


ব্যবস্থাপনার নীতি

Principles of Management



ভূমিকা

ইউনিট ১-এ আমরা জেনেছি ব্যবস্থাপনা কতিপয় কাজের সমষ্টি। যেমন- পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ। কোন কার্য সম্পাদনের জন্য অবশ্যই নীতিমালা অনুসরণ করতে হয়। ব্যবস্থাপনার কাজগুলো এর ব্যতিক্রম নয়। ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি বাস্তবায়নের জন্য নানা ধরনের বিধি-বিধান ও কলাকৌশল অনুসরণ করতে হয়। এগুলোই মূলতঃ ব্যবস্থাপনার নীতি। এ ইউনিটে আপনারা ব্যবস্থাপনার নীতি, নীতি প্রবর্তনে বিভিন্ন লেখকের অবদান, ব্যবস্থাপকের গুণাবলি এবং বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার সার্বিক অবস্থা সম্পর্কে জানতে পারবেন। তাহলে আসুন, বিষয়গুলো জেনে নিই।

	ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
---	---------------------	---------------------------------------

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-১ : ব্যবস্থাপনা নীতির ধারণা ও গুরুত্ব
- পাঠ-২ : ব্যবস্থাপনার আদর্শ
- পাঠ-৩ : এফ ডব্লিও টেইলর ও হেনরি ফেয়লের ব্যবস্থাপনা নীতি
- পাঠ-৪ : ব্যবস্থাপকের দক্ষতা ও গুণাবলী
- পাঠ-৫ : সংগঠন, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসন

পাঠ-২.১

ব্যবস্থাপনার নীতির ধারণা ও গুরুত্ব

Concept and Importance of Management Principles



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনা নীতির ধারণা বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা নীতির ধারণার গুরুত্ব বর্ণনা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনা নীতি সম্পর্কিত ধারণা

Concept of Management Principles

কতিপয় নীতির উপর ভিত্তি করে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী সম্পন্ন করতে হয়। এই নীতিমালা লিখিত হতে পারে আবার মৌখিকও হতে পারে। নীতিগুলো কার্যাবলীর সঠিক বাস্তবায়নে দিকপালের ন্যায় ভূমিকা পালন করে। নীতি হল এমন নিয়ম-কানুন যা অবশ্যই পালনীয়। আর ব্যবস্থাপনার নীতি হল কতিপয় প্রতিষ্ঠিত কিছু পূর্বনির্ধারিত নিয়ম বিশেষ। এ নিয়মগুলো প্রতিষ্ঠিত হওয়ার পেছনে অনেক গবেষক নানাভাবে পরীক্ষা-নিরীক্ষা করেছেন। এ বিষয়ে E.F.L Brech ব্যবস্থাপনা নীতির সংজ্ঞা দিতে গিয়ে বলেছেন যে, ব্যবস্থাপনা নীতি হলো মৌলিক সত্য অথবা বিশেষ সময়কালে যা-কিছু সত্য হিসেবে মনে করা হয় এবং যে সত্যগুলো দুই বা ততোধিক চলকের মধ্যে বিরাজমান সম্পর্ককে স্পষ্ট করে তোলে (Principles in management are fundamental truths (or what are thought to be truth at a given time) explaining relationship between two or more sets of variables)।

Herbert G. Hicks-এর মতে, “ব্যবস্থাপনা কার্য সম্পাদন সম্পর্কিত কোনো সাধারণ প্রতিষ্ঠিত বিবৃতিকে ব্যবস্থাপনা নীতি বলে।”

উপরের আলোচনা থেকে বলা যায় যে, প্রতিষ্ঠিত বিবৃতি যা স্বতঃসিদ্ধ এবং যার উপর নির্ভর করে কার্য সম্পাদন করলে কাজে সুফল পাওয়া যায় তাকে নীতি বলা হয়। সুতরাং ব্যবস্থাপনা যখন কতিপয় স্বীকৃত নীতি অনুসরণ করে কার্যসম্পাদন করে তখন তাকে ব্যবস্থাপনার নীতি বলা হয়। জানা হলো ব্যবস্থাপনার নীতির ধারণা। এবার আসুন আমরা এর গুরুত্ব সম্পর্কে জেনে নিই।

ব্যবস্থাপনা নীতির গুরুত্ব (Importance of Management Principles)


ব্যবস্থাপনা নীতিগুলো কাজের নির্দেশনার মত ভূমিকা পালন করে। নীতিগুলো বহু পরীক্ষানিরীক্ষার পর বাস্তব রূপ নিয়েছে। মনে রাখবেন, নীতি বাস্তবভিত্তিক, তথ্য-নির্ভর ও সর্বজনীন প্রয়োগভিত্তিক। প্রশ্ন হল, কোথায় নীতিগুলো প্রয়োগ করবেন? ছোট প্রতিষ্ঠানে না বড় প্রতিষ্ঠানে, সরকারি না বেসরকারি প্রতিষ্ঠানে? তবে যেখানেই প্রয়োগ করেন না কেন, তা স্থান-কাল ও পাত্র ভেদে নমনীয় ও ভিন্ন ভিন্ন হতে পারে। নিচে ব্যবস্থাপনা নীতির গুরুত্ব বর্ণনা করা হল:


- (১) উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা : ব্যবস্থাপনা সবসময় প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সচেষ্ট থাকে। প্রতিষ্ঠিত নীতি অনুসরণ করলে সুফল পাওয়া যায় এবং সহজে লক্ষ্য অর্জন করা যায়।
- (২) কর্মীর আগ্রহ বৃদ্ধি পায় : কর্মীরা যখন দেখতে পায় যে, তার প্রতিষ্ঠান স্বীকৃত নীতি অনুসরণ করে তখন তাদের উৎসাহ বৃদ্ধি পায় এবং মনোবল উন্নত হয়। এ ছাড়া তারা নীতিগুলো সম্পর্কে ওয়াকিবহাল থাকে।
- (৩) দক্ষতা বৃদ্ধি : নির্দিষ্ট নীতির আওতায় কার্যনির্বাহ হলে কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।
- (৪) শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠা : নীতি অনুযায়ী কার্য সম্পাদন করা হলে প্রতিষ্ঠানে শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠিত হয়। কেননা নীতির বাইরে কিছু ঘটলে তা সহজে নিয়ন্ত্রণ করা যায় না। নীতি অনুসরণ করা হলে কর্মীর উৎপাদনশীলতা ও গতিশীলতা বৃদ্ধি পায়।
- (৫) কাজের ভার লাঘব : নীতি অনুযায়ী ব্যবস্থাপনা কার্য সম্পাদিত হলে নির্বাহীদের দায়-দায়িত্ব নির্ধারিত থাকে। কোন নির্বাহীকে দায়িত্ব দেওয়ার পাশাপাশি তাকে ক্ষমতা দেওয়া হয়। এতে নির্বাহীর কাজের ভার লাঘব হয়।


(৬) সুষ্ঠু পরিবেশ সৃষ্টি : নীতির আওতায় কার্যসম্পাদিত হলে প্রতিষ্ঠানে একটি সুষ্ঠু পরিবেশ সৃষ্টি হয়।

(৭) ব্যবস্থাপনার কাঠামো নির্ধারণ : প্রতিষ্ঠানের কাঠামো নির্ধারণের জন্য নীতির বাস্তবায়ন প্রয়োজন। সাংগঠনিক কাঠামো বিভিন্ন পদের দায়-দায়িত্ব, কাজের পরিমাণ, জবাবদিহিতা ইত্যাদি নির্ধারণ করে দেয়।

উপরের আলোচনায় দেখা যায় যে, ব্যবস্থাপনার নীতি অনুসরণ করলে কাজের গতিশীলতা ও উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়। পরিশেষে প্রতিষ্ঠান লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা পায়। সর্বোপরি, নীতি প্রতিষ্ঠানের শৃঙ্খলা রক্ষায় সহায়ক ভূমিকা পালন করে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনা নীতির ৫টি গুরুত্ব খাতায় লিখুন।
---	-----------------	---

	সারসংক্ষেপ:
<p>নীতি হচ্ছে যুক্তির ভিত্তিতে একটি মৌলিক সত্য, যা একাধিক চলকের মধ্যে সম্পর্ক স্পষ্ট করে তোলে। ব্যবস্থাপনার নীতিগুলো কাজের নির্দেশনার মত ভূমিকা পালন করে। নীতি বাস্তবভিত্তিক ও সর্বজনীন প্রয়োগযোগ্য। নীতিগুলো যেখানেই প্রয়োগ করা হোক না কেন, স্থানকাল পাত্র ভেদে নমনীয় ও ভিন্নরূপ হতে পারে। নীতির আওতায় কার্য সম্পাদিত হলে প্রতিষ্ঠানে একটি সুষ্ঠু পরিবেশ সৃষ্টি হয়।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-২.১
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

- ব্যবস্থাপনা কার্য সংক্রান্ত সর্বজনস্বীকৃত বিবৃতিকে কী বলে?

ক. ব্যবস্থাপনার কার্য	খ. ব্যবস্থাপনার নীতি
গ. ব্যবস্থাপনার স্বীকৃতি	ঘ. ব্যবস্থাপনার ধরন
- প্রতিষ্ঠানের প্রকৃতির উপর ব্যবস্থাপনার নীতির প্রয়োগ কেমন হওয়া প্রয়োজন?

ক. নমনীয়	খ. অনমনীয়
গ. অবশ্য পালনীয়	ঘ. নিজস্ব নীতির প্রয়োগ
- ব্যবস্থাপনার নীতি অনুসরণ করলে নিচের কোন্টি বৃদ্ধি পায়?

ক. কাজের গতিশীলতা	খ. কর্মীর বেতন
গ. ক ও খ উভয়ই	ঘ. কোনটিই নয়।

পাঠ-২.২

ব্যবস্থাপনার নীতি বা আদর্শ

Management Principles or Standards



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনার আদর্শ সম্পর্কে বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার নীতিগুলো বাস্তব জীবনে প্রয়োগ করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনার নীতি বা আদর্শ (Principles or Standards of Management)

আমরা পূর্বের পাঠে জেনেছি যে, নীতি হলো কার্যসম্পদের সাধারণ নির্দেশিকা। নীতি দিকপালের ন্যায় ভূমিকা পালন করে। একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কিভাবে চলবে, নীতিমালা তা ঠিক করে দেয়। নীতি প্রতিষ্ঠিত হলে প্রতিষ্ঠানে উৎপাদনশীলতা বেড়ে যায় এবং লক্ষ্য অর্জিত হয়। একজন ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য নিচের নীতিমালা বা আদর্শগুলো অনুসরণ করতে হবে।

১. উদ্দেশ্যের নীতি

প্রতিষ্ঠানের মূল উদ্দেশ্যের সাথে মিল রেখে এর বিভাগ ও শাখাসমূহের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করতে হবে। পরে উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য যথাযথ নীতি তৈরি করতে হবে।

২. কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের নীতি

কোন ব্যবস্থাপককে কোন কার্য সম্পাদনের জন্য দায়িত্ব দেওয়া হলে তাকে অবশ্যই কর্তৃত্ব করার ক্ষমতা দিতে হবে। মোটকথা, কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের মধ্যে ভারসাম্য থাকতে হবে।

৩. পরিকল্পনা নীতি

পরিকল্পনা ছাড়া একটি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জন করা যায় না। এ কারণে পরিকল্পনাকে উদ্দেশ্য অর্জনের রূপরেখাও বলা হয়। পরিকল্পনা বাস্তবায়নেও নীতির প্রয়োজন হয়।

৪. সমন্বয়ের নীতি

প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে সমন্বয়সাধনের বিষয়টি অতীব গুরুত্বপূর্ণ। সমন্বয়ের কারণে সম্পদের সদ্যবহার হয় এবং সহজে উদ্দেশ্য/লক্ষ্য অর্জন করা যায়। প্রতিষ্ঠানের ভিতরে আন্তঃবিভাগীয় সমন্বয়সাধন নিশ্চিত করার জন্য সমন্বয়ের নীতি অনুসরণ অপরিহার্য। প্রতিটি বিভাগের কাজের মধ্যে মধ্যে সুষ্ঠু সমন্বয়বিধান করা না হলে কাজে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়।

৫. প্রেষণার নীতি

আর্থিক ও অনার্থিক প্রণোদনা দিয়ে কর্মীদের উৎসাহ প্রদান করে উদ্দেশ্য হাসিল করা প্রয়োজন। প্রেষণা নীতির মাধ্যমে প্রণোদনার পদ্ধতি নির্ধারণ করা হয়।

৬. সহযোগিতার নীতি

এ নীতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের এক নির্বাহীর সাথে অন্য নির্বাহীর, এক বিভাগের সাথে অন্য বিভাগের এবং উর্ধ্বতন ও অধঃস্তনের মধ্যে একটি সহযোগিতামূলক মনোভাব তৈরি করা হয়। এতে প্রতিষ্ঠানে দলীয় উদ্যম বৃদ্ধি পায় এবং কাজের গতি বেড়ে যায়।

৭. ভারসাম্যের নীতি

এ নীতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি বিভাগ ও কর্মীদের কার্যভার সুসম করা হয়। কেননা ভারসাম্যের অভাবে কর্মীদের মধ্যে অনেক সময় কাজের প্রতি অনীহা আসতে পারে। ফলে উৎপাদনশীলতা হ্রাস পেতে পারে।

৮. মিতব্যয়িতার নীতি

প্রতিযোগিতার বাজারে একই শিল্পের আওতায় অনেক প্রতিষ্ঠান থাকে। তাই আয় বাড়ানো সম্ভব হয় না। বর্তমানে প্রতিযোগিতার বাজারে আয় বাড়ানোর চেয়ে ব্যয় সংকোচনের নীতির প্রতি প্রাধান্য দেওয়া হয় বেশি। কেননা মিতব্যয়ী হয়ে খরচ কমাতে পারলে মুনাফার পরিমাণ বৃদ্ধি পায়। তাই প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য অবশ্যই মিতব্যয়িতার নীতি অনুসরণ করতে হবে।


৯. নমনীয়তার নীতি


পারিপার্শ্বিকতা বলে একটি কথা আছে। এর মূলকথা হল, পরিবেশ মানুষকে প্রভাবিত করে। পারিপার্শ্বিক অবস্থার পরিবর্তন দ্বারা ব্যবস্থাপনা প্রভাবিত হয়। সে কারণে পরিবর্তিত অবস্থার সাথে খাপ খাওয়ানোর জন্য ব্যবস্থাপনাকে নমনীয়তার নীতি অনুসরণ করতে হয়। নমনীয়তার নীতি বিদ্যমান থাকলে রীতিনীতিগুলো প্রয়োজন অনুযায়ী পরিবর্তন করা যায়।

১০. জবাবদিহির নীতি

প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা আন্তরিকতার সাথে কার্য সম্পাদন করছে কিনা তা নিশ্চিত করার জন্য জবাবদিহির নীতি অনুসরণ করতে হয়। কর্মসম্পাদনে বিচ্যুতি হলে অবশ্যই উর্ধতন কর্তৃপক্ষের কাছে জবাবদিহির ব্যবস্থা থাকতে হবে।

ব্যবস্থাপনা বিষয়ক কার্যসম্পাদনের জন্য নীতি বা আদর্শ অনুসরণ করা প্রয়োজন। আদর্শ সুনির্দিষ্ট করার পর ব্যবস্থাপনার কার্য সম্পাদন করলে সুফল পাওয়া যায়। এতে প্রতিষ্ঠানের মূল উদ্দেশ্য অর্জনে সফলকাম হওয়া যায়।

	শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনার ১০টি আদর্শ খাতায় লিখুন।
---	-----------------	---------------------------------------

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য একজন সফল দক্ষ ব্যবস্থাপক ১. উদ্দেশ্যের নীতি, ২. কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের নীতি, ৩. পরিকল্পনা নীতি, ৪. সমন্বয়ের নীতি, ৫. প্রেষণার নীতি, ৬. সহযোগিতার নীতি, ৭. ভারসাম্যের নীতি, ৮. মিতব্যয়িতার নীতি, ৯. নমনীয়তার নীতি ও ১০. জবাবদিহির নীতিসমূহ অনুসরণ করেন।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৪.২
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক চিহ্ন দিন-

১. কোনটি কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের নীতি?

ক. কর্তৃত্ব বেশি ও দায়িত্ব কম

গ. কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব সুমম

খ. কর্তৃত্ব কম ও দায়িত্ব বেশি

ঘ. কোনটি নয়।

২. দ্বৈত অধীনতার বিষয়টি ব্যবস্থাপনার কোন্ নীতির পরিপন্থী?

ক. ন্যায়পরায়ণতা

গ. নির্দেশের ঐক্য

খ. আদেশের ঐক্য

ঘ. জোড় মই শিকল

৩. ব্যবস্থাপনায় কোন্ নীতি অনুসরণ করে কর্মীদের কাজে আগ্রহী করে তোলা যায়?

ক. নির্দেশনাদান

গ. বিকেন্দ্রীয়করণ

খ. বিভাগীয়করণ

ঘ. কেন্দ্রীয়করণ

৪. সকল কর্মীদের নিরপেক্ষ দৃষ্টিতে মূল্যায়ন কোন্টির সমর্থক?

ক. শৃঙ্খলা

গ. সাম্য

খ. একতা

ঘ. নিয়মানুবর্তিতা

পাঠ-২.৩

এফ ডব্লিউ টেইলর ও হেনরি ফেয়লের ব্যবস্থাপনা নীতি

Management Principles of F.W. Tylor and Henri Fayol



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- এফ ডব্লিউ টেইলর ও হেনরি ফেয়লের ব্যবস্থাপনা নীতি সম্পর্কিত ধারণার বিষয়ে বলতে পারবেন।
- এফ ডব্লিউ টেইলরের অবদান ও তাঁর ব্যবস্থাপনার নীতিমালা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনার নীতিমালা (Principles of Management)

ব্যবস্থাপনার উন্নয়নে যারা অবদান রেখেছেন তাদের মধ্যে এফ ডব্লিউ টেইলর ও হেনরি ফেয়লের অবদান অন্যতম। টেইলর ইস্পাত কোম্পানিতে চাকুরি করেছেন এবং তার ব্যবস্থাপনায় সাফল্য দেখে কোম্পানি তাকে নানা সময়ে পদোন্নতি দিয়েছে। পরে তিনি প্রধান ইঞ্জিনিয়ার হয়েছিলেন। তিনি অনেক ইস্পাত কারখানার পরামর্শকও ছিলেন। তিনি তার জীবনের অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে ব্যবস্থাপনার যে নীতিমালা প্রবর্তন করেছেন তা টেইলরের নীতিমালা নামে পরিচিত। তাহলে আসুন, এ নীতিগুলো সম্পর্কে জেনে নেই।

নীতি হলো পুনঃপৌনিক কাজের ক্ষেত্রে সাধারণ নির্দেশনা। যেকোন কার্য সম্পন্ন করতে হলে নির্দেশনা মানতে হবে। নির্দেশনা মেনে কার্যসম্পাদন করলে তখন বলা হবে কার্যটি রীতিসিদ্ধ হয়েছে। ব্যবস্থাপনা নীতিমালা হচ্ছে ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলী সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের নির্দেশিকা স্বরূপ। নীতি বা আদর্শ অনুসরণের মাধ্যমে ব্যবস্থাপক তার প্রতিষ্ঠানের যে কোন কার্য সুষ্ঠুভাবে সমাধান করতে পারে।

১৯১১ সালে টেলর তার সমস্ত ধারণা একত্র করে The Principles of Scientific Management বই প্রকাশ করেন। তাঁর ধারণা এখনও স্বীকৃত। ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে টেলরের অবদান অপরিমিত ও অবিস্মরণীয়। তাঁর প্রবর্তিত ব্যবস্থাপনার মূলনীতিগুলো নিচে দেওয়া হল:

১. শিক্ষা কারখানার কার্যাবলির বিশ্লেষণ অর্থাৎ বৈজ্ঞানিক ধারণার প্রয়োগ।
২. বিজ্ঞানসম্মত উপায়ে কর্মী নির্বাচন।
৩. শ্রমিক কর্মীদের বিজ্ঞানভিত্তিক প্রশিক্ষণ ও তাদের উন্নয়নের জন্য ব্যবস্থা গ্রহণ।
৪. ব্যবস্থাপনা ও শ্রমিক কর্মীদের মধ্যে ঘনিষ্ঠ ও সুমধুর বন্ধুত্বপূর্ণ সম্পর্ক স্থাপন।

ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে টেইলর প্রথম ও প্রধান ব্যক্তি যিনি শিল্পে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার নীতি প্রবর্তন করেন। তিনি তার নীতিগুলো বাস্তবে প্রয়োগ করে সুফল পেয়েছেন। সে কারণে তাকে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়।

নীতি উন্নয়নে নানা লেখক অবদান রেখেছেন। তাদের মধ্যে হেনরি ফেয়লের নাম উল্লেখযোগ্য। আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হেনরি ফেয়ল (Henri Fayol) ১৯১৬ সালে ফ্রান্সে জন্মগ্রহণ করেন। তাঁর যুগান্তকারী পুস্তক General and Industrial Management এ ১৪টি ব্যবস্থাপনা নীতির কথা তিনি উল্লেখ করেছেন। এ নীতিগুলোকে ব্যবস্থাপনার মূলনীতি হিসেবে সর্বমহল গ্রহণ করেছে। তাহলে আসুন, এগুলো সম্পর্কে জেনে নিই।

১. **শ্রম বিভাগ (Division of work)** : এ নীতি অনুযায়ী প্রত্যেক কর্মীর কাজের আওতা নির্দিষ্ট হওয়া বাঞ্ছনীয় যাতে দক্ষতা সহকারে শ্রম ব্যবহার করা যায়। এ নীতির ফলে প্রত্যেক কর্মী ও নির্বাহী কর্মক্ষেত্রে বিশেষায়িত জ্ঞান অর্জন করতে পারে। এ নীতি অনুযায়ী, মানুষ যত বেশি বিশেষায়িত হবে, সে ততবেশি নিপুণভাবে কাজ সম্পাদন করতে পরবে।

২. **কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব (Authority and Responsibility)** : এ নীতি অনুযায়ী কোন কর্মীকে কার্য সম্পাদন করার জন্য কর্তৃত্ব অর্পণ করার সাথে সাথে প্রয়োজনীয় দায়িত্বও প্রদান করতে হবে। তবে কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের মধ্যে ভারসাম্য থাকতে হবে। ব্যবস্থাপকের কর্তৃত্ব বা ক্ষমতার সাথে তার দায়িত্বের সমতা থাকা অপরিহার্য।

৩. **শৃঙ্খলা (Discipline)** : শৃঙ্খলা হলো মান্যতা, প্রয়োগ, শক্তি ও শ্রদ্ধার সংমিশ্রণ। প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক ক্ষেত্রেই শৃঙ্খলা অপরিহার্য। প্রতিষ্ঠানের উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ তার অধীনস্থ কর্মচারীদের কাছে কি প্রত্যাশা করেন তা সংশ্লিষ্ট সকলকে অবহিত করানো, কাজের উপযুক্ত তদারকি করা এবং ঐসব কাজ সম্পাদিত না হলে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা নেওয়া হলো শৃঙ্খলা নীতির অংশ। প্রতিষ্ঠান কর্তৃক প্রণীত নিয়মাবলি ও চুক্তিসমূহের প্রতি কর্মীদের শ্রদ্ধাবোধ থাকা প্রয়োজন।

৪. **আদর্শের ঐক্য (Unity of Command)** : এ নীতি অনুযায়ী প্রত্যেক কর্মী একটি নির্দিষ্ট কাজের জন্য মাত্র একজন ব্যক্তির নিকট থেকে নির্দেশ পাবে। অর্থাৎ একজন কর্মীর দুজন বস থাকবে না। প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক কর্মী শুধু একজন বস-এর অধীনে থাকবে এবং তার আদেশ গ্রহণ করবে। কারণ দুইজন বসের অধীনে একজন কর্মী কাজ করলে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়।

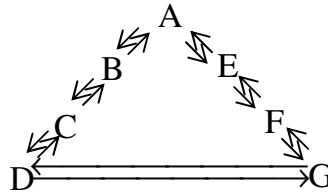
৫. **পরিচালনার ঐক্য (Unity of Direction)** : এ নীতি অনুযায়ী সংগঠনের প্রতিটি লক্ষ্য অর্জনের জন্য শুধু একজন কর্মকর্তা ও একটি মাত্র পরিকল্পনা থাকবে। অর্থাৎ একই লক্ষ্যবিশিষ্ট কার্যাবলির জন্য একটিমাত্র পরিকল্পনা থাকবে এবং ঐ সকল কার্য সম্পাদনের নির্দেশ প্রদান করবেন একজন কর্মকর্তা।

৬. **প্রতিষ্ঠানের স্বার্থকে প্রাধান্য দেওয়া (Subordination of individual to general interest)** : প্রাতিষ্ঠানিক স্বার্থকে ব্যক্তি-স্বার্থের উর্ধ্বে স্থান দিতে হবে। অধিকন্তু, প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও ব্যক্তির উদ্দেশ্য যেন পরস্পর সাংঘর্ষিক না হয় সেটি নিশ্চিত করতে হবে। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের সাধারণ স্বার্থ কর্মীদের ব্যক্তি-স্বার্থের উপরে স্থান পাবে। তবে উভয় প্রকার স্বার্থের মধ্যে সঙ্গতি থাকা প্রয়োজন।

৭. **ন্যায্য মজুরী (Remuneration)** : ন্যায্য বেতন এবং মজুরী কাঠামোর প্রবর্তন করে শ্রমিক-কর্মীদেরকে সর্বাধিক সন্তুষ্টি প্রদানের ব্যবস্থা করতে হবে। পারিশ্রমিক ন্যায্য হতে হবে এবং তা প্রদানের যুক্তিসংগত পস্থা থাকতে হবে।

৮. **কেন্দ্রিকীকরণ (Centralisation)** : কর্তৃত্বের কেন্দ্রিকীকরণ ও বিকেন্দ্রিকীকরণের পরিমাণ প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিতে নিরূপণ করা উচিত। ব্যবস্থাপকেরা চূড়ান্ত কর্তৃত্ব নিজের হাতেই রাখবেন কিন্তু সঠিকভাবে দায়িত্ব পালনের সুবিধার্থে ব্যবস্থাপকেরা কর্তৃত্বের কিছু অংশ কর্মীদের নিকট অর্পণ করবেন।

৯. **জোড়ামই শিকল (Scalar Chain)** : ফেয়লের মতে প্রতিষ্ঠানে উপরের স্তর থেকে সর্বনিম্ন স্তর পর্যন্ত কর্তৃত্বের প্রবাহ থাকবে। একটি শিকলের মত কর্তৃত্বের প্রবাহ ও যোগাযোগের উর্ধ্বগতি বা নিম্নগতি নির্দেশিত হয়। জোড়ামই শিকল নীতি অনুসারে নিম্নস্তরের কর্মীরা ধাপে ধাপে স্তর অতিক্রম করে উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকদের সাথে যোগাযোগ রক্ষা করবে; স্তর এড়ানো চলবে না। জোড়া-মই-শিকল নীতিটি নিম্নে চিত্রের সাহায্যে প্রদর্শন করা হলো :




১০. **নিয়মতান্ত্রিকতা (Order)** : প্রতিষ্ঠানে দু'ধরনের বিন্যাস যেমন- (ক) মানব বিন্যাস এবং (খ) বস্তুগত বিন্যাস-এর কথা বলা হয়েছে। মানব বিন্যাস হলো প্রত্যেকটি পদে সঠিক ও যোগ্য ব্যক্তির অবস্থান থাকতে হবে। অপরদিকে, বস্তুগত বিন্যাস হলো যে স্থানে যে বস্তু রাখার উপযুক্ত সে স্থানে সেটিকে রাখতে হবে। এ নীতি অনুযায়ী প্রত্যেক কর্মী ও উপাদান যাতে অব্যাহতভাবে তাদের স্ব-স্ব স্থানে থেকে যথাযথ কাজ করতে পারে তার ব্যবস্থা করা হয়।


১১. **সাম্য (Equity)** : এ নীতি অনুযায়ী ব্যবস্থাপক কর্মীদের সবাইকে সমানভাবে দেখবে এবং ন্যায্যপরায়ণতা প্রদর্শন করবে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপকগণ সব কর্মীর সাথে সমান আচরণ করবেন, বন্ধুসুলভ হবেন এবং পারিশ্রমিক ও সুযোগ-সুবিধা প্রদানের বেলায় সমতা রক্ষা করবেন। এরূপ হলে কর্মচারীদের মধ্যে আনুগত্য ও কর্তব্যনিষ্ঠ মনোভাব তৈরি করা যায়।

১২. চাকরির স্থায়িত্ব (Stability of tenure) : অকারণে কর্মীদের ঘনঘন বদলী বা ছাঁটাই করা হলে ব্যবস্থাপনা অকার্যকর হয়ে পড়বে। নির্বাহী ও কর্মীবাহিনীর চাকরীকালের নিরাপত্তা দিয়ে দক্ষতা বাড়ানো ব্যবস্থাপনার অন্যতম নীতি।

১৩. কর্মীদের উদ্যোগ (Initiative) : কর্মীরা যাতে স্বাধীনভাবে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করতে পারে সে ব্যবস্থা করতে হবে। কর্মীদের উদ্যোগ উৎসাহিত করা ব্যবস্থাপকের কর্তব্য। নতুন কোন পদ্ধতি উদ্ভাবন করার জন্য কর্মীদের মধ্যে উৎসাহ, অনুপ্রেরণা ও যথোপযুক্ত সুযোগ সৃষ্টি করতে হবে। এতে প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের আগ্রহ বাড়ে এবং তারা কর্মনৈপুণ্য দেখাতে পারে।

১৪. একতাই বল (Esprit de corps) : যেখানে একতা সেখানেই শক্তি। ব্যবস্থাপককে অধীনস্তদের টিমওয়ার্ক, একতা ও ভ্রাতৃত্ববোধে উদ্বুদ্ধ করতে হবে। টিমওয়ার্কের উদ্যমতা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য সহায়ক। দলগত চেতনা সৃষ্টি করে কর্মীদের মধ্যে ঐক্যবোধ জাগ্রত করতে হবে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	হেনরি ফয়লের ১৪টি ব্যবস্থাপনা নীতির নাম লিখুন।
---	-----------------	--

	সারসংক্ষেপ:
<p>ব্যবস্থাপনার নীতি বলতে এমন সব মৌলিক কার্য নির্দেশিকাকে বুঝায় যা ব্যবস্থাপনার জন্য পথ-নির্দেশ হিসেবে কাজ করে এবং যে কোন সংগঠনে প্রয়োগ করা যায়। ফয়লের মতে ব্যবস্থাপনার নীতিগুলো হলো : ১. শ্রম বিভাগ, ২. কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব, ৩. শৃঙ্খলা, ৪. আদেশের ঐক্য, ৫. পরিচালনার ঐক্য, ৬. ব্যক্তি স্বার্থের উপর সাধারণ স্বার্থের স্থান, ৭. ন্যায্য মজুরি, ৮. বিকেন্দ্রীকরণ, ৯. জোড়া-মই শিকল, ১০. নিয়মতান্ত্রিকতা, ১১. সমতা, ১২. কর্মীদের চাকরির স্থায়িত্ব, ১৩. কর্মীদের উদ্যোগ, ১৪. একতাই বল।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-২.৩
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক চিহ্ন দিন-

- এফ ডব্লিউ টেলরের The Principles of Scientific Management গ্রন্থটি কোন্ সালে প্রকাশ পায়?

ক. ১৯১	খ. ১৮৯৯
গ. ১৯২১	ঘ. ১৮৯০
- বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক কে?

ক. Henri Fayal	খ. F.W. Taylor
গ. Adam Smith	ঘ. Robert Wean
- হেনরি ফয়ল ব্যবস্থাপনার কয়টি নীতি প্রদান করেছেন?

ক. আটটি	খ. দশটি
গ. বারটি	ঘ. চৌদ্দটি
- ব্যবস্থাপনার কোন্ নীতি অনুসারে সিদ্ধান্ত গ্রহণে কর্মীর ভূমিকা খর্ব করা হয়?

ক. আদেশের ঐক্য	খ. নির্দেশনার ঐক্য
গ. শৃঙ্খলা	ঘ. কেন্দ্রীকরণ

পাঠ-২.৪

ব্যবস্থাপকের দক্ষতা ও গুণাবলী
Skills and Qualities of Managers

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপকের দক্ষতা সম্পর্কে বলতে পারবেন।
- উত্তম ব্যবস্থাপকের গুণাবলী বর্ণনা করতে পারবেন।

একজন ব্যবস্থাপককে সুচারুরূপে তাঁর দায়িত্ব পালন করার জন্য কতিপয় দক্ষতা অর্জন করতে হবে। এগুলো অর্জন করলে তাকে একজন আদর্শ ব্যবস্থাপক বলা যাবে। প্রতিষ্ঠানের সুষ্ঠু পরিচালনা এবং লক্ষ্যার্জনের জন্য ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা অতি জরুরী। তাহলে আসুন ব্যবস্থাপকের দক্ষতাগুলো জেনে নিই।

ব্যবস্থাপকের দক্ষতা
Skills of Managers

১. কারিগরি দক্ষতা (Technical Skills)

বিশেষ কোন কাজের উপর অর্জিত জ্ঞান ও তা সঠিকভাবে সম্পন্ন করার ক্ষমতাকে (দক্ষতাকে) কারিগরি দক্ষতা বলে। ব্যবস্থাপককে ব্যবস্থাপনা সম্পর্কীয় কারিগরি দক্ষতার অধিকারী হতে হবে। শুধু তাই নয়, সমসাময়িক বিষয় সামাল দেয়ার মত কারিগরি দক্ষতাও তাকে অর্জন করতে হবে।

২. মানবীয় সম্পর্ক বিষয়ক দক্ষতা (Human Relations Skills)

একজন ব্যবস্থাপককে মানুষ তথা প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের নিয়ে কাজ করতে হয়। একজন ব্যবস্থাপক কোন টিমের সাথে কাজ করলে সে টিমের সদস্যদের কাজ প্রতিদিন তত্ত্বাবধান করতে হয়। এদের কাজ তত্ত্বাবধান করার জন্য তাকে আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক স্থাপনের দক্ষতা অর্জন করতে হয়। Wehrlich and Koontz -এর মতে, মানবীয় দক্ষতা হল কর্মীদের সাথে কাজ করার সামর্থ্য। এ ধরনের দক্ষতা কাজে লাগিয়ে ব্যবস্থাপক খুব সহজেই কর্মীর উৎপাদনশীলতা বাড়াতে পারে।

৩. ধারণাগত দক্ষতা (Conceptual Skills)

একজন ব্যবস্থাপকের অবশ্যই প্রতিষ্ঠানের নানা বিষয় সঠিকভাবে বোঝার ক্ষমতা থাকতে হবে। আর এটিকেই ধারণাগত দক্ষতা বলা হয়। ধারণাগত দক্ষতা বলতে প্রতিষ্ঠানকে আন্তরিকতার সাথে সঠিকভাবে দেখার ও হৃদয়ঙ্গম করার ক্ষমতাকে বোঝায়। সোজা কথায়, ব্যবস্থাপক প্রতিষ্ঠানকে নিজস্ব মনে করবে। Terry and Franklin এ বিষয়ে বলেছেন যে, ধারণাগত দক্ষতা হলো বিশেষ অবস্থায় সংগঠনকে বোঝা এবং সে অনুযায়ী ব্যবস্থা নিয়ে অবস্থার উত্তরণ ঘটানোর সামর্থ্য।

৪. বিশ্লেষণমূলক দক্ষতা (Analytical Skills)

একজন ব্যবস্থাপককে পরিবর্তনশীল পরিবেশে কাজ করতে হয়। ফলে কোন বিশেষ পরিস্থিতিতে ব্যবস্থাপককে বিচার-বিবেচনা করে সঠিক সিদ্ধান্ত নিতে হয়। তাই ব্যবস্থাপকের সমস্যা বিশ্লেষণপূর্বক সমস্যা দূরীকরণের দক্ষতা থাকতে হবে।

৫. যোগাযোগ দক্ষতা (Communication Skills)

ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের ভিতরের এবং বাইরের বিভিন্ন পক্ষের সাথে প্রতিনিয়ত যোগাযোগ করতে হয়। এ ছাড়া তাকে প্রয়োজনবোধে নিজস্ব জ্ঞান, ধারণা ও মতামত অধস্তনদেরকে জানাতে হয়। এ কারণে তার অবশ্যই পর্যাপ্ত যোগাযোগ দক্ষতা থাকতে হবে।

উপরের আলোচনায় দেখা যায়, ব্যবস্থাপকের কার্যকারিতা বহুলাংশে নির্ভর করছে তিনি কতটুকু দক্ষ তার উপর। এ ক্ষেত্রে কারিগরি দক্ষতাসহ অন্যান্য দক্ষতা তাকে একজন সফল ব্যবস্থাপক হতে সহায়তা করে।


আদর্শ ব্যবস্থাপকের দক্ষতা জানা হল। এবার আসুন, একজন আদর্শ ব্যবস্থাপকের গুণাবলি সম্পর্কে জেনে নেই।


আদর্শ ব্যবস্থাপকের গুণাবলি (Qualities of an Ideal Manager)

যখন ব্যবসায়ের পরিধি ছোট ছিল তখন মালিক নিজেই ব্যবসা-বাণিজ্য পরিচালনা করতেন। কিন্তু বর্তমানে কর্পোরেট কালচার চালু হয়েছে। এ ধরনের পরিবেশে মালিক সরাসরি ব্যবস্থাপনায় সম্পৃক্ত হন না। এ ছাড়া ব্যবস্থাপনার ধরনও পাল্টে গেছে। তাই মালিকগণ সঠিকভাবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় গুণে গুণান্বিত ব্যবস্থাপককে নিয়োগ দিয়ে ব্যবসা পরিচালনা করেন। নিচে একজন আদর্শ ব্যবস্থাপকের গুণাবলীর বিবরণ দেওয়া হল:

১. **পেশাগত জ্ঞান :** উত্তম ব্যবস্থাপককে অবশ্যই পেশাগত যোগ্যতার অধিকারী হতে হবে। তাকে তাত্ত্বিক ও প্রায়োগিক জ্ঞান অর্জন করতে হবে। পেশাগত যোগ্যতার অধিকারী ব্যবস্থাপকের কাজের গুণগত মান অনেক উত্তম। সে কারণে সারা বিশ্বে MBA বা সমমানের সনদপ্রাপ্ত ব্যক্তিদের ব্যবস্থাপকীয় পদে চাহিদা বেশি।
২. **সাংগঠনিক দক্ষতা :** একজন ব্যবস্থাপকের পেশাগত যোগ্যতা থাকলেই যে তিনি একজন সফল ব্যবস্থাপক হবেন এমন কথা সত্য নাও হতে পারে। সে কারণে সাংগঠনিকভাবে কর্মীদের যথাযথ উপায়ে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কাজে লাগানোর দক্ষতা একজন ব্যবস্থাপকের থাকতে হবে।
৩. **দূরদর্শিতা ও পূর্বানুমান :** একজন ব্যবস্থাপক প্রায় সবসময় অনিশ্চয়তার সাথে কাজ করে। সে কারণে ব্যবস্থাপককে এমন গুণের অধিকারী হতে হবে যে, তিনি যেন অতীত ও বর্তমানের প্রেক্ষিতে প্রতিটি কাজের পূর্বানুমান করতে সমর্থ হন। এ গুণের অধিকারী ব্যবস্থাপক সফলকাম হয়ে থাকেন।
৪. **নিয়ম-নীতি ও শৃঙ্খলার প্রতি শ্রদ্ধাশীল :** একটি প্রতিষ্ঠান নিয়ম-নীতি দ্বারা পরিচালিত হয়। সে কারণে ব্যবস্থাপককে সে সকল নিয়ম-নীতি ও শৃঙ্খলার প্রতি শ্রদ্ধাশীল হতে হবে। নিয়ম-নীতি সঠিকভাবে মানা না হলে প্রতিষ্ঠানের কাজের পরিবেশ বিনষ্ট হয়।
৫. **ঝুঁকি গ্রহণ :** ব্যবস্থাপকগণ সর্বদা অনিশ্চয়তার মধ্যে কাজ করেন। অনিশ্চয়তা ও ঝুঁকি ওতপ্রোতভাবে জড়িত। সুতরাং ব্যবস্থাপককে অবশ্যই ঝুঁকি গ্রহণের গুণ অর্জন করতে হবে।
৬. **বাস্তবসম্মত ও দ্রুত সিদ্ধান্তগ্রহণ :** ব্যবস্থাপককে ঝুঁকি নিয়ে বাস্তবসম্মত সিদ্ধান্ত নিতে হয়। সে কারণে তাকে সিদ্ধান্তগ্রহণের সামর্থ্য অর্জন করতে হবে। ব্যবস্থাপকের অন্যতম প্রধান কাজ হচ্ছে প্রতিষ্ঠা সম্পর্কিত প্রয়োজনীয় সিদ্ধান্তগ্রহণ। তাকে প্রতিনিয়তই বিভিন্ন সাংগঠনিক বিষয়ে সিদ্ধান্তগ্রহণ করতে হয়। এ কারণে একজন উত্তম ব্যবস্থাপকের দ্রুত সিদ্ধান্তগ্রহণের ক্ষমতা থাকতে হয়। কেননা সিদ্ধান্তগ্রহণে দেরি হলে তা প্রতিষ্ঠানের জন্য ক্ষতির কারণ হতে পারে।
৭. **উদ্ভাবনী শক্তি :** কাজের প্রতিটি স্তরে ব্যবস্থাপকের উদ্ভাবনী বা সৃজনশীল হওয়ার সুযোগ রয়েছে। সুতরাং ব্যবস্থাপককে উদ্ভাবনী গুণের অধিকারী হওয়া প্রয়োজন।
৮. **উত্তম ব্যবহার (Good behaviour) :** যিনি সহকর্মী, বস্ এবং অধস্তনদের সাথে ভাল ব্যবহার করেন তিনিই ভাল ব্যবস্থাপক হিসেবে পরিচিত। একজন সফল ব্যবস্থাপক ভাল ব্যবহার দিয়ে সকলকে মুগ্ধ করেন। এতে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়। **বুদ্ধিমানঃ** সফল ব্যবস্থাপককে অত্যন্ত বুদ্ধিমান হতে হয়। প্রতিটি সমস্যার যুক্তিসঙ্গত ও গ্রহণযোগ্য সমাধান তিনি বিচক্ষণতার সাথে করবেন। অধস্তনদের অভিযোগ সম্পর্কে ওয়াকিবহাল থাকবেন। বুদ্ধিমান না হলে ব্যবস্থাপক কোন বিষয়ের যুক্তিসঙ্গত সমাধান করতে পারবে না।
৯. **কঠোর পরিশ্রমী :** কাজে ফাঁকিবাজ লোক কোনদিন উত্তম ব্যবস্থাপক হতে পারে না। উত্তম ব্যবস্থাপককে কঠোর পরিশ্রমী হতে হবে। নিজে পরিশ্রমী হওয়ার কারণে অন্যদেরকেও তিনি পরিশ্রমী হতে উৎসাহিত করতে সক্ষম হন। অধ্যবসায় উত্তম ব্যবস্থাপক তৈরিতে সহায়ক ভূমিকা পালন করে।
১০. **মানসিক উদ্দীপনা :** কাজের প্রতি আগ্রহী না হলে সফল হওয়া যায় না। স্ব-উদ্যোগে কাজ করার গুণাবলী অন্যদের মধ্যেও সঞ্চারিত করে তিনি গোটা প্রতিষ্ঠানে সাবলীল গতিশীলতা সৃষ্টি করেন।
১১. **নেতৃত্বদানের ক্ষমতা :** একজন ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন ক্ষেত্রে নেতৃত্ব দিতে হয়। তাই নেতৃত্বদানের ক্ষমতা একজন উত্তম ব্যবস্থাপককে অবশ্যই অর্জন করতে হবে।

১২. সামাজিক গুণ : অন্যজনের সাথে সুসম্পর্ক রাখাই সামাজিক গুণ। একজন উত্তম ব্যবস্থাপক উর্ধতন ও অধস্তন সকলের সাথেই সুসম্পর্ক বজায় রেখে কার্য সম্পাদন করেন। এতে পরস্পরের মধ্যে সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক গড়ে ওঠে। এ কারণে ব্যবস্থাপককে সামাজিক গুণের অধিকারি হতে হবে।
১৩. ব্যক্তিত্ব : একজন ব্যবস্থাপক ব্যক্তিত্বসম্পন্ন হলে তিনি অন্যদের প্রভাবিত করতে পারেন। তাই ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলি সুসম্পন্ন করার জন্য ব্যবস্থাপককে ব্যক্তিত্বসম্পন্ন হতে হবে।
১৪. সততা : সততা ও আন্তরিকতা ব্যবস্থাপকের অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ গুণ। সততা থাকলে ব্যবস্থাপকের উপর সকলের আস্থা তৈরী হয়। আর আস্থাশীলতা সকল কর্মীকে কাজে উদ্বুদ্ধ করে। ব্যবস্থাপকের সততা অন্যদের উপরেও ইতিবাচক প্রভাব বিস্তার করে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপকের ১০টি দক্ষতা এবং ১০টি উত্তম গুণাবলী খাতায় লিখুন।
---	------------------------	---

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রতিষ্ঠানের জন্য সার্বিকভাবে কল্যাণকর কাজে রত ব্যবস্থাপককেই ভাল বা উত্তম ব্যবস্থাপক বলা হয়। ব্যবস্থাপকের প্রধানতম কাজ হচ্ছে সিদ্ধান্তগ্রহণ। সফল ব্যবস্থাপককে অত্যন্ত বুদ্ধিমান হতে হয়। উত্তম ব্যবস্থাপক কঠোর পরিশ্রমী হয়ে থাকেন। একজন ব্যবস্থাপককে নেতৃত্ব দেয়ার প্রয়োজন হয়। ব্যক্তিত্ব এমন একটি গুণ বা ক্ষমতা যার দ্বারা কোন ব্যক্তি অপরের শ্রদ্ধা অর্জন করতে পারে এবং অন্যের ইচ্ছাশক্তির উপর কর্তৃত্ব স্থাপন করতে সমর্থ হয়।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-২.৪
--	-------------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক্ চিহ্ন দিন-

- একজন আদর্শ ব্যবস্থাপকের কী ধরনের দক্ষতা থাকা উচিত?

ক. মানবীয়	খ. কূটনৈতিক
গ. আকর্ষণীয় ব্যক্তিত্ব	ঘ. সততা
- একজন প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তার জন্য কোন্ ধরনের দক্ষতা অধিক প্রয়োজন?

ক. করিগরি দক্ষতা	খ. ধারণাগত দক্ষতা
গ. মানবীয় দক্ষতা	ঘ. বিন্যাস দক্ষতা
- কোনটি ব্যবস্থাপনার সাংগঠনিক গুণাবলি প্রকাশ করে?

ক. বুদ্ধিগ্রহণ প্রবণতা	খ. অঙ্গীকারবদ্ধতা
গ. নিয়মানুবর্তিতা ও শৃঙ্খলা	ঘ. সিদ্ধান্তগ্রহণ ক্ষমতা

পাঠ-২.৫

সংগঠন, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসন

Organisation, Management and Administration



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সংগঠন, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসন সম্পর্ক বলতে পারবেন।
- সংগঠন, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য করতে পারবেন।

সংগঠন, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসন

Organisation, Management and Administration

আসুন প্রথমেই আমরা সংগঠন, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসন সম্পর্কে জেনে নিই।

সংগঠন (Organisation) : একটি সংগঠন হলো কতিপয় ব্যক্তির সমষ্টি যা একটা সুনির্দিষ্ট কাঠামোর ভিতরে থেকে বিশেষ লক্ষ্য অর্জনে সচেষ্ট থাকে। সংগঠনকে প্রতিষ্ঠান নামেও অভিহিত করা হয়। একটি প্রতিষ্ঠানে নানা ধরনের উপকরণ থাকে। সংগঠিতকরণ কার্যের মাধ্যমে এ উপাদানগুলোকে সংগ্রহ ও সংরক্ষণ করা হয়।

ব্যবস্থাপনা (Management) : ব্যবস্থাপনা একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য সব ধরনের মানবীয় ও অমানবীয় সম্পদ ব্যবহারের নিমিত্তে পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয় এবং তা বাস্তবায়নের জন্য নানা কার্যবলি সম্পাদন করা হয়। ব্যবস্থাপনার কাজ মূলত পরিকল্পনা প্রণয়ন, প্রয়োজনীয় সম্পদ সংগঠিতকরণ, নেতৃত্বদান এবং নিয়ন্ত্রণ।

প্রশাসন (Administration) : প্রশাসন হল প্রতিষ্ঠানের সর্বোচ্চ পর্যায় বা স্তর। এ স্তরে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও নীতি নির্ধারণ করা হয়।

উপরের আলোচনায় দেখা যায় যে, প্রশাসন, ব্যবস্থাপনা ও সংগঠন পরস্পরের সাথে সম্পর্কযুক্ত। কার্যক্রম আলাদা হলেও একটিকে বাদ দিয়ে অন্যটি চলতে পারে না।

ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য :

Differences Between Management and Administration

কখনো কখনো শব্দ দুটি একই অর্থে, কখনো ভিন্নার্থে, আবার কখনো পরস্পরের পরিপূরক হিসেবে ব্যবহার করা হয়েছে। প্রকৃতপক্ষে এদের মধ্যে পার্থক্য রয়েছে। তাহলে আসুন পার্থক্যগুলো জেনে নিই।

শিরোনাম	ব্যবস্থাপনা	প্রশাসন
১. কাজের ধরন (Nature of work)	প্রশাসন কর্তৃক প্রণীত পরিকল্পনা ও নীতি বাস্তবায়নই ব্যবস্থাপনার মুখ্য কাজ। পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য ব্যবস্থাপনায় নিয়োজিত ব্যক্তির কর্মপস্থা প্রণয়ন করে।	প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য মূল পরিকল্পনা ও নীতিমালা প্রণয়নই প্রশাসনের মুখ্য কাজ।
২. কার্যের পরিধি (Scope of work)	পরিকল্পনা বাস্তবায়নের সুবিধার্থে সংগঠন, তত্ত্বাবধান, সমন্বয়সাধন, প্রেষণা ইত্যাদি কাজের সাথে ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত।	নীতি ও পরিকল্পনা তৈরি, সিদ্ধান্তগ্রহণ, পরিচালনা, নিয়ন্ত্রণ এবং উচ্চ পর্যায়ের তত্ত্বাবধান কার্যের সাথে প্রশাসন সম্পৃক্ত।
৩. ব্যাপ্তি (Pervasiveness)	ব্যবস্থাপনার কার্যবলি শুধু শীর্ষ পর্যায়ে কেন্দ্রীভূত থাকে না, বরং মধ্য ও নিম্ন পর্যায়ে তা প্রসারিত থাকে।	প্রশাসনের কার্যবলি শীর্ষ পর্যায়েই মূলত কেন্দ্রীভূত থাকে।

শিরোনাম	ব্যবস্থাপনা	প্রশাসন
৪. পদবী (Status)	ব্যবস্থাপনায় নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গকে ব্যবস্থাপক বলা হয়।	প্রশাসনে কার্যরত ব্যক্তিদেরকে প্রশাসক বলা হয়।
৫. দায়-দায়িত্ব (Liabilities)	ব্যবস্থাপনায় নিয়োজিত ব্যক্তির তাদদের কাজের জন্য সরাসরি প্রশাসনের নিকট দায়বদ্ধ থাকে।	অন্যদিকে প্রশাসন তার কাজের জন্য সাধারণত পরিচালক পর্ষদের নিকট দায়বদ্ধ থাকে।
৬. সিদ্ধান্ত গ্রহণ/বাস্তবায়ন (Decisionmaking/ Implementation)	ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত বাস্তবায়িত হয়।	সংগঠনে উদ্ভূত যেকোন সমস্যার সমাধানকল্পে প্রশাসন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে।
৭. সাংগঠনিক কাঠামো (Organisation structure)	ব্যবস্থাপনা সাংগঠনিক কাঠামোর অধীনে প্রয়োজনীয় পদক্ষেপ গ্রহণ করে কিন্তু সাংগঠনিক কাঠামো প্রণয়ন করে না।	পক্ষান্তরে, প্রশাসন প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামো প্রণয়ন করে থাকে।
৮. অধীনতা (Subordination)	ব্যবস্থাপনা প্রশাসনের অধীনে পরিচালিত ও নিয়ন্ত্রিত হয়।	অপরদিকে প্রশাসন নিজ কার্যক্ষেত্রে সম্পূর্ণ স্বাধীন।
৯. ক্ষমতা (Power)	ব্যবস্থাপনা তুলনামূলকভাবে কম ক্ষমতা ভোগ করে।	প্রশাসন অধিক ক্ষমতার অধিকারী।

মূলতঃ প্রশাসন নীতি নির্ধারণ সংক্রান্ত কাজ করে, আর ব্যবস্থাপনা সে নীতির বাস্তবায়ন করে। এ কারণেই ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের পার্থক্য করতে গিয়ে কেউ কেউ এদেরকে মানব দেহের বিভিন্ন অঙ্গের সাথে তুলনা করেছেন এভাবে- ‘প্রশাসন যদি হয় মস্তিষ্ক, তবে ব্যবস্থাপনা হচ্ছে কান, নাক, চোখ ইত্যাদি।

বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার সমস্যাসমূহ

Problems of Management in Bangladesh


পশ্চিমা দুনিয়া ব্যবস্থাপনার তত্ত্ব ও নীতি-পদ্ধতির সঠিক ও সুষ্ঠু প্রয়োগ করে সফলতা অর্জন করতে পেরেছে। তাই বাংলাদেশেও ব্যবস্থাপনাকে যথেষ্ট গুরুত্ব দেওয়া হয়। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন প্রকারের সমস্যা দেখা যায়। বাংলাদেশে প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে বিদ্যমান সমস্যাসমূহ নিম্নে আলোচনা করা হল :

১. পেশা হিসেবে স্বীকৃতি দান (Recognition as a profession) : বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনা এখনো পেশা হিসেবে স্বীকৃতি লাভ করেনি। বিশ্ববিদ্যালয়ে ব্যবস্থাপনা বিষয়টি পড়ানো হলেও কোন পেশাগত সংস্থা (Professional Body) এখনো তৈরি হয়নি। ফলে ব্যবস্থাপনাগত সমস্যা এখনো রয়েছে।
২. দক্ষ ব্যবস্থাপকের অভাব (Lack of efficient managers) : পর্যাপ্ত সহযোগিতা, পৃষ্ঠপোষকতা ও সুযোগ-সুবিধার অভাবসহ ব্যবস্থাপকদের দক্ষতা ও যোগ্যতার অভাব বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার একটি বড় সমস্যা। এছাড়া, সরকারি প্রতিষ্ঠানগুলো সরকারি নিয়ন্ত্রণে ও নীতিমালার অধীনে চলে বিধায় ব্যবস্থাপকদের দক্ষতা সীমিতই রয়ে গেছে।
৩. দুর্বল প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা (Weak training system) : ব্যবস্থাপকদের দক্ষতা অর্জনের জন্য প্রথম ও প্রধান হাতিয়ার হচ্ছে উন্নত প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা। বাংলাদেশে ব্যবস্থাপকদের প্রশিক্ষণ প্রদানের জন্য রয়েছে হাতেগোনা কয়েকটি প্রতিষ্ঠান যেমন, ‘বাংলাদেশ ব্যবস্থাপনা ইনস্টিটিউট’, ‘কর্মী ব্যবস্থাপনা ইনস্টিটিউট’, ‘বাংলাদেশ লোক প্রশাসন প্রশিক্ষণ কেন্দ্র’ ইত্যাদি। ফলে যথাযথ প্রশিক্ষণের অভাবে বাংলাদেশে ব্যবস্থাপকদের ব্যবস্থাপকীয় মান উন্নয়নের সমস্যা অব্যাহত রয়েছে।
৪. ব্যবস্থাপনা শিক্ষার সীমাবদ্ধতা (Limitations of management education) : বাংলাদেশে ঢাকা বিশ্ববিদ্যালয়ের ব্যবসায় প্রশাসন ইনস্টিটিউট ও ব্যবস্থাপনা বিভাগ; রাজশাহী, চট্টগ্রাম, খুলনা, জাহাঙ্গীরনগর ও সিলেট বিশ্ববিদ্যালয়ের ব্যবসায় প্রশাসন বিভাগ/ ব্যবস্থাপনা বিভাগ এবং কয়েকটি প্রাইভেট বিশ্ববিদ্যালয়ের বিজনেস স্কুল ব্যবস্থাপনা বিষয়ক শিক্ষাদান করছে। কর্মমুখী পাঠক্রমের অভাবে ব্যবস্থাপনা বিষয়ক শিক্ষার মান ও প্রয়োগযোগ্যতা নিয়ে প্রশ্ন উঠছে।

৫. **নতুন দৃষ্টিভঙ্গির অভাব (Lack of new attitude) :** বাংলাদেশে অধিকাংশ ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনায় নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গ ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত সর্বাধুনিক চিন্তাচেতনা ও কলাকৌশল সম্পর্কে অনেকটাই অপরিপাক জ্ঞানের অধিকারী। তাদের অনেককেই পুরানো ধ্যান-ধারণাকে ধরে রাখতে আগ্রহী দেখা যায়। এর ফলে ব্যবস্থাপনার দক্ষতা বৃদ্ধির সুযোগও সীমিত হয়ে পড়ছে।
৬. **মেধা পাচার (Brain drain) :** বাংলাদেশে দক্ষ ও অভিজ্ঞ জনশক্তির অপ্রতুলতা সত্ত্বেও প্রতিবছরই বাংলাদেশ থেকে ব্যবস্থাপনা ও কারিগরি জ্ঞানসম্পন্ন প্রচুর লোক কর্মসংস্থানের জন্য দেশের বাইরে চলে যায়। অধিক অর্থ উপার্জনের আশায় মেধা সম্পন্ন ব্যক্তিবর্গের বিদেশে পাড়ি জমাবার কারণে এদেশের প্রশাসনে ও ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে শূন্যতার সৃষ্টি হচ্ছে।
৭. **সরকারি পৃষ্ঠপোষকতার অভাব (Lack of government patronage) :** ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন এবং প্রতিষ্ঠানে এর সুষ্ঠু প্রয়োগের জন্য সরকারি সহযোগিতা ও পৃষ্ঠপোষকতা অত্যাৱশ্যক। কিন্তু আমাদের দেশে সরকারি উদ্যোগে ব্যবস্থাপনার উন্নয়নের জন্য ভালো মানের উপযুক্ত সংখ্যক প্রতিষ্ঠান গড়ে উঠেনি। রাষ্ট্রীয় প্রতিষ্ঠানগুলো মন্ত্রণালয় কর্তৃক সরাসরি নিয়ন্ত্রিত হওয়ায় অনেক ক্ষেত্রেই ব্যবস্থাপনার স্বাধীন চিন্তা বাধাগ্রস্ত হয়। ফলে সার্বিকভাবে বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন ও বিকাশ ত্বরান্বিত হতে পারেনি।

এসব সমস্যার সমাধানে সংশ্লিষ্ট সকল মহল তৎপর হলে ব্যবস্থাপনা কাজিত পর্যায়ে উন্নীত হতে সক্ষম হবে।

	শিক্ষার্থীর কাজ
---	-----------------

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রকৃত অর্থে ‘ব্যবস্থাপনা’ ও ‘প্রশাসন’ শব্দ দুটির মধ্যে এতই ঘনিষ্ঠ সম্পর্ক যে এদের মধ্যে পার্থক্য নিরূপণ করা সত্যিই দুরূহ কাজ। ব্যবস্থাপনার দায়িত্বশীলতার প্রকৃতি দেখে সমাজে তার গুরুত্ব ও উপযোগিতা পরিমাপ করা যায়। বিশ্ব পরিমন্ডলে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ আজ সর্বজনস্বীকৃত। ব্যবস্থাপনার তত্ত্ব ও নীতি-পদ্ধতির সঠিক ও সুষ্ঠু প্রয়োগের মাধ্যমেই পশ্চিমী দুনিয়া আজ ঈর্ষা করার মত সফলতা অর্জন করতে পেরেছে। অনুকূল ব্যবসায় পরিবেশের অভাব বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার মান আশানুরূপ না হওয়ার এক উল্লেখযোগ্য কারণ। একদিকে একচেটিয়া ব্যবসায় প্রতিষ্ঠার অধিক সুযোগ, অন্যদিকে নতুন নতুন শিল্পকারখানা পর্যাপ্ত পরিমাণে গড়ে না উঠায় এ পরিবেশ তেমন প্রতিযোগিতাপূর্ণ নয়।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-২.৫
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক্ চিহ্ন দিন-

১. প্রশাসনকে কিসের সাথে তুলনা করা হয়?
- ক. মস্তিষ্ক
খ. হাত
গ. চোখ
ঘ. পা
২. প্রতিষ্ঠানের কাঠামোকে কী বলে?
- ক. ব্যবস্থাপনা
খ. প্রশাসন
গ. সংগঠন
ঘ. নীতিমালা
৩. প্রশাসন ব্যবস্থাপনার-
- ক. শীর্ষস্তর
খ. মধ্যস্তর
গ. নিম্নস্তর
ঘ. কোনটিই নয়।

বর্ণনামূলক প্রশ্ন (Descriptive Questions)

১. ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ আলোচনা কর।
২. হেনরি ফেয়লের ১৪টি ব্যবস্থাপনা নীতি আলোচনা কর।
৩. ব্যবস্থাপনার সামাজিক দায়িত্ব কি? সামাজিক দায়িত্বের ক্ষেত্রগুলো লিখ।
৪. বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার সমস্যাগুলো আলোচনা কর।
৫. একজন ভাল ব্যবস্থাপকের গুণাবলির বর্ণনা দাও।

সৃজনশীল প্রশ্ন (Creative Questions)

১. তারিন ফ্যাশন একটি উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান। এটি ঢাকার অদূরে গাজিপুরে অবস্থিত। প্রতিষ্ঠানটি প্রতি বছর তৈরি পোশাক বিভিন্ন দেশে রপ্তানি করে বৈদেশিক মুদ্রা অর্জন করছে। বিভিন্ন কার্যক্রম পরিচালনার জন্য প্রতিষ্ঠানে নিযুক্ত সর্বস্তরের কর্মীদের সিদ্ধান্তগ্রহণে প্রাধান্য দেয়া হয়। কিন্তু বর্তমানে এরূপ কার্যক্রমের জন্য প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ দেখা দিয়েছে।
 - ক. এফ.ডব্লিউ টেইলর ব্যবস্থাপনার কয়টি নীতির কথা বলেছেন?
 - খ. ব্যবস্থাপনা চক্র বলতে কী বোঝায়?
 - গ. উদ্দীপকের তারিন ফ্যাশনে কোন্ নীতির অনুপস্থিতি দেখা দিয়েছে? ব্যাখ্যা করুন।
 - ঘ. আপনি কি মনে করেন তারিন ফ্যাশনে কর্মী অসন্তোষ দূরীকরণে উক্ত নীতির প্রয়োজনীয়তা রয়েছে? আপনার উত্তরের সপক্ষে মতামত দিন।
২. হালিম ব্রাদার্সের ব্যবস্থাপক মি. ফাহিম একজন মেধাবী ও বিচক্ষণ ব্যক্তি। তিনি প্রতিষ্ঠানের কিছু ক্ষমতা নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের হাতে ছেড়ে দেন। এতে করে তার কাজের চাপ কমে যায়। ফলে তিনি সুন্দরভাবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনা করতে সক্ষম হন। তার কল্পনাশক্তি প্রথমে হওয়ায় তিনি ভবিষ্যৎ পরিস্থিতি সম্পর্কে আগাম ধারণা করতে পারেন। এতে তার পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্তগ্রহণ করার কাজ সহজ হয়।
 - ক. প্রশাসন কী?
 - খ. নির্দেশনার ঐক্য বলতে কী বোঝায়?
 - গ. মি. ফাহিম কিছু ক্ষমতা ছেড়ে দেওয়ার মাধ্যমে ব্যবস্থাপনার কোন্ নীতিটি অনুসরণ করেছেন?
 - ঘ. উদ্দীপকে একজন আদর্শ ব্যবস্থাপকের যে গুণটির প্রকাশ পেয়েছে তা পরিকল্পনা প্রণয়নে কতটা সহায়ক? বিশ্লেষণ করুন।
৩. মি. খান একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি প্রতিষ্ঠানের সহকারী হিসাবরক্ষণ কর্মকর্তাকে একটি হিসাব সম্পন্ন করে দেখাতে বলেন। অন্যদিকে, প্রধান হিসাবরক্ষক সহকারী হিসাবরক্ষককে আরেকটি হিসাব সম্পাদনের কথা বলেন। ফলে যথাসময়ে হিসাব-সহকারী হিসাবটি সম্পন্ন করতে পারেনি। তাছাড়া বিচ্ছিন্নভাবে প্রতিষ্ঠানের কর্মসম্পাদন করা হয় বিধায় কর্মকর্তাদের কর্মদক্ষতাও সন্তোষজনক নয়। তাই তিনি ভবিষ্যতে সবাই মিলে যাতে সতঃস্বর্তভাবে কার্য সম্পাদন করতে পারে তার ওপর গুরুত্বারোপ করেন।
 - ক. কার্যবিভাজন নীতি কী?
 - খ. ব্যবস্থাপকদের আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা বলতে কী বোঝেন?
 - গ. হিসাব-সহকারী কর্তৃক যথাসময়ে হিসাব সম্পন্ন করতে না পারার পিছনে ব্যবস্থাপনার কোন্ নীতি পালনের ব্যর্থতা দায়ী? ব্যাখ্যা করুন।
 - ঘ. মি. খানের ব্যবস্থাপনার নীতি পরিবর্তনের সিদ্ধান্ত কতটুকু যথার্থ বলে মনে করন? আপনার অভিমত দিন।
৪. জহিরুল ইসলাম একটি উৎপাদনধর্মী কোম্পানির ব্যবস্থাপক। তিনি কর্মীদের বাজারমূল্যে পারিশ্রমিক দিতে পারছেন না। ফলে কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ সৃষ্টি হয়েছে। এ অবস্থা মোকাবিলা করে তিনি একটি সুষ্ঠু পরিবেশ গড়তে চান।
 - ক. পারিশ্রমিকের নীতি কী?

খ. যথাযথ পারিশ্রমিক কীভাবে কাজের মান বৃদ্ধি করে?

গ. জহিরুল ইসলামের ব্যবস্থাপনায় তার প্রতিষ্ঠানের কোন্ নীতি লংঘন করেছেন? ব্যাখ্যা করুন।

ঘ. জহিরুল ইসলামের ব্যবস্থাপনায় উক্ত নীতির প্রয়োজনীয়তা বিশ্লেষণ করুন।

৫. মি. কুতুব উদ্দিন একটি প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ব্যবস্থাপক। তিনি কর্মীদেরকে পারিশ্রমিক অবস্থা বিবেচনা কর বেতন দিতে পারেন না। এতে কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ দানা বেধেছে। এছাড়াও একজন কর্মী একাধিক কর্মকর্তার অধীনে কাজ করার ফলে বিশৃঙ্খলার সৃষ্টি হা। ফলে প্রতিষ্ঠানটি অব্যাহতভাবে লোকসানের দিকে যাচ্ছে।

ক. ব্যবস্থাপনার নীতি কী?

খ. জোড়ামই শিকল বলতে কী বোঝেন?

গ. উদ্দীপকে কর্মীদের পারিশ্রমিক অবস্থা বিবেচনা করে বেতন দিতে না পারা ব্যবস্থাপনার কোন্ নীতি লঙ্ঘিত হয়েছে- ব্যাখ্যা করুন।

ঘ. উদ্দীপকে একজন কর্মী একাধিক কর্মকর্তার অধীনে কাজ করার ফলে ব্যবস্থাপনায় কোন্ নীতি লঙ্ঘিত হয়েছে তা ব্যাখ্যা করুন।

উত্তরমালা:

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ২.১ : ১.খ ২.ক ৩.ক

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ২.২ : ১.গ ২.খ ৩.গ ৪.গ

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ২.৩ : ১.ঘ ২.খ ৩.খ ৪.খ

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ২.৪ : ১.ক ২.ক ৩.ক

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ২.৫ : ১.ক ২.গ ৩.ক