ব্যবসায় সংগঠন ও ব্যবস্থাপনা ২য় পত্র

অধ্যায়-১: ব্যবস্থাপনার ধারণা

প্রশ্ন ▶১ সালেহা জুট মিলের এম.ডি মি. রবি প্রতিষ্ঠানের নীতি ও কৌশল নির্ধারণ করেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য ঠিক করে তা বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় উপকরণাদি সংগ্রহ করেন। সঠিক নির্দেশনা প্রদান করেন। আবার কর্মীরা যাতে কর্মে উৎসাহ পায় সে ব্যবস্থাও করেন। সর্বোপরি আদর্শমান অনুযায়ী কাজ বাস্তবায়নের ব্যবস্থা করেন। তাই এ বছর সালেহা জুট মিল লক্ষ্যের থেকে ২৫% বেশি মুনাফা করেছে। *[ঢা. বো. ১৭]*

ক. শিল্প বিপ্লব কাল উল্লেখ করো। ১

খ. বাজেটারী নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা কেন গুরুত্বপূর্ণ? ২

গ. উদ্দীপকের মি. রবি ব্যবস্থাপনার কোন স্তরের কর্মকর্তা? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'কার্যকর ব্যবস্থাপনা সাফল্যের চাবিকাঠি'— উদ্দীপকের আলোকে বিশ্লেষণ করো। ৪

১ নং প্রশ্নের উত্তর

ক ১৭৫০-১৮৫০ খ্রিষ্টাব্দ পর্যন্ত সময় হলো শিল্প বিপ্লব কাল।

সহায়ক তথ্য

যান্ত্রিক শক্তি আবিষ্কার ও ব্যবহারের ফলে ইউরোপ ও আমেরিকার শিল্পজগতে পণ্য উৎপাদন ব্যবস্থায় ব্যাপক পরিবর্তন ঘটে। উৎপাদন ব্যবস্থার এ পরিবর্তনই শিল্প বিপ্লব নামে পরিচিত।

খ প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনাকে সংখ্যায় প্রকাশ করাকে বাজেট বলে। এ বাজেটের আলোকে প্রতিষ্ঠানে যে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা হয়, তাকে বাজেটারি নিয়ন্ত্রণ বলে।

বাজেটে আদর্শমান ও বিচ্যুতি নির্ণয়, কার্যফল তুলনা, সংশোধনমূলক ব্যবস্থা নেওয়া প্রভৃতি কাজ সম্পাদিত হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা বাস্তবায়ন সহজ হয়। এছাড়া কাজের মধ্যে সমন্বয়ও ঘটে। এ ব্যবস্থায় সহজে লক্ষ্য অর্জন নিশ্চিত হয়। তাই প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে বাজেটারি নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা গুরুত্বপূর্ণ।

গ উদ্দীপকের মি. রবি ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরের কর্মকর্তা।

এ স্তরের ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন, নীতি নির্ধারণ ও মুখ্য উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের কাজ করেন। পরিচালনা পর্ষদ, ব্যবস্থাপনাপরিচালক ও মহাব্যবস্থাপক উচ্চস্তরের দায়িত্ব পালন করেন। উদ্দীপকের সালেহা জুট মিলের এম.ডি মি. রবি প্রতিষ্ঠানের নীতি ও কৌশল নির্ধারণ করেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য বাস্তবায়নের প্রয়োজনীয় উপকরণ সংগ্রহ করেন। অধস্তনরা যাতে কাজ বাস্তবায়ন করতে পারে সেজন্য তিনি সঠিক নির্দেশনা দেন। এ ধরনের কাজগুলো হলো ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরে কর্মরত নির্বাহী ও ব্যবস্থাপকবৃন্দের কাজ। তাই বলা যায়, মি. রবি ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরের কর্মকর্তা।

ঘ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য সব উপায়-উপকরণ ও সম্পদ যথাযথভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়া হলো ব্যবস্থাপনা।

ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার কাজ শুরু হয় পরিকল্পনা দিয়ে। আর প্রাতিষ্ঠানিক পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের নির্দেশ দান, তত্ত্বাবধান, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাপনার প্রধান কাজ।

উদ্দীপকের মি. রবি সালেহা জুট মিলের একজন উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক। তিনি প্রতিষ্ঠানের নীতি ও কৌশল নির্ধারণ করেন। এছাড়াও তিনি প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য ঠিক করে তা বাস্তবায়নের জন্য উপকরণাদি সংগ্রহ করে কর্মীদের কাজের নির্দেশ দেন। আবার কর্মীরা যাতে কর্মে উৎসাহ পান, সে ব্যবস্থাও গ্রহণ করেন। ফলে মি. রবির ব্যবস্থাপনার এসব কর্মকাণ্ডের কারণে প্রতিষ্ঠানটি চলতি বছর ২৫% বেশি মুনাফা লাভ করে।

প্রতিষ্ঠানের নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্যই ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম পরিচালিত হয়। ব্যবস্থাপনা কার্যক্রমগুলো হলো- পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ। এসব বাস্তবায়নের জন্য একজন ব্যবস্থাপক কর্মীদের কাজের নির্দেশ দান, তত্ত্বাবধান, উৎসাহদান, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের কাজ করে থাকেন। উদ্দীপকের ব্যবস্থাপকও ব্যবস্থাপনার এসব কাজ সম্পাদন করে প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্যের চেয়ে ২৫% বেশি মুনাফা অর্জন করেছেন। তাই বলা যায়, 'কার্যকর ব্যবস্থাপনা সাফল্যের চাবিকাঠি।'

প্রশ্ন ▶২ জনাব মাহতাব কোম্পানির উদ্দেশ্য নির্ধারণ, দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন, কৌশল নির্ধারণ ও অর্থসংস্থানের মতো সিদ্ধান্তের সাথে জড়িত। জনাব রায়হান সিদ্ধান্তগুলো বাস্তবায়নের লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় নির্দেশনা প্রদান ও সমন্বয়সাধন করে থাকেন। জনাব কাদের শ্রমিকদের কাছাকাছি থেকে কারখানার কাজ তদারকি করেন। কোম্পানির উদ্দেশ্য অর্জনে সবাই সমন্বিতভাবে কাজ করেন। ফলে ব্যবস্থাপকীয় উদ্দেশ্য অর্জন সহজতর হয়। *[রা. বো. ১৭]*

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১

খ. 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'— ব্যাখ্যা করো। ২

গ. জনাব মাহতাব, জনাব রায়হান ও জনাব কাদের ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে কর্মরত রয়েছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'ব্যবস্থাপনা স্তরসমূহে নিয়োজিত ব্যক্তিদের সমন্বিত কাজ প্রতিষ্ঠানের সফলতার বড় কারণ'— উদ্দীপকের আলোকে বক্তব্যের যথার্থতা বিশ্লেষণ করো। ৪

২ নং প্রশ্নের উত্তর

ক লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'— উক্তিটি গ্রিক দার্শনিক সক্রেটিসের (Socrates)। পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায় সংগঠনের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) প্রয়োগ করা যায়। স্থানীয় পরিবেশ-পরিস্থিতি, সামাজিক রীতি-নীতি ইত্যাদি কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ভিন্ন হতে পারে। তবে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগের ক্ষেত্রে তেমন কোনো পার্থক্য পরিলক্ষিত হয় না। তাই ব্যবস্থাপনাকে সর্বজনীন বলা হয়।

গ জনাব মাহতাব ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরে, জনাব রায়হান মধ্যস্তরে ও জনাব কাদের নিম্নস্তরে কর্মরত।

উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকগণ সাধারণত দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণ করেন। মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপকগণ নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপকদের কাছ থেকে কাজ আদায় করে নেন এবং নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপকগণ শ্রমিক-কর্মীদের মাধ্যমে কাজকে বাস্তবায়ন করেন।

http://teachingbd.com

উদ্দীপকের জনাব মাহতাব কোম্পানির উদ্দেশ্য নির্ধারণ, দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন ও অর্থসংস্থানের মতো সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে জড়িত। সুতরাং তিনি উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক। জনাব রায়হান সিদ্ধান্তগুলো বাস্তবায়নের লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় নির্দেশনা প্রদান ও সমন্বয়সাধন করে থাকেন। তাই তিনি মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপক। জনাব কাদের শ্রমিকদের কাছাকাছি থেকে কারখানার কাজ তদারকি করেন। এজন্য তিনি ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরে কর্মরত।

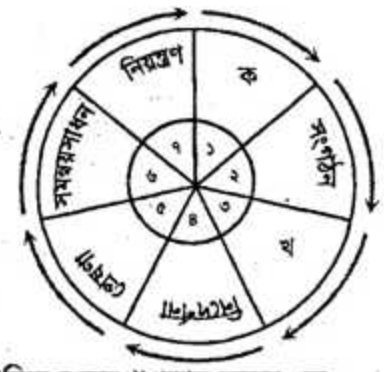
ঘ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া বাস্তবায়নকারীদের বিভিন্ন পর্যায়ই হলো ব্যবস্থাপনা স্তর।

ব্যবস্থাপনা স্তরের সংখ্যা যত বাড়ে, ততই ব্যবস্থাপনার প্রতিটি স্তরের আওতা বিস্তৃত হয়। প্রতিটি স্তরের সম্মিলিত প্রয়াসের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জন করা সহজ হয়।

উদ্দীপকের জনাব মাহতাব উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক। জনাব রায়হান মধ্যস্তরের এবং জনাব কাদের নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক। কোম্পানির উদ্দেশ্য অর্জনে এরা সবাই সম্মিলিতভাবে কাজ করেন। ফলে এদের দ্বারা প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকীয় উদ্দেশ্য অর্জন সহজতর হয়।

জনাব মাহতাব কর্তৃক প্রণীত কোম্পানির উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনার আলোকে জনাব রায়হান কোম্পানির কাজের প্রয়োজনীয় নির্দেশনা প্রদান ও সমন্বয়সাধন করেন। জনাব রায়হানের নির্দেশনার আলোকে জনাব কাদের শ্রমিকদের শুধু কাজের নির্দেশনাই প্রদান করেন না, সাথে সাথে তাদের কাজ তদারকি করেন। প্রত্যেকেই কোম্পানির উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সম্মিলিতভাবে কাজ করেন। তাদের দলীয় কার্যক্রমের ফলে প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জন সহজ হয়। তাই বলা হয়, ব্যবস্থাপনার স্তরসমূহে নিয়োজিত ব্যক্তিদের সমন্বিত কাজ প্রতিষ্ঠানের সফলতার বড় কারণ।

প্রশ্ন ▶ ৩



[দি. বো. ১৭]

ক. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক কে? ১

খ. আদেশের ঐক্য নীতির প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করো। ২

গ. চিত্রিত উদ্দীপকে 'খ' স্থানে ব্যবস্থাপনাকে কোন কাজটি করতে হয়? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'ক' স্থানের কাজটি নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে কী ভূমিকা রাখে? বিশ্লেষণ করো। ৪

৩ নং প্রশ্নের উত্তর

ক বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক হলেন ফ্রেডেরিক উইন্সলো টেলর (Frederick Winslow Taylor)।

খ একজন কর্মী একই সময়ে প্রত্যক্ষভাবে একজন উর্ধ্বতন কর্মকর্তার নিকট থেকে আদেশ পাওয়া ও তা মেনে চলাকে আদেশের ঐক্য নীতি বলে।

একজন কর্মীর আদেশদাতা একাধিক হলে একই সময়ে দু'জন কর্মকর্তা অধস্তনকে ভিন্ন ভিন্ন নির্দেশ দিতে পারেন। এতে দ্বৈত অধীনতার সৃষ্টি হয়। ফলে কর্মীর পক্ষে যথাযথভাবে সব কাজ সম্পাদন করা সম্ভব হয় না। তাই প্রতিষ্ঠানে আদেশের ঐক্য নীতি অনুসরণ করা অপরিহার্য।

গ উদ্দীপকের 'খ' চিহ্নিত স্থানে ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজটি বসবে।

প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মী বাহিনী গড়ে তোলার লক্ষ্যে উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ ও উন্নয়ন সংক্রান্ত কাজই হলো কর্মীসংস্থান। কর্মীর অবসর গ্রহণ, চাকরি থেকে অব্যাহতি দান প্রভৃতি কারণে বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানে সারা বছরই কর্মীসংস্থানের কাজ চলতে থাকে।

উদ্দীপকে উল্লিখিত 'খ' স্থানটি ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজকে নির্দেশ করে। আমরা জানি, ব্যবস্থাপনার কাজ সাতটি; যথা: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ। এ কাজগুলো পর্যায়ক্রমে সম্পাদিত হয়। চিত্রে দেখা যায়, সংগঠন প্রক্রিয়ার পরের কাজটি কর্মীসংস্থান, যা চিত্র থেকে বাদ পড়েছে। তাই বলা যায়, চিত্রের 'খ' স্থানটি ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজকে নির্দেশ করে।

ঘ উদ্দীপকের 'ক' চিহ্নিত স্থানের কাজটি হলো পরিকল্পনা, যা নিয়ন্ত্রণ কাজের সাথে প্রত্যক্ষ সম্পর্ক রাখে।

পরিকল্পনার মাধ্যমে ভবিষ্যতে প্রতিষ্ঠানে কী কাজ করা হবে, কে করবে, কীভাবে ও কখন করা হবে ইত্যাদি বিষয়ে অগ্রিম সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। আবার নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় কাজ সম্পাদিত হচ্ছে কিনা, তা যাচাই, বিচ্যুতি নির্ণয়, সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়।

উদ্দীপকের পরিকল্পনার আলোকেই সংগঠন ও কর্মীসংস্থানসহ ব্যবস্থাপনার যাবতীয় কাজ পরিচালিত হয়। চিত্রে সর্বশেষ ধাপে ব্যবস্থাপনার নিয়ন্ত্রণ কাজটি রয়েছে। পরিকল্পনার আলোকেই নিয়ন্ত্রণের কার্যক্রম সম্পাদিত হয়।

আমার মতে, প্রতিষ্ঠান নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনে পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। আর নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জন বিষয়টি তদারকি করা হয় নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে। পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের কাজ সম্পাদিত না হলে নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে সংশোধনীমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। এ সংশোধনী ব্যবস্থার আলোকে পরবর্তী বছর বা সময়ের জন্য নতুন পরিকল্পনা প্রণীত হয়। এভাবে পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণের মধ্যে প্রত্যক্ষ সম্পর্ক সৃষ্টি হয়।

প্রশ্ন ▶ ৪ মি. X এবং Y একই প্রতিষ্ঠানে কর্মরত। উভয়ের কর্মকাণ্ডের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। মি. X প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে নীতিমালা ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। অন্যদিকে, মি. Y প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক-কর্মচারীদের তত্ত্বাবধানের সাথে জড়িত। বর্তমানে মি. X-এর সঠিক নেতৃত্বে প্রতিষ্ঠানটি সফলভাবে এগিয়ে চলছে।

[কু. বো. ১৭]

ক. আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক কে? ১

খ. 'ব্যবস্থাপনা একটি পেশা' — ব্যাখ্যা করো। ২

গ. মি. Y ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে কর্মরত? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'মি. X-এর সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানকে এগিয়ে নিয়েছে'— উদ্দীপকের আলোকে মন্তব্যটি বিশ্লেষণ করো। ৪

৪ নং প্রশ্নের উত্তর

ক আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হলেন হেনরি ফেয়ল (Henri Fayol)।

খ ব্যবস্থাপনাকে পেশা বলা হয়। কোনো ব্যক্তি যখন প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষা ও প্রশিক্ষণ অর্জন করে সেই জ্ঞানকে কর্মক্ষেত্রে কাজে লাগিয়ে জীবিকা উপার্জন করেন, তখন সেটিকে পেশা বলে।

বর্তমানে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানসমূহ দক্ষতার সাথে পরিচালনা করতে ব্যবস্থাপকদের ব্যবস্থাপনার নীতি ও কৌশল সংক্রান্ত জ্ঞান থাকা একান্ত প্রয়োজন। বর্তমানে ব্যবস্থাপনা বিষয়ে উচ্চশিক্ষা অর্জন করে তা কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করে প্রচুর সংখ্যক মানুষ জীবিকা নির্বাহ করছেন। এজন্য ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

গ উদ্দীপকের মি. Y ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরে কর্মরত।

মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা কর্তৃক দেওয়া প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও কর্মসূচি বাস্তবায়নের সাথে প্রত্যক্ষভাবে জড়িত ব্যক্তিদের নিয়ে নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপনা গঠিত হয়। এ পর্যায়ের উপরে থাকেন মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ এবং নিচের দিকে থাকেন, ব্যবস্থাপনার সাথে সংশ্লিষ্ট নয় এমন শ্রমিক-কর্মী।

উদ্দীপকের মি. X এবং Y উভয়ই একই প্রতিষ্ঠানে কর্মরত। উভয়ের কর্মকাণ্ডের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। এদের মধ্যে মি. Y প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক-কর্মচারীদের তত্ত্বাবধানের সাথে জড়িত। তিনি শ্রমিকদের পরিচালনার মাধ্যমে উচ্চ ও মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন করে থাকেন। এ ধরনের কাজ প্রতিষ্ঠানের নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের। তাই বলা যায়, মি. Y একজন নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক।

Teachingbd.com

ঘ উদ্দীপকের মি. X উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক।
প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও কৌশল নির্ধারণ, পূর্বানুমান, উদ্যোগ গ্রহণ, দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা ও নীতি প্রণয়ন উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনার অন্যতম কাজ। এ স্তরের ব্যবস্থাপকবৃন্দের কাজের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান সফলতার দিকে এগিয়ে যায়।
উদ্দীপকের মি. X এবং Y উভয়ের কর্মকাণ্ডের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভরশীল। এদের মধ্যে মি. X ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত। তিনি প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে নীতিমালা ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। তার সিদ্ধান্তের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে।
উদ্দীপকের মি. X একজন উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক হিসেবে অধীনস্থ কর্মীদের নির্দেশনা প্রদানের মাধ্যমে কাজ সুষ্ঠুভাবে আদায় করে নেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের মুখ্য উদ্দেশ্য প্রতিষ্ঠা, কৌশল ও নীতি নির্ধারণ এবং দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। অতঃপর অধস্তনদের কাজের নির্দেশনা দেন। এতে সব বিভাগ ও উপবিভাগের কাজের মধ্যে সমন্বয় ঘটে। ফলে প্রতিষ্ঠানটি সফলভাবে এগিয়ে যায়। তাই বলা যায়, মি. X-এর সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনার মাধ্যমেই প্রতিষ্ঠানটি এগিয়ে যাচ্ছে।

প্রশ্ন ▶ ৫ জনাব সিদ্দিক একটি প্রতিষ্ঠানে কর্মরত। অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের তুলনায় বেতন-ভাতাদি কম হওয়ায় তার অধীনস্থ শ্রমিক-কর্মীরা জনাব সিদ্দিকের কাছে বেতন বাড়ানোর আবেদন করেন। জনাব সিদ্দিক বিষয়টি বিক্রয় ব্যবস্থাপক জনাব সামীকে জানান। জনাব সামী বিষয়টি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক জনাব মঈনকে জানালে তিনি হিসাব ও অর্থ বিভাগের প্রধানসহ ৪ সদস্যের একটি দল গঠন করেন, যাদের দায়িত্ব হলো প্রতিষ্ঠানের আয়-ব্যয় নিরূপণ করে বেতন সংক্রান্ত যাবতীয় বিষয় নিয়ে প্রতিবেদন তৈরি ও পেশ করা। *[সি. বো. ১৭]*

ক. ব্যবস্থাপক কী? ১
খ. ব্যবস্থাপনাকে পেশা বলা যায় কি? ব্যাখ্যা করো। ২
গ. জনাব সিদ্দিক ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে কর্মরত? ব্যাখ্যা করো। ৩
ঘ. যে ধরনের সাংগঠনিক কাঠামোর ভিত্তিতে বেতন সংক্রান্ত প্রতিবেদন তৈরি ও পেশ করা হয়েছে, তা চিহ্নিত করে এর যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

৫ নং প্রশ্নের উত্তর

ক যে সব ব্যক্তি প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্ব ও নির্দেশনা দান, প্রেষণা প্রদান, সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া সম্পাদনের সাথে জড়িত থাকেন, তাদেরকে ব্যবস্থাপক বলে।

খ ব্যবস্থাপনাকে পেশা বলা হয়। কোনো ব্যক্তি যখন প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষা ও প্রশিক্ষণ অর্জন করে সেই জ্ঞানকে কর্মক্ষেত্রে কাজে লাগিয়ে জীবিকা উপার্জন করেন, তখন সেটিকে পেশা বলে।
বর্তমানে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানসমূহ দক্ষতার সাথে পরিচালনা করার জন্য ব্যবস্থাপককে ব্যবস্থাপনার নীতি ও কৌশল সংক্রান্ত জ্ঞান থাকা একান্ত প্রয়োজন। বর্তমানে ব্যবস্থাপনা বিষয়ে উচ্চশিক্ষা অর্জন করে তা কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করে বিপুল সংখ্যক মানুষ জীবিকা নির্বাহ করছেন। এজন্য ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

গ উদ্দীপকের জনাব সিদ্দিক ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরে কর্মরত রয়েছেন। নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপকগণ সরাসরি শ্রমিক-কর্মীদের পরিচালনার সাথে জড়িত থাকেন। ফোরম্যান, সুপারভাইজার, কোয়ালিটি কন্ট্রোলার, নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক হিসেবে দায়িত্ব পালন করেন।
উদ্দীপকের জনাব সিদ্দিক যে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত আছেন উক্ত প্রতিষ্ঠানে তার অধীনস্থ শ্রমিক-কর্মীরা অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের তুলনায় বেতন-ভাতাদি কম পান। এজন্য জনাব সিদ্দিকের অধীনস্থ শ্রমিক-কর্মীরা তার কাছে বেতন বাড়ানোর আবেদন করেন। তিনি বিষয়টি বিক্রয় ব্যবস্থাপক জনাব সামীকে জানান, যিনি মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপক হিসেবে পরিচিত। তাছাড়া জনাব সিদ্দিক মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপকদের নির্দেশ অনুসারে তার অধীনস্থ শ্রমিক-কর্মীদের পরিচালনা করেন। তাই বলা যায়, জনাব সিদ্দিক একজন নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক হিসেবে উক্ত প্রতিষ্ঠানে কর্মরত আছেন।

ঘ যে ধরনের সাংগঠনিক কাঠামোর ভিত্তিতে বেতন সংক্রান্ত প্রতিবেদন তৈরি ও পেশ করা হয়েছে তা হলো কমিটি সংগঠন।
কমিটি হলো একাধিক ব্যক্তির সমষ্টি। এটি প্রতিষ্ঠান কর্তৃক নির্ধারিত উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য গঠিত হয়। এর সদস্যরা সাধারণত সম্মিলিত মতামতের ভিত্তিতে উত্তম সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকেন।
উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে জনাব সিদ্দিকের অধীনস্থ শ্রমিক-কর্মীরা অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের তুলনায় বেতন-ভাতাদি কম পান। এজন্য তারা জনাব সিদ্দিকের কাছে বেতন বাড়ানোর আবেদন করেন। জনাব সিদ্দিক বিষয়টি বিক্রয় ব্যবস্থাপক জনাব সামীকে জানান। জনাব সামী বিষয়টি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক জনাব মঈনকে জানালে তিনি বিষয়টি নিরসন করার জন্য একটি কমিটি গঠন করলেন।
কর্তৃপক্ষের কমিটি শুধু প্রতিষ্ঠানের আয়-ব্যয় নিরূপণ করে বেতন সংক্রান্ত যাবতীয় তথ্য সংগ্রহের জন্য গঠিত হয়েছে। উক্ত কমিটিকে নির্ধারিত দায়িত্ব দেওয়া হয়েছে। নির্ধারিত বিষয় নিয়ে প্রতিবেদন তৈরি ও তা যথাযথভাবে কর্তৃপক্ষের নিকট পেশ করার পরই কমিটির কার্যকারিতা শেষ হয়ে যাবে। কমিটির প্রতিবেদন অনুযায়ী কর্তপক্ষ সমস্যা সমাধানের সুযোগ পাবে। এতে শ্রমিক-কর্মীর অসন্তোষ দূর হবে। অর্থাৎ বেতন সংক্রান্ত প্রতিবেদন তৈরি ও পেশ করার জন্য যে কমিটি গঠন করা হয়েছে তা সম্পূর্ণ যৌক্তিক।

প্রশ্ন ▶ ৬ নাইন-স্টার গ্রুপের ব্যবস্থাপক সাইফুর রহমান কার্যের প্রকৃতি অনুযায়ী কার্যবিভাজন করেন। তিনি যোগ্য কর্মী নির্বাচন করে উপযুক্ত কর্মে নিয়োজিত করেন। সাইফুর রহমান কর্মীদেরকে কেবল দায়িত্বই প্রদান করেন না সাথে সাথে যথাযথ কর্তৃত্বও প্রদান করেন। প্রতিষ্ঠানের বস্তুগত ও অবস্তুগত উপাদানসমূহ একত্রিত করে একেক কর্মীদের ওপর অর্পিত দায়িত্বের খোঁজ-খবর নিয়ে জবাবদিহিতা নিশ্চিত করেন। এতে প্রতিষ্ঠানটি সফলতা অর্জনের পথে ধাপে ধাপে এগিয়ে যাচ্ছে। *[ব. বো. ১৭]*

ক. আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক কে? ১
খ. উচ্চ স্তরীয় ব্যবস্থাপনা বলতে কী বোঝায়? ২
গ. সাইফুর রহমান ব্যবস্থাপনার কোন কার্যের সাথে জড়িত? ব্যাখ্যা করো। ৩
ঘ. নাইন-স্টার গ্রুপের সফলতায় কর্মীদের জবাবদিহিতার ভূমিকা কতটুকু তা মূল্যায়ন করো। ৪

৬ নং প্রশ্নের উত্তর

ক আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হলেন হেনরি ফেয়ল (Henri Fayol)।

খ ব্যবস্থাপনার যে স্তরে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও কৌশল নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণ করা হয় তাকে উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনা বলে।
প্রতিষ্ঠানের চেয়ারম্যান, পরিচালনা পর্ষদ, কোম্পানির সচিব, ব্যবস্থাপনা পরিচালক, মহাব্যবস্থাপক প্রমুখ ব্যক্তিবর্গ উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকের মধ্যে পড়েন। এক্ষেত্রে নির্বাহীগণ প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও নীতি নির্ধারণ, দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন ও কৌশল গ্রহণ করেন। এসব কাজে অধিক মাত্রায় চিন্তা-চেতনার প্রয়োজন হয়। তাই বলা হয়, উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকগণ চিন্তাশীল কাজের সাথে জড়িত থাকেন।

গ সাইফুর রহমান ব্যবস্থাপনার সংগঠন কার্যের সাথে জড়িত।
সংগঠন বলতে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য বিভিন্ন মানবীয় ও অমানবীয় উপাদান সংগ্রহ, একত্রীকরণ, দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব নির্ধারণ করাকে বোঝায়। এর মাধ্যমে কর্মীদের পারস্পরিক সম্পর্ক নির্দিষ্ট করা হয়।

http://teachingbd.com

উদ্দীপকের সাইফুর রহমান নাইন-স্টার গ্রুপের ব্যবস্থাপক। তিনি প্রতিষ্ঠানে কাজের প্রকৃতি অনুযায়ী কাজ ভাগ করেন। তিনি কর্মীদের দায়িত্ব প্রদানের সাথে সাথে কর্তৃত্বও প্রদান করেন। এছাড়া প্রতিষ্ঠানের বস্তুগত ও অবস্তুগত উপাদানসমূহ একত্রিত করে কর্মীদের ওপর অর্পিত দায়িত্বের খোঁজ-খবরও রাখেন। এর ফলে লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মকর্তা-কর্মচারীরা তাদের কাজ সহজে করতে পারেন। সুতরাং, সাইফুর রহমানের এ কাজের দ্বারা প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের মধ্যে যে পারস্পরিক সম্পর্ক স্থাপিত হয়, তা ব্যবস্থাপনার সংগঠন কাজের আওতাভুক্ত।

ঘ নাইন-স্টার গ্রুপের সফলতায় কর্মীদের জবাবদিহিতার ভূমিকা অপরিসীম। অন্যকে দিয়ে কাজ করিয়ে নেওয়ার কৌশলই হলো ব্যবস্থাপনা। উত্তম ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জনে সহায়ক। ব্যবস্থাপনার অন্যতম কাজ হলো সংগঠন।

উদ্দীপকের সাইফুর রহমান সংগঠন কাজটি দ্বারা কর্মীদের কেবল দায়িত্বই প্রদান করেন না, সাথে সাথে যথাযথ কর্তৃত্বও অর্পণ করেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য সহজে বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের বস্তুগত ও অবস্তুগত উপাদানসমূহ একত্রিত করেন। পরবর্তীতে এর আলোকে কর্মীদের ওপর অর্পিত দায়িত্বের খোঁজ-খবর নিয়ে তিনি জবাবদিহিতা নিশ্চিত করেন।

সাইফুর রহমানের জবাবদিহিতা কাজটি দ্বারা প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা সর্বদা তাদের কাজ সম্পর্কে সচেতন থাকেন। তারা তাদের সর্বোচ্চ দক্ষতা প্রয়োগের মাধ্যমে নাইন-স্টার গ্রুপের সম্পদের সর্বোচ্চ ব্যবহার নিশ্চিত করেন। তাই বলা যায়, জবাবদিহিতার মাধ্যমে নাইন-স্টার গ্রুপের সফলতা অর্জিত হয়েছে।

প্রশ্ন ▶ ৭ সৃষ্টির আদি থেকে ব্যবস্থাপনার উৎপত্তি। সভ্যতা বিকাশের সাথে সাথে তা ব্যক্তি, পরিবার, সমাজ ও রাষ্ট্রীয় জীবনে ব্যাপকভাবে ব্যবহৃত হয়ে আসছে। এজন্য একজন বিশিষ্ট চিন্তাবিদ ও দার্শনিক বলেছেন, 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'। বিভিন্ন ব্যবস্থাপনা বিশারদ ও মনীষীদের গবেষণা ও পরীক্ষা-নিরীক্ষার পর আধুনিককালে একজন ব্যবস্থাপনা বিশারদের ১৪টি নীতি ব্যবস্থাপনার প্রয়োগের ক্ষেত্রকে প্রসারিত করেছে। *[রা. বো. ১৬]*

ক. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনকের নাম কী? ১

খ. চিত্রসহ ব্যবস্থাপনা চক্র ব্যাখ্যা করো। ২

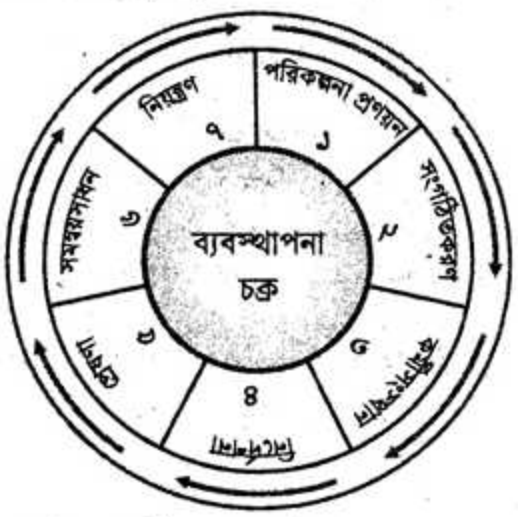
গ. 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'— এ কথাটি কে এবং কেন বলেছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. প্রদত্ত ১৪টি নীতি কীভাবে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ ও প্রসারে ভূমিকা রাখছে তা বিশ্লেষণ করো। ৪

৭ নং প্রশ্নের উত্তর

ক বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনকের নাম ফ্রেডেরিক উইন্সলো টেলর (Frederick winslow Taylor)।

খ



চিত্র : ব্যবস্থাপনা চক্র

ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো ধারাবাহিকভাবে পরপর চলতে থাকাকে বলে ব্যবস্থাপনা চক্র।

ব্যবস্থাপনার প্রতিটি মৌলিক কার্যই ধারাবাহিকভাবে চলতে থাকে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া পরিকল্পনার মাধ্যমে শুরু হয়ে পর্যায়ক্রমে চলতে চলতে নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে শেষ হয় এবং পুনরায় পরিকল্পনার মাধ্যমে শুরু হয়। এ চক্রাকারে আবর্তিত হওয়াকেই ব্যবস্থাপনা চক্র বলে। ব্যবস্থাপনা চক্রে ধারাবাহিকভাবে পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন এবং সর্বশেষ নিয়ন্ত্রণে গিয়ে শেষ হয়।

গ 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন' কথাটি বলেছেন গ্রিক দার্শনিক সক্রেটিস।

ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার আবশ্যকতা বা ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়। ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় সম্পাদিত সব কাজ যেমন বড় ধরনের প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য, তেমনি সর্বক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের প্রয়োগ পরিলক্ষিত হয়। উদ্দীপকে সৃষ্টির আদি থেকে ব্যবস্থাপনার উৎপত্তি। সভ্যতা বিকাশের সাথে সাথে পরিবার, সমাজব্যবস্থার উন্নয়ন ঘটে। ফলে ব্যবস্থাপনার প্রসার বাড়ে। পরিবার থেকে শুরু করে রাষ্ট্র পরিচালনা তথা সমাজের প্রতিটা ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার অস্তিত্ব পরিলক্ষিত হয়। ছোট-বড় সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার এ ধারা বজায় থাকে। তাই সক্রেটিস বলেন ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন।

ঘ ব্যবস্থাপনার নীতি হলো ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলি সম্পাদনের ক্ষেত্রে নির্দেশকস্বরূপ।

ব্যবস্থাপনা কার্য সম্পাদনের সাধারণ পথনির্দেশনা হলো ব্যবস্থাপনার নীতি। দীর্ঘদিন ধরে ব্যবস্থাপনার কাজ পরিচালনা করতে গিয়ে ব্যবস্থাপকগণ যেসব নিয়ম-নীতি পালন করছেন, তা-ই নীতি হিসেবে গণ্য।

উদ্দীপকে সৃষ্টির আদি থেকে মানুষ ব্যবস্থাপনার উৎপত্তি লক্ষ করেছেন পরিবার ও সমাজ ব্যবস্থার মাধ্যমে। বর্তমানে ব্যবস্থাপনা পরিচালনার জন্য আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হেনরি ফেয়ল ১৪টি মূলনীতি নির্দেশ করেছেন। প্রথমটি হলো কার্য বিভাজন, যা কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব সঠিকভাবে নির্দেশ করে।

এ ১৪টি মূলনীতির আলোকে হেনরি ফেয়ল অধস্তনদের কার্য ভাগ করে দেন, দায়িত্ব ও ক্ষমতা নির্দিষ্ট করেন, প্রয়োজনীয় আদেশ, উপদেশ ও পরামর্শ প্রদান করেন। একই সাথে তিনি শৃঙ্খলা, নিয়মানুবর্তিতা, কাজের সমতা, স্থায়িত্ব ও কাজের একতার প্রতি দৃষ্টি রাখেন। ফলে ব্যবস্থাপনা বা প্রতিষ্ঠানের সর্বোচ্চ পর্যায়ে দায়িত্ব ও কর্তব্য সুশৃঙ্খলভাবে পালিত হয়, যা আধুনিককালে শ্রমিক ও অধস্তনদের মাঝে দূরত্ব কমে। তাই বলা যায়, হেনরি ফেয়লের ১৪টি মূলনীতি সর্বক্ষেত্রে সমান গুরুত্বপূর্ণ।

প্রশ্ন ▶ ৮ মি. জালাল শাহ "জয়হার টেক্সটাইল লি."-এর একজন কর্মকর্তা। তিনি কোম্পানির নীতি, আদর্শ, কর্মপদ্ধতি, পরিকল্পনা, কর্মউদ্যোগ প্রভৃতি নিয়ে কাজ করেন। মি. আহসান ঐ প্রতিষ্ঠানেরই অন্য একজন কর্মকর্তা। তিনি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য বাস্তবায়নের উদ্দেশ্যে কর্মীদের পরিচালনা করেন। তাদের উভয়ের কর্মকাণ্ডে প্রতিষ্ঠানটি একটি প্রতিষ্ঠিত কোম্পানি। *[দি. বো. ১৬]*

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১

খ. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা বলতে কী বোঝায়? ২

গ. মি. জামাল শাহ ও মি. আহসান প্রতিষ্ঠানটির কোন কোন পর্যায়ে কাজ করেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. মি. জালাল শাহ ও মি. আহসান একে অপরের পরিপূরক; তাদের যৌথ কার্যকলাপ প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নের চাবিকাঠি— ব্যাখ্যা করো। ৪

৮ নং প্রশ্নের উত্তর

ক লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

http://teachingbd.com

খ বিজ্ঞানসম্মত উপায়ে পরিচালিত ব্যবস্থাপনাই মূলত বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা।

এফ. ডব্লিউ. টেলর সাধারণ শিক্ষানবিশ থেকে প্রধান প্রকৌশলী পর্যন্ত বিভিন্ন পদে দীর্ঘ যুগ দায়িত্ব পালন করতে গিয়ে তার কাছে শিল্প প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন সমস্যা ধরা পড়ে। তিনি সমস্যাগুলো চিহ্নিত করে তা সমাধানের পন্থা নিয়ে দীর্ঘ দুই দশক গবেষণা চালান। এভাবে তিনি তার গবেষণাকর্মের ফলাফলকে একটা দর্শনে রূপদান করেন, যা বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা নামে পরিচিত।

গ মি. জালাল শাহ প্রতিষ্ঠানটির ব্যবস্থাপনার উচ্চপর্যায়ে এবং মি. আহসান মধ্যম পর্যায়ে কাজ করেন।

উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনা বলতে পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতিনির্ধারণের সাথে ব্যবস্থাপনার যে স্তর জড়িত থাকে, তাকে বোঝায়। অপরদিকে যারা পরিকল্পনা বাস্তবায়নের সাথে জড়িত থাকেন, তাদের মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপনা বলে।

জয়হার টেক্সটাইল লি.-এর কর্মকর্তা মি. জালাল শাহ কোম্পানির নীতি, আদর্শ, কর্মপন্থা, পরিকল্পনা, কর্মউদ্যোগ প্রভৃতি নিয়ে কাজ করেন। এক্ষেত্রে মি. জালাল শাহ প্রতিষ্ঠানটির ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরে অবস্থান করেন। অন্যদিকে ঐ প্রতিষ্ঠানেরই অন্য একজন কর্মকর্তা মি. আহসান প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য বাস্তবায়নের উদ্দেশ্যে কর্মীদের পরিচালনা করেন। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য বাস্তবায়নের উদ্দেশ্যে কর্মীদের এরূপ পরিচালনা করা ব্যবস্থাপনার মধ্যস্তরের কাজ। তাই বলা যায়, মি. আহসান মধ্যস্তরের কর্মকর্তা হিসেবে প্রতিষ্ঠানটির ব্যবস্থাপনার মধ্যম পর্যায়ে কাজ করেন।

ঘ মি. জালাল শাহ এবং মি. আহসান একে অপরের পরিপূরক; তাদের যৌথ কার্যকলাপ প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নের চাবিকাঠি—কথাটি সম্পূর্ণরূপে সমর্থনযোগ্য।

প্রাতিষ্ঠানিক সফলতা অর্জন এবং উন্নয়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি বিভাগ, উপবিভাগ এবং ব্যক্তির সম্মিলিত প্রচেষ্টার প্রয়োজন। ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তর এবং এসব স্তরের কর্মকর্তা এসব বিভাগ এবং উপবিভাগে অবস্থান করেন। তাদের সম্মিলিত প্রয়াস প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জন এবং উন্নয়নের চাবিকাঠি হিসেবে কাজ করে।

মি. জালাল শাহ জয়হার টেক্সটাইল লি.-এর একজন উচ্চপর্যায়ের কর্মকর্তা। তিনি কোম্পানির নীতি, আদর্শ, কর্মপদ্ধতি, পরিকল্পনা, কর্মউদ্যোগ প্রভৃতি নিয়ে কাজ করেন। অন্যদিকে মধ্যম পর্যায়ের কর্মকর্তা মি. আহসান প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য বাস্তবায়নের উদ্দেশ্যে কর্মীদের পরিচালনা করেন।

মি. জালাল শাহ প্রণীত নীতি, আদর্শ, কর্মপদ্ধতি, পরিকল্পনা, কর্মউদ্যোগ ইত্যাদির আলোকে মি. আহসান কাজ করেন। তাই মি. জালাল শাহের কাজের যথার্থতার ওপর মি. আহসানের কাজের সফলতা নির্ভর করে। আবার মি. আহসান তার কাজ যথার্থভাবে সম্পাদন করলেই মি. জালাল শাহ কর্তৃক প্রণীত পরিকল্পনার বাস্তবায়ন হবে। তাদের যেকোনো একজনের কাজ সঠিকভাবে সম্পাদিত না হলে প্রতিষ্ঠান সফলতা অর্জন করতে পারবে না। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের বিবৃতিটি সম্পূর্ণরূপে সমর্থনযোগ্য।

প্রশ্ন ▶ ৯ জনাব সাকিব ডুয়েল নির্মাণ কোম্পানির টজী প্রকল্পের একজন সুপারভাইজার। কাজের জন্য তাকে প্রকল্প ব্যবস্থাপক জনাব রহিম ও প্রকৌশলী জনাব সাজ্জাদের নিকট জবাবদিহি করতে হয়। একই সময়ে দুইজন বসের নিকট জবাবদিহিতার কারণে তার কাজের গতিশীলতা ব্যাহত হয়। তিনি বিষয়টি উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের গোচরে আনার কথা ভাবছেন। *[কু. বো. ১৬]*

ক. ব্যবস্থাপনা চক্র কী? ১

খ. 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'— বুঝিয়ে লেখো। ২

গ. উদ্দীপকে জনাব সাকিব ব্যবস্থাপনার কোন স্তরের দায়িত্ব পালন করছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত সাকিবের কাজে গতিশীলতা আনয়নে করণীয় সম্পর্কে তোমার অভিমত দাও। ৪

৯ নং প্রশ্নের উত্তর

ক ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ) পরপর আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

খ 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'— উক্তিটি গ্রিক দার্শনিক সক্রেটিসের (Socrates)। ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সর্বত্র, সব ক্ষেত্রে, সকলের দ্বারা স্বীকৃত ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের আবশ্যকতা ও প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়।

পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায় সংগঠনের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) প্রয়োগ করা হয়। স্থানীয় পরিবেশ-পরিস্থিতি, সামাজিক রীতি-নীতি ইত্যাদি কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ভিন্ন হতে পারে। তবে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগের ক্ষেত্রে তেমন কোনো পার্থক্য পরিলক্ষিত হয় না। তাই ব্যবস্থাপনাকে সর্বজনীন বলা হয়।

গ উদ্দীপকে জনাব সাকিব ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরের দায়িত্ব পালন করছেন।

নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা বলতে মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনা ও নীতি কৌশল মাঠ পর্যায়ে বাস্তবায়নের দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যবস্থাপনাকে বোঝায়। এরা সরাসরি শ্রমিক-কর্মীদের সাথে সম্পৃক্ত থাকেন।

জনাব সাকিব ডুয়েল নির্মাণ কোম্পানির নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনার দায়িত্ব পালন করেন। তিনি উক্ত কোম্পানির টজী প্রকল্পের একজন সুপারভাইজার। কাজের জন্য তাকে প্রকল্প ব্যবস্থাপক ও প্রকৌশলী অর্থাৎ মধ্যম পর্যায়ে ব্যবস্থাপকদের নিকট জবাবদিহি করতে হয়। জনাব সাকিব একজন নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপক হওয়ায় তার কাজ হলো মধ্যম স্তরের ব্যবস্থাপকদের নির্দেশনা বাস্তবায়ন করা। তাই নিজের কাজের জন্য তাকে মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপকদের কাছে জবাবদিহি করতে হয়। উচ্চপর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ চিন্তা বা কর্মপরিকল্পনার সাথে জড়িত। আর জনাব সাকিবের মতো নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণ তা বাস্তবায়নের সাথে জড়িত।

ঘ জনাব সাকিবের কাজে গতিশীলতা আনয়নে করণীয় হলো আদেশের ঐক্য নীতির বাস্তবায়ন করা।

একজন কর্মীর আদেশকর্তা হবেন একজন মাত্র ব্যক্তি। এরূপ হওয়ার বিষয়টি নিশ্চিতকরণের নীতিকে ব্যবস্থাপনার আদেশের ঐক্য নীতি বলে।

জনাব সাকিবকে তার কাজের জন্য একই সময়ে দুইজন উর্ধ্বতনের নিকট জবাবদিহি করতে হয়। এতে তার কাজের গতিশীলতা ব্যাহত হয়। ফলে তিনি বিষয়টি উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানানোর কথা ভাবছেন।

জনাব সাকিবকে দু'জন আদেশকর্তা দু'ধরনের আদেশ দেন এবং তাকে দু'জনের নিকট কাজের জবাবদিহি করতে হয়। এ কারণেই তার পক্ষে সুষ্ঠুভাবে কাজ করা সম্ভব হচ্ছে না। তাই তার কাজের গতিশীলতা আনয়নে আদেশের ঐক্য নীতি বাস্তবায়ন করতে হবে।

প্রশ্ন ▶ ১০ মি. আকরাম একজন দক্ষ টেক্সটাইল ইঞ্জিনিয়ার। তিনি বার্ষিক ১,০০,০০০ (এক লক্ষ) পিস শার্ট তৈরির জন্য একটি কারখানা স্থাপন করেন। সব উপকরণ ও সরঞ্জামাদি সন্নিবেশিত করার মাধ্যমে শতভাগ সফলতা অর্জন করেন। ব্যাপক সাফল্যে তিনি বার্ষিক উৎপাদন ক্ষমতা ২,০০,০০০ (দুই লক্ষ) পিস শার্ট নির্ধারণ করেন এবং সেজন্য প্রয়োজনীয় যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল, জনবল ইত্যাদির ব্যবস্থা করলেন। কিন্তু বছর শেষে উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে ব্যর্থ হলেন। *[সি. বো. ১৬]*

ক. শিল্প বিপ্লব কী? ১

খ. ব্যবস্থাপনা চক্র বলতে কী বোঝায়? ২

গ. উদ্দীপকে জনাব আকরামের সাফল্যের কারণ ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. "বৃহদায়তন উৎপাদন ব্যবস্থাপনার সফল প্রয়োগের অভাবই জনাব আকরামের ব্যর্থতার মূল কারণ"— বিশ্লেষণ করো। ৪

http://teachingbd.com

১০ নং প্রশ্নের উত্তর

ক যান্ত্রিক শক্তি আবিষ্কার ও ব্যবহারের ফলে অষ্টাদশ শতাব্দীর শেষে ইউরোপ ও আমেরিকার শিল্পজগতে পণ্য উৎপাদন ব্যবস্থায় ব্যাপক পরিবর্তন ঘটে। উৎপাদন ব্যবস্থার এ পরিবর্তনই শিল্প বিপ্লব নামে পরিচিত।

খ ব্যবস্থাপনার কার্যসমূহ চক্রাকারে আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ হলো পরিকল্পনা করা। পরিকল্পনার আলোকে কর্মীসংস্থান করা হয়, অতঃপর তাদেরকে কাজের নির্দেশনা দেওয়া হয়। কাজের গতি ও নির্ভুলতা নিশ্চিতের জন্য কর্মীদেরকে প্রেষণা প্রদান করা হয়। এরপর পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজগুলো হচ্ছে কি না তার সমন্বয় ও প্রয়োজনমতো নিয়ন্ত্রণ কার্যসম্পাদন করা হয়। নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে কোনো ত্রুটি-বিচ্যুতি পাওয়া গেলে তা সংশোধনের জন্য আবার পরিকল্পনা করা হয়। এ কাজগুলো একটার পর একটা চক্রাকারে বাস্তবায়িত হয়ে থাকে। তাই একে ব্যবস্থাপনা চক্র বলা হয়।

গ জনাব আকরামের সাফল্যের কারণ সঠিক ব্যবস্থাপনা।

উপকরণাদির কার্যকর ব্যবহার করে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যার্জনের জন্য পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ কার্যকে ব্যবস্থাপনা বলে। ব্যবস্থাপক সঠিক ব্যবস্থাপনায় উপকরণাদি, প্রক্রিয়া, পদ্ধতি কৌশল ইত্যাদির যথাযথ ব্যবহার করেন। সঠিক ব্যবস্থাপনার ফলে প্রাতিষ্ঠানিক সাফল্য অর্জন সম্ভব হয়।

মি. আকরাম একজন দক্ষ টেক্সটাইল ইঞ্জিনিয়ার। তিনি বার্ষিক ১০০,০০০ পিস শার্ট তৈরির জন্য একটি কারখানা স্থাপন করেন। তিনি সব উপকরণ ও সরঞ্জামাদি সন্নিবেশিত করার মাধ্যমে শতভাগ সাফল্য অর্জন করেন। জনাব আকরাম ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় উপকরণাদির সঠিক প্রয়োগ ও কার্য পরিচালনা করে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করেন। তিনি দক্ষ ইঞ্জিনিয়ার হওয়ায় সঠিক সময়ে দক্ষতার সাথে ব্যবস্থাপনার কাজ পরিচালনা করেন। শ্রমিক-কর্মচারীদের সঠিকভাবে পরিচালনার মাধ্যমে সুসম্পর্ক সৃষ্টি করেছেন। তাই বলা যায়, সঠিক ব্যবস্থাপনা প্রয়োগের ফলে জনাব আকরাম সফল হয়েছেন।

ঘ বৃহদায়তন উৎপাদনে ব্যবস্থাপনার সফল প্রয়োগের অভাবই জনাব আকরামের ব্যর্থতার মূল কারণ।

ব্যবস্থাপনা হলো মানবীয় ও বস্তুগত উপকরণাদির কার্যকর ব্যবহার করে লক্ষ্যার্জনের প্রচেষ্টা। ব্যবস্থাপনার প্রতিটি কাজ ধারাবাহিকভাবে সম্পাদিত হয়। ব্যবস্থাপনা উৎপাদনের উপকরণ ভূমি, শ্রম, মূলধন ও সংগঠনের সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত করে।

জনাব আকরাম একজন দক্ষ ইঞ্জিনিয়ার। তিনি ছোট পরিসরে একটি শার্ট তৈরির কারখানা স্থাপন করেন। তিনি সঠিক ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে প্রথমে শতভাগ সাফল্য অর্জন করেন। পরবর্তীতে তিনি ব্যবসায় সম্প্রসারণ এবং বার্ষিক লক্ষ্যমাত্রা দ্বিগুণ করেন। সেজন্য প্রয়োজনীয় সব উপকরণ, যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল, জনবল ইত্যাদির ব্যবস্থা করেন।

জনাব আকরাম বৃহদায়তন উৎপাদন ব্যবস্থাপনায় দক্ষ ছিলেন না। ফলে বৃহদায়তন উৎপাদন ব্যবস্থাপনায় কারখানার সব উপকরণ, জনবল, সঠিকভাবে নিয়ন্ত্রণ করতে হয়। লক্ষ্য অনুযায়ী কার্যপরিচালনা ও তদারকির ব্যবস্থা রাখার মাধ্যমে কার্যপরিচালনা করতে হয়।

উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা দ্বিগুণ করায় জনাব আকরাম উৎপাদনের উপকরণগুলোর যথাযথ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে উৎপাদন কার্যাবলি সম্পাদন করতে ব্যর্থ হয়েছেন। যার ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হয়নি। সুতরাং বলা যায়, বৃহদায়তন উৎপাদনে ব্যবস্থাপনার সফল প্রয়োগের অভাবই জনাব আকরামের ব্যর্থতার কারণ।

প্রশ্ন ▶ ১১ বনলতা গার্মেন্টস-এর মালিক মুন্নি একজন সফল নারী উদ্যোক্তা। তার প্রতিষ্ঠানটি গত বছর রপ্তানিতে উল্লেখযোগ্য ভূমিকা রাখায় শ্রেষ্ঠ রপ্তানিকারক হিসেবে স্বীকৃতি পায়। মুন্নির দুই সন্তান। বড়টি ইঞ্জিনিয়ার, সরকারি চাকুরে। ছোট সন্তান তার মায়ের গার্মেন্টস-এর জেনারেল ম্যানেজার। দু'জনই সফলতার সাথে তাঁদের কর্মক্ষেত্রে সমান অবদান রাখছেন। *[ব. বো. ১৬]*

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১

খ. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা বলতে কী বোঝায়? ২

গ. মুন্নির ছোট সন্তান ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে অবস্থান করছে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. মুন্নির সামগ্রিক কর্মকাণ্ডে কি ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা প্রমাণ করে? তোমার মতামত যুক্তিসহ ব্যাখ্যা করো। ৪

১১ নং প্রশ্নের উত্তর

ক লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ বিজ্ঞানসম্মত উপায়ে পরিচালিত ব্যবস্থাপনাই হলো বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা।

এফ.ডব্লিউ. টেলর সাধারণ শিক্ষানবিশ থেকে প্রধান প্রকৌশলী পর্যন্ত বিভিন্ন পদে দীর্ঘ যুগ দায়িত্ব পালন করতে গিয়ে তার কাছে শিল্প প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন সমস্যা ধরা পড়ে। তিনি সমস্যাগুলো চিহ্নিত করে তা সমাধানের পন্থা নিয়ে দীর্ঘ দুই দশক গবেষণা চালান। এভাবে তিনি তার গবেষণাকর্মের ফলাফলকে একটা দর্শনে রূপদান করেন, যা বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা নামে পরিচিত।

গ মুন্নির ছোট সন্তান ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরে অবস্থান করছে।

উচ্চপর্যায়ের ব্যবস্থাপনা হলো প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ পর্যায়ের নির্বাহীদের সমন্বয়ে গড়ে ওঠা ব্যবস্থাপনা। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, নীতিনির্ধারণ এবং পরিকল্পনা প্রণয়নের সাথে ব্যবস্থাপনার উচ্চপর্যায় সম্পৃক্ত থাকে।

মুন্নির ছোট সন্তান গার্মেন্টসের জেনারেল ম্যানেজার। জেনারেল ম্যানেজার হিসেবে তিনি গার্মেন্টসটির নীতিনির্ধারণের সাথে জড়িত থাকেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। তিনি পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য অধস্তনদের নির্দেশ দেন। মুন্নির ছোট সন্তান গার্মেন্টসের একজন নীতিনির্ধারক হিসেবে দায়িত্বরত। সুতরাং বলা যায়, মুন্নির ছোট সন্তান ব্যবস্থাপনার সর্বোচ্চ স্তরে অবস্থান করছেন।

ঘ মুন্নির সামগ্রিক কর্মকাণ্ডে ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা প্রমাণিত হয় বলে আমি মনে করি।

ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের আবশ্যকতা ও প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়। ব্যবস্থাপনা একটি সামাজিক প্রক্রিয়া। সমাজে বসবাসরত মানুষের ব্যক্তিক, পারিবারিক এবং রাষ্ট্রীয় জীবনের সর্বস্তরে ব্যবস্থাপনা বিদ্যমান।

মুন্নি একজন নারী উদ্যোক্তা। তিনি বনলতা গার্মেন্টসের প্রতিষ্ঠাতা। গার্মেন্টস পরিচালনা করতে মুন্নিকে ব্যবস্থাপনার সাহায্য নিতে হয়। মুন্নির দুই সন্তান আছে। এ সন্তানদেরকে সুশিক্ষিত করতে তাকে পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হয়েছে। দক্ষ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে তিনি দুই ছেলেকে প্রতিষ্ঠিত করেছেন। অর্থাৎ তার পারিবারিক জীবনেও ব্যবস্থাপনা বিদ্যমান।

মুন্নির দুই সন্তান নিজেদের জীবনে সফল। মুন্নি নিজেও সফল। মুন্নির ব্যক্তিজীবনের প্রতিটি কাজেও ব্যবস্থাপনা প্রয়োজনীয়তা অনুভব করেছেন। মুন্নির প্রতিষ্ঠান রাষ্ট্র কর্তৃক শ্রেষ্ঠ রপ্তানিকারকের পুরস্কার পেয়েছে। সুতরাং ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন, এতে কোনো সন্দেহ নেই।

প্রশ্ন ▶ ১২ মি. আসলাম এবং মি. পারভেজ একটি উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত আছেন। উভয়ের কর্মকাণ্ডের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা অনেকাংশে নির্ভরশীল। প্রায়ই মি. আসলামকে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে নীতিমালা ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হয়। অন্যদিকে মি. পারভেজ প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক কর্মচারীদের তত্ত্বাবধানের জন্য অধীনস্থ কর্মচারীদের উপদেশ, নির্দেশ দিয়ে থাকেন। তিনিও সময় সময় অর্পিত দায়িত্ব পালনের জন্য নিজস্ব পরিকল্পনা প্রণয়ন করে থাকেন। *[রাজউক উত্তরা মডেল কলেজ, ঢাকা; দিনাজপুর সরকারি কলেজ]*

http://teachingbd.com

ক. ব্যবস্থাপনা চক্র কী? ১
খ. হেনরি ফেয়লকে আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয় কেন? ব্যাখ্যা করো। ২
গ. উদ্দীপকে বর্ণিত মি. আসলাম ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে কর্মরত? বর্ণনা করো। ৩
ঘ. "সাংগঠনিক স্তর বিবেচনায় মি. পারভেজ সিদ্ধান্ত গ্রহণের চেয়ে সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের সাথে অধিক মাত্রায় সম্পৃক্ত"- তুমি কি এর সাথে একমত? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

১২ নং প্রশ্নের উত্তর

ক ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ) পরপর আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

খ ব্যবস্থাপনায় গুরুত্বপূর্ণ অবদানের জন্য হেনরি ফেয়লকে (Henri Fayol) আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়।
হেনরি ফেয়ল ব্যবস্থাপকের পাঁচটি গুরুত্বপূর্ণ কাজের কথা উল্লেখ করেন। সেগুলো হলো- পূর্বানুমান ও পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, নির্দেশনা, সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ। এ কাজগুলোর সুষ্ঠু বাস্তবায়নের মধ্য দিয়ে একটি প্রতিষ্ঠান তার লক্ষ্যে পৌছাতে পারে। এছাড়াও তিনি ব্যবস্থাপনার ১৪টি মৌলিক নীতিমালার কথা বলেছেন। হেনরি ফেয়ল প্রবর্তিত ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি ও নীতিমালার ওপর ভিত্তি করেই বর্তমানে ব্যবস্থাপনা আধুনিক পর্যায়ে উন্নীত হয়েছে। তাই তাকে আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়।

গ উদ্দীপকে বর্ণিত মি. আসলাম ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরে কর্মরত।
প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও কৌশল নির্ধারণ, পূর্বানুমান, উদ্যোগ গ্রহণ, দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা ও নীতি প্রণয়ন উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনার কাজ। এ স্তরের ব্যবস্থাপকদের কাজের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান সফলতার দিকে এগিয়ে যায়।
উদ্দীপকে মি. আসলাম এবং মি. পারভেজ একটি উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত আছেন। মি. আসলাম প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে নীতিমালা ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের মুখ্য উদ্দেশ্য প্রতিষ্ঠা, কৌশল ও নীতি নির্ধারণ করে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। ফলে প্রতিষ্ঠান লক্ষ্যের দিকে এগিয়ে যায়। এসব উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকের বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, মি. আসলাম ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপক।

ঘ সাংগঠনিক স্তর বিবেচনায় মি. পারভেজ ব্যবস্থাপনার নিম্ন স্তরে থেকে সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের সাথে অধিক মাত্রায় সম্পৃক্ত বলে আমি মনে করি।
পরিকল্পনা ও কর্মসূচি বাস্তবায়নের সাথে প্রত্যক্ষভাবে জড়িত ব্যক্তিদের নিয়ে নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপনা গঠিত হয়। এ স্তরের কর্মীরা মাঠ পর্যায়ে কাজ করেন।
উদ্দীপকে মি. পারভেজ প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক-কর্মচারীদের তত্ত্বাবধানে কাজ করেন। তিনি অধীনস্থ কর্মচারীদের উপদেশ, নির্দেশ দিয়ে থাকেন। এছাড়া তিনি কর্মচারীদের সাথে যোগাযোগ ও সুসম্পর্ক বজায় রাখেন। সাংগঠনিক স্তর বিবেচনায় মি. পারভেজ নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপক।
উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকবৃন্দ নীতি নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন এবং কৌশল নির্ধারণ করে বিভিন্ন বিভাগ ও উপবিভাগের কর্মীদের ওপর অর্পণ করেন। আর নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপকগণ এসব নীতি ও আদেশ অনুযায়ী কর্মীদের দিয়ে কাজ করিয়ে নেন। মি. পারভেজও কর্মীদের তত্ত্বাবধান করে কাজ আদায়ের চেষ্টা করেন। কর্মীরা তাদের দক্ষতা ও যোগ্যতা দিয়ে সঠিকভাবে লক্ষ্য বাস্তবায়ন করে থাকেন। তাই বলা যায়, মি. পারভেজ সিদ্ধান্ত গ্রহণের চেয়ে উচ্চ স্তরের সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের সাথে অধিক মাত্রায় সম্পৃক্ত।

প্রশ্ন ▶ ১৩ এমকেএল লিমিটেড-এর বোর্ড সভায় গ্রাহকদের অধিক ঋণ প্রদান করার সিদ্ধান্ত গৃহীত হয়। উক্ত সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন করতে বাজারজাতকরণ ব্যবস্থাপক মি. কামালকে নির্দেশ প্রদান করা হয়। মি. কামাল বিজ্ঞাপন তৈরি করার উদ্দেশ্যে এ্যাড ফার্ম, মডেল ও মাধ্যমের ব্যবস্থা করলেন। প্রতিষ্ঠান এর লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের দিকে ধাবিত হচ্ছে।
[নটর ডেম কলেজ, ঢাকা]

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১
খ. প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে সম্পর্ক কী? ২
গ. এমকেএল লিমিটেড-এর গৃহীত অধিক ঋণ প্রদানের সিদ্ধান্তটি ব্যবস্থাপনার কোন স্তরের সিদ্ধান্ত? এ পর্যায়ের সিদ্ধান্ত প্রতিষ্ঠানটির জন্য কতটুকু গুরুত্ব বহন করে বলে তুমি মনে করো? তোমার মতামত ব্যক্ত করো। ৩
ঘ. মি. কামালের সঠিকভাবে দায়িত্ব পালনের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা অনেকাংশে নির্ভর করছে- এ মন্তব্যের যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

১৩ নং প্রশ্নের উত্তর

ক পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ প্রশাসন প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণ করে আর ব্যবস্থাপনা তা বাস্তবায়নের জন্য ব্যবস্থাপকীয় কার্য সম্পাদন করে।
প্রশাসন প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণ, লক্ষ্য নির্ধারণ ও কাঠামো প্রণয়ন করে। ব্যবস্থাপনা এ কাঠামো বাস্তবায়নের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের কাজ করে থাকে। ব্যবস্থাপনা তার কাজের জন্য প্রশাসনের কাছে জবাবদিহি করে। তাই বলা যায়, প্রশাসন ও ব্যবস্থাপনা পরস্পর সম্পর্কযুক্ত।

গ এমকেএল লিমিটেডের গৃহীত অধিক ঋণ প্রদানের সিদ্ধান্তটি ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরের সিদ্ধান্ত। এ পর্যায়ের সিদ্ধান্ত প্রতিষ্ঠানের জন্য যথেষ্ট গুরুত্ব বহন করে বলে আমি মনে করি।
ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও কৌশল নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের চেয়ারম্যান, পরিচালক পর্ষদ, ব্যবস্থাপনা পরিচালক প্রভৃতি এ স্তরের অন্তর্গত। প্রতিষ্ঠানের ঋণদান ও বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ এ স্তরের কাজ।
উদ্দীপকে এমকেএল লিমিটেড বোর্ড সভায় গ্রাহকদের অধিক ঋণ দেওয়ার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। বোর্ড সভায় চেয়ারম্যান, পরিচালক, ব্যবস্থাপক ঋণ প্রদানের যে সিদ্ধান্ত নেন তা উচ্চ পর্যায়ের কাজ। ঋণ দেওয়ার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের গ্রাহক সেবা প্রতিষ্ঠা হয়। এতে গ্রাহকরা প্রতিষ্ঠানের প্রতি আকৃষ্ট হয় এবং প্রতিষ্ঠানের স্থায়ী গ্রাহকে পরিণত হয়। এ ঋণ প্রদান কর্মসূচি অধিক চিন্তনীয় এবং গুরুত্বপূর্ণ কাজ। কারণ সঠিক ও উপযুক্ত ব্যক্তিকে ঋণ দেওয়া না হলে প্রতিষ্ঠান ক্ষতির সম্মুখীন হবে। তাই এ পর্যায়ের সিদ্ধান্ত অধিক গুরুত্ব বহন করে।

ঘ মি. কামালের সঠিকভাবে দায়িত্ব পালনের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা অনেকাংশে নির্ভর করে— এ কথাটি যৌক্তিক।
প্রতিষ্ঠানের সাফল্য দক্ষ ব্যবস্থাপনার ওপর নির্ভর করে। ব্যবস্থাপক তার কাজগুলো দক্ষ কর্মী দিয়ে সুষ্ঠুভাবে করিয়ে নেন। আর মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপক উচ্চস্তরের নীতি এবং পরিকল্পনা অনুযায়ী কর্মীদের আদেশ-নির্দেশ দিয়ে লক্ষ্যে পৌছান।
উদ্দীপকে মি. কামাল একজন বাজারজাতকরণ ব্যবস্থাপক। তিনি উচ্চস্তরের সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের জন্য এ্যাড ফার্ম, মডেল ও মাধ্যমের ব্যবস্থা করেন। তার কাজের ফলে প্রতিষ্ঠান লক্ষ্য অর্জনের দিকে এগিয়ে যাচ্ছে।

http://teachingbd.com

মি. কামাল একই সাথে উচ্চস্তর এবং নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত। তিনি উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকের নির্দেশনা অনুযায়ী কর্মীদের নির্দেশ দেন। এতে কর্মীরা কাজের প্রতি উৎসাহী হয়। কর্মীদের সাথে যোগাযোগ করে পরামর্শ দিলে আন্তরিকতা বাড়ে, যা প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জনে সাহায্য করে। তাই বলা যায়, মি. কামালের সঠিকভাবে দায়িত্ব পালনের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা অনেকাংশে নির্ভরশীল।

প্রশ্ন ▶ ১৪ মেঘনা টেলিকম ইন্ডাস্ট্রি আধুনিক মানসম্পন্ন টেলিফোন সেট তৈরি করে। প্রধান নির্বাহী হালিম সাহেবের বিচক্ষণতা ও দূরদর্শিতায় ২০০৭ সালে প্রতিষ্ঠিত প্রতিষ্ঠানটি বর্তমানে বাজারে ভালো অবস্থানে আছে। উৎপাদন কার্যক্রম যাতে আরও নির্বিঘ্নে হয় তাই তিনি প্রত্যেক কর্মীর শ্রম ঘণ্টা নির্দিষ্ট করে দিয়েছেন এবং শ্রমিকদের সমস্যা সমাধানে শ্রমকল্যাণ কমিটি গঠন করেছেন। সম্প্রতি তিনি একটি মান নিয়ন্ত্রণ দল প্রতিষ্ঠা করেছেন। এরা নিয়মিত উৎপাদন থেকে শুরু করে চূড়ান্ত পণ্য মজুদের আগ পর্যন্ত প্রতিটি পণ্যের মান নিশ্চিতকরণ ও প্রয়োজনে সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করে থাকেন। *[ঢাকা সিটি কলেজ]*

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১

খ. কাকে আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়? ব্যাখ্যা করো। ২

গ. হালিম সাহেব ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে অবস্থান করছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. সম্প্রতি সংযোজিত নতুন কার্যক্রমের ফলে উক্ত প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পাবে কি? তোমার মতামতের সপক্ষে যুক্তি দাও। ৪

১৪ নং প্রশ্নের উত্তর

ক পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ হেনরি ফেয়লকে (Henri Fayol) আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়।

১৯১৬ সালে ফেয়লের বিখ্যাত গ্রন্থ Administration Industrielle et Generale প্রকাশিত হয়। এ গ্রন্থে তিনি ১৪টি মৌলিক নীতির কথা বলেছেন, যা আজও সব প্রতিষ্ঠানে সমভাবে প্রযোজ্য। এছাড়াও তিনি ব্যবস্থাপনার পাঁচটি গুরুত্বপূর্ণ কাজের কথা উল্লেখ করেন। যথা: পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, সমন্বয়সাধন, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রণ। এসব কাজ প্রতিটি প্রতিষ্ঠানে সর্বজন স্বীকৃত। তাই হেনরি ফেয়লকে আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়।

গ হালিম সাহেব ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরে অবস্থান করছেন।

প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ পর্যায়ের নির্বাহীগণ ব্যবস্থাপনার যে কাজ করেন তা উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপনা। এ স্তরে সাধারণত পরিচালনা পর্ষদ, প্রতিষ্ঠানের সভাপতি, ব্যবস্থাপনা পরিচালক, প্রধান নির্বাহী অবস্থান করেন। এসব ব্যক্তিবর্গ প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন ইত্যাদি কাজের সাথে জড়িত।

উদ্দীপকে জনাব হালিম সাহেব মেঘনা টেলিকম ইন্ডাস্ট্রি-এর প্রধান নির্বাহী হিসেবে কাজ করেন। তিনি বিচক্ষণতা ও দূরদর্শিতা কাজে লাগিয়ে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জন করেন। এছাড়া তিনি উচ্চ পর্যায় থেকে কর্মীদের সময় নির্ধারণ করেন এবং শ্রম কল্যাণ সমিতি গঠন করেন। সম্প্রতি তিনি নিয়ন্ত্রণ কার্যক্রম বজায় রাখতে মান নিয়ন্ত্রণ দল গঠন করেন। এসব কাজ উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, হালিম সাহেব প্রধান নির্বাহী হিসেবে ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরে অবস্থান করছেন।

ঘ সম্প্রতি সংযোজিত মান নিয়ন্ত্রণ কার্যক্রমের ফলে উক্ত প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পাবে বলে আমি মনে করি।

মান নিয়ন্ত্রণ হলো প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা ও পণ্যের সঠিক মান বজায় রাখা। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানে উৎপাদন থেকে শুরু করে পণ্য মজুদ পর্যন্ত এ মান যাচাই করা হয়। পণ্যের গুণগতমান রক্ষার্থে মান নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

উদ্দীপকে মেঘনা টেলিকম ইন্ডাস্ট্রি-এর প্রধান নির্বাহী হালিম সাহেব প্রতিষ্ঠানটি আধুনিক মানসম্পন্ন টেলিফোন সেট তৈরি করে। সম্প্রতি হালিম সাহেব একটি মান নিয়ন্ত্রণ দল প্রতিষ্ঠা করেছেন। এরা নিয়মিত উৎপাদন থেকে শুরু করে চূড়ান্ত পণ্য মজুদের পূর্ব পর্যন্ত প্রতিটি পণ্যের মান নিশ্চিত করে। প্রয়োজনে সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করে।

পণ্যের মান উন্নয়নের ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের মধ্যে উদ্দীপনা বৃদ্ধি পাবে। প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের পাশাপাশি মান নিয়ন্ত্রণ দল কর্মীদের প্রশিক্ষণের কাজ করে থাকেন। কীভাবে পণ্যের গুণগত মান উন্নয়ন করা যায় সেজন্য প্রতিটি স্তরে কর্মীদের প্রশিক্ষণ দিয়ে থাকেন। প্রয়োজনীয় আলাপ-আলোচনা ও পরামর্শ গ্রহণের ফলে কর্মীরা কাজের প্রতি সচেতন হয়। কর্মীদের কাজে কোনো ভুল হলে তা সংশোধন করে দেওয়া হয়। ফলে তাদের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়। এতে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়। তাই বলা যায়, মান নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে।

প্রশ্ন ▶ ১৫ Skill Development Ltd. প্রসিদ্ধ পেশাদার ব্যবস্থাপকদের একটি নিবন্ধিত প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি অপরূপা লি. নামক প্রতিষ্ঠানসহ বিভিন্ন সংগঠনের ব্যবস্থাপকদের ব্যবস্থাপকীয় প্রশিক্ষণ, পারস্পরিক সমন্বয় ও আন্তঃবৈষম্য দূরীকরণে কাজ করে। অপরূপা লি.-এর ঊর্ধ্বতন কর্মকর্তারা সকলেই বেশ দক্ষ ও প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত। সাধারণত শিক্ষানবিশ নির্বাহীরা ঐ প্রতিষ্ঠানের সাধারণ ব্যবস্থাপক হিসেবে ঊর্ধ্বতনের নীতি বাস্তবায়নে সচেষ্ট থাকেন। ফোরম্যান ও শ্রমিকেরা প্রতিষ্ঠানটিতে বেশ দক্ষ হলেও অপরূপা লি. সাফল্য লাভ করতে পারছে না। *[হলি ক্রস কলেজ, ঢাকা]*

ক. আধুনিক শ্রমিক-কর্মী ব্যবস্থাপনার জনক কে? ১

খ. ব্যবস্থাপনা চক্র বলতে কী বোঝায় (চিত্রসহ)? ২

গ. Skill Development Ltd. কার্যাবলির ভিত্তিতে কোন ধরনের ব্যবস্থাপনা কাজ পরিচালনা করে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'অপরূপা লি.'-এ কোন স্তরের ব্যবস্থাপকদের ব্যর্থতার কারণে প্রতিষ্ঠানটি সাফল্য পাচ্ছে না? বিশ্লেষণ করো। ৪

১৫ নং প্রশ্নের উত্তর

ক আধুনিক শ্রমিক-কর্মী ব্যবস্থাপনার জনক হলেন রবার্ট ওয়েন (Robert Owen)।

খ ব্যবস্থাপনার কার্যসমূহ চক্রাকারে আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ হলো পরিকল্পনা করা। পরিকল্পনার আলোকে কর্মীসংস্থান করা হয়। অতঃপর কর্মীদের কাজের নির্দেশনা দেওয়া হয়। কাজের গতি ও নির্ভুলতা নিশ্চিতের জন্য কর্মীদের প্রেষণা দেওয়া হয়। এরপর পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজগুলো হচ্ছে কি না তার সমন্বয় ও প্রয়োজনমতো নিয়ন্ত্রণ কাজ করা হয়। নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে কোনো ত্রুটি-বিচ্যুতি পাওয়া গেলে তা সংশোধনের জন্য আবার পরিকল্পনা করা হয়। এ কাজগুলো একটার পর একটা চক্রাকারে বাস্তবায়িত হয়। তাই একে ব্যবস্থাপনা চক্র বলা হয়। ব্যবস্থাপনা চক্রের চিত্র নিম্নরূপ:

http://teachingbd.com

গ Skill Development Ltd. কার্যাবলির ভিত্তিতে ব্যবস্থাপনার 'সমন্বয়' কাজ পরিচালনা করে।

সমন্বয়সাধন হলো প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সব ব্যক্তি এবং বিভাগ ও উপবিভাগের মধ্যে যোগসূত্র স্থাপন করা। এর মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সব বিভাগের মধ্যে সহযোগিতা, সমঝোতা ও ভারসাম্য প্রতিষ্ঠা করা হয়। এতে প্রতিষ্ঠানের কাজের মধ্যে নিরবচ্ছিন্নতা ও ধারাবাহিকতা বজায় থাকে।

উদ্দীপকে Skill Development Ltd. প্রসিদ্ধ পেশাদার ব্যবস্থাপকদের একটি নিবন্ধিত প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি 'অপরূপা লি.' নামক প্রতিষ্ঠানসহ বিভিন্ন সংগঠনের ব্যবস্থাপকদের প্রশিক্ষণ দেয়। এতে প্রতিষ্ঠানসমূহের ব্যবস্থাপকদের পারস্পরিক দূরত্ব ও আন্তঃবৈষম্য নিরসন হয়। আবার ব্যবস্থাপকদের মধ্যে পারস্পরিক যোগসূত্র স্থাপিত হয়; যা সমন্বয়সাধন কাজের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, Skill Development Ltd.-এর কাজ সমন্বয় কাজের অন্তর্ভুক্ত।

ঘ অপরূপা লি. কোম্পানিতে মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপকদের ব্যর্থতার কারণেই প্রতিষ্ঠানটি সাফল্য পাচ্ছে না।

নিম্ন স্তরে নিয়োজিত কর্মীদের কাজ মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপকগণ তত্ত্বাবধান করেন। আবার তারা উচ্চ স্তরের প্রণীত নীতিমালা বাস্তবায়ন করেন। বিভাগীয় ব্যবস্থাপক, আঞ্চলিক ব্যবস্থাপক এবং সহকারী ব্যবস্থাপক মধ্য স্তরে কাজ করেন।

উদ্দীপকে অপরূপা লি. প্রতিষ্ঠানটির উর্ধ্বতন কর্মকর্তারা বেশ দক্ষ ও প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত। সাধারণ শিক্ষানবিশ নির্বাহীরা ঐ প্রতিষ্ঠানের সাধারণ ব্যবস্থাপক হিসেবে উর্ধ্বতনের নীতি বাস্তবায়ন করেন। শিক্ষানবিশ পর্যায়ের কর্মীরা গুরুত্বপূর্ণ কাজের দায়িত্বে থাকায় সুষ্ঠুভাবে কাজ করা অনেকটা কঠিন হয়ে দাঁড়ায়।

অপরূপা লি.-এর ফোরম্যান ও শ্রমিকরাও বেশ দক্ষ। কিন্তু মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপক উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের নীতি সহজ উপায়ে বাস্তবায়ন করতে পারছেন না। আবার নির্বাহীরা শিক্ষানবিশ পর্যায়ে থাকায় যথাযথ কাজের তদারকি করতে ব্যর্থ হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জন অনেকাংশে ব্যাহত হচ্ছে। মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপকের কাজ হলো উচ্চ স্তরের আদেশ-নির্দেশ অনুযায়ী অধস্তন কর্মীদের দিয়ে দক্ষতার সাথে কাজ আদায় করে নেওয়া। কিন্তু অপরূপা লি. এর মধ্য স্তরের নির্বাহীদের দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার অভাব থাকার কারণে সঠিকভাবে ফোরম্যান ও শ্রমিকদের কাজের নির্দেশনা প্রদান করতে পারেন না। এতে প্রতিষ্ঠানের নীতি ও পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সমস্যা দেখা দেয়। তাই বলা যায়, অপরূপা লি. কোম্পানিতে মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপকদের ব্যর্থতার কারণে প্রতিষ্ঠানটি সাফল্য পাচ্ছে না।

প্রশ্ন ▶ ১৬ জনাব মোহন ও জনাব খোকন দু'জন বন্ধু। প্রথম জন সাংবাদিক ও দ্বিতীয় জন কর্পোরেট প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক। দু'জনেই একত্রে সকালে ধানমন্ডি লেকে হাঁটেন। হাঁটতে হাঁটতে কত কথা হয়। একদিন জনাব মোহন বললেন, সবকিছু কেমন যেন গোলমেলে হয়ে যাচ্ছে। সর্বত্রই অরাজকতা-বিশৃঙ্খলা। এভাবে দেশে চলে না। খোকন বললেন, সমস্যাটা হলো ব্যবস্থাপনার। ব্যবস্থাপনা ইঞ্জিন সদৃশ। এটা একটা শক্তি। প্রতিষ্ঠানে সব উপকরণ কাজে লাগায় বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা। তাই এটি দুর্বল হলে পরিবার, সমাজ, রাষ্ট্র কিছুই চলে না। *[ঢাকা কলেজ]*

ক. ব্যবস্থাপনা চক্র কী? ১

খ. ব্যবস্থাপনা হলো লক্ষ্যকেন্দ্রিক— ব্যাখ্যা করো। ২

গ. জনাব খোকন কেন বলেছেন যে, ব্যবস্থাপনা চালিকাশক্তি— ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে বলা হয়েছে, প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা উপকরণসমূহকে কাজে লাগায়। তোমার জানামতে ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন পর্যায়সমূহ আলোচনা করো। ৪

১৬ নং প্রশ্নের উত্তর

ক ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো (পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, সমন্বয়সাধন, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) পরপর আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

খ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য অন্যকে দিয়ে দক্ষভাবে কাজ করিয়ে নেওয়ার কৌশলই হলো ব্যবস্থাপনা।

ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে সহজে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ কাজ করা হয়। ব্যবস্থাপনায় পরিকল্পনা অনুযায়ী লক্ষ্য নির্ধারণ করা হয় এবং নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রকৃত কার্যক্রম পরিমাপ করে সংশোধনমূলক ব্যবস্থাপনা গ্রহণ করা হয়। এটি নতুন পরিকল্পনা করতে সহযোগিতা করে। ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়। এ জন্যই বলা হয়, পরিকল্পনা হলো লক্ষ্য কেন্দ্রিক।

গ ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন জেনে জনাব খোকন বলেছেন ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের চালিকাশক্তি।

পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায়ের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রণ কাজ সংঘটিত হয়। যেকোনো কাজে প্রথমে পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়, যা ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ কাজ।

উদ্দীপকে জনাব খোকন একজন কর্পোরেট প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক। তিনি মনে করেন ব্যবস্থাপনা ইঞ্জিন সদৃশ। প্রতিষ্ঠানে সব উপকরণ কাজে লাগিয়ে বিভিন্ন পর্যায়ে কাজ সম্পূর্ণ করে ব্যবস্থাপনা। একটি পরিবার থেকে শুরু করে সমাজ, রাষ্ট্র সব কিছুই ব্যবস্থাপনার আওতা অধীন। প্রতিষ্ঠান বা পরিবার থেকে শুরু করে প্রতিটা ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগ করা হয়। পরিবার বা রাষ্ট্রের প্রতিটা কাজ পরিকল্পনা অনুযায়ী করলে তা সুষ্ঠভাবে সম্পন্য করা সম্ভব। তাই বলা যায় ব্যবস্থাপনা চালিকাশক্তি হিসেবে কাজ করে।

ঘ প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা উপকরণসমূহকে কাজে লাগায়— উক্তিটির সাথে আমি একমত।

ব্যবস্থাপনা কতিপয় কাজের সমষ্টি। প্রতিটা কাজ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় পর্যায়ক্রমে বা ধারাবাহিকভাবে সম্পাদিত হয়। ব্যবস্থাপকীয় কাজগুলো (পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ) পর্যায়ক্রমে প্রতিষ্ঠানের উপকরণসমূহকে সুষ্ঠুভাবে কাজে লাগায়।

উদ্দীপকে জনাব মোহন ও জনাব খোকন দুই বন্ধু। তারা দেশের সর্বত্র অরাজকতা ও বিশৃঙ্খলা নিয়ে চিন্তিত। এক্ষেত্রে সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনা সমস্যা সমাধান করতে পারে। কারণ তারা মনে করে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি উপকরণ ব্যবস্থাপনার ওপর নির্ভরশীল।

ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক পর্যায় হলো পরিকল্পনা প্রণয়ন। পরিকল্পনার মাধ্যমে ভবিষ্যতে কী করতে হবে তার নকশা প্রণয়ন করা হয়। পরিকল্পনার আলোকে কাজগুলো বিভিন্ন ভাগে করে সংগঠিত করা হয়। সংগঠন পর্যায়ে আবার পরিকল্পনার লক্ষ্য অর্জনে দক্ষ কর্মীবাহিনী গঠন করা হয়। অতঃপর কর্মীদের প্রয়োজনীয় আদেশ-নির্দেশ প্রদান করা হয়, যা নির্দেশনার আওতাভুক্ত। কর্মীদের কাজের প্রতি মনোবল বৃদ্ধি করা হয় প্রেষণার মাধ্যমে। পরে নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে আদর্শ মানের কার্যফল তুলনা করে নতুন পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। ফলে ব্যবস্থাপনার কাজে গতি আসে এবং মানবীয় ও অমানবীয় উপকরণ সমূহের সুষ্ঠু ব্যবহার নিশ্চিত হয়। তাই বলা যায়, ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ে উপকরণসমূহের যথার্থ ব্যবহার নিশ্চিত করে।

http://teachingbd.com

প্রশ্ন ▶ ১৭ সুমী ফ্যাশন লি. রপ্তানিকৃত ও সরবরাহকৃত পণ্যের গুণগত মানের ওপর সবসময় গুরুত্ব দেয়। কিন্তু গত বছর, দুর্ভাগ্যবশত যথাযথ উপদেশের অভাবে রপ্তানিকৃত পণ্যের গুণগত মান খারাপ হওয়ায় বিদেশি ক্রেতাগণ তাদের পণ্যের অর্ডার বাতিল করেছেন। এ ঘটনার পর থেকে প্রতিষ্ঠানটি ক্রেতাদের সাথে রাখা অঙ্গীকার পূরণের জন্য আরও প্রস্তুতি নিয়েছে। *[ঢাকা কলেজ]*

ক. সমন্বয় কী? ১

খ. 'ব্যবস্থাপনা চক্র' কেন ব্যবস্থাপনার জন্য অধিক গুরুত্বপূর্ণ? ব্যাখ্যা করো। ২

গ. ব্যবস্থাপনার কোন কাজটির অভাবে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি রপ্তানিকৃত পণ্য সঠিকভাবে সরবরাহ করতে পারেনি বলে তুমি মনে করো? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. ক্রেতাদের চাহিদা পূরণের জন্য উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি কোন কোন বিষয়ের ওপর অধিক গুরুত্ব দিতে পারে বলে তুমি মনে করো? যুক্তিসহ উপস্থাপনা করো। ৪

১৭ নং প্রশ্নের উত্তর

ক প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিটি বিভাগ উপ-বিভাগ ও ব্যক্তিক প্রচেষ্টাকে ঐক্যবদ্ধ করাকে সমন্বয়সাধন বলা হয়।

খ ব্যবস্থাপনার কার্যসমূহ (পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা, প্রেষণা, নিয়ন্ত্রণ) পরপর আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

ব্যবস্থাপনার কার্যাদি একটি ধারাবাহিক কার্য প্রক্রিয়ার সৃষ্টি করে। এর প্রতিটি কাজ পর্যায়ক্রমে চলতে থাকে এবং একটি কাজ অন্য কাজকে প্রভাবিত করে। পরিকল্পনার মাধ্যমে ব্যবস্থাপনার কাজ শুরু হয়। আবার নিয়ন্ত্রণ কাজের মধ্যে দিয়ে যে নির্দেশনা পাওয়া যায় তার আলোকে আবার নতুন পরিকল্পনা নেওয়া হয়। এজন্য ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা চক্র গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

গ ব্যবস্থাপনার নির্দেশনা কাজটির অভাবে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি রপ্তানিকৃত পণ্য সঠিকভাবে সরবরাহ করতে পারেনি বলে আমি মনে করি।

নির্দেশনা হলো অধীনস্থদেরকে কাজ সম্বন্ধে অবহিতকরণ, আদেশ-নির্দেশন প্রদান, পরামর্শ দান ইত্যাদি কাজ। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে পরিকল্পনামাফিক কাজ সম্পাদন করতে কর্মীদের আদেশ, নির্দেশ দেওয়া প্রয়োজন পড়ে।

উদ্দীপকে সুমী ফ্যাশন লি. রপ্তানিকৃত ও সরবরাহকৃত পণ্যের গুণগত মানের ওপর সবসময় গুরুত্ব দেয়। কিন্তু বিগত বছর যথাযথ উপদেশের অভাবে রপ্তানিকৃত পণ্যের গুণগতমান খারাপ হওয়ায় বিদেশি ক্রেতাগণ তাদের পণ্যের অর্ডার বাতিল করে। এক্ষেত্রে সুমী ফ্যাশন কর্মীদেরকে প্রয়োজনীয় আদেশ দান, তথ্য ও পরামর্শ দানে ব্যর্থ হয়। ফলে ক্রেতাদের চাহিদা মতো পণ্য উৎপাদিত হয়নি। এসব ব্যবস্থাপনার নির্দেশনা কাজের বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, ব্যবস্থাপনার নির্দেশনা কাজটির অভাবে প্রতিষ্ঠানটি রপ্তানিকৃত পণ্য সঠিকভাবে সরবরাহ করতে পারেনি।

ঘ ক্রেতার চাহিদা পূরণের জন্য সুমী ফ্যাশন লি. নির্দেশনা দান বিষয়টির ওপর অধিক গুরুত্ব দিতে পারে বলে আমি মনে করি।

নির্দেশনা দানের মাধ্যমে কর্মীদের প্রয়োজনীয় আদেশ, নির্দেশ ও পরামর্শ প্রদান করা হয়। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন ও কর্মীদেরকে দক্ষভাবে পরিচালনা করতে নির্দেশনা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

উদ্দীপকে সুমী ফ্যাশন লি. রপ্তানিকৃত ও সরবরাহকৃত পণ্যের মানের ওপর গুরুত্ব আরোপ করে। কিন্তু যথাযথ উপদেশ দানের অভাবে রপ্তানিকৃত পণ্যের গুণগত মান খারাপ হয়। ফলে প্রতিষ্ঠান ক্রেতাদের সাথে রাখা অঙ্গীকার পূরণে ব্যর্থ হয়।

এক্ষেত্রে সুমী ফ্যাশন লি. কর্মীদের পণ্যের মান সম্পর্কে দক্ষ কারিগরি প্রশিক্ষণ দিতে পারে। এছাড়া প্রয়োজনীয় আদেশ, নির্দেশ ও পরামর্শ প্রদানের মাধ্যমে পণ্যের গুণগত মান রক্ষায় কাজ করতে পারে। নির্দেশনা দানের মাধ্যমে কর্মীদের কাজের তদারকি করতে পারে, যা ক্রেতাদের স্বার্থ রক্ষায় ভূমিকা পালন করবে। আবার যথাযথ নির্দেশনা কর্মীদের কাজের দক্ষতা বৃদ্ধি করে। ফলে সঠিক সময়ে পণ্য উৎপাদন করা যায়। এর মাধ্যমে ক্রেতার চাহিদা পূরণ করতে পারবে। তাই বলা যায়, ক্রেতার চাহিদা পূরণের জন্য প্রতিষ্ঠানটি নির্দেশনা দানের ওপর অধিক গুরুত্ব দিতে পারে।

প্রশ্ন ▶ ১৮ জনাব তামিম একটি কৃষি ফার্মের কর্মকর্তা। তার ফার্মে আগে লাঙ্গল দিয়ে চাষ হতো। তিনি লাঙ্গলের পরিবর্তে ট্রাক্টর ব্যবহার করেন। তামিম কৃষি শ্রমিকদের কাছাকাছি থেকে তাদের কাজের খোঁজ-খবর নেন। তাছাড়া ফার্মের উচ্চপদস্থ কর্মকর্তাদের সিদ্ধান্ত তিনি শ্রমিকদের কাছে পৌঁছে দেন। *[গাজীপুর ক্যান্টনমেন্ট কলেজ]*

ক. প্রশাসন কী? ১

খ. নির্দেশনার ঐক্য বলতে কী বোঝায়? ২

গ. জনাব তামিমের কাজ ব্যবসায় ক্ষেত্রে সংঘটিত কোন বিপ্লবের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. জনাব তামিমের ব্যবস্থাপনার মধ্য স্তরে অবস্থান করা কতটুকু যৌক্তিক? তোমার উত্তরের পক্ষে যুক্তি দাও। ৪

১৮ নং প্রশ্নের উত্তর

ক প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ স্তর যেখানে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা, কৌশল ও নীতি নির্ধারণ করা হয় তাকে প্রশাসন বলে।

খ একই ধরনের নির্দেশনার মাধ্যমে কর্মীদের কাজ করতে বলা হলে তাকে নির্দেশনার ঐক্য বলা হয়।

সব শ্রেণি ও বিভাগের কর্মীদের মধ্যে একই রকম কাজের দিকনির্দেশনা দিতে হয়। প্রতিষ্ঠানে সবাই একই উদ্দেশ্যে কাজ করেন। তাই কাজের ধরন ও পদ্ধতি একই হলে ভালো হয়। নির্দেশনা সবসময় একই রকম না হলে কর্মীরা বিভ্রান্ত হয়ে যথাসময়ে মানসম্মত কাজ সম্পাদন করতে পারেন না। ফলে প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জন ব্যাহত হয়।

গ জনাব তামিমের কাজ ব্যবসায় ক্ষেত্রে সংঘটিত বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার বিপ্লবের সাথে সম্পর্কিত।

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা হলো গতানুগতিক পদ্ধতির পরিবর্তে পরিকল্পিত রীতিনীতির আলোকে প্রতিষ্ঠানের শ্রম ও উৎপাদন বৃদ্ধির কৌশল। এটি ব্যবস্থাপনার আধুনিক রূপ। এ পদ্ধতিতে প্রতিষ্ঠানের সব উপকরণের সদ্ব্যবহার হয়।

উদ্দীপকে জনাব তামিম একটি কৃষি ফার্মে কর্মরত। তার ফার্মে আগে লাঙ্গল দিয়ে চাষ হতো। তিনি লাঙ্গলের পরিবর্তে ট্রাক্টর ব্যবহার করেন। তিনি গতানুগতিক পদ্ধতির চেয়ে দ্রুত ও উত্তম উপায়ে চাষাবাদ করতে পারছেন। এ ব্যবস্থায় শ্রম ও সময় কম লাগছে। লাঙ্গল দ্বারা উৎপাদন প্রক্রিয়া থেকে উৎপাদনশীলতা বাড়ছে। এসব বৈশিষ্ট্য বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায় জনাব তামিম বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনায় চাষাবাদ করেন, যা আধুনিক ব্যবস্থাপনার বিপ্লবের সাথে সম্পর্কযুক্ত।

ঘ জনাব তামিমের ব্যবস্থাপনার মধ্য স্তরে অবস্থান করা খুবই যৌক্তিক বলে আমি মনে করি।

ব্যবস্থাপনা হলো একটি সুসংবদ্ধ ও ধারাবাহিক কার্যাবলি। ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি বা প্রক্রিয়া বাস্তবায়নকারীদের বিভিন্ন (উচ্চ, মধ্য ও নিম্ন) পর্যায়ই হলো ব্যবস্থাপনার স্তর। প্রতিষ্ঠানের নীতি ও পরিকল্পনা বাস্তবায়নে মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপক নিম্ন স্তরের কর্মীদের নির্দেশ প্রদান করে।

http://teachingbd.com

উদ্দীপকে জনাব তামিম কৃষি শ্রমিকদের কাছাকাছি থেকে কাজের খোঁজ-খবর নেন। তাছাড়া ফার্মের উচ্চপদস্থ কর্মকর্তাদের সিদ্ধান্ত তিনি শ্রমিকদের কাছে পৌঁছে দেন। এভাবে তিনি সুপারভাইজার বা ফোরম্যানের কাজ করেন।

জনাব তামিম নিম্নস্তরের কর্মীদের মাধ্যমে কাজ সম্পাদন করেন। তিনি উচ্চস্তরে থাকলে কাজের সুষ্ঠু সমন্বয়সাধন করতে পারতেন না। যদি তিনি মধ্য স্তরে থাকেন তাহলে ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক কৌশল, লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য সহজে বাস্তবায়ন করতে পারবেন। মধ্য স্তরে থেকে তিনি উচ্চপদস্থ কর্মকর্তাদের সাথে সহজে যোগাযোগ করতে পারবেন। আবার ব্যবস্থাপনার প্রয়োজনীয় নির্দেশনা তিনি কর্মীদের দিতে পারবেন। ফলে দুটি পক্ষের কাছে তথ্যের সুষ্ঠু সমন্বয় হবে। তাই বলা যায়, জনাব তামিমের মধ্য স্তরে থেকে ব্যবস্থাপনার কার্য সম্পাদন করা খুবই যৌক্তিক।

প্রশ্ন ▶ ১৯ কিংস কলেজের শিক্ষক ও শিক্ষার্থীরা বনভোজনে যাবে। অধ্যক্ষ স্যার শিক্ষকদের সভায় চাঁদার পরিমাণ, তারিখ ও স্থান ঠিক করে চাঁদা সংগ্রহ, বাস জোগাড়, খাবার ব্যবস্থা-এভাবে কাজকে কয়েকটা ভাগে ভাগ করেন এবং কয়েকজন শিক্ষককে দায়িত্ব দেন। দায়িত্বপ্রাপ্ত শিক্ষকগণ তাদের কাজের অগ্রগতির বিষয়ে মাঝে-মধ্যেই বসে সভা করে কারও কোনো অসুবিধা থাকলে তা দূর করার চেষ্টা করেন। সকলের সহযোগিতামূলক মনোভাব ও সম্পৃক্ততার কারণে বনভোজন সফলভাবে শেষ হয়। *[নরসিংদী সরকারি মহিলা কলেজ, কুমিল্লা কমার্স কলেজ]*

ক. আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক কে? ১

খ. ব্যবস্থাপনা বলতে কী বোঝায়? ২

গ. অধ্যক্ষ স্যারের বিভিন্ন শিক্ষকগণের মধ্যে কাজ ভাগ করে দেয়া ব্যবস্থাপনার কোন কাজ সংশ্লিষ্ট? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. দায়িত্বপ্রাপ্ত শিক্ষকগণ ব্যবস্থাপনার কোন কাজ গুরুত্বের সাথে করার কারণে বনভোজন সফল হয়েছে? তার যথার্থতা বিশ্লেষণ করো। ৪

১৯ নং প্রশ্নের উত্তর

ক আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হেনরি ফেয়ল (Henri Fayol)।

খ লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

ব্যবস্থাপনার প্রতিটি কাজ ধারাবাহিকভাবে সম্পন্ন হয়। এর কোনো একটি কাজের ব্যত্যয় ঘটলে অন্য কাজগুলো সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন হয় না। এজন্য ব্যবস্থাপক নিয়মতান্ত্রিকভাবে প্রতিষ্ঠানের কার্যাদি সম্পাদনের চেষ্টা করেন। এভাবে মানবীয় (শ্রমিক-কর্মী) ও অমানবীয় (যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল) সম্পদ ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করার কৌশলই হলো ব্যবস্থাপনা।

গ অধ্যক্ষ স্যারের বিভিন্ন শিক্ষকগণের মধ্যে কাজ ভাগ করে দেওয়া ব্যবস্থাপনার সংগঠন কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট।

সংগঠনের মাধ্যমে কর্মীদের দায়িত্ব ও কর্তব্য নির্ধারণ এবং পারস্পরিক সম্পর্ক নির্দিষ্ট করা হয়। এতে প্রতিষ্ঠানের মানবীয় (শ্রমিক-কর্মী) ও অমানবীয় (যন্ত্রপাতি কাঁচামাল) উপাদান সংগ্রহ, একত্রিত ও সমন্বয় করা হয়।

উদ্দীপকে কিংস কলেজের শিক্ষক ও শিক্ষার্থীরা বনভোজনে যাবে। এজন্য অধ্যক্ষ স্যার সভা করলেন। সভায় চাঁদার পরিমাণ, তারিখ ও স্থান ঠিক করলেন। পরবর্তীতে চাঁদা সংগ্রহ, বাস ভাড়া ইত্যাদি কাজ কয়েকটি ভাগে ভাগ করেন। অতঃপর একেকটি বিভাগের দায়িত্ব একেকজন শিক্ষককে দেন। এভাবে কাজগুলোকে ছোট ছোট ভাগ করে দায়িত্ব বণ্টন করা সংগঠন প্রক্রিয়ার কাজ। তাই বলা যায়, অধ্যক্ষ স্যারের কাজ সংগঠনের সাথে সংশ্লিষ্ট।

ঘ দায়িত্বপ্রাপ্ত শিক্ষকগণ ব্যবস্থাপনার সমন্বয়ের কাজ গুরুত্বের সাথে করার কারণে বনভোজন সফল হয়েছে বলে আমি মনে করি।

সমন্বয়সাধন হলো প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিটি বিভাগ, উপবিভাগের কাজকে সংযুক্ত করা। এর মাধ্যমে দলীয় প্রচেষ্টাকে ঐক্যবদ্ধ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের কাজ সমন্বয় করার ফলে উদ্দেশ্য অর্জন সহজ হয়।

উদ্দীপকে কিংস কলেজের শিক্ষকগণ বনভোজনে যাবার জন্য কাজগুলো অধ্যক্ষ স্যারের মাধ্যমে ভাগ করে নেন। দায়িত্বপ্রাপ্ত শিক্ষকগণ তাদের কাজের অগ্রগতির বিষয়ে মাঝে মধ্যেই বসে সভা করেন। কাজে কোনো সমস্যা থাকলে তারা তা সমাধান করে নেন।

বনভোজনের শুরুতেই অধ্যক্ষ সব শিক্ষকদের সাথে যেন যোগাযোগ থাকে সেজন্য সভা করেন। ফলে শিক্ষকদের মধ্যে আন্তঃযোগাযোগ সৃষ্টি হয়। আবার ঐক্যবদ্ধভাবে শিক্ষকরা দায়িত্বের বিষয়ে আলোচনা করে। ত্রুটি থাকলে সমাধান করেন। ফলে কাজের মধ্যে ভারসাম্য বিরাজ করে, যা সুষ্ঠু সমন্বয়ের মাধ্যমে সম্ভব হয়েছে। তাই বলা যায়, দায়িত্বপ্রাপ্ত শিক্ষকগণ বনভোজনের জন্য শুরু থেকেই যে সমন্বয়সাধন করেছেন তা সাফল্য অর্জনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

প্রশ্ন ▶ ২০ শাকিল খান 'শাকিল এন্টারপ্রাইজ'-এর কর্ণধার। তিনি প্রতিষ্ঠানকে সুষ্ঠুভাবে পরিচালনার জন্য পরিচালক, সচিবসহ বিভিন্ন বিভাগের কাজে কর্মকর্তা ও কর্মচারী নিয়োগ দেন। তাদের কাজের জন্য যেসব যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল ও মূলধনের প্রয়োজন হয় তা সময়মতো সরবরাহ করেন। নীতি নির্ধারকরা প্রতিষ্ঠানের জন্য যে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন তা সকলে মিলে বাস্তবায়নের জন্য কাজ করেন। ফলে প্রতিষ্ঠানটি সাফল্য পায়। *[রাজশাহী সরকারি মহিলা কলেজ]*

ক. ব্যবস্থাপনা কী ১

খ. বিকেন্দ্রীকরণ কাকে বলে? ২

গ. শাকিল খান কোন স্তরের ব্যবস্থাপক? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিতে নীতি নির্ধারক কে এবং কারা সেটি বাস্তবায়ন করেন? বিশ্লেষণ করো। ৪

২০ নং প্রশ্নের উত্তর

ক পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ সিদ্ধান্ত গ্রহণের সম্পূর্ণ ক্ষমতা উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপনার হাতে না রেখে মধ্য ও নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপকদের কাছে প্রদান করাকে বিকেন্দ্রীকরণ বলে।

বিকেন্দ্রীকরণের ফলে প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের ভূমিকা বাড়ে। অধস্তন কর্মীরা কাজের প্রতি মনোযোগ দেয়। কারণ অনেক সময় কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য এবং নীতি নির্ধারণে প্রয়োজনীয় পরামর্শ প্রদান করতে পারে। এছাড়া প্রাপ্ত ক্ষমতা কর্মীদেরকে কাজে উৎসাহিত করে।

গ শাকিল খান উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপক।

ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও কৌশল নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণের কাজ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের চেয়ারম্যান, পরিচালনা পর্ষদ, কোম্পানি সচিব, ব্যবস্থাপনা পরিচালক প্রমুখ ব্যক্তিবর্গ এ স্তরের ব্যবস্থাপনার অন্তর্গত।

উদ্দীপকে জনাব শাকিল খান 'শাকিল এন্টারপ্রাইজ'-এর কর্ণধার বা প্রতিষ্ঠাতা। তিনি প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য পরিচালক, সচিবসহ বিভিন্ন বিভাগের কাজে কর্মকর্তা ও কর্মচারী নিয়োগের পাশাপাশি প্রতিষ্ঠানের

http://teachingbd.com

নীতি নির্ধারণ করেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল ও মূলধন সংগ্রহের জন্য প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। এছাড়াও তিনি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য যে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন তা বাস্তবায়নের জন্য অধস্তনদের নির্দেশনা দেন, যা উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, শাকিল খান উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপক।

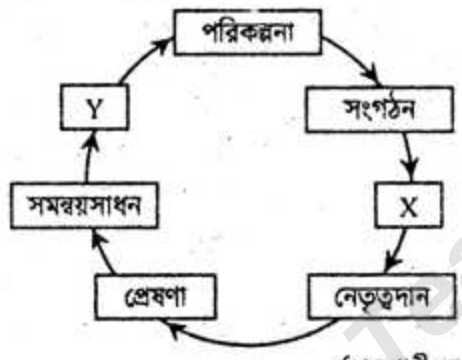
ঘ উদ্দীপকে প্রতিষ্ঠানের নীতিনির্ধারক হলেন শাকিল খান। পরিচালক, সচিব এবং বিভিন্ন বিভাগের কর্মকর্তা ও কর্মচারী এ নীতি বাস্তবায়ন করেন।

ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকদের কাজ হলো প্রতিষ্ঠানের নীতিনির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন এবং লক্ষ্য নির্ধারণ করা। আর প্রতিষ্ঠানের নিচের স্তরের কর্মীরা দক্ষভাবে কাজ করে লক্ষ্য অর্জনের মাধ্যমে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করেন।

উদ্দীপকে শাকিল খান প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক। তিনি প্রতিষ্ঠানের সচিব এবং পরিচালক নিয়োগ করেন। তারা এক সাথে প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণ করে পরিকল্পনা অনুযায়ী সব বিভাগের কর্মীদের ওপর দায়িত্ব অর্পণ করেন।

প্রতিষ্ঠানে জনাব শাকিল খান ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরে অবস্থান করেন। আর উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপনার কাজ প্রতিষ্ঠানকে লক্ষ্যের দিকে এগিয়ে নেওয়ার জন্য প্রয়োজনীয় নীতি নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন ও কৌশল নির্ধারণ করা। এ পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করেন প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কর্মকতা ও কর্মচারীগণ। তাই বলা যায়, শাকিল প্রতিষ্ঠানের প্রধান নীতিনির্ধারক এবং বিভাগীয় কর্মকতা ও কর্মচারীগণ তা বাস্তবায়ন করেন।

প্রশ্ন ▶ ২১



[রাজশাহী সরকারি মহিলা কলেজ]

ক. 6M-এর পূর্ণরূপ কী? ১

খ. 'ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন'- ব্যাখ্যা করো। ২

গ. চক্রের X চিহ্নিত ঘরে কোন কাজটির অনুপস্থিতি রয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. Y চিহ্নিত ঘরের কাজের সাথে পরিকল্পনার সম্পর্ক কী? বিশ্লেষণ করো। ৪

২১ নং প্রশ্নের উত্তর

ক 6M-এর পূর্ণরূপ হলো Men, Machine, Material, Money, Market ও Method।

খ ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সর্বত্র, সব ক্ষেত্রে, সকলের জন্য ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের আবশ্যকতা ও প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়।

পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায় সংগঠনের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) প্রয়োগ করা হয়। স্থানীয় পরিবেশ-পরিস্থিতি, সামাজিক রীতি-নীতি ইত্যাদি কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ভিন্ন হতে পারে। তবে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগের ক্ষেত্রে তেমন কোনো পার্থক্য পরিলক্ষিত হয় না। তাই ব্যবস্থাপনাকে সর্বজনীন বলা হয়।

গ উদ্দীপকে চক্রের X চিহ্নিত স্থানে ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজটি অনুপস্থিত আছে।

প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মী বাহিনী গড়ে তোলার লক্ষ্যে উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ ও উন্নয়ন সংক্রান্ত কাজই হলো কর্মীসংস্থান। কর্মীর অবসর গ্রহণ, চাকরি থেকে অব্যাহতি দান ইত্যাদি কারণে প্রতিষ্ঠানে সারা বছরই কর্মীসংস্থানের কাজ চলতে থাকে।

উদ্দীপকে X চিহ্নিত স্থানে কর্মীসংস্থানের কাজ বাদ পড়েছে। কারণ ব্যবস্থাপনা একটি চলমান প্রক্রিয়া। এর সাতটি কাজ যথা: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ কাজ চক্রকারে আবর্তিত হয়। পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজকে ভাগ করে তা কর্মীর দায়িত্ব ও কর্তব্য অনুসারে বন্টন করা হয়, যা সংগঠন কাজের মাধ্যমে সম্পূর্ণ হয়। আবার সংগঠন কাজকে সুদৃঢ় ও লক্ষ্যপানে পৌঁছাতে কর্মীসংস্থান প্রয়োজন হয়। তাই বলা যায়, পরিকল্পনা এবং সংগঠন কাজের পর কর্মীসংস্থান করা হয়, যা X চিহ্নিত স্থানে বসবে।

ঘ উদ্দীপকে Y চিহ্নিত স্থানটি ব্যবস্থাপনার নিয়ন্ত্রণ কাজ, যা পরিকল্পনার সাথে সম্পর্কযুক্ত।

পরিকল্পনার মাধ্যমে ভবিষ্যতে প্রতিষ্ঠানে কী কাজ, কখন, কীভাবে, কে করবে ইত্যাদি বিষয়ে অগ্রিম সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। আবার নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় কাজ হচ্ছে কিনা তা দেখা, বিচ্যুতি নির্ণয় ও সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়।

উদ্দীপকে পরিকল্পনা অনুযায়ী ব্যবস্থাপনা চক্রে সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা দান, প্রেষণা ও সমন্বয়সাধন করা হয়েছে। চিত্রে Y স্থানে ব্যবস্থাপনার নিয়ন্ত্রণ কাজটি রয়েছে। পরিকল্পনার আলোকেই নিয়ন্ত্রণের কার্যক্রম সম্পাদিত হয়।

প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। আর পরিকল্পনা মাফিক কাজ হচ্ছে কিনা তা যাচাই করা হয় নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে। ভুল হলে নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। এ সংশোধনমূলক ব্যবস্থা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানে পরবর্তী পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। তাই বলা যায়, পরিকল্পনা অনুযায়ী নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয় এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার মাধ্যমে ভুল সংশোধন করে পরবর্তী পরিকল্পনা নির্ধারণ করা হয়। এ কাজ দু'টি একে অপরের সাথে সম্পর্কযুক্ত।

প্রশ্ন ▶ ২২

[চাঁদপুর সরকারি মহিলা কলেজ]

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১

খ. ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন-ব্যাখ্যা করো। ২

গ. উদ্দীপকের ১নং(?) চিহ্নিত স্থানে কী বসবে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. '১নং (?) চিহ্নিত এর বাস্তবায়নে ৩নং (?) চিহ্নিত কাজের গুরুত্ব সর্বাধিক'। যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

২২ নং প্রশ্নের উত্তর

ক লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সর্বত্র, সব ক্ষেত্রে, সকলের জন্য স্বীকৃত ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের আবশ্যকতা ও প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়।

পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায় সংগঠনের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) প্রয়োগ

http://teachingbd.com

করা হয়। স্থানীয় পরিবেশ-পরিস্থিতি, সামাজিক রীতি-নীতি ইত্যাদি কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ভিন্ন হতে পারে। তবে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগের ক্ষেত্রে তেমন কোনো পার্থক্য পরিলক্ষিত হয় না। তাই ব্যবস্থাপনাকে সর্বজনীন বলা হয়।

গ উদ্দীপকের ১ নং স্থানে ব্যবস্থাপনার পরিকল্পনা কাজটি বসবে।
পরিকল্পনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কোন কাজ, কীভাবে, কখন, কার দ্বারা করতে হবে সে সম্পর্কে আগেই সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের কাজ পরিচালনা করতে হয়। এতে কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন হয়। ফলে লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়।
উদ্দীপকে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি ধারাবাহিকভাবে উল্লেখ করা হয়েছে। ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় প্রথমে পরিকল্পনা কাজটি সম্পাদন করতে হয়। পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের কাজ সংগঠিতকরণ করা হয়। যথাযথ পরিকল্পনার মাধ্যমে কর্মীসংস্থান, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ কাজগুলো বাস্তবায়ন সহজ হয়। ব্যবস্থাপনার কাজগুলো মূলত পরিকল্পনার আলোকেই করা হয়। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে ব্যবস্থাপনা কার্যাবলির প্রাথমিক অবস্থানে 'পরিকল্পনা' কাজটি বসবে।

ঘ উদ্দীপকে বর্ণিত ৩ নং কাজটি হলো কর্মীসংস্থান। এটি পরিকল্পনা বাস্তবায়নে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে বলে আমি মনে করি।
কর্মীসংস্থান হলো প্রয়োজনীয় কর্মীসংগ্রহ, নির্বাচন ও প্রশিক্ষণ ইত্যাদি কাজের সমষ্টি। নির্বাহীগণ পরিকল্পনা অনুযায়ী দক্ষ কর্মীবাহিনী তৈরি করেন। কারণ দক্ষ ও যোগ্য কর্মী তার সর্বোচ্চ দক্ষতা দিয়ে কাজ করে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করে।
উদ্দীপকে পরিকল্পনার আলোকে (সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্ব, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) ব্যবস্থাপনার যাবতীয় কাজ পরিচালিত হয়। চিত্রে ৩নং স্থানে ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজটি রয়েছে। পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য কর্মীসংস্থানের কাজ করতে হয়।
প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রথমেই পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। আর তা বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজন দক্ষ কর্মীবাহিনী। কর্মীসংস্থানের মাধ্যমে দক্ষ জনশক্তি নিয়োগ দেয়া হয়। এই কর্মীবাহিনীকে প্রশিক্ষণের মাধ্যমে দক্ষতা বাড়ানো হয়। কর্মীগণ পরিকল্পনা অনুযায়ী সর্বোচ্চ দক্ষতার সাথে কাজ করে। ফলে কাজের ভুলত্রুটি কম হয় এবং অধিক উৎপাদন সম্ভব হয়; যা পরিকল্পনা বাস্তবায়নে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা বাস্তবায়নে যোগ্য কর্মীবাহিনীর গুরুত্ব সর্বাধিক।

প্রশ্ন ▶ ২৩

[চট্টগ্রাম সিটি কর্পোরেশন আন্তঃকলেজ]

ক. বিকেন্দ্রীকরণ কি? ১
খ. ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? ব্যাখ্যা করো। ২
গ. উদ্দীপকের 'খ' উল্লিখিত স্থানে ব্যবস্থাপনার কোন কাজ রয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
ঘ. উদ্দীপকে উল্লিখিত 'ক' স্থানের কাজ সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ— বক্তব্যটি বিশ্লেষণ করো। ৪

২৩ নং প্রশ্নের উত্তর

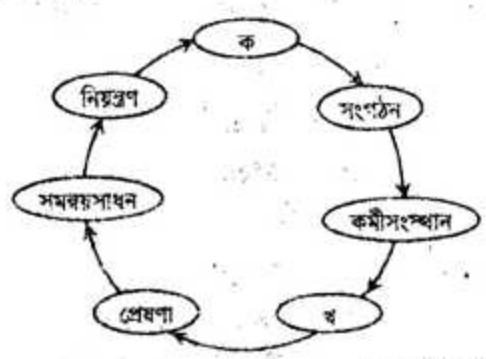
ক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা নিচের পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের হাতে ছেড়ে দেওয়া হলে তাকে বিকেন্দ্রীকরণ বলে।

খ যখন কোনো ব্যক্তি প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষা ও প্রশিক্ষণ অর্জন করে সেই জ্ঞানকে কার্যক্ষেত্রে কাজে লাগিয়ে জীবিকা উপার্জন করেন, তখন সেটিকে পেশা বলে।
ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান দক্ষতার সাথে পরিচালনা করতে ব্যবস্থাপকদের ব্যবস্থাপনার নীতি ও কৌশল সম্পর্কে জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। বর্তমানে ব্যবস্থাপনা বিষয়ে উচ্চ শিক্ষা অর্জন করে তা কার্যক্ষেত্রে প্রয়োগ করে অনেক মানুষ জীবিকা নির্বাহ করছেন। তাই ব্যবস্থাপনাকে পেশা হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

গ উদ্দীপকের 'খ' উল্লিখিত স্থানে ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজটি রয়েছে।
প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলার লক্ষ্যে উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ ও উন্নয়ন সংক্রান্ত কাজই কর্মীসংস্থান। কর্মীর অবসর গ্রহণ, চাকরি থেকে অব্যাহতি দান ইত্যাদি কারণে বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানে সারা বছরই কর্মীসংস্থানের কাজ চলতে থাকে।
উদ্দীপকে 'খ' উল্লিখিত স্থানে ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থানের কাজটি করতে হয়। ব্যবস্থাপনার কাজ সাতটি যথা: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ। এ কাজগুলো পর্যায়ক্রমে সম্পাদিত হয়। উদ্দীপকের চিত্রে, ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় সংগঠনের পরের কাজ কর্মীসংস্থান। এ কর্মীসংস্থানের মাধ্যমেই প্রতিষ্ঠানের সব কাজ সম্পাদিত হয়, যা চিত্র থেকে বাদ পড়েছে। সুতরাং চিত্রের 'খ' স্থানটি ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজকে নির্দেশ করে।

ঘ উদ্দীপকের 'ক' চিহ্নিত কাজটি হলো পরিকল্পনা, যা ব্যবস্থাপনা চক্রের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজ।
ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে ভবিষ্যতে কোন কাজ, কীভাবে হবে তা আগেই ঠিক করা হলো পরিকল্পনা। এটি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম কাজ। পরিকল্পনা অনুযায়ী ব্যবস্থাপনার অন্যান্য (সংগঠন, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) কাজ ধারাবাহিকতা মেনে সম্পন্ন করা হয়।
উদ্দীপকে 'ক' চিহ্নিত স্থানটি পরিকল্পনাকে নির্দেশ করে। পরিকল্পনার আলোকেই সংগঠন, কর্মীসংস্থানসহ ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজগুলো পরিচালিত হয়। আর নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা আদর্শমান হিসেবে ভূমিকা পালন করে। ব্যবস্থাপনায় পরিকল্পনাকে অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলা হয়।
প্রতিষ্ঠান নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। এতে কোন কাজ কে করবে, কখন করবে, কত সময়ের মধ্যে করবে ইত্যাদি নির্ধারণ করা থাকে। কর্মীদের দায়িত্ব সুনির্দিষ্ট থাকে। ফলে এতে যেকোনো কাজ সহজে সম্পন্ন করা যায়। সঠিক পরিকল্পনার ওপরই প্রতিষ্ঠানের সাফল্য নির্ভর করে। তাই বলা হয়, পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনা চক্রের গুরুত্বপূর্ণ কাজ।

প্রশ্ন ▶ ২৪



[সরকারি সিটি কলেজ, চট্টগ্রাম]

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১
খ. প্রশাসন থেকে ব্যবস্থাপনা কীভাবে আলাদা? ব্যাখ্যা করো। ২
গ. ব্যবস্থাপনা চক্রে 'খ' চিহ্নিত স্থানে কোন কাজটির অভাব অনুভূত হচ্ছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত "ব্যবস্থাপনা চক্রে 'ক' চিহ্নিত কাজটি অন্যান্য কাজের মূল ভিত্তি"— তোমার মতামত দাও। ৪

http://teachingbd.com

২৪ নং প্রশ্নের উত্তর

ক লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ প্রশাসন থেকে ব্যবস্থাপনার পার্থক্য নিচে তুলে ধরা হলো–

প্রশাসন	ব্যবস্থাপনা
১. দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা ও নীতিমালা প্রণয়ন, পরিচালনা, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং উচ্চ পর্যায়ের তত্ত্বাবধান সংক্রান্ত কার্যাবলির সাথে প্রশাসন সম্পৃক্ত।	১. পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান সমন্বয়সাধন, প্রেষণা নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি কাজের সাথে ব্যবস্থাপনা জড়িত।
২. প্রশাসন প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় গুরুত্বপূর্ণ পরিকল্পনা প্রণয়ন করে।	২. প্রশাসন কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনা বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় কাজ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে করা হয়।
৩. প্রশাসনের যারা কাজ করেন তারা প্রশাসক ও প্রশাসনিক কর্মকর্তা।	৩. ব্যবস্থাপনার সাথে যারা সংশ্লিষ্ট তারা ব্যবস্থাপক।
৪. প্রশাসন পরিচালনা পর্ষদের কাছে দায়ী থাকে।	৪. ব্যবস্থাপনা সরাসরি প্রশাসনের কাছে দায়ী থাকে।

গ উদ্দীপকের ব্যবস্থাপনা চক্রে 'খ' চিহ্নিত স্থানে নির্দেশনা হবে।
প্রতিষ্ঠানের কর্মী বাহিনীকে প্রয়োজনীয় নির্দেশ দান, তত্ত্বাবধান, উপদেশ ও পরামর্শ প্রদান ও অনুসরণ (Follow-up) কাজকে নির্দেশনা বলে। এতে কর্মীদের কে কী কাজ করবে এ বিষয়ে সময়ে সময়ে আদেশ-নির্দেশ প্রদান করা হয়।
উদ্দীপকে ব্যবস্থাপনা চক্র দেখানো হয়েছে। 'খ' চিহ্নিত স্থানটিতে নির্দেশনা কাজটি বসবে। ব্যবস্থাপনার কাজ সাতটি। যথা: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ। ব্যবস্থাপনার কাজগুলো পর্যায়ক্রমে পরিচালিত হয়। কর্মীসংস্থানের পরে তাদের কাজের নির্দেশনা দিতে হয়, যা উদ্দীপকের চিত্র থেকে বাদ পড়েছে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের চক্রে 'খ' চিহ্নিত স্থানে নির্দেশনার অভাব অনুভূত হচ্ছে।

ঘ উদ্দীপকের ব্যবস্থাপনা চক্রে 'ক' চিহ্নিত কাজটি হলো পরিকল্পনা, যাকে অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলা হয়।
ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে ভবিষ্যতে কী করা হবে তা আগেই ঠিক করাকে পরিকল্পনা বলে। এটি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম কাজ। পরিকল্পনা অনুযায়ী ব্যবস্থাপনার অন্যান্য (সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) কাজ ধারাবাহিকতা মেনে সম্পন্ন করা হয়।
উদ্দীপকে 'ক' চিহ্নিত স্থানটি পরিকল্পনাকে নির্দেশ করে। পরিকল্পনার আলোকেই সংগঠন, কর্মীসংস্থানসহ ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজগুলো পরিচালিত হয়। আর নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা আদর্শমান হিসেবে ভূমিকা পালন করে। ব্যবস্থাপনায় পরিকল্পনা ছাড়া অন্যান্য কাজগুলো সঠিকভাবে সম্পন্ন করা যায় না। প্রতিষ্ঠান নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। এতে কোন কাজ কে করবে, কখন করবে, কত সময়ের মধ্যে করবে ইত্যাদি নির্ধারণ করা থাকে। পরিকল্পনাকে বাস্তবায়ন করার জন্যই কর্মীদের নির্দেশনা দেওয়া হয়। অতঃপর নির্দেশনা অনুযায়ী কাজ পরিচালিত হচ্ছে কিনা তার জন্য নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা হয়। ফলে অন্যান্য কাজগুলো সঠিকভাবে শেষ করা যায়। তাই পরিকল্পনাকে অন্যান্য কাজের মূল ভিত্তি বলা হয়।

প্রশ্ন ▶ ২৫ প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও সিদ্ধান্ত মাঠপর্যায়ে বাস্তবায়ন করার জন্য দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি জনাব তানভির আহমদ। দীর্ঘদিন প্রতিষ্ঠানে কাজ করে তিনি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য সম্পর্কে অনেকটাই দক্ষ। তত্ত্বাবধানের পাশাপাশি তিনি কারখানার যন্ত্রপাতিগুলোর সঠিক পরিচালনা ও নিয়ন্ত্রণ করেন। কিন্তু আধুনিক কম্পিউটার প্রযুক্তিসম্পন্ন স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রপাতি যুক্ত হওয়ায় সঠিকভাবে পরিচালনা করা তার জন্য কষ্টসাধ্য হয়ে পড়েছে।

[জালালাবাদ ক্যান্টনমেন্ট পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সিলেট]

ক. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা কী? ১
খ. ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের উপকরণাদির সুষ্ঠু ব্যবস্থা নিশ্চিত করে কীভাবে? ২
গ. জনাব তানভির আহমদ কোন স্তরের ব্যবস্থাপক? ব্যাখ্যা করো। ৩
ঘ. ব্যক্তিগত সমস্যা নিরসনে জনাব তানভিরকে কোন ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার উন্নয়ন করা প্রয়োজন? বিশ্লেষণ করো। ৪

২৫ নং প্রশ্নের উত্তর

ক পরীক্ষা-নিরীক্ষা, বিচার-বিশ্লেষণ ও সুপরিকল্পিত নীতির আলোকে প্রতিষ্ঠানের শ্রম ও উৎপাদন বাড়ানোর কৌশলকে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা বলে।

খ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য অন্যদের দিয়ে কাজ আদায় করার কৌশলকে ব্যবস্থাপনা বলে।
প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য মানবীয় ও অমানবীয় (যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল, অর্থ) সম্পদ ব্যবহার করা হয়। এসব সম্পদের মধ্যে মানব সম্পদের গুরুত্ব বেশি। কারণ অমানবীয় উপকরণগুলো (যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল, অর্থ) মানব সম্পদই কাজে লাগায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যান্য উপাদানগুলো সুষ্ঠুভাবে ব্যবহার করে সম্পদের যথাযথ ব্যবহার নিশ্চিত করে।

গ জনাব তানভির আহমদ নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপক।
নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপনা হলো পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্যক্ষেত্রে নিয়োজিত শ্রমিক-কর্মীদের কাজের তদারকি করা। প্রতিষ্ঠানের কর্মনায়ক, তত্ত্বাবধায়ক, ফোরম্যান, অফিস সুপার, শাখা ব্যবস্থাপক ইত্যাদি এ স্তরের ব্যবস্থাপনার অন্তর্গত।
উদ্দীপকে জনাব তানভির প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও সিদ্ধান্ত মাঠপর্যায়ে বাস্তবায়ন করার দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি। তিনি কর্মীদের সাথে প্রত্যক্ষ যোগাযোগ করেন। তিনি কাজের প্রয়োজনীয় আদেশ-নির্দেশ প্রদান করেন। এভাবে তিনি কর্মীদের দ্বারা কাজ বাস্তবায়ন করেন। অর্থাৎ জনাব তানভির ফোরম্যান বা সুপার ভাইজারের দায়িত্ব পালন করেন; যা নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপনার কাজের অন্তর্ভুক্ত। তাই বলা যায়, জনাব তানভির নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপক।

ঘ ব্যক্তিগত সমস্যা নিরসনে জনাব তানভিরকে কারিগরি দক্ষতায় উন্নয়ন করতে হবে।
ব্যবস্থাপনা হলো একটি চলমান প্রক্রিয়া। বর্তমান পরিস্থিতির সাথে সামঞ্জস্য বিধান করে ব্যবস্থাপনার কাজ সম্পাদন করা একটি অন্যতম কৌশল। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষ ও যোগ্য করে তোলা যায়।
উদ্দীপকে জনাব তানভির একজন নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপক। তিনি কর্মীদের তদারক করার পাশাপাশি কারখানার যন্ত্রপাতিগুলোর পরিচালনা ও নিয়ন্ত্রণ করেন। কিন্তু আধুনিক কম্পিউটার প্রযুক্তিসম্পন্ন যন্ত্রপাতি যুক্ত হওয়ায় সঠিকভাবে পরিচালনা করা তার জন্য কষ্টসাধ্য হয়ে পড়েছে।
আধুনিক যুগ তথ্য ও প্রযুক্তিনির্ভর। প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ব্যবস্থা সহজ ও কর্মীদের কাজের গতি বাড়াতে আধুনিক স্বয়ংক্রিয় কম্পিউটার প্রযুক্তি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। তাই জনাব তানভির কম্পিউটার বিষয়ে কারিগরি প্রশিক্ষণ গ্রহণ করতে পারেন। ফলে তিনি অতি সহজে পরিকল্পনামাফিক প্রযুক্তিসম্পন্ন স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রপাতির মাধ্যমে কাজ করতে পারবেন। সুতরাং, জনাব তানভির কারিগরি প্রশিক্ষণের মাধ্যমে ব্যক্তিগত সমস্যা নিরসন করে ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার উন্নয়ন করতে পারবেন বলে আমি মনে করি।

http://teachingbd.com

প্রশ্ন ▶ ২৬ বুশরা ঢাকা বিশ্ববিদ্যালয়ের ব্যবস্থাপনা বিভাগের শিক্ষার্থী। সে শ্রেণিকক্ষে ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত তাত্ত্বিক জ্ঞান অর্জনের পাশাপাশি মাঝে মধ্যে বিশ্ববিদ্যালয় থেকে বিভিন্ন শিল্প-কারখানা পরিদর্শনের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনার কাজগুলো কীভাবে বাস্তবে সম্পাদিত হয় তাও জানতে পারছে। তার উপলব্ধি হলো, ব্যবস্থাপনা শুধু একটি নির্দিষ্ট কাজ নয় বরং ধারাবাহিকভাবে সম্পাদিত কাজের সমষ্টি। এক্ষেত্রে একটি কাজের সাথে অন্য কাজের সম্পর্ক রয়েছে। বুশরা ব্যবস্থাপনা বিষয়ের ওপর বিবিএ ও এমবিএ ডিগ্রি সম্পন্ন করে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা কর্মকর্তা হিসেবে কাজ করার স্বপ্ন দেখছে। *[বরিশাল সরকারি মহিলা কলেজ]*

ক. তত্ত্বাবধায়ন পর্যায় কী? ১

খ. পদ্ধতি বলতে কী বোঝায়? ২

গ. উদ্দীপকে ব্যবস্থাপনার কোন বৈশিষ্ট্য ফুটে উঠেছে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'বুশরার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা একটি পেশা হিসেবে বিবেচিত হবে'- উদ্দীপকের আলোকে উক্তিটির যথার্থতা বিশ্লেষণ করো। ৪

২৬ নং প্রশ্নের উত্তর

ক যে পর্যায়ে বা স্তরে কর্মীদের আদেশ-নির্দেশ প্রদান করে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য এগিয়ে নিয়ে যাওয়া হয় তাকে তত্ত্বাবধায়ন পর্যায় বলে।

খ পদ্ধতি হলো কোনো কাজ সম্পাদনের নির্দিষ্ট কৌশল।

প্রতিষ্ঠানে কাজ পরিচালনার জন্য নতুন নতুন কৌশলের প্রয়োজন হয়। কৌশলের আলোকে কাজগুলো বিভিন্ন পর্যায়ে সমাধান করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। আবার এ সিদ্ধান্ত গ্রহণ এক ধরনের পদ্ধতি। অর্থাৎ কোনো কাজ সম্পাদনের জন্য বিভিন্ন ব্যক্তির ধারণা বা কৌশলই হলো পদ্ধতি।

গ উদ্দীপকে ব্যবস্থাপনার অবিরাম প্রক্রিয়ার বৈশিষ্ট্যটি ফুটে ওঠেছে।

ব্যবস্থাপনা হলো একটি চলমান বা ধারাবাহিক প্রক্রিয়া। এর কাজগুলো (পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ) অবিরামভাবে চালাতে হয়।

উদ্দীপকে বুশরা ব্যবস্থাপনার তাত্ত্বিক জ্ঞান অর্জনের পাশাপাশি মাঝে মধ্যে বিশ্ববিদ্যালয় থেকে বিভিন্ন শিল্পকারখানা পরিদর্শনের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনার কাজগুলো কীভাবে সম্পন্ন হয় তা জানতে পারছে। সে মনে করে ব্যবস্থাপনা একটি নির্দিষ্ট কাজ নয় বরং ধারাবাহিক কাজের সমষ্টি। একটি কাজ শেষ হলে ব্যবস্থাপনার অন্য কাজ শুরু হয়। এক্ষেত্রে একটি কাজ অন্য একটি কাজের সাথে সম্পর্কযুক্ত। যা ব্যবস্থাপনার ধারাবাহিকতা বা অবিরাম প্রক্রিয়ার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।

ঘ বুশরার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা একটি পেশা হিসেবে বিবেচিত হবে– উক্তিটির সাথে আমি একমত।

কোনো কাজের ব্যবহারিক জ্ঞান অর্জন করে এর মাধ্যমে বৈধ উপায়ে অর্থ উপার্জন করাকে পেশা বলে। বর্তমানে ব্যবস্থাপনা বিষয়ে উচ্চ শিক্ষা অর্জন করে তা কার্যক্ষেত্রে প্রয়োগ করে বিপুল সংখ্যক মানুষ জীবিকা নির্বাহ করছে।

উদ্দীপকে বুশরা ঢাকা বিশ্ববিদ্যালয়ের শিক্ষার্থী। সে শ্রেণিকক্ষে ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত তাত্ত্বিক জ্ঞান অর্জন করে। এছাড়াও বিভিন্ন শিল্প কারখানা পরিদর্শন করে সে জ্ঞান বৃদ্ধি করে। বর্তমানে বুশরা ব্যবস্থাপনা বিষয়ের ওপর বিবিএ ও এমবিএ ডিগ্রি সম্পন্ন করে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা কর্মকতা হিসেবে কাজ করার স্বপ্ন দেখছে।

এক্ষেত্রে বুশরার কাজ পেশা হিসেবে বিবেচিত হবে। কারণ বুশরা বিবিএ ও এমবিএ ডিগ্রি অর্জন করতে চায়। সে প্রতিষ্ঠানসমূহ দক্ষতার সাথে পরিচালনা করার জন্য নীতি ও কৌশল সংক্রান্ত জ্ঞান অর্জন করে। ব্যবস্থাপনা বিষয়ে প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষা অর্জন করে এবং কার্যক্ষেত্রে এর প্রয়োগ করতে চায়। এ জ্ঞান প্রয়োগের বিনিময়ে সে অর্থ উপার্জন করে জীবিকা নির্বাহ করতে চায়; যা পেশা (Profession)-এর সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, বুশরার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা একটি পেশা।

প্রশ্ন ▶ ২৭ মি. রাইসুল একটি বড় প্রতিষ্ঠানের সফল এম.ডি। তিনি বিভাগীয় প্রধানদের নিয়ে মাঝে-মধ্যেই সভায় বসেন। বার্ষিক পরিকল্পনার আলোকে বিভাগীয় কার্যক্রম সঠিকভাবে পরিচালিত হচ্ছে কিনা খোঁজ-খবর রাখেন। পরিচালকমণ্ডলীর সভায় তিনি কোম্পানির কার্যক্রম সম্পর্কে জবাবদিহি করেন। তিনি মনে করেন, মাঠ পর্যায়ে কাজ সঠিকভাবে না হলে উপরের চিন্তায় কোনো কাজ হবে না। তাই উক্ত পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে প্রশিক্ষণসহ নানান সুযোগ-সুবিধার প্রতি তিনি যত্নশীল। *[ঢাকা ইমপিরিয়াল কলেজ]*

ক. যোগাযোগ কী? ১

খ. 'পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তি'– বুঝিয়ে লেখো। ২

গ. উদ্দীপকের মি. রাইসুল ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে কর্মরত রয়েছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. মি. রাইসুলের প্রতিষ্ঠানের সুপারভাইজারদের ভূমিকা খুবই গুরুত্বপূর্ণ– উদ্দীপকের আলোকে মূল্যায়ন করো। ৪

২৭ নং প্রশ্নের উত্তর

ক দুই বা ততোধিক ব্যক্তি, দল বা পক্ষের মধ্যে কোনো সংবাদ, তথ্য, ভাব, ইচ্ছা ইত্যাদির বিনিময় হলে তাকে যোগাযোগ বলে।

খ ভবিষ্যতে কোন কাজ কে, কীভাবে করবে তার আগাম সিদ্ধান্ত হলো পরিকল্পনা।

পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার প্রথম কাজ। এতে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নির্দিষ্ট করা হয়। এর ওপর ভিত্তি করে ব্যবস্থাপনার অন্যান্য (সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) কাজ পরিচালিত হয়। পরিকল্পনাকে বাস্তবায়ন করার জন্যই কর্মীদের নির্দেশনা দেওয়া হয়। অতঃপর নির্দেশনা অনুযায়ী কাজ হচ্ছে কিনা তার জন্য নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা হয়। তাই বলা যায়, পরিকল্পনা হলো ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তি।

গ উদ্দীপকের মি. রাইসুল উচ্চ স্তরে কর্মরত রয়েছেন।

এ স্তর প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ পর্যায়ের নির্বাহীদের নিয়ে গঠিত হয়। যেমন: পরিচালকমণ্ডলী, ম্যানেজিং ডিরেক্টর, সচিব ইত্যাদি ব্যক্তিবর্গ। তারা প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, নীতি নির্ধারণ, দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য, কৌশল ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। এ ধরনের কাজগুলো মানসিক ও বুদ্ধিবৃত্তিক হয়ে থাকে। নির্বাহীগণ বিভিন্ন বিভাগগুলোতে ঠিকভাবে কাজ হচ্ছে কিনা তার খোঁজ-খবরও রাখেন।

উদ্দীপকের মি. রাইসুল একটি বড় প্রতিষ্ঠানের এম.ডি। তিনি বিভাগীয় প্রধানদের নিয়ে মাঝে-মধ্যেই সভায় বসেন। বার্ষিক পরিকল্পনার আলোকে বিভাগীয় কাজ সঠিকভাবে পরিচালিত হচ্ছে কিনা তার খোঁজ-খবর রাখেন। পরিচালকমণ্ডলীর সভায় তিনি কোম্পানির কার্যক্রম সম্পর্কে জবাবদিহি করেন। তার এ কার্যক্রম উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকের কাজের মতো। সুতরাং মি. রাইসুল একজন উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপক।

ঘ লক্ষ্য অর্জনের জন্য মি. রাইসুলের প্রতিষ্ঠানের সুপারভাইজারদের ভূমিকা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

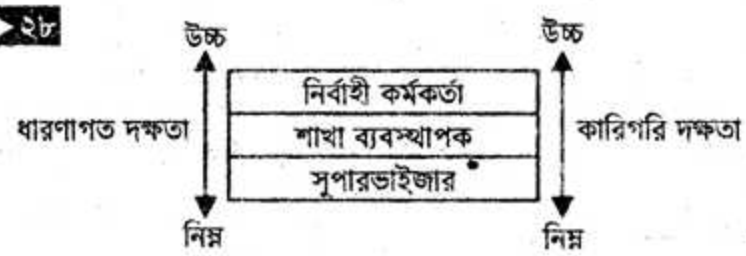
মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনা ও নীতি, কৌশল সুপারভাইজারগণ মাঠ পর্যায়ে বাস্তবায়ন করে থাকেন। তারা অধস্তন কর্মী বা শ্রমিকদের পরিচালিত করেন। নিম্ন পর্যায়ের কর্মীদের নির্দিষ্ট লক্ষ্য অনুযায়ী পরিচালনা করে প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনে সহায়তা করেন।

উদ্দীপকের মি. রাইসুল একটি বড় প্রতিষ্ঠানের সফল এমডি। তিনি বিভাগীয় প্রধানদের নিয়ে মাঝে মধ্যেই সভায় বসেন। বার্ষিক পরিকল্পনার আলোকে বিভাগীয় কাজ সঠিকভাবে পরিচালিত হচ্ছে কি না খোঁজ-খবর রাখেন। তিনি মনে করেন, মাঠ পর্যায়ে কাজ সঠিকভাবে না হলে উপরের স্তরের চিন্তায় কোনো কাজ হবে না। তাই উক্ত পর্যায়ের ব্যবস্থাপকের দক্ষতা বাড়াতে প্রশিক্ষণসহ নানা সুযোগ-সুবিধার প্রতি যত্নশীল।

http://teachingbd.com

মি. রাইসুলের ধারণা প্রতিষ্ঠানের উচ্চ পর্যায়ে শুধু নীতি, পরিকল্পনা, উদ্দেশ্য ইত্যাদি ঠিক করা হয়। কিন্তু এ উদ্দেশ্য বাস্তবায়ন করে মাঠ পর্যায়ের কর্মীরা, আর তাদের পরিচালনা করেন সুপারভাইজারগণ। সুপারভাইজারগণ মধ্য স্তরের নির্দেশিত পরিকল্পনা ও কর্মসূচি সম্পর্কে কর্মীদের ধারণা দেন। তারা কর্মীদের কাজ তদারক করেন। ফলে কর্মীরা সহজে ও দক্ষভাবে কাজ করতে পারে। এতে প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জন সহজ হয়। আর এ সুপারভাইজারগণ অদক্ষ হলে কর্মীদের সঠিকভাবে পরিচালিত করা যায় না। এতে কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন হবে না। উচ্চ পর্যায়ে যত দক্ষভাবেই পরিকল্পনা নেওয়া হোক না কেন তা বাস্তবায়ন সম্ভব সুপারভাইজারদের মাধ্যমে। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানে সুপারভাইজারদের ভূমিকা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

প্রশ্ন ▶ ২৮



[শহীদ বীর উত্তম লে. আনোয়ার গার্লস কলেজ, ঢাকা]

ক. ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা কী? ১

খ. ব্যবস্থাপনা চক্র বলতে কী বোঝায়? চিত্রসহ ব্যাখ্যা করো। ২

গ. উদ্দীপকে চিত্রে প্রদর্শিত সুপারভাইজার কোন পর্যায়ের কর্মকর্তা? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে প্রদর্শিত নির্বাহী কর্মকর্তা অধিক চিন্তাশীল কাজের সাথে সম্পর্কিত– বিশ্লেষণ করো। ৪

২৮ নং প্রশ্নের উত্তর

ক ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সর্বত্র সবক্ষেত্রে, সবার জন্য ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের আবশ্যকতা ও প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়।

খ ব্যবস্থাপনার কার্যসমূহ চক্রাকারে আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ হলো পরিকল্পনা করা। পরিকল্পনার আলোকে কর্মীসংস্থান করা হয়। অতঃপর তাদেরকে কাজের নির্দেশনা দেওয়া হয়। কাজের গতি ও নির্ভুলতা নিশ্চিতের জন্য কর্মীদেরকে প্রেষণা প্রদান করা হয়। এরপর পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজগুলো হচ্ছে কিনা তা সমন্বয় ও প্রয়োজনমতো নিয়ন্ত্রণ কার্যসম্পাদন করা হয়। নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে কোনো ত্রুটি-বিচ্যুতি পাওয়া গেলে তা সংশোধনের জন্য আবার পরিকল্পনা করা হয়। এ কাজগুলো একটার পর একটা চক্রাকারে বাস্তবায়িত হয়ে থাকে। তাই একে ব্যবস্থাপনা চক্র বলা হয়।

গ উদ্দীপকের চিত্রে প্রদর্শিত সুপারভাইজার নিম্ন পর্যায়ের কর্মকর্তা।

নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা শ্রমিক-কর্মীদের পরিচালনার সাথে সরাসরি জড়িত। তত্ত্বাবধায়ক বা সুপারভাইজার, শ্রমিক প্রধান এ স্তরের ব্যবস্থাপনা কাজের সাথে জড়িত।

উদ্দীপকে নির্বাহী কর্মকর্তা উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপক, শাখা ব্যবস্থাপক মধ্যস্তরের এবং সুপারভাইজার নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপনা কাজের সাথে জড়িত। সুপারভাইজার শাখা ব্যবস্থাপকের আদেশ নির্দেশ অনুযায়ী কর্মীদের সরাসরি তত্ত্বাবধান করেন। এতে প্রতিষ্ঠানের কাজের গতি বাড়ে। উদ্দীপকে উচ্চ স্তরের কাজগুলো ধীরে ধীরে নিচের দিকে ধাবিত হয়। আর সুপারভাইজার সর্বশেষ স্তরে অবস্থান করে নিম্ন স্তরের কাজ সম্পাদন করেন। তাই বলা যায়, সুপারভাইজার নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত।

ঘ উদ্দীপকে প্রদর্শিত নির্বাহী কর্মকর্তা অধিক চিন্তাশীল কাজের সাথে সম্পর্কিত– উক্তিটি যথার্থ এবং তাৎপর্যপূর্ণ।

প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ পর্যায়ের নির্বাহীগণ ব্যবস্থাপনার যে কাজ করেন তা উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত। এ স্তরে পরিচালনা পর্ষদ, ব্যবস্থাপক, মহাব্যবস্থাপক প্রমুখ ব্যক্তিবর্গ ব্যবস্থাপনার কাজের সাথে জড়িত।

উদ্দীপকে নির্বাহী কর্মকর্তা ব্যবস্থাপনার সর্বোচ্চ স্তরে অবস্থান করছেন। নির্বাহী কর্মকর্তা প্রতিষ্ঠানের উচ্চ স্তরে থেকে নীতি নির্ধারণ ও পরিকল্পনা প্রণয়ন করে থাকেন। এছাড়া তিনি প্রতিষ্ঠানের সার্বিক নীতিমালা তৈরি করে থাকেন।

নির্বাহী কর্মকর্তার এ কাজ অধিক চিন্তাশীল। কারণ নির্বাহীকে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সুযোগ-সুবিধা, কর্তৃত্ব, ক্ষমতা বিচার করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়। আর এ সিদ্ধান্তের আলোকে প্রতিষ্ঠানের কাজ পরিচালিত হয়। সঠিক পরিকল্পনা লক্ষ্য অর্জনকে সহজ করে। তাই নির্বাহীকে অনেক চিন্তা করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়। সুতরাং বলা যায়, নির্বাহী কর্মকর্তা অধিক চিন্তাশীল কাজের সাথে জড়িত।

প্রশ্ন ▶ ২৯ ব্যবসায় শিক্ষা বিভাগের দ্বাদশ শ্রেণির শিক্ষার্থীরা শিক্ষা সফরে যাওয়ার জন্য অধ্যক্ষ বরাবর আবেদন করে। অধ্যক্ষ মহোদয় কবে, কোথায়, কখন ও কীভাবে যাওয়া হবে তা ঠিক করে চাঁদার পরিমাণ নির্ধারণ করে দেন। অতঃপর একজন সিনিয়র শিক্ষককে আহ্বায়ক করে সার্বিক দায়িত্ব দেন। পরবর্তীতে করণীয় কাজগুলোকে কতগুলো ভাগে ভাগ করে তার দায়িত্ব বিভিন্ন শিক্ষককে অর্পণ করেন। সবাই যার যার দায়িত্ব সঠিকভাবে পালন করায় শিক্ষা সফর সফল হয়েছে। *[সরকারি হরগঙ্গা কলেজ, মুন্সিগঞ্জ]*

ক. ব্যবস্থাপনা কী? ১

খ. চিত্রসহ ব্যবস্থাপনা চক্র অঙ্কন করো। ২

গ. অধ্যক্ষ মহোদয় প্রথমে যে কাজ করেছেন তা ব্যবস্থাপনার কোন কাজের সাথে সংগতিপূর্ণ? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. 'সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনাই উদ্দীপকের শিক্ষা সফরকে সফল করেছে'— বিশ্লেষণ করো। ৪

২৯ নং প্রশ্নের উত্তর

ক লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্পদসমূহকে সঠিকভাবে কাজে লাগানোর প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা বলে।

খ ব্যবস্থাপনার কার্যসমূহ পর্যায়ক্রমে আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে। নিচে ব্যবস্থাপনা চক্রের চিত্র দেওয়া হলো–

চিত্র : ব্যবস্থাপনা চক্র

http://teachingbd.com

গ অধ্যক্ষ মহোদয় প্রথমে ব্যবস্থাপনার পরিকল্পনা কাজটি করেছেন।

পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতে কখন, কী কাজ, কীভাবে করতে হবে তার সিদ্ধান্ত গ্রহণ। আবার পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক ও মুখ্য কাজ হিসেবেও গণ্য করা হয়। কারণ এটির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কাজের কাঠামো নির্ধারণ করা হয়। অতঃপর পরিকল্পনা অনুযায়ী ব্যবস্থাপনার অন্য কার্যাবলি(সংগঠন, নেতৃত্ব, নিয়ন্ত্রণ) সম্পাদিত হয়।

উদ্দীপকে ব্যবসায় শিক্ষা বিভাগের শিক্ষার্থীরা শিক্ষা সফরে যাবার জন্য অধ্যক্ষ বরাবর আবেদন করে। অধ্যক্ষ মহোদয় শিক্ষার্থীদের সার্বিক কথা বিবেচনা করে কোথায়, কখন ও কীভাবে যেতে হবে তা ঠিক করেন। আবার প্রয়োজন অনুযায়ী চাঁদার পরিমাণও নির্ধারণ করেন। এছাড়া তিনি শিক্ষার্থীদের সার্বিক দায়িত্বে একজন সিনিয়র শিক্ষককে আহ্বায়ক হিসেবে নিয়োগ দেন। যা অধ্যক্ষ মহোদয়ের সুষ্ঠু পরিকল্পনার মাধ্যমে সম্পূর্ণ হয়েছে। তাই বলা যায়, অধ্যক্ষ মহোদয় শিক্ষা সফরের জন্য প্রাথমিক পর্যায়ে পরিকল্পনা গ্রহণ করেন।

ঘ সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনাই উদ্দীপকের শিক্ষা সফরকে সফল করেছে– উক্তিটির সাথে আমি একমত।

ব্যবস্থাপনা হলো প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান নির্দেশনা, প্রেষণা সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ কাজের সমষ্টি। ছোট, বড় সর্বস্তরে ব্যবস্থাপনা পরিলক্ষিত হয়। আর প্রতিষ্ঠানে সুষ্ঠু ও দক্ষতার সাথে ব্যবস্থাপকীয় কাজ পরিচালনা করলে সাফল্য অর্জন সহজ হয়।

উদ্দীপকে অধ্যক্ষ মহোদয় পরিকল্পনার আলোকে কোথায়, কীভাবে এবং কখন যেতে হবে তা ঠিক করে শিক্ষা সফরের চাঁদা নির্ধারণ করেন। পরবর্তীতে করণীয় কাজগুলোকে কতগুলো ভাগে ভাগ করেন। অতঃপর বিভাগগুলোর দায়িত্ব বিভিন্ন শিক্ষককে অর্পণ করেন; যা সংগঠন প্রক্রিয়ার কাজ।

প্রতিষ্ঠানে পরিকল্পনা অনুযায়ী বিভিন্নভাগে কাজ ভাগ করে তা সংগঠনের মাধ্যমে কর্মীদের ওপর ন্যস্ত করা হয়। ফলে কর্মীরা দক্ষতার সাথে কাজগুলো সম্পাদন করতে পারে। অধ্যক্ষ যথাযথ পরিকল্পনার মাধ্যমে কাজগুলো শিক্ষকদের মধ্যে ভাগ করে দেন, যা প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও সংগঠিতকরণ কাজ। উক্ত ব্যবস্থাপকীয় কাজ শিক্ষা সফর যথাযথভাবে সম্পূর্ণ করতে সহযোগিতা করে। তাই বলা যায়, সুষ্ঠু ও সামঞ্জস্যপূর্ণ ব্যবস্থাপনাই শিক্ষা সফরকে সফল হতে সাহায্য করেছে।

প্রশ্ন ▶ ৩০ জনাব আলী পদ্মা বহুমুখী সেতু প্রকল্পের সুপারভাইজার হিসেবে কর্মরত। উক্ত কাজের জন্য তিনি তার প্রকল্প ব্যবস্থাপক জনাব কিবরিয়ার কাছে এবং প্রকৌশলী রাহাতের নিকট জবাবদিহি করে থাকেন। দু'জন উর্ধ্বতনের কাছে জবাবদিহি করার ফলে তার কাজে ব্যাঘাত ঘটে থাকে। তিনি বিষয়টি আরও উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের গোচরে আনার কথা চিন্তা করছেন। *[সরকারি শেখ ফজিলাতুন্নেছা মহিলা কলেজ, ভোলা]*

ক. ব্যবস্থাপনা চক্র কী? ১

খ. ব্যবস্থাপনাকে কেন সর্বজনীন বলা হয়? ২

গ. উদ্দীপকে জনাব আলী ব্যবস্থাপনার কোন স্তরের দায়িত্ব পালন করছেন? ৩

ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত জনাব আলীর কাজের গতিশীলতা আনয়নে তোমার মতামত দাও। ৪

৩০ নং প্রশ্নের উত্তর

ক ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো পরপর আবর্তিত হওয়াকে ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

সহায়ক তথ্য

ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো হলো– ১. পরিকল্পনা, ২. সংগঠন, ৩. কর্মীসংস্থান; ৪. নির্দেশনা, ৫. প্রেষণা, ৬. সমন্বয়সাধন, ৭. নিয়ন্ত্রণ।

খ ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সর্বত্র, সব ক্ষেত্রে, সকলের জন্য স্বীকৃত ব্যবস্থাপনার জ্ঞানের আবশ্যকতা ও প্রয়োগ যোগ্যতাকে বোঝায়। পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায় সংগঠনের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি (পরিকল্পনা প্রণয়ন, সংগঠিতকরণ, নির্দেশনা, প্রেষণা ও নিয়ন্ত্রণ) প্রয়োগ করা হয়। স্থানীয় পরিবেশ-পরিস্থিতি, সামাজিক রীতি-নীতি ইত্যাদি কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ভিন্ন হতে পারে। তবে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগের ক্ষেত্রে তেমন কোনো পার্থক্য পরিলক্ষিত হয় না। তাই ব্যবস্থাপনাকে সর্বজনীন বলা হয়।

গ উদ্দীপকে জনাব আলী ব্যবস্থাপনার নিম্ন স্তরে দায়িত্ব পালন করেন।

ব্যবস্থাপনার যে স্তরে ব্যবস্থাপক শ্রমিক-কর্মীদের কাজের সরাসরি তদারকি করেন তাকে ব্যবস্থাপনার নিম্ন স্তর বলে। প্রতিষ্ঠানের কর্মনায়ক, তত্ত্বাবধায়ক, ফোরম্যান, সুপারভাইজার, শাখা ব্যবস্থাপক প্রমুখ ব্যক্তিগণ এ স্তরের ব্যবস্থাপনার অন্তর্গত।

উদ্দীপকে জনাব আলী পদ্মা সেতু প্রকল্পের সুপারভাইজার হিসেবে দায়িত্ব পালন করেন। তিনি মধ্য স্তরের ব্যবস্থাপক জনাব কিবরিয়ার কাছ থেকে নির্দেশ গ্রহণ করেন। আর এ নির্দেশনা বাস্তাবয়নের জন্য কর্মীদের আদেশ করেন। তিনি কর্মীদের সাথে ভালো সম্পর্ক বজায় রেখে কাজ আদায় করেন। যেকোনো কাজের জন্য তিনি উর্ধ্বতন কর্মকর্তার কাছে জবাবদিহিতা করেন, যা নিম্ন স্তরের ব্যবস্থাপকের বৈশিষ্ট্যের সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, জনাব আলী ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরে অবস্থান করছেন।

ঘ উদ্দীপকে জনাব আলীর কাজের গতি বাড়ানোর জন্য দ্বৈত অধীনতা বর্জন করা উচিত বলে আমি মনে করি।

প্রতিষ্ঠানে দ্বৈত অধীনতার ফলে কর্মচারীদের মধ্যে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়। একাধিক উর্ধ্বতনের কাজ একসাথে করা কঠিন হয়ে পড়ে। ফলে কাজের গতি কমে যায়। তাই প্রতিষ্ঠানে আদেশের ঐক্য নীতি মেনে চলা উচিত। উদ্দীপকে জনাব আলী তার দু'জন বস জনাব কিবরিয়া ও প্রকৌশলী রাহাতের কাছ থেকে আদেশ পান। জনাব আলী তার কাজের জন্য তাদের কাছে জবাবদিহিতা করেন।

জনাব আলী দুই জনের কাছ থেকে দুই রকমের কাজ করার আদেশ পান। ফলে তিনি দ্বিধায় পড়ে যান, এতে কোনো কাজই তিনি সঠিকভাবে করতে পারেন না। আদেশের ঐক্য নীতি অনুযায়ী তিনি যদি একজন উর্ধ্বতনের কাছ থেকে আদেশ পান তাহলে তার কাজ করা সহজ হবে। কাজের প্রতি মনোযোগ বাড়বে, যা কাজের গতি বাড়াতে যথেষ্ট সাহায্য করবে। তাই বলা যায়, জনাব আলীর কাজের গতি বাড়ানোর জন্য দ্বৈত অধীনতা পরিহার করা উচিত।

http://teachingbd.com