

কৰবাৰি শাস্ত্ৰ ওয়াৰ্ক বুক

দ্বাদশ শ্ৰেণী



প্ৰস্তুতকৰণ

ৰাজ্য শিক্ষা গবেষণা ও প্ৰশিক্ষণ পৰ্যদ, ত্ৰিপুৰা সরকার

© এস সি ই আর টি, ত্ৰিপুৰা কৰ্তৃক সৰ্বস্বত্ব সংৰক্ষিত

দ্বাদশ শ্ৰেণীৰ কাৰবাৰি শাস্ত্ৰ ওয়াৰ্ক বুক

প্ৰথম প্ৰকাশ- সেপ্টেম্বৰ, ২০২১

প্ৰচ্ছদ : অশোক দেব, শিক্ষক

অক্ষৰ বিন্যাস : এস সি ই আর টি, ত্ৰিপুৰা
সহযোগিতায় জেলা শিক্ষা আধিকাৰিকৰ কাৰ্যালয়, পশ্চিম জেলা।

মুদ্ৰক : সত্যযুগ এমপ্লয়িজ কো-অপাৰেটিভ ইন্ডাস্ট্ৰিয়াল সোসাইটি লিমিটেড,
১৩ প্ৰফুল্ল সরকার স্ট্ৰিট, কলকাতা-৭২

প্ৰকাশক

অধিকাৰ্তা

ৰাজ্য শিক্ষা গবেষণা ও প্ৰশিক্ষণ পৰ্যদ, ত্ৰিপুৰা।

রতন লাল নাথ
মন্ত্রী
শিক্ষা দপ্তর
ত্রিপুরা সরকার



শিক্ষার প্রকৃত বিকাশের জন্য, শিক্ষাকে যুগোপযোগী করে তোলার জন্য প্রয়োজন শিক্ষাসংক্রান্ত নিরন্তর গবেষণা। প্রয়োজন শিক্ষা সংশ্লিষ্ট সকলকে সময়ের সঙ্গে সঙ্গে প্রশিক্ষিত করা এবং প্রয়োজনীয় শিখন সামগ্রী, পাঠ্যক্রম ও পাঠ্যপুস্তকের বিকাশ সাধন করা। এস সি ই আর টি ত্রিপুরা রাজ্যের শিক্ষার বিকাশে এসব কাজ সূনামের সঙ্গে করে আসছে। শিক্ষার্থীর মানসিক, বৌদ্ধিক ও সামাজিক বিকাশের জন্য এস সি ই আর টি পাঠ্যক্রমকে আরো বিজ্ঞানসম্মত, নান্দনিক এবং কার্যকর করবার কাজ করে চলেছে। করা হচ্ছে সুনির্দিষ্ট পরিকল্পনার অধীনে।

এই পরিকল্পনার আওতায় পাঠ্যক্রম ও পাঠ্যপুস্তকের পাশাপাশি শিশুদের শিখন সক্ষমতা বৃদ্ধির জন্য তৈরি করা হয়েছে ওয়ার্ক বুক বা অনুশীলন পুস্তক। প্রসঙ্গত উল্লেখ্য, ছাত্র-ছাত্রীদের সমস্যার সমাধানকে সহজতর করার লক্ষ্যে এবং তাদের শিখনকে আরো সহজ ও সাবলীল করার জন্য রাজ্য সরকার একটি উদ্যোগ গ্রহণ করেছে, যার নাম 'প্রয়াস'। এই প্রকল্পের অধীনে এস সি ই আর টি এবং জেলা শিক্ষা আধিকারিকরা বিশিষ্ট শিক্ষকদের সহায়তা গ্রহণের মাধ্যমে প্রথম থেকে দ্বাদশ শ্রেণির ছাত্র-ছাত্রীদের জন্য ওয়ার্ক বুকগুলো সুচারুভাবে তৈরি করেছেন। ষষ্ঠ থেকে অষ্টম শ্রেণি পর্যন্ত বিজ্ঞান, গণিত, ইংরেজি, বাংলা ও সমাজবিদ্যার ওয়ার্ক বুক তৈরি হয়েছে। নবম দশম শ্রেণির জন্য হয়েছে গণিত, বিজ্ঞান, সমাজবিদ্যা, ইংরেজি ও বাংলা। একাদশ দ্বাদশ শ্রেণির ছাত্র-ছাত্রীদের জন্য ইংরেজি, বাংলা, হিসাবশাস্ত্র, পদার্থবিদ্যা, রসায়নবিদ্যা, অর্থনীতি এবং গণিত ইত্যাদি বিষয়ের জন্য তৈরি হয়েছে ওয়ার্ক বুক। এইসব ওয়ার্ক বুকের সাহায্যে ছাত্র-ছাত্রীরা জ্ঞানমূলক বিভিন্ন কার্য সম্পাদন করতে পারবে এবং তাদের চিন্তা প্রক্রিয়ার যে স্বাভাবিক ছন্দ রয়েছে, তাকে ব্যবহার করে বিভিন্ন সমস্যার সমাধান করতে পারবে। বাংলা ও ইংরেজি উভয় ভাষায় লিখিত এইসব অনুশীলন পুস্তক ছাত্র-ছাত্রীদের মধ্যে বিনামূল্যে বিতরণ করা হবে।

এই উদ্যোগে সকল শিক্ষার্থী অতিশয় উপকৃত হবে। আমার বিশ্বাস, আমাদের সকলের সক্রিয় এবং নিরলস অংশগ্রহণের মাধ্যমে ত্রিপুরার শিক্ষাজগতে একটি নতুন দিগন্তের উন্মেষ ঘটবে। ব্যক্তিগত ভাবে আমি চাই যথাযথ জ্ঞানের সঙ্গে সঙ্গে শিক্ষার্থীর সামগ্রিক বিকাশ ঘটুক এবং তার আলো রাজ্যের প্রতিটি কোণে ছড়িয়ে পড়ুক।

(রতন লাল নাথ)

পুস্তকটি যারা তৈরি করেছেন

শ্রী গৌতম মজুমদার, শিক্ষক
শ্রী গৌরাঙ্গ আচার্য্য, শিক্ষক
শ্রী জয়ন্ত দেবনাথ, শিক্ষক
শ্রী সুকান্ত সাহা, শিক্ষক
শ্রী দেবমাল্য ভট্টাচার্য্য, শিক্ষক

পরিমার্জনায়

শ্রী দেবশীষ দত্ত, শিক্ষক
শ্রী সুমন রায় বর্মণ, শিক্ষক

সূচিপত্র

প্রথম অধ্যায়	:	ব্যবস্থাপনার প্রকৃতি ও তাৎপর্য	৭
দ্বিতীয় অধ্যায়	:	ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ	১৫
তৃতীয় অধ্যায়	:	পরিবেশ	২৮
চতুর্থ অধ্যায়	:	পরিকল্পনা	৩৭
পঞ্চম অধ্যায়	:	সংগঠন	৪৩
ষষ্ঠ অধ্যায়	:	কর্মী নিয়োগ	৫৫
সপ্তম অধ্যায়	:	নির্দেশদান	৬৪
অষ্টম অধ্যায়	:	নিয়ন্ত্রণ	৮১
নবম অধ্যায়	:	আর্থিক ব্যবস্থাপনা	৯১
দশম অধ্যায়	:	আর্থিক বাজার	১০৩
একাদশ অধ্যায়	:	বিপন্ন ব্যবস্থাপনা	১১২
দ্বাদশ অধ্যায়	:	ভোক্তা সুরক্ষা	১৩৯

প্রথম অধ্যায় : ব্যবস্থাপনার প্রকৃতি ও তাৎপর্য

ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা :

ব্যবস্থাপনা হল একটি পরিবেশের নকশা তৈরি এবং তা বজায় রাখার একটি প্রক্রিয়া যেখানে ব্যক্তিসমূহ গোষ্ঠীবদ্ধভাবে কাজ করার মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য দক্ষতার সাথে অর্জন করে থাকে।

হারল্ড কুন্জ এবং হিনজ ওয়েরিচ ব্যবস্থাপনা হল পরিবর্তিত পরিবেশে সীমিত সম্পদের দক্ষতার সাথে ব্যবহারের মাধ্যমে সংগঠনের উদ্দেশ্যকে কার্যকরীভাবে অর্জন করার জন্য অন্যদের সাথে মিলিত হওয়ার মাধ্যমে কার্যসম্পাদন করার প্রক্রিয়া। — *ক্রীটনার*

ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্যসমূহ :

- ১) ব্যবস্থাপনা একটি লক্ষ্যভিত্তিক প্রক্রিয়া : ব্যবস্থাপনা একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য পূরণের উদ্দেশ্যে, ঐ সংস্থার বিভিন্ন ব্যক্তির প্রচেষ্টাকে একত্রিত করে।
- ২) ব্যবস্থাপনা সর্বত্র ব্যাপ্তিশীল : প্রতিষ্ঠানটি আর্থিক, সামাজিক বা রাজনৈতিক যাই হোক না কেন, ব্যবস্থাপনার ক্রিয়াকলাপগুলি সর্বত্রই জড়িত থাকে।
- ৩) ব্যবস্থাপনা হল বহুমুখী : ব্যবস্থাপনা হল একটি জটিল ক্রিয়াকলাপ যার তিনটি মুখ্য দিক থাকে। সেগুলি হল কার্য, ব্যক্তিসমূহ এবং ক্রিয়াকলাপ।
- ৪) ব্যবস্থাপনা একটি দলগত প্রক্রিয়া : ব্যবস্থাপনা একটি দলগত প্রক্রিয়া যা তার সমস্ত সদস্যদের চাহিদা ও সুযোগ অনুযায়ী বৃদ্ধি ও বিকাশে সক্ষম করে তোলে।
- ৫) ব্যবস্থাপনা একটি গতিশীল ক্রিয়াকলাপ : ব্যবস্থাপনা হল একটি গতিশীল প্রক্রিয়া যাকে পরিস্থিতির প্রয়োজন অনুসারে নিজে থেকে খাপ খাইয়ে নিতে হয়।
- ৬) ব্যবস্থাপনা একটি অস্পর্শনীয় শক্তি : ব্যবস্থাপনা হল একটি অস্পর্শনীয় শক্তি যাকে চোখে দেখা যায় না কিন্তু প্রতিষ্ঠানের ক্রিয়াকলাপে তার উপস্থিতি অনুভূত হয়।

ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যসমূহ :

- ১) **সংগঠনিক উদ্দেশ্যসমূহ :**
 - ক) **অস্তিত্ব বজায় রাখা :** এটি প্রতিযোগিতার বাজারে দীর্ঘ সময়ের জন্য বিদ্যমান থাকে। অস্তিত্ব বজায় রাখার জন্য সংগঠনটিকে অবশ্যই ব্যয় সম্পাদনের জন্য পর্যাপ্ত পরিমাণে আয় উপার্জন করতে হবে।
 - খ) **মুনাফা :** সংগঠনের কাজকর্ম নিরবিচ্ছিন্নভাবে সফলতার সহিত পরিচালনার ক্ষেত্রে এটি একটি গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য হিসাবে কাজ করে। ব্যবসায়ের ব্যয় ও ঝুঁকি বহনের জন্য মুনাফা অত্যন্ত আবশ্যিক।
 - গ) **প্রবৃদ্ধি :** একটি ব্যবসায়ের সফলতা তার বৃদ্ধি ও প্রসারের দ্বারা পরিমাপ করা হয়। ব্যবসাকে অবশ্যই দীর্ঘমেয়াদে তার সম্ভাবনাগুলিকে যুক্ত করতে হবে তারজন্য ব্যবসায়ের প্রবৃদ্ধি গুরুত্বপূর্ণ।
- ২) **সামাজিক উদ্দেশ্যসমূহ :** এটি সমাজের উপকারিতা সৃষ্টির সাথে সম্পর্কিত। সমাজের অংশ হিসাবে, প্রত্যেকটি সংগঠনকে

সেটা ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান হোক বা না হোক সামাজিক দায়বদ্ধতা পালন করতে হবে।

- ৩) **ব্যক্তিগত উদ্দেশ্য** : কর্মচারীদের চাহিদাগুলি হল ভাল বেতন, পদোন্নতি, সামাজিক স্বীকৃতি, স্বাস্থ্যকর কর্মপরিবেশ ইত্যাদি। ব্যবস্থাপনাকে সংগঠনের ভারসাম্য বজায় রাখার ব্যক্তিগত উদ্দেশ্যের সাথে সাংগঠনিক উদ্দেশ্যের সামঞ্জস্য বিধান করতে হবে।

ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব :

- ১) **ব্যবস্থাপনা দলগত লক্ষ্য অর্জনে সাহায্য করে** : ব্যবস্থাপনা দলগত কাজ তৈরি এবং দলগত ক্রিয়াকলাপের সমন্বয়সাধনের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য ব্যক্তিগত চেষ্টাকে একটি সাধারণ নির্দেশ প্রদান করে।
- ২) **ব্যবস্থাপনা দক্ষতা বৃদ্ধি করে** : ব্যবস্থাপনা সংগঠনের সম্পদগুলির সুষ্ঠু ব্যবহার করে ব্যয় হ্রাস ও উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির মাধ্যমে দক্ষতা বৃদ্ধি করে।
- ৩) **ব্যবস্থাপনা একটি গতিশীল সংগঠন তৈরি করে** : সংগঠনকে সর্বদাই গতিশীল পরিবেশে বেঁচে থাকতে হয়। তাই ব্যবস্থাপক বিভিন্ন ধরনের পরিবর্তনের মাধ্যমে সংগঠনটিকে পরিবেশগত পরিবর্তনের সাথে মানিয়ে নিতে সাহায্য করে।
- ৪) **ব্যবস্থাপনা ব্যক্তিগত উদ্দেশ্যাবলি অর্জনে সাহায্য করে** : অনুপ্রেরণা ও নেতৃত্বদানের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা প্রত্যেকটি সদস্যকে প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক উদ্দেশ্য অর্জনের পাশাপাশি ব্যক্তিগত উদ্দেশ্য অর্জনে ও সাহায্য করে থাকে।
- ৫) **ব্যবস্থাপনা সামাজিক উন্নয়নে সাহায্য করে** : উন্নতমানের পণ্য সরবরাহ, কর্ম সংস্থানের সুযোগ তৈরি ও নতুন প্রযুক্তি তৈরির মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা সামাজিক উন্নয়নে সাহায্য করে থাকে।

ব্যবস্থাপনার স্তরসমূহ :

- ১) **উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনা** : এই স্তরটি চেয়ারম্যান, প্রধান কার্যনির্বাহক, সভাপতি ও সহ-সভাপতি ইত্যাদি নিয়ে গঠিত। মূল কাজটি হল ব্যবসায়ের বিভিন্ন কার্যক্রমকে সমন্বিত করা যেমন নীতিমালা তৈরি করা, সাংগঠনিক লক্ষ্য ও কৌশল প্রনয়ন ইত্যাদি।
- ২) **মধ্যস্তরের ব্যবস্থাপনা** : এই স্তরটি বিভাগীয় প্রধান, প্ল্যান্ট সুপারিন্টেনডেন্ট এবং প্রয়োগসংক্রান্ত প্রধান ইত্যাদি নিয়ে গঠিত। মূল কাজটি হল উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপনার নীতিগুলি ব্যাখ্যা করা, সমস্ত ক্রিয়াকলাপের সমন্বয়সাধন, কর্মীদের সহজলভ্যতা নিশ্চিত করা এবং তাদেরকে দায়-দায়িত্ব অর্পন করা। তারা উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপনা ও নিম্নস্তরীয় ব্যবস্থাপনার মধ্যে যোগসূত্র হিসাবে কাজ করে থাকে।
- ৩) **নিম্নস্তরীয় বা পর্যবেক্ষণমূলক বা কার্যসম্পাদনমূলক ব্যবস্থাপনা** : এই স্তরটিতে ফোরম্যান, সুপারভাইজার ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত থাকে। মূলকাজটি হল নীতিগুলির বাস্তবায়ন নিশ্চিত করা, ব্যবস্থাপকদের কাছে শ্রমিকদের সমস্যাগুলি উপস্থাপন করা এবং শ্রমিকদের মধ্যে শৃঙ্খলা বজায় রাখা। তারা নিম্নস্তরের ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের মধ্যে যোগসূত্র হিসাবে কাজ করে।

কলা হিসেবে ব্যবস্থাপনা :

কলার বৈশিষ্ট্যগুলি হল —

- ১) প্রতিটিতে সঠিক তাত্ত্বিক জ্ঞান অর্জনের জন্য নিয়মিত ও সংগঠিত অধ্যয়নের উপাদানগুলি বাধ্যতামূলকভাবে পাওয়া উচিত।

২) কলা একটি অত্যন্ত ব্যক্তিগত ধারণা, কারণ ব্যক্তিশেষে মৌলিক জ্ঞানের প্রয়োগ বিভিন্ন রকম হয়।

৩) কলা বিদ্যমান তাত্ত্বিক জ্ঞানের সামঞ্জস্যপূর্ণ এবং সৃজনশীল অনুশীলনের সাথে যুক্ত।

ব্যবস্থাপনাতেও বিশাল পরিমাণ সাহিত্যের বই উপলব্ধ রয়েছে। প্রত্যেক ব্যবস্থাপক, ব্যবস্থাপনার কৌশল প্রয়োগে তাঁর অনন্য সৃজনশীলতা ব্যবহার করেন এবং নিয়মিত প্রয়োগের ফলে তাঁর দক্ষতার উন্নতি হয়। যেহেতু কলার সমস্ত বৈশিষ্ট্যগুলিই ব্যবস্থাপনার মধ্যে বর্তমান, তাই এটিকেও কলা বলা যেতে পারে।

বিজ্ঞান হিসেবে ব্যবস্থাপনা :

বিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্যগুলি নিম্নরূপ :

১) বিজ্ঞান হল জ্ঞানের প্রণালীবদ্ধ কাঠামো, যা বিভিন্ন নীতিসমূহ ও পর্যবেক্ষণের উপর নির্ভরশীল।

২) বৈজ্ঞানিক নীতিসমূহ পরীক্ষা-নিরীক্ষা ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে বিকশিত হয়।

৩) বৈজ্ঞানিক নীতিসমূহের সার্বজনীন বৈধতা ও প্রয়োগ বর্তমান।

ব্যবস্থাপনা জ্ঞানের প্রণালীবদ্ধ কাঠামো এবং এর নীতিগুলির বিশ্বব্যাপী প্রয়োগ রয়েছে কিন্তু এগুলি সময়ের সাথে সাথে পরিবর্তিত হয়।

যেহেতু ব্যবস্থাপনার নীতিগুলি, খাঁটি বিশুদ্ধ বিজ্ঞানের নীতিগুলির মতো ঠিক একই রকমের নয়, তাই এটিকে অশুদ্ধ বিজ্ঞান বা সামাজিক বিজ্ঞান বলা যেতে পারে।

পেশা হিসেবে ব্যবস্থাপনা :

পেশা হিসেবে ব্যবস্থাপনার নিম্নলিখিত বৈশিষ্ট্যগুলি থাকা উচিত। সেগুলি হল —

১) জ্ঞানের সুনির্দিষ্ট কাঠামো : সব ধরনের পেশাই জ্ঞানের একটি সুনির্দিষ্ট কাঠামোর উপর নির্ভরশীল।

২) সীমাবদ্ধ প্রবেশের সুযোগ : প্রত্যেকটি পেশাতে প্রবেশের সুযোগ প্রবেশিকা পরীক্ষা বা কিছু শিক্ষাগত যোগ্যতার দ্বারা সীমাবদ্ধ থাকে।

৩) পেশাদারী সংস্থা : প্রত্যেকটি পেশা, একটি পেশাদারী সংস্থা দ্বারা অনুমোদিত থাকে, যা ঐ পেশার আচরণবিধি প্রস্তুত করে।

৪) সেবার মনোভাব : প্রত্যেক পেশার মূল লক্ষ্য হচ্ছে, তাঁদের মক্কেলকে সুষ্ঠু পরিষেবা প্রদান করা।

ব্যবস্থাপনা একটি পেশার সমস্ত বৈশিষ্ট্য পূরণ করে না, তাই এটি ডাক্তার, আইনজীবী ইত্যাদির মতো একটি পূর্ণাঙ্গ পেশা নয়। তবে অতি শীঘ্রই এটি একটি পূর্ণাঙ্গ পেশা হিসেবে স্বীকৃতি পাবে।

ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী :

১) পরিকল্পনা : কী করা হবে, কখন করবে এবং কে এটি করবে সেই ব্যাপারে অগ্রিম চিন্তা করা। এর মানে হচ্ছে অগ্রিম লক্ষ্য নির্ধারণ করা এবং দক্ষ ও কার্যকরভাবে তা অর্জনের জন্য উপায় স্থির করা।

২) সংগঠন : সংগঠনের অর্থ হচ্ছে দায়িত্ব অর্পনের জন্য কাঠামো স্থির করা, কার্যসমূহের বন্টন করা, কর্তৃত্ব প্রতিষ্ঠা এবং সম্পদ বন্টন, যা একটি সুষ্ঠু পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজন।

৩) কর্মী নিয়োগ : সাধারণভাবে কর্মী নিয়োগ বলতে সঠিক কাজের জন্য সঠিক ব্যক্তিকে খোঁজা। এর মধ্যে কর্মী নিযুক্তিকরণ,

নির্বাচন, কর্মসংস্থান ও প্রশিক্ষণের ব্যাপারটি যুক্ত থাকে।

- ৪) নির্দেশদান : নির্দেশদান বলতে কর্মচারীদের নেতৃত্ব প্রদান, আদেশ দান, প্রভাবিত করণ, এবং অনুপ্রাণিত করণকে বোঝায় যার মাধ্যমে তাঁরা কোন অর্পিত কাজকে সম্পন্ন করতে পারে।
- ৫) নিয়ন্ত্রণ : নিয়ন্ত্রণ বলতে কর্মক্ষমতার মান নির্ধারণ, বর্তমান কর্মক্ষমতার সাথে পূর্ব নির্ধারিত মানদণ্ডের তুলনা করা এবং যদি প্রয়োজন হয় সংশোধনমূলক পদক্ষেপ নেওয়া যাতে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যে সুষ্ঠুভাবে পৌঁছানো যায়।

সমন্বয় :

“সমন্বয় হল একটি প্রক্রিয়া যার দ্বারা একজন আধিকারিকতার অধীনস্থদের গোষ্ঠীবদ্ধ প্রচেষ্টাকে একটি সুব্যবস্থিত কাঠামোতে বাঁধে অর্থাৎ সাধারণ উদ্দেশ্যের প্রাপ্তির জন্য কার্যসমূহের মধ্যে একতা নিয়ে আসে। — *ম্যাক ফারল্যান্ড*

“সমন্বয় অধীনস্থ কর্মচারীদের কাজকে এমনভাবে পরস্পর ক্রমাঘয়ে মিলিত করে যা প্রত্যেক কর্মচারীর কার্য সম্পাদনের প্রকৃত পরিমাণ সময় এবং গুণমান উল্লেখিত উদ্দেশ্য, যেমন - সংগঠনের সাধারণ উদ্দেশ্য প্রাপ্তির সহায়ক হয়।” — *থিও হেম্যান*

সমন্বয় - ব্যবস্থাপনার সারমর্ম :

সমন্বয় হল এমন একটি শক্তি, যা ব্যবস্থাপনার অন্যান্য সমস্ত কার্যাবলী এবং বিভিন্ন বিভাগকে একত্রিত করে। সমন্বয় ছাড়া সংগঠনে অধিক্রমন, সদৃশতা, বিলম্ব ও বিশৃঙ্খলা তৈরি হতে পারে। এটি ব্যবস্থাপনার প্রতিটি স্তর ও গোষ্ঠী/দলের সাথে সম্পর্কিত, তাদের ও নিজেদের মধ্যে সমন্বয় প্রয়োজন। সুতরাং এটি ব্যবস্থাপনার কোন পৃথক কার্যাবলী নয় বরং এটি ব্যবস্থাপনার সারমর্ম।

সমন্বয়ের বৈশিষ্ট্যসমূহ :

- ১) সমন্বয় দলগত প্রচেষ্টাকে একত্রিত করে : এটি অসম্পর্কিত ও বৈচিত্র্যপূর্ণ উদ্দেশ্যসমূহকে একত্রিত করে এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য সমস্ত লোকদের দলগত প্রচেষ্টাকে দিক নির্দেশ করে।
- ২) সমন্বয় কার্যকলাপের একতা নিশ্চিত করে : এটি বিভিন্ন বিভাগের কার্যকলাপ ও কর্মীদের একত্রিত করে এবং সাধারণ লক্ষ্য অর্জনের জন্য ব্যক্তিগত প্রচেষ্টাগুলোর একতা নিশ্চিত করে।
- ৩) সমন্বয় একটি অবিরাম প্রক্রিয়া : এটি একটি গতিশীল প্রক্রিয়া কারণ সংস্থাটি তার ক্রিয়াকলাপের ব্যাপারটি সুষ্ঠুভাবে চালিয়ে যাওয়া পর্যন্ত এটি সংগঠনের বিভিন্ন স্তরে ও বিভাগে খুবই প্রয়োজনীয়।
- ৪) সমন্বয় একটি সর্বব্যাপী কার্যাবলী : এটি একটি সর্বব্যাপী কার্যাবলী কারণ সংগঠনের সাংগঠনিক ভারসাম্য বজায় রাখার জন্য সকল বিভাগ ও স্তরসমূহের প্রচেষ্টাকে একত্রিত করে।
- ৫) সমন্বয়সাধন করা হল সমস্ত ব্যবস্থাপকের দায়িত্ব : এটি সমস্ত ব্যবস্থাপকদের দায়িত্ব যে সমন্বয় সাধনের জন্য তারা সর্বাত্মক প্রচেষ্টা চালাবে কারণ এটি সংগঠনের উচ্চস্তরীয়, মধ্যস্তরীয় ও নিম্নস্তরীয় ব্যবস্থাপনার জন্য সমানভাবে গুরুত্বপূর্ণ।

অনুশীলনী

সঠিক উত্তরটি বাছাই কর :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) সফল প্রতিষ্ঠানগুলি তাদের লক্ষ্যগুলি হঠাৎ করে অর্জন করে না বরং কিছু সুষ্ঠু প্রক্রিয়া অনুসরণ করে তা অর্জন করে সেটি হল —
- ক) পরিকল্পনা খ) সংগঠন গ) ব্যবস্থাপনা ঘ) কর্মী নিয়োগ
- ২) ব্যবস্থাপনা হল আন্তঃসম্পর্কিত কার্যাবলীর একটি ক্রম যার মধ্যে রয়েছে —
- ক) পরিকল্পনা খ) কর্মীনিয়োগ গ) নির্দেশদান ঘ) উপরের সবকটিই
- ৩) — হল প্রতিষ্ঠিত জ্ঞানের একটি রূপ যা সাধারণ সত্যসমূহ বা সাধারণ নীতিসমূহের ত্রিণ্যাকলাপকে ব্যাখ্যা করে -
- ক) বিজ্ঞান খ) কলা গ) পেশা ঘ) কলা ও পেশা উভয়ই
- ৪) রতন এবিসি লিমিটেডে একজন উৎপাদন ব্যবস্থাপক হিসাবে কাজ করে। তাকে পাঁচ দিনের মধ্যে প্রতি ইউনিট ২০০ টাকা দরে ১০০টি ইউনিট হাতে বোনা টেবিল ম্যাট তৈরির কাজ দেওয়া হয়েছে। একজন কার্যকর পরিচালক হিসাবে স্বীকৃতি পাওয়ার জন্য তাকে অবশ্যই নিশ্চিত করতে হবে যে -
- ক) ইউনিট প্রতি উৎপাদন ব্যয় ২০০ টাকার বেশি না হয়।
- খ) ইউনিট প্রতি উচ্চতর ব্যয়ে হলেও ৫ দিনের মধ্যে যাতে কাজটি শেষ হয়।
- গ) প্রতি ইউনিট উৎপাদন ব্যয় যাতে ২০০ টাকার চেয়ে কম হয়।
- ঘ) উপরের সবকটিই।
- ৫) নীচের কোন বিবৃতিটি সঠিক নয় -
- ক) ব্যবস্থাপনা একটি লক্ষ্যভিত্তিক প্রক্রিয়া খ) ব্যবস্থাপনা একটি কঠোর প্রক্রিয়া
- গ) ব্যবস্থাপনা সর্বত্র বিস্তৃত ঘ) ব্যবস্থাপনা একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া
- ৬) কোন ব্যবসায়ের ব্যবস্থাপনাকে দুর্বল বলা হয় যদি তা -
- ক) অদক্ষ এবং অকার্যকর উভয়ই খ) কার্যকর কিন্তু অদক্ষ
- গ) দক্ষ কিন্তু অকার্যকর ঘ) উপরের সবকটিই
- ৭) রাম এন্টারপ্রাইজ আগামী মাসে তার বিক্রয় ৩৫% বাড়ানোর পরিকল্পনা করছে। প্রদত্ত বিবৃতিটিতে ব্যবস্থাপনার কোন বৈশিষ্ট্যটিকে চিহ্নিত করা হয়েছে -
- ক) ব্যবস্থাপনা হল বহুমুখী খ) ব্যবস্থাপনা একটি উদ্দেশ্যভিত্তিক প্রক্রিয়া
- গ) ব্যবস্থাপনা একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া ঘ) উপরের কোনোটিই নয়।
- ৮) একটি বৃহদাকার সংস্থায় ব্যবস্থাপনা পরিচালক কোন স্তরটিতে অবস্থান করে -
- ক) উচ্চস্তরীয় খ) মধ্যস্তরীয়
- গ) নিম্নস্তরীয় ঘ) মধ্য এবং নিম্নস্তরীয়

- ৯) ব্যবস্থাপনা হল বহুমুখী কারণ এটির দিক বর্তমান -
 ক) একটি খ) দুইটি
 গ) তিনটি ঘ) সাতটি
- ১০) ব্যবস্থাপনা একটি — ভিত্তিক প্রক্রিয়া কারণ এটি একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনে এগিয়ে যায়।
 ক) আসন্ন খ) উদ্দেশ্য
 গ) ভবিষ্যৎ ঘ) ভাবনাচিন্তা
- ১১) যে উপাদানটি দলগত লক্ষ্য অর্জনের জন্য সমষ্টিগত প্রচেষ্টাকে একত্রীকরণের লক্ষ্যে কাজ করে তাকে — বলা হয়।
 ক) সহযোগিতা খ) সমন্বয় গ) ব্যবস্থাপনা ঘ) কর্মীনিয়োগ
- ১২) নীচের কোনটি নিম্নস্তরীয় ব্যবস্থাপনার সাথে সম্পর্কিত কোনো পদবী নয় —
 ক) প্ল্যান্ট সুপারিনটেনডেন্ট খ) ম্যানেজিং ডিরেক্টর গ) বিভাগীয় অফিসার ঘ) সুপারভাইজার
- ১৩) নীচের কোনটি উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপনার সাথে সম্পর্কিত কোন পদবী নয় -
 ক) সভাপতি খ) সহ-সভাপতি গ) চেয়ারম্যান ঘ) বিপন্ন ব্যবস্থাপক
- ১৪) নীচের কোনটি মধ্যস্তরীয় ব্যবস্থাপনার সাথে সম্পর্কিত কোন পদবী নয় -
 ক) কার্যকরী প্রধান খ) বিক্রয় ব্যবস্থাপক গ) প্রধান কার্যনির্বাহী অফিসার ঘ) বিভাগীয় ব্যবস্থাপক
- ১৫) ব্যবস্থাপনার যে স্তরটি সরাসরি শ্রমিকদের সাথে মিথস্ক্রিয়া করে না সেটিকে চিহ্নিত কর -
 ক) তদারকি/পর্যবেক্ষণমূলক ব্যবস্থাপনা খ) কার্যকরী ব্যবস্থাপনা
 গ) নিম্নস্তরীয় ব্যবস্থাপনা ঘ) উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপনা

অতি সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক জায়গায় বসানোর সাথে সম্পর্কিত ব্যবস্থাপনার কার্যাবলীটির নাম লিখ।
- ২) ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কার্যাবলী সফলভাবে সম্পাদনের ভিত্তি স্থাপনের সাথে সম্পর্কিত ব্যবস্থাপনার কার্যাবলীটির নাম কর।
- ৩) ব্যবস্থাপনার ঐ স্তরটির নাম কর যা উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপনা এবং প্রথম সারির ব্যবস্থাপকদের মধ্যে যোগসূত্র হিসাবে কাজ করে।
- ৪) ব্যবস্থাপনা বলতে কি বোঝ?
- ৫) 'ব্যবস্থাপনা হল বহুমুখী' তা প্রমাণ করার জন্য যেকোন দুটি বিষয়/বৈশিষ্ট্য লিখ।
- ৬) সমন্বয় দলগত প্রচেষ্টাকে কিভাবে একত্রিত করে? সংক্ষেপে উত্তর দাও।
- ৭) ব্যবস্থাপনার দুটি গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্যের নাম কর।
- ৮) যে অস্পর্শনীয় শক্তিটি কোনো সংস্থার সম্পদগুলির মধ্যে উৎপাদনশীল সম্পর্ক তৈরি করে তার নাম কর।

৯) কোনো সংস্থার মূল লক্ষ্যটি কি?

১০) উচ্চস্তরীয় ও মধ্যস্তরীয় ব্যবস্থাপনার একটি করে পদবীর নাম লিখ।

নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

(৩/৪/৫/৬ মানের)

১) ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্যগুলি বর্ণনা কর।

২) ব্যবস্থাপনার বহুবিধ উদ্দেশ্যগুলো ব্যাখ্যা কর।

৩) 'ব্যবস্থাপনা হল অন্য ব্যক্তিদের দ্বারা কোনো কাজকে সম্পন্ন করার একটি কলা' এই বিবৃতিটির দ্বারা ব্যবস্থাপনার গুরুত্বটি ব্যাখ্যা কর।

৪) ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরের কার্যাবলীগুলি ব্যাখ্যা কর।

৫) ব্যবস্থাপনা কি একটি কলা — সংক্ষেপে বর্ণনা কর।

৬) 'বিজ্ঞান হিসাবে ব্যবস্থাপনা' — ব্যাখ্যা কর।

৭) তুমি কি মনে কর যে ব্যবস্থাপনার একটি পূর্ণ-পেশার বৈশিষ্ট্য রয়েছে - ব্যাখ্যা কর।

৮) 'ব্যবস্থাপনার সকল স্তরেই সমন্বয়ের প্রয়োজন' — বর্ণনা কর।

৯) ব্যবস্থাপনার কার্যাবলীগুলি সংক্ষেপে বর্ণনা কর।

১০) ব্যবস্থাপনার পর্যবেক্ষণমূলক স্তরের কার্যাবলীগুলি লিখ।

ঘটনা সংক্রান্ত সমস্যাবলী :

১) সুদীপ একটি বেসরকারি ব্যাঙ্কে কাজ করছে। তার অন্যতম প্রধান কাজগুলোর মধ্যে একটি ব্যাঙ্কের সামগ্রিক সাংগঠনিক উদ্দেশ্য ও কৌশল গঠনের সাথে সম্পর্কিত।

ক) তিনি সংগঠনের যে স্তরটিতে কাজ করছেন তা চিহ্নিত কর।

খ) এই স্তরে তাকে যে অন্যান্য আরো কার্যসম্পাদন করতে হয় তার মধ্যে যেকোন তিনটি লিখ।

২) এবিসি লিমিটেড গ্রামাঞ্চলে নির্ভরযোগ্য বিদ্যুৎ সরবরাহ না থাকায় প্রত্যন্ত গ্রামগুলিতে সৌরলগ্ন তৈরির কারখানা স্থাপন করেছে। সংস্থার অর্জিত আয়, ব্যয় ও ঝুঁকি পূরণের/গ্রহণের জন্য যথেষ্ট ছিল। যেহেতু সৌরলগ্নের চাহিদা দিনের পর দিন বেড়ে যাচ্ছিল, সংস্থাটি তাই বিক্রয় বৃদ্ধির জন্য তাদের উৎপাদন বৃদ্ধির সিদ্ধান্ত গ্রহণ করল। সুতরাং সংস্থাটি আশেপাশের গ্রামের লোকদের কাজে নিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করল কারণ এ জায়গাগুলিতে কাজের সুযোগ খুব কম ছিল। সংস্থাটি তাঁর কর্মীদের ছেলে-মেয়েদের জন্য স্কুল খোলার সিদ্ধান্ত ও গ্রহণ করল।

ক) উপরিউক্ত আলোচনায় উল্লিখিত ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যগুলি চিহ্নিত ও ব্যাখ্যা কর।

খ) সংস্থাটি যে মূল্যবোধ সমাজে প্রদান করার চেষ্টা করেছে সেগুলির মধ্যে যেকোন দুটি উল্লেখ কর।

উত্তরমালা

সঠিক উত্তরটি বাছাই কর :

- | | | | | | | | |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| ১) গ | ২) ঘ | ৩) ক | ৪) খ | ৫) খ | ৬) ক | ৭) খ | ৮) ক |
| ৯) গ | ১০) গ | ১১) খ | ১২) খ | ১৩) ঘ | ১৪) গ | ১৫) ঘ | |

অতি সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) কর্মী নিয়োগ
- ২) পরিকল্পনা
- ৩) মধ্যস্তরীয় ব্যবস্থাপনা
- ৪) ব্যবস্থাপনা হল পরিবর্তিত পরিবেশে সীমিত সম্পদের দক্ষতার সাথে ব্যবহারের মাধ্যমে সংগঠনের উদ্দেশ্যকে কার্যকরীভাবে অর্জন করার জন্য অন্যদের সাথে মিলিত হওয়ার মাধ্যমে কার্যসম্পাদন করার প্রক্রিয়া।
- ৫) কার্য ব্যবস্থাপনা, ব্যক্তিসমূহের ব্যবস্থাপনা।
- ৬) সমন্বয় বৈচিত্র্যপূর্ণ উদ্দেশ্যসমূহকে একত্রিত করণের মাধ্যমে দলগত প্রচেষ্টাকে একত্রীভূত করে যাতে পূর্ব পরিকল্পনা ও কৌশল অনুযায়ী কার্যসম্পাদন করার জন্য একটি সাধারণ দিশা প্রদান করা যায়।
- ৭) সর্বব্যাপী, বহুমুখী
- ৮) ব্যবস্থাপনা
- ৯) সংস্থার মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে সম্পদের কাম্য ব্যবহার।
- ১০) উচ্চস্তরীয় - সিইউ, মধ্যস্তরীয় - বিভাগীয় ব্যবস্থাপক

দ্বিতীয় অধ্যায় : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ

নীতিসমূহ হলো মৌলিক সত্য। নীতিসমূহ সাধারণতঃ কার্য এবং পরিণামের সম্পর্ককে বর্ণনা করে। নীতি বলতে এমন একটি বিষয়কে বোঝায় যা কিছু মৌলিক সত্য ঘটনা, কার্য এবং পরিণামের সম্পর্ককে ভিত্তি করে প্রতিফলিত হয়। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ বিস্তৃত এবং যা ব্যবস্থাপকের ব্যবহারিক ও পথ নির্দেশক সূত্র হিসাবে কাজ করে। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠান সঠিক পথে চালিত করতে সহায়তা করে। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ হলো অভ্যাসের মূল পটভূমি যা দক্ষতাকে ধারালো করে ব্যবস্থাপককে সম্পূর্ণ করে। একজন ব্যবস্থাপকের যদি নীতিসমূহ সম্পর্কে সঠিক ও সম্পূর্ণ ধারণা থাকে তবে তিনি হবেন একজন সফল ব্যবস্থাপক।

ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের প্রকৃতি/বৈশিষ্ট্য :

নিম্নলিখিত উপাদানগুলির সাপেক্ষে ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের প্রকৃতি/বৈশিষ্ট্য আলোচনা করা যেতে পারে।

- ১) **নমনীয়তা** : প্রকৃতিগতভাবে ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ হলো নমনীয়। ব্যবস্থাপক বিশেষজ্ঞগণ নীতিসমূহ সম্পর্কে সুপারিশ করেন, কিন্তু কিছু কিছু ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপক বিশেষজ্ঞগণ, ব্যবস্থাপকগণের উপর এই দায়িত্ব অর্পন করেন যাতে করে ব্যবস্থাপকগণ পরিস্থিতি সাপেক্ষে নিজেদেরকে পরিবর্তন করে নির্দেশদান করতে পারেন। বিভিন্ন পরিস্থিতিতে ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ ভিন্ন-ভিন্ন ভাবে প্রয়োগ করা যায় এবং কোম্পানির প্রয়োজনানুসারে নীতিসমূহের ব্যবহারেও কিছু কিছু পরিবর্তন করা যায়।
- ২) **সার্বজনীন প্রযোজ্য** : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ প্রকৃতিগতভাবে সার্বজনীন, যার অর্থ হলো ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ সব ধরনের সংগঠনের ক্ষেত্রে তাদের প্রকৃতি ও আয়তনের উপর নির্ভর করে প্রয়োগ করা সম্ভব। এই নীতিসমূহগুলি ব্যবসায়িক ও অব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রেও সমানভাবেই প্রয়োগ করা সম্ভব।
- ৩) **সাধারণ নির্দেশাবলি** : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ ব্যবস্থাপককে সিদ্ধান্তগ্রহণে নির্দেশ দান করে। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ কোন কাজ করতে নির্দেশ দান করে কিন্তু এই নীতিসমূহ কোন সমস্যার তাৎক্ষণিক সমাধান করার ক্ষেত্রে নির্দেশ দান করে না।
- ৪) **অনুশীলন এবং পরীক্ষা-নিরীক্ষার দ্বারা গঠন** : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ গভীরভাবে এবং অধিক পরিমাণে গবেষণার ফলে প্রভূত উন্নতি লাভ করেছে, এগুলি রাতারাতি উন্নতি লাভ করেনি। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের সঠিক পর্যবেক্ষণ ও পরীক্ষা-নিরীক্ষার মাধ্যমেই উন্নতি হয়েছে।
- ৫) **গবেষণামূলক সমর্থনের অভাব** : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের বেশিরভাগই ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতায় এবং নিজস্ব চিন্তাভাবনায় উন্নতি লাভ করেছে। গবেষণামূলক সমর্থনের উপর ভিত্তি করে বিস্তৃতি লাভ করেছে ব্যবস্থাপনার নীতি তেমন বেশি নেই।

সর্বোপরি, ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ, কর্মচারীদের ব্যবহারিক নির্দেশদান এবং প্রভাবিত করার জন্যই তৈরি হয়েছে। এই নীতিগুলি সংগঠনের উৎস্বন, অধঃস্থন এবং সকল সদস্যদের মধ্যে সম্পর্কের উন্নতিসাধনে অনুপ্রাণিত করে।

ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের তাৎপর্য/গুরুত্ব :

ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ, প্রত্যেক প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকদের প্রদত্ত পরিস্থিতিতে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে সহায়তা করে। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের সঠিক বোঝাপড়া ব্যবস্থাপকদের জন্য খুব জরুরী ও সাহায্যকারী কারণ এই নীতিসমূহ পরিচালন সংক্রান্ত কার্যকলাপে প্রয়োজনীয় নির্দেশ দান করে।

নিম্নলিখিত কারণগুলির জন্য ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের তাৎপর্য/গুরুত্ব অধিক।

- ১) ব্যবস্থাপকদের বাস্তব উপযোগী অন্তর্দৃষ্টি প্রদান করা : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ ব্যবস্থাপকদের নির্দেশ দান করে। এই নীতিগুলি পরিচালন সংক্রান্ত বিবিধ পরিস্থিতিতে পরিচালকদের জ্ঞান, সক্ষমতা ও বোঝাপড়া বৃদ্ধি ঘটায়।
- ২) শৃঙ্খলার মর্যাদা : জ্ঞানের যে কোন শাখাই শৃঙ্খলা হিসাবে অবশ্যই নীতি কর্তৃক সাহায্যপ্রাপ্ত অখ্যাত হয়। ব্যবস্থাপনা হল শৃঙ্খলার এক সমৃদ্ধ রূপ। এর বেশিরভাগ সম্মানই ঐ সমস্ত বিশেষজ্ঞদের প্রাপ্য যাদের ধারাবাহিক প্রচেষ্টার ফসল হিসাবেই এর প্রভূত উন্নতি সাধিত হয়েছে। আর এর উন্নতি হয়েছে গবেষণা এবং অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে।
- ৩) সম্পদের কাম্য ব্যবহার এবং কার্যকরী প্রশাসন : যে কোন সংগঠনের ক্ষেত্রে মানুষ এবং কাঁচামালের মধ্যে পরিকল্পিত কার্যকলাপের শৃঙ্খলাবদ্ধ সমন্বয় সাধনের জন্য ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ অনুপ্রাণিত করে। সম্পদ এবং মানুষের প্রচেষ্টায় সর্বাধিক সুবিধা প্রাপ্তির লক্ষ্যে নীতিসমূহগুলিকে সাজানো হয়েছে।
- ৪) সার্বজনীন প্রযোজ্য : ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের সার্বজনীন প্রযোজ্যতা রয়েছে। যেমন, এই নীতিগুলি ব্যবসায়িক এবং অব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সমভাবে প্রযোজ্য। উদাহরণ হিসাবে 'ফরমাস' এর নীতি বিভাগীয় বিপনির ক্ষেত্রে যেমন প্রযোজ্য তেমনটাই ক্লাবের বেলাও প্রযোজ্য।
- ৫) ব্যবস্থাপনায় গবেষণা : ব্যবস্থাপনার নীতি সাধারণীকরণ করার ক্ষেত্রে তৈরি করে, যা ব্যবস্থাপক ও গবেষকদের ব্যবসার ভবিষ্যৎ উন্নতির পথকে বোঝাতে ও তাদের ব্যবহারিক দিকগুলিকে পরীক্ষা নিরীক্ষার মাধ্যমে সঠিক লক্ষ্যে পৌঁছাতে সাহায্য করে। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ পরীক্ষিত জ্ঞানের ভাণ্ডারকে সমৃদ্ধ করে এবং পুনরায় মানবিক আচারণীয় গবেষণায় অনুপ্রেরণা যোগায়।
- ৬) সক্রিয় প্রশাসন : প্রশাসন হলো ব্যবস্থাপনার উচ্চ স্তরের কার্যকলাপ, এই স্তরে ব্যবসার বড় ধরনের পরিকল্পনা ও পস্থা তৈরি করা হয়। এক্ষেত্রে ব্যবস্থাপক পরিচালকগণ সংগঠনের নিয়মানুগ কার্যকলাপের জন্য এবং প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা ও পস্থা তৈরি করার জন্য নির্দেশিকার ভূমিকা পালন করে।
- ৭) সামাজিক দায়িত্ব পরিপূর্ণকরণ : ব্যবসা সৃষ্টি হয় সমাজে এবং সমাজের উৎপাদিত বিভিন্ন সম্পদ ব্যবহার করেই নিজেরা কিছু তৈরি করে, সুতরাং ব্যবসার-ও সমাজের প্রতি কিছু দায়িত্ব থাকে। অতএব ব্যবসা কিছু সামাজিক দায়িত্ব পালনের মাধ্যমে এই দায়িত্ববোধ পালন করবে।

ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ কেবলমাত্র সাংগঠনিক লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্যই নির্দেশিকার কাজ করে না, উপরন্তু এই নীতিগুলো ব্যবস্থাপককে সামাজিক দায়িত্ব পালনেও নির্দেশ দান করে।

সুতরাং, ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের প্রয়োজনীয়তা এবং গুরুত্ব অপরিসীম যা ব্যবস্থাপককে তাদের ব্যবস্থাপনার কর্তব্যে আরও বেশি উপযুক্ত করে তোলে।

ফেওলের প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা/ফেওলের ব্যবস্থাপনা নীতিসমূহ

সম্ভবত আধুনিক ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ সংক্রান্ত তত্ত্বের প্রকৃত জনক হলেন ফ্রেঞ্চের শিল্পপতি হেনরি ফেওল। উনার অবদান সাধারণত প্রয়োগসংক্রান্ত ব্যবস্থাপনা অথবা প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা নামে পরিচিত। ১৯১৬ সালে ফেওলের অবদান সর্বপ্রথম ফ্রেঞ্চ ভাষায় বইয়ের আকারে প্রকাশিত হয় যার নামকরণ করা হয়েছিল, 'Administration Industrielle at Genrale'। যদিও ১৯২৯ সাল পর্যন্ত বইটির অনুবাদ করা হয়নি এবং বইটি ফ্রেঞ্চের বাইরে সহজলভ্য ছিল না। এই বইটি ১৯৪৯ সালে USA তে ইংরেজিতে অনুবাদ করা হয়। অতএব, প্রথমদিকে ফেওলের এই অবদান ব্যবস্থাপনার চিন্তাধারার উন্নতিতে তেমন কোন প্রভাব ফেলতে পারেনি। যাই হোক, এই বইটি প্রকাশের পর তিনি

ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে খুব দ্রুত বিখ্যাত হয়ে উঠেন।

তিনি কোন সংগঠনের ব্যবস্থাপনার সমস্যা সর্বপ্রথমেই উপরের স্তরের ব্যবস্থাপনার দিক থেকে লক্ষ্য করেন। তিনি 'ব্যবস্থাপনা' শব্দটির পরিবর্তে প্রশাসন শব্দটি ব্যবহারের প্রতি জোর দেন এবং বলেন যে বিজ্ঞান ও প্রশাসনের মধ্যে একটি ঐক্য বর্তমান। উনার মতে, প্রশাসন হল একটি সাধারণ ক্রিয়াকলাপ এবং প্রশাসনিক মতবাদ ছিল সার্বজনীন প্রযোজ্য। প্রশাসনিক ক্ষেত্রের দিক থেকে তিনি বলেন, বাণিজ্য, শিল্প, ধর্ম, মানবপ্রীতি সবই সম পথ। উনার প্রশাসনিক বিজ্ঞান সরকারি ও বেসরকারি ক্ষেত্রে সমভাবে প্রযোজ্য। সুতরাং ব্যবস্থাপনা হল একটি সার্বজনীন প্রবৃত্তি।

ফেওল তাঁর ব্যবস্থাপনার মতবাদকে তিনটি ভাগে ভাগ করেছেন।

i) ব্যবস্থাপনার যোগ্যতা এবং প্রশিক্ষণ। ii) ব্যবস্থাপনার সাধারণ নীতি। এবং iii) ব্যবস্থাপনার উপাদান।

ব্যবস্থাপনার যোগ্যতা এবং প্রশিক্ষণ :

ফেওলই হলেন প্রথম ব্যক্তি যিনি বুঝতে পারেন যে ব্যবস্থাপকেরও যোগ্যতার প্রয়োজন। উনার মতে একজন ব্যবস্থাপকের ৬ ধরনের যোগ্যতার প্রয়োজন, এগুলি নিম্নরূপ।

- ১) শারীরিক (Physical) (স্বাস্থ্য, তেজ ও পোষাক পরিচ্ছদ)
- ২) মানসিক (Mental) (স্বক্ষমতা, শিক্ষা ও বোধগম্যতা, বিচারের ক্ষমতা, মানসিক তেজ এবং ক্ষমতা)
- ৩) নৈতিক (Moral) (শক্তি, দৃঢ়তা, উদ্যোগ, সততা এবং সম্মান)
- ৪) শিক্ষাগত (Educational) (বিষয় সম্পর্কে সাধারণ পরিচিতি যা কার্যকলাপ থেকে উদ্ভূত নয়)
- ৫) প্রযুক্তিগত (Technical)
- ৬) অভিজ্ঞতা (Experience) (যা কর্ম থেকে উদ্ভূত)

ফেওল দেখলেন যে, একজন কর্মীর প্রযুক্তিগত স্বক্ষমতা খুব গুরুত্বপূর্ণ। প্রযুক্তিগত স্বক্ষমতাই একজন কর্মীকে স্কেলার শৃঙ্খলের উপরের স্তরে পৌঁছতে সাহায্য করে, যা উপরের স্তরের কার্যনির্বাহীদের জন্য খুব গুরুত্বপূর্ণ। এই উপসংহারের উপর ভিত্তি করে ফেওল মনে করেন যে, ব্যবস্থাপনা নীতির ও ব্যবস্থাপনা শিক্ষার বিস্তৃত প্রয়োজন রয়েছে। তিনি মনে করেন পরিচালন সংক্রান্ত স্বক্ষমতা প্রথমে বিদ্যালয়স্তরে ও পরে কর্মস্থলে প্রয়োগ করা প্রয়োজন। পরিচালন সংক্রান্ত স্বক্ষমতা বৃদ্ধির লক্ষে ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ শিক্ষা প্রতিষ্ঠানে পড়ানো প্রয়োজন।

ব্যবস্থাপনার সাধারণ নীতিসমূহ

ফেওল ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের জন্য ১৪টি নীতির অবতরণা করেছেন। তিনি ব্যবস্থাপনার নীতি ও ব্যবস্থাপনার উপাদানের মধ্যে পার্থক্যের উল্লেখ করেছেন। যেখানে ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ হলো মৌলিক সত্যি যা আন্তঃসম্পর্কের কারণ সমূহ প্রকাশ করে। আর অপরদিকে ব্যবস্থাপনার উপাদানসমূহ ব্যবস্থাপকের কার্যকলাপের প্রভাব বর্ণনা করে। ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ প্রণয়নের জন্য ফেওল দুটি দিকের অবতারণা করেন :

- i) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ সম্পূর্ণ নয় তবে ঈঙ্গিতপূর্ণ এবং সেইগুলিই বর্ণিত হয়েছে যেগুলি বেশিরভাগ ক্ষেত্রেই ব্যবহার করা যায়।
- ii) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ অনমনীয় নয় কিন্তু নমনীয়, উনার মতে ব্যবস্থাপনায় অনমনীয় বা পরম বলতে কিছুই নেই, এই সবগুলিই একটি অনুপাতের প্রশ্ন।

অতএব নীতিসমূহ হলো নমনীয় এবং সকল প্রয়োজনেই ব্যবহার্য।

ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ নিম্নরূপ :

১) **কর্ম বিভাজন :** বিশেষীকরণের সুবিধা লাভের জন্য ফেওল প্রত্যেক কাজগুলোকে ছোট ছোট অংশে বিভক্ত করার কথা বলেছেন। উনার মতে বিশেষীকরণ প্রাকৃতিক নিয়মেই সংগঠিত হয়। কর্মী যদি সর্বদাই একটি নির্দিষ্ট কর্মে নিযুক্ত থাকেন এবং ব্যবস্থাপক যদি ঐ কাজটি সঠিকভাবে হচ্ছে কিনা, কর্মীর কাজ করার সক্ষমতা এবং কাজটি সঠিক সময়ে হবে কিনা এইসবের তদারকি সঠিকভাবে করেন তবে উৎপাদন বৃদ্ধি পাবে। কাজের পরিবর্তনে, প্রশিক্ষণ এবং অভিযোজনের প্রয়োজন আছে তাই কাজের পরিবর্তনে উৎপাদন হ্রাস পাবে।

যা হোক, কর্ম বিভাজনের একটি নির্দিষ্ট সীমা আছে তা বিস্মৃত হবে না। এই কর্ম বিভাজন সংগঠনের যে কোন ক্ষেত্রেই প্রয়োগ করা যেতে পারে।

২) **কর্তৃত্ব এবং দায়িত্ব :** কর্তৃত্ব এবং দায়িত্ব দুটোই সম্পর্কযুক্ত। কর্তৃত্ব হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা আর দায়িত্ব হলো যে কাজটি গ্রহণ করা হয়েছে তা সঠিক সময়ে সম্পূর্ণ করা। এই নীতিতে কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বের মধ্যে ভারসাম্য বজায় থাকবে। অতিরিক্ত কর্তৃত্ব যা দায়িত্বের সাথে সামঞ্জস্য পূর্ণ নয় তা সংগঠনের ক্ষতি হতে পারে, অপরদিকে অতিরিক্ত দায়িত্ব যা কর্তৃত্বের সাথে সামঞ্জস্য পূর্ণ নয় তা সঠিক সময় কাজ সম্পূর্ণ করার জন্য কর্মীদের সহায়তা করবে না।

৩) **শৃঙ্খলা :** শৃঙ্খলা বলতে বোঝায় —

ক) চাকরির চুক্তিতে উল্লেখিত আচরণবিধি ও নিয়ম কানুন পালন করা।

খ) সমস্ত ক্ষেত্রে সু-সম্পর্ক বজায় রাখা।

গ) উৎসাহ এবং অধঃস্তনের মধ্যে স্বচ্ছ এবং পরিষ্কার চুক্তি গ্রহণ।

ঘ) সকল ক্ষেত্রে সভার অঙ্গীকার পালন করা।

ঙ) বিচারসংক্রান্ত জরিমানা আদায়।

ফেওল বলেন শৃঙ্খলা উৎসাহ ও অধঃস্তন সকলের জন্যই প্রয়োজ্য। শৃঙ্খলা কেবলমাত্র অধঃস্তনের জন্য প্রয়োগ না করে সংগঠনের সকল স্তরে প্রয়োগ করা জরুরি।

৪) **আদেশ দানের একতা :** আদেশ দানের একতা বলতে বোঝায়, প্রত্যেক কর্মীর একজন কেবলমাত্র একজনই কর্মকর্তা থাকবে, এবং ঐ কর্মী তাঁর কাজের প্রতিবেদন কেবলমাত্র ঐ কর্মকর্তার কাছেই উপস্থাপন করবেন যাতে করে কর্মীর কাজের কোন ধরনের অসুবিধার সহজেই নিষ্পত্তি ঘটে।

ফেওয়েলের মতে কোন সংগঠনের পরিচালন করতে আদেশ দানের একতা যথেষ্ট গুরুত্বপূর্ণ।

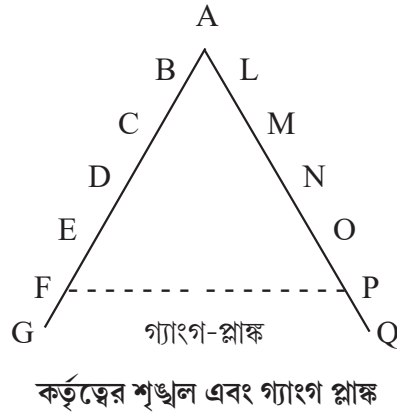
৫) **নির্দেশদানের একতা :** এই নীতি অনুসারে, প্রত্যেক গ্রুপের ক্রিয়াকলাপগুলো একই উদ্দেশ্য, একই পরিকল্পনা এবং একজন কর্মকর্তার তত্ত্বাবধানে হতে হবে। নির্দেশ দানের একতা আদেশ দানের একতা থেকে ভিন্ন। প্রথমটি গ্রুপের ক্রিয়াকলাপ ও পরিকল্পনার সাথে সম্পর্কযুক্ত এবং পরেরটি সংগঠনের সকল ক্ষেত্রের প্রতিবেদন পেশের সাথে সম্পর্কযুক্ত। নির্দেশদানের একতা সংগঠনের সকল ধরনের ক্রিয়াকলাপের সাথে সঠিক সমন্বয় সাধন করে।

৬) **সামগ্রিক স্বার্থের কাছে ব্যক্তি স্বার্থের নতিস্বীকার :** সামগ্রিক স্বার্থ সর্বদাই ব্যক্তি স্বার্থ থেকে অগ্রাধিকার পায়। সংগঠনের বাধা দূর করার জন্য সর্বদাই ব্যক্তি স্বার্থ সামগ্রিক স্বার্থের কাছে নতিস্বীকার করবে। যদিও কিছু কিছু কারণে যেমন উচ্চাকাঙ্ক্ষা, অলসতা, দুর্বলতা ইত্যাদি সামগ্রিক স্বার্থের গুরুত্বকে হ্রাস করে। সুতরাং উদ্বৃত্ত কর্তৃপক্ষই স্বচ্ছতার দৃষ্টান্ত স্থাপন করবেন। নিয়োগকর্তা ও কর্মচারীর চুক্তি অবশ্যই স্বচ্ছ হবে এবং তার নজরদারিতে সতর্ক দৃষ্টি রাখতে হবে।

- ৭) **কর্মীদের পারিশ্রমিক :** কর্মীদের পারিশ্রমিক অবশ্যই স্বচ্ছ হবে এবং যতটুকু সম্ভব কর্মীদের সন্তোষ রাখতে সর্বাধিক পারিশ্রমিক প্রদান করতে হবে। ফেওল ব্যবস্থাপকদের জন্য লাভ বন্টনের পরিকল্পনার কথা বললেও কর্মীদের এই ব্যবস্থা থেকে বাদ রাখার কথা বলেছেন। তিনি অনার্থিক লাভের কথাও বলেছেন যদিও তা কেবলমাত্র বৃহদায়তন সংগঠনের ক্ষেত্রেই সম্ভব।
- ৮) **কেন্দ্রীয়করণ :** সবকিছু যা অধঃস্তনদের গুরুত্ব বৃদ্ধি করে তাই হলো বিকেন্দ্রীকরণ আর যা অধঃস্তনদের গুরুত্ব হ্রাস করে তা হলো কেন্দ্রীয়করণ। ফেওল কর্তৃত্বের কেন্দ্রীয়করণ শব্দটিকে ব্যতিরেকে কর্তৃত্বের কেন্দ্রীয়করণ ও বিকেন্দ্রীয়করণের দিকে দৃষ্টিপাত করেছেন। কেন্দ্রীয়করণ ও বিকেন্দ্রীকরণ হলো স্বাভাবিক কিন্তু বড় ফার্মের ক্ষেত্রে যেখানে একগুচ্ছ মধ্যস্থতাকারীর প্রয়োজন, সেখানে, কর্তৃত্বের অংশ, মধ্যস্থতাকারীদের উদ্যোগ সম্পূর্ণভাবে ব্যবস্থাপকের চারিত্রিক গঠন, নৈতিক মূল্যবোধ, অধঃস্তনদের সাথে সম্পর্ক সর্বোপরি ব্যবসার অবস্থা প্রভৃতির উপর নির্ভর করে।
- ৯) **কর্তৃত্বের শৃঙ্খল :** কর্তৃত্বের শৃঙ্খল বলতে বোঝায় পদমর্যাদাক্রমানুযায়ী উচ্চ থেকে নিচ পর্যন্ত উধঃস্তনের অথবা কর্তৃত্বের শৃঙ্খল। ফেওল বলেন সমস্ত সংগঠনে এই শৃঙ্খল যথাযথভাবে পালন করতে হবে। সকল তথ্য অবশ্যই এই শৃঙ্খলের প্রত্যেকটি চাবিকে স্পর্শ করবে, কোন অবস্থাতেই একটি চাবি ছেড়ে দিয়ে অপরটিতে যাওয়া যাবে না, কেবলমাত্র বিশেষ পরিস্থিতিতে যখন সংগঠনের পক্ষে ক্ষতিকারক হবে ভাবা হয় তখনই কেবলমাত্র সংক্ষিপ্তভাবে অর্থাৎ চাবি স্পর্শ না করে অন্য চাবি স্পর্শ করা যাবে।

এই বিষয়ে, ফেওল গ্যাংগ-প্লাংক এর অবতারণা করেন, বিশেষ প্রয়োজনে একটি চাবি থেকে মারের চাবিকে স্পর্শ না করেও এই গ্যাংগ-প্লাংকের সাহায্যে অন্য চাবিতে যোগাযোগ সম্ভব।

তার গ্যাংগ-প্লাংক এবং কর্তৃত্বের শৃঙ্খল নিম্নে দেখানো হলো।



উপরের চিত্রে A হলেন সবচেয়ে উচ্চ স্তরের ব্যক্তি যার ঠিক অধঃস্তন ব্যক্তি হলেন B এবং L। আবার B এবং L এর ঠিক অধঃস্তন ব্যক্তি হলেন C এবং M। এই প্রক্রিয়া G এবং Q পর্যন্ত চলবে। সাধারণত যোগাযোগের কারণে A, B এর কাছে, B, C এর কাছে, এবং C, D এর কাছে এভাবে উপরের স্তর থেকে নিচের স্তরে যোগাযোগ রক্ষা করবেন। একইভাবেই নিচের স্তর থেকে উপরের স্তরে যোগাযোগের জন্য G, F এর কাছে, F, E এর কাছে ঠিক এই শৃঙ্খলেই উপরের ব্যক্তি পর্যন্ত যোগাযোগ করবেন। এতে বোঝা যায় যে, যদি F কে P-এর সাথে যোগাযোগ করতে হয় তবে F, E, D, C, B হয়ে A-এর কাছে যাবেন আবার A থেকে P-এর কাছে যাওয়ার জন্য L, M, N, O হয়ে P-এর কাছে

যাবেন। যদি এই শৃঙ্খল ভাঙ্গা হয় তবে সংগঠনের যোগাযোগের মধ্যে ফাঁক থাকবে, তাই কোন কোন সময় কর্তৃত্বের শৃঙ্খল একটি বিশাল প্রক্রিয়ায় পরিণত হয় এবং যদি কখনো কোন গুরুত্বপূর্ণ এবং জরুরী তথ্য সরবরাহের প্রয়োজন হয় তবে তা অনেক দেরী হবে এই কারণে ফেওল দ্রুত কাজ সম্পন্ন করার জন্য একটি কাঁটছাট পদ্ধতির অবতারণা করেন যা গ্যাংগ প্ল্যাংক নামে পরিচিত। এই গ্যাংগ-প্ল্যাংকের নিয়মে যে কোন ব্যক্তি অন্য কোন ব্যক্তির সাথে কর্তৃত্বের শৃঙ্খল ছিন্ন করে যোগাযোগ করতে পারেন।

- ১০) **আদেশ :** এটি লোক এবং বস্তু সমূহের সঠিক স্থানে শ্রেণিবদ্ধ করার সাথে সম্পর্কযুক্ত। আদেশের নীতি অনুযায়ী, প্রত্যেক ব্যক্তি তাঁর সঠিক স্থানে এবং প্রত্যেক বস্তু উপযুক্ত স্থানে থাকবে, একই নিয়মে সঠিক স্থানে সঠিক ব্যক্তি থাকবেন। এই প্রক্রিয়ায় ব্যক্তি এবং বস্তুর সাথে যথাযথ সমন্বয় সাধনে সংগঠনের প্রয়োজনে এদের সঠিক ব্যবহার সম্ভব। অবশ্য, বড় সংগঠনের ক্ষেত্রে এই পদ্ধতি জটিলতার সৃষ্টি করতে পারে।
- ১১) **সমতা :** সমতা হলো উদারতা ও ন্যায়পরায়নতার যোগসূত্র। সমতার সঠিক প্রয়োগ সংগঠনে একনিষ্ঠতা এবং বিশ্বস্ততা নিশ্চিত করে। সমতার প্রয়োগের জন্য ভাল অনুভূতি, অভিজ্ঞতা এবং ভাল স্বভাবের হওয়া চাই তাতে অধস্তনদের, উর্ধ্বস্তনদের প্রতি আনুগত্য বৃদ্ধি পায়।
- ১২) **কর্মীবৃন্দের স্থায়িত্ব :** অল্প সময়ের মধ্যে কোন কর্মী ছাঁটাই করা যাবে না। কর্মীর কাজের অবশ্যই নিরাপত্তা থাকতে হবে। কোন কর্মীকে তাঁর কাজে অভ্যস্ত করার জন্য কর্মীবৃন্দের স্থায়িত্ব ভীষণ জরুরী। অযথা কর্মী ছাঁটাই ব্যবস্থাপনার দুর্বলতা প্রকাশ করে।
- ১৩) **উদ্যোগ :** কর্তৃত্ব এবং শৃঙ্খলার সীমাবদ্ধতার মধ্যে থেকেই একজন ব্যবস্থাপকই কর্মীদের উদ্যোগ নেওয়ার ক্ষেত্রে উৎসাহিত করতে পারেন। শুভ উদ্যোগই একটি পরিকল্পনাকে বাস্তবে রূপায়িত করতে পারে। উদ্যোগই মানুষের আগ্রহ ও কর্মশক্তি বৃদ্ধি করে।
- ১৪) **একতাই বল :** এটি হলো ‘একতাই শক্তি’র নীতি, যা দলগত কাজকে বাস্তবায়িত করার জন্য আদেশ দানের একতাকে মজবুত করে। ব্যবস্থাপক তার কর্মীদের এই নীতির অনুপ্রেরণা যোগাবেন। বিপথগামী কর্মীকে বুঝিয়ে তাকে সঠিক জায়গায় আনতে হবে, তার থেকে লিখিত কোন বিবৃতির প্রয়োজন নেই। কেননা, লিখিত বিবৃতি বিষয়টিকে জটিল করে তোলে।

ফেওল মনে করেন ব্যবস্থাপনা হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যাকে পাঁচটি বিষয়ের দিক থেকে বিবেচনা করা উচিত। তিনি মনে করেন এই বিষয়গুলিই ব্যবস্থাপনার কার্যকরি ভূমিকা পালন করে। এগুলি হলো - পরিকল্পনা, সংগঠন, আদেশ দান, সমন্বয়সাধন এবং নিয়ন্ত্রন। তিনি মনে করেন পরিচালন সংক্রান্ত কার্যকলাপে পরিকল্পনা গ্রহণই হলো প্রধান বিষয়। আর এই পরিকল্পনা সঠিকভাবে পরিচালনা না করতে পারলে, অর্থাৎ পরিকল্পনা গ্রহণে ভুল পদক্ষেপ, নির্দেশদানে হঠাৎ করে মত পরিবর্তন যা সংগঠনের দুর্বলতাই প্রকাশ পায়। অতএব, পরিকল্পনা রূপায়নে নির্দেশদান খুব জরুরী, সুতরাং পরিকল্পনা সঠিকভাবে রূপায়নের জন্য, পরিকল্পনার সাথে সম্পর্কযুক্ত সমস্ত বিষয়ের মধ্যে সমন্বয় সাধন ভীষণ প্রয়োজন। ফেওল মনে করেন এই ধরনের কার্যকলাপ সকল ধরনের সংগঠনের ও ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রেই দরকারি।

ফেওয়েলের অবদান, ব্যবস্থাপনার উন্নতিতে এক নতুন দিগন্তের সৃষ্টি করেছে।

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার অর্থ :

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা হলো এমনি একটি সুস্থ ব্যবস্থাপনার পদ্ধতি যা সংগঠনের উৎপাদনের অপচয় পরিহার করে বিভিন্ন উপাদানের এবং উৎপাদনের প্রক্রিয়ার মধ্যে সমন্বয় সাধন করে সংগঠনের কার্যক্ষেত্রে সর্বস্তরে দক্ষতার বিকাশ

ঘটায়। বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনায় মানুষ, যন্ত্র ও কাঁচামালের সুযম ব্যবহার করা হয়। বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনায় ‘Trial and Error’ পদ্ধতি অবলম্বন করা হয় এবং এখানে কার্য সম্পাদনের ক্ষেত্রে সঠিক পথ ও পরিকল্পনায় সর্বাধিক গুরুত্ব দেওয়া হয়।

টেলরের ভাষায় বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনায় কোন একটি নির্দিষ্ট প্রতিষ্ঠানে অথবা শিল্পে নিয়োজিত কর্মীবৃন্দের মানসিক অবস্থার এক আমূল পরিবর্তন ঘটে। তাদের কর্তব্যে, তাদের কাজে, সদস্যগণের মধ্যে এবং কর্মীবৃন্দের মধ্যেও আমূল পরিবর্তন পরিলক্ষিত হয়। যা ব্যবস্থাপনায়ও সমানভাবে পরিবর্তন ঘটায়। যেমন, ফোরম্যান, নিয়ন্ত্রক, ব্যবসার মালিক পরিচালক বৃন্দ সকলের ক্ষেত্রেই তাদের কর্তব্যে, তাদের অনুসরণকারীদের, কর্মীবৃন্দের এবং ব্যবস্থাপনায় প্রতিদিনের সমস্যায়ও এই পরিবর্তন ঘটে।

উপরের বক্তব্য ১৯১২ সালে টেলর হাউস কমিটির সামনে ব্যক্ত করেন। তাঁর নাম বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার সাথে এমন ভাবে জড়িয়ে গেছে যে, জনগণ একে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা বলতে শুরু করেন।

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ

টেলর বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার নিম্নলিখিত মৌলিক নীতিগুলি ব্যক্ত করেছেন —

- ১) বিজ্ঞান চলতি নিয়ম নয় : চলতি নিয়ম বলতে বোঝায়, আত্মনিষ্ঠা এবং কুসংস্কারের উপর ভিত্তি করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা, যার জন্য টেলর চলতি নিয়মকে আত্মনিষ্ঠা ও বিজ্ঞানের উপর প্রতিস্থাপিত করার সুপারিশ করেছেন।
- ২) বৈজ্ঞানিক নির্বাচন, প্রশিক্ষণ এবং উন্নয়ন : টেলর সুপারিশ করেন যে, ব্যবস্থাপককে অবশ্যই বিজ্ঞানভিত্তিতে নির্বাচন করতে হবে এবং পরবর্তিতে তাকে প্রশিক্ষণ ও শিক্ষার মাধ্যমে কর্মীর উন্নয়ন করতে হবে।
- ৩) বিশৃঙ্খল ব্যক্তিতাত্ত্বিক বাদ দিয়ে সহযোগিতা পোষণ : টেলর সুপারিশ করেন যে একজন ব্যবস্থাপক অবশ্যই আন্তরিক ভাবেই সহযোগিতা করবেন এবং সকল কাজ বিজ্ঞানের নীতি মেনে সম্পন্ন হয়েছে তা নিশ্চিত করবেন। ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে যাতে কোন অবিশ্বাসের জন্ম না হয়। কর্মীরা অবশ্যই বাজে ধারণা পরিহার করবেন, যাতে পরিচালকবর্গ কর্মীদের দিয়ে কম মুজুরিতে সর্বাধিক কাজ আদায় করে নিতে পারেন।

একইভাবে, ব্যবস্থাপকগণ এমন ধারণা পোষণ করবেন না যে, কর্মীরা সৎ নয় এবং তারা সর্বদাই ব্যবস্থাপকদের এড়িয়ে চলে যা সংগঠনের সুস্থ পরিবেশের অন্তরায়, মনে রাখতে হবে ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে সঠিক বোঝাপড়ায় সংগঠনের অধিক উৎপাদন সম্ভব।

- ৪) ন্যায়সঙ্গত কর্ম বিভাজন : টেলর সুপারিশ করেন যে, কর্ম বিভাজন যাতে সঠিক হয় এবং পরিচালকগণ যেন কর্মীদের প্রতি সঠিক দায়িত্ববান হন। পরিচালকবর্গ সমস্ত কাজের দায়িত্ব গ্রহণ করবেন এবং কর্মীদের মধ্যে এমন ধারণার সৃষ্টি করবেন যে ঐ কর্মীগণই এই কাজের জন্য উপযুক্ত।

টেলরের বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার কৌশলসমূহ :

টেলর নিজের কর্মস্থলের বিভিন্ন অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থার সাথে কিছু বৈজ্ঞানিক কৌশলের অবতারণা করেন।

সাধারণ কৌশলগুলি হলো —

- ১) কার্যকরী ফোরম্যানশিপ : এই কৌশলে টেলর সুপারিশ করেন যে, কারখানায় দুটি বিভাগ থাকবে। পরিকল্পনা বিভাগ ও উৎপাদন বিভাগ। টেলর আরো মনে করেন যে, কর্মীদের পরিকল্পনা বিভাগ থেকে সম্পূর্ণ মুক্ত রাখতে হবে যাতে

করে কর্মীরা নিজেদেরকে কাজ এবং উৎপাদনে সম্পূর্ণ নিয়োজিত রাখতে পারেন। টেলর আরও মনে করেন যে প্রত্যেক বিভাগে কিছু বিশেষজ্ঞ থাকবেন যারা কর্মীদের দেখাশোনা করবেন, পথ দেখাবেন এবং নির্দেশদান করবেন। একজন ফোরম্যান একটি কাজের সবক্ষেত্রে বিশেষজ্ঞ নন, তাই টেলর মনে করেন একটি কাজের ক্ষেত্রে কমপক্ষে ৮ জন বিশেষজ্ঞ থাকবেন, যারা কর্মীদের দেখাশোনা এবং নির্দেশ দান করবেন। একজন ব্যক্তি অবশ্যই একটি কাজের বিশেষজ্ঞ হবেন এবং যখন কর্মীদের দেখাশোনা করবেন সেখানে অবশ্যই বিশেষজ্ঞতার ছাপ থাকবে। অতএব এই কৌশলটি কর্মী-বিভাজনের একটি সংযোজিত অংশ। টেলর বলেন যে ফোরম্যানগণ অবশ্যই বুদ্ধিমান, শিক্ষিত, উদ্যোগী, সৎ এবং পেশাগত কাজে বিশেষজ্ঞ হবেন। এই সকল ধরণের গুণ একজনের কাছে পাওয়া অসম্ভব তাই কমপক্ষে ৮ জন বিশেষজ্ঞের দরকার, প্রতি বিভাগে ৮ জন করে কর্মীদের নির্দেশ দানের জন্য।

- ২) কাজের প্রমাণীকরণ এবং সরলীকরণ : ব্যবসায়িক কার্যকলাপের প্রতি ক্ষেত্রেই মান বজায় রাখার উপরেই বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব নির্ভর করে। উৎপাদিত পণ্যের মান তখনই বজায় থাকবে যখন উৎপাদনের কাজে নিয়োজিত সমস্ত জিনিষের যেমন, সরঞ্জাম, যন্ত্রপাতি, কলকজা প্রভৃতির মানও ঠিক হয়। সর্বাধিক পণ্য উৎপাদনের ক্ষেত্রে পণ্যের গুণগত মানের দিকেও নজর দিতে হবে। প্রমাণীকরণ বলতে কেবলমাত্র গুণগত মানকেই বোঝায় না বরং পণ্যের আকৃতি, প্রকারভেদ, ওজন, পরিমাণ এবং গুণগত পণ্যকেই বোঝায়।

টেলরের মতে, উৎপাদনের ক্ষেত্রে গুণগত মান বাড়ানোর জন্য বৈজ্ঞানিক পদ্ধতির অনুসরণ করতে হবে।

- ৩) কর্ম সমীক্ষা : এটি অল্প খরচে সর্বাধিক উৎপাদন এবং উৎপাদনের কার্যে নিয়োজিত সমস্ত উপাদানের সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত করে। এর সাথে যুক্ত —

ক) বিরতি সময়কালের ব্যবধান।

খ) বিরতি সময়কালের স্থিতিকাল।

গ) বিরতি সময়কালের সংখ্যা।

- ৪) কর্ম পদ্ধতি সমীক্ষা : কর্মপদ্ধতি সমীক্ষা বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার একটি উৎকৃষ্ট পদ্ধতি, যেখানে উৎপাদন খরচ কম করে সংগঠনের সমস্ত সম্পদের সর্বাধিক ব্যবহার করে কাজটি সম্পন্ন করা হয়।

টেলর সুপারিশ করেন যে, উৎপাদনে কেবলমাত্র চলতি নিয়ম প্রয়োগ করলেই চলবে না, এখানে সকল ধরণের নিয়মের প্রয়োগ করতে হবে এবং সেই নিয়মটি সবচেয়ে কম খরচে সর্বাধিক সুবিধা প্রদান করবে ঐ নিয়মটিই গ্রহণ করতে হবে।

- ৫) সময় সমীক্ষা : সময় সমীক্ষা পদ্ধতি নিম্নলিখিত বিষয়গুলি নির্ধারণ করার জন্য ব্যবহার করা হয়।

ক) কোন একটি কাজ সম্পন্ন করার জন্য কতটা প্রমাণ সময় প্রয়োজন

খ) কর্মীদের প্রমাণ লক্ষ্য স্থির করা

গ) কাজটি সম্পন্ন করার জন্য কতজন কর্মীর প্রয়োজন তা নির্ধারণ করা

ঘ) দক্ষ এবং অদক্ষ কর্মীদের ভিন্ন ভিন্ন কতগুলি দলে বিভক্ত করা।

টেলর সুপারিশ করেন যে একটি কাজ সম্পন্ন করার জন্য কত সময়ের প্রয়োজন তা ব্যবস্থাপকের ইচ্ছা অথবা বল প্রয়োগের উপর নির্ভর করবে না বরং সময় সমীক্ষাই বৈজ্ঞানিক ভিত্তিতে প্রমাণ সময় নির্ধারণ করবে।

- ৬) গতি সমীক্ষা : গতি সমীক্ষার বৈজ্ঞানিক পদ্ধতির ভিত্তি নিম্নরূপ :

- ক) কর্মীরা যখন কাজ করবে তখন তাদের গতিবিধি নির্ধারণ করা।
- খ) উৎপাদক এবং অনুৎপাদক সময়ের মধ্যে পার্থক্য নির্ধারণ করা।
- গ) অনুৎপাদক এবং অলাভজনক সময়গুলিকে কাঁটছাট করে কমানো।
- ঘ) কর্মীদের অনুৎপাদক সময় কমানোর লক্ষ্যে উপযুক্ত যন্ত্রপাতি ও সরঞ্জামের প্রয়োগ করা।

টেলর গতি সমীক্ষা প্রয়োগের জন্য সুপারিশ করেন যে, কাজ চলাকালীন সময়ে কর্মীদের গতিবিধি ভাল করে লক্ষ্য করতে হবে এবং খাতায় লিপিবদ্ধ করতে হবে কত সময় ওরা কাজের স্থান ত্যাগ করেছে এবং কত সময় কাজ না করে অলস সময় কাটিয়েছে, এবং এভাবে এই প্রক্রিয়াটি বিভিন্ন কর্মীদের মধ্যে ১০০ বার করতে হবে। সমস্ত গতিবিধি লেখার পর তাদের শ্রেণিবিভাগ করতে হবে কোনটা উৎপাদক ছিল অথবা কোনটা অনুৎপাদক ছিল এবং কৌশলে অনুৎপাদক গতিবিধিগুলিকে বাদ দিয়ে কমিয়ে আনতে হবে।

- ৭) বিভেদাত্মক মজুরী প্রণালী : বিভেদাত্মক মজুরী প্রণালী হলো এমন একটি বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি, যেখানে কর্মীদের দক্ষ এবং অদক্ষ এই দুটি ভাগে বিভক্ত করে ভিন্ন ভিন্ন মজুরী প্রদান করা হয়, এই পদ্ধতি নিম্নলিখিত বিষয়গুলিকে চালনা করে।
- ক) দক্ষ এবং অদক্ষ শ্রমিকদের ভিন্ন ভিন্ন মজুরী প্রদান করা হয়।
- খ) দক্ষ শ্রমিকদের অতিরিক্ত মজুরী তাদেরকে দক্ষ থাকতে সহায়তা করে।
- গ) দক্ষ শ্রমিকদের অতিরিক্ত মজুরী অদক্ষ শ্রমিককেও দক্ষ শ্রমিক হওয়ার অনুপ্রেরণা যোগায়।
- ঘ) ইউনিটের সংখ্যার উপর নির্ভর করে মজুরী প্রদান করা হলে স্বাভাবিক ভাবেই উৎপাদনও সর্বাধিক হয়।

দক্ষতার সাথে কাজ করার জন্য এই পদ্ধতি খুবই উপযোগী।

বিভেদাত্মক মজুরী প্রদানের ক্ষেত্রে টেলর সুপারিশ করেন যে, কোম্পানি অবশ্যই শ্রমিকের প্রমাণ মজুরীর হার এবং শ্রমিকের প্রমাণ উৎপাদন অথবা উৎপাদনের লক্ষ্য স্থির করবেন। শ্রমিকরা যারা প্রমাণ উৎপাদন থেকে অতিরিক্ত উৎপাদন করবে তাদেরকে উচ্চ হারে মজুরী প্রদান করা হবে এবং যারা প্রমাণ উৎপাদন থেকে কম উৎপাদন করবেন তাদেরকে প্রমাণ হারের চেয়ে কম হারে মজুরী প্রদান করা হবে।

- ৮) মানসিক বিপ্লব : মানসিক বিপ্লবের উদ্দেশ্যগুলি হল —
- ক) ব্যবস্থাপক এবং কর্মী একে অন্যের প্রতি মানসিক মনোভাবের পরিবর্তন করবে।
- খ) ব্যবস্থাপক এবং কর্মী একে অপরকে সহযোগিতা করবে।
- গ) সন্দেহের মনোভাব বাদ দিতে হবে।

অথবা

কর্মী এবং ব্যবস্থাপকের মন থেকে কুসংস্কার ত্যাগ করে নিয়মানুগ চিন্তাভাবনা স্থাপন করতে হবে।

টেলর বলেন যে, প্রত্যেক সংগঠনের কর্মীরাই ভাবেন যে তাদেরকে অতিরিক্ত বোঝা চাপানো হচ্ছে এবং অতিরিক্ত কাজে লাগানো হচ্ছে কিন্তু সেই তুলনায় মজুরী কম প্রদান করা হচ্ছে অপরদিকে পরিচালনা মনে করেন যে, কর্মীরা সবসময় নালিশে ব্যস্ত, তারা ধীরে চলার নীতি অনুসরণ করে, যন্ত্রপাতি নষ্ট করে এবং মনোযোগের সাথে কাজ করে না। প্রত্যেকেই প্রত্যেককে সন্দেহ করে। ‘মানসিক বিপ্লব’ পদ্ধতিতে প্রত্যেকের মনোভাবের সম্পূর্ণরূপে পরিবর্তনের ওপর টেলর জোর দিয়েছেন। তিনি মনে করেন যে, মন থেকে এগুলি বিপ্লবের আকার ঝরে ফেলে সন্দোহাতীত

চিন্তাভাবনা করতে হবে এবং প্রত্যেকে প্রত্যেকের প্রতি সহযোগিতাপূর্ণ মনোভাব পোষণ করতে হবে।

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার সুবিধা :

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা নিম্নলিখিত সুবিধাগুলি প্রদান করে —

- ক) সরলীকরণ প্রক্রিয়ায় ব্যবসার দক্ষতা বৃদ্ধি করে।
- খ) সকল ধরনের অপচয় রোধ করে উৎপাদন খরচ কমাতে সাহায্য করে।
- গ) বাজারে শেয়ারের মূল্য হ্রাস পাওয়ার কারণে ফার্ম অতিরিক্ত শেয়ার অধিগ্রহণ করতে সক্ষম হয়।
- ঘ) পারস্পরিক বোঝাপড়া এবং সহযোগিতা কর্মী এবং পরিচালকদের কাছে আনে।
- ঙ) বেশি প্রশিক্ষণ কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি করে।
- চ) বিভেদাত্মক মজুরী প্রণালী প্রয়োগে অতিরিক্ত আয় করতে সক্ষম হয়।

টেলর এবং ফেওলের অবদান : একটি তুলনা

এই পর্যায়ে টেলর ও ফেওলের অবদান নিয়ে আলোচনা করা খুবই কষ্টসাধ্য কারণ তাদের প্রত্যেকেই ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের উন্নতিকল্পে নিয়মানুগ পদ্ধতিতে অগ্রসর হয়েছেন। তাঁরা দুজনই ভিন্ন দেশের হলেও সময়সাময়িক ছিলেন। যখন আমরা টেলর এবং ফেওলের অবদান নিয়ে আলোচনা করব আমরা দেখব যে তাদের দুজনেই একে অপরের পরিপূরক এবং প্রায় একই রকমের চিন্তাভাবনার অবতারণা করেছেন।

মিল : টেলর এবং ফেওল উভয়ই একটি নির্দিষ্ট ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার সমস্যাগুলির বিশ্লেষণ করেছেন। সুতরাং উভয়ের মধ্যেই কিছু মিল পরিলক্ষিত হয়। এগুলি নিম্নরূপ :

- ১) উভয়ই আইনানুগ পদ্ধতিতে ব্যবস্থাপনার সমস্যাগুলি সমাধান করার চেষ্টা করেছেন।
- ২) উভয়ই কিছু নীতির প্রণয়ন করেছেন যেগুলি ব্যবস্থাপনার সমস্যা সমাধানে প্রয়োগ করা হয়।
- ৩) উভয়ই গুরুত্ব আরোপ করেছেন যে ব্যবস্থাপনার ক্রিয়াকলাপগুলি খুবই কার্যকরী যদি এগুলিকে স্বচ্ছ নীতির উপর ভিত্তি করে প্রয়োগ করা হয়।
- ৪) তাদের প্রত্যেকেই ব্যবস্থাপকের গুণাবলী অধিগ্রহণ যোগ্য এবং প্রশিক্ষণের মাধ্যমে তা অধিগ্রহণ করা যায় এর উপর গুরুত্ব আরোপ করেছেন।
- ৫) প্রত্যেকেই সংগঠনের উদ্দেশ্য সাধনের জন্য পরিচালক ও কর্মীবৃন্দের মধ্যে সমন্বয়পূর্ণ সম্পর্কের উপর গুরুত্ব দিয়েছেন।।

অমিল : টেলর ও ফেওলের মধ্যে অনেক অমিল খুঁজে পাওয়া যায়, যার মধ্যে প্রধান হলো টেলর কর্মীদের কাজের দক্ষতার উপর গুরুত্ব আরোপ করেছেন কিন্তু ফেওল জোর দিয়েছেন উঁচুস্তরের পরিচালন সংক্রান্ত ক্রিয়াকর্মের উপর।

অনুশীলনী

বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) ব্যবস্থাপনার নীতিগুলি নয়

ক) সার্বজনীন

খ) নমনীয়

গ) পরম

ঘ) উপরের কোনটিই নয়।

- ২) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ হলো —
- ক) পরিচালন সংক্রান্ত সমস্যার তাৎক্ষণিক সমাধান। খ) পরিচালন সংক্রান্ত ক্রিয়াকলাপের নির্দেশিকা।
 গ) সংগঠনের সাফল্যের অঙ্গীকার। ঘ) উপরের সবকটিই।
- ৩) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ গুরুত্বপূর্ণ কারণ —
- ক) দক্ষতা বৃদ্ধি করে খ) কর্মদ্যোগ গ) সম্পদের সঠিক ব্যবহার ঘ) কোনটিই নয়
- ৪) ব্যবস্থাপনার নীতি কিভাবে তৈরী হয় ?
- ক) একটি পরীক্ষাগারে খ) ব্যবস্থাপকের অভিজ্ঞতায় গ) খরিদারের অভিজ্ঞতায় ঘ) উপরের সবগুলিতেই
- ৫) কর্ম-বিভাজনের নীতিতে সবচেয়ে স্বার্থক বিবৃতি কোনটি ?
- ক) দক্ষতা বৃদ্ধি খ) কাজকে ছোট ছোট ভাগে বিভক্ত করা
 গ) শ্রমিকদের বিভক্ত করা উচিতঘ) কাজের মধ্যে সম্পদ বন্টন করা উচিত
- ৬) হেনরি ফেওল ছিলেন একজন
- ক) সামাজিক বৈজ্ঞানিক খ) খনি সংক্রান্ত বাস্তবকার গ) হিসাবরক্ষক ঘ) উৎপাদন বাস্তবকার
- ৭) গ্যাংগ-প্লাংক হলো
- ক) অধঃস্তনদের মধ্যে কমিটি তৈরি করা খ) সমস্ত কাঁচামাল রক্ষণাবেক্ষণ করা এবং যোগান দেওয়া
 গ) কর্তৃত্বের শৃঙ্খলের কাঁটছাঁট পদ্ধতি। ঘ) উপরের কোনটিই নয়।
- ৮) ফেওয়েলের মতে
- ক) সংগঠনে কেন্দ্রীয়করণের নীতি অনুসরণ করা খ) সকল মানুষ এবং কাঁচামালের সঠিক এবং নির্দিষ্ট স্থান নির্ণয়।
 গ) কর্মীরা অবশ্যই অধঃস্তনদের আদেশ সাপেক্ষে কাজ করবে।
- ৯) নির্দেশ দান জোর করে
- ক) একজন মনিবের অধীনে একজন কর্মী। খ) একজন উদ্ধতনের আদেশ দান।
 গ) ভিন্ন ভিন্ন মনিবদের আদেশের মন্বয়সাধন। ঘ) উপরের সবকটিই।
- ১০) একটি কাজ করার জন্য পরিচালকবর্গ অবশ্যই ‘একটি সবচেয়ে ভাল পথ’ দেখাবেন, এই বিবৃতিতে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার কোন পদ্ধতির কথা বর্ণিত আছে ?
- ক) সময় সমীক্ষা খ) গতি সমীক্ষা গ) ক্লাস্তি সমীক্ষা ঘ) কর্মপদ্ধতি সমীক্ষা
- ১১) মানসিক বিপ্লবের তত্ত্ব যেই নীতির উপর ভিত্তি করে করা হয় —
- ক) সাদৃশ্য নয় বৈসাদৃশ্য। খ) বিজ্ঞান চলতি নিয়ম নয়। গ) কর্তৃত্ব এবং দায়িত্বের নীতি।
- ১২) নির্দেশ দানের একতা জোর করে যার উপর —
- ক) এক একক (Unit) এক পরিকল্পনা খ) সকল কর্মীর প্রচেষ্টা মাত্র এক নির্দেশ দানেই পরিচালিত হবে।
 গ) বিভিন্ন বিভাগের উপরে চাপিয়া পড়া যাবে না। ঘ) উপরের সবকটিই

- ১৩) বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার ধারণা ব্যক্ত করেছিলেন —
 ক) এফ.ডব্লিও টেলর খ) হেনরি ফেওল গ) আব্রাহাম মাস্স ঘ) ডব্লিও.ডব্লিও. টেলর
- ১৪) সংগঠন কর্তৃক নিয়োগপ্রাপ্ত হয়ে মুখ্য আধিকারিকগণ কার্যকলাপ পালন করেন —
 ক) উর্দ্ধতন কর্মচারীবৃন্দ খ) অধস্তন কর্মচারীবৃন্দ গ) ব্যবস্থাপক ঘ) এদের কেউই নন
- ১৫) কর্তৃত্ব এবং যোগাযোগ ব্যবস্থার মধ্যে কর্তৃত্বের শৃঙ্খল বিন্যস্ত করা হয়
 ক) সবচেয়ে বড় থেকে সবচেয়ে ছোট খ) সবচেয়ে ছোট থেকে সবচেয়ে বড়
 গ) ক এবং খ দুটোই ঘ) এগুলির মধ্যে কোনটিই নয়।
- ১৬) ফেওলই একমাত্র ব্যক্তি যিনি ব্যবস্থাপকের গুণাবলীর প্রয়োজনীয়তার কথা উল্লেখ করেন —
 ক) দ্বিতীয় ব্যক্তি খ) তৃতীয় ব্যক্তি গ) প্রথম ব্যক্তি ঘ) উপরের সবগুলিই।
- ১৭) ফেওল তাঁর ব্যবস্থাপনার চর্চিত অভিজ্ঞমনকে ভাগ করেছেন
 ক) দুই অংশে খ) তিন অংশে গ) দুই এবং তিন অংশে ঘ) এগুলির কোনটিই নয়
- ১৮) টেলরের অবদান বর্ণিত হয়েছে
 ক) দুই অংশে খ) তিন অংশে গ) এক অংশে ঘ) চার অংশে
- ১৯) আদেশ দানের একতা বলতে বোঝায় একজন ব্যক্তি আদেশ এবং নির্দেশ পাবেন
 ক) একজন উর্দ্ধতন থেকে খ) দুইজন উর্দ্ধতন থেকে গ) ক এবং খ উভয়ই ঘ) উপরের কোনটিই নয়
- ২০) প্রশাসনিক নীতির প্রবক্তা হলেন —
 ক) এফ.ডব্লিও টেলর খ) হেনরি ফেওল গ) আব্রাহাম মাস্স ঘ) ডব্লিও. ডব্লিও টেলর

উত্তরমালা

- | | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ১) গ | ২) খ | ৩) গ | ৪) খ | ৫) খ | ৬) খ | ৭) গ | ৮) গ |
| ৯) খ | ১০) ঘ | ১১) ক | ১২) ঘ | ১৩) ক | ১৪) ক | ১৫) ক | ১৬) গ |
| ১৭) খ | ১৮) ক | ১৯) ক | ২০) খ | | | | |

সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) ব্যবস্থাপনার নীতি বলতে কি বোঝ?
- ২) বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা কি?
- ৩) বৈজ্ঞানিক নীতি ও ব্যবস্থাপনা নীতির মধ্যে যে কোন একটি পার্থক্য লিখ।
- ৪) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ কেন সার্বজনীন?
- ৫) বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার নীতিগুলি কি?

- ৬) ব্যবস্থাপনা নীতিসমূহের যে কোন দুটি উপাদান কি কি?
- ৭) বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনাকে কেন টেলরসম বলা হয়?
- ৮) ব্যবস্থাপনার কোন নীতি মানুষ এবং কাঁচামালের মধ্যে শুশুখলের বিন্যাসের কথা বলে?
- ৯) 'চলতি নিয়মকে বিজ্ঞানের সাথে প্রতিস্থাপন' কথার অর্থ লিখ।
- ১০) ফেওয়েলের অবদানের সুবিশাল ক্ষেত্রের বর্ণনা কর।

দীর্ঘ উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

(৩/৪/৫/৬ মানের)

- ১) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের প্রকৃতি ও তাৎপর্য বর্ণনা কর।
- ২) বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা বর্ণনা কর। যে কোন একটি নীতির বর্ণনা কর।
- ৩) বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনায় টেলরের নীতিগুলির নাম লিখ এবং বর্ণনা কর।
- ৪) টেলর এবং ফেওলের অবদানের পার্থক্য বর্ণনা কর।

বিষয়ধর্মী সমস্যাবলি

ABC লিমিটেড খাদ্য উৎপাদন ও প্রক্রিয়াজাতকরণের ব্যবসায় নিয়োজিত হলো। পরবর্তীতে উন্নতমান ও উপযুক্ত মূল্যের জন্য ব্যবসার শ্রীবৃদ্ধি হল। যেহেতু খাদ্য প্রক্রিয়াজাতকরণের পরিমাণ বৃদ্ধি পেল সেইহেতু অনেক লোক কাজ করতে শুরু করল। নতুন নতুন কোম্পানিরও আগমন ঘটল। স্বল্পসময়ে বাজার ধরে রাখার জন্য কোম্পানি তার পূর্বের কর্মচারীবর্গকে অতিরিক্ত কাজ করার জন্য নির্দেশ দিল।

কিন্তু ইহাতে অনেক সমস্যা দেখা দিল। কাজের অতিরিক্ত চাপের কারণে কর্মচারীদের দক্ষতা হ্রাস পেতে থাকল। কিছু কিছু সময় একজন উর্দ্ধতন থেকে অধস্তনদের কাজ বেড়ে গেল ফলে তাদের দক্ষতাও হ্রাস পেল। আগে যেখানে একটি পণ্যের জন্য কাজ করতে হত বর্তমানে দুই বা তার বেশি পণ্যের জন্য কাজ করতে হয়। এরফলে এক পণ্যের সাথে অন্য পণ্যের জড়িয়ে যাওয়া ও অপচয় বাড়তে থাকল। কর্মচারীরা উশুখল হয়ে পড়ল। দলের তেজস্বীতা, যা কোম্পানির খুব গর্বের ব্যাপার ছিল তা এখন ক্ষয় পেতে থাকল। কর্মীরা ভাবল তারা প্রতারণিত হচ্ছে ফলে তাদের উদ্যোগও হ্রাস পেল। পণ্যের গুণমান আগের থেকে অনেকটাই কমল এবং কোম্পানির বাজারও কমে গেল। আসলে কোম্পানি প্রয়োজনীয় পরিকাঠামো ছাড়াই সুযোগ বাস্তবায়ন করতে চেয়েছিলো।

প্রশ্নসমূহ :

- ১) ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ নির্দেশ কর (ফেওয়েলের ১৪টি নীতি থেকে) যা এক্ষেত্রে কোম্পানি অতিক্রান্ত করেছে।
- ২) এই নীতিগুলির ব্যাখ্যা কর, উপরের নীতির সাপেক্ষে।
- ৩) পূর্বের সুনাম ফিরিয়ে আনতে কোম্পানির পরিচালকবর্গের কি পদক্ষেপ গ্রহণ করা উচিত?

তৃতীয় অধ্যায় : পরিবেশ

পরিবেশ শব্দটি খুবই বিস্তৃত। পরিবেশ একজনের কাজ করা ও বেঁচে থাকার অবস্থাকে আভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক দিক থেকে প্রভাবিত করে। পরিবেশকে আভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক দিক থেকে বিন্যাস করা হয়েছে কারণ একটি সংগঠনের ক্রিয়াকর্ম সমাজের মধ্যে অবস্থিত বিভিন্ন উপাদানগুলি প্রভাবিত করে। এই উপাদানগুলির মধ্যে যেগুলি সংগঠনের বাইরে অবস্থিত তাকে বাহ্যিক উপাদান বলে। একইভাবে সংগঠনের ভিতরের উপাদান যেগুলি সংগঠনের কার্যকলাপের মধ্যে প্রভাব বিস্তার করে তাকে আভ্যন্তরীণ উপাদান বলে। এই অধ্যায়ে আমরা বাহ্যিক পরিবেশের দিকে নজর দিব যাকে পরিবেশ বলা হয়। পরিবেশের সাথে সমস্ত অবস্থা বর্তমান যা সংগঠনকে অথবা সংগঠনের যে কোন অংশকে প্রভাবিত করে। অতএব পরিবেশের শক্তিগুলি খুবই বিস্তৃত।

সহজে বলতে গেলে কারবারি পরিবেশ হলো ঐ পরিবেশ যা সবদিক দিয়েই কারবারে বিদ্যমান থাকে। যেমন, আর্থিক, সামাজিক, রাজনৈতিক, কলাকৌশলগত, আইনগত এবং অন্যান্য শক্তিগুলি যা বাইরে থেকে ব্যবসার পরিবেশকে প্রভাবিত করে। যদিও এই সমস্ত শক্তির সবগুলিই কারবারের বাইরে অবস্থান করে কিন্তু এগুলি ব্যবসায়ীক পরিবেশকে বিশেষভাবে প্রভাবিত করে। যেমন :

- ১। সরকার কর্তৃক কর বৃদ্ধি পণ্য ক্রয়ে খরচ বৃদ্ধি করে।
- ২। প্রযুক্তির পরিবর্তন উৎপাদিত পণ্যকে অপ্রচলিত করে।

ফ্যাশন এর পরিবর্তনে ভোক্তাদের রুচির পরিবর্তন ঘটে, স্বাভাবিকভাবেই ভোক্তা সকল বাজারের পুরাতন জিনিষের পরিবর্তে নতুন জিনিষের প্রতি আকৃষ্ট হয়। বাজারে প্রতিযোগিতা বৃদ্ধির কারণে ফার্মের লাভের হার হ্রাস পায়।

সুতরাং পরিবেশের উপাদানগুলি কারবারি প্রতিষ্ঠানকে এমনভাবে প্রভাবিত করে যে, একজন কারবারির কাছে এই পরিবেশকে বোঝা এবং সম্পূর্ণ সচেতনমূলক পদক্ষেপ গ্রহণ করা বিশেষ প্রয়োজন হয়ে পড়েছে।

কারবারি পরিবেশের বৈশিষ্ট্য/প্রকৃতি

কারবারি পরিবেশের মূল বৈশিষ্ট্যগুলি নিম্নরূপ :

- ১। সামগ্রিক বাহ্যিক শক্তিসমূহ : কারবারি পরিবেশ, কারবারি প্রতিষ্ঠানের বাইরের সকল উপাদানগুলিকে এবং সকল শক্তির সমষ্টিগুলিকে বোঝায়।
- ২। বিশেষ এবং সাধারণ শক্তিসমূহ : কারবারি পরিবেশে বিশেষ এবং সাধারণ শক্তিগুলি বর্তমান। বিশেষ উপাদানগুলি কারবারি পরিবেশকে ও কারবারের প্রতিনিয়ত কার্যকলাপকে সরাসরি প্রভাবিত করে। এগুলি হলো, সরবরাহকারী, বিনিয়োগকারী, গ্রাহকগণ। সাধারণ শক্তিগুলি হলো, সামাজিক, রাজনৈতিক, আইনগত, প্রযুক্তিগত অবস্থাসমূহ। এই সব শক্তিগুলি প্রতিষ্ঠানকে পরোক্ষভাবে প্রভাবিত করে।
- ৩। আন্তঃ সম্পর্ক : কারবারি প্রতিষ্ঠানের সমস্ত শক্তিগুলি এবং উপাদানগুলি আন্তঃসম্পর্কযুক্ত।
- ৪। অনিশ্চয়তা : তথ্য প্রযুক্তি ক্ষেত্রে এবং ফ্যাশন শিল্পে কারবারি পরিবেশ এত দ্রুত পরিবর্তিত হয় যে, যা আগে থেকে অনুমান করা খুবই দুঃসাধ্য।
- ৫। গতিশীল : কারবারি পরিবেশ বিশেষভাবে নমনীয় এবং সর্বদাই পরিবর্তনশীল। সুতরাং কারবারি পরিবেশের দিকে সর্বদাই সজাগ দৃষ্টি রাখতে হবে।

৬। আপেক্ষিকতা : বিভিন্ন দেশে কারবারি পরিবেশ ভিন্ন ভিন্ন হয় এবং বিভিন্ন অঞ্চল ভিত্তিতেও কারবারি পরিবেশ পরিবর্তিত হয়, কারণ ভিন্ন ভিন্ন দেশের রাজনৈতিক পরিবেশ, সংস্কৃতি ভিন্ন ভিন্ন হয়।

কারবারি পরিবেশের গুরুত্ব

প্রত্যেক কারবারির জন্যই কারবারি পরিবেশ সম্পর্কে বোঝা ও সচেতন হওয়া জরুরী নতুবা, কারবারি পরিবেশে অঙ্ক কোন কারবারিকে বাজার থেকে বের হয়ে যেতে হতে পারে। কারবারি পরিবেশ সম্পর্কে বোঝাপড়া ও সচেতনতা একজন কারবারিকে অধিক সুবিধা প্রদান করে। এই সুবিধাগুলি হলো —

ক) প্রতিষ্ঠানকে সুযোগ শনাক্তকরণ এবং সর্বপ্রথম অগ্রসরে সমর্থ করে : পরিবেশগত সচেতনতা কোন কারবারি প্রতিষ্ঠানকে দ্রুত সুযোগ গ্রহণে সহায়তা করে, পরিবেশগত সচেতনতার ঘাটতি থাকলে এই সুযোগ হাতছাড়া হতে পারে। উদাহরণস্বরূপ, ছাত্রছাত্রীদের বোর্ড পরীক্ষার প্রস্তুতির প্রয়োজনীয়তা উপলব্ধি করে সর্বপ্রথম রচনা প্রাইভেট লিমিটেড “Together with CBSE/ICSE pariksha” প্রকাশ করেন যা সর্বভারতীয় স্তরে সকল শিক্ষক সমাজ ও ছাত্রছাত্রীদের নিকট অধিক গ্রহণযোগ্য হয়।

খ) এটি সংস্থাকে প্রতিবন্ধকতাসমূহ চিহ্নিত করতে এবং অগ্রীম সতর্কীকরণ সংকেত দিতে সাহায্য করে : প্রতিবন্ধকতা বলতে বাহ্যিক পরিবেশের প্রতিকূল অবস্থার পরিবর্তনকে বোঝায় যা কারবারির উন্নতিকে প্রতিহত করে। কারবারি পরিবেশ সম্পর্কে ভাল জ্ঞান ও বোঝাপড়াই একজন ব্যবস্থাপককে এই প্রতিবন্ধকতা চিহ্নিত করতে এবং দ্রুত সতর্কীকরণ সংকেত দিতে সাহায্য করে। আসলে এর সবগুলিই যে প্রতিবন্ধকতা এমন নয়, কখনো কখনো এই প্রতিবন্ধকতাগুলিও সুযোগে পরিবর্তিত হয়।

৩) পরিচালকবর্গকে সংবেদনশীল করে / দ্রুত পরিবর্তনের সাথে মানিয়ে নিতে সাহায্য করে : পরিবেশগত বোঝাপড়া পরিচালকবর্গকে গ্রাহকদের ইচ্ছা ও প্রয়োজন অনুযায়ী পদক্ষেপ গ্রহণে সংবেদনশীল করে।

৪) এটি ব্যবহার উপযোগী সম্পদ সমূহের আহরণ করে : একটি ব্যবসায়ী সংগঠন ব্যবসার প্রয়োজনীয় ইনপুটগুলি যেমন, অর্থসংস্থান, যন্ত্রপাতি, কাঁচামাল, শ্রমিক সবকিছুই বাহ্যিক পরিবেশ থেকে আহরণ করে। আবার কারবারি প্রতিষ্ঠান, তাদের উৎপাদিত সামগ্রী খরিদদারদের নিকট বিস্তৃত আকারে সরবরাহ করার জন্যও পরিবেশের উপরই নির্ভরশীল।

এটি একটি পারস্পরিক ক্রিয়া। বাজ্যিক পরিবেশ থেকে সুবিধা গ্রহণ করে এবং এদের ব্যবহার করে গ্রাহকদের যেমন, খরিদদার, কর্মচারি, শেয়ারগ্রাহক, সরবরাহকারি, সাধারণ জনগণ এবং আরো অনেকের প্রত্যাশা পূরণ করা হয়। আর তা কেবলমাত্র কারবারি পরিবেশ সম্পর্কে ধারণা থাকলেই সম্ভব।

৫) পরিকল্পনা প্রনয়ণে ও নীতি নির্ধারণে সহযোগিতা করে : কোন সংগঠনের মুখ্য কৌশল, পরিকল্পনা এবং পছা কারবারি পরিবেশের কথা মাথা রেখেই গ্রহণ করা হয়। কেননা এই কৌশল ও পছাগুলি কারবারি পরিবেশেই বাস্তবায়ন করতে হয়। সুতরাং এই সবগুলি কারবারি পরিবেশের কথা মাথা রেখেই তৈরি করতে হয়।

৬) ভাবমূর্তি তৈরি করা : কারবারি পরিবেশ, কারবারির ভাবমূর্তি বৃদ্ধিতে সাহায্য করে। কেননা ফার্ম জনগণের সামনে প্রদর্শন করে যে, তারা কারবারি পরিবেশ সম্পর্কে যথেষ্ট সংবেদনশীল ও এর সাথে সারা দিতে সক্ষম।

৭) নিরবিচ্ছিন্ন শিক্ষা : পরিবেশ সম্পর্কে খুটিয়ে দেখলে বিস্তৃত শিক্ষাগ্রহণ করা যায়। বিশেষ করে কার্যনির্বাহকদের ও পরিকল্পনা গ্রহণকারীদের জন্য প্রয়োজ্য।

কারবারি পরিবেশের বিভিন্ন উপাদান সমূহ / বিভিন্ন দিক সমূহ

এগুলি হলো এমন উপাদান যা অর্থের অস্তঃপ্রবাহ ও বহিঃপ্রবাহকে সহজতর করে। নিচের উপাদানগুলি হলো মুখ্য অর্থনৈতিক উপাদান যা ব্যবসার পরিবেশকে প্রভাবিত করে।

- i) **সরকারের অর্থনৈতিক পন্থা** : কারবারি পরিবেশে সরকারের অর্থনৈতিক পন্থা একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। কিছু গুরুত্বপূর্ণ অর্থনৈতিক পন্থা হলো —
 - ক) **শিল্প সংক্রান্ত পন্থা** : সরকার শিল্পগুলিকে শিল্প সংক্রান্ত পন্থার সাহায্যে পরিচালনা করেন। শিল্প সংক্রান্ত পন্থার উদাহরণ হিসাবে বলা যায় কোন শিল্প উৎপাদন অথবা অনু-উৎপাদন কাজের জন্যই হোক না কেন তা শিল্প এলাকায় আবর্জনা সংরক্ষণ করার প্রক্রিয়া প্রয়োগ করেই স্থাপন করা বাঞ্ছনীয়। ছাত্রদের অবশ্যই বিচার করে বের করতে হবে যে, এই সকল প্রক্রিয়াগুলি কিভাবে টাকার সংস্থান করে।
 - খ) **ফিসক্যাল পন্থা** : এই পদ্ধতিতে বিভিন্ন ধরনের কর, আবগারি শুল্ক, আমদানী শুল্ক, বিক্রয়, আয়কর ইত্যাদি থেকে অর্থের সংস্থান করা হয়।
 - গ) **আর্থিক পন্থা** : কোন দেশের মুদ্রা ও বাকি ব্যবস্থার নিয়ন্ত্রণকারী হিসাবে এপেক্স ফিন্যান্সিয়াল অর্গানাইজেশন (Apex Financial Organisation) এই পন্থার গোরাবর্তন করেন। উদাহরণ হিসাবে ভারতীয় রিজার্ভ ব্যাংক, ব্যাংকের সুদের হার হ্রাস-বৃদ্ধি, মুদ্রাস্ফীতি নিয়ন্ত্রন অথবা তহবিল সচল রাখেন। এই পদ্ধতি ব্যবসাকে প্রভাবিত করে এবং অবশ্যই কারবারি পরিবেশের এটি একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান।
- ii) **রাজনৈতিক আইনগত পরিবেশ** : আমাদের মত মিশ্র অর্থনীতির দেশে রাজনৈতিক আইনগত পরিবেশ খুবই গুরুত্বপূর্ণ। এই পরিবেশ সরাসরি ব্যবসায়ী সংগঠনের কার্যকলাপে প্রভাব বিস্তার করে। রাজনৈতিক আইনগত পরিবেশ নির্ভর করে —
 - ক) রাজনৈতিক স্থিরতা, যেমন সরকারি প্রশাসনিক কাঠামোর পরিবর্তন, অসামরিক যুদ্ধ, জরুরী অবস্থা জারী করা প্রভৃতি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের উপর ভীষণ প্রভাব বিস্তার করে।
 - খ) রাজনৈতিক সংগঠন যেমন রাজনৈতিক দল এবং তাদের চিন্তাধারা, আমলাতন্ত্রের মাত্রা প্রভৃতি ব্যবসা সংগঠনে প্রভাব ফেলে।
 - গ) প্রতিরক্ষা এবং সামরিক নীতি যেমন শিল্পের উন্নতিতে সামরিক নীতির প্রভাব, প্রতিরক্ষার খরচ ইত্যাদি।
 - ঘ) ব্যবসায় আইনগত নিয়ম তৈয়ার করা, তাদের প্রয়োগ এবং প্রভাব।
ব্যবসায়ীক লেনদেনকে রাজনৈতিক পরিবেশ ভীষণভাবে প্রভাবিত করে, অতএব ব্যবসায়ী এই পরিবেশের প্রতি খুব যত্নবান হবেন। রাজনৈতিক পরিবেশের পরিবর্তনের সাথে সাথে ব্যবসায়ীও সংগঠনের পরিবর্তন করবে এবং সকল ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের প্রশাসক বর্গ কর্তৃক আরোপিত নিয়মগুলি মান্য করবেন। অতএব সকল প্রতিষ্ঠানকে সরকার কর্তৃক আরোপিত এই নিয়মাবলীর জন্য জ্ঞান আহরণ করতে হবে।
- iii) **সামাজিক পরিবেশ** : ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান যেখানে অবস্থিত, সেখানকার প্রথা ও ঐতিহ্য হলো সামাজিক পরিবেশ। সামাজিক পরিবেশের সাথে যুক্ত বিষয়গুলি হলো যেই সমাজ ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানটি অবস্থিত ঐ এলাকায় বসবাসকারি জনগণের জীবন ধারণের মান, শিক্ষাগত যোগ্যতা এবং কর্মক্ষমতা। ব্যবসায়ী এই বিষয়গুলিকে উপেক্ষা করতে পারবে না। যদিও এই বিষয়গুলি স্বল্প সময়ে ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে কোন প্রভাব ফেলে না, কিন্তু দীর্ঘ সময়ে এই সামাজিক পরিবেশ ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে প্রভাব বিস্তার করতে বাধ্য।

ভারতীয় সামাজিক পরিবেশের সাধারণ উপাদানগুলি হলো —

- ক) স্ত্রীলোক ও সংখ্যালঘুদের জন্য সংরক্ষণের দাবি।
- খ) স্ত্রী-পুরুষের মর্যাদা অক্ষুণ্ণ রাখার জন্য স্ত্রী শ্রমিকের মজুরী ও পুরুষ শ্রমিকের মজুরী সমান করার দাবি।
- গ) স্বাস্থ্য এবং উপযুক্ত থাকার প্রবনতা খুব বৃদ্ধি পাচ্ছে।

সামাজিক পরিবেশের উদাহরণ হলো, দেওয়ালী উদযাপন, ঈদ, খ্রীষ্টমাস, গুরুপরব এই সব উৎসবগুলি মিষ্টি ও অভিবাদন কার্ডের বিক্রি বৃদ্ধি করে।

- iv) **প্রযুক্তিগত পরিবেশ :** ব্যবসার ক্ষেত্রে প্রযুক্তিগত পরিবেশ খুবই গুরুত্বপূর্ণ কারণ প্রক্রিয়ার পরিবর্তনের সাথে সাথে তা ব্যবসায় গ্রহণ করতে হতে পারে। প্রযুক্তিগত পরিভাষা বলতে বোঝায় কোন কিছু তৈরি করার জন্য জ্ঞান সরবরাহ করা। তা আবিষ্কারও হতে পারে অথবা কৌশলও হতে পারে যা ঐ জিনিষ তৈরি করার ক্ষেত্রে প্রভাবিত করবে অর্থাৎ উদ্ভাবন, উৎপাদন এবং উৎপাদিত পণ্যসামগ্রী বন্টন।

কিছু প্রযুক্তিগত পরিবর্তনের উদাহরণ যা বর্তমানে ভারতীয় ব্যবসাজগতে প্রভাব বিস্তার করেছে এগুলি হলো —

- ক) কোম্পানিগুলি বর্তমানে বিজ্ঞাপনের জন্য নতুন নতুন পদ্ধতি অবলম্বন করছে যেমন, CD-ROMS, কম্পিউটার সম্বলিত তথ্য Kiosks, ইন্টারনেট ইত্যাদি। আর এইগুলি সম্ভব হচ্ছে কম্পিউটার এবং ইলেক্ট্রনিক্সের মতো প্রযুক্তির উন্নতির জন্যই।
- খ) অনলাইনে মুদিখানার জিনিষপত্রের বিক্রি বর্তমানে খুবই স্বাভাবিক ব্যাপার।
- গ) অনলাইনে এয়ার টিকিট, সিনেমার টিকিট বুক করা এবং সিট নাম্বারও পাওয়া সম্ভব।
- ঘ) প্রযুক্তিগত বিদ্যার উন্নতির কারণে গ্রাহকগণ বিভিন্ন কোম্পানির এয়ার টিকেটের মূল্য ও বিভিন্ন হোটেলের থাকার খরচ সহজেই তুলনা করে আর্থিক দিক দিয়ে লাভজনকটি গ্রহণ করতে পারেন।

১৯৯১ সালের নতুন আর্থিক নীতির বৈশিষ্ট্য :

নতুন আর্থিক নীতির তিনটি প্রধান উপাদান বর্তমান।

- ক) **উদারীকরণ :** উদারীকরণ হলো, কারবার এবং শিল্পকে সরকার কর্তৃক লাইসেন্স, অনুমতি এবং কোটারাজ ইত্যাদি নামে অনাবশ্যিক নিয়ন্ত্রণ ও প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করা।

ভারতে শিল্পে উদারীকরণের নিম্নলিখিত পদ্ধতিগুলি গ্রহণ করা হয়েছে।

- ১) লাইসেন্স বাতিল করণ : শিল্পের ক্ষেত্রে যে লাইসেন্স প্রথা ছিল তা বাতিল করা হয়েছিলো। কেবলমাত্র ৬টি শিল্পের ক্ষেত্রে লাইসেন্স প্রয়োজন যেমন - লিকর, সিগারেট, প্রতিরক্ষা যন্ত্রপাতি, বিপদজনক রাসায়নিক, শিল্পজাত বিস্ফোরক, ঔষধ এবং ঔষধপ্রস্তুতের সরঞ্জাম।
- ২) উৎপাদন বৃদ্ধি : যে সব কোম্পানির ১০০ কোটি টাকার উপর সম্পত্তি বর্তমান ঐ সব কোম্পানির বেলায় বাজারের অবস্থা অনুযায়ী উৎপাদন বৃদ্ধির উপর নিষেধাজ্ঞা বাতিল করা হয়।
- ৩) করের হার ও আর্থিক অবস্থার উপর অপ্রয়োজনীয় নিয়ন্ত্রণ হ্রাস।
- ৪) আমদানী-রপ্তানীর ক্ষেত্রে উদারীকরণ
- ৫) পণ্য এবং সেবা পরিবেশনে স্বাধীনতা

- ৬) পণ্য এবং সেবার মূল্য নির্ধারণে স্বাধীনতা
- খ) **বেসরকারিকরণ** : ভারতের বেসরকারি ক্ষেত্রকে বৃহৎ রূপ দেওয়াই বেসরকারিকরণের মূল উদ্দেশ্য। বেসরকারিকরণে নিম্নলিখিত পদক্ষেপগুলি গ্রহণ করা হয়।
 - ১) সরকারি ক্ষেত্রে বিলম্বীকরণ করা অর্থাৎ সরকারি ক্ষেত্রকে বেসরকারি ক্ষেত্রে স্থানান্তর করা।
 - ২) বোর্ড অফ ইন্ডাস্ট্রিয়াল এন্ড ফিন্যান্সিয়াল রিকনস্ট্রাকশান (BIFR) স্থাপন করে ক্ষতিতে চলা শিল্পগুলিকে এবং রুগ্ন শিল্পকে পুনরুদ্ধারের চেষ্টা করা হয়।
 - ৩) বিলম্বীকরণের মাধ্যমে, যদি বেসরকারি ক্ষেত্রে অংশীদারিত্ব ৫১ শতাংশ থেকে বেশি হয় তবে এর ফলে সংস্থার মালিকানা এবং ব্যবস্থাপনা বেসরকারি ক্ষেত্রে হস্তান্তর হয়ে যাবে।
- গ) **বিশ্বায়ন** : বিশ্বায়নের অর্থ হলো বিশ্বের বিভিন্ন অর্থব্যবস্থাগুলো এক জোট হয়ে যাওয়া। ভারতে বিশ্বায়নের লক্ষ্যে নিম্নলিখিত পদক্ষেপগুলি অবলম্বন করা হয়।
 - ১) ব্যবসায়িক প্রতিবন্ধকতা অপসারণ : ব্যবসার বিভিন্ন বাধাগুলিকে যেমন ট্যারিফ, বাণিজ্য শুল্ক, কোটারাজ প্রভৃতিকে বিবেচনাধীনভাবে হ্রাস করা।
 - ২) রপ্তানিশুল্ক ও আমদানি শুল্ক হ্রাস : বাণিজ্যের উদারীকরণের লক্ষ্যে বিভিন্ন ধরনের শুল্ক ও কর অপসারণ করা।
 - ৩) বিদেশী পুঁজির লগ্নিকরণ : বিদেশী পুঁজি লগ্নিকরণের লক্ষ্যে বিভিন্ন পদক্ষেপ গ্রহণ করা হয়েছে। যেমন, বিদেশী পুঁজির ইকুইটিটির সীমা বৃদ্ধি, বিশেষ অর্থনৈতিক এলাকা স্থাপন, ফরেন ম্যানেজম্যান্ট এক্ট (FEMA) প্রনয়ন।

কারবার ও শিল্পের উপর সরকারি নীতি পরিবর্তনের প্রভাব / উদারীকরণ ও বিশ্বায়নের প্রভাব

কারবারি পরিবেশের উপাদানগুলি এবং শক্তিগুলি ব্যবসার উপর প্রচুর প্রভাব বিস্তার করে। ব্যবসা এবং শিল্পের উপর এই উপাদানগুলির সাধারণ প্রভাবগুলি আলোচনা করা হল।

- ১) **সর্বস্তরে প্রতিযোগিতা/ক্রমবর্ধমান প্রতিযোগিতা** : নতুন পছা গৃহীত হওয়ার পর ভারতীয় কোম্পানিগুলি অভ্যন্তরীণ বাজার ও বৈদেশিক বাজারের সর্বস্তরেই প্রতিযোগিতার সম্মুখীন হয়েছে। যে সমস্ত কোম্পানিগুলি প্রচুর পরিমাণে সম্পদ রয়েছে এবং নতুন প্রযুক্তি গ্রহণ করতে সক্ষম হয়েছে কেবলমাত্র ঐ কোম্পানিগুলিই প্রতিযোগিতার সামনা সামনি করতে এবং এখানে টিকে থাকতে সক্ষম হয়েছে। অনেক কোম্পানি এই প্রতিযোগিতায় টিকতে না পেরে বাজার ছেড়ে চলে যেতে বাধ্য হয়েছে।

উদাহরণস্বরূপ, ১৯৯১ সালের পূর্বে ব্যাঙ্কিং, বিমা, টেলি যোগাযোগ এই সরকারি ক্ষেত্রগুলি একচেটিয়া অধিকার ভোগ করেছে। কিন্তু বর্তমানে অনেক বেসরকারি ব্যাঙ্ক, এয়ারলাইন্স, টেলিযোগাযোগ কোম্পানি গুলিও প্রতিযোগিতায় অবতীর্ণ হয়েছে।

- ২) **ক্রেতার বাজার/অধিকতর চাহিদায়ুক্ত গ্রাহক** : বাজারে পণ্য ও সেবায় যেমন, ভোক্তার প্রয়োজনীয় পণ্য, শিল্পের প্রয়োজনীয় পণ্য ও সেবার ঘাটতির কারণে ভোক্তাদের ভোগান্তি হচ্ছে। এই ঘাটতি থেকে উদ্ধৃত্তে পৌঁছাতে উদারীকরণ এক বিরাট পরিবর্তন এনেছে। নতুন আর্থিক নীতি গৃহীত হওয়ার পর ভারতে অনেক ব্যবসায়ী উৎপাদনে অংশগ্রহণ করেছে এবং তাঁরা উৎপাদনের জন্য কারখানা ও কোম্পানি স্থাপন করেছে। ফলস্বরূপ সর্বক্ষেত্রেই উদ্ধৃত্তের সৃষ্টি হয়েছে। এই পরিবর্তনের ফলে বাজারে আর একটি নতুন দিকের সূচনা ঘটেছে। যেমন - উৎপাদন বাজার থেকে ক্রেতার বাজার। বর্তমানে বাজার গ্রাহকের উপর নির্ভরশীল তাই গ্রাহকদের আকর্ষণ করার জন্য নতুন নতুন পরিকল্পনা গ্রহণ করছে। বর্তমানে গ্রাহকদের চাহিদার কথা মাথা রেখেই পণ্য উৎপাদন করা হয়।

- ৩) **দ্রুত পরিবর্তনশীল প্রযুক্তিগত পরিবেশ :** নতুন আর্থিক নীতি প্রয়োগের পূর্বে কেবলমাত্র অভ্যন্তরীণ প্রতিযোগিতা ছিল, কিন্তু নতুন আর্থিক নীতি প্রয়োগের পর থেকে সমস্ত বিশ্বজুড়ে প্রতিযোগিতার সৃষ্টি হয় যার ফলস্বরূপ, কোম্পানিগুলিরও বিশ্বমানের প্রযুক্তি প্রয়োগের প্রয়োজন হয়ে পড়েছে। বিশ্বমানের প্রযুক্তি ব্যবহারের ফলে গবেষণা এবং উন্নয়ন বিভাগে বিনিয়োগ বৃদ্ধি পেয়েছে।
- ৪) **পরিবর্তনের প্রয়োজনীয়তা :** ১৯৯১ সালের পূর্বে ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানগুলি একটি দীর্ঘকালীন সময়ের জন্য একটি স্থির নীতি গ্রহণ করত, কিন্তু ১৯৯১ সালের পর থেকে ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানগুলি নীতি ও ক্রিয়াকলাপের পরিবর্তন করেছে।
- ৫) **মানব সম্পদ উন্নয়নের প্রয়োজনীয়তা :** ১৯৯১ সালের আগে ইচ্ছাকৃত প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ব্যক্তিবর্গ দ্বারা প্রতিষ্ঠানগুলি পরিচালিত হত। কিন্তু বর্তমানে বাজারের অবস্থার উপর নির্ভর করে উঁচু স্থরের কর্মদক্ষতা সম্পন্ন ও প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ব্যক্তির প্রয়োজন হয়ে পড়েছে। এই কারণেই ভারতীয় কোম্পানীগুলো তাদের মানব দক্ষতা বৃদ্ধির প্রয়োজনীয়তা অনুভব করেছে।
- ৬) **বাজার কেন্দ্রীক :** পূর্বে ফার্মগুলি বিক্রয় ধারণা মেনে চলত। অর্থাৎ প্রথমে উৎপাদন এবং পরে বাজারজাতকরণ। কিন্তু বর্তমানে কোম্পানিগুলি বাজারজাতকরণের ধারণা পোষণ করেছে অর্থাৎ উৎপাদনের পরিকল্পনা বাজার গবেষণা ও গ্রাহকদের চাহিদার উপর ভিত্তি করে করতে হবে।

বিমুদ্রাকরণ :

২০১৬ সালের ৮ই নভেম্বর একটি ঘোষণার মাধ্যমে ৫০০ টাকা এবং ১০০০ টাকার নোট বিমুদ্রাকরণ করা হয়েছিল, ফলস্বরূপ ৮৬ শতাংশ মুদ্রা অবৈধ হয়ে গিয়েছিলো। জনসাধারণকে বলা হয়েছিলো ব্যাঙ্ক থেকে একটি নির্দিষ্ট সীমা পর্যন্ত পুরানো নোট জমা করে নতুন নোট আদায় করতে।

নগদ অর্থ উত্তোলনের ক্ষেত্রেও প্রতিবন্ধকতা ছিল। বিমুদ্রাকরণের মূল উদ্দেশ্য ছিল দুর্নীতিকে বন্ধ করা। বে-আইনি কার্যাবলীতে ব্যবহৃত উচ্চ মূল্যমানের নকল নোট বন্ধ করা এবং বিশেষত পুঞ্জীভূত কালো টাকা বা ঐ সকল আয় দ্বারা উৎপন্ন হয়েছে যেগুলি আয়কর কর্তৃপক্ষের কাছে ঘোষিত হয়নি।

বিমুদ্রাকরণের বৈশিষ্ট্যসমূহ :

- ১) **কর আদায়করণ হিসাবে বিমুদ্রাকরণ :** বিমুদ্রাকরণের জন্য জনগণের হাতে গচ্ছিত অর্থ ব্যাঙ্ক থেকে ফেরত পাওয়ার জন্য অর্থের পরিমাণ প্রকাশ করবে।
- ২) **কর কারচুপি সহ্য না করা :** বিমুদ্রাকরণে আরও জানান দিল যে সরকার কর কারচুপি আর সহ্য করবে না।
- ৩) **সঞ্চয়ে ও সংগঠিত আর্থিক ব্যবস্থাতে কর প্রশাসনের প্রতিচালিত করতে সঠিক দিশা :** বিমুদ্রাকরণের ফলে সঞ্চয়ে ও সংগঠিত আর্থিক ব্যবস্থাতে কর প্রশাসনের প্রতি চালিত করতে সঠিক দিশা দেখায়, এই ব্যবস্থায় সমস্ত নগদ অর্থ উত্তোলনের পরিপ্রেক্ষিতে জনগণকে নতুন নতুন স্কীমে ঋণ দেওয়ার প্রতিশ্রুতি দেওয়া হয়েছিল।
- ৪) **নগদহীন বা নগদতুল্য অর্থনীতি সৃষ্টি করা :** বিমুদ্রাকরণের অপর আর একটি বৈশিষ্ট্য হলো যে নগদহীন বা নগদতুল্য অর্থনীতি সৃষ্টি করা। অর্থাৎ আনুষ্ঠানিক আর্থিক পদ্ধতির মাধ্যমে অধিক সঞ্চয়ে উৎসাহিত করা ও কর ফাঁকি হ্রাস করা।

অনুশীলনী

সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) কারবারি পরিবেশে
 - ক) কারবারের অবস্থানস্থল
 - খ) শক্তিগুলি, উপাদানগুলি, ইনস্টিটিউশন যা প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষভাবে ব্যবসাকে প্রভাবিত করে।
 - গ) গ্রাহক এবং কর্মচারী
 - ঘ) উপরের কোনটিই নয়
- ২) নিচের কোনটি কারবারি পরিবেশকে চিহ্নিত করে না -
 - ক) অনিশ্চয়তা
 - খ) কর্মচারীবর্গ
 - গ) আপেক্ষিকতা
 - ঘ) জটিলতা
- ৩) কারবারি পরিবেশের যে শক্তি সকল কারবারকে প্রভাবিত করে
 - ক) সাধারণ
 - খ) নির্দিষ্ট
 - গ) বিশেষ
 - ঘ) প্রভাবশালী
- ৪) কারবারি পরিবেশে নিচের কোনটি সবচেয়ে বেশি গুরুত্বপূর্ণ ইঙ্গিত করে?
 - ক) শনাক্ত
 - খ) কর্মক্ষমতার উন্নতি
 - গ) দ্রুত পরিবর্তনের সাথে মানিয়ে নেওয়া
 - ঘ) উপরের সবগুলিই
- ৫) কারবারি পরিবেশ পরিবর্তনশীল কারণ —
 - ক) বাহ্যিক পরিবেশ
 - খ) জটিল
 - গ) প্রগতিশীল
 - ঘ) এগুলির কোনটিই নয়।
- ৬) পরিবেশের স্ক্যানিং বের করতে সাহায্য করে
 - ক) সুযোগ
 - খ) হুমকি
 - গ) ক এবং খ উভয়ই
 - ঘ) উপরের কোনটিই নয়
- ৭) কারবারি পরিবেশের গুরুত্বপূর্ণ বিষয় যা প্রতিবন্ধকতাসমূহকে চিহ্নিত করতে এবং অগ্রীম সতর্কীকরণের সংকেত দিতে সাহায্য করে
 - ক) সর্বপ্রথম সংকেত পেতে সাহায্য করে।
 - খ) দ্রুত সতর্কীকরণ সংকেত।
 - গ) পরিকল্পনা ও পছন্দ তৈরিতে প্রভাবিত করে।
 - ঘ) উপরের সবগুলিই।
- ৮) নিচের কোনটি সামাজিক পরিবেশের উদাহরণ?
 - ক) অর্থনীতিতে টাকার সরবরাহ।(খ)
 - ভোক্তা প্রতিরক্ষা আইন।
 - গ) দেশের সংবিধান।
 - ঘ) পরিবারের গঠন।
- ৯) করের পরিবর্তন হলো —
 - ক) অর্থনৈতিক পরিবেশ।
 - খ) রাজনৈতিক পরিবেশ।
 - গ) আইনগত পরিবেশ।
 - ঘ) সামাজিক পরিবেশ।

- ১০) বিমাদ্রাকরণের প্রত্যক্ষ প্রভাব হল
ক) সামাজিক পরিবেশ। খ) রাজনৈতিক পরিবেশ। গ) অর্থনৈতিক পরিবেশ। ঘ) আইনগত পরিবেশ।
- ১১) উদারীকরণ হলো —
ক) অর্থনীতির বিভিন্ন উপাদানের মিলন খ) সরকারি নিয়ন্ত্রন ও সীমাবদ্ধতা হ্রাস।
গ) বিলম্বীকরণ পরিকল্পনার পস্থা। ঘ) এগুলির কোনটিই নয়।
- ১২) নিচের কোনটি কারবারি পরিবেশে সরকারি পস্থার পরিবর্তনে ব্যবসায় এবং শিল্পে প্রভাব বিস্তার করে না
ক) অধিক চাহিদায়ুক্ত গ্রাহক। খ) প্রতিযোগিতা বৃদ্ধি। গ) কৃষিকার্যের মূল্যে পরিবর্তন। ঘ) বাজার কেন্দ্রীক।
- ১৩) শিশু খাদ্যের বিজ্ঞাপণে “মাতৃদুগ্ধের প্রয়োজনীয়তা উল্লেখ করা বাধ্যতামূলক” এই বিবৃতিটি সম্পর্কিত
ক) সামাজিক পরিবেশ খ) আইনগত পরিবেশ গ) রাজনৈতিক পরিবেশ ঘ) অর্থনৈতিক পরিবেশ
- ১৪) বিজেপি সরকারের স্বচ্ছ ভারত অভিযান হলো —
ক) আইনগত পরিবেশ খ) সামাজিক পরিবেশ গ) রাজনৈতিক পরিবেশ ঘ) অর্থনৈতিক পরিবেশ

উত্তরমালা

- ১) খ ২) খ ৩) ক ৪) খ ৫) গ ৬) গ ৭) ঘ ৮) ঘ
৯) ক ১০) গ ১১) খ ১২) গ ১৩) ঘ ১৪) গ

সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- কারবারি পরিবেশের দুটি উদাহরণ দাও।
- সামাজিক পরিবেশের পরিবর্তন ব্যবসা সংগঠনে প্রভাব বিস্তার করে এর দুটি উদাহরণ দাও।
- নতুন কৌশল প্রয়োগে নতুন পণ্যের উৎপাদন কোন ধরনের কারবারি পরিবেশকে প্রকাশ করে?
- কারবারি পরিবেশে L.P.G. কি?
- অর্থমন্ত্রী মন্দা থেকে পরিত্রান পাওয়ার জন্য রেপোর হার কমিয়ে দিলেন। এটি কারবারি পরিবেশের কোন দিকের সাথে সম্পর্কিত।
- গুজরাটে ন্যানো গাড়ির পরিকল্পনা পুনরায় স্থাপন করা হলো। এটি কারবারি পরিবেশের কোন দিক?
- উদারীকরণ, বেসরকারিকরণ ও বিশ্বায়ণের একটি করে উদাহরণ দাও।
- কারবারি পরিবেশের দুটি দিক উল্লেখ কর।

রচনাধর্মী উত্তর :

(৩/৪/৫/৬ মানের)

- কারবারি পরিবেশ বলতে তুমি কি বোঝ?
- কারবারি পরিবেশের বিভিন্ন দিকগুলো উল্লেখ করো।
- সরকারি পস্থার পরিবর্তন কারবারে এবং শিল্পে কি ধরনের প্রভাবে পড়েছে বর্ণনা কর।

- ৪) কারবারি পরিবেশের যে কোন চারটি বৈশিষ্ট্য লিখ।
- ৫) নিচেরগুলি বিস্তৃতভাবে ব্যাখ্যা কর :
- ক) উদারীকরণ খ) বেসরকারিকরণ ঘ) বিশ্বায়ন।

বিষয়ধর্মী সমস্যাবলী

পেট্রোলিয়ামের মূল্যবৃদ্ধির একটি পরিবেশ এবং ভারতের মত একটি মধ্যবিত্ত শ্রেণির জনবহুল দেশ। KV মোটরস্ লিমিটেড ভারতের ছোট গাড়ির প্রয়োজনীয়তা অনুভব করল। মোটর কোম্পানিটি তাদের প্রতিযোগীদের তুলনায় উচ্চতর গুণমান সম্পূর্ণ এবং পরিচালন অভিজ্ঞতাসম্পন্ন উৎপাদন চালু করল। খুব দ্রুত এই গাড়িটি গাড়ির বাজারে প্রভূত প্রভাব বিস্তার করে ফেলল। ভারত সরকারের বিদেশী বিনিয়োগের অনুপ্রেরণার কারণে, MNCS কোম্পানি যাদের গাড়ি উৎপাদনে ভীষণ প্রভাব ওরাও ভারতের বাজারে প্রবেশ করল। KV কোম্পানিও প্রতিযোগীদের আটকানোর জন্য আরও উন্নত গুণমান সম্পূর্ণ উৎপাদন করে সেবা পরিবেশনের নেটওয়ার্কে বিস্তৃতি ঘটাল এবং বিভিন্ন ধরনের বিশেষ শ্রেণির উৎপাদন করে নিজেদের শক্তি ফুটিয়ে তুলল। ফলস্বরূপ, যদিও বড় বড় গাড়ি উৎপাদক সংস্থাগুলি তাদের প্রতিযোগি ছিল তবুও KV লিমিটেডের বাজার তাদেরকে ত্যাগ করার ক্ষেত্রে প্রত্যাখ্যান করল।

প্রশ্নসমূহ :

- ১) উপরিউক্ত বিষয়ে যে অর্থনৈতিক সংশোধনের উপর আলোকপাত করা হয়েছে তা বের কর।
- ২) উপরিউক্ত বিষয়ে কারবারি পরিবেশের গুরুত্বের যে উপাদানগুলির উপর আলোকপাত করা হয়েছে এরমধ্যে যে কোন দুটি উপাদানের ব্যাখ্যা কর।

চতুর্থ অধ্যায় : পরিকল্পনা

পরিকল্পনার অর্থ :

পরিকল্পনা হলো পূর্ব থেকেই কি করতে হবে এবং কীভাবে করতে হবে তা নির্ধারণ করা। এটি ব্যবস্থাপনা কার্যাবলীর প্রাথমিক পর্ব। কোনো কার্য শুরু করার পূর্বে অবশ্যই ব্যবস্থাপকদের সেই কার্য কীভাবে সম্পন্ন করা হবে সে সম্পর্কে একটি স্বচ্ছ ধারণা গ্রহণ করতে হয়। সুতরাং, পরিকল্পনা সৃজনশীলতা ও উদ্ভাবনী ক্ষমতার সঙ্গে ঘনিষ্ঠভাবে সম্পর্কযুক্ত।

পরিকল্পনার গুরুত্ব :

পরিকল্পনা অবশ্যই একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় যা আমাদের কোথায় যেতে হবে সে সম্পর্কিত দিক নির্দেশ করে এবং পূর্ব অনুমানের ভিত্তিতে অনিশ্চয়তাজনিত ঝুঁকি হ্রাস করে। পরিকল্পনার উল্লেখযোগ্য গুরুত্বগুলি নিম্নে আলোচিত হল :

- i) **পরিকল্পনা নির্দেশনা প্রদান করে :** পরিকল্পনা এটি সুনিশ্চিত করে যে, লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যগুলো পরিষ্কারভাবে বর্ণিত হয়েছে যা কোন্ কার্যটি করা হবে এবং কোন্ উপায়ে তা সম্পন্ন করা হবে তা নির্ধারণের ক্ষেত্রে একটি মডেল হিসেবে কাজ করে।
- ii) **পরিকল্পনা ঝুঁকির সম্ভাবনা হ্রাস করে :** পরিকল্পনা হল এমন একটি ক্রিয়াকলাপ যা একজন ব্যবস্থাপককে সামনে এগিয়ে যেতে সাহায্য করে এবং ব্যবস্থাপককে সম্ভাব্য পরিবর্তনের পূর্বাভাস দেয়। পূর্ব থেকেই কোন্ নির্দিষ্ট কাজটি করা হবে সে বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের মাধ্যমে পরিকল্পনা পরিবর্তনসমূহ এবং অপ্রত্যাশিত ঘটনাগুলোর মোকাবিলা করার উপায় বা পথ দেখায়।
- iii) **পরিকল্পনা পৌনঃপুনিক ও অপ্রয়োজনীয় কার্যাবলীর হ্রাস করে :** পরিকল্পনা স্বতন্ত্র শাখাসমূহ, বিভাগসমূহ ও ব্যক্তিবর্গের কার্যকলাপ ও উদ্দেশ্যগুলি সংগঠিত করার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। এটি বিশৃঙ্খলা ও বিভ্রান্তি এড়াতে সহায়তা করে। যেহেতু পরিকল্পনা চিন্তাভাবনা ও কর্মকাণ্ডের স্বচ্ছতা সম্পর্কে নিশ্চয়তা প্রদান করে তাই কোনো প্রকার প্রতিবন্ধকতা ছাড়াই কার্য সম্পাদন করা যায়।
- iv) **পরিকল্পনা উদ্ভাবনী ধারণাগুলোকে উৎসাহিত করে :** যেহেতু পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজ, তাই নতুন ধারণাগুলো প্রকৃত পরিকল্পনার রূপ নিতে পারে। এটি ব্যবস্থাপনার সর্বাপেক্ষা জটিল কাজ কারণ পরিকল্পনা ব্যবসার উন্নতি এবং প্রবৃদ্ধির জন্য ভবিষ্যৎ কার্যাবলী সংক্রান্ত সমস্ত পদক্ষেপের নেতৃত্ব দেয়।
- v) **পরিকল্পনা সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়ক :** এটি ব্যবস্থাপককে ভবিষ্যতের দিকে অগ্রসর হতে এবং বিভিন্ন বিকল্প পরিকল্পনাগুলো থেকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে উৎসাহিত করে। ব্যবস্থাপককে প্রতিটি বিকল্প পন্থাকে মূল্যায়ণ করতে হয় এবং সর্বাপেক্ষা কার্যকরী পন্থা বা পরিকল্পনাটিকে বেছে নিতে হয়।
- vi) **পরিকল্পনা নিয়ন্ত্রণের জন্য মান স্থির করে :** পরিকল্পনা সম্পাদিত প্রকৃত কার্যাবলী মূল্যায়ণের জন্য কিছু মান স্থির করে। এরকম কিছু মানের সাহায্যে প্রকৃত কার্যাবলী মূল্যায়ণের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকরা জানতে পারেন যে, তারা প্রকৃতপক্ষে তাদের লক্ষ্য অর্জন করতে সক্ষম হয়েছে কিনা। এরফলে যদি কোনো বিচ্যুতি ঘটে থাকে, তবে তা সংশোধন করা যায়।

পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যসমূহ :

ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার অন্তর্গত পরিকল্পনা সংক্রান্ত কার্যাবলীর কিছু বৈশিষ্ট্য বর্তমান, যেগুলি নিম্নে আলোচিত হল :

- i) **পরিকল্পনা উদ্দেশ্য পূরণের মনোনিবেশ করে :** প্রতিটি সংগঠনের কিছু নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য থাকে। পূর্ব নির্ধারিত উদ্দেশ্য অর্জন করার জন্য লক্ষ্য স্থির করা এবং সর্বাপেক্ষা মিতব্যয়ী নির্ধারিত উদ্দেশ্য অর্জন করার জন্য লক্ষ্য স্থির করা এবং

- সর্বাপেক্ষা মিতব্যয়ী ও কার্যপ্রণালী নির্ধারণ সংক্রান্ত কার্যাবলী পরিকল্পনার অন্তর্গত। সুতরাং পরিকল্পনা হলো উদ্দেশ্যমুখী।
- ii) **পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার একটি প্রাথমিক কাজ :** পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার অন্তর্গত অন্যান্য সমস্ত কার্যাবলীর ভিত্তি স্থাপন করে। ব্যবস্থাপনার অন্যান্য সমস্ত কার্যাবলী গৃহীত পরিকল্পনার কাঠামোর মধ্যে সম্পাদিত হয়। সুতরাং, এটি বলা যায় যে, পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত সমস্ত কার্যাবলীর মধ্যে প্রথমে সম্পাদিত হয়।
 - iii) **পরিকল্পনার পরিধি ব্যাপক :** পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার সর্বস্তরের পাশাপাশি সংগঠনের প্রতিটি বিভাগে প্রয়োজন। এটি সংগঠনের শীর্ষ স্তরে সীমাবদ্ধ কোনো কার্য নয় বরং প্রতিটি স্তরের ব্যবস্থাপকদের দ্বারা এটি সম্পাদিত হয়।
 - iv) **পরিকল্পনা একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া :** পরিকল্পনা একটি নির্দিষ্ট সময়কালের জন্য প্রস্তুত করা হয়। এই নির্দিষ্ট সময়কালের শেষে একটি নতুন পরিকল্পনা প্রস্তুত করতে হয়। যখন পরিকল্পনা উদ্দেশ্যভিত্তিক হয়, সেক্ষেত্রে সেই নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য অর্জনের পর নতুন পরিকল্পনা প্রস্তুত করতে হয়। অন্যদিকে যদি উদ্দেশ্য পূরণ না হয়, তাহলে ভবিষ্যতে সাফল্য অর্জনের জন্য পরিকল্পনা সমূহ সংশোধন করা হয়।
 - v) **পরিকল্পনা ভবিষ্যৎমুখী :** পরিকল্পনা বলতে সর্বদা ভবিষ্যতের দিকে অগ্রসর হওয়াকে বোঝায়, এটি কখনোই অতীতের জন্য নয়। প্রত্যেক ব্যবস্থাপকই ভবিষ্যতের জন্য পূর্বানুমান করতে চায় যা পরিকল্পনার মাধ্যমেই সম্ভব।
 - vi) **পরিকল্পনা সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে সম্পর্কিত :** পরিকল্পনা বিভিন্ন বিকল্প পছন্দগুলোকে সর্বশ্রেষ্ঠ পছন্টি নির্বাচনে সহায়ক হিসেবে কাজ করে।
 - vii) **পরিকল্পনা একটি বৌদ্ধিক অনুশীলন :** পরিকল্পনা একটি বৌদ্ধিক অনুশীলন, কারণ এরজন্য সৃজনশীলতা, কল্পনাশক্তি এবং উচ্চতর চিন্তাধারা সম্পন্ন দৃঢ় বিচারক্ষমতার প্রয়োজন। এটি দৈহিকভাবে কিছু করার চেয়ে বরং একটি বৌদ্ধিক চিন্তাভাবনা সংক্রান্ত কার্যকলাপ। এরজন্য অনুমানভিত্তিক কাজ বা অভিলাষী চিন্তাভাবনা অপেক্ষা যুক্তিনির্ভর এবং নিয়মতান্ত্রিক চিন্তাভাবনার প্রয়োজন।

পরিকল্পনার সীমাবদ্ধতাসমূহ :

পরিকল্পনার প্রধান সীমাবদ্ধতাগুলো নিম্নরূপ :

- i) **পরিকল্পনা অনমনীয় পরিস্থিতির সৃষ্টি করে :** ভবিষ্যৎ কর্মপছা নির্ধারণের জন্য একবার পরিকল্পনা প্রস্তুত হয়ে গেলে ব্যবস্থাপক সেটি পরিবর্তন করার মতো অবস্থায় নাও থাকতে পারেন।
- ii) **পরিকল্পনা গতিশীল পরিবেশে সঠিকভাবে কাজ নাও করতে পারে :** কারবারি পরিবেশ খুবই গতিশীল, কারণ এতে ক্রমাগত পরিবর্তন ঘটছে। ভবিষ্যৎ পরিবর্তনগুলি সম্বন্ধে পূর্বানুমান করা খুব কঠিন কাজ। যদি এই পরিবর্তনগুলি খুব দ্রুত ঘটে তাহলে পরিকল্পনাগুলি ব্যর্থ হতে পারে।
- iii) **পরিকল্পনা সৃজনশীলত হ্রাস করে :** শীর্ষ স্তরের ব্যবস্থাপকদের দ্বারা পরিকল্পনার কাজ সম্পাদিত হয়। মধ্যস্তরীয় ব্যবস্থাপকরা পরিকল্পনাগুলি কেবল অনুসরণ করে এবং তাদের নিজেদের সিদ্ধান্ত অনুসারে কাজ করার অনুমতি থাকে না। সুতরাং, উদ্যোগ ও সৃজনশীলতা এই প্রক্রিয়ায় হারিয়ে যায়।
- iv) **পরিকল্পনা বিপুল ব্যয় সাপেক্ষ :** পরিকল্পনা প্রক্রিয়ায় বিপুল ব্যয় জড়িত থাকে কারণ এটি একটি বৌদ্ধিক প্রক্রিয়া এবং এই প্রক্রিয়াটি সম্পন্ন করার জন্য কোম্পানিগুলোকে পেশাদার বিশেষজ্ঞ নিয়োগ করতে হয়।
- v) **পরিকল্পনা একটি সময় সাপেক্ষ প্রক্রিয়া :** কোনো কোনো সময় পরিকল্পনা প্রস্তুত করতে এত বেশি সময় লাগে যে তা বাস্তবায়নের জন্য পর্যাপ্ত সময় আর অবশিষ্ট থাকে না।
- vi) **পরিকল্পনা সাফল্যের নিশ্চয়তা প্রদান করে না :** কেবলমাত্র পরিকল্পনা প্রস্তুত করা হলো কিন্তু যদি এগুলি বাস্তবিক অর্থে প্রয়োগ না করা হলে, পরিকল্পনা অর্থহীন হয়ে যায়।

পরিকল্পনা প্রক্রিয়া বা পদ্ধতি :

যেহেতু পরিকল্পনা একটি নির্দিষ্ট কর্মপ্রক্রিয়া, তাই এ সম্পর্কিত নির্দিষ্ট কিছু যুক্তিসঙ্গত ধাপ প্রত্যেক ব্যবস্থাপককে অনুসরণ করতে হয়, সেগুলি হল —

- i) **উদ্দেশ্যসমূহ স্থিরীকরণ :** উদ্দেশ্য স্থিরীকরণের মধ্য দিয়ে ব্যবস্থাপকরা পরিকল্পনা কার্য শুরু করে কারণ সমস্ত নীতি, কার্যপ্রণালী এবং পদ্ধতি শুধুমাত্র স্থিরীকৃত উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রস্তুত করা হয়।
- ii) **দূরদর্শিতার বিকাশ :** দূরদর্শিতা বলতে ভবিষ্যৎ সম্পর্কে অনুমান করাকে বোঝায়। অনুমানগুলি পূর্বাভাসের ভিত্তিতে করা হয়। পূর্বাভাস হল তথ্য সংগ্রহের কৌশল।
- iii) **বিকল্প কর্মপদ্ধতি নির্বাচন :** উদ্দেশ্য স্থির করার পর ব্যবস্থাপকরা বিকল্প কর্মপদ্ধতিগুলোর একটি তালিকা প্রস্তুত করেন যার মাধ্যমে সংগঠন তার উদ্দেশ্য অর্জনে সক্ষম হয়।
- iv) **বিকল্প কর্মপদ্ধতিগুলির মূল্যায়ন :** তাদের অনুমানগুলো সমর্থন করে এরূপ বিভিন্ন বিকল্পগুলোর তালিকা প্রস্তুত করার পর ব্যবস্থাপকদের প্রতিটি বিকল্পের মূল্যায়নের কাজ শুরু হয়।
- v) **বিকল্প কর্মপদ্ধতি নির্বাচন :** এক্ষেত্রে সর্বোত্তম বিকল্পটি নির্বাচন করা হয়। কিন্তু এরূপ নির্বাচনের জন্য কোনো নির্দিষ্ট গাণিতিক সূত্র নেই। কখনো কখনো একটি নির্দিষ্ট বিকল্প নির্বাচনের পরিবর্তে বিভিন্ন বিকল্পগুলোর সংমিশ্রণও নির্বাচন করা যেতে পারে।
- vi) **পরিকল্পনার বাস্তবায়ন :** এটি হলো এমন একটি পর্যায় যেখানে ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত অন্যান্য কর্মকান্ড শুরু হয়। এই পর্যায় বা ধাপটি পরিকল্পনাকে বাস্তব রূপ দেওয়ার সাথে সম্পর্কিত।
- vii) **কর্মপ্রক্রিয়ার পর্যবেক্ষণ :** পরিকল্পনা একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া তাই ব্যবস্থাপকদের কাজ পরিকল্পনা বাস্তবায়নের পরই শেষ হয়ে যায় না। ব্যবস্থাপকরা পরিকল্পনা বাস্তবায়নের পর তা মনোযোগ সহকারে পর্যবেক্ষণ করে থাকে।

পরিকল্পনার ধরণ : পরিকল্পনাগুলোকে তাদের ব্যবহার ও সময়কালের দৈর্ঘ্যের উপর ভিত্তি করে বিভিন্ন শ্রেণিতে ভাগ করা যেতে পারে। কিছু পরিকল্পনার স্বল্পকালীন আয়ু থাকে এবং সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করে। এ সমস্ত পরিকল্পনাগুলোকে একক ব্যবহৃত পরিকল্পনা এবং স্থায়ী পরিকল্পনা দুভাগে ভাগ করা যায়।

একক ব্যবহৃত পরিকল্পনা : একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের একক ব্যবহৃত পরিকল্পনা বলতে বোঝায় যে সমস্ত পরিকল্পনা একটি নির্দিষ্ট কার্য বা প্রকল্পের জন্য ব্যবহৃত হয়। এটি এমন সমস্ত ক্রিয়াকলাপের ক্ষেত্রে ব্যবহৃত হয় যেগুলি পুনঃ পুনঃ সংঘটিত হয় না। এ সমস্ত পরিকল্পনা বিশেষভাবে একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রস্তুত করা হয়। একটি নির্দিষ্ট সময়ের চাহিদা পূরণের জন্য এ সমস্ত পরিকল্পনা নকশা করা হয়।

স্থায়ী পরিকল্পনা : স্থায়ী পরিকল্পনাগুলো বারবার ব্যবহৃত হয়, কারণ এগুলি পুনঃ পুনঃ সংঘটিত হয় এরূপ সাংগঠনিক ক্রিয়াকলাপের উপর মনোনিবেশ করে। এসব পরিকল্পনা সাধারণতঃ একবারই প্রস্তুত করা হয় এবং পরবর্তীতে পরিমার্জন ও আধুনিকীকরণের মাধ্যমে কয়েক বছর ধরে ব্যবহৃত হয়। এজন্য এগুলিকে পৌনঃ পুনিক ব্যবহারযোগ্য পরিকল্পনাও বলা হয়। উদাহরণস্বরূপ, নতুন ব্যবসা শুরু করার আগে উদ্যোক্তারা ব্যবসা সম্বন্ধিত পরিকল্পনার একটি খসড়া প্রস্তুত করে এবং ভবিষ্যতে দীর্ঘ সময়ের জন্য উদ্যোক্তারা এই সমস্ত পরিকল্পনা তাদের কার্যাবলী পরিচালনার জন্য ব্যবহার করতে পারে।

পরিকল্পনাগুলো কী অর্জন করতে চায় তার উপর ভিত্তি করে পরিকল্পনাগুলোকে উদ্দেশ্য সমূহে, কলাকৌশল, কর্মপদ্ধতি, কর্মপ্রণালী, কর্মপদ্ধতি, নিয়মনীতি, কর্মসূচী, বাজেট ইত্যাদি শ্রেণিতে ভাগ করা যেতে পারে।

- উদ্দেশ্যসমূহ :** উদ্দেশ্যসমূহ হল কার্যপদ্ধতির শেষ ফলাফল। উদাহরণস্বরূপ - 10% বিক্রয় বৃদ্ধি।
- কলাকৌশল :** কলাকৌশল হল একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনের জন্য বিস্তৃত বা সামগ্রিক পরিকল্পনা। উদাহরণ - বিজ্ঞাপনের মাধ্যম নির্বাচন, বিপণনের প্রণালী নির্বাচন ইত্যাদি।
- কর্মপস্থা :** কর্মপস্থা হলো সাধারণ কোনো বিবৃতি যা চিন্তাধারাগুলোকে সঠিক দিশা দেখায় বা একটি নির্দিষ্ট গতিপথে কর্মপ্রচেষ্টাকে পরিচালিত করে।
- কর্মপ্রণালী :** কর্মপ্রণালী হল এমন কিছু পদক্ষেপ যা ভবিষ্যৎ পরিস্থিতিতে মোকাবিলা করার জন্য পূর্ব থেকেই প্রস্তুত করা হয়। যে কোনো কাজকে যথাযথ পদ্ধতি অনুসারে সম্পাদন করতে এটি ব্যবহৃত হয়। উদাহরণ : কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে গৃহীত প্রক্রিয়া।
- কর্মপদ্ধতি :** কর্মপদ্ধতি হল একটি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য পূরণের লক্ষ্যে কর্ম সম্পাদনের যথাযথ উপায় বা পস্থা। উদাহরণ - একটি প্রতিষ্ঠান তার কর্মচারীদের প্রশিক্ষণ দেবার জন্য বিভিন্ন প্রশিক্ষণ পদ্ধতিগুলোর মধ্যে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ, কর্মস্থলে প্রশিক্ষণ ইত্যাদি পদ্ধতি গ্রহণ করে থাকে।
- নিয়মনীতি :** নিয়মনীতি হল কী করতে হবে সে সম্পর্কে অবগত করার সুনির্দিষ্ট নির্দেশনামা। এটি কোনো নমনীয়তা বা পক্ষপাতকে প্রশ্রয় দেয় না। যেমন - 'অফিস চত্বরে ধূমপান নিষিদ্ধ' — এক্ষেত্রে নিয়ম ভঙ্গ করলে জরিমানাও হতে পারে।
- কর্মসূচী :** কর্মসূচী হল এক প্রকার একক ব্যবহারযোগ্য পরিকল্পনা যা কোনো প্রকল্পের উদ্দেশ্য, নীতি, পদ্ধতি, নিয়ম, কর্মপ্রক্রিয়া, ভৌতিক ও মানবিক সম্পদের সংস্থান ইত্যাদির প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে এক বিশদ রূপরেখা প্রদান করে।
- বাজেট :** বাজেট হল ভবিষ্যতের একটি নির্দিষ্ট সময়ের জন্য প্রত্যাশিত ফলাফলের বিবৃতি।

অনুশীলনী

- A] সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :** **প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১**
- 1) নিম্নের কোন্টি পরিকল্পনার একটি বৈশিষ্ট্য —
 - a) উদ্দেশ্য পূরণের দিকে মনোনিবেশ করে
 - b) ব্যাপক পরিধিযুক্ত
 - c) একটি বৌদ্ধিক অনুশীলন
 - d) উপরের সবগুলো
 - 2) পরিকল্পনা নির্দেশনা প্রদান করে বা পরিকল্পনা পথনির্দেশক — এটি হল একটি
 - a) পরিকল্পনার গুরুত্ব
 - b) পরিকল্পনার সীমাবদ্ধতা
 - c) পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্য
 - d) কর্মপদ্ধতি
 - 3) নিম্নের কোন্টি পরিকল্পনার গুরুত্ব —
 - a) ঝুঁকির সম্ভাবনা বা অনিশ্চয়তাজনিত ঝুঁকি হ্রাস করে
 - b) বিশ্লেষণের মাধ্যমে বিকল্পগুলো চিহ্নিত করে
 - c) নেতৃত্বপ্রদানের বিকাশ ঘটায়
 - d) সর্বোত্তম পরিকল্পনাটিকে নির্বাচন করে
 - 4) নিম্নলিখিত কোন্টি পরিকল্পনার সীমাবদ্ধতা নয় —
 - a) গতিশীল পরিবেশে কাজ নাও করতে পারে
 - b) বিপুল ব্যয় সাপেক্ষ প্রক্রিয়া
 - c) অনমনীয় পরিস্থিতির সৃষ্টি করে
 - d) উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপকদের দ্বারা সম্পাদিত হয় না।

- 5) নিম্নের কোনটি পরিকল্পনার একটি ধাপ —
a) সাংগঠনিক কাঠামোর বিশ্লেষণ
b) ভবিষ্যতের পরিবেশ বিশ্লেষণ
c) কর্মচারীদের আচরণ বিশ্লেষণ
d) কর্মচারীদের মনোবল বিশ্লেষণ
- 6) নিম্নের কোন ধাপটি সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে সম্পর্কিত।
a) পরিকল্পনা
b) সংগঠন
c) কর্মীনিয়োগ
d) নির্দেশদান
- 7) — পুনঃ পুনঃ সংগঠিত এরূপ কার্যাবলীর সাথে সম্পর্কিত।
a) একক ব্যবহৃত পরিকল্পনা
b) স্থায়ী পরিকল্পনা
c) উদ্দেশ্যসমূহ
d) কর্মসূচী
- 8) নিম্নের কোন বিবৃতিটি পরিকল্পনার সাপেক্ষে সত্য নয় —
a) পরিকল্পনা নিয়ন্ত্রণের পূর্বশর্ত
b) পরিকল্পনা অনমনীয় পরিস্থিতির সৃষ্টি করে না
c) পরিকল্পনা ব্যবস্থাপককে সামনের দিকে তাকাতে এবং পরিবর্তনসমূহ অনুমান করতে সক্ষম করে তোলে
d) পরিকল্পনা সংগঠনের বিভিন্ন বিভাগ এবং ব্যক্তিদের মধ্যে সমন্বয়ের সুযোগ করে দেয়।
- 9) কোনটি ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজ?
a) নিয়ন্ত্রণ
b) সংগঠন
c) পরিকল্পনা
d) কর্মীনিয়োগ
- 10) একটি কলাকৌশল প্রাপ্ত হয় —
a) কর্মপস্থা থেকে
b) উদ্দেশ্যসমূহ থেকে
c) কর্মপদ্ধতি থেকে
d) নিয়মনীতি থেকে
- 11) এগুলি কলাকৌশল ব্যাখ্যা করার জন্য একটি ভিত্তি বা ধারণা সরবরাহ করে, যাকে সাধারণতঃ বলা হয় —
a) কর্মপস্থা
b) কর্মপ্রণালী
c) উদ্দেশ্যসমূহ
d) কর্মসূচীসমূহ
- 12) পরিকল্পনার পরিব্যাপকতা নির্দেশ করে যে, পরিকল্পনা —
a) একটি উচ্চস্তরীয় ব্যবস্থাপকদের কার্য
b) সংগঠনের সকল স্তরেই বর্তমান
c) একটি ভবিষ্যৎমুখী ক্রিয়াকলাপ
d) ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার প্রাথমিক উপাদান
- 13) — হল উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনের জন্য একটি বিস্তৃতি পরিকল্পনা।
a) কলাকৌশল
b) কর্মপদ্ধতি
c) নিয়মনীতি
d) কর্মপস্থা

B] নিচের প্রশ্নগুলি এককথায়/একটি বাক্যে উত্তর দাও :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) পরিকল্পনা কী?
- 2) ব্যবস্থাপনার একটি কাজকে তার অন্যান্য সমস্ত ভিত্তি হিসেবে গণ্য করা হয়। তার নামটি লিখ।
- 3) পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্য প্রয়োজনীয় যে কোনো দুটি গুণাবলীর নাম লিখ।
- 4) পরিকল্পনা অনমনীয় পরিস্থিতির সৃষ্টি করে?
- 5) পরিকল্পনা প্রক্রিয়ার সর্বপ্রধান ধাপ কোনটি?
- 6) কলাকৌশল-এর সংজ্ঞা দাও।

- 7) কর্মপস্থা-এর সংজ্ঞা দাও।
- 8) পরিকল্পনার একটি সীমাবদ্ধতা লিখ।

C] নিচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

(৩/৪/৫/৬ মানের)

- 1) পরিকল্পনা বলতে কী বোঝ? পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যসমূহ ব্যাখ্যা করো।
- 2) পরিকল্পনার যে কোনো পাঁচটি গুরুত্ব সম্পর্কে আলোচনা করো।
- 3) পরিকল্পনার যে কোনো চারটি সীমাবদ্ধতা আলোচনা করো।
- 4) ব্যবস্থাপনার পরিকল্পনা প্রক্রিয়ার গৃহীত পদক্ষেপগুলো ব্যাখ্যা করো।
- 5) ‘পরিকল্পনা হল পথনির্দেশক’ এবং ‘পরিকল্পনা অনিশ্চয়তাজনিত ঝুঁকি হ্রাস করে’ — ব্যাখ্যা করো।
- 6) ‘পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজ’ — ব্যাখ্যা করো।
- 7) উপযুক্ত উদাহরণ সহকারে ‘উদ্দেশ্যসমূহ’ এবং ‘কর্মসূচী’ এই দুই প্রকার পরিকল্পনার ধরণ সম্বন্ধে আলোচনা করো।
- 8) ‘পরিকল্পনা উদ্ভাবনী চিন্তাধারার উন্মেষ ঘটায়’ — ব্যাখ্যা করো।

D] বিষয়ভিত্তিক শিক্ষা :

রাজীব নামক একজন শ্রমিককে বিভিন্ন অংশ একত্রিত করে প্রতিদিন চারটি কম্পিউটার প্রস্তুতের লক্ষ্য স্থির করে দেওয়া হল। তার ব্যতিক্রমী কর্ম কৌশলের জন্য তারমধ্যে একটি ধারণার উদ্ভেদক হল যা কম্পিউটারগুলো একত্রিত করার সময়ই শুধু নয় বরং উৎপাদন ব্যয়ও হ্রাস পাবে। রাজীবের ব্যবস্থাপক তাকে প্রশংসা করার পরিবর্তে পূর্বে নির্ধারিত পদ্ধতি ও কৌশল অনুসারে কাজ শেষ করার নির্দেশ দিল এবং ব্যবস্থাপক সাথে তাও নির্দেশ দিলেন যে রাজীব কোনো কিছুই পরিবর্তন করতে পারবে না।

প্রশ্নসমূহ :

- 1) উপরে বর্ণিত পরিকল্পনাটি সীমাবদ্ধতাটির নাম লিখ এবং সে সম্পর্কে ব্যাখ্যা দাও।
- 2) ব্যবসায়ের উপর উপরে উল্লেখিত সীমাবদ্ধতাটির যে কোনো দুটি প্রভাব লিখ।

উত্তরমালা

A] সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :

- 1 - d, 2 - a, 3 - a, 4 - d, 5 - b, 6 - a, 7 - b, 8 - b
9 - c, 10 - b 11 - a, 12 - b, 13 - a

C] নিচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

- 5) এই দুটি বিষয় পরিকল্পনার গুরুত্ব থেকে আলোচনা করতে হবে।
- 6) এই বিষয়টি পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্য থেকে আলোচনা করতে হবে।
- 8) এই উত্তরটি বিস্তারিতভাবে পরিকল্পনার গুরুত্ব - এর অংশ থেকে আলোচনা করতে হবে।

D] বিষয়ভিত্তিক শিক্ষা :

- 1) প্রশ্ন নং-1 এর উত্তরের জন্য ‘পরিকল্পনা সৃজনশীলতা হ্রাস করে’ - পরিকল্পনার এই সীমাবদ্ধতাটির কথা এখানে বলা হয়েছে।
- 2) বিস্তৃতভাবে ব্যাখ্যা করতে হবে যে পরিকল্পনা কীভাবে সৃজনশীলতা হ্রাস করে।

পঞ্চম অধ্যায় : সংগঠন

সংজ্ঞা :

“সংগঠন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার দ্বারা সম্পাদিত কার্যগুলোর শ্রেণিবদ্ধকরণ করা হয়ে থাকে এবং এর সাথে কর্তৃপক্ষের সম্পর্ক স্থাপনের প্রক্রিয়াকে নির্দেশ করে।” – থিও হেইম্যান

“সংগঠন একটি প্রক্রিয়া যা সম্পাদিত কাজকে চিহ্নিত ও শ্রেণিবদ্ধকরণ করতে, কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব অর্পণ ও নির্ধারন করতে এবং মানুষকে অত্যধিক কর্মকৌশলতার সাথে লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য একসঙ্গে কাজ করতে সক্ষম করার উদ্দেশ্যে সম্পর্ক স্থাপন করে।” — লুইস অ্যালেন

সাংগঠনিক প্রক্রিয়ার ধাপসমূহ : সাংগঠনিক প্রক্রিয়ার ধাপসমূহ নিম্নরূপ :

- i) কাজের চিহ্নিতকরণ এবং বিভাজন : সাংগঠনিক প্রক্রিয়ার সর্বপ্রথম পদক্ষেপ হলো পূর্বনির্ধারিত পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজগুলোকে চিহ্নিতকরণ এবং বিভাজন করা। কাজের বিভাজন এইভাবে করতে হবে যেন একই কাজ পুনরায় না করতে হয় এবং কাজের বোঝা কমানো যায়।
- ii) বিভাগীকরণ : অনুরূপ এবং সম্পর্কিত কাজগুলিকে শ্রেণিবদ্ধকরণ করে বৃহত্তর ইউনিটে ভাগ করাকে বিভাগ, ভাগ বা অংশ বলা হয় এবং এগুলিকে বিভাগীয় প্রধানের অধীনে রাখা হয়। এটি বিশেষায়ণের সুবিধা প্রদান করে। এই ধরনের শ্রেণিবদ্ধকরণকে বিভাগীকরণও বলা হয়ে থাকে।
- iii) কার্যাবলী নির্ধারণ : একবার বিভাগসমূহ তৈরি হয়ে গেলে তাদের প্রত্যেকটিকে একজন ব্যক্তির দায়িত্বে রাখা হয়। কাজগুলি সম্পাদন করার জন্য সবচেয়ে উপযুক্ত ব্যক্তিকে নিয়োগ করা হয়। যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা, সামর্থ্য এবং কর্মকৌশলতার ভিত্তিতে তাদের দায়িত্বে অর্পণ করা উচিত।
- iv) জবাবদিহির আদান-প্রদানে গুরুত্ব : কেবলমাত্র কার্য বন্টন করাই যথেষ্ট নয়। প্রতিষ্ঠানের উর্দ্ধতন অধস্তন কর্মচারীদের মধ্যে সম্পর্ক স্থাপন এবং প্রত্যেকের কার্যপরিধি তৈরি করাও একান্ত প্রয়োজন। সুতরাং প্রত্যেকের এটা জানা উচিত যে, কার কাছ থেকে কাজের আদেশ পাবে এবং কার কাছ থেকে জবাবদিহি করতে হবে।

সংগঠনের গুরুত্ব

- i) বিশেষীকরণের সুবিধা : সাংগঠনিক ব্যবস্থায়, একজন ব্যক্তিকে সামগ্রিক কাজের একটি অংশ অর্পণ করা হয়, পুরো কাজটি নয়। এটি কাজের চাপ হ্রাস করে এবং উৎপাদনশীলতা বাড়ায়। তদুপরি, একটি নির্দিষ্ট কাজের পুনরাবৃত্তিমূলক কার্য সম্পাদন বিশেষায়ণের সুবিধা পেতে সহায়তা করে।
- ii) কার্য সম্পাদনে সম্পর্কের স্পষ্টীকরণ : সংগঠন দায়িত্বনিষ্ঠ কাজ তৈরিতে সহায়তা করে এবং প্রতিটি কাজের কর্তৃত্ব ও দায়িত্বের সীমা স্পষ্ট করে। উর্দ্ধতন অধস্তন সম্পর্ক এখানে স্পষ্টভাবে ব্যাখ্যা করা হয়েছে। এটি তথ্য এবং নির্দেশনা স্থানান্তরের ক্ষেত্রে অস্পষ্টতা দূর করে।
- iii) সম্পদের কাম্য ব্যবহার : কাজের দায়িত্ব সঠিকভাবে বন্টনের ফলে সঠিক নিয়োগ এবং সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার সম্ভব করে তোলে। এটি বিভ্রান্তি দূর করতে এবং সম্পদ ও প্রচেষ্টার অপচয় হ্রাস করতে সহায়তা করে।
- iv) পরিবর্তনের সঙ্গে খাপ-খাওয়ানো : সংগঠনের প্রক্রিয়াটি একটি সাংগঠনিক কাঠামোকে প্রযুক্তিগত, পণ্য, সম্পদ এবং বাজার সম্পর্কিত বহিরাগত পরিবেশের পরিবর্তনের কারণে তাদের কাজের চাপকে প্রয়োজনমতো পরিবর্তন

করে যাতে সহজভাবে কার্যসম্পাদন সম্ভবপর হয়।

- v) **কার্যোপযোগী প্রশাসন** : এটি কাজ এবং সংশ্লিষ্ট কর্তব্যগুলো সম্পর্কে একটি স্পষ্ট ধারণা দেয় যা বিভ্রান্তি ও পুনরাবৃত্তি এড়াতে সাহায্য করে। কাজের সম্পর্কগুলোর স্বচ্ছতার কারণে কাজগুলির যথাযথভাবে বাস্তবায়ন সম্ভব হয় যার ফলশ্রুতিতে প্রশাসন ও কার্যকরী হয়।
- vi) **কর্মচারীদের উন্নয়ন** : ব্যবস্থাপকদের দ্বারা তার অধীনস্থ কর্মীদের স্বাভাবিক কাজগুলো বন্টনের ফলে তাদের কাজের চাপ কমে যায়। কাজের চাপ হ্রাসের ফলে ব্যবস্থাপকদের কাজ সম্পাদনের ক্ষেত্রে নতুন উপায়গুলোর বিকাশে সহায়তা করে, যা অধীনস্থদের সামর্থ্য বৃদ্ধি করে এবং তাদের সম্পূর্ণ সামর্থ্য উপলব্ধিতে সহায়তা করে।
- vii) **বৃদ্ধি ও বিকাশ** : সংগঠন নতুন কাজের সৃষ্টি, নতুন বিভাগ তৈরি, নতুন পণ্য, নতুন ভৌগোলিক অঞ্চলে ইত্যাদির মাধ্যমে ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের বৃদ্ধি ও বৈচিত্র্যকরণে সহায়তা করে যা গ্রাহক, বিক্রয় এবং মুনাফা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে।

সাংগঠনিক কাঠামো : সাংগঠনিক কাঠামোকে এইভাবে সংজ্ঞায়িত করা যেতে পারে - যার মাধ্যমে পরিচালনামূলক এবং কার্যনির্বাহ সংক্রান্ত কাজগুলো সম্পাদিত হয়। এটি একটি সংস্থার মানুষ, কাজ এবং সম্পদের মধ্যে সম্পর্ক প্রকাশ করে।

সাংগঠনিক কাঠামোকে দুইভাবে ভাগ করা যেতে পারে, এগুলি হলো নিম্নরূপ —

- i) কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো
- ii) বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো
- i) **কার্যকরী - সাংগঠনিক কাঠামো** : কার্যকরী কাঠামো হলো এক ধরনের সাংগঠনিক কাঠামো যা একই প্রকৃতির কাজ এবং বিভিন্ন কার্যকরী বিভাগের বিভাজন দ্বারা গঠিত হয়।

উপযোগিতা :

- a) এটি একই ব্র্যান্ডের অধীন বিভিন্ন রকম পণ্য উৎপাদনকারী বড়ো প্রতিষ্ঠানের জন্য সবচেয়ে উপযোগী।
 - b) এটি এমন সংস্থার জন্য উপযুক্ত যাদের জন্য বৈচিত্র্যময় ক্রিয়াকলাপের সাথে উচ্চমাত্রার কার্যকরী বিশেষত্ব প্রয়োজন।
- সুবিধাসমূহ** : কার্যকরী কাঠামোর কিছু সুবিধা রয়েছে, এগুলি হলো —

- a) **বিশেষত্ব** : একটি কার্যকরী কাঠামো পেশাগত বিশেষায়নের উপর জোর দেয় কারণ এটি সুনির্দিষ্ট কার্যাবলীর উপর গুরুত্ব আরোপ করে। এখানে কর্মীরা একটি বিভাগের মধ্যে অনুরূপ কাজ সম্পাদন করে এবং তাদের কর্মক্ষমতা উন্নত করতে সক্ষম হয়।
- b) **সমন্বয় প্রতিষ্ঠিত হয়** : একই বিভাগে কাজ করা সমস্ত ব্যক্তি তাদের নিজ নিজ কাজে যথেষ্ট দক্ষ হয়। এটি একটি বিভাগের মধ্যে নিয়ন্ত্রণ ও সমন্বয় প্রতিষ্ঠা করে।
- c) **পরিচালনগত দক্ষতা বাড়াতে সহায়তা করে** : একটি বিভাগের ব্যবস্থাপকদের একই ধরনের কাজ বারংবার করতে হয়। যা তাদের পরিচালনগত ব্যবস্থাপকীয় ও কর্মক্ষমতা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে।
- d) **খরচ কমায়ে** : এটি প্রচেষ্টার পুনরাবৃত্তিকে হ্রাস করে যার ফলস্বরূপ উৎপাদনে মিতব্যয়িতা আসে এবং খরচ কমায়ে।

অসুবিধাসমূহ : কার্যকরী কাঠামোর কিছু অসুবিধাও রয়েছে। এগুলি হলো —

- a) **সাংগঠনিক উদ্দেশ্য সম্পর্কে অজ্ঞতা** : কার্যকরী কাঠামো একজন কার্যকরী প্রধান দ্বারা অনুসরণ করা উদ্দেশ্যগুলির

তুলনায় সামগ্রিক সাংগঠনিক উদ্দেশ্যকে কম গুরুত্ব দেয়। তাই সামগ্রিক সাংগঠনিক উদ্দেশ্য প্রভাবিত হয়।

- b) **সমস্বয়ের অভাব** : সমস্ত বিভাগীয় প্রধান তাদের নিজস্ব ইচ্ছানুসারে কাজ করে যা সমস্বয়ের অভাব সৃষ্টি করে কারণ কার্যকরীভাবে পৃথক বিভাগগুলিতে তথ্য বিনিময় করতে হয়।
- c) **অনমনীয়তা বাড়ায়** : এটি অনমনীয়তার দিকে নিয়ে যেতে পারে কারণ, একই ক্ষমতা এবং জ্ঞানসম্পন্ন কর্মীরা সংকীর্ণ মতামত তৈরি করতে পারে এবং এইভাবে অন্য কোন দৃষ্টিকোণকে উপলব্ধি করতে অসুবিধা হয়।
- ii) **বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো** : সংস্থার এই ধরনের কাঠামোর অধীনে তাদের পণ্য বা ভৌগলিক এলাকার ভিত্তিতে বিভিন্ন বিভাগ বা ইউনিটে বিভক্ত করা হয়।

উপযোগীতা বা উপযুক্ততা :

- a) এই কাঠামো বিভিন্ন ধরনের পণ্য উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের জন্য বিশেষভাবে উপযুক্ত যার পণ্য বিশেষীকরণের প্রয়োজনীয়তা রয়েছে।
- b) ক্রমবর্ধমান বা উদীয়মান প্রতিষ্ঠানগুলোর ভবিষ্যতে পণ্য উৎপাদনের ক্ষেত্রে আরও বৈচিত্র্যতা ও নতুন পণ্য যুক্ত করতে চাইলে এই কাঠামোটি গ্রহণ করতে পারে।

সুবিধাসমূহ : বিভাগীয় কাঠামোর কিছু নির্দিষ্ট সুবিধা রয়েছে। এগুলি হলো —

- a) **দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ** : বিভাগীয় কাঠামোতে অনেক দ্রুত সিদ্ধান্ত নেওয়া হয় কারণ বিভাগীয় ব্যবস্থাপক তার বিভাগ সম্পর্কে স্বাধীনভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সক্ষম।
- b) **বিভাগীয় ফলাফল পরিমাপ করা যেতে পারে** : প্রতিটি বিভাগের ফলাফল খুব সহজেই পাওয়া যায়। এই ফলাফলের ভিত্তিতে কোনো অলাভজনক বিভাগকে বন্ধ করে দেওয়া যেতে পারে।
- c) **বৃদ্ধি এবং সম্প্রসারণ** : এটি বৃদ্ধি এবং সম্প্রসারণকে সহজতর করে কারণ বিদ্যমান বিভাগগুলোকে ব্যহত না করে নতুন বিভাগগুলো খুব সহজেই যোগ করা যেতে পারে।

অসুবিধাসমূহ : বিভাগীয় কাঠামোর কিছু অসুবিধাও রয়েছে। এগুলি হল —

- a) **দ্বন্দ্ব** : সম্পদের বন্টন নিয়ে বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে দ্বন্দ্ব দেখা দিতে পারে।
- b) **খরচ বৃদ্ধি** : প্রতিটি বিভাগের জন্য কতগুলি নিয়মিত কার্যাবলী প্রয়োজন যা বিভাগগুলোর মধ্যে বিভিন্ন কাজের পুনরাবর্তি ঘটায় এবং খরচ বৃদ্ধি করে।
- c) **স্বার্থপর মনোভাব** : প্রতিটি বিভাগ সবার মধ্যে এবং কখনো কখনো এমনকি যে কোন মূল্যে অন্যান্য বিভাগ থেকে সেরা ফলাফল অর্জনের চেষ্টা করে। এগুলো তাদের স্বার্থপর মনোভাবকে প্রকাশ করে।

কার্যকর সাংগঠনিক কাঠামো এবং বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামোর মধ্যে তুলনা :

ভিত্তি	কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো	বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো
অর্থ (Meaning)	কার্যকরী সাংগঠনিক হলো এক ধরনের সাংগঠনিক কাঠামো যা একই প্রকৃতির কাজ এবং বিভিন্ন কার্যকরী বিভাগের বিভাজন দ্বারা গঠিত হয়।	এই ধরনের কাঠামোর অধীনে পণ্য বা ভৌগলিক এলাকার ভিত্তিতে বিভিন্ন বিভাগ বা ইউনিটে বিভক্ত করা হয়।
বিশেষীকরণ (Specialisation)	ক্রিয়াকলাপের উপর ভিত্তি করে বিশেষীকরণ করা হয়।	পণ্যের উপর ভিত্তি করে বিশেষীকরণ করা হয়।
দায়িত্ব (Responsibility)	কার্যকরী কাঠামোতে একটি বিভাগের দায়িত্ব ঠিক করা কঠিন	বিভাগীয় কাঠামোতে কর্মক্ষমতার ভিত্তিতে দায়িত্ব বন্টন করা সহজ।
ব্যবস্থাপকীয় উন্নয়ন (Managerial Development)	কার্যকরী কাঠামোতে ব্যবস্থাপকীয় উন্নয়ন জটিল প্রকৃতির হয় কারণ প্রতিটি কার্যকরী ব্যবস্থাপককে শীর্ষ ব্যবস্থাপকদের কাছে জবাবদিহি করতে হয়।	বিভাগীয় কাঠামোতে ব্যবস্থাপকীয় উন্নয়ন অপেক্ষাকৃত সহজতর হয় কারণ তারা ব্যবস্থাপকীয় উন্নয়নের জন্য একাধিক কার্যাবলীতে অংশগ্রহণ করার সুযোগ পায়।
ব্যয় (Cost)	কাজের পুনরাবৃত্তি না হওয়ার জন্য ব্যয় কম হয়।	বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে কাজের পুনরাবৃত্তির কারণে অধিক ব্যয়বহুল হয়।
সমন্বয়	কার্যকরী কাঠামোর মধ্যে সমন্বয় খুব কঠিন।	বিভাগীয় কাঠামোতে সমন্বয় অনেকটা সহজ।

বিধিবদ্ধ সংগঠন :

সংজ্ঞা :

“বিধিবদ্ধ সংগঠন এমন একটি ব্যবস্থা যা দুই বা ততোধিক ব্যক্তিকে সচেতনভাবে সম্পাদিত ক্রিয়াকলাপের একটি সাধারণ উদ্দেশ্যকে দেখাতে চেষ্টা করে।” — *লুইস অ্যালেন*।

“একটি বিধিবদ্ধ সংগঠন পদ্ধতি হলো একধরনের সুনির্দিষ্ট কাজের/চাকুরির ব্যবস্থা, যেখানে প্রত্যেকেই একটি সুনির্দিষ্ট পরিমাণ কর্তৃত্ব, দায়িত্ব এবং দায়বদ্ধতা বহন করে থাকে।” — *চেস্টার বার্নার্ড*

বিধিবদ্ধ সংগঠনের বৈশিষ্ট্য :

- ১) এটি ইচ্ছাকৃতভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে সঠিকভাবে কার্যকরী করার জন্য শীর্ষ ব্যবস্থাপনা দ্বারা তৈরি করা হয়।
- ২) এটি সুনির্দিষ্ট কিছু নিয়ম এবং পদ্ধতির উপর নির্ভর করে, যা প্রতিষ্ঠানের জন্য অপরিহার্য।
- ৩) এটি কর্মীদের আবেগগত দিককে বিবেচনা করে না।
- ৪) এটি স্পষ্টভাবে প্রত্যেক ব্যক্তির কর্তৃত্ব এবং দায়িত্ব নির্দিষ্ট করে।

৫) এটি পরিকল্পনা অনুযায়ী সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য তৈরি করা হয়।

বিধিবদ্ধ সংগঠনের সুবিধাসমূহ : বিধিবদ্ধ সংগঠনের কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ সুবিধা হল —

- ১) দায়িত্ব নির্ধারণ করা সহজ হয় : বিধিবদ্ধ সংগঠনে পারস্পরিক সম্পর্ক স্পষ্টভাবে উল্লেখ করা থাকে বলে দায়িত্ব নির্ধারণ করা সহজ হয়।
- ২) প্রচেষ্টার পুনরাবৃত্তি ঘটে না : এসব সংগঠনে প্রত্যেক সদস্যের ভূমিকা সুস্পষ্টভাবে নির্দিষ্ট করা থাকে। ফলে প্রচেষ্টার পুনরাবৃত্তি এড়ানো যায়।
- ৩) আদেশদানের একতা বজায় থাকে : একটি প্রতিষ্ঠিত শৃঙ্খলের মধ্য দিয়ে আদেশদান সম্পন্ন হয়ে থাকে বলে সংগঠনে আদেশদানের একতা বজায় থাকে।
- ৪) উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়ক : এরূপ সংগঠন কাঠামো মানবীয় ও বস্তুগত সম্পদের মধ্যে সমন্বয় ঘটায় এবং এগুলির কাম্য ব্যবহারের মাধ্যমে সংগঠনের উদ্দেশ্য অর্জনে বিশেষ ভূমিকা পালন করে।
- ৫) প্রতিষ্ঠানে স্থায়িত্ব বজায় রাখে : এইরূপ কাঠামো সংগঠনকে স্থিতিশীলতা এনে দেয় কারণ এক্ষেত্রে কর্মীদের নির্দেশনার ক্ষেত্রে নির্দিষ্ট নিয়মনীতি থাকে বলে কর্মীদের আচরণের পূর্বাভাস পাওয়া যায়।

অসুবিধাসমূহ : বিধিবদ্ধ সংগঠনের কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ অসুবিধা হল —

- ১) সিদ্ধান্তগ্রহণে বিলম্ব : এরূপ কাঠামোতে কাজ বিভিন্ন নিয়ম ও পদ্ধতি অনুসরণ করে সম্পাদিত করতে হয় বলে সিদ্ধান্ত গ্রহণে অযথা দেরি হয়।
- ২) উদ্যোগের অভাব : কর্মচারীদের যা করতে বলা তাদের তাই করতে হয় এবং তাদের নিজস্ব চিন্তাভাবনার প্রকাশের কোনো সুযোগ থাকে না।
- ৩) সীমিত সুযোগ : একটি প্রতিষ্ঠানের সমস্ত মানক বোঝা সম্ভবপর নয় কারণ এটি আবেগের পরিবর্তে কাঠামো এবং কাজের উপর বেশি জোর দেয়।

অবিধিবদ্ধ/বিধিবহির্ভূত সংগঠন :

সংজ্ঞা :

অবিধিবদ্ধ সংগঠন হল কোনো স্বতন্ত্র উদ্দেশ্য ব্যতিরেকে আন্তঃ ব্যক্তিকেন্দ্রিক সম্পর্ক যা যৌথ ফলাফলে অবদান রাখতে পারে। — **চেস্টার বার্নার্ড**

অবিধিবদ্ধ সংগঠন হল ব্যক্তিগত ও সামাজিক সম্পর্কের সূত্রপাত যা বিধিবদ্ধ সংগঠনের দ্বারা প্রতিষ্ঠিত বা প্রয়োজনীয় নয় তবে মানুষ একে অপরের সাথে সংযুক্ত হয়ে এটি স্বতঃস্ফূর্তভাবে উত্থিত করে। — **কিথ ডেভিস**

বৈশিষ্ট্যসমূহ :

- ১) কর্মচারীদের ব্যক্তিগত আন্তঃসম্পর্কের মিথোস্ক্রিয়ার ফলস্বরূপ বিধিবদ্ধ সংগঠনের ভিতরেই এরূপ সংগঠনের উদ্ভব হয়।
- ২) এই রকম সাংগঠনিক কাঠামোর কোনো প্রকার লিখিত নিয়মনীতি এবং কাঠামো থাকে না।
- ৩) যোগাযোগের কোনো নির্দিষ্ট প্রবাহ বা দিক এরূপ কাঠামোতে বিদ্যমান থাকে না।
- ৪) এটি ব্যবস্থাপনা ইচ্ছানুসারে তৈরি হয় না বরং স্বতঃস্ফূর্তভাবে উদ্ভূত হয়।

৫) এটি ব্যক্তিগত কাঠামো কারণ এরূপ কাঠামো ব্যক্তিদের আবেগ, অনুভূতি ইত্যাদির মাধ্যমে সৃষ্টি হয়।

সুবিধাসমূহ :

- ১) গতি : যোগাযোগে নির্দিষ্ট কোনো ক্রম অনুসৃত হয় না, ফলে তথ্য খুব দ্রুত গতিতে সঞ্চালিত হয়।
- ২) সামাজিক চাহিদার পরিতৃপ্তি : এটি কর্মীদের সামাজিক চাহিদা পূরণে সাহায্য করে ফলে তাদের চাকরি ক্ষেত্রে সন্তুষ্টি বিধান হয় এবং সংগঠনের প্রতি তারা একাত্মতা অনুভব করে।
- ৩) সমস্যার দ্রুত সমাধান : এরূপ সাংগঠনিক কাঠামোতে অধস্তন কর্মীরা দ্বিধাহীনভাবে কর্তৃপক্ষের সামনে কথা বলতে পারে, ফলে আধিকারিকরা সহজেই অধস্তনদের সমস্যাগুলি জানতে পারে।

অসুবিধাসমূহ :

- ১) গুজব ছড়ায় : অবিধিবদ্ধ সংগঠনের প্রত্যেক ব্যক্তি অসতর্কভাবে কথা বলে এবং কখনও কখনও অন্যদের কাছে একটি ভুল বার্তা পৌঁছে যায় যা গুজবের সৃষ্টি করে।
- ২) প্রবৃদ্ধিতে ব্যাঘাত সৃষ্টি : এটি পরিবর্তনকে অস্বীকার করে এবং পুরনো কৌশল আয়ত্ত্ব করার উপর জোর দেয় যা বৃদ্ধিকে বাধাগ্রস্ত করে।
- ৩) গোষ্ঠীর স্বার্থকে অগ্রাধিকার দেয় : এটি সদস্যদের দলের আশানুসারে চলতে বাধ্য করে এবং এই আশা বা নীতিগুলো যদি সংগঠনের লক্ষ্যের বিরুদ্ধে হয় তাহলে সংগঠনের পক্ষে ক্ষতিকর প্রভাব ফেলতে পারে।

বিধিবদ্ধ এবং অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত সংগঠনের মধ্যে পার্থক্য :

পার্থক্যের ভিত্তি	বিধিবদ্ধ সংগঠন	অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত সংগঠন
সংজ্ঞা	বিধিবদ্ধ সংগঠন হল সচেতনভাবে সমন্বিত কার্যক্রমের একটি পদ্ধতি।	একটি অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত সংগঠন হল আন্তঃ ব্যক্তিক সম্পর্কসমূহের সমষ্টি।
দায়িত্ব	এক্ষেত্রে পারস্পরিক সম্পর্ক স্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত করা থাকে বলে দায়িত্ব নির্ধারণ করা সহজ।	এক্ষেত্রে পারস্পরিক সম্পর্ক আবেগ, অনুভূতির দ্বারা সংজ্ঞায়িত করা থাকে বলে দায়িত্ব বন্টন বা নির্ধারণ করা সহজ হয় না।
কর্তৃত্ব	ব্যবস্থাপনার স্তর বা ক্রম অনুযায়ী কর্তৃত্ব অর্পিত হয়।	ব্যক্তিগত গুণের উপর ভিত্তি করে কর্তৃত্ব অর্পিত হয়।
কাঠামো	কাজ এবং পারস্পরিক সম্পর্ক সম্বন্ধীয় সুস্পষ্ট কাঠামো বর্তমান।	সম্পর্কের জটিল বেড়াজালের জন্য সুস্পষ্ট কাঠামো থাকে না।

গতি	যোগাযোগ একটি নির্ধারিত শৃঙ্খল মেনে প্রবাহিত হয় বলে তথ্যের আদান-প্রদান দ্রুত করা সম্ভব হয় না।	যোগাযোগ কোনো নির্দিষ্ট শৃঙ্খল মেনে প্রবাহিত হয় না বলে তথ্যের দ্রুত আদান-প্রদান সম্ভব হয়।
কর্তৃত্বের প্রবাহ	কর্তৃত্ব ব্যবস্থাপনা উচ্চস্তর থেকে নিম্নস্তরে প্রবাহিত হয় অর্থাৎ তা নিম্নাভিমুখী।	কর্তৃত্ব উল্লম্বভাবে বা অনুভূমিকভাবে প্রবাহিত হয়।

কর্তৃত্ব অর্পণ বা ভারার্পণ :

সংজ্ঞা :

কর্তৃত্ব অর্পণ বা ভারার্পণ বলতে কেবল নির্ধারিত সীমার মধ্যে অধস্তন কর্মীদের কাজ করার জন্য অনুমতি প্রদানকে বোঝায়। — *থিও হেইম্যান*

কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদান / প্রক্রিয়া :

- ১) **কর্তৃত্ব** : এটি হল অন্যদের কার্যকলাপ নিয়ন্ত্রণ করার জন্য সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষমতা। কর্তৃত্ব হল সেই ক্ষমতা বা শক্তি যা অন্যদের আচরণকে প্রভাবিত করে। এটি ব্যবস্থাপকদের যথার্থ আনুগত্যের অধিকার প্রদান করে এবং তাদের অধীনস্থ কর্মীদের নির্দেশদানের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে শৃঙ্খলা বজায় রাখার ক্ষেত্রে সহায়তা করে। কর্তৃত্ব উপর থেকে নীচের দিকে প্রবাহিত হয় অর্থাৎ অধস্তনদের উপর উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের কর্তৃত্ব থাকে।
- ২) **দায়িত্ব** : নির্ধারিত বা অর্পিত কাজ সঠিকভাবে পালন করা একজন অধস্তন কর্মীর দায়িত্ব। যখন উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ কোনো আদেশ দেয় সেসময় তা পালন করা অধস্তনদের দায়িত্বের মধ্যে পড়ে যায়। এটি উর্ধ্বতন - অধস্তনদের সম্পর্কের উপর ভিত্তি করে গড়ে উঠে কারণ অধস্তন কর্মীরা তার উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ দ্বারা প্রদত্ত দায়িত্ব পালন করতে বাধ্য। সুতরাং দায়িত্বের প্রবাহ উর্ধ্বমুখী অর্থাৎ একজন অধস্তন সবসময় তার কাজের জন্য উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের কাছে দায়বদ্ধ থাকে।
- ৩) **দায়বদ্ধতা বা জবাবদিহিতা** : যখন কোনো উচ্চপদস্থ আধিকারিক তার অধস্তন কর্মীকে কোনো কাজের দায়িত্ব অর্পণ করেন তখন সেই কাজের সাফল্য বা ব্যর্থতার জন্য তিনি তার উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের কাছে দায়বদ্ধ থাকেন। একবার কর্তৃত্ব অর্পণ করা হলে এবং দায়িত্ব গ্রহণ করা হলে, কেউ তার দায়বদ্ধতা অস্বীকার করতে পারে না। এটি অর্পণ করা যায় না এবং উপরের দিকে তা প্রবাহিত হয় না অর্থাৎ একজন অধস্তন কর্মী কাজের সাফল্যের জন্য তিনি তার উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের কাছে দায়বদ্ধ থাকেন। সুতরাং, দায়বদ্ধতা এটি নিশ্চিত করে যে একজন ব্যবস্থাপক বা পরিচালক তার অধস্তন কর্মীদের মাধ্যমে সঠিকভাবে দায়িত্ব পালনের বিষয়টি নিশ্চিত করবেন।

কর্তৃত্ব, দায়িত্ব ও দায়বদ্ধতার মধ্যে পার্থক্য :

ভিত্তি	কর্তৃত্ব	দায়িত্ব	দায়বদ্ধতা
অর্থ	এটি আদেশদানের ক্ষমতা।	এটি অর্পিত কাজ সম্পাদনের বাধ্যবাধকতা।	অর্পিত কাজের ফলাফলের জন্য দায়বদ্ধতা বা জবাবদিহিতা
উদ্ভব/উৎস	এটি সাধারণ পরিস্থিতি থেকে উদ্ভূত হয়।	কর্তৃত্ব অর্পণ থেকে এর সৃষ্টি হয়।	দায়িত্ব থেকে এর উৎপত্তি হয়।
প্রবাহ	নিম্নমুখী, অর্থাৎ উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ থেকে অধস্তন কর্মীদের দিকে প্রবাহিত হয়।	উর্ধ্বমুখী, অর্থাৎ অধস্তন কর্মীদের থেকে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের দিকে প্রবাহিত হয়।	উর্ধ্বমুখী, অর্থাৎ অধস্তন কর্মীদের থেকে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের দিকে প্রবাহিত হয়।
প্রত্যাহার	নোটিশ ইস্যুর মাধ্যমে যে কোনো সময় প্রত্যাহার করা যায়।	একবার প্রদান করা হলে পুনরায় তা প্রত্যাহার করা যায় না।	একবার প্রদান করা হলে পুনরায় তা প্রত্যাহার করা যায় না।
কর্তৃত্ব অর্পণ / ভারাপণ	এটি অর্পণ করা যেতে পারে	সম্পূর্ণ পরিমাণে অর্পণ করা যায় না।	কোনোমতেই অর্পণ করা যায় না।

কর্তৃত্ব অর্পণ বা ভারাপণের গুরুত্ব :

- ১) **কার্যনির্বাহকদের কাজের চাপ হ্রাস :** এটি ব্যবস্থাপকদের কাজের বোঝা হ্রাস করে। এরফলে তারা দৈনন্দিন কার্যকলাপে সময় ব্যয় করার পরিবর্তে অন্যান্য আরো অধিক গুরুত্বপূর্ণ ও উৎকৃষ্ট কাজে মনোনিবেশ করতে পারে।
- ২) **কর্মচারীদের উন্নয়ন :** কর্মচারীরা তাদের দক্ষতা প্রয়োগের আরোও বেশি সুযোগ পায় যা তাদের কর্মকুশলতা বৃদ্ধি করে এবং ফলস্বরূপ তারা অধিক জটিল কার্য সম্পাদনে সক্ষম হয়ে উঠে।
- ৩) **দ্রুত এবং ভালো সিদ্ধান্ত নেওয়া সম্ভব :** পর্যাপ্ত কর্তৃত্ব অর্পিত হয় বলে অধস্তন কর্মীরা দৈনন্দিন কার্যকলাপ সংক্রান্ত বিভিন্ন সিদ্ধান্ত নিতে পারে।
- ৪) **অধস্তন কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি :** অধস্তন কর্মীদের কাছে কর্তৃত্ব অর্পণ করার ফলে তারা তাদের দক্ষতা এবং ক্ষমতা প্রদর্শন করার সুযোগ পায় যা তাদের মনোবলকে বৃদ্ধি করে।
- ৫) **উন্নতর সমন্বয়সাধন :** কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদানগুলো যথা - কর্তৃত্ব, দায়িত্ব ও দায়বদ্ধতা কর্মীদের চাকরিক্ষেত্রে বিভিন্ন পদের ক্ষমতা, কর্তব্য এবং দায়বদ্ধতা সম্পর্কে অবহিত করে ফলে কর্মক্ষেত্রে সমন্বয় বজায় থাকে।

বিকেন্দ্রীকরণ :

সংজ্ঞা :

বিকেন্দ্রীকরণের তাৎপর্য শুধুমাত্র কেন্দ্রীয় বিন্দুর উপর প্রয়োগ হওয়া কর্তৃপক্ষকে বাদ দিয়ে শেষের সকল কর্তৃপক্ষের ব্যবস্থিত রূপ থেকে নিম্নস্তরে কর্তৃত্ব অপিত হওয়াকে বোঝায়। — লুইস এ্যালেন

বিকেন্দ্রীকরণের গুরুত্ব (Importance of Decentralisation) :

- ১) অধস্তন কর্মীদের উদ্যোগের বিকাশ : এটি অধস্তনদের সিদ্ধান্ত নেওয়ার স্বাধীনতা প্রদানের মাধ্যমে তাদের স্বনির্ভর করে তোলে এবং তাদের আত্মবিশ্বাস বৃদ্ধি করে। বিকেন্দ্রীকরণ সেইসব কর্মকর্তাদের চিহ্নিত করতে সাহায্য করে যারা ভবিষ্যতে উচ্চমানের নেতৃত্ব প্রদানে সক্ষম হবে।
- ২) দ্রুত ও উত্তম সিদ্ধান্ত গ্রহণ : ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের ভার কিছু মুষ্টিমেয় লোকের হাতে থাকে না বরং তা বিভিন্ন ব্যক্তির মধ্যে বন্টিত হয়ে যায় ফলে দ্রুত ও উত্তম মানের সিদ্ধান্ত গ্রহণ সম্ভব হয়। তথ্য বিকৃত হবার সম্ভাবনাও কম থাকে।
- ৩) শীর্ষ স্তরের ব্যবস্থাপকদের স্বস্তি প্রদান : দৈনন্দিন ব্যবস্থাপনা সম্বন্ধীয় কাজগুলো অধস্তনদের উপর প্রদান করা হয় ফলে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ অধিক সময় পায় যা তারা বিভিন্ন নতুন কলা কৌশল উদ্ভাবনে কাজে ব্যবহার করতে পারে।
- ৪) ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত উন্নতি সাধন : বিকেন্দ্রীকরণের অর্থ হল ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তর পর্যন্ত অধস্তনদের তাদের কাজ সংক্রান্ত বিভিন্ন সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষমতা দেওয়া। এভাবে বিকেন্দ্রীকরণ তাদের দক্ষতার প্রমাণ দেওয়ার সুযোগ করে দেয়।
- ৫) উত্তম নিয়ন্ত্রণ : এটি সংগঠনের সর্বস্তরে কর্মক্ষমতা মূল্যায়নের সুযোগ করে দেয় যার ফলে সংগঠনের সকল কার্যক্রমের উপর সম্পূর্ণ নিয়ন্ত্রণ রাখা যায়।

কর্তৃত্ব অপর্ণ এবং বিকেন্দ্রীকরণের মধ্যে পার্থক্য (Difference between - Delegation and Decentralisation) :

ভিত্তি	কর্তৃত্ব অপর্ণ	বিকেন্দ্রীকরণ
প্রকৃতি	এটি একটি আবশ্যিক কাজ।	এটি একটি ঐচ্ছিক নীতিগত সিদ্ধান্ত
কাজের স্বাধীনতা	উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের অধিক নিয়ন্ত্রণের কারণে সিদ্ধান্ত নেওয়ার স্বাধীনতা কম।	শীর্ষ ব্যবস্থাপনার কম নিয়ন্ত্রণের কারণে কর্মে স্বাধীনতা বেশি।
অবস্থান / স্থিতি	এটি কাজ ও কর্তৃত্ব ভাগ করার জন্য ব্যবহৃত প্রক্রিয়া।	শীর্ষ ব্যবস্থাপনার কম নিয়ন্ত্রণের কারণে কর্মে স্বাধীনতা বেশি।
পরিধি	সংকীর্ণ - যেহেতু এটি উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ এবং তাদের অধস্তনদের মধ্যে সীমাবদ্ধ থাকে।	ব্যাপক - ব্যবস্থাপক প্রতিটি স্তরে পরিলক্ষিত হয়।
উদ্দেশ্য	এটি ব্যবস্থাপকদের কাজের চাপ হ্রাস করে।	অধস্তনদের ভূমিকা বৃদ্ধি করে এবং ব্যবস্থাপনার নিম্নস্তরে স্বায়ত্তশাসনের অধিকার প্রদান করে।

অনুশীলনী

বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) বিশ্বজিৎ একটি বিনোদন সংস্থায় মুখ্য উদ্ভাবক হিসেবে যোগদান করলেন। তিনি সর্বদা এটি নিশ্চিত করার চেষ্টা করেন যে কাজটি ক্ষুদ্র এবং পরিচালযোগ্য অংশে ভাগ করা হয়েছে এবং একই প্রকৃতির কাজগুলিও একত্রিত করা হয়েছে। উপরে উল্লেখিত লাইনে সাংগঠনিক প্রক্রিয়ায় গৃহীত পদক্ষেপটি চিহ্নিত করো।

ক) কর্মের শনাক্তকরণ এবং বিভাজন।	খ) বিভাগীয়করণ
গ) দায়িত্ব বন্টন	ঘ) প্রতিবেদন (রিপোর্টিং) উপস্থাপনের সম্পর্ক স্থাপন।
- ২) নিম্নের কোনটি কর্তৃত্ব অর্পণের উপাদান হয় —

ক) দায়বদ্ধতা	খ) কর্তৃত্ব	গ) দায়িত্ব	ঘ) অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত সংগঠন।
---------------	-------------	-------------	-------------------------------------
- ৩) এয়ার ইন্ডিয়া লিমিটেডের ২৫০ জন কর্মী রয়েছে যারা বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত। সাংগঠনিক কাঠামোতে দেখা যায় যে উৎপাদন বিভাগে ৮০ জন, অর্থবিভাগে ১১০ জন, প্রযুক্তি বিভাগে ২৫ জন এবং মানবসম্পদ বিভাগে ৩৫ জন কাজ করে। কোম্পানি দ্বারা পরিচালিত সাংগঠনিক কাঠামোর ধরণটি চিহ্নিত করো।

ক) কার্যকর কাঠামো	খ) বিভাগীয় কাঠামো
গ) অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত কাঠামো	ঘ) এগুলোর কোনোটিই নয়।
- ৪) কর্মক্ষেত্রে মিথোস্ফ্রিয়ার ফলে স্বতঃস্ফূর্তভাবে যে সামাজিক সম্পর্কের বেড়াজাল উদ্ভূত হয় তাকে বলে —

ক) বিধিবদ্ধ সংগঠন	খ) বিভাগীয় কাঠামো	গ) বিকেন্দ্রীকরণ	ঘ) কর্তৃত্ব অর্পণ
-------------------	--------------------	------------------	-------------------
- ৫) নিম্নের কোনটি কর্তৃত্বের শৃঙ্খল (Scalar Chain) অনুসরণ করে না —

ক) কার্যকর কাঠামো	খ) বিভাগীয় কাঠামো
গ) বিধিবদ্ধ সংগঠন	ঘ) অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত সংগঠন
- ৬) একটি দীর্ঘ কাঠামোতে থাকে —

ক) ব্যবস্থাপনার সংকীর্ণ পরিধি	খ) ব্যবস্থাপনার ব্যাপক পরিধি
গ) ব্যবস্থাপনার পরিধি ব্যতীত	ঘ) ব্যবস্থাপনার স্তর কম থাকে
- ৭) কর্তৃত্বের উদ্ভব হয় —

ক) দায়িত্ব থেকে	খ) বিধিবদ্ধ অবস্থান থেকে	গ) দায়বদ্ধতা থেকে	ঘ) উপরের সবগুলো
------------------	--------------------------	--------------------	-----------------
- ৮) কেন্দ্রীকরণ বলতে বোঝায় —

ক) সিদ্ধান্ত গ্রহণের কর্তৃত্বকে ধরে রাখা	খ) সিদ্ধান্ত গ্রহণের কর্তৃত্ব ছেড়ে দেওয়া
গ) মুনানফার কেন্দ্র হিসেবে বিভাগ তৈরি করা	ঘ) নতুন কেন্দ্র বা শাখা খোলা
- ৯) প্রতিনিধিত্বকে কার্যকরী করে তোলার জন্য দায়িত্বের অনুষঙ্গী কোন্ বিষয়টি থাকা আবশ্যিক —

ক) কর্তৃপক্ষ	খ) মানবশক্তি/জনবল	গ) পারিতোষিক	ঘ) পদোন্নতি
--------------	-------------------	--------------	-------------

- ১০) ব্যবস্থাপনার পরিধি বলতে বোঝায় —
- ক) ব্যবস্থাপকের সংখ্যা
খ) ব্যবস্থাপক নিয়োগের মেয়াদ কালের পরিধি
গ) একজন উচ্চ আধিকারীকে অধীনে নিযুক্ত অধস্তন কর্মীর সংখ্যা
ঘ) ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তরে নিযুক্ত সদস্য সংখ্যা
- ১১) দায়িত্ব উদ্ভূত হয় —
- ক) কর্তৃত্ব থেকে খ) বিধিবদ্ধ অবস্থান থেকে গ) দায়বদ্ধতা থেকে ঘ) উপরের সবগুলো
- ১২) গুজব ছড়ানোর বা রটানোর জন্য বিশেষভাবে পরিচিত সংগঠনের যে প্রকারভেদটি, তার নাম হল —
- ক) কেন্দ্রীয় সংগঠন খ) বিকেন্দ্রীভূত সংগঠন
গ) অবিধিবদ্ধ / বিধিবহির্ভূত সংগঠন ঘ) বিধিবদ্ধ সংগঠন
- ১৩) উৎপাদিত পণ্যের তালিকার উপর ভিত্তি করে কার্যাবলীর গোষ্ঠীকরণের কাজ হল
- ক) ভার্যাপিত সংগঠনের খ) বিভাগীয় সংগঠনের গ) কার্যকরী সংগঠনের ঘ) স্বায়ত্তশাসিত সংগঠনের
- ১৪) ক্রিয়াকলাপের ভিত্তিতে কার্যাবলীর গোষ্ঠীকরণ করে থাকে —
- ক) বিকেন্দ্রীভূত সংগঠন খ) বিভাগীয় সংগঠন গ) কার্যমূলক সংগঠন ঘ) কেন্দ্রীয় সংগঠন
- ১৫) দায়বদ্ধতা উদ্ভূত হয় —
- ক) কর্তৃত্ব থেকে খ) বিধিবদ্ধ অবস্থান থেকে গ) দায়িত্ব থেকে ঘ) উপরের সবগুলো

নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলো একটি শব্দে/বাক্যে উত্তর দাও :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) সংগঠনের সংজ্ঞা দাও।
- ২) তুমি কী মনে করো যে বিধিবদ্ধ সাংগঠনিক কাঠামো সচেতনভাবে এবং ইচ্ছাকৃতভাবে স্পষ্টভাবে নির্ধারিত কার্যাবলীর কাঠামো।
- ৩) কোন্ পরিস্থিতিতে কার্যকরী কাঠামো উপযুক্ত বলে বিবেচিত হবে?
- ৪) কার্যকর বা কার্যভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামো বলতে কী বোঝ?
- ৫) সংগঠনের প্রেক্ষাপটে বিভাগীয় কাঠামো বলতে কী বোঝ?
- ৬) বিধিবদ্ধ সংগঠন বলতে কী বোঝ?
- ৭) অবিধিবদ্ধ বা বিধিবহির্ভূত সংগঠনের সংজ্ঞা দাও।
- ৮) কর্তৃত্ব অর্পণ সম্পর্কে লিখ।
- ৯) বিকেন্দ্রীকরণকে তুমি কীভাবে ব্যাখ্যা করবে?

দীর্ঘ উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

(মান : ৩/৪/৫/৬)

- ১) কার্যকরী সংগঠনের জন্য কর্তৃত্ব অর্পণকে প্রয়োজনীয় বলে বিবেচনা করা হয় কেন?

- ২) বিভাগীয় কাঠামো বলতে কী বোঝ? এর সুবিধাসমূহ ও অসুবিধাসমূহ আলোচনা করো।
- ৩) বিকেন্দ্রীকরণ একটি ঐচ্ছিক বিষয় বা নীতি। কেন সংগঠন বিকেন্দ্রীভূত হতে পছন্দ করবে তা ব্যাখ্যা করো।
- ৪) বিধিবদ্ধ ও অবিধিবদ্ধ সংগঠনের মধ্যে পার্থক্য লিখ।
- ৫) কর্তৃত্ব অর্পণ এবং বিকেন্দ্রীকরণের মধ্যে পার্থক্যগুলো আলোচনা করো।
- ৬) কর্তৃত্ব অর্পণ বা ভারাপণের উপাদানগুলো আলোচনা করো।
- ৭) একটি বৃহৎ আকারের সংগঠন কী সম্পূর্ণরূপে কেন্দ্রীভূত বা বিকেন্দ্রীভূত হতে পারে? তোমার মতামত ব্যক্ত করো।
- ৮) বিকেন্দ্রীকরণ কর্তৃক অর্পণকে সর্বনিম্নস্তর পর্যন্ত প্রসারিত করে। ব্যাখ্যা করো।
- ৯) কার্যকর বা কার্যভিত্তিক কাঠামো বলতে কী বোঝ? এই কাঠামোর সুবিধাসমূহ ও অসুবিধাসমূহ আলোচনা করো।
- ১০) কার্যকর কাঠামো এবং বিভাগীয় কাঠামোর মধ্যে পার্থক্য আলোচনা করো।
- ১১) সংগঠনের গুরুত্ব আলোচনা করো।
- ১২) সাংগঠনিক প্রক্রিয়ার ধাপগুলো আলোচনা করো।

বিষয়ভিত্তিক শিক্ষা বা সমস্যা :

- ১) ১৯৮৫ সালে প্রতিষ্ঠিত ABC Group হল একটি সিলিং ফ্যান প্রস্তুতকারী যা সম্পূর্ণরূপে বিধিবদ্ধ সংগঠনের সংস্কৃতি অনুসরণ করে। সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিলম্বের কারণে বিভিন্ন সমস্যার সম্মুখীন হচ্ছে। ফলস্বরূপ, সংগঠনটি পরিবর্তনীয় পরিবেশের সঙ্গে মানিয়ে নিতে পারছে না। কর্মীরাও অনুপ্রাণিত হতে পারছে না, কারণ তারা বিধিবদ্ধ মাধ্যমগুলির দ্বারা তাদের অভাব-অভিযোগগুলো প্রকাশ করতে পারছে না যার মধ্যে যার লালফিতের দৌরাঙ্গ একটি অন্যতম। কর্মীদের আবর্তনের (Employees turnover) হারও বেশি। এরূপ পরিবেশের জন্য বাজারে সংস্থাটির শেয়ারমূল্যও কমে যাচ্ছে।

প্রশ্নাবলী :

তোমাকে কোম্পানিটিকে তার সাংগঠনিক কাঠামোতে পরিবর্তন আনার বিষয় পরামর্শ দিতে হবে যাতে কোম্পানিটি যেসব সমস্যার সম্মুখীন হচ্ছে সেগুলি যাতে কাটিয়ে উঠতে পারে। তোমার দ্বারা প্রস্তাবিত পরিবর্তনগুলি থেকে কেন সুবিধা পাওয়া যায় তার কারণগুলো দেখাও। বর্তমান উৎপাদিত পণ্যের ক্রমহ্রাসমান প্রবণতার কথা মাথায় রেখে কোম্পানিটি উৎপাদনের কোন্ ক্ষেত্রে বৈচিত্র্যতা আনতে পারে?

উত্তরমালা

সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- | | | | | | | | |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| ১) খ | ২) ঘ | ৩) ক | ৪) খ | ৫) ঘ | ৬) ক | ৭) ক | ৮) ক |
| ৯) ক | ১০) গ | ১১) ক | ১২) ঘ | ১৩) খ | ১৪) গ | ১৫) গ | |

ষষ্ঠ অধ্যায় : কর্মী নিয়োগ

অর্থ :

কর্মী নিয়োগ হল “লোকজনদেরকে চাকরিতে নিয়োগ করা।” এটিতে মানবসম্পদের পরিকল্পনা থেকে শুরু করে অন্যান্য বিভিন্ন কার্যাবলী যেমন কর্মী নিযুক্তিকরণ, কর্মী নির্বাচন, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন, পদোন্নতি, পারিশ্রমিক, কর্মদক্ষতা মূল্যায়ণ অন্তর্ভুক্ত থাকে।

কর্মীনিয়োগ এর গুরুত্ব বা প্রয়োজনীয়তা :

- i) যোগ্য কর্মীদের খুঁজে বের করা : কর্মী নিয়োগ বিভিন্ন কাজের জন্য যোগ্য কর্মীদের খুঁজে বের করতে সাহায্য করে থাকে।
- ii) কর্মদক্ষতার উন্নতি করা : কর্মী নিয়োগ সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক জায়গায় বসানোর মাধ্যমে কর্মীদের মধ্যে উচ্চমানের কর্মদক্ষতা তৈরী করে থাকে।
- iii) বৃদ্ধি ও টিকে থাকা : কর্মী নিয়োগ ব্যবস্থাপকদের জন্য পর্যায়ক্রমিক পরিকল্পনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের বৃদ্ধি ও টিকে থাকার ব্যাপারটি সুনিশ্চিত করে থাকে।
- iv) মানব সম্পদের সর্বোত্তম উপযোগিতা সুনিশ্চিত করে : কর্মী নিয়োগ প্রয়োজনের তুলনায় অতিরিক্ত কর্মীকে বাদ দিয়ে, কর্মীদের সদ্যবহার না করা এবং উচ্চ শ্রমব্যয় রোধ করার মাধ্যমে মানব সম্পদের সর্বোত্তম উপযোগিতা সুনিশ্চিত করে থাকে।
- v) কাজের সম্ভৃষ্টিবিধানের উন্নতি করে : কর্মী নিয়োগ নিরপেক্ষ মূল্যায়ণ ও কর্মীদের অবদানের জন্য সুষ্ঠু পুরস্কারের মাধ্যমে তাদের কাজের সম্ভৃষ্টি বিধান ও মনোবলকে উন্নত করতে সহায়তা করে থাকে।

মানব সম্পদের ব্যবস্থাপনার অংশ হিসেবে কর্মী নিয়োগ :

কর্মী নিয়োগ কার্যাবলীটি মানব উপাদানগুলি নিয়ে কাজ করে যা একটি সংস্থার সফলতার ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে থাকে। সংস্থাটির বৃদ্ধির সাথে সাথে তার কর্মীসংখ্যাও বৃদ্ধি পেতে থাকে এবং বিশেষজ্ঞ ব্যক্তিদের সমন্বয়ে মানব সম্পদ বিভাগ নামে একটি আলাদা বিভাগ তৈরি হয়।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাতে অনেক বিশেষ ক্রিয়াকলাপ রয়েছে যা মানব সম্পদ কর্মীদের অবশ্যই সম্পাদন করতে হয়। এগুলি হল —

- a) যোগ্য ব্যক্তিদের নিযুক্তিকরণ করা।
- b) কাজের বিশ্লেষণ এবং কাজের বিবরণী প্রস্তুতের জন্য তথ্যসংগ্রহ করা।
- c) পারিশ্রমিক ও পারিতোষিক সংক্রান্ত পরিকল্পনার বিকাশ করা।
- d) সুদক্ষভাবে কর্মসম্পাদনের জন্য কর্মীদের প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের ব্যবস্থা করা।
- e) শ্রমিকদের ও ব্যবস্থাপকদের মধ্যে সম্পর্ক বজায় রাখা।
- f) কর্মীদের অভাব-অভিযোগ এর নিষ্পত্তিকরণ।
- g) কর্মীদের সামাজিক সুরক্ষা ও মঙ্গলসাধন করা।

সুতরাং বোঝা যায় যে, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা একটি বিস্তৃত ধারণা এবং কোনো প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য সুষ্ঠু ও কার্যকরভাবে অর্জনের জন্য এটি খুবই প্রয়োজনীয়।

কর্মীনিয়োগ প্রক্রিয়া :

কর্মীনিয়োগ প্রক্রিয়াটি নীচে বর্ণনা করা হল —

- i) **কর্মী শক্তির চাহিদার পরিমাণকে অনুমান করা :** সংস্থাটিতে কতজন কর্মীর প্রয়োজন এবং কি ধরনের কর্মীর প্রয়োজন হবে তা অবশ্যই অনুমান করতে হবে। কর্মীশক্তির চাহিদা অনুমান করার জন্য একদিকে কাজের চাপ বিশ্লেষণ ও অন্যদিকে কর্মীশক্তির বিশ্লেষণেরও প্রয়োজন হবে।
- ii) **কর্মী নিযুক্তিকরণ :** কর্মী নিযুক্তিকরণের অর্থ হল, সম্ভাব্য কর্মচারীদের অনুসন্ধান ও সংস্থায় চাকরিতে আবেদনের জন্য তাদেরকে উৎসাহিত করার একটি প্রক্রিয়া। কর্মীনিযুক্তিকরণ প্রক্রিয়াটির জন্য আভ্যন্তরীণ ও বহিরাগত উৎসকে ব্যবহার করা যেতে পারে।
- iii) **কর্মী নির্বাচন :** এই প্রক্রিয়াটিতে বিভিন্ন রকম লিখিত বা মৌখিক পরীক্ষা ও সাক্ষাৎকারের মাধ্যমে একটি সংস্থায় সঠিক কাজের জন্য সঠিক প্রার্থীদের বাছাই ও নিয়োগ করা হয়। এটি নিশ্চিত করে যে সংস্থাটি সেরা প্রার্থীটি নিয়োগ করতে পারবে।
- iv) **নিযুক্তি ও কর্মপরিচিতি :** 'নিযুক্তি' বলতে যে পদটির জন্য ব্যক্তিটি নির্বাচিত হয়েছে সেই পদে যোগদান করাকে বোঝায়। 'কর্মপরিচিতি' বলতে নির্বাচিত কর্মচারীকে তার সহকর্মী ও সংস্থার নিয়মনীতির সাথে পরিচয় করানোকে বোঝায়।
- v) **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন :** 'প্রশিক্ষণ' কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নতির সাথে সম্পর্কিত যাতে তাদের নিপুণতা বৃদ্ধি পায়। 'উন্নয়ন' বলতে কর্মীদের সম্পূর্ণরূপে বিকাশ হওয়াকে বোঝায়। যেমন - কর্মদক্ষতা, জ্ঞান ইত্যাদি।
- vi) **কার্যকারিতা মূল্যায়ন :** কার্যকারিতা মূল্যায়নের অর্থ হল কোনো পূর্ব নির্ধারিত মানের ভিত্তিতে কর্মীদের কার্যকারিতার মূল্যায়ন করা।

কর্মীনিয়োগ এর দিকগুলি :

কর্মী নিযুক্তিকরণ : কর্মী নিযুক্তিকরণ হল, সম্ভাব্য কর্মচারীদের অনুসন্ধান ও সংস্থায় চাকরিতে আবেদনের জন্য তাদেরকে উৎসাহিত করার একটি প্রক্রিয়া। এর উৎসগুলি হল — a) আভ্যন্তরীণ উৎস b) বহিরাগত উৎস

A) কর্মী নিযুক্তিকরণ এর আভ্যন্তরীণ উৎস : কর্মী নিযুক্তিকরণের আভ্যন্তরীণ উৎস বলতে সংস্থার মধ্যে থেকেই শূন্যপদ পূরণ করাকে বোঝায়। এটি নিম্নলিখিতভাবে হতে পারে —

- i) **বদলি :** বদলির অর্থ হচ্ছে কোন কর্মচারীকে এক চাকরি থেকে অন্য চাকরিতে, এক বিভাগ থেকে অন্য বিভাগে বা এক শিফট থেকে অন্য শিফটে স্থানান্তর করা।
- ii) **পদোন্নতি :** এতে একজন কর্মচারীকে উচ্চতর দায়িত্ব, পদমর্যাদা, সুযোগ-সুবিধা ও পারিশ্রমিক সহ উচ্চতর পদে স্থানান্তরের বিষয়টি জড়িত থাকে।

সুবিধাসমূহ :

- a) এটি খুব কম ব্যয়সাপেক্ষ এবং সহজ প্রকৃতির।
- b) এটি বর্তমান কর্মীদের কাজে উদ্বুদ্ধ করে।
- c) স্থানান্তর/বদলি হল কর্মীদের উচ্চতর কাজের জন্য প্রস্তুত করার প্রশিক্ষণ সংক্রান্ত একটি কৌশল।

অসুবিধা/সীমাবদ্ধতাসমূহ :

- a) সংস্থায় কোন নতুন প্রতিভা বা ধারণা প্রবেশ করবে না।

- b) একটি নতুন সংস্থা আভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করতে পারে না।
- c) কর্মীদের মধ্যে প্রতিযোগিতার মনোভাবের ব্যাপারটি ব্যাহত হতে পারে।
- B) কর্মী নিযুক্তিকরণের বহিরাগত উৎস :** প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে প্রার্থীদের যখন শূন্যপদে চাকরিতে নিয়োগ দেওয়া হয় তখন তাকে কর্মী নিযুক্তিকরণের বহিরাগত উৎস বলা হয়।

বহিরাগত উৎসের সাধারণ পদ্ধতিগুলি নিম্নরূপ :

- 1) **প্রত্যক্ষ নিয়োগ :** প্রত্যক্ষ নিয়োগের ক্ষেত্রে একটি প্রতিষ্ঠানের নোটিশ বোর্ডে উপলব্ধ কাজের বিবরণ উল্লেখ করে একটি নোটিশ দেওয়া হয়। যেমন - শূন্যপদের সংখ্যা, আবশ্যিক যোগ্যতা এবং সাক্ষাৎকারের তারিখ ইত্যাদি।
- 2) **আকস্মিক আগন্তুক :** অনেক স্বনামধন্য ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান তাদের অফিসে স্বেচ্ছায় আবেদনকারীদের একটি ডাটাবেস রাখে। এই তালিকাটি কর্মী নিযুক্তিকরণের জন্য ব্যবহার করা যেতে পারে।
- 3) **বিজ্ঞাপন :** যখন কোনো প্রতিষ্ঠানে বেশি পরিমাণ কর্মী নিয়োগের প্রয়োজন হয় তখন সাধারণত: বিভিন্ন ধরনের মিডিয়ার ব্যবহার করা হয়। উদাহরণস্বরূপ - সংবাদপত্র, ইন্টারনেট, রেডিও, টেলিভিশন ইত্যাদি।
- 4) **কর্মসংস্থান কেন্দ্র :** কর্মসংস্থান কেন্দ্রগুলি চাকরি প্রার্থী ও নিয়োগকারীর মধ্যে যোগসূত্র হিসাবে কাজ করে। এটিকে দক্ষ ও অদক্ষ প্রয়োগসংক্রান্ত কাজের জন্য একটি ভাল উৎস হিসাবে বিবেচনা করা হয়।
- 5) **ক্যাম্পাস নিয়োগ :** কলেজ ও বিশ্ববিদ্যালয়গুলি থেকে নবাগত স্নাতকদের সংস্থায় সরাসরি নিযুক্তিকরণের প্রক্রিয়াটি বর্তমানে একটি জনপ্রিয় উৎস।
- 6) **কর্মচারীদের সুপারিশ :** বিদ্যমান কর্মচারী দ্বারা সুপারিশকৃত কোন আবেদনকারী বা তার বন্ধুবান্ধব এবং আত্মীয়স্বজন নিযুক্তিকরণের একটি ভাল উৎস হিসাবে প্রমাণিত হতে পারে।

বহিরাগত উৎসের সুবিধাসমূহ :

- 1) **যোগ্য ব্যক্তি :** নিযুক্তিকরণের বহিরাগত উৎসের ব্যবহারের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকগণ যোগ্য এবং প্রশিক্ষিত লোকদের সংস্থার শূন্যপদে চাকরিতে আবেদনের জন্য প্রলুব্ধ করতে পারে।
- 2) **ব্যাপক পছন্দ :** বহিরাগত উৎসের মাধ্যমে কর্মসংস্থানের জন্য লোকদের নির্বাচন করার ক্ষেত্রে সংস্থার ব্যবস্থাপকদের হাতে ব্যাপক পছন্দ থাকে।
- 3) **প্রতিযোগিতার মনোভাব :** কোনো সংস্থা যদি বহিরাগত উৎস থেকে কর্মী নিযুক্তিকরণ করে, তখন বিদ্যমান কর্মীদের বহিরাগতদের সাথে প্রতিযোগিতা করতে হবে।

বহিরাগত উৎসের সীমাবদ্ধতা / অসুবিধাসমূহ :

- 1) **বর্তমান কর্মীদের মধ্যে অসন্তুষ্টি :** বাইরে থেকে কর্মী নিয়োগের কারণে বর্তমান কর্মীদের মধ্যে অসন্তুষ্টি দেখা দিতে পারে। তারা তাদের পদোন্নতি হ্রাসের সম্ভাবনা অনুভব করতে পারে।
- 2) **ব্যয়সাপেক্ষ প্রক্রিয়া :** এটি অত্যন্ত ব্যয়বহুল। বিজ্ঞাপনের জন্য প্রচুর অর্থ ব্যয় করতে হয় বলে এটি অত্যন্ত ব্যয়বহুল প্রক্রিয়া।
- 3) **দীর্ঘতর প্রক্রিয়া :** নিযুক্তিকরণের আভ্যন্তরীণ উৎসগুলির তুলনায় সংস্থার বাইরে থেকে কর্মী নিয়োগ একটি দীর্ঘতর প্রক্রিয়া কারণ এতে অনেক বেশী সময়ের প্রয়োজন হয়।

কর্মী নির্বাচন : এই প্রক্রিয়াটিতে বিভিন্ন প্রকার লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষা এবং সাক্ষাৎকারের মাধ্যমে একটি সংস্থায় সঠিক কাজের জন্য সঠিক প্রার্থীদের বাছাই ও নিয়োগ করা হয়। এটি নিশ্চিত করে যে সংস্থাটি সেরা প্রার্থীটি নির্বাচন করবে।

কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ার পদক্ষেপ : এই প্রক্রিয়ার পদক্ষেপগুলি নিম্নরূপ :

- 1) **প্রাথমিক বাছাই :** আবেদনপত্রে সরবরাহিত তথ্যের ভিত্তিতে প্রাথমিক বাছাই এর প্রক্রিয়াটি ব্যবস্থাপককে অযোগ্য ও অনুপযুক্ত প্রার্থীদের অপসারণে সহায়তা করে।
- 2) **বাছাই পরীক্ষা :** বাছাই পরীক্ষা হল চাকরির আবেদনকারী প্রার্থীর যোগ্যতাসূচক গুণ বিচার করার একটি প্রক্রিয়া। এই পরীক্ষাগুলির মধ্যে রয়েছে a) বুদ্ধিমত্তার পরীক্ষা b) প্রবনতা পরীক্ষা c) ব্যক্তিত্ব পরীক্ষা d) পেশাগত পরীক্ষা e) আগ্রহের পরীক্ষা
- 3) **কর্মসংস্থান সংক্রান্ত সাক্ষাৎকার :** সাক্ষাৎকারের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রার্থী সম্পর্কে আরো তথ্য অনুসন্ধান করা এবং তাকে কার্য সম্পর্কিত বিভিন্ন শর্তাবলী প্রদান করা।
- 4) **সুপারিশ যাচাই :** অনেক নিয়োগকর্তাই সুপারিশকৃত ব্যক্তির নাম, ঠিকানা ও ফোন নম্বরের জন্য অনুরোধ করেন যাতে আবেদনকারী সম্পর্কে তথ্য যাচাই ও অতিরিক্ত তথ্য সংগ্রহ করা যায়।
- 5) **কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্ত :** প্রার্থীদের মধ্যে যারা পরীক্ষা, সাক্ষাৎকার ও সুপারিশের ভিত্তিতে উত্তীর্ণ হয়েছে তাদের একটি তালিকা প্রস্তুত করা হয়ে থাকে এবং তারপর প্রার্থী নির্বাচন করা হয়।
- 6) **চিকিৎসা সংক্রান্ত পরীক্ষা :** সংস্থা কর্তৃক নিযুক্ত একজন যোগ্যতাসম্পন্ন ডাক্তারকে নিশ্চিত করতে হয় যে প্রার্থী শারীরিকভাবে নির্দিষ্ট কাজটির জন্য সুস্থ আছে কিনা।
- 7) **চাকরির অফার :** কোনো প্রার্থী যখন বাছাই পদ্ধতিতে সমস্ত বাধা অতিক্রম করতে পারে তখন তাকে আনুষ্ঠানিকভাবে অ্যাপয়েন্টমেন্ট লেটার এর মাধ্যমে চাকরির অফার দেওয়া হয়।
- 8) **কর্মসংস্থানের চুক্তি :** চাকরির অফার পাওয়ার পর প্রার্থীকে তার স্বীকৃতি দিতে হয়। এক্ষেত্রে কর্মসংস্থানের চুক্তি প্রস্তুত করারও প্রয়োজনীয়তা রয়েছে।

কর্মী নিযুক্তিকরণ ও কর্মী নির্বাচন এর মধ্যে পার্থক্য :

বিষয়/ভিত্তি	কর্মী নিযুক্তিকরণ	কর্মী নির্বাচন
অর্থ	কর্মী নিযুক্তিকরণ হল সম্ভাব্য কর্মচারীদের অনুসন্ধান ও সংস্থায় চাকরিতে আবেদনের জন্য তাদের উৎসাহিত করার প্রক্রিয়া।	কর্মী নির্বাচন হল সঠিক কাজের জন্য সঠিক প্রার্থীদের বাছাই ও নিয়োগ করার প্রক্রিয়া।
কর্মসংস্থানের চুক্তি	যে সকল প্রার্থীরা নিযুক্তিকরণের জন্য সমবেত হয়েছে তাদেরকে কোনোপ্রকার কর্মসংস্থানের চুক্তি দেওয়া হয় না।	যে সকল প্রার্থীগণ কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ায় উন্নীত হয়েছে তাদেরকে কর্মসংস্থানের চুক্তি প্রদান করা হয়।
বৈশিষ্ট্য	ভাল/প্রচুর সংখ্যক লোক কাজের প্রতি আকৃষ্ট হয়।	শুধুমাত্র উপযুক্ত প্রার্থীদেরকেই নির্বাচন করা হয়।

শিক্ষা : শিক্ষা হল একটি প্রক্রিয়া যা কর্মীদের জ্ঞান ও বোধগম্যতা বৃদ্ধি করে। এটি হচ্ছে জ্ঞানের ব্যাখ্যা ও উপলব্ধি করা।

প্রশিক্ষণ এবং উন্নয়ন : প্রশিক্ষণ কর্মীদের জ্ঞান এবং দক্ষতার উন্নতিকরণের সাথে সম্পর্কিত যাতে তাদের কর্মক্ষমতার উন্নতি করা যায়। উন্নয়ন বলতে কর্মীদের সম্পূর্ণরূপে বিকাশকে বোঝায়, যেমন কর্মক্ষমতা, জ্ঞান ইত্যাদি।

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের প্রয়োজনীয়তা : প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন সংস্থা এবং ব্যক্তি উভয়কেই সহায়তা করে থাকে।

সংগঠনের প্রাপ্ত সুবিধাসমূহ :

- i) **অপচয় হ্রাস :** প্রশিক্ষণ হল একটি নিয়মমাফিক শিক্ষা যা সবসময় সুযোগ ও প্রচেষ্টা পদ্ধতির চেয়ে ভালো তাতে সময় ও অর্থের অপচয় হ্রাস পায়।
- ii) **উচ্চতর মুনাফা :** এটি পরিমাণ ও উৎকর্ষতার দিক থেকে কর্মীদের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে যা উচ্চতর মুনাফার সৃষ্টি করে।
- iii) **পরিচালন দক্ষতা :** প্রশিক্ষণ কর্মীদের মধ্যে নতুন সমস্যার মুখোমুখি হওয়ার জন্য আত্মবিশ্বাস জাগিয়ে তোলে। এটি তাদের পরিচালন দক্ষতা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে থাকে।

কর্মচারীদের প্রাপ্ত সুবিধাসমূহ : কর্মীদের ক্ষেত্রে প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের সুবিধাগুলি হল —

- i) **কর্মজীবনে ভাল সুযোগ পাওয়া :** প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি পায় যা তাদেরকে কর্মজীবনে আরো ভাল সুযোগ পেতে সাহায্য করে।
- ii) **বেশী উপার্জন :** কর্মীদের বর্ধিত কার্যক্ষমতা তাদেরকে আরো বেশী পরিমাণ অর্থ উপার্জনে সহায়তা করে।
- iii) **দূর্ঘটনার ঝুঁকি কম :** প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মচারীরা অত্যন্ত কার্যকরভাবে মেশিনগুলো পরিচালনা করতে পারে, এতে দূর্ঘটনার ঝুঁকি কম হয়।
- iv) **আত্মবিশ্বাস :** প্রশিক্ষণ কর্মীদের আত্মবিশ্বাস ও মনোবলকে বাড়িয়ে তোলে।

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের পার্থক্য :

বিষয়	প্রশিক্ষণ	উন্নয়ন
অর্থ	এটি কর্মীদেরকে কোন নির্দিষ্ট কাজের জন্য প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করে।	এটি কর্মীদের সামগ্রিক বিকাশ ও উন্নতিকরণ করে।
আলোকপাত	এটি একটি নির্দিষ্ট কাজের প্রয়োজনীয়তার উপর আলোকপাত করে।	এটি ব্যক্তির সর্বাঙ্গীন বিকাশের উপর আলোকপাত করে যা তার সম্পূর্ণ কর্মজীবনের সাথে সম্পর্কিত।
সুযোগ	এটিতে সুযোগ সংকীর্ণ, কারণ এটি শুধু একটি নির্দিষ্ট কাজের সাথে সম্পর্কিত।	এটিতে সুযোগ প্রশস্ত, কারণ এটি কর্মীর সর্বাঙ্গীন বিকাশের সাথে সম্পর্কিত।

প্রশিক্ষণের পদ্ধতিসমূহ :

এটিকে বিস্তৃতভাবে দুটি শ্রেণিতে ভাগ করা হয়েছে —

A) কর্মস্থলে প্রশিক্ষণের পদ্ধতিসমূহ :

- i) **শিক্ষানবিশি কর্মসূচী :** এটিতে শ্রমিকরা কাজের ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় দক্ষতা অর্জনের জন্য একজন সুনিপুন কর্মচারীর অধীনে কাজ করে। এগুলি উচ্চমানের দক্ষতা অর্জনের জন্য ডিজাইন করা হয়েছে। উদাহরণস্বরূপ - মেরামতের মিস্ত্রী, বৈদ্যুতিক মিস্ত্রী ইত্যাদি।
- ii) **কোচিং :** এটিতে শীর্ষ প্রশিক্ষক, প্রশিক্ষণার্থীদের একজন কোচ হিসাবে পরিচালনা ও নির্দেশ দান করে থাকে। এক্ষেত্রে প্রশিক্ষণার্থী সরাসরি একজন শীর্ষ পরিচালকের সাথে কাজ করে এবং তিনি প্রশিক্ষণার্থীর পুরো দায়িত্ব গ্রহণ করেন।
- iii) **অন্তরীণ প্রশিক্ষণ :** এই পদ্ধতিতে শিক্ষা প্রতিষ্ঠানগুলি তাদের শিক্ষার্থীদের ব্যবহারিক অভিজ্ঞতা ও জ্ঞান অর্জনের জন্য শিল্প সংস্থাগুলির সাথে চুক্তি সম্পাদন করে।
- iv) **কার্য আবর্ত :** এই ধরনের প্রশিক্ষণে, প্রশিক্ষণার্থীকে এক বিভাগ থেকে অন্য বিভাগে বা চাকরিতে স্থানান্তরের বিষয়টি জড়িত থাকে যা কর্মীদের পদোন্নতি, প্রতিস্থাপন বা বদলিতে সহায়তা করে।

B) কর্মস্থলের বাইরে প্রশিক্ষণের পদ্ধতিসমূহ :

- i) **শ্রেণিকক্ষের বক্তৃতা / সম্মেলন :** বক্তৃতা বা সম্মেলন পদ্ধতিটি নির্দিষ্ট তথ্য, নিয়ম, কার্যপদ্ধতি ইত্যাদি সঠিকভাবে জানানোর একটি ভাল পদ্ধতি। শ্রেণিকক্ষে প্রশিক্ষণার্থীদের জ্ঞানলাভের জন্য শ্রাব্য দৃশ্য উপস্থাপনকেও ব্যবহার করা হয়।
- ii) **বিষয় শিক্ষা :** সংস্থাগুলির প্রকৃত অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে ব্যবস্থাপকদের বাস্তব সমস্যার মুখোমুখি হওয়া বিষয়গুলি এটিতে বর্ণনা করা হয়। প্রশিক্ষণার্থীরা বিভিন্ন সমস্যার নির্ধারণ ও সমাধান সংক্রান্ত বিষয়গুলি অধ্যয়ন করে।
- iii) **কম্পিউটার মডেলিং :** বাস্তব জীবনের পরিস্থিতিগুলি কম্পিউটার প্রোগ্রামের মাধ্যমে অনুকরণ করা হয় যা প্রশিক্ষণার্থীদের ঝুঁকিমুক্ত পরিবেশে বিভিন্ন ধরনের পরিস্থিতি বোঝাতে সহায়তা করে।
- iv) **বাস্তবসম্মত প্রশিক্ষণ :** শ্রেণিকক্ষে প্রকৃত কাজের পরিবেশ তৈরি করা হয় এবং কর্মচারীরা একই ধরনের উপকরণ ও সরঞ্জাম ব্যবহার করে। প্রশিক্ষণ শেষ হওয়ার পর তাদেরকে প্রকৃত কর্মক্ষেত্রে আসল মেশিনগুলিতে কাজের জন্য স্থানান্তরিত করা হয়।

অনুশীলনী

বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) এটি মানবসম্পদ পরিকল্পনা দিয়ে শুরু হয় এবং কর্মী নিযুক্তিকরণ, কর্মী নির্বাচন, প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন, পদোন্নতি ইত্যাদির মতো বিভিন্ন কার্যক্রম নিয়ে গঠিত —
 - a) পরিকল্পনা
 - b) সংগঠন
 - c) কর্মী নিয়োগ
 - d) নির্দেশদান
- 2) এটি হল সম্ভাব্য কর্মীদের অনুসন্ধান এবং সংস্থার চাকরিতে আবেদনের জন্য উদ্বুদ্ধ করার একটি প্রক্রিয়া —
 - a) কর্মী নিযুক্তিকরণ
 - b) কর্মী নির্বাচন
 - c) প্রশিক্ষণ
 - d) উন্নয়ন

- 3) নীচের কোনটি নিযুক্তিকরণের আভ্যন্তরীণ উৎস —
 a) ক্যাম্পাস নিয়োগ b) পদোন্নতি c) আকস্মিক আগন্তুক d) বিজ্ঞাপন
- 4) নীচের কোনটি নিযুক্তিকরণের বহিরাগত উৎস নয় —
 a) বদলি b) টেলিভিশনে বিজ্ঞাপন c) প্রত্যক্ষ নিয়োগ d) শ্রমিক ঠিকাদার
- 5) নীচের কোনটি কর্মী নিযুক্তিকরণের বহিরাগত উৎসের সুবিধা —
 a) যোগ্য কর্মচারী b) ব্যাপক পছন্দ c) সহজ ও কম ব্যয়সাপেক্ষ d) নতুন প্রতিভা
- 6) নীচের কোনটি কর্মী নিযুক্তিকরণের বহিরাগত উৎসের অসুবিধা —
 a) বিদ্যমান কর্মীদের মধ্যে অসন্তুষ্টি b) দীর্ঘতর প্রক্রিয়া
 c) ব্যাপক পছন্দ d) ব্যয়সাপেক্ষ প্রক্রিয়া
- 7) এটি হচ্ছে কোনো সংস্থায় সঠিক চাকরির জন্য সঠিক ব্যক্তিকে বাছাই ও নিয়োগের প্রক্রিয়া —
 a) কর্মী নিযুক্তিকরণ b) কর্মী নির্বাচন c) প্রশিক্ষণ d) উন্নয়ন
- 8) এটি হচ্ছে নির্বাচিত কর্মীকে অন্যান্য কর্মীদের সাথে ও সংস্থার নিয়মনীতির সাথে পরিচয় করানোর প্রক্রিয়া —
 a) কর্ম পরিচিতি b) কর্মী নির্বাচন c) প্রশিক্ষণ d) কর্মী নিযুক্তিকরণ
- 9) এটি হচ্ছে যে পদটির জন্য প্রার্থীকে নির্বাচন করা হয়েছে সেই পদে যোগদান করা —
 a) উন্নয়ন b) কর্মী নির্বাচন c) নিযুক্তি d) কর্মী নিযুক্তিকরণ
- 10) এটি কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়নের সাথে সম্পর্কিত যাতে তাদের কর্মক্ষমতার উন্নতিকরণ করা হয় —
 a) কর্ম পরিচিতি b) কর্মী নিয়োগ c) প্রশিক্ষণ d) কর্মী নিযুক্তিকরণ
- 11) এটিতে কর্মীর সর্বাঙ্গীন বিকাশ যেমন কর্মদক্ষতা, জ্ঞান ইত্যাদি জড়িত থাকে —
 a) সংগঠন b) কর্মী নির্বাচন c) প্রশিক্ষণ d) উন্নয়ন
- 12) এই প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে একটি শ্রেণিকক্ষে প্রকৃত কাজের পরিবেশ তৈরি করা হয় এবং কর্মীরা একই ধরনের উপকরণ ও সরঞ্জাম ব্যবহার করে —
 a) শিক্ষানবিশি প্রশিক্ষণ b) প্রস্তাবনা প্রশিক্ষণ c) অন্তরীণ প্রশিক্ষণ d) বাস্তবসম্মত প্রশিক্ষণ
- 13) এই প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে শিক্ষা প্রতিষ্ঠানগুলি, তাদের শিক্ষার্থীগণ ব্যবহারিক জ্ঞান সরবরাহের জন্য শিল্প প্রতিষ্ঠানগুলির সাথে চুক্তিতে প্রবেশ করে —
 a) শিক্ষানবিশি প্রশিক্ষণ b) প্রস্তাবনা প্রশিক্ষণ c) অন্তরীণ প্রশিক্ষণ d) বাস্তবসম্মত প্রশিক্ষণ
- 14) কোনো সংস্থার কর্মী নিয়োগ প্রক্রিয়ার সাথে জড়িত পদক্ষেপগুলির সঠিক ক্রম চিহ্নিত কর —
 a) কর্মী নিযুক্তিকরণ, কর্মী শক্তির চাহিদার অনুমান, নিযুক্তি এবং কর্মপরিচিতি, কর্মী নির্বাচন।
 b) কর্মী শক্তির চাহিদার অনুমান, কর্মী নির্বাচন, নিযুক্তি এবং কর্মপরিচিতি, কর্মী নিযুক্তিকরণ।
 c) কর্মী নির্বাচন, কর্মী শক্তির চাহিদার অনুমান, কর্মী নিযুক্তিকরণ, নিযুক্তি এবং কর্ম পরিচিতি।
 d) কর্মী শক্তির চাহিদা অনুমান, কর্মী নিযুক্তিকরণ, কর্মী নির্বাচন, নিযুক্তি এবং কর্মপরিচিতি।

16) কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়াতে জড়িত পদক্ষেপগুলির সঠিক ক্রমটি চিহ্নিত কর —

- a) সুপারিশ ও পটভূমি যাচাই, কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্ত, চিকিৎসা সংক্রান্ত পরীক্ষা, চাকরির অফার, কর্মসংস্থানের চুক্তি
- c) সুপারিশ ও পটভূমি যাচাই, কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্ত, কর্ম সংস্থানের চুক্তি, চিকিৎসা সংক্রান্ত পরীক্ষা, চাকরির অফার।
- c) চাকরির অফার, সুপারিশ ও পটভূমি যাচাই, কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্ত, চিকিৎসা সংক্রান্ত পরীক্ষা, কর্ম সংস্থানের চুক্তি।
- d) চিকিৎসা সংক্রান্ত পরীক্ষা, কর্মসংস্থানের চুক্তি, সুপারিশ ও পটভূমি যাচাই, কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্ত, চাকরির অফার।

অতি সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) কর্মীনিয়োগ বলতে তুমি কি বোঝ?।
- 2) প্রশিক্ষণের যে পদ্ধতিতে প্রশিক্ষার্থীকে উচ্চমানের দক্ষতা অর্জনের জন্য একজন সুনিপুণ প্রশিক্ষকের অধীনে কাজ করানো হয় তার নাম লিখ।
- 3) কর্মী নিয়োগ কীভাবে কাজের সন্তুষ্টি ও কর্মীদের মনোবলকে উন্নত করে?
- 4) কর্মী নিয়োগ কিভাবে প্রতিষ্ঠানের ক্রমাগত বৃদ্ধি ও টিকে থাকার ব্যাপারটি সুনিশ্চিত করে তা উল্লেখ কর।
- 5) কর্মী নির্বাচন বলতে কি বোঝায়?
- 6) যে ধরনের প্রশিক্ষণে, প্রশিক্ষার্থীর এক বিভাগ থেকে অন্য বিভাগে বা এক কাজ থেকে অন্য কাজে স্থানান্তরের বিষয়টি জড়িত থাকে তার নাম লিখ।
- 7) যে ধরনের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে শিক্ষা প্রতিষ্ঠানগুলি তাদের শিক্ষার্থীদের ব্যবহারিক জ্ঞান সরবরাহের জন্য শিল্প প্রতিষ্ঠানগুলির সাথে চুক্তিতে প্রবেশ করে তার নাম লিখ।
- 8) 'উন্নয়ন' শব্দটির অর্থ কি?
- 9) কর্মী নিযুক্তিকরণের ঐ পদ্ধতিটির নাম লেখ যাতে স্বনামধন্য ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানগুলি তাদের অফিসে স্বেচ্ছায় আবেদনকারীদের একটি ডাটাবেস রাখা।
- 10) কর্মী নিযুক্তিকরণের যে পদ্ধতিটিতে সরাসরি কলেজ ও বিশ্ববিদ্যালয় থেকে নবাগত স্নাতকদের সংস্থায় নিয়োগ করে থাকে তার নাম লিখ।

নীচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

(প্রশ্নের মান : 3/4/5/6)

- 1) কর্মী নিযুক্তিকরণের অর্থ কি? এটি কিভাবে কর্মী নির্বাচন থেকে পৃথক?
- 2) মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার অংশ হিসাবে কর্মী নিয়োগের ব্যাখ্যা দাও।
- 3) কর্মী নিয়োগ প্রক্রিয়ার সাথে জড়িত বিভিন্ন স্তর বা পদক্ষেপগুলি সংক্ষেপে বর্ণনা কর।
- 4) "একজন নবনিযুক্ত ব্যবস্থাপকের ধারণা হচ্ছে যে কর্মীদের প্রশিক্ষণের কোন প্রয়োজন নেই।" তুমি কি এই বক্তব্যটিকে সমর্থন কর। তোমার উত্তরের স্বপক্ষে যুক্তি দেখাও।
- 5) নিযুক্তিকরণের যে কোনো চারটি বহিরাগত উৎসকে ব্যাখ্যা কর। এই উৎসগুলির মধ্যে কোনটি উৎপাদনকারী সংস্থার ক্ষেত্রে প্রযোজ্য।

- 6) নিযুক্তিকরণের আভ্যন্তরীণ উৎসের যে কোনো চারটি সীমাবদ্ধতা ব্যাখ্যা কর।
- 7) নিযুক্তিকরণের আভ্যন্তরীণ উৎস হিসাবে 'বদলি' এবং 'পদোন্নতি' কে ব্যাখ্যা কর।
- 8) প্রশিক্ষণের সংজ্ঞা দাও। শিক্ষা থেকে এটি কিভাবে পৃথক?
- 9) প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় কর।
- 10) নিযুক্তিকরণের আভ্যন্তরীণ উৎসটিকে কেন আরো অনেক কম ব্যয়সাপেক্ষ বলে মনে করা হয়?
- 11) বর্তমান পরিবেশে কর্মী নিয়োগ কার্যাবলীটির গুরুত্ব কি?
- 12) কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ার বিভিন্ন পদক্ষেপগুলি বর্ণনা কর।
- 13) কর্মচারী ও সংগঠনের ক্ষেত্রে প্রশিক্ষণের ফলে প্রাপ্ত সুবিধাসমূহ বর্ণনা কর।
- 14) যে কোনো তিনটি করে কর্মস্থলে প্রশিক্ষণের পদ্ধতি ও কর্মস্থলের বাইরে প্রশিক্ষণের পদ্ধতি বর্ণনা কর।

বিষয়শিক্ষা :

- i) এবিসি ট্রান্সপোর্ট কর্পোরেশন স্মার্ট সিটির যাত্রীদের বিভিন্ন রুটে পরিষেবা দেওয়ার জন্য 100টি বাস ভাড়া নিয়েছে। 300 জন ক্রুম্যান (ড্রাইভার, কন্ডাক্টর, সাহায্যকারী ইত্যাদি) এর বেশিরভাগই জনসাধারণ ও নিত্যযাত্রীদের সাথে সন্তোষজনক ভাবে ব্যবহার করতে চাইছে বলে জানা গেছে। মনে হচ্ছে তারা চাকরিটিতে কম আগ্রহী এবং এটি তাদের কাছে অর্থহীন হয়ে গেছে।
 - a) ট্রান্সপোর্ট কর্পোরেশন এর একজন পরিচালক হিসাবে তুমি ক্রুম্যানের কাজকে আরো উন্নততর করার জন্য কি ধরনের পরামর্শ সুপারিশ করবে।
 - b) কোনো যথাযোগ্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে তাদের আচরণকে কি পরিবর্তন করা সম্ভব?
- ii) মিস্ সুদীপা ইদানীং মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনাতে স্নাতকোত্তর ডিপ্লোমা সম্পন্ন করেছেন। কয়েক মাস আগে একটি সিমেন্ট উৎপাদনকারী সংস্থা তাকে তার মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক হিসাবে নিয়োগ করেছে। এখন পর্যন্ত সংস্থাটি 500 জনকে নিয়োগ করেছে এবং তাদের কাছে একটি বর্ধিত পরিকল্পনা রয়েছে যাতে বিভিন্ন ধরনের কাজের জন্য আরো অতিরিক্ত 150 জন লোক প্রয়োজন হতে পারে। মিস্ সুদীপাকে সংস্থার মানবসম্পদ বিভাগের সমস্ত দায়িত্ব দেওয়া হয়েছে।

প্রশ্নসমূহ :

- 1) সে কিভাবে তার কাজটি সম্পাদন করবে তা চিহ্নিত কর।
- 2) তার কাজের ব্যাপারে তুমি কি ধরনের সমস্যাগুলি দেখতে পাও?
- 3) দক্ষতার সাথে কাজটি সম্পাদন করার ক্ষেত্রে সে কি ধরনের পদক্ষেপ গ্রহণ করবে।
- 4) সংস্থাটিতে তার ভূমিকা কতটা গুরুত্বপূর্ণ?

উত্তরমালা

বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- | | | | | | | | |
|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|------|
| 1) c, | 2) a, | 3) b, | 4) a, | 5) c, | 6) c, | 7) b, | 8) a |
| 9) c, | 10) c | 11) d, | 12) d, | 13) c, | 14) d, | 15) a | |

সপ্তম অধ্যায় : নির্দেশদান

নির্দেশদানের অর্থ :

ব্যবস্থাপনায় নির্দেশদান কর্মীদের আদেশ প্রদান, পথ প্রদর্শন, পরামর্শ, অনুপ্রেরণা প্রদানের একটি প্রক্রিয়া, যার লক্ষ্য হল সংগঠনের পূর্ব নির্ধারিত উদ্দেশ্যকে বাস্তবায়িত করা। নির্দেশদান হল ব্যবস্থাপকদের দ্বারা সম্পাদিত একটি মুখ্য ব্যবস্থাপনা সম্পর্কীয় কার্য যা তারা পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মী নিয়োগ এবং নিয়ন্ত্রণের পাশাপাশি করে থাকে। নির্দেশদান একটি অবিচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া যা শীর্ষ স্তরের ব্যবস্থাপকদের দ্বারা শুরু হয় এবং সাংগঠনিক কাঠামোর নিম্ন স্তর পর্যন্ত প্রবাহিত হয়।

নির্দেশদানের বৈশিষ্ট্য : নির্দেশদানের গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্যগুলো নিয়ে আলোচিত হল —

- ১) নির্দেশদান কাজের প্রবর্তন ঘটায় : নির্দেশদান ব্যবস্থাপনার সর্বস্তরে প্রয়োজনীয়। একজন ব্যবস্থাপক পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মী নিয়োগ ও নিয়ন্ত্রণের পাশাপাশি এই কাজটিও সম্পাদন করে থাকেন।
- ২) নির্দেশদান ব্যবস্থাপনার প্রত্যেক স্তরে বিদ্যমান : প্রত্যেক ব্যবস্থাপককে এই কাজটি সম্পাদন করতে হয় এবং তাই এটি ব্যবস্থাপনার সকল স্তরেই বিদ্যমান।
- ৩) নির্দেশদান একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া : সংগঠনের প্রত্যেকটি স্তরে নির্দেশদান বর্তমান যাতে সমস্ত কার্যাবলী সংগঠনের লক্ষ্য অর্জনের দিকে নির্দেশিত হতে পারে।
- ৪) নির্দেশদান উচ্চতর থেকে নিম্নস্তর পর্যন্ত প্রবাহমান : নির্দেশদান কাজটি উচ্চ স্তরের ব্যবস্থাপকদের দ্বারা প্রবর্তিত এবং পরবর্তীতে সাংগঠনিক কাঠামোর নীচু স্তর পর্যন্ত প্রবাহিত হয়।

নির্দেশদানের গুরুত্ব :

নির্দেশদান ব্যবস্থাপনার পরিকল্পনা ও সংগঠনের দ্বারা সমস্ত প্রচেষ্টাকে এবং সমস্ত কর্মীদের সংগঠনের লক্ষ্য অর্জনের জন্য একসূত্রে বাঁধে। যে বিষয়গুলো নির্দেশদানের গুরুত্বকে সূচিত করে সেগুলো নিম্নে আলোচিত হল :

- ১) নির্দেশদান কাজের সূচনা করে : নির্দেশদানের মধ্য দিয়েই কাজের সূচনা হয়। এটি পরিকল্পনা, সংগঠন এবং কর্মী নিয়োগের উপর ভিত্তি করে কাজের সূচনা করে। ব্যবস্থাপকরা যখন তাদের অধঃস্তন কর্মীদের সাংগঠনিক উদ্দেশ্য পূরণের জন্য নির্দেশ প্রদান শুরু করেন তখনই কাজের সূচনা হয়।
- ২) নির্দেশদান কর্মীদের প্রচেষ্টাকে সমন্বিত করে : সংগঠনের প্রতিটি কার্য যেহেতু আন্তঃ সম্পর্কিত তাই এগুলিকে সমন্বিত বা একত্রিত করা প্রয়োজন। নির্দেশদান অধঃস্তনদের কার্যসমূহ তত্ত্বাবধান, নেতৃত্ব প্রদান ও পরামর্শ প্রদানের মাধ্যমে একত্রিত করে।
- ৩) অনুপ্রেরণা প্রদান করে : নির্দেশদান কর্মীদের জন্য অনুপ্রেরণার উৎস হিসেবে কাজ করে। সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনে কর্মীদের কর্ম প্রচেষ্টাকে বৃদ্ধিতে অনুপ্রেরণা প্রদান করে।
- ৪) নির্দেশদান পরিবর্তনের সূচনা করে : কর্মীরা তাদের কর্মসংস্থান ও পদোন্নতিতে বিরূপ প্রভাবের ভয়ে পরিবর্তনে আপাত বিরোধ করে। কার্যকরী নির্দেশদান অনুপ্রেরণা, যোগাযোগ ও নেতৃত্ব প্রদানের মাধ্যমে কর্মীদের পরিবর্তিত পরিবেশের সাথে নিজেদের মানিয়ে নিতে সক্ষম করে তোলে।

- ৫) ভারসাম্য বজায় রাখে : নির্দেশদান প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘস্থায়ী অস্তিত্বের জন্য প্রয়োজনীয় স্থিরতা ও ভারসাম্য বজায় রাখে। যোগ্য নেতৃত্ব কার্যকরী যোগাযোগ ও অনুপ্রেরণা প্রদানের মাধ্যমে এই স্থিরতা ও ভারসাম্য রক্ষা করতে পারে।

নির্দেশদানের নীতিসমূহ : কার্যকরী নির্দেশদান সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য নিযুক্ত অধঃস্তন কর্মীদের প্রচেষ্টাকে পরিচালিত করে। ব্যবস্থাপনার নির্দেশদান কার্যটি তখনই কার্যকরী যখন কিছু নির্দিষ্ট নীতি অনুসরণ করা হয়, সেগুলি হল —

- ১) **সর্বোচ্চ ব্যক্তিগত যোগদান/অবদান :** এই নীতি অনুসারে, নির্দেশদান কৌশল সংগঠনের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রত্যেক কর্মীর নিজের সম্ভাব্য ক্ষমতার সর্বোচ্চ প্রদানের জন্য প্রয়োগ করা হবে। প্রতিষ্ঠানের বা সংগঠনের কার্যকারিতা বৃদ্ধির জন্য কর্মীদের কার্যক্ষমতাকে যথাযথ ব্যবহার করতে হবে।
- ২) **আদেশদানের একতা :** এই নীতি অনুসারে একজন ব্যক্তি কেবলমাত্র একজন উর্দ্ধতন আধিকারিকের কাছে থেকে আদেশ গ্রহণ করবে। অন্যভাবে বলা যায় যে, একজন ব্যক্তি কেবলমাত্র একজন উর্দ্ধতন আধিকারিকের কাছে দায়বদ্ধ থাকবে।
- ৩) **নির্দেশদান কৌশলের যথার্থতা :** নির্দেশদানের ক্ষেত্রে অধঃস্তন কর্মচারীদের প্রয়োজনীয়তা, যোগ্যতা, মনোভাব ও অন্যান্য পরিবর্তনশীল পরিস্থিতি বিবেচনা করে উপযুক্ত অনুপ্রেরণা এবং নেতৃত্বের কৌশল প্রয়োগ করা উচিত।
- ৪) **ব্যবস্থাপকীয় যোগাযোগ :** কার্যকর নির্দেশদানের জন্য একটি আদর্শ যোগাযোগ ব্যবস্থা থাকা প্রয়োজন, যা অবাধে ধারণা, তথ্য, পরামর্শ, অভিযোগ ও ক্ষোভের বিষয় সঞ্চালনে বা প্রবাহে সহায়ক হবে।
- ৫) **অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের ব্যবহার :** একজন ব্যবস্থাপক অবশ্যই সংগঠনের অন্তর্গত অনানুষ্ঠানিক বা বিধিবদ্ধ দলগুলি সম্বন্ধে অবগত থাকবেন এবং কার্যকরী নির্দেশদানের জন্য এগুলি ব্যবহার করবেন।
- ৬) **নেতৃত্বদান :** ব্যবস্থাপকদের একজন আদর্শ নেতৃত্বের/নেতার ন্যায় ব্যবহার করা উচিত, কারণ এরফলে অধঃস্তন কর্মচারীরা অসন্তুষ্টিতে না ভোগে ইতিবাচক মনোভাব নিয়ে কাজ করতে পারে।

নির্দেশদানের উপাদান :

নির্দেশদানের চারটি মূল উপাদান রয়েছে, যথা : ক) তত্ত্বাবধান, খ) অনুপ্রেরণা, গ) নেতৃত্ব, ঘ) যোগাযোগ

- ক) **তত্ত্বাবধানের অর্থ :** তত্ত্বাবধান বলতে উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষ দ্বারা অধঃস্তন কর্মীদের কাজের তদারকি করাকে বোঝায়। এটি কর্মীদের কার্য দেখা ও নির্দেশদানকে বোঝায়। ব্যবস্থাপক তত্ত্বাবধায়ক হিসেবে কাজ করেন এবং তিনি এটি সুনিশ্চিত করেন যে নির্দেশাবলী অনুসারে কার্য সম্পাদিত হচ্ছে। এটি ব্যবস্থাপনার পর্যবেক্ষণমূলক বা নীচু স্তরের সাথে সম্পর্কিত একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ এবং এজন্য 'তত্ত্বাবধায়ক' শব্দটি ব্যবস্থাপনার পর্যবেক্ষণমূলক বা কার্যসম্পাদনমূলক স্তরে ব্যবহৃত হয়।

তত্ত্বাবধানের গুরুত্ব/একজন তত্ত্বাবধায়কের কার্যাবলী : তত্ত্বাবধানের গুরুত্ব একজন তত্ত্বাবধায়ক দ্বারা সম্পাদিত বহুবিধ কার্য দ্বারা বোঝায়। সেগুলি নিম্নে আলোচিত হল -

- ১) **ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের মধ্যে সম্পর্ক স্থাপন করে :** তত্ত্বাবধায়ক ব্যবস্থাপনার নীতিগুলি কর্মীদের কাছে উপস্থাপন করে এবং কর্মীদের সমস্যা সমূহ সম্পর্কে উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকদের অবহিত করে।
- ২) **নির্দেশাবলী প্রদানের নিশ্চয়তা প্রদান :** তত্ত্বাবধান এটি সুনিশ্চিত করে যে নির্দেশাবলী সমস্ত কর্মীদের কাছে পৌঁছেছে।
- ৩) **নিয়ন্ত্রণ সুনিশ্চিত করে :** নিয়ন্ত্রণ বলতে বাস্তব এবং পরিকল্পিত কার্যফলের মধ্যে সামঞ্জস্যতাকে বোঝায়।

- ৪) **শৃঙ্খলা রক্ষা** : একজন তত্ত্বাবধায়কের যথার্থ তত্ত্বাবধান ও নির্দেশনা কর্মচারীদের উৎসাহিত করে তোলে এবং এরফলে কর্মীরা তাদের কার্যক্ষেত্রে শৃঙ্খলাপরায়ণ হয়। তত্ত্বাবধায়কের নির্দেশনায় কর্মীরা নির্দিষ্ট সময় তালিকা অনুসরণ করে এবং পরিকল্পনাকে সঠিক দিশায় বাস্তব রূপ দেয়।
- ৫) **প্রতিক্রিয়া** : তত্ত্বাবধায়করা সরাসরি অধস্তন কর্মচারীদের সাথে কাজ করে। ফলস্বরূপ তাদের মাধ্যমে পরামর্শ বা অভিযোগ প্রতিক্রিয়া রূপে উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনার কাছে পৌঁছায়। এটি ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত সিদ্ধান্তের গুণগত মান বৃদ্ধি করে এবং পরিকল্পনা ও নীতিসমূহের সংশোধনে সহায়তা করে।
- ৬) **সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার** : সমস্ত কার্যাবলী তত্ত্বাবধায়কের নজরের মধ্যে থাকে, ফলে অপচয় হ্রাস পায় এবং সম্পদের সর্বোত্তম বা কাম্য ব্যবহার সম্ভব হয়।

অনুপ্রেরণার অর্থ :

অনুপ্রেরণার অর্থ হল কোনো কার্যের সূচনা করা। অনুপ্রেরণা হল সংগঠনের কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্যগুলি পূরণের জন্য কর্মীদের উদ্বুদ্ধ করার প্রক্রিয়া।

অনুপ্রেরণা নিয়ে যখন আলোচনা করছি তখন আমাদের তিনটি আন্তঃসম্পর্কিত পদ সম্বন্ধে ধারণা থাকতে হবে, সেগুলি হল - প্রেরণা, অনুপ্রেরণা এবং অনুপ্রেরক বা অনুপ্রেরণাকারী।

প্রেরণা :

এটি হল একটি আভ্যন্তরীণ অবস্থা যা লক্ষ্যের প্রতি কর্মীদের প্রচেষ্টাকে শক্তিশালী, সক্রিয় এবং পরিচালনা করে। অতৃপ্ত চাহিদা থেকে এর উৎপত্তি হয় এবং ফলস্বরূপ অস্থিরতা সৃষ্টি হয়।

অনুপ্রেরণা :

এটি হল কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্যগুলি পূরণে কর্মীদের তাদের কর্মে উদ্দীপিত করার প্রক্রিয়া।

অনুপ্রেরক/অনুপ্রেরণাকারী :

এটি হল বিভিন্ন কৌশল যেগুলি কর্মীদেরকে উদ্দীপিত করতে ব্যবহৃত হয়। যেমন - বোনাস, পদোন্নতি, সম্মান ইত্যাদি।

অনুপ্রেরণার বৈশিষ্ট্য :

অনুপ্রেরণার মুখ্য বৈশিষ্ট্যসমূহ নিম্নে আলোচিত হল :

- ১) **অনুপ্রেরণা একটি মনোস্তাত্ত্বিক বিষয়** : অনুপ্রেরণা হল একটি আভ্যন্তরীণ অনুভূতি। উদাহরণ - ব্যক্তির অনুভূতি, তাগিদ, অভিপ্রায়, আকাঙ্ক্ষা ইত্যাদি। এগুলি বাইরে থেকে জোর করে ব্যক্তির উপর চাপানো যায় না।
- ২) **লক্ষ্য নির্দেশিত আচরণ** : এটি ব্যক্তিকে এমনভাবে আচরণ করতে প্ররোচিত করে যাতে তারা তাদের লক্ষ্য অর্জনে সক্ষম হয়। একজন অনুপ্রাণিত ব্যক্তি কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কাজ করতে পারে।
- ৩) **অনুপ্রেরণা একটি জটিল প্রক্রিয়া** : এটি একটি জটিল ও কঠিন প্রক্রিয়া। প্রত্যেক ব্যক্তির চাহিদা ও ইচ্ছা ভিন্ন ভিন্ন এবং এছাড়াও সময়ে সময়ে মানুষের চাহিদারও পরিবর্তন হয়।

অনুপ্রেরণা প্রক্রিয়া :

অনুপ্রেরণা প্রক্রিয়া মানুষের প্রয়োজনের উপর নির্ভর করে। অনুপ্রেরণা প্রক্রিয়াকে একটি সহজ উপায়ে নিম্নে আলোচনা করা হল।

- ১) **অসন্তুষ্ট চাহিদা** : অনুপ্রেরণার প্রথম ধাপে একজন ব্যক্তি কোনো কিছুর প্রয়োজনীয়তা অনুভব করে বা এমন কিছু অনুভূত হয় যার ফলে ব্যক্তি কোনো কিছুর অভাব বোধ করে।
- ২) **চিন্তা** : সংশ্লিষ্ট ব্যক্তি তার চাহিদার অসন্তুষ্টির মূল কারণটি নিয়ে চিন্তা অনুভব করে।
- ৩) **আবেগ** : এক্ষেত্রে সংশ্লিষ্ট ব্যক্তির মনে এক প্রকার উদ্বেগের সৃষ্টি করে। এক্ষেত্রে ব্যক্তি তার চাহিদা পূরণের জন্য কার্যকলাপ সম্পাদন করে। চাহিদার পরিপূর্ণতা নির্দেশনা ও আবেগের তীব্রতার উপর নির্ভর করে।
- ৪) **অনুসন্ধানমূলক আচরণ** : এই ধাপে একজন ব্যক্তি তার চাহিদা পূরণের বিভিন্ন বিকল্পের সন্ধান করে। তিনি কার্য পরিচালনার জন্য শ্রেষ্ঠ বিকল্পটি নির্বাচন করেন।
- ৫) **চাহিদার পরিতৃপ্তি** : বিকল্পটি যদি বাস্তবেই শ্রেষ্ঠ হয় তাহলে সন্তুষ্টি ঘটে।
- ৬) **চিন্তার হ্রাস** : সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিটির যখন চাহিদার পরিতৃপ্তি ঘটে তখন তিনি চিন্তা থেকে মুক্তি পান।

অনুপ্রেরণার প্রয়োজনীয়তা :

নিম্নলিখিত সুবিধাগুলি দ্বারা অনুপ্রেরণার প্রয়োজনীয়তা চিহ্নিত করা যেতে পারে —

- ১) **অনুপ্রেরণা কর্মক্ষমতা উন্নত করে** : একটি সংগঠনে উন্নত অনুপ্রেরণা উন্নতমানের কাজ সম্পন্ন করতে সহায়তা করে কারণ অনুপ্রাণিত কর্মচারীরা সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য তাদের সর্বোচ্চ অবদান রাখার প্রচেষ্টা করে।
- ২) **অনুপ্রেরণা কার্যে উদ্দীপিত করে** : কর্মীদের ভালো কাজের জন্য অনুপ্রাণিতকরণ এবং প্রশংসা করার মাধ্যমে তাদের ভিতরে কাজের প্রতি ইতিবাচক মনোভাব গড়ে তোলা যায়।
- ৩) **অনুপ্রেরণা পরিবর্তনে সহায়ক** : অনুপ্রেরণা ব্যবস্থাপককে কর্মীদের কাছ থেকে খুব বেশি প্রতিরোধ ছাড়াই পরিবর্তনগুলি সুষ্ঠুভাবে প্রবর্তন করতে সহায়তা করে।

ম্যাসলোর চাহিদার ক্রমোন্নতির স্তর অনুপ্রাণিতকরণ তত্ত্ব :

অনুপ্রেরণা বিষয়টি বোঝার জন্য 'ম্যাসলো চাহিদার ক্রমোন্নতি স্তর' সম্পর্কিত তত্ত্বটিকে একটি মৌলিক তত্ত্ব হিসেবে বিবেচনা করা হয়। প্রখ্যাত মনোবিজ্ঞানী আব্রাহাম ম্যাসলো ১৯৪৩ খ্রীঃ একটি গবেষণাপত্রে সামগ্রিক অনুপ্রেরণা তত্ত্বের উপাদানগুলোর রূপরেখা প্রদান করেন। তাঁর তত্ত্বটির ভিত্তি হল মানুষের চাহিদা। তিনি বিশ্বাস করতেন যে প্রতিটি মানুষের মধ্যেই পাঁচ প্রকার চাহিদা ক্রমানুসারে বর্তমান থাকে। সেগুলি হল —

- ১) **মৌলিক শারীরিক বা দৈহিক চাহিদা** : এগুলো হল সর্বপ্রধান মৌলিক চাহিদা, যেমন : খাদ্য, বাসস্থান, নিদ্রা ইত্যাদি। সংগঠনের দৃষ্টিকোণ থেকে বেতন এই মৌলিক চাহিদাগুলো পূরণ করতে পারে।
- ২) **নিরাপত্তার চাহিদা** : এই স্তরে ব্যক্তি শারীরিক ও মানসিক ক্ষতি থেকে নিরাপত্তা চায়। উদাহরণ - চাকুরির सुरক্ষা, চাকুরির স্থায়িত্ব ইত্যাদি।
- ৩) **সংযুক্তিকরণ বা একাত্মতার চাহিদা** : এই চাহিদা স্নেহ, সামাজিক স্বীকৃতি, বন্ধুত্ব, ভালবাসার সঙ্গে সম্পর্কিত।
- ৪) **শ্রদ্ধার চাহিদা (Esteem Need)** : এই স্তরে স্ব-সম্মান, প্রতিপত্তি, স্বায়ত্তশাসনের অবস্থান, স্বীকৃতি ইত্যাদি চাহিদার কথা বলা হয়েছে।
- ৫) **আত্মোপলব্ধির চাহিদা** : এই স্তরটি চাহিদার ক্রমশৃঙ্খলার স্তরের মধ্যে সর্বোচ্চ স্তরের চাহিদা। এই স্তরটি ব্যক্তির নিজের যোগ্যতা সম্পর্কে সচেতন হয়ে উন্নতির সম্ভাবনার দিকে ধাবিত হওয়াকে বোঝায়।

ম্যাসলোর চাহিদার ক্রমোন্নতি স্তরের অনুমানসমূহ : ম্যাসলোর তত্ত্বটি নিম্নলিখিত অনুমানগুলোর উপর প্রতিষ্ঠিত -

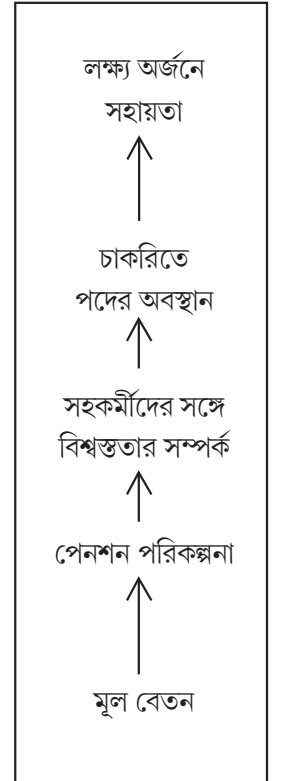
- ১) মানুষের আচরণ চাহিদা বা প্রয়োজনভিত্তিক। চাহিদা পূরণে ফলস্বরূপ আচরণ প্রভাবিত হয়।
- ২) মানুষের চাহিদাগুলো ক্রমানুসারে থাকে, যা মূল বা মৌলিক চাহিদা থেকে উচ্চ চাহিদায় পৌঁছায়।
- ৩) একটি পরিতৃপ্ত চাহিদা কখনোও কোনো ব্যক্তিকে অনুপ্রাণিত করতে পারে না। কেবলমাত্র পরবর্তী চাহিদার স্তর ব্যক্তিকে অনুপ্রাণিত করে থাকে।
- ৪) একজন ব্যক্তির চাহিদার ক্রমোন্নতি স্তরের নীচের চাহিদা পূরণ হলে ব্যক্তি পরবর্তী উচ্চ চাহিদার স্তরের দিকে ধাবিত হয়।

ম্যাসলোর তত্ত্বটি মানুষের চাহিদাকে অনুপ্রেরণার ভিত্তি হিসেবে বিবেচনা করে। ব্যবস্থাপকরা কর্মীদের বিভিন্ন প্রকার চাহিদার স্তরগুলি শনাক্ত করতে এবং সেগুলি পূরণের মাধ্যমে তাদের অনুপ্রাণিত করতে ম্যাসলোর তত্ত্বটি ব্যবহার করে থাকেন। এক্ষেত্রে এটি আবশ্যিক নয় যে প্রত্যেক কর্মী তাদের চাহিদার পরিতৃপ্তি ঘটাতে একই চাহিদার ক্রমোন্নতির অনুসরণ করবে।

ব্যক্তিগত উদাহরণ



সাংগঠনিক উদাহরণ



চিত্র : ম্যাসলোর চাহিদার ক্রমোন্নতির তত্ত্ব

আর্থিক ও অনার্থিক বা অর্থ বহির্ভূত পারিতোষিক :

পারিতোষিক হল এমন একটি বিষয় যা কোনো ব্যক্তিকে তার কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির জন্য অনুপ্রাণিত করে। এটি দুই প্রকার। যথা : ১) আর্থিক পারিতোষিক এবং ২) অনার্থিক পারিতোষিক বা অর্থ-বহির্ভূত পারিতোষিক

- ১) **আর্থিক পারিতোষিক :** এটি এমন সব পারিতোষিকে বোঝায় যেগুলি টাকার অঙ্কে পরিমাণযোগ্য এবং এগুলি কর্মীদের সর্বাধিক কর্মক্ষমতা সম্পাদনে অনুপ্রাণিত করে

আর্থিক পারিতোষিকের প্রকারভেদ :

- ক) **বেতন ও ভাতা :** প্রত্যেক কর্মচারীর জন্য বেতন হল একটি প্রধান আর্থিক পারিতোষিক।
- খ) **উৎপাদনশীলতা সম্পর্কিত মজুরিভাতা :** এক্ষেত্রে মজুরি বাবদ অর্থরাশির পরিমাণ পণ্যের উৎপাদনের পরিমাণের উপর নির্ভর করে। এটি উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির জন্য ব্যবহৃত হয়।
- গ) **বোনাস :** বোনাস হল এক প্রকার পারিতোষিক যা কর্মচারীদের দ্বারা প্রদত্ত পরিসেবার জন্য তাদের বেতন/মজুরির অতিরিক্ত কর্মচারীদেরকে প্রদান করা হয়।
- ঘ) **মুনাফা বা লাভের ভাগ :** লাভের ভাগ হল মুনাফার একটি অংশ কর্মচারীদের মধ্যে ভাগ করা যা তাদেরকে অনুপ্রাণিত করে তুলবে।

- ২) **অনার্থিক বা অর্থ বহির্ভূত পারিতোষিক :**

এটি হল কর্মীদের বেতন বা মজুরির বহির্ভূত এক প্রকার পুরস্কার। এই প্রকার পারিতোষিক কোনো কর্মীকে মনোস্তাত্ত্বিক শান্তি দেয়। কিছু গুরুত্বপূর্ণ অনার্থিক পারিতোষিক সম্বন্ধে নিম্নে আলোচনা করা হল —

- ক) **পদমর্যাদা :** সংগঠনের দৃষ্টিকোণ থেকে পদমর্যাদা বলতে সংগঠনে পদের ক্রমকে বোঝানো হয়। অন্যভাবে বলা যায় ব্যবস্থাপক পদে অধীস্থ ব্যক্তিকে যথার্থ মর্যাদা দেওয়া।
- খ) **সাংগঠনিক পরিবেশ :** এটি মূলতঃ সংগঠনের বৈশিষ্ট্যগুলিকে নির্দেশ করে যা তাকে অন্যান্য সংগঠন থেকে পৃথক করে তোলে।
- গ) **পেশায় অগ্রগতির সুযোগ :** একটি কোম্পানি অবশ্যই কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য যথার্থ কর্মসূচী গ্রহণ করবে এবং কর্মীদের পদোন্নতির জন্য একটি স্পষ্ট পদোন্নতি নীতি গ্রহণ করবে।

নেতৃত্বের অর্থ :

নেতৃত্ব বলতে কর্মীদের আচরণকে প্রভাবিত করার প্রক্রিয়াকে বোঝায়, যা তাদেরকে স্বতঃপ্রণোদিতভাবে সংগঠনের লক্ষ্য অর্জনের জন্য তাড়িত করে। নেতৃত্ব বলতে কোনো ব্যক্তির তার অনুগামীদের সাথে দৃঢ় আন্তঃসম্পর্ক বজায় রাখা এবং অনুগামীদের সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য পূরণের জন্য ধাবিত করাকে বোঝায়।

নেতৃত্বের বৈশিষ্ট্য : নেতৃত্বের গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্যসমূহ নিম্নে আলোচিত হল —

- ১) **অন্যের আচরণে প্রভাব বিস্তার :** নেতৃত্ব হল একজন এমন এক প্রকার ক্ষমতা যা সংস্থার অন্যান্য কর্মীদের আচরণকে সংগঠনের সাধারণ উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রভাষিত করে এবং কর্মীরা সেই উদ্দেশ্য পূরণে স্বেচ্ছায় একে অপরকে সহযোগিতা করে।
- ২) **আন্তঃ ব্যক্তিগত প্রক্রিয়া :** এটি নেতা এবং তার অনুগামীদের মধ্যে আন্তঃ ব্যক্তিগত প্রক্রিয়া। নেতা ও অনুগামীদের মধ্যে আন্তঃ ব্যক্তিক সম্পর্কের মধ্য দিয়েই নির্ধারিত হয় সংগঠনের লক্ষ্যগুলি কতটুকু দক্ষতা ও কার্যকারিতার সঙ্গে অর্জিত হবে।

- ৩) **দলগতপ্রক্রিয়া** : এটি একটি দলগত বা গোষ্ঠী প্রক্রিয়া যেখানে দুই বা ততোধিক ব্যক্তি একে অপরের সাথে যোগাযোগের মাধ্যমে যুক্ত থাকে। একজন নেতা অনুগামী ছাড়া নেতৃত্ব দিতে পারে না।
- ৪) **পরিস্থিতির উপর নির্ভরশীল** : এটি পরিস্থিতি নির্ভরশীল, কারণ এটি বর্তমান পরিস্থিতি মোকাবিলা করার জন্য ব্যবহৃত হয়। সুতরাং একক কোনো সর্বশ্রেষ্ঠ নেতৃত্বের শৈলী বলতে কিছু হয় না।

নেতৃত্বের গুরুত্ব বা প্রয়োজনীয়তা :

নেতৃত্ব হল সংগঠনকে সফল করে তোলার জন্য একটি অন্যতম হাতিয়ার। পূর্বের ইতিহাস থেকে এটি বোঝা যায় যে, একটি সফল ও ব্যর্থ সংগঠনের মধ্যে পার্থক্যের কারণ হল নেতৃত্ব। প্রতিষ্ঠানের প্রাপ্ত সুবিধাগুলো থেকে নেতৃত্বের গুরুত্ব আলোচনা করা যায়।

- ১) **কার্যের সূচনা** : নেতৃত্বের কাজ প্রকৃতপক্ষে কোনো কাজ আরম্ভের পূর্বেই শুরু হয়ে যায়। একজন নেতা হলেন এমন একজন ব্যক্তি যিনি নীতি ও পরিকল্পনাসমূহ অধস্তন কর্মীদের কাছে কাজ শুরুর পূর্বে তুলে ধরেন।
- ২) **নির্দেশনা প্রদান** : একজন নেতা শুধুমাত্র তার অধস্তন কর্মীদের কাজের তদারকিই করেন না বরং তাদের নির্দেশনাও প্রদান করেন। তিনি অধস্তনদের কীভাবে কার্যকারীতার সঙ্গে কার্য সম্পাদন করতে হবে এবং তাদের প্রচেষ্টা যেন বৃথা না যায় সে বিষয়ে নির্দেশনা প্রদান করেন।
- ৩) **সমন্বয়** : একজন নেতা কর্মীদের স্বার্থসমূহকে সংগঠনের উদ্দেশ্যের সাথে সমন্বিত করেন এবং প্রতিষ্ঠানে এর ফলে সুশৃঙ্খল পরিস্থিতি বজায় থাকে।
- ৪) **উত্তরসূরী তৈরি করে** : একজন নেতা তার অধস্তনদের এমনভাবে প্রশিক্ষিত করেন যাতে ভবিষ্যতে তারা নেতার অনুপস্থিতিতে সাফল্য অর্জন করতে পারে। একজন নেতা আরও অনেক নেতা তৈরি করেন।

একজন ভালো নেতার গুণাবলী :

এটি অনুমান করা হয় যে, কিছু অসাধারণ গুণাবলীর জন্য একজন নেতা অন্যান্য সাধারণ মানুষ ভিন্ন হয়। কিছু সংখ্যক গবেষকদের দ্বারা একজন ভালো নেতার গুণাবলী চিহ্নিত করা হয়েছে। এরূপ কিছু গুণাবলী হল —

- ১) **শারীরিক বা দৈহিক গুণাবলী** : বলিষ্ঠ শারীরিক গঠন মানুষকে আকৃষ্ট করে। একজনের কিছু শারীরিক বৈশিষ্ট্য যেমন - উচ্চতা, ওজন, স্বাস্থ্য এবং চেহারা ইত্যাদি অন্যদেরকে আকৃষ্ট করে। একজন সুস্থ ও বুদ্ধিমান নেতা নিজে কঠোর পরিশ্রম করতে পারেন এবং একইসাথে তার অধস্তন কর্মীদের কঠোর পরিশ্রম করার জন্য উৎসাহিত করতে পারেন।
- ২) **জ্ঞান** : একজন অধস্তন কর্মী তার প্রয়োজনে যে কোনো সময় পরামর্শের জন্য নেতার উপর নির্ভর থাকে। তাই একজন নেতা তার অধস্তন কর্মীদের কাছে নির্ভরশীল হয়ে উঠার জন্য পর্যাপ্ত জ্ঞানের ও দক্ষতার অধিকারী হবেন।
- ৩) **ন্যায়পরায়নতা/সততা** : একজন নেতা অবশ্যই ন্যায়পরায়ণ ও সৎ হবেন। তাঁর স্বচ্ছ দৃষ্টিভঙ্গি থাকতে হবে এবং গৃহীত সিদ্ধান্তসমূহ বাস্তব ও যুক্তিসঙ্গত হবে। তিনি পক্ষপাতহীন দৃষ্টিভঙ্গি বহন করবেন।
- ৪) **উদ্যোগ** : একজন নেতাকে সুযোগগুলোকে ব্যবহার করার জন্যই অবশ্যই উদ্যোগী হতে হবে। সাহসী সিদ্ধান্ত নেবার জন্য নেতাকে সৎ ও উদ্যমী হতে হবে। সংগঠনের স্বার্থে সে অবশ্যই ঝুঁকি বহন করবে।

যাইহোক, আমাদের এক্ষেত্রে মনে রাখতে হবে যে, একজন নেতার মধ্যে ভালো নেতৃত্বের সমস্ত গুণাবলী থাকা আবশ্যিক নয়। কিন্তু এইসব গুণাবলী সম্বন্ধে জ্ঞাত থাকলে তিনি আদর্শ নেতা হয়ে উঠতে পারেন, যা তিনি প্রশিক্ষণ ও সচেতনতার মাধ্যমে অর্জন করবেন।

নেতৃত্বের শৈলী বা ধরণ :

নেতৃত্বের শৈলী শ্রেণিবদ্ধ করার জন্য বিভিন্ন ভিত্তি বা ধারণা রয়েছে। নেতৃত্বের শৈলী শ্রেণিবদ্ধ করার জনপ্রিয় উপায় কর্তৃপক্ষের ব্যবহারের উপর নির্ভর করে। কর্তৃত্বের ব্যবহারের উপর নির্ভর করে নেতৃত্বের তিনটি মৌলিক শৈলী রয়েছে, যথা —

- ১) স্বৈরাচারী বা স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব।
 - ২) গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব এবং
 - ৩) উদার ও অবাধ নেতৃত্ব।
- ১) **স্বৈরাচারী বা স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব :** একজন স্বৈরাচারী নেতা তার অধস্তনদের উপর সম্পূর্ণ নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখেন। তিনি সমস্ত ক্ষমতা নিজের মধ্যে কেন্দ্রীভূত করেন এবং অধস্তনদের সাথে পরামর্শ না করে সমস্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। তিনি ক্ষমতা অর্পণ করেন না। এই ধরণের নেতৃত্বে নেতা আদেশ দেন এবং তিনি আশা করেন যে অধস্তন কর্মীরা কোনো প্রশ্ন না করে এই আদেশ পালন করবে। তিনি অধস্তন কর্মীদের শাস্তি বা পুরস্কার দুটোই দেন। এই ধরণের নেতারা গোঁড়া প্রকৃতির হয় এবং তারা কোনো পরিবর্তন বা বিরোধীতা পছন্দ করেন না।

সুবিধাসমূহ :

- ক) দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ।
- খ) শর্তাবলী নির্ধারণকারী নেতাকে অধিক অনুপ্রেরণা ও সন্তুষ্টি প্রদান করে।
- গ) নীচু স্তরে কম দক্ষ অধস্তনদের প্রয়োজন হয়।

অসুবিধাসমূহ :

- ক) অধস্তনদের মধ্যে হতাশা ও নৈতিকতার ঘাটতি দেখা দেয়।
- খ) অধস্তনদের মধ্যে উদ্যমের মাত্রা হ্রাস পায়।
- গ) অধস্তনদের মধ্যে নিহিত সুপ্ত সম্ভাবনা ও সৃজনশীলতা ব্যবহৃত হয় না।

উপযুক্ততা :

স্বৈরাচারী নেতৃত্বের ধরণ উপযোগী হয় যখন —

- ক) অধস্তনরা অশিক্ষিত বা কম শিক্ষিত, প্রশিক্ষণহীন এবং অনভিজ্ঞ হয়।
- খ) কোম্পানি ভয় ও শাস্তি প্রদানমূলক পদ্ধতি প্রয়োগ করে।
- গ) নেতা সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রভাবশালী হতে পছন্দ করেন।
- ২) **গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব :** এই ধরণের নেতৃত্বে নেতা কর্মীদের সাথে পরামর্শক্রমে এবং তাদের অংশগ্রহণের সুযোগ প্রদানের মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। তিনি কর্তৃত্বের বিকেন্দ্রীকরণ ঘটান। এক্ষেত্রে নেতা সংখ্যাগরিষ্ঠের মতামত অনুসরণ করেন। তিনি অধস্তনদের চিন্তা করা এবং মতামত প্রকাশের স্বাধীনতা প্রদান করেন। তিনি অধস্তনদের পরামর্শ, অভিযোগ ও মতামত শোনেন।

সুবিধাসমূহ :

- ক) কর্মীদের চাকুরি সংক্রান্ত সন্তুষ্টি ও আত্মবিশ্বাস এর মান বৃদ্ধি করে।
- খ) অধস্তন কর্মীদের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা বৃদ্ধি করে।
- গ) সিদ্ধান্তের গুণগত মান বৃদ্ধি করে।

অসুবিধাসমূহ :

- ক) সময়সাপেক্ষ এবং ফলস্বরূপ সিদ্ধান্ত গ্রহণে দেরি হতে পারে।

- খ) অধস্তন কর্মীরা নেতৃত্বের কম আলাপ-আলোচনা পছন্দ করলে ইতিবাচক ফলাফল পাওয়া যায় না।
- গ) নেতা অধস্তনদের কাজটি অর্পণ করে দিয়ে নিজে দায়িত্ব থেকে ছাড় পেতে চায়।
- ঘ) অধস্তনদের সাথে আলোচনা করাকে নেতার অযোগ্যতা হিসেবে বিবেচনা করা যেতে পারে।

উপযুক্ততা : গণতান্ত্রিক নেতৃত্বের ধরণ উপযোগী হয়, যখন —

- ক) কোম্পানির লক্ষ্য যদি হয় কর্মীদের চাকুরি সংক্রান্ত সন্তুষ্টি এবং স্বাধীনতা বৃদ্ধি করা।
- খ) নেতা অধস্তনদের সাথে আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত নিতে চান।
- গ) অধস্তন কর্মীরা সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য গ্রহণ করে।
- ৩) **উদার বা অবাধ নেতৃত্ব :** এই ধরণের নেতৃত্বে সম্পূর্ণরূপে কর্তৃত্ব অধস্তনদের নিকট অর্পিত হয় যাতে তারা নিজেরাই সিদ্ধান্ত নিতে পারে। এই ধরণের নেতৃত্বের শৈলীতে নেতা নিজের ক্ষমতা প্রয়োগ করেন না। এই ধরণের শৈলীতে নেতা অধস্তনদের প্রয়োজনীয় তথ্য এবং সম্পদের সরবরাহ করে থাকেন।

সুবিধাসমূহ :

- ক) অধস্তনদের কাজের সন্তুষ্টি এবং তাদের মনোবলের উপর ইতিবাচক প্রভাব ফেলে।
- খ) অধস্তনদের উন্নয়নের সর্বোচ্চ সুযোগ বর্তমান।
- গ) অধস্তন কর্মীদের কার্যকারীতা ও ক্ষমতার পূর্ণ ব্যবহার সম্ভব হয়।

অসুবিধাসমূহ :

- ক) অধস্তন কর্মীরা নেতার নির্দেশনা ও সমর্থন পায় না।
- খ) এই শৈলী নেতার অবদানকে অস্বীকার করে।
- গ) অধস্তন বিভিন্ন পদ্ধতিতে কর্ম সম্পাদন করে থাকতে পারে এবং ফলস্বরূপ বিশৃঙ্খলা দেখা দিতে পারে।

উপযুক্ততা :

নেতৃত্বের এই শৈলী উপযুক্ত হয়, যখন —

- ক) অধস্তন কর্মীরা সু-প্রশিক্ষিত এবং উচ্চজ্ঞান সম্পন্ন হয়।
- খ) অধস্তন কর্মীরা স্ব-প্রণোদিত হয়ে দায়িত্বগ্রহণের জন্য প্রস্তুত থাকে।

যোগাযোগের অর্থ :

ইংরেজী ‘Communication’ শব্দটি ল্যাটিন শব্দ ‘Communis’ থেকে এসেছে যার অর্থ সাধারণ (Common), যা দুই দুই বা ততোধিক ব্যক্তির মধ্যে সংবাদ বা মতামতের আদান প্রদানকে বোঝায়। যোগাযোগকে বিভিন্নভাবে সংজ্ঞায়িত করা যায়। সাধারণতঃ, এটি মানুষের মধ্যে সাধারণ বোঝাপড়া তৈরি করার জন্য ধারণা, মতামত, ঘটনা, অনুভূতি ইত্যাদি আদান-প্রদানের প্রক্রিয়াকে বোঝায়। একজন ব্যবস্থাপক বা পরিচালকের সাফল্যের ক্ষেত্রে যোগাযোগ মুখ্য ভূমিকা পালন করে থাকে।

যোগাযোগ প্রক্রিয়ার উপাদানসমূহ : যোগাযোগ প্রক্রিয়ার সাথে জড়িত উপাদানগুলো নিম্নে আলোচিত হল —

- ১) **প্রেরক :** যে ব্যক্তি তার চিন্তাভাবনা বা ধারণাগুলো প্রাপক বা গ্রহীতার কাছে পৌঁছে দেয়।
- ২) **বার্তা :** ধারণা, অনুভূতি, পরামর্শ, আদেশ ইত্যাদি যেগুলো আদান-প্রদান করা হয়।
- ৩) **সংকেতীকরণ :** বার্তাগুলোকে যোগাযোগের বিভিন্ন চিহ্ন যেমন - শব্দ, ছবি ইত্যাদিতে রূপান্তর করার প্রক্রিয়া।
- ৪) **মাধ্যম (Media) :** এটি এক ধরণের পথ বা উপায় যার মাধ্যমে সংকেতযুক্ত বার্তাসমূহ প্রাপককে প্রেরণ করা হয়।

- ৫) সংকেত উদ্ধার : প্রেরকের সংকেতযুক্ত চিহ্নগুলিকে রূপান্তর করার প্রক্রিয়া।
- ৬) গ্রহীতা : যিনি প্রেরকের বার্তা গ্রহণ করেন।
- ৭) প্রত্যুত্তর/প্রতিক্রিয়া : প্রেরকের বার্তাটি পৌঁছেছে এবং এর অর্থ বুঝতে পেরেছে বলে প্রাপকের এ সংক্রান্ত যাবতীয় ক্রিয়াকলাপ।

যোগাযোগের গুরুত্ব :

ব্যবস্থাপনা সম্বন্ধীয় কার্যাবলীর একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় হচ্ছে যোগাযোগ। ব্যবস্থাপনায় যোগাযোগের গুরুত্ব নিম্নে আলোচিত হল —

- ১) সমন্বয়ের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে : বিভিন্ন বিভাগ এবং শাখার মধ্যে সমন্বয় আনার মাধ্যমে উদ্দেশ্য ও কর্মের মধ্যে একতা বজায় রাখে।
- ২) প্রতিষ্ঠানের কাজকে মসৃণভাবে করতে সাহায্য করে : কার্যকরী যোগাযোগ ব্যবস্থার মাধ্যমে একজন ব্যবস্থাপক প্রতিষ্ঠানের মানবিক ও সমস্ত বস্তুগত সম্পদের মধ্যে সমন্বয় আনতে পারেন এবং এরফলে তিনি মসৃণভাবে কার্য সম্পাদন করতে পারেন।
- ৩) সিদ্ধান্ত গ্রহণের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে : সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে কার্যকরীভাবে ও দক্ষতা সহকারে তথ্য ব্যবস্থাপনার কাছে পৌঁছানো যায়।
- ৪) ব্যবস্থাপকীয়/পরিচালন দক্ষতা বৃদ্ধি করে : প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক ব্যক্তিকেই কাজের দায়িত্ব দেওয়া হয়। কার কাছে তার কাজের জবাবদিহি করতে হবে, কাজের কোন্ অংশটি তাকে সম্পাদন করতে হবে এবং সে সংক্রান্ত সিদ্ধান্তগুলো কী কী তা অবশ্যই কর্মচারীকে স্পষ্টভাবে জানা থাকতে হবে।

প্রথাগত বা আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক বা অপ্রথাগত যোগাযোগ :

একটি প্রতিষ্ঠানে সংঘটিত যোগাযোগকে ব্যাপকভাবে দুটি শ্রেণিতে ভাগ করা যায়, যথা - প্রথাগত বা আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ এবং অপ্রথাগত বা অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ।

প্রথাগত বা আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ (Formal Communication) :

প্রথাগত যোগাযোগ প্রতিষ্ঠানের ক্রমানুযায়ী একটি নির্দিষ্ট পদ্ধতি অনুসারে প্রবাহিত হয়ে থাকে। এই যোগাযোগ প্রতিষ্ঠানের উচ্চপদস্থ ও অধস্তনদের মধ্যে, সমান্তরভুক্ত কর্মীদের মধ্যে বা ব্যবস্থাপকদের মধ্যে ঘটে থাকতে পারে। এই যোগাযোগ মৌখিক বা লিখিত হতে পারে।

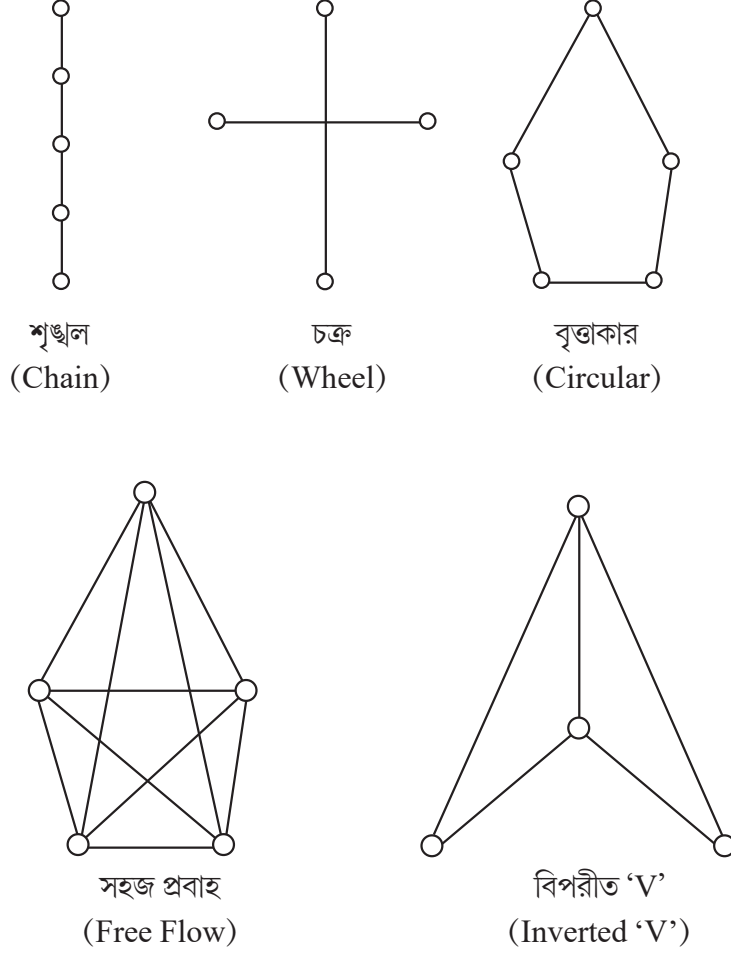
প্রথাগত যোগাযোগকে আবার দুইটি শ্রেণিতে ভাগ করা যেতে পারে, যথা - উল্লম্ব এবং অনুভূমিক যোগাযোগ।

উল্লম্ব যোগাযোগ (Vertical Communication) : উল্লম্ব যোগাযোগ উল্লম্বভাবে আনুষ্ঠানিক বা প্রথাগত যোগাযোগের মাধ্যমগুলি দ্বারা উর্ধ্বমুখী বা নিম্নমুখী প্রবাহিত প্রক্রিয়া। উর্ধ্বমুখী যোগাযোগ বলতে অধস্তন থেকে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের কাছে যোগাযোগের প্রক্রিয়াকে বোঝায় এবং নিম্নমুখী যোগাযোগ বলতে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ থেকে অধস্তন কর্মীদের কাছে যোগাযোগের প্রবাহকে বোঝায়।

অনুভূমিক যোগাযোগ (Horizontal Communication) : অনুভূমিক বা সমান্তরাল যোগাযোগ সংগঠনের বিভিন্ন বিভাগগুলির মধ্যে ঘটে থাকে। উদাহরণস্বরূপ একজন উৎপাদক ব্যবস্থাপক বিপণন ব্যবস্থাপকের সঙ্গে পণ্য সরবরাহের সময়সূচী, পণ্যের নকশা, গুণগতমান ইত্যাদি বিষয় নিয়ে আলোচনা করতে পারে।

যোগাযোগের বেড়াজাল বা নেটওয়ার্ক (Communication Network) : যে পদ্ধতিতে সংস্থার মধ্যে যোগাযোগ প্রবাহিত বা সংঘটিত হয়ে থাকে তাকে যোগাযোগের বেড়াজাল বা নেটওয়ার্ক বলে।

যোগাযোগের কিছু গুরুত্বপূর্ণ নেটওয়ার্ক প্রদত্ত চিত্রে উপস্থাপন করা হল এবং নিম্নে আলোচিত হল —



চিত্র : যোগাযোগের বেড়াজাল বা নেটওয়ার্ক

- ১) একক শৃঙ্খল : এই ধরনের যোগাযোগ নেটওয়ার্কের মধ্যে একজন তত্ত্বাবধায়ক ও তার অধস্তনরা যুক্ত থাকে।
- ২) চক্র : চক্রাকৃতির নেটওয়ার্কে একজন আধিকারিকের অধীনে থাকা সমস্ত অধস্তনরা তার মাধ্যমেই যোগাযোগ করে এবং আধিকারিক এই ধরনের নেটওয়ার্কের কেন্দ্রে অবস্থান করে।
- ৩) বৃত্তাকার : যোগাযোগ এক্ষেত্রে একটি বৃত্তে আবর্তিত হয়।
- ৪) সহজ বা মুক্ত প্রবাহ : এই ধরনের নেটওয়ার্ক বলতে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকের সাথে প্রত্যেকের মুক্ত যোগাযোগকে বোঝায়।
- ৫) বিপরীত বা উল্টানো 'V' : এই ধরনের নেটওয়ার্কে একজন অধস্তন তার ঠিক উপরের আধিকারিক পাশাপাশি ঐ আধিকারিকের উচ্চ স্থানে অবস্থিত আধিকারিকের সাথে যোগাযোগ করতে পারে বা যোগাযোগের অনুমতি থাকে।

তবে পরবর্তীতে শুধুমাত্র নির্ধারিত যোগাযোগ প্রবাহিত হয়।

অপ্রথাগত বা অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ :

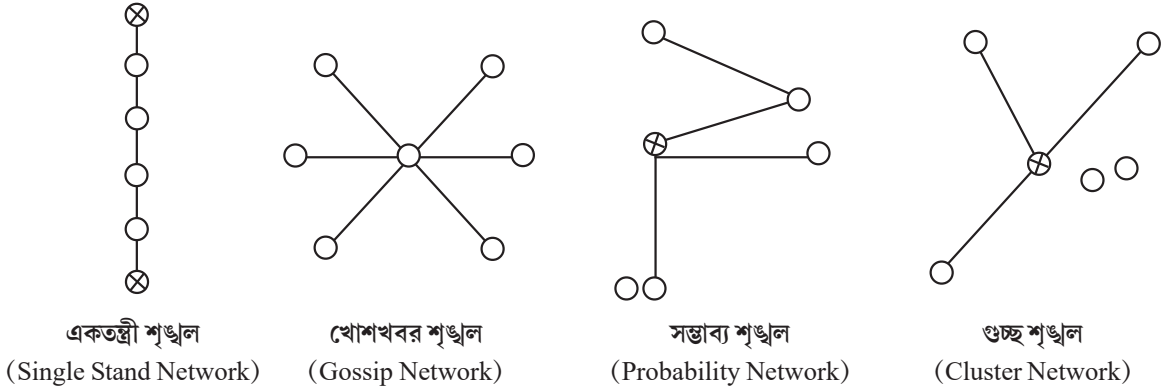
যে যোগাযোগে প্রথাগত যোগাযোগের পদ্ধতি অনুসরণ করা হয় না তাকে অপ্রথাগত বা অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ বলে। অপ্রথাগত যোগাযোগ কর্মীদের মতামত আদান-প্রদানের প্রয়োজনে গড়ে যা তারা আনুষ্ঠানিক বা প্রথাগত যোগাযোগ ব্যবস্থার মাধ্যমে করতে পারে না। উদাহরণ - ক্যান্টিনে বসে কর্মীদের তাদের উচ্চপদস্থ আধিকারিকের আচরণ নিয়ে আলোচনা করা, কিছু কর্মী বদলি হতে পারে এমন গুজব নিয়ে আলোচনা ইত্যাদি।

দ্রাক্ষালতা যোগাযোগের অর্থ :

দ্রাক্ষালতা যোগাযোগ হল এক প্রকার অপ্রথাগত, সংস্থার অনুমোদনহীন এবং ব্যক্তিগত যোগাযোগের মাধ্যম বা প্রক্রিয়া যা সংস্থার মধ্যে গুজব ও গল্পের মাধ্যমে ঘটে থাকে। এটি একটি মৌখিক তথ্য প্রবাহের জাল যা সংগঠনের সকল কর্মীকে সংযুক্ত করে।

দ্রাক্ষালতা যোগাযোগ বা নেটওয়ার্কের শ্রেণিবিভাগ :

দ্রাক্ষালতা যোগাযোগ ব্যবস্থা বিভিন্ন প্রকারের নেটওয়ার্ক অনুসরণ করতে পারে। এরূপ বিভিন্ন প্রকার নেটওয়ার্কের ছবি নিম্নে দেওয়া হল এবং এগুলো সম্বন্ধে নিম্নে আলোচনাও করা হল —



চিত্র : দ্রাক্ষালতা যোগাযোগের নেটওয়ার্ক

- ১) একতন্ত্রী শৃঙ্খল : প্রত্যেক ব্যক্তি একটি নির্দিষ্ট ক্রমে একে অপরের সাথে যোগাযোগ করে।
- ২) খোশখবর শৃঙ্খল : প্রত্যেক ব্যক্তি অপরের সাথে কাজের সাথে সম্পর্কিত নয় এমন বিষয় নিয়ে যোগাযোগ করে থাকে।
- ৩) সম্ভাব্য শৃঙ্খল : এই শৃঙ্খলে একে অপরের সাথে কোনো নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য ছাড়া যোগাযোগ করে থাকে।
- ৪) গুচ্ছ শৃঙ্খল : একজন ব্যক্তি কেবলমাত্র তার সাথে যোগাযোগ রাখেন যাকে তিনি বিশ্বাস করেন।

যোগাযোগের বাধাসমূহ :

এটি প্রায়শই পরিলক্ষিত হয় যে যোগাযোগের বিভিন্ন প্রকার বাধাগুলোর জন্য ব্যবস্থাপকরা নানাবিধ সমস্যার সম্মুখীন হয়। যোগাযোগের এই সমস্ত বাধাগুলোকে বিভিন্ন শ্রেণিতে ভাগ করা যেতে পারে, যথা - শব্দার্থিক বাধা, মানসিক বা মনস্তাত্ত্বিক বাধা, সাংগঠনিক বাধা এবং ব্যক্তিগত বাধা। এগুলি নিম্নে আলোচিত হল

১) **শব্দার্থিক বাধা :**

এই সমস্ত বাধা বার্তাসমূহ শব্দ বা কোনো চিহ্নে রূপান্তরিত করার সময় সংকেতীকরণ অথবা সংকেত উদ্ধারের সময় সমস্যা ও বাধার সাথে সম্পর্কিত। বিভিন্ন প্রকার শব্দার্থিক সংক্রান্ত বাধাগুলো হল —

ক) **ভুলরূপে বার্তা প্রকাশ :** কোনো কোনো সময় অপরিপূর্ণ শব্দভাণ্ডার, শব্দের ভুল অর্থ ব্যবহার ইত্যাদি কারণে বার্তার মূল অর্থ প্রকাশ পায় না।

খ) **বিভিন্ন অর্থবিশিষ্ট প্রতীক :** অনেক ক্ষেত্রে বিভিন্ন অর্থবিশিষ্ট শব্দসমূহ গ্রাহককে বিভ্রান্ত করে তোলে।

২) **মানসিক বা মনস্তাত্ত্বিক বাধা :**

মানসিক উপাদানগুলো অনেক সময় যোগাযোগ রক্ষাকারীদের কাছে বাধা হয়ে দাঁড়ায়। এরূপ কিছু বাধা হল —

ক) **সময়ের পূর্বে বা অসম্পূর্ণ মূল্যায়ণ :** কোনো বার্তা সম্পূর্ণ শোনার পূর্বেই মূল্যায়ণ করে ফেললে ভুল বোঝাবোঝির সম্ভাবনা সৃষ্টি হয়।

খ) **মনোযোগের অভাব :**

প্রাপকের ব্যস্ত মনের কারণে তার অমনোযোগী শ্রবণ প্রেরককে হতাশ করতে পারে।

৩) **সাংগঠনিক বাধা :**

সাংগঠনিক কাঠামো, কর্তৃপক্ষের মধ্যে সম্পর্ক, নিয়মকানুন সংক্রান্ত বিষয়গুলো অনেকসময় কার্যকরী যোগাযোগের বাধা হিসেবে কাজ করে। এরূপ কিছু বাধা নিম্নে আলোচিত হল —

ক) **সাংগঠনিক নীতি :** যদি সাংগঠনিক নীতি স্পষ্ট বা অর্থবহ না হয় এবং যোগাযোগের মুক্ত প্রবাহে সহায়ক না হয় তাহলে যোগাযোগের কার্যকারিতা ব্যাহত হতে পারে।

খ) **নিয়ম-নীতি :** কঠোর নিয়ম-নীতি অনেক সময় যোগাযোগের ক্ষেত্রে বাধার কারণ হয়ে দাঁড়ায়। কঠোর নিয়ম-নীতিগুলো অনেক সময় লাল ফিতের দৌরাণ্য বৃদ্ধি করে, কার্যে বিলম্ব ঘটায় এবং তথ্যের সরবরাহে বিলম্ব ঘটায়।

৪) **ব্যক্তিগত বাধা :**

উর্ধ্বতন এবং অধস্তন উভয়ের ব্যক্তিগত কারণগুলি কার্যকরী যোগাযোগকে প্রভাবিত করতে পারে। উর্ধ্বতন ও অধস্তন কর্মীদের এরূপ কিছু ব্যক্তিগত বিষয় সম্বন্ধে নিম্নে আলোচনা করা হল —

ক) **কর্তৃত্ব হারানোর ভয় :** যদি কোনো উর্ধ্বতন আধিকারিক বুঝতে পারেন যে একটি নির্দিষ্ট বার্তা বা যোগাযোগ তার কর্তৃত্বের উপর বিরূপ প্রভাব ফেলতে পারে, তাহলে তিনি সেই ধরনের যোগাযোগ প্রেরণ করা বন্ধ বা স্থগিত করে দিতে পারেন।

খ) **উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের অধস্তন কর্মীদের উপর আস্থার অভাব :** যদি উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের তাদের অধস্তন কর্মীদের ক্ষমতা বা যোগ্যতার উপর বিশ্বাস না থাকে, সেক্ষেত্রে কর্তৃপক্ষ অধস্তনদের পরামর্শ বা মতামত নাও চাইতে পারেন।

যোগাযোগের কার্যকারিতা উন্নতীকরণ :

যোগাযোগের কার্যকারিতা উন্নত করতে এবং বাধাসমূহ অতিক্রম করার জন্য নিম্নলিখিত কিছু গ্রহণযোগ্য প্রচেষ্টা উল্লেখ করা হলো —

১) **যোগাযোগের পূর্বে ধারণাগুলো স্পষ্ট করা :** যখন উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ তার অধস্তনদের কোনো বার্তা পাঠান, সেই বার্তা অবশ্যই স্পষ্ট এবং সুনির্দিষ্ট হতে হবে। একজন ব্যবস্থাপকের অবশ্যই একটি স্পষ্ট লক্ষ্য, বলিষ্ঠ পদক্ষেপ ও একটি স্বচ্ছ কর্মপদ্ধতি থাকতে হবে এবং এগুলি অবশ্যই গ্রহণযোগ্য হতে হবে।

- ২) গ্রহীতার চাহিদা অনুযায়ী যোগাযোগ : গ্রহীতার বোধগম্যতার স্তর সম্পর্কে বার্তা প্রেরকের স্পষ্ট ধারণা থাকতে হবে।
- ৩) যোগাযোগের পূর্বে অন্যদের পরামর্শ নেওয়া : প্রকৃতপক্ষে একটি বার্তা প্রেরণের পূর্বে যোগাযোগ সংক্রান্ত একটি পরিকল্পনা তৈরিতে অন্যদের যুক্ত করা উচিত।
- ৪) ভাষা, স্বরভঙ্গি এবং বার্তার বিষয়বস্তু সম্পর্কে সচেতনতা অবলম্বন : একটি কার্যকর যোগাযোগ ব্যবস্থার জন্য ভাষা, স্বরভঙ্গি এবং বার্তার বিষয়বস্তু অত্যন্ত সতর্কতার সঙ্গে নির্বাচন করা উচিত। শ্রোতার বা গ্রহীতার আবেগকে আঘাত করবে এরূপ ভাষা ব্যবহার করা উচিত নয়। বার্তায় ব্যবহৃত চিহ্নগুলি সম্বন্ধে গ্রহীতাকে অবশ্যই জ্ঞাত থাকতে হবে।

অনুশীলনী

সঠিক উত্তরটি নির্বাচন কর :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) নিম্নের কোন্টি নির্দেশদানের বৈশিষ্ট্য নয় ?
 ক) নির্দেশদান কাজের প্রবর্তন ঘটায়।
 খ) এটি একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া।
 গ) উচ্চস্তর থেকে নিম্নস্তর পর্যন্ত প্রবাহমান
 ঘ) ক্রম ও শৃঙ্খলা নিশ্চিত করে।
- ২) নিম্নের কোন্টি নির্দেশদানের উপাদান
 ক) তত্ত্বাবধান
 খ) অনুপ্রেরণা
 গ) নেতৃত্ব
 ঘ) উপরে সবগুলো
- ৩) — হল কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মীদের প্রচেষ্টাকে পরিচালিত করার প্রক্রিয়া।
 ক) তত্ত্বাবধান
 খ) নির্দেশদান
 গ) নিয়ন্ত্রণ
 ঘ) অনুপ্রেরিতকরণ
- ৪) নিম্নের কোন্টি অনার্থিক পারিতোষিক নয় —
 ক) পদমর্যাদা
 খ) কর্মক্ষেত্রে পদোন্নতি বা সমৃদ্ধি
 গ) বোনাস
 ঘ) কর্মচারীরে অগ্রগতি
- ৫) নিম্নলিখিত কোন্টি অনুপ্রেরণার বৈশিষ্ট্য নয় ?
 ক) এটি একটি অভ্যন্তরীণ অনুভূতি
 খ) অনুপস্থিতি হ্রাস করে
 গ) জটিল প্রক্রিয়া
 ঘ) ধনাত্মক বা ঋণাত্মক দুটোই হতে পারে
- ৬) — হল একটি শ্রদ্ধার চাহিদা
 ক) স্বীকৃতি
 খ) স্ব-পরিপূর্ণতা
 গ) ক্ষুধা
 ঘ) পেনশন
- ৭) — হল মানুষের আচরণকে প্রভাবিত করার প্রক্রিয়া যা তাদেরকে লক্ষ্য অর্জনের দিকে স্বেচ্ছায় চালিত করে।
 ক) অনুপ্রেরণা
 খ) যোগাযোগ
 গ) নেতৃত্ব
 ঘ) নির্দেশদান
- ৮) অনানুষ্ঠানিক বা অপ্রথাগত যোগাযোগের অপর একটি নাম হল —
 ক) চক্র যোগাযোগ
 খ) দ্রাক্ষালতা
 গ) মৌখিক
 ঘ) দর্শনকেন্দ্রিক
- ৯) ‘চাহিদার ক্রমোন্নতির স্তর’ তত্ত্বের প্রবক্তা হলেন —
 ক) ম্যাসলো
 খ) ফেওল
 গ) টেইলর
 ঘ) কুন্জ
- ১০) নিম্নের কোন্টি আর্থিক পারিতোষিক নয় —
 ক) বোনাস
 খ) ভবিষ্যৎনিধি তহবিল
 গ) সহ-অংশীদারীত্ব
 ঘ) প্রতিযোগিতামূলক চাকরি

- ১১) নেতৃত্ব ভিত্তি হল উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের
 ক) কর্তৃত্বের উপর খ) দায়িত্বের উপর গ) দায়বদ্ধতার উপর ঘ) প্ররোচিত যোগাযোগের উপর
- ১২) নিম্নের কোনটি শব্দার্থিক বাধা?
 ক) সাংগঠনিক নীতি খ) মনোযোগের অভাব গ) প্রযুক্তিগত অপভাষা ঘ) পদমর্যাদা
- ১৩) — নির্দেশনা প্রদান করে, সহায়তা করে এবং কাঙ্ক্ষিত ফলাফল অর্জনের মানুষকে অনুপ্রাণিত করে।
 ক) যোগাযোগ খ) নির্দেশদান গ) অনুপ্রেরিতকরণ ঘ) সংগঠন
- ১৪) — হল দুই বা ততোধিক ব্যক্তির মধ্যে তথ্যের বিনিময় এবং বোঝাপড়ার প্রক্রিয়া।
 ক) নির্দেশদান খ) নেতৃত্ব গ) যোগাযোগ ঘ) অনুপ্রেরণা
- ১৫) নির্দেশদান ব্যবস্থাপনার — স্তরে অবস্থান করে
 ক) উচ্চ খ) মধ্য গ) নিম্ন ঘ) সর্বত্র
- ১৬) ম্যাসলোর চাহিদার ক্রমোন্নতি স্তরের সবচেয়ে উচ্চস্তরে অবস্থান করে —
 ক) একান্ততার চাহিদা খ) নিরাপত্তার চাহিদা গ) খ্যাতির চাহিদা ঘ) আত্মোপলব্ধির চাহিদা

নিম্নলিখিত বক্তব্যগুলি সত্য না মিথ্যা যাচাই করো :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) নেতৃত্ব ও অনুপ্রেরণা হল নির্দেশদানের দুটি উপাদান।
- ২) নির্দেশদান ব্যবস্থাপনার উচ্চ, মধ্য ও নিম্নস্তরে অবস্থান করে।
- ৩) সংকেতীকরণ বা এনকোডিং বলতে গ্রহীতার দ্বারা প্রতীকগুলোকে অর্থে রূপান্তর করাকে বোঝায়।
- ৪) গণতান্ত্রিক নেতৃত্বের শৈলীতে উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের দ্বারা অধস্তনদের আদেশ দেওয়া হয় এবং এটি আশা করা হয় যে সেই আদেশ অধস্তনদের দ্বারা মান্য করা হবে।
- ৫) প্রথাগত এবং অপ্রথাগত যোগাযোগ সংগঠনের দ্বারা নির্বাচিত যোগাযোগের মাধ্যম দ্বারা প্রবাহিত হয়।

নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলো একটি শব্দে বা বাক্যে উত্তর দাও :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) ব্যবস্থাপনার কার্য হিসেবে নির্দেশদানের সংজ্ঞা দাও।
- ২) আর্থিক পারিতোষিক বলতে কী বোঝ?
- ৩) তত্ত্বাবধায়ক কাকে বলে?
- ৪) অনার্থিক পারিতোষিক বলতে কী বোঝ?
- ৫) আর্থিক পারিতোষিকের দুটি উদাহরণ দাও।
- ৬) 'প্রেরণা' শব্দটির সংজ্ঞা দাও।
- ৭) 'অনুপ্রেরক' শব্দটির সংজ্ঞা দাও।
- ৮) যোগাযোগ উন্নত করার একটি উপায়ের নাম লিখ।
- ৯) অনানুষ্ঠানিক বা অপ্রথাগত যোগাযোগ বলতে কী বোঝ?

নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোর উত্তর দাও :

(মান - ৩/৪/৫/৬)

- ১) নির্দেশদান বলতে কী বোঝ? নির্দেশদানের বৈশিষ্ট্যগুলো আলোচনা করো।
- ২) ব্যবস্থাপনার কার্য হিসেবে নির্দেশদানের গুরুত্ব আরোপ করে এমন বিষয়গুলো আলোচনা করো।
- ৩) নির্দেশদানের নীতিসমূহ ব্যাখ্যা করো।
- ৪) নির্দেশদানের উপাদানগুলো সম্বন্ধে সংক্ষেপে আলোচনা করো।
- ৫) তত্ত্বাবধানের গুরুত্ব আলোচনা করো।
- ৬) অনুপ্রেরণা প্রক্রিয়া সম্বন্ধে সংক্ষেপে আলোচনা করো।
- ৭) সামাজিক এবং শারীরিক চাহিদা নিবৃত্তির জন্য কোন্ প্রকার পারিতোষিকের প্রয়োজন? এই শ্রেণির যে কোনো চারটি পারিতোষিক সম্বন্ধে আলোচনা করো।
- ৮) ম্যাসলোর 'চাহিদার ক্রমোন্নতি স্তর অনুপ্রাণিতকরণ' - সংক্রান্ত তত্ত্বটি আলোচনা করো।
- ৯) প্রেরণা, অনুপ্রেরণা এবং অনুপ্রেরক এই পদ তিনটির সংজ্ঞা দাও।
- ১০) যোগাযোগ বলতে কী বোঝ? যোগাযোগকে কেন ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ কার্য বলা হয় তা ব্যাখ্যা করো।
- ১১) কার্যকর যোগাযোগ ব্যবহার বাধাগুলো কী কী? এই বাধাগুলো দূর করার উপায়গুলো সম্বন্ধে আলোচনা করো।
- ১২) একজন কর্মীর অনুপ্রেরণা সংক্রান্ত 'শ্রদ্ধার চাহিদা' এবং 'আত্মোপলব্ধির চাহিদা' এই দুটি চাহিদার বিষয়ে সংক্ষিপ্ত বিবরণ দাও।
- ১৩) নেতৃত্বের বিভিন্ন ধরণ বা শৈলীগুলো সম্বন্ধে সংক্ষিপ্ত বিবরণ দাও।
- ১৪) 'একজন ভালো নেতার দলকে নেতৃত্ব দেওয়ার জন্য কিছু গুণ থাকা প্রয়োজন' — একজন ভালো নেতার কিছু গুণাবলী ব্যাখ্যা করো।
- ১৫) আর্থিক পারিতোষিকগুলোর সংক্ষিপ্ত বিবরণ দাও।
- ১৬) দ্রাক্ষালতা (Grapevine) যোগাযোগ ব্যবহার বিভিন্ন নেটওয়ার্কগুলোর ব্যাখ্যা দাও।

বিষয়ভিত্তিক সমস্যা :

আয়েশা লিমিটেড তাদের কর্মচারীদের আশ্বস্ত করেছে যে মন্দা সত্ত্বেও কোনো কর্মীকে চাকরি থেকে ছাঁটাই করা হবে না।

- ক) কর্মীদের দেওয়া পারিতোষিকের প্রকারভেদটির নাম লিখ এবং এই প্রকারভেদটির ব্যাখ্যা দাও।
- খ) একই প্রকারভেদের আরো তিনটি পারিতোষিকের ব্যাখ্যা দাও।

উত্তরমালা

সঠিক উত্তরটি বাছাই কর :

- | | | | | | | | |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ১) ঘ | ২) ঘ | ৩) ক | ৪) গ | ৫) খ | ৬) ক | ৭) গ | ৮) খ |
| ৯) ক | ১০) ঘ | ১১) ঘ | ১২) গ | ১৩) খ | ১৪) গ | ১৫) ঘ | ১৬) ঘ |

সত্য বা মিথ্যা যাচাই :

- | | | | | |
|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| ১) সত্য | ২) সত্য | ৩) মিথ্যা | ৪) মিথ্যা | ৫) মিথ্যা |
|---------|---------|-----------|-----------|-----------|

নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোর উত্তর দাও :

প্রশ্ন নং-৭

প্রথম অংশ : সামাজিক ও শারীরিক চাহিদা নিবৃত্তির জন্য আর্থিক পারিতোষিক প্রদান প্রয়োজন।

দ্বিতীয় অংশ : যে কোনো চারটি আর্থিক পারিতোষিক সম্বন্ধে আলোচনা করো, যেমন - বেতন ও ভাতা, লাভের বন্টন, উৎপাদনশীলতা সম্পর্কিত মজুরি ভাতা, সহ-অংশীদারিত্ব বা স্টক বিকল্প ইত্যাদি।

বিষয়ভিত্তিক সমস্যা :

উত্তর সংকেত :

- ক) যে পারিতোষিকটি প্রদানের আশ্বাস দেওয়া হয়েছে সেটি হল চাকরির নিরাপত্তা বা সুরক্ষা। কর্মীরা তাদের চাকরি যাতে সুরক্ষিত থাকে সেটি চায়। কর্মীরা ভবিষ্যতের আয় এবং চাকরি সম্পর্কে একটি স্থিতিশীল অবস্থা চায় যাতে তাদের এই বিষয়গুলি নিয়ে চিন্তিত হতে না হয় এবং ফলে তারা আরোও বেশি উদ্যোগী হয়ে কাজ করতে পারবে।
- খ) যে কোনো তিনটি অনার্থিক পারিতোষিক, যেমন - পদমর্যাদা, সাংগঠনিক পরিবেশ, পেশায় অগ্রগতির সুযোগ ইত্যাদির উপর আলোচনা করো।

অষ্টম অধ্যায় : নিয়ন্ত্রণ

নিয়ন্ত্রণের অর্থ :

নিয়ন্ত্রণ হলো ব্যবস্থাপনার কার্যকলাপের একটি অংশ, যার মধ্যে মানদণ্ডের নির্ধারণ, সঠিক কর্মক্ষমতা এবং ঠিক পদক্ষেপ গ্রহণ যুক্ত থাকে। নিয়ন্ত্রণে সঠিক কর্মক্ষমতা এবং পরিকল্পিত ক্ষমতার মধ্যে পার্থক্য দেখানো হয়।

একজন ব্যবস্থাপকের কাছে নিয়ন্ত্রণের কার্যকলাপ হলো ব্যাপ্তিশীল কাজ। প্রত্যেক ব্যবস্থাপকের কাছে এটি একটি প্রাথমিক কার্যকলাপ। ব্যবস্থাপনার প্রতিটি স্তরে, যেমন উচ্চস্তর, মধ্যস্তর ও নিম্নস্তরে ব্যবস্থাপক অধীনস্থ কর্মচারীগণের কার্যকলাপকে নিয়ন্ত্রণ করার জন্য সমস্ত কার্যকলাপগুলোকেও নিয়ন্ত্রণে আনতে হবে। যাই হোক, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, সেনাবাহিনী, হাসপাতাল, ক্লাবে ও যে কোন ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানে নিয়ন্ত্রণ খুবই প্রয়োজন।

নিয়ন্ত্রণের গুরুত্ব : ব্যবস্থাপনার কার্যকলাপে নিয়ন্ত্রণ হলো একটি অপরিহার্য অংশ। নিচে নিয়ন্ত্রণের কার্যকলাপের কিছু উপাদান আলোচিত হলো।

- ১) **সাংগঠনিক লক্ষ্য পূরণে নিয়ন্ত্রণ সাহায্য করে :** নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া সাংগঠনিক বিচ্যুতিগুলোকে চিহ্নিত করে সংগঠনের লক্ষ্য পূরণে সাহায্য করে ও সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণে সহায়তা করে।
- ২) **মূল্যায়নের জন্য মানদণ্ডের যথার্থ নির্ধারণ :** একটি সঠিক নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা ব্যবস্থাপনার মানদণ্ডগুলো যথার্থ এবং বাস্তবানুগ হয়েছে কিনা তা নির্ধারণে সাহায্য করে এবং ব্যবসায়িক পরিবেশে কোন ধরনের পরিবর্তন সংগঠিত হলে তা যত্নসহকারে পর্যালোচনা ও পুনর্বিবেচনা করতে সাহায্য করে।
- ৩) **সম্পদের যথাযথ ব্যবহার :** প্রকৃত নিয়ন্ত্রণ কৌশল ব্যবহারের মাধ্যমে একজন ব্যবস্থাপক সম্পদের অপচয় রোধ করতে পারে।
- ৪) **কর্মীদের অনুপ্রেরণা উৎকর্ষ সাধন :** একটি উৎকৃষ্ট নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা কর্মচারীদের আগে থেকেই সুনিশ্চিত করে যে তারা কি ধরনের প্রত্যাশিত কাজ করবে। সুতরাং নিয়ন্ত্রণ তাদের অধিকতর ভাল কার্য সম্পাদনে অনুপ্রেরণা এবং সাহায্য করে।
- ৫) **শৃঙ্খলা এবং নিয়মানুবর্তিতা সুনিশ্চিত করে :** নিয়ন্ত্রণ সংগঠনের মধ্যে শৃঙ্খলা এবং নিয়মানুবর্তিতার পরিবেশ সৃষ্টি করে। এটি কর্মচারীদের অসাধু ব্যবহার কমিয়ে আনে এবং তাদের ক্রিয়াকলাপের উপর নিবিড় নজরদারি ধারাবাহিকভাবে চালু রাখে।
- ৬) **কার্যাবলির সমন্বয়ের সুবিধা প্রদান করে :** প্রত্যেকটি বিভাগ এবং কর্মচারীদেরকে পূর্ব নির্ধারিত মানদণ্ড দ্বারা পরিচালিত করতে নিয়ন্ত্রণ সচেষ্ট থাকে।

নিয়ন্ত্রণের সীমাবদ্ধতা : ব্যবস্থাপনায় নিয়ন্ত্রণের অনেক সুবিধা ও গুরুত্ব থাকলেও তার কিছু সীমাবদ্ধতাও বর্তমান। এগুলি নিচে আলোচনা করা হলো।

- ১) **পরিমাপযোগ্য মানদণ্ড নির্ধারণে অসুবিধা :** যখন মানদণ্ডকে পরিমাপক রূপে প্রকাশ করা সম্ভব হয় না তখনই নিয়ন্ত্রণ প্রণালী কিছুটা কার্যদক্ষতা হারিয়ে ফেলে। এটি কার্য সম্পাদনের পরিমাপ এবং মানদণ্ডের মধ্যে তুলনা দুঃসাধ্য করে তোলে। কর্মচারীর মনোবল, কর্ম পরিতৃপ্তি এবং মানবিক ব্যবহার এইসব ক্ষেত্রে এই ধরনের সমস্যা সৃষ্টি হতে পারে। এই ধরনের বিষয়গুলির সমাধান ব্যবস্থাপকের বিচক্ষণতার উপর নির্ভর করে।

- ২) বাহ্যিক উপাদানগুলির উপর স্বল্প নিয়ন্ত্রণ : সাধারণ একটি প্রতিষ্ঠান সরকারি নীতি, প্রযুক্তিগত পরিবর্তন, প্রতিযোগিতা, ইত্যাদির মত বাহ্যিক উপাদানগুলোকে নিয়ন্ত্রণ করতে পারে না।
- ৩) কর্মচারীদের থেকে প্রতিবন্ধকতা : কর্মচারীরা নিয়ন্ত্রন ব্যবস্থাকে প্রতিহত করার ফলে নিয়ন্ত্রণের কার্যকারিতা হ্রাস পায়। তারা নিয়ন্ত্রণকে তাদের কার্য স্বাধীনতার উপর হস্তক্ষেপ বলে মনে করে। উদাহরণস্বরূপ, যখন তাদেরকে ক্যামেরার মাধ্যমে নজর রাখা হয়, তারা এই বিষয়ে আপত্তি জানাতে পারে।
- ৪) ব্যয়বহুল পদ্ধতি : নিয়ন্ত্রণ একটি ব্যয়সাধ্য পদ্ধতি, কারণ এটিতে অধিক ব্যয়, সময় এবং প্রচেষ্টা অন্তর্ভুক্ত থাকে।

পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণের মধ্যে সম্পর্ক :

পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রন হলো ব্যবস্থাপনার দুটি অবিচ্ছেদ্য অংশ। পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণের কার্যকলাপ সর্বদাই একে অপরের পরিপূরক কেননা একটি কার্যকলাপ অপরের উপর নির্ভরশীল। পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণের মধ্যে সম্পর্ক নিচে আলোচনা করা হলো —

- ১) পরিকল্পনা নিয়ন্ত্রণের উদ্ভব ঘটায় : কোন নির্দিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য পরিকল্পনার প্রয়োজন। আর এই পরিকল্পনার জন্য প্রয়োজন নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া। সুতরাং পরিকল্পনা নিয়ন্ত্রণকে অগ্রবর্তী হতে সাহায্য করে।
- ২) নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পরিকল্পনাকে বাঁচিয়ে রাখে : নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পরিকল্পনার কার্যধারাকে নির্দেশ করে। কোথায় পরিকল্পনার প্রয়োজন তা নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাই ঠিক করে দেয়।
- ৩) নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পরিকল্পনার তথ্য সরবরাহ করে : নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রকৃত কর্মক্ষমতাকে তার মানের সাথে তুলনা করে এবং বিচ্যুতিগুলিকে লিপিবদ্ধ করে। নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার জন্য কোন তথ্য সংগ্রহ করলে তা পরিকল্পনাতেও গ্রহণ করা হয়।
- ৪) নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পরিকল্পনার পরিমাপ করে : পূর্বে থেকে নির্ধারিত কোন পরিকল্পনা, কার্যক্রম এবং লক্ষ্যের পরিমাপ করে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা। পরিকল্পনা হলো প্রাথমিক স্তর এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা হলো এমন প্রক্রিয়া যা সকল ক্ষেত্রেই প্রযোজ্য।
- ৫) পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা উভয়ই সম্মুখদিকে নির্দেশিত : পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা উভয়ই ব্যবসার ভবিষ্যৎ লক্ষ্য পূরণের প্রয়াস করে। পরিকল্পনা সর্বদাই ভবিষ্যৎ-এর দিকে এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাও সম্মুখদিকে নির্দেশিত। তাদের সম্মিলিত প্রয়াসেই সর্বনিম্ন খরচে সর্বাধিক উৎপাদন সম্ভব।

যাই হোক, এটা অবশ্যই বোঝা যায় যে, পরিকল্পনা পূর্বের অভিজ্ঞতার ফসল এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার মাধ্যমে সঠিক কার্যকলাপ গ্রহণই ভবিষ্যৎ উন্নতির চাবিকাঠি।

নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া : নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার প্রধান উদ্দেশ্যই হল প্রতিষ্ঠানের কার্যকলাপ পরিকল্পনামাফিক হচ্ছে কিনা তা নিশ্চিত করা। নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের কার্যকলাপের অবস্থান নির্ধারণে সাহায্য করে। নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ায় নিচের ধাপগুলি অন্তর্ভুক্ত।

- ১) কার্যদক্ষতার মানদণ্ড স্থির করা : নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ হল কার্যদক্ষতার মানদণ্ড স্থির করা। এই মানদণ্ডই হল প্রকৃত কর্মদক্ষতা পরিমাপের ভিত্তি। মানদণ্ডগুলোকে পরিমাণগত এবং গুণগত দুপ্রকারেই স্থির করা যেতে পারে।

পরিমাণগত মানদণ্ডের উদাহরণ :

- ক) ভবিষ্যতে অর্জিত মুনাফারূপে
- খ) পণ্যের একক উৎপাদন ও বিক্রয়রূপে
- গ) ব্যয়িত খরচরূপে

ঘ) কার্যসম্পাদনে ব্যয়িত সময়রূপে

গুণগত মানদণ্ডের উদাহরণ :

- ক) কমচারীদের অনুপ্রেরণার স্তর বৃদ্ধি
- খ) শ্রমিক-মালিক সম্পর্ক বৃদ্ধি
- গ) পণ্যের গুণগত মান বৃদ্ধি
- ঘ) সুনাম বৃদ্ধি ইত্যাদি

২) **প্রকৃত কার্যদক্ষতার পরিমাপ :** কার্যদক্ষতার মানদণ্ডগুলো নির্ধারণ করার পরবর্তী ধাপ হল প্রকৃত কার্যদক্ষতার পরিমাপ করা। এই পরিমাপকের বিভিন্ন পদ্ধতিগুলি হলো, নমুনা পরীক্ষা, কার্যদক্ষতার প্রতিবেদন, ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ ইত্যাদি। যাই হোক, সহজভাবে তুলনা করতে গেলে কার্যদক্ষতা অবশ্যই মানদণ্ডের উপর ভিত্তি করেই করতে হবে।

৩) **প্রকৃত কার্যদক্ষতাকে মানদণ্ডের সাথে তুলনা করা :** এই ধাপটির সাথে প্রকৃত কার্যদক্ষতা এবং মানদণ্ডের তুলনা সম্পর্কিত যা প্রকৃত এবং কাঙ্ক্ষিত ফলাফলের মধ্যে হওয়া বিচ্যুতিকে প্রকাশ করে। উদাহরণস্বরূপ, এক সপ্তাহে একজন শ্রমিক দ্বারা উৎপাদিত পণ্যের এককে ঐ সপ্তাহের নির্ধারিত উৎপাদনের মানদণ্ডের মাধ্যমে সহজেই পরিমাপ করা যেতে পারে।

৪) **বিচ্যুতির বিশ্লেষণ :** ক্রিয়াকলাপ সম্পাদনে কিছু বিচ্যুতি সম্ভব। যদিও গৌণ/অপেক্ষাকৃত কম গুরুত্বপূর্ণ ক্ষেত্রগুলোর তুলনায় মুখ্য ক্ষেত্রগুলোর ঘাটতি গুরুত্ব সহকারে লক্ষ্য করা প্রয়োজন। এক্ষেত্রে একজন ব্যবস্থাপকের ক) জটিল বিষয় নিয়ন্ত্রণ এবং খ) ব্যতিক্রমী ব্যবস্থাপনার ব্যবহার করা উচিত।

ক) **জটিল বিষয় নিয়ন্ত্রণ :** একটি প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি ক্রিয়াকলাপের নিয়ন্ত্রণ লাভজনক বা সহজসাধ্য কোনটিই নয়। যে জটিল বিষয়গুলির কারণে প্রতিষ্ঠানের উন্নতি প্রভাবিত হয় সেই বিষয়গুলির প্রতি নিয়ন্ত্রণের বিশেষ দৃষ্টি রাখা উচিত। এই সকল মুখ্য ফলাফলের ক্ষেত্রগুলিকে জটিল বিষয় নামে আখ্যায়িত করা হয়। একটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্যের জন্য মুখ্য ফলাফলের ক্ষেত্রগুলি খুবই প্রয়োজনীয়। অতএব, যদি এই ক্ষেত্রে কোন ভুল হয় তবে তারজন্য সমস্ত প্রতিষ্ঠানের অসুবিধে হবে। উদাহরণ হিসাবে, একটি উৎপাদন প্রতিষ্ঠানে শ্রমিকের মজুরী 7% বৃদ্ধি স্টেশনারি খরচ 18% বৃদ্ধির চেয়েও বেশি সমস্যার কারণ হতে পারে।

খ) **ব্যতিক্রমী ব্যবস্থাপনা :** ব্যবস্থাপনার নিয়ন্ত্রণে ব্যতিক্রমী ব্যবস্থাপনা অথবা ব্যতিক্রমী নিয়ন্ত্রণ খুব গুরুত্বপূর্ণ নীতি। এই নীতিতে, সবকিছুর উপর নিয়ন্ত্রণ রাখার চেষ্টা করলে কোন কিছুই উপরই নিয়ন্ত্রণ থাকবে না। তাই ব্যবস্থাপনায় শুধুমাত্র সেই সকল বিষয় উল্লেখ বা জ্ঞাত করার প্রয়োজন যেগুলোর ঘাটতিগুলো অনুমিত সীমার বাইরে চলে যায়। যদি পরিকল্পনায় শ্রমিক মজুরী 3% বৃদ্ধি করার কথা বলা হয় কিন্তু নির্ধারিত মানের চেয়ে আরো 3% ঘাটতি দেখা দেয় তবে অবশ্যই বিষয়টা ব্যবস্থাপনার গোচরে আনতে হবে।

৫) **যথাযথ/সংশোধনমূলক/প্রতিকারমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ :** নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার সর্বশেষ চূড়ান্ত পদক্ষেপটি হচ্ছে সংশোধনমূলক ব্যবস্থাগ্রহণ। যখন বিচ্যুতি গ্রহণযোগ্য সীমাতে থাকে তখন কোন সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হয় না। তবে বিচ্যুতিগুলো যখন গ্রহণযোগ্য সীমার বাইরে চলে যায়, তাৎক্ষণিক সেগুলো ব্যবস্থাপকের মনোযোগে আনা প্রয়োজন যাতে করে ভবিষ্যতে আবারও বিচ্যুতির সৃষ্টি না হয়, বিশেষ করে গুরুত্বপূর্ণ এলাকাগুলিতে।

ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত নিয়ন্ত্রণের কৌশল : ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত নিয়ন্ত্রণের বিভিন্ন কৌশলগুলোকে দুটি বিস্তৃত শ্রেণিতে শ্রেণিবদ্ধ করা যেতে পারে।

ক) প্রচলিত কৌশলসমূহ

খ) আধুনিক কৌশলসমূহ

ক) প্রচলিত কৌশলসমূহ :

- ১) ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ/নিরীক্ষণ (**Personal observaion**) : ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ ব্যবস্থাপককে সরাসরি বা হাতে কলমে প্রত্যক্ষভাবে তথ্য সংগ্রহ করতে সাহায্য করে কিন্তু এটি একটি সময় সাপেক্ষ কাজ এবং সকল ধরনের কাজের ক্ষেত্রে কার্যকরীভাবে ব্যবহার করা যায় না।
- ২) পরিসংখ্যানগত প্রতিবেদন : পরিসংখ্যানগত প্রতিবেদন গড়, শতাংশ, অনুপাত, পারস্পরিক সম্পর্ক ইত্যাদির আকারে পরিসংখ্যান বিশ্লেষণ করে বিভিন্ন ক্ষেত্রে সংগঠনের কার্যকারীতা সম্পর্কিত প্রয়োজনীয় তথ্য পরিচালকদের প্রদান করে।
- ৩) আয় ব্যয় সমতা বিশ্লেষণ : আয় ব্যয় সমতা বিশ্লেষণ হল ব্যয়, আয়তন/পরিমাণ এবং লাভের মধ্যে সম্পর্ক বোঝার জন্য ব্যবস্থাপকদের দ্বারা ব্যবহৃত একটি কৌশল।
- ৪) বাজেট নিয়ন্ত্রণ : বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ হলো ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত নিয়ন্ত্রণের একটি কৌশল, যা সাংগঠনিক সকল কার্য সম্পাদনের পূর্বে বাজেট আকারে পরিকল্পনা করা হয়ে থাকে এবং প্রকৃত ফলাফলের সাথে বাজেটীয় মানদণ্ডের তুলনা করা হয়ে থাকে।

বাজেটের ধরণ :

- i) বিক্রয় বাজেট
- ii) উৎপাদন বাজেট
- iii) উপাদান / কাঁচামালের বাজেট
- iv) নগদ বাজেট
- v) মূলধন বাজেট
- vi) গবেষণা এবং উন্নয়ন বাজেট

বাজেটের সুবিধা :

- i) বাজেট সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে।
- ii) বাজেট হল কর্মচারীদের অনুপ্রেরণার উৎস।
- iii) সম্পদের সর্বোত্তম উপযোগিতা পেতে সাহায্য করে।
- iv) বাজেট একটি সংগঠনের বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে সামঞ্জস্য রাখতেও ব্যবহৃত হয়।

খ) আধুনিক কৌশলসমূহ :

১) বিনিয়োগের উপর প্রতিদান :

বিনিয়োগের উপর প্রতিদান একটি উপযোগী কৌশল যার থেকে একটি বিশেষ মানদণ্ড পাওয়া যায়, যা বিনিয়োজিত মূলধনকে যথাযথ পরিমাণ প্রতিদান পাওয়ার জন্য কার্যকরীভাবে ব্যবহার হয়েছে কিনা তা পরিমাপ করে।

নীট বিক্রয়

$$\text{বিনিয়োগের উপর প্রতিদান (Return on Investment)} = \frac{\text{নীট বিক্রয়}}{\text{মোট বিনিয়োগ}} \times 100$$

২) অনুপাত বিশ্লেষণ :

অনুপাত বিশ্লেষণ হলো আর্থিক বিবরণীর মাধ্যমে বিভিন্ন অনুপাতের গণনা করে বিশ্লেষণ করা। যেমন —

- ক) তারল্য সূচক অনুপাত
- খ) স্বচ্ছলতা বা শোধনক্ষমতা অনুপাত
- গ) মুনাফা / লাভজনক অনুপাত
- ঘ) আবর্তন অনুপাত

৩) দায়িত্বকরণ হিসাবনিকাশকরণ :

দায়িত্বকরণ হিসাবনিকাশকরণ হলো হিসাবনিকাশকরণের একটি পদ্ধতি যার মধ্যে একটি সংগঠনের বিভিন্ন বিভাগ, অংশ এবং দপ্তরগুলোকে দায়িত্বকরণ কেন্দ্র হিসাবে স্থির করা হয়। দায়িত্বকরণ কেন্দ্রের প্রধান তার নিজ কেন্দ্রের লক্ষ্য অর্জনের জন্য দায়ী থাকবেন।

দায়িত্বকরণ কেন্দ্র নিম্নলিখিত ধরনের হতে পারে —

- i) **ব্যয় কেন্দ্র** : ব্যয় বা খরচ এটি সংগঠনের সেই অংশ যা ব্যবস্থাপক ঐ অংশের ব্যয়ের জন্য দায়ী থাকেন কিন্তু আয়ের জন্য দায়ী থাকেন না। উদাহরণস্বরূপ উৎপাদনকারী সংগঠনের উৎপাদন বিভাগকে ব্যয় কেন্দ্র হিসেবে গণ্য করা যায়।
- ii) **আয় কেন্দ্র** : আয় কেন্দ্র একটি সংগঠনের সেই অংশ যা প্রাথমিকভাবে আয় প্রবাহের জন্য দায়ী থাকে। উদাহরণ, বিপণন বিভাগ।
- iii) **মুনাফা কেন্দ্র** : একটি মুনাফা কেন্দ্র হল সংগঠনের সেই অংশ যার আয় এবং ব্যয়ের জন্য ব্যবস্থাপক দায়ী থাকেন। উদাহরণ, মেরামত এবং রক্ষণাবেক্ষণ বিভাগ।
- iv) **বিনিয়োগ কেন্দ্র** : একটি বিনিয়োগ কেন্দ্র শুধুমাত্র মুনাফার জন্যই দায়বদ্ধ থাকে না, সম্পত্তির উপর বিনিয়োগের জন্যও দায়বদ্ধ থাকে। উদাহরণ সম্পত্তি।

৪) ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষা :

ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষা বলতে একটি সংগঠনের ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক কার্যদক্ষতার পদ্ধতিগত মূল্যায়নকে বোঝায়। এর উদ্দেশ্য হল — ব্যবস্থাপনার কুশলতা ও কার্যদক্ষতার পর্যালোচনা করা এবং ভবিষ্যতের জন্য এর কার্যসম্পাদন প্রক্রিয়াকে উন্নতর করা। এই ব্যবস্থাপনা কার্যাবলীর কার্য সম্পাদন প্রক্রিয়ার মধ্যে ত্রুটিগুলো শনাক্তকরণে সাহায্য করে থাকে।

ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষার সুবিধা :

ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষার প্রধান সুবিধাগুলো নিম্নরূপ :

- i) এটি ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত কার্য সম্পাদনের ক্ষেত্রে বর্তমান এবং সম্ভাব্য ঘাটতিগুলো শনাক্ত করতে সাহায্য করে।
- ii) এটি বিভিন্ন বিভাগের কার্যকারিতার মধ্যে সমন্বয় সাধন প্রক্রিয়াকে উন্নত করে যাতে তারা সাংগঠনিক উদ্দেশ্যগুলো

অর্জনে একত্রে দক্ষতার সাথে কার্যসম্পাদন করতে পারে।

- iii) এটি পরিবেশগত পরিবর্তনের আলোকে বর্তমান ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত নীতি এবং কৌশলগুলির আধুনিকীকরণ প্রক্রিয়াকে সুনিশ্চিত করে।
- iv) এটি ধারাবাহিক ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে একটি সংগঠনের নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি উন্নয়নে সাহায্য করে। ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষার কোন আদর্শ কৌশল নেই এবং কোন আইনগত বাধ্যবাধকতাও নেই।
- ৫) **পি.ই.আর.টি এবং সি.পি.এম. :**

পি.ই.আর.টি (কর্মসূচি মূল্যায়ণ ও সমীক্ষা পদ্ধতি) [Programme Evaluation and Review Technique] এবং সি.পি.এম (জটিল কার্য নির্দেশনা পদ্ধতি) [Critical Path Method] হল পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণের জন্য গুরুত্বপূর্ণ নেটওয়ার্ক কৌশল। এই কৌশলগুলো বিভিন্ন ধরনের জটিল, বিবিধ এবং আন্তঃসম্পর্কিত কার্যক্রমের কার্যদক্ষতা সম্পর্কিত সময়বদ্ধ প্রকল্প পরিকল্পনা ও সময়সূচী বাস্তবায়নের জন্য বিশেষ উপযোগী।

সুতরাং, এই কৌশলগুলো সময়সূচি এবং সম্পদ বণ্টনজনিত কার্যাবলী এবং প্রদত্ত সময়সূচি ও কাঠামোগত ব্যয়ের অন্তর্গত প্রকল্পগুলোর কার্যকর সম্পাদনে সাহায্য করে থাকে।

পি.ই.আর.টি/সি.পি.এম এ ব্যবহৃত বিভিন্ন পদক্ষেপগুলো নিম্নরূপ :

- i) প্রকল্পটি বেশকিছু স্পষ্টত শনাক্তকরণযোগ্য ক্রিয়াকলাপে বিভক্ত করা হয় যাকে পরে যৌক্তিকতা ক্রমে বিন্যস্ত করা হয়।
- ii) একটি নেটওয়ার্ক রেখাচিত্র কার্যক্রমের বিভিন্ন দিক যেমন, ক্রম, প্রারম্ভিক বিন্দু এবং প্রকল্পের সমাপ্তি কিছু প্রদর্শনের জন্য প্রস্তুত করা হয়ে থাকে।
- iii) প্রত্যেকটি কার্যক্রমের / ক্রিয়াকলাপের জন্য সময়সূচি প্রস্তুত করা হয়। পিইআরটি'র জন্য তিন প্রকার সময়সূচির প্রয়োজন যথা - ক) আশাবাদী বা (স্বল্প সঞ্চয়) খ) সম্ভাব্য সময় এবং গ) নিরাশাবাদী বা (দীর্ঘ সময়)। সিপিএম-এর জন্য একটি সময়সূচি প্রস্তুত করা হয়। এছাড়াও সিপিএম-এর জন্য ব্যয়সূচির প্রয়োজন যা প্রকল্প সম্পত্তির জন্য আবশ্যিক।
- iv) নেটওয়ার্কের দীর্ঘতম পথটিকে জটিল পথ হিসাবে চিহ্নিত করা হয়। দীর্ঘতম পথটিতে ঐ কার্যক্রমগুলি যুক্ত যেগুলি জটিল এবং সময়মত কাজটি সম্পন্ন করাও কঠিন। যেমন সিপিএম।
- v) সময়মতো কাজটি সম্পন্ন করার জন্য প্রয়োজনবোধে পরিকল্পনা সংশোধন করা যায়।

৬) তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি :

তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি একটি কম্পিউটার ভিত্তিক তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি যা কার্যকরভাবে ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য তথ্য এবং অন্যান্য সহায়তা করে থাকে। ইহা একটি মূল্যবান নিয়ন্ত্রণ কৌশল।

তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতির সুবিধাসমূহ :

তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ব্যবস্থাপকদের নিম্নলিখিত সুবিধাগুলো প্রদান করে —

- i) এটি ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরে এবং প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগে তথ্য সংগ্রহ, পরিচালনা ও প্রচার সহজতর করে।
- ii) এটি সমস্ত স্তরে পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাকে সহায়তা করে।

- iii) এটি তথ্যের মানের উন্নতি সাধন করে।
- iv) এটি তথ্য পরিচালনার ক্ষেত্রে ব্যয় সংকোচকে সুনিশ্চিত করে।
- v) এটি তথ্যের বোঝা হ্রাস করে।

অনুশীলনী

বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) নিয়ন্ত্রন ব্যবস্থা মান থেকে বিচ্যুতির — দেখায়।
 ক) সঠিক কর্মক্ষমতা খ) উন্নতি গ) যথার্থ কর্ম ঘ) খরচ
- ২) নিচের কোনটি নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার সীমাবদ্ধতা নয় —
 ক) বাহ্যিক উপাদানের সামান্য নিয়ন্ত্রণ। খ) ব্যয়বহুল ব্যাপার।
 গ) আদেশ এবং শৃঙ্খলা নিশ্চিত করা। ঘ) পরিমাপ যোগ্য মানদণ্ড নির্ধারণে অসুবিধা।
- ৩) নিচের কোনটি নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার কার্যকলাপের গুরুত্ব নয়?
 ক) এটি আদেশ এবং শৃঙ্খলা নিশ্চিত করে। খ) এটি কর্মের সমন্বয়কে সীমিত করে।
 গ) এটি মানের যথার্থতা বিচারে সহায়তা করে। ঘ) এটি কর্মচারীর প্রেরণা বৃদ্ধি করে।
- ৪) নিচের কোনটি নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া নয়?
 ক) বিচ্যুতির বিশ্লেষণ খ) কর্মচারীর প্রচেষ্টা সম্পূর্ণ করে।
 গ) সঠিক পরিমাপ গ্রহণ করা। ঘ) কর্মদক্ষতার মান নির্ধারণ।
- ৫) পরিচালন সংক্রান্ত নিয়ন্ত্রণে নিচের কোনটি প্রচলিত কৌশল?
 ক) ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ। খ) আয়-ব্যয় সমতা বিশ্লেষণ।
 গ) বাজেট নিয়ন্ত্রণ। ঘ) উপরের সবগুলিই।
- ৬) পিইআরটির সম্পূর্ণ নাম —
 ক) কর্মদক্ষতা মূল্যায়ণ প্রতিবেদন পদ্ধতি। খ) ব্যক্তিগত ক্ষতিপূরণের অনুসন্ধান পদ্ধতি।
 গ) কর্মসূচি মূল্যায়ণ ও সমীক্ষা পদ্ধতি। ঘ) পেশাগত মূল্যায়ণ প্রতিবেদন পদ্ধতি।
- ৭) ভবিষ্যতের বিচ্যুতি হ্রাসের জন্য ব্যবস্থা গ্রহণকে বলা হয় —
 ক) সঠিক কর্মদক্ষতার পরিমাপ। খ) সঠিক কর্মপদ্ধতি গ্রহণ।
 গ) বিচ্যুতির বিশ্লেষণ। ঘ) পরিমাপযোগ্য মানদণ্ড নির্ধারণ।
- ৮) কর্মীবৃন্দের সুবিধাসমূহ একত্রিকরণের জন্য সংগ্রহ, প্রক্রিয়া ও তথ্যের প্রয়োজনীয়তাকে বলে -
 ক) পিইআরটি (PERT) খ) সিপিএম (CPM)
 গ) অনুপাত বিশ্লেষণ ঘ) ব্যবস্থাপনার তথ্যগত কৌশল।

- ৯) এটি একটি প্রক্রিয়া যা ঘটনাগুলিকে পরিকল্পনা অনুযায়ী হচ্ছে কিনা তা নিশ্চিত করে -
 ক) পরিকল্পনা খ) নিয়ন্ত্রণ গ) সংগঠন ঘ) নির্দেশদান
- ১০) নিয়ন্ত্রণ কার্যাবলীটি ব্যবস্থাপনার কোন্ চক্রটিকে ফিরিয়ে আনতে সহায়তা করে -
 ক) সংগঠন সংক্রান্ত কার্যাবলী। খ) নির্দেশদান সংক্রান্ত কার্যাবলী।
 গ) পরিকল্পনাসংক্রান্ত কার্যাবলী। ঘ) উপরের কোনটিই নয়।
- ১১) নিচের কোনটি প্রকৃত কর্মদক্ষতা পরিমাণ করার একটি কৌশল?
 ক) বিচ্ছিন্ন নমুনা। খ) ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ।
 গ) কর্মদক্ষতা সংক্রান্ত প্রতিবেদন। ঘ) উপরের সবগুলি।
- ১২) নিয়ন্ত্রণের কার্যাবলীর প্রয়োজনীয়তা নির্ভর করে -
 ক) ব্যবসায় সংগঠনের উপর খ) রাজনৈতিক সংগঠনের উপর
 গ) সামাজিক সংগঠনের উপর ঘ) উপরের সবগুলিই।
- ১৩) নিয়ন্ত্রণকে পশ্চাদমুখী কার্যকলাপ বলা হয় কারণ -
 ক) ভবিষ্যৎ কর্ম ব্যবস্থার সাথে যুক্ত। খ) পূর্ববর্তী কাজের পুঙ্খানুপুঙ্খরূপে বিশ্লেষণ।
 গ) বিচ্যুতির কারণ নির্ধারণের মাধ্যমে ভবিষ্যৎ কার্যক্রমকে উন্নয়নের লক্ষ্যে।
 ঘ) উপরের সবগুলো।
- ১৪) নিয়ন্ত্রণের কার্যকলাপ সম্পাদিত হয় -
 ক) শীর্ষস্তরীয় ব্যবস্থাপনা দ্বারা খ) নিম্নস্তরীয় ব্যবস্থাপনা দ্বারা
 গ) মধ্যস্তরীয় ব্যবস্থাপনা দ্বারা ঘ) উপরের সবগুলিই

নিম্নের প্রশ্নগুলির এক শব্দে/বাক্যে উত্তর দাও :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- ১) নিয়ন্ত্রণের অর্থ কি?
- ২) নিয়ন্ত্রণ কার্যকলাপ ছাড়া পরিকল্পনা অর্থহীন কেন?
- ৩) নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ায় গুণগত মানদণ্ডের দুটি উদাহরণ দাও।
- ৪) নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার পরিমাণগত মানদণ্ডের দুটি উদাহরণ দাও।
- ৫) 'ব্যতিক্রমী ব্যবস্থাপনা' বলতে তুমি কি বোঝ?
- ৬) সিপিএম (CPM)-এর সম্পূর্ণ নাম লিখ।
- ৭) এমআইএস (MIS)-এর সম্পূর্ণ নাম লিখ।

নিচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

(মান : 3/4/5/6 নম্বর)

- ১) পরিকল্পনা অগ্রগামী এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পশ্চাদমুখী ব্যাখ্যা কর।
- ২) ব্যবস্থাপনায় নিয়ন্ত্রণের কার্যকলাপের মুখ্য বৈশিষ্ট্যগুলি আলোচনা কর।

- ৩) নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার সীমাবদ্ধতাগুলি বর্ণনা কর।
- ৪) ‘পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক বিদ্যমান’ বিবৃতিটি ব্যাখ্যা কর।
- ৫) নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার বিভিন্ন ধাপগুলি আলোচনা কর।
- ৬) ‘ব্যতিক্রমী ব্যবস্থাপনা’ শব্দটি ব্যাখ্যা কর।
- ৭) পরিচালনসংক্রান্ত নিয়ন্ত্রণের কৌশলগুলি আলোচনা কর।
- ৮) নিয়ন্ত্রণের একটি কার্যকরী কৌশল হিসাবে ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষা কিভাবে কাজ করে তা ব্যাখ্যা কর।
- ৯) তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি বলতে কি বোঝ? তথ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতির সুবিধাগুলি লিখ।
- ১০) পরিকল্পনা যত্নসহকারে সম্পন্ন করা হলো এবং একইভাবে ব্যবস্থাপনার কার্যকলাপগুলিও সঠিক নির্দেশনায় সম্পন্ন হলো, এমতাবস্থায় ব্যবস্থাপনার কার্যকলাপে নিয়ন্ত্রণের প্রয়োজন নেই।” তুমি এই বিবৃতির সাথে সহমত পোষণ কর? তোমার উত্তরের স্বপক্ষে যুক্তি দেখাও।

বিষয়ধর্মী সমস্যাবলী (Casestudy / Problem) :

- ১) H.P. Co. Ltd. যন্ত্রপাতির উপাদান প্রস্তুতের সাথে যুক্ত। উৎপাদনের লক্ষ্য প্রতিদিন 200 একক (Unit)। কোম্পানী গত দুই মাস পূর্ব পর্যন্ত এই লক্ষ্য খুবই সফলভাবে সম্পন্ন করত। গত দুই মাস যাবৎ পর্যবেক্ষণে দেখা গেল যে, প্রত্যেকদিনের উৎপাদন 150 – 170 এককে (Unit) উঠানামা করছে। উৎপাদন হ্রাসের সম্ভাব্য কারণগুলি বের কর এবং কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য কি পদক্ষেপ নেওয়া উচিত বলে মনে কর?
- ২) P. Ltd. একটি স্মার্টফোন উৎপাদক সংস্থা। ফার্ম জার্মান থেকে যোগ্যতাসম্পন্ন বাস্তবকার (Engineer) আনল। মোবাইল ফোন ভারতীয় দেশীয় বাজার ও বিদেশের বাজারে বাজারজাতকরণ করা হলো। কোম্পানী বিশ্বস্ত গ্রাহকের পাশাপাশি যথেষ্ট পরিমাণ মার্কেট শেয়ারও অর্জন করেছিল তার একমাত্র কারণ ছিল গুণমান। প্রথম আর্থিক বৎসর থেকে বাজারের মন্দার কারণে কোম্পানির উদ্দেশ্য অর্জনে অসফল হলো। কোম্পানি নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাটিকে পুনর্গঠন করার পরিকল্পনা গ্রহণ করল।

প্রশ্নসমূহ :

- ক) সমস্যা সমাধান কল্পে ফার্ম কর্তৃক গৃহীত নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার পুনর্গঠনের পদক্ষেপগুলি উল্লেখ কর।
- খ) সমাজের প্রতি কোম্পানির বার্তা প্রেরণের একটি মানের উল্লেখ কর।

উত্তরমালা

বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্নসমূহ :

- | | | | | | | | |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| ১) ক | ২) গ | ৩) খ | ৪) খ | ৫) গ | ৬) গ | ৭) খ | ৮) ঘ |
| ৯) খ | ১০) গ | ১১) ঘ | ১২) ঘ | ১৩) ঘ | ১৪) ঘ | | |

নিচের প্রশ্নগুলির এক শব্দে/বাক্যে উত্তর দাও :

- ২) নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া ব্যতিত পরিকল্পনা অনর্থক কারণ পরিকল্পনা পর্যবেক্ষণ এবং বাস্তবায়ন নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার উপর ভিত্তি করেই সম্পন্ন হয়।
- ৩) ক) আয় উপার্জন করতে হবে।

- খ) এককের (Units) উৎপাদন ও বিক্রি।
- ৪) ক) কর্মীর প্রেরণার মাত্রা বৃদ্ধি করতে হবে।
- খ) শ্রমিক সম্পর্ক বৃদ্ধি করতে হবে।

নিচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

- ১) পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণ হলো দুটি অবিচ্ছেদ্য অংশ। প্রত্যেক সংগঠনের ক্ষেত্রেই পরিকল্পনা হলো প্রাথমিক কার্যকলাপ। এটি একটি চিস্তন প্রক্রিয়া। এই প্রক্রিয়ায় পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয় এবং ভবিষ্যতে কিভাবে পরিকল্পনাকে বাস্তবায়ন করে লক্ষ্যে পৌঁছান যায় তা ভাবা হয়। তাই এই প্রক্রিয়ার আরেক নাম গঠন কার্যকলাপ। অপরদিকে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা হলো একটি নিয়মানুগ কার্যকলাপ যা প্রকৃত কর্মক্ষমতা এবং পরিকল্পিত কর্মক্ষমতার পরিমাপ করে। এটি একটি প্রতিষ্ঠানের সমগ্র প্রক্রিয়ার তুলনা ও বিশ্লেষণ করে এবং সঠিক পদক্ষেপ গ্রহণ করে। সুতরাং এটি একটি পশ্চাদমুখী প্রক্রিয়া কিন্তু বিবৃতিটি “পরিকল্পনা অগ্রগামী এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা পশ্চাদমুখী” আংশিক সত্য কারণ এটা বুঝতে হবে যে, পরিকল্পনা পূর্ববর্তী অভিজ্ঞতা থেকে সম্পন্ন করা হয় আর সঠিক পদক্ষেপ গৃহীত হয় নিয়ন্ত্রণের কার্যকলাপের উপর ভিত্তি করে যার লক্ষ্য হলো ভবিষ্যৎ কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি।
- অতএব পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রণ উভয়ই যেমন পশ্চাদমুখী তেমনই অগ্রগামীও।
- ৪) পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার সম্পর্ক বিস্তৃতভাবে বর্ণনা কর।
- ৮) ব্যবস্থাপনা নিরীক্ষার সুবিধা লিখ।
- ১০) নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার গুরুত্বের উপর আলোকপাত কর।
- খ) বিষয়ধর্মী সমস্যাগুলি : (উত্তর সংকেত) প্রথম অংশ
- ১) উৎপাদনে হ্রাসের সম্ভাব্য কারণগুলি হলো —
- উপাদান উৎপাদনের যন্ত্রপাতিতে কিছু ত্রুটি থাকতে পারে।
 - কর্মীরা তাদের দক্ষতা সঠিকভাবে প্রদর্শন করছে না।
 - কখনো কখনো কর্মীরা অলসতা দেখায়।

দ্বিতীয় অংশের উত্তর

- গ) কল্পিত লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য কোম্পানি নিম্নের পদক্ষেপগুলি গ্রহণ করতে পারে।
- যন্ত্রপাতিতে কোন ত্রুটি থাকলে তা মেরামত করতে পারে অথবা নতুন যন্ত্রপাতি প্রতিস্থাপন করতে পারে।
 - যদি কর্মীরা সঠিকভাবে দক্ষতা প্রদর্শন না করে তবে কোম্পানী কর্মীদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে পারে।
 - যদি কর্মীরত্রা অলস হয়ে পড়ে তবে কোম্পানির সঠিক রক্ষণাবেক্ষণ প্রয়োজন।
- ২) ক) পদক্ষেপ গুলি হলো
- * পরিবর্তনের বিশ্লেষণ করা।
 - * সঠিক পদক্ষেপ গ্রহণ করা।
- খ) কোম্পানি কর্তৃক সমাজে বার্তা প্রেরণের একটি মান হলো
- * একটি গুণমান সম্পন্ন উৎপাদন পরিবেশনের মাধ্যমে সমাজকে সেবা করা।

নবম অধ্যায় : আর্থিক ব্যবস্থাপনা

কারবারে অর্থ সংস্থানের অর্থ :

কারবারি কার্যকলাপ পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় অর্থের সংস্থানকে কারবারে অর্থ সংস্থান বলে। একটি কারবারি প্রতিষ্ঠানের অস্তিত্ব রক্ষা, বৃদ্ধি, পণ্য উৎপাদন ও বন্টন এবং নিয়মিত কার্যকলাপের জন্য এটি অপরিহার্য। একটি কারবারি প্রতিষ্ঠান স্থাপন, পরিচালনা, আধুনিকীকরণ বা সম্প্রসারণ এবং বৈচিত্রকরণের জন্য অর্থ সংস্থানের প্রয়োজন হয়।

আর্থিক ব্যবস্থাপনার অর্থ :

আর্থিক ব্যবস্থাপনা সে সমস্ত ব্যবসায়িক ক্রিয়াকলাপগুলি অন্তর্ভুক্ত করে যা একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের আর্থিক চাহিদা এবং সামগ্রিক উদ্দেশ্য পূরণের জন্য মূলধনি তহবিল সংগ্রহ ও সংরক্ষণের সাথে সম্পর্কিত। আর্থিক ব্যবস্থাপনা ন্যূনতম ব্যয়ে অর্থের সংগ্রহ এবং কাম্য ব্যবহারের উপর গুরুত্ব আরোপ করে।

আর্থিক ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব :

ব্যবসায়িক লক্ষ্য কেবলমাত্র কার্যকরী আর্থিক ব্যবস্থাপনার সাহায্যেই অর্জন করা যায়। আমরা যে কোনো পরিস্থিতিতে বা যে কোনো সময়ে অর্থের গুরুত্বকে অস্বীকার করতে পারি না। আর্থিক ব্যবস্থাপনার কিছু গুরুত্ব নিম্নে আলোচিত হল —

- i) **আর্থিক পরিকল্পনা** : আর্থিক ব্যবস্থাপনা ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের আর্থিক প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণে এবং আর্থিক পরিকল্পনা গ্রহণে সহায়তা করে। আর্থিক পরিকল্পনা একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের গুরুত্বপূর্ণ অংশ, যা প্রতিষ্ঠানটির স্থাপনে এবং উন্নতীকরণে সাহায্য করে।
- ii) **তহবিল সংগ্রহ** : আর্থিক ব্যবস্থাপনা ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় তহবিল সংগ্রহের সাথে সম্পর্কিত। প্রয়োজনীয় তহবিল সংগ্রহের ক্ষেত্রে আর্থিক ব্যবস্থাপনা একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে, যার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত থাকে ন্যূনতম ব্যয়ে তহবিলের সম্ভাব্য উৎস নির্বাচন।
- iii) **তহবিলের যথার্থ ব্যবহার** : তহবিলের যথার্থ ব্যবহার ও বন্টন ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের পরিচালনগত দক্ষতা বৃদ্ধির সহায়ক। আর্থিক ব্যবস্থাপক তহবিলের যথার্থ ব্যবহারের মাধ্যমে মূলধনী ব্যয়ের হ্রাস ঘটাতে পারেন এবং ফার্মের বৃদ্ধি করতে পারেন।
- iv) **আর্থিক সিদ্ধান্ত** : আর্থিক ব্যবস্থাপনা ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত আর্থিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সাহায্য করে। আর্থিক সিদ্ধান্ত প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক ব্যবসায়িক ক্রিয়াকলাপের উপর প্রভাব বিস্তার করে।

আর্থিক ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য :

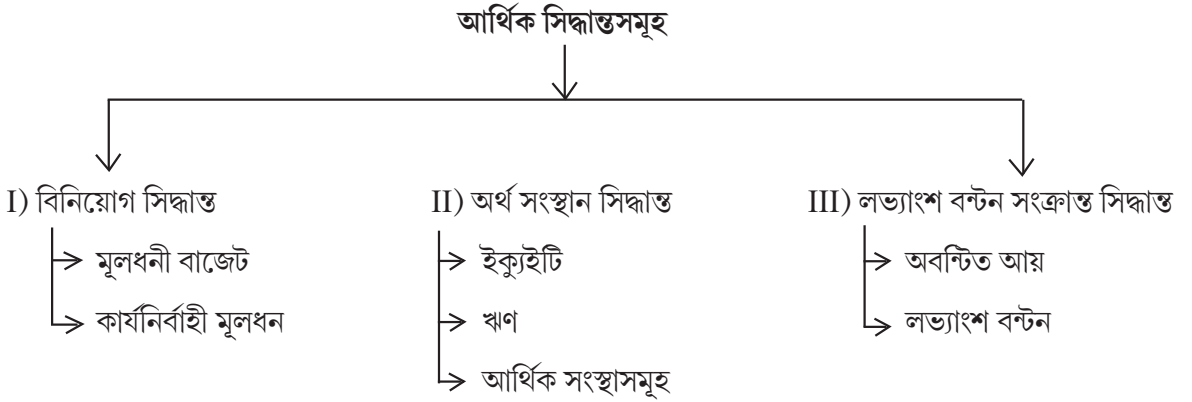
আর্থিক ব্যবস্থাপনার কিছু উদ্দেশ্য বর্তমান, সেগুলি হল —

- i) **সম্পদ সর্বাধিকীকরণ** : আর্থিক ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য শেয়ার হোল্ডারদের সম্পদ সর্বাধিক করা যারজন্য কাম্য মূলধন কাঠামো গঠন এবং তহবিলের প্রকৃত ব্যবহার প্রয়োজন। সম্পদ সর্বাধিকীকরণ একটি সামগ্রিক ধারণা যার লক্ষ্য প্রতিষ্ঠানের প্রবৃদ্ধি।
- ii) **মুনাফা সর্বাধিকীকরণ** : প্রতিটি অর্থনৈতিক ক্রিয়াকলাপের লক্ষ্য হল মুনাফা অর্জন। অনুরূপভাবে, প্রতিটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য হল বিনিয়োগকৃত মূলধনের সাহায্যে মুনাফা অর্জন করা। একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠান তখনই মুনাফা সর্বাধিক করতে পারে যখন প্রতিষ্ঠানটি দক্ষতা সহকারে ও কার্যকরীভাবে তাদের কার্য সম্পাদন করে।

- iii) **তহবিলের প্রাপ্যতা নিশ্চিতকরণ** : যে কোনো ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের অস্তিত্ব বজায় রাখার জন্য সুদৃঢ় আর্থিক অবস্থা বর্তমান থাকা আবশ্যিক। প্রয়োজনের সময় তহবিলের প্রাপ্যতা নিশ্চিতকরণ ব্যবসায়ের একটি গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য। ব্যবসা প্রতিষ্ঠান তহবিল ছাড়া কার্য সম্পাদন করতে পারবে না এবং কার্যক্রম স্তব্ধ হয়ে পড়তে পারে।
- iv) **কাম্য মূলধন কাঠামো গঠন** : কাম্য মূলধন কাঠামোর অবস্থা বজায় রাখার জন্য ঋণ মূলধন ও শেয়ার মূলধনের মধ্যে একটি যথার্থ মিশ্রণ বা সমন্বয়ের প্রয়োজন। একটি কোম্পানি ইকুইটি খুব বেশি বিলি করতে চাইবে না এবং মূলধনী ব্যয়ের উপরও আবার নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখতে চাইবে। এটি হল একটি প্রকৃত ভারসাম্যযুক্ত অবস্থা।

আর্থিক সিদ্ধান্তসমূহ (Financial Decisions) :

এসব সিদ্ধান্ত সর্বোত্তম অর্থ সংস্থান বিকল্প বা সর্বোত্তম বিনিয়োগ সিদ্ধান্তের বিকল্প নির্বাচনের সাথে সম্পর্কিত। আর্থিক সিদ্ধান্তসমূহ ব্যাপকভাবে তিনটি সিদ্ধান্তের সাথে সম্পর্কিত, যথা i) বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত, ii) অর্থ সংস্থান সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত, iii) লভ্যাংশ বন্টন সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত।



চিত্র : আর্থিক সিদ্ধান্তসমূহের প্রকারভেদ

I) বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত :

বিনিয়োগ সংক্রান্ত সিদ্ধান্তের অর্থ হল উপস্থিত সকল বিকল্প প্রস্তাবগুলোর মধ্যে ফার্মের সম্পদগুলোর যুক্তিসংগত বিনিয়োগ এবং সর্বাধিক কম ব্যয়যুক্ত প্রস্তাব নির্বাচন করা যা বিনিয়োগকারীদের সম্ভাব্য সর্বাধিক প্রতিদানে সমর্থ। একটি ফার্মের কাছে উপলব্ধ বিভিন্ন সম্পদগুলি দুপ্রাপ্য প্রকৃতির এবং এগুলির বিকল্প ব্যবহার সম্ভব। একটি ফার্মকে অবশ্যই বুদ্ধিমত্তার সঙ্গে বিনিয়োগ করতে হয় যাতে ফার্মটি সম্ভাব্য সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জন করতে পারে। বিনিয়োগ সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত মূলত কীভাবে ফার্মের তহবিল বিভিন্ন সম্পদে বিনিয়োগ করা হবে অর্থাৎ কীভাবে বিভিন্ন বিনিয়োগ সম্বন্ধিত প্রস্তাবগুলোতে বিনিয়োগ করা হবে সে ব্যাপারে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে।

বিনিয়োগ সিদ্ধান্তের প্রকারভেদ :

বিনিয়োগ সংক্রান্ত সিদ্ধান্তগুলো দুই প্রকারের হতে পারে, যথা : a) দীর্ঘমেয়াদী ও b) স্বল্পমেয়াদী

- a) একটি দীর্ঘমেয়াদী বিনিয়োগ সিদ্ধান্তকে মূলধনী বাজেট সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলা হয় যা বিপুল পরিমাণে দীর্ঘমেয়াদী অর্থ বিনিয়োগের সাথে সম্পর্কিত এবং এসব সিদ্ধান্ত বিপুল পরিমাণ ব্যয় বহন ব্যতীত অপরিবর্তনীয়।
- b) স্বল্পমেয়াদী বিনিয়োগ সংক্রান্ত সিদ্ধান্তকে কার্যকরী মূলধন সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলা হয় যা ব্যবসায় প্রতিদিনের কার্যাবলীকে প্রভাবিত করে। এগুলোর মধ্যে নগদ অর্থ, মজুত পণ্য এবং প্রাপ্যসমূহ সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত অন্তর্ভুক্ত থাকে।

মূলধনী বাজেট সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রভাবকারী বিষয়সমূহ :

যেসব বিষয় বা উপাদান মূলধনী বাজেট সংক্রান্ত সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে, সেগুলি হল —

- i) **প্রকল্পের নগদ প্রবাহ :** একটি বিনিয়োগ প্রকল্পের ব্যাপ্তিকাল পর্যন্ত সমস্ত নগদ প্রাপ্তি ও প্রদানের ঘটনাবলীকে অবশ্যই বিবেচনা ও বিশ্লেষণ করতে হবে এবং তারপর শ্রেষ্ঠ বিকল্পটিকে নির্বাচন করতে হবে।
- ii) **প্রতিদানের হার :** সর্বোত্তম বিকল্পটি নির্বাচনের সময় প্রত্যেক বিকল্প থেকে সম্ভাব্য প্রতিদান ও বিকল্প সম্বন্ধিত ঝুঁকিগুলোকে অবশ্যই বিবেচনা করতে হবে।
- iii) **বিনিয়োগের মাপকাঠি :** মূলধনী বাজেটের কৌশলগুলির মাধ্যমে বিভিন্ন প্রকল্প বিনিয়োগ প্রকল্পগুলোকে মূল্যায়ন করা হয়। এই মূল্যায়নের অন্তর্গত বিষয়গুলো হল - বিনিয়োগের পরিমাণ, সুদের হার, নগদ প্রবাহ, প্রতিদানের হার ইত্যাদি।

II) অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্ত :

অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্ত দীর্ঘমেয়াদী ও স্বল্পমেয়াদী উৎস থেকে সংগৃহীত অর্থ সংস্থান সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং সর্বাধিক সহজলভ্য ও অপেক্ষাকৃত কম ব্যয় সম্পন্ন উৎসের নির্বাচনের সাথে সম্পর্কিত। অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্তের অন্তর্গত হল —

- a) মালিকানা তহবিল ও ঋণকৃত তহবিলের সংমিশ্রণ ব্যবহার করা বা না করা সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত।
- b) তাদের সুনির্দিষ্ট অনুপাত নির্ধারণ।

ফার্মের ঋণকৃত মূলধন (**Debt Capital**) ও মালিকানা তহবিলের (**Shareholders Fund**) মধ্যে একটি যুক্তিসঙ্গত সংমিশ্রণ ঘটানো প্রয়োজন। যেহেতু ঋণকৃত মূলধনের সাথে আর্থিক ঝুঁকি জড়িত থাকে (আর্থিক ঝুঁকি বলতে ঋণকৃত তহবিল থেকে সংগৃহীত অর্থের সুদ প্রদানের অক্ষমতা এবং মূলধনের অর্থরাশি পরিশোধের অক্ষমতা সংক্রান্ত ঝুঁকিকে বোঝায়)। কিন্তু অন্যদিকে মালিকানা তহবিলের ক্ষেত্রে প্রতিদানের কোনো অর্থ পরিশোধের বা মূলধন পরিশোধ সংক্রান্ত কোনো বাধ্যবাধকতা বা ঝুঁকি থাকে না।

অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্তে প্রভাবকারী বিষয়সমূহ :

অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্ত বিভিন্ন বিষয় দ্বারা প্রভাবিত হয়, সেগুলি হল —

- a) **ব্যয় :** বিভিন্ন উৎস থেকে তহবিল সংগ্রহের ব্যয় বিভিন্ন। একজন বিচক্ষণ ব্যবস্থাপক সবচেয়ে কম ব্যয় সম্পন্ন উৎসটি নির্বাচন করবেন।
- b) **ঝুঁকি :** বিভিন্ন উৎসের সাথে যুক্ত ঝুঁকির হার ভিন্ন হয়। মালিকানা বা শেয়ারহোল্ডারদের তহবিলের তুলনায় ঋণকৃত তহবিলের সাথে অধিক ঝুঁকি যুক্ত থাকে কারণ ঋণকৃত তহবিলের উপর সুদ প্রদান করতে হয় এবং নির্দিষ্ট সময়ের পর বা তার মেয়াদ শেষে তহবিল থেকে মূল বা আসল অর্থরাশি পরিশোধ করতে হয়।
- c) **ভাসমান ব্যয় :** লগ্নিপত্র বিলির সময় বিভিন্ন ব্যয় যেমন - দালালদের প্রদেয় কমিশন, অবলেখকদের ফি, লগ্নিপত্র বিলির বিবরণপত্র সংক্রান্ত খরচ ইত্যাদি ব্যয়সমূহকে ভাসমান ব্যয় বলে। যে সব তহবিলের সাথে উচ্চ ভাসমান ব্যয় যুক্ত থাকে সেগুলি কম আকর্ষণীয় হয়।
- d) **ব্যবসায়ের নগদ প্রবাহের অবস্থান :** যদি কোনো ব্যবসায়ের নগদ প্রবাহের অবস্থান সন্তোষজনক হয় তবে সেই প্রতিষ্ঠান সহজেই ঋণকৃত তহবিল ব্যবহার করতে পারবে এবং সময়মতো সুদ প্রদান করতে পারবে।

III) লভ্যাংশ বন্টন সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত :

লভ্যাংশ বন্টন সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত ফার্মের উপার্জিত আয় লভ্যাংশ হিসেবে শেয়ারহোল্ডারদের মধ্যে বন্টন করা হবে

না-কি তা ভবিষ্যতের কোনো দীর্ঘমেয়াদী প্রকল্পে বিনিয়োগের জন্য অবশিষ্ট অবস্থায় রাখা হবে সে সম্পর্কিত সিদ্ধান্তের সাথে সম্পর্কিত। শেয়ারহোল্ডারদের সম্পদের সামগ্রিক সর্বাধিকীকরণের কথা বিবেচনা করে লভ্যাংশ বন্টন সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়।

লভ্যাংশ বন্টন সংক্রান্ত সিদ্ধান্তে প্রভাবকারী বিষয়সমূহ :

- আয়ের পরিমাণ :** বর্তমান ও অতীতের আয় থেকে বিনিয়োগকারীদের লভ্যাংশ প্রদান করা হয়। সুতরাং, আয় লভ্যাংশ প্রদান সংক্রান্ত সিদ্ধান্তের একটি উল্লেখযোগ্য নির্ণায়ক।
- লভ্যাংশের স্থিতিশীলতা / স্থিরতা :** কোম্পানীগুলো সাধারণতঃ লভ্যাংশ প্রদানের ক্ষেত্রে একটি স্থিতিশীল নীতি অনুসরণ করে। সাময়িক কালের জন্য আয়ের পরিবর্তন বা বৃদ্ধি শেয়ার প্রতি লভ্যাংশ প্রদানের উপর বিশেষ প্রভাব ফেলে না।
- প্রবৃদ্ধির সুযোগ :** যদি অদূর ভবিষ্যতে কোনো কোম্পানির প্রবৃদ্ধির সুযোগ বর্তমান থাকে তাহলে সেই কোম্পানিটি লভ্যাংশ প্রদানের পরিবর্তে তার আয় অবশিষ্ট অবস্থায় ধরে রাখবে।
- নগদ প্রবাহের অবস্থা :** লভ্যাংশ প্রদানের অর্থ হল নগদ অর্থের বহির্গমন। সুতরাং লভ্যাংশ ঘোষণার জন্য পর্যাপ্ত পরিমাণ নগদ অর্থের উপস্থিতি থাকা প্রয়োজন।

আর্থিক পরিকল্পনা :

আর্থিক পরিকল্পনা একটি প্রতিষ্ঠানের আর্থিক নকশা প্রস্তুতের সাথে সম্পর্কিত। এটি একটি প্রতিষ্ঠানের তহবিলের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করা এবং সম্ভাব্য উৎসগুলো যেগুলো থেকে তহবিল সংগ্রহ করা যাবে সেগুলো চিহ্নিত করার প্রক্রিয়া। এই পরিকল্পনা সাধারণতঃ তিন থেকে পাঁচ বছর সময়কালের জন্য করা হয় এবং এর মধ্যে সাধারণতঃ দীর্ঘমেয়াদী বিনিয়োগ, প্রবৃদ্ধি ও অর্থ সংস্থান সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত সমূহ অন্তর্ভুক্ত থাকে।

আর্থিক পরিকল্পনার উদ্দেশ্যসমূহ :

আর্থিক পরিকল্পনা নিম্নলিখিত উদ্দেশ্যসমূহ পূরণের প্রচেষ্টা করে, সেগুলো হল —

- প্রয়োজন অনুসারে তহবিলের সহজলভ্যতা বা প্রাপ্যতা নিশ্চিত করে :** বিভিন্ন উদ্দেশ্যে প্রয়োজনীয় তহবিলের যথাযথ অনুমান করে। এই তহবিল দীর্ঘমেয়াদী সম্পদ ক্রয়ের জন্য বা কার্যনির্বাহী মূলধনের উদ্দেশ্যে ব্যবহৃত হতে পারে। কোন্ সময়ে এই তহবিলের প্রয়োজন হবে তা অনুমান করে রাখাও প্রয়োজন। আর্থিক পরিকল্পনা এইসব তহবিলের সম্ভাব্য উৎসও নির্ধারিত করার ক্ষেত্রে সাহায্য করে।
- অপ্রয়োজনে সম্পদ যেন সংগৃহীত না হয় তা সুনিশ্চিতকরণ :** অপরিষ্পন্ন তহবিলের ন্যায় অতিরিক্ত তহবিল সংগ্রহও প্রতিষ্ঠানের জন্য ক্ষতিকর। উদ্ধৃত তহবিল প্রতিদানের হারে হ্রাস ঘটায় এবং কোম্পানির ব্যয় বৃদ্ধি ঘটায়।

আর্থিক পরিকল্পনার গুরুত্ব :

যে কোনো ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের আর্থিক পরিকল্পনা তার সামগ্রিক পরিকল্পনার একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ। আর্থিক পরিকল্পনার গুরুত্ব নিম্নরূপ উপায়ে ব্যাখ্যা করা যেতে পারে।

- এটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পরিস্থিতিতে সম্ভাব্য ভবিষ্যৎ ঘটনাবলীর পূর্বাভাস দিতে সাহায্য করে।
- এটি কোনো প্রকার ব্যবসায়িক অভিঘাত, অনভিপ্রেত ঘটনা ও অস্থিরতা এড়াতে সাহায্য করে এবং ভবিষ্যতের জন্য প্রস্তুত করে রাখতে কোম্পানিকে সহায়তা করে।

- iii) এটি বিভিন্ন ব্যবসায়িক কার্যাবলীর মধ্যে সমন্বয় বজায় রাখতে সাহায্য করে। যেমন - বিক্রয়, বিপণন, উৎপাদন ইত্যাদি বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে সমন্বয় সাধন।
- iv) আর্থিক পরিকল্পনার মাধ্যমে বিস্তৃত কর্ম পরিকল্পনা প্রস্তুত করা হয় যা সময়ের অপচয়, প্রচেষ্টার পুনরাবৃত্তি এবং পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত ক্রটিসমূহ বা বিচ্যুতিসমূহ এড়াতে সাহায্য করে।
- v) এটি বর্তমানকে ভবিষ্যতের সাথে সংযুক্ত করার প্রচেষ্টা করে।
- vi) এটি ধারাবাহিকভাবে কারবারের বিনিয়োগ ও অর্থ সংস্থান সংক্রান্ত সিদ্ধান্তের মধ্যে যোগসূত্র বজায় রাখে।

মূলধন কাঠামো :

অর্থ : মূলধন কাঠামো বলতে মালিকানা তহবিল (ইকুইটি) এবং ঋণকৃত তহবিলের মিশ্রণকে বোঝায়। একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের মূলধন কাঠামো প্রতিষ্ঠানের লাভজনকতা এবং আর্থিক ঝুঁকি উভয়কেই প্রভাবিত করে। যোহেতু, মূলধন কাঠামোতে ইকুইটি ও ঋণকৃত তহবিলের ব্যবহারের সুবিধা ও অসুবিধা উভয়ই বর্তমান তাই দুটি তহবিলেরই যুক্তিসঙ্গত মিশ্রণ মূলধন কাঠামোতে ব্যবহৃত হয়।

মূলধন কাঠামোর প্রকারভেদ :

মালিকানার ভিত্তিতে মূলধন কাঠামোকে দুটি শ্রেণিতে ভাগ করা যায়, যথা :

- i) মালিকানা তহবিল
- ii) ঋণকৃত তহবিল

- i) মালিকানা তহবিল = ইকুইটি শেয়ার মূলধন + প্রেফারেন্স শেয়ার মূলধন + সঞ্চিতি ও উদ্ধৃত + অবন্টিত আয়
- ii) ঋণকৃত তহবিল = ঋণসমূহ + ঋণপত্র + জন আমানত

ইকুইটি মূলধন :

ইকুইটি মূলধন হল শেয়ারহোল্ডার বা মালিকদের মালিকানাধীন অর্থ। এটি দুই প্রকারের হয়, যথা :

- a) **অবন্টিত আয় :** অবন্টিত আয় হল মুনাফার একটি অংশ যা ব্যবসা প্রতিষ্ঠান দ্বারা পৃথকভাবে রাখা হয় এবং ভবিষ্যতে এটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানকে শক্তিশালী করে তুলতে সাহায্য করে।
- b) **অবদানকৃত মূলধন :** অবদানকৃত মূলধন (Contributed Capital) হল সেই অর্থ যা কোম্পানির মালিকরা কোম্পানি প্রবর্তনের সময় বিনিয়োগ করেছিল অথবা কোম্পানির মালিকানার মূল্য স্বরূপ শেয়ারহোল্ডারদের থেকে গৃহীত অর্থরাশি।

ঋণকৃত মূলধন :

ঋণকৃত মূলধন বলতে ব্যবসায়ে ব্যবহৃত ঋণকৃত অর্থরাশিকে বোঝায়। ঋণকৃত মূলধনের বিভিন্ন রপ রয়েছে, সেগুলি হল —

- a) **দীর্ঘমেয়াদী বণ্ড :** এই ধরনের বণ্ডগুলি ঋণের সবচেয়ে নিরাপদ উৎস হিসেবে বিবেচিত হয় কারণ এগুলি পরিশোধের ক্ষেত্রে একটি দীর্ঘমেয়াদী সময়কাল থাকে এবং শুধুমাত্র সুদ পরিশোধ করতে হয়। অন্যদিকে বণ্ডের মেয়াদ পূর্তিতে আসল বা মূল ঋণকৃত অর্থরাশি প্রদান করতে হয়।
- b) **স্বল্প মেয়াদী বাণিজ্যিক পত্র :** এটি একটি স্বল্প মেয়াদী ঋণের উপাদান এবং স্বল্প মেয়াদী মূলধন সংগ্রহের জন্য এটি ব্যবহৃত হয়।

মূলধন কাঠামো সংক্রান্ত কিছু গুরুত্বপূর্ণ ধারণা :

কাম্য মূলধন কাঠামো :

কাম্য মূলধন কাঠামো বলতে ঋণ ও ইকুইটি মূলধনের যথার্থ সংমিশ্রণকে বোঝায়। এই কাঠামো ফার্মের বাজার মূল্য সর্বাধিক করতে সাহায্য করে এবং একই সাথে মূলধন সংগ্রহ ব্যয়ে হ্রাস ঘটায়।

মূলধন কাঠামো বিভিন্ন শিল্পের জন্য বিভিন্ন হয়। যেমন - খনিজ উত্তোলন, পেট্রোলিয়াম বা তেল উত্তোলনের সাথে জড়িত শিল্পের জন্য উচ্চহারযুক্ত ঋণ অনুপাতের মূলধন কাঠামো উপযুক্ত নয়। কিন্তু ব্যাংক, বিমার মতো শিল্পে মূলধন কাঠামোতে ঋণের পরিমাণ বেশি থাকে।

আর্থিক লিভারেজ :

আর্থিক লিভারেজকে ঋণের অনুপাত বা অংশ হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা হয় যা ফার্মের মোট মূলধনের একটি অংশ। একে আবার মূলধন বিন্যাসও (Capital gearing) বলা হয়ে থাকে। উচ্চ হারে ঋণযুক্ত মূলধন কাঠামোর ফার্মকে উচ্চ লিভারেজযুক্ত ফার্ম বলা হয়, অন্যদিকে যে ফার্মের মূলধন কাঠামোতে নিম্ন অনুপাতযুক্ত ঋণ থাকে তাকে নিম্ন লিভারেজ ফার্ম বলা হয়।

ইকুইটির উপর বাণিজ্য বা কারবার :

শেয়ার প্রতি আয় (EPS) বৃদ্ধির জন্য কোম্পানিগুলো প্রায়ই কম ব্যয়যুক্ত ঋণের ব্যবহার করে। এই ধরনের অনুশীলন বা অভ্যাসকে ইকুইটির উপর বাণিজ্য বলে। ইকুইটির উপর বাণিজ্য বলতে বোঝায় সুদের মতো স্থির কোনো আর্থিক ব্যয় থাকার জন্য ইকুইটি শেয়ারহোল্ডারদের অর্জিত মুনাফার পরিমাণ বৃদ্ধি পাওয়া।

মূলধন কাঠামো নির্বাচনে প্রভাবকারী উপাদানসমূহ বা বিষয়সমূহ :

মূলধন কাঠামোর নির্বাচনকে প্রভাবিত করে উপাদানগুলো নিম্নে আলোচিত হল —

- i) **নগদ প্রবাহের অবস্থান :** ফার্মের মূলধন কাঠামো নির্বাচনের পূর্বে অনুমিত নগদ প্রবাহের অবস্থান বিবেচনা করা উচিত। যদি নগদ প্রবাহের পরিমাণ পর্যাপ্ত হয় ঋণকৃত মূলধন ব্যবহার করা যেতে পারে কিন্তু তা অবশ্যই নির্দিষ্ট বা স্থির অর্থ প্রদানের বাধ্যবাধকতা পূরণে সমর্থ হতে হবে।
- ii) **সুদ নিরাপত্তা অনুপাত :** একটি কোম্পানির সুদ নিরাপত্তার অনুপাত বলতে সুদ প্রদানে নিশ্চয়তাকে বোঝায়, যা নির্ণয় করা হয় কোম্পানি দ্বারা সুদ ও কর প্রদানের পূর্বে উপার্জিত আয় প্রদেয় সুদের অর্থরাশি থেকে কতগুণ বেশি। এই অনুপাত নিম্নরূপ উপায়ে গণনা করা হয়।

সুদ ও কর প্রদানের পূর্বে উপস্থিত আয় (EBIT)

সুদ নিরাপত্তা অনুপাত (Interest Coverage Ratio) = _____

মোট সুদ (Total Interest)

এই অনুপাতটি যত বেশি হবে সুদ প্রদানের বাধ্যবাধকতার ব্যর্থতার ঝুঁকি অপেক্ষাকৃত কম হবে।

- iii) **ঋণ পরিষেবা নিরাপত্তা অনুপাত (Debit Service Coverage Ratio) :** এই অনুপাতে কার্যাবলীর দ্বারা অর্জিত নগদ মুনাফাকে ঋণ পরিশোধের জন্য প্রয়োজনীয় মোট নগদ এবং অগ্রাধিকার শেয়ারের অর্থ পরিশোধের জন্য প্রয়োজনীয় নগদ অর্থের সাথে তুলনা করা হয়। এটি নিম্নরূপ উপায়ে গণনা করা হয়।

$$\text{ঋণপরিষেবা নিরাপত্তা অনুপাত (Debit Service Coverage Ratio)} = \frac{\text{কর প্রদানের পর মুনাফা (Profit after tax) + অবচয় + সুদ + অ-নগদ খরচ (Non-Cash Expenses)}}{\text{অগ্রাধিকারযুক্ত শেয়ার মূলধনের উপর লভ্যাংশ + সুদ + আসল বা মূল অর্থ পরিশোধের বাধ্যবাধকতা}}$$

স্থির বা স্থায়ী এবং কার্যনির্বাহী বা কার্যকরী মূলধন :

স্থির বা স্থায়ী মূলধনের অর্থ :

স্থির বা স্থায়ী মূলধন বলতে দীর্ঘমেয়াদী বা স্থায়ী সম্পদে বিনিয়োগকে বোঝায়। স্থায়ী সম্পদে বিনিয়োগ দীর্ঘ সময়ের জন্য এবং দীর্ঘমেয়াদী মূলধনের উৎস ব্যবহারের মাধ্যমে করতে হবে। স্থায়ী মূলধন সম্পর্কিত সিদ্ধান্তগুলোর সাথে বিপুল পরিমাণ মূলধন বিনিয়োগ যুক্ত থাকে এবং এই সিদ্ধান্তগুলো পরিবর্তনে বিপুল পরিমাণ টাকার ক্ষতি হয়। স্থায়ী বা স্থির মূলধন বলতে স্থানগতভাবে স্থির অবস্থানকে বোঝায় না। যন্ত্রপাতি, কলকজা, কারখানা, জমি ইত্যাদি হল স্থায়ী সম্পত্তির উদাহরণ।

স্থির মূলধনের ব্যবস্থাপনা :

স্থির মূলধনের ব্যবস্থাপনায় ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের জন্য দীর্ঘমেয়াদী প্রভাবমুক্ত বিভিন্ন প্রকল্প বা সম্পদ মূলধনের বরাদ্দ বিষয়টি জড়িত থাকে। এইসমস্ত সিদ্ধান্তগুলোকে বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত বা মূলধনী বাজেট সিদ্ধান্ত বলা হয় এবং এগুলো দীর্ঘমেয়াদের জন্য কারবারের প্রবৃদ্ধি, মুনাফাযোগ্যতা ও ঝুঁকিকে প্রভাবিত করে।

স্থির মূলধন ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব :

স্থির মূলধন ব্যবস্থাপনা বা বিনিয়োগ বা মূলধনী বাজেট সিদ্ধান্তসূহের গুরুত্বসমূহ নিম্নে আলোচিত হল :

- দীর্ঘমেয়াদী প্রবৃদ্ধি :** এই সিদ্ধান্তসমূহ দীর্ঘমেয়াদী বৃদ্ধির উপর প্রভাব ফেলে। দীর্ঘমেয়াদী সম্পত্তিতে বিনিয়োগ করলে ভবিষ্যতে তা থেকে আয়ের সম্ভাবনা থাকে।
- বিপুল পরিমাণ তহবিলের সংযোজন :** এই সিদ্ধান্তগুলোর ফলস্বরূপ মূলধনী তহবিলের এক বিশাল অংশ দীর্ঘমেয়াদী প্রকল্পে বিনিয়োগ করা হয়। সুতরাং, বিশদ বিচার-বিশ্লেষণের পর এই বিনিয়োগ সম্বন্ধে পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়।
- ঝুঁকি যুক্ত থাকে :** স্থির বা স্থায়ী মূলধনে বিপুল অংকের বিনিয়োগ জড়িত থাকে। এটি দীর্ঘ সময়কালের জন্য সামগ্রিকভাবে ফার্মের আয়কে প্রভাবিত করে। সুতরাং, স্থির মূলধনের সাথে জড়িত বিনিয়োগের সিদ্ধান্তগুলি সামগ্রিকভাবে কারবারের ঝুঁকিকে প্রভাবিত করে।

স্থির মূলধনের প্রয়োজনীয়তাকে প্রভাবিত করে উপাদানসমূহ :

যে কোনো ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের জন্য স্থির মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করার সময় একজন ব্যবস্থাপককে অবশ্যই এই প্রয়োজনীয়তাকে প্রভাবিত করে বিভিন্ন উপাদানগুলো সম্বন্ধে স্পষ্ট ধারণা থাকতে হবে। এই উপাদানগুলো নিম্নে আলোচিত হল।

- কারবারের প্রকৃতি :** কারবারের ধরণ স্থির মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণের ক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ কারণ। উদাহরণস্বরূপ একটি উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের একটি বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠানের তুলনায় অধিক পরিমাণ স্থির মূলধন বিনিয়োগের প্রয়োজন হয়।
- কার্য সম্পাদনের মাত্রা :** বৃহৎ মাত্রায় কার্য সম্পাদন করে এরূপ একটি সংগঠনের অন্যান্য স্বল্প মাত্রায় কার্যসম্পাদনকারী

সংগঠনের তুলনায় অধিকতর স্থির মূলধনের প্রয়োজন হয়।

- 3) **প্রযুক্তিগত উন্নয়ন** : অধিকতর অপ্রচলিত হবার সম্ভাবনা থাকে এরূপ সম্পত্তি ব্যবহারকারী সংগঠনের অন্যান্য সংগঠনের তুলনায় বেশি পরিমাণ স্থায়ী বা স্থির মূলধনের প্রয়োজন হয়।
- 4) **প্রবৃদ্ধির সম্ভাবনা** : যেসব কোম্পানির প্রবৃদ্ধির সম্ভাবনা বর্তমান তাদের উৎপাদন ক্ষমতা বৃদ্ধির জন্য অধিক স্থির মূলধনের প্রয়োজন হয়।

কার্যনির্বাহী বা কার্যকরী মূলধনের অর্থ :

কোনো প্রতিষ্ঠানের দৈনন্দিন কার্যকলাপ সংগঠিত করার জন্য প্রয়োজনীয় মূলধনকে কার্যনির্বাহী মূলধন বলে। স্থায়ী সম্পত্তিতে বিনিয়োগের পাশাপাশি প্রত্যেকটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানকে চলতি সম্পত্তিতে বিনিয়োগ করতে হয়। যেগুলো এক বছরের মধ্যে নগদ বা নগদ সমতুল্যে রূপান্তর করা যাবে।

কার্যনির্বাহী বা কার্যকরী মূলধন মূলতঃ দুই প্রকার। যথা :

- a) **স্থূল কার্যকরী মূলধন** : সকল প্রকার চলতি সম্পত্তিতে বিনিয়োগকে স্থূল কার্যকরী মূলধন বলে।
- b) **নীট কার্যকরী মূলধন** : চলতি দায়ের অতিরিক্ত চলতি সম্পত্তির পরিমাণকে নীট কার্যকরী মূলধন বলা হয়।
নীট কার্যকরী মূলধন = চলতি সম্পত্তি – চলতি দায়

কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণে প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ (Factors affecting the working capital requirement) :

- i) **কারবারের প্রকৃতি** : একটি কারবারের প্রকৃতি তার প্রয়োজনীয় কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজনীয়তাকে প্রভাবিত করে। উদাহরণস্বরূপ একটি বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠানের কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজনীয়তা উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের তুলনায় কম।
- ii) **কার্য সম্পাদনের মাত্রা** : যে সকল প্রতিষ্ঠান বৃহৎ পরিসরে কার্য সম্পাদন করে তাদের প্রচুর পরিমাণ মজুত পণ্যের প্রয়োজন হয় এবং সেজন্য তাদের কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজনীয়তাও বেশী হয়।
- iii) **বাণিজ্য চক্র** : অর্থনীতিতে তেজী ভাব থাকলে অধিক উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা স্থির করা হয় এবং মন্দা পরিস্থিতির তুলনায় সেই সময় অধিক পরিমাণ কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজন হয়।
- iv) **ঋতুগত বিষয়সমূহ** : মরশুমী পণ্যের ক্ষেত্রে একটি বিশেষ ঋতুতে পণ্যের চাহিদা বৃদ্ধি পায় বলে বৎসরের অন্যান্য সময়ের তুলনায় ঐ বিশেষ ঋতুতে বা সময়ে কার্যনির্বাহী মূলধনের চাহিদা বৃদ্ধি পায়।

অনুশীলনী

A] সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) কারবারে অর্থ সংস্থানের প্রয়োজন হয় :
 - a) কারবার স্থাপনের জন্য
 - b) কারবার চালু রাখার জন্য
 - c) কারবার সম্প্রসারণের জন্য
 - d) উপরের সবগুলো

- 12) মুনাফার নিষ্পত্তি বা হস্তান্তর সম্পর্কিত আর্থিক সিদ্ধান্তটির নাম হল —
- a) বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত
লভ্যাংশের সিদ্ধান্ত
- b) অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্ত
d) মূলধনী বাজেট সিদ্ধান্ত
- c)
- 13) স্বল্প মেয়াদী আর্থিক পরিকল্পনা হিসেবে পরিচিত —
- a) উদ্দেশ্য
c) কর্মসূচী
- b) বাজেট
d) নীতিসমূহ
- 14) নিম্নের কোন্টি মালিকানা তহবিলের অংশ নয় ?
- a) ইকুইটি শেয়ার
c) ঋণপত্র
- b) সঞ্চিতি ও উদ্বৃত্ত
d) অগ্রাধিকারযুক্ত শেয়ার
- 15) নীচের কোন্টি ঋণকৃত তহবিলের উৎস নয় ?
- a) আর্থিক প্রতিষ্ঠান থেকে ঋণ গ্রহণ
c) অবন্টিত আয়
- b) ঋণপত্র
d) জন আমানত
- 16) মূলধন কাঠামো দেখায় —
- a) দেনাদার - পাওনাদার অনুপাত
c) দেনা - মালিকানা অনুপাত
- b) স্থির বা স্থায়ী সম্পত্তি ও চলতি সম্পত্তির অনুপাত
d) সুদ নিরাপত্তা - অনুপাত

B] নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলি একটি বাক্যে বা শব্দে উত্তর দাও :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) কারবারে অর্থ সংস্থান বলতে কী বোঝ ?
- 2) আর্থিক ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা দাও।
- 3) আর্থিক ঝুঁকি কী ?
- 4) আর্থিক পরিকল্পনা বলতে কী বোঝ ?
- 5) ঋণকৃত মূলধন বলতে কী বোঝ ?
- 6) স্থায়ী বা স্থির মূলধনের সংজ্ঞা দাও।
- 7) কার্যনির্বাহী বা কার্যকরী মূলধনের সংজ্ঞা লিখ।
- 8) চলতি সম্পত্তি বলতে কী বোঝ ?
- 9) চলতি সম্পত্তির দুটি উদাহরণ দাও।
- 10) 'ইকুইটির উপর বাণিজ্য বা কারবার' পদটির সংজ্ঞা দাও।

C] নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোর উত্তর দাও :

(মান : 3/4/5/6)

- 1) আর্থিক ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব সংক্ষেপে আলোচনা করো।
- 2) আর্থিক ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যগুলোর সংক্ষেপে ব্যাখ্যা দাও।
- 3) 'আর্থিক ব্যবস্থাপনা তিনটি বিস্তৃত আর্থিক সিদ্ধান্তের উপর নির্ভরশীল।' এগুলো কী কী এবং সংক্ষেপে এগুলো সম্বন্ধে আলোচনা করো।

- 4) বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত বা মূলধনী বাজেট সংক্রান্ত সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে এমন বিষয়গুলো বা কারণগুলো ব্যাখ্যা করো।
- 5) অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে বিষয়গুলো সম্বন্ধে আলোচনা করো।
- 6) আর্থিক পরিকল্পনা বলতে কী বোঝ? আর্থিক পরিকল্পনার যে কোনো চারটি গুরুত্ব সম্বন্ধে সংক্ষেপে আলোচনা করো।
- 7) মূলধন কাঠামো বলতে কী বোঝ? মূলধন কাঠামো নির্বাচনে প্রভাব বিস্তারকারী যে কোনো চারটি উপাদান ব্যাখ্যা করো।
- 8) স্থির বা স্থায়ী মূলধনের প্রয়োজনীয়তাকে প্রভাবিত করে এমন যে কোনো পাঁচটি উপাদান সম্বন্ধে সংক্ষেপে আলোচনা করো।
- 9) কার্যনির্বাহী বা কার্যকরী মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণে প্রভাব বিস্তারকারী যে কোনো পাঁচটি বিষয় সম্বন্ধে সংক্ষিপ্ত বিবরণ দাও।

D] বিষয়ভিত্তিক সমস্যা :

একজন ব্যবসায়ী উৎপাদন প্রতিষ্ঠান খুলতে চান। তিনি এজন্য তোমার কাছে পরামর্শ চাইলেন যে, নিম্নলিখিত কোন্ প্রতিষ্ঠানটির জন্য অধিক পরিমাণ বা স্বল্প পরিমাণ কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজন হবে —

- a) পাউরুটি
- b) চিনি
- c) কুলার
- d) নির্দিষ্ট আদেশের ভিত্তিতে আসবাবপত্র প্রস্তুতকরণ
- e) মোটর গাড়ি

উত্তরমালা

A] সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :

- 1) d, 2) d, 3) d, 4) a, 5) b, 6) c, 7) a, 8) d
 9) b, 10) d 11) c, 12) c, 13) b, 14) c, 15) c, 16) c

B] নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলো একটি শব্দে বা বাক্যে উত্তর দাও :

- 3) ‘আর্থিক ঝুঁকি’ বলতে ঋণকৃত তহবিল থেকে সংগৃহীত অর্থের সুদ প্রদানের অক্ষমতা এবং মূলধনের অর্থরাশি পরিশোধের অক্ষমতা সংক্রান্ত ঝুঁকিকে বোঝায়।
- 10) ‘ইকুইটির উপর বাণিজ্য বা কারবার’ বলতে বোঝায় সুদের মতো স্থির কোনো আর্থিক ব্যয় থাকার জন্য ইকুইটি শেয়ারহোল্ডারদের অর্জিত মুনাফার পরিমাণ বৃদ্ধি পাওয়া।

C] নিচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

- 3) সংক্ষেপে তিন প্রকার আর্থিক সিদ্ধান্ত সম্পর্কে আলোচনা করো, সেগুলি হল - I) বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত, II) অর্থ সংস্থানের সিদ্ধান্ত, III) লভ্যাংশের সিদ্ধান্ত।

D] বিষয়ভিত্তিক সমস্যা :

1) a) পাউরুটি :

কার্যকরী বা কার্যনির্বাহী মূলধনের প্রয়োজন কম হবে কারণ এইরূপ ব্যবসাতে নগদ আবর্তন দ্রুত ঘটে।

b) চিনি : উৎপাদনকারীর কার্যকরী মূলধনের প্রয়োজন বেশী হবে কারণ মোট ব্যয়ের সাথে কাঁচামালের ব্যয়ের অনুপাত বেশি।

c) কুলার :

কুলার উৎপাদনকারীর জন্য কার্যকরী মূলধনের প্রয়োজনীয়তা বেশী হবে কারণ এটি ঋতুভিত্তিক পণ্য।

d) নির্দিষ্ট আদেশের ভিত্তিতে আসবাবপত্র প্রস্তুতকরণ :

এক্ষেত্রে কার্যকরী মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কম হবে কারণ এরজন্য অধিক পরিমাণে পণ্য মজুত রাখার প্রয়োজন হয় না।

e) মোটর গাড়ি :

মোটরগাড়ি প্রস্তুতকারকের কাছে কার্যনির্বাহী বা কার্যকরী মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কম হবে কারণ এক্ষেত্রে প্রস্তুতির সময়কাল বেশি।

দশম অধ্যায় : আর্থিক বাজার

আর্থিক বাজার :

আর্থিক বাজার হলো আর্থিক সম্পদগুলো সৃষ্টি ও বিনিময়ের একটি বাজার। এটি সঞ্চয় সমূহের গতিশীলতা ও প্রণালীর সাহায্যে সেগুলিকে সর্বাপেক্ষা উৎপাদনক্ষম প্রকল্পে বিনিয়োগে সাহায্য করে। এটি সম্পদগুলির মূল্য স্থিরিকরণ ও তারল্য নির্ধারণেও সহায়তা করে।

আর্থিক বাজারের কার্যাবলী :

- 1) **সঞ্চয়সমূহকে একত্রিত করা** : একটি আর্থিক বাজার সঞ্চয়সমূহকে বিনিয়োগকারীদের কাছ থেকে সঞ্চয়কারীদের কাছে স্থানান্তরের কাজটিকে সহজ করে। এটি সঞ্চয়কারীদের বিভিন্ন বিনিয়োগের ক্ষেত্রে পছন্দমত তাদের উদ্ধৃত্তগুলি বেশী উৎপাদনক্ষম জায়গায় ব্যবহার করতে সাহায্য করে।
- 2) **মূল্য নির্ধারণ** : আর্থিক বাজারে চাহিদা ও যোগানের ঘাত-প্রতিঘাতের ভিত্তিতে মূল্য নির্ধারণ করা হয়ে থাকে। চাহিদা ও যোগানের মিথস্ক্রিয়া আর্থিক সম্পদগুলির মূল্য নির্ধারণে সহায়তা করে।
- 3) **আর্থিক সম্পদসমূহের তারল্যতার সংস্থান করা** : আর্থিক বাজারটি, সহজে আর্থিক সম্পদগুলির ক্রয়-বিক্রয়ে সহায়তা করে। শেয়ারহোল্ডাররা সহজেই তাদের শেয়ারগুলি আর্থিক বাজারের হাতিয়ারের মাধ্যমে বিক্রয় করতে পারেন।
- 4) **লেনদেনসমূহের ব্যয় হ্রাসকরণ** : আর্থিক বাজারগুলো, আর্থিক সম্পদের ক্রেতা ও বিক্রেতাদের মূল্যবান তথ্য সরবরাহ করে এবং তাদের সময়, অর্থ ও প্রচেষ্টার সাশ্রয় করে।

টাকার/অর্থের বাজার :

অর্থের বাজার হল স্বল্পমেয়াদী তহবিলের একটি বাজার। ইহা সেই সকল আর্থিক সম্পদের সাথে সম্পর্কিত, যেগুলি মেয়াদপূর্তির সময় এক বছরের থেকে কম হয়। অর্থের বাজারের হাতিয়ারসমূহ হল ট্রেজারি বিল, বাণিজ্যিক পত্র, তলবী অর্থ, আমানতে শংসাপত্র, বাণিজ্যিক বিল ইত্যাদি।

অর্থ বাজারের হাতিয়ারসমূহ :

- A) **ট্রেজারি বিল** : ট্রেজারি বিলগুলি ভারত সরকার এর পক্ষে রিজার্ভ ব্যাঙ্ক অফ ইন্ডিয়া কর্তৃক 14 থেকে 364 দিনের মেয়াদে বিলি করা হয়ে থাকে। এগুলি সর্বনিম্ন 25000 টাকা বা তার গুণিতক হিসাবে সহজলভ্য এবং এটিকে জিরো কুপন বন্ডও বলা হয়ে থাকে।
- B) **তলবী অর্থ** : তলবী অর্থটি আন্তঃ ব্যাঙ্ক লেনদেনের ক্ষেত্রে স্বল্প মেয়াদে পরিশোধযোগ্য একটি হাতিয়ার যার মেয়াদপূর্তি 1 থেকে 15 দিনের মধ্যে হয়ে থাকে। ইহাতে একটি ব্যাঙ্ক অন্য একটি ব্যাঙ্ককে নগদ জমার অনুপাত বজায় রাখার জন্য নগদ টাকা ধার হিসাবে দিয়ে থাকে।
- C) **বাণিজ্যিক বিল** : একটি বাণিজ্যিক বিল, কোনো একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান দ্বারা অন্য ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের উপর প্রস্তুত করা হয়, যার সাধারণ সময়সীমা হচ্ছে 90 দিন। এটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় চলতি মূলধনের অর্থ সংস্থানের জন্য ব্যবহৃত হয়।
- D) **বাণিজ্যিক পত্র** : বাণিজ্যিক পত্রগুলি সরকারি ও বেসরকারি ক্ষেত্রের কোম্পানীগুলির দ্বারা বিলি করা হয়। এটি একটি

স্বল্পমেয়াদী অসুরক্ষিত প্রত্যর্থপত্র এবং একটি নির্দিষ্ট মেয়াদপূর্তির সময় কালের সাথে পৃষ্ঠাঙ্কন দ্বারা সরবরাহের মাধ্যমে হস্তান্তরযোগ্য যার মেয়াদপূর্তির সময়সীমা হচ্ছে 15 দিন থেকে এক বছর পর্যন্ত।

- E) **আমানতের শংসাপত্র** : আমানতের শংসাপত্র হচ্ছে একটি অসুরক্ষিত, হস্তান্তরযোগ্য স্বল্পমেয়াদী হাতিয়ার, এগুলি বাণিজ্যিক ব্যাঙ্ক বা আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলি কঠোর তারল্যতার সময়কালে যখন ব্যাংকের আমানতের বৃদ্ধি মন্ত্র ও ঋণের চাহিদা বেশি থাকে সেই সময় বিলি করে থাকে।

মূলধনী বাজার :

মূলধনী বাজার বলতে বোঝায় সব ধরনের সংস্থা, প্রতিষ্ঠান ও হাতিয়ার যাদের মাধ্যমে দীর্ঘ মেয়াদী তহবিল সরবরাহ করা হয়। মূলধনী বাজারকে প্রাথমিক বাজার ও গৌণ বাজারে বিভক্ত করা যেতে পারে। প্রাথমিক বাজারটি নতুন সিকিউরিটির মাধ্যমে ব্যবসা করে যা আগে জনসাধারণের কাছে ব্যবসায়যোগ্য ছিল না। গৌণ বাজার এমন একটি বাজার যেখানে বিদ্যমান সিকিউরিটিগুলি কেনাবেচা করা হয়।

প্রাথমিক বাজার :

প্রাথমিক বাজার হল এমন একটি বাজার যেখানে নতুন সিকিউরিটি/লগ্নিপত্রগুলি প্রথমবার বিক্রয় করা হয়। একটি কোম্পানী ইকুয়িটি শেয়ার, প্রেফারেন্স শেয়ার, ডিবেঞ্চর ইত্যাদির মাধ্যমে প্রাথমিক বাজার থেকে মূলধন সংগ্রহ করতে পারে।

ভাসমান পদ্ধতিসমূহ :

প্রাথমিক বাজারে নতুন ইস্যুর বিভিন্ন পদ্ধতি রয়েছে সেগুলি হল —

- 1) **বিবরণের দ্বারা প্রস্তাব** : একটি বিবরণপত্র, জনসাধারণের কাছ থেকে বিবরণপত্র বিলির মাধ্যমে স্বীকৃতি আদায়ের সঙ্গে জড়িত। এটি একটি দলিল যার মাধ্যমে জনসাধারণের কাছ থেকে সরাসরি আবেদনের মাধ্যমে কোন শেয়ার বা ডিবেঞ্চরের স্বীকৃতির মাধ্যমে আমানত গ্রহণ করা হয়।
- 2) **বিক্রয় প্রস্তাব** : এই পদ্ধতিতে লগ্নিপত্রগুলি সরাসরি জনসাধারণের নিকট বিলি করা হয় না কিন্তু দালাল বা বিলিকৃত হাউস এর কাছে বিক্রয়ের প্রস্তাব দেওয়া হয় এবং নির্ধারিত মূল্যে কোম্পানী সেগুলিকে দালালদের কাছে বিক্রয় করে।
- 3) **ব্যক্তি বিশেষে আর্নটন** : এই পদ্ধতিতে লগ্নিপত্রগুলিকে কোম্পানি কিছু প্রাতিষ্ঠানিক বিনিয়োগকারী এবং নির্বাচিত ব্যক্তিদেরকে বিলি করে থাকে। এটি জনসাধারণের নিকট বিলি অপেক্ষা খুব দ্রুত মূলধন সংগ্রহে সাহায্য করে।
- 4) **অধিকারভিত্তিক বিলি** : এটি হচ্ছে বিদ্যমান শেয়ারহোল্ডারদের কোম্পানির শর্তাবলী অনুসারে নতুন বিলিকৃত শেয়ারকে ক্রয় করার একটি বিশেষ সুযোগ প্রদান করা।
- 5) **ই-আইপিও** : যদি কোনো কোম্পানী স্টক-এক্সচেঞ্জের অনলাইন পদ্ধতির মাধ্যমে জনসাধারণের কাছ থেকে মূলধন সংগ্রহ করতে চায় তবে তাকে স্টক এক্সচেঞ্জের সাথে চুক্তিতে প্রবেশ করতে হবে যাকে ইনিশিয়াল পাবলিক অফার বলা হয়।

গৌণ বাজার :

গৌণ বাজার বলতে এমন বাজারকে বোঝায়, যেখানে বিদ্যমান লগ্নিপত্রগুলি কেনাবেচা হয়ে থাকে। এটি স্টকমার্কেট বা স্টক এক্সচেঞ্জ নামে পরিচিত। এটি বিদ্যমান লগ্নিপত্রগুলির তারল্যতা ও বিপণনে সহায়তা করে।

প্রাথমিক বাজার ও গৌণ বাজারের মধ্যে পার্থক্য :

ভিত্তি	প্রাথমিক বাজার	গৌণ বাজার
অর্থ	প্রাথমিক বাজার হল এমন একটি বাজার যেখানে নতুন লগ্নিপত্রগুলি প্রথমবার বিক্রি করা হয়।	গৌণ বাজার হল এমন একটি বাজার যেখানে বিদ্যমান লগ্নিপত্রগুলি ক্রয় বিক্রয় করা হয়।
লগ্নিপত্র	শুধুমাত্র নতুন লগ্নিপত্রগুলি এখানে বিক্রয় করা হয়।	বিদ্যমান লগ্নিপত্রগুলি এখানে ক্রয়-বিক্রয় করা হয়।
লগ্নিপত্রের মূল্য নির্ধারণ	কোম্পানিগুলি লগ্নিপত্রের মূল্য নির্ধারণ করে থাকে।	চাহিদা ও সরবরাহের ঘাত-প্রতিঘাতের মাধ্যমে লগ্নিপত্রের মূল্য নির্ধারিত হয়।
লগ্নিপত্রের ক্রয়-বিক্রয়	লগ্নিপত্রগুলি কোম্পানী বা মধ্যস্থকারীদের দ্বারা সরাসরি বিনিয়োগকারীদের কাছে বিক্রয় করা হয়।	বিনিয়োগকারীরা লগ্নিপত্রগুলির মালিকানা পরিবর্তন করে থাকে।
অবস্থান	এগুলির কোনো নির্দিষ্ট ভৌগোলিক অবস্থান নেই।	নির্দিষ্ট স্থানে অবস্থিত থাকে।

মূলধনী বাজার ও অর্থের বাজারের মধ্যে পার্থক্য :

ভিত্তি	মূলধনী বাজার	অর্থের বাজার
অর্থ	মূলধনী বাজার বলতে সমস্ত সংস্থা, প্রতিষ্ঠান এবং হাতিয়ারসমূহ যার মাধ্যমে দীর্ঘমেয়াদী তহবিল সরবরাহ করা হয়।	অর্থের বাজার হল স্বল্প মেয়াদী তহবিলের একটি বাজার।
হাতিয়ারসমূহ	মূলধনী বাজারের হাতিয়ার সমূহ হল ইকুয়টি শেয়ার, প্রেফারেন্স শেয়ার, ডিবেঞ্চর ইত্যাদি।	অর্থের বাজারের হাতিয়ারগুলি হল ট্রেজারি বিল, বাণিজ্যিক পত্র, তলবী অর্থ, আমানতের শংসাপত্র, বাণিজ্যিক বিল ইত্যাদি।

ঝুঁকি	মূলধনী বাজার ঝুঁকিপূর্ণ	অর্থের বাজার কম ঝুঁকিপূর্ণ।
লাভ	বিনিয়োগের উপর বেশি পরিমাণ লাভ হয়।	বিনিয়োগের উপর লাভের পরিমাণ কম হয়।
অংশগ্রহণকারী	আর্থিক প্রতিষ্ঠানসমূহ, বিনিয়োগকারী এবং কর্পোরেট হাউসসমূহ/সংস্থা ইত্যাদি।	বাণিজ্যিক ব্যাংক, আরবিআই, আর্থিক প্রতিষ্ঠানসমূহ ইত্যাদি।

স্টক এক্সচেঞ্জ বা শেয়ারমার্কেট

স্টক এক্সচেঞ্জ হলো একটি প্রতিষ্ঠান যা বিদ্যমান লগ্নিপত্রগুলির ক্রয়-বিক্রয়ের জন্য একটি মাধ্যম হিসাবে সহায়তা করে থাকে। এটি লগ্নিপত্রগুলির ক্রয়-বিক্রয় এর জন্য নিরবিচ্ছিন্ন বাজার সরবরাহ করে মূল্য নির্ধারণে সহায়তা করে। শেয়ারের মালিকানা প্রসারিত করে এবং ফাটকা ব্যবসা করার সুযোগ দেয়।

স্টক এক্সচেঞ্জের কার্যাবলী :

স্টক এক্সচেঞ্জের গুরুত্বপূর্ণ কার্যাবলীগুলি নিম্নরূপ :

- বিদ্যমান লগ্নিপত্রের তারল্যতা ও বিপণনের সুবিধা প্রদান :** স্টক এক্সচেঞ্জের প্রধান কাজটি হল বিদ্যমান লগ্নিপত্রের জন্য একটি নিরবিচ্ছিন্ন বাজার তৈরি করা যেখানে সেগুলি কেনাবেচা করা যাবে। এটি বিদ্যমান লগ্নিপত্রগুলিকে তারল্যতা ও বিপণনের সুবিধা প্রদান করে।
- লগ্নিপত্রগুলির মূল্য স্থির করা :** চাহিদা ও যোগানের ঘাত-প্রতিঘাতের মাধ্যমে একটি স্টক এক্সচেঞ্জে বিভিন্ন লগ্নিপত্রের মূল্য নির্ধারিত হয়। স্টক এক্সচেঞ্জ হলো একটি মাধ্যম/হাতিয়ার যেখানে প্রতিনিয়ত মূল্যায়নের মাধ্যমে লগ্নিপত্রগুলির মূল্যস্থির করা হয়।
- লেনদেনসমূহের সুরক্ষা :** স্টক এক্সচেঞ্জের সদস্যপদ সৃষ্টিভাবে নিয়ন্ত্রিত থাকে এবং তার লেনদেনগুলি আইনি পরিকাঠামো দ্বারা সঠিকভাবে সুসংজ্ঞায়িত থাকে, যা বিনিয়োগকারীদের নিরাপদ ও ন্যায্য কেনাবেচা সম্পর্কে নিশ্চিত করে।
- অর্থনৈতিক প্রবৃদ্ধিতে যোগদান :** স্টক এক্সচেঞ্জ হল এমন একটি বাজার যেখানে তালিকাভুক্ত লগ্নিপত্রগুলির ব্যবসা করা হয়। বিলম্বিতকরণ ও পুনঃবিনিয়োগের এই প্রক্রিয়াটি সর্বাপেক্ষা উৎপাদনক্ষম বিনিয়োগে সাহায্য করে থাকে। এটি মূলধন গঠন করে এবং অর্থনৈতিক প্রবৃদ্ধির দিকে পরিচালিত করে।
- ইক্যুয়িটি কার্যকলাপের ব্যাপ্তি :** স্টক এক্সচেঞ্জ বিনিয়োগকারীদের নতুন বিলির নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে শেয়ারের মালিকানা পাওয়ার জন্য বিনিয়োগ করতে, ভালো লেনদেনের অনুশীলনে উৎসাহিত করে এবং বিনিয়োগ সম্পর্কিত ব্যাপারে প্রশিক্ষিত করে তোলার জন্য কার্যকরীপদক্ষেপ গ্রহণ করে থাকে।
- ফাটকার সুবিধা প্রদান :** স্টক এক্সচেঞ্জ সীমাবদ্ধ ও নিয়ন্ত্রিত পদ্ধতির মাধ্যমে স্টকমার্কেটের তারল্যতা, মূল্য নির্ধারণ এবং ফাটকা কার্যকলাপের যথেষ্ট সুযোগ প্রদান করে থাকে।

ভারতের জাতীয় স্টক এক্সচেঞ্জ (এন.এস.ই) :

ভারতের জাতীয় স্টক এক্সচেঞ্জ 1992 সালে গঠিত হয়েছে এবং সমগ্র দেশব্যাপী একটি স্বয়ংক্রিয় স্ট্রাকচারিক ব্যবসায়িক পদ্ধতি স্থাপন করেছে। এটি শীর্ষস্থানীয় আর্থিক প্রতিষ্ঠানসমূহ, ব্যাঙ্কসমূহ, বিমা কোম্পানি এবং অন্যান্য আর্থিক মধ্যস্থকারী

দ্বারা স্থাপন করা হয়েছে।

এন.এস.ই এর উদ্দেশ্যসমূহ : এন.এস.ই. কে নিম্নলিখিত উদ্দেশ্যগুলি নিয়ে স্থাপন করা হয়েছে —

- সমস্ত দেশব্যাপী ব্যবসায়ের সুযোগ :** সবধরনের লগ্নিপত্রের জন্য সমস্ত দেশব্যাপী ব্যবসায়ের সুযোগ স্থাপন করা।
- সমান অধিগম্যতা :** বিনিয়োগকারীদের সমান অধিগম্যতা নিশ্চিত করার জন্য সারা দেশে একটি উপযোগী যোগাযোগের নেটওয়ার্ক স্থাপন করা।
- স্বচ্ছতা :** একটি সুষ্ঠু, দক্ষ ও স্বচ্ছ লগ্নিপত্রের বাজারের জন্য বৈদ্যুতিন ট্রেডিং পদ্ধতির ব্যবস্থা করা।
- সংক্ষিপ্ত নিষ্পত্তির আবর্ত :** সংক্ষিপ্ত নিষ্পত্তির আবর্ত এবং বই এর দাখিলাগুলিকে সক্ষম করে তোলা। 15 দিনের সময়কালে অর্থ প্রদান ও বিতরণ করা।

ওভার দি কাউন্টার এক্সচেঞ্জ অফ ইন্ডিয়া (ওটিসিআই) :

ওটিসিআই 1992 সালে ছোট কোম্পানিগুলি বিশেষতঃ যাদের পরিশোধিত মূলধন অন্ততঃপক্ষে 3 কোটি টাকা তাদের তালিকাভুক্ত করতে গঠিত হয়েছিল। ভারতে, এটিকে ইউটিআই, আইসিআইসিআই, আইডিবিআই, আইএফসিআই, এলআইসি এসবিআই ক্যাপিটেল মার্কেট এবং ক্যানব্যাক্স আর্থিক পরিষেবা দ্বারা উন্নীত করা হয়েছে।

ওটিসিআই এর সুবিধাসমূহ :

- ছোট কোম্পানিগুলির জন্য একটি ট্রেডিং প্ল্যাটফর্ম :** ছোট কোম্পানিগুলি স্টক এক্সচেঞ্জে তালিকাভুক্ত না হতে পারার জন্য এটি কম তারল্যতায়ুক্ত সংস্থাগুলিকে একটি ট্রেডিং প্ল্যাটফর্ম সরবরাহ করে থাকে।
- কম ব্যয়সাপেক্ষ পদ্ধতি :** কর্পোরেটদের জন্য এটি একটি কম ব্যয়সাপেক্ষ পদ্ধতি কারণ এটিতে নতুন বিলি ও পরিষেবা সংক্রান্ত খরচ কম হয়।
- পছন্দের বৃহত্তর স্বাধীনতা :** এটি বিনিয়োগকারীদের প্রাথমিক ও গৌণ উভয় বাজারেই ডিলারদের দ্বারা প্রদত্ত স্টকগুলো পছন্দ করার বৃহত্তর স্বাধীনতা প্রদান করে।
- স্বচ্ছ পদ্ধতি :** এটি বিনিয়োগকারীদের খারাপ, সমস্যাহীন বা শর্ট ডেলিভারীর লেনদেনের সিকিউরিটি এন্ড এক্সচেঞ্জ অফ ইন্ডিয়া (SEBI) একটি স্বচ্ছ পদ্ধতি প্রদান করে থাকে।

সিকিউরিটি এন্ড এক্সচেঞ্জ বোর্ড অফ ইন্ডিয়া, 1988 সালের 12 এপ্রিল শুরু হয়েছিল এবং 1992 সালে এটিকে একটি অধ্যাদেশের মাধ্যমে বিধিবদ্ধ মর্যাদা দেওয়া হয়েছিল। সেবি মূলতঃ নতুন ও বিলিকৃত লগ্নিপত্রে বিনিয়োগকারীদের স্বার্থ সুরক্ষার জন্য প্রতিষ্ঠা করা হয়েছিল।

সেবি (SEBI) এর উদ্দেশ্য :

- স্টক এক্সচেঞ্জ ও লগ্নিপত্রের বাজারসমূহের সুশৃঙ্খল কার্যকলাপকে নিয়ন্ত্রণ করা।
- বিভিন্ন ধরনের বিনিয়োগকারীদের অধিকার ও স্বার্থরক্ষা এবং তাদেরকে শিক্ষিত ও পরিচালিত করা।
- ব্যবসায়িক অপব্যহার প্রতিরোধ করা যেমন, আভ্যন্তরীণ ব্যবসায়িক অভ্যাস/অনুশীলন।
- দালাল, মার্চেন্ট ব্যাঙ্কার ইত্যাদি মধ্যস্থতাকীরদের জন্য আচরণবিধি এবং ন্যায় অনুশীলনগুলির নিয়ন্ত্রণ ও বিকাশ সাধন করা।

সেবি (SEBI)-এর কার্যাবলীসমূহ : নিয়ন্ত্রণমূলক কার্যাবলী :

- i) লগ্নিপত্রের বাজারে দালাল, সাব-দালাল এবং অন্যান্য মধ্যস্থকারীদের নিবন্ধন।
- ii) যৌথ বিনিয়োগ প্রকল্প ও মিউচুয়াল ফান্ডের নিবন্ধীকরণ।
- iii) মধ্যস্থতাকারী যেমন শেয়ার দালাল, পোর্টফোলিও এক্সচেঞ্জ এবং মার্চেন্ট ব্যাঙ্কার ইত্যাদির নিয়ন্ত্রণ।

উন্নয়নমূলক কার্যাবলী :

- i) লগ্নিপত্রের বাজারে মধ্যস্থকারীদের প্রশিক্ষণের উন্নতিকরণ করা।
- ii) বাজারের সকল প্রকার অংশগ্রহণকারীদের জন্য প্রয়োজনীয় গবেষণা সংক্রান্ত তথ্য প্রকাশনার পরিচালনা করা।
- iii) নমনীয় পদ্ধতি গ্রহণের মাধ্যমে মূলধন বাজারের উন্নয়ন সংক্রান্ত ব্যবস্থা গ্রহণ করা।

নিরাপত্তামূলক কার্যাবলী :

- i) প্রতারণামূলক এবং অন্যায্যমূলক ব্যবসায়িক আচরণ যেমন বিভ্রান্তিমূলক বক্তব্য, কারসাজি, দামের জালিয়াতি ইত্যাদি নিষিদ্ধকরণ।
- ii) আভ্যন্তরীণ ব্যবসায়ের নিয়ন্ত্রণকরণ এবং এই ধরনের অনুশীলন/অভ্যাসের জন্য জরিমানা আরোপ করা।
- iii) নায্য ব্যবসায়িক আচরণ/অভ্যাস এর উন্নতিকরণ এবং বিনিয়োগকারীদের সুরক্ষার জন্য পদক্ষেপ গ্রহণ করা।

অনুশীলনী

A] বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) মূলধন বাজারের ক্ষেত্রে নীচের কোন বিবৃতিটি সত্য নয় —
 - a) স্বল্প সময়ের জন্য তহবিল সংগ্রহ করা।
 - b) ঋণ এবং ইকুয়িটি উভয় মাধ্যমে তহবিল সংগ্রহ।
 - c) এটি পাঁচ ভাগে ভাগ করা যায়।
 - d) উপরের কোনোটিই নয়।
- 2) ভারতে স্টক এক্সচেঞ্জের মোট সংখ্যা হল —
 - a) 20
 - b) 21
 - c) 22
 - d) 25
- 3) নিম্নলিখিতগুলির মধ্যে কোনটি আর্থিক বাজারের কার্যাবলী নহে —
 - a) সঞ্চয়সমূহের একত্রীকরণ
 - b) মূল্য নির্ধারণ
 - c) কোম্পানীগুলি আরম্ভ করা
 - d) লেনদেনের ব্যয় হ্রাস করা
- 4) ভারতের জাতীয় স্টক এক্সচেঞ্জটি কোন সালে স্টক এক্সচেঞ্জ হিসাবে গঠিত হয়েছিল —
 - a) 1996
 - b) 1992
 - c) 1994
 - d) 1995
- 5) এন.এস.ই কোন সাল থেকে ফিউচার ট্রেডিং শুরু করে —
 - a) 1999
 - b) 2000
 - c) 2001
 - d) 2004

- 6) নীচের কোনটি অর্থের বাজারের হাতিয়ার
 a) মিউচুয়াল ফান্ডের ইউনিট b) ডিবেঞ্চর c) বাণিজ্যিক পত্র d) বণ্ড
- 7) ওটিসিআই কোন স্টক এক্সচেঞ্জের আদলে শুরু হয়েছিল
 a) নেডেক b) সেনসেক্স c) নেসেক d) এন.এস.ই
- 8) ওটিসিআই আইতে তালিকাভুক্ত হওয়ার জন্য কোনো কোম্পানীর ন্যূনতম মূলধনের পরিমাণ হল —
 a) 5 কোটি b) 3 কোটি c) 6 কোটি d) 4 কোটি
- 9) সাহা এন্টারপ্রাইজ ট্রেজারি বিলে 1.05,000 টাকা বিনিয়োগ করতে ইচ্ছুক। এই টাকার সাহায্যে সর্বাধিক কতগুলি ট্রেজারি বিল এটি কিনতে পারবে —
 a) 6 b) 7 c) 4 d) 2
- 10) এটি স্বল্পমেয়াদী তহবিলের একটি বাজার যেখানে আর্থিক লেনদেনের মেয়াদপূর্তির সময় এক বছর পর্যন্ত থাকে —
 a) প্রাথমিক বাজার b) গৌণ বাজার c) মূলধনী বাজার d) অর্থের বাজার
- 11) একটি কোম্পানী প্রাথমিক বাজারের মাধ্যমে কিরূপে তহবিল সংগ্রহ করতে পারে —
 a) ইকুয়িটি শেয়ার b) প্রেফারেন্স শেয়ার c) a এবং b উভয়ই d) উপরের কোনটিই নয়।
- 12) নিম্নলিখিত বাজারগুলির মধ্যে কোনটি বিদ্যমান বিনিয়োগকারীদের লগ্নিপত্র বিক্রয়ে সহায়তা করে থাকে —
 a) প্রাথমিক বাজার b) গৌণ বাজার c) মূলধনী বাজার d) পণ্যের বাজার
- 13) কোন ব্যাঙ্ক ট্রেজারি বিল জারি/বিলি করে —
 a) স্টেট ব্যাঙ্ক অফ ইন্ডিয়া b) কোনো বেসরকারি ক্ষেত্রের ব্যাঙ্ক
 c) রিজার্ভ ব্যাঙ্ক অফ ইন্ডিয়া d) উপরের কোনোটিই নয়।
- 14) এটি এমন একটি পদ্ধতি যার মাধ্যমে নগদ জমার অনুপাত হিসাবে ন্যূনতম নগদ জের বজায় রাখার জন্য একটি ব্যাঙ্ক অন্য আরেকটি ব্যাঙ্ককে নগদ অর্থ ঋণ দেয়
 a) বাণিজ্যিক বিল/ছন্ডি b) বাণিজ্যিক পত্র c) তলবী অর্থ d) উপরের কোনটিই নয়।
- 15) এটি এমন একটি বাজার যেখানে নতুন লগ্নিপত্রগুলি প্রথমবার বিক্রয় করা হয় —
 a) প্রাথমিক বাজার b) গৌণ বাজার c) মূলধনী বাজার d) পণ্যের বাজার

B) অতি সংক্ষিপ্ত প্রশ্ন :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- 1) আর্থিক বাজারের সংজ্ঞা দাও।
- 2) অর্থের/ টাকার বাজার বলতে তুমি কি বোঝ?
- 3) অর্থের বাজারের বিভিন্ন হাতিয়ারগুলির নাম লিখ।
- 4) ঐ বাজারটির নাম লিখ যেখানে সমস্ত ধরনের সংস্থা, প্রতিষ্ঠান ও হাতিয়ারগুলো দীর্ঘমেয়াদী তহবিল সরবরাহ করে।

- 5) ট্রেজারি বিল কি?
- 6) গৌণ বাজার বলতে তুমি কি বোঝ?
- 7) স্টক এক্সচেঞ্জ বা শেয়ার মার্কেট এর সংজ্ঞা দাও।
- 8) যে বাজারটি 1992 সালে ছোট কোম্পানিগুলি যাদের ন্যূনতম মূলধন 3 কোটি টাকা তাদেরকে তালিকাভুক্ত করার জন্য গঠিত হয়েছিল তার নাম লিখ।
- 9) সিকিউরিটিজ এন্ড এক্সচেঞ্জ বোর্ড অফ ইন্ডিয়া বলতে তুমি কি বোঝ?
- 10) সেবি (SEBI) এর বিভিন্ন কার্যাবলীগুলি কি কি?

C) নীচের প্রশ্নগুলির উত্তর দাও :

(মান : ৩/৪/৫/৬)

- 1) আর্থিক বাজারের বিভিন্ন কার্যাবলীগুলি কি কি? ব্যাখ্যা কর।
- 2) “অর্থের বাজার মূলতঃ স্বল্পমেয়াদী তহবিলের একটি বাজার” — বর্ণনা কর।
- 3) মূলধনী বাজার ও অর্থের বাজারের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় কর।
- 4) স্টক এক্সচেঞ্জের বিভিন্ন কার্যাবলীগুলি কি কি? ব্যাখ্যা কর।
- 5) প্রাথমিক বাজার ও গৌণ বাজারের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় কর।
- 6) অর্থের বাজারের বিভিন্ন হাতিয়ারগুলি ব্যাখ্যা কর।
- 7) প্রাথমিক বাজারে নতুন লগ্নিপত্র বিলির বিভিন্ন পদ্ধতিগুলি বর্ণনা কর।
- 8) সেবি এর উদ্দেশ্যগুলি বর্ণনা কর।
- 9) সিকিউরিটি এন্ড এক্সচেঞ্জ বোর্ড অফ ইন্ডিয়ার বিভিন্ন কার্যাবলীগুলি ব্যাখ্যা কর।
- 10) ভারতের জাতীয় স্টক এক্সচেঞ্জ এর বিভিন্ন উদ্দেশ্যগুলি বর্ণনা কর।

বিষয় শিক্ষা :

- 1) হাউসিং লিমিটেড একটি রিয়েল ইস্টেট কোম্পানী যা 1955 সালে গঠিত হয়েছিল। 65 বৎসর সময়কালের মধ্যে কোম্পানীটি এই ক্ষেত্রে তার একটি অবস্থান তৈরি করতে পেরেছিল। পরবর্তীকালে ভারতীয় অর্থনীতির উন্নতির ফলে এই ক্ষেত্রটি ও বিশেষ উন্নতির স্বাক্ষী হয়েছিল। মধ্যবিত্তদের আয়ও ধীরে ধীরে বৃদ্ধি পাচ্ছিল। এখন বেশিরভাগ লোকেরাই বাড়ি কিনতে পারবে কারণ ঋণও সহজলভ্য ছিল এবং করেও ছাড় ছিল।

ভারতে তাদের ব্যবসাকে বাড়ানোর উদ্দেশ্যে কোম্পানীটি নানা ধরনের বিকল্পকে ব্যবহার করেছিল যাতে ভারতে ইকুয়িটিটির মাধ্যমে অর্থ সংগ্রহ করা যায়। তারা কি অর্থ সংগ্রহের জন্য ইকুয়িটি না ঋণ, নাকি দেশীয় বাজার থেকে অথবা আন্তর্জাতিক বাজার থেকে নাকি উভয় বাজারকেই বেছে নেবে? এই লগ্নিপত্রগুলি বিক্রয় করার জন্য, তারা বিনিয়োগকারী ও স্বার্থসংশ্লিষ্ট ব্যক্তিদের মধ্যে ব্যাপারটি সম্বন্ধে উৎসাহ তৈরি করতে বিভিন্ন আর্থিক পরিকল্পনাও তৈরি করেছে। ইহা নিজেকে সেবি এর নীতি অনুযায়ী অন.এস.ই.-তে তালিকাভুক্ত করার পরিকল্পনাও করেছে।

- i) অন.এস.ই.-তে তালিকাভুক্ত হলে এটা কি ধরনের সুবিধা ভোগ করতে পারে?
- ii) কোম্পানীটি সেবি এর কোন কোন নিয়মকানুকে মেনে চলবে?

- iii) বিনিয়োগকারীদের স্বার্থ রক্ষার জন্য সেবি, হাউসিং লিমিটেড এর কিভাবে নিয়ন্ত্রণ রাখবে?
- 2) রাজা সফটওয়্যার লিমিটেড গত বিশ বছর ধরে বাজারে একটি স্বনামধন্য নাম। এখন, এই কোম্পানিটি বর্তমান প্রকল্পটির সম্প্রসারণের জন্য একটি নতুন প্রকল্প স্থাপন করতে চায়। এই উদ্দেশ্যে এটি নতুন লগ্নিপত্র বিলির জন্য দুটি ভিন্ন পদ্ধতি বাছাই করেছে।
- প্রথমতঃ লগ্নিপত্রগুলি কোন বিলিকৃত সংস্থা বা দালালদের কাছে অনুমোদিত মূল্যে বিক্রয় করা হবে যা তারা জনসাধারণের নিকট পুনঃ বিক্রয় করবে।
- দ্বিতীয়তঃ বিদ্যমান শেয়ার হোল্ডারদের পাঁচটি শেয়ারের পরিবর্তে একটি শেয়ার দেওয়া হবে। ইহা বর্তমান শেয়ারহোল্ডারদের দেওয়া একটি বিশেষ অধিকার।
- i) কোন ধরনের মূলধনী বাজারে উপরে উল্লিখিত লগ্নিপত্রগুলি অন্তর্ভুক্ত করা যাবে?
- ii) রাজা সফটওয়্যার লিমিটেড কর্তৃক লগ্নিপত্র বিলিকরণে ব্যবহৃত পদ্ধতিটির নাম লিখ ও ব্যাখ্যা কর।
- iii) এই বাজারের অন্য আরো দুটি বিনিয়োগকারীর নাম লিখ।

উত্তরমালা

A] বহুমুখী উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- 1) a, 2) d, 3) c, 4) b, 5) b, 6) c, 7) a, 8) b
 9) c, 10) d 11) c, 12) b, 13) c, 14) c, 15) a

একাদশ অধ্যায় : বিপনন ব্যবস্থাপনা

বিপননের ধারণা :

বিপনন শব্দটি বিভিন্ন ব্যক্তি বিভিন্ন ভাবে বর্ণনা করেছেন। প্রচলিত ধারণা অনুযায়ী বিপনন বলতে সেই ব্যবসায়িক কার্যকলাপকে বোঝায়, যা বিনিময় প্রক্রিয়া দ্বারা গ্রাহকের চাহিদা ও অভাব পূরণের জন্য পরিকল্পনা করা হয়।

কিন্তু আধুনিক ধারণা অনুযায়ী, বিপনন বলতে কোনো পণ্য বা পরিষেবার সঙ্গে সম্পর্কিত প্রকৃত ও সম্ভাব্য ক্রেতাদের গোষ্ঠীকে বোঝায়।

প্রচলিত ধারণা বনাম আধুনিক ধারণা :

প্রচলিত ধারণা	আধুনিক ধারণা
১) উৎপাদন সংক্রান্ত ধারণা।	১) বিপনন সংক্রান্ত ধারণা।
২) লাভের সর্বাধিকরণের উপর গুরুত্ব আরোপ করে।	২) গ্রাহক সন্তুষ্টি এবং তৃপ্তির উপর মনযোগী হয়।
৩) বিপনন প্রক্রিয়ায় পণ্য বন্টনের প্রণালীগুলো সীমিত।	৩) বিপনন প্রক্রিয়ার প্রণালীগুলো দ্রুত সম্প্রসারিত হয়, যেমন - ওয়েবসাইট, সামাজিক মাধ্যম, বিষয়বস্তু সম্পর্কিত বিপনন, ব্যানার বিজ্ঞাপন, গুগল বিজ্ঞাপন ইত্যাদি।
৪) সীমিত প্রচারমূলক কার্যকলাপ।	৪) ধারাবাহিক প্রচারমূলক কার্যকলাপ
৫) সংকীর্ণ ধারণা।	৫) বিস্তৃত ধারণা।

বিপননের কয়েকটি সাধারণ সংজ্ঞা :

“একটি সামাজিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে স্বতন্ত্র গোষ্ঠীগুলো যথাযথ মূল্যে ক্রেতাদের চাহিদা ও অভাব পূরণ করে এবং স্বাধীনভাবে পণ্য ও পরিষেবা মূল্যের বিনিময়ে গ্রাহকদের কাছে হস্তান্তর করে।”
— ফিলিপ কোটলার

“ব্যবসা অর্থনীতি সংক্রান্ত বিজ্ঞান নয়, এটি হল লেনদেন, ক্রয় এবং বিক্রয়ের সমাহার। এটি এমন ভালো পণ্য বা পরিষেবা তৈরি করবে, যার জন্য গ্রাহকরা অর্থ ব্যয় করবে।”
— এন্টা রডিক

“বিপনন হলো ব্যবসায়ের একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে পণ্যগুলো বাজারের সাথে মানানসই হয় এবং মালিকানা হস্তান্তর প্রক্রিয়াটি প্রভাবিত হয়।”
— কানদিফ এবং স্টিল

বিপনন ব্যবস্থাপনার আধুনিক সংজ্ঞাটি যে দর্শনের উপর ভিত্তি করে রচিত, সেটি হলো “গ্রাহকদের সন্তুষ্টিবিধান হলো ব্যবসায়ের চূড়ান্ত উদ্দেশ্য।”

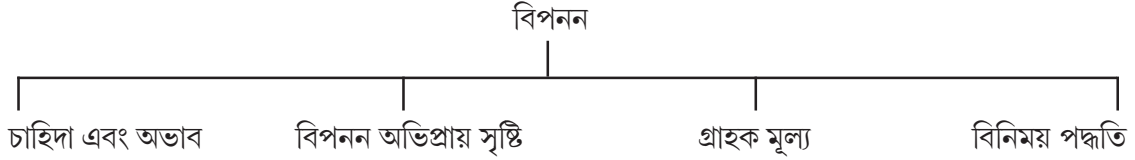
বিপননের বৈশিষ্ট্য :

বিপননের সংজ্ঞাকে যত্ন সহকারে বিশ্লেষণ করলে বিপননের নিম্নলিখিত বৈশিষ্ট্যগুলো পরিলক্ষিত হয় —

- ১) **চাহিদা এবং অভাব (Needs and wants)** : বিপনন প্রক্রিয়ার কার্যকলাপ মূলতঃ মানুষের ইচ্ছা, চাহিদা ও অভাব থেকেই শুরু হয়। বিপনন পণ্য উৎপাদনের মাধ্যমে গ্রাহকদের চাহিদা পূরণ করে বা সন্তুষ্টিবিধান করে এবং তাদের (গ্রাহকদের) প্রয়োজনীয়তা অনুযায়ী সরবরাহ করে।
- ২) **বিপনন অভিপ্রায় সৃষ্টি** : বিপনন অভিপ্রায় বলতে বোঝায় পণ্য/পণ্যের ও সেবার সম্পর্কিত তথ্য বা বৈশিষ্ট্যগুলো বাজারে উপস্থাপন করা যেমন - আকার, গুণমান, আকৃতি, পছন্দ, বর্ণ ইত্যাদি।
- ৩) **গ্রাহক মূল্য** : একটি পণ্য কেবলমাত্র তখনই ক্রয় করা হবে যখন পণ্যটির জন্য ব্যয়িত অর্থরাশি থেকে অধিকতর সুবিধা

বা উপযোগীতা পাওয়া যাবে।

- ৪) **বিনিময় পদ্ধতি** : বিপন্ন প্রক্রিয়াটি পন্য এবং পরিষেবাদি বিনিময় পদ্ধতির মাধ্যমেই সম্পাদিত হয় যা অর্থ বা তৎসমতুল্য বিষয় দ্বারা বিবেচ্য।



- ৫) **কি বিপন্ন করা যেতে পারে :**

একটি পন্য হল “উপযোগের সমষ্টি” বা “পরিতৃপ্তির উৎস” যা গ্রাহকদের চাহিদা এবং অভাব পূরণের জন্য ব্যবহৃত করা যেতে পারে।

সাধারণতঃ এটি এমন একটি পন্য পা পরিষেবাদি, যা বিপন্ন করা যায় —

- ক) বাস্তবিক পন্য : টিভি, মোবাইল ফোন, গাড়ি, বই, এয়ার কন্ডিশনার মেশিন ইত্যাদি।
- খ) পরিষেবাদি : ব্যাঙ্কিং, পর্যটন, স্বাস্থ্যসেবা, বীমা পরিবহন ইত্যাদি।
- গ) অভিজ্ঞতা : থিয়েটার, প্রদর্শনী, চলচ্চিত্র, সেমিনার বা আলোচনা সভা ইত্যাদি।
- ঘ) ধারণা : পালস পোলিও টীকাকরণ, পরিবার পরিকল্পনা, “মাদক সেবন বন্ধ কর”, “ধূমপান নিষেধ”, “তামাক বর্জন” ইত্যাদি।
- ঙ) ব্যক্তি বা মানুষ : কর্পোরেট, অভিনেতা, অভিনেত্রী, প্রচারক ইত্যাদি।
- চ) স্থান বা এলাকা : ‘কলকাতা’ — আনন্দের শহর, মালেশিয়া — সত্যই এশিয়া, সিঙ্গাপুর — সিংহের শহর, গোয়া - গো গোয়া ইত্যাদি।

বিপন্নকারী কে : বিপন্নকারী হলো সেই ব্যক্তি যিনি বিপন্ন প্রক্রিয়ায় সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ করেন। সাধারণতঃ এই বিপন্ন প্রক্রিয়ায় বিক্রোতাই কার্যকরী ভূমিকা গ্রহণ করে থাকেন কারণ তিনি সম্ভাব্য ক্রেতার প্রয়োজনীয়তাগুলিকে বিশ্লেষণ করে ক্রেতাকে পন্য দ্রব্য ক্রয় করার জন্য উৎসাহিত করেন।

বিপন্ন ব্যবস্থাপনা : বিপন্ন ব্যবস্থাপনা বলতে সমস্ত বিপন্ন সংক্রান্ত কার্যাবলীকে বোঝায় যেমন - পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রন সংক্রান্ত কার্যাবলী যা পন্য এবং পরিষেবাদি বিনিময়ের সঙ্গে সম্পর্কযুক্ত।

ফিলিপ কোটলার বিপন্ন ব্যবস্থাপনাকে সংজ্ঞায়িত করেছেন — “বিপন্ন ব্যবস্থাপনা হলো অভিস্ট বাজার নির্বাচন করা, ব্যবস্থাপনার জন্য অধিক শ্রেষ্ঠ গ্রাহকমূল্য সৃষ্টি করা, বন্টন করা এবং যোগাযোগের মাধ্যমে গ্রাহক সৃষ্টি করা, ধরে রাখা এবং বৃদ্ধি করার কলা এবং বিজ্ঞান।”

যদি আমরা সংজ্ঞাটিকে সঠিকভাবে বিশ্লেষণ করি, তবে আমরা বলতে পারি যে, বিপন্ন ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় নিম্নোক্ত বিষয়গুলো অন্তর্ভুক্ত থাকে —

- i) একটি অভিস্ট/অভীষ্ট বাজার নির্বাচন।
- ii) অভিস্ট বাজারে গ্রাহক সৃষ্টি করা।
- iii) গ্রাহকদের জন্য অধিক গুণমানসম্পন্ন পন্য উৎপাদন, বিকাশ এবং যোগাযোগের মাধ্যম তৈরি করা।

বিপনন এবং বিক্রয় :

বিপনন এবং বিক্রয় দুটো সম্পূর্ণ পৃথক ধারণা। বিক্রয়ের প্রধান উদ্দেশ্য হলো - বিক্রেতার কাছ থেকে পণ্যের স্বত্ব ও অধিকার ক্রেতার নিকট হস্তান্তর করা। অন্যদিকে বিক্রয়ের মাধ্যমে পণ্য টাকায় রূপান্তরিত হয়। কিন্তু বিপনন শব্দটির অর্থ ব্যাপক কারণ এতে গ্রাহকের সন্তুষ্টিবিধানের জন্য বৃহৎ মাত্রার কার্যাবলীগুলো জড়িত যেগুলো হলো পণ্যের পরিকল্পনা, নকশা, মূল্য নির্ধারণ, প্রচার, বিক্রয় পরবর্তী পরিষেবা ইত্যাদি।

বিক্রয় ও বিপননের মধ্যে পার্থক্য :

ক্রমিক নং	পার্থক্যের বিষয়	বিক্রয়	বিপনন
১	কেন্দ্রবিন্দু/বৈশিষ্ট্য	বিক্রয় বিক্রেতার প্রয়োজন/চাহিদার উপর গুরুত্ব আরোপ করে।	বিপনন গ্রাহকদের প্রয়োজনীয়তার উপর গুরুত্ব আরোপ করে।
২	উদ্দেশ্য	বিক্রয় বৃদ্ধির মাধ্যমে মুনাফা সর্বাধিকরণ।	গ্রাহক সন্তুষ্টির সঙ্গে সর্বোত্তম/কাম্য ফল লাভ।
৩	শুরুর স্থান / কেন্দ্র	কারখানা	বিপনন কেন্দ্র।
৪	অন্তিম স্থান / কেন্দ্র	পণ্য বিক্রয়	বিক্রয়ের পরেও ধারাবাহিক ভাবে চলতে থাকে।
৫	মনোনিবেশ করে	পণ্যের উপর	গ্রাহকদের চাহিদা ও সন্তুষ্টির উপর।
৬	প্রকার / ধরন / শ্রেণি	আগ্রাসী বিক্রয়, পরমার্শদায়ক বিক্রয়, প্রতিযোগিতা ভিত্তিক বিক্রয়, পণ্যভিত্তিক বিক্রয়, প্রয়োজন ভিত্তিক বিক্রয় ইত্যাদি।	আন্তঃসম্পর্ক বিপনন, ডিজিটাল/ প্রযুক্তিগত বিপনন, কারণ ভিত্তিক বিপনন, প্রদত্ত বিজ্ঞাপন ইত্যাদি।
৭	গুরুত্ব আরোপ করে	পণ্য অনুযায়ী গ্রাহকদের কাছে উপস্থাপিত হয়।	গ্রাহকদের প্রয়োজন অনুযায়ী পণ্য উৎপাদন এবং সম্বন্ধযুক্ত কৌশল নির্ধারিত হয়।
৮	কৌশল	প্রচার এবং প্ররোচনা	পণ্য, প্রচার, দামস্তর এবং বাস্তবিক বন্টন।

বিপন্ন ব্যবস্থাপনার দর্শন : বিপন্ন সংক্রান্ত ধারণা বা দর্শন সময়ের অগ্রগতির সাথে সাথে বিকশিত হয়েছে। এটিতে নিম্নলিখিত বিষয়গুলো অন্তর্ভুক্ত রয়েছে।

উৎপাদন সংক্রান্ত ধারণা : এই ধারণা অনুযায়ী, অনুমানটি হলো গ্রাহক এমন একটি পণ্য পছন্দ/নির্বাচন করেন যা সস্তা/ব্যয়বহুল নয় এবং সহজলভ্য। সুতরাং অধিক মাত্রায় পণ্য উৎপাদনের মাধ্যমে গড় উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করে মুনাফা সর্বাধিকরণ করা সম্ভব হতে পারে।

পণ্য সংক্রান্ত ধারণা : এই ধারণা অনুযায়ী এটি অনুমান করা হয় যে, গ্রাহকরা উত্তম গুণমানসম্পন্ন এবং প্রাপ্য দামযুক্ত পণ্যগুলিকে পছন্দ করেন, যা তাদের ক্রয়ের সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে না।

বিক্রয় সংক্রান্ত ধারণা : নিবিড় প্রচার কৌশল ব্যবহার করে যা কিছু উৎপাদিত হয় সেই উৎপাদিত দ্রব্যগুলি যথাসম্ভব বিক্রয় করার উপর বিক্রয় সংক্রান্ত ধারণা গুরুত্ব আরোপ করে।

বিপন্ন সংক্রান্ত ধারণা : এই ধারণা অনুযায়ী এটি অনুমান করা হয় যে, দীর্ঘকালীন সময়ে যদি কোন সংগঠন মুনাফা সর্বাধিকরণ উদ্দেশ্য পূরণ করতে চায়, তাহলে বর্তমান ও সম্ভাব্য গ্রাহকদের প্রয়োজনীয়তাগুলোকে চিহ্নিত করে, তাদের সন্তুষ্টিবিধানের জন্য কার্যকরী পদক্ষেপ গ্রহণ করা আবশ্যিক। এটি করার মাধ্যমে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানটি গ্রাহকদের সাথে একটি নিবিড় সম্পর্ক তৈরি করতে এবং দীর্ঘমেয়াদী লাভ অর্জন করতে সক্ষম হবে।

সামাজিক বিপন্ন সংক্রান্ত ধারণা : এই ধারণাটি পরিবেশ এবং প্রাকৃতিক সম্পদগুলোকে ক্ষতিসাধন না করে কীভাবে গ্রাহকদের প্রয়োজনীয়তা/চাহিদা পূরণ করতে পারে, তার উপর ভিত্তি করে রচিত। এর প্রধান লক্ষ্য হলো গ্রাহকদের সন্তুষ্টিবিধানের পাশাপাশি নৈতিক ও পরিবেশগত দিকগুলোর প্রতি নজর রাখা।

বিপন্নের কার্যাবলী : বিপন্ন প্রক্রিয়ায় একজন বিপন্নকারীকে বহুবিধ কার্যকলাপ সম্পাদন করতে হয়, যা নিচে বর্ণিত হলো —

- i) **বাজার সম্পর্কীয় তথ্য সংগ্রহ এবং বিশ্লেষণ (বাজার গবেষণা) :** ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের সবচেয়ে প্রথম ও প্রধান কাজ/পদক্ষেপ হচ্ছে বাজারে গ্রাহকদের চাহিদা এবং প্রয়োজনীয়তাগুলোকে চিহ্নিত করা।
- ii) **বিপন্ন সংক্রান্ত পরিকল্পনা :** বাজার সংক্রান্ত গবেষণা সম্পাদনের পর একজন বিপন্নকারীকে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের বিপন্ন সংক্রান্ত উদ্দেশ্যগুলো অর্জন করার জন্য বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ বিষয়কে একত্রিত করে উপযুক্ত বিপন্ন পরিকল্পনা তৈরি করতে হয়।
- iii) **পণ্যের নকশাকরণ এবং বিকাশসাধন :** ভোক্তা গবেষণা অনুযায়ী, ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো এমনভাবে পণ্যের বিকাশসাধন করে, যা গ্রাহকদের প্রয়োজনীয়তার সঙ্গে মাননসই হয়।
- iv) **মান নির্ধারণ এবং গ্রেডিং :** মান নির্ধারণ পণ্যটির সমরূপতাকে নির্দেশ করে। এটি নিশ্চিত করে যে সমস্ত গ্রাহক একই নকশা ও মানযুক্ত পণ্য পাবে।

গ্রেডিং হলো একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে পণ্যের কিছু গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য যেমন - গুণমান, আকার ইত্যাদির ভিত্তিতে বিভিন্ন শ্রেণিতে বিভাজন করা হয়।

- v) **মোড়কজাতকরণ এবং লেবেল সাঁটাইকরণ :** মোড়কজাতকরণ বলতে পণ্যের মোড়কের নকশার পরিকল্পনা ও বিকাশসাধনকে বোঝায়। লেবেল সাঁটাইকরণ বলতে পণ্যের মোড়কের গায়ে লেবেল সাঁটাই, নকশা পরিকল্পনা ও বিকাশ সাধনকে বোঝায় একটি লেবেল হল পণ্য সম্পর্কিত সব ধরনের তথ্যের উৎস। যেমন - লেইস বা আঙ্কেল চিপস্, সানসিঙ্ক সেম্পু ইত্যাদি।

- vi) **অভিজ্ঞতকরণ বা পণ্যের নামকরণ :** অভিজ্ঞতকরণ বা পণ্যের নামকরণের অর্থ হলো পণ্যটিকে চিহ্নিত করার জন্য

একটি বিশেষ নাম, চিহ্ন, প্রতীক বা সবগুলোর সংমিশ্রণে তৈরি করা কোনো বিশেষ পরিচয়। যেমন - রোটোমেক পেন, সোনি টিভি ইত্যাদি।

- vii) **গ্রাহক সহায়তা পরিষেবা** : গ্রাহক সহায়তা পরিষেবা সম্পর্কিত বিষয়গুলো হচ্ছে বিক্রয় পরবর্তী পরিষেবা, গ্রাহকদের অভিযোগ নিষ্পত্তি করা, ঋণ সংক্রান্ত পরিষেবা, রক্ষণাবেক্ষণ সংক্রান্ত পরিষেবা, প্রযুক্তিগত পরিষেবা এবং ভোক্তা সম্পর্কিত তথ্য সংগ্রহ করা।
- viii) **পণ্যের মূল্য নির্ধারণ** : পণ্যের মূল্য নির্ধারণ বলতে পণ্যের দাম নির্ধারণ করার প্রক্রিয়াটিকে নির্দেশ করে। কোনও পণ্যের মূল্য নির্ধারণ মূলতঃ পণ্যটির বাজারে সাফল্য বা ব্যর্থতার উপর নির্ভর করে।
- ix) **প্রসার (Promotion)** : কোন পণ্য বা সেবা প্রসারের উদ্দেশ্য হলো ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের পণ্যের বা সেবার সারিবদ্ধ সূচী ও তার বৈশিষ্ট্য সম্পর্কে গ্রাহক/ক্রেতাদের অবগত করা এবং তাদের ঐ পণ্যগুলো ক্রয় করতে উৎসাহিত করা।
- x) **পণ্য বন্টন ব্যবস্থা** : পণ্য বন্টন ব্যবস্থা বলতে বিক্রেতার কাছ থেকে ক্রেতার কাছে বাস্তবিকভাবে পণ্য বন্টন সম্পর্কিত সমস্ত কার্যকলাপকে বোঝায়। এর অন্তর্ভুক্ত বিষয়গুলো হচ্ছে পণ্য বন্টন প্রণালীর মাধ্যমে নির্বাচন করা, মজুত পণ্যের ব্যবস্থাপনা, গুদামজাতকরণ বা মজুতকরণ ইত্যাদি।
- xi) **পরিবহন** : পরিবহন বলতে পণ্যগুলোর এক স্থান থেকে অন্য স্থানে স্থানান্তরকে বোঝায়। এটি বিপননের একটি অন্যতম প্রধান কার্যাবলী। বাজার ব্যবস্থার ভৌগোলিক সীমানার বিচার বিশ্লেষণ করে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের পক্ষে পরিবহনের মাধ্যম নির্বাচন করা সম্ভব।
- xii) **মজুতকরণ বা গুদামজাতকরণ** : সাধারণতঃ পণ্য উৎপাদন বা সংগ্রহ এবং তার বিক্রয় বা ব্যবহারের মধ্যে একটি সময়ের ব্যবধান থাকে। সুতরাং পণ্যের মজুতকরণ বা গুদামজাতকরণ খুবই গুরুত্বপূর্ণ এবং অপরিহার্য।

বিপননের ভূমিকা :

সমস্ত বিপনন সংস্থা বা বিভাগগুলো স্বতন্ত্রভাবে গ্রাহকদের চাহিদা পূরণ করে এমন পণ্য ও পরিষেবাদি সরবরাহ করে যা তাদের জীবনযাত্রার মান বাড়াতে একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

বিপনন মিশ্রণ :

বিপনন সংক্রান্ত সিদ্ধান্তকে ব্যাপক অর্থে দুটো শ্রেণিতে ভাগ করা যেতে পারে; সেগুলি হলো নিয়ন্ত্রণযোগ্য ও অনিয়ন্ত্রণযোগ্য কারণসমূহ। নিয়ন্ত্রণযোগ্য কারণগুলো হলো সেই উপাদানগুলো যা প্রতিষ্ঠানের স্তরকে প্রভাবিত করতে পারে। উদাহরণস্বরূপ - মোড়কজাতকরণের সিদ্ধান্ত, পণ্যের নামকরণ, মূল্য নির্ধারণ, পণ্য বন্টন ব্যবস্থা ইত্যাদি।

তবে, কিছু অন্যান্য কারণ রয়েছে, যা প্রতিষ্ঠানের সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে কিন্তু সেগুলো প্রতিষ্ঠানের পক্ষে নিয়ন্ত্রণযোগ্য নয়। এগুলোকে অনিয়ন্ত্রণযোগ্য কারণ বা পরিবেশগত কারণ বলা হয়। যেমন - কেন্দ্রীয় ব্যাক্সের ঋণনীতি, মুদ্রাস্ফীতির হার ইত্যাদি। বাজার সম্ভাবনা সৃষ্টি করার জন্য একটি প্রতিষ্ঠান দ্বারা নির্বাচিত বিকল্পগুলোর সমষ্টিকে বিপনন মিশ্রণ বলা হয়।

বিপনন মিশ্রণ চারটি উপাদানের সংমিশ্রণে গঠিত (যা বিপননের চারটি P নামেও পরিচিত)। এইগুলো হলো —

i) পণ্য (Product) ii) দাম (Price) iii) স্থান (Place) এবং iv) প্রসার (Promotion)।

বিপনন মিশ্রণের উপাদানসমূহ :

i) **পণ্য (Product)** : পণ্যের অর্থ হলো পণ্যদ্রব্য বা পরিষেবা বা অন্যকোনো বস্তুসামগ্রী যার মূল্য বা দাম রয়েছে, যেগুলো বাজারে বিক্রির জন্য উপস্থাপন করা হয়।

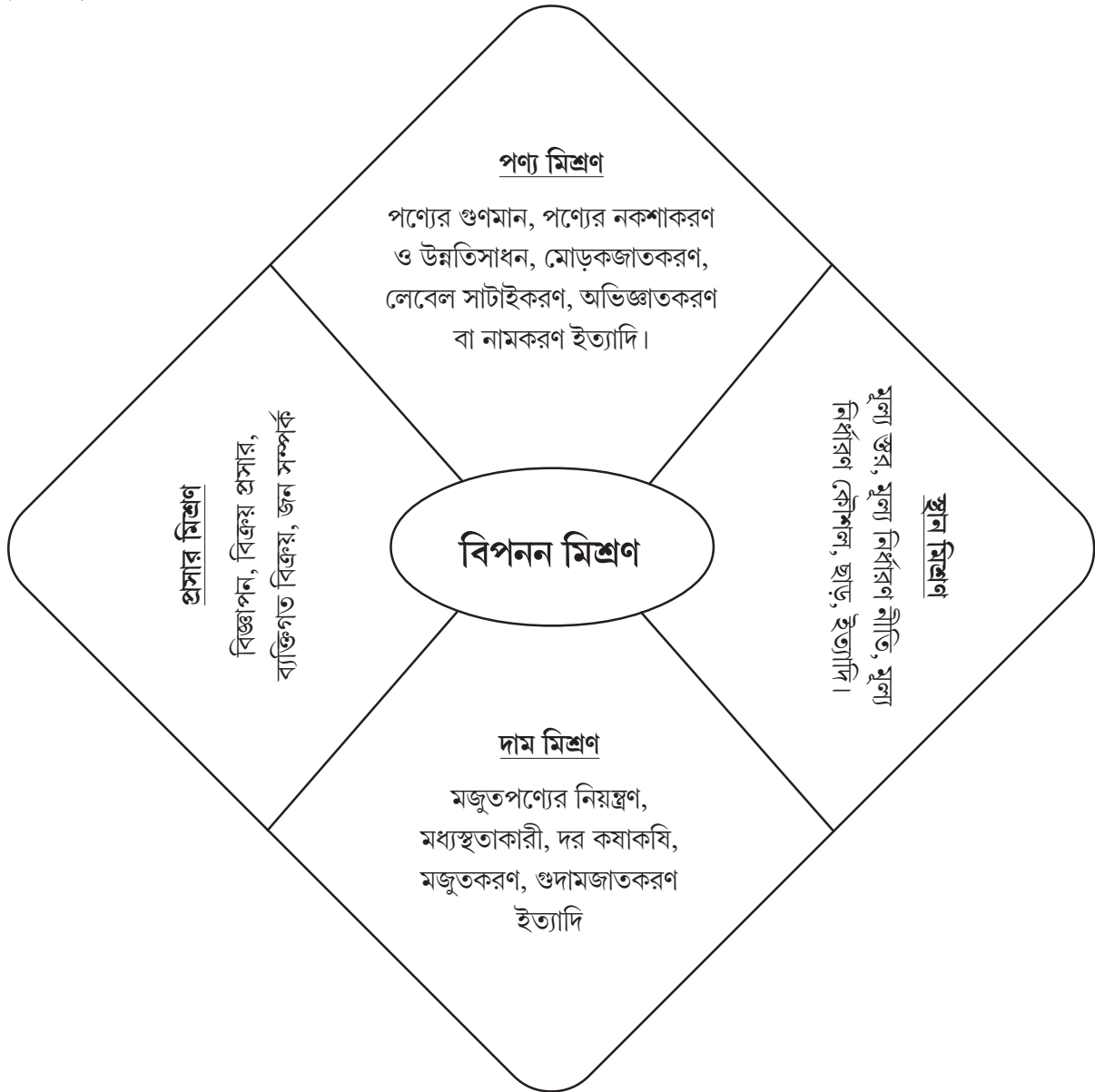
ii) **দাম (Price)** : দাম বলতে গ্রাহককে পণ্যদ্রব্য পাওয়ার জন্য যে পরিমাণ অর্থ প্রদান করতে হয়, তাকে বোঝায়, দাম

মিশ্রণ পণ্যের দামস্তর, দামস্তরের কৌশল, দাম নির্ধারণের উদ্দেশ্য, ছাড় ইত্যাদি গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্তগুলোকে নির্দেশ করে।

iii) স্থান : স্থান বা বাস্তবিক বন্টন কার্যাবলীর অন্তর্ভুক্ত বিষয়টি হচ্ছে অভীষ্ট গ্রাহকদের কাছে প্রতিষ্ঠানের পণ্যগুলো পৌঁছে দেওয়া। এগুলো হচ্ছে - i) পণ্যবন্টন প্রণালীর মাধ্যম নির্বাচন সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত এবং ii) পণ্যের বাস্তবিক বন্টন। সুতরাং স্থান মিশ্রণের সঙ্গে অনেক সিদ্ধান্ত যেমন - মজুত পণ্যের নিয়ন্ত্রণ, মধ্যস্থতাকারী, দর কষাকষি, মজুতকরণ, গুদামজাতকরণ ইত্যাদি জড়িত।

iv) প্রসার : পণ্য ও সেবার প্রসার বলতে বোঝায় পণ্যের সহজনভ্যতা, বৈশিষ্ট্য, সুবিধা ইত্যাদি নির্দিষ্ট/প্রত্যাশিত গ্রাহকদের জানানো এবং পণ্যটি ক্রয় করতে গ্রাহকদের প্ররোচিত করা।

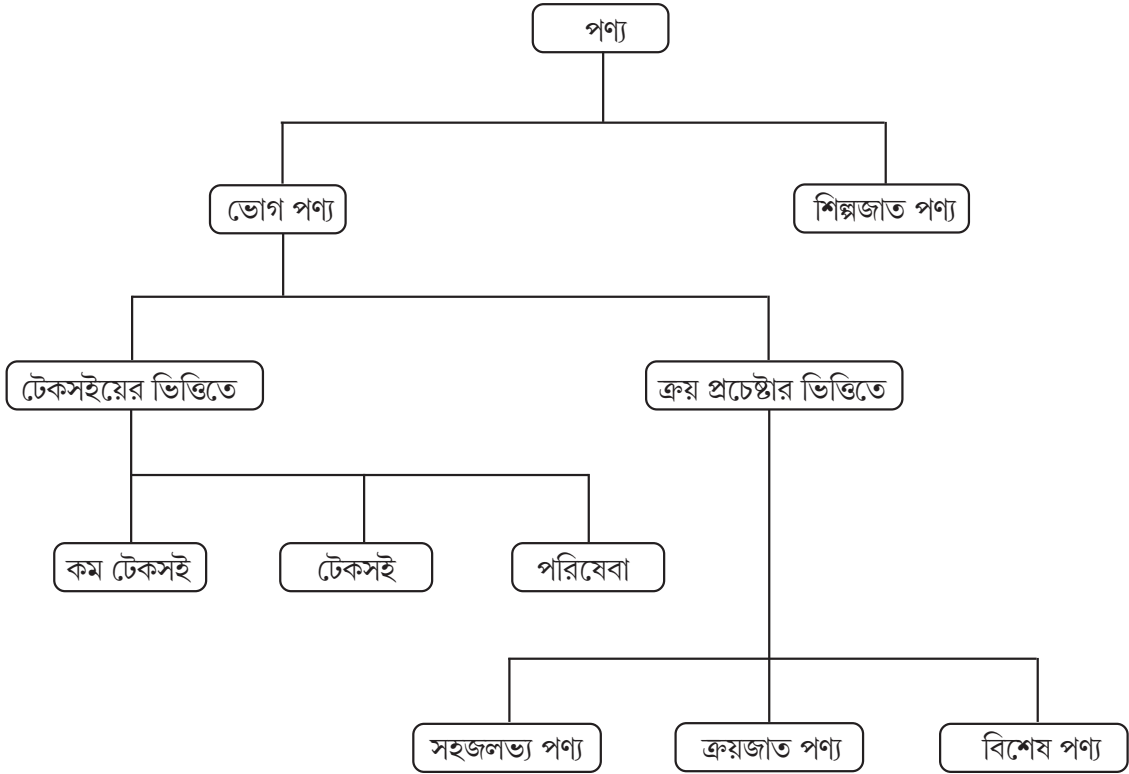
প্রসার মিশ্রণের গুরুত্বপূর্ণ উপাদানগুলোর সাথে অন্তর্ভুক্ত বিষয়গুলো হলো — বিজ্ঞাপন, বিক্রয় প্রসার, ব্যক্তিগত বিক্রয় এবং জনসম্পর্ক।



পণ্য :

সাধারণ অর্থে 'পণ্য' বলতে বোঝায় বস্তু/দ্রব্য অথবা পরিষেবা অথবা কোনো বস্তুসামগ্রী যার মূল্য বা দাম রয়েছে, যা উৎপাদন এবং বিক্রয়ের জন্য বাজারে উপস্থাপন করা হয়। সাধারণতঃ এখানে কোন পণ্য যার বস্তুগত বা স্পর্শনীয় বৈশিষ্ট্য রয়েছে, তাকেই বোঝানো হয়েছে। যেমন - গাড়ি, কলম, মোবাইল ফোন, এসি মেশিন ইত্যাদি।

পণ্যের শ্রেণিবিভাজন



1] ভোগ্যপণ্য :

পণ্য যা সর্বশেষ ভোক্তা বা ব্যবহারকারীরা তাদের ব্যক্তিগত চাহিদা এবং প্রয়োজনীয়তা পূরণ করার জন্য ক্রয় করে, সেগুলোকে ভোগ্য পণ্য বলা হয়। যেমন - সাবান, ওয়াশিং পাউডার, টুথপেস্ট, ভোজ্য তেল ইত্যাদি।

ভোগ্যপণ্যকে দুটো গুরুত্বপূর্ণ উপাদানের ভিত্তিতে ভাগ করা হয়েছে —

A) ক্রয় প্রচেষ্টার ভিত্তিতে।

B) টেকসই বা স্থায়িত্ব অনুযায়ী

ক্রয় প্রচেষ্টার ভিত্তিতে ভোগ্যপণ্যকে তিনটি প্রধান ভাগে ভাগ করা যায়। এগুলি হলো —

a) সহজলভ্য পণ্য : সহজলভ্য পণ্যগুলি হলো সেই ধরনের পণ্য যা সাধারণতঃ স্বল্পদামের, সহজলভ্য হয়, যেগুলি

গ্রাহকরা কম সময় ও প্রচেষ্টার মাধ্যমে পরিকল্পনা ও অনুসন্ধান ছাড়াই ক্রয় করে থাকে। যেমন - আইসক্রিম, সংবাদপত্র, চকলেট ইত্যাদি।

- b) **ক্রয়জাত পণ্য** : ক্রয়জাত পণ্যগুলো হলো সেই ধরনের পণ্য যেগুলো ক্রয়ের ক্ষেত্রে গ্রাহকরা পণ্য সম্পর্কে জানার জন্য যথেষ্ট সময় ও প্রচেষ্টা ব্যয় করে। পণ্যের গুণমান, দাম, বৈশিষ্ট্য, স্টাইল, উপযুক্ততা ইত্যাদির তুলনামূলক বিশ্লেষণ করে। যেমন - জুয়েলারী, আসবাবপত্র, পোশাক-পরিচ্ছদ, এয়ার কন্ডিশনার, গাড়ি ইত্যাদি।
- c) **বিশেষায়িত পণ্য** : বিশেষায়িত পণ্য বলতে সেই পণ্যগুলোকে বোঝায় যা উচ্চমূল্য যুক্ত চিহ্নিত পণ্য, যার কিছু বিশেষ বৈশিষ্ট্য থাকে এবং গ্রাহক/ক্রেতারা অত্যন্ত নিশ্চিত হয় যে, পণ্যটি তার বৈশিষ্ট্য ও মানের ক্ষেত্রে তার অন্যান্য অন্যান্য সমস্ত সমপ্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের চেয়ে সর্বোৎকৃষ্ট। যেমন - স্পোর্টস কার, বিদেশী পারফিউম, বিলাসবহুল ঘড়ি, নকশাজাতীয় পোশাক ইত্যাদি।

স্থায়িত্ব এবং বাস্তবতার ভিত্তিতে ভোগ্যপণ্যগুলিকে তিনটি ভাগে শ্রেণিবদ্ধ করা হয়েছে। যথাক্রমে —

- a) **কম টেকসইযুক্ত পণ্য** : এই জাতীয় পণ্যগুলি কম টেকসই যুক্ত হয় যা সাধারণতঃ একবার বা কয়েকবার ব্যবহারের ফলেই নিঃশেষিত হয়। উদাহরণস্বরূপ - টুথপেস্ট, সাবান, লবণ ইত্যাদি।
- b) **টেকসইযুক্ত পণ্য** : এই জাতীয় পণ্যগুলি দীর্ঘ সময়ের জন্য স্থায়ী হতে পারে বা বহুবার ব্যবহারের পরেও টিকে থাকতে পারে। উদাহরণস্বরূপ - রেফ্রিজারেটর, মোটরবাইক, টেলিভিশন ইত্যাদি।
- c) **পরিষেবা** : পরিষেবাদের সাথে যুক্ত কার্যাবলীগুলো, সুবিধাগুলো বা পরিতৃপ্তিগুলো, যা এক পক্ষ অন্য পক্ষের কাছে বিক্রয়ের জন্য উপস্থান করে, পরিষেবাদিগুলো সাধারণতঃ অস্পর্শনীয় প্রকৃতির হয়। উদাহরণস্বরূপ - স্বাস্থ্য পরিষেবা, ব্যাঙ্কিং পরিষেবা, পরিবহন পরিষেবা ইত্যাদি।

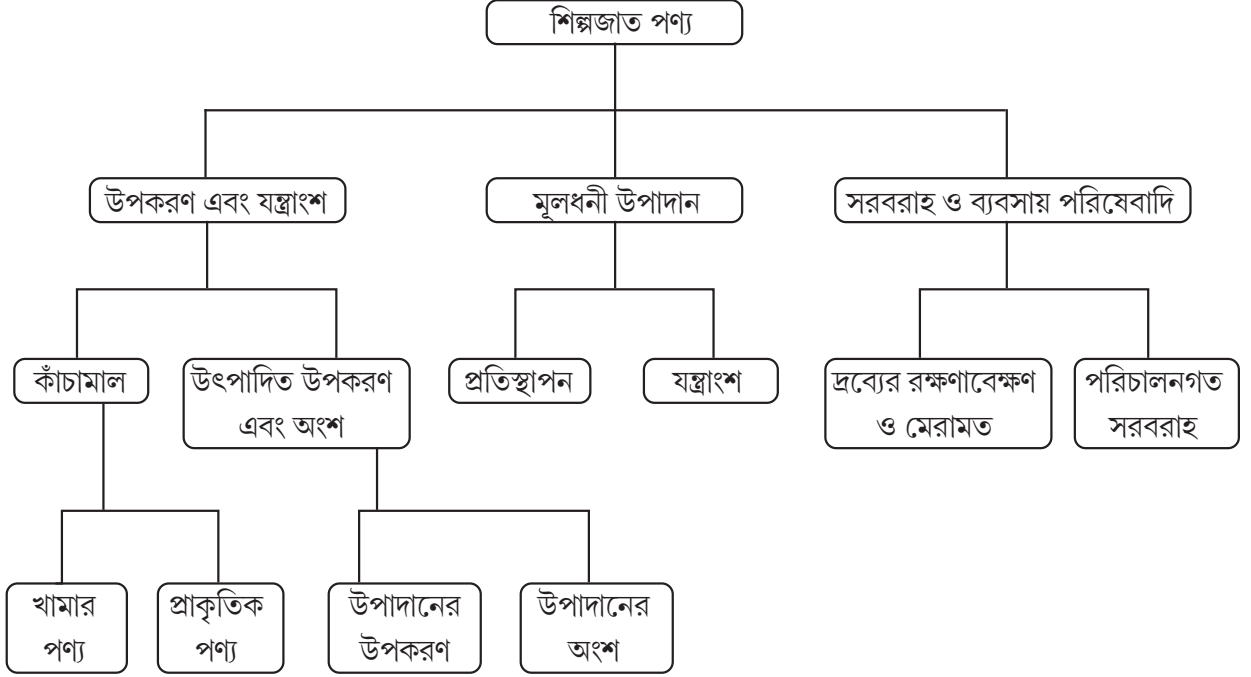
শিল্পজাত পণ্য :

শিল্পজাত পণ্য হলো সেই সমস্ত পণ্য যা অন্যান্য পণ্য উৎপাদনের ক্ষেত্রে উপকরণ হিসেবে ব্যবহৃত হয়। উৎপাদনকারী, পরিবহন সংস্থা, বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠানসমূহ, অলাভজনক প্রতিষ্ঠান এবং সরকারি সংস্থাগুলো হলো এই শিল্পজাত পণ্যের ক্রেতা। এই জাতীয় পণ্যের উদাহরণ হলো - কাঁচামাল, উপাদানের অংশ, প্রধান সরঞ্জাম, ইঞ্জিন, মেশিন ইত্যাদি।

শিল্পজাত পণ্যের গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্যগুলো নিম্নরূপ —

- i) **ক্রেতার সংখ্যা** : ভোগপণ্যের তুলনায় শিল্পজাত পণ্যের ক্রেতার সংখ্যা খুবই সীমিত।
- ii) **বিক্রয়ের স্তর** : শিল্পজাত পণ্যগুলো সাধারণতঃ সীমিত/সীমাবদ্ধ বন্টন প্রণালীর মাধ্যমেই বাজারজাত করা হয়। যেমন - সরাসরি বিক্রয় বা একধাপ প্রণালী।
- iii) **ভৌগলিক কেন্দ্রীয়করণ** : নির্দিষ্ট স্থানে বা অঞ্চলে শিল্পগুলোর অবস্থানের জন্য শিল্পজাত পণ্যের বাজারগুলো ভৌগোলিকভাবে নির্দিষ্ট কিছু স্থানেই সীমাবদ্ধ থাকে।
- iv) **উদ্ভূত চাহিদা** : শিল্পজাত পণ্যের চাহিদা স্বাভাবিকভাবে গ্রাহকদের উদ্ভূত চাহিদা থেকেই সৃষ্টি হয়। সুতরাং বলা যায় গ্রাহকদের ভোগপণ্যের চাহিদা পূরণ করতেই প্রতিষ্ঠান উৎপাদন করতে সচেষ্ট হয়।
- v) **প্রযুক্তিগত জ্ঞানের ভূমিকা** : শিল্পজাত পণ্যগুলো সর্বদা তাদের প্রযুক্তিগত প্রকৃতির জন্য জটিল বলে মনে হয়।
- vi) **পারস্পরিক ক্রয়** : এটি দুটিশিল্পের চাহিদা অনুযায়ী তাদের একে অপরের কাছ থেকে পণ্যের বিনিময়কে বোঝায়।
- vii) **ইজারা দেওয়া** : শিল্পপণ্যগুলোর অত্যধিক মূল্যের কারণে, বিক্রেতা পণ্য বিক্রয়ের পরিবর্তে ক্রেতা বা ব্যবহারকারীর সাথে ইজারা চুক্তি করতে পারে।

শিল্পজাত পণ্যের শ্রেণিবিভাগ



পণ্য মিশ্রণ :

পণ্য মিশ্রণ/পণ্যের শ্রেণিবদ্ধকরণ/পণ্যের একত্রীকরণ বলতে কোনো ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের দ্বারা প্রদত্ত পণ্য বা পরিষেবার সম্পূর্ণ সারণীকে বোঝায়। পণ্য মিশ্রণের প্রধান উপাদানগুলো হলো - নামকরণ, মোড়কজাতকরণ এবং লেবেল সাঁটাইকরণ।

- 1] নামকরণ : ব্র্যান্ডিং হলো একটি নাম, পদ, চিহ্ন, প্রতীক, নকশা বা সবগুলোর সংমিশ্রণে তৈরি বিপন্ন অনুশীলন/কার্য/কৌশল যা শিল্পের অন্যান্য অনুরূপ পণ্যগুলোর থেকে কোনো পণ্যকে চিহ্নিত ও পৃথক করে। একটি ব্র্যান্ড কোন পণ্যের পরিচয় বহন করে। নামকরণ সম্পর্কিত বিভিন্ন পদগুলো হলো —
 - i) ব্র্যান্ড : ব্র্যান্ড হলো কোনো পণ্য বা পরিষেবাকে চিহ্নিত করার জন্য কোন নির্দিষ্ট নাম, পদ, চিহ্ন, প্রতীক, ডিজাইন (নকশা) বা এগুলোর কিছু সংমিশ্রণ। উদাহরণস্বরূপ - বাটা, আলট্রাটেক সিমেন্ট, টাইটেন ইত্যাদি।
 - ii) ব্র্যান্ডের নাম : ব্র্যান্ডের সেই অংশটি যা উচ্চারণ করে প্রকাশ করা যায়, তাকে ব্র্যান্ডের নাম বলা হয়। ব্র্যান্ডের নাম হলো কোনো ব্র্যান্ডের মৌখিক উপাদান। যেমন - ডেটল, ম্যাগী, আফ্লেল চিপস্ ইত্যাদি।
 - iii) ব্র্যান্ড মার্ক : একটি ব্র্যান্ড মার্ক হলো একটি প্রতীক, লোগো, উপাদান, শিল্পকলা, নকশা অথবা দৃশ্যত ছবি যা কোনো ব্যবসায়িক সত্তাকে চিহ্নিত করতে সহায়তা করে। একটি ব্র্যান্ড লোগো/ছবি তৈরির মাধ্যমে একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠান তার মূল্যবোধ, প্রত্যাশা ও প্রতিশ্রুতি বহন করে/জ্ঞাপন করে।
 - iv) ট্রেড মার্ক : একটি ব্র্যান্ড বা তার যে অংশকে আইনি সুরক্ষা প্রদান করা হয়, তাকে ট্রেড মার্ক বলে। এই আইনতঃ এক

ধরণের বৌদ্ধিক সম্পত্তি হিসেবে স্বীকৃত।

বিপন্নকারীদের প্রাপ্ত সুবিধাসমূহ :

নামকরণ বিপন্নকারী/বিক্রেতা/উৎপাদনকারীদের নিম্নলিখিত সুবিধাগুলো প্রদান করে —

- i) **পণ্য পৃথকীকরণে সক্ষমতা :** ব্র্যান্ডিং বিপন্নকারীকে প্রতিযোগীদের থেকে তার পণ্যটিকে আলাদা করতে সহায়তা করে।
- ii) **বিজ্ঞাপন ও প্রদর্শিত কর্মসূচিতে সহায়তা প্রদান :** ব্র্যান্ডিং সহজভাবে কোনও পণ্যের বিজ্ঞাপন এবং প্রদর্শিত কর্মসূচিতে সহায়তা করে।
- iii) **দামের পৃথকীকরণ :** ব্র্যান্ডিং কোন প্রতিষ্ঠানকে তার সম প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানগুলোর তুলনায় পণ্যগুলোর বিভিন্ন দাম ধার্য করতে সহায়তা করে।
- iv) **সহজে নতুন পণ্যের পরিচিতি :** এটি একটি প্রতিষ্ঠানের শক্তিশালী ভিত্তি স্থাপনে সহায়তা করে, যদি পরিচিত ব্র্যান্ডের অধীনে নতুন কোন পণ্য বাজারে উপস্থাপন করা হয়।

গ্রাহকদের প্রাপ্ত সুবিধাসমূহ :

পণ্যের নামকরণ নিম্নলিখিতভাবে গ্রাহকদের সহায়তা করে —

- i) **পণ্যের সনাক্তকরণে সহায়তা :** ব্র্যান্ডিং গ্রাহকদের পণ্যগুলো সহজে সনাক্তকরণে/চিহ্নিতকরণে সহায়তা করে।
- ii) **গুণমান সুনিশ্চিত করে :** ব্র্যান্ডিং কোনো পণ্যের গুণমানের একটি নির্দিষ্ট স্তরকে নিশ্চয়তা প্রদান করে যা গ্রাহকদের ঐ পণ্যের প্রতি আত্মবিশ্বাস অর্জনে সহায়তা করে।
- iii) **সামাজিক প্রতিষ্ঠার প্রতীক :** কিছু ব্র্যান্ড তাদের নির্দিষ্ট গুণমানের কারণে সামাজিক মর্যাদা/প্রতিষ্ঠার প্রতীক হয়ে উঠে। এই ব্র্যান্ডের পণ্যগুলো গ্রাহকরা ব্যবহার করে গর্ববোধ করে এবং এগুলো তাদের সন্তুষ্টির মাত্রাকেও বৃদ্ধি করে।

ভালো ব্র্যান্ড নামের বৈশিষ্ট্য :

একটি ভালো ব্র্যান্ড নাম নির্বাচন করার সময় নিম্নলিখিত বিষয়গুলোর উপর গুরুত্ব দেওয়া উচিত —

- i) **সংক্ষিপ্ত এবং সহজ :** একটি ভালো ব্র্যান্ডের নাম সংক্ষিপ্ত, উচ্চারণে সাবলীল, বানান, চিহ্নিত করতে ও মনে রাখার জন্য সহজতর হওয়া উচিত।
- i) **সংকেতপূর্ণ :** একটি ভালো ব্র্যান্ডের নাম অবশ্যই পণ্যটির গুণাবলি ও উপকারিতা সম্পর্কে ধারণা দেয়। যেমন - সুইফট, লিপগার্ড, মাইফেয়ার লেডি, বুষ্ট ইত্যাদি।
- ii) **স্বতন্ত্র :** একটি ভালো ব্র্যান্ড নাম অবশ্যই অনন্য/স্বতন্ত্র হবে। যেমন - জডিয়াক, কোডাক, এরিয়েল ইত্যাদি।
- iii) **মোড়কজাতকরণে অনুকূল :** একটি ভালো ব্র্যান্ডের নাম বিভিন্ন মিডিয়াতে বিজ্ঞাপন ও ভাষায় মোড়কজাতকরণ ও লেবেল সাঁটাইকরণের প্রয়োজনীয়তার সাথে খাপ খাওয়ানো উচিত।
- iv) **বহুমুখী :** একটি ভালো ব্র্যান্ডের নাম কোনো নতুন পণ্যকে তার পণ্যতালিকায় সংযুক্ত করতে যথেষ্ট বহুমুখী হওয়া উচিত, যেমন - ম্যাগী, কলগেট ইত্যাদি।
- v) **নিবন্ধনে সক্ষম :** এটি আইনগতভাবে নিবন্ধিত ও সুরক্ষিত হতে সক্ষম হওয়া উচিত।

- vii) **স্থিতি শক্তি** : কোনো একটি ব্র্যান্ডের নির্বাচিত নামটির স্থিতি/স্থায়ী শক্তি থাকার উচিত অর্থাৎ এটি সেকেন্দে/পুরোনো হওয়া উচিত নয়।

মোড়কজাতকরণ :

মোড়কজাতকরণ বলতে কোন পণ্যের মোড়কের নকশা বা পণ্যের পাত্রের আবরণকে বোঝায়। কোনো পণ্যের বিপণনের সাফল্য বা ব্যর্থতা অনেকাংশেই পণ্যটির মোড়কজাতকরণের উপর নির্ভর করে, বিশেষত অটেকসই যুক্ত পণ্যের ক্ষেত্রে। মোড়কজাতকরণের মাধ্যমে বিপণনকারীরা সম্ভাব্য ক্রেতাদের পণ্যটি ক্রয় করতে উৎসাহিত করার জন্য ব্যবহার করে। মোড়কজাতকরণ শুধুমাত্র পণ্যের ব্যবহার এবং সুরক্ষার মধ্যেই সীমাবদ্ধ নয়, বরং কোনো পণ্যের পরিচিতি এবং প্রচারের ক্ষেত্রেও সহায়তা করে।

মোড়কজাতকরণের স্তরসমূহ :

মোড়কজাতকরণের তিনটি স্তর রয়েছে —

- i) **প্রাথমিক মোড়কজাতকরণ (Primary packaging)** : প্রাথমিক মোড়কজাতকরণ বলতে পণ্যের তাৎক্ষণিক মোড়কজাতকরণকে বোঝায়।
- ii) **গৌণ মোড়কজাতকরণ (Secondary packaging)** : গৌণ মোড়কজাতকরণ বলতে অতিরিক্ত মোড়কজাতকরণ বোঝায় যা কোনো পণ্যকে অতিরিক্ত সুরক্ষা প্রদান করে।
- iii) **পরিবহণে সক্ষম মোড়কজাতকরণ (Transportation packaging)** : এটি গুদামজাতকরণ, পণ্যের শনাক্তকরণ এবং পরিবহণের জন্য প্রয়োজনীয় অন্যান্য মোড়কজাতকরণ উপাদানগুলিকে নির্দেশ করে।

মোড়কজাতকরণের গুরুত্ব :

মোড়কজাতকরণ নিম্নলিখিত কারণগুলোর জন্য পণ্য বিপণনে খুব গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

- i) **স্বাস্থ্য ব্যবস্থা ও স্বাস্থ্য বিধানের মান বৃদ্ধি করা (Rising standards of health and sanitation)** : দেশে সচেতনতা বৃদ্ধি এবং জীবনযাত্রার মানের উন্নতির ফলে লোকেরা মোড়ক জাতীয় পণ্য ক্রয় করতে অধিক পছন্দ করে কারণ এই জাতীয় পণ্য সামগ্রীতে ভেজাল হওয়ার সম্ভাবনা কম থাকে।
- ii) **স্ব-পরিবেশিত বিক্রয়কেন্দ্র (Self-service outlets)** : বর্তমান সময়কালে স্ব-পরিবেশিত বিক্রয়কেন্দ্রগুলো খুব জনপ্রিয় হয়ে উঠেছে। এই বিক্রয়কেন্দ্রগুলিতে পণ্যগুলো আকর্ষণীয়ভাবে মোড়কজাতকরণের জন্য গ্রাহকরা নিজেরাই সংগ্রহ করে।
- iii) **উদ্ভাবনী সুযোগ (Innovational opportunity)** : আকর্ষণীয় মোড়কজাতকরণ নতুন গ্রাহকদের পণ্যের ব্যবহারের সফলতার সম্ভাবনা বৃদ্ধি করে এবং পণ্যের জীবনচক্রকে সম্প্রসারণ করতে পারে।
- iv) **পণ্যের পৃথকীকরণ (Product differentiation)** : মোড়কজাতকরণের মাধ্যমে অভীষ্ট গ্রাহকরা পণ্যের রঙ, আকার, উপাদান ইত্যাদির ভিত্তিতে পণ্যগুলোর পৃথকীকরণ করতে সক্ষম হয়।

মোড়কজাতকরণের কার্যাবলী :

মোড়কজাতকরণ নিম্নলিখিত কারণগুলোর জন্য পণ্যের ক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ কার্য সম্পাদন করে —

- i) **পণ্যের চিহ্নিতকরণ** : পণ্য চিহ্নিতকরণের ক্ষেত্রে মোড়কজাতকরণ বিশেষভাবে সহায়তা করে। উদাহরণস্বরূপ - লাল রঙের মোড়কে রেড লেবেল চাপাতা, পল্ডস্ ক্রিমের কৌটা ইত্যাদি।

- ii) পণ্যের সুরক্ষা : মোড়কজাতকরণ পণ্য সামগ্রীর পচন, ভাঙন, ফুটো হওয়া, চুরি, ক্ষতি এবং জলবায়ুর প্রভাব ইত্যাদি থেকে রক্ষা করে।
- iii) পণ্যের সুবিধাজনক ব্যবহার : ভালো প্রকৃতির মোড়কজাতকরণ গ্রাহকদের সুবিধাজনকভাবে পণ্য ব্যবহার করতে সহায়তা করে।
- iv) পণ্যের প্রচার : আকর্ষণীয় মোড়কজাতকরণ কোনো একটি পণ্যের প্রচারের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। একটি উৎকৃষ্ট বর্ণিল এবং উদ্ভাবনী মোড়কজাতকরণ গ্রাহকদের পণ্য ক্রয় করতে আকর্ষণ করে।

সাঁটাইকরণ :

সাঁটাইকরণ শব্দটির অর্থ হলো একটি পণ্যের মোড়কে পরিচয় চিহ্ন লাগানো। এটি এমন একটি মুদ্রিত তথ্য যা পণ্যের পরিচয় বহন করে এবং পণ্যের প্রকৃতি, উপকরণ, মালিকানা, উদ্দেশ্য ইত্যাদি সংক্রান্ত বিশদ তথ্য সরবরাহ করে।

সাঁটাইকরণের কার্যাবলী :

লেবেল সাঁটাইকরণের কার্যাবলীগুলো হল —

- i) পণ্যের বর্ণনা ও বিষয়বস্তুকে নির্দেশ করে : একটি লেবেল কোনো একটি পণ্য সম্পর্কে সম্পূর্ণ তথ্য সরবরাহ করে। এটিতে পণ্যের উপাদান, ব্যবহার, ব্যবহারিক সতর্কতা, উৎপাদন সম্পর্কীয় বিশদ তথ্য ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত থাকে।
- ii) ব্র্যান্ড বা পণ্যের চিহ্নিতকরণ : লেবেলিংয়ের সাহায্যে কোনো নির্দিষ্ট পণ্য বা ব্র্যান্ডের চিহ্নিতকরণ করা খুব সহজ। উদাহরণস্বরূপ - লাক্স সাবান, সার্বি এক্সেল ইত্যাদি।
- iii) পণ্যের গ্রেডিং বা মান নির্ধারণ : লেবেলিংয়ের মাধ্যমে বিপণনকারী বিভিন্ন পণ্যের বৈশিষ্ট্য বা গুণমান নির্ধারণের জন্য বিভিন্ন রকমের গ্রেড ব্যবহার করতে সক্ষম হয়।
- iv) পণ্যের প্রচারে সহায়তা করে : লেবেলিংয়ের একটি অন্যতম প্রধান কাজ হচ্ছে পণ্যের বিক্রয় বৃদ্ধি করা। একটি ভালো লেবেল গ্রাহকদের পণ্য ক্রয় করতে উৎসাহিত করে। এটি একটি কার্যকর বিক্রয় প্রচারমূলক মাধ্যম হিসেবে ব্যবহৃত হয়।
- v) আইন অনুযায়ী প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ : লেবেলিং গ্রাহকদের আইনের অধীনে প্রয়োজনীয় 'বিধিবদ্ধ সতর্কীকরণ' বার্তা সরবরাহ করে। উদাহরণস্বরূপ - 'বিধিবদ্ধ সতর্কীকরণ' যেমন "তামাকের কারণে বেদনাদায়ক মৃত্যু ঘটে" বার্তাটি তামাক চিবানোর মোড়কে অবশ্যই লেখা উচিত।

মূল্য নির্ধারণ :

কোনো প্রতিষ্ঠান দ্বারা পণ্য ও পরিষেবাদি বিপণনের ক্ষেত্রে মূল্য নির্ধারণ একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। মূল্য হলো কোনো পণ্য বা পরিষেবাদের দাম নির্ধারণের প্রক্রিয়া। এটি কোনো মূল্য যা ক্রেতা কোনো পণ্য বা পরিষেবাদি ক্রয়ের জন্য বিক্রেতাকে প্রদান করে।

দাম মিশ্রণ :

দামের মিশ্রণ বলতে একটি পণ্যের দাম নির্ধারণের সাথে সম্পর্কিত গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্তকে বোঝায়। এগুলি হলো - পণ্যের দামের সীমা, পণ্যের চাহিদা, লাভের পরিমাণ, মূল্য ছাড় ইত্যাদি।

মূল্য নির্ধারণে প্রভাবিত উপাদানসমূহ :

কোনো পণ্যের মূল্য নির্ধারণের সময় অবশ্যই নিম্নলিখিত বিষয়গুলো মনে রাখা উচিত —

- i) পণ্য উৎপাদনজনিত ব্যয় : পণ্যের উৎপাদনজনিত ব্যয় বলতে কোনো পণ্য উৎপাদন সংক্রান্ত ব্যয়কে বোঝায়। এর অন্তর্ভুক্ত বিষয়গুলো হচ্ছে - প্রত্যক্ষ শ্রম বা শ্রমিক, প্রত্যক্ষ কাঁচামাল, বিক্রয় ও বিপণনজনিত ব্যয় ইত্যাদি।
মূলতঃ তিন ধরনের ব্যয় রয়েছে - স্থির ব্যয়, পরিবর্তনশীল ব্যয় এবং অর্ধ-পরিবর্তনশীল ব্যয়। মোট ব্যয় বলতে কোনো নির্দিষ্ট স্তরের কার্যকলাপের জন্য স্থির, পরিবর্তনশীল এবং অর্ধ-পরিবর্তনশীল ব্যয়ের সমষ্টিকে বোঝায়।
- ii) উপযোগিতা এবং চাহিদা : দাম নির্ধারণের সময় বিপণনকারীদের কোনো পণ্যের উপযোগিতা এবং চাহিদা সম্পর্কে অনুমান করা অপরিহার্য। যখন চাহিদা স্থিতিস্থাপক হয়, বিপণনকারীদের অতি সাবধানতা সহকারে একটি পণ্যের দাম নির্ধারণ করা উচিত কিন্তু অস্থিতিস্থাপক চাহিদার ক্ষেত্রে বিপণনকারীরা বেশি মুনাফা নিতে পারেন কারণ দামের পরিবর্তন চাহিদাকে প্রভাবিত করে না।
- iii) বাজারে প্রতিযোগিতার পরিমাণ : কোনো পণ্যের দাম বাজারে প্রতিযোগিতার প্রকৃতি ও মাত্রার উপর নির্ভর করে, তবে যখন প্রতিযোগিতা খুব বেশি হয় তখন পণ্যের দাম প্রতিযোগীদের পণ্য, বৈশিষ্ট্য এবং মানের উপর নির্ভর করে।
- iv) সরকারি ও আইনি বিধি নিয়ম : কোনো পণ্য বা পরিষেবার মূল্য নির্ধারণের বিষয়ে অসাধু প্রচেষ্টার থেকে জনগণকে জনগণের স্বার্থরক্ষার জন্য পণ্য ও পরিষেবার দাম নিয়ন্ত্রণ করার সমস্ত অধিকার সরকারের রয়েছে।
- v) মূল্য নির্ধারণের উদ্দেশ্যসমূহ : যদি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য বিক্রয় সর্বাধিকরণ হয়, তাহলে পণ্যগুলোর জন্য সর্বনিম্ন মূল্য ধার্য করে এবং তদ্বিপরিত হয়। এছাড়াও, মূল্য নির্ধারণের অন্যান্য উদ্দেশ্যগুলো হলো — a) বাজারের বৃহত্তর অংশে নেতৃত্ব অর্জন। b) প্রতিযোগিতামূলক বাজারে টিকে থাকা। c) পণ্যের গুণমানের ভিত্তিতে মূল্য ধার্য করা।
- vi) বিপণনের পদ্ধতিগুলোর ব্যবহার : পণ্যগুলোর দাম প্রতিষ্ঠানের পণ্যের সাড়ির প্রচার করতে ব্যবহৃত বিভিন্ন বিপণন কৌশল ও পদ্ধতির দ্বারাও প্রভাবিত হয়।

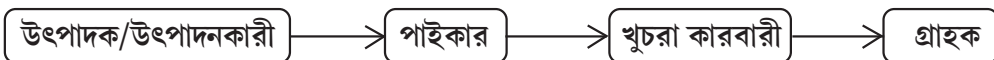
পণ্য বন্টন ব্যবস্থা :

পণ্য ও পরিষেবার বাস্তবিক বন্টন ব্যবস্থা হলো বিপণন মিশ্রণের চতুর্থ গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। বাস্তবিক বন্টন সাধারণতঃ পণ্য ও পরিষেবাগুলোর সঠিক জায়গায় সহজলভ্যতার সাথে সম্পর্কিত যাতে গ্রাহকরা পণ্যটি সহজেই ক্রয় করতে সক্ষম হয়।

বন্টন প্রণালী :

পণ্য বন্টন প্রণালী মধ্যস্থত্বভোগীদের মধ্যে এমন ব্যক্তিদের নির্দেশ করে যারা পণ্য বিপণনে সহায়তা করে।

প্রতিষ্ঠান, ব্যবসায়ী এবং কার্যনির্বাহক ব্যক্তি, যারা পণ্য বন্টন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করে, তাদের পণ্য বন্টন প্রণালী বলা হয়।



বন্টন প্রণালীর কার্যাবলী :

বন্টন প্রণালীটি পণ্যের অধিকার ভোগ, সময় ও স্থানগত উপযোগিতা সৃষ্টির মাধ্যমে পণ্যের প্রবাহ মসূন করে তোলে। মধ্যস্থত্বকারীদের দ্বারা সম্পাদিত গুরুত্বপূর্ণ কাজগুলো নিম্নরূপ —

- i) বাছাই করা (Sorting) : মধ্যস্থত্বকারীরা বিভিন্ন সরবরাহকারীদের কাছ থেকে পণ্যগুলো সংগ্রহ করে এবং আকার,

গুণমান, দাম ইত্যাদির ভিত্তিতে পণ্যগুলোকে সমজাতীয় গোষ্ঠীতে বাছাই করে।

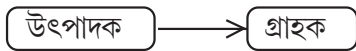
- ii) একত্রীকরণ (Accumulation) : পণ্য সরবরাহের অবিচ্ছিন্ন প্রবাহ নিশ্চিত করতে মধ্যস্থতাকারীরা প্রচুর পরিমাণে মজুত সংগ্রহ করে রাখে।
- iii) বন্টন : পণ্য বন্টন বলতে একই জাতীয় পণ্যের ছোটো ছোটো বিপণনযোগ্য অংশকে বোঝায়। উদাহরণস্বরূপ - ১ কেজি, ৫০০ গ্রাম, ২৫০ গ্রাম ইত্যাদি
- iv) ভান্ডার : এটি বিভিন্ন উৎস থেকে বিভিন্ন রকমের পণ্য সংগ্রহের প্রক্রিয়াকে বোঝায় এবং যা গ্রাহকদের প্রয়োজন অনুযায়ী/ইচ্ছা অনুযায়ী তাদের প্রদান করে।
- v) পণ্য প্রচার : মধ্যস্থতাকারীরা বিভিন্ন বিজ্ঞাপন ও প্রচার সংক্রান্ত কার্যক্রম যেমন - প্রদর্শন, বিশেষ প্রদর্শনী, প্রতিযোগিতা, প্রচারমূলক কার্যক্রম ইত্যাদির মাধ্যমে পণ্যের প্রচারে সহায়তা করে।
- vi) মধ্যস্থতা : মধ্যস্থতাকারীরা উৎপাদনকারীর পাশাপাশি গ্রাহকদের সাথে পণ্য সম্পর্কিত দাম, গুণমান, নিশ্চয়তা এবং অন্যান্য সম্পর্কিত বিষয়ে আলোচনা করে।
- vii) ঝুঁকি গ্রহণ : দাম এবং চাহিদার উঠানামা, পচন ইত্যাদির কারণে মধ্যস্থতাকারীদের বিতরণের ঝুঁকি বহন করতে হয়।

বন্টন প্রণালীর প্রকারভেদ :

মূলতঃ পণ্য বন্টনের প্রণালীগুলো দু'ধরনের হয়। যথাক্রমে প্রত্যক্ষ প্রণালী এবং অপ্রত্যক্ষ প্রণালী।

1] জিরো লেবেল প্রণালী/প্রত্যক্ষ প্রণালী :

যখন উৎপাদক বা প্রস্তুতকারক সরাসরি কোনো মধ্যস্থতাকারীকে জড়িত না করে গ্রাহকের কাছে পণ্যগুলো সরাসরি বিক্রয় করে তখন তাকে জিরো লেবেল প্রণালী বা প্রত্যক্ষ প্রণালী বলে। উদাহরণ - বাটা, মেকডোনাল্ডস, ইউরেকা ফোবস ইত্যাদি।



প্রত্যক্ষ প্রণালীর সাধারণ ধরণগুলো হলো —

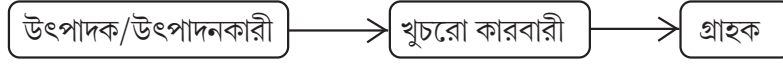
- i) ইন্টারনেটের মাধ্যমে বিক্রয়।
- ii) ডাকযোগে বিক্রয়।
- iii) দ্বারে দ্বারে বিক্রয়।
- iv) সংস্থার মালিকানাধীন খুচরো বিক্রয়কেন্দ্র ইত্যাদি।

2] অপ্রত্যক্ষ প্রণালী : যখন উৎপাদক বা প্রস্তুতকারক বিতরণ প্রক্রিয়ায় এক বা একাধিক মধ্যস্থতাকারীদের অন্তর্ভুক্ত করে, তখন তাকে অপ্রত্যক্ষ প্রণালী বলে।

বিভিন্ন প্রকারের অপ্রত্যক্ষ প্রণালীগুলো হলো —

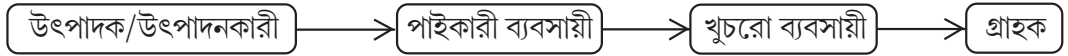
i) উৎপাদনকারী - খুচরো কারবারী - গ্রাহক (এক ধাপ প্রণালী) :

এক্ষেত্রে কেবলমাত্র একজন মধ্যস্থতাকারী জড়িত থাকে যেমন - খুচরো বিক্রেতা, যিনি পরবর্তীতে চূড়ান্ত গ্রাহকদের কাছে পণ্যগুলো বিক্রয় করে থাকেন। উদাহরণস্বরূপ - ফোর্ড মোটর তার উৎপাদিত গাড়িগুলো কোম্পানি অনুমোদিত খুচরা কারবারীদের মাধ্যমে বিক্রয় করে।



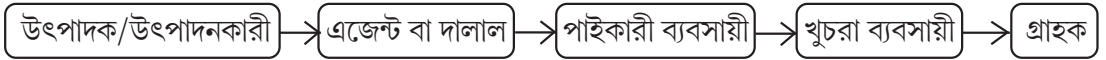
ii) উৎপাদনকারী - পাইকারী ব্যবসায়ী - খুচরা কারবারী - গ্রাহক (দুই ধাপ প্রণালী) :

এই প্রণালীর অধীনে পাইকারী ব্যবসায়ী ও খুচরো ব্যবসায়ী উৎপাদনকারী/প্রস্তুতকারক এবং গ্রাহক/ভোক্তার মধ্যে একটি যোগসূত্র হিসেবে কাজ করে। এটি পণ্য বিতরণের ক্ষেত্রে সর্বাধিক ব্যবহৃত মাধ্যম। যেমন - ডাল, গম, পোষাক-পরিচ্ছদ ইত্যাদি।



ii) উৎপাদনকারী - এজেন্ট বা দালাল - পাইকারী ব্যবসায়ী - খুচরা কারবারী - গ্রাহক (তিন ধাপ প্রণালী) (Manufacturer - Agent - Wholesaler - Retailer - Consumer) (Three level channel) :

পণ্য বন্টনের এই স্তরে তিনজন মধ্যস্থতাকারী অবস্থান করে। যেমন - এজেন্ট বা দালাল, পাইকারী এবং খুচরা বিক্রেতা। উৎপাদনকারীরা তাদের নিজস্ব এজেন্ট বা দালাল ব্যবহার করে, যারা পরবর্তীতে পাইকারী ও খুচরা ব্যবসায়ীকে পণ্যগুলো সরবরাহ করে থাকে। এই প্রণালীর ব্যবহার তখনই করা হয় যখন কোনো উৎপাদনকারী সীমিত সংখ্যক পণ্যের সাথে কারবার করে এবং একটি বিস্তীর্ণ বাজারকে নিয়ন্ত্রণ করতে হয়।



বন্টন প্রণালী নির্বাচনের ক্ষেত্রে নির্ধারণকারী উপাদান সমূহ :

পণ্যবন্টন প্রণালীর নির্বাচন বিভিন্ন কারণ/উপাদানের উপর নির্ভর করে, যেগুলো নিম্নলিখিতভাবে শ্রেণিবদ্ধ করা হয়েছে —

1] পণ্য সম্পর্কিত উপাদানসমূহ :

i) পণ্যের প্রকৃতি : যখন পণ্যের উৎপাদনজনিত ব্যয় খুব বেশি হয়, সেই ক্ষেত্রে ক্ষুদ্র বিতরণ প্রণালীটি ব্যবহার করা সবচেয়ে উপযোগী। যেমন - শিল্পজাত যন্ত্রপাতি, সোনার গহনা ইত্যাদি।

ii) পণ্য পিছু দাম : যখন পণ্যগুলির একক পিছু দাম খুব কম/সীমিত হয়, সেইক্ষেত্রে দীর্ঘ প্রণালীগুলো ব্যবহারের ক্ষেত্রে অগ্রাধিকার দেওয়া হয়।

iii) পচনশীলতা : ফল, শাকসব্জী এবং দুগ্ধজাত জাতীয় পচনশীল পণ্যগুলোর ক্ষেত্রে সংক্ষিপ্ত বা প্রত্যক্ষ প্রণালীর মাধ্যমে বিক্রি করা পছন্দসই।

iv) পণ্যে জটিলতা : প্রযুক্তিগতভাবে জটিল পণ্যগুলোর জন্য বিশেষজ্ঞের পরামর্শ এবং সহায়তা প্রয়োজন, তাই প্রত্যক্ষ প্রণালী গ্রহণযোগ্য আবার অ-জটিল পণ্যের ক্ষেত্রে দীর্ঘতর প্রণালী ব্যবহার করা যেতে পারে।

2] প্রতিষ্ঠান সম্পর্কিত উপাদানসমূহ :

i) আর্থিক সামর্থ্য বা সক্ষমতা : প্রত্যক্ষ বিক্রয়ের মাধ্যমে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো তার নিজস্ব খুচরা বিক্রয়কেন্দ্র শুরু করার জন্য বা প্রচুর পরিমাণে কর্মী নিয়োগের জন্য প্রচুর পরিমাণ অর্থ স্থায়ী সম্পত্তিতে বিনিয়োগ করতে হয়। যেসব প্রতিষ্ঠানগুলোর যথেষ্ট আর্থিক সক্ষমতা/সামর্থ্য রয়েছে, তারা প্রত্যক্ষ প্রণালী ব্যবহার করতে পারে এবং তদ্বিপরীত।

ii) নিয়ন্ত্রণের মাত্রা : যদি পরিচালকমণ্ডলী পণ্য বন্টন প্রণালীর উপর অধিক নিয়ন্ত্রণ করতে সক্ষম হয়, তবে সংক্ষিপ্ত বা প্রত্যক্ষ প্রণালীকে অগ্রাধিকার দেওয়া হয় এবং তদ্বিপরীত।

3] প্রতিযোগিতামূলক কারণ/উপাদানসমূহ :

কখনো কখনো কোনো সংস্থা এ জাতীয় পণ্য বন্টন প্রণালী নির্বাচন করে, যা প্রতিষ্ঠানটির প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানগুলো গ্রহণ করে থাকে। এই ক্ষেত্রে, কোনো সংস্থা/প্রতিষ্ঠান প্রতিযোগী সংস্থা দ্বারা নির্বাচিত পণ্যবন্টন প্রণালীটি উপেক্ষা করে। এটি মূলতঃ প্রতিষ্ঠানের নীতি নির্ধারণের উপর নির্ভর করে।

4] বাজার সম্পর্কিত উপাদানসমূহ :

- i) ক্রেতার সংখ্যা : গ্রাহক বা ক্রেতার সংখ্যা যদি বেশি হয় এবং বাজারের প্রকৃতি যদি ব্যাপক/বৃহত্তর হয়, তবে পণ্য বন্টনের জন্য মধ্যস্থতাকারীর পরিষেবা নেওয়া ভালো। এর অর্থ হল দীর্ঘতম বন্টন প্রণালীটি পছন্দ করা উচিত এবং তদ্বিপরীত।
- ii) বাজারের পরিধি : যদি ক্রেতা বা গ্রাহকের সংখ্যা বড় হয় এবং পণ্যের বাজারের ক্ষেত্র ব্যাপক হয়, তবে আরো বেশি মধ্যস্থতাকারী যুক্ত করা হয়, অর্থাৎ দীর্ঘতম বন্টন প্রণালী পছন্দ করা উচিত এবং তদ্বিপরীত।
- iii) ভৌগোলিক গুরুত্ব : যখন গ্রাহকরা একটি নির্দিষ্ট অঞ্চলে সীমাবদ্ধ থাকে, তখন সংক্ষিপ্ত বন্টন প্রণালী ব্যবহার করা যেতে পারে কিন্তু যদি গ্রাহকরা বৃহৎ বা ব্যাপক এলাকায় ছড়িয়ে থাকে, তাহলে দীর্ঘতম বন্টন প্রণালী ব্যবহার করা যেতে পারে।

5] পরিবেশগত উপাদানসমূহ :

অন্যান্য গুরুত্বপূর্ণ পরিবেশগত কারণ যেমন - বাণিজ্য নীতি, অর্থনৈতিক নীতি ইত্যাদি পণ্যবন্টন প্রণালী নির্বাচনকে প্রভাবিত করে।

পণ্য বন্টন ব্যবস্থা :

পণ্য বন্টন ব্যবস্থায় উৎপাদন কেন্দ্র থেকে বিপনন কেন্দ্রে উৎপাদিত পণ্য সরবরাহের সাথে যুক্ত সমস্ত কার্যকলাপ অন্তর্ভুক্ত, যেমন - ফরমাশ/অর্ডার প্রক্রিয়াকরণ, পরিবহন, গুদামজাতকরণ, মজুত পণ্যের নিয়ন্ত্রণ ইত্যাদি।

পণ্য বন্টনের উপাদানসমূহ :

- i) ফরমাশ প্রক্রিয়াকরণ : এটি মধ্যস্থতাকারীদের মাধ্যমে গ্রাহকের দ্বারা প্রস্তুতকারকের কাছে ফরমাশ/অর্ডার দেওয়াকে নির্দেশ করে। একটি সুষ্ঠু পণ্য বন্টন ব্যবস্থা অবশ্যই ফরমাশগুলোর সঠিক ও দ্রুত প্রক্রিয়াজাতকরণের ব্যবস্থা করে।
- ii) পরিবহন : পরিবহন বলতে পণ্য ও কাঁচামাল উৎপাদন কেন্দ্র থেকে বিক্রয় কেন্দ্রে বহন করাকে বোঝায়। এটি পণ্য বন্টন ব্যবস্থার একটি অন্যতম প্রধান উপাদান।
- iii) গুদামজাতকরণ : এটিতে পণ্য উৎপাদনের সময় থেকে ব্যবহারের সময় পর্যন্ত সময়কালের ব্যবধানের জন্য পণ্য গুদামজাত করার প্রয়োজনীয় সমস্ত কার্যাবলী অন্তর্ভুক্ত থাকে।
- iv) মজুত পণ্যের নিয়ন্ত্রণ : মজুত পণ্যের নিয়ন্ত্রণ বলতে পণ্যের মজুতের রক্ষণাবেক্ষণকে বোঝায়, মজুত পণ্যের ভাণ্ডারটি যত বেশি হবে, গ্রাহকের পরিষেবার স্তরটিও উচ্চমানের হবে কিন্তু মজুত পণ্য বহনের ব্যয়ভারও বেশি হবে। সুতরাং মজুত পণ্যের কাম্যস্তর বজায় রাখা উচিত।

প্রসার :

প্রসার বলতে অভীষ্ট গ্রাহক/সম্ভাব্য ক্রেতাদের পণ্য সম্পর্কে অবহিত করা এবং সেটি ক্রয়ের জন্য উৎসাহিত করার জন্য যে কোনো ধরনের বিপনন যোগাযোগকে বোঝায়।

প্রসার মিশ্রণ :

প্রসার মিশ্রণ বলতে গ্রাহকদের প্ররোচিত করার জন্য বিপননকারীদের দ্বারা সমস্ত রকমের প্রচারমূলক কার্যকলাপকে বোঝায়। প্রসার মিশ্রণের বিভিন্ন উপাদানগুলো হলো —

- i) বিজ্ঞাপন
- ii) ব্যক্তিগত বিক্রয়
- iii) প্রচার
- iv) বিক্রয় প্রসার

বিজ্ঞাপন:

বিজ্ঞাপন হলো প্রসারের ক্ষেত্রে ব্যবহৃত খুব প্রচলিত/জনপ্রিয় মাধ্যম। এটি কোন চিহ্নিত পৃষ্ঠপোষক বা সংগঠন দ্বারা অর্থের বিনিময়ে কোনো ধারণা, পণ্য বা পরিষেবার অব্যক্তিগত উপস্থাপনাকে বোঝায়। বিজ্ঞাপনের সর্বাধিক প্রচলিত মাধ্যমগুলো হলো - সংবাদপত্র, রেডিও, টেলিভিশন, সাময়িক পত্রিকা ইত্যাদি।

বিজ্ঞাপনের বৈশিষ্ট্য :

বিজ্ঞাপনের স্বতন্ত্র বৈশিষ্ট্যগুলো হলো —

- i) খরচের ধরণ : বিজ্ঞাপন হলো যোগাযোগের ক্ষেত্রে একপ্রকার খরচের ধরণ।
- ii) অব্যক্তিগত: বিজ্ঞাপন হলো তথ্যের একটি অব্যক্তিগত উপস্থাপনা যেখানে বিজ্ঞাপনদাতা এবং গ্রাহক কখনোই মিলিত হয় না। বিজ্ঞাপন কোনও কথোপকথন, সংলাপ নয়।
- iii) সুনির্দিষ্ট পৃষ্ঠপোষক : বিজ্ঞাপন সাধারণতঃ কোনোও সুনির্দিষ্ট ব্যক্তি বা সংস্থা দ্বারা পরিবেশিত হয়, যারা বিজ্ঞাপন সংক্রান্ত ব্যয় বহন করে থাকে।

বিজ্ঞাপনের সুবিধাসমূহ :

বিজ্ঞাপন হলো যোগাযোগের একটি মাধ্যম। এর নিম্নলিখিত সুবিধাগুলো রয়েছে —

- i) সর্বস্তরের জনগণের কাছে পৌঁছানো : বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে একটি বিশাল ভৌগোলিক অঞ্চলের বিপুল সংখ্যক লোকের কাছে পৌঁছানো সম্ভব।
- ii) গ্রাহকদের সন্তুষ্টি ও আস্থার উন্নতিবিধান : বিজ্ঞাপন সম্ভাব্য গ্রাহকদের মধ্যে আত্মবিশ্বাস তৈরি করে কারণ তারা পণ্যের গুণমান নিয়ে স্বাচ্ছন্দ্য বোধ করে এবং সন্তুষ্ট হয়।
- iii) সুস্পষ্টতা : শিল্পকলা, কম্পিউটারের কলাকৌশল এবং গ্রাফিক্সের সাম্প্রতিককালে ঈর্ষণীয় উন্নতির জন্য বিজ্ঞাপন পণ্য সম্পর্কে একটি বিশেষ চিত্র/প্রভাব তৈরি করতে সমর্থ হয়েছে।
- iv) মিতব্যয়ী : যেহেতু বিজ্ঞাপন পণ্যের চাহিদা সৃষ্টি করে, তাই উৎপাদনকারীকে আরো বেশি পরিমাণ উৎপাদন করতে হয়। এটি ব্যবসায়ের লাভজনকতা বাড়াতে সহায়তা করে এবং পণ্যের একক প্রতি উৎপাদন ব্যয়ও হ্রাস পায়।

বিজ্ঞাপনের সীমাবদ্ধতাসমূহ :

প্রসারের মাধ্যম হিসাবে বিজ্ঞাপনের কিছু দুর্বলতা/সীমাবদ্ধতা রয়েছে। এগুলি হলো —

- i) কম প্রভাবযুক্ত : বিজ্ঞাপন হলো যোগাযোগের একটি অব্যক্তিগত ধরণ যা কম প্রভাবযুক্ত। বিজ্ঞাপনের বার্তা মনযোগ দেওয়ার ক্ষেত্রে গ্রাহকদের কোনো বাধ্যবাধকতা থাকে না।
- ii) প্রতিক্রিয়ার অভাব : বিজ্ঞাপন বার্তার কার্যকারিতা মূল্যায়ন করা খুবই কঠিন কারণ এগুলোর তাৎক্ষণিক এবং সঠিক

প্রতিক্রিয়া পদ্ধতির কোন ব্যবস্থা থাকে না।

- iii) **অনমনীয়তা** : বিজ্ঞাপনের বার্তাগুলো নির্দিষ্ট মান অনুযায়ী তৈরি করা হয় এবং তুলনামূলকভাবে কম নমনীয় হয় যা গ্রাহকদের চাহিদা ও প্রয়োজনীয়তার উপর ভিত্তি করে তৈরি করা হয়।
- iv) **কম কার্যকরীযুক্ত** : বিপুল সংখ্যায় বিজ্ঞাপন অভীষ্ট ক্রেতা/গ্রাহকদের মধ্যে সমস্যা/দ্বিধার সৃষ্টি করে। কখনো কখনো এটি কম কার্যকরীযুক্ত হয়।

বিজ্ঞাপনের আপত্তিসমূহ :

যদিও বিজ্ঞাপন পণ্য এবং পরিষেবাদি প্রচারের ক্ষেত্রে একটি অন্যতম ব্যবহৃত মাধ্যম কিন্তু এটির কিছু সমালোচনাও রয়েছে। এগুলি হলো —

- i) **মূল্য বৃদ্ধি করে** : বিজ্ঞাপনের সমালোচকদের মতে বিজ্ঞাপন অর্থোক্তিকভাবে তার উচ্চমূল্যের কারণে পণ্যের দামের বৃদ্ধি ঘটায়।
- ii) **সামাজিক মূল্যবোধের অবক্ষয়** : বিজ্ঞাপনের আরেকটি গুরুত্বপূর্ণ সমালোচনা হলো এটি বৈষয়িকতার প্রচারের জন্য সর্বদা সামাজিক মূল্যবোধকে হীন করে তোলে।
- iii) **ক্রেতাদের বিভ্রান্ত করে** : বিজ্ঞাপনের বিরুদ্ধে আরেকটি সমালোচনা হলো বাজারে প্রচুর বিজ্ঞাপনের জন্য গ্রাহকরা কোন পণ্যের নির্বাচন করতে বিভ্রান্ত হন।
- iv) **নিকৃষ্ট পণ্য বিক্রয়ে উৎসাহদান** : বিজ্ঞাপন উৎকৃষ্ট এবং নিকৃষ্ট পণ্যগুলির মধ্যে পার্থক্য নিরূপন করে না। ভালো বিজ্ঞাপন এমনকি নিকৃষ্ট পণ্য ক্রয় করতে গ্রাহকদের প্ররোচিত করে।
- v) **কিছু বিজ্ঞাপনের ক্ষেত্রে নিকৃষ্ট অভিজ্ঞতা** : কিছু বিজ্ঞাপনের ক্ষেত্রে অভিজ্ঞতা নিকৃষ্টমানের হয় কারণ তারা বিষয়বস্তুতে এমন জিনিষ প্রদর্শন করেন যা সমাজ চর্চার মান অনুযায়ী অনুপযুক্ত।

ব্যক্তিগত বিক্রয় :

ব্যক্তিগত বিক্রয় বা বিক্রয়কলা হলো বিক্রয় করার উদ্দেশ্যে সম্ভাব্য ক্রেতা/সম্ভাব্য গ্রাহককে অবহিত করা, সহায়তা করা এবং প্ররোচিত করার প্রক্রিয়া। বিক্রেতা এবং ক্রেতার মধ্যে সরাসরি কথোকপথন এর মধ্যে জড়িত।

ব্যক্তিগত বিক্রয়ের বৈশিষ্ট্যসমূহ :

- i) **ব্যক্তিগত ধরণ** : ব্যক্তিগত বিক্রয়ের ক্ষেত্রে ক্রেতা এবং বিক্রেতার মধ্যে একটি ব্যক্তিগত যোগাযোগ তৈরি হয়।
- ii) **সম্পর্কের বিকাশ বা উন্নতি** : এটি বিক্রয়কর্মী এবং সম্ভাব্য গ্রাহকদের মধ্যে ব্যক্তিগত দীর্ঘস্থায়ী সম্পর্ক গড়ে তুলতে সহায়তা করে।

অন্যান্য বৈশিষ্ট্যগুলো হলো —

- i) **মৌখিক কথোকপথন**
- ii) **প্রশ্নের/জিজ্ঞাসার দ্রুত সমাধান**।
- iii) **গ্রাহকদের রুচি এবং পছন্দগুলো সম্পর্কে অতিরিক্ত তথ্য প্রাপ্তি/সংগ্রহ**।
- iv) **বিক্রয় সম্পাদন করা ইত্যাদি**।

ব্যক্তিগত বিক্রয়ের সুবিধাসমূহ :

- i) **নমনীয়তা** : একজন বিক্রয়কর্মী গ্রাহকের প্রয়োজন, মেজাজ, দৃষ্টিভঙ্গী এবং উদ্দেশ্য অনুযায়ী তার বার্তাগুলো সমন্বিত করতে পারে।
- ii) **প্রত্যক্ষ প্রতিক্রিয়া** : যেহেতু ব্যক্তিগত বিক্রয়ের ক্ষেত্রে গ্রাহক এবং বিক্রেতাদের মধ্যে প্রত্যক্ষ মুখোমুখি যোগাযোগের ব্যবস্থা রয়েছে, তাই গ্রাহকদের কাছ থেকে সরাসরি প্রতিক্রিয়া নেওয়া এবং উপযুক্ত ব্যবস্থা নেওয়া সম্ভব।
- iii) **নূন্যতম অপচয়** : ব্যক্তিগত বিক্রয়ের ক্ষেত্রে প্রচেষ্টার অপচয় হ্রাস করা সম্ভব কারণ প্রতিষ্ঠান তার অভীষ্ট গ্রাহকদের সাথে যোগাযোগ করার আগে সেই সম্পর্কিত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে।

ব্যক্তিগত বিক্রয়ের ভূমিকা :

ব্যক্তিগত বিক্রয় নিম্নলিখিত উপায়ে ব্যবসায়ী, গ্রাহক এবং সমাজের কাছে পণ্য ও পরিষেবাদের বিপননে খুব গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে —

1] ব্যবসায়ীদের প্রতি গুরুত্ব :

পণ্যের চাহিদা তৈরি এবং বিক্রয় বৃদ্ধির জন্য ব্যক্তিগত বিক্রয় একটি গুরুত্বপূর্ণ প্রচারমূলক মাধ্যম। ব্যবসায়ীদের কাছে নিম্নলিখিত কারণে এটি খুব গুরুত্বপূর্ণ —

- i) কার্যকরী প্রচারমূলক উপাদান
- ii) নমনীয় কৌশল
- iii) প্রচেষ্টার অপচয় হ্রাস করে
- iv) গ্রাহকের মনোযোগ
- v) সম্পর্কের স্থায়িত্ব
- vi) ব্যক্তিগত সম্পর্ক
- vii) নতুন পণ্য প্রবর্তনের ক্ষেত্রে ভূমিকা
- viii) গ্রাহকদের সাথে সম্পর্ক

2] গ্রাহকদের প্রতি দায়িত্ব :

অশিক্ষিত ও গ্রামীণ গ্রাহকদের কাছে পণ্য সম্পর্কিত তথ্য বা পরিষেবাদি সম্পর্কে পর্যাপ্ত জ্ঞানের অভাবের জন্য ব্যক্তিগত বিক্রয়ের ভূমিকা আরো বেশি গুরুত্বপূর্ণ হয়ে উঠে।

গ্রাহকরা নিম্নলিখিতভাবে ব্যক্তিগত বিক্রয়ের দ্বারা উপকৃত হয় —

- i) প্রয়োজনীয়তা চিহ্নিতকরণে সহায়তা।
- ii) সর্বশেষ বাজার সম্পর্কিত তথ্য।
- iii) বিশেষজ্ঞের পরামর্শ।
- iv) গ্রাহকদের প্ররোচিত করে।

সমাজের প্রতি গুরুত্ব :

ব্যক্তিগত বিক্রয় অর্থনৈতিক অগ্রগতিতে তাৎপর্যপূর্ণ ভূমিকা গ্রহণ করে থাকে।

সমাজ নিম্নলিখিতভাবে ব্যক্তিগত বিক্রয়ের দ্বারা উপকৃত হয় —

- i) সাম্প্রতিক চাহিদার পরিবর্তন।

- ii) কর্মসংস্থানের সুযোগ।
- iii) পেশা নির্বাচনের সুযোগ।
- iv) বিক্রয় কর্মীদের সক্রিয়তা
- v) পণ্যের মান নির্ধারণ।

বিক্রয় প্রসার :

বিক্রয় প্রসার বলতে স্বল্পমেয়াদী উদ্যোগকে বোঝায়, যা গ্রাহকদের প্রত্যক্ষভাবে পণ্য ক্রয় বা পরিষেবা গ্রহণ করতে উৎসাহিত করার জন্য পরিকল্পনা করা হয়। এটি কোনো পণ্য বা পরিষেবার প্রচারে ব্যবহৃত সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ মাধ্যম।

বিক্রয় প্রসার কার্যাবলীর অন্তর্ভুক্ত বিষয়গুলো হচ্ছে - নগদ ছাড়, বিক্রয় প্রতিযোগিতা, বিনামূল্যে উপহার, নমুনা পণ্য বিতরণ, কুপন, বিশেষ মূল্য, সীমিত সময়ের অফার, বিনামূল্যে পরিবহন, পুরস্কার বাবদ পয়েন্ট সংগ্রহ ইত্যাদি।

সংজ্ঞা :

“সেই ক্রিয়াকলাপ যা ব্যক্তিগত বিক্রয় এবং বিজ্ঞাপন উভয়েরই পরিপূরক, এগুলোকে সমন্বিত করা এবং আরো বেশি কার্যকর করতে সহায়তা করা।” — *আমেরিকান মার্কেটিং এসোসিয়েশান*

বিক্রয় প্রসারের মধ্যে কেবলমাত্র সেই ক্রিয়াকলাপগুলো অন্তর্ভুক্ত রয়েছে যা কোন ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান বা ফার্মের বিক্রয় বাড়াতে গ্রাহকদের স্বল্পমেয়াদি সুবিধা প্রদান করতে ব্যবহৃত হয়।

বিক্রয় প্রসারের সুবিধা :

বিক্রয় প্রসার নিম্নলিখিত সুবিধাগুলি প্রদান করে —

- i) **মনযোগের মূল্য :** বিক্রয় প্রসার কার্যকলাপ অল্প সময়ের মধ্যে বিশাল সংখ্যক জনগণের দৃষ্টি আকর্ষণ করতে সহায়তা করে।
- ii) **নতুন পণ্য প্রবর্তনে কার্যকরী :** বিক্রয় প্রসার মাধ্যম এবং কৌশল যেমন - নমুনা পণ্য বিতরণ এবং পণ্য সংমিশ্রণ বাজারে নতুন পণ্য প্রবর্তন করতে যুব সহায়ক হয়।
- iii) **সামগ্রিক প্রসারমূলক প্রচেষ্টাগুলোর সমন্বয় :** বিক্রয় প্রসার কার্যকলাপ প্রতিষ্ঠানের বিজ্ঞাপন ও ব্যক্তিগত বিক্রয় প্রচেষ্টার পরিবুরক হিসাবে পরিকল্পনা করা হয়েছে।

বিক্রয় প্রসারের সীমাবদ্ধতা :

বিক্রয় প্রসারের নিম্নলিখিত সীমাবদ্ধতাগুলো রয়েছে —

- i) **সংকট প্রতিফলিত করে :** বিক্রয় প্রসারের ঘন ঘন ব্যবহার কোনো সংস্কার/প্রতিষ্ঠানের বিক্রয় সম্প্রসারণের অক্ষমতা সম্পর্কে ধারণা তৈরি করতে পারে।
- ii) **পণ্যের ভাবমূর্ত্তি নষ্ট করে :** বিক্রয় প্রসার মাধ্যমগুলোর ব্যবহার কোনো পণ্যের ভাবমূর্ত্তি নষ্ট করতে পারে।

বিক্রয় প্রসার কার্যকলাপে ব্যবহৃত সাধারণ বিষয়সমূহ :

- 1] **রিবেট :** অতিরিক্ত মজুত নিঃশেষ/বিক্রি করার জন্য বিশেষ দামে পণ্য সরবরাহ করা। উদাহরণস্বরূপ - ৩১শে জুলাই ২০২১ তারিখের মধ্যে মারুতি সুজুকি প্রিমিয়াম গাড়ি ‘নেক্সা’ কেনার জন্য ৪০,০০০ টাকা ছাড়।
- 2] **ছাড় :** নিয়মিত বা তালিকার দামের চেয়ে কম দামে পণ্য সরবরাহ করা। উদাহরণস্বরূপ ৫০% পর্যন্ত ছাড়।
- 3] **ফেরৎ :** পণ্যদ্রব্য ক্রয়ের কিছু প্রমাণের ভিত্তিতে গ্রাহক দ্বারা প্রদানকৃত দামের একটি অংশ পরবর্তীতে ফেরৎ দেওয়া।

উদাহরণ - খালি মোড়ক।

- 4] **পণ্য সংমিশ্রণ** : একটি পণ্য ক্রয় করার পাশাপাশি উপহার হিসাবে অন্য পণ্য সরবরাহ করা। উদাহরণ - একটি স্মার্টফোন ক্রয়ের সঙ্গে বিনামূল্যে সিম কার্ড, একটি ভিম লিকুইড ক্রয়ের সঙ্গে বিনামূল্যে ভিম সাবান।
- v) **পরিমাণগত উপহার** : পণ্য ক্রয়ের পাশাপাশি উপহার হিসাবে অতিরিক্ত পরিমাণ পণ্য বা কম দামের অফার। উদাহরণ - দুটো কিনুন একটি বিনামূল্যে পান, ১০০ গ্রাম টুথপেস্টের একটি পেকেটে ২০% অতিরিক্ত টুথপেস্ট।
- vi) **তাৎক্ষণিক লটারির মাধ্যমে উপহার বরাদ্দ** : এমন একটি কৌশল যেখানে গ্রাহককে একটি কার্ড স্ক্র্যাচ করতে বা তাৎক্ষণিকভাবে একটি কুপন তুলতে বলা হয়, যেখানে গ্রাহকগণ একটি নিশ্চিত উপহার লাভ করেন। যেমন - তাৎক্ষণিকভাবে রেফ্রিজারেটর, টেলিভিশন, এয়ার কন্ডিশনার, কম্পিউটার ইত্যাদি জয়ের জন্য একটি কার্ড স্ক্র্যাচ করে একটি বাজি ফোটাও।
- vii) **লাকি ড্র** : লাকি ড্র এমন এক ধরনের খেলা যেখানে পুরস্কারগুলোর জেতার জন্য বিল নম্বর বা গ্রাহকদের নামের ভিত্তিতে কোন পাত্রে রাখা হয়। উদাহরণ - বিগবাজার থেকে একটি নির্দিষ্ট পরিমাণ রাইস ব্র্যান্ড সরিষার তৈল ক্রয়ের জন্য লাকি ড্রয়ের মাধ্যমে একটি স্কুটি উপহার হিসাবে পাওয়া।
- viii) **ব্যবহারযোগ্য উপহার** : এই পদ্ধতির অধীনে পণ্য ক্রয় করার শর্তগুলো পূরণ করলে গ্রাহকদের কুপন দেওয়া হয় এবং একটি বিশেষ ছাড়ের সুযোগ পায়। যেমন - ১০০০০ টাকার পণ্য ক্রয়ের সাথে একটি হলিডে প্যাকেজ বা ছাড়ের ভাউচার বিনামূল্যে ইত্যাদি।
- ix) **শূন্য শতাংশ হারে সম্পূর্ণ অর্থের সংস্থান** : এটি ০% সুদের হারে বিক্রিত পণ্যের অর্থ সহজ কিস্তির ভিত্তিতে সংগ্রহ করাকে বোঝায়। উদাহরণ - ২৪টি সহজ কিস্তিতে ০% সুদের হারে টিভি বিক্রয়, যার ৮টি সম্মুখের এবং ১৬টি পরিবর্তী তারিখে প্রদেয় চেক।
- x) **নমুনা পণ্য** : এটি গ্রাহকদের কাছে উৎপাদক বা প্রস্তুতকারক দ্বারা নমুনা ভিত্তিতে পণ্যের বিতরণকে বোঝায়। সাধারণতঃ যখন কোনো নতুন পণ্য বাজারে প্রবর্তন করা হয়, তখনই এই জাতীয় বিক্রয় প্রচারের নীতি গ্রহণ করা হয়। উদাহরণ - হরলিকস্ কোম্পানি শিশুদের জন্য একটি নতুন পণ্য চালু করে এবং কিছু নমুনা হিসাবে অভীষ্ট গ্রাহকদের মধ্যে বিতরণ করে।
- xi) **প্রতিযোগিতা** : কিছু পণ্য প্রস্তুতকারক সংস্থা বিভিন্ন ধরনের প্রতিযোগিতার আয়োজন করে এবং বিজয়ীদের কিছু পুরস্কার দেওয়া হয়। এই প্রতিযোগিতাগুলো দক্ষতা বা ভাগ্যের সঙ্গে জড়িত। উদাহরণ - কুইজ প্রতিযোগিতা, শ্লোগান লেখার প্রতিযোগিতা ইত্যাদি।

প্রচার :

প্রচার হলো কোনো সংস্থার পণ্য বা পরিষেবার সম্পর্কে জনসাধারণের দর্শন বা সচেতনতা। এটি যোগাযোগের একটি অব্যক্তিগত রূপ। বিপননের দৃষ্টিকোণ থেকে, প্রচার কোনো পণ্য বা পরিষেবার প্রসার ও বিপননের একটি অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ উপাদান।

প্রচারের বৈশিষ্ট্য :

- i) প্রচার হলো যোগাযোগের অনার্থিক ধরণ। এটি বিপনন সংস্থার দ্বারা সরাসরি কোন ব্যয়ের সাথে জড়িত নয় এবং
- ii) প্রচার বার্তাটি শ্রোতাদের মধ্যে সংবাদের অংশ হিসেবে পরিবেশিত হওয়ার ফলে, এরজন্য যোগাযোগের কোন সুনির্দিষ্ট স্পনসরার থাকে না।

জনসংযোগ :

জনসংযোগ হলো প্রচার মিশ্রণের একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। জনসংযোগ বলতে জনগণের কাছে প্রতিষ্ঠানের ধারণা অক্ষুন্ন রাখা এবং পণ্যগুলির প্রচার সম্পর্কিত বিভিন্ন কার্যকলাপকে বোঝায়।

জনসংযোগের সংজ্ঞা :

দ্য-চার্টার্ড ইনস্টিটিউট অব পাবলিক রিলেশন সংজ্ঞায়িত করেছে —

জনসম্পর্ক হলো একটি কৌশলগত পরিচালনা সংক্রান্ত কাজ যা কোনো প্রতিষ্ঠানের মূল্য যুক্ত করে সুনামের সাথে পরিচালনা করতে সহায়তা করে।

জনসম্পর্কের উপায় / পদ্ধতি / মাধ্যম এবং কৌশল :

i) সাময়িকী :

যে কোন সংস্থার পক্ষে তার পণ্যের সারি বা পরিষেবাদি সম্পর্কে সরাসরি অভিজ্ঞ গ্রাহকদের নির্ভরযোগ্য তথ্য প্রেরণের একটি গুরুত্বপূর্ণ উপায় হলো সাময়িকী।

ii) সামাজিক মাধ্যম :

টুইটার এবং ফেসবুকের মতো সামাজিক মাধ্যমগুলো ব্যবহার করে কোন ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান জনসাধারণের সাথে সহজেই সম্পর্ক স্থাপন করতে পারে এবং তাদের ব্যবসায়ের ব্র্যান্ডকে জনসমক্ষে তুলে ধরতে পারে।

iii) প্রেস রিলিস / সংবাদ লিপি :

একটি প্রেস রিলিজ/সংবাদলিপি হলো সংবাদ মাধ্যমের জন্য প্রস্তুত একটি লিখিত দলিল, যা সংবাদযোগ্য কিছু ঘোষণা করে। জনসাধারণের সাথে যোগাযোগ করার এটি সবচেয়ে সাধারণ মাধ্যম।

অন্যান্য গুরুত্বপূর্ণ মাধ্যমগুলো হলো —

বিজ্ঞাপন সাময়িকী, পত্রিকা, পুস্তিকা এবং ক্যাটালগ, ব্যবসায়িক কর্মসূচী, বিজ্ঞাপনী উদ্যোগ, ব্লগিং ইত্যাদি।

জনসংযোগের ভূমিকা :

এটি বিপণন বিভাগের জন্য একটি গুরুত্বপূর্ণ মাধ্যম। জনসংযোগ বিভাগ মূলতঃ পাঁচটি কার্য সম্পাদন করে থাকে —

i) গণমাধ্যমের সাথে সম্পর্ক :

একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের জনসংযোগ বিভাগ প্রতিষ্ঠানের সত্য ও সঠিক চিত্র গণমাধ্যমের মাধ্যমে জনসাধারণের কাছে উপস্থাপন করে থাকে।

ii) পণ্যের প্রচার :

নতুন পণ্যগুলোর প্রচারের জন্য বিশেষ প্রচেষ্টার প্রয়োজন এবং প্রতিষ্ঠানকে এই জাতীয় কর্মসূচীগুলি সম্পাদনের জন্য স্পনসর করতে হয়।

iii) নিগমবন্ধ যোগাযোগ :

সাময়িকী, বার্ষিক প্রতিবেদন, পুস্তিকা, নিবন্ধ এবং শ্রবণ দর্শন জাতীয় উপকরণের সহায়তায় ব্যবসায়ের জনসম্পর্ক বিভাগ জনসাধারণ ও কর্মচারীদের সাথে প্রচার করে প্রতিষ্ঠানের ভাবমূর্ত্তি রক্ষা করে।

iv) লবিং :

ব্যবসায়ী সংগঠনকে সরকারি কর্মকর্তা এবং কর্পোরেট সম্পর্কিত বিষয়াদি, শিল্প, ব্যবসা ও অর্থনীতির সাথে সম্পর্কযুক্ত নীতিমালা প্রণয়নের ক্ষেত্রে অর্থ দপ্তরের দায়িত্বে থাকা বিভিন্ন মন্ত্রীদের সম্মুখীন হতে হয়।

v) কাউন্সেলিং : জনসংযোগ বিভাগ প্রতিষ্ঠানের সাধারণ সমস্যাগুলোর বিষয়ে পরিচালন কর্তৃপক্ষকে পরামর্শ দেয়, যা জনসাধারণ ও প্রতিষ্ঠানের সুনামকে প্রভাবিত করে।

ভালো জনসম্পর্ক রক্ষা করার বৈশিষ্ট্যসমূহ :

ভালো জনসংযোগ বজায় রাখা নিম্নলিখিত বিপননের উদ্দেশ্যগুলো অর্জনে সহায়তা করতে পারে —

- সচেতনতা বৃদ্ধি।
- বিশ্বাসযোগ্যতা স্থাপন।
- বিক্রয় প্রচেষ্টাকে উৎসাহদান।
- প্রচার ব্যয় হ্রাস।

অনুশীলনী

A] নিম্নলিখিত বহুমুখী নির্বাচনভিত্তিক প্রশ্নগুলির উত্তর দাও : প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- নিম্নলিখিত গুলির মধ্যে কোনটি বিপনন মিশ্রণের উপাদান নয় —
 - দাম নির্ধারণ
 - পণ্য
 - অভীষ্ট বাজার
 - প্রচার
- বিপনন প্রক্রিয়ার উদ্দেশ্য হলো —
 - লাভ জনক
 - গ্রাহকদের সন্তুষ্টি
 - পণ্য বিক্রয়
 - কোনোটিই নয়
- নিম্নের কোনটি বিপননের বৈশিষ্ট্য?
 - বিনিময় প্রক্রিয়া
 - গ্রাহক মূল্য
 - বিপনন অভিপ্রায় সৃষ্টি
 - উপরের সবগুলো
- 'মূল্যযুক্ত পরিষেবা' নির্দেশ করে —
 - ব্যয়বহুল পরিষেবা
 - সমপর্যায়ে পরিষেবা
 - মূল্যের ছাড়
 - অতিরিক্ত পরিষেবা
- নিম্নের কোনটি পণ্য সংক্রান্ত ধারণার বৈশিষ্ট্য নয়?
 - পণ্যের উন্নতীকরণ
 - অতিরিক্ত বৈশিষ্ট্যযুক্ত পণ্য
 - ভালো মানযুক্ত
 - বিক্রয় পরিমাণের উপর গুরুত্ব আরোপ
- ধারণাগুলো সেই সংস্থার উপর প্রতীয়মান হয়, যার দর্শন হলো উন্নতমানযুক্ত পণ্য বা পরিষেবা সর্বদা গ্রাহকদের মনযোগ আকর্ষণ করতে পারে।
 - বিক্রয় সংক্রান্ত ধারণা
 - প্রাসঙ্গিকতার ধারণা
 - বিপনন সংক্রান্ত ধারণা
 - পণ্য সংক্রান্ত ধারণা
- নিম্নের কোনটি বিপনন ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত দর্শন বা ধারণা নয়?
 - পণ্য সংক্রান্ত ধারণা
 - উৎপাদন সংক্রান্ত ধারণা
 - পূর্ণ প্রকাশশীলতার ধারণা
 - বিপনন সংক্রান্ত ধারণা

- 8) বিপন্নন হলো একটি — ।
 a) একটি বিজ্ঞান b) বিজ্ঞান ও কলার সংমিশ্রণ c) একটি কলা d) উপরের কোনোটিই নয়
- 9) পণ্যের প্রসার একটি ব্যাপক শব্দ, যার অন্তর্ভুক্ত হলো —
 a) বিক্রয় b) বিজ্ঞাপন c) ব্যক্তিগত বিক্রয় d) উপরের সবগুলো
- 10) — বাজারে বিপুল সংখ্যক ক্রেতা-বিক্রেতার সমাগম ঘটে ।
 a) পূর্ণ প্রতিযোগিতা b) অপূর্ণ প্রতিযোগিতা c) পণ্যের d) মুদ্রার বাজার
- 11) ‘ক্রস সেলিং’ বলতে বোঝায় —
 a) অজানা গ্রাহকের কাছে বিক্রয় b) বহুবিধ দেশে বিক্রয়
 c) বিদ্যমান গ্রাহকের কাছে অন্যান্য পণ্য বিক্রয় d) কোনোটিই নয় ।
- 12) নিচের কোনটি বিপন্ননের কাজ নয় ?
 a) প্রাথমিক মোড়কজাতকরণ b) বাজার গবেষণা
 c) বাজার সম্পর্কে পরিকল্পনা d) ব্র্যান্ডিং
- 13) বাজার সম্পর্কীয় তথ্য নির্দেশ করে —
 a) গ্রাহকদের চাহিদা সম্পর্কে জ্ঞান b) প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানগুলো সম্পর্কে জ্ঞান
 c) শিল্প প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে জ্ঞান d) উপরের সবগুলো
- 14) নিম্নলিখিতগুলির মধ্যে কোনটি অ-নিয়ন্ত্রনযোগ্য উপাদানের অন্তর্ভুক্ত নয় ?
 a) কেন্দ্রীয় ব্যাঙ্কের ঋণনীতি b) মুদ্রাস্ফীতির হার c) প্রতিযোগিতা d) সিদ্ধান্তের সমতাকরণ
- 15) নিম্নলিখিতগুলোর মধ্যে কোনটি জনসংযোগের উপায়/পদ্ধতি এবং মাধ্যম ?
 a) লিখিত উপকরণ b) সংবাদ c) বক্তৃতা d) উপরের সবগুলো
- 16) কোনো পণ্যের দাম নির্ধারণ নির্ভর করে —
 a) দ্রব্যের/পণ্যের মূল্য b) দাম নির্ধারণের উদ্দেশ্য c) গ্রাহকদের চাহিদা এবং উপযোগিতা
 d) উপরের সবগুলো
- 17) নীচের কোনটি বিক্রয় প্রসারের সুবিধা নয় ?
 a) একটি নতুন পণ্য উপস্থাপন করতে উপযোগী b) পণ্যের ভাবমূর্তি নষ্ট করে
 c) সার্বিক প্রচারমূলক প্রচেষ্টাগুলোর সমন্বয় । d) মনোযোগের মূল্য ।
- 18) জিরো লেবেল প্রণালীতে মধ্যস্থতাকারীর সংখ্যা হলো —
 a) এক b) দুই c) তিন d) চার
- 19) “উন্নত পণ্য, উন্নত মূল্য, উন্নততর জীবন” হল কোন ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের নীতিগত বিবৃতি ?
 a) রিলায়েন্স b) নীরমা c) লারসেন d) এইচ.ইউ.এল (HUL)

20) নীচের কোনটি ব্যক্তিগত বিক্রয়ের বৈশিষ্ট্য নয় ?

a) নমনীয়তা

b) জটিলতা

c) নূন্যতম অপচয়

d) প্রত্যক্ষ প্রতিক্রিয়া

উত্তরমালা

A]

1(c), 2(b), 3(d), 4(d), 5(d), 6(d), 7(c), 8(b),
9(d), 10(a), 11(c), 12(a), 13(d), 14(d), 15(d), 16(d),
17(b), 18(d), 19(b), 20(b)

B] অতিসংক্ষিপ্ত প্রশ্নগুলোর উত্তর দাও :

প্রতিটি প্রশ্নের মান - ১

- i) বিপন্ন বলতে কী বোঝো ?
- ii) পণ্যের দামকে প্রভাবিত করে, এমন যে কোন দুটো কারণ উল্লেখ করো।
- iii) বিপন্নের ভিত্তিগুলো কী কী ?
- iv) সহজলভ্য পণ্যের যে কোনো দুটি উদাহরণ দাও।
- v) 'বিপন্ন অভিপ্রায়' কী ?
- vi) পণ্য সংক্রান্ত ধারণার মূল লক্ষ্য কী ?
- vii) ক্রয়জাত পণ্যের যে কোনো দুটি উদাহরণ দাও।
- viii) 'দাম মিশ্রণ' কী ?
- ix) 'কোন পণ্যের প্রসার' বলতে তুমি কি বোঝো ?
- x) বিপন্নকারী কে ?
- xi) 'পণ্য' বলতে কী বোঝো ?
- xii) 'বিপন্ন' ব্যবস্থাপনা কী ?
- xiii) বিপন্ন ব্যবস্থাপনার কেন্দ্রবিন্দুটি কী ?
- xiv) 'ব্র্যান্ডিং' বলতে তুমি কী বোঝো ?
- xv) 'পণ্য চিহ্ন' কী ?
- xvi) 'প্রসার মিশ্রণ' কী ?
- xvii) 'ব্যক্তিগত বিক্রয়' কী ?
- xviii) কোনো পণ্যের মূল্য মূল্য নির্ধারণের জন্য অপরিহার্য যে কোনো দুটো উপাদান উল্লেখ করো।
- xix) বিপন্ন মিশ্রণের উপাদানগুলো কী কী ?
- xx) যে কোন দুটি নিত্যপ্রয়োজনীয় পণ্যের নাম লেখো।

- xxi) ব্যক্তিগত বিক্রয়ের যে কোনো দুটি বৈশিষ্ট্য লেখো।
- xxii) 'বিক্রয় প্রসার' বলতে কী বোঝো?
- xxiii) বিক্রয় প্রসারের যে কোনো তিনটি কৌশল উল্লেখ করো।
- xxiv) যে ব্যক্তি জনসম্পর্ক বজায় রাখেন, তার নাম উল্লেখ করো।
- xxv) যে কোন দুটি বিপন্ন ব্যবস্থাপনা দর্শনের উল্লেখ করো।
- xxvi) 'দাম' কী?
- xxvii) 'জিরো লেবেল বন্টন প্রণালী' কী?
- xxviii) মোড়কজাতকরণের তিনটি স্তর উল্লেখ করো।
- xxix) বিপন্নের ত্রি-স্তরীয় বন্টন প্রণালীতে জড়িত মধ্যস্থতাকারীদের নাম উল্লেখ করো।
- xxx) বিজ্ঞাপনের দুটো সমালোচনা বা আপত্তি উল্লেখ করো।
- xxxi) বিক্রয় প্রসারের তিনটি কৌশল লেখো
- xxxii) "শূন্য শতাংশ হারে সম্পূর্ণ অর্থের সংস্থান" — ধারণাটি ব্যাখ্যা করো।
- xxxiii) একজন ভালো বিক্রয়কর্মীর যে কোনো দুটি গুণাবলীর উল্লেখ করো।
- xxxiv) 'জনসংযোগ' কী?
- xxxv) জনসংযোগের দুটি পদ্ধতি এবং মাধ্যমের নাম উল্লেখ করো।

C] নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোর উত্তর দাও :

(প্রশ্নের মান - ৩/৪/৫/৬)

- i) বিপন্নে বিক্রয় সংক্রান্ত ধারণা বলতে কী বোঝায়?
- ii) বিপন্ন কাকে বলে? পণ্য এবং পরিষেবাদি বিনিময় প্রক্রিয়ায় এটি কী ধরণের কার্য সম্পাদন করে? — ব্যাখ্যা করো।
- iii) বিপন্নে পণ্য সংক্রান্ত ধারণা বলতে কী বোঝায়?
- iv) একটি ভালো ব্র্যান্ড নামের বৈশিষ্ট্যগুলো উল্লেখ করো।
- v) বিপন্ন সংক্রান্ত ধারণার প্রধান স্তম্ভগুলি ব্যাখ্যা করো।
- vi) সহজলভ্য পণ্যের বৈশিষ্ট্যগুলো তালিকাভুক্ত করো।
- vii) বিজ্ঞাপনের তিনটি/চারটি সুবিধা ব্যাখ্যা করো।
- viii) পণ্য মিশ্রণ বলতে কী বোঝো? সংক্ষেপে এর বৈশিষ্ট্যগুলো উল্লেখ করো।
- ix) ব্যক্তিগত বিক্রয়ের ধারণাটি সংক্ষেপে বিবৃত করো।
- x) গ্রাহকদের পণ্য মোড়কজাতকরণের সুবিধাগুলো তালিকাভুক্ত করো।
- xi) বিপন্নের সংজ্ঞা দাও। বিক্রয় থেকে এটি কীভাবে পৃথক? — আলোচনা করো।
- xii) বিপন্ন ব্যবস্থাপনার দর্শনগুলো সম্পর্কে আলোচনা করো।

- xiii) মোড়কজাতকরণ কী? এর গুরুত্ব আলোচনা করো।
- xiv) বিপন্ন মিশ্রণ কী? এর প্রধান উপাদানগুলো কী? আলোচনা করো।
- xv) পণ্য বন্টন প্রক্রিয়ায় জড়িত প্রধান কার্যকলাপগুলো ব্যাখ্যা করো।
- xvi) পণ্য বা সেবার মূল্য নির্ধারণে যে উপাদানগুলো প্রভাবিত করে — ব্যাখ্যা করো।
- xvii) বিপন্ন প্রক্রিয়ায় পণ্য বন্টন প্রণালী নির্বাচনের উপাদানগুলো ব্যাখ্যা করো।
- xviii) একটি দেশের অর্থনৈতিক প্রবৃদ্ধিতে বিপন্নের ভূমিকা আলোচনা করো।
- xix) “বিজ্ঞাপনে ব্যয় করা অর্থ অপব্যয় নয় বরং একটি বিনিয়োগ” — তুমি কি একমত? তোমার উত্তরের স্বপক্ষে যুক্তি দাও।
- xx) বিজ্ঞাপন এবং ব্যক্তিগত বিক্রয়ের মধ্যে পার্থক্য দেখাও।

বিষয়ভিত্তিক সমীক্ষা

1) এনপিপিএ ঔষধের দাম বৃদ্ধির জন্য বার্ষিক 20% সর্বোচ্চ সীমা স্থির করেছে।

ঔষধের মূল্যে নজরদারী সংস্থা ন্যাশানাল ফার্মাসিউটিক্যাল প্রাইসিং অথরিটি (NPPA) প্রতি বছরে ঔষধের দামে 20% বৃদ্ধিকে রোধ করতে ও কোম্পানিগুলোকে ঔষধের দাম কমাতে চাপ দেওয়ার জন্য ঔষধ আইনে জনস্বার্থ ধারাটি প্রায়শই প্রয়োগ করার সিদ্ধান্ত নিয়েছে। মূল্য নির্ধারণকারী সংস্থাটি স্থির করেছে যে, তারা কোম্পানিগুলোর সাথে তাদের যোগাযোগ সীমাবদ্ধ করবে এবং কেন ঔষধগুলোর দাম নিয়ন্ত্রণের জন্য সুপারিশ করবে না, সে বিষয়ে কারণ দর্শানোর নোটিশের জবাব দিতে অনুরোধ জানিয়েছে, ইটির সূত্র থেকে জানা গেছে। এনপিপিএ এখন প্রতিমাসে 48,600 ফর্মুলার প্যাকেট খুচরা বিক্রেতার দামের ওঠানামার পরীক্ষা শুরু করেছে। প্রতিমাসে গড়ে দুই থেকে তিনটি ফর্মুলাকে শনাক্ত করা হচ্ছে। এখন পর্যন্ত এনপিপিএ অস্বাভাবিক মূল্য বৃদ্ধির জন্য 45টি মামলা কেমিকেল মন্ত্রকের কাছে যথাযথ পদক্ষেপের জন্য সুপারিশ করেছে। যার ভিত্তিতে মন্ত্রণালয় 11টি কোম্পানিকে দাম কমানোর বা দাম নিয়ন্ত্রণের জন্য নোটিশ জারি করেছে।

উৎস : ইকোনোমিক টাইমস - নভেম্বর 3, 2006।

- i) উপরোক্ত অধ্যয়নের ভিত্তিতে বিপন্নের যে উপাদানগুলো এখানে আলোচনা হয়েছে, তা চিহ্নিত করো।
- ii) কোনো পণ্য বা পরিষেবার দাম নির্ধারণের উপর প্রভাবিত উপাদানগুলো সম্পর্কে আলোচনা করো।

2) কম মরশুমে হোটেলের আবাসিক বৃদ্ধি

জয়পুরের লেক ভিউ হোটেলটি অকাল মরশুমের কারণে হোটেল কক্ষগুলির কম চাহিদাজনিত সমস্যার সম্মুখীন হয়েছিল। হোটেলিয়ার, মিঃ ব্যানার্জি খুব চিন্তিত ছিলেন। এই অবসর মরশুমে হোটেল কর্তৃপক্ষকে অতিথিদের আকৃষ্ট করতে এবং হোটেলের রুমগুলোর সর্বোচ্চ ব্যবহার করতে মুশকিলে পড়তে হয়। এটি এই শিল্পের কঠোর বাস্তবতা এবং প্রতিটি হোটেলকেই প্রতিবছর এই মরশুজনিত/মৌসুমতার সমস্যার সম্মুখীন হতে হয়।

মৌসুমতা বলতে নির্দিষ্ট বছরে পর্যটন প্রবাহের ঘনত্বকে বোঝায়। এগুলোর অন্তর্ভুক্ত রয়েছে — তাপমাত্রা এবং জলবায়ু, ছুটি এবং অনুষ্ঠান, ভ্রমণের অভ্যাস ইত্যাদি।

উপরের আলোচনা অনুযায়ী, হোটেলের অকোপেন্সি রেট বাড়ানোর জন্য কোন প্রসার মাধ্যমটি ব্যবহার করা যেতে পারে, তোমাকে তা চিহ্নিত করতে বলা হয়েছে এবং এর সুবিধাগুলো বর্ণনা করো।

দ্বাদশ অধ্যায় : ভোক্তা সুরক্ষা

ভূমিকা :

একজন ভোক্তাকে / গ্রাহককে / ক্রেতাকে মুক্ত বাজার অর্থনীতির রাজা বলা হয়। পূর্ববর্তী ধারণা অনুযায়ী 'Caveat Emptos' যার অর্থ 'ক্রেতাকে সতর্ক হতে দাও' ভাবনাটি পরিবর্তিত হয়েছে এবং বর্তমান ধারণায় বিক্রেতার দিকে ইঙ্গিত করা হয়েছে যার অর্থ 'বিক্রেতা সাবধান হও।' যদিও ক্রমবর্ধমান প্রতিযোগিতা, বিক্রয় এবং বাজারের পরিধি সম্প্রসারণের জন্য উৎপাদকগণ ও সেবা প্রদানকারীরা বিবেকহীন, শোষণমূলক এবং অন্যান্য ব্যবসায়িক রীতিসমূহে যেমন - ক্রেটিপূর্ণ এবং বিপদজনক পণ্যাদি, ভেজাল, ভুল এবং বিভ্রান্তিকর বিজ্ঞাপন, গোপনে মজুত করা, কালোবাজারি ইত্যাদিতে জড়িত হওয়ার জন্য প্রলোভিত হতে পারে। তাই বিক্রেতার এই ধরনের আচরণের বিরুদ্ধে গ্রাহক সুরক্ষা একান্ত অপরিহার্য।

ভোক্তা কে?

ভোক্তা হলো এমন ব্যক্তি বা একটি গোষ্ঠী যা বিক্রেতা দ্বারা উৎপাদিত কোন পণ্য বা পরিষেবা অর্থের বিনিময়ে বা অর্থ প্রদানের প্রতিশ্রুতির মাধ্যমে ক্রয় করতে চায়।

সুতরাং একজন গ্রাহক হলো সেই ব্যক্তি যিনি পণ্য এবং পরিষেবাগুলো ভোগ বা ব্যবহারের জন্য ক্রয় করেন, পুনঃ বিক্রয় বা বাণিজ্যিক উদ্দেশ্যে নয়।

ক্রেতা সুরক্ষার গুরুত্ব :

ক্রেতা সুরক্ষার প্রকৃতি খুবই ব্যাপক। এটি ক্রেতাদের সঠিক অধিকার, দায়িত্ব এবং বিভিন্ন প্রতিকার সম্পর্কে কেবল শিক্ষিতই নয় বরং তাদের অভিযোগগুলোর সমাধান করতেও সহায়তা করে। এটি নিম্নলিখিত উপায়ে ক্রেতাদের পাশাপাশি ব্যবসায়ের জন্যও অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

ভোক্তার দৃষ্টিকোণ থেকে :

- i) **ভোক্তার অজ্ঞতা :** ভোক্তা সুরক্ষা আইন অজ্ঞ ক্রেতাদের তাদের অর্জিত অধিকার এবং প্রতিকার সম্পর্কিত প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করে।
- ii) **অসংগঠিত ভোক্তাসমূহ :** ভোক্তা সংগঠনের আকারে ভোক্তাদের সংগঠিত হওয়া দরকার যা ভোক্তাদের একত্রিত করতে পারে এবং তাদের সমস্যাগুলি সমাধানের জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করতে পারে।
- iii) **গ্রাহকদের ব্যাপকভাবে শোষণ :** অসাধু, শোষণমূলক এবং অন্যান্য ব্যবসায়িক পদ্ধতির মাধ্যমে গ্রাহকরা শোষিত হতে পারে। যেমন - ভেজাল, মিথ্যা প্রতিশ্রুতি, বিভ্রান্তিমূলক বিজ্ঞাপন, মোড়কজাত পণ্যে অসম্পূর্ণ তথ্য প্রদান, গোপনে মজুত রাখা, কালোবাজারি ইত্যাদি। ক্রেতা সুরক্ষা বিক্রেতাদের এই ধরনের অভ্যাস থেকে ভোক্তাদের সুরক্ষা প্রদান করে।

ব্যবসায়ের দৃষ্টিকোণ থেকে :

একটি ব্যবসাকে অবশ্যই প্রতিযোগিতামূলক বাজারে তাদের সমৃদ্ধির জন্য ভোক্তাদের যথাযথ গুরুত্ব দিতে হয়। নিম্নলিখিত কারণগুলোর জন্য এটি খুব গুরুত্বপূর্ণ।

- i) **ব্যবসায়ের দীর্ঘমেয়াদী স্বার্থ :** ভোক্তা হলো যে কোনো ব্যবসায়ের ভিত্তি। যদি কোনো ব্যবসা তাদের গ্রাহক ভিত্তিকে দীর্ঘমেয়াদে বিস্তৃত করতে চায়, তবে তাদের একটি সম্ভ্রষ্ট গ্রাহক গোষ্ঠী তৈরি করা দরকার। সম্ভ্রষ্ট গ্রাহক কেবলমাত্র

বিক্রয় পুনরাবৃত্তিতে অংশগ্রহণ করে না তৎসঙ্গে সম্ভাব্য গ্রাহকদের ভাল প্রতিক্রিয়া সরবরাহ করে এবং গ্রাহক ভিত্তিকে মজবুত করে।

- ii) **ব্যবসা সমাজের সম্পদ ব্যবহার করে :** ব্যবসাকে ভোক্তাদের আস্থা নষ্ট করা উচিত নয়, কারণ অধিকাংশ সম্পদ যেমন - মনুষ্যশক্তি, খনিজ সম্পদ, মূলধন ইত্যাদি সমাজ থেকেই সংগৃহীত।
সুতরাং জনস্বার্থের কথা মাথায় রেখে সমাজকল্যাণের জন্য এ জাতীয় পণ্য ও পরিষেবা সরবরাহ করা ব্যবসায়ের একমাত্র দায়িত্ব।
- iii) **সামাজিক দায়িত্ব :** ব্যবসায়ের বিভিন্ন স্বার্থ সংশ্লিষ্ট গোষ্ঠী যেমন - ভোক্তা, সরকারি সংস্থা এবং সমাজের প্রতি তার সামাজিক দায়বদ্ধতা রয়েছে। সুতরাং তাদের এমনভাবে কাজ করা উচিত, যা সমস্ত অংশীদারদের পক্ষে উপকারী হয়।
- iv) **নৈতিক যুক্তিকতা :** ভোক্তাদের স্বার্থের যত্ন নেওয়া এবং তাদের যে কোন ধরনের শোষণের হাত থেকে রক্ষা করা ব্যবসায়ের নৈতিক দায়িত্ব। নৈতিকতা বা ব্যবসায়ের দ্বারা চর্চিত মূল্যবোধগুলো ব্যবসায়ের গৌরব বৃদ্ধি করে। সুতরাং ব্যবসায়ীকে অবশ্যই অন্যান্য/অন্যান্য ব্যবসায়িক চর্চাগুলো যেমন - ভেজাল, ত্রুটিযুক্ত পণ্য, অনায্য দাম ও ওজন ইত্যাদি এড়িয়ে চলা উচিত।
- v) **সরকারি হস্তক্ষেপ :** যদি কোন ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান সরকারি হস্তক্ষেপ এড়াতে চায়, তবে ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে অন্যান্য ব্যবসায়িক প্রক্রিয়ায় জড়িত হওয়া উচিত নয়। সুতরাং ব্যবসাকে স্বেচ্ছায় ভোক্তা সুরক্ষার বিষয়ে যত্ন নেওয়া উচিত।

ভোক্তাদের আইনী সুরক্ষা :

ভোক্তা আদালত দ্বারা ভারতীয় আইনী কাঠামোতে ভোক্তাদের সুরক্ষা সম্বন্ধীয় এমন অনেকগুলো আইনী বিধান ও অধিনিয়ম অন্তর্ভুক্ত হয়েছে। এই নিয়মগুলোর কিছু নিম্নরূপ —

১) ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986 :

- এটি গ্রাহকদের স্বার্থরক্ষা এবং উন্নতি করার চেষ্টা করে।
- এটি ভোক্তাদের ত্রুটিযুক্ত পণ্য, ঘাটতি পরিষেবা, অনায্য ব্যবসায়িক রীতি/প্রথা এবং বিভিন্ন প্রকার শোষণের বিরুদ্ধে সুরক্ষার ব্যবস্থা করে।
- এই আইনে জেলা ফোরাম, রাজ্য কমিশন এবং জাতীয় কমিশন সমন্বিত একটি ত্রিস্তরীয় অভিযোগ নিষ্পত্তির জন্য পর্যদ স্থাপনের বিধান রয়েছে, যেখানে ভোক্তারা অভিযোগ করতে পারেন।

২) ভারতীয় চুক্তি আইন, 1872 :

- এই আইনে এমন শর্ত আরোপিত হয়েছে যে, কোন চুক্তির অধীনে কোন পক্ষের প্রতিশ্রুতি প্রদানে একে অপরের কাছে দায়বদ্ধ থাকবে।
- আইনটি চুক্তির স্বার্থকে রক্ষা করে এবং উপলব্ধ প্রতিকারগুলিও সুনির্দিষ্ট করে।

৩) পণ্য বিক্রয় আইন, 1930 :

- যদি ক্রীত পণ্যটি প্রদত্ত শর্ত বা ওয়ারেন্টি অনুযায়ী শর্ত পূরণ না হয়, তখন এই আইন অনুযায়ী ভোক্তাদের কিছু আইনী সুরক্ষা ও পরিদ্রাণের ব্যবস্থা রয়েছে।

৪) অত্যাৱশ্যকীয় পণ্য আইন, 1955 :

- এটির লক্ষ্য উৎপাদন, প্রয়োজনীয় পণ্যের সরবরাহ এবং বিতরণ, মুদ্রাস্ফীতির প্রবনতা পরীক্ষা এবং সমভাবে পণ্যবন্টন

নিশ্চিত করা।

- এই আইন আনুযায়ী অন্যান্য ব্যবসায়িক কার্যকলাপ যেমন - মুনাফাখোঁরী, মজুতদারী এবং কালোবাজারীদের বিরুদ্ধে ব্যবস্থা নেওয়ার বিধান রয়েছে।

৫) কৃষিজ উৎপাদন (গ্রেডিং ও মার্কিং) আইন, 1937 :

- এই আইনে কৃষিপণ্য এবং গবাদি পশু সম্পদের জন্য শ্রেণিবিভক্ত করে মান নির্ধারণ করার বিধান রয়েছে।
- এই আইনে আগমার্ক চিহ্ন ব্যবহার করে কৃষিজ পণ্যের শ্রেণি নির্ধারণ, চিহ্নিতকরণ এবং মোড়কজাতকরণের ব্যবস্থা রয়েছে।

৬) খাদ্য ভেজাল প্রতিরোধ আইন, 1954 :

- এই আইনের লক্ষ্য খাদ্যসামগ্রীর ভেজাল পরীক্ষা করা এবং জনস্বাস্থ্য রক্ষা করতে তার বিশ্বস্ততা নিশ্চিত করা।

৭) ওজন ও পরিমাপ আইন, 1976 :

- এই আইনটি কম ওজন বা কম পরিমাপযোগ্য পণ্যগুলির বিরুদ্ধে গ্রাহকদের/ভোক্তাদের স্বার্থ ও অধিকার রক্ষা করে।

৮) ট্রেড মার্কস আইন, 1999 :

- এই আইনটি Trade and Merchandise আইনকে বাতিল করে প্রণয়ন করা হয়েছে।
- এই আইনটি পণ্যে প্রতারণাপূর্ণ/বিশ্রাস্তিকর চিহ্নের ব্যবহারে বাধা দেয় এবং এই জাতীয় পণ্য থেকে গ্রাহকদের সুরক্ষা প্রদান করে।

৯) প্রতিযোগিতা আইন, 2002 :

- এই আইনটি The Monopolies and Restrictive Trade Practices Act, 1969-কে বাতিল করে প্রণয়ন করা হয়েছে।

এই আইনটি ব্যবসায়িক সংস্থাগুলি দ্বারা গৃহীত সেই সকল কার্যাবলীগুলোর চর্চার ক্ষেত্রে ভোক্তাদের সুরক্ষা প্রদান করে যেগুলো বাজারে প্রতিযোগিতায় বাধা দেয়।

১০) দ্য ব্যুরো অফ ইন্ডিয়ান স্ট্যান্ডার্ডস আইন, 1986 :

- দ্য ব্যুরো অফ ইন্ডিয়ান স্ট্যান্ডার্ডস আইন BIS শংসাপত্র পদ্ধতির মাধ্যমে তাদের প্রদত্ত শংসাপত্রে পণ্যের মান নির্ধারণের বিষয়টি নিশ্চিত করে।
- যদি পণ্যগুলো গুণমান, শ্রেণি এবং পদ্ধতি নির্ধারিত মানের সাথে মানানসই হয়, তাহলে পণ্যগুলিতে ISI চিহ্ন ব্যবহার করার অনুমতি দেওয়া হয়।

ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986 :

1986 সালে কার্যকর হওয়া ভোক্তা সুরক্ষা আইন হলো, গ্রাহক/ভোক্তাদের বিরোধকে দ্রুত ও সহজভাবে নিষ্পত্তি করা। এটি প্রণীত আইনের একটি সেবামূলক অংশ, যা ভোক্তাদের শোষণের হাত থেকে রক্ষা করে।

ক্রেতা/ভোক্তার অধিকারসমূহ :

ভোক্তা সুরক্ষা আইন গ্রাহকদের স্বার্থরক্ষার জন্য 6টি অধিকারের ব্যবস্থা করে। এই অধিকারগুলো হলো —

১) নিরাপত্তার অধিকার :

এর অর্থ হলো একজন ভোক্তার জীবন ও স্বাস্থ্যের জন্য ক্ষতিকারক পণ্য এবং পরিষেবাদি থেকে সুরক্ষিত থাকার অধিকার রয়েছে, তাই গ্রাহকদের শিক্ষিত করতে হবে যে, তারা যেন Agmark, ISI চিহ্নযুক্ত গুণমান পণ্যসামগ্রী ক্রয় করে।

২) তথ্য জানার অধিকার :

একজন গ্রাহক যে পণ্য বা সেবা ক্রয় করতে চায়, সেটির গুণমান, পরিমাণ, কার্যকারিতা, বিশুদ্ধতা, মানদণ্ড, বিষয়বস্তু, মেয়াদ উত্তীর্ণ হওয়ার তারিখ এবং মূল্য সম্পর্কে সত্য এবং সম্পূর্ণ তথ্য পাওয়ার অধিকার রয়েছে।

৩) পণ্য নির্বাচন করার অধিকার :

গ্রাহকদের প্রতিযোগিতামূলক দামে বিভিন্ন পণ্য এবং পরিষেবা থেকে তার কাঙ্ক্ষিত পণ্যটি বেছে নেওয়ার স্বাধীনতা রয়েছে। এর দ্বারা বোঝা যায় যে, বিপণনকারীকে গুণমান, ব্র্যান্ড, দাম, আকার ইত্যাদির ভিত্তিতে বিভিন্ন ধরনের পণ্য সরবরাহ করা উচিত, যাতে গ্রাহকরা তাদের চাহিদা অনুযায়ী পণ্যটি নির্বাচন করতে পারে।

৪) অভিযোগ শোনার অধিকার/শ্রবণের অধিকার :

গ্রাহকের উপযুক্ত আদালতে অভিযোগ দায়ের করার অধিকার আছে। এই প্রসঙ্গে অনেক প্রগতিশীল/সচেতন ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান তাদের নিজস্ব ভোক্তা পরিষেবা এবং অভিযোগ নিষ্পত্তি শাখা স্থাপন করেছে এবং গ্রাহকদের তাদের অভিযোগ নিরসনে সহায়তা করেছে।

৫) প্রতিকার পাওয়ার অধিকার :

এই অধিকারটি অন্যান্য ব্যবসায়িক চর্চা অথবা অসাধু শোষণের হাত থেকে গ্রাহকদের ন্যায়বিচার প্রদান করে।

এই আইনটি পণ্যের পরিবর্তন/অপসারণের মাধ্যমে, ভুল উপস্থাপনার জন্য ক্ষতিপূরণ ইত্যাদির দ্বারা গ্রাহকদের স্বস্তি প্রদান করে।

৬) ক্রেতার সচেতনতার শিক্ষা পাওয়ার অধিকার :

গ্রাহকদের পণ্য সম্পর্কে প্রয়োজনীয় জ্ঞান এবং দক্ষতা অর্জনের এবং সারাজীবন একজন সচেতন ভোক্তা হওয়ার অধিকার রয়েছে।

একটি গ্রাহককে ভোক্তার মৌলিক অধিকার ও দায়িত্ব এবং তার কার্যকারীতা সম্পর্কে সচেতন হতে হবে।

ভোক্তার দায়িত্বসমূহ :

পণ্য ও পরিষেবার ক্রয়, ব্যবহার এবং ভোগ করার সময় একজন ভোক্তার দায়িত্ব থাকা উচিত। ভোক্তাদের দায়িত্বগুলো হলো —

i) একজন গ্রাহককে অবশ্যই বাজারে উপলব্ধ বিভিন্ন পণ্য এবং পরিষেবা সম্পর্কে জ্ঞান থাকতে হবে, যাতে বুদ্ধিমান ও বিচক্ষণভাবে পছন্দ করা যেতে পারে।

ii) একজন ভোক্তাকে অবশ্যই গুণমান সম্পন্ন পণ্য ক্রয় করতে হবে কারণ তার গুণগত নিশ্চয়তা পাওয়া সম্ভব। তাই তাদের অবশ্যই বৈদ্যুতিক পণ্যের ক্ষেত্রে 'ISI' চিহ্ন, খাদ্যপণ্যের উপর 'FPO' চিহ্ন ইত্যাদি শংসাপত্রের চিহ্ন দেখে পণ্য ক্রয় করা উচিত।

- iii) একজন গ্রাহককে পণ্য ও পরিষেবার সাথে সম্পর্কিত ঝুঁকিগুলি সম্পর্কে ওয়াকিবহাল থাকতে হবে।
- iv) কোনো গ্রাহককে পণ্যের লেবেলে দাম, নিট ওজন, উৎপাদন এবং মেয়াদ উত্তীর্ণের তারিখ ইত্যাদি খুব যত্ন সহকারে পড়া উচিত।
- v) একজন গ্রাহককে নিশ্চিত হবে যে, সে একটি ন্যায্য চুক্তি সম্পাদন করেছে।
- vi) একজন গ্রাহককে আচরণগতভাবে সৎ হতে হবে। কেবলমাত্র আইনীপণ্য ও পরিষেবাগুলো থেকেই পছন্দ করতে হবে এবং কালোবাজারি, মজুত ইত্যাদির মতো অসাপু কার্যাবলী থেকে বিরত থাকতে হবে।
- vii) একজন ভোক্তাকে পণ্য ও পরিষেবা ক্রয়ের ক্ষেত্রে ক্যাশ মেমো চেয়ে নেওয়া উচিত যা ক্রয়ের প্রমাণপত্র হিসেবে বিবেচিত হয়।
- viii) একজন গ্রাহককে ক্রীত পণ্য বা পরিষেবার গুণমানের কোনো ঘাটতি দেখা দিলে উপযুক্ত ভোক্তা আদালতে অভিযোগ দায়ের করা উচিত।
- ix) একজন ভোক্তাকে ভোক্তা সংগঠন গঠনের জন্য প্রয়োজনীয় উদ্যোগ গ্রহণ করা উচিত যা ভোক্তাদের শিক্ষিত করতে সক্রিয় ভূমিকা পালন করবে এবং তাদের স্বার্থরক্ষার বিষয়টি সুনিশ্চিত করবে।
- x) একজন গ্রাহককে আবর্জনা, জঞ্জাল এবং দূষণ ছড়ানোর মতো বিষয়গুলিকে পরিহার করে পরিবেশকে সুন্দর ও নির্মল রাখতে হবে।

ভারতের বিভিন্ন পণ্যের গুণমানকে চিহ্নিত করার শংসাপত্র চিহ্নসমূহ :

- আই.এস.আই :

শিল্পজাত পণ্যের জন্য ব্যবহৃত হয়। উদাহরণ - ভোক্তা টেকসইজাত পণ্য, বৈদ্যুতিক যন্ত্রপাতি, চিকিৎসা সরঞ্জাম ইত্যাদি।



- আগমার্ক :

কৃষিজাত পণ্যের জন্য ব্যবহৃত হয়। উদাহরণ - নিত্যপ্রয়োজনীয় তেল, ভোজ্য তেল, উদ্ভিজ ও আধা-প্রক্রিয়াজাত পণ্য, ফল ইত্যাদি।



- বি.আই.এস. হলমার্ক :

সোনার গহনায় এবং স্বর্ণমুদ্রায় ব্যবহৃত হয়।



- এফ.পি.ও মার্ক :

সমস্ত প্রক্রিয়াজাত ফল প্রকৃতির পণ্যে ব্যবহৃত হয়। যেমন - ফলের আচার, স্কোয়াশ, শুকনো ফলের পণ্য ইত্যাদি।



● **ইকো মার্ক :**

পরিবেশ বান্ধব পণ্যের ক্ষেত্রে ব্যবহৃত হয়।



ভোক্তা সুরক্ষার উপায়সমূহ :

গ্রাহকদের সুরক্ষার জন্য বিভিন্ন প্রকারের উপায় ও মাধ্যম রয়েছে। এগুলি নিম্নে বর্ণিত হলো —

i) ব্যবসায়ের দ্বারা স্ব-নিয়ন্ত্রণ :

ভোক্তাদের ভালোভাবে সেবা প্রদান করার জন্য দীর্ঘমেয়াদে স্ব-নিয়ন্ত্রণ ও শৃঙ্খলা আরোপের মাধ্যমে ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানগুলো সর্বদা প্রস্তুত থাকে।

ii) ব্যবসায়িক সমিতিসমূহ :

ব্যবসায়িক সমিতিগুলো ব্যবসায়ীদের জন্য নির্দিষ্ট কিছু আচরণবিধি তৈরি করে, যা নির্দেশ করে যে তারা কীভাবে গ্রাহকদের সাথে আচরণ করবে। উদাহরণ - ফেডারেশন অব ইন্ডিয়ান চেম্বারস অব কমার্স ইন ইন্ডিয়া (FICCI), কনফেডারেশন অব ইন্ডিয়ান ইন্ডাস্ট্রিজ (CII) ইত্যাদি।

iii) ভোক্তা সচেতনতা :

ভোক্তা সচেতনতা মানে একজন ভোক্তা যিনি বিভিন্ন ভোক্তা সুরক্ষা সম্পর্কীয় আইন, প্রতিকার পদ্ধতি এবং অধিকার ও পরিত্রাণ সম্পর্কে অবহতি এবং অন্যান্য ব্যবসায়িক চর্চা বা অসাধু শোষণের বিরুদ্ধে প্রতিবাদ করে।

iv) ভোক্তা সংগঠনসমূহ :

ভোক্তা সংস্থাগুলি হল এক ধরনের আত্মপক্ষ সমর্থনকারী দল/গোষ্ঠী যা গ্রাহককে তাদের অধিকার সম্পর্কে সুশিক্ষিত করতে এবং গ্রাহককে অসৎ আচরণ বা শোষণের বিরুদ্ধে সুরক্ষার জন্য আইনী লড়াই করার ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

v) সরকার :

ভোক্তাদের স্বার্থরক্ষার জন্য ভারত সরকার বিভিন্ন প্রকার আইন ও অধিনিয়ম প্রনয়ন করেছে। এই আইনগুলোর মধ্যে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ হলো ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986, যেখানে ভোক্তাদের অভিযোগ নিষ্পত্তির জন্য ত্রিস্তরীয় আইনী প্রতিকার ব্যবস্থা যথা - জেলা, রাজ্য ও জাতীয় স্তরে গঠিত হয়েছে।

ভোক্তা সুরক্ষা আইনের অধীন অভিযোগ নিষ্পত্তির সংস্থাসমূহ :

ভোক্তা সুরক্ষা আইনে গ্রাহকদের জন্য ত্রিস্তরীয় অভিযোগ নিষ্পত্তি সংস্থার সংস্থান রয়েছে। এই সংস্থাগুলো হলো —

১) জেলা আদালত বা জেলা ভোক্তা বিরোধ নিষ্পত্তি সংস্থা :

● জেলা ভোক্তা বিরোধ নিষ্পত্তি সংস্থা যা জেলা আদালত বা ফোরাম হিসেবেও সুপরিচিত, তা একটি রাজ্যের অধীনে প্রতিটি জেলায় ক্রমোচ্চ শ্রেণিবিভাগের সর্বনিম্ন স্তরে প্রথম স্তরের আদালত হিসেবে রাজ্য সরকার দ্বারা গ্রাহকদের বিরোধ নিষ্পত্তি করার জন্য গঠন করা হয়।

● কোনো জেলা আদালত/ফোরামে একজন সভাপতি এবং অন্য দুই জন সদস্য থাকে। সভাপতি অবসরপ্রাপ্ত বা জেলা আদালতের কর্মরত বিচারক হতে পারেন এবং সদস্যদের মধ্যে একজন মহিলা হতে হবে।

- ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986-এর 11নং ধারায় অনুযায়ী জেলা আদালত পণ্য ও পরিষেবার মূল্য সংক্রান্ত বিষয়ে ভোক্তাদের অভিযোগ গ্রহণ করতে পারে এবং যার ক্ষতিপূরণের পরিমাণ ২০ লক্ষ টাকার অধিক হবে না।
- অভিযোগ পাওয়ার পর, জেলা আদালত অভিযোগটি সেই পক্ষের কাছে প্রেরণ করে, যার বিরুদ্ধে অভিযোগটি দায়ের করা হয়, যদি প্রয়োজন হয় তথ্য এবং ল্যাবরেটরি রিপোর্টের ভিত্তিতে সিদ্ধান্ত নেওয়া হয়।
- যদি ক্ষতিগ্রস্ত পক্ষ জেলা আদালতের আদেশে সন্তুষ্ট না হয়, তাহলে তিনি জেলা আদালতের রায়ের 30 দিনের মধ্যে রাজ্য কমিশনে সেই রায়ের বিরুদ্ধে আবেদন করতে পারেন।

২) রাজ্য কমিশন বা রাজ্য ভোক্তা বিরোধ নিষ্পত্তি সংস্থা :

- রাজ্য ভোক্তা বিরোধ নিষ্পত্তি সংস্থা, যা রাজ্য কমিশন নামেও সুপরিচিত, তা প্রতিটি রাজ্যে একটি করে ত্রিমোচ শ্রেণিবিভাগের দ্বিতীয় সর্বোচ্চ স্তরে রাজ্যস্তরীয় আদালত হিসেবে রাজ্য সরকার দ্বারা গ্রাহকদের বিরোধ নিষ্পত্তি করার জন্য গঠন করা হয়।
- কোনো রাজ্য কমিশনে সভাপতি, যিনি হাইকোর্টের কোনো কর্মরত বা অবসরপ্রাপ্ত বিচারপতি এবং রাজ্য সরকার কর্তৃক নিযুক্ত কমপক্ষে দুজন সদস্য যাদের মধ্যে একজন মহিলা।
- ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986-এর 17(1) নং ধারা অনুযায়ী - রাজ্য কমিশন পণ্য ও পরিষেবার মূল্য সংক্রান্ত বিষয়ে ভোক্তাদের অভিযোগগ্রহণ করতে পারে এবং যার ক্ষতিপূরণের সীমা কমপক্ষে ২০ লক্ষ টাকা কিন্তু সর্বোচ্চ ১ কোটি টাকার বেশি হবে না।
- যে কোনো জেলা আদালতের রায়ের আদেশ জারি হওয়ার 30 দিনের মধ্যে রাজ্য কমিশনে অভিযোগ দায়ের করা যেতে পারে।

জাতীয় কমিশন বা জাতীয় ভোক্তা বিরোধ নিষ্পত্তি সংস্থা :

- জাতীয় ভোক্তা বিরোধ নিষ্পত্তি সংস্থা যা জাতীয় কমিশন নামেও সুপরিচিত, সেটি প্রতিকার সংস্থাগুলোর সর্বোচ্চ কাঠামো, যা কেন্দ্রীয় সরকার দ্বারা গঠিত হয়।
- ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986-এর 20 নং ধারা অনুযায়ী - জাতীয় কমিশন গঠিত হয় একজন সভাপতির দ্বারা যিনি সুপ্রিমকোর্টের অবসরপ্রাপ্ত বা কর্মরত বিচারপতি এবং কমপক্ষে চারজন সদস্য যারা কেন্দ্রীয় সরকার কর্তৃক নিযুক্ত হয়। যাদের মধ্যে একজন মহিলা।
- ভোক্তা সুরক্ষা আইন, 1986 এর 21 নং ধারা অনুযায়ী - জাতীয় কমিশন পণ্য ও পরিষেবার মূল্য সংক্রান্ত বিষয়ে ভোক্তাদের অভিযোগ গ্রহণ করতে পারে এবং যার ক্ষতিপূরণের সর্বোচ্চ সীমা 100 কোটি টাকা।
- রাজ্য কমিশনের আদেশের বিরুদ্ধে অভিযোগগুলো এখানে নিষ্পত্তি করা হয়।

ভোক্তা সংগঠনসমূহ এবং বেসরকারি সংগঠনসমূহের ভূমিকা :

ভোক্তা সংগঠনগুলো এবং বেসরকারি সংগঠনসমূহ ভোক্তাদের স্বার্থরক্ষা এবং প্রচারের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। বিভিন্ন ভোক্তা সংগঠন এবং বেসরকারি সংস্থা বা সমিতিগুলো স্বেচ্ছায় মুনাফার উদ্দেশ্যে নয় বরং মানুষের কল্যাণের লক্ষ্যে গঠন করা হয়েছে। এগুলির অন্তর্ভুক্ত হলো —

- i) সাধারণ মানুষকে শিক্ষিত করা।
- ii) সাময়িকী এবং অন্যান্য প্রকাশনা প্রকাশ।

উত্তরমালা

A] সঠিক উত্তরটি নির্বাচন করো :

- i) (c) ii) (b), iii) (c), iv) (a), v) (d), vi) (a), vii) (b), viii) (c)
ix) (c) x) (d)

বিষয়ভিত্তিক সমীক্ষা

কলকাতার শ্রীযুক্ত অনির্বান গাঙ্গুলী যিনি একজন তথ্যপ্রযুক্তি পেশাজীবী হিসেবে কর্মরত তিনি ডায়াবেটিস রোগে ভুগছেন, যার জন্য তাকে নিয়মিত ঔষধ খেতে হয়। তার কাজের দায়িত্বের অংশ হিসেবে একদিন তিনি হায়দ্রাবাদ যান এবং একটি দুর্ঘটনার মুখোমুখি হয়ে হাসপাতালে ভর্তি হন। ডাক্তারের অসাবধানতার কারণে তার বাম হাতের একটি সূক্ষ্ম স্নায়ু কেটে গিয়েছিল, যা তাকে সারা জীবনের জন্য পঙ্গু করে দেয়। চিকিৎসায় অবহেলা বিভিন্ন আইনের অধীনে শাস্তিযোগ্য অপরাধ। যেমন - টেটস, আইপিসি, ভারতীয় চুক্তি আইন, ভোক্তা সুরক্ষা আইন ইত্যাদি। এটি ডাক্তারের অসদাচরণ হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা যেতে পারে যার জন্য প্রতিবছর অনেক মানুষ অসুস্থ হয়।

ভোক্তা সুরক্ষা আইনের অধীনে ডাক্তার দ্বারা লঙ্ঘিত হয়েছে, এমন ভোক্তা অধিকারটি চিহ্নিত করো এবং সেই অধিকারটি নিয়ে আলোচনা করো।