిక ధరల నుండి, అక్రమ వ్యాపారస్తుల బారినుండి వినియోగదారులను రక్షించటం ఈ సహకార సంఘాల లక్ష్యం. ఈ విక్రయశాలలు ఉత్పత్తిదారుల నుండి నేరుగా తమ కేంద్ర సంస్థ ద్వారా వస్తువులను కొనడం వలన మధ్యవర్తుల దోపిడీని, కల్తీ వ్యాపారాన్ని అరికట్టుతున్నాయి. అందువలన సభ్యులు ఉత్తమ నాణ్యత కల్గిన వస్తువులను తక్కువ ధరలకు పొందగలుగుతున్నారు. వినియోగదారుల సహకార విక్రయశాలలను చిల్లర వర్తక సంస్థలుగా పేర్కొనవచ్చు.

వినియోగదారుల సహకార విక్రయశాలలు జిల్లా కేంద్రీయ సహకార విక్రయశాల నుండి వస్తువులు కొనగా, ఆ జిల్లా సంస్థ రాష్ట్ర వినియోగదారుల సహకార సమాఖ్య నుండి వస్తువులను కొంటుంది. రాష్ట్ర సమాఖ్య కొన్ని వస్తువులను నేరుగా ఉత్పత్తిదారులనుండి, ఇంకొన్ని వస్తువులను జాతీయ వినియోగదారుల సహకార సమాఖ్య నుండి కొంటుంది. ఈ కేంద్రసంస్థలు అన్ని ప్రాథమిక విక్రయశాలల తరపున వస్తువులను కొనడంవలన పెద్ద తరహా కొనుగోలువలన కలిగే ఆదాయాలన్నీ పొందుతాయి. కొన్ని కేంధ్ర సంస్థలు తమ సొంత ఉత్పత్తి కేంద్రాలలో కొన్ని వస్తువులను ఉత్పత్తికూడా చేస్తాయి.

వివిధ తరగతులకు చెందిన వినియోగదారులు వివిధరకాలైన సహకార విక్రయ సంఘాలు స్థాపించుకొంటారు. అవి గ్రామీణ సహకార విక్రయశాలలు, పట్టణ సహకార విక్రయశాలలు, మహిళా సహకార విక్రయశాలలు, విద్యార్థుల సహకార విక్రయశాలలు, ఉద్యోగుల సహకార విక్రయశాలలు, సహకార సూపర్ మార్కెట్లు, గ్రామీణ సహకార విక్రయశాలలు, గ్రామ ప్రజల నిత్యావసర వస్తువులను సరఫరా చేయటానికి స్థాపించగా, పట్టణ సహకార విక్రయశాలలను పట్టణ ప్రజలకు వస్తువులను సరఫరా చేయటానికి స్థాపిస్తారు. స్త్రీలకు అవసరమైన వస్తువులను అందించటానికి మహిళా సహకార విక్రయ సంఘాలను స్థాపిస్తారు. పాఠశాలలు, కళాశాలలో విద్యార్థులకు పాఠ్యపుస్తకాలు, నోటుపుస్తకాలు, స్టేషనరీ అమ్మటానికి విద్యార్థుల సహకార విక్రయశాలలు స్థాపించబడ్డాయి. స్థిర ఆదాయ వర్గ ప్రజలను వ్యాపారస్తుల దోపిడినుండి

రక్షించడానికి పారిశ్రామిక సంస్థలలో ఉద్యోగుల సహకార విక్రయశాలలు స్థాపిస్తారు. ఈ విక్రయశాలలో సభ్యత్వం ఆయా పారిశ్రామిక సంస్థలలో పనిచేసే ఉద్యోగులకు పరిమితమై ఉంటుంది. సభ్యులకు ఈ సంఘాలు అరువుపై కూడా సరుకు అమ్మి రావలసిన మొత్తాన్ని వారి జీవితాలనుండి మినహాయించుకుంటాయి.

సహకార సుపర్ మార్కెట్‌లు భారతదేశంలో ప్రఖ్యాతి గాంచినవి. ఇవి పెద్ద తరహా విభాగ విక్రయశాలలు. ఇవి చాలారకాలైన వినియోగవస్తువులను అమ్ముతాయి.

సాధారణంగా వినియోగదారుల సహకార విక్రయశాలల వలన వినియోగదారులకు ఈ క్రింది లాభాలు ఉన్నాయి.

ఇవి చౌక ధరలకు వస్తువులను అందిస్తాయి. ఎందువల్లనంటే వీటి ఉద్దేశం మధ్య దళారీలను రంగంనుండి నిష్క్రమింప జేయటం కాబట్టి, వీటికి పెద్దతరహా కొనుగోలు వలన కలిగే లాభాలన్నీ ఉంటాయి. ఈ విక్రయశాలలో అక్రమ వ్యాపారానికి తావులేదు కాబట్టి ఇవి సరఫరా చేసే వస్తువులు నాణ్యత కలిగి ఉండి కల్తీలేకుండా ఉంటాయి. ఈ విక్రయశాలలో కొలతలు, తూకాలు ఖచ్చితంగా ఉంటాయి. ఈ సహకార సంఘాలు ఉత్తమమైన ప్యాకింగ్ కల్గిన సరుకులను సరఫరా చేస్తాయి.

ii) ఉత్పత్తిదారుల సహకార సంఘాలు

ఉత్పత్తిదారుల సహకార సంఘాలను పారిశ్రామిక సహకార సంఘాలని పిలుస్తారు. చిన్నతరహా ఉత్పత్తిదారులు, చేతిపనివారు ఈ సంఘాలలో సభ్యులుగా ఉంటారు. సభ్యులను పెట్టుబడిదారుల దోపిడినుండి రక్షించటం ఈ సంఘాల లక్ష్యం. సభ్యులకు ఋణాలు మంజూరు చెయ్యడం, ముడిపదార్థాలను సరఫరా చెయ్యడం, వారు ఉత్పత్తి చేసిన వస్తువులను అమ్మడం, వారు యంత్రాలను అద్దె–కొనుగోలు పద్ధతిపై కొనుక్కోవడానికి సహాయపడడం ఈ సంఘాల లక్ష్యాలుగా ఉంటాయి.

రెండురకాల పారిశ్రామిక సహకార సంఘాలు ఉన్నాయి. మొదటిరకం సంఘాలు ముడిపదార్థాలను సేకరించి సభ్యులకు అందజేస్తాయి. వారు తమ ఇళ్ళలో వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసి వాటిని సహకార సంఘానికి అమ్ముతారు. ఈ సంఘాలు ఆ వస్తువులను సరియైన ధరకు అమ్ముతాయి. అంతే కాకుండా ఈ సంఘాలు సభ్యులకు ఆవసరమైన ఆర్థిక వనరులను, పరికరాలను యంత్రసామాగ్రిని సమకూరుస్తాయి. రెండవరకం సంఘాలు స్వంతంగా పనిశాలలను అందులో ఉత్పత్తికి అవసరమైన సాధన సంపత్తి, యంత్రాలు, ముడిపదార్థాలు కలిగి ఉంటాయి. సభ్యులు ఆ పనిశాలలో పనిచేసి, చేసిన పనికి వేతనాలు పొందుతారు. సంవత్సరాంతంలో లాభాలను సభ్యుల వేతనాల నిష్పత్తిలో బోనస్‌గా పంచుతారు.

పారిశ్రామిక సహకార సంఘాలు ఆర్థిక నిధులను వాటామూలధనం జారీచెయ్యటం ద్వారా పారిశ్రామిక సహకార బ్యాంకు నుండి, ప్రభుత్వం నుండి, ఇతర ఆర్థిక సంస్థల నుండి ఋణాలను పొందడం ద్వారా సేకరిస్తాయి. దీర్ఘకాలిక ఆర్థిక అవసరాలను తీర్చుకోవడానికి ఇవి రాష్ట్ర పరిశ్రమల డైరెక్టరేట్ నుండి, ఫైనాన్స్ కార్పోరేషన్ నుండి, జాతీయ చిన్న తరహా పరిశ్రమల కార్పోరేషన్‌నుండి, ఖాదీ గ్రామీణ పరిశ్రమల కమీషన్ నుండి ఋణాలు చేస్తాయి. పారిశ్రామిక సహకార సంఘాలు నేత, తోలు, కుండలు, నూనె ప్రక్రియ, నూలు, చేతివస్తువులు, రసాయన ఇంజనీరింగ్ మొదలయిన పరిశ్రమలలో ఉన్నాయి. సేవా విధులు నిర్వహించటానికి సహకార వర్క్‌షాప్స్ కూడా ఉన్నాయి.

(iii) సహకార విక్రయ సంఘాలు

తమ ఉత్పత్తులను అమ్ముకోవడంలో వ్యవసాయదారులు మధ్య దళారీల దోపిడికి గురి అవుతున్నారు. వినియోగదారులు చెల్లించే ధరలో చాలాభాగం దళారీల ఖజానాకు చేరుతున్నది. వ్యవసాయదారులను వీరి బారినుండి రక్షించటానికి సహకార విక్రయ సంఘాలు ఏర్పడ్డాయి.

BRAOU

ఈ సంఘాలు వ్యవసాయదారుల ఉత్పత్తులను అనుకూలధరకు అమ్మేటట్లు చేస్తాయి. ఈ సంఘాలు వ్యవసాయదారుల ఉత్పత్తులను నిల్వచేయటానికి, గ్రేడింగ్ చెయ్యటానికి, ప్రాసెసింగ్ చెయ్యటానికి, ప్రామాణీకరణ చెయ్యటానికి కావలసిన సదుపాయాలు కలుగచేస్తాయి. పంటలను తాకట్టు పెట్టుకొని అవసరమైన ఋణాలను కూడా ఇవి వ్యవసాయదారులకు మంజూరు చేస్తాయి. సహకార విక్రయ సంఘాల సమాఖ్యలు జిల్లా, రాష్ట్ర, జాతీయ స్థాయిలో ఉన్నాయి.

(iv) వ్యవసాయ సహకార సంఘాలు

భూకమతాల విభజన, పునర్విభజనలు వ్యవసాయ కార్యక్రమాలకు ఆటంకంగా ఉన్నాయి. ఈ చిన్న కమతాల వలన పెద్దతరహా ఉత్పత్తినల్ల కలిగే లాభాలను వ్యవసాయదారులు పొందలేక పోతున్నారు. సహకార వ్యవసాయసంఘాలు చిన్న చిన్న కామందుల సంక్షేమాన్ని పెంపొందించడానికి ఏర్పడ్డాయి. అనేక రకాలైన వ్యవసాయ సహకార సంఘాలు ఉన్నాయి. అవి :

ఉత్తమ వ్యవసాయ సహకారసంఘాలు;
కౌలుదారుల వ్యవసాయ సహకారసంఘాలు;
ఉమ్మడి వ్యవసాయ సహకారసంఘాలు; మరియు
సామూహిక వ్యవసాయ సహకారసంఘాలు.

(v) ఉత్తమ వ్యవసాయ సహకార సంఘాలు

ఈ తరహా సంఘాలలో సభ్యులు తమ భూమిని స్వంతంగా సాగుచేసుకుంటారు. సహకార సంఘం వ్యవసాయానికి అవసరమైన ఉత్పాదకాలను అనగా విత్తనాలు, ఎరువులు, ఇతర పరికరాలను సమకూరుస్తుంది. ఆధునిక యంత్రాలను అందరు సభ్యులు సమిష్టిగా వాడుకుంటారు. ఈ సంఘాలు సభ్యుల ఉత్పత్తులను నిల్వ చేసుకోవటానికి, ప్రాసెసింగ్‌కు, గ్రేడింగ్‌కు కావాల్సిన సదుపాయాలు కలుగజేస్తాయి. ఉత్పత్తులను అమ్మటానికి తగిన ఏర్పాట్లను కూడా ఈ సంఘాలు కలుగజేస్తాయి.

(vi) ఉమ్మడి వ్యవసాయ సహకార సంఘాలు

ఈ సంఘాలు సభ్యుల భూమిని, ఇతర వనరులను సేకరించి ఉమ్మడి వ్యవసాయానికి ఏర్పాట్లు చేస్తాయి. భూమి యాజమాన్యం మాత్రం సభ్యునికే ఉంటుంది. సభ్యులు తమ భూమికి భాటకం, తాము చేసిన పనికి వేతనాలను పొందుతారు. సంఘం లాభాన్ని సభ్యుల మధ్య వారి వేతనాల నిష్పత్తిలో పంచుతారు. సమిష్టికూటము నుండి ఎప్పుడైనా సభ్యులు తమ భూమిని తిరిగి తీసుకోవచ్చు.

(vii) కౌలుదారుల వ్యవసాయ సహకార సంఘాలు

ఈ తరహా సంఘాలు స్వంతంగా భూమిని కలిగి ఉంటాయి లేదా ఇతర సంస్థల నుండి భూమిని కౌలుకు తీసుకుంటాయి. ఈ భూమిని లాభాదాయకమైన కమతాలుగా విభజించి పంటలు పండించటానికి సభ్యులకు తిరిగి కౌలుకు ఇస్తారు. కౌలుదారు సభ్యులు సంఘం ద్వారా విత్తనాలు, ఎరువులు మొదలయిన ఉత్పాదకాలనుకొని, సంఘం ద్వారానే తమ ఉత్పత్తులను అమ్ముతారు. సంఘానికివచ్చే లాభాన్ని సభ్యులకు వారి వారి ఉత్పత్తుల నిష్పత్తిలో పంచుతారు.

(viii) సమిష్టి వ్యవసాయ సహకార సంఘాలు

ఈ సంఘాలు భూమిపై యాజమాన్యం కలిగి ఉంటాయి. వ్యవసాయాన్ని సభ్యులందరు ఉమ్మడిగా చేస్తారు. సభ్యులు తాము చేసిన పనికి వేతనాలతో పాటు విశ్వాసనీయ డివిడెండును తమ వేతనాల నిష్పత్తిలో పొందుతారు. చిన్న చిన్న వ్యవసాయదారులకు పెద్దతరహా ఉత్పత్తి వలన కలిగే ఆదాలన్నీ పొందటానికి ఈ సంస్థలు సహాయకారులుగా ఉంటాయి.

BRAOU

(ix) ఇతర రకాల సహకార సంఘాలు

పైన పేర్కొనబడిన సహకార సంఘాలే కాకుండా ఆటోరిక్షా సహకార సంఘాల వంటి రవాణా సహకార సంఘాలు, రజకుల సహకార సంఘాలు, పాల ఉత్పత్తిదారుల సహకార సంఘాలు, కోళ్ళ పెంపకందారుల సహకార సంఘాలు వంటి సంఘాలు ఎన్నో ఉన్నాయి. ఈ సంఘాలు అన్నీ తమ సభ్యుల సంక్షేమోన్నతులకు పాటుపడతాయి.

అవగాహన ప్రశ్న – 6

వినియోగదార్ల సహకార సంఘాల లక్ష్యాలను పేర్కొనండి.

....

....

....

....

ఉత్పత్తిదార్ల సహకార సంఘాల రకాలు ఏవి.?

....

....

....

....

9.7 సహకార సంస్థల ప్రయోజనాలు, లోపాలు

ఇతర వ్యాపార వ్యవస్థలవలె సహకార వ్యవస్థ కుడా ప్రయోజనాలతో పాటు కొన్ని లోపాలను కల్గియున్నది. వీటిలో కొన్నింటిని క్రింద వివరించడం జరిగింది.

ప్రయోజనాలు

i) సార్వత్రిక సభ్యత్వం : ప్రతీవ్యక్తి సహకార సంస్థలలో సభ్యునిగా చేరవచ్చు. సామాన్య ఆసక్తి ఉన్న ఏ వ్యక్తి అయినా సహకార సంఘంలో సభ్యత్వాన్ని తీసుకోవచ్చు. కులం, మతం, స్థాయి, మొదలైన వాటి ఆధారంగా పక్షపాతాన్ని చూపడం జరగదు.

ii) ప్రజాస్వామిక నిర్వహణ : సహకార సంస్థలను ప్రజాస్వామిక సూత్రాల ఆధారంగా నిర్వహించడం జరుగుతుంది. సహకార సంస్థల కార్యనిర్వాహకులను సభ్యులే ఎన్నుకోవడం జరుగుతుంది. సంస్థలో అతడు కల్గియున్న వాటాలతో సంబంధం లేకుండా ప్రతీ వ్యక్తికి ఒకే ఓటు ఉండడం జరుగుతుంది.

iii) సేవాదృకృథం : సహకార సంస్థల ప్రధాన ధ్యేయం లాభార్జన కాదు. అవి సభ్యుల ప్రయోజనాన్ని పెంపొందించడానికి కృషి చేస్తాయి. సభ్యులకు మంచి సేవలనందించడానికి ప్రయత్నం చేస్తాయి. వస్తు సేవలను సభ్యులకు సముచితమైన ధరలకు అందిస్తాయి.

iv) పరిమిత ఋణ బాధ్యత : సభ్యుల ఋణబాధ్యత వారు చెల్లించిన మూలధనం మేరకు మాత్రమే ఉంటుంది.

v) స్థిరత్వం : సహకార సంస్థలు నమోదు ద్వారా ప్రారంభించబడతాయి. వాటికి ప్రత్యేక న్యాయ అస్తిత్వం ఉంటుంది. అవి సభ్యుల మరణం, విరమణ, దివాళా, మొదలైన వాటితో సంబంధం లేకుండా నిరంతరం కొనసాగుతాయి.

B R A O U

vi) తక్కువ నిర్వహణ ఖర్చులు : సహకార సంస్థలను ఎన్నికైన సభ్యులే నిర్వహిస్తారు. కాబట్టి వారు ప్రతీ విషయం జాగ్రత్తగా వ్యవహరిస్తారు. వారు గౌరవ సేవలను అందిస్తారు. సభ్యులే ఖాతాదార్లు కాబట్టి ప్రకటనల కోసం డబ్బు ఖర్చు చేయాల్సిన అవసరం ఉండదు. ఈ సంస్థలు నగదు ఆధారంగా వర్తకం చేస్తాయి. అందువలన రానిబాకీల నష్టం అంటూ వీటికి ఉండదు.

vii) అంతర్గత ఫైనాన్సింగ్ : సహకార సంస్థలు అంతర్గత నిధులపైనే ఎక్కువ ఆధారపడతాయి. వడ్డీ చెల్లింపుపై ఉన్న శాసనాత్మక పరిమితివలన, లాభంలో కొంత శాతాన్ని తప్పని సరిగా రిజర్వులకు మళ్ళించడం వలన, సహకార సంస్థలు వాటి లాభాలను చాలావరకు తిరిగి వ్యాపారంలోనే ఉపయోగించడం జరుగుతుంది. ఈ విధంగా అవి ఎక్కువగా అంతర్గత నిధులపైనే ఆధారపడుతాయి.

viii) పన్ను ప్రయోజనం : ప్రభుత్వం సహకార సంస్థలకు పన్నురాయితీలను కల్పిస్తుంది. ఉదాహరణకు, అవి ఆదాయం పన్ను చెల్లింపునుండి మినహాయించబడినాయి.

ix) ప్రభుత్వ పోషకత్వం : సహకార సంస్థలు ప్రభుత్వపోషకత్వాన్ని కల్గిఉంటాయి. ప్రభుత్వం వీటికి ఎన్నోరకాల గ్రాంటులను, సహాయాలను అందిస్తుంది. వాటికి కొన్ని పన్ను రాయితీలను కూడా కల్పించడం జరిగింది. ఈ సంస్థలు సమాజంలోని బలహీన వర్గాల ఆర్థిక, సమాజిక అభ్యున్నతికి తోడ్పడతాయి. కాబట్టి ప్రభుత్వం వీటిని ప్రోత్సహిస్తుంది.

x) సామాజిక ప్రయోజనాలు : సభ్యుల మధ్యన సహకారాన్ని అవి పెంపొందిస్తాయి. అంతేకాకుండా సభ్యుల మధ్యన సోదర భావాన్ని, ఐకమత్యాన్ని, సేవాదృక్పథాన్ని ఏర్పరుస్తాయి. ప్రజాస్వామ్యం, స్థానిక ప్రభుత్వం, పరస్పర సహాయం లాంటి అనేక విషయాలపై సభ్యులకు విద్యా కలాపాలను కూడా చేపడ్తాయి. సభ్యులలో పొదుపు అలవాటును పెంపొందిస్తాయి.

లోపాలు

I) పరిమితమైన ఆర్థిక వనరులు : సహకార సంస్థలు సేకరించే మూలధనం చాలా పరిమితంగా ఉంటుంది. కంపెనీల మాదిరి మూలధన సేకరణకు ప్రజలవద్దకు ఈ సంస్థలు వెళ్ళలేవు. ఆర్థికంగా బలహీనంగా ఉన్నవారు వీటిని ప్రారంభిస్తారు. అందువలన పెద్ద తరహా వ్యాపకాలను, వ్యాపార విస్తరణను చేపట్టడానికి అవసరమయ్యే మూలధనాన్ని ఇవి సేకరించలేవు.

ii) అధిక ప్రభుత్వ క్రమబద్ధీకరణ : వాటి వ్యాపార వ్యవహారాలను నిర్వహించడానికి పూర్తి స్వేచ్ఛను కల్గియుండవు. ప్రభుత్వం రూపొందించే ఎన్నో పద్ధతులను, లాంఛనాలను ఇవి అనుసరించాల్సి ఉంటుంది. వీటివలన నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలో జాప్యం కూడా జరుగవచ్చును.

iii) రాజకీయ జోక్యం : రాజకీయ జోక్యం వలన వీటి కార్యకాలాపాలు కుంటుపడడం జరుగుతుంది. ప్రభుత్వం వారి పార్టీ సభ్యులను ఈ సంస్థల నిర్వహక కమిటీలకు నామినేట్ చేయడం జరుగుతుంది. రాజకీయ పార్టీలు సహకార ఎన్నికలను పార్టీ ఆధారంగా తీసుకోవడం జరుగుతుంది. తద్వారా ఈ సంస్థల రాజకీయ కారణాలతో నిర్వహించడం జరుగుతుంది.

iv) ఐకమత్యం లేమి : ఎక్కువ మంది సభ్యులు నిరక్షరాస్యులుగా ఉంటారు. వీరు ఇతర సభ్యుల చేత సులభంగా ప్రభావితం కాబడతారు. సభ్యులు వివిధ గ్రూపులుగా విడిపోయి, ఏకాభిప్రాయం కొరవడుతుంది. వీటివలన నిర్ణయాలను తీసుకోవడంలో ఆలస్యం జరిగి వాటి పనితీరు కుంటుపడుతుంది.

v) అసమర్థ నిర్వహణ : ఈ సంస్థలు సమర్థవంతమైన, నైపుణ్యంగల ఉద్యోగులను నియమించుకోలేవు. ఇవి ఎక్కువగా సభ్యుల గౌరవ సేవలపైననే ఆధారపడి ఉంటాయి. ఈ విధంగా అవి సరిగా నిర్వహించబడకపోవచ్చును.

ఈ చర్చద్వారా, సహకార వ్యవస్థ అనేది చిన్న, మధ్యతరహా వ్యాపార కార్యకలాపాలకు, సేవా సంస్థలకు అనుకూలంగా ఉంటుందని చెప్పవచ్చును.

9.8 వ్యాపార వ్యవస్థల మధ్యన అంతరాల వివరణ

ఇంతవరకు మనం వివిధ రకాల వ్యాపార వ్యవస్థలను గురించి అధ్యయనం చేశాము. వీటన్నింటి మధ్యన ఉన్నటువంటి అంతరాలను క్రింది పట్టికలో చూపించడం జరిగింది.

కారకాలు (1)	సొంత వ్యాపార సంస్థ (2)	భాగస్వామ్య సంస్థ (3)	కుటుంబ సంస్థ (4)	కంపెనీ (5)	సహకార సంస్థ (6)
1. ప్రాబల్య కారకం	నిర్ణయం చేయుటలో స్వతంత్రత	నమ్మకం పరస్పర అవగాహన	కుటుంబం	మూలధన కలయిక	సభ్యుల కలయిక
2. సృష్టి	వ్యాపార ప్రారంభానికి వ్యక్తిగత సామర్థ్యం	ఒప్పందం	హిందూన్యాయ శాస్త్రంగా	కంపెనీల చట్టం కింద నమోదు	పరస్పర కలయిక
3. న్యాయ స్వత్వం	లేదు	లేదు	లేదు	ఉన్నది	ఉన్నది
4. అవిచ్ఛిన్న కొనసాగింపు	లేదు	లేదు	లేదు	ఉన్నది	ఉన్నది
5. ధ్యేయం	లాభం	లాభం	లాభం	లాభం	సభ్యుల సంక్షేమాన్ని పెంపొందించడం
6. యాజమాన్యం	సొంత వ్యాపారస్థుడు	భాగస్థులు	కుటుంబం	వాటాదార్లు	ఉపయోగించే సభ్యులు
7. సభ్యుల సంఖ్య	ఒకే ఒక వ్యక్తి	బాంకింగ్ వ్యాపారంలో 10కి మించకుండా మిగతా వాటిలో 20కి మించకుండా	కుటుంబంలోని అందరి సభ్యులు	ప్రైవేటు కంపెనీలో 2 నుంచి 50 వరకు; పబ్లిక్ కంపెనీలు 7నుంచి ఎంతమందైనా.	10 అంతకన్నా పైన.
8. వాటాల బదిలీ	ఉత్పన్నంకాదు	చేయవీలులేదు	చేయవీలులేదు	పబ్లిక్‌కంపెనీలో చేయవచ్చు.	చేయవీలు లేదు.
9. ఋణ బాధ్యత	అపరిమితం	అపరిమితం	కర్తవిషయంలో అపరిమితం.	పరిమితం	పరిమితం
10. చట్టం కింద రిజిస్ట్రేషన్	అవసరంలేదు	తప్పనిసరికాదు	తప్పనిసరికాదు	తప్పనిసరి	తప్పనిసరి
11. నిర్వహణ	సొంతవ్యాపారస్థుడు తానే నిర్వహించుతాడు	భాగస్థులు	కుటుంబ పెద్ద	వాటాదార్లచే ఎంపికచేయబడ్డ డైరెక్టర్లబోర్డు	సభ్యులచే ఎంపికచేయబడ్డ బోర్డు
12. వాటాదార్ల వోటింగ్ హక్కులు	ఉత్పన్నంకాదు	-	-	వాటాలనిష్పత్తితో	ఒక సభ్యుడు ఒక ఓటు
13. లాభాల పంపిణీ	లాభాలన్నీ సొంత వ్యాపారస్థుడికే	ఒప్పంద ప్రకారం	-	చెల్లించిన మూలధన నిష్పత్తిలో	విశ్వాసం చూపిన అనుపాతంలో
14. సామాజిక దృక్పథం	లేదు	లేదు	లేదు	ఉన్నది	ఉన్నది

BRAOU

9.9 సారాంశం

సహకార సంస్థలు సమిష్టి ఆసక్తి ఉన్న వ్యక్తుల స్వేచ్ఛా పూర్వక, ప్రజాస్వామిక సమూహాలు. వీటికి కొన్ని విశిష్టమైన లక్షణాలు ఉంటాయి. వాటినే సహకారసూత్రాలు అంటారు. సభ్యుల ఆర్థిక ప్రయోజనాన్ని పెంపొందించడమే సహకార సంస్థల ప్రధాన ధ్యేయం. సహకార సంస్థల చట్టం కింద నమోదుచేయడం ద్వారా వీటిని స్థాపిస్తారు. నమోదు తర్వాత ఇవి సంఘటిత సంస్థలవుతాయి. సభ్యులు ఎన్నుకొన్న వ్యక్తులు వీటిని నిర్వహిస్తారు. వీటి వ్యవహారాలలో అధ్యక్షుడు ముఖ్యమైన పాత్ర వహిస్తాడు. స్థాపన ఉద్దేశం ఆధారం సహకార సంస్థలను ముఖ్యంగా పరపతి, పరపతేతర సంస్థలుగా విభజించవచ్చును. వీటిని తిరిగి వ్యవసాయ, వ్యవసాయేతర సంస్థలుగా విభజిస్తారు.

భూమి అభివృద్ధి బ్యాంకులు మొదలైనవి వ్యవసాయ పరపతి సంఘాలు క్రిందకు వస్తాయి. పట్టణ బ్యాంకులు, పొదుపు సంఘాలు, ఉద్యోగులు పరపతి సంఘాలు, పారిశ్రామిక సహకార బ్యాంకులు, సహకార గృహ నిర్మాణ సంఘాలు మొదలైనవి వ్యవసాయేతర పరపతి సంఘాల క్రిందకు వస్తాయి. సహకార స్టోర్సు, ఉత్పత్తి సహకార సంఘాలు, సహకార మార్కెటింగ్ సంఘాలు, సహకార వ్యవసాయ సంఘాలు మొదలైనవి పరపతేతర సహకార సంఘాల క్రిందకు వస్తాయి.

ఇతర వ్యాపార వ్యవస్థల వలెనే సహకార వ్యవస్థ కూడా ప్రయోజనాలను, లోపాలను కల్గియున్నది. సహకార వ్యవస్థ అనేది ముఖ్యంగా చిన్న చిన్న వ్యాపార, సేవా సంస్థలకు అనుకూలంగా ఉంటుంది.

9.10 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. సభ్యులతో వ్యాపారం చేయగా వచ్చిన లాభాలనుండి మూలధనంపై వడ్డీ చెల్లించి, రిజర్వులకు ఏర్పాటు చేయగా మిగిలిన మొత్తాలను సభ్యులకు వాపసుచేస్తారు. సభ్యులు సంస్థను ఏ స్థాయి అనుపాతంలో ఉపయోగిస్తారో, అదేస్థాయిలో వారికి ప్రతిఫలాలు చెందుతాయి. దీనినే విశ్వసనీయ డివిడెండు అంటారు.

2. సభ్యులందరిని సమానంగా చూడడం జరుగుతుంది. మతం, కులం వారిగా సభ్యులపై పక్షపాత వైఖరి ఉండదు. సంస్థ వ్యవహారాలలో పాలు పంచుకోవడానికి అందరికి సమాన హక్కు ఉంటుంది. ప్రతీ సభ్యునికి ఒకే ఓటు ఉంటుంది.

3. ప్రభుత్వం రుపొందించే నియమ నిబంధనలను సహకార సంస్థలు పాటించాల్సి ఉంటుంది. సహకార చట్టం అమలు ద్వారా ప్రభుత్వం ఈ సంస్థలను క్రమబద్ధీకరిస్తాయి. ప్రభుత్వ శాఖ వారిచే వీటి ఖాతాలను ఆడిట్ చేయడం జరుగుతుంది. ఆడిట్ చేసిన తర్వాత ఖాతాపుస్తకాలను, ఇతర రిపోర్టులను సహకార సంఘాల రిజిస్ట్రారుకు సమర్పించాల్సిఉంటుంది.

4. సహకార సంస్థల నమోదు తప్పనిసరి. వీటిని స్థాపించడానికి సమిష్టి ప్రయోజనం ఉన్న ఏదేని పదిమంది సహకార సంస్థల రిజిస్ట్రారుకు దరఖాస్తు చేసుకోవాల్సి ఉంటుంది. సహకార సంస్థల ఇన్‌స్పెక్టరు ఆ ప్రాంతానికి వచ్చి, సహకార సంస్థను ప్రారంభించే అవకాశాలను పరిశీలిస్తాడు. సహకార సంస్థ ఉపనియమాలను తయారు చేసి, రిజిస్ట్రారుకు సమర్పించాల్సి ఉంటుంది. తాత్కాలిక కమిటీకి సభ్యులను ఎన్నుకొంటారు. ప్రారంభపు మూలధనాన్ని వసూలుచేసి, బాంకులో జమచేయాల్సియుంటుంది. ఇన్‌స్పెక్టర్ తన రిపోర్టును, ఇతర అవసరమున్న పత్రాలతో సమర్పించిన తర్వాత, సహకార సంస్థను నమోదుచేసి ధృవపత్రాన్ని ఇస్తారు.

5. సహకార సంస్థ నిర్వహణకు బోర్డు బాధ్యత వహిస్తుంది. డైరెక్టర్ల బోర్డు కార్య నిర్వహణ సభ్యులను ఎన్నుకుంటారు. ముఖ్యకార్య నిర్వహకుని బోర్డు నియమిస్తుంది. సభ్యుల ప్రయోజనాలను దృష్టిలో ఉంచుకొని సంస్థను సమర్థవంతంగా నిర్వహించే బాధ్యత బోర్డుకు ఉంటుంది.

B R A O U

6. **(i)** మధ్య దళారులను తొలగించడం; సభ్యులకు అవసరముండే వస్తువులను సరసమైన ధరలకు అందించడం; నాణ్యతతో కూడిన వస్తువులను సరఫరా చేయడం.

(ii) చిన్న చిన్న ఉత్పత్తిదార్ల ప్రయోజనం కోసం వీటిని స్థాపించడం జరుగుతుంది. వీటిలో ప్రధానంగా రెండు రకాలున్నాయి. మొదటిరకం సంస్థలు ముడిపదార్థాలను సేకరించి సభ్యులకు అందిస్తాయి. రెండవరకం సంఘాలు స్వంతంగా పనిశాలలను, ఉత్పత్తికి అవసరమైన సాధన సంపత్తిని, యంత్రాలు, ముడి పదార్థాలను కల్గియుంటాయి.

9.11 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. సహకార సంస్థ అంటే ఏమిటి? దాని విశిష్ట లక్షణాలను వివరించండి.
2. సహకార సూత్రాలను వర్ణించండి.
3. వివిధరకాల సహకార సంస్థలను వివరించండి.
4. సహకార సంస్థకు, కంపెనీకి మధ్యగల తేడాలను తెల్పండి.
5. సహకార వ్యవస్థ ప్రయోజన, లోపాలను తెల్పండి.
6. సహకార సంస్థ స్థాపనకు అనుసరించాల్సిన విధానాన్ని వివరించండి.
7. సహకార సంస్థల నిర్వహణను గురించి రాయండి.

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

1. సహకార సంస్థను నిర్వచించండి.
2. విశ్వసనీయ డివిడెండును వివరించండి.
3. సహకార సంస్థల ముఖ్యమైన లక్షణాలను వివరించండి.
4. సహకార సంస్థ డైరెక్టర్ల బోర్డు విధులను తెల్పండి.
5. సహకార సంస్థ అధ్యక్షుని విధులేవి.?
6. వినియోగదార్ల సహకార సంఘాల ఉద్దేశాలేవి.?
7. ఉత్పత్తిదార్ల సహకార సంఘాల అవసరం ఏమిటి.?
8. వ్యవసాయ సహకార పరపతి సంఘాలను వివరించండి.
9. ఉద్యోగస్థుల సహకార పరపతి సంఘాల ఉద్దేశాలేమిటి.?
10. ఏవేని నాలుగు రకాల వినియోగదార్ల సహకార సంఘాలను వివరంచండి.
11. సహకార మార్కెటింగ్ సంస్థల ఉద్దేశాలు ఏవి.?

BRAOU

9.12 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

తాళ్ళూరి నాగేశ్వరరావు **కె. సన్యాసయ్య** : 'వ్యాపార వ్యవస్థ, నిర్వహణ'

Hejela T.N. : 'Principles, Practice and Problems of Co-operation'

Mathur B.S. : 'Co-operation in India'

Reddy P.N. and Gulshan S.S. : 'Principles of Business organisation and Management.'

9.13 పదకోశం

ఉప నియమావాలు	:	సహకార సంస్థ నిర్వహణను నిర్వచించే నియమ నిబంధనలు.
సహకార సంస్థ	:	సహకార సంఘాల చట్టం కింద నమోదైన సంస్థ
పంట ఋణం	:	పంటను పెంచడానికి సహకార సంఘం జారీచేసే ఋణం.
సమానత్వం	:	ఒక సభ్యునికి ఒకే ఓటు అని, అందరికీ సహకార వ్యవస్థలలో సమాన అవకాశాలను కల్పించే ధ్యేయం.
సర్వసభ్య సంఘం	:	సహకార సంఘంలోని సభ్యులందరూ ఉండి, సంస్థ నిర్వహణలో తుది అధికారాన్ని కలిగిన సంఘం.
మధ్య కాలీన కమిటీ	:	సహకార సంస్థను నమోదు చేయించడంకోసం, ప్రాథమిక సమావేశంలో ఎన్నుకోబడ్డ కమిటీ.
బహుళార్థ సాధక సహకార సంఘం	:	పరపతి సౌకర్యంతో పాటు, సరఫరా, విక్రయ విధులను కూడా చేపట్టే సహకార సంఘం.
విచ్ఛికత్వం	:	సహకార సంస్థలలో సభ్యులను చేర్చుకోవడంలో గాని, అందునుంచి వారు వివరణ చేసే విషయంలో గాని ఎటువంటి బలవంతం లేకపోవడం.

B R A O U

ఖండం – III : ప్రభుత్వం – వ్యాపారం

భాగం – 10 : భారతదేశంలో ప్రభుత్వంచే వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ

విషయ క్రమం

10.0 ఉద్దేశాలు
10.1 పరిచయం
10.2 వ్యాపారం పైన క్రమబద్ధీకరణ ఆవశ్యకత
10.3 క్రమబద్ధీకరణ విధానం
1) ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ
2) పారిశ్రామిక విధానం ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ
3) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ
4) ఏకస్వామ్యం పైన పరిమితులు విధించడం ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ
5) వినియోగదార్ల హక్కులు పరిరక్షణ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ
6) విదేశమారక ద్రవ్య వ్యవహారాల నియంత్రణ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ.
7) కార్మిక హక్కుల పరిరక్షణ చట్టాల ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ
10.4 సరళీకరణ విధానము
10.5 సారాంశం
10.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు
10.7 మాదిరి పరీక్ష ప్రశ్నలు
10.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
10.9 పదకోశము

BRAOU

10.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగం చదివిన తర్వాత మీరు:

- భారతదేశంలో వ్యాపారం పైన ప్రభుత్వం యొక్క నియంత్రణ అవసరము, తీరుతెన్నులను గురించి వివరించగలగాలి;
- వ్యాపార నియంత్రణ విధానాన్ని విశ్లేషణాత్మకంగా గూర్చి చర్చించగలగాలి;
- ప్రభుత్వ నియంత్రణ విధానం మార్పుల ద్వారా ప్రభుత్వము పాత్రను విశ్లేషించగలగాలి; మరియు
- వ్యాపారం పైన ప్రభుత్వం యొక్క సరళీకృత ఆర్థిక విధానం ప్రభావాన్ని తెలపగలగాలి.

10.1 పరిచయం

ప్రభుత్వానికీ, వ్యాపార రంగానికీ మధ్య ఉన్న సంబంధం సంక్లిష్టమైనంది. ఆర్థిక వ్యవస్థలు రెండు పరస్పర విరుద్ధమైన లక్షణాలను, స్వరూప స్వభావాలు కలిగి ఉండటం మాత్రమే కాక, రెంటికీ మధ్యే మార్గమైన స్వభావాన్ని కూడా కలిగి ఉండటం మనకు తెలుసు. ఎక్కువ మంది వ్యక్తులకు అధిక లాభాన్ని ఇవ్వగలిగిన విధానం, మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థ అనే నమ్మకం, చాలా కాలం ఉండేది. ఆడమ్ స్మిత్ వంటి ప్రఖ్యాత ఆర్థిక శాస్త్రవేత్త అభిప్రాయంలో ఆర్థిక వ్యవస్థలో కనిస స్థాయిలో కలుగజేసుకునే ప్రభుత్వం, అత్యుత్తమ ప్రభుత్వం. ఆర్థిక వ్యవస్థలు, వివిధ మార్కెట్ల సముదాయం. మార్కెట్లు, డిమాండ్, సప్లైశక్తుల పరస్పర చర్యల ఆధారంగా పనిచేస్తాయి. డిమాండ్, సప్లైలను అనేక రకాల అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి. డిమాండ్, సప్లైలను స్వేచ్ఛగా వర్తించ నిస్తే, ఆర్థిక వ్యవస్థలు సమర్థవంతంగా నిర్వహించబడతాయన్నది క్లాసికల్ ఆర్థిక శాస్త్ర వేత్తల అభిప్రాయం. అటువంటి ఆర్థిక వ్యవస్థలలో వ్యక్తు లందరూ తమ స్వీయ ఆసక్తి పెంపొందే విధంగా ప్రవర్తిస్తారు. అంటే, వ్యక్తిగత ఆసక్తి, సమర్థవంతంగా నిర్వహించరు. సమిష్టి ఆసక్తి దానంతట అదే సమర్థవంతంగా నిర్వహించబడుతుందన్న అభిప్రాయం బలంగా ఉండేది. దీనికి మార్కెట్లు స్వేచ్ఛగా నిర్వహింపబడటం అవసరమని, ఎటువంటి శక్తుల, ప్రభావం ఉండకూడదన్న అభిప్రాయం కూడ ఉండేది. మార్క్సిస్ట్ ల అభిప్రాయం దీనికి పూర్తిగా వ్యతిరేకం. ఆర్థిక వ్యవస్థ, మార్కెట్ శక్తుల చేతిలో కాకుండ, కేంద్రీకృతమైన ప్రణాళికల

ఆధారంగా నిర్వహించబడే ప్రభుత్వ యాజమాన్యం చేతిలో ఉండటం సమానత్వానికి, సామాజిక శ్రేయస్సుకు అవసరమని వారి దృక్పథం.

స్వేచ్ఛ వర్తకము, మార్కెట్ ఆధారిత ఆర్థిక వ్యవస్థల ఆధారంగా, అమెరికా, పశ్చిమ, ఐరోపా దేశాలు 19,20 శతాబ్దాలలో, అనూహ్యమైన ఆర్థికాభివృద్ధిని, సంపదను సాధించాయన్నది నిర్వివాదాంశం. అయితే, ఈ పద్ధతికి పరిమితులు ఉన్నాయి. చాలా దేశాలలో, పరిశ్రమల యాజమాన్యము, నియంత్రణ, సమర్థనంతులైన, ధనవంతులైన కొందరి చేతులలో కేంద్రీకృతమై ఉంది. సామాన్య ప్రజానీకాన్ని దోచుకోవటం ద్వారా వీరు సంపదవంతులవుతున్నారన్నది, నిర్వివాదాంశం. మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థల ప్రధాన లక్షణాలు "ఏక స్వామ్యాల పెంపుదల, వినియోగదార్ల, కార్మిక వర్గాల దోపిడీ, అధిక సంఖ్యాకుల సంక్షేమ ప్రయోజనాల కంటే, వ్యక్తి గత ప్రయోజనాలకు ప్రాధాన్యత ఎక్కువగా ఉండటం" గా చెప్పుకోవచ్చు. ఇటువంటి పరిస్థితులలో, దేశంలో, ప్రభుత్వము యొక్క పాత్ర ఏదై ఉండాలి? ఆర్థిక వ్యవస్థను, మార్కెట్ శక్తులకు వదలి వేయడమా, సామాన్య ప్రజల సంక్షేమం దృష్ట్యా, మార్కెట్ శక్తుల నియంత్రీకరణ, క్రమబద్ధీకరణ చేయటమం? ఏది సమర్థనీయమైనది? మొదటి దృక్పథాన్ని అంగీకరించినట్లైతే ప్రభుత్వము యొక్క పాత్ర, శాంతి భద్రతల పరిరక్షణ, దేశ భద్రత, వంటి కార్యకలాపాలకు పరిమితమై ఉంటుంది. అంటే, ప్రభుత్వము కేవలం రాజకీయ వ్యవస్థగా మిగిలిపోయి, ఆర్థిక వ్యవస్థకు సంబంధించిన బాధ్యతలను విస్మరించటమవుతుంది. ఇది సమర్థనీయమా ఈ ప్రశ్నలకు సమాధానం, కొంతవరకు, ఆర్థికశాస్త్రవేత్త అయిన జే.ఎమ్. కేన్స్ **(J.M. Keynes)**, ఇవ్వటానికి ప్రయత్నం చేశాడు. కీన్స్ ఉద్దేశ్యంలో, ఒక దేశం, యొక్క ఆర్థిక వ్యవహారాలలో, ప్రభుత్వానికి, ప్రత్యక్షమైన , క్రియాశీలక మైన పాత్ర ఉండాలి. కీన్స్ ఇరవయ్యో శతాబ్ది ఆర్థిక శాస్త్ర వేత్త. ఈయన సిద్ధాంతాలు, గతంలోని ఆర్థిక శాస్త్రవేత్త సిద్ధాంతాలను బలంగా వ్యతిరేకించినప్పటికీ, వివిధ కాలమాన పరిస్థితులకు అనుకూలమైనవిగా నిలిచినాయి. నాటి నుండి, నేటి వరకు, అభివృద్ధి చెందిన దేశాలలో, అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో కూడా ప్రభుత్వాలు, ఆర్థిక వ్యవహారాలలో ఎంతో కొంత ప్రమేయాన్ని కలిగి ఉంటూ, వస్తున్నాయి. ఈ మార్గంలో, ఎన్నో నమూనాలు వెలిసాయి. పెట్టుబడిదారీ దేశాలైన అమెరికా వంటి దేశాలలో, వ్యాపార సంస్థల యాజమాన్యము, నియంత్రణ ప్రైవేట్ వ్యక్తుల చేతుల్లో ఉండి, కొంత మేరకు ప్రభుత్వము వీటిని క్రమబద్ధీకరిస్తుంది. రెండవ ప్రపంచ యుద్ధానంతరము, రష్యా, కొన్ని తూర్పు ఐరోపా దేశాలు, సోషలిస్టు రాజ్యాల స్థాపన చేసాయి. వీటిలో, దేశంలోని ఉత్పత్తి వనరులన్నింటిపైన, ప్రభుత్వానికి, యాజమాన్య, నియంత్రణ హక్కులుంటాయి. ఈ రెండు పద్ధతులకు మధ్యే మార్గంగా, మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థల (Mixed Economics) విధానాన్ని చాలా దేశాలు (ముఖ్యంగా అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలు) అవలంభించాయి. నిజానికి, ఆధునిక దేశాలన్నింటినీ, మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థలుగా వర్గీకరించవచ్చు. ప్రభుత్వ యాజమాన్యం, నియంత్రణ, ఉంటే పబ్లిక్ రంగ సంస్థలు, ప్రైవేట్ రంగ సంస్థలు, రెండు నిర్దిష్టమైన పాత్రలు నిర్వహించే విధానాన్ని, మిశ్రమ ఆర్థిక విధానం అనవచ్చు. ఆధునిక రాజ్యాలు మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థలే కాక, సంక్షేమ రాజ్యాలు **(Welfare States)** కూడా. అయితే పబ్లిక్, ప్రైవేట్ రంగాల మధ్య అనుబంధం విషయంలో కానీ, ప్రైవేట్ రంగం పైన ప్రభుత్వము యొక్క క్రమబద్ధీకరణ చర్యల స్వరూప స్వభావాల విషయంలో కానీ, వివిధ దేశాల మధ్య విభేదాలున్నాయి. ఒకే దేశంలో వివిధ కాలాలలో మార్పులు కూడా వచ్చాయి.

భారత దేశంలో వ్యాపార రంగాన్ని, ప్రభుత్వం క్రమబద్ధీకరణ చేయటం, ప్రస్తుత పాఠ్యాంశం.

అవగాహన ప్రశ్న – 1

మారుతున్న ప్రభుత్వం యొక్క పాత్రను చర్చించుము.

10.2 వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ ఆవశ్యకత

ప్రపంచ వ్యాప్తంగా, ఆర్థిక వ్యవస్థలలో ప్రభుత్వం యొక్క పాత్ర మారుతూ వస్తుంది అన్న అంశాన్ని గమనించాము. ముఖ్యంగా అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో, మార్కెట్ శక్తులకు ఉండే పరిమితులు, అందువలన, క్రమబద్ధీకరణ ఆవశ్యకత, అనే అంశాలను ఇక్కడ చర్చిస్తాము.

వివిధ దేశాలు ఆర్థిక చరిత్రను అధ్యయనం చేస్తే ఒక అంశం స్పష్టంగా అర్థం అవుతుంది. ప్రారంభ ధశలో ఆర్థిక వ్యవస్థలు, మార్కెట్ శక్తులైన డిమాండ్ సప్లైల పైన, హేతువాద బద్ధమైన ఉత్పత్తిదారుల, వినియోగదారుల, పెట్టుబడిదార్ల నిర్ణయాలపైన, ఆధారపడి వ్యవహరిస్తాయి. ఈ దశలో ప్రభుత్వము జోక్యము కనీస స్థాయిలో ఉంటుంది. కాలక్రమేణ మార్కెట్లు ప్రభుత్వము

BRAOU

యొక్క జోక్యానికి మాత్రమే కాక, రకరకాల రూపాలలో క్రమబద్ధీకరణకు కూడా గురి అయినాయి. అభివృద్ధిచెందుతున్న దేశాలలో మార్కెట్ల క్రమబద్ధీకరణకు కింది కారణాలు పేర్కొనవచ్చు.

(i) మార్కెట్ల అసంపూర్ణతలు (Market Imperfections)

ప్రధానంగా మూడు రకాల అసంపూర్ణత లను గుర్తించవచ్చు:

(a) మార్కెట్లు పరిమాణానికి, స్వరూపానికీ, పోటీ స్వభావం గురించి, లభ్యమయ్యే సాంకేతిక విజ్ఞానం, ఉత్పత్తి ఆధారితాలకు సంబంధించిన సమాచారం సరిగా లేకపోవటం వలన, సమర్ధవంతమైన నిర్ణయము చేయలేక పోవటం. వినియోగదార్లకు కూడా లభ్యమయ్యే సరుకుల, సేవల గురించి గానీ, వాటి ధర, నాణ్యత మొదలైన అంశాలను గురించి సరియైన సమాచారం లేకపోయినట్లైతే, వారు సమర్ధవంతమైన ఎంపిక చేయలేరు. వినియోగదారుడుకు అధిక ప్రయోజనాన్ని సాధించలేక పోవటాన్ని అవకాశంగా తీసుకుని, ఉత్పత్తిదారుడు అధిక లాభాన్ని పొందే ప్రయత్నం చేయవచ్చు. దీని వలన వనరులు అసమర్ధవంతంగా పంపిణీ అవుతాయి.

(b) అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో దేశీయ మార్కెట్ల పరిమాణం, పరిమితమై ఉండటంచేత, ఉత్పత్తిదార్ల మధ్య పోటీ కూడ పరిమితమై, అసంపూర్ణంగా ఉంటుంది. సంపూర్ణమైన మార్కెట్లలో కంటే, అసంపూర్ణమైన మార్కెట్లలో వస్తు సేవల ధరలు అధికంగా ఉండే అవకాశం ఉంది.

(c) మరొక అసంపూర్ణత, బహిర్గత అంశాల (Externalitions) ప్రభావం. మైకేల్. పి. టోడారో అనే రచయిత ఉద్దేశ్యంలో, అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో వనరుల వినియోగం, సాంఘిక విలువ ఎక్కువగా ఉంది, వినిమయ విలువ ఎక్కువ లేనటువంటి, విద్య, వైద్యము వంటి సేవల విషయంలో, ప్రైవేట్ పెట్టుబడిదారుకు ఎక్కువ ఆసక్తి ఉండకపోవచ్చు. సంక్షేమం కనీస స్థాయిలో నిలిపే నిమిత్తం, వీటి బాధ్యత ప్రభుత్వం తీసుకోవటం సమంజసం.

(ii) స్వేచ్ఛ మార్కెట్ వ్యవస్థలలో, వ్యక్తిగత పెట్టుబడి నిర్ణయాలు, సమర్థవంతమైన వనరుల పంపిణీకి దారితీయకపోవచ్చు. --- అనే వాదన కూడా ఉంది. దీనికి ఈక్రింది కారణాలు చెప్పవచ్చు.

(a) వ్యక్తిగత పెట్టుబడిదారు ధ్యేయము, వ్యక్తిగత లాభము, ప్రయోజనం లేకానీ, సామాజిక ప్రయోజనం కాదు.

(b) పెట్టుబడి నిర్ణయాలు, స్వల్పకాలిక లాభాలు, సంపాదించే ఉద్దేశ్యంతో చేయబడినంతగా, దీర్ఘకాలిక ప్రయోజనాల కోసం చేయడేవి కావు.

(c) మార్కెట్లు సామర్థ్యాన్ని అంచనా వేయటానికి, వస్తు సేవలనన్నింటినీ ఒకే దృష్టితో చూడకూడదు. వస్తు సేవలు, ప్రజలందరికీ ఉపయోగపడే పబ్లిక్ వస్తుసేవలుగాను, వ్యక్తి గత ప్రయోజనాలను మత్రమే తృప్తి పరచే వస్తుసేవలుగాను వర్గీకరించవచ్చు. రెండవ రకానికి చెందిన వస్తువులు, వ్యక్తి చేసే చెల్లింపులపైన ఆధారపడి ఉంటాయి. కాబట్టి అతడు చెల్లించక పోయినట్లయితే వాటిని వినియోగించుకోలేడు. పబ్లిక్ వస్తువుల విషయాలో ఇది సాధ్యపడదు. ఉదా:- రోడ్లు, ప్రభుత్వం అందించే ఇతర సేవలు, వాడుకోవటానికి అందరకీ సామాన్యమైన అధికారం ఉంటుంది. అంతేకాకుండా ప్రైవేట్ వస్తువుల ధరలను, మార్కెట్ ప్రక్రియ (డిమాండ్, సప్లై శక్తులు) ద్వారా నిర్ధారించటం జరుగుతుంది. పబ్లిక్ వస్తువుల విషయంలో ఇది సాధ్యపడదు. అన్ని దేశాలలో, రోడ్ల నిర్మాణం, నిర్వహణ, మంచి నీటి సరఫరా, వ్యవసాయరంగానికి అవసరమైన, నీటి పారుదల వసతులు, మొదలైనవి, ప్రభుత్వం బాధ్యతలే.

(iii) మార్కెట్ ఆధారిత ఆర్థిక వ్యవస్థలున్న దేశాలు అత్యధిక ఆర్థికాభివృద్ధి స్థాయి గానీ, చేరుతున్నప్పటికీ, జాతీయాదాయం, ఉద్యోగిత, ధరలలో వ్యత్యాసాలు ఎక్కువగా ఉండి, ఆర్థికాభివృద్ధి ఫలం అందరికీ సమానంగా పంపిణీ కాకపోవటం వలన, సామాజిక, ఆర్థిక అసమానతలకు, పేదరికానికి దారి తీసింది. స్వేచ్ఛ మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థలలో శ్రమకు, ఫలితానికి ప్రత్యక్ష సంబంధముంటుంది. ఉత్పాదక, సామర్థ్యం, వ్యక్తులకు, ప్రాంతాలకు మధ్య తేడాను గుర్తించటానికి అవకాశమిస్తుంది. సంపదవంతులకు, సమర్ధులకు, పేదవారికీ, అసమర్ధులకు మధ్య తేడాను పెంచటానికి దారితీస్తాయి. ఈ అసమానతలను కనీస స్థాయికి తీసుకురావటానికి, ప్రభుత్వ ప్రమేయాల, జోక్యం అవసరం.

BRAOU

(iv)(a) అంతేకాక, అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో పారిశ్రామికీకరణ, ఆలస్యంగా జరిగింది. స్థిరమైన అభివృద్ధి సాధ్యపడటానికి భారీ పరిశ్రమలు, మౌలిక సదుపాయాలు అందించే సంస్థలు, అవసరం. వీటి స్థాపనకు, పెట్టుబడి పెద్ద మొత్తాలలో అవసరం. రాబడి తక్కువగా ఉంటుంది. ఫలితాలందుకునే కాలం సుదీర్ఘంగా ఉంటుంది. ప్రైవేట్ రంగ వ్యవస్థాపకులకు ఇటువంటి పరిశ్రమల విషయంలో అవసరమైన నష్టభయాన్ని ఎదుర్కొనే సామర్థ్యంగానీ, ఆసక్తిగానీ ఉండవు.

(b) అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో, పారిశ్రామికాభివృద్ధికి తగిన, రాజకీయ, సాంఘిక, ఆర్థిక, వ్యవస్థల సదుపాయాలు ఉండవు. ప్రభుత్వము యొక్క ప్రమేయం లేకుండ, ఈ పరిమితులను అధికమించటం అసాధ్యం.

(c) ప్రైవేట్ రంగ సంస్థలు, పరిసరాల పైన తమ సంస్థల వ్యతిరేక ప్రభావాన్ని తగ్గించే ప్రయత్నం చేయవు. పరిసరాల పర్యావరణ రక్షణ విధానం, ప్రభుత్వ ఆర్థిక విధానంలో ప్రాధాన్యత ఉన్న అంశం.

ఈ చర్చ యొక్క సారాంశమేమిటంటే, మార్కెట్లో, అనేక రకాల బలహీనతలకు, పరిమితులకు లోను కావటం వలన, ఆర్థిక వ్యవస్థలో ప్రభుత్వ ప్రమేయం తప్పనిసరైయ్యింది. అయితే, దీని భావం, మార్కెట్ నిర్వహించే అన్ని కార్యకలాపాలు, ప్రభుత్వం నిర్వహించాలని కాదు. మార్కెట్ల వలన సమాజం పైన, ఆర్థిక వ్యవస్థల పైన ఉంటే వ్యతిరేక ప్రభావం తగ్గించే నిమిత్తం, ప్రభుత్వం యొక్క జోక్యం తప్పనిసరి. మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థలలో ప్రభుత్వము, ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల ద్వారా, ప్రైవేట్ రంగంతో కలిసి, మార్కెట్ లో పాల్గొంటూ, ప్రైవేట్ రంగాన్ని క్రమబద్ధీకరించే ప్రయత్నం చేస్తుంది. వ్యాపార రంగం పైన నియంత్రణ లేక పోయినట్లైతే ఆర్థిక వ్యవస్థలో అసమానతలు పెరగటం మాత్రమేకాక, అభివృద్ధి కుంటుపడే అవకాశం కూడా ఉంది.

అవగాహన ప్రశ్న - 2

మార్కెట్ ఆధారితంగా ఉంది. ఆర్థిక వ్యవస్థలలో కాలక్రమేణా, ప్రభుత్వం యొక్క జోక్యం, పెరిగి, కొన్ని దేశాలు మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థలు గాను, కొన్ని ఏకాధిపత్య దేశాలు (Totalitonion) గా కూడ మారినాయి. ఈ స్థితికి కారణాలు అన్వేషించండి.?

10.3 క్రమబద్ధీకరణ విధానం

మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థలలో, ముఖ్యంగా, అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో, ప్రభుత్వము ప్రైవేట్ రంగాన్ని రకరకాల పద్ధతులలో క్రమబద్ధీకరించే బాధ్యత వహిస్తోంది. ఈ పద్ధతులలో కొన్ని ప్రత్యక్షమైనవి, కొన్ని పరోక్షమైనవి. భారతదేశంలో గత యాభై సంవత్సరాలకాలంలో, ప్రభుత్వము అవలంభించిన క్రమబద్ధీకరణ పద్ధతులలో ముఖ్యమైన వాటిని ఈ క్రింద వివరించడమైనది.

1) ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ ద్వారా ప్రైవేట్ రంగంలోని పెట్టుబడిని నిర్దేశించటం, క్రమబద్ధీకరించటం.
2) పారిశ్రామిక విధానం ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ చేయటం.
3) విడి సంస్థల, నిర్దిష్టమైన సంస్థల స్థాపన, పరిమాణము, పెట్టుబడి, మొదలైన అంశాలను పారిశ్రామిక లైసెన్సుల ద్వారా క్రమబద్ధీకరించటం.
4) ఏకస్వామ్య వ్యాపారాలను, అనుచిత, పరిమిత వ్యాపార ఆచరణలను, శాసనం ద్వారా క్రమబద్ధీకరించటం.
5) వినియోగదారుల రక్షణ ద్వారా వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ చేయటం.
6) విదేశ మారకద్రవ్య వ్యవహారాలపైన నియంత్రణ ద్వారా క్రమబద్ధీకరించటం.
7) కార్మిక రక్షణ చట్టాల ద్వారా వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ .

వాటిలో, ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ ను పరోక్ష పద్ధతిగాను, మిగిలిన వాటిని ప్రత్యక్ష పద్ధతిగాను, వర్ణించవచ్చు. **వీటిని** కింద వివరిస్తాము.

BRAOU

1. ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ

భారతదేశానికి స్వాతంత్ర్యం వచ్చే నాటికి, పారిశ్రామికీకరణ సాధించటానికి అవసరమైన సవాళ్ళను ఎదుర్కొనే శక్తి సామర్థ్యాలు, ఆసక్తి, ప్రైవేట్ రంగానికి లేవు. అమెరికా, బ్రిటన్, జర్మనీ, జపాన్ వంటి మార్కెట్ ఆధారిత దేశాల మార్గాన్ని అవలంభించే అవకాశంగానీ పూర్తిగా సామ్యవాద విధానాన్ని అవలంభించే విశ్వాసంగానీ మనలో లేవు. రెండికీ మధ్యే మార్గంగా మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థ మార్గాన్ని, ఎంపిక చేసుకోవటం జరిగింది. 1950లో, భారత ప్రభుత్వం, ప్రణాళికా సంఘాన్ని స్థాపించింది. ఈ సంఘం, క్రింది వానిని, దీర్ఘకాలిక, ప్రణాళికా ధ్యేయాలుగా పేర్కొంది.

(a) జాతీయాదాయం, తలసరి ఆదాయాలలో పెరుగుదల సాధించే నిమిత్తం, ఉత్పత్తిని అత్యధిక స్థాయికి పెంచటం.
(b) సంపూర్ణ ఉద్యోగితను సాధించటం.
(c) ఆదాయం, సంపదలలో, ఉన్న అసమానతలను తగ్గించటం.
(d) సమానత్వము, సామాజిక న్యాయము ప్రాతిపదికలుగా, సామ్యవాద సమాజాన్ని స్థాపించటం.

1951- 2002, అంటే యాభై సంవత్సరాలకాలంలో, వివిధ పంచవర్ష ప్రణాళికల ద్వారా, పైన పెర్కొన్న ధ్యేయాలను సాధించే ప్రయత్నం జరిగింది. ప్రణాళిక ధ్యేయాలలో మౌళికమైన మార్పులేవీ, రాకపోయినా, పంచవర్ష ప్రణాళికలను విశ్లేషిస్తే ప్రభుత్వం యొక్క దృక్పధంలో వచ్చిన మార్పు స్పష్టంగా అర్థమవుతుంది. ఈ అంశాన్ని ఇక్కడ క్లుప్తంగా మొదటి పంచవర్ష ప్రణాళిక (1951-56) దృష్టి వ్యవసాయ రంగంపైన, ఆహారోత్పత్తి పైన కేంద్రీకరించబడినాయి. రెండవ పంచర్ష ప్రణాళిక (1956-61) ప్రధాన ధ్యేయము, భారత దేశాలు యొక్క పారిశ్రామికీకరణ. భారీ పరిశ్రమలలో పెట్టుబడి పెట్టడం ద్వారా, పబ్లిక్ రంగానికి ప్రాధాన్యత నివ్వటం ద్వారా, ఆర్థిక వ్యవస్థ కవసరమైన పునాది నిర్మాణం చేయవచ్చు నన్న విశ్వాసంతో పారిశ్రామిక విధానం రూపొందించబడింది. ఈ ప్రణాళికకాలంలోనే, ఆర్థిక రాజ్యాంగం, అనదగిన, 1956 పారిశ్రామిక విధానాన్ని ప్రవేశ పెట్టడం జరిగింది.

మూడవ పంచర్ష ప్రణాళిక (1961-65) వ్యవసాయ, పారిశ్రామిక రంగాలకు రెంటికీ సమానమైన ప్రాధాన్యత నిచ్చింది. ఈ ప్రణాళికా కాలంలోనే, ఉక్కు, ఇంధనము, విద్యుచ్ఛక్తి యంత్రాల తయారీ, పారిశ్రామిక, రసాయనిక పదార్థాల పరిశ్రమలు స్థాపించబడి, పారిశ్రామికీకరణ, త్వరితగతిని సాధ్యపడటానికి అవసరమైన ప్రాతిపదికను తయారు చేసాయి. నాల్గవ పంచర్ష ప్రణాళిక (1969-74) ఆర్థిక స్థిరత్వముతో కూడిన అభివృద్ధి, స్వయం సమృద్ధిని సాధించటం, ఈ తత్వాన్ని, ఐదవ పంచర్ష ప్రణాళిక (1975-1980) లో కూడ పేర్కొంటూ, పరిశ్రమలను, కీలకమైనవి, ప్రాధమికమైనవి, వినియోగదార్ల వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసే పరిశ్రమలు, ఎగుమతి ప్రోత్సాహక వస్తూత్పత్తి పరిశ్రమలకు ప్రాధాన్యత నివ్వటం జరిగింది. భావనా పరంగా చూసినట్లైతే, ప్రణాళికలో దృష్టి భారీ పరిశ్రమల నుంచి, వినియోగదార్ల వస్తుత్పత్తి పరిశ్రమలవైపు మళ్ళిందని చెప్పవచ్చు. వినియోగదార్ల వస్తు తయారీ సమర్ధవంతంగా జరిగితే, పేదవారి సంక్షేమాన్ని పరిరక్షించటం సాధ్యపడుతుంది. ఆరవ పంచవర్ష ప్రణాళిక (1980-85), ధ్యేయం, ఉద్యోగిత, వ్యవసాయ రంగం, చిన్న తరహా పరిశ్రమలవైపు మొగ్గు చూపింది. అంటే, పెట్టుబడి ఆధారిత పరిశ్రమల నుండి, శ్రమ ఆధారిత పరిశ్రమలవైకు మళ్ళిందని చెప్పవచ్చు. పేదరిక నిర్మూలన ధ్యేయంగా, ఏడవ పంచర్ష ప్రణాళిక ఏర్పడింది. ఆహారము, పని, ఉత్పాదకతలపైన దృష్టి కేంద్రీకరించడం జరిగింది. ఆధునికీకరణ, ఉత్పాదకశక్తి పెంపుదల సాధించటానికి, తగిన సాంకేతిక పరిజ్ఞానం ఉండాలి. సాంకేతిక రంగంలో అభివృద్ధి చెందిన పాశ్చాత్య దేశాలతో పోల్చి చూస్తే, భారత దేశం చాలా వెనుకబడి ఉంది. సాంకేతిక రంగంలో తగిన మార్పులు తీసుకురావటానికి, మన వ్యవస్థ సిద్ధంగా ఉన్నదా? ఆర్థిక రంగంలో, ఆ తరుణంలో భారతదేశం చాలా సమస్యలను ఎదుర్కొంటూంది. ఆర్థిక మాంద్యత విదేశ మారకద్రవ్య నిధుల వలన ఏర్పడిన చెల్లింపుల సమస్య, అధికమవుతున్న ప్రజారుణం (Public debt) తగ్గు ముఖం పట్టిన ఎదుగుదల రేటు, పెరుగుతున్న ద్రవ్యోల్బణం రేటు మొదలైనవి. ఈ నేపధ్యంలో, ఎనిమిదవ పంచవర్ష ప్రణాళిక (1992-97), ధ్యేయాలు 5.6-1 ఎదుగుదల రేటును సాధించటం, ప్రజల జీవన ప్రమాణ స్థాయిలో మార్పులను తేవటం పేదరిక నిర్మూలన, సంపూర్ణ ఉద్యోగితను సాధించటం, ప్రజల ఆరోగ్యం, విద్యలను అభివృద్ధి పరచటంగా పేర్కొనటం జరిగింది. గతంలో వలెకాక, ప్రభుత్వ ప్రైవేట్ రంగాల పాత్రను, పునరావలోకనం చేసి, తిరిగి నిర్వచించటం. 1992 లో ప్రణాళికా సంఘం ఈ విధంగా, అభిప్రాయపడింది. ప్రణాళికీకరణ, మార్కెట్ ప్రక్రియ, పరస్పర విరుద్ధం కాదు. అవి ఒకదానికొకటి, అనుబంధమై సమన్వయ పూరితంగా వ్యవహరించాలి. మార్కెట్ ప్రక్రియ మన ఆర్థిక వ్యవస్థ సామర్థ్యాన్ని పెంచాలి - ప్రణాళికలు, దేశం యొక్క దీర్ఘకాలిక సామాజిక ధ్యేయాల దృష్ట్యా, మార్కెట్‌లకు మార్గదర్శకత్వాన్ని ఇవ్వగలగాలి.

మార్పుకు లోనైన ప్రభుత్వ దృక్పధానికి అనుగుణంగా, ప్రైవేట్, పబ్లిక్ రంగాల పరస్పర సంబంధాలను, ఆర్థిక రంగంలో ప్రభుత్వం యొక్క పాత్రను పునఃపరిశీలన చేసిన తదుపరి, ఆర్థిక సంస్కరణలు చేపట్టడం జరిగింది. వీటి పర్యవసానంగా తొమ్మిదవ పంచవర్ష ప్రణాళిక (1997-2002) ధ్యేయమును కింది విధంగా పేర్కొన్నారు. దేశంలో ఉత్పత్తి పెంచటానికి,

BRAOU

ఉద్యోగావకాశాలు సృష్టించటానికి, ప్రజల ఆదాయ స్థాయిని మెరుగు పరచటానికీ, ప్రైవేట్ రంగం పూర్తి స్థాయికి ఎదిగినపుడే సాధ్యపడుతుంది. మార్కెట్లు స్వేచ్ఛా వాతావరణంలో వ్యవహరించటం వలన ఏర్పడే పోటీ, దేశంలో, అరుదైన, విలువైన వనరులను సమర్ధవంతంగా నిర్వహించినపుడే, పైన పేర్కొన్న ధ్యేయము సాధించవచ్చు. ప్రైవేట్ రంగం పరిమితులకు లోనైనపుడు ఇది సాధ్యపడదు. ప్రైవేట్ రంగం సంపూర్ణాభివృద్ధికి తగిన వాతావరణాన్ని ఏర్పాటు చేయటం ప్రభుత్వం యొక్క బాధ్యత. ఎనిమిదివ పంచవర్ష ప్రణాళికతో మొదలు పెట్టి ప్రణాళికలు, 'సూచనా మాత్రపు ప్రణాళికీకరణ (**Indicative Planning**)' పద్ధతిని అవలంభించాయి.

నాలుగు దశాబ్దాల ఆర్ధిక ప్రణాళికీకరణ, ప్రభుత్వ జోక్య విధానం, అనంతరం, భారతదేశంలో, క్రమేణా, మార్కెట్ శక్తుల కనుకూలమైన విధానాన్ని అవలంభించింది. రాబోవు విభాగాలలో ఈ అంశం వివరించటం జరుగుతుంది.

అవగాహన ప్రశ్న – 3

భారతదేశం ఆవలంభించిన ప్రణాళికా విధానాన్ని విశ్లేషించండి.?

---

2) పారిశ్రామిక విధానం ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ

1947 నాటికి భారతదేశంలో, అభివృద్ధికవసరమైన బలమైన పారిశ్రామిక ప్రాతిపదిక లేదు. నేటి పదార్ధాల కొరత, మూలధనము తగినంత లేక పోవటం, శ్రామిక ఉత్పాదకత తక్కువగా ఉండటం, పారిశ్రామిక సంబంధాలు సమస్యాపూరితం కావటం, వంటి ఎన్నో సమస్యలు ఉండేవి. 1947 లో నిర్వహించబడిన పారిశ్రామిక మహాసభలో జారీ చేసిన తీర్మానంలో, పబ్లిక్, ప్రైవేట్ రంగాల విభజన అవసరమని, సూచించటం జరిగింది. ఈ తీర్మానంలో చెప్పబడిన ప్రధాన అంశాల ఆధారంగా మొదటి పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానం జారీ చేయబడింది. 1948-1991 మధ్య కాలంలో, వివిధ పారిశ్రామిక తీర్మానాల ఆధారంగా, వ్యాపార రంగాన్ని క్రమబద్ధీకరించే ప్రయత్నం జరిగింది.

పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానం, పబ్లిక్, ప్రైవేట్ రంగాల, పరస్పర పాత్రలను నిర్వచించి, వాటి బాధ్యతల విషయంలో, స్పష్టమైన నిర్దేశకత్వాన్ని ఇవ్వటంలో దోహదం చేస్తుంది. నిర్దిష్టమైన పారిశ్రామిక విధానం పరిశ్రమ సమగ్రంగా ఎదగటానికి, పబ్లిక్, ప్రైవేట్ రంగ సంస్థలు, పెద్దతరహా, మధ్య తరహా, చిన్న తరహా సంస్థలన్నీ, తమ తమ వంతు పాత్రను నిర్వహించటానికి తోడ్పడుతుంది. దీనివలన, పారిశ్రామిక అభివృద్ధికి వ్యవహరించటానికి సాధ్యపడుటే కాక, పారిశ్రామికీకరణలో ప్రాంతీయ అసమానతలను కూడ నివారించవచ్చు.

B R A O U

3) భారతదేశంలో పారిశ్రామిక విధానము

1948లో ప్రకటించిన పారిశ్రామిక విధానంలో మొదటి సారిగా పరిశ్రమలను వర్గీకరించి, వాటిలో కొన్నింటిని (ఆయుధాలు, యుద్ధ సామాగ్రి, అణుశక్తి ఉత్పత్తి, నియంత్రణ, రైల్వేల యాజమాన్యం, నిర్వహణ మొదలైన వాటిపై), ప్రభుత్వానికి, ఏకస్వామ్య అధికారాన్ని ఇవ్వటం జరిగింది. ఈ పరిశ్రమల విషయంలో ఇప్పటికీ ప్రభుత్వ విధానంలో మార్పు లేదు. రెండవ తరగతిలో పేర్కొనబడిన పరిశ్రమలలో కాక సంస్థలు పబ్లిక్ రంగంలో మాత్రమే స్థాపించబడవచ్చు. మూడవ తరగతికి చెందిన 23 పరిశ్రమల విషయంలో పరిమితులు ఎక్కువగా ఉంటాయి. మిగిలిన పరిశ్రమలు ప్రైవేట్ రంగానికి వదలి వేయటం జరిగింది. పబ్లిక్ రంగానికి ప్రాముఖ్యతనివ్వడం ఈ విధానంతోనే ప్రారంభమైంది.

1956లో ప్రకటించిన పారిశ్రామిక విధానంలో, 1948లో చేసిన వర్గీకరణ ను కొనసాగించటం మాత్రమే కాకుండా, పబ్లిక్ రంగానికి, అత్యున్నత స్థితిని, అత్యధిక బాధ్యతను ఇవ్వడం జరిగింది. 17 పరిశ్రమల విషయంలో ప్రభుత్వ రంగానికి పూర్తి స్వామ్యాన్ని ఇచ్చి. 12 ఇతర పరిశ్రమల విషయంలో ప్రభుత్వ రంగానికి, ప్రైవేట్ రంగంతో సమాన అవకాశాలు ఇవ్వటం జరిగింది. ఇవికాక మిగిలిన పరిశ్రమల స్థాపన, నిర్వహణలు మాత్రమే ప్రైవేట్ రంగానికి ఇచ్చారు. ఏ పరిశ్రమ నైనా జాతీయం చేసే అధికారం ప్రభుత్వానికి ఇచ్చారు. ఈ విధాన తీర్మానం అమలులోకి వచ్చిన తరువాత, దేశంలో ప్రైవేట్ రంగంపైన ఆంక్షలు పెరగటం మాత్రమే కాకుండ, ఆర్ధిక వ్యవస్థలో, ద్వితీయ స్థానానికి పరిమితమైంది. దేశంలో కీలక, భారీ పరిశ్రమలు కేంద్ర, రాష్ట్ర ప్రభుత్వ యాజమాన్యంలో, స్థాపించబడ్డాయి. దేశంలో పారిశ్రామికీకరణకు అవసరమైన వ్యవస్థాపన సదుపాయాలను, రవాణా,

శక్తి, ఆర్థిక వనరులను, ఏర్పాటు చేయటంలో నాయకత్వాన్ని వహించింది. ప్రభుత్వము ఆదర్శవంతమైన యజమానిగా నిలబడటానికి ప్రయత్నించింది. 1973,77 లలోప్రకటించిన పారిశ్రామిక విధానాలలో పెద్దగా మార్పులు రాలేదు. చిన్న తరహా పరిశ్రమలకు ప్రోత్సాహకాలు, రాయితీలు పెంచటం జరిగింది.

1980-1991 మధ్యకాలంలో, పారిశ్రామిక విధానంలో చాలా మార్పులు జరిగాయి. వీటి ద్వారా క్రమేణా, ప్రైవేట్ రంగం, పైన ఉన్న పరిమితులు తొలగించబడటం మాత్రమే కాక, గతంలో ఏ పరిశ్రమలపైన ప్రభుత్వ రంగానికి ఏకస్వామ్యపు అధికారాలు ఇచ్చారో, వాటిలో ఒకటవ షెడ్యూలులో పేర్కొన్న మొదటి మూడు పరిశ్రమలు తప్ప, అన్నిటిలోనూ ప్రైవేట్ రంగానికి, క్రమేణా ప్రవేశాన్ని ఇవ్వడం జరిగింది. 1991 లో ప్రకటించిన నూతన పారిశ్రామిక విధానాన్ని, 10.4 విభాగంలో చర్చించటం జరిగింది.

4) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ

పారిశ్రామిక విధానాన్ని సమర్థవంతంగా అమలు పరచటానికి, ప్రభుత్వము ఉపయోగించిన పరికరం, పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానం. ఒక పారిశ్రామిక సంస్థకు, నిర్దిష్టమైన వస్తుత్పత్తి చేయటానికి, ప్రభుత్వము ఇచ్చే అనుమతి పత్రాన్ని లైసెన్స్ అంటారు. అనుమతి పత్రంలో కర్మాగారము స్థాపించాల్సిన స్థలం. ఉత్పత్తి కాబోయే వస్తువుల స్వభావం, కర్మాగారంలోని యంత్రాల సమర్థత, పరిశ్రమ కాలపరిమితి, మొదలైన అనేక అంశాలను గురించి, అనుమతి పత్రంలో నిర్దిష్టమైన ఆంక్షలు/పరిమితులు, ఉండవచ్చు.

1951లో ప్రభుత్వము పారిశ్రామిక అభివృద్ధి, క్రమబద్ధీకరణ చేసింది. ఈ చట్టం కింద, పారిశ్రామిక సంస్థలకు ఈ కింది సందర్భాలలో లైసెన్స్ జారీ చేసే అధికారం ప్రభుత్వానికి ఉంది.

(a) కొత్త పారిశ్రామికి సంస్థలు స్థాపించటానికి.
(b) ఉనికిలో ఉన్న సంస్థలు స్థాపించటానికి.
(c) నడుస్తున్న సంస్థలు కొత్త ఉత్పత్తులు చేపట్టటానికి.
(d) నడుస్తున్న సంస్థల ఉనికిని మార్చటానికి.

లైసెన్స్‌ల ద్వారా ప్రభుత్వం సాధించదలచిన ధ్యేయాలు:

(a) పెట్టుబడిని ప్రాధాన్యత కలిగిన కార్యకలాపాలకు నిర్దేశించగలదు.
(b) జాతీయ మార్కెట్ లో వస్తుసేవల డిమాండ్, సప్లైలను సమన్వయ పరచటం
(c) అవసరమైన పోటీని నివారించటం.
(d) సామాజిక మూలధనాన్ని సమర్థవంతంగా నిర్వహించగలగటం.

BRAOU

చట్టంలో మొదటి షెడ్యూలులో 38 పరిశ్రమల సమూహాలు పేర్కొనబడి, ఒక్కొక్క సమూహంలో ఎన్ని పరిశ్రమలు చేర్చబడి ఉండేవి. ఈ షెడ్యూలులో చేర్చబడిన పరిశ్రమ/సంస్థలు పబ్లిక్ రంగానికి చెందిన, ప్రైవేటు రంగ సంస్థైనా లైసెన్సు పొందవలసి ఉంటుంది.

ఈ చట్టం కింద, కేంద్ర ప్రభుత్వానికి, లైసెన్సులు జారీ చేయటానికి మాత్రమే కాక, ఒకటవ షెడ్యూలులో పేర్కొనబడిన ఏ పరిశ్రమ విషయంలోనైనా పరిశోధించే అధికారం, లైసెన్సును రద్దు చేసే అధికారం, ఉంది.

పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానం, ప్రైవేట్ రంగాన్ని నియంత్రించటంలో, క్రమబద్ధీకరణ చేయటంలో, ప్రత్యక్ష పద్ధతి. ఈ పద్ధతి పని చేసే సామర్థ్యాన్ని విశ్లేషించే నిమిత్తం ప్రభుత్వం ఆర్. కె. హజారీ కమిటీని, దత్ కమిటీని 1969 లో నియమించింది. రెండు కమిటీలు, లైసెన్సింగ్ పద్ధతి అమలు లోపభూయిష్టంగా ఉందని, పారిశ్రామిక విధానం యొక్క ధ్యేయాలు సాధించబడలేదని, ఈ విధానం, ప్రైవేట్ రంగానికి నియంత్రణగా వ్యవహరించటానికి బదులుగా, ప్రైవేట్ రంగానికి ప్రోత్సాహకరంగా వ్యవహరించిందని, తీవ్రంగా విమర్శించాయి.

1980 తరువాత, లైసెన్సింగ్ విధానంలో కూడ క్రమేణ మార్పుచెంది, 1991లో ప్రారంభమైన సరళీకృత విధానానికి నాంది వేసిందని చెప్పవచ్చు.

అవగాహన ప్రశ్న – 4

ప్రారిశ్రామికి లైసెన్సింగ్ అనే భావనను వివరించుము.?

----

5) ఏకస్వామ్యం పరిమితులను విధించటం ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ

ప్రభుత్వ విధానంలో ఒక ముఖ్యమైన ధ్యేయము, వ్యాపార రంగంలో ఏకస్వామ్య సంస్థల ఎదుగుదలను తద్వారా ఆర్థిక సంపద, ఆర్థిక శక్తి, వ్యవస్థలో కొందరి వద్దనే కేంద్రీకరంచబడటాన్ని నివారించటం. ఆర్థిక వ్యవస్థలో ఏ మేరకు సంపద కేంద్రీకరణ జరిగిందో తెలుసుకోవటం కోసం, మహలనోబిస్ కమిటీని నియమించింది. ఇది, ఉత్పత్తి దృష్ట్యా, ఆస్తుల దృష్ట్యా, సంపద కేంద్రీకరణను అధ్యయనం చేసి, ఎంపిక చేయబడిన 21 పరిశ్రమలలో, 12లో, యాభైశాతం మేరకు, ఉత్పత్తి కొన్ని సంస్థల చేతిలో కేంద్రీకరించబడినట్లు కనుగొంది. ప్రభుత్వము, 1964లో కే.సి.దాస్ గుప్తా అధ్యక్షతన మొనాపలీస్ ఎంక్వైరీ కమిషన్ ను నియమించింది. ఈ క మిటీ అక్టోబర్ 1965లో నివేదికను సమర్పించింది. ఇందులోని ముఖ్యాంశాలు (a) వ్యవస్థీకృత రంగంలో, అధ్యయనం చేయబడిన 1380 వస్తువుల ఉత్పత్తులలో, 62 శాతం వస్తువుల విషయంలో, 75% మేరకు కేవలం 3 సంస్థల చేతిలో కేంద్రీకరించబడింది. అంతేగాక, రూ.5కోట్ల కంటె ఎక్కువ ఆస్తులు కలిగిన 75 వ్యాపార సంస్థల ఆస్తులు, మొత్తం ప్రైవేట్ రంగ సంస్థల ఆస్తులలో 47 శాతం సంస్థల మూలధనం మొత్తం కార్పోరేట్ రంగం యొక్క మూలధనంలో 44 శాతం ఉండటం గమనార్హం. ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ, పారిశ్రామిక విధానం, లైసెన్సింగ్ విధానం, ఇవన్నీ అమలు జరిగిందన్న విషయం అర్థమవుతుంది. వీటిని తగ్గించటానికి, ప్రభుత్వం కింది చర్యలు చేపట్టింది.

i) జాతీయ స్థాయిలో ప్రాముఖ్యత ఉన్న పరిశ్రమలలో ప్రైవేట్ రంగం యొక్క పాత్రను పరిమితం చేయటం.

ii) ఏన్ని వందల రకాల వస్తువుల ఉత్పత్తి చేసే అవకాశాన్ని, పారిశ్రామిక విధానం ద్వారా, కేవలం చిన్నతరహా పరిశ్రమకు, కుటీర పరిశ్రమలకు మాత్రమే కలిగించటం.

iii) గుత్తాధిపత్యాల మరియు పరిమిత వర్తక కార్యకలాపాల చట్టం, 1969 మరియు ఏకస్వామ్యాల పరిశీలనా సంఘం, 1970లో నియమించి, వ్యాపార సంస్థలు గుత్తాధిపత్యం సంపాదించటాన్ని నివారించే ప్రయత్నం చేయటం.

iv) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానము యొక్క అమలును సమర్థవంతం చేసే ప్రయత్నం చేయటం.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న – 5

వ్యాపార సంస్థలు గుత్తాధి పత్యం సంపాదించటం నివారించే ఉద్దేశ్యంతో ప్రభుత్వం చేపట్టిన చర్యలను వివరించండి.?

----

6) వినియోగదార్ల హక్కుల క్రమబద్ధీకరణ

వ్యాపార సంస్థలు వినియోగదార్ల ఉపయోగార్థం, వస్తువులను ఉత్పత్తి చేస్తాయి. గతంలో చేసిన ఏ చట్టము, వినియోగదార్ల ఆసక్తిని, వ్యాపారస్థుల అక్రమ వ్యవహారాలనుండి, పరిరక్షించే ప్రయత్నం చేయలేదు.ప్రపంచవ్యాప్తంగా వినియోగదార్లు, ప్రజలలో అవగాహన పెంచడానికి, ప్రభుత్వాన్ని చట్టాలు చేయడానికి ప్రేరేపించటానికి, వ్యాపారస్థుల వద్దనుంచి తమ న్యాయాత్మకమైన హక్కులను సాధించు కోవటానికీ ఉద్యమాలు ప్రారంభించారు. గుత్తాధిపత్య పరిమిత కార్యకలాపాల నివారణ చట్టం, 1969, ఈ దిశలో మొదటి ప్రయత్నంగా చెప్పవచ్చు. ఈ చట్టం కింద ఏకస్వామ్యాల పరిశీలనా సంఘానికి విస్తృత అధికారాలు ఇవ్వబడినప్పటికీ, వాటి వినియోగం సమర్థవంతంగా జరగలేదు. శిక్షార్హమైన ఎన్నో కేసులు వదలివేయబడ్డాయి. వ్యాపార సంస్థల పైన పరిమితులు విధించబడినంత ఎక్కువగా అక్రమ కార్యకలాపాలు నివారించబడలేదు.

వినియోగదార్ల చట్టబద్ధమైన పరిరక్షణ ఇచ్చే నిమిత్తం 1986 లో, వినియోగదార్ల పరిరక్షణ చట్టాన్ని జారీ చేసింది. ఈ చట్టం జులై 1987 లో సవరించబడింది. ఈ చట్టంలో చెప్పబడిన పద్ధతిలో వినియోగదార్లకు నష్టపరిహారం లభిస్తుంది.

ఈ చట్టంలోని సెక్షన్ అనుసరించి వినియోగదార్లకు కింది హక్కులు లభిస్తాయి.

(a) వ్యక్తి జీవితానికిగానీ, ఆస్తికిగానీ, హానికరంగా ఉండే వస్తువుల ఉత్పత్తి, అమ్మకం, మొదలైన కార్యకలాపాలనుండి రక్షణ పొందే హక్కు.

(b) వస్తుసేవల నాణ్యత, పరిమాణము, స్వచ్ఛత, ప్రామాణికత, ధర మొదలైన వాటిని గురించి సమాచారము పొందే హక్కు, వీటి విషయములో అక్రమ వ్యవహారాల నుండి రక్షణ పొందే హక్కు.

(c) వివిధ రకాల వస్తుసేవలు, పోటీధరకు లభ్యమయ్యే హక్కు.

(d) వినియోగదార్ల ఆసక్తిని పరిరక్షించటానికి సముచిత సంఘాలు ఏర్పాటు చేయబడటం.

(e) వినియోగదార్లు వ్యాపారస్తుల దోపిడీకి గురి కాకుండా, కాపాడబడే హక్కు.

(f) వినియోగదార్లకు తమ హక్కులకు సంబంధించి, ఇతర అంశాలకు సంబంధించి తగిన పరిజ్ఞానం పొందే హక్కు. ఈ చట్టం కింద వినియోగదారుకు కలిగే సంకట నివారణకు పరిష్కార యంత్రాంగం, ఏర్పాటు చేయబడింది. ఇది మూడు స్థాయిలలో వ్యవహరిస్తుంది.

(i) జిల్లా స్థాయిలో దీనిని "వినియోగదారు వివాదాల పరిష్కార సంగం అని"

(ii) రాష్ట్ర స్థాయిలో "రాష్ట్ర కమీషన్" అని

(iii) జాతీయ స్థాయిలో కేంద్ర ప్రభుత్వం స్థాపించిన "జాతీయ కమీషన్" అని అంటారు.

వివాదము ఏర్పడిన వస్తుసేవలు విలువ రు. 5 లక్షలకు మించనట్లైతే వినియోగదారు, జిల్లాస్థాయి సంఘాలలోను, రు. 5 లక్షలకు మించి, రు, 20 లక్షలకు మించనట్లైతే జాతీ య స్థాయి కమీషన్ తన ఫిర్యాదు నమోదు చేయవచ్చు.

అవగాహనా ప్రశ్న - 6

వినియోగదారు ఎప్పుడు తన ఫిర్యాదును రాష్ట్రస్థాయి, జాతీయస్థాయి కమీషన్‌లో తన ఫిర్యాదు నమోదు చేయగలడు.?

BRAOU

7) విదేశ మారక ద్రవ్య వ్యవహారాల నియంత్రణ ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ

విదేశీమారక ద్రవ్య క్రమబద్ధీకరణ చట్టం, 1973 (FERA, 1973) భారత ప్రభుత్వము మొదటిసారిగా, పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానము 1948 లో భారత దేశంలో విదేశీ మూలధన పెట్టుబడులను గురించి ప్రస్తావించింది. భారత దేశాన్ని పారిశ్రామికీకరణ చేయడంలో, విదేశీ మూలధనం వలన సాధ్యపడే సాంకేతిక విజ్ఞానం అత్యవసరం. అయితే విదేశీ మూలధనాన్ని, క్రమబద్ధీకరించాలి. 1948 పారిశ్రామిక విధానం తీర్మానంలో, విదేశీ పెట్టుబడులను ఆహ్వానించినప్పటికీ, వాటి యొక్క యాజమాన్యం, నియంత్రణ, భారతీయుల చేతుల్లోనే ఉండటం అవసరమని ప్రకటించింది. 1948-1973 మధ్య కాలంలో, ప్రభుత్వము, దేశాభివృద్ధికి అవసరమైన మేరకు, పెద్దమొత్తాలలో పెట్టుబడులు అవసరమైన ఉత్పత్తి ప్రక్రియల విషయంలోను, ఎగుమతి ప్రోత్సాహక, దిగుమతి ప్రత్యామ్నాయ పరిశ్రమలకవసరమైన మేరకు, విదేశీపెట్టుబడులను ప్రోత్సాహించింది.

విదేశీ సహాయోగ వ్యాపారాలను, విదేశీ మారక ద్రవ్య వ్యవహారాలను, క్రమబద్ధీకరించే నిమిత్తం, తొలుత 1947 లో విదేశీమారక ద్రవ్య క్రమబద్ధీకరణ చట్టం, 1947లో జారీ చేయబడింది. ఇది 1957 లో సవరించబడి, 1973 లో దీని స్థానే మరొక చట్టం వెలసింది. ఈ చట్టం యొక్క ప్రధాన ధ్యేయాలు:

(i) విదేశీ మారక ద్రవ్యంలో చెల్లింపులను,

(ii) విదేశీ మారక ద్రవ్యం యొక్క ఎగుమతులు, దిగుమతులు,

(iii) తిరిగి అమ్మకం చేసే నిమిత్తం వ్యాపార సంస్థలు విదేశీ వస్తువులను కొనుగోలు చేయటం, మరియు

(iv) భారత దేశంలో విదేశీ పెట్టుబడులు.

వీటిన్నింటి క్రమబద్ధీకరణ. మరోమాటలో చెప్పాలంటే, భారతదేశంలో విదేశీ వ్యాపార వ్యవహారాలకు సంబంధించి, విదేశీ మారక ద్రవ్యానికి సంబంధించి, విస్తృతంగా క్రమబద్ధీకరణ చర్యలు చేపట్టింది. ఈ చట్టం కింద, కొన్ని కంపెనీలను ఫేరా (FERA) కంపెనీలుగా ప్రకటించి, వాటి విషయంలో నిర్దిష్టమైన నిఘా ఉంచింది. భారతీయ వ్యాపార సంస్థలలో పెట్టే విదేశీ పెట్టుబడి నలభై శాతం మేరకు పరిమితం చేసింది. FERA చట్టం అమలు విషయంలో భారతదేశంలో కేంద్ర బ్యాంకైన రిజర్వు బాంకుకు కేంద్ర ప్రభుత్వానికి విస్తృతమైన అధికారాలు ఇవ్వబడ్డాయి. ఏ వ్యక్తి, రిజర్వుబాంకు అనుమతి లేనిది, విదేశీ మారక ద్రవ్యంలో వ్యవహరించటం గానీ, స్వాధీనంలో ఉంచుకోవటం గానీ, చేయకూడదు.

ఈ చట్టంలో కూడ క్రమేణా మార్పులు వచ్చాయి. 1980, 83 విధాన తీర్మానాలలో కొంతమేరకు సరళీకరణ జరిగి, 100 శాతం ఎగుమతి ప్రధానమైన పరిశ్రమలను, విదేశీ పెట్టుబడి పరిమితుల నుంచి, మినహాయించింది. డిసెంబరు 1986లో, ఉన్నత స్థాయి సాంకేతిక విజ్ఞానాన్ని ఉపయోగించే కంపెనీలు కూడ విదేశీ పెట్టుబడి పరిమితుల నుండి మినహాయించబడ్డాయి. మే, 1988 నాటికి భారతదేశంలో జపాను నుండి పెట్టుబడులు రావటానికి అనుకూలమైన వాతావరణం ఏర్పడింది.

మారుతున్న వ్యాపార అవసరాల దృష్ట్యా FERA విస్తృతంగా సవరించబడింది. 1991 పారిశ్రామిక విధానంలో, ఉన్నత స్థాయి సాంకేతిక, అధిక పెట్టుబడి ప్రాధాన్యత గల పరిశ్రమల జాబితా తయారు చేసి, వీటిలో విదేశీ పెట్టుబడి 51 శాతం మేరకు, అనుమతించటం జరుగుతుంది. ఈ క్రమేణా ఈ జాబితాలో వేరే పరిశ్రమలను కూడా చేర్చారు. 1997 నాటికి, గనులు, ఉత్పాదక వస్తువులు, లోహ పరిశ్రమ, వినోద పరిశ్రమ, ఎలక్ట్రానిక్స్ ఆహార వస్తువుల పరిశ్రమ, సేవా పరిశ్రమ మొదలైన 48 పరిశ్రమలకు విస్తరించారు.

1999 లో ఈ చట్టం మరింత విస్తృతంగా సవరించబడి, విదేశీ మారక ద్రవ్య నిర్వహణ చట్టం 'ఫేమా' (FEMA) గా మార్చబడింది. ఇప్పుడు ఈ చట్టం ఉద్దేశ్యం, దేశం యొక్క పారిశ్రామికీకరణ ధ్యేయాల సాధనకనుగుణంగా విదేశీ మారక ద్రవ్య నిర్వహణ చేయడం, క్రమబద్ధీకరణ చేయడం కాదు. విదేశీమారక ద్రవ్య స్వాధీనం, వినిమయం విషయంలో తప్ప, మిగిలిన అనేక అంశాలు సరళీకరించబడ్డాయి. ఉదా: గతంలో ఈ చట్టం ఉల్లంఘించిన వ్యక్తులు క్రిమినల్ చట్టం కింద శిక్షార్హులు. ఇప్పుడు సివిల్ చట్టం కింద కేసులు నమోదు చేయబడతాయి.

8) కార్మిక హక్కుల రక్షణ చట్టాల ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ

వ్యాపార సంస్థలపైన క్రమబద్ధీకరణలో మరొక అంశము, కార్మికుల ఉద్యోగుల ఆసక్తిని పరిరక్షించే నిమిత్తం చేయబడిన శ్రామిక రక్షణ చట్టాలు.

మార్కెట్ శక్తుల శక్తిలో, వివిధ రకాల దోపిడీకి, విచక్షణకు గురి అయ్యే వర్గం కార్మికులు. వీరికి బేరమాడే శక్తి చాల తక్కువ. ఈ విషయం గుర్తించిన అభివృద్ధి చెందిన అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలు ఇరవయ్యో శతాబ్దిలో చట్ట రూపంలో, శ్రామిక వర్గానికి రక్షణ కల్పించే ప్రయత్నం చేసాయి. శ్రామిక రక్షణ చట్టాలు, దేశ కాల పరిస్థితులను బట్టి ఏర్పడ్డాయి. రాజ్యాలన్నీ సంక్షేమ రాజ్యాలుగా పిలువబడుతు, తమ సామాజిక విధానంలో భాగంగా శ్రామిక రక్షణ చట్టాలను చేస్తాయి. భారతదేశంలో ఇవి, రాజ్యాంగంలో, ఆదేశసూత్రాల ఆధారంగా ఏర్పడ్డాయి. ఆదేశ సూత్రాలలో ఆర్టికల్ 39–44 వరకు పేర్కొనబడిన అంశాలు, చాలావరకు, కార్మిక చట్టాల రూపంలో వెలిసాయి.

యజమాన్య – కార్మిక సంబంధాలకు వర్తించే ఎన్నో అంశాలకు కార్మిక చట్టాలు చేయబడ్డాయి. వీటిలో ముఖ్యమైనవి.

(i) వేతనాలు–వేతనాల చెల్లింపు (వేతనాల చెల్లింపు చట్టం1936).
(ii) సామాజిక భద్రత –(కార్మికరాజ్య భీమాచట్టం 1948 ప్రావిడెంట్ ఫండ్ చట్టం 1952, గ్రాట్యుటీ చట్టం, 1972 మొదలైనవి).
(iii) ఉద్యోగ నియమ నిబంధనలు, షరతులకు సంబంధించినవి. పారిశ్రామిక ఉద్యోగ (స్థాయీ ఆదేశాల చట్టం, 1946.)
(iv) కార్మిక భద్రత సంక్షేమము. (ఫ్యాక్టరీలు చట్టం, 1948).
(v) పారిశ్రామిక సంబంధాలు, వివాద పరిష్కారము, మొదలైనవి. (కార్మిక సంఘాల చట్టం, 1926, పారిశ్రామిక వివాదాల చట్టం, 1947).

ఇవి కొన్ని మాత్రమే. కార్మిక రక్షణచట్టాలు కార్మికుల ఆసక్తిని పరిరక్షించటం మాత్రమే కాకుండ, కార్మికులకు నియామకం, తొలగింపు, నియమ నిబంధనల నిర్ణయాలకు సంబంధించి, వ్యాపారానికి కల స్వేచ్ఛను క్రమబద్ధీకరిస్తుంది, ఒక్కోసారి తగ్గిస్తుంది

కూడా. ఈ విషయం పట్ల వ్యాపార రంగానికి, ప్రత్యేకించి, ప్రైవేట్ రంగానికి చాలా కాలంనుంచి అసంతృప్తి ఉంది. 1991 నూతన ఆర్థిక విధానంతో ప్రారంభమై క్రమ క్రమంగా సరళీకరించబడిన అంశాలలో ఇది కూడా ఒకటి.

10.4 సరళీకరణ విధానము

పారిశ్రామిక విధానం తొలిదశలో క్రమబద్ధీకరణ తో ప్రారంభమై, పెరుగుతూ పోయి, ఎనభైలో క్రమ క్రమంగా ప్రభుత్వం యొక్క దృక్పథం మారుతూ వచ్చి, సరళీకరణ చేయటం మొదలైందన్న, విషయం, గమనించాము. 1991 నూతన ఆర్థిక విధానం, ప్రకటించబడింది. ఇది బొగోళీకరణ, సరళీకరణ, ప్రైవేటీకరణ, అనే మూడు ప్రభావ అంశాల ఆధారంగా చేయబడింది. పారిశ్రామిక రంగము, ఆర్థిక రంగము, వర్తక రంగము, విత్త రంగము, అన్ని, ముఖ్యమైన సంస్కరణలకు లోనైనాయి. వీటిలో, వ్యాపార రంగాన్ని మౌలికంగా ప్రభావితం చేసిన సంస్కరణలను, మార్పులను గురించి, ఇక్కడ చూద్దాము.

నూతన పారిశ్రామిక విధానం, 1991, క్రింద ధ్యేయాలతో ప్రకటించబడింది:

a) ఇంత వరకు సాధించిన ప్రగతిని పటిష్టం చేయడం.
b) అనుసరించిన విధానాలలో చోటుచేసుకున్న అవకతవకలను సరిదిద్దటం
c) స్థిరమైన అభివృద్ధిని, ఉత్పాదకత, ఉద్యోగితలను సాధించటం.
d) అంతర్జాతీయ పోటీ సామర్ధ్యాన్ని పెంచుకోవటం.

క్రింది రంగాలలో ముఖ్యమైన మార్పులు వచ్చాయి:

a) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానం రద్దుచేయబడింది. (విధాన తీర్మానంలో పేర్కొనబడిన15 పరిశ్రమల విషయంలో తప్ప).

b) విదేశీ పెట్టుబడులపైన, సాంకేతిక పరిజ్ఞాన వినియోగం పైన గతంలో ఉన్న పరిమితులు తీసివేయబడినాయి.

c) 1948,1956 పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానాలలో పబ్లిక్ రంగానికి చాలా ప్రాముఖ్యత నివ్వడం జరిగిందని గమనించాము, మన దేశంలో జరిగిన పారిశ్రామికాభివృద్ధిలో ప్రభుత్వ రంగ పాత్ర విశిష్టమైనది. నూతన పారిశ్రామిక విధానంలో, ప్రభుత్వ రంగ పాత్రను పునః పరిశీలించారు. రక్షణ, అణుశక్తి, ఖనిజనూనెలు, బొగ్గు, మైనింగ్, రైల్వేలు, మొదలైనవి మాత్రమే ప్రభుత్వ రంగంలో కొన సాగుతాయి. ఖాయిలా పడ్డ ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను మూసివేయటం గానీ, పెట్టుబడిని వాపసు తీసుకుని, వాటిని ప్రైవేట్ రంగానికి అమ్మకం చేయడం గాని జరుగుతుంది.

d) గతంలో కేవలం పబ్లిక్ రంగానికి మాత్రమే అనుమతి ఉన్న, విమానాలు, నౌకానిర్మాణము, విమాన రవాణా, ఉక్కు, ఇనుము, ఉత్పత్తి పంపిణీ, టెలిఫోన్ కేబుల్స్, భారీ ప్లాంటు యంత్రాల పంపిణీ మొదలైన వాటిలో ఇప్పుడు ప్రైవేట్ రంగ పరిశ్రమలకు అనుమతి ఉంది.

e) ప్రైవేట్ రంగ అభివృద్ధి కై విస్తరణ చెందటానికి అవసరమైన వాతావరణానికి దోహదం చేసేవిధంగా, నియంత్రణలను, పరిమితులను తొలగించారు.

f) మూలధన మార్కెట్లను అభివృద్ధి పరచటం ద్వారా, మూలధన వనరుల సేకరణను ప్రోత్సహించాలని నిర్ణయించింది.

g) ఏకస్వామ్యాల పైన గతంలో నూతన సంస్థల స్థాపన, విస్తరణ, పరిశ్రమల విలీనము, సంయోగము, మొదలైన అనేక అంశాల పైన ఉన్న ఆంక్షలు తొలగించారు. ఈ చట్టాన్ని, వ్యాపార నిరోధక, అనుచిత వర్తక విధానాలకు సంబంధించిన విచారణకు పరిమితం చేసారు.

BRAOU

10.5 సారాంశం

భారతదేశ స్వాతంత్ర్యానంతరము, వ్యాపారము, ఉద్దేశ పూర్వకంగా, పబ్లిక్, ప్రైవేట్ రంగాల మధ్య భాగస్వామ్యంగా అభివృద్ధి చెందింది. సుమారు నాలుగు దశాబ్దాల పాటు ప్రత్యక్షంగాను, పరోక్షంగాను, ప్రైవేట్ వ్యాపార రంగంపై పరిమితులు, ఆంక్షలు విధించటం ద్వారా క్రమబద్ధీకరించే విధానం, పాటించ బడింది. పరిమితులు, పారిశ్రామిక విధానం, పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్, ఏకస్వామ్యాల పైన పరిమితులు, అనుచిత వర్తక వ్యవహారాలపైన ఆంక్షలు, విదేశీ పెట్టుబడులు, విదేశీ మారక ద్రవ్యం పైన పరిమితులు, శ్రామిక వినియోగదార్ల రక్షణ చట్టాలు, మొదలైన వాటి ద్వారా క్రమబద్ధీకరణ జరిగింది. వాస్తవానికి క్రమబద్ధీకరణ పూర్తిగా ఫలించ లేదు క్రమేణా ప్రభుత్వ విధానం అనేక విమర్శలకు గురైంది. ప్రభుత్వం, మారిన వాతావరణాని కనుగుణంగా సరళీకరణ ప్రారంభించింది.

10.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. మార్కెట్లో అసంపూర్ణతలు, వ్యాపార చక్రాల వలన సంభవించే మార్పులు, వ్యక్తిగత పెట్టుబడుల కొరత, మార్కెట్ శక్తులు సమర్థవంతమైన ఫలితాన్ని ఇవ్వక పోవటం, లేదా ఫలించక పోవటం మొదలైనవి, వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణకు ఆవశ్యకాలుగా చెప్పుకోవచ్చు.

2. తొమ్మిదవ పంచవర్ష ప్రణాళికలో భాగంగా ప్రభుత్వము 'సూచనా మాత్ర ప్రణాళిక' విధానాన్ని అవలంభించింది. ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణను ప్రభుత్వము క్రింది ధ్యేయాలతో ప్రారంభించింది:

   a) అత్యధిక స్థాయిలో సాధించటం. తద్వారా తలసరి, జాతీయ ఆదాయాల స్థాయికి పెంచటం.
   b) సంపూర్ణ ఉద్యోగితను సాధించటం.
   c) ఆదాయాల, సంపదలలో, వివిధ వర్గాల మధ్య ఉండే అసమానతలను తగ్గించటం.
   d) సమానత్వము, సామాజిక న్యాయము అనే ఆధారాలపై ఏర్పడే సామ్యవాద సమాజాన్ని స్థాపింటం.

3. పారిశ్రామిక విధానం యొక్క ధ్యేయం, ప్రైవేట్, పబ్లిక్ రంగాల మధ్య, చిన్న తరహా, మధ్య తరహా, పెద్దతరహా సంస్థలలో సరియైన నిష్పత్తిలో విస్తరించటం, ప్రాంతీయ అసమానతలను తొలగించటం, దృఢమైన పారిశ్రామికాభివృద్ధికి పునాదులు వేయటం.

4. పారిశ్రామిక విధానాన్ని సమర్థవంతంగా అమలు పరచటానికి పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానము, ముఖ్యమైన పరికరము. ఒక సంస్థకు నిర్దిష్టమైన సరుకులను ఉత్పత్తి చేయటానికి ప్రభుత్వము, లిఖిత పూర్వకంగా ఇచ్చే అనుమతి పత్రాన్ని లైసెన్స్ అంటారు. ఈ పత్రము కర్మాగారము స్థాపించాల్సిన స్థలము, ఉత్పత్తుల నిర్దేశము, సంస్థ సామర్థ్యము, కాలపరిమితి మొదలైన అంశాలను పేర్కొనవచ్చు.

5. మతాధిపత్యాన్ని ఏకస్వామ్యాలను అణచి వేయటంలో ప్రభుత్వం అవలంభించిన పద్ధతులు.
   a) జాతీయ స్థాయిలో ప్రాముఖ్యత ఉన్న పరిశ్రమలలో పెద్ద వ్యాపార సంస్థల ఆగమనాన్ని పరిమితం చేయటం.
   b) ఏకస్వామ్యాలు, పరిమిత వర్తక వ్యవహారాల చట్టాన్ని, 1969 లో ప్రకటించి, ఏకస్వామ్యాల కమీషన్ను, 1970లో స్థాపించటం.
   c) పబ్లిక్ మరియు సంయుక్త రంగాల పరిధిని విస్తృత పరచటం.
   d) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానాన్ని అమలు పరచటం.

6. వివాద మేర్పడిన వస్తుసేవల విలువగానీ, వినియోగదారు కోరుకుంటున్న నష్టపరిహారం విలువగానీ, రూ. 5లక్షలకు మించకపోతే జిల్లా స్థాయి సంస్థలోను, రూ. 5లక్షల నుంచి రూ. 20 లక్షలకు మించనంతవరకు రాష్ట్రస్థాయి కమీషన్లోను, రూ. 20 లక్షలకు మించినపుడు జాతీయ స్థాయి కమీషన్లోను, తన ఫిర్యాదును దాఖలు చేయవచ్చు.

BRAOU

10.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు.

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ అనగానేమి.? క్రమబద్ధీకరణ ఆవశ్యకత ఏమి.?
2. వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణం చేయటంలో వివిధ పద్ధతులను పేర్కొనుము. ఆర్థిక ప్రణాళికీకరణ ద్వారా వ్యాపారాన్ని ఏ విధంగా నియంత్రించవచ్చు.?
3. పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానం ద్వారా పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానం ద్వారా, వ్యాపార క్రబద్ధీకరణ ఏ విధంగా చేయవచ్చు.?
4. ఏకస్వామ్య సంస్థలనగానేమి.? భారత దేశంలో ఏకస్వామ్య సంస్థలను నియంత్రించటంలో చట్టం ఎంత వరకు ఉపయోగుపడింది.?
5. శ్రామిక రక్షణ చట్టాల అవసరమేమి.? భారత దేశంలో శ్రామిక రక్షణ చట్టాల స్వరూపమేమి.?
6. భారతదేశంలో సరళీకరణ విధానాన్ని విశ్లేషించి, వ్యాపార రంగం పైన ఈ విధానం యొక్క ప్రభావాన్ని చర్చించుము.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

1. అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో మార్కెట్లలో సంభవించే అసంపూర్ణతలను పేర్కొనుము.?
2. వినియోగదార్ల రక్షణ చట్టం, 1986 ననుసరించి వినియోగదార్ల హక్కులేవి.?
3. నూతన పారిశ్రామిక విధానం, 1991 యొక్క ధ్యేయాలను పేర్కొనుము.?

10.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

పి. మాధవి, ఎమ్. ఉష, ప్రొ. వి. సురేందర్	:	'పారిశ్రామిక వ్యవస్థ, నిర్వహణ ' హిమాలయ పబ్లిషింగ్ హౌస్.
Y.K. Bhushan	:	'Fundamentals of Business Organisation'
Misra and puri	:	'Business Environment'

10.9 పదకోశము

మౌలిక మరియు కీలక పరిశ్రమలు : దేశంలోని పారిశ్రామిక, ఆర్థిక అభివృద్ధికి ముఖ్యమైన పరిశ్రమలు.

వినియోగదార్ల పరిరక్షణ చట్టము : వినియోగదార్ల ఆసక్తిని పరిరక్షించే నిమిత్తం చేయబడిన సాంఘిక చట్టము. వినియోగదార్లకు, వ్యాపారాస్తులకు మధ్య తలయెత్తే వివాదాలను పరిరక్షించే నిమిత్తం ఈ చట్టంలో యంత్రాంగం ఏర్పాటు చేయబడింది.

విదేశీ మారక ద్రవ్య క్రమబద్ధీకరణ : విదేశాల నుండి వచ్చే పెట్టుబడులపైన, విదేశీ మారక ద్రవ్యం యొక్క వినియోగం పైన పరిమితులు, నియంత్రణ.

పారిశ్రామిక విధానము : పారిశ్రామికీకరణ క్రమంలో పబ్లిక్, ప్రైవేట్ రంగాల పాత్రలను నిర్దేశించే నిమిత్తం చేసిన ప్రభుత్వ విధానం.

సరళీకరణ : ప్రైవేట్ రంగ వ్యాపారం పైన గతంలో ఏర్పడిన ఆంక్షలు, పరిమితులు తొలగించే ప్రక్రియ. ప్రైవేటీకరణ, విదేశ పెట్టుబడులను అనుమతించటం. పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానాన్ని రద్దు చేయటం, గుత్తాధిపత్య సంస్థల పైన ఆంక్షలు తొలగించటం, అనేక రంగాలలో ప్రైవేటు వ్యాపార సంస్థలను అనుమతించటం వంటివి, ముఖ్యాంశాలు.

BRAOU

మార్కెట్ ఆధారిత ఆర్థిక వ్యవస్థలు : మార్కెట్ శక్తులైన డిమాండ్, సప్లైల పైన ఆధారపడిన ఆర్థిక వ్యవస్థ.

గుత్తాధిపత్య మరియు పరిమిత వర్తక వ్యవహారాలు : ఆస్తులు కలిగి ఉండటం వలన గానీ, మార్కెట్‌లలో అత్యధిక వాటా ఉండటం వలన గానీ, వ్యాపార సంస్థల మధ్య పోటీని పరిమితం చేయటం, తద్వారా ధరలను ప్రభావితం చేయటం - వాటి కార్యకలాపాలు చేసే సంస్థలు గుత్తాధిపత్య సంస్థలు.
వినియోగదార్లకు నష్టం వాటిల్లే విధంగా వ్యవహరించటం, లేక అనుచిత వ్యాపార వ్యవహారాలు నిర్వహించటం నిషిద్ధం.

శ్రామిక పరిరక్షణ చట్టాలు : పెట్టుబడిదారు గానీ, యజమాని వలన గానీ, కార్మికుడి ఆసక్తికి కలిగే నష్టం నుండి అతనిని పరిరక్షించే నిమిత్తం చేసే చట్టాలు.

వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ : మార్కెట్ శక్తుల స్వేచ్ఛా వర్తన వలన, ప్రజల సంక్షేమానికి నష్టం కలగకుండా వ్యాపార రంగంపైన వేసే ఆంక్షలు, పరిమితులు.

B R A O U

భాగం : 11 సరళీకరణ

విషయసూచిక

11.0 ఉద్దేశాలు
11.1 పరిచయం
11.2 సరళీకరణకు అర్థం
11.3 సరళీకరణ వెనకగల హేతుబద్ధత
11.4 సరళీకరణ విధానానికి సంబంధించి తీసుకోవలసిన చర్యలు
11.5 (a) ఆర్థిక వ్యవస్థపై సరళీకరణ యొక్క ప్రభావము
(b) సరళీకరణ విధానానికి వ్యతిరేకంగా వచ్చిన విమర్శలు
11.6 సరళీకరణసమర్థవంతంగా ఉండటానికి అవసరమైన వ్యూహాత్మక చర్యలు.
11.7 సారాంశము.
11.8 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
11.9 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
11.10 సిఫారసు చేయబడిన గ్రంథాలు
11.11 పదకోశం

11.0 ఉద్దేశాలు

సరళీకరణ యొక్క అర్థము, సరళీకరణ వెనుకగల హేతుబద్ధత, సరళీకరణ విధానానికి సంబంధించి తీసుకోవలసిన చర్యలు, భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థ పై సరళీకరణ విధానం యొక్క ప్రభావము. మరియు సరళీకరణ విధానాన్ని అత్యంత సమర్థవంతంగా తయారు చేయడం ఎలా అనే విషయాలను వివరించడం ఈ భాగం యొక్క లక్ష్యము. ఈ భాగం పూర్తి అయిన తరవాత మీరు.

- సరళీకరణ అనే భావనను,
- సరళీకరణ ఆవశ్యకతను,
- సరళీకరణ విధానంలోని అంశాలను,
- సరళీకరణ యొక్క ప్రభావాన్ని, మరియు
- సరళీకరణను సమర్థవంతంగా ఉంచటానికి తీసుకోవలసిన చర్యలను గురించి అవగాహన చేసుకోగలిగి ఉండాలి.

B R A O U

11.1 పరిచయం

ప్రపంచీకరణలో ఒక సాధనంగా సరళీకరణ ప్రక్రియను భారత ప్రభుత్వం ప్రవేశ పెట్టింది. సరళీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా భారతదేశం కొన్ని ఆంక్షలను విరమించుకోవడానికి మరియు ఆంక్షలను సులభతరం చేయటానికి కొన్ని నిబంధనలను ప్రవేశ పెట్టింది. కాబట్టి విదేశాలకు చెందిన వ్యాపారాన్ని సంస్థలు మరియు వ్యక్తులు భారతదేశంలో వారి వ్యాపారాన్ని చేయటానికి ప్రోత్సాహం లభించింది. అదే విధంగా భారతీయులు విదేశాలలో వ్యాపారం చేయవచ్చు. ఇప్పుడు మనం సరళీకరణ యొక్క అర్థాన్ని చర్చిద్దాము.

11.2 సరళీకరణ యొక్క అర్థం

ఆంక్షల నుంచి స్వేచ్ఛగా ఉండటాన్ని సరళ(liberal) అనే పదానికి అర్థము. ఇంకో విధంగా చెప్పాలంటే, ఒక కార్యకలాపాన్ని సమర్థవంతంగాను మరియు ప్రభావ వంతంగా చేయటానికి నిబంధనలు మరియు ఆంక్షలను సరళతరం చేయటం స్వేచ్ఛావాణిజ్య విధానంలో మొదటి దశగా సరళీకరణ విధానాన్ని నిర్వచిస్తారు. సరళీకరణ విధాన పరిస్థితులలో వర్తకము, వాణిజ్యము, వ్యాపారము మరియు పరిశ్రమల విషయంలో ప్రభుత్వం ఎక్కువగా జోక్యం చేసుకోదు. ఇవన్నీ ఎక్కువ స్వేచ్ఛ మరియు స్వతంత్రంతో పని చేయటానికి కావలసిన పరిస్థితులను మాత్రమే ప్రభుత్వం నిర్ణయిస్తుంది. పరిశ్రమలు అభివృద్ధి చెందటానికి కావలసిన అనుకూలమైన మరియు స్నేహపూర్వకమైన పరిస్థితులను సృష్టించటమే సరళీకరణ యొక్క ప్రధాన ఉద్దేశ్యము కాబట్టి పరిశ్రమలలో ఆరోగ్య వంతమైన పోటీ చోటు చేసుకుంటుంది.

11.3 సరళీకరణ వెనుకగల హేతుబద్ధత

సామ్యవాద రీతి సమాజాన్ని స్థాపించే ఉద్దేశ్యంతో, భారతదేశం మొదటి పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానాన్ని ప్రవేశ పెట్టిన 1948 వ సంవత్సరం నుంచి పెద్ద సంఖ్యలో ఆంక్షలను విధించింది. ఈ నిబంధనల ఫలితంగా, ప్రపంచ మార్కెట్‌లో భారత దేశపనితీరు చాలా బలహీనంగా ఉంది. ప్రపంచ మార్కెట్‌లో మనం ఎప్పుడూ కనీసం ఒకశాతం వ్యాపారాన్ని కూడా చేయలేదు. దీనికి విరుద్ధంగా మనకు ఉన్న విపరీతమైన సమర్థత, అపరిమితంగా ఉన్న సహజవనరులు మరియు శిక్షణ పొందిన శ్రామికులు ఉన్నప్పటికి ప్రపంచవ్యాపారంలో మన దేశం యొక్క వాటా1991-92 లో 0.53 శాతంగా ఉంది, అనగా థాయిలాండ్ కంటే కూడా చాలా తక్కువ స్థాయిలో మన వ్యాపారం ఉంది. మరియు మనం ప్రపంచంలోని పేద దేశాల జాబితాలోకి చేర్చబడినాము.

గత అయిదు దశాబ్దాలలో కొంత పరిమాణంలో ఆర్థిక ఆంక్షలతో కూడిన ప్రణాళికాబద్ధమైన ఆర్థిక వృద్ధిని కలిగి ఉన్నప్పటికి, భారతదేశం ఇంకా తక్కువ నికర జాతీయోత్పత్తి, శాశ్వత నిరుద్యోగము, తక్కువ తలసరి ఆదాయము, చెప్పుకోదగిన శాతంలో ప్రజలు పేదరికపురేఖకు దిగువన జీవించటం, తక్కువ మూలధనకల్పన, దిగుమతుల పెరుగుదలతో కూడిన ఉపాంత ఎగుమతి, దీని ఫలితంగా పెరుగుతున్న వర్తక లోటు, విదేశీ మారకపు ద్రవ్య నిల్వ పడిపోవడం, విదేశీ రుణాలు పెరిగిపోవటం, తక్కువ స్థాయిలో సాంకేతిక పరిజ్ఞానం, అంతర్జాతీయ ఆర్థిక పరిస్థితి విషమించటం తక్కువగా ఉన్న అంతర్జాతీయ ఆర్థిక పరువు, ప్రాముఖ్యత లేకుండా ఉన్న నవకల్పనలు, వంటి సమస్యలను కలిగి ఉంది. ఈ సమస్యలన్నింటికి తగిన పరిష్కార మార్గాలను కనిపెట్టక పోయినట్లయితే భారత దేశం రాబోయే సంవత్సరాలలో తక్కువగా అభివృద్ధి చెందిన విషవలయాలలో (vicious circle of underdevelopment) చిక్కుకుపోతుంది. ఈ సమస్యలన్నింటికి పరిష్కార మార్గాలలో ప్రాథమిక దశగా సరళీకరణను కనిపెట్టడం జరిగింది.

సరళీకరణ విధానాన్ని ప్రవేశ పెట్టడానికి ఇంకొక ముఖ్యమైన కారణం ప్రపంచ వ్యాప్తంగా వస్తున్న మార్పులు. ఈ మధ్య కాలంలో ప్రపంచ వ్యాప్తంగా విపరీతమైన మార్పులు చోటుచేసుకున్నాయి. దీని ఫలితంగా, ప్రతీ ఆర్థిక వ్యవస్థ ప్రపంచ వ్యాప్తంగా తరచుగా వస్తున్న మార్పులను తన ఆర్థిక వ్యవస్థ లోకి స్వచ్ఛందంగా ఆలోచించవలసి ఉంటుంది. ప్రపంచ ఆర్థిక వ్యవస్థ మరియు ప్రపంచ మార్కెట్ వైపు దేశాలు ఆలోచించటం మొదలు పెట్టాయి. ఐరోపా ఆర్థిక సంఘం (EEC) ప్రపంచంలో ఏకైక అతి పెద్ద మార్కెట్‌గా తయారైనది. ఐరోపా ఆర్థిక సంఘం అమెరికాతో కలవటానికి మరియు సహకారం పెరగటానికి గల్ఫ్ యుద్ధం తలుపులు తెరచింది. యునైటెడ్ స్టేట్స్ మరియు కెనడా అప్పటికే ఒక స్వేచ్ఛా వ్యాపార ప్రాంతంగా కలిసిపోయాయి. ఈ విధంగా అధిక వర్తక మిగులుతో జపాను అమెరికాకు బలమైన వర్తక భాగస్వామిగా అంగీకారం పొందవలసి ఉంది. కాని United States 'అమిత ఆదరణ పొందిన దేశము' స్థాయిని చైనాకు ఇచ్చాయి.

ప్రస్తుతం ప్రపంచంలోని ఏ దేశము ప్రపంచీకరణను మరియు ప్రపంచ వ్యాప్తంగా ప్రపంచీకరణ వలన వస్తున్న మార్పులను వ్యతిరేకించలేదు. ఇక్కడ ముఖ్యంగా గమనించవలసిన విషయం ఏమిటంటే, ఆర్థిక సరళీకరణ ఫలితంగా చైనాలో ఒక దశాబ్దం లోపులో సాధించిన ప్రగతి భారత దేశం ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో సరళీకరణ ప్రవేశ పెట్టడాన్ని త్వరితపర్చింది.

ప్రపంచ వ్యాపారం మరియు మార్కెట్ అనే సిద్ధాంతం తప్పని సరి అయింది. అందుకని ప్రపంచంలోని దేశాలు వాటి నియంత్రణ మరియు క్రమబద్ధీకరణ చర్యలను సులభతరం చేయవలసి ఉంది. ప్రస్తుత కాలాన్ని అనుసరించి వ్యాపారాన్ని ప్రవేటీకరణ చేయవలసి ఉంది. కంపెనీలు వేగవంతం అవ్వడానికి సిద్ధం కావడానికి మరియు ప్రపంచం వ్యాప్తమైన సిద్ధాంతం కొనసాగించడానికి మరియు ఆ కంపెనీల సామర్థ్యాన్ని ఇతర కంపెనీలతో పోటీగా నిలపడానికి కాని లేదా వాటికే పరస్పర

పూరకంగా ఉంచడానికి లేదా ఉపఉత్పత్తులను ఉత్పత్తి చేసేవిగా ఉంటే తప్ప వాటి మనుగడ కష్టం అవుతుంది. ఈ విషయం భారత దేశం పట్ల నిజమైన సరళీ కరణ విధానాన్ని ప్రారంభించడానికి దోహదం చేసింది.

ప్రపంచవ్యాప్తంగా వ్యాపారంలో ముఖ్యంగా సాంకేతిక మార్పులు, సాంఘిక, రాజకీయ, పర్యావరణము,సంస్కృతిక, భౌగోళిక మరియు చాల ముఖ్యంగా అన్ని ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో ఎక్కువ మార్పులు చోటు చేసుకోవలసి ఉంది. భారత దేశం ఈ మార్పునకు తట్టుకోవడానికి మరియు వ్యాపార సంస్థలను స్థాపించు కోవడానికి సరళీకరణ ప్రక్రియ తప్పని సరి అయింది.

భారత దేశానికి రాజకీయ స్వతంత్రం వచ్చినప్పటి నుండి విదేశీ వర్తకంలో లోటు పెరగటం అనేది ఒక ముఖ్య లక్షణంగా ఉంది. వాస్తవానికి అర్థిక స్వతంత్రాన్ని విస్తరింప చేయటంలో రాజకీయ స్వతంత్రం విఫలం అయింది. ప్రపంచ మార్కెట్‌లో భారత దేశం యొక్క వాటా విస్మరించ దగినది. అనగా 1991-92 లో మొత్తం ప్రపంచ దిగుమతులలో భారత దేశం వాటా 0.61% గా ఉంది. కాని దిగుమతి బిల్లు బాగా పెరిగిపోతున్నది. గత సంవత్సరాలన్నింటిలో భారత దేశం వర్తక లోటు కలిగి ఉంది. ఈ పరిస్థితి నుంచి బయట పడటానికి ఎక్కువ కృషి చేస్తే తప్ప మన ఆర్థిక వ్యవస్థ ఎప్పటికి ప్రగతి సాధించ లేదు. ఆర్థిక వ్యవస్థ యొక్క పనితీరును అభివృద్ధి చేయటానికి ఆరు చర్యలు సూచించబడినవి. అవి:

a) దిగుమతులను మించి ఉండేటట్లు తన శక్తి ప్రకారం ఎగుమతులను పెంచడం,
b) దిగుమతులను తగ్గించడం,
c) భారత దేశంలో విదేశీ పెట్టుబడిని పెంచడం,
d) దిగుమతి ప్రత్యామ్నాయ వస్తువుల ఉత్పత్తిని పెంచటం,
e) ఎగుమతి ప్రోత్సాహక వస్తువుల ఉత్పత్తిని పెంచటం, మరియు
f) విదేశీ పెట్టుబడిదారులను మరియు బహుళ జాతీయ సంస్థలను అత్యాధునిక సాంకేతిక పరిజ్ఞానాన్ని మరియు ప్రపంచ మార్కెట్‌లో పోటీ చేయడానికి వీలుగా ఉండే నాణ్యమైన వస్తువులను ఉత్పత్తి చేయటానికి ప్రోత్సహించవలెను.

తగినంత సరళీకరణ లేకుండా విదేశీ పెట్టుబడిదారులను మరియు వ్యవస్థాపకులను ఆకర్షించడం కష్టం. ఈ వాస్తవాన్ని భారత ప్రభుత్వం గమనించింది. మరియు ఆంక్షలు యొక్క అడ్డుగోడలను పాక్షికంగా తొలగించింది. ఈ విధంగా సరళీకరణ ప్రారంభం అయింది.

నట్‌షెల్ అభిప్రాయం ప్రకారం ఆర్థిక సరళీకరణ వెనుక ఉన్న ప్రాథమిక హేతుబద్ధత ఆర్థిక విషయాలు మరియు ఆ పైన మార్కెట్ శక్తులు పని చేయడానికి కావలసిన ప్రాంతాన్ని పెంచటంలో ప్రభుత్వం యొక్క విచ క్షణాత్మక పాత్రను తగ్గించవలసి ఉంది. ఈ సరళీకరణ ప్రక్రియ ద్వారా ఆర్థిక వ్యవస్థ ఒక సమర్ధవంతమైన ఉత్పత్తిదారునిగా తయారైయి ఉత్పత్తిలో ఎక్కువ వృద్ధి రేటుకి దోహదం చేస్తుంది. ఈ ప్రక్రియ యొక్క మార్పులో భాగంగా సాధారణంగా పారిశ్రామిక రంగాన్ని మరియు ముఖ్యంగా వస్తూత్పత్తిని సంస్కరించవలసి ఉంది.

అవగాహనా ప్రశ్న - 1

సరళీకరణ విధానం గురించి నీవు ఏమి అర్థం చేసుకున్నావు.?

....

....

....

....

11.4 సరళీ కరణ విధానం గూర్చి తీసుకోవలసిన చర్యలు

భారతదేశంలో వివిధ కారణాల వలన ఏర్పడిన అంక్షల యొక్క గోడలను పడగొట్టడానికి సరళీకరణ విధానం ఉపయోగపడుతుంది. గత 4 దశాబ్దాలుగా సామ్యవాదరీతి సమాజ స్థాపన అనే భావంతో భూస్వామ్యదారులు ప్రతిపాదించిన అంక్షలకు సంబంధించిన నియమ నిబంధనలను మొదటగా ప్రభుత్వం ఎత్తి వేయవలసి ఉంటుంది. అటువంటి అప్పుడు భారతదేశానికి ఒక ప్రత్యేకమైన గొప్పతనాన్ని స్థాపించుకోవలసిన అవసరం ఉంది. అనగా మార్కెట్ ఆధారమైన ఆర్థిక వ్యవస్థ యొక్క గొప్పతనాన్ని విదేశీ ప్రభుత్వాలు మరియు పెట్టుబడిదారులు వీటికి తోడు దేశం లోపల ప్రయివేటు రంగంతో స్నేహపరమైన గొప్పతనాన్ని కలిగి ఉండాలి. మరో వైపు భారత ప్రభుత్వం నిరుద్యోగం, ద్రవ్యోల్బణం అనే రెండు సమస్యలను సమర్ధవంతంగా నివారించవలసి ఉంది. ప్రభుత్వం ముందు ప్రస్తుతం రెండు వాస్తవమైన లక్ష్యాలు ఉన్నాయి. అవి:

BRAOU

1) విదేశీ పెట్టుబడిదారుల యొక్క నమ్మకాన్ని జయించటం మరియు
2) విదేశీ పెట్టుబడిదారులు అధిక సంఖ్యలో భారత దేశంలోకి ప్రవేశించడం గురించి మరియు పైన చెప్పబడిన సమస్యలను సమర్ధ్యవంతంగా నివారించ గలిగిన సామర్ధ్యం ప్రభుత్వానికి ఉంది అని భారత ప్రజలకు తెలియ చెప్పడం.

ప్రపంచీకరణ ప్రస్తుతం అనివార్యం అయింది. దేశాలు సరళీకరణ దారిని అనుసరిస్తున్నాయి. ఈ దోరణి నుంచి భారతదేశం ఒంటరిగా ఉండలేదు. అందుకని భారత ప్రభుత్వం ఆర్థిక సరళీ కరణ వ్యూహాన్ని స్థాపించి అమలు చేయవలసి ఉంది. భారత దేశంలో సరళీ కరణ శఖం 1973 లో ప్రారంభం అయినప్పటికి, దీనిని కేంద్ర ప్రభుత్వం 1985 మరియు 1988 లో నిలిపి వేసింది. భారత ప్రభుత్వం యొక్క యువ ప్రధాన మంత్రి కీ.శే. రాజీవ్ గాంధీ గారు ఆర్థిక వ్యవస్థ యొక్క సరళీ కరణ కొరకు పెద్ద సంఖ్యలో చర్యలను సూచించారు. సరళీకరణ వ్యూహానికి సంబంధించి అనుసరించవలసిన కొన్ని చర్యలు ఈ క్రింది విధంగా ఉన్నవి.

a) విదేశీ పెట్టుబడిదారులకు ఉపశమనం కలిగించడం.
b) భారత దేశ రూపాయి విలువ తగ్గించడం.
c) నూతన పారిశ్రామిక విధానం.
d) నూతన వర్తక విధానం.
e) దిగుమతి అంక్షలను తొలగించడం.
f) బడ్జెటరీ విధానం.
g) మారకపు రేటు నిర్వహణ పద్ధతిని సరళతరం చేయుటం.
h) అంతర్జాతీయ ద్రవ్యనిధి యొక్క మెమొరాండమ్
i) భారత దేశంలో నివశించని భారతీయుల బదిలీలను సరళతరం చేయుటం.
j) విదేశీపోటీని ప్రోత్సహించటం.
k) నరసింహం కమిటి నివేదిక.
l) విదేశీ మారక నియంత్రణ చట్టం (FERA) మరియు ఏకస్వామ్యల నియంత్రిత వ్యాపార చట్టం (MRTP) లను సులభతరం చేయుటం.
m) ఇనుము పై ఉన్న నియంత్రణ తొలగించటం.
n) SEBI ని పునర్ నిర్వచించడం.
o) ప్రభుత్వరంగాన్ని ప్రయివేటీకరణ చేయటం.
p) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానాన్ని సూక్ష్మీకరించటం.
q) బ్యాంకింగ్ మరియు విత్తరంగాలలో సంస్కరణలను తీసుకు రావడం.
r) సుంకాలకు సంబంధించిన సాధారణ ఒడంబడికను (GATT) అంగీకరించడం మొదలైనవి.

పైన పేర్కొన్న చర్యలను ఈ క్రింది పుటలలో క్లుప్తంగా వివరించడం జరిగింది.

(a) విదేశీ పెట్టుబడిదారులకు ఉపశమనం కలిగించడం.

సరళీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా విదేశీపెట్టుబడులను ఆకర్షించటానికి ఒక నూతన పారిశ్రామిక విధానాన్ని భారత ప్రభుత్వం ప్రకటించింది. 51 శాతం భారత ఈక్విటీలను విదేశీ పెట్టుబడిదారులు కలిగి ఉండటానికి అనుమతిని ఇచ్చినారు. విస్తరణ ప్రణాళికలో ఒక భాగంగా ప్రస్తుతం పని చేస్తున్న కంపెనిలో విదేశ ఈక్విటీని 51 శాతం వరకు పెంచవచ్చు మరియు పెంచిన ఈక్విటీ ద్రవ్యాన్ని విదేశీ మారక ద్రవ్యం రూపంలో బదిలీ చేయవలసి ఉంటుంది.

విదేశీ పెట్టుబడి దారులకు ఆధిక్యపు వాటాల కేటాయింపు జరపటానికి గాను ఒక ప్రత్యేక విధానాన్ని ప్రవేశపెట్టే ముందు ఒక కంపెనీ తప్పని సరిగా భారతీయ రిజర్వుబ్యాంకు నుంచి అనుమతి పొందాలి. SEBI యొక్క మార్గదర్శక సూత్రాల ప్రకారం ఒక కంపెనీ వాటాలను జారీ చేయవలెను.

విశ్వవ్యాప్తమైన మార్కెట్‌లో ప్రమాణాలను అనుసరించటానికి హైటెక్ విదేశీ సాంకేతిక పరిజ్ఞానం మరియు తక్కువ వ్యయం అయ్యే భారతీయ శ్రామికులను కలిపి వస్తువులు మరియు సేవలను ఉత్పత్తి చేసినప్పుడు విదేశీ ఈక్విటీ భాగస్వామ్యం సమర్ధవంతంగా ఉంటుంది.

B R A O U

(b) భారత దేశ రూపాయి విలువ తగ్గించడం

ఆర్థిక వ్యవస్థను సరళీకరణ చేయటానికి మొదటి దశలలో భారతదేశ రూపాయిని 22.5 శాతానికి తగ్గించారు. దిగుమతులను లెక్కించేటప్పుడు, ఎగుమతులలో వృద్ధి ఏర్పడుతుందని భావించడం జరిగింది. ఏమైనప్పటికీ, ఊహించినంత పరిమాణంలో ఎగుమతులలో వృద్ధి జరగలేదు కానీ, దిగుమతి సుంకాల నుంచి వచ్చే ఆదాయం మాత్రం తగ్గిపోయింది. దీర్ఘకాలంలో ధనాత్మక ప్రభావాలు ఉండవచ్చునని భావించారు.

(c) నూతన పారిశ్రామిక విధానం

ముఖ్యంగా పారిశ్రామిక రంగం స్థిరంగా ఉండేటట్లు చేసి మరియు సాధారణంగా భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థను ప్రపంచ ఆర్థిక వ్యవస్థతో అనుసంధానం చేసే ఉద్దేశ్యంతో ప్రపంచీకరణ (**Globalisation**) గాలి ప్రపంచవ్యాప్తంగా వీస్తున్న సమయంలో కాంగ్రెస్ ప్రభుత్వం శ్రీ పి.వి. నరసింహారావు నాయకత్వంలో 24 జూలై 1991న నూతన పారిశ్రామిక విధానాన్ని ప్రకటించింది.

1991 నూతన పారిశ్రామిక విధాన తీర్మాన లక్ష్యాలు ఈ క్రింది విధంగా ఉన్నాయి.

(i) భారత దేశ పారిశ్రామిక ఆర్థిక వ్యవస్థను ప్రభుత్వ అధికారుల (**Bureaucratic Control**) నియంత్రణ నుంచి తగ్గించటం లేదా కనిసంగా ఉండేటట్లు చేయటం.

(ii) భారత దేశ ఆర్థిక వ్యవస్థను ప్రపంచ ఆర్థిక వ్యవస్థతో అనుసంధానం చేయటానికి గాను పారిశ్రామిక మరియు ఆర్థిక కార్యకలాపాలను సరళీకృతం చేయటం.

(iii) విదేశీ ప్రత్యక్ష పెట్టుబడి పై నియంత్రణలను తొలగించటం.

(iv) ఏకస్వామ్యాల నియంత్రణ చట్టం (MRTP) ఆంక్షలనుంచి దేశీయ వ్యవస్థాపకులకు స్వేచ్ఛను కల్పించటం.

(v) ప్రభుత్వరంగ సంస్థల పాత్రను క్రమబద్ధీకరణ చేయటం.

(d) నూతన వర్తక విధానము

భారత ప్రభుత్వం 1991 లో ప్రకటించిన నూతన ఆర్థిక విధానానికి మద్దతుగా 4 జూలై 1991 మరియు 13 ఆగస్ట్ 1991 న నూతన వర్తక విధానాన్ని ప్రకటించింది. 16 ఎగుమతి చేసే వస్తువులకి మరియు 20 దిగుమతి చేసుకునే వస్తువుల విషయంలో ముందుగానే లైసెన్సులు ఇచ్చే పద్ధతిని మరియు లైసెన్స్‌లను రద్దు చేసే పద్ధతిని క్రమబద్ధం చేయటం మరియు బలంగా ఉండేటట్లు చేయటం ద్వారా భారతదేశంలో వర్తకం చేసే ప్రాంతాన్ని సరళీకృతం చేసింది. 100 శాతం ఎగుమతి యూనిట్లకు మరియు ప్రక్రియల ప్రాంతాలకు (**Processing Zones**) ప్రోత్సాహకాలను సమకూర్చే ఒక నూతన ప్యాకేజిని కూడా ప్రభుత్వం ప్రకటించింది.

(e) దిగుమతులపై ఆంక్షలను తొలగించటం

భారత ప్రభుత్వం ఒకవైపు ఎగుమతులను ప్రోత్సహిస్తూనే, ఇతర దేశాలనుంచి వస్తువులు మరియు సేవలను స్వేచ్ఛగా దిగుమతి చేసుకోవటానికి వాటి ఆర్థిక వ్యవస్థలను సరళీకరణ చేయటానికి దిగుమతులను సదుపాయంగా ఉండేటట్లు చేయటం మరియు క్రమబద్ధం చేయటానికి ప్రయత్నాలు కూడా చేసింది. దీని వల్ల ప్రపంచం వ్యాప్తంగా వ్యాపారం ఏదేశాలకు అవసరం ఉంటే ఆదేశంతో వ్యాపారం చేసుకోవచ్చు.

ప్రపంచవ్యాప్తంగా ప్రపంచీకరణ ధోరణులలో వస్తున్న మార్పులవల్ల 1991 లో భారత ప్రభుత్వం నూతన వర్తక విధానంలో భాగంగా దిగుమతి నిబంధనలను ప్రభుత్వం పాక్షికంగా తొలగించింది. దిగుమతులకు అవసరమైన అదనపు అవసరాలను తగ్గించింది. మరియు రిజర్వు బ్యాంకు నుంచి ముందుగా తీసుకోవలసిన అనుమతిని కూడా రద్దు చేశారు. ఏమైనప్పటికీ, ఈ చర్యలు దిగుమతులను తగినంతగా ప్రోత్సహించలేదు. 1992 లో భారత ప్రభుత్వం అధిక ప్రాధాన్యత గల ప్రాంతాలలో విదేశ ఈక్విటీలను 51 శాతం వరకు విదేశీ ప్రత్యక్ష పెట్టుబడుల పథకం క్రింది ఉత్పాదక వస్తువుల దిగుమతులపై లైసెన్స్‌లను రద్దు చేసింది. పర్యాటక పరిశ్రమ, క్రీడా సంస్థలు మరియు హోటళ్ళకు ప్రభుత్వం దిగుమతి సదుపాయాలను సమకూర్చింది. వినియోగ వస్తువును దిగుమతి చేసుకోవటంద్వారా సరళీకరణ చేయటం

కోసం ప్రభుత్వం వర్తక వలయాలను ఏర్పాటు చేసింది మరియు 17 నేత ఉత్పత్తుల మీద దిగుమతి సుంకాలను తగ్గించింది.

(f) బడ్జెటు విధానం

ఆర్థిక పరిస్థితులు దిగజారటం మరియు పెరుగుతున్న విదేశీ మారక ద్రవ్య సంక్షోభం, వంటి అనేక ఇతర సమస్యలను పరిష్కరించటానికి ఒక ఆధునిక ప్రక్రియతో ప్రభుత్వం 1991-92 బడ్జెట్‌ను ప్రకటించింది. వ్యయంలో క్రమశిక్షణను ప్రవేశ పెట్టారు. దిగుమతి సుంకాలను తగ్గించారు మరియు నిర్మాణాత్మక మైన మార్పులను సాధించటానికి ప్రభుత్వం చర్యలు తీసుకుంది. రాయితీల పై కోత విధింపు మరియు అదనపు పన్నుల ప్రతిపాదనల వలన ఎరువులు మరియు వినియోగ వస్తువు ధరలు పెరిగాయి.

(g) మారకపురేటు నిర్వహణ పద్ధతిని సరళతరం చేయటం

మారకపు రేటు నిర్వహణ పద్ధతిని భారతీయ రిజర్వుబాంకు 1992 లో ప్రకటించింది. ఈ పథకం క్రింద వినిమయ మారక నిబంధనలు సరళతరం చేయబడ్డాయి. మరియు గుర్తింపు పొందిన అన్ని బహిర్గత వ్యవహారాల కొరకు రూపాయి మారకాన్ని అనుమతించారు. సరళీ కరణ చేయబడిన వర్తకం మరియు మారక నియంత్రణ ప్రాంతంలో అర్హత పొందిన వ్యవహారాలకు లోబడి అధీకృత డీలర్లనుంచి ఎగుమతి దారులు, దిగుమతి దారులు మరియు ప్రయాణీకులు విదేశీ మారక ద్రవ్యాన్ని కొనుగోళ్ళు మరియు అమ్మకాలు చేయవచ్చు. విదేశీమారకపు రేటును మార్కెట్ నిర్ణయిస్తుంది.

(h) అంతర్జాతీయ ద్రవ్యనిధి యొక్క మెమొరాండమ్

విదేశీమారక ద్రవ్యంలోని సమస్యలను అధిగమించటానికి భారతదేశం అంతర్జాతీయ ద్రవ్య నిధితో భద్రతకు సంబంధించిన చర్యలను ప్రారంభించింది. దీనికోసం పభుత్వం అంతర్జాతీయ ద్రవ్యనిధికి ఒక మెమొరాండమ్ ను ఇచ్చింది. దీనిలో కోశపరమైన లోటును తగ్గించటానికి తీసుకునే చర్యలు మరియు విదేశీ మారకపు నిల్వలు పెరగటానికి కనీసం మూడు సంవత్సరాలు అవసరం అని పేర్కొనడం జరిగింది. అస్తవ్యస్తంగా ఉన్న విత్త రంగాన్ని పునర్వ్యవస్థీకరించడం జరిగింది. అయినప్పటికి, ప్రభుత్వం తీసుకున్న చర్యలు అంతర్జాతీయ ద్రవ్యనిధికి దేశాన్ని అమ్మేసేటట్లు ఉన్నాయని ప్రతిప క్షం విమర్శించింది. ఇవన్నీ భారతదేశం ఎదుర్కొనే విదేశీ మారక ద్రవ్య సమస్యలను చాలా తక్కువ ప్రభావాన్ని కలిగి ఉంది.

i) భారతదేశంలో నివసించని భారతీయుల బదిలీలను సరళతరం చేయటం

విదేశాలలోనివసించే భారతీయుల (NRI) యొక్క విదేశీ మారక బదిలీలను అభివృద్ధి చేయటానికి ప్రభుత్వం వారికి సరళీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా NRI లకు విదేశీ మారక బ్యాంకు అకౌంట్లు, మార్కెట్ రేట్ల వద్ద విదేశీ మారక ద్రవ్యాన్ని మారకం చేసుకోవటం, విదేశీ మారక ద్రవ్య బహుమతి పథకం, బంగారాన్ని దిగుమతిచేసుకునే విధానం వంటి అనేక ప్రోత్సాహకాలను ప్రకటించింది. దీని వలన NRI ల ద్వారా విదేశీ మారక ద్రవ్యం మన దేశంలోకి ప్రవహిస్తుంది. NRI ల ద్వారా విదేశీ మారక ద్రవ్యం ప్రవాహాన్ని పెంచడం అనే ల క్ష్యంతో NRI పెట్టుబడి పథకాలను ప్రభుత్వం ప్రకటించింది. హోటల్లు, పర్యాటన, ఓడలు మరియు హాస్పిటల్స్ వంటి ఎక్కువ ప్రాధాన్యతగల రంగాలలో విదేశీ ఈక్విటీలను 100 శాతం పెంచడానికి ప్రభుత్వం NRI లను అనుమతించింది.

j) విదేశీ పోటీని ప్రోత్సహించటం

విదేశీ పోటీని ప్రోత్సహించే విధానంలో భాగంగా ఒకేసారి క్లియర్ చేసే (Single window clearance facility) సదుపాయాన్ని ప్రభుత్వం 1991 సెప్టెంబరులో రిజర్వు బ్యాంకు ద్వారా ప్రవేశపెట్టింది. కాబట్టి భారతీయ కంపెనీలు మరియు విదేశీ కంపెనీలు కలిసి పని చేయవలసి ఉంటుంది. ఒకే సారి క్లియర్ చేసే సదుపాయము విదేశీ పెట్టుబడికి 1973 FERA కింద వాటాలను జారీ చేసే అధికారం కొరకు, FERA పని తీరు నుంచి మినహాయింపు మరియు ఉత్పాదక వస్తువుల దిగుమతిని విదేశీ ఈక్విటీతో అనుసంధానం చేయటం. పోటీకి సులువైన నిభందనలతో పారిశ్రామిక ప్రతిపాదనల క్రమాన్ని (Industrial approval procedure) సూ క్ష్మీకరించారు.

k) నరసింహం కమిటీ నివేదిక

సరళీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా, బ్యాంకింగ్ రంగంలో కూడా సరళీకరణ చోటుచేసుకుంది. ఈ సందర్భంలో నరసింహం కమిటీ తన నివేదికను సమర్పించింది. ఈ నివేదికలో ప్రభుత్వరంగ బ్యాంకులను పునర్వ్యవస్థీకరించాలని, రాని బాకీల యొక్క (bad debts) సమస్యలను పరిష్కరించటం మరియు విదేశీ బ్యాంకులను స్వేచ్ఛగా పనిచేయనివ్వటంవంటి సిఫారసులను చేసింది. విత్త సంస్థలను పాక్షికంగా ప్రవేటీకరణ చేయమని మరియు విదేశీ బ్యాంకులు స్వేచ్ఛగా పని చేయటానికి ఎక్కువ సదుపాయాలను కల్పించమని కూడా ఈ కమిటీ సిఫారసు చేసింది. దీని వలన భారతదేశానికి విదేశీ పెట్టుబడి సదుపాయాలు కలుగుతాయి. ఈ వ్యూహం విజయవంతమ్మైనట్లయితే భారతదేశంలో విదేశీబ్యాంకులు లాభకాయకంగా పనిచేస్తాయి.

l) విదేశీ మారక నియంత్రణ చట్టం (FERA) మరియు ఏకస్వామ్యాల నియంత్రిత వ్యాపార చట్టాలను (MRTP) సులభతరం చేయటం

సరళీ కరణలో భాగంగా నూతన పారిశ్రామిక విధాన తీర్మానంలో ప్రభుత్వం MRTP మరియు FERA చట్టాలను సులభతరం చేసింది. నూతనంగా ప్రారంభించే సంస్థల మరియు ఉన్న సంస్థల విస్తరణకు ఇంతకు ముందు ఉన్న MRTP చట్టాన్ని పూర్తిగా సవరించారు. కాని MRTP లోని ఈ సవరణలు 1991 సెప్టెంబరు నుంచి అమలులోకి వచ్చాయి. రిజర్వు బ్యాంకు ప్రకటించిన FERA లోని మార్పులు జనవరి 1992 నుంచి అమలులోకి వచ్చాయి. FERA కంపెనీలు భారతదేశంలో స్వేచ్ఛగా పని చేయటానికి అత్యంత అవకాశం కల్పించబడింది. అంతర్గత కార్యకలాపాలపై ఆంక్షలు తొలగించబడ్డాయి కాబట్టి, సంస్థలు, ఆస్తులను సంపాదించుకోవడానికి, అంతర్గతంగా ఫిక్స్‌డ్ డిపాజిట్లను పెంచుకోవడానికి మరియు మిగిలిన కంపెనీలలో భాగస్వామ్యం పొందటానికి అనుమతించబడినాయి. ఇది విదేశీ పెట్టుబడిదారులు భారత దేశంలో స్వేచ్ఛగా పని చేయటానికి ఒక చక్కని అవకాశం. ఇది సరళీకరణ ప్రక్రియలో ఒక మైలురాయి వంటిది. ఇది భారతదేశంలో ప్రపంచీకరణకు సదుపాయాన్ని కలుగజేస్తుంది.

m) ఇనుము పై ఉన్న నియంత్రణను తొలగించటం

సరళీకరణలో భాగంగా ప్రభుత్వం ఇనుముపై ఇంతకు ముందు ఉన్న నియంత్రణలను ఎత్తి వేయటానికి చర్యలను తీసుకుంది ఇంతకు ముందు భారతదేశంలో ఇనుముపై విధించిన ధరల నియంత్రణను తొలగించారు కాని, ప్రాధాన్యతారంగాలు, చిన్న తరహా పరిశ్రమలు మరియు వస్తువులను ఎగుమతి చేసే సంస్థలకు ఇనుము పంపిణీ పై ఉన్న ఆంక్షలను అలాగే ఉంచారు.

n) SEBI పాత్రను పునర్ నిర్వచించడం

భారతీయ సెక్యూరిటీలు మరియు మారక బోర్డుకు (The Securitics and Exchange Board of India. SEBI) స్వతంత్రతలేనప్పటికి ఒక ఆర్డినెన్సు ద్వారా న్యాయపరమైన హక్కులు ఇవ్వబడినాయి. SEBI కొన్ని క్రమబద్ధీకరణ చర్యలను ప్రకటించింది. అవి ఈ క్రింది విధంగా ఉన్నాయి.

i) బ్రోకర్లకు తగినంత మూలధనం ఉండాలనే నిబంధనలను SEBI ప్రవేశ పెట్టింది.
ii) ముందుకు సాగే వర్తకాన్ని (forward trading)ఇది నియంత్రణ చేసింది. మరియు ప్రమోటర్లకు ఎక్కువ పారదర్శకత ఉండేలా చేసింది.
iii) ఇది ఒక పరిమితంగా ముందుకు చేసే వ్యవహారాల పద్ధతిని(A system of limited carry forward transactions)ప్రకటించింది.
iv) SEBI యొక్క క్రమద్దీకరణ పర్యవేక్షణ కిందికి UTI ని తీసుకువచ్చారు.

పైన పేర్కొన బడిన చర్యలన్నింటిని తీసుకున్నప్పటికి SEBI పాత్ర అంత సమర్థవంతంగాలేదు.

o) ప్రభుత్వ రంగాన్ని ప్రయివేటీకరణ చేయటం

సరళీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా ప్రభుత్వరంగ సంస్థలలో ముఖ్యంగా అధిక సంఖ్యలో నష్టాలతో నడుస్తున్న ప్రభుత్వరంగ సంస్థల విషయంలో ప్రభుత్వ రంగం యొక్క పాత్ర మరియు ప్రభుత్వరంగం యొక్క పెట్టుబడి పై ప్రభుత్వం పునర్ సమీక్షించింది. నష్టాలతో నడుస్తున్న ప్రభుత్వరంగ సంస్థల విషయంలో ప్రభుత్వం తిరిగి ఆలోచన చేయవలసి ఉంది. శాశ్వతంగా

అస్వస్థతో నడిచే ప్రభుత్వరంగ సంస్థలను పునర్ సమీక్ష కోసం పారిశ్రామిక మరియు విత్త పునర్నిర్మాణ బోర్డును (BIFR) కలవమని కోరటం జరిగింది. రాష్ట్రస్థాయిలోని నష్టాలతో నడిచే ప్రభుత్వరంగ సంస్థలను ప్రయివేటీకరించాలని నిర్ణయించారు.

p) పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్‌ను సూక్ష్మీకరించటం

భారత ప్రభుత్వం ప్రవేశపెట్టిన సరళీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్‌లో కూడా సరళీకరణను ప్రభుత్వం ప్రకటించింది. వివిధ రకాలైన పారిశ్రామిక ప్రతిపాదనలు ప్రయోజనం పొందే విధంగా సరళతరం చేశారు. 18 వస్తువులను మినహాయించి మిగిలిన అన్ని వస్తువుల విషయంలో పారిశ్రామిక లైసెన్సులను సరళీకరణ చేయటం జరిగింది.

(q) బ్యాంకింగ్ మరియు విత్తరంగాలలో సంస్కరణలు

భారతదేశానికి ఉన్న విదేశీ వ్యాపార సంక్షోభంనుంచి బయటపడటానికి మరియు భారత దేశం యొక్క బాంకింగ్ మరియు విత్తరంగాలలో సంస్కరణలను ప్రభుత్వ బాంకుతో సత్సంబంధాలను కలిగి ఉంటూ సరళీకరణను భారత ప్రభుత్వం ప్రవేశపెట్టింది భారతదేశం యొక్క విత్తరంగంలో నియంత్రణలు మరియు బాంకులకు ఎక్కువ విత్తపరమైన క్రమశిక్షణను మరియు మార్గదర్శకాలను జారీ చేయడం జరిగింది. నూతన ప్రయివేట్ బాంకులను స్థాపించటానికి మరియు ప్రయివేట్ రంగ బ్యాంకులలో 20 శాతం ఈక్విటీలను విదేశీ విత్త సంస్థలు కలిగి ఉండటానికి కూడా రిజర్వు బాంకు అనుమతిని మంజూరు చేసింది కానీ విదేశాలలో నివసించే భారతీయులు(NRI లు) 40 శాతం ఈక్విటీలను కలిగి ఉండటానికి అనుమతించింది. చట్టబద్ధమైన నిల్వల నిష్పత్తిని (SLR) మరియు నగదు నిల్వల నిష్పత్తిని(CRR) తగ్గిద్దామని భావించటం జరిగింది. జాతీయీకరణ చేయబడిన బాంకులకు ఎక్కువ స్వాతంత్ర్యం ఇవ్వటం జరిగింది. శాశ్వతంగా నష్టాలతో నడుస్తున్న జాతీయీకరణ బ్యాంకులకు వ్యతిరేకంగా కఠిన చర్యలు తీసుకోవటం జరిగింది. అస్వస్థతకు గురైన బాంకులకు తక్కువగా పరపతిని ఇవ్వటానికి మరియు బలహీనంగా ఉన్న బ్యాంకుల కొరకు పునర్నిర్మాణనిధిని స్థాపించటానికి కూడా రిజర్వు బాంకు చర్యలను తీసుకుంది.

(r) సుంకాలకు సంబంధించిన సాధారణ ఒడంబడికను అంగీకరించటం (GATT)

15-4-1994న GATT యొక్క 125 సభ్య దేశాలు ముర్రా కేఫ్ వద్ద ఆపత్రాల పై సభ్యదేశాల మధ్య వర్తకాన్ని సులభతరం చేయటం విషయంలో సంతకాలు చేయటం ద్వారా సభ్యదేశాల మధ్య వర్తకం సులువుగా చేయటానికి తలుపు తెరచినట్లు అయింది. 1995లో GATT స్థానంలో ప్రపంచ వాణిజ్య సంస్థను (WTO) ప్రతిస్థాపన చేయవచ్చని భావిచటం జరిగింది. సేవలతో వ్యాపారం మరియు మేధోసంబంధమైన ఆస్తుల రక్షణలో కలుపుకుని ప్రపంచ వాణిజ్యంలోని ప్రతీ అంశాన్ని పరిశీలిస్తూ వీటన్నింటికి కలిపి ఒకే విధమైన నియమ నిబంధనలను మరియు క్రమశిక్షణను WTO విధించింది. ద్విపక్షీయ మైన వర్తకంలో సమస్యలను పరిష్కరించటానికి కావలసిన అంశాలను ఏర్పాటు చేయటానికి వివాద పరిష్కార యంత్రాంగాన్ని కూడా WTO కలిగి ఉంది.

సభ్యదేశాలు ఒకదానితో మరొకటి కలుసుకునే ఏర్పాట్లను GATT ఒప్పందం చేసింది ఇది అంతర్జాతీయ వ్యాపారాన్ని మరియు వర్తక అవరోధాలను తొలగించే సదుపాయాన్ని కలుగజేసింది. కాబటి ఇది ప్రపంచ వ్యాప్తంగా వ్యాపారానికి సదుపాయాన్ని కల్పించింది. GATT ఒప్పందంలో భాగంగా భారతదేశం వర్తకం మరియు ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో సరళీకరణను తీసుకు వచ్చింది.

GATT ఒప్పందం ప్రపంచీకరణకు దోహదం చేస్తుంది. GATT ఒప్పందం ప్రకారం అన్నిసభ్య దేశాలు సరళీకరణ ప్రభావాన్ని తప్పని సరిగా అనుసరించాలి. ఈ విషయంలో భారతదేశం మినహాయింపుకాదు.

నటేషల్ అభిప్రాయంలో, భారత ప్రభుత్వం ప్రారంభించిన మరియు తాను GATT భాగస్వామ్యం వహించిన కారణంగా రాబోయే కాలంలో భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థపై సరళీకరణ ప్రభావం చాలా ఎక్కువగా ఉంటుంది.

BRAOU

11.5 (a) ఆర్థిక వ్యవస్థ పై సరళీకరణ ప్రభావము

భారత దేశం పై సరళీకరణ ప్రక్రియ యొక్క ప్రభావం చాలా విధాలుగా ఉంది. మరియు ఇది ఆర్థిక వ్యవస్థలో వివిధ రంగాలను వివిధ రకాలుగా ప్రభావితం చేస్తున్నది. ఇక్కడ ముఖ్యంగా గమనించ వలసిన విషయం ఏమిటంటే, ఆర్థిక సంస్కరణల వలన ఆర్థిక వ్యవస్థలోని అన్ని ప్రాధాన్యతా రంగాలు చలనత్వంతో ప్రతిస్పందించి, ఆయా రంగాలలో వృద్ధిరేటు గణనీయంగా పెరిగినట్లు తెలుస్తుంది. పారిశ్రామిక రంగంలో వృద్ధిరేటు 1991-92లో 0.6 శాతం ఉండగా అది 1995-96లో 11.7 శాతం అంటే గణనీయంగా పెరిగినట్లు నమోదు అయ్యింది. ఇది గత 20 సంవత్సరాలలో కంటే ఎక్కువ. పారిశ్రామిక రంగం మొత్తం మీద వృద్ధిరేటు వస్తువుల తయారీ రంగంలో (**manufacturing sector**) వచ్చిన పెరుగుదల అని చెప్పవచ్చు. ఈ రంగంలోని వృద్ధిరేటు 1991-92 లో 0.8 శాతం ఉండగా అది 1995-96లో 13.0 శాతానికి పెరిగింది.

సరళీకరణ విధానాన్ని ప్రారంభించే సమయంలో అతి తక్కువగా ఉన్న మన దేశం యొక్క విదేశీ మారక ద్రవ్యం నిల్వపై సరళీకరణ ప్రక్రియ ప్రత్యక్ష ప్రభావాన్ని చూపింది కానీ సరళీకరణతో విదేశీ మారకం పరిస్థితిలో గణనీయమైన వృద్ధి కనిపించింది. మన దేశంలో 1991 ఏప్రియల్ నుంచి ఆగస్ట్ వరకు గల విదేశ మారక నిల్వలు దాదాపుగా 2,500 కోట్లరూ॥లు కాగా, అవి 1992 మార్చినాటికి 14,500 కోట్లరూ॥లకు పెరిగాయి. ఇవి ఇంకా పెరిగి 1992 జూలైనాటికి 17,000 కోట్లరూ॥లు అయినాయి.

సరళీకరణ పెట్టుబడి వాతావరణాన్ని బాగా అభివృద్ధిచేంది విదేశీ పెట్టుబడులను బాగా అకర్షించే విధంగా ఉంది. **UNCTAD** యొక్కప్రపంచ పెట్టుబడినివేదిక 1994 భారత దేశంలో పెటుబడి వాతావరణం అభివృద్ధి కెరీటాన్ని ప్రస్తుతించటంలో మనం ఆశ్చర్యపడక్కర్లేదు. విద్యుత్ రంగంతో సహా భారత దేశంలో వివిధ రంగాలలో విదేశీ పెట్టుబడిలో వృద్ధిగణనీయంగా ఉందని ఈనివేదిక అభిప్రాయపడింది.

పారిశ్రామిక రంగాన్ని ప్రాభావితం చేసే ఇతర సంస్కరణలలో పన్ను మరియు విత్తరంగము, వర్తకము మరియు మారకపురేటు విధానాలు మొదలైనవి వర్తకం మరియు మారకపు రేటు సంస్కరణలలో ఒక ముఖ్యమైన అంశం ఏమిటంటే, కస్టమ్స్ సుంకాల తగ్గింపు, ఉత్పాదకాలపై పరిమాణాత్మక ఆంక్షలను తొలగింపుచేయటం మరియు రూపాయిని మారకం చేయటం. పన్ను సంస్కరణలు పారిశ్రామిక రంగాన్ని ప్రభావితం చేయటంలో ఈ క్రిందివి కలిసి ఉంటాయి.

కార్పోరేట్ ఆదాయ పన్ను యొక్క రేట్లు 51-75 శాతం నుంచి 40 శాతానికి తగ్గించబడినాయి. ఎక్సైజ్ సుంకాల రేట్లు 21 నుంచి 9కి తగ్గించబడినాయి మరియు పెద్ద మొత్తాల రేట్లతో వేగంగా **VAT (Value Added Tax)** దీర్ఘకాలిక లక్ష్యాలను కలిగి ఉంది. పన్నుల వ్యవస్థలోని సంస్కరణలు సూక్ష్మ ఆర్థిక సామర్థ్యాన్ని సాధించాలనే ప్రాదమిక లక్ష్యం అని భావించబడింది. విత్తరంగ సంస్కరణలు ప్రకటించడంలో గల ఉద్దేశ్యం బాంకింగ్, భీమా, టెలికమ్యునికేషన్ల రంగాలను ప్రయివేటీకరణ చేయటం వడ్డీ రేట్లను తగ్గించటాన్నికి కృషి జరుగుతోంది. ఈ సంస్కరణలు భారతీయ పరిశ్రమలను అంతర్గత మరియు బహిర్గత పరమైన రెండు పోటీలను తట్టుకునేటట్లు చేస్తాయి మరియు వాటిని అత్యంత సమర్థవంతంగా ఉండేట్లు చూస్తాయి.

స్థూల దేశీయ ఉత్పత్తిలోని వృద్ధిరేటు 1991-92 లో 0.82 గా ఉండగా అది వేగంగా పెరిగి దాని వృద్ధిరేటు 1992-93 నాటికి 5.10 శాతంగాను మరియు 1995-96 నాటికి 6.60గా ఉంది.

సంస్కరణలు జరిగిన తరువాత సమయంలో వృద్ధిప్రక్రియలో ఉత్పాదక వస్తువుల రంగం 1991-92 నుంచి 3సం॥రాలు తిరోగమనంలో ఉండి 1994-95 నాటికి పుంజుకుంది. ఉత్పాదక వస్తువుల రంగం యొక్క వృద్ధిరేటు 1991-92లో 12.80 శాతం ఉండగా అది 1995-96 నాటికి 20.40 శాతంగా నమోదు చేయబడింది. ఉత్పాదక వస్తువులు చెక్ అయిన దిగుమతులు మరియు అంతర్గత పునర్నిర్మించటం వలన వృద్ధి రేటు గణనీయంగా పెరిగింది. ఏమైనప్పటికీ కాలక్రమంలో ఉత్పతక వస్తువుల రంగం దిగుమతి చేసుకున్న యంత్రాలతో సవాళ్ళను ఎదుర్కోవడానికి సిద్ధంగా నిలిచి ఉంది. గత కొద్ది సంవత్సరాలలో దిగుమతులు తారతమ్యంగా ప్రియం (**costly**) గా ఉండటానికి రూపాయి విలువను తగ్గించడంకూడా కొంతవరకూ పారిశ్రామిక రంగానికి సహాయం అయ్యింది.

వినియోగ వస్తువుల రంగం యొక్క వృద్ధి రేటు 1991-92 లో 1.80 శాతంగా ఉండి, అది 1995-96 నాటికి 12.90 శాతానికి పెరిగింది.

1990-91 లో విత్తపరమైన లోటు 8.3 శాతం నుంచి 1996 నాటికి స్థూల దేశీయోత్పత్తిలో 5.0 శాతానికి పడిపోయింది.

1991 లో 17.0 శాతం ఉన్న ద్రవ్యోల్బణరేటు ప్రస్తుతం దాదాపు 2.0 శాతంగా ఉంది.

అమెరికా, UK, జపాన్, జర్మనీ, స్విట్జర్లాండ్ 1992 లో 1,520 విదేశీ వస్తువులతో మన దేశం పోటీపడుతోంది అని చెప్పడంలో ఆశ్చర్యపడక్కర్లేదు.

నట్‌షెల్‌మాటలలో చెప్పాలంటే, సరళీకరణ విధానం వలన భారత దేశ పరిస్థితులు గణనీయమైన మార్పులకు గురైంది. పారిశ్రామిక లైసెన్సింగ్ విధానాన్ని సరళతరం చేయటం, MRTP చట్టాన్ని తొలగించటం మరియు భారత దేశం మార్కెట్‌ను విదేశాలతో కలపటానికి స్వచ్ఛంద సాంకేతిక ఒప్పందం ద్వారా సాధ్యమవుతుంది. దీని ద్వారా భారత దేశ కంపెనీలను విదేశీ కంపెనీలు లేదా బహుళ జాతీయ సంస్థలతో (MNC) అనుసంధానం చేయటానికి దోహదం చేస్తుంది. ఈ విధానం వలన విదేశీ ఈక్విటీ భాగస్వామ్యము, ఉత్పాదక వస్తువులను మరియు విదేశీ సాంకేతిక పరిజ్ఞానాన్ని దిగుమతి చేసుకోవటానికి అవకాశం ఏర్పడుతుంది. బహుళజాతీయ సంస్థలు (MNC) మనదేశంలోకి ప్రవేశించటం వలన దేశీయ ఉత్పత్తిదారులలో పోటీ పెరగటం వలన వారు అధిక నాణ్యత గల వివిధ రకాల వస్తువులను వినియోగదారులు చెల్లించ గలిగిన ధరలలో ఉత్పత్తి చేయవచ్చు. దేశంలోని చదువుకున్న యువకులకు ఉద్యోగావకాశాలను సరళీకరణ విస్తరింప చేస్తుంది. MNC లు బాంకింగ్ మరియు భీమా వంటి సేవలరంగంలోకి ప్రవేశించటం వలన ఆరంగాలు 24 గంటలు ప్రజలకు నాణ్యమైన సేవలను అందజేయ గలుగుతున్నాయి. ప్రయివేట్ రంగం అవస్థాపనా సౌకర్యాలు, బాంకింగ్ మరియు భీమా వంటి రంగాలలో ప్రవేశించటం వలన భవిష్యత్తులో భారత దేశం ఆశావాదిగా తయారు అవుతుంది. ఈ విధంగా సరళీకరణ విధానం వలన భారతదేశం ప్రపంచంలో అత్యధిక సమర్థత మరియు ఉజ్వల భవిష్యత్ గల దేశంగా గుర్తింపు పొందింది. ప్రస్తుతం అంతర్జాతీయ మార్కెట్లో భారత దేశం ఎక్కువ గుర్తింపును పొదింది.

అవగాహనా ప్రశ్న - 2

భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థ పై సరళీకరణ యొక్క ప్రభావం ఏమిటి.

....

....

....

....

(b) సరళీకరణ విధానానికి వ్యతిరేకంగా వచ్చిన విమర్శలు

సరళీకరణ విధానం భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థ వృద్ధికి మరియు అభివృద్ధికి ఆరోగ్యకరమైన సంస్కరణ అయినప్పటికి దీనిని కొంతమంది విమర్శకులు విమర్శించినారు.

గత అయిదు దశాబ్దాల నుంచి bureaucratic ప్రక్రియ యొక్క నియంత్రణ కింద ఉన్న ఆర్థికవ్యవస్థ తలుపులను సరళీకరణ ప్రక్రియ తెరిచింది. ఈ నూతన క్రమమును అనుసరించి బహుళ జాతీయ సంస్థలు మరియు విదేశ పెట్టుబడిదారులు ప్రయోజనం పొందే స్థితిలో ఉన్నారు. కాని, అంతర్జాతీయ పోటీని తట్టుకోలేని వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసే భారతదేశం సంస్థలు మూతపడుతున్నాయి. బహుళజాతి సంస్థలు వాటి ప్రపంచ వ్యాప్తంగా వనరులను కలిగి ఉండటం అనే అదృష్టం వల్ల మరియు ప్రపంచ మార్కెట్ ఏకస్వామ్యాధికారాన్ని కలిగి ఉన్నాయి. కాబట్టి, అవి ప్రపంచ వ్యాప్తంగా వాటి వనరులను ఉపయోగించుకోగలుగు తున్నాయి. మరియు కాలానుగుణంగా మార్కెట్‌లో వస్తున్న మార్పులను అనుసరించి వస్తువులను ఉత్పత్తి చేయగలుగుతున్నాయి. ఈ బహుళజాతి సంస్థలకు ధరల బదిలీలో వ్యాకోచత్వం ఉండటం ఒకవైపు మరియు పరిశోధన మరియు అభివృద్ధిపై ఖర్చు చేయగల స్తోమతను కలిగి ఉండటం మరోవైపు ఉన్నాయి. అందుకని అవి ఇతర సంస్థలతో పోటీ చేయగలిగే స్థాయిలో ఉన్నాయి. దీని ఫలితంగా ఇవి దేశీయ కంపెనీల నుంచి మార్కెట్ నాయకత్వాన్ని పొందగలిగే స్థాయిలో ఉన్నాయి. వాటికి ఇది సాధ్యం కావటానికి, వాటికి ఆధునిక సాంకేతిక పరిజ్ఞానం, పెద్దతరహా ఉత్పత్తి వలన వచ్చే ఆదాలు, పరిశోధనమరియు అభివృద్ధి బలము, ప్రపంచ వ్యాప్తంగా అంగీకరించిన బ్రాండ్లు అధిక వనరులు ఉన్నాయి. ఈ ప్రయోజనాలతో MNC లు భారతదేశ మార్కెట్ లో

BRAOU

దేశీయ కంపెనీలనుంచి అధికారాన్ని హస్తగతం చేసుకుని అనుభవించు చున్నాయి కాబట్టి, భారతదేశ కంపెనీల యొక్క భవిష్యత్ అంధకారము.

సరళీకరణను విమర్శించేవారు, ఈ సరళీకరణ సెక్యూరిటీ స్కామ్‌కి దారితీసిందని దీనివల్ల దేశం యొక్క వేలకోట్లరూపాయలు నష్ట పోవలసి వచ్చింది. అయినప్పటికి, సరళీకరణ ప్రక్రియను సులభతరతం చేసింది. సరళీకరణ ప్రారంభించిన కొద్దికాలానికే స్కామ్‌కు సంబంధించిన వ్యవహారాలు బయట పడినాయి. కాబట్టి, స్కామ్‌కు సరళీకరణ పూర్తిగా కారణం కాదు అని చెప్పవచ్చు. వాస్తవానికి, సరళీకరణను ప్రవేశ పెట్టక పోయినా స్కామ్ జరిగి ఉండేది.

సరళీకరణలో భాగంగా, ఒక సూక్ష్మీకరించబడిన కస్టమ్స్ మరియు ఎక్సైజ్ ప్రాంతాన్ని ప్రవేశపెట్టవలసి ఉంది. అయినప్పటికి, ఇది ప్రాథమికంగా ప్రశంసించబడింది. కానీ, ఇది విదేశీ పెట్టుబడి దారులు మరియు బహుళ జాతీయ సంస్థలకు దేశీయ పరిశ్రమల కంటే ఎక్కువగా ప్రయోజనాన్ని కల్పిస్తున్నాయనే విమర్శ ఉంది. బహుళజాతీయ సంస్థలకు సహాయం చేయడం ద్వారా దేశీయ పరిశ్రమలకు రక్షణను తగ్గించటానికి విరుద్ధంగా బహుళజాతీయ సంస్థల ద్వారా దేశీయ పరిశ్రమలకు కూడా సహాయం జరిగిందనే విమర్శ కూడా ఉంది.

విదేశీ పెట్టుబడి దారులు మరియు విదేశీ విత్త సంస్థలకు ప్రముఖ పాత్రను కల్పించడంలో ఉద్దేశ్యం. దేశీయ వ్యవస్థాపకులు మరియు కుటుంబాలచే నియంత్రణ చేయబడే వర్తక గృహాల యొక్క ఆసక్తులను కాపాడటం వీటిలో కేవలం చాలా తక్కువ సంఖ్యలో మాత్రమే వారి చేతులలో ఉండటం వలన వాటి ఉనికికే భంగం వాటిల్లుతుందని అవి అభిప్రాయ పడినాయి. ప్రభుత్వ విత్త సంస్థలకు ఎక్కువ భాగంలో మూలధనం సమకూర్చ బడుతుంది. ఆ కంపెనీల నియంత్రణకు వాటి మద్ధత్తు అవసరము. అదే సమయంలో సరళీకరణ ప్రక్రియ కేవలం మధ్యేమార్గము మాత్రమే మరియు పెద్ద మొత్తాలలో పెట్టుబడి నిర్ణయాలు తీసుకినే ముందు మైళ్ళ దూరం వెళ్ళవలసి ఉందని విదేశీ పెట్టుబడిదారులు ఊహించారు.

గత అయిదు దశాబ్దలలో Bureaucratic వ్యవస్థ ఏర్పాటు చేసిన నియమ నిబందనలు, సవరణలరూపంలో మరియు వాటంతట అవి భవిష్యత్తులో సవరించుకోవలసిన అవసరం రావడం మొదలైన ఒక నూతన పరిస్తితిని ఎదుర్కోవలసివచ్చింది. నూతన ప్రపంచాన్ని మేల్కోలిపే సందర్భంలో నూతన విధానం అవసరం అని విమర్శకులు భావించారు. ఈ సంస్కరణల యొక్క ధనాత్మక ప్రభ్భావం చాలా తక్కువ. Bureaucracy యొక్క కబందహస్తలనుంచి మొత్తం వ్యవస్థను సరళికరణ చేయాలి. మంచి ఉద్దేశ్యం ఉంటే అవినీతి, స్వంత ఆసక్తులు మరియు రాజకీయాలలో నేరాలు మొత్తం పోవాలని వీరు భావించారు. అప్పుడు విత్త మంత్రి ఫలాలను పొందగలుగుతాడు. విధానాన్ని సమర్ధవంతంగా తీసుకునేటప్పుడు బ్యూరోక్రసీ మనస్సుల స్థానంలో ఎక్కువగా వృత్తులను కలిగి ఉండాలని వీరు భావించారు.

దిగుమతులకు సంబంధించి, వినియోగ వస్తువులను కూడా సరళీకరణ చేయవలెను సరళీకరణ అర్ధవంతంగా ఉండాలంటే చాలా వస్తువుల విషయంలో సరళీకరణను ప్రవేశ పెట్టాలి. అయినప్పటికి చాలా ప్రాంతాలు అవినీతికి అవకాశం ఇచ్చేవిగా ఉన్నాయి. దిగుమతుల కొరకు బహిరంగ సాధారణ జాబితా, నియంత్రించబడిన జాబితా, నిరోధించబడిన జాబితా మరియు ఏ జాబితాలో చేర్చని అంశాలతో కూడిన జాబితాను కొనసాగించవలె దిగుమతుల ప్రాంతాలలో చాలా రకాలైన జాబితాలు మరియు చాలా రకాలైన నిబంధానాలను సరళీకరణ చేయటం దిగుమతులను ఎక్కువగా కష్టపెడతాయి. భారత దేశం పరిశ్రమల యొక్క ఆసక్తుల కొరకు కొన్ని నిబంధనలు తీసివేయడం సాధ్యంకానప్పటికి, దిగుమతులను పెద్ద సంఖ్యలో సరళీకరణ చేయాలని భావించారు.

ప్రతిపక్ష రాజకీయ పార్టీలు తరుచుగా IMFకి అమ్మేయండి (a sell-out to IMF) అని విమర్శిస్తూ ఉంటారు విదేశి మారక సంక్షోభాన్ని ఎదుర్కొనే సమయంలో ఆసంక్షోభం నుంచి బయటపడటానికి ప్రభుత్వం ముందు ఉన్న ఏకైక అవకాశం IMF దగ్గిర రుణం తీసుకోవటం. అందుకని, సందర్భాన్ని అనుసరించి IMF నుంచి మెమొరాండంను తీసుకోవటం తప్పనిసరి అవుతుంది.

భారతదేశ రూపాయి విలువను 22.5 తగ్గించటం వలన కూడా మంచి ఫలితం ఉండవచ్చు. దీనివలన ఎగువతులు గణనీయంగా పెరుగుతాయి. ఒక వేళ ఎగుమతులు అంతగా పెరగకపోతే, దిగుమతులు ఎక్కువగా తగ్గుతాయి.

సాంకేతిక పరిజ్ఞానం యొక్క దిగుమతులను సులభతరం చేశారు కానీ, ఇతర అన్ని దిగుమతి చేసుకునే వస్తువుల ధరలు మూల్య హీనీకరణ కారణంగా పెరిగిపోతాయి. యంత్రాలు, యంత్రపరికరాలు మరియు సాంకేతిక పరిజ్ఞానాన్ని భారతీయ సంస్థలు దిగుమతి చేసుకోవటం కష్టం అయినప్పుడు ఇతర చర్యలు తీసుకోవటం జరుగుతుంది కానీ, విదేశీ సంస్థల నుంచి

వస్తువులను దిగుమతి చేసుకునేటప్పుడు మరియు విదేశీ పెట్టుబడి దారులకు అవకాశాన్ని కలుగజేస్తారు. చిన్న పారిశ్రామిక సంస్థల పరిస్థితి చాలా కష్టంగా ఉంటుంది, చిన్న సంస్థలు వాటంతట అవే వాటి పనితీరును మెరుగు పరుచుకోకపోతే మరియు వాటి అనుభవం మరియు సమర్థత లేకపోతే ప్రపంచ మార్కెట్ పరిస్థితిలో ఒంటరిగా ఉండిపోవలసి వస్తుంది, అటువంటి పరిస్థితిలో సాంకేతిక పరిజ్ఞానం మరియు యంత్రాలను దిగుమతి చేసుకోవటం తప్పనిసరి అవుతుంది. దిగుమతి చేసుకునే వస్తువుల ధరలు గణనీయంగా పెరగటం వల్ల, వాటి మూలధనం ఎక్కువగా పెరగలేదు. ప్రభుత్వం ఇచ్చిన నిర్వచనం ప్రకారం చిన్న తరహా పరిశ్రమ 75 ల క్షల రూపాయలకు మించకూడదు. దీని ఫలితంగా, చాలా చిన్న తరహా సంస్థల మనుగడ కష్టం అయ్యేది.

SEBI కి చట్టబద్ధమైన హక్కులు ఇవ్వబడినాయి, కాని దానికి స్వతంత్రత ఇవ్వలేదు. అనగా దీని అర్థం బ్యూరోక్రాటిక్ నియంత్రణ మరియు పనితీరు ఇంకా కొనసాగుతోంది "ఇది పాతసీసాలో ఉంచిన కొత్త పానీయమే". సరళీకరణను గురించి ఎక్కువగా ప్రచారం జరగటంవలన మొత్తం పరిపాలన మరియు బ్యూరోక్రాటిక్ విధులు కొనసాగుతున్నాయి.

ఇనుము (స్టీలు) ధరలపై నియంత్రణను ఎత్తివేయటంపై సాంఘికంగా ప్రాధాన్యత ఉన్న అన్ని రంగాలకు స్టీలును పంపిణీ చేసే భాధ్యతను ప్రభుత్వం తన దగ్గర ఉంచుకుంది. ప్రభుత్వ పంపిణీ యంత్రాంగం అస్తవ్యస్తంగా ఉండటం వల్ల అది విమర్శలకు గురి అయ్యింది రేట్లలో తగ్గుదల మరియు ఆధాయాన్ని విస్తరింపజేయటం కొరకు సుంకాలను తగ్గించటంలో హేతుబద్ధంగా వ్యవహరించటం వలన సంస్థలు తక్కువ సామర్థ్యాని కలిగి ఉంటున్నాయి. ఈ సందర్భంలో పారిశ్రామిక వృత్తా(**Industrial Circles**)లలో రెండు అంశాలు తెలియపరచబడినాయి ఎక్సైజ్ చట్టం 35Fలలో సవరణ మరియు కస్టమ్స్ చట్టం 129E లో సవరణను తీసుకురావటం.

విద్యుత్‌చ్ఛక్తి, రహదారులు,ఓడరేవులు, వాయుయానము, టెలికమ్యూనికేషన్స్ వంటి మన ప్రధాన అవస్థాపనా రంగాలు తీవ్రమైన విత్త కొరతలను మరియు పనితీరులో లోపాలను ఎదుర్కొంటున్నాయి.

మన మార్కెట్‌ను ప్రారంభించిన తరువాత, ఎక్కువ సంఖ్యలో పారిశ్రామిక యూనిట్లు లాభదాయకంగా లేనట్లు తెలియవచ్చింది.

పారిశ్రామిక వివాదాల చట్టాన్ని (ముఖ్యంగా అస్వస్థతకు గురైన సంస్థలను మూసివేయటానికి మరియు శ్రామికులను తొలగించటానికి ప్రభుత్వం నుంచి ముందుగా అనుమతి పొందవలసి ఉంటుంది) అమలు చేయటానికి, దాని ప్రభావం పెట్టుబడిని ప్రోత్సహించటానికి మరియు ఉద్యోగతను పెంచే దృష్టితో పునఃపరిశీలించవలసి ఉంటుంది. సంస్థల స్వేచ్ఛా ప్రవేశము మరియు నిష్క్రమణములు ఉండాలని విదేశీ వ్యవస్థాపూర్వక పెట్టుబడిదారులు ఆశిస్తున్నారు. ఇలా లేకపోతే, **MNC** ల యొక్క వాస్తవ పెట్టుబడి గుర్తింపు పొందిన పెట్టుబడి (**Approved investment**)కంటే తక్కువగా ఉంటుంది.

అంతర్జాతీయ స్థాయిలో **USA** తో కలుపుకుని పెద్ద సంఖ్యలో అభివృద్ధి చెందిన దేశాలలోని ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో ప్రపంచవ్యాప్తంగా తిరోగమనం కొనసాగుతుంది. కాబట్టి దీనిని నుంచి బయటపడటానికి కొన్ని అభివృద్ధి చెందిన దేశాలు ప్రాంతీయ వర్తక బ్లాకులను సృష్టించటం మరియు రక్షణ చర్యలను పెంచటం వంటి రెండు చర్యలను చేపడుతున్నాయి. ప్రపంచీకరణ కృషి భారతీయ కంపెనీలపై ప్రతికూల ప్రభావాన్ని కలుగజేసింది.

సరళీకరణ విధానాన్ని నట్‌షెల్ ఈ క్రింది విధంగా విమర్శించాడు. పారిశ్రామిక ఉత్పత్తి తగ్గటం ప్రారంభించింది. విత్తమార్కెట్ అస్వస్తతా చిహ్నాలను చూపడం మొదలు పెట్టింది. వాటాల మార్కెట్ అస్తవ్యస్తంగా తయారు అయ్యింది. ద్రవ్యోల్బణం పెరగటం ప్రారంభించింది. పారిశ్రామిక మరియు విత్త రంగాలలో బలహీనతలు చోటు చేసుకున్నాయి. మరియు ఆర్థిక వ్యవస్థలోని ఆర్థిక ప్రగతిమొత్తంగా పడిపోయేటట్లు చేసే విధంగా సరళీకరణ విధానం ఉంది.

కనీసం విదేశీ పెట్టుబడి ప్రతిపాదనల రూపంలో సరళీకరణ యొక్క ప్రభావం ఏమైనప్పటికి, ఏ ఒక్కరు విస్మరించరాదు విదేశాలకు చెందిన చాలా పెద్ద సంస్థలు భారత దేశంలో పెట్టుబడి పెట్టడానికి ప్రణాళికలతో వస్తున్నాయి.

మరియు అవి భారతీయ కంపెనీలతో విలీనం అయ్యి పని చేస్తున్నాయి. భారత దేశం యొక్క హిందుస్తాన్ మోటర్సు కంపెనీ **USA** యొక్క జనరల్ మోటర్సుతో విలీనం అయ్యి భారత దేశంలో ఇంధనం లేకుండా నడిచే కార్లు మరియు వాణిజ్య మరియు సాధారణ వాహనాలను తయారు చేయటానికి అంగీకరించాయి సరళీకరణ ప్రభావానికి ఇది ఒక ఉదాహరణ.

BRAOU

11.6 సరళీకరణ సమర్థవంతంగా ఉండటానికి అవసరమైన వ్యూహాత్మక చర్యలు

సరళీకరణ ఫలితంగా, ఒక నూతన అంతర్జాతీయ ఆర్థిక సంబంధం వస్తుంది. సరళీకరణ ఏకప క్షీయ వర్తకము మరియు వాణిజ్య సంభంధాలు అనే సదుపాయాన్ని కల్పించబడింది. ప్రపంచీకరణ చేయటానికి సరళీకరణ ఒక సాధనంగా ఉంది మరియు ప్రపంచంలోని వివిధ దేశాల మధ్య అభివృద్ధి చెందుతున్న ఆర్థిక సహకారం జరగటానికి ఇది సహాయం చేస్తుంది.

మారుతున్న ఆర్థిక పరిస్థితులలో, బహుళ జాతీయ సంస్థలు కీలక పాత్రను పోషించవలసి ఉంది.ముఖ్యంగా ప్రపంచ ఆర్థిక జగత్తులో విప్లవాత్మకమైన అభివృద్ధులు చోటుచేసుకున్న తరుణంలో భారతదేశం ఈ బహుళ జాతీయ సంస్థలకు ఎక్కువ ప్రాంతాన్ని సమకూరుస్తోంది.

సరళీకరణ ప్రభావవంతంగా ఉండటానికి మరియు విదేశీపెట్టుబడిదారులను ఆకర్షించేటట్లు చేయటానికి, కొన్ని వ్యూహాత్మక చర్యలను అనుసరించవలసి ఉంది. అవి ఈ క్రింది విధంగా ఉన్నాయి.

(a) విత్తరంగాన్ని తెరవవలసి ఉంది ఇలా చేసినట్లయితే, విదేశీ పెట్టుబడిదారులు భయం లేకుండా తగినంత మూలధనాన్ని సమకూర్చటానికి ప్రోత్సాహం లభిస్తుంది.

(b) సరళీకరణ ప్రక్రియ యొక్క ప్రారంభాన్ని మొత్తం ఇదే అనుకోకూడదు. మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థను సృష్టించటానికి ఆర్థిక వ్యవస్థలో ప్రాథమిక మార్పు అవసరము ఈ ప్రయోజనాన్ని పొందటం కోసం చాలా మైళ్ళు ప్రయాణం చేయవలసి ఉంది. చివరగా సరళీకరణ మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థతో అనుసంధానం చేయవలసి ఉంది. ఈ ప్రయోజనం కోసం సరళీకరణ ప్రక్రియను ప్రారంభించి దానిని కొనసాగించాలి. ఈ విధంగా చేసినట్లయితే ప్రపంచ మార్కెట్లో శక్తి వంతమైన వర్తక బ్యాంకుగా భారతదేశం పేరుపొందుతుంది.

(c) విత్తరంగంలో సరళీకరణ బాంకు యాజమాన్య పద్ధతిని పునర్వ్యవస్థీకరించబడుతుంది. దీని వల్ల ప్రయివేటు బాంకులకు ఎక్కువ అవకాశం మరియు స్వతంత్రం ఉంటుంది. ఈ ప్రయివేటు బాంకులలో విదేశీ బాంకులు మరియు జాతీయంచేయబడిన బాంకులు, నరసింహం కమిటీ మరియు మల్‌హోత్రా కమిటీలు చేసిన సిఫారసులను అమలు చేయటం,మార్కెట్ వ్యాపారమైన వడ్డీ రేటు ప్రాంతాన్ని ప్రవేశపెట్టడం అస్వస్థకు గురైన బాంకులకు ఇచ్చే రుణాలలో తగ్గింపు, బలహీనమైన బ్యాంకుల పునర్ నిర్మాణం కొరకు ఆస్తుల పునర్ నిర్మాణ నిధిని ఒక దానిని ఏర్పాటు చేయుట మరియు సరళీకరణ విధానం దృష్టితో చూడటం జరుగుతుంది. ఏమైనప్పటికి ఎక్కువగా చేసే సరళీకరణలో ఎక్కువ జాగ్రత్త అవసరం. దీని వల్ల విత్తపరమైన క్లైమ్స్ చోటుచేసుకోవు.

(d) డిపాజిట్‌రేటు క్రమబద్ధీకరణ మరియు అప్పు ఇచ్చే రేటు క్రమబద్ధీకరణలను ఇంకా సరళతరం చేయవలెను. అధేవిధంగా చట్టబద్ధమైన నిల్వల నిష్పత్తి (SLR)మరియు నగదు నిల్వల నిష్పత్తి (CRR)ని నరసింహం కమిటీ సూచించిన తక్కువ స్థాయికి తగ్గించవలసి ఉంది.

(e) మన శ్రద్ధను ఎక్కువగా ఆకర్షించే మరో ముఖ్యమైన ప్రాంతం వ్యవసాయ పరపతి వ్యవస్థను పునర్ నిర్మించటమ మరియు బలోపేతం చేయటం.అయినప్పటికి వ్యవసాయ రంగాన్ని విస్తరింపచేయడానికివ్యవసాయ విషయంలో ప్రభుత్వ విధానాన్ని మనం విశ్లేషణ చేయాలి. ఈ విధంగా వ్యవసాయ రంగాన్ని అభివృద్ధి చేయటానికి చాలా చేయవలసి ఉంది. వ్యవసాయ పరపతి వ్యవస్థను సరళీకరణ చేయవలసిన అవసరం ఉంది. సరసమైన వడ్డీ రేట్లతో వ్యవసాయదారులకు కావలసిన కీలక పంట రుణాలను సమకూర్చటం మరియు వ్యవసాయ పెట్టుబడికి విత్త పరమైన మద్దతును విస్తరింపజేయాలి. ఆర్థిక వ్యవస్థను బాగుచేయటానికి ఇటువంటి అనేక చర్యలు విస్మరించరానివి.

(f) తరచుగా శ్రామికులలో వచ్చే అశాంతి, కార్మిక సంఘాలు పెరుగుట మరియు కార్మిక సంఘనాయకుల అన్యాయాలను నియంత్రించేటట్లు శ్రామిక చట్టాలు ఉమ్మడిగా ఉండవలె. అయినప్పటికి పెట్టుబడిదారులు మరియు వ్యవస్థాపకుల చేత శ్రామిక వర్గం దోపిడీకి గురవుతున్నది. కాబట్టి అటువంటి దోపిడీనుంచి రక్షించడాన్ని కార్మిక సంఘాలు అశ్రద్ధ చేస్తున్నాయి.

(g) ఎగుమతి విధానం తప్పనిసరిగా సరళీకరణ విధానంతో అనుసంధానం చేయాలి. ఏ సంస్థ అయినా లాభదాయకంగా పనిచేయకపోతే అటువంటి సంస్థను రాష్ట్ర లేదా కేంద్ర ప్రభుత్వం యొక్క అనుమతి లేకుండా మూసివేయటానికి అనుమతి కావాలని యాజమాన్యం భావిస్తోంది. అయినప్పటికి రాజకీయ దృష్టిలో ఇది చాలా సున్నితమైన విషయము.

పెట్టుబడిదారులు వారికి అవసరమైన సమయాల్లో బయటకు వెళ్ళే స్వేచ్ఛను కలిగిఉన్నారనే విశ్వాసాన్ని పెంపొందించటానికి చర్యలు తప్పనిసరి అవుతాయి. ఎక్కువగా ఆధారపడటం వలన అనుకోని పరిస్థితులు మరియు సంక్షోభ పరిస్థితులను ఎదుర్కోవలసి ఉంటుంది కాబట్టి ఇటువంటి సందర్భాలలో ప్రభుత్వం కఠినంగా వ్యవహరించాలి మరియు, తన శక్తులను ఉపయోగించాలి. విదేశీ కంపెనీ తీసుకునే నిర్ణయం కనుక సాధారణ ప్రజానికానికి హానిని కలిగించేదిగా ఉంటే విదేశీ కంపెనీ యొక్క ఏకార్యాకలాపానైనా క్రమబద్ధీకరించటానికి తన శక్తులను ఉపయోగించాలి.

B R A O U

మనం మంచి ప్రారంభాన్ని ప్రవేశపెట్టాము ఏది ఒక్క రోజులో సాధించలేము క్రమంగా అనుసరించే పద్ధతి ఎక్కువ సమర్ధవంతంగా ఉంటుంది కాబట్టి, ప్రపంచ మార్కెట్‌లో భాగంగా భారత దేశం మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థతో పూర్తిగా స్థాపించబడేటట్లు సరళీకరణ ప్రక్రియను ప్రభుత్వం ప్రారంభించింది.

11.7 సారాంశము

భారతదేశంలో సరళీకరణ ప్రక్రియ 1973 లో ప్రారంభమైనది. మరియు 1985, 1988 మరియు 1990 వరకు కొనసాగింది. ప్రపంచవ్యాప్తంగా సరళీకరణ ప్రక్రియ వ్యాపిస్తున్నప్పుడు 1991లో పారిశ్రామిక విధానాన్ని ప్రవేశపెట్టడం ద్వారా ఆర్థిక వ్యవస్థ తలుపులను తెరవటం జరిగింది. లైసెన్సింగ్ విధానంలో సరళీకరణ 18 వస్తువులను మినహా అన్ని పారిశ్రామిక కార్యకలాపాలు లైసెన్సింగ్ విధానం నుంచి స్వేచ్ఛను పొందాయి. ఈ విధంగా సరళీకరణ ఆర్థిక వ్యవస్థను తెరచింది దీనికి తోడుగా భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థను ప్రపంచ ఆర్థిక వ్యవస్థతో అనుసంధానం చేయించడానికి MRTP మరియు FERA నిబంధనలను సరళతరంచేశారు. MRTP కంపెనీల పెట్టుబడిపై పరిమితిని విరమించారు. బ్యూరోక్రాటిక్ అం క్షలు ఎత్తివేయ బడ్డాయి.

సంస్కరణల ప్రక్రియ పూర్తికానప్పటికి సరళీకరణ గొప్ప ప్రభావాన్ని చూపింది. ఎగుమతుల విషయంలో ఆసించిన లక్ష్యాన్ని సాధించలేకపోయినప్పటికీ, కావలసిన వృద్ధిరేటును సాధించటానికి కావలసిన వాతావరణాన్ని సరళీకరణ సృష్టించింది. సాంఘిక మరియు ఆర్థిక విషయంలో సరళీకరణ ప్రక్రియ కొంత పేరును సంపాదించింది. విత్తలోటును తగ్గించటం, సగటున దిగుమతి సుంకాన్ని 25శాతానికి తగ్గించటం. బాకింగ్ వ్యవస్థయొక్క SLR ను 1996-97లో 25శాతానికి తగ్గించడం, విదేశీ మూలధనం మరియు సాంకేతిక పరిజ్ఞానం యొక్క ప్రవాహాలను సరళీకరణ ప్రక్రియకోసం ప్రోత్సహించడం. ఇవి కొంత వరకు సాదించబడ్డాయి. ఈ విధంగా మార్కెట్ ఆర్థిక వ్యవస్థతో మన ఆర్థిక వ్యవస్థ పునః నిర్మాణము దీర్ఘకాలంలో సాధ్యమవుతుంది.

11.8 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. సరళీకరణ ప్రక్రియ మన దేశంలో చలనం కలిగిన ఒక ఆర్థిక సంస్కరణ. స్వేచ్ఛ ఆర్థిక వ్యవస్థలో దీనిని మెదటి దశగా అభివర్ణించ వచ్చు. రేషనలైజేషన్ ప్రక్రియలో భాగంగా ఆర్థిక విషయాలు మరియు మార్కెట్ శక్తులు పని చేయటం విషయంలో ప్రభుత్వం యొక్క విచక్షణాత్మకమైన పాత్ర తగ్గించబడింది. ఈ సరళీకరణ ప్రక్రియ వలన మన ఆర్థిక వ్యవస్థ ఎక్కువ వృద్ధిరేటుతో సమర్ధవంతంగా ఉత్పత్తి చేయవచ్చు. పారిశ్రామిక రంగాన్ని సాధారణంగా సంస్కరిస్తూ వస్తువుల తయారీని ఈ సరళీకరణ ప్రక్రియలో కేంద్రబిందువుగా చేశారు.
2. సరళీకరణ యొక్క ప్రభావం భారతదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థపై చాలా విధాలుగా ఉంది. ఇది మనదేశ ఆర్థిక వ్యవస్థలోచాలా మార్పును తీసుకు వచ్చింది. భారతదేశ మార్కెట్ విదేశీ పెట్టుబడిదారులు, MNC మరియు NRIలు రావడానికి తలుపులు తెరిచారు. దీని వల్ల చాలా సంస్థలు మన దేశంలోని సంస్థలు విదెశి కంపెనీలతో విలీనం అవుతాయి. దిగుమతులపై ఆంక్షలు తొలగించారు, మరియు లైసెన్సింగ్ విధానాన్ని సులభతరం చేశారు. మన దేశంలోని కొన్ని ప్రాజెక్టులలో పెట్టుబడి పెట్టడానికి ఈ విధానం చాలా మంది పెట్టుబడిదారులను ఆకర్షించింది ఇది విదేశీ ఈక్విటీ భాగస్వామ్యము, మూలధన వస్తువులు మరియు సాంకేతిక పరిజ్ఞానాన్ని దిగుమతి చేసుకోవటానికి దోహదం చేస్తుంది. దేశంలోకి MNCల ప్రవేశం పెరిగింది మరియు దేశీయ పారిశ్రామిక వేత్తల మధ్య పోటీ పెరగడం వలన వినియోగదారుడు రాజు అయ్యేటట్లుగా చేసినాయి. మన దేశంలో ఉద్యోగ అవకాశాలు పెరిగేటట్లు చేసింది. సరళీకరణ వ్యవస్థాపనాసౌకర్యాలు, సేవలు, ఇన్సూరెన్సు, బాంకింగ్ రంగాలలో ప్రయివేట్ రంగం యొక్క ప్రవేశాన్ని అనువతించింది. దీని వల్ల ఈ రంగాలలో ప్రజలకు 24 గంటలూ సేవలు అందుబాటు లోకి వచ్చాయి. ఈ విధంగా భారత దేశ పరిస్థితి ఒక గొప్ప మార్పుకులోనైయ్యింది.

11.9 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. సరళీకరణ (liberalisation) అనగా నేమి.? భారత దేశ ఆర్థిక వ్యవస్థలో సరళీకరణను ప్రవేశ పెట్టడం వెనుకగల హేతుబద్ధత ఏమిటి.?
2. భారత దేశంలో సరళీకరణ విధానానికి సంబంధించి అనుసరించవలసిన చర్యలు ఏవి.?
3. భారత దేశ ఆర్థిక వ్యవస్థపై సరళీకరణ విధానం యొక్క ప్రభావాన్ని విమర్శనాత్మకంగా పరిశీలించండి.
4. భారతదేశంలో సరళీకరణను ప్రవేశ పెట్టడానికి వ్యతిరేకంగా వచ్చిన విమర్శలు ఏవి.?
5. సరళీ కరణ అత్యంత సమర్ధవంతంగా ఉండటానికి కొన్ని చర్యలను సూచించండి.

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

6. సరళీకరణ అనగానేమి.?
7. ఈ మధ్యకాలంలో ప్రపంచ వ్యాప్తంగా చోటు చేసుకున్న మార్పులపై ఒక వ్యాఖ్య వ్రాయండి.
8. భారతదేశంలో సరళీకరణను ప్రవేశ పెట్టవలసిన ఆవశ్యకత ఏమిటో క్లుప్తంగా వివరించండి.
9. భారతదేశంలో ప్రభుత్వరంగ సంస్థలను ప్రయివేటీరంగంలోకి మార్చడం ఎంతవరకు సమంజసము.
10. భారత దేశంలోని బాంకింగ్ మరియు విత్తరంగాలపై సరళీకరణ ప్రభావం ఏమిటి.?
11. సరళీ కరణ విధానానికి సంబంధించి ప్రస్తుత ప్రభుత్వం యొక్క విధానాన్ని చర్చించండి.

11.10 సిఫారసు చేయ బడిన గ్రంథాలు

V.P. Michael : 'Globalisation, Liberalisation and strategic Management.' Himalaya Publishing House, Mumbai.

P.K. Dhar : 'Indian Economy : Its growing dimensions.' Kalyani Publishers, Ludhiana.

Bhuleshkar & Desai : 'Indian Economy under Liberalised system.' Himalaya Publishing House, Mumbai.

Prof. K.R.K. Sarma : 'Current issues in Economics and Commerce.' Laxmi Publications, Hyderabad.

11.11 పదకోశం

1. సరళీకరణ : ఏదైనా పరిశ్రమ లేదా వర్తకం లేదా వ్యాపారం యొక్క వ్యవస్థాపకులకు స్వేచ్ఛను ఇచ్చే ప్రభుత్వం యొక్క విధానమే సరళీకరణ. ఈ సరళీకరణ ప్రకారం పాత సంస్థలలో మార్పులకు గాని లేదా నూతన సంస్థలను ప్రవేశ పెట్టడంగాని అనుమతి సులువుగా లభిస్తుంది.

2. ప్రయివేటీకరణ : ప్రభుత్వరంగ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని, ప్రయివేట్ రంగంలోకి మార్చటాన్నే ప్రయివేటీకరణ అంటారు. ఈ యాజమాన్య బదిలీ అనేది మొత్తం ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు కావచ్చు లేదా వాటిలో కొంత మొత్తానికి కావచ్చు లేదా వాటిలో కొంత భాగానికి కావచ్చు.

3. ప్రపంచీకరణ : దేశీయ మార్కెట్‌ను ప్రపంచ ఆర్థిక వ్యవస్థతో అనుసంధానం చేయడాన్ని ప్రపంచీకరణ అంటారు. మరో విధంగా చెప్పాలంటే, ఆర్థిక వ్యవస్థ యొక్క కార్యకలాపాలు దేశీయ మార్కెట్లు మరియు ప్రపంచ మార్కెట్‌తో నియంత్రణ చేయబడటం.

4. పారిశ్రామిక విధానము : ఒక దేశానికి సంబంధించిన పారిశ్రామిక సంస్థలు మరియు వాటి ఆకారానికి సంబంధించిన నియమనిబంధనాలు, ప్రాధమిక విధానాలు మొదలైన వాటిని పారిశ్రామిక విధానం తెలియ జేస్తుంది.

5. నియంత్రణను తొలగించటం : ప్రభుత్వరంగ సంస్థలకు మాత్రమే కేటాయించ బడిన రంగాలలో ప్రయివేట్ రంగ సంస్థలు, లేదా వ్యక్తులు పెట్టుబడి పెట్టడానికి అవకాశం కల్పించే విధంగా ప్రభుత్వ నియంత్రణలను తొలగించటం.

BRAOU

6. పెట్టుబడి ఉపసంహరణ : ఇది ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో పెట్టుబడి పెట్టకుండా ఉండటం మరియు ప్రభుత్వరంగ సంస్థల ఈక్విటీలను మొత్తంగా గాని, లేదా వాటిలో కొంత భాగాన్ని కాని ప్రయివేట్ రంగానికి అమ్మటానికి ఉద్దేశించిన ప్రభుత్వ విధానము.

ప్రభుత్వరంగంలో పెట్టుబడి పెట్టిన కొరతగా ఉన్న మూలధనాన్ని, అధిక ప్రాధాన్యత గల ప్రత్యామ్నాయ ఉపయోగాలకు మళ్ళించటానికి కావలసిన నిధులను పెట్టుబడి ఉపసంహరణ సమకూరుస్తుంది.

7. విదేశీ మూలధనము : ఇది దేశీయ పరిశ్రమలలో విదేశీ ప్రజలు లేదా విదేశీ సంస్థలు లేదా విదేశీ కంపెనీలు పెట్టిన పెట్టుబడి ఆర్థిక వృద్ధి మరియు పారిశ్రామికీకరణ ప్రక్రియలలో చాలా ప్రాధాన్యమైన మార్గాలలో దీనిని ఉపయోగిస్తారు.

8. విదేశీ సమ్మేళనము : Collaboration ఇది దేశీయ మరియు విదేశీ మూలధనాల యొక్క ఉమ్మడి భాగస్వామ్యము విదేశీ సమ్మేళనాలు 3 రకాలుగా ఉంటాయి.

(a) ప్రయివేట్ పార్టీలతో భాగస్వామ్య సమ్మేళనము.

(b) విదేశీ సంస్థలు మరియు దేశీయ ప్రభుత్వాల భాగస్వామ్యంతో సమ్మేళనము.

(c) విదేశీ ప్రభుత్వం మరియు దేశీయ ప్రభుత్వాల తో భాగస్వామ్యంతో సమ్మేళనము.

9. బహుళజాతీయ సంస్థలు: బహుళజాతీయ సంస్థలు అనేవి పెద్ద పారిశ్రామిక సంస్థలు. ఇవి వాటి పారిశ్రామిక మరియు మార్కెటింగ్ కార్యకలాపాలను, వాటి శాఖల (branches) ద్వారా ప్రపంచం అంతటా చేస్తాయి.

10. ప్రభుత్వ రంగము : ఏ ఆర్థిక కార్యకలాపాలనైతే కేంద్ర లేదా రాష్ట్ర ప్రభుత్వ అధికారులు లేదా వాటి సంస్థలు లేదా ప్రభుత్వ కార్పొరేషన్లతో నియంత్రణ చేయబడతాయి. దీనిని ప్రభుత్వరంగము అంటారు.

BRAOU

భాగం - 12 : ప్రయివేటీకరణ

విషయక్రమం

12.0 ఉద్దేశాలు
12.1 పరిచయం
12.2 ప్రయివేటీకరణ - అర్థం మరియు పరిధి
12.3 ప్రయివేటీకరణ లక్ష్యాలు
12.4 ప్రయివేటీకరణ విధి విధాలు
12.5 ప్రయివేటీకరణ పద్ధతులు
12.6 ప్రయివేటీకరణ పద్ధతి ఎంపిక
12.7 భారతదేశంలో ప్రయివే టీకరణ
12.8 ప్రయివేటీకరణ - మూల్యాంకనం
12.9 ప్రయివేటీకరణ ఆధారాలు
12.10 ప్రయివేటీకరణ నిర్ధారణ పట్టి
12.11 సారాంశం
12.12 అవగాహన ప్రశ్నలకు : మాదిరి నమూనా సమాధానాలు
12.13 పరీక్షా ప్రశ్నలు
12.14 సిఫారస్ చేసిన గ్రంథాలు
12.15 పదకోశం

12.0 ఉద్దేశాలు

ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటీకరణ చేయటం అనేది, ప్రస్తుతం, ప్రభుత్వ ఆర్థిక విధానంలో ఒక ముఖ్యాంశంగా ఉన్నది. ఇతర అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో మాదిరిగానే మనదేశంలో కూడా ప్రయివే టీకరణ తప్పనిసరి అని అనిపిస్తుంది. ఈ భాగంలో, ప్రత్యేకంగా, భారతదేశంలో ప్రయివేటీకరణకు సంబందించిన వివిధ అంశాలను గురించి చర్చించటం జరుగుతుంది. ఈ భాగాన్ని చదివిన తర్వాత మీరు:

- ప్రయివేటీకరణ అర్థాన్ని మరియు లక్ష్యాలను అర్థం చేసుకుంటారు.
- ప్రయివేటీకరణ విధి విధాలు మరియు పద్ధతులను వివరిస్తారు.
- ప్రయివేటీకరణ ఆవశ్యకతను తెలుసుకుంటారు. వీటితోపాటు మరియు
- ప్రయివేటీకరణకు అనుకూల మరియు ప్రతికూల వాదనలనుల గురించి చర్చిస్తారు.

BRAOU

12.1 పరిచయం

సమాజం యొక్క అభివృద్ధిని తెలుసుకోవాలంటే విస్తృత పరిధిలో విశ్లేషణ చేయవలసి ఉంటుంది. సాంఘిక, సాంస్కృతిక, తాత్విక చింతనలు మరియు ఉత్పత్తి వ్యవస్థీకరణ మొదలైన వన్ని అభివృద్ధి ప్రక్రియలో ఇమిడిఉంటాయి. 1950 మరియు 1960 వ సంవత్సరాలలో, అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలన్ని, తమ ఆర్థికాభివృద్ధి ప్రక్రియలో ప్రభుత్వ రంగానికి ఎక్కువ ప్రాధాన్యతనిచ్చాయి. బ్రిటన్‌లో, బొగ్గు మరియు ఇనుము - ఉక్కు పరిశ్రమలను జాతీయం చేయటం జరిగింది. 1970 వరకు బ్రిటన్‌లో మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థ లక్షణాలు కనిపించాయి. 1970 దశకంలో లేబర్ పార్టీ అనేక పరిశ్రమలను జాతీయం చేయటం జరిగింది. అయితే టోరీ పార్టీ అధికారం లోకి వచ్చిన తర్వాత, మార్గరెట్ థాచర్ ప్రయివేటీకరణపై దృష్టి సారించింది. గత దశాబ్ద కాలం నుండి అనేక పరిశ్రమలను ధృడసంకల్పంతో ప్రయివే టీకరణ చేయటం జరిగింది. ఈ ప్రయివేటీకరణ ధోరణులు జపాన్‌లో శతాబ్దకాలం నుండి మనకు గోచరిస్తాయి. ప్రారంభంలో ప్రభుత్వమే అనేక పరిశ్రమలను ప్రోత్సహించి, వాటిని విజయవంతంగానడిపిన తర్వాత ప్రయివేటు వ్యక్తులకు అప్పగించటం జరిగింది. ఈ చర్య మ్మూలంగా, అనేక పరిశ్రమలను ప్రోత్సహించటానికి ఒక 'రివాల్వింగ్ నిధి' ని ప్రభుత్వం రూపొందించటం జరిగింది.

భారతదేశంలో కూడ, రెండవ ప్రణాళికా కాలం నుండి, ఆర్థికాభివృద్ధి ప్రక్రియలో ప్రభుత్వ రంగానికే ఎక్కువ ప్రాధాన్యం ఇవ్వటం జరిగింది. దీనికి కారణం, ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు మిగుళ్ళును సృష్టిస్తాయని, ఈ మిగుళ్ళును, ఆర్థిక వృద్ధిని వేగవంతం చేయటానికి ఉపయోగించుకోవచ్చునని భావించటం జరిగింది.

అయితే 1980 వ మరియు 1990 వ దశాబ్దాలలో అనేక దేశాలు ప్రయివేటు రంగంపై ఎక్కువగా దృష్టి సారించాయి. ప్రస్తుతం, అభివృద్ధి చెందుతున్న అనేక దేశాల ఆర్థిక విధానాలలో ప్రయివేటీకరణ ఒక అంతర్భాగంగా ఉన్నది.

12.2 ప్రయివేటీకరణ : అర్థం మరియు పరిధి

ప్రయివేటీకరణ అనేది ఆర్థిక లావాదేవీల మార్కెటీకరణను తెలియజేస్తుంది. ఆర్థిక వ్యవస్థలో పెట్టుబడి మరియు ఉత్పాదక కార్యకలాపాలు, మొదలైనవన్నీ ప్రభుత్వ ఇష్టంతో కాక, మార్కెట్ శక్తుల ద్వారా నిర్ణయం కావటాన్ని ఈ ప్రయివే టీకరణ సూచిస్తుంది.

ఆర్థిక వ్యవస్థలో ఉత్పత్తియైన వస్తుసేవలకు సంబంధించి, ప్రయివేటు రంగం వాటా పెరగటమే ప్రయివే టీకరణగా చెప్పుకోవచ్చు. అనగా ప్రభుత్వరంగంలో వస్తుసేవల ఉత్పత్తి తగ్గిపోయి, ప్రయివేటు రంగంలో వస్తుసేవల ఉత్పత్తి విస్తృతం కావటమే. ఆర్థికకార్యకలాపాలో ప్రభుత్వ నియంత్రణలు మరియు క్రమబద్ధీకరణలు తక్కువగా ఉండటాన్ని కూడ ప్రయివేటీకరణగా చెప్పుకోవచ్చు. అనగా ప్రస్తుతం ఉన్నటువంటి నియంత్రణలను సడలించటం, తద్వారా ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో ప్రభుత్వ జోక్యాన్ని పరిమితం చేయుటకూడా ప్రయివేటీకరణగానే చెప్పుకోవచ్చు.

ప్రయివేటు రంగ సంస్థలలో అనుభవాన్ని గడించిన వ్యక్తులు. ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల నిర్వహణకు సంబంధించిన 'బోర్డు ఆఫ్ డైరెక్టర్స్' లో సభ్యులుగా ఉండటం కుడా ప్రయివేటీకరణగా చెప్పుకోవచ్చు.

ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని ప్రయివేటు వ్యక్తులకు బదిలీ చేయటం కూడా ప్రయివేటీకరణగానే చెప్పవచ్చు. అనగా ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో వాటాలను మొత్తం, ప్రయివేటు వ్యక్తులకు అమ్మటం ద్వారా, ప్రభుత్వ సంస్థలను ప్రయివేటు సంస్థలుగా మార్చటం జరుగుతుంది.

పై చర్యను బట్టి తెలిసేదేమిటంటే, ప్రయివేటీకరణ అనేపదానికి విస్తృత పరిధి ఉంది. అది ఈ క్రింది విషయాలతో కూడి ఉంటుంది.

1) ఇప్పటి వరకు ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు ప్రత్యేకంగా కేటాయించిన వస్తువుల ఉత్పత్తిలో ప్రయివేటు వ్యక్తులను అనుమతించటం.
2) ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను మూసివేయటం లేదా లిక్విడేట్ చేయటం.
3) నిర్ణీత వస్తువుల ఉత్పత్తికి సంబంధించి, ప్రభుత్వరంగ సంస్థలను స్థాపించకుండా ఉండటం.
4) ప్రస్తుతం ప్రభుత్వరంగంలో పనిచేస్తున్న సంస్థలలో విస్తరణ కార్యకలాపాలను మార్చటం.
5) ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు అవసరమైన వివిధ వస్తుసేవలను సప్లయ్ చేయటానికి ప్రయివేటు కాంట్రాక్టర్లను నియమించటం.
6) ప్రభుత్వ సంస్థలను ప్రయివేటు వ్యక్తులకు లీజుకివ్వటం.
7) అవస్థాపనా సౌకర్యాలు ప్రయివేటు వ్యక్తులేకల్పించి, వారే వాటిని నిర్వహించేటట్లుగా చూడటం.

వీటన్నిటిని గమనించినట్లయితే, ప్రయివే టీకరణ అనేది కేవలం ప్రభుత్వరంగ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని ప్రయివేటు రంగానికి బదిలీచేయటం మాత్రమే కాదు అని అర్థం అవుతుంది. అందువలననే, ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో ప్రభుత్వ రంగం జోక్యం తగ్గిపోవటాన్నే ప్రయివేటీకరణగా చెప్పుకోవాలి.

సాధారణ పరిభాషలో, జాతీయీకరణకు పూర్తిగా వ్యతిరేకమైనదే ప్రయివేటీకరణ. ప్రయివేటు సంస్థల యాజమాన్యాన్ని ప్రభుత్వం తన చెప్పుచేతలలోకి తీసుకోవటమే జాతీయీకరణ. ప్రభుత్వ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని పాక్షికంగా లేదా పూర్తిగా లేదా క్రమేణ ప్రయివేటు వ్యక్తులు లేదా సంస్థల పరం చేయటమే ప్రయివేటీకరణ.

ప్రభుత్వ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని ప్రయివేటు పరం చేయటం, నియంత్రణలను తొలగించటం, ఆర్థిక కార్యకలాపాలలో ప్రభుత్వ జోక్యం తగ్గి, ప్రయివేటు రంగ జోక్యం లేదా మార్కెట్ శక్తుల ప్రాధాన్యం పెరగటమే ప్రయివేటీకరణలో ముఖ్యమైన అంశం.

BRAOU

అయితే ప్రయివే టీకరణకు సంబంధించి అనేక పద్ధతులున్నాయి. అయితే ఏ పద్ధతి కూడ ప్రామాణికమైనదని లేదా సంపూర్ణమైనదని చెప్పలేము. ప్రతి పద్ధతిలోను మంచి చెడులు ఉన్నాయి.

అవగాహనా ప్రశ్న – 1

ప్రయివేటీకరణ అనగానేమి.?

....

....

....

....

12.3 ప్రయివేటీకరణ లక్ష్యాలు

యాజమాన్యాన్ని మరియు ఆర్థిక కార్యకలాపాల నియంత్రణను ప్రభుత్వం నుండి ప్రయివేటు రంగానికి బదిలీ చేయటమే ప్రయివేటీకరణ ముఖ్య లక్ష్యం. ప్రభుత్వ రంగంలో, అవసరపు నియమనిబంధనలు, నియంత్రణలు, కాలంచెల్లించిన పద్ధతుల మూలంగా, ప్రభుత్వ రంగ పనితీరు ఆశాజనకంగా లేదు. ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో రాజకీయనాయకుల జోక్యం, అధికారుల నియంత్రణలు, అసమర్థత, వ్యయాలు పెరుగుదల, పథకాలను సరియైన కాలంలో అమలుచేయకపోవటం, లాభాలు తక్కువగా లేదా అసలే ఆర్జించకపోవటం అనేవి ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో ప్రధాన సమస్యలుగా ఉన్నాయి. అంతేకాకుండా ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు పెద్ద మొత్తంలో మిగుళ్ళను సృష్టించలేక పోతున్నాయి. ఈ కారణంగానే, మనదేశంలోను, ప్రపంచ వ్యాప్తంగాను, ప్రయివేటీకరణ వైపు దృష్టి సారించటం జరుపుతూ ఉంది.

ప్రయివేటీకరణ జరిగినప్పుడు, మార్కెట్ శక్తుల ప్రాధాన్యం పెరుగుతుంది. వ్యాపార నిర్ణయాలకు, ఆర్థిక కార్యకలాపాల నిర్వహణకు సంబంధించి, ప్రభుత్వ జోక్యం తగ్గి మార్కెట్ శక్తుల ప్రాధాన్యం పెరుగుతుంది. ప్రస్తుత కాలంలో, ఆర్థిక లేదా వ్యాపార నిర్ణయాలలో, ఏ దేశాలలోనైతే ప్రభుత్వాలు తక్కువగా జోక్యం చేసుకుంటున్నాయో, ఆదేశాలు తమ ఆర్థిక విధానాలలో విజయాలను సాధిస్తున్నాయి. ప్రయివే టీకరణలో వైక్తిక చొరవకు పూర్తి స్వేచ్ఛ దొరుకుతుంది. ప్రయివే టీకరణకు అనేక మార్గాలున్నాయి.

i) ప్రభుత్వ సంస్థల షేర్లను ప్రజలకు అమ్మటం.
ii) ప్రయివేటు సంస్థలకు అమ్మటం.
iii) ప్రభుత్వ సంస్థల ఆస్తులను వేలం వేయటం.
iv) ప్రభుత్వ సంస్థలలో కొత్తగా ప్రయివేటు పెట్టుబడులను అనుమతించటం
v) ప్రభుత్వ సేవలను కాంట్రాక్టుకు ఇవ్వటం
vi) ప్రభుత్వ సేవలను తగ్గించటం.
vii) ఫ్రాన్‌సైజ్ ఫైనాన్సింగ్
viii) నియంత్రణలను, నిబంధనలను, తొలగించటం మరియు సడలించటం.
ix) ప్రభుత్వ సంస్థలను ప్రయివేటు రంగానికి లీజుకివ్వటం.
x) ప్రయివేటు రంగంతో భాగస్వామ్య సంస్థలను స్థాపించటం.

B R A O U

12.4 ప్రయివేటీకరణ విధి విధాలు

భారతదేశంలో ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియ ఒక విభిన్నమైన పద్ధతిలో జరుగుచున్నది. ప్రభుత్వ సంస్థల వాటాలను అమ్మటం లేదా పెట్టుబడులను తగ్గించటం మాత్రమే కాకుండా, వివిధ రంగాలలో ప్రయివేటు రంగం వాటాను పెంచటం ద్వారా ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియ కొనసాగుతుంది. ప్రయివేటీకరణను మూడు విధి విధాలుగా విభజించవచ్చు. అవి యాజమాన్య బదిలీ, కార్యనిర్వహణ బదిలీ మరియు మార్కెటీకరణ.

యాజమాన్య బదిలీని పాక్షిక బదిలీ మరియు పూర్తి బదిలీగా విభజించవచ్చు. వ్యూహాత్మకమైన అంశాలకు సంబంధించి ప్రభుత్వం పూర్తి యాజమాన్యం తన చేతిలోనే ఉంచుకుంటుంది. సాధారణంగా ప్రభుత్వ వాటాలు 26% నుండి 100% వరకు ఉంటుంది. కార్యనిర్వహణ బదిలీ జరిగినట్లయితే, యాజమన్య బదిలీ జరగవచ్చు లేదా జరగకపోవచ్చు. అంటే అది పాక్షిక బదిలీ లేదా పూర్తి బదిలీ కావచ్చు. మార్కెటీకరణ విషయంలో, ప్రయివేటు రంగ సంస్థల ప్రవేశంపై ఉన్న నిబంధనలను సడలించటం,

ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు ఎక్కువ మొత్తంలో స్వయం ప్రతిపత్తిని కల్పించటం జరుగుతుంది. క్రింద ఇవ్వబడిన పట్టిక సహాయంతో, పైన వివరించిన అంశాలను తెలుసుకోవచ్చు..

ప్రయివేటీకరణ విధి విధానాలు

యాజమాన్య బదిలీ		కార్యనిర్వహాకత్వ బదిలీ		మార్కెటీకరణ
పూర్తిగా తప్పుకోవటం	పాక్షికంగా తప్పుకోవటం	పూర్తి బదిలీ	పాక్షిక బదిలీ	-
ప్రయివేటు రంగం	సాధారణ ప్రజలు	సబ్ కాంట్రాక్టింగ్	వాటాల ఆధారంగా నియంత్రణ	ధరస్వేచ్ఛ, పెట్టుబడులు ఆహ్వానించటం
సాధారణ ప్రజలు	కార్మికులు	లీజింగ్	భాగస్వామ్య సంస్థలు	ఆర్థిక స్వయం ప్రతిపత్తి
రి ప్రయివేటైజేషన్	భాగస్వామ్య సంస్థలు	ఫ్రాన్‌చైజింగ్	బోర్డు నిర్మాణంలో మార్పు	సరళీకరణ మరియు ప్రవేశ నిర్బంధాలను తొలగించటం.
-	రోలింగ్ ప్రయివేటైజేషన్	మాన్‌డేటింగ్	-	కార్పోరేటీకరణ

చార్టు 12.1 : ప్రయివేటీకరణ విధివిధానాలు

SOURCE : "Privatisation and Public Sector Enterprise in India - Analysis of impact of a Non-policy" in EPN, November, 1996.

పైన వివరించిన అన్ని విధి విధానాలలోను అతి ముఖ్యమైనది మార్కెటీకరణ. మనదేశంలో ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియ మార్కెటీకరణ ద్వారానే జరుగుచున్నది. దీని తర్వాత కార్యనిర్వాహకత్వ బదిలీ ద్వారా ప్రయివేటీకరణ జరుగుచున్నది. యాజమాన్య బదిలీ అనేది ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో పెట్టుబడుల తగ్గించటానికే పరిమితమైంది.

BRAOU

12.5 ప్రయివేటీకరణ పద్ధతులు

ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు సంబంధించినంతవరకు, ప్రయివేటీకరణ ఈ క్రింది వానిలో ఏదో ఒక పద్ధతిలో ఉండవచ్చు. అవి:

1) లిక్విడేషన్;
2) యాజమాన్య బదిలీ;
3) లీజింగ్;
4) ప్రయివేటు రంగానికి కార్య నిర్వాహకత్వ బదిలీ;
5) కాంట్రాక్టుకు ఇవ్వటం; మరియు
6) చిన్న భాగాలుగా చేయటం.

1. లిక్విడేషన్

లాభసాటిగా లేని ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను మూసివేయటం ద్వారా, ప్రభుత్వం పై భారాన్ని తగ్గించటమే లిక్విడేషన్. ఈ చర్య కారణంగా ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల బదిలీ లేదా కార్యనిర్వాహకత్వ బదిలీ అనే ప్రశ్న ఉత్పన్నంకాదు. అందువలననే లిక్విడేషన్ అనేది ప్రయివేటీకరణకు ఒక ప్రత్యామ్నాయ మార్గం అని చెప్పటం సరియైనది కాదు. ఆర్థిక, సాంఘిక కారణాల మూలంగా, ప్రభుత్వం తన అధీనంలోని సంస్థలను మూసివేయటానికి ఇష్టపడదు. తప్పనిసరి పరిస్థితులలో, ప్రభుత్వం కోశపరమైన ఇబ్బందులనుండి బయటపడటానికి మాత్రమే ఈ చర్య తీసుకుంటుంది.

2. యాజమాన్య బదిలీ

ఇందులో భాగంగా ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటు రంగం పరం చేయటం జరుగుతుంది. అభివృద్ధి చెందిన మరియు అభివృద్ధి చెందుతున్న అనేక దేశాలు, తమ ఆర్థికాభివృద్ధి ప్రారంభ దశలో ఈ చర్యనే చేపట్టటం జరిగింది. 1880 లో జపాన్, అనేక ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటు వ్యక్తులకు అమ్మటం జరిగింది. 1987 లో బ్రిటన్, ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటు వ్యక్తులకు అమ్మటం ద్వారా 21 బిలియన్ పౌండ్లను రాబట్టటం జరిగింది. పాకిస్తాన్, బంగ్లాదేశ్ లలో కూడ ఈ ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటుపరం చేయటం జరిగింది. యాజమాన్య బదిలీ క్రింది ఏదో ఒక రూపంలో జరుగుతుంది.

- i) ప్రభుత్వ రంగ సంస్థను ఒకే యూనిట్‌గా అమ్మటం.
- ii) ప్రభుత్వ రంగ సంస్థను కొన్ని భాగాలుగా విడగొట్టి అమ్మటం.
- iii) ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల వాటాలను ప్రజలకు అమ్మటం.

ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని ప్రయివేటు పరం చేస్తామని ప్రభుత్వం చెప్పినంత మాత్రాన ప్రయివేటీకరణ జరగదు. ఆ సంస్థల యాజమాన్యాన్ని తీసుకోవటానికి వ్యక్తులు ముందుకు రావాలి. అనేక అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో, పటిష్టమైన మూలధన మార్కెట్ లేని కారణంగా యాజమాన్య బదిలీ విషయానికి సంబంధించి, ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియ నత్తనడక నడుస్తుంది. ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు భారీగా ఉంటాయి కావునా, వాటి కొనుగోలుకు అవసరమైన నిధులు ప్రయివేటు వ్యక్తుల వద్ద లేక, ప్రయివేటీకరణ మనదేశంలో ఇంకా ఊపందుకోలేదు. ఒక వేళ ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ఏకస్వామ్యదారులు లేక పరిమిత స్వామ్యదారులకు అమ్మినట్లయితే, మార్కెట్లో పోటీ తగ్గి పోయి, వినియోగదారుల శ్రేయస్సు దెబ్బతింటుంది.

3. లీజింగ్

కొన్ని నియమ నిబంధనలకు లోబడి ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటు వ్యక్తులకు లీజ్‌కు ఇవ్వడం ప్రయివేటీకరణలో మరొక పద్ధతి. దీని ద్వారా ప్రభుత్వం కొంత మొత్తంలో లీజ్ రుసుమును పొందుతూ, ఆసంస్థలను నడపటం వలన ఎదురయ్యే నష్ట భయాలను తప్పించుకోవచ్చు. ఈ చర్య వలన ప్రభుత్వానికి తాత్కాలికంగా ఉపశమనం లభిస్తుంది. దీనితో పాటుగా, ప్రభుత్వానికి, ఈ సంస్థలు ఎదుర్కొనే సమస్యలకు పరిష్కారాలను కనుగొనటానికి సమయం దొరుకుతుంది. ఎక్కడైతే యాజమాన్య ప్రయివేటీకరణ సరియైన విధంగా ఉండదో, అక్కడ ఈ పద్ధతి అనువుగా ఉంటుంది.

4. ప్రయివేటు రంగానికి కార్యనిర్వహకత్వ బదిలీ

యాజమాన్యాన్ని బదిలీ చేయకుండా, కేవలం కార్యనిర్వాహకత్వాన్ని బదిలీ చేయటం ప్రయివేటీకరణలో మరొక పద్ధతి. కార్యనిర్వాహకత్వాన్ని అందించినందుకు. ఈ పద్ధతిలో ప్రయివేటు రంగానికి తగినంతగా పరిహారం చెల్లించటం జరుగుతుంది. మనదేశంలో, సంస్థలను నడిపే పూర్తి బాధ్యతను ప్రయివేటు వ్యక్తులకు అప్పగించపోయినప్పటికీ, ప్రయివేటు పారిశ్రామిక వేత్తలను ఛైర్మన్‌లు, మేనేజింగ్ డైరెక్టర్లు మరియు బోర్డు ఆఫ్ డైరెక్టర్లగాను నియమించటం జరుగుతుంది. కొన్ని సందర్భాలలో ప్రభుత్వం మేనేజ్‌మెంట్ కాంట్రాక్టు పద్ధతిని కూడా అవలంబించవచ్చు. ఈ పద్ధతి ప్రకారం, ప్రభుత్వం మరియు ప్రయివేటు రంగాలు తమ హక్కులు మరియు బాధ్యతలకు సంబంధించి ఒక అంగీకారానికి వచ్చి, సంస్థలను నడుపుతుంటాయి. ప్రభుత్వం తన సంస్థలను అమ్మివేసే విషయానికి సంబంధించి తుది నిర్ణయం తీసుకోకుండా, వేచి చూసే ధోరణిని అవలంభించినప్పుడు, ఈ పద్ధతిని చేపట్టవచ్చు.

5. కాంట్రాక్టుకు ఇవ్వటం

ఈ పద్ధతిలో ప్రభుత్వం కొన్ని కార్యకలాపాలు ప్రయివేటు వ్యక్తులకు కాంట్రాక్టుకు ఇస్తుంది. ఈ పద్ధతి ప్రకారం మనదేశంలో రోడ్ల వేయటం, వంతనలు మరియు డామ్‌ల నిర్మాణం మొదలైన పనులను ప్రయివేటు వ్యక్తులకు కాంట్రాక్టు పద్ధతిపై అప్పగించటం జరుగుతుంది.

6. చిన్న భాగాలుగా చేయటం

ఈ పద్ధతిలో, ఒక పెద్ద సంస్థను చిన్న చిన్న భాగాలుగా విడదీసి, ప్రతి భాగాన్ని వేర్వేరుగా ప్రయివేటీకరణ చేయటం జరుగుతుంది. ఉదాహరణకు హోల్డింగ్ కంపెనీ ఫన్ వ్యవస్థీకరించి, సబ్సిడరీస్‌ను స్వతంత్ర యూనిట్‌లుగా చేసి, వీటిని ప్రయివేటీకరణ చేయటం.

- i) ప్రభుత్వ సంస్థను ఒకే యూనిట్‌గా, కొనుగోలు చేయటానికి ఏ ఒక్క ప్రయివేటు వ్యక్తి ముందుకు రానప్పుడు.
- ii) సంస్థలోని కొన్ని విభాగాలను మాత్రమే ప్రయివేటీకరణ చేయదలచినప్పుడు.

iii) అమ్మబోయే సంస్థ ఏకస్వామ్య సంస్థగా ఉన్నప్పుడు, దానిని విడదీయటం ద్వారా మార్కెట్‌లో పోటీ పెరుగుతుందని భావించిన సందర్భాలలో ప్రభుత్వం ఈ పద్ధతిని చేపట్టి ప్రయివేటీకరణ చేయవచ్చు.

పైన వివరించిన పద్ధతులు పెద్ద సంస్థల ప్రయివేటీకరణకు సంబందించినవి. ఏ పద్ధతిని చేపట్టాలి. అనేది ఆ సంస్థ స్వభావం మరియు ఆస్తుల పరిమాణంపై ఆధారపడి ఉంటుంది. చిన్న సంస్థలలో వాటాలను అమ్మవచ్చు లేదా సంస్థను వేలం వేయవచ్చు. ఈ పద్ధతి ప్రకారం ప్రభుత్వం నిర్దేశించిన నిబంధనలను సంతృప్తి పరచి ఎక్కువ ధరను చెల్లించగలిగిన వారికి సంస్థను అమ్మివేయటం జరుగుతుంది.

అవగాహనా ప్రశ్న – 2

ప్రయివేటీకరణ పద్ధతులను తెలియజేయుము.?

....

....

....

....

12.6 ప్రయివేటీకరణ పద్ధతి ఎంపిక

పరిస్థితులను బట్టి ప్రయివేటీకరణ విధి విధాలలో మార్పులు వస్తూ ఉంటాయి. రాష్ట్ర స్థాయి ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు సంబందించి సాధారణంగా అవలంబించే పద్ధతులను గురించి క్రింది వివరించటం జరిగింది.

1. బహిరంగంగా వాటాలను అమ్మటం

ఈ పద్ధతిలో ప్రాస్ పెక్టస్ ఆధారంగా, బహిరంగంగా, ప్రభుత్వరంగ సంస్థల షేర్లను అమ్మటం జరుగుతు;ంది. వాటాలను అమ్మే కంపెనీని లిస్టెడ్‌గా గుర్తించి, స్టాక్ మార్కెట్‌లో ఈ కంపెనీ వాటాలను అమ్మకానికి పెడతారు. ఈ పద్ధతిలో పెద్ద మొత్తంలో వ్యక్తిక పెట్టుబడిదారులు మరియు సంస్థాగత పెట్టుబడిదారులు వాటాలు కొనుగోలులో పాలుపంచుకోవచ్చు.

2. ప్రయివేటుగా వాటాలు అమ్మటం

ఈ పద్ధతి ప్రకారం, సంస్థాగత పెట్టుబడిదారులకు వాటాలు అమ్మటం జరుగుతుంది. చాలా తక్కువ సందర్భాలలోనే ఈ పద్ధతి ప్రకారం మొత్తం షేర్లను సంస్థాగత పెట్టుబడిదార్లకు అమ్మటమ జరుగుతుంది. ప్రభుత్వ సంస్థల షేర్లను కొనుగోలు చేయటానికి ఆసక్తి చూపే సంస్థాగత పెట్టుబడిదార్లు ఒక కన్సార్టియమ్‌గా ఏర్పాడి, ఈ పద్ధతిలో వాటాలను కొనుగోలు చేయవచ్చు. ఈ కన్సార్టియమ్ సంస్థను నడిపే బాధ్యతను స్వీకరిస్తుంది.

3. వర్తక అమ్మకం

ఈ పద్ధతిలో ఒక కార్పోరేట్ సంస్థకు ప్రత్యక్షంగా తన వర్తకాన్ని అమ్మటం జరుగుతుంది. కొనుగోలు చేయగలిగిన ఒకే కొనుగోలు దారుతో చర్చలు జరపటం ద్వారా లేదా అనేక మంది కొనుగోలు దార్లు నుండి టెండర్‌లను ఆహ్వానించటం ద్వారా వర్తక అమ్మకం జరుతుగుంది. పబ్లిక్ ప్రాస్‌పెక్టస్ లాగా ఉండే ఇన్ఫర్మేషన్ మెమోరాండమ్ ఆధారంగా వర్తక అమ్మకం జరుగుతుంది. వర్తక కొనుగోలు చేయాలి అంటే ప్రయివేటు వ్యక్తులు ముందుగా ఆ కంపెనీ గురించి అన్ని విషయాలు తెలుసుకోవలసి ఉంటుంది. అందువలన, బహిరంగంగా వాటాలు అమ్మే పద్ధతికి ఉన్నంత ప్రాచుర్యం, ఈ పద్ధతికి లేదు.

12.7 ప్రయివేటీకరణ ఆవశ్యకత

స్వాతంత్ర్యం వచ్చిన తర్వాత, ప్రభుత్వం మన ఆర్థిక వ్యవస్థను మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థగా ప్రకటించి, సామ్యవాద రీతి సమాజస్థాపన ప్రాధాన ధ్యేయంగా పెట్టుకోవట జరిగింది. దీనిలో భాగంగానే ప్రభుత్వం మరియు ప్రయివేటు రంగాలు ఆర్థిక వ్యవస్థలో సముచితమైన పాత్రను కలిగి ఉన్నాయి.

మన ఆర్థిక వ్యవస్థను మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థ అని చెప్పినప్పటికి, వాస్తవానికి ప్రయివేటు రంగానికి ఆర్థికాభివృద్ధి ప్రక్రియలో ఇవ్వవలసినంత ప్రాధాన్యం ఇవ్వలేదు. ప్రభుత్వ రంగానికి పెద్ద పీటవేయటం జరిగింది. ప్రయివేటు సంస్థలను జాతీయం చేయటం జరిగింది. అంతేకాకుండా 1969 లో 14 పెద్ద వాణిజ్య బాంకులను జాతీయం చేయటం జరిగింది. అదే విధంగా భీమా కంపెనీలను ప్రభుత్వం తన యాజమాన్యములోకి తెచ్చుకోవటం జరిగింది. అనగా స్వాతంత్ర్యం వచ్చిన నాటినుండి

రమారమి 1985 వ సంవత్సరం వరకు, ఆర్థిక వ్యవస్థ ఎదుర్కొంటున్న అనేక సమస్యలను, ప్రభుత్వరంగానికి ప్రాధాన్యం ఇవ్వట ద్వారా పరిష్కరించవచ్చని భావించటం జరిగింది. దీనికి తోడుగా ప్రయివేటురంగాన్ని నియంత్రించటానికి, ఏకస్వామ్యాల నియంత్రణా చట్టాన్ని, విదేశీ మారకరదవ్య నియంత్రణా చట్టాన్ని, పారిశ్రామికాభివృద్ధి మరియు క్రమబద్ధీకరణ చట్టాన్ని, లైసెన్సింగ్ విధానాన్ని తరచుగా ఉపయోగించటం జరిగింది.

ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలకు అనేక ప్రోత్సాహకాలు కల్పించి, వాటి అభివృద్ధికి అనేక చర్యలు తీసుకున్నప్పటికి, వాస్తవానికి వాటి పనితీరు ఆశాజనకంగాలేదు. అనేక ప్రభుత్వరంగ సంస్థలు లాభాలను ఆర్జించి, పభుత్వ ఖజానాకు జమచేయకపోగా, నష్టాలను ఆర్జిస్తూ, కొరతగా ఉన్న ప్రభుత్వ వనరులను వృధాచేస్తున్నాయి. ప్రభుత్వం కూడ ఈ వాస్తవాన్ని గుర్తించటం జరిగింది. ఈ కారణంగానే, ప్రభుత్వ రంగానికి ప్రాధాన్యం యివ్వటం ద్వారా, ఆర్థికాభివృద్ధి మరియు సామ్యవాద రీతి సమాజస్థాపన సాధ్యం కాదని, ప్రభుత్వం ప్రస్తుత కాలంలో బహిరంగంగానే చెప్పటాన్ని మనం గుర్తుంచుకోవాలి. ఈ నేపద్యంలో, ప్రస్తుతకాలంలో ప్రయివేటీకరణకు ప్రాధాన్యం పెరిగింది. 1985 నుండి మన ఆర్థిక వ్యవస్థలో సరళీకరణ , ప్రయివేటీకరణ మరియు ప్రపంచీకరణ పవనాలు వీయటం మొదలైంది. 1991 నుండి వీటి వేగం ఊపందుకుంది. నూతన ఆర్థిక విధానాన్ని గత పది సంవత్సరాల నుండి అమలు చేయటం జరుగుతూనే ఉంది. అయితే ఈ విధానం పై అనేక విమర్శలున్నాయి. ఇప్పుడు వాటిని గురించి తెలుసుకుందాం.

12.8 ప్రయివేటీకరణ – మూల్యాంకనం

1. ప్రయివేటీకరణకు అనుకూల వాదనలు

i) ప్రపంచంలో మొదటిసారిగా బ్రిటన్‌లో, మార్గరెట్ థాచర్ ప్రయివేటీకరణకు శ్రీకారం చుట్టటం జరిగింది. నష్టాలతో నడిచిన బ్రిటీష్ విమాన సంస్థ ప్రయివేటీకరణ తర్వాత లాభాలను ఆర్జించటం జరిగింది. అటు తర్వాత కమ్యూనిస్ట్ చైనాలో కూడ అనేక ప్రభుత్వ సంస్థలను ప్రయివేటు పరంచేయటం జరిగింది. అందువలన మనదేశంలో కూడ ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలను ప్రయివేటు పరం చేయాలనే వాదన ఉన్నది.

ii) ప్రభుత్వ రంగంపై ఆర్థిక పరమైన వనరుల భారాన్ని తగ్గించటానికి ప్రయివేటీకరణ అవసరమని కొంత మంది వాదన.

iii) అవస్థాపనా రంగాల అభివృద్ధికి పెద్ద మొత్తంలో పెట్టుబడులు అవసరం అవుతాయని, ప్రస్తుతం ప్రభుత్వం ద్రవ్య వనరుల కొరతతో బాధపడుతున్నందువలన, ఈ రంగాల అభివృద్ధికి సంబందించి, దేశీయ మరియు విదేశీ పెట్టుబడులను ఆహ్వానించాలనే వాదనకూడ ఉన్నది.

iv) ఆర్థిక వ్యవస్థలో పోటీ తత్వాన్ని పెంచటానికి, ప్రయివేటీకరణ అవసరం.

v) ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియలో భాగంగా, ఆయా సంస్థలలోని కార్మికులకు యాజమాన్యపు హక్కులు (వాటాల రూపంలో) కల్పించబడతాయి. అందువలన కార్మికులు ఉత్సాహంగా పనిచేస్తారని, వారి ఉత్పాదకత పెరిగి, వ్యయాలు తగ్గుతాయని చెప్పబడుతుంది.

vi) ప్రయివేటీకరణ జరిగినట్లుయితే, ప్రభుత్వానికి కొన్ని రంగాలు మాత్రమే మిగులుతాయని, అందువలన తన దృష్టినంతా ఆ రంగాల పై కేంద్రీకరించి, సమర్థవంతంగా కార్యకలాపాలు నిర్వహించ వచ్చుననే వాదనకూడ ఉన్నది.

vii) ప్రయివేటీకరణ మూలంగా, పారిశ్రామికరంగంలో పని పరిస్థితులు మారతాయని, ఉద్యోగులలో అలసత్వం పోతుందని, ఉద్యోగ భద్రత లేని కారణంగా ఉద్యోగులు సమర్థతను పెంచుకుంటారనే వాదన కూడ ప్రయివేటీకరణకు బలం చేకూర్చుతుంది.

అయితే ప్రయివేటీకరణ వలన అంతా మంచే జరుగుతుందని చెప్పటానికి వీలులేదు. దీని వలన కొన్ని చెడు ఫలితాలు కూడా వస్తాయి. ఇప్పుడు వీటిని గురించి తెలుసుకుందాం.

B R A O U

2. ప్రయివేటీకరణకు ప్రతికూల వాదనలు

i) ప్రయివేటీకరణ మూలంగా, ప్రభుత్వ ఆస్తులను తక్కువ ధరకే అమ్మటం జరుగుతుంది.

ii) ప్రయివేటీకరణ లంచగొండితనాన్ని, అవినీతి చర్యలను ప్రోత్సహిస్తుంది.

iii) ఇది కుటుంబానికి సంబంధించిన వెండిని అమ్మిన తీరుగా ఉంటుంది.

iv) ప్రయివేటీకరణ జాతీయ ఆస్తులను విదేశీయుల చేతులలోకి బదిలీ చేస్తుంది.

v) ప్రయివేటు రంగం జాతి ప్రయోజనాలను కాకుండా, తమ స్వంత వైక్తిక ప్రయోజనాల దృష్ట్యా కార్యకలాపాలు కొనసాగిస్తుంది.

vi) ప్రయివేటీకరణ మూలంగా, నిరుద్యోగం పెరుగుతుంది.

vii) ప్రయివేటీకరణ మూలంగా, ధనవంతులు మరియు పేదవారి మధ్య అసమానతలు పెరుగుతాయి.

viii) పెద్ద మొత్తంలో పెట్టుబడి అవసరం ఉండి, దీర్ఘ ఫలనకాలం ఉన్న మరియు లాభాలు ఎక్కువగా రాని ప్రాజెక్టులను ప్రయివేటు వ్యక్తులు చేపట్టరు.

ix) నష్టాలతో నడుస్తున్న ప్రభుత్వ సంస్థలను ప్రయివేటు వ్యక్తులు కొనుగోలు చేయటానికి ముందుకురారు. ఒక వేళ కొనుగోలు చేయడానికి ముందుకు వచ్చినా, ప్రభుత్వం ఆశించిన మొత్తం చెల్లించటానికి ఇష్టపడరు.

x) ఆర్థిక వ్యవస్థలో ప్రయివే టు రంగ ఆధిపత్యం ఎక్కువైతే, ప్రణాళికలకు సంబందించి ప్రభుత్వ పాత్ర తగ్గిపోతుంది.

xi) ప్రయివేటీకరణ పద్ధతులకు సంబందించి ఏకాభిప్రాయం లేదు.

ఈ కారణాల మూలంగా ప్రయివేటీకరణ చేయటం అనేది మన ఆర్థిక వ్యవస్థలో చాలా కష్టతరంగానే ఉన్నది. ప్రయివేటీ ప్రక్రియలో ప్రభుత్వం అనేక సమస్యలను ఎదుర్కొంటున్నది. దీనికి కారణం, విభిన్న వర్గాల సంక్షేమాన్ని లేదా ప్రయోజనాన్ని కాపాడ వలసిన బాధ్యతపై ప్రభుత్వం పై ఉండటమే.

ప్రయివేటీకరణ వలన అనేక సమస్యలు ఎదురవుతాయని కార్మిక సంఘాలు, ప్రజాప్రతినిధులు, స్వదేశీ కంపెనీలు చెప్పటం జరుగుతుంది. ఇందులో కొంత మేరకు నిజం ఉందనడంలో సందేహంలేదు. అయితే ప్రయివేటీకరణ విజయవంతం కావాలంటే, దానికి అను కైన పరిస్థితులను కల్పించాలి. ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియ ఎటువంటి ఆటంకాలు లేకుండా, వంతంగా అమలు చేయాలంటే కావలసిన పరిస్థితులను గురించి ఇప్పుడు తెలుసుకుందాం.

BRAOU

12.9 ప్రయివేటీకరణ విజయానికి కావలసిన పరిస్థితులు

ప్రయివేటీకరణ ప్రక్రియ విజయవంతం కావటం అనేది చాలావరకు ఈ క్రింది అంశాలపై ఆధారపడి ఉంటుంది.

1. ధరల స్థిరంగాను మరియు స్థూల ఆర్థిక పరిస్థితులు అనువుగా ఉండేందుకు గాను పటిష్టమైన ఆర్థిక మరియు కోశ విధానాలు ఉండాలి.
2. సంస్థల ప్రవేశంపై, మూసివేత, విస్తరణకు ఆధునికీకరణకు సంబందించిన నిర్బంధాలను తొలగించి, సమర్థతను పెంచేందుకు వీలుకల్పించాలి.
3. ప్రభుత్వ ఏకస్వామ్యాలను తొలగించటం, ఎగుమతి మరియు దిగుమతి ఆంక్షలను కనీసస్థాయికి తగ్గించాలి.
4. సబ్సిడీలను, రక్షణను తీసివేయటం మరియు
5. ప్రపంచ ఆర్థిక వ్యవస్థలతో అనుసరించటానికి, స్వేచ్ఛా వ్యాపారం మరియు మారకపు రేట్లు పరిస్థితులుండాలి.

అంటే ఆర్థిక వ్యవస్థలో సమర్థతను పెలికితీయటానికి, సమూలమైన మార్పులు చేయాలి. ఈ ప్రక్రియ స్వల్పకాలంలో నిరుద్యోగితను సృష్టిస్తుంది. దీనితో పాటుగా సాంఘిక భద్రతా పథకాలు, భద్రతా వలయం, పునః శిక్షణ, స్వచ్ఛంధ పదవీ విరమణ. మిగులు శ్రామికులకు ప్రత్యేక ఉపాధి పథకాలు చేపట్టవలసి ఉంటుంది.

అవగాహనా ప్రశ్న - 3

ప్రయివేటీకరణ విజయవంతం కావటానికి అవసరమైన పరిస్థితులు ఏవి.?

....

....

....

....

ప్రయివేటీకరణ యొక్క ఏడు పాపాలు (SINS).

1. రాబడి మాత్రమే గరిష్టం చేయవద్దు - పోటీ పరిస్థితులను సృష్టించాలి.
2. ప్రభుత్వం ఏకస్వామ్యాలను తొలగి ప్రయివేటు ఏకస్వామ్యాలను నెలకొల్పవద్దు.
3. విచక్షణా పరమైన పద్ధతుల ద్వారా ప్రభుత్వ సంస్థలను అమ్మవద్దు. దీని వలన బంధుప్రీతి, లంచగొండితనం అనే అపవాదులు ఎదురవుతాయి.
4. ప్రభుత్వ సంస్థల అమ్మకం ద్వారా వచ్చిన ఆదాయాన్ని, బడ్జెట్‌లో లోటును పూడ్చటానికి వాడవద్దు. జాతీయ ఋణాన్ని తీర్చటానికి ఉపయోగించాలి.
5. ఒక వైపు ప్రభుత్వరంగ పెట్టుబడులను తగ్గిస్తున్నప్పుడు మరియొక వైపు ప్రభుత్వం మార్కెట్లో ఎక్కువగా ఋణాలు తీసుకోవద్దు.
6. కార్మికులకు తప్పుడు వాగ్దానాలు చేయవద్దు. నూతన పరిశ్రమలలో వారిని నియమించటానికి అవసరమైన శిక్షణనివ్వాలి.
7. కార్యనిర్వాహక ఆదేశలపై మాత్రమే ఆధారపడకుండా, రాజకీయంగా ఏకాభిప్రాయం సాధించాలి.

12.10 ప్రయివేటీకరణ నిర్ధారణపట్టి

ఒకదేశం యొక్క విధానాలలో మార్కెట్‌శక్తుల పాత్ర అధికమైనప్పుడు అది ప్రయివేటీకరణను సూచిస్తుంది. మార్కెట్‌లో పోటీతత్వం పెరగటం కూడ ప్రయివేటీకరణను సూచిస్తుంది. ప్రభుత్వ ఏకస్వామ్యాలను ప్రయివేటీకరణ చేయటానికి ముందుగా తగిన నియంత్రణ. క్రమబద్ధీకరణ యంత్రాంగాన్ని రూపొందించాలి. సరియైన నియంత్రణా యంత్రాంగం లేక పోయినట్లయితే వినియోగదార్ల సంక్షేమం దెబ్బతింటుంది. అందువలన ప్రయివేటీకరణకు ప్రజా ఆమోదం కరవవుతుంది. విదేశీ విదేశపెట్టుబడిదారులను మార్కెట్‌లో అనుమతించకపోవటం, కొన్ని వర్గాలకు మేలు కలిగే చర్యలు తీసుకోవటం కాకుండా, విదేశీ పెట్టుబడిదారులను ఆకర్షించటానికి "గోల్డెన్ షేర్స్" మరియు పాక్షిక షేర్స్ ఇవ్వజూపటం ద్వారా ప్రయోగాత్మక చర్యలు చేపట్టాలి.

BRAOU

12.11 సారాంశం

1980 వ దశాబ్దంలో బ్రిటన్‌లో, మార్గరెట్ థాచర్ ప్రయివేటీకరణకు శ్రీకారం చుట్టింది. అటు తర్వాత అనేక దేశాలలో, ఈ ప్రయివేటీకరణ చర్యలు ఊపందుకున్నాయి.

స్వాతంత్ర్యాన్ని సాధించిన తర్వాత, ప్రభుత్వ రంగం ద్వారా ఆర్థికాభివృద్ధిని సాధించటానికి మన ఆర్థిక వ్యవస్థలో చర్యలు తీసుకోవటం జరిగింది. ఆర్థిక వ్యవస్థ ఎదుర్కొంటున్న అనేక సమస్యలకు ప్రభుత్వ రంగం పరిష్కారం సూచిస్తుందని ఆనాడు భావించటం జరిగింది. దీని కారణంగానే మన ఆర్థిక వ్యవస్థలో ఆర్థికాభివృద్ధిని ప్రభుత్వ రంగంలో ముడిపెట్టటం జరిగింది. ప్రభుత్వ రంగ అభివృద్ధి ద్వారా, సామ్యవాదరీతి సమాజాన్ని నెలకొల్పాలని మన దేశ నేతలు స్వాతంత్ర్యం వచ్చిన ప్రారంభ సంవత్సరాలలో కలలుగన్నారు. ఇందులో భాగంగానే ప్రభుత్వ రంగ అభివృద్ధికి అనుకూలంగా ఆర్థిక, పారిశ్రామిక విధానాలను రూపొందించటం జరిగింది.

1980 వ దశాబ్దంలో, మన దేశంలో ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల పనితీరును పరిశీలించినట్లయితే, వాటి పనితీరు ఆశాజనకంగా లేదని అర్థమవుతుంది. అనేక ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు నష్టాలను పొందటం జరిగింది. ప్రభుత్వ వనరులను తినివేయటమ జరిగింది. ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో అవసరాలకు మించి ఉద్యోగులను నియమించటం జరిగింది. ప్రాజెక్కుల అమలు నిర్ణీత కాలవ్యవధిలో పూర్తికాక పోవటం వలన వ్యయాలు పెరిగాయి. ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల అధికారులలో బాధ్యతా

ఖండం – IV : నిర్వహణ – పరిచయం

భాగం – 13 : నిర్వహణ స్వభావం-పరిధి

విషయక్రమం

13.0. ఉద్దేశాలు
13.1. పరిచయం
13.2. నిర్వహణ అర్థం నిర్వచనం
13.3. నిర్వహణ మరియు పరిపాలన
13.4. నిర్వహణ అవశ్యకత
13.5. నిర్వహణ స్వభావం – పాత్ర
13.6. నిర్వహణ విధులు
13.7. సారాంశం
13.8. అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
13.9. మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
13.10. సిఫార్సుచేసిన పుస్తకాలు
13.11. పదకోశం

13.0 ఉద్దేశాలు

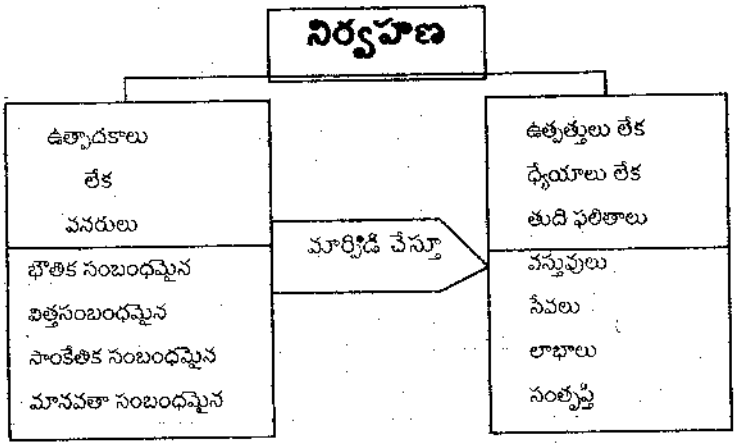
నిర్వహణ ప్రాముఖ్యాన్ని, దాని విధులను తెలియచేయడమే ఈభాగం ఉద్దేశాలు. ఈ భాగాన్ని పూర్తిగా చదివిన తరువాత మీరు :

- నిర్వహణను నిర్వచించగలగాలి;
- నిర్వహణకూ, పరిపాలనకూ మధ్య వ్యత్యాసాలను పేర్కొనగలగాలి; మరియు
- నిర్వహణ విధులను గుర్తించగలగాలి.

13.1 పరిచయం

అన్ని సమాజాలలోను నిర్వహణ అత్యంత మౌలికమైనది. ఏక్కువగా ఆదరించబడని కార్యకలాపం నిర్వహణ. మానవచరిత్ర ప్రారంభంతో దీని మూలాన్ని గుర్తించవచ్చు. తర్కయుక్తంగా చెప్పాలంటే MANAGE=Man+age దీని అర్థం. నిర్వహణ మానవ నాగరికత ప్రారంభం నుంచి ఉన్న అతి ప్రాచీన ప్రక్రియ. అన్ని వ్యవస్థీకృత జీవన సరళులలోను, ఎక్కడ మనుషులున్నారో అక్కడ ఇది గోచరమవుతుంది. కనుక దీని సర్వవ్యాప్త ద్విగ్విషయంగా భావించవచ్చు. ఇది తొలుదొల్త గృహ జీవన వ్యవస్థలో ప్రారంభమై, తెగలకు విస్తృతమై తదనంతరం చర్చులు, క్లబ్‌లు, ఆటలు, ఆస్పత్రులు, విశ్వవిద్యాలయాలు, ప్రభుత్వము, వ్యాపారము మొదలైన సంస్థలకు పాకింది. అందువలన అన్ని సమాజాలలో నిర్వహణ సర్వ సాధారణమై కామన్ సెన్సు ప్రాతిపదికపై ఆధారపడి ఉంది.

ఈనాటి నిర్వహణా స్వరూపం పాత రోజులలోగల వ్యక్తి నాయకత్వానికి భిన్నంగా ఉంది. అంటే ఈరోజున అన్ని రకాల సంఘర్షణలు, వివాదాలను కాదంటూ నిర్ణీతమైన సామూహిక వ్యవస్థీకృత ప్రయత్నంగా రూపొందింది. మానవాళి అభివృద్ధి సంక్షేమానికి భౌతిక, ఆర్థిక,సాంకేతిక, మానవ వనరులను మానవ సమాజంలో వ్యవస్థీకృతం చేయవలసిన అవస్యకత మూలంగా పైమార్పు వచ్చింది. ఈసామూహిక కార్యకలాపాన్ని మానవుడు వ్యక్తిగా (సొంతవ్యాపార దారుడుగా) చేపట్టి, క్రమేపి ఒక కార్యకలాపాన్ని (శ్రమ విభజన, ప్రత్యేకీకరణం) సామూహిక వర్గాలుగా (కార్పొరేషన్) కొనసాగించడం జరిగింది. తనపై తనకు నియంత్రణను సంతరించుకోలేని మానవుని నిర్వహణ మానవుని తన పరిసరాలను నియంత్రణ చేసే మేరకు అభివృద్ధి పరిచింది. వనరులను సరిగ్గా వినియోగిస్తూ సమిష్టి ప్రయోజనాన్ని పొందడానికి వ్యవస్థలో నిర్వహణ ఒక చలన కారకమయింది.



చార్టు 13.1 : నిర్వహణ

పైగా పోటీ వ్యాపారప్రపంచంలో నిర్వహణ ప్రత్యేకమైన, ఆధిక్యత గల, ప్రముఖపాత్రను సంతరించుకొన్నది 'వ్యాపారపు మనుగడ, విజయాలను నాణ్యత గల సార్థకత్వమైన నిర్వహణ నిర్ణయిస్తుంది. అందువలన మూలధన ప్రాధాన్యాన్ని నిర్వహణ తగ్గించి, ఆధిక్యతను సాధించింది. అందువలన జనం "మూలధనం, శ్రమ" అనడానికి బదులుగా "నిర్వహణ శ్రమ" అని ఈనాడు పేర్కొంటున్నారు.

భగవదత్తమైన వనరులకు మానవశక్తిని జోడించి సమాజానికి ఉపయుక్తమైన అనేక రూపాలలో మార్పిడి చేయబడే అంశము నిర్వహణా ఆచరణ వలన సాధ్యమయినదనే సత్యాన్ని ఎవ్వరూ కాదనలేరు. కాని సాంకేతిక, పరిసరాలకు అనుగుణంగా అవసరమైన మార్పులను అన్వయించడంలో అనేక ఇబ్బందులు ఎదురవుతాయి. క్రింద ఉదాహరించబడిన అనేక ప్రశ్నలు ఉత్పత్తన్నమవుతాయి.

ఇది వరకు కంటె మనం ఉత్తమంగా చేయగలమా.?
మన కార్యకలాపాల సామర్థ్యాన్ని మెరుగుపర్చగలమా.?
మనం మంచి సిబ్బంది సంబంధాలను అభివృద్ధి పర్చగలమా.?
ఊహించబడిన, ఊహించబడని భావిమార్పులను మనం ఎదుర్కొనగలమా.?
మన శాస్త్ర విజ్ఞానాన్ని, అనంతమైన వనరులను మరింత ఉత్తమంగా ఉపయోగించుకోగలమా.?
వ్యవస్థా జీవితం వలన మానవ వ్యవస్థకు కలిగే భారాన్ని తగ్గించగలమా.?

నిర్వహణా సమాచార వ్యవస్థలు, నిర్ణయాలు చేసే ప్రాసెస్‌లు, ఆర్గనైజేషన్ నవ కల్పనలలో వస్తున్న త్వరితగతి మార్పులను పరికిస్తే పై ప్రశ్నలకు సమాధానాలు స్పష్టంగా చెప్ప వీలవుతుంది. వృత్తిపర నిర్వహణ పై నుదహరించిన వాటిని ఛాలెంజిగా స్వీకరించవచ్చు.

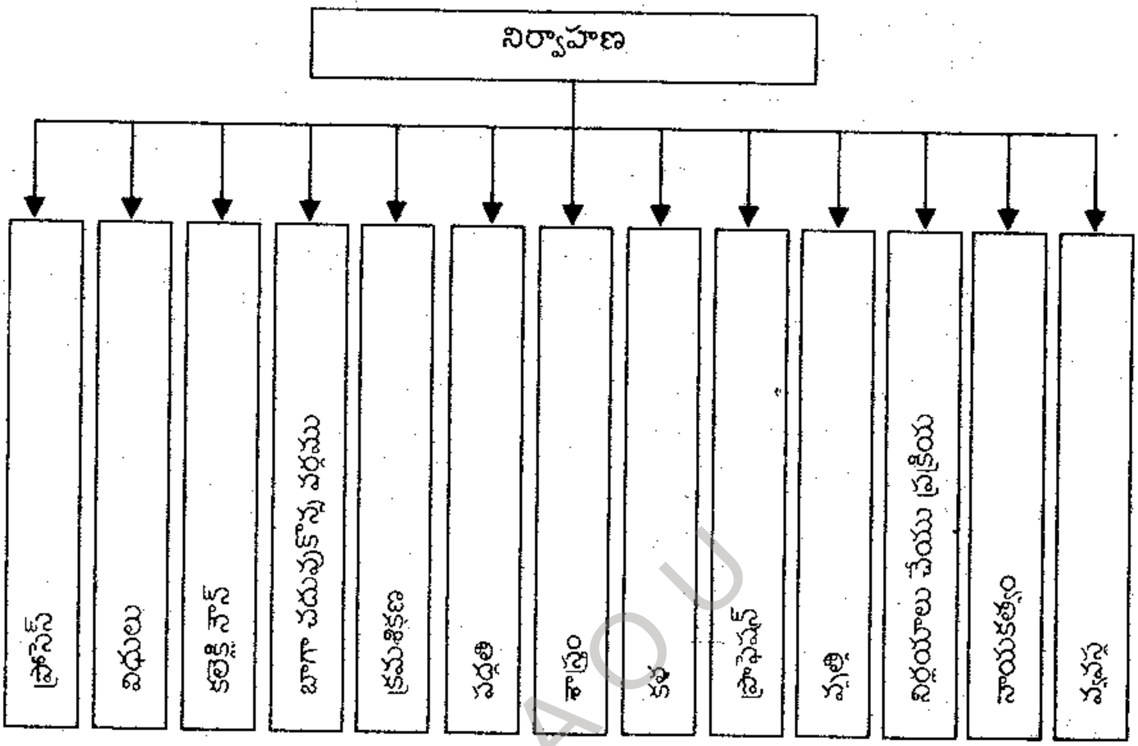
BRAOU

13.2 నిర్వహణ అర్థం – నిర్వచనం

1. అర్థం

'నిర్వహణ' పదం సంపూర్ణమైన, నిగూఢభావన కనుక దానిని సైద్ధాంతికులు, ఆచరించే వారు అనేక రకాలుగా పరికించారు వారుండే కాలపరిస్థితులనుబట్టి, వారి వారి అనుభవాల దృష్ట్యా, వీరిరువురిమధ్యా ఈ వ్యత్యాసం కనబడుతుంది కాని, నిర్వహణాసిద్ధాంతంలో గాని, నిర్వహణా విషయాలలోగాని వ్యత్యాసం లేదు. దానికీయబడిన అనేక అర్థాలు, దృక్పథాలు ఉన్నా కూడ, ఆచరణ, సాంకేతిక పరంగా అనేక విధులను నిర్వర్తించే ప్రాసెస్‌గా నిర్వహణను అవగాహన చేసుకోవచ్చు. నిర్వహణ నిర్ధారించబడిన, స్థిరమై, చలనంలేని అంశం మాత్రంగాదు. వ్యక్తిగత (సబ్జెక్టివ్), ఆబ్జెక్టివ్ ప్రమాణాలు మారినప్పుడు, నిర్వహణ కూడా మారుతుంది. అందుకే విపులీకరించబడిలేని ఈ నిర్వహణను, నిర్వహణ అంటే నిర్వహణ చేసేది అని వివరించడమైనది. ద్రవ్యమంటే ద్రవం చేసేది అని ఎలా చెపుతామో అలాగే ఇదికూడాను. నిర్వహణ భావనను సరిగా నిర్వచించలేక పోవడం వలన ప్రతి రచయిత దానిని తన దృష్టి నుంచి నిర్వచించాడు. అందువలన దీని నిర్వచనం భవిష్యత్తులో మారడానికి సైతం అవకాశం ఉంది.

అందువలన నిర్వహణ పదానికి వివిధ వ్యక్తులు రకరకాల అర్థాలను ఇచ్చారు. లైన్ నిర్వాహకులకు సహాయపడేవారితో సహా ఒక వ్యవస్థలో నిర్వాహకత్వం నెరపే వారందరికి వర్తిస్తూ దానిని సమిష్టి నామవాచకంగా వ్యవహరించారు. శాస్త్రీయ నిర్వహణ లేక ఉత్పత్తి,అమ్మకాలకు, సంబంధించిన ఒక ప్రత్యేక విధి అయిన కార్యకలాపంగా మరికొంతమంది భావించారు. కార్మికులు, యజమానులు సమూహాలనుంచి వ్యత్యాసం కలిగిన ఒక ప్రత్యేక తరగతి, శ్రేష్ఠజనుల సమూహమని మరికొందరు తలచారు. ప్రాసెస్‌గాను, విధిగాను, వ్యవస్థగాను, నిపుణత అని, డిసిప్లిన్ అని, పద్ధతి అని, శాస్త్రమని, కళ అని, వృత్తి అని వ్యావృత్తి అని మరికొందరు భావించారు. అలాగే అది నిర్ణయాలు తీసుకునే ప్రాసెస్‌గాను, నియంత్రణా కార్యకలాపమని, నాయకత్వపు విధి అని మరికొందరు గుర్తించారు.



చార్టు 13.2: నిర్వహణ ప్రతిరూపాలు

2. నిర్వచనం

నిర్వహణను అనేక రకాలుగా నిర్వచించారు.

ఎల్‌మోర్ పీటర్‌సన్, ప్లామాన్‌లు నిర్వహణ అంటే "ప్రత్యేక మానవ సమూహాల ప్రయోజనాలు, లక్ష్యాలు నిర్ణయించబడి, విశదీకరించబడి, సాధించడానికి తోడ్పడే సాధనమని" అభిప్రాయపడ్డారు.

హెరాల్డ్‌కూంజ్ నిర్వహణ అంటే, "మనుషుల ద్వారా, మనుషులతో పనులను చేయడం" అని భావించారు.

పీటర్ డ్రక్కర్ నిర్వహణ "బహుళ ప్రయోజాలున్న అంగమనీ, అది వ్యాపారాలను, మేనేజర్లను, పనిని, పని వారిని మేనేజ్ చేస్తుందని" సెలవిచ్చారు.

"తక్కువ శ్రమతో ఎక్కువ ఫలితాలను సాధించే కళే నిర్వహణ అని, ఇందు మూలంగా యజమాని సిబ్బందులకు అత్యధిక సుఖం సౌభాగ్యాలు, ప్రజలకు ఉత్తమ సేవలు అందివ్వవీలవుతుందని" ప్రొఫెసర్ జాన్ ఎఫ్‌మీ నిర్వహణను నిర్వచించారు.

"నిర్ణీతమైన ధ్యేయాలను, ఇతరుల ప్రయత్నాల ద్వారా సాధించడంలో చేసే ప్రణాళిక తయారీ, సమన్వయసాధన, ప్రేరణ, నియంత్రణలకు సంబంధించిన ప్రాథమిక పనే" నిర్వహణ అని జేమ్స్‌లండీ నిర్వహణను నిర్వచించారు.

లారెన్సు ఆప్లీ "వస్తువుల నిర్దేశన కాక వ్యక్తుల అభివృద్ధే" నిర్వహణ అని అభిప్రాయ పడ్డారు.

"ఎక్కడైనా అధికార నాయకత్వ విధే నిర్వహణ" అని రాల్ఫ్ డేవిస్ అభిప్రాయ పడ్డారు.

ప్రణాళిక తయారుచేస్తూ, కార్యకలాపాలను ఆచరణలో పెడుతూ, నియంత్రణలను చేస్తూ, వనరులను, వ్యక్తులను ఉపయోగిస్తూ, ముందుగా నిర్ణయించిన ధ్యేయాల సాధనకు తోడ్పడే ప్రత్యేక ప్రాసెస్ నిర్వహణ అని టెర్రీ అభిప్రాయపడినారు.

"మానవ నడవడిని ప్రభావితం చేస్తూ అందుకు వీలుగా వారి అవసరాలకు, పరిస్థితులకు, అనువైన పని వాతావరణాన్ని కల్పించి, నిర్ణయించబడిన ధ్యేయాలను సాధించే ప్రాసెస్" నిర్వహణ అని క్లాడ్ జార్జ్ నిర్వచించారు.

నిర్వహణ అర్థాలు, నిర్వచనాలను, రచయితలు వివిధ రకాలుగా వ్రాసినా, నిర్వహణా సిద్ధాంత సారంలో భేదం లేదు. భేదమేదైనా ఉంటే అది ఆరచయితలు అనుసరించిన వివిధ మార్గాలు మాత్రమే. అలా అని ఆరచయితలకు నిర్వహణ అంటే తెలియకకాదు. ఈనిర్వహణలోగల సంక్లిష్టత, నిగూఢతల వలన, దీనిని వివిధ రచయితలు వివిధ రకాలుగా వివరణ చేసి, అనేక కోణాల నుంచి పరికించి నిర్వచించారు.

అవగాహన ప్రశ్న-1

1. నిర్వహణను నిర్వచించండి.

....

....

....

....

13.3 నిర్వహణ VS పరిపాలన

నిర్వహణ (మేనేజిమెంట్) అన్నపదాన్ని, పరిపాలన (అడ్మినిస్ట్రేషన్), ఆర్గనేజేషన్ పదాల స్థానంలో సర్వసాధారణంగా ఉపయోగించడం జరుగుతున్నది. కాని వీటి మధ్యగల తేడాలను విడమరచి చెప్పడానికి కొన్ని ప్రయత్నాలు చేయబడ్డాయి.

అమెరికన్ స్కూలును అనుసరించి పరిపాలన ఎగువస్థాయి విధిగా భావించబడింది. సంస్థ మొత్తం ధ్యేయాలు, ప్రణాళికలు, విధానాలను నిర్ణయించే, ఆలోచనా ప్రక్రియతో సంబంధం కలది పరిపాలన. ఉత్పత్తి, పంపిణీ, ఫైనాన్స్, సిబ్బందులు మొదలుగాగల వివిధ కార్యకలాపాల మధ్య సమన్వయ సాధనకు ఇది కృషి చేస్తుంది. అలాగే నిర్వహణను పనిచేయించే విధిగాను, ధ్యేయాలు సాధించడానికి ప్రణాళికలు, విధానాలు అమలు చేసే చర్యగాను భావించబడింది.

కాని బ్రిటీష్‌స్కూలు (దర్శనం) ప్రకారం నిర్వహణ పరిపాలనతో ముడిపడిన సాధారణ పదం. అందువలన పరిపాలన నిర్వహణలో ఒక భాగం. తదనుగుణంగా నిర్వహణను రెండు విధాలుగా వర్గీకరించడమైనది.

1. పరిపాలనా నిర్వహణ (ఆలోచనా కార్యకలాపానికి సంబంధించిన ఉన్నత స్థాయీ నిర్వహణాధికారులు)
2. ఆపరేటివ్ నిర్వహణ (కార్యకలాపాలను అమలు చేస్తున్న దిగువ స్థాయీ నిర్వహణాధికారులు).

వీటి ఆచరణ యోగ్యమైన ప్రయోజనాల ఆధారంగా వీటి మధ్యగల భేదాన్ని పీటర్ డ్రక్కర్ పరిష్కరించారు. వ్యాపార సంస్థలలో నిర్వహణ పదాన్ని ఉపయోగించవచ్చు. ఆర్థిక వస్తువులు, సేవల ఉత్పత్తి, పంపిణీలకు సంబంధించిన కార్యకలాపాలను నిర్వర్తించడం ఇందులోని పని, పోలీసు డిపార్టుమెంటు, ఆదాయపు పన్ను విభాగం మొదలుగా గల ఇతర సంస్థలకు పరిపాలనను అన్వయించవచ్చు.

ఆర్థిక వనరుల ద్వారా సంపదను, ఉత్పత్తి సామర్థ్యాని కాపాడుతూ,మెరుగుపరిచే చర్యే నిర్వహణఅని, ఫలితాలను ధ్యేయంగా గాక ఇతర ధ్యేయాల సాధనకు తోడ్పడే కార్యకలాపాలను పరిపాలన అని వ్యవహరిస్తారు.

BRAOU

13.4 నిర్వహణావశ్యకత

వ్యవస్థీకృతం చేయబడ్డ అన్ని సంస్థలలో, అన్ని స్థాయిలలోను నిర్వహణ అవసరం. కాని నిర్వహణ ఆవశ్యకతపై కొంతమందికి సందేహాలున్నాయి. నిర్వాహకులు లేకుండా ఉంటే, సమిష్టిగా కలిసి ప్రజలు మరింత బాగా పనిచేస్తారని అందువలన వారికి ఎక్కువ వ్యక్తిగత సంతృప్తి లభిస్తుందని కొందరు భావిస్తారు. ఈ ఆదర్శ సామూహిక కార్యకలాపాన్ని టీమ్ ఎఫర్ట్ (ఉమ్మడికృషి) అని వ్యవహరిస్తారు. ఈస్వయం సహకారం టీమ్ ఎఫర్ట్‌ల నమ్మకం ఉన్నా కూడా ప్రతీవ్యవస్థీకృత సామూహిక యత్నం, తక్కువ ఖర్చుతో, తక్కువ కాలంలో, తక్కువ శ్రమతో, విశదంగా నిర్ణయించబడిన ధ్యేయాలను సాధించాలంటే నిర్వహణ తప్ప మరో మార్గం లేదు. వనరులలో ఎక్కువ వృధా, దుబారాలు జరగకుండా, వర్గధేయాల సాధనకు అవసరమైన పరిసరాలను ఏర్పరచడానికి నిర్వహణ ఆవశ్యకత ఎంతైనా ఉంది. సంస్థలు వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసినా, సేవలను అందించినా, అన్ని సంస్థలలోను, వాటిని నిర్వహించేటందుకు నిర్వహణ అవసరమవుతుంది. ధ్యేయాల సాధనకొరకు ఎక్కడ వర్గపు యత్నం అవసరమో, ఈ యత్నాన్ని సముచితంగా సమీకరించి సమన్వయించడానికి, దుబారా, అసమర్థతలను తొలగించడానికి నిర్వహణ అవసరమవుతుంది. నిర్వహణ ఉద్దేశం కొన్ని నిర్ణీత ధ్యేయాలను సాధించడం. వ్యవస్థ ఈ ధ్యేయాలను సాధించడానికి ఆర్గనైజేషన్ సామర్థ్యాన్ని కాపాడి, పెంపొందించడానికి నిర్వహణ అవసరమవుతుంది. ఇలా నిర్వహణకు దీర్ఘకాలిక దృక్పథం ఉండనవసరమున్నది. అది తీసుకునే నిర్ణయాలు భవిష్యత్తును దృష్టిలో పెట్టుకొని తీసుకుంటుంది. ప్రాసెస్‌గా, నిర్ణీతమైన ధ్యేయాలను సాధించడానికి మానవ వనరులను, ఇతర వనరులను అది ఉపయోగిస్తుంది.

13.5 నిర్వహణ స్వభావం – పాత్ర

1. స్వభావం

నిర్వహణ స్వభావాన్ని ఐదు కోణాల నుంచి అవగాహన చేసుకోవచ్చు. 1. సమగ్రతగాను, 2.సర్వవ్యాప్తంగాను, 3. శాస్త్రంగాను, 4. కళగాను, 5. వృత్తిగాను.

i) **సమగ్రత మార్గం:** అకౌంటెంట్, గణాంక శాస్త్రజ్ఞుడు, డాక్టరు, ఇంజనీరుల పనులవలె, నిర్వహణ ఒక ప్రత్యేక నిర్ణీత ఫంక్షనల్ లేదా సాంకేతిక కార్యకలాపానికి చెందినది మాత్రం కాదు. నిర్వహణ సమగ్రమైనది. సంస్థలోని అన్ని విధులను ప్రభావితం చేస్తూ, అన్ని కార్యకలాపాల మధ్య సంతులిత్వాన్ని సంక్రమింపచేస్తూ సమగ్రతను కలిగి ఉంటుంది.

ii) **సర్వవ్యాప్తం:** అనుసరణలోను, అన్వయించడంలోను, నిర్వహణ సర్వవ్యాప్తతను కలిగి ఉన్నది. అది ఒక్క వ్యాపార సంస్థలకే పరిమితం కాక, చర్చీలు, గృహాలు, బడులు, కార్మిక సంఘాలు, క్లబ్బులు ప్రభుత్వాలు మొదలుగాగల అన్ని సంస్థలలోను అవసరమవుతుంది. ఈ సంస్థలన్నిటికి పెద్దయైన అధికారులు చేసే నిర్వహణా విధి ఒకటే. పైగా వ్యాపార సంస్థల మధ్య విజ్ఞానాన్ని బదలాయించవచ్చు. ఉక్కు మిల్లులో నిర్వహణాకార్యకలాపం, బీడీలను తయారుచేసే ఫ్యాక్టరీలోగల నిర్వహణా కార్యకలాపం మధ్య వ్యత్యాసమేమీ లేదు.

iii) **శాస్త్రం:** నిర్వహణను శాస్త్రంగా పునర్వ్యవస్థీకరించారు. ఎందుకంటే, సూత్రాలు, విధులు, పద్ధతులుగల "వ్యవస్థీకృతం చేయబడిన విజ్ఞానం" ఇందులో ఉంది.

iv) **కళ:** నిర్వహణ ఒక కళ అది మానవాళికి సంబంధించిన సృజనాత్మక కార్యకలాపాల వలన వారికి సంక్షేమాన్ని, ఉత్తమ తుది ఫలితాలను అందిస్తుంది కనుక.

v) **వృత్తి:** నిర్వహణ – శాస్త్రము, కళ, రెండూ అయినపుడు అది వృత్తి అవుతుందా అనే ప్రశ్న తలెత్తుతుంది. వృత్తికుండే మౌలిక లక్షణాలు ఈ క్రింద పేర్కొనబడ్డాయి. అవి 1. వ్యవస్థీకృతమైన విజ్ఞానం. 2. ఆవిజ్ఞానాన్ని తప్పనిసరిగా నేర్చుకోవలసిన అవసరం. 3. అందులోని సభ్యులకుండవలసిన నైతిక విలువలు. 4. వ్యక్తిప్రయోజనం స్థానే, సేవా ఉద్దేశం, ఒక శాస్త్రంలోగాని, లిబరల్ కళల విభాగంలో దేనిలోనైనా విస్తృతమైన విద్యను నేర్చుకోవలసిన అవసరము, శిక్షణ ఆవశ్యకతలు గల ఏ పనైనా వృత్తి అని పేర్కొంటారు. వైద్య, న్యాయశాస్త్రాలలో వలె లైసెనన్సింగు విధానంకాని, ఏకరూపతతోకూడిన నడవడి నియమావళిగాని నిర్వహణలో లేనప్పటికి వృత్తిపర త్వాన్ని సాధించడానికి, హోదాను పొందడానికి ప్రతి నిర్వాహకుడు వృత్తిపరమైన విజ్ఞానాన్ని నేర్చుకోవలసిన, శిక్షణ పొందవలసిన ఆవశ్యకత ఉంది.

B R A O U

2. నిర్వహణ పాత్ర

ఒకపక్క మనుగడకోసం తీవ్రమైన పోటీ, మరొపక్క ధ్యేయాల సాధనకు వనరులలో కొరత మూలంగాను, నేడు నిర్వహణ మరింత సంక్లిష్టమైంది. నిర్వహణ పాత్రను మూడు కోణాల నుంచి పరిశీలించాలి :

నిర్వహణ 1. ఆర్థిక వనరుగాను , 2. అధికారబద్ధమైన వ్యవస్థగాను, 3. శ్రేష్ఠజనుల వర్గంగాను పరిశీలించాలి.

మానవుల కోర్కెలను వస్తువుల, సేవలనందించడం ద్వారా సంతృప్తి పరచడానికి అన్ని వనరులను సమీకరించి, అందుకు అవసరమైన వివిధ కార్యకలాపాల మధ్య సమన్వయాన్ని సాధించే విధే నిర్వహణ. నిర్వహణ లేనట్లయితే ఉత్పాదక వనరులు (మెటీరియల్సు, యంత్రాలు, విత్తము, పద్ధతులు, మనుషులు) వస్తువులు, సేవలుగా మారక, వనరులుగానే మిగిలిపోతాయి.

13.6 నిర్వహణ విధులు

1. పరిచయం

వ్యాపార ప్రపంచంలో పెరుగుతున్న పోటీ దష్ట్యా, ఏకరూపతతో కూడిన నిర్వహణా సిద్ధాంతం ఆవశ్యకతను గమనించి, నిర్వహణా నిపుణులు, అనేక నిర్వహణా సూత్రాలు, విధులు, పద్ధతులను కనుగొని సామాన్య నిర్వహణా సిద్ధాంతాన్ని ప్రతిపాదించారు. రెండొవ ప్రపంచ యుద్ధానంతరం ఈ అభివృద్ధి ఇబ్బడి ముబ్బడిగా త్వరితగతన జరిగింది. ఈ క్రమంలో , గత తరం వారి విజ్ఞానం, అనుభవాలు, నిపుణతలు ముందు తరం వారికి అందించడం వలన నిర్వహణ ఒక వృత్తిగా రూపొందింది. ఈ అభ్యాసాల వలన కలిగిన రూపమే వివిధ నిర్వహణా విధులుగా తీర్చబడ్డాయి. అనేక మంది రచయితలు అనేక కోణాల నుంచి ఈ విధులను పరికించడం వలనను, వారు చేసే ప్రమేయాలు వివిధ రీతులలో ఉండుటవలనను ఈ వివిధ రకపు విధులేర్పడినవి. అందువలన వివిధ రచయితలచే నిర్వహణా క్రమంలో వివిధ రకాల విధులను గుర్తించడం జరిగింది.

ఉదాహరణకు హెన్రీ ఫేయాల్ నిర్వహణా విధులను ఐదు విధులుగా గుర్తించారు. అవి: ప్రణాళీకరణం, వ్యవస్థీకృతం, సమన్వయత్వం, ఆజ్ఞాపించడం, నియంత్రణలు. జేమ్సలండి తన 'ఎఫెక్టివ్ ఇండస్ట్రియల్ మేనేజిమెంట్' పుస్తకంలో ఈ విధులను నాలుగు రకాలుగా పరికించారు. అవి : ప్రణాళీకరణం , సమన్వయత్నం, ప్రేరణత్వం, నియంత్రణం చేయడం. జార్జి టెర్రీ వీటిని ప్రణాళీకరణమని, వ్యవస్థకృతమని, ప్రోత్సాహించడమని, నియంత్రణలని నాలుగుగా విభజించారు. అలాగే రూజ్‌వెల్టు కమిటి ఆన్ అడ్మినిస్ట్రేటివ్ మేనేజ్‌మెంటు ప్రెసిడెంటు. ఇతడు కార్యనిర్వాహక విధులను ఒక పదంలో ఇమిడ్చినారు. అది 'POSDCORB' దీని ప్రకారం :

P అంటే ప్రణాళీకరణం	(Planning)
O అంటే వ్యవస్థీకరణం	(Organising)
S అంటే సిబ్బందీకరణం	(Staffing)
D అంటే నిర్దేశీకరణం	(Directing)
Co అంటే సమన్వయత	(Coordination)
R అంటే రిపోర్టింగ్	(Reporting)
B అంటే బడ్జెటింగ్	(Budgeting)

ఎర్నెస్ట్‌డేల్ ఈ విధులను ప్రణీళీకరణమని, వ్యవస్థీకృతమని,సిబ్బందీకరణమని, నిర్దేశనమని, నియంత్రణ అని, నవకల్పన అని, ప్రాతినిధ్యమని, విపులీకరించారు. అయన దృష్టిలో మరి కొన్ని విధులున్నాయని, వాటిని ఉప విధులగా భావించాలని తలచాడు. కూంజు, ఒడొనెల్‌లు వీటిని ప్రణాళీకరణం, వ్యవస్థీకరణం, సిబ్బందీకరణం, నాయకత్వం, నియంత్రణమని వర్గీకరించారు. నిర్వహణ హాండ్‌బుక్ నిర్వహణా విధులను నలభై నాలుగుగా లిస్టు చేసింది. ఏది ఏమైనా, ఈ విధుల సంఖ్య ఎన్నైనా, వీటిలో ఒక్కోదాని ప్రాముఖ్యం ఎలా ఉన్నా, వీటిని విజయవంతంగా, నిర్వాహకులు అవలంభించాడానికి, వీటన్నిటినీ మూడు మౌలిక కార్యకలాపాలలో ఇమడ్చవచ్చు అవి:

BRAOU

నిర్వాహకుడు ప్రణాళికను తయారు చేయాలి (PLAN)
నిర్వాహకుడు అమలు జరపాలి (EXECUTIVE)
నిర్వాహకుడు సమీ క్షించాలి (REVIEW)

నిర్వహణకు అనేక విధులు అంటగట్టబడ్డా వీటిలో ప్రణాళీకరణ, వ్యవస్థీకరణం, సిబ్బందీకరణం, నిర్దేశనం, నియంత్రణ విధులను సర్వసామాన్యంగా నిర్వహణా విధులుగా పేర్కొంటారు. ఈ పద్ధతిలో కూంజు 'ఒ' డొనెల్ ప్రామాణీకరణ పుస్తకంలో విధులు వర్గీకరించబడినవి. ఉదాహరణకు భవిష్యత్ సూచన, నిర్ణయాలు చేయబడమనేది ప్రణాళీకరణంలో భాగమే. అలాగే నిర్దేశనలో నాయకత్వం, ప్రేరణ, కమ్యూనికేషన్ ఇమిడి ఉన్నాయి. ఏది ఏమైనా నియంత్రణను తుది విధిగా అందరూ అంగీకరించవలసిందే.

2. ప్రణాళీకరణం

నిర్వహణా క్రమంలో ప్రణాళీకరణం మొదటి విధి. ప్రణాళీకరణం భవిష్యత్తును గమనిస్తుంది. భవిష్యత్తులో పరిసరాలెలా ఉంటాయో అంచనా వేస్తుంది. ధ్యేయాలను ఏర్పాటు చేసి, భవిష్యత్తులో చర్యలెలా ఉండాలనేది నిర్ణయించే క్రమం. భవిష్యత్తులోని చర్యలెలా ఉండాలో తెలిపే మార్గదర్శక సూత్రాలను అది ఏర్పరుస్తుంది. ధ్యేయాలను సాధించడానికి అనుసరించవలసిన పద్ధతులను సూచిస్తుంది. పథకాలను తయారుచేసే పద్ధతులను, ప్రొసీజర్లను విపులీకరిస్తుంది. మరో రకంగా చెప్పాలంటే ప్రణాళీకరణం ఏమి చేయాలి. ఎలా చేయాలి, ఎప్పుడు చేయాలి, ఎవరు చేయాలి, ఎక్కడ చేయాలి , ఎందుకు చేయాలి అనే విషయాలను నిర్ణయిస్తుంది. సంస్థలోని అన్ని స్థాయిలలోగల నిర్వాహకులందురూ ప్రణాళీకరణ చేస్తారు. ఒక గంట కాలానికి పరిమితమై, శతాబ్దంవరకు గల కాలానికి ప్రణాళికలు వేయవచ్చు.

3. వ్యవస్థీకరణం

వ్యక్తిగత, సంస్థాపక ధ్యేయాలను సాధించడం కోసం మానవులు వివిధ వ్యవస్థలుగా రూపొంది, ప్రణాళికలను విజయవంతంగా నిర్వహిస్తారు. వ్యక్తిగతంగా సాధించడానికి వీలుకాని ధ్యేయాలను, మానవులు అసోసియేషన్‌గా ఏర్పడి సమిష్టిగా పనిచేస్తూ ధ్యేయాలను సాధించడానికి సిద్ధపడిన వ్యవస్థే లాంఛనప్రాయమైన వ్యవస్థ. మానవులు ఉత్పాదకాలను గ్రహించి భౌతిక, ఆర్థిక, సాంకేతిక, మానవ పరిసరాలను ఏర్పరచి, వస్తువులు, సేవలను (ఉత్పత్తులను) మానవ అవసరాల తృప్తికి వదులుతారు. ప్రతి వ్యవస్థ తన నిర్మితి. ఫంక్షనల్ కార్యకలాపాలను ఇందులో వినియోగిస్తుంది. లాంఛన ప్రాయంగా వ్యవస్థీకృతమైన సంస్థలో , క్షితిజంగాను, నిమ్నోన్నతంగాను సంబంధాలను ఏర్పరచే క్రమం వ్యవస్థీకరణం.

4. సిబ్బందీకరణం

సిబ్బందీకరణం వ్యవస్థీకరణంలో ఒక భాగమైనప్పటికీ, 20వ శతాబ్దంలోనే సిబ్బందీకరణాన్ని ఒక ప్రత్యేక విధిగా గుర్తించారు. సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడానికి, అందులో వ్యవస్థాత్మక పాత్రలను పోషించడానికి అనువైన వ్యక్తులను ఎంపిక చేసేందుకు సిబ్బందీకరణం ప్రయత్నిస్తుంది. సంస్థలోని ప్రతి స్థాయిలో గల ప్రతి నిర్వాహకుడు సిబ్బందీకరణ ప్రాసెస్‌లో పాల్గొనాలి. మానవ వనరుల ప్రణాళీకరణం, సిబ్బందీకరణ విధిలో మార్పును కల్పిస్తుంది.

5. నిర్దేశనం

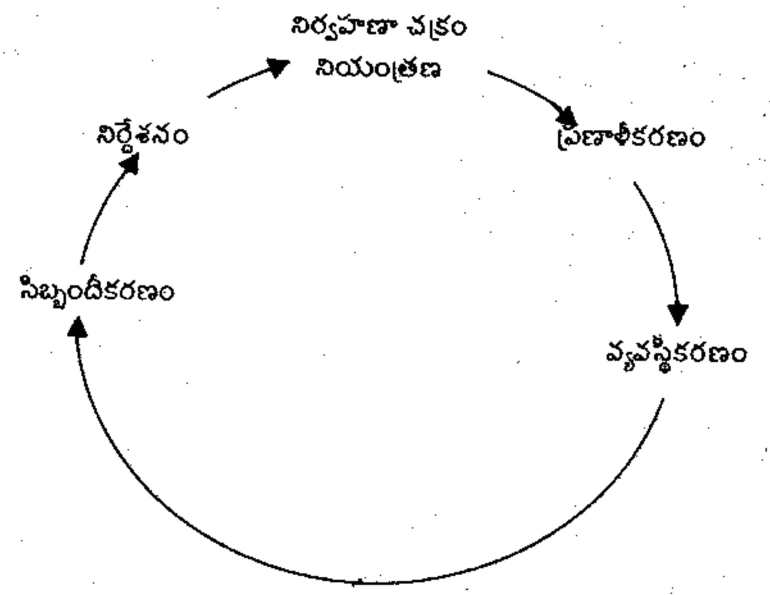
ప్రణాళీకరణం, వ్యవ స్థీకరణం, సిబ్బందీకరణ విధులు పనిని ప్రారంభించడానికి పూర్వం అవసరమైన కార్యకలాపాలను చేపట్టుతాయి. కాని తుది ఫలితాల సాధనకు ముందుకు దూకే ఉద్యమం నిర్దేశనం. అది ఒక నిర్ణీత విధికాదు. అదొక సంక్లిష్టమైన కార్యకలాపం. అధీనులకు నిర్వాహకుడు మార్గదర్శకుడై, వారిని తన నాయకత్వలతో ప్రభావితం చేస్తాడు. అందులో ఈ క్రింద తెల్పినివి ఇమిడి ఉన్నాయి:

1. అధికారుల నుంచి అధీనులకు ఆజ్ఞలు, సూచనలు, ప్రశంసలు మొదలైనవి, అలాగే అధీనుల నుంచి అధికారులకు సూచనలు, తమ సంకటాలను, భావాలను, కమ్యూనికేట్ చేయడం. 2. సిబ్బందికి ప్రేరణను కలిగించడం తద్వారా వారు తాము చేసే పనిని మరింత సమర్థవంతంగా పని చేసేట్లు, సుస్థితిని ఏర్పరిచి, క్రమశిక్షణను కాపాడడం. 3. వ్యక్తులు, సమూహాలచే విభజించబడిన వివిధ కార్యకలాపాల మధ్య సమన్వయాన్ని సాధించి తద్వారా సామరస్యయత్నానికి నాంది పలకడం.

6. నియంత్రణ

నిర్వహణా విధులలో చివరిది నియంత్రణం. తయారైన ప్రణాళికల అనుగుణంగా, నిర్ణయించబడిన విధానాలకు బద్ధమై ఏర్పరచిన ప్రమాణాల మేరకు ధ్యేయాలు సాధించడానికి నిర్వాహకుడు చేసే యత్నమిది. ఈ విధంగా నియంత్రణకు వెనుదిరిగి

చూసుకోవడం పర్‌ఫార్మెన్సును సమీక్షించి, నిర్ణయించిన ప్రమాణాలతో సరిపోల్చి పర్ ఫార్మెన్స్‌లో విచలనాలు, అంతరాలున్నాయేమోనని పరిశీలించడం. 1. గతంలో ఏర్పరచిన ధ్యేయాలను సాధించడానికి, ఇది వరకు నిర్ణయించిన ప్రణాళికలను సాధించడానికి. 2. గత అనుభవాన్ని పురస్కరించుకొని భవిష్యత్ ప్రణాళికలలోను, ధ్యేయాలలో అవసరమైన సర్దుబాట్లు చేయడానికి ఇది అవసరమవుతుంది. ఈ విధంగా నిర్వహణా ప్రాసెస్ లో ప్రణాళీకరణం నియంత్రణీకరణాల మధ్య సంబంధ మేర్పడుతుంది. నియంత్రణ విధిని పూర్తి చేయడం ద్వారా నిర్వాహకుడు నిర్వహణ చక్రాన్ని పూర్తిచేస్తాడు.



చార్టు 13.3 : నిర్వహణా చక్రం

అవగాహన ప్రశ్న – 2

నిర్వహణ విధులను పేర్కొనండి.?

....

....

....

....

13.7 సారాంశం

నిత్యం మారుతూ ఉన్న పరిసరాలలో, నిర్వహణ ఒక ప్రముఖమైన పాత్ర వహించాల్సి ఉంటుంది. చాలా మంది నిర్వహణను అనేక దృక్కోణాల నుంచి నిర్వచించారు. అయితే దాని వాస్తవమైన అర్థాన్ని తెలుసుకోడానికి గాను ఆచరణాత్మకంగా, సాంకేతికంగా నిర్వహణను ఒక ప్రక్రియంగా గుర్తించాల్సి ఉంటుంది. నిర్వహణను, ఒక ప్రక్రియ అని అన్నప్పుడు, దానిని అనేక విధులు ఉంటాయి. నిర్వహణకూ, పరిపాలనకూ వ్యత్యాసం ఉన్నది. నిర్వహణను వ్యాపార సంస్థలలో ఉపయోగించగా, పరిపాలనను ఇతర సంస్థలైనటువంటి ప్రభుత్వ సంస్థలు, మొదలైన వాటిలో ఉపయోగిస్తారు.

నిర్వహణ స్వభావాన్ని ఐదు కోణాల నుంచి చూడవచ్చు. అవి ఏమిటంటే, సమగ్రత, సర్వవ్యాప్తత, శాస్త్రం, కళ,వృత్తి, నిర్వహణ అనేది శాస్త్రంలోనే గాక కళగా కూడా చెప్పుకుంటాం. అంటే అది రెండూ అన్నమాట. నిర్వహణ విధులలో ప్రణాళీకరణం, వ్యవస్థీకరణం, సిబ్బందీకరణం, నిర్దేశీకరణం, నియంత్రణం ఉంటాయి.

B R A O U

13.8 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. పీటర్ ఎఫ్.డ్రక్కర్ నిర్వహణ బహుళ ప్రయోజనాలున్న అంగమనీ అది వ్యాపారాలను, పనిని, పనివారిని, నిర్వహిస్తుందని సెలవిచ్చారు.
2. ఎ. ప్రణాళీకరణ, బి. వ్యవస్థీకరణ, సి. సిబ్బందీకరణ, డి. నిర్దేశన, ఇ. సమన్వయత, ఎఫ్. రిపోర్టింగ్, జి. బడ్జెటింగ్

13.9 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

i) నిర్వహణ నిజస్వభావాన్ని గురించి వ్యాఖ్యానించి అది శాస్త్రమో, కళో తెల్పండి.?

ii) ఈ నాటి ప్రపంచంలో నిర్వహణ ప్రాముఖ్యాన్ని చర్చించండి.?

iii) నిర్వహణ ప్రక్రియను వివరించండి.?

iv) నిర్వహణ విధులను క్లుప్తంగా వివరించండి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

v) నిర్వహణ అంటే ఏమిటి.?

vi) పరిపాలన అంటే ఏమిటి.?

vii) నిర్వహణ విధులను పేర్కొనండి.?

viii) నిర్వహణ అర్థంపై వివిధ సమూహాల అభిప్రాయాలను వివరించండి.?

13.10 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

Drucker, P.F	:	'Practice of Management.' Allied Publishers, New Delhi.
Koontz. H., O'Donnel, C& Weihrich H.	:	'Management.' Mc. Graw – Hill International Book Co., New Delhi.
Sharlekar, S.A. and Sharlekar, V.S	:	'Principles of Business Management.' Himalaya Publishing House, Bombay.
Srinivasan, R. & Chunewalla. S.A.	:	'Management – Principles and practice.' Himalaya Publishing House Bombay.
Tripathi, P.C. & Reddy, P.N.	:	'Priniciples of Management.' Tata Mc. Graw – Hill Publishing Co., Ltd., New Delhi.

BRAOU

13.11 పదకోశం

పరిపాలన యంత్రాంగం	:	విధానాలను రూపొందించే ఉన్నత స్థాయి యంత్రాంగం.
పరిపాలన నిర్వహణ	:	ఆలోచనలతోకూడిన ఉన్నతస్థాయీ నిర్వహణ
అధికారం	:	ఆజ్ఞలను జారీచేస్తూ విధేయతలను పొందే హక్కు
బడ్జెటింగ్	:	ఊహించని ఆదాయ వ్యయాల సంపుటి

కేంద్రీకరణం	:	ఒకరితో గాని కొద్దిమంది వ్యక్తులతోగాని నిర్ణయాలను చేసే అధికారం కేంద్రీకృతమై ఉండడం.
కమ్యూనికేషన్	:	సమాచారాన్ని ఎక్స్ఛేంజ్‌చేస్తూ నిర్వాహకులు నిర్ణయాలను తీసుకొంటూ, నిర్వహణా విధులను నిర్వర్తించే ప్రక్రియ.
నియంత్రణ	:	వాస్తవ కార్యకలాపాలు, ప్రణాళీకరణ చేయబడిన కార్యకలాపాలు అనుగుణంగా ఉండేటట్లుగా నిర్వాహకులు చేసే ప్రక్రియ.
సమన్వయం	:	వివిధ యూనిట్లమధ్య సయోధ్యత, సామరస్యతలను సాధించి, సంఘర్షణలను తగ్గించే ప్రక్రియ.
వికేంద్రీకరణం	:	సంస్థ అన్ని స్థాయిలలోను నిర్ణయాలను చేసే అధికార విస్తరణ ప్రక్రియ.
నిర్దేశీకరణం	:	నాయకత్వం, కమ్యూనికేషన్ ప్రక్రియలద్వారా పనులను చేస్తూ, సిబ్బంలో ప్రేరణను కల్పించటం.
నాయకత్వం	:	సామూహిక ధ్యేయాల సాధనకు ఇతరులను ప్రభావితం చేసే కళ.
నిర్వహణ	:	ఇతరులచే పనులను చేయించే కళ.
నిర్వహణా చక్రం	:	ప్రణాళీకరణంతో ప్రారంభించి వ్యవస్థీకరణం,సమన్వయం, సమాచార పంపిణీ, నియంత్రణలతో కూడిన నిర్వహణ కార్యకలాపాలు.
ఆపరేటింగ్ నిర్వహణ	:	ఒక పనిలోని కింది స్థాయి పని నిర్వహణ.
వ్యవస్థీకరణం	:	అధికార దత్తత, వికేంద్రీకరణం, విభాగీకరణంలతో ముందుగా నిర్ణయించుకున్న ధ్యే యాల సాధనకు ఏర్పరచుకొన్న నిర్మితి ప్రక్రియ.
ప్రణాళీకరణం	:	పనిని చేసే ముందు ఆలోచించే ప్రక్రియ. ఇందులో ధ్యేయాలను పొందుపరుస్తారు.
నివేదించడం	:	సంస్థలో ఏర్పాటు చేయబడ్డ వివిధ నియంత్రణలకు అనుగుణంగా అందించే సమాచార ప్రక్రియ.
శాస్త్రం	:	వ్యవస్థీకరించబడిన విజ్ఞా న సముదాయం.
సిబ్బందీకరణం	:	సిబ్బంది ఎంపిక, నియామకం, శిక్షణ, సమీక్షలకు సంబంధించిన కార్యకలాపాలు.
వ్యవస్థ	:	వివిధ భాగాల మధ్యగల అంతర సంబంధాలను అర్థం చేసుకునే ఏకకృత స్వరూపం.

B R A O U

భాగం – 14 : నిర్వహణా సూత్రాలు

విషయక్రమం

14.0 ఉద్దేశాలు
14.1 పరిచయం
14.2 వ్యాపార కార్యకలాపాలు
14.3 నిర్వహణ సూత్రాలు
14.4 నిర్వహణ సూత్రాలు సమీక్ష
14.5 సారాంశం
14.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు
14.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
14.8 సిఫార్సుచేసిన పుస్తకాలు
14.9 పదకోశం

14.0 ఉద్దేశాలు

హెన్రీ ఫేయాల్ ఇచ్చిన నిర్వహణా సూత్రాలను పరిచయం చేయడమే ఈ భాగం ఉద్దేశం. ఈ భాగం పూర్తిగా చదివిన తరువాత మీరు:

- హెన్రీ ఫేయాల్ నిర్వహణా సూత్రాలను వివరించగలగాలి; మరియు
- ఫేయాల్ సూత్రాలు, నిర్వహణా సూత్రాలేనా లేక మార్గదర్శకాలా అనే విషయాన్ని చర్చించగలగాలి.

14.1 పరిచయం

ప్రస్తుత పోటీ వాతావరణంలో సంక్లిష్టమైన సంస్థలను మొత్తంగా నిర్వహించవలసిన ఆవశ్యకత ఏర్పడింది. దీనిని క్రమబద్ధీకరించి, సంక్లిష్టమైన సంస్థలను నిర్వహించేందుకు ఫేయాల్ దీనిని క్రోడీకరించారు. అందుకు అవసరమైన మార్గదర్శకాలను వ్యవస్థీకరించారు. పటిష్టమైన నిర్వహణ ఆచరణలు కొన్ని గుర్తించదగిన పద్ధతులుగా ఏర్పడతాయని భావించారు. పైగా ఈ పద్ధతులను విశ్లేషించవీలవుతుందని తలచారు. ఒక బొగ్గు – ఉక్కు కర్మాగారంలో ఫేయాల్ జూనియర్ నిర్వాహకుడుగా చేరి తుదకు ఆ సంస్థలోని అత్యున్నత పదవిని అలంకరించారు. ఈ తన విజయానికి తన తెలివి తేటలకన్నా తాననుసరించిన పద్ధతులు కారణమని ఆయన నమ్మారు. శాస్త్రీయ పద్ధతిన భవిష్యత్ అంచనాలు, సరియైన నిర్వహణా పద్ధతులు వలన ఉత్తమమైన ఫలితాలను తప్పక సాధించవచ్చని ఆయన భావించారు.

ఫేయాల్ దృష్ట్యా తెలివితేటలకన్నా, నిర్వహణలో నిపుణతకు ఎక్కువ ప్రాముఖ్యత ఉంది. నిర్వహణకు ఇతరులకు నేర్పవచ్చునని ఆయన భావించి దానిని నిరూపించడానికి తగిన కృషి చేశారు. ఈనాడు చెప్పబడే అనేక నిర్వహణా భావనలను ఈయనే మొదటిగా ప్రవచించారు.

14.2 వ్యాపార కార్యకలాపాలు

ఫేయాల్ వివిధ వ్యాపార వ్యవహారాలను ఆరు కార్యకలాపాలుగా విభజించాడు. ఇవన్నీ ఒకదానితో ఒకటి ముడిపడి అంతర్ సంబంధాలను కలిగిఉన్నాయి. అవి:

1. సాంకేతిక కార్యకలాపాలు (ఉత్పత్తి; అనుసరణ, తయారీ మొదలైనవి);
2. వాణిజ్య కార్యకలాపాలు (కొనుగోలు, అమ్మకాలు, ఎక్స్ఛేంజిలాంటివి);
3. విత్తకార్యకలాపాలు (మూలధనాన్ని సేకరించి దానిని అభిలషణీయమైన విధంగా ఉపయోగించడం);
4. భద్రతా కార్యకలాపాలు (సిబ్బందికి రక్షణ, ఆస్తుల రక్షణ);

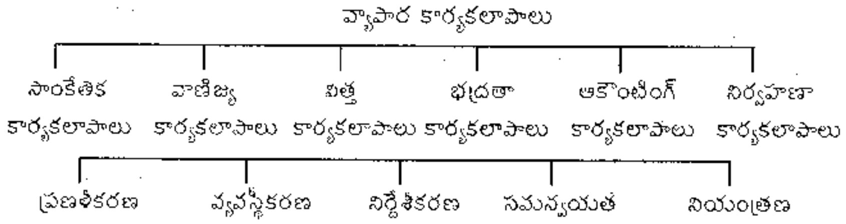
BRAOU

5. అకౌంటింగ్ కార్యకలాపాలు (సరుకు నిల్వ లెక్కచూడడం, ఆస్తి, అప్పుల పట్టీ, వ్యయాలు, గణాంకాలు); మరియు

6. నిర్వహణా కార్యకలాపాలు లేక పరిపాలనా కార్యకలాపాలు.

ఫెయాల్ తన దృష్టినంతా ముఖ్యంగా నిర్వహణా కార్యకలాపాలపై కేంద్రీకరించాడు. వ్యాపార వ్యవహారాలలో నిర్వహణా నిపుణతలకు ఎక్కువగా ప్రాముఖ్యం ఇవ్వలేదని అతను భావించాడు.

అతడు నిర్వహణా ప్రక్రియను ఐదు విధుల దృష్ట్యా నిర్వచించాడు. అవి ప్రణాళీకరణం, వ్యవస్థీకరణం, నిర్దేశీకరణం, సమన్వయత, నియంత్రీకరణం, తీసుకోవలసిన చర్య అనుసరించవలసిన మార్గాలను సంస్థ తన ధ్యేయాల సాధనకు నిర్ణయించేపద్ధతిని ఇతడు ప్రణాళీకరణగా భావించాడు. మానవ, పాదార్థిక వనరులను ప్రణాళికలను అమలు చేయడం కోసం సమీకరించే విధానాన్ని వ్యవస్థీకరణమని తలచాడు. సిబ్బందికి తగు సూచనలను ఇస్తూ వారిచే పనిని చేయించుదానిని అతడు నిర్దేశీకరణమన్నాడు. అభిలషించిన ధ్యేయాల సాధనకు వివిధ కార్యకలాపాల మధ్య సామరస్యత ఉండేటట్లు చేయడం సమన్వయత అని అన్నాడు. ప్రణాళికలు ఎలా అమలు చేయబడుతున్నాయో అనే అంశాన్ని పరికించి వాటిని సరిగా అమలు చేసేటట్లు చూడడాన్ని నియంత్రీకరణంగా భావించాడు.



చార్టు 14.1 : వ్యాపార కార్యకలాపాలు

ఒక సంస్థలో నిర్వాహకులకు అవసరమైన సామర్థ్యాలు, ఆ సంస్థలోని నిర్వాహక అనుక్రమణికలోని వారి అధికార పదవి మీద ఆధారపడి ఉంటుందని అతడు తలచాడు. సంస్థలో నిర్వాహకుడు ఏ స్థాయిలో ఏ పదవిని అలంకరించాడనే అంశాన్ని నిర్వహణా అనుక్రమణిక పేర్కొంటుంది. ఇది సాధారణంగా ఆరోహణ క్రమంలో ఉంటుంది. క్రింది స్థాయిలోని నిర్వాహకునకు తక్కువ నిర్వహణా సామర్థ్యం, ఎక్కువ సాంకేతిక నిపుణతలు అవసరం. అనుక్రమణికలో నిర్వాహకుడు పైకిపోతున్నకొద్దీ, వారికి నిర్వహణా సామర్థ్యతల ఆవశ్యకత ఎక్కువవుతుంది. అంతేకాకుండా నిర్వహణా సామర్థ్యతల ఆవశ్యకత సంస్థ పరిమాణంలో ముడిపడి ఉందని అతడు భావించాడు. అంటే పెద్ద సంస్థలలోని నిర్వాహకులకు నిర్వాహక నిపుణతలు అధికంగా అవసరమవుతాయి. అందువలన పెద్ద పెద్ద వ్యాపార సంస్థలు వ్యాపారాన్ని సాగించడానికి కార్యకలాపాలు మొదలుపెట్టగానే, ఎక్కువ నిపుణతతో కూడిన నిర్వాహకులు పెద్ద సంఖ్యలో అవసరమవుతారు. అందువలన బళ్ళలో లాంఛనమైన శిక్షణను గడపవలసిన ఆవశ్యకత కలదని తలచాడు. పైగా నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని ఇంట్లోగాని, చర్చిలోగాని, మిలటరీలోగాని, అంటే అన్ని చోట్లా అన్వయించవలసి వస్తుంది, అది ఆవిధంగా విశ్వవ్యాప్తమని భావించాడు.

నిజానికి ఇతర కార్యకలాపాల సహజ మూల్యము విలువను నిర్వహణా కార్యకలాపాలు నిర్ణయిస్తాయి. ఒక సంస్థ విజయానికి, లాభదాయకతకు వ్యవస్థీకరణ సామర్థ్యపు ఆవశ్యకత ఎంతైనా అవసరం. అలాగే ఉత్పత్తిచేయడం, అమ్మకాలు, ఫైనాన్సింగ్, అకౌంటింగ్ కార్యకలాపాలు, ఎప్పుడు శాస్త్రీయ పద్ధతిన ప్రణాళీకరించబడి, క్రమబద్ధంగా వ్యవస్థీకరింపబడి, జాగ్రత్తగా సమన్వయం చేయబడి, సమర్థవంతంగా నిర్దేశించబడి, నియంత్రణ చేయబడతాయో, అప్పుడే అవి సార్థకమైన ఫలితాలను ఇస్తాయి.

ఈ పైన చెప్పబడినవి చాలా సున్నితమైన నిర్వహణా పనులు. వీటిని అవగాహన చేసుకొని, ఆచరణలో పెట్టడానికి కొన్ని నిర్ణీత ప్రమాణాలను, కట్టుబాట్లను అనుసరించవలసిన ఆవశ్యకత కలుగుతుంది. ఈనాడు నిర్వహణ అనేది ఒక వ్యక్తిచే అయ్యే ఆటకాదు, బహుళ స్థాయీ క్రమంలో అధికారము, బాధ్యతలతో కూడిన ప్రత్యేకీకరణాన్ని ఈనాడు నిర్వహణ సంతరించుకున్నది. ఇవన్నీగూడ సంస్థ మొత్తంలో క్రమబద్ధంగా విస్తరించి ఉన్నాయి. నిర్ణయించిన ధ్యేయాలను సమర్థవంతంగాను, సార్థకంగాను, సాధించడానికి అవసరమైన పరిపాలనా యంత్రాంగాన్ని నిర్వాహకులు

BRAOU

ఏర్పాటు చేయవలసిన అవసరము కలిగింది. ఇలాంటి పరిపాలన యంత్రాంగాన్ని ఏర్పాటు చ్షేయడంలో కొన్ని నిర్ణీత సూత్రాలను.అనుసరించవలసిన అగత్యం కలిగింది. ఇదే ఫేయాల్ పేర్కొన్న నిర్వహణా సూత్రాలు. తాను ఎక్కువగా అన్వయించిన పదునాలుగింటిని ఫెయోల్ ఎంపిక చేశాడు.

14.3 నిర్వహణా సూత్రాలు

ఫెయోల్ పదునాలుగు నిర్వహణా సూత్రాలు.

1. శ్రమవిభజన
2. అధికారం
3. క్రమశిక్షణ
4. ఆజ్ఞా ఏకత్వం
5. నిర్దేశక ఏకత్వం
6. సమిష్టి బాగుకు వ్యక్తిగతమైన బాగును అధీనం చేయడం
7. సిబ్బంది ప్రతిఫలం
8. కేంద్రీకరణం
9. క్రమానుగత శ్రేణి సూత్రం లేదా అనుక్రమణికి.
10. క్రమం
11. ఈక్విటి
12. సిబ్బంది కాలస్థిరత్వం
13. చొరవ
14. సంఘీభావం

1. **శ్రమవిభజన:** ఈ సూత్రం ప్రత్యేకీకరణానికి దోవతీస్తుంది. శ్రమ విభజన వలన కలిగే లాభాలను పదేపదే నొక్కి చెప్పనవసరంలేదు. పెద్ద తరహా ఉత్పత్తి క్రమంలో, పనివారల అభిరుచులు, ప్రత్యేకీకరణం మేరకు పనిని కేటాయిస్తారు. ఈ సూత్రం సాంకేతిక పనికి మాత్రమే పరిమితం గాక అన్ని రకాల పనులకు అన్వయిస్తుంది. పైగా శ్రమవిభజనలోని లాభాలందరికీ తెలుసు. కానీ దీని పరిమితులను మాత్రం మరవరాదు.

2. **అధికారం:** ఇతరుల ద్వారా పనిని చేయించే కళనే నిర్వహణ అంటారు. దీని అర్థమేమిటంటే ఎద్దైనా ఒక ప్రత్యేక కార్యకలాపాన్ని ఒక పద్ధతితో ఇతరులను నిర్దేశిస్తూ ఈ పనిని చేయించాలి. ఇందుకోసం ఇతరులచే పని చేయించడానికి నిర్వాహకులకు అధికారం అవసరమవుతుంది. వారు దీనిని ఇతరులపై చలాయిస్తారు. ఆజ్ఞను జారీ చేసే హక్కును కలిగిఉండి, విధేయతను పొందగల పవరునే అధికారమంటారు. నిర్వాహక స్థాయికి, తగిన అధికారముండి, దానిని నిర్వాహకులు చలాయించినప్పుడే నిర్వాహక స్థాయి సమర్థవంతంగా మనగలదు.

ఫెయోల్ దృష్ట్యా అధికారానికి రెండు కోణలున్నాయి. వాటిని అధికారయిత అధికారమని, వ్యక్తిగత అధికారమని అంటారు. వ్యాపార సంస్థలో రానున్న స్థానాన్ని బట్టి అధికారయుత అధికారంవస్తుంది. అనుభవం, నైతికవిలువలు, నిర్దేశనమివ్వగల మూలంగా నిర్వాహకులు వ్యక్తికత అధికారాన్ని సంపాదిస్తారని, వ్యక్తిగత అధికారం, అధికారయుత అధికారానికి మరింత బలం జోడిస్తుందని ఫెయోల్ అభిప్రాయపడ్డారు.

3. **అధికారము, బాధ్యత:** ఈ రెండూ ఒకదానితో ఒకటి అవినాభావ సంబంధాన్ని కలిగి ఉన్నాయని తెలుసుకోవాలి. పై అధికారులు నిర్దేశించిన విధంగా వారు కోరిన పద్ధతిలో పనిని పూర్తి చేసే బాధ్యతను "బాధ్యత"గా నిర్వచించారు. పైగా అధికారము, భాద్యతలు రెండు సహవిస్తృతమని, అంటే వాటి మధ్య సమానత్వం కలదని గ్రహించాలి. పైగా ఈ బాధ్యత అనేది అధికారం చలాయించే వ్యక్తికి, ఏ వ్యక్తిపై ఈ అధికారం చలాయించబడుతుందో ఆవ్యక్తికి గూడ బాధ్యత వర్తిస్తుంది. అంతే గాక అధికారాని ఉపయోగించే సందర్భంలో కొన్ని రక్షణలు, ఆంక్షలను తప్పక ఏర్పారచాలి. లేకపోతే, అధికార దుర్వినియోగం జరగడానికి వీలుకలుగుతుంది. కాని పెద్ద పెద్ద సంస్థలలో ఈ ఆంక్షలను అమలుచేయడం కష్టమవుతుందని సూచించబడింది.

4. **క్రమశిక్షణ:** నియమావళిని పాటిస్తూ అధికారాన్ని గౌరవించటమే క్రమశిక్షణ సారాంశం. ఒక సంస్థలో క్రమశిక్షణను పెంపొదించడానికి.మూడు విషయాల అవసరం ఉంది. అన్ని స్థానాలలోను, అన్ని స్థాయిలలోను మంచి నిర్వాహకులుండాలి అనేది మెదటి విషయం. అనుసరించవలసిన ఆంక్షలు, విధించవలసిన జరిమానాలు సంస్థలో సముచితంగానుసమానంగాను విచక్షణ లేకుండా అమలు చేయడం రెండవది. సంస్థ సిబ్బంది, సంస్థలమధ్య స్పష్టమైన, న్యాయమైన ఒప్పందాలు ఉండడం మూడవది. పైగా ఏ సంస్థ అయినా తన కార్యక్రమాలను సాఫీగా నిర్వహించి పెంపొందాలంటే క్రమశిక్షణ ఆవశ్యకత ఎంతైనా ఉంది. పైగా ఆసంస్థలలో ముఖ్యంగా క్రమశిక్షణ ఆ సంస్థలోగల నాయకులపై ఆధారపడి ఉంది. పైగా క్రమశిక్షణ అనేది సిబ్బందిలో స్వయం సిద్ధంగా ఉత్పన్నమయితే మరీమంచిది.

BRAOU

5. **ఆజ్ఞా ఏకత్వం:** ఏ కార్యాకలాపానికి సంబంధించిన అంశంపైనైనా, సిబ్బంది ఒకే అధికారినుంచి ఆజ్ఞలను పొందాలని ఈ సూత్రం తెల్పుతుంది. అంటే ఇద్దరు అధికారుల కింద సిబ్బంది పనిచేయరాదు. అలాగనకచేస్తే వారి పర్‌ఫార్మెన్స్ ప్రమాణాలు దెబ్బతింటాయి. పైగా క్రమశిక్షణ స్థాయికి పూచీపడడం కష్టం. అంటే ద్వంద్వాకారం అభిలషనీయంకాదు. 'ఎప్పుడైతే ఇద్దరు అధికారులు ఒక అధీనునిపైగాని, విభాగంపైగాని తను అధికారం చలాయించడం ప్రారంభిస్తారో అప్పుడు సౌమ్యత లోపించి, క్రమశిక్షణారాహిత్యం పెరగడం తటస్థిస్తుందని ఫెయోల్ సెలవిచ్చారు. పైగా ఒకరికన్నా ఎక్కువ యజమానులున్నపుడు, వారికి సిబ్బంది రిపోర్టు చేసే సంధర్భంలో సిబ్బందిలోకలకలం బయలుదేరి అయోమయస్థితి ఏర్పడుతుంది. పైగా ఒక అధీనుడు, ఒక అధికారికింద పనిచేస్తే, బాధ్యతను ఖచ్చితంగా నిర్వచించవచ్చు. ఈ సూత్రాన్ని ఆచరణలో పాటిస్తే అధికారులు తను అధికారాన్ని సమర్ధవంతంగా నిర్వహించగలరు. బాధ్యతను నిర్దిష్టంగా నిర్వచించడానికి సంస్థకు వీలవుతుంది. ఆధీనుల పనిలో క్రమబద్ధత, క్రమశిక్షణలకు దోహదం కల్పిస్తుంది.

అవగాహన ప్రశ్న – 1

ఆజ్ఞా ఏకత్వ సూత్రం అంటే ఏమిటి.?

....

....

....

....

6. **నిర్దేశక ఏకత్వం:** సాధారణంగా ఈ సూత్రన్ని ఆజ్ఞాఏకత్వ సూత్రంగా భావిస్తారు. ఆజ్ఞాఏకత్వ సూత్రం సిబ్బందికి వర్తిస్తుంది. నిర్దేశక ఏకత్వ సూత్రం కార్పొరేట్ సంస్థకు వర్తిస్తుంది. దీని ప్రకారం ఒకే ధ్యేయం కలిగిన అన్ని సమూహపు కార్యకలాపాల నిర్వహణకు ఒకే ప్రణాళిక, ఒకే అధికారి ఉండాలి. మరోమాటలో చెప్పాలంటే ప్రతీరకపు పనికి ఒకే కార్యప్రణాళిక, దానిని ఒకే అధికారి అజమాయిషీలో నిర్వహించడం జరగాలి.

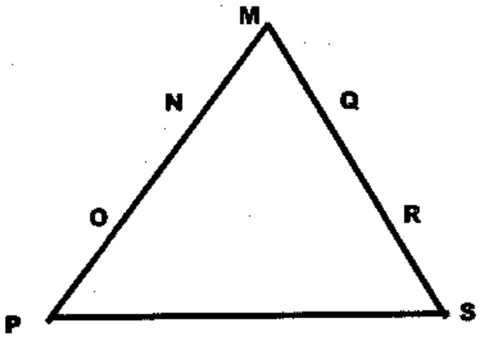
7. **సమిష్టి మేలుకు వ్యక్తిగతమైన మేలును అధీనం చేయడం:** ఏ వ్యాపారసంస్థలోనైనా నిర్వహణాధికారులు ఉమ్మడి శ్రేయస్సును పరిరక్షించి, సభ్యులలోగల వ్యక్తిగత విభేదాలను, తొలగించడానికి ప్రయత్నాలు చేయాలి. ఇందువలన సంస్థకు ఏకతను సాధించడం వీలవుతుంది. తద్వారా సంస్థ తన ధ్యేయాలను సాఫీగా సాధించడానికి వీలవుతుంది. 1. సూపర్‌వైజర్లు సత్సాంప్రదాయాలను నెలగొల్పడం ద్వారాను, 2. సముచిత, న్యాయబద్ధమైన ఒప్పందాలను ఏర్పారచడం ద్వారాను, 3. అవిచ్ఛిన్న పర్యవేక్షణతోను వ్యక్తిగత శ్రేయస్సుకన్నా ఉమ్మడి శ్రేయస్సును పొంద వీలవుతుంది.

8. **సిబ్బంది ప్రతిఫలం:** సంస్థకు అందించే సేవలకు చెల్లించే ధర ఇది. ఇది సముచితమై సిబ్బందికి అత్యధిక సంతృప్తిని అందియ్యాలి. ముఖ్యంగా తృప్తిపొందిన సిబ్బంది సంస్థకు పెట్టనికోట అని, చాలా ముఖ్యమైన ఆస్తి అని గ్రహించాలి. సిబ్బందికి చెల్లించే వేతనాలు, జీతాలు సముచితంగా ఉండాలి. అలా లేకపోతే వారు తాము చేసే పనికి న్యాయం చేకూర్చలేరు. పైగా సముచిత ప్రతిఫలం సిబ్బందికి ప్రేరణను కలిగిస్తుంది.

9. **కేంద్రీకరణం:** ఆధీనుల పాత్రల ప్రాముఖ్యాన్ని పెంపొందింపచేసేది వికేంద్రీకరణమని, వారి పాత్రల ప్రాముఖ్యాన్ని తగ్గించేది కేంద్రీకరణమని అంటారు. అంటే నిర్ణయాలు చేసే అధికారం ఒక వ్యక్తిలోగాని లేదా కొద్దిమంది వ్యక్తులలో కేంద్రీకరించినపుడు కేంద్రీకరణం జరుగుతుంది. పరిస్థితుల స్వభావాన్ని అనుసరించి, సంస్థ పరిమాణాన్ని బట్టి సంస్థలోని వివిధ కార్యకలాపాల ప్రతిపాదికపై, సంస్థలో నిర్ణయాలు చేసే అధికారం కొద్దిమంది వ్యక్తులలో కేంద్రీకరింపబడటమగాని లేదా వివిధ అధికారులకు అధికారాన్ని దత్తత చేయడం గాని జరుగుతుంది. కేంద్రీకరణలో అధీనుని పాత్రకు ప్రాముఖ్యంలేదు. వికేంద్రీకరణంలో నిర్ణయాలు చేసే అధికారాం సంస్థ అంతటా పంపిణీ చేయబడి ఉంటుంది. నిర్ణయాలుచేసే క్రమంలో అధీనుల పాత్ర పెరుగుతుంది.

10. **అనుక్రమణిక :** ఈ సూత్రాన్ని స్కాలార్ సూత్రమని కూడా అంటారు. దీని ప్రకారం సంస్థలో అధికారం పైనుంచి క్రిందికి శ్రేణిగతంగా సరళరేఖ రూపంలో ప్రవహిస్తుంది. సమాచారం పంపిణీ సరిగా ఉండడానికి, ఆజ్ఞా ఏకత్వాన్ని సాధించడానికి ఈ సూత్రాన్ని ఏర్పరిచారు. ఆజ్ఞలు, సమాచారం సంస్థలో ఈ స్కాలార్ గొలుసు ద్వారానే ప్రవహిస్తాయి. ఉదాహరణకు, ఒక సంస్థలో అత్యున్నతాధికారి మేనేజింగ్ డైరెక్టరు. అతని కింద జనరల్

మేనేజర్. జనరల్ మేనేజర్ కింద వరుసగా ఫైనాన్షియల్ కంట్రోలర్, ఛీఫ్ అకౌంట్స్ ఆఫీసర్లు ఉంటారు. మేనేజింగ్ డైరెక్టర్‌కు అకౌంట్స్ ఆఫీసర్ ఏదైనా సమాచారాన్ని పంపాలంటే, అది ఛీఫ్ అకౌంట్స్ ఆఫీసర్, ఫైనాన్షియల్ కంట్రోలర్, జనరల్ మేనేజర్లద్వారా పంపబడుతుంది. అలాగే, మేనేజింగ్ డైరెక్టర్ నుంచి అధికారం, అకౌంట్స్ ఆఫీసర్‌కి సరళ రేఖా పద్ధతిన సంక్రమిస్తుంది. ఈ విధంగా అధికారం క్రిందికి ప్రవహించటం, సమాచారం పైకి పోవడం అనేది అనుచిత ఆలస్యాలకు దోహదం చేస్తుంది. పనిని ఆలస్యంగా చేయకుండా సత్వరంగా పూర్తిచేయడానికి ఫెయోల్ గ్యాంగ్ ప్లాంక్‌ను ఉపయోగించమని సూచించాడు. దీనిని ఉపయోగించడం ద్వారా వివిధ కార్యకలాపాలలో సమన్వయత, సాధన, సత్వరంగా విశదంగా తెలుసుకోవచ్చు.



చార్టు 14.2 : గ్యాంగ్ ప్లాంక్

పై పటంలో P కు M ఆజ్ఞలు జారీచేయవలసి వస్తే అవి స్కాలర్ గొలుసుద్వారా మొదట N కు, తర్వాత O కు, ఆ తర్వాత Pకు చేరుతాయి. అలాగే, P ఈ ఆజ్ఞలకు సముచిత సమాధానం ఇవ్వాలంటే, అవి మొదట O కు తర్వాత N కు ఆ తర్వాత M కు చేరతాయి. ఇది చాలా కాలన్ని వృధా చేస్తుంది. అలగే S నుంచి P ఏదైనా సమాచారాన్ని సేకరించాలంటే అది R,Q ల ద్వారా M కు వెళ్ళి అతని N,O ల ద్వారా P కుచేరుతుంది. ఇందువలన చాలాకాలం వృధా అవుతుంది. ఈ ఆలస్యాన్ని తొలగించడానికి ఫెయోల్ గ్యాంగ్ ప్లాంక్ ఉపయోగించడాన్ని సూచించాడు. దీని ప్రకారం అనుక్రమణిక ద్వారా P,S తో సంబంధం పెట్టుకోవడం కంటే,సరాసరి ప్రత్య క్ష సంబంధాన్ని ఏర్పరచుకొనడమే బాగుంటుంది. ఈ సరాసరి ప్రత్య క్ష సంబంధాన్ని పెట్టు కొనే విధానాన్ని గ్యాంగ్ ప్లాంక్ అంటారు.

స్కాలార్ సూత్రంలో నిర్వాహకుని అధికారం శ్రేణీకరించబడుతుంది. అధికారుల, అధీనుల మధ్య సంబంధ బాంధవ్యాలు, సమాచార పంపిణీ మార్గాలు, ఈ స్కాలార్ గొలుసు ఏర్పరుస్తుంది.

అవగాహన ప్రశ్న – 2

స్కాలర్ సూత్రాన్ని తెల్పండి.?

....

....

....

....

11. **క్రమం :** సరియైన ఉద్యోగానికి సరియైన మనిషి, సరియైన పనికి సరియైన మెటీరియల్స్ ఇందులో ఇమిడి ఉంది. సంస్థలో సిబ్బందిని సముచితమైన స్థానాలలో ఎంపిక చేసి నియమిస్తే మెటీరియల్స్, యంత్రాల వాడకంలో దుబారా తగ్గుతుంది. అందువల్ల ప్రతిదానికీ, 'ప్రతి వ్యక్తికి సరియైన స్థానం' నిర్వహణా అధికారులకు ఆదర్శ సూత్రంగా ఉండాలి. సరియైన పనికి సరైన మనిషి అనే అంశంలో సమర్థవంతమైన సిబ్బందిని శాస్త్రీయంగా ఎంపికచేసి వారికి విధులను అప్పగించడం జరుగుతుంది. ఇందులో రెండు విషయాలను గమనించాలి. మొదటిది సంస్థలో అకారణంగా స్థానాలను పెంచరాదు. సంస్థలోని వివిధ స్థానాలను అసమర్థతతో కూడిన వ్యక్తులతో నింపరాదు అనేది రెండవది.

12. **ఈక్విటీ లేదా ధర్మం :** న్యాయం , దయల సమ్మేళనమే ధర్మం. నిర్వాహకులు తమ అధీనులలో వ్యవహరిస్తున్నపుడు దయతో, నిష్పక్షపాతంగా వ్యవహరించాలి. ఏ వ్యక్తిని అతడు ఇతరులకు నష్టం కలిగే విధంగా ఆదరించరాదు. సత్ స్వభావము, అనుభవము ఉన్నవారిచే ధర్మాన్ని విజయవంతంగా ఆచరణలో పెట్టవచ్చు. వ్యక్తిగత ఇష్టాయిష్టాలు, పక్షపాత వైఖరులను అధికారులు, అధీనులతో వ్యవహరించేటపుడు, ప్రదర్శించరాదు. అధీనుల విశ్వాసము, విధేయతలను పొందడానికి ధర్మం ఎంతైనా అవసరం. ఈక్విటీలో బలాన్ని ప్రయోగించకూడదు అనే భావన తల ఎత్తదు. ఈక్విటీని సాధించడానికి అధికారులు పరిస్థితులకు అనుగణంగా తమ అధికారాన్ని ఉపయోగించాలి. అందువలన అధికారులు, సిబ్బంది మధ్య సత్సంబంధాలు నెలకొంటాయి.

అవగాహన ప్రశ్న – 3

ఈక్విటీ సూత్రాన్ని తెల్పండి.?

....

....

....

....

13. **సిబ్బంది పదవీకాలం స్థిరత్వం :** సంస్థలో సిబ్బందికి తమ పదవులలో భద్రతను కలిగించే బాధ్యత అధికారులకు కలదు. సిబ్బంది ఎప్పుడైతే తమ పదవులకు భద్రత లేదని భావిస్తారో వారు తమ పదవులను సరిగా నిర్వహించడానికి ప్రేరణ ఉండదు. సిబ్బంది పదవీకాల స్థిరత్వం సిబ్బంది మనస్సుల నుంచి తమ పదవుల అస్థిరతను తొలగిస్తుంది. అందువలన వారు తమ పదవులలో దీర్ఘ కాలం కొనసాగడానికి వీలుకలుగుతుంది. సంస్థలోని సిబ్బందిలోని ఎక్కువ మార్పు నిర్వహణాధికారుల అసమర్థతను ప్రతిబింబిస్తుంది. కావున ఎక్కువ సామర్థ్యం గలిగిన వ్యక్తికంటే సగటు సామర్థ్యం గలిగిన వ్యక్తులు ఉండడమే వాంఛనీయమని ఫెయోల్ వివరించాడు.

14. **చొరవ :** ప్రణాళికను సమర్థవంతంగా ఊహించి వాటిని సంపూర్ణమైన స్వేచ్ఛతో అనుసరించడం ఇందులో ఇమిడి ఉంటుంది. ఇందుకు అవసరమైన చొరవను సిబ్బంది దర్శించడానికి తగిన అవకాశాన్ని కల్పించాలి. తెలివితేటలుగల వ్యక్తి అనుభవంద్వారా పొందే తృప్తిని "చొరవ" అని ఫెయోల్ వర్ణించాడు. సిబ్బంది చేసే సూచనలను అధికారులు ఆహ్వానిస్తూ, ధ్యేయాలను, ప్రణాళికలను రూపొందించేటపుడు ఈ సూచనలకు తగిన ప్రాధాన్యతను ఇవ్వాలి.

15. **సంఘీభావం:** సంఘీభావం అంటే ఐకమత్యమే బలం అని అర్థం. సిబ్బందిలో అవగాహన, సామరస్యతలకు అధికారులు పాటుపడాలి. సిబ్బందిలోని సంఘీభావమే సంస్థకు పెట్టనికోట అని గ్రహించాలి. అందుకొరకు విభజించి పరిపాలించే విధానానికి స్వస్తిపలికి సిబ్బందిలో ఐకమత్యం కొరకు పాటుపడాలి. మంచి సమాచార పంపిణీ వ్యవస్థ సంస్థకు ఈ విషయంలో ఎంతైన ఉపయోగకారి.

BRAOU

14.4 నిర్వహణ సూత్రాల సమీక్ష

నియమాలు, న్యాయసూత్రాలు అనడానికి బదులు ఫెయోల్ నిర్వహణా సూత్రాలుగా పేర్కొన్నాడు. సూత్రాలు అనే పదం ఉపయోగించడం వల్ల ఈ సూత్రాలు స్థిరమైనవి కావని అతడు అభిప్రాయపడ్డాడు. అతని దృష్ట్యా పరిపాలనా వ్యవహారాలలో, ఏదీ పరిస్థితులకు అనుగణంగా మార్చుకొన వీలుకలుగుతుంది. మారుతున్న పరిస్థితులకు అనుగుణంగా వీటిని అనుపాతంలో సవరించి ఉపయోకించుకోవడమే ఇందులోని ముఖ్య సారాంశం.

వీటిని సూత్రాలని పేర్కొనడం అనుచితమని కొంతమంది భావించారు. ఒక సూత్రాన్ని ఎప్పుడు. ఎలాంటి పరిస్థితులలోనూ అన్వయించినప్పటికీ ఫలితం మాత్రం ఒకే విధంగా సూత్రం విశ్వవ్యాప్తతను సంతరించుకోవాలి. కాని నిర్వహణలో ఈ విధమైనటువంటి విశ్వవ్యాప్తతను కలిగిన సూత్రాలను రూపొందించడం కష్టం. అందువలన, వీటిని సూత్రాలుగా పేర్కొనడం అసమంజసమని కొంతమంది అభిప్రాయపడ్డారు.

పైగా, ఈ పైన పేర్కొనబడిన సూత్రాలు ప్రస్తుత కాలంకంటే గతానికే ఎక్కువగా వర్తిస్తాయని కొంతమంది చెప్పారు. ఇదివరకటి రోజుల్లో సాపేక్షంగా స్థిరమైన, ఊహించదగిన పరిస్థితులలో సంస్థలు తమ కార్యకలాపాలను కొనసాగించాయి. కాని ఈనాటి సంస్థలు సంక్లిష్ట, సంక్షుభిత పరిస్థితులలో తమ కార్యకలాపాలను కొనసాగిస్తున్నాయి. మార్పు అనేది నిత్యనూతనంగా పరిణ మించింది. గతంలో ఉన్న సంస్థలుకంటే ఈనాటి సంస్థలు తమ కార్యకలాపాలలో ఎక్కువ సంక్లిష్టతను సంతరించుకున్నాయి. అందువలన, ఈ సూత్రాలు ప్రస్తుత కాలానికన్నా గతానికే ఎక్కువ వర్తిస్తాయి.

14.5 సారాంశం

వ్యాపార కార్యకలాపాలన్నింటిలో నిర్వహణ కార్యకలాపాలను ప్రముఖమైన వాటిగా ఫెయోల్ అభివర్ణించారు. సంస్థధ్యేయాలను సమర్థవంతంగా సాధించడానికిగాను, నిర్వహకులు (Management) తగిన పాలనా యంత్రాంగాన్ని ఏర్పాటు చేయాలి. నిర్వాహకులు తగిన పాలనా యంత్రాంగాన్ని ఏర్పాటు చేసే ప్రయత్నంలో ఫెయోల్ సూచించిన నిర్వహణా సూత్రాలను పాటించాలి. ఫెయోల్ సూచించిన నిర్వహణా సూత్రాలు ఏమిటంటే, శ్రమవిభజన, అధికారం, క్రమశిక్షణ, ఆజ్ఞా ఏకత్వం, సమిష్టి శ్రేయస్సుకై వ్యక్తిగత ఆసక్తిని త్యాగం చేయడం, సిబ్బంది ప్రతిఫలం, కేంద్రీకరణం, క్రమానుగత శ్రేణి, క్రమము, ఈక్విటీ, సిబ్బంది కాలస్థిరత్వం, చొరవ, సంఘీభావం, కొంతమంది ఫెయోల్ సూత్రాలను సూత్రాలనడం తగదని అభిప్రాయపడ్డారు. వాటిని మార్గదర్శకాలని అనడం ఉచితమని వారి అభిప్రాయం.

14.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి జవాబులు

1. ఏ కార్యకలాపానికి సంబంధించిన అంశమైన సిబ్బంది ఆజ్ఞలను ఒకే అధికారి నుండి పొందాలని ఈ సూత్రం చెబుతుంది. ఇద్దరు అధికారుల కింద సిబ్బంది పనిచేయడం కష్టం.
2. దీని ప్రకారం, అధికారం సంస్థలో పైనుంచి కిందికి శ్రేణీగతంగా సరళ రేఖ రూపంలో ప్రవహిస్తుంది. సమాచార పంపిణీ సరిగా ఉండాడానికి ఈ సూత్రాన్ని ఏర్పరిచారు.
3. న్యాయం, దయల సమ్మేళనమే ఈ ఈక్విటీ సూత్రం. నిర్వాహకులు తమ అధీనులతో వ్యవహరిస్తున్నప్పుడు దయతో, నిష్పక్షపాతంగా వ్యవహరించాలి.

14.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. హెన్రీ ఫెయోల్ తెల్పిన వివిధ నిర్వహణా సూత్రాలను తెల్పండి.?
2. ఫెయోల్ సూత్రాలను విమర్శనాత్మకంగా సమీక్షించండి.?
3. నేటి కాల పరిస్థితులలో, ఫెయోల్ సూత్రాలు ఎంతవరకు సముచితమైనవి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

4. వ్యాపార కార్యకలాపాలను ఫెయోల్ ఏ విధంగా వర్గీకరించాడు.?
5. నిర్వాహకులు క్రమానుగత శ్రేణి, నిర్వాహకులకు కావాల్సిన శక్తుల పై ప్రభావితం అవుతుంది.?
6. సంస్థలో ఆజ్ఞా ఏకత్వ సూత్రాన్ని పాటించకపోతే కలిగే పరిణామాలేవి.?

BRAOU

14.8 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

పి. సుబ్రహ్మణ్యం : 'వ్యాపార నిర్వహణ'
తెలుగు అకాడమి, హైదరాబాదు.

Drucker, P.F. : 'Practice of Management.'
Allied Publishers, New Delhi.

Koontz. H., O'Donnel, C & Weihrich H. : 'Management.' Mc. Graw – Hill
International Book Co., New Delhi.

Sharlekar, S.A. and Sharlekar, V.S. : 'Principles of Business management.'
Himalaya Publishing House, Bombay.

Srinivasan, R. & Chunewalla. S.A. : 'Management – Principles and Practice.'
Himalaya Publishing House, Bombay.

Tripathi, P.C. & Reddy, P.N. : 'Principles of Management.'
Tata Mc. Graw – Hill Publishing Co. Ltd., New Delhi.

14.9 పదకోశం

బాధ్యత : ఉన్నతాధికారులచే నిర్దేశించబడి అభిలషణీయమైన పద్ధతిలో పనిని నిర్వర్తించడం.

స్కాలార్ సూత్రం : అధికారం గొలుసు ద్వారా సరళరేఖా పద్ధతిలో పైనుండి కిందికి ప్రవహించే విధానం.

ఆజ్ఞా ఏకత్వం : ఒక యజమాని, ఒక అధీనుడు అంటే ఒక అధికారి నుండి ఆజ్ఞలను, సూచనలను పొందే విధానం.

నిర్దేశక ఏకత్వం : ఒక ధ్యేయానికి ఒక ప్రణాళిక, దానిని అమలు చేయడానికి ఒక అధికారి.

విశ్వవ్యాప్తత : సార్వజనీయమైనది.

BRAOU

ఖండం – V : నిర్వహణ విధులు

భాగం – 15 : నిర్వహణ విధులు – సమీక్ష

విషయక్రమం

15.0 ఉద్దేశాలు
15.1 పరిచయం
15.2 నిర్వహణ ప్రక్రియ స్వభావం
15.3 నిర్వహణ విధుల వర్గీకరణ
15.4 నిర్వహణ విధులు
15.5 నిర్వహణ స్థాయిలు
15.6 సారాంశం
15.7 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు
15.8 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
15.9 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
15.10 పదకోశం

15.0 ఉద్దేశాలు

నిర్వహణ విధులను, వివిధ నిర్వహణ స్థాయిల గురించి చర్చించడానికి ఈ భాగం ఉద్దేశించబడింది. ఈ భాగాన్ని చదివిన తర్వాత మీరు:

- నిర్వహణ ఒక ప్రక్రియగా ఎలా పరిగణించ బడుతుందో విశ్లేషించగలగాలి;
- వివిధ నిర్వహణ విధులను చర్చించగలగాలి; మరియు
- వివిధ నిర్వహణా స్థాయిలను, వాటి విధులను వివరించగలగాలి.

B R A O U

15.1 పరిచయం

భాగం-14: నిర్వహణ యొక్క స్వభావం, పరిధిని చదివిన తర్వాత మీకు నిర్వహణ అనేది ఒక ప్రక్రియ అని అర్థమయి ఉంటుంది. సాధారణంగా నిర్దిష్టమైన కొన్ని ఫలితాలను సాధించడం కోసం ఒక వరుస క్రమంలో చేపట్టే కార్యకలాపాలనే ప్రక్రియ అంటారు. ఒక పద్ధతి ప్రకారం పనులను చేయడంగా కూడా దీన్ని చెప్పవచ్చు. సంస్థయొక్క ధ్యేయం సాధన కోసం చేపట్టే పరస్పర సంబంధం కల వివిధ అంశాలను కలిగి ఉంటుంది. కాబట్టి నిర్వహణ ఒక ప్రక్రియగా భావించబడుతోంది. ప్రణాళీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణ అనేవే ఈ పరస్పర సంబంధం కల అంశాలు. వీటినే "నిర్వహణా విధులు" అని కూడా అంటారు. వీటిని గురించి మీకు క్లుప్తంగా పరిచయం చేయబోయే ముందు, నిర్వహణా ప్రక్రియ స్వభావాన్ని గురించి చర్చిద్దాం.

15.2 నిర్వహణా ప్రక్రియ స్వభావం

నిర్వహణా ప్రక్రియ లక్షణాలు క్రింద వివరించబడినాయి.

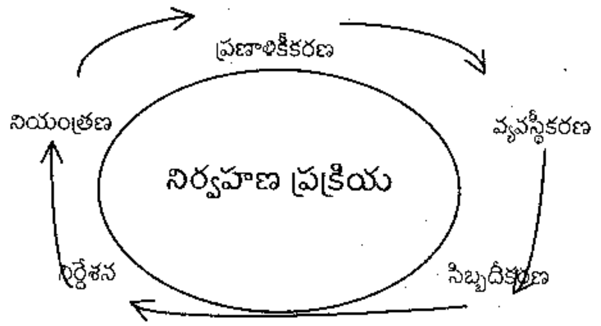
1) సామాజిక ప్రక్రియ: నిర్వహణకు వ్యక్తులతో సంబంధం ఉంటుంది. ధ్యేయాలు వ్యక్తుల ద్వారా వ్యక్తులతో మాత్రమే సాధించబడతాయి. దీనికోసం సంస్థ ఉద్యోగుల మధ్య సంఘటిత కృషి, పరస్పర చర్యలు అవసరం. అందువల్లనే నిర్వహణ అనేది ఒక సామాజిక ప్రక్రియగా పరిగణించబడుతుంది.

2) నిరంతర ప్రక్రియ: ప్రణాళీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణ అనేవి నిర్వహణా విధులుగా పైన పేర్కొన బడినాయి. అయితే, అలా చెప్పడం వల్ల నిర్వహణ ఒక్కసారితో ముగిసే కార్యక్రమం అని భావించరాదు. అది

నిరంతంరం జరుగుతునే ఉండాలి. సంస్థ పనిచేసే పరిసరాలలో వచ్చే మార్పుల వల్ల, నిరంతరం కొత్త సమస్యలు ఉత్పన్నమవుతూనే ఉంటాయి. ఈ సమస్యలను పరిష్కరించడానికి, ఈ విధులన్నింటికిని లేదా కొన్నింటిని కాని నిర్వాహకుడు చేపట్టవలసి ఉంటుంది. అందువల్లనే, నిర్వహణను ఒక నిరంతర ప్రక్రియగా మనం పిలుస్తున్నాం.

ఒక్కొక్కసారి ఈ వరుసక్రమం మారిపోయి, నిర్వహణ ఏ విధితో అయినా ప్రారంభమై, మొత్తం ప్రక్రియ పూర్తి కావచ్చు. అందువల్ల, నిర్వాహకుడు ఈ విధులను ఎల్లప్పుడూ ఒకే వరుస క్రమంలో చేపట్టాలి అనడం పొరబాటు. ముందుగా చేపట్టిన విధి, ఇతర విధులను ప్రభావితం చేయడమే కాకుండా, ఇతర విధులచేత తాను కూడా ప్రభావిత మవుతుంది. అందువల్లనే

పటం : 15.1 లో చూపించినట్లుగా నిర్వహణ నిరంతరంగాను, వృత్తాకారంలోను ఉండే ప్రక్రియ.



పటం – 15.1: నిర్వహణా ప్రక్రియ అంశాలు

3) **సర్వవ్యాపక ప్రక్రియ:** నిర్వహణ ప్రక్రియ అనేది సంస్థల స్వభావాలతో నిమిత్తం లేకుండా అన్ని రకాల సంస్థలకు వర్తిస్తుంది. అంటే, ఇది వ్యాపార, సేవాసంస్థలన్నింటికి వర్తిస్తుంది. అంతేకాకుండా, అన్ని స్థాయిలలో పనిచేసే నిర్వాహకులు, అంటే ఉన్నత, మధ్య లేదా క్రింది స్థాయిలలో పనిచేసే వారందరూ కూడా ఈ విధులన్నింటిని చేపట్టాలి. అందువల్లనే నిర్వహణ సర్వ వ్యాపక ప్రక్రియగా పరిగణించబడుతుంది.

4) **సమగ్ర ప్రక్రియ:** సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించేటప్పుడు, మానవ, మానవేతర వనరుల మధ్య సమతల్యాన్ని నిర్వహణ సాధిస్తుంది. ఈ సమగ్రత లోపించినప్పుడు, సంస్థయొక్క ధ్యేయాల సాధన కష్టతరమవుతుంది.

5) **పునరావృతం:** నిర్వహణా విధులకు పునరావృతం అయ్యే స్వభావం ఉంటుంది. అంటే ఇవి ఒక దానితో మరొకటి ఇమిడి ఉంటాయి. తర్వాత విధి ప్రారంభించకుండా మొదటి విధి ముగియదు. ఉదాహరణకు, ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణా అన్నీ కూడా ప్రణాళికీకరణ ప్రక్రియలోనే ఉండవచ్చు. అదే విధంగా వ్యవస్థీకరణ విధిని నిర్వర్తించేటప్పుడు ఇతర అన్ని విధులు ఇమిడి ఉండవచ్చు. సౌలభ్యం కొరకు మాత్రమే ఈ విధులను ఒక వరుస క్రమంలో ఏర్పరచడం జరిగింది.

అవగాహనా ప్రశ్న – 1

నిర్వహణ ఒక ప్రక్రియగా ఎందుకు పరిగణించబడుతుంది.?

....

....

....

....

15.3 నిర్వహణా విధుల వర్గీకరణ

ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణలను నిర్వహణ విధులుగా పైన పేర్కొన బడినాయి. ఈ విధులకు ఈ రూపం రావడం వెనుక అనేక మంది నిర్వహణా నిపుణులు కృషి ఎంతో ఉంది. వాస్తవానికి, నిర్వహణ విధులపట్ల నిర్వహణ నిపుణులకు ఏకాభిప్రాయం లేదు. అనేక మంది నిపుణులు నిర్వహణ విధులను అనేక విధాలుగా వర్గీకరించారు. హెన్రీఫేయాల్ ఈ విధులను ముందుగా తెలుసుకోవడం మరియు ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, నిర్దేశనం, సమన్వయం,

BRAOU

నియంత్రణగా వర్గీకరించాడు. ఈ విధులను జార్జిటెర్రి (George Terry) ప్రణాళికీ కరణ, వ్యవస్థీకరణ, క్రియాశీలన (activate), నియంత్రణగా వర్ణించాడు. ఇక్కడ క్రియాశీలన అంటే నిర్దేశన, ప్రేరణ, సమన్వయం అని అర్థం. నవీకరణం, ప్రాతినిధ్యాలు కూడా నిర్వహణా విధులేనని ఎర్నెస్ట్ డేల్ (Earnest Dale) పేర్కొన్నాడు. ఇక్కడ నవీకరణం అంటే వినియోగదారులకు ఎక్కువ సంతృప్తిని కలుగ చేయడానికి వస్తువులను, ప్రక్రియలను నిరంతరం మెరుగుపరచడం. అలాగే ప్రాతినిధ్యం అంటే సంస్థ తరుపున వినియోగదారులు, ఉద్యోగులు, సరఫరా దారులు, విత్త సంస్థలు, ప్రభుత్వంతో వ్యవహారాలు నడపటం.

లూథర్ గలిక్ అనే రచయిత నిర్వహణా విధుల వర్గీకరణను పోస్డ్ కార్బ్ (POSD CORB) అనే సంక్షిప్త పదంలో పొందు పరిచాడు. ఈ మాటలో ప్రతి అక్షరం ఒక విధిని తెలియ జేస్తుంది. అంటే 'P ' అనే అక్షరం ప్రణాళికీ కరణకు, 'O ' వ్యవస్థీ కరణకు, 'S ' సిబ్బందీ కరణకు, 'CO ' అనే అక్షరాలు సమన్వయానికి, 'R ' నివేదనకు, 'B ' బడ్జెటింగ్‌కు ప్రాతినిధ్యం వహిస్తాయి. అయితే రిపోర్టింగ్ ఒక స్వతంత్ర నిర్వహణా విధిగా పరిగణించడానికి వీలులేదు. ఇది ఒక నియంత్రణా సాధన లేదా పద్ధతి మాత్రమే. నిర్ణీత కాలాల్లో అందజేసిన నివేదికలను బట్టి పై అధికారులు తమ క్రింద పని చేస్తున్న సిబ్బందిపై నియంత్రణా చర్యలను తీసుకుంటారు. అందువల్ల, నియంత్రణ కన్నా నిర్వహణను ఒక విధిగా పరిగణిస్తారు. అదే విధంగా, బడ్జెటింగ్‌ను స్వతంత్ర ప్రతిపత్తిగల విధిగా పరిగణించలేము. ప్రణాళికీ కరణ, నియంత్రణలలో అది ఒక భాగం మాత్రమే. అదే విధంగా కూంజ్ – 'ఓ' డొనెల్ (Koontz & O ' Donnell) అభిప్రాయంలో సమన్వయం ఒక ప్రత్యేక విధి కాదు. వీరి అభిప్రాయంతో "వ్యవస్థ ధ్యేయం సాధన కై వ్యక్తుల ప్రయత్నాలలో సామరస్య సాధనకు సమన్వయం ఎంతో అవసరం. అందువల్ల సామరస్యం అనేదాన్ని నిర్వహణా సారాంశంగా చెప్పవచ్చు! వీరు నిర్వహణా విధులను ప్రణాళికీ కరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందికరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణలుగా వర్గీకరించారు.

నిర్వహణా విధులన్నీ సమన్వయాన్ని సాధించడానికి తోడ్పడతాయని చెప్పవచ్చు. నిర్వాహకునికి ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీ కరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణ అన్నింటిలోను సమన్వయం అవసరం అనేది నిర్వివాదాంశం.

అయితే సమన్వయం యొక్క ప్రాముఖ్యతను పూర్తిగా అర్థం చేసుకోవడానికై ఇక్కడ దాన్ని ఒక ప్రత్యేక విధిగా పరిగణించడం జరిగింది.

అవగాహనా ప్రశ్న – 2

పోస్డ్‌కార్బ్ (Posd Corb) అనే సంక్షిప్త పదాన్ని వివరించండి.

....

....

....

....

15.3 నిర్వహణా విధులు

పై చర్చ ఆధారంగా, క్రింది నిర్వహణా విధులను ఈ భాగంలో క్లుప్తంగా పరిచయం చేయడం జరిగింది.

(i) ప్రణాళికీ కరణ (Planning)
(ii) వ్యవస్థీ కరణ (Organising)
(iii) సిబ్బందీ కరణ (Staffing)
(iv) నిర్దేశన (Directing)
(v) నియంత్రణ (Controlling)
(vi) సమన్వయం (Coordinating)

(i) ప్రణాళికీ కరణ (Planning)

ఏదైనా ఒక పని చేసేముందు దాని గురించి ఆలోచించడాన్నే ప్రణాళికీకరణ అంటారు. ఈ ప్రణాళికీకరణలో భవిష్యత్తులో ఎదురయ్యే సమస్యలు, సంఘటనలు, వీటిని ఎదుర్కోవడానికి చేపట్టవలసిన చర్యలను ఎంచుకోవడం అనేవి ఇమిడి ఉంటాయి. ప్రణాళికీ కరణ చేసేటప్పుడు ముఖ్యంగా సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకై ఈ క్రింది విషయాల గురించి నిర్ణయాలు తీసుకోవలసి ఉంటుంది.

BRAOU

(a) ధ్యేయ సాధనకై ఏమి చేయాలి.?
(b) ఎలా చేయవలసి ఉంటుంది.?
(c) వీటిని నిర్వర్తించడానికి ఎవరు బాధ్యులు.?
(d) ఈ చర్యలను ఎక్కడ, ఎప్పుడు చేపట్టాలి.?
(e) ఎందుకు వీటిని చేపట్టాలి.?

ప్రణాళికీకరణ అనే పదాన్ని అనేక మంది నిపుణులు అనేక విధాలుగా నిర్వచించారు.

ఆక్‌ఫర్డ్ & బెట్టీ (Acford & Beatty) : "భవిష్యత్తులో తలెత్తే సమస్యలను నిర్ణీత పద్ధతిలో, ముందు చూపుతో అంచనా వేసుకుంటూ సంస్థలో లభ్యమయ్యే సమాచారాన్ని విశ్లేషిస్తూ, సంస్థ అనుభవాన్ని బట్టి తెలివైన నిర్ణయాలు తీసుకొనే ప్రక్రియే ప్లానింగ్".

మిల్లెట్ (Millet) : "సంస్థ పరిపాలనా ధ్యేయాలను నిర్ణయించి, వాటి సాధనకు తీసుకోవలసిన చర్యలే ప్లానింగ్. "

బిల్లి గోయెట్జ్ (Billy G. goetz) : ప్రత్యామ్నాయ పద్ధతులను కనుగొన్నప్పుడు మాత్రమే ఎంపిక, ప్రణాళికీ కరణ సమస్యలు ముఖ్యంగా ఎదురవుతాయి.

థియోహైమన్ (Theo Haimann) అభిప్రాయంలో సంస్థను ప్రారంభించే ముందు ఏం చేయాలి అని నిర్ణయించడమే ప్రణాళికీకరణ విధి. ఇందులో సంస్థ ధ్యేయాలను నిర్ణయించడమే కాకుండా, వాటి సాధనకై అవసరమైన పాలసీలు, కార్యక్రమాలు, పద్ధతులు, ఇతర విధానాల నిర్ణయం కూడా ఇమిడి ఉంటుంది. వివిధ రకాల ప్రత్యామ్నాయ ప్రణాళికలో దేన్ని ఆచరించాలో ఈ దశలోనే నిర్వాహకుడు నిర్ణయించాలి.

క్రింద తెలియజేసిన రెండు కారణాల దృష్ట్యా , సంస్థ యొక్క కార్యకలాపాలలో ప్రణాళికీ కరణ ఒక ముఖ్య భాగంగా పరిగణించబడుతోంది.

(1) క్షీణిస్తున్న సహజ వనరుల దృష్ట్యా -ఉత్పత్తి కుంటు పడకుండా కొనసాగాలంటే - అంతరాయం లేకుండా వనరులు లభ్యమయ్యేటట్లుగా మేనేజ్‌మెంట్ ప్రణాళికలను రూపొందించవలసి ఉంటుంది.
(2) త్వరిత గతిన మారుతున్న పరిసరాలను బట్టి సంస్థలను కూడా అందుకు అనుగుణంగా మార్చవలసిన ఆవశ్యకత ఎంతైనా ఉంది. ఇందుకు గాను ప్రణాళికీకరణ తప్పనిసరి అని చెప్పవచ్చు.

BRAOU

పైన తెలిపిన అంశాలు ఆధారంగా ముందు చూపుతో భవిషత్ కాలానికి సంస్థను సమాయత్తం చేయడాన్నే ప్రణాళికీకరణగా చెప్పవచ్చు. భవిషత్ కార్యక్రమాలకు నకలే ఈ ప్రణాళికరణ స్వభావ సిద్ధంగా తెలివితేటలతొ కూడుకున్న పనిఇది ధ్యేయం నిర్ణయం, ఈ ధ్యేయ సాధనకు అవసరమైన పాలసీల నియమాలు, పద్ధతులు, కార్యక్రమాలు, బడ్జెట్‌లు, మెదలైనవాటి ఎంపిక, భవిష్యత్తులో చేపట్టవలసిన చర్యలకు మార్గదర్శకాలుగా ఉపయెగ పడతాయి.

సంస్థలొని వివిధస్థాయిలలో పనిచేసే నిర్వహకులందురు ప్రణాళికలనురూపొందిస్తారు. వ్యూహాల రూపకల్పన, ముఖ్యంగా దీర్ఘకాలిక వ్యూహాలు, పూర్తిగా సంస్థ ఉన్నత స్థాయి నిర్వహకుల పని మాత్రమే. ఈ ప్రణాళికల ఆధారంగా, సంస్థలోని మధ్య లేదా క్రింద స్థాయిలోని నిర్వహకులు తమ ప్రణాళికలను రూపొందిస్తారు. ఇవి ఒకరోజుకు లేదా ఒక సంవత్సరానికి లేదా తర్వాతి రెండు మూడు సంవత్సరాలకు కావచ్చు.

కాలవ్యవధి ఆధారంగా, ప్రణాళికలను దీర్ఘకాలిక లేదా వ్యూహాత్మక ప్రణాళికలు మరియు స్వల్పకాలిక లేదా ఆచరణాత్మక ప్రణాళికలుగా విభజించవచ్చు, ఈ కారణాలన్నింటి వల్ల నిర్వహణలో ప్రణాళికీ కరణను ముఖ్య విధిగా పేర్కొనవచ్చు, నిర్వహణ యొక్క ఇతర విధులను ప్రణాళికీకరణ ప్రభావితం చేస్తుంది.

2) వ్యవస్థీకరణ (Oraganising)

సంస్థ ధ్యేయాలను, వాటిసాధనకు అవసరమైన మార్గాలను నిర్ణయించిన తర్వాత, ఈ ప్రణాళికల అమలుకు కావలసిన మానవ, మానవేతర వనరులను ఒకదగ్గరికి సమకూర్చడమే తర్వాతి దశ. సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడానికై మానవ, భౌతిక, సాంకేతిక, విత్త వనరులను ఒక క్రమపద్ధతిలో ఏర్పాటుచేయడమే వ్యవస్థీకరణ. ఇక్కడ శ్రమ విభజన, అధికారము,బాధ్యతల కేటాయింపు, సమన్వయం మొదలైన వాటిగురించి నిర్ణయాలు తీసుకొనవలసి ఉంటుంది.

లూయిస్ ఆలెన్ (Louis Allen) అభిప్రాయం ప్రకారం చేయవలసిన పనిని గుర్తించడం, దానిని సమీకరించడం, బాధ్యతా అధికారాలను నిర్వచించడం, అధికారా ప్రదానం చేయడం, సంయుక్తంగా, సమర్ధవంతంగా, అందులోని వారు ధ్యేయాలను సాధించడానికి సంబంధాలను ఏర్పరచడంలోని క్రమమే వ్యవస్థీకరణ ?

అందువల్ల, క్రింద పేర్కొన్న ఉపవిధులు వ్యవస్థీకరణలో ఇమిడి ఉన్నాయని చెప్పవచ్చు:

ఏ) ప్రణాళికలను అమలు పరచి ధ్యేయాలను సాధించడానికి చేయవలసిన పనిని గుర్తించడం;
బి) చేపట్టవలిసిన పనులను వర్గీకరించి, గ్రూపులుగా చేయడం;
సి) సిబ్బందికి పనులను కేటాంచడం ;
డి) వారిపనులను చేయడానికి, అందుకు కావలిసిన వనరులను సమకూర్చుకోవడానికి కావలిసిన అధికారాన్ని ప్రదానం చేయడం ; మరియు
ఇ) వ్యవస్థ అంతట కూడా సిబ్బంది మధ్య సమతల (horizontal/ vertical) నిలువు సంబంధాలను ఏర్పరచడం.

వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియ వ్యవస్థకు ఒక రూపాన్ని ఇస్తుంది. సామూహికంగా పనిచేసే వారిమధ్య అధికారము బాధ్యతలో కూడిన సంబంధాన్ని ఏర్పరుస్తుంది. వ్యక్తుల పనులను ప్రయత్నాలను సమన్వయ పరచేందుకు వ్యవస్థీకరణ స్వరూపం (Organisation structure) నిర్వహకులకు ఒక చట్రం (framework) లా గా ఉపయోగపడుతుంది.

ఈ విధంగా, వ్యవస్థీకరణ అనేది ప్రత్యేకీకరణ (Specilisation) సూత్రాన్ని అనుసరించి పనులను వర్గీకరించడం, సిబ్బందికి పనులను కేటాయించడం , సమన్వయపరచడానికి చెందిన ప్రక్రియ. అందువల్ల ప్రణాళికల ప్రకారం పనులు పూర్తవుతాయి. సంస్థ పరిమాణం పెరగేకొద్ది వ్యవస్థీకరణ యొక్క ప్రాముఖ్యత కూడా పెరుగుతుంది . సంస్థ కార్యకలాపాలలో వృధాను వ్యవస్థీకరణ నిరోధిస్తుంది.

3) సిబ్బంది కరణ (Staffing)

సంస్థ కవసరమైన సిబ్బందిని నియమించడమే సిబ్బందీకరణ. నిర్వహణా ప్రక్రియలో ఇదిఒకనిరంతర, ముఖ్యమైన విధి. మానవులు లేకుండా ఏ సంస్థ కూడా పని చేయలేదు. సంస్థ యొక్క సమర్థత అందులోని సిబ్బంది నాణ్యత మీద ఆధారపడి ఉంటుంది. సిబ్బందీకరణ యొక్క కొన్ని ఉపవిధులు క్రింద ఇవ్వబడినాయి.

i. సిబ్బందికి చెందిన ప్రణాళికీకరణ – ఎంతమంది సిబ్బంది కావాలి.? ఎటువంటి వారు కావాలి.? మొదలైన విషయాలు ఇక్కడ నిర్ణయించబడతాయి;
ii. సిబ్బంది నియామకానికి అవసరమైన చర్యలు తీసుకోవడం;
iii. యోగ్యులైన సిబ్బందిని ఎంపిక చేసుకోవడం;
iv. వారికి విధులను అప్పచెప్పి, సంస్థను వారికి పరిచయం చేసి, శిక్షణ కార్యక్రమాల ద్వారా ఉద్యోగం గురించి వారికి తెలియ జెప్పడం;
v. వారికి ప్రతిఫలాన్ని ఇవ్వడం;
vi. వారి పనితీరును సమీక్షిం చడం;
vii. బద లీలు (Transfers), ప్రమోషన్లు, తొలగింపులను చేపట్టడం; మరియు
viii. సిబ్బంది శిక్షణ, అభివృద్ధులకు ఏర్పాటు చేయడం.

సంస్థ సమర్థతకు సిబ్బంది యొక్క పాత్రను గుర్తించడం వల్లనే, సిబ్బంది కరణను నిర్వహణ యొక్క ప్రత్యేకమైన విధిగా పేర్కొనవచ్చు. అందువల్లనే ఈనాడు ఇది "మానవ వనరుల నిర్వహణ" (Human Resource Management) అనే ప్రత్యేక శాస్త్రంగా గుర్తించబడింది.

4. నిర్దేశించడం (Direction)

సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడానికి సిబ్బంది సమర్ధవంతంగాను, ప్రభావవంతంగాను పని చేసే విధంగా వారిని నడిపించే విధే నిర్దేశనం. ఈ నిర్దేశన విధిలో పర్యవేక్షణ, నాయకత్వం, సమాచార పంపిణీ, ప్రేరణ అనే అంశాలు ఇమిడి ఉన్నాయి.

BRAOU

పర్యవేక్షణ (supervision): పర్యవేక్షణ అనేది రోజువారీ మార్గదర్శకత్వానికి, కార్యకలాపాల నిర్దేశనకు సంబంధించినది. నిర్వహణా రంగంలో 'పర్య వేక్షణ' అనే పదాన్ని నిర్వహణేతర ఉద్యోగుల (non-manageral workers) పనితీరును పరిశీలించడం అనే అర్థంలో వాడతారు. వాస్తవానికి, వివిధ స్థాయి నిర్వహణాధికారులలో పర్యవేక్షకుడు ఒక్కడే సాధారణ ఉద్యోగులతో ప్రత్యక్ష సంబంధాన్ని కలిగి ఉంటాడు. పర్యవేక్షకుడు తనక్రింది ఉద్యోగులకు పనిని అప్పగించడం, మానవ సంబంధాల నిర్వహణ, వారి కార్యకలాపాల నియంత్రణ, క్రమశిక్షణా నిర్వహణ, మొదలైన విధులను నిర్వర్తిస్తాడు.

నాయకత్వం (Leadership) : కూంజ్, 'ఓ' డోనెల్ (Koontz & 'O' 'Donnell) అభిప్రాయం ప్రకారం అధికారులు సమాచార పంపిణీ ద్వారా తమ వ్యక్తిత్వ ప్రభావాన్ని ఉపయోగించి సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించ గలగడమే నాయకత్వం. నిర్వాహకులు ఇతరుల ద్వారా పనిచేయించ గలగాలి కాబట్టి, నిర్వాహకులు ఎంత సమర్థవంతంగా నాయకత్వం అందించగలరు అన్నదాని మీదే వారి విజయమ ఆధారపడి ఉంటుంది. అందువల్లనే తన ఆజ్ఞ ప్రకారం సిబ్బంది ప్రవర్తించేటట్లు చూసే బాధ్యత నిర్వహకునికి ఉంది. నాయకుడు ముందు చూపు, గౌరవ, కల్పనాశక్తి, వ్యక్తిగత న్యాయవర్తన వంటి లక్షణాలను కలిగి ఉన్నప్పుడే తన అధీనుల నమ్మకాన్ని, విశ్వాసాన్ని చూరగొన గలుగుతాడు. నిర్దేశన ముఖ్యంగా నిర్వహకుని సామర్థ్యం మీద ఆధారపడి ఉంటుంది.

సమాచార పంపిణీ (Communication) : సమాచార పంపిణీ అంటే సంస్థ పట్ల ఆసక్తి ఉన్న వారందరికీ – అంటే ఉద్యోగులు, వినియోగదారులు, సరఫరాదారులు, వాటాదారులు, సాధారణ పబ్లిక్, మొదలైన వారందరికీ – సంస్థ ఆలోచనలు, సమాచారం, ఆదేశాలు, మొదలైన వాటిని తెలియ జేయడం.... Koontz & 'O' 'Donnell అభిప్రాయం ప్రకారం "మాటల ద్వారాగాని, అక్షరాల ద్వారాగాని, గుర్తుల ద్వారా(symbols) గాని, వార్తల ద్వారా గాని సమాచార పంపిణీ జరగవచ్చు. సంస్థ సభ్యులు ఒకరినొకరు అవగాహన చేసుకొనేటందుకు తోడ్పడే సాధనాన్నే కమ్యూనికేషన్ అనవచ్చు."

క్రింద పేర్కొన విధుల నిర్వహణకు కమ్యూనికేషన్ తోడ్పడుతుంది.

a) నిర్వాహకులు చేపట్టవలసిన ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సమన్వయం, నియంత్రణ, ప్రేరణ విధులను సులభతరంగా నిర్వర్తించేందుకు దోహదపడుతుంది.

b) ఒకవైపు సిబ్బందికి, విభాగాలకు మధ్య, మరొకవైపు సంస్థకు, బయటి ప్రపంచానికి మధ్య సరైన అవగాహనకు ఒక వారధి లాగా సహాయ పడుతుంది.

c) నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలో మేనేజర్లకు తోడ్పడుతుంది.

అనుచిత కమ్యూనికేషన్ అనేది అవిజ్ఞానానికి, అపార్థాలకు దారి తీస్తుంది. దీనివల్ల సిబ్బందిలో భయాలు, ఆందోళన, అపనమ్మకం ఏర్పడవచ్చు. అయితే, సంస్థలలో ఉండే అనేక అడ్డంకుల వల్ల సరైన కమ్యూనికేషన్ సాధన కష్టతరమవుతుంది.

ప్రేరణ (Motivation) : దేన్నైనా సాధించాలనే కోరిక (motive) లేదా ప్రయోజనం వల్లనే మానవయంత్రం కార్యాచరణకు దిగుతుంది. ఒక వ్యాపారసంస్థ యొక్క సిబ్బంది, తాము అనుకూలంగా ప్రేరేపించ (positive motivation) బడి నపుడు మాత్రమే, ఆ సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు హృదయ పూర్వకంగా తమ పూర్తి సహాయ, సహకారాలను అందిస్తారు.

కార్మికుల ఆర్థిక, మానసిక, సాంఘిక (economic, emotional & social) అవసరాలను తీర్చేందుకు తోడ్పడే సాధనమే ప్రేరణ అనవచ్చు. మైకేల్ జాన్ (Michael J. John) అభిప్రాయంలో "ఎవరికైనను ఉత్సాహం, ప్రేరణ మొదలైనవి కలిగేటట్లు ప్రవర్తింప చేసే పద్ధతినే ప్రేరణ అనవచ్చు. అభిలషణీయమైన ధ్యేయాన్ని సాధించేందుకు దీనిని ఉపయోగించాలి". Dalton E. Farland ఉద్దేశ్యంలో " ప్రేరణ అనేది ఒక వ్యక్తి యొక్క మానసిక స్థితి మీద ఆధారపడి ఉంటుంది. ఏదైనా ఒక పనిని ఒక నిర్ణీత పద్ధతిలో చేయవలెనా, లేదా అని ఆలోచించే శక్తులతో ప్రేరణకు సంబంధం ఉంది."

ప్రేరణను అనేక విధాలుగా కలిగించవచ్చు. ఇందులో ముఖ్యమైనది ఆధీనులను సముచితంగా ఆదరించడం, తాము అలా చేస్తున్నాము అన్న భావనను వారిలో కలిగించడం, సంస్థ ఉద్యోగుల సమర్థత పెంపుకు దోహద పడే వాతావరణాన్ని ఇది సృష్టిస్తుంది. దీనిని ఆధునిక నిర్వహణ కూడా గుర్తించి అంగీకరించింది.

సంస్థ యొక్క ప్రతి కార్మికుడు తన పని గురించి గర్వపడేలా చేయడం మరొక విధమైన ప్రేరణ. అయితే ఈ నాటి భారీ ఉత్పత్తి వల్ల, ఇది కష్టమవుతుంది. ఆర్థిక, ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాలను అందించడం ద్వారా కూడా ప్రేరణ కలిగించవచ్చు. మంచి నాయకత్వం కూడా ప్రేరణ కారకంగా ఉపయోగ పడుతుంది.

BRAOU

5. నియంత్రణ (Controlling)

ప్రణాళికల ప్రకారం ధ్యేయాలను సాధించడానికి నియంత్రణ ఎంతైనా అవసరం. ప్లాన్ చేసిన ధ్యేయాలు, సాధించిన ఫలితాలు ఒకే మాదిరిగా ఉన్నాయో, లేవో తెలుసుకునే మూల్యాంకనం (Evaluation) ఇందులో ఇమిడి ఉంది. సాధించిన ఫలితాలకు, ప్రణాళికలకు వ్యత్యాసం ఉన్నట్లయితే, ఏం చేస్తే ఆ ఫలితాలను సాధించవచ్చునో పరిశీలించి, తగిన సవరణ చర్యలను తీసుకొనేందుకు నియంత్రణ తోడ్పడుతుంది. అందువల్ల, నియంత్రణలో ఈ క్రింది అంశాలు ఇమిడి ఉన్నాయని చెప్పవచ్చు.

a) సాధించ దలచుకున్న ధ్యేయాలు ఏమిటి.?
b) మానవ భౌతిక, యాంత్రిక వనరులు ఎంత వరకు లభ్యమవుతున్నాయి.? వాటిని ఎలా సమర్థవంతంగా ఉపయోగించవచ్చు.?
c) ధ్యేయాలు ఎంత వరకు సాధించబడినాయి.?
d) అనుకున్నట్లుగా ఫలితాలు రాకపోతే తీసుకొనవలసిన చర్యలేవి.?

ఫేయాల్ అభిప్రాయం ప్రకారం "అమలు పరచిన ప్రణాళికలకు, జారీ చేసిన ఆదేశాలకు, ఆచరిస్తున్న సూత్రాలకు అనుగుణంగా ధ్యేయాలను సాధించ గలిగారా, లేదా అని తెలుసుకునే సాధనాలు నియంత్రణలో ఇమిడి ఉన్నాయి".

ప్రయోజనకరమైన నిష్పాదనకు, నిరుపయోగమైన నిష్పాదనకు (Performance) మధ్య తేడాలను, వాటికి బాధ్యులను గుర్తించడానికి నియంత్రణ అవసరం. సంస్థలో సమన్వయం, సమతౌల్యం ఏర్పడడానికి నియంత్రణ దోహదపడుతుంది. అంతే కాకుండా కాలానుగుణంగా వస్తున్న మార్పులను గుర్తించి, భవిష్యత్ కార్యక్రమానికి మార్గ దర్శకంగా ఉంటుంది. ప్రణాళిక ప్రకారం నిష్పాదన ఉండే విధంగా నియంత్రణ చేస్తుంది.

వాస్తవానికి, ప్రణాళికీకరణ నుండి నియంత్రణను విడదీయలేము. నియంత్రణకు ప్రణాళికీకరణ ఆధారాన్ని కల్పిస్తే, ప్రణాళికీకరణకు నియంత్రణ అర్థాన్ని కల్పిస్తుంది. సమర్థవంతమైన నియంత్రణా పద్ధతి వ్యత్యాసాలను సరైన సమయంలో గుర్తించి, ఎక్కువ నష్టం సంభవించక ముందే తగిన చర్యలు తీసుకోవడానికి వీలు కల్పిస్తుంది. నియంత్రణా పద్ధతి సంస్థ అవసరాలకు అనుకూలంగా ఉండాలి.

6. సమన్వయం (Coordinating)

నిర్వహణా విధులలో సమన్వయం చాలా కీలకమైనది. Koontz & 'O' 'Donnell ప్రకారం మిగతా అన్ని విధులలోనూ సమన్వయం అంతర్భాగంగా ఉంటుంది. సామూహిక కృషి అవసరమైనప్పుడు పని సంబంధాలను ఒక దగ్గరికి చేసి, వీటిని తగిన విధంగా మలుచుకోవడాన్నే సమన్వయం అంటారు. సంస్థలోని వివిధ భాగాలు సంఘర్షణ లేకుండా, పరస్పర సహకారంతో వ్యవహరించేటట్లు సమన్వయ పరచడం ప్రతిఒక్కరి విధి. ఆధునిక వ్యాపార జగత్తులో ఎన్నో విషయాలకు సంబంధించి అనేక నిర్ణయాలను నిపుణులు తీసుకుంటున్నారు. అయితే సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడానికి ఈ వివిధ చర్యలను ఒక క్రమ పద్ధతిలో సమన్వయ పరచడం అవసరం. జె.యల్.లూండీ (J.L. Lundy) అభిప్రాయం ప్రకారం "సమయానుకూలంగా ఒక క్రమ పద్ధతిలో సమైక్యతా చర్యలను ప్రవేశ పెట్టడమే సమన్వయం."

సమన్వయాన్ని సాధించడానికి క్రింద తెలిపిన సూత్రాలను అనుసరించవలసి ఉంటుంది.

a) ప్రణాళికీ కరణ దశ నుండే సమన్వయ పద్ధతులను పాటించి, సమన్వయాన్ని సాధించేటట్లు చూడాలి;
b) నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలో జాప్యాన్ని తొలగించి, త్వరగా నిర్ణయాలు తీసుకొనేందుకు వీలుగా సంబధిత పార్టీలు, వ్యక్తులతో ప్రత్యక్ష సంబంధాల నేర్పరుచుకోవాలి;
c) పరిస్థితులను సానుకూల పరచేందుకు, వివిధ కారకాల (factions) మధ్య పరస్పరత్వం ఉండాలి; మరియు
d) సమన్వయం అనేది నిరంతర ప్రక్రియగాని, ఒక్కసారి అంతమయ్యేది కాదు.

ఈ క్రింది విధాలుగా సమన్వయం తోడ్పడుతుంది:

a) వ్యాపార కార్యకలాపాలను ఒక క్రమ పద్ధతిలో చేపట్టే వీలవుతుంది;
b) అలస్యాలను, అవరోధాలను నివారిస్తుంది;
c) ధ్యేయాలు, విధానాలు, షెడ్యూళ్ళకు కట్టుబడి ఉండేటట్లు చేస్తుంది;
d) సంఘర్షణలు, తగాదాలు, అభిప్రాయ బేధాలను నివారిస్తుంది; మరియు
e) సిబ్బంది మధ్య సంఘీ భావాన్ని, సహకారాన్ని పెంపొందిస్తుంది.

BRAOU

సమన్వయ సాధనకు క్రింది సాధనాలను ఉపయోగించవచ్చు.

(1) వివిధ కార్యకలాపాలు పరస్పరం బలపరుచుకునే విధంగా సమయ పట్టికలను (Time Scheduler) సర్దుబాటు చేయడం;

(2) ఒక అంశం మరొక అంశాన్ని బలపరచడం లేదా సమానం చేయడం ద్వారా సమతౌల్యం చేయడం.

సూక్ష్మీకరించబడిన వ్యవస్థలు (Simplified Organisations), సమైక్యతా భావంతో కూడుకున్న కార్యక్రమాలు (Harmonised Programmer), విధానాలు, సమర్థవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతి, స్వచ్ఛంద సహకారం మొదలగు చర్యలు ద్వారా సమన్వయాన్ని సాధించవచ్చు.

నిర్వహణా విధులు – ఒక వీక్షణం (Managerial Functions At A Glance)

నిర్వహణా విధులు, వాటి ఉపవిధులను సులభంగా గుర్తుంచుకోవడానికి వీలుగా, వాటిని క్రింద ఇచ్చిన విధంగా, ఒక పట్టిక రూపంలో తెలపడం జరిగింది.

విధులు	ఉపవిధులు
ప్రణాళికీ కరణ	ముందు చూపు; నిర్ణయాలు తీసుకోవడం; వ్యూహం రూపకల్పన; విధానాలు, కార్యక్రమాలు, షెడ్యూళ్ళు, బడ్జెట్‌ల తయారీ సమస్యల పరిష్కారం, నవీకరణం, పరిశోధన.
వ్యవస్థీకరణ	విధుల గుర్తింపు; విభాగీ కరణ; అధికార ప్రదానం; వికేంద్రీకరణ; కార్యకలాపాల విశ్లేషణ; విధుల కేటాయింపు, మొదలైనవి.
సిబ్బందీ కరణ	మానవ వనరుల ప్రణాళికీ కరణ; నియామకం; ఎంపిక; శిక్షణ; ప్లేస్‌మెంట్; పరిహారం; ప్రమోషన్; విష్పాదన మదింపు, మొదలైనవి.
నిర్దేశనం	పర్యవేక్షణ, ప్రేరణ, నాయకత్వం, సమాచార పంపిణీ.
నియంత్రణ	ప్రమాణాల నిర్ణయం, పనిని నమోదు చేయడం, నివేదన, సవరణ చర్యలను తీసుకోవడం.

పట్టిక – 15.1 : నిర్వహణా విధులు, ఉపవిధులు

అవగాహన ప్రశ్న – 3

వ్యూహాత్మక, కార్యాచరణ ప్రణాళికలు అంటే ఏమిటి.?

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

అవగాహన ప్రశ్న – 4

నియంత్రణలోని దశలను తెల్పండి.?

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

B R A O U

15.5 నిర్వహణా స్థాయిలు

ఏ సంస్థలో అయినా ముఖ్యంగా మూడు స్థాయిల్లో నిర్వహణాధికారులు ఉంటారు. వారు ఉన్నత, మధ్య, మొదటి లేదా క్రింద స్థాయి నిర్వహణాధికారులు.

నిర్వహణా స్థాయిలు

ఉన్నతస్థాయి నిర్వహణధికారులు	మధ్యస్థాయి నిర్వహణాధికారులు	మొదటి లేదా క్రింది స్థాయి నిర్వహణాధికారులు
డైరెక్టర్ల బోర్డు ఛీఫ్ ఎగ్జిక్యూటివ్స్	విభాగ నిర్వహణాధికారులు డివిజన్ అధికారులు శాఖాధి పతులు	పర్యవేక్షులు సూపరింటెండెంట్లు ఆఫీసర్లు ఫోర్‌మెన్

పటం – 15.2 : నిర్వహణా స్థాయిలు

ఉన్నతస్థాయి నిర్వహణాధికారులు (Top Management)

పటం –15.2 లో చూపించినట్లుగా, ఒక కంపెనీ యొక్క ఉన్నతస్థాయి నిర్వహణాధికారులుగా డైరెక్టర్ల బోర్డు, ఛీఫ్ ఎగ్జిక్యూటివ్స్ ఉంటారు. ఛీఫ్ ఎక్జిక్యూటివ్స్ అనేక రకాల పేర్లతో పిలవబడతారు. ఉదా చీఫ్ ఎక్జిక్యూటివ్ ఆఫీసర్, ప్రెసిడెంట్, మేనేజింగ్ డైరెక్టర్, జనరల్ మేనేజర్, మొదలైనవి. కంపెనీ యొక్క వాటా దారులకు ఉన్నతస్థాయి నిర్వహణాధికారులు బాధ్యత వహిస్తారు.

ఉన్నత స్థాయి అధికారులు సాధారణంగా క్రింది విధులను నిర్వర్తిస్తారు.

a) సంస్థ యొక్క సమగ్ర ధ్యేయాలను, విధానాలను నిర్ణయించడం;
b) సంస్థను వివిధ విభాగాలుగా, డివిజన్లుగా వ్యవస్థీకరించడం;
c) విభాగ నిర్వాహకులను నియమించడం;
d) విభాగ అధికారులకు మార్గదర్శకాలను జారీచేయడం;
e) విభాగాల పనులను సమన్వయ పరుస్తూ, సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించే విధంగా చూసుకోవడం;
f) కంపెనీ యొక్క బాహ్య పరిసరాలలో వస్తున్న మార్పులను విశ్లేషించి, అర్థం చేసుకోవడం;
g) కంపెనీకి సమగ్ర నిర్దేశాన్ని, నాయకత్వాన్ని అందించడం; మరియు
h) లాభాల పంపణీని నిర్ణయించడం, మొదలైనవి.

BRAOU

మధ్యస్థాయి నిర్వహణాధి కారులు (Middle Management)

మధ్యస్థాయి నిర్వహణాధికారులు తిరిగి రెండు రకాలుగా వర్గీకరించబడినారు. వారు: ఎగువ మధ్యస్థాయి నిర్వహణాధికారులు, దిగువ మధ్యస్థాయి నిర్వాహణాధికారులు (Upper Middle Management and Lower Middle Management). ఎగువ మధ్య స్థాయి అధికారులనె మధ్యస్థితి నిర్వహణాధికారులు (Intermediate maganement) అని కూడా అంటారు. వర్క్స్ మేనేజర్, మార్కెటింగ్ మేనేజర్, పర్సనల్ మేనేజర్, ఫైనాన్స్ మేనేజర్ వంటి విభాగ అధిపతులు ఈ కోవకి చెందినవారు. ప్రతి డివిజన్ లేదా విభాగ అధిపతి ఆ డి విజన్ లేదా విభాగం మొత్తానికి బాధ్యుడు. తన విభాగం యొక్క పనితీరు గురించి అతడు ఛీఫ్ ఎక్సిక్యూటివ్‌కి జవాబుదారి వహించాలి. ప్లాంట్ మేనేజర్, సేల్స్ మేనేజర్, బ్రాంచి మేనేజర్, ఆఫీస్ మేనేజర్ మొదలయిన వారు దిగువ మధ్యస్థాయి నిర్వహణాధికారుల వర్గానికి చెందినవారు. వీరు మధ్యస్థితి లేదా ఉన్నతస్థాయి అధికారులకు, మొదటి స్థాయి అధికారులకు మధ్య లింకువలె ఉంటారు.

మధ్యస్థాయి అధికారుల విధులు క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

a) ఉన్నతస్థాయి అధికారులు రూపొందించిన ప్రణాళికలు, విధానాలను అర్థం చేసుకొని, క్రిందస్థాయి వారికి వివరించడం;
b) ఉద్యోగుల పనితీరును సమీక్షించి, నియంత్రించడం;
c) విభాగం యొక్క వివిధ కార్యకలాపాలను అనుసంధించే విధంగా తమలో తాము సహకరించుకోవడం;
d) పర్యవేక్షక సిబ్బందికి శిక్షణనిచ్చి, ప్రేరణకలిగించి, వారిని ప్రోత్సహించడం;
e) క్రింది స్థాయి నిర్వహణాధికారులు పాటించవలసిన నియమ, నిబంధనలను రూపొందించడం, మొదలైనవి.

మొదటి స్థాయి లేదా క్రింది స్థాయి నిర్వహణాధికారులు (First-Level or Lower-Level Management)

మొదటిస్థాయి నిర్వహణాధికారులనే క్రిందిస్థాయి లేదా పర్యవేక్షక లేదా నిర్వాహక అధికారులు అనికూడా అంటారు. పర్యవేక్షకులు, ఫోర్‌మెన్, సేల్స్ ఆఫీసర్లు, అకౌంట్స్ ఆఫీసర్లు, పర్‌చేజ్ ఆఫీసర్లు, మొదలైన వారు ఈ కోవకి చెందిన వారు. ఈ స్థాయి అధికారుల ప్రత్యేక లక్షణమేమిటంటే వీరు నిర్వహణాధికారులు కానివారితో, అంటే కార్మికులతో వ్యవహరిస్తారు. అయితే ఇతర స్థాయి అధికారులు ఎక్జిక్యూటివ్స్‌తో వ్యవహరిస్తారు.

మొదటి స్థాయి అధికారుల కొన్ని ముఖ్య విధులు క్రింద ఇవ్వబడినాయి:

a) రోజువారీ లేదా దైనందిన పనికి ప్రణాళికను తయారుచేయడం;
b) పనిని అప్పగించి, ఆదేశాలను జారీ చేయడం;
c) కార్మికులను పర్యవేక్షించి, వారికి మార్గదర్శకాలనివ్వడం;
d) కార్మికులలో సంఘీ భావాన్ని, క్రమ శిక్షణను పెంపొందించేందుకు వారితో కలిసి, మెలసి ఉండటం;
e) వారి పనితీరును సమీక్షించడం;
f) పై అధికారులకు నివేదికలను, స్టేట్‌మెంట్లను పంపించడం; మరియు
g) కార్మికుల బాధలను, సూచనలను పై అధికారులకు తెలియజేయడం, మొదలైనవి.

అవగాహన ప్రశ్న – 5

మొదటి స్థాయి నిర్వహణాధికారులు అంటే ఎవరు.?

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

15.6 సారాంశం

కొరత ఉన్న మానవ, భౌతిక వనరులను సమీకరించి, వ్యవస్థ యొక్క ధ్యేయాలను సాధించుటకు వ్యక్తులను ప్రేరేపించే ప్రక్రియనే నిర్వహణ అంటారు. ప్రతి నిర్వాహకుడు నిర్వర్తించే కార్యకలాపాలను నిర్వహణా విధులు అంటారు. ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణ, సమన్వయాలు ముఖ్యమైన నిర్వహణా విధులు. ఈ విధులన్నీ కూడా వర్తులాకారంలో తిరుగుతుంటాయి కాబట్టి నిర్వహణను ఒక నిరంతర ప్రక్రియగా పరిగణిస్తారు. అంతేకాకుండా, సాంఘికత్వం, సర్వవ్యాపకత్వం, సమగ్రత, పునరావృతం కావడం అనేవి నిర్వహణ యొక్క ఇతర లక్షణాలు.

సంస్థలోని నిర్వహణాధి కారులు మూడు స్థాయిలలో ఉంటారు. వారు: ఉన్నత, మధ్య, క్రింది స్థాయి నిర్వహణాధి కారులు. ఉన్నతస్థాయి అధికారులు ఎక్కువగా ప్రణాళిక రచనలోను, మధ్యస్థాయి అధికారులు సాధారణంగా అన్ని నిర్వహణా పనులలోను, మొదటి స్థాయి అధికారులు నాయకత్వ విధిలను తమ సమయాన్ని గడుపుతారు. ఏ స్థాయికి చెందిన నిర్వహకుడైనా సంస్థలో ముఖ్య పాత్రను పోషిస్తూ, అది సాఫీగా, సమర్థవంతంగా, పటిష్టంగా నడపడానికి సహాయపడతారు.

B R A O U

15.7 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. నిర్వహణ అనేది క్రమబద్ధంగా ఉండే అనేక దశలను కలిగి ఉంటుంది కాబట్టి, దాన్ని ప్రక్రియ అంటారు. పరస్పర సంబంధం లోనే అనేక అంశాలు లేదా విధులు ఇమిడి ఉంటాయి.

2. పోస్డ్ కార్బ్ (Posd Corb) అనే సంక్షిప్త పదంలో ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, సమన్వయం, నివేదికనందించడం, బడ్జెటింగ్ అనే విధులు ఉన్నాయి.

3. వ్యూహాత్మక ప్రణాళికలను దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికలు అని కూడా అంటారు. వీటిని 5 లేదా అంతకన్నా ఎక్కువ సంవత్సరాలకు తయారు చేస్తారు. సంస్థ ధ్యేయ సాధనకు వీటిని రూపొందిస్తారు. వ్యూహాత్మక ప్రణాళికల ఆధారంగా కార్యాచరణ ప్రణాళికలు రూపొందించబడతాయి. వీటిని స్వల్పకాలిక ప్రణాళికలు అంటారు.

4. నియంత్రణా విధిలో క్రింది దశలుంటాయి.
   a) ప్రమాణాలను లేదా నిష్పాదనకు నియమాలకు నిర్ణయించడం;
   b) వాస్తవ నిష్పాదనను కొలవడం;
   c) వాస్తవ నిష్పాదనను, ప్రమాణాలతో పోల్చడం;
   d) బాధ్యులను గుర్తించేందుకు తేడాలను విశ్లేషించడం; మరియు
   e) సవరణ చర్యలను తీసుకోవడం.

5. సాధారణ కార్మికులను ప్రత్యక్షంగా నిర్దేశించి, నియంత్రించే నిర్వాహకులనే మొదటి స్థాయి నిర్వహణాధికారులు అంటారు. వీరు ఆదేశాలను, ఆజ్ఞలను జారీచేసి, రోజువారీ కార్య కలాపాలకు మార్గదర్శకాలనిస్తారు. పర్యవేక్షకులు, సూపరింటెండెంట్లు, అక్కౌంట్స్ ఆఫీసర్లు, ఫోర్‌మెన్ మొదలైన వారు ఈ వర్గానికి చెందుతారు.

15.8 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. నిర్వహణా ప్రక్రియ యొక్క లక్షణాలను విపులంగా చర్చించండి.
2. వివిధ నిర్వహణా విధులను విశదీకరించండి.
3. సంస్థ నిర్వహణాధికారులను ఏ స్థాయిలలో వర్గీకరిస్తారు.? ప్రతి స్థాయి యొక్క విధులను వివరించండి.

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

4. వివధ నిర్వహణా నిపుణులు నిర్వహణా విధులను వివిధ రకాలుగా ఎలా వర్గీకరించారో క్లుప్తంగా వివరంచండి.
5. 'ప్రేరణ' అన్న భావనను విపులంగా చర్చించండి.
6. 'సమన్వయం' అంటే ఏమిటి.? సమన్వయాన్ని సాధించడానికి అనుసరించవలసిన సూత్రాలేమిటి.?
7. సంస్థలోని ఉన్నత స్థాయి నిర్వహణాధికారులంటే ఎవరు.? వారి విధులేవి.?

BRAOU

15.9 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు

Davar, R.S. : 'The Management Process.'

Drucker, P.F. : 'Practice of Management.'

Gupta, C.B. : 'Management Concepts & Practices.'

Sharma, P.U. & Gupta, S.K. : 'Business Organisation & Management.'

Pearce, A.J. & Romson, R.B. : 'Management.'

15.10 పదకోశం

సమాచార పంపిణీ : ఆలోచనలు, సమాచారం, మొదలైన వాటిని వివిధ పార్టీలకు తెలియజేయడం.

నియంత్రణ : అన్ని అంశాలు నిర్ణయించిన ప్రామాణికాలకు అనుగుణంగా ఉన్నాయా, లేదా అని పరిశీలించడం.

సమన్వయం : సమిష్టి ధ్యేయ సాధనకై ఆచరణలో ఏకత్వం అందించేందుకు, వ్యక్తుల ప్రయత్నాలను లేదా కృషిని క్రమబద్ధీకరించడం.

నిర్దేశన : సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు ఉద్యోగులు ఫలవంతంగాను, సమర్థవంతంగాను వ్యవహరించేటట్లు చూడడం.

నిర్వహణ : వ్యక్తుల ద్వారా పనులు చేయించుకోగల కళ.

నాయకత్వం : వ్యక్తులను ప్రభావితం చేసి వారిచే పనిచేసేటట్లు చూపగలిగే కళ.

ప్రేరణ : ఒక పనిని చేసేందుకుగాని లేదా చేయకుండా ఉండేందుకు గాని ఒక వ్యక్తిని ప్రోత్సహించే మానసిక భావన.

ప్రణాళికీకరణ : ఒక పనిని ప్రారంభించడానికి ముందు యోచనన కలిగిఉండే మేధాశక్తికి సంబంధించిన ప్రక్రియ.

వ్యవస్థీకరణ : సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకై మానవ, మానవేతర వనరులను ఒక పద్ధతిలో ఏర్పాటు చేయడం.

సిబ్బందీకరణ : ఉద్యోగుల నియామకం, ఎంపిక, నియోజనం, శిక్షణ మొదలైనవి.

B R A O U

భాగం – 16 : ప్రణాళికీకరణ

విషయక్రమం

16.0 ఉద్దేశాలు
16.1 పరిచయం
16.2 ప్రణాళికీకరణ : అర్థం, నిర్వచనం
16.3 ప్రణాళికీకరణ ప్రాధాన్యత
16.4 ప్రణాళికలలో రకాలు
16.5 ప్రణాళికీకరణ ప్రక్రియ లోని దశలు
16.6 ప్రణాళికీకరణ పరిమితులు
16.7 వ్యూహాత్మక,ఆచరణాత్మక ప్రణాళికల మధ్య తేడాలు
16.8 నిర్ణాయకత : అర్థం, ప్రాధాన్యత
16.9 నిర్ణయాలలో రకాలు
16.10 నిర్ణాయకత ప్రక్రియ
16.11 సారాంశం
16.12 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు
16.13 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
16.14 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
16.15 పదకోశం

16.0 ఉద్దేశాలు

ప్రణాళికీకరణ అంటే ఏమిటి, దాని ప్రధాన్యత, ప్రణాళికీకరణ ప్రక్రియ వివిధ రకాల ప్రణాళికల గురించి తెలియజేస్తాం. ప్రణాళికీ కరణలో నిర్ణాయకత ఒక భాగం కాబట్టి నిర్ణాయకత ప్రాముఖ్యత, ప్రక్రియల గురించి కూడా వివరించడం జరిగింది.

ఈ భాగాన్ని చదివిన తరువాత, మీరు :

- ప్రణాళికీకరణ అర్థాన్ని, నిర్వచనాన్ని వివరించగలగాలి;
- ప్రణాళికీకరణ ప్రాధాన్యతని వివరించగలగాలి;
- ప్రణాళికీకరణలోని దశలను, ప్రణాళికలోని రకాలను చర్చించగలగాలి;
- సంస్థలో నిర్ణాయకత ప్రాముఖ్యతను విశదీకరించ గలగాలి; మరియు
- నిర్ణాయకత ప్రక్రియను విశ్లేషించగలగాలి.

16.1 పరిచయం

నిర్వహణా ప్రక్రియలో ప్రణాళికీకరణ మొట్టమొదటి విధి. ఈ విధిని నిర్వహించే బాధ్యత ప్రతి నిర్వాహకుని మీద ఉన్నది. ప్రణాళికీకరణ లేనిదే ఇతర విధులైన వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణల ప్రసక్తే రాదు. సంస్థల అభివృద్ధి, ఉన్నతులు ప్రణాళికా రచన మీదనే ఆధారపడి ఉంటాయి. సంస్థ ధ్యేయం నిర్ణయం, వాటి సాధనకు అనుసరించవలసిన మార్గాల రూపకల్పన మీద ప్రణాళికీకరణ దృష్టిని కేంద్రీకరిస్తుంది. ప్రణాళికీకరణను మానసిక ప్రక్రియగా వర్ణించవచ్చు. ముందుగా ఆలోచించి పని చేయడం ఇందులో ఇమిడి ఉంది. ప్రాథమికంగా ప్రణాళికీకరణకు భవిష్యత్తుతో సంబంధం ఉంటుంది. ఈ పనిని మేనేజర్లు నిరవధికంగా చేపట్టవలసి ఉంటుంది. భవిష్యత్తును సూచించగల శక్తి సామర్థ్యాలు ఇందుకు అవసరం. అందువల్లనే, దీనిని క్లిష్టమైన ప్రక్రియగా పరిగణిస్తారు.

ప్రణాళికీకరణ ప్రక్రియలో నిర్ణాయకత ఒక ముఖ్య భాగం. వాస్తవానికి నిర్వహణను నిర్ణాయకతగానే నిర్వచిస్తారు. వ్యవస్థ అనేది ఒక చట్రంలాగా ఉంటుంది. దీనికి లోబడి నిర్ణయాలు తీసుకుంటారు. నిర్ణయాలు తీసుకునే సామర్థ్యంపై నిర్వాహకుని విజయం ఆధారపడి ఉంటుంది. ఈ నిర్ణాయకత అనేది ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నియంత్రణ అనే నిర్వహణా విధులలో సంక్లిష్టమై ఉంటుంది. ఉదాహరణకు, ఏ వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించాలి, అది ఎలా ఉండాలి, ఏ వస్తువులను ఉత్పత్తి చేయాలి, ఏ వస్తువుల ఉత్పత్తి మానేయాలి వంటి అనేక నిర్ణయాలను ప్రణాళికీకరణ ప్రక్రియ దశలో తీసుకోవాలి. అదేవిధంగా, ఇతర నిర్వహణా విధులను చేపట్టేటప్పుడు కూడా అనేక నిర్ణయాలను తీసుకోవలసి ఉంటుంది. అయితే, ఏ వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించాలి, దాని ధ్యేయాలేమిటి, ఏ వ్యూహాలను ఆచరించాలి, మొదలైన అనేక ముఖ్యమైన, కీలకమైన నిర్ణయాలను ప్రణాళికీకరణ దశలో మాత్రమే తీసుకుంటారు. అందువల్లనే, నిర్ణాయకతను ప్రణాళికీకరణలో భాగంగా పరిగణిస్తారు.

16.2 ప్రణాళికీకరణ : అర్థం, నిర్వచనం

ఏదైనా ఒక పనికి సంబంధించి ముందు నిర్ణయించడాన్నే ప్రణాళికీకరణ అనవచ్చు. అందుబాటులో ఉన్న వివిధ ప్రత్యామ్నాయాలను విశ్లేషించి, వాటిలోనుండి అమలులో పెట్టదలుచుకున్న, సరిగ్గా సరిపోయే ప్రత్యామ్నాయాన్ని ఎంపిక చేసుకోవడమనేది ప్రణాళికీకరణలో ఇమిడి ఉంటుంది. ఈ ప్రక్రియలో మేనేజరు ఈ క్రింది విషయాలకు సంబంధించిన నిర్ణయాలు తీసుకుంటాడు. చేయవలసిన పని ఏమిటి? పనిని ఏ విధంగా చేయాలి? పనిని ఎవరు చేయాలి? పనిని ఎవరినుద్దేశించి చేయాలి?

అల్‌ఫర్డ్ బెట్టి ప్రణాళికా రచనను ఈ విధంగా నిర్వచించాడు.

"ఆలోచించవలసిన ప్రక్రియే ప్రణాళికీకరణ. ఇది వ్యవస్థీకరించబడిన దూరదృష్టి యదార్థతపై ఆధారపడిన ఊహ, వివేకాత్మకమైన చర్యలను తిరిగి పొంద గలిగిన అనుభవము."

కూన్జ్ & 'ఓడోనెల్' అభిప్రాయం ప్రకారం "సంస్థ మొత్తానికి అందులోని విభాగాలన్నింటికి భవిష్యత్తు కాలంలో చేపట్టవలసిన చర్యలకుగాను, ప్రత్యామ్నాయ పద్ధతుల నుంచి ఎంపికచేసే ప్రక్రియే ప్రణాళికీకరణ."

మార్పులను నియంత్రించగల వివేకాన్ని ప్రణాళికా రచన అనవచ్చు. ఏమి కావలసి ఉన్నదో నిర్ణయించి అది అయ్యేటట్లు చూసే ప్రయత్నమే ప్రణాళికా రచన. శక్తి సామర్థ్యాలను, బలహీనతలను, అవకాశాలను, బెదిరింపులను గుర్తించి, విశ్లేషణపరుస్తుంది. తరువాత సంస్థ శక్తులను పటిష్టపరిచేందుకు, బలహీనతలను అధిగమించేందుకు, సంస్థ వనరులను సద్వినియోగ పరిచేందుకు అవసరమైన ప్రాధాన్యతలను సమకూరుస్తుంది.

భవిష్యత్ కార్యగమనం ను ఎంచుకోవడాన్ని ఇనుమడింపచేసే దేనినైనా, సూక్ష్మంగా ప్రణాళికా అనవచ్చును. ఈ విధి క్రింది నాలుగు ప్రశ్నలకు జవాబిస్తుంది.

1) ప్రస్తుతం మనం ఎక్కడ వున్నాం.? ఈ ప్రశ్న ప్రస్తుత పరిస్థితిని వాస్తవంగా విశ్లేంచడానికి, భవిష్యత్తులో ఈ పరిస్థితి ఏ విధంగా మారుతుందో అంచనా వేయడానికి సంబంధించినది.
2) మనం ఎక్కడకు చేరాలనుకుంటున్నాము.? ప్రశ్న ప్రస్తుత మరియు భవిషత్ అవసరాల కనుగుణంగా కావలసిన ధ్యేయాలను కనుగొనడానికి సంబంధించినది.
3) మనం ప్రస్తుతం ఉన్నదానికి, భవిష్యత్తులో చేరదలచుకున్న దానికి మధ్యగల తేడా ఏమిటి.?
4) ఇక్కడనుండి మనం అక్కడకు ఎలా చేరగలం.? భవిష్యత్తులో ఏం చేయాలో అనేదాన్ని ప్రస్తుతనిర్ణయించడమే ఈ ప్రశ్న. ప్రణాళిక ప్రస్తుతం తీసుకున్న నిర్ణయాలకు భవిష్యత్తులో ఉండే చిక్కులకు సంబంధించినదే తప్ప భవిష్యత్తులో తీసుకొనవలసిన నిర్ణయాలకు సంబంధించినది కాదు.

అవగాహనా ప్రశ్న – 1

ప్రణాళికీకరణ అంటే ఏమిటి.?

....

....

....

....

....

16.3 ప్రణాళికీ కరణ ప్రాధాన్యత

ప్రణాళికీకరణ అనేది సంస్థకే కాకుండా, ఆర్థిక వ్యవస్థకు కూడా అత్యంత ప్రధానమైంది. అన్ని నిర్వహణా విధులకు ప్రణాళికలు మార్గ ధర్శకాలుగా వ్యవహరిస్తాయి కాబట్టి పటిష్టమైన, ఫలవంతమైన నిర్వహణకు మంచి ప్రణాళికలు తప్పనిసరి. విజయానికి ప్రణాళికీకరణ ఎటువంటి గ్యారంటీని ఇవ్వలేదు. కాని ప్రణాళికలను రూపొందించుకునే కంపెనీలు, అది లేని కంపెనీలకన్నా, చక్కగా పని చేయగలవు. ధ్యేయాలలో అస్పష్టత, ప్రాధాన్యతలను (priorities) సరిగా తెలుసుకొనలేక పోవడం కంపెనీల వైఫల్యాలకు ముఖ్య కారణాలు. 'ప్రణాళికలను రూపొందించడంలో వైఫల్యం అంటే వైఫల్యానికి ప్రణాళికీకరణ' అన్న మాటే. అందువల్లనే, ఈ క్రింది విధాలుగా ప్రణాళికీకరణ సంస్థలకు ఉపయోగకారిగా ఉంటుందని చెప్పవచ్చు.

1. ప్రణాళిక భవిష్యత్తులోని అస్థిరతను అధిగమించునను: ప్రణాళికీకరణ భవిష్యత్‌తో వ్యవహరిస్తుంది. ఎప్పుడూ మారుతూ ఉండే స్వభావం ఉండటంవల్ల భవిష్యత్తు అస్థిరంగా గోచరిస్తుంది. ఎంత జాగ్రత్తగా భవిష్యత్‌ను సూచించినా అస్థిరత తప్పదు. ఈ అస్థిరత్వాన్ని గుర్తించడానికి ప్రణాళికా రచన ప్రయత్నిస్తుంది. రాబోయే కాలానికి సంబంధించిన ఈ దూరదృష్టిలేని పక్షంలో సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు భవిష్యత్ కార్యక్రమాలను రూపొందించడానికి వీలుకాదు. వినియోగదారుల అభిరుచులు, ప్రభుత్వ విధానాలు, పోటీ మొదలైన సంక్లిష్ట సమస్యలతో కూడుకొన్న చంచలమైన సంస్థల వాతావరణానికి ప్రణాళికీకరణ తప్పని సరిగా అవసరము. అంతేకాక ముడి పదార్థాల కొరత, అకారణంగా తలవత్తే సమ్మెలు మొదలైన వాటిని అధిగమించేందుకు సరళతతో కూడిన ప్రణాళిక రచన ను రూపొందించవచ్చు. ఇటువంటి సంఘటలను జాగ్రత్తగా, నిరంతరం పరిశీలిస్తూ ఉండటం వల్ల భవిష్యత్తులోని అస్థిరత్వాన్ని, నష్టాలను చాలావరకు తగ్గించవచ్చు.

2. సంస్థ ధ్యేయాలపై దృష్టిని కేంద్రీకరించేందుకు ప్రణాళిక ఉపయోగపడునను: లక్ష్యంగా పెట్టుకొన్న అభివృద్ధి స్థాయిని చేరుకోవడానికి ప్రణాళికీకరణ తోడ్పడుతుంది. అందుకు అవసరమైన మానవ యత్నాలను ధ్యేయాల సాధనకు మళ్లించడం జరుగుతుంది. సంస్థ శక్తికి మించకుండా, ప్రయత్నపూర్వకంగా సాధించగలిగిన ధ్యేయాలను రూపొందించడంలో ప్రణాళికీకరణ దోహదం చేస్తుంది. గరిష్టస్థాయిలో వనరులను వినియోగించేందుకు ధ్యేయాలు ఉపయోగపడతాయి. అంతేకాక లక్ష్యాల సాధనకు అవసరమైన నిర్దేశాలను ప్రణాళికలు ఏర్పరుస్తాయి. ఏ పద్ధతుల ద్వారా ధ్యేయాలను సాధించవచ్చో ప్రణాళికీకరణ తెలియచేస్తుంది. మరొక విధంగా చెప్పాలంటే ధ్యేయాలను ఎట్లా సాధించాలి, ఎప్పుడు సాధించాలి, ఎవరు సాధించాలి, అనే వాటిని తెలియపరుస్తుంది.

3. మంచి సమన్వయంకు తోడ్పాటు: మేనేజ్‌మెంటుకు సమన్వయ చర్యలో ప్రణాళిక సహాయకారిగా ఉండును. ప్రణాళికలోని బాగా నిర్వచించబడిన ధ్యేయాలూ, విధానాలూ, కార్యక్రమాలూ, ప్రక్రమములు సమన్వయమునకు ఉపయోగపడును. చేసిన పనినే మరల మరల చేయకుండాను మరియు ఒక డిపార్టుమెంటుకు మరియొక డిపార్టుమెంటుకు మధ్య విభేదాలు రాకుండా ప్రణాళిక నివారించును.

4. లాభదాయకమైన లక్ష్య సాధనకు దోహదం: ధ్యేయాలను సాధించేందుకు అవసరమైన సమన్వయంతో కూడిన సమిష్టి చర్యలకు ప్రణాళిక రచన దోహదం చేస్తుంది. సామర్థ్యానికి ప్రాధాన్యత ఉండటంవల్ల వ్యయాలను కనిష్టస్థాయిలో ఉంచవీలవుతుంది. కాలాన్ని వృధా పరచకుండా, ప్రయత్నలోపం లేకుండా చేపట్టిన ఉత్పత్తి, ప్రణాళికీకరణ సామర్థ్యం ప్రస్ఫుటమవుతుంది.

BRAOU

5. పనితనమును మరియు నవకల్పనను ప్రోత్సహించుటను: ప్రణాళికా రచన మేనేజ్‌మెంటు యొక్క నిర్ణయాత్మక విధి. ఇది మేనేజర్ల నవ కల్పన, ఆలోచనాశక్తులను అభివృద్ధిపరుచును. ఎందువలననగా మేనేజర్లు ప్రణాళికా రచన చేయునపుడు కొత్త విధానాలు ఎన్నో వారి మేధస్సుకు తటస్థపడును. ఇది మేనేజరులకు ముందుచూపుగల మనస్తత్వమును కలుగజేయును.

6. ప్రేరణ మరియు స్థైర్యాలను వృద్ధిపరచుటను: మంచి ప్రణాళిక అందరి మేనేజర్లను కలిసి పనిచేయించును. అది వారి ప్రేరణను మరియు స్థైర్యాలను పెంచును. పనివారు చేయవలసిన పని వారికి నిర్దిష్టంగా తెలియును కనుక ప్రణాళిక వారి ప్రేరణను కూడా వృద్ధిపరచును.

7. నియంత్రణ సాధనకుతోడ్పాటు: ధ్యేయాల సాధనకు అనుగుణంగా ఉప ప్రణాళికలను రూపొందించడానికి ప్రణాళికీకరణ తోడ్పడుతుంది. ఈ ధ్యేయాలను ప్రామాణికంగా పరిగణించి, అసలు నిష్పాదనతో పోల్చి, మూల్యాంకన పరిచి, ఎంత వరకు సాధించగలిగినది తెలుసుకోవచ్చును. ప్రామాణికాల కనుగుణంగా నిష్పాదన ఉండాలంటే నియంత్రణ అవసరము. ప్రణాళికా రచన లేనిదే నియంత్రణ సాధ్యపడదు. నియంత్రణ ప్రభావం ప్రణాళికల సమర్థతపై ఆధారపడి ఉంటుందని చెప్పవచ్చు.

ఈ విధంగా ప్రణాళికీకరణ ఎప్పుడూ ప్రధానమైనదే. అయితే, క్రింద తెలిపిన కారణాల వల్ల ఈనాడు ప్రణాళికల ప్రాధాన్యత పెరిగింది.

i) కార్యకలాపాల పరిమాణంలో పెరుగుదల, సంక్లిష్టత;
ii) సాంకేతిక రంగంలో వస్తున్న విప్లవాత్మక మార్పులు;
iii) తీవ్రమైన పోటీ;
iv) సామాజిక బాధ్యతల గుర్తింపు;
v) ఎక్కువ అస్తవ్యస్తంగా వ్యాపార పరిసరాలు;
vi) వ్యాపార చక్రాలు (Trade Cycles), ఇతర అస్థిరతలు;
vii) ట్రేడ్ యూనియనిజంలో పెరుగుదల;
viii) ముఖ్య వనరులు లేకపోవడం;
ix) ప్రపంచీ కరణ;
x) పరిశోధన, అభివృద్ధుల ప్రయత్నాల ఆవశ్యకత; మరియు
xi) మానవ వనరుల అభివృద్ధి మీద దృష్టి కేంద్రీకరించడం.

16.4 ప్రణాళికలలో రకాలు

వివిధ ప్రాతిపదికల ఆధారంగా ప్రణాళికలను వర్గీకరించవచ్చు. ఉదాహరణకు, కాలాన్ని బట్టి ప్రణాళికలను : 1) స్వల్పకాలిక ప్రణాళికలు – ఒక సంవత్సర కాలానికి, 2) మధ్యకాలిక ప్రణాళికలు – ఒకటి నుండి ఐదు సంవత్సరాల కాలానికి, 3) దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికలు – ఐదు లేదా అంతకన్నా ఎక్కువ సంవత్సరాలకు, అని వర్గీకరించవచ్చు. విధుల్ని ప్రాతిపదికగా ప్రణాళికలను ఉత్పత్తి ప్రణాళికలు, మార్కెటింగ్ ప్రణాళికలు,అని వివిధ రకాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. ఇవికాక సంస్థ మొత్తానికి కొన్ని ప్రణాళికలను రూపొందించవచ్చు.

ప్రణాళికల వర్గీకరణలో చాలా ప్రాచుర్యం పొందిన విధానం వీటిని స్థాయి ప్రణాళికలు (Standing Plans) మరియు ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు (Single use plans) గా వర్గీకరించడం. స్థాయీ ప్రణాళికలు మళ్ళీ మళ్ళీ ఉపయోగించేందుకు వీలుగా రూపొందించబడుతాయి. ధ్యేయాలు, వ్యూహాలు, విధానాలు, ప్రక్రియాలు, పద్ధతులు, నిబంధనలు ఈ వర్గానికి చెందుతాయి. ఒక నిర్దిష్ట పరిస్థితిలో తీసుకొనవలసిన చర్యను ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు నిర్ణయిస్తాయి. ఆ లక్ష్యం సాధించగానే ఈ ప్రణాళికలు పూర్తవుతాయి. కార్యక్రమాలు, బడ్జెట్‌లు, ప్రాజెక్టులు, షెడ్యూళ్ళు ఈ కోవకి చెందుతాయి. క్రింద పటం ఆధారంగా ప్రణాళికల వర్గీకరణను ఇంకా బాగా అర్థం చేసుకోవచ్చు.

BRAOU

బహుళోపయోగ ప్రణాళికలు (Multi-use plans)	ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు (Single- use plans)
● ధ్యేయాలు	కార్యక్రమాలు
● వ్యూహాలు	బడ్జెట్‌లు
● విధానాలు	ప్రాజెక్టులు
● ప్రక్రమాలు	షెడ్యూళ్ళు
● పద్ధతులు	
● నిబంధనలు	

పటం – 16.1 : ప్రణాళికల వర్గీకరణ

1. స్థాయీప్రణాళికలు లేదా బహుళోప యోగ ప్రణాళికలు
(Standing or Multi-Use Plans)

సాధారణ పరిస్థితులలో తీసుకొనవలసిన చర్యలను స్థాయీ ప్రణాళికలు నిర్వహిస్తాయి. అందువల్ల మేనేజర్ల పని సులభమవుతుంది. ఒక పనిని ఒక సందర్భంలో ఏ విధంగా అత్యుత్తమంగా చేయవచ్చు. ఈ ప్రణాళికలలో ముందుగానే నిర్ణయింపబడి ఉండటం వల్ల ఆ సందర్భం గురించి మళ్ళీ ఆలోచించ వలసిన అవసరం మేనేజర్‌కు ఉండదు. అందువల్ల నిర్వాహకుని కాలం, కృషి కూడా ఆదా అవుతాయి.

i) ధ్యేయాలు (Objectives)

ధ్యేయాల పునాదులపై ప్రణాళిక ఆకృతి పొందుతుంది. పీటర్ డ్రక్కర్ అభిప్రాయం ప్రకారం ఈ క్రింది పరిధులలో ధ్యేయాలను స్థాపించి నిష్పాదనను తనిఖీ చేయవలసి ఉంటుంది. వాటిని డ్రక్కర్ ఈ విధంగా వివరించాడు: మార్కెట్ స్థితి, నవకల్పన, ఉత్పాదకత, భౌతిక ఆర్థికవసతులు, లాభదాయకత, మేనేజరు నిష్పాదన, అభివృద్ధి, కార్మికులనిష్పాదనవైఖరి, సామాజిక భాధ్యత.

ధ్యేయాల యొక్క ఉపయోగాలు: ధ్యేయాలను రూపొందించడంవల్ల మేనేజ్‌మెంట్ లేక నిర్వహణాధికారులు ఈ క్రింది వాటిని సాధించవచ్చు.

ఎ) మొత్తం వ్యాపార తీరును తక్కువ సంఖ్యలో ఉండే సాధారణ స్టేట్‌మెంట్ల రూపంలో వ్యవస్థీకరించి వివరించవచ్చు; బి) అనుభవ పూర్వకంగా ఈ స్టేట్‌మెంట్‌లను పరీక్షించవచ్చు; సి) స్టేట్ మెంట్‌ల ప్రవర్తనను తెలుసుకోవచ్చు; డి) నిర్ణయాలు తీసుకొంటున్న దశలోనే అవి ఎంతవరకు సబబుగా ఉన్నాయో తెలుసుకోవచ్చు; ఇ) వ్యాపారస్తుల అనుభవాలను విశ్లేషించి, వారి నిష్పాదనను అభివృద్ధి పరచవచ్చు.

ధ్యేయాల వర్గీకరణ : ఆర్థిక ధ్యేయాలని, ఆర్థికేతర ధేయాలని (Economic and Non—economic objectives) రెండు వర్గాలుగా ధ్యేయాలను విభజించవచ్చు. ముఖ్యంగా ఈ ధ్యేయాలు రెండు ప్రమేయాలపైన ఆధారపడి ఉన్నాయి.

మొదటిది : లాభాల గరిష్ఠీకరణము వ్యాపార సంస్థ కేంద్రీకృత ధ్యేయము.

రెండవది : సంస్థ అనేది శాశ్వత ఉనికిని కలిగి ఉండేది (Perpetual enterprise) . నిర్వహణ వర్గం వారు దానిని అనిశ్చిత భవిష్యత్తులో కొనసాగించడానికి కావలసిన ప్రయత్నాలు చేయాలి .

పై రెండు ప్రమేయాలు ఆర్థిక ధ్యేయాల వర్గానికి చెందుతాయి.

BRAOU

పరిమాణాత్మక ధ్యేయాలు, పరిమాణాత్మకం కాని ధ్యేయాలు అని రెండు వర్గాలుగా కూడా వర్గీకరించవచ్చు. మార్కెటింగ్, నవకల్పన, భౌతిక, ఆర్థిక వనరులు, ఉత్పాదకత, లాభం మొదలగు వాటిని పరిమాణాత్మక ధ్యేయాలని చెప్పవచ్చు. మానవశక్తి, సాంఘిక బాధ్యత మొదలగు వాటిని పరిమాణాత్మకం కాని ధ్యేయాలని చెప్పవచ్చు. వీటికి సంబంధించిన పరిమాణాత్మకపు ధ్యేయాలను నిర్ణయించడం కష్టం.

మంచి ధ్యేయాల ఆవశ్యకతలు : ధ్యేయాలు ఈ క్రింది లక్షణాలను కలిగి ఉండాలి.

(a) ధ్యేయాలు స్పష్టంగా, నిర్దుష్టంగా ఉండాలి;
(b) ధ్యేయాలని కొలవడానికి వీలైన రీతిగా తెలియ జేయాలి;
(c) ధ్యేయాలు నిర్దిష్ట కాలంలోపల (time) సాధించగలిగినవిగా ఉండాలి;
(d) ధ్యేయాలు ఒకదానికొకటి పరస్పరం బలపరచుకుండేవిగా ఉండాలి;
(e) ధ్యేయాలు అందరి ఉద్యోగులకు అంగీకార యోగ్యంగా ఉండాలి;
(f) ధ్యేయాలు ఛాలెంజింగ్‌గా ఉన్నప్పటికీ వాస్తవానికి దగ్గరగా ఉండాలి;
(g) ధ్యేయాలు కొంత సౌమ్యంగా (flexible) ఉండాలి; మరియు
(h) ప్రతి ధ్యేయానికి ఉపధ్యేయాలను నిర్ణయించాలి.

ధ్యేయాల చేత నిర్వహణ (Management by Objectives)

సాధారణంగా సంస్థ దీర్ఘకాలిక ధ్యేయాలను ఛీఫ్ ఎగ్జిక్యూటివ్స్, ఉపధ్యేయాలు లేదా స్వల్పకాలిక ధ్యేయాలను మధ్యస్థాయి నిర్వాహకులు నిర్ణయిస్తారు. ఇది ఏక మార్గ (One-way) ప్రక్రియ కాబట్టి ఇక్కడ అధీనుల నిబద్ధత (Commitment) ఉండదు. ఈ పరిమితి లేదా లోపాన్ని అధిగమించడానికి పీటర్ ఎఫ్.డ్రక్కర్ (Peter F.Drucker) "ధ్యేయాలచేత నిర్వహణ" (Management by objectives) అనే భావనను సూచించాడు. ఈ భావన నిర్వహణకు హేతు బద్ధమైన, పద్ధతి ప్రకారం ఉండే మార్గాన్ని సూచిస్తుంది. ఇక్కడ అధీనులతో సంప్రదించిన అనంతరం పరిమాణాత్మక ధ్యేయాలను/లక్ష్యాలను నిర్ణయిస్తారు. ప్రతివ్యక్తి యొక్క పనితీరును ఈ లక్ష్యాల ఆధారంగా కొలిచి, విశ్లేషిస్తారు. ధ్యేయాల చేత నిర్వహణ యొక్క లాభాలు ఈ విధంగా ఉంటాయి: మంచి ప్రణాళికారచనకు దోహద పడుతుంది; సంఘీభావాన్ని పెంపొందించుతుంది; స్వయం నియంత్రణ ప్రభావవంతంగా ఉంటుంది; ఉద్యోగులకు ప్రేరణ కలిగించి, వారి నైతికతను పెంపొందించడానికి ఒక సాధనంగా ఉపయోగ పడుతుంది. ధ్యేయాల చేత నిర్వహణకు కొన్ని పరిమితులు కూడా ఉన్నాయి. అవి: లక్ష్యాల నిర్ణయంలో స్పష్టత లేకపోవడం; ఎక్కువ కాలహరణం జరగడం; సౌమ్యత లోపించడం (Inflexibility); నిర్వహణాధికారులు, కార్మికుల మీద ఎక్కువ ఒత్తిడి ఉండడం మొదలగునవి.

B R A O U

ii) వ్యూహాలు (Strategies)

నిర్వహణా పరిభాషలో, సంస్థ తన అధీనంలో లేని పరిసరాల శక్తుల మధ్య పని చేసేటప్పుడు, ఆ సంస్థ ధ్యేయ సాధనకు దోహద పడే సమగ్ర ప్రణాళికనే వ్యూహం అంటారు. ఇది స్వభావరీత్యా దీర్ఘకాలికమైనది. వ్యూహానికి ముఖ్యంగా సంస్థ యొక్క బాహ్యపరిసరాలు, అక్కడి పోటీ పరిస్థితులలో సంబంధాన్ని కలిగి ఉంటుంది. వ్యూహాల రూప కల్పనలో క్రింది దశలుంటాయి.

- సంస్థ ఉద్దేశ్యాన్ని, ధ్యేయాలను నిర్వచించడం;
- సంస్థ పనిచేస్తున్నటువంటి బాహ్య, అంతర్గత పరిసరాలను విశ్లేషించడం;
- అందుబాటులో ఉన్న వివిధ వ్యూహాత్మక ప్రత్యామ్నాయాలను కనుగొనడం;
- ఈ ప్రత్యామ్నాయాలను మూల్యాంకన (evaluation) చేయడం;
- అత్యున్నతమైన వ్యూహాన్ని ఎంపిక చేసుకోవడం; మరియు
- దాన్ని ఆచరణలో పెట్టి, దాని పని తీరును గురించి తెలుసుకోవడం.

సంస్థ తన ధ్యేయాల సాధనకై సాధారణంగా ఉపయోగించే కొన్ని ముఖ్యమైన వ్యూహాలు క్రింద తెలుపబడినాయి.

- స్థిరత్వ వ్యూహాలు (Stability Strategies);
- వస్తు అభివృద్ధి వ్యూహాలు (Product Development Strategies);
- మార్కెట్ అభివృద్ధి వ్యూహాలు (Market Development Strategies);
- క్షితిజ లేదా నిలువు సమైక్యత (Vertical Integration);
- విలీనాలు, స్వాధీనాలు లేదా సమిష్టి వ్యాపారాలు (Mergers, Acquisitions or Joint Ventures);
- పెట్టుబడుల ఉపసంహరణ (Disinvestment); మరియు
- వ్యయ తగ్గింపు వ్యూహం, సాంకేతిక వ్యూహం వంటి ఇతర వ్యూహాలు.

iii) విధానాలు (Policies)

సందర్భానుసారంగా ఆలోచించడానికి విధానాలు తోడ్పడుతాయి. ఏమిచేయాలో అన్న విషయాన్ని ధ్యేయాలు తెలియపరిస్తే ఏ విధంగా చేయాలి అన్న విషయాన్ని విధానాలు తెలియపరుస్తాయి. ఏ సరిహద్దులలో నిర్ణయాలుతీసుకోవాలో విధానాలు తెలియచేస్తాయి. నగదుకు మాత్రమే అమ్మకాలు, లక్ష రూ.లకు మించిన ఆస్తిని (అగ్ని నష్టం లేకుండా) భీమా చేసెదము, ఆఫీసు ఆవరణను లీజుపై మాత్రమే తీసుకొంటాము, కొనుగోలుచేయము, మొదలైన స్టేట్‌మెంట్‌లను విధానాలకు ఉదాహరణలుగా చెప్పవచ్చు. ప్రతి సందర్భంలోనూ తరుచుగా ఎదుర్కొనే సమస్యలను గుర్తించి, వాటిని ఎదుర్కొనేందుకు అవసరమయ్యే మార్గదర్శకాలను విధానాలు సుచిస్తాయి. విధానాలను ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్, ఆర్థిక, సిబ్బంది వంటి అనేక నిర్వాహక రంగాలకు సంబంధించి రూపొందించవచ్చు. అదే విధంగా, ప్రతి నిర్వాహక రంగంలోను అనేక విధానాలు ఉండవచ్చు. ఉదాహరణకు సిబ్బందికి సంబంధించినంతవరకు నియామకానికి, ఎంపికకు, శిక్షణకు, ప్రమోషన్లకు వర్తించే ఎన్నో విధానాలను తయారుచేయవచ్చు. విధానాలు వ్రాత పూర్వకంగా ఉండనక్కరలేదు. మేనేజర్ల గత అనుభవాన్ని బట్టి వీటిని తెలుసుకోవచ్చు. సంస్థ యొక్క విధానాలు నిలకడగా ఉండాలి. అయితే, సంస్థ యొక్క ధ్యేయ సాధనకు దోహదపడే విధంగా వీటిని సమైక్య పరిస్తూ ఉండాలి. శక్తివంతమైన విధానాలు కొన్ని లక్షణాలు కలిగి ఉండాలి.

(a) సులభంగా అర్థమయ్యేరీతిలో తేటతెల్లంగా ఉండాలి;
(b) విధానాలలో స్థిరత్వం అవసరము;
(c) విధానాలలో సరళత ఉండాలి. ఇందువల్ల మార్పులకు అనుగుణంగా విధానాలను మలచవచ్చు;
(d) సంస్థ ప్రాథమిక ధ్యేయాలతో వీటికి సంబంధం ఉండాలి;
(e) విధానాలు న్యాయాత్మకంగాను, బాహ్య, అంతర్గతవర్గాలన్నింటికీ ఒకే విధంగాను ఉండాలి;
(f) విధానాలు వాటిని అమలు పరచవలసిన వారందరికీ తెలియజేయాలి; మరియు
(g) విధానాలను నిర్ణీత కాలవ్యవధులలో పునఃసమీక్షించి, వాటికి తగిన మార్పులు చేయాలి.

విధానాల వల్ల ఈ ప్రయోజనాలు కలుగుతాయి: నిర్ణయాలను త్వరగా తీసుకొనవచ్చు; అధికార ప్రదానం సాధ్యపడుతుంది, సమన్వయాన్ని సులభంగా సాధించవచ్చు; శిక్షణా సాధనంగా ఉపయోగపడుతుంది; నియంత్రణ ఎక్కువ ప్రభావవంతంగా ఉంటుంది.

iv) ప్రక్రమాలు (Procedures)

విధానాలను ఆచరణలో పెట్టడానికి ఇవి మార్గదర్శకాలుగా వ్యవహరిస్తాయి. తరుచుగా చేయవలసిన పనులైన కొనుగోళ్ళు, ముడి పదార్థాల జారీ, మెడికల్ లీవును మంజూరు చెయ్యడం మొదలైన వాటిని నిర్వర్తించేటప్పుడు అనుసరించవలసిన పద్ధతులను, కార్యక్రమ సరళిని, ప్రక్రియలు తెలుపుతాయి. చేయవలసిన పనిని ఒక పరిధిలో ఏవిధంగా చేయాలి అన్న విషయాన్ని తెలియపరుస్తాయి. తరచుగా చేయవలసిన పనులకు సంబంధించిన ఆదేశాలను, సూచనలను వివరిస్తాయి.

BRAOU

సాధారణంగా విధానాలను అమలు పరచి ధ్యేయాలను సాధించేందుకు ప్రక్రియాలను రూపొందిస్తారు. ఉదాహరణ, ఒక విమానయాన సంస్థ ప్రయాణీకుల క్షేమాన్ని తన ధ్యేయాలలో ఒక ధ్యేయంగా నిర్ణయించింది. ఈ ధ్యేయ సాధనకు ప్రమాదాలను నివారించే చర్యలను తీసుకొనడమనే విధానాన్ని రూపొందించుకోవాలి. విమానం యొక్క పరికరాలన్ని సరిగా పనిచేయడం అవసరం కాబట్టి ఈ చర్యను తప్పనిసరిగా తీసుకోవాలి. ఈ నివారక చర్యలను చేపట్టేందుకు ఒక ప్రక్రమం అవసరమవుతుంది. నివారక చర్యలను పరీక్షించడానికి అవసరమైన దశలలో కార్యకలాపాలను ఈ ప్రక్రమం తెలుపుతుంది.

v) పద్ధతులు (Methods)

చేయవలసిన పని విధానాన్ని పద్ధతులు తెలియచేస్తాయి. ప్రక్రమములో ఒక భాగంగా వీటిని పరిగణించాలి. ఒక వరుస క్రమంలో చేయవలసిన పనులను ప్రక్రమము తెలియచేస్తే, ఒక పనికి సంబంధించిన పద్ధతిని ఇవి తెలియపరుస్తాయి.

vi) నిబంధనలు (Rules)

చేపట్టవలసిన పనులను ప్రణాళికా రూపంలో నిబంధనలు వివరిస్తాయి. మేనేజరు తన ఇష్టానుసారంగా వ్యవహరించడానికి వీలులేకుండా, చేయదగిన పనులను, చేయకూడని పనులను ఇవి వివరిస్తాయి. వ్యవస్థలోని సభ్యుల ప్రవర్తనకు సంబంధించి ఆమోదయోగ్యమైన సరిహద్దులను నిర్ణయిస్తాయి. ప్రక్రమము, పద్ధతులు వేరు, నిబంధనలు వేరు. "పొగత్రాగుట నిషేధము", "ఏరోజు ఉత్తరాలకు ఆ రోజే జవాబు నివ్వాలి" అన్నవి, నిబంధనలకు ఉదాహరణలుగా చెప్పవచ్చు. నిర్ణయించిన సరిహద్దుల నుంచి మళ్ళింపును నిబంధనలు అంగీకరించవు.

2. ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు (Single Use Plans)

స్వల్పకాల ఉపయోగార్థం, ప్రత్యేకమైన కార్యకలాపాల సాధనకు ఈ ప్రణాళికలు రూపొందించబడుతాయి. ఉదాహరణకు: కార్యక్రమాలు, బడ్జెట్లు, ప్రాజెక్టులు మరియు షెడ్యూల్స్.

i) కార్యక్రమము (Programme)

వరుస క్రమంలో చేయవలసిన పనిని ఇది వివరిస్తుంది. ఒక పనిని సాధించేందుకు, విధానాన్ని అమలు పరిచేందుకు దోహదకారిగా పనిచేస్తుంది. ధ్యేయాలు, విధానాలు, వనరుల కేటాయింపు మొదలగు వాటితో కూడుకొని ఉంటుంది. ఉదాహరణ: విస్తరణ, యంత్రాల స్థాపన, సిబ్బంది శిక్షణ, ధ్యేయాలతోను, బడ్జెట్‌తోను కార్యక్రమాలను తరుచుగా సమైక్య పర్చవలసి ఉంటుంది.

ii) బడ్జెట్ (Budjet)

ప్రణాళికా రచనకు ఈ నియంత్రణకు ఇది ఒక సాధనము. ఆశించిన ఫలితాలను అంకెల రూపంగా వ్యక్తపరిచేది బడ్జెట్. ఉదాహరణ విత్తము, వస్తువులు, యంత్రపు గంటలు మొదలగునవి. అమ్మకాల బడ్జెట్, ఉత్పత్తి బడ్జెట్, పరోక్షవ్యయాల బడ్జెట్, సిబ్బంది బడ్జెట్, నగదు బడ్జెట్, మాస్టర్ బడ్జెట్ అనేవి ఇందులో ఇమిడి ఉన్నాయి. బడ్జెట్ ఒక నియంత్రణా సాధనంగా కూడా ఉపయోగపడుతుంది.

iii) ప్రాజెక్టు (Project)

ప్రాజెక్టు అనేది ఒక నిర్దిష్ట కార్యక్రమము. ఈ క్రింది సందర్భాలలో ప్రాజెక్టులు అవసరమవుతాయి: a) చేయవలసిన పని ప్రత్యేకంగా ఉండి, వివిధ విభాగాల నుండి నైపుణ్యం కావలసినపుడు; b) పని చాలా సంక్షిప్తంగా ఉండడమే కాకుండా, దాని గురించి సరిగా తెలియనపుడు; c) పనిలో ఎక్కువ వ్యయం ఇమిడి ఉన్నపుడు; d) పొరబాట్లను, మరచి పోవడాలను తగ్గించాలను కున్నపుడు; e) పనిని నిర్ణీత కాలవ్యవధిలో పూర్తి చేయవలసినపుడు. కొత్త ప్లాంటును నిర్మించడం అనేది ప్రాజెక్టుకు ఒక ఉదాహరణ.

B R A O U

iv) షెడ్యూళ్ళు (Schedules)

చేయవలసిన పనిని సమయాన్ని బట్టి ఒక పట్టిక రూపంలో (Time Table) వివరించడమే షెడ్యూల్. ఒక పనిని ఎప్పుడు ప్రారంభించాలి, ఎప్పుడు ముగించాలి అనేదాన్ని షెడ్యూల్ తెలుపుతుంది. సంస్థలో కార్యకలాపాలన్నీ సాఫీగా సాగిపోవడానికి, సరైన సమయంలో ప్రతిపనిని ముగించడానికి షెడ్యూళ్ళు ఎంతో అవసరం. ఈ షెడ్యూళ్ళను తయారు చేసేటప్పుడు, వనరుల లభ్యత, వాటిని ప్రాసెసింగ్ చేయడానికి చేసుకున్న ఒప్పందాలను దృష్టిలో ఉంచుకోవాలి. సంస్థ అధీనంలోలేని అంశాల వల్ల ఏర్పడే కాలయాపనను, లాభదాయకంగా ఈ పని సమయాన్ని కూడా షెడ్యూళ్ళ రూపకల్పనలో పరిగణనలోకి తీసుకోవాలి.

మంచి ప్రణాళిక యొక్క లక్షణములు

యల్.ఎఫ్. ఉర్విక్ (L.F.Urwiek) ప్రకారం ఒక మంచి ప్రణాళికకు ఈ క్రింది తెలుపబడిన లక్షణాలు ఉండాలి.

(a) ప్రణాళికకు నిశతమైన ధ్యేయాలు ఉండాలి;
(b) ప్రణాళిక క్లుప్తంగా ఉండాలి;
(c) ప్రణాళిక సరియైన విశ్లేషణ మరియు పనుల విభజన చేయాలి;
(d) ప్రణాళికకు మార్పుచెందేగుణం ఉండాలి;
(e) ప్రణాళిక సమతూకముతో ఉండాలి; మరియు
(f) ప్రణాళిక వనరులను సరిగా ఉపయోగించేలా ఉండాలి.

అవగాహన ప్రశ్న – 2
ప్రణాళికను ఎన్ని విధాలుగా విభజించవచ్చును.?

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

అవగాహనా ప్రశ్న – 3
ధ్యేయాలను ఏ ముఖ్య రంగాలకు నిర్ణయిస్తారు.?

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

16.5 ప్రణాళికీకరణలో ఉన్న దశలు

ఇతర విధులకన్నా, ముందుగా చేయవలసినది ప్రణాళికా రచన కాబట్టి దీనిని ప్రాథమిక విధిగా భావించవచ్చు. వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించక ముందు ఎటువంటి వ్యాపారాన్ని చేయాలి? ఉత్పాదక వ్యాపారమా? లేక అమ్మకపు వ్యాపారమా? ఉత్పాదక వ్యాపారమైతే వినియోగదారుల వస్తువులా లేక మూలధనవస్తువులా? అమ్మకపు వ్యాపారమైతే టోకు వ్యాపారమా? లేక చిల్లర వ్యాపారమా? విత్తాన్ని ఏ విధముగా సేకరించాలి? వ్యాపారాన్ని ఎక్కడ స్థాపించాలి మొదలగు నిర్ణయాలు తీసుకోవాలి. వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించిన తరువాత సంస్థకు సంబంధించిన రోజువారీ, సంవత్సరం వారీ కార్యకలాపాలను నిర్ణయించవలసి ఉంటుంది. వ్యాపారాన్ని విస్తరించదలచినట్లయితే ఏ దిశలోవిస్తరింపచేయ్యాలి? అందుకు సంబంధించిన ఇతర చర్యలేమిటి అని కూడా నిర్ణయించాలి. అందువల్లనే వివిధ దశలున్న ఆలోచనా పూరితమైన నిర్ణయాన్నే ప్రణాళికా రచన అనవచ్చు.

BRAOU

క్రింద పేర్కొన్న దశలు ఇందులో ఇమిడి ఉన్నాయి.

1. అవకాశాలను తెలుసుకొనుట

సమస్యను గుర్తించి అవకాశాన్ని చేజిక్కించుకోవడం ప్రణాళికా రచనలో మొదటి దశ, అందుకు కొంత సమాచారం అవసరము, క్రింద పేర్కొన్న విశ్లేషణ ఇందుకు తోడ్పడుతుంది: i) ప్రణాళికను ఎందుకు తయారుచేయాలి? ii) కొత్త ప్రణాళిక అవసరమా? లేక అమలులో ఉన్న ప్రణాళికను మార్పు చేయ వీలవుతుందా? iii) ప్రణాళికను ఆచరించడం వల్ల సంస్థకు వచ్చే లాభం ఏమిటి? ఆచరణయోగ్యమైన ప్రణాళికలను పొందించడానికి ఇటువంటి అవగాహన అవసరము.

2. ధ్యేయాలను స్థాపించుట

ప్రణాళికీకరణకు ధ్యేయాల స్థాపన అవసరము. ఆశించిన ఫలితాలను ధ్యేయాలు విశదీకరిస్తాయి. చేరుకోవలసిన లక్ష్యాన్ని తెలియచేస్తాయి. ఖచ్చితమైన సమాచారంతో కూడిన ధ్యేయాలు విశదంగా కూడా ఉండాలి.

3. ప్రణాళికా పరిధులను ఏర్పరుచుట

ప్రణాళికీకరణలో ఇది తదుపరి దశ, అందుకు భవిష్య సూచన ముఖ్యమైనది. మార్కెట్ ఎటువంటిది.? ఉత్పత్తి, అమ్మకాల పరిమాణం ఏమిటి.? వ్యయాల మొత్తం ఎంత.? వేతనపు రేట్లు ఏమిటి.? పన్నురేట్లు, విధానాలు ఏమిటి.? రాజకీయ, ఆర్థిక వాతావరణం ఎటువంటిది.? అన్న విషయాలను ఈ దశ తెలియపరుస్తుంది. కొన్ని రంగాలను సంస్థ నియంత్రించలేదు, ఉదాహరణకు జనాభా పెరుగుదల. కొన్ని రంగాలను నియంత్రించవచ్చు. ఉదాహరణకు: కంపెనీకి సంబంధించిన వ్యాపార ప్రకటనల విధానము.

4. ప్రత్యామ్నాయ పద్ధతులు నిర్ణయించుట

ప్రణాళికా రచనలో ఇది తదుపరి దశ. ప్రత్యామ్నాయాలను తెలుసుకొనుట, నిర్వహణకు వీలుగా వీటి సంఖ్యను తగ్గించుట మొదలైనవి సాధారణంగా ఎదుర్కొనే సమస్యలు. ప్రాథమిక పరీక్షల ద్వారా ప్రామాణికమైన ప్రత్యామ్నాయ పద్ధతులను ఎన్నుకోవాలి.

5. ప్రత్యామ్నాయ పద్ధతుల మూల్యాంకనము

సాధించగలిగే ప్రత్యామ్నాయాలను అభివృద్ధి చేసిన తరువాత వాటి బలహీనతలను, శక్తి సామర్థ్యాలను పరీక్షించడం తదుపరి దశ. ఒక పద్ధతి అతి సమర్థవంతమైనదిగా కనిపించవచ్చు. కాని అందుకు ఎక్కువ వనరులు అవసరం కావచ్చు. పెట్టుబడిని రాబట్టడానికి ఎక్కువ కాలం పట్టవచ్చు. మరొక పద్ధతి తక్కువ లాభదాయకమైనప్పటికీ తక్కువ రిస్కుతో కూడినదై ఉండవచ్చు. సంస్థ దీర్ఘకాలిక ధ్యేయాల సాధనకు దోహదం చేసేదిగా ఉండవచ్చు.

6. ఏదైనా ఒక పద్ధతిని ఎంపికచేయుట

ఈ దశలో ప్రణాళికను అమలు పరచి నిర్ణయించాల్సి ఉంటుంది. ప్రత్యామ్నాయ పద్ధతుల మూల్యాంకనము ఇందుకు అవసరము.

7. ఆవిర్భావ ప్రణాళికలను రూపొందించుట

ప్రాథమిక ప్రణాళికను బలపరిచేందుకు కొన్ని ఆవిర్భావ ప్రణాళికలను రూపొందించాలి. ఉదా: మార్కెటింగ్ ప్రణాళిక. ఇందుకు వర్తించే ప్రకటనలకు, ధరల నిర్ణయానికి, భౌతిక పంపిణీకి సంబంధించిన ఆవిర్భావ ప్రణాళికలను తయారు చేయాలి. ఒక్కొక్క విషయానికి సంబంధించిన ఈ ప్రణాళికలను అభివృద్ధి పరిచి వ్యాపార ధ్యేయాలతో, విధానాలతో, కార్యక్రమాలతో, పద్ధతులతో సమైక్యపరచాలి.

BRAOU

అవగాహనా ప్రశ్న – 4

ప్రణాళికీకరణ ప్రక్రియలో ఇమిడి ఉన్న వివిధ దశలను తెలపండి.?

....

....

....

....

....

16.6 ప్రణాళికీకరణ పరిమితులు

ప్రణాళికా రచనను నిరవధికంగా చేసే ప్రక్రియగా ప్రణాళికీకరణకు పరిమితి లేదని చెప్పవచ్చు. భారీ ఎత్తున ప్రణాళికా రచన చేసినంత మాత్రాన అవి శక్తివంతమైన ప్రణాళికలన్న హామీలేదు. ఇది గుర్తుంచుకోవలసిన విషయము. భవిష్యకాలానికి సంబంధించి ఇచ్చే తాత్కాలిక ప్రకటనలకన్నా ఇవి ఎక్కువ తెలియపరచవు. పునరాలోచించడానికి ప్రణాళికలు ఒక బేస్ లెన్ లాంటివి. ప్రణాళిక బైబిల్ కాదు. విజయవంతమైన ప్రణాళికా రచన ఒక ప్రయాణం వంటిది, చేరవలసిన గమ్యం మాత్రం కాదు. కేవలం ప్రణాళికలే విజయాన్ని సాధించలేవు. పీటర్ డ్రక్కర్ చెప్పిన విధంగా ఎంతమంచి ప్రణాళిక అయిన ఆచరణలో పెట్టనిదే సదుద్దేశం గల ప్రణాళికగా ఉండిపోతుంది, కానీ విజయం చేకూరదు. నిర్వహణ అనేది వనరులకు కట్టుబడినిందా లేదా అని తెలుసుకోవడం ప్రణాళికకు ఒక పరీక్ష.

అటువంటి నిబద్ధత లేనిదే వాటిని ప్రణాళికలుగా భావించే వీలుకాదు. అవి ఆశయాలు, ప్రమాణాలు మాత్రమే అవుతాయి. అంతేకాక మేనేజరుకి అవసరమైన జ్ఞానాన్ని, తీర్పుకు అవసరమైన యదార్థాన్ని ప్రణాళికలు ప్రత్యామ్నాయ పరచలేవు. ఎంత పకడ్బందిగా ప్రణాళిక ప్రక్రియను రూపొందించినా కొన్ని పరిమితులు తప్పవు, ఈ పరిమితులను ఇప్పుడు తెలుసుకొందాము.

1. భవిష్య సూచన చేయడంలో ఉన్న ఇబ్బందులు

ప్రణాళికలకు భవిష్య సూచనలు ప్రాతిపదికగా పనిచేస్తాయి. అస్థిరతతో కూడిన భవిష్య కార్యకలాపాలతో ప్రణాళికలకు సంబంధం ఉంది. ఎంత ఖచ్చితంగా ప్రణాళికలను తయారు చేయవచ్చు అన్న విషయంపై వాటి సమర్థత ఆధారపడి ఉంది. దీర్ఘకాలానికి అంచనాలు చేయవలసివస్తే భవిష్య సూచన తప్పవచ్చు.

2. వ్యయంతో కూడినది

ప్రణాళికీకరణకు ఎక్కువ కాల వ్యవధి పట్టవచ్చు. అంతేకాక ఈ పనిని నిపుణులు చేయవలసి ఉంటుంది. ఈ కారణాలవల్ల ప్రణాళికీకరణ ఎక్కువ వ్యయంతో కూడిన పని అని కొంతమంది అభిప్రాయపడతారు. అయితే ప్రణాళికీకరణ వల్ల సంభవించే లాభాల దృష్ట్యా వ్యయాన్ని పోల్చి ఏది లాభదాయకమో నిర్ణయించవలసి ఉంటుంది.

3. ఆలస్యపరచవచ్చు

ప్రణాళికీకరణను ప్రోత్సహించినట్లయితే సత్వర నిర్ణయాలను తీసుకొనే అలవాటును నివారించినట్లవుతుందని కొంత మంది అభిప్రాయపడతారు.

4. భద్రత నిస్తుందన్న తప్పు భావన

ప్రణాళిక వల్ల మేనేజర్లు భద్రత చేకూరిందని నమ్ముతారు. ప్రణాళికలను ఆచరించటమే తాము చేయవలసిన పని అని అపోహపడతారు. కాని భవిష్యత్తులో సంభవించే అపాయాలను కేవలం ప్రణాళికీకరణ ద్వారా నివారంచడానికి వీలుకాదు.

B R A O U

5. అంతర్గత, బహిర్గత అస్థిరత

ప్రణాళికల ఆచరణవల్ల కొన్ని అంతర్గత అస్థిరత్వాలను ఎదుర్కొనవలసిరావచ్చు. ఉదా: మానసిక విధానం, పెట్టుబడి మొదలైనవి. బహిర్గత అస్థిరత్వాలు కూడా సంభవించవచ్చు. ఉదా: రాజకీయ, కార్మిక, సాంకేతిక అస్థిరత్వాలు. వీటి మూలంగా మేనేజర్లు మార్పును అంగీకరించకపోవచ్చు. ఈ అస్థిరత్వాలను నివారించగలిగిన శక్తి సామర్థ్యాలపై సంస్థ విజయం ఆధారపడి ఉంటుంది.

ఈ పరిమితులను నివారించి ప్రణాళికలను ప్రభావితపరచాలంటే ప్రణాళికల ఆచరణను నిర్ణీత కాలాలలో తనిఖీ చేస్తూ, ప్రణాళికలలో మార్పు చేసి ఉపయోగించవచ్చు. ఖచ్చితమైన సమాచార సేకరణకు ఈ దశలో ప్రాముఖ్యత నివ్వవలసి ఉంటుంది. భవిష్య సూచనకు కూడా సమాచారమే ప్రాథమిక అవసరము కావచ్చు. అయితే ఈ సమాచార సేకరణకు వ్యయం ఎక్కువగా ఉండవచ్చు. అందువల్ల ఖచ్చితత్వానికి, త్వరితగతిని సమాచారం సేకరించడానికి మధ్య సర్దుబాటు చేయవలసి ఉంటుంది. భారీ ఎత్తున సమాచార సేకరణ తొందరగా అవసరమైనట్లయితే సమాచార ఖచ్చితత్వం దెబ్బతినవచ్చు. ఖచ్చితమైన సమాచారమే కావలసినట్లయితే కొంత కాలం వ్యవధి పట్టవచ్చు. ఆలశ్యం కావడంతో నిర్ణయాలకు సేకరించిన సమాచారం పనికి రాకపోవచ్చు.

6. వ్యూహాత్మక ప్రణాళికా రచన మరియు భావన

వ్యాపార ధ్యేయాలతోనే ప్రణాళికా రచన మొదలవుతుందని ఇంతకు ముందు పేర్కొనడం జరిగింది. ప్రతి వ్యాపార సంస్థ తన ధ్యేయాలను స్పష్టంగా నిర్వచించుకొనకపోతే ప్రస్తుత పోటీమయ వ్యాపార ప్రపంచంలో మనుగడ సాగించలేదు. ఈ పోటీమయ సంక్లిష్ట వ్యాపార పరిస్థితులు ప్రతి వ్యాపార సంస్థకు దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికా రచనపై తమ దృష్టిని కేంద్రీకరించవలసిన ఆవశ్యకతను ఏర్పరుస్తాయి. కొన్ని దశాబ్దాల క్రితం వరకు ఈ దీర్ఘ కాలిక ప్రణాళికా రచనను ఎవరూ ఆచరించలేదు.

16.7 వ్యూహాత్మక, కార్యాచరణ ప్రణాళికా రచనల మధ్య భేదాలు

ముందు తెలిపిన విధంగా, సంస్థ ధ్యేయం సాధనకు అవసరమైన విస్తృతమైన కార్యక్రమాన్ని వ్యూహం అంటారు. వ్యూహాత్మక ప్రణాళికీకరణకు, కార్యాచరణ ప్రణాళికీకరణకు బేధాలున్నాయి. క్రింద స్థాయిలో చేసిన ప్రణాళికీకరణను కార్యాచరణ ప్రణాళికీ కరణ (Operational planing) అంటారు. సమర్థవంతమైన, శక్తివంతమైన నిర్వహణకు ఈ రెండు రకాల ప్రణాళికా రచనలు అవసరమే. కార్యాచరణ ప్రణాళికీకరణకు అవసరమైన మార్గ దర్శకత్వాన్ని, పరిధులను వ్యూహాత్మక ప్రణాళికీకరణ అందిస్తుంది. ఈ రెండు ప్రణాళికీకరణలకు గల వ్యత్యాసాలను క్రింద వివరించడం జరిగింది.

BRAOU

అంశం	కార్యాచరణ ప్రణాళికీ కరణ	వ్యూహాత్మక ప్రణాళికీకరణ
దృష్టి	నిర్వహణ సమస్యలు	దీర్ఘ కాలిక మనుగడ, అభివృద్ధి
ధ్యేయం	ప్రస్తుత లాభాలు	భవిష్యత్ లాభాలు
ఆంక్షలు	ప్రస్తుతవనరులు, వాతావరణం	భవిష్యత్ వనరులు,వాతావరణం
పారితోషికాలు	సమర్థత, స్థిరత్వం	భవిష్యత్ శక్తిని అభివృద్ధి చేయడం
సమాచారం	ప్రస్తుత వ్యాపారం	భవిష్యత్ అవకాశాలు
వ్యవస్థ	అలసత్వం/స్థిరత్వం	వ్యవస్థాపక/సౌమ్యత.
నాయకత్వం	సాంప్రదాయకత	విప్లవాత్మక మార్పులు ప్రోత్సహించడం
సమస్య	ప్రతిస్పందిస్తుంది,పాత అనుభవాల మీద ఆధార పడుతుంది	ఊహిస్తుంది, కొత్త మార్గాలను అన్వేషిస్తుంది.
పరిష్కారం	తక్కువ రిస్కు	ఎక్కువ రిస్కుఉఖీఉఖ

16.8 నిర్ణాయకత : అర్థం, ప్రాముఖ్యత

ఒక నిర్ణీత పరిస్థితిలో ఏదైనా ఒక విషయానికి సంబంధించి ఫలానా విధంగా చేయాలి అని ఆలోచించి, ఎంపిక చేసి, తీర్మానించడమే 'నిర్ణయము ' తీసుకోవడం, అసంఖ్యాకంగా లభ్యమయ్యే, ఆచరణ సాధ్యమైన విభిన్న ప్రత్యామ్నాయాల నుండి, ఒక ప్రత్యేక తరహా నడవడికను ఎంపిక చేసు కోవడాన్ని 'నిర్ణయము' సూచిస్తుంది. ఒక నిర్ణీత సమస్యా పరిష్కారానికి చేపట్టవలసిన ప్రత్యేక తరహా చర్యలను, అనుసరించవలసిన ప్రత్యేక మార్గాన్ని 'నిర్ణాయక ప్రక్రియ' వివరిస్తుంది. ఈ విధంగా 'నిర్ణాయకత' లో ఒక 'ఎన్నికా ప్రక్రియ' అంతర్భాగంగా ఉంటుంది. ఈ ఎంపికకు లభ్యమయ్యే అనేక ప్రత్యామ్నాయ వ్యవహారాల నుండి, సక్రమంగా నిర్వచించబడిన కొన్ని ప్రామాణికాల (standards) ఆధారముగా చేయడం జరుగుతుంది. ఉదాహరణకు, ఒక కంపెనీ రాబోయే రెండు సంవత్సరాలలో ఒక కోటి రూపాయలు పెట్టుబడి పెట్టాలని తలచిందనుకుందాము. అటువంటప్పుడు తాను ఇంతవరకు ఉత్పత్తి చేస్తున్న వస్తువుల విస్తరణలో గాని, నూతన వస్తువుల ఉత్పత్తిలోగాని లేదా బ్యాంకులోగాని ఈ పెట్టుబడి పెట్టువచ్చు. అనేక అంశాలను పరిగణనలోకి తీసుకొని పరిశీలించిన తరువాత కంపెనీ ప్రస్తుతం తాను ఉత్పత్తి చేస్తున్న వస్తువుల ఉత్పత్తిలోనే పెట్టుబడిని అధికం చేయాలని నిర్ణయించవచ్చు.

ఈ విధంగా నిర్వాహకుని కార్యకలాపాలలో నిర్ణాయకత ఒక ముఖ్యమైన, కీలకమైన భాగంగా మారింది. ఒక నిర్దిష్ట సమస్యను ఏ విధంగా పరిష్కరించాలో ఈ నిర్ణాయకత వివరిస్తుంది. ఇంతకు ముందు తెలిపినట్లుగా నిర్వాహకుడు అన్ని నిర్వహణా విధుల యందు, అంటే ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీ కరణ, నియంత్రణ చేసేటపుడు, అనేక నిర్ణయాలను తీసుకొనవలసి ఉంటుంది.

నిర్ణాయకత ఒక క్లిష్టతరమైన పని. సాధారణంగా, ప్రతి మనిషి సమర్థతకు కొంత వరకు పరిమితి. ఆ పరిమితికి మించి అతడు నిర్ణయాలు తీసుకొనలేడు కాబట్టి అటువంటపుడు నిర్ణయాలను తీసుకోకుండా ఉండడానికి చూస్తాడు. తాను తీసుకున్న నిర్ణయం సత్ఫలితాన్ని ఇస్తే నిర్ణయాలు తీసుకున్న వ్యక్తి ఎంతో సంతోషిస్తాడు. అదే విధంగా నిర్ణయం విజయవంతం కాకపోతే అతడు నిరుత్సాహపడతాడు.

16.9 నిర్ణయాలలో రకాలు

తరుచు నిర్వాహకులు, విభిన్న పరిస్థితుల కారణంగా తాము నిర్ణయాలు తీసుకొనే పద్ధతిలో వ్యత్యాసాన్ని కనబరుస్తారు. ఈ లక్షణం దృష్ట్యా నిర్ణయాలను క్రింది విధంగా వర్గీకరించవచ్చు.

కార్యక్రమబద్ధమైన, కార్యక్రమ బద్ధము కాని నిర్ణయాలు (Programmed and Non-programmed Decisions): కొన్ని అలవాట్లు, నియమాలు, పద్ధతులననుసరించి తీసుకునే నిర్ణయాలను కార్యక్రమబద్ధమైన నిర్ణయాలు అనవచ్చు. అవి రోజు వారీ వాడుకైన సాధారణ సమస్యల పట్ల వ్యవహరించవలసిన అలవాటైన తీరుకు సంబంధించినవి. కార్మికుల కాజువల్ లీవ్ ఇవ్వడం, బస్ పాస్‌లు జారీచేయడం మొదలగు విషయాలకు సంబంధించిన నిర్ణయాలు ఈ వర్గీకరణలో వస్తాయి. ఇవి స్వాభావికంగా చర్విత చరణమైనవైఉంటాయి. కొన్ని సందర్భాలలో ఈ నిర్ణయాలను సంక్లిష్ట సమస్యల పరిష్కారంలోనూ ఉపయోగించవచ్చు. ఏదైనా ఒక సమస్య అతి తరుచుగా ఉత్పన్నమవుతున్నపుడు, ఆ సమస్యలోని భాగాలను నిర్వచించడానికి, ముందుగా ఊహించడానికి, విశ్లేషించడానికి వీలున్నపుడు, దానిని కార్యక్రమబద్ధమైన నిర్ణయం తీసుకోవలసిన అంశంగా పరిగణించవచ్చు. ఉదాహరణకు ఒక వస్తువుకు సంబంధించి నిర్వహించవలసిన నిల్వలెంత అనే విషయం, వాస్తవాలను పరిశీలించి, పరిస్థితులను గ్రహించి, భవిష్యత్ సూచన చేయడమనే చిక్కు సమస్యలను కలిగి ఉంటుంది. అయినప్పటికీ సమస్యలోని వివిధ అంశాలను అతి జాగ్రత్తగా విశ్లేషణ చేయడం ద్వారా వాడుకైన అనేక కార్యక్రమబద్ధమైన నిర్ణయాలను తీసుకొనవచ్చు. అయితే నిర్వాహకుడు ఎప్పుడూ ఒక పరిస్థితిలో అదే నిర్ణయాన్ని తీసుకొనవలసి ఉంటుంది కాబట్టి అతని స్వేచ్ఛ పరిమితంగా ఉంటుంది.

కార్యక్రమబద్ధం కాని (Non-programmed) నిర్ణయాలు, తరచు తలయెత్తని, అసాధారణమైన సమస్యలకు సంబంధించినవై ఉంటాయి. తరచు ఉత్పన్నం కాని సమస్య కార్యక్రమబద్ధం కాని నిర్ణయాల ద్వారా, ఒక ప్రత్యేక పద్ధతి,

BRAOU

అనుసరించవలసిన అసాధారణ పరిస్థితిని సూచిస్తుంది. సంస్థ వనరుల కేటాయింపు, ప్రజల దృష్టిలో సంస్థ కేర్పడవలసిన స్వరూపము (Public image), సంస్థవిధానాల నిర్ణయం మొదలగు, వాటికి కార్యక్రమబద్ధంగాని నిర్ణయాలవసరము, అంటే ఇవి రోజు వారీ వాడుకైన, అలవాటైన నిర్ణయాలు కావు. అప్పుడప్పుడు ఎర్పడతాయి. ఆర్గనైజేషనల్ అనుక్రమణిక స్థాయిలను అధిరోహిస్తున్న కొద్దీ, ఈ కార్యక్రమ బద్ధం కాని నిర్ణయాలు చేయకలిగే శక్తి సామర్థ్యాలు మరింత ప్రాధాన్యతను సంతరించుకుంటాయి. ఎందుకంటే ఆ స్థాయిలలో నిర్ణయాలు సాధారణంగా కార్యక్రమబద్ధం గాని నిర్ణయాలే అయి ఉంటాయి.

వాడుకైన నిర్ణయాలు, వ్యూహాత్మక నిర్ణయాలు (Routine decisions & Strategic decisions): రోజు వారీ వ్యాపార నిర్వహణలో అవసరమయ్యే నిర్ణయాలే వాడుకైన నిర్ణయాలు (Routine decisions). సాధారణంగా ఇవి 'కార్యక్రమబద్ధమైన' నిర్ణయాలై (Programed decisions) ఉంటాయి. ఇవి రోజు వారీ వ్యవహారాలకు సంబంధించినవై ఉండి విశ్లేషణ అంతగా అవసరం లేని కారణంగా, ఈ నిర్ణయాలను తీసుకునే అధికారము క్రింది స్థాయి వ్యక్తులకు దత్తత చేయడం జరుగుతుంది.

వ్యాపార భావన, వ్యాపార నిర్వహణ తంత్రము మొదలగు కీలకమైన అంశాలకు సంబంధించినవి 'వ్యూహాత్మక నిర్ణయాలు' (Strategic decisions). ఇవి పునఃప్రాప్తి (Repetition) స్వభావాన్ని కలిగి ఉండవు. ఈ నిర్ణయాలు సంస్థ జీవనానికి, అభ్యుదయానికి అత్యంతావశ్యకమైన అంశాలకు సంబంధించనవై ఉంటాయి. అంటే సంస్థ విధానాల తయారీకి సంబంధించినవై ఉంటాయి.

వ్యక్తిగత నిర్ణయాలు, సామాజిక నిర్ణయాలు (Individual & Group Decisions): వ్యక్తిగత నిర్ణయాలను విడి విడిగా వ్యక్తులు తీసుకుంటారు. ఇవి సాధారణంగా రోజువారీ సమస్యలకు చెందినవై ఉంటాయి. ఈ నిర్ణయాలను తీసుకోవడానికి విధానాలు అందుబాటులో ఉంటాయి. ఇటువంటి నిర్ణయాలను తీసుకొనేటప్పుడు వివిధ ప్రత్యామ్నాయాల విశ్లేషణ చాలా సులభంగా ఉంటుంది. అయితే, కొన్ని సందర్భాలలో విడి వ్యక్తులు చాలా ముఖ్యమైన నిర్ణయాలను కూడా తీసుకొనవచ్చు.

సామూహిక నిర్ణయాలను ఒక నిర్దిష్ట ప్రయోజనం కోసం నిర్దేశించబడిన వ్యక్తుల సమూహం తీసుకుంటాయి. బోర్డ్ ఆఫ్ డైరెక్టర్లు, కమిటీలు తీసుకునే నిర్ణయాలను ఇందుకు ఉదాహరణలుగా చెప్పుకోవచ్చు. ఈ నిర్ణయాలు చాలా వాస్తవికంగా, సమతౌల్యంగా ఉంటాయి కాబట్టి వ్యవస్థకు ఇవి చాలా ప్రాధాన్యమైనవిగా ఉంటాయి. అంతేకాకుండా నిర్ణయ ప్రక్రియలో అందరూ పాలు పంచుకోవడానికి ఇది ప్రోత్సహిస్తాయి. కాని ఇటువంటి నిర్ణయాలను తీసుకొనేటప్పుడు జాడ్యం జరగడమేకాకుండా, ఈ నిర్ణయాలకు బాధ్యులను నిర్ణయించడం కూడా కష్టమవుతుంది.

అవగాహన ప్రశ్న – 5

నిర్ణయాలలో వివిధ రకాలను తెల్పండి.?

....

....

....

....

16.10 నిర్ణాయక ప్రక్రియ (DECISION-MAKING PROCESS)

నిర్ణాయక ప్రక్రియలో మొత్తం ఆరు దశలుంటాయి. వాటిని పరంపరానుగతంగా క్రింద వివరించడం జరిగింది.

1. **సమస్యను గుర్తించుట:** సంస్థ లక్ష్య సాధనకు అవరోధంగా నిలిచే పరిస్థితిని 'సమస్య' అనవచ్చు. తరచూ సమస్యా సంకేతాలనే సమస్యగా భ్రమపడటం జరుగుతున్నది. కాబట్టి సమస్యను గుర్తించవలసిన అవసరమేర్పడుతున్నది. సమస్యలు లోపరహితంగా గుర్తించడంలో మూడు అంశాలున్నాయి అవి:
   - i) ఆశించిన ఫలితాలకు, ప్రస్తుత వ్యవహార పరిస్థితికి మధ్య ఉన్న అంతరాన్ని విశ్లేషణ చేయాలి,
   - ii) ఈ అంతర మేర్పడటానికి గల ప్రత్యక్ష మూల కారణాన్ని, మధ్యంతర కారణాలను గుర్తించాలి, మరియు
   - iii) సంతృప్తికరమైన పరిష్కారాన్ని రూపొందించడంలో ఈ సమస్య ఏవైనా పరిమితుల నేరపరుస్తుందా అనే పరిశీలన.

BRAOU

ఈ విధంగా అసలు సమస్యను ఒకసారి నిర్వచించుకున్న తరువాత నిర్ణయాల లక్ష్యాలను గుర్తించవలసి ఉంటుంది. అంటే ఏ లక్ష్య సాధనకు నిర్ణయాలు అవసరమో, ఆ లక్ష్యాలను గుర్తించాలి. ఈ విధంగా చేయడంలో నిర్వాహకులు తాము పరిష్కరించవలసిన సమస్యలోని వివిధ భాగాలను నిశ్చయించాలి. సాధారణంగా ఒక సమస్య అనేక అంశాలను కలిగి ఉంటుంది. ఈ అనేక అంశాలకు వర్తించగల ఒకే ఒక పరిష్కార మార్గాన్ని కనిపెట్టడం కష్టతరమైన పని, అంతే కాదు, ఏ పరిష్కార మార్గం సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు తోడ్పడుతుందో దానినే ఉత్తమమైన విజయవంతమైన మార్గంగా పరిగణించాలి. సమస్యా కారణాలలో స్పష్టత చాలా అరుదుగా గోచరిస్తుంది. అందువలన నిర్వాహకులు తమ స్వానుభవాలపైన, ప్రజ్ఞా పాటవాలపైన, అవగాహనపైన ఆధారపడవలసిన ఉంటుంది. తత్ఫలితంగా వేర్వేరు నిర్వాహకులు ఒకే సమస్యకు వేర్వేరు అంశాలను కారకాలుగా భావించడం జరుగుతుంది. వీటన్నిటి సమాచారాన్ని ఒకచోట చేర్చి, సమస్య యొక్క సమగ్రమైన రూపాన్ని పొందవలసి ఉంటుంది.

2. **సమస్యని విశ్లేషించడం:** ఆ సందర్భం లేదా సమస్యకు చెందిన పూర్తిసమాచారాన్ని విశ్లేషించడం నిర్ణాయక ప్రక్రియలో రెండవ దశ. దీనివల్ల నిర్వాహకునికి సమస్య గురించి పూర్తి అవగాహన ఏర్పడుతుంది. అయితే విశ్లేషణ మాత్రం సాధ్యమైనంతవరకు కీలక అంశాలు లేదా పరిమిత అంశాల మీద ఆధారపడి ఉండాలి. ఒక సమస్య లేదా సందర్భం వెనుక అనేక కారణాలు ఉండవచ్చు. వీటిలో కొన్ని ఉపయుక్తమైనవి కాగా, కొన్నిటికి అంత ప్రాధాన్యత ఉండక పోవచ్చు. కాలం, కృషి వృథా కాకుండా తగినంతగా వాడుకోవడానికి ఈ ఉపయుక్త కారణాల విశ్లేషణ మీదనే దృష్టిని ఎక్కువగా కేంద్రీకరించాలి.

3. **ప్రత్యామ్నాయపరిష్కార మార్గాల నేర్పరచుట:** వివేచనీయ నిర్ణాయకత ప్రక్రియలో రెండవ దశ గుర్తించిన సమస్యకు ప్రత్యామ్నాయ పరిష్కార మార్గాలను ఏర్పరచడం. ఈ విషయంలో నిర్వాహకునికి అమితమైన సృజనాత్మకత, కల్పనాశక్తి అవసరము. అయినప్పటికీ, తరుచుగా ఆచరణసాధ్యమైన మొట్టమొదటి ప్రత్యామ్నాయాన్ని అంగీకరించడంపట్ల నిర్వాహకులు ఆకర్షితులవడం వలన (Temptation), ఈ ఆకర్షణ వారిని మరింత ఫలవంతమైన ప్రత్యామ్నాయ పరిష్కార మార్గాలను కనుగొనడం నుండి నిరోధిస్తుంది. కాబట్టి తప్పనిసరిగా పలురకాలైన ప్రత్యామ్నాయ మార్గాల నేర్పరచవలసిన ఆవశ్యకత ఏర్పడుతుంది. అనేక ప్రత్యామ్నాయాల నేర్పరిస్తే తప్ప అతి ముఖ్యమైన నిర్ణయాన్ని దేనిని తీసుకొనరాదు. ఈ దశలో ప్రత్యామ్నాయాల మూల్యాంకనం చేపట్టాలనే ఆసక్తిని అణిచిపెట్ట వలసి ఉంటుంది. లేకపోయినట్లయితే నిర్వాహకులు ఇతర ఆచరణ సాధ్యమైన ప్రత్యామ్నాయాలను ఏర్పరచలేకపోవచ్చు.

4. **ప్రత్యామ్నాయల మూల్యాంకనం, ఉత్తమ ప్రత్యామ్నాయ ఎంపిక:** వివిధ ప్రత్యామ్నాయాలను వాటి సాఫల్యత దృష్ట్యా మూల్యాంకనం చేయడం వివేచనీయ నిర్ణాయక ప్రక్రియలో మూడవదశ ఈ సాఫల్యాలను క్రింద పేర్కొన్న రెండు ప్రామాణికాల ఆధారంగా కొలవవచ్చు.

i) సంస్థ లక్ష్యాలు, సంస్థకు లభ్యమయ్యే వనరులు, వీటి దృష్ట్యా లక్ష్యసాధనలో ప్రత్యామ్నాయము యొక్క యదార్థత, మరియు
ii) రెండవది సమస్య పరిష్కారానికి ఈ ప్రత్యామ్నాయ మార్గము ఎంత సమర్థతతో సహకరిస్తుంది.? అనే అంశము.

ప్రతి ప్రత్యామ్నాయ మార్గాన్ని సంస్థ లక్ష్యాలు, వనరుల దృష్ట్యా మూల్యాంకనం చేయవలసి ఉంటుంది. ప్రతి ప్రత్యామ్నాయము హేతుబద్ధమైనదిగా కనిపించవచ్చు. కాని దానిని అమలుపరచటం సాధ్యం కాకపోవచ్చు. ఉదాహరణకు, అమ్మకాల విలువ అధికంగా ఉన్నప్పటికీ, లాభాలు మాత్రం తగ్గుతూ ఉన్నపుడు పరోక్ష ఖర్చులను (Over Heads) తగ్గించడం ఒక ప్రత్యామ్నాయ మార్గం కావచ్చు. కాని ఈ వ్యయాలు ఇంతకు మునుపే తగ్గించబడి ఉంటే, అదనపు తగ్గింపు వస్తువు నాణ్యతపై దెబ్బ తీయవచ్చు. అందువలన ఈ ప్రత్యామ్నాయము హేతుబద్ధమైన దైనప్పటికీ, తిరస్కరించబడుతుంది.

అంతేకాక ప్రతి ప్రత్యామ్నాయాన్ని సంస్థకు కలిగే ఫలితాల దృష్ట్యా కూడా మూల్యాంకన చేయవలసి ఉంటుంది. ఒక ప్రత్యేక చర్యను ప్రతిపాదించటం వలన ఏమైన సమస్యలు ఉత్పన్నమవుతాయా? ప్రత్యామ్నాయాలను అమలు జరిపే ప్రక్రియలలో ఆచరణలో ఏర్పడే సమస్యలు, వాటి ఆమోదయోగ్యత మొదలగు వాటిని కూడ పరిగణనలో తీసుకోవలసి ఉంటుంది. ఎంపిక చేయబడిన ప్రత్యామ్నాయము, నిర్వాహకులకు లభ్యమయ్యే సమాచారము పైన, వాటి అపరిపూర్ణ, లోపభూయిష్టమైన అవగాహనతో చేసిన వినియోగముపైన ఆధారపడి ఉంటుంది. తరచుగా ఈ ఎన్నుకోబడిన ప్రత్యామ్నాయము, పరిగణనలోనికి తీసుకున్న వివిధ అంశాల మధ్య ఏర్పడిన రాజీని సూచిస్తుంది.

BRAOU

5. **నిర్ణయాన్ని అమలు పరచడం:** ఇక నిర్ణయించబడిన ప్రత్యామ్నాయ మార్గాన్ని ఆచరణలో పెట్టడం. ఉత్తమమైన ప్రత్యామ్నాయ పరిష్కార మార్గాన్ని ఎంపిక చేసుకున్న తర్వాత, ప్రణాళికలను తయారుచేసుకుని, వనరులను సేకరించి, చేసుకున్న నిర్ణయాన్ని అమలు పరచడం కోసం అవసరమైన అన్ని చర్యలను చేపట్టాలి. ఈ చర్యలన్నిటినీ, మరియు అంతర్గత, బహిర్గత పరిస్థితులను నిరంతరమూ పర్యవేక్షిస్తూ ఉండాలి. ఈ విధంగా నిర్వాహకులకు నిర్ణాయకత అనేది అవిచ్ఛిన్నంగా, నిరంతరము కొనసాగేప్రక్రియ.

6. **నిర్ణయం గురించి సమాచార సేకరణ (Feedback About the Decision):** నిర్వాహకుడు అన్ని సందర్భాలలో సరైన నిర్ణయాలే తీసుకుంటాడని అనుకోలేము. నిర్వాహకుని సమర్థత, నైపుణ్యం, సమాచారసేకరణ, సమయం మొదలైన వాటిమీద ఇది ఆధారపడి ఉంటుంది. ఒకసారి పొరబాటు నిర్ణయం తీసుకున్న నిర్వహకుల భయంవల్ల ఇంక నిర్ణయాలను తీసుకోవడమే వాయిదా వేయడం జరుగుతుంది. అయితే తను తీసుకున్న నిర్ణయాల గురించి ఎప్పటికప్పుడు సమాచారాన్ని సేకరించి, అవసరమైన చర్యలను తీసుకోవడం ద్వారా ఈ పరిస్థితి ఏర్పడకుండా జాగ్రత్తపడవచ్చు.

అవగాహన ప్రశ్న – 6

నిర్ణాయకత ప్రక్రియలోని దశలను పేర్కొనండి.?

....

....

....

....

....

16.11 సారాంశం

సాధించవలసిన ధ్యేయం గురించి, అది సాధించడానికి తీసుకొనవలసిన నిర్దిష్ట చర్యలగురించి ప్రణాళికీకరణ తెలుపుతుందని చర్చ ద్వారా మనం తెలుసుకున్నాం. భవిష్యత్తు గురించి ముందుగా ఆలోచించి, అందుబాటులో ఉన్న ప్రత్యమ్నాయాలలో ఉత్తమమైనదాన్ని ఎంపిక చేసుకోవడం ప్రణాళికీకరణలో భాగం. సమైక్యత దృష్టితో ఇందులో ఉన్న దశలను పరిగణించాలి. ఇందువల్ల పై అధికారులకు పూర్తి బాధ్యత ఉంటుంది. ధ్యేయాల స్థాపన దశను చాలా ముఖ్యమైనదిగా పరిగణించాలి. అందువల్లనే ప్రణాళికా రచనను నిరవధిక ప్రక్రియగా పరిగణిస్తాయి. ప్రణాళికలు ఎంత సమర్ధవంతంగా అమలు జరుగుతున్నయో తెలుసుకోవడం (feedback) కూడా చాలా ముఖ్యం. దీని వల్ల పరిస్థితులకు అనుగుణంగా ఎప్పటి కప్పుడు ప్రణాళికలను మార్చుకోవచ్చు.

ప్రణాళికీకరణ వ్యూహాత్మకం లేదా దీర్ఘకాలిక, ఆచరణాత్మకం లేదా స్వల్పకాలికం కావచ్చు. వ్యూహాత్మక ప్రణాళికారచనకు సంస్థ యొక్క ఉన్నతాధికారులు లేదా యాజమాన్యం బాధ్యులు కాగా, ఆచరణాత్మక ప్రణాళికా రచనకు సంస్థయొక్క మధ్య స్థాయి లేదా క్రింది స్థాయి అధికారులు బాధ్యులు. ప్రణాళికలను స్థూలంగా రెండు రకాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. అవి బహుళోపయోగ ప్రణాళికలు (ఉదా: ధ్యేయాలు, విధానాలు, వ్యూహాలు, ప్రక్రమాలు, పద్ధతులు), ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు (ఉదా: కార్యక్రమాలు, బడ్జెట్‌లు, ప్రాజెక్టులు, షెడ్యూళ్ళు).

ఏ వ్యాపారాన్ని ప్రారంభించాలి, ఎవరు, ఎప్పుడు, ఎలా ఏ పనిని చేపట్టాలి వంటి ముఖ్య నిర్ణయాలన్నీ ప్రణాళికీకరణ దశలోనే చేపట్టబడతాయి. కాబట్టి నిర్ణాయక ప్రక్రియను ప్రణాళికీకరణలో భాగంగా పరిగణిస్తారు. అయితే హేతుబద్ధమైన నిర్ణయాలు తీసుకోవడం చాలా కష్టం. ఈ ప్రక్రియలో సమస్యను గుర్తించి, విశ్లేషించడం, ప్రత్యామ్నాయాలకోసం వెదకడం, వాటిని మూల్యాంకన చేసి, ఉత్తమమైన దాన్ని ఎంపిక చేసుకోవడం, నిర్ణయాన్ని అమలు చేయడమనే వివిధ దశలుంటాయి. నిర్వాహకుని సమర్ధత, సమాచారం, సమయాలకుండే పరిమితులవల్ల ఖచ్చితమైన నిర్ణయాలను అన్ని సందర్భాలలో తీసుకోవడం కష్టమవుతుంది. ఇది యాంత్రికంగా వచ్చేదికాదు, ఇది అందరు నిర్వాహకులు నేర్చుకొనవలసిన కళ.

BRAOU

16.12 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. ప్రణాళిక రచనను మానసిక ప్రక్రియగా వర్ణించవచ్చు. ముందుగా ఆలోచించి పనిచేయడం ఇందులో ఇమిడి ఉంది.

2. ప్రణాళికలను రెండురకాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. అవి స్థిర లేదా బహుళోపయోగ ప్రణాళికలు, ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు. ధ్యేయాలు, వ్యూహాలు, విధానాలు, ప్రక్రమాలు, పద్ధతులు, నియమాలు స్థిర ప్రణాళికలు. కార్యక్రమాలు, బడ్జెటలు, ప్రాజక్టులు, షెడ్యూళ్ళు ఏకోపయోగ ప్రణాళికలు.

3. ఎ) మార్కెటింగ్ బి) నవకల్పన సి) భౌతిక, మానవ, ఆర్థిక వనరులు డి) ఉత్పాదకత ఇ) సామాజిక బాధ్యత ఎఫ్) లాభాలు.

4. ప్రణాళికీకరణలోని దశలు: I) అవకాశాలను గుర్తించి, పరిసరాలను విశ్లేషించడం; ii) ధ్యేయాల నిర్ణయం: iii) ప్రణాళికా ప్రమేయాలను నిర్ణయించడం; iv) ప్రత్యామ్నాయ కార్యక్రమాలను తెలుసుకోవడం; v) ప్రత్యామ్నాయాల మూల్యాంకనం; vi) ఉత్తమ ప్రత్యామ్నాయ ఎంపిక; vii) ఉత్పన్న ప్రణాళికల తయారీ.

5. నిర్ణయాలను మూడు రకాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. అవి: కార్యక్రమ బద్ధమైన, కార్యక్రమ బద్ధం కాని నిర్ణయాలు; వాడుకైన, వ్యూహాత్మక నిర్ణయాలు; వ్యక్తిగత, సామూహిక నిర్ణయాలు.

6. నిర్ణయిక ప్రక్రియలో ఆరు దశలుంటాయి. అవి: a) సమస్యను గుర్తించడం; b) సమస్యను విశ్లేషించడం; c) సమస్య పరిష్కారానికి అవసరమైన ప్రత్యామ్నాయాల గుర్తింపు; d) ఈ ప్రత్యామ్నాయాలను జాగ్రత్తగా విశ్లేషించిన తర్వాత ఉత్తమమైన ప్రత్యామ్నాయ ఎంపిక; e) నిర్ణయాన్ని అమలు పరచడం; f) నిర్ణయం అమలు గురించి సమాచారాన్ని సేకరించడం.

16.13 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1) ప్రణాళికా రచన స్వభావాన్ని, ప్రాముఖ్యతను వివరించండి.
2) వివిధ రకాల ప్రణాళికలను తెలిపి, వాటిని వివరించండి.
3) ప్రణాళికీకరణలోని వివిధ దశలను వర్ణించండి.
4) ప్రణాళికీకరణ యొక్క పరిమితులను చర్చించండి. ఈ పరిమితులను ఎలా తొలగిస్తారు.?
5) "ఖచ్చిత నిర్ణయాలను తీసుకోవడం చాలా కష్టం"–వ్యాఖ్యానించండి.
6) నిర్ణాయక ప్రక్రియలోని దశలను విపులీకరించండి.

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

7) సంస్థ యొక్క ధ్యేయాలు, వాటి ప్రాధాన్యతను గురించి క్లుప్తంగా వ్రాయండి.
8) వ్యూహాత్మక ప్రణాళికీకరణ అంటే ఏమిటి.? దానికి, ఆచరణాత్మక ప్రణాళికీకరణకు గల తేడాలేమిటి.?
9) సంస్థలో నిర్ణయాలని తీసుకోవడం యొక్క ప్రాముఖ్యతను వివరించండి.?
10) వివిధ రకాల నిర్ణయాల గురించి క్లుప్తంగా తెలపండి.

BRAOU

16.14 సిఫార్సు చేయబడిన పుస్తకాలు

B.S. Mathur	'Principles of Management.'
George R. Terry	'Principles of Management.'
Herold Koontz, Cyril O' Donnell & Weihrich	'Essentials of Management.'
Peter F. Drucker	'The Practice of Management.'
VSP Rao & PS Narayana	'Principles & Practice of Management.'

16.15 పదకోశం

బడ్జెట్	అశించిన ఫలితాలను అంకెల రూపంగా వ్యక్తపరిచేది.
నిర్ణయం	ఆసంఖ్య కలిగి లభ్యమయ్యే ఆచరణా సాధ్యమైన విచ్చిన్న ప్రత్యామ్నాయాల నుండి ఒక ప్రత్యేక తరహా నడవడిక గల ఎంపిక చేసుకోవడం.
నిర్ణయికత	ఒక నిర్ణీత సమస్య పరిష్కారానికి చేపట్టవలసిన ప్రత్యేకతలో చర్య నిర్ణయించడం.
పద్ధతులు	ఒక పనిని ఏ విధానాలలో చేయాలి అని తెలియ చేసేది.
ధ్యేయాల ద్వారా నిర్వహణ	కొలవగలిగిన ధ్యేయాలు, అంతిమ ఫలితాల మీద దృష్టిని కేంద్రీకరించే నిర్వహకుల తత్త్వం.
ధ్యేయం	నిర్వహణా కార్యక్రమాల అంతిమ ఫలతం.
ప్రణాళికీ కరణ	ముందుగా నిర్ణయించరు.
విధానాలు	నిర్వహకులు సరైన నిర్ణయాలను తీసుకోవడానికి సరిహద్దులను తెలిపేది.
ప్రక్రమాలు	పనిని ఏ క్రమంలో ఆచరించాలో తెలుపుతాయి.
ప్రాజెక్టు	పని సంక్లిష్టంగా ఉండి, నైపుణ్యం అవసరమైన చేపట్టే ప్రత్యేక తరహా కార్యక్రమాలు.
కార్యక్రమం	ఒక పనిని పూర్తిచేయడానికి వరుస క్రమాలలో చేయవలసిన పనిని సూచిస్తుంది.

BRAOU

నియమావాలు	:	నిర్వాహకునికి వివేచనాధికారం లేకుండా, ఏది చెయ్యాలో, ఏది చెయ్యకూడదో తెలిపేవి.
షెడ్యూళ్ళు	:	పనిని ఎప్పుడు, ఎలా చెయ్యాలో తెలిపే పట్టిక.
వ్యూహం	:	విస్తృత పరిధికల ధ్యేయాల సాధనకు భారీ ఎత్తున ప్రణాళికీకరించడం.

B R A O U

భాగం – 17 : వ్యవస్థీకరణ – I

విషయక్రమం

17.0 ఉద్దేశాలు
17.1 వ్యవస్థీకరణ : అర్థం
 1 వ్యవస్థీకరణ యొక్క ప్రాధాన్యత
 2 వ్యవస్థీకరణలోని దశలు
17.2 వ్యవస్థా స్వరూపం
 1. వ్యవస్థ యొక్క పటాలు
 2. లాంఛన ప్రాయమైన , లాంఛన ప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం
17.3 అధికార సంబంధాలు
 1. అధికారం – భావన
 2. పవర్ – భావన
 3. అధికారం, పవర్ మధ్య వ్యత్యాసాలు
 4. ఇన్ఫ్లుయిన్స్ (Influence) - భావన
 5. లైన్ అధికార సంబంధాలు
 6. లైన్, స్టాఫ్ అధికార సంబంధాలు
 7. ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ
 8. కమిటి
17.4 విభాగీ కరణ
 1. విభాగీకరణ ఆవశ్యకత, ప్రాముఖ్యత
 2. విభాగీకరణ కు ప్రాతిపదికలు లేదా ఆధారాలు
 3. విభాగీకరణలో పరిగణించవలసిన అంశాలు
17.5 సారాంశం
17.6 అవగాహన ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు
17.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
17.8 సిఫార్సుచేయబడిన పుస్తకాలు
17.9 పదకోశం

B R A O U

17.0 ఉద్దేశాలు

క్రిందటి భాగంలో మనం, నిర్వహణ యొక్క మొదటి విధి అయిన ప్రణాళికీకరణ గురించి తెలుసుకున్నాం. రెండవది అయిన వ్యవస్థీకరణ దాని అంశాల గురించి ఈభాగం లోను, తర్వాతి భాగంలోను నేర్చుకుందాం.

ఈ భాగాన్ని చదివిన తర్వాత మీరు:

- వ్యవస్థీకరణ భాగాన్ని సంస్థలో దాని ప్రాముఖ్యతను అందులో ఇమిడి ఉన్న వివిధ అంశాలను అర్థం చేసుకొన గలుగుతారు;
- వ్యవస్థ స్వరూపం గురించి, లాంఛన ప్రాయమైన, లాంఛన ప్రాయంకాని వ్యవస్థ స్వరూపాల గురించి తెలుసుకొగలుగుతారు;
- వ్యవస్థలో ఉండే వివిధరకాల అధికార సంబంధాలైన లైన్, లైన్– స్టాఫ్, మొదలైన వాటిని విశ్లేషించ గలుగుతారు; మరియు
- విభాగీకరణ అంటే ఏమిటి, దానికి గల వివిధ ప్రాతిపదికలు ఏవి అనేదాన్ని వివరించ గలుగుతారు.

17.1 వ్యవస్థీకరణ : అర్థం

ముందుగా నిర్ణయించుకున్న ధ్యేయాలను పొందడానికిగాను మార్గాలను, సాధనాలను ఒక పద్ధతిలో అమర్చడాన్ని వ్యవస్థీకరణ సూచిస్తుంది. వ్యాపార లక్ష్యాలను, ధ్యేయాలను ప్రణాళికా రచన ఏర్పరుస్తుంది. ఈ ప్రణాళికల అమలుకు ఫలవంతమైన , సమర్థవంతమైన వ్యవస్థీకరణ అవసరము. సంస్థ సభ్యుల నుండి ఉద్దేశ్య పూర్వకమైన, సమన్వితమైన, సహాయ సహకారాలను పొందడానికి అవసరమైన సాధనాలను వ్యవస్థీకరణ అందిస్తుంది.

'ఆర్గనైజింగ్' (Organising) లేదా వ్యవస్థీకరణ అన పదము ఆర్గానిసమ్ (Organism) అంటే 'జీవమున్న ప్రాణి' అనే పదము నుండి ఉద్భవించింది. అంటే ఇది పరస్పర సంబంధమున్న భాగాలతో కూడిన నిర్మాణాన్ని ఏర్పాటు చేయడాన్ని సూచిస్తుంది. ఇవి పరస్పర సంబంధాన్ని కలిగి ఉండటమేకాక, ప్రతిభాగము సంస్థ మొత్తంతో సంబంధాన్ని కలిగి ఉంటుంది. ఈ విధంగా వ్యవస్థ కు (Organisation) రెండు ప్రధానమైన, ఆవశ్యకమైన అంశాలు అవసరము అవి: 1) వేర్వేరు బాగాలు : 2) వాటి పరస్పర సంబంధము. సంస్థలోని (Organisation)) వేర్వేరు భాగాలు ప్రధానంగా వ్యక్తులను, భౌతిక వనరులను కలిగి ఉంటాయి. ఈ విషయంలోనే వ్యక్తుల మధ్య, భౌతిక వనరుల మధ్య చేపట్టవలసిన పనులు, వ్యవహారాల దృష్ట్యా పరస్పర సంబంధాన్ని ఏర్పరచాలి. ఈ విధంగా స్వతంత్రమైన భాగాల మధ్య పరస్పర సంబంధాన్ని ఏర్పరచడం ద్వారా, సంస్థ నిర్ణీత ద్యేయాల సాధనకు, ఈ భాగాలను సమైక్యపరచడం, సమన్వితం చేయడం, సమగ్ర పరచడం సాధ్యమవుతుంది. వ్యవస్థీకరణను క్లుప్తంగా చెప్పాలంటే ఈ క్రింది పేర్కొన్న అంశాలు గల ప్రక్రియగా నిర్వచించవచ్చు.

1.ఒక నిర్ణీత ధ్యేయాన్ని సాధించడానికి ఏమి చేయాలి అని నిర్ణయించడం.
2.అవసరమైన అన్ని వ్యవహారాలను ఒక్కొక్క వ్యక్తి చేపట్టి నిర్వహించ గలిగినంత చిన్న చిన్న భాగాలుగా విభజించడం.
3.సంస్థలోని సభ్యులు ఒకరి వ్యవహారాలకు మరొకరు ఆటంకం కాకుండాను, వారి కృషివృధా అవకుండాను చూసేందుకు వీలుగా అవసరమైన సమన్వయాన్ని అందించడం.

"సంస్థ వ్యవహారాలను నిర్వచించి, వర్గీకరించి, వాటి మధ్య అధికార సంబంధాలను ఏర్పరచే ప్రక్రియ అనీ, సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు వీలుగా 'పని సంబంధాల' (Work Relationship) స్వరూపాన్ని నిర్మించడం, రూపొందించడం, మరియు నిర్వహించడంతో కూడుకొని ఉంటుంది" అని కూడా వ్యవస్థీకరణను నిర్వచించడం జరిగింది.

వ్యవస్థీకరణలో 'ధ్యేయాల' ప్రణాళికల సాధనకు అవసరమైన వ్యవహారాల వర్గీకరణ, ఈ వ్యవహారాలను తగిన విభాగాలకు అప్పగించడం, అవసరమైన, తగిన అధికారాన్ని ప్రధానం చేయడం, వ్యవహారాల సమన్వయం ఇమిడి ఉంటాయి.

B R A O U

పై నిర్వచనం ఆధారంగా వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియ యొక్క లక్షణాలను క్రింది విధంగా పేర్కొనవచ్చు.

1. సంస్థసాధించవలసిన ధ్యేయాలను క్లుప్తంగా,స్పష్టంగా ఇది నిర్వచిస్తుంది.

2. వివిధ కార్యకలాపాలను గుర్తించి, పేర్కొంటుంది.

3. వివిధ అధికారుల మధ్య ఉండల్సిన అధికార సంబంధాలను పేర్కొని, దానికి తగినంత అధికారాన్ని మంజూరు చేస్తుంది.

4. సంస్థ ధ్యేయ సాధనకు ఏ విధమైన ఆటంకాలు లేని విధంగా వివిధ భాగాలు, సంస్థ సిబ్బంది మధ్య సమన్వయం ఏర్పరుస్తుంది.

5. సమాచార పంపణీ మార్గాలను స్పష్టంగా నిర్ణయించి సంస్థలో సమాచార పంపిణీ సక్రమంగా జరిగేవిధంగా చూస్తుంది.

ఈ విధంగా వ్యవస్థీకరణ ఒక వ్యవస్థా స్వరూపాన్ని (Organisational Structure) ఏర్పరుస్తుంది. ఈ నిర్ణీత నమూనా, క్రమ పద్ధతి, సహేతుకమైన అమర్పు మరియు సమైక్య సంబంధాలకు అనుగుణంగా వివిధ విధులను ఒకటిగా చేర్చి ఉంచే ఆకార స్వరూపంగా (Frame Work) పరిగణించవచ్చు. ప్రతి సభ్యుడు సంస్థ లక్ష సాధనకు తన గరిష్ఠ కృషిని అందించే విధంగా, సభ్యుల సమిష్టి యత్నాలను సహకార పద్ధతిలో ఏర్పరచడంలో వ్యవస్థీకరణ ఆధారంగా ఉపయోగపడుతుంది. ఈవిధమైన వివిధ వ్యక్తుల మూర్తిత్వాలను సమైక్య పరచడం వలన, విభిన్న ఆసక్తులను ఒకచోట చేర్చడం జరిగి సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు వారందిరి శక్తి సామర్థ్యాలను ఉపయోగించడం జరుగుతుంది.

1. వ్యవస్థీకరణ యొక్క ప్రాధాన్యత

క్రింది కారాణాలవల్ల పటిష్టవంతమైన నిర్వహణకు మంచి వ్యవస్థీకరణ వెన్నముక వంటిది అనిచెప్పవచ్చు.

1.సంస్థ నిర్వహించవలసిన మొత్తం పనిని తగిన విధంగా మదింపు (Assessment) చేసి, దానిని వ్యక్తుల మధ్య, విభాగాల మధ్య విభజించడానికి వ్యవస్థీకరణ ఉపయోగపడుతుంది. ఒకే వ్యక్తి మొత్తం పనిని నిర్వహించలేడు కాబట్టి, తప్పని సరిగా ఆ పనిని విభజించి వేర్వేరు వ్యక్తులకు అప్పగించవలసి వుంటుంది. ఈ విధమైన పని పంపిణీ, ఒకే పనిని ఒకటికి రెండు సార్లు చేయడం వంటి లోపాలను తొలగించి, వ్యక్తుల సామర్థ్యాన్ని మెరుగుపరచి, శీఘ్రగతిని పని నిర్వాహణ జరిగే సౌకర్యాన్ని కలుగచేస్తుంది. ఈ విధంగా ఉద్యోగులనుండి, అభిలషణీయమైన (Optimum) గరిష్టస్థాయి ఉపయోగాన్ని పొందేట్లు చూస్తుంది.

2.భౌతిక వనరులను కూడా అభిలషణీయమైన స్థాయి వరకు ఉపయోగించుకునే వీలు కల్పిస్తుంది. భవనాలు, యంత్రాలు, పరికరాలు మొదలగు వాటిని పొదుపుగాను, అభిలణీయంగాను ఉపయోగించవచ్చు.

3.ఉద్యోగులలో సందిగ్ధ పరిస్థితులను, అవగాహనాలోపాలను ఇది తొలగిస్తుంది. అధికారము, బాధ్యతల నిర్వచనము, పనుల అప్పగింతలలో స్పష్టత ద్వారా, వ్యవస్థీకరణ సంస్థకు ఒక నిశ్చితత్వాన్ని (Definiteness) ను కలిగించి, సంస్థలోని వివిధ భాగాలను ఒకే మొత్తంగా చేర్చి సమగ్ర పరుస్తుంది. ఈ విధంగా అవగాహనాలోపాలను, సందిగ్ధతను, కలతలను నివారిస్తుంది.

4.నిర్దేశన ఏకత్వము (Unity of Direction) ను కలిగించి, సమన్వయము, నియంత్రణలకు సహకరిస్తుంది. క్రమబద్ధమైన అధికారము, అధికార ప్రదానము, సమాచార పంపిణీల ద్వారా స్పష్టమైన సంబంధాలు ఏర్పడిన కారణంగా నిర్దేశన ఏకత్వము వీలవుతుంది. దీనివలన మళ్ళీ వ్యక్తులకు తగిన పనులు, పనులకు తగిన వ్యక్తులు జతకూడిన కారణంగా నిశ్చితత్వము ఏర్పడి, నిర్వహణ సామర్థ్యము అధికమవుతుంది. ఈ విధంగా కేవలం ఒక వ్యక్తి ప్రయత్నాల వలన, కృషివలన ఫలవంతంగాను, సమర్థవంతంగాను సాధించలేని లక్ష్యాలను, మంచి వ్యస్థీకరణ ద్వారా సాధించే వీలు ఏర్పడుతుంది. అంటే ప్రతి వ్యాపార సమస్యకు, సలక్షణమైన మంచి వ్యవస్థీకరణే సమాధానం బలహీనమైన వ్యవస్థీకరణ ఒక మంచి వస్తువును సములంగా నాశనం చేయవచ్చు. కాని సలక్షణమైన వ్యవస్థీకరణ ఒక బలహీనమైన, సాధారణమైన వస్తువుకు కూడా విజయాన్ని చేకూరుస్తుంది. ఇది వ్యవస్థీకరణకు గల ప్రాధాన్యతను తెలపడంలో అతిశయోక్తిగా కనిపించినప్పటికి వ్యాపార సంస్థల్లో వ్యవస్థీకరణకు గల ప్రాముఖ్యతను నొక్కి చెబుతుంది. సలక్షణమైన, మంచి వ్యవస్థకు వేరే ప్రత్నమ్నాయం లేదు.

అవగాహన ప్రశ్న – 1

వ్యవస్థీకరణ ప్రాముఖ్యతను క్లుప్తంగా తెలపండి.?

BRAOU

2. వ్యవస్థీకరణలోని దశలు

వ్యవస్థీకరణ అనేది ఒక సంక్లిష్టమైన వ్యవహారం. వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియలో ఏడు మౌలిక దశలు ఉన్నాయి.
అవి :

1. సంస్థ ధ్యేయాల పట్ల స్పష్టమైన అవగాహన;
2. సంస్థ మొత్తం పనిని మదింపు (Assessment) చేసి, దానినిన చిన్న చిన్న వ్యవహారాలుగా విడగొట్టడం;
3. విభజించబడిన వ్యవహారాలను ఆచరణ యోగ్యమైన భాగాలుగా వర్గీకరించడం;
4. వివిధ విధులను, బాధ్యతలను నిర్వచించి, వివిధ వ్యవహారాల నిర్వహణకు అవసరమైన భౌతిక వనరులను ఏర్పాటు చేయడం.
5. అర్హతగల సిబ్బందికి విధులను అప్పగించడం;
6. అవసరమైన సంబంధాల ఏర్పాటుకు గాను వారికి తగిన అధికార ప్రధానం చేయడం.
7. సంస్థ సిబ్బంది యొక్క కార్యకలాపాలను, కృషిని సమన్వయ పరచడం.

వాస్తవానికి, వ్యవస్థీకరణ కార్యక్రమంలో ప్రప్రథమ దశ వ్యాపార సంస్థ ధ్యేయాలతో ప్రారంభమవుతుంది. ఈ ధ్యేయాల నిర్ణయం సాధారణంగా ప్రణాళికా రచన (Planning) ప్రక్రియలో చేయబడుతుంది. వ్యవస్థీకరణ బాధ్యత అప్పగించబడిన వ్యక్తులకు స్పష్టమైన అవగాహన కలిగించడానికి గాను, సంస్థ ధ్యేయాలతో పాటు, విధానాలను, కార్యక్రమ పద్ధతులను, నియమ నిబంధనలను కూడా వివరంగా తెలియపరచవలసి ఉంటుంది.

సాధించవలసిన నిర్ణీత ధ్యేయాల దృష్ట్యా, మొత్తం పనిని మదింపు చేసి, అనేక చిన్న వ్యవహారాలుగా విడగొట్టవలసి ఉంటుంది. ఈ వ్యవహారాల జాబితాను తయారు చేయడం ఎంతైనా అవసరం. ఈ పని వ్యవస్థీకరణ దశలో జరుగుతుంది కాబట్టి, ప్రణాళికీకరణకు, వ్యవస్థీకరణకు చాలా దగ్గర సంబంధం ఉంటుంది.

ఆ తరువాత ఈ వ్యవహారాలను ఆచరణ యోగ్యమైన భాగాలుగా వర్గీకరణ చేయాలి. ఈ వర్గీకరణ వ్యవహారాల సజాతీయత ఆధారంగా కాని, పరిపాలనా సౌలభ్యం ఆధారంగా కాని చేయబడుతుంది. ఉదాహరణకు, కొనుగోళ్ళు, సరుకును నిల్వ చేయడం(Storing) ,సరుకు తనిఖీ వంటి వ్యవహారాలను కొనుగోలు వ్యవహారాలుగా వర్గీకరించవచ్చు అదే విధంగా, అమ్మకపు అభివృద్ధి కార్యక్రమాలు (Sales promotion), ప్రకటనలు మొదలైన వ్యవహారాలను మార్కెటింగ్ వ్యవహారాలుగా వర్గీకరించవచ్చు.

వ్యవహారాల వర్గీకరణ పూర్తి అయిన పిమ్మట, వాటి నిర్వహణ కవసరమైన విధులను తెలియపరచాలి. దానితోపాటు వ్యవహారాల నిర్వహణను సాధ్యపరచడానికి అవసరమైన భౌతిక సాధనాలను, పని పరిసరాలను కూడా ఏర్పాటు చేయాలి.

దీనినిబట్టి చూస్తే వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియకు గతిశీలతను కలుగజేసేది వ్యక్తులేననీ, వారు లేకపోతె ప్రక్రియ అసంపూర్తిగా ఉంటుందని స్పష్టంగా తెలుస్తున్నది. కాబట్టి వివిధ పనులను, వ్యవహారాలను నిర్దిష్టమైన పద్ధతిలో నిర్వహించడానికి అవసరమైన మానవ ఉత్పాదకాలను (Inputs) ఏర్పరచవలసి ఉంటుంది.

ఇది కేవలం వ్యక్తులకు అవసరమైన అధికారం ఇచ్చినప్పుడే సాధ్యమవుతుంది. సంస్థలోని వ్యక్తుల మధ్య లాంఛన ప్రాయమైన సంబంధాలను నిర్వచించి, ఏర్పరచేది అధికారమే. సంస్థను ఏక మొత్తంగా బంధించి ఉంచేది అధికారమే. అధికార ప్రధానం సంస్థ నిర్మాణంలోని వివిధ భాగాలను ఒక దానితో మరొక దానిని కలిపి ఉంచుతుంది. ఈ అధికార ప్రధానమే వ్యవహార రంగాలను, పరిధులను, పరిమితులను నిర్వచించి, వికేంద్రీకరణ ఏ మేరకు ఉండాలో నిర్ణయిస్తుంది.

వివిధ వ్యక్తుల కృషి, వారి కప్పగించిన కార్యకలాపాలను తగిన విధంగా ఉండేటట్లు చూసుకోవాలి. వివిధ హోదాల మధ్య ఉండే సంబంధాలను స్పష్టంగా తెలియజేయాలి. అప్పుడే, ప్రతివ్యక్తికి తను ఎవరినుండి ఆదేశాలను అందుకోవాలి, తనుఎవరికి ఆదేశాలు ఇవ్వాలి అనేది తెలుస్తుంది. ఉద్యోగాల మధ్య, వివిధ విభాగాల మధ్య సంఘీభావం ఏర్పడడానికి, నిష్పాదన సమర్థవంతంగా జరగడానికి సమన్వయం తప్పనిసరి. సమన్వయం గురించి భాగం 22 లో విపులంగా చర్చించబడింది.

B R A O U

అవగాహనా ప్రశ్న - 2

వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియలోని దశలేవి.?

17.2 వ్యవస్థా స్వరూపం

సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించాలంటే అనేక కార్యకలాపాలను చేపట్టవలసి ఉంటుంది. ఈ కార్యకలాపాలను స్పష్టంగా గుర్తించి, వాటిని సమూహంగా వర్గీకరించాలి. ఈ విధంగా వర్గీకరించబడిన కార్యకలాపాలను ఒక వ్యక్తికి లేదా వ్యక్తుల సమూహానికి అప్పగించాలి. అంటే ధ్యేయసాధనకై వ్యక్తులకు అధికారాన్ని, బాధ్యతను అప్పగించి, వారి కార్యకలాపాలను సరిగా సమన్వయ పరచాలి. మంచి వ్యవస్థ రూపొందాలంటే ఈ కార్యకలాపాల్నింటినీ ఒక పద్ధతి ప్రకారం ఏర్పరచి వాటిమధ్య సుహృద్భావ సంబంధాలు ఏర్పరడడం అత్యావశ్యకం. దీనివల్ల వ్యవస్థ స్వరూపం ఏర్పడుతుంది.

వ్యవస్థా స్వరూపం అనేది నిర్వాహకులు నిర్ణయించిన విధంగా వివిధ విధులు ఒక దగ్గర ఉండే విధంగా చేస్తుంది. మానవ శరీరానికి ఎముకలు ఏ విధంగా అవసరమో, సంస్థకు స్వరూపం అంతే అవసరం. ఈ స్వరూపంలో ఉండే లోపాల వల్లనే సంస్థలు కొన్ని సమస్యలు తలెత్తవచ్చు. లోప భూయిష్టమైన వ్యవస్థా స్వరూపం మానవ, మానవేతర శక్తులను కొద్దికొద్దిగా వ్యర్థం చేస్తుంది.

1. వ్యవస్థా పటాలు

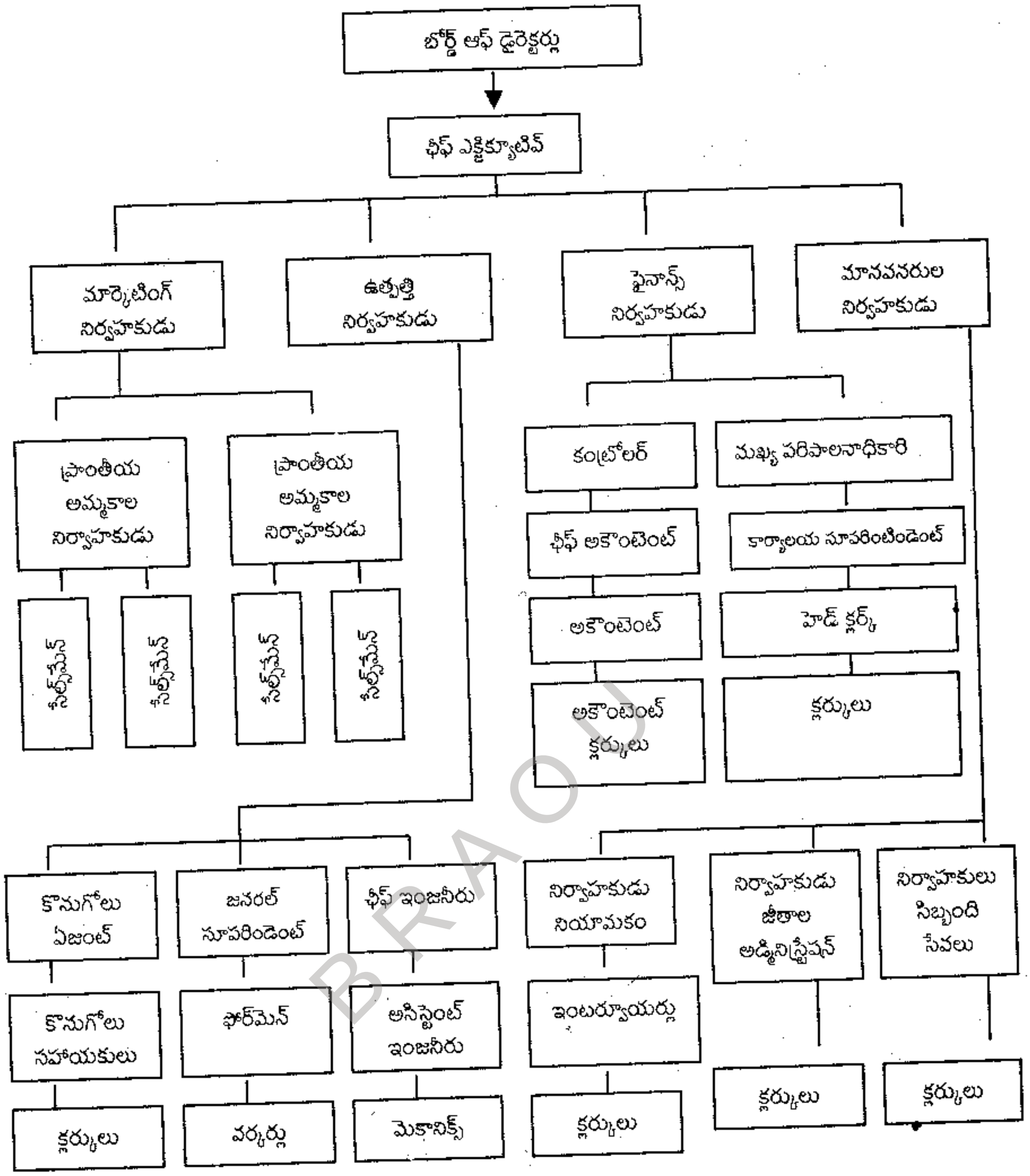
వ్యవస్థా స్వరూపాన్ని లేఖన రూపంలో చూపించడాన్ని వ్యవస్థాపటం అంటారు. జార్జి ఆర్. టెర్రి (George R. Terry) వ్యవస్థా పటాన్ని ఈ విధంగా నిర్వచించాడు. " సంస్థ యొక్క ముఖ్య విధులు , వాటి మధ్య ఉండే సంబంధాలతో సహ సంస్థ యొక్క అన్ని ముఖ్య అంశాలకు పర్యవేక్షణమార్గాలకు ప్రతిసంబంధిత విధికి అధికారిగా (Incharge) ఉండే ప్రతి ఉద్యోగి యొక్క సాపేక్ష అధికారాలకు(Relative Authority) రేఖాచిత్ర రూపం"

వ్యవస్థా పటాలను అనేక విధాలుగా చూపించవచ్చు. అవి :

1) నిలువ లేదా క్షితిజలంబ (Vertical) పటం

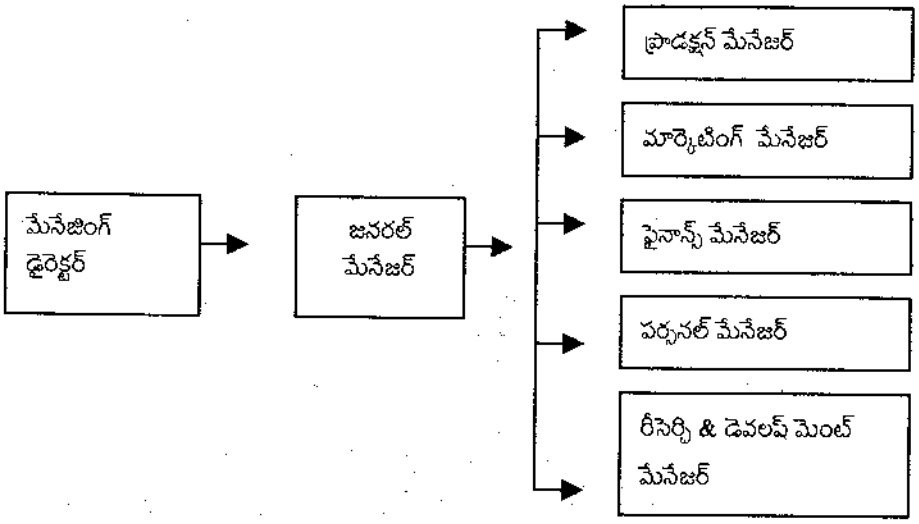
అంటే ఇది " పైనుండి క్రిందకు" (Top to Bottom) ఉంటుంది. ఇది సాంప్రదాయాను సారం రూపొందించ బడే వ్యవస్థా పటం. దీని ప్రకారం, అందరికన్న ఉన్నతాధికారిని పటంలో పైన, అందిరికన్న తక్కువ వారిని క్రిందచూపించబడుతుంది. పటం - 17.1 ఆధారంగా ఈ విధానాన్ని మీరు మరింత బాగా అర్థం చేసుకొనగలరు.

BRAOU



పటం : 17.1 : క్షితిజలంబ పటం

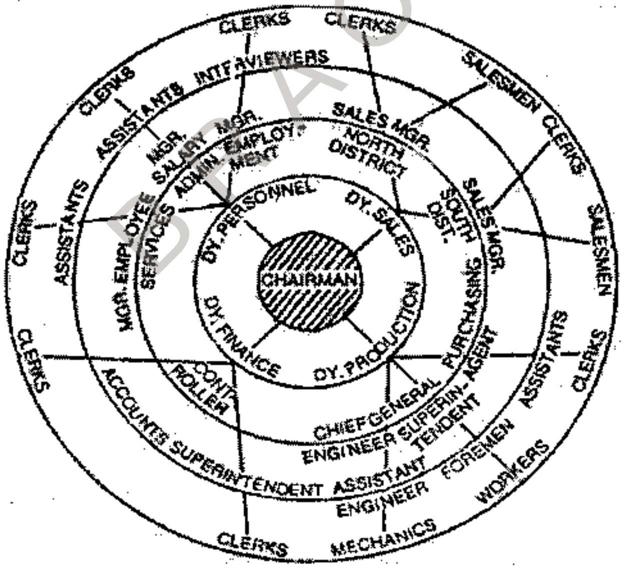
2) **క్షితిజ సమాంతర (Horizontal) పటం** : ఇది ఎడమనుండి కుడి వైపుకి ఉంటుంది వాస్తవానికి, క్షితిజలంబ, క్షితిజ సమాంతర పటాల మధ్య పెద్దగా తేడాలేదు. ఇక్కడ అందరికన్నా ఎక్కువ అధికారం ఉన్నవ్యక్తిని ఎడమవైపున, తక్కువ అధికారం ఉండే వారిని కుడివైపున చూపిస్తారు. పటం 17.2 ద్వారా ఈ తరహ పటాలను స్పష్టంగా అర్థం చేసుకోవచ్చు.



పటం : 17.2 : క్షితిజ సమాంతరపటం

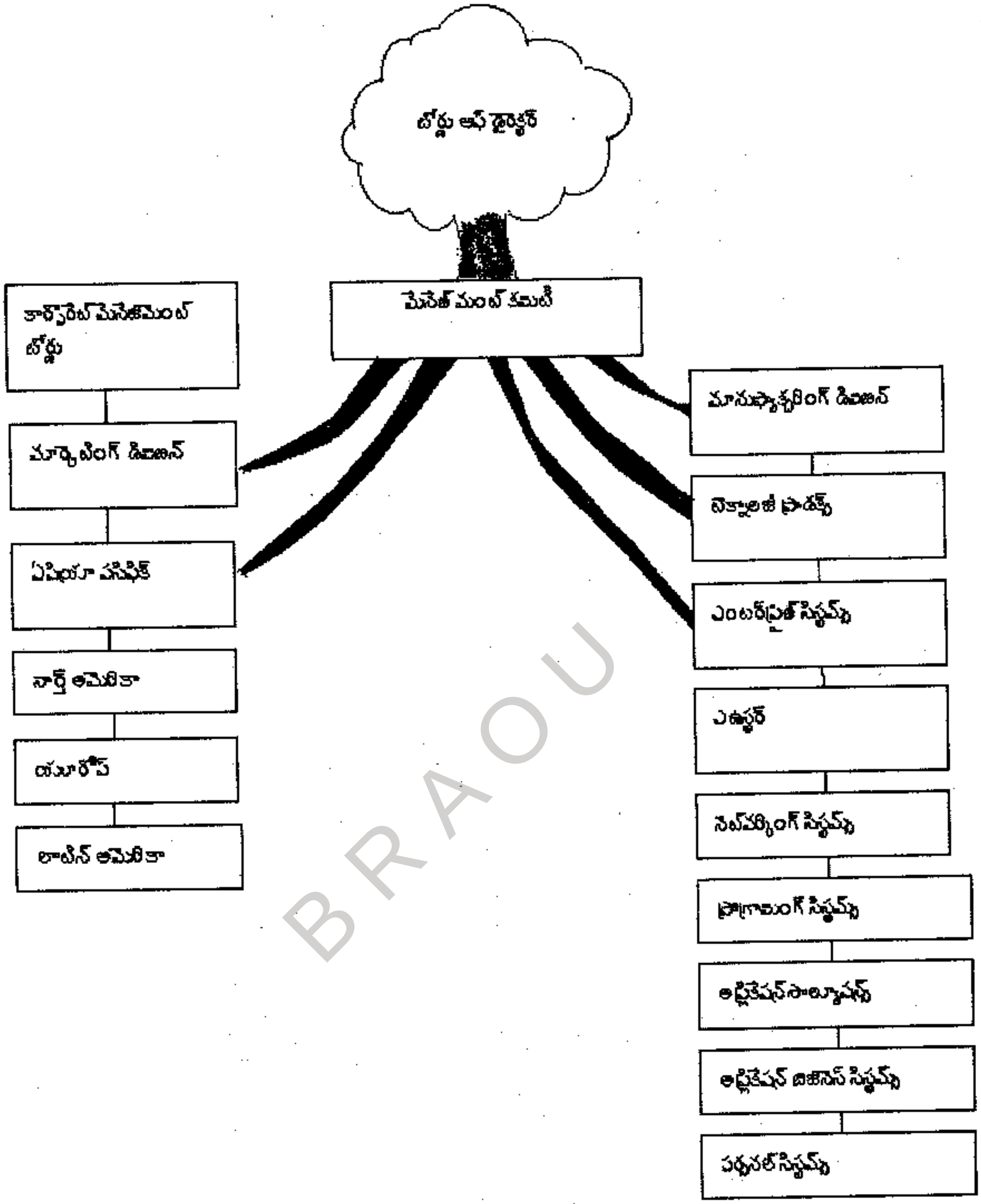
3). **సర్క్యులర్ పటం (Circular chart)** : దీనిప్రకారం అందరికన్నా ఎక్కువ అధికారం ఉన్న వ్యక్తిని మధ్యలో, మధ్య, క్రిందిస్థాయి నిర్వహకులను, ఆ వ్యక్తి చుట్టూతా చూపించడం జరుగుతుంది. ఈ తరహా పటాన్ని క్రింది విధంగా చూపించ వచ్చు (పటం : 17.3):

BRAOU



పటం 17.3 : సర్క్యులర్ పటం

4). **వృక్షాకృతి పటం (Tree form of chart)** : ఇందులో బోర్డు ఆఫ్ డైరెక్టర్ ను పై భాగంగాను, ఉన్నతాధికారులను ట్రంక్ (Trunk) గాను, ఇతర విభాగాలను వేర్లు (Roots) గాను చూపిస్తారు (పటం - 17.4).



BRAOU

పటం 17.4 వృక్షాకృతి వ్యవస్థ స్వరూపం

వ్యవస్థా పటాల వల్ల లాభాలు : వ్యవస్థా పటాలవల్ల ఎన్నో లాభాలు కలుగుతాయి. వాటిలో కొన్నింటిని క్రింద ఇవ్వడం జరిగింది.

1) మొత్తం సంస్థ యొక్క పూర్తి చిత్రాన్ని సులభంగా, అర్థమయ్యే రీతిలో అందిస్తుంది.

2) ఈ పటాలను విశ్లేషించడం వల్ల, వ్యవస్థ స్వరూపం, అధికార ప్రదానం, అధికార వికేంద్రీకరణ, లైన్ స్టాఫ్ సంబంధాలు, మొదలైనవి తెలుస్తాయి.

3) ఈ పటాల విశ్లేషణవల్ల సంస్థలో ఉండే ఇతర సమస్యలు, అంటే ద్వంద అధికారం, అతి నైపుణ్యత, కార్యకలాపాలలో స్పష్టతలేక పోవడం (Overlapping of activities) , మొదలైనవి తెలుస్తాయి.

4) మారుతున్న వ్యాపార పరిసరాల కనుగుణంగా మార్చడానికి, వ్యవస్థలో మార్పులను ప్రణాళీకీకరించడానికి పటాలు – సరైన ఆధారాన్ని వ్యవస్థ పటాలు అందిస్తాయి.

అవగాహనా ప్రశ్న - 3
వివిధరకాల వ్యవస్థా పటాలేవి.?

----

2. లాంఛన ప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం

పైన తెలిపినట్లుగా, ఒకచోటకలిసి పనిచేసే వ్యక్తులమధ్య ఉండే సంబంధాల నెట్‌వర్కే సంస్థ. ఈ సంబంధాలు రెండురకాలు : లాంఛనప్రాయమైనవి లాంఛనప్రాయంకానివి. ఈ రెండింటి గురించి ఇప్పుడు క్లుప్తంగా చర్చిద్దాం.

లాంఛన ప్రాయమైన వ్యవస్థా స్వరూపం : సంస్థ నిర్వహణాధికారులచేత సృష్టించబడి అధికార సంబంధాలను 'లాంఛనప్రాయమైన సంబంధాలు' లేక ' లాంఛనప్రాయమైన వ్యవస్థ స్వరూపం' అంటారు. స్పష్టంగా నిర్వచించబడి, నిర్దిష్ట అధికారం, బాధ్యతలను కలిగి ఉండే ఉద్యోగాలను ఈ స్వరూపం చూపిస్తుంది. ఈ స్వరూపం యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

- ఉన్నతాధికారులచేత ఉద్దేశ్య పూర్వకంగా సృష్టించబడతాయి;
- ప్రత్యేకీకరణ లేదా నైపుణ్యత లేదా శ్రమ విభజన మీద ఆధారపడుతుంది;
- ప్రతి ఉద్యోగి యొక్క అధికారం, బాధ్యతలను నిర్వచిస్తుంది;
- అధికార సమాచార పంపిణీ మార్గాలను నిర్దేశిస్తుంది;
- అధికార ప్రదానం, అధికార వికేంద్రీ కరణాలను సూచిస్తుంది; మరియు
- చెయ్యవలసిన పనుల మీద, వాటిని నిర్వర్తించే వ్యక్తులమీద కాకుండా, దృష్టి కేంద్రీకరిస్తుంది.

లాంఛన ప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం: సంస్థలోని ఉద్యోగుల మధ్య ఉండే సాంఘిక సామాజిక సంబంధాల వల్ల ఏర్పడే వాటిని ' లాంఛన ప్రాయంకని సంబంధాలు లేదా' 'లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం' అంటారు. ఈ సంఘంలో నివసించే మానవుడు ఒంటరిగా ఉండలేడు. లాంఛనప్రాయమైన సమూహంలో అనేక మంది పనిచేసేటప్పుడు, వారి ఇష్టాలమీద ఆధారపడి వారి మధ్య వ్యక్తిగత, సాంఘిక సంబంధాలు చోటుచేసుకుంటాయి. అటువంటి సంబంధాలు నిర్వహణాధికారులచేత సృష్టించబడుకుండా, స్వతహాగా ఏర్పడతాయి. లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం యొక్క కొన్ని ముఖ్య లక్షణాలు ఈ విధంగా ఉంటాయి:

- ప్రణాళిక ఏమిలేకుండా, స్వతహాగా ఏర్పడతాయి;
- వ్యక్తులమధ్య ఉండే మానవత, సాంఘిక సంబంధాలను ప్రతిబింబిస్తాయి;
- ఇష్టాయిష్టాలు, భాషలు, సంస్కృతి, మతం , మొదలైన వాటి ఆధారంగా ఏర్పడుతాయి;
- లిఖిత పూర్వకంగా ఏ విధమైన నియమ నిబంధనలు ఉండవు;
- సంస్థ యొక్క వ్యవస్థా పటంలో చూపించబడవు; మరియు
- ఇందులో సభ్యత్వ వ్యక్తులకు ఐచ్ఛికంగా (Voluntary) ఉంటుంది.

BRAOU

లాంఛనప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపాల మధ్య తేడాలను పట్టిక 17.1 ద్వారా మనం గమనించవచ్చు.

	విభేదించే అంశం	లాంఛనప్రాయమైన వ్యవస్థ	లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థ
1	నిర్మాణం	నిర్వహణాధికారులచేత ఉద్దేశ్యపూర్వకంగా సృష్టించబడుతుంది	వ్యక్తులమధ్య ఉండే సాంఘిక సంబంధాల వల్ల స్వతహాగా ఏర్పడుతుంది
2	ఆధారం	అధికార ప్రదానం మీద ఆధారపడుతుంది	ఉమ్మడి ప్రయోజనాలు, భాషలు, మతం, మొదలైన వాటి ఆధారంగా ఏర్పడుతుంది
3	స్వభావం	స్థిరంగాను, ఊహించడానికి వీలుగాను ఉంటుంది	అస్థిరంగాను, ఊహించడానికి వీలులేకుండా ఉంటుంది
4	కేంద్రీకరణ	సంస్థయొక్క ఉద్యోగాలు, విధుల మీద దృష్టి కేంద్రకరించ బడుతుంది	సభ్యుల దృక్పథాలు, ఉద్రేకాల మీద దృష్టికేంద్రీకరించబడుతుంది
5	ధ్యేయం	సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడం	వ్యక్తులకు సామాజిక తృప్తిని కలిగించడం
6	నియమ, నిబంధనలు	లిఖిత పూర్వకంగా ఉంటాయి	లిఖిత పూర్వకంగా ఉండవు
7	సమాచార పంపిణీ పద్ధతి	అధికారపూర్వకంగా ఉంటుంది	అనధికారికంగా ఉంటుంది
8	ఉనికి	స్వతంత్రంగ, ప్రస్ఫుటంగా ఉంటుంది	లాంఛనప్రాయమైన వ్యవస్థలో అంతర్లీనంగా ఉంటుంది.
9	చూపేవిధానం	వ్యవస్థాపనపటం లేదా కంపెనీ మాన్యువల్‌లో చూపించబడుతుంది	వీటిలో చూపించబడదు
10	విచక్షణాత్మకత	వ్యవస్థ యొక్క సాంకేతిక అంశాలను ప్రతిబింబిస్తుంది	వ్యవస్థయొక్క మానవతా అంశాలను ప్రతిబింబిస్తుంది

పట్టిక – 17.1 : లాంఛనప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని, వ్యవస్థా స్వరూపాల మధ్య వ్యత్యాసాలు

BRAOU

లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థకు లాభనష్టాలు రెండూ ఉన్నాయి. ఈ వ్యవస్థ యొక్క లాభాలు ఈ విధంగా ఉంటాయి: సంస్థలో పనిచేసే ఇతరులతో కలిసి ఉండాలని వ్యక్తులకుండే సమాజకోరికను తృప్తిపరచడం; భద్రతాభావాన్ని కల్పించడం; సంస్థలో సభ్యులమధ్య సమాచార పంపిణీ వేగంగా జరిగేటట్లు చూడడం; లాంఛనప్రాయమైన పర్యవేక్షకుని పనిని సులభం చెయ్యడం, మొదలైనవి. సంస్థలో పుకార్లు విస్తరించడం, మార్పులను ప్రవేశపెట్టి దాన్ని వ్యతిరేకించడం; సంస్థలో అపార్థాలు లేదా తగాదాలను సృష్టించడం, మొదలైనవి ఈ తరహా వ్యవస్థ వల్ల కలిగే నష్టాలు.

కొంతమంది నిర్వాహకులు లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థను ఇష్టపడురు. అవి తమ అధీనంలో లేక పోవడమే ఇందుకు కారణం. ఇటువంటి వ్యవస్థ వల్ల నిర్వహణ కష్టమయినప్పటికీ, ఇది అన్నివేళల వినాశనాన్ని కలిగిస్తుందని చెప్పలేము. ఇటువంటి వ్యవస్థ స్వరూపాలను, వాటి నాయకులను గుర్తించడం వల్ల, వీటిని నిర్వాహకులు మంచిగా వాడుకోవచ్చు. ఉదాహరణకు, లాంఛనప్రాయంగా సమాచారం అందించలేని అంశాలను కమ్యూనికేట్ చేయడానికి నిర్వాహకులు ఈ వ్యవస్థను వాడుకోవచ్చు. అందువల్ల లాంఛన ప్రాయమైన వ్యవస్థకు లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థ వాటికి అడ్డంకిగా నిర్వాహకులు భావించరాదు. కత్తికి రెండు వైపుల పదునుండేటట్లు, ఏ వ్యవస్థకైనా రెండురకాల వ్యవస్థా స్వరూపాలు అవసరమే.

అవగాహన ప్రశ్న – 4

లాంఛన ప్రాయమైన , లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరుపాలను నిర్వచించండి.?

17.2 అధికార సంబంధాలు

సంస్థల నిర్మాణ స్వరూపంలో ఎటువంటి అధికారం ఉంటుంది అని తెలుసు కోవడానికి, అధికార సంబంధాల స్వభావాన్ని మనం తెలుసుకోవాలి. సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించేందుకు సమగ్ర దృక్పథంలో పనిచేయవలసిన అవసరం ఎంతైనా ఉంది. సమన్వయం కొరకు సంస్థ పనిచేయాలంటే, అధికార సంబంధాలను ఊర్ధ్వంగా కాని, క్షితజంగాకాని ఏర్పరచాలి (Vertical or Horizontal). అధికారుల క్రమానుగత శ్రేణిలో ఉన్నవారి ఆదేశాలను పాటించడమే మంచిదని భావించే క్రింది అధికారుల భావన ఆధారంగా ఏర్పడేదే లాంఛనప్రాయ అధికారము అని కూడా చెప్పవచ్చు. సంస్థలో ఏర్పడే వివిధ అధికారసంబంధాలను చర్చించే ముందు, అసలు అధికారం పవర్, ప్రభావం అనేపదాలకు అర్థాన్ని తెలుసుకుందాం.

1. అధికారం – అర్థం

'అధికారం' అన్న పదానికి వివిధ వ్యక్తులు, వివిధ అర్థాలలో వారి అభిప్రాయాలను వెల్లడిచేయడంవల్ల , ఈ భావన విశదంగా లేకుండా, ఎంతో గజిబిజిగా ఉంది. కొంత మంది 'అధికారాన్ని' హోదాతో పోల్చి వివరించారు.

ఉదాహరణ: ఆర్మీలో కేప్టెన్ (Captain) , లెఫ్టినెంట్ (Leiftenant), మేజర్ (Major) మొదలగు ఉద్యోగాలు వారి స్థానాలను (Ranks) , హోదాలను తెలియజేస్తాయి. అదేవిధంగా వ్యాపార సంస్థల్లో, మేనేజింగ్ డైరెక్టర్, జనరల్ మేనేజర్, ఎగ్జిక్యూటివ్ మేనేజర్ మొదలగుహోదాలతో ఉద్యోగాలుంటాయి.

ఫేయాల్ (Fayol) నిర్వచనం ప్రకారం అధికారమంటే ఇతరులకు ఆజ్ఞలను జారీ చేయగలిగిన హక్కును, వారి వద్ద నుంచి అణుకువ,విధేయతలను రాబట్టగలిగిన శక్తిని కలిగి ఉండటం. మరి కొంత మంది 'అధికారాన్ని' లాంఛన ప్రాయమైన పవర్‌గాను (Formal Power) వ్యవస్థీకృత పవర్‌గాను (Institutionalised Power) నిర్వచించారు. ఈ నిర్వచనం ప్రకారం, అధికారం గల వ్యక్తులు, సంస్థలోని ఇతరుల ఆలోచనలను, చర్యలను నిర్దేశించగలిగిన హక్కుగలవారై ఉంటారు. ఈ అధికారాన్ని సంస్థ లాంఛనప్రాయంగా అధికారులకిస్తుంది.

అధికారమనేది రెండు మూలాల నుంచి (Sources) ఉత్పన్నమవుతుంది. ఒకటి హోదాను బట్టి(Position), రెండు వ్యక్తిగత సామర్థ్యాన్ని బట్టి, అధికారికంగా ఇవ్వబడిన అధికారం హోదాను బట్టి వస్తుంది. ఉదాహరణ: కంపెనీలోని మేనేజింగ్ డైరెక్టర్ తనకు కంపెనీలో గల స్థానాన్ని బట్టి అధికారాన్ని స్వీకరిస్తాడు. ఆ హోదాలో పని చేయడంవల్ల, హోదావల్ల వచ్చే అధికారాన్ని మాత్రమే కాకుండా, వ్యక్తిగత అధికారాన్ని కూడా అతను పొందుతాడు. అతనిలో వ్యక్తిగతంగా ఉన్న నాయకత్వ లక్షణాలవల్ల గుర్తింపు పొంది, తన సామర్థ్యాన్ని అభివృద్ధిపరచుకుంటాడు. అందువల్ల తరుచుగా అతని సలహాను తీసుకోవడం జరుగుతుంది. హోదానుబట్టి వచ్చే అధికారాన్ని ఇతరులకు దత్తత చేయవచ్చు కానీ, వ్యక్తిగత అధికారాన్ని దత్తత చేయడానికి వీలులేదు. ఒక వ్యక్తికి ఉండే అధికారాలను 8 రకాలుగా వర్గీకరించ వచ్చు అవి: సాంకేతిక అధికారం; అంతిమ అధికారం; ఆపరేషన్ అధికారం; వాస్తవిక అధికారం; లైన్ అధికారం; స్టాఫ్ అధికారం; లాంఛనప్రాయమైన అధికారం; లాంఛనప్రాయంకాని అధికారం.

2. పవర్ – భావన (Concept of Power)

వస్తువు సప్లై విషయంలో నియంత్రణ కలిగి ఉండి. ఆ వస్తువు ఒక వ్యక్తికి ఎక్కడా దొరకకుండా తమ దగ్గరే దొరికే సందర్భంలో, ఆ వస్తువుగల వ్యక్తి, అది కావలసిన వ్యక్తిపై పవర్ సంపాదించాడన్న మాట. ఉదాహరణకు X వద్ద ఉన్న ఒక పుస్తకం ఒక వ్యక్తికి కావాలసి వస్తే, ఆ పుస్తకం ఎక్కడా లభ్యం కానట్లతేయి X కి అవతలి వ్యక్తిపై పవర్ ఉందన్నమాట. అయితే ఆ దొరకని వస్తువుకు ప్రత్యామ్నాయ వస్తువు ఏదైనా ఉన్నట్లయితే, ఆ మేరకు పవర్ తగ్గుతుంది.

భౌతిక శిక్షలు లేదా ఆంక్షలను ఉపయోగించడం ద్వారా అధీనులు తాము చెప్పింది తు.చ.తప్పకుండా పాటించే విధంగా చెయ్యగల సామర్థ్యాన్ని పవర్ అని నిర్వచించవచ్చు. పవర్ ద్వారా శిక్ష లేదా శిక్షాభయం అనేది వ్యక్తుల్లో ఏర్పడుతుంది. ఈ అర్థంలో పవర్ ప్రత్యక్షంగా కనబడదు. నిద్రాణమై ఉంటుంది. పవర్ ప్రభావం అంతర్గతంగా

ఉంటుంది. అంటే పవర్‌ను వాస్తవంగా ఉపయోగించినప్పటికంటే దాన్ని అవ్యక్తంగా ఉంచినపుడే దాని ప్రభావితం ఎక్కువుగా ఉంటుంది.

3. అధికారం, పవర్‌ల మధ్య భేదాలు

ఇంతకు ముందు అధికారమంటే లాంఛనప్రాయమైన పవర్ అని చెప్పడం జరిగింది. అయితే అధికారానికి పవర్‌కి తేడా ఉంది. ఈ రెండు భావనలు వేరు. వాటి మధ్య భేదాలను క్రింది విధంగా చెప్పవచ్చు.

అధికారం	పవర్
1. అధికారం న్యాయబద్ధమైనది	1. పవర్ అన్యాయంగా అక్రమంగా ఆర్జించబడింది.
2. అధికారం లాంఛనప్రాయంగా సంక్రమిస్తుంది కాబట్టి దత్తం చేయవచ్చు	2. పవర్ వ్యక్తిగతమైంది కాబట్టి దత్తం చేయవీలులేనిది
3. అధికారం ఎక్కడ ఉంటే బాధ్యత కూడా ఉంటుంది రెండు కలిసి ఉంటాయి.	3. పవర్‌కి బాధ్యత లేదు
4. అధికారం క్రింది ముఖంగా వస్తుంది.	4. పవర్ ఈ విధంగా ఉండదు.

4. ఇన్‌ఫ్లూయన్స్ - భావన

ఇతరుల సలహాలను, సూచనలను, సమాచారాన్ని ఆధారంగా చేసుకుని వారి చర్యలను (Reactions) పరిగణనలోకి తీసుకుని, తదనుగుణగా తన ప్రవృత్తిని మార్చుకోవడానికి ప్రయత్నించే సందర్భంలో, ఆ వ్యక్తి ఇన్‌ఫ్లూయన్స్‌కు లోనైనాడని చెప్పవచ్చు. అంటే ఇక్కడ ముఖ్యంగా తన ప్రవర్తనపై ఇతరుల ఆమోదాన్ని పొందడానికి ప్రయత్నిస్తున్నాడన్న విషయం గోచరిస్తుంది.

ఇన్‌ఫ్లూయన్స్‌ను అభిసంధానపు నమూనా (Manipulative model) గా పేర్కొంటారు. ఇందులో మూడు అంశాలు ప్రచ్ఛన్నంగా ఉంటాయి. అవి:

1. ఇన్‌ఫ్లూయన్స్ చేసే వ్యక్తి సాధారణంగా తన ఉద్దేశాలను ఇతరులకు బహిరంగపరచడు.
2. ఇద్దరు వ్యక్తుల మధ్య ఈ సంబంధం రెండు దశల ద్వారా నడుస్తుంది.
   మొదటిది: ఒక వ్యక్తితో తన సంబంధాన్ని అభివృద్ధిపరచి, ఒక గొప్ప విషయంగా దానికో విలువను ఆపాదిస్తాడు.
   రెండవది : ఈ ప్రాణప్రదమైన సంబంధాన్ని కొనుగోలు ఆయుధంగా ఉపయోగిస్తాడు. మరియు
3. తనపై ఆధారపడి ఉన్నాడన్న విషయం నిర్ధారితమైనప్పుడు ఆ సంబంధాన్ని ఇతరులకు కూడా ఆపాదిస్తాడు.

సంస్థల్లో ఇన్‌ఫ్లూయన్స్ హోదాను బట్టి, స్థాయిని బట్టి ఆధారపడి ఉంటుంది, నిర్వాహకులు ఆక్రమించినహోదా, వారి జీతం, ఇతర సదుపాయాలు, పరిలబ్ధులు వారి వద్ద ఉన్న నమ్మకమైన ప్రస్తుత సమాచారం, అధీనుడి సలహాలను ఎన్నిసార్లు అధికారి తీసుకుంటున్నాడు అన్న విషయాలపై కూడా ఆధారపడి ఉంది.

5. లైన్ అధికార సంబంధం

లైన్ అధికార సంబంధాలలో పర్యవేక్షకుడు తన అధీనుల మీద ప్రత్యక్ష అధికారాన్ని కలిగి ఉండి , వారికి నేరుగా ఆదేశాలను, అజ్ఞలను జారీచేస్తాడు. ఇది సంస్థలో పై నుండి క్రిందకు ప్రవహిస్తుంది. లైన్ అధికారం అంటే అధికారాలను జారీచేసి, నాయకత్వం వహించడం.

కూంజ్, 'ఓ' డోనెల్ అభిప్రాయం ప్రకారం క్రమాను గత శ్రేణి సూత్రంలో లైన్ అధికారం యొక్క స్వభావం విశదమవుతుంది. ఈ సూత్రం ప్రకారం పై అధికారి కింది అధికారులపై ప్రత్యక్ష పర్యవేక్షణ అధికారాన్ని కలిగి ఉంటాడు.

ఈ సూత్రం ప్రకారం సంస్థలో అధికారము అత్యున్నతాధికారుల వద్ద నుంచి ఒక వరస క్రమంలో సంస్థలోని అతి చిన్న అధికారి వరకు ఒక సరళ రేఖా రూపంలో ప్రవహిస్తుంది. ఈ వ్యవస్థలో అధికార అధీన సంబంధము ఒక గొలుసు సంబంధాన్ని ఏర్పరుస్తుంది. లైన్ స్వభావం ఈ సూత్రాన్ని పోలి ఉంటే, స్టాఫ్ సంబంధ స్వభావం సలహాల నిచ్చేదిగా ఉంటుంది.

లూయిస్ అలెన్ ఉద్దేశంలో "సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించేందుకు ప్రత్యక్ష బాధ్యత ఉన్న వ్యక్తులు చేపట్టేవి లైన్ విధులు. లైన్ అధికారులు అత్యంత సమర్థవంతంగా సంస్థ మౌలిక ధ్యేయాలను సాధించేందుకు వీలుగా సలహాల నిచ్చి తోడ్పడే వ్యక్తులు స్టాఫ్ సంబంధం కలవారు".

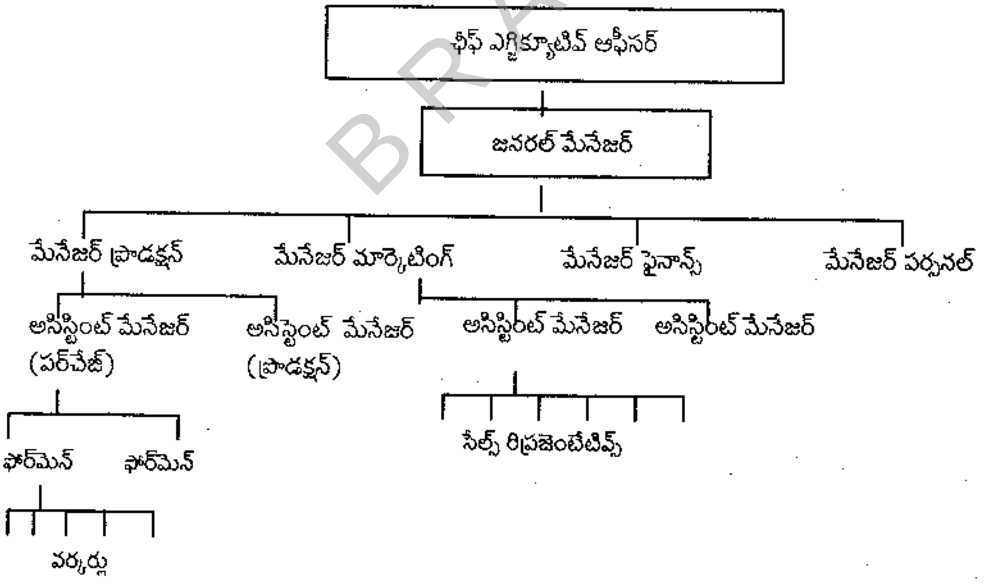
లియోనార్డ్ జెకాజ్‌మియర్ దృష్టిలో "సంస్థ ద్యేయాల సాధనకు ప్రత్యక్షంగా తోడ్పడేవి లైన్ విధులు, లైన్ విధులను శక్తివంతంగా నిర్వహించేందుకు తోడ్పడేవి స్టాఫ్ విధులు"

పై నిర్వచనాల ఆధారంగా సంస్థలో రెండురకాల అధికార సంబంధాలు ఉంటాయని ఖచ్చితంగా అర్థమవుతుంది. అది లైన్, లైన్ స్టాఫ్. లైన్ వ్యవస్థా స్వరూపం యొక్క లక్షణాలేమిటో ఇప్పుడు చూద్దాం.

లైన్ అధికార సంబంధాల లక్షణాలు

1. ఇది క్రమానుగతంగా, సంస్థలో పైనుండి క్రిందకు ప్రవహిస్తుంది;
2. స్టాఫ్ నిపుణలకు ఇక్కడ అవకాశం ఉండదు;
3. ఆదేశాలు , ఆజ్ఞలు పర్యవేక్షుని నుండి అధీనునికి నేరుగా అందుతాయి;
4. ప్రతి అధీనులు కూడా తన పని నిష్పాదనకు సంబంధించి తన పై అధికారికి నేరుగా బాధ్యత వహిస్తాడు;
5. ప్రతి పై అధికారకూడా స్వతంత్రంగా ఉండి, తనపనికి సంబంధించిన నిర్ణయాలను తానే తీసుకుంటాడు;
6. ప్రతి వ్యక్తి, ఒకే ఒక్క నిర్వహకునికి మాత్రమే బాధ్యుడు;
7. అధికారం పైనుండి క్రిందకు ప్రవహిస్తుంది. ప్రతిఒక్కరూ కూడా ఈ అదికారక్రమంలో ఉంటాడు;
8. అధికారం పైస్థాయిలలో ఎక్కువగా ఉండి, క్రిందిస్థాయిలకు వచ్చే కొలదీ తగ్గుతూ ఉంటుంది; మరియు
9. ఒక పనిని ప్రణాళికీ కరించడం, దానిని చెయ్యడం, రెండూ ఒకే వ్యక్తి చేస్తాడు.

లైన్ అధికార సంబంధాన్ని పటం – 17.5 ద్వారా సులభంగా అర్థం చేసుకోవచ్చు



పటం 17.5 : లైన్ అధికార సంబంధం

BRAOU

6. **లైన్ స్టాఫ్ అధికార సంబంధం**

ఈనాడు దాదాపు చాలావరకు వ్యాపార సంస్థలు తమ వ్యాపారాన్ని ఎక్కువ పరిమాణాలలో (Large Scale) చేస్తున్నాయి. అంతేకాకుండా, వ్యాపార కార్యకలాపాలు చాలా సంక్లిష్టంగా, నైపుణ్యత కూడినదిగా రూపొందుతున్నాయి. అందువల్ల తమక్రింద పనిచేసే అధీనులందరనీ నిర్దేశించడానికి తగిన సమయం, అందుకు కావలిసిన నైపుణ్యం పై అధికారులకు ఉండడంలేదు. అందువల్ల తనకు ఈ విధమైన సహాయం అందించగల వ్యక్తులు నిర్వహకులకు అవసరం. అందువల్ల లైన్ అధికారులకు స్టాఫ్‌ను కలుపుతారు. అయితే అసలు 'స్టాఫ్' అంటే ఎవరు.?

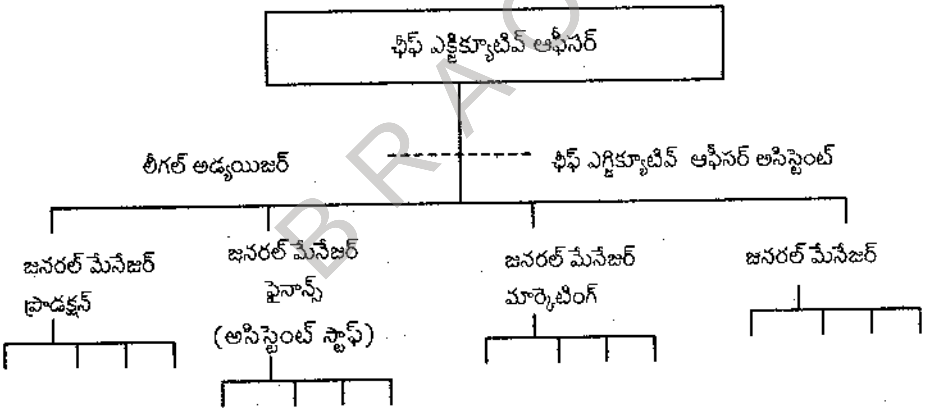
స్టాఫ్ అంటే "సంస్థ ధ్యేయసాధనకు లైన్ అధికారులకు, ఇతర విభాగాలకు ప్రధానంగా అవసరమైన సలహాలను, సేవలను అందించేందుకు ఉండే వ్యవస్థా అంశాలు"

స్వభావరీత్యా స్టాఫ్ సహాయ కారులుగా ఉండి నిర్వహకులకు అనేక విధాలుగా దోహదపడుతారు. వీరు అవసరమైన సలహాలను, నిర్దేశకత్వాన్ని, సంప్రదింపులను ఇస్తారు తప్ప, ఆదేశాలను జారీ చేయరు. ఈ తరహా వ్యవస్థలో ఏ నిర్ణయానికైనా అంతిమ బాధ్యత లైన్ అధికారి మీద ఉంటుంది కనుక , ఆ సలహాలను అంగీకరించడమా, లేక త్రోసిపుచ్చడమా అనేది లైన్ అధికారుల ఇష్టాన్ని బట్టి ఉంటుంది. సంస్థ ప్రయోజనంకోసమే స్టాఫ్ అధికారులు సలహాలను ఇచ్చి నప్పటకీ తప్పుని సరిగా అంగీకరించే బాధ్యత లైన్ అధికారికి తుది నిర్ణయం లైన్ అధికారిదే.

లైన్, స్టాఫ్ వ్యవస్థా స్వరూపం యొక్క లక్షణాలు : లైన్ , స్టాఫ్ వ్యవస్థా స్వరూపం క్రింది ముఖ్య లక్షణాలను కలిగి ఉంటుంది.

1. ఉన్న అధికారికి, క్రిందిస్థాయి ఉద్యోగులకు మధ్య ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉంటుంది;
2. తగిన సలహాలను, సమాచారాన్ని అందించడానికి లైన్ అధికారులకు అనుబంధంగా స్టాఫ్ ఉంటారు;
3. ప్రణాళికీకరణ, వాటి అమలును విడి వ్యక్తులు చేపడతారు;
4. అధీనుల మీద స్టాఫ్‌కు అధికారం ఉండదు;
5. నాయకత్వంలో ఏకత్వం, ప్రత్యేకీకరణ ఉంటాయి.

పటం 17.6 లైన్ – స్టాఫ్ సంబంధాలను స్పష్టంగా చూపుతుంది.



BRAOU

పటం 17.6 లైన్ – స్టాఫ్ వ్యవస్థా స్వరూపం

స్టాఫ్‌లో రకాలు : సంస్థలో పనిచేసే వివిధ రకాల స్టాఫ్‌ను మూడు వర్గాలుగా వర్గీకరించవచ్చు , వారు.

(a) వ్యక్తగత స్టాఫ్ (Personal Staff) : ముఖ్య లైన్ అధికారులకు దిన వ్యవహారాలలో తోడ్పడే వారు వ్యక్తిగత సిబ్బంది. ఉదా: పర్సనల్ అసిస్టెంట్, ఎగ్జిక్యూటివ్ అసిస్టెంట్, మొదలైన వారు.

(b) ప్రత్యేక స్టాఫ్ (Specilised Staff) : వీరు అకౌంటింగ్, కొనుగోలు, ప్రజాసంబంధాలు, ఇంజనీరింగ్, పర్సనల్ నిర్వహణ, రీసెర్చ్, అభివృద్ధి, మొదలైన రంగాలలో నిపుణులు. వీరు అన్ని విభాగాలకు సలహాలను, నిర్దేశకత్వాన్ని అందిస్తారు.

(c) సాధారణ స్టాఫ్ (General staff) : పరిపాలన బాధ్యతను స్వీకరించి, ఉన్నతాధికారులకు అనేక విధాలుగా సహకరించే వ్యక్తులను కేంద్ర స్టాఫ్ సిబ్బంది అనవచ్చు. వీరికి ప్రతేకించి కొన్ని విధులంటూ కేటాయించరు. వివిధ విషయాలకై వీరి సలహాలను కోరవచ్చు. వారికిచ్చిన పనిని నిర్వహించి సలహాల నివ్వవలసిన బాధ్యత వారికున్నది.

లైన్ – స్టాఫ్‌ల మధ్య భేదము

లైన్ – స్టాఫ్‌ల మధ్య భేదాన్ని తెలియజేయడం అసందిగ్ధమైన పరిస్థితి. ఎందువల్లనంటే, కొన్ని సందర్భాల్లో లైన్ వ్యక్తులు స్టాఫ్ విధులను చేపట్టవలసి ఉంటుంది. అదే విధంగా స్టాఫ్ వ్యక్తులు కూడా లైన్ బాధ్యతలను స్వీకరించవలసిన ఉంటుంది. వీటి మధ్య గల భేదాలను కొంత వరకు క్రింది విధంగా చెప్పవచ్చు.

లైన్	స్టాఫ్
1. వ్యాపార కార్యకలాపాల ఆపరేటివ్ విషయాలకు సంబంధించినవి	1. వ్యపార కార్యకలాపాల సలహాల విషయాలను చూస్తుంది
2. సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు, దాని తుది ఫలితాలకు ప్రత్యక్ష ఫలితాలకు బాధ్యత ఉంది	2. సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు గాని, తుది ఫలితాలకుగాని బాధ్యత లేదు
3. స్టాఫ్ అధికారులపై వీరు తమ అధికారాన్ని చలాయించలేరు ఎందుకంటే స్టాఫ్ అధికారులు, మామూలు ఆజ్ఞాపరంపరకు బద్ధులుకారు	3. వీరు మామూలు ఆజ్ఞాపరంపరకు అధీనులు కాకున్న, తమ శాస్త్రాలలో నిపుణులు కాబట్టి లైన్ అధికారులపై ఆజ్ఞలు విధించడానికి అధికారం లేకపోయినా, లైన్ అధికారుల నిర్ణయాలను బాగా ప్రభావితం చేయగలరు. ఫంక్షనల్ స్టాఫ్ అయితే లైన్ అధికారులకు ఆజ్ఞలను ఇవ్వవచ్చు
4. దీని అధికారం తిన్నగా ఊర్ధ్వాభిముఖంగా సరళరేఖా మార్గాన ప్రసరిస్తుంది	4. దీని అధికారం తన విభాగంలో మాత్రమే ఆ విధంగా జరుగుతుంది. లేనప్పుడు అది క్షితిజంగా ప్రసరిస్తుంది
5. దీనివలన వ్యాపార సంస్థకు అదనంగా ఖర్చుకాదు	5. దీనిని సృష్టించడంవల్ల అదనపు వ్యయమవుతంది
6. ఇది లేకపోతే వ్యాపారమే లేదు	6. ఇది లేకపోయినా, దీని పనులు లైన్ చేయటంవల్ల వ్యాపారం ఉంటుంది
7. లైన్ నిర్వాహకులకు, ఇతరులను ఆదేశించేందుకు కావలసిన లాంఛన ప్రాయమైన అధికారం ఉంటుంది	7. వీరికి అటువంటి అధికారం లేదు. వీరి బాధ్యత సలహాలనివ్వడం వరకే. వీరికి నైపుణ్యం, కౌశలం ఉండటంవల్ల వారి అధికారం సలహాల పరమైనది

కొంత మంది వాదన ప్రకారం ప్రస్తుత రోజుల్లో లైన్–స్టాఫ్‌ల మధ్య భేదం అర్థం లేకుండా, ఆచరణ యోగ్యం కాకుండా ఉన్నది. అసలే సంక్లిష్టమైన సంస్థల నిర్మాణాన్ని మరికాస్త సంక్లిష్టపరిచి గందరగోళాన్ని కలుగజేస్తున్నది. స్టాఫ్ సహాయం లేకండానే, అధికార సంబంధాలను వివరంగా నిర్వచించడం ద్వారా సంస్థల సమర్థతను అధికం చేయవచ్చని వీరి ఉద్దేశం.

లైన్ – స్టాఫ్‌ల మధ్య సంఘర్షణ – పరిష్కారం

లైన్ స్టాఫ్‌ల పాత్రలోని అసందిగ్ధత వల్లనే కాకుండా, ఇతర కారాణాల వల్ల కూడ వారి మధ్య సంఘర్షణ తలఎత్తే అవకాశం ఉంది. అవి ఏమిటో ఇప్పుడు తెలుసుకొందాము.

B R A O U

స్టాఫ్ పట్ల లైన్ దృక్పథం

సాదారణంగా లైన్ నిర్వాహకులు, స్టాఫ్‌కు సంబంధించి, క్రింది విధంగా భావిస్తుంటారు.

(a) కేవలం నిర్ణీత విషయాలపై సలహాలనిచ్చే స్టాఫ్‌కు, నిర్ణయాల ఫలితాలకై ప్రత్యక్ష బాధ్యత ఉండదు కాబట్టి లైన్ అధికారులు వారిని అనుమానాస్పదమైన దృష్టితో పరిశీలిస్తారు. కార్యక్రమాలు విజయంతమై, ధ్యేయాలను సాధించినట్లయితే, అది తమ ప్రతిభ మూలంగానేనని, తామిచ్చిన అమూల్య సలహ మూలంగానే అని స్టాఫ్ భావిస్తారనీ, ఒక వేళ అపజయం పొందినట్లయితే లైన్ వ్యక్తులే కారణమని భావిస్తున్నారని సాధారణంగా లైన్ వ్యక్తులు అభిప్రాయపడతారు.

(b) లైన్ వ్యక్తులు ఉద్దేశాలలో స్టాఫ్ వారి అధికారాన్ని కాజేస్తున్నారు. ఈ భావన వల్ల వారిపట్ల శతృభావన పెంచుకుంటారు. ఈ కారణంగా స్టాఫ్ చేసిన సిఫార్సులను ఆమోదించడానికి ఇష్టపడరు.

(c) నిర్ణయాలు, ఫలితాలకు స్టాఫ్‌కు ప్రత్యేక భాధ్యత ఉండదు. కాబట్టి వారు సూచించిన అభిప్రాయాలు వాస్తవానికి దూరంగా, ఆచరణయోగ్యం కాని ఆలోచనలు చేస్తారన్నది లైన్ భావన, సంస్థకు లాభదాయకమైన విషయాలపై కాక వారి ప్రత్యేకీకరణ విషయమై ఎక్కువ వక్కాణించి సలహాలను ఇస్తారని కూడా లైన్ అభిప్రాయం.

(d) స్టాఫ్‌కి గల ప్రత్యేక విషయ పరిజ్ఞానం వల్ల వారు అందిరకన్నా ఉన్నతులుగా వారు భావిస్తారు. లైన్ అధికారులు ఈ భావనని నిరసిస్తారు

ఇంతవరకు లైన్ అధికారులకు స్టాఫ్ పట్ల గల దృక్పధాన్ని తెలుసుకున్నాము. ఇక స్టాఫ్ అధికారులు లైన్ అధికారులను గురించి ఎట్లా భావిస్తారో తెలుసుకుందాము.

లైన్ పట్ల స్టాఫ్ దృక్పథం

(a) లైన్ అధికారులు, తమ సేవలను ఉపయోగించవలసిన సమయంలో ఉపయోగించరన్నది సాధారణ భావన, సంప్రదించవలసిన సందర్భాల్లో సంప్రదించకుండా, సమస్య జటిలమయ్యే వరకు ఊరుకుని, పరస్థితి చేయిమించిన తరవాత స్టాఫ్‌ను సంప్రదిస్తారని వీరి భావన. అట్లాకాకుండా, ప్రణాళికీకరణ దశలోనే వారిని సంప్రదించినట్లయితే, వారు సక్రమంగా సమయానికి తగ్గట్టుగా వ్యవహరించగలరని వారి అభిప్రాయం.

(b) కొత్త అభిప్రాయాలను ఆమోదించటానికి లైన్ అధికారులు ఇష్టపడరు. అందువల్ల తాము ఉండి లాభం లేదని స్టాఫ్ అభిప్రాయం.

(c) స్టాఫ్‌కి తగిన అధికారం లేకపోవడం ఒక తీవ్రమైన లోపంగా వారు భావిస్తారు. అందువల్ల వారు సంస్థ శ్రేయస్సు కొరకు వ్యవహరించలేక పోతున్నారని వారి అభిప్రాయం.

పైన వివరించిన పరస్పర వ్యతిరేక అభిప్రాయాలే కాక ఇతర కారాణాలను కూడా వారి మధ్య సంఘర్షణకు కారాణాలుగా పేర్కొనవచ్చు.

(a) లైన్- స్టాఫ్ అధికారాల మధ్య విశదమైన విభజన లేదు. స్టాఫ్, కేవలం తమ న్యాయాత్మక అధికార పరిధిలో సలహాలనిస్తారు. కాని తుది తీర్పు నిచ్చే అధికారం మాత్రం లైన్ అదికారులదే. ఈ విధమైన అధికారము, బాధ్యతల మధ్య ఉన్న వ్యత్యాసం వ్యక్తిగత సంబంధాలపై ప్రభావాన్ని చూపిస్తుంది.

(b) లైన్ అధికారులు స్టాఫ్‌ను సక్రమంగా ఉపయోగించుకోరు. స్టాఫ్‌ను సంప్రదించక పోవడంవల్ల వారిలో నిరసన భావం ఏర్పడుతుంది. అంతేకాక స్టాఫ్ సూచనలను తప్పనిసరిగా ఆమోదించాలి అన్న నియమమేమి లేదు. స్టాఫ్‌ను సంప్రదించి ఏ కారణంగానైనా వారు చెప్పినది ఆమోదించకపోతే, వారిని చిన్నచూపు చూసిన భావన వారిలో తలెత్తుతుంది.

BRAOU

(c) ఫంక్షనల్ అధికారం యొక్క అసలు స్వభావం పట్ల, స్టాఫ్ ఇద్దరికి సరైన అవగాహన లేదు. అధికారం అనేది సంస్థలో వారి, వారి స్థానాన్ని బట్టి వచ్చేది అని, వారికున్న పరిజ్ఞానం, సామర్థ్యం మొదలైన వాటినిబట్టి వస్తుందని, వ్యక్తిగత శ్రద్ధలతో పనిలేదని, ఇరువురు అర్థం చేసుకోవడానికి ప్రయత్నించాలి.

లైన్ స్టాఫ్‌ల మధ్య సంఘర్షణకి పరిష్కారం

సంస్థ ధ్యేయాల సాధన అనేది ఇరువురు కలిసికట్టుగా చేపట్టవలసిన బాధ్యత అని లైన్–స్టాఫ్ అధికారులు ఇద్దరూ గుర్తించాలి. కొంత వరకు సంఘర్షణ అనివార్యం. అన్ని సంస్థలు, అన్ని పరిస్థితుల్లోను ఉపయోగించేందుకు పనికి వచ్చే పరిష్కారం అంటూ ఏమీలేదు. సాధారణంగా ఈ క్రింది కారకాల ద్వారా లైన్–స్టాఫ్ సంబంధాన్ని అభివృద్ధి పరచవచ్చు.

(a) సంస్థ విజయానికి సంబంధించిన బాధ్యత లైన్ అధికారులకు ఉండాలి. అందువల్ల వారు బాధ్యతాయుతులై, శ్రద్ధతో పనిచేసే అవకాశం ఉంది.

(b) లైన్ అధికారులు కోరకపోయినా, స్టాఫ్ తను బాధ్యతగా గుర్తించి, వారి అభిప్రాయాలను ఇవ్వవలసి ఉంటుంది. ఆమోదించడం, ఆమోదించకపోవడం లైన్ అధికారుల నిర్ణయం.

(c) లైన్ అభిప్రాయం ప్రకారం స్టాఫ్ శూన్యంలో ఆలోచన చేసే వ్యక్తులు. ఈ అభిప్రాయాన్ని వారిలో తొలగించేటట్లుగా స్టాఫ్ వ్యవహరించి సలహాలను ఇవ్వవలసి ఉంటుంది. వారిచ్చిన సూచనలు సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకు అనుకూలమైనవిగా ఉండాలి.

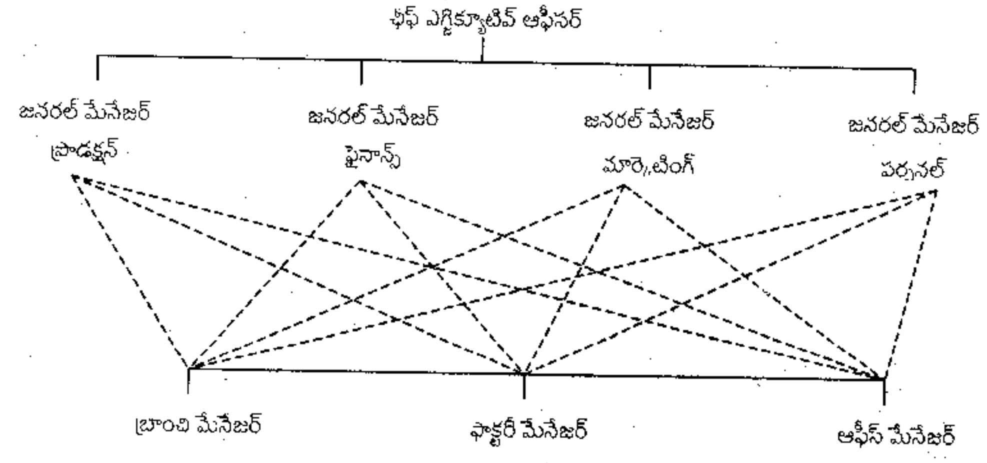
(d) స్టాఫ్‌చేసిన సూచనలను శ్రద్ధతో పరిశీలించి, సంస్థ శ్రేయస్సు దృష్ట్యా వారి సేవలను ఉపయోగించుకోవలసిన బాధ్యత, లైన్ అధికారులకు కూడా ఉన్నది.

(e) స్టాఫ్ వ్యక్తులు కూడా వారి అభిప్రాయాలను విశదపరిచి, లైన్ అధికారుల ఆమోదాన్ని పొందగాలగాలి.

.7. ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ

లైన్ స్టాఫ్ వ్యవస్థలో, స్టాఫ్‌కి తన రంగంలో ఎంత విజ్ఞానం, నైపుణ్యం ఉన్నప్పటికీ, అతడికి అధికారం ఉండదు. ఈ లోపాన్ని సవరించడానికి, ఫంక్షనల్, నిర్వహణా ఆధారంగా ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ ఇటీవలకాలంలో రూపొందింది.

ఫంక్షనల్ వ్యవస్థలో సంస్థ యొక్క వివిధ కార్యకాలపాలను ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్, ఫైనాన్స్, పర్సనల్ మొదలైన విధులుగా వర్గీకరిస్తారు. ప్రతివిధిని ఆ విధులు నిపుణ్యానికి అప్పగిస్తారు. ఈ విధికి సంబంధించి వ్యవస్థలో ఉన్న అధీనులందరినీ ఈ నిపుణుడే నిర్దేశిస్తాడు. అంటే, వివిధ విధుల నిష్పాదనకై అధీనులు వివిధ నిపుణులకు బాధ్యత వహించాలి (పటం - 17.7)



పటం 17.7 : ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ

BRAOU

ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ యొక్క లక్షణాలు : ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు క్రింది విధంగా ఉంటాయి.

1) అన్ని కార్యకలాపాలను విధుల ఆధారంగా విభాగాలుగా వర్గీకరిస్తారు;

2) ప్రతి ఫంక్షనల్ విభాగం ఒక ఫంక్షనల్ నిపుణుని అధీనంలో ఉంటుంది;

3) ఏ విభాగంలో ఉన్న అధీనులైన ఈ విధికి సంబంధించి నిర్దేశించేందుకు ఫంక్షనల్ నిపుణునికి ఫంక్షనల్ అధికారం ఉంటుంది;

4) ఈ తరహా వ్యవస్థలో లైన్ అధికారం స్టాఫ్ అధికారం, ఫంక్షనల్ అధికారం కలసి ఉంటాయి; మరియు

5) ప్రతి అధీనుడు నిపుణుల సమూహాలనుండి ఆదేశాలు అందుకుంటారు. అంటే ప్రతి అధీనుడికి అనేకమంది బాస్‌లు ఉంటారు.

లైన్ – ఫంక్షనల్ వ్యవస్థలమధ్య వ్యత్యాసాలు: లైన్ – ఫంక్షనల్ వ్యవస్థా స్వరూపాల మధ్య క్రింది తేడాలుంటాయి.

విభేదించే అంశం	లైన్ వ్యవస్థ	ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ
1. పర్యవేక్షకుల సంఖ్య	ప్రతి అధీనుడికి ఒకే బాస్ ఉంటాడు	ప్రతి అధీనుడికి అనేకమంది బాస్‌లు ఉంటారు
2. అధికారం	అధికారం పైస్థాయిలో కేంద్రీకృతమవుతుంది	అధికారం వికేంద్రీకృతమవుతుంది
3. బాధ్యత	స్థిరంగా ఉంటుంది	విభజించబడు ఉంటుంది.
4. సౌలభ్యత	తక్కువగా ఉంటుంది	ఎక్కువగా ఉంటుంది
5. ప్రత్యేకీకరణ	ప్రత్యేకీకరణ ఉండదు	ఫంక్షనల్ ప్రత్యేకీకరణ ఉంటుంది
6. పనిభారం	ముఖ్య నిర్వహణాధికారుల మీద భారం ఎక్కువగా ఉంటుంది	ఫంక్షనల్ నిర్వహణాధికారుల మధ్య పని సమానంగా పంచబడు తుంది.
7.వ్యయం	ఆదాపూర్వకంగా ఉంటుంది	ఎక్కువగా ఉంటుంది
8. అనుకూలత	చిన్న సంస్థలకు అనుకూలంగా ఉంటుంది	పెద్ద సంస్థలకు అనుకూలంగా ఉంటుంది
9. స్వభావం	సులభంగా ఉంటుంది	క్లిష్టంగా ఉంటుంది.

BRAOU

8. కమిటి అర్థం

'కమిటీ' అంటే లాంఛనప్రాయంగా వ్యవస్థీకరించబడిన వ్యక్తుల సమూహం. కొంత ప్రదానం చేయబడిన అధికారంతో ఒక అధికారిచే ఇది నియమించబడుతుంది. కలిసి కట్టుగా, ఒక సమూహం నిర్వహించవలసిన విధులతో ఏర్పరచబడిన వ్యక్తుల కూటమిని ఇది సూచిస్తుంది. ఈ కూటమి వలన సంస్థకు సంబంధించిన నిర్ణయాల్లో ఇద్దరు లేక అంతకన్న ఎక్కువ వ్యక్తుల అనుభవం, నైపుణ్యత ఒకచోట చేర్చి ఉపయోగించే వీలు కలుగుతుంది. కమిటీలనే

కార్యనిర్వాహక సంఘం సలహా సంఘం లేదా ఏకతమ సంఘం, ఏకాగ్ర సంఘం లేదా జట్లు అనే పేర్లతో కూడా వ్యవహరిస్తారు. వీటన్నిటి ప్రధాన లక్షణం ఒకటే. అది సామూహిక పర్యాలోచనం.

కమిటీని 'తమలో కేవలం ఏ ఒక్కరి సామర్థ్యపు పరిధిలోను స్పష్టంగా తెలుపబడని విషయాలపై వ్యవహరించడానికి గాని లేదా అధికారికి సలహాలనీయడం కోసంగాని తమ తక్షణ అధికారిచేత నియమింపబడిన ఇద్దరు లేక అంతకన్నా ఎక్కువ వ్యక్తులు' అని నిర్వచించవచ్చు.

ఈ నిర్వచనము క్రింది అంశాలను సూచిస్తుంది. అవి:

1. అధికారి తాను స్వయంగా కమిటీ సమావేశాల్లో పాల్గొనడు;
2. ఈ కమిటీలలో సభ్యత్వం అధికారి ఆధ్వర్యంలో పనిచేసే ఇద్దరు లేక అంతకన్నా ఎక్కువ తక్షణ అధీనులకు పరిమితమై ఉంటుంది; మరియు
3. కమిటీలు పరిశీలించవలసిన విషయం, కమిటీ సభ్యులలోని ఏ ఒక్కరికో అప్పగించబడిన విధుల పరిధిలో ఉండదు.

ఈ కమిటీలు ఈ విధంగా సక్రమమైన సంస్థలో భాగంగా ఉండే వ్యక్తులతోనే ఏర్పరచబడిన, ప్రత్యేక అస్తిత్వం కలిగిన, ఆసక్తికరమైన భాగాలు. అయినప్పటికీ వాటిలో ఈ క్రింద పేర్కొన్న ప్రత్యేక అంశాలున్నాయి. అవి:

(a) కమిటీలలో నిర్వాహకులు అందరూ కాక, కొంత మందే సభ్యులుగా ఉంటారు.
(b) ఎవరి సమిష్టి సలహా సంప్రదింపులు కార్యనిర్వాహకునికి అవసరమో, ఎవరికి పరిశీలించవలసిన విషయంలో ఆసక్తి ఉంటుందో కేవలం వారు మాత్రమే సభ్యులుగా ఉంటారు.
(c) కమిటీలలోని సభ్యత్వం సాధారణగా స్వల్ప నియమిత కాలానికే ఉంటుంది. అంతేగాక సభ్యులందరూ వేర్వేరుగా వ్యక్తిగతంగా కాక, కలిసికట్టుగా, సమిష్టి గతంగా వ్యవహరిస్తారు.

ఏదిఏమైనా, 'కమిటీ' అనేది ఒక ప్రత్యేక తరహా' సంస్థ కాదనే విషయం ఇక్కడ గుర్తుంచుకోవాలి. అది కేవలం వ్యాపార ప్రణాళికా రచన, ప్రణాళికా నిర్వహణలో సలహాలను, మార్గదర్శకత్వాన్ని చూపడం కోసం వ్యక్తుల సమూహాన్ని నియమించడంలో ఒక సాధనం మాత్రమే. అంటే సలహాదారుని పాత్రను వహించడానికి కేవలం ఒక వ్యక్తికాక అందుకు బదులుగా వివిధ రంగాల్లో నైపుణ్యతను కలిగి, కలిసికట్టుగా, ఒక జట్టుగా పనిచేసే వ్యక్తుల సమూహం 'కమిటీ'గా ఉంటుందనే విషయాన్ని ఇది సూచిస్తుంది . ఈ వ్యక్తులు లేదా సభ్యులు సమస్యలను శాస్త్రీయంగా పరీక్షించి, వాటి పరిష్కారానికి తగిన మార్గాలను సూచిస్తారు. ఈ కమిటీలు సలహాదారు స్వభావాన్ని కలిగి ఉండవచ్చు.

B R A O U

కమిటీల ఆవశ్యకత

కమిటీల నియామకపు ఆవశ్యకత, వాణిజ్య రంగంలోని ప్రత్యేకీకరణ, సాంకేతికాభివృద్ధి, నిర్వాహక వ్యవహారాలకు ప్రజాస్వామ్య రూపాన్ని ఇవ్వాలనే ధ్యేయం మొదలైన అంశాల కారణంగా ఉత్పన్నమవుతున్నది. ఒక వ్యక్తి చేపట్టగలిగే బాధ్యతలను, సమిష్టిగా నిర్వహించడం కోసం ఏర్పరచబడే కమిటీ యొక్క ముఖ్య ఉద్దేశం, నిర్వహణ, పరిపాలనా వ్యవహారాలపై సమిష్టి అభిప్రాయాల నుండి లాభాలను పొందడం.

సాధారణంగా మూడురకాల పరిస్థితుల్లో కమిటీలు ఏర్పరచబడతాయి. ఈ విధంగా ఏర్పరచబడే సమయంలో అవి వాటి కి సంబంధించిన వ్యయం, కాలం, నిర్ణాయక స్వభావం(decisiveness) , సదభిప్రాయాలు, న్యాయాత్మకత మొదలైన అంశాలను సంతృప్తి పరచాలి. ఎందువల్లనంటే ఈ అంశాలు సంస్థలో కమిటీలు ఉండాలనే అనుకూలవాదనలకు మద్దతునిస్తాయి. అంతేకాక, ఒకే ఒక నిర్వహకుడు నిర్వాహించినప్పటికన్నా తాము మరింత మేలైన పద్ధతిలో నిర్వహించగలమనే విషయాన్ని ఋజువుచేయాలి. ఈ మూడు రకాల పరిస్థితులు ఏమిటంటే:

1. పాలసీ కమిటీల వంటి కమిటీల్లో ముఖ్యంగా అనుభవపూర్వకమైన, సమగ్రమైన విషయ పరజ్ఞానం అవసరమైనప్పుడు, ఈ విధమైన అనుభవం అధికారికి లేనప్పుడు, అధీనుల విలువైన అభిప్రాయాలను పొందడంలో, సంస్థలో కమిటి అనేది సలక్షణమైన సాధనం.

2. ఒక వ్యక్తి ఉపయోగించే అధికారం, అతని చేత ఉపయోగించబడలేనంత అధికంగా ఉన్నప్పుడు, ఒకేవ్యక్తి కలిగి ఉండలేనంత విస్తృతమైన విషయ పరిజ్ఞాన మవసరమైనప్పుడు, కమిటీల ఆవశ్యకత ఏర్పడుతుంది. ముఖ్యంగా వ్యక్తి నిర్వాహకుల పక్షపాత వైఖరుల వల్ల ఏర్పడే నష్టభయం కారణంగా కమిటీల ఏర్పాటు జరుగుతుంది. కొన్నిసార్లు అధికారాన్ని ఉపయోగించడానికి సంసిద్ధతను, ఇష్టతను చూపే వ్యక్తులు కనబడకపోవచ్చు. ఇంకో విధంగా చెప్పాలంటే అధికారం ఒకే వ్యక్తి చేతిలో కేంద్రీకృతమై ఉండటం కోరుకోదగ్గ విషయం కాదు. ఉదా: పెట్టుబడి కమిటీలు, డైరెక్టర్ల బోర్డు మొదలైనవి.

3. బోనస్ కమిటీల్లోవలే, బాధ్యతను ఎక్కువమంది నిర్వాహకుల మధ్య విస్తరింపచేయవలసి వచ్చినప్పుడు కూడా కమిటీల ఏర్పాటు జరుగుతుంది.

కమిటీల వల్ల ప్రయోజనాలు, నష్టాలు : కమిటీ తరహా వ్యవస్థకు కొన్ని లాభనష్టాలు ఉన్నాయి. దీని వల్ల కలిగే లాభనష్టాలను ముందుగా చూద్దాం.

- సామూహిక చర్చలు, సామూహిక విజ్ఞానం, సామూహిక తీర్పువల్ల కలిగే ప్రయోజనాలు కమిటీల వల్ల కలుగుతాయి;
- పవర్, అధికారం ఏ ఒక్క వ్యక్తి చేతిలోను కేంద్రీకృతం కాదు;
- సమన్వయం, సహకారం అభివృద్ధి చెందుతాయి;
- నిర్వహణాధి కారులకు శిక్షణా సాధనంగా ఉపయోగిస్తుంది;
- తొందర పాటు నిర్ణయాలను నిరోధిస్తుంది; మరియు
- కమిటీలలో ఉద్యోగులు పాలు పంచుకొనే విధంగా చేయడం ద్వారా వారిని ప్రేరేపించడానికి దోహదం చేస్తుంది.

కమిటీల వల్ల క్రింది నష్టాలు కూడా కలుగుతుంది

- ధనం, సమయం ఎక్కువగా ఖర్చు అవుతాయి;
- బాధ్యతను ఏ ఒక్కరి మీద నిర్ణయించడానికి వీలుండదు;
- కొన్నిసార్లు కమిటీల వల్ల తగాదాలు, గందరగోళం ఏర్పడుతుంది;
- ఏ కర్తవ్యాన్ని సాధించడానికి, కొన్నిసార్లు నిర్ణయాల విషయంలో రాజీ అవసరం ఏర్పడవచ్చు;
- నిర్ణయాలు తీసుకోకుండ తప్పించు కునే విధంగా లైన్ అధికారాలను ప్రోత్సహిస్తాయి; మరియు
- కొన్నిసార్లు, పనిని (Action) వాయిదా వేయడానికి కమిటీలను నియమించవచ్చు.

BRAOU

అవగాహనా ప్రశ్న – 5

లైన్ – స్టాఫ్ సంబంధాలు అంటే అర్థం ఏమిటి.?

అవగాహనా ప్రశ్న – 6

ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ అంటే ఏమిటి.?

అవగాహనా ప్రశ్న - 7

కమిటీ అంటే ఏమిటి.?

17.4 విభాగీకరణ

పరిపాలన ప్రయోజనాల కోసం వ్యాపార సంస్థలోని వివిధ కార్యక్రమాలను వర్గీకరించి, తరగతి వారీగా సమీకరించే క్రమమే విభాగీకరణము, వివిధ తరహాలకు, చెందిన ఒకే రకమైన విధులను ఒక వర్గంగా చేర్చే పద్ధతి ఇందులో ఇమిడి ఉంది. విభాగీకరణ ప్రక్రియ అన్ని రకాల సంస్థలలో దాదాపు ఒకే మాదిరిగా ఉంటుంది. అయితే విభాగీకరణ అనేక చోట్ల అనేక రకాలుగా వ్యవహరించవచ్చు. విభాగాలను డివిజన్లని, సెక్షన్లని, బ్రాంచీలని, బ్యూరోలని, యూనిట్లని, గ్రూప్‌లని, వ్యవహరించడం పరిపాటి.

మరొక విధంగా వివరించాలంటే, సంస్థలోని కార్యకాలాపాలను, వ్యక్తులను నిర్వహణ సౌలభ్యం కోసం యూనిట్ల వారీగా సమీకరించి, విభజించే ప్రక్రియే విభాగీకరణ. ఏక రూపత (Similiarity) గల, కార్యకలాపాలన్నింటిని ఒక గ్రూపుగా సమీకరించడం జరుగుతుంది.

1. విభాగీకరణ ఆవశ్యకత, ప్రాధాన్యత

ప్రతి విభాగం యొక్క పరిమాణం నిర్వహించడానికి వీలుగా ఉంచి, ప్రత్యేకీకరణ ప్రయోజనాలను పొందే విధంగా చూడడం విభాగీకరణ యొక్క ముఖ్యోద్దేశ్యం, విభాగీకరణ ఆవశ్యకతను క్రింది అంశాలద్వారా మరింత అర్థం చేసుకోవచ్చు.

1) ప్రతి విభాగం ఒక ముఖ్య విధిని చేపడుతుంది కాబట్టి ప్రత్యేకీకరణ వల్ల కలిగే ప్రయోజనాలను పొందవచ్చు;

2) విభాగాలను కొంత స్వాతంత్ర్యం ఉండే రీతిలో అర్థస్వయంపాలిత (Semi- autonomous) యూనిట్లుగా ఏర్పాటు చేయడానికి విభాగీకరణ అవసరం. ఇందువల్ల వారికి ఉద్యోగ సంతృప్తి కలుగుతుంది;

3) విభాగీకరణ లేకపోతే, సంస్థ పరిమాణం నిర్వహణాధికారుల నియంత్రణావధికి పరిమిత మవుతుంది. అంటే, విభాగీకరణ వలన వ్యాపార విస్తరణ సాధ్యపడుతుంది;

4) దీనివల్ల వ్యాపార నిర్వహణలో వ్యక్తుల పాత్ర స్పష్టంగా ఉండి , బాధ్యతను నిర్ణయించడం సులభమవుతుంది;

5) పనులలో స్పష్టత ఉంటుంది కాబట్టి ఉద్యోగుల, ముఖ్యంగా నిర్వాహణాధికారుల, పనివారు నిష్పాదన తేలికవుతుంది; మరియు

6) విభాగాల పరిమాణం నిర్వహించేందుకు వీలుగా ఉంటుంది కాబట్టి పరిపాలనా నియంత్రణ వీలవుతుంది.

అయితే విభాగీకరణ మరీ ఎక్కువైతే, ఆధిపత్య సరళిని (Line of command) పట్టించుకోకపోవడం, బహుళబాధ్యత, పనితీరును తగ్గించే తగాదాలు, సమన్వయం, నియంత్రణలతో సమస్యలు, మొదలైన వ్యవస్థా సమస్యలు ఎదురవుతాయి.

BRAOU

2. విభాగీకరణకు ఆధారాలు

కార్యకలాపాల స్వభావము, సంస్థ పరిమాణము, సంస్థ అవసరాల ఆధారంగా విభాగీకరణను చేపట్టవచ్చు. విభాగీకరణకు ఉపయోగించే కొన్ని పద్ధతులను, అన్నిరకాల సంస్థలకు వర్తింపచేయవచ్చు. సాధారణంగా ఈ క్రింది అంశాల ఆధారంగా విభాగీకరణను జరపవచ్చు.

1. సామాన్య సంఖ్యలు (Departmentation by Simple Numbers):
2. కాలము (Time)
3. విధులు (Functions)
4. ప్రదేశము (Place or geographic area)
5. వస్తువులు (Products)
6. వినియోగదారులు (Customers)
7. ప్రక్రియ (Process)

ఈ పద్ధతుల గురించి ఇప్పుడు మరికొంత తెలుసుకొందాము.

1. **సామాన్య సంఖ్యల ఆధారంగా విభాగీకరణ (Departmentaion by simple Numbers) :** పనులను వాటిని నిర్వర్తించే వ్యక్తుల సంఖ్యను బట్టి సమూహాలుగా విభజించడాన్ని సామాన్య సంఖ్యల ద్వారా విభాగీకరణ అంటారు. ఉదాహరణకు, సైన్యంలో ప్రతియూనిట్‌లో ఉండే సైనికుల సంఖ్య ఆధారంగా వారిని స్క్వాడ్ లు, బెటాలియన్లు, కంపెనీలు, బ్రిగేడ్‌లు, రెజిమెంట్లుగా విభజిస్తారు. వ్యాపార వ్యవస్థ లో ఇటువంటి విభాగీకరణను క్రిందిస్థాయిలో ఉపయోగిస్తారు.

2. **కాలము ఆధారంగా విభాగీకరణ (Based on time):** ఈ పద్ధతి పురాతన మైనది. సంస్థ కింద స్థాయిలలో సాధారణంగా దీనిని ఎక్కువగా ఉపయోగిస్తారు. ఈ పద్ధతి ఉపయోగము పరిమితమైనది. వనరులు, సాధనాలు పరిమితమై, ఆ ఉన్నవాటి నుంచి అత్యధిక ప్రయోజనాన్ని పొందాలనుకున్నప్పుడు. కాలం ప్రాతిపదికగా విభాగీకరణ చేస్తారు. షిఫ్టు పద్ధతిలో చేసే పనిని ఇందుకుఉదాహరణగా చెప్పుకోవచ్చు, ప్రతి షిఫ్టు అన్ని విషయాలలోను స్వయం సమృద్ధిగా ఉంటుంది. ఒక్కొక్క షిఫ్టును ఒక్కొక్క విభాగంగా పరిగణించవచ్చు. ఇందువల్ల సంస్థ తనకున్న పరిమిత వనరులను అత్యంత అభిలషణీయంగా ఉపయోగించుకోవచ్చు.

3. **విధుల ఆధారంగా విభాగీకరణ (Funtional Departmentation):** ఇది బహుళ ప్రాచుర్యం పొందిన విభాగీకరణ విధానం. ఇది ప్రతి సంస్థలోను ఏదో ఒక స్థాయిలో ఉంటుంది. ఈ విధానంలో ప్రతి ప్రధాన లేదా ముఖ్య విధి ఒక ప్రత్యేక విభాగంగా వ్యవస్థీకరించ బడుతుంది. ఉదాహరణకు, వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసే సంస్థలో ఉత్పత్తి, మార్కెటింగ్, ఫైనాన్స్, పర్సనల్ అనేవి ప్రధాన విధులు. అందువల్ల సాధారణంగా విభాగాలను ఈ ప్రధాన విధుల ఆధారంగా ఏర్పాటు చేయబడుతాయి. అవసరమైన, ఒక ప్రధానవిధి ఇతర చిన్న లేదా ఉప విధులుగా వర్గీకరించ బడుతుంది. ఉదాహరణకు, ఉత్పత్తి విభాగం యొక్క కార్యక లాపాలను నాణ్యత ను నియంత్రణ, సామాగ్రి కొనుగోలు, మరమ్మతులు , నిర్వహణ వంటి వాటిని ఉప విధులుగా వర్గీకరించవచ్చు. ఈ విధంగా , ఫంక్షనల్ విభాగీకరణ ప్రక్రియ సంస్థ అంతటా , వివిధ స్థాయిలో చేపట్ట బడుతుంది.

4. **స్థలాన్ని లేక ప్రాంతాన్ని బట్టి విభాగీకరణ (Departmentation by Territory or Geographical area):** భౌతికంగా విస్తరించబడిన పెద్ద సంస్థలు ఈ పద్ధతిని సర్వసాధారణంగా ఉపయోగిస్తాయి. సంస్థల కార్యకలాపాలు, వివిధ ప్రాంతాలలో కేంద్రీకరించబడిన సందర్భాలలో ఉనికిని (Location) బట్టి, ప్రాంతాన్ని బట్టి, లేక భౌగోళికంగా, సమీపంగా ఉన్న ప్రాంతాలన్నింటిని బట్టి వర్గీకరించడం జరుగుతుంది. ఉదాహరణకు, రవాణా, బ్యాంకింగ్, భీమా, మొదలైన కంపెనీలు ఒక్కొక్క ప్రాంతానికి ఒక్కొక్క నిర్వహణాధికారిని నియమించవచ్చు. పోస్టల్ విభాగం వంటి ప్రభుత్వ ఏజన్సీలు కూడా ఈ పద్ధతినే అవలంభిస్తాయి.

ప్రాంతీయ ప్రజల పాత్రను ప్రోత్సహించేందుకు, ప్రాంతీయ ప్రాతిపదికపై కార్యకలాపాలను నిర్వహించి, కొన్ని రకాల ఆదాలను పొందేందుకు ఈ పద్ధతి ఉపయోగకరంగా ఉంటుంది. ఉదాహరణకు, అమ్మకాల నిర్వహణాధికారి, ప్రాంతీయ ప్రజల సహాయంతో అమ్మకాల బాధ్యతను చేపట్టేందుకు ఇష్టపడతారు. ఎందుకంటే ప్రాంతీయ ప్రజలకు, ప్రాంతీయ పరిస్థితులతో ఎక్కువ పరిచయం ఉంటుంది. ఆర్థిక దృక్పథం నుంచి యోచించినా, రవాణా వ్యయాలను కనిష్ఠంగా ఉంచవీలువుతుంది. సేవల నందించటంలో కాలాన్ని కూడా ఆదాచేయవచ్చు.

BRAOU

5. వస్తువుల ఆధారంగా విభాగీకరణ (By Products) : బహుళ మార్గమైన పెద్ద సంస్థలలో (Multiline large scale enterprises) కార్యకలాపాల వర్గీకరణ సాధారణంగా వస్తువును బట్టి ఉంటుంది. ఒక్కొక్క వస్తువును విధిగా భావించి, విభాగీకరించడం జరుగుతుంది. వస్తు విస్తరణ వైవిధ్యము, మార్కెటింగ్ లక్షణాలు ప్రముఖంగా ఉన్న సంస్థలలో ఈ పద్ధతి ఉపయోగకరంగా ఉంటుంది.

సంస్థ పరిమాణం పెరుగుతున్న కొద్దీ, సంస్థలు సంక్లిష్ట సమస్యలను ఎదుర్కొనవలసి వస్తుంది. ఈ సందర్భంలో వస్తువుల ఆధారంగా సంస్థని పున:వ్యవస్థీకరించవలసిన ఆవశ్యకత ఏర్పడుతుంది. ఈ పద్ధతిని అనుసరించినట్లయితే విభాగాల నిర్వహణాధికారులకు అధికారాన్ని దత్తత చేయవలసి వస్తుంది, విభాగాల ఉత్పత్తి అమ్మకాలు, సేవలు, ఇంజనీరింగ్ విధులను నిర్వహించేందుకు అధికారం అవసరము. విభాగాల లాభార్జనకు నిర్వహణాధికారులను బాధ్యులుగా చేయవచ్చు.

యంత్రాలు, పనిముట్లు, గడియారాలు. రెఫ్రిజిరేటర్లు, ఎయిర్ కండిషర్లు, ఫ్యాన్లు, టైప్‌రైటర్లు, కాలుక్యులేటింగ్ యంత్రాలను ఉత్పత్తి చేసి, మార్కెటింగ్ బాధ్యత కూడా స్వీకరించిన సంస్థలు ఈ విభాగీకరణ పద్ధతిని అనుసరించవచ్చు. మరొక విధంగా చెప్పాలంటే వైవిధ్య వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసే సంస్థలు ఈ పద్ధతిని పాటించవచ్చు.

6. వినియోగదారులను బట్టి విభాగీకరణ (By Customers): వినియోగదారుల ప్రత్యేకావసరాల పట్ల దృష్టిని కేంద్రీకరించేందుకు ఈ పద్ధతిని పాటించవచ్చు. కార్యకలాపాలను గ్రూపులుగా వర్గీకరించేందుకు వినియోగదార్లను ప్రాతిపదికగా తీసుకోవడం జరుగుతుంది. సాధారణంగా వైవిధ్య వస్తు మార్గాలను ఉత్పత్తిచేసే సంస్థలు ఈ పద్ధతిని ఉపయోగిస్తాయి. ఒక ప్రత్యేక తరగతికి చెందిన వినియోగదార్లకు వస్తువులను అమ్మవలసినప్పుడు ఈ పద్ధతి ఆచరణయోగ్యంగా ఉంటుంది. ఉదాహరణకు. ఒక ఎలక్ట్రానిక్స్ సంస్థ మిలటరీ, పారిశ్రామిక, సాధారణ వినియోగదార్ల అవసరాలకు కేటాయిస్తూ ఈ విభాగీకరణ పద్ధతిని ఏర్పాటు చేయవచ్చు. అదే విధంగా, టోకు వర్తకులు, చిల్లర వర్తకులు, ఎగుమతిదార్లకు అమ్మకాలను జరిపే సంస్థ ఈ పద్ధతిని పాటించడం సామాన్య విషయము. అట్లాగే రేడియో ప్రోగ్రాములు గమనిస్తే, విద్యార్థులకు, కార్మికులకు, పిల్లలకు, వ్యవసాయదార్లకు, విడివిడిగా కేటాయిస్తూ ప్రోగ్రాములను ప్రసారం చేయటం మనం వింటూనే ఉన్నాము.

7. ప్రక్రియ ఆధారంగా విభాగీకరణ (By Process): ఒకే విభాగంలో ఒకే రకం యంత్ర పరికరాలను (equipment) అందులోని వ్యక్తులు ఉపయోగించేటప్పుడు, అట్లాగే, ఒక ప్రక్రియలో తయారైన సరుకు మరొక ప్రక్రియకు ముడిసరుకుగా ఏర్పడే ప్రాసెస్ పరిశ్రమల లోను, ఈ విభాగీకరణను పాటించవచ్చు. ముఖ్యంగా ఉత్పత్తి వ్యవస్థలలో ఈ పద్ధతిని ఎక్కువగా అనుసరిస్తారు. దీనినే ప్రవృత్తి లేక యంత్రపరికారాల విభాగీకరణ అని కూడా వ్యవహరిస్తారు. (Process or equipment departmentation).

కెమికల్ (Chemical) , వస్త్ర (Textile) , నూనె పరిశ్రమలను ఈ విభాగీకరణకు ఉదాహరణగా పేర్కొనవచ్చు. వస్త్ర పరిశ్రమలో సాధారణంగా స్పిన్నింగ్ (Spinning), వీవింగ్ (Weaving), డైయింగ్ (Dyeing), బ్లీచింగ్, (Bleaching), ప్యాకింగ్ (Packing), మార్కెటింగ్ (Marketing), మొదలైన శాఖాలుగా విభజిస్తారు.

BRAOU

3. విభాగీకరణలో పరిగణించవలసిన అంశాలు

పైన చర్చించిన వివిధ రకాల విభాగీకరణలు ప్రతి ఒక్కరికి కొన్ని లాభనష్టాలున్నాయి.

విభాగాల స్వరూపాన్ని రూపొందించడంలో సంస్థ ధ్యేయాసాధన కొరకు నిర్వహణాధికారులు ఈ క్రింది కారకాలను గమనించవలసి ఉంటుంది.

1. నియంత్రణ సాధనకు : సంస్థలోని వివిధ కార్యకలాపాలను సమర్థవంతంగా నిర్వహించేందుకు, నియంత్రణకు తోడ్పడాలి. విభాగాల నిష్పాదనను కొలిచి, ఆ నిర్వాహకులను బాధ్యులుగా చేయడంలో విభాగీకరణ నిర్వహణకు తోడ్పడాలి.

2. సమన్వయ సాధన: విభాగీకరణ కొత్త సమన్వయ సమస్యలను సృష్టించకుండా ఉండేందుకు సమన్వయ ప్రక్రియను, సంస్థ స్వరూపంలో అంతర్భాగంగా ఉండేట్లు రూపొందించాలి. విభాగాలన్నీ ఒకే అధికారికి బాధ్యతాయుతంగా జవాబునిచ్చేటట్లు ఏర్పాటు చేసినట్లయితే సమన్వయ పరచడం పెద్ద సమస్యకాదు.

3. తక్కువ వ్యయంతో కార్యకలాపాల నిర్వహణ: విభాగీకరణ వల్ల నిర్వహణ వ్యయాలు అధికం కాకూడదు. విభాగాల వల్ల పొందే లాభాలు వాటిని ఏర్పాటు చేయడం వల్ల అయ్యే వ్యయాలకన్నా ఎక్కువగా ఉండాలి.

4. విభాగీకరించడానికి తయారీ: వ్యక్తులకు సరియైన శిక్షణ ఇచ్చి విభాగాల నిర్వహణకు సిద్ధంగా ఉంచాలి. అవసరమైతే అర్హతలున్న కొత్త సిబ్బందిని ఎంపిక చేసి నియమించాలి. సాంకేతిక, ఆర్థిక సిబ్బంది రంగాలకు సంబంధించిన సమాచారాన్ని ఎప్పటి కప్పుడు తెలుసుకొని వాటికి అనుగుణంగా నిర్ణయాలను తీసుకొని పరిస్థితులకు అనుగుణంగా సవరించవలసి ఉంటుంది. వీటన్నిటికీ కూడా సక్రమమైన పరిపాలనా ఏర్పాట్లను సిద్ధం చేసుకొని ఉండవలసి ఉంటుంది.

5. విభాగీకరణకు అత్యంత మంచి పద్ధతి: విభాగీకరణకు ఒకే ప్రత్యేక పద్ధతి మంచిది అని చెప్పడానికి వీలులేదు. అన్ని సంస్థలకు, అన్ని సందార్భాలలోనూ ఉపయోగించేందుకు వీలుగా ఒక పద్ధతిని పేర్కొనలేము. పరిస్థితులను బట్టి, అంతర్గత, బహిర్గత శక్తులను బట్టి, సిబ్బంది సాంకేతిక జ్ఞానము, వినియోగదార్లను బట్టి, సంస్థకి అనుగుణమైన పద్ధతిలో విభాగీకరణను పాటించవలసి ఉంటుంది. వివిధ పద్ధతుల గుణదోషాలను విశ్లేషించి, సంస్థకు అత్యంత మంచి పద్ధతిని నిర్వహణాధికారులు ఎంపిక చేయవలసి ఉంటుంది.

సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడానికి విభాగీకరణ ఒక సాధనము మాత్రమే. ఏ నమూనాను అనుసరించినా, కొన్ని సమస్యలు తప్పవు. ముఖ్యంగా సమన్వయ సమస్యను ప్రతి సంస్థ ఏదో ఒక రూపంలో ఎదుర్కోవలసి వస్తుంది. అన్ని పద్ధతులను పోల్చి, ఒక మంచి పద్ధతిని ఎంపిక చేయడం శ్రేయస్కరము.

అవగాహనా ప్రశ్న - 8

విభాగీకరణ ఆధారాలను తెలపండి.?

అవగాహనా ప్రశ్న - 9

విభాగీకరణను ప్రభావితం చేసే అంశాలేవి.?

17.5 సారాంశం

నిర్వహకుడు వ్యక్తులు, సామాగ్రి, సమయం, పని, ఉద్యోగాలను వ్యవస్థీకరించాలి. ఈ విధంగా చేసే టప్పుడు. అతను గందరగోళ పరిస్థితులను సక్రమంగా జరిగేటట్లు చేసి, సంస్థలని సభ్యుల మధ్య అధికార సంబంధాల నేర్పరిచి, వివిధ భాగాల మధ్య ఒక పద్ధతి ప్రకారం సంబంధాలను ఏర్పరుస్తారు. సంస్థ ద్యేయసాధనకు అనుకూలంగా ఉండే వాతవరణాన్ని ఏర్పరుస్తారు. నిర్వహకుడు ధ్యేయాలను నిర్ణయించి, పనిని నిర్దేశించి, అధికార సంబంధాలను ఏర్పరుస్తున్నాడంటే అతను వ్యవస్థీకరణ విధిని నిర్వర్తిస్తున్నాడన్నమాట.

వ్యవస్థీకరణలో కార్యకలాపాలను నిర్వచించడం, వాటిని సమూహాలుగా వర్గీకరించడం, విధులను అప్పగించడం, అధికార ప్రదానం చేయ్యడం, కార్యకలాపాలను సమన్వయ పరచడం, వంటి అనేక దశలుంటాయి. సంస్థలోని వివిధ

B R A O U

హోదాలమధ్యగల అధికార సంబంధాల నెట్‌వర్కును వ్యవస్థా స్వరూపం అంటారు. నిర్దేశిత పనులు, అవసరాలను తీర్చడానికి లాంఛన ప్రాయమైన వ్యవస్థ ఏర్పడగా వ్యక్తుల సాంఘిక, మానసిక అవసరాలను తీర్చడానికి ఒకే విధమైన మనస్తత్వం గల వ్యక్తుల వల్ల స్వతహాగా లాంఛన ప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం ఏర్పడుతుంది.

సంస్థలు ఉండే వివిధరకాల అధికార సంబంధాలను ముఖ్యంగా మూడుగా వర్గీకరిస్తారు. అవి: లైన్ అధికార సంబంధాలు, లైన్-స్టాఫ్ అధికార సంబంధాలు, ఫంక్షనల్ అధికార సంబంధాలు, సామీప్యతను కలిగి ఉన్న కార్యకలాపాలను చిన్నచిన్న, మార్చడానికి వీలుగా ఉండే యూనిట్లు , డివిజన్లు, విభాగాలు, మొదలైన వాటిగా వర్గీకరించ డాన్నే సామీప్య విభాగీకరణ అంటారు. సరైన విభాగీకరణను అమలు పరచడం ద్వారా ప్రత్యేకీకరణ ప్రయోజనాలను పొందడము కాకుండా, సంస్థ కార్యకలాపాలను సమన్వయ పరచడం కూడా తేలికవుతుంది.

17.6 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. వ్యవస్థీకరణ ఎందుకు ముఖ్యమైనదంటే ,
   (a) మొత్తం చేయవలసిన పనిని మదింపు చేసుకొని, దానిని వ్యక్తులు, విభాగాల మధ్య విభజించడానికి దోహదపడుతుంది;
   (b) భౌతిక వనరులను అభిలషణీయంగా ఉపయోగించుకొనేలా చేస్తుంది;
   (c) ఉద్యోగుల మధ్య గందరగోళాన్ని, అపార్థాలనా తొలగిస్తుంది;
   (d) ధ్యేయసాధన దిశగా నిర్దేశకత్వంలో ఏకత్వాన్ని అందిస్తుంది
2. వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియలో క్రింది దశలుంటాయి:
   (a) ధ్యేయాలను స్పష్టంగా అర్థం చేసుకోడం;
   (b) మొత్తంపని ఎంత తెలుసుకొని దాన్ని వివిధ కార్యకలపాలుగా విడగొట్టడం;
   (c) ఈ కార్యకలాపాలను యునిట్లుగా ఏర్పరచడం;
   (d) విధులు, బాధ్యతలను నిర్వచించి, వాటిని నిర్వర్తించడానికి అవసరమైన భౌతిక వనురులను అందించడం;
   (e) అర్హతగల సిబ్బందికి వీటిని అప్పగించడం;
   (f) అప్పగించబడిన పనిని నిర్వర్తించడానికి అవసరమైన అధికారాన్ని ప్రదానం చేయడం;
   (g) సంస్థ ఉద్యోగుల కార్యకలాపాలను , కృషిని సమన్వయ పరచడం.
3. వ్యవస్థాపటాలు వివిధ రకాలుగా ఉంటాయి. అవి:
   (a) క్షితిజలంబపటం (b) క్షితిజ సమాంతర పటం
   (c) సర్క్యులర్ పటం (d) వృక్షాకృతి పటం

4. సంస్థ ధ్యేయసాధనకై ఉద్దేశ పూర్వకంగా అధికారుల చేత సృష్టించ బడేది లాంఛనప్రాయమైన వ్యవస్థా స్వరూపం. ఇది అధికారిక, విచక్షణాత్మక స్వరూపం. సంస్థలోని ఉద్యోగుల మధ్య ఉండే సాంఘిక, మానసిక శక్తుల వల్ల స్వతహాగా ఏర్పడే కార్యకలాపాలు, మానవ సంబంధాలనే లాంఛనప్రాయంకాని వ్యవస్థా స్వరూపం అంటారు.

5. కార్మికుల మీద ప్రత్యక్ష అధికారాన్ని కలిగి ఉండి, సంస్థ ధ్యేయాలను నేరుగా సాధించే వారిని లైన్ అధికారులంటారు. మిగిలిన అధికారు లందరూ స్టాఫ్.

6. సంస్థ కార్యకలాపాలను విధుల ఆధారంగా వర్గీకరిస్తే, దాన్ని ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ అంటారు. ఇక్కడ ప్రతిఒక్క విధిని అందులో నిపుణునికి అప్పగించడం జరుగుతుంది

7. లాంఛనప్రాయంగా వ్యవస్థీకరించబడిన వ్యక్తులసమూహమే 'కమిటీ' అధికారులు దీనిని నియమించి, దానికి కొన్ని అధికారాలు ప్రదానం చేస్తారు.

8. విభాగీకరణకు ప్రాతిపదికలు క్రింది విధంగా ఉంటాయి.
   (a) సామాన్య సంఖ్యల ద్వారా విభాగీకరణ;
   (b) సమయం ఆధారంగా విభాగీకరణ;

BRAOU

(c) విధుల ఆధారంగా విభాగీకరణ;
(d) ప్రాంతం ఆధారంగా విభాగీకరణ;
(e) వస్తువుల ఆధారంగా విభాగీకరణ;
(f) వినియోగ దారుల ఆధారంగా విభాగీకరణ; మరియు
(g) ప్రక్రియ ఆధారంగా విభాగీకరణ.

9. విభాగీకరణను క్రింద అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి.
   (a) పటిష్టమైన నియంత్రణ ;
   (b) వివిధ విధులను చేపట్టి వారి మధ్య అంతర్గతంగా ఉండే సమన్వయం;
   (c) కార్యకలాపాలను ఆదాపూర్వకంగా నిర్వహించడం;
   (d) తగినంత సిబ్బందిని నియమించడం, వారికి శిక్షణ నివ్వడం, పటిష్ట వంతమైన నియంత్రణను ఏర్పరచడం, మొదలైన చర్యలను చేపట్టడం ద్వారా సంస్థను విభాగీకరణకు తయారు చేయడం.

17.7 మాదిరి పరీక్ష ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. వ్యవస్థీకరణ యొక్క ముఖ్య లక్షణాలు, ప్రాధాన్యతను చర్చించండి.?
2. వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియలోని దశలను విశదీకరించండి.?
3. వివిధ రకాల వ్యవస్థా పటాలను క్లుప్తంగా వివరించండి.?
4. 'లాంఛనప్రాయమైన' 'లాంఛన ప్రాయంకాని' వ్యవస్థా స్వరూపాల భావనను, వాటిమధ్య వ్యత్యాసాలను చర్చించండి.?
5. లైన్ అధికార సంబంధాలు అంటే ఏమిటి? వాటి లక్షణాలను చర్చించండి.?
6. లైన్ – స్టాఫ్ సంబంధాలను, ఉదాహరణలతో చర్చించండి.?
7. లైన్ – స్టాఫ్ మధ్య తగాదాలు ఎందుకు వస్తాయి.? వాటిని పరిష్కరించడానికి తీసుకోవలసిన చర్యలను వివరించండి.
8. ఫంక్షనల్ వ్యవస్థ అంటే ఏమిటి.? దాని లక్షణాలేవి.?
9. 'కమిటీ' ని నిర్వచించండి. సంస్థలో దాని ఆవశ్యకతను వివరించండి.?
10. కమిటీ తరహా నిర్వహణ యొక్క లాభ, నష్టాలేవి.?
11. విభాగీకరణ యొక్క వివిధ ప్రాతిపదికలను వివరించండి.?

BRAOU

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

1. వ్యవస్థీకరణ అంటే ఏమిటి.?
2. వ్యవస్థాస్వరూపం అనగానేమి.?
3. అధికారం, పవర్ మధ్య గల తేడాలేవి.?
4. ప్రభావం భావనను వివరించండి.?
5. లైన్–స్టాఫ్ విధుల మధ్య తేడా లేవి.?
6. ఫంక్షనల్, లైన్ వ్యవస్థల మధ్య గల వ్యత్యాసాలేమి.?
7. విభాగీకరణ అంటే ఏమిటి.? సంస్థనిర్వహణకు అది అవసరమా.?
8. విభాగాలను ఏర్పరచే టప్పుడు గుర్తుంచుకోవలసిన ముఖ్యంశాలేవి.?

17.8 సిఫార్సు చేయబడిన పుస్తకాలు

Koontz & 'O' Donnell	:	'Essentials of Management.'
Mathew, B.R.	:	'Principles of Management.'
Peter F. Drucker	:	'The Practice of Management.'
Satya Raju, R & A. Parthasarathy	:	'Management : Text & Cases.'
VSP Rao & P S Narayana	:	'Management : Groups & Thoughts.'

17.9 పదకోశం

అధికారం : ఆదేశాలను జారీచేయడం, విధేయతను రాబట్టడాన్ని అధికారం అంటారు.

కమిటీ : ఒక అధికారిచే కొంతమంది వ్యక్తుల సమూహాన్ని లాంఛనప్రాయంగా కొన్నివిధులను వ్యవస్థీకరించడం

విభాగీకరణ : అనేక వ్యవహారాలతో కూడి ఉండి, పెద్ద స్వరూపాన్ని కలిగి ఉండే సంస్థను, చిన్నవైన సరళమైన, సజాతీయతను కలిగి ఉండే పరిపాలనకు, నిర్వహణకు వీలైన భాగాలుగా విభజించడం.

ఫంక్షనల్ విభాగీకరణ : ఉత్పత్తి, విత్త వ్యవహారాలు, మార్కెటింగ్ వంటి వివిధ ఫంక్షనల్ వ్యవహారాలను చేపట్టడానికి ఏర్పరచబడిన విభాగాలు

ప్రభావం : ఇది అనుక్రమణికసారం ఉండదు. ఒక వ్యక్తి సలహాలను, సూచనలను మాత్రమే ఇవ్వగలడు గాని, వాటిని ఇతరులు తప్పనిసరిగా అనుసరించే విధంగా నిర్బంధించలేడు.

లైన్ : సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించడానికి ప్రత్యక్ష బాధ్యత ఉండే వ్యక్తులు.

వ్యవస్థీకరణ : అంతర్ సంబంధం గల భాగాల ద్వారా స్వరూపాన్ని సృష్టించడం

వ్యవస్థా స్వరూపం : వివిధ విధులను , సత్సంబంధాలతో, ఒక పద్ధతిలో బంధించి ఉండే చట్రం.

వస్తువుల ఆధారంగా విభాగీకరణ: కంపెనీ ఉత్పత్తి చేసే వివిధ వస్తువుల ఆధారంగా విభాగాలను సృష్టించడం

BRAOU

పవర్	:	ఏదో ఒక దాన్ని చెయ్యగల సమర్థత.
స్టాఫ్	:	అధికార క్రమానికి వెలుపల, నిర్వహాకులు అప్పగించే నిర్వహణా విధులను నిర్వర్తించే వ్యక్తులు.
ప్రాంతీయం విభాగీకరణ	:	ప్రాంతీలవారీగా విభాగాలను సృష్టించడం.

BRAOU

భాగం - 18 : వ్యవస్థీకరణ - II

విషయక్రమం

18.0 ఉద్దేశాలు
18.1 పరిచయం
18.2 అధికార ప్రదానం
1. అధికార ప్రదానం యొక్క లక్షణాలు
2. అధికార ప్రదానం యొక్క పాత్ర
3. అధికార ప్రదానం యొక్క సూత్రాలు
4. అధికార ప్రదాన ప్రక్రియ
5. అధికార ప్రదానం యొక్క గుణదోషాలు
6. అధికార ప్రదానానికి అవరోధాలు
7. అధికార ప్రదానాన్ని పటిష్టం చేయడం
18.3 కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణ
1. కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణల ఆవశ్యకత
2. అధికార ప్రదానం, వికేంద్రీకరణల మధ్య తేడాలు
3. కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణలను ప్రభావితం చేసే అంశాలు
18.4 పర్యవేక్షణావధి
1. పర్యవేక్షణావధిని నిర్ణయించడం
2. పర్యవేక్షణావధిని ప్రభావితం చేసే అంశాలు
18.5 సారాంశం
18.6 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు
18.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
18.8 సిఫార్సు చేయబడిన పుస్తకాలు
18.9 పదకోశం

18.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగాన్ని చదివిన తర్వాత, మీరు:

- 'అధికార ప్రదానం' భావనను, దానికి చెందిన వివిధ అంశాలను చర్చించగలగాలి;
- 'కేంద్రీకరణ', 'వికేంద్రీకరణ' పదాలను, వాటిని ప్రభావితం చేసే వివధ కారణాలను చర్చించగలగాలి; మరియు
- 'పర్యవేక్షణావధి' అనే పదాన్ని, దాన్ని నిర్ణయించే వివిధ అంశాలను అర్థం చేసుకోగలుగుతారు.

18.1 పరిచయం

క్రిందటి బాగంలో వ్యవస్థీకరణకు చెందిన కొన్ని అంశాలను తెలుసుకొన్నారు. ఈ భాగంలో మిగతా అంశాలైన అధికార ప్రదానం, కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణ, నిర్వహణావధిలను గురించి తెలుసుకొందాం.

BRAOU

18.2 అధికార ప్రదానం

ఒక సంస్థను నడిపించాలంటే ఎన్నో కార్యకలాపాలను, పనులను చేపట్టవలసి ఉంటుంది కాబట్టి, అది అంత సులభమైన వ్యవహారం కాదు. సంస్థ పరిమాణం పెరుగుతున్న కొలదీ, నిర్వహణ మరింత క్లిష్టతరమవుతుంది. ప్రతి వ్యక్తి యొక్క శక్తి సామర్థ్యాలు పరిమితంగానే ఉంటాయి. ఇవి ఎవ్వరూ కాదనలేని విషయం. అందువల్ల ఏ వ్యక్తి కూడా అన్ని కార్యకలాపాలను ఒకడే నిర్వహించలేడు. అందువల్ల అతడు తన పనిని, అధికారాన్ని ఇతరులతో పంచుకోనవలసి ఉంటుంది. ఈ విధంగా పనిని, అధికారాన్ని ఇతరులతో పంచుకొనే ప్రక్రియనే అధికార ప్రదానం అంటారు.

నిర్వాహకుడు లేదా పై అధికారి తన పనిలో కొంత భాగాన్ని అధీనులకు అప్పచెప్పి, వారు ఆ పనిని చేయడానికి అవసరమైన అధికారాన్ని కూడా ఇవ్వడాన్నే అధికార ప్రదానం అంటారు. అధికార ప్రదానం యొక్క కొన్ని ముఖ్యమైన నిర్వచనాలను ఇప్పుడు మనం చూద్దాం.

థియో హైమన్ (Theo Haimann) : నిర్దేశించిన పరిధిలకు లోబడి పనిచేయడానికి అధీనులకు అధికారాన్ని ఇవ్వడమే అధికార ప్రదానం.

కూన్జ్ & 'ఓ' డోనెల్ (Koontz & O'Donnell): అధికార ప్రదానం యొక్క పూర్తి ప్రక్రియలో అనుకున్న ఫలితాలను నిర్ణయించడం, పనిని అప్పగించడం, ఈ పనులు పూర్తి చేయడానికి కావలసిన అధికారాన్ని ప్రదానం చేయడం, ఆ పనులు పూర్తిచేయడానికి వారిని బాధ్యులను చెయ్యడం అనేవి ఇమిడి ఉంటాయి.

లూయిస్ ఎ. అలెన్ (Louis A. Allen) : ఇతరుల ద్వారా ఫలితాన్ని పొందడాన్ని అధికార ప్రదానం అంటారు. ఇది నిర్వహణ యొక్క గతిశాస్త్రం (Dynamics). ఈ ప్రక్రియ వల్ల నిర్వాహకుడు తనకు అప్పగించిన పనులలో, సంస్థలో తన స్థానం వల్ల, తను చెయ్యగలిగిన వాటిని మాత్రమే చేసి, మిగిలిన వాటిని ఇతరులకు అప్పగిస్తాడు. అందువల్ల ఇతరులు మరింత సమర్థవంతంగా తనకి సహాయపడే విధంగా చూస్తాడు.

1 అధికార ప్రధానము – లక్షణాలు

పై నిర్వచనాల ఆధారంగా అధికార ప్రదానము యొక్క లక్షణాలను క్రింది విధంగా సంక్షిప్తపరచవచ్చు.

1. అధికార ప్రదానము అధీనులకు ఒక పద్ధతిలో స్వతంత్రంగా నిర్వహించే అధికారాన్ని ఇస్తుంది. దత్తత చేయబడిన అధికారము మేరకు, అధీనుల నిష్పాదనపై పరిమితి ఏర్పడుతుంది.

2. అధికార ప్రదానములో ద్వంద్వాంశాలు ఉన్నాయి. ఒక అధికారి తన అధికారాన్ని ఇతరులకు దత్తత చేసినప్పటికీ, ఆ అధికారాన్ని అతను కోల్పోడు. దత్తత చేసిన అధికారము కూడ అధికారికే ఉంటుంది. ఇంకో విధంగా చెప్పాలంటే అధీనులకు చేయబడే అధికార దత్తత శాశ్వత స్వభావాన్ని కలిగి ఉండదు. అది ఏ సమయంలోనైనా ఉపసంహరించబడవచ్చు. ముఖ్యంగా (i) ఇవ్వబడిన అధికారము దుర్వినియోగము చేయబడుతున్నదని తోచినప్పుడు లేదా (ii) గరిష్ఠ స్థాయి వరకు ఉపయోగింపబడనప్పుడు లేదా (iii) సక్రమంగా ఉపయోగింపబడనప్పుడు లేదా (iv) ఉపయోగింపబడినా కావలసిన ఫలితాలను సమకూర్చనప్పుడు, అధికారి తాను అధీనులకు దత్తత చేసిన అధికారాన్ని తిరిగి తీసుకోవచ్చు. పైన పేర్కొన్న ప్రతి అంశము అధికారి యొక్క స్థాయిపై ప్రభావాన్ని చూపుతుంది. మొత్తం నిష్పాదనకు అధికారి బాధ్యత వహించవలసి రావటమే, ఈ ఉపసంహరణకు ముఖ్య కారణము.

3. అధికారి కేవలం తన అధికారాన్ని మాత్రమే దత్తత చేయగలడు. కాని బాధ్యతను దత్తత చేయలేడు. తన అధ్వర్యంలో జరుగవలసిన ఏ మొత్తం పనిలో **(Total Work)** కొంత భాగాన్ని అధీనుల పరం చేసినాడో, ఆ మొత్తం పని యొక్క నిర్వహణకు సంబంధించిన మొత్తం బాధ్యతను **(Total Responsibility)** లేదా

BRAOU

'తుది బాధ్యత'ను (Final Responsibility) ఈ బాధ్యత అనే పదము సూచిస్తుంది. అయినప్పటికీ అప్పగించబడిన విధులకు, అధీనులు జవాబుదారీ వహించేట్లు చేయడం జరుగుతుంది.

4. ఏ నిర్వాహకుడూ కూడ తనకు లేని అధికారాన్ని కూడ ఇతరులకు దత్తత చేయలేడు. అదేవిధంగా తనకు గల మొత్తం అధికారాన్ని కూడా ఇతరులకు దత్తత చేయలేడు. అందుకు ముఖ్య కారణమేమంటే, తనకున్న మొత్తం అధికారాన్ని ఇతరులకు దత్తత చేస్తే అతడు తన స్థానాన్ని పోగొట్టుకుని సంస్థలోని అధికారి స్థాయి నుండి తొలగింపబడే పరిస్థితి ఏర్పడుతుంది.

5. దత్తత చేయబడిన అధికారము అధికము చేయబడవచ్చు, తగ్గించబడవచ్చు లేదా ఉపసంహరింపబడవచ్చు. ఇది సంస్థ నిర్మాణంలో మార్పులు కలిగించే అనేక కారకాలలో ఏర్పడే మార్పులపై ఆధారపడి ఉంటుంది.

6. అధీనుల నిష్పాదన ఏ విధంగా ఉండాలో, వారికీయబడిన అధికార పరిధి ఆధారంగా తెలుసుకోవచ్చు. తమకు దత్తత చేయబడిన అధికార పరిధిలో అధీనులు తమ విచక్షణాజ్ఞానాన్ని ఉపయోగించే అవకాశము ఉంటుంది. ఇది వారి మానసిక శక్తులను మెరుగుపరుచుకునేందుకు దోహదం చేస్తుంది.

7. అధికార ప్రధానము సాధారణమైనది కావచ్చు. ప్రత్యేకమైనది కావచ్చు. లిఖిత పూర్వకంగా ఉండవచ్చు. లేదా నోటిమాట ద్వారా జరగవచ్చు.

8. అధికార ప్రదానము ఒక కళ. అది, అధికార దత్తతను వ్యక్తిగత అంశాలకు, నిర్వహించవలసిన విధులకు, బాధ్యతలకు సంస్థ విధానాలు, ధ్యేయాలకు వర్తింపజేయడంలో అధికారికి కల సామర్థ్యముపై ఆధారపడి ఉంటుంది. అంటే ఈ వివిధ అంశాల దృష్ట్యా దత్తత చేయవలసిన అధికారము యొక్క పరిమాణాన్ని, నాణ్యతను అధికారి నిర్ణయించవలసి ఉంటుంది.

2 అధికార ప్రదానం యొక్క పాత్ర

సంస్థ అభివృద్ధికి, పెరుగుదలకు అధికార ప్రదానం తోడ్పడుతుంది. వ్యక్తులు తమంతట తాము పనిచేసినపుడే ఎక్కువగా నేర్చుకోగలుగుతారు. అప్పుడే అనుభవం వస్తుంది. అధికప్రదానం . రెండింటిని వాస్తవం చేస్తుంది. అధికార ప్రదానం చేయబడినపుడు, అధీనులకు ఎక్కువ స్వాతంత్ర్యం ఇచ్చి, స్థూల పరిధులకు లోబడి వారు పనిచేసేందుకు అవకాశం ఇస్తుంది. అనుభవపూర్వకంగా వారు పనిచెయ్యడం నేర్చుకుంటారు కాబట్టి, వారికి ఇంకా ఎక్కువ బాధ్యతలను అప్పగించవచ్చు. అధీనుల అభివృద్ధికి పెరుగుదలకు, తద్వారా సంస్థ యొక్క అభివృద్ధికి కూడా అధికార ప్రదానం తోడ్పడుతంది.

అధికార ప్రదానం లేకపోతే అధీనుల సమర్థత; నైపుణ్యం కొంతవరకు మరుగున పడవచ్చు. అధికార ప్రదానం చేయడం ద్వారా వాటిని పూర్తిగా వినియోగించుకొనే వీలుంటుంది.

అంతే కాకుండా, అధికార ప్రదానం వల్ల, నిర్వహణ నుండి నిర్వాహకునికి కొంత స్వేచ్ఛ లభిస్తుంది. ఇతరుల ద్వారా పనిచేయించుకోవడమే నిర్వాహకుని ముఖ్య విధి కాబట్టి, దైనందిన కార్యకలాపాలను తన అధీనులకు అప్పగించవచ్చు.

అందువల్ల రోజువారీ కార్యకలాపాల నుండి తప్పుకొని, నిర్వహకుడు ముఖ్య విషయాలమీద దృష్టిని కేంద్రీకరించవచ్చు. అందువల్ల నిర్వహకుడు పనులు చెయ్యడం కన్నా, నిర్వహించడానికి అధికార ప్రదానం ఎక్కువ అవకాశాన్ని ఇస్తుంది. అందువల్ల నిర్వాహకుడు పనులను తనంతట తాను చేసేకన్నా కూడా, నిర్వహించేందుకు వీలును అధికార ప్రదానం కల్పిస్తుంది.

BRAOU

3 అధికార ప్రదానము యొక్క సూత్రాలు

సమర్థవంతమైన మంచి లక్షణాలు కలిగి ఉన్న ఆర్గనైజేషన్ మరియు నిర్వహణ సూత్రాల నుండి, ఈ అధికార ప్రధాన సూత్రాలు రూపొందించబడినవి. సమర్థవంతమైన, విజయవంతమైన, ఆటంక రహితమైన సంస్థను కలిగి ఉండాలంటే ఈ సూత్రాలను అతిజాగ్రత్తగా అనుసరించవలసి ఉంటుంది.

1. సాధించవలసిన ఫలితాల దృష్ట్యా, అధికారము తగినంతగా ఉండాలనే సూత్రము (Principle of Adequacy in Terms of Expected Results) : సాధించవలసిన ఫలితాలను, అందుకు చేపట్టవలసిన పనులను కొలవడానికి వీలైన పద్ధతిలో వ్యక్తపరచాలి. ఫలితాల సాధనలో సంస్థ వనరుల ఉపయోగాన్ని అవసరమైన మేరకు ఆజ్ఞాపించేందుకు వీలుగా అధికార ప్రధానం తగినంతగా ఉండాలి. ఇది నిర్వాహకునికి అప్పగించబడిన విధుల యొక్క ఫలితాలను సాధించేందుకు సహకరిస్తుంది.

2. ఫంక్షనల్ నిర్వచనాల సూత్రము (Principle of Functional Definition) : సంస్థ వ్యవహారాల సజాతి లక్షణాలను ఆధారంగా వర్గీకరించి, వాటికి వేర్వేరు విభాగాలను ఏర్పాటు చేయడం జరుగుతుంది. ఈ వివిధ విభాగాల లక్ష్యాల సాధనకు అవసరమైన ఫంక్షనల్ నైపుణ్యాల నిర్వచనములో స్పష్టత ఉండాలనే అంశాన్ని ఈ సూత్రం సూచిస్తుంది.

3. క్రమానుగత శ్రేణి సూత్రము (Scalar Principle) : ఈ సూత్రము ఉన్నతస్థాయి నిర్వహణను క్రింద స్థాయితో కలుపుతూ, ద్విమార్గ సమాచార పంపిణీ అంటే అధోముఖ (down ward), ఊర్ధ్వముఖ (upward) సమాచార పంపిణీకి సౌకర్యం కలుగజేసే 'అధికార పరంపర'(chain of command)ను సూచిస్తుంది. ఈ 'అధికార పరంపర' 'అసలు అధికారము' లేదా 'తుది అధికారము' (ultimate authority) యొక్క మూలాధారాన్ని స్పష్టంగా తెలియజేస్తుంది. 'అధికార పరంపర'లో స్పష్టత (i) ఫలవంతమైన సమాచార పంపిణీకి; (ii) విచ్ఛేద సమాలోచన (cross references) సంప్రదింపుల తొలగింపుకు; (iii) కాల విలంబనావకాశాల నివారణకు దారితీసి, (iv) ఫలవంతమైన నిర్ణయాలు తీసుకునే సదుపాయం కలుగజేస్తుంది.

4. అధికార స్థాయిల సూత్రము (Authority Levels Principle) : ఈ సూత్రం 'ఫంక్షనల్ నిర్వచనాల' సూత్రముపైన, 'క్రమానుగత శ్రేణి' సూత్రముపైన ఆధారపడి ఉంటుంది. ఈ సూత్రము ప్రతి అధికార స్థాయిలోని నిర్వాహకుడు తన అధికార పరిధిలోని అన్ని నిర్ణయాలను తానే తీసుకోవాలని, కేవలం తన అధికార పరిధిలో లేని అంశాలను మాత్రమే తన తక్షణ అధికారికి తెలియపరచాలని సూచిస్తుంది.

5. ఆజ్ఞా ఏకత్వ సూత్రము (Principle of Unity of Command) : ఈ సూత్రము ప్రకారం, ఒక అధీనుని వ్యవహారాలను పర్యవేక్షించడానికి కేవలం ఒకే అధికారి ఉండాలి. అంటే ప్రతి ఉద్యోగి కేవలం ఒకే అధికారి క్రింద పనిచేస్తూ అతనికే లోబడి ఉండాలి. ద్వంద్వ అధీనత ఉండరాదు.

6. సంపూర్ణ బాధ్యత సూత్రము (Principle of Absoluteness of Responsibility) : ముఖ్యమైన విషయమేమంటే, కేవలం అధికారి యొక్క అధికారము మాత్రమే అతని అధీనులకు దత్తత చేయబడుతుంది. అతని యొక్క బాధ్యత బదలీ చేయబడదు. ఇందుకు ముఖ్యకారణము కొన్ని వ్యవహారాలను అధీనులకు అప్పగించినప్పటికీ, మొత్తం వ్యవహారాల నిష్పాదనకు సంబంధించిన 'తుది బాధ్యత' అధికారికే ఉంటుంది. ఈ బాధ్యతను తప్పించుకునే వీలులేదు. అతని బాధ్యత మొత్తము'గను (total), 'సంపూర్ణము'గను (absolute) ఉంటుంది.

7. అధికారము, బాధ్యతల మధ్య సమత్వ సూత్రము (Principle of Parity of Authority and Responsibility) : దీనినే అనుగుణ్యతా సూత్రము (Principle of correspondence) అని కూడా వ్యవహరిస్తారు. ఇది ఇవ్వబడిన విధి నిర్వహణా బాధ్యతకు తగిన అధికారమును, అదే విధంగా దత్తత చేయబడిన అధికారానికి వహించవలసిన తగిన బాధ్యతను సూచిస్తుంది. అంటే, విధించబడిన బాధ్యతకు తగినంత అధికారము ఉండాలని దాని భావము. అదేవిధంగా, ఏ విధుల కొరకు అధికార ప్రదానము చేయబడినదో ఆ వ్యవహారాలకు మాత్రమే అధీనులు 'జవాబుదారీ'గా ఉండాలి.

4 అధికార ప్రదాన ప్రక్రియ

అధికార ప్రదాన ప్రక్రియలో ప్రధానంగా నాలుగు దశలుంటాయి. అవి
- a) కావలసిన ఫలితాలను నిర్ణయించడం;
- b) విధులను అప్పగించడం;
- c) అధికారాన్ని ప్రదానం చేయడం;
- d) బాధ్యతను సృష్టించడం.

ఈ దశలను గురించి ఇప్పుడు మనం క్లుప్తంగా చర్చిద్దాం :

a) కావలసిన ఫలితాలను నిర్ణయించడం: ముందుగా నిర్వాహకుడు, సంస్థ ధ్యేయాలసాధనకు అవసరమైన ఏ పని లేదా ఫలితం అధీనులనుండి ఆశిస్తున్నాడో, దాన్ని నిర్వచించి, నిర్ణయించాలి.

b) విధులను అప్పగించడం : నిర్దిష్టమైన పని లేదా విధులను అధీనులకు అప్పగించడం రెండవ దశ. ఇక్కడ నిర్వాహకుడు అధీనులకు అప్పగించబడిన పనిని గురించి స్పష్టంగా వారికి తెలియజేసి, తాను వారినుండి ఏమి ఆశిస్తున్నాడో కూడా వివరించాలి. అది అధీనులకు అర్థమయిందో, లేదో కూడా తెలుసుకోవాలి.

c) అధికారాన్ని ప్రదానం చెయ్యడం: తగినంత అధికారాన్ని అధీనులకు అప్పగించనిదే, వారికి పనులను అప్పగించి అర్థం లేదు తమకు అప్పగించబడిన పనులను సమర్థవంతంగా చెయ్యడానికి తగినంత అధికారం అధీనులకు ఉండాలి. ఇందువల్ల వనరులను ఉపయోగించు కోవడానికి, నిర్ణయాలు తీసుకోవడానికి, విచక్షణాధికారాన్ని వాడుకోవడానికి అధీనులకు అవకాశం ఉంటుంది. అయితే అప్పగించబడిన విధులను పూర్తి చేయడానికి సరిపడునంత అధికారం అధీనులకు ఇవ్వాలి. అధికార పరిధులను స్పష్టంగా తెలియజేయాలి.

d) బాధ్యతను సృష్టించడం: ప్రదానం చేయబడిన అధికారాన్ని సక్రమంగా ఉపయోగించుకోవడానికి, అప్పగించిన విధులను సరిగా నెరవేర్చడానికి అధీనులను బాధ్యులను చేయాలి. అధికారం, పనులు ఎంతవరకు అప్పగించబడినాయో, అంతవరకు మాత్రమే వారు బాధ్యులు. అధీనులకు అప్పగించని పనికి అతనిని బాధ్యుని చేయరాదు.

ఈ విధంగా, విధి, అధికారం, బాధ్యత అనేవి అధికార ప్రదానంలోని మూడు ముఖ్య అంశాలు. ఈ మూడు అంశాలు కూడా ఒకదాని మీద మరొకటి ఆధారపడి ఉంటాయి. న్యూమెన్, సమ్మెర్ (Newmen & Summer) ల అభిప్రాయం ప్రకారం "అధికార ప్రదానంలోని అనివార్యమైన ఈ మూడు లక్షణాలు, మూడు కాళ్ళ బల్ల (stool) వంటివి. మొత్తానికి మద్దతు నివ్వడానికి ఇవి ఒక దాని మీద మరొకటి ఆధారపడి ఉంటాయి. ఏ రెండు కూడా విడిగా నిలవలేవు".

5. అధికార ప్రదానము – గుణదోషాలు

అధికార ప్రదానము యొక్క గుణదోషాలు క్రింద విధంగా ఉంటాయి.

గుణాలు

1. ప్రప్రథమ, అతి ముఖ్యమైన గుణ విశేషమేమంటే, ఇది నిర్వాహకునికి పనిభారాన్ని తగ్గిస్తుంది. పనిలో కొంత భాగాన్ని ఇతరులకు అప్పగించిన కారణంగా, అధికారికి మిగులు సమయమేర్పడి, ఆ సమయాన్ని అత్యంత ప్రాధాన్యమైన విషయాలకు కేటాయించడానికి వీలు కల్పిస్తుంది. ఇంకో విధంగా చెప్పాలంటే ఇది 'మినహాయింపు సూత్రాన్ని' సంతృప్తిపరుస్తుంది. ఎందుకంటే మినహాయింపు సూత్రము ప్రకారం అధీనులు రోజువారీ, రొటీన్ వ్యవహారాలను తాము స్వయంగా

B R A O U

నిర్వహిస్తూ, కేవలం ముఖ్యమైన విషయాలను మాత్రమే అధికారి దృష్టికి తీసుకుని రావలసి ఉంటుంది.

2. ఆర్గనైజేషన్ నిర్మాణ రూపంగా, అధికారి అధీనుల మధ్య నిర్మాణాత్మక సంబంధాలను ఏర్పరుస్తుంది. ఈ విధమైన సంబంధాలు సంస్థ అంతటా ఏర్పడి, సంస్థకు ఒక సమైక్యమైన, సమగ్రమైన రూపాన్ని కలిగిస్తాయి.

3. అధీనులకు తమ శక్తి సామర్థ్యాలను పనిని నేర్చుకోవడం ద్వారా మెరుగుపరచుకోవడానికి అవకాశం కల్పించి, 'నిర్వాహక అభివృద్ధి కార్యక్రమాల'కు **(Management development programmes)** సహకరిస్తుంది.

4. అధికారులు, అధీనుల మధ్య జరిగే పని విభజన, ఇరు వర్గాల ప్రత్యేకీకరణకు దారితీసి, ప్రత్యేకీకరణ లాభాలను కలుగ చేస్తుంది.

5. ప్రత్యేక పరిజ్ఞానము కల, నిష్ణాతులైన అవసర మేర్పడినప్పుడల్లా, నూతన వ్యక్తుల నియామకానికి వీలు కల్పించడం ద్వారా, సంస్థ విస్తరణ కార్యక్రమాలకు దోహదం చేస్తుంది.

6. సంస్థ ధ్యేయాల సాధనలో ఉద్యోగులకు ప్రాధాన్యం కల్పించడం ద్వారా వారికి పని సంతృప్తిని **(job satisfaction)** కలిగించి, తత్ఫలితంగా వారి నైతిక విలువలను మెరుగు పరుస్తుంది.

7. ప్రేరణ, విచక్షణాత్మక నిర్ణయాలు తీసుకోవడం వంటి మేలైన నిర్వాహణ పద్ధతులను రూపొందించడంలో వీలు కల్పిస్తుంది.

దోషాలు

అధికార ప్రదానానికి పైన పేర్కొన్న గుణాలు ఉన్నప్పటికీ, కొన్ని ముఖ్యమైన దోషాలు కూడా ఉన్నాయి. అవి :

1. అధికారుల 'అధికారయుత స్వభావము' **(authoritarian nature)** అధికారాన్ని ప్రధానము చేయకుండా, ఒకేచోట నిలిపి ఉంచేందుకు **(authority hoaraing)** దారి తీయవచ్చు. కేవలం కృత్రిమమైన, అవాస్తవికమైన అధికార ప్రదానము జరగవచ్చు.

2. అధికార ప్రదానమనే కళలో అధికారులు, బాధ్యతను స్వీకరించి, దత్తత చేయబడిన అధికారాన్ని సక్రమంగా ఉపయోగించడంలో అధీనులు, నైపుణ్యం కలిగి ఉండక పోవచ్చు. అందువలన అధికారము సక్రమంగా, పూర్తి స్థాయివరకూ ఉపయోగించబడక పోవచ్చు.

3. అనుక్రమణికలో స్థానాన్ని పొందటం ద్వారా కాక, వ్యక్తిగత లక్షణాల వలన కలిగే 'వైయక్తిక అధికారము' **(personal authority)** పలుకుబడి కారణంగా, అధీనులు తమకు దత్తత చేయబడిన అధికారాన్ని సక్రమంగా వినియోగించలేక పోవచ్చు.

6 అధికార ప్రదానానికి అవరోధాలు

అధికార ప్రదానానికి అవరోధాలు సాధారణంగా మానసికమైనవిగా ఉండి, అధికారుల, అధీనులకు ఒకరి పట్ల మరొకరికిగల దృక్పథం వల్ల ఏర్పడతాయి.

BRAOU

ముందుగా మనం అధికార ప్రదానానికి నిర్వాహకుల వైపునుండి కల అవరోధాలేమిటో తెలుసుకుందాం :

1. అధికార ప్రదానానికి పై అధికారులు ఇష్టపడక పోవడం: అధికారులు ఆటోక్రటిక్ తరహాకు చెందినా, లేదా అధికార ప్రదానం చెయ్యడం వల్ల సంస్థల వల్ల సంస్థలో తన ప్రాధాన్యత తగ్గిపోతుందని భావించినా, అధికార ప్రదానానికి నిర్వాహకులు సుముఖత వ్యక్తం చెయ్యరు.

2. అధికారుల దృక్పథం: తాము చేసినట్లుగా పనిని ఇంకెవ్వరు చేయలేరు అన్న భావన వల్ల కూడా అధికారులు అధికార ప్రదానానికి ఇష్టపడరు. పనులను వేరొకరికి అప్పగిస్తే అది చెయ్యవలసిన విధంగా చెయ్యబడదు అని వారు భావిస్తారు.

3. అధీనుల పట్ల విశ్వాసం లేకపోవడం: అధీనులకు శక్తి సామర్థ్యాలు ఉండవు. వారు నమ్మకస్తులుకారు అని అధికారులు భావించడం వల్ల కూడా, అధికార ప్రదానం జరగకపోవచ్చు.

4. రిస్క్ తీసుకోవడానికి ఇష్టం లేకపోవడం: అధికార ప్రదానం జరిగినపుడు, వారికి అప్పగించబడిన విధులకు అధీనులే బాధ్యులైనప్పటికీ, అంతిమ బాధ్యత నిర్వాహకునిదే. అందువల్ల కొన్నిసార్లు అధీనులు తీసుకొనే తప్పు నిర్ణయాలవల్ల తాము రిస్క్ తీసుకొనవలసి వస్తుందనే భావంతో కూడా అధికార ప్రదానానికి అధికారాలు అంగీకరించక పోవచ్చు.

5. సరైన మార్గదర్శకత్వం ఇవ్వలేకపోవడం: అధీనుల కార్యకలాపాలను సరిగా నిర్దేశించలేక పోవడం వల్ల కూడా అధికార ప్రదానం జరగదు. అంటే అధికార ప్రదానం చేసే కళ నిర్వాహకుని లేదన్నమాట.

6. నియంత్రణ లేక పోవడం: అధికార ప్రదానం జరిగినపుడు, అధీనుల కార్యకలాపాలను నియంత్రించే అధికారం అధికారికి ఉండాలి. అది లేకపోతే అధికార ప్రదానానికి నిర్వాహకులు ముందుకు రారు.

అధీనుల వైపు నుండి కల అవరోధాలేమిటో ఇప్పుడు చూద్దాం.

1. స్వంతంగా నిర్ణయాలు తీసుకోలేక పోవడం: సమస్య ఎదురైనప్పుడు స్వంతంగా నిర్ణయాలు తీసుకోవడంకన్నా అధికారి మీద ఆధారపడడం మంచిదని అధీనుడు భావిస్తే, అధికారాన్ని, బాధ్యతలను అంగీకరించడానికి ముందుకురాడు.

2. ఆత్మ విశ్వాసం లేకపోవడం: తమకు ఆత్మ విశ్వాసం లేకపోయినట్లయితే అధికార ప్రదానాన్ని అంగీకరించడానికి అధీనులు ముందుకురారు.

3. విమర్శిస్తారనే భయం: ఒకవేళ తాము ఏమైనా పొరబాట్లు చేసినట్లయితే విమర్శలకు గురికావల్సివస్తుందనే భయంతో కూడా అధికార ప్రదానానికి అధీనులు అంగీకరించరు. వారు చాలా జాగ్రత్తగా వ్యవహరిస్తారు. రిస్క్ తీసుకోవడానికి ఇష్టపడరు.

4. ప్రోత్సాహకాలు లేకపోవడం: ప్రోత్సాహకాలు ఏమీ లేకపోతే, అధికార ప్రదానాన్ని అంగీకరించడానికి అధీనులు ఉత్సాహం చూపరు.

5. తగినంత సమాచారం, వనరులు లేకపోవడం: అప్పగించబడిన విధులను నెరవేర్చడానికి తగిన సమాచారం, పని సౌకర్యాలు, వనరులు లేకపోయినా కూడా అధికార ప్రదానానికి అధీనులు అంగీకరించరు.

BRAOU

7. అధికార ప్రదానాన్ని పటిష్టం చేయడం

అధికార ప్రదానాన్ని పటిష్టం చేయడానికి క్రింది మార్గదర్శకాలను పాటించవచ్చు.

- ధ్యేయాలను స్పష్టంగా నిర్వచించడం;
- అధికార ప్రదానానికి సరైన వ్యక్తులను ఎంచుకొని, వారికి శిక్షణ నివ్వడం;
- వివిధ ప్రోత్సాహకాలను అందించడం ద్వారా అధీనులకు ప్రేరణ కలిగించడం;
- భయం, నిరుత్సాహం లేనటువంటి వాతావరణాన్ని కల్పించడం;
- అప్పగించవలసిన విధులను నిర్ణయించడం;
- పనులను నిర్వర్తించడానికి తగినంత అధికారాన్ని ప్రదానం చెయ్యడం;
- అవసరమైన సహాయాన్ని అందించడం;
- సరైన నియంత్రణలను ఏర్పరిచి, క్రమబద్ధంగా పనులను సమీక్షించడం;
- అధికార ప్రదాన సూత్రాలకు కట్టుబడి ఉండడం; మరియు
- అంతిమ ఫలితాలను మూల్యాంకన (evoluate) చేయడం.

అవగాహన ప్రశ్న – 1

అధికార ప్రదానం యొక్క సూత్రాలేవి.?

అవగాహన ప్రశ్న – 2

అధికార ప్రదాన ప్రక్రియలోని దశలను తెలపండి.?

18.3 కేంద్రీకరణ – వికేంద్రీకరణ

BRAOU

ఒక సంస్థలోని పైస్థాయిల నుంచి – క్రింది స్థాయిల వరకు అనేక దశలలో జరిగే అధికార దత్తతను ఈ రెండు పదాలు – కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణ సూచిస్తాయి. క్రింది స్థాయిలలో ఎంతమేరకు అధికార దత్తత జరుగుతున్నదీ, నిర్ణయాలు తీసుకునే స్థానాలు ఏమిటి అన్న విషయాలను కూడా ఈ భావనలు తెలియచేస్తారు.

కేంద్రీకరణ (Centralisation)

నిర్ణయాత్మక అధికారాలు, పైస్థాయిలలో లేక కేంద్ర స్థానాల్లో కేంద్రీకృతమై ఉండటాన్ని కేంద్రీకరణ తెలియపరుస్తుంది. నియమ బద్ధంగా అధికార ధనాన్ని కొన్ని కేంద్ర స్థానాలలో రిజర్వు చేసే పద్ధతి ఇందులో ఇమిడి ఉంది. అంటే ముఖ్యమైన నిర్వహణ నిర్ణయాలను సంస్థలోని ఉన్నతాధికారులు మాత్రమే తీసుకుంటారని అర్థం. అందువల్లనే ఫేయాల్ 'క్రింది ఉద్యోగస్థుల ప్రాధాన్యతను తగ్గించే విషయాలన్నీ కేంద్రీకరణమని' వర్ణించాడు. అంటే, క్రింది ఉద్యోగస్తులు నిర్ణయాలను, సమర్థవంతంగాను, సార్థకంగాను తీసుకోగలిగినా, యజమాని (boss) నిర్ణయాలు తీసుకునే సందర్భంలో అధికార కేంద్రీకరణమని అంటాము. క్రింది స్థాయిలలో తీసుకోబడిన నిర్ణయాలు, పైఅధికారులచే ముందుగా ఆమోదించబడాలి.

వికేంద్రీకరణ (Decentralisation)

కేంద్రీకరణకు వ్యతిరేకం వికేంద్రీకరణ. కేంద్రీకరణ అంటే నిర్ణయాత్మక అధికారాన్ని క్రింది ఉద్యోగులకు దత్తతచేయక, కేంద్ర స్థానాలనుంచి మాత్రమే అధికారాన్ని ఉపయోగిస్తారని తెలుసుకున్నాము. క్రింది స్థాయిలలోని ఉద్యోగులకు నిర్ణయాత్మక అధికారాన్ని ఇవ్వడాన్ని వికేంద్రీకరణ తెలియజేస్తుంది. ఆలెన్ ఉద్దేశంలో, 'బాధ్యతతో కూడిన అధికారాన్ని, ఒక క్రమపద్ధతిలో క్రింద స్థాయిలకు చేసే అధికార దత్తత' వికేంద్రీకరణం. మరొక విధంగా చెప్పాలంటే కేంద్ర స్థానానికి దూరంగా ఉన్న ఉద్యోగులకు ఎక్కువ అధికారాన్ని దత్తతచేసే విధానం ఇందులో ఇమిడి ఉంది. ముఖ్యమైన నిర్ణయాలు కూడా క్రింది తరగతి ఉద్యోగులు సంస్థ మొత్తంమీద తీసుకోవచ్చు. కొన్ని నిర్ణయాలను మాత్రం పైఅధికారులు ముందుగా ఆమోదించవలసి ఉంటుంది. ఉదాహరణకు, పైఅధికారులను సంప్రదించకుండా ప్లాంటు నిర్వహణాధికారి ఇతర సిబ్బందిని నియమించగలిగినప్పుడు, అధిక మొత్తంలో మూలధన వ్యయాలను ఆమోదించగలిగినప్పుడు, వికేంద్రీకరణ ఎక్కువగా ఉన్నదని చెప్పవచ్చు. నిర్ణయాలు తీసుకున్న తరవాత పైఅధికారులకు తెలియపరచవలసి ఉంటే, వికేంద్రీకరణ తక్కువగా ఉన్నదనవచ్చు. నిర్ణయించకముందే పైఅధికారులకు తెలియపరచి వారి ఆమోదం పొందవలసి ఉంటే, వికేంద్రీకరణ చాలా తక్కువగా ఉన్నదనవచ్చు.

1. కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణల ఆవశ్యకత

కేంద్రీకరణ – ఆవశ్యకత

1. ప్రమాణీకరణమైన నియమాలు, కార్యక్రమాల కొరకు

సంస్థ తన మనగడను సాఫీగా సాగించాలంటే ప్రమాణీకరణమైన కార్యక్రమాల పద్ధతి అవసరం. కేంద్రీకరణ దీనిని సులభపరుస్తుంది. సమర్థవంతమైన నిర్వహణకు, నియమాలలో నియమబద్ధత అవసరం. కేంద్రీకరణ ద్వారా దీనిని సాధించవచ్చు. ఉదాహరణకు, సంస్థ మౌలిక ధ్యేయాలు, నియమాలకు సంబంధించిన నిర్ణయాత్మక అధికారాన్ని క్రింది అధికారులకు ఇచ్చినట్లయితే వారు, వైవిధ్య అభిప్రాయాలను వెల్లడి చేయడం జరుగుతుంది. సంస్థ శ్రేయస్సు కొరకు ఏ నిర్ణయమూ తీసుకోవడం జరగదు. ఇందుకు అధికార కేంద్రీకరణ అవసరం.

2. వ్యక్తిగత నాయకత్వాన్ని సులభతరం చేయడానికి

సమర్థవంతంగా సంస్థను నడిపేందుకు నాయకులకు కావలసినది అధికారము. ఇందువల్ల అత్యవసర పరిస్థితిల్లో, సమయానుకూలంగా త్వరితగతిన నిర్ణయాలు తీసుకోవచ్చు. ముఖ్యంగా చిన్న తరహా సంస్థలలో నిర్వహణాధికారి, అధికారానికి కేంద్ర బిందువు వంటివాడు. అతనే పర్యవేక్షకునిగా, నిర్దేశకునిగా, నియంత్రణాధికారిగా వ్యవహరిస్తాడు. ఇందుకు అధికార కేంద్రీకరణ అవసరం.

3. సమగ్రతతో కూడిన విధి నిర్వహణను సులభతరం చేయడానికి

పెద్ద సంస్థల సమగ్ర నిర్వహణకు, సమైక్యత ఎంతైనా అవసరం. సమైక్యత చెడకుండా, సంస్థను సాఫీగా నిర్వహించేందుకు కేంద్రీకృతమైన నిర్దేశన, నియంత్రణ అవసరం. కేంద్రీకరణలేనిదే, సమగ్రత, కట్టుదిట్టం లేక సంస్థను చిందరవందర అవుతుంది.

4. లాభదాయకమైన నిర్వహణకు తోడ్పడేందుకు

కేంద్రీకృతంగా నియమాలను రూపొందించడంవల్ల అనేక లాభాలను పొందవచ్చు. సమాచార పంపిణీని సులభతరం చేస్తుంది. చేసిన పనినే చేయకుండా తోడ్పడుతుంది. నిర్వహణ వ్యయాలను కనిష్ఠంగా ఉంచవీలవుతుంది. పెద్ద మొత్తాల్లో కొనుగోలు చేయడంవల్ల కొన్ని ఆదాలను పొందవచ్చు. ఉదాహరణకు, రాయితీ ధరకు కొనుగోలు చేయవచ్చు. రవాణా వ్యయాల్లో ఆదాలను పొందవచ్చు.

BRAOU

అయితే కేంద్రీకరణవల్ల లభించే ఈ ఆదాలు చిన్నతరహా సంస్థల్లో ప్రస్ఫుటంగా ఉంటాయని చెప్పవచ్చు. ఒక దశ తరవాత కేంద్రీకరణ పరిమితులవల్ల వికేంద్రీకరణను చేపట్టవలసి ఉంటుంది. కేంద్రీకరణ పరిమితులు ఏమిటో ఇప్పుడు తెలుసుకుందాం.

1. సమస్యలను, సందర్భాలను ఎదుర్కొనే వారు నిర్ణయాలు తీసుకోరు;
2. మధ్య, క్రింది స్థాయి నిర్వహణాధికారులకు పనిపట్ల ఆసక్తి, ఉత్సాహం ఉండదు;
3. ముఖ్యంకాని, రోజువారీ అంశాలమీద ఉన్న అధికారాలు అనవసరంగా సమయం వృథా చేయాల్సి ఉంటుంది;
4. సమాచార పంపిణీ సక్రమంగా ఉండదు; మరియు
5. అధీనులు తమ స్వార్థ్యాన్ని ప్రదర్శించే అవకాశం ఉండదు కాబట్టి వారి ప్రతిభకు గుర్తింపు ఉండదు.

వికేంద్రీకరణ - ఆవశ్యకత

సంక్లిష్ట నిర్వహణతో కూడిన పెద్ద సంస్థలలో, ఒక కేంద్ర స్థానం నుంచి మాత్రమే అన్ని నిర్ణయాలను తీసుకుని, నియంత్రణ కొనసాగించాలంటే కష్టమైన పని. నిరవధికంగా మారుతూ ఉండే పోటీ పరిస్థితుల్లో నిర్వహణాధికారులు తమ ఉనికికి న్యాయం చేకూర్చడం కష్టం. కొంతవరకు వారు, విజ్ఞతతో క్రింది ఉద్యోగులకు కొన్ని నిర్ణయాత్మక అధికారాలను దత్తత చేయగలగాలి. ఈ కింది కారణాలవల్ల వికేంద్రీకరణ ఆవశ్యకతను తెలుసుకోవచ్చు.

1. పైఅధికారుల బాధ్యతను తగ్గించడానికి

వికేంద్రీకరణవల్ల ఉన్నతాధికారుల పనిభారం తగ్గుతుంది. దీనివల్ల దైనందిన కార్యకలాపాలను వికేంద్రీకరించి, ముఖ్యమైన విధాన విషయాలమీద ఉన్న అధికారులు తమ దృష్టిని కేంద్రీకరించగలుగుతారు.

2. వైవిధ్యాన్ని సులభతరం చేస్తుంది

సంస్థ తన కార్యకలాపాల్లో వైవిధ్యాన్ని సాధించదలచి, తద్వారా సంస్థను విస్తృతపరచదలచినప్పుడు, వికేంద్రీకరణ తప్పనిసరి అవుతుంది. ఉత్పత్తి చేస్తున్న వస్తువులకు అదనంగా, కొత్తతరహా వస్తూత్పత్తిని చేపట్టదలచినప్పుడు సంస్థ నిర్వహణ సంక్లిష్టమవుతుంది. నిర్ణయాలు తీసుకునే అధికారులకు, ఈ పరిస్థితులు ఒక సవాలుగా ఏర్పడతాయి. వికేంద్రీకరణ ద్వారా ఈ పరిస్థితులను సులభంగా ఎదుర్కొనవచ్చు. సరైన అధికారం ఇచ్చినట్లయితే, వారికి పనిలో ఉత్సాహం కలిగి, సంస్థ ధ్యేయ సాధనకు అధిక కృషిని చేసేటట్లు ప్రోత్సహిస్తుంది.

3. నిర్వహణాధికారులకు ప్రేరణ కలిగజేస్తుంది

క్రిందిస్థాయి నిర్వహణాధికారుల అవసరమైన స్వతంత్ర, హోదానివ్వడం, వారిని నిర్ణయాల్లో పాలుపంచుకోనివ్వడం వంటి వాటిని సంతృప్తి పరచడం ద్వారా వారిలో ఉద్యోగ సంతృప్తిని, నైతికతను పెంపొందించడానికి వికేంద్రీకరణ దోహద పడుతుంది. ఇది ఉద్యోగులలో సంఘీభావాన్ని, గ్రూపులుగా ఉండే శక్తిని (Group Cohensiveness) పెంపొందిస్తుంది.

4. సంస్థ వస్తూత్పత్తిపై, మార్కెట్టుపై ఎక్కువ శ్రద్ధ చూపించ వీలవుతుంది

ఎల్లప్పుడూ మారుతూ ఉండే వినియోగదారుల అభిరుచులకు తగ్గట్టుగా, సమయానుకూలమైన నిర్ణయాలు తీసుకోవలసి ఉంటుంది. మార్కెట్‌ను ఆకట్టుకుని, సృష్టించిన డిమాండును నిలబెట్టుకోవాలంటే, వినియోగదారులకు కావలసిన రీతిలో సేవలందజేయవలసి ఉంటుంది. అధికారంతో కుడిన స్థానిక యూనిట్లు ఈ సేవలను త్వరితగతిన అందించగలుగుతాయి. స్థానిక యూనిట్లకు, వినియోగదారులతో ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉండటంవల్ల, వారి అభిరుచులను తెలుసుకొని, తగిన రీతిలో, సమయానికి నిర్ణయాలు తీసుకోవీలవుతుంది. అయితే స్థానిక యూనిట్లకు కావలసిన నిర్ణయాత్మక అధికారాన్ని ఇవ్వవలసి ఉంటుంది.

BRAOU

వికేంద్రీకరణ వల్ల, పై అధికారులు నవకల్పనకు ఎక్కువ సమయాన్ని కేటాయించగలుగుతారు. చిన్న చిన్న విషయాలకు సంబంధించిన నిర్ణయాత్మక అధికారాన్ని వారి క్రింద పనిచేస్తున్న ఉద్యోగులకు దత్తత చేయడం వల్ల ఇది సాధ్యపడుతుంది.

5. పటిష్టవంతమైన సమాచార పంపిణీ

వికేంద్రీకరణ జరిగినపుడు, నియంత్రణ విధి విస్తృతంగా ఉండి, సంస్థలోని స్థాయిల సంఖ్య పరిమితంగా ఉంటుంది. అందువల్ల సమచార పంపిణీ ప్రక్రియ పటిష్టంగా ఉంటుంది. అధికారులు అధీనుల మధ్య సన్నిహిత సంబంధాలు ఏర్పడతాయి.

6. సమర్థవంతమైన పర్యవేక్షణ, నియంత్రణ

పనులలో మార్పులు చేయడానికి, ఉత్పత్తి షెడ్యూళ్ళను మార్చడానికి, ప్రమోషన్లకు రికమెండ్ చెయ్యడానికి, క్రమశిక్షణా చర్యలను తీసుకోవడానికి క్రింది స్థాయి నిర్వహణాధికారులకు అధికారాముంటుంది. అందువల్ల పర్యవేక్షణను సమర్థవంతంగా అమలు జరపవచ్చు. స్పష్టమైన, ముందుగా నిర్ణయించబడిన ప్రమాణాలకు అణుగుణంగా వికేంద్రీకరించబడిన ప్రతి యూనిట్ పనితీరు ఉండే విధంగా నియంత్రించవచ్చు.

వికేంద్రీకరణ యొక్క పరిమితులు

1. వికేంద్రీకరణవల్ల సంస్థలో వివిధ రకాల విధానాలు, ప్రక్రియాలు చోటుచేసుకోవచ్చు. అందువల్ల సమన్వయం, నియంత్రణలు ఒక సమస్య కావచ్చు. సంస్థ పరిమాణంతో వచ్చే పెరుగుదల వల్ల కూడా సమన్వయం, నియంత్రణలు కష్టం కావచ్చును.
2. సమర్థులైన నిర్వహణాధికారులు లభ్యంకాకపోతే వికేంద్రీకరణ విఫలమవుతుంది.
3. తమ తమ విభాగాలను పరిరక్షించేందుకు, మొత్తం సంస్థ యొక్క లక్ష్యాలు, శ్రేయస్సును నిర్వహణాధికారులు విస్తరించే అవకాశముంటుంది.
4. ప్రతి యూనిట్ లేదా విభాగానికి నిపుణులను నియమించడం వల్ల వ్యయం పెరగవచ్చు.
5. వివిధ నిర్వహణాధికారులు వివిధ విధానాలను, ప్రక్రియలను, అనుసరించడంవల్ల కార్యకలాపాలలో ఏకరూపత కొరవడుతుంది.

2. అధికార ప్రదానం, వికేంద్రీకరణల మధ్య వ్యత్యాసాలు

అధికార ప్రదానము (Delegation)	వికేంద్రీకరణ (Decentralization)
1. ఇది ఒక అధికారి, తన తక్షణ అధీనులతో పనిని పంచుకోవడాన్ని సూచిస్తుంది.	1. ఇది, ఒకే స్థాయిలలో కాని లేదా అనుక్రమణికలోని వేర్వేరు స్థాయిలలో కాని ఉన్న ఇద్దరు నిర్వాహకులు లేదా అధికారులు పనిని పంచుకోవడాన్ని సూచిస్తుంది.
2. దత్తత చేయబడే అధికారము నిర్ణయాలు తీసుకోవడానికి కాదు.	2. వికేంద్రీకరించబడిన అధికారము, ఏ అధికారికి వికేంద్రీకరించ బడినదో అతనికి, నిర్ణయాలు తీసుకునే అవకాశాన్ని కల్పిస్తుంది.
3. అధికార దత్తత ప్రతీసారి వికేంద్రీకరణను ఏర్పరచదు.	3. వికేంద్రీకరణలో, అధికార దత్తత అంతర్లీనమైన భాగంగా ఇమిడి ఉంటుంది. అది ఇద్దరు అధికారులు లేదా నిర్వహకుల మధ్య జరుగుతుంది.

BRAOU

4. అధికార గ్రహీత యొక్క 'జవాబుదారీ' కేవలం తనకు అప్పగించబడిన పనికి మాత్రమే పరిమితమై ఉంటుంది.	4. వికేంద్రీకరణలో నిర్వాహకులకు తమ ఆధ్వర్యంలో జరిగే మొత్తం పనికి సంబంధించి 'బాధ్యత' ఉంటుంది. ఈ పని వివిధ బాగాలుగా, వేర్వేరు అధీనులకు అప్పగించబడి ఉంటుంది.
5. సంస్థ పరిమాణము, సంస్థ వ్యవహారాల పరిమాణము తక్కువగా ఉన్నపుడు, మరియు అధికమైనప్పుడు కూడ అధికార ప్రధానము ఉంటుంది.	5. సంస్థ పరిమాణము, వ్యవహారాలు చిన్నదిగా ఉన్నప్పుడు వికేంద్రీకరణ ఉండదు. సంస్థ పరిమాణము, వ్యవహారాలతో పాటు వికేంద్రీకరణ కూడ పెరుగుతుంది.
6. ఇది వ్యక్తికి వ్యక్తికీ సంబంధించినది. ఒక వ్యక్తి నుండి ఇంకొక వ్యక్తికి పరిమితమై ఉన్నది.	6. ఇది సంస్థ మొత్తమునకు సంబంధించిన అంశము.
7. దత్తత చేయబడే అధికారమును ఉపసంహరించుకొనే వీలున్నది.	7. పాలసీ విధాన అంశమైన కారణంగా కేవలం ఉన్నత స్థాయి నిర్వాహకుల చేత మాత్రమే సవరించబడుతుంది.
8. అధికార దాహమున్న వ్యక్తులు ఉంటే, అధికార దత్తత ఎక్కువగా జరగక పోవచ్చు.	8. వికేంద్రీకరుణ్ణి ఏదో ఒక స్థాయిలో నిలిపి ఉంచే అవకాశము లేదు.

అధికార దత్తత, వికేంద్రీకరణ ఈ రెండు కూడ పరస్పర ఆధారితాలై ఉండి, సంస్థ నిర్మాణానికి ఒక రూపాన్ని కలిగిస్తాయి. సంస్థ తన రూపాన్ని, పొడుగు నిర్మాణము లేదా సమతుల నిర్మాణాన్ని సంస్థలోని వివిధ స్థాయిలలో వికేంద్రీకరణ చేయబడిన, దత్తత చేయబడిన అధికారము ద్వారా పొందుతుంది. వాస్తవానికి సాధారణంగా సంస్థ నిర్మాణాన్ని గూర్చి చర్చించునపుడు 'కేంద్రీకృత సంస్థ' సమతల నిర్మాణము గల సంస్థ, అనీ, 'వికేంద్రీకృత సంస్థ' లేదా 'పొడుగు నిర్మాణము గల సంస్థ' అనీ వ్యవహరించడం జరుగుతుంది. ఇది నిర్వాహకులకు ఎంత మొత్తము దత్తత చేయబడినదో ఆ అధికార పరిమాణమును సూచిస్తుంది. అధికార దత్తత మొత్తం సంస్థ కొరకు అయివుండి, సంస్థ అంతటా వర్తింపచేసినట్లయితే అది వికేంద్రీకరణ అనీ, అలాకాక వ్యక్తిపరమైనదిగా ఉండి, కొంతమంది వ్యక్తులకు పరిమితమై ఉంటే 'కేంద్రీకరణ' అని అనవచ్చు.

BRAOU

3. కేంద్రీకరణ లేదా వికేంద్రీకరణను ప్రభావితం చేసే అంశాలు

సంస్థలోని నిర్ణయాధికారాన్ని కేంద్రీకరించాలా లేదా వికేంద్రీకరించాలా అనే విషయం క్రింది అంశాల మీద ఆధారపడి ఉంటుంది.

1. సంస్థ యొక్క చరిత్ర: అంతర్గతంగా అభివృద్ధి చెందిన సంస్థ కొంతవరకు తన అసలు స్వరూపాన్ని కలిగిఉంటే, అంటే కేంద్రీకరణను అనుసరించే, అవకాశం ఉంది. అలాకాకుండా, సంస్థ సమ్మేళనాలు, విలీనాల ద్వారా అభివృద్ధి చెందితే నిర్ణయం ప్రకారం వికేంద్రీకరించబడవచ్చు.

2. నిర్వహణాధికారుల దృక్పథం: సంస్థలోని ఉద్యోగులకు స్వతంత్రాన్ని ఇవ్వాలనే భావన పై అధికారులకు ఉంటే, నిర్ణయాధికారం వికేంద్రీకరించడుతుంది. లేనిచో కేంద్రీకృత నిర్ణయాధికారం సంస్థలో నెలకొంటుంది.

3. సంస్థ యొక్క పరిమాణం, సంక్లిష్టత: సంస్థ పరిమాణం పెద్దదిగా ఉండి, కార్యకలాపాలు సంక్లిష్టంగా ఉంటే, నిర్ణయాధికారం వికేంద్రీకరించబడుతుంది. సంస్థ చిన్నదిగా ఉండి, కార్యకలాపాలు కూడా మరీ ఎక్కువ క్లిష్టంగా లేకపోతే నిర్ణయాధికారం కేంద్రీకరించబడుతుంది.

4. నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలో ఉన్న రిస్క్, ఖర్చు: నగదు, కంపెనీ పేరు ప్రతిష్ఠలు, పోటీ పరిస్థితులు, సిబ్బంది మనోబలం మొదలగు వాటి రూపంగా ఖర్చును కొలవవచ్చు. ఎక్కువ రిస్క్ (risk)తోను, ఖర్చుతోనూ కూడుకున్న నిర్ణయమైతే, అంత ఎక్కువగా కేంద్రీకరించబడే అవకాశం ఉంది. పైఅధికారులు మాత్రమే ఇటువంటి నిర్ణయాలు తీసుకుంటారు. ఉదాహరణకు, విమానాలు కావాలా, వద్దా? అన్న నిర్ణయాన్ని పై

4) కార్మిక సంఘాల శక్తి: ఎక్కువ వేతనాల కోసం కార్మికులు బేరమాడే శక్తి కార్మిక సంఘాల శక్తి మీద ఆధారపడి ఉంటుంది. సాధారణంగా పటిష్టమైన కార్మిక సంఘాలు ఉన్న పరిశ్రమలో వేతనాలు కూడా ఎక్కువగా ఉంటాయి.

5) ప్రభుత్వ శాసనాలు: కార్మికుల ప్రయోజనాలను పరిరక్షించడానికి సాధారణంగా వేతన రేట్లను ప్రభుత్వం క్రమబద్ధీకరిస్తుంది. ఈ వేతన రేట్లను అన్ని సంస్థలు తప్పని సరిగా అమలు జరపాలి.

6) పోటీ సంస్థలు చెల్లించే వేతనాలు: కొన్ని సందర్భాలలో ఇతర పోటీ సంస్థలు చెల్లించే వేతనాల మీద కూడా సంస్థ చెల్లించే వేతనాలు ఆధారపడతాయి.

3. మంచి వేతన చెల్లింపు పద్ధతి యొక్క లక్షణాలు

మంచి వేతన చెల్లింపు పద్ధతి క్రింది లక్షణాలను కలిగి ఉండాలి.

1) ఇది సులభంగా ఉండాలి. ఎందుకంటే క్లిష్టమైన పద్ధతిని కార్మికుడు అర్థం చేసుకోలేడు.
2) సమానమైన పనికి సమాన వేతనం ఇచ్చే విధంగా ఉండాలి. అంటే ఉద్యోగుల మధ్య వేతన చెల్లింపు విషయంలో వ్యత్యాసాన్ని చూపకూడదు.
3) ఇది ఆదాపూర్వకంగా ఉండాలి. అంటే వేతన విధానాన్ని రూపొందించడానికి, అమలు పరచడానికి అయ్యే ఖర్చు సమంజసంగా ఉండాలి.
4) కార్మికులకు కనీస వేతనానికి హామీ ఇవ్వాలి.
5) కార్మికులు ఎక్కువ ఉత్పత్తి చేసే విధంగా వారికి ప్రేరణ నివ్వగలగాలి (ఉదా: లాభాలలో భాగం ఇవ్వడం, బోనస్‌ను ప్రకటించడం)
6) వేతన విధానం మారుతూ ఉంటే కార్మికులలో సందేహాలు తలెత్తుతాయి. అందువల్ల ఇది స్థిరంగా, శాశ్వతంగా ఉండాలి.
7) ఇది మార్పులకు వీలుగా ఉండాలి.
8) పనికి , ప్రతిఫలానికి ప్రత్యక్ష సంబంధాన్ని ఏర్పరచే విధంగా ఉండాలి.

అవగాహనా ప్రశ్న-5

ప్రతి ఫలాన్ని చెల్లించే రెండు పద్ధతుల గురించి చాలా క్లుప్తంగా తెలపండి.?

....

....

....

....

BRAOU

19.10 సారాంశం

సిబ్బందీకరణ అంటే పనులకు సరైన వ్యక్తులతో జతపరచే ప్రక్రియ. వ్యవస్థ ధ్యేయాల సాధనకు మానవ వనరులకు గరిష్ఠ స్థాయిలో వుపయోగించేది మేనేజర్ యొక్క విధిగా వుంటుంది.

సిబ్బందీకరణ ప్రక్రియలో మానవ వనరు ప్రణాళికా రచన మొదటి దశ. సంస్థలో అవసరమయ్యే వ్యక్తుల సంఖ్య రకాలను శాస్త్రీయంగా వూహించే ప్రక్రియ. దీనిలో మానవ శక్తిని ముందుగా వూహించటం, సంపాదించటం యిమిడి వుంటాయి.

ఒక సంస్థలో కావలసిన వ్యక్తులను ఎంపిక చేసి, వారిని సంస్థలో చేరేటట్లు ప్రోత్సాహించే ప్రక్రియ నియామకం అవుతుంది ఈ అంతర్గత ఆధారాలు, బహిర్గత ఆధారాల ద్వారా నియామకం జరగవచ్చు. స్థాపనే పనులను భర్తీ చేయటానికి అవసరమైన అర్హతలు కలిగిన వ్యక్తులను ఏరుకునే పద్ధతిని ఎంపిక చేయటం అంటారు. ఎంపిక విధానంలో యి క్రింది దశలు ఉంటాయి. ప్రాథమిక యింటర్వ్యూ, ధరఖాస్తు ఖాళీ, ఉద్యోగ సంబంధిత పరీక్ష, మరియు తుది ఆమోదం. ఒక సంస్థలోని ఉద్యోగాలకు, అభ్యర్థులను జతపరిచే ప్రక్రియను ప్లేస్‌మెంట్ అంటారు. పునశ్చరణ వలన కొత్త ఉద్యోగులు సంస్థతో, పరిస్థితులతో అలవాటు పడతారు.

టైమ్-రేటు, పీస్-రేటు పద్ధతుల మధ్య తేడాలు

టైమ్-రేటు, పీస్-రేటు మధ్య గల తేడాలను ఈ క్రింది పట్టిక ఆధారంగా అర్థం చేసుకోవచ్చు.

అంశం	టైమ్-రేటు పద్ధతి	పీస్-రేట్ పద్ధతి
1. ఆధారం	పని చేయడానికి వెచ్చించిన సమయం ఆధారంగా వేతనం నిర్ణయించబడుతుంది	ఉత్పత్తి చేసిన యూనిట్ల ఆధారంగా వేతనం నిర్ణయించబడుతుంది.
2. సమర్థత	కార్మికుని సమర్థతకు, చెల్లించే వేతనానికి మధ్య సంబంధం ఉండదు.	కార్మికుని సమర్థతకు, చెల్లించే వేతనానికి మధ్య ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉంటుంది.
3. నాణ్యత	పని నాణ్యత సాధారణంగా ఎక్కువగా ఉండవచ్చు.	పని నాణ్యత సాధారణంగా తక్కువ ఉండవచ్చు.
4. వృధా	ముడిసరుకులు, యంత్రాలు వృధా అయ్యే అవకాశం తక్కువ.	ముడి సరుకులు, యంత్రాలు ఎక్కువగా వృధా కావచ్చు.
5. పర్యవేక్షణ	ముడి సరుకులు వృధాకాకుండా చూడడానికి సమీప పర్యవేక్షణ అవసరం అవుతుంది.	సమీప పర్యవేక్షణ అవసరముండదు.
6. నిర్వహణ (Maintenance)	యంత్రాలను సరిగా ఉపయోగిస్తారు కాబట్టి నిర్వహణా ఖర్చులు తక్కువగా ఉంటాయి.	నిర్వహణా ఖర్చులు ఎక్కువగా ఉంటాయి.
7. కార్మిక సంఘాల వైఖరి	కార్మిక సంఘాలు దీన్ని ఇష్టపడతాయి.	కార్మిక సంఘాలు దీన్ని వ్యతిరేకిస్తాయి.
8. భద్రత	ఉద్యోగులకు భద్రత భావాన్ని కల్పిస్తుంది.	ఉద్యోగులకు ఆర్థిక అభద్రతా భావం ఏర్పడుతుంది.

పట్టిక-19.3 : టైమ్-రేట్, పీస్-రేటుల మధ్య గల తేడాలు

2. వేతన రేట్లను ప్రభావితం చేసే అంశాలు

వేతనాల నిర్ణయాన్ని అనేక అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి. వాటిలో కొన్ని ముఖ్యమైన వాటిని క్రింద తెలియజేయడం జరిగింది.

1) డిమాండ్, సరఫరా: కార్మికుల కుండే డిమాండ్, సరఫరాల బట్టి వేతనాలు నిర్ణయించబడతాయి. సరఫరా కన్న డిమాండ్ ఎక్కువగా ఉంటే వేతనాలు ఎక్కువగాను, డిమాండ్ కన్నా సరఫరా ఎక్కువగా ఉంటే వేతనాలు తక్కువగా ఉంటాయి.
2) చెల్లింపు సామర్థ్యం: సంస్థ యొక్క చెల్లింపు సామర్థ్యాన్ని బట్టి కూడా వేతనాలు నిర్ణయించబడతాయి. ఈ చెల్లింపు సామర్థ్యం అనేది సంస్థ పరిమాణం, ఆర్థిక స్థితి, ఉద్యోగ విలువ, కంపెనీ విధానం, కంపెనీ యొక్క భవిష్యత్తు, మొదలైన వాటిమీద ఆధారపడి ఉంటుంది.
3) కార్మిక ఉత్పాదకత: కార్మిక ఉత్పాదక సామర్థ్యం ఎక్కువగా ఉంటే వేతనాలు ఎక్కువగాను, సామర్థ్యం తక్కువగా ఉంటే తక్కువ వేతనాలు చెల్లించబడతాయి.

BRAOU

19.9 కాంపెన్‌సేషన్ నిర్వహణ (Compensation Management)

సంస్థలో పనిచేసినందుకు బదులుగా ఉద్యోగులు స్వీకరించేదే కాంపెన్‌సేషన్ లేదా ప్రతిఫలం. సంస్థకు వారు అందించిన సేవలకు గాను ద్రవ్య లేదా వస్తు రూపంలో వారికిచ్చే జీతాలు లేదా వేతనాలను కాంపెన్‌సేషన్ అంటారు. వేతనాలలో ఫీజు, కమీషన్లు, జీతాలు కలిసి ఉంటాయి. జీతాలు చెల్లించటం అనేది అనేక ప్రయోజనాలను సమకూరుస్తుంది. కనుక ప్రతి సంస్థకు ఇది తప్పని సరి. సమర్థవంతమైన ఉద్యోగులను ఆకర్షించి, వారిని సంస్థలో నిలిపి ఉంచడానికి, వారికి ప్రేరణ కలిగించడానికి జీతాలు ఉపయోగపడుతాయి. ఉద్యోగులు తమ శక్తిని మరింత ఎక్కువగా ఉపయోగించే విధంగా వారిని ప్రోత్సహించడానికి కూడా వేతనాలు దోహదపడతాయి. ఉత్పత్తి వ్యయం, పంపిణీ వ్యయాల ప్రధాన భాగం జీతాలదే అవుతుంది. అందువల్ల, సంస్థ లాభాలను, పోటీకి తట్టుకునే తత్వాన్ని జీతాలు ప్రభావితం చేస్తాయి. అంతేకాకుండా, కార్మికులు లేదా ఉద్యోగులకు జీతాలే ప్రధాన ఆదాయ వనరులు కాగా, వారి జీవిత ప్రమాణాన్ని కూడా అవే నిర్ణయిస్తాయి. ఉద్యోగుల ఉత్పాదకతను, నిష్పాదనను కూడా ఇవి ప్రభావితం చేస్తాయి. అందువల్ల జీతాలుగా చెల్లిస్తున్న మొత్తం, వాటిని చెల్లించే పద్ధతి – ఈ రెండూ కూడా నిర్వహణాధికారులకు, కార్మికులకు చాలా ముఖ్యమైనవి. అందువల్లనే " ఒక మంచి కాంపెన్ సేషన్ పాకేజి అనేది ఉద్యోగిని నిష్పాదనను, ప్రేరణను, సంతృప్తిని మెరుగు పరచడానికి ఒక ముఖ్య సాధనము" ని కీత్ డేవిస్ (Keith Davis) అన్నారు.

1. వేతనాల చెల్లింపు పద్ధతులు

వేతనాలను చెల్లించడానికి ముఖ్యంగా రెండు పద్ధతులున్నాయి. అవి:

1) టైమ్-రేట్ పద్ధతి (Time-Rate System)
2) పీస్-రేట్ పద్ధతి (Piece- Rate System)

1) **టైమ్-రేట్ పద్ధతి :** ఈ పద్ధతి ప్రకారం, ఒక పనిని పూర్తి చేయడానికి కార్మికుని పట్టే సమయానికి, అతనికి చెల్లించే వేతనానికి ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉంటుంది. అతని ఉత్పత్తితో సంబంధం లేకుండా, ప్రతి గంటకు లేదా ప్రతి రోజుకు లేదా ప్రతి వారానికి లేదా ప్రతి నెలకు అతనికి చెల్లించే వేతనం ముందుగానే నిర్ణయించబడి ఉంటుంది. ఈ పద్ధతిలో, వేతనాలను క్రింది విధంగా లెక్కిస్తారు:

వేతనం (W), వెచ్చించిన సమయం (T), X సమయం యొక్క ప్రతి యూనిట్‌కు చెల్లించవలసిన వేతనం(R).

2) **పీస్-రేట్ పద్ధతి:** ఈ పద్ధతి ప్రకారం, ఉద్యోగికి చెల్లించే జీతానికి, అతను చేసిన పనికి మధ్య ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉంటుంది. కార్మికుడు ఉత్పత్తి చేసిన యూనిట్ల ఆధారంగా అతని పని కొలవబడుతుంది. ప్రతి యూనిట్‌ను పీస్ (Piece) అంటారు. ప్రతి 'పీస్ ' కు చెల్లించవలసిన మొత్తం ముందుగానే నిర్ణయించబడుతుంది. కార్మికుల పనికి, వారి జీతానికి మధ్య ప్రత్యక్ష సంబంధం ఉంటుంది. కాబట్టి ఈ పద్ధతిని 'ప్రోత్సాహక పద్ధతి ' (Incentive System) అని కూడా అంటారు. ఈ విధానం ప్రకారం వేతనాన్ని లెక్కించడానికి క్రింది సూత్రాన్ని అనుసరిస్తారు.

వేతనం (W), ఉత్పత్తి చేసిన పీస్‌ల సంఖ్య (N), X ప్రతి పీస్ యొక్క రేటు (R)

B R A O U

a) రేటింగ్ స్కేల్ (Rating Scale)
b) చెక్‌లిస్ట్ పద్ధతి (Checklist Method)
c) ఫోర్స్‌డ్ ఛాయిస్ పద్ధతి (Forced Choice Method)
d) క్రిటికల్ ఇన్సిడెంట్ పద్ధతి (Critical Incident Method)
e) ఫీల్డ్ రెవ్యూ పద్ధతి (Field review method)
f) నిష్పాదన పరీ క్షలు, పరిశీలన పద్ధతులు (Performance Tests & Observation Method)

2) సామూహిక విశ్లేషణా పద్ధతులు: ఇక్కడ సిబ్బంది పనితీరును విడిగా కాకుండా, వారు సమూహంగా పనిచేసేటప్పుడు ఎలా ఉంటుందో విశ్లేషించడం జరుగుతుంది. సమూహం లేదా సమూహాలలోని సిబ్బందికి, వారి మెరిట్ ఆధారంగా, శ్రేణిని (Rank) ఇవ్వడానికి ఈ పద్ధతులను ఉపయోగిస్తారు. ఇందువల్ల సిబ్బందికి ప్రమోషన్ ఇవ్వడానికి, వారి మెరిట్‌ని నిర్ణయించడానికి, ఇంక్రిమెంట్లు, రివార్డులు, మొదలైనవి ఇవ్వడానికి వీలు కలుగుతుంది. సిబ్బంది సామూహిక విశ్లేషణకు క్రింది పద్ధతులను పాటిస్తారు.

A) రాంకింగ్ పద్ధతి (Ranking method)
B) పెయిర్డ్ కంపేరిజన్ పద్ధతి (Paired Comparison Methods)
C) ఫోర్స్‌డ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్స్ (Forced Distributions)

3) ఇతర పద్ధతులు : ఇవి భవిష్యత్తుకు సంబంధించినవి. అంటే భవిష్యత్తులో పనిచేయడానికి ఉద్యోగికి కల శక్తిని విశ్లేషించడానికి ఈ పద్ధతులను ఉపయోగిస్తారు. భవిష్యత్తులో ఉద్యోగి పనికి ధ్యేయాలను నిర్ణయించడానికి కూడా ఇవి సహాయపడుతాయి. ఇందుకోసం క్రింది రెండు పద్ధతులను ఆచరిస్తారు.

a) స్వీయ విశ్లేషణ (Self-appraisal)
b) ధ్యేయాల చేత నిర్వహణ (Management by Objectives)

నిష్పాదన విశ్లేషణ పరిమితులు

నిష్పాదన విశ్లేషణకు కొన్ని పరిమితులున్నాయి. అవి:

1) ఉద్యోగికి సంబంధించిన సమాచారాన్ని నింపవలసిన ఫారం చాలా పెద్దదిగా ఉండడంవల్ల ఈ పని చాలా కష్టమయిందని, దీని వల్ల చాలా సమయం వృధా అవుతుందని పై అధికారులు భావిస్తారు.
2) అందరి ఉద్యోగుల పని గురించి పై అధికారులకు పూర్తి అవగాహన ఉండకపోవచ్చు. అందువల్ల వారి నిష్పాదనకు అతని అభిప్రాయానుసారం రేటింగ్ ఇవ్వచ్చు.
3) కేవలం ఒకటి లేదా రెండు లక్షణాలు లేదా ప్రత్యేకతను ఆధారంగా ఉద్యోగి నిష్పాదనను పై అధికారులు విశ్లేషించవచ్చు.
4) 'హేలో ఎఫెక్ట్ ' (Halo Effect) వల్ల కూడా నిష్పాదన విశ్లేషణ ప్రభావితమవ్వచ్చు. అంటే ఉద్యోగి పట్ల పై అధికారికుండే వ్యక్తిగత అభిప్రాయం వల్ల అతనికి ఇచ్చే శ్రేణి (rate) ప్రభావితం కావచ్చు.
5) ఉద్యోగి తన పని తీరును మెరుగు పరచుకోవడానికి అవసరమైన సలహాలను పై అధికారులు అందించలేకపోవచ్చు. అదేవిధంగా, పరిశీలనాత్మక విశ్లేషణను అందరు ఉద్యోగులు సరైన విధంగా అర్థం చేసుకోకపోవచ్చు.

అవగాహన ప్రశ్న -4

వివిధ నిష్పాదన విశ్లేషణ పద్ధతులను తెలపండి.?

....

....

....

....

BRAOU

ఉద్యోగులతో సమస్యలను చర్చిస్తాడు. దీనివలన శిక్షణ పొందే వ్యక్తులు తమ పాత్రలను గురించి తెలుసుకొని యితరులతో వ్యవహరించే సామర్థ్యాన్ని సంపాదిస్తాడు.

అవగాహన ప్రశ్న -3

పనిలో అనుసరించే, పని వెలుపల అనుసరించే శిక్షణా పద్ధతులేవి.?

19.8 నిష్పాదన విశ్లేషణ

సిబ్బంది యొక్క నిష్పాదన విశ్లేషణ అనేది సిబ్బంది నిర్వహణలో ఒక ముఖ్య భాగము. వాస్తవానికి నియామకం, ఎంపిక, శిక్షణ, అభివృద్ధుల యొక్క ప్రభావం ఉద్యోగి నిష్పాదన వల్లనే నిర్ణయమవుతుంది.

సాధారణంగా సిబ్బంది యుక్క పనితీరు నిష్పాదన వెనుక క్రింది ధ్యేయాలుంటాయి.

ఎ) ఉద్యోగి జీత భత్యాలు, ప్రమోషన్ నిర్ణయించడానికి;
బి) సిబంది యొక్క నైపుణ్యం, శక్తి, సంస్థ అవసరాలకు తగినట్లుగా ఉన్నాయొ, లెదో తెల్సుకోవటానికి;
సి) సిబ్బంది యొక్క వ్యక్తిగత బలాబలాలు తెలుసుకొని, అందుకు అనుగుణంగా శిక్షణను వారికి అందించడానికి;
డి) సిబ్బంది సంస్థలో తమ కేరీర్‌కు ప్రణాళికను తయారు చేసుకోవటానికి;

నిష్పాదన విశ్లేషణ యొక్క ప్రయోజనాలు

నిష్పాదన విశ్లేషణ యొక్క కొన్ని ముఖ్య లాభాలు క్రింద తెలియచేయబడినాయి

1. దీనివల్ల సిబంది పని తీరు గురించి సంబంధిత వ్యక్తికి, అతని పై అధికారికి, సిబ్బంది నిపుణులకు ఎప్పటికప్పుడు సమాచారం అందుతుంది.అందువల్ల వారి పని తీరు మెరుగుపడటానికి వెంటనే చర్యలు తీసుకోవచ్చు.
2. సిబ్బంది ప్రమోషన్లకు, బదిలీలకు ఇది ఆధారమవుతుంది.
3. సిబ్బంది యొక్క శిక్షణా, అభివృద్ధుల అవసరాలు తెలుసుకొని అందుకు అనుగుణంగా ఏర్పాటు చేయడానికి వీలవుతుంది.
4. ఉద్యోగి తన కెరీర్ (Career) ను ప్రణాళికీకరించుకోవడానికి తోడ్పడుతుంది.
5. సిబ్బంది ఇంకా మంచి పనితీరు ప్రదర్శించడానికి అవసరమైన ఒత్తిడిని కలిగిస్తుంది.

ఈ విధంగా, ఒక్క సిబ్బంది పని తీరు మీదే కాకుండా, మొత్తం సిబ్బంది విభాగం మీదనే ఈ నిష్పాదన విశ్లేషణ అనేది ఒక నాణ్యతా నియంత్రణా పరీక్షగా ఉపయోగపడుతుంది.

నిష్పాదన విశ్లేషణ పద్ధతులు

సిబ్బంది నిష్పాదన విశ్లేషణకు అనేక పద్ధతులను ఉపయోగిస్తారు. ఈ పద్ధతులను స్థూలంగా మూడు తరగతులుగా వర్గీకరించవచ్చు అవి : వ్యక్తిగత విశ్లేషణ పద్ధతులు, సామూహిక విశ్లేషణ పద్ధతులు, ఇతర పద్ధతులు.

1) **వ్యక్తిగత విశ్లేషణ పద్ధతులు:** ముందుగా నిర్ణయించబడిన ప్రమాణాలకు అనుగుణంగా సిబ్బంది పని తీరు ఉన్నదో లేదో తెలుసుకోవడానికి ఈ పద్ధతులను ఉపయోగిస్తారు. ఇందు కోసం క్రింది పద్ధతులను అవలంబిస్తారు:

BRAOU

ఉన్నతాధికార అభివృద్ధి ముఖ్యమైన పద్ధతులు పేర్కొనడమైనది.

పనిలో అనుసరించే పద్ధతులు	**పని వెలుపల అనుసరించే పద్ధతులు**
కోచింగ్ యివ్వటం	కేస్ స్టడీ
అండర్ స్టడీ	ప్రత్యేక కోర్సులు
పనిలో రొటేషన్	వ్యాపార ఆటలు
బహుళ మేనేజ్‌మెంట్	పాత్రను పోషించటం

పట్టిక – 19.2 : పనిలో అనుసరించే పద్ధతులు పని వెలుపల అనుసరించే పద్ధతులు

కోచింగ్ యివ్వటం కేస్‌స్టడీ, అండర్ స్టడీ, ప్రత్యేక కోర్సులు, పనిలో రొటేషన్, వ్యాపార ఆటలు బహుళ మేనేజ్‌మెంట్ పాత్రను పోషించట.

1. **కోచింగ్ :** యీ పద్ధతిలో, ఒక సీనియర్ అధికారి, లేదా ఉన్నతాధికారి సలహాలను యిస్తారు. శిక్షణ పొందే వ్యక్తులకు వ్యక్తిగత సూచన లివ్వటం, సలహాలు యివ్వటం జరుగుతుంది. ఈ పద్ధతిలో వ్యాపార వ్యవహారాల ను అంచెలంచెలుగా నేర్చుకుంటాడు.

2. **అండర్ స్టడీ :** యిక్కడ, ఒక శిక్షణ పొందుతున్న వ్యక్తి, సీనియర్ మేనేజరు యొక్క వారసునిగా ఎంపికవుతాడు ప్రస్తుతం ఉద్యోగికి, అతడు అసిస్టెంట్‌గా వుంటాడు. అతని ఖాళీని తదుపరి భర్తీ చేస్తాడు. ఈ పద్ధతిలో శిక్షణ పొందుతున్న వ్యక్తికి సహాయపడుతూ నేర్చుకొనవచ్చును.

3. **పనిలో రొటేషన్ :** ఈ పద్ధతిలో ఉద్యోగిని వివిధ పనులలో త్రిప్పుతారు. దీని ప్రధాన ధ్యేయం, శిక్షణ పొందుతున్న వ్యక్తి అవగాహనను, పరిజ్ఞానాన్ని విస్తరించవచ్చు. కాలక్రమేణా, వివిధ విభాగాల, శాఖల పనిని గురించి అతడు నేర్చుకొనగలడు.

4. **బహుళ మేనేజ్‌మెంట్ :** ఈ పద్ధతిలో, యువ అధికారుల బోర్డును ఏర్పాటుచేస్తారు. ఈ బోర్డులు వ్యవస్థ సమస్యలను అధ్యయనం చేయుటకు డైరెక్టర్ల బోర్డుకు సూచనలు చేయుటకు వీలుంటుంది. అన్ని రకాల సమస్యలు చర్చించుటకు జూనియర్ బోర్డులకు అధికారముండగా, తుది నిర్ణయం తీసుకునేది డైరెక్టర్లు మాత్రమే. ఆ విధంగా, యువ అధికారులు నియంత్రణ, నిర్ణయాలు చేసే సామర్థ్యాన్ని నేర్చుకొనగలరు.

5. **కేస్‌స్టడీ :** ఒక వాస్తవిక వ్యవస్థ సమస్యను వ్రాతపూర్వకంగావర్ణించటమే కేసు అంటారు. ఒక సమస్యను విశ్లేషణాత్మకంగా ఆలోచించి, హేతుబద్ధంగా చర్చించి, శిక్షణ పొందే వ్యక్తులను ఆలోచింప చేసేటట్లు చూస్తారు. కేసులోని సమాచారంపై ఆధారపడి నిర్ణయాలు చేసేటట్టు చూస్తారు. ప్రతీ వ్యక్తి వాస్తవాలపై ఆధారపడి పరిస్థిని విశ్లేషిస్తారు. కాబట్టి, వాస్తవ జీవితంలో పరిస్థితిని ఎట్లా విశ్లేషించాలో నేర్చుకుంటాడు.

6. **ప్రత్యేక కోర్సు లేదా ఉపన్యాసాలు :** ప్రత్యేక కోర్సులు, ఉపన్యాసాలు పరిజ్ఞానాన్ని పెంచే ఉద్దేశ్యంగల శిక్షణ పద్ధతులు. ఒక శాఖకు సంబంధించిన లక్షణాలను వర్గ చర్చలు, ఉపన్యాసాల ద్వారా బోధించడం జరుగుతుంది. ఒక శాఖలోని ప్రధాన సూత్రాలు, ముఖ్యమైన భావనలు, నేటి మార్పులు శిక్షణ పొందే వ్యక్తులకు తెలియజేస్తారు. కాబేయే అధికారులకు పరిజ్ఞానాన్ని పెంపొందించటంపై దృష్టి వుంటుంది.

7. **వ్యాపార ఆటలు :** ఒక కంపెనీ లేదా శాఖకు సంబంధించిన రెండు లేదా అంతుకు మించిన టీముల చేత వ్యాపార ఆటలు ఆడటం జరుగుతుంది. చర్చలో పాల్గొనే వ్యక్తులు ఉత్పత్తి, అమ్మకాలు, స్టాకు, మొదలైన వాటిపై నిర్ణయాలు చేయగలరు. వివిధ టీములు తీసుకొన్న నిర్ణయాల బలాబలాలను విశ్లేషించడం జరుగుతుంది. వ్యాపార ఆటల ప్రధాన ఉద్దేశ్యం, అనిశ్చిత పరిస్థితిలో నిర్ణయాలు చేయటానికి శిక్షణ యివ్వటం.

8. **పాత్రను పోషించటం :** యీ విధానంలో, వివిధ చర్చల్లో పాల్గొనే వ్యక్తులకు వివిధ మేనేజర్ల పాత్రలు యివ్వబడి, సమస్యను పరిష్కరించి, నిర్ణయాలు చేయటం. ఉదాహరణకు, ఒక శిక్షణ పొందే వ్యక్తి, సూపర్ వైజర్ పాత్ర పోషిస్తూ,

BRAOU

2. శిక్షణ వలన ప్రయోజనాలు

మంచి శిక్షణ పొందిన వ్యక్తి సంస్థకు ఒక అమూల్యమైన ఆస్తి వంటివాడు. అతడు ఆర్థిక సామర్థ్యంతో పని చేయగలడు. యంత్రాలు, పనిముట్లు, వస్తువులు సరైన రీతిలో వుపయోగించవచ్చు. చాలా వరకు వృధాను నివారించవచ్చు. తక్కువ ప్రమాదాలు జరుగుతాయి. యంత్రాలను, యంత్ర పరికరాలను వాడటంలో కార్మికుల పరిజ్ఞానం మెరుగవుతుంది. చక్కగా శిక్షణ పొందిన ఉద్యోగులు తమ పనిని చక్కగా తెలుసుకోగలరు. తక్కువ పర్యవేక్షణ అవసరం.

ఉద్యోగులకు కూడా శిక్షణ చాలా అవసరం. శిక్షణ వలన ఉద్యోగులు పనిభద్రత సంపాదించవచ్చు. ఎక్కువ ఆదాయం, పదోన్నతి పొందవచ్చు. వనరులను చక్కగా వుపయోగించి, శిక్షణ పొందిన ఉద్యోగులు మెరుగైన పనితనాన్ని ప్రదర్శించగలరు. వారు తమ పరిజ్ఞానాన్ని, సామర్థ్యాన్ని పెంచి, పదోన్నతి సంపాదించగలరు. దీనితో వారిలో నీతి పెరిగి, పనికి కట్టుబడి వుంటారు. వారికి ఉద్యోగ భద్రత వుండటం వలన, సంస్థ వారి సేవలను ఎట్టి పరిస్థితులలోను విడనాడటానికి పూనుకోదు. అన్నిటికంటే మించి, శిక్షణ పొందిన ఉద్యోగుల బృందం సిద్ధంగా వున్నప్పుడు సంస్థ సులభంగా పెరుగుతూ, వృద్ధి చెందవచ్చు.

3. శిక్షణలో పద్ధతులు

ప్రధానంగా శిక్షణకు రెండు పద్ధతులు కలవు. అవి ఉద్యోగంలో వుంటూ పొందటం, ఉద్యోగం వెలుపల శిక్షణ పొందటం.

1. **ఉద్యోగంలో వుంటూ శిక్షణ :** యీ పద్ధతిలో ఉద్యోగులు పనిచేస్తూ నేర్చుకుంటారు. అతడు అసలైన పని స్థితిగతులను ఎదుర్కొంటాడు. ఒక అనుభవజ్ఞుడైన ఉద్యోగి స్నేహితుడుగా, సలహాదారునిగా వ్యవహరిస్తాడు. కొత్త ఉద్యోగులు ఆజ్ఞలను పాటిస్తూ, సూచనలను అనుసరిస్తూ, పని చేయుటకు అసలైన విధానాన్ని అనుసరిస్తారు. ఆవిధంగా పనిని అతడు నేర్చుకుంటాడు. అతడు పనిచేస్తున్నపుడు, అతని సీనియర్ నుంచి పనికి సంబంధించి ప్రశ్నలడిగి, సమాధానాలు తెలుసుకుంటాడు. యీ శిక్షణకు సంబంధించి ముఖ్యమైన పద్ధతులు, పనిలో మార్పుదల, పనిలో సూచనలు, ఒక అసిస్టెంట్‌గా పనిచేయుటం, తాత్కాలిక పదోన్నతి మొదలైనవి.

2. **ఉద్యోగం వెలుపల శిక్షణ :** పని క్లిష్టమైన స్వభావంతో కూడుకున్నపుడు, ప్రత్యేక సాంకేతిక నైపుణ్యం అవసరమైనపుడు, ఉద్యోగం వెలుపల శిక్షణ అవసరమవుతుంది. ఈ పద్ధతిలో, శిక్షణ పొందుతున్నవారు పని స్థలాన్ని విడిచి, ఒక నిర్దిష్టకాలానికి శిక్షణ పొందుతారు. వీటిని కంపెనీలోనే ఏర్పాటు చేస్తారు. దీనిలో శిక్షణ పొందుతున్న వ్యక్తులను బయటకు తీసుకువెళ్ళి బయటి నిపుణులచేత, ఉపన్యాసాలు, సినిమా, టెలివిజన్ ప్రదర్శనలు, వెస్టి బ్యూల్ శిక్షణ, లేబరేటరీ శిక్షణ, సెన్సిటివిటీ శిక్షణ మొదలగు వాటితో శిక్షణ యిస్తారు. ఈ పద్ధతులలో, శిక్షణ పొందుతున్న వ్యక్తులు పని వత్తిడి నుంచి స్వేచ్ఛగా వుంటారు. దీనిలో నిపుణులు శిక్షణ యివ్వటం వలన, శిక్షణ పొందుతున్న వ్యక్తులు సులభంగా నేర్చుకొనగలరు.

B R A O U

4. ఉద్యోగులను వృద్ధిచేసే పద్ధతులు

సిబ్బందీకరణ ముఖ్యమైన విధులలో, ఉద్యోగులను వృద్ధిపరచటం ప్రముఖమైనది. మేనేజర్ల ప్రవర్తన, పనితీరు మెరుగు పరచటానికి యిదొక క్రమబద్ధమైన వ్యవస్థీకరించిన ప్రక్రియ, ఫ్లిప్పో ప్రకారం యీ పద్ధతిలో మేనేజర్లు, ఉన్నతాధికారులు, తమ ప్రస్తుత పనులలో అర్హత, సామర్థ్యం సంపాదించడమే కాకుండా, భవిష్యత్తులో తాము చేయవలసిన పనులను అర్హతలను సంపాదిస్తారు.

19.7 శిక్షణ – పురోభివృద్ధి

సిబ్బందీకరణలో ఒకపనికి అర్హత గలిగిన వ్యక్తుల ఎంపిక చేయటం మొదటిదశ. ఎంపికయిన వ్యక్తులకు శిక్షణయిచ్చి, సార్థకమైన మానవశక్తిగా వృద్ధిచేయవలెను. ఫ్లిప్పో ప్రకారం ఒక ప్రత్యేక పనికి సంబంధించి, ఒక ఉద్యోగి పరిజ్ఞానాన్ని సామర్థ్యాన్ని పెంపొందించటమే శిక్షణ అవుతుంది. యిదొక వ్యవస్థీకరించిన వ్యవహారం. దాని ద్వారా ప్రజలు కొత్త పరిజ్ఞానాన్ని సామర్థ్యాన్ని నేర్చుకొంటారు. ఒక నిర్దుష్టమైన ఉద్దేశ్యానికి, ఒక ఉదోగి ప్రత్యేక తెలివితేటలను వృద్ధి చేయడమవుతుంది. యిది ప్రధానంగా పని వుద్దేశపూర్వకమైనది. అన్ని రంగాలలో వ్యక్తుల పెరుగుదలను అభివృద్ధిగాచెప్పవచ్చు. సాంకేతిక, యాంత్రిక వ్యవహారాల సూచనలు చేయటం శిక్షణకాగా, అభివృద్ధి విద్యా తత్వానికి సంబంధినది. శిక్షణ అనేది మేనేజర్లుకాని వారికి అయితే, అభివృద్ధి మేనేజర్ల సిబ్బందికి సంబంధించినది. క్యాంప్‌బెల్ ప్రకారం శిక్షణ తక్కువ వ్యవధి పని సంబంధిత లక్ష్యాలతో వుంటుంది. కాని, అభివృద్ధి దీర్ఘకాల, భవితవ్య లక్ష్యాలతో వుంటుంది.

దిగువ పేర్కొన్న పట్టీ శిక్షణకు, అభివృద్ధికి మధ్య వ్యత్యాసాన్ని స్పష్టంగా పేర్కొన్నది.

శిక్షణ	అభివృద్ధి
1. ఒక నిర్దిష్ట పనికి, ఒక ఉద్యోగి యెక్క పరిజ్ఞాన్ని తెలివితేటలను మెరుగు పరిచటం.	1. అన్ని రంగాలలో ఒక ఉద్యోగి ఎదుగుదలను సాధించే చర్య.
2. పనికి ఉద్దేశించబడిన కార్యక్రమం.	2. అతని భవిష్యత్తుకు ఉద్దేశించబడిన కార్యక్రమం.
3. మేనేజర్లు కాని వారికి వర్తిస్తుంది.	3. మేనేజ్‌మెంటు సిబ్బందికి వర్తిస్తుంది.
4. సాంకేతిక, యాంత్రిక కార్యకలాపాలలో సూచనలు యిస్తుంది.	5. విద్య సంబంధిత, తత్వ సంబంధిత సూచనలు యిస్తుంది.

పట్టిక 19.1 : శిక్షణ, అభివృద్ధి మధ్య వ్యత్యాసాలు

BRAOU

1. శిక్షణ ఆవశ్యకత

దిగువ పేర్కొన్న ఉద్దేశాలు సాధనకు శిక్షణ అవసరం

1. కొత్తగా నియమించబడిన ఉద్యోగులు తమ పనులను సమర్ధవంతంగా చేయటానికి శిక్షణ అవసరం. సూచనలు, సలహాలు యివ్వటం వలన, ఎట్లాంటి వృధా లేకుండా పనులను చక్కగా చేయటానికి యిది సహాయపడుతుంది.

2. సంస్థలో వున్న ఉద్యోగులను ఉన్నత పదవులకు (పదోన్నతి) తయారు చేయుటకు శిక్షణ అవసరం.

3. బదిలీపై ఒక వ్యక్తి ఒక పని నుంచి మరో పనికి వెళ్ళినపుడు, యీ శిక్షణ అవసరమవుతుంది.

4. ఉద్యోగులను ఒక ప్రాంతం నుంచి మరో ప్రాంతానికి బదిలీ చేయుటకు, శిక్షణ అవసరం సంస్థ అవసరాలను బట్టి, వారిని వివిధ పనులపై నియమించవచ్చు.

5. ఉద్యోగి కలిగి వున్న దానికి, పనికి అవసరమైన దానికి మధ్య గల అంతరాన్ని శిక్షణ పూరిస్తుంది. యిది దీర్ఘకాలంలో ఉద్యోగులను ఎక్కువ ఉత్పత్తిదాయకంగా ఉపయోగకరంగా చేయటానికి అవసరమవుతుంది.

అవగాహన అభ్యర్థికి యివ్వటం. యీ ఇంటర్వ్యూ దశలో, అభ్యర్థుల బలాబలాలు పరీక్షిస్తారు. అందుకోసం, అవసరమైన ప్రశ్నలు వేసి, అభ్యర్థి యిచ్చిన సమాధానాలపై, తుది నిర్ణయం తీసుకుంటారు.

5. వైద్య పరీక్ష : కంపెనీ గుర్తించిన డాక్టర్ల బృందం చేత, ఎంపికయిన అభ్యర్థులను వైద్య పరీక్ష కు వెళ్ళమని కోరతారు. యిది అభ్యర్థి యొక్క ఆరోగ్యం, భౌతిక పరిస్థితిని గురించి స్పష్టంగా తెలియ జేస్తుంది. కొన్ని, ఉద్యోగాలకు స్పష్టమైన దృష్టి, చక్కటి వినికిడి శక్తి, అసాధారణశక్తి, కష్టపడిపనిచేసే ఓపిక, విస్పష్టమైన గొంతు, మొదలగు భౌతిక లక్షణాలు అవసరమవుతాయి. వైద్య పరీక్షవలన, ఒక అభ్యర్థికి ఈ లక్షణాలున్నదీ, లేనిదీ తెలుసుకొనవచ్చును.

6. తెలిసిన వ్యక్తుల ఆధారాన్ని పరిశీలించటం : సాధారణంగా అభ్యర్థి దరఖాస్తు ఖాళీ పత్రాన్ని భర్తీ చేసేటప్పుడు, కనీసం యిద్దరు వ్యక్తుల ఆధారాలు యివ్వవలెనని అడుగుతారు. అట్లాంటి ఆధార వ్యక్తులకు ఫోను చేయటం ద్వారా, లేక వ్రాత పూర్వకంగా, అభ్యర్థుల పూర్వాపరాలను గురించి నేడు అన్ని సంస్థలూ విచారణ జరుపుతాయి. దీనిని బట్టి అభ్యర్థుల తెలివితేటలు, నడవడిక, ప్రవర్తన తెలుసుకోన వచ్చును

7. తుది ఆమోదం : వైద్య పరీక్షలో నెగ్గిన తరువాత, అభ్యర్థి గురించి సంతృప్తికరమైన విషయాలు తెలిసినపుడు, అతనికి నియామకపు లేఖను యిచ్చి, ఒక నిర్ణీత గడవులోగా సంస్థలో చేరమని అడుగుతారు. సాధారణంగా అభ్యర్థులను ఒకటి లేదా రెండు సంవత్సరాల ప్రొబేషన్ పద్ధతిపై నియమిస్తారు. యీ కాలంలో ఎవరైతే సంతృప్తికరమైన పనితనాన్ని యిస్తారో, వారిని తదుపరి శాశ్వతంగా నియమిస్తారు.

19.6 చేర్చుకొనుట - స్థానాన్ని కల్పించటం

ఒకసారి ఉద్యోగి నియామకం కాగానే, సరైన ఉద్యోగం కల్పించవలెను: సంస్థలలో ఉద్యోగాలకు సరైన వ్యక్తులను నియమించటమే స్థానాన్ని కల్పించడం అంటారు. ఎంపికయిన ప్రతి ఉద్యోగులు తమ ప్రతిభ, సామర్థ్యాన్ని చూపుతారో, ఆ ఉద్యోగాలను వారికి అప్పగించవలెను. సరైన ఉద్యోగాలు లభ్యంకాని ఉద్యోగాలు నిరాశకు గురిఅయి, క్రమశిక్షణ సమస్యలను సృష్టిస్తాడు. కార్మికుల టర్నోవర్, గైరుహాజరీ తగ్గించడానికి సరైన స్థాన కల్పన అవసరం, దాని వలన అర్హత గలిగిన, సంతృప్తి గలిగిన కార్మికశక్తి నిర్మించవచ్చు.

సంస్థలలోనికి కొత్త ఉద్యోగులను చేర్చుకోవటం, వారికి సంస్థ పద్ధతులు, పథకాలు, నిబంధనలు తెలియజెప్పటాన్ని ఇన్‌డక్షన్ అంటారు. చాలా సంస్థలలో అధికారిక పునశ్చరణ కార్యక్రమం ఒకరోజు లేదా తక్కువగా వుండవచ్చు. యీ కాల ంలో, కొత్త ఉద్యోగులకు కంపెనీ చరిత్ర గురించి, ప్రస్తుత పరిస్థితి, సెల వు నిబంధనలు, అతనికి దొరికే ప్రయోజనాలు, విరామకాల ం గురించి తెలియజేయవలెను. విశ్రాంతిగదులు, పార్కింగ్ స్థలాలు, క్యాంటిన్‌కు సంబంధించిన సాధారణ విషయాలు కూడ తెలియజేయవలెను. కొన్ని సంస్థలలో, యీ పనులన్నీ అనధికారికంగా కొత్త ఉద్యోగాలను తమ సీనియర్‌లను అప్పగించి, వారి ద్వారా సలహాలు యివ్వబడతాయి. సంస్థలలో త్వరగా స్థిరపడి, పనిచేయుటకు వీలుగా కొత్త ఉద్యోగాలకు సినిమాలు, చేతిపుస్తకాలు, ఉపన్యాసాలు, సామూహిక చర్చలు ఏర్పాటు చేయబడతాయి.

ఎంపిక ప్రక్రియలో పునశ్చరణ అవసరమయ్యే ఒకభాగం. యిది అవసరం ఎందుకంటే, కొత్త వ్యక్తులు సిగ్గుపడటం, భయపడటం, నిరాశకు గురికావటం జరగవచ్చు. సమాచారం లేకపోవటం, సరైన పరిజ్ఞానం లేకపోవటం, ప్రవర్తనలో మార్పులు పరిస్థితులను మరింత క్లిష్ట పరుస్తాయి. పునశ్చరణ వలన ఉద్యోగాలు తమ సహచరులతో సహవాసం పెంచుకొని, పని స్వభావాన్ని అలవరుచుకొని, పని అలవాట్లను తొందరగా నేర్చుకుంటారు. ఇప్పుడతడు తన పనిని నమ్మకంతో ప్రారంభించగలడు.

అవగాహన ప్రశ్న - 2

ఎంపిక విధానంలోని దశలను పేర్కొనుము.?

....

....

....

....

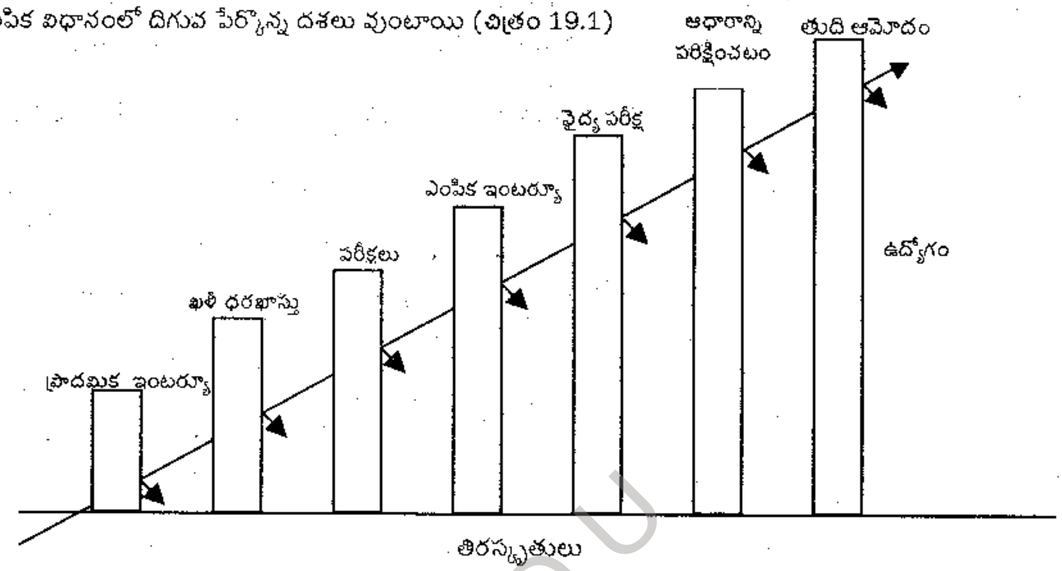
BRAOU

ఎంపిక

ఒక సంస్థలో తగిన అర్హతలున్న వ్యక్తులతో పనులను భర్తీ చేయుటకు, ఆ వ్యక్తులను ఎన్నుకొనే ప్రక్రియే ఎంపిక అవుతుంది. సరైన పనికి, సరైన వ్యక్తిని ఎన్నుకోవటమే ఎంపిక ప్రధాన ఉద్దేశ్యం. అందుకొరకు, దరఖాస్తుదారులందరినీ రెండు భాగాలుగా విభజిస్తారు. (a) నియమించుటకు వ్యక్తులు (b) తిరస్కరించుటకు వ్యక్తులు. అందుచేత, వివిధ అభ్యర్థుల అర్హత గురించి సమాచారాన్ని సేకరించుటకు వివిధ చర్యలు తీసుకోవలె. తరచుగా, ఎంపిక విధానంలో పెక్కుమంది అభ్యర్థులను తిరస్కరిస్తారు. ఎంపిక చేసిన అభ్యర్థుల సంఖ్యకంటే, తిరస్కరించిన అభ్యర్థుల సంఖ్య ఎక్కువగా వుండటం చేత, ఎంపిక ఒక ప్రతికూల ప్రక్రియగా చెప్పటంలో ఆశ్చర్యమేమిలేదు.

ఎంపిక విధానంలో దశలు

ఎంపిక విధానంలో దిగువ పేర్కొన్న దశలు వుంటాయి (చిత్రం 19.1)



పటం 19.1 : ఎంపిక విధానంలో దశలు

BPAOU

1. ప్రాథమిక ఇంటర్వ్యూ : సంస్థలో రిసెప్షన్ కేంద్రం వద్ద ఉద్యోగం కొరకు వచ్చిన వ్యక్తులను కలుసుకొంటారు. ఈ దశలో, ఒక బాధ్యతగల అధికారి, అభ్యర్థుల కనీస విద్యార్హతలు, వయస్సు, అనుభవం, మొదలగునవి పరీక్షిస్తారు. అనర్హులైన అభ్యర్థులను తిరస్కరించడం జరుగుతుంది.

2. ఖాళీ దరఖాస్తు : కనీసం అర్హతలను తృప్తి పరచిన అభ్యర్థులను ఖాళీ దరఖాస్తు పత్రాలను భర్తీ చేయమని అడుగతారు. దీనినే దరఖాస్తు ఖాళీ అని అంటారు. పిదప, అభ్యర్థుల అర్హతలు, వయస్సు, ప్రత్యేక అర్హతలు, పని అనుభవం, మొదలగు వివరాలను, ప్రామాణిక దరఖాస్తులో భర్తీ చేయమని అడుగుతారు.

3. పరీక్షలు : ప్రాథమిక ఇంటర్వ్యూ అర్హులైన అభ్యర్థులను, కొన్ని పరీక్షలు ఉత్తీర్ణులు కావలెనని పేర్కొంటారు. దీని ఉద్దేశ్యమేమనగా, ఒక నిర్దిష్టమైన పనికి అర్హుడైన ఉద్యోగి నుంచి అదనపు సమాచారం రాబట్టటం. ముఖ్యమైన పరీక్షలు (a) తెలివితేటల పరీక్ష : పనులను సులభంగా అర్థం చేసుకొనే శక్తిని కొలవటం (b) ఆసక్తి పరీక్ష : ఒక అభ్యర్థి ఒక పనికి సంబంధించి శిక్షణ యిచ్చినప్పుడు, దానిని అతడు నేర్చుకునే శక్తి కలదని కొలవటం; (c) సాధించే పరీక్ష : ఒక రంగంలో అభ్యర్థి పరిజ్ఞానం, అనుభవం సాధించగల శక్తి కొలవటం (d) శ్రద్ధ పరీక్ష : ఒక అభ్యర్థి పై ఉన్న శ్రద్ధ పని గురించి తెలుసుకొనే ప్రయత్నం చేయటం. యీ పరీక్షలు ఒక సంస్థకు, మరో సంస్థకు, ఒక పనికి, మరో పనికి మారుతూ వుంటాయి.

4. ఎంపిక ఇంటర్వ్యూ : యీదశవరకు అర్హులైన అభ్యర్థులందిరినీ ఎంపిక ఇంటర్వ్యూనకు పిలుస్తారు. యజమానికి, అభ్యర్థికి మధ్య ముఖాముఖిగా చర్చ జరుగుతుంది. దీని ప్రధాన ధ్యేయమేమనగా (a) అభ్యర్థి యొక్క అర్హతను తెలుసుకోవడం (b) అభ్యర్థి నుంచి ఎక్కువ సమాచారాన్ని పొందటం (c) సంస్థ గురించి, పని గురించి ఖచ్చితమైన

19.5 నియామకం, ఎంపిక

సంస్థలో ప్రస్తుతం ఉన్న ఖాళీలు, భవిష్యత్తులో రాబోయే ఖాళీలకు ధరఖాస్తులను కనుగొనడాన్ని నియామకం అంటారు. దీనివల్ల ఉద్యోగం కావలసిన వారు, ఇచ్చేవారి మధ్య సంబందాలు ఏర్పడతాయి. ప్రతి సంస్థ ఈ కార్యకలాపాన్ని చేపట్టవలసి ఉంటుంది, అయితే సంస్థ పరిమాణం, ఉద్యోగ పరిస్థితులు, ఉద్యోగానికి ఇచ్చే జీత, భత్యాలు వంటి కారణాలవల్ల కొన్ని సంస్థలు ఎక్కువ సార్లు ఈ నియామకాన్ని చేపట్టవలసి ఉంటుంది.

ఫ్లిప్పో ప్రకారం : అవసరమయ్యే సిబ్బందిని వెతకటం, వారిని సంస్థలో ఉద్యోగాలకు అప్లయి చేసేటట్లు ఉత్తేజ పరిచే ప్రక్రియను నియామకం అంటారు. యిది ఒక అనుకూల ప్రక్రియ, ఎందుకంటే, యిది అధిక సంఖ్యలో ఉద్యోగాలకు దరఖాస్తుదారులను ఆకర్షితులను చేస్తుంది.

నియామకం పద్ధతులు

నియామకం జరిపే ఆధారాలను రెండు కేటగిరీలుగా విభజించవచ్చు:

1. **అంతర్గత పద్ధతులు :** సంస్థలో పనిచేస్తునన్న ఉద్యోగులే అంతర్గత వనరులుగా వుంటారు. సిబ్బంది ఒక శాఖనుంచి మరొక శాఖకు బదిలీ చేయబడటం, లేదా, తక్కువ స్థాయి నుంచి ఉన్నతస్థాయికి (పదోన్నతిపై) చేరుకోవచ్చు. పని నుంచి వైదొలిగింపబడినవుద్యోగులు, రిటైరయిన వుద్యోగులు, మరణించిన వారిపై ఆధారపడిన వారు కూడా అంతర్గత వనరులుగా వుంటారు. ఎప్పుడైనా ఖాళీలు ఏర్పడినప్పుడు, సంస్థలోని సిబ్బంది నుంచే ఎంపిక చేస్తారు.

2. **బహిర్గత పద్ధతులు :** బహిర్గత వనరులు సంస్థకు వెలుపల వుండేవి. యిక్కడ యితర సంస్థలలో పనిచేసే వుద్యోగులు, ఎంప్లాయ్‌మెంట్ ఎక్స్‌ఛేంజ్‌తో నమోదయిన ఉద్యోగాలు ఆశించే వ్యక్తులు, ప్రఖ్యాతి చెందిన విద్యా సంస్థలలో చదువుకొనసాగిస్తున్న విద్యార్థులు (ఐ. ఐ. టి, ఐ. ఐ. ఎమ్, ఐ. టి. ఐ.లు), సంస్థలోని వుద్యోగుల బంధువులు, స్నేహితుల ద్వారా, యూనియన్లు, కాంట్రాక్ట ర్ల ద్వారా తీసుకురాబడిన అభ్యర్థులు, సంస్థ జారీచేసిన ప్రకటన ఆధారంగా వచ్చిన అభ్యర్థుల , అక్కరకురాని దరఖాస్తులు మొద టి వాటి సేవలువుంటాయి.

అంతర్గత నియామకం తగినంతాగా, నమ్మదగినదిగా, ఆదాపూర్వకగా సంతృప్తికరంగా వుంటుంది. అంతర్గత అభ్యర్థుల నియామకం ఖర్చు చాలా తక్కువగా వుంటుంది. వ్యాపార ప్రకటనపై ఖర్చు వుండును. సంస్థ అవసరమైన సామర్థ్యం కలిగిన అభ్యర్థులను ఎంపిక చేసుకోవచ్చు. ఒక ఖాళీకి సరి అయిన అభ్యర్థిని ఎంపిక చేసే పరిజ్ఞానం చేయుటం వలన, సిబ్బందికి క్రమమైన పదోన్నత అవకాశాలు లభ్యమవుతాయి. అయితే, సంస్థకు పరిమితిగల అవకాశం వుండటం, బయట లభ్యమయ్యే వ్యక్తుల సేవల దొరకవు. అంతర్గత నియామకం ఆసమర్థ్యాన్ని కాపాడుతూ, అంతర్గత కలహాలకు దారి తీస్తుంది.

బహిర్గత నియామకం సంస్థకు విస్తృతమైన అవకాశం కల్పిస్తుంది. అవసరమైన సామర్థ్యం, శిక్షణ, విద్య వున్న వ్యక్తులను ఎంపిక చేస్తారు. కొత్త ఆలోచనలు, ప్రత్యేక శక్తియుక్తులు కలిగిన వ్యక్తులు ఎంపిక చేయ్యుటకు యిది సహాయపడుతుంది. అయితే, బయటనుంచి వ్యక్తులను తేవటానికి ప్రకటన చేయటం, పరీక్షించి ఎంపిక చేయటం, సంస్థ భరించవలసి వుంటుంది. కాబట్టి యిది అధిక ఖర్చయ్యే పద్ధతి. అంతేకాకుండా, బయటి వ్యక్తుల నియామకానికి ప్రకటనలుచేసి, ఎంపిక చేయటానికి కాలం ఎక్కువ పడుతుంది.

సంస్థలోని ఉద్యోగి పదోన్నతి చేసేబదులు, బయటి వ్యక్తులను ఎంపిక చేయటం వలన కలిగే ప్రతికూల ప్రభావం తీవ్రంగా వుంటుంది. సంస్థ తగిన అభ్యర్థుల సేవలను పొందగలదన్న నమ్మకం లేదు. దానికితోడుగా, బయటి వ్యక్తులు సంస్థలోని పని సంస్కృతి పట్ల సర్దుబాటు కావటానికి ఎక్కువ సమయం పడుతుంది.

BRAOU

3. **మెచ్చుకోదగిన పనిచేయుటకు ప్రోత్సాహం :** సంస్థలోని ఖాళీలను సరైన వ్యక్తులతో భర్తీ చేసినప్పుడు, ధ్యేయాలను సునాయాసంగా సాధించవచ్చు. వ్యక్తుల తెలివితేటలను చక్కగా వుపయోగించుకోవచ్చు. వారి పనితనాన్ని గుర్తించి, వారికి సక్రమంగా పారితోషికం యిస్తారు. మానవులు పెరుగుదలకు అనుకూలంగా వుంటారని మనందిరికీ తెలుసు. అంటే, ఉత్పత్తికి వాడిన సరుకు కంటే, మించిన రాబడిని వుత్పత్తి చేయటం. ఒక్కసారి వ్యక్తులు ప్రేరేపించబడితే, సాధారణ వ్యక్తులు కూడా అసాధారణ పనులు చేయగలరు.

కూన్జ్ 'ఓ' డోనెల్ ప్రకారం : సమర్ధవంతంగా ఒకే సంస్థను నడపడమన్నది, విజయవంతమైన వ్యవహారాలకు, అభివృద్ధికి (పెరుగుదలకు) సాంకేతికం.

19.4 మానవ వనరల ప్రణాళికారచన

సిబ్బందీకరణ ప్రక్రియలో, ఉద్యోగుల ఆవశ్యకతను అంచనా వేయటం మొదటిదశ. మానవ వనరుల స్వభావం, సంఖ్య అంచనా వేసేటప్పుడు, ఉద్యోగాల నిర్దిష్టమైన ఆవశ్యకాలను దృష్టిలో నుంచుకోవలె. మానవ వనరుల అవసరాలను అంచనా వేయడమే మానవ వనరుల ప్రణాళికా రచన అంటారు. ఒక సంస్థలో కావలసిన ఉద్యోగుల సంఖ్య, రకాలను శాస్త్రీయంగా వూహించే ప్రక్రియ. మానవ వనరుల ప్రణాళిక ప్రధాన ఉద్దేశ్యమేమనగా, సంస్థ ధేయాలకు అవసరమయ్యే సామర్ధ్యం వున్న ఉద్యోగుల సంఖ్యను ఖచ్చితంగా అంచనా వేయగలగడం. విక్స్టామ్ ప్రకారం, మానవ వనరుల ప్రణాళికకు దిగువ పేర్కొన్న దశలుంటాయి.

1. **మానవ వనరుల అవసరాలను ముందుగా వూహించటం :** సంస్థకు కావలసిన సిబ్బంది రకాలు, సంఖ్యను తెలుసుకోవటానికి, భవిష్యత్తులో అవసరమయ్యే మనుష్యశక్తిని ముందుగా వూహించటం జరుగుతుంది. వ్యక్తిగత పనిభారం, భవిష్యత్తులో వుండబోయేపని భారం, గైరుహాజరవటం, కార్మికుల టర్నోవర్ మొదలగు వాటిపై కావలిసిన వ్యక్తుల సంఖ్యను తెలుసుకోవచ్చు. పనులను విజయవంతంగా చేయటానికి అవసరమయ్యే పరిజ్ఞానం, సామర్ధ్యం, అభిరుచులను బట్టి ఎట్లాంటి సిబ్బంది అవసరమవుతుందో అంచనా వేస్తారు.

2. **మానవ వనరుల ఇన్వెంటరీ తయారు చేయటం :** ప్రతీ సంస్థ, తమ సిబ్బంది వివిధ పనులపై ఏ విధంగా ఏర్పాటు చేయబడినది ప్రతిబింబిస్తూ, మానవ వనరుల ఇన్వెంటరీ వుండవలె. సంస్థలో వున్న సిబ్బంది సామర్ధ్యం, పదవి, శిక్షణ, విద్యార్హతలు, పని అనుభవంకు సంబంధించి ఇన్వెంటరీ వుంచినపుడు, దొరుకుతున్న వనరులను పనుల అవసరాలకు ఎక్కువగా వుపయోగించుకోవచ్చు. ప్రస్తుత సిబ్బంది పదోన్నతిద్వారా, భవిష్యత్తులో మానవవనరుల అవసరాలను ఎంతవరకు తీర్చుకోవచ్చునో తెలుసుకోవచ్చు.

3. **మానవ వనరులప్రణాళికను రూపొందించటం :** మానవ వనరుల ప్రణాళికలో, అవసరాలను తీర్చుటకు, ప్రస్తుతపు కొత్త సిబ్బంది నియామకం, ఎంపిక, శిక్షణ, అభివృద్ధికి సంబంధించి తగిన పథకాలు, కార్యక్రమాలను తయారు చేయవలె. ఎప్పుడయితే ఉద్యోగాలు ఖాళీ అవుతాయో, అప్పుడు వాటిని భర్తీ చేయుటకు, శిక్షణ పొందిన మానవశక్తిని అవిచ్ఛన్నంగా సప్లయి చేయటమే ఈ ప్రణాళిక ఉద్దేశ్యం. ప్రతిభ వెతకటమనేది అవిచ్ఛిన్నమైనది. ఖాళీలు ఏర్పడినప్పుడు, ప్రతిభకు సంబంధించిన బండాగారం వుండేటట్లు సక్రమమైన చర్యలను తీసుకొనవలె.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న – 1

మానవ వనరుల ప్రణాళికలోని దశలను పేర్కొనుము.?

19.2 సిబ్బందీకరణ అర్థం

సిబ్బందీకరణ అంటే, ఉద్యోగాలను అర్హులైన వ్యక్తులతో జతచేసే ప్రక్రియ. సంస్థలో ప్రజల ఎంపిక, హోదా, పెరుగుదల, అభివృద్ధితో సంబంధం వుంటుంది. దీనిలో ఎట్లాంటి వ్యక్తులు అవసరమవుతుందో నిర్ణయించడం, ఎట్లాంటి నాణ్యత, పరిమాణం అవసరమవుతుందో నిర్ణయించవలెను. యిది ఉద్యోగులను సరైన శిక్షణ, పరిహార కార్యక్రమాల వలన ఏర్పాటు చేసి, వృద్ధి చేస్తుంది. కాబట్టి యిది అభివృద్ధి ధ్యేయంతో వుంటుంది.

సిబ్బందీకరణ ముఖ్య లక్షణాలను యీ విధంగా పేర్కొనవచ్చు:

1. **సిబ్బందీకరణ ప్రజలతో వుంటుంది:** సిబ్బందీకరణ కష్టతరమైనది ఎందుకటే యిది ప్రజలతో మెలుగుతుంది. యితర నిర్వాహక విధులవలె కాకుండా, అంటే, ప్రణాళికారచన, వ్యవస్థీకరణ, నియంత్రికరణ వలె యాంత్రికంగా నిర్వహించడం కాకుండా, సిబ్బందీకరణ విధి నిర్వహించడం కష్టం. సరైన వ్యక్తులు ఎంపిక కానపుడు, తదుపరి చాలా సమస్యలు తలెత్తుతాయి.

2. **సిబ్బందీకరణ అభివృద్ధి దృక్పథంతో వుంటుంది:** సిబ్బందీకరణ అంటే, వక్తులను అద్దెపై తేవడంకాదు. దాని ధ్యేయం, వారిని శిక్షణ ద్వారా వృద్ధి చేయటం. తగిన పరిహార పథకాల ద్వారా వారిని ఏర్పాటు చేసే ధ్యేయం కూడా వుంటుంది.

3. **సిబ్బందీకరణ అవిచ్ఛన్నంగా వుంటుంది:** వ్యక్తులు అనేక కారణాలు వలన సంస్థలో చేరవచ్చు లేదా నిష్క్రమించవచ్చు. సంస్థ యొక్క పెరుగుతున్న అవసరాల దృష్ట్యా, కొత్త వ్యక్తులను కాలానుగుణంగా అద్దెపై తేవలెను. ఆవిధంగా, సిబ్బందీకరణ ఒక అవిచ్ఛన్నమైన కార్యకలాపం. యిది నిర్వహణ ప్రక్రియలో అంతర్భాగంగా వుంటూ, ప్రతీ మేనేజరు అవిచ్ఛిన్నంగా నిర్వహిస్తాడు.

4. **సిబ్బందీకరణ మూడు దశల ప్రక్రియగా వుంటుంది :** ప్రధానంగా, సిబ్బందీకరణ మూడు విషయాలతో వుంటుంది.

ఆ ఖాళీలను భర్తీ చేయటానికి సరైన వ్యక్తులను అద్దెకు తేవటం; శిక్షణద్వారా వారి నేర్పరితనాన్ని పెంచటం; అనుకూలమైన పని స్థితిగతులను కల్పించి, వారిని యేర్పాటు చేయట ం; మరియు సూక్ష్మంగా చెప్పవలెనంటే, సిబ్బందీకరణ అంటే, సరైన వ్యక్తులు, సరైన ఉద్యోగాలను సరైన ప్రాంతంలో, కాలంలో పని చేయునట్లు చూడటం.

19.3 సిబ్బందీకరణ ప్రాధాన్యం

ఒక సంస్థకు అది నియమించిన వ్యక్తుల లక్షణాలు, శక్తియుక్తులకు మించిన దేదీ ముఖ్యంకాదు. వస్తువుల సేవల ఉత్పత్తిలో వ్యక్తులు అనివార్యం అవుతారు. వ్యక్తులే యంత్రాలను నడపటం, కొత్త వస్తువులను, సేవలనురూపొందించటం, ఆర్థిక వనరులను ఋణాలుగా తెచ్చి, ఖర్చు పెట్టే నిర్ణయాలు చేయడం, జరుపుతారు. ప్రస్తుత రోజులలో, పోటీ పరిస్థితులలో, సరైన వ్యక్తులున్న సంస్థలు మాత్రమే మనుగడ సాగించగలవు. పురోగతి పొందగలవు.

సిబ్బందీకరణ వ్యవస్థకు దిగువ పేర్కొన్న విధాలుగా సహాయ పడుతుంది:

1. **ఇతర నిర్వాహకులవిధులకు మూలం :** సరైన వ్యక్తులున్న సంస్థలు, తమ ప్రణాళికలను సులభంగా ఫలితాలలోకి మార్చుకొనగలవు. అది సౌకర్యాలను, వనరులను సక్రమంగా వ్యవస్థీకరిస్తుంది. అది వ్యవహారాలను సరైనపద్ధతిలో వుంచి, ధ్యేయాలను సునాయాసంగా సాధించగలదు.

2. **పటిష్ఠ వ్యవస్థను రూపొందించడం :** పటిష్ఠమైన వ్యవస్థకు రూపకల్ప చేసేది సిబ్బందీకరణ. సరైన నియామకం, ఎంపిక పద్ధతుల వలన, సంస్థ ప్రతిభ కలిగిన వ్యక్తులు ఆకర్షితులను చేస్తుంది. ఉద్యోగాలు మంచి తెలివిగల వ్యక్తులకు దొరికి, సంస్థకు సరైన పని వాతావరణం, సంస్కృతి ఏర్పడతాయి. అప్పుడు, వ్యక్తులు నిజాయితీలతో పని చేయటానికి యిష్టపడి, ఫలితాలను చూపుతారు.

భాగం – 19 : సిబ్బందీకరణ

విషయక్రమం

19.0 ఉద్దేశాలు
19.1 పరిచయం
19.2 సిబ్బందీకరణ అర్థం
19.3 సిబ్బందీకరణ ప్రాధాన్యం
19.4 మానవ వనరుల ప్రణాళికలు
19.5 నియామకం – ఎంపిక
19.6 స్థాయి నియామకం, చేర్చుకొనటం
19.7 శిక్షణ, అభివృద్ధి
19.8 ఫెర్‌ఫార్మెన్స్ విశ్లేషణ
19.9 కాంపెన్‌సేషన్ మేనేజ్‌మెంట్
19.10 సారాంశం
19.11 అవగాహన ప్రశ్నలకు సమాధానాలు
19.12 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
19.13 సిఫారసు చేసిన పుస్తకాలు
19.14 పదకోశం

19.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగంలో సిబ్బందీకరణ ప్రక్రియ సిబ్బందీకరణలోని వివిధ అంశాలను తెలియజెప్పడమైనది. ఈ భాగం పూర్తికాగానే, మీరు :

- సిబ్బందీకరణ అర్థం, ప్రాధాన్యత గురించి తెలియజేయగలుగుతారు;
- మానవ వనరుల ప్రణాళికల అవశ్యకత, ప్రాముఖ్యతను సూచించగలుగుతారు;
- సిబ్బంది ఎంపిక, నియామకం జరిపే విధానం వర్ణించగలుగుతారు;
- సంస్థలో చేర్చుకొనుట, స్థాయి నియామకం ప్రాముఖ్యతను సూచించగలుగుతారు;
- సిబ్బంది శిక్షణ పద్ధతులు, అభివృద్ధి పద్ధతులను పేర్కొనగలుగుతారు;
- సంస్థలలో సిబ్బంది పనితీరు విశ్లేషణ (Performance Appraisal) యొక్క ప్రాముఖ్యతను చర్చించగలుగుతారు; మరియు
- సంస్థలోను సాఫీగా నడపడం, కాంపెన్‌సేషన్ మేనేజ్‌మెంట్ (Compensation Management) యొక్క పాత్రను విశ్లేషించగలుగుతారు.

BRAOU

19.1 పరిచయము

ఒక సంస్థలో వుపయోగించే ఉత్పత్తి కారకాలలో, మానవకారకం అతి ముఖ్యమైనదిగా చెప్పవచ్చు. ఎందుకంటే, భౌతికవనరులు (భూమి, వస్తువులు, యంత్రం) సమర్థమైనుపయోగం, వివిధ వ్యవహారలపై మానవ కారకం ఎట్లా వుపయోగించిన దానిపై ఆధారపడి వుంటుంది. ఒక వ్యవస్థలో సరైన ప్రజలు (మనుష్యులు) వున్నపుడు, ఆ వ్యవస్థ పురోగతి సాధించడానికి, మనుగడకు ఎక్కువ అవకాశాలు వుంటాయి. స్థూలంగా చెప్పవలెనంటే, సిబ్బందీకరణకు, సంస్థలోని మానవుల నిర్వహణతో సంబంధం వుంటుంది.

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

1. అధికార ప్రదానం యొక్క లక్షణాలను వివరించండి.
2. అధికార ప్రదానం యొక్క ప్రక్రియను విపులీకరించండి.
3. అధికార ప్రదాన్ని ఎలా పటిష్టవంతం చేయవచ్చు.?
4. వికేంద్రీకరణ అంటే ఏమిటి.? దానికి, అధికార ప్రదానానికి గల తేడాలేవి.?
5. 'పునః కేంద్రీకరణ' అనే పదాన్ని వివరించండి.?
6. పర్యవేక్షణావధి అంటే ఏమిటి.? దాన్ని ఎలా నిర్ణయిస్తారు.

18.8 సిఫార్సు చేయబడిన పుస్తకాలు

Koontz & 'O' Donnell	: 'Essentials of Managemen.'
Mathew, B.R	: 'Principles of Management.'
Peter F. Drucker	: 'The Practice of Management.'
Satya Raju. R & A. Parthasarathy	: 'Management Text & Cases.'
VSP. Rao & P.S. Narayana	: 'Management concepts & Thoughts.'

18.9 పదకోశం

అధికారం	: ఆదేశాలను జారీచేసి, విధేయతను రాబట్టుకోవడం.
కేంద్రీకరణ	: నిర్ణయాలు తీసుకునే అధికారం ఒకే చోట కేంద్రీకరించబడడం.
వికేంద్రీకరణ	: నిర్వాహకుల మధ్య పని విభజించబడడం.
అధికార ప్రదానం	: అధికారి, అధీనుల మధ్య అధికార పంపిణీ జరగడం.
పర్యవేక్షణావధి	: నిర్వహకుడు నేరుగా, పటిష్టవంతంగా నిర్వహించగల అధీనుల సంఖ్య.

BRAOU

3. సంస్థలో వికేంద్రీకరణ క్రింది కారణాలవల్ల అవసరమవుతుంది:

a) ఉన్నతాధికారులకు ఉపశమనం లభిస్తుంది;
b) విభిన్నీకరణ సాధ్యపడుతుంది;
c) అధీనులకు ప్రేరణ కలుగుతుంది;
d) వస్తువు, మార్కెట్ మీద ఎక్కువ దృష్టి నిలుపగలగడం జరుగుతుంది;
e) సమాచార పంపిణీ పటిష్టంగా ఉంటుంది; మరియు
f) పర్యవేక్షణ, నియంత్రణ సమర్థవంతరిగా ఉంటాయి.

4. కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణలను ప్రభావితం చేసే అంశాలు:

a) సంస్థ చరిత్ర;
b) నిర్వహణాధికారుల దృక్పథం;
c) సంస్థ యొక్క పరిమాణం, సంక్లిష్టత;
d) నిర్ణయాలలో ఉండే వ్యయం, రిస్క్;
e) విధానాల రూపకల్పనలో నియమబద్ధత;
f) స్వతంత్రం కావాలనే కోరిక;
g) కార్యకలాపాలను చేపట్టే విధానం;
h) విభిన్నీకరణ పరిమాణం;
i) నిర్వాహకుల లభ్యత; మరియు
j) సందర్భం యొక్క సంక్లిష్టత.

5. నిర్వహణావధి నిర్ణయాన్ని క్రింది అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి:

a) నిర్వహణాధికారుల అర్హతలు, సామర్థ్యాలు;
b) కార్యకాలాపాల స్వభావం;
c) అధీనుల సమర్థత;
d) ప్రణాళికలు, విధానాలు, మొదలైన వాటిలో స్పష్టత;
e) పటిష్టవంతమైన సమాచార పంపిణీ వ్యవస్థ;
f) నిర్వహణా స్థాయిలు;
g) పరిశ్రమ స్వభావం;
h) వికేంద్రీకరణ పరిమాణం; మరియు
i) సమయ లభ్యత.

B R A O U

18.7 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. అధికార ప్రదానం అంటే ఏమిటి.? సంస్థలో వాని పాత్రను వివరించండి.?
2. పటిష్టవంతమైన అధికార ప్రదానానికి పాటించవలసిన సూత్రాలేవి.?
3. అధికార ప్రదానం యొక్క ప్రయోజనాలను, నష్టాలను వివరించండి.?
4. అధికార ప్రదానానికి గల అవరోధాలను విపులంగా చర్చించండి.?
5. కేంద్రీకరణ అంటే ఏమిటి.? దాని లాభనష్టాలేవి.?
6. 'వికేంద్రీకరణ' భావనను, దాన్ని ప్రాముఖ్యతను వివరించండి. వికేంద్రీకరణకు గల పరిమితులేవి.?
7. కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణ నిర్ణయాన్ని ప్రభావితం చేసే అంశాలేవి.?
8. 'నిర్వహణావధి' అంటే ఏమిటి.? దాన్ని ప్రభావితం చేసే అంశాలను వివరించండి.?

అవగాహన ప్రశ్న - 5

నిర్వహణావధిని ప్రభావితంచేసే అంశాలను తెలపండి.?

18.5 సారాంశం

అధికార ప్రదానం అంటే అధీనులకు విధులను అప్పగించి, ఆ విధులను నిర్వర్తించడానికి అవసరమైన అధికారాన్ని వారికి ప్రదానం చేసి, ఆ విధుల నిర్వర్తనకు వారిని బాధ్యులుగా చేయడం. అధికార ప్రదానం యొక్క విజయం. లేదా వైఫల్యం అధికారి, అధీనుల దృక్పథం మీద ఆధారపడి ఉంటుంది.

కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణ అనే పదాలు సంస్థలోని నిర్ణయాధికారానికి చెందినవి. సంస్థలోని ఉన్నతాధికారుల చేతిలో నిర్ణయాధికారం కేంద్రీకృతమై ఉంటే అది కేంద్రీకరణ విధానమని, అలాకాకుండా ఈ నిర్ణయాధికారం సంస్థ మొత్తానికి విస్తరించబడితే దాన్ని వికేంద్రీకరణ అని అంటారు.

ఒక నిర్వాహకుడు ఎంతమంది అధీనులను సమర్థవంతంగా పటిష్టంగా పర్యవేక్షించగలడో దాన్ని పర్యవేక్షణావధి అంటారు. ఈ నిర్వహణావధి ఎంత ఉండాలి అనే నిర్ణయాన్ని పర్యవేక్షకుని సమర్థత, కార్యకలాపాల స్వభావం, విధానాలలో స్పష్టత, వికేంద్రీకరణ పరిమాణం వంటి అనేక అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి.

18.6 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. అధికార ప్రదానం యొక్క సూత్రాలు:

   a) సాధించవలసిన ఫలితాల దృష్ట్యా తగినంతగా ఉండాలనే సూత్రం;
   b) ఫంక్షనల్ నిర్వచనాల సూత్రం;
   c) క్రమానుగత శ్రేణీ సూత్రం;
   d) అధికార స్థాయిల సూత్రం;
   e) ఆజ్ఞా ఏకత్వ సూత్రం;
   f) సంపూర్ణ బాధ్యతా సూత్రం;
   g) అధికారం, బాధ్యతల మధ్య సమన్వయ సూత్రం; మరియు
   h) మినహాయింపు సూత్రం.

2. అధికార ప్రదానంలో క్రింది దశలు ఉంటాయి:

   a) కావలసిన ఫలితాలను నిర్ణయించడం;
   b) విధులను అప్పగించడం;
   c) అధికారాన్ని మంజూరు చేయడం; మరియు
   d) బాధ్యతను సృష్టించడం.

B R A O U

గ్రై కున్యాస్ ఫార్ములా ప్రకారం, ఉదాహరణకు ఒక నిర్వహకుని క్రింద ఇద్దరు అధీనులు ఉంటే, వారిమధ్య 6 సంబంధాలు నెలకొని ఉంటాయి. అధీనుల సంఖ్య మూడుకి పెరిగితే సంబంధాల సంఖ్య 18కి, అధీనుల సంఖ్య 6కి పెరిగితే, సంబంధాల సంఖ్య 414 కి పెరుగుతుంది. ఈ విధంగా అధీనుల సంఖ్యను బట్టి సంబంధాల సంఖ్య మారుతుంది.

సాధారణంగా, సంస్థలోని వివిధ స్థాయిల అధికారులు చేపట్టే పనులను బట్టి, పర్యవేక్షణావధి ఒక స్థాయి నుండి వేరొక స్థాయికి మారుతూఉంటుంది. అధీనులు నిర్వహించే పని రొటీన్‌గా ఉండి, పొరబాట్లు తక్కువగా జరగడానికి అవకాశం ఉండి, సంక్లిష్టమైన నిర్ణయాలు, నిర్దేశకత్వం, సమన్వయం అవసరం లేకపోతే, పర్యవేక్షణావధి ఎక్కువగా ఉండవచ్చు అంటే ఒక అధికారి క్రింది ఎక్కువమంది అధీనులు ఉండవచ్చు. ఇవేకాకుండా నిర్వహణావధిని అనేక ఇతర అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి. అవేమిటో ఇప్పుడు చూద్దాం:

2 పర్యవేక్షణావధిని ప్రభావితం చేసే అంశాలు

పర్యవేక్షణావధి పరిమాణాన్ని సాధారణంగా క్రింది అంశాలు ప్రభావితం చేస్తాయి.

1. నిర్వహణాధికారుల అర్హతలు, శక్తిసామర్థ్యాలు: ఉన్నతార్హతలు, అనుభవం, బహుముఖ ప్రజ్ఞ కల అధికారులు అధీనుల సమస్యలను త్వరగా అర్థం చేసుకొని, వారి మన్ననను పొంది, విశ్వాసాన్ని చూరగొనగలుగుతారు. అందువల్ల అటువంటి వారు ఎక్కువమంది అధీనులను నిర్వహించగలరు.

2. కార్యకలాపాల స్వభావం: అధీనులు నిర్వర్తించాల్సిన పనులు విభిన్నంగాను, సంక్లిష్టంగాను ఉంటే, పర్యవేక్షణావధి తక్కువగా ఉండటం మంచిది. అలాకాకుండా, అధీనుల కార్యకలాపాలు సులభంగా ఉండే, పర్యవేక్షణావధి ఎక్కువగా ఉండవచ్చు.

3. అధీనుల శక్తిసామర్థ్యాలు: అధీనులు బాగా శిక్షణ అనుభవం పోటీతత్వాన్ని కలిగి ఉంటే, ఉత్సాహవంతులుగా ఉంటే, అధికారి ఎక్కువమంది నిర్వాహకులను పర్యవేక్షించగలడు.

4. ప్రణాళికలు, విధానాలు, మొదలైన వాటిలో స్పష్టత: ప్రణాళికలు, విధానాలు, క్రమాలు, మొదలైనవి స్పష్టంగా, స్థిరంగా ఉండి, నిర్దిష్టమైన బాధ్యతను కలిగిఉంటే, పర్యవేక్షణావధి ఎక్కువగాను, లేకపోతే తక్కువగాను ఉంటుంది.

5. సమాచార పంపిణీ పద్ధతి యొక్క సమర్థత: సమచార పంపిణీ పద్ధతి పటిష్టంగా, సమర్థవంతంగా ఉంటే, పర్యవేక్షణావధి ఎక్కువగా ఉండవచ్చు.

6. నిర్వహణా స్థాయిలు: నిర్వహణ యొక్క పై స్థాయిలలో పర్యవేక్షణావధి తక్కువగాను, క్రింది స్థాయిలలో ఎక్కువగాను ఉండవచ్చును.

7. పరిశ్రమ యొక్క స్వభావం: పరిశ్రమ చాలా డైనమిక్ (Dynamic)గాను, సంక్లిష్టంగాను ఉంటే నిర్వహణావధి తక్కువగా ఉండాలి. అలాకాకుండా, పరిశ్రమ స్థిరస్వభావాన్ని కలిగిఉంటే ఈ అవధిఎక్కువగా ఉండవలెను.

8. వికేంద్రీకరణ పరిమాణం: సంస్థలో వికేంద్రీకరణ విధానం అమలులో ఉంటే పర్యవేక్షణావధి విస్తృతంగాను, కేంద్రీకరణ విధానం అమలులో ఉంటే నిర్వహణావధి తక్కువగాను ఉండవచ్చు.

9. సమయం లభ్యత: అధికారికి ఎక్కువ సమయం లభ్యమయితే ఎక్కువమంది అధీనులను పర్యవేక్షించవచ్చు.

BRAOU

18.4 పర్యవేక్షణావధి (Span of Supervision)

'పర్యవేక్షణావధి' నే నియంత్రణావధి, అధికారము యొక్క అవధి, బాధ్యత యొక్కఅవధి, నిర్వహణావధి అనే అనేక పేర్లతో వ్యవహరిస్తారు. ఈ 'నిర్వహణావధి', ఒక అధికారి ప్రతీవారితోను ప్రత్యక్ష సంబంధాన్ని కోల్పోకుండా ఎంతమంది అధీనులను ఫలవంతంగాను, సమర్థవంతంగాను, నిర్దేశించి, నిర్వహించగలడో, ఆ అధీనుల సంఖ్యను సూచిస్తుంది. ఇంకో విధంగా చెప్పాలంటే, "నిర్వహణ స్తూపంలో తమ పై స్థానంలో ఉన్న 'ఒక' ఉన్నత నిర్వాహకునికి, ప్రత్యక్షంగా లోబడి పనిచేసి నివేదికలను సమర్పించే, క్రింది స్థాయి నిర్వాహకుల సంఖ్య"ను సూచిస్తుంది.

ఇప్పుడిక ఒక నిర్వాహకుడు వ్యక్తిగత సంబంధాలను కోల్పోకుండా ఎంతమంది వ్యక్తులను ప్రత్యక్షంగా పర్యవేక్షించగలడు? అధికారి ఫలవంతంగా నిర్వహించగల అధీనులకు సంబంధించి ఆదర్శవంతమైన సంఖ్య ఏదైనా ఉన్నదా? అసలు చేయవలసిన పనిని గురించి మాత్రమేకాక, పనిని నిర్వహించే అధీనుల సంఖ్యను గూర్చి ఆలోచించవలసిన అవసరమేమున్నది? అనే ప్రశ్నలు ఆవిర్భవిస్తాయి.

1 పర్యవేక్షణావధిని నిర్ణయించడం

నియంత్రణావధిని నిర్ణయించడం అనేసమస్యను అనేక మంది నిర్వహణా శాస్త్రవేత్తలు అనేక విధాలుగా పరిష్కరించడానికి ప్రయత్నించారు. సర్ ఇయాన్ హామిల్టన్ (Sr. Ian Hamilton) అభిప్రాయంలో ఒక సాధారణ నిర్వహణాధికారి యొక్క నియంత్రణావధి 3 నుండి 6 వ్యక్తులవరకు ఉండవచ్చును. ఉన్నతాధికారుల పర్యవేక్షణావధి 4 వ్యక్తులకు, అదే క్రింది స్థాయి అధికారులకైతే 8 నుండి 12 మంది వ్యక్తులకు ఉండవచ్చని ఉర్విక్ (Urwick) తెలిపారు. కూన్జ్ & 'ఓ'డోనెల్ (Koontz & O'donnell) ప్రకారం ఒక అధికారి యొక్క ఆదర్శవంతమైన పర్యవేక్షణావధి 3 నుండి ఆ వ్యక్తులకు పరిమితం. అమెరికన్ మేనేజ్‌మెంట్ అసోసియేషన్‌కై ఎర్నెస్ట్ డేల్ (Earnest Dale) నిర్వహించిన అధ్యయనం ప్రకారం ఈ సంఖ్య 7 నుండి 12 వ్యక్తులవరకు ఉండవచ్చు. అయితే, ఫేయాల్ (Fayal) అభిప్రాయంలో ఒక నిర్వాహకుడు 6 మంది కన్నా ఎక్కువమందిని సమర్థవంతంగా నిర్వహించలేడు.

ఈ సమస్యను పరిష్కరించడానికి ఎ.వి. గ్రైక్యునాస్ (A.V.Graicunas) ఒక ఫార్ములాను రూపొందిచాడు. ఈ ఫార్ములా ప్రకారం అధీనుల సంఖ్యను బట్టి, అధికారి – అధీనుల మధ్య నెలకొనే సంబంధాల సంఖ్యను తెలుసుకోవచ్చు. అందువల్ల, ఒక అధికారి క్రింద ఎంతమంది అధీనులు ఉండవచ్చో నిర్ణయించవచ్చు. ఆ ఫార్ములా క్రింది విధంగా ఉంటుంది.

$$I = \left(\frac{2^n}{2} + n - 1\right)$$

ఇక్కడ I = అధీనులలోను, అధీనులమధ్య ఉండే సంబంధాలు

N = అధీనుల సంఖ్య

గ్రై క్యూనాస్ ఉద్దేశ్యంలో, అధికారి – అధీనుల మధ్య, అధీనులలో వారిలో వారిమధ్య మూడు రకాల సంబంధాలు నెలకొంటాయి:

a) ప్రత్యక్ష ఒంటరి సంబంధాలు (Direct single) అంటే అధికారి ప్రతి అధీనుడిలో విడిగా సంబంధం కలిగిఉంటాడు;

b) ప్రత్యక్ష సమూహిక సంబంధాలు (Direct group) అంటే అధీనుల సమూహంలో అధికారి ఇంటరాక్ట్ అవుతాడు; మరియు

c) జాత్యాంతర సంబంధాలు (Cross Relationeships) అంటే అధీనులు తమలో తాము ఇంటరాక్ట్ అవుతారు.

B R A O U

అధికారులు మాత్రమే తీసుకోవాలి. అదే ఆఫీసు ఫర్నిచర్ కొనాలా, వద్దా? అన్న నిర్ణయాన్ని క్రింది స్థాయి అధికారులు కూడా తీసుకోవచ్చు. నిర్వహణాధికారుల ఈ దృక్పథం, కంపెనీ శ్రేయస్సు కొరకే కాక, వారి వ్యక్తిగత శ్రేయస్సుకోరి కూడా కావచ్చు. ఎందుకంటే, వారు తీసుకున్న నిర్ణయాల ఫలితాలకు వారే వ్యక్తిగతంగా బాధ్యత వహించవలసి ఉంటుంది. బాధ్యతతో కూడిన అధికారం ఉన్న నిర్వహణాధికారులు, తగిన విషయ పరిజ్ఞానం, శిక్షణ, అర్హత, అనుభవం ఉన్న వ్యక్తులు అన్న భావనతో, వారు తక్కువ పొరపాట్లు చేస్తారని అనుకోవచ్చు. అంతేకాక క్రింది ఉద్యోగులు చేపట్టిన పనుల ఫలితాల బాధ్యత కూడా పైఅధికారులదే. అందువల్లనే కొన్ని రంగాల్లో పైఅధికారులు మాత్రమే నిర్ణయాత్మక అధికారాన్ని ఉపయోగించవలసి ఉంటుంది. ఉదాహరణకు, పెద్ద సంస్థల్లో, మూలధన వ్యయాలకు సంబంధించిన బాధ్యత ఎప్పుడూ పైఅధికారులదే అయి ఉంటుంది.

5. నియమబద్ధత: నియమబద్ధమైన నియమాలను రూపొందించేందుకు, కేంద్రీకరణను కోరవచ్చు. అయితే కొన్ని సంస్థలు నియమబద్ధంగా వ్యవహరించడానికి ఇష్టపడవు. వీటి ఉద్దేశంలో, నవకల్పన, అభివృద్ధి, సమర్థత, పోటీ, అధిక మనోబలం మొదలైనవి వైవిధ్యం నుంచే ఉత్పన్నమవుతాయి. వీరు వికేంద్రీకరణను కోరతారు.

6. స్వతంత్ర ప్రతిపత్తి: వ్యక్తులు, వ్యక్తుల సముహాలు కుడా, పైఅధికారుల నుంచి స్వాతంత్ర్యాన్ని కోరుకుంటారు. నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలో జరిగే ఆలస్యాలు, దీర్ఘమైన సమాచార పంపిణీ సాధనాలు, బాధ్యతను అంగీకరించని మనస్తత్వం గల వ్యక్తులు మొదలైన కారణాలు వ్యక్తులకు నిరాశపరుస్తాయి. ఈ కారణాలన్నీ వికేంద్రీకరణకు దారితీస్తాయి.

7. కార్యకలాపాలను చేపట్టే విధానం: సంస్థయొక్క ఉత్పత్తి, అమ్మకాలు వివిధ ప్రదేశాలలో చేపట్టబడుతుంటే, కేంద్రీకృత నియంత్రణ కష్టమవుతుంది. అటువంటప్పుడు, వికేంద్రీకరణనే సరైన మార్గం. అలాకాకుండా కార్యకలాపాలన్నీ ఒకచోట నిర్వర్తించబడుతుంటే కేంద్రీకృత నియంత్రణ సులభంగా ఉంటుంది.

8. విభిన్నీకరణ పరిమాణాలు: వివిధ రకాల వస్తువులను ఉత్పత్తిచేసే సంస్థలు, వికేంద్రీకరణ అవసరమైనదే కాదు, తప్పనిసరి కూడా.

9. నిర్వహణాధికారుల లభ్యత: క్రింది స్థాయి నిర్వాహకులకు శక్తి సామర్థ్యాలు, అనుభవం ఉన్నప్పుడు వికేంద్రీకరణ వంటిది. శిక్షణ పొందిన నిర్వాహకులు లేకపోతే కేంద్రీకరణ మంచిది.

10. సందర్భం యొక్క సంక్లిష్టత: సంస్థ పనిచేసే పరిసరాల ప్రభావం వికేంద్రీకరణమీద చాలా ఉంటుంది. ఉదాహరణకు, వ్యాపార పరిసరాలు చాలా అనిశ్చితంగా ఉంటే, సంస్థ యొక్క విభాగాలకు ఎక్కువ స్వాతంత్ర్యం ఇవ్వడం వల్ల సంస్థ ఉనికికే ముప్పు వాటిల్లవచ్చు.

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్న – 3

వికేంద్రీకరణ ఆవశ్యకతను వివరించే అంశాలేవి.?

అవగాహన ప్రశ్న – 4

కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణలను ప్రభావితం చేసే కారకాలేవి.?

శిక్షణ అంటే, ఒక ప్రత్యేక పనిని చేయటానికి ఉద్యోగుల పరిజ్ఞానాన్ని పెంచే చర్య. యిది ఉద్యోగ భావంతో వుంటుంది. అన్ని రంగాలలో ఉద్యోగి ఎదుగుదలను సాధించటమే అభివృద్ధి అవుతుంది. యిది ఉదోగి భవిష్యత్తుకు సంబంధించినది. శిక్షణ వలన ఎక్కువ వుత్పాదకత, తక్కువ పర్యవేక్షణ, తక్కువ ప్రమాదాలు, వనరుల మంచి వాడకం, ఉద్యోగుల సంతృప్తి వంటి భావాలు కలవు. శిక్షణలో రెండు పద్ధతులు కలవు. ఉదోగ ంలో ఉంటూ శిక్షణ పొందటం, ఉద్యోగం వెలుపల శిక్షణ పొందటం.

అభివృద్ధి అనేది మేనేజర్ల ప్రవర్తన, పనితనాన్ని మెరుగపరచే వుద్దేశ్యంతో వుంటుంది. ఉన్నతాధికారుల అభివృద్ధి కొన్ని ముఖ్యమైన పద్ధతులు: బోధించటం, అండర్ స్టడీ, స్థానాన్ని మార్చటం, బహుళ మేనేజ్‌మెంట్, కేస్‌స్టడీ, ప్రత్యేక కోర్సులు పాత్రనినిర్వహణ, వ్యాపార ఆటలు.

సిబ్బంది నిర్వహణలో నిష్పాదన విశ్లేషణ ఒక ముఖ్య భాగం. పని ఆపేక్షితాలను బట్టి ఉద్యోగి పని తీరును విశ్లేషించబడుతుంది. సిబ్బంది యొక్క ఎంపిక, ప్లేస్‌మెంట్, శిక్షణ , ప్రమోషన్, మొదలైన వాటిని మెరుగు పరచడానికి ఇది సహాయ పడుతుంది. రేటింగ్ స్కేల్, చెక్‌లిస్ట్ పద్ధతి, ఫోర్స్‌డ్ ఛాయిస్ పద్ధతి, క్రిటికల్ ఇన్సిడెన్ట్ పద్ధతి, ఫీల్డ్ రివ్యూ పద్ధతి, నిష్పాదన పరీక్షలు, పరిశీలనా పద్ధతులు, రాంకింగ్ పద్ధతి, పెయిర్డ్ కంపారిజన్ పద్ధతి, ఫోర్స్‌డ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్, స్వీయ విశ్లేషణ, ధ్యేయాలచేత నిర్వహణ అనేవి వివిధ నిష్పాదన విశ్లేషణ పద్ధతులు.

ఉద్యోగులు చేసిన పనికి బదులుగా వారికి చెలించే వేతనం లేదా జీతాన్ని ప్రతిఫలం అంటారు. ప్రతిఫలాన్ని లెక్కించడానికి ముఖ్యంగా రెండు పద్ధతులున్నాయి అవి: టైం రేటు పద్ధతి, పీస్ రేటు పద్ధతి. టైం రేటు పద్ధతి ప్రకారం పని మీద కార్మికుడు వెచ్చించిన సమయం ఆధారంగా వేతనం చెల్లించబడగా, అతడు ఉత్పత్తి చేసిన యూనిట్ల ఆధారంగా పీస్ రేటు పద్ధతి కింద వేతనం చెల్లించ బడుతుంది.

19.11 అవగాహన ప్రశ్నలకు సమాధానాలు

1. మానవవనరుల ప్రణాళికీకరణలో మూడు దశలుంటాయి, అవి:
ఎ) మానవ వనరుల అవసరాలను ముందుగా వూహించుట
బి) మానవ వనరులనువెంటనే తయారు చేయుట
సి) మానవ వనరుల ప్రణాళికను రూపొందించుట.

2. ఎంపిక ప్రక్రియలో క్రింది దశలుంటాయి.
ఎ) ప్రాథమిక ఇంటర్వ్యూ
బి) ఖాళీ దరఖాస్తు
సి) పరీక్షలు
డి) ఎంపిక ఇంటర్వ్యూ
ఇ) వైద్య పరీక్ష
ఎఫ్) తెలిసిన వ్యక్తుల ఆధారాన్ని పరిశీలించడం
జి) తుది ఆమోదం

3. కోచింగ్ ఇవ్వడం, అండర్ స్టడీ, పనిలో రొటేషన్, బహుళ మేనేజ్‌మెంట్‌లు పనిలో అనుసరించే శిక్షణా పద్ధతులు కాగా కేస్‌స్టడీ, ప్రత్యేక కోర్సులు, వ్యాపార ఆటలు, పాత్రను పోషించుట, సెన్సిటివిటీ శిక్షణ, వెస్టిబ్యూల్ శిక్షణ అనేవి పనివెలుపల ఆచరించే శిక్షణ పద్ధతులలో ముఖ్యమైనవి.

4. వివిధ నిష్పాదన విశ్లేషణ పద్ధతులను మూడు రకాలుగా వర్గీకరించబడినాయి. అవి: వ్యక్తిగత విశ్లేషణ సామూహిక విశ్లేషణ, ఇతర విశ్లేషణ పద్ధతులు. రేటింగ్ స్కేల్, చెక్‌లిస్ట్‌ల పద్ధతి, ఫోర్స్‌డ్ చాయిస్ పద్ధతి, క్రిటికల్ ఇంసిడెంట్ పద్ధతి, ఫీల్డ్ రివ్యూ పద్ధతి, నిష్పాదనా పరీక్షలు , పరిశీలనా పద్ధతులు మొదటి కోవకి; రాంకింగ్ పద్ధతి, పెయిర్డ్ కొపారిజన్ పద్ధతి, ఫోర్స్‌డ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ పద్ధతులు రెండవ తరగతికి; స్వీయ విశ్లేషణ, ధ్యేయాలచేత నిర్వహణ అనేవి మూడవ తరగతికి చెందుతాయి.

5. టైం రేటు పద్ధతి, పీస్ రేటు పద్ధతులు, ప్రతిఫలాన్ని లెక్కించే రెండు ముఖ్య పద్ధతులు. పనిమీద కార్మికుడు వెచ్చించే సమయం ఆధారంగా టైం రేటు పద్ధతిలో వేతన చెల్లించ బడగా, వారు ఉత్పత్తి చేసే యూనిట్ల ఆధారంగా పీస్ రేటు పద్ధతిలో వేతనం చెలించబడుతుంది.

B R A O U

భాగం - 20 : నిర్దేశకత్వం

విషయక్రమం

20.0 ఉద్దేశాలు
20.1 పరిచయం
1 నిర్దేశకత్వం యొక్క ప్రాధాన్యత
2 నిర్దేశకత్వం యొక్క అంశాలు
20.2 పర్యవేక్షణ
1 పర్యవేక్షణ యొక్క సార్వత్రికత
2 నిర్దేశకత్వం, పర్యవేక్షణ మధ్య తేడాలు
3 పర్యవేక్షకుని విధులు
4 పర్యవేక్షకుని లక్షణాలు
20.3 నాయకత్వం
1 నాయకత్వం - ఆవశ్యకత
2 నాయకత్వం యొక్క లక్షణాలు
3 నాయకుని విధులు
4 మంచి నాయకుని లక్షణాలు
5 నాయకత్వ సిద్ధాంతాలు
6 నాయకత్వ శైలులు
20.4 సమాచార పంపిణీ నిర్వచనం, ఆవశ్యకత
1 సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియ
2 సమాచార పంపిణీ మార్గాలు
3 సమాచార పంపిణీ అవరోధాలు
4 సమాచార పంపిణీ సూత్రాలు
20.5 ప్రేరణ
1 ప్రేరణ లక్షణాలు
2 ప్రేరణ ప్రాముఖ్యత
3 ప్రేరణ సిద్ధాంతాలు
4 ప్రోత్సాహకాలు
20.6 సారాంశం
20.7 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు
20.8 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
20.9 సిఫార్సు చేయబడిన పుస్తకాలు
20.10 పదకోశం

B R A O U

20.0 ఉద్దేశాలు

నిర్వాహకుని నాల్గవ విధి అయిన నిర్దేశకత్వం, అందులోని అంశాలైన పర్యవేక్షణ, నాయకత్వం, సమాచార పంపిణీ, ప్రేరణ అనేవాటి గురించి ఈ భాగంలో చర్చించడం జరిగింది. ఈ భాగాన్ని చదివిన తర్వాత మీరు:

- సంస్థలో పర్యవేక్షణ యొక్క ప్రాధాన్యతని, పర్యవేక్షకుని విధులు, లక్షణాలను తెలుపగలుగుతారు.
- నాయకత్వ భావనను, సంస్థలో దాని అవసరాన్ని నాయకత్వ లక్షణాలు, విధులు, సిద్ధాంతాలు, శైలులను వరించగలుగుతారు.
- సమాచార పంపిణీ యొక్క ప్రాముఖ్యతను, సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియను, మార్గాలను, దానికికల అవరోధాలను, దాన్ని పటిష్ట పరిచే మార్గాలను చర్చించగలుగుతారు.
- ప్రేరణ అంటే ఏమిటి, ప్రేరణ సిద్ధాంతాలు , ప్రోత్సాహకాల గురించి తెలపగలుగుతారు.

20.1 పరిచయం

ప్రణాళికలను రూపొందించి, సంస్థ స్వరూపాన్ని సృష్టించి, వివిధ స్థానాలను అర్హత గల వ్యక్తులను నియమించిన తర్వాత, సంస్థ పని ప్రారంభించడానికి సమాయత్తమవుతుంది. పని అనేది వాస్తవంగా నిర్దేశకత్వ దశలో ప్రారంభమవుతుంది. నిర్వాహకుడు సంస్థ కార్యకలాపాలను ప్రణాళికీకరించి, వ్యవస్థీకరణ చేసినప్పటికీ, దాన్ని అమలుచేయనిదే ఫలితమేమీ కనిపించదు. ఇందుకోసం నిర్దేశకత్వం అవసరం.

సంస్థ యొక్క మరియు వ్యక్తిగత ధ్యేయాలను సాధనకై అధీనులను, ఆదేశాలను జారీ చేయడం, వారు ఆ ఆదేశాలను పటిష్టంగా అమలు పరచేందుకై వారిని పర్యవేక్షించి, నడిపించి, ప్రేరణను కలిగించడాన్నే నిర్దేశకత్వం అంటారు. హైమన్ మాటలలో "నిర్దేశకత్వం అనేది ఉత్తర్వులను జారీచేయడానికి వినియోగించే ప్రక్రియ, సాధనాలను కలిగి ఉండి, ముందుగా ప్రణాళికీకరించిన విధంగా కార్యకలపాలు కొనసాగే విధంగా చూస్తుంది.

1 నిర్దేశకత్వం యొక్క ప్రాధాన్యత

పరిపాలనకు నిర్దేశకత్వం హృదయం వంటిది. ఇది లేనిది సంస్థ ధ్యేయాల సాధన సాధ్యంకాదు. క్రింది అంశాల ఆధారంగా నిర్దేశకత్వ ప్రాధాన్యతను బాగా అర్థం చేసుకోవచ్చును.

1. ఈ దశలో మాత్రమే ప్రణాళికలు, ఆచరణలోనికి తేబడతాయి. సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకై ప్రణాళికీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ దశలలో సిబ్బందిని తయారుచేయడం మాత్రమే జరగగా, నిర్దేశకత్వ దశలో సిబ్బంది ధ్యేయ సాధనకు రంగంలోకిదిగే విధంగా వారిని ప్రోత్సహించడం జరుగుతుంది. అందువల్లనే దీనిని 'కార్యశీలక విధి' (Activating Function) అనికూడా అంటారు.

2. నిర్దేశకత్వంలో అధీనులకు, ఆదేశాలను ఇవ్వడమే కాకుండా, వారికి మార్గదర్శకత్వం చూపి, వారికి సలహాలను, సూచనలను ఇవ్వడం కూడా జరుగుతుంది. ఆ విధంగా ధ్యేయాల సాధనకై వారి ప్రయత్నాలను సంధాన పరుస్తుంది.

3. సంస్థ, సామూహిక, వ్యక్తిగత ధ్యేయాలను సిబ్బంది సాధించే విధంగా వారిని ప్రోత్సహిస్తుంది. వారి నైతికత కూడా ఉన్నతంగా ఉండే విధంగా చూస్తుంది.

4. పని పద్ధతి ప్రకారం జరుగుతుంది. కాబట్టి సంస్థలో స్థిరత్వం, సమతౌల్యం, అభివృద్ధి సాధన జరుగుతుంది. అంతేకాకుండా భవిష్యత్ నిర్వాహకులకు అవసరమైన శిక్షణకూడా ఇవ్వబడుతుంది. కాబట్టి ఈ స్థిరత్వం మరింత పటిష్ట మవుతుంది.

BRAOU

5. సంస్థలో అవసరమైన మార్పులను చేసేందుకు నిర్దేశకత్వం దోహదపడుతుంది. ప్రస్తుతం ఉన్న వ్యాపార పరిసరాలలో మార్పులు అనేవి చాలా ఎక్కువగా త్వరితంగా వస్తున్నాయి. కాబట్టి, సంస్థ సాఫీగా నడవాలంటే ఈ పరిసరాలకు తప్పని సరిగా సర్దుబాటు కావాలి. ఈ సర్దుబాటులకు సిబ్బంది అంగీకరించే విధంగా నిర్దేశకత్వం చూస్తుంది.

2 నిర్దేశకత్వం యొక్క అంశాలు

స్థూలంగా చెప్పాలంటే, నిర్దేశకత్వంలో క్రింది అంశాలు ఉంటాయి.

(1) సిబ్బంది తమ పని సరిగా నిర్వాహించే విధంగా వారిని పర్యవేక్షించడం;
(2) సిబ్బందికి నాయకత్వం వహించి, వారిని తగిన మార్గంలో నడిపించడం;
(3) ప్రజలు, సిబ్బందితో బాంధవ్యాలు ఉండే విధంగా సమాచార పంపిణీ చేయడం;
(4) సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించే విధంగా సిబ్బందికి ప్రేరణ కలిగించడం.

అవగాహనా ప్రశ్న – 1

నిర్దేశకత్వం యొక్క అంశాలేవి.?

20.2 పర్యవేక్షణ

అధీనులు తమ పనులను ఏ విధంగా చేస్తున్నాయి. పై నుండి పరిశీలించడాన్నే పర్యవేక్షణ అంటారు. అందువల్ల ప్రణాళికలు, విధానాలకు అనుగుణంగా వారు పని చెయ్య గలుగుతున్నారా, లేదా అనేది తెలుస్తుంది. ఉద్యోగులు మరింత సమర్ధవంతంగా పనిచేసేందుకు వారికి అవసరమైన సలహాలు, ఆదేశాలు ఇవ్వడం పర్యవేక్షణ లో ఇమిడి ఉంటాయి. వైటెల్స్ (viteles) అభిప్రాయంలో "పర్యవేక్షణ అంటే అధీనులు తమ పనులు చేసేందుకై వారికి నిర్దేశించి, మార్గదర్శకత్వాన్ని అందించి నియంత్రించడం".

జార్జి ఆర్. టెర్రీ (George R.Tery) మాటలలో "అనుకున్న ఫలితాన్ని సాధించేందుకు మానవ ప్రతిభను సరిగా ఉపయోగించడం, మానవ ప్రతిభకు ఆసక్తిని, ఛాలెంజీ ని కలిగించే విధంగా వనరులను ఏర్పాటు చేయడమే పర్యవేక్షణ".

BRAOU

1 పర్యవేక్షణ యొక్క సార్వత్రికత

పర్యవేక్షణ విధిని వివిధ నిర్వహణ స్థాయిలలో, పై నుండి క్రింద వరకు, అందరూ నిర్వర్తిస్తారు. ఉన్నతస్థాయి అధికారులు మధ్యస్థాయి అధికారులను, మధ్యస్థాయి వారు క్రిందిస్థాయి నిర్వాహకులను, క్రిందిస్థాయి వారు కార్మికులను పర్యవేక్షిస్తారు. ప్రతిస్థాయిలోను, ప్రణాళికలు, కార్యక్రమాలను, కార్యాచర ణానికి వీలుగా మార్చడం జరుగుతుంది. అందువల్ల పర్యవేక్షణ అనేది నిర్వహణ యొక్క ప్రతిస్థాయిలోను అత్యావశ్యకమవుతుంది.

2 పర్యవేక్షణకు, నిర్దేశకత్వానికి మధ్యభేదాలు

పర్యవేక్షణ, నిర్దేశకత్వం అనేది ఒకటే అనిపించినప్పటికీ, ఈ రెండింటి మధ్య కొన్ని వ్యత్యాసాలున్నాయి. కొన్ని ముఖ్య వ్యత్యాసాలు క్రింద ఇవ్వబడినాయి.

(1) నిర్దేశకత్వం పర్యవేక్షణ కన్నా విస్తృతమైనది. పర్యవేక్షణ అనేది నిర్దేశకత్వంలో ఒక భాగం మాత్రమే.
(2) నిర్దేశకత్వం అనేది అన్ని నిర్వహణ స్థాయిలలో ముఖ్యమైనది కాగా, పర్యవేక్షణ కార్యాచరణ స్థాయిలో ఎక్కువ ప్రాధాన్యం వహిస్తుంది.

(3) పర్యవేక్షణ పై అధికారికి, అధీనులకు మధ్య ముఖాముఖీ సంబంధం అవసరం కాగా, నిర్దేశకత్వంలో అది అంతగా అవసరం లేదు.

3 పర్యవేక్షకుని విధులు

పర్యవేక్షకుడు క్రింది విధులను నిర్వర్తిస్తాడు.

1. పని విధానం సమానంగా, స్థిరంగా ఉండే విధంగా పని షెడ్యూల్‌ను నిర్ణయించడం;
2. కంపెనీ విధానాలు, కార్యక్రమాలు అమలు చేసేందుకై కార్మికులకు తగిన ఆదేశాలు, ఉత్తర్వులు జారీ చేయడం;
3. కార్మికుల నుండి గరిష్ట ఉత్పాదకతను రాబట్టే విధంగా ప్రస్తుతం ఉన్న పని పద్ధతులను మెరుగు పరిచి, కొత్త వాటిని ప్రవేశపెట్టడం;
4. వివిధ ఆర్థిక, ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాలను ఇవ్వడం ద్వారా వారిలో సంఘీ భావాన్ని పెంపొందించి, వారికి ప్రేరణను కలిగించడం;
5. కొత్తగా చేరిన ఉద్యోగికి కంపెనీ విధానాలు, నియమాలు, సహ ఉద్యోగులు, మొదలైన వాటిని పరిచయం చేయడం;
6. ఉద్యోగులు తమ నైపుణ్యాన్ని పెంపొందించుకోవడానికి అవసరమైన శిక్షణను ఇవ్వడం;
7. అధీనుల క్లేశాలను పరిష్కరించడం;
8. నియమాలు, నియంత్రణలను సరిగా అమలుచేసి, సిబ్బందిలో క్రమ శిక్షణను నిర్వహించడం;
9. యంత్రాలు, ఇతర పరికరాలను సరిగా నిర్వహించడం ద్వారా కార్మికుల సంక్షేమాన్ని కాపాడడం; మరియు
10. కార్మికుల యొక్క హాజరు, ఉత్పత్తి మొదలైన రికార్డులను నిర్వహించి, పై అధికారులు అడిగినపుడు వాటిని వారికి అందించడం.

4 మంచి పర్యవేక్షకుని లక్షణాలు

పర్యవేక్షకుని విజయానికి దోహదపడే అంశాల గురించి అనేక సర్వేలు జరిగాయి. వీటి ఆధారంగా, ఒక మంచి, యోగ్యమైన, విజయవంతమైన పర్యవేక్షణాధికారి క్రింది లక్షణాలు కలిగి ఉండాలని తెలుస్తుంది.

1. పనిగురించి అతని ఉన్నతమైన పరిజ్ఞానం, సరైన అవగాహన ఉండాలి;
2. సరిగా ప్రణాళికీకరించి, వ్యవస్థీకరించగలగాలి;
3. పని ఆసక్తిగలిగి ఉండి, పరిశ్రమ చేసి, షెడ్యూల్‌ను సాధించగలగాలి;
4. పనివారికి పనిని గురించి తెలియజెప్పి, శిక్షణనివ్వగలగాలి;
5. తన పరిజ్ఞానాన్ని నిరంతరం పెంపొందించుకోవాలి;
6. పని పురోగతి గురించి తనపై అధికారికి ఎప్పటికప్పుడు సమాచారాన్ని అందించడం;
7. సమాచారాన్ని మంచిగా పంపగలగాలి(Good Communication);
8. కార్మికుల పనికి వాస్తవికమైన, సమంజసమైన ప్రమాణాలను నిర్ణయించ గలగాలి;
9. స్వీయ క్రమశిక్షణను కలిగి ఉండాలి;
10. ఒత్తిడి సమయంలో కూడా సంయమనం కలిగి ఉండాలి;
11. తన కార్మికుల శక్తులను, లోపాలను తెలుసుకొని వారి సమర్థతలను చక్కగా ఉపయోగించు కోగలగాలి; మరియు
12. నిజాయితీ పరుడై, ముక్కు సూటిగా వ్యవహరించే వాడయి ఉండాలి.

అవగాహనా ప్రశ్న – 2

నిర్దేశకత్వం, పర్యవేక్షణ మధ్య తేడాలేవి.?

BRAOU

1. నిర్వాహక వర్గము ఎంతో బుద్ధికుశలతను కలిగి ఉన్నది కావచ్చు. కాని, అన్ని రకాల ఆగంతుక పరిస్థితులకు సరిపోయే విధంగా సంస్థను రూపొందించడం అసాధ్యం. ఈ ఖాళీని భర్తీ చేయడానికి నాయకులు అవసరము.

2. నూతన పరిస్థితులను ఎదుర్కొనే విధంగా సంస్థను మార్చడానికి గాను, నిరంతరమూ అవిచ్ఛిన్నంగా మారుతూ ఉండే పరిస్థితులు, నాయకుల అవసరాన్ని కల్పిస్తున్నాయి.

3. సంస్థ అంతర్గత నిర్మాణంలోని మార్పులకు కూడ నాయకత్వము అవసరము.

4. మానవుల సమస్యలు, సంఘర్షణతో వ్యవహరించి, సమతౌల్య స్థితిని సాధించి, పరిస్థితులను సమీకృత పరచడానికి నాయకులు అవసరము.

5. సాధారణంగా సంస్థలలో వ్యక్తులను ఎంపిక చేసినప్పుడు సంస్థ వారికి గల నాయకత్వపు లక్షణాలు, శక్తి సామర్థ్యాలపై తన దృష్టిని సాగిస్తుంది. అంతేకాదు, తగిన శిక్షణ ద్వారా ఈ నాయకత్వపు శక్తి సామర్థ్యాలను అభివృద్ధి చేయవచ్చునని భావించడం జరుగుతున్నది. మంచి నాయకులు లభ్యమవడంలో ఉన్న కొరత దృష్ట్యా, ఈ విధంగా నాయత్వపు సామర్థ్యాన్ని పెంపొందించడం, నాయకత్వపు పదవుల కోసం వ్యక్తులకు శిక్షణను ఇవ్వడం వంటి కార్యక్రమాల అవసరం ఎంతైనా ఉన్నది.

6. అంతేకాదు, నాయకుణ్ణి మార్చడం వలన మొత్తం సంస్థకు లాభదాయకమైన ఫలితాలు ఏర్పడవచ్చు. ఇంకా చెప్పాలంటే ఎక్కువ సంఖ్యలో ఉండే అనుచరులను మార్చడం కన్నా, నాయకత్వం వహించే ఒక వ్యక్తిని మార్చడం సులభం.

2 నాయకత్వ లక్షణాలు

నాయకత్వం క్రింది ముఖ్య లక్షణాలను కలిగిఉండాలి.

1. **వ్యక్తులను ప్రభావితం చేయడం :** నాయకత్వం అనేది నాయకుడు తన అనుచరులను ప్రభావితం చేసే ప్రక్రియ ఎప్పుడైతే అనుచరులు నాయకుని ఆదేశాలను ఉత్సహంతో పాటిస్తారో, అప్పుడు అతను వారిని ప్రభావితం చేయగలడు.

2. **అనుచరులు :** నాయకునికి తప్పనిసరిగా అనుచరులుండాలి. తనను నాయకునిగా అంగీకరించే వ్యక్తుల ద్వారానే అధికారం సంక్రమిస్తుంది.

3. **ప్రయోజనాలలో ఏకత్వం :** నాయకుడు, అనుచరులు ఒకే ధ్యేయాల కోసం పనిచేయాలి.

4. **నిరంతర ప్రక్రియ :** నాయకత్వం అనేది నిరంతర ప్రక్రియ, నాయకుడు, అనుచరుల మధ్య క్రమ బద్ధంగా సమాచార పంపిణీ జరగాలి.

5. **సందర్భోచితం :** నాయకత్వం ఒక ప్రత్యేక సందర్భానికి చెందినది. ఒక సందర్భంలో విజయవంతమైన నాయకత్వ శైలి మరొక సందర్భంలో విఫలం కావచ్చు.

3 నాయకుని విధులు

ఒక సమూహంలోని సభ్యులను ధ్యేయాల సాధనవైపు తీసుకొని పోయే వ్యక్తే నాయకుడు. ఇతడు వేర్వేరు పరిస్థితులలో వేర్వేరు విధులను చేపడతాడు. నాయకుని యొక్క ఈ విధులు, స్వయంగా నాయకునిపైన అనుచరుల ప్రవర్తన, సామాజిక పరిస్థితులు, సంస్థ నిర్మాణం, పరిమాణము మొదలైన అంశాల పైనా ఆధారపడి ఉంటాయి. నాయకత్వం యొక్క కొన్ని ముఖ్యమైన విధులు క్రింద విధంగా ఉంటాయి.

B R A O U

i) ధ్యేయాల నిర్ణయము

నాయకుడు స్వతంత్రంగా కాని, లేదా అధీనులతో సంప్రదించి కాని సాధించవలసిన ధ్యేయాలను ఏర్పరుస్తాడు. నాయకుని విజయము ఈ విధంగా నిర్ణయించిన ధ్యేయాల పరిమాణము, నాణ్యతలపై ఆధారపడి ఉంటుంది.

ii) క్రియాత్మక ప్రణాళికారచన

నిర్ణీత ధ్యేయాల సాధనకుగాను నాయకుడు ప్రణాళికలను రూపొందించ వలసి ఉంటుంది. ఈ ధ్యేయాల సాధనకు సమూహంలోని సభ్యులు అనుసరించవలసిన మార్గాలను ఉపయోగించవలసిన సాధనాలను పేర్కొనవలసి ఉంటుంది. ఈ ప్రణాళికారచనలో నాయకుడు లభ్యమయ్యే వనరులను, అవరోధాలను పరిగణనలోకి తీసుకొని తన శక్తి మేరకు ఉత్తమమైన పద్ధతిలో ధ్యేయాల సాధనకు ప్రయత్నించాలి.

iii) నెరవేర్చుట (Execution)

రూపొందించిన ప్రణాళికలను అమలు పరచడం ద్వారా ధ్యేయాలు సాధన జరిగేటట్లు నాయకుడు చూడాలి. ఇందుకు గాను నాయకుడు, సభ్యుల కృషిని సమగ్రపరిచే విధంగా వారి వ్యవహారాలను నిర్దేశన చేసి ప్రేరేపించి సమన్వయ పరచాలి. ఈ సందర్భంలో నాయకుడు సభ్యుల అవసరాలకు ప్రతిస్పందించి వారికి ప్రాతినిధ్యం వహిస్తాడు.

iv) సమీక్ష

అధీనుల వ్యవహారాలు ప్రణాకలకు అనుగుణంగా ఉన్నాయా, లేదా అని తెలుసుకునేందుకు గాను, నాయకుడు సమూహంలోని సభ్యుల నిష్పాదనను మూల్యాంకనం చేస్తాడు.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న - 3

నాయకత్వము లక్షణాలను వ్రాయండి.?

అవగాహన ప్రశ్న - 4

నాయకత్వము విధులను తెల్పండి.?

----

4 మంచి నాయకుని లక్షణాలు

మంచి నాయకునికుండవలసిన కొన్ని ముఖ్య లక్షణాలు క్రింద ఇవ్వబడినాయి.

(1) అతనికి శారీరక, మానసిక శక్తి ఉండాలి;
(2) ఉద్రేకాలకు, సెంటిమెంట్లకు ఎక్కువగా లోను కాకూడదు;
(3) తెలివి కలవాడై ఉండాలి;
(4) ఉన్నత మనస్కుడై ఉండాలి. ఇతరులు చెప్పేది విని, కొత్త ఆలోచనలను అంగీకరించాలి;
(5) ఆత్మవిశ్వాసాన్ని కలిగి ఉండాలి;

(6) ముందు చూపు, దూరదృష్టి ఉండాలి;
(7) మంచి కమ్యూనికేషన్, నైపుణ్యం ఉండాలి;
(8) ఇతరులకు ప్రేరణను కలిగించగలగాలి;
(9) సరైన సమయంలో నిర్ణయాలు తీసుకోగలగాలి;
(10) ఇతరులకు మార్గదర్శకత్వం చూపించగలగాలి;
(11) ఫలితాలకు బాధ్యతను అంగీకరించగలగాలి; మరియు
(12) అనుచరులు విశ్వాసాన్ని, విధేయతను గెలవగలగాలి.

5 నాయకత్వము – సిద్ధాంతాలు

అనేక మంది నిపుణులు అనేక మంది నాయకత్వ సిద్ధాంతాలను రూపొందించారు. వాటిని ముఖ్యంగా మూడు వర్గాలుగా వర్గీకరించారు. అవి (i) విశిష్ట లక్షణ సిద్ధాంతము (Trait Theory), (ii) ప్రవర్తనా సిద్ధాంతము (Behavioural Theory) మరియు (iii) ఆగంతుక సిద్ధాంతము (Contingency Theory).

విశిష్ట లక్షణ సిద్ధాంతము

విజయవంతమైన ఫలవంతమైన నాయకులను, విఫలురైన, ఫలవంతముకాని నాయకులనుండి వేర్పరచడానికి సర్వత్రా ఆమోదయోగ్యమైన కొన్ని లక్షణాలు ఉన్నాయని ఈ విశిష్ట లక్షణ సిద్ధాంతము ఉద్ఘాటిస్తుంది. నాయకుల విజయానికి, నాయకత్వముతో చేరి ఉండే మేధాశక్తి, భావోద్వేగము, సామాజిక మరియు ఇతర వ్యక్తిగత లక్షణాలు కారణమని ఈ సిద్ధాంతానికి సంబంధించిన వ్యక్తుల విశ్వాసము. ఫలవంతమైన, సమర్థవంతమైన నాయకత్వానికి నాయకునికి వివేకము, బుద్ధికుశలత, ఎత్తు, బరువు, చొరవు, హాస్యరసస్ఫూర్తి తన స్వంత ఆలోచనలు అనుభూతులలో నిమగ్నమై ఉండక ఇతరులతో కలిసి పనిచేయాలనే తత్వం, (extroversion), గంభీరత, మాట జరుగుబాటు (dominance), ఆత్మ విశ్వాసము (self confidence); స్నేహ బుద్ధి నలుగురితో కలిసి పోయేతత్వము (sociability) పట్టుదల (persistence), ఆశయము (ambition), ఉత్సాహము (enthusiasm), అప్రమత్తత (alertness) ఇతరుల స్థానంలో తననూహించుకుని తద్వారా వారి ఆలోచనలను, అభిప్రాయాలను అర్థం చేసుకునే తత్వము (empathy) మొదలైన లక్షణాన్ని ఉంటాయి.

ప్రవర్తనా సిద్ధాంతము

'విశిష్ట లక్షణ సిద్ధాంతము ' యొక్క వైఫల్యము ' నాయకత్వపు ప్రవర్తన ' అనిపిలువబడే పద్ధతికి దారితీసింది. నాయకత్వముతో చేరి ఉండే అనుగుణ్యమైన ప్రవర్తనా పద్ధతులు రకాలు ఏవైనా ఉన్నాయా అనే విషయాన్ని తెలుసుకోవడానికి ఈ సిద్ధాంతము ప్రయత్నిస్తుంది. వివిధ రకాలైన నాయకత్వపు రీతులు, అధీనుల ప్రవర్తనలను ఇది ఉద్ఘాటిస్తుంది. నాయకత్వపు శైలిలో (Leadership styles), అధికారయుత (authoritarioan), ప్రజాస్వామిక (democratic), స్వేచ్ఛాయుత (laissez faire), ఉద్యోగి ప్రాధాన్యత గల (employee-centred), పని ప్రాధాన్యత గల (Job-centred), అనేరీతులు ఉన్నాయి. ఒహియో (Ohio) స్టేటో, మిచిగాన్ (Michigan) అధ్యయనాలు, రాబర్ట్ బ్లేక్, జానె మౌంటన్ (Robart Blako & Jane Mouton) యొక్క నిర్వహణా గ్రిడ్, మొదలైనవి ఈ వర్గానికి చెందుతాయి. కాని ఈ సిద్ధాంతము కూడా నాయకుల ప్రవర్తనా పద్ధతులకు, వారి విజయాలకు మధ్య స్థిరమైన సంబంధాలను ఏర్పరచడములో విఫలమయింది. ఈ సిద్ధాంతాన్ని ప్రతిపాదించిన వారు చివరికి నాయకత్వానికి ఉత్తమమైన శైలి (best-style) ఏదీ లేదని నిర్ణయించినారు. ఈ ఉత్తమమైన శైలి అనేది ఆయా సందర్భాలపైన పరిస్థితులను స్వీకరించగల సామర్థ్యం పైనా ఆధారపడి ఉంటుంది.

ఆగంతక సిద్ధాంతము

ప్రవర్తనా సిద్ధాంతము నాయకత్వపు విజయానికి మధ్య స్థిరమైన సంబంధాన్ని ఋజువు చేయలేకపోయిన కారణంగా ఈ ఆగంతకు సిద్ధాంతము ఆవిర్భవించింది. ఈ సిద్ధాంతము నాయకత్వపు శైలిపై ప్రభావం చూపే కీలకమైన స్థితి కారకాలను (key situational variables) గుర్తించవలసినదని ప్రముఖంగా చెబుతున్నది. నాయకత్వపు శైలికి, పరిస్థితులకు మధ్య సంబంధాలను కూడా ఇది అన్వేషిస్తుంది. కొన్ని ప్రత్యేక తరహా పరిస్థితులలో, కొన్ని ప్రత్యేకమైన నాయకత్వపు రీతులే ఫలవంతమవుతాయని ఈ సిద్ధాంతము మూర్తిమత్వానికి (Personality) సంబంధించిన విధి. మూర్తిమత్వము వ్యక్తులకు చెందిన స్థిరమైన అంశము. ఈ విధంగా పరిస్థితుల

BRAOU

కనుగుణంగా నాయకత్వపు శైలిని మార్చడం కన్నా, నాయకుల శైలికి అనుగుణంగా స్థితి కారకాలు మార్చడం మరింత సాధ్యమవుతుంది. రాబర్ట్ టానిన్‌బాకు, స్మిమిటి (Robert Tanvenbalm & Schmidt) యొక్క కాంటినమ్ (Continum) ఫిడ్లర్ యొక్క ఆగంతుక సిద్ధాంతం, మార్టిన్ ఎవాన్స్, రాబర్ట్ హేస్ – పాత్‌గోల్ సిద్ధాంతం (Path-goal Theory) ఈ వర్గానికి చెందుతాయి.

6 నాయకత్వపు శైలీలు

తాముపయోగించే ప్రేరణ పద్ధతుల ఆధారంగా నాయకులు ధనాత్మకంగా (Positive) కాని, ఋణాత్మకంగా (Negatove) కాని ఉండవచ్చు. ధనాత్మక నాయకుడు (Positive Leader) తన అనుచరులలో సంతృప్తిని పెంపొందించేందుకు ప్రయత్నిస్తాడు. అదే ఋణాత్మక నాయకుడు (Negative Leader) సంతృప్తి తగ్గించగలననే బెదిరింపులతో భయము. భద్రతాలేమిల ద్వారా పనిపట్ల ప్రేరణ కలిగిస్తాడు. ధనాత్మక, ఋణాత్మక నాయకత్వాలు కూడా అనుకున్న ఫలితాలను సాధిస్తాయి. వ్యత్యాసమల్లా అనుచరునిపై ఏర్పడే మానసిక ప్రభావములోనే. నాయకుల నడవడిక మీద ఆధారపడి నాయకులను అనేక రకాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. అందులో బాగాప్రాచుర్యం పొందినవి. (ఎ) బ్యూరోక్రసీతో కూడుకున్న లేదా నియమ ప్రాముఖ్యమైన (Rule-Centered); (బి) నిరంకుశ లేదా అధికారయుత (Dictatorial or Authoritarian); (సి) ఆటోక్రటిక్ (Autocratic); (డి) ప్రజాస్వామ్య (Democratic); (ఇ) స్వేచ్ఛాయుత (Laissez-Faire) అనేరీతులు ఉన్నాయి.

(ఎ) బ్యూరోక్రటిక్ లేదా నియమ ప్రాముఖ్యమైన శైలి

ఈ శైలిని ఉపయోగించే నాయకుడు సంస్థలోని నియమాలపైన మాత్రమే ఆధారపడుతాడు. అందువల్ల నిర్వహణ ప్రక్రియను కేవలం ఒకే తరహాకు చెందిన చర్యల శ్రేణిగా (Series of Routine Actions) మార్చుస్తాడు. ఈ నియమాలు అధీనుల కనీస నిష్పాదనాస్థాయిని (Minimum Level of Performance) నిర్ణయించి, ఆ స్థాయిన పొందగలిగే నిర్ణీత మార్గాలలో వారిని నిర్దేశిస్తాయి. అధీనుల నుండి ఏవిధమైన చొరవ, వ్యక్తిగత పాత్ర ఏమీ లేకుండగనే వ్యవహారాలు జరుగుతాయి. వ్యక్తుల పాత్ర, వారు ఆక్రమించిన పదవీస్థాయిలతోనే ఎక్కువగా గుర్తించబడుతుంది. వారనుసరించవలసిన మార్గాలను సూచించేందుకు ఏర్పరచబడిన విధాలు, నియమ నిబంధనలను, అనవసర నష్టభయాన్ని తప్పించుకునేందుకు గాను అతిజాగ్రత్తగా వర్తింప చేయడం జరుగుంది.

(బి) 'నిరంకుశ' లేదా 'అధికారయుత' శైలి

నాయకత్వపు శైలిలో నాయకుడు, అధీనులలో భయాన్ని కలిగించడం ద్వారా పనులు జరిగేట్లు చూస్తాడు. ఇతడు ఋణాత్మక (Negative) నాయకుడు. ప్రతిఫలాలను నిలిపి ఉంచడంలోను, ఉద్యోగం నుండి తొలగింపు, క్రింది స్థాయిలకు బదిలీ చేయడం, నిష్పాదనకు తక్కువ గుర్తింపునియడం (Poor Rating of Performance) వంటి శిక్షణ నియడంలో తనకు గల సామర్థ్యం ద్వారా నాయకత్వాన్ని వహిస్తాడు. అధీనులు కేవలం అడిగిన పనిని మాత్రమే చేస్తారు. ఈ జరిగే వ్యవహార ఫలితాలతో సాధారణంగా అనుచరుల అసంతృప్తి జతకూడి ఉంటుంది.

(సి) ఆటోక్రటిక్ శైలి

ఈ రీతి యొక్క ముఖ్యమైన లక్షణమేమిటంటే అధికారము, నిర్ణాయకత (Decision-Making). నాయకుని చేతిలో కేంద్రీకృతమై ఉంటాయి. ఇతడు ఋణాత్మక నాయకుడు (Negative Leader). అధీనులకు ఏవిధమైన పాత్ర, వ్యవహారాలలో పాల్గొనే అవకాశము ఉండదు. ఈ శైలిలో క్రమత్వం (Orderliness) సమన్వయము ఉంటాయి.

కొన్నిసార్లు నాయకుడు నిర్ణయాలు తీసుకునే ముందు తన అనుచరులను సంప్రదించి, వారి అభిప్రాయాలను సేకరించినప్పటికీ తుది నిర్ణయమెప్పుడూ తన స్వంత ఆలోచనా పద్ధతి పైన, ఉద్దేశాలపైన ఆధారపడి ఉంటుంది. ఈ సందర్భంలో నాయకుణ్ణి 'ఉదారనియంత' లేదా 'ఔదార్యయుక్త నియంత' అని వ్యవహరిస్తారు.

(డి) ప్రజాస్వామ్య శైలి

దీనినే వ్యవహారాలలో పాలుపంచుకునే (Participative) లేదా సమాలోచిత (Consultative) లేదా, ఉద్యోగి ప్రాముఖ్యమున్న (Group Centered) నాయకత్వమని కూడ వ్యవహరిస్తారు. ఈ శైలిలో నాయకులు తీసుకునే నిర్ణయాలు ఏకపక్షమైనవి (Unilateral) కావు.

సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియకు ఇది హేతుబద్ధమైన ప్రారంభ దశ. దీనిలో ముడి సమాచారము (Raw Inforamtaion) ఉంటుంది. ఉదా. అకౌంటింగ్, గణాంక లేక కంప్యూటెడ్ డేటా (Accounting, Statistical or Computed Data) ట్రాన్స్మిటరు (Transmitter).

ఈ వ్యక్తి, తను స్వీకరించిన డేటాను(Data) లేక సమాచారాన్ని అర్థ వంతమైన భాషలోకి ఎన్కోడ్ చేస్తాడు, (Encodes the Data Into Meaningful Language), అంటే సమాచార గ్రహీతకు పంపించవలసిన సమాచారాన్ని సిద్ధం చేస్తాడన్న మాట.

శబ్దము

సమాచారాన్ని పంపించే వ్యక్తికి, స్వీకరించే వ్యక్తికి మధ్య జరిగే అంతరాయాన్నే శబ్దము అనవచ్చు. ఈ అంతరాయం, ఎలక్ట్రికల్ స్టాటిక్, భాషకు సంబంధించిన సెమాంటిక్ (Semantic) సమస్య, లేక కావాలని అంతరాయం కలిగించడం వంటి సమస్యలకు సంబంధించవచ్చు. సమర్థవంతమైన పంపిణీకి ఏర్పడే ఎటువంటి అంతరాయమైనా ఇందుకు సంబంధించినదే.

సమాచార గ్రహీత

ఈ దశలో సమాచారం పంపించే వ్యక్తి నుంచి, స్వీకరించే వ్యక్తివరకు, సమాచరం చేరుతుంది. ఆ తరువాత సమాచారాన్ని డీకోడ్ (decode) చేసి వివరించడం జరుగుతుంది.

గమ్యము

పంపిణీ ప్రక్రియను పూర్తిచేయుటకు, సమాచార మూలానికి ఒక గమ్యం అంటూ ఉండాలి. అకౌంటింగ్, గణాంక, కంప్యూటర్ సమాచారాన్ని లైన్ నిర్వాహకునికి అందజేయడం జరుగుతుంది. ఆ సమాచారాన్ని బట్టి, లైన్ నిర్వాహకుడు సబబైన నిర్ణయాలు తీసుకోవడం జరుగుతుంది. అధీనుల నిష్పాదనను మూల్యాంకన పరుచటకు లేక సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించేందుకు తగిన నిర్ణయాలను తీసుకోవడం జరుగుతుంది.

ఫీడ్ బాక్

సమాచార పంపిణీ సమర్థతను తెలుసుకోనేందుకు ఫీడ్‌బాక్ అవసరము. సమాచారం సమర్థవంతంగా ఎన్కోడ్ చేయబడినది, సక్రమంగా ప్రసారంచేయబడిన విషయము, డీకోడ్ సక్రమంగా జరిగి, అర్థమయినదీ కానిదీ, ఫీడ్ బాక్ వల్ల తెలుసుకోవడానికి వీలవుతుంది. మరొక విధంగా చెప్పాలంటే సమాచార పంపిణీ ధ్యేయాన్ని సక్రమంగా నెరవేర్చగలిగినదా, లేదా అన్న విషయాన్ని ఫీడ్‌బాక్ రూఢి పరుస్తుంది.

అవగాహన ప్రశ్న – 7

సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియలో ఇమిడిఉన్న వివిధాంశాలేమిటి.?

----

2 సమాచార పంపిణీ మార్గాలు

సమాచార పంపిణీని అనేక విధాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. సమాచారాన్ని పంపించుకునే వ్యక్తుల మధ్య సంబంధం ఆధారాంగా ఆ పంపిణీని లాంఛనాప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని (Formal and Informal) సమాచార పంపిణీ మార్గాలంటారు. సమాచార పంపిణీ జరిగే మార్గం ఆధారంగా దాన్ని ఊర్ధ్వ సమాచార పంపిణీ (Inward Communication), అధోముఖ సమాచార పంపిణీ (Downward Communication), క్షితిజ సమాచార పంపిణీ (Horizontal Communication), వికర్ణ సమాచార పంపిణీ (Diognal

Communication) లుగా వర్గీకరిస్తారు. సమాచారాన్ని పంపడానికి వాడే మాధ్యమం ఆధారంగా దాన్ని నోటి మాటద్వారా (Oral), లిఖితపూర్వకమైన (Written) లేదా భావసూచన లేదా సంజ్ఞల ద్వారా (Gestural or Non-Verbal) సమాచార పంపిణీ అంటారు.

లాంఛన ప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని సమాచార పంపిణీ

అధికార క్రమానుసారం పంపే అధికారిక సందేశాలను లాంఛనప్రాయమైన సమాచార పంపిణీ అంటారు. ఇటువంటి సమాచార పంపిణీ మార్గాలను నిర్వహణాధికారులే నిర్ణయిస్తారు. అంటే లాంఛనప్రాయమైన అధికార సంబంధాలు ఇవి సమాచారాన్ని పంపేవారి, స్వీకరించే వారి అధికార హోదాకు సంబంధించి ఉంటాయి, ఇవి ముందుగానే ప్రణాళికీకరించబడి, స్పష్టంగా ఉంటాయి. ఇది సాధారణంగా లిఖితపూర్వకంగా ఉంటుంది. ఆదేశాలు, ఉత్తర్వులు, నిర్ణయాలు సాధారణంగా ఈ మార్గం ద్వారా పంపబడతాయి.

సంస్థలోని ఉద్యోగుల మధ్య అధికార పూర్వకంగాని సంబంధాలవల్ల పంపబడే సమాచారాన్ని లాంఛనప్రాయంకాని సమాచార లేదా 'గ్రేప్ వైన్' (Grapevine) అంటారు. ఇది అధికార సంబంధాలు వల్ల పంపబడదు. స్వతహాగా వచ్చే ఆలోచనలకు ప్రతిచర్యలకు ఇది ప్రాతినిధ్యం వహిస్తుంది. సంస్థలు పనిచేసే వ్యక్తుల మధ్య ఉండే సంబంధాల చుట్టూ ఇది అల్లుకొని ఉంటుంది. నిర్వహణాధికారులు వీటిని ఏర్పరచకపోయినప్పటికీ, లాంఛనప్రాయమైన సమాచారపంపిణీ పద్ధతిలో పోటీగా సంస్థలు లాంఛనప్రాయంకాని సమాచార పంపిణీ పద్ధతి కూడా కలసి ఉంటుంది. అధికార సంబంధాలను పాటించకుండా, సంస్థలోని ఇతరులలో సంభాషించాలనే వ్యక్తుల కోరిక వల్ల ఈ తరహా సమాచార పంపిణీ జరుగుతుంది. ఈ తరహా సమాచారం స్వతహాగా, అంతర్గతంగా, మార్పులకు వీలుగా ఉంటే, లాంఛనప్రాయమైన సమాచారం బహిర్గతంగ, నేరుగా, ఖచ్చితంగా ఉంటుంది.

లాంఛనప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని సమాచార పంపిణీల మధ్య తేడాలను క్రింది పట్టిక ద్వారా స్పష్టంగా అర్థం చేసుకోవచ్చు :

లాంఛనప్రాయమైన సమాచార పంపిణీ	లాంఛనప్రాయంకాని సమాచార పంపిణీ
1. ముందుగా ప్రణాళికీ కరించుకోబడుతుంది	అటువంటి ప్రణాళికీకరణ ఏదీ ఉండదు.
2. లాంఛనప్రాయమైన అధికార సంబంధాల మీద ఆధారపడుతుంది.	వ్యక్తుల మధ్య ఉండే సంబంధాల మీద ఆధారపడి, ఏ లాంఛనాలు లేకుండా స్వేచ్ఛగా ఉంటుంది.
3. ఖచ్చితంగా, ధృఢంగా ఉంటుంది.	మార్చడానికి వీలుగా ఉంటుంది.
4. నిర్దేశించబడిన మార్గం ద్వారా వెళ్ళేవి కాబట్టి నెమ్మదిగా సంబంధిత వ్యక్తికి చేరుతుంది.	నిర్దేశిత మార్గం ఉండదు కాబట్టి చాలా వేగంగా చేరుతుంది.
5. సమాచారం పంపుకునే వ్యక్తుల హోదాలు చాలా ముఖ్యం.	అటువంటి హోదాలు అనవసరం.
6. అధికారికంగా, ముందుగా ఊహించడానికి వీలుగా ఉంటుంది.	అనధికారికంగా, ముందుగా ఊహించలేని విధంగా ఉంటుంది.
7. ఒకసారి పంపినదానికి మార్చడానికి వీలుండదు.	మార్పులకు అవకాశాలు చాలా ఉంటాయి.
8. సందేశాలకు బాధ్యులను తేలికగా నిర్ణయించవచ్చు.	బాధ్యులను నిర్ణయించడం చాలా కష్టం.

పట్టిక 20.1 : లాంఛనప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని సమాచార పంపిణీలమధ్య తేడాలు

అధోముఖ సమాచార పంపిణీ : సనాతన లాంఛనప్రాయమైన సంస్థలలో ఈ పద్ధతికి పేరు ప్రతిష్టలుండేవి. దీనిలో, సమాచారంలో చాలా భాగం పైనుంచి క్రిందికి ప్రవహిస్తుంది. అంటే సంస్థలలో పై అధికారి నుంచి క్రింది స్థాయిలలో ఉన్న అధీనుల వరకు సమాచార పంపిణీ జరుగుతుంది. సంస్థ విధానాలు (Procedures), ఆచారాలు (Practices), ధ్యేయాలకు సంబంధించిన నిర్దేశనలు, ఆదేశాలు సూచనల రూపంలో ఈ పద్ధతి పనిచేస్తుంది.

ఊర్ధ్వ సమాచార పంపిణీ పద్ధతి : దీనిలో సమాచారం క్రింది నుంచి పైకి ప్రవహిస్తుంది. నిష్పాదనకు సంబంధించిన నివేదికలు ఫీడ్‌బాక్, సంకటములు (grievances) సలహాలు మొదలగునవి కిందినుంచి పైకి ప్రవహిస్తాయి. ఈ పద్ధతి నిర్దేశనారహితమైనది. అదే అధోముఖ సమాచార పంపిణీ పద్ధతి ఎక్కువగా నిర్దేశనా పూరితమైనది. ఈ పద్ధతిలో ఫీడేబాక్ సూచనలు, జాతీయం చేయబడతాయి. ఊర్ధ్వముఖ సమాచార పంపిణీ పద్ధతి రెండు రకాల సమాచారాన్ని అందజేస్తుంది. (1) ఆలోచనలు, దృక్పథాలు,

B R A O U

తెలియచేయదు. ఆలోచనలను సక్రమంగా వ్యవస్థీకరించక పోయినా, ఉపయోగించిన పదజాలం సమంజమైనది కాకపోయినా, భావాలను తప్పుగా వ్యక్తపరచడమవుతుంది.

6. **ప్రసారంలో నష్టము గ్రహింపుశక్తి లేకపోవడం:** ఒక వ్యక్తినుంచి మరొక వ్యక్తికి ఎప్పుడైతే సమాచార వెళుతుందో, ఆ ప్రక్రియలో అంటే సమాచార ప్రసారంలో, గ్రహింపులో కొంత సమాచారం నష్టపోతుంది. ఈ సమస్యని అధికమించడానికి, పెద్ద సంస్థలలో ఒకే సమాచారాన్ని వివిధ మార్గాలద్వారా పంపించడం జరుగుతుంది.

7. **నమ్మకం కోల్పోవుట, భయం, బెదిరింపు:** ఈ మూడు సమాచార పంపిణీ సమర్థత దెబ్బతీస్తాయి. ఈ పరిస్థితులలో సమాచారాన్ని అనుమాన దృక్పథంలో వీక్షించడం జరుగుతుంది. అటువంటప్పుడు అధికారి పూర్తి సమాచారాన్ని అందించలేడు, అదే విధంగా అధీనుడు తగు శ్రద్ధతో స్వీకరించలేడు. నియమాల చట్టము, సంస్థల స్వరూపము, టైము షిఫ్ట్, పనిచేసే స్థలము మొదలగు వాటిలో మార్పు. సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియపై ప్రభావాన్ని చూపిస్తాయి. ఈ మార్పుల వల్ల సమాచార పంపిణీ లో ఒడిదుడుకులు లేక అంతరాయం సంభవించవచ్చు. అందువల్లనే సంబంధించిన వ్యక్తులు, అర్థం చేసుకోగలిగితే మాత్రమే, మార్పులను ప్రవేశ పెట్టడం ఆమోదయోగ్యము అన్న ముఖ్య విషయాన్ని గమనించాలి.

8. **వినికిడి లోపము:** సమాచారాన్ని ఉన్నది ఉన్నట్లుగా స్వీకరించి గ్రహించాలంటే, అధికశ్రద్ధ స్వయం క్రమశిక్షణ అవసరం. ముందుగా ఏర్పరచుకొన్న అభిప్రాయాలతో, అహంభావంతో ఉన్న వ్యక్తులు సమాచారాన్ని శ్రద్ధతో గ్రహించగలరు. అటువంటి వ్యక్తులు ఎల్లప్పుడు వారి అభిప్రాయాలను ఇతరులపై రుద్దడానికి ప్రయత్నిస్తారు. అవతలి వ్యక్తుల అభిప్రాయాలను వినదలచుకోరు. తద్వారా సమాచార పంపిణీకి అంతరాయం కలుగుతుంది.

4 సమాచార పంపిణీ సూత్రాలు

పైన తెలుసుకొన్న అవరోధాలను అధిగమించి సమాచార పంపిణీకి సమర్థత చేకూర్చాలంటే ప్రతి నిర్వాహకుడు వివిధ పద్ధతులను, సాధనాలను పాటించవలసి ఉంటుంది. సక్రమమైన సమాచార పంపిణీ స్థాపనకు క్రింది పేర్కొన్న సూత్రాలు ఉపయోగకరంగా ఉంటాయి.

1. **స్పష్టత సూత్రము:** సమాచారం పంపించే వ్యక్తి దృష్ట్యా ఇది ముఖ్యమైన సూత్రము. సమాచార గ్రహీతకు సమాచారాన్ని వివరంగా తెలియపరచాలి అన్నది ఈ సూత్రం అర్థం. అంటే ఎంపిక చేసిన భాష సులభంగా అర్థమయ్యే రీతిలో సూక్ష్మంగా ఉండాలి. ఎటువంటి గందరగోళము లేకుండా సంగ్రహంగా ఉండాలి.

2. **శ్రద్ధాసూత్రము:** సమాచార గ్రహీతకు ఉండవలసిన ఆసక్తి, శ్రద్ధ దృక్పథాన్ని ఈ సూత్రం వివరిస్తుంది. ఏకాగ్రత లేనిదే, సమాచార గ్రహీత స్వీకరించిన సమాచారాన్ని ఉన్నది ఉన్నట్లుగా అర్థం చేసుకొని గ్రహించలేడు. ఈ ప్రసారంలో సమాచార నష్టం ఏర్పడవచ్చు.

3. **సమైక్యతా సూత్రము:** సమర్థవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతిని స్థాపించాలంటే, సమాచార బదిలీదారుకు, సమాచార గ్రహీతకు కూడా నిజాయితీ ఉండాలి. అనుమానము, నమ్మకం లేక పోవడము మొదలగునవి ఇరువురిలో ఎవరికున్నా సదవగాహన లోపిస్తుంది. ఉదా: నిర్వాహకులు చర్యలను ఉద్యోగి అనుమానిస్తే వారి ఆలోచనలను, సూచనలను సరియైన దృక్పథంలో అర్థం చేసుకోరు.

4. **లాంఛనప్రాయంకాని సంస్థ సూత్రము:** సమర్థవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతికి ఉన్న అనేక అవరోధాలను అధిగమించేందుకు, సమాచారాన్ని లాంఛనప్రాయంకాని మార్గాల ద్వారా పంపిణీ చేయటం మంచిది. ఈ పద్ధతినే గ్రేప్‌వైన్ (Grape Vine) సమాచార పంపిణీ పద్ధతి అనికూడా అనవచ్చు. ఈ పద్ధతి ద్వారా త్వరితగతిన, సమర్థవంతంగా సమాచారాన్ని అందజేయవచ్చు. లాంఛనప్రాయమైన సమాచార పంపిణీ అనుబంధంగా దీనిని ఉపయోగించవచ్చు.

5. **సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ సూత్రము:** సమాచార పంపిణీని అభివృద్ధి పరచడానికి సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ పద్ధతిని ఉపయోగించడం మంచిది. సమాచార, పంపిణీ నియమాలను నెట్‌వర్క్‌లను (Networks), కార్యకలాపాలను సంస్థ ధ్యేయాల దృష్ట్యా సరిచేసి తెలియపరుస్తుంది. సమాచార పంపిణీ ఆడిట్, సంస్థల సమాచార పంపిణీ పద్ధతి సమర్థతను అభివృద్ధి పరచడానికి, నిర్వాహకులు, సమాచార పంపిణీ ప్రాముఖ్యతను గుర్తించి, సమాచార పంపిణీ విధి పట్ల తగిన శ్రద్ధను చూపించాలి. నిర్వాహకులకు కూడా సమాచార పంపిణీ నైపుణ్యాన్ని పెంపొందించు కొనేందుకు శిక్షణను ఇవ్వవలసిన ఆవశ్యకత ఎంతైనా ఉన్నదని చెప్పవచ్చు.

BRAOU

19.14 పదకోశం

అభివృద్ధి : అన్ని రంగాలలో ఒక వ్యక్తి యొక్క పెరుగదల

మానవ వనరుల ప్రణాళికారచన : ఒక సంస్థలో అవసరమయ్యే వ్యక్తుల రకాలు, సంఖ్యను శాస్త్రీయంగా వూహించే ప్రక్రియ.

ఇన్‌డక్షన్ : ఒక సంస్థను, పని స్థితిగతులను కొత్త ఉద్యోగులకు అలవాటు చేసే ప్రక్రియ.

నిష్పాదన విశ్లేషణ : ఉద్యోగ ఆపేక్షితాలను బట్టి ఉద్యోగుల పనిని విశ్లేషించే ప్రక్రియ.

ప్లేస్‌మెంట్ : ఎంపికయిన అభ్యర్థులను, సంస్థలోని ఉద్యోగాలతో జతపరిచే ప్రక్రియ.

నియామకం : కావలిసిన ఉద్యోగాల కొరకు అన్వేషణ చేసి,వారిని సంస్థలో ఉద్యోగం కొరకు వుత్తేజపరిచే ప్రక్రియ.

ప్రతిఫలం : ఉద్యోగులు అందించిన సేవలకు బదులుగా ధన లేదా వస్తు రూపంలో వారికి చెల్లించే జీతం లేదా వేతనం.

ఎంపిక : సంస్థలోని ఉద్యోగాలను భర్తీ చేయుటకు కావలిసిన అర్హతలు పొందివున్న వ్యక్తులను వేరుపరిచే ప్రక్రియ.

సిబ్బందీకరణ : అర్హులైన వ్యక్తులతో, ఉద్యోగాలను జతచేసే ప్రక్రియ.

శిక్షణ : ఒక నిర్దిష్టమైన పనిని చేయుటకు, ఉద్యోగుల పరిజ్ఞానాన్ని, సామర్థ్యాన్ని, పెంపొందించటం.

B R A O U

తెలియచేయదు. ఆలోచనలను సక్రమంగా వ్యవస్థీకరించక పోయినా, ఉపయోగించిన పదజాలం సమంజసమైనది కాకపోయినా, భావాలను తప్పుగా వ్యక్తపరచడమవుతుంది.

6. **ప్రసారంలో నష్టము గ్రహింపుశక్తి లేకపోవడం:** ఒక వ్యక్తినుంచి మరొక వ్యక్తికి ఎప్పుడైతే సమాచార వెళుతుందో, ఆ ప్రక్రియలో అంటే సమాచార ప్రసారంలో, గ్రహింపులో కొంత సమాచారం నష్టపోతుంది. ఈ సమస్యని అధికమించడానికి, పెద్ద సంస్థలలో ఒకే సమాచారాన్ని వివిధ మార్గాలద్వారా పంపించడం జరుగుతుంది.

7. **నమ్మకం కోల్పోవుట, భయం, బెదిరింపు:** ఈ మూడు సమాచార పంపిణీ సమర్ధత దెబ్బతీస్తాయి. ఈ పరిస్థితులలో సమాచారాన్ని అనుమాన దృక్పథంలో వీక్షించడం జరుగుతుంది. అటువంటప్పుడు అధికారి పూర్తి సమాచారాన్ని అందించలేడు, అదే విధంగా అధీనుడు తగు శ్రద్ధతో స్వీకరించలేడు. నియమాల చట్టము, సంస్థల స్వరూపము, టైము షిఫ్ట్, పనిచేసే స్థలము మొదలగు వాటిలో మార్పు. సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియపై ప్రభావాన్ని చూపిస్తాయి. ఈ మార్పుల వల్ల సమాచార పంపిణీ లో ఒడిదుడుకులు లేక అంతరాయం సంభవించవచ్చు. అందువల్లనే సంబంధించిన వ్యక్తులు, అర్థం చేసుకోగలిగితే మాత్రమే, మార్పులను ప్రవేశ పెట్టడం ఆమోదయోగ్యము అన్న ముఖ్య విషయాన్ని గమనించాలి.

8. **వినికిడి లోపము:** సమాచారాన్ని ఉన్నది ఉన్నట్లుగా స్వీకరించి గ్రహించాలంటే, అధికశ్రద్ధ స్వయం క్రమశిక్షణ అవసరం. ముందుగా ఏర్పరచుకొన్న అభిప్రాయాలతో, అహంభావంతో ఉన్న వ్యక్తులు సమాచారాన్ని శ్రద్ధతో గ్రహించగలరు. అటువంటి వ్యక్తులు ఎల్లప్పుడు వారి అభిప్రాయాలను ఇతరులపై రుద్దడానికి ప్రయత్నిస్తారు. అవతలి వ్యక్తుల అభిప్రాయాలను వినదలచుకోరు. తద్వారా సమాచార పంపిణీకి అంతరాయం కలుగుతుంది.

4 సమాచార పంపిణీ సూత్రాలు

పైన తెలుసుకొన్న అవరోధాలను అధిగమించి సమాచార పంపిణీకి సమర్ధత చేకూర్చాలంటే ప్రతి నిర్వాహకుడు వివిధ పద్ధతులను, సాధనాలను పాటించవలసి ఉంటుంది. సక్రమమైన సమాచార పంపిణీ స్థాపనకు క్రింది పేర్కొన్న సూత్రాలు ఉపయోగకరంగా ఉంటాయి.

1. **స్పష్టత సూత్రము:** సమాచారం పంపించే వ్యక్తి దృష్ట్యా ఇది ముఖ్యమైన సూత్రము. సమాచార గ్రహీతకు సమాచారాన్ని వివరంగా తెలియపరచాలి అన్నది ఈ సూత్రం అర్థం. అంటే ఎంపిక చేసిన భాష సులభంగా అర్థమయ్యే రీతిలో సూక్ష్మంగా ఉండాలి. ఎటువంటి గందరగోళము లేకుండా సంగ్రహంగా ఉండాలి.

2. **శ్రద్ధాసూత్రము:** సమాచార గ్రహీతకు ఉండవలసిన ఆసక్తి, శ్రద్ధ దృక్పధాన్ని ఈ సూత్రం వివరిస్తుంది. ఏకాగ్రత లేనిదే, సమాచార గ్రహీత స్వీకరించిన సమాచారాన్ని ఉన్నది ఉన్నట్లుగా అర్థం చేసుకొని గ్రహించలేడు. ఈ ప్రసారంలో సమాచార నష్టం ఏర్పడవచ్చు.

3. **సమైక్యతా సూత్రము:** సమర్ధవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతిని స్థాపించాలంటే, సమాచార బదిలీదారుకు, సమాచార గ్రహీతకు కూడా నిజాయితీ ఉండాలి. అనుమానము, నమ్మకం లేక పోవడము మొదలగునవి ఇరువురిలో ఎవరికున్నా సదవగాహన లోపిస్తుంది. ఉదా: నిర్వాహకులు చర్యలను ఉద్యోగి అనుమానిస్తే వారి ఆలోచనలను, సూచనలను సరియైన దృక్పథంలో అర్థం చేసుకోరు.

4. **లాంఛనప్రాయంకాని సంస్థ సూత్రము:** సమర్ధవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతికి ఉన్న అనేక అవరోధాలను అధిగమించేందుకు, సమాచారాన్ని లాంఛనప్రాయంకాని మార్గాల ద్వారా పంపిణీ చేయటం మంచిది. ఈ పద్ధతినే గ్రేప్‌వైన్ (Grape Vine) సమాచార పంపిణీ పద్ధతి అనికూడా అనవచ్చు. ఈ పద్ధతి ద్వారా త్వరితగతిన, సమర్ధవంతంగా సమాచారాన్ని అందజేయవచ్చు. లాంఛనప్రాయమైన సమాచార పంపిణీ అనుబంధంగా దీనిని ఉపయోగించవచ్చు.

5. **సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ సూత్రము:** సమాచార పంపిణీని అభివృద్ధి పరచడానికి సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ పద్ధతిని ఉపయోగించడం మంచిది. సమాచార, పంపిణీ నియమాలను నెట్‌వర్క్‌లను (Networks), కార్యకలాపాలను సంస్థ ధ్యేయాల దృష్ట్యా సరిచేసి తెలియపరుస్తుంది. సమాచార పంపిణీ ఆడిట్, సంస్థల సమాచార పంపిణీ పద్ధతి సమర్ధతను అభివృద్ధి పరచడానికి, నిర్వాహకులు, సమాచార పంపిణీ ప్రాముఖ్యతను గుర్తించి, సమాచార పంపిణీ విధి పట్ల తగిన శ్రద్ధను చూపించాలి. నిర్వాహకులకు కూడా సమాచార పంపిణీ నైపుణ్యాన్ని పెంపొందించు కొనేందుకు శిక్షణను ఇవ్వవలసిన అవశ్యకత ఎంతైనా ఉన్నదని చెప్పవచ్చు.

BRAOU

'ప్రతి ఫలమిచ్చే శక్తి (Reward Power) అధీనులకు ప్రమోషన్ వంటి ప్రోత్సాహకర ప్రతిఫలాలు, లేదా సస్పెన్షన్, డిమోషన్ వంటి శిక్షలను ఇవ్వడంలో నిర్వాహకునికి గల శక్తిని సూచిస్తుంది.

అధీనులను ఒక ప్రత్యేకమైన మార్గాన్ని తప్పనిసరిగా అనుసరించేటట్లు చేయడానికి, నిర్వహకులు తమ పదవి కారణంగా ఉపయోగించే శక్తిని 'బలవంతపెట్టే శక్తి' (Coercive power) అంటారు.

న్యాయాత్మక శక్తి (Legitimate Power) నిర్వాహకుడు సంస్థలో ఒక పదవిని చేపట్టిన కారణంగా లాంఛన ప్రాయంగా ఏర్పడే శక్తి. దీనినే లాంఛన ప్రాయమైన అధికారముగా వర్ణించడం జరిగింది.

'సూచనశక్తి' (Referent Power) అధీనులు తమ అధికార పరిధిలో లేని విషయాలను తమ అధికారుల పరిశీలనకు, మధ్యవర్తిత్వానికి వారి దృష్టికి తీసుకొని వచ్చినపుడు ఆ అధికారులు లేదా నిర్వాహకులకు ఏర్పడే శక్తిని సూచిస్తుంది.

'నైపుణ్యతా , సామర్థ్యాల శక్తి' (Expert Power) నిర్వాహకునికి గల ప్రత్యేక నైపుణ్యతను అనైపుణ్యత కారణంగా సమస్యల పరిష్కారానికి వ్యక్తులు అతనికి విన్నవించుకోవడము వలన ఏర్పడే శక్తిని తెలియచేస్తుంది.

నిర్వాహకులు అధీనులను నిర్దేశిస్తారనీ, వారిని ప్రభావితం చేస్తారనీ ఒప్పుకోవలసిన విషయమే. అయితే ఈ సందర్భంలో నాయకత్వము (Leadership) నిర్వాహకత్వము (Mangership) రెండూ ఒకటేనా అనే ప్రశ్న ఉత్పన్నమవుతుంది. దీనికి సమాధానము 'కాదు' అనే ఇంకో విధంగా చెప్పాలంటే ఈ రెంటి మధ్య వ్యత్యాసాలు ఉన్నాయి. అవి :

నాయకత్వము (Leadership)	**నిర్వాహకత్వము (Managership)**
1. నాయకునికి లాంఛన ప్రాయమైన అధికారము ఉండకపోవచ్చు. కాని ఇతరులను ప్రభావితం చేసే శక్తి ఉంటుంది.	1. నిర్వాహకునికి సంస్థ ద్వారా ప్రధానము చేయబడిన లాంఛనప్రాయమైన అధికారము ఉంటుంది.
2. నాయకుడు కేవలం నిర్దేశన విధిని మాత్రమే నిర్వహిస్తాడు.	2. నిర్వాహకుడు నిర్వహణ విధులన్నిటిని నిర్వహిస్తాడు.
3. నాయకుడు ఎన్నుకోబడిన వాడు (Elected)	3. నిర్వాహకుడు ఎంపిక చేయబడినవాడు (Selected)
4. నాయకుడు తాత్కాలిక దృక్పథాన్ని కలిగి వుండవచ్చు.	4. నిర్వాహకుడు దీర్ఘకాలిక దృక్పథాన్ని కలిగి ఉంటాడు.

B R A O U

1 నాయకత్వము - అవశ్యకత

మానవులలో ఉన్న మౌలికమైన బలహీనత ఏమిటంటే, వేరొక వ్యక్తి యొక్క మార్గదర్శకత్వము, పర్యవేక్షణ, నియంత్రణ లేనిదే వారు సమర్థవంతంగా పనిచేయలేకపోవడమే, ఎక్కువ మంది బాధ్యతను స్వీకరించడానికి ఇష్టపడరు. వేరొకరి నాయకత్వంలో పనిచేయటమే వారికిష్టం. నాయకుడు అధీనుల మనసులో విశ్వాసాన్ని కలిగిస్తాడు. అన్ని సష్ట సమయాలలోను, ప్రతికూల పరిస్థితులలోను అతడు వారికి సహాయాన్ని అందించి, ఆ పరిస్థితుల నుండి తప్పిస్తాడు. ఈ విధమైన విశ్వాసము లేకపోయినట్లయితే, వ్యక్తులు నమ్మకంగా, ధైర్యంగా, ధృడ చిత్తంతో పనిచేయలేరు. ఈ విధంగా నాయకత్వము అధీనులకు వారి పనిలో కావలసిన తగిన మద్దతునిస్తుంది. విధానాలలోనూ కార్యక్రమాలలో క్రింద పేర్కొన్న లోపాలను పూరించడానికి, అసమానత గల వ్యక్తుల మధ్య సమతౌల్యాన్ని సాధించడానికి, సంస్థ నిర్మాణ ంలో ఉన్న ఖాళీలను భర్తీ చేయడానికి గాను నాయకత్వము అవసరము, ఈ లోపాలు ఏమిటంటే:

1. నిర్వాహక వర్గము ఎంతో బుద్ధికుశలతను కలిగి ఉన్నది కావచ్చు. కాని, అన్ని రకాల ఆగంతుక పరిస్థితులకు సరిపోయే విధంగా సంస్థను రూపొందించడం అసాధ్యం. ఈ ఖాళీని భర్తీ చేయడానికి నాయకులు అవసరము.

2. నూతన పరిస్థితులను ఎదుర్కొనే విధంగా సంస్థను మార్చడానికి గాను, నిరంతరమూ అవిచ్ఛిన్నంగా మారుతూ ఉండే పరిస్థితులు, నాయకుల అవసరాన్ని కల్పిస్తున్నాయి.

3. సంస్థ అంతర్గత నిర్మాణంలోని మార్పులకు కూడ నాయకత్వము అవసరము.

4. మానవుల సమస్యలు, సంఘర్షణతో వ్యవహరించి, సమతౌల్య స్థితిని సాధించి, పరిస్థితులను సమీకృత పరచడానికి నాయకులు అవసరము.

5. సాధారణంగా సంస్థలలో వ్యక్తులను ఎంపిక చేసినప్పుడు సంస్థ వారికి గల నాయకత్వపు లక్షణాలు, శక్తి సామర్థ్యాలపై తన దృష్టిని సాగిస్తుంది. అంతేకాదు, తగిన శిక్షణ ద్వారా ఈ నాయకత్వపు శక్తి సామర్థ్యాలను అభివృద్ధి చేయవచ్చునని భావించడం జరుగుతున్నది. మంచి నాయకులు లభ్యమవడంలో ఉన్న కొరత దృష్ట్యా, ఈ విధంగా నాయత్వపు సామర్థ్యాన్ని పెంపొందించడం, నాయకత్వపు పదవుల కోసం వ్యక్తులకు శిక్షణను ఇవ్వడం వంటి కార్యక్రమాల అవసరం ఎంతైనా ఉన్నది.

6. అంతేకాదు, నాయకుణ్ణి మార్చడం వలన మొత్తం సంస్థకు లాభదాయకమైన ఫలితాలు ఏర్పడవచ్చు. ఇంకా చెప్పాలంటే ఎక్కువ సంఖ్యలో ఉండే అనుచరులను మార్చడం కన్నా, నాయకత్వం వహించే ఒక వ్యక్తిని మార్చడం సులభం.

2 నాయకత్వ లక్షణాలు

నాయకత్వం క్రింది ముఖ్య లక్షణాలను కలిగిఉండాలి.

1. వ్యక్తులను ప్రభావితం చేయడం : నాయకత్వం అనేది నాయకుడు తన అనుచరులను ప్రభావితం చేసే ప్రక్రియ ఎప్పుడైతే అనుచరులు నాయకుని ఆదేశాలను ఉత్సాహంతో పాటిస్తారో, అప్పుడు అతను వారిని ప్రభావితం చేయగలడు.

2. అనుచరులు : నాయకునికి తప్పనిసరిగా అనుచరులుండాలి. తనను నాయకునిగా అంగీకరించే వ్యక్తుల ద్వారానే అధికారం సంక్రమిస్తుంది.

3. ప్రయోజనాలలో ఏకత్వం : నాయకుడు, అనుచరులు ఒకే ధ్యేయాల కోసం పనిచేయాలి.

4. నిరంతర ప్రక్రియ : నాయకత్వం అనేది నిరంతర ప్రక్రియ, నాయకుడు, అనుచరుల మధ్య క్రమ బద్ధంగా సమాచార పంపిణీ జరగాలి.

5. సందర్భోచితం : నాయకత్వం ఒక ప్రత్యేక సందర్భానికి చెందినది. ఒక సందర్భంలో విజయవంతమైన నాయకత్వ శైలి మరొక సందర్భంలో విఫలం కావచ్చు.

3 నాయకుని విధులు

ఒక సమూహంలోని సభ్యులను ధ్యేయాల సాధనవైపు తీసుకొని పోయే వ్యక్తే నాయకుడు. ఇతడు వేర్వేరు పరిస్థితులలో వేర్వేరు విధులను చేపడతాడు. నాయకుని యొక్క ఈ విధులు, స్వయంగా నాయకునిపైన అనుచరుల ప్రవర్తన, సామాజిక పరిస్థితులు, సంస్థ నిర్మాణం, పరిమాణము మొదలైన అంశాల పైనా ఆధారపడి ఉంటాయి. నాయకత్వం యొక్క కొన్ని ముఖ్యమైన విధులు క్రింద విధంగా ఉంటాయి.

B R A O U

జాక్స్ (Jaques) అభిప్రాయంలో "సమాచార పంపిణీ అంటే ప్రత్యక్షంగా గానీ, పరోక్షంగా గానీ, తెలిసీ తెలియకగానీ, ప్రసారం (Transmit) చేయబడే, భావనల దృక్పధాల, ఆశయాల మొత్తము," (Feeling Attitudes and Wishes).

నార్మన్ సిగ్‌బండ్ (Norman Sigband) మాటల్లో చెప్పాలంటే "సమాచార పంపిణీ అంటే, ఆలోచనలను, భావనలను, దృక్పధాలను నోటిమాటద్వారాగానీ లేక ఇతరత్రాగానీ ప్రసారం చేసి, అవతలి వ్యక్తి నుంచి జవాబు స్వీకరించే ప్రక్రియ,"

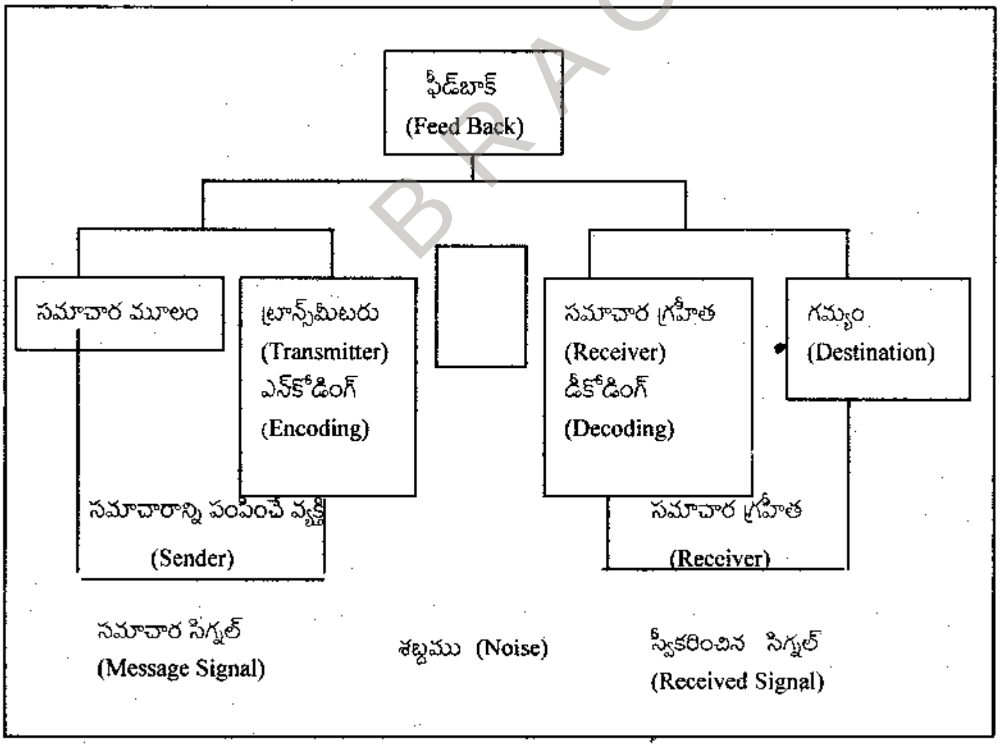
ప్రణాళీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశన, నాయకత్వం, నియంత్రణ, మొదలగునవి నిర్వాహక విధులను సమైక్యపరచి, సంస్థల అంతర్ నిర్వహణకు తోడ్పడేందుకు సమాచార పంపిణీ అవసరము. ప్రత్యేకించి చెప్పాలంటే, సమాచార పంపిణీ క్రింది కారణాలకు అవసరము.

1. ధ్యేయాలను స్థాపించి వాటిని ప్రచారం చేయటకు;
2. ధ్యేయాల సాధనకు, ప్రణాళికల రూపకల్పనకు;
3. వనరుల వ్యవస్థీకరణకు;
4. సంస్థలలో సిబ్బందిని ఎంపికచేసి, వారికి సంస్థగురించి తెలియచేయుటకు;
5. సిబ్బంది తమ శాయశక్తులా ప్రయత్నించేందుకు అనువైన వాతావరణాన్ని ఏర్పాటు చేసి, అందుకు అవసరమైన నిర్దేశన, ప్రేరణ, సమన్వయము మొదలగునవి కలుగజేయుటకు.
6. నిష్పాదన మూల్యంకనకు;
7. ధ్యేయాలను, నియమాలను ప్రణాళికలను సవరించుటకు.

సంస్థల బహిర్గత నిర్వహణకు కూడా సమాచార పంపిణీ ముఖ్యమైనది, సమాచార పంపిణీద్వారా నిర్వాహకుడు, వినియోగ దార్లను సప్లయిదార్లను, సమాజాన్ని, ప్రభుత్వ నిబంధనలను, వారి అవసరాలను, డిమాండులను, షరతులను అర్థం చేసుకోవాలి. బహిర్గత సమూహాల(External Groups) సమర్థవంతమైన పరస్పర చర్యల ద్వారా నిర్వాహకులు తమ ధ్యేయాలను సాధించవచ్చు.

1 సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియ

ప్రసారం ద్వారా సమాచారం గమ్యాన్ని చేరినపుడే, పంపిణీ ప్రక్రియ పూర్తి అవుతుంది. ఈ ప్రక్రియలలో అనేకాంశాలు ఉన్నాయి. క్రింది ఇవ్వబడిన పటము దీనిని విశదపరుస్తుంది.



పటం 20.1 : సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియ

BRAOU

సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియకు ఇది హేతుబద్ధమైన ప్రారంభ దశ. దీనిలో ముడి సమాచారము (Raw Inforamtaion) ఉంటుంది. ఉదా. అకౌంటింగ్, గణాంక లేక కంప్యూటెడ్ డేటా (Accounting, Statistical or Computed Data) ట్రాన్స్మిటరు (Transmitter).

ఈ వ్యకి, తను స్వీకరించిన డేటాను(Data) లేక సమాచారాన్ని అర్థ వంతమైన భాషలోకి ఎన్‌కోడ్ చేస్తాడు, (Encodes the Data Into Meaningful Language), అంటే సమాచార గ్రహీతకు పంపించవలసిన సమాచారాన్ని సిద్ధం చేస్తాడన్న మాట.

శబ్దము

సమాచారాన్ని పంపించే వ్యక్తికి, స్వీకరించే వ్యక్తికి మధ్య జరిగే అంతరాయాన్నే శబ్దము అనవచ్చు. ఈ అంతరాయం, ఎలక్ట్రికల్ స్టాటిక్, భాషకు సంబంధించిన సెమాంటిక్ (Semantic) సమస్య, లేక కావాలని అంతరాయం కలిగించడం వంటి సమస్యలకు సంబంధించవచ్చు. సమర్థవంతమైన పంపిణీకి ఏర్పడే ఎటువంటి అంతరాయమైనా ఇందుకు సంబంధించినదే.

సమాచార గ్రహీత

ఈ దశలో సమాచారం పంపించే వ్యక్తి నుంచి, స్వీకరించే వ్యక్తివరకు, సమాచరం చేరుతుంది. ఆ తరువాత సమాచారాన్ని డీకోడ్ (decode) చేసి వివరించడం జరుగుతుంది.

గమ్యము

పంపిణీ ప్రక్రియను పూర్తిచేయుటకు, సమాచార మూలానికి ఒక గమ్యం అంటూ ఉండాలి. అకౌంటింగ్, గణాంక, కంప్యూటర్ సమాచారాన్ని లైన్ నిర్వాహకునికి అందజేయడం జరుగుతుంది. ఆ సమాచారాన్ని బట్టి, లైన్ నిర్వాహకుడు సబబైన నిర్ణయాలు తీసుకోవడం జరుగుతుంది. అధీనుల నిష్పాదనను మూల్యాంకన పరుచటకు లేక సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించేందుకు తగిన నిర్ణయాలను తీసుకోవడం జరుగుతుంది.

ఫీడ్ బాక్

సమాచార పంపిణీ సమర్థతను తెలుసుకోనేందుకు ఫీడ్‌బాక్ అవసరము. సమాచారం సమర్థవంతంగా ఎన్‌కోడ్ చేయబడినది, సక్రమంగా ప్రసారంచేయబడిన విషయము, డీకోడ్ సక్రమంగా జరిగి, అర్థమయినదీ కానిదీ, ఫీడ్ బాక్ వల్ల తెలుసుకోవడానికి వీలవుతుంది. మరొక విధంగా చెప్పాలంటే సమాచార పంపిణీ ధ్యేయాన్ని సక్రమంగా నెరవేర్చగలిగినదా, లేదా అన్న విషయాన్ని ఫీడ్‌బాక్ రూఢి పరుస్తుంది.

B R A O U

అవగాహన ప్రశ్న – 7
సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియలో ఇమిడిఉన్న వివిధాంశాలేమిటి.?

2 సమాచార పంపిణీ మార్గాలు

సమాచార పంపిణీని అనేక విధాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. సమాచారాన్ని పంపించుకునే వ్యక్తుల మధ్య సంబంధం ఆధారాంగా ఆ పంపిణీని లాంఛనప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని (Formal and Informal) సమాచార పంపిణీ మార్గాలంటారు. సమాచార పంపిణీ జరిగే మార్గం ఆధారంగా దాన్ని ఊర్ధ్వ సమాచార పంపిణీ (Inward Communication), అధోముఖ సమాచార పంపిణీ (Downward Communication), క్షితిజ సమాచార పంపిణీ (Horizontal Communication), వికర్ణ సమాచార పంపిణీ (Diognal

నోటిమాట ద్వారా లేక భాష ద్వారా సమాచార పంపిణీ : ఈ రకమైన పంపిణీ అనేది ముఖాముఖిగాని , టెలిఫోన్ ద్వారాగాని, చర్చలు, ఇంటర్వ్యూ, సంప్రదింపులు, ప్రకటనలు మొదలైన వాటిద్వారా జరుగుతుంది. సమాచారం ఎక్కువగా నోటిమాటద్వారానే వ్యక్తమవుతుంది. 70% ఈ విధంగానే జరుగుతుందని అంచనా వేయడం జరిగింది. ఈ సమాచార పంపిణీ ముఖాముఖి కావచ్చు. లాంఛనప్రాయమైనది లేక లాంఛనప్రాయంకానిది కూడా కావచ్చు. అంటే ప్రణాళికరించ బడింది కావచ్చు. ప్రమాద పూర్వకంగా జరిగినది కావచ్చు.

ఈ పద్ధతి వల్ల లాభాలు

1. త్వరతగతిని సమాచార పంపిణీ జరుగుతుంది.
2. సమాచారాన్ని వ్యక్తపరచిన తక్షణమే దాని ప్రభావాన్ని తెలుసుకోవచ్చు.
3. సమాచారాన్ని చర్చించి అనుమానాలను నివృత్తి పరుచకోవడానికి అవకాశాన్నిస్తుంది.
4. అధీనులకు ప్రాముఖ్యత నిస్తున్నారన్న భావనను కలుగు చేస్తుంది. తమ అధికారులతో స్వయంగా విషయాలను చర్చించే అవకాశం వచ్చినందువల్ల వారు ఆ విధంగా భావిస్తారు.
5. సదావగాహనకు తోడ్పడుతుంది.

దోషాలు

1. ప్రతి వ్యక్తిని కలిసి సమాచారా పంపిణీ చేయడంవల్ల కాలాయాపన జరుగుతుంది.
2. వ్యయం అధికమయ్యే అవకాశం ఉంది.
3. అధీనులపై అధికారుల నియంత్రుత్వము పెరుగుతుంది. ఎందువల్ల నంటే అధికారులతో ముఖాముఖి సమావేశమైనప్పుడు వారు చెప్పిన విషయాన్ని అధీనులు వ్యతిరేకించలేరు. ఇందువల్ల మనస్పర్ధలు ఏర్పడవచ్చు.

సమాచార పంపిణీ అనేది లిఖిత పూర్వకంగాను, నోటిమాట ద్వారా మాత్రమే జరగనక్కర్లేదు. సంజ్ఞల ద్వారా, ముఖవళికల ద్వారా, సిగ్నల్స్ ద్వారా కూడా కావచ్చు. ఇవన్నీ నోటిమాట ద్వారా జరిగె ఏ సమాచార పంపిణీ పద్ధతిని బలపరుస్తాయి.

3 సమాచార పంపిణీ అవరోధాలు

సమాచార పంపిణీ ఎదుర్కోనవలసిన ప్రాథమిక సమస్య ఈ అవరోధాలు లేక అడ్డంకులు. వీటివల్ల సమాచార పంపిణీ సమర్థత దెబ్బతింటుంది. నిర్వాహక విధులకు సంబంధించిన లోటిపాట్లు (సంస్థ స్వరూపానికి విధులకు వర్తించేవి) వల్ల ఈ అవరోధాలు ఉత్పన్నమవుతాయి. ఈ అవరోధాలను ఇరువర్గాల వైపు నుంచి అంటే సమాచారం పంపించే వ్యక్తి దృష్ట్యా వేరువరచవచ్చు. అవరోధాలను ఇప్పుడు తెలుసుకొందాము :

1. **సరియైన ప్రణాళీకరణ లేకపోవుట:** సక్రమైన ప్రణాళీకరణ లేనిపక్షంలో, అధీనులకు ఎటువంటి అదేశాలని ఇవ్వవవలసి ఉంటుందో అన్న విషయమై నిర్వాహకులకు ఖచ్చితంగా తెలియకపోవచ్చు. సహజంగా, సాధించవలసి ధ్యేయాలు ఏమిటి? పాటించవలసి నియమాలు ఏమిటి? చేపట్టవలసిన కార్యక్రమాలు ఏమిటి? అన్న విషయాలు కూడ వారికి తెలియవు. తద్వారా సదవగాహన బదులు, గందరగోళము, తప్పుగా అర్థం చేసుకోవడం అధికమవుతాయి.
2. **సంస్థలలో ఉన్న స్థాయి సంఖ్య:** సంస్థ పరిమాణంలో చాలా పెద్దదైనప్పుడు, సమాచార పంపిణీ సమర్థవంతంగా జరగకపోవచ్చు. సంస్థలో అధికార స్థాయి ఎక్కువగా ఉన్నప్పుడు సమాచార ప్రసారంలో (Transmission) నష్టం ఎక్కువగా ఉంటుంది. స్థాయిల సంఖ్య ఎంత ఎక్కువగా ఉంటే అంత ఎక్కువగా కాలయాపన, అంతరాయం ఉండవచ్చు. కారణ ం అనేక స్థాయిల ద్వారా సమాచార పంపిణీ అను క్రమణికలో పైనుంచి క్రిందినుంచి కూడా వెళ్ళవలసి ఉంటుంది.
3. **వివరంగాలేని పరికల్పనలు:** పంపించబడిన సమాచారంలో వివరించబడని అంశాలు ఉండవచ్చు. అటువంటి సందర్భాలలో వివిధ వ్యక్తుల వివధ రకాలుగా అర్థం చేసుకోవచ్చు. ఫలితం సదవగాహన లేకపోవడం, గందరగోళము, పరస్పర నమ్మికను కోల్పోవడం దుష్ఫలితాలకు దారితీయవచ్చు.
4. **సెమాంటిక్స్ :** కొన్ని పదాలకు అనేక అర్థాలుండవచ్చు. గుండ్రము (Round) అన్న పదానికి 84 రకాల అర్థాలున్నాయని అంటారు. సమాచారం పంపించే వ్యక్తి ఒక పదాన్ని ఒక అర్థంలో ఉపయోగించవచ్చు. సమాచార గ్రహీత అనే పదాన్ని మరోక అర్థంలో ఉపయోగించవచ్చు. "Theatre: అన్న పదానికి, డాక్టర్ ఉద్దేశంలో అపరేషన్ ధియేటర్ కావచ్చు. సినిమాలకి వెళ్ళే వ్యక్తి లేక డైరెక్టర్ ఉద్దేశ్యంలో సినిమా థియేటర్ కావచ్చు.
5. **సక్రమంగా వ్యక్తపరచకపోవడం:** సమాచారం పంపించే వ్యక్తి ఉద్దేశంలో సమాచారం ఎంత వివరంగా ఉన్నా, ఉపయోగించిన భాష, సమంజసముగా లేకపోయినా, సక్రమమైన పదాలను ఉపయోగించకపోయినా అటువంటి వాక్యం సరియైన అర్థాన్ని

BRAOU

తెలియచేయదు. అలోచనలను సక్రమంగా వ్యవస్థీకరించక పోయినా, ఉపయోగించిన పదజాలం సమంజమైనది కాకపోయినా; భావాలను తప్పుగా వ్యక్తపరచడమవుతుంది.

6. **ప్రసారంలో నష్టము గ్రహింపుశక్తి లేకపోవడం:** ఒక వ్యక్తినుంచి మరొక వ్యక్తికి ఎప్పుడైతే సమాచార వెళుతుందో, ఆ ప్రక్రియలో అంటే సమాచార ప్రసారంలో, గ్రహింపులో కొంత సమాచారం నష్టపోతుంది. ఈ సమస్యని అధికమించడానికి, పెద్ద సంస్థలలో ఒకే సమాచారాన్ని వివిధ మార్గాలద్వారా పంపించడం జరుగుతుంది.
7. **నమ్మకం కోల్పోవుట, భయం, బెదిరింపు:** ఈ మూడు సమాచార పంపిణీ సమర్థత దెబ్బతీస్తాయి. ఈ పరిస్థితులలో సమాచారాన్ని అనుమాన దృక్పథంలో వీక్షించడం జరుగుతుంది. అటువంటప్పుడు అధికారి పూర్తి సమాచారాన్ని అందించలేడు, అదే విధంగా అధీనుడు తగు శ్రద్ధతో స్వీకరించలేడు. నియమాల చట్టము, సంస్థల స్వరూపము, టైము షిఫ్ట్, పనిచేసే స్థలము మొదలగు వాటిలో మార్పు. సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియపై ప్రభావాన్ని చూపిస్తాయి. ఈ మార్పుల వల్ల సమాచార పంపిణీ లో ఒడిదుడుకులు లేక అంతరాయం సంభవించవచ్చు. అందువల్లనే సంబంధించిన వ్యక్తులు, అర్థం చేసుకోగలిగితే మాత్రమే, మార్పులను ప్రవేశ పెట్టడం అమోదయోగ్యము అన్న ముఖ్య విషయాన్ని గమనించాలి.
8. **వినికిడి లోపము:** సమాచారాన్ని ఉన్నది ఉన్నట్లుగా స్వీకరించి గ్రహించాలంటే, అధికశ్రద్ధ స్వయం క్రమశిక్షణ అవసరం. ముందుగా ఏర్పరచుకొన్న అభిప్రాయాలతో, అహంభావంతో ఉన్న వ్యక్తులు సమాచారాన్ని శ్రద్ధతో గ్రహించగలరు. అటువంటి వ్యక్తులు ఎల్లప్పుడు వారి అభిప్రాయాలను ఇతరులపై రుద్దడానికి ప్రయత్నిస్తారు. అవతలి వ్యక్తుల అభిప్రాయాలను వినదలచుకోరు. తద్వారా సమాచార పంపిణీకి అంతరాయం కలుగుతుంది.

4 సమాచార పంపిణీ సూత్రాలు

పైన తెలుసుకొన్న అవరోధాలను అధిగమించి సమాచార పంపిణీకి సమర్థత చేకూర్చాలంటే ప్రతి నిర్వాహకుడు వివిధ పద్ధతులను, సాధనాలను పాటించవలసి ఉంటుంది. సక్రమమైన సమాచార పంపిణీ స్థాపనకు క్రింది పేర్కొన్న సూత్రాలు ఉపయోగకరంగా ఉంటాయి.

1. **స్పష్టత సూత్రము:** సమాచారం పంపించే వ్యక్తి దృష్ట్యా ఇది ముఖ్యమైన సూత్రము. సమాచార గ్రహీతకు సమాచారాన్ని వివరంగా తెలియపరచాలి అన్నది ఈ సూత్రం అర్థం. అంటే ఎంపిక చేసిన భాష సులభంగా అర్థమయ్యే రీతిలో సూక్ష్మంగా ఉండాలి. ఎటువంటి గందరగోళము లేకుండా సంగ్రహంగా ఉండాలి.
2. **శ్రద్ధాసూత్రము:** సమాచార గ్రహీతకు ఉండవలసిన ఆసక్తి, శ్రద్ధ దృక్పథాన్ని ఈ సూత్రం వివరిస్తుంది. ఏకాగ్రత లేనిదే, సమాచార గ్రహీత స్వీకరించిన సమాచారాన్ని ఉన్నది ఉన్నట్లుగా అర్థం చేసుకొని గ్రహించలేడు. ఈ ప్రసారంలో సమాచార నష్టం ఏర్పడవచ్చు.
3. **సమైక్యతా సూత్రము:** సమర్థవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతిని స్థాపించాలంటే, సమాచార బదిలీదారుకు, సమాచార గ్రహీతకు కూడా నిజాయితీ ఉండాలి. అనుమానము, నమ్మకం లేక పోవడము మొదలగునవి ఇరువురిలో ఎవరికున్నా సదవగాహన లోపిస్తుంది. ఉదా: నిర్వాహకులు చర్యలను ఉద్యోగి అనుమానిస్తే వారి అలోచనలను, సూచనలను సరియైన దృక్పథంలో అర్థం చేసుకోరు.
4. **లాంఛనప్రాయంకాని సంస్థ సూత్రము:** సమర్థవంతమైన సమాచార పంపిణీ పద్ధతికి ఉన్న అనేక అవరోధాలను అధిగమించేందుకు, సమాచారాన్ని లాంఛనప్రాయంకాని మార్గాల ద్వారా పంపిణీ చేయటం మంచిది. ఈ పద్ధతినే గ్రేప్‌వైన్ (Grape Vine) సమాచార పంపిణీ పద్ధతి అనికూడా అనవచ్చు. ఈ పద్ధతి ద్వారా త్వరితగతిన, సమర్థవంతంగా సమాచారాన్ని అందజేయవచ్చు. లాంఛనప్రాయమైన సమాచార పంపిణీ అనుబంధంగా దీనిని ఉపయోగించవచ్చు.
5. **సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ సూత్రము:** సమాచార పంపిణీని అభివృద్ధి పరచడానికి సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ పద్ధతిని ఉపయోగించడం మంచిది. సమాచార, పంపిణీ నియమాలను నెట్‌వర్క్‌లను (Networks), కార్యకలాపాలను సంస్థ ధ్యేయాల దృష్ట్యా సరిచేసి తెలియపరుస్తుంది. సమాచార పంపిణీ ఆడిట్, సంస్థల సమాచార పంపిణీ పద్ధతి సమర్థతను అభివృద్ధి పరచడానికి, నిర్వాహకులు, సమాచార పంపిణీ ప్రాముఖ్యతను గుర్తించి, సమాచార పంపిణీ విధి పట్ల తగిన శ్రద్ధను చూపించాలి. నిర్వాహకులకు కూడా సమాచార పంపిణీ నైపుణ్యాన్ని పెంపొందించు కొనేందుకు శిక్షణను ఇవ్వవలసిన ఆవశ్యకత ఎంతైనా ఉన్నదని చెప్పవచ్చు.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న – 8
సమాచార పంపిణీ మార్గాలేవి.?

అవగాహన ప్రశ్న – 9
సమాచార పంపిణీ యొక్క వివిధ సూత్రాలేవి.?

20.5 ప్రేరణ : అర్థం

ఏ వ్యక్తినైన సక్రమంగా ఎంపికచేసి, శిక్షణ ఇచ్చి పారితోషికము చెల్లించినట్లయితే, ఆ వ్యక్తి పనిని సక్రమంగా నిర్వహిస్తాడన్నది సహజమయిన నమ్మకము. కాని దీనికి వ్యతిరేకమయిన అనుభవాన్ని ప్రపంచం నిరూపిస్తుంది. అధీనులచేత పనిచేయిండమనేది నిర్వహణలో ముఖ్యాంశము. పనిచేయడమనేది వారికిచ్చే ప్రేరణపై ఆధారపడిఉంది. అందువల్ల ఒక వ్యక్తి ఉన్న పనిసామర్థ్యంకన్నా, పనిచేయాలన్న అతని ఉత్సాహానికి ప్రేరణతో సంబంధముందని చెప్పవచ్చు. అయితే పని సామర్థ్యాన్ని ప్రేరణతో జోడించగలగాలి. ప్రేరణ అనేది, పని చేయించడానికి అవసరమైన ప్రోత్సహకాలను కనుగొని వాటి ఆచరణకు కృషి చేస్తుంది. ప్రతి దశలోనూ సిబ్బందిలో పని పటిష్టతను సృష్టించే బాధ్యత నిర్వాహకులకున్నది.

నిర్వచనము
జ్యూసిన్స్(Jucins) ఉద్దేశ్యంలో, "నిర్ణీత చర్యావిధానాన్ని సాధించేందుకు గాను ఇతరులనుగానీ, తనకుతానుగానీ, ఉత్తేజమవటానికి ప్రేరణ అనేది కోరదగిన ఒకచర్య."

"ఏదైనా లాభాన్నిగానీ, బహుమానాన్ని అవకాశంగా చూపిస్తూ, మన ఇష్టానుసారం ఇతరులను ప్రభావితపరంచేందుకు చేసే ప్రయత్నాన్నే ప్రేరణ ప్రక్రియగా" ఎడ్విన్ ఫ్లిప్పో నిర్వచించారు. (Edwin Flippo).

(Stanley Vance) స్టాన్లీవాన్స్ అభిప్రాయంలో "ఏవరికి వారు తమ ఇష్టాన్ని కోరికతోగానీ, ఆవేశంతోగానీ కట్టుదిట్టపరచుకొని కార్యాచరణకు పూనుకోవడమనేది ప్రేరణలో ఇమిడి ఉంది."

(Farland) ఫార్‌లాండ్ మాటలో నిర్వచించాలంటే "ప్రేరణ అనేది ముఖ్యంగా మానసికమైనది. సిబ్బందిలో లేక అధీనులలో అంతర్గతంగా పనిచేస్తున్న శక్తులతో ప్రేరణకు సంబంధం ఉంది. నిర్ణీత పద్ధతిలో వ్యవహరించేటట్లు చేయాలన్నా, చేయకూడదన్నా, కుడా వారిలో ఉండే ఈ శక్తులేవారిని ప్రేరేపింపజేస్తాయి."

1 ప్రేరణ లక్షణాలు

పై నిర్వచనాల ఆధారంగా ప్రేరణ ఈ క్రింది లక్షణాలను కలిగి ఉంటుందని మనం చెప్పవచ్చు:

1. ప్రేరణ అనేది మానసికమైన భావన. వ్యక్తుల యొక్క అవసరాలు, ప్రయోజనాలు లేదా ప్రేరేపకాలతో దీనికి సంబందం ఉంటుంది, అందువల్ల ప్రేరణ అనేది అంతర్గతమైన భావన.
2. వ్యక్తులను అన్ని కణాలనుండి, అన్ని విధాలుగా ప్రేరేపించాలి కాని, దీన్ని కొన్ని భాగాలుగా చెయ్యలేము.
3. వ్యక్తుల అవసరాలు ఎప్పుడూ పెరుగుతూ ఉండడమే కాకుండా, అవి పూర్తిగా సంతృప్తి చెందడమనేది జరగదు. అందువల్ల ప్రేరణను కూడా ఒక నిరంతర ప్రక్రియగా మనం చెప్పుకోవచ్చు.

B R A O U

4. వ్యక్తుల ప్రవర్తన, పనితీరును ప్రేరణ నేరుగా ప్రభావితం చేస్తుంది.
5. ప్రతి నిర్వహకుడు కూడా తన క్రింది పనిచేసే అధీనులు తమ పనిని సమర్ధవంతంగా పనిచేసేటట్లు చూడాలి కాబట్టి ప్రేరణ అనేది అన్ని స్థాయిలలో పనిచేసే నిర్వాహకుల విధి.
6. ప్రేరణ అనుకూలంగా అయినా లేదా ప్రతికూలంగా అయినా ఉండవచ్చు. సంస్థ ఉద్యోగులు సరిగా పనిచేసే విధంగా ప్రోత్సహించి, ఆవిధంగా పని చేసిన వారిని మెచ్చుకొని, అవసరమైనతే రివార్డులు లేదా ప్రమోషన్లు ఇవ్వడాన్ని అనుకూల ప్రేరణ అంటారు. ఉద్యోగులను భయపెట్టి లేదా వారిని శిక్షించి పని చేయించుకోవడాన్ని ప్రతికూల ప్రేరణ అంటారు.

2 ప్రేరణ యొక్క ప్రాముఖ్యత

క్రింది అంశాల ఆధారంగా ప్రేరణ ప్రాధాన్యతను సులభంగా అర్థం చేసుకోవచ్చు.

1. సంస్థ ధ్యేయాలను సాధించే విధంగా ఉద్యోగులకు ప్రోత్సాహాన్ని, ఉత్తేజాన్ని ప్రేరణ అందిస్తుంది. అందువల్ల ఉద్యోగుల శక్తి సామర్థ్యాన్ని సంస్థ పూర్తిగా ఉపయోగించుకోగలుగుతుంది.
2. ప్రేరణ వల్ల ఉద్యోగి తన వ్యక్తిగత లక్ష్యాలను సాధించడమే కాక, అతనికి ఉద్యోగ సంతృప్తి కూడా కలుగుతుంది. అందువల్ల అతడు ఉద్యోగం మారడం, గైరుహాజర్ కావడం వంటివి తగ్గుతాయి.
3. ప్రేరణ వల్ల ఉద్యోగుల మధ్య సుహృద్భావవాతావరణం ఏర్పడి, వీరు ఒకరికొకరు మనస్ఫూర్తిగా సహకరించుకుంటారు. అందువల్ల సంస్థ ధ్యేయాల సాధనకై వారి కృషిని సమన్వయ పరచడం కూడా తేలికవుతుంది.
4. సరిగా ప్రేరేపించబడిన వ్యక్తులు మార్పులను త్వరగా అంగీకరించడానికి సిద్ధపడతారు. అందువల్ల మారుతున్న పరిస్థితులకు అనుగుణంగా కొత్త సాంకేతిక పరిజ్ఞానాన్ని, నూతన విధానాలను సంస్థలోకి ప్రవేశపెట్టవచ్చు.

3 ప్రేరణ సిద్ధాంతాలు

ప్రేరణ సిద్ధాంతాలు అనేకం ఉన్నాయి. ఇందులో కొన్ని వ్యక్తులను ప్రేరేపించే అంశాలు, అంటే మానవ అవసరాలు, ఉద్యోగ సంతృప్తి మొదలైన వాటి మీద ఎక్కువ దృష్టి నిలపగా, ప్రేరణ ప్రక్రియకు చెంది మరికొన్ని సిద్ధాంతాలు ఉన్నాయి.

వాస్తవానికి నిర్వాహకుడు ప్రేరణను చూడలేడు. కార్మికుల ప్రవర్తనను పరిశీలించి, ప్రేరణ అనేది ఉన్నదా లేదా అని మాత్రమే గ్రహించగలడు. పనివారు, వారిపనితో సతమతమవుతుంటే వారిలో సక్రమమైన ప్రేరణ ఉన్నదని నిర్వాహకుడు భావించవచ్చు. వారు పనిపట్ల శ్రద్ధ లేనట్లయితే వారికి తగిన ప్రేరణ ఉత్సాహము లేదని నమ్మవచ్చు.

అయితే ఈ దృక్పథము సరయ్యైనదికాదు. ఎందువల్లనంటే మానవులు ప్రవర్తిస్తున్న విధంగా ప్రవర్తించడానికి కారణం ఏమిటి? అన్నప్రశ్నకు ఈ దృక్పథము జవాబునివ్వలేదు. ఇందుకు అనేక జవాబులున్నా, అవసరాలను తృప్తిపరిచేవిధానమనేది ఒక దృక్పథము (Need-satisfaction explanation) తృప్తిపరచవలసిన అవసరాలు ప్రతి ఒక్కరికిఉంటాయి. ఈ అవసరాలే లక్ష్యసాధన ప్రవర్తనకు దారితీస్తాయి. తద్వారా అవసరాలను తృప్తిపరచవచ్చునన్న ఆశ ఒకటి ఉంటుంది.

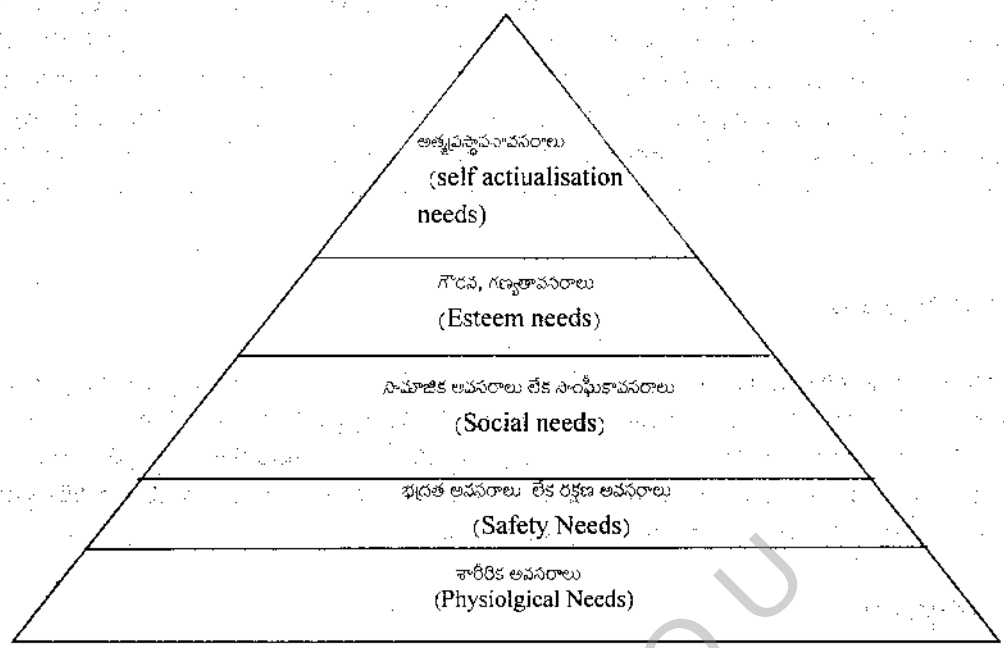
ఉదా: ఆకలి బాధ ఆగేది. ఒక వ్యక్తిని దగ్గరలో ఉన్న భోజనశాలకి వెళ్ళి భోజనం జేసేటట్లుగా ప్రవర్తింపచేస్తుంది. ఈ సమాచారం ఆధారంగా సులభంగా అర్థమయ్యేరీతిలో, ప్రేరణను క్రింది పటము ద్వారా చూపించవచ్చు.

(Need) అవసరము ──► (Goal Oriented Behaviour) లక్ష్యసాధన ప్రవర్తన ──► (Need Satisfaction) అవసర సంతృప్తి.

పటము 20.2 సూక్ష్మీకరించబడిన ప్రేరణ ప్రక్రియ.

ప్రతి వ్యక్తికి ధనం, ఉద్యోగ భద్రత, గుర్తింపు, పనిపరిస్థితులు, పరువు, ప్రమోషన్లు, మొదలైన అనేక అవసరాలు ఉండవచ్చు. అయితే, అధిక శక్తి గల అవసరమే ఇటువంటి ప్రవర్తనకి దారితీస్తుంది. ఒక అవసరం సంతృప్తి చెందితే, దాని ప్రాముఖ్యత తగ్గి, మరొక అవసరం దాని స్థానాన్ని ఆక్రమిస్తుంది. ప్రేరణకు సంబంధించిన ఈఅవసర సిద్ధాంతాన్నే (Need Theory) అబ్రహామ్ మాస్లో (Abraham Maslow) విశదీకరించాడు.

మాస్లో అభిప్రాయంలో, మానవుడు కోరికల పుట్ట, ఎప్పుడూ అతనికి ఏదో ఒక కోరిక ఉంటుంది. దానిని సంతృప్తిపరచడానికే ప్రయత్నిస్తుంటాడు. ఒక అవసరం సంతృప్తిచెందితే. అది అతనికి ప్రేరణను కలుగచేయదు, అందువల్ల మరొక అవసరాన్ని తృప్తిపరిచేందుకు ప్రయత్నిస్తాడు. ఈ అవసరాలన్నింటిని ఒక అనుక్రమణలో చూపించవచ్చు. క్రింది స్థాయిలో ఉన్న అవసరాలను ప్రాథమికంగా తృప్తిపరిస్తేనే తప్ప తదుపరి స్థాయికి వెళ్ళలేడు. శారీరక, భద్రత, సామాజిక, ఆత్మప్రస్థాపన అవసరాలను చూపించే మాస్లో అనుక్రమణికను పటము 20.3 వివరిస్తుంది. అయితే వాటిని చర్చించే ముందు, ఒక విషయాన్ని గమనించాలి. ఏ అవసరమైనా పూర్తిగా వందశాతం సంతృప్తి చెందితే తప్ప తదుపరి అవసరం ప్రాముఖ్యత చెందదని మాస్లో ఎప్పుడూ వాదించలేదు.



పటం 20.3 : మాస్లో అవసరాల అనుక్రమణిక (Maslow's Hierarchy of Needs)

BRAOU

అనుక్రమణిక క్రింది స్థాయిలో శారీరకావసరాలున్నాయి. ఇవి జీవన ప్రేరకాలు, ఆహారం, నీరు, బట్ట, గూడు ఇందులో ప్రముఖమైనది. మాస్లో ఉద్దేశంలో ఏ వ్యక్తికైనా ఆహారం, భద్రత, ప్రేమ, గౌరవం మొదలైనవి లోపించినట్లయితే, ఆ వ్యక్తి ఆహారం కొరకు, తన శక్తి మేరకు ప్రయత్నిస్తాడు. తతిమా అవసరాలకు ఈ పరిస్థితిలో ప్రాముఖ్యత నివ్వరు. శారీరకావసరాలు ఎప్పుడైతే ప్రాథమికంగా తృప్తిచెందుతాయో రక్షణావసరాలు తల ఎత్తుతాయి. శారీరక, రక్షణ అవసరాలు ప్రాథమికంగా తృప్తి చెందితే,సాంఘికావసరాలు ప్రేరకాలుగా తయారవుతాయి. ప్రతివ్యక్తి అంగీకారాన్ని, స్నేహాన్ని, అప్యాయతను స్వీకరించడానికి, తిరిగి ఇవ్వడానికి, ఇష్టపడతాడు. ఎప్పుడైతే శారీరక, రక్షణ, సాంఘికావసరాలు తృప్తిచెందుతాయో, గౌరవ, గణ్యతావసరాలు ప్రముఖంగా ఉంటాయి. ఈ అవసరం ద్వైపాక్షికమైనది. తాను ప్రముఖుడని వ్యక్తి భావించాలి. ఇతరుల నుంచి గుర్తింపును పొందాలి. అప్పుడే అతని భావాలకు తగిన సమర్థింపు ఉంటుంది.

'పవర్' (Power) అనేది మరొక గౌరవ సంబంధమైన అవసరం. వాస్తవానికి 'పవర్' కోసం పరుగు, చిన్నతరంలోనే ప్రారంభమవుతుంది. ఏడవటం వల్ల తల్లిదండ్రుల ప్రవర్తనలో మార్పును పసిపిల్లవాడు గమనించినప్పుడే ఏడుపును పవర్‌గా ఉపయోగించి తల్లిండ్రులను ప్రభావితపరచడం నేర్చుకుంటాడు. ఈ గౌరవ, గణ్యతావసరము ప్రాథమికంగా సంతృప్తి చెందినప్పుడు, ఆత్మ ప్రస్థాపనావసరము, ప్రాముఖ్యత నొందుతుంది. మనిషి తను ఉన్న విధంగానే ఉండాలని కోరుకునే దాన్నే ' ఆత్మప్రస్థాపన'గా మాస్లో నిర్వచించినాడు. అంటే వ్యక్తి తనకున్న సామర్థ్యాన్ని తనకోసం పూర్తిగా ఉపయోగించడన్న మాట. అనుక్రమణికలో ని ఈ దశలో వ్యక్తి తన పూర్తి సామర్థ్యాన్ని గ్రహించడానికి ప్రయత్నిస్తాడు. వ్యక్తి తన స్వయం సమృద్ధిలో స్వయం అభివృద్ధి, సృజనాత్మకతలో ఆసక్తిని కనబరుస్తాడని స్థూలంగా భావించవచ్చు. అన్ని అవసరాలలోను ఆత్మప్రస్థావన గురించి అతి తక్కువగా తెలియజేస్తుంది. ఎందువల్లనంటే ఈ అవసరాన్ని, ప్రజలు అనేక విధాలుగా, తృప్తిపరచుకుంటారు. నిర్ణీత విధానాన్ని గుర్తించి చెప్పడం కష్టతరం.

మాస్లో సిద్ధాంతం, నిర్వాహకునికి సాధారణమైన ఉపయోగాన్నిస్తుంది. అయినా కొన్ని విషయాలపట్ల ప్రత్యేకమైన శ్రద్ధను వహించాలి. మొదటిది వీలులేని నిర్మాణంగా మాత్రం అనుక్రమణికను భావించకూడదు. అనుక్రమణికలో పేర్కొన్న దశలు విశిష్టమైనవి కావు. ఒక దానిలో మరొకటి కలిసే అవకాశం ఉంది. ఒక అవసరం యొక్క తీవ్రత తగ్గుతున్నప్పుడు, తదుపరి అవసరం ప్రాముఖ్యత నొందవచ్చు. రెండవది కొంత మంది వ్యక్తులు కేవలం శారీరకావసరాలతో, అవసర అనుక్రమణికలోని క్రింది స్థాయిలోనే ఉండవచ్చు. అభివృద్ధి చెందని దేశాల ప్రజల్లో ఈ పరిస్థితి తరచుగా కనిపిస్తుంది. దీనికి వ్యతిరేకంగా మిగతా వ్యక్తులు, అవసరక్రమంలోని పైస్థాయిలలో ఎక్కువ కాలాన్ని గడపవచ్చు. మూడవది, మాస్లో పేర్కొన్న నిర్ణీత క్రమము ప్రతి వ్యక్తికి వర్తించనవసరం లేదు. ఆ క్రమానికి మినహాయింపులు కూడా ఉండవచ్చు. ఉదా: కొంత మంది వ్యక్తుల ఉద్దేశంలో రక్షణ అవసరాలకన్నా, గౌరవ, గణ్యతావసరాలు ప్రాథమికమైనవి. నాల్గవది, ఒకే రకమైన ప్రవర్తన ఇద్దరి వ్యక్తులకున్నప్పుడు, ఆ ప్రవర్తన ఒకే రకమైన అవసరానికి సంబంధించినది అని చెప్పడానికి వీలులేదు. ఒక వ్యక్తి, ఇతరులెవరూ తనలాగా మాట్లాడలేరన్న నమ్మకం కొద్దీ, చాలా ఖచ్చితంగా మాట్లాడవచ్చు. మరొక వ్యక్తి తన బలహీనతను కప్పిపుచ్చుకోవడానికి అదే రకమైన ప్రవర్తనా ధోరణిని ప్రదర్శించవచ్చు. అంటే మొదటి వ్యక్తి తన గౌరవ, గణ్యతావసరాన్ని లేక ఆత్మప్రస్తావన అవసరాన్ని సంతృప్తిపరచుకోవచ్చు. రెండవ వ్యక్తి తన భద్రత లేక రక్షణ అవసరాన్ని సంతృప్తిపరచుకోవచ్చు. మాస్లో వెలిబుచ్చిన భావన, వ్యక్తులకు అవసరాలుంటాయి అన్న సూచనకు తోడ్పడుతుంది. అయితే కార్మికులకు ప్రేరణ కలుగజేసేందుకు, ఏ అవసరాలను తృప్తిపరచగలగాలి అన్న విషయం నిర్వాహకుడు తెలుసుకోవాలి. ఇందుకు నిర్వాహకుడు ఎటువంటి పద్ధతినైనా అవలంభించవచ్చు. అయితే, కార్మికుల పట్ల తన అవగాహనను, వారి అవసరాల సంతృప్తికొరకు ఉపయోగించగలగాలి.

మెక్‌గ్రెగర్ 'x','y' సిద్ధాంతము

డగ్లస్ మెక్ గ్రెగర్ (Douglas McGregor) 'ది హ్యూమన్ సైడ్ ఆఫ్ ఎంటర్‌ప్రైజ్'(The Human Side of Enterprise) అన్న తన పుస్తకంలో, 'నిర్వాహక పరికల్పనలు'(Managerial Assumptions) గురించి కొన్ని ముఖ్యమైన సూచనలను తెలియపరచడం జరిగింది. మానవ వనరులను నియంత్రించే నిమిత్తం కొన్ని పరికల్పనలను అభివృద్ధిపరిచాడు. భవిష్యత్తులోని నిర్వాహక తరగతులకు సంబంధించిన నాణ్యతను కూడా ఆ పరికల్పనలు నిర్ణయిస్తాయి. ఈ పరికల్పనలన్నింటినీ అతను రెండు తరగతులుగా వర్గీకరించాడు. వాటినే మనం 'x'సిద్ధాంతం పరికల్పనలు, 'y'సిద్ధాంతం పరికల్పనలుగా ఇప్పుడు తెలుసుకుందాం.

సిద్ధాంతం 'x' పరికల్పనలు

1. మనుషులు స్వభావ సిద్ధంగా పనిని ఇష్టపడరు, సాధ్యమైనప్పుడు ఆ పనిని ఎగ్గొట్టడానికే ప్రయత్నిస్తారు.

2. వారికి కోరిక చాలా తక్కువ, వారు బాధ్యతలను చేపట్టరు, నిర్దేశింపబడటానికే ఇష్టపడతారు.

3. అన్నింటికి మించి వారు భద్రతను కోరుకుంటారు.

4. సంస్థ ధ్యేయాలను వారు సాధించేటట్లు చూడాలంటే, వారిని బలవంతపెట్టాలి, నియంత్రించాలి, శిక్షస్తారన్న బెదిరింపు ఉండాలి.

సిద్ధాంతం 'y' పరికల్పనలు

1. పని అనేది సాధారణమైన విషయం, పరిస్థితులు అనుకూలిస్తే, బాధ్యతలను స్వీకరించడమే కాకుండా, బాధ్యతలను కోరుకుంటారు కూడా.

2. సంస్థ లక్ష్యసాధనకు పూనుకున్నారంటే స్వయం నిర్దేశనను, స్వయం నియంత్రణను పాటిస్తారు.

3. లక్ష్యసాధనతో జోడించినదే కమిట్‌మెంట్ విధి (Commitment function)

4. సమస్యా పరిష్కారానికి అవసరమైన సృజనాత్మక శక్తి ప్రజల్లో ఉంది. అయితే సగటు మనిషి తెలివితేటలను పాక్షికంగా మాత్రమే ఉపయోగింపబడుతున్నాయి.

B R A O U

పట్టిక 20.2 ద్వారా సిద్ధాంతం x, y లకు మధ్యగల తేడాలను మరింత స్పష్టంగా అర్థం చేసుకోవచ్చు.

సిద్ధాంతం 'x'	సిద్ధాంతం 'y'
1. పనిపట్ల అంతర్గతంగా అయిష్టత ఉంటుంది.	విశ్రాంతి అనేది ఎంత ప్రకృతి సిద్ధమైనా, పనికూడా అంతే.
2. ఆశలు లేకుండా, ఇతరులచేత నిర్దేశింపబడడానికి ఇష్టపడతారు.	ఆశలు కలిగి ఉండి, తమ ప్రవర్తననుతామే నిర్దేశించుకుంటారు.
3. బాధ్యతను తప్పించుకోజూస్తారు.	సరైన పరిస్థితులుంటూ, బాధ్యత వహించడానికి వెనుకాడరు.
4. సృజనాత్మకత లేకుండా, మార్పులను వ్యతిరేకిస్తారు.	సృజనాత్మకత ఎక్కువగా ఉంటుంది.
5. కార్మికులను ప్రేరేపించడానికి ఎక్కువగా క్రిందిస్థాయి అవసరాలు (శారీరక, భద్రత) మీద దృష్టి కేంద్రీకరిస్తారు.	క్రిందిస్థాయి, పైస్థాయి అవసరాలన్నీ (సామాజిక, సేకరణ, ఆత్మప్రస్థాన) కూడా ప్రేరేపకాలే అవుతాయి.
6. సంస్థ అవసరాలను సాధించడానికి బహిర్గత నియంత్రణ, పర్యవేక్షణ అవసరమవుతాయి.	స్వీయ నిర్దేశన, స్వీయనియంత్రణ ఉంటాయి.
7. అధికారం కేంద్రీకృతమై, నిరంకుశ నాయకత్వం ఉంటుంది.	అధికారం వికేంద్రీకృతమై, ప్రజాస్వామిక నాయకత్వం ఉంటుంది.
8. ఉద్యోగులకు స్వయం ప్రేరణ ఉండదు.	స్వయం ప్రేరణ ఉంటుంది.

పట్టిక : 20.2 : సిద్ధాంతం'x', సిద్ధాంతం 'y' మధ్య తేడాలు

సిద్ధాంతం 'x' కి భిన్నంగా సిద్ధాంతం 'y' మానవునికి సంబంధించిన చలనాత్మక దృక్పథాన్ని చూపిస్తుంది. (Dynamic View of man) మనిషికి, పెరుగుదల, అభివృద్ధికి అవసరమైన శక్తిసామర్థ్యాలున్నాయని భావిస్తుంది. అందువల్ల 'ప్రేరణ' సమస్యను నిర్వహణకే వదలివేయడం మంచిది. పనివారికి శక్తి సామర్థ్యాలను ఏ విధంగా ఉపయోగించాలి అన్న నిర్ణయం నిర్వాహకులదే. సాంప్రదాయబద్ధమైన సిద్ధాంతం 'x' పరికల్పనలపై నిర్వాహకులు ఎక్కువ కాలం ఆధారపడలేదు. నిర్వాహకులు కార్మికులపట్ల తమ ఆలోచనా దృక్పథాన్ని మార్చుకుని, సంస్థ ధ్యేయ సాధనకు అవసరమైన సాధనాలపై తమ దృష్టిని కేంద్రీకరించవలసిన అవసరం ఉంది.

చాలా మంది సిద్ధాంతం 'x'పురాతనమైన పరికల్పనలను ప్రతిపాదిస్తుందని, సిద్ధాంతం 'y' ఆధునికమైనదని భావిస్తారు. అయితే సిద్ధాంతం 'y'ని విమర్శించేవారు కూడా ఉన్నారు. ఉదా: ఈ సిద్ధాంతం ఎక్కువగా ఆదర్శవంతమైనదని విమర్శకుల మొదటి అభిప్రాయం. కారణం ఈ సిద్ధాంతం భావిస్తున్నట్లుగా, ప్రతి వ్యక్తి, స్వయం నియంత్రణ, స్వయం నిర్దేశనా బద్ధుడు కాలేడు. చాలా మంది పనివారు భద్రతను కోరుకుంటారు. బాధ్యతలను తప్పించుకోవడానికే ప్రయత్నిస్తారు. రెండవది, అవసరాలను సంతృప్తి పరిచేందుకు ప్రాథమిక స్థలం 'పని' అని సిద్ధాంతం 'y' ప్రచార కర్తలు నమ్ముతారు. అయితే ఇది సాధ్యంకాని పని. ముఖ్యముగా, పనిచేసే మొత్తం సమయాన్ని గమనిస్తే, వారు తీరికగా ఉండే సమయం తక్కువ. అందువల్ల ఉన్నతస్థాయి అవసరాలను పని స్థలంలో సంతృప్తిపరచవచ్చునన్న విషయానికి సిద్ధాంతం 'y' అధిక ప్రాముఖ్యత నిస్తుందని చెప్పవచ్చు. ఈ రెండు సిద్ధాంతాల్లో ఏది సరైనది? ఇందుకు జవాబు, ఆయా పరిస్థితులపై ఆధారపడి ఉంటుంది. అది ఎల్లప్పుడు, ఈ రెండింటి సమ్మేళనానికే ప్రాతినిధ్యం వహిస్తుంది. అయితే ఒక విషయం మాత్రం ఖచ్చితమైనదిగా గోచరిస్తుంది. ఏమిటంటే చాలా మంది నిర్వాహకులు, కార్మికులను, తక్కువగా అంచనా వేస్తారు. సిద్ధాంతం 'y' కన్నా సిద్ధాంతం 'x'ని వీరు ఎక్కువగా సమర్థిస్తారు.

హెర్జ్‌బర్గ్ ద్వికారక సిద్ధాంతం

1950 సంవత్సరం చివరిలో హెర్జ్‌బర్గ్, అతని అనుచరులు, పిట్స్‌బర్గ్‌లోని మనోవైజ్ఞానికి సేవా కేంద్రంలో (Psychological service) పిట్స్‌బర్గ్‌లోని పదకొండు పరిశ్రమలనుంచి ఎంపిక చేయబడిన ఇంజనీర్లు, అకౌంటెంట్లతో భారీ ఎత్తున ఇంటర్వ్యూలను (interviews) ఏర్పాటుచేయడం జరిగింది. వారిని, వారి ఉద్యోగాల్లో, వారు సంతోషంగా ఉండడానికి, లేని పక్షంలో వారి అసంతృప్తికి కారణాలను తెలియజేయమని అడిగినారు. వారి జవాబులను విశ్లేషించగా ఈ క్రింది విషయాలు తెలియవచ్చినాయి. వారి అసంతృప్తికి కారణం వారు పనిచేస్తున్న వాతావరణానికి అపాదించడం జరిగింది. వారి తృప్తికి కారణం వారు చేస్తున్న పనికి అపాదించబడింది. అతని ఉద్దేశంలో అసంతృప్తి నివారణకు కారకాలు 'ఆరోగ్యకారకాలు' సంతృప్తినిచ్చేవి, ప్రేరకాలు (Motivatiors).

అసంతృప్తిని నివారించేవి 'ఆరోగ్యకారకాలని' (Hygienefactors) ఎందుకంటున్నారంటే, శరీరంపై భౌతిక శుభ్రత ఏవిధమైన ప్రభావాన్ని చూపిస్తుందో, అటువంటి ప్రభావాన్నే, కార్మికుని తృప్తిపై, ఆరోగ్యకారణాలు చూపిస్తాయి. సహజంగా ఉన్న ఆరోగ్యస్థితిని శుభ్రత మెరుగుపరచదు. అయినా అంతకన్నా క్షీణింపచేయదు. ఈ స్థితిని 'జీరో' (Zero) అనవచ్చు.

హెర్జ్‌బర్గ్ పరిశోధన ప్రకారం – అనేక ఆరోగ్యకారకాలు, పనిపై ప్రభావం కలిగి ఉంటాయి. అవి: నగదు, పర్యవేక్షణ స్థాయి, వ్యక్తిగత జీవితం, రక్షణ పనిచేసే పరిస్థితులు, నియమాలు, పరిపాలన, వ్యక్తుల మధ్య సంబంధాలు మొదలైనవి. ఈ కారకాలు మనుషులను ప్రేరేపించవు. కేవలం అసంతృప్తిని నివారిస్తాయి. కార్మికుని ఉత్పత్తిని పెంచవు. అయితే నిష్పాదనలో నష్టాన్ని నివారిస్తాయి. ప్రేరణను 'జీరో' స్థాయిలో ఉంచుతాయి. అంటే ఋణాత్మక ప్రేరణ జరగకుండా నివారిస్తాయి. అందువల్లనే ఈ కారకాలని తరచూ 'నిర్వహించే కారకాలుగా పేర్కొంటారు'(Maintenance factors).

ఉద్యోగానికి సంబంధించిన కారకాలే ఉద్యోగ తృప్తిపై ధనాత్మక (Positive) ప్రభావాన్ని కలిగి ఉంటాయని, తద్వారా అధిక ఉత్పత్తి సంభవిస్తుందనీ, హెర్జ్‌బర్గ్ కనుగొనడం జరిగింది. వీటినే అతను ప్రేరేపకాలనీ లేక తృప్తికారకాలని పేర్కొనడం జరిగింది. అవి పని గుర్తింపు, అభివృద్ధి, పెరుగుదల అవకాశం, బాధ్యత మరియు అచీవ్‌మెంట్ (Achievemenrt). హెర్జ్‌బర్గ్ అభివృద్ధిపరచిన పనితృప్తి సిద్ధాంతంపై అనేక విమర్శలున్నా కూడా, 'మాస్లో'లో అవసరక్రమాన్ని, పని ప్రేరణ కొరకు పొడిగించడానికి దోహదం చేసింది. అంతేగాక హెర్జ్‌బర్గ్ ఫ్రేమ్‌వర్క్‌ను (frame work) మాస్లో అవసర అనుక్రమణికతో పోల్చవచ్చు. మాస్లో పేర్కొన్న క్రిందిస్థాయి అవసరాలు హెర్జ్‌బర్గ్ ఆరోగ్య కారకాలతో సమానం, ఉన్నత స్థాయి అవసరాలు, హెర్జ్‌బర్గ్ పేర్కొన్న ప్రేరేపకాలతో సమానం.

పైన చెప్పిన సిద్ధాంతాలే కాకుండా, మరికొన్ని ముఖ్యమైన ప్రేరణ సిద్ధాంతాలు కూడా ఉన్నాయి. అవి: క్లేటన్ ఆల్డర్‌ఫర్డ్ యొక్క ERG ప్రేరణసిద్ధాంతం, విక్టర్ వ్రూమ్ (Victor Vroom) యొక్క ఎక్స్‌పెక్టెన్సీ (Expectency) సిద్ధాంతం, ఆడమ్స్ (Adams) యొక్క ఈక్విటీ సిద్ధాంతం, B.F. స్కిమ్మర్ (B.F.scimmer) రియిన్‌ఫోర్సమెంట్ (Rein forcement) సిద్ధాంతం, 'y' సిద్ధాంతం .

4 ప్రోత్సాహకాలు

నిర్దేశించిన మార్గంలో వ్యక్తులు పనిచేసే విధంగా వారిని ప్రేరేపించడాన్నే ప్రోత్సహకం అంటారు. వ్యక్తుల అవసరాలను తృప్తి పరుస్తుంది. కాబట్టి దానికి ఆ ప్రేరేపణ శక్తి ఉంటుంది. ఉద్యోగులకు ప్రేరేపించడానికై సంస్థలు వివిధ రకాల ప్రోత్సాహకము ఉపయోగిస్తున్నాము. ఈ ప్రోత్సాహకాలను స్థూలంగా రెండు రకాలుగా వర్గీకరించవచ్చు. అవి: ఆర్థిక లేదా విత్త ప్రోత్సాకాలు; ఆర్థికేతర లేదా విత్తేతర ప్రోత్సాహకాలు

ధనరూపంలో చెల్లించే రివార్డులన్నీ ఆర్థిక ప్రోత్సకాల క్రిందకు వస్తాయి. జీతాలు, వేతనాలు, భత్యాలు, బోనస్, ఇతర లాభాలు, పదవీవిరమణ ప్రయోజనాలు, నగదు అవార్డులు మొదలైనవన్నీ ఈ తరగతికి చెందుతాయి. నగదు రూపంలో చెల్లించబడకుండా కల్పించే ఇతర ప్రయోజనాన్ని ఆర్థికేతర ప్రోత్సకాల క్రిందకు వస్తాయి. ఇందువల్ల వాటి స్వీకరణదారు ఆదాయంలో ఏ మార్పు ఉండదు. క్లిష్టమైన పనిని అప్పగించడం, పోటీతత్వాన్ని పెంచడం, చేసిన పనిని మెచ్చుకోవడం, సాంఘిక గుర్తింపు, సలహాల పథకం, నిర్వహణలో పాలుపంచుకోవడం, మొదలైనవి ఈ కోవకి చెందుతాయి. ఈ రకమైన ప్రోత్సకాలు వ్యక్తుల శారీరక అవసరాల కన్నా ఇతర ఉన్నత అవసరాలను తీర్చడానికి దోహద పడతాయి.

BRAOU

ఆర్థిక, ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాల మధ్య తేడాలను క్రింది పట్టిక ద్వారా సులభంగా అర్థంచేసుకొనవచ్చు.

ఆర్థిక ప్రోత్సాహకాలు	ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాలు
1. నగదును చెల్లించవలసి ఉంటుంది.	నగదుతో సంబంధం ఉండదు.
2. స్పష్టంగాను, కొలవడానికి వీలుగాను ఉంటాయి.	స్పష్టంగా ఉండవు, కొలవడానికి కూడా వీలుగా ఉండదు.
3. ప్రాథమిక అవసరాలైన ఆహారం, బట్టలు, గృహం, మొదలైన వాటిని తృప్తి పరచడానికి ఉపయోగపడతాయి.	ఆత్మాభిమానం, ఆత్మప్రస్థాపన వంటి పైస్థాయి అవసరాలను తృప్తి పరచడానికి సహాయపడతాయి.
4. పని అంచనా, జీవన వ్యయం, పోటీదారులు అందించే ప్రయోజనాల, మొదలైన వాటి ఆధారంగా నిర్ణయించబడతాయి.	పని స్వభావం, ఉద్యోగుల ఆశలు, నిర్వహణాధికారుల తత్వం, మొదలైన వాటి అధారంగా నిర్ణయించబడతాయి.
5. కార్మికుల, నిర్వహణేతర అధికారులను ప్రోత్సహించడానికి ఉపయోగపడతాయి.	నిర్వహణాధికారులను ప్రోత్సహించడానికి ఉపయోగపడతాయి.

పట్టిక – 20.4 : ఆర్థిక, ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాలు మధ్య వ్యత్యాసాలు

అవగాహనా ప్రశ్న – 10

వివిధ ప్రేరణ సిద్ధాంతాలను తెలపండి.?

అవగాహనా ప్రశ్న – 11

ఉద్యోగులను ప్రేరేపించడానికి సంస్థలు ఉపయోగించే ప్రోత్సాహకాలు ఏవి.?

20.6 సారాంశం

ప్రణాళికలను అమలుపరచే ప్రక్రియ నిర్దేశన. పని ప్రారంభం, సమర్థత పెంపుదల, సమన్వయం సరిగా జరిగేటట్లు చూడడం, మార్పులను ప్రవేశ పెట్టడం, మొదలైన అంశాలన్నీ నిర్దేశకత్వంలో ఇమిడి ఉంటాయి కాబట్టి ఇది చాలా ముఖ్యమైనది. నిర్దేశకత్వం లో ముఖ్యంగా నాలుగు అంశాలుంటాయి. అవి: పర్యవేక్షణ, నాయకత్వం, సమాచార పంపిణీ, ప్రేరణ.

అధీనులు ఏ విధంగా పనిచేస్తున్నారో పరిశీలించడాన్ని పర్యవేక్షణ అంటారు. నిర్వహణాధికారులు, కార్మికులకు మధ్య వారధిగా పర్యవేక్షకుడు ఉంటాడు. పనిని ప్రణాళికీకరించడం, ఆదేశాలు జారీచేయడం, కార్మికులను ప్రేరేపించడం, క్రమశిక్షణను అమలు పరచడం, కార్మికుల సమస్యలు లేదా క్లేశాలను పరిష్కరించడం, వారికి శిక్షణ నివ్వడం, మొదలైనవన్నీ పర్యవేక్షకుని విధులు.

అధీనుల ఆలోచనలను, ఆలోచనలను ప్రభావితం చేసే వ్యక్తిని నాయకుడు అంటారు. నాయకునికి ప్రతిఫలమిచ్చే శక్తి, బలవంత పెట్టే శక్తి, న్యాయాత్మక శక్తి, సూచక శక్తి, నైపుణ్యాల, సామర్థ్యాల శక్తి ఉండవచ్చు. శరీరదారుఢ్యం, తెలివితేటలు, సమతౌల్యం, ఆత్మ విశ్వాసం, దూరదృష్టి, బాధ్యత వహించేందుకు ముందుకు రావడం. వంటి అనేక లక్షణాలను నాయకుడు కలిగిఉంటాడు. విశిష్ట లక్షణ సిద్ధాంతం, ప్రవర్తనా సిద్ధాంతం, ఆగంతుక సిద్ధాంతాలు నాయకత్వ సిద్ధాంతాలలో ముఖ్యమైనది. నాయకులు నిరంకుశ నాయకులు (తమంతట తామే నిర్ణయాలు తీసుకునే వారు), ప్రజాస్వామిక నాయకులు (అనుచరులతో చర్చించి, నిర్ణయాలు తీసుకునేవారు), స్వేచ్ఛాయుత నాయకులు (అనుచరులకు ఎక్కువ స్వేచ్ఛను ఇచ్చేవారు) అని వివిధ రకాలుంటారు.

BRAOU

ఇద్దరు లేదా అంతకన్నా ఎక్కువ వ్యక్తుల మధ్య ఆలోచనలు, వాస్తవాలు, అభిప్రాయాలను మార్చుకోవడాన్ని సమాచార పంపిణీ అంటారు. నిర్ణయాలు తీసుకునే శక్తి, నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని, సమన్వయం, ప్రజాసంబంధాలు, మొదలైన వాటిని మెరుగుపరచుకోవడానికి సమాచార పంపిణీ ఎంతో అవసరం. సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియలో సమాచారాన్ని పంపే వ్యక్తి, మెసేజీ, ఎన్‌కోడింగ్, మాధ్యమం, సమాచారాన్ని అందుకోవడం, డీకోడింగ్, ఫీడ్ బాక్ తీసుకోవడం అనే దశలుంటాయి. శబ్దం (Noise) వల్ల ఈ దశలలో ఎక్కడైనా సమాచారం దెబ్బతినవచ్చు. సమాచారం పంపిణీ లాంఛనప్రాయంగాను, లేదా లాంఛనప్రాయం కానిదిగాను ఉండవచ్చు. అవి ఊర్ధ్వ, అధోముఖ, క్షితిజ లేదా వికర్ణ పద్ధతులలో ఉండవచ్చు. అంతేకాకుండా అది లిఖితపూర్వకంగానైనా, లేదా నోటిమాట ద్వారానైనా లేదా సంజ్ఞా పూర్వకంగానైనా ఉండవచ్చు. సరైన ప్రణాళిక లేకపోవడం, సరిగా ప్రకటించ లేక పోవడం, నమ్మకం లేకపోవడం, భయం, బెదిరించడం, సరిగా వినకపోవడం, సంస్థ యొక్క స్థాయిల సంఖ్య (Organizational Levels), స్పష్టీకరించబడని ఊహలు, మొదలైనవి మంచి సమాచార పంపిణీ పద్ధతికి అవరోధాలు. స్పష్టతసూత్రం, శ్రద్ధా సూత్రం, సమైక్యతా సూత్రం వంటి సూత్రాలను పాటించడం ద్వారా ఈ అవరోధాలను అధిగమించవచ్చు.

కావలసిన మార్గంలో ఉద్యోగులు పనిచేసే విధంగా వారిని ప్రోత్సహించే ప్రక్రియే ప్రేరణ. ఇందులో మూడు అంశాలుంటాయి. అవి: ప్రేరేపించబడే వ్యక్తి, పని, పనిపరిస్థితులు, మాస్లో యొక్క అవసర అనుక్రమాణిక సిద్ధాంతం, హెర్జ్‌బర్గ్ యొక్క ద్వికారక సిద్ధాంతం, డగ్లస్ మక్ గ్రెగర్ యొక్క 'x' సిద్ధాంతం 'y' సిద్ధాంతాలు ప్రేరణ సిద్ధాంతాలలో ముఖ్యమైనవి. ఉద్యోగులను ప్రేరేపించడానికి సంస్థలు సాధారణంగా ఆర్థిక, ఆర్థికేతర అనే రెండు రకాల ప్రోత్సహకాలను ఉపయోగిస్తాయి.

20.7 అవగాహనా ప్రశ్నలకు మాదిరి సమాధానాలు

1. నిర్దేశకత్వంలో నాలుగు అంశాలుంటాయి. అవి: పర్యవేక్షణ, నాయకత్వం, సమాచార పంపిణీ, ప్రేరణ.
2. నిర్దేశకత్వానికి, పర్యవేక్షణకు మధ్యతేడాలు.
   (a) పర్యవేక్షణ కన్నా నిర్దేశకత్వం విస్తృతమైంది.
   (b) నిరేశకత్వం అన్ని నిర్వహణా స్థాయిలో ముఖ్యమైన విధి కాగా, పర్యవేక్షణ క్రిందిస్థాయి నిర్వహణాధికారుల ముఖ్య విధి.
   (c) పర్యవేక్షణ అధికారి, అధీనుల మధ్య ముఖాముఖి సంబంధం అవసరమవుతుంది. నిర్దేశకత్వంలో ఈ సంబంధం అంతగా అవసరం లేదు.
3. నాయకత్వ లక్షణాలు : వ్యక్తుల మధ్య ప్రభావితం చేసే శక్తి ఉండడం, అనుచరులను కలిగి ఉండడం, సమిష్టి ధ్యేయాలు (అధీనులకు, పై అధికారికి), నిరంతర ప్రక్రియ, సంధర్భానుసారం ఉండడం.
4. నాయకుని విధులు: (a) ధ్యేయాల నిర్ణయం; (b) క్రియాత్మక ప్రణాళికా రచన; (c) సమాచార పంపిణీ; (d) అమలు పర చుట; (e) సమీక్ష.
5. విశిష్ట లక్షణ సిద్ధాంతం, ప్రవర్తనా సిద్ధాంతం, ఆగంతుక లేదా సందర్భోచిత సిద్ధాంతాలు స్థూలంగా వివిధ నాయకత్వ సిద్ధాంతాలు.
6. వివిధ నాయకత్వ శైలులు : బ్యూరోక్రేటింగ్, నిరంకుశ, ఆటోక్రటిక్, ప్రజాస్వామికి, స్వేచ్ఛాయుత.
7. సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియలో ఆరు దశలుంటాయి. అవి : (a) సమాచార వనరు లేదా మూలం; (b) సమాచారాన్ని పంపడం; (c) ధ్వని; (d) స్వీకర్త; (e) గమ్యం (f) ఫీడ్ బాక్
8. సమాచార పంపిణీ యొక్క వివిధ మార్గాలు : (a) లాంఛన ప్రాయమైన, లాంఛనప్రాయంకాని మార్గాలు; (b) అధోముఖ, ఊర్ధ్వ, క్షితిజ, వికర్ణ మార్గాలు; (c) నోటిమాట ద్వారా, లిఖిత పూర్వకమైన సంజ్ఞా పూర్వక మార్గాలు.
9. సమాచార పంపిణీ యొక్క వివిధ సూత్రాలు : (a) స్పష్టతా సూత్రం; (b) శ్రద్ధా సూత్రం; (c) సమైక్యత సూత్రం; (d) లాంఛన ప్రాయంకాని సంస్థా సూత్రం; (e) సమాచార పంపిణీ ఆడిట్ సూత్రం.
10. కొన్ని ముఖ్య ప్రేరణా సిద్ధాంతాలు : మాస్లో యొక్క అవసర అనుక్రమాణిక సిద్ధాంతం, హెర్జ్‌బర్గ్ యొక్క ద్వికారక సిద్ధాంతం, మెక్ గ్రెగర్ యొక్క సిద్ధాంతం 'x', సిద్ధాంతం 'y'
11. ప్రోత్సహకాలను ముఖ్యముగా రెండు తరగతులుగా వర్గీకరించవచ్చు. అవి: ఆర్థిక, ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాలు
    వేతనాలు, జీతాలు, భత్యాలు, బోనస్, ప్రమోషన్, పదవీవిరమణ ప్రయోజనాలు, నగదు అవార్డులు మొదలైనవి ఆర్థిక ప్రోత్సాహకాలు. పనిని వృద్ధి చేయడం (Job Environment) చేసిన పనిని మెచ్చుకోవడం; నిర్వహణలో పాలుపంచుకోవడం, హోదా, అభివృద్ధికి అవకాశం, మొదలైనవి ఆర్థికేతర ప్రోత్సాహకాలు .

BRAOU

20.8 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

(A) వ్యాస ప్రశ్నలు

1. పర్యవేక్షణ అంటే ఏమిటి.? పర్యవేక్షణకుని లక్షణాలను, విధులను తెలపండి.?
2. నాయకత్వం అంటే ఏమిటి.? నాయకత్వ లక్షణాలను, విధులను చర్చించండి.?
3. నాయకత్వ సిద్ధాంతాలను విపులంగా వివరించండి.?
4. నాయకుడు అంటే ఎవరు.? వివిధ నాయకత్వ శైలులను చర్చించండి.?
5. సమాచార పంపిణీ అంటే ఏమిటి.? సమాచార పంపిణీ ప్రక్రియను వివరించండి.?
6. సమాచార పంపిణీకి అవరోధాలేవి.? సమాచార పంపిణీని పటిష్టవంతం చేసేందుకు వ ార్గాలను సూచించండి.?
7. సమాచార పంపిణీ సూత్రాలను విపులంగా చర్చించండి.?
8. సమాచార పంపిణీ యొక్క వివిధ మార్గాలను క్లుప్తంగా చర్చించండి.?
9. ప్రేరణ అంటే ఏమిటి.? హెర్జ్‌బర్గ్ యొక్క ద్వైకారక సిద్ధాంతానికి, మాస్లో యొక్క అవసర అనుక్రమాణిక సిద్ధాంతానికి సామీప్య మేమిటి.?
10. మెక్ గ్రెగర్ యొక్క 'x', 'y' సిద్ధాంతాలను క్లుప్తంగా చర్చించండి.?
11. ప్రోత్సాహకం అంటే ఏమిటి.? వివిధ రకాల ప్రోత్సాహకాలను చర్చించండి.?

(B) చిన్న ప్రశ్నలు

12. నిర్దేశకత్వం అంటే ఏమిటి.? సంస్థ నిర్వహణలో దాని ప్రాముఖ్యత ఏమిటి.?
13. పర్యవేక్షణ అంటే ఏమిటి.? దానికి, నిర్దేశకత్వానికి గల తేడాలేమిటి.?
14. నాయకత్వం అంటే ఏమిటి.? నాయకత్వానికి, నిర్వహణకు మధ్య తేడాలేమిటి.?
15. నాయకత్వ ప్రాధాన్యతను విశదీకరించండి.?
16. నాయకుడు అంటే ఎవరు.? మంచి నాయకుని లక్షణాలేవి.?
17. 'సమాచార పంపిణీ'ని నిర్వచించండి. సమాచార పంపిణీ ఆవశ్యకతను వివరించండి.?
18. ప్రేరణ అంటే ఏమిటి.? ప్రేరణ లక్షణాలేవి.?
19. సంస్థను విజయవంతంగా, సమర్ధవంతంగా నడపడంలో ప్రేరణ ప్రాముఖ్యతను చర్చించండి.?

20.9 సిఫార్సు చేయబడిన పుస్తకాలు

Abraham Maslow	:	'Motivation & Peronality.'
EFL Breach	:	'The Principles & Practice & Management.'
Kerith Davi's	:	'Human Behaviour at work.'
Louis Allen	:	'Management & Orgnisatin.'
S.K. Kapur	:	'Professional Management.'
Theo Haimann	:	'Professional Management.'
Peter F. Drucker	:	'Management Tally.' 'Responsibilities & Practice.'

BRAOU

20.10 పదకోశం

సమాచార పంపిణీ : సమాచార పంపిణీ అంటే సమాచారం పంపించే వ్యక్తికి, సమాచార గ్రహీతకు మధ్య అవసరమైన పరస్పర అవగాహన కొరకు జరిగే సమాచర మార్పిడి.

నిర్దేశకత్వం : ప్రణాళికలు కార్యాచరణ రూపం దాల్చేప్రక్రియ.

నాయకత్వం : వ్యక్తులను, సామూహిక ధ్యేయాలను ప్రభావితం చేసే ప్రక్రియ.

నైతికత : ఉద్యోగికి, సంస్థ పట్ల ఉండే దృక్పథం ఇది పూర్తిగా వ్యక్తిగతమైనది.

ప్రేరణ : కావలసిన రీతిలో పనిచేసే విధంగా ఉద్యోగాలను ప్రోత్సహించడం.

పర్యవేక్షణ : పని అప్పగించబడిన చోట, అంటే కార్యాచరణ స్థాయిలో పని సక్రమంగా జరుగుతున్నదో, లేదో చూడడం.

ట్రాన్స్‌మీటర్ : ఒక వ్యక్తి తను సేకరించిన సమాచారాన్ని అర్థ వంతమైన భావంలోకి ఎన్‌కోడ్ చేయడం.

BRAOU

భాగం-21 : నియంత్రణ

విషయక్రమం

21.0 ఉద్దేశాలు
21.1 ఉపోద్ఘాతం
21.2 నియంత్రణ అర్ధం
21.3 నియంత్రణ ప్రాధాన్యత
21.4 నియంత్రణలోని దశలు
21.5 నియంత్రణ సాధనాలు
21.6 సార్ధకమైన నియంత్రణ ఆవశ్యకాలు
21.7 సారాంశము
21.8 అవగాహన ప్రశ్నలకు సమాధానాలు
21.9 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు
21.10 సిఫార్సు చేసిన పుస్తకాలు
21.11 పదకోశం

21.0 ఉద్దేశాలు

ఈ భాగంలో నియంత్రణ యొక్క విధానం, నియంత్రణకు సంబంధించిన సాధనాలను గురించి చర్చించడమైనది.
ఈ భాగం చదివిన తరువాత మీరు:

(a) నియంత్రణ అర్ధం, లక్షణాలను చర్చించగల్గుతారు;
(b) నియంత్రణ ప్రాముఖ్యతను తెలుసుకొంటారు;
(c) నియంత్రణ దశలను వర్ణిస్తారు;
(d) ముఖ్యమైన నియంత్రణ సాధనాలను పేర్కొనుగల్గుతారు; మరియు
(e) మంచి నియంత్రణ పద్ధతి ముఖ్య లక్షణాలను సూచించుట.

B R A O U

21.1 ఉపోద్ఘాతం

అంతకు ముందు నేర్చుకున్న విధంగా, నిర్వహణ ముఖ్యమైన విధి ఏమనగా, సంస్థ ఉద్దేశ్యాలను మానవ, వస్తువుల ఆర్ధిక వనరుల సమన్వయ వినియోగం ద్వారా సాధించుట. అందుకు గాను ప్రణాళికలను జాగ్రత్తగా రూపొందించటం, ఉద్దేశ సాధనకు పనులను నిర్వహించటం, ఒక అర్హతగల నాయకుని సలహాపై వ్యక్తులకు పనిని ఆపాదించటం జరుగుతుంది. తదుపరి నియంత్రణ చేసే బాధ్యత వస్తుంది. ప్రణాళికలను అమలు చేయటం జరగగానే, సాధించిన ఫలితాలు ముందుగా నిర్ధయించబడిన ఫలితాలతో ఏకీకృతమైనదీ, లేనిదీ, ప్రతీ మేనేజరు క్రమబద్ధంగా పరిశీలించవలసి వుంటుంది. ప్రణాళికల ప్రకారం పనులు జరిగినట్లు తృప్తిచెందటమే నియంత్రణ యొక్కవిధి.

21.2 నియంత్రణ అర్ధం

నియంత్రణ ద్వారా వాస్తవిక వ్యవహారలు ముందుగా నిర్ణయించబడిన వ్యవహారాలతో సమానంగా వున్నట్లు మేనేజర్లు హామీ ఇస్తారు. ఆమోదించబడిన ప్రణాళికలు, జారీ చేయబడిన ఆదేశాలు, విధించబడిన సూత్రాల కనుగుణంగా సంస్థలో ప్రతి ఒకటి జరుగుతున్నట్లు చూడటమే నియంత్రణ ప్రధాన ధ్యేయం-ఫేయాల్, ప్రణాళికా రచన, నియంత్రణ ఆవిధంగా ప్రత్యక్ష సంబంధం కలిగివుంటాయి. ఒక ప్రణాళిక అమలుకాగానే, జరుగుతున్న పనిని లెక్కించడానికి, ప్రణాళికలకు భిన్నంగా జరిగిన వాటిని గుర్తించటం, సదరు సరిదిద్దే చర్యలు తీసుకోవటానికి నియంత్రణ అవసరం. సరైన ప్రణాళికలున్నప్పుడు నియంత్రణ పటిష్టంగా వుంటుంది. అట్లాగే, పటిష్టమైన నియంత్రణ వున్నప్పుడే, ప్రణాళికలు విజయవంతమవుతాయి. ప్రతి శాఖ లేదా వస్తువుకు సంబంధించిన ప్రస్తుత పరిస్థితి, గతంలోని సమాచారం లేకుండా, మేనేజర్లు సక్రమంగా ప్రణాళికలు చేయలేరు. అందుకు అధిక సమాచారాన్ని నియంత్రణ ద్వారా

4. ఆదాచేయబడేది: నియంత్రణ పద్ధతి ఆదా చేయదగినదిగా ఉండవలెను. అంటే, నియంత్రణపై ఖర్చుల కంటే మించిన లాభాలను సంపాదించవలెను. ఖర్చులను తగ్గించటానికి, నిర్వాహకులు ఆశించిన ఫలితాలను పొందటానికి వీలైన పనిని ప్రయత్నించవలెను. సందర్భాలకు అనుగుణంగా నియంత్రణ పద్ధతి విపులంగా వుండవలెను.

5. మార్పుకు వీలుగా నుండేది: మనం తరచుగా మారుతున్న ప్రపంచంలో నివసిస్తున్నాము. వ్యవస్థలు పోటీ, సాంకేతిక, తదితర పరిసర మార్పులతో ప్రణాళికలను మార్పు చేసేటట్లు చేస్తాయి. అందుచేత, ఊహించని సంఘటనలకు, ప్రతికూల పరిస్థితులను సర్దుబాటు చేసేటట్లు నియంత్రణ పద్ధతిని మార్చవలెను. అందుకొరకు, నియంత్రణ పద్ధతిని కాలక్రమేణా, అవిచ్ఛిన్నంగా, పునఃపరిశీలన, మార్పుదల చేయడం జరపవలెను.

6. ముందు చూపుతో వుండేది: సార్థకమైన నియంత్రణ పద్ధతి ముందు చూపుతో వుండవలెను. అది వైషమ్యాలపై కాలానుగుణంగా సమాచారాన్ని అందించవలెను. ప్రమాణాలకు భిన్నంగా వున్న వాటిని వెంటనే పసిగట్టవలెను. దానివలన పరిస్థితులు చేదాటిపోకముందే, మేనేజర్లు వెంటనే నివారణ చర్యలు చేపట్టగలరు. కూన్జ్, 'ఓ' డోనెల్ ప్రకారం మంచి నియంత్రణవలన, వ్యత్యాసాలు సంభవించక ముందే వూహించి, నివారించవచ్చు. నగదు నియంత్రణతో ముందుచూపు నియంత్రణ చక్కగా వుదాహరించబడినది. నగదు అంచనాలతో అవసరమయ్యే నగదును మేనేజరు ముందుగా తెలుసుకోగలిగి, తద్వారానగదు తక్కువ-ఎక్కువలను నివారించగలడు.

7. సమంజసంగా వుండేది: రాబిన్స్ ప్రకారం నియంత్రణలు సమంజసంగా వుండవలెను. అది సంపాదించేదిగా వుండవలెను. అవి మరీ ఎక్కువగా అసమంజసంగా వుంటే, అవి వుద్యోగులను ప్రేరేపించవు. అట్లాకాకుండా, దిగువ స్థాయిలలో నియంత్రణకు ఏర్పాటు చేసినపుడు, అది ఉద్యోగులకు ఎట్లాంటి ఛాలెంజ్‌గా వుండదు. వారు తమ ప్రతిభలను విస్తరించనక్కర్లేదు. అందుచేత నియంత్రణ ప్రమాణాలు సమంజసంగా వుంటూ, ప్రజలకు అధిక సామర్థ్యం సాధించేటట్లు, నిరుత్సాహ పరచనట్లు వుండవలెను.

8. ధ్యేయాలతో కూడినది: ఒక నియంత్రణ పద్ధతి వ్యక్తిగతంగా కాకుండా, ధ్యేయ సాధనతో వుండవలెను. ప్రమాణాల నిర్ణయం, పనితీరును కొలవటం, సరిదిద్దే చర్యలను ప్రారంభించడమనేవి న్యాయంగా వాస్తవాలపై ఆధార పడేవిగా వుండవలెను. వ్యక్తిగత యిష్టానిష్టాలకు అవకాశం వుండకూడదు. ప్రమాణాలు స్పష్టంగా, ఖచ్చితంగా సంఖ్యా రూపంగా వుండవలెను.

9. ఆమోదయోగ్యంగా వుండేది: ప్రజలు కోరనిదే, నియంత్రణలు పనిచేయవు. ఎవరికి వర్తిస్తాయో, వారికి యివి ఆమోదయోగ్యంగా వుండవలెను. నియంత్రణ పద్ధతులు పరిమాణాత్మకంగా వున్నప్పుడు, ధ్యేయాలతో వున్నప్పుడు సాధించేవిగా వున్నప్పుడు అందరికీ అర్థమయ్యేవిగా వున్నప్పుడు, ఆమోదయోగ్యంగా వుంటాయి.

10. వైఫల్యాలకు బాధ్యత: ఒక సార్థకమైన నియంత్రణ పద్ధతి వైఫల్యాలకు బాధ్యతను సూచించవలెను. ఏ వ్యవస్థలో వైషమ్యాలు సంభవిస్తున్నదీ, వాటికి కారకులు ఎవరైనదీ, వాటి నివారణకు ఏమిచేయవలసినదీ తెలియనపుడు వైషమ్యాలను పసిగట్టడం వృధా అవుతుంది. సమాచారంపై కంటే, చర్యలపై యిది ఎక్కువ ప్రాధాన్యత చూపుతుంది. యిది పనికంటే మించి పనివారికి సంబంధించి వుండవలెను.

అవగాహన ప్రశ్న – 2

నియంత్రణ ప్రక్రియలోని దశలను పేర్కొనుము

....

....

....

....

21.7 సారాంశం

నియంత్రణ లేకుండా, ఏ మేనేజరు పనులను నిర్వహించలేడు. ప్రణాళికలను నియంత్రణద్వారానె అమలు చేయగలం. దీనిలో నాలుగు దశలు యిమిడి వుంటాయి. (a) పనితీరుకు ప్రమాణాలను నిర్ణయించటం (b) వాస్తవిక పనితనాన్ని కొలవటం (c) వాస్తవిక పనితనాన్ని ప్రమాణాలతో సరిపోల్చటం (d) ధ్యేయాలను సాధించుటకు సరిదిద్దే చర్యలను తీసుకోవటం.

నిర్వహణలో తుది విధి నియంత్రణ ఇది ఒక అవిచ్ఛిన్నమైన ప్రక్రియ. ఇది నిలకడగా వుండదు. నిర్వహణలో వివిధ దశలలో దీనిని నిర్వహిస్తారు. ఇది పనిని సాధించేదిగా వుంటుంది. భవిష్యత్తును దృష్టిలో వుంచుకొంటుంది. ధనాత్మక, ఋణాత్మక అంశాలతో వుంటుంది. యిది అధికార దత్తతపై ఆధారపడి వుంటుంది.

నిర్వహణ ప్రక్రియలో నియంత్రణ ప్రాణంవంటిది. ఇది ప్రణాళికలను అమలు చేస్తుంది. ఇది వనరులను పటిష్టంగా వినియోగిస్తూ అన్ని వ్యవహారాలను సరైన పద్ధతిలో వుంచుతుంది. ఇది ధ్యేయాల సాధనకు చర్యలు తీసుకొంటుంది. మేనేజర్లకు పొరపాట్లను తొందరగా పసిగట్టి, నివారణ చర్యలను ప్రారంభించవలెను. నియంత్రణ మేనేజర్లును ఆశించిన క్రమంలో పనిచేసేటట్లు చేస్తుంది. ప్రతిఒక్కరూ తమ పనులను సక్రమంగా చేస్తూ, క్రమబద్ధంగా గమ్యాలను సాధించేటట్లు చేస్తుంది.

కొన్ని సంవత్సరాల కాలంలో, మేనేజర్ల నియంత్రణ కొరకు అనేక రకాలైన సాధనాలు, పద్ధతులు వృద్ధిలోనికి తేవడమైనది. ఉదా: బడ్జెట్ నియంత్రణ, స్టాండర్డ్ కాస్టింగ్, లాభరహిత నష్టరహిత విశ్లేషణ, పెట్టుబడిపై ఆదాయం, మేనేజ్‌మెంట్ ఆడిట్, మొదలైనవి.

నియంత్రణ పద్ధతి సమర్ధవంతంగా వుండవలెనంటే, దానికి కొన్ని ఆవశ్యకాలను కావలెను. ఒక వ్యవస్థ అవసరాలకు ఇది అనుకూలంగా వుండవలెను. ఇది సులభంగా అర్ధం చేసుకోవటానికి, అమలు చేయటానికి వీలుండవలెను. విజయానికి ముఖ్యమైన ప్రధాన సమస్యలపై దృష్టి నుంచవలెను. ఇది ఆదాపూర్వకంగా, సులభంగా ఆచరించటానికి వీలుగా వుండవలెను. వ్యాపారంలో వచ్చే మార్పులకు అనుగుణంగా దీనిని మార్చేటట్లు వుండవలెను. ఒక మంచి నియంత్రణ పద్ధతి కేవలం సరిదిద్దేదిగా మాత్రమే కాకుండా, నివారించేదిగా కూడ వుండవలెను. ఇది ముందు చూపుతో వుండవలెను. ఇది సమంజసమైనదిగా, సాధించుటకు వీలుగా వుండవలెను. ఇది వాస్తవాలపై ఆధారపడి, ప్రతి ఒక్కరికీ ఆమోదయోగ్యంగా వుండవలెను. చివరిగా, సార్ధకమైన నియంత్రణ పద్ధతి పనితో కేంద్రీకృతం కాకుండా, పనివారితో కేంద్రీకృతంకావలెను.

BRAOU

21.8 అవగాహన ప్రశ్నలకు సమాధానాలు

1. a) ప్రణాళికా రచనకు సహాయం
   b) సామర్ధ్యాన్ని మెరుగుపర్చటం
   c) నిర్ణయాలు తీసికొనుటకు సహాయపడటం
   d) సమన్వయానికి సహాయం
   e) ఉద్యోగ నీతిని మెరుగుపర్చుట
2. a) ప్రమాణాలను నిర్ణయించటం
   b) వాస్తవిక పనితనాన్ని కొలవటం
   c) వాస్తవిక పనితనాన్ని ప్రమాణాలతో సరిపోల్చటం
   d) సరిదిద్దే చర్యలు తీసుకోవటం

21.9 మాదిరి పరీక్ష ప్రశ్నలు

A. వ్యాస ప్రశ్నలు

1. నియంత్రణ అనగానేమి.? దాని ముఖ్య లక్షణాలు వివరింపుడు.
2. నియంత్రణ అనగానేమి.? నియంత్రణ ప్రక్రియలోని ముఖ్యమైన దశలను వివరింపుము.?
3. "ప్రణాళిక రచన నియంత్రణకు ఆధారం, అధికారదత్తత దాని తాళం చెవి, సమాచారం దాని సలహాదారు, చర్యదాని సారాంశం" వ్యాఖ్యానించండి.
4. "నియంత్రణ లేకుండా ప్రణాళికరచన అర్థరహితం, ప్రణాళికలు లేకుండా నియంత్రణ లక్ష్యరహితం" విమర్శనాత్మకంగా పరిశీలింపుము.
5. నిర్వహణలో నియంత్రణ ప్రాముఖ్యతను చర్చింపుడు.
6. ఒక మంచి నియంత్రణ పద్ధతి ముఖ్యలక్షణాలను తెలియజేయుము.

B. చిన్న ప్రశ్నలు

7. "ప్రణాళికలు ముందుచూపుతో వుండగా, నియంత్రణ వెనుకకు చూడటం అవుతుంది" యీ విషయాన్ని ప్రణాళికలకు, నియంత్రణకు మధ్యగల సంబంధాన్ని చర్చించండి.
8. "నియంత్రణ ఫలితాలపై చక్కగా కేంద్రీకరించవలెను, కాని ప్రజల పట్లకాదు" వ్యాఖ్యానింపుడు.
9. "నిర్వహణలో నియంత్రణవిధి రెఫ్రిజిరేటర్‌లో దర్‌మోస్టాట్ పరికరం వంటిది" చర్చింపుడు.
10. "నియంత్రణ సారాంశమే చర్యలు తీసుకోవడం" వ్యాఖ్యానించండి.
11. "మేనేజ్‌మెంట్ నియంత్రణ స్వేచ్ఛగా వుండవలెకాని పరిమితి చర్యగా వుండకూడదు. తప్పులను నివారించవలె కాని వ్యక్తులను శిక్షించకూడదు" వివరింపుము.
12. ఏవేని మూడింటిపై సంగ్రహ వ్యాఖ్య వ్రాయుడు.
    1. బడ్జెట్ నియంత్రణ
    2. స్టాండర్డ్ కాస్టింగ్
    3. లాభరహిత – నష్టరహిత విశ్లేషణ
    4. మేనేజ్‌మెంట్ ఆడిట్
    5. పెట్టుబడిపై ఆదాయం
    6. ముందుచూపుతో నియంత్రణ

BRAOU

21.10 సిఫారసు చేసిన పుస్తకాలు

హెరాల్డ్ కూన్జ్ & సిరిల్ ఓడోనల్ 'ఎసెన్షియల్స్ ఆఫ్ మేనేజ్‌మెంట్.' న్యూఢిల్లీ.

రాబర్ట్ ఎన్. ఏన్‌తోని, జాన్ డియర్‌డెన్ 'మేనేజ్‌మెంట్ కంట్రోల్ సిస్టమ్స్.' రిచర్డ్స్ డి.ఇర్‌విన్.

స్టీఫెన్ పి.రాబిన్స్ 'మేనేజ్‌మెంట్.' ప్రెన్‌టిస్ హాల్.

21.3 నియంత్రణ ప్రాధాన్యం

ప్రణాళికరచనచేసి ధ్యేయాల సాధనకు ఒక వ్యవస్థీకరణ నిర్మాణాన్ని ఏర్పాటు చేయవచ్చు. ఉద్యోగులను ప్రేరేపించి, నిర్దేశించవచ్చు. అయినప్పటికీ, ప్రణాళికప్రకారం వ్యవహారాలు జరుగుతున్నట్లు హామీ ఉండదు. నియంత్రణ ద్వారా ప్రణాళికలను అమలు చేయవచ్చు. నియంత్రణ విధానం లేకుండా, ఏ మేనేజరు పనులను చేయలేడు. అందుచేత, నిర్వహణ ప్రక్రియకు నియంత్రణ మూలం.

నియంత్రణ ప్రాధాన్యం దిగువ పేర్కొన్న విధంగా చెప్పవచ్చు.

1. ప్రణాళికారచనకు సహాయం: ప్రతిసంస్థ చక్కగా నిర్ణయించిన పథకాల ప్రకారం పనిచేస్తుంది. యీ ప్రణాళికలు వివిధ స్థాయిలలో పనిచేసే వ్యక్తుల ద్వారా అమలు చేయబడతాయి. ప్రణాళికలను అమలు చేసేటప్పుడు అవి ప్రణాళికలకు భిన్నంగా పోయే అవకాశముంటుంది. ముఖ్యమైన వ్యవహారాలు నిర్లక్ష్యం కావచ్చు. తప్పులు దొర్లవచ్చు. విభేదాలు సంభవించవచ్చు. ధ్యేయాలను సాధించలేకపోవచ్చు. దాని వలన ఊహించిన దానికి ఫలితాలు తక్కువపడవచ్చు. ప్రణాళికలు సక్రమంగా అమలు జరిగేటట్లు చూసే ఏకైక సాధనం నియంత్రణ. ప్రణాళికలు ఏవిధంగా అమలు జరిపినదీ, ఫలితాలు ఏప్రకారంగా సాధించగలిగినదీ, అవసరమైన సమాచారం అందజేస్తుంది. దాని ప్రకారం, భవిష్యత్తు ప్రణాళికలను తగినవిధంగా మార్చవచ్చు. నియంత్రణ ద్వారా అవసరమగు వివరాలు లేకుండా ప్రణాళికల తయారీ వృధా ప్రయత్నం అవుతుంది.

2. సామర్థ్యాన్ని మెరుగుపరచడం: మేనేజర్లకు వ్యవహారాలను నిర్దేశించిన మార్గాలలో వుంచడానికి నియంత్రణ సహాయపడుతుంది. దానివలన మనుష్యులు, వస్తువుల, తదితర సామాగ్రి వృధా ఉపయోగం నివారించబడును. అన్ని రకాల వనరులను వీలైనంత చక్కగా వాడటానికి వీలగును. ఉద్యోగుల ప్రవర్తనపైనియంత్రణ పద్ధతి అనుకూలమైన ప్రభావం చూపుతుంది. వాళ్ళు తమ విధుల నిర్వహణలో జాగ్రత్తగా వుంటారు. ఎందుకంటే, వారిని గమనించటం జరుగుతుందనీ, వారి పనితనం నిర్ణయించిన ప్రమాణాల ప్రకారం సరిచూస్తారని తెలుసుకొంటారు.

3. నిర్ణయాలు తీసుకొనుటకు సహాయపడటం: నిర్ణయాలు తీసుకొనుటకు నియంత్రణ సహాయపడుతుంది. వివిధ స్థాయిలో పనులు ఎట్లా జరిగినదీ సకాలంలో సమాచారం సంపాదించుటకు, ఎక్కడ వైషమ్యాలు జరిగినదీ తెలుసుకొనుటకు, ఎక్కడయితే నివారణ చర్యలు అవసరమవుతాయో గుర్తించడానికి సహాయపడుతుంది. నిర్వహణలో ఆలోచనలకు, పనులు చేయుటకు మధ్యగల తేడాను గుర్తించుటకు సహాయం పడుతుంది. పనిలో ఉన్న లోటుపాట్లు లేదా లొసుగులను కనిపెట్టి, వాటిని సరిదిద్దటానికి సరైన నిర్ణయాలు చేయగలిగేటట్లు చూస్తుంది. ట్రాఫిక్ సిగ్నల్ వలే గమ్యాల సాధనకు నియంత్రణ సహాయపడుతూ, నిర్దేశకత్వం చేస్తుంది.

4. సమన్వయానికి సహాయం: సంస్థలో వ్యక్తులకు శాఖలకు ప్రణాళికలు గమ్యాలను ఏర్పరుస్తాయి. యీ గమ్యాలు తడుపరి పనితీరును అంచనా వేయుటకు వుపయోగపడతాయి. దానివలన, సంస్థలోని సభ్యులందరూ అసలైన పద్ధతిలో నడుచుకోవడానికి బలత్కరించబడి, ధ్యేయాల సాధనకు పాటుపడతారు. ఎక్కడయితే వైషమ్యాలు సంభవిస్తాయో, నియంత్రణ వాటిని వెంటనే పసిగట్టి, సరిదిద్దే చర్యలను ప్రారంభిస్తుంది. దానివలన వ్యవహారాలు పునరావృతం కావటం, శ్రమ వృధా కావటం జరగదు. ప్రతి ఒక్కరూ సమన్వయంతో, ఐకమత్యభావనతో పనిచేసుకొంటారు.

5. ఉద్యోగనీతిని మెరుగుపరుచుట: నియంత్రణ క్రమశిక్షణ వాతావరణాన్ని కల్పిస్తుంది. ఉద్యోగులు బాధ్యతతో ప్రవర్తించేటట్లు చూస్తుంది. ఉద్యోగులు ఏ పనిని చేయవలె, ఎట్లా చేయవలె, ఎంతకాలం లోగా పూర్తి చేయవలె, మొదలగు విషయాలు ముందుగా తెలుసుకోవచ్చు. పూర్వ నిర్ధారిత ప్రమాణాలతో, వారి పనులను తమ ఉన్నతాధికారులు తీర్మానిస్తారని వారికి తెలుసును. బహుమానాలు, ఉన్నత పదవులు సంపాదించుటకు ఉద్యోగులు ధ్యేయాల సాధనకు చక్కగా పనిచేసెదరు. నియంత్రణ లేనప్పుడు, ఆ పరిస్థితులు వీలుపడవు. పరికరాలు, సరుకులను ఆర్థిక వనరులను నిర్లక్ష్యంగా వాడతారు. ఉద్యోగుల మానసిక స్థితిపైనియంత్రణ ఒక టానిక్కుగా పనిచేస్తుంది. తమ బాధ్యతలు గుర్తించి చక్కగా పనిచేయుటకు దోహదపడును.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న -1

నియంత్రణ ప్రాధాన్యాన్ని తెల్పే అంశాలను పేర్కొనండి.

....

....

....

....

21.4 నియంత్రణ విధానం

నియంత్రణ విధానంలో దిగువ పేర్కొన్న దశలు వుంటాయి.

1. ప్రమాణాలను నిర్ణయించడం: ప్రమాణాలను నిర్ణయించడంతో, నియంత్రణ విధానం ప్రారంభమవుతుంది. ఫలితాలను తీర్మానించుటకు యీ ప్రమాణాలు కొలమానాలుగా వుంటాయి. ఇవి దేనిని సాధించదలచినది స్పష్టంగా తెలియజేస్తుంది. భౌతిక యూనిట్ల రూపంలో, ధరల రూపంలో, లాభాల రూపంలో ప్రమాణాలను స్పష్టంగా నిర్ణయించవలెను. ఒక కంపెనీ 2,000 యూనిట్లను 5 రూ. చొప్పున అమ్మటానికి లక్ష్యంగా పెట్టుకొవచ్చు. అది 1,000 యూనిట్లను 2 రూ. ఖరీదుకు ఒక యూనిట్ చొప్పున ఉత్పత్తి చేయుటకు లక్ష్యంగా పెట్టుకొవచ్చు. యీ ప్రకారంగా లక్ష్యాలను నిర్ణయించినపుడు నియంత్రం విధానం అధికంగా సులభతరమవుతుంది. ఉద్యోగులకు తాము ఏమి చేయవలసినదీ, మేనేజర్లకు ఏమి సాధించవలసినదీ ముందుగా తెలుసుకోగలరు. అయితే, లక్ష్యాలను సులభంగా, అర్థమయ్యేటట్లు, సమంజసమైన కాలంలో, శ్రమతో వాటిని సాధించేటట్లు, సంఖ్యా పూర్వకంగా నిర్ణయించేటట్లు, సంస్థ యొక్క ప్రధా ధ్యేయాలకు అనుగుణంగా వుండేటట్లు చూడవలెను.

2. వాస్తవిక ఫ...లను కొలవటం: పనితీరును లెక్కించడం నియంత్రణా ప్రక్రియలో రెండవదశ. ఒక పనికి నిర్ణయించబడిన ప్రామాణికాలలోనే, ఉద్యోగి వాస్తవిక పనిని కొలవవలెను. సంఖ్యా పూర్వకంగా ప్రామాణికాలు నిర్ణయించబడినపుడు, కొలవటానికి ఎట్లాంటి యిబ్బందులు వుండవు. ఉదా: ఒక కార్మికుడు ఒక వారానికి వుత్పత్తి చేసిన యూనిట్లలో, అతని పనిని కొలవటం, మానవ వనరులతో సంబంధం వున్న మేనేజరు సాధించిన పనితనాన్ని కొలవటానికి సాధ్య పడదు. అందుకు, అతని పదవీకాలంలో (ఉదా: 5 సం.లలో) ఎన్ని సమ్మెలు జరిగినదీ, దానితో ఎన్ని మానవ రోజులు నష్టమైనదీ, మొదలైన పరోక్ష అంశాలలో కొలవవలెను. సాధారణంగా, ఉన్నత స్థాయి నిర్వహణలో పనితనాన్ని గణించటం ఎక్కువ కష్టమవుతుంది.

పనితీరును లెక్కించుటకు, వ్యక్తిగత పరిశీలన ద్వారా ప్రత్యక్షంగా కొలవవచ్చు లేదా క్రమబద్ధమైన నివేదికలద్వారా పరోక్షంగా పరిశీలించవచ్చు. పెద్ద వ్యాపార సంస్థలలో ప్రతి అంశాన్ని పరిశీలించడం సులభమైన పనికాదు. అట్లాంటపుడు, మేనేజర్లు యాదృచ్ఛికంగా కొన్ని అంశాలను ఎంపిక చేసి, తద్వారా పనివేగాన్ని పరీక్షిస్తారు. ఉన్నతస్థాయిలో, పనితనాన్ని పరీక్షించుటకు, మేనేజర్లు ముఖ్యమైన సమస్యలపై దృష్టిని కేంద్రీకరిస్తారు. వారు ప్రణాళికలకు, ప్రమాణాలకు భిన్నంగా వున్న వాటిపై దృష్టిని పెట్టి, యితర సాధారణ, ప్రాముఖ్యత లేని వాటిని, దిగువస్థాయిలలో మేనేజర్లుకు అప్పగిస్తారు.

సాధారణంగా పనితీరును నిర్ణీత అంతరాలలో లెక్కిస్తారు. ఉదాహరణకు, వారానికి, నెలకు, త్రైమాసానికి, లేదా సంవత్సరానికి కొక పర్యాయం సాదారణ పనికి భంగం కలుగకుండా జరుపుతారు.

3. వాస్తవిక ఫలితాలను ప్రమాణాలతో సరిపోల్చుటం: వాస్తవిక ఫలితాలను ముందుగా నిర్ణయించిన ప్రమాణాలతో సరిపొల్చినపుడు, తేడాలు బయటపడతాయి. ప్రతి చర్యలోను పనితనంలో కొంతమేరకు తేడాలేర్పడవచ్చు. అందుకు ఆమోదించదగిన తేడాల పరిమాణాన్ని నిర్ణయించడం ముఖ్యం. అధిక ప్రమాణంలో వచ్చిన తేడాలకు మేనేజర్లు అత్యధిక శ్రద్ధ చూపవలెను. వాటిని జాగ్రత్తగా విశ్లేషించవలెను. వాటికి దారి తీసిన కారణాలకు విపులమైన ఖాతాలను తయారు చేయవలెను. తేడాలు నియంత్రణకు వీలున్న, నియంత్రణకు వీలుకాని కారణాల వలన ఏర్పడవచ్చు. నియంత్రించదగిన కారణాలంటే, నిర్వహకులకు నియంత్రణ కారణాలు. ఉదా: నాణ్యత లోపించిన ముడిసరుకు, యంత్రాలు పాడవటం, ఉద్యోగుల అజాగ్రత్త మొదలైనవి. నిర్వాహకులకు నియంత్రణలేని వాటిని నియంత్రణలేని కారణాలుగా చెప్పవచ్చు. ఉదా: యుద్ధం, భూకంపాలు, మతకలహాలు మొదలైనవి. పనితనాన్ని లెక్కించటం, తేడాలను విశ్లేషించడం, కారణాలను తెలుసుకోవడం వంటి పనులు, సరిదిద్దగల చర్య చేపట్టే వ్యక్తికి తెలియ జేయకపోతే, నిరుపయోగం అవుతుంది. అతిపెద్దవైన తేడాలను మాత్రమే నివేదికల ద్వారా ఉన్నత నిర్వాహక వర్గానికి తెలియజేయవలెను.

B R A O U

4. సరిదిద్దే చర్య తీసుకోవడం: నియంత్రణ ప్రక్రియలో అవసరమైనప్పుడు సరిదిద్దే చర్యలు తీసుకోవడమే చివరి దశ. వాస్తవిక పనిలో జరిగిన దోషాలను సరిదిద్దటానికి మేనేజర్లు పూనుకోవలెను. ఉదా: ముడిసరుకు కొరతవలన వాస్తవిక పనితీరు, ప్రమాణాలకు తక్కువగా వుంటే, మేనేజర్లు వాటిని సంపాదించి, సరిదిద్దవలెను. అది ఉద్యోగుల యొక్క తక్కువ ఫలితాల వలన ఏర్పడినచో, ఆకర్షణీయమైన ప్రోత్సాహక పథకాలు అమలుతో సరిదిద్దవచ్చు. ఆప్రకారంగా, సరిదిద్దే చర్యలో నిబంధనలు, పద్ధతులు, విధానాలు మొదలగు వాటి మార్పులు వుండవచ్చు. అవాస్తవమైన ప్రమాణాల వలన కూడా ఒక్కొక్కప్పుడు వైషమ్యాలు సంభవించవచ్చు. అంటే, సాధించవలసిన గమ్యం అతిపెద్దదిగా లేక చిన్నదిగా వుండవచ్చు. అట్లాంటి సందర్భాలలో, పూర్తిగా ప్రమాణాలను మార్చటం ద్వారా మేనేజర్లు పరిస్థితులను చక్కబెట్టవచ్చు. సరిపెట్టేచర్యను కావలసిన సమాచారం నివేదికల ద్వారా సంపాదించిన తర్వాతనే ప్రారంభించవలె ఈ విషయాన్ని ఈ క్రింది పటములో చూపటమైనది.

దశ I : ప్రమాణాలను నిర్ణయించటం.

దశ II : వాస్తవిక పనితనాన్ని లెక్కించటం.

దశ III : వాస్తవిక పనితనాన్ని ప్రమాణాలతో సరిపోల్చటం.

దశ IV : అవసరమైనపుడు సరిదిద్దే చర్యతీసుకోవటం.

పటం -21.1 : నియంత్రణ విధానం

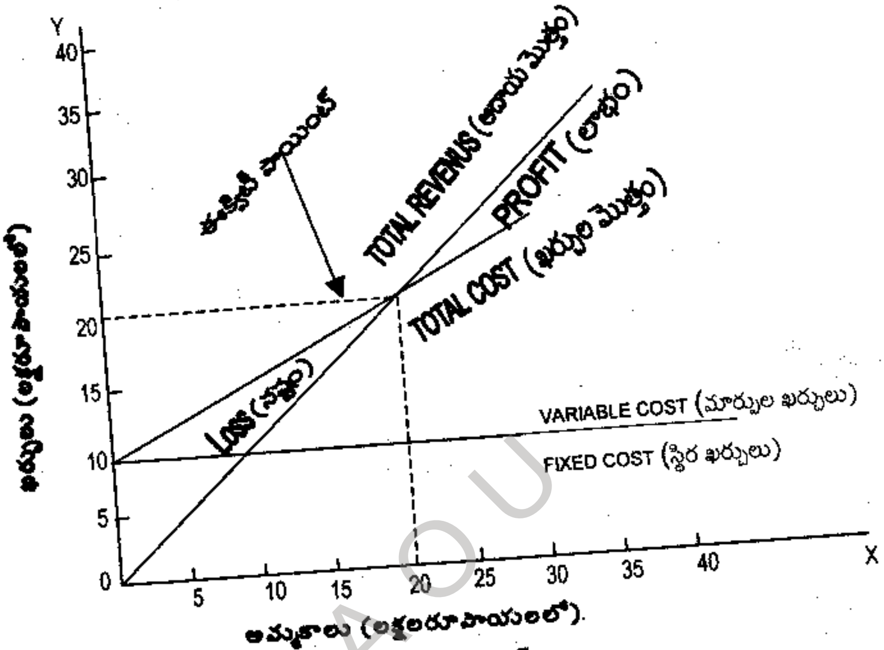
21.5 నియంత్రణాసాధనాలు

మేనేజర్లు నియంత్రణకు అనేక రకాలైన సాధనాలు అనేక సంవత్సరాల కాలంలో అమలులో వున్నవి.

1. బడ్జెట్ నియంత్రణ: ఒక నిర్దుష్టమైన కాలంలో, నిర్ణయించిన వ్యవహారాలను నిర్వహించుటకు వనరులను కేటాయిస్తూ తయారు చేసిన పరిమాణాత్మక నివేదికను బడ్జెట్ అంటారు. భవిష్యత్ కాలానికి సంబంధించిన రాబడులు, ఖర్చులు లేదా లాభాలను యిది సూచిస్తుంది. ప్రణాళిక ద్వారా నిర్ణయించిన సంఖ్యలు ప్రమాణాలుగా మారతాయి. వాటితో భవిష్యత్ పనితనాన్ని సరిపోల్చటం జరుగుతుంది. ఆధునిక సంస్థలలో బడ్జెట్‌లు ఎక్కువగా వుపయోగిస్తారు. ఎందుకంటే, వాటిని ద్రవ్య రూపంలో సూచిస్తారు. అవి ముఖ్యమైన వ్యవస్థయొక్క వనరుల - మూలధనం - గురించి సమాచారం, ముఖ్యమైన వ్యవస్థయొక్క గమ్యంపై - లాభం - సమాచారం అందజేస్తుంది. బడ్జెట్ నియంత్రణ విధానంలో, బడ్జెట్‌ల తయారీ, నిర్ణయించిన వ్యవహారాలకు, మేనేజర్ల బాధ్యతలకు సంబంధాన్ని కల్పించటం, వాస్తవిక ఫలితాలను వూహించిన ఫలితాలతో అవిచ్ఛిన్నంగా సరిపోల్చటం యిమిడి వుంటాయి. అది బడ్జెట్ ప్రకారం ధ్యేయాలను సాధించటం, అవసరమయితే మార్పులు చేయడానికి ఆధారాన్ని కల్పించడానికి వుద్దేశింపబడినది. మేనేజర్లు జరిపే నియంత్రణలో బడ్జెట్ నియంత్రణ ఒక ముఖ్యమైన సాధనం. వివిధ బడ్జెట్‌లలో పేర్కొన్న పూర్వ నిర్ధారిత ప్రమాణాలతో, వివిధ వ్యక్తులు లేదా విభాగాలు సాధించిన పనిని సరిపోల్చటా నికి యిది సహాయపడుతుంది. ముఖ్యమైన తేడాలను ఉన్నత నిర్వాహకులకు తెలిపి, తద్వారా సకాలంలో సరిదిద్దే చర్యలు తీసుకోవచ్చు.

2. స్టాండర్డ్ కాస్టింగ్: యీ పద్ధతిలో ప్రతి వస్తువు యొక్క ఖరీదును పూర్వమే నిర్ధారించడమవుతుంది. అందుకు వస్తువును వ్యయాంశాలుగా విభజిస్తారు. ఉదాహరణకు: శ్రమ, సరుకు, ఓవర్‌హెడ్స్, స్టాండర్డ్ కాస్టింగ్ అనగా ముందుగా నిర్ణయించిన ఖరీదు దానిని ప్రమాణాంగా లేక కొలమానంగా వుపయోగించవచ్చు. నిర్ణీత పరిస్థితులలో ఖరీదు ఎంతమేరకు వుండవలెనో సూచిస్తుంది. స్టాండర్డ్ కాస్టింగ్ విధానములో, వస్తువులు, శ్రమ, ఓవర్‌హెడ్స్‌కు, తదితర వ్యయాంశాలకు సంబంధించిన ప్రమాణాలను పేర్కొంటారు. వాస్తవిక ఖరీదును స్టాండర్డ్ కాస్టింగ్‌తో సరిపోల్చి తేడాలను విశ్లేషించి, వాటికి గల కారణాలను గుర్తించవలె. ఖరీదును తక్కువగా వుంచడానికి ప్రతి చర్య తీసుకోవలెను. ప్రతికూల వైషమ్యాలను వెంటనే పసిగట్టి వాటిని వెంటనే సరిదిద్దే చర్యలు తీసుకొని, వనరుల దుర్వినియోగాన్ని నివారించవలెను.

3. బ్రేక్ – ఈవెన్ విశ్లేషణ: ఖర్చులు,అమ్మకాలపరిమాణం,లాభాలు మధ్య సంబంధాన్ని కల్పించి,చదవటానికి వుపయోగపడే ఒక విధానము. ఇది ఖర్చులలో, అమ్మకాలలో ఏర్పడిన మార్పులు లాభాలపై ఎట్లాంటిప్రభావాన్ని చూపుతుందో తెలియచేస్తుంది. ఒక వ్యాపారంలో అమ్మకాల మొత్తం ఖర్చుల మొత్తం సమానంగా వున్నప్పుడు, అది బ్రేక్-ఈవెన్ దశకు చేరుకున్నట్లు చెప్పవచ్చు. యిట్లాంటి దశకు చేరటానికి (లాభరహిత, నష్ట రహితదశ) ఖర్చులన్నింటిని రెండు భాగాలుగా విభజిస్తారు. స్థిర ఖర్చులు, మార్పు చెందేఖర్చులు,వివిధ అమ్మకాల పరిమాణంలో ఖర్చుల మొత్తం, రాబడుల మొత్తాన్ని అంచనా వేయటం జరుగుతుంది. వివిధ అమ్మకాల స్థాయిలలో,ఖర్చుల ప్రవర్తన లాభాలపై దాని ప్రభావం, ఒక పట్టి లేదా రేఖాచిత్రం ద్వారా చూపవచ్చు. దీనినే బ్రేక్ ఈవెన్ పట్టి అంటారు. పిదప, బ్రేక్ ఈవెన్ బిందువులను గణనచేస్తారు. అంటే మొత్తం ఖర్చుల రేఖను ఖండించిన బిందువు. ఈ విషయాన్ని 21.2 పటములో చూపడమైనది.



పటం 21.2 బ్రేక్ ఈవెన్

B R A O U

పైపటంలో X or A అమ్మకంపై అమ్మకాల మొత్తం (లక్షల రూపాయలలో) Yor B (లక్షల రూపాయలలో)

పైపటములో Y అక్షంపై అమ్మకాల మొత్తం (లక్షల రూపాయలలో) X అక్షంపై ఖర్చుల వివరాలను చూపడమైనది, స్థిర ఖర్చులను (10 లక్షలు) ఊర్ధ్వరేఖ ద్వారా చూపడమైనది. మార్పుచెందే ఖర్చులను ప్రత్యేకంగా వివిధ అమ్మకాల పరిమాణాల వద్ద చూపడమైనది. పటములో చూపిన ప్రకారం, 20 లక్షల అమ్మకాల మొత్తంతో ఖర్చుల మొత్తం, అమ్మకాల రాబడితో సమానంగా వున్నది. పటములో పేర్కొన్న ఈ బ్రేక్ ఈవెన్ బింధువుపై భాగంలో లాభాలు, దిగువ భాగంలో నష్టాలు చూపడమైనది. బ్రేక్ ఈవెన్ విశ్లేషణ దిగువపేర్కొన్న వాటి నియంత్రణ సాధనంగా వుపయోగపడుతుంది. (a) లాభాలను అంచనా వేయుటకు (గరిష్టలాభాలకు అమ్మవలసిన గరిష్ట సరుకు) (b) క్లిష్ట మార్కెట్ పరిస్థితులలో మనుగడకు అవసరమయ్యే అమ్మకాల మొత్తాన్ని గుర్తించడం (c) గరిష్ట ఉత్పత్తి స్థాయిని పెంచటం, లేదా కొనటానికి నిర్ణయాలు చేయటానికి సహాయపడటం మొదలగునవి.

4. పెర్ట్/సిపియమ్ (PERT/CPM): ఒక ప్రాజెక్టును పూర్తి చేయటానికి, కార్యక్రమ మూల్యాంకన, పునః పరిశీలన, కాలాన్ని నియంత్రించుటకు వుద్దేశింపబడినది. ఈ పథక ంలో, ఒక ప్రాజెక్టుకు సంబంధించిన వ్యవహారాలన్నింటినీ హేతుబద్ధంగా సమన్వయ పరచటం ద్వారా, ప్రాజెక్టు పూర్తి చేయటానికి పట్టే కాలాన్ని తగ్గించవచ్చు. ఈ రెండింటికి తేడా ఏమిటంటే, క్రిటికల్ పాత్‌మెథడ్‌లో, ప్రతీ చర్యకు పట్టేకాలం స్థిరంగా వుంటుందని భావిస్తుంది. దాని వలన, ప్రతిచర్య క్రిటికల్‌గా వుండవచ్చు. లేకపోవచ్చు. కార్యక్రమ మూల్యాంకన, పునః పరిశీలన సాధనంలో వ్యవహారాలకు పట్టే కాలంలో అనిశ్చిత వుంటుంది. దీనిని మూడు కొలమానాలలో కొలవవచ్చు. తప్పనిసరిగా జరుగుతుందన్న కాలం, తప్పనిసరిగా జరగదన్న కాలం, జరగవచ్చునన్న కాలం.

5. పెట్టుబడిపై ఆదాయం(ROI): ఒక సంస్థలో పెట్టిన పెట్టుబడి మొత్తానికి, నికర లాభాలు మొత్తానికి మధ్య సంబంధాన్ని లెక్కించటానికి యీ సాధనం ప్రయత్నిస్తుంది. ఇక్కడ లాభాల మొత్తంపై కాకుండా, పెట్టుబడిపై ఆదాయానికి ప్రాధాన్యతయిస్తారు.

పెట్టుబడి ఆదాయాన్ని దిగువ చెప్పిన విధంగా లెక్కిస్తారు.

$$\text{పెట్టుబడిపై ఆదాయం:} \quad \frac{\text{అమ్మకాలు} \quad \text{నికరలాభం}}{\text{పెట్టుబడి} \quad \text{అమ్మకాలు}}$$

ఈ సాధనంతో, ఒక సంస్థలో వనరులను ఎంత సమర్థవంతంగా వినియోగిస్తున్నదీ తెలియజేస్తుంది. ఇది అంతర సంస్థల తారతమ్యతకు మంచి ఆధారాన్ని ఏర్పరుస్తుంది. అదేవిధంగా ఒక సంస్థలో వివిధ విభాగాలు, శాఖలు, లేదా వస్తువుల సాపేక్షచందాలను సరిపోల్చవచ్చు.

6. మేనేజ్‌మెంట్ ఆడిట్: ఇదొక క్రమబద్ధమైన, స్వతంత్ర, విమర్శనాత్మక నిర్వహణా ప్రక్రియ మొత్తం విశ్లేషణ, ఆ విధంగా, యిది ప్రణాళికరచన, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశికరణ, నియంత్రణలతో కూడుకొన్న నిర్వహణ ప్రక్రియ మొత్తాన్ని పరిశీలిస్తుంది. ఒక కంపెనీ ప్రణాళికలు, పథకాలు, ధ్యేయాలు, నియంత్రణ పద్ధతులు సిబ్బంది సంబంధాలు పునఃపరిశీలనకు పెడతారు. ఆ ప్రకారంగా, నిర్వహణ సమర్థవంతమైన స్థితిని కొలవటానికి ఒక సాధనంగా వుంటుంది. యిది నిర్వాహకుల, నిర్వాహకులచేత, సలహాదారులతో చేపడతారు.

21.6 మంచి నియంత్రణకు అవశ్యకాలు

సార్థకమైన నియంత్రణ పద్ధతికి దిగువ పేర్కొన్న లక్షణాలుండవలెను.

1. తగిన విధంగా వుండటం: సంస్థ అవసరాలకు అనుగుణంగా నియంత్రణ పద్ధతివుండవలెను. ఒక పనికి సంబంధించిన ఆవశ్యకాలకు సరిపడేది గాను, నియంత్రించ వలసిన వైశాల్యంనకు సరిపడేదిగాను వుండవలెను. ఉదాహరణకు, ఉత్పత్తి శాఖ నియంత్రణ పద్ధతి, అమ్మకాల శాఖ నియంత్రణపద్ధతికి తేడా వున్నది.

2. సులభంగా వుండటం: నియంత్రణ పద్ధతి సులభంగా అర్థం అయ్యే విధంగా, అమలుజరిపేదిగా ఉండవలెను. క్లిష్టమైన నియంత్రణ పద్ధతి అనవసరంగా తప్పులు చేయుటకు, సిబ్బందిలో అసంతృప్తి, గందరగోళం కల్గిస్తుంది. ఎప్పుడయితే, నియంత్రణ పద్ధతి సక్రమంగా అవగాహన చేసుకోబడుతుందో, ఉద్యోగులు సక్రమంగా అర్థంచేసుకొని, అమలు పరచుటకు వీలుంటుంది.

3. నిర్దుష్టమైనది: సమర్ధవంతమైన నియంత్రణ అనేది మినహాయింపు ద్వారా నియంత్రణ. యిది ఎల్లప్పుడు నిర్దుష్టమైనదిగా వుంటుంది. పనితీరుకు సంబంధించిన ముఖ్యమైన కారకాలపై నియంత్రణ పద్ధతి దృష్టి చూపుతుంది. అనవసరమైన వైషమ్యాల గురించి పట్టించుకోనక్కరలేదు. ముఖ్యమైన సమస్యలపై దృష్టి వుంచటం వలన మేనేజర్లు తమ కాలాన్ని వృధా కాకుండా, సమస్యలను స్వయంగా, సమర్ధవంతంగా ఎదుర్కొంటారు.

B R A O U

4. ఆదాచేయబడేది: నియంత్రణ పద్ధతి ఆదా చేయదగినదిగా ఉండవలెను. అంటే, నియంత్రణపై ఖర్చుల కంటే మించిన లాభాలను సంపాదించవలెను. ఖర్చులను తగ్గించటానికి, నిర్వాహకులు ఆశించిన ఫలితాలను పొందటానికి వీలైన పనిని ప్రయత్నించవలెను. సందర్భాలకు అనుగుణంగా నియంత్రణ పద్ధతి విపులంగా వుండవలెను.

5. మార్పుకు వీలుగా నుండేది: మనం తరచుగా మారుతున్న ప్రపంచంలో నివసిస్తున్నాము. వ్యవస్థలు పోటీ, సాంకేతిక, తదితర పరిసర మార్పులతో ప్రణాళికలను మార్పు చేసేటట్లు చేస్తాయి. అందుచేత, ఊహించని సంఘటనలకు, ప్రతికూల పరిస్థితులను సర్దుబాటు చేసేటట్లు నియంత్రణ పద్ధతిని మార్చవలెను. అందుకొరకు, నియంత్రణ పద్ధతిని కాలక్రమేణా, అవిచ్ఛిన్నంగా, పునఃపరిశీలన, మార్పుదల చేయడం జరపవలెను.

6. ముందు చూపుతో వుండేది: సార్థకమైన నియంత్రణ పద్ధతి ముందు చూపుతో వుండవలెను. అది వైషమ్యాలపై కాలానుగుణంగా సమాచారాన్ని అందించవలెను. ప్రమాణాలకు భిన్నంగా వున్న వాటిని వెంటనే పసిగట్టవలెను. దానివలన పరిస్థితులు చేదాటిపోకముందే, మేనేజర్లు వెంటనే నివారణ చర్యలు చేపట్టగలరు. కూన్జ్, 'ఓ' డోనెల్ ప్రకారం మంచి నియంత్రణవలన, వ్యత్యాసాలు సంభవించక ముందే వూహించి, నివారించవచ్చు. నగదు నియంత్రణతో ముందుచూపు నియంత్రణ చక్కగా వుదాహరించబడినది. నగదు అంచనాలతో అవసరమయ్యే నగదును మేనేజరు ముందుగా తెలుసుకోగలిగి, తద్వారానగదు తక్కువ-ఎక్కువలను నివారించగలడు.

7. సమంజసంగా వుండేది: రాబిన్స్ ప్రకారం నియంత్రణలు సమంజసంగా వుండవలెను. అది సంపాదించేదిగా వుండవలెను. అవి మరీ ఎక్కువగా అసమంజసంగా వుంటే, అవి వుద్యోగులను ప్రేరేపించవు. అట్లాకాకుండా, దిగువ స్థాయిలలో నియంత్రణకు ఏర్పాటు చేసినపుడు, అది ఉద్యోగులకు ఎట్లాంటి ఛాలెంజ్‌గా వుండదు. వారు తమ ప్రతిభలను విస్తరించనక్కర్లేదు. అందుచేత నియంత్రణ ప్రమాణాలు సమంజసంగా వుంటూ, ప్రజలకు అధిక సామర్థ్యం సాధించేటట్లు, నిరుత్సాహ పరచనట్లు వుండవలెను.

8. ధ్యేయాలతో కూడినది: ఒక నియంత్రణ పద్ధతి వ్యక్తిగతంగా కాకుండా, ధ్యేయ సాధనతో వుండవలెను. ప్రమాణాల నిర్ణయం, పనితీరును కొలవటం, సరిదిద్దే చర్యలను ప్రారంభించడమనేవి న్యాయంగా వాస్తవాలపై ఆధార పడేవిగా వుండవలెను. వ్యక్తిగత యిష్టానిష్టాలకు అవకాశం వుండకూడదు. ప్రమాణాలు స్పష్టంగా, ఖచ్చితంగా సంఖ్యా రూపంగా వుండవలెను.

9. ఆమోదయోగ్యంగా వుండేది: ప్రజలు కోరనిదే, నియంత్రణలు పనిచేయవు. ఎవరికి వర్తిస్తాయో, వారికి యివి ఆమోదయోగ్యంగా వుండవలెను. నియంత్రణ పద్ధతులు పరిమాణాత్మకంగా వున్నప్పుడు, ధ్యేయాలతో వున్నప్పుడు సాధించేవిగా వున్నప్పుడు అందరికీ అర్థమయ్యేవిగా వున్నప్పుడు, ఆమోదయోగ్యంగా వుంటాయి.

10. వైఫల్యాలకు బాధ్యత: ఒక సార్థకమైన నియంత్రణ పద్ధతి వైఫల్యాలకు బాధ్యతను సూచించవలెను. ఏ వ్యవస్థలో వైషమ్యాలు సంభవిస్తున్నదీ, వాటికి కారకులు ఎవరైనదీ, వాటి నివారణకు ఏమిచేయవలసినదీ తెలియనపుడు, వైషమ్యాలను పసిగట్టడం వృధా అవుతుంది. సమాచారంపై కంటే, చర్యలపై యిది ఎక్కువ ప్రాధాన్యత చూపుతుంది. యిది పనికంటే మించి పనివారికి సంబంధించి వుండవలెను.

BRAOU

అవగాహన ప్రశ్న - 2

నియంత్రణ ప్రక్రియలోని దశలను పేర్కొనుము

....

....

....

....

21.11 పదకోశం

లాభరహిత, నష్టరహిత విశ్లేషణ : ఖర్చులు, అమ్మకాలు పరిమాణం, లాభాల అంతర్గత సంబంధాల విశ్లేషణ.

లాభరహిత, నష్టరహితపట్టీ : వివిధస్థాయిల్లో అమ్మకాలకు, ధరల ప్రవర్తన, లాభాలపై దాని ప్రభావం చూపే రేఖాచిత్రం.

బడ్జెట్ : పరిమాణాత్మక రూపంలో తీసుకోవలసిన చర్యలకు సంబంధించిన నివేదిక.

బడ్జెట్ నియంత్రణ : బడ్జెట్‌ల సహాయంతో ధ్యేయాల సాధన యొక్క ప్రకియ.

నియంత్రణ : వాస్తవిక ఫలితాలను, ఆశించిన ఫలితాలతో సమానంగా వున్నట్లు హామీ యివ్వటం.

నియంత్రీకరించటం : పని తీరుకు సంబంధించిన ప్రమాణాలను నిర్ణయించడం, వాస్తవిక ఫలితాలను లెక్కించటం, వాస్తవిక ఫలితాలను ప్రమాణాలతో సరిపోల్చటం అవసరమైనప్పుడు సరిదిద్దే చర్యలు చేపట్టే ప్రక్రియ.

C.P.M. (సి.పి.యమ్) : విమర్శనాత్మక పథకంపై ఆధారపడి, ఒక ప్రాజెక్టు పూర్తి చేయుటకు కనిష్టకాల గడువును నిర్ణయించే విధానం.

మేనేజ్‌మెంట్ ఆడిట్ : మేనేజర్ల పని తీరును సమగ్రంగా పరిశీలించటం.

B R A O U

డా. బి. ఆర్. అంబేద్కర్ విశ్వవిద్యాలయం

ఫాకల్టీ ఆఫ్ కామర్స్

బి.కాం. ద్వితీయ సంవత్సరం

మాదిరి ప్రశ్నా పత్రం

గ్రూప్ - A : పేపర్ - 1

వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ

Time : 3 Hrs.

Max. Marks : 100

Min. Marks : 35

SECTION – A

(మార్కులు 4 X 15 =60)

విద్యార్థులకు సూచనలు

1) క్రింది ప్రశ్నలలో ఏవేని నాల్గింటికి సమాధానాలు రాయండి.

2) ప్రతీ ప్రశ్నకు 15 మార్కులు.

1. ఉద్యోగులకు వినియోగదారులకు, సమాజానికి వ్యాపార సంస్థ యొక్క సామాజిక బాధ్యతలను వివరించండి.
2. కంపెనీ అంటే ఏమిటి.? దాని లక్షణాలను తెల్పండి.
3. సంస్థాపన పత్రం అంటే ఏమిటి.? దానిలోని అంశాలేవి.?
4. ప్రమా[illegible]కరణ అర్థం ఏమిటి.? దానికి సంబందించి ఉన్న విధానాల గురించి క్లుప్తంగా వివరించండి.
5. నిర్వహణ [illegible]లను క్లుప్తంగా వివరించండి.
6. ప్రణాళికీకరణ అంటే ఏమిటి.? ప్రణాళికీకరణ విదానాన్ని వివరించండి.
7. శిక్షణ మరియు అభివృద్ధి మధ్యగల వ్యత్యాసాలను తెల్పి, ఏవేని రెండు శిక్షణా పద్ధతులను వివరించండి.
8. కమ్యూనికేషన్ అనగానేమి.? కమ్యూనికేషన్ విధానంలోని వివిధ దశలను వివరించండి.

BRAOU

SECTION – B

(మార్కులు 5 X 8 =40)

విద్యార్థులకు సూచనలు

1) క్రింది ప్రశ్నలలో ఏవేని ఐదింటికి సమాధానాలు రాయండి.

2) ప్రతి ప్రశ్నకు 8 మార్కులు.

9. పరిశ్రమలోని రకాలను ఉదాహరణలతో వివరించండి.
10. ఒక వ్యక్తి చిల్లర దుకాణాన్ని ప్రారంభించాలనుకుంటున్నాడు. మీరు ఏరకమైన వ్యాపార వ్యవస్థను సిఫారసు చేస్తారు.?
11. భాగస్వామ్య ఒప్పందం అంటే ఏమిటి.? దానిలో ఉండే అంశాలను తెల్పండి.
12. పబ్లిక్ కంపెనీకి, ప్రభుత్వ కంపెనీకి మధ్యగల తేడాలను తెల్పండి.
13. సహకార సంస్థలను ప్రజాస్వామ్య బద్ధంగా ఎట్లా నిర్వహిస్తారు.?
14. సరళీకరణకు హేతుబద్ధతను వివరించండి.
15. నాయకులలో రకాలను తెల్పండి.
16. వ్యాపార కార్యకలాపాల విషయంలో ఫేయాల్ ఇచ్చిన వర్గీకరణను వివరించండి.
17. క్రింది వాటిని వివరించండి.

    i) సంఘీ భావం; ii) ఆజ్ఞా ఏకత్వం
18. స్వయంచలనం అంటే ఏమిటి.?

22.2 సమన్వయం యొక్క అర్థం

ప్రతి వ్యవస్థలో మొత్తం పనిని సులభతరంగా వుండే వివిధ భాగాలుగా విభజిస్తారు. పని త్వరితంగానూ మరియు సమర్థవంతంగాను జరగడానికి అనేక విభాగాలు సృష్టించబడతాయి. తిరిగి ప్రతి విభాగంలో పని స్వభావాన్ని బట్టి వ్యాపకాలను ఉపవిభాగాలుగా విభజిస్తారు. ఈ విధంగా వాటిలో పనిచేసే వారు ఒకరికొకరు సహకరించుకొంటూ వుండటం వలన వారి విధులు యితరులను ప్రభావితం చేస్తూ వుంటాయి. పని సాఫీగా ఎలాంటి అవాంతరాలు లేకుండా సాగటానికి వివిధ వ్యక్తుల మరియు సమూహాల వ్యాపకాలను మరియు శక్తి యుక్తులను క్రమపద్ధతిలో సమన్వయం చేయాల్సిన ఆవసరం వున్నది. వ్యవస్థలో ధ్యేయాల సాధన కొరకు పనులలో నిర్వాహకుడు సాధించే ఏకీకరణ ప్రక్రియ సమన్వయం.

మూనీ మరియు రీలేల ప్రకారం సమన్వయం అనగా "సమిష్టి ధ్యేయాల సాధనకొరకు చర్యలలో ఏకత్వాన్ని అందించేవిధంగా ఉమ్మడి యత్నాల క్రమబద్ధమైన అమరిక "హెన్రీఫియాల్ ప్రకారం అన్ని వ్యాపకాలను ఏకీకృతంచేసి సహ సంబంధం సాధించడమే సమన్వయం " అని మెక్‌ఫర్లాండ్ దృష్టిలో "సమిష్టి ధ్యేయాల సాధనకుగాను, చర్యలలో ఏకత్వాన్ని పొందే విధంగా అధీనుల సామూహిక యత్నంలో ఒక క్రమమైన నమూనాను నిర్వాహకుడు రూపొందించే ప్రక్రియే సమన్వయం ఈ నిర్వచనాలను పరిశీలిస్తే సమన్వయపు విధిలో ఈ క్రింది అంశాలు ఇమిడి వున్నాయని చెప్పవచ్చు.

బుద్ధిపూర్వక చర్య (Deliberate Action) : ధ్యేయాల సాధన కొరకు బుద్ధిపూర్వకంగా ఏకీకృతాన్ని సాధించడమే సమన్వయం. ఇది దానంతట అది జరిగేదికాదు. చిత్తశుద్ధికల్గిన నిర్వాహక చర్యద్వారా మాత్రమే సాధ్యపడుతుంది.

ఉమ్మడి యత్నం (Group Effort) : సమన్వయం అనేది ఉమ్మడి యత్నానికి వర్తిస్తుంది కాని వ్యక్తిగత యత్నానికి కాదు. ఉమ్మడి యత్నాలను ఒక క్రమపద్ధతిలో అమర్చడమే సమన్వయం. ఇతరుల విధులను ప్రభావితం చేయకుండా ఒకవ్యక్తి పనిచేస్తున్నప్పుడు సమన్వయం అవసరం లేదు. సమన్వయం అనేది ఉమ్మడి యత్నానికి మరియు ఉమ్మడి చర్యలకు ప్రాముఖ్యతనిస్తుంది.

అవిచ్ఛిన్నమైన ప్రక్రియ (Continuous Activity) : సమన్వయం అనేది ఒక్కసారితో అంతమయ్యేది కాదు. వ్యాపారం మొదలైననాటి నుండి అది మూసేసేవరకు సమన్వయం అనేది అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగే ప్రక్రియ. ధ్యేయాల సాధనకొరకు సమన్వయ ప్రక్రియ నిరంతరం కొనసాగుతూ ఉండవలె.

అన్ని నిర్వహణా విధులకు మూలం (Permeates all management functions) : నిర్వహణా ప్రక్రియ మొత్తంలో సమన్వయం అంతర్భాగంగా వుంటుంది. ఇది ఉమ్మడిదారం (Thread)గా వుంటూ అన్ని నిర్వహణావిధులను అంటి పెట్టుకొని వుంటుంది. ప్రణాళికలను సక్రమంగా సమన్వయం చేయకపోతే, అరుదుగా వున్న వనరులను సరియైన రీతిలో వుపయోగించలేము. పనిని వ్యవస్థీకృతం చేయడంలో, ఏ వ్యాపకం వదలకుండా కేటాయించేలా నిర్వాహకులు చూడవలె. సిబ్బందీకరణ విషయంలో, కేటాయించిన వ్యాపకాలను లేదా విధులను సమర్థవంతముగా నిర్వర్తించే సమర్థులైనవారినే నియమించాలి. వ్యవస్థ ఎప్పుడూ తక్కువ లేదా ఎక్కువ సిబ్బందితో సతమత మవకూడదు. వ్యవస్థ యొక్క వ్యాపకాలను నిర్దేశించేటప్పుడు అధీనుల వ్యాపకాలను నిర్వాహకులు సమగ్రీకరణచేసి ప్రోత్సాహకాల ద్వారా వారిని ప్రేరేపించాలి. వ్యవస్థ వ్యాపకాలను నియంత్రణ చేసే విషయంలో వ్యాపకాలన్నీ సరియైన రీతిలో సరియైన కాలంలో జరుగుతున్నదో లేదో నిర్వాహకాలు చూడవలెను. ఈ విధంగా సమన్వయం అన్ని నిర్వహణా విధులకు మార్గదర్శకంగా వుంటుంది. అందుకే ప్రసిద్ధ రచయితలైన కూన్జ్ మరియు టెర్రా సమన్వయాన్ని నిర్వహణ యొక్క అతిముఖ్యమైన అంశంగా లేదా భాగంగా పేర్కొన్నారు.

అవగాహన ప్రశ్న -1
సమన్వయము అనగానేమి.?

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

BRAOU

22.3 సమన్వయం యొక్క అవశ్యకత మరియు ప్రాముఖ్యత

ఎక్కడైతే మరియు ఎప్పుడైతే ఉమ్మడి ధ్యేయం సాధన కొరకు వ్యక్తుల సమూహం సామూహింగా పనిచేస్తుంటుందో అప్పుడు సమన్వయం అవసరం. వ్యవస్థలో సమన్వయం అతి ముఖ్యమైన సంబంధం నెల కొల్పేశక్తిగా చెప్పవచ్చు. ఈ క్రింది కారణాలు వలన సమన్వయం యొక్క అవశ్యకత వ్యవస్థలో వుంటుంది.

1. వ్యవహారల పరిమాణం మరియు సంక్లిష్టతలో పెరుగుదల(Increase in size and complexity of operations)

వ్యవహారాల పరిమాణంలోనూ మరియు సంక్లిష్టతలోనూ పెరుగుదల ఏర్పడటంతో సమన్వయ ఆవశ్యకత ప్రముఖంగా ఏర్పడింది. పెద్ద పెద్ద వ్యవస్థలలో వివిధ వ్యక్తులు వివిధ స్థాయిలలో తమ పనులను నిర్వర్తిస్తుంటారు. వారు ప్రయత్నాలు మరియు వ్యాపకాలు సరియైన రీతిలో సమన్వయం చేయకపోతే వారు వేర్వేరు ధ్యేయాల సాధన కొరకు పనిచేయవచ్చు. పరిమాణం కమ్యూనికేషన్‌లో కూడా సమస్యలను తెచ్చిపెడుతుంది. వ్యవస్థ విధానాలను, ఆర్డర్లను మరియు నిర్వాహక చర్యలను స్వయంగా తెలియచేయడం కష్టం కావచ్చు. వ్యక్తిగత సంప్రదింపులు అసాధ్యం. కాబట్టి లాంఛనప్రాయమైన పద్ధతిలో సమన్వయం అత్యంత ఆవశ్యకమైనది. వ్యవస్థలో వ్యవహారలు బహుళంగా, సంక్లిష్టంగా మరియు మళ్లించే విధంగా వున్నట్లయితే సమన్వయ ఆవశ్యకత ఎక్కడైనా వుంటుంది.

2. ప్రత్యేకీకరణ (Specialisation)

వ్యవస్థలో విధులను బట్టి సాధారణంగా పనిని విభజిస్తారు. తయారీ, ఆర్థిక, సిబ్బంది మరియు మార్కెటింగ్ విధులలో ప్రత్యేకమైన నైపుణ్యం కలిగిన వ్యక్తులు వుంటారు. కొంత కాలానికి యీ నిపుణులు వారి విధుల పరిధిని దాటి ఏ పని చేయలేరు. వారు వారి సొంత విభాగాన్ని అభివృద్ధి చేయడానికి మాత్రమే ఉత్సాహం చూపుతారు. ఉదాహరణకు, ఉత్పత్తి నిర్వాహకులు(Production executives)ఎక్కువ నాణ్యతతో కూడిన వస్తువులను మరియు ఎక్కువ ధరల పలికే వస్తువులను తయారు చేయడంలో ఆసక్తి చూపుతారు. వారు తక్కువ ధర పలికే వస్తువుల విషయంలో మార్కెటింగ్ కార్యనిర్వాహకుల అభిరుచిని లెక్కలోనికి తీసుకోరు. సమన్వయంలోపిస్తే వ్యవస్థలలో వ్యక్తులు మరియు విభాగాలు వాటి ప్రతిపత్తిని కోల్పోతాయి. వ్యవస్థ ధ్యేయాలను దృష్టిలో వుంచుకొని వారు ప్రత్యేక శ్రద్ధ చూపించాలి.

3. అభిరుచులలో భేధం (Clash of interests)

వ్యక్తులు వ్యవస్థలో ఎందుకు చేరతారంటే వారి వ్యక్తిగత ధ్యేయాలను సాధించుకోవడానికి అనగా ప్రాథమిక అవసరాలైన ఆహారము, గృహము, వస్త్రాలు, వినోదము మరియు మానసిక అవసరాలైన ఆర్థిక రక్షణ, గుర్తింపు స్వయంగా పనిచేయడానికి స్వతంత్రం మొదలైన వాటిని తీర్చుకోవడానికి వ్యక్తులు వ్యవస్థలో చేరతారు. వ్యవస్థ ధ్యేయాలు ఏ విధంగా వ్యక్తుల ధ్యేయాలను సంతృప్తి పరుస్తాయో తెలియక వ్యక్తులు సతమతమవుతుంటారు. వ్యవస్థ పరిసారాలు, వ్యవస్థ నియమ నిబంధనలు వారి వ్యక్తిగత ధ్యేయాలను సాధించుటలో వారిని ఆశాభంగానికి గురిచేయవచ్చు. అందుకొరకే వారు వ్యవస్థ అభిరుచులను త్యజించి వారివారి వ్యక్తిగత ధ్యేయాలను సాధించుకోటానికి కష్టపడతారు. వారివారి వ్యక్తిగత ధ్యేయాల సాధన కొరకే వారు పనిచేస్తారు. సమన్వయం వ్యవస్థ మరియు వ్యక్తుల ధ్యేయాల మధ్య నున్న బేధాన్ని తొలగిస్తుంది. నిర్వాహకులు వ్యక్తుల మరియు వ్యవస్థ ధ్యేయాల మధ్య సామరస్యం యీ క్రింది విధంగా సాధించవచ్చు. అది (i) అధీనులతో తరుచూ సంప్రదింపులు చేయడం (ii) మంచి పనిచేసే వారికి ప్రోత్సాహకాలను యివ్వడం (iii) వ్యవస్థ ధ్యేయాలను సాధించుట ద్వారా వ్యక్తిగత ధ్యేయాలను ఏవిధంగా సాధించుకోవచ్చో అధీనులకు తెలియజేయడం.

4. వైఖరులలోనూ మరియు పనితీరులోనూ తేడాలు (Differences in Attitudes and Working style)

లారెన్సు మరియు లార్ష్ అభిప్రాయం ప్రకారం వ్యవస్థలో పనిచేసే వ్యక్తుల వైఖరులలోనూ మరియు పనితీరులోనూ తేడా వున్నపుడు సమన్వయం ఆవశ్యకత ఏర్పడుతుంది. సమస్యలతో పోరాడుతున్నపుడు ఒక్కొక్కరు ఒక్కోరకమైన పంథాను ఆచరిస్తారు. ఒక ధ్యేయం పట్ల వుండే ప్రత్యేకమైన దృక్కోణంలో తేడాలుండవచ్చు. అమ్మకందార్లు ఉత్పత్తి నాణ్యత కంటే ఉత్పత్తి రకాలకే ఎక్కువ ప్రాధాన్యత ఇవ్వవచ్చు. వ్యవస్థ ఫలవంతగావడానికి వ్యయ నియంత్రణ ముఖ్యమని అక్కౌంటెంట్స్ భావించవచ్చు. మరియు మార్కెటింగ్ నిర్వాహకులు, ఉత్పత్తి సమూనాకు ఎక్కువగా ప్రాధాన్యత యివ్వవచ్చు. ఇంకా, వ్యక్తుల సమయ దృక్కోణాలలో కూడా వ్యత్యాసాలున్నాయి. ఉదాహరణకు, ఉత్పత్తి నిర్వాహకులు తక్షణమే పరిష్కరించాల్సిన సమస్యలపట్ల తమ దృష్టిని కేంద్రీకరించవచ్చు. మరి కొందరు అనగా, పరిశోధక మరియు అభివృద్ధి సంస్థలు చేపట్టిన సమస్యలకు పరిష్కారం

BRAOU

సాధించడానికి సంవత్సరాలు పట్టవచ్చు. ఇంకా నిర్మాణ స్వరూపంలోని సాంప్రదాయకతలో కూడా తేడాలుండవచ్చు. వ్యవస్థలో వివిధ సంస్థల లేదా విభాగాలు వాటి అభివృద్ధి మదింపు చేయడానికి వివిధ రాకాలైన పద్ధతులు మరియు ప్రమాణాలను ఆచరించవచ్చు. ఉదాహరణకు ఉత్పత్తి విభాగంలో, ప్రమాణాలను వ్యయాలు, నాణ్యత మరియు షెడ్యూల్‌కి రూపంలో చాలా సమర్థవంతంగా, అందరికి అర్థమయ్యే విధంగా రూపొందిస్తారు. వీటిని కొలవడానికి నియంత్రణ పద్ధతి వుంటుంది. సిబ్బంది విభాగంలో క్షేత్ర సిబ్బంది నైపుణ్యాన్ని ఎక్కువ చేయడం. (Upgrading the skills of field personnel) అనే రూపంలో ప్రమాణాలు నిర్ణయించవచ్చు.

ఈ విధంగా వ్యక్తుల సామర్థ్యత మరియు వేగములలో చాలా తేడాలుండవచ్చు. అందుకొరకే చర్యలలో ఏకత్వాన్ని సాధించడానికి వివిధ విభాగాల వ్యత్యాసాలను కాలాన్ని మరియు యత్నాలను సమన్వయం చేయాల్సిన అవసరం ఎంతైనా ఉన్నది.

5. కేంద్రాల అంతర ఆధారతత్వం

ఒక విభాగము తన వ్యాపకాలను కొనసాగించడానికి వేరే విభాగాల వ్యాపకాలపై ఆధారపడినపుడు ఆ విభాగాలను లేదా కేంద్రాలను ఒకదానిపై మరొకటి ఆధారపడి వున్నాయని అంటాము. వ్యవస్థలో తమ పనులను విజయవంతంగా కొనసాగించడానికి విభాగాలు యితర విభాగాలుపై ఆధారపడతాయి. ఉదాహరణకు, రెస్టారెంట్‌లో వెయిటర్స్, వంటవారు, నియంత్రణ చేసేవారు మరియు నగదు అధికారులు ఒకరిపై మరొకరు ఆధారపడి ఉంటారు. వినియోగదారులకు సేవలను అందించడానికి అందరూ తమ వంతు కర్తవ్యాన్ని క్రమపద్ధతిలో నిర్వర్తిస్తారు. వంటవారు భోజన పదార్థాలను సమకూర్చాలి. నియంత్రణ చేసేవారు సందర్శకులను సరియైన రీతిలో అభినందించాలి. అందరూ తమ తమ బాధ్యతలను జాగరూకతతో నిర్వర్తించినపుడే ఖాతాదారులు సంతృప్తి పొందుతారు. వ్యవస్థలో వున్న భాగాలు లేదా విభాగాలు ఒకదానిపై మరొకటి ఆధారపడటం ఎక్కువైనపుడు సమన్వయ ఆవశ్యకత కూడా పెరుగుతుంది.

అవగాహనా ప్రశ్న - 2

సమన్వయము ఆవశ్యకతను తెల్పుము.?

....

....

....

....

....

సమన్వయ ప్రాధాన్యత

నిర్వహణకు సమన్వయం అత్యంత ఆవశ్యకమైనది. ప్రతి సంస్థ విజయానికి యిది చాలా ముఖ్యామైనది. ఈ క్రింది విధాలుగా సమన్వయం వ్యవస్థకు వుపకరిస్తుంది.

1. **సామర్థ్యంలో పెరుగుదల: (Increase in efficiency):** సమన్వయం అన్ని విధులను మరియు వ్యాపకాలను ఒకటిగా చేస్తుంది. మానవ మరియు అమానవ వనరులను సరైన రీతిలో ఉపయోగించుకునేలా సమన్వయం సహాయ పడుతుంది. వ్యాపకాలకు సరియైన నిర్దేశత్వం కావాలి. వృధా పనులు, చేసిన ప్రయత్నాలే తిరిగి చేయడం, వనరులను దుర్వినియోగం చేయడం మొదలైన వాటిని యిది నిరోధిస్తుంది. వనరులను అభిలషణీయమైన రీతిలో వుపయోగించేలా యిది చూస్తుంది. ఉత్పాదక ఛానల్స్ ద్వారానే వనరులు ప్రయాణం చేయడం వలన అభిలషణీయమైన ఉత్పత్తి పరిమాణాన్ని మరియు నాణ్యతను సాధించవచ్చు. ఈ విధంగా సామర్థ్యత పెరుగుతుంది.

2. **మానవ సంబంధాల పెరుగుదల (Improves human relations):** చర్యలలోనూ మరియు నిర్దేశత్వంలోనూ సమన్వయం ఏకీకృతం సాధిస్తుంది. వ్యక్తులు పనిని క్రమ పద్ధతిలో చేస్తారు. వారు యితరుల పనిని మెచ్చుకుంటారు. పరస్పర అవగాహన ద్వారా, సహకారం ద్వారా మరియు నమ్మకం ద్వారా ఒకరికొకరు అర్థం చేసుకొని సర్దుకుపోతుంటారు. ఒకరికొకరు సంఘీభావంతో సామరస్యంతో మెలుగుతారు. ఈ విధంగా మానవ సంబంధాలు పెంపొందుతాయి.

3. **విభాగాల మధ్య సామరస్యం:** ఫెయాల్ చెప్పిన ప్రకారం, ఎక్కడైతే వ్యాపకాలు మంచిగా సామాన్యం చేయబడతాయో అక్కడే ప్రతి విభాగం మిగతా విభాగాలతో సామరస్యంగా మెలుగుతాయి. ధ్యేయాల కనుగుణంగా ఉత్పత్తి వుంటుంది. పరికరాలు మరియు యంత్రాలు మంచి స్థితిలో వుంటాయి. అవసరమైన నిధులు సమకూరుతాయి. వస్తువులకు మరియు సేవలకు రక్షణ

BRAOU

చేకూరుతుంది. ఈ వ్యాపకాలన్నీ క్రమపద్ధతిలో జరుగుతాయి. కాబట్టి, సమన్వయ విభాగాలు, వ్యక్తులు మరియు సదుపాయాల మధ్య సామరస్య సమతౌల్యాన్ని సాధిస్తుంది. ఇది వ్యవస్థ ధ్యేయాలను సమర్థవంతంగా మరియు సార్థకంగా సాధించడంలో తోడ్పడుతుంది.

4. **ఇతర విధులకు మార్గదర్శకం (Key to other functions) :** ఇతర నిర్వహణ విధులైన ప్రణాళీకరణ, వ్యవస్థీకరణ, సిబ్బందీకరణ, నిర్దేశీకరణ మరియు నియంత్రణలకు యీ సమన్వయం మార్గదర్శకంగా వుంటుంది. ప్రణాళికలో వివిధ అంశాలు, వ్యవస్థలో వివిధ భాగాలు, మరియు నియంత్రణలో వివిధ దశలు మంచిగా సమన్వయం చేయబడాలి. సమన్వయం ప్రణాళీకరణను లక్ష్యసిద్ధిగా తయారు చేస్తుంది. మరియు వ్యవస్థను మరింత క్రమబద్ధంగానూ మరియు సార్థకంగా వుండేలా చేస్తుంది.

22.4 సమన్వయం, సహకారం మరియు నియంత్రణ మధ్యగల తేడా

సమన్వయం మరియు సహకారం అనే పదాలను ఒకే అర్థంలో వాడకూడదు. ఎందుకంటే అవి వేర్వేరు అర్థాలను స్మరింపజేస్తాయి. సహకారము అనేది ఒకరికొకరు సహాయము చేసుకోవడానికి సభ్యుల అంగీకారము. ఇది సభ్యులందరిచేత స్వచ్ఛందంగా అమలు చేయబడుతుంది. సమన్వయం విషయంలో సభ్యులందరి అంగీకారము మరియు కోరికతో పాటు అదనంగా యింకా కొంత కావలెను. ధ్యేయాల సాధన కొరకు వివిధ వ్యక్తుల వ్యాపకాలను ఒకటిగా చేర్చే నైపుణ్యం మరియు చిత్తశుద్ధి నిర్వహణపై కల్గివుండటాన్ని యిది సూచిస్తుంది. సమన్వయం అనేది వ్యవస్థ పూర్వకమైన యత్నంకాగా సహకారం అనేది వ్యక్తిగత ప్రయత్నం.

ఈ విషయాన్ని టెర్రీ ఒక మంచి ఉదాహరణతో తెలియచేసాడు. "ప్రాతఃకాలాన్నే రైలుబండిని అందుకోవాలన్న వుద్దేశ్యంతో ఓ బాలుడు తన గడియారాన్ని నిద్రపోవడానికి ముందు ఓ గంటన్నర ముందుకు జరిపి సమయాన్ని నిర్ణయించాడు. ఎందుకనగా చాలా సమయం వుంటుంది, కాబట్టి హడావుడిపడకూడదన్న వుద్దేశ్యంగా ఆవిధంగా చేసాడు. ఆ గడియారాన్ని తను పడుకునే చోట ఓ బల్లపై పెట్టి నిద్ర పోతాడు. కుమారుడు తెల్లవారు ఝామున రైలుబండికి పోతాడన్న విషయం తండ్రికి తెల్సుకాబట్టి కుమారుని పడక గదిలోకి ప్రవేశించి గంటన్నర ముందు సమయాన్ని చూపుతున్న గడియారాన్ని చూసి, లేచి తయారవడానికి తన కుమారుడు యీ జాగ్రత్త పడ్డాడని అనుకొన్నాడు. అదేవిధంగా తల్లికూడా అతని పడక గదిలో ప్రవేశించినపుడు గంటన్నర ముందు చూపుతున్న గడియారాన్ని గమనించి ఉదయాన్నే హడావుడి పడకుండా యీ ప్రయత్నం చేసి వుంటాడని భావించింది. ఫలితంగా గంటన్నర నిద్రాభంగం చేసుకొని సమయానికి గంటన్నర ముందే నిద్ర లేచాడు. కుమారుడు, తండ్రి మరియు తల్లి సమూహంలో వుండే యితర సభ్యులకు చర్యలలో సహకారం కన్పిస్తుందే తప్ప సమన్వయం కాదు. ఉదాహరణకు ఒక కాలేజీలో టైము టేబుల్ అనగా సమయ పట్టికను తయారు చేస్తున్నపుడు వివిధ విభాగాల అధిపతుల నుండి ఉత్పాదకత అవసరం. ఒకరికొకరు సహకరించుకోవడానికి వారి అంగీకారం మాత్రమే సరిపోదు, వారి యత్నాలను సమన్వయం చేసే వారు ఒకరుండాలి. సమూహంలో వుండే యితర సభ్యులకు సరియైన నిర్దేశకత్వం వుండాలి. అప్పుడే వారి యత్నాలన్నీ సరియైన రీతిలో ధ్యేయాల సాధన కొరకు వుపయోగించబడతాయి.

B R A O U

ఈ విధంగా సహకారము మరియు సమన్వయం అనేవి ఒకదానికొకటి సంబంధం కల్గి వుండటమే కాకుండా ఒక దానిపై మరొకటి ఆధారపడివున్నాయి. సమన్వయాన్ని సాధించడానికి సహకారం అవసరం అయినప్పటికి యీ క్రింది విషయాల్లో వీటి మధ్య వ్యత్యాసాలున్నాయి.

సహకారము	వ్యత్యాస స్వభావము	సమన్వయం
విశాలంకాదు	పరిధి	విశాలమైనది
స్వచ్ఛంద ప్రయత్నం	చర్య	బుద్ధిపూర్వకమైన యత్నం
ఒకరికొకరు సహాయం చేసుకొవడానికి అంగీకారం	స్వభావం	ఒకరికొకరు సహాయం చేసుకోవడానికి అంగీకారం మరియు అందరి యత్నాలను అనుబంధం చేయడం.
లాంఛన ప్రాయంకాని సంబంధాలు	సంబంధాలు	లాంఛన ప్రాయమైన మరియు లాంఛనప్రాయంకాని సంబంధాలు.

సమన్వయం అనేది నియంత్రణ అర్థంతో పొరపాటు పడకూడదు ఎందుకనగా రెండూ వేర్వేరు అర్థాలను స్ఫురింపజేస్తాయి కాబట్టి. ముందుగా నిర్ణయించిన ఆశయాల పట్ల కార్యకలాపాలను నియంత్రణ అనేది సమన్వయం చేస్తుంది. అనుకున్న విధంగా కార్యకలాపాలు కొనసాగేలాచూసే ప్రక్రియ నియంత్రణ. అంచనా వేసిన ఆచరణనూ సాధించడానికి సరిపోల్చే మరియు సరిచూసే ప్రక్రియే నియంత్రణ. నియంత్రణ నిర్ణయించిన విధంగా అన్ని కార్యకలాపాలు అనుకొన్నట్లుగా సాగిపోతుంటే సమన్వయం సాధ్యపడుతుంది. మంచి నియంత్రణ పద్ధతి సమన్వయాన్ని ఎక్కువగా సాధిస్తుంది. అదేవిధంగా వివిధ విభాగాలు మరియు వ్యక్తుల మధ్య సమన్వయాన్ని నిర్వహణ సాధించ గల్గుతుందో అలాంటపుడు నియంత్రణ అనేది అతి తేలికగా సాధించ వీలవుతుంది.

22.5 సమన్వయంలో రకాలు

వ్యవస్థలోని పరిధి మరియు క్రమాన్నిబట్టి, సమన్వయాన్ని అంతర్గత (Internal) మరియు బహిర్గత (External) మరియు సమతల (Horizontal) మరియు నిలువు (Vertical) సమన్వయాలుగా విభజించారు.

1. **అంతర్గత మరియు బహిర్గత సమన్వయం:** వ్యవస్థలో వివిధ భాగాల మధ్య ఉండే సమన్వయన్నే అంతర్గత సమన్వయం అని అంటారు. వ్యవస్థలో వున్న వివిధ విభాగాలలో పని చేస్తున్న వ్యక్తుల, ప్లాంట్‌ల మరియు కార్యాలయాల ప్రయత్నాలను మరియు కార్యకలాపాలను ఏకీకృతం చేయడంలో యీ అంతర్గత సమన్వయం దోహదపడుతుంది. వ్యవస్థకు మరియు దాని బహిర్గత పరిస్థితులకు అనగా ప్రభుత్వము, వినియోగదారులు, పెట్టుబడి దారులు, సరఫరాదారులు, పోటీదారులు మధ్యవుండే సమన్వయాన్ని బహిర్గత సమన్వయం అని అంటారు. ఒంటరిగా ఈ వ్యవస్థ మనుగడ సాగించలేదు. మనుగడను సాగించుతూ విజయపంథాలో నడపడానికి,సామరస్య భావనతో బయటి వారితో సంబంధ భాంధవ్యాలను నెలకొల్పు కోవలెను.

2. **నిలువు మరియు సమతల సమన్వయం :** వ్యవస్థలో వుండే వివిధ స్థాయిల మధ్య వుండే సమన్వయాన్ని నిలువు సమన్వయం అని అంటారు. అధికార దత్తత ద్వారా (Delegation of authority) దీన్ని ఉన్నత స్థాయి నిర్వహణ సాధిస్తుంది. వ్యవస్థలో ఒకే స్థాయిలో వున్న వివిధ స్థితుల మధ్య అనగా ఉత్పత్తి, అమ్మకాలు, ఆర్థిక,సిబ్బంది మొదలైన వాటి మధ్య సమన్వయాన్ని సాధించడాన్ని సమతల సమన్వయం అని అంటారు. సమతల సమన్వయాన్ని పరస్పర సంభాషణలు మరియు సహకారం ద్వారా సాధించవచ్చు.

22.6 సమన్వయ సూత్రాలు

సమన్వయం అనేది ప్రతి వ్యవస్థ విజయం సాధించడానికి అతి ముఖ్యమైనదని మీరు నేర్చుకున్నారు. ఇప్పుడు సమన్వయ సూత్రాలను గూర్చి తెల్సుకొందాం.

1. ప్రత్యక్ష సంబంధం: సూత్రాన్ననుసరించి, ముఖాముఖి సంబంధం అనేది అతి ముఖ్యమైన మరియు సార్థకమైన సమన్వయ సాధనంగా పేర్కొనవచ్చును. వ్యవస్థలో వుద్యోగులు పని చేస్తున్నప్పుడు ఒకరినొకరు కల్సుకుంటూ ఒకరి భావనలను మరొకరు తెలియచేసుకోవడం వలన పరస్పర సహకారాన్ని సాధించవచ్చు. వ్యక్తిగత సంబంధాలు పద్ధతులు మరియు చర్చల పై ఒక ఒప్పందాన్ని సాధించడం ద్వారా వ్యవస్థా ధ్యేయాలను త్వరితంగా మరియు సమర్థవంతంగా సాధించవచ్చును. వత్తిడి మరియు బలప్రయోగం ద్వారా కాకుండా, పరస్పర అవగాహన ద్వారా సమన్వయాన్ని సాధించవచ్చును.

2. ప్రారంభదశనుండే ఆరంభించుట (Early start): ప్రణాళికీకరణ మరియు విధానాలను నిర్ణయించే ప్రారంభ దశలోనే చాలా తేలికగా సమన్వయాన్ని సాధించవచ్చును. ధేయాలను నిర్ణయించినప్పటి నుండి, విధానాలను రూపొందించిన నాటి నుండి మరియు కార్య నిర్వహణ కొరకు ప్రణాళిక నమూనాలను చేసినప్పటినుండి సమన్వయాన్ని సాధించాలి. దీని ద్వారా సమస్యలు ఏర్పడిన వెంటనే పరిష్కరించడానికి వీలవుతుంది. అంతేకాకుండా, ప్రతిచోటా ప్రజలకు నిర్ణయం చేసే ప్రక్రియలో అవకాశం కల్పించడం వలన వ్యవస్థ ధ్యేయాల సాధనలో వారి సహకారము మరియు చిత్తశుద్ధి కూడిన పట్టుదలను పొందడానికి వీలవుతుంది.

3. **పరస్పర సంబంధాలు (Reciprocal relationship):** ఈ సూత్రం ప్రకారం, ఒకానొక పరిస్థితిలో అన్ని కారకాలు (అనగా కార్మికులు, ముడిసరుకు, యంత్రాలు మొదలైనవి) పరస్పర సంబంధాన్ని (Reciprocal relationship) కల్గివుంటాయి. వ్యవస్థలో

BRAOU

అన్ని చర్యలు మరియు వ్యక్తులు యితర చర్యలు మరియు వ్యక్తుల ద్వారా ప్రభావితం చెందుతాయి. అందుకే ప్రతి వ్యక్తి గుర్తించుకోవల్సిన విషయం ఏమంటే ఒక వ్యక్తి తీసుకునే చర్య లేదా నిర్ణయం తనను ప్రభావితం చేయడమే గాక యితరులను కూడా ప్రభావితం చేస్తుంది.

4. అవిచ్ఛిన్నత (Continuit): సమన్వయం అనేది అవిచ్ఛిన్నంగా కొనసాగే ప్రక్రియ నిర్వాహకులు సాధించాల్సిన అంతంలేని ప్రక్రియ యీ సమన్వయం. వారు కష్టపడి పని చేయడం ద్వారా వివిధ కార్యకలాపాలు, సమూహాలు మరియు విభాగాల మధ్య సమతుల్యాన్ని సాధించవచ్చు. ఇంకా, అభిలషణీయమైన సమన్వయం ఏర్పడే బేధాలను పరిష్కరిస్తుంది. భవిష్యత్తులో రాబోయే సమస్యలను సమన్వయం పసిగట్టి వాటికి పరిష్కార మార్గాలను సూచిస్తుంది. లేదా ఆ సమస్యలు రాకుండా అరికడుతుంది.

22.7 సమన్వయ పద్ధతులు

సమన్వయాన్ని సాధించడానికి నిర్వాహకులు వివిధ పద్ధతులను అవలంభిస్తారు. వాటిలో ముఖ్యమైనవి:

1. అభిలషణీయమైన ప్రణాళీకీకరణ (Sound planning)

ప్రణాళీకీకరణ అనేది సమన్వయానికి ఆదర్శవంతమైన దశ. వ్యవస్థలో పనిచేసే ప్రతివ్యక్తి ఉమ్మడి ధ్యేయాల సాధన కొరకు తను ఎంతవరకు ఉపయోగపడుతున్నదీ అర్థం చేసుకోవలెను. ఇందుకొరకు ధ్యేయాలను అందరికీ అర్థమయ్యే విధంగా నిర్వహించాలి. విధానాలు, నిబంధనలు, పద్ధతులు అందరికీ అర్థమయ్యేలా చెప్పినట్లైయితే చర్యలలో ఏకీకృతాన్ని సాధించవీలవుతుంది. అనేక ప్రణాళికలను సంఘటితం చేస్తూ, సమన్వయాన్ని సాధించడానికి దోహదపడవలెను.

2. అభిలషణీయమైన మరియు సామాన్య వ్యవస్థ (Sound And Simple Orgnisation)

సమన్వయాన్ని సాధించడానికి వ్యవస్థ అనేది అభిలషణీయమైనదిగానూ సామాన్యంగా వుండటం అవసరం. అధికార పరిధులను ఉన్నత స్థాయి నుండి దిగువ స్థాయి వరకు అందరికీ అర్థమయ్యేలా నిర్వచించాలి. ప్రతివ్యక్తి అధికారం మరియు బాధ్యత ఏమిటో క్షుణ్ణంగా తెలియచేయాలి. దీనిద్వారా వ్యక్తుల మధ్య వున్న మనస్పర్థలను తొలగించవచ్చు. సంబంధిత కార్యకలాపాలను ఒకటిగా చేసిజాగ్రత్తగా విభాగాలను సృష్టించవలెను. ఈ చర్యలు దీర్ఘకాలంలో సమన్వయాన్ని సాధించడానికి ఎంతోవుపయోగపడతాయి.

3. అధికార పరంపర (Chain of Command)

అధికార పరంపర అనేది సంస్థలోని ఉన్నత స్థాయి వ్యక్తి మరియు అధీనుల మధ్య గల సంబంధాలను గూర్చి తెలియ జేస్తుంది. అధికార పరంపర లేదా అనుక్రమణిక ద్వారా అధికారాన్ని చెలాయిస్తూ సమన్వయాన్ని సాధించడం అనేది పాత పద్ధతి. వివిధ కార్యకలాపాలను ఒకే పర్యవేక్షకుని క్రింద వుంచడం ద్వారా అతను అర్డర్లను జారీ చేసే అధికారాన్ని మరియు సూచనలను జారీచేసే అధికారాన్ని కల్గివుంటూ అంగీకారాన్ని పొందవచ్చు. తన అధికారాన్ని ఉపయోగించి తగవులను (Conflicts) తీర్చగల్గుతాడు. అతని స్థితి, కృషివలన, ఒక ఉన్నతాధికారి తగవులను పరిష్కరించి సమన్వయాన్ని సాధించగల్గుతాడు.

4. పటిష్టమైన కమ్యూనికేషన్ (Effective Communication)

బహిర్గతంగా మరియు క్రమానుగతంగా సమాచారాన్ని ఒకరికొకరు తెల్పుకోవడం అనేది ఎవరిమధ్యనైతే సమన్వయం అవసరమో అనగా వ్యక్తులు మరియు సమూహాల మధ్య సరియైన అవగాహనకు తోడ్పడుతుంది. పటిష్టమైన కమ్యూనికేషన్ ద్వారా ప్రతివ్యక్తి తన కార్యకలాపాల పరిదిని మరియు విధుల పరిమితిని తెల్పుకుంటాడు. ఫలితంగా అలాంటి అవగాహన సమతల మరియు నిలువు సమన్వయాలను సాధించడానికి తోడ్పడుతుంది. ఆధునిక కమ్యూనికేషన్ల పద్ధతులు అనగా కంప్యూటర్లు, దత్తాంశ ప్రాసెసింగ్ యంత్రాలు మొదలైనవి. కమ్యూనికేషన్ స్రవంతి (Flow) వివిధ వ్యక్తులు మరియు విభాగాల మధ్య త్వరితంగా ప్రయాణించడానికి అవకాశం కల్పిస్తాయి. ఇది సరియైన సమన్వయాన్ని సాధించడానికి నిర్వాహకులకు ఉపయుక్తంగా వుంటుంది.

5. కమిటీలు (Committees)

ఒక సమస్యను పరిష్కరించడానికి కలిసికట్టుగా పనిచేసే వ్యక్తుల సమూహాన్ని కమిటీలు అని అంటారు. ఉమ్మడి సమస్యల పరిష్కారానికి సాధారణంగా వ్యవస్థలో అంతర్ విభాగాల కమిటీలను ఏర్పాటు చేస్తారు. ఒకరి సమస్యలను మరొకరు ముఖాముఖి ఉమ్మడిగా చర్చించడం వలన వారిలో పరస్పర అవగాహనము సహకారం పెంపొందుతాయి.

6. సమావేశాలు (Conferences)

పెద్ద పెద్ద వ్యవస్థలలో తరచుగా సమావేశాలను ఏర్పాటు చేస్తూ, అనేక ప్రాంతాలలో విస్తరించివున్న విభాగాల సమస్యలను చర్చించవచ్చు. వివిధ ప్లాంటుల, విభాగాలు లేదా కేంద్రాల కార్య నిర్వాహకుల మధ్య వున్న విభేధాలను తొలిగించడానికి సమావేశాలు అర్ధవంతమైన ప్లాట్‌ఫారంగా ఉంటాయి.

7. ప్రత్యేక సమన్వయకర్తలు (Special Coordinators)

వ్యవస్థలో సమన్వయ సమస్యలను పరిష్కరించడానికి కార్యనిర్వాహకునికి సమయం చాలనట్లయితే, ఆ పనిని సాధించడానికి ప్రత్యేకమైన వ్యక్తులను నియమించవచ్చు. అవ్యక్తులే ప్రత్యేక సమన్వయ కర్తలు (Special Co-Orinators) లేదా స్వతంత్రమైన సమైక్యతా కర్తలు. (independent integrators) అనిపిలుస్తారు. వారి ముఖ్య పనిఏమంటే సమస్యలకు సంబంధించిన సమాచారాన్ని సేకరించడం, దాన్ని విశ్లేషించడం, వివిధ ప్రత్యామ్నాయాలను సూచించి, వాటిని పరిష్కరించే మార్గాలను తెలియచేయడం. వారు అనుకున్న విధంగా కార్యనిర్వాహకుల ఆలోచనలకు మరియు చర్యలకు రూపాన్ని కల్గిస్తారు.

8. పటిష్టమైన నాయకత్వం (Sound Leaderships)

ఆధీనులు ఉత్సాహంతో మరియు చిత్తశుద్ధితో పనిచేయించగలిగే సామర్థ్యం వున్న నిర్వాహకులనే నాయకులు అని, వారి చేసే పనినే నాయకత్వం అని అంటారు. సమర్ధవంతమైన నాయకత్వం ప్రణాళికలను తయారుచేస్తూన్నపుడు మరియు వాటిని ఆచరిస్తున్నపుడు ప్రయత్నాల యొక్క సమన్వయాన్ని సాధిస్తుంది. మంచి నాయకుడు కార్యకలాపాలను సరియైన రీతిలో వుంచుతూ, సమిష్టి ధ్యేయాల సాధన కొరకు ఆధీనుల అందరినీ ప్రేరేపిస్తాడు. పరిస్థితుల కనుగుణంగా వారి ప్రవర్తనను మలుస్తాడు. వ్యక్తిగత సంబంధాల ద్వారా వ్యవస్థలో పరస్పర నమ్మకం మరియు సహకారం అనే పరిస్థితులను నెలకొల్పుతాడు. అవసరమైనపుడు ప్రోత్సాహకారలను ప్రకటించడం ద్వారా సభ్యుల మధ్య నున్న బేధాభిప్రాయాలను తగ్గిస్తాడు ఉదాహరణకు యజమానులు మరుయు కార్మికుల మధ్య జట్టు ఉత్సాహం (Team Spirit)మరియు సహకారం కల్గించడానికి లాభాల పంపిణీ (Profit Sharing) అనేది చాలా వుపయోగకరంగా వుంటుంది.

22.8 సమన్వయ సమస్యలు

సంస్థ విజయవంతం కావాలంటే విభాగాల మధ్య సమూహాల మధ్య మరియు కార్యకలాపాల మధ్య సమన్వయం తప్పనిసరిగా ఉండాలి. వ్యవస్థలో సమన్వయం ఏ మేరకు సాధించాలన్న విషయమై కొన్ని పరిమితులున్నాయి. లూథర్ గల్లిక్ (Luther Gullick) అనే శాస్త్రవేత్త యీ క్రింది పరిమితులను పేర్కొన్నాడు.

1. అనిశ్చత (Uncertainity) అనిశ్చత అనే లక్షణం సమన్వయ ప్రక్రియకు ఎప్పుడూ ఆటంకంగా వుంటుంది. ప్రకృతి వైపరిత్యాలైన (Natural Phenomena) వర్షం, వరదలు, వ్యాధులు, నిలకడలేని రాజకీయ పరిస్థితులు, వ్యక్తుల ప్రవర్తనలో వచ్చే అనూహ్యమైన మార్పులు సమన్వయానికి పెద్ద సమస్యగా తయారయినాయి.

2. జీవసంబంధ పరిమితులు (Biological Limits): సమన్వయం అనేది మేనేజర్ విజ్ఞానానికి, నైపుణ్యతకు, తెలివికి, అనుభవానికి మరియు లక్ష ణాలకు మాత్రమే పరిమితమైవుంటుంది.

3. వ్యవస్థాపరమైన పరిమితులు (Organisational Limits): అభివృద్ధి పరచడానికి అశక్తత (Inability), కొత్త మరియు సరియైన భావనలు మరియు ప్రోగ్రాములు (Programmes) అనేవి సమన్వయానికి అంటిపెట్టుకొని వుంటాయి. స్వరూపం (structure) అనేది తరచుగా పరిమితిగా ఉంటుంది. దానిని తొలగించడం కష్టము. వ్యవస్థా లక్ష్యాల సేవలో మేనేజర్లు తమ పరిపాలనా నైపుణ్యాన్ని పెంచుకొని వుపయోగించుకోవడం కష్టము.

22.9 సారాంశము

వ్యవస్థల పరిమాణంలోనూ మరియు సంక్లిష్టతలోనూ పెరుగుదల,పని ప్రత్యేకీకరణ వ్యక్తిగత మరియు వ్యవస్థ యొక్క లక్ష్యాల మధ్య వైరుధ్యము, యూనిట్లు ఒకదానికొకటి మరొకటి ఆధారపడివుండటం, వ్యక్తుల అభిరుచులు మరియు పని విధానంలో అన్నీ కల్పి సమన్వయాన్ని సాధించాల్సిన అవసరాన్ని నిర్వహణ చేసే వారికి గుర్తు చేస్తాయి. వ్యాపారం తన లక్ష్యాలను సాధించాలంటే అందులో వున్న వివిధ కార్యకలాపాలను సమన్వయం చేయాలి. వ్యక్తుల మరియు సమూహాల యత్నాలను ఒక క్రమపద్ధతిలో ఏకం చేసి ఫలితాలను సాధించడానికి సమన్వయం అవసరం.

సమన్వయం అనేది వ్యవస్థకు అనేక వుపయోగాలను కలుగజేస్తుంది. అది అన్ని విధులను మరియు కార్యకలాపాలను ఒకటిగా వుండేలా చేస్తుంది. వనరులను సాధ్యమైనంతవరకు గరిష్టంగా వుపయోగించుకోవచ్చు. సమన్వయం అందరి వుద్యోగులను ఒకటిగా వుంచుతుంది. ఒకరితో నొకరు స్నేహభావంతో వుంటూ కలిసి మెలిసి వుంటారు . విభాగాల మధ్య వుండే మంచి సంబంధాలను యిది పెంపొందిస్తుంది. ఇది ముఖ్యమైన మరియు దృఢమైన శక్తిగా వ్యవస్థలో వుంటుంది. అన్ని నిర్వాహక విధులకు సమన్వయం మార్గదర్శిగా ఉంటుంది.

సహకారం అనేది ఒకరికొకరు సహాయం చేసుకోవడానికి ప్రజల అంగీకారం. ఈ అంగీకారం వారి స్వచ్ఛంద చర్య ఫలితంగా వుంటుంది. సమన్వయం విశాలమైన పదము. అది వ్యక్తులను, వనరులను మరియు వ్యాపకాలను ఒక చోట చేర్చి, లక్ష్యాలను సాధించడం కొరకు వుద్దేశించబడిన చిత్తశుద్ధి కల్గిన నిర్వాహకుల చర్య. నియంత్రణ అనేది వ్యాపకాలను సరియైన మార్గంలో వుంచుతుంది. పటిష్టమైన నియంత్రణా విధానం సమన్వయ సాధన కొరకు తోడ్పడుతుంది.

వ్యవస్థలో వున్న వివిధ వ్యక్తుల మరియు భాగాల కార్యకలాపాలను మరియు యత్నాలను ఏకం చేయడమే అంతర్గత సమన్వయం. ఒక వ్యవస్థకు మరియు దాని భాహ్య పరిస్థితులకు మధ్య వుండే సమన్వయాన్ని బహిర్గత సమన్వయం అని అంటారు.

సమన్వయం సాధించడానికి.నాల్గు సూత్రాలను పాటించాలి. అవి ప్రత్యక్ష సంబంధం, ప్రారంభ దశ నుండే ఆరంభిచుట, పరస్పర సంబంధాల అవిచ్ఛిన్నత.

సమన్వయ పద్ధతులేవనగా అభిలషణీయమైన ప్రణాళీకీకరణ, అభిలషణీయమైన మరియు సామాన్యమైన వ్యవస్థ కమ్యూనికేషన్, నాయకత్వం, సమావేశాల పద్ధతి, ప్రత్యేక సమన్వయకర్తలు మరియు పటిష్టమైన అధికార పరంపర.

సమన్వయాన్ని తేలికగా సాధించలేము. అనిశ్చితి కల్గిన భవిష్యత్తు, నిర్వాహణ వ్యక్తిగత పరిమితులు, మార్పులకు అవకాశంలేని వ్యవస్థ నియమనిబంధనలు సమన్వయాన్ని సాధించడానికి ఆటంకంగా వున్నాయి.

B R A O U

22.9 అవగాహన ప్రశ్నలకు సమాధానాలు

1. సమన్వయము అనగా సమిష్టి ధ్యేయాల సాధనకొరకు చర్యలలో ఏకత్వాన్ని అందించే విధంగా ఉమ్మడి యత్నాల క్రమబద్ధమైన అమరిక.
2. ఎ) వ్యవహారాల పరిమాణం మరియు సంక్లిష్టతలో పెరుగుదల బి)ప్రత్యేకీకరణ సి) అభిరుచులలో బేధం డి) వైఖరులలోను పని తీరులలోను తేడాలు ఇ) కేంద్రాల అంతర ఆధారతత్వం.

22.10 మాదిరి పరీక్షా ప్రశ్నలు

A. వ్యాస ప్రశ్నలు

1. 'నిర్వహణకు సమన్వయం అత్యంత ఆవశ్యకం' దీనితో ఏకీభవిస్తావా కారణాలు రాయండి.
2. సమన్వయం అనగానేమి.? ప్రస్తుత వ్యాపార పరిస్థితులలో సమన్వయ ఆవశ్యకత ఎట్టిది
3. సమన్వయ ప్రాముఖ్యత వర్ణించుము. పటిష్టమైన సమన్వయానికి వుండవల్సిన ఆవశ్యకాలను సంగ్రహంగా చర్చించుము.
4. వివిధ సమన్వయ పద్ధతుల గూర్చి వ్రాయుము.

B. చిన్న ప్రశ్నలు

5. సమన్వయ లక్షణాలేవి.? సమన్వయం ఎందుకు నిర్వహణకు అత్యంత ఆవస్యకమైనది.?
6. ఆధునిక వ్యాపార సంస్థలలో సమన్వయ ఆవశ్యకత ఎట్టిది.?
7. ప్రతి సంస్థవిజయానికి సమన్వయం ముఖ్యమైనది చర్చించుము.?
8. సమన్వయ ప్రక్రియలో వున్న దశలేవి.?
9. వ్యవస్థా సూత్రాలకు మరియు సమన్వయానికి మధ్యగల సంబంధాన్ని గూర్చి వ్రాయుము. మరియు సమన్వయ పరిమితులేవి.?
10. ఈ క్రింది వాటి గురించి క్లుప్తంగా రాయండి.
    (ఎ) సమన్వయము మరియు సహకారము
    (బి) సమన్వయము మరియు నియంత్రణ
    (సి) సమన్వయ ప్రాముఖ్యత
    (డి) సమన్వయ సూత్రాలు
    (ఇ) సమన్వయ రకాలు

B R A O U

22.11

James A.F. Stoner	:	'Management.'
Koontz Harold and Cyrill 'O' Donnell	:	'Management.'
Rao, V.S.P. and P.S. Narayana	:	'Principles and Practice of Management.'
Prasad, L.M.	:	'Management.'

22.12 పదకోశము

సమన్వయము	:	ఉమ్మడి ధ్యేయాన్ని సాధించుట కొరకు చర్యలలో ఏకత్వాన్ని పొందడానికి సమూహాల యత్నాలను క్రమపద్ధతిలో ఏర్పాటు చేయడం.
సహకారము	:	ఉమ్మడి ధ్యేయాన్ని సాధించుట కొరకు ఒకరి కొకరు సహాయం చేసుకోవటానికి స్వచ్ఛందమైన ప్రజల అంగీకారం.
మానవ సంబంధాలు	:	మానవ ప్రవర్తన యొక్క సాంఘిక మరియు మానసిక విషయాలకు సంబంధించినవి.
నాయకత్వం	:	ధ్యేయాలు సాధన కొరకు యితరులను ప్రభావితం చేసే ప్రక్రియ.

BRAOU

డా. బి. ఆర్. అంబేద్కర్ విశ్వవిద్యాలయం

డిగ్రీ కోర్సులు

కామర్సు గ్రూపు – ఎ : పేపర్ – 1

వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ

పాఠ్య ప్రణాళిక

ఖండం – I : వ్యాపార పరిచయం

భాగం – 1 : వ్యాపార భావనలు మరియు పరిణామం

భాగం – 2 : వ్యాపార ఉద్దేశాలు మరియు పరిసరాలు

భాగం – 3 : వ్యాపార వ్యవస్థాపన

భాగం – 4 : పంపిణీ మార్గాలు

ఖండం – II : వ్యాపార వ్యవస్థలలో రకాలు

భాగం – 5 : స్వంత వ్యాపారం మరియు భాగస్వామ్యం

భాగం – 6 : కంపెనీ వ్యవస్థ

భాగం – 7 : కంపెనీ నమోదు

భాగం – 8 : కంపెనీ నిర్వహణ

భాగం – 9 : సహకార సంస్థలు

ఖండం–III : ప్రభుత్వం – వ్యాపారం

భాగం – 10 : భారతదేశంలో ప్రభుత్వంచే వ్యాపార క్రమబద్ధీకరణ

భాగం – 11 : సరళీకరణ

భాగం – 12 : ప్రయివేటీకరణ

ఖండం–IV : నిర్వహణ – పరిచయం

భాగం – 13 : నిర్వహణ స్వభావం – పరిధి

భాగం – 14 : నిర్వహణా సూత్రాలు

ఖండం–V : నిర్వహణా విధులు

భాగం – 15 : నిర్వహణ విధులు – సమీక్ష

భాగం – 16 : ప్రణాళికీకరణ

భాగం – 17 : వ్యవస్థీకరణ – I

భాగం – 18 : వ్యవస్థీకరణ – II

భాగం – 19 : సిబ్బందీకరణ

భాగం – 20 : నిర్దేశకత్వం

భాగం – 21 : నియంత్రణ

భాగం – 22 : సమన్వయం

B R A O U

డా. బి. ఆర్. అంబేద్కర్ విశ్వవిద్యాలయం

ఫాకల్టీ ఆఫ్ కామర్స్

బి.కాం. ద్వితీయ సంవత్సరం

మాదిరి ప్రశ్నా పత్రం

గ్రూప్ – A : పేపర్ – 1

వ్యాపార వ్యవస్థ – నిర్వహణ

Time : 3 Hrs. Max. Marks : 100
Min. Marks : 35

SECTION – A

(మార్కులు 4 X 15 =60)

విద్యార్థులకు సూచనలు

1) క్రింది ప్రశ్నలలో ఏవేని నాల్గింటికి సమాధానాలు రాయండి.

2) ప్రతీ ప్రశ్నకు 15 మార్కులు.

1. ఉద్యోగులకు వినియోగదారులకు, సమాజానికి వ్యాపార సంస్థ యొక్క సామాజిక బాధ్యతలను వివరించండి.
2. కంపెనీ అంటే ఏమిటి.? దాని లక్షణాలను తెల్పండి.
3. సంస్థాపన పత్రం అంటే ఏమిటి.? దానిలోని అంశాలేవి.?
4. ప్ర[illegible]కరణ అర్థం ఏమిటి.? దానికి సంబందించి ఉన్న విధానాల గురించి క్లుప్తంగా వివరించండి.
5. నిర్వహణ [illegible]లను క్లుప్తంగా వివరించండి.
6. ప్రణాళికీకరణ అంటే ఏమిటి.? ప్రణాళికీకరణ విదానాన్ని వివరించండి.
7. శిక్షణ మరియు అభివృద్ధి మధ్యగల వ్యత్యాసాలను తెల్పి, ఏవేని రెండు శిక్షణా పద్ధతులను వివరించండి.
8. కమ్యూనికేషన్ అనగానేమి.? కమ్యూనికేషన్ విధానంలోని వివిధ దశలను వివరించండి.

BRAOU

SECTION – B

(మార్కులు 5 X 8 =40)

విద్యార్థులకు సూచనలు

1) క్రింది ప్రశ్నలలో ఏవేని ఐదింటికి సమాధానాలు రాయండి.

2) ప్రతి ప్రశ్నకు 8 మార్కులు.

9. పరిశ్రమలోని రకాలను ఉదాహరణలతో వివరించండి.
10. ఒక వ్యక్తి చిల్లర దుకాణాన్ని ప్రారంభించాలనుకుంటున్నాడు. మీరు ఏరకమైన వ్యాపార వ్యవస్థను సిఫారసు చేస్తారు.?
11. భాగస్వామ్య ఒప్పందం అంటే ఏమిటి.? దానిలో ఉండే అంశాలను తెల్పండి.
12. పబ్లిక్ కంపెనీకి, ప్రభుత్వ కంపెనీకి మధ్యగల తేడాలను తెల్పండి.
13. సహకార సంస్థలను ప్రజాస్వామ్య బద్ధంగా ఎట్లా నిర్వహిస్తారు.?
14. సరళీకరణకు హేతుబద్ధతను వివరించండి.
15. నాయకులలో రకాలను తెల్పండి.
16. వ్యాపార కార్యకలాపాల విషయంలో ఫేయాల్ ఇచ్చిన వర్గీకరణను వివరించండి.
17. క్రింది వాటిని వివరించండి.

    i) సంఘీ భావం; ii) ఆజ్ఞా ఏకత్వం
18. స్వయంచలనం అంటే ఏమిటి.?