

ব্যবস্থাপনা পরিচিতি

Introduction to Management



মানব সভ্যতার বিকাশ ও ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন পরস্পরের সাথে সম্পর্কযুক্ত। সভ্যতার বিকাশ লাভ ও ব্যবস্থাপনার উন্নয়নকে যেমন বিচ্ছিন্ন ভাবে চিন্তা করা যায় না ঠিক তেমনি কোন প্রতিষ্ঠান সুষ্ঠুভাবে পরিচালনার জন্য যে বিষয়টি প্রথমেই বিবেচনা করতে হয় তা হলো ব্যবস্থাপনা। উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত সকল উপায় উপকরণ সংগ্রহ, সুসংহত ও পরিচালনা করাকেই ব্যবস্থাপনা হিসেবে অভিহিত করা হয়। এটি একটি পরিকল্পিত ধারণা। ব্যবস্থাপনা ছাড়া কোন প্রতিষ্ঠান, কোন ব্যবসায়ী বা কোন উদ্যোক্তা চলতে পারে না। তাই বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা হচ্ছে কতগুলো দুনির্দিষ্ট কার্যাবলী (Functions) সম্পাদন করার মাধ্যমে কোন নির্দিষ্ট লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য অর্জন করার একটি প্রক্রিয়া মাত্র। সভ্যতার প্রাথমিক অবস্থাতেই ব্যবস্থাপনার উৎপত্তি ও তা বিকাশলাভ করতে থাকে। কালের বিবর্তনের ধারায় বর্তমান সমাজের ব্যক্তি বা প্রাতিষ্ঠানিক সকল পর্যায়েই ব্যবস্থাপনা একটি অপরিহার্য উপাদান হিসেবে বিবেচিত হচ্ছে।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ০১ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-১.১ : ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা, পরিধি এবং প্রয়োজনীয়তা
পাঠ-১.২ : ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য এবং ব্যবস্থাপনার নীতিমালা
পাঠ-১.৩ : ব্যবস্থাপনাকীয় দক্ষতা ,ব্যবস্থাপনার সামাজিক দায়িত্ব এবং বাংলাদেশের অর্থনৈতিক উন্নয়নে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব
পাঠ-১.৪ : ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় ও ব্যবস্থাপক, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য
পাঠ-১.৫ : ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা?

পাঠ ১.১ ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা, পরিাধি এবং প্রয়োজনীয়তা Definition, Scope and Importance of Management



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার পরিাধি বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা

Definition of Management

সাধারণভাবে বলা হয়ে থাকে যে, ব্যবস্থাপনা হলো একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের মানবীয় ও অমানবীয় সম্পদসমূহ দক্ষভাবে ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের কাঙ্খিত লক্ষ্যার্জনের প্রয়াস চালানো হয়। অন্যদের দ্বারা কার্য সম্পাদনের প্রক্রিয়াই হলো ব্যবস্থাপনা (Management is getting things done through others)। কিন্তু ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা আরও ব্যাপক। ব্যবস্থাপনা হচ্ছে পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি কার্যাবলির সমষ্টিগত রূপ। মনীষীদের মতে ব্যবস্থাপনার ইংরেজী 'Manegement' শব্দটি ইতালীয় 'Managgiare' বা 'Manage' ও 'Manager' শব্দ সমূহ হতে উৎপত্তি লাভ করেছে। Managgiare শব্দের অর্থ হচ্ছে অশ্ব পরিচালনা করা (to trainup the horse)। তবে কালের বিবর্তনে এটা মূলত মানব জাতিকে পরিচালনার অর্থে ব্যবহৃত হয়েছে। পরের শব্দ দুটি অর্থাৎ Manage ও Manager এর অর্থ হলো যথাক্রমে 'পথ প্রদর্শক' ও 'পরিচালক' যার সাথেও ব্যবস্থাপনার যথেষ্ট মিল রয়েছে। ব্যবস্থাপনাকে বিভিন্ন কাজের মধ্যে তার অধীনস্থদের নেতৃত্ব প্রদান ও পথ প্রদর্শনের দায়িত্ব পালন করতে হয়। উপরের আলোচনা থেকে বোঝা যাচ্ছে যে, ব্যবস্থাপনাকে এককথায় প্রকাশ করা বেশ কঠিন। বিভিন্ন মনীষী একে বিভিন্নভাবে সংজ্ঞায়িত করেছেন। তাই ব্যবস্থাপনার প্রকৃত তাৎপর্য ও অর্থ বোঝার জন্য বিভিন্ন মনীষী কর্তৃক প্রদত্ত কিছু সংজ্ঞা উল্লেখ্য করা হলোঃ

হেনরী ফেয়লের (Henri Fayol) মতে, “ব্যবস্থাপনা হলো পূর্বানুমান, পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশন, সমন্বয় সাধন ও নিয়ন্ত্রণ করা।” (To forecast and plan, to organise, to command, to coordinate and to control is called management).

ই.এফ.এল ব্রিচ(E F L Breach)-এর মতে, “ব্যবস্থাপনা হচ্ছে দক্ষতার সাথে কার্য সম্পাদিত হচ্ছে কিনা তা পর্যবেক্ষন করা। (Management is concern with seeing that the job gets done efficiently.)

ভ্যান্স এর মতে, “ব্যবস্থাপনা হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং বর্ণিত পূর্ব নির্ধারিত লক্ষ্যসমূহ অর্জনের নিমিত্তে মানব সম্পাদিত কার্যাবলীর নিয়ন্ত্রণের প্রক্রিয়া মাত্র। (Management is simply the process of decision-making and control over the action of human beings for the expressed purpose of attaining predetermined goals).

জর্জ আর. টেরি (George R. Terry) বলেছেন, “ব্যবস্থাপনা হলো এমন একটি স্বতন্ত্র সামাজিক প্রক্রিয়া যা মানুষ ও সম্পদসমূহের সুষ্ঠু ব্যবহারের নিমিত্তে লক্ষ্য নির্ধারণ ও তা অর্জনের জন্য পরিকল্পনা, সংগঠন ও নিয়ন্ত্রণ কাজের সাথে সম্পৃক্ত”। (Management is a distinct social process consisting of planning, organising and controlling, designed to accomplish the objective by the use of people and resources.)। জর্জ আর টেরি ব্যবস্থাপনাকে সামাজিক প্রক্রিয়া হিসেবে আখ্যায়িত করেছেন এবং প্রতিষ্ঠানের কর্মীবৃন্দসহ সকল প্রকার সম্পদের সঠিক ব্যবহারের উপর জোর দিয়েছেন।

আর.ডাব্লিউ. গ্রিফিন (R.W. Griffin)-এর মতে, ব্যবস্থাপনা হলো কতকগুলো কার্যের সমষ্টি (যথা- পরিকল্পনা ও সিদ্ধান্তগ্রহণ, সংগঠিতকরণ, নেতৃত্বদান ও নিয়ন্ত্রণ) যা একটি প্রতিষ্ঠানের সম্পদসূহ কাজে লাগানোর জন্য পরিচালিত হয়, যেমন- মানবীয়, আর্থিক, শারিরিক ও তথ্য আর এর উদ্দেশ্য হচ্ছে দক্ষ ও ফলপ্রসূ উপায়ে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করা (Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading and controlling) directed at an organization's resources (human, financial, physical and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner)।

পূর্বোক্ত সংজ্ঞাসমূহের আলোকে ব্যবস্থাপনাকে মূলতঃ প্রতিষ্ঠানের এমন একটি অঙ্গ হিসেবে চিহ্নিত করা যায় যা বিভিন্ন কলা-কৌশল ও কার্যক্রমের মাধ্যমে এবং জনশক্তিসহ অন্যান্য উপাদানের সহায়তায় স্বল্পতম ব্যয়ে ও সর্বাধিক দক্ষতার সাথে প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জনে সহায়ক হয়।

ধনতান্ত্রিক অর্থ ব্যবস্থায় প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্যই হচ্ছে সর্বাধিক মুনাফা অর্জন করা। তাই মালিক শ্রেণীর প্রতিনিধিত্বকারী হিসেবে ব্যবস্থাপকগণ প্রায়ই শ্রমিকদের উপর আধিপত্য বিস্তারে সচেষ্ট হন। অধিকন্তু গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনার নামে শ্রমিক-কর্মীদের সহযোগিতা আদায়ের জন্য যে সকল পদ্ধতি অনুসৃত হয় তারা মূলতঃ মালিক শ্রেণীর স্বার্থ অক্ষুণ্ন রাখারই প্রচেষ্টা মাত্র।

সুতরাং উপরোক্ত আলোচনা থেকে বলা যায় যে, পূর্ব নির্ধারিত লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে বিভিন্ন উপকরণ তথা মানব সম্পদ, যন্ত্রপাতি, পদ্ধতি ইত্যাদির কাম্য ব্যবহার কল্পে কর্মীবৃন্দের যৌথ প্রচেষ্টায় ব্যবহৃত পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণের সুস্পষ্ট সামাজিক প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

ব্যবস্থাপনার পরিধি বা আওতা

Scope of Management

ব্যবস্থাপনা হলো এমন একটি স্বতন্ত্র সামাজিক প্রক্রিয়া যা মানুষ ও সম্পদসমূহের সুষ্ঠু ব্যবহারের নিমিত্তে লক্ষ্য নির্ধারণ ও তা অর্জনের জন্য পরিকল্পনা, সংগঠন ও নিয়ন্ত্রণ কাজের সাথে সম্পৃক্ত। অন্যভাবে বলা যায়, ব্যবস্থাপনা হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং সুস্পষ্টভাবে পূর্ব নির্ধারিত লক্ষ্যসমূহ অর্জনের নিমিত্তে মানব সম্পাদিত কার্যাবলীর নিয়ন্ত্রণের প্রক্রিয়া। সুতরাং এর পরিধি অত্যন্ত ব্যাপক। বিভিন্ন দৃষ্টিকোণ থেকে ব্যবস্থাপনার পরিধি বর্ণনা করা হল :

১. ব্যক্তি ও সংগঠনের ভিত্তিতে পরিধি : কোন উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য একদল ঐক্যবদ্ধ লোক থেকে সংগঠনের জন্ম হয়। মুনাফা বা অমুনাফাভিত্তিক উভয় সংগঠনের ক্ষেত্রেই ব্যবস্থাপনা পরিব্যপ্ত। নিম্নে তা উল্লেখ করা হলো:

- (ক) ব্যক্তি জীবন : যে কোন ব্যক্তির জীবনের লক্ষ্য অর্জনের জন্য সুষ্ঠুভাবে জীবনকে চালাতে বা পরিচালনা করতে হয়। এক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনিক জ্ঞানের প্রয়োগ অপরিহার্য।
- (খ) পারিবারিক জীবন : একটি পরিবারকে বিশেষ করে যৌথ পরিবারে গৃহকর্তা বা কর্তীকে ব্যবস্থাপনার সর্বজনীন কার্যাবলী প্রয়োগ করতে হয়।
- (গ) সামাজিক সংগঠন : বিভিন্ন ধরনের কল্যাণমুখী সামাজিক সংগঠন যেমন, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, ধর্মীয় প্রতিষ্ঠান, ক্লাব, সমিতি, দাতব্য চিকিৎসালয় ইত্যাদি সুষ্ঠুভাবে পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপনা প্রয়োগ করতে হয়।
- (ঘ) রাষ্ট্র বা সরকার : যে কোন রাষ্ট্র পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ অত্যাবশ্যকীয় বিষয়। এজন্য প্রেসিডেন্ট রুজভেল্ট বলেছেন, “ভাল ব্যবস্থাপনা ছাড়া একটা ভাল সরকার বালির উপর তৈরী বাড়ির মত।” (A good government without good management is a house built on sand".)
- (ঙ) ব্যবসায় সংগঠন : আধুনিক বিশ্বের প্রতিযোগিতামূলক বাজারে ব্যবসায় সাংগঠনিক কার্যের প্রতিটা স্তরেই সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ অনস্বীকার্য।

২. কাজের ভিত্তিতে ব্যবস্থাপনার পরিধি : বিখ্যাত ব্যবস্থাপনাবিদ পিটার্ এফ. ড্রাকারের মতে, নিম্নোক্ত তিন ধরনের কাজ ব্যবস্থাপনা সম্পাদন করে:

ক. **প্রতিষ্ঠান পরিচালনা :** প্রতিষ্ঠান পরিচালনার অর্থ হচ্ছে একটি প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় যাবতীয় কার্য সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করা। এর মূল উদ্দেশ্য হবে গ্রহণযোগ্য মূল্যে পণ্য ও সেবা পরিবেশন করা এবং সম্ভাব্য সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জন করা। এ লক্ষ্যে গৃহীত সকল কার্যই ব্যবস্থাপনার অন্তর্ভুক্ত।

খ. **ব্যবস্থাপকের ব্যবস্থাপনা:** প্রতিষ্ঠানের সার্বিক ব্যবস্থাপকীয় কার্যে নিয়োজিত সকল নির্বাহী বা ব্যবস্থাপকদের মধ্যে সমন্বয় সাধন ও ভারসাম্য রক্ষা করা ব্যবস্থাপনার কাজ। এজন্য ব্যবস্থাপনা প্রত্যেক নির্বাহীর জন্য লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ, নেতৃত্ব, নির্দেশনা ও পরামর্শ প্রদানসহ তাদের কার্যের তদারক ও নিয়ন্ত্রণ করে থাকে।

গ. **শ্রমিক কর্মী ব্যবস্থাপনা:** প্রত্যেক শ্রমিক-কর্মীকে একজন মানুষ ও একটি সম্পদ এই দুই দৃষ্টিকোণ থেকে মূল্যায়ন করতে হয়। তাই দেখা যায় যে, তাদের সাথে উঁচু স্তরের ব্যবস্থাপকগণকে মোট কার্যসময়ের শতকরা ৬০ হতে ৮০ ভাগ সময় আলাপ আলোচনা ও যোগাযোগ সাধনে ব্যয় করতে হয়। এছাড়া কর্মীদের নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, পদোন্নতি, নেতৃত্ব দান, প্রেষণা, কর্মী পরিচালনা, বদলি, বরখাস্ত, ছাঁটাই, অবসর গ্রহণ ও নিয়ন্ত্রণের মত মৌলিক কার্য ব্যবস্থাপনার আওতাধীন।

৩. **কৌশল প্রয়োগের ভিত্তিতে পরিধি:** বর্তমান প্রতিযোগিতামূলক বাজারে বহুমুখী কার্য সম্পাদনের জন্য বিভিন্ন ধরনের কৌশল গ্রহণ করতে হয়, যা ব্যবস্থাপনার আওতাধীন। এরূপ কৌশল গ্রহণের জন্য তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ, বিভিন্ন ধরনের পলিসি, বাজেট, উপদেষ্টা নীতি নির্ধারণ, বিভাগীয় করণ, কমিটি গঠন, প্রয়োজন অনুসারে কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ, দায়িত্ব ও কর্তব্য বন্টন, নেতৃত্ব ও প্রেষণাদান, পরিদর্শন ইত্যাদি কর্মসূচী গ্রহণ করতে হয়।

৪. **কার্যবিভাগের দৃষ্টিকোণ থেকে ব্যবস্থাপনা পরিধি :** প্রতিষ্ঠানে সুষ্ঠুভাবে কার্য সম্পাদনের জন্য ব্যবস্থাপনাকে বিভিন্ন ভাগে ভাগ করা হয়; যেমন- উৎপাদন ব্যবস্থাপনা, ক্রয়, বিক্রয় ও বিপণন ব্যবস্থাপনা, অর্থ ব্যবস্থাপনা, জন-সংযোগ ও শ্রমিক-কর্মী ব্যবস্থাপনা, অফিস ব্যবস্থাপনা ইত্যাদি। এসব ক্ষেত্রেই ব্যবস্থাপনা পরিব্যপ্ত।

৫. **স্তরভেদে ব্যবস্থাপনার পরিধি:** সামগ্রিকভাবে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে তিনটি স্তরে বিভক্ত করা যায়। এ তিনটি স্তরের ব্যবস্থাপকদের কার্যাবলীর মধ্যে কিছুটা ভিন্নতা থাকলেও এসবই ব্যবস্থাপনার সীমানার মধ্যে গণ্য হয়। এ স্তরগুলো হলো:

(ক) **সর্বোচ্চ স্তর:** সাধারণত এ স্তরে পরিচালনা পর্ষদ, কোম্পানীর সভাপতি, সহ-সভাপতি, ব্যবস্থাপনা পরিচালক ও মহা ব্যবস্থাপকগণ বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থাপনা কার্য, যেমন- পরিকল্পনা প্রণয়ন, নীতি (পলিসি) নির্ধারণ, কর্মসূচী গ্রহণ, নেতৃত্ব, নির্দেশনা ও উপদেশ প্রদান, দায়িত্ব ও কর্তব্য বন্টন, প্রেষণা দান, নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি কার্য সম্পাদন করে থাকেন।

(খ) **মধ্যম স্তর:** এ স্তরে বিভিন্ন বিভাগ ও শাখার ব্যবস্থাপকগণ, নির্বাহী এবং অফিসারগণ সর্বোচ্চ স্তর কর্তৃক নির্ধারিত যাবতীয় পরিকল্পনা, পলিসি, নীতি ও নির্দেশনার আলোকে নিম্ন স্তরের কর্মীদের সহায়তায় কাজ সম্পাদন করেন। উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকগণ নীতি প্রণয়ন এবং উদ্দেশ্য নির্ধারণ করেন। এরপর মধ্যম স্তরের ব্যবস্থাপকগণ এ নীতিগুলো বাস্তবায়নের জন্য পরিকল্পনা ও কার্যপদ্ধতি তৈরি করেন এবং সেগুলোর বাস্তবায়নের জন্য উদ্যোগ গ্রহণ করেন।

(গ) **নিম্ন স্তর:** ব্যবস্থাপনার তৃতীয় স্তর হল অপারেটিং স্তর। এ স্তরে ফোরম্যান ও সুপারভাইজারগণ উপরের নির্দেশ অনুযায়ী সরাসরি শ্রমিকদের কাজ তদারকীর সাথে জড়িত থাকেন। এ স্তরে থাকে প্রতিষ্ঠানের সর্বনিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ যথা: সহকারী ব্যবস্থাপক, জুনিয়র এক্সিকিউটিভ, সুপারভাইজার বা ফোরম্যান। এরা উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ কর্তৃক প্রণীত নীতি ও পরিকল্পনা বাস্তবায়নের দায়িত্বে নিয়োজিত থাকেন।

ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব বা প্রয়োজনীয়তা

Importance of Management

ব্যবস্থাপনা একটি নিরবচ্ছিন্ন কার্যক্রমের সমষ্টিগত প্রক্রিয়া। ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার কার্যসমূহ হচ্ছে পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ। ব্যবস্থাপনা এমন সব মৌলিক কার্য নির্দেশিকাকে বুঝায় যা ব্যবস্থাপনার জন্য পথ-নির্দেশ হিসেবে কাজ করে এবং যে কোন সংগঠনে প্রয়োগ করা যায়। ব্যবস্থাপকদের আদেশ-নির্দেশ দেয়ার অধিকার আছে যাতে তারা কর্মীদের দিয়ে কাজ করিয়ে নিতে পারে। কর্মীরা যাতে স্বাধীনভাবে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করতে পারে সে ব্যবস্থা করতে হবে। কর্মীদের উদ্যোগ উৎসাহিত করা ব্যবস্থাপকের কর্তব্য। নিচে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব বর্ণনা করা হলঃ

১. লক্ষ্য অর্জন : (Achievement of Goal): প্রত্যেক প্রতিষ্ঠানের একটা নির্দিষ্ট লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য থাকে। এই উদ্দেশ্যকে ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন কার্যাবলীর সাহায্যে বাস্তবায়িত করা হয়। সুতরাং ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য বা লক্ষ্য অর্জনে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব অপরিসীম।

২. দক্ষতা বৃদ্ধি (Increase Efficiency): উদ্দেশ্য অর্জনের সংগে সংগে প্রশিক্ষণও সুষ্ঠু পরিচালনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের দক্ষতা বৃদ্ধি করার জন্য ব্যবস্থাপনা গুরুত্ব ভূমিকা পালন করে।

৩. ব্যবসায়ের উপকরণাদির উন্নয়ন (Development of Business Components): ব্যবসায়-বাণিজ্যে ছয়টি উপকরণ রয়েছে। যথা- মানুষ, কাঁচামাল, যন্ত্রপাতি, অর্থ, পদ্ধতি ও বিপণন (Man, Material, Machine, Money, Method & Marketing)। দক্ষ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমেই এই উপকরণাদি সংগৃহীত, একত্রিত, পরিচালিত ও নিয়ন্ত্রিত হয়।

৪. উৎপাদনের উপকরণাদির সুষ্ঠু ব্যবহার (Proper Utilization of Production Factors): ধরুন একটি প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক কর্মীর সংখ্যা যথেষ্ট, মূলধনেরও সমস্যা নেই, উন্নতমানের যন্ত্রপাতি এবং বিস্তৃত বাজারও রয়েছে। এখন এগুলো সঠিক ভাবে কাজে লাগাবে না যতক্ষণ পর্যন্ত না এগুলোর পেছনে দক্ষ ব্যবস্থাপনা ক্রিয়াশীল হবে। তাই উৎপাদনের উপকরণ সমূহের সঠিক ব্যবহারের জন্য দক্ষ ব্যবস্থাপনা প্রয়োজন।

৫. মানব ও অর্থনৈতিক উন্নয়ন (Human & Economic Development) : ব্যবস্থাপনার সাহায্যে মানুষের প্রচেষ্টা সমন্বিত হয় এবং কাজের উৎসাহ পাওয়া যায়। এতে স্বতঃস্ফূর্ত কাজের পরিবেশ সৃষ্টি হয় যা অর্থনীতির অনুকূল পরিবর্তন সাধন করে।

৬. অপচয় হ্রাস (Reduction of Wastage): বর্তমানকালে ব্যবস্থাপনার শ্লোগান হল, 'কম খরচে বেশী উৎপাদন।' এজন্যে বর্তমান ব্যবস্থাপনা ব্যবস্থাপক ও শ্রমিকদের কার্যের মান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করে, উৎপাদনে শৈল্পিক পরিবেশ নিশ্চিত করে এবং সমস্ত উপকরণ সমূহের সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত করে কারবার প্রতিষ্ঠানের অপচয় হ্রাস করে।

৭. শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠা (Establishment of Discipline) : শৃঙ্খলা যে কোন প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক উন্নয়নের জন্য খুবই গুরুত্বপূর্ণ। এজন্য দেখা যায় যে, ব্যবস্থাপক তাঁর প্রতিষ্ঠানের বা এর কোন বিভাগের সকল কর্মী ও উপকরণের মধ্যে সমন্বয় সাধন ও ভারসাম্য স্থাপন করেন এবং শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠার দ্বারা এদের প্রত্যেকের কার্যকর ব্যবহার নিশ্চিত করেন।

৮. সম্পর্ক উন্নয়ন (Development of Relationship) : ব্যবস্থাপনা মালিক ও শ্রমিক অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের সাথে সম্পর্কিত সকল পক্ষের মধ্যে উত্তম সম্পর্ক সৃষ্টি ও উন্নয়নে সচেষ্ট থাকে। শুধু তাই নয় সঠিক ব্যবস্থাপনা ক্রেতা বা ভোক্তা এবং বিদেশী উদ্যোক্তাদের সাথে সম্পর্ক সৃষ্টি করে আন্তর্জাতিক সম্পর্কের ক্ষেত্রেও গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

৯. নেতৃত্ব প্রদান (Leading): উত্তম ব্যবস্থাপনা হচ্ছে নেতৃত্বের গভীরতা ও প্রসারতার বহিঃপ্রকাশ। ব্যবস্থাপনা ব্যতীত কোন মতবাদ, দলীয় কার্যাবলী উৎপাদন বৃদ্ধির সহায়ক হয় না।

১০. কর্মসংস্থানের সুযোগ সৃষ্টি (Creation of Employment Opportunity): দক্ষ ব্যবস্থাপনা কোন প্রতিষ্ঠানের সম্প্রসারণ ও নতুন নতুন প্রতিষ্ঠান গড়তে সহায়তা করে। তাই দেখা যায়, পৃথিবীর যে দেশ শিল্প ক্ষেত্রে যত অগ্রগতি লাভ করেছে, সে দেশে তত বেশী নতুন নতুন কর্মসংস্থানের সুযোগ সৃষ্টি হয়েছে।

১১. গবেষণা ও উন্নয়ন (Research & Development): বিজ্ঞানীরা অক্লান্ত পরিশ্রম করে যে জ্ঞান আবিষ্কার করে, দক্ষ ব্যবস্থাপনার কারণেই তাকে বাস্তবে রূপদান ও এর সুফল জনগণের দ্বারে পৌঁছে দেয়া সম্ভব হচ্ছে।

১২. সামাজিক উন্নয়ন (Social Development) : ব্যবস্থাপনা সমাজে একদল দক্ষ লোক সৃষ্টি করে। এভাবে বিভিন্ন শিক্ষা, সামাজিক ও সাংস্কৃতিক প্রতিষ্ঠানকে পৃষ্ঠপোষতা প্রদানকরে সামাজিক অগ্রগতিতে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

১৩. জীবনযাত্রার মান উন্নয়ন (Raising Standard of Living): মানুষের মাথাপিছু আয় ও ভোগের উপর জীবনযাত্রার

মান নির্ভর করে। এজন্য কর্মসংস্থান, পদোন্নতি, আর্থিক উন্নয়ন, সুলভে পণ্য বন্টন, উৎপাদন বৃদ্ধি, কমমূল্যে উন্নত মানের পণ্য সরবরাহ ও তা সহজ প্রাপ্তির ব্যবস্থা করে ব্যবস্থাপনা মানুষের জীবনযাত্রার মানোন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখছে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা, ব্যবস্থাপনার পরিধি, ব্যবস্থাপনার প্রয়োজনীয়তা বিবরণ খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান বালাই করে নিন।
--	-----------------	---

	সারসংক্ষেপ:
<p>ব্যবস্থাপনা বা Management শব্দটি ইতালীয় Managgiare শব্দটি হতে এসেছে যার অর্থ পরিচালনা করা। সাধারণভাবে ব্যবস্থাপনা হলো অপর লোকের প্রচেষ্টার মাধ্যমে কাজ করিয়ে নেওয়া (Getting things done through the effort of other peoples)। স্তরভেদে ব্যবস্থাপনা তিন ভাগে বিভক্ত- সর্বোচ্চ স্তর, মধ্যম স্তর, ও নিম্নস্তর। সর্বোচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকগণ পরিকল্পনা প্রণয়ন, নীতি নির্ধারণ, সিদ্ধান্ত গ্রহণ, নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি কার্য সম্পাদন করে থাকেন। ব্যবস্থাপনা একটি প্রক্রিয়া। পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনা কার্যাবলীর প্রথম এবং প্রধান উপকরণ। একটা সংগঠন বর্তমানে কি অবস্থানে আছে, এবং ভবিষ্যতে কি করতে চায়, সেই পরিকল্পনা সেতুবন্ধন তৈরী করে (Planning bridges the gap between where we are & what we want to be)। সংগঠনকে প্রধানতঃ দুই ভাগে ভাগ করা যায়- সরল রৈখিক (Line) এবং উপদেষ্টা (staff) সংগঠন। প্রেষণা বলতে বুঝায় প্রাণীর এমন একটি অবস্থা, যা তাকে কোন আচরণ বা কাজে উদ্বুদ্ধ বা চালিত করে। প্রেষণা মানুষের কর্মশক্তি যোগায়। ব্যবস্থাপনার প্রত্যেকটি কার্যের মধ্যে সমন্বয় সাধন (Co-ordination) করা অত্যাবশ্যক। নিয়ন্ত্রন ব্যবস্থাপনার শেষ কাজ। এ অবস্থায় কোন বিচ্যুতি দেখা দিলে (বা না দিলেও) পরবর্তী কাজ হিসাবে পরিকল্পনা আরম্ভ হয়।</p>	

পাঠ ১.২

ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য, কার্যাবলি এবং ব্যবস্থাপনার নীতিমালা
Objectives, Functions and Principles of Management

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার নীতিমালা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য

Objectives of Management

ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের মূল উদ্দেশ্য কী? নিশ্চয়ই মুনাফা অর্জন করা। তাই ব্যবস্থাপনার মূখ্য উদ্দেশ্য হবে ‘মুনাফা অর্জন’। আবার প্রতিষ্ঠান যদি সামাজিক সেবাপ্রদানকারী হয়, তাহলে এর ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্য হবে জনগণের ‘কল্যাণসাধন’। অর্থাৎ উদ্দেশ্যবিহীন ব্যবস্থাপনা হতে পারে না। যাই হোক, ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনার মূখ্য ও গৌণ উদ্দেশ্যগুলো নিচে বর্ণনা করা হলো:

১. **মুনাফা অর্জন ও মুনাফা সর্বাধিকায়ন (Earning and maximising profit)** : ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্য প্রথমত মুনাফা অর্জন করা এবং দ্বিতীয়ত বছর বছর মুনাফার পরিমাণ যতটা সম্ভব বৃদ্ধি করা। মুনাফা বৃদ্ধির মাধ্যম ব্যবস্থাপনা মালিকের পক্ষের সম্পদ বৃদ্ধি করে।
২. **ব্যবসায়ের সম্প্রসারণ (Expanding business)**: মুনাফার একটি অংশ ব্যবসায়ের সম্প্রসারণের জন্যবিনিয়োগ করা ব্যবস্থাপকের আরেকটি গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য। ফলপ্রসূ ব্যবস্থাপনা ব্যবসায়ের সফল সম্প্রসারণের সহায়ক।
৩. **সম্পদের ফলপ্রসূ ব্যবহার (Effective utilisation of resources)**: প্রতিষ্ঠানের মানবীয় ও অমানবীয় সম্পদের যথাযথ ব্যবহার নিশ্চিত করা ব্যবস্থাপনার একটি অন্যতম উদ্দেশ্য। সম্পদের সঠিক ব্যবহারের ফলে প্রতিষ্ঠান সমৃদ্ধশালী হয়।
৪. **মানব সম্পদের উন্নয়ন (Developing human resources)** : প্রতিষ্ঠানে সঠিক কর্মী নিয়োগদান ও তাদের সক্ষমতা উন্নয়নব্যবস্থাপনার আরেকটি উদ্দেশ্য। নিয়োগকৃত কর্মীদের নিয়মিত প্রশিক্ষণ দিয়ে তাদের সক্ষমতা বৃদ্ধি করা হয়।
৫. **শান্তিপূর্ণ পরিবেশ বজায় রাখা (Maintaining peaceful environment)**: প্রতিষ্ঠানে যাতে কর্ম-অসন্তোষ দেখা না দেয় তার জন্য শান্তিপূর্ণ পরিবেশ বজায় রাখা ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যের অন্তর্ভুক্ত। ব্যবস্থাপকেরা চৌকষ নেতৃত্বের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ভিতরে কর্ম-পরিবেশ আনন্দদায়ক করে রাখে।
৬. **পণ্য ও সেবার মান উন্নয়ন (Improving quality of products and services)**: উৎপাদিত পণ্য ও সেবার গুণগত মান সমুন্নত রাখাও ব্যবস্থাপনার একটি উদ্দেশ্য। ব্যবস্থাপনীয় কার্যাবলির মাধ্যমে ভালো মানের পণ্য উৎপাদন নিশ্চিত করা হয়। একই সাথে সেবার মানও উন্নত করা হয়।
৭. **সমন্বয়সাধন (Coordination)**: সাবলীল যোগাযোগের মাধ্যম প্রতিষ্ঠানের ভিতরে বিভিন্ন বিভাগের কার্যাবলির মধ্যে সমন্বয়সাধন করার জন্য ব্যবস্থাপনা প্রচেষ্টা চালায়। কারণ ব্যবস্থাপনার একটি উদ্দেশ্য হলো আন্তঃবিভাগীয় সমন্বয়সাধন করা।

৮. প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি(Enhancing the goodwill of organisation): সুনাম ব্যতীত সাফল্যের সাথে ব্যবসা পরিচালনা করা যায় না। তাই ব্যবস্থাপনার একটি উদ্দেশ্য হলো বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান ও জনগণের সাথে জনসংযোগের মাধ্যমে এবং উঁচুমানের পণ্য উৎপাদন করে প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি করা।

ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি

Functions of Management

প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের নিমিত্তে এর মানবীয় ও অমানবীয় (Human & Non-human) উপকরণের সঠিক ব্যবহার ও সুষ্ঠু পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপকগণ যেসব কাজ সম্পাদন করেন, সেগুলোকেই ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি বলে। ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি সম্পর্কে বিভিন্ন লেখক বিভিন্ন রকম মতামত দিয়েছেন। তবে আধুনিক লেখকদের মতে ব্যবস্থাপনার মুখ্য কাজ চারটিঃ পরিকল্পনা, সংগঠন, নেতৃত্বদান ও নিয়ন্ত্রণ। এগুলোর ভেতরে আরও প্রাসঙ্গিক কাজ রয়েছে; যেমন কর্মীসংস্থান, প্রশ্রয় ও সমন্বয়সাধন ইত্যাদি। ব্যবস্থাপনার কার্যসমূহ ধারাবাহিকভাবে সম্পাদিত হয় বিধায় এগুলোকে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়াও বলা হয়। নিচে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি চিত্রে দেখানো হল :



চিত্র : ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি

এবার আসুন, এগুলো নিয়ে বিস্তারিত আলোচনা করি।

১. **পূর্বানুমান ও পরিকল্পনা (Forecasting and Planning)** : লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়নের পূর্বে অতীত ও বর্তমানের উপাত্ত বিশ্লেষণ করে একটি পূর্বাভাস প্রণয়ন করতে হয়। কার্যকর ও নিপুণ পূর্বানুমানের উপর পরিকল্পনার সফল প্রয়োগ নির্ভর করে। আর ভবিষ্যতে কোন্ কাজ কোথায়, কখন, কিভাবে, কার দ্বারা সম্পাদন করা হবে তার পূর্বনির্ধারিত সিদ্ধান্তই পরিকল্পনা। ধরুন, আপনাদের কয়েকজন শিক্ষার্থীদেরকে একটি শিল্প প্রতিষ্ঠানে শিক্ষা সফরে পাঠানো হচ্ছে। এক্ষেত্রে কোন শিল্প প্রতিষ্ঠানে যাওয়া হবে, কখন, কিভাবে এবং কত সময়ের জন্য যাওয়া হবে তা পূর্বেই নির্ধারণ করতে হবে। আর এটাই হচ্ছে পরিকল্পনা। এই পরিকল্পনা হচ্ছে ব্যবস্থাপনার প্রথম ও প্রধান কাজ। মূলত প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য ভবিষ্যতে কে, কখন, কোথায়, কিভাবে এবং কত সময়ের মধ্যে কোন কাজ সম্পন্ন করবে তা পূর্বেই নির্ধারণ করার নামই পরিকল্পনা। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও নীতি নির্ধারণ, প্রকল্প গ্রহণ, কৌশল, পলিসি ও কর্মসূচী নির্ধারণ, বাজেট প্রণয়ন প্রভৃতি পরিকল্পনার আওতাভুক্ত। পরিকল্পনা গ্রহণের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান তার অতীত অভিজ্ঞতা, বর্তমান পারিপার্শ্বিক অবস্থা এবং এর সামর্থ ও দুর্বলতার উপর ভিত্তি করে বিভিন্ন বিকল্পসমূহ হতে সর্বোত্তমটি বেছে নেয়।

২. **সংগঠিতকরণ (Organising):** সংগঠন হচ্ছে গৃহীত পরিকল্পনাকে বাস্তবায়িত করার কৌশল। তাই বলা যায় কোন প্রতিষ্ঠানের পূর্ব নির্ধারিত উদ্দেশ্যবলী বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজনীয় কার্য নির্দিষ্ট করে বিভিন্ন প্রকৃতির কার্যাবলীকে বিভিন্ন বিভাগে ভাগ করা, অতঃপর কার্য সম্পাদনে বিভাগের সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিবর্গের দায়িত্ব কি হবে, তাদেরকে কতটুকু কর্তৃত্ব ও ক্ষমতা দিতে হবে তা নির্ধারণ করা, অবশেষে যে সব ব্যক্তি, বিভাগ অথবা উপবিভাগ থাকবে তাদের মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক কি হবে তা নির্ধারণ করাই হচ্ছে সংগঠন। এ সমস্ত কার্যকে যখন কোন কাঠামো বা রূপরেখায় প্রকাশ করা হয় তখন তাকে সংগঠন কাঠামো বলে।
৩. **কর্মীসংস্থান (Staffing):** সংগঠিতকরণের পরের কাজটি হলো প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করা। ব্যবস্থাপনাকে সাংগঠনিক কাঠামো অনুযায়ী প্রয়োজনীয় শ্রমিক-কর্মীর সংখ্যা নির্ধারণ, উপযুক্ত কর্মী নির্বাচন, নিয়োগদান, প্রশিক্ষণ, পদোন্নতি ইত্যাদি কাজগুলো সম্পন্ন করতে হয়।
৪. **নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান (Directing and Leading) :** প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্যসম্পাদনের জন্য কর্মীদেরকে নির্দেশ প্রদান করতে হয়। কর্মীরা কোন্ কাজ কখন করবে, কিভাবে করবে এ সম্পর্কিত আদেশ প্রদানকেই সাধারণভাবে নির্দেশনা বলে। নেতা হিসেবে ব্যবস্থাপক কর্মীদের নির্দেশনা প্রদান করেন, প্রয়োজনীয় উপদেশ ও পরামর্শ প্রদান করেন, তত্ত্বাবধান করেন, সর্বোপরি তাদের সাথে সার্বক্ষণিক যোগাযোগ রক্ষা করেন। তাই নির্দেশনা হলো ব্যবস্থাপনার সঞ্জীবনী শক্তি।
৫. **প্রেষণা (Motivation) :** কর্মীদের মধ্যে আগ্রহ জাগ্রত করার প্রক্রিয়াকে প্রেষণা বলে। কর্মীদের সুবিধা-অসুবিধা, আবেগ-অনুভূতি, সুখ-দুঃখ, অভাব-অভিযোগ ইত্যাদি সঠিক বিবেচনায় রেখে বিভিন্ন আর্থিক ও কল্যাণমূলক কর্মসূচি গ্রহণ করে কর্মীদেরকে কার্যে প্রেষণা দেওয়া হয়। প্রেষণার মাধ্যমে কর্মী পূর্ণ উদ্যমে দায়িত্ব ও কর্তব্য পালন করে।
৬. **সমন্বয়সাধন (Coordination):** সমন্বয়সাধন হলো প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগে কর্মরত ব্যক্তিদের কাজের মধ্যে যোগসূত্র স্থাপনের প্রক্রিয়া। পারস্পরিক যোগাযোগের মাধ্যমে কাজের ব্যাপারে ঐক্যমত প্রতিষ্ঠা করা হয়। এতে কাজে ভারসাম্য আসে, শৃঙ্খলার সৃষ্টি হয় এবং উন্নত সেবা নিশ্চিত করে দ্রুত লক্ষ্য অর্জন করা যায়। সমন্বয়সাধন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যা সংগঠনের সকল বিভাগের কাজের মধ্যে মিলন ঘটায়।
৭. **নিয়ন্ত্রণ (Controlling) :** ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার শেষ ধাপ হল নিয়ন্ত্রণ। পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্যক্রম ঠিকমত সম্পাদন করা হচ্ছে কিনা কিংবা ব্যবস্থাপকগণের নির্দেশ মোতাবেক কার্য সম্পাদিত হচ্ছে কি-না তা দেখা এবং কোনরূপ বিচ্যুতি হলে তার সংশোধনকরাকেই নিয়ন্ত্রণ বলে। নিয়ন্ত্রণ মূলত: Verification of Performance.

ব্যবস্থাপনার নীতিমালা

Principles of Management

ব্যবস্থাপনার নীতিমালা হচ্ছে ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলী সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের নির্দেশিকা স্বরূপ। নীতি বা আদর্শ অনুসরণের মাধ্যমে ব্যবস্থাপক তার প্রতিষ্ঠানের যে কোন কার্য সুষ্ঠুভাবে সমাধান করতে পারে। ব্যবস্থাপনা পারিপার্শ্বিক অবস্থার দ্বারা সব সময় প্রভাবিত হওয়ায় অদ্যাবধি এক্ষেত্রে কোন ধরা বাঁধা নিয়ম-নীতি নির্দিষ্ট করা সম্ভব হয়নি। তবে আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হেনরী ফেয়ল (Henri Fayol) ১৯১৬ সালে ফ্রান্সে তাঁর যুগান্তকারী পুস্তক (General and Industrial Management) এ ১৪টি ব্যবস্থাপনা নীতি প্রদান করেছেন। এ নীতিগুলো অদ্যাবধি সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ মূলনীতি হিসেবে সর্ব মহলেই গ্রহণ করা হয়। নিম্নে এ নীতিগুলো আলোচনা করা হলোঃ

১. **কার্যবিভাগ (Division of Work):** হেনরী ফেয়ল এ নীতিকে প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় ব্যবস্থাপকীয় ও কারিগরী সংক্রান্ত কার্যাবলীর ক্ষেত্রে প্রয়োগ করার কথা বলেছেন। এ নীতি অনুযায়ী প্রত্যেক কর্মীর কাজের আওতা নির্দিষ্ট হওয়া বাঞ্ছনীয় বা জরুরী যাতে দক্ষতা সহকারে শ্রম ব্যবহার করা যায়। এ নীতির ফলে প্রত্যেক কর্মী ও নির্বাহী তাদের নিজ নিজ কর্মক্ষেত্রে বিশেষায়িত জ্ঞান অর্জন করতে পারে।

২. **কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব (Authority and Responsibility):** এই নীতিতে বলা হয়েছে যে, কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব পরস্পর নিবিড় ভাবে সম্পর্কিত। কোন কর্মীকে কার্য সম্পাদন করার জন্য কর্তৃত্ব অর্পন করার সাথে সাথে প্রয়োজনীয় দায়িত্ব ও প্রদান করতে হবে। আবার এরূপ কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের মধ্যে ভারসাম্য থাকা উচিত, অন্যথায় কার্যক্ষেত্রে সমস্যা দেখা দেয়।

৩. **শৃঙ্খলা বা নিয়মানুবর্তিতা (Discipline):** ফেয়লের ভাষায় শৃঙ্খলা হচ্ছে মান্যতা, প্রয়োগ, শক্তি ও শ্রদ্ধার সংমিশ্রণ। প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক ক্ষেত্রেই শৃঙ্খলা অপরিহার্য। সংক্ষেপে শৃঙ্খলা হচ্ছে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ তার অধীনস্থ কর্মচারীদের হতে কি প্রত্যাশা করেন তা সংশ্লিষ্ট সকলকে অবগত করানো কার্য সম্পাদনের জন্য উপযুক্ত তদারকির ব্যবস্থা করা এবং ঐসব কাজ সম্পাদিত না হলে প্রয়োজনীয় শাস্তিমূলক ব্যবস্থা নেয়া।

৪. **আদেশের ঐক্য (Unity of Command):** এ নীতির মূল কথা হল, প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক কর্মী শুধুমাত্র একজন উপরওয়াল বা বস এর অধীনে থাকবে এবং তার আদেশ গ্রহণ করবে। কারণ দুইজন বসের অধীনে একজন কর্মী সুষ্ঠুভাবে কাজ করতে পারে না। এক্ষেত্রে বিশৃঙ্খলা এবং সমস্যা দেখা দেয়।

৫. **নির্দেশনার ঐক্য (Unity of Direction):** এ নীতির মূল অর্থ হচ্ছে, সংগঠনের প্রতিটি উদ্দেশ্যের জন্য শুধুমাত্র একজন প্রধান ও একটি মাত্র পরিকল্পনা থাকবে। অর্থাৎ একই উদ্দেশ্য বিশিষ্ট কার্যাবলীর জন্য একটিমাত্র পরিকল্পনা থাকবে এবং ঐ সকল কার্য সম্পাদনের নির্দেশ ও প্রদান করবেন একজন কর্মকর্তা। প্রতিটি বিভাগ ও উপ বিভাগের কর্মকর্তারা মূল উদ্দেশ্যের সাথে সামঞ্জস্য রেখে নিজ নিজ বিভাগের কার্যসম্পাদনের জন্য নির্দেশ প্রদান করবেন।

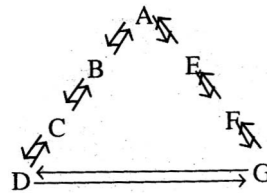
৬. **সাধারণ স্বার্থের জন্য নিজের স্বার্থ ত্যাগ (Subordination of Individual to General Interest):** প্রাতিষ্ঠানিক বৃহৎ স্বার্থকে ব্যক্তি-স্বার্থের উর্ধ্ব স্থান দিতে হবে। অধিকন্তু সাংগঠনিক উদ্দেশ্য ও ব্যক্তির উদ্দেশ্যের মধ্যে যাতে কোন অসংগতি বা সংঘাত না থাকে তা নিশ্চিত করতে হবে।

৭. **পারিশ্রমিক (Remuneration):** সুষ্ঠু ও ন্যায্য বেতন এবং মজুরী কাঠামোর প্রবর্তন করে শ্রমিক-কর্মীদেরকে সর্বাধিক সন্তুষ্টি প্রদানের ব্যবস্থা করতে হবে। ফেয়ল বলেন যে, পারিশ্রমিক ন্যায্য হতে হবে এবং এটা প্রদান করার যুক্তিসংগত বা সঠিক পন্থা থাকতে হবে।

৮. **কেন্দ্রীকরণ (Centralisation):** প্রতিষ্ঠানের কোন ধরনের সিদ্ধান্ত এর কোন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ নিবে সেটা নির্ধারণ করাই হচ্ছে কেন্দ্রীকরণের উদ্দেশ্য। সাধারণত প্রতিষ্ঠানে উচ্চ পর্যায়ের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা কেন্দ্রীভূত থাকে এবং নিম্নস্তরের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা বিকেন্দ্রীভূত থাকে। ফেয়ল বলেন, কর্তৃত্বের কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণের পরিমাণ প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে বৈজ্ঞানিক বিশ্লেষণের দ্বারা নিরূপিত হওয়া উচিত।

৯. **জোড়া-মই-শিকল (Scalar Chain):** প্রতিষ্ঠানের সর্বোচ্চ স্তর থেকে সর্বনিম্ন স্তর পর্যন্ত কর্তৃত্ব প্রবাহের একটি শিকল বা চেইন থাকবে। এই শিকল কর্তৃত্বের প্রবাহ ও যোগাযোগের উর্ধ্বগতি বা নিম্নগতি নির্দেশ করে। তবে জরুরী কাজে সংগঠনের নীচু স্তরের মধ্যে সরাসরি যোগাযোগের ব্যবস্থা থাকবে।

জোড়া-মই-শিকল নীতিটি নিম্নে চিত্রের সাহায্যে প্রদর্শন করা হলো :




১০. **বিন্যাস (Order):** ফেয়ল এ বিন্যাসকে দুই ভাগে ভাগ করেছেন। যথাঃ (ক) মানব বিন্যাস এবং (খ) বস্তুগত বিন্যাস। মানব বিন্যাস হলো প্রত্যেকটি পদে সঠিক ও যোগ্য ব্যক্তির অবস্থান এবং বস্তুগত বিন্যাস হলো যে স্থানে যে বস্তু রাখার উপযুক্ত সে স্থানে সেটিকে রাখা। এ নীতির মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রত্যেক কর্মী ও উপাদান যাতে তাদের স্ব-স্ব স্থানে থেকে সুষ্ঠু নিরবচ্ছিন্ন ভাবে কাজ করতে পারে তার ব্যবস্থা করা।


১১. সাম্যতা (Equity): এ নীতির মূল কথা হল, কর্মীদের সাথে ভালো আচরণ ব্যবস্থাপকদের উচিত সবাইকে সমানভাবে দেখা এবং ন্যায়পরায়ণতা প্রদর্শন করা যাতে তাঁরা কর্মচারীদের নিকট হতে আনুগত্য ও কর্তব্যনিষ্ঠ মনোভাব আদায় করতে পারেন।

১২. চাকরির স্থায়িত্ব (Stability of Tenure): অকারণে কর্মীদের ঘনঘন বদলী বা ছাঁটাই করা ব্যবস্থাপনারই অকৃতকার্যতার লক্ষণ এবং এতে খরচও বৃদ্ধি পায়। তাই নির্বাহী ও সাধারণ কর্মীবাহিনীর চাকরীকালের স্থিতিশীলতা রক্ষা করে তাদের দক্ষতা বৃদ্ধি করা ব্যবস্থাপনার অন্যতম নীতি।

১৩. উদ্যোগ (Initiative): নতুন কোন পদ্ধতি বা উপায় উদ্ভাবন ও আবিষ্কার করার জন্য কর্মীদেরকে উৎসাহিত, অনুপ্রাণিত ও যথোপযুক্ত সুযোগ সৃষ্টি করতে হবে। এতে প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের আগ্রহ বাড়ে এবং উন্নত কর্মনেপন্য প্রদর্শন করা তাদের পক্ষে সম্ভব হয়।

১৪. একতাই বল (Esprit de Corps): যেখানে একতা সেখানেই শক্তি, ব্যবস্থাপককে তার অধীনস্থ কর্মচারীদের টীমওয়ার্ক, একতা ও ভ্রাতৃত্ব বোধে উদ্বুদ্ধ করতে হবে এবং এভাবেই প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জন করা সম্ভব।

 শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য, কার্যাবলি এবং ব্যবস্থাপনার নীতিমালা বোঝানোর জন্য একটি ধারণাচিত্র অংকন করুন।
--	--

 সারসংক্ষেপ:
<p>প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের নিমিত্তে এর মানবীয় ও অমানবীয় (Human & no-human) উপকরণের সঠিক ব্যবহার ও সুষ্ঠু পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপকগণ যেসব কাজ সম্পাদন করেন, সেগুলোকেই ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি বলে। ব্যবস্থাপনা নীতিমালার প্রবর্তক আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হেনরী ফেয়ল। ব্যবস্থাপনার মোট নীতিমালা ১৪টি। হেনরী ফেয়ল ১৯১৬ সালে ফ্রান্সে তাঁর লেখা পুস্তকে সর্বপ্রথম নীতিমালাগুলো উল্লেখ করেন কিন্তু এগুলো তাঁর জীবদ্দশায় অনুদ্ঘাটিত থেকে যায় এবং তাঁর মৃত্যুর পর এগুলো ব্যবস্থাপনার নীতিমালা হিসেবে স্বীকৃতি পায়। ব্যবস্থাপনা একটি সামাজিক প্রক্রিয়া। সুষ্ঠু ও সুশৃঙ্খল ব্যবস্থাপনার কারণে প্রতিষ্ঠান কতকগুলো সুফল অর্জন করতে পারে। সংগঠনে শৃঙ্খলা আনয়ন, উদ্দেশ্য অর্জন এবং সামাজিক কল্যাণের ক্ষেত্রেও ব্যবস্থাপনা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করতে পারে। আধুনিক লেখকদের মতামত অনুসারে ব্যবস্থাপনার মুখ্য কাজ চারটি: পরিকল্পনা, সংগঠন, নেতৃত্বদান ও নিয়ন্ত্রণ। ব্যবস্থাপনা কোন ব্যক্তির জীবন পরিচালনার ক্ষেত্রে যেমন প্রয়োগযোগ্য, তেমনি পারিবারিক ক্ষেত্রে, সামাজিক সংগঠনে, ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে এবং রাষ্ট্রীয় ক্ষেত্রেও প্রয়োগ করা হয়।</p>

পাঠ-১.৩

ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা, ব্যবস্থাপনা চক্র, ব্যবস্থাপনার সামাজিক দায়িত্ব
বাংলাদেশের অর্থনৈতিক উন্নয়নে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব**Managerial Skills, Management Cycle, Social Responsibility
and Importance of Management in Economic Development of
Bangladesh**

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা বলতে কি বুঝায় তা জানতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা প্রকার বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা চক্র ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার দায়িত্ব সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- বাংলাদেশের অর্থনৈতিক উন্নয়নে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব বর্ণনা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা বলতে কি বুঝায়?

What is meant by Management Skill or Efficiency?

সাম্প্রতিককালে দক্ষতার বিষয়টি খুব গুরুত্বপূর্ণ। কারণ বিশ্বায়নের প্রভাবে বাজারে তীব্র প্রতিযোগিতা বিদ্যমান। এ তীব্র প্রতিযোগিতায় নিজেকে টিকিয়ে রাখতে হলে কার্যক্ষেত্রে দক্ষতা অর্জনের কোন বিকল্প নেই। তাহলে দক্ষতা কি, তা জানা প্রয়োজন।

সাধারণভাবে দক্ষতা হল সুষ্ঠুভাবে কার্য-সম্পাদনের যোগ্যতা। যথাযথভাবে যোগ্যতা প্রয়োগ করে কার্য-সম্পাদন করত কাঙ্ক্ষিত ফল লাভ করাকেই দক্ষতা বলে। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহ এমনভাবে ব্যবহার করতে হবে যেন, তা উৎপাদনের পরিমাণ ও উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে। অর্থাৎ, সম্পদের ব্যবহার ও উৎপাদনশীলতার অনুপাত যেন ঠিক থাকে। যথাসম্ভব সম্পদ কম ব্যবহার করে অধিক উৎপাদন নিশ্চিত করাকে দক্ষতা বলা যায়। যে ব্যবস্থাপনা যত বেশি দক্ষ, তারা তত প্রতিষ্ঠানের স্বল্প সম্পদ ব্যবহার করে লক্ষ্যে পৌঁছাতে পারে।

এ প্রসঙ্গে Wehrich & Koontz বলেন, “স্বল্প পরিমাণ সম্পদ ব্যবহার করে কাঙ্ক্ষিত ফল অর্জন করাকে দক্ষতা বলে।” (Efficiency is the achievement of the ends, with the least amount of resources.)

Samual C. Certo বলেন, “ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা হল সেই মাত্রা যাতে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহ উৎপাদনশীলতায় অবদান রাখতে পারে। এটি পরিমাপ করা হয় উৎপাদনের সময় মোট প্রাতিষ্ঠানিক সম্পদ ব্যবহারের অনুপাত নির্ধারণের মাধ্যমে।”

D.A. Garvin বলেন, “ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা হল এমন যোগ্যতা বা ব্যক্তিক বৈশিষ্ট্য যা ব্যবস্থাপকীয় কার্য-সম্পাদনে উচ্চ মাত্রায় অবদান রাখে। (Management skills is a competency or personal characteristic that contributes to high performance in a management.)

সুতরাং বলা যায় যে, ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা হল এমন ধরনের সক্ষমতা যার মাধ্যমে ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহের সুষ্ঠু ব্যবহার নিশ্চিত করে এবং এ লক্ষ্যে ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলি সম্পন্ন করে থাকে।

ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার প্রকার

Types of Managerial Skills

সফলভাবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য একজন ব্যবস্থাপককে নানারকম দক্ষতা অর্জন করতে হয়। ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরে বিভিন্ন রকম দায়-দায়িত্ব দক্ষতার সাথে পালন করার জন্য ব্যবস্থাপককে প্রয়োজন অনুযায়ী। বিভিন্ন দক্ষতার অধিকারী হতে হয়। এই দিকে দৃষ্টি রেখে ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতাকে নিম্নের তিনটি দিক থেকে আলোচনা করা যায় :

(১) **সমস্যা নির্ণয় ও সমাধান দক্ষতা (Diagnostic Skill)** : একজন ব্যবস্থাপককে এমন ক্ষমতার অধিকারী হতে হবে যেন তিনি সমস্যা বিশ্লেষণ করে তার সমাধান দিতে পারেন এবং এমনভাবে সমাধান করেন যাতে প্রতিষ্ঠানের উপকারে আসে। ব্যবস্থাপককে সমস্যা পর্যবেক্ষণকারী হিসেবে কাজ করলে হবে না, তাকে সমস্যা সম্পর্কে অগ্রীম চিন্তা করে বা সমস্যার প্রকৃতি সম্পর্ক নক্সা প্রণয়ন করে তার সমাধান বের করতে হবে।

(২) **ধারণাগত দক্ষতা (Conceptual Skill)** : ধারণাগত দক্ষতা হলো প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কাজের মধ্যে শৃঙ্খলা সৃষ্টি এবং সমন্বয়সাধন করার ক্ষমতা। সহজ ভাষায় এভাবে বলা যায় যে, এটা হলো সংগঠনের সকল কাজের গতি একটি মাত্র চিত্রের মাধ্যমে দেখার ক্ষমতা। কীভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন কাজের বিভিন্ন অংশ একত্রীভূত করা যায় অথবা কোন একটি অংশের পরিবর্তন হলে তা অন্যান্য অংশকে কীভাবে প্রভাবিত করে ইত্যাদি জানার ক্ষমতা। ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপককে বিশেষ ভাবে এই ক্ষমতার অধিকারী হতে হয়।

(৩) **কারিগরী দক্ষতা (Technical Skill)** : কারিগরী দক্ষতা বলতে বুঝায় প্রতিষ্ঠানের কাজগুলো সুচারুরূপে সম্পন্ন করার জন্য নির্দিষ্ট জ্ঞান, পদ্ধতি এবং প্রযুক্তি গত দক্ষতা ব্যবহারের ক্ষমতাকে। এই ধরনের দক্ষতা বিশেষত একজন সুপারভাইজারের জন্য বিশেষ প্রয়োজন যিনি কিনা কর্মীদের প্রাত্যাহিক বিভিন্ন রুটিন কাজ গুলো তদারকী করেন। এক্ষেত্রে সুপারভাইজার সব সময় খেয়াল কোথাও কোন সমস্যার সমাধান করতে। এই দক্ষতা অর্জনের জন্য ব্যবস্থাপককে জানতে হয় গবেষণা ও উন্নয়ন কাজ পরিচালনা করতে, জানতে হয় কিভাবে বৈজ্ঞানিক গবেষণার পরিকল্পনা করতে হয়, কিভাবে দলকে সংগঠিত করতে হয়, কিভাবে বিজ্ঞান ভিত্তিক কর্মের মূল্যায়ন করা যায় ইত্যাদি সম্পর্কে।

(৪) **মানবীয় দক্ষতা (Human Skill)** : মানবীয় দক্ষতা হলো দলের ভিতর পারস্পরিক মানবীয় দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য মানুষকে প্রণোদনা প্রদান করা, মানবীয় সম্পর্ক উপলব্ধি করা এবং নেতৃত্ব প্রদান করার ক্ষমতা। একজন ব্যবস্থাপককে তার সহকর্মী অথবা অধীনস্তদের কতটুকু যোগ্যতা আছে তাদেরকে কিভাবে অনুপ্রাণিত করা যায় ইত্যাদি জানতে হয়। যেমন, যখন কর্মচারীদের মধ্যে দাবী দাওয়া নিয়ে অসন্তোষ চলে এবং সে মুহূর্তে যদি আপনি ব্যবস্থাপক হিসেবে কোন কর্মীর শাস্তি ঘোষণা করেন- তবে কিন্তু তা অসন্তোষকে আরও বাড়িয়ে দিতে পারে। তাই খেয়াল করতে হবে যে, শাস্তি যদি দিতেই হয় তবে অসন্তোষ কমে আসলেই সে শাস্তির ঘোষণা দেওয়া উচিত।

তবে এসব দক্ষতার মাত্রা সংগঠনের বিভিন্ন স্তরে বিভিন্ন রকম হয়ে থাকে। সংগঠনের উচ্চস্তরে কারিগরী দক্ষতার প্রয়োজন হয় না, এ স্তরে অনুধাবন দক্ষতা ও সমস্যা সমাধান দক্ষতা খুব বেশি প্রয়োজন। মধ্যস্তরে কারিগরী দক্ষতার তেমন প্রয়োজন নেই, এ স্তরে মানবীয় দক্ষতা বেশি প্রয়োজন, অনুধাবন দক্ষতা তুলনামূলকভাবে কম প্রয়োজন। কিন্তু নিম্নস্তরে অন্যসব দক্ষতার চেয়ে কারিগরী দক্ষতার প্রয়োজন খুব বেশি।

ব্যবস্থাপনা চক্র

Management Cycle

ব্যবস্থাপনার কাজগুলো একটি প্রক্রিয়ার মধ্যে আবর্তিত হয়। ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় রয়েছে পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ। এ কার্যগুলো একে অপরের সাথে সম্পর্কযুক্ত। যেমন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাপনার সর্বশেষ কাজ। কিন্তু কোন রকম সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করার জন্য পুনরায় পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হয়। আবার কোন পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য ধারাবাহিকভাবে সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রণের প্রয়োজন হয়। পরিকল্পনার উদ্দেশ্য একবার অর্জনের পর পুনরায় নতুন একটি পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হয়। পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য আবার সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা,

সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের দরকার হয়। সুতরাং দেখা যায়, ব্যবস্থাপনার কাজগুলো চক্রাকারে ঘুরতে থাকে। এটিই মূলত ব্যবস্থাপনা চক্র। নিচে ব্যবস্থাপনা চক্রটি দেখান হলো :



চিত্র : ব্যবস্থাপনা চক্র

উপরের চিত্রে প্রদর্শিত ব্যবস্থাপনার প্রতিটি কাজ পর্যায়ক্রম চলতে থাকে। কোন কাজ শেষ হওয়ার পর নতুন কাজের জন্য আবার পরিকল্পনা করতে হয়। এভাবেই ব্যবস্থাপনার কাজগুলো চক্রাকারে ঘুরতে থাকে। আর সে কারণেই প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য ব্যবস্থাপনার মৌলিক কার্যাবলির অবিরাম ও ঘূর্ণায়মান আবর্তনকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

বাংলাদেশের অর্থনৈতিক উন্নয়নে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব

Importance of Management in Economic Development of Bangladesh

বাংলাদেশের অর্থনৈতিক অবকাঠামো বেশী শক্তিশালী নয়। স্বাধীনতা যুদ্ধে ক্ষতিগ্রস্ত হয় বহু শিল্প-কারখানা, ব্যাংক-বীমা ইত্যাদি। স্বাধীনতা-উত্তরকালেও পরিলক্ষিত হয়নি অর্থনীতি তথা শিল্পোন্নয়নের ক্ষেত্রে কোন বলিষ্ঠ উদ্যোগ। ফলে শিল্প ক্ষেত্রে দেশটি অনুন্নতই থেকে যায়। সরকারি বা বেসরকারি কোন খাতেই উল্লেখযোগ্য কোন বৃহদায়তন শিল্প গড়ে উঠেনি। এতদসত্ত্বেও বিশ্ব বাজারের চাহিদামাফিক যে তৈরি পোশাক শিল্প গড়ে উঠেছে যা ব্যাংক-বীমাসহ যে সকল কারবারি প্রতিষ্ঠান আমাদের সুখ-স্বাচ্ছন্দ্য বিধান করছে সেগুলোতে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব বা ভূমিকা অস্বীকার করার উপায় নেই। দেশী বিদেশী ডিগ্রী ও প্রশিক্ষণ নিয়ে অনেক দক্ষ ব্যবস্থাপক এ সকল প্রতিষ্ঠানের শ্রীবৃদ্ধিতে নিয়োজিত। এ পরিপ্রেক্ষিতে বাংলাদেশের অর্থনীতিতে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব নিচে আলোচনা করা হলো :

১. শিল্পায়ন (Industrialization) : শিল্পায়ন অর্থনৈতিক উন্নয়নের একটি বড় মাপকাঠি। এ কারণেই যে দেশ শিল্পে উন্নত সে দেশ অর্থনৈতিক দিক থেকে অবশ্যই উন্নত। অপরপক্ষে শিল্পে পশ্চাৎপদ দেশের অর্থনীতিও পশ্চাৎপদ। তবে শিল্পায়নের গতি ধরে রাখার জন্য ব্যবস্থাপনার চেয়ে উত্তম হাতিয়ার আর নেই। ব্যবস্থাপনায় পশ্চাৎপদ বলেই সৌদি আরবের মত তেল সমৃদ্ধ দেশেও শিল্পায়ন সম্ভব হয়নি। আমাদের শিল্পায়নও ব্যবস্থাপনার উপরই নির্ভরশীল।

২. সম্পদের কার্যকর ব্যবহার নিশ্চিতকরণ (Ensuring proper utilization of resources) : মানব সম্পদ ও বস্তুগত সম্পদের সমন্বয়েই গড়ে উঠে কারখানা, গড়ে উঠে দেশের অর্থনীতি। আমাদের এ সম্পদের যোগান যেহেতু সীমাবদ্ধ তাই এর কার্যকর ব্যবহার নিশ্চিতকরণে ব্যবস্থাপনার ভূমিকাই গুরুত্বপূর্ণ। মনে রাখতে হবে, জাপানের ব্যবস্থাপনা সে দেশের অতি সীমিত সম্পদের যথাযথ ব্যবহার নিশ্চিতকরণের মাধ্যমে দেশের অর্থনীতিতে এক অসাধারণ ভূমিকা পালন করেছে।

৩. উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি (Increasing productivity) : শিল্পীয় দক্ষতা বৃদ্ধির মাধ্যমে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি ব্যবস্থাপনার একটি বড় দায়িত্ব। আমাদের শিল্প কারখানাগুলোর উৎপাদিকা শক্তি শুধু যে বিশ্ব মানের তুলনায় খুবই কম তাই নয়, ক্রম হ্রাসমানও বটে। এ পরিস্থিতিতে আমাদের ব্যবস্থাপনার সামনে সবচেয়ে বড় চ্যালেঞ্জই হচ্ছে উৎপাদিকা শক্তি বৃদ্ধি এবং এর উপরেই মূলত নির্ভর করছে দেশের অর্থনৈতিক ভবিষ্যৎ।

৪. সামাজিক অগ্রগতিতে অবদান (Contribution in social advancement) : যে কোন প্রতিষ্ঠানেরই একটি সামাজিক দায়িত্ব রয়েছে। আর এ দায়িত্ব পালন নিশ্চিত করে ব্যবস্থাপনা। আধুনিক ব্যবস্থাপনা তাই শুধু ব্যবস্থাপক বা মালিক শ্রেণীর স্বার্থই দেখে না। শ্রমিক, গ্রাহক, সরবরাহকারী, প্রতিবেশী, সরকার এ সকল পক্ষের প্রতিই যথাযথ দৃষ্টি দিয়ে থাকে। বাংলাদেশের সামাজিক অগ্রগতি যদিও দুঃসাধ্য বলেই মনে হয়, দক্ষ ব্যবস্থাপক শ্রেণীই পারে এর চাকা সচল করতে, দরিদ্র জনসাধারণকে দিতে পারে আশার আলো।

৫. **নৈতিকতার মান উন্নয়ন (Improving ethical standard):** নৈতিকতার অবক্ষয় যেন আমাদের সামাজিক বৈশিষ্ট্যে পরিণত হয়েছে। এ ব্যাধি দূরীকরণে ব্যবস্থাপনাকে গ্রহণ করতে হবে এক বলিষ্ঠ পদক্ষেপ। শ্রমিক, মালিক, প্রতিবেশী বা সরকার কেউ যাতে বঞ্চনার শিকারে পরিণত না হয় তা ব্যবস্থাপনাকেই নিশ্চিত করতে হবে।


৬. **কর্মসংস্থান সৃষ্টি ও বেকার সমস্যা হ্রাস (Generating employment and reducing unemployment):** কর্মসংস্থান সৃষ্টি বাংলাদেশ সরকারের একটি সাংবিধানিক দায়িত্ব। তবে সরকার এ দায়িত্ব পালনে তেমন সফলকাম হয়নি। দেশে বেকার সমস্যা তাই প্রকট রূপ ধারণ করেছে। এ সমস্যা থেকে পরিত্রাণের লক্ষ্যে ব্যবস্থাপনাকে পালন করতে হবে এক অগ্রণী ভূমিকা। দায়িত্বশীল ব্যবস্থাপনা দেশী-বিদেশী পুঁজি-বিনিয়োগ উৎসাহ যোগানের মাধ্যমে কর্মসংস্থান সৃষ্টিতে পরোক্ষ অবদান রাখতে পারে। এভাবে বেকার সমস্যা দূর করতে ব্যবস্থাপনা ভূমিকা পালিত করতে পারে।


৭. **জীবনধারণের মান উন্নয়ন (Improving standard of living):** অর্থনৈতিক দিক থেকে অতি কম উন্নত দেশ হিসেবে বাংলাদেশের জনগণের জীবনযাত্রার মানও খুবই অনুন্নত। মাথাপিছু আয় বা ক্যালরি ভোগের পরিমাপে আমাদের অবস্থান পৃথিবীর সবচেয়ে দরিদ্র কয়েকটি দেশের মধ্যে। এ লজ্জাকর অবস্থান থেকে পরিত্রাণ পেতে হলে ব্যবস্থাপনাকে দক্ষ করে গড়ে তোলার কোন বিকল্প নেই।

৮. **অপচয় হ্রাস (Reduction of wastage):** আমাদের অর্থনীতির একটি বড় বৈশিষ্ট্যই হচ্ছে অপচয়। একদিকে দারিদ্র্য এবং অন্যদিকে অপচয়। এ বৈপরীত্য দূর করার মূল দায়িত্ব ব্যবস্থাপনার উপরেই বর্তায়। পরিবার থেকে শুরু করে কারখানা, অফিস-আদালত সর্বত্রই এ দায়িত্ব বিস্তৃত।

৯. **ভোক্তা স্বার্থ সংরক্ষণ (Protecting rights of consumers):** ন্যায্য মূল্যে মানসম্পন্ন পণ্য / সেবা সরবরাহের মাধ্যমে ভোক্তা স্বার্থ সংরক্ষণ সম্ভব। ব্যবস্থাপনাকে যত্নসহকারে এ দায়িত্বটিও পালন করতে হবে। অন্যথায় ভোক্তা হিসেবে জনগণের দুর্দশা বেড়েই চলবে।

১০. **শ্রমিক-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক উন্নয়ন (Improving labour-management relations):** ধর্মঘট ও তালাবদ্ধজনিত কারণে যাতে দেশের অর্থনীতি ক্ষতিগ্রস্ত না হয় সে ব্যাপারে সকল প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরের ব্যবস্থাপনাকে শ্রমিক-ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে উন্নয়নে সতর্ক দৃষ্টি দিতে হবে। উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের কাজের প্রকৃতি সৃজনশীল। এখানে ব্যবস্থাপকের মুন্সিয়ানার উপর সৃজনশীলতার মাত্রা নির্ভর করে। অপরদিকে, মধ্যম পর্যায়ের কাজের প্রকৃতি একটি সীমার মধ্যে আবদ্ধ থাকে যা অনেকটা রুটিন মারফিক। এরপরের স্তরের ব্যবস্থাপকগণের কাজের পরিধি ব্যাপক এবং কার্যাবলীর ধরন অনেকটা রুটিনমারফিক অর্থাৎ ছকে বাঁধা। ব্যবস্থাপনার স্তর যেভাবেই থাকুন না কেন, সকলের সম্মিলিত চেষ্টার কারণেই প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য সফল হয়।

	শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনার চক্রটি খাতায় অংকন করুন, ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা এবং বাংলাদেশের অর্থনৈতিক উন্নয়নে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
---	------------------------	--

	সারসংক্ষেপ:
ব্যবস্থাপনা একটি নিরবচ্ছিন্ন কার্যক্রমের সমষ্টিগত প্রক্রিয়া। ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার কার্যসমূহ হচ্ছে পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মসংস্থান, নির্দেশনা ও নেতৃত্বদান, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ। ব্যবস্থাপনার নীতি বলতে এমন সব মৌলিক কার্য নির্দেশিকাকে বুঝায় যা ব্যবস্থাপনার জন্য পথ-নির্দেশ হিসেবে কাজ করে এবং যে কোন সংগঠনে প্রয়োগ করা যায়। ব্যবস্থাপকদের আদেশ-নির্দেশ দেয়ার অধিকার আছে যাতে তারা কর্মীদের দিয়ে কাজ করিয়ে নিতে পারে। কর্মীরা যাতে স্বাধীনভাবে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করতে পারে সে ব্যবস্থা করতে হবে। কর্মীদের উদ্যোগ উৎসাহিত করা ব্যবস্থাপকের কর্তব্য। উচ্চ ব্যবস্থাপনা স্তরের ব্যবস্থাপকগণ সংগঠনের সকল কাজের সমন্বয় সাধন করেন। এ স্তর পুরো সংগঠনের কাজের জন্য দায়ী। কোন ব্যবসায় সংগঠনের দ্বিতীয় স্তরের ব্যবস্থাপনা হল মধ্যম ব্যবস্থাপনা। ব্যবস্থাপনার তৃতীয় স্তর হল অপারেটিং বা নিম্নস্তর। এ স্তর সংগঠনের নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপকদের সাথে সম্পর্কিত।	

পাঠ-১.৪

ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় ও ব্যবস্থাপক, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য

Various Levels of Management and Managers,
Differences between Management and Administration

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় ও ব্যবস্থাপক সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য বর্ণনা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় ও ব্যবস্থাপক

Various Levels of Management and Managers

ব্যবস্থাপনা স্তর বলতে ব্যবস্থাপনার পর্যায়কে বুঝায়। যে কোন বড় ধরনের প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় থাকে, যেমন— উচ্চ পর্যায়, মধ্যম পর্যায় এবং নিম্ন পর্যায়। এ সকল পর্যায়ে অবস্থানরত নির্বাহীদেরকে পদমর্যাদানুযায়ী কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব দেয়া হয়। তাঁদের উপর অর্পিত দায়িত্ব সুষ্ঠুভাবে পালনের উপরই ব্যবস্থাপনা তথা প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। যাইহোক, এ পর্যায় গুলোকে ব্যবস্থাপনা স্তর (Management hierarchy or Management level) বলা হয়। এ প্রসঙ্গে Skinner & Ivancevich বলেন, “ব্যবস্থাপকীয় স্তর হলো একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকীয় পর্যায়, যা সাধারণত তিন ধরনের হয়। যেমন— নির্বাহী, স্তর, মধ্যম স্তর ও প্রথম সারি বা নিম্নস্তর, সাধারণত পিরামিড আকৃতির মত।” (Levels of management means the managerial hierarchy in an organization, Typically three distinct levels, executives, middle and first line, usually portrayed as pyramid.)

সুতরাং বলা যায় যে, কোন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে যে তিনটি স্তর বা পর্যায় পরিলক্ষিত হয়, চিত্রে যা পিরামিডের মত দেখায়, তাকে ব্যবস্থাপনা স্তর বা পর্যায় বলে। নিচে বিভিন্ন স্তর বর্ণনা করা হল—

১. ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তর (Top level of management) : এটি ব্যবস্থাপনার সবচেয়ে উঁচু স্তর। এ স্তরে সাধারণত প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য নির্ধারণ, পরিকল্পনা ও নীতি নির্ধারিত হয়ে থাকে। সুতরাং যে স্তরে প্রতিষ্ঠানের চিন্তামূলক কার্যাদি সম্পাদিত হয় অর্থাৎ— উদ্দেশ্য, নীতি, পরিকল্পনা ইত্যাদি নির্ধারিত হয়, তাকে ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তর বলে। আর এ স্তরে যারা অবস্থান করেন, তাদেরকে উচ্চ স্তরীয় (Top level) ব্যবস্থাপক বলে। এ স্তরের ব্যবস্থাপকদেরকে প্রধান নির্বাহী অফিসার (CEO), প্রেসিডেন্ট, নির্বাহী পরিচালক (ED) প্রভৃতি নামে অভিহিত করা হয়। মূলতঃ এ স্তরের ব্যবস্থাপকগণই সম্পূর্ণ প্রতিষ্ঠানের দায়-দায়িত্ব বহন করেন। R. L. Daft বলেন, “প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামোতে যে ব্যবস্থাপক সর্বোচ্চ স্তরে অবস্থান করেন এবং সমগ্র প্রতিষ্ঠানের জন্য দায় বদ্ধ থাকেন, তাকে উচ্চ ব্যবস্থাপক বলে।” (A manager who is at the top of the organizational hierarchy and responsible for the entire organization)

Stoner ও তাঁর সহযোগীরা বলেন, “উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানের সার্বিক ব্যবস্থাপনার জন্য দায়ী থাকেন। এ লোক গুলোকে নির্বাহী বলা হয়। তাঁরা কার্যনীতি তৈরি করেন এবং পরিবেশের সাথে প্রতিষ্ঠানের সম্পর্কোন্নয়নের জন্য পথ-নির্দেশনা দেন।” (Top management is responsible for the overall management of an organization. These people are called executives. They establish operating policies and guide the organization interactions with the environment.)

সুতরাং বলা যায় যে, যে ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানের উচ্চ পর্যায়ে অবস্থান করে প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন ও তা বাস্তবায়ন যথাযথভাবে হচ্ছে কি-না তা পর্যবেক্ষণ করেন, তাদেরকে উচ্চ ব্যবস্থাপক এবং ঐ স্তরকে ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তর বলে।

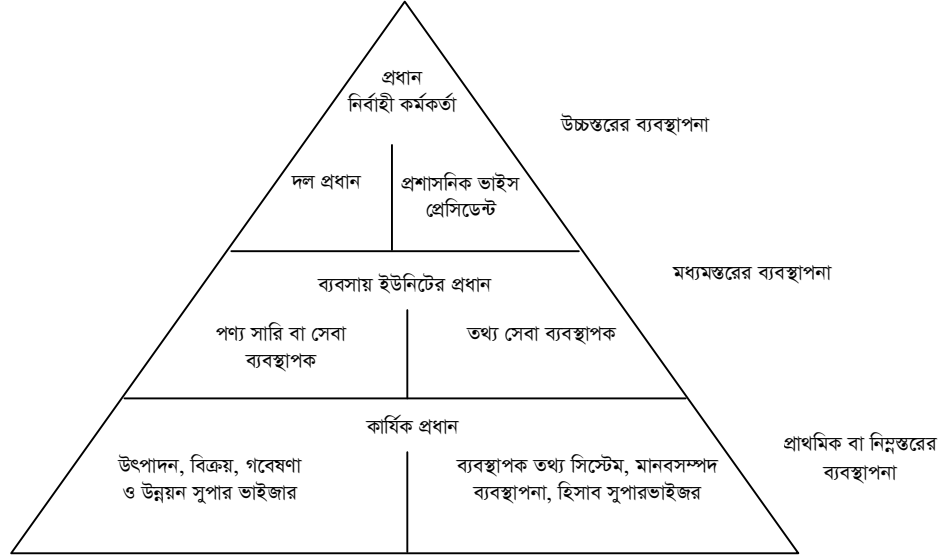
২. ব্যবস্থাপনার মধ্যমস্তর (Middle level of management) : ব্যবস্থাপনার মধ্যম স্তর হলো এমন একটি স্তর যেখানে অবস্থানরত ব্যবস্থাপকগণ উচ্চ স্তর কর্তৃক নির্ধারিত পলিসি ও পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য নিচের স্তরে নির্দেশনা দিয়ে থাকে এবং কার্য যথাযথভাবে সম্পাদিত হচ্ছে কি-না তা পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে থাকে। নিচের স্তরে প্রয়োজনীয় নির্দেশনা দিয়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করাই এ স্তরের ব্যবস্থাপকদের প্রধান দায়িত্ব। Stoner ও অন্যান্যরা বলেন, “মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপকদের এবং কখনো কখনো কার্যরত কর্মীদেরও নির্দেশ প্রদান করেন। (Middle managers direct the activities of lower-level managers and sometimes those of operating employees as well.)

Bartol & Martin বলেন, “মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ উচ্চ স্তরের ঠিক এক ধাপ নীচে অবস্থান করে এবং তাঁরা নিচের স্তরের ব্যবস্থাপকদের কাজের জন্য সরাসরি দায়ী থাকে।” (Middle managers beneath the top levels of the hierarchy who are directly responsible for the work of managers at lower levels) উল্লেখ্য যে, এ স্তরের ব্যবস্থাপকদেরকে অনেক নামে অভিহিত করা হয়, যেমন— বিভাগীয় প্রধান, মান নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাপক, গবেষণা, ল্যাবরেটরী পরিচালক, উপ-মহা ব্যবস্থাপক, ভাইস-প্রেসিডেন্ট, কর্মী ব্যবস্থাপক, অর্থ ব্যবস্থাপক প্রভৃতি।

সুতরাং বলা যায় যে, সংগঠন কাঠামোর উপর থেকে নীচ পর্যন্ত অবস্থিত স্তরগুলোর মধ্যে মধ্যম পর্যায়কে মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা এবং এ স্তরে অবস্থানরত ব্যবস্থাপকদেরকে মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপক বলে। এ স্তরের ব্যবস্থাপকদের প্রধান দায়িত্ব হলো প্রতিষ্ঠানের সার্বিক পরিকল্পনাকে সুষ্ঠুভাবে বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করা।

৩. ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক বা নিম্নস্তর (First Line or Lower level of management) : ব্যবস্থাপনায় তিনটি স্তরের মধ্যে সর্বনিম্নে অবস্থারত স্তরকে ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তর বলে। উচ্চ পর্যায় কর্তৃক নির্ধারিত পলিসি ও পরিকল্পনা বাস্তবায়নের লক্ষ্যে মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা কর্তৃক প্রদত্ত নির্দেশনা বাস্তবায়ন করাই নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপনার মূল দায়িত্ব। এ স্তরের ব্যবস্থাপকগণ কর্মীদের কার্য-সম্পাদনের সব ব্যবস্থা গ্রহণ করে। তাদের সুপারভাইজার, ফোরম্যান, কর্মনায়ক প্রভৃতি নামে অভিহিত করা হয়। তাঁরা কার্য-সম্পাদনের জন্য শ্রমিক কর্মীদের পরিচালনা করে থাকে বলে এ স্তরীকে তত্ত্বাবধায়ক পর্যায় ও (Supervisory level) বলা হয়ে থাকে। Bartol & Martin*এর মতে, “প্রতিষ্ঠানের প্রথম স্তরের ব্যবস্থাপক গণ হলো সংগঠন কাঠামোর নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক যারা কার্য-সম্পাদনকারী কর্মীদের কাজের জন্য সরাসরি দায়ী থাকে।” (First line managers are managers at the lowest level of the hierarchy who are directly responsible for the work of operating employees)

সুতরাং বলা যায় যে, যে স্তরে প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য কার্য-সম্পাদন করা হয়, তাকে নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপনা বলে এবং যারা এ স্তরে নির্দেশনা প্রদান করেন তাদেরকে নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক বলা হয়। নিচে চিত্রের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা স্তর দেখানো হল—



চিত্র : ব্যবস্থাপনা স্তর

ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য

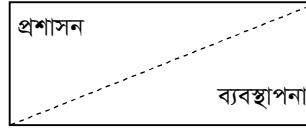
Difference Between Management & Administration

ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য সম্বন্ধে মতবিরোধ রয়েছে। এ বিষয়ে বিভিন্ন বিশেষজ্ঞগণ বিভিন্ন মত পোষণ করেছেন। যেমন- অধ্যাপক নিউম্যান প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনাকে এক করে দেখেছেন। তাঁর মতে, প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য এক। হেনরি ফেয়ল ও কুঞ্জ অধ্যাপক নিউম্যানের সাথে একমত পোষণ করেন, অর্থাৎ তারা মনে করেন যে, প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য নেই। কিন্তু ই.ইফ. এল ব্রীচ ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয়ের চেষ্টা করেছেন। তাঁর মতে, প্রশাসন হচ্ছে ব্যবস্থাপনার দুটি কার্য যেমন- পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ। কিন্তু ব্যবস্থাপনা হচ্ছে ব্যবস্থাপনার সকল কার্য, যেমন- পরিকল্পনা, সংগঠন, সমন্বয়,, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি। অলিভার শেলডনও ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য আনয়নের চেষ্টা করেছেন। তাঁর মতে, প্রশাসন হচ্ছে “চিন্তামূলক কাজ” যেমন- উদ্দেশ্য নির্ধারণ, নীতি নির্ধারণ, সংগঠন কাঠামো তৈরি ইত্যাদি। আর ব্যবস্থাপনা হচ্ছে কার্যসাধন- অর্থাৎ উক্ত নীতিকে বাস্তবায়ন করা। উপরোক্ত আলোচনার প্রেক্ষিতে আমরা ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করতে পারি এভাবে :


পার্থক্যের বিষয়	প্রশাসন	ব্যবস্থাপনা
১। কার্যের প্রকৃতি (Nature of activities)	প্রশাসন প্রতিষ্ঠানের চিন্তাশীল কার্যের সাথে জড়িত।	ব্যবস্থাপনা প্রশাসন কর্তৃক নির্ধারিত উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের কার্যের সাথে জড়িত।
২। কার্যের পরিধি (Scope)	প্রশাসন পরিকল্পনা, নিয়ন্ত্রণ, সিদ্ধান্তগ্রহণ এবং উচ্চপর্যায়ের তত্ত্বাবধান সংক্রান্ত কার্যাবলির সাথে সম্পৃক্ত।	ব্যবস্থাপনা প্রশাসনের নির্ধারিত নীতি, পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য সংগঠন, তত্ত্বাবধান, সমন্বয়, প্রেষণা ইত্যাদি কার্যের সাথে জড়িত।
৩। কার্যের ধরন (Types of Activities)	প্রশাসন প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নির্ধারণ করে ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করে থাকে।	ব্যবস্থাপনা পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করে থাকে।
৪। স্তর (Level)	এটি ব্যবস্থাপনার উর্ধ্বস্তর।	এটি ব্যবস্থাপনার মধ্য ও নিম্নস্তর।
৫। ক্ষমতা (Power)	এটি সর্বময় ক্ষমতার অধিকারী এবং এটি হতে ক্ষমতা উৎসারিত হয়।	এটি চূড়ান্ত ক্ষমতা ভোগ করতে পারে না।
৬। দায়িত্ব	প্রশাসন পরিচালনা পর্ষদের নিকট দায়ী	এটি প্রশাসনের নিকট দায়ী থাকে।


(Responsibility)	থাকে।	
৭। কাঠামো (Structure)	এটি প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামো প্রনয়ন করে থাকে।	এটি কাঠামোর যথাযথ বাস্তবায়ন করে থাকে।
৮। শ্রমের স্বাভাবিকতা (Nature of labour)	প্রশাসনে শারীরিক অপেক্ষা মানসিক শ্রম বেশি প্রয়োজন হয়।	এক্ষেত্রে তুলনামূলকভাবে শারীরিক শ্রম বেশি প্রয়োজন হয়।
৯। পদের প্রকৃতি (Nature of post)	এ পর্যায়ে যারা কাজ করেন তারা প্রশাসক বা প্রশাসনিক কর্মকর্তা।	এ পর্যায়ে যারা কাজ করেন তারা হলেন ব্যবস্থাপক বা অন্যান্য কর্মচারী।
১০। অধীনস্ততা (Subordination)	প্রশাসন ব্যবস্থাপনার অধীন নয়; বরং এটি ব্যবস্থাপনাকে পরিচালনা করে।	ব্যবস্থাপনা প্রশাসনের অধীনে পরিচালিত হয়।
১১। তুলনা (Comparison)	প্রশাসনকে মানুষের মস্তিষ্কের সাথে তুলনা করা হয়েছে।	ব্যবস্থাপনাকে মানুষের নাক, কান, চোখ হাত ইত্যাদির সাথে তুলনা করা হয়েছে।

উপরোক্ত আলোচনার প্রেক্ষিতে বলা যায় যে, প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে বিদ্যমান পার্থক্য খুবই সূক্ষ্ম। আসলে প্রশাসক ও ব্যবস্থাপক উভয়েই উভয়ের কাজ কম-বেশি করে থাকে। তবে তা নির্ভর করে তাঁর অবস্থান প্রশাসন বা ব্যবস্থাপনার কোন্ স্তরে অবস্থিত। এর উপর নির্ধারিত হয় প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার পার্থক্য। তবে উভয়ের মধ্যে যে সূক্ষ্ম পার্থক্য বিদ্যমান এতে কোন সন্দেহ নেই। চিত্রের সাহায্যেও উহা দেখানো যায়।



চিত্র ৪ প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য

	শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় ও ব্যবস্থাপক, ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য সম্পর্কে আলোকপাত করণ।
---	-----------------	--

	সারসংক্ষেপ:
<p>ব্যবস্থাপনা স্তর বলতে ব্যবস্থাপনার পর্যায়কে বুঝায়। যে কোন বড় ধরনের প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় থাকে, যেমন— উচ্চ পর্যায়, মধ্যম পর্যায় এবং নিম্ন পর্যায়। এ সকল পর্যায়ে অবস্থানরত নির্বাহীদেরকে পদমর্যাদানুযায়ী কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব দেয়া হয়। তাঁদের উপর অর্পিত দায়িত্ব সুষ্ঠুভাবে পালনের উপরই ব্যবস্থাপনা তথা প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। যাইহোক, এ পর্যায় গুলোকে ব্যবস্থাপনা স্তরও বলা হয়। সফলভাবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য একজন ব্যবস্থাপককে নানারকম দক্ষতা অর্জন করতে হয় ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য সম্বন্ধে মতবিরোধ রয়েছে। এ বিষয়ে বিভিন্ন বিশেষজ্ঞগণ বিভিন্ন মত পোষণ করেছেন। যেমন— অধ্যাপক নিউম্যান প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনাকে এক করে দেখেছেন। তাঁর মতে, প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য এক। হেনরি ফেয়ল ও কুঞ্জ অধ্যাপক নিউম্যানের সাথে একমত পোষণ করেন, অর্থাৎ তারা মনে করেন যে, প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য নেই। কিন্তু ই.ইফ. এল ব্রীচ ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয়ের চেষ্টা করেছেন। তাঁর মতে, প্রশাসন হচ্ছে ব্যবস্থাপনার দুটি কার্য যেমন— পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ। কিন্তু ব্যবস্থাপনা হচ্ছে ব্যবস্থাপনার সকল কার্য, যেমন— পরিকল্পনা, সংগঠন, সমন্বয়,, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি।</p>	

পাঠ-১.৫

ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা?

Is Management a Profession? Is Management a Science or Art?



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? এ সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা? তা বর্ণনা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা?

Is Management a Profession?

ব্যবস্থাপনা একটি পেশা কিনা, সে সম্পর্কে যথেষ্ট বিতর্কের অবকাশ রয়েছে। এ সম্পর্কে মন্তব্য করার পূর্বে পেশা কি, পেশার বৈশিষ্ট্য কি তা জানতে হবে। পেশা সম্পর্কে বলা হয়েছে যে, “পেশা হল বিশেষায়িত জ্ঞান, যা অন্যদেরকে নির্দেশনা, পরামর্শ বা উপদেশ দানের ক্ষেত্রে ব্যবহারের জন্য অর্জন করা হয়। এ সংজ্ঞার আলোকে ব্যবস্থাপনাকে পেশা বলা যায় কিনা? অথবা, ব্যবস্থাপকরা অন্যান্য পেশা যেমন- ডাক্তার, প্রকৌশলী, আইনজীবীদের মত বিশেষায়িত জ্ঞানের অধিকারী কিনা? এ সকল দৃষ্টিকোণ থেকে আলোচনা করা হলে ব্যবস্থাপনা পেশা কিনা সে সম্পর্কে ধারণা পাওয়া যাবে। Mary Parker Follet অবশ্য তাঁর এক গবেষণায় ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে উল্লেখ করেছেন। তিনি বলেন যে, ব্যবস্থাপনা পেশাদারদের নিজেরাই নিজেদেরকে তৈরি করতে হবে। কারণ তাঁরা সমাজের একটি গুরুত্বপূর্ণ দায়িত্ব পালন করতে যাচ্ছে। এ দায়িত্ব পালনে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ও সুশৃঙ্খল জ্ঞানের প্রয়োজন। আর ব্যবস্থাপনার অর্থ হল বিশেষায়িত জ্ঞান যা শিক্ষার মাধ্যমে অর্জন করতে হয় যেমনটা করতে হয় ডাক্তার ও প্রকৌশলীদের ক্ষেত্রে। এ দিক থেকে ব্যবস্থাপনাকে একটি পেশা হিসেবে গণ্য করা যায়। ষাটের দশক থেকে ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে বিশেষায়িত জ্ঞানের প্রয়োজন হয়। ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে বিবেচনার জন্য কতিপয় বৈশিষ্ট্য বিবেচনা করতে হয়, সেগুলো হল :

১। **দক্ষতা (Skill) :** ব্যবস্থাপনা পেশায় ব্যবস্থাপনাবিদদেরকে বিশেষায়িত জ্ঞান অর্জন করতে হবে। এ বিষয়ে তাদেরকে দক্ষ হতে হবে।

২। **সুসংবদ্ধ জ্ঞান (Body of knowledge) :** যে দক্ষতা অর্জন করতে হবে, তা সুসংবদ্ধ জ্ঞানের সমাহার হতে হবে এবং এ জ্ঞান স্থানান্তরযোগ্য ও অর্জনযোগ্য হতে হবে যা শিক্ষা, প্রশিক্ষণ ও অভিজ্ঞতার মাধ্যমে অর্জন করতে হয়।

৩। **পেশা হবে গবেষণামূলক (Profession would be research oriented) :** পেশা গবেষণামূলক হতে হবে। অর্থাৎ প্রতিনিয়ত গবেষণা হতে প্রাপ্ত ফলাফলের ভিত্তিতে নতুন নতুন কৌশল যোগ করতে হবে।

৪। **পেশাদারকে ব্যক্তিক গুণাবলির অধিকারী হতে হবে (Professional must possess personal qualities) :** ব্যবস্থাপনা পেশাদারকে কিছু ব্যক্তিগত গুণের অধিকারী হতে হবে, যেমন- ধৈর্য, পূর্ণতা, বিশ্লেষণ করার ক্ষমতা ইত্যাদি। তাঁর আচরণে পেশাদারিত্ব প্রকাশ পেতে হবে।

৫। **সমিতি বা সংস্থার অস্তিত্ব (Existing of association) :** পেশার সরকারের অনুমোদিত কর্তৃপক্ষ (authority) থাকতে হবে। এ কর্তৃপক্ষ দক্ষতা ও জ্ঞানের আলোকে পেশাদারিত্ব অনুমোদন দেবে। প্রত্যেক সদস্যকে উক্ত সমিতি বা সংস্থার সদস্য হতে হবে।

৬। আইন স্বীকৃত নীতিমালা (Code of professional conduct) : নির্দিষ্ট পেশায় নিয়োজিত সদস্যগণের কার্যধারা নির্ধারণ ও নিয়ন্ত্রণের জন্য দেশের প্রচলিত আইনে নীতিমালা থাকতে হবে; যা প্রতিটি সদস্য মেনে চলবে।

৭। পেশাদারগণ পেশাদারী উদ্যম নিয়ে কাজ করবেন এবং সমিতির নিয়মানুযায়ী নির্দিষ্ট লক্ষ্যকে সামনে নিয়ে কাজ করবেন।

উপরোক্ত বৈশিষ্ট্যের আলোকে বিবেচনা করতে হবে যে, ব্যবস্থাপনা একটি পেশা কিনা। ১৯৬৩ সালে Ray A. Killan কর্তৃক রচিত গবেষণাপত্রে ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে স্বীকৃতি দেয়া হয়, যা আমেরিকান ব্যবস্থাপনা সমিতি (AMA) কর্তৃক সমর্থন দেয়া হয়। Ray A. Killan বলেন, ব্যবস্থাপনা দক্ষতার সাথে চিহ্নিত নীতিমালা নিয়ে সত্যিকার পেশা হিসেবে আবির্ভূত হয়।

অধিকন্তু, আমেরিকান ম্যানেজম্যান্ট এ্যাসোসিয়েশন (AMA) নিচে উল্লেখিত বৈশিষ্ট্যের কারণে ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে আখ্যায়িত করেছেন।

- ১। ব্যবস্থাপনা হল কতিপয় জ্ঞানের সমষ্টি যা স্থানান্তরযোগ্য। ব্যবস্থাপনায় কতিপয় মৌলিক নীতি রয়েছে যা চিহ্নিত ও চর্চা করা যায়।
- ২। এটি বৈজ্ঞানিক ধারা অনুসরণ করে। ব্যবস্থাপকীয় কাজের নির্দিষ্ট ধরন রয়েছে।
- ৩। এর নির্দিষ্ট দক্ষতা ও কৌশল প্রয়োজন যা ব্যবস্থাপকীয় কর্তব্য ও দায়িত্ব পালনে ব্যবহৃত হয়।
- ৪। এটি কতিপয় নৈতিকতার সমন্বয় ঘটায়। ব্যবস্থাপকগণ অতি বিবেকবান, সচেতন ও নির্দিষ্ট দর্শনে বিশ্বাসী।
- ৫। এর প্রয়োজনীয় শৃংখলা রয়েছে।

তবে ব্যবস্থাপনার কতিপয় দুর্বলতা রয়েছে। যে কারণে এটাকে পরিপূর্ণ পেশা বলা যায় না। Amerine, Ritchey and Hutley ব্যবস্থাপনার কতিপয় দুর্বলতা চিহ্নিত করেছেন। যেগুলো হল—

১. ব্যবস্থাপনার দক্ষতার পুরোপুরি উন্নয়ন সাধিত হয়নি।
২. নৈতিকতার কাজগুলি প্রয়োজনানুযায়ী কড়াকড়ি নয়।
৩. ব্যবস্থাপনার জগতে প্রবেশের জন্য কোন সুনির্দিষ্ট পদ্ধতি নেই।
৪. এর উদ্দেশ্য সেবা প্রদানের চেয়ে মুনাফা অর্জনের দিকেই বেশি কাজ করে।

উপরোক্ত সীমাবদ্ধতা থাকা সত্ত্বেও ব্যবস্থাপনা একটি পেশা হিসেবে পরিগণিত। কারণ বর্তমানকালে ব্যবস্থাপনার উন্নয়নে বিভিন্ন কর্মসূচি, কোর্স ও প্রশিক্ষণ ম্যানুয়াল চালু হয়েছে। যেমন— বি.বি.এ, এম.বিএ, মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা ও উন্নয়ন, কার্য পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপনায় বিশেষজ্ঞ লোক নিয়োগ করছে। সাম্প্রতিক সময়ে বিভিন্ন দেশে ব্যবস্থাপনা পেশায় নিয়োজিতদের সমিতিও গড়ে উঠেছে। এসব দিক বিবেচনা পূর্বক বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা একটি পেশা।

ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা?


Is Management a Science or Art?


ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা এ প্রশ্নের জবাব দেয়ার পূর্বে জানা প্রয়োজন যে, ‘বিজ্ঞান’ ও ‘কলা’ বলতে কি বুঝায়। বিজ্ঞান হল কোন বিষয়ের সুসংবদ্ধ ও সুসংগঠিত জ্ঞান, যা বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষার মাধ্যমে নিরীত হয়। বিজ্ঞানের একটি অন্যতম বৈশিষ্ট্য হল এটি জ্ঞানের উন্নয়নে বিজ্ঞান ভিত্তিক পদ্ধতি প্রয়োগ করে থাকে এবং বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষার মাধ্যমে সঠিক ও স্বতঃসিদ্ধ নিয়ম-নীতি বা জ্ঞান প্রতিষ্ঠা করে। অন্যদিকে, বিজ্ঞান কর্তৃক আবিষ্কৃত জ্ঞানের প্রয়োগ কৌশল বা চর্চা করার প্রক্রিয়াকে কলা (art) হিসেবে অভিহিত করা হয়। তবে বিজ্ঞানের আবিষ্কৃত জ্ঞান চর্চা বা প্রয়োগ করার পেছনে সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য থাকতে হবে। এখন দেখা যাক, ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা।

ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান : ব্যবস্থাপনা হল কতকগুলো সুসংবদ্ধ জ্ঞানের সমাহার যা দীর্ঘদিন ধরে বিভিন্ন পণ্ডিত ব্যক্তিবর্গের গবেষণার ফলে আবিষ্কৃত হয়েছে। যেমন- পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মসংস্থান, নির্দেশনা, সমন্বয়, প্রেষণা, নিয়ন্ত্রন প্রভৃতি ব্যবস্থাপনার সংগঠিত জ্ঞান এবং এগুলো সার্বজনীন। অর্থাৎ ব্যবস্থাপনার এ জ্ঞান পৃথিবীর সর্বত্র সমভাবে প্রযোজ্য। ব্যবস্থাপকগণ ব্যবস্থাপনার এই সংগঠিত জ্ঞান প্রয়োগ করতেই বেশি স্বাচ্ছন্দবোধ করেন। এ প্রসঙ্গে আইরিখ ও কুঞ্জ (Weichrich & Koontz) বলেন, ব্যবস্থাপকগণ ব্যবস্থাপনার সংগঠিত জ্ঞান ব্যবহার করে ভালভাবে কাজ করতে পারে। এটি সে-ই জ্ঞান যা হল বিজ্ঞান। এ কথা সত্যি যে, বহু গবেষণা ও পরীক্ষা-নিরীক্ষার পর ব্যবস্থাপনা আজকের পর্যায়ে এসে পৌঁছেছে। এ প্রসঙ্গে ব্যবস্থাপনায় অবদান রেখেছেন এমন মনিষীদের কথা উল্লেখ করা যায়, যেমন— থামাস মোর, হেনরিফেয়ল, এফ. ডব্লিও টেলর, হেনরি এল, গ্যান্ট, লিলিয়ান এম. গিলব্রেথ ও ফ্রাঙ্ক বি. গ্লিলব্রেথ, হুগো মানস্টারবার্গ, এলটনমেয়ো, ডগলাস ম্যাকগ্রেগর, মেরী পার্কারফলেট প্রমুখ। তাঁরা ব্যবস্থাপনাকে ‘বিজ্ঞান’ হিসেবে আত্মপ্রকাশে অবদান রেখেছেন। তাঁদের অবদানের ফলশ্রুতিতেই ব্যবস্থাপনাকে বিজ্ঞান হিসেবে অভিহিত করা যায়। উদাহরণস্বরূপ— সর্বপ্রথম ব্যবস্থাপনায় বিজ্ঞানের প্রয়োগ করেন এফ. ডব্লিও টেলর। এতে তিনি সফল হন। তাই তাকে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়। সুতরাং এ কথা নির্দিধায় বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা হলো বিজ্ঞান।

ব্যবস্থাপনা কলা : কলা হলো এক ধরনের কৌশল বা দক্ষতা যার মাধ্যমে সংগঠিত জ্ঞানকে কার্যে প্রয়োগ করা যায়। বিজ্ঞানের যে ফলাফল তা কলা-কৌশলের মাধ্যমে উদ্দেশ্যার্জনের জন্য প্রয়োগ করা হয়। ব্যবস্থাপনার সংগঠিত জ্ঞানকে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যার্জনের জন্য ব্যবহার করা হয় বিধায় ব্যবস্থাপনা একটি কলা। ব্যবস্থাপনার জ্ঞান সুসংগঠিত ও সার্বজনীন। কিন্তু এটি কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগের ধরন বিভিন্ন রকম। অর্থাৎ বিভিন্ন দেশে ভিন্ন পরিবেশে প্রয়োগের ধরন ভিন্নরকম হয়ে থাকে। কিন্তু ব্যবস্থাপনার ধারণা বা জ্ঞান এক ও অভিন্ন। শুধু প্রয়োগের কৌশল ভিন্নতার কারণে এটিকে কলা হিসেবে আখ্যায়িত করা হয়। উদাহরণস্বরূপ একটি সাধারণ প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগের ধরন ও একটি বহুজাতিক কোম্পানিতে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগের ধরন এক নয়। কিংবা বাংলাদেশে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ ও জাপান বা আমেরিকা বা ফ্রান্সের ব্যবস্থাপনার প্রয়োগের কৌশল এক নয়। কিন্তু ব্যবস্থাপনার ধারণা বা জ্ঞান একই রকম। শুধুমাত্র ব্যক্তিগত দক্ষতা ও পারিপার্শ্বিক অবস্থার ভিন্নতার কারণে এটি নিজস্ব আঙ্গিকে ব্যবহার করা হয় মাত্র। তাই বলা যায়, ব্যবস্থাপনা একটি কলা। এ প্রসঙ্গে টেরি ও ফ্রাঙ্কলিন Terry and Franklin বলেন- ব্যক্তির সৃজনশীল ক্ষমতা, সেইসাথে কার্যসম্পাদনের দক্ষতাই হলো ব্যবস্থাপনার কলা। (The art of management is a personal creative power plus skill in performance.)

উপরোক্ত আলোচনার প্রেক্ষিতে বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান ও কলা উভয়ই। কারণ গবেষণার মাধ্যমে অর্জিত ফলই হলো বিজ্ঞান। আর এ জ্ঞান প্রয়োগের কৌশল হলো কলা। ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে উভয়দিকই বিদ্যমান। তবে কেউ কারো প্রতিপক্ষনয়বা কোনটিকে বাদ দিয়ে কোনটি নয়। বরং উভয়ই পরস্পরের পরিপূরক। বিজ্ঞান না হলে কলা হতো না; আবার কলা না হলে বিজ্ঞানের আবিষ্কারের ব্যবহার হতো না। ফলে এটি মানুষের কল্যাণে আসতো না। তাই বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা একটি বিজ্ঞান ও সেই সাথে ‘কলা’। এ প্রসঙ্গে আইরিখ ও কুঞ্জের উদ্ধৃতি দিয়ে শেষ করা যায়- “ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ হচ্ছে কলা, এবং এ প্রয়োগের অন্তরালে যে সংগঠিত জ্ঞান, তা-ই বিজ্ঞান।” (Managing as a practice is an art; the organized knowledge underlying the practice may be referred to as a science.)

 শিক্ষার্থীর কাজ	ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা? সে সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
--	---

 সারসংক্ষেপ:	
<p>ব্যবস্থাপনা একটি পেশা কিনা, সে সম্পর্কে যথেষ্ট বিতর্কের অবকাশ রয়েছে। এ সম্পর্কে মন্তব্য করার পূর্বে পেশা কি, পেশার বৈশিষ্ট্য কি তা জানতে হবে। পেশা সম্পর্কে বলা হয়েছে যে, পেশা হল বিশেষায়িত জ্ঞান, যা অন্যদেরকে নির্দেশনা, পরামর্শ বা উপদেশ দানের ক্ষেত্রে ব্যবহারের জন্য অর্জন করা হয়। এ সংজ্ঞার আলোকে ব্যবস্থাপনাকে পেশা বলা যায় কিনা? অথবা, ব্যবস্থাপকরা অন্যান্য পেশা যেমন- ডাক্তার, প্রকৌশলী, আইনজীবীদের মত বিশেষায়িত জ্ঞানের অধিকারী কিনা? এ সকল দৃষ্টিকোণ থেকে আলোচনা করা হলে ব্যবস্থাপনা পেশা কিনা সে সম্পর্কে ধারণা পাওয়া যাবে। আর ব্যবস্থাপনার অর্থ হল বিশেষায়িত জ্ঞান যা শিক্ষার মাধ্যমে অর্জন করতে হয় যেমনটা করতে হয় ডাক্তার ও প্রকৌশলীদের ক্ষেত্রে। এ দিক থেকে ব্যবস্থাপনাকে একটি পেশা হিসেবে গণ্য করা যায়। বিজ্ঞান হল কোন বিষয়ের সুসংবদ্ধ ও সুসংগঠিত জ্ঞান, যা বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষার মাধ্যমে নিরীত হয়। বিজ্ঞানের একটি অন্যতম বৈশিষ্ট্য হল এটি জ্ঞানের উন্নয়নে বিজ্ঞান ভিত্তিক পদ্ধতি প্রয়োগ করে থাকে এবং বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষার মাধ্যমে সঠিক ও স্বতঃসিদ্ধ নিয়ম-রীতি বা জ্ঞান প্রতিষ্ঠা করে। অন্যদিকে, বিজ্ঞান কর্তৃক আবিষ্কৃত জ্ঞানের প্রয়োগ কৌশল বা চর্চা করার প্রক্রিয়াকে কলা (art) হিসেবে অভিহিত করা হয়।</p>	



১. ব্যবস্থাপনা বলতে কি বুঝেন ?
২. ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা প্রদান করুন।
৩. ব্যবস্থাপনার পরিধি সংক্ষেপে বর্ণনা করুন।
৪. ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যাবলী বর্ণনা করুন।
৫. ব্যবস্থাপনার নীতিমালা সংক্ষেপে বর্ণনা করুন।
৬. ব্যবস্থাপনা চক্র কি ?
৭. ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা কি ?
৮. ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা দিন। ব্যবস্থাপনার পরিধি আলোচনা করুন।।
৯. ব্যবস্থাপনা কি ? এর গুরুত্ব বর্ণনা করুন।
১০. ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি বর্ণনা করুন।
১১. ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ আলোচনা করুন।
১২. হেনরি ফেয়লের ১৪টি ব্যবস্থাপনা নীতি আলোচনা করুন।
১৩. বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার বর্ণনা করুন।
১৪. বাংলাদেশের অর্থনৈতিক উন্নয়নে ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব বর্ণনা করুন।
১৫. ব্যবস্থাপনায় বিভিন্ন স্তর বা পর্যায় ও ব্যবস্থাপক সম্পর্কে বর্ণনা করুন।
১৬. ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের মধ্যে পার্থক্য বর্ণনা করুন।
১৭. ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? বর্ণনা করুন।
১৮. ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান না কলা? বর্ণনা করুন।

রেফারেন্স বইসমূহ

- Ricky W. Griffin, Management, 12th Edition, AITBS Publication, New Delhi.
- Introduction to Management, Dr.M A Mannan & Dr. Md. Ataur Rahman
- Fundamental of Management (10th Edition), Stephen P Robbins, Mary Coulter, David A DeCenzo, Harlow Publisher, England Pearson (2017).