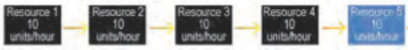
അയാൾക്ക് ഒരു ദിവസം 20 പിന്നുകൾ ഉണ്ടാക്കാൻ സാധിക്കും. എന്നാൽ വിവിധ ആളുകൾക്ക് ജോലി വീതിച്ചു നൽകിയാൽ, ഒരാൾ കമ്പികൾ എടുക്കും, അടുത്തയാൾ അത് നിവർത്തും, മൂന്നാമത്തെയാൾ കമ്പി മുറിക്കും, നാലാമൻ അതിന് മൂർച്ച വയ്പ്പിക്കും എന്നിങ്ങനെ 10 പേർ ചേർന്നു ജോലി ചെയ്താൽ 48000 പിന്നുകൾ നിർമിക്കാനാകും. അതായത് ഒരു ജോലിക്കാരന് 4800 പിന്നുകൾ ഒരു ദിവസം നിർമിക്കാനാകുന്നു.

പിൻ നിർമാണത്തിന്റെ കാര്യത്തിൽ, ഡിവിഷൻ ഓഫ് ലേബർ മൂലം ഒരു ജോലിക്കാരന്റെ ഉൽപ്പാദനം ഒരു ദിവസം 20 പിന്നുകളിൽ നിന്ന് 4800 പിന്നുകളായി ഉയർന്നു. അതായത് ഉൽപ്പാദന ക്ഷമത 240 മടങ്ങായി വർധിച്ചു. തികച്ചും വിസ്മയകരമാണിത്. കഴിഞ്ഞ 250 വർഷമായി ലോക സാമ്പത്തിക അഭിവൃദ്ധിയുടെ പ്രധാന പ്രേരകശക്തി എന്നു പറയുന്നത് ജോലി വിഭജനം ആണ്.

ചില മാനേജ്മെന്റ് വിദഗ്ധർ ബിസിനസിന്റെ ഘടനയെ ലാഭ കേന്ദ്രങ്ങൾ, എസ്ബിയു എന്നിങ്ങനെ പുനർക്രമീകരിക്കാൻ ശ്രമിച്ചിരുന്നു. ഒരു മിനിമം സൈസിനു മുകളിലുള്ള ബിസിനസ് യൂണിറ്റുകളുടെ അടിസ്ഥാന ഘടന ഇപ്പോഴും ഡിവിഷൻ ഓഫ് ലേബർ അല്ലെങ്കിൽ സ്പെഷലൈസേഷൻ അടിസ്ഥാനമാക്കിയുള്ള ഫംഗ്ഷണൽ സ്ട്രക്ചർ തന്നെയാണ്. മുകളിൽ പറഞ്ഞതിൽ നിന്ന് ഈ തത്വത്തിൽ പ്രത്യക്ഷമായ പ്രശ്നങ്ങളൊന്നും നമുക്ക് കാണാനാകില്ല.

Chart 2 - Simplest Type of Organisation - Manufacturing Line



ഇനി നമുക്ക് രണ്ടാമത്തെ തത്വം വിശദമായി പരിശോധിക്കാം. പരമാവധി കാര്യക്ഷമത ഉറപ്പാക്കാനായി ഓരോ പ്രവൃത്തിയും നിയന്ത്രിക്കണമെന്നതാണ് മോഡേൺ മാനേജ്മെന്റ് സിസ്റ്റത്തിന്റെ രണ്ടാമത്തെ തത്വം. കാര്യക്ഷമത വർധിപ്പിക്കാൻ, പ്രത്യേകിച്ച് ചെലവ് കുറയ്ക്കാൻ ഓരോ പ്രവർത്തനത്തിലും പരിഷ്കാരങ്ങൾ വരുത്തുന്നത് നല്ലതാണെന്നും അതു കമ്പനിയുടെ മൊത്തത്തിലുള്ള ചെലവ് കുറയ്ക്കുകയും ലാഭം ഉയർത്തുകയും ചെയ്യുമെന്നാണ് ഈ തത്വത്തിന്റെ അടിസ്ഥാന നിഗമനം. എന്നാൽ ഈ നിഗമനം എല്ലായ്പ്പോഴും ശരിയാണോ?

കാര്യക്ഷമത ഉറപ്പാക്കണമെങ്കിൽ

പ്രായോഗിക കാര്യക്ഷമത ഉപയോഗിച്ചുകൊണ്ടുള്ള മാനേജിംഗിന്റെ ഒരു ഉദാഹരണം നോക്കാം. ഒരു പർച്ചേസ് മാനേജരോട് അയാളുടെ പ്രവർത്തന കാര്യക്ഷമത മെച്ചപ്പെടുത്താൻ ആവശ്യപ്പെട്ടപ്പോൾ, അയാൾ പർച്ചേസ് ചെയ്യുന്ന അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ ചെലവ് കുറയ്ക്കാൻ നിലവിലുള്ള വിതരണക്കാരനെ മാറ്റി കുറഞ്ഞ വിലയ്ക്ക് സാധനങ്ങൾ നൽകുന്ന വിതരണക്കാരനിലേക്ക് മാറാൻ തീരുമാനിച്ചു.

ഇതുവഴി സാധനങ്ങളുടെ വാർഷിക ചെലവിൽ 60 ലക്ഷം രൂപ ലാഭിക്കാൻ സാധിച്ചുവെന്ന് മാനേജർ അവകാശപ്പെട്ടു. എന്നാൽ പുതിയ വിതരണക്കാരൻ നൽകിയ സാധനങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ കുറവു മൂലം ഓർഡറുകൾക്കനുസരിച്ച് ഉൽപ്പാദനം നടത്താനായില്ല. ഓരോ മാസവും മൊത്തം ലാഭത്തിന്റെ 60 ലക്ഷം രൂപയോളം ലഭിക്കുമായിരുന്ന ഓർഡറുകൾ സപ്ലൈ ചെയ്യാൻ സാധിച്ചില്ല. അതായത് മെറ്റീരിയൽ ചെലവുകളിൽ ഒരു വർഷം ലാഭിച്ച തുക പ്രൊഡക്ഷൻ കുറഞ്ഞതു മൂലം ഓരോ മാസവും നഷ്ടപ്പെട്ടുകൊണ്ടിരുന്നു.

പർച്ചേസിംഗിൽ കാര്യക്ഷമത മെച്ചപ്പെടുത്താനുള്ള ശ്രമങ്ങൾ മൂലം കമ്പനിയുടെ ലാഭം കാര്യമായ രീതിയിൽ താഴേക്കു പോകുന്നതായി ഈ ഉദാഹരണത്തിൽ നിന്ന് മനസിലാക്കാം. ലോകത്തിലെ പല സ്ഥാപനങ്ങളിലും ഇത്തരത്തിലുള്ള ഉദാഹരണങ്ങൾ കാണാനാകും.

ഏതെങ്കിലും ഒരു പ്രവർത്തനത്തിൽ കാര്യക്ഷമത മെച്ചപ്പെടുത്താനുള്ള ശ്രമം നടത്തിയാൽ മറ്റൊരു പ്രവർത്തനത്തെ അത് നെഗറ്റീവായി ബാധിക്കുകയും സ്ഥാപനത്തിന്റെ മൊത്തം ലാഭത്തിൽ അത് പ്രകടമാവുകയും ചെയ്യും. ഇതു വ്യക്തമാക്കുന്നത് മോഡേൺ മാനേജ്മെന്റ് സിസ്റ്റത്തിന്റെ രണ്ടാമത്തെ തത്വം ശരിയല്ല എന്നതാണ്. കാര്യക്ഷമത മെച്ചപ്പെടുത്താൻ ഓരോ പ്രവർത്തനത്തിലും പരിഷ്കാരം വരുത്തുന്നത്, പ്രത്യേകിച്ചും ചെലവു കുറയ്ക്കുന്നത് എല്ലായ്പ്പോഴും കമ്പനിയുടെ ലാഭം ഉയർത്തില്ല.

നമുക്ക് കുറച്ചു കൂടി വിശദമായി ഇതിലേക്ക് കടന്നു ചെല്ലാം, 100 ശതമാനം കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടത്തികൊണ്ടുപോകാൻ എന്താണ് ആവശ്യമെന്നു നോക്കാം. ലാഭമുണ്ടാക്കാൻ ഒരു സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങൾ പരസ്പരം ബന്ധപ്പെട്ട് പ്രവർത്തിക്കേണ്ടതുണ്ടെന്ന് നമുക്ക് അറിയാം.

മാനുഫാക്ചറിംഗ് സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഏതെങ്കിലും ഒരു റിസോഴ്സിന് 100 ശതമാനം കാര്യക്ഷമത എങ്ങനെ കൊണ്ടുവരാമെന്ന് നോക്കാം. അത്തരത്തിലൊരു മാനുഫാക്ചറിംഗ് സ്ഥാപനമാണ് ചാർട്ട് 2ൽ കൊടുത്തിരിക്കുന്നത്. ഒരു ഉൽപ്പന്നം നിർമിക്കാനായി അഞ്ച് റിസോഴ്സുകൾ അനുക്രമമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നു. പരമാവധി കാര്യക്ഷമത ഉറപ്പുവരുത്താൻ മാനുഫാക്ചറിംഗ് ലൈനിന്റെ കപ്പാസിറ്റി സമീകരിക്കണം. എല്ലാ റിസോഴ്സിനും ഒരേ കപ്പാസിറ്റിയായിരിക്കണം. അതായത് മണിക്കൂറിൽ 10 യൂണിറ്റ് എന്നു വിചാരിക്കുക. എല്ലാ സമയവും വർക്ക് ചെയ്യുകയും മണിക്കൂറിൽ 10 യൂണിറ്റ് ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന റിസോഴ്സ് 5, 100 ശതമാനം കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കണമെങ്കിൽ എന്തൊക്കെ ആവശ്യമായി വരും.

നമുക്ക് എല്ലാവർക്കും അറിയാം ഈ ലോകം അത്ര കുറ്റമറ്റതല്ല. ജോലിക്കിടയിൽ തന്നെ പല തെറ്റായ കാര്യങ്ങളും സംഭവിക്കാം. മാനുഫാക്ചറിംഗ് സ്ഥാപനത്തിലാണെങ്കിൽ യന്ത്രങ്ങൾ പ്രവർത്തനരഹിതമാകാം, അസംസ്കൃത വസ്തുക്കൾ കൃത്യസമയത്ത് ലഭിക്കാതെയിരിക്കാം, ജീവനക്കാർ അവധിയിലാകാം എന്നിങ്ങനെ പലതും.

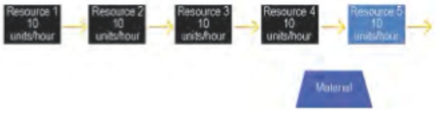
റിസോഴ്സ് 1 മുതൽ 4 വരെയുള്ളതിനെ മുകളിൽ പറഞ്ഞ ഏതെങ്കിലും ഒരു കാര്യം ബാധിച്ചാൽ റിസോഴ്സ് അഞ്ചിന് എന്തു സംഭവിക്കും?

തീർച്ചയായും തടസപ്പെട്ട റിസോഴ്സ് തിരിച്ച് വരുന്നതു വരെ റിസോഴ്സ് 5 നിശ്ചലമായിരിക്കും. ഈ പ്രശ്നത്തെ മറികടക്കാൻ, ചാർട്ട് മൂന്നിൽ കാണുന്നതുപോലെ റിസോഴ്സ് 1 മുതൽ നാലു വരെയുള്ളവയ്ക്ക് എന്തെങ്കിലും സംഭവിച്ചാലും റിസോഴ്സ് 5 ന്റെ പ്രവർത്തനം നിന്നു പോകാതിരിക്കാൻ ആവശ്യമായ ചില മെറ്റീരിയലുകൾ സംഭരിച്ചു വയ്ക്കാം. ഇനി റിസോഴ്സ് 1 മുതൽ നാലു വരെയുള്ളവയ്ക്ക് എന്തെങ്കിലും തടസം നേരിട്ടാലും, സംഭരിച്ചിട്ടുള്ള മെറ്റീരിയൽ എടുത്ത് റിസോഴ്സ് 5 പ്രവർത്തനം തുടരും.

എന്നിരുന്നാലും, എല്ലാ റിസോഴ്സുകളുടെയും കപ്പാസിറ്റി തുല്യമായതിനാൽ റിസോഴ്സ് 5 നു മുൻപ് മറ്റു റിസോഴ്സുകൾ നിരവധി തവണ തടസപ്പെടുകയാണെങ്കിൽ സംഭരിച്ചിരിക്കുന്ന മെറ്റീരിയലുകൾ തീർന്നു പോകും. അപ്പോൾ വീണ്ടും റിസോഴ്സ് 5 നിശ്ചലമാകും. അതിനാൽ റിസോഴ്സ് 5 തുടർച്ചയായി പ്രവർത്തിക്കണമെങ്കിൽ റിസോഴ്സ് 1 മുതൽ 4 വരെയുള്ളവയ്ക്ക് റിസോഴ്സ് 5 നേക്കാൾ കൂടുതൽ കപ്പാസിറ്റി ഉണ്ടാകണം, അങ്ങനെയാണെങ്കിൽ ഓരോ തടസത്തിനു ശേഷവും സ്റ്റോറിൽ മെറ്റീരിയൽ നിറയ്ക്കാനാകും.

യഥാർത്ഥത്തിൽ അടിക്കടി തടസങ്ങൾ ഉണ്ടാകുന്നതിനാൽ റിസോഴ്സ് 1 മുതൽ നാലു വരെയുള്ളവയ്ക്ക് റിസോഴ്സ് 5 നേക്കാൾ ഉയർന്ന കപ്പാസിറ്റി ഉണ്ടാവേണ്ടത് ആവശ്യമാണ്. സ്റ്റോറിലെ മെറ്റീരിയലുകൾ ഒരിക്കലും തീരില്ലെന്ന് ഉറപ്പാക്കണം, മണിക്കൂറിൽ 15 യൂണിറ്റ് ആക്കണം.

Chart 3 - Manufacturing Line with Material before Resource 5



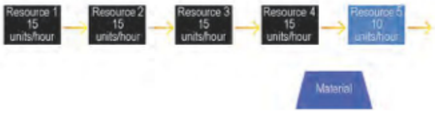
ചാർട്ട് 4 ൽ കാണുന്നതു പോലെ ഇത് അർത്ഥമാക്കുന്നത് മാനുഫാക്ചറിംഗ് ലൈൻ അസന്തുലിതമാണെന്നാണ്.എല്ലാ റിസോഴ്സുകൾക്കും 100 ശതമാനം കാര്യക്ഷമത എന്ന തത്വം നടപ്പിലാക്കിയാൽ എന്തു സംഭവിക്കും.

ഇതു നേടാൻ വേണ്ടി, ഓരോ റിസോഴ്സസിനെയും പൂർണ കപ്പാസിറ്റിയിൽ പ്രവർത്തിപ്പിക്കണം. അതായത് റിസോഴ്സ് 1 മുതൽ 4 വരെയുള്ള മണിക്കൂറിൽ 15 യൂണിറ്റും, റിസോഴ്സ് 5 മണിക്കൂറിൽ 10 യൂണിറ്റും ആക്കണം. ഇപ്രകാരം ചെയ്താൽ കമ്പനിയുടെ പണം തീരുന്നതു വരെ റിസോഴ്സ് 5 ന് ഉള്ള സ്റ്റോർ മെറ്റീരിയൽ വർധിച്ചുകൊണ്ടിരിക്കും, കമ്പനിയുടെ പ്രവർത്തന മൂലധനം മുഴുവൻ മെറ്റീരിയൽ സംഭരിക്കാൻ വേണ്ടിയായി മാറും. മുകളിൽ പറഞ്ഞിരിക്കുന്നതിൽ നിന്ന് പരമാവധി കാര്യക്ഷമതയ്ക്കായി എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും നിയന്ത്രിക്കണമെന്ന മോഡേൺ മാനേജ്മെന്റ് സിസ്റ്റത്തിന്റെ രണ്ടാമത്തെ തത്വത്തിലെ തെറ്റ് മനസിലാകും.

ഇതിൽ പിന്തുടരേണ്ട ശരിയായ തത്വം എന്താണെന്നു വച്ചാൽ നമ്മൾ അവശ്യ റിസോഴ്സസ് 100 ശതമാനം ഉറപ്പാക്കുക, അതിനായി അത്ര അത്യാവശ്യമല്ലാത്ത റിസോഴ്സുകൾക്ക് അവശ്യ റിസോഴ്സിനേക്കാൾ കൂടുതൽ കപ്പാസിറ്റി ഉണ്ടായിരിക്കണം. ആവശ്യം കുറവുള്ള റിസോഴ്സുകൾക്ക് അവശ്യ റിസോഴ്സുകളേക്കാൾ കൂടുതൽ കപ്പാസിറ്റി ഉള്ളതിനാൽ മുഴുവൻ സമയവും പ്രവർത്തിക്കില്ല, അതായത് അവർക്ക് 100 ശതമാനം കാര്യക്ഷമത ഉണ്ടാവില്ല.

ഇതൊരു അൽഭുതപ്പെടുത്തുന്ന നിഗമനമാണ്, എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും കാര്യക്ഷമമായി നിയന്ത്രിക്കണം, 100 ശതമാനം കാര്യക്ഷമതയിൽ പ്രവർത്തിക്കണം എന്ന പ്രസിദ്ധമായ മോഡേൺ മാനേജ്മെന്റ് സിസ്റ്റത്തിന്റെ വിശ്വാസങ്ങൾക്ക് എതിരാണിത്. ചുരുക്കത്തിൽ, അവശ്യ റിസോഴ്സ് അത്ര ആവശ്യമല്ലാത്ത റിസോഴ്സസിൽ നിന്ന് വ്യത്യസ്തമായി മാനേജ് ചെയ്യണം. ഇങ്ങനെയാണ് Contrarian സംരംഭകർ അവരുടെ ബിസിനസ് നയിക്കുന്നതും വിജയികൾ ആകുന്നതും. ■

Chart 4 - Unbalanced Manufacturing Line



ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാജ്യങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരുമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ.

[illegible] IIM (L) നിന്ന് PGPM എടുത്തതിനു ശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. website: www.we-deliver-results.com, email: tinyphilip@gmail.com

GST Billing & Accounting Software
Rs.~~12,000~~/-
Now @ JUST 8,999/- ONWARDS
Proffessional Accounting Software for :
General Traders, Distributors, Schools, Supermarkets, Textiles, Restaurants, Provision Stores etc.
Authorised Distributors for :
POS, Thermal Printers, Barcode Printers, Barcode Scanner, Labels, Thermal Rolls
CALL FOR DEMO
Spider Techno Soft
www.spidertechnosoft.com
arun@spidertechnosoft.com
+91 9995801797
+91 9446421013
+91 9562454666
Attractive Margin For Computer Dealers