மனிதநேயத்துடன் வணிகம்

தொற்றுநோய் உங்களுக்கு எதிராக திருப்பியிருக்கலாம், ஆனால் அது உங்கள் மக்களைத் தூண்டிவிட உத்தரவாதம் அளிக்கிறதா?

Sri Lanka @ 100

ஜூன் 2021

வியாபாரத்தை பரிவுடன் மேற்கொள்ளல்

தொற்று நோய் உங்களின் நிலைகளை தலைகீழாக மாற்றி விட்டது, எனினும் நீங்கள் மக்களில் இருந்து துண்டாடப்பட அது காரணமாக அமைந்து விட்டதா?

உலகளாவிய ரீதியில் வர்த்தகங்கள் தொற்று நோய் காரணமாக எதிர்மறையான முறையில் பாதிக்கப்பட்டுள்ளன, வர்த்தகத்தில் நிலைத்திருப்பதற்காக அவை மீள்கட்டமைப்பாக்கம் செய்ய வேண்டிய நிலைக்கு தள்ளப்பட்டன. அவ்வாறான மீள்கட்டமைப்பாக்கத்துக்காக அவை பெறுமதி மிக்க பங்களிப்பாளர்களை இழக்க வேண்டிய நிலைக்கு தள்ளப்பட்டன, சில வேளைகளில் அவை பணியாளர்களை பணி நீக்கம் செய்ய வேண்டிய அல்லது வழங்கல் சங்கிலி பங்காளர்களை மாற்ற வேண்டிய நிலை கூட ஏற்பட்டது.

இந்தபரிவு அற்ற நிலை தப்பிப்பிழைப்பதற்கான அறிவார்ந்த படிநிலையாக உள்ளதா?

தமது தப்பிப்பிழைத்தலை முன்னிலைப்படுத்திய அவ்வாறான நிறுவனங்களின் மனிதத்தன்மை குறித்து அதிகளவான விவாதங்கள் இடம்பெற்று வருகின்றன; இருந்த போதும் தமது செயற்பாடுகளை நியாயப்படுத்துவதற்கு பெருமளவான வாதங்களை அவ்வாறான வர்த்தகங்களும் முன்வைத்து வருகின்றன. பரிவற்ற நிலை பணியாளர்களை பொறுத்தளவில் நியாயமற்றதாக காணப்படும் அதேவேளை புத்திசாதுரிய நிலை வர்த்தகங்களின் கண்ணோட்டமாக உள்ளது.

எனவே, பரிவு காட்டும் வர்த்தகங்கள் தப்பிப்பிழைக்காது என நாம் அனுமானிப்பது சரியானதா?

சிலவேளைகளில் இல்லை! குழும சமூகப் பொறுப்பாண்மை (CSR) மீதான கடப்பாடொன்றை கொண்ட வர்த்தகங்கள் தமது உற்பத்தி திறன் மற்றும் பணியாளர் ஈடுபாடு என்பவற்றை அதிகரிப்பது அவதானிக்கப்பட்டுள்ளது.

மேலும், பணியாளர்களின் ஈடுபாட்டு தரநிலை உயர் காற்பகுதியில் காணப்படும் நிறுவனங்கள் தரநிலையின் கீழ் காற்பகுதியில் காணப்படும் நிறுவனங்களை விட இரு மடங்கு வாடிக்கையாளர் திருப்தியை பெற்றனவாகவும் 25% அதிக இலாபமீட்டுவனவாகவும் காணப்படுகின்றன. – டெலொய்ட்டே, 2020

எனவே, செலவைக் குறைப்பதற்காக பணியாளர்களை குறைப்பது நிறுவனத்துக்கு எப்போதும் நன்மை பயக்கும் விடயமல்ல. அது உள்ளார்ந்த அறிவு, பயிற்சி வழங்கல்களில் மேற்கொள்ளப்பட்ட முதலீடு மற்றும் பணியாளர்கள் உருவாக்கிய உறவுகளின் வலையமைப்பின் இழப்பு என்பவற்றை ஏற்படுத்துகின்றது. இவை எல்லாவற்றுக்கும் மேலாக அது ஏற்படுத்தும் கெட்ட பிரசித்தம் உணர்வுள்ள வாடிக்கையாளர்கள் மற்றும் திறமை மிக்கோர் நிறுவனத்தை நாடி வருவதை கடினமாக்குவதுடன் ஆட்குறைப்பில் இருந்து தப்பி பிழைப்போர் மீதும் நீண்ட காலம் நிலைத்து நிற்கும் தாக்கங்களை ஏற்படுத்துகின்றது, தமது முன்னை நாள் இணைப் பணியாளர்களின் சிறந்த செயற்பாடுகள் அவர்களின் வேலைகளை உறுதி செய்யா நிலையை கண்ணுற்ற அப்பணியாளர்கள் கடினமாக உழைக்க விருப்பற்ற மனப்பாங்கை வெளிக்காட்டுவர். இதன் விளைவாக நீண்ட கால அடிப்படையில் இலாபம் குறைவடையும்.

தமது தொழிலாளர் சக்தியை 1% இனால் குறைக்கும் நிறுவனங்களில் அடுத்த வருடம் தாமாக விலகுவோரின் எண்ணிக்கையில் 31% அதிகரிப்பு ஏற்படுகின்றது.

மேலும், தாக்கத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டு முதலீடுகளை மேற்கொள்வோர் தமது முதலீட்டுத் தீர்மானங்களில் சூழல், சமூக மற்றும் ஆட்சி (ESG) கொள்கைகளை காரணிகளாகக் கொள்கின்றனர். சமூக உணர்வு மிக்க நிறுவனங்கள் தமது மக்கள் மற்றும் உறவுகள் தொடர்பில் கருத்திற் கொள்வனவாக காணப்படுவதால் உயர் முதலீட்டை கவர்ந்து சந்தையில் சிறப்பாக செயற்படும் வாய்ப்பு மிக்கனவாக காணப்படுகின்றன.

ESG கொள்கைகளை பின்பற்றும் நிறுவனங்கள் 2019 ஆம் ஆண்டு 21 பில்லியன் அமெரிக்க டாலர்களை நிகர புதிய பணமாக பெற்றுக்கொண்ட அதேவேளை இத்தொகை 2020 ஆம் ஆண்டு 51.1 பில்லியன் அமெரிக்க டாலர்களாக அதிகரித்தது, தொற்று நிலைக்கு மத்தியிலும் இந்த தலைப்பு தொடர்பில் அதிகரித்து வரும் கவனத்தை வெளிப்படுத்துகின்றது. ESG விவகாரங்களை முன்னுரிமைப்படுத்துவது பல அளவீடுகளில் உயர் நீண்ட கால நிதியியல் செயற்பாட்டை ஏற்படுத்துகின்றது. கடந்த 2020 ஆம் ஆண்டு ESG பங்குகள் உலகளாவிய பங்குச்சந்தைகளில் ஏனைய வகை பங்குகளை விட சிறப்பாக செயற்பட்டன - ஐக்கிய அமெரிக்காவில் 46%, ஐரோப்பாவில் 20% மற்றும் ஆசியாவில் 77% இவை சிறப்பாக செயற்பட்டன.

எனவே, வர்த்தகப்பரிவு வெற்றிக்கு வழிவகுக்கும் அதே வேளை, தப்பிப்பிழைத்தல் ஊசலாடும் நிலையில் வர்த்தகப் பரிவு செலவுக் குறைப்புகளினால் மறைக்கப்படுகின்றது என்பதை இலகுவாக விளங்கிக்கொள்ளலாம்.

CSR மற்றும் ESG ஆகியன இலாபகரமான காலப்பகுதிகளில் வர்த்தகங்கள் நிதிகள் மற்றும் நேரம் என்பவற்றை அர்ப்பணிப்பதுடன் தொடர்புடைய கொள்கைகளாக காணப்படும் நிலையில்; தீவிரமான நெருக்கடி நிலைகள் ஏற்படும் போது நிறுவனங்கள் அவற்றுக்காக செலவிட முடியாத நிலையை அடைவதால் அவை முன்னுரிமையற்ற விடயங்களாக மாற்றமடைகின்றன. இந்நெருக்கடி நிலைகளை சமாளிக்க அநேகமான சிறிய மற்றும் நடுத்தர தொழில்முனைவுகள் ஆட்குறைப்பை மேற்கொள்கின்றன, குறைந்தது தாற்காலிகமாகவாவது மேற்கொள்கின்றன.

பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் நெருக்கடியை சமாளிக்க தற்காலிகமாக வேலைவாய்ப்பைக் குறைத்தன

நுண்

தற்காலிகமாக குறைக்கப்பட்ட வேலைவாய்ப்பு	34%
இணையவழி விற்பனை	31%
தனிப்பயனாக்கப்பட்ட / புதிய உற்பத்திகள்	20%

சிறிய

தற்காலிகமாக குறைக்கப்பட்ட வேலைவாய்ப்பு	42%
இணையவழி விற்பனை	25%
டெலிவொர்க்கிங்	25%

நடுத்தர

தற்காலிகமாக குறைக்கப்பட்ட வேலைவாய்ப்பு	40%
டெலிவொர்க்கிங்	38%
அதிகரிக்கப்பட்ட சந்தைப்படுத்தல் முயற்சிகள்	26%

பெரிய

டெலிவொர்க்கிங்	58%
தற்காலிகமாக குறைக்கப்பட்ட வேலைவாய்ப்பு	42%
அதிகரிக்கப்பட்ட சந்தைப்படுத்தல் முயற்சிகள்	26%

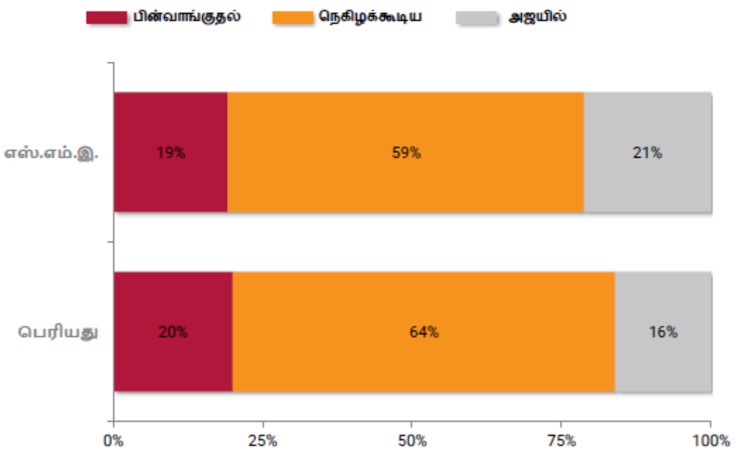
உயர் செயற்பாடு காணப்படும் காலப்பகுதிகள் உள்ளடங்கலாக பல சூழ்நிலைகளில் நிறுவனங்கள் ஆட்குறைப்பை மேற்கொள்ளும் விருப்பத்தேர்வை மேற்கொள்ளும் நிலையில், குழப்பம் மிக்க காலப்பகுதியில் மக்களை மையப்படுத்திய நிறுவனங்கள் மேற்கொள்வதற்கு கட்டாயப்படுத்தப்படும் இரட்டை நிலை கொண்ட தீர்மானங்கள் பற்றி இக்கட்டுரை ஆராய்கின்றது. இக்குழப்பமான காலப்பகுதிகளில் செலவு கட்டுப்பாடுகள் உரிய நேரத்தில் மேற்கொள்ளப்படாவிட்டால் நிறுவனம் நிலைத்திருப்பது அச்சுறுத்தலுக்கு உள்ளாகின்றது. எனவே நாம் இங்கு இரண்டு முக்கிய கேள்விகளுக்கான தீர்வுகளை காண்பதை இலக்காகக் கொண்டுள்ளோம், அவையாவன:

- **தொற்று நோய் காலப்பகுதி ஒன்றில் பணியாளர்களுக்கு சம்பளம் வழங்குவது சிரமமாகக் காணப்படும் நிலையில் நிறுவனங்கள் தமது பணியாளர்களை வைத்திருக்க வேண்டுமா?**
- **தொற்று நோய் காலப்பகுதியிலும், காணப்படும் பணியாளர்களை பராமரிக்க தொழில்முனைவுகள் எடுக்க வேண்டிய முயற்சியின் மட்டம்**

1. தொற்று நோய் காலப்பகுதி ஒன்றில் பணியாளர்களுக்கு சம்பளம் வழங்குவது சிரமமாகக் காணப்படும் நிலையில் நிறுவனங்கள் தமது பணியாளர்களை வைத்திருக்க வேண்டுமா?

தொற்று நோயின் வீரியம் அதிகரிக்கும் நிலையில், நிறுவனங்கள் இலாபமீட்டும் திறன் அல்லது காசை சேகரித்தலில் கவனம் செலுத்த வேண்டிய நிலைக்கு தள்ளப்பட்டுள்ளன. வர்த்தகங்கள் வேறுபட்ட சமாளிக்கும் பொறிமுறைகளை பின்பற்றுகின்றன - சில நிறுவனங்கள் பின்வாங்கும் மூலோபாயங்களை பின்பற்றும் அதே வேளை வேறு சில ஆச்சரியம் மிக்க வகையில் இயங்குநிலை மிக்கனவாக அல்லது தாங்குதிறன் கொண்டனவாக இருக்கின்றன. இந்த மூன்று சூழ்நிலைகளில் - பின்வாங்குதல், இயங்குநிலை அல்லது தாங்குதிறன் - நாம் நோக்கும் விடயம் யாதெனில் தொழிலாளர் சக்தியின் மாற்றமடையும் தேவைகளை பணியாளர் குறைப்பை மிகவும் அரிதாகப் பயன்படுத்தி கையாள்வதற்கான சிறந்த வழிமுறைகள் உள்ளனவா என நோக்குவதாகும். ஆட்குறைப்புகள் இடம்பெறுமாயின் அந்த தொடர் செயன்முறை நியாயமானது மற்றும் ஆட்குறைப்பு செய்யப்படுவோர் பாதிப்பு குறைந்த வகையில் அதை எதிர்கொள்வது உறுதி செய்யப்பட வேண்டும்.

சிறிய நிறுவனங்கள் சுறுசுறுப்பான உத்திகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கான வாய்ப்புகள் அதிகம்



படம் 30 : சிறிய நிறுவனங்கள் சுறுசுறுப்பான உத்திகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்கான வாய்ப்புகள் அதிகம்

A. பின்வாங்கும் மூலோபாயம் சமாளிக்கும் நிறுவனங்களுக்கு - ஆட்குறைப்பை தவிர வேறு வழிகள் இல்லை

சில்லறை வர்த்தகம் மற்றும் பிரயாணம் போன்ற குறிப்பிட்ட துறைகளில் இயங்கும் சிறிய மற்றும் நடுத்தர தொழில்முனைவுகள் மூடப்படும் நிலையில் ஊசலாடுகின்றன. உதாரணமாக; விமான சேவைகள் தமது இருக்கை வசதிகளில் 71% வரை குறைப்பை மேற்கொண்டுள்ளதுடன் 2020 ஆம் ஆண்டின் இறுதியில் உலகளாவிய ரீதியில் 1.5 பில்லியன் எண்ணிக்கையான பிரயாணிகளை இழந்துள்ளன என்பது தொற்று நோய் நிலை விமானப் பயண வர்த்தகம் மற்றும் விமான பயண கம்பெனிகள் மற்றும் விமான நிலையங்களுக்கு ஆதரவு சேவைகளை வழங்கும் நிறுவனங்கள் என்பவற்றின் நிதியியல் பாதுகாப்பற்ற நிலையை எடுத்துக்காட்டுகின்றது. இந்த அபாயகரமான பிரதிவிம்பம் செலவுகளை குறைப்பதை தவிர வேறு தெரிவுகள் இல்லாத நிலையை சிறிய மற்றும் நடுத்தர தொழில்முனைவுகளுக்கு ஏற்படுத்தியுள்ளது.

பின்வாங்கும் வர்த்தகங்கள் ஆட்குறைப்பை மேற்கொள்ளும் போது பணியாளர்கள் மீதான எதிர்மறையான தாக்கத்தை எவ்வாறு குறைக்க முடியும்?

- **ஆட்குறைப்பு/செயற்பாடுகளை தற்காலிகமாக நிறுத்தும் நிறுவனங்களுக்கு: ஏனைய அனைத்து செலவுக் குறைப்பு வகைகளிலும் பார்க்க பணியாளர்களை முன்னுரிமைப்படுத்தல் -** உற்பத்தி மற்றும் சேவையை அடிப்படையாகக் கொண்டு இயங்கும் எந்த ஒரு நிறுவனத்தினதும் மீள்கட்டமைப்பாக்க முயற்சியின் போதும் அநேகமான கவனம் பணியாளர்களிலேயே செலுத்தப்படும், ஏனெனில் அதுவே மிகப்பாரிய செலவுகளில் ஒன்றாக அமைகின்றது - எந்த ஒரு நிதியியல் கூற்றிலும் முக்கியமான செலவாக இதுவே அமைவதால் அதை எவரும் தவற விடுவது கிடையாது.

எனவே, மேற்கொள்ளக் கூடிய செலவுகளை முன்னுரிமைப்படுத்துவதில் முன்னெச்சரிக்கையை கடைப்பிடிக்க வேண்டும். முதலில் வேறு எந்த செலவுகளை குறைக்கலாம் என நோக்குவதுடன் பணியாளர் தொடர்பான செலவீனங்களை குறைப்பது இறுதி வழியாகவே மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

i. **சொத்துத் தளத்தை குறைத்தல் –** பயன்படுத்தப்படாத/உபயோகமற்ற வசதி என்பவற்றுக்கு நிறுவனம் அதிக தொகையான பணத்தை செலவிடுகின்றதா, (உதாரணமாக; விமானங்கள், வளாகங்கள்), செலவுகளுக்கான காசை பெற்றுக்கொள்வதற்காக உபகரணங்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் வாகனங்கள் போன்ற சொந்தமான நிலையான சொத்துக்களை விற்று அவற்றை மீண்டும் குத்தகை முறையில் பெற்றுக்கொள்ளல், வாகனத்தொடர், மற்றும் களஞ்சிய சாலை என்பவற்றுக்கு செலவிடப்படும் அதிக பணத்தை குறைப்பதற்காக அவற்றை வெளியில் இருந்து எடுத்தல் போன்ற விடயங்களை மதிப்பீடு செய்ய வேண்டும்.

ii. **விற்பனை மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் செலவுகளை குறைதல் -** வெற்றிகரமற்ற சந்தை வாய்ப்புகள் அற்ற பொருட்களுக்கான விளம்பர மற்றும் சந்தைப்படுத்தல் செலவுகளை நிறுத்துதல்.

iii. **வினைத்திறனற்ற தன்மைகளை சரியாக்குதல் -** பிழைகள், மீள்வேலை மற்றும் செயற்படா நேரம் உள்ளடங்கலாக வினைத்திறனற்ற நிலைகள் குறிப்பாக உற்பத்தி நிறுவனங்களுக்கு உயர் செலவை ஏற்படுத்துகின்றன.

இவ்வனைத்து நடவடிக்கைகளும் தோல்வியடையும் பொழுது, சில நிறுவனங்களுக்கு தப்பிப்பிழைப்பதற்கு ஆட்குறைப்பு செய்வதை தவிர வேறு எந்த தெரிவும் காணப்படுவதில்லை. அவ்வாறு ஆட்குறைப்பு செய்யும் பொழுது, நிறுவனங்கள் சூழ்நிலை அடிப்படையில் அமைந்த மூலோபாயங்களை ஆராய வேண்டும்.

i. **சம்பளக் குறைப்பை மேற்கொள்ளல் -** குறுகியகால கரிசனை தீவிரமானதாயின், வர்த்தகம் மீள் பரிசீலனையை நோக்கி நகர்கின்றது எனவும் சம்பள மீளமைப்பு இடம்பெறவுள்ளது எனவும் பணியாளர்களுக்கு தகவல் வழங்கவும். குறைந்த சேமிப்பு கொண்ட பணியாளர்களுக்கு அதிக அறிவுறுத்தல் மற்றும் ஆதரவை வழங்குவதுடன் வர்த்தகம் பழைய நிலைக்கு மீளும் வரை/அவர்கள் மாற்றீடான தொழிலை பெற்றுக்கொள்ளும் வரை பகுதியளவிலான வருமானத்தையாவது வழங்கவும்.

ii. **சம்பளமற்ற விடுமுறையை வழங்கவும் -** அண்மைய எதிர்காலத்தில் வர்த்தகத்தின் புறத்தோற்றம் தெளிவற்றதாயின் பணியாளர்களுக்கு வரையறையற்ற காலப்பகுதிக்கு சம்பளமற்ற விடுமுறையை வழங்கவும். இதன் மூலமாக பயிற்றப்பட்ட பணியாளர்கள் வேலைக்கான பாதுகாப்பை பெறுவதுடன் செயற்பாடுகள் மீள ஆரம்பிக்கப்படும் போது மீண்டும் இணையக் கூடியவர்களாக காணப்படுவர். அதே வேளை இச்செயற்பாடு குறுகிய கால செலவுச்சுமையை குறைக்க உதவும்.

iii. **பணி நீக்கம்: பணியாளர்களின் உணர்வுகளை முகாமைத்துவம் செய்ய தொடர்பாடலை ஒரு கருவியாக பயன்படுத்துதல்:** ஆட்குறைப்பு மற்றும் இயக்கத்தினை தற்காலிகமாக நிறுத்தி வைக்கும் வேளை வர்த்தகம் வழமைக்கு திரும்பும் வேளை அவர்கள் மீண்டும் பணிக்கு அழைக்கப்படுவர் என்பதை பணியாளர்களுக்கு அறிவியுங்கள். புதிய ஆட்சேர்ப்பின் போது அவர்களுக்கே முன்னுரிமை வழங்கப்படும் என்ற உறுதிமொழியை வழங்குங்கள், விசேடமாக, இவ்வுறுதிமொழியினை சிறந்த யோசனைகளை வழங்கி வியாபாரத்தின் வெற்றிக்கு பங்களித்த பழைய பணியாளர்களுக்கு இவ்வுறுதி மொழி வழங்கப்பட வேண்டும். இது தப்பிப்பிழைப்பதற்கு வேறெந்த மாதிரியும் காணப்படாத மற்றும் இயக்கத்தினை நிறுத்தும் நிலையில் உள்ள நிறுவனங்களுக்கும் இது பிரயோகம் மிக்கது. இந்த சந்தர்ப்பத்தில் வர்த்தகம் தப்பிப்பிழைப்பதற்கான ஆற்றல் அற்ற நிலையில் காணப்படுவதை பணியாளர்கள் புரிந்து கொள்வர். இது திறன்கள் பெறுமதி மிக்கதாக கருத்தப்படாமல் அல்லது முன்னுரியற்றதாக கருதப்படும் சூழ்நிலையன்றி, வர்த்தகத்தை தக்க வைப்பது தொடர்பான கரிசனை என்பதை விளக்கப்பட வேண்டும். எவ்வாறாயினும், மேலே குறிப்பிட்டதை போன்று, அது பணியாளர்களில் ஏற்படுத்தும் உளவியல் விளைவுகளை கருத்திற்கொண்டு இத்தொடர் செயன்முறை கவனமாக முகாமைத்துவம் செய்யப்பட வேண்டும்.

B. இயங்குநிலை மூலோபாயங்களின் ஊடாக சமாளிக்கும் நிறுவனங்கள் - உண்மையான பிரச்சினையை தீருங்கள்

ஆட்குறைப்பை மேற்கொள்வதற்கு முன்னர், நிறுவனங்கள் வர்த்தகம் சிரமப்படுவதற்கான அடிப்படைக் காரணத்தை ஆராய வேண்டும். கொவிட்-19 போன்ற எதிர்வு கூறப்பட முடியாத நிகழ்வுகள் வர்த்தகத்தின் புறத்தோற்ற வடிவத்தை பாரிய அளவுகளில் மாற்றியமைக்க முடியும்; எவ்வாறாயினும், செயலிழப்புக்கான காரணம் எவரது கட்டுப்பாட்டுக்கும் அப்பாற்பட்ட விடயமாகவும் பணியாளர்கள் சமப்ந்தப்படாததாகவும் இருக்க முடியும். அவ்வாறாயின் நாம் ஏன் அழுத்தத்தை தொழிலாளர் சக்தியின் மீது திருப்ப வேண்டும்? அண்மைக்காலங்களில், வியாபாரங்களில் ஏற்பட்ட மந்த நிலை கேள்வி தொடர்பான பிரச்சினைகளாலேயே ஏற்பட்டது. எனவே, தொழிலாளர் செலவுகளை குறைப்பது நிறுவனத்தின் வாழ்திறனை உறுதி செய்யாது, மாறாக அது தொற்று நோய் நிலைத்து நிற்கும் வரை அதிக செலவு குறைப்புகளையே வேண்டி நிற்கும். எனவே, நிறுவனங்கள் உண்மையான பிரச்சினையை தீர்க்க வேண்டும். கேள்வியில் ஏற்படும் குறைவினால் வியாபார செயலிழப்பு ஏற்படுமாயின், நிறுவனம் புதிய வருமான வழிவகைகளை குறுகிய கால அல்லது நீண்ட கால தீர்வாக ஆராய வேண்டும். (இது இலகுவான விடயமொன்றாக தோன்றாத போதும், இதனை பிற்படுத்துவது வருமானம் மற்றும் உழைப்பு என்பவற்றின் தொடர்ச்சியான இழப்பை ஏற்படுத்தும்). *வர்த்தகங்கள் தொற்று நோய்க்கு மத்தியில் தமது கேள்வியை தக்க வைக்க முடியும் என்பது பற்றிய ஏப்ரல் மாத வெளியீட்டை நோக்குங்கள்.*

<u>எனவே, இயங்குநிலை மிக்க வர்த்தகங்கள் பணியாளர்களை ஆட்குறைப்பு செய்யாமல் அவர்களை பயன்படுத்த முடியும்?</u>

- **தொழிலாளர் சக்தியை விற்பனையை அதிகரிக்கும் விதத்தில் மீள்திசைப்படுத்துங்கள் -** வாடிக்கையாளர் உறவுகள், புதிய சந்தைகள் மற்றும் இணைய வழிமுறை ஊடாக பொருட்களுக்கான அணுகலை அதிகரிப்பதற்கு தொழிலாளர் சக்தியை பயன்படுத்துங்கள். ஏற்படுத்தப்படும் புதிய வியாபாரத்துடன் சம்பளத்தின் ஒரு பகுதி இணைக்கப்பட வேண்டும். வர்த்தக அபாயநேரிடர்களை பணியாளர்களுடன் பகிர்ந்து கொள்வது வியாபாரத்தை முன்கொண்டு செல்வதற்கான ஊக்குவிப்பதாக அவர்களுக்கு அமைவதுடன் பகுதியளவான சம்பளக் குறைப்பு வர்த்தகம் கொண்டுள்ள சுமையினை குறைக்க உதவும்.
- **புதிய உற்பத்திகளுக்கு ஏற்ப அவர்களின் திறனை மீளமையுங்கள் -** தமது அடிப்படை திறமைக்குள் உள்ளடங்கிய வகையில் புதிய பொருட்களை உருவாக்க திட்டமிடும் நிறுவனங்கள் ஒரு சில வெளியக நிபுணர்களின் உதவியுடன் நிறுவனத்தினுள் காணப்படும் திறமையானவர்களை இந்த செயற்பாட்டுக்காக பயன்படுத்த முடியும். ஏற்கனவே உள்ள அணிகள் புதிய உற்பத்திகள் உருவாக்கம் மற்றும் அவற்றின் சந்தைப்படுத்தல் என்பவற்றில் திறமையை வளர்த்துக்கொள்ளும் வரை ஒரு சில பரீட்சார்த்த முயற்சிகளை மேற்கொள்ள முடியும். தமது அடிப்படை திறமைக்கு வெளியே புதிய உற்பத்திகளை மேற்கொள்ளும் பொழுது, ஏற்கனவே காணப்படும் திறன்களின் தொகுதி தேவையற்றதாக அமைவதுடன் புதிய சூழல் கடினமானதாக, தீவிரம் மிக்கதாக அமையும், இதன்பொழுது மதிப்பீடு மற்றும் பணி ஒதுக்கல் என்பவற்றுடன் துரித பயிற்சி மற்றும் விருத்தி என்பன அவசியமாக அமையும்.

C. தாங்குதிறன் கொண்டதாக காணப்படும் நிறுவனங்கள் - தொழிலாளர் சக்தியின் இயலுமையை உகப்பாக்குதல்

தமது வர்த்தக மாதிரிகளை மாற்றாத அல்லது பின்வாங்காத, புதிய யதார்த்தங்களுக்கு ஏற்ப தமது வர்த்தகத்தை கொண்டு செல்லும் நிறுவனங்கள் தற்கால தொழிலாளர் சக்தியின் இயலுமையினை உகப்பாக்க வேண்டும்.

தாங்குதிறன் மிக்க வர்த்தகங்கள் எவ்வாறு தமது தொழிலாளர் சக்தியை உகப்பாக்க முடியும்?

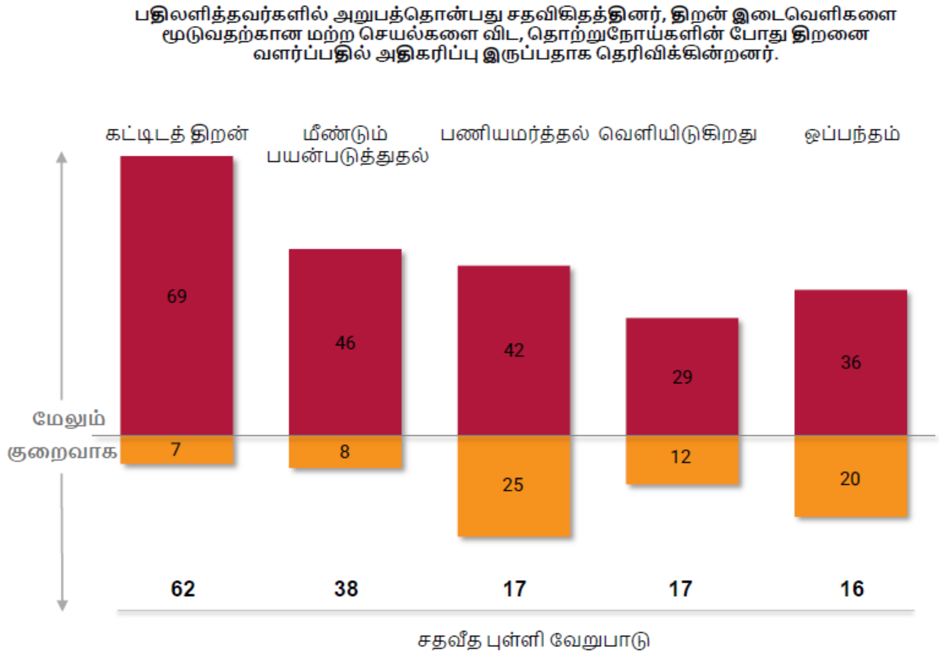
- **ஏற்கனவே உள்ள பணியாளர்களை நன்கு கவனித்தல் -** கீழுள்ள பிரிவு 2 இல் விரிவாக விளக்கப்பட்டுள்ளது.
- **தொற்று நோய் முடிவடைந்த பின்னரான தொழிலாளர் சக்தியை மீள் கற்பனை செய்து பார்த்தல்** - தாங்குதிறன் மிக்க நிறுவனங்கள் தற்கால தேவைகளுக்கு ஏற்ப தொழிலாளர் சக்தி விருத்தி முகாமைத்துவத்தில் அதிக முதலீடு மேற்கொள்ள வேண்டிய அவசியமற்ற நிலையில், எதிர்கால தாங்குதிறனை கட்டியெழுப்புவது அவசியமாகக் காணப்படுகின்றது. இது நிறுவனம், பின்வாங்கும், இயங்குநிலை அல்லது தாங்குதிறன் கொண்டதாக இருப்பினும் அந்நிறுவனங்கள் தொஅடர்ச்சியாக இயங்கும் நிலையில் உண்மையான விடயமாகும்.

a. **நெகிழ்வுத்தன்மை கொண்ட பணி அணுகுமுறைகளை பின்பற்றுதல்:** எதிர்காலத்தில் முடக்கம் மற்றும் கட்டுப்பாடுகள் என்பன நெறிமுறைகளாக தொடரவுள்ள நிலையில், வீட்டில் இருந்து வேலை செய்யும் வழிமுறைகள் ஊடாக உற்பத்தியை அதிகரிப்பதற்கான வாய்ப்புகளை ஆராய வேண்டும். இது பணியாளர்கள் வீட்டில் இருக்கும் நேரங்களிலும் அவர்களை ஈடுபாடு கொள்ள வைக்கும். இது தொற்று நோய்க்கு முன்னரான உற்பத்தி மட்டத்தை உறுதி செய்யும் அதேவேளை வாடகை மற்றும் ஏனைய வசதிகளின் கட்டணங்களின் குறைவு காரணமாக நிறுவனம் செலவுகளை குறைக்க ஏதுவாக அமையும். எவ்வாறாயினும், அலுவலகம் மற்றும் அதன் பகுதிகளில் ஏற்படும் உரையாடல்கள் அற்றுப்போவதால் குறைவடையும் சமூக ஈடுபாடு மற்றும் அதன் காரணமாக பணியாளர்களின் உற்சாகம் குறைவடைதல் தொடர்பான தீங்குகள் பற்றியும் நிறுவனம் கவனம் செலுத்த வேண்டும். வீட்டில் இருந்து பணிபுரியும் பெற்றோர் வீட்டு கடமைகள் மற்றும் பணி என்பவற்றை சமநிலை படுத்த தவறுவதால் ஏற்படும் உளவியல் பாதிப்பு ஒன்றையும் இது ஏற்படுத்துகின்றது. எனவே, நடுத்தரமாக, கட்டுப்பாடுகள் தளர்த்தப்பட்ட பின்னர் அலுவலகம் மற்றும் வீடு என்பவற்றில் பகுதியளவில் இருந்து பணிபுரியும் இணைந்த மாதிரி ஒன்று பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.

100 நிறைவேற்று அதிகாரிகள் பங்குபற்றிய தகவல் சேகரிப்பு ஒன்றில் 90% ஆனவர்கள் எதிர்காலத்தில் வேலைத்தளம் மற்றும் வீடு என்பவற்றில் இருந்து பணிபுரியும் இணைந்த முறைமை ஒன்றை எதிர்வுகூறியுள்ளனர்.

a. **மீள் திறன்படுத்தல் -** நிறுவனங்கள் தமது தொடர்புடைய தன்மையை பேணுவதற்கு மற்றும் புதிய வர்த்தக யதார்த்தங்களுக்கு ஏற்ப தம்மை மாற்றியமைத்துக்கொள்வதற்கு மீள் திறன்படுத்தலை மேற்கொள்ள வேண்டிய அவசியம் காணப்படுகின்றது. தாங்குதிறன் கொண்ட தொழிற்துறைகளில் சில வடிவங்களில் அமைந்த உடனடி பயிற்சிகள் அவசியமாகக் காணப்படும் (உதாரணமாக; தாதிகள் புதிய தொழில் நுட்பங்கள் பற்றி பயிற்றுவிக்கப்படல்) அதேவேளை, எதிர்கால தொழிலாளர் சக்தி எவ்வாறு அமைந்திருக்க வேண்டும் என்பது தொடர்பில் மூலோபாயமாக்கலை வர்த்தகங்கள் மேற்கொள்ள வேண்டிய தேவை காணப்படுகின்றது. பணியாளர்களுக்கு சமூக, உணர்வு ரீதியான, சிந்தனை, டிஜிட்டல் இயலுமைகள் அத்துடன் பல பணிகளை ஒரே நேரத்தில் செய்யும் திறன்கள் அவசியமாகக் காணப்படும். இதன் காரணமாக பணியாளர்கள் பல விடயங்களில் பணிபுரியும் வகையிலும் வெளியக தாக்கங்களுக்கு தாங்குதிறன் மிக்கவர்களாக காணப்படுவர்.

- ஒரு தகவல் சேகரிப்பு ஒன்றில் பங்கேற்ற பதில் வழங்குநர்களில் 69 சதேவீதமானோர் தொற்று நோய் காலப்பகுதியில் ஆட்சேர்ப்பு செய்வது உள்ளடங்கலாக எந்த ஒரு திறமை விருத்தி செயற்பாட்டையும் விட ஏற்கனவே காணப்படும் பணியாளர்களின் திறன்களை விருத்தி செய்வது முக்கியம் எனக் கூறினர்.



- 69 வீதமான பதில் வழங்குனர்கள்> தொற்று நோய் காலப் பகுதியில் திறன் இடைவெளியை மூடுவதற்கான பிற செயல்களை விட திறன் விருத்தியில் அதிகரிப்பு ஏற்பட்டதாகவும் குறிப்பிட்டனர்.
- 2019 இன் இறுதியிலிருந்து திறன் இடைவெளியை மூடுவதற்கான நடவடிக்கைகளில் ஏற்பட்ட மாற்றங்கள் > % பதில் வழங்குனர்கள்

2. தொற்று நோய்க்கு மத்தியிலும் ஏற்கனவே காணப்படும் பணியாளர்களை கவனிப்பதற்கு தொழில்முனைவுகள் மேற்கொள்ள வேண்டிய முயற்சியின் மட்டம்

சில பணியாளர்கள் விட்டுச்செல்ல அனுமதிக்கப்பட வேண்டிய அதே நேரத்தில், தக்க வைக்கப்படும் பணியாளர்கள் காணப்படும் சூழ்நிலையை சந்தித்தே ஆக வேண்டியுள்ளது. வர்த்தகங்கள் முன்னர் பெரிய அளவான தொழிலாளர் சக்தி தாங்கிய பணிச்சுமையை தற்போதுள்ள சிறிய தொழிலாளர் சக்திக்கு வழங்கும் அல்லது அதிகரிக்கப்பட்ட சுமையை காணப்படும் தொழிலாளர் சக்தியின் மேல் சுமத்தும் நிலைக்கு தள்ளப்பட்டுள்ளன. இதன் பொருள் தமது பணியினை தக்க வைக்கும் அதிர்ஷ்டம் கொண்ட பணியாளர்கள் முன்னரை விட அதிக பணியை மேற்கொள்ளும் நிலைக்கு தள்ளப்பட்டுள்ளனர். எனினும் இது வேலையின்றி இருப்பதை விட சிறந்த நிலையாக அமைந்துள்ளது, இவர்களில் சில வகையினர் முகங்கொடுக்க வேண்டிய சிரமத்தின் அளவு மிகவும் கூடுதலாக அமைந்துள்ளது - சுகாதார பராமரிப்பு பணியாளர்கள், முன்னிலைகளில் பணி புரிவோர் மற்றும் நாளாந்த வேதனம் பெறுவோர் இவ்வகைக்குள் உள்ளடங்குகின்றனர். விசேடமாக, இவர்களின் தொடர்ச்சியான செயற்பாடு மற்றும் உற்பத்தி திறனை பேணுவதற்கு மனித வளத்துறை மற்றும் முகாமைத்துவத்தின் அதிகரித்த இடையீடுகள் அவசியமாக காணப்படுகின்றன.

உளவியல் நல்வாழ்வு –

- **அங்கீகாரம், ஊக்குவிப்பு மற்றும் இடைவேளைகளை அதிகரித்தல்:** உதாரணமாக; கொவிட்-19 நோயாளிகளை நாளாந்த அடிப்படையில் காணும் வைத்தியர்கள் மற்றும் தாதியர் போன்ற முன்கள பணியாளர்கள் பாரிய அழுத்தங்களின் கீழ் காணப்படுகின்றனர். அவ்வாறான கடின பணிபுரியும் பணியாளர்களுக்கு அதிகரித்த சம்பளம் மற்றும் அங்கீகாரம் என்பன வழங்கப்பட வேண்டும். நெகிழ்வுத்தன்மை கொண்ட பணி ஏற்பாடுகளின் ஊடாக அவர்களுக்கு ஓய்வுகள் வழங்கப்பட வேண்டும், தொலைக்காட்சி ஊடான மருத்துவ சேவை மற்றும் அவை போன்ற புத்தாக்கம் மிக்க நோயாளர் பராமரிப்பு விநியோக வாய்ப்புகள் அவர்களுக்கு வழங்கப்பட வேண்டும். *தகவல் சேகரிப்பு*

ஒன்றுக்கு உட்படுத்தப்பட்ட நேரடி பராமரிப்பை வழங்கும் 400 முன்கள தாதியர்களில் 22% ஆனோர் அடுத்த வருடம் தாம் தமது பணிகளை விட்டு நீங்கி செல்லக்கூடும் எனத் தெரிவித்தனர், இது இந்த பணித்துறையில் தொற்று நோய் ஏற்படுத்திய உடலியல் மற்றும் உளவியல் அழுத்தங்களை பிரதிபலிக்கின்றது.

- **இரட்டை பணி நேர முறையை இலகுவாக்கல்:** உதாரணமாக; வேலை முடிந்ததும் உடனடியாக அல்லது வேலை நேரத்தின் போது தமது குழந்தைகளை கவனிக்க வேண்டிய வீட்டில் இருந்து பணிபுரியும் தாய்மார்களில் மூன்றில் ஒரு பகுதியினர் தாம் வேலையை விட்டு செல்வதற்கு அல்லது குறைந்த பணிகளுக்கு செல்வது தொடர்பில் பரிசீலிப்பதாக கூறினர். வேலை வழங்குநர்கள் பகுதி நேர வேலைகள் வழங்குதல் அல்லது குறைந்த பெறுமதி சேர்க்கும் வேலைகளை குறைத்தல் அல்லது செயற்பாடுகளை விரைவாக்க அவர்களுக்கு டிஜிட்டல் வசதிகளை வழங்குதல் போன்றவற்றை ஆராய வேண்டும்.
- **பணியாளர்களுடன் சோதனை செய்து கொள்ளல் -** பணியாளர்களின் கரிசனைகளை புரிந்து கொள்ள, அவர்களின் அச்சங்களை அவர்களை சௌகரியமாக மற்றும் உள்ளடக்கப்பட்டவர்களாக உணர வைக்க அவர்களுடன் தொடர்ச்சியாக தொடர்பில் இருக்க வேண்டும். உதாரணமாக; அவர்களின் கரிசனைகளை சமர்ப்பிக்க மன்றம் ஒன்றை உருவாக்குதல்.

உடலியல் நல்வாழ்வு –

- **குறைவான நபர் மற்றும் இயந்திர விகிதம் -** வீட்டில் இருந்து பணி புரிதல் குறிப்பிட்ட வகிபாகங்களுக்கு சாத்தியமாகக் காணப்படும் அதேவேளை உற்பத்தி மற்றும் கட்டுமான தொழிற்துறைகளில் வெளியீடுகளை உருவாக்க பணியாளர்கள் களத்தில் காணப்படும் தேவை உள்ளது. அவர்கள் தொற்று பற்றிய பயத்துடன் பணி புரிய வேண்டிய நிலை உள்ளது. பாரிய இயந்திரங்களுடன் தொழிலாளர்கள் வேலை செய்யும் வேளை அவர்கள் அருகருகே நின்று பணி புரிய வேண்டிய நிலை உள்ளது. இந்த சந்தர்ப்பங்களில் இயந்திர மற்றும் நபர் விகிதம் குறைக்கப்பட வேண்டும் அல்லது இரு வாரங்களுக்கு ஒரு தடவை பணி முறை மாற்றப்பட வேண்டும் அல்லது நியமமான தனிமைப்படுத்தல் முறை பின்பற்றப்பட வேண்டும்.
- **முன்பாதுகாப்பு மற்றும் சுகாதாரம் என்பவற்றை மேம்படுத்தல் -** பாரிய தொழிற்சாலைகளை கொண்ட நிறுவனங்கள் தடுப்பூசி ஏற்றல் நிகழ்ச்சித்திட்டங்களை பணியாளர்களுக்கு ஆதரவு வழங்கும் விதத்தில் ஒருங்கிணைக்க முடியும். அத்துடன் பாதுகாப்பான பணிச்சூழலை உறுதி செய்வதற்காக தொற்று நீக்கல் செயன்முறைகளை மேற்கொள்ளலாம். ஒவ்வொரு நிறுவனமும் தமது பணியாளர்களுக்கு கிடைக்கவல்ல மருத்துவ மற்றும் காப்புறுதி வசதிகளை மதிப்பீடு செய்து அவ்வாறான மேலதிக செலவுகளை மேற்கொள்ள முடியாத பணியாளர்களுக்கு அத்திட்டங்களில் இணைய உதவலாம்.

நிதியியல் நல்வாழ்வு -

- **தேவையில் உள்ள பணியாளர்களுக்கு கடன் வழங்குதல் -** சம்பள வெட்டுக்களை கொண்ட அல்லது சம்பளமற்ற விடுமுறையில் செல்லும் பணியாளர்கள் தமது நாளாந்த செலவுகளை மேற்கொள்ள சிரமப்படும் நிலையில் காணப்படலாம். வங்கிகளின் கடன்கள் மற்றும் தனிப்பட்ட கடன்களின் வட்டிகள் இடையான வேறுபாடு தனிப்பட்ட வறுமை மற்றும் பொருளாதார தப்பிப்பிழைக்கும் நிலை என்பவற்றின் இடையான வேறுபாடாக அமையலாம். நிறுவனங்கள் தமது குழும கடன் மற்றும் பிணை வசதிகளை தமது பணியாளர்களுக்கு குறைந்த வட்டி கொண்ட அல்லது வட்டியற்ற கடன்களை ஏற்பாடு செய்ய பயன்படுத்தலாம். கடன் தவணை மீளச்செலுத்தல்கள் பணியாளர்களின் சம்பளத்தின் சதவீதமாக வெட்டப்படலாம் அது நிறுவனத்தினால் உறுதிப்படுத்தப்படலாம்.
- **வீட்டில் இருந்து பணிபுரிவதற்காக கட்டணம் செலுத்தப்பட்ட இணைய இணைப்புகள் மற்றும் மடிக்கணணிகளை வழங்குவதில் முதலீடு செய்தல் -** அலுவலகத்தில் இருந்து பணிபுரிவதில் இருந்து வீட்டில் இருந்து பணிபுரிவதற்கு மாறுதல் சிலருக்கு இலகுவான விடயமாக அமையும் அதேவேளை பலருக்கு இது சிரமமான விடயமாக உள்ளது. வீட்டில் சிறந்த உதகட்டமைப்பு இல்லாத வீட்டில் இருந்து பணிபுரியும் நபர்களுக்கு அது ஒரு தடையாக அமையும் நிலையில் தொழில் வழங்குநர்கள் அவர்களுக்கு டிஜிட்டல் வசதிகளை வழங்க வேண்டும்.

வர்த்தகங்கள் தொற்று நோய் வழங்கும் கரிசனைகளை எதிர்கொள்ளும் வேளை, எதிர்கால சேதத்தை தவிர்ப்பதற்காக தமது இயக்கத்தின் சூழலை நிலைமாற்ற வேண்டிய நிலை காணப்படுகின்றது. எமது மாதாந்த வெளியீடுகள் அடுத்த காலாண்டில் ஏன் வர்த்தகங்கள் தமது சொந்த தொழில்முனைவுகளுக்கு அப்பாலும் நோக்க வேண்டியுள்ளது என ஆராயவுள்ளன - இத்தொடரின் முதலாவது வெளியீடு ஜூலை மாதம் “எதிர்ப்பு சக்தி மிக்க பெறுமதிச் சங்கிலி” என்ற பெயரில் வெளிவரவுள்ளது.