

38. வியூக மேலாண்மையில் முடிவெடுத்தல்

வியூக மேலாண்மைச் செயல்பாட்டில் பகுத்தறிவு, பகுப்பாய்வு, உள்ளுணர்வு, உணர்ச்சி, அரசியல், நடத்தை ஆகியவற்றின் சங்கமத்தை Gluck மற்றும் Janice முன்னிலைப் படுத்தியுள்ளனர். நமது அனுபவங்களில் இருந்து நோக்கும்பொழுது அவற்றை ஐந்து வெவ்வேறு வகைகளாகக் கருதுவது நல்லது; பகுத்தறிவு, உள்ளுணர்வு, உணர்ச்சி, அரசியல் நடத்தை. பகுத்தறிவு அணுகுமுறையில், முடிவெடுப்பவர், கிடைக்கக்கூடிய அனைத்து மாற்றுத் தீர்வுகளையும், சாத்தியமான தேர்வின் விளைவுகளையும் கருத்தில் கொள்வதாக உறுதியளிக்கப்படுகிறார், நிலையான செயல்திறன் அளவு கோல்களின் படி இந்த விளைவுகளை வரிசைப் படுத்தி, இலக்குகளை அதிகம் அடைவதைத் தேர்ந்தெடுப்பார். இதுவே மேலாண்மைத் திட்டத்தில் பெரும்பாலும் கற்பிக்கப்படுகிறது மற்றும் மிகவும் விரும்பத்தக்க ஒன்றாகக் கருதப்படுகிறது.

இந்த அணுகுமுறை ஓரளவு கற்பனாவாதமானது, சாத்தியமான அனைத்து மாற்றுகளையும் காட்சிப்படுத்துவது கடினம் மற்றும் பல்வேறு மாற்றுகளை மதிப்பிடுவதற்கான அனைத்துத் தகவல்களும் (துல்லியமாகவும் மிகச் சரியாகவும்) கிடைப்பது சலபமில்லை. விருப்பத் தேர்வை மதிப்பிடுவதற்கு யாருடைய நோக்கங்கள் பயன்படுத்தப் படுகின்றன என்பதற்கான வரம்புகளையும் இது கொண்டுள்ளது. எவ்வாறாயினும், ஒருவர் குறைந்த பட்சம் சில மாற்றுத் தீர்வுகளைக் கருத்தில் கொண்டாலோ உருவாக்கினாலோ, நேரம், முயற்சிகள் செலவு வரம்புகளுக்குள் தகவலைப் பயன்படுத்தினால் அல்லது தேடினால் அது விரும்பத்தக்க ஒன்றாகும்.

உள்ளுணர்வு முடிவுகள் இயலுணர்வு, கடந்தகால அனுபவம், இயல்புணர்வு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் பல்வேறு மனச் செயல்முறைகளைப் பயன்படுத்துகின்றன. இது யூக வேலையன்று. பகுத்தறிவு அணுகுமுறை ஒரு முனை மற்றும் யூகச்சொல் என்றால், உள்ளுணர்வு அணுகுமுறை நடுவில் வரும். உள்ளுணர்வுத் தகவல் இடைவெளிகள் பகுப்பாய்வுக் கருவிகளின் வரம்புகளை நிரப்புகின்றன. இது வியூக மேலாண்மைச் செயல்பாட்டில் அடிக்கடி நிகழ்கிறது, குறிப்பாக உத்தித் தேர்வு செய்வதில் வியூகச் செயல்படுத்தல் சிக்கல்களைக் கருத்தில் கொள்ள முடியும். உள்ளுணர்வு வியூக முடிவெடுக்கும் செயல் முறையின் முதல் படியாகப் பயன்படுத்தப்படாமல் இருக்கலாம், ஆனால் ஒரு கருவியாக அது பகுத்தறிவு முடிவெடுப்பதற்குத் துணை புரிகிறது.

ஒரு காரணத்துடனான பற்றுதல், விருப்பமான உத்தி மற்றும் கொள்கை அல்லது செயல் திட்டத்தில் இதயத்தின் பங்கு காரணமாக முடிவெடுப்பதில் உணர்ச்சி ரீதியான தாக்கம் அதிகமாக இருக்கிறது. உணர்ச்சிப் பூர்வமான தாக்கம் இருந்தால், அதற்கான காரணத்தைக் கண்டறியவும், ஒரு வழியைக் கண்டறியவும், தேவைப்பட்டால் தியாகம் செய்யவும் அது முழு உடலையும் தூண்டுகிறது. உத்தியைச் செயல்படுத்தும் நேரத்தில் உணர்ச்சிப்பூர்வமான அணுகுமுறை அவசியம், பல்வேறு பணிகளில் (முடிக்கப்பட வேண்டியவை) மிக அதிக அளவு நிறுவன ஆற்றலை வெளியிட வேண்டும் மற்றும் அவற்றை விரைவாகவும், சரியான நேரத்தில் ஒற்றுமையாகவும் முடிக்க வேண்டும் என்னும் தூழ்நிலையில் உணர்ச்சிகள் பணியைச் சுற்றி இருந்தால், பெரும்பாலான நிறுவன உறுப்பினர்களின் ஒத்திசைவான நடவடிக்கை சாத்தியமாகும். இது கேதார்நாத் / உத்தரகாண்ட் சோகத்தின் போது நன்கு வெளிப்பட்டது.

உணர்ச்சித் தாக்கத்தின் அடிப்படையில் முடிவெடுப்பது சில மோசமான விளைவுகளையும் கொண்டுள்ளது. இது உணர்ச்சி வசப்பட்ட நபர்களை விரைவில் சோர்வடையச் செய்யும். தமது தனிப்பட்ட நோக்கங்களை அடைய நிறுவனத்துடனான வெறும் பரிவர்த்தனை உறவை மட்டும் நம்பும் நேர்மையற்ற நபர்களால் உணர்ச்சிகரமான நபர் வஞ்சக வலையில் சிக்க வைக்கப்படுவார்.

வியூக உருவாக்கத்திற்குச் சார்ந்துள்ள பணியின் மீதான உணர்ச்சிப் பூர்வமான இணைப்பு மற்றும் உணர்வுப் பூர்வமாக முடிவெடுக்கும் அணுகுமுறை இவை முக்கியமாகும் ஏனென்றால் வியூகச் செயலாக்கங்களின் பொழுது இதயத்தின் துணை இல்லாமல் இயந்திரத் தனமான முடிவுகளை எடுத்தால் அது கடுமையான போட்டியைத் தாங்க முடியாமல் போகலாம்.

பணிக்கான உணர்ச்சிப் பூர்வமான அர்ப்பணிப்பு, பரிந்துரைக்கப் பட்டாலும், வியூக உருவாக்கத்தில், வியூகத்தைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கான தொடர்புடைய மற்றும் உள்ளுணர்வு அணுகு முறையைப் பயன்படுத்த வேண்டும் அதனைத் தொடர்ந்து செயல்படுத்துவதற்கு உணர்ச்சி மாதிரியே பயன்படுத்த வேண்டும். முக்கியப் பதவிகளில் பணிக்குப் பொறுப்பான நபர்களை நியமிப்பது வியூகத்தைச் செயல்படுத்துவதில் மிகவும் பயனுள்ள வெற்றி முறையாக இருக்கலாம்.

வியூக முடிவுகளை எடுப்பதில் தனி நபர்களின் நடத்தைகளின் தாக்கம் இருப்பதைக் காண முடியும். சில நபர்கள் தனிப்பட்ட ஆதாயங்கள், அந்தஸ்து, முடிவெடுக்கும் சக்தி, போன்றவற்றைத் தங்களுக்குச் சாதகமாக பயன்படுத்த முயல்வார்கள். இதில் சகப் பணியாளர்கள் முன்னேறிச் செல்வதை விரும்ப மாட்டார்கள். சில நபர்களின் மோசமான நடத்தைகளினால், நடைமுறைகளை மோசமாகக் கையாளுவதாலும், தவறான நபர்களை முக்கியப் பதவிகளில் நியமிப்பதாலும் இவர்கள் தங்களின் செயல்கள் மூலம், அல்லது நடத்தைகளின் மூலம் நிறுவனக் கட்டமைப்பை நாசப்படுத்தலாம்.

இவை அனைத்தும் நபர் ஒருவர் அல்லது நபர்கள் சிலருக்குச் சிறு ஆதாயங்களுக்காக மட்டுமே. மிக மோசமான வடிவத்தில், இது நிறுவனங்களுக்கு உள்ளே உள்ள நபர்களின் மத்தியில் அரசியலில் பயனடையலாம், இது போட்டி அழுத்தத்தை விட நிறுவனத்தின் செயல் திறனில் அதிகத் தீங்கு விளைவிக்கும், அற்புதமான வாய்ப்புகளை இழக்க நேரிடும் மற்றும் பல வியூக ஒத்திசைவின்மையால் பாதிக்கப்படும்.

நிறுவனத்தின் உள்குழு அரசியலில் வெளிப்படும் செயல்பாடுகளும் நிறுவனத்தின் புறஅரசியல் காரணங்களால் ஏற்படும் பங்குதாரர் அழுத்தங்களும் வேறுவேறானவை அவை பற்றிப் பின்வரும் பகுதிகளில் விளக்கப்பட்டுள்ளன.

வியூக நிர்வாகத்தில் அரசியல் முடிவெடுப்பது குறிப்பிடத்தக்கது ஆகும். பெரும்பாலும் இது தேர்வுக்கான விஷயமன்று. ஒரு நிறுவனத்தில் பல பங்குதாரர்கள், ஒவ்வொருவரும் அவரவர் நோக்கத்தைத்(களை) தொடர்கிறார்கள் என்னும் உண்மையைக் கருத்தில் கொண்டு முடிவுகளை எடுக்க வேண்டும். உரிமையாளர், விளம்பரதாரர் முதலீட்டில் அதிக லாபம் பெற விரும்புகிறார்கள், முக்கிய நிர்வாகிகள் பதவி உயர்வு பெற வளர்ச்சியை விரும்புகிறார்கள், சப்ளையர்கள் உடனடியாக அவர்களுக்கு வரவேண்டிய தொகையைப் பெற விரும்புகிறார்கள் (செலவை அதிகரித்து லாபத்தைக் குறைக்கும்), வாடிக்கையாளர் சிறந்த தயாரிப்பு மற்றும் குறைந்த விலையை விரும்புகிறார்கள் (இலாபத்தைக் குறைத்தல்). இத்தகைய சூழ்நிலையில் முடிவெடுப்பதில், சமப்பங்குக் கொள்கையைப் பின்பற்றுவதன் மூலம் (ஒவ்வொருவரும் வருமானத்தைப் பெறுவதும் அவர் செய்யும் பங்களிப்பை நினைவுகூரும் வகையில்

சமநிலைப்படுத்தும் சமப்பங்கு கொள்கையைப் பின்பற்றுவதன் மூலம் செயலை உள்ளடக்கியது.

எவ்வாறாயினும், ஒவ்வொருவரும் வெவ்வேறு பேரம் பேசும் ஆற்றலைக் கொண்டிருப்பதால், அவர் செய்யக் கூடிய பங்களிப்பின் விகிதம் மற்றும் அவரை திருப்திப்படுத்தும் பணம் அல்லது வருமானம் ஆகியவற்றின் விகிதத்தால் தீர்மானிக்கப்படும் உண்மையால் சிக்கல்கள் அதிகரிக்கின்றன (வேறு சிலர் தேடும் அளவுக்கு இது தேவையில்லாமல் இருக்கலாம்).

இந்த விகிதத்தின் ஒரு நல்ல தீர்ப்பு, எந்த நேரத்திலும் அவர்கள் செய்த பங்களிப்பிற்காகச் சிலருக்கு எப்போதாவது சமச்சீரற்ற வருமானத்துடன் சமநிலையை அடைய வியூகவாதிகளுக்கு உதவும். எவ்வாறாயினும், ஏதேனும் ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட கருப்பொருள்கள் சமத்துவத்தின் நோக்கத்தைச் சந்தேகித்தால், அவர்கள் மற்றவர்களுடன் அதிகமாகவோ அல்லது சமமாகவோ கோரலாம், குழப்பத்தை உருவாக்கி, அமைப்பின் உயிர்வாழ்வை அச்சுறுத்தலாம்.

நிறுவனத்தில் சம்பந்தப்பட்ட பல்வேறு பங்குதாரர்களுக்கு உண்மையான பணம் அல்லது வருமானங்களை விட அவர்களிடையே சமப்பங்கு பாராட்டுவது மிகவும் முக்கியமானது வியூகவாதிகள் இந்தக் காரணிக்கு மிக அதிக முக்கியத்துவத்தைத் தர வேண்டும்.