Old Guides For Strategists of Present Era
ഇന്നത്തെ കാലഘട്ടത്തിലെ തന്ത്രജ്ഞർക്കുള്ള പഴയ ഗൈഡുകൾ

ബർണാർഡിന്റെ "എക്സിക്യൂട്ടീവുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ" എന്ന കൃതിയുടെ പ്രസക്തി

മാനേജ്മെന്റ് സ്കൂളുകളിലെ ഇന്ത്യൻ പാഠ്യപദ്ധതിയിൽ ചില ശക്തമായ കൃതികൾ പഴയ കാലഘട്ടം, കാലഹരണപ്പെട്ട സാഹിത്യം എന്ന് മുദ്രകുത്തപ്പെടുന്നു. ഇന്നത്തെ സൌന്ദര്യവർദ്ധക സാഹിത്യം പലപ്പോഴും മാനേജ്മെന്റ് ആർക്കൈവുകളിൽ ലളിതവും എന്നാൽ സമഗ്രവുമായ രീതിയിൽ പ്രകടിപ്പിച്ച ഉൾക്കാഴ്ചകളും തത്വചിന്തകളും നൽകുന്നതിൽ പരാജയപ്പെടുന്നു, ഇവയ്ക്ക് ബിസിനസ്സ്, ബിസിനസ്സ് ഇതര മേഖലകളിലെ, പ്രത്യേകിച്ച് വലിയ ഓർഗനൈസേഷനുകളിലെ പരാജയപ്പെടുന്നതും വീഴുന്നതുമായ ഓർഗനൈസേഷനുകളെ ഇപ്പോഴും സഹായിക്കാനും പുനരുജ്ജീവിപ്പിക്കാനും കഴിയും. സർക്കാർ, ബ്യൂറോക്രസി, വിവിധ രാഷ്ട്രീയ പാർട്ടികൾ തുടങ്ങിയ വിശാലവും തുറന്നതുമായ സംവിധാനങ്ങൾക്ക് രാജ്യത്തെയും ജനങ്ങളുടെ സാമ്പത്തിക അഭിവൃദ്ധിയെയും തുല്യമായ രീതിയിൽ നയിക്കുന്നതിന് ഇത് ഉപയോഗപ്രദമാകും.

ചെസ്റ്റർ ബർണാർഡിന്റെ, "എക്സിക്യൂട്ടീവുകളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ" ഒരു പ്രാക്ടീസിംഗ് മാനേജർ എഴുതിയ അത്തരമൊരു കൃതിയാണ്. വിവിധ വിഭാഗങ്ങളിലെ എല്ലാ മാനേജർമാർക്കും, പ്രത്യേകിച്ച് മുതിർന്നവർക്കും ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ളവർക്കും അതിൽ പാഠങ്ങളുണ്ട്, എന്നാൽ രാജ്യത്തെ മാനേജ്മെന്റ് സ്കൂളുകളിലെ അധ്യാപന, പരിശീലന പരിപാടികളിൽ അദ്ദേഹത്തിന്റെ ജ്ഞാനത്തിന്റെ വാക്കുകൾ അപൂർവ്വമായി മാത്രമേ ചർച്ച ചെയ്യപ്പെടുന്നുള്ളൂ. എൺപത് വർഷങ്ങൾക്ക് മുമ്പ് എഴുതിയ ഓർഗനൈസേഷന്റെ പ്രധാന ആശയങ്ങളും മാനേജ്മെന്റിന്റെ സാങ്കേതികവിദ്യകളും പ്രസക്തമായി തുടരുകയും എല്ലാ തലങ്ങളിലുമുള്ള വിദ്യാർത്ഥികളുടെയും പ്രാക്ടീസ് മാനേജർമാരുടെയും ശ്രദ്ധയിൽപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യാം. ഈ കുറിപ്പ് ചില പ്രധാന പാഠങ്ങൾ വിവരിക്കുന്നു.

സംഘടനയെക്കുറിച്ചുള്ള ബെർണാഡിന്റെ ആശയം

ബർണാർഡ് സംഘടനകളെ ഒരു സഹകരണ സംവിധാനമായി നിർവചിച്ചു, വിവിധ പങ്കാളികൾ സഹകരണ സംവിധാനത്തിലെ അംഗങ്ങളായി, അവരുടെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ സഹകരണ സംവിധാനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യവുമായി വ്യത്യാസപ്പെട്ടിരിക്കാം. പലപ്പോഴും ചില അംഗങ്ങൾ ആധിപത്യം പുലർത്തുകയും സഹകരണ സംവിധാനത്തിന് അവർ നൽകുന്ന സംഭാവനയ്ക്ക് ആനുപാതികമല്ലാത്ത സഹകരണത്തിൽ നിന്ന് ഉണ്ടാകുന്ന ആനുകൂല്യങ്ങളിൽ കൂടുതൽ പങ്ക് ആവശ്യപ്പെടുകയും ചെയ്യുന്നു 2, ചിലപ്പോൾ ജീവനക്കാർ 3, മറ്റൊരു തവണ ഉടമകൾ 4, ചിലപ്പോൾ വിതരണക്കാർ 5, മറ്റൊരു തവണ ഉപഭോക്താക്കൾ 6, ഇടയ്ക്കിടെ സർക്കാരും സമൂഹവും വലിയ തോതിൽ 7. സഹകരണ സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള ബർണാർഡിന്റെ ആശയത്തിൽ സംഘടനയിലെ നിഷ്ക്രിയവും മനുഷ്യേതരവുമായ ഘടകങ്ങൾ ഉൾപ്പെടുന്നില്ലെങ്കിലും, ഭൌതിക ആസ്തികൾ ഉൾപ്പെടെ (സാങ്കേതികവിദ്യ, പ്ലാന്റ്, യന്ത്രങ്ങൾ, കെട്ടിടങ്ങൾ, ഭൂമി പോലും) ഉയർന്ന ആനുകൂല്യങ്ങൾ നൽകാൻ കഴിയുമെന്ന് എന്റെ വ്യക്തിപരമായ അനുഭവം കാണിക്കുന്നു.

എല്ലാ പങ്കാളികളും തുല്യ പ്രാധാന്യമുള്ള ഒരു സഹകരണ സംവിധാനമെന്ന നിലയിൽ സംഘടനയെക്കുറിച്ചുള്ള ബർണാർഡിന്റെ ആശയം പല തരത്തിൽ ഉപയോഗപ്രദമാണ്. ഒന്നാമതായി, എല്ലാ പങ്കാളികൾക്കും തുല്യമായ രീതിയിൽ ട്രീറ്റ്മെന്റിലെ സന്തുലിതാവസ്ഥ കൈവരിക്കേണ്ടതിന്റെ ആവശ്യകത ഇത് സൂചിപ്പിക്കുന്നു. തന്ത്രജ്ഞർ ശക്തരായ പങ്കാളികളുടെ ആവശ്യങ്ങളാൽ സ്വാധീനിക്കപ്പെടുകയോ അല്ലെങ്കിൽ ഭൌതിക ആസ്തികൾ പോലുള്ള ചില അല്ലെങ്കിൽ മറ്റ് നിശബ്ദ പങ്കാളികളെ ബോധപൂർവ്വം/അബോധപൂർവ്വം അവഗണിക്കുകയോ ചെയ്യരുത്. ദീർഘകാലാടിസ്ഥാനത്തിൽ അത്തരം വീഴ്ചകൾ ചെലവേറിയതായി തെളിയിക്കുകയോ സംഘടനയുടെ തകർച്ചയിലേക്ക് നയിക്കുകയോ ചെയ്തേക്കാം.

രണ്ടാമതായി, നിലവിലുള്ള ഒരു കൂട്ടം പങ്കാളികൾക്ക് സംഘടനയുടെ ബിസിനസുകൾ ഏറ്റെടുക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ ആസ്തികളുടെ വിശാലമായ വിഭാഗങ്ങളിൽ ഒന്നോ അതിലധികമോ വിതരണം ചെയ്യാനോ സംഭാവന ചെയ്യാനോ കഴിയാത്തപ്പോൾ മറ്റൊരു ഓഹരി ഉടമയുടെ സഹായം തേടാനും ഇത് സഹായിക്കുന്നു.

മൂന്നാമതായി അല്ലെങ്കിൽ അതിലും പ്രധാനമായി, ഓർഗനൈസേഷനെക്കുറിച്ചുള്ള ബർണാർഡിന്റെ ആശയം ഓർഗനൈസേഷണൽ മിഷനെക്കുറിച്ചും ഓരോ ഓർഗനൈസേഷന്റെയും ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പിനുള്ള പ്രധാന ലക്ഷ്യങ്ങളെക്കുറിച്ചും ശരിയായ വിവരണം തയ്യാറാക്കാനും സഹായിക്കുന്നു.

ദൌത്യത്തിന്റെ ആശയം

ബെർണാഡ് പറയുന്നതുപോലെ, സംഘടനകളുടെ (സഹകരണ സംവിധാനം) ലക്ഷ്യങ്ങൾ സഹകരണ സംവിധാനത്തിലെ അംഗങ്ങളിൽ നിന്ന് വ്യത്യസ്തമാണ്. അപ്പോൾ എങ്ങനെയാണ് സഹകരണ സംവിധാനങ്ങളുടെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിശ്ചയിക്കാൻ കഴിയുക? ഓരോ സംഘടനയും സമൂഹത്തിന്റെ ഏതെങ്കിലും അല്ലെങ്കിൽ മറ്റ് ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റുന്നതിനാണ് സൃഷ്ടിക്കപ്പെടുന്നത്. സമൂഹത്തിന്റെ ഒന്നോ അതിലധികമോ ആവശ്യങ്ങളുടെ സംതൃപ്തി സംഘടനയുടെ ദൌത്യമായി മാറുന്നു. എന്നാൽ ഈ ദൌത്യത്തിന് പിന്നിൽ ഒരു മിഷനറി ഉണ്ടായിരിക്കണം, ആ ദൌത്യത്തിൽ അഭിനിവേശമുള്ള ഒരാൾ, അതിന്റെ പിന്നിൽ ഹൃദയത്തോടെ, സമൂഹത്തിന്റെ തിരിച്ചറിയാവുന്ന ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റുന്നതിലൂടെ സമൂഹത്തെ സേവിക്കുക. വിജയകരമായ സംഘടനകൾക്ക് ഒരു മിഷനറിയായി നേതാവിനെ14 കാണുന്നു, ആ ദൗത്യത്തിനായി കമാൻഡറായി പ്രവർത്തിക്കുന്ന ആളാണ് അദ്ദേഹം.

ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ ക്രമീകരണം, തന്ത്രങ്ങളുടെ തിരഞ്ഞെടുപ്പ്, വിവിധ വിഭവങ്ങളുടെയും അടിസ്ഥാന സൌകര്യങ്ങളുടെയും പ്രതിബദ്ധത/വികസനം, ഓർഗനൈസേഷൻ ഘടന, സംവിധാനങ്ങൾ, നയങ്ങൾ, കഴിവുകൾ എന്നിവയിൽ നിന്ന് സംഘടനയുടെ പ്രവർത്തനത്തിന്റെ എല്ലാ ഘടകങ്ങളെയും മിഷനെക്കുറിച്ചുള്ള വ്യക്തത ഏകീകരിക്കുന്നു, എല്ലാറ്റിനുമുപരിയായി ഇത് പങ്കിട്ട മൂല്യങ്ങളുടെ ഭാഗമായി മാറുകയാണെങ്കിൽ 15, ഉചിതമായ അനൌപചാരിക ഘടനയിലൂടെ ഔപചാരിക ഓർഗനൈസേഷൻ ഘടനയിലെ എല്ലാ വിടവുകളും ഇത് നികത്തുന്നു, കാരണം എല്ലാ തീരുമാന സാഹചര്യങ്ങളും പരിപാലിക്കുന്ന ഒരു ഔപചാരിക സംഘടന രൂപകൽപ്പന ചെയ്യാൻ ഒരാൾക്ക് കഴിയില്ല. മറുവശത്ത്, വ്യക്തതയുടെ അഭാവം വിവിധ ഘടകങ്ങൾക്കിടയിൽ ഉയർന്ന തലത്തിലുള്ള പൊരുത്തക്കേടുകളിലേക്ക് നയിച്ചേക്കാം, ഇത് ഓർഗനൈസേഷന്റെ തകർച്ചയും നേതൃത്വത്തിനുള്ള ശിക്ഷകളും ഉൾപ്പെടെ സംഘടനയുടെ പ്രകടനത്തെ മോശമാക്കുന്നതിലേക്ക് നയിച്ചേക്കാം.

ലക്ഷ്യ നിർണ്ണയം- സംഘടനയുടെ ഫലപ്രാപ്തിയും കാര്യക്ഷമതയും

ഓർഗനൈസേഷന്റെ പ്രകടനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങൾ, അതിന്റെ അളവ്, നിരീക്ഷണം എന്നിവയെ ആശ്രയിച്ചിരിക്കുന്നതിനാൽ ലക്ഷ്യങ്ങൾ ക്രമീകരിക്കുക എന്നത് ഒരു പ്രധാന പ്രവർത്തനമാണ്. അതിനാൽ ആദ്യത്തെ ലക്ഷ്യം ദൌത്യത്തിൽ നിന്ന് തുടങ്ങണം; സേവനമനുഷ്ഠിക്കുന്ന ഉപഭോക്താക്കളുടെ എണ്ണത്തിലോ വിൽക്കുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെയോ സേവനങ്ങളുടെയോ യൂണിറ്റുകളിലോ പ്രതിഫലിക്കുന്ന സംഘടന സമൂഹത്തിന്റെ ആവശ്യം എത്രത്തോളം നിറവേറ്റി. അതിനെ ചാർജ്ജ് ചെയ്ത വില കൊണ്ട് ഗുണിച്ചാൽ ഒരാൾക്ക് ലഭിക്കുന്നതിനെ വരുമാനം/വിൽപ്പന എന്ന് വിളിക്കപ്പെടുന്നു. അതിനാൽ, വരുമാനം/വിൽപ്പനയിലെ വളർച്ച, അത് സൃഷ്ടിച്ച ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കുന്നതിൽ സംഘടന എത്രത്തോളം ഫലപ്രദമാണ് എന്നതിന്റെ ഒരു അളവുകോലായി മാറുന്നു (സാധാരണയായി അതിന്റെ ചാർട്ടറിൽ വിവരിക്കുന്നത് മെമ്മോറാണ്ടം ഓഫ് അസോസിയേഷൻ എന്നാണ്)

രണ്ടാമത്തെ ലക്ഷ്യത്തിന്റെ ആവശ്യകതയെക്കുറിച്ചും ബെർണാർഡ്സ് നന്നായി വിശദീകരിക്കുന്നു. ഓർഗനൈസേഷനുകൾ ഫലപ്രദമായിരിക്കണം, അതേസമയം വിവിധ പങ്കാളികൾ നൽകിയ മൊത്തം സംഭാവനകളുടെ ഫലം എല്ലാ അംഗങ്ങളുടെയും മൊത്തം പ്രതീക്ഷകളുടെ ആകെത്തുകയേക്കാൾ കൂടുതലോ തുല്യമോ ആണെന്ന് ഓർഗനൈസേഷൻ മാനേജർമാർ ഉറപ്പാക്കേണ്ടതുണ്ട്, അതില്ലാതെ ഒന്നോ

അതിലധികമോ പങ്കാളികൾക്ക് അവർ പ്രതീക്ഷിച്ചതൊന്നും ലഭിക്കില്ല, സഹകരണം പിൻവലിക്കും, അതിന്റെ ഫലമായി ദീർഘകാലാടിസ്ഥാനത്തിൽ (ചിലപ്പോൾ ഹ്രസ്വകാലത്തേക്ക് പോലും) ഓർഗനൈസേഷൻ തകരുന്നു.

വിവിധ പങ്കാളികളുടെ സംഭാവനകളുടെ പരിശ്രമങ്ങളുടെ സമന്വയത്തിലൂടെ മിച്ചം സൃഷ്ടിക്കുന്നത് സംഘടനയുടെ ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പിന് അനിവാര്യമാണ്. ഒരു ബിസിനസ്സിൽ ലാഭം മിച്ചത്തിന്റെ സൂചകമായി മാറുന്നു. കാര്യക്ഷമതയുടെ അളവുകോൽ എന്ന നിലയിൽ ലാഭം22 അങ്ങനെ ഒരു സംഘടനയുടെ ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പിനും വിജയത്തിനുമുള്ള രണ്ടാമത്തെ നിർബന്ധിത ലക്ഷ്യമായി മാറുന്നു. "ലാഭം" എന്നതിനെക്കുറിച്ചുള്ള ഈ വ്യക്തത സംഘടനകളുടെ ബർണാർഡ് സങ്കൽപ്പവൽക്കരണത്തിൽ നിന്ന് മാത്രമാണ് വരുന്നത്, ഇത് ആന്റണി എടുത്തുകാണിക്കുന്നു.

സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പിന് ലാഭം/മിച്ചം പ്രധാനമാണെങ്കിലും, ബർണാർഡിന്റെ സംഘടനാ സങ്കൽപ്പവും അതിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങളും (അംഗങ്ങളിൽ നിന്ന് വ്യത്യസ്തമാണ്) മാത്രമാണ് ഈ കാര്യം വ്യക്തമാക്കുന്നത്. ബിസിനസ്സ് ഓർഗനൈസേഷനുകളോ അക്കാദമിക് സ്ഥാപനങ്ങളോ മറ്റേതെങ്കിലും ലാഭേച്ഛയില്ലാത്ത ഓർഗനൈസേഷനുകളോ ആയിരിക്കട്ടെ, ശ്രദ്ധയില്ലാതെ പ്രവർത്തിക്കുകയും ലാഭമോ വരുമാനമോ ആദ്യത്തെ അല്ലെങ്കിൽ ഏക ലക്ഷ്യമായി ഉയർത്തുകയും ചെയ്യുന്ന ഓർഗനൈസേഷനുകൾ, വില വർദ്ധനവിൽ (ലാഭം കൊയ്യൽ) കളിക്കാൻ തുടങ്ങുമ്പോൾ, ലക്ഷ്യ ക്രമീകരണത്തിൽ, പ്രകടന നിരീക്ഷണത്തിലും നിയന്ത്രണത്തിലും, ഉപയോക്താക്കളുടെ എണ്ണം വർദ്ധിപ്പിച്ചോ വിൽക്കുന്ന യൂണിറ്റുകളിലൂടെയോ അവരുടെ ഉൽപ്പന്നം/സേവനങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുന്നുണ്ടോ എന്ന് ഉൾപ്പെടുത്തുന്നതിൽ പരാജയപ്പെടുന്നു. അതിനാൽ, വില വർദ്ധനവ് (ലാഭം കൊയ്യൽ) എന്ന ലക്ഷ്യം അവർ നഷ്ടപ്പെടുത്തുന്നു.

ശരിയായ ശ്രദ്ധ പുലർത്തിയില്ലെങ്കിൽ പിന്നീടുള്ള നടപടികൾ പോലും തകരാറിലാകാം, കാരണം വിൽക്കുന്ന യൂണിറ്റുകൾ ഉപഭോക്താവ് മനഃപൂർവ്വം, സ്വമേധയാ വാങ്ങുന്നതിനുപകരം വിവിധ മാർഗങ്ങളിലൂടെ കുത്തക സ്ഥാനം അല്ലെങ്കിൽ വിപണി ആധിപത്യം വഴി ആവർത്തിച്ച് വാങ്ങുന്നതിന് ഉപഭോക്താക്കളെ കെണിയിൽ പെടുത്തുന്നതിലൂടെയാകാം.

വളർച്ചയുടെ പോയിന്റ്: ആവശ്യത്തിൽ നിന്ന് അത്യാഗ്രഹത്തിലേക്ക്

മിഷന്റെ രക്ഷാധികാരികളായ പ്രൊമോട്ടർമാർ അതിനെക്കുറിച്ച് ശ്രദ്ധയോടെയും അഭിനിവേശത്തോടെയും പെരുമാറുന്നില്ലെങ്കിൽ (ഉപഭോക്താവ് അവരുടെ ഹൃദയത്തോട് അടുത്ത് നിൽക്കുന്നു) സാമ്പത്തികമായ കാര്യങ്ങളിലെ വിജയം അവരെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രകടനം പണപരമായ രീതിയിൽ മാത്രം അളക്കാൻ പ്രേരിപ്പിച്ചേക്കാം.. അവർ ചില പങ്കാളികളുമായി കൃത്രിമം കാണിക്കാനും മറ്റുള്ളവരെ വഞ്ചിക്കാനും തുടങ്ങിയേക്കാം.

ഉടമകൾ ടോപ്പ് മാനേജർമാരുടെ പങ്ക് ഏറ്റെടുക്കുകയും ലാഭം ആദ്യ ലക്ഷ്യമായി നൽകാൻ തുടങ്ങുകയും ചെയ്താൽ ഇതിന്റെ സാധ്യത ക്രമേണ കൂടുതലാണ് 27 (വില കൈകാര്യം ചെയ്യുന്നതിലൂടെ കൈവരിക്കേണ്ടത്) അതിലൂടെ അവർ ലാഭവിഹിതം, ബോണസ് ഷെയറുകൾ, മൂലധന നേട്ടങ്ങൾ എന്നിവയുടെ രൂപത്തിൽ അഭിവൃദ്ധി പ്രാപിക്കുകയും, ഏറ്റവും ധനികരും28 ഏറ്റവും വലുതുമായി29 മാറുക എന്ന വ്യക്തിപരമായ അഭിലാഷം കൈവരിക്കുകയും, ഉപഭോക്താക്കളോടുള്ള അവരുടെ ദൌത്യവും ഉത്കണ്ഠയും പതുക്കെ നഷ്ടപ്പെടുകയും ചെയ്യുന്നു (ഉപഭോക്താക്കളുടെയും വിൽക്കുന്ന യൂണിറ്റുകളുടെയും എണ്ണത്തിൽ ശ്രദ്ധ കുറയുന്നു). ദീർഘകാലാടിസ്ഥാനത്തിൽ അവർക്ക് സമൂഹത്തോടുള്ള താൽപര്യം നഷ്ടപ്പെടുകയും സമൂഹത്തിന്റെ വലിയ താൽപ്പര്യങ്ങൾക്കെതിരെ പ്രവർത്തിക്കാൻ തുടങ്ങുകയും ചെയ്തേക്കാം30. പ്രകടനത്തിന്റെ അളവുകോലായി മാത്രം ലാഭത്തിലും വരുമാനത്തിലും ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കാൻ തുടങ്ങുന്ന സംഘടനകളിൽ, ഒടുവിൽ ദൌത്യത്തിലെ ശ്രദ്ധ നഷ്ടപ്പെടുന്നു.

ദൗത്യത്തിൽ നിന്ന് ശ്രദ്ധ നഷ്ടപ്പെട്ടതിന്റെ അനന്തരഫലങ്ങൾ

ദൌത്യത്തിൽ നിന്ന് കാഴ്ച നഷ്ടപ്പെടുന്നതിന്റെ അനന്തരഫലങ്ങൾ നിർഭാഗ്യകരവും വിനാശകരവുമാണ്. അത്തരം സംഘടനകൾ ക്രമേണ ബിസിനസ്സ് നടത്തുന്നതിന് മാർക്കറ്റിംഗ് ആശയം ഉപയോഗിക്കുന്നതിൽ നിന്ന് മാർക്കറ്റിംഗിന്റെ അടിസ്ഥാനങ്ങളെ പൂർണ്ണമായും നിഷേധിക്കുന്ന സെയിൽസ് കൺസെപ്റ്റ് 31 ഉപയോഗിക്കുന്നതിലേക്ക് നീങ്ങുന്നു. ഉപഭോക്താവിന്റെ പ്രധാന ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുന്നതിലും അവ നിറവേറ്റുന്നതിനായി പുതിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും രൂപകൽപ്പന ചെയ്യുന്നതിലും നിന്ന് ഉൽപ്പന്ന/നിർമ്മാണ സാങ്കേതികവിദ്യയുടെ ഇറക്കുമതിയിലൂടെ മറ്റെവിടെയെങ്കിലും ഇതിനകം ലഭ്യമായ ഉൽപ്പന്നമോ സേവനമോ വിൽക്കുന്നതിലേക്ക് ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുന്നു. ഈ പ്രക്രിയയിൽ, പുതിയ ഉൽപ്പന്ന രൂപകൽപ്പനയോടുള്ള സമ്മർദ്ദവും ആശങ്കയും കുറയുന്നു.

മാർക്കറ്റിംഗിന്റെ ആദ്യ 'പി' പരിഗണനയ്ക്കും പ്രയോഗത്തിനും പുറത്തായതിനാൽ, ഉൽപാദന ഘടകങ്ങളുടെ മേലുള്ള നിയന്ത്രണം ഭാഗികമായോ പൂർണ്ണമായോ നഷ്ടപ്പെടുന്നു, പ്രത്യേകിച്ചും ഉൽപ്പന്നം ഒരെണ്ണം ഇറക്കുമതി ചെയ്യുകയോ സാങ്കേതികവിദ്യയുടെ ഇറക്കുമതി വഴി നിർമ്മിക്കുകയോ ചെയ്താൽ, അതിന്റെ ഫലമായി ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ വിലയിലും അങ്ങനെ വിലയിലും നഷ്ടം സംഭവിക്കുന്നു. അങ്ങനെ കമ്പനി മൂന്നാമത്തെ 'പി' പ്രമോഷനും (ചിലപ്പോൾ പൂർണ്ണമായും വഞ്ചനാപരവും) നാലാമത്തെ 'പി' അതായത് വിതരണവുമായി മാത്രം കളിക്കുന്നു.

ആഗോള ബിസിനസ് നേതൃത്വത്തിന്റെ നഷ്ടം

നഷ്ടത്തിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുകയും രണ്ട് പി-കളുടെ മേൽ നിയന്ത്രണം പുലർത്തുകയും ചെയ്തിട്ടും, ഒരു വലിയ കമ്പനിക്ക് ഇന്ത്യയെപ്പോലുള്ള ഒരു വലിയ രാജ്യത്തെ ആഭ്യന്തര വിപണിയിൽ ഒരു പരിധിവരെ മത്സരിക്കാൻ കഴിയും (ഉപഭോക്തൃ വിഭാഗങ്ങളുടെ ഒരു നിരയോടെ), പക്ഷേ ഗെയിമിന്റെ നിയമങ്ങൾ നിർണ്ണയിക്കുന്ന ഒരു ആഗോള കളിക്കാരനായി ഉയർന്നുവരാൻ കഴിയില്ല. വലിപ്പത്തിന്റെയും സമ്പന്നതയുടെയും കാര്യത്തിൽ ലോക റാങ്കിംഗിൽ പോലും ആഭ്യന്തര ഭീമന്മാർക്ക് ഒന്നാമത്തെയോ അവസാനത്തെയോ റാങ്ക് ആഗോള സബ് കോൺട്രാക്ടർമാർ/വ്യാപാരികൾ ആയി മാറാൻ കഴിയും, പക്ഷേ സഹനേതാക്കളും അവരുടെ അസോസിയേഷനുകളും അവാർഡുകൾക്ക് ശേഷം അവാർഡുകൾ നൽകിയിട്ടും ആഗോള നേതാവായി ഉയർന്നുവരില്ല. ഉദാഹരണത്തിന്, ആർഐഎൽ ഇന്ത്യയിലെ ഒരു ഭീമനാണെങ്കിലും അതിനെ ബ്രിട്ടീഷ് പെട്രോളിയം (ബിപി) യുമായി താരതമ്യം ചെയ്യാമോ? നിക്കോയെപ്പോലുള്ള ആഗോള നേതാവിന്റെ സഹായമില്ലാതെ എണ്ണ/വാതകം പര്യവേക്ഷണം ചെയ്യാനോ ഖനനം ചെയ്യാനോ അതിന് കഴിയുമോ? അതോ ഇൻഫോസിസിന് മൈക്രോസോഫ്റ്റുമായി മത്സരിക്കാൻ കഴിയുമോ?

ഇന്ത്യയിലെ പല വലിയ കോർപ്പറേറ്റുകളിലും 'ദൗത്യബോധം' നഷ്ടപ്പെട്ടതോടെ, അതായത്, സമൂഹത്തിന്റെ വർദ്ധിച്ചുവരുന്ന ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റുന്നതിനായി ഉൽപ്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും രൂപകൽപ്പന ചെയ്യുന്നതിൽ ആശങ്കയുണ്ട്. സർക്കാർ നയങ്ങളുടെ (ഇന്ത്യൻ സമ്പദ്‌വ്യവസ്ഥയുടെ അശ്രദ്ധമായ തുറക്കൽ) പിന്തുണയോടെ, വളർച്ചയെ മാത്രം ലക്ഷ്യം വച്ചുള്ള അമിതമായ അഭിനിവേശം (വ്യാപാര സന്തുലിതാവസ്ഥയും ഫോറെക്സ് നിരക്കുകളും വർദ്ധിക്കുന്നതിലേക്ക് നയിക്കുന്നു), ചെലവേറിയ വളർച്ചയ്ക്ക് ധനസഹായം നൽകുന്നതിനുള്ള ആഭ്യന്തര വിഭവങ്ങളുടെ കുറവ്35 എന്നിവ ആഗോള നേതാവെന്ന നിലയിൽ (കളിക്കാരൻ) ഒരു പ്രമുഖ സ്ഥാനം ഏറ്റെടുക്കുന്നതിനുപകരം ഇന്ത്യയെ ഒരു വലിയ ആഗോള വിപണിയാക്കി മാറ്റി.

ഇന്ന് പല പ്രധാന രാഷ്ട്രീയക്കാർക്കും വലുതും ചെറുതുമായ കോർപ്പറേറ്റുകൾക്കും സമൂഹത്തോടുള്ള (ഉപഭോക്താവ്) ആശങ്ക നഷ്ടപ്പെടുകയും ഭൂമി ഏറ്റെടുക്കൽ, 2 ജി സ്പെക്ട്രം അലോക്കേഷൻ, കെജി ബേസിൻ കരാർ അല്ലെങ്കിൽ കൽക്കരി ബ്ലോക്ക് അലോക്കേഷൻ എന്നിവയിലൂടെ പൊതു വിഭവങ്ങളുടെ കോർണറിംഗ് ലൈസൻസുകളിലൂടെ വളർച്ച കൈകാര്യം ചെയ്യുന്നതിൽ ഏർപ്പെടുകയും ചെയ്യുന്നു. തിരഞ്ഞെടുപ്പിൽ വിജയിക്കുന്ന രാഷ്ട്രീയക്കാർക്കും വ്യക്തികൾക്കും പാർട്ടികൾക്കും സമൂഹത്തിലെ വലിയൊരു വിഭാഗത്തെ ചൂഷണം ചെയ്യാനായി അധികാരത്തിൽ വരുന്നത് വലിയ കോർപ്പറേഷനുകൾ/വ്യക്തികൾ സമ്പന്നരും വലുതുമായിരിക്കാൻ മത്സരിക്കുന്നതിന് തുല്യമാണ്, ഇരുവരും സമൂഹത്തിന്റെ വലിയ താൽപ്പര്യങ്ങൾക്കായി

പ്രവർത്തിക്കുകയും അഴിമതി, അരാജകത്വം, സത്യസന്ധതയില്ലായ്മ, സാമൂഹിക തിന്മകളായി നുണകൾ എന്നിവ കൊണ്ടുവരികയും പകർച്ചവ്യാധി പോലെ വ്യാപിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

അവസാനിപ്പിച്ചുകൊണ്ടുള്ള അഭിപ്രായങ്ങൾ

ബർണാർഡിന്റെ എൺപത് വർഷം പഴക്കമുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങൾ തന്ത്രജ്ഞർക്ക് പ്രസക്തമായി തുടരുന്നതിനാൽ മാത്രമല്ല, ഇന്നും ഇന്ത്യയിലെ കോർപ്പറേറ്റ് ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പിന് ഇത് ഒരു ശക്തമായ മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശമാകുമെന്നതിനാൽ എന്നെ ആവേശം കൊള്ളിക്കുന്നു; അവ ആഭ്യന്തര സ്വകാര്യമേഖലയിലെ കമ്പനികളോ പൊതുമേഖലയോ ഇന്ത്യയിലെ ബഹുരാഷ്ട്ര കമ്പനികളോ ആകട്ടെ, ബിസിനസിന്റെ അടിസ്ഥാനങ്ങളിൽ നിന്ന് വളരെയധികം വ്യതിചലിക്കുന്നതിൽ നിന്ന് അവരെ തടയുന്നു. അധാർമിക രാഷ്ട്രീയക്കാർക്കും ഉദ്യോഗസ്ഥർക്കും അവരുടെ ദീർഘകാല നിലനിൽപ്പും വിജയവും സംരക്ഷിക്കാൻ കഴിയില്ല.

മാനേജ്മെന്റ് ഇൻസ്റ്റിറ്റ്യൂട്ടുകളുടെ സ്വന്തം ഭരണനിർവ്വഹണത്തിന് ബെർണാർഡിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഒരുപോലെ പ്രസക്തമാണ്, മാത്രമല്ല ആശയപരമായ അടിത്തറ പാകുന്നതിന് പാഠ്യപദ്ധതിയുടെ അവിഭാജ്യ ഘടകമാക്കണം.

1. ചെറുത് മനോഹരമാണോ? കേസ് കാണുക (A) and (B) www.smgi.in/cases/c30.pdf and www.smgi.in/cases/c31.pdf

2. www.smgi.in/rpweb/p23ref.doc കാണുക

3. 1970-കളിൽ മുംബൈയിലെ നിരവധി ടെക്സ്റ്റൈൽ മില്ലുകളുടെയും മറ്റ് വ്യവസായങ്ങളുടെയും തകർച്ചയ്ക്ക് കാരണമായ ദത്ത സാമന്തിന്റെ ആവശ്യങ്ങൾ നോക്കുക, അല്ലെങ്കിൽ എയർലൈൻ നഷ്ടത്തിൽ മുങ്ങിക്കൊണ്ടിരുന്നപ്പോഴും ഇന്ത്യൻ എയർലൈൻസ് പൈലറ്റുമാർ ഉയർന്ന ശമ്പളവും ആനുകൂല്യങ്ങളും ആവശ്യപ്പെട്ടു.

4. ഉയർന്ന ലാഭവിഹിതം, ബോണസ് ഷെയറുകൾ വിതരണം ചെയ്യുന്ന കമ്പനികളുടെ എണ്ണം, ഉയർന്ന വരുമാനം ആവശ്യപ്പെടുന്ന വെഞ്ച്വർ മുതലാളിമാർ തുടങ്ങിയവ നോക്കുക.

5. "ആർല കെമിക്കൽസ് ലിമിറ്റഡ്" എന്ന കേസ് സ്റ്റഡിയും റിലയൻസ് ഇൻഡസ്ട്രീസിന്റെ മുകേഷ് അംബാനി ഗ്യാസ് അധിഷ്ഠിത തെർമൽ പവർ സ്റ്റേഷനുകളിൽ നിന്ന് കെജി ബേസിൻ ഗ്യാസ് വിതരണത്തിന് കൂടുതൽ കൂടുതൽ വില ആവശ്യപ്പെടുന്നതും കാണുക. ഗ്യാസ് വില പ്രശ്നം - ദി ഹിന്ദു അത് എൻടിപിസി ആയാലും അദ്ദേഹത്തിന്റെ സ്വന്തം സഹോദരന്റെ റിലയൻസ് പവർ ആയാലും, വിതരണം കുറയ്ക്കുന്നത് പോലും ആ പവർ സ്റ്റേഷനുകൾ അടച്ചുപൂട്ടൽ മൂലം സമ്പദ്‌വ്യവസ്ഥയ്ക്ക് നഷ്ടം വരുത്തിവച്ചു.

6. കൊഡാക്ക് (ക്യാമറയിലെ ലോക നേതാക്കൾ)-ന്റെയും നോക്കിയയുടെയും പതനം, റെയിൽവേ സ്റ്റാളുകളിൽ നിന്ന് ഇന്ത്യൻ ലഘുഭക്ഷണങ്ങൾ അപ്രത്യക്ഷമാകൽ.

7. സുവാരി അഗ്രോ-ലിമിറ്റഡ്, ഐ. ഐ. എം. എ, ഗോപാൽ കൃഷ്ണൻ, ശ്രീനിവാസ് റാവു, എൻറോൺ കേസ് അല്ലെങ്കിൽ യൂണിയൻ കാർബൈഡ് ഇന്ത്യ-ഭോപ്പാൽ വാതക ദുരന്തം കേസ് നോക്കുക.

8. കൃഷ്ണകുമാർ, "എക്സിറ്റ് അല്ലെങ്കിൽ നവോത്ഥാനം?", പേപ്പർ അവതരിപ്പിച്ചു

9. പല സംഘടനകളും ഡിപ്രീസിയേഷൻ അക്കൗണ്ടിംഗിനായി ഇൻഷുറൻസ് രീതി സ്വീകരിക്കുകയോ അറ്റകുറ്റപ്പണികൾക്കായി ഫണ്ടുകൾ അടയാളപ്പെടുത്തുകയോ മറ്റ് ആവശ്യങ്ങൾക്കായി ഡിപ്രീസിയേഷൻ പണം മാറ്റിവെക്കുകയോ ചെയ്യുന്നില്ല, ഇത് യന്ത്രങ്ങൾ, കെട്ടിടങ്ങൾ മുതലായ നവീകരണത്തിനും

ആധുനികവൽക്കരണത്തിനുമുള്ള ഫണ്ടുകളുടെ പ്രശ്നങ്ങൾക്ക് കാരണമാകുന്നു. 5-10 വർഷം പഴക്കമുള്ളതും കാലഹരണപ്പെട്ടതുമാണ്.

10. 1990 ന്റെ അവസാനത്തിൽ, കാലഹരണപ്പെട്ടതിനാൽ മിക്ക സംസ്ഥാന പഞ്ചസാര/ടെക്സ്റ്റൈൽ മില്ലുകളും അടച്ചുപൂട്ടേണ്ടിവന്നു.

11. www.smgi.in/rpweb/p23ref.doc കാണുക

12. ഫിലിപ്പ് സെൽസ്നിക്, "അഡ്മിനിസ്ട്രേഷനിൽ നേതൃത്വം" "

13. അഹമ്മദ്, അബാദ്, ചോപ്ര O.P. "വിജയിക്കാനുള്ള അഭിനിവേശം", ന്യൂഡൽഹി, ഇന്ത്യ: എക്സൽ ബുക്സ് (2004)

14. ഫിലിപ്പ് സെൽസ്നിക്, "അഡ്മിനിസ്ട്രേഷനിൽ നേതൃത്വം"

15. കേസുകൾ കാണുക അപ്പോളോ ഹോസ്പിറ്റൽ എന്റർപ്രൈസ് ലിമിറ്റഡ് അല്ലെങ്കിൽ പാർക്ക് ടൌളി കൺസോർഷ്യം ഹോസ്പിറ്റൽ (എ) (ബി), (സി)

16. ഹിന്നിംഗ്, C.R. തന്ത്രപരമായ മാറ്റത്തിനുള്ള ആസൂത്രണം

17. കൃഷ്ണ കുമാർ et.al ലെ കേസ് UPSTDC കാണുക. സ്ട്രാറ്റജിക് മാനേജ്മെന്റിലെ കേസുകൾ https://pothi.com/pothi/book/prof-krishana-kumarcases-strategic-manage-vol-1-iv-0

18. സ്റ്റെർലൈറ്റ് ഇന്ത്യ ലിമിറ്റഡ് (എ) (ബി) (സി) www.smgi.in/cases/c13.pdf, www.smgi.in/cases/c14.pdf, www.smgi.in/cases/c15.pdf

19. സത്യം കമ്പ്യൂട്ടർ തട്ടിപ്പ് 2.5 ബില്യൺ ഡോളറിലേക്ക് വളരുന്നു, http://content.time.com/time/business/article/0,8599,1943185,00.html

20. ആന്റണി, R.N., ഗോവിന്ദ്രജൻ, വി. "മാനേജ്മെന്റ് കൺട്രോൾ സിസ്റ്റംസ്; മക്ഗ്രോ-ഹിൽ എഡ്യൂക്കേഷൻ, 2007,12-ാം എഡിഷൻ.

21. കുമാർ, കൃഷ്ണ, "എക്സിറ്റ് അല്ലെങ്കിൽ നവോത്ഥാനം?; "ഡബ്ല്യുടിഒ: ആളുകൾ അറിയേണ്ട കാര്യങ്ങൾ" എന്ന സെമിനാറിൽ അവതരിപ്പിച്ച പ്രബന്ധം, ഐഐഎംഎൽ, ലഖ്നൗ, ഫെബ്രുവരി 22-23, 2001

22. ആന്റണി, R.N. ഗോവിന്ദ് രാജൻ, വി. op.cit.

23. ആഭ്യന്തര കെ.ജി. ബേസിൻ റിസോഴ്സിൽ നിന്ന് പവർ സ്റ്റേഷനുകളിലേക്ക് ഗ്യാസ് വിതരണം ചെയ്യുന്നതിന് അന്താരാഷ്ട്ര നിരക്കുകൾ നൽകണമെന്ന് റിലയൻസ് വാദിക്കുന്നത് നോക്കൂ.

24. രാജ്യത്തിന്റെ വളരുന്നതും ഉയർന്നുവരുന്നതുമായ ആവശ്യങ്ങൾ നിറവേറ്റുന്നതിനും വളർത്തുന്നതിനും മതിയായ ഫണ്ട് ഉണ്ടായിരുന്നിട്ടും നിരവധി ഐഐഎമ്മുകൾ ഫീസ് വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നു.

25. ചില കമ്പനികൾ വിവിധ മോഡലുകളിൽ വിൽക്കുന്ന കാർട്രിഡ്ജുകൾ പോലെ, മഷി വിൽക്കുന്നതിലൂടെ പ്രിന്ററിന്റെ വില മനസ്സിലാക്കുന്നു.

26. സഹാറ കേസുകൾ 2ജി, സ്പെക്ട്രം അലോക്കേഷനുകൾ, കൽക്കരി ബ്ലോക്ക് അലോക്കേഷനുകൾ തുടങ്ങിയവയിൽ വാദം കേൾക്കാൻ സെബി സുപ്രീം കോടതിയോട് അഭ്യർത്ഥിക്കുന്നു.

27. www.smgi.in/rpweb/p23ref.doc കാണുക

28. Op.cit

29. Op.cit

30. 2ജി സ്പെക്ട്രം അലോക്കേഷൻ, കൽക്കരി ബ്ലോക്ക് അലോക്കേഷൻ, കെജി ബേസിൻ ഗ്യാസ് വിതരണത്തിലെ തടസ്സം തുടങ്ങിയവ.

31. തിയോഡോർ ലെവിറ്റിന്റെ ക്ലാസിക് ലേഖനം, "മാർക്കറ്റിംഗ് മയോപിയ", ഹാർവാർഡ് ബിസിനസ് റിവ്യൂ, ജൂലൈ-ഓഗസ്റ്റ് 1960, പേജ്. 45-56. ഫിലിപ്പ് കോട്ലർ, മാർക്കറ്റിംഗ് മാനേജ്മെന്റ്

32. ഫോറിൻ കൊളാബറേഷൻസ് ഇൻ ഇന്ത്യ: എ സ്റ്റഡി ഓഫ് പാറ്റേൺസ് ഇൻ ദി പ്രീ ആൻഡ് പോസ്റ്റ്-ലിബറലൈസേഷൻ എറ, ഇന്റർനാഷണൽ സെമിനാർ ഓൺ മാനേജ്മെന്റ് ഓഫ് ആർ & ഡി, ഐഐടി, ഡൽഹി, ജനുവരി 10-11,2003 പുതിയ ഉൽപ്പന്ന വികസനം: ഉദാരവൽക്കരിക്കപ്പെട്ട കാലഘട്ടത്തിലെ ഇന്ത്യൻ സ്ഥാപനങ്ങൾക്കുള്ള പ്രധാന വെല്ലുവിളി (ആഗോളവൽക്കരണത്തിന് കീഴിൽ ഇന്ത്യയിലെ വ്യാവസായിക ഗവേഷണ വികസനത്തിന്റെ സാധ്യതകളെക്കുറിച്ചുള്ള ദേശീയ സെമിനാറിൽ അവതരിപ്പിച്ചത്, ഇന്ത്യൻ ഇൻസ്റ്റിറ്റ്യൂട്ട് ഓഫ് ടെക്നോളജി, കാൺപൂർ, ഫെബ്രുവരി.6-7, 2001)

33. വളർന്നുവരുന്ന വിപണി ഭീമന്മാർക്ക് ആഗോളതലത്തിൽ പോകുന്നത് പ്രധാനമാണ്, http://www.imd.org/research/challenges/TC060-13-emergingmarkets-stewart-black.cfm

34. കുമാർ കൃഷ്ണ, എം. സാമ്പത്തിക അടിയന്തരാവസ്ഥ: ഇതൊരു തട്ടിപ്പാണോ?, എസ്. എം. എഫിൽ അവതരിപ്പിച്ച പ്രബന്ധം: 16-ാം വാർഷിക സമ്മേളനം, ഐ. ഐ. എം, കോഴിക്കോട്, മെയ് 23-25, 2013

35. Op.cit.

36. ഭൂമി ഏറ്റെടുക്കൽ വിഷയത്തിൽ സുപ്രീം കോടതി വാദം കേട്ടു, വാൾസ്ട്രീറ്റ് ജേണൽ ഇന്ത്യ, ജൂൺ 28, 2011
http://blogs.wsj.com/indiarealtime/2011/06/28/supreme-courtraises-its-voice-on-land-acquisition/