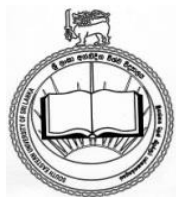


# **Introduction to Public Administration**

**(Text Book)**

**Dr. M.Abdul Jabbar**



**Published by**

**Centre for External Degrees and  
Professional Learning**

**South Eastern University of Sri Lanka**



**Introduction to Public Administration**  
**பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கான**  
**அறிமுகம்**  
**(பாடநூல்)**

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

Centre for External Degrees and Professional Learning  
The South Eastern University of Sri Lanka (SEUSL)  
University Park, Oluvil, Sri Lanka

Title: Introduction to Public Administration

Author: Dr. M.Abdul. Jabbar, Senior Lecturer in Political Science,  
SEUSL.

Type of Book: Text Book

First Edition, 2023

**ISBN:**

© 2023 South Eastern University of Sri Lanka

All rights reserved. No part of this course book be produced or transmitted in any form or by any means, electric or mechanical, including photocopying and recording or form any information stored in a retrieval system, without permission in writing from the author of this course book and South Eastern University of Sri Lanka.

## முன்னுரை

இலங்கை தென்கிழக்குப் பல்கலைக்கழகத்தின் வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையமானது வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்பினை தொடரும் மாணவர்களுக்கு ஒவ்வொரு பாடங்களுக்குமான பாடநூலினை வெளியிடுகின்ற செயற்பாடு சிறப்பான ஒன்றாகக் கருதப்பட வேண்டியுள்ளது. அந்தவகையில் முதலாம் வருடத்தின் முதலாம் பருவத்திற்கான பாடநூல் வரிசையில் **“பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கான அறிமுகம்”** என்ற நூலை வெளியிடுவதில் மிகவும் மகிழ்ச்சி அடைகிறேன். இவ்வாறான நூல் ஆக்கம் மற்றும் வெளியீட்டுப் முயற்சியில் என்னையும் இணைத்தமைக்கு இலங்கை தென்கிழக்குப் பல்கலைக்கழகத்திற்கும் கலை கலாசார பீடத்திற்கும் அரசியல் விஞ்ஞானத் துறைக்கும் வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையத்திற்கும் அதன் நிர்வாகிகளுக்கும் மனமார்ந்த நன்றிகளைத் தெரிவித்துக் கொள்கின்றேன். குறிப்பாக இந்நூலை எழுதுவதற்கு அனுமதித்த கலை கலாசார பீட பீடாதிபதி, அரசியல் விஞ்ஞானத்துறைத் தலைவர், வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலைய பணிப்பாளர் ஆகியோருக்கும் மற்றும் இணைப்பாளர்களுக்கும் நன்றியைத் தெரிவித்துக் கொள்கின்றேன். மேலும் இந்நூல் முழுமை பெற உதவிய அனைவருக்கும் நன்றிகளைத் தெரிவிப்பதில் மகிழ்ச்சி அடைகிறேன்.

நன்றி.

**கலாநிதி எம். அப்துல் ஜப்பார்**

BA (Hons), PGD (Bradford, UK) M.Phil (UPDN), PhD (UoJ)

சிரேஷ்ட விரிவுரையாளர்

அரசியல் விஞ்ஞானத்துறை

இலங்கை தென்கிழக்குப் பல்கலைக்கழகம்

ஓலுவில், #32360

## பொருளடக்கம்

---

அத். 1: பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் இயல்பும் பாடப்பரப்பும்	1
அத். 2: பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் புதிய போக்குகள்	23
அத். 3: பாரம்பரிய மற்றும் நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகள்	48
அத். 4: ஒழுங்கமைப்புக் கோட்பாடு	58
அத். 5: பொறுப்புக்கூறலும் கட்டுப்பாட்டுப் பொறிமுறையும்	81
அத். 6: ஒருமுகப்படுத்தலும் பரவலாக்கலும்	95
அத். 7: இலத்திரனியல் அரசாங்கம்	113
உசாத்துணைகள்	124

---

## பாடவிதான அறிமுகம்

பாட தலைப்பு	: பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கான அறிமுகம்
பாட குறியீடு	: PAM 10013
வருடம்	: 1
பருவம்	: I
பெறுமானப் புள்ளி	: 3
மணித்தியாலங்கள்	: 45

### அறிமுகம் (Introduction)

இந்த பாடநூலானது பொதுத்துறை நிர்வாகம் தொடர்பான அறிமுக விடயங்களை வழங்கும் ஒன்றாக அமைந்திருக்கிறது. இதனூடாக அரசின் நிர்வாக விடயங்களை நடைமுறைப்படுத்தும் துறையாக பொதுத்துறை நிர்வாகம் காணப்படுவதுடன் அதன் கோட்பாடு மற்றும் நடைமுறை விடயங்களை விரிவாக நோக்குவது குறிப்பிடத்தக்க அம்சமாகும். அந்தவகையில் பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றிய ஆரம்ப விடயங்களுடன் அக்கற்கைத் துறையில் உள்ள ஒவ்வாரு விடயத்திலும் தனித்தனியாக கவனம் செலுத்துகிறது.

### குறிக்கோள் (Aim)

இப்பாடநூலானது பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றிய விடயங்களை அறிமுகப்படுத்துவதுடன் சமகாலத்தில் அக்கற்கைத்துறை கொண்டுள்ள பவ விடயங்கள் தொடர்பிலும் புரிந்துணர்வை ஏற்படுத்துவதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது.

### கற்றல் பெறுபேறுகள் (Learning Outcome)

இப்பாடவிதானத்தின் இறுதியில் மாணவர்கள், நிர்வாக செயன்முறைகளைப் புரிந்து கொள்வதுடன் நடைமுறையில் அதன்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

முக்கியத்துவத்தையும் வழிமுறைகளையும் பகுப்பாய்வு செய்யும் திறனைப் பெற்றுக்கொள்ள முடியும்.

## **கற்றல், கற்பித்தல் முறை (Teaching & Learning Method)**

இப்பாடவிதானத்தைப் போதிப்பதற்குரிய கற்றல், கற்பித்தல் முறைகள் பின்வரும் அடிப்படையில் அமைந்திருக்கும்.

க.க: 1 விரிவுரைகள் (Lectures)

க.க: 2 சிறு குழுக் கலந்துரையாடல் (Small Group Discussion)

க.க: 3 விடய ஆய்வு (Case Study)

## **மதிப்பீட்டு முறை (Method of Evaluation)**

மாணவர்கள் பருவ-இறுதி எழுத்துப் பரீட்சை (Semester-end Written Exam) மூலமாகவும் தொடர்ச்சியான கணிப்பீடுகள் (Continuous Assessments) மூலமாகவும் மதிப்பீடு செய்யப்படுவர்.

- |                                |                |
|--------------------------------|----------------|
| - பருவ-இறுதி எழுத்துப் பரீட்சை | -60 புள்ளிகள்  |
| - தொடர் கணிப்பீடுகள்           | -40 புள்ளிகள்  |
| மொத்தம்                        | -100 புள்ளிகள் |

## **தொடர் கணிப்பீட்டு முறை (Method of Assessment)**

பின்வரும் அடிப்படையில் தொடர் கணிப்பீடுகள் அமைந்திருக்கும்

க. 1 இடைக்காலப் பரீட்சை

க. 2 ஒப்படை (Assignment)



# அத்தியாயம் - 1

## பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் இயல்பும் பாடப்பரப்பும்

### பொருளடக்கம்

1.1	பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் வரைவிலக்கணங்கள்	2
1.2	பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தோற்றம், வளர்ச்சி	6
1.3	பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தன்மை	10
1.4	பொது மற்றும் தனியார் துறை நிர்வாகம்	11
1.5	பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்பு	13
1.6	பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம்	18
	பயிற்சி வினாக்கள்	21
	உசாத்துணைகள்	22

### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு

இவ்வத்தியாயம் பொதுத்துறை நிர்வாகம் தொடர்பான அறிமுக விளக்கங்களைத் தருவதாக அமைந்துள்ளது. அந்தவகையில் பொதுத்துறை நிர்வாகம், பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தோற்றம் வளர்ச்சி, அதன் தன்மை மற்றும் பாடப்பரப்பு, பொது மற்றும் தனியார் துறை நிர்வாகம், பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் போன்ற விடயங்களை தொகுத்து தருகின்றது.

### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்

பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றிய ஆரம்ப அறிவை வழங்குதல் மற்றும் அதன் முக்கியத்துவத்தை அறிதல் என்பன இவ்வத்தியாயத்தின் நோக்கங்களாக உள்ளன.

## எதிர்பார்க்கைக் கற்றல் பெறுபேறுகள்

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

- பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றி தெளிவாகப் புரிந்துகொள்ளுதல்.
- பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் விரிவான பாடப்பரப்பை கற்றல்
- பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கும் தனியார் துறை நிர்வாகத்திற்கும் இடையிலான ஒற்றுமை, வேற்றுமைகளை அறிதல்

### 1.1 பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் வரைவிலக்கணங்கள்

நிர்வாகம் என்பது பொதுவாக அரசியல் விஞ்ஞானிகள் அரசியல் ஆய்வுகளில் மிகச்சாதாரணமாகப் பயன்படுத்தப்படும் ஒன்றாகும். இப்பதத்திற்கு பல்வேறு கலைச்சொல் விளக்கங்கள் வழங்கப்பட்டுள்ளன. எளிமையான பொருளில் நிர்வாகம் என்பது ஒரு செயல் எனப் பொருள்கொள்ளப்படுகிறது. இச்சொல்லிற்கு நிகரான ஆங்கிலச் சொல் Administration என்பதாகும். இவ்வாங்கிலச் சொல் Ad + Ministiare என்ற இலத்தீன் வேர்ச் சொற்களிலிருந்து தோன்றியதாகும். இவ்விலத்தின் சொல்லின் பொருள் 'சேவை செய்தல்' என்பதாகும். இதன்படி நிர்வாகம் என்பது காரியங்களை முகாமை செய்வது அல்லது பொது மக்களுக்குச் சேவை செய்வது அல்லது பொது மக்களைக் கவனித்துக் கொள்வது எனப்பொருள்படுகிறது.

நிர்வாகம் என்பதை ஒரு செயல், செயற்பாடு, கூட்டுமுயற்சி எனவும் பொருள்கொள்ள முடியும். சிலர் நிர்வாகம் என்பதை மக்களுக்கு உதவும் சமுதாயத் தொழில்நுட்பம் என்று வர்ணிக்கின்றனர். வேறு சிலர் குறிக்கோள்களுடன் ஆற்றப்படும் பணிகள், கூட்டுச்செயற்பாடுகள் என்பன நிர்வாகம் என்கின்றனர். எனினும் எல்லாக் கூட்டு முயற்சிகளும் நிர்வாகமாகக் கொள்ளப்படுவதில்லை. பகுத்தறிவு ரீதியான கூட்டு முயற்சிகள் மட்டுமே நிர்வாகத்தினுள் அடங்கும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

நிர்வாகச் செயற்பாட்டின் சிறப்பம்சங்களாக நிறுவன அமைப்பும் முகாமைத்துவமும் விளங்குகிறது. இவையிரண்டுமே நிர்வாகத்தின் வெளிப்படுத்துகை அம்சங்களாக உள்ளன. இவ்விரு விடயங்களும் ஒன்றிணையாத விடத்து நிர்வாக நடைமுறையினை அடையாளம் கண்டு கொள்ள முடியாது.

**நிர்வாகம் தொடர்பாக அறிஞர்களால் முன்வைக்கப்பட்ட கருத்துக்கள்**

**எல்.டி. வொயிட் (L.D White):**



பிறப்பு : ஜனவரி 17, 1891, அமெரிக்கா

இறப்பு : பெப்ரவரி 23, 1958, அமெரிக்கா

நிர்வாகம் என்பது ஒரு செயல் முறையாகும். பொதுத்துறை அல்லது தனியார் துறை, இராணுவம் அல்லது சிவில் பணி, பெரியது அல்லது சிறியது எதுவாயினும் அதன் பொதுவான குழு முயற்சியே நிர்வாகம் ஆகும். ஒரு பல்பொருள் சந்தை, ஒரு வங்கி, ஒரு உணவகம், ஒரு நகரம் எதிலுமே உள்ள வேலைகளின் செயல்முறையாக நிர்வாகம் உள்ளது.

**சைமன் (H.A Simon):**



பிறப்பு: ஜூன், 15, 1916

இறப்பு: பெப்ரவரி 9, 2001

விரிவான பொருளில் பொதுவான குறிக்கோள்களை அடைந்து கொள்வதற்கான குழுக்களின் நடவடிக்கைகளின் ஒன்றிணைப்பே நிர்வாகம் ஆகும்.

**ஈ.என். கிளேடன் (E.N. Gladden):**



பிறப்பு: டிசம்பர் 3, 1887, அமெரிக்கா

இறப்பு: 31 ஒக்டோபர், 1962, கலிபோர்னியா

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

நிர்வாகம் எனும் சொல் சற்றே நீளமான பகட்டான சொல்லாகும். ஆனால் இது பணிவான பொருள் கொண்ட சொல்லாகும். இது மக்களைக் கவனித்துப் பராமரிப்பது, பிரச்சினைகளை முகாமை செய்வது எனும் பொருள் கொண்டதாகும்.

**பி.ஃனர் (Pfiffner):**



பிறப்பு: ஜூன் 24, 1946, அமெரிக்கா

விருப்பப்பட்ட முடிவுகளை அடைவதற்காக மனித மற்றும் பொருள் வளங்களை நிருவமைப்பாக்கி வழிநடத்துவதே நிர்வாகம் ஆகும்.

**நீக்ரோ (F. A. Nigro):**



பிறப்பு : ஆகஸ்ட் 8, 1914

இறப்பு: செப்டம்பர் 5, 2007

நிர்வாகம் என்பது ஒரு அமைப்பாகும். மேலும் ஒரு நோக்கத்தை நிறைவேற்றுவதற்காக மனிதர்களையும் இதர வளங்களையும் பயன்படுத்துவது நிர்வாகம் ஆகும்.

**மார்க்கஸ் (F.M Marx):**



பிறப்பு: பெப்ரவரி, 23, 1900. ஜேர்மனி

இறப்பு: ஒக்டோபர், 9, 1969. ஜேர்மனி

எதனை நாம் செயற்படுத்த விரும்புகின்றோமோ அதனை செயற்படுத்துவதற்காக காரியங்களை முறையாக ஒழுங்குபடுத்தி வளங்களை சிக்கனமாகப் பயன்படுத்துவது நிர்வாகம் ஆகும்.

## நிர்வாகத்தின் பிரிவுகள்

பொதுவாக நிர்வாகத்தினை பொதுத்துறை நிர்வாகம், தனியார்துறை நிர்வாகம் எனப் பிரித்துநோக்கலாம். நடைமுறையில் பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்பது அரசு நிர்வாகத்தினையே குறித்து நிற்கின்றது. தனியார்துறை நிர்வாகம் என்பது அரசாங்கம் சாரா தனியார் துறைகளின் நிர்வாகத்தினைக் குறிப்பதாகும். பெரும்பாலும் தனியார் துறை நிர்வாகம் முகாமைத்துவம் என்ற பொருளிலேயே விளங்கிக் கொள்ளப்படுகிறது. எனினும் பல சந்தர்ப்பங்களில் நிர்வாகம் (Administration), முகாமைத்துவம் (Management) ஆகிய பதங்கள் ஒன்றுக்கொன்று பதிலீடாகப் பயன்படுத்தப்படுகிறது.

Public Sector - Administration

Private Sector - Management

நிர்வாகத்தின் ஒரு பிரிவே பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஆகும். பொதுவாக அரசு நிர்வாகத்தை இப்பொருளில் அழைப்பர். இதனால் அரசின் நிறைவேற்று அம்சமாகவும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் கருதப்படுகிறது. அமைப்பு ரீதியான பொருளில் அரசாங்கத்தின் நுட்பச் செயற்பாடுகளை ஆற்றும் பிரிவாக பொதுத்துறை நிர்வாகம் விளங்குகின்றது. அரசு தன்வசமுள்ள வளங்களைச் சிக்கனமாகவும் இலாபகரமான வகையிலும் பயன்படுத்த வேண்டிய தேவையிருப்பதனால் அவற்றினை பொது நிர்வாகப் பிரிவினாடாக மேற்கொள்கின்றது. இதனால் அரசின் தொழில் அந்தமாகவும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் அழைக்கப்படுகின்றது.

அரசு கொள்கைகளை நடைமுறைப்படுத்துவதையும் முகாமைப்படுத்துவதையும் நோக்காகக் கொண்ட சகல பணிகளையும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் உள்ளடக்கியுள்ளது. கொள்கைகளை நடைமுறைப் படுத்துவதற்காக அறிவுறுத்தல் வழங்கப்படுதல், அவற்றை நடைமுறைப்படுத்தல் மற்றும் அதற்கான பொறிமுறையினைத் திட்டமிடுதல் ஆகிய பணிகளையும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் மேற்கொள்கின்றது.

இப்பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் நிர்வாக ஒழுங்கமைப்புச் செயன்முறையை வழிநடத்திச் செல்வதற்காக பணியகவமைப்பு எனும் ஒழுங்கமுறை கட்டியெழுப்பப்பட்டுள்ளது. இவ்வொழுங்கு முறை தொடர்பில் சமூகவியல்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அறிஞரான மெக்ஸ் வெபர் (Max Weber) ஒரு கோட்பாட்டினை விருத்தி செய்துள்ளார். தற்காலத்தில் பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கான அரசு இயந்திரம் அமைச்சுக்கள், திணைக்களங்கள், கூட்டுத்தாபனங்கள், அதிகார சபைகள் எனும் நிறுவனங்கள் ஊடாகக் கட்டியெழுப்பப்பட்டுள்ளது.

**பொதுத்துறை நிர்வாகம் தொடர்பான சில வரையறைகள்**

**ஈ.என். கிளேடன் (E.N. Gladden):**

அரசாங்கத்தின் நடவடிக்கைகளுடன் தொடர்புபட்டதே பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஆகும்.

**வூட்ரோ வில்சன் (Woodrow Wilson):**

பொதுச் சட்டத்தினை விரிவாகவும் முறையாகவும் அமுல்படுத்துதல் பொதுத்துறை நிர்வாகமாகும்.

**எல்.டி. வொயிட் (L.D White):**

பொதுமக்களின் நலனுக்காக சட்டமன்றம் இயற்றிய சட்டங்களை நிறைவேற்றுவதற்காக நிர்வாகத்துறை மேற்கொள்ளும் எல்லாச் செயல்களும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஆகும்.

**லூதர் குல்லிக் (Luther Gulick):** பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்பது நிர்வாக அறிவியலின் ஒரு பிரிவாகும். இது அரசுடன் செயல்படக் கூடியதுமாகும்.

**மார்க்ஸ் ஈ. டிமக் (M.E Dimock):**

தகுதி வாய்ந்த அமைப்புக்களால் வெளியிடப்பட்ட பொதுக் கொள்கையினை அமுல்படுத்தல் அல்லது நிறைவேற்றுதல் பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஆகும்.

## 1.2 பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தோற்றம், வளர்ச்சி

இந்த பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் வரலாற்றுப் பின்னணியானது உரோமானியர்கள் வளர்ச்சியினை பெறாத காலத்திற்கும் முற்பட்ட காலத்தை கொண்டதாகவே இருக்கின்றன. உரோமானிய நகர அரசுக்கு

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

முற்பட்ட கிரேக்க நகர அரசுகளில் மக்களின் அன்றாட வாழ்வும், அரசியல் வாழ்வாகவும், ஆட்சிப் போக்காகவும் எவ்வித வேறுபாடுகளுமின்றி ஒன்றாகவே இருந்தது. இதனால் பொதுத்துறையில் சிறப்பான வேறுபாடுகளின்றி நிர்வாகமும், அரசியலும் சேர்ந்திருந்தது. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் வளர்ச்சியினை 4 தலைமுறைகளாக பிரிக்க முடியும். இதில் முதலாவது நாகரீக வளர்ச்சியினைப் பெறாத அரசுகளின் காலப்பகுதியாகவும், தேசிய அரசுகள் எழுச்சிக்கு பிற்பட்ட காலப்பகுதியினை மிகுதி மூன்று தலைமுறைகளாகவும் பிரித்து நோக்கமுடியும்.

### முன்னய தலைமுறை - The Pre - Generation:-

தேசிய அரசுகள் எழுச்சி பெறுவதற்கு முன்புள்ள காலப்பகுதியே இதுவாக இருக்கின்றது. இதில் மக்களின் வாழ்வு அரசியல் வாழ்வாகவும், ஆட்சிப் போக்காகவும் எவ்வித வேறுபாடுகளுமின்றி காணப்பட்டது. இக்காலப்பகுதியானது Aristotle, Plato, Machiavelli போன்றவர்களை உள்ளடக்குகின்றது. ஆட்சித்துறையானது கிரேக்க, உரோமானிய நகர அரசுகளில் ஒரே வகையான போக்கே காணப்பட்டது. பின்னர் உரோமானியப் பேரரசில் நிர்வாகப் பிரச்சினைகள் ஏற்பட்டன. இதனால் உரோமானிய அறிஞர்கள் நிர்வாகம் பற்றிய கோட்பாடுகளையும், ஆட்சி நியதிகளையும் உருவாக்கினர். மேலும் ஆட்சித்துறையில் சமயமும் சார்ந்திருந்தது. இதனை அறிஞர் Machiavelli தான் எழுதிய The Prince என்ற நூலில் நிர்வாகச் செயல் முறை, ஒழுங்கமைப்பு என்பன கூறப்பட்டது. <sup>12</sup>

கைத்தொழில் சார் வளர்ச்சியானது மேற்கு ஐரோப்பாவில் நகர அரசுகள் தேசிய அரசுகளாக மாறின. இராணுவத் தேவை, வணிக வளர்ச்சி என்பன முக்கியத்துவம் பெற்றன. இதன் காரணமாக பாதுகாப்பு அமைப்பு, சட்டம், கட்டளைகள் என்பவற்றை அமுல்படுத்தல் போன்றவற்றுக்காக அரசுக்கு ஓர் ஒழுங்கமைப்பு தேவைப்பட்டது. அத்துடன் வரிகள், புள்ளிவிபரவியல், இராணுவ ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய அறிவுடைய ஆட்களும் தேவைப்பட்டது. இவ்வாறான ஓர் வளர்ச்சிப் போக்கினை 16ம் நூற்றாண்டுவரை காணக்கூடியதாக இருந்தது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

18ம் நூற்றாண்டில் நிபுணர் அல்லது வல்லுனர்கள் இதன் வளர்ச்சிக்கு தேவைப்பட்டனர். இது தேசிய முடியாட்சிகளின் தோற்றத்துடன் தொடங்கியது. இக்கால கட்டத்தில் நிர்வாகம் அரசு கொள்கையின் ஒரு அம்சமாக வளர்ந்தது. அரசின் பணிகள் அதிகரித்ததுடன் அரசு குடும்பத்தைச் சேர்ந்த அரசாங்கப் பணித்துறை படிப்படியாக வளர்ச்சியுற்று பொதுத்துறையானது மாற்றமடைந்தது. மன்னர்களுக்கும், பாராளுமன்றத்துக்கும் ஏற்பட்ட போராட்டங்கள் சட்டமன்றத்தின் மூலம் மக்களுக்கு பொறுப்புச் சொல்லும் ஒரு துறையாக வளர்ச்சியடைந்தது.

### **முதலாவது தலைமுறை - The First Generation:-**

அரசினுடைய பணிகள், செயற்பாடுகள் பெருகிச் செல்வதற்கேற்ப அரசின் நிர்வாகமும் மாறுபடலாயிற்று. அரசுகள் நிர்வாகிகளின் கைகளில் தங்கி வாழும் அளவுக்கு மாற்றமடைந்துள்ளது. அரசின் கொள்கையின் வெற்றிக்கும், தோல்விக்கும் நிர்வாகமே பொறுப்புள்ளதாயிற்று அரசு விரும்புகின்றதை மக்கள் பெற்றுக் கொள்வதற்கும் நிர்வாகிகளே காரணமாக மாறிவிடுகின்றனர். இவ்வாறான முக்கியத்துவத்தை 19ம் நூற்றாண்டில் பொதுத்துறை நிர்வாகம், அரசியல் நிர்வாகம் என்றும் அம்சங்கள் முக்கியத்துவப்படவந்தது.

இக்காலப்பகுதியில் வியன்னா பல்கலைக்கழக பேராசிரியரான Lorenz von stein (1855) இவர் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் ஸ்தாபகராவார். இவரின் காலத்தில் நிர்வாகம் ஓர் சட்ட உருவாக்கம் என கூறப்பட்டது இதனை இவர் தவறு எனக் கூறினார். இந்நூற்றாண்டில் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தந்தையான Woodrow Wilson என்பவரின் கருத்துக்களும் முக்கியமானதாக இருக்கின்றது. பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்னும் ஒரு கல்வியை தனியானதொரு கல்வியாக மாற்றிய பெருமை இவருக்குரியதாகும். இவர்தான் 1887ல் எழுதி வந்த “Journal of Politics” என்னும் நூலில் அவர் பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றி எழுதி வந்த போது அவர் எழுதிய கட்டுரைக்கு “The Study of Administration” என பெயரிடலானார். இக்கட்டுரையில் அவர் பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்பது அரசாங்கத்தின் வெளிப்படையான அம்சமெனக் கூறினார். வூட்ரோ



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

வில்சனைத் தொடர்ந்து பொதுத்துறை நிர்வாகக் கல்விக்கு முக்கியத்துவம் கொடுத்து நிர்வாகம் வேறு அரசியல் வேறு அரசினை செயல்படுத்துவது நிர்வாகம் என்ற கருத்தை “Good now” என்பவர் கூறினார்.

### **இரண்டாம் தலைமுறை - The Second Generation:-**

1945 வரைக்கும் நிர்வாகம், அரசியல் இரண்டுக்குமிடையிலான பிரிவு விமர்சிக்கப்பட்டு வந்தது. Luther Gulick & Lyndoll Urwick என்பவர்கள் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் ஸ்தாபகர்கள் இவர்கள் Hanri Fayol இன் தியறியை இணைத்து முக்கியத்துவம் வாய்ந்த நிர்வாகக் கோட்பாடுகளை உருவாக்கினார். Gulick & Urwick என்பவர்கள் Fayol ன் தியரி கம்பனி முகாமைக்கு பயன்படுத்தப்படுகிறது என நம்பினார். Fayol, Tailor என்பவர்கள் உருவாக்க வந்த “விஞ்ஞான பரிபாலன இயக்கம்” அரசாங்க தொழிற்பாட்டுக்கு ஒரு சிறந்த வழிபாட்டு முறை உண்டென்றும் அதனை நிர்ணயித்து கொள்கைகளை வினைத்திறன் ஆக்கலாமென்றும் இந்த இயக்கம் கூறிவந்தது.

### **மூன்றாவது தலைமுறை - The Third Generation:-**

இது 1945ன் பின்னர் இரண்டாம் தலைமுறையினர் மற்றும் வில்சன் என்போரின் கருத்துக்களின் குறைபாடுகளின் காரணமாக தோற்றம் பெற்றது. அரசியல், நிர்வாகம் என்பவற்றுக்கிடையிலான வேறுபாடு, 3வது தலைமுறையில் சம்மந்தப்பட்டது. 18ம் நூற்றாண்டில் அமெரிக்காவின் வியட்னாம் மீதான படையெடுப்பு காரணமாக இது முக்கியத்துவம் பெறுகின்றது. இதனால் நிர்வாகமானது அரசியலிலிருந்து வேறுபட்டு காணப்பட வருகின்றது. இரண்டாம் உலக யுத்தத்தின் பின்னரான 3ம் உலக நாடுகளின் தோற்றம் அந்நாடுகளின் நிர்வாகத்தின் பல்வேறு பிரச்சினைகள் அடையாளப்படுத்த வந்தமை இக்காலப்பகுதியில் நிர்வாகம் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக கருதப்படுகின்றது. பின்னர் Chicago University ல் இருந்து Brownlow Hoover Commission ஒன்றை உருவாக்கினார். இதில் பொதுத்துறை நிர்வாக கோவை ஒன்றை ஸ்தாபித்து அதன் மூலம்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அறிவுரைகளை பல பகுதிகளுக்கு அதாவது நகரம், அரசு, சிற்றரசுகள், சமஷ்டி அரசுகள் போன்றவற்றிற்கு வழங்கினர்.

இவ்வாறு வளர்ந்து வந்த நிர்வாகம் ஒன்று அரசுகள் நிலைத்திருப்பதற்கும், அது வீழ்ச்சியடைந்து போவதற்குமான ஓர் கருவியாக செயற்படுகின்றது. அதாவது நிர்வாகம் சார்பாக செயற்படுவருமிடத்து அரசாங்கங்களின் நோக்கம் சரிவர நிறைவேறுவதுடன் அதன் மூலம் அரசாங்கங்கம் நிலைத்து நிற்பதற்கும் வழிவகுக்கின்றது இதன் காரணமாக பொதுத்துறை நிர்வாகம் அரசாங்கத்துறையிலும் சரி தனியார் துறையிலும் சரி முக்கியத்துவமுடையதாக இருக்கின்றது.

### 1.3 பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தன்மை (Nature of Public Administration)

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் தன்மை குறித்து இரண்டு பரந்த கருத்துக்கள் உள்ளன.

#### 1. ஒருங்கிணைந்த பார்வை

இந்தக் கண்ணோட்டத்தின்படி, நிர்வாகம் என்பது மொத்த செயல்பாடுகளின் கூட்டுத்தொகையாகும் - கையேடு, எழுத்தர், தொழில்நுட்பம், மேலாண்மை போன்ற அனைத்து விடயங்களும் இதனுள் உள்ளடங்குகின்றன. பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்பது பொதுக் கொள்கைகளை நடைமுறைப்படுத்துவதற்காக கீழ் மட்டம் முதல் உயர் மட்டம் வரை அனைத்து நபர்களாலும் மேற்கொள்ளப்படும் அனைத்து வகையான செயல்பாடுகளையும் உள்ளடக்கியதாக உள்ளது என நம்பப்படுகிறது. இந்தக் கருத்துக்களை வூட்ரோ வில்சன், மார்ஷல் டிமோக், ஜான் பி.பீனர், எல்.டி. வைட் ஆகியோர் ஆதரிக்கின்றனர்

#### 2. நிர்வாகப் பார்வை

இந்தக் கண்ணோட்டத்தின்படி, நிர்வாகமானது ஒரு நிறுவனத்தில் நிர்வாகப் பணிகளைச் செய்வதில் ஈடுபட்டுள்ள நபர்களின் பணியை மட்டுமே உள்ளடக்கியது. பொதுத்துறை நிர்வாகம் முக்கியமாக அரசாங்க நடவடிக்கைகளின் திட்டமிடல், ஒழுங்கமைத்தல், இயக்குதல், கட்டுப்படுத்துதல் மற்றும் ஒருங்கிணைத்தல் ஆகியவற்றில் கவனம்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

செலுத்துகிறது. லாதர் குலிக், ஹென்றி ஃபயோல், ராபர்ட் டால், ஹெர்பர்ட் சைமன் போன்றோர் இந்தக் கருத்தை ஆதரிக்கின்றனர்.

## 1.4 பொது மற்றும் தனியார் துறை நிர்வாகம் (Public and Private Administration)

தனியார்துறை நிர்வாகம் வியாபார நிர்வாகம் எனவும் அழைக்கப்படுகின்றது. இது தனிப்பட்ட நபர்களினால் மேற்கொள்ளப்படும் நிர்வாகத்தினைக் குறிக்கும். அதாவது நிர்வாகம் தனியார்துறை முயற்சிகளில் இடம்பெறும் நிர்வாகமாகும்.

### 1.4.1 ஒற்றுமைகள்

நிர்வாகம் என்பது ஒரு பொதுவான செயன்முறை என்றவகையில் பொதுத்துறைக்கும் தனியார் துறைக்கும் பொதுவானதாயினும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும் தனியார் நிர்வாகமும் ஒன்றிலிருந்து ஒன்று வேறுபடுகின்றமையை அவதானிக்கலாம். இதன்படி பொதுத்துறை நிர்வாகம் அரசியல் சூழலில் இடம்பெறும் அரசாங்க நடவடிக்கைகளுடன் தொடர்புபட்டிருக்க, தனியார் துறை நிர்வாகம் தனியார் முயற்சிகளினூடாக மேற்கொள்ளப் படுவதாக உள்ளது.

1. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தினையும் தனியார் நிர்வாகத்தினையும் வேறுபடுத்தும் எல்லைக் கோடுகளைக் கண்டறிதல் கடினமானது.
2. பொதுத்துறை நிர்வாகமும் தனியார் நிர்வாகமும் பயன்படுத்தும் செயல்வழிமுறைகள், தொழில்நுட்பம் மற்றும் திறன்களில் சில ஒற்றுமைகள் காணப்படுகின்றன.
3. பொதுத்துறை நிறுவனங்கள் தனியார் நிறுவனங்கள் போல் செயற்படுவதற்கான உத்திகளில் அண்மைக்காலமாக கவனம் செலுத்தப்பட்டு வருகின்றது.
4. பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கும் தனியார் நிர்வாகத்திற்குமான ஆட்சேர்ப்பு முறைகள், பயிற்சிகள் என்பன பெருமளவுக்கு ஒத்தவையாகவே காணப்படுகின்றன.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

1. இரு நிர்வாகங்களிலும் மனித, பௌதீக வளங்கள் ஒன்றுதிரட்டப்பட்டு பெறுபேறுகள் பெறப்படுகின்றன.

## 1.4.2 வேற்றுமைகள்

### 1. நோக்கம்

பொதுத்துறை நிர்வாகம் பொதுமக்களின் சமூக நலனை முன்னேற்றுவதை இலக்காகக் கொண்டது. இதற்கமைய மனிதர்களின் நல்வாழ்விற்கு அவசியமான பல்வேறு சேவைகளை பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஆற்றுகின்றது. ஆனால் தனியார் நிர்வாகம் சேவை நோக்கமன்றி இலாப நோக்கிலேயே செயற்படுகின்றது.

### 2. அரசியல் வழிகாட்டுதல்

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தை தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட அரசியல்வாதிகள் வழிப்படுத்துவர். ஆனால் தனியார்துறை நிர்வாகம் குறைந்தளவான அரசியல் செல்வாக்குகளுக்கே உட்பட்டிருக்கும்.

### 3. இலாபமீட்டுதல்

தனியார் துறை நிர்வாகம் இலாபமீட்டுவதை இலக்காகக் கொண்டு செயற்படும். ஆனால் பொதுத்துறை நிர்வாகம் பொதுமக்கள் சேவையினை இலக்காகக் கொண்டிருக்கும்.

### 4. காலதாமதம்

சட்டங்கள், விதிகளுக்கு முக்கியத்துவம் கொடுப்பதனால் பொதுத்துறை நிர்வாகம் காலதாமதமிக்கதாகும். ஆனால் தனியார் துறை நிர்வாகம் கால மாற்றங்களுக்கு ஏற்ப வளைந்துகொடுத்து விரைந்து தீர்மானிக்கக் கூடியதாகும்.

### 5. செயற்றிறன்

புதிய நுட்பங்களையும் தந்திரோபாயங்களையும் பெருமளவு உபயோகிப்பதனால் பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலும் பார்க்க தனியார் துறை நிர்வாகத்தில் செயற்றிறன் கூடுதலாக இருக்கும்.

### 6. பொதுமக்கள் பொறுப்புடைமை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பொதுத்துறை நிர்வாகமானது பொதுமக்கள் சேவை நிமிர்த்தம் ஏற்படுத்தப்படுவதனால் அது பொதுமக்கள் பொறுப்புடைமைக்கு உள்ளாகலாம். ஆனால் தனியார் துறை நிர்வாகம் பொதுமக்கள் பொறுப்புடைமைக் கட்டுப்பாடுகளிலிருந்து வேறுபட்டதாகும்.

#### 7. நிதிக்கட்டுப்பாடு

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் நிதியானது குறித்த அரசாங்கத்தின் கட்டுப்பாடுகளுக்கு உட்பட்டதாக இருக்கும். ஆனால் தனியார் துறைகளில் நிதியானது குறித்த நிறுவனத்தின் சொந்தக்காரர்களினால் கட்டுப்படுத்தப்படும்.

#### 8. கவனிப்பில் சமத்துவம்

பொதுத்துறை நிர்வாகம் மக்கள் நிர்வாகமாக இருப்பதனால் அந்நிர்வாகம் சலுகைகளுக்கு அப்பாற்பட்டது. அது சகல மக்களுக்கும் பொதுவான சேவைகளை ஆற்ற வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது. ஆனால் தனியார் நிர்வாகத்தில் இவ்விதமான சமத்துவமான கவனிப்பினை எதிர்பார்க்க முடியாது.

### 1.5 பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்பு (Scope of Public Administration)

பொதுத்துறை நிர்வாகம் தொடர்பாக ஒரு பொதுவான கருத்து இல்லாதிருப்பது போலவே பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்புப் பற்றியும் ஒரு பொது உடன்பாடு காணப்படுவதில்லை.

லூதர் குல்லிக் (Luther Gullick) முன்வைத்த POSDCORB பற்றிய எண்ணக்கருவில் உள்ளடக்கும் அம்சங்களே பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்பினுள் உள்ளடங்குகின்றன என்றதொரு கருத்தும் உண்டு. இதன்படி பின்வரும் ஏழு அம்சங்கள் குல்லிக்கின் எண்ணக்கருவில் உள்ளடக்கப்படுகின்றது.

P - Planning (திட்டமிடுதல்)

O - Organizing (ஒழுங்கமைத்தல்)

S - Staffing (ஆட்சேர்ப்பு)

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

- D - Directing (வழிப்படுத்தல்)
- Co - Coordination (ஒருங்கிணைப்பு)
- R - Reporting (அறிக்கையிடல்)
- B - Budgeting (வரவு செலவுப்படுத்தல்)

வேறு சிலர் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்பினை இரு பகுதிகளாகப் பிரிக்கின்றனர். நிர்வாகக் கோட்பாடுகள் (Administrative Theories), பிரயோகப் பொதுத்துறை நிர்வாகம் (Applied Public Administration) என்பவையே அவை யிரண்டுமாகும். நிர்வாகக் கோட்பாடுகளுள் பின்வருவன குறிப்பிடத்தக்கவைகளாகும்.

1. தொழிற்பாட்டுவாதம்
2. விஞ்ஞான முகாமைத்துவக் கோட்பாடு
3. POSDCORB தத்துவம்
4. ஒழுங்கமைப்புக் கோட்பாடு
5. மனித உறவுக் கோட்பாடு
6. முறையணையா ஒழுங்கமைப்புக் கோட்பாடு
7. பணியகவமைப்புக் கோட்பாடு
8. முறைமைப்பகுப்பாய்வு
9. கட்டமைப்புத் தொழிற்பாட்டுப் பகுப்பாய்வு
10. முறைமைவாத அளவீட்டு அணுகுமுறை

பிரயோக நிர்வாகத்தில் அரசு மக்களுக்கு ஆற்றும் சேவைகளும் முகாமைத்துவச் செயற்பாடுகளும் உள்ளடக்கப்படுகின்றது. வோக்கர் (Walker) என்ற அறிஞரின் கருத்துப்படி பிரயோக நிர்வாகம் பற்றிய பரப்பினுள் பின்வரும் விடயங்கள் உள்ளடக்கப்படுகின்றன.

1. அரசியல்
2. சட்டத்துறை

3. நிதி
4. பாதுகாப்பு
5. கல்வி
6. சமூகப் பணிகள்
7. பொருளாதாரம்
8. வெளிநாட்டு விவகாரம்
9. ஏகாதிபத்தியம்
10. உள்ளூராட்சி

எம்.பி. சர்மா (MP. Sarma) மற்றும் பி.எல். சடான் (BL. Sadan) ஆகியோர் தாம் எழுதிய கோட்பாட்டிலும் நடைமுறையிலும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் (Public Administration in Theory and Practice) என்ற நூலில் பிரயோக நிர்வாகம் பின்வரும் விடயங்களை உள்ளடக்குவதாகக் குறிப்பிடுகின்றனர்.

1. பிரதான நாடுகளின் பொதுத்துறை நிர்வாக முறைமைகளை ஆராய்தல்.
2. அரசாங்கங்கள் வழங்கும் சேவைகள் மற்றும் அதன் வழங்கும் செய்முறைகளை ஆராய்தல்.
3. தேசிய மற்றும் உள்ளூர் மட்டத்தில் காணப்படும் நிர்வாக ஒழுங்கமைப்புக்களை ஆராய்தல்
4. நிர்வாக ஒழுங்கமைப்புக்களின் வரலாற்று வளர்ச்சியினை ஆராய்தல்.
5. வெளிநாட்டு தொடர்பு நிர்வாகத்தை ஆராய்தல்.

மேற்குறிப்பிட்டவாறு பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்புத் தொடர்பில் பல்வேறு கருத்துக்கள் காணப்படுகின்றன. காலமாற்றத்திற்கு ஏற்ப வளர்ச்சியுறும் பாடமாக பொதுத்துறை நிர்வாகம் விளங்குவதிலிருந்து அதன் பாடப்பரப்பும் கால, சூழ்நிலை மாற்றங்களுக்கு ஏற்ப பரவலுறுவதனை அவதானிக்கலாம்.

தற்காலத்தில் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்பினுள் பின்வரும் விடயங்கள் உள்ளடக்கப்பட்டுள்ளன.

1. நிர்வாகம் பற்றிய மூலக்கொள்கைகள்
2. பொதுத்துறை ஆளணி நிர்வாகம்
3. பொதுத்துறை நிதி நிர்வாகம்
4. நிர்வாகப் பொறுப்புடைமை
5. ஒப்பீட்டுப் பொதுத்துறை நிர்வாகம்
6. அபிவிருத்தி நிர்வாகம்
7. ஒழுங்கமைப்புக் கோட்பாடு
8. பொதுக்கொள்கைப் பகுப்பாய்வு
9. சூழல் பொதுத்துறை நிர்வாகம்

### **பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பிரதான பரப்புக்கள்**

ஆரம்பகாலங்களில் லூதர் குல்லிக்கினால் அறிமுகப் படுத்தப்பட்ட POSDCORB தத்துவத்தில் உள்ள விடயங்களே பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பிரதான பரப்பெல்லைகளாகக் கருதப்பட்டு வந்தன. எனினும் 1960 களின் பின்னர் நிர்வாகவியலில் ஏற்பட்ட பல்வேறு மாற்றங்கள் காரணமாக பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பாடப்பரப்பினை விளக்குவதற்கு குல்லிக்கின் மேற்குறிப்பிட்ட தத்துவம் போதுமானதாக இருக்கவில்லை. இதன்படி 1960 களின் பின்னர் பொதுத்துறை நிர்வாகப் பரப்பினுள் இடம்பெற்ற மாற்றங்களின் அடிப்படையில் இக்கல்வித் துறையின் பிரதான பாடத்தலைப்புக்களில் மாற்றங்கள் ஏற்பட்டன. இத்தகைய மாற்றங்களைத் தழுவின பிரதான தலைப்புக்களாக பின்வருவன அடையாளப் படுத்தப்படுகின்றன.

### **1. கொள்கைப் பகுப்பாய்வு (Policy Analysis)**

பொதுத்துறை நிர்வாகமானது பொதுக் கொள்கையின் ஒழுங்கானதும் முறையானதுமான செயலாக்கமாகும். இதிலிருந்து கொள்கை பற்றிய



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஆய்வினை மேற்கொள்வது பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கு இன்றியமையாததாகின்றது. கொள்கைகள் என்பது யாது?, அது எவ்விதம் உருவாக்கப்படுகின்றது?, அதில் செல்வாக்குச் செலுத்தும் பங்குகொள்ளும் சக்திகள் யாவை?, கொள்கையின் வெற்றி, தோல்வி என்பன ஆய்வுக்குட்படுத்தப்படுவதனையே கொள்கைப் பகுப்பாய்வு குறித்து நிற்கின்றது. இக்கொள்கை பற்றிய பகுப்பாய்வினை கொள்கை விஞ்ஞானம் என அழைப்பர். இதன் ஆரம்பகர்த்தா ஹரோல்ட் லாஸ்வெல் (Harold Lasswell) ஆவார்.

## 2. அபிவிருத்தி நிர்வாகம் (Development Administration)

அபிவிருத்தி நிர்வாகம் 1960 களின் பின்னர் தோற்றம் பெற்றதாகும். பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் வளர்ச்சிச் செயன்முறையின் ஒரு முக்கிய கட்டம் என்றவகையில் அபிவிருத்தி நிர்வாகப் பரப்பு தோற்றம் பெற்றது. 20 ஆம் நூற்றாண்டின் ஆரம்பப் பகுதியிலிருந்து அரசுகள் சமூக நலன் பேணும் அரசுகளாக மாறவந்ததிலிருந்து அபிவிருத்தி நிர்வாகம் முக்கியம் பெறலாயிற்று. மூன்றாம் உலகின் அபிவிருத்தி நெருக்கடிகளுக்கான தீர்வுகளை நிர்வாக ரீதியான நோக்கில் இது அணுகுகின்றது.

## 3. ஒப்பீட்டு பொதுத்துறை நிர்வாகம்

### (Comparative Public Administration)

ஒரு நாட்டின் நிர்வாக அமைப்பினை பிறிதொரு நாட்டின் நிர்வாக அமைப்புடன் ஒப்பீட்டு, வேறுபடுத்தி நோக்குவதே ஒப்பீட்டு பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஆகும். இதன் மூலம் நிர்வாக முறைமையினுள் காணப்படும் குறைகள் அடையாளம் காணப்பட்டு சிறந்த நிர்வாக அமைப்பு உருவாக வழி ஏற்படுகின்றது. இவ்வொப்பீட்டு பொதுத்துறை நிர்வாகம் பொதுத்துறை நிர்வாகப் பரப்பினுள் வளர்ச்சியடைந்து வரும் ஒரு பிரதான உப துறையாக விளங்குகின்றது.

## 4. சர்வதேச பொதுத்துறை நிர்வாகம்

### (International Public Administration)

சர்வதேச ரீதியான அமைப்புக்கள் பல உலக அமைதிக்காக ஏற்படுத்தப்பட்டு செயற்பட்டு வருகின்றன. இத்தகைய அமைப்புக்கள் உலக

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அமைதி என்ற விடயத்திற்கு அப்பால் சமூகத்தின் பொதுநலன்சார்ந்த விடயங்களிலும் கூடிய கவனம் செலுத்திவருகின்றது. இதனால் இவ்வமைப்புக்களின் நிர்வாகம் சார் அம்சங்களைப் பற்றி நோக்குவது பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் ஒரு மரபாக ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டுள்ளது.

## 5. சூழல் பொதுத்துறை நிர்வாகம்

### (Ecology of Public Administration)

பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்பது அரசியல் முறைமையினுள் செயற்படக் கூடிய அமைப்பாகையினால் அரசியல் சூழமைவில் ஏற்படுகின்ற மாற்றங்கள் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தினையும் பாதிக்கின்றது. இதனால் பொதுத்துறையுடன் தொடர்புபட்ட சூழமைவினைக் கற்பது இன்றியமையாததாகும். இதனையே சூழல் பொதுத்துறை நிர்வாகம் என அழைப்பர்.

## 1.6 பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவம் (Importance of Public Administration)

அறிவியல் முன்னேற்றம், தொழிற் புரட்சி, தொழில்நுட்ப வளர்ச்சி, சனத்தொகைப் பெருக்கம் ஆகியவைகள் காரணமாக நவீன அரசுகளில் மனிதரின் தேவைகளும் விருப்பங்களும் அதிகரித்துள்ளன. இந்நிலைகளில் எழும் சமூக, பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளைத் தீர்க்கும் பொறுப்பினை நவீன அரசுகள் ஏற்றுள்ளது. இவ்வரசுகளையே நாம் பொதுநல அரசுகள் என அழைக்கின்றோம். இவ்வரசுகள் மரபுசார் பணிகளை மட்டும் நிறைவேற்றுவதுடன் நின்றுவிடாமல் மக்களின் அன்றாட வாழ்விற்குத் தேவையான சகலதையும் நிறைவேற்றும் பெறும் பொறுப்பினைப் பெற்றுள்ளது. இப்பொறுப்புக்களை நவீன அரசுகள் பொதுத்துறை நிர்வாகம் எனும் கருவியினூடாக நிறைவேற்றுவதிலிருந்து நவீன அரசுகளில் பொதுத்துறை நிர்வாகம் முக்கியம் பெறுகின்றது எனலாம்.

அரசுகளின் நிலைத்திருப்புக்கு பொதுத்துறை நிர்வாகம் இன்றியமையாததாகும். ஆட்சி மாற்றம் அடிக்கடி இடம்பெறினும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் உறுதியாக நிலைகொள்ளும் போது ஒரு நாடு பொருளாதார ரீதியாக முன்னேற்றம் காணும். இதற்கு பிரான்ஸ்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

சிறந்ததொரு உதாரணமாகும். மேலும் மிகச் சிறந்த பொதுத்துறை நிர்வாக அமைப்பு இருக்கும் போது நிலையான அரசு அமையும். அரசின் கொள்கைகளிலும் திட்டங்களிலும் ஒரு தொடர்ச்சி காணப்படும்.

நிலையான சிறந்த பொதுத்துறை ஆட்சியின் கீழ் சமுதாயத்தில் பெரிய மாற்றங்களைக் கொண்டுவர முடியும். உலகின் பல்வேறு நாடுகளிலும் ஏற்பட்டிருக்கும் பல மாற்றங்களுக்குப் பொதுத்துறை நிர்வாகமே காரணமாக உள்ளது.

மனித நாகரீகம் சிறப்பாக இருப்பதற்கும், அது சீரழிந்து விடாமல் பாதுகாப்பதற்கும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் அவசியமாகும் என டபிள்யு பி. டொன்ஹம் என்ற அறிஞர் குறிப்பிடுகின்றார்.

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் முக்கியத்துவத்தை பின்வருமாறு சுருக்கமாக நோக்க முடியும்.

- மனித வாழ்வுடன் இரண்டறக் கலந்து, மனிதன் ஆட்சிப்படுத்தும் ஒன்று,
- மனித வாழ்வின் நிச்சயிக்கும் ஒன்று, இதன் துணையின்றி எதையும் அடைய முடியாது.
- ஆதிவாழ்வில் இருந்து நவீன நாகரீக வாழ்வுக்கு மனிதனை இது இட்டு செல்கிறது.
- காட்டு மிராண்டியான மனிதன் நாகரிக பின்னணி மக்களாக ஆக்கியது.
- அரசுகளின் வாழ்வுக்கும் ஆட்சியில் முக்கியம் பெறுகிறது.
- அரசுகளின் வேலைகளை மக்களிடம் ஆராய உதவுகிறது.
- இதன் துணையின்றி மக்களை வழிநடத்த, சட்டத்தை அமுல்படுத்த முடியாது.
- தற்கால அரசுகளின் வாழ்வு, அழிவுக்கு வழிவகுக்கிறது.
- நிர்வாகம் சிறப்பாக இருப்பின், அரசு நீடிக்கும். இல்லையேல் வீழ்ச்சியுறும்.  
உதாரணம்:- இந்தியா, பிரான்ஸ்
- அரசின் வெற்றி நிர்வாகத்தின் வெற்றியாகும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

- சட்டத்தை ஆக்கி அதனை அமுல்படுத்த நிர்வாகம் அவசியம்.
- அரசு தனக்கு வேண்டிய நிதியினை சேகரிக்க, செலவிட நிர்வாகம் அவசியம்.
- அரசின் பொதுக் கொள்கை, அபிவிருத்தி திட்டங்கள், சமூக நலத் திட்டங்கள் அமுல்படுத்த நிர்வாகம் அவசியம்.
- அரசியலுக்கு வருபவர் அறிவு, அனுபமின்றி வருவதால் அவர் மூலமாக மக்கள் சேவைகள் செய்ய நிர்வாகம் மிக அவசியமாகின்றது.
- அரசுகள் அல்லது அரசாங்கங்கள் மாறும் போது நிர்வாகமே மக்களுக்கு இடையில் சேவைகளை வழங்குகின்றது.
- ஒரு நாட்டின் முழுத் திட்டமிடலுக்கும் உயிரூட்டம் / வடிவம் கொடுப்பவர்கள் நிர்வாகிகளே- நிர்வாகமே.
- நவீன உலகில் நிர்வாகம் இல்லாத நாடோ, சமூகமோ கிடையாது எனலாம்.

அரசாங்கத்தின் ஒரு செயற்பாட்டுப் பகுதி, புலமைசார் கல்வித் துறை என்றவகையில் பொதுத்துறை நிர்வாகக் கல்வியானது அதனைக் கற்போர்களுக்கு பல்வேறு நன்மைகளை அளிக்கின்றது. அவற்றுள் சில வருமாறு,

1. பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றிய அடிப்படை எண்ணக் கருக்களையும், தத்துவங்களையும், கோட்பாடுகளையும் அறிவதற்கு உதவுகின்றது.
2. அரசாங்கப் பணியகத்தினரின் நோக்கங்கள், பணிகள் மற்றும் அவசியத்தினை விளங்கிக்கொள்வதற்குப் பயன்படுகின்றது.
3. பொதுத்துறை ஒழுங்கமைப்புக்கள் மற்றும் அவை செயற்படும் சூழல் பற்றிய அறிவினைப் பெறுவதற்கு துணைபுரிகின்றது.
4. பொதுத்துறைக்கும் மக்களுக்குமிடையே காணப்படும் தொடர்புகளை அறிந்துகொள்வதற்கு இக்கல்வி பயன்படுகின்றது.
5. பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலிருந்து மக்கள் சிறந்த பயனை அடைந்துகொள்வதற்குள்ள வழிவகைகள் பற்றிய அறிவினை வழங்குகின்றது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

6. பொதுத்துறையினை அதிகம் செயற்றிறன் உள்ளதாக எவ்வாறு விருத்தி செய்யலாம் என்பது பற்றி எமக்குக் கற்றுத்தருகிறது.
7. மக்களின் பொதுத் தேவைகளை இணங்கண்டு பொதுக் கொள்கைகளை உருவாக்க உதவுகிறது.
8. பொதுக்கொள்கையினை வகுப்போருக்கும் அதனை நடைமுறைப்படுத்துவோருக்கும் உதவுகின்றது.
9. நிர்வாகம் பற்றிய அறிவினை மாணவர்கள், மக்கள் மத்தியில் பரவலடையச் செய்ய உதவுகின்றது.
10. பொதுத்துறையில் தொழில்புரிவதற்கு மாணவர்களை தயார் படுத்துகின்றது.
11. நிர்வாகவியல் ஆய்வுச் சிந்தனைகள் பரவலடைவதற்கான கோட்பாட்டுத் தளத்தினை வழங்குகின்றது.

நாகரீகமடைந்த சிவில் சமூகக் கட்டுமானத்திற்கு பொதுத்துறை நிர்வாகம் பங்களிக்கும் விதத்தினை அறிந்துகொள்வதற்கு உதவுகின்றது.

### **பயிற்சி வினாக்கள்:**

1. “பொதுச் சட்டத்தின் ஒழுங்கானதும் விரிவானதுமான அமுலாக்கமே பொதுத்துறை நிர்வாகமாகும்”. ஆராய்க.
2. பொதுத்துறை நிர்வாகக் கல்வியின் பாடப்பரப்பு, தன்மை, அதன் வளர்ச்சி தொடர்பாக நுணுக்கக் கட்டுரை வரைக.
3. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தை வரைவிலக்கணப்படுத்தி, அதன் வளர்ச்சிக் காலகட்டங்களைப் பகுத்தாராய்க.

### **திறவுச் சொற்கள்**

நிர்வாகம், பொதுத்துறை நிர்வாகம், பாடப்பரப்பு, பொதுச் சேவை

**உசாத்துணைகள்:**

1. Henry, N. (2013). *Public administration and public affairs*. (12<sup>th</sup> ed.). New Jersey, USA: Pearson Education Inc.
2. Sapru, R.K. (2013). *Administrative theories and management thought*. (3<sup>rd</sup> ed.). Delhi: PHI Learning Private Limited.

## அத்தியாயம் - 2

### பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் புதிய போக்குகள்

#### பொருளடக்கம்

2.1	புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம்	24
2.2	புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம்	26
2.3	பின்நவீனத்துவ பொதுத்துறை நிர்வாகம்	36
2.4	உலகமயமாக்கமும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும்	39
2.5	தனியார்மயமாக்கமும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும்	42
2.6	அரசாட்சியும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும்	44
	பயிற்சி வினாக்கள்	47
	உசாத்துணைகள்	47

#### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு:

இவ்வத்தியாயம் பொதுத்துறை நிர்வாகக் கல்வியின் வளர்ச்சியிலான புதிய போக்குகள் குறித்து கவனம் செலுத்துகின்றது. அந்தவகையில் காலமாற்றத்திற்கேற்ப பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பரிணாம வளர்ச்சியினை பல தலைப்புகளில் தொகுத்து வழங்குவதாக இவ் அத்தியாயம் காணப்படுகிறது.

#### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்:

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் புதிய போக்குகளை அறிதல் இவ்வத்தியாயத்தின் நோக்கமாகும்.

#### எதிர்பார்க்கக் கற்றல் பெறுபேறுகள்:

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

1. பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலான புதிய சிந்தனைகளை அறிந்து கொள்ளல்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

2. மரபு ரீதியான நிர்வாகத்திலிருந்து பொதுத்துறை நிர்வாகம் மாறுபட்டுச் செல்லும் விதத்தை இனங்காணல்

## 2.1 புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் (New Public Administration)

1960கள் மற்றும் 1970களின் முற்பகுதியில் மேற்கு நாடுகளில், குறிப்பாக அமெரிக்காவில் கொந்தளிப்பு, உறுதியற்ற தன்மை மற்றும் குழப்பம் நிறைந்த காலகட்டங்களாக இருக்கையில் உளவியல், சமூகவியல் மற்றும் அரசியல் விஞ்ஞானம் போன்ற பிற சமூக அறிவியல்களைப் போலவே, பொதுத்துறை நிர்வாகமும் மாற்றங்களுக்குட்பட்டது. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் முந்தைய கோட்பாடுகள் “பொருளாதாரம்” மற்றும் “செயல்திறன்” பற்றியதாக காணப்பட்டதுடன் அவை நிர்வாக நடவடிக்கைகளின் போதுமான மற்றும் முழுமையற்ற நோக்கங்களாகக் காணப்பட்டன. செயல்திறன் என்பது பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் முழுமையான விடயமாக அமைய முடியாது என்று விமர்சிக்கப்பட்டது. செயல்திறனின் அனைத்து விடயங்களையும் இயந்திர சோதனைக்கு உட்படுத்த முடியாததுடன் அனைத்து நிர்வாக நடவடிக்கைகளின் மையமாக மனிதனே காணப்படுகிறான். நிர்வாகத்தின் செயல்திறன் மற்றும் பொருளாதாரத்தை விட மனித இயல்பு மீதான தாக்கம் முக்கியமானது. பொதுத்துறை நிர்வாகம் “பெறுமானமற்றதாக இல்லாததாக” இருக்க முடியாது, சமூகத்தில் சில மனித விழுமியங்கள் ஊக்குவிக்கப்படுவதால், அது “பெறுமானமுடையதாக” இருக்க வேண்டும். பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் இந்த புதிய போக்கை விபரிக்க புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்ற சொல் பயன்படுத்தப்பட்டது.

∴ பிராங்க் மரினியால் தொகுக்கப்பட்டு 1971 இல் வெளியிடப்பட்ட “புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகத்தை நோக்கி, மினோ புருக் பார்வை” மற்றும் டிவைட் வால்டோவால் தொகுக்கப்பட்டு ஒரே நேரத்தில் வெளியிடப்பட்ட “கொந்தளிப்பான காலத்தில் பொதுத்துறை நிர்வாகம்” ஆகிய இரண்டு புத்தகங்களும் புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் கருத்துக்கு முக்கியம்



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அளித்தன. இந்த இரண்டு புத்தகங்களும் 1968 இல் நடைபெற்ற மின்னோ-புரூக் மாநாடு என்று அழைக்கப்படும் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் இளைய வயதுக் குழுவின் கல்வியாளர்களின் கருத்துகளை ஒழுங்கப்படுத்தியது. இந்த மாநாடு பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் சமகால நிலை குறித்து அதிருப்தியை வெளிப்படுத்தியது மற்றும் அதற்கு ஒரு புதிய வடிவத்தை கொடுக்க முயன்றது. பாரம்பரிய கருத்துக்களை நிராகரிப்பதன் மூலம் அதனை உயிர்ப்பிக்க வேண்டும் என முயற்சித்தது.

புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் மூன்று "எதிர்ப்பு இலக்குகள்" (அவர்கள் எதை நிராகரிக்கிறார்கள்) மற்றும் ஐந்து "இலக்குகள்" (அவர்கள் அணுக விரும்புவது) பற்றி ராபர்ட் டி. கோலன்பீவ்ஸ்கி குறிப்பிடுகிறார். இவை:

1. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாக இலக்கியங்கள் நேர்மறைக்கு எதிரானது, அதாவது பின்வரும் விடயங்களை நிராகரிக்கிறது:

(அ) பொதுத்துறை நிர்வாகம் "பெறுமானமற்றது"

(ஆ) பகுத்தறிவுவாதம்

(இ) கொள்கையில் சரியாக ஈடுபடாத பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் எந்தவொரு வரைவிலக்கணம்

2. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் தொழில்நுட்பத்திற்கு எதிரானது.

3. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் அதிகமாகவோ அல்லது குறைவாகவோ பணியகவமைப்பிற்கு அல்லது படிநிலையமைப்பிற்கு எதிரானது.

**புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் இலக்குகள்**

1. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் மனிதகுலம் முழுமையடைவதற்கான சாத்தியக்கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது என்று கருதுகிறது. மனிதர்கள் உற்பத்திக்கான நிலையான காரணிகள் அல்ல.

2. இது தனிப்பட்ட மற்றும் நிறுவன மதிப்புகள் அல்லது நெறிமுறைகளின் முக்கிய வகிப்பங்கை வலியுறுத்துகிறது. நிர்வாக முயற்சிகளின் கட்டமைப்புகள் மற்றும் செயல்முறைகள் மற்றும் அவற்றின் முடிவு மற்றும் இலக்குகளுக்கு இடையே ஒரு அவசியமான உறவு உள்ளது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

3. சமூக சமத்துவம் பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கு வழிகாட்டும் காரணியாக இருக்க வேண்டும். சமூக சமத்துவம் என்பது பொதுத்துறை நிர்வாகிகள் சமூகத்தின் பின்தங்கிய பிரிவினரின் வெற்றியாளர்களாக மாற வேண்டும் என்பதாகும். அவர்கள் பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றத்தின் தீவிர முகவர்களாக மாற வேண்டும்.
4. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் வாடிக்கையாளர்களை மையமாகக் கொண்ட அணுகுமுறையை பரிந்துரைக்கிறது. எப்படி, எப்போது, எதை வழங்க வேண்டும் என்பதில் மக்களுக்கு முக்கிய இடத்தை வழங்க நிர்வாகிகள் விரும்புகின்றனர். நைக்ரோ மற்றும் நைக்ரோ ஆகியோர் “வாடிக்கையாளரை மையமாகக் கொண்ட நிர்வாகம், பணியகமயமாக்கல், ஜனநாயக முடிவெடுத்தல் மற்றும் நிர்வாக செயல்முறையின் பரவலாக்கம் ஆகியவற்றுடன் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது” என்கின்றனர்
5. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் புதுமை மற்றும் மாற்றத்திற்கு முக்கியத்துவம் அளிக்கிறது.

இது பாரம்பரிய பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலிருந்து வேறுபட்டது என்று கொலம்பிவ்ஸ்கி வாதிடுகிறார், அது ஏனைய காலகட்டங்களில் இருந்து வேறுபட்ட சமூகப் பிரச்சினைகளுக்கு பதிலளிக்கிறது. ராபர்ட் ரீ. கொலெம்பிவ்ஸ்கி, புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் ஒரு பகுதி வெற்றியாகக் கருதப்பட வேண்டும் என்று கூறுகிறார்.

## 2.2 புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் (New Public Management)

### 2.2.1 அறிமுகம்

பொதுவாக அபிவிருத்தியடைந்து வரும் நாடுகளின் பொதுத்துறையினை செயற்றிறனுள்ளதாகவும் வினைத்திறன் மிக்கதாகவும் மாற்றுவதற்கான பல முயற்சிகள் உலகளவில் மேற்கொள்ளப்பட்டு வரும் போக்கினை அவதானிக்கலாம். இதற்காக அரசுகள் பொதுத்துறை தொடர்பான பல சீர்திருத்தங்களை அறிமுகப்படுத்துவதுடன் அவற்றினை அமுல்படுத்தவும்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

முயற்சிக்கின்றது. இவ்விதம் மேற்கொள்ளப்பட்டு வரும் பொதுத்துறைச் சீர்திருத்தங்களில் அண்மைக்காலமாக முக்கியத்துவம் பெற்று வரும் ஒரு விடயமே புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் (New Public Management) பற்றிய சிந்தனையும் அதன் நுட்பங்களுமாகும்.

எவ்வாறாயினும் இப்புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்களை அறிமுகப்படுத்துவதில் அல்லது அமுல்படுத்துவதில் அபிவிருத்தியடைந்து வரும் பல நாடுகள் பல பிரச்சினைகளையும் சவால்களையும் எதிர்கொள்வதனை அவதானிக்கலாம். அந்தவகையில் வளர்முக நாடுகளுள் ஒன்றான இலங்கையும் அதனது நிர்வாக முறையில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்களை அறிமுகப்படுத்துவதில் பல பிரச்சினைகளையும் சவால்களையும் எதிர்கொள்கின்றது. இப்பின்னணியினை அடிப்படையாகக் கொண்டு புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் என்றால் என்ன?, இப்புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்களை இலங்கையின் நிர்வாக முறையில் அறிமுகப்படுத்துவதில் உள்ள பிரச்சினைகளும் சவால்களும் யாவை? என்பவற்றுக்கான விடையினைக்கான இவ்வாய்வுக்கட்டுரை முயற்சிக்கின்றது.

## 2.2.2 தோற்றமும் வளர்ச்சியும்

கடந்த இருபது ஆண்டுகாலப் பகுதியில் பொருளாதார, நிறுவன மற்றும் கருத்தியல் மாற்றங்களுக்கும், செயற்றிறன் அற்ற, செலவுமிக்க பொதுத்துறைகளுக்கும் எதிரான விமர்சனங்களுக்கு பதிலளிக்கும் வகையில் பொதுத்துறை சீர்திருத்தமானது சர்வதேச அளவில் முக்கிய தோற்றப்பாடாக மாறவந்தது. இச்சீர்திருத்தங்களின் ஒரு பகுதி என்ற வகையில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் (New Public Management - NPM) என அழைக்கப்படும் பொதுத்துறை முகாமைத்துவக் கட்டளைப்படிமம் உலக நாடுகளில் தோற்றம் பெற்றது. சேவைத் துறைகளில் அரசாங்கத்தின் குறைந்த பட்ச தலையீட்டிற்கான ஒரு முன்னுரிமை என்றவகையிலேயே இவ்வணுகுமுறை அடையாளப் படுத்தப்படுகின்றது. இந்தவகையில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் என்றால் என்ன என்பதை அறிவதற்கு அதன் தோற்றம், வளர்ச்சி குறித்து நோக்குவது இன்றியமையாததாகும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பொதுவாக புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தின் தோற்றம் என்பது பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பரிணாம வளர்ச்சிப் பெறுமானங்களுடன் இணைந்தாகும். இதன்படி பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் வளர்ச்சி மற்றும் பரிணாமத்தில் இரண்டு எதிர்மறையான போக்கினை அவதானிக்க முடிகின்றது. ஒன்று அரசியலுக்கும் நிர்வாகத்திற்குமிடையிலான வேறுபாட்டினை நோக்கியதான நிர்வாக விஞ்ஞானத்திற்கான தேடலை அடிப்படையாகக் கொண்டது. மற்றையது சமூக விஞ்ஞானங்களுக்கு நெருக்கமானதாகக் கொண்டுவரும் ஒழுக்க மற்றும் விதிமுறைப் பெறுமானங்களைக் கொண்டு இரு துறைகளையும் இணைப்பதற்கான முயற்சி பற்றியதாகும்.

இதன்படி இத்துறையானது தொழில்நுட்ப, பொருளாதார மற்றும் சமூக மாற்றங்கள் காரணமாக செல்வாக்குக்குட்பட வந்தது. அதாவது நிர்வாக நடைமுறையில் ஏற்பட்ட மாற்றங்கள் காரணமாக இத்துறை செல்வாக்குக்குட்பட்டது. உண்மையில் பொதுத்துறை நிர்வாகமானது கோட்பாட்டு அடிப்படைகள் மற்றும் முறையியல்சார் ஆதரவுக்காக பல துறைகளை சார்ந்து நிற்கின்ற அதேவேளை ஒரு கற்கைநெறி இயங்குநிலைக்கான முயற்சிகளும் எடுக்கப்படுகின்றது. எவ்வாறாயினும் புலமைசார் ரீதியாக பொதுத்துறை நிர்வாகக் கற்கையானது பல ஆண்டுகளாக இன்றும் உயிர் வாழ்ந்து கொண்டிருக்கின்றது).

இவ்விதம் உயிர்வாழ்ந்து கொண்டிருக்கும் பொதுத்துறை நிர்வாகக் கற்கையில் பல்வேறு கால கட்டங்களிலும் பல்வேறு மாற்றங்கள் ஏற்பட்டு வந்துள்ளதனை அவதானிக்கலாம். இந்தவகையில் பணியகவர்க்கத் தன்மையிலிருந்து பிந்திய பணியகவர்க்கத் தன்மைக்கு (Bureaucratic to Post-Bureaucratic) பொதுத்துறை நிர்வாகமானது மாற்றமுற்ற போது எழுந்ததே புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் (New Public Management) பற்றிய சிந்தனையாகும். மரபுரீதியான பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் கோட்பாட்டு அடிப்படைகள் என்பது வூட்ரோ வில்சன், வில்லோபி, குல்லிக், டிவைட் வோல்டோ என்போர்களால் விளக்கப்பட்டது. மரபுசார் பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கான மற்றைய அடிப்படைகளை மெக்ஸ் வெபர் போன்ற சமூகவியல் எழுத்தாளர்கள் மற்றும் டெய்லர், எல்டன் மேயோ போன்ற ஒழுங்கமைப்புக் கோட்பாட்டாளர்களும் வழங்கியுள்ளனர்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

மரபுசார் பொதுத்துறை நிர்வாக மாதிரியானது வேலைகளின் நிறுவனரீதியான கட்டமைப்பு, அதிகாரிகளின் விசேடத்துவம் மற்றும் படிநிலையமைப்பு, கட்டளைக் கட்டமைப்பு, மத்தியமயமாக்கம், தனியார் மற்றும் பொதுத்துறை நிர்வாக வேறுபாடு போன்றவற்றில் அழுத்தம் கொடுக்கும் குறிப்பிட்ட மிக முக்கியமான தத்துவங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளது. இங்கு வழிகாட்டும் தத்துவமாக பொதுநல முகாமைத்துவமும் நிர்வாகத்திலிருந்து அரசியலைப் பிரித்தெடுத்தலும் காணப்படுகின்றது.

எனினும் அவ்வப்போது வெபரின் மரபுசார் நிர்வாக மாதிரியானது கடுமையான விமர்சனங்களுக்கு உட்பட்டது. அதனது ஒழுங்கமைப்பு வடிவத் தர்க்கமானது, ஒழுங்கமைப்பு இலக்குகளுக்கு ஏற்ப செயற்பட முடியாத இறுக்கமான மத்தியமயப்படுத்தப்பட்ட கட்டமைப்பினைக் கொண்டமைந்த படிநிலையமைப்பிற்கு வழிவிடுகின்றது என வாதிடப்பட்டது. பொதுத்துறை முகவர்களானது இறுக்கமானதும் ஆட்களைச் சாராத இயந்திரத்தினைப் போன்று காணப்படவந்தது. இதனால் பொதுத்துறையின் வெற்றிகரமான முகாமைத்துவம் மற்றும் ஒழுங்கமைப்பு இலக்குகளின் போதுமான உற்பத்தி என்பவற்றை வெறுமனே மரபுசார் பொதுத்துறை நிர்வாக அடிப்படைகளைக் கொண்டு அடையமுடியாது இருந்தது. இதன் மூலம் வெபரின் கருத்துகளுக்கு எதிரான விமர்சனமானது, பணியகத்தன்மை வாய்ந்த ஒழுங்கமைப்பானது தேசியத்தன்மை மிக்க, செயற்றிறனுள்ள, வினைத்திறனைக் கொண்ட ஒழுங்கமைப்பு வடிவ மாதிரிக்கு அவசியமானது அல்ல என்பதனைச் சுட்டிக்காட்டுகின்றது.

இந்தச் சூழ்நிலையில், குறிப்பாக இருபதாம் நூற்றாண்டின் இரண்டாம் அரைப்பகுதியில் பொது நிர்வாகத் துறையில் பல புதிய அணுகுமுறைகள் உள்நுழைய வந்தன. இவ்வணுகுமுறைகள் பொதுக் கொள்கை உருவாக்கம், அவற்றின் அமுலாக்கம் மற்றும் முகாமைத்துவம் என்பவற்றின் முக்கியத்துவத்தினைக் கோடிட்டிக் காட்டியதுடன் பொதுத்துறையில் காணப்படும் மனித உந்துதல்கள், செயற்றிறன் மற்றும் வினைத்திறன் என்பவற்றினையும் மீள் பரிசீலனைக்கு உட்படுத்தியது. இதன் போது சைமன், எட்சியோனி மற்றும் லின்டபுளும் என்பவர்களின் நிர்வாக மனிதன் குறித்த அவதானிப்பு குறிப்பிடத்தக்கதாகும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இதன் பிற்பாடு வளர்ச்சியடைந்த ஒழுங்கமைப்பு நோக்கிய பின் வெபரிய நோக்கானது பிரதானமாக கட்டமைப்பு அடிப்படையிலிருந்து வேறுபட்டு மக்களை அடிப்படையாகக் கொண்டதாக உள்ளது. மரபுசார் பார்வையில் காணப்படும் முறைக்குப்பதிலாக தொழிலாளர்களின் வேலைத் திருப்தி மற்றும் நெகிழ்ச்சியான வேலைக் கட்டமைப்பு என்பன பின் வெபரிய சிந்தனையில் அழுத்தம் கொடுக்கப்படுகின்றது. இங்கு மரபுசார் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் காணப்படும் படிநிலையமைப்பு, மத்தியமயமாக்கம் என்பன கண்டிக்கப்படுகின்றது. இவ்வாறான விமர்சனங்களின் மத்தியில் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் ஏற்பட்ட வளர்ச்சியின் விளைவாகவே பிரித்தானியா, அமெரிக்கா, நியூசீலாந்து, கனடா மற்றும் அவுஸ்திரேலியா போன்ற நாடுகளில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்கள் அமுல்படுத்தப்படுவதற்கான முயற்சி எடுக்கப்பட்டது.

அபிவிருத்தியடைந்து கொண்டிருக்கும் நாடுகளைப் பொறுத்தவரையில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ அனுகுமுறைக்கு அவை முக்கியத்துவம் கொடுக்கும் வகையில் சீர்திருத்தங்களை அறிமுகப்படுத்தி வரும் போக்கும் அதிகரித்துள்ளது. பொதுவாக அபிவிருத்தியடைந்து வரும் நாடுகளுக்கு சீர்திருத்தம் என்பது ஒரு புதிய விடயம் அல்லாவிட்டாலும் பல அபிவிருத்தியடைந்து வரும் நாடுகளின் அரசாங்கங்கள் அவற்றின் சுதந்திரத்தின் பின்னர் வேறுபட்ட பல சீர்திருத்தங்களை மேற்கொண்டு வந்துள்ளன.

எனினும் 1980 களில் வரவுசெலவுத் திட்டப் பற்றாக்குறை, பல்தரப்பு அழுத்தங்கள் மற்றும் நவ தாராளவாத சந்தைப் பொருளாதாரத்தின் எழுச்சி போன்ற பல காரணிகள், அரசாங்கங்கள் அவற்றின் அளவு மற்றும் செலவு குறித்து கூடிய கரிசனை காட்டி அவை குறித்து பேசுவதற்கு அவற்றினைக் கட்டாயப்படுத்தியது. இப்போக்கு தனியார் துறையின் வளர்ச்சியுடன் தொடர்புபட்டதாகும். இது பல அபிவிருத்தியடைந்து வரும் நாடுகளில் ஒரு புதிய சந்தைப் பொருளாதார மாதிரியிலான ஆட்சி முறையின் தோற்றத்திற்கு வழிவிட்டது.

இவ்விதம் அபிவிருத்தியடைந்த நாடுகளில் ஏற்பட்ட பொதுத்துறை சீர்திருத்தத்தின் அதிகரித்த வளர்ச்சியானது 1990 களில் அபிவிருத்தியடைந்து வரும் நாடுகள் பொதுத்துறையில் செயற்றிறனையும் வினைத்திறனையும் அதிகரிப்பதற்கு கூடிய கவனம் செலுத்தியதை வெளிப்படுத்துகின்றது. அவ்வாறே இந்நாடுகளின் முக்கிய பிரச்சினையாக இருந்த ஊழல்களை வெற்றிகொள்வதற்கான தந்திரோபாயங்கள் விருத்தி செய்யப்பட்டமையும் இதனைக் குறித்து நிற்கின்றது. நாடுகள் வேறுபட்ட சீர்திருத்த தந்திரோபாயங்களை முன்னெடுக்க வந்தவேளையில் ஒரு பொது அம்சமாகக் காணப்பட வந்த விடயம், சந்தையை அடிப்படையாகக் கொண்ட ஆட்சி முறையின் தோற்றமாகும். இது பெரும்பாலான அரசாங்கப் பிரிவுகளை வர்த்தகமயப்படுத்துவதற்கும் தனியார் மயப்படுத்துவதற்கும் வழிவிட்டது. இச்சீர்திருத்தங்களில் மைய இலக்காக இருந்த விடயம், புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தில் விபரிக்கப்பட்டதன் பிரகாரம் சிறந்த வெளியீடுகளை பெற்றுக்கொள்ளத் தக்கவகையில் அரசாங்க அமைப்புக்களை அல்லது அரசாங்க சேவைகளை மீளமைப்பது என்பதாகும்.

இவற்றின் விளைவாகவே புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தின் தோற்றம் ஏற்படலாயிற்று. இது முகாமைத்துவவாதம், சந்தை அடிப்படையிலான பொதுத்துறை நிர்வாகம், தொழிற் துறை அரசாங்கம் என பல பெயர்களால் அழைக்கப்படவுமாயிற்று. இப்புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவமானது பொருளாதார பகுத்தறிவுவாதம், தனியார் துறை முகாமைத்துவ நடைமுறைகள் என்பவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்டதாகும். இது குறைந்த செலவில் சிறந்த அரசாங்கத்தினை தோற்றுவிக்க முயற்சிக்கின்றது. இதன் முக்கிய விடயங்கள் பின்வருவனவாகும்.

- பிரஜைகளின் பெறுமானங்களுக்கு ஏற்ப உயர்தர சேவையினை வழங்குவதில் பொது முகாமையாளர்களின் பங்கிற்கு அழுத்தம் கொடுத்தல்.
- மத்திய முகவர் கட்டுப்பாட்டினைக் குறைப்பதன் ஊடாக முகாமைத்துவ ஆட்சிக்காக வாதிடல்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

- நிறுவனரீதியான மற்றும் தனியார் நிறைவேற்றுகையை வேண்ட்தல், அளவிடல், மற்றும் வெகுமதியளித்தல்.
- முகாமையாளர்கள் தமது நிறைவேற்றுகை இலக்குகளை அடைந்துகொள்வதற்குத் தேவையான மனித மற்றும் தொழில் நுட்ப வளங்களை வழங்குவதன் முக்கியத்துவத்தினை அங்கீகரித்தல்.
- பொது நோக்கங்களானது பொதுச் சேவையாளர்களால் நிறைவேற்றப்பட வேண்டும் என்ற அடிப்படையில் போட்டி மற்றும் திறந்தமனம், ஏற்றுக்கொள்ளும் திறனைப் பேணுதல்.

இந்தவகையில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவமானது அரசாங்க முறையில் உள்ள முக்கிய நடிகர்களுக்கு (Key Players) இடையிலான அதிகார உறவுகளுக்கு அடிப்படையான மாற்றங்களை வழங்க முயற்சிக்கின்றது. அவ்வாறே பணியகத்தாரின் உள்பாங்கில் குறிப்பிடத்தக்களவு உள் மாற்றத்தினையும் வேண்டுகின்றது. இதன் மூலமே சிறந்த பொதுப் பரிபாலனத்தை ஏற்படுத்த முடியும் என புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ அணுகுமுறையானது கருதுகின்றது. இதனை Arellano-Gault என்பவரது கருத்தும் விளக்குவதாக உள்ளது. இவரது கருத்தில், “சகல புதிய பொதுத்துறைப் பரிபாலன சீர்திருத்தங்களும் அரசியல்வாதிகளினதும் பணியகத்தினரதும் நல்ல எண்ணத்திலேயே தங்கியுள்ளது. அவர்கள் அமுல்படுத்த விரும்புவது எவ்வகையான சீர்திருத்தம் என்பதை அவர்களே தீர்மானிக்க முடியும்” என்பதாகும்.

இவ்வாறான தோற்றம், வளர்ச்சி நிலைக்கு புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் உட்பட்டுள்ள போதிலும் அதற்கு எதிராக பல விமர்சனங்கள் முன்வைக்கப்பட்டிருப்பதனையும் அவதானிக்கலாம். இவ்விமர்சனங்கள் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தின் பொருளாதார பகுத்தறிவுவாதம் மற்றும் பொதுச் சேவைகளின் வெளிப்படைத்தன்மை என்பவற்றின் மீதே கவனம் செலுத்துகின்றது. சில விமர்சகர்களைப் பொறுத்தவரையில் 1890 களின் ஆரம்பத்தில் தோற்றம் பெற்ற டெயிலரிசத்தின் மற்றுமொரு தோற்றப்பாடாக புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் குறிப்பிடப்படுகின்றது.



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

எவ்வாறாயினும் பல நாடுகளும் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்களை அறிமுகப்படுத்துவதற்கான முயற்சியில் இறங்கியுள்ளன. குறிப்பாக அபிவிருத்தியடைந்த நாடுகளைப் பொறுத்தவரையில் இந்நாடுகள் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்களை அறிமுகப்படுத்துவதற்கான சீர்திருத்தங்களை பொதுத்துறையில் மேற்கொள்வதற்கும் முனைப்புக் காட்டுகின்றன. அதிலும் குறிப்பாக 1990 களிலிருந்து அபிவிருத்தியடைந்து வரும் நாடுகள் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தின் பல தெரிவு செய்யப்பட்ட அடிப்படைகளைப் பின்பற்ற ஆரம்பித்துள்ளன.

### 2.2.3 பொருள் விளக்கம்

கொள்கை மதிப்பீடு என்பது ஓர் சிக்கலான விடயமாகும். இது எளிமையான பொருளில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் என்பது மரபு ரீதியான பொதுத் சேவையினை சிறந்த பொதுச் சேவையாக மாற்றியமைத்தல் எனக் கூறலாம். எனினும் விரிந்த பார்வையில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தின் பொருள் விளக்கத்தினைப் பெறுவதற்கு முகாமைத்துவம் என்ற சொல்லினை விளங்கிக் கொள்வது இன்றியமையாததாகும். இதன்படி முகாமைத்துவத்திற்கான அர்த்தத்தினைப் புரிந்துகொள்வதன் மூலம் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்திற்கான பொருள் விளக்கத்தினைப் விளங்கிக்கொள்ள முடியும்.

பொதுவாக முகாமைத்துவம் என்பது நிர்வாகம் எனும் பொருளில் இருந்து வேறுபட்டதாகும். அடிப்படையில் நிர்வாகம் என்பது அறிவுறுத்தல்களைப் பின்பற்றுவதனைக் குறிக்கின்றது. மாற்றமாக முகாமைத்துவம் என்பது விளைவுகளின் அடைவினையும் அதற்கான தனிப்பட்ட பொறுப்புடைமையினை எடுத்துக்கொள்வதனையும் குறிக்கின்றது.

லூதர் குல்லிக்கின் பார்வையில் முகாமைத்துவம் என்பது “ஒரு அறிவு சார்ந்த துறை எனவும், அத்துறையானது நிறுவனத்தின் நோக்கினை அடையும் பொருட்டு ஊழியர் ஏன், எப்படி ஒன்றுசேர்ந்து வேலை செய்கிறார்கள் என்பது பற்றி ஆராயும் விஞ்ஞானமாகும்” எனக் கூறப்பட்டுள்ளது. விஞ்ஞான முகாமைத்துவத்தின் தந்தை டெய்லரைப் பொறுத்தவரையில் விஞ்ஞான முகாமைத்துவம் என்பது “ஊழியர்களின்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

செயற்றினை அதிகரிக்கும் பொருட்டு விஞ்ஞான அணுகுமுறை மூலம் தொழிலினைச் செய்வதற்கான ஒரு முறையாகும்”.

மற்றுமொரு முகாமைத்துவ அறிஞரான ஹென்றி பயால் சிறந்த முகாமைத்துவத்தினை ஏற்படுத்த 14 தத்துவங்களை அறிமுகம் செய்கின்றார். இவ்விதம் முகாமைத்துவத்திற்கு அளிக்கப்பட்ட விளக்கங்களின் வளர்ச்சியின் விளைவாகவும் மரபுரீதியான பணியகவமைப்பின் குறைபாடுகளை நிவர்த்திக்கும் முகமாகவும் தோற்றம் பெற்ற ஒன்றாக புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ எண்ணக்கருவினைக் குறிப்பிட முடியும்.

முகாமைத்துவத்திற்கு கொடுக்கப்பட்ட விளக்கங்கள் மற்றும் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ அணுகுமுறை தோன்றி வளர்ந்து வந்த விதம் என்பவற்றினை நோக்குகின்ற போது, புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவம் என்பது பொதுச் சேவைகளை நிலைமாற்றம் செய்வதும், சமூகத்திற்கும் அரசாங்கத்திற்கும் இடையிலான உறவுகளை நிலைமாற்றம் செய்வதும், சிறந்த சேவையினை வழங்குவதற்குமான ஒரு திட்டமும் ஆகும் எனலாம். வேறுவகையில் கூறுவதாயின் பொது முகாமைத்துவ செயற்பாடுகளை பொதுத்துறையில் எவ்வாறு செயற்படுத்துவது என்பது பற்றிய அணுகுமுறையாகும்.

இவ்விதம் வரைவிலக்கணப்படுத்தப்படும் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவமானது நிறுவன நோக்கில் பல்வேறு பணிகளை ஆற்றுகின்றது. அந்தவகையில் பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தின் பிரதான பணி தந்திரோபாயமாகும். இத்தந்திரோபாயமானது ஒழுங்கமைப்பின் எதிர்காலம், நோக்கங்களை அமைத்தல், முன்னுரிமைகள் மற்றும் இவற்றினை அடைவதற்கான திட்டத்தினை வகுத்தல் என்பவற்றுடன் தொடர்புபட்டதாகும். இரண்டாவது முக்கிய பணி உள்ளார்ந்த அம்சங்களை பரிபாலனம் செய்வதாகும். இது ஆட்ச்சேர்ப்பு, கட்டமைப்பினை வடிவமைத்தல் மற்றும் தந்திரோபாயத்தினூடாக அடையாளப்படுத்தப்பட்டுள்ள இலக்குகளை அடைவதற்காக உதவும் முறைமை என்பவற்றை உள்ளடக்குகின்றது. மூன்றாவது பிரதான பணி வெளிவாரி அம்சங்கள் பற்றியதாகும். இங்கு வெளிப்பிரிவுகளைக்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

கையாழுதல், சுயாதீன அமைப்புக்களை கையாழுதல், ஊடகம் மற்றும் பொதுமக்களைக் கையாழுதல் என்பன குறித்து கவனம் செலுத்தப்படுகின்றது.

இந்தவகையில் இப்புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவமானது அடிப்படையான பின்வரும் ஏழு முக்கிய அம்சங்களைக் கொண்டுள்ளது.

1. பொதுத்துறையில் தொழில்சார் முகாமைத்துவத்தினை முன்னேற்றுதல்
2. தரத்தினை தெளிவுபடுத்தலும் நிறைவேற்றுகையை அளவிடலும்
3. வெளியீட்டு கட்டுப்பாடுகளில் பரந்தளவு அழுத்தத்தினைக் கொடுத்தல்
4. பொதுத்துறையில் உள்ள அலகுகளை செயற்றிறனும் வினைத்திறனுமுள்ளதாக மாற்றுதல்
5. பொதுத்துறையில் பரந்தளவிலான போட்டித்தன்மைக்கு மாறுதல்
6. தனியார் துறை மாதிரியிலான முகாமைத்துவ நடைமுறைகளுக்கு அழுத்தம் கொடுத்தல்
7. வளப்பயன்பாட்டில் பரந்தளவிலான ஒழுக்கத்திற்கு அழுத்தம் கொடுத்தல்

இவைகள் தவிர பின்வரும் விடயங்களும் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவத்தில் கவனம் செலுத்தப்படுகின்றது.

1. தந்திரோபாய அணுகுமுறை
2. செயற்றிறன்மிக்கதும் வினைத்திறன்மிக்கதுமான முகாமைத்துவம்
3. விளைவில் கவனம் செலுத்துதல்
4. நிதி முகாமைத்துவத்தினை முன்னேற்றுதல்
5. பணியாளர்களின் நெகிழ்வுத் தன்மை
6. ஒழுங்கமைப்பின் நெகிழ்ச்சித் தன்மை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

7. பரந்தளவிலான போட்டித்தன்மை
8. புதிய கட்டமைப்புவாதம்
9. தனியார் துறை முகாமைத்துவ நடைமுறை வடிவத்திற்கு அழுத்தம் கொடுத்தல்
10. அரசியல்வாதிகளுடனான உறவுகள்
11. பொதுமக்களுடனான உறவுகள்
12. கொள்வனவு செய்வோரையும் வழங்குனரையும் வேறுபடுத்தல்
13. அரசாங்கம் எவற்றினைச் செய்கின்றது என்பதை மீளப்பரிசீலித்தல்

### **2.3 பின்நவீனத்துவ பொதுத்துறை நிர்வாகம் (Postmodern Public Administration)**

பின்நவீனத்துவ பொதுத்துறை நிர்வாகக் கோட்பாடு 1995 ஆம் ஆண்டில் Charles Fox மற்றும் Hugh Miller ஆகியோரால் நிறுவப்பட்டது. பின்-நவீன பொதுத்துறை நிர்வாகக் கோட்பாடு பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் மாதிரியை மேம்படுத்துவதற்கும் கொள்கை உருவாக்கும் நடைமுறைகள் மற்றும் கட்டமைப்புகளை மேம்படுத்துவதற்கும் கருத்தாடல்களை முன்மொழிகிறது. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பின்நவீனத்துவக் கோட்பாடு சிக்கலான தன்மையை நிர்வகிப்பதற்கான அதன் எல்லைக்குள் மற்றொரு ஒழுங்கமுறையை உருவாக்கியுள்ளது.

இந்த கோட்பாட்டின் முக்கிய முயற்சிகள் அனுபவ ஆராய்ச்சி, கொள்கை பகுப்பாய்வு மற்றும் நிர்வாக கருத்தாடல்களில் ஈடுபடுவதற்கான வழியை அறிமுகப்படுத்துகின்றன. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பின்-நவீனக் கோட்பாட்டின் மூலம் Fox மற்றும் Millerஇன் முன்மொழிவு, பொதுத்துறை நிர்வாகத்தை முறைப்படி விரிவுபடுத்துகிறது. இது பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் முக்கிய அனுபவ கண்டுபிடிப்புகளின் தொகுப்பை உருவாக்குகிறது

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பின்நவீனத்துவ சிந்தனை, அறிவைப் பெறுவதற்கான பாரம்பரிய அணுகுமுறைகளை சவால் செய்கிறது. எனவே, உண்மைகளின் சமூக மற்றும் கலாசாரக் கட்டமைப்பை அறிய அவை பல முறைகளை நம்பியுள்ளன. பின்நவீனத்துவ அறிஞர்கள் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் அடித்தளங்கள் தவறான நம்பிக்கைகள் மற்றும் விளக்கங்களின் மீது கட்டப்பட்டுள்ளன என்று வாதிட்டனர். எனவே, அவர்கள் இயங்கியல், வரலாற்று பகுப்பாய்வு போன்ற பல தரமான முறைகளைப் பின்பற்றினர். Bogason (2005) பின்நவீனத்துவ பொதுத்துறை நிர்வாகக் கோட்பாட்டின் பின்வரும் பண்புகளை முன்வைக்கிறார்.

### **இயங்கியல் (Dialectic)**

Denhardt (2011) நேர்மறைவாத போக்குகள் காரணமாக, உண்மையானதைச் சொல்லும் திறனை இழந்துவிட்டோம் என்று வாதிட்டார். இந்த சிந்தனையின் வரிசையில், மொழி, கலாசாரம், கருத்தாடல்கள், குடிமக்களுடனான உள்ளூர் அறிவு ஆகியவற்றில் நிர்வாகிகள் தங்கள் அன்றாட அனுபவங்களில் சந்திக்கும் விடயங்கள் மற்றும் உறவுகளை ஆராய அறிஞர்கள் பரிந்துரைக்கின்றனர். Jun (2006) பொதுத்துறை நிர்வாகிகளின் சூழலில் இந்த முறையைப் பயன்படுத்துகிறது, ஏனெனில் அவர்கள் சமூகம், குடிமக்கள் மற்றும் நெறிமுறைகள் ஆகியவற்றின் பெரிய சூழலில் தங்கள் பொறுப்புகளை வைப்பதன் மூலம் இயங்கியல் சாத்தியக்கூறுகளை உருவாக்க முடியும். எனவே, இயங்கியல் அணுகுமுறை நிறுவனச் செயலிழப்புகளின் எதிர்கொள்ள மாற்று வழிகளை ஆராய்வதற்கான வாய்ப்புகளை வழங்குகிறது.

### **மறுகட்டமைப்பு (Reconstruction)**

மறுகட்டமைப்பு என்பது ஒரு பின்நவீனத்துவ பகுப்பாய்வு முறையாகும். இது நிர்வாகக் கல்வியை விமர்சன ரீதியாக பகுப்பாய்வு செய்வதோடு பல்வேறு சமூகத்தின் மாறிவரும் தன்மையைப் புரிந்துகொள்வதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. Jacques Derrida மற்றும் Jean-Francois Lyotard ஆகியோரின் படைப்புகளின் அடிப்படையில், பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் மறுகட்டமைப்பு ஒரு மாற்றுக் கண்ணோட்டமாக விளக்குவதற்குப்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பயன்படுத்தப்பட்டது. அதாவது வெப்பர், டெய்லர், வில்சன் போன்றவர்களின் பிரமாண்டமான கதைகள், அதன் முரண்பாடுகளைக் கண்டறிய முற்படுகிறது. பின்நவீனத்துவ அறிஞர்கள் ஒரு ஒருங்கிணைந்த கோட்பாட்டிற்காக வாதிடுவதில் ஆர்வம் காட்டவில்லை, மாறாக அவர்கள் பகுதி பகுதியாக இடமளிப்பதை ஆதரித்தனர்.

### **பிரதேசமயமாக்கமின்மை (Deterritorialization)**

Bogason இன் (2005) கருத்துப்படி, பிரதேசமயமாக்கமின்மை என்பது விஞ்ஞான ரீதியான விகிதாசார பிரதிநிதித்துவங்களின் நவீன புரிதலை மறுக்கிறது. பின்நவீனத்துவவாதிகளின் மையக் கூறுகள் சமச்சீரற்ற, பன்முகத்தன்மை மற்றும் உள்ளூர் அறிவு ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் “யதார்த்தத்தை” உள்ளடக்கியது.

### **கற்பனை (Imagination)**

Frederickson (2015) கருத்துப்படி, கற்பனையானது பின்நவீனத்துவ பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும், ஏனெனில் அதில் உருவகம், படங்கள், கதைகள் மற்றும் உவமைகள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இந்த அம்சம் மக்களைப் பொதுமைப்படுத்துவதற்குப் பதிலாக மாற்று வழிகளைக் கண்டறிய உதவுகிறது. பின்நவீனத்துவ பகுப்பாய்விற்கு ‘கற்பனை’ என்பதை அறிஞர்கள் உணர்கிறார்கள். உதாரணமாக, 2015 ஆம் ஆண்டில், கேரளாவின் Caicut மாவட்ட நிர்வாகம், மனநலப் பாதுகாப்பு நிறுவனங்கள், முதியோர் இல்லங்கள் போன்ற நிறுவனங்களுக்கு உதவும் வகையில், ‘compassionate Kozhikode’ என்ற புதுமையான திட்டத்தைத் தொடங்கியுள்ளது. இந்த திட்டம் 2016 இல் சமூக ஊடக விருது உட்பட சர்வதேச பாராட்டுகளைப் பெற்றது.

## மாற்றம் (Alterity)

Bogason (2005) கருத்துப்படி, “மாற்றம்” என்பது நிலையான அதிகாரத்துவ செயல்திறன் என்ற கருத்தை எதிர்க்கும் ஒரு தார்மீக நிலைப்பாட்டைக் குறிக்கிறது. நிர்வாகத்தின் ஒவ்வொரு செயலும் நேரடியாகவோ அல்லது மறைமுகமாகவோ பயனாளியாகவோ அல்லது அதிகாரியாகவோ அல்லது வேறு எந்தப் பங்குதாரராக இருந்தாலும் மற்றொரு நபரைப் பாதிக்கிறது என்பதை இது குறிக்கிறது. இரண்டாவதாக, இது கருத்துக்கள், அணுகுமுறைகள் மற்றும் அனுமானங்களின் பன்முகத்தன்மையை விரும்புகிறது. ஒருவருக்கொருவர் திறந்த தன்மை, அநீதியை எதிர்ப்பது மற்றும் சேவை-நோக்குநிலைக்கு உதவுதல் என்பன இதன் குணாதிசயங்களாகும்.

## 2.4 உலகமயமாக்கமும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும் (Globalization and Public Administration)

உலகமயமாக்கல் உலகெங்கிலும் உள்ள அரசியல், பொருளாதாரம், சமூகம் மற்றும் கலாசாரத் துறைகளில் பல மாற்றங்களை ஏற்படுத்துகிறது. உலகமயமாக்கல் என்பது தற்போதைய உலக அமைப்பை உருவாக்கும் அரசுகள் மற்றும் சமூகங்களுக்கிடையேயான இணைப்புகள் மற்றும் தொடர்புகளின் பன்முகத்தன்மையைக் குறிக்கிறது. உலகமயமாக்கல் வர்த்தகம், நிதி மற்றும் முதலீடு ஆகியவற்றுடன் இணையற்ற தொழில்நுட்ப கண்டுபிடிப்புகள் மற்றும் அதிக அளவிலான நுகர்வோர் தேவைகள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளுடன் கூடிய விரிவாக்கத்தை கொண்டு வருகிறது. உலகமயமாக்கல் என்பது மையமாகத் திட்டமிடப்பட்ட சந்தைக் கட்டமைப்புகளில் இருந்து மாறுதல் மற்றும் உலகப் பொருளாதாரத்துடன் அவற்றின் ஒருங்கிணைப்பு ஆகியவற்றின் விளைவாகும். இது நிர்வாக கட்டமைப்பிலும், அரசு இயந்திரத்தின் செயல்பாட்டிலும் பின்விளைவுகளை ஏற்படுத்துகிறது. பொதுத்துறை நிர்வாகம், உலகமயமாக்கலின் தாக்கம் காரணமாக புதிய சவால்களை எதிர்கொள்கிறது. அவையாவன:

1. இறையாண்மை கொண்ட நாடுகளிடையே பேச்சுவார்த்தை திறன்களின் தேவை அதிகரித்து வருகிறது

2. பொருளாதார நடவடிக்கைகளை எளிதாக்குவதற்காக முகாமை செய்வதிலிருந்து பணியகவமைப்பின் வகிபாகத்தை மாற்றுதல்
3. செயல்திறன் மற்றும் முடிவு சார்ந்த நிர்வாகத்தை வலியுறுத்தும் ஒரு நிறுவன, நிர்வாக கலாச்சாரம்
4. மனித உரிமைகள் மற்றும் பன்முகத்தன்மைக்கு பேச்சுவார்த்தைகள், மத்தியஸ்தம் மற்றும் உணர்திறன் ஆகியவற்றின் கோரிக்கைகளால் அவசியமான நிர்வாகத் தலைமை மற்றும் நிபுணத்துவத்தின் மீது கவனம் செலுத்துதல்.
5. அனைத்து நாடுகளும் இணையத்தின் பரந்த திறனைப் பயன்படுத்தி ஆட்சி செயல்முறையை மேம்படுத்துவதற்கும் முழுமைப்படுத்துவதற்கும் முக்கிய முயற்சிகளை இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் மூலம் செயல்படுத்தி வருதல்.
6. புதிய உலக யதார்த்தத்திற்கு பதிலளிக்கும் வகையில் ஒப்பீட்டு முறையில் கவனம் செலுத்தல்

அலி .பராஸ்மண்டின் (1999) பார்வையில், உலகமயமாக்கல் காரணமாக, ஒருபுறம், பொதுத்துறை நிர்வாகம் குடிமக்களின் உரிமைகள், பொறுப்புக்கூறல், நெறிமுறை மதிப்புகள், ஆராய்ச்சி மற்றும் பயிற்சி ஆகியவற்றின் பாதுகாப்பை நோக்கி நகர்கிறது. மறுபுறம், உலகமயமாக்கல் பொது இடம் சுருங்குவதற்கும், மனித உரிமைகளை மீறுவதற்கும், குடிமக்களை பண்டமாக்குவதற்கும் வழிவகுக்கிறது. இது ஜனநாயக செயல்முறைகளின் எழுச்சியையும் விளைவிக்கும் என்று பலர் நினைக்கிறார்கள். பொருளாதார ஒருங்கிணைப்பு மற்றும் தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள் சில உலகளாவிய தரநிலைகள் மற்றும் நடத்தைகளுக்கு இணங்குவதற்கு அரசை நிர்ப்பந்திக்கிறது. பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலும் அதன் தாக்கம் பல பரிமாணங்களில் உள்ளது. இந்த காரணிகளைப் பின்வருமாறு நோக்க முடியும்.

### **அரசின் வகிபாகத்தை மாற்றுதல்**

பாரம்பரியமாக, பல நாடுகள் நலன்புரி அரசுகள் என்ற கருத்தைத் தொடங்கியுள்ளன - மக்கள் நலனுக்கான அதிக பொறுப்பு கொண்ட அரசியல் முறையாக இது காணப்படுகிறது. உலகமயமாக்கலின் தொடக்கமானது அரசின் இந்த பாரம்பரிய பாத்திரத்தில் குறிப்பிடத்தக்க



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

மாற்றங்களை ஏற்படுத்தியுள்ளது. பொதுத்துறை நிர்வாகத்திற்கான உள்ளூர், அரசியல் மற்றும் நிர்வாக கலாசாரங்களைப் பொருட்படுத்தாமல், பொதுத் தேர்வு முயற்சிகள், கட்டுப்பாடுகள் தளர்த்துதல் மற்றும் தனியார்மயமாக்கல் ஆகியவற்றை ஊக்குவிக்கும் ஒரு 'போட்டி அரசு' உருவாவதற்கு வழிவகுக்கிறது.

### **அரசு நிறுவனங்களின் பொறுப்புணர்வு**

மக்களின் தேவைகளுக்கு பதிலளிக்கும் வகையில் அரசு நிறுவனங்களின் பங்கை மீண்டும் உறுதிப்படுத்துவதன் மூலம் பிரச்சினைகளை வெற்றிகரமாக எதிர்கொள்ள முடியும். உலக அபிவிருத்தி அறிக்கை - 2000/2001 "தாக்குதல் வறுமை" ஆனது பொதுத்துறை நிர்வாகம் கொள்கைகளை திறம்பட செயல்படுத்த வேண்டும், மக்களின் தேவைகளுக்கு பதிலளிக்க வேண்டும் மற்றும் தேவைப்படுபவர்களுக்கு பயனளிக்கும் நடவடிக்கைகளுக்கு வளங்களை மறுபகிர்வு செய்ய வேண்டும் என்று வலியுறுத்துகிறது. உலக அபிவிருத்தி அறிக்கை 2002 "பலவீனமான நிறுவனங்கள் - குழப்பமான சட்டங்கள், ஊழல் சட்டங்கள், ஊழல் நீதிமன்றங்கள், ஆழ்ந்த பாரபட்சமான கடன் அமைப்புகள் மற்றும் விரிவான வணிகப் பதிவுத் தேவை என்பன ஏழை மக்களைப் பாதிக்கின்றன மற்றும் வளர்ச்சியைத் தடுக்கின்றன" என்று குறிப்பிட்டுள்ளது. இத்தகைய பிரச்சினைகளை எதிர்கொண்ட நாடுகள், வருமானத்தைப் பெருக்கி, வறுமையைக் குறைக்கும் நுண் தேவைகளுக்கு ஏற்ற நிறுவனங்களை உலகமயமாக்கத்தால் உருவாக்கி அவற்றைக் கையாண்டன.

### **பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் முகாமைத்துவ நோக்குநிலை**

பொதுத்துறை நிர்வாகம், மரபுரீதியாக பொது நலனை மேம்படுத்துவதை முக்கிய கடமையாக குறிப்பிடுகிறது. இது குடிமக்களுக்கு பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் பதிலளிக்கக்கூடிய தன்மையை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். இதில் முகாமைத்துவ நோக்குநிலை புதிதான ஒன்று அல்ல. அத்துடன் இதற்கு முன்னர் மாறுபட்ட வடிவத்திலும் உள்ளடக்கத்திலும் இருந்தது. அமெரிக்காவில் 19 ஆம் நூற்றாண்டின் சிவில் சேவை சீர்திருத்தவாதிகள் பொதுச் சேவையில் முகாமைத்துவத்தை ஊக்குவித்தார்கள். இது பொதுச் சேவை நியமனங்களில் தகுதி மற்றும் உடற்தகுதியை வலியுறுத்துவது

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

மற்றும் செயல்திறன் அடிப்படையில் அரசு ஊழியர்களின் தேர்வு மற்றும் பதவிக்காலம் போன்ற வடிவத்தை எடுத்தது. திறமையின்மைக்கான முக்கிய காரணியாக அரசியல் கருதப்பட்டதால், அரசியல்-நிர்வாகம் என்ற இருவேறு கருத்துக்கு இதுவே துல்லியமான காரணமாக கொள்ளப்பட்டது.

### **அரசு-சந்தை கூட்டுறவு**

அரசிற்கும் சந்தைக்கும் இடையே கூட்டுறவை உருவாக்க ஒருமித்த கருத்து படிப்படியாக உருவாகி வருகிறது. இதில் மூன்று வகையான தலையீடுகள் அடையாளம் காணப்பட்டுள்ளன, அவை செயல்பாட்டு, நிறுவன மற்றும் மூலோபாயமாகும். செயல்பாட்டுத் தலையீடுகள், நிறுவன தலையீடுகள், மூலோபாய தலையீடுகள் என்பனவாகும். எனினும் சந்தை செயற்பாட்டை எளிதாக்குவதற்கு அரசுகள் சமூகக் கட்டமைப்புகளை உருவாக்குவதுடன் உட்கட்டமைப்புகளையும் விருத்தி செய்ய வேண்டும்.

### **ஒரு துணை ஜனநாயக மாதிரியாக சிவில் சமூகம்**

அரசு அல்லது அரசாங்கத்திற்கு மாறாக மேற்கத்தேய அரசியல் கலாசாரத்தில் வேருன்றியுள்ளது. சிவில் சமூகம் என்பது அரசுகளிலிருந்து சுயாட்சியை அனுபவிக்கும் சமூக அமைப்புகளின் ஒன்றிணைப்பைக் குறிப்பிடுகிறது. ஹாரி பிளேயரின் (1998) வார்த்தைகளில் சிவில் சமூக அமைப்புகள் என்பது சிறப்பு நலன்களைப் பின்பற்றுவதற்காக உருவாக்கப்பட்ட குழுக்களின் வலையமைப்புக்களாகும் மற்றும் அனைத்து உள்ளூர் மற்றும் வெளிப்புறமாக நிதியளிக்கப்பட்ட தனியார், தொண்டு, சமூக சேவை, அபிவிருத்தி மற்றும் தொழில்முறை அமைப்புகளை உள்ளடக்கியது.

## **2.5 தனியார்மயமாக்கமும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும்**

### **(Privatization and Public Administration)**

பொது நிறுவன சொத்து அல்லது பங்குகளை தனிநபர்கள் அல்லது தனியார் நிறுவனங்களுக்கு விற்பதைக் குறிக்கும் வகையில் தனியார்மயமாக்கம் அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது. இருப்பினும், இந்த வரையறை தனியார்மயமாக்கல் என்ற குறுகிய அர்த்தத்தை மட்டுமே அளிக்கிறது. உள்ளார்ந்த பொருள், இது அரசாங்கத்தின் பங்கைக்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

கட்டுப்படுத்துவதைக் குறிக்கிறது மற்றும் தடையற்ற சந்தைப் பொருளாதாரத்தை வலுப்படுத்துவதற்காக சில முறைகள் அல்லது கொள்கைகளை முன்வைக்கிறது. தேசியமயமாக்கல் என்பது தனியார்மயமாக்கலின் ஒரு வடிவம் மட்டுமே. பரந்த பொருளில் தனியார்மயமாக்கல் என்பது முன்னர் பொதுத்துறையால் பிரத்தியேகமாகச் செய்யப்பட்ட செயல்பாடுகளை தனியார் துறைக்கு மாற்றுவதைக் குறிக்கிறது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், தனியார்மயமாக்கல் என்பது ஒரு பரந்த சொல்லாகும், இது தேசிய பொருளாதாரத்திற்குள் சந்தை சக்திகளின் பங்கை அதிகரிக்க செயல்படுத்தப்பட்ட அனைத்து முறைகள் அல்லது கொள்கைகளை உள்ளடக்கியது. இந்த சூழலில், தனியார்மயமாக்கல் என்ற கருத்து தனியார் துறை மூலம் பொருட்கள் மற்றும் சேவைகளை வழங்குவதற்கான பல ஏற்பாடுகளை உள்ளடக்கியது. தனியார் துறையின் இந்தப் பண்புகூறுகள், விரைவான முடிவெடுத்தல், முதலீடு மூலம் சந்தை மாற்றங்களுக்கு விரைவாக பதிலளிக்க உதவுகிறது.

தனியார்மயமாக்கலின் நோக்கங்களைப் பின்வருமாறு குறிப்பிட முடியும்.

1. செயல்திறன் மற்றும் உற்பத்தித்திறனை மேம்படுத்துதல்
2. பொதுத்துறையின் நிதி மற்றும் நிர்வாகச் சுமையைக் குறைத்தல்
3. அதிகபட்ச வருவாயை உருவாக்குதல் மற்றும் முதலீட்டைக் குறைத்தல்
4. சமூக நோக்கம்
5. பொருளாதாரத்தில் தனியார் துறையின் ஈடுபாட்டை ஊக்குவித்தல்
6. புதிய வணிகம் மற்றும் வர்த்தகத்தை கவருதல்
7. இடர் பகிர்வு
8. துறைமுக உட்கட்டமைப்பு அல்லது சேவைகளை வழங்குவதில் தனியார் துறை ஈடுபாட்டை ஊக்குவித்தல்
9. துறையில் அரசாங்க முதலீடுகளின் தேவையைக் குறைத்தல்
10. மேலாளர்கள், ஊழியர்கள் மற்றும் தொழிலாளர்களின் தொழில்முறை திறன்களை மேம்படுத்துதல்
11. சேவைகள் மற்றும் செயல்பாடுகளை வழங்குவதில் போட்டித்தன்மையை உருவாக்குதல்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

12. உபரி கப்பல்துறை தொழிலாளர்கள் மற்றும் கட்டுப்பாடான தொழிலாளர் நடைமுறைகளை உருவாக்கல்
13. வெளிநாட்டு முதலீட்டை ஈர்ப்பது மற்றும் வெளிநாட்டு நிபுணத்துவத்தை இறக்குமதி செய்தல்.

## 2.6 அரசாட்சியும் பொதுத்துறை நிர்வாகமும் (Governance and Public Administration)

பொதுத்துறை நிர்வாகம் மற்றும் அரசாட்சி ஆகியவை கிட்டத்தட்ட ஒரே மாதிரியான இரண்டு விடயங்களாகத் தெரிகின்றபோதும் அவை இரண்டும் வேறுபட்டவையாகும். இரண்டும் அரசாங்க வியங்களைக் கையாள்வது மற்றும் பொது விடயங்களில் பொதுமக்களுடன் தொடர்புகொள்வதாக இருப்பினும் ஒத்தவை அல்ல. பொதுத்துறை நிர்வாகம் மற்றும் அரசாட்சி இரண்டும் அரசாங்கக் கொள்கைகளை நிர்வகிப்பதற்கான வெவ்வேறு வழிகளாக இருக்கலாம். ஒன்றைக் கையாளும் போது அல்லது ஒன்று மற்றொன்றைச் செயல்படுத்தும் போது வேறுபாடுகளைப் புரிந்து கொள்ள முடியும்.

அரசாட்சி எனும்போது இது அரசு, பொது நிறுவனங்கள், சிவில் சமூகம் மற்றும் வர்த்தக நிறுவனங்கள் என்பவற்றை உள்ளடக்க வருவதால் இது அரசாங்கத்தை விடப் பரந்துபட்டதாகும்.

அரசாட்சி பற்றிய வரைவிலக்கணங்களைப் பின்வருமாறு நோக்க முடியும்:

**IOG:** எவ்வாறு அதிகாரமும் பொறுப்புக்களும் நடைமுறைப்படுத்தப்படுகின்றன, எவ்வாறு தீர்மானம் எடுக்கப்படுகின்றது, எவ்வாறு பிரஜைகளும் அக்கறையுள்ளவர்களும் கருத்துக்களைத் தெரிவிக்கின்றனர் போன்றவற்றை உறுதிப்படுத்தக்கூடிய கட்டமைப்புக்கள், செயன்முறைகள், மரபுகளுக்கிடையிலான இடைவினையே அரசாட்சியாகும். அடிப்படையில் இது அதிகாரம், உறவு, பொறுப்புக்கூறல் பற்றியதாகும். அதாவது யார் செல்வாக்குச் செலுத்துகிறார்கள், யார் தீர்மானம் எடுக்கிறார், எவ்வாறு பொறுப்புக்கூறல் இடம்பெறுகின்றது என்பதைப் பற்றியதாகும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

**உலக வங்கி:** நாட்டின் பொருளாதார, அரசியல் மற்றும் சமூக நிறுவனங்களுடாக அதிகாரத்தை நடைமுறைப்படுத்தும் வழிமுறை அரசாட்சி எனப்படும். பொறுப்புக்கூறல், வெளிப்படைத்தன்மை, நீதி போன்றவற்றை மேம்படுத்துவதே அரசாட்சியாகும்.

அரசாட்சி என்பது ஆட்சி செய்கின்றதைக் குறிக்கின்றது. விவாதம் மற்றும் கலந்துரையாடல்கள் மூலம் ஒரு நாடு, அரசு, மாநிலம் போன்றவற்றை வடிவமைப்பதான சட்டம் மற்றும் கொள்கைகளை உருவாக்குவதைக் குறிக்கின்றது. அரசாட்சியானது சமூகத்தின் பல்வேறு அம்சங்களை உருவாக்கும் மைய விடயமாகும். மறுபுறம், பொதுத்துறை நிர்வாகமானது அரசாட்சியை செயற்படுத்துவதாகக் காணப்படுகிறது.

அரசாட்சி மற்றும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் என்பன ஒரு நபரின் உடல் மற்றும் தலை போன்றது. அரசாட்சி தலைபோன்றது. பொதுத்துறை நிர்வாகம் உடல் போன்றது. தலை உடலின் மற்ற பகுதிகளுக்கு கட்டளைகளை வழங்குகிறது, தொடர்ந்து உடல் செயல்படுத்துகிறது. அதேபோன்று அரசாட்சியின் கட்டளைகளுக்கிணங்க பொதுத்தறை நிர்வாகம் செயற்படுகிறது. அரசாட்சி இல்லாமல், பொதுத்துறை நிர்வாகம் எந்த விதிமுறைகளையும் கொண்டிருக்காததுடன் பயனற்றதாகிவிடும், மேலும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் இல்லாவிடின் அரசாட்சி செயலற்றதாகிவிடும்.

ஆட்சி செய்கின்ற அமைப்பு என்பது மிகவும் அடையாளம் காணக்கூடிய ஒன்றாகும், இருப்பினும் அது ஒரு பெரிய நிறுவனத்திலிருந்து தனி நபர் வரை இருக்கலாம். பாரம்பரியமாக அரசாட்சி என்பது சமூக பிரச்சினைகளை அடையாளம் கண்டு நிர்வகிக்கும் ஒரு பாராளுமன்றம் அல்லது செனட் ஆகும். பொதுத்துறை நிர்வாகம் -- வரி வசூலிப்பவர்கள், காவல்துறை அதிகாரிகள், அஞ்சல் எழுதுனர்கள் மற்றும் ஆசிரியர் போன்றோரை உள்ளடக்கியது. ஒரு நிறுவனம் இரண்டு அம்சங்களையும் கொண்டிருக்கலாம். நிறுவனத்தின் கொள்கையை தீர்மானிக்கும் குழுவின் நிறைவேற்றதிகாரிகள் மற்றும் உறுப்பினர்கள் ஆளும் குழுவாக பணியாற்றுகின்றனர். இவர்களால் எடுக்கப்பட்ட தீர்மானங்களுக்கேற்ப ஊழியர்கள் செயற்படுவதை மனித வளத் துறைகள் மற்றும் மேலாளர்கள் உறுதி செய்கின்றனர்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

1980கள் மற்றும் 90களின் பொதுத்துறை சீர்திருத்தங்களைத் தொடர்ந்து அரசின் தன்மை மற்றும் வகிபாகத்தில் ஏற்படும் மாற்றங்களை விவரிக்க, அரசாட்சி என்ற சொல் குறிப்பாகப் பயன்படுத்தப்பட்டது. பொதுவாக, இந்த சீர்திருத்தங்கள் ஒரு பணியகவமைப்பிலிருந்து சந்தைகள், அரை-சந்தைகள் மற்றும் வலையமைப்புகள் போன்றவற்றுடாக பொதுச் சேவைகளை வழங்குவதில் அதிகப் பயன்பாட்டை நோக்கி மாற வழிவகுத்ததாகக் கூறப்படுகிறது. அரசு தனது நோக்கங்களைப் பாதுகாப்பதற்கும், அதன் கொள்கைகளை வழங்குவதற்கும், ஆட்சி முறையை நிறுவுவதற்கும் மற்ற நிறுவனங்களைச் சார்ந்துள்ளது என்ற பரவலான நம்பிக்கையை அரசாட்சி வெளிப்படுத்துகிறது.

சர்வதேச அரசாட்சி என்ற சொல் பெரும்பாலும் உலக அளவில் காணப்படும் ஆட்சி முறையைக் குறிக்கிறது. அதேபோல், கூட்டுத்தாபன அரசாட்சி என்பது வணிகங்களுக்குள் உள்ள ஆட்சி முறைகளைக் குறிக்கிறது.

இன்னும் பொதுவாக, 1980கள் மற்றும் 90களின் பொதுத்துறை சீர்திருத்தங்களுக்கு முன்பு இருந்ததாகக் கருதப்படும் அனைத்து ஆட்சி முறைகளையும் குறிப்பிடுவதற்கு அரசாட்சி பயன்படுத்தப்படலாம்.

புதிய ஆட்சி, பலவீனமான அரசுகள் அல்லது பொதுவாக ஆட்சி முறைகள் மீது ஒருவர் கவனம் செலுத்தினாலும், அரசாட்சியின் கருத்து பொதுக் கொள்கை மற்றும் ஜனநாயகம் பற்றிய பிரச்சினைகளை எழுப்புகிறது. பொதுச் சேவைகளை வழங்குவதில் அரசு சாரா நிறுவனங்களின் பங்கு அதிகரித்துள்ளதால், வலையமைப்புகள் மற்றும் கூட்டாண்மைகளை உருவாக்குவதற்கும் நிர்வகிப்பதற்கும் பல்வேறு உத்திகளில் அரசு அதிக ஆர்வம் காட்டியுள்ளது.

அரசாட்சி என்ற விடயத்தில் தற்போது கவனம் செலுத்தப்படும் விடயமாக நல்லாட்சி காணப்படுகிறது. இது வெளிப்படைத்தன்மை, பொறுப்புக்கூறல், சட்டவாட்சி, மனித உரிமைகள், வினைத்திறனும் விளைதிறனும், கடமை, சமூக உணர்வு போன்ற விடயங்களை முன்னுரிமைப்படுத்துகிறது. தற்காலத்தில் அரசாங்கத்தில் மாத்திரமன்றி பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலும் நல்லாட்சி என்ற அம்சம் முக்கியத்துவப்படுத்தப்படுகிறது.

## பயிற்சி வினாக்கள்

1. புதிய பொதுத்துறை நிர்வாகம் பாரம்பரிய நிர்வாகத்திற்கெதிராக கொண்டிருந்த எதிர் இலக்குகளை விபரிக்குக.
2. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தை வினைத்திறனாக்குவதில் புதிய பொதுத்துறை முகாமைத்துவ நுட்பங்கள் வழங்கும் பங்களிப்பை விளக்குக.

## திறவுச் சொற்கள்:

பொதுத்துறை நிர்வாகம், தனியார் துறை நிர்வாகம்

## உசாத்துணைகள்:

1. Farazmant, A., & Pinkowski, G. (2017). *Handbook of globalization, governance and public administration*. Routledge.
2. McLaughlin, K., & Osborne, S.P., & Ferlie, E. (2002). *New public management current trends and future prospects*. Routledge.

## அத்தியாயம் - 3

### பாரம்பரிய மற்றும் நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகள்

#### பொருளடக்கம்

3.1 பாரம்பரிய நிர்வாகக் கோட்பாடுகள்	49
3.2 நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகள்	54
பயிற்சி வினாக்கள்	56
உசாத்துணைகள்	57

#### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு:

இவ்வத்தியாயம் பொதுத்துறை நிர்வாகக் கோட்பாடுகள் பற்றிய அறிவை வழங்க முற்படுகின்றது. அந்தவகையில் பாரம்பரிய மற்றும் நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகள் இங்கு தொகுத்து நோக்கப்படுகின்றன.

#### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்:

ஒழுங்கமைப்பின் பண்புகளில் கவனம் செலுத்துவதன் மூலம் முறைசார் மற்றும் முறைசாரா ஒழுங்கமைப்பை பிரித்தாராய்வதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது.

#### எதிர்பார்க்கைக் கற்றல் பெறுபேறுகள்:

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

1. பாரம்பரிய நிர்வாக கோட்பாடுகளை அறிந்துகொள்ளல்
2. நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகளைப் பகுப்பாய்வு செய்யும் திறனைப் பெறல்



### 3.1 பாரம்பரிய நிர்வாகக் கோட்பாடுகள் (Classical Administrative Theories)

நிர்வாகக் கோட்பாடுகளில் மரபுவழிக் கோட்பாடானது 20ஆம் நூற்றாண்டின் முன் அரைப் பகுதியில் கட்டியெழுப்பப்பட்டதாகும். இக்கோட்பாட்டிற்கு பங்களிப்பு வழங்கியோர்கள்:- Henry Fayol, Luther Gulick, Lyndall Urwick, J.D. Mooney, A.C. Reiley, Mary Paker Foller, R. Shelton. 1937இல் Gulick மற்றும் Urwick ஆகியோரால் எழுதப்பட்ட *Science of Administration* என்ற கட்டுரையில் மரபுவழிக் கோட்பாட்டிற்கு அதிக முக்கியத்துவம் வழங்கப்பட்டிருந்தது. மரபுவழிக் கோட்பாடானது பல பெயர்கள் கொண்டு அழைக்கப்படுகின்றது. அதாவது formal organisation theory, mechanistic theory, structural theory, management process school என அழைக்கப்படுகிறது. March, Simon ஆகிய அறிஞர்கள் இக்கோட்பாட்டை *நிர்வாக முகாமைத்துவக் கோட்பாடு (administrative management theory)* என அழைத்தனர். இக்கோட்பாடு டெய்லரின் விஞ்ஞான முகாமைத்துவம் போலல்லாமல் நிறுவனத்தின் அடிமட்ட செயற்திறன் குறித்து கவனம் செலுத்துகின்றது. இக்கோட்பாடானது நிறுவனத்திற்கான ஒரு பரந்துபட்ட அணுகுமுறையாகக் காணப்படுவதுடன் முறையான நிறுவனக் கட்டமைப்பு அதுபோன்று நிர்வாக முகாமைத்துவத்துடன் தொடர்புபட்டதாகவும் காணப்படுகின்றது. இக்கோட்பாட்டின் முக்கிய பண்புகள்:- தேர்ச்சி (வேலைப்பிரிவு), படிநிலை, பகுத்தறிவு, ஆள்மாறாட்டம், ஒழுங்கு, கட்டமைப்பு, பொருளாதாரம், செயற்றிறன் இருப்பினும் *தொழிலாளர் பிரிவு* இக்கோட்பாட்டின் மையக் கொள்கையாக உள்ளது.

மரபுவழிக் கோட்பாடும் விஞ்ஞான முகாமைத்துவ கோட்பாட்டைப் போன்றே மனித பொருளியல் குறித்துப் பேசுகின்றது. அதாவது நிர்வாகத்தில் ஆளணியினர் பொருளியல் காரணிகளாலே ஊக்குவிக்கப்படுகின்றனர் என்கின்றது.

பயோல் 14 வகையான நிர்வாகக் கொள்கைகளை அடையாளப்படுத்தியுள்ளார்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

1. வேலைப் பிரிவு (தேர்ச்சி)
2. அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்பு
3. நன்னடத்தை
4. கட்டளையிடலில் ஒற்றுமை
5. நெறிப்படுத்தலில் ஒற்றுமை
6. பொதுநலன் பேணல்
7. சன்மானம் வழங்கல்
8. மையப்படுத்தல்
9. படிச் சங்கிலி
10. முறைமை ஒழுங்க
11. நடுநிலை
12. ஆளணியின் உறுதித்தன்மை
13. முன்முனைதல்
14. ஒற்றுமையே பலம்



Henry Fayol

### விஞ்ஞான முகாமைத்துவ அணுகுமுறை (Scientific Management Theory)

Frederick Winslow Taylor என்பவரால் இவ்வணுகுமுறை அறிமுகப்படுத்தப்பட்டது. 19 நூற்றாண்டின் இறுதிப்பகுதியில் கைத்தொழில் புரட்சியின் செல்வாக்கினால் பாரிய கைத்தொழில்களும் கைத்தொழிற்சாலைகளும் தோற்றம் பெற்ற போதிலும் அவற்றை நிர்வகிப்பதற்கும் முகாமைத்துவம் செய்வதற்கும் பொருத்தமான கொள்கைகள் உருவாகியிருக்கவில்லை. இதனால் தொழில் நிர்வாகமும்



F.W. Taylor

முகாமைத்துவமும் சிக்கல் நிலைக்குட்பட்டதுடன் செயற்றிறனின்மையும் வீண்விரயமும் அதிகரித்து வினைத்திறனும் குறைவடைந்தது. இக்குறைபாட்டை நிவர்த்தி செய்து தொழிற்சாலை முகாமைத்துவத்தில் செயற்றிறனையும் சிக்கனத்தையும் அதிகரித்துக்கொள்வதற்கு விஞ்ஞானக் கொள்கையை பயன்படுத்துவது தொடர்பில் Taylor தனது கருத்துக்களை

முன்வைத்தார். இவர் தனது கருத்துக்களை ‘The Principle and Method of Scientific Management’ என்ற நூலில் முன்வைத்துள்ளார்.

விஞ்ஞான முகாமைத்துவக் கொள்கைகள் மனித மற்றும் பௌதீக வளங்களின் வீண்விரயத்தை குறைத்ததுடன் உற்பத்தி செயன்முறையின் போது மனித மற்றும் பௌதீக வளங்களை செயற்றிறனுடன் பயன்படுத்தவும் உதவின. ஊழியர் சம்பளம், வேலைக்கு பொருத்தமான ஆட்சேர்ப்பு, முறையான பயிற்சி, வேலை நேரம் வரையறுக்கப்படுதல், வேலைச்சலுகைகளை அதிகரித்தல் என்பவற்றின் மூலம் ஊழியர்களுக்கு அதிக நன்மை ஏற்படும். அதேவேளை விஞ்ஞான முறையில் முகாமைத்துவத்தை வழிப்படுத்தும் கொள்கையின் மூலம் எஜமானர்கள் தமது தொழில்களை செயற்றிறனுடன் கட்டுப்படுத்தும் வாய்ப்பை பெற்றுக்கொண்டனர். 20ஆம் நூற்றாண்டின் ஆரம்பத்தில் பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலும் தனியார் துறை நிர்வாகத்திலும் பாரிய மாற்றங்கள் இடம்பெறுவதற்கு Taylor இன் கருத்துக்கள் வழிவகுத்திருந்தன. அமெரிக்காவில் The Commission on Economy and Efficiency எனும் குழு நியமிக்கப்பட்டு அதன் மூலம் விஞ்ஞான முகாமைத்துவக் கருத்துக்கள் பிரபல்யமடைந்தன. அமெரிக்க ஜனாதிபதி Woodrow Wilson ஜனநாயகத்தையும் ஆட்சியியலையும் மறுசீரமைப்பதில் Taylor இன் கருத்துக்களை பயன்படுத்தினார். ரஷ்யாவிலும் தொழிற்சாலை மறுசீரமைப்பில் விஞ்ஞான முகாமைத்துவக் கருத்துக்கள் பயன்படுத்தப்பட்டதுடன் இதன் அவசியம் குறித்து 1920 இல் லெனின் வலியுறுத்தியிருந்தார்.

### **பணியகவமைப்புக் கோட்பாடு (Bureaucratic Theory)**

பணியகவமைப்பு என்பதைக் குறிக்கும் Bureaucracy என்பது பிரான்சிசு சொல்லான Bureau என்பதிலிருந்து வந்தது. இது மேசை அரசாங்கம் அல்லது நிர்வாக ஆட்சி எனப் பொருள்படும். இம்மேசைக்குப் பின் இருப்பவர் பணியகவமைப்பாளர் எனப்படுவார். பணியகவமைப்புப் பற்றி பல்வேறு கருத்துக்களும் வரைவிலக்கணங்களும் காணப்பட வருகின்றன.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

உண்மையிலேயே பணியகவமைப்பு என்பது அரசின் சட்டம், கொள்கைகளை அமுல்படுத்துவதை பிரதான பணியாகக் கொண்டுள்ள நியமிக்கப்பட்ட அலுவலர்களை உள்ளடக்கிய பாரியளவான அமைப்பே பணியகவமைப்பாகும்.

Jacob என்பவர், மனிதன், அலுவல்கள், அதிகாரம் போன்றவற்றைக் கொண்டுள்ள சிக்கலான அமைப்பே பணியகவமைப்பாகும் என்றார்.

தனிப்பட்டவர்கள் முறைமைப்படுத்தப்பட்ட வகையில் இணைந்து பெரியளவான நிர்வாக வேலைகளை செய்வது பணியகவமைப்பாகும். இது அரசாங்க நிர்வாகத்தில் காணப்படும் ஒழுங்கமைப்பு அடிப்படைகளையே குறிக்கின்றது. பணிக்குழுவினர் என்பது பணியகவமைப்பில் பணியாற்றும் திறமை அடிப்படையில் தெரிவு செய்யப்பட்ட அலுவலர்களைக் குறிக்கின்றது.

பணியகவமைப்பு என்பது நிர்வாகத்தை செயற்படுத்துகின்ற விஷேடமாக பயிற்சியளிக்கப்பட்ட அலுவலர்களின் அரசாங்கமாகும். மரபு ரீதியாக பணியகவமைப்பு என்பது கொள்கைகளை உருவாக்கும் அமைப்பு அல்ல. மாறாக அமுல்படுத்தும் அமைப்பாகும்.

Max Weber, “திறமை, பக்கச்சார்பின்மை, மனிதாபிமானமின்மை போன்ற பண்புகளை உடைய நிர்வாக முறையே பணியகவமைப்பாகும்” என்றார்.

Prof. Laski – தனிப்பட்ட பிரஜைகளின் சுதந்திரத்தை கையாளக்கூடிய கட்டுப்படுத்தும் அதிகாரத்தை முழுமையாக அலுவலர்களின் கையில் வழங்கியிருக்கும் ஒரு முறைமையே பணியகவமைப்பாகும்.

T.N. Chadurvedi என்பவர் “கொள்கை, நிகழ்ச்சித்திட்டங்களின் அமுலாக்கம் மற்றும் அரசியல் நிர்வாகத்தில் எதிர்பார்க்கப்படும் விளைவுகளை அடைவதற்கான நிர்வாக முறைமை அல்லது நிர்வாகத்தின் மொத்தவடிவமே பணியகவமைப்பு” என்றார்.

Peter Blaw and Marshall என்போர் பணியகவமைப்பு என்பது, “அதிகமாக தனிப்பட்டவர்களின் வேலைகளை முறைமைப்படுத்தப்பட்ட வகையில்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இணைப்பதன் மூலம் பாரியளவான நிர்வாக வேலைகளை நிறைவேற்ற வடிவமைக்கப்பட்ட ஒழுங்கமைப்பு” என வரைவிலக்கணப்படுத்துகின்றனர்.

பணியகவமைப்பு பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலேயே அதிகம் கலந்துரையாடப்படுகின்றது. படிநிலையமைப்பு முறையில் ஒழுங்கமைந்திருந்த பொதுச் சேவையாளர்களை உள்ளடக்கிய அமைப்பே பணியகவமைப்பாகும்.

பணியகவமைப்பு எனும் பதமானது பொது நிர்வாகிகள் அரசியல் விஞ்ஞானிகள், சமூகவியலாளர்கள் போன்ற பலரால் ஆய்வுக்குட்படுத்தப்படுகின்றது. இதனால் மிகச் சரியான எண்ணக்கருவாக அதனை வரைவிலக்கணப்படுத்தமுடியாது.

பணியகவமைப்பு தொடர்பான கோட்பாடுகளை Max Weber, Merton Grey, K.C. Where, Harold Luski, Edmund Burke போன்றோர் முன்வைத்தனர்.

எனினும் பிற அறிஞர்களைக் காட்டிலும் மெக்ஸ் வெபர் எனும் சமூகவியலாளர் இவ் அதிகார வர்க்கத்தின் சிறப்பியல்புகளை எடுத்துக் கூறியதுடன் அவர்களிடம் உள்ள குறைபாடுகளை களைந்து அவர்களை அவர்களின் பணியினை பயனுடையதாக்கிய பெருமையைப் பெறுகின்றார்.



Max Weber

எந்த ஒரு நாட்டின் ஆட்சிமுறையிலும் அதிகார வர்க்கம் ஓர் இன்றியமையாத அம்சமெனவும் அதிகார வர்க்கம் அதிகாரத்தின் கருவியாக விளங்குவதற்கு காரணமே அது தன் அதிகாரத்தின் மூலம் மக்கள் மீது கட்டுப்பாடு ஒழுங்கினை செயலாட்சி செய்து அவர்களை சிறப்பாக ஆட்சி செய்வதற்கேயாகும் என இவர் குறிப்பிடுகிறார். மக்களை ஆட்சி செய்வதற்கு அதிகாரம் இன்றியமையாதது. அவ்வதிகாரத்தை செலுத்துகின்ற போது அதிகாரிகள் விதிமுறைகளை பின்பற்றுவது இயல்பானது மட்டுமன்றி முறையானதும் கூட.

இவ்வாறு வேண்டதல் வேண்டாமையற்ற நிலையில் எல்லோருக்கும் ஒரேமாதிரியாக வழிமுறைகளை செயற்படுத்துகின்ற போதுதான்

சமுதாயத்தில் மக்களின் வாழ்வு சீராகவும் செம்மையாகவும் அமையும். விதிமுறைகளைப் பின்பற்றாமல் தயவு தாட்சனைகளைப் பின்பற்றினால் மக்களைக் கட்டுப்படுத்தி சீரான முறையில் ஆட்சி செய்ய முடியாது. நிர்வாகத்தை சீராகவும் சிறப்பாகவும் நடத்துவதற்கு அதிகாரிகளிடம் அதிகாரம் மட்டும் இருந்தால் போதாது அவர்களிடம் திறமையும் வேண்டும். பயிற்சியினாலும் பணியோடு நிலையான தொடர்பு கொள்வதாலும் அதிகார வர்க்கத்தினர் நிர்வாகப் பணிக்ரூரிய திறமையை பெறுகின்றனர். இத்திறமை இவர்களுக்கே உரிய சொத்தாகும். இவர்களின் இத்திறமையானது பணிபுரிகையில் துல்லியம், வேகம், தெளிவுடைமை, கோட்புக்களில் உள்ள அறிவுடைமை, தீர்புரிமை, ஒற்றுமை, கீழ்ப்படிதல் ஆகிய தன்மைகள் மூலம் வெளிப்படுகின்றது என வேபர் கூறுகிறார். இத்தன்மைகள் அரசியல் மச்சையங்களினாலும் அரசியல் மாற்றங்களினாலும் அழிக்கப்படுவதில்லை எனக் கூறுகின்றார்.

எனவே மாக்ஸ் வெபரின் குறிக்கோள் எல்லாம் அதிகார வர்க்கத்தினை குறைவில்லா நிறை செல்வமுடையதாக ஆக்க வேண்டுமென்பதாகும். இதன்படி இப்பணியக வகுப்பாருக்கு இன்றியமையாத தனித் தன்மைகள் பல உள்ளன. அவையாவன.

1. அதிகார வரிசை முறை
2. முறைப்படி அமைந்த வேலைப்பாகுபாடு
3. புலன் கடந்த விதிமுறைகள்
4. விதிமுறைகளை நடைமுறையில் செயல்படுத்துதல்
5. ஆட்சார்பற்றிருத்தல்
6. விருப்பு வெறுப்பு உணர்ச்சிக்கு அப்பாற்பட்டிருத்தல்
7. ஆயுட் பணியினை அடிப்படையாகக் கொண்டிருத்தல்
8. தகுதி அடிப்படையில் ஆட்சேர்ப்பு செய்தல்

## 3.2 நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகள் (Modern Administrative Theories)

### மனித உறவுக்கோட்பாடு (Human Relations Theory)

ஒழுங்கமைப்பில் பணிபுரியும் ஊழியர்கள், அவர்களின் விருப்பு-வெறுப்பு, முறையான ஒழுங்கமைப்பில் செயற்படுவோர் உருவாக்கிக்கொள்ளும் முறையணையா ஒழுங்கமைப்புக்கள், அவற்றின் செயற்பாடுகள் போன்ற

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

விடயங்கள் மனித உறவுக் கோட்பாட்டில் கவனத்திற் கொள்ளப்படுகின்றன. முறையான ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய அமைப்புவாதத்தளம் மனித உறவுக்கோட்டுத் தளத்திலிருந்து வேறுபடுகிறது. மனித உறவுக் கோட்பாட்டாளர்கள் நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பை ஒழுங்கமைப்பில் இணைந்துள்ள மனிதர்களுக்கிடையிலான உறவுகளைக் கொண்ட ஒரு முறையாக நோக்குகின்றனர். அதாவது நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பின் சட்ட அமைப்பிலன்றி ஊழியர்களின் நடத்தைப்பாங்கிலே அதிகம் கவனம் செலுத்துகின்றனர். மனித உறவுக்கோட்பாட்டை நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய ஆய்வில் எவ்வாறு பயன்படுத்தலாம் என்பதை 1939ஆம் ஆண்டு F.J.Roethlis Berger, William J Dickson ஆகியோர் தமது 'Management and the Worker' என்ற நூலில் வெளியிட்டுள்ளனர். முறையான ஒழுங்கமைப்பை மட்டும் ஆய்வுக்குட்படுத்துதல் போதுமானதல்ல. மாறாக முறையான ஒழுங்கமைப்பில் ஒழுங்கமையும் ஒழுங்கமைப்பு முறையையும் ஆராய வேண்டும் என இக்கோட்பாடு விபரிக்கின்றது. நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய ஆய்வில் பொருளாதாரக் காரணிகளும் கவனத்திற் கொள்ளப்பட வேண்டும். இக்கோட்பாட்டின் படி நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பு என்பது ஓர் ஊழியர் கூட்டம் நீண்ட காலமாக ஓரிடத்தில் ஒன்றிணைந்து வேலை செய்யும் போது உருவாக்கிக் கொண்ட பரஸ்பரம், தொடர்புகளையும் செயற்பாடுகளையும் கொண்ட ஒரு சமூக அலகாகும். எந்தவொரு நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பிலும் முறையணையா ஒழுங்கமைப்புச் செயற்பாடுகள் தோன்றும் அதேவேளை அதனை விளங்கிக் கொள்வது கடினமாகும். வேலைத்தளத்தில் பணிபுரியும் ஊழியர்களின் தனிப்பட்ட நடத்தைகளையே வெளிப்படுத்துகின்றது.

### **நடத்தைவாத அணுகுமுறை (Behavioral Approach)**

நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய ஆய்வில் நடத்தைவாத அணுகுமுறையை பயன்படுத்துதல் 1940 களின் முதற் பகுதியில் ஆரம்பமாகிறது. இது நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பில் பணிபுரியும் நபர்களின் நடத்தை நிர்ணயிக்கப்படுவதில் எவ்வாறான காரணிகள் பாதிப்புச் செலுத்துகின்றன என்பதிலும் அந்த நிர்வாக நடத்தை ஒழுங்கமைப்பின் மொத்தச் செயற்பாட்டில் எவ்வாறான பாதிப்பினை ஏற்படுத்துகின்றன என்பதிலும் கவனம் செலுத்துகின்றது. இவ்வணுகுமுறை முதலில் நிர்வாக

ஒழுங்கமைப்பின் சட்டத்தளத்திலன்றி அதன் நடைமுறைச் செயற்பாட்டிலே கவனம் செலுத்துகின்றது. இங்கு மனிதனும் அவனது நடத்தையுமே முக்கிய பகுதிகளாக அமைகின்றன. மனித நடத்தையை உளவியல் சக்திகள் மற்றும் சமூகச்சூழல் என்பன தீர்மானிப்பதனால் நடத்தை மனிதனுக்கு மனிதன் வேறுபடுகின்றது.

வேறுபட்ட நடத்தைகளையுடைய மனிதர்கள் குழுவே நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பில் இடம்பெறுகின்றனர். இவர்கள் ஒழுங்கமைப்பின் சட்ட திட்டங்களுக்கும் பொதுச்செயற்பாடுகளுக்கும் கீழ்ப்படிந்து நடந்தாலும் ஒழுங்கமைப்பின் பணிகளை ஆற்றுகின்ற போது முழுமையாக தமது தனிப்பட்ட நடத்தைப்பாங்கிலிருந்து விடுபடுவதில்லை. அதனால் நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பின் சட்ட திட்டங்களின் மூலம் எதிர்பார்க்கும் நடத்தைப் பாங்கினை விட வேறுபட்ட நடத்தைப்பாங்கினை சில ஊழியர்களிடத்தில் அவதானிக்கலாம். இத்தகைய நிலை ஒழுங்கமைப்பின் செயற்பாட்டில் தாக்கம் செலுத்துகின்றது. இந்நிகழ்வுகளையே நடத்தைவாதம் ஆராய்கின்றது. நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பில் நடத்தைவாதத்தை பயன்படுத்துவது தொடர்பில் 'Administrative Behavior' என்ற நூலில் Herbert Simon குறிப்பிட்டிருக்கின்றார். இவரது கருத்துப்படி நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பொன்றில் இணைந்திருக்கும் மனிதர்களினதும் மனிதக்குழுக்களினதும் நிர்வாக நடத்தையை ஆராய்வது நிர்வாக ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய ஆய்வில் முக்கியமானதாகும். மனிதனின் சமூக வாழ்க்கையை ஆராய்வதற்கு இம்முறை முக்கியமாயினும் நிர்வாக நடத்தையை ஆராய்வதற்கும் பொதுத்துறை நிர்வாகம் பற்றிய ஆய்வில் இதனை பயன்படுத்துவதும் கடினமானதாகும் என்று சில அறிஞர்கள் விமர்சிக்கின்றனர்.

## பயிற்சி வினாக்கள்

1. பாரம்பரிய நிர்வாக கோட்பாடுகளிலிருந்து மனித உறவுக் கோட்பாடு வேறுபடும் விதத்தை ஆராய்க?
2. டெய்லரின் விஞ்ஞான முகாமைத்துவக் கோட்பாட்டை விபரிக்குக.



## திறவுச் சொற்கள்

பாரம்பரிய கோட்பாடுகள், நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகள், விஞ்ஞான முகாமைத்துவம், நிர்வாகக் கோட்பாடு

## உசாத்துணைகள்

1. Sapru, R.K. (2013). *Administrative theories and management thought* (3<sup>rd</sup> ed.). Delhi: PHI Learning Private Limited.
2. Chakrabarty, B., & Chand, P. (2013). *Public administration in globalizing world: Theories and practices*. New Delhi, India: SAGE publications India Pvt Ltd.

## அத்தியாயம் - 04

### ஒழுங்கமைப்புக் கோட்பாடு

#### பொருளடக்கம்

4.1	ஒழுங்கமைப்பின் பொருள் வரையறை	59
4.2	ஒழுங்கமைப்பின் பண்புகள்	65
4.3	ஒழுங்கமைப்பின் அடிப்படைகள்	66
4.4	படிநிலையமைப்பு	68
4.5	ஒருமை உத்தரவு	72
4.6	கட்டுப்பாட்டு எல்லை	73
4.7	ஒருங்கிணைப்பு	76
4.8	வரிசை மற்றும் ஊழியர்கள்	78
	பயிற்சி வினாக்கள்	80
	உசாத்துணைகள்	80

#### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு:

இவ்வத்தியாயம் ஒழுங்கமைப்பு, அதன் வகைகள், மற்றும் அதன் அம்சங்கள் பற்றிய அறிவை வழங்க முற்படுகின்றது.

#### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்:

பொதுத்துறை நிர்வாக நடைமுறையில் ஒழுங்கமைப்பு மற்றும் அதன் வகைகளை அடையாளம் காணல் இவ்வத்தியாயத்தின் நோக்கமாகும்.

#### எதிர்பார்க்கக்கூடிய கற்றல் பெறுபேறுகள்:

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

1. ஒழுங்கமைப்பு தொடர்பான விரிவான அறிவை வழங்கல்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

2. ஒழுங்கமைப்பின் ஒவ்வொரு அம்சத்தினதும் செயற்பாடு தொடர்பில் அறிந்து கொள்ளல்

#### 4.1 ஒழுங்கமைப்பின் பொருள் வரையறை

ஒழுங்கமைப்பு நிர்வாக நடவடிக்கையில் முக்கிய அம்சமாகின்றது. இதனடிப்படையில் நிர்வாக செயல்பாட்டை திறன்பட கொண்டு நடத்த ஒழுங்கமைப்பு இன்றியமையாததாகும். ஒருவர் கோசமிட அனைவரும் ஒன்றிணைய வேண்டும். இதன்படி ஒரு நோக்கை நிறைவேற்ற பலர் ஒன்றுபடுவதை குறிக்கும். இது பற்றி பல அறிஞர்கள் குறிப்பிட்டுள்ளனர்.

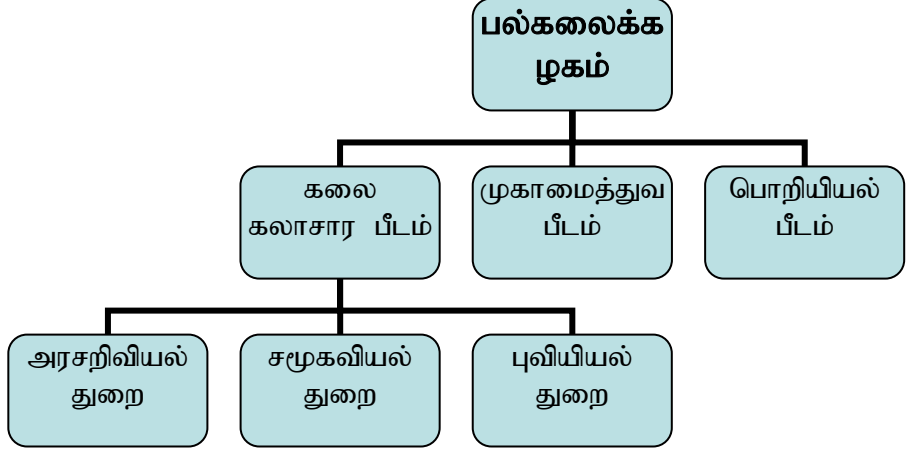
J.D. Mooney: எடுத்த குறிக்கோளை அடைய பல மனிதர்கள் ஒன்று சேர்ந்த அமைப்பு ஒழுங்கமைப்பாகும். இவர் தவிர, H. Simon, L.D. White, Mil warm, Piffner போன்றோரும் குறிப்பிட்டுள்ளனர்.

எனவே ஒழுங்கமைப்பு பொறுப்புக்கள், கடமைகளை ஒதுக்கீடு செய்வதன் மூலமாக நோக்கத்தை சிக்கனமாக, தரமாக, எளிதாக நிறைவேற்ற அப்பொறுப்பு, கடமைகளை தனியாள், குழுவுக்கு அளிக்கும் முறையாகும்.

இதன்படி ஒரு ஒழுங்கமைப்பு நிர்வாக நடைமுறையில் பின்வரும் நன்மைகளை தோற்றுவிக்கிறது என Simon குறிப்பிடுகின்றார்.

1. அமைப்புக்குள் இருப்பவர்களுக்கிடையே நிர்வாக பொறுப்புக்களை பிரித்தளிக்கின்றது.
2. நிர்வாகிகளிடையே தரமான செயல்முறையை காட்டி நிற்கின்றது.
3. கடமைகளை அதிகார பூர்வமாக மேற்கொள்ள வழிவகுக்கிறது.
4. தொழிற்பாடுகளின் ஆணை ஊடகமாக காணப்படுகின்றது.
5. தொழில் தேர்ச்சியானவர்களாக ஆக்குகின்றது.

இவை அனைத்தையும் ஒரு ஒழுங்கமைப்பு வரைபு படம்பிடித்துக் காட்டும்.



மேற்படி வரைபு பல பண்புகளை காட்டுகின்றது.

- வேலைப்பிரிப்பு அடிப்படையில் யார் எதற்கு பொறுப்பு, யார் யாருக்கு அடிப்பணிய வேண்டும் என்ற தன்மை
- உறவு முறைகளை விளக்குகிறது. தலைவர், உப தலைவர், பகுதித் தலைவர், மேற்பார்வை என்ற அடிப்படையில் பதவி பெயர்களை காட்டுகின்றது.

ஒழுங்கமைப்பு பற்றிய அறிஞர்களின் கருத்துக்களைப் பின்வருமாறு நோக்க முடியும்.

1. Mooney: எடுத்துக் கொண்ட குறிக்கோளை நிறைவேற்றுவதற்காக பல மனிதர்கள் ஒன்றுசேர்ந்த ஓர் அமைப்பாகும்.
2. L.D.White: எடுத்துக்கொண்ட பணியினை நிறைவேற்ற பல நிலைகளில் பல பணியாளர்களையும், அந்நிலைக்கு ஏற்ப அதிகாரத்தையும் பணிப்பங்கீட்டையும், பொறுப்புக்களையும் கொண்ட அமைப்பு.
3. Mil Warm: அதிகாரம், உரிமை வழங்குதல் மூலம் பல நிலைகளில் உள்ள பதவிகளை ஒன்றுடன் ஒன்று இணையப்பெற்றதே ஒழுங்கமைப்பாகும்.
4. Piffner: குழுவோடு குழு ஒன்றிணைந்து பணிப்பங்கீடு செய்து கொள்வதேயாகும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஆகவேதான், பலர் ஒன்றிணைந்து குறிக்கோளை நிறைவேற்ற முற்படும் தன்மையே ஒழுங்கமைப்பாகும்.

இருவகை அமைப்பு

1. முறையான அமைப்பு – Formal Organisation
2. முறையற்ற அமைப்பு – Informal Organisation

முயான ஒழுங்கமைப்பானது திட்டமிடப்பட்டிருக்கும், வரையறுத்து செயல்படும், குறிக்கோள் உண்டு, வடிவம் உண்டு, நீடித்துக் காணப்படும்.

முறையற்ற ஒழுங்கமைப்புக்கு குறிக்கோள் இல்லை, வடிவம் இல்லை.

பொதுத்துறை நிர்வாக முயற்சியினை நாம் உற்று நோக்கும் போது நிர்வாக நடைமுறையில் ஒவ்வொரு கூட்டுறவு முயற்சியும் ஒவ்வொரு வகைப்பட்ட ஒழுங்கமைப்பை பின்பற்றுகின்றது என்பதை அறியலாம். இதனடிப்படையில் பார்க்கும் போது ஒழுங்கமைப்பு என்பது நிர்வாக நடைமுறையில் முக்கியமான ஒன்றாக அமையவருகின்றது எனலாம்.

ஏனெனில் சாதாரண நடைமுறையில் இவ்வொழுங்கமைப்பு தன்மையினை அடையாளப்படுத்த வரும் போது பின்வரும் உதாரணம் இவ் ஒழுங்கமைப்பை எமக்கு முக்கியத்துவப்படுத்துகின்றது எனலாம். இருவர் ஒன்று சேர்ந்து ஒரு பாரையை நகர்த்த முற்படும் போது நகர்தல் என்ற அம்சம் இங்கு தோற்றம் பெற்றது. “ஏலே” என்று ஒருவர் கோசமிட இக்கோசத்துடன் ஒருங்கிணைத்தால் போல் மற்றவர்கள் இணையவரும் போதுதான் பாரையானது நகர முற்படும்.

இத்தன்மைக்கு மாறாக ஒருவர் கோசமிட மற்றவர் பார்த்து நின்றால் அல்லது பாரை தள்ளப்பட்ட பின் மற்றவர் தள்ள முற்பட்டாலும் பாரையானது நகராது.

எனவே பாரை, அல்லது பொருள் நகர வேண்டுமாயின் இங்கு சேரவருகின்றவர்களின் உழைப்பும், சக்தியும் ஒரே நேரத்தில் பிறப்பிக்கப்படும் போது நகர்தல் எனும் விளைவினை நாம் பெற்றுக்கொள்ள வருகின்றோம். எனவே, இந்தவகையில் பார்த்தால் ஒழுங்கமைப்பு என்பது,

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

“ஒரு நோக்கத்துக்காக பலபேர் ஒன்றிணைக்கப்பட்டு செயல்படுவதையே குறித்து நிற்கின்றது. இது அரசியல், சமூக, பொருளாதார, கலை கலாச்சார நோக்காக இருக்கலாம்.

ஏனெனில் சமூகமானது பாறையின் அமைப்பாக மாற்றப்பட்டு அதன் கட்டமைப்பு விரிவாக்கப்பட்டு வந்ததன் காரணமாக மக்களின் தேவை, வேலைகள் யாவும் ஒரு நோக்கத்துக்கு ஏற்ப ஒழுங்கமைக்கப்படுவது அவசியமாகின்றது.

எனவே இதனடிப்படையில்தான் பேராசிரியர் Mooney என்பவர் ஒழுங்கமைப்பு என்பது பற்றி குறிப்பிடும் போது ஒழுங்கமைப்பு என்பது, “எடுத்துக்கொண்ட குறிக்கோளினை நிறைவேற்றுவதற்கு பல மனிதர்கள் ஒன்று சேர்ந்த இயக்கம், குழுவேயாகும்” எனக் குறிப்பிடுகின்றார்.

இவ்வாறே ஒழுங்கமைப்பு Prof. பிபினட் பற்றி கூறும்போது ஒரு குழுவோடு ஒரு குழு சேர்ந்து வேலையை, நோக்கை பங்கீடு செய்வதேயாகும். இவ்வாறே L.D. White என்பவரின் கருத்துப்படி, “எடுத்துக்கொண்ட பணியினை நிறைவேற்ற பல நிலைகளில் பணியாளர்களையும், அந்நிலைக்கேற்ப அதிகாரத்தையும், பணிப்பங்கீட்டையும், பெறுப்புக்களையும் கொண்டதே ஒழுங்கமைப்பாகும் என எடுத்துக் கூறுகின்றார்.

எனவே, பல நபர்கள் ஒன்றுசேர்ந்து ஒரு குறிக்கோளினை நிறைவேற்றுவதே ஒழுங்கமைப்பு எனப்படும். எனவே இந்தவகையில், மேலே கண்ட பாறையானது நகர்தல் என்ற அம்சத்தினை பார்க்கும் போது ஒழுங்கமைப்பு என்ற அம்சம் விளங்குவதுடன் இது நிர்வாக தொழிற்பாட்டில் இன்றியமையாததாக காணப்படவருவதை அவதானிக்கலாம்.

ஆகவே, ஒழுங்கமைப்பு பொறுப்புக்களையும், கடமைகளையும், ஒதுக்கீடு செய்வதன் மூலமாக நோக்கத்தை சிக்கனமாகவும், தரமாகவும், எளிதாகவும் நிறைவேற்ற அப்பொறுப்புகளையும், கடமைகளையும் தனியாளுக்கோ, குழுவுக்கோ அளிக்கின்ற முறையாக நாம் கருதலாம்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஆகவே இவ்வாறான ஒழுங்கமைப்பு நடைமுறை எவ்வாறு அமைக்கப்பட வேண்டும் என்பதனை H. Simon என்பவர் விளக்க வரும்போது அமைப்பு என்பது அங்கு செயல்பட வருபவர்களை பின்வருமாறு பார்க்க வருவதன் காரணமாக அதனைக் கண்டுகொள்ளலாம் என கூறுகின்றார். இதன்படி ஒழுங்கமைப்பு ஒன்று நிர்வாக நடைமுறையில் காணப்படவரின் அங்கு, அதன் அமைப்புக்குள் உட்புகுந்து இருப்பவர்களிடையே நிர்வாக வேலையை பிரித்தளிக்கின்றது. ஏனெனில் ஒவ்வொரு தொழிலாளர்களுக்கும் அல்லது உத்தியோகத்தர்களுக்கும் தனித்தனி, வேறு வேறு கடமைகள் கொடுக்கப்பட்டுள்ளது. இக்கடமைகளை இவர்கள் செய்யவரும்போது அங்கு, தரமான செயல்முறை காட்டி நிற்பதை அவதானிக்கலாம். கொடுக்கப்பட்ட ஒரு வேலையை அங்கு உட்புகுந்திருக்கும் உத்தியோகஸ்தர்கள் எவ்வாறு செய்ய வேண்டும் என்பதனை அமைப்பானது முற்கூட்டியே நிர்ணயித்திருப்பதால் நிர்ணயிக்கப்பட்ட வழிமுறைகளில் ஒவ்வொரு நிர்வாக உத்தியோகஸ்தர்களும் செயல்படவருகின்ற போது இவ்வமைப்பானது ஒவ்வொரு உத்தியோகஸ்தர்களின் கடமைகளை இலகுவாக்கிவருகின்றது எனலாம்.

அடுத்து இவ்வமைப்பானது இங்கு தோற்றவருகின்ற நிர்வாக உத்தியோகஸ்தர்களின் தொழிற்பாட்டினை அதிகாரப்பூர்வமான தீர்மானங்களில் பரப்புவதற்கு வழி செய்கின்றது எனலாம். ஏனெனில் மேலதிகாரி எடுக்கின்ற ஒரு தீர்மானம் கீழ்மட்டத்தில் காணப்படுகின்ற சாதாரண குமாஸ்தா வரையும் மேலிருந்து கீழாகவோ, இடமிருந்து வலமாகவோ பாய்ந்து செல்வதற்கான விதிமுறையை ஒழுங்கமைப்பு எமக்கு தெளிவுபடுத்துகின்றது.

அடுத்து, இங்கு உட்புகுந்து செயல்படவருகின்ற போது ஆணைகள், கட்டளைகளின் ஊடகமாக தொழிற்படவருவதை நாம் அவதானிக்கலாம். ஏனெனில் மேல் அதிகாரி ஒன்றை செய்ய வருவாராயின் அதற்கேற்ப கீழ்திகாரி செயல்பட வருகின்ற போது அச்செயல்பாடு எல்லா கட்டளையும் செல்வதற்கான ஊடகமாக இது மாறுபடுவதைக் காணலாம்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஒழுங்கமைப்பு என்பது, இங்கு /இதற்குள் உட்புகுந்து செயல்படவருகின்ற உத்தியோகஸ்தர்கள் ஒவ்வொரு பேரினதும் தொழில்களில் தேர்ச்சியானவர்களாக ஆக்குகின்றது. இவ்வாறு செய்வதன் காரணமாக அங்கு தோன்ற வருகின்ற செயல்பாடுகள் யாவும் ஒரு நோக்கத்துக்கேற்ப செயல்படவருகின்ற போது இந்நோக்கமானது நிர்வாகத்தின் தன்மையினை உட்சப்படுத்திக் காட்டி நிற்கின்றது என Simon என்பவர் ஒழுங்கமைப்பு பற்றி எடுத்துக் கூறவரும் போது கூறுகின்றார்.

ஏற்கனவே நாம் பார்த்தபடி ஒரு நிர்வாத்தில் ஒழுங்கமைப்பு என்பது தவிர்க்கமுடியாது எனவும் அது பல்வேறு தன்மைகளை எமக்கு எடுத்துக்காட்ட வருவதனையும் எம்மால் அவதானிக்கலாம். இந்தவகையில், ஒழுங்கமைப்பு இதனை இன்னும் சிறப்பாக பார்க்க முற்படுவோமாயின் ஒரு ஒழுங்கமைப்பு அட்டவணையினை நாம் அவதானிக்கின்ற போது இதனை அறிந்து கொள்ளலாம்.

இதன்படி மேற்படி அட்டவணையினை அவதானிக்கும் போது இவ் ஒழுங்கமைப்பு அட்டவணையானது எமக்கு வேலைப்பிரிப்பு, பொறுப்புகள் என்ற அடிப்படையில் அதிகார முறையையும், யார் எவ்வேலைக்கு பொறுப்பு, யார் யாருக்கு அடிபணிகின்றனர், யார் எவர்களுக்கு கட்டளையிடுகின்றனர் என்ற அம்சத்தை அவதானிக்க கூடியதாகவுள்ளது.

இவ்வாறே தலைமைப் பீடம் முதல் கீழ்மட்ட நிர்வாகிகள் வரை அடையாளப்படுத்துகின்றது. இத்தன்மை ஒருவகையில் மனித உடலுடன் ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும் போது அது எவ்வாறு ஒரு தனி உறுப்பு செயல்பட ஏனைய உறுப்புகளின் உதவி, ஒத்தாசை அவசியமோ, அவ்வாறே நிர்வாக அலகுகளும் ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புபட்டவாறு ஒன்றின் /ஒரு அலகின் உதவி ஒன்றுக்கு தேவை என்பதை எம்மால் அவதானிக்கலாம்.

இந்தவகையில், மேலே உள்ள விளக்கப்படம் நிர்வாகத்தில் காணப்படும் ஒவ்வொரு நிர்வாகிகளுக்கும் இடையேயுள்ள உறவுமுறைகளையும் தெளிவுபடுத்த வருவதையும் இந்நிர்வாகிகளின் பெயர்களையும், பதவிகளையும் எமக்கு தெளிவுபடுத்துவதனை அவதானிக்கலாம்.



## 4.2 ஒழுங்கமைப்பின் பண்புகள் (Characteristics of Organization)

### 1. பணிப் பிரிவு:

அமைப்பின் மொத்த பணி செயல்பாடுகள் மற்றும் பல பிரிவுகளாக பிரிக்கப்பட்டுள்ளன. வெவ்வேறு நபர்களுக்கு அவர்களின் திறமையான சாதனைக்காக பல்வேறு நடவடிக்கைகள் ஒதுக்கப்படுகின்றன. இது வேலைப் பிரிவை ஏற்படுத்துகிறது. ஒருவரால் பல செயல்பாடுகளைச் செய்ய முடியாது என்பதல்ல, ஒருவரின் செயல்திறனை மேம்படுத்த பல்வேறு செயல்பாடுகளில் நிபுணத்துவம் அவசியம். வெவ்வேறு நபர்களுக்கு ஒதுக்கப்படும் வகையில் தொடர்புடைய செயல்பாடுகளாக வேலையைப் பிரிப்பதில் அமைப்பு உதவுகிறது.

### 2. ஒருங்கிணைப்பு:

பல்வேறு செயல்பாடுகளின் ஒருங்கிணைப்பு அவற்றின் பிரிவைப் போலவே இன்றியமையாதது. இது பல்வேறு செயல்பாடுகளை ஒருங்கிணைத்து ஒத்திசைக்க உதவுகிறது. ஒருங்கிணைப்பு நகல்களையும் தாமதங்களையும் தவிர்க்கிறது. உண்மையில், ஒரு நிறுவனத்தில் பல்வேறு செயல்பாடுகள் ஒன்றையொன்று சார்ந்துள்ளது மற்றும் ஒன்றின் செயல்திறன் மற்றொன்றை பாதிக்கிறது. அவை அனைத்தும் சரியாக ஒருங்கிணைக்கப்படாவிட்டால், அனைத்து பிரிவுகளின் செயல்திறன் மோசமாக பாதிக்கப்படுகிறது.

### 3. பொதுவான நோக்கங்கள்:

அனைத்து நிறுவன அமைப்புகளும் நிறுவன இலக்குகளை அடைவதற்கான வழிமுறையாகும். பல்வேறு பிரிவுகளின் இலக்குகள் நிறுவனத்தின் முக்கிய இலக்குகளை அடைய வழிவகுக்கும். நிறுவன அமைப்பு பொதுவான மற்றும் தெளிவான இலக்குகளை சுற்றி உருவாக்கப்பட வேண்டும். இது அவர்களின் சரியான அடைவுக்கு உதவும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

#### 4. கூட்டுறவு உறவு:

ஒரு அமைப்பு குழுவின் பல்வேறு உறுப்பினர்களிடையே கூட்டுறவு உறவை உருவாக்குகிறது. ஒரு நிறுவனத்தை ஒருவரால் உருவாக்க முடியாது. இதற்கு குறைந்தது இரண்டு அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட நபர்கள் தேவை. அமைப்பு என்பது நபர்களிடையே அர்த்தமுள்ள உறவை உருவாக்க உதவும் ஒரு அமைப்பாகும். பல்வேறு துறைகளின் உறுப்பினர்களிடையே உறவு செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்டமாக இருக்க வேண்டும். மக்கள் தங்கள் வேலையை ஒன்றாகச் செய்யத் தூண்டும் வகையில் கட்டமைப்பு வடிவமைக்கப்பட வேண்டும்.

#### 5. நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம்-பொறுப்பு உறவுகள்:

ஒரு அமைப்பு நன்கு வரையறுக்கப்பட்ட அதிகாரம் மற்றும் பொறுப்புடன் ஒரு படிநிலையில் ஏற்பாடு செய்யப்பட்ட பல்வேறு நிலைகளைக் கொண்டுள்ளது. ஒரு மைய அதிகாரம் எப்போதும் உள்ளது, அதில் இருந்து அதிகார உறவுகளின் சங்கிலி அமைப்பு முழுவதும் நீண்டுள்ளது. நிலைகளின் படிநிலை மற்றும் உறவுகளின் வடிவத்தை வரையறுக்கிறது.

### 4.3 ஒழுங்கமைப்பின் அடிப்படைகள் (Bases of Organization)

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் சிறந்த அறிஞரான லூதர் குலிக்கின் கூற்றுப்படி, ஒழுங்கமைப்பில் நான்கு அடிப்படைகள் உள்ளன, இவை நோக்கம், செயல்முறை, நபர், இடம் என்பனவாகும். இது பிரபலமாக 4Ps கோட்பாடு என்று அழைக்கப்படுகின்றது.

**நோக்கம்:** நோக்கம் என்பது அடைய வேண்டிய முக்கிய குறிக்கோள் அல்லது வழங்கப்பட வேண்டிய முக்கிய சேவையாகும். நோக்க அடிப்படையிலான நிறுவனங்கள் சில குறிப்பிட்ட நோக்கங்களை அடைவதில் முக்கியமாக ஈடுபடுகின்றன. அரசாங்கத்தில் பாதுகாப்பு, கல்வி, போக்குவரத்து, தகவல் தொடர்பு போன்ற பெரும்பாலான அரசு துறைகள் முக்கிய நோக்கங்களின் அடிப்படையில் ஒழுங்கமைக்கப்பட்டுள்ளன.

**செயல்முறை:** நுட்பம் அல்லது சிறப்புத் திறன் போன்றவற்றை அடிப்படையாகக்கொண்டு செயல்முறை ஒழுங்கமைப்புகள்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

உருவாக்கப்படுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக மருத்துவப் பராமரிப்பு, பொறியியல், கணக்கியல், சட்ட ஆலோசனை போன்றவற்றைக் குறிப்பிட முடியும். இது ஒரு துறையில் கொடுக்கப்பட்ட அல்லது தொடர்புடைய செயல்பாடுகளை ஒன்றிணைப்பதைக் குறிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக, சுகாதாரத் துறையானது மருத்துவர், செவிலியர்கள், நோயியல் நிபுணர்கள், உளவியலாளர்கள், பாக்கீரியாவியலாளர்கள் போன்ற அனைத்து மருத்துவப் பணியாளர்களையும் உள்ளடக்கும். அனைத்து கணக்காளர்களும் கணக்குத் துறைகளில் சேர்க்கப்படுவார்கள். மற்ற துறைகளுக்கு மருத்துவர்கள், பொறியாளர்கள் அல்லது கணக்குகளின் சேவைகள் தேவைப்பட்டால், அவர்கள் இந்தத் துறைகளுக்கு ஒரு கோரிக்கையை அனுப்ப வேண்டும்.

**நபர்கள் அல்லது வாடிக்கையாளர்கள்:** சமூகத்தின் ஒரு பிரிவின் சிறப்புப் பிரச்சினையைச் சந்திக்க ஒரு துறை நிறுவப்பட்டால், அத்தகைய துறையின் அடிப்படையானது குறித்த மக்களே ஆகும். இவர்கள் நபர்களாக அல்லது வாடிக்கையாளராக இருக்க முடியும். உதாரணமாக, சில மாநிலங்களில் உள்ள பழங்குடியினர் நலத்துறை, மறுவாழ்வு மற்றும் சிறுபான்மை விவகார அமைச்சகம் மற்றும் இந்திய அரசாங்கத்தில் உள்ள பழங்குடியினர் விவகார அமைச்சகம். கல்வி, சுகாதாரம், காப்பீடு மற்றும் அவர்களின் ஒட்டுமொத்த நலன் போன்ற வாடிக்கையாளர்களின் அனைத்து பிரச்சினைகளையும் தேவைகளையும் அவர்கள் கையாள்கின்றனர். அவர்கள் எதிர்கொள்ளும் தனித்துவமான பிரச்சினைகள் காரணமாக, சமூகத்தில் சிறப்பு பராமரிப்பிற்குட்பட தகுதியான சில பிரிவுகள் உள்ளன என்ற அடிப்படையில் வாடிக்கையாளர் அடிப்படையிலான நிறுவனங்கள் நியாயப்படுத்தப்படுகின்றன.

**இடம் அல்லது பிரதேசம்:** பிரதேசம் அல்லது புவியியல் பகுதி சில துறைகளுக்கான அமைப்புக்கான அடிப்படையாக காணப்படுகிறது. அத்தகைய துறைகளை உருவாக்குவதற்கான காரணம், ஒரு பிராந்தியத்திற்குத் தனக்கே உரிய சிக்கல்கள் இருக்கலாம், அது ஒரு தனித்துவமான தன்மையைக் கொடுக்கிறது, எனவே தனித்தனியாகக் கையாளப்பட வேண்டும். உதாரணமாக போக்குவரத்து அந்தந்த

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புகள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பிரதேசங்களில் உள்ள நிறுவனங்களால் முன்னெடுக்கப்படுவதைக் குறிப்பிட முடியும்.

#### 4.4 படிநிலையமைப்பு (Hierarchy)

படிநிலை என்பது அவரவர் நிலைக்கு ஏற்ப அதிகாரங்களையும், பொறுப்புக்களையும் பெற்று மேல் இருந்து கீழ் நோக்கியும், கீழிருந்து மேல் நோக்கியும் செயல்படுவதைக் குறிக்கும். உதாரணம், இராணுவச் சேனை - இவ்வாறே நிர்வாக அலகும். மேல் அதிகாரியின் ஆணை கீழ் அதிகாரிக்கு பாய்ந்து செல்கின்றது. கீழ் அதிகாரியின் அறிவு, ஆலோசனை மேலுக்குச் செல்கிறது. இப்படி நிலையே மேல் அதிகாரி, கீழ் அதிகாரி, நடுநிலை அதிகாரிகளை இணைக்கும் காரணமாகும். இப் படிநிலையே சகல தொழில் பிரிவு பகுதியையும் ஏற்படுத்துகின்றது. இது நிர்வாக ஒழுங்கில் பொது நிர்வாகத்தையும் அரசியல் பகுதியையும் இணைக்கும் சாதனமாகும். இப்படி நிலை அமைப்பு 3 பகுதிகளைக் கொண்டுள்ளது. இப்படி நிலை தன்மையே இராணுவ அமைப்பில் சிறப்புற்றிருக்கும். ஆனால் நிர்வாக அமைப்பில் சிறப்புற்று இருக்காது. காரணம் அரசியல் முறை அரசியல் தலையீடு ஏற்படலாம்.

இவ்வகையில் அமைப்பு என்ற ஒன்று ஒழுங்கான முறையில் செயற்படுவதற்கு படிநிலை அமைப்பு என்பது Hierarchy அவசியமாகும். படிநிலை அமைப்பான அவர் அவர் நிலைக்கு ஏற்ப அதிகாரங்களையும் பொறுப்புக்களையும் பெற்றுக் கொள்ள வருவதனையும் இப்படிநிலையமைப்பு தெளிவுப்படுத்துகின்றது. இவ்வம்சத்தை நாம் தெளிவாக ஒரு இராணுவப்படை அமைப்பில் கண்டு கொள்ளலாம். ஏனெனில் எத்தனை இலட்சம் பேர் கொண்ட ஒரு படை இருப்பினும் முழுச் சேவையும் ஒருவரது ஆணைக்கு கட்டுப்படுத்தி அவர்களை முறையாக செயற்படுத்துவதற்கு அந்தபடி நிலையமைப்பே வழிவகுக்கின்றது எனலாம். ஒரு சேவைக்கு ஒரு பிரதம தலைவரே இருக்கின்றார். இதன்கீழ் அதிகாரம் பெற்ற இதர பல்வேறு அதிகாரிகள் பொறுப்பாக்கப்பட்ட பல்வேறு பகுதிகளுக்கு செயலாக்கப்படுவதையும் இவ்வாறு அதிகாரம் பெறுபவர்களின் கீழ் பல அதிகாரிகளினையும் வைத்திருப்பதை காணலாம்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இவர்கள் அனைவரும் ஒரு தளபதி பிறப்பிக்கும் ஆணைக்கு அடிபணிகின்ற தன்மையினையும் நாம் அவதானிக்கலாம். எனவே நாம் இங்கு காணவருகின்ற முக்கிய தன்மையினை அடையாளப்படுத்தும் போது மேல் அதிகாரி, கீழ் அதிகாரி என்னும் வகுப்புவாரியை ஏற்படுத்துவதாகும். மேல் அதிகாரியின் ஆணை கீழ் அதிகாரி வரை பாய்ந்து செல்வதை காணலாம்.

இவ்வாறு படிநிலைமைப்பு மூலம் ஒழுங்கப்படுத்தப்பட்ட கட்டுமானத்தினையே Mooney என்பவர் பின்வருமாறு கூறுகின்றார். அதாவது நிர்வாகம் தொழிற்பட வரும்போது படிநிலையமைப்பு என்ற முறையினை ஒழுங்கமைப்புக்கு இருக்கவேண்டிய பண்பு இருக்க வேண்டும் என கூறுகின்றார்.

இவ்வமைப்பின் ஒவ்வொரு பணியும் இப்படிநிலைப் பண்பினை பெற்றிருக்க வேண்டும் என்றும் இப்படி நிலை ஊடாக அங்கு செய்யப்பட வந்த உத்தியோகத்தர்கள் ஒன்றிணைக்கப்பட வேண்டும் என்பதையும் இவர் எடுத்துக் காட்டுகின்றார். இப்படி திறனின் ஊடாக முறையான அமைப்பினுள் படி சில செயற்பாடுகள் அங்கு காணப்படும் என்பதை எடுத்துக் கூறுகின்றார்.

இங்கு காணப்படவருகின்ற பதவிகள், அதிகாரிகள், பட்டங்கள் பல்வேறு வடிவமைப்பை பெற வருவதோடு அது பின்வரும் அம்சங்களினையும் அவதானிக்கக் கூடிய வகையில் எம்மை ஆக்குவதை காணலாம். மேல் உள்ளவர்களின் ஆணைக்கு கீழ் உள்ளவர் அடிபணிய வேண்டும் என்பதனையும், கீழ் இருப்பவர்கள் அதனை ஏற்று செயற்பட வேண்டும் எனவும் எடுத்துக்கூறுகின்றார். ஆகவே இப்படி நிலையமைப்பில் வழறகப்படும் இந்தப்பண்பினை நாம் எந்தப்பகுதியிலும் அவதானிக்க முடியும். எனவே அதிகாரம் என்பது தீர்மானங்களை எடுப்பதற்கு கொடுக்கப்பட்டுள்ள ஒரு முறையியல், அது ஒரு கீழ் அதிகாரியின் நடத்தைக்கு வழிகாட்டியாக ஏற்றுக் கொள்ளத்தக்க முறையில் அதிகாரம் என்று அழைக்கப்படுகின்றது. இவ்வாறான தீர்மானமானது திறமையின் அடிப்படையில் நிர்வாகம் செயற்பட வந்தபோது படிநிலை அமைப்பின் கீழ் ஒரு அதிகாரியின் அத்தீர்மானத்தின் தீர்ப்பை பெற்றுக் கொள்ளாத போது இத்தீர்மானங்களுக்கு அடிபணிவது கீழ் அதிகாரியின் கடமையாகின்றது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இவ்வதிகாரத்தினை பிறப்பித்து கட்டுப்படுத்துகின்ற தன்மைகள் ஒவ்வொரு மேல் அதிகாரங்களினையும் தான் உருவாக்கும் செயல்படுத்தும் அமைப்பை பொறுத்து அது தங்கியிருக்க வருகின்றது.

இங்கு ஒரு முறையினை ஒழுங்கமைப்புக்கு பொறுப்பும் அதிகாரமும் படிநிலையின் ஊடாகவே ஊடுருவிச் செல்கின்றது. இந்த தன்மையானது ஒழுங்கமைப்பில் உள்ள ஒவ்வொரு பகுதியின் மீதும் ஒவ்வொரு தொழிலாளியும் அமைப்பின் மூலம் அத்தொழிலின் நிலை எந்தளவு சிறியதாயினும், பெரியதாயினும் அங்கு தோன்றவருகின்ற அதிகாரிகளானவர்கள் மேல் அதிகாரியாகவும், கீழ் அதிகாரியாகவும் வகைப்படுத்தும் போது அவ்வகைப்படுத்திய இணைக்கும் சாதனம் இப்படிநிலை அமைப்பாகவே திகழ்கின்றது.

நிர்வாகமானது அதன் கட்சி மாற்றத்திற்கு ஏற்ப பரந்து, விரிந்து காணப்பட வருவதனால் எல்லாத் தொழில் பிரிப்பு பகுதியும் ஒழுங்கப்படுத்துவதே இந்தப் படிநிலையமைப்பின் நோக்கமாக காணப்பட வருகின்றது. எனவே, ஒரு நிர்வாகத்தில் காணப்படும் சகலவற்றையும் அமுல்படுத்த பொதுத்துறை நிர்வாகத்தையும், அரசியல் படிநிலையமைப்பின் ஊடாகவே இணைக்க முடியும். ஆகவே இந்த அமைப்பில் உட்புக வருகின்றவர்கள் பாராளுமன்ற காரியதரஸிகள், மந்திரிகள், அரசின் பங்காளர்கள் என்ற நிலையில் இருந்து விடுபட்டு இலாக்காக்கள், திணைக்களங்கள், கூட்டுதாபனங்களின் தலைவர்களாக கூட்டிணைந்து செயற்படும் போது அங்கு நாம் நிர்வாகத்தை காணலாம். இவர்களே உண்மையான நிர்வாகத்தை பிரதிபலிப்பவர்களாக மாறுகின்றதையும் அவதானிக்கலாம். இதனால் இப்படிநிலை அமைப்பு அரசியல் படிநிலையும், நிர்வாகப்பகுதிகளையும் ஏற்கின்ற தன்மை கொண்டதாக காணப்படுகின்றது. இவ்வாறு ஏற்றிணைக்கப்படும் பகுதிகள் 3 வகையாக பிரிக்கப்படுகின்றது.

1. உயர் பிரிவினைப் பகுதி
2. இடைநிலைப் பகுதி
3. செயலாக்கப் பகுதி

இவ்வாறு மூன்று பகுதிகளாக செயற்படுத்தப் பட வருகின்ற போது படி நிலை அமைப்பில் ஒழுங்கமைப்பு தன்மைகள் எமக்கு எடுத்து இயம்புவதை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

காணலாம். Mooney என்பவரின் கருத்துப்படி படி நிலை அமைப்பு என்பது ஒழுங்கமைப்பின் ஆணையின் ஊடகம் என கூறுகின்றார். எனவே மேலிருந்து விடுக்கப்படுகின்ற ஆணைகள், தீர்மானங்கள், செய்திகள் என்பன மேல் இருந்து கீழாக ஒரு சங்கிலித் தொடர்பு போல் செங்குத்தாக கீழ் மட்டத்திற்கு பாய வருவதை காணலாம்.

எனவே முறையினை ஒழுங்கமைப்பு நிர்வாக முறையில் செயற்பட வருகின்ற அதிகாரங்களை ஒப்படைக்கும் முறையானது இப்படி நிலையின் ஊடாகவே நடை பெறுகின்றது எனலாம். இன்னொரு படிநிலையில் இருந்து நாம் பார்க்கும் போது மேல் அதிகாரி விடுக்கும் ஒரு உத்தரவு கீழ் அதிகாரிக்கு ஒரு படி நிலையின் ஊடாகவே செல்கிறது என கூறலாம். இது ஒரு குறிப்பிட்ட எல்லைக்குள் மாற்றம் அடைய வருகின்றது என கூறலாம்.

இந்த படிநிலை பின்பினையும், அடிப்பணியையும் நாம் ஒரு இராணுவ அமைப்பினுள் சென்று பார்வையிடும் போது எமக்கு புலப்படும். ஆனால் இதையே ஒரு நிர்வாக நடவடிக்கையில் காண வருவோமாயின் இவ்வடிப்பணிவு ஒரு பூரணப்படுத்தப்படாத ஒன்றாக காணப்படுவதை காணலாம்.

ஏனெனில் நிர்வாக நடைமுறையில் மேல் அதிகாரிக்கும், கீழ் அதிகாரிக்கும் இடையில் ஒரு அதிருப்தி ஏற்படும் போது கீழ் அதிகாரி தான் சார்ந்திருக்கும் தொழிற்சங்கம், அரசியல்வாதி ஆகியோரை சார்ந்து செயற்பட வருகின்ற போது இதனை காணலாம்.

எனவே நிர்வாக நடைமுறையில் படிநிலை முறையை கையாளுவதற்கு அரசியல் முறை, அரசியல் தலையீட்டு முறை என்பன ஒரு தடங்களாக மாறவருவதை காணலாம்.

ஆகவே நிர்வாகம் சிறப்புற அமைய வேண்டுமாயின் அங்கு படிநிலை அமைப்பு சிறப்புற அமைய வேண்டும் என்பது இதிலிருந்து புலப்படுகின்றது. எங்கு படிநிலையமைப்பு முறை தலைத்தோங்குகின்றதோ அங்கு நிர்வாகம் செழிப்புற்றிருக்கும் எனலாம். இதற்குமாறாக சாதி, இனம், மதம் என்ற அடிப்படையில் நிர்வாகம் நடைபெறாமல் அங்கு படிநிலையமைப்பு தான்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

கேட்டுநிற்கும் விடயத்தில் தளர்வடையலாம். இச்சந்தர்ப்பத்திலேயே முறையாக கட்டப்பட்ட கட்டுமானம் தளர்ந்து விழும் நிலை உருவாகும்.

எனவே தொகுத்து நோக்குவோமாயின் முறையான ஒரு நிர்வாகம் செயற்பட வேண்டுமாயின் அந்த நிர்வாகத்தில் படி நிலை அமைப்பு என்பது இன்றியமையாததாக காணப்படுகின்றது.

#### 4.5 ஒருமை உத்தரவு (Unity of Command)

ஒரு அமைப்பில் பணிபுரியும் பணியாளர் ஒரே ஒரு மேலதிகாரியிடமிருந்து மட்டுமே உத்தரவு பெறுபவராக இருக்க வேண்டும் என்பதனையே ஒருமை உத்தரவு என்பது குறித்து நிற்கின்றது. ஹென்றி பயால் இவ்விதியினை கடுமையா ஆதரிக்கின்றார்.

ஒருமை உத்தரவு என்பது ஒரு ஊழியர் ஒரு மேலாளரிடமிருந்து மட்டுமே உத்தரவுகளைப் பெற வேண்டும் என்பதாகும். வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், எந்தவொரு பணியாளரும் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட மேலதிகாரிகளின் உத்தரவுக்கு உட்படுத்தப்படக்கூடாது என்பதாகும். எனவே, இது ஒவ்வொரு நபருக்கும் ஒரு மேலதிகாரி என்பதையே குறிக்கிறது. பல்வேறு அறிஞர்களும் ஒருமை உத்தரவு பற்றிய கருத்துக்களைத் தெரிவித்துள்ளனர்.

ஹென்றி .:பயோல்: "எந்த நடவடிக்கையாக இருந்தாலும், ஒரு ஊழியர் ஒரு மேலாளரிடமிருந்து மட்டுமே உத்தரவுகளைப் பெற வேண்டும்."

Pfiffner மற்றும் Presthus: "ஒருமை உத்தரவு மூலம் ஒரு அமைப்பின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் ஒரே ஒரு தலைவரிடம் தெரிவிக்க அல்லது அறிக்கையிட வேண்டும்."

Dimock மற்றும் Dimock: "கட்டளைச் சங்கிலியின் ஒரு தொடர்ச்சியே ஒருமை உத்தரவாகும், ஒவ்வொரு பணியாளருக்கும் ஒரே ஒரு முதலாளி இருக்க வேண்டும் என்ற கொள்கையே இதுவாகும்."

நிறுவனங்களில் குழப்பம் மற்றும் பிரச்சினைகளைத் தவிர்க்க ஒருமை உத்தரவு என்ற கருத்தை கடைபிடிப்பது அவசியம். கட்டளையின்



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இரட்டைத்தன்மை அல்லது பன்முகத்தன்மை ஒரு பணியாளரை குழப்பம் மற்றும் முரண்பட்ட சூழ்நிலையில் வைத்திருக்கும், உதாரணமாக, “யாரைப் பின்பற்றுவது” மற்றும் “என்ன பின்பற்றுவது” என்பதில் தெளிவு காணப்படமாட்டாது.

ஹென்றி ஃபயோல் ஒருமை உத்தரவு கொள்கையின் மிக முக்கியமான ஆதரவாளர் ஆவார். அவர் வலியுறுத்தினார், “ஒருமை உத்தரவு மீறப்பட்டால், அதிகாரத்தை குறைமதிப்பிற்கு உட்படுத்தினால், ஒழுக்கம் ஆபத்தில் இருந்தால், ஒழுங்கு சீர்குலைந்தால் மற்றும் ஸ்திரத்தன்மைக்கு அச்சுறுத்தல் ஏற்படும் ... ஒரே நபர் அல்லது துறையின் மீது இரண்டு உயரதிகாரிகள் தங்கள் அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்தினால், அமைதியின்மை உணரப்படுகிறது மற்றும் பிரச்சினைகள் அதிகரிக்கிறது, ஃபயோலின் கூற்றுப்படி, பின்வரும் காரணிகள் இரட்டை கட்டளையை விளைவிக்கின்றன.

1. இரண்டு உறுப்பினர்களிடையே அதிகாரத்தைப் பிரித்தல்
2. துறைகளின் முழுமையற்ற எல்லை நிர்ணயம்
3. நிலையான இணைப்பு, பல்வேறு துறைகளுக்கு இடையே இயல்பான செயல்பாடுகள் மற்றும் கடமைகள் அடிக்கடி மோசமாக வரையறுக்கப்படுகிறது.

குலிக் மற்றும் உர்விக் ஒருமை உத்தரவு கொள்கையை ஆதரித்துள்ளனர். “ஒரு மனிதன் இரண்டு எஜமானர்களுக்கு சேவை செய்ய முடியாது” என்று அவர்கள் நம்பினர். எனவே, “அரசாங்கத்தில் நன்கு நிர்வகிக்கப்படும் நிர்வாக அலகுகள் ஏறக்குறைய விதிவிலக்கு இல்லாமல் ஒற்றை நிர்வாகிகளால் வழிநடத்தப்படுகின்றன” என்று அவர்கள் முடிவு செய்தனர்.

#### 4.6 கட்டுப்பாட்டு எல்லை (Span of Control)

நிர்வாகத்தில் பணிபரியும் பணியாட்கள் தங்களுக்கு மேல் உள்ள நபர்களால் கட்டுப்படுத்த வருவார்கள் என்ற எண்ணம் உணர வரும்போது இது எமக்கு இதன் அவசியத்தை உணர்த்துகின்றது. எனவே கட்டுப்பாடு

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

என்பது அமைப்பினை சீராக இயக்குவதற்கு எடுத்துக் கொண்ட பொறுப்பை அடைய உறுதி கொண்டுள்ளது. ஒரு அமைப்பின் பணியாட்கள் தனக்கு கீழ் உள்ள பணியாட்கள் எத்தனை பேரை கட்டுப்படுத்த முடியும் என்பதை கட்டளை வீச்சானது இங்கு நிர்ணயிக்க வருகின்றது எனலாம். இவ்வகையில் ஒரு மேற்பார்வையாளர் எத்தனை ஆட்கள் கட்டுப்படுத்த முடியும் என்பது பற்றி பொதுத்துறை ஆசிரியர்களிடையே பல்வேறு விதமான முன்பின் முரணான கருத்து வேறுபாடுகள் நிலவிவருவதை காணலாம். சிலபேர் 3-4 பேரை கட்டுப்படுத்த முடியும். இன்னும் சிலர் 6-8 பேரையும், இன்னும் சிலர் 10-12 பேரையும் கட்டுப்படுத்த முடியும் என வாதிடுகின்றனர்.

எனவே இந்தவகையில் இக்கட்டுப்பாட்டின் காரணிகளை நோக்கும் போது அவை பின்வரும் தன்மைகளின் ஊடாக நிர்ணயிக்க வருகின்றதை காணலாம்.

1. பணியாளர் தன்மை
2. ஆளுமை
3. காலம்
4. இடம்

இவ்வகையில் ஒரு மேற்பார்வையாளர் எத்தகைய பணிகள் மேற்பார்வை செய்துள்ளார்கள் என்பதை பொறுத்து அவர் கட்டுப்பாடு செய்யும் பணிகள் எண்ணிக்கையும் அமைய வருகின்றது.

சாதாரண எழுதுவினைஞர்கள் கீழ் ஒன்றியை வந்தால், குறைபாடுகள் உள்ளவர்களாக இருத்தல், அவர்களில் குறைவான எண்ணிக்கையை உத்தியோகத்தர்கள் தாங்கள் மட்டும் தான் கண்காணிக்க, கட்டுப்படுத்த முடியும்.

அதேவேளை மாற்றமாக ஒரு பொறிமுறையினை எடுத்து நோக்கும் போது அவரின் கீழ் செயற்பட வருகின்ற பணியாட்கள் அதிகமாக காணப்படுவதை அவதானிக்கலாம். இது பணியின், தன்மையை சுட்டிக்காட்டுகின்றது. முன்னையவரை விட பின்னையவர் அதிகமான பணியாட்கள் கட்டுப்படுத்தும் திறனைக் கொண்டுள்ளனர் என கூறுவோமானால் அது அவர், தாம் செய்யும் தொழில்களைப் பொறுத்து அமைகின்றது எனலாம்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அவ்வாறே ஒரு மேற்பார்வையாளரின் ஆளுமையை பொறுத்து, அவர் கட்டுப்படுத்தும் பணியாளர்களை பொறுத்தும், இது அமைய வருகின்றது. இந்த ஆளுமை என்பது மேற்பார்வையில் அவர் என்ன முடிவு, என்ன திறமை, பணியாளரிடம் அவர் கொண்டுள்ள உறவு மற்றும் அவரது உடலமைப்பு போன்றவையும் இதற்கு காரணம் எனலாம்.

அதேபோன்றே, காலம் என்பதும் ஒரு முறையான ஒழுங்கமைப்பில் கட்டுப்படுத்தும் தன்மைகள் குறித்து நிற்க வருகின்றது. நீண்டதொருகாலமாக இயங்கி வரும் ஒரு அமைப்பில் அதிகமான பணியாட்களை கட்டுப்படுத்த முடியும். இது சிறப்புத் தேர்ச்சி, வினைத்திறன் பெற்ற நிர்வாகிகள் காணப்பட வரும் போது மேற்பார்வையாளர்கள் அதிக பணியாட்களை கட்டுப்படுத்தும் என்றும் இதற்கு மாற்றமாக குறுகிய காலத்தில் அமைக்கப்பட்ட ஒரு நிறுவனத்தினுள் நிர்வாக கடமைகளை புரியும் புதிய பணியாளர்களை கட்டுப்படுத்த உயர் நிர்வாகிகள் அவசியம்.

இவ்வாறாக இவ் கண்காணிப்புக்கு சிறப்பை கொடுக்கும் அடுத்த அம்சமாக இடம் என்பது முக்கிய அம்சமாக திகழ்கிறது. ஒரு அபிவிருத்தி கண்ட சமூக அமைப்பில் தங்களது நிர்வாகத்தின் தன்மை, போக்கு விளங்கிய சமூக அமைப்பில் காணப்படும் பணியாட்களின் பணிகள் இலகுபடுத்தப்படுவதால் அங்கு கண்காணிப்பு என்பது குறைவாக தேவைப்படுவதாகவும் அதற்கேற்றதாக காணப்படும் அமைப்பில் இதற்கோர் எதிரான தன்மையும் தோன்றுவதோடு, ஒரு நிர்வாகத்தின் தொழிற்பாடு நடைபெறும் போது அந்நிர்வாக, தொழிற்பாடு ஒரே கூரையில் செயற்பட வரும் போது அங்கு உயர், இடைநிலை, செயலாக்கம், என்பன ஒரே இடத்தில் அமைய வருமாயின் அங்கு கண்காணிப்பு என்பது இலகுபடுத்தப்பட்டதாக மாற வருவதையும், அவ்வாறின்றி தனி தனி பெட்டிகளாக, மறைவாக உயர், இடைநிலை, செயலாக்கம் என்பன அல்லது நிர்வாக ஒழுங்கில் காணப்பட வருகின்ற ஒரு பகுதி தனித்தனியாக ஒன்றுக்கு, ஒன்று தெரியாமல் செயற்பட வரும் போது கட்டுப்பாடு அதிகமாக தேவைப்படுவதை காணலாம்.

#### 4.7 ஒருங்கிணைப்பு (Coordination)

இது நிர்வாகம் தொழிற்பட வருகின்ற போது அதிகார தொழிற்பாடு பிரிக்கப்பட்டு அமைப்பின் ஒவ்வொரு பகுதியையும் ஒவ்வொரு கடமைக்கென ஒழுங்கப்படுத்தும் போது இங்கு தோன்ற வருகின்ற அதிகாரமானது அமைப்பின் நோக்கத்திற்காக ஒன்றிணைக்கப்பட வேண்டும். இது படிநிலைக்காக மட்டும் இத்தொழிற்பாடு இணைக்கப்படலாகாது. எனவே படிநிலையமைப்பு என்பது எந்த நோக்கங்களுக்காக செயற்படுகின்றது என்பதை நாம் அவதானிக்க வேண்டும். இவ்வம்சம் அமைப்பினுள் முக்கியமானதாகின்றது என்பதை அவதானிக்கலாம்.

இணைப்பு என்கின்ற அம்சமானது ஒரு நிர்வாக ஒழுங்கிணை முறையில் நடைபெறாத போது கொடுக்கப்பட்ட தொழிற்பாடானது நோக்கத்திற்காக ஒன்றிணைக்கப்படாமையே எமக்கு புலப்படுகின்றது. இவ் அம்சத்தினை நாம் அவதானிக்கின்ற போது அவ்வமைப்பின் முக்கியத்துவமான தன்மையினை ஒரு இசைக்கச்சேரியினை முன் உதாரணமாக கொண்டு கண்டு கொள்ளலாம்.

இசைக்கட்சி என்பது பல்வேறு விதமான நடைமுறைகளுடன் கூடிய பலபேர்களை கொண்டு உருவாக்கப்பட்டுள்ளது. ஒவ்வொருவரும் இங்கு தோன்ற வருகின்றபோது தமக்கென கொள்ளப்பட்ட கருவிகளின் ஊடாக வாத்தியத்தை மீட்ட வருகின்ற போது கொடுக்கப்பட்ட நோக்கத்தில் இவ்இசையானது எழுப்பச் செய்ய வேண்டும். ஆகவே இவ்வாறு முன்கூட்டியே திட்டமிடப்பட்ட ஒலிகள் இணையுமாயின் அங்கு பிறக்க வருகின்ற இசையானது அங்கீகாரமாக பிறக்க வருவதை காணலாம்.

ஆகவே இவ்வாறாக மீட்டப்பட வருகின்ற ஒலிகள் ஒழுங்கான முறையில் அமைக்கப்பட வருகின்ற போதே சங்கீதம் பிறக்கின்றது. இதற்கு மாற்றமாக அங்கு தோன்ற வருகின்றவர்கள் தமக்கு கொடுக்கப்பட்ட கருவிகள் கொண்டு ஏற்ற பின் ஏற்றதாக நேரம், இடம், தவிர மீட்ட வரும்போது அங்கு குறித்த இசை எழுப்பாது பெறும் சத்தத்தையே எம்மால் அவதானிக்க முடியும்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

எனவே, மேலே உள்ள இத்தன்மையினை எம்மால் அவதானிக்கின்ற போது இங்கு எங்களுக்கு எந்தளவு தூரம் இணைப்பின் முக்கியத்துவத்தை அறிந்து கொள்ளலாம் என்பது புலனாகின்றது.

நிர்வாகம் சார்ந்த தொழில்களை பிரித்து நோக்கும்போது அங்கு பணிகளும் பொறுப்புக்களும் கட்டுமானத்தின் நோக்கிற்கு ஏற்ப இருக்கின்றதா என்பதையும் உறுதிப்படுத்தல் வேண்டும். இத்தொழிற்பாட்டினையே நாம் அமைப்பு என்கின்றோம். நிர்ந்தரமாக செயல்படும் அமைப்பில் நிர்வாகம் செயற்படும் போது நிர்வாக சட்டத்தினையும், செயற்பாடுகளையும் அமைப்பு பெற்றுக் கொள்கின்றது எனலாம்.

எனவே முறையான ஒழுங்கமைப்பில் இருக்க வேண்டிய பண்புகளில் இணைப்பு என்பது முக்கியத்துவப்படுத்தப்பட்ட ஒன்றாக காணப்படுகின்றது. இத்தன்மையினை நாம் ஒரு நிர்வாக அமைப்பில் மாதிரி அமைப்புக்காக அங்கு வரையப்பட்டிருக்கும் கோடுகள், பெட்டிகள், பதவிகளை கொண்டு அறிந்து கொள்ளவும் இவ்இணைப்பு இல்லையெனில் படிநிலையமைப்பு ரீதியாக நிர்வாக கட்டுப்பட்டிலும் அங்கு தோன்றவருகின்ற நடைமுறைகள் செயல் ஊக்கம் அற்ற ஒன்றாக காணப்படுவதை நாம் அவதானிக்கலாம்.

எனவே ஒரு நிர்வாக ஒழுங்கில் அமைப்பு வழியாக இவ்இணைப்பு என்ற அம்சம் செல்வாக்கை திட்டமிடப்பட்டிருத்தல், சீரான பணிகள் நோக்கிற்காக பிரிக்கப்பட்டு செய்யப்படும் போது அங்கு இணைப்பு என்பது இலகுவாக்கப்படுகின்றது. ஆனால் இவ்வம்சமானது குறையும் போது இணைப்பானது அங்கு செயலற்றதாகக்கப்படுவதுடன் நிர்வாகம் கேட்டு நிற்பதில் தளர்வடைகின்றது.

ஆகவே இணைப்பு என்பது நிர்வாகத்தில் இரண்டாம் இடத்தில் பூரணப்படுத்தப்பட வரும் போது ஒழுங்கமைப்பு இன்னொரு அம்சமாகவும் அங்கு வேண்டி நிற்பதை காணலாம்.

ஒழுங்கமைப்பு நிர்வாக அமைப்பில் செயற்படவருகின்ற போது அங்கு செயற்பட வருகின்ற நிர்வாகிகள் ஒழுங்கமைப்பு வேலைகள் மீது ஒருவகை கண்காணிப்பை செயற்படுத்தும் போது இவ் அம்சத்தினை எம்மால் புரிந்து கொள்ளலாம். ஒரு மேல் அதிகாரி, தமக்கு கீழ் இருக்கும் அதிகாரியை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

கண்காணிப்பதன் மூலம் இவ் இணைப்பு என்ற கடமையானது நடந்து வருகின்றது எனலாம். எனவே கண்காணிப்பு என்பது ஒழுங்கமைப்பில் ஒரு இன்றியமையாத கூறாக மாற வருவதை காணலாம்.

#### 4.8 வரிசை மற்றும் ஊழியர்கள் (Line and Staff)

வரிசை-ஊழியர்கள் அமைப்பு என்பது உயர் நிர்வாகத்திலிருந்து கீழ்மட்ட ஊழியர்களுக்கு பணிப் பொறுப்புகளை விநியோகிக்கும் ஒரு கட்டமைப்பாகும். மேலாளர்கள் பணியின் தரம் மற்றும் பணியாளர்கள் தங்கள் பணிகளை முடிப்பதற்கான காலக்கெடுவுக்கான தரநிலைகளை நிறுவுகின்றனர், மேலும் அவர்கள் தங்கள் எதிர்பார்ப்புகளை ஊழியர்களுக்கு தெரிவிக்கின்றனர். குறிப்பிட்ட நேரத்தில் அந்த எதிர்பார்ப்புகளை பூர்த்தி செய்வது ஊழியர்களின் பொறுப்பாக உள்ளது.

ஒரு தொழில்முறை நிறுவனம் முழு நிறுவனத்தையும் தனியாக வழிநடத்துவதற்குப் பதிலாக, அவர்கள் ஊழியர்களை நிர்வகிக்க தகுதியான மேற்பார்வையாளர்களை நியமிக்கிறார்கள், இது தலைமையின் அதிகாரத்தை பராமரிக்கிறது. வரிசை ஊழியர்கள் பணியை நிறைவு செய்ய தொழில்துறை நிபுணர்களையும் அவர்கள் பணியமர்த்துகின்றனர். நடுத்தர மற்றும் பெரிய நிறுவனங்கள், தமது உறுப்பினர்களுடன் பணியாற்றும்போது கட்டளைச் சங்கிலியை நிலைப்படுத்த வரிசை-ஊழியர் வடிவங்களைப் பயன்படுத்துகின்றன.

ஒவ்வொரு வரிசையிலும் காணப்படும் ஊழியர்கள் நிறுவனத்தின் பணிக்கு நேரடி பங்களிப்பு செய்கிறார்கள். நிறுவனம் சீராக நடக்க அவர்கள் பொறுப்புகளை கையாள்கின்றனர். வரிசை நிலைகளில் மேலாளர் பணியின் தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கான நோக்கங்களை வடிவமைக்கலாம் மற்றும் துறை அல்லது ஒட்டுமொத்த நிறுவனத்திற்கான மைல்கற்களை உருவாக்கலாம்.

நிறுவன இலக்குகளை அடைவதில் ஊழியர்கள் வரிசை நிபுணர்களுக்கு உதவுகிறார்கள். பணியாளர் மேலாளர்கள் தொழில்துறையில் நிபுணர்களாக உள்ளதுடன் தங்கள் துறைகளை எவ்வாறு வெற்றிக்கு இட்டுச் செல்வது என்பது குறித்த பரிந்துரைகளை வரி மேலாளர்களுக்கு வழங்குகிறார்கள்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

கீழ்நிலை வரிசை உறுப்பினர்கள் மற்றும் பணியாளர்கள் உட்பட அனைத்து பணியாளர்களையும் விட அவர்கள் உயர் பதவியை வகிக்கின்றனர். ஊழியர்கள் தங்கள் தொழில்சார் பொறுப்புகளை கையாள்வதில் தங்கள் வரிசை சகாக்களை ஆதரிக்கின்றனர்.

வரிசை-ஊழியர் அமைப்பில் பல நன்மைகள் காணப்படுகின்றன.

### **பணியிடத்தில் சுதந்திரத்தை ஊக்குவிக்கிறது**

பணியாளர் பாத்திரங்களில் உள்ள வல்லுநர்கள் பெரும்பாலும் தங்கள் தொழிலில் நிபுணத்துவம் பெற்றிருப்பதால், வரிசை ஊழியர்களின் வேலையை நெருக்கமான மேற்பார்வையின்றி ஆதரிக்க முடியும்.

### **தொழில்சார் பணிகளுக்கு நிபுணத்துவத்தை வழங்குகிறது**

வரிசை-ஊழியர் அமைப்பின் மற்றொரு நன்மை நிறுவனத்தில் நிபுணர்களின் இருப்பு ஆகும். லைன் ஊழியர்கள் தங்கள் பணிச்சுமையை, தொழில் அறிவு கொண்ட நிபுணர்களின் தகுதியான ஆலோசனையின் கீழ் கையாளலாம். நிபுணத்துவம் அமைப்பின் செயல்பாடுகளை மேம்படுத்தும். நிறுவனத்தில் உள்ள மற்ற பணியாளரை விட அவர்கள் வேலைவாய்ப்பு சட்டம், நிறுவன வரவு செலவுத் திட்டம் மற்றும் நிறுவனக் கொள்கைகளைப் புரிந்து கொள்ளலாம். ஏனைய பணியாளர்களுடன் தொடர்புகொள்வதற்கும், அவர்களின் தேவைகளை நிவர்த்தி செய்வதற்கும் மற்றும் துறைக்கு புதிய பணியாளர்களை சேர்ப்பதற்கும் சிறந்த நடைமுறைகள் குறித்து அவர்கள் வரிசை மேலாளர்களுக்கு ஆலோசனை வழங்கலாம்.

### **முக்கிய பொறுப்புகளில் அதிக கவனம் செலுத்த அனுமதிக்கிறது**

ஒரு வரிசை-ஊழியர் அமைப்பின் நெகிழ்வுத்தன்மை ஊழியர்களின் பணிச்சுமையை குறைக்கும். ஒரு பாரம்பரிய நிறுவன கட்டமைப்பில், தலைவர்கள் நிறுவனத்தின் முக்கிய தேவைகளை பூர்த்தி செய்யும் அதே வேளையில், தொழில்துறை அறிவை தங்கள் பணிக்கு பயன்படுத்துவதற்கு வரிசை நிபுணர்களை சார்ந்து இருக்கலாம்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

சில பாதகமான விடயங்களும் இவ்வரிசை-ஊழியர் அமைப்பில் காணப்படுகின்றன. அதிகாரம் ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புபடல், ஊழியர்களின் நிபுணத்துவத்தை தவறாக பயன்படுத்தல், இரண்டு வகையான ஊழியர்களுக்கு நிதியளிக்க பணம் செலவாதல் என்பன இதன் பாதகமான விடயங்களாக காணப்படுகின்றன.

### பயிற்சி வினாக்கள்

1. முறைசாரா ஒழுங்கமைப்பு என்றால் என்ன? அது எவ்வாறு முறையான ஒழுங்கமைப்பில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்துகின்றது?
2. முறையான ஒழுங்கமைவின் கட்டமைவு, அதன் முக்கியத்துவங்கள் பற்றி நுணுக்கமாக ஆராய்க.

### திறவுச் சொற்கள்

முறைசார் ஒழுங்கமைப்பு, முறையணையா ஒழுங்கமைப்பு, படிநிலையமைப்பு

### உசாத்துணைகள்

1. Henry, N. (2013). *Public administration and public affairs*. (12<sup>th</sup> ed.). New Jersey, USA: Pearson Education Inc.
2. Sapru, R.K. (2013). *Administrative theories and management thought* (3<sup>rd</sup> ed.). Delhi: PHI Learning Private Limited.
3. Mahajan, A.P. (2019). *Public administration for civil services main examination*. Pearson.



## அத்தியாயம் - 05

### பொறுப்புக்கூறலும் கட்டுப்பாட்டுப் பொறிமுறையும்

#### பொருளடக்கம்

5.1	பொறுப்புக்கூறல்	82
5.2	கட்டுப்பாட்டின் பொருள் வரையறை	84
5.3	சட்டத்துறைக் கட்டுப்பாடு	86
5.4	நிர்வாகத்துறைக் கட்டுப்பாடு	87
5.5	நீதித்துறைக் கட்டுப்பாடு	88
5.6	சிவில் சமூக செயற்பாடு	89
5.7	பிரஜைகள் பங்குபற்றல்	90
5.8	தகவலுக்கான உரிமை	92
	பயிற்சி வினாக்கள்	93
	உசாத்துணைகள்	93

#### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு:

இவ்வத்தியாயம் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் பின்பற்றப்படும் பொறுப்புக்கூறல் மற்றும் கட்டுப்பாடு ஆகிய அம்சங்களை விபரிக்கிறது. அந்தவகையில் உள்ளக மற்றும் வெளியக கட்டுப்பாடு குறித்த விடயங்களைத் தொகுத்து வழங்குகின்றது.

#### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்:

பொதுத்துறை நிர்வாகத்திலான பொறுப்புக்கூறல் மற்றும் கட்டுப்பாடு பற்றிய அறிவை வழங்கல் இவ்வத்தியாயத்தின் நோக்கமாகும்.

## எதிர்பார்க்கைக் கற்றல் பெறுபேறுகள்:

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

- பொறுப்புக்கூறல் மற்றும் அதன் முக்கியத்துவத்தை விளங்கிக் கொள்ளுதல்
- உளளக மற்றும் வெளியக கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகளை இனங்காணல்

## 5.1 பொறுப்புக்கூறல் (Accountability)

வெளிப்படைத்தன்மை மற்றும் பொறுப்புக்கூறல் என்பன பொதுவாக அரசியல் மற்றும் நிர்வாக சீர்திருத்தங்களிலும் அடிக்கடி பேசப்படுகிறது. இன்று உலகின் பல பகுதிகளிலும் பிரபல்யமடைந்து வரும் சொல்லாக பொறுப்புக்கூறல் காணப்படுகின்றது. இது நிர்வாகத்தில் மட்டுமன்றி அரசியல், பொருளாதாரம் போன்ற துறைகளிலும் அதிக கவனத்திற்குட்பட்டு வருகின்றது. இதனால் அரசியல் தலைவர்கள் உட்பட நிறுவனங்கள், நிர்வாகிகள், பிரதிநிதிகள் என அனைவரும் தமது செயற்பாடுகள் தொடர்பாகப் பொறுப்புக்கூற வேண்டிய நிலையே இன்று காணப்படுகின்றது. இதன்மூலம் வெளிப்படைத்தன்மை மிகுந்த நல்லாட்சியை நிறுவ முடியும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது. இதனாலேயே சர்வதேச நிறுவனங்கள் உதவிகளை வழங்கும்போது பொறுப்புக்கூறல் மற்றும் வெளிப்படைத் தன்மை மீதான அழுத்தங்களைப் பிரயோகிக்க முற்படுகின்றன. பொறுப்புக்கூறல் பற்றிய கவன ஈர்ப்பானது அதனை இன்று ஒரு சர்வதேச தோற்றப்பாடாக (universal phenomenon) மாற்றியுள்ளமையும் குறிப்பிடத்தக்கது.

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பொறுப்புக்கூறல் என்பது அரசாங்கத்தின் ஒவ்வொரு செயலுக்கும் செயலற்ற தன்மைக்கும் அதன் விளைவுகளுக்கும் அரசாங்கம், சமூகம் மற்றும் மக்களுக்குப் பொறுப்பான மற்றும் பொறுப்பான ஒரு அரசு ஊழியர் இருப்பதைக் குறிக்கிறது. அரசியல்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பொறுப்புக்கூறல் என்பது மனித உரிமைகளைப் பாதுகாப்பதற்கும், சமூக நீதியைப் பாதுகாப்பதற்கும், சுரண்டல் மற்றும் அதிகார துஷ்பிரயோகத்திற்கு எதிராகப் பாதுகாப்பதற்கும் சட்டத்தின் ஆட்சி மற்றும் நீதித்துறையின் சுதந்திரத்தின் அடிப்படையில் நிறுவப்பட்ட சட்டக் கட்டமைப்பைக் குறிக்கிறது. மறுபுறம், பணியக பொறுப்புக்கூறல், சேவையின் தரம், திறமையின்மை மற்றும் அதிகாரங்களை துஷ்பிரயோகம் செய்வது தொடர்பாக அரசாங்க அலுவலகங்கள் மற்றும் அதிகாரிகளின் செயல்திறனைக் கண்காணிக்கவும் கட்டுப்படுத்தவும் ஒரு அமைப்பை உறுதி செய்கிறது. அரசாங்கத்தின் பணிகளின் அதிகரிப்பானது பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் அதிகாரங்கள் மற்றும் செயல்பாடுகளில் விரிவாக்கத்திற்கு வழிவகுக்கிறது.

தீர்மானம் எடுக்கும் அதிகாரம் ஒரு அதிபரிடமிருந்து (குடிமக்கள்) ஒரு முகவருக்கு (அரசு) மாற்றப்படும்போது, முகவர் அவர்களின் முடிவுகளுக்குக் கணக்குக் காட்டுவதற்கும், தேவைப்பட்டால் பொருளாதாரத் தடைகளை விதிக்கவும் ஒரு வழிமுறை இருக்க வேண்டும். தேவைப்படின அதிகாரத்திலிருந்து முகவரை அகற்றவும் அதிபரால் முடியும் என்பதே பொறுப்புக்கூறலின் அடிப்படையாகும்.

பொறுப்புக்கூறல் என்பது யார், யாருக்கு மற்றும் எதற்குப் பொறுப்புக்கூற வேண்டும் என்பதைக் குறிக்கிறது. அரசாங்கத்தின் செயல்திறனில் பொதுமக்களின் நம்பிக்கையை மேம்படுத்தும் ஒன்றாகவும் ஒரு நல்ல நிர்வாகச் செயல்பாட்டை உருவாக்குவதிலும் பொறுப்புக்கூறல் மிக முக்கியமான பங்கை வழங்குகிறது. பொறுப்புக்கூறல் பற்றிய கருத்தாக்கம், அரசாங்க அதிகாரிகள் படிநிலையமைப்பில் உள்ள உயர் அதிகாரிகளுக்குப் பொறுப்புக் கூறுவது மட்டுமல்லாமல், பொது மக்கள், அரசு சார்பற்ற நிறுவனங்கள், வெகுஜன ஊடகங்கள் மற்றும் பல பங்குதாரர்களுக்கும் பொறுப்புக் கூறுவதைக் காணலாம்.

பொது பொறுப்புக்கூறல் இரண்டு வகைகளைக் கொண்டுள்ளது, அதாவது

- (1) செங்குத்து பொறுப்பு மற்றும்
- (2) கிடைமட்ட பொறுப்பு.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

வரலாற்று ரீதியாக பொறுப்புக்கூறல் எண்ணக்கரு கணக்கியலுடன் (Accounting) தொடர்பைக் கொண்டுள்ளதாக காணப்படுகிறது. அது 'கோப்பைப்பேணல்' (book-keeping) என்ற விடயத்திலிருந்து மொழியாக்கப்பட்டது. பொறுப்புக்கூறல் என்பது இங்கிலாந்தில் முதலாம் வில்லியத்தின் ஆட்சிக்காலம் வரை பழையமையானதாகக் காணப்பட்டது. முதலாம் வில்லியம் தனது ஆட்சிக்குக் கீழ் அமைந்திருந்த பகுதிகளில் காணப்பட்ட பிரபுக்களின் சொத்துக்களின் மதிப்பீட்டை அளவிடுவதற்காக பல நடவடிக்கைகளை மேற்கொண்டார். இவை பிற்பட்ட காலங்களில் தொடர்ச்சியாக பின்பற்றப்பட்டு வந்ததுடன் காலப்போக்கில் பொறுப்புக்கூறல் செயன்முறையாக படிப்படியாக விரிவாக்கம் அடைந்து வந்திருக்கிறது.

குறிப்பாக தென்பூகோள நாடுகளைப் பொறுத்தவரை ஆட்சி மற்றும் நிர்வாகத்திலான பொறுப்புக்கூறலின் தனித்துவம் பலவீனமாக காணப்படுவது ஜனநாயகம், பொருளாதார வளர்ச்சி என்பவற்றை நெருக்கடிகளுக்குள்ளாக்குகின்றது. அவ்வாறே ஊழல், வினைத்திறனின்மை போன்றவற்றுக்கு அதிக முக்கியத்துவத்தை ஏற்படுத்தி வருகின்றதை காணக்கூடியதாக உள்ளது. இதனை மீளமைக்குமுகமாக தேசிய அரசுகள் பல்வேறு நடவடிக்கைகளை முன்னெடுப்பதுடன் சர்வதேச ஒத்துழைப்புகளையும் பெற்றுக் கொள்ள முயலுகின்றன.

## 5.2 கட்டுப்பாட்டின் பொருள் வரையறை (Meaning of Control)

ஒவ்வொரு நிறுவனங்களும், அரசு அல்லது அரசு சாரா நிறுவனங்களிலும், அவற்றின் மனித மற்றும் பொருள் வளங்களைப் பயன்படுத்துவதில் கட்டுப்பாடு இன்றியமையாத ஒன்றாக உள்ளது. அரசாங்க செயல்பாடுகளில் ஏற்பட்ட அதிகரிப்பு பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் மீது அதிக பொறுப்புக்கள் மற்றும் அதிகாரங்களை வழங்கியுள்ளது.

இப்பணிகளை பொதுத்துறை நிர்வாகம் முன்னெடுக்கும்போது அதன் வளங்கள் மற்றும் அதிகாரங்கள் என்பன எல்லை மீறிப் பயன்படுத்தப்படுவதை தடுப்பதாக கட்டுப்பாடு காணப்படுகிறது. செயல்கள் திட்டமிட்டபடி அல்லது உரிய வழியில் முன்னெடுக்கப்படுகிறதா என்பதைச்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

சரிபார்த்து, அவற்றை முடிவுகளுக்கு இணங்கச் செய்ய சரியான நடவடிக்கை எடுப்பதே கட்டுப்பாடு என வரையறுக்கப்படலாம்.

கட்டுப்பாட்டு செயல்முறை திட்டமிடப்பட்ட செயல்திறன் மற்றும் உண்மையான செயல்திறன் ஆகியவற்றுக்கு இடையே உள்ள விலகல்களைக் கண்டறிய முயற்சிக்கிறது மற்றும் தேவைப்படும்போது சரியான நடவடிக்கையை பரிந்துரைக்கிறது. நிர்வாகத்தின் செயல்பாடுகளின் விரிவாக்கம் மற்றும் அதன் விளைவாக அதிகாரங்கள் அதிகரிக்கப்பட்டமை பொதுத்தறை நிர்வாகத்தில் பலவாறான அச்சங்களை ஏற்படுத்துகிறது. அரச ஊழியர்கள் தங்கள் அதிகாரங்களை துஷ்பிரயோகம் செய்து, தவறாகப் பயன்படுத்தக்கூடும் என்ற அச்சம், சர்வாதிகாரமாக நடந்து கொள்ளக் கூடும் என்ற அச்சம், பொதுமக்கள் மீது மக்கள் செய்யும் அத்துமீறல் என்பன இதற்கு உதாரணங்களாகும்.

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தைப் பொறுத்தவரை இரு வகையான கட்டுப்பாடுகளை அவதானிக்க முடிகிறது. உள்ளக கட்டுப்பாடு மற்றும் வெளியக கட்டுப்பாடு என்பனவே அவையாகும்.

### **உள்ளக கட்டுப்பாடு (Internal Control)**

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் இயந்திரத்தில் உள் கட்டுப்பாடுகள் நடைமுறைப்படுத்தப்படுகின்றன. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் ஒவ்வொரு பிரிவு, கிளை மற்றும் துறையிலும் உள் கட்டுப்பாடுகள் உள்ளன. நிர்வாகத்தின் படிநிலை அமைப்பில் எப்போதும் கண்டிக்கப்படுதல், மேலதிகாரியின் தயவை இழப்பது, பதவியுயர்வு இழப்பு மற்றும் பதவி இறக்கம் மற்றும் பதவி நீக்கம் பற்றிய பயம் உள்ளது. ஒருபுறம், பொதுத்துறை நிர்வாகம் திறமையற்ற ஊழியர்களைக் கட்டுப்படுத்துவதற்கான வழிமுறைகளை வழங்குகிறது, மறுபுறம், இது ஒரே மாதிரியான பதவி உயர்வு, சேவை வாழ்க்கை மற்றும் பிற அரசாங்க சேவைகளை அமைப்பதன் மூலம் அதிக செயல்திறன் மற்றும் விசுவாசத்தைத் தூண்டுவதற்கான ஊக்கத்தை அளிக்கிறது.

## வெளியக கட்டுப்பாடு (External Control)

ஒரு ஜனநாயக அமைப்பில் வெளிப்புறக் கட்டுப்பாடுகள் சிறப்பு முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. ஜனநாயகம் உள் கட்டுப்பாடுகளால் மட்டும் திருப்தி அடையாது. அதிகாரி பொறுப்புள்ளவராகவும், பொதுக் கருத்துக்கு பதிலளிக்கக்கூடியவராகவும் இருக்க வேண்டும் என்று எதிர்பார்க்கிறது. எனவே, பொது அதிகாரி சட்டமன்றம், நிறைவேற்று, நீதித்துறை மற்றும் மக்களுக்கும் பொறுப்புக்கூறக் கடமைப்பட்டவர் என்ற அடிப்படையில் கட்டுப்பாட்டிற்குட்படுகின்றார்.

## 5.3 சட்டத்துறைக் கட்டுப்பாடு (Legislative Control)

மக்கள் பிரதிநிதித்துவ அமைப்பு நிர்வாகத்தின் மீது கட்டுப்பாட்டைக் கொண்டுள்ளது. சட்டமன்றம் வகுத்துள்ள வழிகாட்டுதல்களுக்கு மாறாக நிர்வாகம் செயல்பட முடியாது. இது நிர்வாகத்தின் பரந்த கொள்கையை வகுக்கிறது. சட்டமன்றம் அரசாங்கத்தின் செயல்பாடுகளை வரையறுப்பது மட்டுமல்லாமல் அதன் பல்வேறு திட்டங்களுக்கான நிதியையும் வழங்குகிறது. நிதி விவகாரங்களின் மீதான கட்டுப்பாடு சட்டமன்றத்தால் நிறுவப்பட்ட பல்வேறு குழுக்களின் மூலம் செயல்படுத்தப்படுகிறது. சட்டமன்றத்தின் அனுமதி இல்லாமல் நிர்வாகம் ஒரு ரூபாய் கூட செலவு செய்ய முடியாது. நிர்வாகம் அனைத்து நிதி பரிவர்த்தனைகளின் துல்லியமான கணக்கை வைத்து, அத்தகைய பரிவர்த்தனைகளின் அறிக்கைகளை சட்டமன்றத்தில் சமர்ப்பிக்க வேண்டும். சட்டமன்றம் பொதுப் பணியாளர்கள் தொடர்பான விஷயத்தையும் கையாள்கிறது. பொதுப் பணியாளர்களை ஆட்சேர்ப்பு செய்யும் முறை, அவர்களின் எண்ணிக்கை, அவர்களது கடமைகள் மற்றும் அதிகாரங்கள், அவர்களின் சேவை நிலைமைகள், நடைமுறை விதிகள், நடத்தை விதிகள் போன்றவை சட்டமன்றத்தால் தீர்மானிக்கப்படுகின்றன. அந்த விதிகளை கடைபிடிக்காதது நிர்வாகத்திற்கு எதிரான ஒழுங்க நடவடிக்கைக்கு காரணமாகும். மேலும் பொதுப் பணியாளர்கள் அவர்களின் உத்தியோகபூர்வ செயல்களுக்கு பொறுப்பாவார்கள். அவர்கள் தங்கள் அதிகாரபூர்வ செயல்களின் முறையான பதிவுகளை வைத்திருக்க வேண்டும் மற்றும் குறைந்தபட்சம் ஒரு வருடத்திற்கு ஒரு முறையாவது சட்டமன்றத்தில் அறிக்கைகளை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

சமர்ப்பிக்க வேண்டும், சட்டமன்றம் நிர்வாக விவகாரங்கள் நடத்தப்பட்ட விதம் குறித்த சிறப்பு விசாரணை அல்லது விசாரணையையும் நடத்தலாம்.

#### 5.4 நிர்வாகத்துறைக் கட்டுப்பாடு (Executive Control)

அரசாங்க நிர்வாகிகளின் பொறுப்புக்கூறல் விடயத்தில் நிறைவேற்றுத்துறையின் கட்டுப்பாடு மிக முக்கியமான ஒன்றாகும். பொதுவாக பொதுக் கொள்கைகள் தலைமை நிர்வாகியிடமிருந்து உருவாகின்றன மற்றும் அவை அரசு ஊழியர்களால் செயல்படுத்தப்படுகின்றன. அரசுப் பணியாளர்கள் தலைமை நிர்வாகியைப் போலன்றி நிரந்தரப் பதவியை அனுபவிக்கிறார்கள், எனவே, அரசு ஊழியர்களின் செயல்பாடுகள் நிறைவேற்று அதிகாரிகளின் எதிர்பார்ப்புகளுக்கு ஏற்ப உறுதி செய்யப்படுவதை உறுதி செய்ய, தலைமை நிர்வாக அதிகாரியின் கட்டுப்பாட்டின் தேவை உள்ளது.

கொள்கை வகுப்பின் ஒட்டுமொத்தப் பொறுப்பு தலைமை நிர்வாகியிடம் உள்ளது, இது நாடாளுமன்ற ஆட்சி அமைப்பில் அமைச்சரவை அமைச்சர்களின் உதவியுடன் செய்யப்படுகிறது. கொள்கையை வகுப்பதன் மூலம் நிர்வாக நடவடிக்கைக்கு நிர்வாக இயக்கம் வழிகாட்டுகிறது. பல்வேறு துறைகளின் அமைச்சர்கள் துறை நிர்வாகம் மற்றும் அதன் செயல்பாடுகளின் வழிகாட்டுதல், மேற்பார்வை மற்றும் வழிகாட்டுதலுக்கு பொறுப்பானவர்கள்.

நிர்வாகத்துடன் தொடர்புடைய நிதி விடயங்களிலும் நிர்வாகிக்கு கட்டுப்பாடு உள்ளது. நிர்வாகத் துறையின் வரவு செலவுத் திட்டத்தைத் தயாரித்து, வருமான ஆதாரங்களைத் தீர்மானித்து, அதன் செலவினையும் கட்டுப்படுத்துகிறது.

பொதுத்துறை நிர்வாகத்தின் பணியாளர்களின் தேவைப்பாடு உயர் நிர்வாகியால் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. ஆட்சேர்ப்புக்கான பொதுவான கொள்கைகளை இந்நிறைவேற்றுத்துறை வகுத்துள்ளது. ஒரு துறையில் உயர் பதவிகளுக்கு ஆட்சேர்ப்பு இடம்பெறும்போது நிறைவேற்றுத்துறை முக்கிய இடத்தை வகிக்கிறது. அமைச்சர்கள் தங்கள் சொந்த செயலாளர்கள் மற்றும் துணை செயலாளர்களை தேர்வு செய்கிறார்கள்.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஐனாதிபதியின் விருப்பத்தின் அடிப்படையில் அரசு ஊழியர்களை நியமிப்பதற்கும் நீக்குவதற்கும் ஒட்டுமொத்த அதிகாரம் தலைமை நிர்வாகிக்கு உள்ளது.

பிரதிநிதித்துவ சட்டம் என்பது பொது அதிகாரிகள் மீதான நிர்வாகக் கட்டுப்பாட்டின் மற்றொரு வடிவமாகும். பாராளுமன்றம் பொதுவாக சட்டத்தை ஆவண வடிவத்தில் நிறைவேற்றுகிறது. அதற்கான மேலதிக விடயங்கள் நிறைவேற்றுத்துறையினால் நிர்வகிக்கின்றன. மேலும், நாடாளுமன்றம் கூட்டத்தொடர் நடைபெறாதபோது, சட்டங்களை வெளியிட தலைமை நிர்வாகிக்கு அதிகாரம் உண்டு, அவை சட்டமன்றத்தால் நிறைவேற்றப்பட்ட சட்டத்தைப் போல அதிகாரம் மிக்கதாகவும் சக்திவாய்ந்ததாகவும் இருக்கும்.

## 5.5 நீதித்துறைக் கட்டுப்பாடு (Judicial Control)

நவீன ஐனநாயக அரசில் குடிமக்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்ய பொதுத்துறை நிர்வாகம் அதிக அளவு அதிகாரத்தைப் பயன்படுத்துகிறது. இன்று நிர்வாகம் தூய நிர்வாக செயல்பாடுகளில் மட்டும் அக்கறை கொள்ளாமல், அதிக எண்ணிக்கையிலான அரை-சட்டமன்ற மற்றும் அரை-நீதித்துறை செயல்பாடுகளிலும் ஈடுபட்டுள்ளது. இந்த வகையில் அவர்கள் தன்னிச்சையாக செயற்படுவதற்கு பல வாய்ப்புகள் உள்ளன. எனவே அவற்றைக் கட்டுப்படுத்துவது மிகவும் அவசியம்.

நீதித்துறை கட்டுப்பாடு என்பது, அதிகாரிகளின் சட்டப்பூர்வமான தன்மையை ஆய்வு செய்து, குடிமக்களின் அடிப்படை மற்றும் பிற அத்தியாவசிய உரிமைகளைப் பாதுகாப்பதற்கான நீதிமன்றங்களின் அதிகாரமாகும். இதன் மறுவடிவம் நீதிப் புனராய்வு அதிகாரமாகும். அதிகாரத்தை துஷ்பிரயோகம் செய்யாமல் இருப்பதையும், தனிநபர் நியாயமான விடயங்கள் மற்றும் நீதியைப் பெறுவதையும் உறுதிசெய்வதே நீதித்துறை புனராய்வின் அடிப்படையான நோக்கமாகும். அரசியலமைப்பிற்கு முரணான மற்றும் நடைமுறைப்படுத்த முடியாத எந்தவொரு சட்டம் அல்லது ஒழுங்கையும் அத்தகைய சட்டத்தின் அடிப்படையில் அல்லது ஒரு பொது அதிகாரத்தின் பிற நடவடிக்கைகளின் அடிப்படையில் நடத்துவதற்கு நீதிமன்றத்தின் தீர்ப்பினை வேண்டி நிற்பது அவசியமாகும்.



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

நீதிமன்றங்கள் தங்கள் விருப்பப்படி நிர்வாக நடவடிக்கைகளில் தலையிட முடியாது. பொது அதிகாரியின் சில நடவடிக்கைகளின் விளைவாக தனது உரிமைகள் பாதிக்கப்பட்டதாகவோ அல்லது பாதிக்கப்பட வாய்ப்புள்ளதாகவோ கருதும் எந்தவொரு நபரும் நீதிமன்றை வேண்டினால் மட்டுமே அவர்கள் தலையிட முடியும். இரண்டாவதாக, ஒவ்வொரு நிர்வாகச் செயலிலும் நீதிமன்றங்கள் தலையிட முடியாது, ஏனெனில் அதிகமான நீதித்துறை நடவடிக்கை அதிகாரிகளை அதிக விழிப்புணர்வை ஏற்படுத்தலாம் மற்றும் மிகக் குறைந்த அளவு குடிமக்களின் உரிமைகளை அலட்சியப்படுத்தலாம்.

## 5.6 சிவில் சமூக செயற்பாடு (Civil Society Activism)

சிவில் சமூகம் பொதுவாக குடும்பம், சந்தை மற்றும் அரசிற்கு வெளியே இருக்கும் இடம் என வரையறுக்கப்படுகிறது. சிவில் சமூகம் என்பதற்கு ஒற்றை வரையறை இல்லை.

ஜெ.பிரி அலெக்சாண்டர் இன் கூற்றுப்படி, “சிவில் சமூகம் என்பது அரசிற்கு வெளியே உள்ள பல நிறுவனங்களைக் குறிக்கும் ஒரு குடை போன்ற கருத்தாகும்.” சிலவேளைகளில் அனைத்து வகையான தன்னார்வ சங்கங்கள் மற்றும் அரசால் கட்டுப்படுத்தப்படாத சமூக தொடர்புகளை உள்ளடக்கியதாக சிவில் சமூகம் கருதப்படுகிறது.

மைக்கேல் பிராட்டனுக்கு சிவில் சமூகம் என்பது “சமூக ஒத்துழைப்பு, தன்னார்வ சங்கத்தின் கட்டமைப்புகள் மற்றும் பொது தொடர்பு வலையமைப்புகள் ஆகியவற்றால் வகைப்படுத்தப்படும் குடும்பத்திற்கும் அரசுக்கும் இடையிலான சமூக தொடர்பு” ஆகும்.

பல முன்னணி ஆராய்ச்சி மையங்களால் உருவாக்கப்பட்ட சிவில் சமூகத்தின் வரையறையை உலக வங்கி ஏற்றுக்கொண்டது, “சிவில் சமூகம் என்பது பொது வாழ்வில் முன்னிலையில் உள்ள அரசு சாரா மற்றும் இலாப நோக்கற்ற நிறுவனங்களின் பரந்த வரிசையைக் குறிக்கிறது. நெறிமுறை, கலாசார, அரசியல், அறிவியல், மத போன்றவற்றின் அடிப்படையில் அவர்களின் உறுப்பினர்கள் அல்லது மற்றவர்களின் நலன்கள் மற்றும் மதிப்புகளை வெளிப்படுத்துதல் ஆகியன

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இதன் படிகளாகும். சிவில் சமூக அமைப்புகள் (CSOs) பலவிதமான அமைப்புகளைக் குறிக்கின்றன: சமூகக் குழுக்கள், அரசு சாரா நிறுவனங்கள் (NGOs), தொழிலாளர் சங்கங்கள், பழங்குடியினர் குழுக்கள், தொண்டு நிறுவனங்கள், நம்பிக்கை சார்ந்த நிறுவனங்கள், தொழில்முறை சங்கங்கள் மற்றும் அடித்தளங்கள் என்பன இதனுள் உள்ளடங்குகின்றன.”

சிவில் சமூக ஈடுபாடு பொதுத்தறை நிர்வாகத்தில் கவனம் செலுத்தப்பட வேண்டியது அவசியம், அந்த வழியில் கொள்கை பகுப்பாய்வு மற்றும் வாதிடுதல், அரசு செயல்திறன் மற்றும் பொது அதிகாரிகளின் நடவடிக்கைகள் மற்றும் நடத்தை ஆகியவற்றை ஒழுங்குபடுத்துதல் மற்றும் கண்காணித்தல், சமூக மூலதனத்தை உருவாக்குதல், குடிமக்கள் தங்கள் மதிப்புகள், நம்பிக்கைகள், குடிமை நெறிகள் மற்றும் ஜனநாயக நடைமுறைகளை அடையாளம் கண்டு வெளிப்படுத்தல், அரசியல் மற்றும் பொது விவகாரங்களில் முழுமையாக பங்கேற்றல், பாதிக்கப்படக்கூடிய மற்றும் ஒதுக்கப்பட்ட வெகுஜனப் பிரிவினரை அணிதிரட்டுதல், அவர்களின் சொந்த மற்றும் பிற சமூகங்களின் நல்வாழ்வை மேம்படுத்துவதற்கான வளர்ச்சிப் பணிகளை முன்னெடுத்தல் என்பன சிவில் சமூக செயற்பாடுகளுக்குள் இடம்பெறுகின்றன. இந்தக் கண்ணோட்டத்தில், சிவில் சமூகம் வெளிப்படைத்தன்மை, செயல்திறன், வெளிப்படைத்தன்மை, பொறுப்புணர்வு மற்றும் பொறுப்புக்கூறல் ஆகியவற்றில் கவனம் செலுத்துவதன் மூலம் பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் பங்குகொள்கிறது.

## 5.7 பிரஜைகள் பங்குபற்றல் (Citizens' Participation)

அபிவிருத்திக் கோட்பாடுகளின் பின்னணியில், பங்குபற்றல் என்பது அவர்களின் வாழ்க்கையைப் பாதிக்கக்கூடிய முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் அனைவரையும் நேரடியாக ஈடுபடுத்துவதாகும். கோஹன் அண்ட் அப்ஹாஃப் (1977) முழு முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் மக்களின் ஈடுபாட்டை உள்ளடக்கியதே பங்குபற்றல் என்கிறார். அனைத்து முடிவெடுக்கும் செயல்முறைகளிலும் சுயமாகப் பங்கேற்பதை வலியுறுத்துகிறது. பங்கேற்பை இரண்டு தீவிர வடிவங்களில் காணலாம். என்ன நடக்கப் போகிறது அல்லது என்ன நடந்தது என்று மக்களுக்குச் சொல்லப்படும் செயலற்ற பங்கேற்பாக இது தொடங்கலாம். மறுபுறம், சுய

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அணிதிரட்டல், அமைப்புகளை மாற்றுவதற்கு வெளிப்புற நிறுவனங்களைச் சாராமல் முன்முயற்சிகளை மேற்கொள்வதன் மூலம் மக்கள் பங்கேற்கின்றனர். பங்கேற்பு என்பது ஆரம்ப நிலையிலிருந்து உற்பத்தியின் விநியோகம் மற்றும் அதன் நுகர்வு வரை தொடங்குகிறது. எந்தவொரு வெளிப்புற தாக்கத்தையும் சாராமல், பல்வேறு கட்டங்களில் முடிவெடுப்பதை இந்த செயல்முறை உள்ளடக்கியது. பங்கேற்பை பல்வேறு நிலைகளாக வகைப்படுத்தலாம்:

1. செயலற்ற பங்கேற்பு
2. தகவல் கொடுப்பதில் பங்கேற்பு
3. கலந்தாய்வு மூலம் பங்கேற்பு
4. பொருள் ஊக்கத்தொகை மூலம் பங்கேற்பு
5. செயல்பாட்டு பங்கேற்பு
6. ஊடாடும் பங்கேற்பு
7. சுய அணிதிரட்டல்

பொது விடயங்கள் மற்றும் அரசியல் போன்றவற்றில் மக்கள் பங்கேற்பதில் பல நன்மைகள் உள்ளன

**திறமை:** பங்கேற்பதன் மூலம் கிடைக்கும் வளங்களை திறம்பட பயன்படுத்துவதை உறுதிசெய்ய முடியும். திட்டமிடல் செயல்முறையின் விளைத்திறன் மற்றும் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்கு அனைத்து பங்குதாரர்களிடையேயும் தங்கள் நோக்கங்கள், ஈடுபாடு மற்றும் ஒத்துழைப்பை அடைவதற்கு மக்களும் பிற நிறுவனங்களும் செயல்படுகின்றன.

**செயல்திறன்:** மரபு ரீதியான அபிவிருத்தி திட்டங்களில் அடிப்படை அறிவு இல்லாததாலும் மக்களின் பங்கு இல்லாததாலும், பெரும்பாலான திட்டங்கள் பயனற்றவையாக போயுள்ளதை அவதானிக்க முடியும். மக்கள் பங்கேற்பு, குறிக்கோள்கள் மற்றும் உத்திகளைப் பிரிப்பதில் ஒரு கருத்தை வழங்குவதன் மூலம் வளர்ச்சி உத்தியை மிகவும் பயனுள்ளதாக மாற்ற முடியும்.

**தன்னம்பிக்கை:** “அடிக்கடி, உள்ளூர் மட்டத்தில் உள்ளவர்கள் தங்கள் பிரச்சினைகளுக்குத் தீர்வு காண வெளி நிபுணர்கள் அல்லது

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அரசாங்கத்தை நாடுகின்றனர். இது உள்ளூர் அறிவு இல்லாததால் திட்டமிடல் சிதைவுகள் மற்றும் பயனற்ற தன்மைக்கு வழிவகுக்கிறது. உள்ளூர் மக்களின் சுறுசுறுப்பான ஈடுபாட்டின் மூலம், உளவியல் தடையை உடைப்பது மட்டுமல்லாமல், அவர்களின் விழிப்புணர்வு, தன்னம்பிக்கை மற்றும் நிர்வாகத்தின் கட்டுப்பாட்டை அதிகரிக்கவும் முடியும். உண்மையில், முடிவெடுத்தல், செயல்படுத்துதல் மற்றும் கண்காணிப்பு ஆகியவற்றில் மனித வளத்தை மேம்படுத்த இப்பங்குபற்றல் உதவுகிறது.

**உள்ளீர்ப்பு:** முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் மக்கள் பங்கேற்பது தாழ்த்தப்பட்ட மற்றும் நலிந்த பிரிவினர் உட்பட அனைத்துப் பிரிவினரதும் உள்ளீர்ப்பை விரிவுபடுத்துகிறது.

## 5.8 தகவலுக்கான உரிமை (Right to Information)

தகவல் அறியும் உரிமை என்பது சட்டத்தின் கீழ் அணுகக்கூடிய தகவலுக்கான உரிமையாகும், இந்த உரிமை பொது அதிகாரத்தின் கட்டுப்பாட்டின் கீழ் உள்ளது:

1. பணிகள், ஆவணங்கள், பதிவுகள் ஆய்வு.
2. ஆவணங்கள் அல்லது பதிவுகளின் குறிப்புகள், பிரித்தெடுத்தல் அல்லது சான்றளிக்கப்பட்ட நகல்களை எடுத்துக்கொள்வது.
3. சான்றிதழின் மாதிரியை எடுத்துக் கொள்ளுதல்
4. ஒளி, ஒலி நாடாக்கள், வீடியோ அல்லது வேறு ஏதேனும் மின்னணு முறையில் அல்லது கணினியில் அல்லது வேறு ஏதேனும் சாதனங்களில் அத்தகைய தகவல்கள் சேமிக்கப்படும் அச்சுப்பொறிகள் மூலம் தகவல்களைப் பெறல்

தகவல் அறியும் உரிமை என்பது தகவல்களைத் தேடும் உரிமை மட்டுமே என்று பொதுவாக மக்களால் மிகவும் தவறாகப் புரிந்து கொள்ளப்படுகிறது, தகவலுக்கான உரிமையில் பின்வருவன அடங்கும்:

1. தகவல்களைத் தேடும் உரிமை.
2. தகவல்களைப் பெறுவதற்கான உரிமை.
3. தகவல்களைச் சேமிக்கும் உரிமை

அதிகாரிகள் வைத்திருக்கும் தகவல்கள், அவர்களின் கடமைகளின் சட்டப்பூர்வமான மற்றும் வழக்கமான நிறைவேற்றத்தின் ஒரு பகுதியாக பொதுமக்களுக்கு வெளிப்படுத்தப்பட வேண்டும், அவை குடிமக்கள் அணுகுவதற்கு ஏற்றாற்போல் வைக்கப்பட வேண்டும். பொது அமைப்புகளின் வேலைகளில் வெளிப்படைத்தன்மை மற்றும் பொறுப்புணர்வை மேம்படுத்துவதற்கும், சிறந்த நிர்வாகம் மற்றும் அபிவிருத்தி, ஊழலைக் கட்டுப்படுத்துதல் போன்றவற்றிற்கு மிக முக்கியமாகும். தகவல் அறியும் உரிமை என்பது சமூகத்தின் நலனுக்காக இயற்றப்பட்ட ஒரு சமூகச் சட்டம். இது ஒரு அடிப்படை மனித உரிமையாகக் கருதப்படுகிறது, நன்கு செயல்படும் ஜனநாயகத்தின் அடித்தளமாகவும் காணப்படுகிறது. இது அரசு, தனியார் மற்றும் பொதுத்துறை நிறுவனங்களின் வெளிப்படைத் தன்மையையே வேண்டி நிற்கின்றது.

### **பயிற்சி வினாக்கள்**

1. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தில் பொறுப்புக்கூறலின் முக்கியத்துவம் தொடர்பில் ஆராய்க.
2. பொறுப்புக்கூறலுக்கும் கட்டுப்பாட்டிற்கும் இடையிலான தொடர்பினைக் குறிப்பிட்டு உள்ளக மற்றும் வெளியக கட்டுப்பாட்டு வழிமுறைகளை விபரிக்கുക.

### **திறவுச் சொற்கள்**

பொறுப்புக்கூறல், கட்டுப்பாடு, வெளிப்படைத்தன்மை, கணக்காய்வு

### **உசாத்துணைகள்**

1. Chakrabarty, B., & Chand, P. (2013). *Public administration in globalizing world: Theories and practices*. New Delhi, India: SAGE publications India Pvt Ltd.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புகள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

2. Christie, N.V. (2017). *A comprehensive accountability framework for public administrators*. Public Integrity. Routledge: Francis & Taylor Group.

## அத்தியாயம் - 06

### ஒருமுகப்படுத்தலும் பரவலாக்கலும்

#### பொருளடக்கம்

6.1	ஒருமுகப்படுத்தலின் பொருள் வரையறை	96
6.2	பரவலாக்கலின் பொருள் வரையறை	97
6.3	ஒருமுகப்படுத்தலின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள்	99
6.4	பரவலாக்கலின் வடிவங்கள்	102
6.5	பரவலாக்கலின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள்	105
	பயிற்சி வினாக்கள்	111
	உசாத்துணைகள்	112

#### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு:

இவ்வத்தியாயம் அதிகார ஒருமுகப்படுத்தலும் பரவலாக்கம் பற்றியும் அவற்றின் நன்மை, தீமை பற்றிய விடயங்களையும் தொகுத்து நோக்குகின்றது.

#### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்:

அதிகார ஒருமுகப்படுத்தல், பரவலாக்கம் மற்றும் நிர்வாகப் பரவலாக்கம் பற்றிய விடயங்களை விரிவாகக் கற்றல் இவ்வத்தியாயத்தின் நோக்கமாகும்.

#### எதிர்பார்க்கைக் கற்றல் பெறுபேறுகள்:

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

1. அதிகாரப் பன்முகப்படுத்தலின் முக்கியத்துவத்தை அறிதல்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

2. நிர்வாகப் பரவலாக்கல் மற்றும் அதன் சாதக, பாதகங்களையும் பிரித்தாராய்தல்

## 6.1 ஒருமுகப்படுத்தலின் பொருள் வரையறை (Meaning of Centralization)

நிர்வாகக் கட்டுப்பாட்டினை ஒரு குறிப்பிட்ட மையத்தில் இணைத்தல் ஒருமுகப்படுத்தல் எனப்படும். இது தலைமைக் காரியாலயத்தில் இருந்து கிளைக் காரியாலயங்களை பரிசோதித்தல் மேற்பார்வை செய்தல் அறிவுரை வழங்குதல் அறிக்கைகளைப் பெறுதல் போன்றவற்றை குறிப்பிடும்.

ஒருமுகப்படுத்தல் என்பது ஒரு நிறுவனத்திற்குள் திட்டமிடல் மற்றும் முடிவெடுப்பதை உள்ளடக்கிய செயல்பாடுகள் ஒரு குறிப்பிட்ட தலைவர் அல்லது இருப்பிடத்தில் கவனம் செலுத்துவதைக் குறிக்கிறது. ஒரு ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட நிறுவனத்தில், முடிவெடுக்கும் அதிகாரங்கள் தலைமை அலுவலகத்தில் தக்கவைக்கப்படுகின்றன, மற்ற அனைத்து அலுவலகங்களும் பிரதான அலுவலகத்திலிருந்து கட்டளைகளைப் பெறுகின்றன. முக்கிய முடிவுகளை எடுக்கும் நிர்வாகிகள் மற்றும் நிபுணர்கள் தலைமை அலுவலகத்தில் உள்ளனர்.

ஒருமுகப்படுத்தல் என்பது நிர்வாக அமைப்பின் உயர்மட்டத்தில் அதிகாரத்தை குவித்தல் எனப்பொருள்படும். மறுபுறம், அதிகாரப் பரவலாக்கம் என்பது நிர்வாக அமைப்பின் கீழ் மட்டத்தினரிடையே அதிகாரத்தை பிரிப்பதைக் குறிக்கிறது. எனவே, நிர்வாக அமைப்பில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தின் இருப்பிடத்தை ஒருமுகப்படுத்துதல் மற்றும் அதிகாரப் பரவலாக்கம் பற்றிய பிரச்சினை சுழல்கிறது. ஒரு ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட நிர்வாக அமைப்பில், கீழ் மட்டங்கள் (கள அலுவலகங்கள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன) இவற்றால் தங்கள் சொந்த முயற்சியில் செயல்பட முடியாது. முடிவெடுப்பதற்காக அவர்கள் தங்கள் பெரும்பாலான பிரச்சினைகளை உயர் மட்டத்திற்கு (தலைமையகம் என்று அழைக்கப்படுவார்கள்) குறிப்பிட வேண்டும். அவை செயல்படுத்தும்



வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

நிறுவனங்களாக மட்டுமே செயல்படுகின்றன. பரவலாக்கப்பட்ட நிர்வாக அமைப்பில், மறுபுறம், குறிப்பிட்ட விஷயங்களில் கள அலுவலகங்கள் தங்கள் சொந்த முயற்சியில் செயல்பட முடியும். தலைமையகத்தைக் குறிப்பிடாமல் முடிவுகளை எடுக்க அவர்களுக்கு அதிகாரம் வழங்கப்பட்டுள்ளது. எனவே, அதிகாரப்பரவலாக்கத்தின் சாராம்சம் கள அலுவலகங்களில் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை வழங்குவதாகும். ஒருமுகப்படுத்தல் என்பது அதிகாரப் பரவலாக்கத்திற்கு எதிரானது.

இதேபோல், ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட அரசாங்கக் கட்டமைப்பில், முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மேல்மட்டத்தில் குவிந்துள்ளது, மற்ற அனைத்து கீழ் மட்டங்களும் அமைப்பின் கட்டமைப்பின் மேல் இருந்து வரும் ஆணைகளைப் பின்பற்றுகின்றன.

## 6.2 பரவலாக்கலின் பொருள் வரையறை (Meaning of Decentralization)

இன்று உலக நாடுகள் அனைத்திலும் அதிகாரப் பகிர்வு அல்லது பரவலாக்கமானது ஏதோ ஒரு வடிவில் இடம்பெற்றிருக்கின்றமையுடன் இது இன்று இன முரண்பாடுகளினாலும், பொருளாதார வீழ்ச்சியிலும் சிக்கியிருக்கின்ற நாடுகளில் முக்கியமானதாக இருக்கின்றது. இவ்வாறாக அதிகாரப் பரவலாக்கம் இரு வழிமுறைகளில் மேற்கொள்ளப்படுவதனை அவதானிக்கலாம்.

1. அரசியல் ரீதியான அதிகாரப்பரவலாக்கம்.
2. நிர்வாக ரீதியான அதிகாரப்பரவலாக்கம்.

அரசியல் ரீதியான அதிகாரப்பரவலாக்கம் எனும் போது அது பிரதிநிதித்துவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டு பிரதேச ரீதியாக ஏற்படுத்தப்படும் அமைப்புக்களையும் அதற்கான அதிகாரம், கடமைகளையும் குறித்து நிற்க, **நிர்வாக ரீதியான அதிகாரப்பரவலாக்கம்** எனும் போது மத்தியில் இருக்கும் அரச இலாகாக்கள், திணைக்களங்கள், காரியாலயங்களின் செயற்பாடுகளை கீழ் மட்டங்களுக்கும் (மாவட்ட

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அல்லது பிரதேச) நிலைகளில் விஸ்தரிப்பிற்காக ஏற்படுத்தப்படும் அமைப்புக்களுக்கு வழங்கப்படும் அதிகாரங்களைக் குறிக்கும்.

அதிகாரப்பரவலாக்கலின் போது அரசியல், நிர்வாக ரீதியான அதிகாரப் பரவலாக்கம் என இரு வகைகளில் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. இதில் அரசியல் ரீதியான அதிகாரப்பரவலாக்கம் செய்யப்படுகின்ற போது நிர்வாக ரீதியான அதிகாரங்களும் பரவலாக்கப்படல் வேண்டும். ஏனெனில் அப்போதுதான் நிர்வாகம் சீராக இயங்கி அதன் இலக்கினையும் அடைந்து கொள்ள முடியும்.

எந்த நாட்டின் மத்திய அரசாங்கமானது எவ்வாறான திறமை வாய்ந்த அரசுகளாக இருந்த போதும் நாட்டிலுள்ள சகல மக்களின் தேவைகளையும் பூர்த்தி செய்துவிட முடியாது இதனால் மத்தியில் குவிந்திருக்கும் நிர்வாக ரீதியான திணைக்கள இலாகாக்களின் அதிகாரங்களை பிரதேச மட்டத்திற்கும் கொண்டு சென்று அதன் மூலம் அதில் மக்களையும் பங்குபற்றச் செய்வதற்கான அமைப்புக்களை ஏற்படுத்தி குறித்தொதுக்கப்பட்ட அதிகார கடமைகளையும் வழங்குவதனை நிர்வாகப் பரவலாக்கம் எனக் கூறமுடியும்.

ஆரம்பத்தில் அரசியல், நிர்வாக விடயங்கள் ஒரு தனிமனிதனிடம் ஒப்படைக்கப்பட்டிருந்தது. அம்மனிதன் தனக்கு விரும்பிய சில குழுவினருடன் தன்னுடைய கடமைகளையும், பொறுப்புக்களையும் நிறைவேற்றி வந்தான். ஆனால் மக்கள் தொகைப் பெருக்கமும் மக்கள் தேவை அதிகரிப்பும், தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியும் அத்தகைய தனிமனிதனாலும், அவனை உள்ளடக்கிய குழுவினராலும் மக்களின் விருப்பு, வெறுப்புக்களை நிறைவேற்ற முடியாது என்ற நிலைப்பாடு தோற்றம் பெற்று பிரச்சினைகளும் தோற்றுவிக்கப்பட்டன. இதனால் அரசியல், நிர்வாக ரீதியாக அதிகாரங்களை பலருக்கும், பல நிறுவனங்களுக்கும் பரவலாக்கம் செய்யப்பட வேண்டும் என்ற தேவையும் அவசியமும் உணரப்பட்டது.

வளர்ந்து வரும் நாடுகளில் இன்று மத்திய அரசோடு சகல அதிகாரங்களையும் சேர்த்து விடுதல் என்பதற்கு ஒன்றுமில்லை. மறுபுறம்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

அரசின் கீழ் உள்ள அரசுகள் உச்ச அலகுகளுக்கு பூரண தனி சுயாட்சி அதிகாரம் கொடுக்கப்பட்டது எம்மால் காணமுடியாதுள்ளது.

ஆனால் யாப்பு விதியாகவும், நிர்வாக வழிமுறைகளாலும், பழக்கவழக்கங்களாலும், மத்திய பிரிவுகளாலும் நிர்மானிக்கப்பட்டுள்ளவைக்கிடையில் சில அதிகாரங்கள் பிரித்து வழங்கப்பட்டுள்ளன. அதிகார ஒதுக்கீடு பலமாதிரி காணப்பட்டாலும் இரண்டு பொது அமைப்புக்களை பொதுவாக காணப்படலாம். இவை இரண்டுமே அதிகார ஒருமுகவாக்கம், அதிகார பன்முகவாக்கமாகும்.

### 6.3 ஒருமுகப்படுத்தலின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள்

#### ஒருமுகப்படுத்தலின் நன்மைகள்

ஒரு தெளிவான கட்டளை சங்கிலி காணப்படல்: ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட அமைப்பு தெளிவான கட்டளைச் சங்கிலியிலிருந்து பயனடைகிறது, ஏனெனில் நிறுவனத்தில் உள்ள ஒவ்வொரு நபரும் யாரிடம் புகாரளிக்க வேண்டும் என்பது தெரியும். நிறுவனமானது முடிவுகளை விரைவாகவும் ஒருங்கிணைக்கப்பட்ட முறையிலும் செயல்படுத்த வேண்டியிருக்கும் போது தெளிவான கட்டளைச் சங்கிலி நன்மை பயக்கும்.

நோக்கத்தில் கவனம் செலுத்தல்: ஒரு நிறுவனம் ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட நிர்வாகக் கட்டமைப்பைப் பின்பற்றும்போது, அதன் நோக்கத்தை எளிதாக நிறைவேற்றுவதில் கவனம் செலுத்த முடியும். ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட நிர்வாகம் இல்லாத நிலையில், தெளிவான அதிகார வரம்புகள் இல்லாததால், ஊழியர்களுக்கு செய்தியை அனுப்புவதில் முரண்பாடுகள் இருக்கும்.

செலவு குறைவடைதல்: ஒழுமுகப்படுத்தப்பட்ட அமைப்பு, அலுவலகம் மற்றும் நிர்வாகச் செலவுகளைக் குறைக்க உதவும் அத்துடன் நிலையான நடைமுறைகள் மற்றும் முறைகளைக் கடைப்பிடிக்கிறது. முக்கிய முடிவெடுப்பவர்கள் நிறுவனத்தின் தலைமை அலுவலகம் அல்லது தலைமையகத்தில் காணப்படுவர். மேலும், தலைமை அலுவலகத்தில் முக்கியமான முடிவுகள் எடுக்கப்பட்டு, அதன் பிறகு கிளைகளுக்குத்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

தெரிவிக்கப்படுவதால், அதன் கிளைகளுக்கு நிபுணர்களை வேலைக்கு அமர்த்துவதற்கு நிறுவனம் கூடுதல் செலவுகளைச் செய்ய வேண்டியதில்லை. கட்டளையின் தெளிவான சங்கிலியானது, நிறுவனத்திற்கு கூடுதல் செலவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடிய பொறுப்புகளின் நகல்களை குறைக்கிறது.

முடிவுகளை விரைவாக செயல்படுத்துதல்: ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட நிறுவனத்தில், முடிவுகள் ஒரு சிறிய குழுவினரால் எடுக்கப்படுகின்றன, பின்னர் கீழ்மட்ட ஊழியர்களுக்குத் தெரிவிக்கப்படுகின்றன. ஒரு சிலரின் ஈடுபாடு முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை மிகவும் திறமையானதாகக்கிறது, ஏனெனில் அவர்கள் ஒரு கூட்டத்தில் ஒவ்வொரு முடிவின் விவரங்களையும் விவாதிக்க முடியும். முடிவுகள் பின்னர் செயல்படுத்துவதற்காக அமைப்பின் கீழ் மட்டங்களுக்கு தெரிவிக்கப்படுகின்றன. முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் கீழ்நிலை ஊழியர்கள் ஈடுபட்டால், அதிக நேரம் எடுக்கும் மற்றும் மோதல்கள் எழும்.

வேலையின் தரத்தை மேம்படுத்துதல்: ஒருமுகப்படுத்தப்பட்ட நிறுவனத்தில் தரப்படுத்தப்பட்ட நடைமுறைகள் மற்றும் சிறந்த மேற்பார்வை வேலையின் தரத்தை மேம்படுத்துகிறது. வெளியீடுகள் சீரானதாகவும், உயர்தரமாகவும் இருப்பதை உறுதி செய்யும் மேற்பார்வையாளர்கள் ஒவ்வொரு துறையிலும் பணியாற்றுவர்.

இது முழு நிறுவனத்திலும் அதிகபட்ச கட்டுப்பாட்டை வழங்குகிறது.

அனைத்து வேலைகளும் ஒரே மாதிரியாகவும், அதே பொதுக் கொள்கைகள் மற்றும் வழிமுறைகளின்படியும் செய்யப்படுவதை உறுதி செய்கிறது.

வேலை மற்றும் பணியாளர்களை கையாளுதல், பொருட்களை வாங்குதல் மற்றும் பயன்படுத்துதல் போன்ற விஷயங்களில் நிர்வாக முறைகேடுகளை மிகவும் கடினமாக்குகிறது.

பணியின் நகல்களைத் தவிர்ப்பதன் மூலம் நிர்வாகத்தில் பொருளாதாரத்தை உறுதி செய்கிறது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இது பணியாளர் தலைமையின் செயலில் பங்கு மூலம் நிறுவனத்தில் சுறுசுறுப்பை அறிமுகப்படுத்த உதவுகிறது.

அவசரநிலை மற்றும் எதிர்பாராத விஷயங்களைக் கையாள்வதற்கு ஏற்றது.

இது நிறுவனத்தில் உள்ள மனித மற்றும் பொருள் வளங்களை அதிகபட்சமாக பயன்படுத்துவதை செயல்படுத்துகிறது.

இவைதவிர,

சிறந்த நிர்வாகக் கட்டுப்பாடு, வேலைக் குவிப்புக்களை இலகுவாகக் கையாளல், தரமான மேற்பார்வை, இயந்திரங்கள் உபகரணங்களின் உச்ச பயன்பாடு, விஷேட திறமை நிபுணத்துவம், சேவைகளைப் பெறல், ஊழியர்களைப் பயன்படுத்துவதில் கூடுதல் நெகிழ்ச்சி தன்மை போன்ற நன்மைகளும் காணப்படுகின்றன.

### **ஒருமுகப்படுத்தலின் தீமைகள்**

தலைமை நிர்வாகத்தின் சர்வாதிகார வடிவத்தை ஒத்திருக்கிறது, அங்கு உயர்மட்ட நிர்வாகிகள் தங்களுக்கு என்ன வழங்குகிறார்களோ அதன் முடிவுகளை மட்டுமே ஊழியர்கள் செயற்படுத்த வேண்டும் என்று எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. பணியாளர்கள் நிறுவனத்தின் முடிவெடுக்கும் செயல்முறைக்கு பங்களிக்க முடியாது, மேலும் அவர்கள் உயர் மட்டத்தில் எடுக்கப்பட்ட முடிவுகளை செயல்படுத்துபவர்கள் மட்டுமே காணப்படுவர்.

சில முடிவுகளை செயல்படுத்துவதில் ஊழியர்கள் சிரமங்களை எதிர்கொள்ளும்போது, நிர்வாகிகள் புரிந்து கொள்ள மாட்டார்கள், ஏனென்றால் அவர்கள் முடிவெடுப்பவர்கள் மட்டுமே மற்றும் முடிவுகளை செயல்படுத்துபவர்கள் அல்ல. இத்தகைய செயல்களின் விளைவாக செயல்திறன் குறைகிறது, ஏனெனில் கீழ்மட்ட ஊழியர்களின் உள்ளீடு இல்லாமல் உயர்மட்ட மேலாளர்களால் எடுக்கப்பட்ட முடிவுகளை செயல்படுத்த ஊழியர்களுக்கு உந்துதல் இல்லை.

தீர்மானங்களை நிறைவேற்றுவதை கண்காணிக்க நேரமின்மையால் நிர்வாகிகள் தவிக்கின்றனர். இது ஊழியர்களுக்கு தயக்கத்தை ஏற்படுத்துகிறது. எனவே, நிர்வாகிகள் பல முடிவுகளை எடுக்கலாம்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

பதிவுகள் தலைமை அலுவலகத்திற்கு அனுப்பப்படுவதால் பணியில் தாமதம் ஏற்படுகிறது. ஊழியர்கள் மேல்மட்டத்தில் இருந்து தங்களுக்குத் தெரிவிக்கப்படும் தகவலை நம்பியிருக்கிறார்கள், மேலும் பதிவுகளை வெளியிடுவதில் தாமதம் ஏற்பட்டால் மனித-நேரங்களில் இழப்பு ஏற்படும். அதாவது, ஊழியர்கள் தங்கள் அடுத்த திட்டங்களுக்கான வழிகாட்டுதலைப் பெற நீண்ட நேரம் காத்திருக்க வேண்டியிருந்தால், குறைந்த உற்பத்தித்திறன் இருக்கும்.

பணியாளர்கள் தாங்கள் செய்யும் வேலையில் தனிப்பட்ட முயற்சிகளை அனுமதிக்கும் போது ஒரு நிறுவனத்திற்கு விசுவாசமாக இருக்கிறார்கள். அவர்கள் தங்கள் படைப்பாற்றலை அறிமுகப்படுத்தலாம் மற்றும் சில பணிகளைச் செய்வதற்கான வழிகளை பரிந்துரைக்கலாம். இருப்பினும், ஒருமுகப்படுத்தலில் இது சாத்தியமற்றது.

கள அலுவலர்கள், உயர் அதிகாரிகளுக்கு அனுப்பி வைப்பதால், நடவடிக்கை எடுப்பதில் தாமதம் ஏற்படுகிறது.

இது கீழ்படிந்தவர்கள் மீது எதேச்சதிகாரக் கட்டுப்பாட்டிற்கு இட்டுச் செல்கிறது, இதனால் நிர்வாகத்தில் நெகிழ்வுத்தன்மை இல்லாமலாகிறது.

உள்ளூர் நிலைமைகள் மற்றும் தேவைகள் தெரியாமல் தலைமை அலுவலகம் செயல்படுவதால் நிர்வாகத்தை பொறுப்பற்றதாக ஆக்குகிறது.

மேலும் கூடுதலான கட்டுப்பாடு விரக்தியை ஏற்படுத்தும், கூடுதலான கடிதத் தொடர்பு பதிவுகள் இருக்கும், நடைமுறையில் அடிமைச் சாயல் பிரதிபலிப்பு, வேலை நடைமுறையில் தாமதம், கீழ் நிலை நிர்வாகிகள் அபிப்பிராயங்கள் ஏற்கப்படாமை, வளப்பயன்பாடு குறைவு, மக்கள் பங்குபற்றுதல் இன்மை, மக்கள் தேவை சிறப்பாக நிறைவேற்றாமை, இணைப்புக்கள் காணப்பட மாட்டாது போன்ற தீமைகளும் காணப்படுகின்றன.

#### 6.4 பரவலாக்கலின் வடிவங்கள்

**அரசியல் பரவலாக்கம்:** இது இந்தியாவில் உள்ள தன்னாட்சி மாநிலங்கள் அல்லது கனடாவில் உள்ள மாகாணங்கள் போன்ற புதிய அளவிலான

அரசாங்கத்தை நிறுவுவதைக் குறிக்கிறது. கூட்டாட்சி அமைப்புகளில், அரசியல் அதிகாரம் மத்திய அரசாங்கத்திற்கும் பிராந்திய அரசாங்கங்களுக்கும் (இந்தியாவில் உள்ள மாநில அரசாங்கங்கள் அல்லது கனடாவில் உள்ள மாகாண அரசாங்கங்கள்) இடையே பிரிக்கப்பட்டுள்ளது. அமெரிக்கா அல்லது இந்தியா போன்ற கூட்டாட்சி மாநிலங்களிலும், பிரிட்டன் அல்லது ஜப்பான் போன்ற ஒற்றையாட்சி மாநிலங்களிலும் தன்னாட்சி உள்ளூர் அரசாங்கங்களை உருவாக்குவது அரசியல் பரவலாக்கத்தை குறிக்கிறது. இவ்வாறு அமெரிக்காவில் நகர அரசாங்கங்கள், இந்தியாவில் பஞ்சாயத்து ராஜ் மற்றும் முனிசிபல் கார்ப்பரேஷன்கள், பிரிட்டனில் உள்ள கவுண்டி அரசாங்கங்கள் மற்றும் ஜப்பானில் மாகாண அரசாங்கங்கள் ஆகியவை அரசியல் பரவலாக்கத்திற்கு சிறந்த எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

**பிராந்தியப் பரவலாக்கம்:** இது உயர் அதிகாரத்தால் பகுதி நிர்வாக அலகுகளை (கள அலுவலகங்கள்) நிறுவுவதைக் குறிக்கிறது. உதாரணமாக, இந்தியாவில் பிரிவுகள், மாவட்டங்கள், வட்டங்கள் மற்றும் பலவற்றை உருவாக்குதல். இவை குறிப்பிட்ட வரம்புகளுக்குள் முடிவெடுக்கும் அதிகாரங்களைக் கொண்டுள்ளன, இதனால் அவை சுதந்திரமான முறையில் செயல்படுகின்றன.

**செயல்பாட்டு பரவலாக்கம்:** இது சிறப்பு அலகுகளில் மத்திய நிறுவனத்தால் முடிவெடுக்கும் அதிகாரத்தை வழங்குவதைக் குறிக்கிறது. எடுத்துக்காட்டாக, இந்தியாவில் பல்கலைக்கழக மானியக் குழு, வெள்ளக் கட்டுப்பாட்டு வாரியம், மத்திய சமூக நல வாரியம் போன்ற தொழில்நுட்ப அல்லது தொழில்முறை அமைப்புகளை உருவாக்குதல் இதனுள் உள்ளடங்கும்.

### **நிர்வாகப் பரவலாக்கம்**

நிர்வாகப் பரவலாக்கம் என்பது அரசாங்கத்தின் பல்வேறு நிலைகளில் பொதுச் சேவைகளை வழங்குவதற்கான அதிகாரம், பொறுப்பு மற்றும் நிதி ஆதாரங்களை மறுபங்கீடு செய்ய முயல்கிறது. இது சில பொதுச் செயல்பாடுகளைத் திட்டமிடுதல், நிதியளித்தல் மற்றும் நிர்வகித்தல் ஆகியவற்றுக்கான பொறுப்பை மத்திய அரசு மற்றும் அதன் முகவர்களிடம்

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இருந்து அரசு நிறுவனங்களின் களப் பிரிவுகள், துணைப் பிரிவுகள் அல்லது அரசு நிலைகள், அரை-தன்னாட்சி பொது அதிகாரிகள் அல்லது பெருநிறுவனங்கள் அல்லது பிராந்திய அல்லது செயல்பாட்டு அதிகாரிகள் போன்றவற்றுடாக முன்னெடுக்கப்படுகிறது.

நிர்வாகப் பரவலாக்கத்தின் மூன்று முக்கிய வடிவங்கள் -- குவிப்பு, பிரதிநிதித்துவம் மற்றும் அதிகாரப் பகிர்வு -- ஒவ்வொன்றும் வெவ்வேறு குணாதிசயங்களைக் கொண்டுள்ளன.

**செறிவு நீக்கம்:** இது பெரும்பாலும் அதிகாரப் பரவலாக்கத்தின் பலவீனமான வடிவமாகக் கருதப்படுகிறது. குறிப்பாக ஒற்றையாட்சி அரசுகளில் அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது-- முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் மற்றும் நிதி மற்றும் மேலாண்மை பொறுப்புகளை மத்திய அரசின் பல்வேறு மட்டங்களில் மறுபகிர்வு செய்கிறது. இது தலைநகரில் உள்ள மத்திய அரசாங்க அதிகாரிகளிடமிருந்து பிராந்தியங்கள், மாகாணங்கள் அல்லது மாவட்டங்களில் பணிபுரிபவர்களுக்கு பொறுப்புகளை மாற்றலாம் அல்லது மத்திய அரசாங்க அமைச்சகங்களின் மேற்பார்வையின் கீழ் வலுவான கள நிர்வாகம் அல்லது உள்ளூர் நிர்வாக திறனை உருவாக்கலாம்.

**ஓப்படைப்பு:** என்பது பரவலாக்கத்தின் ஒரு விரிவான வடிவமாகும். பிரதிநிதிகள் குழு மூலம், மத்திய அரசுகள் முடிவெடுப்பதற்கும் பொது செயல்பாடுகளை நிர்வகிப்பதற்கும் பொறுப்பை மத்திய அரசாங்கத்தால் முழுமையாகக் கட்டுப்படுத்தாத அரை தன்னாட்சி அமைப்புகளுக்கு மாற்றுகின்றன, இது ஒரு தற்காலிகமான ஏற்பாடாகவும் காணப்படுகிறது.

**அதிகாரப் பகிர்வு:** மூன்றாவது வகை நிர்வாகப் பரவலாக்கம் என்பது அதிகாரப்பகிர்வு. அரசாங்கங்கள் செயல்பாடுகளை பகிர்ந்தளிக்கும் போது, அவை முடிவெடுத்தல், நிதி மற்றும் நிர்வாகத்திற்கான அதிகாரத்தை புவியியல் ரீதியாக அமைந்துள்ள நிறுவனங்களுக்கு பகிர்ந்தளிப்பதைக் குறிக்கின்றது. இந்த வகையான நிர்வாகப் பரவலாக்கம் தான் பெரும்பாலான அரசியல் பரவலாக்கத்திற்கு அடிகோலுகிறது.



## நிதி பரவலாக்கம்

நிதிப் பொறுப்பு என்பது பரவலாக்கத்தின் ஒரு முக்கிய அங்கமாகும். உள்ளூர் அரசாங்கங்கள் மற்றும் தனியார் நிறுவனங்கள் பரவலாக்கப்பட்ட செயல்பாடுகளை திறம்படச் செய்ய வேண்டுமானால், அவை போதுமான அளவிலான வருவாய்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும் - வரவு மற்றும் செலவினங்களைப் பற்றி முடிவெடுக்கும் அதிகாரம் நிறுவனங்களுக்கோ அல்லது கீழ்மட்ட அரசாங்கங்களுக்கோ காணப்படின் இது நிதிசார் பரவலாக்கம் என்படுகிறது.

## 6.5 பரவலாக்கலின் நன்மைகள் மற்றும் தீமைகள்

### 6.5.1 பரவலாக்கலின் நன்மைகள்

பரவலாக்கத்தினால் மேல்நிலை மேலான்மையான சாதாரண முடிவுகள் எடுக்கும் சுமையிலிருந்து விடுவித்து அவர்களை முக்கிய பிரச்சினைகளில் முழுக் கவனத்தையும் செலுத்துவதற்கு உதவுகின்றது. அத்துடன் துறைசார் விடயங்களில் அதிகளவு மேலாளர்களை வளர்க்கின்றது. இது ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி விரிவாக்கம் போன்றவற்றிற்கும் இது உதவுகின்றது. அத்துடன் பணிகள் எந்த இடத்தில் மேற்கொள்ளப்படுகின்றது. அங்கே முடிவு எடுக்கும் அதிகாரம் ஒப்படைக்கப்படுவதனால் குறித்த துறை ரீதியான விரிவாகவும் குறித்த காலத்திலும் முடிவெடுக்க முடியும்.

பின்தங்கிய பிரதேசங்களில் ஏற்படப்போகும் அழிவுகளை முன்கூட்டியே குறைக்க அல்லது தடை செய்ய முடிகின்றது. அத்துடன் நிர்வாகத்தில் வேலை செய்கின்ற ஊழியர்கள் தூரம், காலதாமதம் போன்ற காரணங்களினால் நிர்வாக காரியாலயங்களுக்கு வேலைக்கு வராமல் இருப்பதிலிருந்தும் தடுக்கின்றது. தவிர பிரதேசத்து மக்கள் திறமையின் அடிப்படையில் நிர்வாகத்திற்கு தெரிவு செய்யவும் வாய்ப்பு ஏற்படுகின்றது.

ஜனநாயகத்தில் ஈடுபட விரும்பும் மக்களுக்கு கூடுதல் வாய்ப்பினை அளிக்கின்றது. மக்களுக்கு சிறந்த தலைமைத்துவத்தை வழங்குகின்றது. கீழ் மட்டத்திலிருந்து மேல் மட்டங்களுக்கு அறிவு ஆலோசனைகள் சிறப்பாக சென்றடையவும் மேல் மட்டங்களிலிருந்து கீழ் மட்டங்களுக்கு

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஆணைகள், கட்டளைகள் கீழ் நோக்கி வரவும் காலாக இருக்கின்றது. இதனால் ஒரு சுபீட்சம், சுதந்திரம் ஏற்பட வழியமைகின்றது. ஒரு பல்லின சமுதாயத்திற்கு இது ஒரு சிறந்ததொரு ஜனநாயக வழிமுறையாக ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டுள்ளது. ஜனநாயகப் பண்புகள் இஸ்திரமடையவும் அரசியல் கலாச்சாரம் மக்களிடையே வளர்ச்சியடையவும் சமூக நல்லிணக்கம் ஏற்படவும் இது காரணமாக இருக்கின்றது. மக்களின் கலாச்சார தனித்துவம் பௌதீகத் தன்மை என்பன பாதுகாப்பதற்கு இது ஒரு சிறந்த ஏற்பாடாகும். மேலும் இதன் மூலம் சமூக சமநிலை ஏற்படுகின்றது. பொருளாதார செயல்திட்டங்கள் சிறப்பாக அமூல் செய்ய இது உதவுகின்றது. அதிகாரக் குவிப்பை தடுக்கின்றது.

நவீன உலகில் அரசின் பணிகள் பரந்துபட்டதாக இருப்பதனால் இவைகளை இலகுவில் செய்ய பரந்துபட்ட நிறுவன ரீதியான அமைப்பொழுங்குகள் செய்வது அவசியமாகும். இதற்கு ஒரு எடுத்துக்காட்டாக இது காணப்படுகின்றது. அபிவிருத்தியடைந்த நாடுகளுக்கு அபிவிருத்தியை தூண்டுவதற்கு இது ஒரு உந்து சக்தியாக காணப்படுகின்றது. இதன் மூலம் துரித அபிவிருத்தி ஏற்படுகின்றது.

உள்ளூர் மக்களுக்கும் சேவை நோக்கில் பல நன்மைகளை பன்முகவாக்கம், பரவலாக்கம் கொண்டுள்ளது. அத்துடன் அபிவிருத்தி முன்னேற்றம், மனப்பாங்கு பொறுப்புணர்வு என்பன, ஒழுங்கமைப்பு படிமுறைகளிலும் இது நன்மைகளை கொண்டுள்ளது.

பன்முகப்படுத்தல் மத்தியமயமாக்கத்திற்கு எதிரானதாக இருப்பதால் மத்தியமயமாக்கல் நிலையில் காணப்படும் தீமைகள் எல்லாம் பன்முகவாக்கலின் மூலம் இல்லாமல் செய்யப்படுகின்றது. மத்தியமயமாக்கலிகள் பிரதான இரு குறைபாடுகளாவன.

- 1- உள்ளூர் நிலையங்களுடன் தொடர்புபட்ட நிலையில் கட்டுப்பாடுகள் தூரத்தில் இருந்து செலுத்தப்படுகிறது.
- 2- மத்திய ஸ்தாபனத்தில் கூடிய முகாமைத்துவ பொறுப்புகள் அல்லது அளவு மீறிய வேலைகள் என்பன உள்ளன.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

இவற்றோடு ஏனைய நன்மைகளும் பன்முகவாக்கலினால் உள்ளன.

- 1- கள நிலையங்கள் மட்டத்தில் அல்லது கீழ் நிர்வாக மட்டங்களில் உள்ள அதிகாரிகளுக்கு பெருவாரியான அதிகாரிகளுக்கு இயக்க வேலைகளை பிரபல்யமான கட்டுப்பாட்டு விஸ்தரிப்பை ஏற்படுத்த இப்பன்முகவாக்கம் உதவுகிறது.
- 2- குறிப்பிட்ட சமூக. கலாச்சார, பொருளாதார அம்சங்களில் நிலைமைகளையும் பண்புகளையும் தொடுப்பதற்கு தேசிய கொள்கைகளின் இசைவாக்கத்தை வசதிப்படுத்தும்.
- 3- உண்மையான அதிகாரத்தையும், அதிகார பன்முகவாக்கலையும் உள்ளூர் அலகுகளுக்கு, அதன் பிரிவுகளுக்கு பகிர்ந்து கொடுத்து விடயங்களை விரைவுபடுத்துவதற்கு காலதாமதங்களை குறைப்பதற்கும் வீண்விரயத்தை இல்லாதொழிக்கவும் ஊக்குவிக்கின்றது.
- 4- பரவலாக்கமானது நிர்வாகத்தை மக்களுக்கு அண்மிக்கச் செய்கின்றது. அதன் மூலம் நிர்வாகத்தில் பிரபல்யமான பங்களிப்பை ஊக்குவிக்கின்றது. ஏனெனில் பொதுக் கூட்டுறவு எல்லா மட்டங்களிலும் வரவேற்கப்படுகின்றது.
- 5- பலமதங்களுக்கும், இனங்களுக்கம், அரசியல், ஜாதி குழுமங்கள் என்பவற்றுக்கு அபிவிருத்தி தீர்மானங்களில் அதிகமான பிரதிநிதித்துவம் வகிக்கக் கூடிய ஒரு ஏற்பாடாக இது உள்ளது. அத்துடன் அரசாங்க வளங்களையும், முதலீடுகளையும், ஒதுக்கீடு செய்வதில் பெருமளவு சமத்துவத்தை வழிப்படுத்தி காட்டும்.
- 6- உள்ளூர் அரசாங்கத்துக்கும், தனியார் நிறுவனங்களுக்கும் அந்தந்த பிராந்தியங்களிலும், மாவட்டங்களிலும் கூடிய நிர்வாக இயலும் தன்மையை அபிவிருத்தி செய்வதற்கு வழிவகுக்கின்றது.
- 7- பரவலாக்கம் இசைவு, புது எண்ணங்கள், படைப்பாற்றல் என்பனவற்றை அதிகம் கொண்ட நிர்வாகத்துக்கு வழிவகுக்கின்றது. பிராந்தியம், மாகாணம், மாவட்டம் என்ற நிர்வாக அலகுகளின் அதிகூடிய சந்தர்ப்பங்களை புதிய கருத்துக்களை பரிசோதிப்பதற்கும் புதிய

கொள்கைகளை திட்டங்களையும் கொண்டு பரிசோதிப்பதற்கும் குறிப்பிட்ட பிராந்தியங்களில் முழு நாட்டுக்கும் என்ற நியதியை விட்டுவிட்டுநீக்கி இயங்க முடியும். இவ்வாறான பரிசோதனை பிணைக்கும் போது அவற்றின் தாக்கங்கள் சட்ட வரம்புக்குள் மட்டுப்படுத்தப்பட்ட ஒன்றாக இருக்கும். அவ்வாறு அப்பரிசோதனை வெற்றியடையுமாயின் இதனுடைய பொறுப்புகளை ஏனைய பகுதிகளுக்கும் பிரயோகிக்கலாம்.

8- தேசிய பொருளாதாரத்தில் மேலதிக கவனம் செலுத்தப்படும் தன்மை உள்ளூர் மட்டத்தில் மேற்கொள்ளப்படுவதால் மேற்படி சேவைகளை, உணவுகளை வழங்குவதற்கு திறமையையும் காட்டவல்லது.

9- பரவலாக்கம் உள்ளூர் தலைவர்களை பிராந்திய பொருளாதாரத்துக்குள் பின்தங்கிய அல்லது தலைமைப்படத்தப்பட்ட பகுதிகளை ஒன்றிணைப்பதற்கு அவர்களுடைய இனங்களுக்குள் வினைத்திறன் மிக்கதாக உள்ள வசதிகளையும் உள்ளூர் சேவைகளையும் பெறுவதற்கு வசதியினை அளிக்கின்றது. அத்துடன் அவ் உள்ளூர் தலைவர்களுக்கு மத்திய திட்டமிடல் முகவர்களால் ஆற்றப்படுவதை விட அதிக திறமையான முறையில் அபிவிருத்தி திட்டங்களின் செயற்பாட்டினை மதிப்பீடு செய்வதற்கும், கண்காணிப்பதற்கும் அனுமதிக்கிறது.

10- தீர்மானம் எடுத்தல் என்ற அபிவிருத்தி திட்டத்தில் நேரடியாக கூடிய அளவு பங்குபற்றுவதற்கு உள்ள இயலும் தன்மையை நாட்டின் பல பிரிவுகளில் உள்ள பல குழுக்களும் வழங்குவதால் தேசிய ஒருமைப்பாட்டையும், அரசியல் உறுதிப்பாட்டையும் அதிகரிப்பதற்கு அதிகார பரவலாக்கத்தால் முடியும். அதன் மூலம் அரசியல் கட்டமைப்பை பராமரிப்பதில் உள்ள போட்டித் தன்மை அதிகரிக்கும்.<sup>64</sup>

11- மேல்மட்டத்தில் உள்ள பாதிப்புக்களின் ஆபத்தை நீக்கியதற்கும் தீவிரமான பேராசைத் தன்மையையும் நீக்குவதற்கு இது உதவும். அதிகார பிரயோகம், தொழிற்பாடுகள், பொறுப்புகள் என்பன ஒருபக்கத்தில் மத்திய அதிகாரிகளுக்கு சுமத்தப்படும் சமைகளை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

குறைப்பதற்கு இது வழிவகுக்கிறது. அத்துடன் அடிமட்ட அலகில் உள்ளவர்களுக்கும் கள முகவர்களுக்கும் உறுதிப்பாட்டினை ஏற்படுத்தும்.

12- பாதிக்கப்படும் மக்கள் உடனடியாக இசைவாக்கத்தை பெறுவதற்கும் நிர்வாகத்திட்டங்களிலும் அவற்றை செயல்படுத்தும் விடயங்களிலும் நெருங்கிய தன்மையை பெற்றுக்கொள்ள முடியும்.

13- அதிகார பரவலாக்கம் வேகமான செயற்பாடுகளை ஊக்குவிப்பதுடன் வீண்விரயத்தை குறைக்கவும் வழிவகுக்கும். இதனால் நிர்வாக வினைத்திறனின் முழு கட்டமைப்பும் அதிகரிக்கும்.

14- இது இயல்புத் தன்மையை அதிகரிப்பதற்கும், சுயமரியாதையினை வளர்ப்பதற்கும், உத்தியோகத்தர்கள் கீழ் பணிபுரியும் நிர்வாகிகளுக்கு மத்தியில் ஒற்றுமையினை ஏற்படுத்தும் இந்நிர்வாகிகள் இதன் மூலம் தங்களுக்குள் இசைவாக்கத்தை பெற்றுக் கொள்ள முடியும். சுய தீர்மானங்களை எடுத்துக் கொள்வர். பொறுப்புணர்ச்சிகளையும் எடுத்துக் கொள்ளலாம்.

15- இது பல பிரிவுகளிடையே அபிவிருத்தி நோக்கம் நல்ல போட்டி மனப்பாங்கினை உருவாக்கும்.

16- Charles werth என்பவர் கருத்துப்படி பரவலாக்கமானது நிர்வாக விடயத்தில் மட்டுமன்றி வேறு முக்கிய நியாயங்களையும் கொண்டு காணப்படுகின்றது. இது தனியாள், ஆளுமைதிறமையை, நேரடியாக கொண்டுள்ளது. அதற்கு ஆத்மீக கருத்துகளும் உண்டு.

17- ஒரு நிர்வாக கட்டமைப்பு.

ஒரு பிரதேசத்தின் தனித்துவம் பேணப்பட வேண்டும். அப்பிரதேசத்தின் மக்களின் அபிலாசைகள் நிறைவேற்றப்பட வேண்டும். அப்பிரதேசம் அரசியல், சமூக, பொருளாதார ரீதியாக அபிவிருத்தியடைய வேண்டுமென்ற நிலைகளோடு தொடர்புபடுத்தி பார்க்கும் போது இவ்வகைப்பட்ட இருபரவலாக்க முறைகளும் அவசியமானது மட்டுமன்றி 50:50 என்ற

அடிப்படையில் இடம் பெற வேண்டும். ஏனெனில் அரசியல் பரவலாக்கம் இடம்பெற்று நிர்வாகப் பரவலாக்கம் இடம் பெறவில்லையாயின் அங்கு நிர்வாகத்தை நடைமுறைப்படுத்துவது முடியாத காரியமாகும். நிர்வாகப் பரவலாக்கமானது செறிவு நீக்க வழிமுறைகள் நிர்வாகம் விஸ்தரிக்கப்படுவதனைக் குறிப்பிட்டாலும் செறிவு நீக்கம் இடம்பெறும் போது அபிவிருத்தி நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்படும் இடங்களிலெல்லாம் அரசு அலுவலகங்கள் அமைக்கப்பட்டு அபிவிருத்திப் பணிகளை மேற்கொள்வதற்கான நிர்வாக அதிகாரங்கள் அவற்றிற்கு பகிர்ந்தளிக்கப்படும். இவ்வாறு பிரதேச ரீதியாக காரியாலங்களிலே நிறுவும் போது அப்பிரதேசங்களுக்கு நிர்வாக அமைப்புக்கள் ஆலோசனைகள் வழங்கக் கூடியதாகவும் அரசாங்கத்தின் அபிவிருத்திப் பணியில் மக்களின் நேரடியாக தொடர்புபடுத்தி இணைக்க கூடியதாகவும் இருக்கும். இதன் மூலம் பிரதேச மக்களின் விருப்பு, வெறுப்புக்களின் அறிந்து அவற்றிற்கேற்ப தீர்மானங்களின் பிரதேச அலுவலகங்கள் எடுத்துத் தொழிற்படவும் அப்பிரதேச அலுவலகங்களின் நோக்கம், குறிக்கோள் என்பனவற்றை மக்கள் தமக்கு வேண்டிய தகவல்களின் உடனடியாகப் பெற்று அபிவிருத்திப் பணிகளில் ஈடுபட உதவுகின்றது. அத்துடன் பிரதேசத்தின் பௌதீக பண்பாட்டுத் தன்மையினை இனங்கண்டு அப்பிரதேச சூழலோடு வாழ்ந்து அனுபவங்களினை பெறுவதுடன் குறித்த பிரதேசத்தல் அபிவிருத்திப் பணிகளின் திட்டமிட்டு செயலாற்றுவதற்காகவும் இந்த நிர்வாகப் பரவலாக்கம் உதவுகின்றது. அத்துடன் மத்திய காரியாலயத்திலிருந்து முக்கியமான செய்திகள், கட்டளைகள், பிரதேச அமைப்புக்களுக்கு இலகுவாக ஊடுருவவும், பிரதேச அலுவலகங்களின் தேவைகள், பிரச்சினைகள் என்பவற்றை தமைமைப்பீடத்திற்கு எடுத்துச் செல்லவும், பிரதேச மக்களின் தனித்துவத்தினை பாதுகாக்கவும் அபிவிருத்தி செய்யவும் உதவுகின்றது.

### 6.5.2 பரவலாக்கலின் தீமைகள் அல்லது சவால்கள்

1. மொத்த அமைப்பின் மீதான மத்திய கட்டுப்பாட்டின் அளவு குறைவதால் பல்வேறு பிரிவுகளின் செயல்பாடுகளின் ஒருங்கிணைப்பை இது சிக்கலாக்குகிறது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

2. இது பல்வேறு நிலைகளுக்கிடையேயான தொடர்பை கடினமாக்குகிறது மற்றும் அதன் மூலம் அதன் செயல்திறனையும் நம்பகத்தன்மையையும் குறைக்கிறது.
3. பணியின் நகல் மற்றும் மையப்படுத்தப்பட்ட பராமரிப்பு சேவைகள் இல்லாததால் இது நிர்வாகத்தை விலை உயர்ந்ததாக ஆக்குகிறது.
4. அவசரநிலை மற்றும் எதிர்பாராத விஷயங்களைக் கையாள்வதற்கு ஏற்றதல்ல.
5. இது நிறுவனத்தில் பிளவுபடுத்தும் சக்திகளை ஊக்குவிக்கிறது, இதனால் நிறுவன ஒருங்கிணைப்பை அச்சுறுத்துகிறது.
6. உள்ளூர்வாதத்தை வளர்ப்பதன் மூலம் நிர்வாகத்தில் தேசிய கண்ணோட்டத்தை பலவீனப்படுத்துகிறது.
7. இது ஊழல், நிர்வாக சீர்கேடு, சொந்த பந்தம் போன்ற நிர்வாக முறைகேடுகளை அதிகரிக்கிறது.

### **பயிற்சி வினாக்கள்**

1. அதிகாரப் பரவலாக்கம் மற்றும் அதிகாரக் குவிப்பு ஆகியவற்றின் நன்மை, தீமைகளை வேறுபடுத்தி ஆராய்க.
2. அதிகாரப் பரவலாக்கத்தை வரைவிலக்கணப்படுத்தி, அதன் வடிவங்களை விபரிக்குக.

### **திறவுச் சொற்கள்**

அதிகாரக் குவிப்பு, அதிகாரப் பரவலாக்கம், செறிவு நீக்கம், அதிகாரப் பகிர்வு

### **உசாத்துணைகள்**

1. Sapru, R.K. (2013). *Administrative theories and management thought* (3<sup>rd</sup> ed.). Delhi: PHI Learning Private Limited.
2. Chakrabarty, B., & Chand, P. (2013). *Public administration in globalizing world: Theories and practices*. New Delhi, India: SAGE publications India Pvt Ltd.



## அத்தியாயம் - 07

### இலத்திரனியல் அரசாங்கம்

#### பொருளடக்கம்

7.1	தொழில்நுட்பமும் நிர்வாகமும்	114
7.2	இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் ஆரம்பம்	116
7.3	இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் படிநிலைகள்	118
7.4	இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் தாக்கங்கள்	120
7.5	இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் பிரச்சினைகள்	121
	பயிற்சி வினாக்கள்	123
	உசாத்துணைகள்	123

#### அத்தியாயம் பற்றிய சுருக்கமான விபரிப்பு:

இவ்வத்தியாயம் இலத்திரனியல் அரசாங்கம் மற்றும் தாக்கங்கள், இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தை நடைமுறைப்படுத்தவதில் உள்ள சவால்கள் பற்றிய விடயங்களையும் தொகுத்து நோக்குகின்றது.

#### அத்தியாயத்தின் நோக்கம்:

இலத்திரனியல் அரசாங்க செயன்முறை, அதன் தாக்கம் மற்றும் சவால்களை விரிவாகக் கற்றல் இவ்வத்தியாயத்தின் நோக்கமாகும்.

#### எதிர்பார்க்கக் கற்றல் பெறுபேறுகள்:

இவ்வலகினை வெற்றிகரமாகக் கற்பதன் மூலம் பின்வரும் அடைவுமட்டங்களை மாணவர்கள் அடைந்துகொள்ள வேண்டும் என எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது:

1. இலத்திரனியல் அரசாங்க நடைமுறையை அறிதல்
2. இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் தாக்கங்கள் மற்றும் அதற்கெதிரான சவால்களை அடையாளம் காணல்

## 7.1 தொழில்நுட்பமும் நிர்வாகமும் (Technology And Administration)

தொழில்நுட்பத்தின் ஆரம்ப மாணவர்கள் அரசாங்கத்தில் உள்ள தொழில்நுட்ப சிக்கல்களை ஒரு முக்கிய நிர்வாக செயல்பாடாக கருதாமல் புற அக்கறையாக கருதினர். தொழில்நுட்பம் என்ற கருத்து இங்கு தளர்வாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. "இயந்திரங்கள் மற்றும் அதிநவீன சாதனங்கள்" என்பதன் பொருள் தவிர, தொழில்நுட்பம் என்பது நுட்பங்கள் அல்லது பணிகளைப் பற்றிய ஆய்வுகூடும். அரசாங்கத்தில் தொழில்நுட்பப் பயன்பாட்டின் முக்கிய நோக்கங்கள் அரசாங்கத்தின் உற்பத்தித்திறனை அதிகரிக்கும் அதே வேளையில் பொதுத்துறை நிர்வாகிகளின் நிர்வாகத் திறனை மேம்படுத்துவதாகும். டெய்லரின் விஞ்ஞான முகாமைத்துவ இயக்கம் இந்த நோக்குநிலைக்கு ஒரு சிறந்த எடுத்துக்காட்டாகும். வரையறுக்கப்பட்ட பகுத்தறிவின் எல்லைகளை நிர்வகிப்பதற்கும் சிறந்த முடிவெடுப்பதற்குமான உட்கட்டமைப்பை வழங்குவதற்கும் தொழில்நுட்பம் காணப்பட்டது. தொழில்நுட்பம் என்பது அதன் கட்டமைப்பு மற்றும் அதை பயன்படுத்தும் நிறுவனங்களின் மூலோபாயத்தின் முக்கியமான தீர்மானிப்பதாக வாதிடப்பட்டது. இணையம் அறிமுகம் மற்றும் தனிநபர் கணினிகளின் பரவலான பயன்பாடு வரை, தொழில்நுட்பம் என்பது ஒரு புற விடயமாக இருந்தது. அதுவரை, அரசு நிறுவனங்களில் தொழில்நுட்பத்தின் முக்கிய பயன்பாடானது, கணினிகளைப் பயன்படுத்தி நிதி பரிவர்த்தனைகள் போன்ற வெகுஜன பரிவர்த்தனைகளை தானியக்கமாக்குவதாகும். இதனால், நிச்சயமற்ற தன்மையை நிர்வகிப்பதற்கு தொழில்நுட்பம் மையத்தில் இருந்து இடையீடு செய்யப்பட்டது. 1980 களில் தனிநபர் கணினிகளின் பரவலானது ஒவ்வொரு பொதுத்துறை நிர்வாகிக்கும் தனிப்பட்ட தகவல் தொழில்நுட்ப அமைப்பை வழங்கியது, இதனால் அரசாங்கத்தில் IT பயன்பாட்டின் புதிய காலகட்டம் திறக்கப்பட்டது. இந்த கட்டத்தில், தொழில்நுட்ப மேலாண்மை அரசாங்க நிறுவனங்களில் பரவலாக்கப்பட்டது. அதிகாரப் பரவலாக்கத்துடன், தகவல் தொழில்நுட்பச் சிக்கல்களும் அரசாங்கத்தின் முக்கியப் பணிகளுடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட வேண்டும் என்ற உணர்வும் வந்தது. மூன்று முக்கிய நிகழ்வுகள் பொதுத்துறை

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

நிர்வாகத்தில் தொழில்நுட்பம் தொடர்பான சிக்கல்களின் ஒருங்கிணைப்பை நோக்கிய இயக்கத்தைக் குறித்தன.

முதலாவது நகர்ப்புற தகவல் அமைப்புகள் (URBIS) திட்டமாகும், இது 1973 முதல் 1978 வரை கலிபோர்னியா, இர்வின் பல்கலைக்கழகத்தில் பலதரப்பட்ட குழுவால் நடத்தப்பட்டது. இது “சிக்கலான சேவை நிறுவனங்களில் கணினி பயன்பாடு தொடர்பான கொள்கை மற்றும் விளைவுகளில் குறிப்பாக கவனம் செலுத்தும் முதல் பெரிய, முறையான, அனுபவ ஆய்வு” தொழில்நுட்பம் அதன் சூழலால் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட - ஓரளவு கட்டுப்படுத்தப்பட்டு வடிவமைக்கப்படும் - தொடரும் சமூக மற்றும் அரசியல் செயல்முறைகளை அது வெளிப்படுத்தியது. இந்த ஆராய்ச்சியாளர்கள் ஒரு திறந்த அமைப்புகள் கோட்பாடு முன்னோக்கை ஏற்றுக்கொண்டனர். தொழில்நுட்பம் மற்றும் அதன் சூழல் மற்றும் அரசாங்க நிறுவனங்கள் மற்றும் அவற்றின் உள் மற்றும் வெளிப்புற சூழல்களுக்கு இடையிலான தொடர்ச்சியான தொடர்புகளை வலியுறுத்தியது.

இரண்டாவதாக, 1985 ஆம் ஆண்டில், தேசிய பொது விவகாரங்கள் மற்றும் நிர்வாகத்தின் பள்ளிகள் சங்கம் (NASPAA) MPA திட்டங்களில் கற்றுத் தரப்படும் ஒரு முக்கிய திறமையாக கணினி இருக்க வேண்டும் என்று பரிந்துரைத்தது.

மூன்றாவதாக, Bozeman மற்றும் Bretschneider (1986) பொதுத்துறை நிர்வாக மதிப்பாய்வில் ஒரு முக்கிய கட்டுரையை எழுதினார்கள், அதில் தொழில்நுட்பம் அரசாங்கத்தை மாற்றுகிறது என்று வாதிட்டனர், மேலும் இந்த பகுதியில் இது தொடர்பான அதிக கல்வி கவனம் செலுத்தப்பட வேண்டும். இருப்பினும், ஒரு முழு அளவிலான இலத்திரனியல் அரசாங்கம் பற்றிய கருத்து வெளிப்படுவதற்கு இணையம் மற்றும் இணையத்தின் பரவலான பயன்பாட்டிற்காக காத்திருக்க வேண்டியிருந்தது. இதற்கு முன், அரசாங்கத்தில் IT பயன்பாடு முதன்மையாக உள் மற்றும் நிர்வாகமாக இருந்தது.

## 7.2 இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் ஆரம்பம் (Beginning of E-Government)

‘இலத்திரனியல் அரசாங்கம்’ எனப்படுவது “தேசிய நலனை கருத்திற் கொண்டு பொது மக்களுக்கு அரசியல், பொருளாதார, சமூக விடயங்களை தகவல் தொடர்பாடல் தொழில்நுட்பத்தைப் பயன்படுத்தி வழங்கும் செயன்முறை” எனப் பொதுவாகக் கூறமுடியும். இலத்திரனியல் அரசாங்கமானது ஆங்கிலத்தில் Electronic Government என அழைக்கப்படுகிறது. இது தவிர Digital Government, Online Government, Connected Government என்று பல பெயர்களாலும் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டு வருகின்றது (சர்ஜூன் மற்றும் றிபான், 2011). மேலும் இதனை ‘மின் அரசாங்கம்’ என்ற சொல்லும் குறித்து நிற்கின்றது.

இலத்திரனியல் அரசாங்கம் எனப்படும் எண்ணக்கருவானது பலராலும் வரைவிலக்கணப்படுத்தப்பட்டுள்ளது.

Osborne and Gabler (1992) குறிப்பிடுகையில், “குடிமக்கள், வணிகப் பங்குதாரர்கள், ஊழியர்கள் மற்றும் பிற அரசாங்க நிறுவனங்கள் போன்றோர் அரசாங்க சேவைகளை அணுகுவதற்கும், பெற்றுக் கொள்ளுவதற்கும் ஏற்ற வகையில் அரசாங்கமானது வலைத்தள அடிப்படையிலான இணையப் பயன்பாடுகளை கையாளுகின்றது. குறிப்பாக, புதிய தொழில்நுட்பங்களைப் பயன்படுத்தி அரசாங்க சேவைகள், தகவல்கள் போன்றவற்றை மக்களுக்கு வழங்குவதற்கும், சேவைகளின் தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கும், ஜனநாயக நிறுவனங்கள் மற்றும் செயன்முறைகளில் பங்கேற்பதற்கான வாய்ப்புக்களை வழங்குவதற்கும் இலத்திரனியல் அரசாங்கம் ஒரு வழிமுறையாகும்” (as cited in Ntulo & Otike, (n.d).

உலக வங்கி (2002) ஆனது இலத்திரனியல் அரசாங்கம் எனும் எண்ணக்கருவை பின்வருமாறு வரையறுக்கின்றது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

“குடிமக்கள், வணிகங்கள் மற்றும் அரசாங்கத்தின் பிற நிறுவனங்கள் உடனான உறவின் தன்மையை மாற்றக் கூடிய திறனைக் கொண்ட தகவல் தொழில்நுட்பங்களை அரசாங்க நிறுவனங்களில் பயன்படுத்துவதாகும் (உதாரணமாக பரந்த அளவிலான வலைப்பின்னல்கள் (Network), இணையம் மற்றும் மொபைல் கம்பியூட்டிங் போன்றன). இத்தொழில்நுட்பங்கள் குடிமக்களுக்கு சிறப்பாக சேவைகளை வழங்குதல், வணிகம் மற்றும் தொழில்துறையுடனான தொடர்புகளை மேம்படுத்துதல், தகவல்களை அணுகுவதன் மூலம் குடிமக்களுக்கு அதிகாரம் அல்லது அதிக மேலாண்மையை வழங்கல் போன்ற பலவிதமான சேவைகளைச் செய்யக் கூடியன. மேலும் இத்தொழில்நுட்பங்கள் மூலம் ஊழல் குறைக்கப்படுகின்றது, வெளிப்படைத்தன்மை அதிகரிக்கின்றது, அதிக வசதி ஏற்படுத்தப்படுகின்றது அல்லது செலவு குறைக்கப்படுகின்றது போன்ற நன்மைகளும் கிடைக்கும்” (World Bank, 2002).

இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் தோற்றமும் பரிணாம வளர்ச்சியும் ஒவ்வொரு நாட்டிற்கு நாடு வித்தியாசப்படுகின்றது. உதாரணமாக இலங்கையில் 1983லும் ஐரோப்பாவில் 1999ம் ஆண்டின் பின்னரும் அமேரிக்காவில் 1997ன் பின்னரும் இம்முறையின் தோற்றம் இடம்பெற்றிருந்தது என ஆய்வுகள் கூறுகின்றன.

இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் பரிணாம வளர்ச்சி பற்றி பாசு (2004) பின்வருமாறு கூறுகின்றார். “கண்டுபிடிப்பு செயல்பாடுகளில் முன்னோடியாக விளங்கும் ஐக்கிய அமேரிக்காவில் கூட இச்சொல்லானது வெறும் ஏழு ஆண்டுகளாகவே பரம்பல் அடைந்துள்ளது. ஐரோப்பாவை பொறுத்தளவில், இந்நிலைக்கு மாற்றமாக 1999ம் ஆண்டில் நிறுவப்பட்ட ‘Europe 2002, An information society for All’ என்ற சங்கத்தின் மூலம் ஐரோப்பிய ஒன்றியத்தினால் தகவல் சங்கத்திற்கான முதல் செயல் திட்டத்திற்கு அடித்தளமிடப்பட்டது. இச்செயற்பாடானது ஐரோப்பாவில் இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் தோற்றத்திற்கு வழிகோலியது.

இலத்திரனியல் வணிகத்தின் ஆரம்பத்தில் நிறுவனங்கள் பரிவர்த்தனை சேவைகளை வழங்குவதற்கும், வணிக முன் - இறுதி மற்றும் பின் - இறுதி ஒருங்கிணைப்புக்கும் ஒரு வலை இருப்பை (Web Presence) மட்டுமே

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

கொண்டிருந்தன. பின்னர் அது வளர்ச்சியடைந்தது என Tapscott (1998) பரிந்துரைத்தார். இதற்கு ஒப்பானதொரு வழியிலேயே இலத்திரனியல் அரசாங்கமும் வளர்ச்சியடைந்துள்ளது. அதாவது, இதன் வளர்ச்சிக் கட்டங்கள் ஒளிபரப்பு (Broad Casting) எனும் கட்டத்தில் துவங்கி பின்னர் தொடர்பு (Interaction) ஏற்படுத்தப்பட்டு அதன் பின்னர் பரிவர்த்தனை (Transaction) கட்டம் உருவாக்கப்பட்டு இறுதியாக ஒருங்கிணைப்பு (Integration) என விருத்தியடைந்துள்ளது என்றார் (Basu, 2004).

1990 களில் இருந்து அரசாங்கத்தை மீண்டும் கண்டுபிடிப்பது ஒரு மேலாதிக்க கருப்பொருளாக உள்ளது, இதில் உலகெங்கிலும் உள்ள அரசாங்கங்கள் பொது சேவை வழங்கல் அமைப்புகளை மேம்படுத்த முயற்சிக்கின்றன. தகவல் மற்றும் தொடர்பாடல் தொழில்நுட்பத் துறையில் (ICT) மேற்கொள்ளப்படும் விரைவான முன்னேற்றங்கள் அரசாங்கங்களின் மறு கண்டுபிடிப்பை எளிதாக்கியது மற்றும் பல்வேறு சமூகத்தின் தேவைகளுக்கு சேவை செய்ய அவர்களை தயார்படுத்தியுள்ளது. வேறு வார்த்தைகளில் கூறுவதானால், தகவல் யுகம் அடிப்படைகளை மறுவரையறை செய்துள்ளது மற்றும் சேவை வழங்குவதற்கான நிறுவனங்கள், அவற்றின் செயல்பாடுகள் மற்றும் அதன் அங்கத்தினருடன் தொடர்புபடுத்தும் விதத்தை மாற்றுவதற்கான விருப்பத்தின் வழிமுறைகளையும் மாற்றியுள்ளது.

### 7.3 இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் படிநிலைகள் (Stages of E-Government)

இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் வெவ்வேறு படிநிலைகள் குறிப்பிட்ட அளவுகோல்களின் அடிப்படையில் அடையாளம் காணப்படுகின்றன:

1. எளிய தகவல் பரவல் (ஒரு வழித் தொடர்பு)- மிகவும் அடிப்படையான வடிவமாகக் கருதப்படுகிறது, ஏனெனில் இது வெறும் தகவலைப் பரப்புவதற்குப் பயன்படுத்தப்படுகிறது.

2. இருவழித் தொடர்பு (கோரிக்கை மற்றும் பதில்)- மின்னஞ்சல் அமைப்பு மற்றும் இணையதள வடிவில் தகவல் மற்றும் தரவு பரிமாற்ற தொழில்நுட்பங்களுடன் வகைப்படுத்தப்படுகிறது.
3. சேவை மற்றும் நிதி பரிவர்த்தனைகள்- இணைய அடிப்படையிலான சுய சேவைகளுக்கு வழிவகுக்கும் ஆன்லைன் சேவைகள் மற்றும் நிதி பரிவர்த்தனைகள்.
4. ஒருங்கிணைப்பு (செங்குத்து மற்றும் கிடைமட்ட இரண்டும்)- இந்த கட்டத்தில் அரசாங்கம் மற்றும் உள்-அரசாங்க ஒருங்கிணைப்பை ஏற்படுத்தல்.
5. அரசியல் பங்கேற்பு- இந்த நிலை என்பது ஆன்லைன் வாக்களிப்பு, ஆன்லைன் பொது மன்றங்கள் மற்றும் அரசாங்கத்துடன் அதிக நேரடி மற்றும் பரந்த தொடர்புக்கான கருத்துக் கணிப்புகளைக் குறிக்கிறது.

மின் ஆளுமையின் மற்றொரு வகைப்பாடு ஆறு நிலைகளைக் கொண்டுள்ளது, அதில் முதல் இரண்டும் மேலே உள்ள வகைப்பாட்டைப் போன்றது. மீதமுள்ள நான்கும் பின்வருமாறு:

மூன்றாம் நிலை- பல்நோக்கு போர்ட்டல்களைக் குறிக்கிறது, இது வாடிக்கையாளர்கள் தகவல்களை அனுப்பவும் பெறவும் மற்றும் பல துறைகளில் பரிவர்த்தனைகளைச் செயல்படுத்த ஒரு நுழைவுப் புள்ளியைப் பயன்படுத்த அனுமதிக்கிறது.

நான்காவது நிலை- போர்ட்டல் தனிப்பயனாக்கத்தைக் கொண்டுள்ளது, இதில் வாடிக்கையாளர்கள் தாங்கள் விரும்பும் அம்சங்களுடன் போர்ட்டல்களைத் தனிப்பயனாக்க அனுமதிக்கப்படுகிறார்கள்.

ஐந்தாவது நிலை- பகிரப்பட்ட சேவைகள் மற்றும் பொதுவான சேவைகளின் க்ளஸ்டரிங் ஆகியவற்றை விரைவுபடுத்துவதற்காக பொதுவான வழிகளில் அரசாங்கத் துறைகள் சேவைகளை வழங்குவது.

வெளிவாரிப் பட்டப்படிப்புக்கள் மற்றும் தொழில்சார் கற்கைகளுக்கான நிலையம்

ஆறாவது மற்றும் இறுதி நிலை- முன் மற்றும் பின் அலுவலகத்திற்கு இடையே உள்ள இடைவெளியைக் குறைக்க தொழில்நுட்பம் மேலும் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டுள்ளது.

#### 7.4 இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் தாக்கங்கள் (Implications of E-Government)

பொதுவாக இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் ஊடாக பல சாதகமான விடயங்கள் இடம்பெறுகின்றன. அவை பின்வருமாறு:

1. அரசாங்க சேவைகளின் வழங்கல் மற்றும் செயல்திறனை மேம்படுத்துகிறது
2. வணிகம் மற்றும் தொழில்துறையுடன் அரசாங்க தொடர்புகளை மேம்படுத்துதல்
3. தகவல் அணுகல் மூலம் குடிமக்கள் அதிகாரமளித்தல்
4. மிகவும் திறமையான அரசு நிர்வாகம்
5. நிர்வாகத்தில் ஊழல் குறைவு
6. நிர்வாகத்தில் வெளிப்படைத்தன்மை அதிகரித்தது
7. குடிமக்கள் மற்றும் வணிகங்களுக்கு அதிக வசதி
8. செலவுக் குறைப்பு மற்றும் வருவாய் வளர்ச்சி
9. அரசாங்கத்தின் அதிகரித்த சட்டபூர்வமான தன்மை
10. நிறுவன கட்டமைப்பை சமன் செய்கிறது (குறைவான படிநிலை)
11. நிர்வாகச் செயல்பாட்டில் ஆவணங்கள் மற்றும் சிவப்பு நாடா முறை ஆகியவற்றைக் குறைக்கிறது, இதன் விளைவாக அரசாங்கத்தின் வெவ்வேறு நிலைகளுக்கு இடையே சிறந்த திட்டமிடல் மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு ஏற்படும்.
12. பொது அதிகாரிகளுக்கும் சிவில் சமூகத்திற்கும் இடையிலான உறவுகளை மேம்படுத்துதல்
13. நிர்வாக செயல்முறைகளின் மறுகட்டமைப்பு



## 7.5 இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் பிரச்சினைகள் (Problems of E-Government)

இலத்திரனியல் அரசாங்கத்திற்கான பிரச்சினைகளாக பின்வருவனவற்றை ஆய்வாளர்கள் பட்டியற்படுத்தியுள்ளனர்.

1. பொதுவான இலக்குகள் மற்றும் நோக்கங்கள் குறைவாகக் காணப்படல் - கூட்டான எண்ணம், இலக்குகள் இன்மையானது அரசாங்க முகவர்களிடையே குழப்பத்தை உருவாக்குவதுடன் பொறுப்புக்கூறலிலான முரண்பாட்டையும் ஏற்படுத்தி விடும்.
2. உரித்துடைமை மற்றும் அதிகாரம் - இது ஆட்சி மற்றும் உரித்துடைமை பற்றிய பிரச்சினையாகும். இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தில் யார் பொறுப்புக் கூற வேண்டியவர் என்பதை அடையாளங் காண்பது கடினமாகும்.
3. வழிகாட்டல் தத்துவங்கள் - பொதுவாக மத்திய அரசாங்கம் இலத்திரனியல் அரசாங்கம் தொடர்பாக தூரநோக்கு ஏற்பாடுகளைக் கொண்டிருக்கும். அத்தூரநோக்கை உண்மையில் எவ்வாறு அடையலாம் என்பது பற்றிய நிலைமாற்றத்துக்கான விடயங்களை ஏனைய நிறுவனங்கள் கையாளும். இதன்போது பொதுவான வழிகாட்டல் தத்துவங்கள் அவசியமாகின்றன.
4. நிதி நெருக்கடி - பொதுவாக அரசாங்கத்தின் நிதி இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் திட்டங்களுக்கானதாக ஒதுக்கப்படுவதில்லை. எனவே போதுமான நிதி மற்றும் ஆதரவு இன்றி வெற்றிகரமான இலத்திரனியல் அரசாங்கத் திட்டத்தை மேற்கொள்ள முடியாது.
5. தொழில்நுட்பப் பிரச்சினை - வித்தியாசமான தொழில்நுட்பக் கொள்கை, சரியான தொழில்நுட்பப் பயன்பாடு, குறைவான மென்பொருள் வசதிகள், போன்ற தொழில்நுட்பப் பிரச்சினைகளும் இலத்திரனியல் அரசாங்கத்திற்கான தடைகளாக உள்ளன. சிறந்த

ICT அடிப்படை வசதிகள் இன்மையும் இலத்திரனியல் அரசாங்க அபிவிருத்திக்கான தடையாகக் காணப்படுகின்றது.

6. பாதுகாப்புப் பிரச்சினைகள் - இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தின் வெற்றியானது அரசாங்கம் மற்றும் பயனாளிகளுக்கு இடையிலான நம்பிக்கையை ஏற்படுத்துவதிலேயே தங்கியுள்ளது. இதன்போது இணைய குற்றங்கள் ஏற்பட அதிக வாய்ப்புண்டு.
7. வளப் பற்றாக்குறை - அதிகமான வளர்முக நாடுகளில் அரசாங்கங்கள் இலத்திரனியல் அரசாங்க திட்டங்களை பூரணப்படுத்துவதற்கான வளங்களைக் கொண்டிருப்பதில்லை. இதனால் பெரும்பாலான இலத்திரனியல் அரசாங்க செயற்பாடுகள் ஆரோக்கியமான வெளியீட்டை வழங்குவதில் தோல்வியையே கண்டுள்ளன.
8. குறைந்தளவான நிறுவன ஊக்குவிப்பு - அதிகமான நிறுவனங்கள் இலத்திரனியல் அரசாங்க செயன்முறைகளை ஏற்றுக் கொள்வதற்கு இன்னும் பூரணமாக தயாராகவில்லை. இதற்காக தற்போது நிறுவன அலுவலகர்களுக்கு இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தை நடைமுறைப்படுத்தல் பற்றிய பயிற்சி வழங்கப்படுகின்றது.
9. மக்களின் ஒத்துழைப்பின்மை - வளர்முக நாடுகளில் மக்கள் மரபு ரீதியான முறையிலேயே சேவை வழங்கலை எதிர்பார்க்கின்றனர். அத்துடன் அனைவருக்கும் இலத்திரனியல், இணைய வசதி கிடைக்காமை என்பதும் பிரதான தடையாக உள்ளது.

## பயிற்சி வினாக்கள்

1. பொதுத்துறை நிர்வாகத்தை நவீனமயப்படுத்துவதில் தொழில்நுட்பத்தின் வகிபாகத்தை ஆராய்க.
2. இலத்திரனியல் அரசாங்கத்தினை வரைவிலக்கணப்படுத்தி, அதன் பல்வேறு தாக்கங்களை விபரிக்குக.

## திறவுச் சொற்கள்

தொழில்நுட்பம், இலத்திரனியல் அரசாங்கம், இணையம், வெளிப்படைத்தன்மை

## உசாத்துணைகள்

1. Barrenechea, M.J., & Jenkins, T. (2014). *E-government or out of government*. Canada: Open Text Corporation.
2. Chakrabarty, B., & Chand, P. (2013). *Public administration in globalizing world: Theories and practices*. New Delhi, India: SAGE publications India Pvt Ltd.

## உசாத்துணைகள்

1. Henry, N. (2013). *Public administration and public affairs*. (12<sup>th</sup> ed.). New Jersey, USA: Pearson Education Inc.
2. Sapru, R.K. (2013). *Administrative theories and management thought* (3<sup>rd</sup> ed.). Delhi: PHI Learning Private Limited.
3. Agniho, V.K. (Ed.). (Ed.). (1995). *Skills for effective administrators*. New Delhi: Vikas Publishing House Pvt Ltd.
4. Barrenechea, M.J., & Jenkins, T. (2014). *E-government or out of government*. Canada: Open Text Corporation.
5. Chakrabarty, B., & Chand, P. (2013). *Public administration in globalizing world: Theories and practices*. New Delhi, India: SAGE publications India Pvt Ltd.
6. Christie, N.V. (2017). *A comprehensive accountability framework for public administrators*. Public Integrity. Routledge: Francis & Taylor Group.
7. Cropf, R.A. (2016). *American public administration: Public service for the 21<sup>st</sup> century*. Routledge.
8. Farazmant, A., & Pinkowski, G. (2017). *Handbook of globalization, governance and public administration*. Routledge.
9. Gavkalova, N., & Kolopaieva, I. (2018). Decentralization of public administration in the process of building a democratic society. *Public Policy and Administration*, 17(2).
10. Hallunovi, A., Osmani, E., & Bashi, E. (2014). *Ethics in public administration*. Iliria International Review, 1.
11. Henry, N. (2013). *Public administration and public affairs* (12<sup>th</sup> ed.). New Jersey, USA: Pearson Education Inc.
12. Mahajan, A.P. (2019). *Public administration for civil services main examination*. Pearson.