# ১

# সংগঠন ও ব্যবস্থাপনা

## Organization and Management

সংগঠন ও ব্যবস্থাপনা বিষয় দুটি একে অপরের সাথে ওতপ্রোতভাবে জড়িত।সংগঠন একটি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কর্তৃত্ব, দায়িত্ব, এবং সম্পর্কের কাঠামো প্রণয়ন করে। ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের সকল কাজ কর্মের জন্য পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা এবং নিয়ন্ত্রণ করে থাকে। এই কার্যাবলী সম্পাদন করার জন্য ব্যবস্তাপকদের বিভিন্ন স্তরে ভাগ করা হয়। একজন সংগঠন নির্মাতা একটি সংগঠনের সৃষ্টি করে এবং উক্ত সংগঠন কে সঠিকভাবে পরিচালনা করার চেষ্টা অব্যাহত রাখে। প্রতিনিয়ত নতুন নতুন দৃষ্টিভঙ্গিরে আগমনের সাথে সাথেব্যবস্থাপনা ধারণাটি প্রসার লাভ করছে। যার ফলে বর্তমানে ব্যবস্থাপনাকে অর্থনৈতিক সম্পত্তি হিসেবে, কর্তৃত্বের ব্যবস্থা হিসেবে, এবং সর্বোপরি শ্রেণী বা অভিজাত হিসেবে গণ্য করা হয়।

| **ইউনিট সমাপ্তির সময়** | ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ |
|---|---|

**এ ইউনিটের পাঠসমূহ**

পাঠ-১.১ : সংগঠন ও শিল্পায়ন
পাঠ-১.২ : ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি
পাঠ-১.৩ : ব্যবস্থাপকীয় স্তর
পাঠ-১.৪ : সংগঠন নির্মাতার ভূমিকা
পাঠ-১.৫ : ব্যবস্থাপনার ত্রৈমাত্রিক ধারণা

# পাঠ-১.১ সংগঠন ও শিল্পায়ন
## Organization & Industrialization

**উদ্দেশ্য**

**এই পাঠ শেষে আপনি**

- সংগঠনসম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন; এবং
- শিল্পায়নসম্পর্কে ব্যাখ্যাকরতে পারবেন।

## সংগঠন
## Organization

### সংগঠনের অর্থ:
সংগঠন বলতে ব্যবসায়ের বিভিন্ন কার্যকলাপ সনাক্তকরণ এবং বিভিন্ন বিভাগের দায়িত্ব ও কর্তব্য হস্তান্তরকরণকে বোঝায়।একজন উদ্যোক্তা উৎপাদন কার্যক্রম পরিচালনার জন্য জমি, শ্রম, মূলধন,যন্ত্রপাতি ইত্যাদির মতো বিভিন্ন উৎপাদনের উপাদানগুলিকে একত্রিত করে।পরবর্তীতে উৎপাদিত পণ্যটি বিভিন্ন এজেন্সির মাধ্যমে গ্রাহকদের কাছে পৌঁছে যায়। ব্যবসায়িক কার্যক্রম গুলি বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত করে বিভিন্ন ব্যক্তির উপর দায়িত্ব অর্পণ করা হয়। এক্ষেত্রে বিভিন্ন ব্যক্তিগত প্রচেষ্টা ব্যবসায়ের সাধারণ লক্ষ্য অর্জনের দিকে পরিচালিত হয়। সংগঠন হলো ব্যবসায়ের লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে কার্য সম্পাদনের জন্য কর্মীদের প্রয়োজনীয় দায়িত্ব ও কর্তব্যের কাঠামো প্রণয়ন। ব্যবস্থাপনা পূর্বনির্ধারিত লক্ষ্যগুলো অর্জন এর জন্য বিভিন্ন ব্যবসায়িক ক্রিয়া-কলাপ একত্রিত করে। বর্তমানে ব্যবসা ব্যবস্থা খুব জটিল হওয়ার কারণে প্রতিযোগিতামূলক বিশ্বে টিকে থাকার জন্য উপযুক্ত ব্যক্তিকে উপযুক্ত দায়িত্ব দেওয়া আবশ্যক। এজন্য প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় কার্যাবলীকে বিভিন্ন ভাগে ভাগ করে উপযুক্ত ব্যক্তির উপর দায়িত্ব ও কর্তব্য অর্পণ করা হয়। একইসাথে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের ভিতর সমন্বয় সাধান করা হয়।

### সংগঠনের সংজ্ঞা:
এল. এইচ. হ্যানি এর মতে "সংগঠন হলো কিছু সাধারণ উদ্দেশ্য বা উদ্দেশ সাধনের জন্য বিশেষায়িত অংশগুলির সুরেলা সমন্বয়। সংগঠন হলো বিভিন্ন লক্ষ্য অর্জনের জন্য বিভিণ্ন ক্রিয়া-কলাপ এর সমন্বয় সাধন।"
লুই অ্যালেন এর মতে "সংগঠন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে বিভিন্ন কার্যকলাপ সনাক্ত করা হয় এবং ভাগ করা হয়, দায়িত্ব এবং কর্তব্য কে সংজ্ঞায়িত করা হয় এবং হস্তান্তর করা হয় এবং উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য মানুষ যেন দক্ষতার সাথে কার্য সম্পাদন করতে পারে সেজন্য তাদের ভিতর সম্পর্ক স্থাপন করা হয়।"

অ্যালেনের ভাষায়, "সংগঠন হলো এমন একটি পন্থা যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করা হয় এবং লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রত্যেক ব্যক্তির কাজের পরিধি নির্ধারণ করে কর্তৃত্ব এবং দায়িত্ব নির্ধারণ করা হয়।"

**অলিভারশেল্ডন এর মতে,** "Organization is the process so combining the work which individuals or groups have to perform with the facilities necessary for its execution, that the duties so performed provide the best channels for the efficient, systematic, positive and coordinated application of the available effort. Organization helps in efficient utilization of resources by dividing the duties of various persons. "

### সংগঠনের ধারণা:
সংগঠনের দুটি ধারণা রয়েছে,

### ১. স্থির ধারণা
স্থির ধারণার অধীনে, 'সংগঠন' শব্দটি কাঠামো, সত্তা বা নির্দিষ্ট সম্পর্কের নেটওয়ার্ক হিসাবে ব্যবহৃত হয়। এই অর্থে, একটি সংগঠন হলো এক দল লোকের সমষ্টি যারা সাধারণ উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য একটি আনুষ্ঠানিক সম্পর্কে আবদ্ধ।

### ২.গতিশীল ধরাণা

একটি গতিশীল ধারণার অধীনে, 'সংগঠন' শব্দটি চলমান ক্রিয়াকলাপের প্রক্রিয়া হিসাবে ব্যবহৃত হয়। এই অর্থে, সংগঠনটি কাজ, লোক এবং সিস্টেমগুলি সংগঠিত করার একটি প্রক্রিয়া। এটি লক্ষ্য নির্ধারণের জন্য প্রয়োজনীয় হতে পারে এমন ক্রিয়াকলাপগুলি নির্ধারণের প্রক্রিয়া এবং সম্পর্কিত ব্যক্তিদের জন্য উপযুক্ত গ্রুপগুলিতে ব্যবস্থা করার সাথে সম্পর্কিত। এটি সংগঠনটিকে একটি বদ্ধ ব্যবস্থা হিসাবে নয়, একটি উন্মুক্ত পদ্ধতি হিসাবে বিবেচনা করে। গতিশীল ধারণা ব্যক্তিদের উপর জোর দেয়া এবং সংগঠনটিকে একটি অবিচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া হিসাবে বিবেচনা করে।

### সংগঠনের বৈশিষ্ট্যঃ

বিভিন্ন লেখক তাদের নিজস্ব দৃষ্টিকোণ থেকে 'সংগঠন' বিষয়টি দেখেন। সমস্ত দৃষ্টিভঙ্গির মধ্যে একটি জিনিস লক্ষ্যণীয়, তা হলো সংগঠন ব্যক্তিদের মধ্যে কর্তৃত্বের সম্পর্ক স্থাপন করে যা একটি সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করে। সংগঠনের কয়েকটি বৈশিষ্ট্য নিচে উল্লেখ করা হলঃ

**১. কাজ বন্টন-**সংগঠন ব্যবসায়ের পুরো কাজ পরিচালনা করে। ব্যবসায়ের মোট কাজ বিভিন্ন ভাগে বিভক্ত থাকে। কাজগুলো দক্ষভাবে সম্পাদন করার জন্য বিভিন্ন ব্যক্তিকে বিভিন্ন কাজ বরাদ্দ দেওয়া হয়। এটি শ্রম বিভাজন নিশ্চিত করে। তবে বিষয়টি এমন নয় যে একজন ব্যক্তি অনেকগুলো কাজ সম্পাদন করতে পারে না, তবে ব্যক্তির দক্ষতা বাড়াতে বিভিন্ন কাজে তাকে নিযুক্ত করা হয়। সয়গঠনের মাধ্যমে পরস্পর সম্পর্কযুক্ত কার্যবলী কে বিভিন্ন ভাগে ভাগ করে উপযুক্ত ব্যক্তির নিকট অর্পণ করা হয়।

**২. সমন্বয়সাধন-**বিভিন্ন কাজের ভিতর সমন্বয় সাধন একটি প্রয়োজনীয় বিষয়। সংগঠন বিভিন্ন কার্যক্রমের ভেতর সমন্বয় সাধন করে। বস্তত, একটি প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কার্যবলী একটি অপরটির উপর নির্ভরশীল এবং একটির কর্ম ক্ষমতা অন্যকে প্রভাবিত করে। কাজগুলো সঠিক ভাবে সমন্বিত না হলে সকল কাজের উপর বিরূপ প্রভাব পড়বে।

**৩. সাধারণ উদ্দেশ্য অর্জন-**সাংগঠনিক কাঠমো এমন একটি বিষয় যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জন করা হয়। বিভিন্ন বিভাগের উদ্দেশ্য অর্জন হলে প্রতিষ্ঠানের আসল উদ্দেশ্য অর্জিত হয়। সাংগঠনিক কাঠামো সুস্পষ্ট উর্দ্দেশ্যের উপর ভিত্তি করে প্রনয়ন করা হয়। সুতরাং, সাংগঠনিক কাঠামো বা সংগঠন প্রতিষ্ঠানের সাধারণ উদ্দেশ্য অর্জনের সাহায়তা করে।

**৪. পারস্পারিক সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা-**সংগঠনের মাধ্যমে বিভিন্ন ব্যক্তির ভিতরে পারস্পরিক সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা হয়। একটি সংগঠন একজন মাত্র ব্যক্তিকে নিয়ে গঠিত হয় না। সংগঠন হতে হলে কমপক্ষে দুই বা তার অধিক ব্যক্তির সমন্বয় প্রয়োজন। সংগঠন এমন একটি ব্যবস্থা যার মাধ্যমে ব্যক্তিদের মাঝে অর্থবহ সম্পর্ক তৈরি হয়।

**৫. সু-সংজ্ঞায়িত কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বের সম্পর্ক-**একটি সংগঠন সুস্পষ্ট কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বসহ শ্রেণীদ্ধ বিভিন্ন পদ-পদবি নিয়ে গঠিত। যেখানে একটি কেন্দ্রীয় কর্তৃত্ব ব্যবস্থা থাকবে এবং যেখান থেকে নিচের দিকে ধাবমান একটি সুশৃঙ্খল কর্তৃত্ব ব্যবস্থা নেমে আসবে।

## শিল্পায়ন

**Industrialization**

শিল্প বিপ্লবের একটি অপরিহার্য অংশ হচ্ছে শিল্পায়ন। একটি আর্থ সামাজিক প্রক্রিয়া হিসেবে শিল্পায়নের উদ্ভব ঘটে। জেমস ওয়াটের বাষ্পচালিত ইঞ্জিন প্রথমে রেলগাড়িতে এবং পরবর্তীতে শিল্প-কল-কারখানার উৎপাদনে ব্যবহারিত হয়। এর মধ্য দিয়ে ১৭৬০ এর দশকে ইউরোপে শিল্প বিপ্লবের সূচনা হয়। অষ্টাদশ ও ঊনবিংশ শতাব্দীতে পাশ্চাত্য সমাজসহ সমগ্র বিশ্বে বিস্তার লাভ করে। সাধারন অর্থে শিল্পায়ন হলো বিভিন্ন উৎপাদনমুখী কলকারখানার স্থাপন ও সেগুলোর প্রসার লাভ। অন্যভাবে বলতে গেলে, শিল্পায়ন হলো একটি ঐতিহাসিক প্রক্রিয়া, যেখানে কৃষিভিত্তিক উৎপাদন ব্যবস্থা থেকে শিল্পভিত্তিক উৎপাদন ব্যবস্থায় রুপান্তরের মাধ্যমে সমাজের উৎপাদন ব্যবস্থায় বৈপ্লবিক পরিবর্তন সাধিত হয়। মূলত শিল্পায়ন বলতে আমরা বুঝি কৃষিজ দ্রব্যের রুপান্তর ঘটিয়ে শিল্পজাত পন্য উৎপাদন। এ উৎপাদন ব্যবস্থা অনেকটাই প্রযুক্তি ও যন্ত্রনির্ভর। কোনো দেশের আধুনিক অর্থনীতির বিকাশ ও সমৃদ্ধির পূর্বশর্ত হচ্ছে শিল্পায়ন। শিল্পায়ন হচ্ছে প্রযুক্তির সহায়তায় প্রাকৃতিক

শক্তিকে কাজে লাগিয়ে যন্ত্রশক্তির মাধ্যমে ব্যাপকভিত্তিক উৎপাদন ব্যবস্থা নিশ্চিত করা । শিল্পায়ন বিষয়টি বলতে মূলত উর্ধমুখী বহুল উৎপাদন ব্যবস্থাকে বোঝায়। শিল্পায়নের আলোচনায় Jary & Jary বলেন, "শিল্প হল এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কৃষি এবং হস্তচালিত উৎপাদন নির্ভর অর্থনীতি ও সমাজ ব্যবস্থা ক্রমান্বয়ে যান্ত্রিক ও শিল্পভিত্তিক অর্থনীতির সমাজে রূপান্তরিত হয়। শিল্পায়নের ফলে দেশের সার্বিক অর্থনৈতিক উন্নয়ন ঘটে, প্রবৃদ্ধির হার এবং জনগণের মাথাপিছু আয় বৃদ্ধি পায়। সে কারণে কর্মসংস্থানের ব্যাপক সুযোগ সৃষ্টি হয় শিল্পায়নের ফলে সরকারের দায়িত্ব, ভূমিকা এবং কর্মপারিধি ব্যাপকভাবে বৃদ্ধি পায়"

শিল্পায়নের সংজ্ঞায় Prof. John Cornwall (1985: 386) বলেছেন, 'The term industrialization is meant to denote a phase of economic development in which capital and labor resources shift both relatively and absolutely from agricultural activities into industry specially manufacturing'.

**সারসংক্ষেপ:**

সংগঠন হলো ব্যবসায়ের লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্য কার্য সম্পাদনের জন্য কর্মীদের প্রয়োজনীয় দায়িত্ব ও কর্তব্যর কাঠামো প্রণয়ন। একটি ব্যবসায়ে সফলতা অর্জনের জন্য একটি সুসংগঠিত সংগঠনথাকা আবশ্যক। এবং শিল্পায়ন হচ্ছে প্রযুক্তির সহায়তায় প্রাকৃতিক শক্তিকে কাজে লাগিয়ে যান্ত্রশক্তির মাধ্যমে ব্যাপকভিত্তিক উৎপাদন ব্যবস্থা নিশ্চিত করা।

## পাঠ-১.২ ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী

**The Functions of Management**

### উদ্দেশ্য

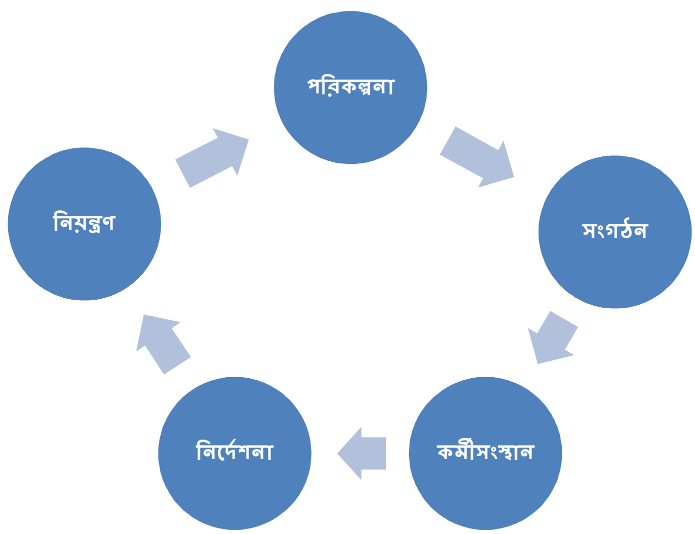
**এই পাঠ শেষে আপনি**

- ব্যবস্থাপনার কার্যাবলীসম্পর্কে বর্ণণা করতে পারবেন;

ব্যবস্থাপনা মানব জীবনের একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ এবং কাঙ্ক্ষিত উদ্দেশ্য অর্জনের একটি অত্যাবশ্যকীয় পন্থা। জীবন ও ব্যবসায় পরিচালনায় ব্যবস্থাপনার মৌলিক বিষয়গুলো সর্বদা চলমান। ব্যবস্থাপনা হচ্ছে পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রণ এর সমষ্টি এবং সাংগঠনিক লক্ষ্যগুলি অর্জনের দক্ষ ও কার্যকরভাবে শারীরিক, আর্থিক, মানবিক এবং তথ্যসম্পদসমূহকে কাজে লাগাতে এই নীতিগুলির প্রয়োগ। একটি পূর্ণাঙ্গ জীবন এবং সংগঠন পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপনা খুবই গুরুত্বপূর্ণ। জীবন পরিচালনার অর্থ জীবনের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রয়োজনীয় কার্যক্রমগুলি সম্পন্ন করা এবং একটি সংগঠন পরিচালনার অর্থ এর উদ্দেশ্যগুলি অর্জনের জন্য ক্রমান্বয়ে কাজগুলি সম্পন্ন করা।

ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কার্যবলী হচ্ছে ৫টি। নিচে ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কার্যাবলি চক্রাকারে উপস্থাপন করা হলঃ

**ব্যবস্থাপনারপ্রাথমিককার্যাবলী**




### ১। পরিকল্পনা (Planning)

পরিকল্পনা হলো মৌলিকব্যবস্থাপকীয় কার্য যেটার অর্থ পূর্বে কোন কিছু নির্ধারণ করা।সাধারনত ভবিষ্যতের অগ্রিম সিদ্ধান্ত গ্রহন করাকে পরিকল্পনা বলে। পরিকল্পনার মাধ্যমে ভবিষ্যৎ কর্মপন্থার একটি ছক করা হয় এবং সেটি কিভাবে বাস্ত**বায়ন** করা হবে সেটি নির্ধারণ করা হয়।পরিকল্পনা বলতে কখন করা হবে, কিভাবে করা হবে এবং কাদের দ্বারা করা হবে বোঝায়। পরিকল্পনার মাধ্যমে লক্ষ্য নির্ধারণ করা হয় এবং লক্ষ্য অর্জনের জন্যবিভিন্ন কার্যাবলী সেট করা হয়। পরিকল্পনা বলতে বাস্তবিক অর্থে কোন কাজ সংঘটিত হওয়ার পূর্বেই কাজ সম্পর্কে চিন্তা ভাবনা কে বোঝায়।

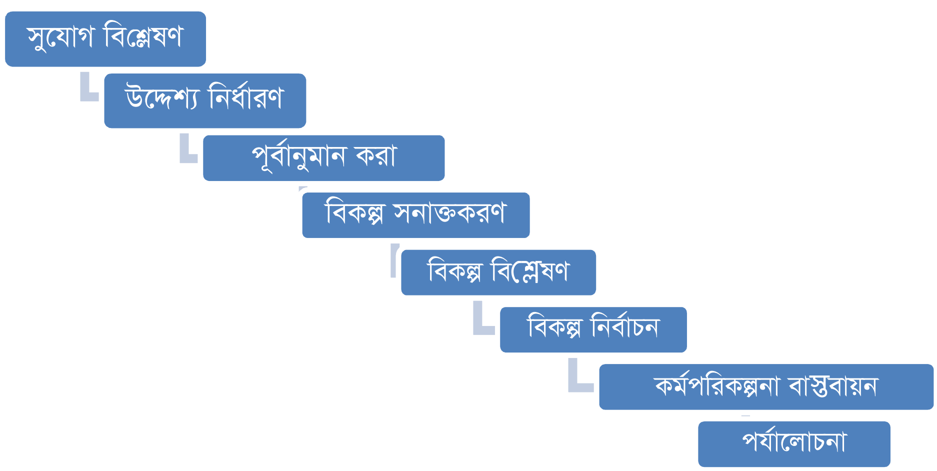
পিটার ড্রাকার পরিকল্পনা সম্পর্কে বলেছেন, "The plan is to continue the current entrepreneurial decision-making process with the best possible knowledge of their future, to organize the necessary efforts, to execute these decisions in a managerial manner and to measure the results of these decisions against expectations through an organized and systematic process."

**পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যঃ**

১. **ব্যবস্থাপকীর কার্য-**পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার প্রথম ও প্রধান কাজ যেটি অন্যান্য কার্যক্রম এর ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। অর্থাৎ, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রণ কার্যাবলী পরিকল্পনা কে ঘিরে সংঘঠিত হয়।
২. **লক্ষ্য কেন্দ্রিক-**পরিকল্পনা সংগঠনের লক্ষ্য নির্ধারণে ফোকাস করে থাকে। পরিকল্পনা বিকল্প অপশন শনাক্ত করে এবং প্রতিষ্ঠানের জন্য যথোপযুক্ত অপশন নির্বাচন করে।
৩. **সর্বত্র বিদ্যমান-**পরিকল্পনা সব বিভাগ/ক্ষেত্রে বিরাজমান এবং প্রতিষ্ঠানের সমস্ত স্তরে এটির প্রয়োজন পড়ে।
৪. **চলমান প্রক্রিয়া-**পরিকল্পনা সাধারণত একটি নির্দিষ্ট সময়ের জন্য যথা এক মাস, এক কোয়ার্টার বা এক বছরের জন্য তৈরি করা হয়। যখন উক্ত সময় শেষ হয়ে যায়, নতুন পরিকল্পনা তৈরি করা হয়। সুতরাং, পরিকল্পনা একটি চলমান প্রক্রিয়া।
৫. **ভবিষ্যৎ কেন্দ্রিক-**পরিকল্পনা ভবিষ্যৎকে কেন্দ্র করে পরিচালিত হয়। ব্যবসা প্রতিষ্ঠান যেন ভবিষ্যতে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করতে পারে সে লক্ষ্যে পরিকল্পনা সেট করা হয়।
৬. সুতরাং, পরিকল্পনা হলো উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য নির্ধারণ এবং অর্জনের একটি যথাযথ প্রক্রিয়া।

**পরিকল্পনার ধাপ সমূহঃ**

পরিকল্পনার ধাপ সমূহ নিম্নে প্রভাহচিত্রে উপস্থাপন করা হলঃ




## ২।সংগঠন (Organizing)

প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সাংগঠনিক কাঠামো প্রস্তুত করা এবং উক্ত উদ্দেশ্য অর্জনের নিমিত্তে সম্পদের বন্টনকরণ প্রক্রিয়াকে সংগঠন বলে।সাংগঠনিক কাঠামো এমন একটি ফ্রেমওয়ার্ক যাকে ঘিরে প্রচেষ্টা সমন্বিত হয়। এই কাঠামো সাধারণত সাংগঠনিক চার্ট দ্বারা প্রকাশ করা হয় যেখানে একটি প্রতিষ্ঠানের আদেশের নীতিকে চিত্রলেখের মাধ্যমে তুলে ধরা হয়। সংগঠন একটি প্রতিষ্ঠানের ভিতরের প্রত্যেক কর্মীর কার্যাবলী নির্ধারণ করে থাকে। একজন কর্মীর দায়িত্ব এবঙ কর্তব্য কী হবে এবং কিভাবে সেই দায়িত্ব ও কর্তব্য পালন করা হবে সেটিও সংগঠনের মাধ্যমে ঠিক করা হয়ে থাকে।

হেনরি ফেওল এর মতে,"একটি ব্যবসায়কে সংগঠিত করা হল প্রয়োজনীয় সকল উপদান অর্থাৎ-কাঁচামাল, সরঞ্জাম, মূলধান এবং কর্মীদের সরবারহ।"

সুতরাং সংগঠন কার্যক্রমের সাথে অন্তর্ভূক্ত বিষয়গুলো হল-সংস্থার লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য প্রয়োজনীয় ক্রিয়াকলাপ নির্ধারণ, এই কর্মকান্ডগুলি যথাযথ কর্মীদের উপরঅর্পণ করা, এই কার্যক্রমগুলি সমন্বিত করা এবং সমন্বিত পদ্ধতিতে পরিচলানার জন্য প্রয়োজনীয় কর্তৃপক্ষকে দায়িত্ব অর্পণ করা ।

Haimann এর মতে, "Organising is the process of defining and grouping the activities of the enterprise and establishing the authority relationships among them. In performing the organising function the manager defines, departmentalizes and assigns so that they can be most effectively executed. Organisation is concerned with the building, developing and maintaining of a structure of working relationship in order to accomplish the objectives of the enterprises. Organisation means the determination and assignment of duties of people, and also the establishment and the maintenance of authority relationship among these grouped activities. It is the structural framework within which the various efforts are coordinated and relate to each other".

সুতরাং, সংগঠন কার্যক্রমের সাথে সম্পর্কিত বিষয় গুলো হলঃ সংগঠনের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রয়োজনীয় কার্যক্রম সনাক্তকরণ, কাজগুলি যথাযথ কমীদের উপর অর্পণ করা, এবং কাজগুলোর ভিতরে সমন্বয় সাধন করা।

সংগঠনের ভিতরে অন্তর্ভূক্ত বিষয় গুলো হলঃ

- যে কাজগুলি সম্পাদন করা আবশ্যক সেগুলি চিহ্নিত করা এবং যখনই প্রয়োজন হয় তাদের যথাযথ শ্রেণীবিন্যাস করা ।
- কর্মকর্তাদের কর্তৃত্ব অর্পণ করা।
- কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বের মধ্যে একটি সম্পর্ক স্থাপন করা।
- এই সকল কার্যক্রমের সমন্বয় করা।

### ৩। কমীসংস্থান (Staffing)

কর্মীসংস্থান হল প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরের জন্য উপযুক্ত কর্মশক্তি নিয়োগএবং তাদেরকে প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখা।সাধারনতকর্মীদের নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, বিকাশ, ক্ষতিপূরণ ও মূল্যায়ন এবং যথাযথ প্রণোদনা ও প্রেরণার মাধ্যমে কর্মশক্তি বজায় রাখার প্রক্রিয়াকে কর্মীসংস্থান বলে। যেহেতু, মানবীয় উপাদান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ বিষয় সেহেতু, যোগ্য কর্মী নিয়োগ করাটা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

কুঞ্জ ও ওডোনেলের মতে,"ব্যবস্থাপনায় কমীসংস্থান কার্যাবলী বলতে সাংগঠনিক কাঠামো কার্যকর ভাবে নির্বাচন, মূল্যায়ন এবং কর্মীদের উন্নয়নকে বোঝায় যাতে সংগঠন কাঠামোতে কর্মীদের নির্ধারিত ভূমিকা পূরণ করা সম্ভব হয়"

যেহেতু মানুষ তাদের বুদ্ধি, জ্ঞান, দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, শারীরিক অবস্থা, বয়স এবং মনোভাবের ক্ষেত্রে ভিন্নতর হয় সেহেতু, এই উপাদানটি আরও অধিকতর গুরুত্বপূর্ণ। অতএব, ব্যবস্থাপনাকে প্রযুক্তিগত এবং পরিচালনাগত দক্ষতার পাশাপাশি কর্মীদের আর্থসামাজিক ও মানসিক বিষয়টিও অবশ্যই বুঝতে হবে।

### ৪। নির্দেশনা (Directing)

নির্দেশনা মূলত নেতৃত্ব, যোগাযোগ, অনুপ্রেরণা এবং তদারকির সমষ্টি। এটি কর্মীদেরকে কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য তাদের কর্মকান্ডগুলি সবচেয়ে কার্যকর পদ্ধতিতে সম্পাদন করতে সাহয্য করে।

"Directing is the inter personnel aspect of managing by which subordinates are led to understand and contribute effectively and efficiently to the attainment of enterprise objectives."– Newman and Warren.

"Directing means moving to action and supplying simulative power to a group of person."– Koontz and O'Donnell

নির্দেশানাবলী আরোপ করা এবং অধীনস্থদেরকে কার্যপ্রণালী এবং উহার পদ্ধতি সম্পর্কে সঠিক পথপ্রদর্শন করা নেতৃত্বের অন্তর্ভূক্ত। অধস্তনদের কাছে তথ্য-উপাত্ত পৌঁছে দেওয়া এবং তাদের কাছ থেকে সঠিক প্রতিক্রিয়া পাওয়ার জন্য

যোগাযোগের সকল উপায় উন্মুক্ত থাকা জরুরি। অনুপ্রেরণা খুবই গুরুত্বপূর্ণ কারণ অধিকতর অনুপ্রাণিত ব্যক্তিরা উচ্চপদস্থ ব্যক্তিদের কাছ থেকে কম দিকনির্দেশনা পাওয়া সত্ত্বেও দুর্দান্ত কর্মক্ষমতা দেখাতে সক্ষম।

অধীনস্থদের তদারকি করা ধারাবাহিক অগ্রগতির দিকে সংগঠনকে পরিচালিত করে এবং উচ্চপদস্থদের নিশ্চত করে যে দিকনির্দেশনাগুলি যথাযথভাবে সম্পাদিত হচ্ছে।

### ৫। নিয়ন্ত্রণ (Controlling)

নিয়ন্ত্রণ সেই কার্যবলী নিয়ে গঠিত যা একটি প্রোগ্রামের পূর্ব-পরিকল্পনা থেকে বিচ্যুতি খুজে বের করা এবং রোধের জন্য গৃহীত হয়। নিয়ন্ত্রণের কার্যক্রমগুলি মূলত-কর্মদক্ষতার মান প্রতিষ্ঠা, পরিমান এবং নির্ধারতি মানগুলির সাথে কাজের তুলনা করা এবং কোনও বিচ্যুতি সংশোধন করার জন্য প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক পদক্ষেপ গ্রহণ করার সমষ্টি।
কোঞ্জ এবং ও'ডোনেলের মতে,"সংগঠনের কাঙ্ক্ষিত উদ্দেশ্য এবং পরিকল্পনাগুলি সঠিকভাবে সম্পাদিত হয়েছে কিনা তা নিশ্চিত করার জন্য অধস্তনদের কার্যক্রম পরিমান ও সংশোধন করাই হচ্ছে নিয়ন্ত্রণ।"

নিয়ন্ত্রণের কার্যাবলীগুলো হচ্ছে:
ক. কর্মক্ষমতার মান প্রতিষ্ঠা।
খ. সঠিক কর্মক্ষমতার পরিমাপ।
গ. পূর্ব-নির্ধারিত মানের সাথে কর্মক্ষমতার পরিমাপ করা এবং বিচ্যুতি খুজে বের করা।
ঘ. সংশোধন মূলক ব্যবস্থা গ্রহন।

**সারসংক্ষেপ:**

সঠিকভাবে ব্যবস্থাপনা পরিচালনা করার জন্য কিছু নির্দিষ্ট কার্যবলী অনুসরণ করতে হয়। সেগুলো হলঃ পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রণ। সুষ্ঠুভাবে ব্যবসা পরিচালনা করার জন্য এসব কার্যাবলীর ভূমিকা অপরিহার্য এবং প্রত্যেকটি কার্যবলী সমান গুরুত্বপূর্ণ।

# পাঠ-১.৩ ব্যস্থাপকীয় স্তর

**Managerial Hierarchy**

**উদ্দেশ্য**

**এই পাঠ শেষে আপনি**

- ব্যবস্থাপকীয় স্তর সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন; এবং
- ব্যবস্থাপকীয় স্তরের বিভিন্ন ধাপ সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপকীয় শ্রেণীবিন্যাস বলতে কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বকে বিভিন্ন ব্যবস্থপকীয় পদের মধ্যে ভাগ করে দেয়া বোঝায়। যদিও সব ব্যবস্থাপকই পরিকল্পনা, সংগঠণ, নেতৃত্ব এবং নিয়ন্ত্রণের কাজ করে, তবুও তাদের মধ্যে একটি শ্রেণীবিন্যাস থাকে। স্পষ্টতঃ একটি প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থাপক থাকেন।

## ব্যবস্থাপনার স্তর

নীচে বর্ণিত হিসাবে ব্যবস্থাপকদের তিন-স্তরের শ্রেনিবিন্যাসে ভাগ করা হয়:

### (১) শীর্ষ ব্যবস্থাপকগণ (Top Managers)

শীর্ষ ব্যবস্থাপকগণ পরিচালনা পর্ষদ, চেয়ারম্যান, সভাপতি, সহ-সভাপতি, ব্যবস্থাপনা পরিচালক বা প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা (সিইও) বা মহাব্যবস্থাপকের সমন্বয়ে গঠিত হয়। তারা সকলে মিলে তুলনামূলক ছোট কার্যনির্বাহী পরিষদ গঠন করে প্রতিষ্ঠান এর সামগ্রিক ব্যবস্থাপনা পরিচালনার করে। সংগঠনের কল্যাণ ও বেঁচে থাকার সমাগ্রিক দায়িত্ব তাদের। তারা প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনের জন্য সামগ্রিক সাংগঠনিক লক্ষ্য এবং কৌশল স্থাপন করে থাকে। প্রতিষ্ঠানে শীর্ষ ব্যবস্থাপকগণ এর নিকট বেশিরভাগ কর্তৃত্ব অপর্ন করা থাকে। শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের গুরুত্বপূর্ণ কার্যাবলি হলোঃ

(ক) একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ নির্ধারণ করা ।

(খ) লক্ষ্য অর্জনের জন্য নীতিমালা এবং পরিকল্পনা তৈরি করা।

(গ) পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্যক্রম পরিচলনা করতে একটি সাংগঠনিক কাঠামো স্থাপন করা।

(ঘ) পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য অর্থ, জনবল, উপকরণ ও যন্ত্রের সংস্থান করা।

(ঙ) সামগ্রিক দিকনির্দেশনা প্রদান করা।

(চ) সর্বদা কার্যকর নিয়ন্ত্রণ চার্চ করা।

### (২) মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপক (Middle Managers)

মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপক বিভিন্ন বিভাগ ও শাখা প্রধানদের বলা হয়ে থাকে। তারা শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের অধীনস্থ এবং প্রথম-লাইন-ব্যবস্থাপকদের কাজের জন্য দায়বদ্ধ। শীর্ষস্থানীয় ব্যবস্থাপনার দ্বারা সৃষ্ট পরিকল্পনা এবং কৌশলগুলি সাধারণত প্রয়োগ ও নিয়ন্ত্রণ করার দায়িত্ব তাদের থাকে। তারা প্রথম সারির-পরিচালকদের সমস্ত কার্যক্রমের জন্যও দায়বদ্ধ। নতুন তথ্য প্রযুক্তি এবং পুনর্গঠন বা'ডাউনসাইজিং' সংস্থাগুলির সাম্প্রতিক প্রচেষ্টা মধ্যম ব্যবস্থাপকেরদের সংখ্যা হ্রাস করেছে। মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকের প্রধান কাজগুলি নিম্নরূপ:

(ক) শীর্ষ পরিচলকদের নীতিমালা বিশ্লেষণ করা।

(খ) নিয়োগ এবং উপযুক্ত অপারেটিভ এবং তদারকি কর্মীদের নির্বাচন করা।

(গ) প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের উন্নততর কাজের জন্য প্রশিক্ষণ প্রদান।

(ঘ) পরিকল্পনাগুলি সময়মতো বাস্তবায়নের জন্য দায়িত্ব গ্রহণ ও দায়িত্ব অর্পণ করা।

(ঙ) তদারকি কর্মীদের নির্দেশাবলী জারি করা।

(চ) কর্মীদের উচ্চ উৎপাদনশীলতা অর্জন করতে উদ্বুদ্ধ করা।

(ছ) পুরো সংস্থার সুষ্ঠু কার্যকারিতা নিশ্চিত করার জন্য অন্যান্য বিভাগের সাথে সহযোগিতা করা।

(জ) পরিকল্পনা এবং নীতিমালা আরও কার্যকর করার জন্য শীর্ষস্থানীয় পরিচালককে উপযুক্ত সুপারিশ করা ও প্রতিবেদন তৈরি করা।

### (৩) প্রথম সারির ব্যবস্থাপক (First-Line-Managers)

প্রথম সারির ব্যবস্থাপকদের মধ্যে ফোরম্যান, সুপারভাইজার, অফিস পরিচালক, সমন্বয়কারী, বিক্রয় কর্মকর্তা, অ্যাকাউন্ট অফিসার এবং অন্যরা থাকে। মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপক দ্বারা সৃষ্ট অপারেশনাল পরিকল্পনা বাস্তবায়ন ও নিয়ন্ত্রণের জন্য প্রথম সারির ব্যবস্থাপকরা দায়বদ্ধ। তারা কর্মীদের ক্রিয়াকলাপ তদারকি ও সমন্বয় করে। প্রকৃত কাজ গুলো প্রথম সারির ব্যবস্থাপকগণ নিয়ন্ত্রন করে থাকে। শীর্ষ এবং মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদের বিপরীতে, প্রথম সারির ব্যবস্থাপকরা সাধারণত অধীনস্থদের তদারকি করার জন্য তাদের বেশিরভাগ সময় ব্যয় করেন।

প্রথম-সারির- ব্যবস্থাপকদের প্রধান কাজগুলি নিম্নরূপঃ

(ক) অপারেটিভ (কর্মীদের) এবং তাদের কাজ তদারকি ও নিয়ন্ত্রণের জন্য আদেশ এবং নির্দেশ জারি করা।

(খ) কর্মীদের শ্রেণীবদ্ধ করা এবং কর্মীদের নিয়োগ দেওয়া।

(গ) কার্যপ্রণালী সম্পর্কে কর্মীদের সরাসরি নির্দেশনা দেওয়া।

(ঘ) কর্মীদের জন্য প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম, উপকরণ ইত্যাদির ব্যবস্থা করা।

(ঙ) সরঞ্জাম, যন্ত্রপাতি ইত্যাদির যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ ও দেখে রাখা।

(চ) কর্মীদের সমস্যা সমাধান করা।

(ছ) কর্মীদের সমস্যা উর্দ্ধতন ব্যবস্থাপকদের অবহিত করা

(জ) কর্মীদের মধ্যে সুসম্পর্ক এবং মানবিক সম্পর্ক বজায় রাখার জন্য দায়িত্ব গ্রহণ করা।

(ঝ) কর্মীদের মধ্যে একটি দলে কাজ করার মনোবল গড়ে তুলা।

### বিভিন্ন ব্যবস্থাপকীয় স্তরের জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতা:

ব্যবস্থাপকীয় স্তরের প্রকারভেদে বিভিন্ন স্তরর জন্য বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার প্রয়োজন হয়। নিচে বিভিন্ন ব্যবস্থাপকীয় **স্তরের** জন্য প্রয়োজনীয় বিভিন্ন দক্ষতার উল্লেখ করা হলঃ

১. **শীর্ষ ব্যবস্থাপকীয় স্তরর জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতাঃ** শীর্ষ ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনের জন্য সামগ্রিক সাংগঠনিক লক্ষ্য এবং কৌশল স্থাপন করে থাকে। শীর্ষ ব্যবস্থাপকীয় স্তরর জন্য ধারণাগত দক্ষতা এর প্রয়োজন হয়। ধারণাগত দক্ষতা বলতে বিমূর্ত চিন্তাাবনার ক্ষমতা এবং সমস্যা বিশ্লেণষণ ও সৃজনশীল সমাধান বের করাকে বোঝায়।

২. **মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদের জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতাঃ** শীর্ষস্থানীয় ব্যবস্থাপনার দ্বারা সৃষ্ট পরিকল্পনা এবং কৌশলগুলি সাধারণত প্রয়োগ ও নিয়ন্ত্রণ করার দায়িত্ব মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদের উপর ন্যস্ত থাকে। তাই মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদের জন্য আন্তঃব্যাক্তিগত যোগাযোগ রক্ষার দক্ষতার প্রয়োজন পড়ে। আন্তঃব্যাক্তিগত দক্ষতা বলতে মানুষের সাথে পারস্পারিক সম্পর্ক বজায় রেখে কাজ করার ক্ষমতাকে বোঝায়।

৩. **প্রথম সারির ব্যবস্থাপকদের জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতাঃ** মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদ্বারা সৃষ্ট অপারেশনাল পরিকল্পনা বাস্তবায়ন ও নিয়ন্ত্রনের জন্য প্রথম সারির ব্যবস্থাপক দায়বদ্ধ। প্রথম সারির ব্যবস্থাপকদের জন্য টেকনিক্যাল দক্ষতার প্রয়োজন হয়। টেকনিক্যাল দক্ষতা বলতে বিভিন্ন প্রকার মেশিন, সফটওয়ার এবং সরঞ্জাম পরিচালনার দক্ষতার পাশাপাশি বিক্রয় বৃদ্ধি, বিভিন্ন প্রকার পণ্য ও সেবার ডিজাইন এবং পণ্য ও সেবা বাজারজাতকরণের কৌশলকে বোঝায়।

**সারসংক্ষেপ:**

ব্যবস্থাপকীয় শ্রেণীবিন্যাস বলতে কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বকে বিভিন্ন ব্যবস্থাপকীয় পদের মধ্যে ভাগ করে দেয়া বোঝায়। যদিও সব ব্যবস্থাপকই পরিকল্পনা, সংগঠণ, নেতৃত্ব এবং নিয়ন্ত্রণের কাজ করে, তবুও তাদের মধ্যে একটা শ্রেণীবিন্যাস থাকে। ব্যবস্থাপকদের তিন-স্তরের শ্রেনিবিন্যাসে ভাগ করা হয়, তা হলঃ শীর্ষ ব্যবস্থাপকগন, মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপক এবং প্রথম সারির ব্যবস্থাপক।

# পাঠ-১.৪ সংগঠন নির্মাতার ভূমিকা
## The Role of Organization Builder

**উদ্দেশ্য**

**এই পাঠ শেষে আপনি**

- সংগঠন নির্মাতা সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।

সংগঠন নির্মাতা হচ্ছেন নতুন কোন সংগঠন তৈরির মূল ব্যক্তি যিনি নতুন সংগঠন নির্মাণে অগ্রণী ভূমিকা পালন করে একটি মজবুত অর্থনৈতিক কাঠামো তৈরিতে সাহায্য করে।
একজন সংগঠন নির্মাতা যেসব ভূমিকা পালন করে থাকেন সেগুলো নিচে বর্ণনা করা হলো-

### ১. মূলধন গঠন (Capital Formation)

একজন সংগঠন নির্মাতা শিল্প সিকিউরিটি ইস্যুর মাধ্যমে জনসাধারণের নিষ্ক্রিয় সঞ্চয়কে একত্রিত করে থাকেন। যখন সাধারণ জনগন তাদের সঞ্চয় শিল্পে বিনিয়োগ করে তখন জাতীয় সম্পদের সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত হয়। ফলে মূলধন গঠনের হার বৃদ্ধি পায় যা দ্রুত অর্থনৈতিক উন্নতির জন্য খুবই প্রয়োজনীয়। সুতরাং, একজন সংগঠন নির্মাতা হলেন মুলধন গঠনের কারিগর।

### ২. মাথাপিছু আয়ের উন্নতি (Improvement in per capita Income)

সংগঠন নির্মাতা সুযোগগুলি খুজে বের করেন এবং সেগুলোর যথাযত ব্যাবহার নিশ্চিত করেন। তারা জমি, শ্রম এবং মূলধনের মতো সুপ্ত ও অলস সম্পদগুলিকে পণ্য এবং সেবায় রুপান্তর করে সেগুলোকে জাতীয় আয় এবং সম্পদ অর্জনে ব্যবহার করেন। তারা একটি দেশের নীট জাতীয় পণ্য এবং মাথাপিছু আয় বৃদ্ধি করতে সহায়তা করে, যা অথনৈতিক সমৃদ্ধি অর্জনের একটি গুরুত্বপূর্ণ মাপকাঠি।

### ৩. কর্মসংস্থান সৃষ্টি (Generation of Employment)

সংগঠন নির্মাতারা প্রত্যক্ষ এবং পরোক্ষ উভয় ভাবেই কর্মসংস্থানের সৃষ্টি করে থাকেন। প্রত্যক্ষভাবে, একজন সংগঠন নির্মাতা আত্মকর্মসংস্থান সৃষ্টির মাধ্যমে একটি স্বাধীন এবং সম্মানজনক পেশার ব্যবস্থা করে থাকেন। পরোক্ষভাবে, বৃহৎ এবং ক্ষুদ্র ব্যবসায় স্থাপন করে লক্ষ লক্ষ বেকারের চাকরির ব্যবস্থা করেন। সুতরাং, একজন সংগঠন নির্মাতা দেশের বেকার সমস্যা হ্রাস করতে সহায়তা করে।

### ৪. সুষম আঞ্চলিক উন্নয়ন (Balanced Regional Development)

সরকারী ও বেসরকারী খাতের সংগঠন নির্মাতারা অর্থনৈতিক উন্নয়নের মাধ্যমে আঞ্চলিক উন্নয়ন বৈষম্য দূরীকরণে সহায়তা করে। তারা সরকার কর্তৃক প্রদত্ত বিভিন্ন অনুদান এবং ভর্তুকি ব্যবহার করে অর্থনৈতিকভাবে পিছিয়ে পড়া অঞ্চলে শিল্প কারখানা স্থাপন করে থাকে।

### ৫. জীবনযাত্রার মান উন্নতি (Improvement in Living Standards)

সংগঠন নির্মাতারা শিল্প স্থাপন করে প্রয়োজনীয় পণ্যগুলির ঘাটতি দূর করে এবং বাজারে নতুন পণ্য আনয়ন করে। ক্ষুদ্র ও কুটির শিল্পের মাধ্যমে পণ্য উৎপাদন ও বিক্রির ফলে সাধারণ মানুষের জীবনযাত্রার মানের উন্নয়ন হয়। ফলে উদ্যোক্তা কম খরচে বাজারে পণ্য সরবরাহ করতে পারেন এবং যা উক্ত পণ্যের ভোগ ও বিক্রির পরিমান বাড়ায়।

### ৬.অর্থনৈতিক স্বাধীনতা (Economic Independence)

জাতীয় স্ব-নির্ভরতার জন্য শিল্পোদ্যোগ খুবই জরুরি। শিল্পপতিরা আদানিকৃত পণ্যগুলির দেশীয় বিকল্প উৎপাদন করতে সহায়তা করে যার ফলে বিদেশী পণ্যের উপর নির্ভরতা হ্রাস পায়। ব্যবসায়ীরাও পণ্য ও সেবা বিদেশে রপ্তানি করে এবং বৈদেশিক মুদ্রা অর্জনের মাধ্যমে জাতীয় অর্থনীতি শক্তিশালী হয়। এ জাতীয় আমদানি প্রতিস্থাপন এবং রপ্তানির সম্প্রসারণ দেশের অর্থনৈতিক স্বাধীনতা নিশ্চিত করতে সহায়তা করে।

**সারসংক্ষেপ:**

আমরা ইতিপূর্বেইজেনেছি সংগঠন হলো ব্যবসায়ের লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে কার্য সম্পাদনের জন্য কর্মীদের প্রয়োজনীয় দায়িত্ব ও কর্তব্যর কাঠামো প্রণয়ন। এবং সংগঠন নির্মাতা হচ্ছেন নতুন কোন সংগঠন তৈরির মূল ব্যক্তি যিনি নতুন সংগঠন নির্মাণে অগ্রণী ভূমিকা পালন করে একটি মজবুত অর্থনৈতিক কাঠামো তৈরিতে সাহায্য করে।

# পাঠ-১.৫ ব্যবস্থাপনার ত্রৈমাত্রিক ধারণা
## Threefold Concept of Management

**উদ্দেশ্য**

**এই পাঠ শেষে আপনি**

- ব্যবস্থাপনার ত্রৈমাত্রিক ধারণা করতে পারবেন; এবং
- ব্যবস্থাপনার ত্রৈমাত্রিক ধারণার কার্যবলি ও ধাপ সম্পর্কে বলতে পারবেন।

শিক্ষার বিভিন্ন ক্ষেত্রের দ্বারা নতুন দৃষ্টিভঙ্গির আগমনের সাথে সাথে ব্যবস্থাপনার ধারণাটি ব্যাপক পরিসরে বিস্তৃত হয়েছিল। ব্যবস্থাপনার ধারনাটি একটি সংগঠনের চূড়ান্ত লক্ষ অর্জনের উপায় ছাড়াও অনেক ক্ষেত্রে ব্যবহার হচ্ছে। বর্তমানে, ব্যবস্থাপনার সাথে নৈতিকতাও নৈতিক মূল্যবোধের বিষয়ও অন্তর্ভূক্ত যা সঠিক লক্ষ্য নির্ধারণে সাহায্য করে। হার্বিসন এবং মায়র্স ব্যবস্থাপনার সুযোগকে আরও বিস্তৃত করার জন্য ত্রৈমাত্রিক ব্যবস্থাপনা ধারণার প্রবর্তন করেন। তারা ব্যবস্থাপনাকে পর্যবেক্ষণ করেছেন:

ক. অর্থনৈতিক সম্পত্তি হিসেবে
খ. কর্তৃত্বের ব্যবস্থা হিসেবে, এবং
গ. শ্রেণী বা অভিজাত হিসেবে

### (ক) অর্থনৈতিক সম্পত্তি (An Economic Resource)

অর্থনীতিবিদদের মতে-ভূমি, শ্রম এবং মূলধনের পাশাপাশি ব্যবস্থাপনাও উৎপাদনের একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। একটি জাতির শিল্পায়ন বৃদ্ধির সাথে সাথে ব্যবস্থাপনার প্রয়োজনীয়তাও বৃদ্ধি পাচ্ছে যেহুতু ব্যবস্থাপনা মূলধন ও শ্রম এর বিকল্প হিসেবে ব্যবহৃত হচ্ছে।

### (খ) কর্তৃত্বের ব্যবস্থা (System of Authority)

প্রশাসন ও সংগঠনের বিশেষজ্ঞরা মনে করেন যে ব্যবস্থাপনা হচ্ছে একটি কর্তৃত্বের ব্যবস্থা। ঐতিহাসিকভাবে ব্যবস্থাপনা কর্তৃত্বের দর্শন হিসেবে প্রতিষ্ঠিত হয়েছিল যেখানে অল্প কিছু সংখ্যক উচ্চপদস্থ কর্মকর্তারা সাধারণ কর্মচারীদের সকল ধরনের কাজ নির্ধারণ করে থাকতেন। পরবর্তীতে, মানবিক ধারণা ব্যবস্থাপনার পিতৃতান্ত্রিক আচরণের উন্নয়ন ঘটিয়েছিল। তারও পরে সুনির্দিষ্ট এবং সঙ্গতিপূর্ণ নীতি এবং পদ্ধতি মাথায় রেখে কর্মচারীদের সাথে মানিয়ে নেওয়ার জন্য সাংবিধানিক ব্যবস্থাপনার উদ্ভব হয়েছিল। যেহুতু অনেক কর্মচারী উচ্চশিক্ষা গ্রহণ করাশুরু করলো সেহুতু ব্যবস্থাপনা গণতান্ত্রিক ওঅংশগ্রহণমূলক পদ্ধতির দিকে ধাবিত হচ্ছিল। সুতরাং, আধুনিক ব্যবস্থাপনা কে ক্ষমতার এই চারটি পদ্ধতির সমন্বয় হিসেবে বিবেচনা করা যেতে পারে।

### (গ) শ্রেণী বা অভিজাত হিসেবে ব্যবস্থাপনা (Class or Elite)

সমাজ বিজ্ঞানীরা ব্যবস্থাপনাকে শ্রেণিগত এবং মর্যাদাগত পদ্ধতি হিসাবে দেখেন। আধুনিক সমাজে সম্পর্কের ক্রমবর্ধমান জটিলতা ব্যবস্থাপকদের চিন্তা-ধারায় এবং শিক্ষায় আরও পারদর্শী হওয়া তাগিদ দেয়।
এই শ্রেণীতে প্রবেশ করাটা পরিবার এবং রাজনৈতিক সম্পৃক্ততার চেয়ে শিক্ষা এবং জ্ঞানের উপর অধিকতর নির্ভরশীল। কিছু শিক্ষার্থী এই উন্নয়নটিকে একটি "ব্যবস্থাপকিয় বিপ্লব" হিসাবে দেখে, যেখানে ব্যবস্থাপকিয় শ্রেণি ক্রমবর্ধমান শক্তি অর্জন করে এবং একটি স্বায়ত্তশাসিত শ্রেণিতে পরিণত হওয়ার সংকেত দেয়।

কিছু মানুষ এই উন্নয়নকে শঙ্কা হিসেবে দেখেন, আবার কেউ কেউ মনে করে থাকেন যেহুতু ব্যবস্থাপকের ক্ষমতা এবং সংখ্যা বৃদ্ধি পায় এতে ব্যবস্থাপকীয় স্বৈরতন্ত্র সম্পর্কে উদ্বিগ্ন হওয়ার প্রবণতার প্রয়োজন পড়ে না। ব্যবস্থাপনার এই সুদূরপ্রসারী দৃষ্টিভঙ্গির জন্য শিক্ষার্থীদেরকে সমাজ পরিচালনায় এই বৃহত্তর দৃষ্টিভঙ্গিটি বিবেচনা করা প্রয়োজন।

শুধু মাত্র উক্ত তিনটি বিষয় সম্পর্কে একজন ব্যবস্থাপকের ধারনা রাখটা গুরুত্বপূর্ণ তা নয়। একজন শিল্প ব্যবস্থাপক যুক্তি দেখাতে পারেন যে প্রযুক্তির সর্বাধিক গুরুত্ব রয়েছে। একজন মনোবিজ্ঞানী মানুষের প্রয়োজন এবং সাংগঠনিক চাপের সমন্বয়ের উপর গুরুত্ব দিতে পারেন। একজন ধর্মতত্ত্ববিদ ব্যবস্থাপনার কার্যাবলীর আধ্যাত্মিক প্রভাবগুলিতেও গুরুত্ব দিতে পারেন। অনেক প্রধান নির্বাহী এবং শিক্ষাবিদ মনে করেন যে উচ্চ ব্যবস্থাপকের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ন দৃষ্টিভঙ্গি হওয়া উচিৎ শিক্ষিত এবং মুক্ত দৃষ্টিভঙ্গির উপর।

**সারসংক্ষেপ:**

হার্বিসন এবং মায়র্স ব্যবস্থাপনার সুযোগকে আরও বিস্তৃত করার জন্য ত্রৈমাত্রিক ব্যবস্থাপনা ধারণার প্রবর্তন করেন। তারা ব্যবস্থাপনাকে পর্যবেক্ষণ করেছেনঃ ক. অর্থনৈতিক সম্পত্তি হিসেবে খ. কর্তৃত্বের ব্যবস্থা হিসেবে, এবং গ. শ্রেণী বা অভিজাত হিসেবে।

## ইউনিট-উত্তর মূল্যায়ন

১. সংগঠন কী?
২. সংগঠনের বিদ্যমান দুটিধারণা ব্যাখ্যা করুন।
৩. সংগঠনেরবৈশিষ্ট্যগুলো আলোচনা করুন।
৪. শিল্পায়ণ কাকে বলে?
৫. ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী কী কী? উদাহরণ সহ ব্যাখ্যা করুন।
৬. পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যগুলো লিখুন।
৭. পরিকল্পনায় কি কি ধাপ থাকে?
৮. ব্যবস্থাপকীয় স্তর বলতে কি বুঝেন? ব্যবস্থাপকীয় স্তর কয়টি? উদাহরণসহ ব্যাখ্যা করুন।
৯. সংগঠন নির্মাতার ভূমিকা সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১০. ব্যবস্থাপনার ক্রিমাত্রিক ধারণা সম্পর্কে ব্যাখ্যা করুন।