

மனித வள அபிவிருத்தித்
திட்டத்தை தயாரிப்பதற்கான வழிகாட்டி

பொது நிர்வாக, உள்நாட்டலுவல்கள் மாகாண சபைகள்
மற்றும் உள்ளூராட்சி அமைச்சு

பொருளடக்கம்

பக்க இல

முன்னுரை	3
01. மனித வள அபிவிருத்தித் திட்ட தயாரிப்புச் செயன்முறை	4
02. மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டத் தயாரிப்புப் படிமுறைகள்	4-27
2.1 நிறுவனத்தைக்கொண்டு நடாத்த வேண்டியதன் அவசியத்தை விளங்கிக் கொள்ளல்-	5
2.2 மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டத்துக்கேற்ப நோக்கு, பணி, குறிக்கோள்கள், இலக்குகள் மற்றும் பெறுமானங்களை இனங்காணல்	
2.2.1 நோக்கு	6
2.2.2 பணி	6
2.2.3 குறிக்கோள்கள்	6
2.2.4 இலக்குகள்	6
2.2.5 பெறுமானங்கள்	7
2.3 நிறுவனத்தின் பணிக்குழாத்தினர் தகவல்களை பகுப்பாய்வு செய்தல்	7
2.4 நிறுவனத்தின் எதிர்கால பணிக்குழாத்தினர் தேவைகளை எதிர்வு கூறுதல்	7-8
2.5 நிறுவனத்தின் வெற்றிடங்களை நிரப்புவதற்கான திட்டத்தைத் தயாரித்தல்	8
2.6 நிறுவனத்தின் மனித வளங்களை கிடைமட்டமாக பகுப்பாய்வு செய்தல்	8
2.7 கிடைமட்டமாக பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்ட மனித வளங்களை குழுக்களாகப் பிரித்தல் மற்றும் எண்ணிக்கையில் காட்டுதல்	9
2.8 திறன்களை அடையாளம் காணுதல்	9-11
2.9 பயிற்சித் தேவைகளைப் பகுப்பாய்வு செய்தல்	11-12
2.10 பொருத்தமான மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களை இனங்காணல்	12-13
2.10.1 பயிற்சித் திட்டங்களைப் பகுப்பாய்வு செய்தல் மற்றும் இனங்காணுதல்	13-15
2.11 பின் உரிமையினைத் திட்டமிடல்	15-16
2.12 செலவினங்களை மதிப்பீடு செய்தல்	16
2.13 மனித வள அபிவிருத்தி நாட்காட்டியைத் தயாரித்தல்	16
2.14 பயிற்சித் திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்துதல் மற்றும் செயலாற்றுகை அறிக்கைகளை மதிப்பிடுதல் மற்றும் அளவிடுதல்	16-17
இணைப்பு I நிறுவனத்தின் பெயர்	18
இணைப்பு II நிறுவனத்தின் பணிக்குழாத்தினர் தகவல்களின் பகுப்பாய்வு	19
இணைப்பு III நிறுவனத்தின் பணிக்குழாத்தினர் தேவைகளின் முன்னறிவிப்பு	20
இணைப்பு IV நிலவுகின்ற வெற்றிடங்களை எதிர்வரும் ஆண்டினுள் நிரப்புவதற்கான திட்டம்	21
இணைப்பு V நிறுவனத்தில் மனித வளத்தின் கிடைமட்டப் பகுப்பாய்வு	22
இணைப்பு VI மனித வளத்தின் குழுக்களாகப் பிரித்தல் மற்றும் எண்ணிக்கையில் காட்டுதல்	23
இணைப்பு VII பணிக்குழாத்தினரின் திறன் பகுப்பாய்வு	24
இணைப்பு VIII பயிற்சி திட்டங்களுக்கு மேலதிமாக இனங்காணப்படுகின்ற ஏனைய	
மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்கள்	25
இணைப்பு IX பயிற்சி திட்டங்களின் பகுப்பாய்வு	26
இணைப்பு X மனித வள அபிவிருத்தி நாட்காட்டி	27

முன்னுரை

அரசு நிறுவனங்களில் உள்ள வளங்களில் மனித வளம் மிகவும் பெறுமதி வாய்ந்த வளமாகும். அதற்குக் காரணம், ஏனைய மனிதத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யக்கூடிய அனைத்து வளங்களையும் அவ்வந்த எதிர்பார்ப்புகளை நல்ல முறையில் நிறைவேற்றும் வகையில் பயன்படுத்தும் பொறுப்பு, மனித வளத்திடம் காணப்படுகின்றமையாகும். இந்தப் பொறுப்பை முறையாக நிறைவேற்ற வேண்டுமாயின் அனைத்து நிறுவனங்களும் தங்கள் மனித வளத்தினை உரிய பணிகளின் மீது ஈடுபடச் செய்தல் தொடர்பாக விசேட கவனம் செலுத்தி செயற்பட வேண்டும். இதன்போது மனித வள அபிவிருத்தி இன்றியமையாதவொரு அம்சமாகும். இந்த நோக்கங்களை முன்னிறுத்தி, பொது நிர்வாக, உள்நாட்டலுவல்கள், மாகாண சபைகள் மற்றும் உள்ளூராட்சி அமைச்சினால் பொது நிர்வாகச் சுற்றறிக்கை 02/2018 மூலம் பொதுத்துறையில் மனித வள அபிவிருத்தி திட்டத்தைத் தயாரிப்பதன் அவசியம் வலியுறுத்தப்பட்டது. இந்த வழிகாட்டி, இதன் மூலம் அறிமுகப்படுத்தப்பட்ட செயன்முறையை மேலும் சீராக்கும்பொருட்டு வெளியிடப்படுகிறது. அதன் மூலம், அனைத்து அரசு நிறுவனங்களும் தங்கள் நிறுவனத்தின் மனித வளத்தை திட்டமிட்ட வகையில் அதியுயர் வினைத்திறனுடன் பயன்படுத்துவதற்கான நடைமுறையை பின்பற்ற வேண்டியுள்ளதோடு ஒட்டுமொத்தமாக ஒரு நிறுவனத்திற்கு வழங்கப்பட்டுள்ள பொறுப்பை நிறைவேற்றும்போது, பணிக் குழாத்தினரிடையேயான நட்பு, அவர்களது இயலுமைகள், திறன்கள், ஆக்கபூர்வமான ஆற்றல்கள் மற்றும் ஆர்வம் முதலிய நிறுவனத்திற்குத் தேவையான குணங்கள் விருத்தி அடையும் விதத்துக்கு நவீனத்துவத்தினைச் சேர்த்து மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத்தை தயாரித்துள்ளார்கள் என்பது எமது அதியுயர் நம்பிக்கையாகும். இதன் மூலம் நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்கள் மற்றும் இயல்புகள் பற்றி தெளிவாகப் புரிந்து கொண்டு முறையான நோக்குடன், அத்தியவசியமான உத்தியோகத்தர் எண்ணிக்கை தொடர்பில் ஒரு குறிப்பிட்ட மதிப்பீட்டை மேற்கொண்டு, பல்வேறு வழிகளில் மனித வளத்தை பகுப்பாய்வு செய்து, அவர்களிடம் இருக்க வேண்டிய திறன்களை பிரதானமாக அடிப்படையானவை (Core) தொழில்நுட்பம் சார்ந்தவை (Technical) என்றவாறு இனங்கண்டு, அவற்றை இலக்காகக் கொண்டு பயிற்சித் திட்டங்கள், மாநாடுகள், கலந்துரையாடல்கள் முதலிய வெவ்வேறு விதமான மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்கள் மூலம், நிலவும் திறன் இடைவெளியினை (Competency Gaps) நிரப்ப நடவடிக்கை நடவடிக்கை எடுப்பது, இதன் ஒரே நோக்கமாகும்

கே.டி.என். ரஞ்சித் அசோக

செயலாளர்

பொது நிர்வாக, உள்நாட்டலுவல்கள்,

மாகாண சபைகள் மற்றும் உள்ளூராட்சி அமைச்சு

01. மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத் தயாரிப்புச் செயன்முறை

மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டத்தைத் தயாரிக்கும் செயன்முறை பின்வரும் படிமுறைகளைக் கொண்டுள்ளது;

- I. நிறுவனத்தைப் பராமரிக்க வேண்டியதன் அவசியத்தைப் புரிந்துகொள்ளுதல்
- II. இத்திட்டத்தின் நோக்கு, பணி, குறிக்கோள்கள், இலக்குகள் மற்றும் பெறுமானங்களை இனங்காணல்
- III. நிறுவனத்தின் பணிக்குழுத்தின் தகவல்களை பகுப்பாய்வு செய்தல்
- IV. நிறுவனத்தின் எதிர்கால பணிக்குழுத்தின் தேவைகளை முன்னறிவித்தல்
- V. நிறுவனத்தில் இருக்கும் வெற்றிடங்களை நிரப்புவதற்கான திட்டத்தை தயாரித்தல்
- VI. நிறுவனத்தின் மனித வளங்களை கிடைமட்டமாக பகுப்பாய்வு செய்தல்
- VII. கிடைமட்டமாக பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்ட மனித வளங்களை குழுக்களாகப் பிரித்தல் மற்றும் எண்ணிக்கையில் காட்டுதல்
- VIII. பதவியின் அடிப்படையில் காணப்பட வேண்டிய திறன்களை இனங்காணல்
- IX. அவ்வந்த உத்தியோகத்தருக்கான பயிற்சித் தேவைகளைப் பகுப்பாய்வு செய்தல்
- X. இனங்காணப்பட்ட திறன் இடைவெளிகளை நிரப்புவதற்கு மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களை அடையாளம் காணல்
- XI. பின் உரிமையினைத் திட்டமிடல்
- XII. குறிப்பிட்ட திட்டங்களுக்கு செலவாகக் கூடிய செலவினத்தை மதிப்பிடுதல்
- XIII. எதிர்வரும் ஆண்டுகளுக்கான மனித வள அபிவிருத்தி நாட்காட்டியினைத் தயாரித்தல்
- XIV. திட்டமிட்டபடி பயிற்சித் திட்டங்களைச் செயற்படுத்துதல் மற்றும் உத்தியோகத்தர்களின் செயலாற்றுகை அறிக்கைகளை மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் அளவிடுதல்

02. மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத் தயாரிப்புப் படிமுறைகள்

பின்வரும் படிநிலைகளைப் பயன்படுத்தி மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டம் தயாரிக்கப்பட வேண்டும் என்பதோடு அதற்காக இணைப்புகளான I முதல் X வரையிலான படிவங்கள் பின்வருமாறு பூர்த்தி செய்யப்பட வேண்டும்.

2.1. நிறுவனத்தைக்கொண்டு நடத்த வேண்டியதன் அவசியத்தை விளங்கிக்கொள்ளல்

இங்கு மொத்த நிறுவனத்தின் நோக்கு, பணி, குறிக்கோள்கள் மற்றும் செயற்பாடுகளை இனங்காணல் மற்றும் நிறுவனத்தின் விடயப்பரப்பு, செயற்பாடுகள் மற்றும் பணிகள், விஷேட முன்னுரிமைகள் மற்றும் குறித்த நிறுவனம்சார் மற்றும் சட்டக் கட்டமைப்பைக் குறிக்கும் வர்த்தமானி அறிவிப்பைப் கையாண்டு அந்நிறுவனம் ஏன் நிறுவப்பட்டது? அது எவ்வாறு அமைக்கப்பட்டுள்ளது? அந்த நிறுவனம் பல்வேறு தரப்பினருக்கு செய்ய வேண்டிய சேவைகள், பணிசார் செயற்பாடுகள் மற்றும் கடமைகள் யாவை? மற்றும் அவை நிறைவேறியனவா? என்பவற்றை தெளிவாக அடையாளம் காண்பது மிகவும் முக்கியமானதாகும். இதற்கு, தேவைப்படின் நிறுவனத்தின் மொத்த பணிக்குழாம் அல்லது தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட குழுவொன்றினைப் பயன்படுத்தி கலந்துரையாடி நடவடிக்கை எடுத்தல் அல்லது வேறு ஏதேனும் நடவடிக்கை எடுத்தலை மேற்கொள்ளலாம். மேற்படி விடயங்கள் “இணைப்பு I” இன் 1கீழ் உள்ளடக்கப்பட வேண்டும்.

2.2. மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டத்துக்கேற்ப நோக்கு, பணி, குறிக்கோள்கள் ,

இலக்குகள் மற்றும் பெறுமானங்களை இனங்காணல்

மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டம் என்பது ஒரு நிறுவனத்திலுள்ள பிரதான திட்டங்களுள் உள்ள ஒரு துணைத் திட்டமாகும். அந்த பிரதான திட்டங்கள் அபிவிருத்தித் திட்டங்கள், மூலோபாயத் திட்டங்கள், செயற்பாட்டுத் திட்டங்கள் மற்றும் இணைந்த திட்டங்கள் போன்ற பல்வேறு வடிவங்களில் இருக்கலாம். இந்த பிரதான திட்டங்கள் தொடர்பிலும் நிறுவனம் ஏன் நிறுவப்பட்டது? என்பது பற்றியும் முழுமையான புரிதலைப் பெற்ற பிறகு, மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டம் பின்வரும் அம்சங்களைப் பற்றிய விரிவான பகுப்பாய்வை மேற்கொண்டு தயாரிக்கப்பட வேண்டும்.

2.2.1. நோக்கு

இதன் மூலம் மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டத்தின் திசை பிரதிபலிக்கப்படுகிறது. நோக்கு என்பது இந்த மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத்தைச் செயற்படச் செய்வதன் மூலம் எதிர்காலத்தில் அடைய வேண்டிய நிலையாகும். இந்த நோக்கு, எதிர்வரும் "3 வருடங்கள்" அல்லது "5 வருடங்கள்" அல்லது அதற்கும் அதிகமான நீண்ட காலப்பகுதியின் முடிவில் அடைய எதிர்பார்க்கும் உகந்த சூழ்நிலையாக இருக்க வேண்டும். ஒரு நிறுவனத்தை இயக்கும்போது தொலை நோக்குடன் இயக்குதல் மிகவும் முக்கியமானது என்பதாலும் மனிதவள அபிவிருத்தி பற்றிய நோக்கு, நிறுவனத்தின் பிரதான நோக்குடன் இணைந்துள்ளமையினாலும் அவ்வாறு காணப்படுகின்றது .

2.2.2. பணி

பணி மூலம் மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத்தின் குறிக்கோள்கள் விவரிக்கப்படுகின்றன. மேற்கூறிய நோக்கினை (Vision) அடைவதற்கு மேற்கொள்ள வேண்டிய செயற்பாடுகளை சுருக்கமாகக் கூறுவதே பணி ஆகும். மனித வள அபிவிருத்தி, நோக்கை அடையவேண்டிய வழிமுறையினை இந்த பணி, அடையாளம் காட்டுகிறது.

2.2.3. குறிக்கோள்கள்

நிறுவனத்தின் மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத்தின் நோக்கு மற்றும் பணியை மெய்ப்படுத்திக்கொள்ளும் பொருட்டு எதிர்காலத்தில் நிறைவேற்றிக்கொள்ள எதிர்பார்க்கும் விரிவான செயலாற்றுகைகளை குறிக்கோள்களாக அமைத்துக்கொள்ள வேண்டும்.

2.2.4 இலக்குகள்

மேலே இணங்காணப்பட்ட குறிக்கோள்களை எதிர்காலத்தில் அடைந்துகொள்வதற்கு காலத்தையும் பெறுமதிகள் மற்றும் அளவுகள் மூலம் விளக்கப்படும் உறுதிப்படுத்தப்பட்ட செயலாற்றுகைகளை இலக்குகளாகக் அடையாளம் காண வேண்டும்.

2.2.5 பெறுமானங்கள்

எதிர்பார்க்கும் நோக்கை அடைவதற்கான பணிச் செயன்முறையை செயற்படுத்தும்போது நிறுவனத்தினால் கட்டியெழுப்பப்படுகின்ற பெறுமதிகள் மற்றும் நியமங்கள் ஆகும்.
மேற்படி விடயங்கள் “இணைப்பு I” இன் 2 இன் கீழ் உள்ளடக்கப்பட வேண்டும்.

2.3. நிறுவனத்தின் பணிக்குழாத்தினர் தகவல்களைப் பகுப்பாய்வு செய்தல்

நிறுவனத்தின் பணிக்குழாத்தின் தகவல்களை பகுப்பாய்வு செய்வது, ஒரு நிறுவனத்தின் மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத்தைத் தயாரிக்கும்போது மிகவும் இன்றியமையாதவொரு விடயமாகும். இதன் மூலம் நிறுவனத்தில் தற்போது அனுமதிக்கப்பட்ட பணிக்குழாத்தினர் மற்றும், உண்மையில் நிறுவனத்தில் உள்ள பணிக்குழாத்தினருக்கேற்ப நிலவும் வெற்றிடங்கள் யாவை? என்பனவும் இதில் அடங்கும். பணிக்குழாத்தினரில் மிகை காணப்படி, அது தொடர்பில் முன்கூட்டியே புரிந்து கொள்ளப்படும். இது "இணைப்பு II" இல் காட்டப்பட்டுள்ள வடிவமைப்பிற்கு ஏற்ப அந்தந்த சேவை மட்டங்களின் கீழ், நிறுவனத்தில் மிக உயர்ந்த பதவியிலிருந்து மிகக் குறைந்த பதவி வரை தயாரிக்கப்பட வேண்டும்.

2.4. நிறுவனத்தின் எதிர்கால பணிக்குழாத்தினர் தேவைகளை முன்னறிவித்தல்

நிறுவனத்தினால் செய்யப்பட வேண்டிய பணிகளை மிகவும் ஆழமாகப் பகுப்பாய்வு செய்யும் போது, கருதப்படும் திட்டங்களின் படி தேவைப்படும் உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கை தொடர்பில் தற்காலத்தில் மதிப்பிடக்கூடியதாக இருக்கவேண்டும். அதன்படி, தேவைப்படும் உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கை அந்தந்த சேவை மட்டங்களுக்கேற்ப அந்தந்த சேவைப் பிரிவின் கீழ் உள்ள பதவிகளுக்கேற்ப மதிப்பிடப்பட்டு “இணைப்பு III” இன் வடிவத்தில் உள்ளடக்கப்பட வேண்டும். இங்கு,

1. புதிய பதவியொன்றை உருவாக்குதல்
2. அனுமதிக்கப்பட்ட உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கையை அதிகரித்தல்
3. அனுமதிக்கப்பட்ட உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கையை குறைத்தல்
4. பதவிகளை இடைநிறுத்துதல்
5. பதவிகளை நீக்குதல்

முதலிய விடயங்களின் கீழ் பணியாளர் தேவைகளை விளக்கலாம். இங்கு விஞ்ஞான முறையைப் பின்பற்றி முறையான பணி ஆய்வு செய்து பணிக்குழுத்தினை முன்கணிப்புச் செய்ய வேண்டும். மேலும், புதிய பதவிகளை உருவாக்குவதும், உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கையை அதிகரிப்பதும் அத்தியவசியமான விடயங்களில் அது தொடர்பான முழு நியாயப்படுத்தலை எட்ட முடியுமாயின் மட்டுமே மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

2.5. நிறுவனத்தின் வெற்றிடங்களை நிரப்புவதற்கான திட்டத்தை தயாரித்தல்

மனிதவள அபிவிருத்தியில் நிலவும் வெற்றிடங்களை எதிர்வரும் காலத்தினுள் நிரப்ப திட்டமிடுவது மிகவும் முக்கியமானதாகும். இங்கு, தற்போதுள்ள பணிக்குழுத்தினை முகாமை செய்யும் திறனைக் கருத்தில் கொண்டு செயற்பட வேண்டியுள்ளதோடு அதன்படி நிறுவனங்களின் தலைவர்கள் மூலம் தங்கள் நிறுவனங்களில் நிலவும் வெற்றிடங்களை நிரப்பும் விதம் தொடர்பில் தொடர்ந்து கவனம் செலுத்தப்பட வேண்டும். அதன்படி, திட்டமிடப்பட்ட காலத்தினுள் அது தொடர்பில் எடுக்க எதிர்பார்க்கப்படும் அடுத்தகட்ட நடவடிக்கைகளை அடையாளம் கண்டு, அந்தத் தகவல்களை இங்கே “இணைப்பு IV” இன் வடிவில் உள்ளடக்க வேண்டும்.

2.6. நிறுவனத்தின் மனித வளங்களைக் கிடைமட்டமாகப் பகுப்பாய்வு செய்தல்

இங்கு, முதலில் உயர் பதவியில் இருந்து கீழ்நிலை பதவி வரையிலான பதவிகளை அடையாளம் காண வேண்டும். பின்னர், அவ்வாறு அடையாளம் காணப்பட்ட பதவிகளை கிடைமட்டமாக, முறையே சிரேஷ்ட, மூன்றாம் மட்டம், இரண்டாம் மட்டம் மற்றும் ஆரம்ப மட்டம் ஆகிய சேவை மட்டங்களில் அவர்கள் உள்ளடங்கும் சேவைப் பிரிவின் அடிப்படையில் வகைப்படுத்த வேண்டும். இந்த நோக்கத்திற்காக "இணைப்பு V" இன் வடிவமைப்பை பயன்படுத்தலாம்

2.7. கிடைமட்டமாக பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்ட மனித வளங்களை குழுக்களாக பிரித்தல் மற்றும் எண்ணிக்கையில் காட்டுதல்

மேற்கூறிய படிமுறையில் கிடைமட்டமாக அடையாளம் காணப்பட்ட மனித வளத்தினை, எதிர்கால மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களைக் இனங்காணுதல் மற்றும் செயற்படுத்தல் வசதிகளுக்காக, முறையே இலக்கம் 01 இலிருந்து குழுவாக்கம் செய்வதற்காக நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும். இந்த நோக்கத்திற்காக "இணைப்பு VI" இன் வடிவமைப்பைப் பயன்படுத்தலாம். மேலும், அவ்வந்தக் குழுக்களுக்குள் இருக்கின்ற உத்தியோகத்தார்களின் எண்ணிக்கை வெவ்வேறு பதவிகள் மற்றும் பெயர்களுக்கு ஏற்ப எத்தனை? என்பதனை அடையாளம் காண முடியும். இது சேவைப் பிரிவு அடிப்படையிலான மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களை செயற்படுத்துவதில் மிகவும் முக்கியமானது.

2.8. திறன்களை அடையாளம் காணல்

இது ஒரு மிக முக்கியமான அம்சமாக உள்ளதோடு அவ்வந்தப் பதவிக்குரிய கடமைகளை மிகவும் வினைத்திறனான முறையில் நிறைவேற்றுவதற்காக, உரிய உத்தியோகத்தார்களுக்கு காணப்பட வேண்டிய "திறன்கள்" யாவை? என்பதை அடையாளம் காணல் மேற்கொள்ளப்படுகின்றது. இத்தகைய திறன்களை முக்கியமாக 02 வகைகளின் கீழ் பின்வருமாறு அடையாளம் காணலாம்.

I. அடிப்படைத் திறன்கள்(Core Competencies)

II. தொழில்நுட்பத் திறன்கள்(Technical Competencies)

ஒரு உத்தியோகத்தர் தனது கடமைகளைச் செய்யும்போது அதனை திறம்படச் செய்வதற்கு இருக்க வேண்டிய அடிப்படைப் பண்புகளை அடிப்படைத் திறன்கள் என்று அழைக்கலாம். உதாரணமாக தொடர்பாடல் திறன், நுகர்வோர் சேவை அனுபவம், தாபன விதிக்கோவை தொடர்பான அறிவு, நேர முகாமைத்துவத் திறன் போன்ற திறன்களைக் குறிப்பிடலாம்.

எந்தவொரு உத்தியோகத்தரும் தனது பதவி தொடர்பான பணிகளைச் செய்வதற்கு அத்தியவசியமாகக் காணப்பட வேண்டிய அறிவு, அனுபவம் மற்றும் திறன்களை தொழில்நுட்பத் திறன்கள் என்று அழைக்கலாம். உதாரணமாக, ஒரு ஓட்டுநருக்கு, வாகனம் ஓட்டும் திறன், பயிற்சியாளருக்கு, விரிவுரைகள் வழங்கும் திறன் போன்றவற்றைக் குறிப்பிடலாம்.

எனவே, எந்தவொரு உத்தியோகத்தரும் தனது தொழில் தொடர்பான தொழில்நுட்பத் திறன்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டியது அவசியமானதாகும் என்பது தெளிவாகிறது. ஒரு உத்தியோகத்தருக்கு அடிப்படைத்திறன்கள் இல்லாவிட்டாலும், அவருக்கு தொழில்நுட்ப திறன்கள் இருந்தால், தமது வேலையைச் செய்வதில் தடைகள் ஏற்படாதாயினும் அடிப்படைத்திறன்களைப் பூர்த்தி செய்வதன் மூலம், உத்தியோகத்தர்களது நடத்தை மற்றும் செயல்திறன் மிகவும் சிறப்படைகின்றமையினால் அத்தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்து கொள்வது மிகவும் முக்கியமானதாகும். தொழில்நுட்பத் திறன்களை வளர்த்துக்கொள்வதன் மூலம், அவர் தனது கடமைகளை நிவர்த்தியாக மேற்கொள்ளும் திறன் கிட்டுகிறது.

அதன்படி, இந்தப்படிமுறையில் நிறுவனத்தின் வருடாந்த செயல் திட்டத்தில் குறிப்பிடப்பட்டுள்ள பணிகளை நிறைவேற்றுவதற்காக நிறுவனத்தின் மனித வளத்திடம் காணப்பட வேண்டிய திறன்கள் அடையாளம் காணப்பட வேண்டும் என்பதோடு, பதவிகள் தொடர்பில் கருத்தில் கொள்ளும்போது, அவ்வந்தப்பதவிகள் தொடர்பில் ஆழமாகச் சிந்தித்து பகுப்பாய்வு செய்து இந்த இரண்டு வகையான திறன்களையும் அடையாளம் காணவேண்டும். இதன்போது, அந்தந்த பதவிகளின் ஆட்சேர்ப்பு நடைமுறைகள், வேலை விவரம், கடமை பட்டியல்கள் போன்றவை பயனுள்ளதாக இருக்கும். பலபோது ஒரு பதவி வகிக்கும் உத்தியோகத்தர் ஒருவருக்கு இருக்க வேண்டிய அடிப்படைத் திறன்கள் இன்னொருவர் தொடர்பிலும் இருக்கலாம் என்பது முதல் பார்வையில் விளங்குகின்றது. எடுத்துக்காட்டாக, நீங்கள் "வரவேற்பு உத்தியோகத்தர்" பதவி மற்றும் "முகாமைத்துவ உதவியாளர்" பதவி இரண்டையும் எடுத்துக் கொண்டால், இவ் இரு பதவிகளுக்கும் பொதுவான அடிப்படைத் திறனாக

"தொடர்பாடல் திறனை" இனங் காணலாம். ஆனால் இரண்டு பதவிகளின்படி தேவையான அடிப்படைத் திறன் ஒன்றாக இருப்பினும் தேர்ச்சி மட்டம் ஒரே சமனாக இருக்காது. முகாமைத்துவ உதவியாளரை விட வரவேற்பாளர் அதிக " தொடர்பாடல் திறனை " கொண்டிருக்க வேண்டும் என்பது மறுக்க முடியாதது. இவ்வாறு அடையாளம் காணப்பட்ட திறன்களை அந்தந்த உத்தியோகத்தர் குழுக்களின் கீழ் அந்தந்த சேவை பிரிவுகள் தொடர்பான பதவிகளுக்கு பதிவு செய்ய "இணைப்பு VII" இன் படிவத்தைப் பயன்படுத்தலாம்

2.9. பயிற்சித் தேவைகளைப் பகுப்பாய்வு செய்தல்

மேற்கண்ட பந்தியில் குறிப்பிட்டுள்ளபடி, உரிய உத்தியோகத்தர்களுக்கு அவ்வந்தப் பதவிகள் தொடர்பில் இருக்க வேண்டிய தேர்ச்சி மட்டம், அடிப்படை மற்றும் தொழில்நுட்பத் திறன் என்றவாறு பிரித்து இனங்கண்டறிந்த பிறகு, அடுத்த கட்டமாக அந்த திறன்களை அவர்கள் எந்த அளவிற்கு வளர்த்துள்ளனர் என்பதனை அடையாளம் காண்பதாகும். அதன் மூலம், அவர்களின் திறன்களில் மேலும் நிரப்பப்பட வேண்டிய திறன் இடைவெளி (Competency Gap) உள்ளதா? என்பதை அடையாளம் காண முடியும். அதற்கு, அந்தந்த உத்தியோகத்தர்கள் அல்லது உத்தியோகத்தர்கள் குழுக்களின் அடிப்படையில் "பயிற்சித் தேவைப் பகுப்பாய்வு - Training Need Analysis - TNA" செய்யப்பட வேண்டும். இதற்காக, பிரதானமாக உத்தியோகத்தர்களின் செயலாற்றுகை அறிக்கைகளின் மதிப்பீட்டின் போது அடையாளம் காணப்படும் பயிற்சித் தேவைகள், குறித்த உத்தியோகத்தர்களுக்கு ஒரு படிவம் அல்லது வினாக்கோவையொன்றினை அனுப்பி விவரங்களைப் பெறுதல், அவர்களுடன் கலந்துரையாடி பயிற்சித் தேவைகளை அடையாளம் காணுதல், அவர்களது மேற்பார்வை உத்தியோகத்தர்களிடம் விவரங்களைக் கேட்டு பயிற்சித் தேவைகளை அடையாளம் காணுதல், அவர்கள் பணியில் ஈடுபட்டுள்ள விதத்தை அவதானித்து பயிற்சித் தேவைகளை அடையாளம் காணல், குறித்த உத்தியோகத்தர்களுக்கு சம நிலையில் உள்ள ஏனைய உத்தியோகத்தர்களால் வழங்கப்படும் தகவல்களின்

அடிப்படையில் பயிற்சித் தேவைகளை அடையாளம் காணல் முதலிய பல்வேறு செயன்முறைகளைப் பயன்படுத்தலாம்,

எவ்வாறாயினும், ஒவ்வொரு சேவைப்பிரிவின் கீழும் அதிக எண்ணிக்கையிலான உத்தியோகத்தர்கள் இருக்கும்போது, அவர்களிடமிருந்து ஒரு மாதிரியைத் தெரிவுசெய்து, அவர்களுக்கு இடையே இங்கு குறிப்பிடப்பட்டுள்ள செயன்முறைகளில் இருந்து பொருத்தமான செயன்முறையொன்றினைப் பயன்படுத்தி அவர்களுக்கு இடையே நிலவும் திறன் இடைவெளிகளைக் (Competency Gaps) கண்டறிந்து, அதற்கேற்ப அவர்களுக்கு வழங்கப்பட வேண்டிய பயிற்சித் தேவைகளை அடையாளம் காண்பதே சிறந்த செயன்முறையாகும்.

தற்போது பல பயிற்சித் திட்டங்களை ஒழுங்கமைக்கும்போது இந்தப் படிமுறை புறக்கணிக்கப்படுகிறது. அதாவது, பயிற்சித் தேவைகளை அடையாளம் காண்பதை தவிர்த்து செயலாற்றுவதோடு, அதன் மூலம், பயிற்சி தொடர்பாக உத்தியோகத்தர்களிடம் காணப்படும் நம்பிக்கை குறைவடைதல் மற்றும், தேவையற்ற செலவுகளைச் சுமத்தல் ஆகியன ஏற்படலாம். அத்தகைய நிலையில், பயிற்சி மூலம் எதிர்பார்க்கும் பெறுபேற்றினை அடைவது கடினமாக இருக்கலாம்.

2.10. பொருத்தமான மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களை இனங்காணல்

ஒரு நிறுவனத்தில் மனித வள அபிவிருத்தியை நோக்கி பல திட்டங்கள் செயல்படுத்தப்படலாம். அவை வெறும் பயிற்சித் திட்டங்கள் மட்டுமல்ல. பயிற்சித் திட்டங்கள் என்பது பிரதானமான மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டச் செயன்முறையாக இருப்பதோடு அதற்கு மேலதிகமாக, ஒரு நிறுவனத்தால் செயல்படுத்தப்படக்கூடிய பல மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களைப் பின்வருமாறு வரிசைப்படுத்தலாம்.

- I. மாநாடுகள்
- II. கலந்துரையாடல்கள் மற்றும் பணிக்குழுத்தினர் சந்திப்புகள்

- III. பணிக்குழாத்தினர் ஊக்குவிப்புத் திட்டங்கள்
- IV. பயிற்றுவித்தல் (Coaching)
- V. ஆலோசனை(Counseling)
- VI. பின்உரிமையினைத் திட்டமிடல் (Succession Planning)

இந்தத் திட்டங்களுக்கு மேலதிகமாக, தமது பணிக்குழாத்தினரின் திறன்கள், ஆர்வம் மற்றும் பெறுபேறுகளின் வளர்ச்சிக்கு ஏற்றதாக கருதும் பல்வேறு திட்டங்களை அவ்வந்த நிறுவனங்களின் பணிகள், உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கை ஒதுக்கக்கூடிய நிதி ஒதுக்கீடுகளின் அளவு ஆகியவற்றைக் கருத்தில் கொண்டு திட்டமிடலாம். இவ்வாறு இனங்காணப்படும் மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களை “இணைப்பு VIII” இன் படி இங்கு குறிப்பிடலாம்.

2.10.1. பயிற்சித் திட்டங்களைப் பகுப்பாய்வு செய்தல் மற்றும் இனங்காணுதல்

மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்களில், "பயிற்சித் திட்டங்களை" சிறந்த மனித வள அபிவிருத்திச் செயன்முறையாக அடையாளம் காண முடியும். பொதுத் துறையில் மிக எளிதாக ஒழுங்கமைக்கக்கூடிய மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டமும் இதுவாகும்.

அதன்படி, மேலே உள்ள 2.8 மற்றும் 2.9 ஆம் படிமுறைகளில் முறையே மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளவாறு, திறன் இடைவெளிகளை (Competency Gaps) இனங்கண்டு அவற்றை நிரப்புவதற்கு படிப்படியாக, அடிப்படைத் திறன்கள் (Core competencies) மற்றும் தொழில்நுட்பத் திறன்களை (Technical Competencies) நிறைவு செய்வதற்கான பயிற்சித் திட்டங்கள் ஏற்பாடு செய்யப்பட வேண்டும். இச் சந்தர்ப்பத்தில், அவ்வந்த பயிற்சி திட்டத்திற்கு "குறியீட்டு இலக்கங்கள்" வழங்குவதனை மேற்கொள்ளலாம்.

பயிற்சித் திட்டங்கள் அடையாளம் காணப்பட்ட இந்தப் பிரிவில், முதலாவதாக, குறித்த உத்தியோகத்தர் குழுக்களை மிகவும் எளிதாக இனங்காண்பதற்கு, குறித்த உத்தியோகத்தர் குழுக்களை ஒரே அட்டவணையில் எடுத்துக் கொள்ளலாம்.

இதன்போது, பல குழுக்கள் இதனுள் உள்ளடக்கப்படலாம் என்பதனால், இங்கே "இணைப்பு IX" இல் காட்டப்பட்டுள்ள அட்டவணைகளில் 6.1.2 இணை பூர்த்தி செய்ய முடியும், இணைப்பு VI" இல் அடையாளம் காணப்பட்ட குழு இலக்கத்தை துணை இலக்கம் 6.1.1 இன் கீழும், அவ்வந்தக் குழுவிற்குரிய பதவிகளை அட்டவணை 6.1.2 இலும் குறிப்பிடலாம். பின்னர், முறையே அட்டவணைகள் 6.1.3 மற்றும் 6.1.4 இல் அடிப்படை பயிற்சித் திட்டங்கள் மற்றும் தொழில்நுட்ப பயிற்சித் திட்டங்களை குறிப்பிடலாம் என்பதோடு அடையாளம் காணப்பட்ட பயிற்சிக்கான திறன் மட்டங்களுக்கு ஏற்ப குறியீட்டு இலக்கங்களை அவ்வந்தப் பயிற்சித் திட்டங்களுக்கு, தனித்தனியாக வழங்கலாம். இங்கு, அடிப்படைப் பயிற்சித் திட்டங்களை பல்வேறு சேவைப் பிரிவுகளின் பல உத்தியோகத்தர் குழுக்களுக்காக ஒரே நேரத்தில் ஏற்பாடு செய்யலாம். அதற்கு அட்டவணை 6.1.3 இணைப் பயன்படுத்தப்படலாம். அவ் அட்டவணையில் உள்ளடக்கப்பட வேண்டிய தேர்ச்சி மட்டங்களை பின்வருமாறு குறிப்பிடலாம்.

- | | |
|--|------|
| 1 மட்டம் (Level 1) - ஆரம்ப (Basic) | - L1 |
| 2 மட்டம் (Level 2) - சராசரி (Average) | - L2 |
| 3 மட்டம் (Level 3) - உயர் (Advance) | - L3 |
| 4 மட்டம் (Level 4) - தொழில்சார் (Professional) | - L4 |
| 5 மட்டம் (Level 5) - நிபுணர் / வல்லுனர் (Expert) | - L5 |

இந்த தேர்ச்சி மட்டங்களை (Level of Competency) ஒவ்வொரு பதவிக்கும் வழங்கும்போது, ஒவ்வொரு பதவியினதும் வெவ்வேறு தரங்களில் அடைய வேண்டிய தேர்ச்சி மட்டங்கள், அந்தந்த பதவி மற்றும் தரத்திற்கேற்ப ஒன்றுக்கொன்று ஒத்ததாகவோ அல்லது வேறுபட்டதாகவோ இருக்கலாம் என்பதைக் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். எடுத்துக்காட்டாக, ஒரு முகாமைத்துவ சேவை உத்தியோகத்தர் தரம் III இன் உத்தியோகத்தர் ஒருவருக்கு, ஒரு குறிப்பிட்ட திறனுக்காக தரம் III இன் L1 தேர்ச்சி மட்டத்தை அடைவது போதுமானதாயினும் அந்தப்பதவியின் தரம் I இன்

உத்தியோகத்தர் ஒருவருக்கு L3 மட்டத்தில் மேற்படி தேர்ச்சி இருக்க வேண்டியிருக்கலாம்.

இருப்பினும், தொழில்நுட்ப பயிற்சி திட்டங்களை இனங்காணும்போது, ஒரே குழுவிற்சுள் வெவ்வேறு பதவிகளை வகிப்பவர்களுக்கு தனித்தனி அட்டவணைகளை பலபோது தயாரிக்கவேண்டி ஏற்படும். ஏனெனில், தமது கடமைகளைச் செய்யத் தேவையான தொழில்நுட்பத் திறன்கள் பதவிக்குப்பதவி வேறுபடுகின்றமையினாலாகும். இதற்கு அட்டவணை 6.1.4 இணைப் பயன்படுத்தலாம்.

2.11 பின்உரிமையினைத் திட்டமிடல்

ஒரு நிறுவனத்தின் ஊழியர் மொத்த விற்பனை (Labour Turnover) பற்றி முன்கூட்டிய புரிந்துணர்வு இருப்பது மிகவும் முக்கியமானதாகும். குறிப்பாக, அங்கீகரிக்கப்பட்ட பணிக்குழாத்துக்கு ஏற்ப உத்தியோகத்தர்களின் இடமாற்றம், ஓய்வு, மகப்பேற்று விடுப்பு மற்றும் அவசரகால சூழ்நிலைகள் போன்றவற்றுக்கேற்ப ஊழியர்களில் ஏற்படக்கூடிய மாற்றங்கள் தொடர்பில் கூடிய விரைவில் இனங்காண நடவடிக்கை எடுக்க வேண்டும்.

ஏதேனும் ஒரு நிறுவனத்தின் மேலே உள்ள 2.8 இல் அடையாளம் காணப்பட்ட தேர்ச்சிகளுக்கு மேலதிகமாக ஒரு குறிப்பிட்ட பதவியில் உள்ள உத்தியோகத்தர் ஒருவரது விஷேட குணவியல்பு (திறன்) காரணமாக நிறுவனத்தின் பணியினைச் செய்யும் சந்தர்ப்பங்கள் இருந்தால், அத்தகைய சந்தர்ப்பங்களில், அந்த உத்தியோகத்தர் நிறுவனத்தை விட்டு வெளியேறிய பிறகு அப்பணியை நிறைவேற்றுவதற்கு தகைமை வாய்ந்த உத்தியோகத்தர் ஒருவர் இல்லாமலாவதனால், நிறுவனத்தின் பணிகள் ஓரளவு பலவீனமடையும் அபாயத்தைத் தவிர்ப்பதில் விஷேட கவனம் செலுத்துவது அத்தியவசியமானதாகும்.

அவ்வாறான சந்தர்ப்பங்களில், உரிய கடமைகளைச் செய்யக்கூடிய உத்தியோகத்தர்/ உத்தியோகத்தர்களை இனங்கண்டு, அவர்களுக்கு அந்த சிறப்புத் தேர்ச்சிகளை வழங்குவதற்கான செயன்முறையொன்றினைத் தயாரிப்பது பொருத்தமானதாகும் .

2.12. செலவினங்களை மதிப்பீடு செய்தல்

இனங்காணப்பட்ட மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டங்களை, வருடாந்த வரவு செலவுத் திட்ட மதிப்பீடுகளில் ஒதுக்கப்பட்டுள்ள ஒதுக்கீட்டு எல்லையை தாண்டாத வகையில், முறையாக முகாமை செய்து செலவின மதிப்பீடுகள் தயாரிக்கப்பட வேண்டும்.

2.13. மனித வள அபிவிருத்தி நாட்காட்டியைத் தயாரித்தல்

மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டங்களின் கீழ் அடையாளம் காணப்பட்ட திட்டங்களை பயிற்சிக்குறியீட்டின்படி உள்ளடக்கி அவற்றை முறையாகச் செயற்படுத்துவதற்கான பயிற்சி நாட்காட்டியொன்றினை "இணைப்பு X" இன் வடிவத்தில் தயாரிக்கலாம். இந்த நாட்காட்டியை காலாண்டு அடிப்படையில் அல்லது வெவ்வேறாகக் கருதப்படுகின்ற ஒரு காலகட்டத்திற்கு ஒன்று என தயாரிக்க முடியும் என்பதோடு அதனை எவ்விதத்தில் தயாரித்த போதிலும் இது மிகவும் முக்கியமானதாகும்.

2.14. பயிற்சித் திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்துதல் மற்றும் உத்தியோகத்தர்களின் செயலாற்றுகை அறிக்கைகளை மதிப்பிடுதல் மற்றும் அளவிடுதல்

மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டத்தை முறையாகத் தயாரித்த பின்னர் அதைச் செயற்படுத்துவதற்கு முறையான திட்டமொன்றினை நிறுவனத்தினுள் தாபிக்க வேண்டும். மனிதவள அபிவிருத்தித் திட்டம் முறையாகச் செயற்படுத்தப்படுமாயின், அதன் மூலம் நிறுவனத்தின் ஒட்டுமொத்த செயலாற்றுகையிலும் வளர்ச்சி ஏற்பட வேண்டும் . இவ்வாறாக, ஒவ்வொரு நிறுவனத்தின் மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டமும், நிறுவனத்தின் வருடாந்த செயற்றிட்டத்துடன் தொடர்புடைய முன்னேற்றத்தை அடையக்கூடிய வகையில் நடைமுறைப்படுத்தக்கூடியதாக அமைய வேண்டும்.

நிறுவனத்தின் வருடாந்த செயற்றிட்டத்தில் உள்ளடக்கப்பட்டுள்ள பணிகள் அதன் மாவட்டங்கள்/ வலயங்கள்/ துணைக்காரியாலயங்களுக்கு விநியோகிக்கப்பட வேண்டும். அனைத்து நிறுவனங்களும் நிறுவனத்தின் இயல்புக்கு ஏற்ப அதற்குட்பட்ட அனைத்துப் பிரிவுகள், மாவட்டங்கள்/ வலயங்கள்/ துணைக் காரியாலயங்கள் முதலியவற்றுக்கான வருடாந்த செயற்றிட்டத்தை ஆண்டின் தொடக்கத்தில் தயாரிக்க வேண்டும்.

மேலும், தற்போது நடைமுறையில் உள்ள செயலாற்றுகை மதிப்பீட்டுச் செயன்முறை மிகவும் முறைமைப்படுத்தப்பட்டதாக இருக்க வேண்டும் என்பதோடு அதற்காகப் பயன்படுத்தப்படும், தற்போது அறிமுகப்படுத்தப்பட்டுள்ள செயலாற்றுகை மதிப்பீட்டு அறிக்கைகள் வருடாந்த சம்பள ஏற்றக் கொடுப்பனவுகளுக்கு மட்டும் பயன்படுத்தும் ஆவணமாக இருக்கக்கூடாது. இங்கே, செயலாற்றுகை மதிப்பீட்டுச் செயற்பாட்டில், உத்தியோகத்தர்களது தகைமை விருத்தி அவர்களின் செயலாற்றுகையினை அதிகரிப்பதில் பங்களித்துள்ளதா என்பது தொடர்பிலும் மதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்பட்ட காலப்பகுதியினுள் அதன் மூலம் ஏதேனும் முன்னேற்றம் எட்டப்பட்டுள்ளதா என்பது தொடர்பிலும் முறையான மதிப்பீடு மற்றும் அளவீடு மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இங்கே, ஒரு உத்தியோகத்தரின் தகைமை விருத்தி மற்றும் செயலாற்றுகைக்கிடையில் ஏதேனும் இடைவெளி அல்லது சிக்கல் அவதானிக்கப்பட்டால், அது தொடர்பில் அருகிலுள்ள மேற்பார்வை உத்தியோகத்தர் தாமதிக்காது தேவையான நடவடிக்கைகளை எடுக்க வேண்டும் என்பதோடு அது தொடர்பிலான செயலாற்றுகை அறிக்கைகளின் விடயங்களை உள்ளடக்க வேண்டும்.

.....(நிறுவனத்தின் பெயர்).....)

(வருடம் அல்லது குறித்த காலப்பகுதி)

மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டம்

1. அமைப்பு :

1.1. நிறுவனத்தின் பெயர் -

1.2. நிறுவனத்தின் நோக்கு/ பணி/ குறிக்கோள்கள்/ செயற்பாடுகள் -

1.3. நிறுவனத்தைக் கொண்டு நடாத்துவதன் முக்கியத்துவம்-

2. நிறுவனத்தின் மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டத்துக்கான:

2.1. நோக்கு -

2.2. பணி -

2.3. குறிக்கோள்கள் -

2.4. இலக்குகள் -

2.5. பெறுமானங்கள் -

குறிப்பு. :- குறிக்கோள்கள் மற்றும் இலக்குகளை இனங்காணும் போது அவ்வந்த குறிக்கோள்களின் கீழுள்ள இலக்குகளை வெவ்வேறாக இனங்காண்பது மிகவும் பொருத்தமானதாகும்.

3. நிறுவனத்தின் மனித வளம்

3.1 நிறுவனத்தின் பணிக்குழாத்தினர் தகவல்களின் பகுப்பாய்வு

சேவை மட்டம்	பதவி	உரித்தாகும் சேவை	தரம்	சம்பளக் குறியீடு/...../..... ஆம் திகதிக்கு உத்தியோகத்தர்களின் எண்ணிக்கை			
					அனுமதி	இருப்போர் எண்ணிக்கை	வெற்றிடங்கள்	மிகை
சிரேஷ்ட மட்டம்								
		மொத்தம்						
மூன்றாம் மட்டம்								
		மொத்தம்						
இரண்டாம் மட்டம்								
		மொத்தம்						
ஆரம்ப மட்டம்								
		மொத்தம்						
மொத்த பதவிகளின் எண்ணிக்கை								

3.2 நிறுவனத்தின் எதிர்கால பணிக் குழாத்தினர் தேவைகளின் முன்னறிவிப்பு

சேவை மட்டம்	தொடர் இலக்கம்	பதவி	உரித்தாகும் சேவை	தரம்	சம்பளக் குறியீடு	எதிர்கால பணிக் குழாத்தினர் தேவைகள்				
						புதிய பதவியொன்றை உருவாக்கப்படும்	அனுமதிக்கப்பட்ட உத்தியோகத்தர் எண்ணிக்கையை அதிகரித்தல்	அனுமதிக்கப்பட்ட உத்தியோகத்தர் எண்ணிக்கையை குறைத்தல்	பதவிகளை இடையிறுத்தல்	பதவி நீக்கம்
சிரேஷ்ட மட்டம்	1									
	2									
	3									
	4									
	5									
மூன்றாம் மட்டம்	1									
	2									
	3									
	4									
	5									
இரண்டாம் மட்டம்	1									
	2									
	3									
	4									
	5									
ஆரம்ப மட்டம்	1									
	2									
	3									
	4									
	5									

3.3 நிலவுகின்ற வெற்றிடங்களை எதிர்வரும் ஆண்டினுள் நிரப்புவதற்கான திட்டம்

சேவை மட்டம்	தொடர் இலக்கம்	பதவி	உரித்தாகும் சேவை	தரம்	சம்பளக் குறியீடு	உத்தியோகத்தர் என்னிக்கை				வெற்றிடங்களை நிரப்பும் விதம்	வெற்றிடங்களை நிரப்பும் வரை கடமையினைப் பூர்த்திசெய்யும் விதம்
						அனுமதிக்கப்பட்ட	இருப்போர் எண்ணிக்கை	வெற்றிடங்கள்	மிகை		
சிரேஷ்ட மட்டம்	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
மூன்றாம் மட்டம்	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
இரண்டாம் மட்டம்	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
ஆரம்ப மட்டம்	1										
	2										
	3										
	4										
	5										

3.4 நிறுவனத்தின் மனித வள கிடைமட்டப் பகுப்பாய்வு

	சிரேஷ்ட மட்டம்	மூன்றாம் மட்டம்	இரண்டாம் மட்டம்	ஆரம்ப மட்டம்
குறித்த சேவைப்பிரிவு மற்றும் அதன் கீழ் வரும் பதவிகள்	(அ) சிரேஷ்ட நிறைவேற்று (SL4, SL3) i. ii.	(அ) முகாமைத்துவ உதவியாளர் - உயர் வகுப்பு (MN 7) i. ii.	(அ) இணைப்பு அதிகாரி - (MN4) i. ii.	(அ) ஆரம்ப தரம் - தேர்ச்சிபெற்ற - (PL3) i. ii.
	(ஆ) நிறைவேற்று (SL1) i. ii.	(ஆ) துறைசார்/காரியாலயம்சார் உத்தியோகத்தர் - பிரிவு 1 (MN6) i. ii.	(ஆ) மேற்பார்வை முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் அல்லாத /தொழிநுட்பம்சார் (MN 3) i. ii.	(ஆ) ஆரம்ப தரம் - பகுதி தேர்ச்சிபெற்ற - (PL2) i. ii.
		(இ) துறைசார்/காரியாலயம்சார் உத்தியோகத்தர் - பிரிவு 2 (MN5) i. ii.	(இ) முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் அல்லாத பல்நோக்கு - பிரிவு 1 - (MN 2) i. ii.	(இ) ஆரம்ப தரம் - தேர்ச்சி பெறாத - (PL1) i. ii.
			(ஈ) முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் அல்லாத - பிரிவு 2 - (MN1) i. ii.	
			(உ) முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் சார் பிரிவு 2 (MT 2) i. ii.	
			(ஊ) முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் சார் - பிரிவு 3 (MT 1) i. ii.	

குறிப்பு :

நிறுவனத்தின் இயல்புக்கேற்ப சேவைப்பிரிவு, சம்பளக் குறிப்பு மற்றும் பதவிப் பெயர்கள் மாற்றமடையலாம்

3.5 மனித வளங்களைக் குழுக்களாகப் பிரித்தல் மற்றும் எண்ணிக்கையில் காட்டுதல்

சேவை மட்டம்	சிரேஷ்ட மட்டம்			மூன்றாம் மட்டம்			இரண்டாம் மட்டம்			ஆரம்ப மட்டம்					
	தொ.இல	குழு	உத்தி. எண்ணி	தொ.இல	குழு	உத்தி.எண்	தொ.இல	குழு	உத்தி.எண்	தொ.இல	குழு	உத்தி.எண்			
குறித்த சேவைப்பிடிவுக்குள் வரும் பதவிகள்	15 குழு			குழு 12			குழு 09			குழு 03					
	சிரேஷ்ட நிறைவேற்று (SL4, SL3)			முகாமைத்துவ உதவியாளர் மேல்வகுப்பு (MN 7)			இணைப்பு உத்தியோகத்தர் (MN 4)			ஆரம்ப தரம் - தேர்ச்சிபெற்ற (PL3)					
	I			I			I			I					
	II			குழு 11			குழு 08			II					
	III			துறைசார்/ காரியாலயம்சார் உத்தியோகத்தர் பிரிவு 1 (MN6)			மேற்பார்வை முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் அல்லாத/தொழிநுட்பம்சார் (MN 3)			III					
	IV			I			I			IV					
	14 குழு			II			II			V					
	நிறைவேற்று (SL 1) - இரண்டாம் குழு			குழு (10)			குழு 07			VI					
	I			துறைசார்/ காரியாலயம்சார் உத்தியோகத்தர் - பிரிவு 2 (MN5)			முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் அல்லாத- பிரிவு பல்நோக்கு - பிரிவு1 (MN 2)			குழு 02					
	II			I			I			ஆரம்ப தரம் -பகுதித் தேர்ச்சிபெற்ற(PL2)					
	III			II			குழு 06			I					
	IV						முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் அல்லாத- பிரிவு 2 (MN 1)			II					
	V						I			III					
	VI						II			குழு 01					
	VII						III			ஆரம்ப தரம் - தேர்ச்சிபெற்றாத (PL 1)					
	13 குழு						IV			I					
	நிறைவேற்று (SL 1) - முதல் குழு									குழு 05			II		
	I									முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் - பிரிவு 2 (MT 2)			III		
	II			I						IV					
	III			குழு 04						V					
	IV			முகாமைத்துவ உதவியாளர் தொழிநுட்பம் - பிரிவு 3 (MT 1)						VI					
	V			I						VII					
	VI			II											

குறிப்பு :

நிறுவனத்தின் இயல்புக்கேற்ப சேவைப்பிரிவு, சம்பளக் குறிப்பு மற்றும் பதவிப் பெயர்கள் மாற்றமடையலாம் . 03/2016 ஆம் இலக்க அரசாங்க நிர்வாக சுற்றறிக்கையின் படி மேற்படிசேவைப்பிரிவுகளுக்குள் உள்ளடக்கப்பட்டுள்ளன.

4. பணிக்குழாத்தினரின் திறன் பகுப்பாய்வு

4.1 குழு -(இணைப்பு VI இன் படி குழு இலக்கம்)
.....(சேவைப்பிரிவு)

தொ.இ	பதவிப்பெயர்	திறன்கள் (Competencies)			
		அடிப்படை (Core)		தொழிநுட்பம்சார்(Technical)	
1		1		1	
		2		2	
		3		3	
		4		4	
2		1		1	
		2		2	
		3		3	
		4		4	
3		1		1	
		2		2	
		3		3	
		4		4	
4		1		1	
		2		2	
		3		3	
		4		4	
5		1		1	
		2		2	
		3		3	
		4		4	
		5		5	
		6		6	

5. பயிற்சித் திட்டங்களுக்கு மேலதிகமாக இனங்காணப்படுகின்ற ஏனைய மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டங்கள்

தொ.இல	இனங்காணப்படுகின்ற மனித வள அபிவிருத்தித் திட்டம்	உரித்தாகும் சேவைப்பிரிவு
01		
02		
03		
04		
05		
06		
07		
08		
09		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

6. பயிற்சித் திட்டப் பகுப்பாய்வு

6.1 (சேவை மட்டம்) பதவிக்காக ஆலோசிக்கப்பட்டுள்ள பயிற்சித் திட்டங்கள் -
(சம்பளக் குறியீடு)

6.1.1 குழு :

6.1.2 குறித்த சேவைப்பிரிவு மற்றும் குறித்த பதவி

குழு			
சம்பளக் குறியீடு			
சேவைப்பிரிவு			
தொடர் இலக்கம்	பதவிகள்		
i			
ii			
iii			

6.1.3 ஆரம்பப் பயிற்சித் திட்டங்கள் - குழு

தொடர் இலக்கம்	பயிற்சித் திட்டம்	தேர்ச்சி மட்டம் (Level of Competency)	குறியீடு
1			
2			
3			

6.1.4 தொழிநுட்ப பயிற்சித் திட்டங்கள் - குழு

தொ. இலக்கம்	பதவி	உப துணை இலக்கம்	பயிற்சித் திட்டங்கள்	குறியீடு
1		1		
		2		
		3		

7. மனித வள அபிவிருத்தி நாட்காட்டி

தொ.இலக்கம்	பயிற்சிக் குறியீடு	பயிற்சிக் குறியீடு	வருடம்			
			காலாண்டு			
			1	2	3	4
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						