

18K3ECELO1

RISK MANAGEMENT

இடர்

இடர் என்பது நிச்சயமற்ற நிலைமை அல்லது நட்டத்திற்கான ஒரு நிலையை குறிப்பிடுவது ஆகும்.

இடர்கள் அல்லது ஆபத்துக்கள் ஏற்படக் காரணங்கள்

❖ சந்தை நிலவர மாற்றங்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்

- கால இடர்கள்
- இட ஆபத்துக்கள்
- போட்டி ஆபத்துக்கள்

1. சந்தை நிலவர மாற்றங்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Risks Caused by Changes in Market Conditions) : இவ்வாபத்துக்களை பொருளாதார இடர்கள் எனவும், விலைவாசி ஆபத்துக்கள் எனவும் குறிப்பிடுவதுண்டு. இவ்வாபத்துக்கள் முக்கியமாக விலை வாசிகளால் ஏற்படும் ஏற்ற இறக்கங்கள் காரணமாக ஏற்படுவதால் இப்பெயரிடும் அழைப்பதும் பொருத்தமானதே எனலாம். உற்பத்தியாளர்கள் இவ் விலை நபர்கள் அனைவரும் இவ்வாபத்துக்களைச் சமாளித்தேயாக வேண்டும். இவ்வாபத்துக்கள் அல்லது விலைவாசி மாற்றங்கள் ஏற்படுவதற்கான காரணங்கள் பின்வருமாறு.

(1) கால இடர்கள் (Time Risks) : விலைவாசிகளின் மாற்றத்தில் நேரம் ஒரு முக்கியமான அம்சமாகும். சரக்குகள் உற்பத்தி செய்யப்படுவதும், கொள்முதல் செய்யப்படுவதும் எதிர்காலத்தில் விற்பனை செய்யும் நோக்கத்துடனேயேயாகும். எதிர்காலத்தில் நல்ல விலைக்கு விற்க இயலும் என்ற எண்ணத்திலேயே ஒவ்வொரு வியாபாரியும் பெருந்தொகையை முதலீடு செய்கின்றனர். ஆனால் எப்போதும் எதிர்பார்ப்புகள், உண்மையாகி விடுவதில்லை. எதிர்பார்த்ததற்கு நேர் எதிரிடையான விளைவுகளால், எதிர்பார்ப்புகள் பொய்யாகி விட்டால் அல்லது எதிர் பாராத நிகழ்ச்சிகள் நடந்து விட்டால் திட்டமே மாறலும். உதாரணமாக, புதிய நபர்கள் சந்தையில் துழைந்து போட்டியைக் கடுமையாக்கினாலும், புதிய பொருள்களை அறிமுகப்படுத்தினாலும் விற்பனை குறையும். இவ்வாறு எதிர் காலத்தில் புதிய புதிய கண்டுபிடிப்புகள் அறிமுகப்படுத்தப்படுவது பற்றி நிச்சயமாக எதுவும் தீர்மானிக்க இயலாது.

(2) இட ஆபத்துக்கள் (Place Risks) : தவறான இடத்தில் கொள்முதல் செய்வதால் இவ்வகை இடர்கள் ஏற்படுகின்றன. சில சந்தைகளில் பொருள்களின் சப்ளை அல்லது வரத்து அதிகமாக இருக்கும். அவ்விடங்களில் அவை விலை மலிவாகக் கிடைக்கும்; மற்ற சந்தைகளில் விலை அதிகமாக இருக்கும். விலை மலிவான சந்தையில் வாங்குவதன் மூலமே ஒரு வியாபாரி தனது இலாபத்தை அதிகரிக்க இயலும். எனவே, கொள்முதல் செய்யும் முன்பே எந்தச் சந்தையில் கொள்முதல் செய்யவேண்டும் என்பதைத் தீர் ஆலோசித்துச் செயல்படுதல் வேண்டும்.

(3) போட்டி ஆபத்துக்கள்

(3) போட்டி ஆபத்துக்கள் (Risks arising out of Competitions) : உற்பத்தியாளர்களிடையே ஏற்படக்கூடிய கடுமையான போட்டி காரணமாகவும் ஆபத்துக்கள் ஏற்படலாம். இவ்வாபத்துக்களே இந்நாளில் மிகுதி எனலாம். சந்தையிடுபவர் கவனமாக இல்லாலிட்டால் போட்டியை எதிர்நோக்க இயலாமற்போகும். போட்டியாளர்கள் தங்களது பொருள்களின் தரத்தை உயர்த்துதல், விலையைக் குறைத்தல், புதிய வழங்கல் வழிகளைப் (Marketing Channels) பயன்படுத்துதல், புதிய உபயோகங்களில் அறிமுகப்படுத்துதல் ஆகிய வழிகளில் போட்டி போடலாம்.

❖ இயற்கையின் மாறுபாடுகளால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்

2. இயற்கையின் மாறுபாடுகளால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Risks arising from Natural Causes) : இயற்கையின் சீற்றத்தினால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் மனித முயற்சிக்கு அப்பாற்பட்டவைவராதும் புயல், வெள்ளம், நீர் வெப்பம், குளிர் ஆகிய காரணங்களால் சரக்குகளுக்கு ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் இவ்வகையுள் அடங்கும். இவ்வாபத்துகளை நிச்சயமாக எதிர்பார்த்துக் கணிக்க இயலாது. எனினும் போதுமான அளவு கவனமாக முன்னெச்சரிக்கை நடவடிக்கைகளை எடுத்துக் கொள்வதன் மூலம் இவ்வாபத்துக்களை ஓரளவுக்குத் தவிர்த்து விடலாம். எவ்வாறாயினும் மனிதனைவிட இயற்கையே வலிமை வாய்ந்தது.

❖ மனிதனால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்

- தனிநபர்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்
- வாடிக்கையாளர்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்
- சமுதாய பொறுப்பினால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்
- அரசியல் காரணங்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்
- எதிர்காலத்தை சரியாக கணிக்க இயலாததால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள்

மனிதனாலே ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Risks resulting from Human Factors) : மனிதனே ஆபத்துக்கு மற்றொரு வழியாகும். ஒரு நிறுவனத்தில் பலர் பணியாற்றுகின்றனர். இவர்கள் ஒவ்வொருவரும் ஒவ்வொரு வகையான சுபாவம் உடையவர்கள். இவர்களது நடவடிக்கையாலும் பல ஆபத்துக்கள் தோன்ற வாய்ப்பு உண்டு. இது போல் நிறுவனத்துக்குத் தொடர்பில்லாத வேறு வெளி நபர்களாலும் இடர்கள் ஏற்படக்கூடும். மற்ற வியாபார நிறுவனங்களால் ஏற்படும் கடும் போட்டி இவ்வகையுள் அடங்கும். இவ்வகை ஆபத்துக்களைப் பின்வருமாறு பாடுபாடு செய்யலாம்.

(1) தனி நபர்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Personal Risks) : இவ்வகை ஆபத்துக்களை நிறுவனத்தைச் சார்ந்தவர்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Internal Risks) என்றும் கூறலாம். நிறுவனத்தில் பணி புரியும் வேலையாட்களின் நடவடிக்கைகளால் இவை ஏற்படுவன ஆகும். ஊழியர்களின் கவனமின்மை, திறமைக்குறைவு, நாயமமின்மை, திருட்டு ஆகியவை காரணமாக ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் இவ்வகையுள் அடங்கும். மேலும், ஊழியர்களின் உடல் நலக்குறைவு, அகால மரணம், விபத்துக்கள் ஆகியவையும் இதில் அடங்கும்.

(2) வாடிக்கையாளர்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Customer Risks) : இக்காலத்தில் பெரும்ளவில் கடனுக்கு விற்பனை செய்ய வேண்டிய கட்டாயமான சூழ்நிலை நிலவுகின்றது என்பதை முன்பே கூறினோம். இவ்வாறு பெரும்ளவில் கடன் வழங்குவதால் அதனை வசூல் செய்வதும் ஒரு பிரச்சனையாகி விடுகின்றது. பலரிடம் வசூல் செய்வதற்குள் பெரும் தொகை செலவாகிவிடுகின்றது. பலரிடம் பாக்கிகள் வசூலாகாமலே போய்விடுகின்றன. மேலும், கடன் பாக்கிதாரர்கள் தொடர்ந்து வியாபாரம் செய்தாலும் பாதகமில்லை. ஆனால் பெரும்பாலான பாக்கிதாரர்கள் பாக்கியை அப்படியே வைத்துவிட்டு வேறு நபர்களிடம் கொள்முதல் செய்யத் தொடங்கி விடுகின்றனர். விற்பனையை அதிகரிக்க வேண்டிக் கடன் வழங்கப் போக நாளடைவில் விற்பனையே பாதிக்கப்படும் அளவுக்கு நிலைமை சீர்கெட்டு விடுகின்றது. வராக் கடன்கள் (Bad Debts) மூலதனத்தையே இல்லாமற் செய்து, நிறுவனத்தையும் மூடவேண்டிய சூழ்நிலையை உருவாக்கி விடுகின்றது.

(3) சமுதாயப் பொறுப்பினால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Risks arising from Public Responsibility) : ஒவ்வொரு வியாபாரியும் தனது இலாபத்தை மட்டுமே குறிக்கொள்கக் கூடுதல் செயல்படக் கூடாது. கண்கூடுப் பல்வேறு சமுதாயப் பொறுப்புகளும் சமுதாயத்திற்கு அவ்வேண்டிய சில கடமைகளும் உள்ளன. கலப்படம், முறைகேடான வடிக்கைகள் (Unfair Practices) ஆகியவற்றில் அவர்கள் ஈடுபடக் கூடாது.

(4) அரசியல் காரணங்களால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Risks arising out of Political Causes) : அரசாங்கத்தின் கடுமையான கட்டுப்பாடுகள் பல சமயங்களில் வியாபார நிறுவனங்களின் இலாபத்தைப் பெருமளவில் குறைத்து விடுகின்றன. சமுதாயத்தின் சகல தரப்பினரின் நன்மைகளையும் பாதுகாக்க வேண்டிய பல சட்டங்களையும், கட்டுப்பாடுகளையும் அரசாங்கம் உருவாக்குகின்றது. மேலும், அரசாங்கமும் அவ்வப்போது தனது கொள்கைகளை மாற்றிக் கொள்கிறது. இதனால் பல வகையான ஆபத்துக்களையும், நிச்சயமற்ற நன்மையையும் எதிர்நோக்க வேண்டியுள்ளது.

(5) எதிர்காலத்தைச் சரியாகக் கணிக்க இயலாததால் ஏற்படும் ஆபத்துக்கள் (Risks arising out of Inability to Forecast Future events) : எதிர்காலத்தைத் துல்லியமாகக் கணித்து அதற்கேற்றவாறு நடந்து கொள்ளும் நிறுவன உரிமையாளர்களே தமது பணியில் வெற்றி பெற இயலும். ஆனால் பல சந்தர்ப்பங்களில் அவர்களுடைய எதிர்பார்ப்புகள் (Expectations) பொய்த்து விடுகின்றன. இதனால் தம்முடைய திட்டம் நிறைவேறாமல் தட்டமைய வேண்டியுள்ளது.

ஆபத்துக்களை அணுகும் வழிமுறைகள்

- ❖ இடர்களைத் தானே ஏற்றல்
- ❖ இடர்களைக் குறைக்க வழி செய்தல்
 - தன் முயற்சி
 - பலரின் முயற்சி
 - அரசின் உதவியோடு குறைத்தல்
- ❖ இடர்களைப் பிறருக்கு மாற்றுதல்
 - காப்பீடு
 - வேலிக்காப்பு

1. இடர்களைத் தானே ஏற்றல் (Absorption of Risks): சில ஆபத்துக்களைத் தவிர்ப்பதும், குறைப்பதும் இயலாது; பிறருக்கு மாற்றுவதும் முடியாது. அவ்வகைப்பட்ட ஆபத்துக்களைச் சந்தையிடுபவரே எதிர்நோக்க வேண்டும். விலைவாசி, பழக்க வழக்கங்கள், விருப்பம், தேவை ஆகியவற்றில் ஏற்படும் மாறுதல்கள் தவிர்க்கவோ குறைக்கவோ இயலாது. இவ்வாபத்துக்களை எதிர்நோக்கப் போதுமான இயலாநிலை செய்து கொண்டு வியாபார நிறுவனமே இவற்றைச் சமாளிக்க வேண்டும். ஒவ்வொரு ஆண்டும் எல்லா இலாபத்தையும் தொழிலில்

இருந்து எடுத்து விடாமல் போதுமான அளவு இலாபத்தில் ஒரு பருதியை தொழிலிலேயே விட்டுவைப்பதன் மூலம் நிறுவனத்தின் நிதி ஆதாரத்தை வலியுறுத்துவது ஆக்கலாம். இதனால் அந்நிறுவனங்கள் பிரச்சனைகளைத் திறமையாக எதிர்நோக்கவும் இயலும்.

2. இடர்களைக் குறைக்க வழி செய்தல் (Reduction of Risks) : எல்லா ஆபத்துக்களையும் முழுமையாகத் தானே தாங்கவும் இயலாது. முழுவதும் தவிர்க்கவும் இயலாது. இவ்வகை ஆபத்துக்களைத் தளது முயற்சியால் ஓரளவுக்குக் குறைப்பதன் மூலம் இவ்விடத்துக்களால் ஏற்படும் தட்டத்தைப் பெரிதும் குறைக்கலாம். தளது முயற்சியாலும், கூட்டு முயற்சியாலும் அரசாங்க ஒத்துழைப்பிடலும் இவற்றைத் தவிர்க்க இயலும். இனி, இவைபற்றிச் சுருக்கமாக ஆராய்வோம்.

(1) தன் முயற்சி (Individual or Own Efforts) : சில ஆபத்துக்களைத் தளது சொந்த முயற்சியினால் தவிர்த்து விடலாம் அல்லது அதன் விளைவுகளை ஓரளவுக்கு குறைத்து விடலாம். உதாரணமாக, வராக்கடன் களால் ஏற்படக் கூடிய தட்டத்தைக் கவனமாகக் கடன் வழங்குவதன் மூலமும், நாளையமுள்ள வாடிக்கையாளர்களுக்கு மட்டுமே கடன் வழங்குவதன் மூலமும், தவிர்க்க இயலும். எத்திரங்களையும் சாதனங்களையும் கவனமாக உபயோகப்படுத்துவதன் மூலம் அவை பழுதடைவதைத் தவிர்க்கலாம். எனவே, இவ்வகை ஆபத்துக்கள் ஓரளவுக்குக் கூட்டுப்படுத்தக் கூடியவையேயாகும். சந்தையின்கையில் ஏற்படும் பெரும்பாலான ஆபத்துகளை முறையான சந்தையின்கை ஆராய்ச்சி (Marketing Research), முறையான சரக்கு இருப்பு நிர்வாகம் (Inventory Management), சந்தையின்கை முறைகளை மாற்றுதல் (Changing the Market Methods) ஆகியவற்றின் மூலம் குறைக்கவும், தவிர்க்கவும் இயலும்.

(2) கூட்டு முயற்சி (Collective Efforts) : தேவையற்ற போட்டியினால் ஏற்படும் ஆபத்துக்களை, போட்டியாளர்களோடு கலந்து பேசி ஓர் உடன்பாட்டுக்கு வருவதன் மூலம் பெருமளவு தவிர்க்க இயலும். இத்தகைய பரஸ்பர உடன்பாடுகள் (Mutual Agreements) மூலம் தேவையற்ற விலை குறைப்புகளைத் (Price Cutting) தவிர்த்து அனைவருக்கும் இலாபகரமான விலை கிடைக்க வழி வகுக்கலாம்.

(3) அரசின் உதவியோடு குறைத்தல் (Reduction with Government's Assistance) : அரசின் நடவடிக்கைகள் முறைகேடான வியாபார நடவடிக்கைகளையும், சமூக விரோத செயல்களையும் முற்றிலும் தவிர்க்கும் வல்லமை பெற்றன ஆகும். எனவே, சில வகை ஆபத்துக்களை அரசின் உதவியோடு குறைக்கவும், தவிர்க்கவும் இயலும். உதாரணமாக, வெளிநாட்டு வானிபக் கூட்டுப்பாடுகள் இல்லாவிட்டால், தம்நாட்டுத் தொழில்கள் தரிந்துவிடக் கூடும். இவற்றைப் பாதுகாக்க வெளிநாட்டிலிருந்து இறக்குமதி செய்வதைக் கூட்டுப்படுத்த வேண்டியது அவசியம், இக்கூட்டுப்பாடுகளை விதிக்க அரசு மட்டுமே அதிகாரம் படைத்தது எனலாம். விவசாயத் துறையில் குறைந்த பட்ச விலைகளை நிர்ணயிப்பதன் மூலம் விவசாயிகளுக்குக் கூட்டுப்படியாகக் கூடிய விலை கிடைக்கவும் தம்நாட்டில் வழிவகை செய்யப்பட்டுள்ளது.

3. இடர்களைப் பிறருக்கு மாற்றுதல் (Shifting or Dividing Risks) : குறைக்கவும், தவிர்க்கவும், எதிர்நோக்கவும் இயலாத சில ஆபத்துக்களைப் பிறருக்கு மாற்றி விடலாம் இக்காலத்தில் வழி உள்ளது. இடர்களை

.....
பிறருக்கு மாற்றுவதற்கு இருவழிகள் கடைப்பிடிக்கப்படுகின்றன. அவை
யாவன 1. காப்பீடு (Insurance), 2. வேலிக்காப்பு அல்லது விலை
வீழ்ச்சிக் காப்பீடு (Hedging)

(1) காப்பீடு (Insurance) : அன்றாட வணிக நடவடிக்கைகளினால் ஏற்படும் ஆபத்துகளில் இருந்து காப்பாற்றிக் கொள்ளக் காப்பீடு செய்து கொள்ளலாம். காப்பீட்டுக் கழகங்களுக்கு (Insurance Companies) ஒரு குறிப்பிட்ட தொகையைக் காப்பீட்டுக் கட்டணமாகச் (Insurance Premium) செலுத்தித் தீ விபத்து, போக்குவரத்து விபத்து ஆகியவற்றில் ஏற்படக் கூடிய நட்டங்களைப் பெருமளவில் தவிர்க்க இயலும். இக் காலத்தில் 50 க்கும் மேற்பட்ட விபத்துக்களில் இருந்து காப்பீட்டுக் கழகங்கள் பாதுகாப்பு அளிக்கின்றன.

(2) வேலிக் காப்பு அல்லது விலை வீழ்ச்சிக் காப்பீடு (Hedging) : விலைவாசிகளில் அவ்வப்போது ஏற்படும் ஏற்ற இறக்கங்களினால் ஏற்படும் நட்டங்களைத் தவிர்க்க வேண்டி வணிகர்கள் எதிர்கால விற்பனை அல்லது கொள்முதல் பேரங்களில் ஈடுபடுவதும் ஒரு வகைக் காப்பீட்டு முறையாகக் கருதப்படுகின்றது. இப்பேரங்கள் பெரும்பாலும் விவசாய விளைபொருள்கள் சம்பந்தப்பட்டதாகவே உள்ளன.

தூய இடர்

- ❖ தனிநபர் இடர்
- ❖ சொத்தில் ஏற்படும் இடர்
- ❖ பொறுப்பில் ஏற்படும் இடர்

ஊக இடர்

அலகு 2

இடர் மேலாண்மை

இடரை நிர்வகிப்பதற்கான உத்திகள் அடங்கும்

இடர் மேலாண்மை அல்லது இடர் முகாமைத்துவம் (Risk Management) என்பது, ஒரு நிறுவனம் திறம்பட செயலாற்றுவதற்கு இன்றியமையானதாகும். இடர் என்பது ஒரு நிகழ்வு. அந்த நிகழ்வால் சாதகமான பயன் அல்லது பாதகமான பயனோ ஏற்படலாம். அந்த பயன் நிர்வாகத்திற்கு எந்த விதமான பாதிப்பை ஏற்படுத்தும் என்பதை நிர்வாகி ஆராய வேண்டும். இடர் என்பது, *நிச்சயமற்ற தன்மையின் குறிக்கோள்களின் மீதான விளைவு* (நேர்மறையாகவோ அல்லது எதிர்மறையாகவோ இருக்கலாம்) என ISO 31000 இல் வரையறுக்கப்பட்டுள்ளது. ஆகவே 'இடர் மேலாண்மை' என்பதை இடர்களைக் கண்டறிதல், மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் முன்னுரிமையமைத்தல் ஆகிய செயலாக்கமாகக் கருதலாம், மேலும் இச்செயலாக்கத்தைத் தொடர்ந்து துரதிருஷ்டமான நிகழ்வுகளின் வாய்ப்பு மற்றும்/அல்லது தாக்கத்தைக் குறைக்க, கண்காணிக்க மற்றும் கட்டுப்படுத்த அல்லது சரி செய்வதற்கான வாய்ப்புகளை அதிகரிக்க, ஒருங்கிணைந்த செயல்பாட்டுடன் கூடிய வளங்களின் பொருளாதார பயன்பாடு நிகழ்த்தப்படும்¹¹. இடர்கள் நிதி சந்தைகள், பணித்திட்டத் தோல்விகள், சட்ட ரீதியான பொறுப்புகள், கடன் இடர்கள், விபத்துகள், இயற்கைக் காரணங்கள் மற்றும் பேரழிவுகள் மற்றும் எதிரிகளால் நிகழ்த்தப்படும் திட்டமிட்ட தாக்குதல்கள் ஆகிய பலவற்றிலுள்ள நிச்சயமற்ற தன்மையின் காரணங்களால் ஏற்படலாம். ப்ராஜெக்ட் மேனேஜ்மெண்ட் இன்ஸ்டிடியூட், நேஷனல் இன்ஸ்டிடியூட் ஆஃப் சயின்ஸ் அண்ட் டெக்னாலஜி, காப்பீட்டுக் கணிப்பு சங்கங்கள் மற்றும் ISO தரநிலைகள் ஆகியவை உள்ளிட்ட பல இடர் மேலாண்மை தரநிலைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன.^{12|31} இடர் மேலாண்மை என்பது, பணித்திட்ட மேலாண்மை, பாதுகாப்பு, பொறியியலாக்கம், தொழிற்சாலை செயலாக்கங்கள், நிதி செயல்பாடுகள், புள்ளியியல் மதிப்பீடுகள் அல்லது பொது உடல்நலம் மற்றும் பாதுகாப்பு ஆகியவற்றில் எந்த

சூழலில் பயன்படுத்தப்படுகின்றது என்பதைப் பொறுத்து, முறைகள், வரையறைகள் மற்றும் குறிக்கோள்கள் ஆகியவை பரவலாக வேறுபடுகின்றன.

இடரை மற்றொரு தரப்பினருக்கு மாற்றிவிடுதல், இடரைத் தவிர்த்தல், இடரின் எதிர்மறை விளைவுகளைக் குறைத்தல் மற்றும் ஒரு குறிப்பிட்ட இடரின் அனைத்து அல்லது ஒரு சில விளைவுகளை ஏற்றுக்கொள்ளுதல் ஆகியவை இடரை நிர்வகிப்பதற்கான உத்திகளில் அடங்கும்.

பல இடர் மேலாண்மை தரநிலைகளின் சில குறிப்பிட்ட அம்சங்களின் மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் முடிவெடுத்தல்களிலான நம்பிக்கை அதிகரித்திருந்தாலும் அவை இடர் குறித்த அளவிடத்தக்க முன்னேற்றங்கள் எதையும் கொண்டில்லாத காரணத்தால் விமர்சனத்துக்கு உள்ளாகியுள்ளன.¹¹

இடரினால் வரும் பாதிப்புகள்

ஒரு இடர் பொதுவாக மூன்று வழியில் பாதிப்பை ஏற்படுத்தலாம். அவை முறையே -

1. செயல் கோப்பு மாற்றம் (Scope change)- செயல் கோப்பு மாற்றம் ஏற்படும்போது இருக்கின்ற செயல்களில் சில செயல்களை செய்யமுடியாமல் போகலாம்
2. கால நிறை மாற்றம் (Schedule) - கால நிறை மாற்றத்தால் திட்டமிட்ட நேரத்தில் செயல்களை முடிக்கமுடியாமல் போகலாம்.
3. பொருள்/பண மதிப்பு மாற்றம் (Cost)- மதிப்பு மாற்றத்தால் திட்டமிட்ட செலவிற்குள் முடிக்கமுடியாமல் போகலாம்.

இடரினால் வரும் பாதிப்பைச் சந்திக்கும் வழிகள்

இடரினால் வரும் பாதிப்பினை சந்திக்க நான்கு வழிகள் உள்ளன. அவை முறையே -

1. இடர் ஏற்றல் (Risk Acceptance) - இடரை ஆமோதித்தலின் மூலமாக நாம் அந்த இடரின் பயனை ஏற்றுக்கொண்டு திட்டத்தையும், செயல்களையும் மாற்றியமைத்து முன்னேறுகிறோம்.
2. இடர் மாற்றல் (Risk Transfer) - இடரை பிறருக்கு மாற்றுவதால் அதன் பாதிப்பிலிருந்து தப்புகின்றோம்.

3. இடர் தவிர்த்தல் (Risk Avoidance) - இடரை தவிர்ப்பதால் அது நம்மை பாதிப்பதில்லை.
4. இடர் சமாளித்தல் (Risk Mitigation) - இடரை பிற நிகழ்வுகளால் அதன் பாதிப்பினை தடுத்தல்.

இந்த நான்கில் ஏதேனும் ஒரு வழியின் மூலம் இடரின் பாதிப்பை அகற்ற வேண்டும். இடர் முகாமைத்துவத்துவத்தை கருத்தில் கொண்டு திட்டமிடல் வேண்டும்.

இடர் மேலாண்மையின் பகுதிகள்

- தொழில்துறை இடர் மேலாண்மை
- பணிதிட்ட இடர் மேலாண்மை
- இயற்கை இடர் மேலாண்மை

பெருநிறுவன நிதியியலில் பயன்படுத்துகையில், இடர் மேலாண்மையானது ஒரு நிறுவனத்தின் இருப்புநிலைக் குறிப்பிலான நிதியியல் அல்லது செயல்பாட்டியல் இடரை அளவிடுதல், கண்காணித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தல் ஆகியவற்றுக்கான ஒரு நுட்பமாகும். இடரின் மதிப்பு என்பதைக் காண்க.

பேசல் II பணிச்சட்டகமைப்பு இடர்களை சந்தை இடர் (விலை இடர்), கடன் இடர் மற்றும் செயல்பாட்டியல் இடர் எனப் பிரிக்கிறது. மேலும் இந்த ஒவ்வொரு கூறுக்குமான மூலதனத் தேவைகளையும் குறிப்பிடுகிறது.

தொழில்துறை இடர் மேலாண்மை

தொழில்துறை இடர் மேலாண்மையில், ஒர் இடர் என்பது, நிறுவனம் ஒன்றின் மீது எதிர்மறையான தாக்கங்களை ஏற்படுத்த சாத்தியமுள்ள ஒரு நிகழ்வாக அல்லது சூழ்நிலையாக வரையறுக்கப்படுகிறது. அதன் தாக்கமானது வளங்கள் (மனிதர்கள் மற்றும் மூலதனம்), தயாரிப்புகள் மற்றும் சேவைகள் அல்லது நிறுவனத்தின் வாடிக்கையாளர்கள் ஆகிய அனைத்தின் மீதானதுமாகவும் இருக்கலாம் மற்றும் சமூகம், சந்தைகள் அல்லது சூழலின் மீது ஏற்படக்கூடிய புறத் தாக்கங்களாகவும் இருக்கலாம். ஒரு நிதியியல் அமைப்பில், தொழில்துறை இடர் மேலாண்மை என்பது வழக்கமாக கடன் இடர், வட்டி வீத இடர் சொத்து

கடன் பொறுப்பு மேலாண்மை, சந்தை இடர் மற்றும் செயல்பாட்டியல் இடர் ஆகியவற்றின் சேர்க்கையாகவே கருதப்படுகிறது.

மிகவும் பொதுவான சந்தர்ப்பங்களில், நிகழக்கூடிய வாய்ப்புள்ள எந்த இடரும், அதன் சாத்தியமுள்ள விளைவுகளைக் கையாள்வதற்கான (அந்த இடர் ஒரு *கடன் பொறுப்பாக* மாறும் என்றபட்சத்தில் அதன் *நிகழும் தன்மை* யை உறுதிப்படுத்துவதற்கு) ஒரு முன் சூத்திரமாக்கப்பட்ட திட்டத்தைக் கொண்டிருக்கலாம்.

மேலே உள்ள தகவல் மற்றும் ஒரு பணியாளருக்கான ஆண்டு சராசரி செலவு அல்லது செலவு உண்மை விகிதம் ஆகியவற்றைக் கொண்டு ஒரு பணித்திட்ட மேலாளர் பின்வருவனவற்றை மதிப்பிட முடியும்:

- இடர் நேர்ந்தால், அதனுடன் தொடர்புடைய செலவு - இது ஓரலகு நேரத்திற்கான பணியாளர் செலவின் மதிப்பை மதிப்பிடப்பட்ட நேர இழப்பினால் பெருக்கி (*செலவுத் தாக்கம்*, C இதில் $C = \text{செலவு உண்மை விகிதம்} * S$) கணக்கிடப்படுகிறது.
- ஓர் இடருடன் தொடர்புடைய காலத்தின் சாத்தியமுள்ள அதிகரிப்பு (*இடரினால் செயல்திட்டத்தில் ஏற்படும் மாற்றம்*, R_s இங்கு $R_s = P * S$):
 - இந்த மதிப்பை வரிசைப்படுத்தினால், அதிக தீவிரத் தன்மையுள்ள இடரானது செயல்திட்டத்தில் முதலிடத்தில் இடம்பெறும். பணித்திட்டத்திற்கு நிகழ இருக்கும் மிகப் பெரிய இடர்கள் முதலில் அணுகப்பட்டு அவற்றை கூடுமான விரைவில் சரிசெய்யக்கூடிய வாய்ப்பை வழங்கும் நோக்கத்திலேயே இம்முறை உருவாக்கப்பட்டுள்ளது.
 - *செயல்திட்ட மாற்றங்கள்* அதிக P மதிப்பு மற்றும் குறைந்த S மதிப்பு மற்றும் இதே போல் எதிர்த்திசையில் அமையும்பட்சத்தில் இரண்டின் விளைவு மதிப்பும் சமமாக இருப்பதில்லை என்பதால் இது சிறிதளவு தவறான கருத்தாக்கத்திற்கு வழிவகுக்கிறது. ([RMS டைட்டானிக்](#) மூழ்கியதன் இடரையும் பயணிகளுக்கான உணவு சிறிது தவறான நேரத்தில் வழங்கப்பட்டதையும் ஒப்பிட முடியாது).

- இடருடன் தொடர்புடைய செலவின் சாத்தியமுள்ள அதிகரிப்பு (இடரினால் ஏற்படும் செலவு மாற்றம், R_c இதில் $R_c = P \cdot C = P \cdot CAR \cdot S = P \cdot S \cdot CAR$)
 - இந்த மதிப்புகளை வரிசைப்படுத்தும் போது, பெரிய இடர்கள் பணத்திட்டத்தின் வரிசையில் முதலில் இடம்பெறுகின்றன.
 - இது மேலே விளக்கப்பட்ட சமன்பாட்டிலுள்ளது போன்று செயல்திட்ட மாற்றத்தின் ஒரு சார்பாக இருப்பதால், செயல்திட்ட மாற்றம் தொடர்பான விவகாரங்களைக் காண்க.

ஒரு பணித்திட்டம் அல்லது செயலாக்கத்திலுள்ள இடருக்கு சிறப்புக் காரண மாற்றம் அல்லது பொதுக் காரண மாற்றம் ஆகியவை காரணமாக இருக்கலாம். மேலும் அதற்கேற்ற சரியான தீர்வு முறை தேவைப்படலாம். அதாவது மேலே உள்ள பட்டியலில் சமமாக இல்லாத புற நிகழ்வுகள் பற்றிய விவகாரங்களை மீண்டும் செயல்படுத்துதல்.

பணித்திட்ட மேலாண்மையில் பயன்படுத்தப்படும் இடர்-மேலாண்மை செயல்பாடுகள்

பணித்திட்ட மேலாண்மையில், இடர் மேலாண்மை என்பது பின்வரும் செயல்பாடுகளை உள்ளடக்கியதாகும்:

- ஒரு குறிப்பிட்ட பணித்திட்டத்தில் இடரை எவ்வாறு நிர்வகிப்பது எனத் திட்டமிடல். இந்தத் திட்டத்தில் இடர் மேலாண்மை பணிகள், பொறுப்புகள், செயல்பாடுகள் மற்றும் பணத்திட்டம் ஆகியவை அடங்கியிருக்க வேண்டும்.
- இடர் அதிகாரியைப் பணியமர்த்தல் - பணித்திட்ட மேலாளரல்லாத ஒரு குழு உறுப்பினர். சாத்தியக்கூறுள்ள பணித்திட்ட சிக்கல்களை முன்கணிக்கும் பொறுப்பு இவருக்கானதாகும். வழக்கமாக, நலன் சார்ந்த சந்தேகப்படும் குணம் என்பது இடர் அதிகாரியின் சிறப்பியல்பாகும்.
- நிகழ் நேர பணித்திட்ட இடர் தரவுத்தளத்தைப் பராமரித்தல். ஒவ்வொரு இடரும் பின்வரும் பண்புருக்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்: தொடக்க தேதி, தலைப்பு, சுருக்கமான விளக்கம்,

முக்கியத்துவத்தின் நிகழ்தகவு. இதற்கு மாற்று விருப்பமாக, ஒரு இடருக்கு என தனியாக ஒரு நபர் நியமிக்கப்பட்டிருக்கலாம், அவர் குறிப்பிட்ட தேதிக்குள் அந்த இடரைச் சரி செய்ய வேண்டிய பொறுப்பு அவருக்கானதாக இருக்கும்.

- பெயரில்லா இடர் அறிக்கையிடல் வழியை உருவாக்குதல். அணியின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும், ஒரு பணித்திட்டத்திற்கு நிகழ் இருக்க சாத்தியமுள்ள இடர் பற்றி ஏதேனும் அவர்கள் அறிந்திருந்தால் உடனடியாக அதைத் தெரிவிக்க வசதி இருக்க வேண்டும்.
- தணிக்க வேண்டும் என முடிவெடுக்கப்பட்ட இடர்களுக்கான தணித்தல் திட்டங்களைத் தயாரித்தல். இந்தக் குறிப்பிட்ட இடர் எவ்வாறு கையாளப்படும் என்பதை விவரிப்பதே தணித்தல் திட்டத்தின் நோக்கம் ஆகும் - என்ன, எப்போது, யாரால் இது செய்யப்படும் மற்றும் அதைத் தவிர்க்க அல்லது அது ஒரு பொறுப்பாக நிகழ்ந்துவிடும்பட்சத்தில் அதனால் ஏற்படும் விளைவுகளை எவ்வாறு குறைப்பது என்பது போன்ற விவரங்கள்.
- திட்டமிடப்பட்ட மற்றும் எதிர்கொள்ளப்பட்ட இடர்கள், தணித்தல் செயல்பாடுகளின் விளைவுத்திறன் மற்றும் இடர் மேலாண்மைக்காக எடுக்கப்படும் சிரத்தைகள் ஆகியவற்றின் விவரங்களை சுருக்கமாகத் தொகுத்தல்.