কর্তৃত্ব,পন্থা হিসেবে ব্যবস্থাপনা
Management as a System of Authority

৩

কর্তৃত্ব হলো ক্ষমতা বা অধিকার যা দিয়ে কোনো ব্যক্তি প্রতিষ্ঠানের সম্পত্তিসমূহ দক্ষভাবে বন্টন করে, সিদ্ধান্ত নেয় এবং অধীনস্থদের ব্যবসার উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য আদেশ দিয়ে থাকে। বর্তমান সময়ে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো লাইন, স্টাফ এবং কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষেও যথেষ্ট ব্যবহার করে থাকে। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই কিছু নির্দিষ্ট লক্ষ্য থাকে যা অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো প্রতিজ্ঞাবদ্ধ থাকে। এই অধ্যায়ে আপনি কর্তৃত্ব এবং এর প্রকারভেদ, কর্তৃত্ব অর্পণ এবং নিয়ন্ত্রণ পরিধি, ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ এবং নিয়ম নির্মাতা হিসাবে ব্যবস্থাপকের ভূমিকাসহ আরো অন্যান্য বিষয় সম্পর্কে জানতে পারবেন যা আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনায় অনন্য দৃষ্টান্তহিসেবে কাজ করবে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৩.১ : কর্তৃত্ব এবং এর প্রকারভেদ

পাঠ-৩.২ : কর্তৃত্ব অর্পণ এবং নিয়ন্ত্রণ পরিধি

পাঠ-৩.৩ :ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ এবং নিয়মনির্মাতা হিসাবে ব্যবস্থাপক

পাঠ-৩.১ কর্তৃত্ব এবং এর প্রকারভেদ
Authority and its Classification

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- কর্তৃত্ব সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন;
- বিভিন্ন প্রকার কর্তৃপক্ষ এবং এদের সুবিধা অসুবিধাগুলো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- লাইন কর্তৃপক্ষ এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে পার্থক্যগুলো বুঝতে পারবেন;
- কীভাবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব লাইন কর্তৃত্ব থেকে পৃথক হয়ে থাকে তা জানতে পারবেন এবং
- কীভাবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব স্টাফ কর্তৃত্ব থেকে পৃথক হয়ে থাকে তা জানতে পারবেন।

কর্তৃত্ব
Authority

ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের দৃষ্টিকোণ থেকে কর্তৃত্ব হলো ক্ষমতা বা অধিকার যা দিয়ে কোনো ব্যক্তি প্রতিষ্ঠানের সম্পত্তিসমূহ দক্ষভাবে বন্টন করে, সিদ্ধান্ত নেয় এবং অধীনস্থদের ব্যবসার উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য আদেশ দিয়ে থাকে। কর্তৃত্ব অবশ্যই সুস্পষ্টভাবে নির্ধারিত থাকতে হবে। যাদের হাতে কর্তৃত্ব থাকবে তাদের অবশ্যই অবগত হতে হবে যে তাদের কর্তৃত্বের সীমারেখা কতটুকু। কোন কাজ পরিচালনা করার জন্য অন্যদের আদেশ এবং নির্দেশ প্রদান করার ক্ষমতাই কর্তৃত্ব হিসেবে বিবেচিত। সাধারণত, একটি প্রতিষ্ঠানে উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্বের পরিমাণ বেশি থাকে।

কর্তৃত্ব সর্বদা উপর থেকে নিচের দিকে ধাবিত হয়। কর্তৃত্ব ব্যাখ্যা করে যে কিভাবে একজন উর্ধ্বতন ব্যক্তি তার অধীনস্থদের কাছ থেকে কাজ আদায় করে নেবে। কর্তৃত্বের সাথে সাথে সমপরিমাণ দায়িত্ব একজন ব্যক্তির উপর অর্পিত হয়। অন্য কাউকে কর্তৃত্ব স্থানান্তরের মাধ্যমে কেউ জবাবদিহিতা থেকে মুক্তি পেতে পারে না। যার কর্তৃত্ব আছে তিনি জবাবদিহি করতে বাধ্য থাকবেন।

কর্তৃপক্ষের প্রকারভেদ
Types of Authority

বর্তমান সময়ে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো লাইন, স্টাফ এবং কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের যথেষ্ট ব্যবহার করে থাকে। এই তিন ধরণের কর্তৃপক্ষ প্রায় প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেই দেখা যায়। এগুলো সম্পর্কে নিচে আলোচনা করা হলো-

১. লাইন কর্তৃপক্ষ (Line Authority)

প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই কিছু নির্দিষ্ট লক্ষ্য থাকে যা অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো প্রতিজ্ঞাবদ্ধ থাকে। লাইন ব্যবস্থাপকদেরকে প্রতিষ্ঠানের সেই সমস্ত পরিচালকদের কর্তৃত্ব হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা হয় যারা এই প্রাতিষ্ঠানীক উদ্দেশ্যগুলো অর্জনের জন্য সরাসরি জড়িত থাকে এবং দায়বদ্ধ থাকে। এগুলো স্ট্যান্ডার্ড চেইন অব কমান্ড দ্বারাপ্রতিনিধিত্ব করাহয়।

ডাল্টন ম্যাকফারল্যান্ড (Dalton McFarland)অনুসারে,
"কোনো প্রতিষ্ঠানের প্রাথমিক কর্তৃত্ব হলো প্রতিষ্ঠানের সমস্ত কার্যক্রম প্রত্যক্ষ বা অপ্রত্যক্ষভাবে আদেশ, সিদ্ধান্ত, অনুমোদন বা প্রত্যাখ্যানের চূড়ান্তক্ষমতা"।

লুইস এ অ্যালেনের (Louis A Allen)মতে, লাইন কর্তৃপক্ষের তিনটি গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য রয়েছে। এগুলো হলো-

- এটি চেইন অব কমান্ড হিসেবে কাজ করে;
- লাইন কর্তৃপক্ষ হলো জবাবদিহিতার বাহক এবং
- লাইন কর্তৃপক্ষ যোগাযোগের চ্যানেল বা মাধ্যম হিসেবে কাজ করে।

সুতরাং লাইন কর্তৃপক্ষ হলো প্রত্যক্ষ কর্তৃপক্ষ যা তার অধীনস্থদের আদেশ ও নির্দেশাবলী পালন করার জন্য সর্বোত্তম অনুশীলন করে। এই কর্তৃপক্ষ উচ্চতর এবং তার অধীনস্থদের মধ্যে সরাসরি সম্পর্ক তৈরি করে। মূলত এই সম্পর্কটি প্রতিষ্ঠানের সব বিভাগেই বিদ্যমান।

লাইন কর্তৃপক্ষের সুবিধা
Advantages of Line Authority

নিচে লাইন কর্তৃপক্ষের সুবিধাগুলো সম্পর্কে আলোচনা করা হলো-

- **সরলতাঃ** এই পদ্ধতিটি খুব সহজ এবং খুব সহজেই পরিচালনা করা যায়। এটি প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কর্মীর কাজ ব্যাখ্যা করে। এমনকিনিম্নস্তরের কর্মীরাও প্রতিষ্ঠানের কাঠামো বুঝতে পারে।
- **প্রত্যক্ষতাঃ** যেহেতু কর্তৃপক্ষ সরাসরি উচ্চস্তর থেকে প্রবাহিত হয়, তাই প্রতিটি কর্মী জানেন যে তিনি তার অধীনে আছেন।
- **স্থির দায়িত্বঃ** এই ব্যবস্থার অধীনে প্রতিটি কর্মীর জন্য দায়িত্ব এবং কর্তব্যগুলো পরিষ্কারভাবে সংজ্ঞায়িত করা হয়। তাই তারা কোনো বিভ্রান্তি বা ভুল বুঝাবুঝি ছাড়াই তাদের কর্মকান্ডচালিয়ে যেতে পারে।
- **আদেশের ঐক্যঃ** যেহেতু কর্মীরা কেবলমাত্র একজন উচ্চস্থ কর্মীর কাছে দায়বদ্ধ, তাই প্রতিষ্ঠানে আদেশের ঐক্য থাকে।
- **নমনীয়তাঃ** এই পদ্ধতিটি এই অর্থে নমনীয় যে এটি পরিবর্তিত অবস্থার সাথে সামঞ্জস্য করার জন্য খুব **দ্রুত** সমন্বয় করতে পারে।
- **প্রত্যক্ষ যোগাযোগঃ** এই ব্যবস্থাটি উচ্চতর এবং তার অধীনস্থদের মধ্যে সরাসরি যোগাযোগ করতে সক্ষম করে।
- **সমন্বয়ঃ** যেহেতু প্রতিটি বিভাগ একজন ব্যক্তির দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হয়, তাই বিভাগ জুড়ে সম্পূর্ণ সমন্বয় নিশ্চিত করা হয়।
- **দ্রুত সিদ্ধান্তঃ**কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব একীকরণের কারণে কর্মীরা দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারেন।

লাইন কর্তৃপক্ষের অসুবিধা
Disadvantages of Line Authority

নিচে লাইন কর্তৃপক্ষের অসুবিধাগুলো সম্পর্কে আলোচনা করা হলো-

- **বিশেষজ্ঞের অভাবঃ** যেহেতু একজনকে বিভিন্ন বিষয়ে সিদ্ধান্ত নিতে হয়, তাই এই ব্যবস্থা বিশেষায়িত্ব বাড়ায় না।
- **ওভার লোডিংঃ** এই পদ্ধতির সাফল্য মূলত শীর্ষ নির্বাহীর দক্ষতার উপর নির্ভর করে তাই তারা অতিরিক্ত চাপের সম্মুখীন হয়।
- **অপর্যাপ্ত যোগাযোগঃ** এই পদ্ধতিটি শীর্ষ স্তর থেকে নিম্ন স্তরে সরাসরি যোগাযোগ নিশ্চিত করে তবে এটি নীচ থেকে শীর্ষ স্তরের যোগাযোগের জন্য পর্যাপ্ত ব্যবস্থা করে না।
- **উদ্যোগের অভাবঃ** যেহেতু শীর্ষস্থানীয় পরিচালকের হাতে কর্তৃত্বের একাগ্রতা রয়েছে তাই বিভাগের প্রধানরা চাইলেই সহজে কোনকিছুর উদ্যোগ নিতে পারেননা।
- **পক্ষপাতিত্বের সুযোগঃ** এই পদ্ধতির অধীনে নেপোটিজম এবং পক্ষপাতিত্বের সম্ভাবনা বেশি।

২. স্টাফ কর্তৃপক্ষ (Staff Authority)

স্টাফকর্তৃপক্ষকে কার্যকরী বিশেষজ্ঞ বলা হয়। দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে তারা লাইন কর্তৃপক্ষকে পরামর্শ দেয়। তারা বিভাগীয় প্রধানদের পরামর্শমূলক সেবা সরবরাহ করে। তারা সেই ব্যক্তিদেরকে বা গোষ্ঠীগুলোকে উল্লেখকরে যারা লাইন ম্যানেজারদেরকে পরামর্শ এবং সেবাদি সরবরাহ করে। অতীতে দেখা গিয়েছে যে সম্রাট, রাজা, স্বৈরশাসক এবং সংসদীয় সরকার সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে তারা তাদের পরামর্শকদের সাহায্যনিতো।

লুইস এ অ্যালেনের (Louis A Allen)মতে,
"কর্মী বা স্টাফ কর্তৃপক্ষ বলতে সেইসব ব্যক্তিবর্গকে বোঝায় যারা প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জনের ক্ষেত্রে পরামর্শ এবং সেবাদি সরবরাহের জন্য দায়িত্ব এবং কর্তৃত্ব পালন করে"।

মূলত লাইন ব্যবস্থাপকদের পরামর্শ ও সেবা দেওয়ার জন্য স্টাফ ব্যবস্থাপকদেরকে স্টাফ কর্তৃত্ব দেওয়া হয়।

স্টাফ কর্তৃপক্ষের সুবিধা

Advantages of Staff Authority

নিচে স্টাফ কর্তৃপক্ষের সুবিধাগুলো সম্পর্কে আলোচনা করা হলো-

- **বিশেষায়িতকরণঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষ একটি নিয়মতান্ত্রিক পদ্ধতিতে পরিচালিত হয় বলে বিশেষায়ণেরসুযোগ থাকে। বিশেষায়িত জ্ঞানের অধিকারী ব্যক্তিরা লাইন কর্মীদের সহায়তা করার জন্য নিযুক্ত থাকে।
- **সুশৃঙ্খলাঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষ ব্যবস্থাপনায় আদেশের ঐক্য বজায় থাকে। স্টাফ কর্মীরা লাইন কর্মীদের কাজে হস্তক্ষেপ করেনা। কর্মীরা লাইন কর্মীদের কাছ থেকে আদেশ পায় এবং তাদের কার্য সম্পাদনের জন্য সরাসরি তাদের কাছে দায়বদ্ধ। এটি কর্মীদের মধ্যে আরো ভাল বোঝাপড়া এবং শৃঙ্খলা তৈরি করে।
- **দ্রুত সিদ্ধান্তঃ**কার্যনির্বাহী ব্যবস্থাপকদের গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় বিশেষজ্ঞ পরামর্শের সুবিধা রয়েছে। কর্মীদের আন্তঃবিভাগীয় সম্পর্কের বিষয়ে তদন্ত ও পরামর্শ দেওয়ার জন্যেও স্টাফ কর্তৃপক্ষ সাহায্য করে।
- **বৃদ্ধি এবং সম্প্রসারণঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষ প্রতিষ্ঠানের বৃদ্ধি এবং প্রসারে অনেক সাহায্য করে। বিশেষজ্ঞ কর্মী নিয়োগের ফলে লাইন কর্মীদের কাজের চাপ অনেকটা লাঘব হয়।
- **কর্মীদের উন্নয়নঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষ কর্মীদের ক্যারিয়ারের অগ্রগতির সুযোগ সরবরাহ করে। যাদের পদন্নোতি পাওয়ার সামর্থ্য রয়েছে তাদের জন্য সুযোগ তৈরিতে সহায়তা করে। এছাড়াও স্টাফ কর্তৃপক্ষ কর্মীদের জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে।
- **দ্রুত পদক্ষেপঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষ লাইন কর্তৃপক্ষকে বিভিন্ন সময়ে দ্রুত সিদ্ধান্তনিতে সহায়তা করে।

স্টাফ কর্তৃপক্ষের অসুবিধা

Disadvantages of Staff Authority

নিচে স্টাফ কর্তৃপক্ষেরঅসুবিধাগুলো সম্পর্কে আলোচনা করা হলো-

- **লাইন এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে বিরোধের সম্ভাবনাঃ** লাইন এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে দ্বন্দ্ব হওয়ার সম্ভাবনা রয়েছে। লাইন কর্তৃপক্ষ যেখানে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে সরাসরি জড়িত থাকে সেখানে স্টাফ কর্তৃপক্ষ পরোক্ষভাবে জড়িত থাকে। তাই লাইন এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে দ্বন্দ্ব হওয়ার সম্ভাবনা থাকে।
- **দায়িত্বের অভাবঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষের দায় তুলনামুলকভাবে সীমিত। প্রতিষ্ঠানের প্রকৃত ফলাফলের জন্য তারা দায়বদ্ধ নয়।
- **ব্যয়বহুলঃ** স্টাফ কর্তৃপক্ষ অত্যন্ত ব্যয়বহুল কারণ বিপুল সংখ্যক বিশেষজ্ঞ নিয়োগ দেওয়া হয়।

৩. কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ (Functional Authority)

কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ মূলত লাইন বা স্টাফ ব্যবস্থাপককে একটি নির্দিষ্ট কাজ করার জন্য দেওয়া হয়। কাজ শেষ হয়ে গেলে কর্তৃত্ব আবার ফেরত নেওয়া হয়।

উদাহরণস্বরূপ, বিপণন পরিচালকের স্বাভাবিক কাজ হলো প্রতিষ্ঠানের পণ্য বিক্রি করা। ম্যানেজিং ডিরেক্টর (এমডি) তাকে পুরো প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি নতুন বছরের পার্টি পরিচালনা করার অধিকার দিতে পারেন। আর এই সুনির্দিষ্ট কর্তৃত্বকে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব বলা হয়।

সুতরাং, কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ কোনো ব্যবস্থাপককে একটি নির্দিষ্ট কাজ করার জন্য দেওয়া হয়। এই কাজটি তাঁর সাধারণ কাজ নয়। যখন তিনি এই নতুন কাজটি করছেন তখন সে তার স্বাভাবিক কাজটি করতে পারে বা নাও করতে পারে। পরিচালকের তার স্বাভাবিক কাজ করার জন্য একটি লাইন বা স্টাফ কর্তৃপক্ষ রয়েছে। সুতরাং, কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ একটি অতিরিক্ত কর্তৃপক্ষ যা একজন ম্যানেজারকে নতুন কাজ করার জন্য দেওয়া হয়। এই নতুন কাজটি শেষ হয়ে গেলে কার্যকরী কর্তৃপক্ষ ফেরত নেওয়া হয় এবং তাকে তার স্বাভাবিক কাজে ফিরে যেতে হয়।

বেশিরভাগ প্রতিষ্ঠান কার্যকরী কর্তৃপক্ষ যখন প্রয়োজন হয় তখন ব্যবহার করে। এটির কারণ কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের অত্যাধিক ব্যবহারের ফলে লাইন কর্তৃপক্ষের উপর খারাপ প্রভাব ফেলবে। কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ কেবলমাত্র বিশেষায়িত কার্য সম্পাদন করতে ব্যবহৃত হয়, যা লাইন পরিচালকদের দ্বারা সম্পাদন করা যায় না। এক্ষেত্রে, স্টাফ ম্যানেজার বা বাইরের বিশেষজ্ঞদের দ্বারা এই কাজগুলো সম্পাদন করার জন্য কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব দেওয়া হয়।

কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের বৈশিষ্ট্য

Features of Functional Authority

- কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ একটি নির্দিষ্ট কার্য সম্পাদন করার জন্য কোনো ম্যানেজারকে দেওয়া হয়;
- এই ম্যানেজারটি লাইন ম্যানেজার বা স্টাফ ম্যানেজার হতে পারে। তবে বেশিরভাগ কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব কোনো স্টাফ ম্যানেজারকে দেওয়া হয়;
- কোনো নির্দিষ্ট বিভাগে এই কর্তৃত্ব সীমাবদ্ধ নয়। এটি সম্পূর্ণ প্রতিষ্ঠানকেও কভার করতে পারে;
- এটি একটি অতিরিক্ত কর্তৃপক্ষ। এটি কোনো ম্যানেজারকে তার সাধারণ কর্তৃত্ব ছাড়াও দেওয়া হয়। কাজ শেষ হয়ে গেলে এটি নিয়ে নেওয়া হয়।

কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের সুবিধা

Advantages of Functional Authority

নিচে কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের সুবিধাগুলো আলোচনা করা হলো-

- **বিশেষায়িতকরণঃ** কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ প্রাতিষ্ঠানিক কর্মকান্ডে বিশেষীকরণের সুবিধা অর্জনে সহায়তা করে।
- **কাজের চাপ হ্রাসঃ** এটি শীর্ষ নির্বাহীদের কাজের চাপ হ্রাস করতে সহায়তা করে।
- **নির্বাহী কর্তৃপক্ষ উন্নয়নঃ** এটি উন্নত নির্বাহী কর্মী বিকাশে সহায়তা করে।
- **সম্প্রসারণের সুযোগঃ** এটি লাইনের কর্তৃপক্ষের তুলনায় সম্প্রসারণের জন্য বৃহত্তর সুযোগ দেয়।
- **কার্যকরী দক্ষতার সুযোগঃ** কার্যনির্বাহী প্রধানরা এবং কর্মীরা সীমিত সম্পদের সঠিক ব্যবহারে নিজেদের দক্ষতা বৃদ্ধি করতে সক্ষম হয়।
- **সঠিক নিয়ন্ত্রণঃ** কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের বিশেষজ্ঞ জ্ঞান প্রতিষ্ঠানে ভালো নিয়ন্ত্রণ এবং তদারকি করতে সহায়তা করে।

কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের অসুবিধা

Disadvantages of Functional Authority

নিচে কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের অসুবিধাগুলো আলোচনা করা হলো-

- **জটিলতাঃ** কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের ক্রিয়াকলাপগুলো জটিল বিধায় বিভিন্ন প্রযুক্তিগত কারণে এটি সহজে বোঝা যায় না।
- **দ্বৈত আদেশঃ** এটি আদেশের ঐক্যের নীতিগুলো লঙ্ঘন করে কারণ এই কাঠামোতে কর্মীরা একজন ব্যক্তি একাধিক ব্যক্তির নিকট দায়বদ্ধ।
- **সীমাবদ্ধ দৃষ্টিভঙ্গিঃ** একজন কার্যনির্বাহী ব্যবস্থাপক নিজের চারপাশে একটি কাল্পনিক সীমানা তৈরি করতে ঝোঁকেন এবং পুরো প্রতিষ্ঠানের চেয়ে শুধুমাত্র নিজের বিভাগের সম্পর্কে ভাবেন।
- **সিদ্ধান্তগ্রহণে বিলম্বঃ** কার্যনির্বাহী কর্মকর্তাদের মধ্যে সাধারণভাবে সমন্বয়ের অভাব দেখা দেয় যা সিদ্ধান্ড় গ্রহণে বিলম্বের কারণ হয়।

লাইন কর্তৃপক্ষ এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে পার্থক্য

The differences between Line Authority and Staff Authority

লাইন কর্তৃপক্ষ এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে পার্থক্যগুলো নিচে দেওয়া হলো-

	লাইন কর্তৃপক্ষ	স্টাফ কর্তৃপক্ষ
১. ধরণ	লাইন কর্তৃপক্ষের সিদ্ধান্ত নেওয়ার ও আদেশ দেওয়ার অধিকার রয়েছে।	পরামর্শ, সহায়তা এবং তথ্য সরবরাহ করার অধিকার স্টাফ কর্তৃপক্ষের রয়েছে।
২. উদ্দেশ্য	লাইন কর্তৃপক্ষের কার্যকারিতা সাংগঠনিক উদ্দেশ্যগুলো অর্জনে সরাসরি অবদান রাখে।	স্টাফ কর্তৃপক্ষের কাজ কর্মীদের সহায়তা করে এবং সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনে অপ্রত্যক্ষভাবে অবদান রাখে।
৩. কর্তৃপক্ষের সীমা	লাইন কর্তৃপক্ষের কর্ম পরিধি ব্যাপক।	স্টাফ কর্তৃত্ব নির্দিষ্ট কার্যক্রমে সীমাবদ্ধ।
৪. কর্তৃত্বের প্রবাহ	কর্তৃত্বের প্রবাহ রেখা উলণ্ডম্ব অর্থাৎ উপর থেকে নিচে প্রবাহিত হয়।	পরামর্শের প্রয়োজনের উপর নির্ভর করে স্টাফ কর্তৃপক্ষের প্রবাহ কোন দিক হতে পারে।
৫. সম্পর্ক	লাইন কর্তৃপক্ষ সর্বোচ্চ এবং অধস্তনদের মাঝে সম্পর্ক তৈরি করে।	স্টাফ কর্তৃপক্ষ লাইন কর্তৃপক্ষের একটি এক্সটেনশন এবং লাইন পরিচালকদের সমর্থন করে।
৬. কার্যকারিতা	লাইন কর্তৃপক্ষ হলো কমান্ড এবং নিয়ন্ত্রণের অনুশীলন।	স্টাফ কর্তৃপক্ষ হলো অধ্যয়ন, তদন্ত এবং এই সম্পর্কিত প্রতিবেদন জমা দেওয়া।
৭. সিদ্ধান্ত	লাইন কর্তৃপক্ষ পরিচালনা সংক্রান্তসিদ্ধান্তের জন্য দায়বদ্ধ।	স্টাফ কর্তৃপক্ষ সিদ্ধান্ত নেওয়ার জন্য ধারণা সরবরাহ করে।
৮. ফলাফল	লাইন কর্তৃপক্ষ ফলাফলের জন্য দায়ী।	কর্মী কর্তৃপক্ষের দায় তুলনামূলকভাবে সীমিত।
৯. কার্যক্রম	লাইন কর্তৃপক্ষ প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম সম্পাদন করে।	স্টাফ কর্তৃপক্ষ কার্য সম্পাদন করার জন্য চিন্তাভাবনা করতে সহায়তা করে।
১০. যোগাযোগ	লাইন কর্তৃপক্ষ যোগাযোগের জন্য একটি বিশদ চ্যানেল সরবরাহ করে।	স্টাফ কর্তৃপক্ষ বিভাগের বাইরে যোগাযোগের চ্যানেল সরবরাহ করে না।

কীভাবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব লাইন কর্তৃত্ব থেকে পৃথক হয়?

How does Functional Authority differs from Line Authority?

কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব লাইন কর্তৃত্ব থেকে আলাদা কারণ লাইন কর্তৃত্ব কেবল একটি নির্দিষ্ট বিভাগের জন্য দেওয়া হয়। যেমন একজন প্রোডাকশন ম্যানেজারকে কেবল উৎপাদন বিভাগের জন্য লাইন কর্তৃত্ব দেওয়া হয়। তবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব কোনো নির্দিষ্ট বিভাগ বা পুরো প্রতিষ্ঠানের জন্য দেওয়া যেতে পারে। যেমন- বিপণন পরিচালককে পুরো প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি নতুন বছরের পার্টি পরিচালনা করার জন্য কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব দেওয়া হয়। সুতরাং, কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব কোনো নির্দিষ্ট বিভাগের মধ্যে সীমাবদ্ধ নয়।

কীভাবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব স্টাফ কর্তৃত্ব থেকে পৃথক হয়?

How does Functional Authority differs from Staff Authority?

কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব স্টাফ কর্তৃত্ব থেকে পৃথক। স্টাফ কর্তৃপক্ষ কেবল পরামর্শ এবং সেবা দিতে পারেন। তবে কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের পরিচালক অনেককিছুই করতে পারেন। এখানে, কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ অনেকটা লাইন কর্তৃপক্ষের মতো। আসলে এটি এক প্রকারের সীমিত লাইন কর্তৃপক্ষ।

সারসংক্ষেপ :

কর্তৃত্ব সর্বদা উপর থেকে নিচের দিকে ধাবিত হয়। কর্তৃত্ব ব্যাখ্যা করে যে কিভাবে একজন উর্ধ্বতন ব্যক্তি তার অধীনস্থদের কাছ থেকে কাজ আদায় করে নেবে। কর্তৃত্বের সাথে সাথে সমপরিমাণ দায়িত্ব একজন ব্যক্তির উপর অর্পিত হয়। বর্তমান সময়ে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো লাইন, স্টাফ এবং কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের যথেষ্ট ব্যবহার করে থাকে। এই তিন ধরণের কর্তৃপক্ষ প্রায় প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেই দেখা যায়।প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই কিছু নির্দিষ্ট লক্ষ্য থাকে যা অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো প্রতিজ্ঞাবদ্ধ থাকে। লাইন ব্যবস্থাপকদেরকে প্রতিষ্ঠানের সেই সমস্ত পরিচালকদের কর্তৃত্ব হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা হয় যারা এই প্রাতিষ্ঠানীক উদ্দেশ্যগুলো অর্জনের জন্য সরাসরি জড়িত থাকে এবং দায়বদ্ধ থাকে। স্টাফকর্তৃপক্ষকে কার্যকরী বিশেষজ্ঞ বলা হয়। দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে তারা লাইন কর্তৃপক্ষকে পরামর্শ দেয়। তারা বিভাগীয় প্রধানদের পরামর্শমূলক সেবা সরবরাহ করে। তারা সেই ব্যক্তিদেরকে বা গোষ্ঠীগুলোকে উল্লেখকরে যারা লাইন ম্যানেজারদেরকে পরামর্শ এবং সেবাদি সরবরাহ করে। কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষ মূলত লাইন বা স্টাফ ম্যানেজারকে একটি নির্দিষ্ট কাজ করার জন্য দেওয়া হয়। কাজ শেষ হয়ে গেলে কর্তৃত্ব আবার ফেরত নেওয়া হয়।

পাঠ-৩.২ কর্তৃত্ব অর্পণ এবং নিয়ন্ত্রণ পরিধি
Delegation of Authority and Span of Control

উদ্দেশ্য

এইপাঠ শেষেআপনি

- কর্তৃত্ব অর্পণ সম্পর্কে জানতে করতে পারবেন;
- কর্তৃত্ব অর্পণের বিভিন্ন উপাদান সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কর্তৃত্ব হস্তান্তরেরপূর্বে বিবেচ্য বিষয়গুলো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- নিয়ন্ত্রণের পরিধি কি, তা বুঝতে পারবেন এবং
- সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধি এবং বিস্তৃতনিয়ন্ত্রণ পরিধিসম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কর্তৃত্ব অর্পণ
Delegation of Authority

একজন ব্যবস্থাপক একা তার নির্ধারিত সমস্ত কাজ সম্পাদন করতে পারবেন না। লক্ষ্যগুলো পূরণ করতে, পরিচালকের কর্তৃত্ব প্রদান করা উচিত। কর্তৃত্ব অর্পণ মানে অধীনস্থকেকর্তৃপক্ষ, ক্ষমতাএবং দায়িত্ব নীচের দিকে ভাগ করে দেওয়ার প্রক্রিয়া। ব্যবস্থাপক তার কর্তৃত্ব অধস্তনকর্মীদের উপর অর্পণের মাধ্যমে প্রাতিষ্ঠানীক কার্য সম্পাদন করে থাকে।

কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদানসমূহ
Elements of Delegation of Authority

কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদানগুলো হলো-

১. **কর্তৃত্ব (Authority):**কর্তৃত্ব সর্বদা শীর্ষ থেকে নীচে প্রবাহিত হয়। এটি ব্যাখ্যা করে যে কীভাবে একজন শীর্ষস্থানীয় তার অধীনস্থকে থেকে কাজটি পান, তার কাছে কী প্রত্যাশা করা হয় এবং কীভাবে তা করা উচিত সে সম্পর্কে স্পষ্ট করে ব্যাখ্যা দিয়ে থাকে। তাই কার্যক্রম সম্পাদনের জন্য কর্মীদেরকে সমপরিমাণ দায়িত্বের সাথে কর্তৃত্বও হস্তান্ড়র করা উচিত।

২. **দায়িত্ব (Responsibility):**প্রতিষ্ঠানেএকজন ব্যক্তির প্রথম দায়িত্বহচ্ছেতার উপর অর্পিত কাজটি সঠিকভাবে সম্পন্ন করা। যে ব্যক্তিকে দায়িত্ব দেওয়া হয়েছে তার অবশ্যই নিশ্চিত করা উচিত যে তিনি তার উপর অর্পিত কাজগুলো সম্পাদন করেছেন। তাকে যে কাজের জন্য দায়ী করা হয়েছিল তা যদি সম্পন্ন না হয় তবে তার উচিত ব্যাখ্যা দিতে হবে। পর্যাপ্ত কর্তৃত্ব না থাকলে প্রতিষ্ঠানের কর্ম দায়িত্বগুলো ব্যক্তির মধ্যে অসন্তুষ্টি বাড়ায়। দায়িত্ব নীচে থেকে উপরে প্রবাহিত হয়। মাঝারি স্তরএবং নিম্নস্তরের পরিচালনে বেশি দায়িত্ব থাকে। কোনো কাজের জন্য দায়ী ব্যক্তি তার পক্ষে জবাবদিহি করে। যদি তিনি প্রত্যাশিত দায়িত্বগুলো সম্পাদন করেন তবে তিনি প্রশংসা পান। যদি তিনি প্রত্যাশিত নির্ধারিত কাজগুলো সম্পাদন না করে তবে তার জন্য তিনিও জবাবদিহি করতে বাধ্য।

৩. **জবাবদিহিতা (Accountability):**জবাবদিহিতা হলো প্রত্যাশা থেকে বাস্তবকর্মকান্ডের মাঝে যদি পার্থক্য থাকে তার জন্য ব্যাখ্যা দেওয়া। জবাবদিহি অর্পণ করা যায় না। উদাহরণস্বরূপ, যদি 'ক'কে পর্যাপ্ত কর্তৃত্বের সাথে একটি কার্য দেওয়া হয় এবং 'ক' এই কাজটি 'খ'কে অর্পণ করে এবং সেই কাজটি ভালভাবে সম্পন্ন হয়েছে কি না তা নিশ্চিত করতে 'খ'কে জিজ্ঞাসা করে। এখানে কার্য দায়িত্ব 'খ' এর উপর তবে জবাবদিহিতা 'ক' এর উপরই ন্যস্ত থাকে।

কর্তৃত্ব হস্তান্তরের পূর্বে বিবেচ্য বিষয়সমূহ
Things to Consider before Delegating Authority

কর্তৃত্ব হস্ড়ান্ড়রের আগে যেসকল বিষয়গুলো বিবেচনা করা উচিৎ তা নিচে আলোচনা করা হলোঃ

- **লক্ষ্য নির্ধারণ:** কর্তৃত্ব হস্তান্তরের পূর্বে অবশ্যই লক্ষ্য এবং প্রত্যাশিত ফলাফল সুস্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত করা উচিত। উদ্দেশ্য স্পষ্ট করার পরেই কর্তৃত্ব প্রাপ্ত ব্যক্তিরা তাদের অর্পিত কাজ শুরুকরবেন।

- **দায়িত্ব ও কর্তৃত্বের স্পষ্টকরণ:** কোনো ব্যবস্থাপকের যদি দক্ষতার সাথে কাজ করতে হয় তবে তার কাজটি কী এবং তার জন্য কতটা কর্তৃত্বের প্রয়োজন তা জানতে হবে।
- **অধীনস্তদের প্রেরণা:** এটি ব্যবস্থাপকদের জন্য একটি চলমান শক্তি। সর্বোত্তম ফলাফল পাওয়ার জন্য, প্রতিটি ব্যবস্থাপকের কর্তব্য যে অধীনস্থরা তাদের কাজ স্বেচ্ছায় এবং উৎসাহেরসাথে করতে অনুপ্রাণিত হয় কি না তা দেখা। কর্মীদের যদি চাকুরীর নিশ্চয়তা না দেওয়া হয় এবং উন্নত মজুরি, পদোন্নতি ইত্যাদি দ্বারা অনুপ্রাণিত করা না হয় তবে কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব অর্পণের **কোনো** প্রচেষ্টাই কার্যকর হবে না।
- **প্রশিক্ষণ প্রদান:** কর্তৃত্ব অর্পণ একটি কঠিন প্রক্রিয়া এবং প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ প্রাপ্তির মাধ্যমেই এটি অর্জন করা যায়। ব্যবস্থাপকদের উচিত তার অধস্তনদের কর্তৃত্ব গ্রহণের জন্য যথাযথ প্রশিক্ষণ দেওয়া।
- **পর্যাপ্ত নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠা:** কর্তৃত্বের নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা এমন হওয়া উচিত যা জবাবদিহিতা বজায় রাখতে সক্ষম করে।
- **সমাপ্ত কাজের প্রয়োজনীয়তা:** প্রাতিষ্ঠানিক কাজ সঠিকভাবে সমাপ্ত করার জন্য ব্যবস্থাপকদের উচিৎ তার অধস্তনদেরপ্রতিটি পদক্ষেপ ভালো করে বুঝিয়ে দেওয়া এবং প্রশিক্ষণ দেওয়া যেনো কাজটি ভালো করে সমাপ্ত করতে পারে।
- **দ্বি-মুখী যোগাযোগ:** উচ্চতর এবং অধীনস্থদের মধ্যে দ্বি-মুখী যোগাযোগ থাকতে হবে। উচ্চতর ব্যক্তিকে অবশ্যই স্পষ্ট এবং দ্ব্যর্থহীন কথায় নির্দেশনা প্রদান করতে হবে এবং পরবর্তীকালে যখন কোনো অসুবিধা বোধ করে তখন অবশ্যইঅধস্তনকে স্পষ্ট দিকনির্দেশনা দেওয়া উচিত।
- **কর্তৃত্বের নীতি অনুসরণ করা:** কর্তৃত্ব অর্পণের নীতিগুলো কঠোরভাবে অনুসরণ করা উচিৎ যেমন কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বের সমতা, আদেশের ঐক্য এবং জবাবদিহিতার ঐক্য ইত্যাদি।

নিয়ন্ত্রণ পরিধি

Span of Control

নিয়ন্ত্রণের পরিধিকে অন্য কথায় স্প্যান অব ম্যানেজমেন্ট বলা হয়। এটি বিশেষ করে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনায় বহুল ব্যবহৃত একটি শব্দ। নিয়ন্ত্রণের পরিধি বা নিয়ন্ত্রণের স্প্যান এমন একটি ধারণা যা একজন ব্যবস্থাপকের দ্বারা পরিচালিত লোকের সংখ্যা বর্ণনা করে। এটি কমান্ডের একটি শৃঙ্খল যেখানে কোনো ব্যবস্থাপকের পরিচালনা সীমা বোঝার জন্য অধস্তনকারীদেও সংখ্যা যথাযথভাবে চিহ্নিত করা হয়। এটি কমান্ড ধারণার একটি শৃঙ্খল যেখানে কোনোপরিচালকের নিয়ন্ত্রন সীমা বোঝার জন্য অধস্তনকারীদেরসংখ্যা যথাযথভাবে চিহ্নিত করা হয়।

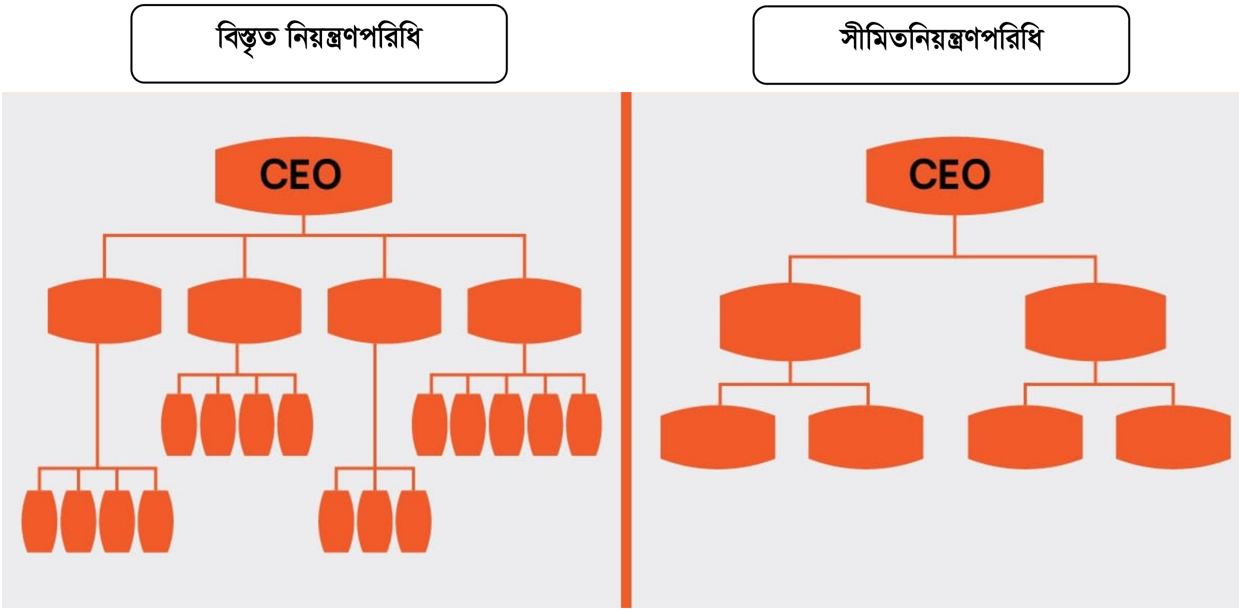
উদাহরণস্বরূপ,ওমরকে সম্প্রতি একটি প্লাস্টিকেরব্যাগ প্রস্তুতকারকেরসাপ্লাই চেইন ম্যানেজার হিসাবে নিয়োগ দেওয়া হয়েছিল। তাঁর কাজটি সঠিকভাবে সম্পাদন করা তার পক্ষে কিছুটা কঠিন হয়ে পড়েছিল কারণ প্রতিষ্ঠানটি তার বিভাগীয় কাঠামোটি সঠিকভাবে গঠন করেনি। দেখে মনে হচ্ছে যে তাঁর দলের সদস্যরাও এই প্রতিষ্ঠানের অন্যান্য বিভাগ দ্বারা নিযুক্ত আছেন এবং ওমর তাদের সাথে যে কাজগুলো পরিচালনা করেন তা তারাও করেছেন। এটি সরবরাহ চেইন বিভাগের জন্য খারাপ কর্মক্ষমতা তৈরি করেছে। এটি সংশোধন করার জন্য, ওমর প্রতিষ্ঠানের কাঠামো পর্যাপ্তরূপে বোঝার জন্য প্রতিষ্ঠানের সিইওকে তার নিয়ন্ত্রণের পরিধিটি পরিষ্কার করতে বলেছিলেন। পরিস্থিতিগুলো মূল্যায়নের পরে, ওমরের বিভাগটি ৪টি দলবিশিষ্ট সদস্যে ভাগ করা হয়েছিল যেখানে তারা কেবল তার সাথেই কাজ করবে। ফলে এটি ওমরের বিভাগের কার্যকারিতা যথেষ্ট পরিমাণে বাড়িয়েছে।

নিয়ন্ত্রণ পরিধির শ্রেণীবিভাগ

Types of Span of Control

নিয়ন্ত্রণের পরিধিকে দুই ভাগে ভাগ করা হয়েছে। এগুলো হলো-

১. সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধি (Narrow Span of Control);
২. বিস্তৃত নিয়ন্ত্রণ পরিধি(Wider Span of Control)।



চিত্রঃ সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধি এবং বিস্তৃতনিয়ন্ত্রণ পরিধি

সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধি

NarrowSpan of Control

নিয়ন্ত্রণের পরিধি বর্ণনা করে যে একজন ব্যবস্থাপক সরাসরি কতজন অধীনস্থকে তদারকি করেন। যেখানে ব্যবস্থাপক অল্প সংখ্যক কর্মচারী পরিচালনা এবং নিয়ন্ত্রণ করে সেখানে নিয়ন্ত্রণের পরিধি সীমিত হয়ে থাকে।

সীমিত নিয়ন্ত্রণের সুবিধার মধ্যে রয়েছে:

সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধি দলের ম্যানেজার এবং সদস্যদের মধ্যে যোগাযোগের স্তরকে বাড়িয়ে তোলে। বর্ধিত যোগাযোগের ফলে কর্মীদের দ্বারা পরিচালিত ক্রিয়াকলাপগুলো কার্যকরভাবে তদারকি করা হয় ফলে তা দক্ষতার উন্নতি করে যা উৎপাদনশীলতাবাড়িয়ে তুলতে পারে।

সীমিত নিয়ন্ত্রণের অসুবিধাগুলোর মধ্যে রয়েছে:

সীমিত নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি প্রয়োগ করা প্রতিষ্ঠানের জন্য ব্যয়বহুল হতে পারে। সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধিতে সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং সমস্যা সমাধানের প্রক্রিয়াগুলোতে দলের সদস্যদের স্বাধীনতা প্রয়োগের ক্ষমতা সীমাবদ্ধ হয়ে থাকে। তাইসিদ্ধান্ত গ্রহণে অনেক সময়ের প্রয়োজন হয়।

বিস্তৃতনিয়ন্ত্রণ পরিধি

Wider Span of Control

নিয়ন্ত্রণের পরিধি বর্ণনা করে যে একজন ব্যবস্থাপক সরাসরি কতজন অধীনস্থকে তদারকি করেন। যেখানে ব্যবস্থাপক একসাথে অনেক অধস্তনদের পরিচালনা করেন তাদের ক্ষেত্রে নিয়ন্ত্রণের পরিধি বিস্তৃতহয়ে থাকে।

বিস্তৃতনিয়ন্ত্রণের সুবিধার মধ্যে রয়েছে:

কর্মীরা নিজস্ব সিদ্ধান্তগ্রহণের সুযোগ পায় এবং পরিচালকদের হস্তক্ষেপ ছাড়াই তারা তাদের নিজস্ব কাজ সম্পাদন করে;
কিছু সংখ্যক পরিচালক থাকায় প্রশাসনিক ব্যয় বেঁচে যায়;
যোগাযোগের স্তর কম থাকায় সিদ্ধান্তগুলো দ্রুত নেওয়া যায় ইত্যাদি।

বিস্তৃত নিয়ন্ত্রণেরঅসুবিধাগুলোর মধ্যে রয়েছেঃ

কর্মচারীদের তদারকি করার সময় ব্যবস্থাপকরা ওভারলোডের কারণে সঠিক সিদ্ধান্ত নাও নিতে পারেন;

ব্যবস্থাপকরা পরিকল্পনা করার জন্য কম সময় পেয়ে থাকেন;

প্রশিক্ষণ ছাড়া অধীনস্তরা সিদ্ধান্ত নেওয়ার ফলে ভুল হওয়ার সম্ভাবনা থাকে।

সারসংক্ষেপ :

কর্তৃত্ব অর্পণ মানে অধীনস্থকে কর্তৃপক্ষ, ক্ষমতা এবং দায়িত্ব নীচের দিকে ভাগ করে দেওয়ার প্রক্রিয়া। ব্যবস্থাপক তার কর্তৃত্ব অধস্তন কর্মীদের উপর অর্পণের মাধ্যমে প্রাতিষ্ঠানীক কার্য সম্পাদন করে থাকে। কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদানগুলো হলো- **১.** কর্তৃত্ব (Authority); ২.দায়িত্ব (Responsibility); ৩.জবাবদিহিতা (Accountability)।কর্তৃত্ব সর্বদা শীর্ষ থেকে নীচে প্রবাহিত হয়। **প্র**তিষ্ঠানেএকজন ব্যক্তির প্রথম দায়িত্বহচ্ছেতার উপর অর্পিত কাজটি সঠিকভাবে সম্পন্ন করা।জবাবদিহিতা হলো প্রত্যাশা থেকে বাস্তবকর্মকান্ডের মাঝে যদি পার্থক্য থাকে তার জন্য ব্যাখ্যা দেওয়া।নিয়ন্ত্রণের পরিধিকে অন্য কথায় স্প্যান অব ম্যানেজমেন্ট বলা হয়। এটি বিশেষ করে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনায় বহুল ব্যবহৃত একটি শব্দ। নিয়ন্ত্রণের পরিধি বা নিয়ন্ত্রণের স্প্যান এমন একটি ধারণা যা একজন ব্যবস্থাপকের দ্বারা পরিচালিত লোকের সংখ্যা বর্ণনা করে। যেখানে ব্যবস্থাপক অল্প সংখ্যক কর্মচারী পরিচালনা এবং নিয়ন্ত্রণ করে সেখানে নিয়ন্ত্রণের পরিধি সীমিত হয়ে থাকে। যেখানে ব্যবস্থাপক একসাথে অনেক অধস্তনদের পরিচালনা করেন তাদের ক্ষেত্রে নিয়ন্ত্রণের পরিধি বিস্তৃতহয়ে থাকে।

পাঠ-৩.৩ ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ এবং নিয়ম নির্মাতা হিসেবে ব্যবস্থাপক
Managerial Group and Manager as a Rule Maker

উদ্দেশ্য

এইপাঠ শেষেআপনি

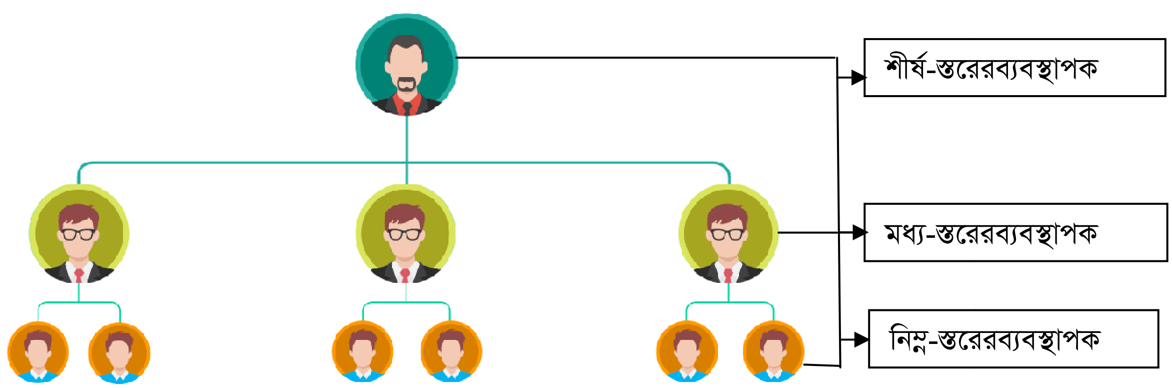
- বিভিন্ন প্রকার ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন এবং
- একজন নিয়ম নির্মাতা হিসেবে ব্যবস্থাপক, এই সম্পর্কে ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ
Managerial Group

ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ বলতে কিছু সংখ্যক লোকের সমষ্টিকে বোঝায় যারা ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলী সম্পাদন করতে দায়বদ্ধ থাকে। সাধারণ অর্থে ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ বলতে উচ্চ স্তরেরব্যবস্থাপকদের বোঝায়।

কর্তৃত্ব ও ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপবলতে কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বকে বিভিন্ন ব্যবস্থাপনামূলক পদের মধ্যে ভাগ করে দেয়াকে বোঝায়। যদিও সব ব্যবস্থাপকই পরিকল্পনা, সংগঠণ, নেতৃত্ব এবং নিয়ন্ত্রণের কাজ করে, তারপরও তাদের মধ্যে একটা শ্রেণীবিন্যাস থাকে। স্পষ্টত একটি প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থাপক থাকেন।

নিচে বিভিন্ন প্রকার ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপএবং তাদের কর্তৃত্ব সম্পর্কে বর্ণনা করা হলোঃ



চিত্রঃ ব্যবস্থাপকীয় স্তর

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। সংগঠনের কল্যাণ ও সংগঠকে বাঁচিয়ে রাখার সামগ্রিক দায়িত্ব তাদের। তারা প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনের জন্য সামগ্রিক সাংগঠনিক লক্ষ্য এবং কৌশল নির্ধারণ করে থাকে। প্রতিষ্ঠানে শীর্ষ ব্যবস্থাপকগণ এর নিকট সকল কর্তৃত্ব অর্পন করা থাকে।

শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব (Authority of Top Managers)

শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব হলো একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য নির্ধারণ করা, লক্ষ্য অর্জনের জন্য নীতিমালা এবং পরিকল্পনা তৈরি করা, পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্যক্রম পরিচালনা করতে একটি সাংগঠনিক কাঠামো স্থাপন করা, পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য অর্থ, জনবল, উপকরণ ও যন্ত্র সংস্থান করা, সংস্থায় সামগ্রিক দিকনির্দেশ সরবরাহ করা, সর্বদা কার্যকর নিয়ন্ত্রণ চর্চা 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 হবে। শীর্ষস্থানীয় ব্যবস্থাপনার দ্বারা তৈরীকৃত পরিকল্পনা এবং কৌশলগুলোসাধারণত প্রয়োগ ও নিয়ন্ত্রণ করার দায়িত্ব তাদের থাকে। তারা প্রথম সারির পরিচালকদের সমস্ত কার্যক্রমের জন্যও দায়বদ্ধ।

মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব (Authority of Top Managers)

মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকের কর্তৃত্ব হলো শীর্ষ পরিচালনার নীতিমালা বিশ্লেষণকরা, নিয়োগ এবং উপযুক্ত অপারেটিভ এবং তদারকি কর্মীদের নির্বাচন করা, প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের উন্নতর কাজের জন্য প্রশিক্ষণ প্রদান, পরিকল্পনাগুলো সময়মতো বাস্তবায়নের জন্য দায়িত্ব গ্রহণ ও দায়িত্ব অর্পণ করা, তদারকি কর্মীদের নির্দেশাবলী জারি করা, কর্মীদের উচ্চ উৎপাদনশীলতা অর্জন করতে এবং তাদের যথাযথভাবে পুরস্কৃত করার জন্য উদ্বুদ্ধ করা, পুরো প্রতিষ্ঠানের সুষ্ঠু কার্যকারিতা নিশ্চিত করার জন্য অন্যান্য বিভাগের সাথে সহযোগিতা করা, পরিকল্পনা এবং নীতিমালা আরো কার্যকর করার জন্য শীর্ষস্থানীয় ব্যবস্থাপককে উপযুক্ত সুপারিশ করা ও প্রতিবেদন তৈরি করা ইত্যাদি।

৩. নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপক (First-Line Managers)

নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের মধ্যে ফোরম্যান, সুপারভাইজার, অফিস পরিচালক, সমন্বয়কারী, বিক্রয় কর্মকর্তা, অ্যাকাউন্ট অফিসার এবং অন্যরা থাকে। মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপক দ্বারা বিকশিত অপারেশনাল বা কার্যক্রমিকপরিকল্পনা বাস্তবায়নও নিয়ন্ত্রণের জন্য প্রথম সারির ব্যবস্থাপকরা দায়বদ্ধ। তারা কর্মীদের ক্রিয়াকলাপ তদারকি ও সমন্বয় করে। প্রকৃত কাজগুলো প্রথম সারির ব্যবস্থাপকগণ নিয়ন্ত্রন করে থাকে। শীর্ষ এবং মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকদের বিপরীতে, প্রথম সারির ব্যবস্থাপকরা সাধারণত অধীনস্থদের তদারকি করার জন্য তাদের বেশিরভাগ সময় ব্যয় করেন।

নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব (Authority of First-Line Managers)

নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব হলো অপারেটিভ (কর্মীদের) এবং তাদের কাজ তদারকি ও নিয়ন্ত্রণের জন্য আদেশ এবং নির্দেশ জারি করা, কর্মীদের শ্রেণীবদ্ধ করা এবং কর্মীদের নিয়োগ দেয়া, কার্যপ্রণালী সম্পর্কে কর্মীদের সরাসরি নির্দেশনা দেওয়া, কর্মীদের জন্য প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম, উপকরণ ইত্যাদির ব্যবস্থা করা, সরঞ্জাম, যন্ত্রপাতি ইত্যাদির যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ ও দেখে রাখা, কর্মীদের সমস্যা সমাধান করা, কর্মীদের সমস্যা ঊর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকদের অবহিত করা, কর্মীদের মধ্যে সুসম্পর্ক এবং মানবিক সম্পর্ক বজায় রাখার জন্য দায়িত্ব গ্রহণ করা, কর্মীদের মধ্যে একটি দলে কাজ করার মনোবল গড়ে তোলা ইত্যাদি।

একজন নিয়ম নির্মাতা হিসাবে ব্যবস্থাপক

The Manager as a Rule Maker

রুল বানিয়ম বলতে কিছু স্পষ্ট বিবৃতিকে বোঝায়, যেগুলো একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক এবং কর্মকর্তা-কর্মচারীদের কাজের সীমানা নির্ধারণকরে দেয়। একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক যে ভূমিকাগুলো পালন করে থাকে তার ভিতর নিয়ম নির্মাতার ভূমিকা অন্যতম। একজন নিয়ম নির্মাতা হিসেবে ব্যবস্থাপক নিম্নেরভূমিকাগুলো পালন করে-

- **নিজস্ব নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রনয়ণ**

  একটি ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠান যে ইন্ডাস্ট্রিতে ব্যবসা পরিচালনা করে, সে ইন্ডাস্ট্রিতে সরকার নির্ধারিত কিছু নিদিষ্ট নিয়মকানুন থাকে। একজন ব্যবস্থাপক নিয়ম নির্মাতা হিসেবে এসব নির্দিষ্ট নিয়মের বাহিরেও কিছু সহযোগী নিয়ম তৈরি করেন যেগুলো তার প্রতিষ্ঠানকে অন্য প্রতিষ্ঠান থেকে আলাদা ও গ্রহনযোগ্য করে তুলে।

- **অন্য প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ নিয়ম-নীতির তথ্য সংগ্রহ**

  একজন ব্যবস্থাপক নিজের প্রতিষ্ঠানের নিয়মকানুন তৈরির পাশাপাশি তার প্রতিযোগি প্রতিষ্ঠান সমূহ সম্পর্কে প্রতিনিয়ত তথ্য সংগ্রহ করে নিজেদের প্রতিষ্ঠানের নিয়মের সাথে সমন্বয় করে।

- **প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরের কর্মীদের সাথে প্রতিষ্ঠানের নিয়মকানুন নিয়ে আলোচনা ও যোগাযোগ রক্ষন**
একটি প্রতিষ্ঠানে কয়েক স্তরেরকর্মী থাকে এবং সকলেরই কিছু নিদিষ্ট নিয়ম অনুসরণ করতে হয়। সুতরাং সময় এর সাথে সাথে সেগুলোর পরিবর্তন, পরিমার্জন অথবা নতুন করে কোনো নিয়ম অন্তর্ভূক্তির প্রয়োজন রয়েছে কিনা তার জন্য তাদের সাথে সবসময় যোগাযোগ রক্ষা করতে হয়। এর ফলে তারা তাদের কাজে আরো আগ্রহী হয়ে উঠে এবং কাজ এর গতি বৃদ্ধি পায়।

- **নতুন নিয়ম প্রণয়ন করলে সেগুলোর উপযোগিতা সম্পর্কে কর্মীদের জ্ঞান প্রদান**
নতুন নিয়ম প্রণয়ন করলে সেগুলোর উপযোগিতা, উপকারিতা, নিয়ম নির্দেশনা সম্পর্কে কর্মীদের পর্যাপ্ত জ্ঞান প্রদান করতে হয় যাতে তারা এর ব্যবহারবিধি সম্পর্কে সঠিক ধারনা পেতে পারে।

- **প্রতিষ্ঠানের নিয়ম-কানুন বোঝার সুবিধার্থে আলোচনা পর্বের আয়োজন**
প্রতিষ্ঠানের বিদ্যামান নিয়মকানুন বোঝার সুবিধার্থে বা নতুন নিয়ম প্রতিষ্ঠা করলে সেগুলো বোঝার সুবিধার্থে আলোচনা পর্ব আয়োজনের দায়িত্ব একজন নিয়ম নির্মাতা সম্পন্ন করেন।

- **ক্ষেত্র বিশেষে কর্মীদের কিছু কিছু নিয়ম অনুসরণ করতে বাধ্য করা**
প্রতিষ্ঠানের সুবিধার্থে সবসময় কর্মীদের সুবিধা দেখলেই হবে না বরং প্রতিষ্ঠানের নিজের উন্নয়ন এর জন্য ক্ষেত্র বিশেষে কর্মীদের কিছু কিছু নিয়ম অনুসরণ করতে বাধ্য করতে হবে এবং এই দায়িত্ব একজন নিয়ম নির্মাতা হিসেবে ব্যবস্থাপকই সম্পাদন করেন।

সারসংক্ষেপ :

ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ বলতে কিছু সংখ্যক লোকের সমষ্টিকে বোঝায় যারা ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলী সম্পাদন করতে দায়বদ্ধ থাকে। সাধারণ অর্থে ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ বলতে উচ্চ স্তরেরব্যবস্থাপকদের বোঝায়। শীর্ষ ব্যবস্থাপকগণ পরিচালনা পর্ষদ, চেয়ারম্যান, সভাপতি, সহ-সভাপতি, ব্যবস্থাপনা পরিচালক বা প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা (সিইও) বা মহাব্যবস্থাপকের সমন্বয়ে গঠিত হয়। শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব হলো একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য নির্ধারণ করা, লক্ষ্য অর্জনের জন্য নীতিমালা এবং পরিকল্পনা তৈরি করা, পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্যক্রম পরিচালনা করতে একটি সাংগঠনিক কাঠামো স্থাপন করাইত্যাদি।মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপক বিভিন্ন বিভাগ ও শাখা প্রধানদের বলা হয়ে থাকে। তারা শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের অধীনস্থ এবং প্রথম-লাইন-ব্যবস্থাপকদের কাজের জন্য দায়বদ্ধ হবে।মধ্যবর্তী ব্যবস্থাপকের কর্তৃত্ব হলো শীর্ষ পরিচালনার নীতিমালা বিশ্লেষণকরা, নিয়োগ এবং উপযুক্ত অপারেটিভ এবং তদারকি কর্মীদের নির্বাচন করা, প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের উন্নতর কাজের জন্য প্রশিক্ষণ প্রদান, পরিকল্পনাগুলো সময়মতো বাস্তবায়নের জন্য দায়িত্ব গ্রহণ ও দায়িত্ব অর্পণ করা, তদারকি কর্মীদের নির্দেশাবলী জারি করা ইত্যাদি।নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের মধ্যে ফোরম্যান, সুপারভাইজার, অফিস পরিচালক, সমন্বয়কারী, বিক্রয় কর্মকর্তা, অ্যাকাউন্ট অফিসার এবং অন্যরা থাকে।নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের কর্তৃত্ব হলো অপারেটিভ (কর্মীদের) এবং তাদের কাজ তদারকি ও নিয়ন্ত্রণের জন্য আদেশ এবং নির্দেশ জারি করা, কর্মীদের শ্রেণীবদ্ধ করা এবং কর্মীদের নিয়োগ দেয়া, কার্যপ্রণালী সম্পর্কে কর্মীদের সরাসরি নির্দেশনা দেওয়া, কর্মীদের জন্য প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম, উপকরণ ইত্যাদির ব্যবস্থা করা, সরঞ্জাম, যন্ত্রপাতি ইত্যাদির যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ ও দেখে রাখাইত্যাদি।নিয়ম বলতে কিছু স্পষ্ট বিবৃতিকে বোঝায়, যেগুলো একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক এবং কর্মকর্তা-কর্মচারীদের কাজের সীমানা নির্ধারণকরে দেয়। একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক যে ভূমিকাগুলো পালন করে থাকে তার ভিতর নিয়ম নির্মাতার ভূমিকা অন্যতম।

রেফারেন্সবইসমূহ

- Ricky W. Griffin,Management : Principles and Practices, 11^{th} Edition.
- Frederick Harbison, Charles A. Myers , Management in the Industrial World: An International Analysis.
- Arch G. Woodside, Robert E. Pitts International Organizations: A Comparative Approach to the Management of Cooperation Creating and Managing International Joint Ventures.

ইউনিট-উত্তর মূল্যায়ন

১. কর্তৃত্ব বলতে কি বুঝুন আলোচনা করুন।
২. কর্তৃপক্ষের শ্রেণীবিভাগ বিস্তারিতভাবে আলোকপাত করুন।
৩. কার্যনির্বাহী কর্তৃপক্ষের বৈশিষ্ট্যগুলো তুলে ধরুন।
৪. লাইন কর্তৃপক্ষ এবং স্টাফ কর্তৃপক্ষের মধ্যে পার্থক্যগুলো তুলে ধরুন।
৫. কীভাবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব লাইন কর্তৃত্ব থেকে পৃথক হয়ে থাকে ব্যাখ্যা করুন।
৬. কীভাবে কার্যনির্বাহী কর্তৃত্ব স্টাফ কর্তৃত্ব থেকে পৃথক হয়ে থাকে ব্যাখ্যা করুন।
৭. কর্তৃত্ব অর্পণ বলতে কি বুঝুন আলোচনা করুন।
৮. কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদানগুলো কি কি বর্ণনা করুন।
৯. নিয়ন্ত্রণ পরিধি কি এবং এর শ্রেণীবিভাগ সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
১০. সীমিত নিয়ন্ত্রণ পরিধি এবং বিস্তৃত নিয়ন্ত্রণ পরিধির মাঝে তুলনামূলক বিশ্লেষণ করুন।
১১. বিভিন্ন প্রকার ব্যবস্থাপকীয় গ্রুপ সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১২. একজন নিয়ম নির্মাতা হিসাবে ব্যবস্থাপকের দায়িত্বগুলো তুলে ধরুন।