◆ **NOTE :**

Principles of organizations বা সংগঠনের নীতিসমূহ ঃ

- Hierarchy বা ক্রমোচ্চ স্তরবিন্যাস;
- Unity of Command বা আদেশ বা নির্দেশের ঐক্য;
- Span of Control বা নিয়ন্ত্রণের বিস্তার বা পরিধি;
- Authority বা কর্তৃত্ব;
- Centralization and Decentralization বা কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ;
- Delegation বা ক্ষমতা অর্পণ;
- Line and Staff বা লাইন ও স্ট্যাফ।

❖ উক্ত নীতিসমূহ সাধারণত সরকারী ও বেসরকারী প্রশাসনিক সংগঠনে অনুসৃত হয়ে থাকে।

58 Hierarchy বা ক্রমোচ্চ স্তর বিন্যাসের ধারণার উপর একটি সংক্ষিপ্ত টীকা লেখ।

Ans : Hierarchy অর্থাৎ ক্রমোচ্চ স্তরবিন্যাস পরিচালন ব্যবস্থায় বিভিন্ন সংগঠন ও সরকারী প্রশাসনের ক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ ধারণা হিসাবে বিবেচিত বা চিহ্নিত হয়। এই Concept বা ধারণাটি একটি Scalar Chain মধ্য দিয়ে লুথার গ্যালিক এবং লিন্ডাল আরউইক বিশদভাবে পর্যালোচনা করেন।

❖ Hierarchy বা ক্রমোচ্চ স্তর বিন্যাস বলতে সাধারণতঃ সংগঠনের কর্তৃত্বের এক উলম্ব বিন্যাসকে বোঝানো হয়।

❖ এই ক্রমোচ্চ বিন্যাস কেবলমাত্র ক্রিয়া বা কার্য্য বন্টনের ক্ষেত্রেই প্রস্তুত হয় না; বরং এই নীতি ক্ষমতা, কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের দ্বারা সঞ্চালিত হয়।

❖ Pfiffner (ফিফনার) ক্রমোচ্চ বিন্যাস বলতে বুঝিয়েছেন যে, সর্বোচ্চ স্তরে নেতৃত্ব প্রদান করেন যে ব্যক্তি কিংবা ব্যক্তিবর্গ এবং সংশ্লিষ্ট ব্যক্তি বা ব্যক্তিবর্গ দায়িত্ব ও ক্ষমতা পর্যায়ক্রমে অধস্তন স্তরের কর্মীবর্গদের মধ্যে বন্টন করেন।

❖ Henry Fayoal-এর মতে Hierarchy বা Scalar principle হচ্ছে এমন এক ব্যবস্থা যেখানে কোন কর্মী তাঁর উর্দ্ধতনের উর্দ্ধতনকে সরাসরি বা প্রত্যক্ষভাবে যোগাযোগ করতে পারবে না। এই নিয়ম কেবলমাত্র তখনই লঙ্ঘিত হতে পারে যখন সংগঠনের স্বার্থে উর্দ্ধতনের কর্তৃপক্ষ সেই মর্মে অনুমতি প্রদান করে। কেননা এর প্রাণবস্তু হল স্থির বিন্যস্ত কাঠামো।

❖ Hierarchy বা স্তরবিন্যাস কাঠামো হল সংগঠনের উপর থেকে নীচ পর্যন্ত বিভিন্ন স্তরের দায়িত্বের সঙ্গে উর্দ্ধতন সম্পর্কের লৌহকঠিন প্রস্তরীভূত ধাপ।

❖ **Hierarchy বা স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর মূলনীতি গুলি নিম্নরূপ ঃ**

[1] প্রত্যেক কর্মীর ওপর একজন উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষ বিদ্যমান থাকেন, যিনি তাঁর নিম্নতন কর্মীকে আদেশ প্রদান ও নিয়ন্ত্রণ করেন।

[2] কর্তৃপক্ষের কোন মধ্যবর্তী স্তরকে সাধারণতঃ অতিক্রম করা যায় না।

[3] প্রত্যেক কর্মীর ক্রিয়া বা কার্য্যের সঙ্গে সমপরিমাণ দায়িত্ব ন্যস্ত থাকে।

[4] প্রশাসনের সমগ্র সংগঠনটি ক্রমান্বয়ে বিভিন্ন বিভাগ ও উপবিভাগে বিভক্ত বা বিন্যস্ত থাকে।

[5] স্তরবিন্যস্ত কাঠামো পিরামিড সদৃশ বা আকৃতির হয়।

[6] সংগঠনের উপর থেকে নীচের দিকে কর্তৃত্ব, আদেশ ও নিয়ন্ত্রণ প্রবাহিত হয়।

❖ মূলতঃ বা প্রধানতঃ দুটি কারণে স্তরবিন্যস্ত বা স্কেলার ব্যবস্থার প্রয়োজন রয়েছে।

যথা— [1] বিশেষীকৃত দক্ষতা ও মিতব্যয়িতা,

এবং [2] কর্মীদের ক্রিয়া বা কার্য্যকে বিশেষীকৃত দক্ষ ক্রিয়া বা কার্য্যের সঙ্গে সংযুক্তি ঘটানো।

❖ প্রকৃতপক্ষে, স্তরবিন্যাসের নিয়ম লঙ্ঘন না করে, কোন ক্রিয়া বা কার্য্য সম্পাদনের ক্ষেত্রে যেন অযথা বিলম্ব ন
হয়, তা লক্ষ্য রাখা।

❖ **Hierarchy বা স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর সুবিধা বা গুণ ঃ**

[1] এই ব্যবস্থায় প্রশাসনিক ক্ষেত্রে সংহতিসাধন অনেকাংশে সহজ প্রকৃতির হয়।

[2] এই নীতির অনুসরণের ফলে নির্দেশ বা আদেশের ক্ষেত্রে শৃঙ্খলা ও ধারাবাহিকতা বিদ্যমান থাকে।

[3] তথ্য আদান-প্রদান ও সংযোগসাধনের প্রক্রিয়া মসৃণ প্রকৃতির হয়।

[4] ক্ষমতা অর্জনের নীতিকেও কার্যকর করতে বিশেষভাবে সহায়তা করে।

[5] এই নীতির দ্বারা কর্মীবৃন্দের মধ্যে দায়িত্ব ও কর্তব্য সুনির্দিষ্ট করা সম্ভব হয়।

❖ **Hierarchy বা স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর অসুবিধা বা ত্রুটি ঃ**

[1] এই নীতি অনুসারে সংগঠনের "উপরওয়ালা - নীচওয়ালা" ধারণার সৃষ্টি হয়, যা যুক্তিযুক্ত নয়।

[2] এই নীতি অনুসারে সংগঠনে লালফিতের বাঁধন ও আমলাতান্ত্রিকতা দৃঢ় বা কঠোরভাবে কায়েম হয়।

[3] এই নীতি কার্যকর হওয়ার জন্য অধস্তন বা নিম্নস্তরে কর্মীবর্গদের উদ্যোগ গ্রহণের কোন পরিসর থাকে না।

[4] অধস্তন কর্মীবর্গদের সাংগঠনিক ক্ষেত্রে তাঁদের অভিনবত্ব বা নূতনত্ব যান্ত্রিক নির্দেশ পালনের মধ্য বিনষ্ট হয়

[5] এই নীতির আরো একটি ত্রুটি হল আঠেরো মাসে বছর।

❖ **Hierarchy বা স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর গুরুত্ব বা কার্যসমূহ ঃ**

Hierarchy বা স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর কতকগুলি গুরুত্ব বা কার্য্য উল্লেখ করেন—

♦ Paul Appleby সরকারী প্রশাসনে স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর কতকগুলি গুরুত্ব বা কার্য্য উল্লেখ করেন—

[1] Fixing responsibilities অর্থাৎ দায়িত্ব নির্ধারণ করা।

[2] Leadership অর্থাৎ কিছুক্ষেত্রে স্বাধীনতা সহ সংগঠনে নির্দিষ্ট নেতৃত্ব প্রদান করা।

[3] Influenced fellowship অর্থাৎ সাধারণ সরকারী প্রশাসন ও প্রশাসনের বিশেষবিভাগ পরিচালনা করা।

[4] Manageable অর্থাৎ সাধারণ সরকারী প্রশাসন ও প্রশাসনের বিশেষ বিভাগ পরিচালনা করা।

[5] Acceptable অর্থাৎ সংগঠনের সহযোগিতা সৃষ্টি করা।

[6] Level of decision-making অর্থাৎ সিদ্ধান্ত গ্রহণের স্তর বিদ্যমান থাকা।

[7] From one level to another অর্থাৎ বিক্ষোভজনিত পরিস্থিতিতে প্রশাসনের একটি স্তর থেকে অন্য সিদ্ধান্ত গ্রহণ স্থানান্তরিত করা।

[8] Bringing Competing and Complimentary interests অর্থাৎ সমষ্টি স্বার্থসমূহের একত্রীকরণ দৃষ্টিভঙ্গীসমূহ ও কার্যসমূহের মধ্যে সমন্বয়সাধন করা।

❖ সবশেষে উল্লেখ্য যে, Hierarchy স্তর বিন্যস্ত কাঠামোর শ্রমবিভাজন দ্বারা সংগঠনে সম্পদের সঠিক ও যথাযথ বণ্টন করা সম্ভব, কর্মীবর্গদের বাছাই বা নির্বাচন করে তাঁদেরকে নির্দিষ্ট ক্রিয়া বা কার্য্যের দায়িত্ব প্রদান করা সম্ভব এবং ফলে ক্রিয়াকলাপ সঠিক যথাযথভাবে সম্পাদন করা, ক্রিয়াকলাপের পর্যালোচনা এবং পরিমার্জনা করা সম্ভব হয়।

59 Hierarchy বা স্তরবিন্যস্ত কাঠামো বা ক্রমোচ্চ স্তরবিন্যাসের ধারনার দু-জন প্রবক্তা বা তাত্ত্বিকের নাম উল্লেখ

Ans : ♦ লুথার গ্যালিক (Luther Gullik)

♦ লিন্ডাল আরউইক (Lyndal urwick)।

60 Hierarchy বা ক্রমোচ্চ স্তরবিন্যাসের সংজ্ঞা দাও। বা Sclar principle বা স্কেলার নীতি কি?

Ans : ♦ ক্রমোচ্চ স্তরবিন্যাস বা স্কেলার নীতি বলতে সংগঠনের কর্তৃত্বের উল্লম্ব বিন্যাসকে বোঝানো হয়।

♦ এই ক্রমোচ্চ বিন্যাস কেবলমাত্র ক্রিয়া বা কার্য্যের বন্টনের ক্ষেত্রেই প্রযুক্ত হয় না; এই নীতি ক্ষমতা, কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব দ্বারা সঞ্চালিত হয়।

61 স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর দুটি মূলনীতি উল্লেখ কর।

Ans : [1] কর্তৃপক্ষের কোন মধ্যবর্তী স্তরকে অতিক্রম করা যায় না।

[2] প্রতিটি কর্মীর ক্রিয়া বা কার্যের সঙ্গে সমপরিমাণ দায়িত্ব ন্যস্ত থাকে।

[3] সংগঠনের উপর থেকে নীচের দিকে কর্তৃত্ব, আদেশ ও নিয়ন্ত্রণ প্রবাহিত হয়।

[4] প্রশাসনের সমগ্র সংগঠনটি বিভিন্ন বিভাগ ও উপবিভাগে বিভক্ত থাকে।

62 স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর দুটি ক্রিয়া বা কার্য্য উল্লেখ কর।

Ans : [1] দায়িত্ব নির্ধারণ করা;

[2] প্রভাব ও সহযোগিতা সৃষ্টি করা।

63 স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর দুটি সুবিধা বা গুণ উল্লেখ কর।

Ans : [1] প্রশাসনিক ক্ষেত্রে সংহতি সাধন অনেকাংশে সহজ প্রকৃতির হয়।

[2] নির্দেশ বা আদেশের ক্ষেত্রে শৃঙ্খলা বা ধারাবাহিকতা বিদ্যমান থাকে।

64 স্তরবিন্যস্ত কাঠামোর দুটি অসুবিধা বা ত্রুটি উল্লেখ কর।

Ans : [1] সংগঠনে উপরওয়ালা ও নীচওয়ালা ধারণার সৃষ্টি হয়।

[2] লালফিতের বাঁধন ও আমলাতান্ত্রিকতা কায়েম হয়।

65 Unity of Command বা আদেশ বা নির্দেশের ঐক্য-এর উপর একটি টীকা লেখ।

Ans : প্রশাসনিক সংগঠন Unity of Command বা আদেশ বা নির্দেশের ঐক্য অত্যন্ত তাৎপর্যপূর্ণ। "আদেশের ঐক্যের নীতি অনুসারে একজন কর্মী কেবলমাত্র তাঁর ঊর্দ্ধতন একটি কর্তৃপক্ষের নিকট থেকে আদেশ গ্রহণ করবে। অর্থাৎ একজন কর্মী কেবলমাত্র একজন কর্তার অধীনে ক্রিয়া বা কার্য্য করবে।

❖ Unity of Command অর্থাৎ আদেশ বা নির্দেশের ঐক্য বলতে বোঝায় — যে কোনো নির্দেশ সংগঠনের সর্বোচ্চ স্তরের একজন ব্যক্তির নিকট থেকেই আসবে এবং অধস্তন স্তরের কর্মীবৃন্দরা সেই আদেশ বা নির্দেশ মান্য করে চলতে বাধ্য থাকবে। অর্থাৎ কোন কর্মী তাঁর ঊর্দ্ধতন একজন ব্যক্তিরই আদেশ বা নির্দেশ মেনে চলবে। এক্ষেত্রে Dimock ও Dimock মনে করেন যে, সংগঠনে প্রত্যেক ব্যক্তির একজন মাত্র Supirior Authority বা বস বিদ্যমান থাকবে।

❖ Henry Fayol-এর Unity of Command-র নীতি F.W. Taylor এর কার্যগত কর্তৃত্বের কাঠামোর বিরোধী। হেনরি ফেয়ল মনে করেন যে, 'Unity of Command'-এর নীতি বিদ্যমান থাকলে কর্তৃত্ব প্রয়োগের ক্ষেত্রে কোন বিরোধ কিংবা সংঘাতের সম্ভাবনা প্রশাসনিক স্তরে থাকে না। তাই কেবল আদেশ বা নির্দেশ নয়, আদেশ বা নির্দেশের ঐক্য Fayol-এর নিকট অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

❖ আবার C. Argyris মনে করেন যে, Unity of Command-র দ্বারা সংগঠনে একধরণে কর্তৃত্ব পরিলক্ষিত হয় এবং একক নেতৃত্বের দ্বারা পরিকল্পিতভাবে যদি একটি কার্য্যক্রম গ্রহণ করা হয়, তাহলে সেক্ষেত্রে সংগঠনে প্রশাসনিক দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।

❖ কিন্তু F.W. Taylor দ্বৈত-তদারকী কর্তৃত্বের পক্ষে মত প্রকাশ করেছেন। তিনি মনে করেন যে, ক্রিয়া বা কার্য্য ভাগ হতে পারে, যদি প্রত্যেকটি কর্মীর কাজের তদারকিতে আটজন ব্যক্তি নিযুক্ত থাকেন, যার মধ্যে চারজন হবেন তদারকি আধিকারিক। তিনি এই চারজন Grand Boss, Speed Boss, Inspectors, Repair Clerk আধিকারিক বলে বর্ণনা করেন। আর বাকি চারজন তদারকির নাম হল—

[1] The order of the work and route clerk

[2] The instruction cost clerk

[3] The time and cost clerk

[4] The shop clerk, the shop disciplinarian.

❖ আবার John D. Millet দুই প্রকার তদারকী (Double - Supervision) ব্যবস্থার পক্ষে অভিমত পোষণ করেন। তিনি উল্লেখ করেন যে, দ্বৈত তদারকি ব্যবস্থার সঙ্গে Unity of Command-এর নীতির সামঞ্জস্য থাকা বিশেষ প্রয়োজন। তিনি আরো মনে করেন যে তদারকির দুটি স্তর থাকবে।

যথা— [1] Technical বা কারিগরী বা প্রযুক্তিগত

এবং [2] Administration বা প্রশাসনিক।

❖ অবশ্য, প্রেশথাগ ও ফিফনার মনে করেন যে, সংগঠনের যে-কোনো কর্মী কেবলমাত্র একজন কর্তৃপক্ষের নিকট থেকে ... করবে। এই নীতি কঠোরভাবে সামরিক সংগঠনে অনুসৃত হয়। প্রসঙ্গত উল্লেখ্য যে, যদি একজন কর্মীকে এ... কর্তৃপক্ষের পরস্পর বিরোধী নির্দেশ বা আদেশ মান্য করে চলতে হয়, তাহলে সেক্ষেত্রে সংগঠনের মধ্যে একটি বি... সৃষ্টি হতে পারে।

❖ যাই হোক, সাম্প্রতিককালে প্রশাসনিক জটিলতার যুগে "one single boss for each person"র মতো পু... ধারণার অস্তিত্ব আর নেই বললেই চলে। একটি আদেশ বা নির্দেশের বাইরের চারিদিকে বিভিন্ন ধরণের পারস্প... সম্পর্ক প্রশাসনিক সংগঠনে ক্রিয়া বা কার্য করে। যার দ্বারা সংগঠনের কার্যের পরিমাণগত ও গুণগত অগ্রগতি বৃদ্ধি...

66 Unity of Command অর্থাৎ 'আদেশ' বা 'নির্দেশের ঐক্য'-র সংজ্ঞা দাও।

Ans: "Unity of Command" অর্থাৎ আদেশ বা নির্দেশের ঐক্যের নীতি অনুসারে একজন কর্মী কেবলমাত্র তাঁর উ... একটি কর্তৃপক্ষের নিকট থেকে আদেশ বা নির্দেশ গ্রহণ করবে। অর্থাৎ একজন কর্মী কেবলমাত্র একজন কর্তার অ... ক্রিয়া বা কার্য্য করবে।

"Unity of Command" বলতে বোঝায় যে কোনো নির্দেশ বা আদেশ সংগঠনের সর্বোচ্চ স্তরের একজন ব... নিকট থেকেই আসবে এবং অধস্তন স্তরের কর্মীবৃন্দরা সেই আদেশ বা নির্দেশ মান্য করে চলতে বাধ্য থাকবে।

67 Unity of Command বা আদেশের ঐক্যের ধারণার দু-জন তাত্ত্বিকের নাম উল্লেখ কর।

Ans: হেনরি ফেয়ল (Henry Fayol)

এফ. ডব্লিউ. টেলর (F.W. Taylor)

সি. আরগিরিশ (C. Argyris)

জন ডি. মিলেট (John D. Millet) প্রমুখ।

68 Unity of Command বা আদেশ বা নির্দেশের ঐক্যের দুটি সীমাবদ্ধতা উল্লেখ কর।

Ans: [1] সাম্প্রতিককালে সাংগঠনিক ক্ষেত্রে শ্রমবিভাজন ও বিশ্বায়ণের ফলে শীর্ষস্তরে একজন ব্যক্তির হাতে কর্তৃ... করা অত্যন্ত দূরহ বা কঠিন বিষয়।

[2] বর্তমানে one single boss for each person-এর মতো পুরানো ধারণার অস্তিত্ব নেই। কেননা, একটি আ... বা নির্দেশের বাইরে চারিদিকে বিভিন্ন ধরণের পারস্পরিক সম্পর্ক প্রশাসনিক সংগঠনে ক্রিয়া বা কার্য্য করে।

69 'Span of Control' বা 'নিয়ন্ত্রণের বিস্তার' বা 'পরিধির' ওপর একটি টীকা লেখ।

Ans: "Span of Control" অর্থাৎ নিয়ন্ত্রণের বিস্তার বা পরিধি সংগঠনের নীতি সমূহের মধ্যে অন্যতম। Span of Co... বা নিয়ন্ত্রণের পরিধির সঙ্গে সেনা আধিকারিক জেনারেল স্যার ইয়ান হ্যামিলটনের নাম বিশেষভাবে যুক্ত। ... সেনাবাহিনীর মধ্যে এই ধারণাটি ব্যবহার করেন এবং পরবর্তী সময়ে সংগঠনের পরিচালন ব্যবস্থায় এই conce... বিশেষভাবে স্বীকৃতি পায়।

❖ একজন প্রশাসকের নিজের ব্যক্তিগত তদারকীর অধীনে অধস্তন কর্মীবৃন্দ Unit বা কে তাঁর নিয়ন্ত্রণের পরিধিরূপে... বা বিবেচনা করা হয়।

❖ অতএব, সংগঠনের Span of Control বা নিয়ন্ত্রণের পরিধি বলতে বোঝায়, একজন প্রশাসক তাঁর অধীনস্থ কতজন কর্মীবৃন্দের মধ্যে দক্ষতার সঙ্গে নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখতে সক্ষম হয়।

❖ এখানে উল্লেখ্য যে, Hierarchy বা Scalar নীতি অনুসারে সংগঠনের প্রতিটি স্তরে একজন ব্যক্তি পরিদর্শন ও নিয়ন্ত্রণের দায়িত্ব থাকে। কিন্তু এখন প্রশ্ন হল যে, কতজন অধস্থন কর্মী থাকা নিয়ন্ত্রণের পরিধির পক্ষে কাম্য। অবশ্য, এক্ষেত্রে ঐক্যমত না থাকলেও একটি সাধারণ ঐক্যমত হচ্ছে যে, নিয়ন্ত্রণের পরিধি যত কম হবে ততই অধস্তন কর্মীবর্গের সঙ্গে যোগাযোগ প্রত্যক্ষ ও ঘনিষ্ঠ নিয়ন্ত্রণ থাকে এবং নিয়ন্ত্রণও সঠিক, সম্পূর্ণ ও যথাযথ অবস্থায় বিদ্যমান থাকে।

❖ আবার মনস্তাত্ত্বিক দিক থেকে দাবি করা হয় যে, নিয়ন্ত্রণের পরিধি 'Span of attention' বা 'মনযোগের নিয়ন্ত্রণের সঙ্গে সম্পর্কযুক্ত। অবশ্য এই সমস্যা দেখা যায় জ্ঞান ও দক্ষতার সীমাবদ্ধতা এবং সমর ও শক্তির প্রাচুর্যতার অভাবের জন্য।

❖ এখানে আরো উল্লেখ্য যে, একজন পরিদর্শক পরিচালন ব্যবস্থায় ঠিক কতজন কর্মীর ওপর নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখতে সক্ষম হবে, তা নিয়ে যথেষ্ট মতবিরোধ রয়েছে। অবশ্য, লিন্ডাল আরউইক মনে করেন যে, একজন পরিদর্শক সরাসরি বা প্রত্যক্ষভাবে পাঁচ থেকে ছয়জন (5-6)-র বেশি কর্মীবৃন্দের ওপর নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখতে সক্ষম হয় না। কিন্তু তাঁর আরো অভিমত হল যে, যেখানে ক্রিয়া বা কার্য্যের ধরণ সহজ প্রকৃতির এবং নিয়মমাফিক, ঠিক সেখানে নিয়ন্ত্রণের পরিধিতে (Span of Control) আট থেকে বারো জন থাকতে পারে।

❖ নিয়ন্ত্রণের পরিধি কতকগুলি উপাদান বিষয়ের উপর নির্ভরশীল, সেগুলি নিম্নরূপ ঃ

[1] তদারকী আধিকারিকের ব্যক্তিত্ব;

[2] সংগঠনের কার্য্যাবলীর বৈচিত্র্য;

[3] সংগঠনের বয়স;

[4] সংগঠনের ঐতিহ্য ও পরিবেশ;

এবং [5] অধস্তন কর্মীবর্গের যোগ্যতাসমূহ ইত্যাদি।

সীমাবদ্ধতা ঃ

নিয়ন্ত্রণের সীমাবদ্ধতা নিয়ে অনেকে প্রশ্ন তুলেছেন—

[1] প্রশাসনিক তত্ত্ব বা প্রয়োগ দ্বারা 'Span of Control'-এর কোন সুনির্দিষ্ট সূত্র বেঁধে দেওয়া সম্ভব নয়।

[2] কতকগুলি কারণে নিয়ন্ত্রণের পরিধির তারতম্য ঘটতে পারে।

যেমন— (a) Function বা ক্রিয়া বা কার্য।

(b) Personality বা ব্যক্তিত্ব।

(c) Time বা সময়।

(d) Space বা স্থান ইত্যাদি।

[3] প্রশাসক ও অধস্থন কর্মীদের মধ্যে সম্পর্ক কোনো একক উপাদানের দ্বারা পরিচালিত হয় না।

[4] Herbert Simon এই ধারণার তত্ত্বগত সারবত্তা নিয়ে প্রশ্ন তুলেছেন।

[5] আমলাতান্ত্রিকতা ও দীর্ঘসূত্রতার ফলে সংগঠনের লক্ষ্য সময়মত কার্যকর করা যায় না।

❖ পরিশেষে উল্লেখ্য যে, লিন্ডাল আরউইক অভিমত পোষণ করেন যে, "Span of Control" বা "নিয়ন্ত্রণের পরিধি" কোন অপরিবর্তনীয় সূত্র নয় এবং সকল ক্ষেত্রে এই নিয়ম প্রযুক্ত হতে পারে না। তবে দুর্বল প্রকৃতির সাংগঠনিক কাঠামোয় পুনরুজ্জীবনের জন্য এই সূত্র প্রয়োগ করা যেতে পারে।

◆ **NOTE :**

Span of Control বা নিয়ন্ত্রণের পরিধির বৈশিষ্ট্যসমূহ ঃ

[1] আরো দায়িত্ব। একজন ব্যবস্থাপক অনেক অধস্তনকে পরিচালনা করে।

[2] সংক্ষিপ্ত গঠন-সাংগঠনিক কাঠামো কয়েকটি স্তরে বিভক্ত।
[3] ভারী কাজের চাপ পরিচালকদের অনেক অধস্তনদের তদারকি করতে হয়।
[4] আরো প্রতিনিধি পরিচালকেরা প্রতিনিধি দলের মাধ্যমে কাজের চাপ কমানোর চেষ্টা করে।
[5] বিকেন্দ্রীকৃত কর্তৃত্ব পরিচালকরা সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার সময় অধস্তনদের বিশ্বাস করে।
[6] কর্তৃত্বের মাত্রা কম সিদ্ধান্ত গ্রহণে আরো দ্রুত শীর্ষস্তরে পৌঁছানোর জন্য Command-এর একটি ছোট বিষয় যুক্ত থাকে।

70 "Span of Control" বা "নিয়ন্ত্রণের বিস্তার" বা "পরিধির" সংজ্ঞা দাও।

Ans : একজন প্রশাসকের নিজের ব্যক্তিগত তদারকীর অধীনে অধস্তন কর্মীবৃন্দ unit-কে তাঁর নিয়ন্ত্রণের পরিধি রূপে গণ্য ও বিবেচনা করা হয়।

◆ সংগঠনের Span of Control বা নিয়ন্ত্রণের পরিধি বলতে বোঝায়, একজন প্রশাসক তাঁর অধীনস্থ কতজন কর্মীবৃন্দের মধ্যে দক্ষতার সঙ্গে নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখতে সক্ষম হয়।

71 "Span of Control" বা "নিয়ন্ত্রণের পরিধির সঙ্গে কোন্ কোন্ আধিকারিকের নাম যুক্ত?

Ans : জেনারেল ইয়ান হ্যামিলটনের নাম যুক্ত।

72 "Span of Control" বা "নিয়ন্ত্রণের পরিধির ধারণার সঙ্গে যুক্ত দু-জন তাত্ত্বিকের নাম উল্লেখ কর।

Ans : Marshall Edward Dimock,
V.A. Gracunas, Lyndall Urwick প্রমুখ।

73 নিয়ন্ত্রণের পরিধির দুটি সুবিধা উল্লেখ কর।

Ans : [1] দুর্বল প্রকৃতির সংগঠনিক কাঠামোয় পুনরুজ্জীবনের জন্য এই সূত্র প্রয়োগ করা যেতে পারে।
[2] দ্রুত যোগাযোগ এবং সমন্বয়সাধন সম্ভব হয়।
[3] এটি উচ্চ কাজের সন্তুষ্টি এবং অনুপ্রেরণা সৃষ্টি করে।
[4] কর্মচারীদের চেয়ে পরিচালকরা সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষেত্রে প্রভাবশালী ভূমিকা গ্রহণ করে।

74 "Span of Control" বা নিয়ন্ত্রণ পরিধির দুটি অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা উল্লেখ কর।

Ans : [1] প্রশাসনিক তত্ত্ব বা প্রয়োগ দ্বারা Span of Control এর কোনো সুনির্দিষ্ট সূত্র বেঁধে দেওয়া সম্ভব নয়।
[2] প্রশাসক ও অধীনস্থ কর্মীদের মধ্যে সম্পর্ক কোনো একক উপাদানের দ্বারা পরিচালিত হয় না।
[3] আমলাতান্ত্রিকতা ও দীর্ঘসূত্রতার ফলে সংগঠনের লক্ষ্য সময়মত কার্যকর হয় না।
[4] শীর্ষস্তরে সিদ্ধান্ত গ্রহণ ধীর প্রকৃতির হয়ে থাকে।

75 "Span of Control" বা নিয়ন্ত্রণ পরিধির দুটি উপাদান উল্লেখ কর। বা নিয়ন্ত্রণের পরিধি কোন্ কোন্ বিষয়ের ওপর নির্ভর করে?

Ans : [1] তদারকী আধিকারিকের ব্যক্তিত্ব;
[2] সংগঠনের কার্যাবলীর বৈচিত্র্য;
[3] সংগঠনের বয়স;
[4] সংগঠনের ঐতিহ্য ও পরিবেশ;
এবং [5] অধস্থন কর্মচারীদের যোগ্যতা ইত্যাদি।

76 "Span of Control" বা নিয়ন্ত্রণের পরিধির দুটি বৈশিষ্ট্য উল্লেখ কর।

Ans : [1] আরো দায়িত্ব, একজন ব্যবস্থাপক অনেক অধস্তনকে পরিচালনা করে।

[2] সংক্ষিপ্ত গঠন, সাংগঠনিক কাঠামো কয়েকটি স্তরে বিভক্ত।

[3] বিকেন্দ্রীকৃত কর্তৃত্ব, পরিচালকরা সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে অধস্তনদের বিশ্বাস করে।

[4] সিদ্ধান্ত গ্রহণে আরো দ্রুত শীর্ষস্তরে পৌঁছানোর জন্য কমান্ডের একটি ছোট চেইন যুক্ত।

77 নিয়ন্ত্রণের স্প্যান কত প্রকার ও কি কি?

Ans : ♦ দুই প্রকার।

যথা— [1] নিয়ন্ত্রণের বিস্তৃত স্প্যান (wide span of control)

ও [2] নিয়ন্ত্রণের সংকীর্ণ স্প্যান (Narrow span of control)

78 Authority বা কর্তৃত্বের ওপর একটি সংক্ষিপ্ত টীকা লেখ।

Ans : ভূমিকা ঃ

♦ সাংগঠনিক তত্ত্বে কর্তৃত্ব সংক্রান্ত ধারণা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বলে বিবেচিত হয়। এক্ষেত্রে দু-জনের মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক প্রতিফলিত হয়। যথা— উর্দ্ধতন ও অধস্তন। এখানে উর্দ্ধতন ব্যক্তি সিদ্ধান্ত নিয়ে অধস্তনের নিকট প্রেরণ করে, আর অধস্তন সেই নির্দেশ বা আদেশকে মান্যতা প্রদান করে এবং তা কার্যকর করে। সাধারণভাবে কর্তৃত্ব হল ক্ষমতা প্রয়োগের এক আইনী অনুমোদন বিশেষ।

সংজ্ঞা ও অর্থ ঃ

- হেনরি ফেয়ল (Henry Fayol) কর্তৃত্ব বলতে নির্দেশ জারী ও আনুগত্য আদায়ের কথা উল্লেখ করেন।
- হার্বাট সাইমন (Herbert Simon) মনে করেন যে, 'Authority' বা 'কর্তৃত্ব' হল সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা, যার দ্বারা অপরের ক্রিয়া বা কার্যকে নিয়ন্ত্রণ ও পরিচালনা করা হয়।
- চেস্টার বার্ণার্ড (Chester Barnard) কর্তৃত্বকে প্রাতিষ্ঠানিক সংগঠনর যোগাযোগের মাধ্যমে হিসাবে চিহ্নিত করেন।
- সমাজতত্ত্ববিদ ম্যাক্স ওয়েবার (Max Weber) মনে করেন যে, কর্তৃত্ব হল বৈধ-ক্ষমতা। আর বৈধতা হল নাগরিকবর্গের মূল্যবোধের সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ ক্ষমতা প্রয়োগের স্বীকৃতি বিশেষ।

কর্তৃত্বের উপাদান ঃ

♦ Chester Barnard দুটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদানের কথা উল্লেখ করেন।

যথা— [1] কর্তৃত্ব হল সংগঠনের অন্তর্নিহিত অঙ্গ। এটি উপর থেকে আরোপিত কোন বিষয় নয়।

[2] কর্তৃত্বের মধ্যে বাধ্য-বাধকতার উপাদানের উপস্থিতি পরিলক্ষিত হয়।

♦ Chester Barnard-এর অভিমত অনুসারে, যোগাযোগ ব্যবস্থার মধ্য দিয়ে কর্তৃত্ব প্রযুক্ত হয়, তবে যোগাযোগকে তখনই কর্তৃত্বমূলক ধরে নেওয়া যেতে পারে, যদি তা চারটি পূরণ করে।

যথা— [1] বুদ্ধি;

[2] উদ্দেশ্যের সামঞ্জস্যতা;

[3] যার প্রতি আদেশ করা হচ্ছে, তার ব্যক্তিগত স্বার্থের দিকটিকে সামঞ্জস্য বিধান করা, এবং

[4] সম্ভাব্যতা।

কর্তৃত্বের উৎস বা ভিত্তি ঃ

♦ Authority বা কর্তৃত্বের সাধারণতঃ বা মূলতঃ তিন প্রকার উৎস প্রতিফলিত হয়।

যথা— [1] সংবিধান ও দেশের আইন;
[2] সংগঠনে ব্যক্তির পদ ও মর্যাদাগত অবস্থান;
[3] অনুষ্ঠান বহির্ভূত কর্তৃত্ব।

◆ **NOTE :**

❖ সংবিধান ও আইন অনুসারে পদাধিকারী চূড়ান্ত ক্ষমতা ভোগ করে এবং অধস্তনদের নির্দেশ প্রাদন করেন এবং তাঁরা মান্য করতে বাধ্য হন।

❖ পদমর্যাদার ভিত্তিতে আসীন উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের নির্দেশ অধস্তনরা মান্য করতে বাধ্য হন।

❖ আর অনুষ্ঠান বহির্ভূত কর্তৃত্ব, যেখানে ব্যক্তির মানবিক গুণাবলী ও আচরণের দ্বারা কর্তৃত্বের স্বীকৃতি অনুধাবন করা হয়ে থাকে।

❖ সাধারণভাবে organization বা সংগঠনে তিন প্রকার কর্তৃত্ব প্রতিফলিত হয়।

যথা— [1] Line Authority
[2] Staff Authority এবং
[3] Functional Authority

❖ Line Authority অনুসারে, উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষ তার অধীনস্তদের প্রত্যক্ষ বা সরাসরিভাবে নির্দেশ প্রদান করে থাকে। এই ধরণের Authority নির্দেশের শৃঙ্খলা মেনে সংগঠনের নিম্নস্তর পর্যন্ত বিস্তৃত হয়।

❖ Staff Authority-র ক্ষেত্রে কর্তৃত্ব প্রয়োগের ধরণ একটু অন্যরকমের। এক্ষেত্রে Authority বা কর্তৃত্বের প্রয়োগ হল প্রধানত উদ্দেশ্যমূলক। এখানে কোন ধারণা কিংবা পরিকল্পনা সুপারিশ হয়ে উর্দ্ধতন স্তরে পৌঁছে দেওয়া হয় এবং উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষ সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে যে, উক্ত পরিকল্পনা কার্য্যে রূপায়িত হবে কিনা।

❖ আর Functional Authority লাইন অথরিটি এবং স্টাফ অথরিটির মধ্যবর্তী স্থানে অবস্থান করে।

❖ জার্মান সমাজতাত্ত্বিক ম্যাক্স ওয়েবার (Max weber) তিন প্রকার কর্তৃত্বের উল্লেখ করেন।

যথা— [1] Traditional Authority অর্থাৎ সাবেকী বা চিরায়ত কর্তৃত্ব;
[2] Charismatic Authority অর্থাৎ ঐশী ক্ষমতাসম্পন্ন বা গণসম্মোহিনী কর্তৃত্ব এবং
[3] Legal - bureaucratic or Rational Legal Authority অর্থাৎ আইনানুগ আমলাতান্ত্রিক বা যুক্তসংগত আইনানুগ কর্তৃত্ব।

❖ দীর্ঘদিনের প্রথা ও ঐতিহ্যের উপর প্রতিষ্ঠিত অবস্থা থেকে কর্তৃত্বের প্রয়োগকে Traditional Authority বা সাবেকী কর্তৃত্ব বলা হয়।

❖ ঐশীক্ষমতাসম্পন্ন বা গণ-সম্মোহিনী কর্তৃত্ব, যার অর্থ হল — কোন এক ব্যক্তির বিশেষ গুণাবলীর জন্য যেমন বীরত্ব, মহাত্ব ইত্যাদির জন্য লোকে তাঁর প্রতি আনুগত্য প্রদর্শন করে থাকে।

❖ আইনসঙ্গত যুক্তিবাদী কর্তৃত্ব যার অর্থ হল— বিধি সম্মতভাবে প্রণীত নিয়মকানুন এমন এক কর্তৃত্বের দ্বারা সৃষ্টি হয় যার আদেশ প্রত্যেকেই মান্য করে চলতে বাধ্য হয়।

79 Elements of Authority বা কর্তৃত্বের বিভিন্ন উপাদান সম্পর্কে আলোচনা করো ঃ

Ans : ♦ **Max weber-এর মতে কর্তৃত্বের উপাদানগুলি নিম্নরূপ ঃ**

[1] একজন কিংবা কয়েকজন নির্দিষ্ট ব্যক্তি শাসক;
[2] শাসকের ইচ্ছা হল আদেশ বা নির্দেশ, যা নাগরিকবর্গের আচরণকে প্রভাবিত করে।
[3] শাসকের প্রভাব নির্ভর করে, আদেশকে কার্য্যকর করার উপর।

[4] শাসিতের অজ্ঞানুবর্তিতার দ্বারা শাসিতের উপরে শাসকের প্রভাব লক্ষ্য করা যায়।

[5] কোনো বিভাগে কর্তৃত্ব কোনো একজন ব্যক্তি বা কয়েকজন ব্যক্তির মধ্যে দেখা যেতে পারে।

[6] বিভাগীয় প্রধান দপ্তর বা বিভাগকে পরিচালিত, নির্দেশিত নিয়ন্ত্রিত করে থাকে।

♦ যদি কোনো বিভাগে একাধিক ব্যক্তির উপর কর্তৃত্ব অর্পিত থাকে, তাহলে তাকে বোর্ড বা কমিশন বলে। কিন্তু যদি কোনো একজন ব্যক্তির উপর কর্তৃত্ব ন্যস্ত বা অর্পিত থাকে তাহলে তাকে Bureau ব্যবস্থা বলে। আর এই Bureau থেকে Bureaucracy বা আমলাতন্ত্র কথাটি আসে।

80 কর্তৃত্বের সীমাবদ্ধতা কী?

Ans: ♦ কর্তৃত্বের সীমাবদ্ধতাগুলি নিম্নরূপ ঃ

[1] সংগঠনের সদস্যদের সামাজিক বিশ্বাস, রীতিনীতি ও সামাজিক প্রথা অনেক সময় কর্তৃত্ব প্রয়োগের ক্ষেত্রে অন্তরায় বা প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে।

[2] সাংগঠনিক সীমাবদ্ধতা অনেক সময় কর্তৃত্ব প্রয়োগের প্রতিকূল পরিবেশ সৃষ্টি করে।

[3] আবার সাংগঠনিক চুক্তি, সংগঠনের নিয়ম, কর্মীবৃন্দের দাবি দাওয়া অনেক সময় সংগঠনের অভ্যন্তরে কর্তৃত্ব প্রয়োগে বাধা হয়ে দাঁড়ায়।

[4] বাজার শক্তি এবং বিভিন্ন অর্থনৈতিক শর্তসমূহ অনেকক্ষেত্রে সাংগঠনিক কর্তৃত্বে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে।

[5] আবার সীমাবদ্ধ পরিসর অনকে ক্ষেত্রে কার্য্যকরী পরিদর্শনে বিভিন্ন সমস্যা সৃষ্টি করে।

♦ অতএব, কর্মীবৃন্দের সংখ্যা ও পরিচালকের ক্ষমতার পরিধির নিরিখেই সংগঠনে কর্তৃত্ব প্রযুক্ত হয়ে থাকে।

81 কর্তৃত্বের বৈশিষ্ট্যগুলি লেখো।

Ans: [1] অধস্তনদের নির্দেশ জারি করার অধিকার।

[2] অধস্তনদের আচরণকে কাঙ্খিত দিকে নিয়ন্ত্রণ করে।

[3] সাংগঠনিক সংস্থান, বিধি-বিধানের সীমাবদ্ধতার মধ্যে সিদ্ধান্ত নেওয়া এবং বাস্তবায়ণ করার অধিকার।

[4] আদেশ প্রদান করা উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের নিকট বৈধ অধিকার।

[5] সঠিক সময়ে সঠিক কার্য সম্পাদন করা এর লক্ষ্য বিশেষ।

[6] কর্তৃত্ব সংস্থার বিভাগগুলির কার্য্যক্রম সমন্বয় করতে ব্যবহৃত হয়।

[7] এটি উপর থেকে নীচে কিংবা নীচ থেকে উপরে প্রবাহিত হতে পারে।

82 কর্তৃত্বের সংজ্ঞা দাও।

Ans: ♦ নির্দেশ জারী ও আনুগত্য আদায়ই হল কর্তৃত্ব।

♦ সাধারণভাবে, কর্তৃত্ব হল ক্ষমতা প্রয়োগের এক আইনী অনুমোদন বিশেষ।

♦ সহজ ভাষায়, কর্তৃত্ব হল অধস্তনদের নির্দেশনা দেওয়ার অধিকার।

♦ কিংবা কর্তৃত্ব হল কার্য্য সম্পাদন বা আদেশ করার অধিকার।

83 কর্তৃপক্ষ কি?

Ans: কর্তৃপক্ষ সাংগঠনিক সদস্যদের আবদ্ধ করে এবং তাদের অভিন্ন লক্ষ্যে ক্রিয়া বা কার্য্য সম্পাদন করতে উৎসাহিত বা অনুপ্রাণিত করে।

84 কর্তৃত্বের ধারণার সঙ্গে যুক্ত দু-জন তাত্ত্বিকের নাম উল্লেখ কর।

Ans: হেনরি ফেয়ল (Henry Fayol)

হাবার্ট সাইমন (Herbert Simon)

চেস্টার বার্ণার্ড (Chester Barnard)

ম্যাক্স ওয়েবার (Max Weber)

85 কর্তৃপক্ষের প্রকারভেদ উল্লেখ কর।

Ans : ♦ তিন ধরণের কর্তৃত্ব থাকতে পারে।

♦ যথা— [1] লাইন কর্তৃপক্ষ (Line Authority)

[2] স্টাফ কর্তৃপক্ষ (Staff Authority)

এবং [3] কার্যকরী কর্তৃপক্ষ (Functional Authority)

86 কর্তৃত্বের প্রকারভেদ উল্লেখ কর।

Ans : ♦ বৈধতা ও আনুগত্যের প্রেক্ষিতে Max Weber Authority বা কর্তৃত্বকে তিনটি ভাগে বিভক্ত করেন।

♦ যথা— [1] Traditional Authority বা সাবেকী বা চিরায়ত কর্তৃত্ব।

[2] Charismatic Authority বা ঐশী ক্ষমতাসম্পন্ন বা গণসম্মোহিনী কর্তৃত্ব।

এবং [3] Legal or Rational Authority বা আইনসংগত বা যুক্তিবাদী কর্তৃত্ব।

87 Authority বা কর্তৃত্বের দুটি বৈশিষ্ট্য উল্লেখ কর।

Ans : [1] অধস্তনদের নির্দেশ জারী করার অধিকার।

[2] অধস্তনদের আচরণকে কাঙ্খিত দিকে নিয়ন্ত্রণ করা।

[3] সঠিক সময়ে সঠিক ক্রিয়া বা কার্য্য সম্পাদন করা।

[4] আদেশ প্রদান করা উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের নিকট একটি বৈধ অধিকার।

88 কর্তৃত্বের দুটি উপাদান উল্লেখ কর।

Ans : Max Weber কে অনুসরণ করে বলা যায় যে,

[1] একজন কিংবা কয়েকজন নির্দিষ্ট ব্যক্তি শাসক।

[2] শাসকের প্রভাব নির্ভর করে আদেশকে কার্য্যকর করার ওপর।

89 কর্তৃত্বের দুটি সীমাবদ্ধতা উল্লেখ কর।

Ans : [1] সংগঠনের সদস্যবর্গদের সামাজিক বিশ্বাস, রীতি নীতি ও প্রথা কর্তৃত্ব প্রয়োগের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে।

[2] বাজার শক্তি, অর্থনৈতিক শর্তসমূহ অনেকক্ষেত্রে সাংগঠনিক কর্তৃত্বে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে।

◆ NOTE :

Centralization and Decentratlization বা কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ ঃ

সংগঠনে কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণের ধারণার সমর্থনে এবং বিপক্ষে জনপ্রশাসনে ও পরিচালন শাস্ত্রে বিশেষভাবে চর্চা হয়ে থাকে। এখানে উল্লেখ্য যে, কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ উভয় ধারণাই সংগঠনের আন্তঃসম্পর্কিত দিক বলে বিবেচিত হয়। অবশ্য কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ উভয়েই আপেক্ষিক পদ বিশেষ। আরো উল্লেখ্য যে, একটি সংস্থা কেন্দ্রীভূত ও বিকেন্দ্রীভূত উভয়ই। অনেক সংস্থায়, সমস্ত প্রধান সিদ্ধান্তগুলি শীর্ষ স্তরের দ্বারা নেওয়া হয়।

90 কেন্দ্রীকরণের সংজ্ঞা দাও।

Ans : ♦ কেন্দ্রীকরণ বলতে বোঝায় সংগঠনের সর্বোচ্চ ও শীর্ষ প্রশাসনিক স্তরে ক্ষমতার ও কর্তৃত্বের পুঞ্জীভূবন।

♦ অন্যভাবে বলা যায় যে, যে সংস্থাগুলির সিদ্ধান্তসমূহ শীর্ষ ব্যবস্থাপনার দ্বারা নেওয়া হয়, তাকে কেন্দ্রীকরণ বলে।

♦ L.D. White-এর অভিমত অনুসারে সরকারের নিম্নতন স্তর থেকে উর্দ্ধতন স্তরে প্রশাসনিক স্তরে কর্তৃত্ব হস্তান্তরের প্রক্রিয়া বা পদ্ধতিই হল কেন্দ্রীকরণ।

91 কর্তৃত্বের কেন্দ্রীকরণের ক্ষেত্রে কোন্ কোন্ বিষয়গুলিকে গুরুত্ব দেওয়া হয়?

Ans : ♦ কর্তৃত্বে কেন্দ্রীকরণের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলি নিম্নরূপ ঃ

[1] পরিকল্পনার নিয়ন্ত্রণ ও সমন্বয় শীর্ষস্তরে কুক্ষীগত থাকে।

[2] প্রয়োগ সংক্রান্ত কর্তৃত্ব প্রশাসনের মধ্যবর্তী স্তর বা পর্যায়ে সংরক্ষিত থাকে।

[3] নিম্নতন স্তরের প্রয়োগ সংক্রান্ত ক্রিয়া বা কার্য্য উর্দ্ধতন স্তরের নির্দেশ, সম্মতি ও নির্দেশের ওপর নির্ভর করে।

♦ NOTE :

❖ কেন্দ্রীকরণের ধারণা সংগঠনের প্রারম্ভিক বা প্রাথমিক পর্যায়ে তীব্রভাবে অনুভূত হয়। কেননা, শুরুতে সংগঠনের নেতৃত্ব অনিশ্চিত ভাবনায় নিয়ন্ত্রণ শীর্ষস্তরে রাখতে চায়।

❖ এই পর্বে সংগঠনের আর্থিক স্বাস্থ্য দূর্বল প্রকৃতির হয় বলেই সংগঠনকে শীর্ষস্তর থেকে পরিচালনার ওপর গুরুত্ব প্রদান করা হয়।

❖ আবার অনেক ক্ষেত্রে মনে করা হয় যে, নিম্নস্তরে পরিচালকবর্গের নৈতিকতা, দক্ষতা ও নৈপুণ্যের অভাব রয়েছে। আর এই কারণে সংগঠনে কেন্দ্রীকরণের পক্ষে দাবি জানানো হয়।

92 কেন্দ্রীকরণের দুটি সুবিধা উল্লেখ কর।

Ans : ♦ সংগঠনে কেন্দ্রীকরণের ধারণার সুবিধাগুলি নিম্নরূপ ঃ

[1] কেন্দ্রীকরণের জন্য সংগঠনের সকল unit-এর উপর কার্য্যকর নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখা সম্ভব হয়।

[2] কেন্দ্রীকরণের ফলে সংগঠনের গৃহীত নীতিকে মান্যতা দিয়ে সমগ্র স্তরে ক্রিয়া বা কার্য্যের ক্ষেত্রে অভিন্নতা বা সমরূপতা প্রতিফলিত হয়।

[3] এক্ষেত্রে প্রশাসনিক কর্তৃত্বের অপব্যবহার রোধ করা সম্ভব হয়।

[4] সংগঠনের বিভিন্ন স্তর ও কর্মীবর্গের মধ্যে সমন্বয়সাধন অনেকাংশ সহজ হয়।

[5] এখানে স্থানীয় স্বার্থের পরিবর্তে সংগঠন ও প্রশাসনের সমগ্র স্বার্থের ওপর গুরুত্ব প্রদান করা হয়।

[6] এখানে ব্যয় অনেকাংশে হ্রাস পায়।

[7] এই ব্যবস্থায় কর্তৃপক্ষের প্রতিনিধি দলের একটি স্পষ্ট লাইন লক্ষ্য করা যায়।

[8] এখানে ধারাবাহিকতা সিদ্ধান্ত গ্রহণে অভিন্নতা নিশ্চিত করে।

[9] এখানে অসামান্য কর্মীদের সম্ভাবনাকে কাজে লাগানোর একটি ভালো সুযোগ লক্ষ্য করা যায়।

93 কেন্দ্রীকরণের (অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা) দুটি অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা উল্লেখ কর।

Ans : ♦ কেন্দ্রীকরণের কতকগুলি অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা পরিলক্ষিত হয়। সেগুলি নিম্নরূপ ঃ

[1] এই ব্যবস্থায় স্বতন্ত্র উদ্যোগের অভাব পরিলক্ষিত হয়।

[2] এখানে বিশেষীকরণের অনুপস্থিতি লক্ষ্য করা যায়।

[3] কেন্দ্রীভূত সংস্থাগুলিতে কেবলমাত্র কিছু কর্মচারী আনুগত্য প্রকাশ করে।

[4] এই দৃষ্টিভঙ্গীতে সুপরিবর্তনীয়তার অভাব লক্ষা করা যায়।

[5] সিদ্ধান্ত প্রনয়ণের ক্ষেত্রে অনেক বিলম্ব হয়।

[6] সিদ্ধান্ত প্রনয়ণের ক্ষেত্রে জনসাধারণের অংশগ্রহণ সুনিশ্চিত করা যায় না।
[7] এখানে কর্মীরা উদ্যোগ গ্রহণের সুযোগ পায় না।
[8] এই ব্যবস্থায় হেডকোয়ার্টারের ওপর অত্যন্ত চাপ পড়ে।
[9] এই ব্যবস্থায় স্থানীয় শর্তাদি ও প্রয়োজনের ওপর ভিত্তি করে নীতি প্রণয়ণ ও কার্য্যকর করাও অনেকাংশে সম্ভব না।

94 কেন্দ্রীকরণের দুটি বৈশিষ্ট্য উল্লেখ কর।

Ans : [1] যোগাযোগের প্রবাহ সাধারণতঃ উলম্ব প্রকৃতির হয়।
[2] একটি অভিন্ন চেইন অব কমান্ড (Chain of Command) অনুসরণ করে।
[3] কম নমনীয় প্রকৃতির হয়।
[4] এই ব্যবস্থায় ধীর গতিতে সিদ্ধান্ত নেওয়ায় সমালোচিত হয়।
[5] এই ব্যবস্থায় outsourcing খরচ কমিয়ে দেয়।
[6] এই ব্যবস্থায় বিশেষীকরণের অনুপস্থিতি লক্ষ্য করা যায়।

95 কেন্দ্রীকরণের দুটি কারণ উল্লেখ কর।

Ans : [1] উন্নয়নের ওপর নজর রাখা।
[2] সংগঠনকে দক্ষ করে তোলা।
[3] ব্যয় বা খরচ নিয়ন্ত্রণ করা।
[4] প্রশাসনিক কর্তৃত্বের অপব্যববহার রোধ করা।
[5] সংগঠনের সমগ্রপ্রস্থা এর উপর কার্য্যকর নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠা, ইত্যাদি।

96 কেন্দ্রীকরণের দুটি ফ্যাক্টর বা ক্ষেত্র বা উপাদান উল্লেখ কর।

Ans : [1] অল্পসংখ্যক কর্মচারী কিংবা একমাত্র কর্তৃপক্ষের উপস্থিতি;
[2] একটি কার্যকর ব্যবস্থাপনা;
[3] সমান বিশেষ জ্ঞান ও দক্ষতা;
[4] সিদ্ধান্তগ্রহণকারী কর্তৃপক্ষের উপস্থিতি;
[5] কর্তৃপক্ষের একটি শ্রেণীবিন্যাস রয়েছে;
[6] ধারাবাহিকতা ও সিদ্ধান্তগ্রহণ।

97 বিকেন্দ্রীকরণের সংজ্ঞা দাও।

Ans :
- যে সংস্থাবলির সিদ্ধান্তসমূহ গ্রহণের দায়িত্বগুলি নিম্নস্তরের মধ্যে বন্টন করা হয়, তাকে বিকেন্দ্রীকরণ বলে।
- অন্যভাবে বলা যেতে পারে যে, বিকেন্দ্রীকরণ বলতে সংগঠনের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা নিম্নতন unit-এর কিছুক্ষণ প্রদান করা হয়।
- একটি সংগঠন বা সংস্থার ক্রমাগত বৃদ্ধি ও জটিলতার কারণে বিকেন্দ্রীভূত সিদ্ধান্ত নেওয়ার সম্ভাবনা বেশি।
- বিকেন্দ্রীকরণের অর্থ হল সিদ্ধান্ত গ্রহণ সংস্থার নিম্নস্তরে অর্পণ করা।

98 সংগঠনে বিকেন্দ্রীকরণ নীতি প্রয়োজন হয় কেন? বা বিকেন্দ্রীকরণের নীতি প্রয়োগের ক্ষেত্রে কোন্ কোন্ উপাদান চিহ্নিত করা হয়?

Ans : [1] বৃহৎ ও ক্রমবর্দ্ধমান উদ্যোগ;

[2] সংগঠনের কর্মকান্ডের পরিধির বিস্তার;

[3] বিভিন্ন প্রকার অনিশ্চয়তা, জটিলতা ও বাহ্যিক পরিবেশের নেতিবাচক প্রভাবের মোকাবিলা করতে;

[4] সংগঠনে গতিশীলতা বৃদ্ধি করতে;

[5] মানবসম্পদের স্থিতিশীলতা সুনিশ্চিত করতে।

99 বিকেন্দ্রীকরণের দুটি সুবিধা বা গুণ উল্লেখ কর।

Ans: [1] হেড্‌কোয়ার্টের ক্ষমতা ও চাপ অনেকাংশে হালকা হয়।

[2] সংগঠনের unit গুলির কাজে গতিশীলতা বৃদ্ধি পায়।

[3] সংগঠনে লালফিতের বাধন হালকা হয়।

[4] দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা সম্ভব হয়।

[5] কর্মীরা উদ্যোগী হয় এবং তাদের মধ্যে দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।

[6] অধস্তন কর্মীদের মধ্যে আস্থা বৃদ্ধি পায়।

[7] অধস্তন কর্মীবর্গের মধ্যে দায়িত্বশীলতা বৃদ্ধি পায়।

[8] কর্মীরা স্থানীয় শর্ত ও চাহিদার নিরিখে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে।

[9] এটি আরও ভাল তত্ত্বাবধান এবং নিয়ন্ত্রণে সহায়তা করে।

[10] বিভিন্ন বিভাগের কর্মদক্ষতা মূল্যায়ণ করতে সহায়তা করে।

100 বিকেন্দ্রীকরণের দুটি অসুবিধা বা ত্রুটি উল্লেখ কর।

Ans: [1] অতিরিক্ত বিকেন্দ্রীকরণের ফলে সংগঠনে বিশৃঙ্খলা সৃষ্টি হতে পারে।

[2] কিছু কিছু ক্ষেত্রে সম্পূর্ণ বিকেন্দ্রীকরণকে সমর্থন করা যায় না।

[3] পরিবহন ও যোগাযোগের ব্যাপক উন্নতি বিকেন্দ্রীকরণের দাবিকে অনেকাংশে ম্লান করে দিয়েছে।

[4] বিকেন্দ্রীকরণের ফলে কর্মীবর্গদের প্রতি নিয়ন্ত্রণ অনেকটা শিথিল হয়ে যায়।

[5] কর্মী পরিচালন, বাজেট, কর আদায়, পরিকল্পনা এবং হিসাবে নিরীক্ষণের ক্ষেত্রে অনেকেই বিকেন্দ্রীকরণকে সমর্থন করেন না।

[6] বিকেন্দ্রীকরণের ফলে কেন্দ্রীয় স্বার্থের ওপর স্থানীয় স্বার্থের প্রাধান্য প্রতিফলিত হয়।

[7] সমন্বয়ের সমস্যা দেখা দিতে পারে।

[8] বিকেন্দ্রীকরণের আন্তঃ unit সমন্বয়ের সমস্যাকে আরো বাড়িয়ে দিতে পারে।

[9] এই ব্যবস্থায় প্রশাসনের ব্যয় বা খরচ অত্যন্ত বৃদ্ধি পায়।

[10] সাংগঠনিক কর্মকান্ডে সংহতি ও সমন্বয়ের অভাব পরিলক্ষিত হয়।

101 বিকেন্দ্রীকরণের দুটি বৈশিষ্ট্য উল্লেখ কর।

Ans: ♦ বিকেন্দ্রীকরণের বৈশিষ্ট্যগুলি নিম্নরূপ ঃ

[1] নিম্ন ব্যবস্থাপনায় কর্তৃত্ব অর্পণ।

[2] দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ।

[3] স্বতন্ত্র বিভাগের উন্নয়ণ।

[4] কর্মচারী নিযুক্ত ও উন্নয়ণ।

[5] প্রতিশ্রুতি এবং উন্নতি।

[6] দ্রুত প্রতিক্রিয়া প্রদর্শন।

[7] স্বয়ংসম্পূর্ণতা ও আত্মবিশ্বাস বৃদ্ধি।

[8] ব্যবস্থাপনাগত দক্ষতার বিকাশ।

[9] উন্নত নিয়ন্ত্রণ।

[10] কার্যকর যোগাযোগ ব্যবস্থা ইত্যাদি।

102 কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণের মধ্যে দুটি পার্থক্য বা বৈসাদৃশ্য উল্লেখ কর।

Ans : [1] উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনার হাতে ক্ষমতা ও কর্তৃপক্ষের একীকরণকে কেন্দ্রীকরণ বলা হয়।

♦ পক্ষান্তরে, বিকেন্দ্রীকরণের কার্য হল — ক্ষমতা এবং কর্তৃপক্ষের শীর্ষ স্তরের দ্বারা কার্যকরী স্তরের ব্যবস্থাপ ছড়িয়ে দেওয়া।

[2] কেন্দ্রীকরণ হল কেন্দ্রীয় পয়েন্টে কর্তৃত্বের পদ্ধতিগত এবং ধারাবাহিক ঘনত্ব বিশেষ।

♦ কিন্তু বিকেন্দ্রীকরণ হল একটি প্রতিষ্ঠানে কর্তৃপক্ষের পদ্ধতিগত অর্পণ বিশেষ।

[3] কেন্দ্রীকরণ একটি ছোট আকারের সংস্থার জন্য সর্বোত্তম।

♦ অপরদিকে, বৃহৎ আকারের সংস্থার বিকেন্দ্রীকরণ অনুশীলন একান্তভাবে জরুরী।

[4] কেন্দ্রীভূত সংগঠনে আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ বিদ্যমান।

♦ অপরপক্ষে, বিকেন্দ্রীকরণে যোগাযোগ সব দিক থেকে প্রসারিত হয়।

[5] একক ব্যক্তির হাতে ক্ষমতা কেন্দ্রীভূত হওয়ার কারণে কেন্দ্রীকরণে, সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে সময় লাগে।

♦ বিপরীতে, বিকেন্দ্রীকরণে সিদ্ধান্ত গ্রহণ দ্রুত সম্ভব হয়।

[6] কেন্দ্রীকরণে পূর্ণ নেতৃত্ব ও সমন্বয় রয়েছে।

♦ কিন্তু বিকেন্দ্রীকরণ শীর্ষস্তরের পরিচালকদের বোঝা বা চাপ বিভক্ত করে।

[7] যখন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার উপর অপর্যাপ্ত নিয়ন্ত্রণ থাকে, তখন কেন্দ্রীকরণ বাস্তবায়িত হয়।

♦ আর, যেখানে সংস্থাটির পরিচালনার উপর সম্পূর্ণ নিয়ন্ত্রণ থাকে, তখন বিকেন্দ্রীকরণ বাস্তবায়িত হয়।

[8] কেন্দ্রীকরণের ফলে সংগঠনের উদ্দেশ্যকে সুসংহত ও নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখা সম্ভব হয়।

♦ পক্ষান্তরে, বিকেন্দ্রীকরণ কর্মীবৃন্দের স্বাধীনতা ও উদ্যোগের বিকাশ ঘটায়।

103 জনপ্রশাসনে ক্ষমতা অর্পণের ধারণা ব্যাখ্যা কর।

Ans : Delegation of power বা ক্ষমতা অর্পণ ঃ

❖ ক্ষমতা অর্পণ বলতে প্রশাসক তার দায়িত্বের অন্তর্ভুক্ত কিছু কাজ অধস্তন কর্মীদের সম্পাদন করার জন্য প্রদান করে থা

❖ কিংবা কর্তৃপক্ষের অর্পণ বলতে তত্ত্বাবধায়কের স্তর থেকে অধস্তন স্তরে কর্তৃত্ব হস্তান্তরকে বোঝায়।

❖ আবার অন্যভাবে বলা যায় যে, প্রতিনিধিত্ব হল ব্যবস্থাপক থেকে অধস্তনদের নিকট কর্তৃত্বের নিম্নগামী স্থানান্তর বি

❖ এটি হল সংগঠনের একটি মূল ধারণা, যার দ্বারা সংগঠনের সদস্যদের মধ্যে ঊর্দ্ধতন - অধস্তন সম্পর্ক বজায় থাবে

◆ NOTE :

❖ কর্তৃপক্ষের অর্পণ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কেননা একটি সংস্থার উচ্চতর ব্যক্তি নিজেই যাবতীয় কার্য্য পরিচালনা করতে প হয় না। কর্তৃপক্ষের অর্পণ ব্যবস্থাপকদের সংস্থার আরও গুরুত্বপূর্ণ Function গুলিতে ফোকাস্ করতে সহায়তা ক

❖ অধস্তনদের নিকট কর্তৃত্ব হস্তান্তরের অর্থ এই নয় যে, অধস্তন কর্মের জন্য দায়বদ্ধ। বরং এটি উচ্চতর, যিনি কর্মের জন্য দায়বদ্ধ হবেন। দায়বদ্ধতার প্রকৃত স্থানান্তর ছাড়াই কেবলমাত্র অধস্তনদের দ্বারা কার্যকরভাবে সম্পন্ন যেতে পারে, এমন কাজগুলি অর্পণ করা হয়।