দ্বিতীয় পত্র অধ্যায় ১

ব্যবস্থাপনার ধারণা

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

◆ **ব্যবস্থাপনা শব্দের উৎপত্তি :** ইংরেজি Management শব্দের সমার্থক শব্দ হলো 'To handle' অর্থাৎ চালনা করা। Management শব্দটি ল্যাটিন/ইতালীয় শব্দ Maneggiare থেকে এসেছে। যার অর্থ 'To train up the horse'. তবে অনেকের মতে Management শব্দটি ফরাসি শব্দ Manage ও Manager হতে এসেছে। Manage the man tactfully (Manage + Men + T) = Mangement.

→ Hawthorne Studies এর মূলকথা হলো শুধু অর্থ দিয়ে কর্মীদের থেকে অধিক কাজ আদায় করা যায় না; কাজের ক্ষেত্রে তাদের প্রেষণার জন্য অন্যান্য অনার্থিক বিষয়গুলোও (ভালো কাজের পরিবেশ, সিদ্ধান্তগ্রহণে মতামত বিবেচনা ইত্যাদি) বিবেচনা করতে হয়।

→ এফ ডব্লিউ টেইলর সাধারণ শ্রমিক (মেকানিক) হিসাবে কর্মজীবন শুরু করে বড় কারখানার- **শীর্ষপদ দখল করেন।**

→ এফ ডব্লিউ টেইলর হার্ভার্ড বিশ্ববিদ্যালয়ে ভর্তি হলেও- **খারাপ দৃষ্টিশক্তির কারণে পড়াশুনা চালিয়ে যেতে পারেননি।**

→ বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক (Father of the Scientific management) এবং শিল্প প্রকৌশলের জনক (Father of Industrial Engineering) বলা হয়- **এফ ডব্লিউ টেইলরকে।**

→ আধুনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের জনক (Father of Modern Management Thoughts) এবং প্রশাসনিক তত্ত্বের জনক বলা হয়- **হেনরি ফেয়লকে।**

→ হেনরি ফেয়ল ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে- **১৪টি নীতির কথা বলেছেন।**

→ Centre of Administrative Studies প্রতিষ্ঠা করেন- **হেনরি ফেয়ল।**

→ হেনরি ফেয়লের Administration Industrielle et Générale বইটি প্রথম প্রকাশিত হয় ১৯১৬ সালে ফরাসি ভাষায়। বইটি জেনেভায় ইংরেজিতে Industrial and General Administration শিরোনামে প্রকাশিত হয় ১৯৩০ সালে। এটিকে ১৯৪৯ সালে মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে প্রকাশ করা হয় General and Industrial Management নামে।

→ হেনরি ফেয়ল শিল্পের কার্যাবলিকে ভাগ করেছেন- ৬ ভাগে। যথা : **১. কারিগরি, ২. ব্যবসায়িক, ৩. আর্থিক, ৪. নিরাপত্তা, ৫. হিসাব-নিকাশ এবং ৬. ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত কার্যাবলি।**

→ হেনরি ফেয়ল ব্যবস্থাপনা কার্যাবলিকে ভাগ করেছেন- ৫ ভাগে। যথা : **১. পরিকল্পনা ২. সংগঠন ৩. নির্দেশনা ৪. সমন্বয়সাধন এবং ৫. নিয়ন্ত্রণ**

→ The Art of War বইটির লেখক- **Sun Tzu.**

→ ব্যবস্থাপনা জঙ্গল তত্ত্ব প্রদান করেন- **Harrold Koontz.**

→ Mckyns & Company হলো ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত পরামর্শদানকারী- **আমেরিকান সংস্থা।**

→ Mckyns & Company পরামর্শদানে ব্যবহার করে- **7's (সপ্ত s) ধারণা।**

→ **7's হলো :** Strategy, Structure, System, Style, Staff, Skill and Shared value.

→ জেমস স্টুয়ার্ট ক্ষমতার উৎস তত্ত্ব প্রদান করেন- **১৭৬৭ সালে।**

→ বিশেষায়িত জ্ঞান সংবলিত কাজ বা বৃত্তিকে বলে- **পেশা।**

→ ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম সবসময়- **লক্ষ্যকেন্দ্রিক।**

→ ব্যবস্থাপনা চক্র বলতে কর্মের- **পর্যায়ক্রমিক আবর্তনকে বুঝায়।**

→ শিল্পক্ষেত্রে অগ্রগতির মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা উত্তম সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা করে।

→ ব্যবস্থাপনা পরিচালক ব্যবস্থাপনার নীতি কৌশল নির্ধারণের সাথে সম্পৃক্ত।

→ বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার উদ্ভাবন হলো- **মানসিক বিপ্লব।**

→ টেলরের প্রকাশিত প্রথম বই- **Shop Management (1903)**

→ টেলরের প্রকাশিত প্রধান বই- **Principles of Scientific Management (1911)**

→ সৌহার্দপূর্ণ শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের ওপর গুরুত্ব আরোপ করেন- **মেরী পার্কার ফোলেট।**

→ Thomas J. Peters এবং Robert H. Waterman উৎকর্ষ আরোপণ তত্ত্ব বা মতবাদ প্রতিষ্ঠা করেন।

→ স্তরভেদে ব্যবস্থাপনাকে ভাগ করেছেন- Skinner (স্কিনার)।

◆ **ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ উক্তি -**

• "Management is Universal" বা "ব্যবস্থাপনা সার্বজনীন" বলেছেন সক্রেটিস।

• "Best Management is a true science" বা "ভালো ব্যবস্থাপনা একটি সঠিক বিজ্ঞান" বলেছেন F.W.Taylor.

• "Management is the part of society" বলেছেন P.F. Drucker.

◆ **ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি :** ব্যবস্থাপনার কার্যাবলিকে প্রধানত ২ ভাগে ভাগ করা হয়। যথা : ১. মুখ্য কাজ ও ২. গৌণ কাজ।

মুখ্য কাজ	পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়, নিয়ন্ত্রণ।
গৌণ কাজ	পূর্বানুমান, উদ্ভাবন, যোগাযোগ, বাজেট প্রণয়ন, প্রতিবেদন উপস্থাপন।

CamScanner

◆ **ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি সম্পর্কে কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ তথ্য :**

বিশেষজ্ঞের নাম	ব্যবস্থাপনা কার্যাবলি
১. হেনরি ফেয়ল	পূর্বানুমান ও পরিকল্পনা, সংগঠন, আদেশদান, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ,
২. আইরিক ও কুন্জ	পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্বদান ও নিয়ন্ত্রণ
৩. হিক্স ও গুল্লেট	সৃষ্টিকরণ, পরিকল্পনা, সংগঠন, প্রেরণা, যোগাযোগ ও নিয়ন্ত্রণ
৪. এল গুলিক	পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, সমন্বয়সাধন, রিপোর্ট প্রদান ও বাজেট প্রণয়ন। (সংক্ষেপে- POSDCORB : P = Planning, O = Organizing, S = Staffing, D = Directing, Co = Co-Ordination, R = Reporting, B = Budgeting
৫. আরনেস্ট ডেল	পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, নিয়ন্ত্রণ, উদ্ভাবন ও উপস্থাপন।

◆ **ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার ধাপসমূহ :**

পরিকল্পনা → সংগঠন → কর্মীসংস্থান → নির্দেশনা → প্রেষণা → সমন্বয় → নিয়ন্ত্রণ

➢ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ/কাজ- পরিকল্পনা।

➢ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার শেষ ধাপ/কাজ- নিয়ন্ত্রণ।

◆ **ব্যবস্থাপনার উপকরণ :**

- ব্যবস্থাপনার কার্য সম্পাদন করতে প্রয়োজন এমন বস্তু বা সম্পদকেই- ব্যবস্থাপনার উপকরণ বলে।
- ব্যবস্থাপনার উপকরণের মধ্যে মানবীয় ও অমানবীয় উপাদান অন্তর্ভুক্ত।
- সাধারণত প্রতিষ্ঠানে উপকরণ থাকে- ২ ধরনের। যথা : ১. মানবীয় ২. অমানবীয় (বস্তুগত)
- মানবীয় উপকরণ বলতে- মানুষ বা জনশক্তিকে বুঝায়।
- বস্তুগত উপকরণ বলতে- যন্ত্রপাতি, মালামাল, অর্থ, বাজার প্রভৃতিকে বুঝায়।
- ব্যবস্থাপনার উপকরণকে সংক্ষেপে 6M বলা হয়।
- ব্যবস্থাপনার 6M এর প্রবক্তা- Terry and Franklin.

◆ **ব্যবস্থাপনার 6M :**

• Man and Woman (মানুষ)	• Money (অর্থ)
• Machines (যন্ত্রপাতি)	• Methods (পদ্ধতি)
• Materials (মালামাল)	• Market (বাজার)

ব্যবস্থাপনার উৎপত্তি ও ক্রমবিকাশ

◆ **ব্যবস্থাপনার উৎপত্তি ও ক্রমবিকাশের ইতিহাসকে পাঁচভাগে ভাগ করা হয়েছে। যথা :**

১. প্রাচীন যুগ (খ্রিষ্টের জন্মের পূর্ব পর্যন্ত)
২. মধ্য যুগ (খ্রিষ্টের জন্মের পর হতে শিল্প বিপ্লবের (১৭৫০ সাল) পূর্ব পর্যন্ত)
৩. শিল্প বিপ্লব যুগ (১৭৫০ থেকে ১৮৫০)
৪. শিল্প বিপ্লব পরবর্তী যুগ (১৮৫০ থেকে ১৯৫০)
৫. আধুনিক যুগ (১৯৫১ থেকে বর্তমান)।

→ সর্ব প্রাচীন মিশরীয় সভ্যতার ব্যবস্থাপকীয় সাংগঠনিক কৃতিত্বের সাক্ষ্য বহন করে। ব্যাবিলনীয় সভ্যতায় ব্যবস্থাপনা চিন্তাধারার উন্নয়নে বিভিন্ন নিয়মনীতি প্রণয়ন ও তার বাস্তবায়নের প্রতি গুরুত্বারোপ করা হয়। The Code of Hummurabi-এর মধ্যে খুবই উল্লেখযোগ্য। হিব্রু সভ্যতায় হযরত মুসা (আ:)-এর ভূমিকা ব্যবস্থাপনা শাস্ত্রের উন্নয়নে অবদান রাখে।

→ চৈনিক সভ্যতায় ব্যবস্থাপনা চিন্তাধারার উন্নতিতে লাও-জু (Lau-Tzu)-এর অবদান লক্ষ্য করা যায়। তিনি কার্যপদ্ধতি উন্নয়নের বিভিন্ন উপায় নির্দেশ করেন। ব্যবস্থাপনা চিন্তাধারার বিকাশে গ্রিক সভ্যতার বিশেষ অবদান রয়েছে। এ সময়ে গণতান্ত্রিক ব্যবস্থার উন্নয়ন ঘটে। বিশেষায়ণ ও শ্রম বিভাগের ব্যাপক প্রচলনও এ সময়ে লক্ষ্য করা যায়।

→ মিশরীয় সভ্যতা, ব্যাবিলনীয় সভ্যতা, গ্রিক সভ্যতা, চীন সভ্যতা, রোমান সভ্যতা, বৈদিক সভ্যতা প্রাচীন যুগের অন্তর্ভুক্ত।

→ ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ইতিহাসে সবচেয়ে প্রাচীন সভ্যতা-মিশরীয় সভ্যতা।

→ খ্রি.পূ ৮০০ হতে ৩৩০ অব্দ পর্যন্ত গ্রিক সভ্যতার নিদর্শন পাওয়া যায়।

→ গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন ঘটে- গ্রিক সভ্যতায়।

→ প্রথম শ্রম বিভাগের ধারণা আসে- গ্রিক সভ্যতায়।

→ One Best Way ধারণাটি আসে- গ্রিক সভ্যতায়।

→ ব্যবস্থাপনা কলা ও বিজ্ঞান উভয়ই এ সম্পর্কে ধারণা আসে- গ্রিক সভ্যতায় এবং ধারণাটি দেন ঝেনোফোন।

→ সামন্তবাদের প্রচলন হয়- মধ্যযুগে।

CamScanner

→ মিশরীয় সভ্যতা গড়ে ওঠে- নীলনদকে কেন্দ্র করে।
→ রাষ্ট্র ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে আলোকপাত করেন- আল ফারাবি।
→ 'নাসিহাত আল মূলক' গ্রন্থে শাসকশ্রেণির প্রয়োজনীয় গুণাবলি সম্পর্কে আলোকপাত করা হয়েছে।
→ ইমাম গাজ্জালি (রঃ) বলেছেন, রাজার আচরণ এমন হওয়া উচিত যাতে তার মৃত্যুর পর রাজা-প্রজা সবাই তাকে হারানোর বেদনা অনুভব করে।
→ 'নাসিহাত আল মূলক' এর অর্থ 'রাজার জন্য উপদেশ' এবং এ গ্রন্থে উপদেশ ছিল :
• চারটি বিষয় গ্রহণ করা : ১. ন্যায় বিচার ২. বুদ্ধিমত্তা ৩. ধৈর্য ৪. বিনয়
• চারটি বিষয় বর্জন করা : ১. হিংসা ২. উগ্রতা ৩. সংকীর্ণতা ৪. শত্রুতা
→ 'ইউটোপিয়া' গ্রন্থ রচনা করেন-থমাস মুর (১৫০০ সালে প্রকাশিত হয়)।
→ ব্যবস্থাপনায় বিশেষায়ণ এবং মানব শক্তির সর্বোচ্চ ব্যবহারের ওপর গুরুত্বারোপ করেন- থমাস মুর।
→ অর্থনীতির জনক - **অ্যাডাম স্মিথ**।
→ 'ওয়েলথ অব নেশনস' গ্রন্থের রচয়িতা- অ্যাডাম স্মিথ (১৭৭৬ সালে প্রকাশিত হয়)।
→ আধুনিক শ্রমিক-কর্মী ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়- রবার্ট ওয়েনকে।
→ Division of labur বা শ্রমবিভাগের ধারণা প্রথম দেন - অ্যাডাম স্মিথ।
→ পদ্ধতি বা system মতবাদের জনক - চেষ্টার আই বানার্ড।
→ হেনরি লরেন্স গান্ট জন্মগ্রহণ করেন ১৮৬১ সালের ২০ মে এবং মৃত্যুবরণ করেন ১৯১৯ সালের ২৩ নভেম্বর।
→ হেনরি লরেন্স গান্ট জন্মগ্রহণ করেন- আমেরিকা এবং পেশা ছিল- শিক্ষকতা।
→ পি এফ ড্রাকার জন্মগ্রহণ করেন ১৯০৯ সালের ১৯ নভেম্বর এবং মৃত্যুবরণ করেন ২০০৫ সালের ১১ নভেম্বর।
→ "Management is the part of society." উক্তিটি- পি এফ ড্রাকারের।
→ জর্জ এলটন ম্যায়ো জন্মগ্রহণ করেন ১৮৮০ সালের ২৬ ডিসেম্বর এবং মৃত্যুবরণ করেন ১৯৪৯ সালের ৭ সেপ্টেম্বর।
→ এফ ডব্লিউ টেইলর এর পূর্ণ নাম- ফ্রেডারিক উইনসলো টেইলর।
→ এফ ডব্লিউ টেইলর জন্মগ্রহণ করেন ১৮৫৬ সালের ২০ মার্চ এবং মৃত্যুবরণ করেন ১৯১৫ সালের ২১ মার্চ।
→ এফ ডব্লিউ টেইলর আমেরিকায় জন্মগ্রহণ করেন।
→ এফ ডব্লিউ টেইলর উদ্ভাবন করেন : • বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা • কার্যভিত্তিক সংগঠন • ব্যবস্থাপনার ৪টি নীতি • পার্থক্যমূলক মজুরি প্রথার
→ এফ ডব্লিউ টেইলর রচিত গ্রন্থসমূহ :
• Shop Management (প্রকাশিত হয়- ১৯০৩ সালে- প্রথম গ্রন্থ)।
• The Principals of Scientific Management (প্রকাশিত হয়- ১৯১১ সালে)।
• A Piece-Rate System.
• The Gospel of Efficiency.
→ এফ ডব্লিউ টেইলর Elliott Cresson Medal পান- ১৯০২ সালে।
→ হেনরি ফেয়ল জন্মগ্রহণ করেন ১৮৪১ সালের ২৯ জুলাই এবং মৃত্যুবরণ করেন ১৯২৫ সালের ১৯ নভেম্বর।
→ হেনরি ফেয়ল জন্মগ্রহণ করেন- তুরস্কে এবং অধিবাসী ছিলেন ফ্রান্সের।
→ হেনরি ফেয়ল পেশায়- খনি (Mine) প্রকৌশলী ছিলেন।
→ ব্যবস্থাপনাকে জ্ঞানের পৃথক শাখা হিসেবে তুলে ধরেছেন- হেনরি ফেয়ল।
→ ব্যবস্থাপনাকে পাঠযোগ্য শাস্ত্র হিসেবে প্রতিষ্ঠা করেন- হেনরি ফেয়ল।
→ শিল্প বিপ্লব পরবর্তী যুগে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা এবং ব্যবস্থাপনার নীতিমালার উদ্ভাবন হয়।
→ এফ ডব্লিউ টেইলর, হেনরি ফেয়ল শিল্প বিপ্লব পরবর্তী যুগের ব্যবস্থাপক।
→ আধুনিক যুগে উল্লেখযোগ্য ব্যবস্থাপনা বিশ্লেষক হলেন নিউম্যান, কুঞ্জ ও ডোনেল, এস.পি.রবিন্স প্রমুখ।
→ সামরিক অভিজ্ঞতাকে ব্যবস্থাপনার কাজে ব্যবহারের পরামর্শ দেন- হ্যারিংটন এম্যারসন।
→ সাংগঠনিক আচরণ/মানবীয় আচরণের জনক- জর্জ এলটন মেয়ো।
→ আমলাতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনার জনক- Max Weber.
→ ব্যবস্থাপনার First Lady বলা হয়- লিনিয়ান গ্রিলব্রেথকে।
→ বিশ্বের সবচেয়ে পুরাতন সামরিক গ্রন্থ- The Art of War.

• The Philosophy of Management গ্রন্থটি রচনা করেন- অলিভার শেলডন (১৯২৩ সালে প্রকাশিত হয়)।
• The Psychology of Management গ্রন্থটি রচনা করেন- লিনিয়ার গ্রিলব্রেথ (১৯১৪ সালে প্রকাশিত হয়)।

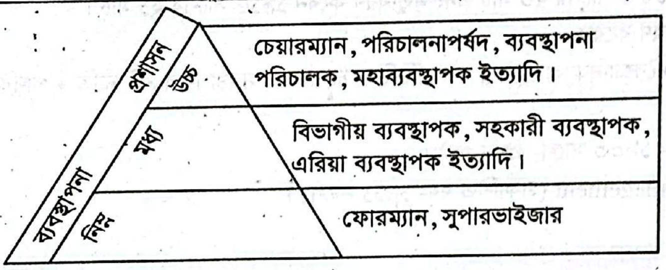
• হেনরি ফেয়ল ব্যবস্থাপনা কার্যাবলিকে ভাগ করেছেন- ৫ ভাগে।
• হেনরি ফেয়ল শিল্পের কার্যাবলিকে ভাগ করেছেন- ৬ ভাগে।
• হেনরি ফেয়ল ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নীতির কথা বলেছেন- ১৪টি।
• হেনরি ফেয়ল একজন ব্যবস্থাপকের ব্যবস্থাপনাগত দায়িত্বের কথা বলেছেন- ১৬টি।

◆ **ব্যবস্থাপনার স্তর তিনটি। যথা :** (১) উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা (২) মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা (৩) নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা

CamScanner

◆ **ব্যবস্থাপনার স্তর সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

ব্যবস্থাপনার স্তর	বর্ণনা	ব্যবস্থাপকের উদাহরণ
উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা	• প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ পর্যায়ের নির্বাহীদের সমন্বয়ে গড়ে ওঠা ব্যবস্থাপনাকে- উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা বলে। • প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও নীতি নির্ধারণ করে- উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা। • প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য, কৌশল ও পরিকল্পনা প্রণয়নের সাথে উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা জড়িত। • উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা জ্ঞানমূলক বা মানসিক কাজ করে। • প্রশাসনে শারীরিক অপেক্ষা মানসিক শ্রম বেশি প্রয়োজন হয়।	চেয়ারম্যান, পরিচালনা পর্ষদ, ব্যবস্থাপনা পরিচালক, সচিব, মহাব্যবস্থাপক।
মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা	• উচ্চ পর্যায়ে গৃহীত লক্ষ্য, পরিকল্পনা ও নির্দেশনা বাস্তবায়নে নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপককে কাজে লাগাতে ব্যবস্থাপনার যে পর্যায় কাজ করে তাকে মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা বলে। • উচ্চ ব্যবস্থাপনা ও নিম্ন ব্যবস্থাপনার মধ্যে যোগসূত্র স্থাপন করে-মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা। • প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনে মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব সর্বাধিক। • মধ্যস্তরে ক্ষমতা বিকেন্দ্রীভূত থাকে।	বিভাগীয় প্রধান, উপ-প্রধান, এরিয়া ম্যানেজার
নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা	• উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনা ও নীতি-কৌশল মাঠ পর্যায়ে বাস্তবায়নের দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যবস্থাপনাকে- নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা বলে। • নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা প্রায়োগিক বা বাস্তবমূলক (Practical) কাজ করে। • নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপনাকে তত্ত্বাবধায়কের পর্যায়ও বলা হয়।	ফোরম্যান, তত্ত্বাবধায়ক, শাখা প্রধান, সুপারভাইজার



◆ **ব্যবস্থাপনা বিশারদের বিখ্যাত গ্রন্থ ও অবদান :**

নাম	উপাধি	উদ্ভাবন	প্রকাশিত বিখ্যাত গ্রন্থ ও প্রকাশনাকাল	মতবাদ ও অবদান
ফ্রেডারিক উইনসলো টেইলর (Frederick Winslow Taylor) (1856-1915) [যুক্তরাষ্ট্র]	১. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক	১.-বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা ২.-কার্যভিত্তিক সংগঠন ৩.-ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে ৪টি নীতি	1. Shop Management (1903) 2. The Principals of Scientific Management (1911)	১. টিপসহি পদ্ধতির পরিবর্তে বিজ্ঞানভিত্তিক পদ্ধতির প্রবর্তন। ২. বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিতে শ্রমিক কর্মী নির্বাচন, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন। ৩. ব্যবস্থাপনা ও শ্রমিক কর্মীদের মধ্যে সৌহার্দপূর্ণ সম্পর্ক সৃষ্টি। ৪. দায়িত্ব ও কর্তব্যেও সুষম বণ্টন ৫. পরিকল্পনা প্রণয়নের কাজকে নির্বাহী কাজ হতে আলাদাকরণ ৬. পার্থক্যমূলক মজুরি প্রথার প্রবর্তন
হেনরি ফেয়ল (Henry Fayol) (1841-1925)	১. আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক বা ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের জনক ২. প্রশাসনিক তত্ত্বের জনক	১. ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে ১৪টি নীতি	General and Industrial Management (1949)	১. শিল্পের কার্যাবলিকে ৬ ভাগে ভাগ করেন। i. কারিগরি, ii. আর্থিক iii. নিরাপত্তা, iv. ব্যবস্থাপনা v. ব্যবসায়িক, vi. হিসাব ২. ব্যবস্থাপনা কার্যাবলিকে ৫ ভাগে ভাগ করেন।
রবার্ট ওয়েন (Robert Owen) (1800-1828) [যুক্তরাজ্য]	১. আধুনিক শ্রমিক-কর্মী ব্যবস্থাপনার জনক			১. অন্যান্য সম্পদের ওপর বিনিয়োগের তুলনায় মানব শক্তি খাতে বিনিয়োগ কয়েক গুণ লাভজনক।

CS CamScanner

নাম	উপাধি	উদ্ভাবন	প্রকাশিত বিখ্যাত গ্রন্থ ও প্রকাশনাকাল	মতবাদ ও অবদান
অলিভার শেলডন (Oliver Sheldon) [যুক্তরাজ্য]	-	-	The Philosophy of Management (1923)	১. ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি 'সার্বজনীন' তিনি একথা বিশ্বাস করতেন না।
হ্যারিংটন এমারসন (Harrington Emerson)	-	সামরিক অভিজ্ঞতাকে ব্যবস্থাপনার ব্যবহারের উপায়	-	১. আদর্শ সময় মান, আদর্শ ব্যয় মান প্রভৃতির উন্নয়ন সাধন করেন।
হেনরি লরেন্স গান্ট (Henry Lawrence Gantt) (1861-1919) [যুক্তরাষ্ট্র]	-	১. টাস্ক ও বোনাস পরিকল্পনা ২. গান্ট চার্ট	-	১. কারখানা ব্যবস্থাপনার মানবিক উপাদানকে সব থেকে গুরুত্বপূর্ণ সমস্যা হিসেবে দেখেন।
মেরি পার্কার ফোলেট (Mary Parker Follet) (1861-1933) [যুক্তরাজ্য]	-	-	Dynamic Administration (1941)	১. শিল্প ক্ষেত্রে সৌহার্দপূর্ণ শ্রম ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের ওপর গুরুত্ব আরোপ। ২. ব্যবস্থাপনার মানবিক ও আচরণগত উন্নয়নে অনন্য অবদান।
ফ্রাঙ্ক বাঙ্কার গিলব্রেথ (Frunk Bunker Gilbreth) [যুক্তরাষ্ট্র]	১. গতি সমীক্ষার জনক	১. প্রবাহ প্রক্রিয়া চার্ট	-	১. কারখানার শ্রমিকদের গতি সমীক্ষার ক্ষেত্রে সর্বাধিক অবদান। ২. কর্মক্ষেত্রে অমূলক অহেতুক ও নিরর্থক গতি বর্জনের পরামর্শ প্রদান।
জর্জ এলটন ম্যায়ো (George Elton Mayo) (1880-1989) [অস্ট্রেলিয়া]	-	হথর্ন স্টাডিজের প্রবক্তা	-	১. মানবিক সম্পর্ক আন্দোলনে সর্বাধিক অবদান। ২. যান্ত্রিকীকরণ ও প্রযুক্তিগত উন্নয়নের ফলে শ্রমিকদের বর্ধিত সমস্যাবলির প্রতি গুরুত্ব প্রদান।
ডগলাস ম্যাকগ্রেগর (1906-1964) [যুক্তরাষ্ট্র]	-	X ও Y তত্ত্ব উদ্ভাবন	-	১. x-তত্ত্ব নেতিবাচক ধারণা। ২. y-তত্ত্ব ইতিবাচক ধারণা।
অ্যাডাম স্মিথ	১. অর্থনীতির জনক	সর্ব প্রথম শ্রম বিভাগের ধারণা দেন।	The Wealth of Nations (1776)	১. ব্যবস্থাপনার উৎপাদন সংক্রান্ত বিষয়ে গুরুত্বপূর্ণ অবদান।

♦ **Management By Objective (উদ্দেশ্যের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা)** : Management By Objective (উদ্দেশ্যের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা) হলো এমন এক ধরনের ব্যবস্থাপনা যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যকে সুস্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত করা হয় এবং সেটা কর্মীদের দ্বারা গৃহীত করানো হয়। ব্যবস্থাপক ও কর্মীগণ লক্ষ্যটাকে অর্জনের জন্য প্রতিজ্ঞাবদ্ধ হন। Management By Objective (উদ্দেশ্যের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা) ধারণাটি প্রথম প্রণয়ন করেন P.F. Drucker ১৯৫৪ সালে।

Management By Objective (উদ্দেশ্যের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা)-এ ৫টি ধাপ রয়েছে। যথা :

ধাপ-১ : সম্পূর্ণ প্রতিষ্ঠানের জন্য সুস্পষ্ট লক্ষ্য নির্ধারণ করা।
ধাপ-২ : প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য সকল কর্মীদের জানিয়ে দেওয়া।
ধাপ-৩ : প্রত্যেক কর্মীর নিজস্ব লক্ষ্য ঠিক করতে অনুপ্রাণিত করা।
ধাপ-৪ : লক্ষ্য অর্জনের অগ্রগতি পর্যবেক্ষণ করা।
ধাপ-৫ : কাজ মূল্যায়ন ও পুরস্কার প্রদান করা।

♦ **অন্যান্য কতিপয় বিশিষ্ট ব্যবস্থাপনা বিশারদের সংক্ষিপ্ত পরিচিতি :**

নাম	পেশা	জন্ম সাল	জন্মস্থান
আব্রাহাম মাসলো	মনোবিজ্ঞানী, গবেষক, অধ্যাপক	১৯০৮ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
ফ্রেডারিক হার্জবার্গ	মনোবিজ্ঞানী	১৯২৩ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
ডগলাস ম্যাকগ্রেগর	মনোবিজ্ঞানী, অধ্যাপক	১৯০৬ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
উইলিয়াম জি ওচি	অধ্যাপক	১৯৪৩ সাল	আমেরিকা
ভিক্টর ভ্রুম	অধ্যাপক	১৯৩২ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
নিকোলো ম্যাকিয়াভেলি	কূটনীতিক	১৪৬৯ সাল	ইতালি
হেনরি লরেন্স গান্ট	মেকানিক্যাল ইঞ্জিনিয়ার	১৮৬১ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
মেরি পার্কার ফলেট	দার্শনিক ও সমাজবিজ্ঞানী	১৮৬৮ সাল	যুক্তরাজ্য
লিলিয়ান গিলব্রেথ	মনোবিজ্ঞানী	১৮৭৮ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
হুগো মুনস্টারবার্গ	মনোবিজ্ঞানের অধ্যাপক	১৮৬৩ সাল	জার্মানি
চার্লস ব্যাবেজ	গণিত শাস্ত্রের অধ্যাপক	১৭৯১ সাল	যুক্তরাজ্য
চেস্টার আরভিং বার্নার্ড	প্রভাষক	১৮৮৬ সাল	মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র

CamScanner

Part 2 At a glance [Most Important Information]

- চৈনিক সভ্যতার ব্যবস্থাপনার পথিকৃৎ- লাউ-যু (Lai-Tzu)।
- রাজ্য পরিচালনা সুশৃঙ্খল করার জন্য "The Code of Hummurabi" নামে নতুন নীতিমালা চালু করেন- রাজা হাম্মুরাবি।
- "The Code of Hummurabi" রচিত হয়- ব্যাবিলনীয় সভ্যতায়।
- ব্যবসা-সংক্রান্ত আইন, বিক্রয়, চুক্তি, ঋণ, অংশীদারিত্ব ও চুক্তিবদ্ধ নোট বা প্রতিজ্ঞাপত্রের প্রথম প্রমাণ পাওয়া যায়-ব্যাবিলনীয় সভ্যতা থেকে।
- গ্রিক সভ্যতার উল্লেখযোগ্য ব্যক্তিবর্গ হলো-প্লেটো, সক্রেটিস, এরিস্টটল, জেনোফোন এবং নিকোলা কিডস।
- ব্যবস্থাপনা বিষয়ে মুসলিম কোন মনীষী এর লেখা পাশ্চাত্য জগতে সমাদৃত হয়েছে- ইমাম গাজ্জালি (র.)
- 'নাসিহাত আল মুলুক' গ্রন্থ রচনা করেন- ইমাম গাজ্জালি (র.)।
- 'দি প্রিন্স' এবং 'ডিসকোর্স' নামক দুটি গ্রন্থ রচনা করেন- নিকোলো ম্যাকিয়াভ্যালি।
- স্কটল্যান্ডের বিভিন্ন বস্ত্র শিল্পে ব্যবস্থাপক হিসেবে কাজ করেন- রবার্ট ওয়েন।
- রবার্ট ওয়েন পরীক্ষার মাধ্যমে প্রমাণ করেন যে, অন্যান্য সম্পদে বিনিয়োগের তুলনায়- মানব শক্তি খাতে বিনিয়োগ কয়েক গুণ লাভজনক।
- A new view of society গ্রন্থটি রচনা করেন- রবার্ট ওয়েন (১৮১৩ সালে প্রকাশিত হয়)।
- অলিভার শেলডন জন্মগ্রহণ করেন ১৮৯৪ সালের ১৩ জুলাই এবং মৃত্যুবরণ করেন- ১৯৫১ সালে।
- অলিভার শেলডনের জন্মস্থান – যুক্তরাজ্য।
- ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি "সার্বজনীন" কথাটি বিশ্বাস করতেন না- অলিভার শেলডন
- হেনরি লরেন্স গান্ট উদ্ভাবন করেন- ১. টাস্ক ও বোনাস পরিকল্পনা ২. গান্ট চার্ট।
- হেনরি লরেন্স 'গান্ট চার্ট' উদ্ভাবন করেন- ১৯১০ সালে।
- গান্ট চার্ট দ্বারা একটি প্রকল্প শুরুর ও শেষ তারিখ নির্ণয় করা হয়। এটি প্রকল্পের সময় নিয়ে আলোচনা করে।
- পি এফ ড্রাকার এর ধারণা- Management By Objective (MBO).
- The Practice of Management গ্রন্থটি রচনা করেন- পি এফ ড্রাকার (১৯৫৪ সালে প্রকাশিত হয়)। ।
- জর্জ এলটন ম্যায়ো জন্মগ্রহণ করেন- যুক্তরাজ্যে এবং পেশা ছিল- শিক্ষকতা।
- শিল্পক্ষেত্রে মানবিক সম্পর্কের ওপর গুরুত্ব দিয়েছেন- জর্জ এলটন ম্যায়ো।
- Hawthorne Studies এর প্রবক্তা- জর্জ এলটন ম্যায়ো।
- Hawthorne Studies এর জন্য গবেষণা করা হয়- ১৯২৪ থেকে ১৯৩৩ সাল পর্যন্ত।

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজ কোনটি?
Ⓐ সংগঠন Ⓑ পরিকল্পনা
Ⓒ নির্দেশনা Ⓓ কর্মসংস্থান
Ans Ⓑ

02. ব্যবস্থাপনার নীতি প্রবর্তন করেছেন কে?
Ⓐ টেনরল Ⓑ নিউম্যান
Ⓒ ফেয়ল Ⓓ কুন্তু
Ans Ⓒ

03. ব্যবস্থাপনা চক্রের দ্বিতীয় কাজটি কী?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ নির্দেশনা
Ⓒ সংগঠন Ⓓ কর্মীসংস্থান
Ans Ⓒ

04. 'ব্যবস্থাপনা সার্বজনীন' কে বলেছেন?
Ⓐ প্লেটো Ⓑ এরিস্টটল
Ⓒ সক্রেটিস Ⓓ রুশো
Ans Ⓒ

05. কোনটি প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত ব্যবস্থাপনার মানবীয় উপকরণ?
Ⓐ জনশক্তি Ⓑ বাজার
Ⓒ কাঁচামাল Ⓓ দক্ষতা
Ans Ⓐ

06. কোনটি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপাদান নয়?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ সংগঠন
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ সহযোগিতা
Ans Ⓓ

07. ব্যবস্থাপনার কোন স্তরে ধারণাগত দক্ষতা বেশি প্রয়োজন?
Ⓐ নিম্নস্তর Ⓑ উচ্চস্তর
Ⓒ মধ্যস্তর Ⓓ সকলস্তর
Ans Ⓑ

08. ব্যবস্থাপনার স্তর কয়টি?
Ⓐ ২টি Ⓑ ৩টি
Ⓒ ৪টি Ⓓ ৫টি
Ans Ⓑ

09. 'ফোরম্যান' কোন স্তরের ব্যবস্থাপনার অন্তর্ভুক্ত?
Ⓐ মধ্যস্তর Ⓑ নিম্নস্তর
Ⓒ উচ্চস্তর Ⓓ কোনোটি নয়
Ans Ⓑ

10. ব্যবস্থাপনা চক্রের ধাপ হলো-
Ⓐ আটটি Ⓑ পাঁচটি
Ⓒ সাতটি Ⓓ ছয়টি
Ans Ⓒ

11. কোনটি ব্যবস্থাপনার 6 'M' বহির্ভূত?
Ⓐ মানুষ Ⓑ পদ্ধতি
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ মালামাল
Ans Ⓒ

12. ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরের কাজ কী?
Ⓐ লক্ষ্য নির্ধারণ Ⓑ পরিকল্পনা প্রণয়ন
Ⓒ নীতি নির্ধারণ Ⓓ সবগুলো
Ans Ⓓ

13. ব্যবস্থাপনা কার্যের ক্রম নিচের কোনটি?
Ⓐ পরিকল্পনা, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, সংগঠন
Ⓑ পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা, কর্মীসংস্থান
Ⓒ পরিকল্পনা, কর্মীসংস্থান, সংগঠন, নির্দেশনা
Ⓓ পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা
Ans Ⓓ

14. নিচের কে ব্যবস্থাপনার উচ্চ পর্যায়ের মধ্যে পড়ে?
Ⓐ ব্যবস্থাপনা পরিচালক Ⓑ উৎপাদন ব্যবস্থাপক
Ⓒ বিক্রয় ব্যবস্থাপক Ⓓ যন্ত্রপাতি ব্যবস্থাপক
Ans Ⓐ

15. মি. পারভেজ একটা কোম্পানির বিক্রয় ব্যবস্থাপক। তিনি ব্যবস্থাপনার কোন পর্যায়ে রয়েছেন?
Ⓐ উচ্চ Ⓑ মধ্য
Ⓒ নিম্ন Ⓓ মধ্য-নিম্ন
Ans Ⓑ

CS CamScanner

দ্বিতীয় পত্র
অধ্যায় ২

ব্যবস্থাপনার নীতি

Part 1

গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

♦ এ ধরনের দক্ষতা প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণ, উদ্দেশ্য নির্দিষ্টকরণ ও পরিকল্পনা প্রণয়নে ব্যবহার করা হয়।

- **IBA :** Institute of Business Administration.
- **BPATC :** Bangladesh Public Administration and Training Centre.
- **IPM :** Institute of personnel management.
- **BIBM :** Bangladesh Institute of Bank Management.
- **BIM :** Bangladesh Institute of Management.
- **NIPA :** National Institute of Public Administration.

♦ **হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার নীতিমালাসমূহ :**

১. কার্যবিভাগ (Division of Labor)	৮. কেন্দ্রীকরণ (Centralization)
২. ক্ষমতা ও দায়িত্ব (Authority & Responsibility)	৯. জোড়া মই শিকল (Scalar Chain)
৩. নিয়মানুবর্তিতা (Discipline)	১০. শৃঙ্খলা (Order)
৪. আদেশের ঐক্য (Unity of Command)	১১. সাম্যতা (Equity)
৫. নির্দেশনার ঐক্য (Unity of Direction)	১২. চাকরির স্থায়িত্ব (Stability of Tenure)
৬. সাধারণ স্বার্থে নিজের স্বার্থ ত্যাগ (Subordination of Individual to General Interest)	১৩. উদ্যোগ (Initiative)
৭. পরিশ্রমের নীতি (Remuneration)	১৪. একতাই বল (Esprit de Corps)

♦ **ব্যবস্থাপনার নীতিমালা সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

ক. কার্যবিভাজন (Division of work) : এটি হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার প্রথম মূলনীতি। প্রতিষ্ঠানের কাজকে প্রয়োজন অনুযায়ী বিভিন্ন ভাগে ভাগ করে প্রত্যেকের দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব সুস্পষ্টভাবে নির্দিষ্ট করার নীতিকে- কার্য বিভাজনের নীতি বলে। এক্ষেত্রে প্রত্যেক ব্যবস্থাপক ও কর্মচারীর কাজ প্রথমেই নির্দিষ্ট করে দেওয়া হয়। যাতে প্রত্যেকের যোগ্যতা ও সামর্থ্যের সর্বোত্তম ব্যবহার করে। এতে প্রত্যেক কর্মী নিজ নিজ কার্যক্ষেত্রে বিশেষায়িত জ্ঞান অর্জন করতে পারে।

খ. কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব (Authority & Responsibility) : কর্তৃত্ব হলো আদেশ দানের অধিকার। অন্যদিকে দায়িত্ব হলো জবাবদিহি করার বাধ্যবাধকতা। এই অধিকার ও বাধ্যবাধকতায় সমতা রক্ষার নীতিকেই কর্তৃত্ব ও দায়িত্বে সমতা রক্ষণ বলে। মানুষ দিয়ে কাজ করতে হলে তাদেরকে প্রয়োজনীয় কর্তৃত্ব বা ক্ষমতা অর্পণ করা আবশ্যক। এরূপ কর্তৃত্ব যখন কাউকে অর্পণ করা হয় তখন আপনা আপনি তার ওপর কিছু দায়িত্বও বর্তে যায়। এরূপ ক্ষমতা ও দায়িত্ব যদি সমান না হয় তবে কার্যক্ষেত্রে সমস্যা দেখা দেয়। যেমন : কাউকে হিসাব নিরীক্ষণের দায়িত্ব দিলে তাকে হিসাবের খাতাপত্র তলব করার ও দেখার ক্ষমতাও দেওয়া আবশ্যক।

গ. নিয়মানুবর্তিতা (Discipline) : প্রতিষ্ঠানের নির্ধারিত নিয়মনীতির প্রতি আনুগত্য ও শ্রদ্ধা প্রদর্শনকেই নিয়মানুবর্তিতা বলে। এক্ষেত্রে মনে করা হয় যে, প্রাতিষ্ঠানিক নীতি ও নিয়মের প্রতি সকলের শ্রদ্ধাবোধ ও তা মান্য করার ঐকান্তিক আগ্রহ সফলতা অর্জনের জন্য অপরিহার্য। Henri Fayol প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরে নিয়মানুবর্তিতা প্রতিষ্ঠার জন্য গতানুগতিক শাস্তি দানের নীতির পরিবর্তে উত্তম তত্ত্বাবধানের ওপর গুরুত্বারোপ করেছেন।

ঘ. আদেশের ঐক্য (Unity of command) : একজন ব্যক্তির আদেশকর্তা হবেন মাত্র একজন ব্যক্তি এরূপ নীতিকে- আদেশের ঐক্য নীতি বলে। অর্থাৎ কোনো অধস্তন একজন উর্ধ্বতন এর নিকট থেকেই সরাসরি আদেশ লাভ করবে এবং তার কাজের জন্য ঐ উর্ধ্বতনের নিকট জবাবদিহি করবে। হেনরি ফেয়ল বলেছেন— "Duel Subordinate Should be avoided.

ঙ. নির্দেশনার ঐক্য (Unity of direction) : এই নীতির অর্থ হলো, প্রতিষ্ঠানের সকল বিভাগ, উপ বিভাগ ও ব্যক্তির সমবেত প্রচেষ্টাকে একটি মূল উদ্দেশ্য অর্জনে নিয়োজিত করার লক্ষ্যে ধারাবাহিক সমন্বিত নির্দেশনা কার্যক্রম পরিচালনা করা। এজন্য পূর্ব পরিকল্পনা ও প্রদত্ত নির্দেশনার সাথে মিল রেখে পরবর্তী নির্দেশনার বিষয়বস্তু নির্দিষ্ট করা আবশ্যক।

চ. সাধারণ স্বার্থে নিজের স্বার্থ ত্যাগ (Subordination of own interest to general interest) : প্রাতিষ্ঠানিক স্বার্থকে সর্বদা ব্যক্তি ও গোষ্ঠী স্বার্থের উর্ধ্বে স্থান দেওয়া আবশ্যক। অন্যথায় প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জন ও সংশ্লিষ্ট সকলের সর্বোচ্চ কল্যাণ লাভ সম্ভব নয়।

ছ. পারিশ্রমিকের নীতি (Principle of remuneration) : প্রতিষ্ঠানের প্রতিটা কর্মীর কাজের প্রকৃতি, মেধা, যোগ্যতা ইত্যাদি বিবেচনায় উপযুক্ত বেতন ও সুযোগ-সুবিধা প্রদানের নীতিকে- পারিশ্রমিকের নীতি বলে।

জ. কেন্দ্রীয়করণ (Centralization) : প্রতিষ্ঠানের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের নিকট সংরক্ষণ করে রাখাকে কেন্দ্রীয়করণ বলে। কেন্দ্রীয়করণের ফলে নিম্ন পর্যায়ের কর্মকর্তা-কর্মচারীরা সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশগ্রহণ করতে পারে না। কর্মীর ভূমিকা হ্রাস করে- কেন্দ্রীয়করণের নীতি। শ্রমিক অধস্তন বৃদ্ধিতে সহায়ক- কেন্দ্রীয়করণ নীতি।

বিকেন্দ্রীয়করণ (Decentralization) : প্রতিষ্ঠানের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে উচ্চ, মধ্য ও নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকসহ সবাই মিলে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হলে তাকে- বিকেন্দ্রীয়করণ বলে। বিকেন্দ্রীয়করণ নীতির ফলে সিদ্ধান্তগ্রহণে সবাই তাদের মতামত শেয়ার করতে পারে। কর্মীর ভূমিকা বৃদ্ধি করে- বিকেন্দ্রীয়করণের নীতি।

CamScanner

ঝ. জোড়া-মই-শিকল (Scalar chain) : প্রতিষ্ঠানের ওপর থেকে শুরু করে নিচের স্তর পর্যন্ত সাংগঠনিক নিয়মে প্রতিটি ব্যক্তি, বিভাগ ও উপবিভাগকে পরস্পরের সাথে যুক্ত করাকে- জোড়া-মই-শিকলের নীতি বলে।

ঞ. শৃঙ্খলা (Order) : এ নীতির লক্ষ্য হলো যোগ্য ব্যক্তিকে যোগ্য স্থানে এবং সঠিক বস্তুকে সঠিক স্থানে স্থাপন এবং প্রতিষ্ঠানে মানব শৃঙ্খলা ও বস্তুর শৃঙ্খলা করা। এতদ্ব্যতীত সকল ব্যক্তি ও উপায়-উপাদান যাতে সঠিক নিয়মে শৃঙ্খলার সাথে কার্য সম্পাদন করতে পারে তাও নিশ্চিত করা আবশ্যক।

ট. সাম্যতা (Equity) : সবার প্রতি সমান আচার ও স্নেহ প্রদর্শন করা এ নীতির লক্ষ্য। ঊর্ধ্বতন যদি অধস্তনদের প্রতি সমান আচরণ করে, ন্যায়-বিচার প্রতিষ্ঠা করে তবে ঊর্ধ্বতন ও অধস্তন সম্পর্ক খারাপ হওয়ার কোনো কারণ থাকে না।

ঠ. চাকরির স্থায়িত্ব (Stability of Tenure) : প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মচারীদের চাকরির স্থায়িত্ব বিধান করা উচিত। এতে কর্মীদের নিরাপত্তাবোধ ও মানসিক শান্তি বৃদ্ধি পায়। ফলে তাদের দক্ষতা ও যোগ্যতা বাড়ে।

ড. উদ্যোগ (Initiative) : নতুন কোনো পদ্ধতি বা উপায় উদ্ভাবন ও আবিষ্কার করার জন্য কর্মীদেরকে উৎসাহিত, অনুপ্রাণিত ও যথোপযুক্ত সুযোগ সৃষ্টি করা হয়। এতে প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের আগ্রহ বাড়ে ও উন্নততর কর্মনৈপুণ্য প্রদর্শন করা তাদের পক্ষে সম্ভব হয়।

ঢ. একতাই বল (Esprit de Corps) : এটি হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার শেষ মূলনীতি। এরূপ নীতির মূলকথা হলো প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে সকল পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা ও অধস্তনদেরকে সর্বদা ঐক্যবদ্ধ থাকা উচিত এবং এজন্য সবাইকে উদ্বুদ্ধ করা প্রয়োজন।

> বি.দ্রঃ অনেকেই মনে করে কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ উভয়ই হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার মূলনীতি। প্রকৃতপক্ষে উক্ত ধারণাটি ভুল। কারণ কেন্দ্রীকরণ হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার মূলনীতি হলেও বিকেন্দ্রীকরণ হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার মূলনীতি নয়।

◆ **ব্যবস্থাপকের বিভিন্ন ধরনের দক্ষতা :** যেমন : ১. কারিগরি দক্ষতা ২. আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা ৩. ধারণাগত দক্ষতা ৪. সমস্যা অনুধাবনের দক্ষতা।

ব্যবস্থাপনার দক্ষতা	বর্ণনা
কারিগরি দক্ষতা (Technical Skill)	• কারিগরি দক্ষতা বলতে কার্য সংক্রান্ত জ্ঞানকে (Task related knowledge) বুঝায়। • কোনো নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদনের বাস্তব জ্ঞান ও অভিজ্ঞতাকে- কারিগরি দক্ষতা বলে। • কারিগরি দক্ষতা বাস্তব জ্ঞান ও অভিজ্ঞতার সাথে জড়িত।
আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা (Interpersonal Skill)	• প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গের সাথে ব্যবস্থাপনার যোগাযোগ ও প্রেষণা (Communication & Motivation) দানের দক্ষতাই হলো- আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা। • জনশক্তিকে উৎসাহিত করে কাজ আদায়ের ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপকের এ ধরনের দক্ষতা অধিক গুরুত্বপূর্ণ।
ধারণাগত দক্ষতা/কল্পনা সংক্রান্ত দক্ষতা (Conceptual Skill)	• ধারণাগত দক্ষতা বলতে চিন্তার ক্ষমতাকে (Thinking ability) বুঝায়। • অবস্তুগত (Abstract) বিষয় চিন্তা সামর্থ্যের ওপর ব্যবস্থাপকের ধারণাগত দক্ষতা নির্ভরশীল। • ধারণাগত দক্ষতা ব্যবস্থাপকের মেধা, শিক্ষাগত যোগ্যতা ও চিন্তা শক্তির সাথে সম্পর্কযুক্ত। • দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণের ক্ষেত্রে এ ধরনের পরিকল্পনা অধিক গুরুত্বপূর্ণ।
সমস্যা অনুধাবনের দক্ষতা (Diagnostic Skill)	• কোনো সমস্যা ও এর প্রকৃতি দ্রুত আঁচ করতে পারার সামর্থ্যকেই সমস্যা অনুধাবনের দক্ষতা বলে। • উচ্চ ও মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের এরূপ দক্ষতার বেশি দরকার হয়।

Part 2 — At a glance [Most Important Information]

➲ প্রতিষ্ঠানের কাজকে প্রয়োজন অনুযায়ী বিভিন্ন ভাগে ভাগ করে প্রত্যেকের দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব সুস্পষ্টভাবে নির্দিষ্ট করা হয়- **কার্য বিভাজনের নীতি অনুযায়ী।**

➲ কার্যভিত্তিক সংগঠনে শ্রমবিভাগ নীতির পূর্ণ সদ্ব্যবহার ঘটে।

➲ কার্য বিভাজনের নীতির ক্ষেত্রে অনুসরণ করা হয়- **বিশেষায়ণের নীতি।**

➲ কর্মকর্তাকে দায়িত্বের সাথে সাথে অর্পণ করতে হয়- **কর্তৃত্ব।**

➲ একজন ব্যক্তির আদেশকর্তা হবেন মাত্র একজন ব্যক্তি- **আদেশের ঐক্য নীতি অনুযায়ী।**

➲ উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য পূর্ব নির্দেশের সাথে মিল রেখে পরবর্তী নির্দেশ দেওয়া হয়- **নির্দেশনার ঐক্য নীতি অনুযায়ী।**

➲ নির্দেশনার ঐক্য থাকলে প্রতিষ্ঠানের সকল ব্যক্তির কর্মপ্রচেষ্টা- **একক লক্ষ্যকেন্দ্রিক হবে।**

➲ সাধারণ স্বার্থে ব্যক্তিস্বার্থ ত্যাগ নীতির মূলকথা হলো- **প্রতিষ্ঠানের স্বার্থ সবার উপরে।**

➲ কেন্দ্রীয়করণ নীতি অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা থাকে উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের নিকট, এই নীতি কর্মীর ভূমিকা হ্রাস করে এবং কর্মীরা থাকে অসন্তুষ্ট।

➲ জোড়া-মই-শিকল নীতির মূল কথা হলো প্রতিষ্ঠানের সকলের সাথে সকলের যোগাযোগ থাকবে। জোড়া মই শিকল মূলত কর্তৃত্ব প্রবাহের সাথে সম্পৃক্ত।

➲ যোগ্য ব্যক্তিকে যোগ্য স্থানে এবং সঠিক বস্তুকে সঠিক স্থানে স্থাপনের নীতিকেই শৃঙ্খলার নীতি বলে।

➲ অধস্তনদের সবার প্রতি সমান আচরণ প্রদর্শন করা হয়- **সাম্যের নীতি অনুযায়ী।**

➲ নিরপেক্ষ আচরণ সাম্য নীতি সমর্থিত।

➲ হেনরি ফেয়ল শৃঙ্খলার নীতি বলতে বুঝিয়েছেন- **মানুষের শৃঙ্খলা।**

➲ প্রতিষ্ঠানের কর্মরত সকল ব্যক্তি, বিভাগ ও উপবিভাগকে ঐক্যবদ্ধ থেকে পারস্পরিক সহযোগিতায় কর্মকাণ্ড পরিচালনা করা হয়- **একতাই বল নীতি অনুযায়ী।**

➲ Esprit de Corps (ফরাসি শব্দ) অর্থ- **একতাই বল।**

➲ সাধারণত প্রথম/নিম্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণের (First-line manager) এ ধরনের দক্ষতা বেশি ব্যবহার করতে হয়।

➲ আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতাকে- **মানবীয় বা ব্যক্তিক দক্ষতাও বলা হয়।**

➲ ব্যবস্থাপনার সকল পর্যায়েই সমানভাবে প্রযোজ্য- **মানবীয় দক্ষতা।**

➲ নিম্ন পর্যায়ের জন্য- **শারীরিক বা পদ্ধতিগত দক্ষতা প্রয়োজন।**

➲ সাধারণত প্রশাসন/উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণের- (Administration level) **এ ধরনের দক্ষতা বেশি ব্যবহার করতে হয়।**

CamScanner

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. হেনরি ফেয়ল কোথায় জন্মগ্রহণ করেন?
Ⓐ যুক্তরাষ্ট্রে Ⓑ ফ্রান্সে
Ⓒ ব্রিটেনে Ⓓ জার্মানিতে **Ans Ⓑ**

02. এফ. ডব্লিউ টেইলর কোন দেশের অধিবাসী ছিলেন?
Ⓐ যুক্তরাষ্ট্র Ⓑ ফ্রান্স
Ⓒ ব্রিটেন Ⓓ জার্মানি **Ans Ⓐ**

03. কোনো সংগঠনে প্রশাসন একটা দেহের কোন অঙ্গের সাথে তুলনীয়?
Ⓐ চোখ Ⓑ মস্তিষ্ক
Ⓒ বাহু Ⓓ বক্ষ **Ans Ⓑ**

04. ব্যবস্থাপনাকে একটা দেহের কোন অঙ্গের সাথে তুলনা করা যায়?
Ⓐ চোখ Ⓑ মস্তিষ্ক Ⓒ বাহু Ⓓ বক্ষ **Ans Ⓐ**

05. নিচের কোনটি ব্যবস্থাপনার মৌলিক নীতি নয়?
Ⓐ শৃঙ্খলা Ⓑ শ্রমবিভাজন
Ⓒ উদ্যোগ Ⓓ পরিবেশ **Ans Ⓓ**

06. ক্ষমতা কেন্দ্রীভূত থাকে কোন স্তরে?
Ⓐ উচ্চস্তরে Ⓑ নিম্নস্তরে
Ⓒ মধ্যস্তরে Ⓓ উচ্চ ও মধ্য **Ans Ⓐ**

07. আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক কে?
Ⓐ কুঞ্জ Ⓑ ফেয়ল
Ⓒ নিউম্যান Ⓓ টেলর **Ans Ⓑ**

08. ব্যবস্থাপনার নীতি প্রবর্তন করেছেন কে?
Ⓐ টেলর Ⓑ নিউম্যান
Ⓒ ফেয়ল Ⓓ কুঞ্জ **Ans Ⓒ**

09. কাকে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক বলা হয়?
Ⓐ কুঞ্জ Ⓑ টেলর
Ⓒ ফেয়ল Ⓓ নিউম্যান **Ans Ⓑ**

10. হেনরি ফেয়ল -এর মতে কার্যবিভাগ কর্মীদের কী বৃদ্ধি করে?
Ⓐ দক্ষতা Ⓑ বুদ্ধিমত্তা
Ⓒ সততা Ⓓ যোগ্যতা **Ans Ⓐ**

11. কোন কাজ সম্পাদন করতে চাইলে যা গ্রহণ করতে হয়-
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ উদ্যোগ
Ⓒ প্রকল্প Ⓓ কর্মসূচি **Ans Ⓑ**

12. হেনরি ফেয়ল প্রদত্ত ব্যবস্থাপনার প্রথম নীতি কোনটি?
Ⓐ সাম্যতা Ⓑ আদেশেরঐক্য
Ⓒ কার্যবিভাজন Ⓓ শৃঙ্খলা **Ans Ⓒ**

13. ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরে কোন ধরনের দক্ষতার বেশি প্রয়োজন হয়?
Ⓐ কারিগরি Ⓑ মানবীয়
Ⓒ অনুধাবনমূলক Ⓓ ধারণাগত **Ans Ⓐ**

দ্বিতীয় পত্র অধ্যায় ৩ পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

◆ **পরিকল্পনা :** পরিকল্পনা হলো লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যাবলি নির্ধারণ এবং তা অর্জনের জন্য ভবিষ্যতে কি করতে হবে, কিভাবে করতে হবে, কখন করতে হবে ইত্যাদি বিষয়ে আগাম কর্মসূচি নির্ধারণ করা, যা বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহ ও বিচার বিশ্লেষণের মধ্য দিয়ে দাঁড় করানো একাধিক বিকল্প কর্মপন্থার মধ্য হতে বাছাই করা। ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তি- পরিকল্পনা।

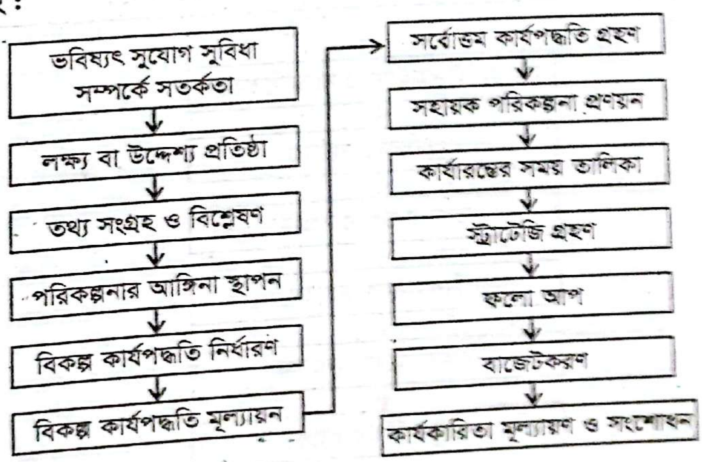
◆ **পরিকল্পনা সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ **উদ্দেশ্য (Objective) :** উদ্দেশ্য হলো অভিপ্রেত লক্ষ্য যাকে ঘিরে কর্মকাণ্ড পরিচালিত হয়। যে কোনো কার্য সম্পাদনের পিছনে প্রদানকারীর একটা উদ্দেশ্য ক্রিয়াশীল থাকে। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান পরিচালনার পিছনে ব্যবসায়ীর উদ্দেশ্য থাকে মুনাফা অর্জন করা।

→ **মিশন (Mission) :** মিশন লক্ষ্যের আরেকটি রূপ। ইংরেজি Mission শব্দের অর্থ হলো ব্রত, সাধান বা প্রচেষ্টা। একটা শিল্প প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে উন্নত পণ্য উৎপাদন ও বাজারজাতকরণের প্রয়াসকে মিশন হিসেবে দেখা যায়। একটা ব্যাংকের ক্ষেত্রে উত্তম ব্যাংকিং সেবা সুবিধা প্রদানের মাধ্যমে গ্রাহকদের আস্থা অর্জনকে মিশন হিসেবে গণ্য করা যেতে পারে। তাই মিশন কর্মলক্ষ্য হিসেবে বিবেচিত।

→ পরিকল্পনা অঙ্গন বলতে সেই অবস্থাকে বুঝায় যে অবস্থার মধ্য দিয়ে গৃহীত পরিকল্পনা বাস্তবায়িত হয়। পরিকল্পনা ভবিষ্যৎ বিষয়ক বিধায় এরূপ অবস্থা পূর্বেই অনুমান করে ঠিক করা হয়।

◆ **একটি আদর্শ পরিকল্পনার পদক্ষেপসমূহ :**



CamScanner

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBL...

◆ **লক্ষ্য (Goal) :**

→ পরিকল্পনার অভিপ্রেত ফলকে লক্ষ্য বলে।

→ লক্ষ্য সাধারণত দীর্ঘমেয়াদি হয়।

→ উদাহরণ : ১০% বিক্রয় বৃদ্ধির পরিকল্পনা একটি লক্ষ্য।

◆ **স্থায়ী পরিকল্পনা (Standing Plan) :** যে পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে একবার গৃহীত হবার পর নতুন কোনো পরিকল্পনা গ্রহণ না করা পর্যন্ত তা বারবার ব্য… ব্যবহৃত হয় তাকে- স্থায়ী পরিকল্পনা বলে। স্থায়ী পরিকল্পনার উদাহরণ: কোনো কলেজের সাপ্তাহিক ক্লাস রুটিন। স্থায়ী পরিকল্পনা পাঁচ ধরনের হতে পারে। যেমন : ১. নীতি। ২. প্রক্রিয়া। ৩. পদ্ধতি। ৪. কৌশল। ৫. নিয়ম এবং আইন (রীতি)।

◆ **স্থায়ী পরিকল্পনার প্রকারভেদ সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

নীতি (Policy)	→ কোনো কার্য সম্পাদনের সাধারণ নির্দেশনাকে- নীতি বলে। → নীতি সিদ্ধান্ত গ্রহণে নির্দেশিকার কাজ করে। উদাহরণ : কোনো প্রতিষ্ঠানে নগদ বিক্রয়ের নিয়ম বা জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি প্রদান।
প্রক্রিয়া (Process)	→ লক্ষ্যার্জনে পরস্পর নির্ভরশীল ধারাবাহিক কার্য সমষ্টিকে- প্রক্রিয়া বলে। উদাহরণ : কর্মী নির্বাচনের জন্য আবেদনপত্র গ্রহণ হতে শুরু করে নিয়োগ দান পর্যন্ত।
পদ্ধতি (Procedure)	→ প্রক্রিয়ার অধীনে নির্ধারিত প্রত্যেকটি কার্য সম্পাদনের জন্য গৃহীত কার্যক্রমকে- পদ্ধতি বলা হয়। উদাহরণ : কর্মী নির্বাচনের জন্য লিখিত পরীক্ষা কিভাবে গ্রহণ করা হবে এ সম্পর্কিত কার্যাবলিক পদ্ধতি বলে।
কৌশল (Technique/ Strategy)	→ কৌশল হলো এক ধরনের প্রতিযোগিতামূলক পরিকল্পনা। → প্রতিযোগী ফার্ম কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনাকে কিভাবে মোকাবিলা করা হবে তার জন্য পূর্ব নির্ধারিত নীতিকে-কৌশল বলা হয় উদাহরণ : উৎপাদিত দ্রব্য সরাসরি ভোক্তাদের নিকট সরবরাহের নীতি।
নিয়ম এবং আইন (রীতি) (Rules & Regulations)	→ কার্য প্রক্রিয়া ও পরিবেশ নিয়ন্ত্রণের উত্তম উপায়কে- রীতি বলে। → রীতি সবসময় পূর্বনির্ধারিত হয়ে থাকে। উদাহরণ : "কর্মক্ষেত্রে ধূমপান করা নিষেধ" একটি পূর্বনির্ধারিত রীতি।

◆ **একার্থক পরিকল্পনা :** যে পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে পুনঃপুন ব্যবহৃত না হয়ে শুধু একবার ব্যবহারের জন্য প্রণয়ন করা হয় তাকে- একার্থক পরিকল্পনা বলে। একা… পরিকল্পনা তিন প্রকার। যেমন : অভিক্ষেপ, বিশেষ কর্মসূচীও একার্থক পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত। ১. কর্মসূচি ২. প্রকল্প ৩. বিশদ পরিকল্পনা

◆ **একার্থক পরিকল্পনা সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

কর্মসূচি (Program)	→ কোন বিশেষ লক্ষ্য অর্জনের জন্য যে বড় ধরনের পরিকল্পনা গৃহীত হয় তাকে কর্মসূচি বলে।
প্রকল্প (Project)	→ কর্মসূচির আওতায় একটি বিশেষ কার্য সম্পাদনের জন্য গৃহীত পরিকল্পনাকে প্রকল্প বলে। উদাহরণ : আর্সেনিক দূষণ রোধ যদি কর্মসূচি হয় তবে এই লক্ষ্যে দূষণযুক্ত টিউবওয়েল শনাক্তকরণ একটি প্রকল্প
বিশদ পরিকল্পনা (Detailed plan)	→ প্রধান কর্মসূচি বাস্তবায়নের জন্য অসংখ্য ক্ষুদ্র ক্ষুদ্র পরিকল্পনাকে একত্রে বিশদ পরিকল্পনা বলে।

◆ **মেয়াদভিত্তিক পরিকল্পনা :**

স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা (Short-term Plan)	→ সাধারণত এক বছর বা তার কম সময়ের জন্য গৃহীত। → বার্ষিক পরিকল্পনার আওতায় ত্রৈমাসিক, মাসিক বা সাপ্তাহিক পরিকল্পনার সবগুলোই স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা
মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা (Mid-term Plan)	→ সর্বনিম্ন এক বছর এবং সর্বোচ্চ পাঁচ বছর সময়ের জন্য গৃহীত। → মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়- প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জনে। → ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের কর্পোরেট লেভেলে এবং রাষ্ট্রীয় পর্যায়ে এ ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়।
দীর্ঘমেয়াদী পরিকল্পনা (Long-term Plan)	→ পাঁচ বছরের অধিক যে কোনো সময়ের জন্য গৃহীত। → দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়- ব্যবসায়ের ভবিষ্যৎ লক্ষ্য বাস্তবায়নে। → দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়- উচ্চ পর্যায়ে।

◆ **সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া :**

সমস্যা চিহ্নিতকরণ ও সংজ্ঞায়িতকরণ
↓
অগ্রাধিকার নির্ধারণ
↓
তথ্য ও উপাত্ত সংগ্রহ
↓
বিকল্পসমূহ উদ্ভাবন
↓
বিকল্পসমূহের মূল্যায়ন
↓
উত্তম বিকল্প গ্রহণ

CS CamScanner

Part 2 At a glance [Most Important Information]

- ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার মুখ্য বা মৌলিক কাজ- পরিকল্পনা।
- ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ- পরিকল্পনা।
- ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার কার্যক্রম শুরু- পরিকল্পনার মাধ্যমে।
- ব্যবস্থাপনার Framework বলা হয়- পরিকল্পনাকে।
- ব্যবস্থাপনার মনন-চিন্তন (চিন্তাশীল) প্রক্রিয়া বলা হয়- পরিকল্পনাকে।
- পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতে করণীয় কার্যাবলির আগাম ছক তৈরি করা।
- পরিকল্পনা সর্বোত্তম বিকল্প নির্ধারণের মাধ্যমে লক্ষ্যার্জনের চেষ্টা করে।
- ব্যবস্থাপনা কার্যাবলির ভিত্তি বলা হয়- পরিকল্পনাকে।
- পরিকল্পনা প্রণয়নের ভিত্তি হলো- পূর্বের তথ্য।
- পূর্বানুমানের মাধ্যমে পরিকল্পনা- ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তা দূর করে।
- পরিকল্পনা একটি- নিরবচ্ছিন্ন বা ধারাবাহিক প্রক্রিয়া।
- ব্যবস্থাপনার দর্পণ (আয়না) বলা হয়- পরিকল্পনাকে।
- পরিকল্পনাকে আয়নার সাথে তুলনা করেছেন- **Koontz and Donnell.**
- উদ্দেশ্য অর্জনে সঠিক দিক নির্দেশনা পাওয়া যায় বলে পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার - **উদ্দেশ্যমুখী কাজ বলা হয়।**
- নিয়ন্ত্রণের ভিত্তি- **পরিকল্পনা।**
- নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে পরিকল্পনাকে- **সংশোধন করা হয়।**
- পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ- **অঙ্গাঙ্গিভাবে জড়িত।**
- পরিকল্পনার প্রথম পদক্ষেপ হলো- **ভবিষ্যৎ সুযোগ-সুবিধা সম্পর্কে জানা।**
- পরিকল্পনার সর্বশেষ পদক্ষেপ হলো- **কার্যকারিতা মূল্যায়ন এবং সংশোধন।**
- পুনরাবৃত্তিমূলক সমস্যা সমাধানের জন্য- **স্থায়ী পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়।**
- স্থায়ী পরিকল্পনায়- **নমনীয়তার অভাব পরিলক্ষিত হয়।**
- স্থায়ী পরিকল্পনা- **কম ব্যয়বহুল।**
- যে সকল কার্যক্ষেত্রে অবস্থা দ্রুত পরিবর্তন হয় সেখানে- **একার্থক পরিকল্পনা উত্তম।**
- প্রতিষ্ঠানের বিশেষ অবস্থা মোকাবিলার জন্যও একার্থক পরিকল্পনা গ্রহণ করা যেতে পারে।
- পদ্মাসেতু নির্মাণ- হলো একার্থক পরিকল্পনার উদাহরণ।
- স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়- **প্রকল্প বাস্তবায়নে।**
- সরকারের পঞ্চবার্ষিকী পরিকল্পনা একটি- **মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার উদাহরণ।**
- দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা ব্যবস্থাপকের কর্মভার লাঘব করে।
- বিশ্বায়ন মোকাবেলায় বহুজাতিক কোম্পানিকে স্ট্র্যাটিজিক পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হয়।
- প্রতিষ্ঠানের প্রধান প্রধান কাজের জন্য আলাদাভাবে কার্যভিত্তিক পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়।
- বহুজাতিক কোম্পানির জন্য উপযোগী- **আঞ্চলিক পরিকল্পনা।**
- প্রতিষ্ঠানের সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ পরিকল্পনা- **সামগ্রিক পরিকল্পনা।**
- মাস্টার বাজেট- তৈরি সামগ্রিক পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।
- পরিকল্পনার সংখ্যাগত প্রকাশকে- **বাজেট বলে।**
- বাজেট- **একার্থক পরিকল্পনা।**
- বাংলাদেশে সরকারিভাবে বাজেট তৈরি করা হয়- **১ বছরের জন্য।**
- বাংলাদেশে সরকারিভাবে বাজেট তৈরি করা হয়- **জুলাই থেকে জুন মাসের জন্য।**
- একটা কাজ কত সময়ের মধ্যে শেষ করতে হবে তা নির্ধারণকে- **সময় লক্ষ্য বলে।**
- প্রতিষ্ঠানের কোনো বিভাগের মৌলিক- **কাজ বা উদ্দেশ্যকে মিশন বলে।**
- মিশন সাধারণত স্বল্পমেয়াদি হয় এবং ভিশন- **দীর্ঘমেয়াদি হয়।**
- মৌলিক পরিকল্পনা হিসেবে গৃহীত হয়- **সর্বোত্তম বিকল্প গ্রহণ।**
- জনশক্তির উচ্চমান প্রতিষ্ঠানের- **শক্তি হিসেবে গণ্য হয়।**
- সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রথম পদক্ষেপ হলো- **সমস্যা চিহ্নিতকরণ ও সংজ্ঞায়িতকরণ।**
- সিদ্ধান্ত গ্রহণের সর্বশেষ পদক্ষেপ হলো- **উত্তম বিকল্প গ্রহণ।**

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. কোনো বিষয়ে অগ্রিম সিদ্ধান্ত গ্রহণকে কী বলে?
Ⓐ সংগঠন Ⓑ পরিকল্পনা
Ⓒ কর্মীসংস্থান Ⓓ নিয়ন্ত্রণ
Ans Ⓑ

02. 'ভবিষ্যতমুখিতা' কিসের বৈশিষ্ট্য?
Ⓐ সংগঠন Ⓑ ব্যবস্থাপনা
Ⓒ পরিকল্পনা Ⓓ কর্মীসংস্থান
Ans Ⓒ

03. স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা সাধারণত কত সময়ের জন্য করা হয়?
Ⓐ ১ বছর Ⓑ ৫ বছর
Ⓒ ৭ বছর Ⓓ ১৫ বছর
Ans Ⓐ

04. কোন পরিকল্পনা প্রত্যাশিত ফল লাভের সাথে জড়িত?
Ⓐ একার্থক Ⓑ স্থায়ী
Ⓒ লক্ষ্য Ⓓ সামগ্রিক
Ans Ⓒ

05. কোনটি লক্ষ্যভিত্তিক পরিকল্পনা?
Ⓐ রণকৌশল Ⓑ পদ্ধতি
Ⓒ প্রকল্প Ⓓ প্রক্রিয়া
Ans Ⓐ

06. উৎপাদন কী ধরনের পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত?
Ⓐ কার্যভিত্তিক Ⓑ বিভাগীয়
Ⓒ আঞ্চলিক Ⓓ সামাজিক
Ans Ⓐ

07. কর্মসূচি কীরূপ পরিকল্পনা?
Ⓐ লক্ষ্য Ⓑ একার্থক
Ⓒ স্থায়ী Ⓓ সামাজিক
Ans Ⓑ

08. ব্যবস্থাপনার দর্পণ হলো-
Ⓐ সংগঠন Ⓑ নির্দেশনা
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ পরিকল্পনা
Ans Ⓓ

09. প্রতিযোগিতামূলক পরিকল্পনা-
Ⓐ প্রকল্প Ⓑ প্রক্রিয়া
Ⓒ কৌশল Ⓓ লজিস্টিক্স
Ans Ⓒ

10. মেয়াদভিত্তিক পরিকল্পনা কত প্রকার?
Ⓐ ৪ প্রকার Ⓑ ৩ প্রকার
Ⓒ ৫ প্রকার Ⓓ ২ প্রকার
Ans Ⓑ

CamScanner

দ্বিতীয় পত্র

অধ্যায় ৪

সংগঠিতকরণ

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

◆ **ব্যবস্থাপনায় সংগঠন :** ব্যবস্থাপনায় সংগঠন হলো প্রতিষ্ঠানের উপকরণাদি ও কাজকে বিভিন্ন বিভাগ ও উপবিভাগে বিভক্তকরণ প্রত্যেকের জন্য পৃথকভাবে দায়িত্ব ও কর্তব্য নির্ধারণ বিভাগ ও উপবিভাগের মধ্যে সম্পর্ক নির্ধারণ এবং সমন্বয় সাধনের একটি প্রক্রিয়া যাতে প্রত্যেকেরই কার্যকর ব্যবহার নিশ্চিত করে লক্ষ্যে পৌছানো যায়।

◆ **সংগঠন সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ সংগঠনকে প্রতিষ্ঠানের নকশা বলা হয়।
→ কর্মীদের দায়িত্ব ও কর্তব্য নির্ধারণ, বন্টন ও পারস্পরিক সম্পর্ক নির্দিষ্ট করা হয়- সংগঠনে।
→ Organizing শব্দটি Organism শব্দ হতে এসেছে।
→ সংগঠিতকরণ শব্দের সমার্থক শব্দ হলো- সুসংবদ্ধকরণ, গঠনকরণ, নির্মাণ।
→ সংগঠন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার- চিত্র বা নকশা।
→ সংগঠনকে তুলনা করা হয়- বাহুর সাথে।
→ দায়িত্ব ও জবাবদিহিতা নির্ধারণ সংগঠনের সাথে সম্পৃক্ত।
→ কার্য সুনির্দিষ্টকরণ প্রক্রিয়ার সাথে জড়িত- সংগঠন।
→ উপযুক্ত ব্যক্তিকে উপযুক্ত দায়িত্ব দেওয়ার সাথে সংগঠন সম্পর্কিত।
→ ব্যবস্থাপনা সংগঠনের উপাদান হলো- কার্য বিভাজন।
→ উর্ধ্বতন ও অধস্তন সম্পর্ক নির্ধারিত হয়- সংগঠন দ্বারা।
→ যেখানে যে সকল বিভাগ খোলা প্রয়োজন, দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব প্রত্যেকের জন্য যেভাবে নির্ধারণ করা উচিত, সম্পর্ককে যেভাবে ঠিক করে দেওয়া আবশ্যক তা হলো- **দক্ষতার নীতির আওতাভুক্ত।**
→ প্রতিষ্ঠানের প্রকৃতি ও কাজের ধরন অনুযায়ী কাজগুলোকে সঠিকভাবে চিহ্নিত ও বিভাজন করাকে- **শ্রম বিভাজনের নীতি বলে।**
→ একজন নির্বাহী প্রত্যক্ষভাবে কতজন অধস্তনের কাজ তত্ত্বাবধান করতে পারবে তাকে- **কাম্য পরিসরের নীতি বা তত্ত্বাবধানের পরিসর বলা হয়।**
→ প্রত্যেক বিভাগ, উপবিভাগ, এবং ব্যক্তির মাঝে এমন ভাবে কাজগুলোকে একে অন্যের সাথে সংযুক্ত করে দেওয়া হয় যাতে কেউই এর বাহিরে না থাকে একে- **জোড়া-মই-শিকলের নীতি বলে।**
→ অস্থায়ী ভিত্তিতে বিভিন্ন বিভাগ, উপবিভাগ খুলে মূল্যায়ন করা হলো- **নমনীয়তা নীতির আওতাভুক্ত।**
→ কার্যভিত্তিক সংগঠনের অন্যতম অসুবিধা হলো পরিকল্পনার মান হ্রাস করে।
→ বিশ্বের সবচেয়ে প্রচীন ও সহজ প্রকৃতির সংগঠন হলো- **সরল রৈখিক সংগঠন।**
→ একটি সরকারি অফিসের সংগঠন কাঠামো- **সরল রৈখিক।**
→ সরল রৈখিক সংগঠনের অপর নাম হলো- **সামরিক সংগঠন।**
→ অধিক শৃংখলা প্রতিষ্ঠা করা হয়- **সরল রৈখিক সংগঠনে।**
→ বিশেষায়নের সুবিধা থাকে না- **সরলরৈখিক সংগঠনে।**
→ তুলনামূলকভাবে বৃহদায়তন ও জটিল ব্যবসায় পরিবেশে ব্যবহৃত হয়- **সরল রৈখিক ও পদস্থ কর্মী সংগঠন।**
→ সরল রৈখিক ও পদস্থ কর্মী সংগঠন পরিচালিত হয়- **গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনায়।**

◆ **সংগঠনের পদক্ষেপ :**

i. কার্যাদি শনাক্তকরণ বা শ্রেণিবদ্ধকরণ ii. দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব সংজ্ঞায়িতকরণ iii. দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব অর্পণ iv. পারস্পরিক সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা

◆ **সরলরৈখিক সংগঠন (Line Organization) :** যে সংগঠন পদ্ধতিতে ক্ষমতা বা কর্তৃত্বরেখা ব্যবস্থাপনার সর্বোচ্চ স্তর হতে ক্রমান্বয়ে নিচের দিকে ধাবিত হয় তাকে সরলরৈখিক সংগঠন বলে। **একে সামরিক সংগঠনও বলা হয়। এটি হচ্ছে সবচেয়ে প্রাচীন এবং সহজ পদ্ধতি।** সরলরৈখিক সংগঠনের মাধ্যমে সর্বোচ্চ শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠা করা যায়। সরলরৈখিক সংগঠন অতিমাত্রায় ব্যক্তিকেন্দ্রিক। সরলরৈখিক সংগঠনের অসুবিধা হলো- বিশেষায়ণের অভাব।

◆ **সরলরৈখিক সংগঠন ও পদস্থকর্মী সংগঠন (Line & staff Organization) :** এই সংগঠন কাঠামোতে দুধরনের কর্মী থাকে, সরলরৈখিক কর্মী এবং উপদেষ্টা কর্মী বা পদস্থ কর্মী। অর্থাৎ যে সংগঠন কাঠামোতে সরলরৈখিক নির্বাহীকে সহযোগিতা করার জন্য উপদেষ্টা বা বিশেষজ্ঞ কর্মী ব্যবহার করা হয় তাকে সরলরৈখিক ও পদস্থকর্মী সংগঠন বলে। যেমন : সরকারি অফিসে এ ধরনের পদ্ধতির ব্যবহৃত হয়।

◆ **কার্যভিত্তিক সংগঠন (Functional Organization) :** কার্যভিত্তিক সংগঠন বলতে এমন এক ধরনের সংগঠনকে বুঝায় যাতে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলিকে কাজের প্রকৃতি অনুযায়ী বিভিন্ন ভাগে ভাগ করে এদের এক একটিকে একজন বিশেষজ্ঞের উপর ন্যস্ত করা হয়। ১৮৮০ সালে **F. W. Taylor 'Functional Foremanship'** উদ্ভাবন করেন।

◆ **ম্যাট্রিক্স সংগঠন (Matrix Organization) :** কার্যভিত্তিক ও দ্রব্যভিত্তিক বা প্রকল্পভিত্তিক বিভাগীয়করণের মাধ্যমে গঠিত হয়- ম্যাট্রিক্স সংগঠন। কার্যভিত্তিক সংগঠন কাঠামোতে বিশেষজ্ঞ কর্মী নির্বাহী এবং প্রকল্পভিত্তিক সংগঠন কাঠামোতে সরলরৈখিক নির্বাহী কর্মী নিয়োজিত থাকে। এক্ষেত্রে দুধরনের ব্যবস্থাপক একই সাথে কাজ করে। যথা : ১. কার্যিক ব্যবস্থাপক ২. প্রজেক্ট ব্যবস্থাপক।

→ কার্যিক ব্যবস্থাপকের কাজ প্রজেক্ট ব্যবস্থাপকের চাহিদামত জনশক্তি, উপায়-উপকরণ ও সেবা সরবরাহ করা।
→ প্রজেক্ট ব্যবস্থাপক বিশেষ দ্রব্য বা প্রজেক্টের সামগ্রিক দায়িত্ব গ্রহণ করে এবং জবাবদিহি করে।
→ উভয় ধরনের ব্যবস্থাপক (কার্যিক ব্যবস্থাপক, প্রজেক্ট ব্যবস্থাপক) সাধারণ ব্যবস্থাপকের নিকট দায়বদ্ধ থাকে।
→ ম্যাট্রিক্স সংগঠনের প্রচলন শুরু হয়- ১৯৬০ সালে।
→ ম্যাট্রিক্স সংগঠন সর্বপ্রথম ব্যবহার করেন- Aerospace Company.
→ ম্যাট্রিক্স সংগঠন সাধারণত বৃহৎ প্রতিষ্ঠানে ব্যবহৃত হয়। এটি আধুনিক সহগঠন।

CamScanner

◆ **কমিটি সংগঠন (Committee Organization) :** কমিটি হলো এক দল লোকের সমষ্টি যাদের উপর বিশেষভাবে কোন নির্দিষ্ট প্রশাসনিক কার্য সমাধান করার দায়িত্ব অর্পণ করা হয়। ক্ষণস্থায়ী সংগঠন কাঠামো- কমিটি। কমিটির সমার্থক শব্দ হলো- বোর্ড, কমিশন, টাস্কফোর্স, কাউন্সিল।

→ কমিটি সাধারণত ২ ধরনের হয়। যথা : ১. স্থায়ী কমিটি (পরিচালনা পর্ষদ) ও ২. অস্থায়ী কমিটি (তদন্ত কমিটি)
→ কমিটির সদস্যগণ উর্ধ্বতন কর্মকর্তা কর্তৃক মনোনীত হয়।
→ কমিটি কোনো নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য অর্জনে গঠিত হয়।
→ কমিটির সদস্যগণ সমমর্যাদা ও সমঅধিকার ভোগ করে তবে কমিটিতে সাধারণত একজন সভাপতি থাকেন।
→ 'নানা মুনির নানা মত' কথাটি প্রযোজ্য হয়- কমিটির ক্ষেত্রে।
→ কমিটির সদস্যগণ স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেওয়া হয় না বলে তারা বেতন পান না, তবে মিটিং এ উপস্থিত থাকার কারণে সাধারণত নির্দিষ্ট পরিমাণ সম্মানি বা ভাতা পান।
→ গভনিং বডি, সমন্বয় সমিতি, মার্কেট কমিটি মসজিদ/ মন্দির কমিটি স্থায়ী প্রকৃতির অন্যদিকে তদন্ত কমিটি, ভর্তি কমিটি, সিলেবাস প্রণয়ন কমিটি অস্থায়ী প্রকৃতির।

◆ **বিভাগীয়করণ (Departmentation) :** প্রত্যেক প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক কাজ সঠিকভাবে সম্পাদনের জন্যে সংগঠন কাঠামোকে বিভিন্ন শাখা বা বিভাগে বিভক্ত করা হয়। আর এই বিভিন্ন শাখা বা বিভাগে ভাগ করাকে বিভাগীয়করণ বলে।

◆ **বিভাগীয়করণের প্রকারভেদ সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

বিভাগীয়করণের ধরন	বর্ণনা	উদাহরণ
কার্যভিত্তিক বিভাগীয়করণ	→ একটি প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলির প্রকৃতি অনুসারে কাঠামোর বিভিন্ন এককে বিভক্তিকরণ হলো কার্যভিত্তিক বিভাগীয়করণ। → এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটা কাজের জন্য আলাদা আলাদা বিভাগ খোলা হয়। → এতে বিশেষায়ণের নীতি অনুসরণ করা হয়।	- উৎপাদন বিভাগ, ক্রয় বিভাগ ইত্যাদি হচ্ছে কার্যভিত্তিক বিভাগীয়করণ।
দ্রব্যভিত্তিক বিভাগীয়করণ	→ এই ব্যবস্থায় একটি প্রতিষ্ঠানের উৎপাদিত পণ্যের বা সেবার ভিত্তিতে সংগঠন কাঠামোকে বিভিন্ন এককে বিভাজন করা হয়। → দ্রব্যের বা সেবার সমজাতীয়তার ভিত্তিতে এইরূপ বিভাগীয়করণ সম্পন্ন হয়ে থাকে। → অনেকে একে সেবাভিত্তিক বিভাগীয়করণ বলে।	- মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের জেনারেল মোটর কোম্পানি তাদের উৎপাদিত মোটর গাড়ির জন্য যে আলাদা আলাদা বিভাগ প্রতিষ্ঠা করেছে তা হলো- দ্রব্যভিত্তিক বিভাগীয়করণ।
সময় ভিত্তিক বিভাগীয়করণ	→ সংগঠনের নিম্নস্তরে সাধারণত সময়ের মানদণ্ডে বিভাগীয়করণ হয়ে থাকে। → এক্ষেত্রে প্রতিটা আলাদা আলাদা সময়ের জন্য আলাদা আলাদা বিভাগ খোলা হয়। → একে অন্যভাবে "Shifting system" ও বলা যায়।	- কোনো কোনো প্রতিষ্ঠানে প্রথম, দ্বিতীয়, তৃতীয় শিফট বা সকাল, দুপুর, বিকাল, নৈশ শিফট চালু রয়েছে।
স্থান বা অঞ্চল ভিত্তিক বিভাগীয়করণ	→ যেসব প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম নির্দিষ্ট এলাকায় সীমাবদ্ধ না হয়ে প্রত্যন্ত অঞ্চলে বিক্ষিপ্ত থাকে, সে সব প্রতিষ্ঠানের সমগ্র কার্যাবলিকে এইরূপ ব্যবস্থাধীনে আনা হয়। → এই ব্যবস্থানুসারে প্রতিষ্ঠানকে বিভিন্ন অঞ্চল অনুসারে বিভক্তকরণ করা হয় এবং এক এক অঞ্চলের জন্য এক জন ব্যবস্থাপককে দায়িত্বভার অর্পণ করা হয়।	- উত্তরাঞ্চল বিভাগ, দক্ষিণাঞ্চল বিভাগ।
খরিদ্দার বা ক্রেতা ভিত্তিক বিভাগীয়করণ	→ খরিদ্দারদের দৃষ্টিকোণ হতে সাধারণত কোম্পানি এরূপ বিভাগীয়করণ করে থাকে। → খরিদ্দারদের চাহিদা পূরণার্থে বিভাগ খোলা হয়। → এই ক্ষেত্রে ক্রেতার রুচি, অবস্থান, চাহিদা ইত্যাদি বিবেচনা করতে হয়।	- শিল্প পণ্যের ক্রেতাদের বিভাগীয়করণ, ভোগ্য পণ্যের ক্রেতাদের বিভাগীয়করণ, ইত্যাদি।
প্রক্রিয়া ভিত্তিক বিভাগীয়করণ	→ উৎপাদন শিল্পে এই জাতীয় পদ্ধতি বিশেষভাবে অনুসৃত হয়। → এই পন্থায় উৎপাদনের প্রক্রিয়াসমূহের ভিত্তিতে বিভাগ খোলা হয়।	- কাঁচামাল ক্রয়ের বিভাগ, প্রক্রিয়াকরণ বিভাগ, পূর্ণ পণ্য তৈরিকৃত বিভাগ, ইত্যাদি।
মিশ্র বিভাগীয়করণ	→ মিশ্র বিভাগীয়করণ হলো কার্যভিত্তিক ও দ্রব্যভিত্তিক এই দুই ব্যবস্থার একটি সমন্বিতরূপ। → এ ব্যবস্থায় এককভাবে দ্রব্য বা কার্যভিত্তিক কোনোটাই করা হয় না। → এখানে সরলরৈখিক কর্মকর্তা ও কার্যভিত্তিক কর্মকর্তার কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব পৃথকভাবে নির্ধারণ করা হয়। → তবে সরলরৈখিক কর্মকর্তার কর্তৃত্ব বেশি থাকে এবং কার্যভিত্তিক কর্মকর্তাকে তার কার্যের জন্য তার নিকট দায়ী থাকতে হয়।	

Part 2 At a glance [Most Important Information]

➲ সংগঠন প্রক্রিয়ার প্রথম কাজ হলো- **কার্যাদি শনাক্তকরণ ও শ্রেণিবদ্ধকরণ।**
➲ সংগঠন ভিত্তিক পরিকল্পনা- **৪ প্রকার।**
➲ সংগঠনের মাধ্যমে করা হয়- **পরিকল্পনা কাঠামো।**
➲ সাংগঠনিক কাঠামোকে পিরামিডের সাথে তুলনা করেছেন- **Koontz & Donnell.**
➲ সামরিক সংগঠন নামে পরিচিত- **সরলরৈখিক সংগঠন।**
➲ সাধারণত জটিলতামুক্ত ও সীমাবদ্ধ আয়তন বিশিষ্ট প্রতিষ্ঠানে অধিক ব্যবহৃত হয়- **সরলরৈখিক সংগঠন।**
➲ যে সংগঠন কাঠামোতে সরলরৈখিক ও উপদেষ্টা বা উপদেষ্টা বা বিশেষজ্ঞ কর্মী ব্যবহার করা হয় তাকে বলে- **সরলরৈখিক ও পদস্থ কর্মী।**
➲ অধিক শৃংখলা প্রতিষ্ঠা করা যায়- **সরল রৈখিক সংগঠনে।**
➲ স্বজনপ্রীতি, স্বৈরতান্ত্রিকতা, বিশেষায়ণের অভাব বেশি দেখা যায়- **সরলরৈখিক সংগঠনে।**
➲ আদেশের ঐক্য এবং বেশি শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠা করা যায়- **সরলরৈখিক সংগঠনে।**
➲ বৃহদায়তন ও জটিল কারবারি পরিবেশে ব্যবহৃত হয়- **সরলরৈখিক ও পদস্থ সংগঠন।**

- সবচেয়ে সহজ ও পুরাতন সংগঠন পদ্ধতি– সরলরৈখিক সংগঠন।
- উৎপাদনকারী শিল্প প্রতিষ্ঠানে উৎপাদন ইউনিট সফলতার সাথে ব্যবহার করা যায়– কার্যভিত্তিক সংগঠন।
- বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে প্রত্যক্ষ সম্পর্ক স্থাপিত হয়– কার্যভিত্তিক সংগঠনে।
- কার্যভিত্তিক সংগঠনে বিশেষজ্ঞদের উপদেষ্টা হিসেবে নিয়োগ না দিয়ে সরাসরি– নির্বাহী হিসেবে নিয়োগ করা হয়।
- কমিটি সাধারণত দুই ধরনের হয়– স্থায়ী ও অস্থায়ী।
- সংগঠনকে অন্যভাবে নিয়মতান্ত্রিক কাঠামোও বলা হয়।
- কার্যভিত্তিক সংগঠনের আরেক নাম হলো পদস্থকর্মী সংগঠন।
- কর্তৃত্বের দ্বৈত লাইন সৃষ্টি করে– মেট্রিক্স সংগঠন।
- বিশেষায়নের সুবিধা থাকে না– সরলরৈখিক সংগঠনে।
- কার্যভিত্তিক সংগঠনে কর্মীদের– সুযোগ কম থাকে।
- সরলরৈখিক ও পদস্থ কর্মী সংগঠনে বিশেষায়িত জ্ঞানের অধিকারী হয়ে থাকেন পদস্থ কর্মীরা। তবে কোনো জবাবদিহির জন্য তাদের উপদেষ্টারা দায়ী থাকবেন না।
- সরলরৈখিক ও পদস্থ কর্মীসংগঠন গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনায় পরিচালিত হয়।
- আমাদের দেশের সরকারি অফিসগুলো সরলরৈখিক ও পদস্থ সংগঠনের মাধ্যমে পরিচালিত হয়।
- কার্যভিত্তিক সংগঠনে বিশেষায়ণের নীতি বিশেষভাবে পরিলক্ষিত হয়।
- কর্তৃত্বের দ্বৈত লাইন সৃষ্টি করে– মেট্রিক্স সংগঠন।
- বিশেষায়নের সুবিধা থাকে না– সরলরৈখিক সংগঠনে।
- কমিটি সংগঠনকে দুই ভাগে ভাগ করা যায়– যথা : কাঠামোভিত্তিক, ক্ষমতাভিত্তিক।
- কাঠামোভিত্তিক সংগঠনকে দুই ভাগে ভাগ করা যায় যথা– সরলরৈখিক, প্রকল্প ও উপদেষ্টা সংগঠন।

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. দায়িত্ব ও জবাবদিহিতা নির্ধারণকে কী বলে?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ কর্মীসংস্থান
Ⓒ সংগঠন Ⓓ নিয়ন্ত্রণ
Ans Ⓒ

02. উৎপাদনশীল প্রতিষ্ঠানে কোন ধরনের সংগঠন উপযোগী?
Ⓐ কার্যভিত্তিক Ⓑ সরলরৈখিক
Ⓒ উপদেষ্টা Ⓓ কমিটি
Ans Ⓐ

03. সেনাবাহিনীতে কোন শ্রেণির সংগঠন বিদ্যমান?
Ⓐ বিশেষজ্ঞ Ⓑ কার্যভিত্তিক
Ⓒ সরলরৈখিক Ⓓ কমিটি
Ans Ⓒ

04. টেইলর কখন কার্যভিত্তিক সংগঠন প্রবর্তনে উপর মত প্রকাশ করেন?
Ⓐ ১৬৮০ Ⓑ ১৭৮০
Ⓒ ১৮৮০ Ⓓ ১৯৮০
Ans Ⓒ

05. জরুরি পরিস্থিতি মোকাবিলায় কোন সংগঠন সর্বাধিক উপযোগী?
Ⓐ সরলরৈখিক Ⓑ কার্যভিত্তিক
Ⓒ পদস্থ Ⓓ কমিটি
Ans Ⓓ

06. মেট্রিক্স সংগঠনের আবিষ্কারক কে?
Ⓐ আইবিএম Ⓑ এয়ারটেল
Ⓒ নাসা Ⓓ এরোস্পেস
Ans Ⓓ

07. কখন সর্বপ্রথম ম্যাট্রিক্স সংগঠন ব্যবহৃত হয়?
Ⓐ ১৯৫০ Ⓑ ১৯৬০
Ⓒ ১৯৭০ Ⓓ ১৯৮০
Ans Ⓑ

08. আধুনিক সংগঠনের কাঠামো-
Ⓐ ভার্চুয়াল Ⓑ ম্যাট্রিক্স
Ⓒ কমিটি Ⓓ কার্যভিত্তিক
Ans Ⓑ

09. একটি সংগঠন সমাজে কী ভূমিকা রাখবে তা নির্দেশ করে-
Ⓐ লক্ষ্য Ⓑ মিশন
Ⓒ উদ্দেশ্য Ⓓ সাফল্য
Ans Ⓒ

10. সংগঠন হলো ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার-
Ⓐ ১ম কাজ Ⓑ ২য় কাজ
Ⓒ ৩য় কাজ Ⓓ ৫ম কাজ
Ans Ⓑ

11. Organize শব্দটির অর্থ কী?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ প্রেষণা
Ⓒ সমন্বয় Ⓓ সংগঠিতকরণ
Ans Ⓓ

দ্বিতীয় পত্র অধ্যায় ৫ কর্মীসংস্থান

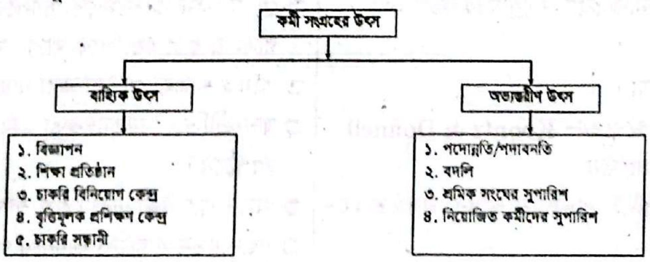
Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

◆ **কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়া (Staffing Process) :**

কর্মী সংগ্রহ → কর্মী নির্বাচন → নিয়োগ ও স্থাপনা → প্রশিক্ষণ

- **কর্মী সংগ্রহ (Recruitment of Employee) :** কোনো প্রতিষ্ঠান দক্ষ কর্মী ও মানসম্মত কর্মী নির্ধারণ ও নিয়োগ দানের উদ্দেশ্যে উপযুক্ত উৎস নির্ধারণ এবং উক্ত উৎসকে যথাযথ বিবেচনায় এনে সে অনুযায়ী বিজ্ঞাপন দিয়ে সম্ভাব্য চাকরি প্রার্থীদের মনে উৎসাহ সৃষ্টি এবং ব্যাপক সংখ্যায় তাদেরকে প্রতিষ্ঠান পর্যন্ত টেনে আনার কাজকে কর্মী সংগ্রহ বলে।
- কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপ- তিনটি। যথা : (i) বিভাগীয় রিকুইজিশন সংগ্রহ, (ii) উৎস নির্ধারণ, (iii) বিজ্ঞপ্তি প্রদান।

◆ **কর্মী সংগ্রহের উৎসসমূহ :** কর্মী সংগ্রহের উৎস দুটি। যথা : ক. বাহ্যিক উৎস খ. অভ্যন্তরীণ উৎস।



CamScanner

♦ **কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপসমূহ :**

(১) বিভাগীয় রিকুইজিশন সংগ্রহ : কোথায়, কতজন, কী মানের কর্মী প্রয়োজন সেটা মানব সম্পদ বিভাগকে অবহিত করতে হবে। কতদিনের মধ্যে করতে হবে সেটাও জানাতে হবে।

(২) উৎস নির্ধারণ : কাজের ধরন বিবেচনায় কর্মী কোথা থেকে সংগ্রহ করতে হবে সেটা নির্ধারণ করতে হবে। কর্মী সংগ্রহের উৎস ২টি। যথা : ১. অভ্যন্তরীণ ২. বাহ্যিক।

(৩) বিজ্ঞপ্তি প্রদান : বাইরের উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করলে পত্রিকাতে বিজ্ঞাপন প্রদান করে। এবং বিজ্ঞাপনে নিয়োগ সংক্রান্ত শর্তসমূহ লেখা থাকে।

♦ **কর্মী নির্বাচনের পদক্ষেপসমূহ :**

আবেদনপত্র গ্রহণ ও বাছাই
↓
নিযুক্তি পরীক্ষায় অংশগ্রহণের আমন্ত্রণপত্র ইস্যু
↓
নিযুক্তি পরীক্ষা গ্রহণ
↓
সাক্ষাৎকার গ্রহণ
↓
প্রাথমিক নির্বাচন
↓
ব্যক্তিগত ইতিহাস অনুসন্ধান
↓
ডাক্তারি পরীক্ষা
↓
চূড়ান্তভাবে নির্বাচন

♦ **পদোন্নতি (Promotion) :** পদোন্নতি বলতে কোনো কর্মীকে তার বর্তমান পদ হতে উচ্চতর দায়িত্ব ও পদমর্যাদাসম্পন্ন পদে উন্নীত করাকে বুঝায়। অনেক সময় পদোন্নতির ফলে কর্মীর দায়িত্ব ও কর্তব্য বাড়লেও আর্থিক সুবিধা বাড়ে না। একে শুষ্ক পদোন্নতি বা Dry promotion বলে।

৩. পদোন্নতির ভিত্তিসমূহ : পদোন্নতির ভিত্তি মূলত ৩টি। যা নিম্নরূপ :

জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি	→ প্রতিষ্ঠানের কার্যকালের মেয়াদকালের উপর ভিত্তি করে পদোন্নতি দেওয়া হলে তাকে- জ্যেষ্ঠতাভিত্তিক পদোন্নতি বলে। → জ্যেষ্ঠতাভিত্তিক পদোন্নতিতে কর্মীর যোগ্যতা বা দক্ষতা বিবেচনা করা হয় না। → জ্যেষ্ঠতাভিত্তিক পদোন্নতিতে শুধুমাত্র তার চাকরি কালকে ভিত্তি হিসাবে বিবেচনা করা হয়। → সাধারণত সরকারি প্রতিষ্ঠানে জ্যেষ্ঠতাভিত্তিক পদোন্নতির নীতি অনুসরণ করা হয়।
যোগ্যতা বা মেধাভিত্তিক	→ কর্মীদের দক্ষতা ও যোগ্যতা বিচার-বিবেচনা করে পদোন্নতি দেওয়া হলে তাকে- যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি বলে। → সাধারণত বেসরকারি প্রতিষ্ঠানে যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতির নীতি অনুসরণ করা হয়।
জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক	→ প্রতিষ্ঠানে চাকরিকালীন জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতা উভয় বিষয় বিবেচনা করে কর্মীদের পদোন্নতি দেওয়া হলে তাকে জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি বলে।

♦ **প্রশিক্ষণের পদ্ধতিসমূহ :**

প্রশিক্ষণ পদ্ধতি

কাজের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ (On the job training)

i. পরিচিতিমূলক প্রশিক্ষণ
ii. হাতে-কলমে প্রশিক্ষণ
iii. শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ
iv. প্রবেশনারি প্রশিক্ষণ
v. প্রদর্শন
vi. পর্যবেক্ষণ
vii. পদ পরিবর্তন
viii. কোচিং

কাজ ছাড়া প্রশিক্ষণ (Off the job training)

i. প্রাতিষ্ঠানিক প্রশিক্ষণ
ii. বক্তৃতা পদ্ধতি
iii. আলোচনা পদ্ধতি
iv. সেমিনার পদ্ধতি
v. নাট্যাভিনয় পদ্ধতি
vi. ঘটনা পদ্ধতি
vii. কর্মশালা পদ্ধতি
viii. গবেষণা পদ্ধতি
ix. পেশাগত প্রশিক্ষণ
x. অধিবেশন

Part 2 At a glance [Most Important Information]

➲ কর্মীসংস্থান ব্যবস্থাপনার একটি- অবিরাম প্রক্রিয়া।
➲ উৎপাদন প্রক্রিয়ার জীবন হচ্ছে- মানবশক্তি।
➲ উৎপাদনের সবচেয়ে জটিলতম উপাদান- শ্রমিক কর্মী।
➲ মানবসম্পদ একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের অন্যান্য সম্পদকে (ভূমি/শ্রম/মূলধন) কার্যকর করে তোলে।
➲ ব্যবস্থাপনার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ উপাদান হলো- মানবসম্পদ বা জনশক্তি।
➲ মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্য- মানবসম্পদ উন্নয়ন।
➲ আধুনিক শ্রমিক কর্মী ব্যবস্থাপনার জনক – রবার্ট ওয়েন।
➲ কর্মী সংগ্রহ একটি- ধনাত্মক বা ইতিবাচক প্রক্রিয়া।
➲ কর্মী নির্বাচন একটি- ঋণাত্মক বা নেতিবাচক প্রক্রিয়া।
➲ কর্মী সংস্থানকে 'মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা' (Human Resource Management) নামে অভিহিত করা হয়। যা পূর্বে- Personnel Management নামে পরিচিত ছিলো।
➲ প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত যে সব ব্যক্তিবর্গের সাহায্যে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি সম্পাদিত হয় তাকে- মানবসম্পদ বলে।

CamScanner

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLI

- মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রথম কাজ– মানবসম্পদ পরিকল্পনা।
- কর্মীসংস্থান হলো– কর্মী নির্বাচন, কর্মী সংগ্রহ ও কর্মী প্রশিক্ষণের কাজ।
- বাংলাদেশে কর্মী নির্বাচন করে– সরকারি কর্ম কমিশন (PSC-Public Service Commission)।
- বাংলাদেশে সরকারি কর্মী নিয়োগ দেয়– জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়।
- কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়ায় একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ– কর্মী সংগ্রহ।
- নতুন কর্মীর নিয়োগকে বলে– কর্মী নির্বাচন।
- কর্মী নির্বাচনের বিষয় হলো– পদোন্নতি, পদাবনতি, বহিষ্কার ও ছাঁটাই, স্থানান্তর।
- কর্মীকে চূড়ান্তভাবে বা স্থায়ীভাবে নিয়োগদান পর্যন্ত কার্য প্রক্রিয়াকে বলে– কর্মী নিয়োগদান।
- কর্মী নিয়োগ হতে পারে– ২ ভাবে (স্থায়ী ও অস্থায়ী)।
- সুপারভাইজার এবং মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের জন্য যথেষ্ট উপযোগী– অধিবেশন পদ্ধতি।
- প্রতিষ্ঠানের নিচের স্তরের লোকদেরকে নিয়ে প্রশিক্ষণ প্রচলিত– ওয়ার্কশপ।
- যে পদ্ধতিতে প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয় তাকে বলে– কর্মী সংগ্রহ।
- বাংলাদেশে শিল্প প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে কর্মী নির্বাচনের প্রথম পদক্ষেপ হলো বিভাগীয় রিকুইজিশন সংগ্রহ এবং সর্বশেষ হলো– যোগদানের রিপোর্ট গ্রহণ।
- পেশাগত শিক্ষাদানকে প্রশিক্ষণ বলে। এটি দুই প্রকার– (ক) প্রতিষ্ঠানের ভিতর (খ) প্রতিষ্ঠানের বাহিরে।
- বিশেষ কাজ কৌশল, পদ্ধতি সূত্র ইত্যাদির জন্য শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ উপযো
- আমাদের দেশের ব্যাংকসমূহে ও মন্ত্রণালয়সমূহে পদ পরিবর্তন বিষয়টি বিশেষ লক্ষণীয়।
- একজন উচ্চ পর্যায়ের নির্বাহী বা বিশেষজ্ঞ কর্মীর অধীনে রেখে কার্যক্ষেত্রে ক্রমে শিক্ষা দেওয়ার জন্য প্রবেশনা পদ্ধতি উত্তম।
- সুপারভাইজার বা ব্যবস্থাপকের অধীনে কিছু কর্মীর জন্য– কোচিং পদ্ধতি উত্তম।
- তাত্ত্বিক জ্ঞানের সবচেয়ে প্রাচীন পদ্ধতি হলো– বক্তৃতা পদ্ধতি।
- আলোচনা পদ্ধতির মাধ্যমে পরিকল্পনা প্রণয়ন এর পরবর্তী সময়ে এ নির্দেশনা দেয়।
- সেমিনার হলো নির্বাহী উন্নয়নের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ বিষয়।
- অনুভূতি প্রবণ প্রশিক্ষণ এ কোনো প্রকার প্রশিক্ষক থাকে না।
- উচ্চ পদের নির্বাহীদের মাঝে তার নিজেদের যোগ্যতা সম্পর্কে যে উচ্চ ধা বিদ্যমান তা দূর করতে অনুভূতি প্রবণ প্রশিক্ষণ উপযোগী।
- উচ্চ পর্যায়ে কর্মী নিয়োগ সাধারণত চুক্তিভিত্তিক হয়ে থাকে।
- বিশ্বের প্রথম শ্রমিক সংঘ হলো– Knights Labor (১৮৬৯ সাল)।
- জাতীয় শ্রমিক সম্পর্ক আইন– ১৯৩৬ সাল।
- বাংলাদেশের শ্রম আইন প্রচলিত হয়– ২০০৬ সালে।
- প্রশিক্ষণের মাধ্যমে বাড়ে– দক্ষতা।
- পদোন্নতির জন্য কর্মী বাছাই কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ার অন্তর্ভুক্ত।

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. কর্মী সংস্থানের প্রথম ধাপ কোনটি?
Ⓐ কর্মী নির্বাচন Ⓑ কর্মী সংগ্রহ
Ⓒ কর্মী নিয়োগ Ⓓ প্রশিক্ষণ **Ans B**

02. কোন ধরনের কর্মী হতে কর্মী নির্বাচন করা হয়?
Ⓐ সংগৃহীত Ⓑ নিয়োগপ্রাপ্ত
Ⓒ ছাঁটাইকৃত Ⓓ প্রশিক্ষিত **Ans A**

03. 'জ্যেষ্ঠতা' কিসের পদ্ধতি?
Ⓐ প্রশিক্ষণ Ⓑ পদোন্নতি
Ⓒ কর্মীনির্বাচন Ⓓ কর্মী সংগ্রহ **Ans B**

04. টাস্ক ফোর্স কিসের পদ্ধতি?
Ⓐ পদোন্নতি Ⓑ কর্মী নির্বাচন
Ⓒ কর্মী নিয়োগ Ⓓ প্রশিক্ষণ **Ans D**

05. প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের পদক্ষেপকে কী বলে?
Ⓐ কর্মীসংগ্রহ Ⓑ কর্মীনির্বাচন
Ⓒ কর্মীনিয়োগ Ⓓ কর্মীউন্নয়ন **Ans C**

06. কর্মী সংগ্রহের উৎস কয়টি?
Ⓐ ২ Ⓑ ৩
Ⓒ ৪ Ⓓ ৫ **Ans A**

07. কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার শেষ কাজ কী?
Ⓐ উৎস নির্ধারণ Ⓑ বিজ্ঞপ্তি প্রদান
Ⓒ কর্মী নিয়োগ Ⓓ কর্মী প্রশিক্ষণ **Ans B**

08. প্রশিক্ষণ ব্যবস্থাপনার কোন কাজের সাথে জড়িত?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ কর্মীসংস্থান
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ সমন্বয়সাধন **Ans B**

09. ব্যবস্থাপনা চক্রে সংগঠনের পরের কাজ কোনটি?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ কর্মীসংস্থান
Ⓒ নির্দেশনা Ⓓ নিয়ন্ত্রণ **Ans B**

10. পদোন্নতির ভিত্তি কয় প্রকার?
Ⓐ ২ Ⓑ ৩ Ⓒ ৪ Ⓓ ৫ **Ans B**

11. প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের পদক্ষেপকে কী বলে?
Ⓐ কর্মী সংগ্রহ Ⓑ কর্মী নির্বাচন
Ⓒ কর্মী নিয়োগ Ⓓ কর্মী উন্নয়ন **Ans C**

12. কোনটি কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসবহির্ভূত?
Ⓐ বৃত্তিমূলক প্রতিষ্ঠান Ⓑ কর্ম কমিশন
Ⓒ বিজ্ঞাপন Ⓓ শ্রমসংঘ **Ans D**

13. কোনটি কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস বহির্ভূত?
Ⓐ পদোন্নতি Ⓑ শ্রমসংঘ
Ⓒ বিশ্বস্ত সূত্র Ⓓ বিভাগীয় ব্যবস্থাপক **Ans C**

14. নিচের কোনটি বাহ্যিক উৎস হতে কর্মীসংস্থানের অসুবিধা?
Ⓐ অসন্তোষ সৃষ্টি Ⓑ ব্যয়বহুল
Ⓒ প্রশিক্ষণ Ⓓ সবগুলো **Ans D**

15. প্রতিষ্ঠানের চাহিদানুযায়ী নিয়োগের জন্য বিভিন্ন উৎস হতে যোগ্যতম কর্মী বাছাই প্রক্রিয়াকে কী বলে?
Ⓐ কর্মী সংগ্রহ Ⓑ পদোন্নতি
Ⓒ কর্মী নির্বাচন Ⓓ কর্মী সৃষ্টি **Ans C**

16. 'Selection is choosing the best people for the job'- উক্তিটি কার
Ⓐ Mr. Van Fleet Ⓑ R. M Hodgettes
Ⓒ Prof. Newman Ⓓ Prof. John Highman **Ans A**

17. পরিকল্পনা ও সংগঠনের পর ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ কোনটি?
Ⓐ নির্দেশনা Ⓑ কর্মীসংস্থান
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ সমন্বয় **Ans B**

18. মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার সাথে নিচের কোনটি অধিক সংশ্লিষ্ট?
Ⓐ নেতৃত্ব Ⓑ কর্মীসংস্থান
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ সংগঠন **Ans B**

19. কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার অন্তর্ভুক্ত কোনটি?
Ⓐ বিজ্ঞাপন প্রদান করা Ⓑ আবেদনপত্র বাছাই করা
Ⓒ প্রার্থী সম্পর্কে খোঁজ-খবর নেওয়া Ⓓ লিখিত পরীক্ষা গ্রহণ করা **Ans A**

CamScanner

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS

দ্বিতীয় পত্র
অধ্যায় ৬

নেতৃত্ব

Part 1

গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

♦ **নেতৃত্ব :** প্রতিষ্ঠানের নির্ধারিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য অন্যদের (২য় ও ৩য় পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের) কাজে প্রভাবিত করাকে নেতৃত্ব বলে। যে নেতৃত্ব দেন তাকে নেতা বলে।

→ নেতৃত্ব বিকাশে নেতার নিজস্ব সমস্যা হলো– অহমিকাবোধ, নেতৃত্বের অদক্ষতা, ক্ষমতা প্রদর্শনের মনোভাব, দায় এড়ানোর প্রবণতা, অতি আবেগ, নিরপেক্ষ মনোভাব সংরক্ষণে ব্যর্থতা।

→ নেতৃত্ব বিকাশে অধস্তন জনশক্তির দিক থেকে সমস্যা হলো– ফাঁকিবাজির মানসিকতা, অধস্তনদের অদক্ষতা, নেতৃত্বের প্রতি বিরূপ মনোভাব, নেতার প্রতি অধিক নির্ভরশীলতা, আকস্মিক অসহযোগ, বিশেষ আনুকূল্য লাভের চেষ্টা।

→ নেতৃত্ব বিকাশে প্রাতিষ্ঠানিক সমস্যা হলো– পরিবেশগত বাধা, নেতা নির্বাচনে সমস্যা, সাংগঠনিক কাঠামোগত জটিলতা, উপকরণাদির অপর্যাপ্ততা।

♦ **নেতৃত্বের প্রকারভেদ :**

নেতৃত্ব
- আনুষ্ঠানিকতা বিচারে
  - i. আনুষ্ঠানিক
  - ii. অনানুষ্ঠানিক
- প্রেষণা ভিত্তিক
  - i. ইতিবাচক
  - ii. নেতিবাচক
- ক্ষমতাভিত্তিক
  - i. স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব
  - ii. অংশগ্রহণমূলক
  - iii. পিতৃসুলভ
  - iv. লাগামহীন
- মৌলভিত্তিক বা দৃষ্টিভঙ্গিবিচারে
  - i. কর্মকেন্দ্রিক
  - ii. কর্মীকেন্দ্রিক

♦ **প্রেষণাভিত্তিক নেতৃত্ব :**

ইতিবাচক নেতৃত্ব (Positive Leadership)	→ যে নেতৃত্ব অধস্তন কর্মীদের কাজগুলো উৎসাহদানের মাধ্যমে আদায় করা হয় তখন তাকে ইতিবাচক নেতৃত্ব বলে। গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব হল ইতিবাচক নেতৃত্ব।
নেতিবাচক নেতৃত্ব (Negative Leadership)	→ নেতিবাচক নেতৃত্ব সবসময় কর্মীদেরকে ভয়ভীতি দেখিয়ে কাজ আদায় করে নেওয়া হয়। এটি সাধারণত স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের অনুরূপ।

♦ **ক্ষমতাভিত্তিক নেতৃত্ব :**

স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব (Autocratic Leadership)	→ নেতা যখন ক্ষমতা নিজের হাতে রেখে নিজেই সিদ্ধান্ত গ্রহণে মুখ্য ভূমিকা পালন করেন তখন তাকে স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব বলে। → এ ধরনের নেতৃত্বের ক্ষেত্রে ক্ষমতার কেন্দ্রীয়করণ হয়। → স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব কর্মীর ভূমিকা হ্রাস করে। → স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বকে সামরিক/ আমলাতান্ত্রিক নেতৃত্বের সাথে তুলনা করা হয়। → এক্ষেত্রে নেতা কর্মীদের কাছ থেকে শর্তহীন আনুগত্য পাওয়ার প্রত্যাশা করে। → স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বকে Theory X এর সাথে তুলনা করা যায়।
গণতান্ত্রিক বা অংশ গ্রহণমূলক নেতৃত্ব (Democratic Leadership)	→ যে ধরনের নেতৃত্বের ক্ষেত্রে নেতা তার ক্ষমতা কোনো কোনো ক্ষেত্রে বিকেন্দ্রীকরণ করে কর্মীদের সাথে আলাপ আলোচনার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে তাকে অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব বলে। → এ ধরনের নেতৃত্বের ক্ষেত্রে ক্ষমতার বিকেন্দ্রীয়করণ হয়। → গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের বিপরীত। → এক্ষেত্রে কর্মীদের নিজের মতামত প্রকাশের স্বাধীনতা থাকে। → এ ধরনের নেতৃত্ব কর্মী সন্তুষ্টি বৃদ্ধি করে। → গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব কে Theory Y এর সাথে তুলনা করা যায়। → আধুনিক দৃষ্টিভঙ্গিতে প্রতিষ্ঠানের সবচেয়ে উত্তম নেতৃত্ব হলো- গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব।
পিতৃসুলভ নেতৃত্ব (Paternalistic Leadership)	→ নেতা সর্বময় ক্ষমতার অধিকারী হওয়া সত্ত্বেও যখন অধঃস্তনদেরকে পিতার ন্যায় স্নেহ ও শাসনে কাজ করতে অনুপ্রাণিত করেন তখন তাকে পিতৃসুলভ নেতৃত্ব বলে। → এরূপ নেতৃত্ব স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের উন্নত সংস্করণ। → এক্ষেত্রে নেতা ও অনুসারীদের মধ্যে পিতা ও সন্তানের সম্পর্ক লক্ষ্য করা যায়। → এক্ষেত্রে নেতা সর্বদা অধস্তনদের প্রতি সদয় থাকে। → পিতৃসুলভ নেতৃত্বের প্রবক্তা হিসেবে মনে করা হয়- এফ ই ফিডলারকে।
লাগামহীন নেতৃত্ব (Free rein Leadership)	→ নেতা যখন কর্মীদেরকে স্বাধীনভাবে কাজ করতে দেয় এবং কর্মীদের কাজে কোনো প্রকার হস্তক্ষেপ করে না তাকে লাগামহীন নেতৃত্ব বলে। → এক্ষেত্রে কর্মীরা অবাধ স্বাধীনতা ভোগ করে। → এক্ষেত্রে নেতা শুধু লক্ষ্য নির্ধারণ করে দেয় কিন্তু লক্ষ্য বাস্তবায়নের কাজ করে অধস্তন কর্মীরা। → এক্ষেত্রে নেতৃত্বের ক্ষেত্রে অধিকাংশ সময়ই প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা বিরাজ করে এবং অনুসারীরা স্বেচ্ছাচারী হয়ে ওঠে।

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS

CamScanner

◆ **মৌলভিত্তিক নেতৃত্ব :**

কর্মকেন্দ্রিক নেতৃত্ব (Function oriented leadership)	→ যে নেতৃত্বের ক্ষেত্রে সবসময় কাজকে প্রাধান্য দেওয়া হয় সেটিই কর্মকেন্দ্রিক নেতৃত্ব। আর এটি সবসময় নেতিবাচক হয়ে থাকে। → এই নেতৃত্বের ধরনকে আবার কার্য-কাঠামো নেতৃত্বও বলা যায়। → এখানে কর্মীদেরকে কাজ অনুযায়ী পুরস্কার বা স্বীকৃতি দেওয়া হয়। → এ ধরনের নেতৃত্বে নেতা কর্মীদেরকে সবসময় কাজে ব্যস্ত রাখে। → মৌলভিত্তিক নেতৃত্বের প্রবক্তা- F. E. Fidler.
কর্মীকেন্দ্রিক নেতৃত্ব (Employee oriented leadership)	→ যে নেতৃত্বের কর্মের একজন মানুষ বা কর্মীকে বেশি প্রাধান্য দেওয়া হয় তখন তাকে কর্মীকেন্দ্রিক নেতৃত্ব বলে। → এ ধরনের নেতৃত্বে কর্মীদের গুরুত্ব দেওয়া হয়। → এটাকে সহানুভূতিপ্রবণ নেতৃত্ব বলা হয়। ফলে কর্মীদের যে কোনো সমস্যা সমাধান করা যায়। → কর্মীরা স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজ করতে পারে এবং তাদের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।

◆ **অনানুষ্ঠানিক বিচারে নেতৃত্ব :**

আনুষ্ঠানিক নেতৃত্ব (Formal leadership)	→ যে নেতৃত্বের মাধ্যমে আনুষ্ঠানিক সম্পর্ক তৈরি এবং সকল কাজে প্রতিষ্ঠানের নিয়মনীতি মেনে চলা হয় তখন তাকে আনুষ্ঠানিক নেতৃত্ব বলে।
অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব (Informal leadership)	→ অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্বে আনুষ্ঠানিকতা থাকে না। এখানে প্রয়োজনের উপর ভিত্তি করে কাজ সম্পাদন করা হয়।

◆ **তত্ত্বাবধান পরিসর (Span of Supervision):** তত্ত্বাবধান পরিসর বলতে একজন নির্বাহী বা তত্ত্বাবধায়ক কতজন অধীনস্থ কর্মচারীদের কাজের তদারকি করতে পারে তা বুঝায়। অন্যভাবে বলা যায় যে, একজন নির্বাহীর অধীনে সরাসরি পরিচালিত ও নিয়ন্ত্রিত শ্রমিক বা কর্মচারীদের সংখ্যা হল **তত্ত্বাবধান পরিসর/ব্যবস্থাপনা পরিসর/নিয়ন্ত্রণের পরিসর/ তত্ত্বাবধায়কের পরিসর।**

◆ **নির্দেশনা (Direction):** নির্দেশনা হলো উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের সামর্থ্যের সর্বোচ্চ ব্যবহারের নিমিত্তে- • তাদের কার্য অবহিত করা। • আদেশ-নির্দেশ প্রদান, পরামর্শ দান তথা প্রয়োজনীয় তত্ত্বাবধান ও গতিশীল নেতৃত্ব প্রদান করা। • অধঃস্তনদের প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জনের সর্বোচ্চ সামর্থ্য অর্জনের জন্য দিকনির্দেশনা প্রদান।

◆ **নির্দেশনা সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ নির্দেশনা সর্বদা নিম্নগামী প্রক্রিয়া।
→ নির্দেশনাকে প্রশাসনের- হৃৎপিণ্ড বলা হয়।
→ প্রশাসনের প্রাণ বলা হয়-যোগাযোগকে।
→ নির্দেশনাকে হৃৎপিণ্ডের সাথে তুলনা করেছেন- মার্শাল.ই.ডিমক।
→ পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণের মাঝে সেতুবন্ধনের কাজ করে- নির্দেশনা।

◆ **নির্দেশনার পদ্ধতি বা কৌশল :**

নির্ধারিত বা আদর্শ পদ্ধতি	→ যে পদ্ধতিতে নির্দেশ একবারেই প্রদান করা হয় ও বুঝিয়ে দেওয়া হয় এবং অধস্তনেরা পরবর্তীতে একই কাজ বা সমস্যার ক্ষেত্রে নির্ধারিত নির্দেশ ব্যবহার করে তাকে নির্ধারিত বা আদর্শ পদ্ধতি বলে।
প্রত্যয় সৃষ্টির মাধ্যমে	→ যে ব্যবস্থায় উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপক বিভিন্ন প্রশিক্ষণ ও তত্ত্বাবধানের মাধ্যমে অধস্তনের মনোভাব উন্নয়ন করে নির্দেশদানের মাধ্যমে কাজ করে তাকে প্রত্যয় সৃষ্টি মাধ্যমে নির্দেশনা বলে।
স্বেচ্ছাচারী পদ্ধতি	→ উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ তার বিচার বিবেচনায় যেটি সঠিক তারই নির্দেশ দান করে থাকে এবং অধঃস্তনরা অসন্তুষ্টি সহযোগে হলেও সেই নির্দেশ পালনের চেষ্টা করে স্বৈরাচারী নির্দেশনা পদ্ধতিতে। → এটি গণতান্ত্রিক নেতৃত্বের বিপরীত।
ব্যাখ্যা সহযোগে নির্দেশনা	→ ব্যাখ্যা সহযোগে নির্দেশনা ব্যবস্থায় উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ নির্দেশের সাথে প্রয়োজনীয় ব্যাখ্যা ও বিশ্লেষণ প্রদান করে।
পরামর্শমূলক নির্দেশনা	→ পরামর্শমূলক নির্দেশনা প্রক্রিয়ায় নির্দেশ দানের পূর্বেই সংশ্লিষ্ট বিষয় অধঃস্তন কর্মীবৃন্দের সাথে আলাপ-আলোচনা করা হয় এবং পরামর্শের ভিত্তিতে নির্দেশনা দেওয়া হয়। → পরামর্শমূলক নির্দেশনায় উর্ধ্বতন ও অধস্তনদের মধ্যে সম্পর্ক লক্ষ্য করা যায়।
পিতৃসুলভ নির্দেশনা	→ যেক্ষেত্রে নেতা ক্ষমতার প্রয়োগ না করে স্নেহপূর্ণ ও আন্তরিক ব্যবহারের মাধ্যমে অধস্তনদের ওপর নিজস্ব প্রভাব সৃষ্টিপূর্বক কাজ আদায় করে তাকে- পিতৃসুলভ নির্দেশনা বলে।
যোগাযোগের মাধ্যমে নির্দেশনা	→ বিভিন্ন যোগাযোগ মাধ্যম, যেমন : টেলিফোন, মোবাইল ফোন, সার্কুলার, সভা অনুষ্ঠান, আলোচনা, ই-মেইল, ইন্টারনেট ইত্যাদি ব্যবহার করে অধস্তনদের নির্দেশনা দানকে যোগাযোগের মাধ্যমকে নির্দেশনা বলে।

CamScanner

Part 2 At a glance [Most Important Information]

- পরিকল্পনা এবং এর বাস্তবায়নের মাঝে সংযোগকারী শাখা হলো- **নির্দেশনা।**
- নির্দেশনা একটি নিম্নগামী- **আদেশ ও পরামর্শদান প্রক্রিয়া।**
- স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের উন্নত সংস্করণ হল- **পিতৃসুলভ নেতৃত্ব।**
- সবচেয়ে উত্তম নেতৃত্ব – **গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব।**
- সুখী কর্মীরা বেশি পরিশ্রম করে' কথাটি প্রযোজ্য- **পিতৃসুলভ (Paternalistic) নেতৃত্বে।**
- প্রভুত্বমূলক নেতৃত্বকে বলা হয়- **আমলাতান্ত্রিক প্রশাসন।**
- নির্দেশনা কার্যকে প্রশাসনের হৃৎপিণ্ড হিসাবে উল্লেখ করেছেন- **Marshal E. Demok.**
- ক্রমধারা সংরক্ষণকে Henry Fayol নির্দেশনার ঐক্যের সাথে তুলনা করেছেন।
- ১৯৬৩ সালে Gishely একটি তত্ত্ব প্রদান করে যা- **'ব্যক্তিক বৈশিষ্ট্যভিত্তিক তত্ত্ব'** নামে পরিচিত।
- মৌলভিত্তিক নেতৃত্বের জনক হলেন- **F.E. Fidler.**
- নির্দেশনা রূপায়নে অধস্তনদের স্বতঃস্ফূর্ত অংশগ্রহণ নিশ্চিত করে- **পরামর্শমূলক নির্দেশনা।**
- গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনার ভিত্তি হিসেবে অভিহিত করা হয়ে থাকে- **পরামর্শমূলক নির্দেশনা।**
- আধুনিক ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নেতৃত্বের গ্রহণযোগ্যতা বিবেচিত নয়- **স্বৈরাচারী নেতৃত্ব।**
- স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের বিপরীত- গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব।
- যে পদ্ধতিতে নির্দেশ একবারই প্রদান ও বুঝিয়ে দেওয়া হয় তাকে বলে- **নির্ধারিত বা আদর্শ পদ্ধতি।**
- অধস্তনের মনোভাব উন্নয়ন করে নির্দেশ দানের মাধ্যমকে বলা হয়- **প্রত্যয় সৃষ্টির মাধ্যমে নির্দেশনা।**
- উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ নির্দেশের সাথে নির্দেশ সম্পর্কে ব্যাখ্যা ও বিশ্লেষণও প্রদান করে থাকেন- **ব্যাখ্যা সহযোগে নির্দেশনায়।**
- প্রশাসনের প্রাণ বলা হয়- যোগাযোগকে।
- নির্দেশনা সব সময়ই লক্ষ্য করে- **জোড়া-মই-শিকলের নীতি।**
- স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের অপর নাম হল- **আমলাতান্ত্রিক নেতৃত্ব।**
- পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণের মাঝে সেতুবন্ধনের কাজ করে- **নির্দেশনা।**
- মানবীয় উপাদান এর প্রতি বিশেষ গুরুত্ব প্রদান করে- **পরামর্শমূলক নির্দেশনায়।**
- ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নির্দেশনা- **দ্বিমুখী যোগাযোগের সৃষ্টি করে।**
- আমাদের দেশের সরকারি বা রাষ্ট্রীয় প্রতিষ্ঠানগুলোতে পরামর্শমূলক নির্দেশনা মোটেও উপযোগী নয়।
- স্বৈরতান্ত্রিক নেতা তাদের কাজ আদায় করে কর্মীদের- **ভয়ভীতি দেখিয়ে।**
- কর্মীরা সবচেয়ে বেশি স্বাধীনতা ভোগ করতে পারে- **লাগামহীন নেতৃত্বে।**
- স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বে সবসময় অমানবীয় উপাদান বা উৎপাদন নিয়ে বেশি চিন্তা করা হয়। এই নেতৃত্বে কর্মীদের প্রতি ধারণা খুব নিচু মানের হয়।
- নির্দেশনার মাধ্যমে ব্যবস্থাপনার বাস্তব কাজ শুরু হয়।
- নির্দেশনা একটি- **চলমান প্রক্রিয়া।**
- নির্দেশনা সর্বদা- **নিম্নগামী।**
- নির্দেশনাকে 'ঘটনা ঘটিয়ে দেওয়ার পর্যায়' হিসেবেও গণ্য করা হয়।
- একটা নির্দেশের কার্যকারিতা শেষ হওয়ার পূর্বেই পরবর্তী নির্দেশনার বিষয়বস্তু জানিয়ে দেওয়া উচিত- **নিরবচ্ছিন্নতার বৈশিষ্ট্য অনুযায়ী।**
- নির্দেশনার মাধ্যমে পরিকল্পনাকে- **বাস্তবে রূপদান করা হয়।**
- পরামর্শমূলক নির্দেশনাকে পরামর্শমূলক ব্যবস্থাপনা নামেও অভিহিত করা হয়।
- নেতৃত্ব হল- **একটি কৌশল।**

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. নেতার দায়িত্ব পালনে নিচের কোনটি অধিক গুরুত্বপূর্ণ?
Ⓐ সংগঠন Ⓑ কর্মসূচি Ⓒ জনশক্তি Ⓓ অর্থ **Ans C**

02. নেতা জনশক্তিকে কোন দিকে পরিচালনা করেন?
Ⓐ স্বার্থ Ⓑ লক্ষ্য Ⓒ দল Ⓓ প্রতিষ্ঠান **Ans B**

03. পরিকল্পনার বাস্তবায়ন ঘটে নিচের কোনটির মাধ্যমে?
Ⓐ প্রেষণা Ⓑ নির্দেশনা Ⓒ যোগাযোগ Ⓓ সমন্বয় **Ans B**

04. নিচের কোনটি নির্দেশনা কৌশলের মধ্যে পড়ে?
Ⓐ সমন্বয় Ⓑ তত্ত্বাবধান Ⓒ কর্মীসংস্থান Ⓓ নিয়ন্ত্রণ **Ans B**

05. একজন নেতা জনশক্তিকে কোন দিকে পরিচালনা করেন?
Ⓐ স্বার্থের Ⓑ লক্ষ্যের Ⓒ দলের Ⓓ সংগঠনের **Ans B**

06. আনুষ্ঠানিকতার বিচারে নেতৃত্ব কত ধরনের?
Ⓐ ২ Ⓑ ৩ Ⓒ ৪ Ⓓ ৫ **Ans A**

07. অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্বে নেতার আচরণ কীরূপ?
Ⓐ পরামর্শমূলক Ⓑ পিতৃসুলভ Ⓒ স্বৈরাচারী Ⓓ লাগামহীন **Ans A**

08. পরামর্শমূলক নির্দেশনা কোন ধরনের যোগাযোগ প্রবাহ সৃষ্টি করে?
Ⓐ একমুখী Ⓑ দ্বিমুখী Ⓒ ত্রিমুখী Ⓓ বহুমুখী **Ans B**

09. কোন ধরনের নেতৃত্বে কর্মীগণ স্বেচ্ছাচারী হয়ে উঠে?
Ⓐ লাগামহীন Ⓑ পিতৃসুলভ Ⓒ গণতান্ত্রিক Ⓓ পরামর্শমূলক **Ans A**

10. যে বিশেষ কৌশলে একজন নেতা একদল কর্মীকে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের পথে পরিচালিত ও প্রভাবিত করে তাকে কী বলে?
Ⓐ নেতৃত্ব Ⓑ নির্দেশনা Ⓒ প্রেষণা Ⓓ নিয়ন্ত্রণ **Ans A**

11. 'Leadership is the ability to influence individuals and groups to work toward organizational objectives'- সংজ্ঞাটি কার?
Ⓐ M. Misward Ⓑ Van Fleet Ⓒ M. Mascon Ⓓ Barnard **Ans C**

12. কোনটি প্রতিষ্ঠানের চালিকাশক্তি হিসেবে কাজ করে?
Ⓐ নির্দেশনা Ⓑ সংগঠন Ⓒ প্রেষণা Ⓓ সমন্বয়সাধন **Ans A**

13. প্রতিষ্ঠান নির্ধারিত নিয়ম মেনে যে নেতৃত্ব পরিচালিত হয় তা কীরূপ নেতৃত্ব অন্তর্ভুক্ত?
Ⓐ স্বৈরতান্ত্রিক Ⓑ গণতান্ত্রিক Ⓒ আনুষ্ঠানিক Ⓓ অনানুষ্ঠানিক **Ans C**

CamScanner

দ্বিতীয় পত্র

অধ্যায় ৭

প্রেষণা

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

◆ **প্রেষণা (Motivation) :** প্রেষণা হলো প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্যে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কার্যক্ষমতার পূর্ণ ব্যবহারের লক্ষ্যে অনুপ্রাণিত, উৎসাহিত ও প্ররোচিত করার প্রক্রিয়া।

প্রেষণার সমীকরণ :
1. Performance = Motivation (Ability + Knowledge)
2. Ability = Knowledge × Skill
3. Motivation = Attitude × Situation
4. Potential Human Performance = Ability × Motivation
5. Organization Results = Potential Performance × Opportunity × Resources

একনজরে প্রেষণার তত্ত্বসমূহ এবং প্রবক্তা

Name of Theory	Provided By	Name of Theory	Provided By
Need Hierarchy Theory	Abraham Maslows	ERG Theory	Clayton Alderfer
Two-Factor Theory	Frederick Hertzberg	Expectancy Theory	Victor Vroom
X Theory and Y Theory	Douglas McGregor	Equity Theory	J.Stacey Adams
Z Theory	William G. Ouchi	Acquired needs Theory	McClelland
Attribution Theory	Heider	Carrot & Stick Theory	Jeremy Bentham
Re-inforcement Theory	B.F. Skinner	Social Learning Theory	Albert Bandura

◆ **প্রেষণা দানের পদ্ধতি :**

প্রেষণা দানের পদ্ধতি

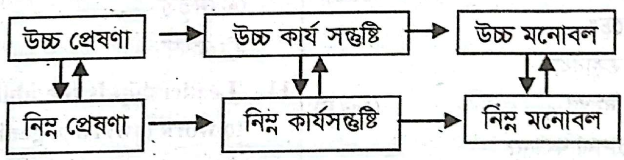
আর্থিক উপায় বা পদ্ধতি

১. ন্যায্য বেতন
২. মুনাফার অংশ
৩. বোনাস
৪. আর্থিক নিরাপত্তা
৫. অগ্রিম
৬. বাসস্থান সুবিধা
৭. চিকিৎসা সুবিধা
৮. পদোন্নতি
৯. পুরস্কার
১০. রেশন সুবিধা
১১. ক্যান্টিন সহযোগিতা
১২. পরিবহন সুবিধা

অনার্থিক উপায় বা পদ্ধতি

১. ব্যক্তিগত ক্ষমতা ও অধিকার
২. সুষ্ঠু কর্ম পরিবেশ
৩. নিরাপত্তা
৪. আকর্ষণীয় কাজ
৫. উত্তম ব্যবহার
৬. ভালো কাজের প্রশংসা
৭. প্রশিক্ষণ সুবিধা
৮. গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনা
৯. মালিকানায় অংশগ্রহণের সুযোগ প্রদান
১০. সুবিচার প্রতিষ্ঠা
১১. শ্রমিক সংঘ করার সুযোগ
১২. প্রতিষ্ঠানের সুনাম
১৩. শিক্ষার সুযোগ সৃষ্টি
১৪. অন্যান্য প্রণোদনামূলক ব্যবস্থা

◆ **প্রেষণা ও মনোবলের সম্পর্ক :**



→ উচ্চ প্রেষণা সৃষ্টি করে- উচ্চ মনোবল।
→ নিম্ন প্রেষণা সৃষ্টি করে- নিম্ন মনোবল।

দ্বি-উপাদান তত্ত্ব (Two-Factor Theory)

◆ **প্রেষণার দ্বি-উপাদান তত্ত্ব :** প্রখ্যাত মনোবিজ্ঞানী ফ্রেডারিক হার্জবার্গ ১৯৫৯ সালে দ্বি-উপাদান তত্ত্ব আবিষ্কার করেন। হার্জবার্গ এর মতে দুই ধরনের উপাদান প্রেষণাকে প্রভাবিত করতে পারে। তা হলো-
১. রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদান বা হাইজিন উপাদান (Extrinsic Factors)
২. প্রেষণামূলক উপাদান বা অন্তর্নিহিত উপাদান (Intrinsic Factors)

CamScanner

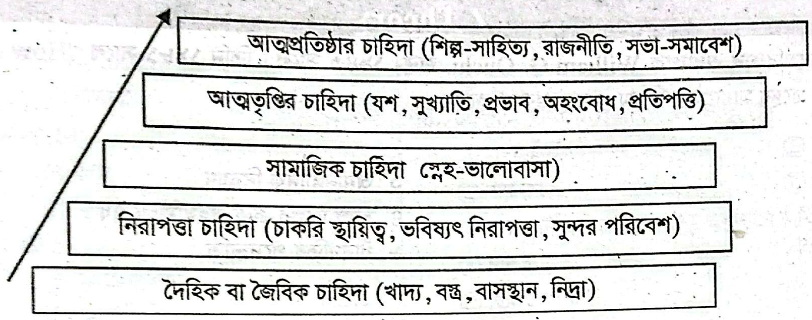
JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS

রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদান	→ রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানগুলো মূলত কার্য পরিবেশের সাথে সম্পৃক্ত। → কোম্পানির নীতি ও প্রশাসন, বেতন, চাকরির নিরাপত্তা, তত্ত্বাবধান, পদমর্যাদা, ব্যক্তিগত জীবনে সময় দান, কার্য পরিবেশ, কাজের শর্ত, শ্রম ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক ইত্যাদি রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানের উদাহরণ।
প্রেষণামূলক (তুষ্টিকারক) উপাদান	→ তবে প্রণোদনাদানকারী উপাদানের উপস্থিতি কর্মীর কার্যসন্তুষ্টি ও উদ্দীপনা সৃষ্টি করে। → প্রণোদনাদানকারী উপাদানগুলো কাজের প্রকৃতির সাথে সম্পর্কযুক্ত। → সাফল্য, স্বীকৃতি, সমৃদ্ধির সম্ভাবনা, উন্নতির সুযোগ, প্রবৃদ্ধি, দায়িত্ব, পদোন্নতি, অগ্রগতি, আকর্ষণীয় কাজ, ব্যক্তিগত উন্নয়নের সম্ভাবনা ইত্যাদি প্রণোদনাদানকারী উপাদানের উদাহরণ।

চাহিদা সোপান তত্ত্ব (Maslows "Need Hierarchy Theory")

◆ **প্রেষণার চাহিদা সোপান তত্ত্ব :** প্রেষণার চাহিদা সোপান তত্ত্বের প্রবক্তা প্রখ্যাত মনোবিজ্ঞানী আব্রাহাম মাসলো। আব্রাহাম মাসলো তত্ত্বটি প্রদান করেন- ১৯৪৩ সালে। Maslow এর বিখ্যাত গ্রন্থ- The Theory of Human Motivation.

→ আব্রাহাম মাসলো মানুষের চাহিদাকে ৫ ভাগে ভাগ করেছেন।



চিত্র : মাসলোর চাহিদা সোপানতত্ত্ব

◆ **মাসলোর চাহিদা সোপানতত্ত্ব সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

১. **জৈবিক চাহিদা (Physiological needs) :** ন্যূনতম বাঁচার প্রয়োজনকে- জৈবিক চাহিদা বলে। উদাহরণ : খাদ্য, বস্ত্র, পানি, আশ্রয়, নিদ্রা।

২. **নিরাপত্তার চাহিদা (Safety needs) :** ভয়হীন, ঝুঁকিমুক্ত ও নিরাপদে বাঁচতে পারার চাহিদাকে- নিরাপত্তার চাহিদা বলে। উদাহরণ : সামাজিক নিরাপত্তা, চাকরির স্থায়িত্ব, সুশৃঙ্খল পরিবেশ।

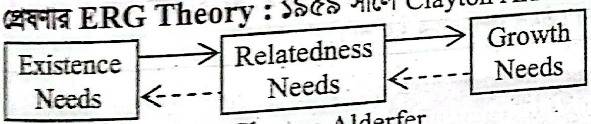
৩. **সামাজিক চাহিদা (Social needs) :** সমাজের একজন গুরুত্বপূর্ণ সদস্য হিসেবে অন্যদের সাথে মিলে-মিশে চলার চাহিদাকে- সামাজিক চাহিদা বলে। উদাহরণ : স্নেহ-ভালোবাসা, সহযোগিতা, সামাজিকতা।

৪. **আত্মতৃপ্তির চাহিদা (Esteem needs) :** সমাজের অন্যদের থেকে বা বন্ধু-বান্ধব, আত্মীয় স্বজন ও সহকর্মীদের থেকে নিজেকে একটু উচ্চতায় এবং ওপরে ওঠার আগ্রহকে- আত্মতৃপ্তির চাহিদা বলে। উদাহরণ : যশ, খ্যাতি, প্রভাব, প্রতিপত্তি, সুনাম, অহংবোধ, স্বীকৃতি, এটিকে অহম ও আত্মমর্যাদার চাহিদা ও বলা হয়।

৫. **আত্মপ্রতিষ্ঠার চাহিদা (Self-actualisation needs) :** আত্মপ্রতিষ্ঠার চাহিদা বলতে মানুষের অবশিষ্ট জীবনে এমনকি মৃত্যুর পরও সমাজের মাঝে নিজের নাম ও যশকে প্রতিষ্ঠিত দেখতে চাওয়ার প্রত্যাশাকে বুঝায়। মানুষের জীবনের সর্বশেষ চাহিদা হলো- আত্মপ্রতিষ্ঠার চাহিদা। উদাহরণ : সৃষ্টিধর্মী কাজ, সাহিত্য ও সংস্কৃতি চর্চা, সামাজিক ও ধর্মীয় প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠা। এটিকে আত্মপ্রকাশ ও আত্মপূর্ণতার চাহিদা ও বলা হয়।

ERG Theory

◆ **প্রেষণার ERG Theory :** ১৯৫৯ সালে Clayton Alderfer মাসলোর চাহিদা সোপান তত্ত্বের ওপর ভিত্তি করে ERG Theory প্রবর্তন করেন যা নিম্নরূপ :



→ ERG তত্ত্বের প্রবক্তা- Clayton Alderfer.

→ ERG Theory প্রথম প্রকাশিত হয়- ১৯৫৯ সালে।

→ মানুষের অভাব বা চাহিদাকে- তিনভাগে ভাগ করেছেন। যথা

১. টিকে থাকার চাহিদা (Existence needs).

২. সম্পৃক্ততার চাহিদা (Relatedness needs)

৩. প্রবৃদ্ধির চাহিদা (Growth needs)

◆ **প্রেষণার ERG Theory সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

টিকে থাকার চাহিদা	• এর মধ্যে জৈবিক চাহিদা ও কর্মসংশ্লিষ্ট প্রয়োজনীয় প্রাপ্তির চাহিদা অন্যতম। যেমন: বেতন, আনুষঙ্গিক সুবিধা, ভৌত অবস্থা, উত্তম কর্ম পরিবেশ ইত্যাদি টিকে থাকার চাহিদার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত।
সম্পৃক্ততার চাহিদা	• পরিবার, বন্ধু-বান্ধব, সহকর্মী এবং পেশা সম্পৃক্ত সহযোগীদের সাথে সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা, নিজের ধারণা ও মতামতকে সেখানে তুলে ধরা ইত্যাদি সম্পৃক্ততার চাহিদার অন্তর্ভুক্ত।
প্রবৃদ্ধির চাহিদা	• এগিয়ে যাওয়ার আগ্রহ বা চাহিদাকে- প্রবৃদ্ধির চাহিদা বলে। • পদোন্নতি, নতুন দায়িত্ব লাভ, আকর্ষণীয় কাজ, উদ্ভাবন করার আগ্রহ- প্রবৃদ্ধির চাহিদার অন্তর্ভুক্ত।

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS
CamScanner

X তত্ত্ব ও Y তত্ত্ব

◆ **প্রেষণার X তত্ত্ব ও Y তত্ত্ব :**

→ প্রবক্তা- আমেরিকার চিন্তাবিদ- ডগলাস ম্যাকগ্রেগর। ম্যাকগ্রেগর এর জন্ম ১৯০৬ সালে এবং মৃত্যু ১৯৬৪ সালে।

→ ডগলাস ম্যাকগ্রেগর তত্ত্বটি প্রদান করেন- ১৯৬০ সালে।

→ মোট তত্ত্ব- ২টি। যথা : X তত্ত্ব স্বৈরতান্ত্রিক (নেতিবাচক) ও Y তত্ত্ব গণতান্ত্রিক (ইতিবাচক)।

→ Mc. Gregor এর বিখ্যাত গ্রন্থ- "The Human Side of Enterprise" (1957)

→ **থিওরি X এর মূল বক্তব্য :** (ক) মানুষ স্বভাবতই কাজ অপছন্দ করে (খ) মানুষ সুযোগ পেলেই কাজে ফাঁকি দেয়, এড়িয়ে চলে (গ) কাজ আদায় করার জন্য শ্রমিকদের ভয়ভীতি প্রদর্শন করতে হয় (ঘ) মানুষ নিরাপত্তা আশা করে (নেতিবাচক)।

→ **থিওরি Y- এর মূল বক্তব্য :** (ক) স্বভাবতই মানুষ কাজ অপছন্দ করে না বা কাজ তাদের কাছে বিশ্রাম ও খেলাধুলার মতোই স্বাভাবিক (খ) মানুষ কাজে ফাঁকি দেয় না (গ) কাজ আদায় করার জন্য মানুষকে ভয়ভীতি প্রদর্শনের দরকার হয় না (ঘ) আত্মসম্মান ও আত্মউন্নয়নের চাহিদা পূরণের আশা দেখলে কর্মীরা কাজে অধিক উৎসাহ বোধ করে (ইতিবাচক)।

Z Theory

◆ **প্রেষণার Z- তত্ত্ব :** প্রবক্তা- আমেরিকান অধ্যাপক William G. Ouchi. জন্ম- ১৯৪৩ সালে। তিনি ১৯৮১ সালে "How American Business Can Meet Japanese Challenger" নামক গ্রন্থের মাধ্যমে সর্বপ্রথম এ তত্ত্ব প্রকাশ করেন।

◆ **Z তত্ত্বের বৈশিষ্ট্যগুলো হলো :**

১. দীর্ঘকালীন চাকরি স্থায়িত্ব
২. অনানুষ্ঠানিক নিয়ন্ত্রণ
৩. একক দায়িত্ব
৪. সমগ্র দলের জন্য সহমর্মিতাবোধ
৫. আলোচনার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ
৬. ধীরগতির পদোন্নতি
৭. সর্বসম্মতিক্রমে সিদ্ধান্ত

অর্জিত চাহিদা তত্ত্ব (Acquired Needs Theory)

◆ **প্রেষণার অর্জিত চাহিদা তত্ত্ব :**

→ অর্জিত চাহিদা তত্ত্বের প্রবক্তা- ডেভিড সি. ম্যাকলিল্যান্ড।

→ ডেভিড সি. ম্যাকলিল্যান্ড Theory of Needs প্রদান করেন- ১৯৬০ সালে।

→ অর্জিত চাহিদা তত্ত্বের মূলকথা হলো: মানুষের অভাব বা চাহিদা হলো- তার জীবনের অভিজ্ঞতা থেকে অর্জিত বা শিক্ষণের ফল।

◆ **প্রেষণার অর্জিত চাহিদা তত্ত্ব সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ ডেভিড সি. ম্যাকলিল্যান্ড মানুষের চাহিদাকে- তিনভাগে ভাগ করেছেন। যথা :

১. কৃতিত্ব বা সাফল্য অর্জনের চাহিদা ২. স্বীকৃতি প্রাপ্তির চাহিদা ৩. ক্ষমতা প্রাপ্তির চাহিদা

কৃতিত্ব বা সাফল্য অর্জনের চাহিদা	• প্রতিযোগিতাপূর্ণ কাজ সম্পাদন ও এরূপ কাজে সন্তোষজনক ফলাফল অর্জনের আগ্রহকে- কৃতিত্ব বা সাফল্য অর্জনের চাহিদা বলে। • কৃতিত্ব বা সাফল্য অর্জনের চাহিদা সম্পন্ন ব্যক্তিরা ভালো ব্যবস্থাপক হতে পারে।
স্বীকৃতি প্রাপ্তির চাহিদা	• অন্যের সাথে ভালো ও বন্ধুত্বপূর্ণ সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা ও বজায় রাখার চাহিদাকে- স্বীকৃতি প্রাপ্তির চাহিদা বলে। • স্বীকৃতি প্রাপ্তির চাহিদা সম্পন্ন ব্যক্তিরা লোকজনের সাথে সহজে মেলামেশা ও মানিয়ে নিতে পারে।
ক্ষমতা প্রাপ্তির চাহিদা	• অন্যের উপর প্রভাব সৃষ্টি ও নিজস্ব পরিবেশের উপর নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠার আগ্রহকে- ক্ষমতা প্রাপ্তির চাহিদা বলে। • ক্ষমতা প্রাপ্তির চাহিদা সম্পন্ন ব্যক্তিরা প্রতিষ্ঠানের জন্য তেমন কল্যাণকর হয় না।

Part 2 At a glance [Most Important Information]

➲ অভাব বোধের কারণে দেখা যায়- উদ্বিগ্নতা। প্রেষণা একটি মনোজাগতিক বিষয়। অর্থাৎ প্রেষণা প্রক্রিয়া- মনের সাথে সম্পর্কিত।

➲ প্রেষণা দানের সবচেয়ে বড় প্রতিবন্ধকতা- প্রয়োজনের ভিন্নতা ও কর্মীদের মনমানসিকতা।

➲ Motivation শব্দটি ল্যাটিন শব্দ Movere হতে এসেছে।

➲ প্রেষণা প্রক্রিয়ার রূপ- দুটি (ব্যক্তিগত ও প্রাতিষ্ঠানিক)।

➲ কর্মীকে বিবেচনা করা হয়- অর্থনৈতিক সম্পদ হিসেবে।

➲ প্রেষণার ভিত্তি হলো - অভাব।

➲ প্রেষণার প্রধান উদ্দেশ্য- **কর্মীদের উৎসাহ প্রদানের মাধ্যমে কাজ আদায়।**

➲ Expectancy Theory অনুযায়ী- $M = E \times I \times V$.

➲ প্রেষণার সকল কার্যক্রম- **Goal oriented.**

➲ প্রেষণা দানের সবচেয়ে কার্যকর উপায় হচ্ছে- **আর্থিক প্রেষণা।**

➲ আর্থিক প্রেষণার মধ্যে সবচেয়ে কার্যকর উপায় হচ্ছে- **ন্যায্য বেতন।**

➲ হার্জবার্গ ১১টি শিল্প প্রতিষ্ঠানের কত জন প্রকৌশলী ও হিসাবরক্ষকের উপর গবেষণা চালান- **২০০ জন।**

➲ প্রেষণার রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদান বা হাইজিন উপাদান কর্মীর সন্তুষ্টি সৃষ্টি করতে পারে না কিন্তু এগুলোর অনুপস্থিতি কর্মীর মনে অসন্তুষ্টির কারণ হতে পারে।

➲ প্রেষণামূলক উপাদান বা প্রণোদনাদানকারী উপাদান বা অন্তর্নিহিত উপাদান কর্মীর সন্তুষ্ট বৃদ্ধি করলেও অনুপস্থিতি বিরক্তি সৃষ্টি করে না।

➲ মাসলোর চাহিদা সোপান তত্ত্বের মূল ভিত্তি- **মনুষ্য চাহিদা।**

➲ প্রেষণার সর্বাধিক জনপ্রিয় তত্ত্ব হলো- **চাহিদা সোপান তত্ত্ব।**

➲ প্রেষণার বিষয়টি মানুষের- **অভাব বা চাহিদা পূরণের সাথে সম্পৃক্ত।**

➲ জৈবিক ও নিরাপত্তার চাহিদাকে- **মৌলিক/ দৈহিক/ নিম্ন স্তরের চাহিদা বলা হয়।**

CamScanner

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS

➲ মাসলোর চাহিদা সোপান তত্ত্বের প্রধান অসুবিধা হলো– মানুষের চাহিদার এ ধরন বা পর্যায়ক্রম সবসময় ধারাবাহিকতা নাও বজায় রাখতে পারে। কারণ অনেক সময় জৈবিক চাহিদার পরে সামাজিক চাহিদা দেখা দিতে পারে।
➲ সামাজিক, আত্মতৃপ্তি এবং আত্মপ্রতিষ্ঠার প্রয়োজনকে– উচ্চ শ্রেণির চাহিদা বলা হয়।
➲ সামাজিক শিক্ষন তত্ত্ব (Social learning theors) প্রদান করে– আলবার্ট বান্দুরা।
➲ ERG Theory প্রকাশিত হয়– An Empirical Test of a New Theory of Human Need নামে।
➲ ERG এর পূর্ণরূপ হলো : E- Existence, R- Relatedness and G-Growth.
➲ Equity Theory (সমতা তত্ত্ব) জনক– J. Stacy Adams.
➲ সমতা তত্ত্বের মূলকথা হলো– কর্মীদের কাজের ক্ষেত্রে সমতা রক্ষা করতে হবে।
➲ সমতা তত্ত্বের কথা প্রথম বলা হয়– ১৯৬৯ সালে।
➲ কর্মস্থলে প্রেষণা দানের প্রধান উপায় হিসেবে গণ্য করা হয়– আর্থিক সুবিধাকে।

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. প্রেষণাদানের প্রধান উপায় কয়টি?
Ⓐ ২টি Ⓑ ৩টি Ⓒ ৪টি Ⓓ ৫টি **Ans Ⓐ**

02. চাহিদা সোপান তত্ত্ব-এর প্রবর্তক কে?
Ⓐ মাসলো Ⓑ হার্জবার্গ
Ⓒ ম্যাকগ্রাগর Ⓓ নিউম্যান **Ans Ⓐ**

03. X তত্ত্বে মানুষকে কীভাবে উপস্থাপন করা হয়েছে?
Ⓐ ইতিবাচক Ⓑ নেতিবাচক Ⓒ উদ্যমী Ⓓ সাহসী **Ans Ⓑ**

04. প্রেষণার Two-Factor তত্ত্ব প্রবর্তন করেন-
Ⓐ মাসলো Ⓑ ভ্রূম
Ⓒ হার্জবার্গ Ⓓ ম্যাকগ্রেগর **Ans Ⓒ**

05. মাসলোর চাহিদা তত্ত্বের সর্বোচ্চ ধাপ হলো-
Ⓐ আত্মতৃপ্তি Ⓑ আত্মপ্রতিষ্ঠা
Ⓒ আত্মসম্মান Ⓓ আত্মবিশ্বাস **Ans Ⓑ**

06. চাহিদা সোপান তত্ত্বের প্রথম চাহিদা কোনটি?
Ⓐ সামাজিক Ⓑ জৈবিক
Ⓒ নিরাপত্তা Ⓓ আত্মতৃপ্তি **Ans Ⓑ**

07. প্রেষণার ভিত্তি হলো-
Ⓐ মনোবল Ⓑ সম্মান
Ⓒ পুরস্কার Ⓓ অভাব **Ans Ⓓ**

08. প্রেষণার মাধ্যমে প্রভাবিত হয় মানুষের-
Ⓐ সম্পর্ক Ⓑ মূল্যবোধ
Ⓒ আচরণ Ⓓ প্রত্যাশা **Ans Ⓒ**

09. মাসলোর চাহিদা সোপান তত্ত্ব অনুসারে চাহিদা হলো-
Ⓐ চার প্রকার Ⓑ পাঁচ প্রকার
Ⓒ তিন প্রকার Ⓓ ছয় প্রকার **Ans Ⓑ**

দ্বিতীয় পত্র
অধ্যায় ৮

যোগাযোগ

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

→ **সামাজিক সাইট :** বর্তমানে সামাজিক সাইট তথ্য আদান-প্রদানের অন্যতম একটি সাইট হিসেবে বিবেচিত হয়। যেমন– ফেসবুক, টুইটার, মাইস্পেস ইত্যাদি।
→ **ব্লগ :** ব্লগ ওয়েবসাইটের মতো। ব্লগগুলো সাধারণত ব্যক্তিগতভাবে ব্যবহার করা হয়।
→ **মোবাইল :** বর্তমানে যোগাযোগের অন্যতম একটি বড় মাধ্যম হল মোবাইল। বর্তমানে বাংলাদেশে 3G, 4G নেটওয়ার্ক প্রচলিত।
→ **মাল্টিমিডিয়া :** মাল্টিমিডিয়া বলতে বহুবিধ মিডিয়া বা মাধ্যমের সমন্বিত প্রযুক্তি বোঝায়। মাল্টিমিডিয়া প্রযুক্তির মাঝে লিখিত শব্দ, চিত্র, জীবন্ত ছবি, অডিও ইত্যাদি প্রযুক্তি অন্তর্ভুক্ত থাকে।

ICT	Information & Communication Technology
IT	Information Technology
WWW	World Wide Web
SMS	Short Message Service
MMS	Multimedia Messaging Service
FAX	Fractional Airspace Xerox
E-mail	Electronic Mail
Wifi	Wireless Fidelity

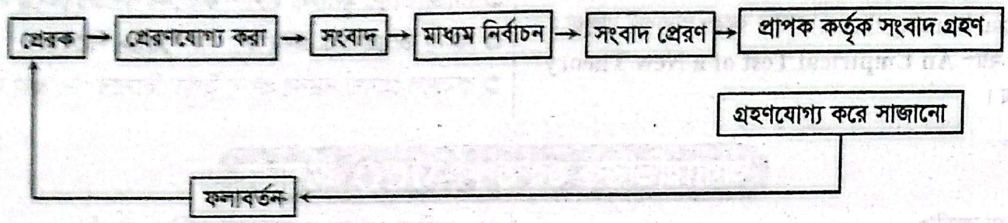
♦ **ICT related some important information :**

উদ্ভাবন	জনক	দেশ	সাল
ইন্টারনেট	ভিনটন জি কার্ফ	USA	১৯৬৯
WWW (World Wide Web)	টিম বার্নাস লি	UK	১৯৯১
Yahoo (ইয়াহু)	জেরী ইয়াং ও ডেবিট ফেলো	তাইওয়ান ও USA	১৯৯৫
Google (গুগল)	সার্জেই বিন ও লরেন্স লেরিপেইজ	USA	১৯৯৮
Facebook (ফেসবুক)	মার্ক জুকারবার্গ	USA	২০০৪
টুইটার	জ্যাক ডরসি	USA	২০০৬
Youtube (ইউটিউব)	স্টিভচ্যান	USA	২০০৫

JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS • JOYKOLY PUBLICATIONS
CamScanner

◆ **যোগাযোগ প্রক্রিয়া :** যোগাযোগ প্রক্রিয়া বলতে এমন কতগুলো আন্তঃসম্পর্কিত পদক্ষেপ বা অংশের সমষ্টিকে বুঝায় যার মধ্যে দিয়ে প্রেরকের কাছ থেকে সংবাদ প্রাপকের নিকট পৌছায়।

নিচে যোগাযোগ প্রক্রিয়ার চিত্র উপস্থাপন করা হল :



◆ **যোগাযোগ প্রক্রিয়া সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ **প্রেরক :** যে বা যারা অন্যের নিকট তথ্য বা সংবাদ প্রেরণ করেন তাকে প্রেরক (sender) বা যোগাযোগকারী (communicator) বলে। তিনি যোগাযোগ প্রক্রিয়ার সূচনাকারী (১ম উপাদান)।

→ **প্রেরণযোগ্য করে সাজানো :** তথ্যকে সুশৃঙ্খল করে সাজানোকে বলে প্রেরণযোগ্য সাজানো বা Encoding।

→ **সংবাদ :** প্রেরণযোগ্য করে পাঠানো মৌখিক, লিখিত, সাংকেতিক বা শব্দবহির্ভূত যেকোনো প্রকারের তথ্যই হল সংবাদ।

→ **মাধ্যম নির্বাচন :** যে উপায়ের মাধ্যমে সংবাদ প্রাপকের নিকট পাঠানো হয় তখন তাকে সংবাদ মাধ্যম বলে।

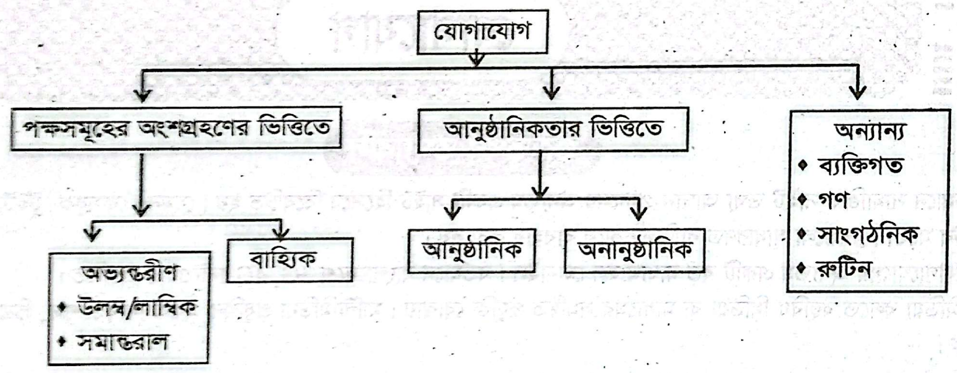
→ **সংবাদ প্রেরণ :** মাধ্যম নির্বাচনের পর প্রেরণযোগ্য তথ্য পাঠানোকে বলা হয় সংবাদ প্রেরণ।

→ **প্রাপক :** প্রেরক যাকে প্রেরণযোগ্য করে সংবাদ পাঠান তাকে প্রাপক বলে।

→ **গ্রহণযোগ্য করে সাজানো :** প্রাপক গৃহীত সংবাদের মানসিক বিন্যাস, উপলব্ধি ও ব্যাখ্যাকরণকে বলে Decoding।

→ **ফলাবর্তন :** ফলাফল বর্তন বা ফলাবর্তন বলতে প্রেরকের সংবাদের প্রেক্ষিতে প্রাপকের প্রদত্ত মনোভাবকে বুঝায়। দ্বিমুখী যোগাযোগের সাথে একমুখী যোগাযোগের পার্থক্য নির্দেশক হলো ফলাবর্তন।

◆ **ব্যবসায় যোগাযোগের প্রকারভেদ :**



◆ **ব্যবসায় যোগাযোগের প্রকারভেদ সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ **অভ্যন্তরীণ যোগাযোগ :** কোন সংগঠনের অভ্যন্তরীণ বিভিন্ন পক্ষসমূহ যখন নিজেদের মাঝে তথ্য বা সংবাদ আদান-প্রদান করে তখন তাকে অভ্যন্তরীণ যোগাযোগ বলে।

→ **বাহ্যিক যোগাযোগ :** প্রতিষ্ঠান পক্ষ থেকে যখন তৃতীয় কোন পক্ষের সাথে যোগাযোগ করা হয় তখন তাকে বাহ্যিক যোগাযোগ বলে।

→ **উলম্ব/ খাড়াখাড়ি যোগাযোগ :** সংগঠন কাঠামোর উর্ধ্বতন এবং অধস্তনদের মাঝে যে যোগাযোগ সংঘটিত হয় তখন তাকে উলম্ব যোগাযোগ বলে।

→ **সমান্তরাল যোগাযোগ :** সংগঠন কাঠামোর দুই বা ততোধিক ব্যক্তিবর্গ সমান স্তরের ব্যক্তিবর্গের সাথে যখন যোগাযোগ করেন তখন তাকে সমান্তরাল যোগাযোগ বলে।

→ **নিম্নগামী যোগাযোগ :** প্রতিষ্ঠানের উর্ধ্বতন নির্বাহীগণ যখন অধস্তনদের সাথে যোগাযোগ করেন তখন তাকে নিম্নগামী যোগাযোগ বলে।

→ **উর্ধ্বগামী যোগাযোগ :** প্রতিষ্ঠানের অধস্তনগণ যখন উর্ধ্বতনগণের সাথে যোগাযোগ করে তখন তাকে উর্ধ্বগামী যোগাযোগ বলে।

→ **কৌণিক যোগাযোগ :** সংগঠন কাঠামোর এক বিভাগের কর্মকর্তা অন্য বিভাগের কর্মকর্তাদের সাথে যখন যোগাযোগ স্থাপন করেন তখন তাকে কৌণিক যোগাযোগ বলে।

→ **আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ :** প্রতিষ্ঠানের নিয়ম-নীতি মেনে যে যোগাযোগ করা হয় তখন তাকে আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ বলে।

→ **অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ :** কোনো প্রকার নিয়ম-নীতি অনুসরণ না করে যখন যোগাযোগ করা হয় তখন তাকে অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ বলে।

→ **ব্যক্তিগত যোগাযোগ :** ব্যক্তিগত জীবন বা বিষয়াবলি নিয়ে দুই বা ততোধিক ব্যক্তির মাঝে সংঘটিত যোগাযোগকে ব্যক্তিগত যোগাযোগ বলে।

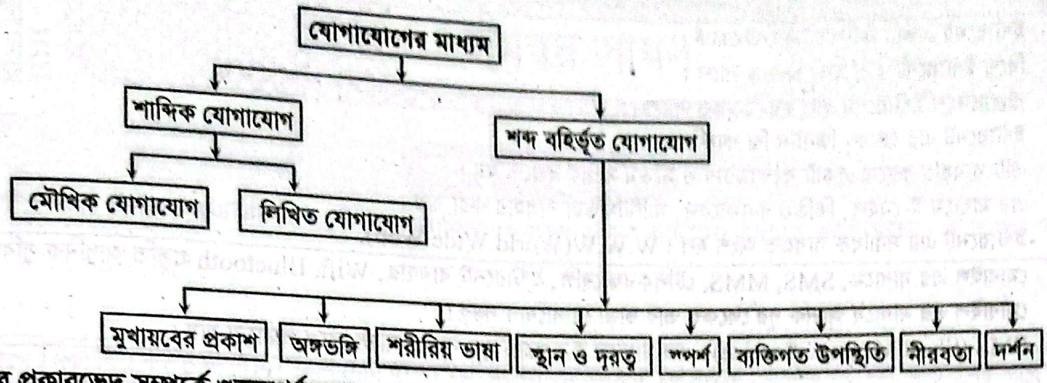
→ **গণযোগাযোগ :** একই তথ্য বিশাল জনগোষ্ঠীর নিকট পৌছানোর জন্য ব্যবহৃত যোগাযোগ ব্যবস্থাকে বলে গণযোগাযোগ। সাধারণত রেডিও, টেলিভিশন, সংবাদপত্র, ম্যাগাজিন ইত্যাদির মাধ্যমে গণযোগাযোগের কাজ সম্পাদন করা যায়।

→ **সাংগঠনিক যোগাযোগ :** একটি প্রতিষ্ঠান বা সংগঠনকে গুছিয়ে পরিচালনার জন্য যে যোগাযোগ করা হয় তখন তাকে সাংগঠনিক যোগাযোগ বলে।

→ **রুটিন যোগাযোগ :** দৈনন্দিন কার্যাবলি পরিচালনায় প্রতিনিয়ত যেসব তথ্যের বিনিময় ঘটে তখন তাকে রুটিন যোগাযোগ বলে।

CamScanner

◆ যোগাযোগ পদ্ধতির প্রকারভেদ :



◆ যোগাযোগ পদ্ধতির প্রকারভেদ সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -

→ **শাব্দিক যোগাযোগ :** যখন মৌখিক বা লিখিত শব্দ বা ভাষা ব্যবহার করে সংবাদ বা তথ্য আদান-প্রদান করাকে শাব্দিক যোগাযোগ বলে। শাব্দিক যোগাযোগ দুই প্রকার :

→ **লিখিত যোগাযোগ :** শব্দ বা বাক্য লিখে যখন মনের ভাব প্রকাশ করা হয় তখন তাকে লিখিত যোগাযোগ বলে। যেমন- ই-মেইল, SMS, ওয়েব পেইজ, টেলিভিশন, পত্রিকা ইত্যাদি।

→ **মৌখিক যোগাযোগ :** শব্দের মৌখিক প্রকাশের মাধ্যমে তথ্য বিনিময় করাকে মৌখিক যোগাযোগ বলে।

→ **শব্দবহির্ভূত যোগাযোগ :** যখন কোনোরূপ লিখিত বা মৌখিক ভাষা ব্যবহার না করে যোগাযোগ করা হয় তখন তাকে শব্দবহির্ভূত যোগাযোগ বলে।

◆ মৌখিত যোগাযোগের পদ্ধতিসমূহ/মাধ্যমসমূহ :

অযান্ত্রিক পদ্ধতি :	যান্ত্রিক পদ্ধতি :
• সামনা সামনি কথোপকথন • সাক্ষাৎকার • সভা • কনফারেন্স • ভাষন বা আলোচনা • মঞ্চবক্তৃতা • দলীয় কর্মসূচী	• টেলিফোন • বেতার বা রেডিও • টেলিভিশন বা দূরদর্শন • ভিডিও কনফারেন্সিং

◆ ইলেকট্রনিক যোগাযোগের মাধ্যম :

মাধ্যম	বর্ণনা
ফ্যাক্স	• ফ্যাক্স টেলিফোনের সাথে যুক্ত থাকে এবং লিখিত ডকুমেন্টের হুবহু কপি প্রেরণ করতে পারে। • FAX-এর পূর্ণরূপ হল Fractional Airspace Xerox. • একে Faxsimile ও বলে।
টেলেক্স	• টেলেক্স লিখিত ইলেকট্রনিক যোগাযোগের একটি পুরাতন পদ্ধতি। • টেলেক্স এর সাহায্যে লিখিত তথ্য দ্রুত গ্রাহকের নিকট প্রেরণ সম্ভব। • এর দুইটি অংশ থাকে। যথা : (1) Key board transmitter (2) Receiver. • প্রেরক টেলিপ্রিন্টারে টাইপ করার সাথে সাথে সংবাদ গ্রাহকের টেলেক্সে তা মুদ্রিত হতে থাকে।
ই-মেইল	• ১৯৯৩ সালে সর্বপ্রথম E-mail ব্যবহৃত হয়। • এটি Electronic Mail (E-mail) এর সংক্ষিপ্ত রূপ। • ইন্টারনেট ব্যবহার করে এক কম্পিউটার থেকে অন্য কম্পিউটারের সাথে বার্তা আদান-প্রদানকে E-mail বলে। • ব্যবহারকারীদের বিভিন্ন পোর্টাল (Yahoo, gmail ইত্যাদি) ব্যবহার করে বার্তা পাঠাতে হয়। • এক্ষেত্রে প্রেরক ও প্রাপক উভয়কেই কম্পিউটারের ইন্টারনেট যুক্ত থাকতে হবে। • যে কোনো ডকুমেন্ট প্রেরণ করলে তা মেইল বক্সে জমা হয়ে থাকে। প্রাপক যে কোনো সময় তা ব্যবহার করতে পারে। • ৩ ধরণের উপাদানে গঠিত। যথা : (১) সংবাদ প্রেরণ মাধ্যম (২) সংবাদ শিরোনাম (৩) মূল বক্তব্য। • ভয়েস মেইল : ই-মেইল এর আরেকটি ভার্সন হল ভয়েস মেইল। ই-মেইল সাধারণত হয় লিখিত ভয়েস মেইল হয় মৌখিক।
টেলিকনফারেন্সিং	• ইংরেজি 'Tele' অর্থ দূর এবং Conferencing অর্থ মতের আদান-প্রদান। • টেলিকনফারেন্সিং এর মাধ্যমে দূরবর্তী স্থানে অবস্থান করেও আলোচকগণ কথোপকথন ও আলোচনায় লিপ্ত হতে পারে। • টেলিকনফারেন্সিং এর মাধ্যমে একাধিক ব্যক্তি একসাথে কথা বলতে পারে। • টেলিকনফারেন্সিং ২ ধরনের হয়। যথা : (১) অডিও কনফারেন্সিং (২) ভিডিও কনফারেন্সিং। • অডিও কনফারেন্সিং-এ শুধু কথা বলা যায়। • কিন্তু ভিডিও কনফারেন্সিং-এ দেখে দেখে কথা বলা যায়। • মোবাইল, স্কাইপ, ভাইবার প্রভৃতির দ্বারা এটি সম্ভব।

CamScanner

মাধ্যম	বর্ণনা
ইন্টারনেট	• ইন্টারনেট একটি কম্পিউটার নেটওয়ার্ক। • বিশ্বে ইন্টারনেট চালু হয়- ১৯৬৯ সালে। • বাংলাদেশে ইন্টারনেট চালু হয়- ১৯৯৬ সালে। • ইন্টারনেট এর জনক- ভিনটন জি কার্ফ। • এটি ব্যবহার করতে একটি কম্পিউটার ও মডেম সংগ্রহ করতে হয়। • এর মাধ্যমে ই-মেইল, ভিডিও কনফারেন্স, মাল্টিমিডিয়া ব্যবহার করা যায়। • ইন্টারনেট এর সর্বাধিক ব্যবহৃত অংশ হল : W.W.W(World Wide Web).
মোবাইল	• মোবাইল এর মাধ্যমে, SMS, MMS, টেলিকনফারেন্সি, ইন্টারনেট ব্যবহার, Wifi, Bluetooth প্রভৃতি আধুনিক সুবিধা পাওয়া যায়। • মোবাইল এর মাধ্যমে অনেক দূর থেকেও তার ছাড়া যোগাযোগ সম্ভব। • SMS (Short Message Service) - এর মাধ্যমে কম খরচে দূর-দূরান্তে বার্তা লিখে পাঠানো যায়।

Part 2 At a glance [Most Important Information]

- কোন দক্ষতাটি সকল প্রকার ব্যবস্থাপকের জন্য সমভাবে প্রয়োজন- **যোগাযোগ**।
- যোগাযোগ প্রক্রিয়ার প্রথম উপাদান- **প্রেরক**।
- আধুনিক অফিসে যোগাযোগের জন্য কোন যন্ত্রটির ব্যবহার অপরিহার্য- **কম্পিউটার**।
- অনলাইন তথ্য কোন শ্রেণির যোগাযোগ- **লিখিত**।
- দ্বিমুখী যোগাযোগের সাথে একমুখী যোগাযোগের পার্থক্য নির্দেশক- **ফলাবর্তন**।
- একজন বিভাগীয় প্রধান যখন অন্য বিভাগের অধস্তন কর্মকর্তার সাথে যোগাযোগ করেন তখন তা – **কৌণিক যোগাযোগ**।
- কোন ধরনের যোগাযোগ বেশি নমনীয়- **মৌখিক**।
- তথ্য ও উপাত্ত সংগ্রহ কীসের পদক্ষেপ- **সিদ্ধান্ত গ্রহণ**।
- কোনটি মৌখিক যোগাযোগের পদ্ধতি- **কনফারেন্স**।
- কোনটি মৌখিক যোগাযোগের মাধ্যম- **ফোন**।
- সংবাদ গ্রহণকারীর প্রত্যুত্তরে প্রদান বা প্রতিক্রিয়াকে কী বলে- **ফলাবর্তন**।
- যোগাযোগ প্রক্রিয়ার সর্বশেষ উপাদান – **ফলাবর্তন**।
- E-commerce এর পূর্ণরূপ – **Electronic commerce.**
- ইন্টারনেটের মাধ্যমে বার্তা প্রেরণকে কী বলে- **ই-মেইল**।
- দ্বিমুখী যোগাযোগ মুখ্য ভূমিকা রাখে- **ফলাবর্তন**।
- কোনটি কার্যকরী যোগাযোগের ক্ষেত্রে ব্যক্তিগত প্রতিবন্ধকতা- **মানবীয় ধারণা**।
- প্রাপক কর্তৃক প্রাপ্ত সংবাদের প্রতিক্রিয়াকে কী বলে- **ফলাবর্তন**।
- ঊর্ধ্বতন কর্তৃক অধস্তনকে প্রদত্ত বিভিন্ন নির্দেশনা কোন যোগাযোগকে নির্দেশ করে- **নিম্নগামী**।
- কোন আমদানিকারক কোন ধরনের যোগাযোগের মাধ্যমে পণ্যের অর্ডার প্রদান করেন- **লিখিত**।
- ঢাকার ধানমন্ডি এলাকায় আজ বিদ্যুৎ থাকবে না বলে একটি ঘোষণা দেওয়া হলো। এটি কোন শ্রেণির যোগাযোগ- **গণ**।
- কোনটি যোগাযোগের আবেগীয় প্রতিবন্ধকতা বহির্ভূত- **অনিচ্ছা**।
- প্রাপ্ত সংবাদের প্রত্যুত্তর প্রদানকে কী বলে- **ফলাবর্তন**।
- প্রতিদিন কোন কাজে একজন ব্যবস্থাপক বেশি সময় ব্যয় করে- **যোগাযোগে**।
- রাস্তার ক্রসিং এর সিগন্যাল বাতিতে বিভিন্ন রং এর বাতি জ্বলা কোন ধরনের যোগাযোগ- **শব্দবহির্ভূত**।
- তথ্য সংগ্রহ, প্রক্রিয়াকরণ, প্রেরণ ও গ্রহণ সংক্রান্ত প্রযুক্তিকে কী বলে-**তথ্য প্রযুক্তি**।

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. প্রাপ্ত সংবাদের প্রত্যুত্তর প্রদানকে কী বলে?
Ⓐ সংবাদ Ⓑ ফলাবর্তন Ⓒ অবহিতকরণ Ⓓ ভাষণ **Ans B**

02. লিখিত যোগাযোগের মাধ্যমবহির্ভূত কোনটি?
Ⓐ সার্কুলার Ⓑ পত্রিকা Ⓒ ক্ষুদেবার্তা Ⓓ সাক্ষাৎকার **Ans D**

03. মৌখিক যোগাযোগের মাধ্যমবহির্ভূত নিচের কোনটি?
Ⓐ অঙ্গভঙ্গি Ⓑ কথোপকথন Ⓒ সভা Ⓓ সেমিনার **Ans A**

04. কোন ধরনের যোগাযোগ বেশি নমনীয়?
Ⓐ লিখিত Ⓑ আনুষ্ঠানিক Ⓒ মৌখিক Ⓓ নিম্নগামী **Ans C**

05. যোগাযোগ ব্যবসায়ের কাজে কী বৃদ্ধি করে?
Ⓐ গ্রহণযোগ্যতা Ⓑ শৃঙ্খলা Ⓒ লক্ষ্য অর্জন Ⓓ দক্ষতা **Ans D**

06. ফেসবুক কোন ধরনের যোগাযোগ?
Ⓐ ব্যক্তিগত Ⓑ সাংগঠনিক Ⓒ গণ Ⓓ উন্নয়নমূলক **Ans C**

07. Internet ব্যবহার শুরু হয় কোন দশক থেকে?
Ⓐ ষাট Ⓑ সত্তর Ⓒ আশি Ⓓ নব্বই **Ans D**

08. কোনটি মৌখিক যোগাযোগের পদ্ধতি?
Ⓐ কনফারেন্স Ⓑ রিপোর্ট Ⓒ ফ্যাক্স Ⓓ ই-মেইল **Ans A**

09. নিচের কোনটি অশাব্দিক যোগাযোগ?
Ⓐ প্রতীক Ⓑ সাক্ষাৎকার Ⓒ আলোচনা Ⓓ সার্কুলার **Ans A**

10. কোনটি যোগাযোগের প্রতিবন্ধকতা বহির্ভূত হয়?
Ⓐ মিথ্যা অনুবাদ Ⓑ ভুল সংবাদ Ⓒ ভিন্ন সম্পর্ক Ⓓ তথ্য সরবরাহ **Ans D**

11. নিম্নের কোনটি ব্যক্তিগত যোগাযোগ বহির্ভূত প্রতিবন্ধকতা?
Ⓐ উর্ধ্বতনের মনোভাব Ⓑ অনিচ্ছা Ⓒ মনোযোগের অভাব Ⓓ প্রাতিষ্ঠানিক নীতি **Ans D**

12. কোনটি যোগাযোগের আবেগীয় প্রতিবন্ধকতা বহির্ভূত?
Ⓐ তথ্যের দুর্বোধ্যতা Ⓑ অনিচ্ছা Ⓒ অপরিপক্ব পরিবর্তন Ⓓ আবেগ **Ans B**

13. কলেজের অধ্যক্ষ নোটিশের মাধ্যমে শিক্ষার্থীদের বিজয় দিবসের ছুটি ঘোষণা দিলেন। এটি কোন ধরনের যোগাযোগ?
Ⓐ আনুষ্ঠানিক Ⓑ উলম্ব Ⓒ সমান্তরাল Ⓓ গণ **Ans A**

14. বিদ্যুতের দাম বৃদ্ধি করে সরকার পত্রিকায় বিজ্ঞাপন দিলেন। এটি কোন শ্রেণির যোগাযোগ?
Ⓐ লিখিত Ⓑ আনুষ্ঠানিক Ⓒ উলম্ব Ⓓ গণ **Ans D**

15. ওশিন কোম্পানি লিঃ এর ব্যবস্থাপনা পরিচালক জনাব ইব্রাহিম বিক্রয় ব্যবস্থাপককে পদোন্নতি দিয়ে একটি অফিস অর্ডার করেন। এটি কোন ধরনের যোগাযোগ?
Ⓐ উলম্ব Ⓑ সমান্তরাল Ⓒ গণ Ⓓ আনুষ্ঠানিক **Ans D**

CamScanner

দ্বিতীয় পত্র
অধ্যায় ৯

সমন্বয় সাধন

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

সমন্বয়সাধন : প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য এর বিভিন্ন বিভাগ, উপবিভাগ ও সকল ব্যক্তিক প্রচেষ্টাকে ঐক্যবদ্ধ করাই সমন্বয়। ব্যবস্থাপনা কাজে ভারসাম্য অবস্থাকে সমন্বয় বলে।

সমন্বয় প্রক্রিয়া :

উদ্দেশ্য নির্ধারণ → কার্যকর কর্তৃত্ব অর্পণ → যোগাযোগ স্থাপন → সমন্বয়কারী নিয়োগ → সমন্বয় জোরদার করা → পরিবেশের সাথে সমন্বয়

কার্যকর সমন্বয়ের উপায় বা পূর্বশর্ত :

• সহজ সংগঠন	• সমন্বিত লক্ষ্য
• সুসংহত পরিকল্পনা	• সুষ্ঠু যোগাযোগের ব্যবস্থা
• যথার্থ সময় নিরূপণ	• স্বতঃস্ফূর্ত সংযোজন
• উত্তম তত্ত্বাবধান	• নিয়মিত সভা আহ্বান
• ব্যবস্থাপকের মনোভাব	• প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধান
• তথ্য ব্যবস্থাপনা	

Part 2 At a glance [Most Important Information]

- প্রতিষ্ঠানের সাধারণ উদ্দেশ্যের আলোকেই সকল বিভাগের কাজের মধ্যে সমন্বয়সাধন করা হয়।
- সমন্বয় কাজের ব্যাপ্তি প্রতিষ্ঠানের সকল স্তর, বিভাগ ও দলের অধীনে নিয়োজিত ব্যক্তিক প্রচেষ্টা পর্যন্ত ব্যাপৃত।
- সমন্বয় সাধনের মুখ্য উদ্দেশ্য– **দলীয় প্রচেষ্টা সংহতকরণ।**
- ব্যবস্থাপনার কোন কাজটি প্রতিষ্ঠানের মতানৈক্য দূর করতে সাহায্য করে– **সমন্বয় সাধন।**
- কোনটি কার্যকর সমন্বয়ের প্রধান পূর্বশর্ত– **সহজ সাংগঠনিক কাঠামো।**
- প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের মধ্যে সামঞ্জস্য ও ভারসাম্য সৃষ্টির জন্য প্রয়োজন– **সমন্বয় সাধন।**
- বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের কাজকে একসূত্রে গ্রথিত করাকে কী বলে– **সমন্বয়সাধন।**
- সমচ্ছেদ বিন্দু বলতে কী বুঝায়– **যে বিন্দুতে আয় এবং ব্যয় সমান।**
- বিভিন্ন বিভাগ এবং ব্যক্তির কার্যাবলিকে ধারাবাহিক ও একীভূত করার কাজকে কী বলে– **সমন্বয়।**
- দলীয় সমঝোতার নীতি মেনে চললে প্রতিষ্ঠানে কোন ধরনের সমন্বয় ব্যবস্থা গড়ে ওঠে– **স্বতঃস্ফূর্ত।**
- সমন্বয় সাধনের প্রধান উদ্দেশ্য– **ঐক্য স্থাপন।**
- সমন্বয় বলতে কী বুঝায়– **সংগঠনের বিভিন্ন বিভাগ ও ব্যক্তিবর্গের প্রচেষ্টাকে একসূত্রে গ্রথিতকরণ।**
- সমন্বয়ের অভাবে প্রতিষ্ঠানে প্রথমত কোন ধরনের সমস্যা দেখা দেয়– **বিশৃঙ্খলার সৃষ্টি হয়।**
- ব্যবস্থাপনার কোন পর্যায়ে সমন্বয়ের কাজ করা হয়– **সকল।**
- ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় নিয়ন্ত্রণের পূর্ববর্তী কাজকে কী বলে– **সমন্বয়।**
- বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের কাজকে একসূত্রে গ্রথিত করার কাজকে কী বলে– **সমন্বয়।**
- ভারসাম্য সৃষ্টি, গতিশীলতা আনয়ন মতনৈক্য দূরীকরণে সমন্বয়ের গুরুত্ব সবথেকে বেশী।
- সমন্বয়ের কাজ কখন করতে হয়– **পরিকল্পনা গ্রহণ ও বাস্তবায়নের সকল পর্যায়ে।**
- সমন্বয়ের কার্যক্ষেত্র প্রতিষ্ঠানের কোন পর্যায়ের প্রচেষ্টা পর্যন্ত ব্যাপৃত– **ব্যক্তিক ও দলীয় প্রচেষ্টা।**
- কার্যকর সমন্বয় প্রতিষ্ঠার দায়িত্ব প্রতিষ্ঠানের কার ওপর ন্যস্ত থাকে– **সকল পর্যায়ের ব্যবস্থাপক।**
- সমন্বয় সাধনের মুখ্য উদ্দেশ্য– **দলীয় প্রচেষ্টা সংহতকরণ।**
- প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের নিমিত্তে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের প্রচেষ্টাবলিকে একসাথে গ্রথিত, সংযুক্ত ও সুসংহত করার প্রক্রিয়াকে সমন্বয় বলে।
- প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য বা উদ্দেশ্যের আলোকে বিভিন্ন বিভাগ ও উপবিভাগের লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য স্থাপনের নীতিকেই– **লক্ষ্যের বা উদ্দেশ্যের ঐক্য নীতি বলে।**
- বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের কাজে সমতা বিধানের নীতিকেই– **ভারসাম্যের নীতি বলে।**
- প্রতিটা ব্যক্তি, দল ও উপদল, বিভাগ ও উপবিভাগ যার যার মতো না চলে দলীয় সমঝোতা অনুযায়ী বা মিলে-মিশে চলার নীতিকে কার্যসমূহের– **সুসংহতকরণের নীতি বলে।**
- প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন ব্যক্তি, বিভাগ ও উপবিভাগের কাজে স্বেচ্ছায় ও স্বতঃস্ফূর্তভাবে একের সাথে অন্যের সমন্বয় সাধনের রীতি গড়ে উঠলে তাকে– **স্বতঃস্ফূর্ত সংযোজন বলে।**
- সংগঠন কাঠামো প্রতিষ্ঠায় বিভিন্ন ব্যক্তি, বিভাগ ও উপবিভাগের মধ্যে দৃঢ় সম্বন্ধ স্থাপনের নীতিকে কার্যসমূহের– **সুসংহতকরণের নীতি বলে।**
- যে শর্ত আগে থেকে বহাল থাকলে কার্য সম্পাদন সহজতর হয় তাকে ঐ কার্য সম্পাদনের– **সহায়ক বা পূর্বশর্ত বলে।**
- বিভিন্ন বিভাগের কাজে সমন্বয়ের জন্য প্রাতিষ্ঠানিক নিয়মে বা ঊর্ধ্বতন কর্তৃক কতিপয় ব্যক্তির উপর সমন্বয়ের দায়িত্ব অর্পণ করা হলে ব্যক্তিবর্গের সমষ্টিকে– **সমন্বয় কমিটি বলে।**

CamScanner

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. কর্মীর কাজের ছন্দপতন রোধ করতে পারে কোনটি?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ সংগঠন
Ⓒ সমন্বয়সাধন Ⓓ প্রেষণা **Ans C**

02. স্বতঃস্ফূর্ত সংযোজন করা হয় কোনটির মাধ্যমে?
Ⓐ সংগঠন Ⓑ নিয়ন্ত্রণ
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ সমন্বয় **Ans D**

03. বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের কাজকে একসূত্রে গ্রথিত করাকে কী বলে?
Ⓐ নির্দেশনা Ⓑ সমন্বয়সাধন
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ নেতৃত্ব **Ans B**

04. ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় নিয়ন্ত্রণের পূর্ববর্তী কাজকে কী বলে?
Ⓐ সংগঠন Ⓑ সমন্বয়
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ নেতৃত্ব দান **Ans B**

05. ব্যবস্থাপনার কোন পর্যায়ে সমন্বয়ের কাজ করা হয়?
Ⓐ উচ্চ Ⓑ মধ্যম
Ⓒ নিম্ন Ⓓ সকল **Ans D**

06. নিচের কোনটি কার্যকর সমন্বয়ের পূর্বশর্ত বহির্ভূত?
Ⓐ সমন্বিত উদ্দেশ্য Ⓑ সুসংহত পরিকল্পনা
Ⓒ কার্যকর নিয়ন্ত্রণ Ⓓ স্বতঃস্ফূর্ত সংযোজন **Ans C**

07. সমন্বয়সাধনের গুরুত্ব বহির্ভূত নিচের কোনটি?
Ⓐ সমতা বিধান Ⓑ সংহতি স্থাপন
Ⓒ সঠিক কার্য নির্দেশনা Ⓓ দলীয় ঐক্য প্রতিষ্ঠা **Ans C**

08. সমন্বয়সাধনের গুরুত্ব নিচের কোনটি?
Ⓐ প্রতিযোগিতা হ্রাস Ⓑ বাজার চাহিদা বৃদ্ধি
Ⓒ ঊর্ধ্বতনদের কর্তৃত্ব বৃদ্ধি Ⓓ কার্যদক্ষতা বৃদ্ধি **Ans D**

09. ব্যবস্থাপনায় সমন্বয় বলতে কীসের সমন্বয়কে বুঝায়?
Ⓐ উপকরণাদির Ⓑ জনশক্তির
Ⓒ প্রয়াস-প্রচেষ্টার Ⓓ কাজ ও কর্তব্যের **Ans C**

10. প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কাজে সমন্বয়সাধনে কোনটি উত্তম?
Ⓐ কার্যভিত্তিক Ⓑ সরলরৈখিক
Ⓒ মেট্রিক্স Ⓓ কমিটি **Ans B**

11. নিচের কোনটি সমন্বয় অর্জনে বাধার সৃষ্টি করে?
Ⓐ দক্ষতা Ⓑ দ্বৈতঅধীনতা
Ⓒ ধারাবাহিকতা Ⓓ দলগতপ্রচেষ্টা **Ans B**

12. কার্যকর সমন্বয়ের মুখ্য পূর্বশর্ত নিচের কোনটি?
Ⓐ উত্তম কার্য পরিবেশ Ⓑ সমন্বিত উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনা
Ⓒ উপকরণাদির কার্যকর যোগান Ⓓ কার্যকর তত্ত্বাবধান **Ans B**

13. সমন্বয়ের কাজ কখন করতে হয়?
Ⓐ কর্মীদের উৎসাহিত করার পর
Ⓑ পরিকল্পনার বাস্তবায়ন কাল শেষে
Ⓒ পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজের শুরুতে
Ⓓ পরিকল্পনা গ্রহণ ও বাস্তবায়নের সকল পর্যায়ে **Ans D**

দ্বিতীয় পত্র অধ্যায় ১০ নিয়ন্ত্রণ

Part 1 গুরুত্বপূর্ণ তথ্যাবলি

◆ **নিয়ন্ত্রণ** : নিয়ন্ত্রণ হলো পূর্বনির্ধারিত আদর্শমানের সাথে প্রকৃত কার্যফল তুলনা করে নির্ণীত বিচ্যুতি সংশোধনের কার্য ব্যবস্থা বিশেষ। ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার সর্বশেষ ধাপ- নিয়ন্ত্রণ নিয়ন্ত্রণের ভিত্তি- পরিকল্পনা।

◆ **নিয়ন্ত্রন সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -**

→ **পার্ট এর ক্ষেত্রে বেশ কিছু পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়। যথা :**
→ **CPM**- Critical Path Method. (Dupont Company ১৯৫৮ সালে CPM উদ্ভাবন করে।)
→ CPS- **Critical Path Scheduling.**
→ **LCES**- Least Cost Estimating and Scheduling.
→ SWOT বিশ্লেষণ এর আভ্যন্তরীণ (internal) উপাদান- **Strength (সবলতা), Weakness (দুর্বলতা).**
→ SWOT বিশ্লেষণ এর বাহ্যিক (external) উপাদান- **Opportunities (সুযোগ), Threats (হুমকি).**
→ SWOT বিশ্লেষণ এর ইতিবাচক (positive) উপাদান- **Strength (সবলতা), Opportunities (সুযোগ)**
→ SWOT বিশ্লেষণ এর নেতিবাচক (negative) উপাদান- **Weakness (দুর্বলতা), Threats (হুমকি).**
→ বাজেট (Budget) ফলে পরবর্তী সময়ে প্রকৃত কাজ বাজেটের সাথে তুলনার মাধ্যমে- **বিচ্যুতি নির্ণয় ও সংশোধনী ব্যবস্থা গ্রহণ করা যায়।**
→ বাজেটারী নিয়ন্ত্রণের লক্ষ্যমাত্রা অনুযায়ী কার্যফল নিশ্চিত করা- **নিয়ন্ত্রণের প্রধান উদ্দেশ্য।**

◆ **নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপসমূহ :** নিয়ন্ত্রণের পদক্ষেপ নিচে চিত্রের সাহায্যে উপস্থাপন করা হলো :

আদর্শমান নির্ধারণ → প্রকৃত কার্যফল পরিমাপ → প্রকৃত কার্যফলের সাথে আদর্শ মানের তুলনা → পার্থক্য নেতিবাচক → সংশোধনীমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ

প্রকৃত কার্যফলের সাথে আদর্শ মানের তুলনা ↓ পার্থক্য নেতিবাচক নয় ↓ কিছুই করতে হবে না

CamScanner

নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপ সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য -

→ **আদর্শমান নির্ধারণ :** কোনো কাজ করার পূর্বে একটি মান নির্ধারণ করা হয় আর এ মানকেই বলা হয় আদর্শ মান নির্ধারণ বা আদর্শ মডেল। আদর্শ মান নির্ধারণের কয়েকটি বিষয় গুরুত্বপূর্ণ তা হলো :

• কার্য সময় • কাজের পরিমাণ • ব্যয়ের পরিমাপ • আয়ের পরিমাপ • মূলধনের পরিমাণ

→ **কার্যফল পরিমাপ :** প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা কী পরিমাণ কার্য সম্পাদন করতে পেরেছে তা এ পর্যায়ে নির্ধারণ করা হয়। সম্পাদিত কাজের পরিমাণ নিয়মিত করা যেতে পারে তবে তা বিজ্ঞানসম্মত হওয়া প্রয়োজন।

→ **আদর্শ মানের সাথে অর্জিত মানের তুলনা :** এ পর্যায়ে আদর্শ মানের সাথে অর্জিত মানের তুলনা করে বিচ্যুতি রয়েছে কিনা তা বের করা হয়।

→ **বিচ্যুতি নির্ণয় :** অর্জিত মানের তুলনা করে ত্রুটি বিচ্যুতি থাকলে তা বের করা হয়। এর পর সংশোধনীমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের অন্যান্য ব্যবস্থা নিতে হয়।

নিয়ন্ত্রণের পদ্ধতিসমূহ :

নিয়ন্ত্রণের পদ্ধতি	বর্ণনা
Personal Observation	→ এ পদ্ধতিতে ব্যবস্থাপক ব্যক্তিগতভাবে ঘুরে ঘুরে কর্মীদের কাজ তদারক করে এবং ত্রুটি বিচ্যুতি সংশোধন করেন।
Profit & Loss Account	→ নির্দিষ্ট সময় পর লাভ-ক্ষতি হিসাব বিশ্লেষণ করে সংশোধনীমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা যায়।
Gantt Chart	→ Henry L Gantt নামক একজন ব্যবস্থাপনাবিদ প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের শুরু এবং শেষ সময় চিহ্নিত করে একটি চার্ট তৈরি করেন। → চার্টে প্রতিটি কাজের সাথে দায়িত্ব প্রাপ্ত কর্মীর নাম অন্তর্ভুক্ত করে কার্যফল তুলনা করা হয়।
PERT	→ PERT এর পূর্ণরূপ হলো Program Evaluation and Review Technique (কর্মসূচি মূল্যায়নের একটি সংশোধনী কৌশল)। → এক্ষেত্রে কাজগুলোকে বিন্দু দ্বারা প্রত্যেকটি কাজের শুরু এবং শেষ সময় নির্ধারণ করা হয় এবং রেখার মাধ্যমে সংযুক্ত করা হয়। → তবে এ পদ্ধতি অপেক্ষাকৃত জটিল। এটি আধুনিক পদ্ধতি।
সংখ্যাত্মক উপাত্ত বিশ্লেষণ	→ এ পদ্ধতি অনুযায়ী কার্য ফলাফলের সংখ্যাত্মক উপাত্ত সংগ্রহ ও বিশ্লেষণের মাধ্যমে বিচ্যুতি নির্ধারণ ও সংশোধনীমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। → সাপ্তাহিক উৎপাদনের পরিমাণ বিশ্লেষণ এ ধরনের নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতির আওতাধীন।
প্রতিবেদন বিশ্লেষণ	→ এ পদ্ধতিতে ব্যবস্থাপক নিয়মিত প্রতিবেদন তৈরি ও বিশ্লেষণ করেন। → এ পদ্ধতিতে প্রতিবেদন তৈরি ও বিশ্লেষণে ব্যবস্থাপকের তুলনামূলকভাবে বেশি দক্ষতা থাকতে হয়।
বাজেট (Budget)	→ বাজেট বর্তমানকালে নিয়ন্ত্রণের অন্যতম কৌশল হিসেবে গণ্য। → বাজেটের মাধ্যমে পূর্বেই কার্য ফলাফলের একটি সংখ্যাত্মক চিত্র নিরূপিত হয়।
অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা	→ প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে সম্পাদিত কার্যাবলি নিয়মিত নিরীক্ষা, ত্রুটি নির্ধারণ ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপে বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানে এরূপ নিয়ন্ত্রণ কৌশল ব্যবহৃত হয়। → আর্থিক হিসাবপত্রাদি যথাযথ নিয়ন্ত্রণের এ কৌশল বিশেষ ফলপ্রসূ।
SWOT	→ কোন কোম্পানির সবলতা, দুর্বলতা, সুযোগ ও হুমকি মূল্যায়নকে – SWOT বিশ্লেষণ বলে। → এর পূর্ণনাম হলো: S = Strength (শক্তি), W = Weakness (দুর্বলতা), O = Opportunity (সুযোগ) এবং T = Threat (ভীতি) → SWOT analysis এর কথা প্রথম বলেন- Urick and Orr, ১৯৬৪ সালে। → এটি নিয়ন্ত্রণের আধুনিক পদ্ধতি। অভ্যন্তরীণ: সবলতা | দুর্বলতা বাহ্যিক: সুযোগ | হুমকি ইতিবাচক | নেতিবাচক
ব্রেক ইভেন বিন্দু বিশ্লেষণ	→ প্রতিষ্ঠানে বিশেষত উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে বিক্রয় ও মুনাফার সম্পর্ক নির্দেশ এবং এর মাধ্যমে যথোপযুক্ত ব্যবস্থা গ্রহণে এটি একটি অন্যতম নিয়ন্ত্রণ কৌশল বা পদ্ধতি। → যদিও এর সার্থক ব্যবহার বেশ জটিল তথাপি এর মাধ্যমে উৎপাদনের পরিমাণ নিয়ন্ত্রণ ও এই চিত্রের মাধ্যমে ব্যয় ও বিক্রয়মূল্যের ওপর নিয়ন্ত্রণ আরোপ করা হয়।
বাজেটারী নিয়ন্ত্রণ	→ বাজেটের আলোকে যে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা হয় তাকে বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ বলে। → অন্যভাবে বলা যায় সংখ্যাত্মক পরিকল্পনার আলোকে প্রতিষ্ঠানের কাজ বিশ্লেষণ এবং তার আলোকে কোন বিচ্যুতি ঘটলে প্রয়োজনীয় সংশোধনী গ্রহণ করাকে- বাজেটারি নিয়ন্ত্রণ বলে। → এটি নিয়ন্ত্রণের একটি প্রধান ও নতুন একটি কৌশল।

CamScanner

নিয়ন্ত্রণের পদ্ধতি	বর্ণনা
আর্থিক বিবরণী বিশ্লেষণ	→ আর্থিক বিবরণী হতে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন আয়, ব্যয়, লাভ ক্ষতি, মুনাফা, সম্পদ, দায় ইত্যাদি সম্পর্কে খুব সহজে তথ্য জানা যায়। এসকল তথ্য প্রদানের ক্ষেত্রে যে সকল পদ্ধতি সহায়তা করে তা হলো : - বিক্রয় ও মোট মুনাফার অনুপাত – বিক্রয় ও নীট মুনাফার অনুপাত - বিনিয়োগকৃত মূলধনের উপর মুনাফার হার – মালিকানা তহবিল ও নীট মুনাফার হার - মূলধন আবর্তন অনুপাত – কার্যকরী মূলধন অনুপাত - চলতি অনুপাত।
বিনিয়োগের উপর প্রাপ্তি বিশ্লেষণ	→ মুনাফার পরিমাণ ও ফলপ্রদতা বিশ্লেষণের এটিও একটি কার্যকর পদ্ধতি। → সব সময়ই বিনিয়োগের আলোকে কাঙ্ক্ষিত প্রাপ্তির আশা করা হয়। → তাই প্রাপ্তি, বিনিয়োগের তুলনায় কাঙ্ক্ষিত কিনা, যদি না হয় তার কারণ নিরূপণের প্রয়াস ও প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করা যায়।
ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষা ও হিসাব কার্য	→ ব্যবস্থাপনার নিরীক্ষা পদ্ধতি থাকার কারণে কার্যকারিতা ও মানের ক্ষেত্রে পরিবর্তন চলে আসে। → যার কারণে প্রতিষ্ঠানের ভুল ত্রুটির সংখ্যাও কমে যায়।

Part 2 At a glance [Most Important Information]

- নিয়ন্ত্রণ ধারাবাহিক ও অবিরাম প্রক্রিয়া।
- নিয়ন্ত্রণের অন্যতম উদ্দেশ্য- বিচ্যুতি নির্ণয় করা।
- নিয়ন্ত্রণ মুখ্য ব্যবস্থাপকীয় প্রক্রিয়া।
- কাজের অগ্রগতি পরিমাপ করা হয়- নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে।
- পূর্ব নির্ধারিত মানের সাথে অর্জিত কাজের তুলনা করা হয়- নিয়ন্ত্রণে।
- সংশোধনী গ্রহণের মাধ্যমে কাজ চালু রাখা হয়- নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে।
- প্রতিষ্ঠানের সকল কার্যে সংশ্লিষ্ট ব্যক্তি ও বিভাগের মাঝে জবাবদিহিতার সৃষ্টি করে-নিয়ন্ত্রণ।
- লক্ষ্যমাত্রা অনুযায়ী কার্যফল নিশ্চিত করা নিয়ন্ত্রণের প্রধান উদ্দেশ্য।
- ব্যবস্থাপনায় নিয়ন্ত্রণ এর অর্থ হচ্ছে পরিকল্পনামাফিক কাজ হচ্ছে কিনা তা নিশ্চিত করা।
- ব্যবস্থাপনার মৌলিক কার্যাবলির মধ্যে সর্বশেষ ও গুরুত্বপূর্ণ কাজ- **নিয়ন্ত্রণ।**
- নিয়ন্ত্রণ একটি- **কালান্তিক কাজ।**
- একই সাথে পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রেণ পদ্ধতি হলো- গ্যান্ট চার্ট ও পার্ট। তবে Question এ দুইটা ভিন্ন Option এ থাকলে Answer "নিয়ন্ত্রণ" হবে।
- পরিকল্পনা বা আদর্শমান- **নিয়ন্ত্রণের ভিত্তি।**
- নিয়ন্ত্রণ সব সময়ই- **উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকের কাজ।**
- নিয়ন্ত্রণের প্রথম পদক্ষেপ হলো- **আদর্শমান নির্ধারণ।**
- কার্যকর নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পরবর্তী পরিকল্পনার- ভিত্তির ন্যায় কাজ করে।
- উপরের দিকে পরিকল্পনা হয় দীর্ঘমেয়াদি নিচের দিকে হয়- **স্বল্পমেয়াদি।**
- সংখ্যাত্মক উপাত্ত বিশ্লেষণের মাধ্যমে সাপ্তাহিক উৎপাদনের পরিমাণ- বিশ্লেষণ করা যায়।
- প্রাচীনকাল হতে বর্তমান সময়কাল পর্যন্ত ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ নিয়ন্ত্রণের অন্যতম কৌশল হিসেবে বিবেচনা করা হয়।
- তুলনামূলক বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানে- **অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষণ উপযোগী।**
- পার্ট এর মাঝে যে কাজগুলো বিরামহীনভাবে সম্পাদিত হবে তা মোটা রেখা দ্বারা চিহ্নিত করে- **সংকটময় পথ (Critical Path) নির্দেশ করা হয়।**
- আধুনিক ব্যবসায়িক অঙ্গনে Guide to action বলা হয়- **বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণকে।**
- Break Even Point Analysis সবচেয়ে বেশি উপযোগী উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের জন্য।
- আমেরিকার নৌবাহিনীর অফিসাররা ১৯৫৮ সালে- **PERT উদ্ভাবন করে।**
- ব্রেক ইভেন বিন্দুর মাধ্যমে- **কাম্য আয়তন বের করা যায়।**
- ব্রেক ইভেন বিন্দুতে- **আয় এবং ব্যয় সমান হয়।**
- → বাজেটারী নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে বাজেটের আলোকে- **নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠা করা হয়।**

Part 4 অধ্যায়ভিত্তিক গুরুত্বপূর্ণ MCQ প্রশ্নোত্তর

01. নিয়ন্ত্রণের মূল ভিত্তি কী?
Ⓐ উপযুক্ততা Ⓑ আদর্শমান
Ⓒ বোধগম্যতা Ⓓ সরলতা **Ans B**

02. নিয়ন্ত্রণের পরবর্তী কার্য পদক্ষেপ-
Ⓐ নির্দেশনা Ⓑ সংগঠন
Ⓒ সমন্বয় Ⓓ পরিকল্পনা **Ans D**

03. দশ একক উৎপাদনের টার্গেটকে নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ায় বলা হয়-
Ⓐ বাজেট Ⓑ কার্যফল
Ⓒ লক্ষ্য Ⓓ আদর্শমান **Ans D**

04. গান্ট চার্ট নিম্নোক্ত ব্যবস্থাপকীয় কাজে ব্যবহৃত হয়-
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ সংগঠন
Ⓒ নিয়ন্ত্রণ Ⓓ প্রেষণা **Ans C**

05. কোনটির মাধ্যমে পরিকল্পনা পর্যালোচনা ও সংশোধন করা হয় -
Ⓐ নির্দেশনা Ⓑ সংগঠন
Ⓒ নিয়ন্ত্রণ Ⓓ ফিডব্যাক **Ans C**

06. PERT ব্যবহৃত হয়-
Ⓐ প্রেষণায় Ⓑ নিয়ন্ত্রণে
Ⓒ নির্দেশনায় Ⓓ পরিকল্পনায় **Ans B**

07. নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাপনার কততম ধাপ?
Ⓐ ২য় Ⓑ ৩য়
Ⓒ ৫ম Ⓓ শেষ **Ans D**

08. কোনটি নিয়ন্ত্রণের আধুনিক কৌশল?
Ⓐ সমচ্ছেদবিন্দু Ⓑ বাজেটিং
Ⓒ পার্ট Ⓓ কার্য নিরীক্ষা **Ans C**

09. ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা কীসের উপর নির্ভর করে?
Ⓐ পরিকল্পনা Ⓑ নির্দেশনা
Ⓒ প্রেষণা Ⓓ নিয়ন্ত্রণ **Ans D**

10. PERT হলো নিয়ন্ত্রণের একটি-
Ⓐ বৈশিষ্ট্য Ⓑ পদক্ষেপ
Ⓒ কৌশল Ⓓ কাজ **Ans C**

11. সমচ্ছেদ বিন্দু বলতে কী বুঝায়?
Ⓐ আয় > ব্যয় Ⓑ আয় < ব্যয়
Ⓒ আয় = ব্যয় Ⓓ আয়≤ব্যয় **Ans C**

12. নিচের কোনটি উর্ধ্বতনের একক দায়িত্ব?
Ⓐ নিয়ন্ত্রণ Ⓑ প্রেষণা
Ⓒ সংগঠন Ⓓ পরিকল্পনা **Ans A**

CS CamScanner