

QUESTIONS AND ANSWERS
ON
PRINCIPLES OF MANAGEMENT

PREPARED BY

DOYEL AICH

ASSISTANT PROFESSOR OF COMMERCE

VIDYANAGAR COLLEGE

SOUTH 24 PARGANAS, WEST BENGAL (INDIA)

Q) EXPLAIN THE NATURE OR CHARACTERISTICS OF MANAGEMENT.

An analysis of the various definitions of management indicates that management has certain characteristics. The following are the salient characteristics of management.

1. Management is a Factor of Production: Manager's primary task is to secure the productive performance through planning, direction and control. It is expected of the management to bring into being the desired results. Rational utilisation of available resources to maximise the profit is the economic function of a manager. Professional manager can prove his administrative talent only by economising the resources and enhancing profit. According to Kimball - "management is the art of applying the economic principles that underlie the control of men and materials in the enterprise under consideration".
2. Management also implies skill and experience in getting things done through people: Management involves doing the job through people. The economic function of earning profitable return cannot be performed without enlisting co-operation and securing positive response from "people". Getting the suitable type of people to execute the operations is the significant aspect of management.
3. Management is a process: Management is a process, function or activity. This process continues till the objectives set by administration are actually achieved. "Management is a social process involving co-ordination of human and material resources through the functions of planning, organising, staffing, leading and controlling in order to accomplish stated objectives".
4. Management is a universal activity: Management is not applicable to business undertakings only. It is applicable to political, social, religious and educational institutions also. Management is necessary when group effort is required.
5. Management is a Science as well as an Art: Management is an art because there are definite principles of management. It is also a science because by the application of these principles predetermined objectives can be achieved.
6. 'Management is a Profession: Management is gradually becoming a profession because there are established principles of management which are being applied in practice, and it involves specialised training and is governed by ethical code arising out of its social obligations.
7. Management is an endeavour to achieve pre-determined objectives: Management is concerned with directing and controlling of the various activities of the organisation to attain

the pre-determined objectives. Every managerial activity has certain objectives. In fact, management deals particularly with the actual directing of human efforts.

8. Management is a group activity: Management comes into existence only when there is a group activity towards a common objective. Management is always concerned with group efforts and not individual efforts. To achieve the goals of an organisation management plans, organises, co-ordinates, directs and controls the group effort.

9. Management is a system of authority: Authority means power to make others act in a predetermined manner. Management formalises a standard set of rules and procedure, to be followed by the subordinates and ensures their compliance with the rules and regulations. Since management is a process of directing men to perform a task, authority to extract the work from others is implied in the very concept of management.

10. Management involves decision-making: Management implies making decisions regarding the organisation and operation of business in its different dimensions. The success or failure of an organisation can be judged by the quality of decisions taken by the managers. Therefore, decisions are the key to the performance of a manager.

11. Management implies good leadership: A manager must have the ability to lead and get the desired course of action from the subordinates. According to R. C. Davis-"management is the function of executive leadership everywhere". Management of the high order implies the capacity of managers to influence the behaviour of their subordinates.

12. Management is dynamic and not static: The principles of management are dynamic and not static. It has to adopt itself according to social changes.

13. Management draws ideas and concepts from various disciplines: Management is an interdisciplinary study. It draws ideas and concepts from various disciplines like economics, statistics, mathematics, psychology, sociology, anthropology etc.

14. Management is Goal Oriented: Management is a purposeful activity. It is concerned with the achievement of pre-determined objectives of an organisation.

15. Management is Intangible: It cannot be seen with the eyes. It is evidenced only by the quality of the organization and the results i.e. profits, increased productivity etc.

প্রশ্ন) ব্যবস্থাপনার প্রকৃতি বা বৈশিষ্ট্য ব্যাখ্যা কর।

ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন সংজ্ঞার বিশ্লেষণ ইঙ্গিত দেয় যে ব্যবস্থাপনার নির্দিষ্ট কিছু আছে

বৈশিষ্ট্য ব্যবস্থাপনার প্রধান বৈশিষ্ট্য নিম্নরূপ:

1. ব্যবস্থাপনা হল উৎপাদনের একটি ফ্যাক্টর: ম্যানেজারের প্রাথমিক কাজ হল উত্পাদনশীলকে সুরক্ষিত করা। পরিকল্পনা, দিকনির্দেশ এবং নিয়ন্ত্রণের মাধ্যমে কর্মক্ষমতা। এটা প্রশাসনের কাছে আশা করা যায় কাঙ্ক্ষিত ফলাফল আনা. সর্বাধিক করার জন্য উপলব্ধ সম্পদের যুক্তিসঙ্গত ব্যবহার মুনাফা হল একজন পরিচালকের অর্থনৈতিক কাজ। প্রফেশনাল ম্যানেজার তার প্রমাণ দিতে পারেন প্রশাসনিক প্রতিভা শুধুমাত্র সম্পদ অর্থনৈতিক এবং মুনাফা বৃদ্ধি দ্বারা. অনুযায়ী কিমবল - "ব্যবস্থাপনা হল অর্থনৈতিক নীতিগুলিকে প্রয়োগ করার শিল্প যা অন্তর্নিহিত বিবেচনাধীন এন্টারপ্রাইজে পুরুষ এবং উপকরণ নিয়ন্ত্রণ"।

2. ম্যানেজমেন্টকেও বোঝায় দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা মানুষের মাধ্যমে করাতে: ম্যানেজমেন্ট মানুষের মাধ্যমে কাজ করা জড়িত। লাভজনক রিটার্ন উপার্জনের অর্থনৈতিক ফাংশন সহযোগিতা তালিকাভুক্ত করা এবং "মানুষ" থেকে ইতিবাচক প্রতিক্রিয়া নিশ্চিত করা ছাড়া সঞ্চালিত হতে পারে না। অপারেশন চালানোর জন্য উপযুক্ত ধরনের লোক পাওয়া ব্যবস্থাপনার উল্লেখযোগ্য দিক।

3. ব্যবস্থাপনা হল একটি প্রক্রিয়া: ব্যবস্থাপনা হল একটি প্রক্রিয়া, ফাংশন বা কার্যকলাপ। প্রশাসন কর্তৃক নির্ধারিত উদ্দেশ্য বাস্তবে অর্জিত না হওয়া পর্যন্ত এই প্রক্রিয়া চলতে থাকে। "ব্যবস্থাপনা হল একটি সামাজিক প্রক্রিয়া যা বিবৃত উদ্দেশ্যগুলি সম্পাদন করার জন্য পরিকল্পনা, সংগঠিত, কর্মী, নেতৃত্ব এবং নিয়ন্ত্রণের কার্যবলীর মাধ্যমে মানব ও বস্তুগত সম্পদের সমন্বয় জড়িত"।

4. ব্যবস্থাপনা একটি সর্বজনীন কার্যকলাপ: ব্যবস্থাপনা শুধুমাত্র ব্যবসায়িক উদ্যোগের জন্য প্রযোজ্য নয়। এটা রাজনৈতিক, সামাজিক, ধর্মীয় এবং শিক্ষা প্রতিষ্ঠানের জন্যও প্রযোজ্য। গ্রুপ প্রচেষ্টার প্রয়োজন হলে ব্যবস্থাপনা প্রয়োজন।

5. ব্যবস্থাপনা একটি বিজ্ঞানের পাশাপাশি একটি শিল্প: ব্যবস্থাপনা একটি শিল্প কারণ ব্যবস্থাপনার নির্দিষ্ট নীতি রয়েছে। এটি একটি বিজ্ঞানও কারণ এই নীতিগুলির প্রয়োগের মাধ্যমে পূর্বনির্ধারিত উদ্দেশ্যগুলি অর্জন করা যায়।

6. ব্যবস্থাপনা একটি পেশা: ব্যবস্থাপনা ধীরে ধীরে একটি পেশা হয়ে উঠছে কারণ সেখানে ব্যবস্থাপনার প্রতিষ্ঠিত নীতিগুলি রয়েছে যা অনুশীলনে প্রয়োগ করা হচ্ছে, এবং এতে বিশেষ প্রশিক্ষণ জড়িত এবং এটি সামাজিক বাধ্যবাধকতা থেকে উদ্ভূত নৈতিক কোড দ্বারা পরিচালিত হয়।

7. ব্যবস্থাপনা হল পূর্ব-নির্ধারিত উদ্দেশ্যগুলি অর্জনের একটি প্রচেষ্টা: ব্যবস্থাপনা হল পূর্ব-নির্ধারিত উদ্দেশ্যগুলি অর্জনের জন্য সংগঠনের বিভিন্ন কার্যক্রম পরিচালনা ও নিয়ন্ত্রণের সাথে সম্পর্কিত। প্রতিটি ব্যবস্থাপনাগত কার্যকলাপের নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য থাকে। প্রকৃতপক্ষে, ব্যবস্থাপনা বিশেষ করে মানুষের প্রচেষ্টার প্রকৃত নির্দেশনা নিয়ে কাজ করে।

8. ব্যবস্থাপনা হল একটি গোষ্ঠী কার্যকলাপ: ব্যবস্থাপনা তখনই অস্তিত্বে আসে যখন একটি সাধারণ উদ্দেশ্যের জন্য একটি গ্রুপ কার্যকলাপ থাকে। ব্যবস্থাপনা সর্বদা দলীয় প্রচেষ্টার সাথে সংশ্লিষ্ট এবং ব্যক্তিগত প্রচেষ্টা নয়। একটি সংস্থা পরিচালনার লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিকল্পনা, সংগঠিত, সমন্বয়, নির্দেশনা এবং গোষ্ঠী প্রচেষ্টা নিয়ন্ত্রণ করে।

9. ব্যবস্থাপনা হল কর্তৃত্বের একটি ব্যবস্থা: কর্তৃত্ব মানে অন্যকে পূর্বনির্ধারিত পদ্ধতিতে কাজ করার ক্ষমতা। ম্যানেজমেন্ট নিয়ম ও পদ্ধতির একটি প্রমিত সেটকে আনুষ্ঠানিক করে, যা অধস্তনদের দ্বারা অনুসরণ করা হবে এবং নিয়ম ও প্রবিধানের সাথে তাদের সম্মতি নিশ্চিত করে। যেহেতু ব্যবস্থাপনা হল একটি কাজ করার জন্য পুরুষদের নির্দেশ দেওয়ার একটি প্রক্রিয়া, তাই অন্যদের কাছ থেকে কাজ বের করার কর্তৃত্ব ব্যবস্থাপনার ধারণার মধ্যেই নিহিত।

10. ম্যানেজমেন্ট সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে জড়িত: ম্যানেজমেন্ট এর বিভিন্ন মাত্রায় ব্যবসার সংগঠন এবং পরিচালনা সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণকে বোঝায়। একটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্য বা ব্যর্থতা পরিচালকদের গৃহীত সিদ্ধান্তের গুণমান দ্বারা বিচার করা যেতে পারে। অতএব, সিদ্ধান্তগুলি একজন পরিচালকের কর্মক্ষমতার মূল চাবিকাঠি। 11. ব্যবস্থাপনা বলতে ভাল নেতৃত্ব বোঝায়: একজন ব্যবস্থাপকের অবশ্যই নেতৃত্ব দেওয়ার এবং অধস্তনদের কাছ থেকে পছন্দসই পদক্ষেপ নেওয়ার ক্ষমতা থাকতে হবে। R. C. ডেভিসের মতে- "ব্যবস্থাপনা হল সর্বত্র নির্বাহী নেতৃত্বের কাজ"। উচ্চ ব্যবস্থার ব্যবস্থাপনা বলতে পরিচালকদের তাদের অধস্তনদের আচরণকে প্রভাবিত করার ক্ষমতা বোঝায়।

12. ব্যবস্থাপনা গতিশীল এবং স্থির নয়: ব্যবস্থাপনার নীতিগুলি গতিশীল এবং স্থির নয়। সামাজিক পরিবর্তন অনুযায়ী নিজে থেকে গ্রহণ করতে হবে।

13. ম্যানেজমেন্ট বিভিন্ন শাখা থেকে ধারণা এবং ধারণা আঁকে: ব্যবস্থাপনা একটি আন্তঃবিভাগীয় অধ্যয়ন। এটি অর্থনীতি, পরিসংখ্যান, গণিত, মনোবিজ্ঞান, সমাজবিজ্ঞান, নৃতত্ত্ব ইত্যাদির মতো বিভিন্ন শাখা থেকে ধারণা এবং ধারণাগুলি আঁকে।

14. ব্যবস্থাপনা লক্ষ্য ভিত্তিক: ব্যবস্থাপনা একটি উদ্দেশ্যমূলক কার্যকলাপ। এটি একটি সংস্থার পূর্ব-নির্ধারিত উদ্দেশ্য অর্জনের সাথে সম্পর্কিত।

15. ব্যবস্থাপনা অধরা: এটি চোখ দিয়ে দেখা যায় না। এটা শুধুমাত্র দ্বারা প্রমাণিত হয় প্রতিষ্ঠানের গুণমান এবং ফলাফল যেমন লাভ, বর্ধিত উৎপাদনশীলতা ইত্যাদি।

Q) Is MANAGEMENT A SCIENCE OR AN ART?

Question often arises whether management is a science or art. It is said that "management is

the oldest of arts and the youngest of sciences". This explains the changing nature of management but does not exactly answer what management is? To have an exact answer to the question it is necessary to know the meanings of the terms "Science" and "Art".

What is "Science"?

Science may be described- "as a, systematic body of knowledge pertaining to an area of study and contains some -general truths explaining past events or phenomena".

The above definition contains three important characteristics of science. They are:

1. It is a systematized body of knowledge and uses scientific methods for observation
2. Its principles are evolved on the basis of continued observation and experiment and
3. Its principles are exact and have universal applicability without any limitation.

Judging from the above characteristics of science, it may be observed that- 1. Management is a systematized body of knowledge and its principles have evolved on the basis of observation.

2. The kind of experimentation (as in natural sciences) cannot be accompanied in the area of management since management deals with the human element.

3. In management, it is not possible to define, analyse and measure phenomena by repeating the same conditions over and over again to obtain a proof.

The above observation puts a limitation on management as a science. Management like other social sciences can be called as "inexact science".

What is "Art"?

'Art' refers to "the way of doing specific things; it indicates how an objective is to be achieved."

Management like any other operational activity has to be an art. Most of the managerial acts have to be cultivated as arts of attaining mastery to secure action and results.

The above definition contains three important characteristics of art. They are- 1. Art is the application of science. It is putting principle into practice,

2. After knowing a particular art, practice is needed to reach the level of perfection. 3. It is undertaken for accomplishing an end through deliberate efforts.

Judging from the above characteristics of art, it may be observed that- 1. Management while performing the activities of getting things done by others is

required to apply the knowledge of certain underlying principles which are necessary for every art.

2. Management gets perfection in the art of managing only through continuous practice.

3. Management implies capacity to apply accurately the knowledge to solve the problems, to face the situation and to realise the objectives fully and timely.

The above observation makes management an art and that to a fine art.

Management is both a Science as well as an Art

Management is both a science as well as an art. The science of management provides certain general principles which can guide the managers in their professional effort. The art of management consists in tackling every situation in an effective manner. As a matter of fact, neither science should be over emphasized nor art should be discounted; the science and the art of management go together and are both mutually interdependent and complimentary.

Management is thus a science as well as an art. It can be said that-"the art of management is as old as human history, but the science of management is an event of the recent past."

প্রশ্ন) ব্যবস্থাপনা কি একটি বিজ্ঞান বা একটি শিল্প?

ব্যবস্থাপনা একটি বিজ্ঞান বা শিল্প কিনা প্রায়ই প্রশ্ন ওঠে. বলা হয় "ব্যবস্থাপনা হল

কলাগুলির মধ্যে প্রাচীনতম এবং বিজ্ঞানের সর্বকনিষ্ঠা এটি ব্যবস্থাপনার পরিবর্তনশীল প্রকৃতির ব্যাখ্যা করে কিন্তু ব্যবস্থাপনা কী তা সঠিকভাবে উত্তর দেয় না? প্রশ্নের সঠিক উত্তর পেতে "বিজ্ঞান" এবং "শব্দগুলির অর্থ জানা প্রয়োজনা শিল্প"।

"বিজ্ঞান" কি?

বিজ্ঞানকে বর্ণনা করা যেতে পারে- "অধ্যয়নের একটি ক্ষেত্র সম্পর্কিত জ্ঞানের একটি পদ্ধতিগত সংস্থা হিসাবে

এবং অতীতের ঘটনা বা ঘটনাকে ব্যাখ্যা করে এমন কিছু সাধারণ সত্য রয়েছে"।

উপরের সংজ্ঞায় বিজ্ঞানের তিনটি গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য রয়েছে। তারা হল:

1. এটি জ্ঞানের একটি পদ্ধতিগত সংস্থা এবং পর্যবেক্ষণের জন্য বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি ব্যবহার করে
2. এর নীতিগুলি ক্রমাগত পর্যবেক্ষণ এবং পরীক্ষার ভিত্তিতে বিকশিত হয় এবং
3. এর নীতিগুলি সঠিক এবং কোনও সীমাবদ্ধতা ছাড়াই সর্বজনীন প্রযোজ্যতা রয়েছে

বিজ্ঞানের উপরোক্ত বৈশিষ্ট্যগুলি থেকে বিচার করলে দেখা যায় যে- 1. ব্যবস্থাপনা হল জ্ঞানের একটি পদ্ধতিগত সংস্থা এবং এর নীতিগুলি বিকশিত হয়েছে

পর্যবেক্ষণের ভিত্তি।

2. পরীক্ষা-নিরীক্ষার ধরন (প্রাকৃতিক বিজ্ঞানের মতো) এর সাথে করা যাবে না

ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্র যেহেতু ব্যবস্থাপনা মানব উপাদানের সাথে কাজ করে।

3. ব্যবস্থাপনায়, প্রমাণ পাওয়ার জন্য একই অবস্থার পুনরাবৃত্তি করে ঘটনাকে সংজ্ঞায়িত করা, বিশ্লেষণ করা এবং পরিমাপ করা সম্ভব নয়।

উপরোক্ত পর্যবেক্ষণ একটি বিজ্ঞান হিসাবে ব্যবস্থাপনার উপর একটি সীমাবদ্ধতা রাখে। অন্যদের মত ব্যবস্থাপনা

সামাজিক বিজ্ঞানকে "অযথা বিজ্ঞান" বলা যেতে পারে।

"শিল্প" কি?

'শিল্প' বোঝায় "নির্দিষ্ট জিনিস করার উপায়; এটি নির্দেশ করে কিভাবে একটি উদ্দেশ্য অর্জন করা হবে।"

অন্যান্য অপারেশনাল কার্যকলাপের মত ব্যবস্থাপনা একটি শিল্প হতে হবে। অধিকাংশ ব্যবস্থাপকীয় কাজ

কর্ম এবং ফলাফল সুরক্ষিত করতে আয়ত্ত অর্জনের শিল্প হিসাবে চাষ করতে হবে।

উপরের সংজ্ঞায় শিল্পের তিনটি গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য রয়েছে। সেগুলো হলো- ১. কলা হলো বিজ্ঞানের প্রয়োগ। এটি বাস্তবে নীতি স্থাপন করছে,

2. একটি বিশেষ শিল্প জানার পরে, পরিপূর্ণতার স্তরে পৌঁছানোর জন্য অনুশীলনের প্রয়োজন। 3. এটি ইচ্ছাকৃত প্রচেষ্টার মাধ্যমে একটি সমাপ্তির জন্য করা হয়।

শিল্পের উপরোক্ত বৈশিষ্ট্যগুলি বিচার করলে দেখা যায় যে- 1. অন্যের দ্বারা কাজ করিয়ে নেওয়ার ক্রিয়াকলাপ সম্পাদন করার সময় ব্যবস্থাপনা হল

প্রয়োজনীয় কিছু অন্তর্নিহিত নীতির জ্ঞান প্রয়োগ করতে হবে

প্রতিটি শিল্পের জন্য।

2. নিরবচ্ছিন্ন অনুশীলনের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা পরিচালনার শিল্পে পরিপূর্ণতা পায়।

3. ব্যবস্থাপনা বলতে সমস্যা সমাধানের জন্য জ্ঞানকে সঠিকভাবে প্রয়োগ করার ক্ষমতা বোঝায়
পরিস্থিতি মোকাবেলা করা এবং লক্ষ্যগুলি সম্পূর্ণরূপে এবং সময়মত উপলব্ধি করা।

উপরোক্ত পর্যবেক্ষণ ব্যবস্থাপনাকে একটি শিল্প এবং এটি একটি সূক্ষ্ম শিল্পে পরিণত করে।

ব্যবস্থাপনা একটি বিজ্ঞানের পাশাপাশি একটি শিল্প উভয়ই

ব্যবস্থাপনা একটি বিজ্ঞানের পাশাপাশি একটি শিল্প উভয়ই। ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান নির্দিষ্ট প্রদান করে

সাধারণ নীতিগুলি যা ম্যানেজারদের তাদের পেশাদার প্রচেষ্টায় গাইড করতে পারে। এর শিল্প

ব্যবস্থাপনা একটি কার্যকর পদ্ধতিতে প্রতিটি পরিস্থিতি মোকাবেলা গঠিত। প্রকৃতপক্ষে,

বিজ্ঞানের উপর বেশি জোর দেওয়া উচিত নয় বা শিল্পকে ছাড় দেওয়া উচিত নয়; বিজ্ঞান এবং শিল্প

ব্যবস্থাপনা একসাথে যায় এবং উভয়ই পারস্পরিক নির্ভরশীল এবং প্রশংসামূলক।

তাই ব্যবস্থাপনা একটি বিজ্ঞানের পাশাপাশি একটি শিল্প। বলা যায়- "ব্যবস্থাপনার শিল্প যেমন

মানব ইতিহাসের মতো পুরানো, কিন্তু ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান সাম্প্রতিক অতীতের একটি ঘটনা।"

Q) WHAT ARE THE FUNCTIONS OF MANAGEMENT

Functions of management

A manager is called upon to perform the following managerial functions:

1. Planning
2. Organising
3. Staffing
4. Directing
5. Leadership
6. Communication
7. Motivation
8. Supervision

9. Co-ordination

10. Controlling

1. Planning: Planning is a basic managerial function. Planning helps in determining the course of action to be followed for achieving various organisational objectives: It is a decision in advance, what to do, when to do how to do and who will do a particular task. Planning is a process which involves 'thinking before doing'. Planning is concerned with the mental state of a manager. He thinks before undertaking a work. Other functions of management such as organising, staffing, directing, co-ordinating and controlling are also undertaken after planning. Hart defines planning as "the determination in advance of a line of action by which certain arc to be achieved." According to Terry, "Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualisation and formulations of proposed activities believed necessary to achieve desired results."

Planning is a process of looking ahead. The primary object of planning is to achieve better results. It involves the selection of organisational objectives and developing policies, procedure, programmes, budgets and strategies. Planning is a continuous process that takes place at all levels of management. A detailed planning is done in the beginning but the actual performance is reviewed and suitable changes are made in plans when actual execution is done. Plans may be of many kinds, such as short range plans, medium range plans, long range plans, standing plans, single use plans, strategic plans, administrative plans and operational plans.

The process of Planning involves a number of steps : (i) gathering information ; (ii) laying down objectives; (iii) developing planning premises; (iv) examining alternative courses of action; (v) evaluation of action patterns ; (vi) reviewing limitations (vii) implementation of plans.

2. Organising. Every business enterprise needs the services of a number of persons to look after its different aspects. The management sets up the objectives or goals to be achieved by its personnel. The energy of every individual is channelised to achieve the enterprise objectives.

The function of organising is to arrange, guide, co-ordinate, direct and control the activities of other factors of production, viz., men, material, money and machines so as to accomplish the objectives of the enterprise. In the words of Koontz and O'Donnel, "Organising that part of managing that involve establishing and intentional structure of roles for people in an enterprise to fill." Organisation provides the necessary framework within which people associate for the attainment of business objectives. Louis A. Allen describes organisation as, "the process of identifying and grouping work to be performed, defining and delegating responsibility and authority and establishing relationships for the purpose of enabling people to work most effectively together in accomplishing objectives."

The process of organisation involves the following steps:

- (i) to identify the work to be performed;
- (ii) to classify or group the work ;
- (iii) to assign these groups of activities or work to individuals;
- (iv) to delegate authority and fix responsibility and
- (v) to co-ordinate these authority-responsibility relationships of various activities.

The character and type of organisation depends upon the size and nature of the enterprise.

Though there are many types of organisations but generally three types of organisations are in vogue :

- (i) Line organisation
- (ii) Functional organisation; and
- (iii) Line and staff organisation

In line organisation authority flows vertically from the top of the hierarchy to the bottom. Under functional organisation, the work is divided into different departments. Each department deals in one type of work and it specialises in one work only. A workman has to work under many superiors who specialise in different functions. Line and staff organisation provides for specialists with line executives. It is a combination of line and functional form of organisation.

A sound organisation contributes greatly to the continuity and success of the enterprise. However, an organisation is not an end in itself. The organisation structure should be flexible.

3. Staffing. The function involves manning the positions created by organisation process. It is concerned with human resources of an organisation. In the words of Koontz and O'Donnel, "staffing is filling, and keeping filled, positions in the organisation structure through defining work-force requirements, appraising, selecting, compensating and training. Thus, staffing consists of the following:

- (i) Manpower planning i.e., assessing manpower requirements in terms of quantity and quality.
- (ii) recruitment, selection and training:
- (iii) Placement of man power;
- (iv) development, promotion, transfer and appraisal
- (v) determination of employee remuneration.

Every manager in an organisation has to perform the staffing function in one form or the other, in order to get things done through others. But, it is decidedly a difficult managerial function as it concerns

human beings whose behaviour and actions cannot be predicted, and that is why it has become a distinct and specialised branch of management.

4. Directing. Directing is concerned with carrying out the desired plans. It initiates organised and planned action and ensures effective performance by subordinates towards the accomplishment of group activities. Direction is called management in action. In the words of George R. Terry, "Direction is moving to action and supplying stimulative power to the group." After planning, organising and staffing, the manager has to guide and supervise his subordinates. According to Massie, "Directing concerns the total manner in which a manager influences the actions of subordinates. It is the final action of a manager in getting others to act after all preparations have been completed."

5. Leadership. A manager has to issue orders and instructions and guide and counsel his subordinates in their work with a view to improve their performance and achieve enterprise objectives. Leadership is the process by which an executive or manager imaginatively directs/guides and influences the work of others in choosing and attaining specified goals by mediating between the individual and organisation in such a manner that both will get maximum satisfaction. Leadership is the ability to build up confidence and zeal among people and to create an urge in them, to be led. To be a successful leader, a manager must possess the qualities of foresight drive, initiative, self-confidence and personal integrity. Different situations may demand different types of leadership, viz., autocratic leadership, democratic leadership and free rein leadership.

6. Communication. Communication constitutes a very important function of management. It is said to be the number one problem of management today. It is an established fact that managers spend 75 to 90 per cent of their working time in communicating with others. Communication is the means by which the behaviour of the subordinate is modified and change is effected in their actions. The word 'communication' has been derived from the Latin word 'communis' which means 'common'. Thus, communication means sharing of ideas in common. The essence of communication is getting the receiver and the sender tuned together for a particular message. It refers to the exchange of ideas, feelings, emotions and knowledge and informations between two or more persons. Nothing happens in management till communication takes place. Communication is a two-way process as it involves both information and understanding. It may be written, oral, gestural. Communication is said to be formal when it follows the formal channels provided in the organisation structure. It is informal communication, when it does not follow the formal channels. Communication flows downward from a superior to subordinates and upward from subordinates to a superior. It also flows between two or more persons operating at the same level of authority. Communication is essential at all levels of management for decision- making and planning. It increases managerial capacity and facilitates control. It has been rightly said that good managers are good communicators and poor managers are poor communicators.

7. Motivation. The term motivation is derived from the word 'motive' which means a need, or an emotion that prompts an individual into action. Motivation is the psychological process of creating urge among the subordinates to do certain things or behave in the desired manner. It is a very important function of management.

8. Supervision. Supervision is another important element of directing function of management. After issuing instructions, the manager or the supervisor has to see that the given instructions are carried out. This is the aim of supervision. Supervision refers to the job of overseeing subordinates at work to ensure maximum utilisation of resources to get the required and directed work done and to correct the subordinates whenever they go wrong. Though supervision is performed at all levels of management, the major responsibility for supervision lies with the first line of management. Sound organisational set up, effective delegation, human approach, effective communication and management by exception make supervision effective.

9. Co-ordination. Co-ordination is one of the most important functions of management. It is essential to channelise the activities of various individuals in the organisation for the achievement of common goals. Every department or section is given a target to be achieved and they should concentrate only on their work and should not bother about the work of other organs. It is left to the management to see that the work of different segments is going according to pre-determined targets and corrective measures have to be taken if there is any deviation. Co-ordination creates a team spirit and helps in achieving goals through collective efforts. It is the orderly arrangement of group effort to provide unity of action in the pursuit of common objectives. Dalton McFarland defines co-ordination as the "process whereby an executive develops an orderly pattern of group effort among his subordinates and secures unity of action in the pursuit of common purposes." Co-ordination can be classified under two categories: (i) vertical and horizontal co-ordination, and (ii) internal and external co-ordination. Whereas vertical co-ordination is the co-ordination between different levels of management, the term horizontal co-ordination is used when co- fact that performance of a worker depends upon his ability and the motivation. There are many strategies adopted by managers for increasing the motivation of subordinates. According to Michel Jucius, Motivation means the act of stimulating some one or oneself to get a desired course of action to push the right button to get a desired reaction, a compliment, dollar raise, a smile, a promise of a rise, a new typewriter, a preferred location or a new desk." Thus, a manager has to provide some personal incentive to the subordinates to motivate, persuade and inspire them for contributing their best towards the achievement of enterprise objectives. The incentives to be proved may be financial such as increase in wages, or non-financial, like better working conditions, job security, recognition, etc. A sound motivational system must be productive, competitive, comprehensive and flexible, and it must consider the psychological, social, safety, ego and economic needs of the workers. Co-ordination has to be achieved between departments of the same level of

authority. Co-ordination is internal when it is between different sections of the same concern and external when it is required with persons outside the organisation.

10. Controlling. Controlling can be defined as "determining what is being accomplished, that is evaluating the performance, if necessary, applying corrective measures so that the performance takes place according to plans. Control is essential for achieving objectives of an enterprise. The planning of various activities does not ensure automatic implementation of policies. Control is the process which enables management to get its policies implemented and take corrective actions if performance is not according to the predetermined standards. If planning is the beginning of the management process, controlling may be said to be the final stage. If planning is looking ahead, controlling is looking back. Control is not possible without planning and planning is meaningless without control. Control is a line function and executives at various levels of management continuously assess the performance of their subordinates. The main purpose of control is to see that the activity is achieving the desired results. A control system, to be effective, must conform to the nature of activity, report deviations promptly, reflect organisation structure, assure corrective action and be economical.

The process of controlling involves the following steps :

- (i) establishing standards of performance ;
- (ii) measuring actual performance ;
- (iii) comparing the actual performance with the standard.;
- (iv) finding variances or deviations, if any ; and
- (v) taking corrective action or measures.

প্রশ্ন) ব্যবস্থাপনার কাজগুলো কী কী

ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী

একজন ম্যানেজারকে নিম্নলিখিত ব্যবস্থাপক কার্য সম্পাদনের জন্য আহ্বান করা হয়:

1. পরিকল্পনা
2. আয়োজন
3. স্টাফিং
4. নির্দেশনা
5. নেতৃত্ব

6. যোগাযোগ

7. প্রেরণা

8. তত্ত্বাবধান

9. সমন্বয়

10. নিয়ন্ত্রণ

1. পরিকল্পনা: পরিকল্পনা একটি মৌলিক ব্যবস্থাপনাগত কাজ। পরিকল্পনা বিভিন্ন সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য অনুসরণ করা কর্মের গতিপথ নির্ধারণে সহায়তা করে: এটি আগে থেকেই একটি সিদ্ধান্ত, কী করতে হবে, কখন কীভাবে করতে হবে এবং কে একটি নির্দিষ্ট কাজ করবে। পরিকল্পনা এমন একটি প্রক্রিয়া যার মধ্যে 'করবার আগে চিন্তা করা' জড়িত। পরিকল্পনা একজন পরিচালকের মানসিক অবস্থার সাথে সম্পর্কিত। কোনো কাজ করার আগে সে চিন্তা করে। ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজ যেমন সংগঠিত, কর্মী, নির্দেশনা, সমন্বয় এবং নিয়ন্ত্রণ পরিকল্পনার পরেও করা হয়। হার্ট পরিকল্পনাকে সংজ্ঞায়িত করেছেন "একটি ক্রিয়াকলাপের অগ্রিম সংকল্প যার দ্বারা নির্দিষ্ট আর্ক অর্জন করা হবে।" টেরির মতে, "পরিকল্পনা হল বাস্তবতা নির্বাচন এবং সম্পর্কযুক্ত করা এবং কাঙ্ক্ষিত ফলাফল অর্জনের জন্য প্রয়োজনীয় বলে মনে করা প্রস্তাবিত ক্রিয়াকলাপগুলির দৃশ্যায়ন এবং সূত্রে ভবিষ্যত সম্পর্কিত অনুমান তৈরি করা এবং ব্যবহার করা।"

পরিকল্পনা হচ্ছে সামনে দেখার একটি প্রক্রিয়া। পরিকল্পনার প্রাথমিক উদ্দেশ্য হল আরও ভাল ফলাফল অর্জন করা। এতে সাংগঠনিক উদ্দেশ্য নির্বাচন এবং নীতি, পদ্ধতি, কর্মসূচি, বাজেট এবং কৌশল উন্নয়ন জড়িত। পরিকল্পনা হল একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া যা পরিচালনার সকল স্তরে সঞ্চালিত হয়। শুরুতে একটি বিশদ পরিকল্পনা করা হয় তবে প্রকৃত কর্মক্ষমতা পর্যালোচনা করা হয় এবং বাস্তব সম্পাদনের সময় পরিকল্পনায় উপযুক্ত পরিবর্তন করা হয়। পরিকল্পনা অনেক ধরনের হতে পারে, যেমন স্বল্প পরিসরের পরিকল্পনা, মাঝারি পরিসরের পরিকল্পনা, দীর্ঘ পরিসরের পরিকল্পনা, স্থায়ী পরিকল্পনা, একক ব্যবহারের পরিকল্পনা, কৌশলগত পরিকল্পনা, প্রশাসনিক পরিকল্পনা এবং অপারেশনাল পরিকল্পনা।

পরিকল্পনার প্রক্রিয়ায় বেশ কয়েকটি ধাপ জড়িত: (i) তথ্য সংগ্রহ করা; (ii) উদ্দেশ্য নির্ধারণ; (iii) পরিকল্পনা প্রাঙ্গণ উন্নয়নশীল; (iv) কর্মের বিকল্প কোর্স পরীক্ষা করা; (v) কর্ম নিদর্শন মূল্যায়ন; (vi) সীমাবদ্ধতা পর্যালোচনা করা (vii) পরিকল্পনা বাস্তবায়ন।

2. আয়োজন। প্রতিটি ব্যবসায়িক এন্টারপ্রাইজের বিভিন্ন দিক দেখাশোনা করার জন্য বেশ কয়েকটি ব্যক্তির পরিষেবা প্রয়োজন। ব্যবস্থাপনা তার কর্মীদের দ্বারা অর্জন করা উদ্দেশ্য বা লক্ষ্য সেট আপ করে। প্রতিটি ব্যক্তির শক্তি এন্টারপ্রাইজের উদ্দেশ্যগুলি অর্জনের জন্য চ্যানেলাইজ করা হয়।

সংগঠনের কাজ হল এন্টারপ্রাইজের উদ্দেশ্যগুলি পূরণ করার জন্য উত্পাদনের অন্যান্য কারণগুলির, যেমন, পুরুষ, উপাদান, অর্থ এবং মেশিনগুলির ক্রিয়াকলাপগুলিকে সাজানো, গাইড করা, সমন্বয় করা, নির্দেশ দেওয়া এবং নিয়ন্ত্রণ করা। কুন্টজ এবং ও'ডোনেলের ভাষায়, "পরিচালনার সেই অংশটি সংগঠিত করা যা পূরণ করার জন্য একটি এন্টারপ্রাইজে লোকেদের জন্য ভূমিকার গঠন এবং উদ্দেশ্যমূলক কাঠামো জড়িত।" সংস্থা প্রয়োজনীয় কাঠামো সরবরাহ করে যার মধ্যে লোকেরা ব্যবসায়িক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য যুক্ত থাকে। লুই এ. অ্যালেন সংগঠনকে বর্ণনা করেন, "সম্পাদিত কাজ সনাক্তকরণ এবং গোষ্ঠীবদ্ধ করার প্রক্রিয়া, দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব সংজ্ঞায়িত করা এবং অর্পণ করা এবং উদ্দেশ্য পূরণের জন্য মানুষকে সবচেয়ে কার্যকরভাবে একসাথে কাজ করতে সক্ষম করার উদ্দেশ্যে সম্পর্ক স্থাপন করা।"

সংগঠন প্রক্রিয়া নিম্নলিখিত পদক্ষেপগুলি জড়িত:

- (i) সম্পাদিত কাজ চিহ্নিত করা;
- (ii) কাজকে শ্রেণীবদ্ধ করা বা দলবদ্ধ করা;
- (iii) এই গ্রুপের কার্যকলাপ বা কাজ ব্যক্তিদের জন্য বরাদ্দ করা;
- (iv) কর্তৃত্ব অর্পণ এবং দায়িত্ব নির্ধারণ এবং
- (v) বিভিন্ন ক্রিয়াকলাপের এই কর্তৃপক্ষ-দায়িত্বের সম্পর্কগুলিকে সমন্বয় করা।

প্রতিষ্ঠানের চরিত্র এবং ধরন এন্টারপ্রাইজের আকার এবং প্রকৃতির উপর নির্ভর করে।

যদিও অনেক ধরনের সংগঠন আছে কিন্তু সাধারণত তিন ধরনের সংগঠন প্রচলিত আছে:

- (i) লাইন সংগঠন
- (ii) কার্যকরী সংস্থা; এবং
- (iii) লাইন এবং কর্মীদের সংগঠন

লাইনে সংস্থার কর্তৃত্ব অনুক্রমের শীর্ষ থেকে নীচের দিকে উল্লম্বভাবে প্রবাহিত হয়। কার্যকরী সংস্থার অধীনে, কাজটি বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত। প্রতিটি বিভাগ এক ধরনের কাজ করে এবং এটি শুধুমাত্র একটি কাজে বিশেষজ্ঞ। একজন কর্মীকে অনেক উর্ধ্বতন কর্মকর্তার অধীনে কাজ করতে হয় যারা বিভিন্ন কাজে বিশেষজ্ঞ। লাইন এবং স্টাফ সংস্থা লাইন এক্সিকিউটিভদের সাথে বিশেষজ্ঞদের জন্য প্রদান করে। এটি সংগঠনের লাইন এবং কার্যকরী ফর্মের সংমিশ্রণ।

একটি ভাল সংগঠন এন্টারপ্রাইজের ধারাবাহিকতা এবং সাফল্যে ব্যাপক অবদান রাখে। যাইহোক, একটি সংস্থা নিজেই শেষ নয়। সংগঠন কাঠামো নমনীয় হতে হবে।

3. স্টাফিং। ফাংশন সংগঠন প্রক্রিয়া দ্বারা সৃষ্ট অবস্থান ম্যানিং জড়িত। এটি একটি সংস্থার মানব সম্পদের সাথে সম্পর্কিত। Koontz এবং O'Donnel-এর ভাষায়, "কর্মী-বাহিনীর প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ, মূল্যায়ন, নির্বাচন, ক্ষতিপূরণ এবং প্রশিক্ষণের মাধ্যমে সংস্থার কাঠামোতে স্টাফিং হল ভরাট করা, এবং পূরণ করা।

(i) জনশক্তি পরিকল্পনা অর্থাৎ, পরিমাণ এবং মানের পরিপ্রেক্ষিতে জনশক্তির প্রয়োজনীয়তা মূল্যায়ন করা।

(ii) নিয়োগ, নির্বাচন এবং প্রশিক্ষণ;

(iii) ম্যান পাওয়ার স্থাপন;

(iv) উন্নয়ন, পদোন্নতি, স্থানান্তর এবং মূল্যায়ন

(v) কর্মচারীর পারিশ্রমিক নির্ধারণ।

একটি সংস্থার প্রতিটি ব্যবস্থাপককে অন্যের মাধ্যমে কাজগুলি সম্পন্ন করার জন্য একটি বা অন্য রূপে স্টাফিং ফাংশন সম্পাদন করতে হয়। কিন্তু, এটি নিশ্চিতভাবেই একটি কঠিন ব্যবস্থাপনামূলক কাজ কারণ এটি এমন মানুষের সাথে জড়িত যাদের আচরণ এবং কর্মের ভবিষ্যদ্বাণী করা যায় না, এবং সেই কারণেই এটি ব্যবস্থাপনার একটি স্বতন্ত্র এবং বিশেষায়িত শাখায় পরিণত হয়েছে।

4. নির্দেশনা। নির্দেশনা কাঙ্ক্ষিত পরিকল্পনা বাস্তবায়নের সাথে সম্পর্কিত। এটি সংগঠিত এবং পরিকল্পিত কর্মের সূচনা করে এবং গোষ্ঠীর কার্যক্রম সম্পাদনের জন্য অধস্তনদের দ্বারা কার্যকর কর্মক্ষমতা নিশ্চিত করে। নির্দেশনাকে বলা হয় ম্যানেজমেন্ট ইন অ্যাকশন। জর্জ আর. টেরির ভাষায়, "নির্দেশ কর্মের দিকে চলে যাচ্ছে এবং দলকে উদ্দীপক শক্তি সরবরাহ করছে।" পরিকল্পনা, সংগঠিত এবং কর্মী নিয়োগের পর, ব্যবস্থাপককে তার অধীনস্থদের নির্দেশনা ও তত্ত্বাবধান করতে হয়। ম্যাসির মতে, "একজন ম্যানেজার যেভাবে অধস্তনদের ক্রিয়াকলাপকে প্রভাবিত করে তা নিয়েই নির্দেশ দেওয়া হয়। সমস্ত প্রস্তুতি সম্পন্ন হওয়ার পর অন্যদের কাজ করার জন্য এটি একজন পরিচালকের চূড়ান্ত পদক্ষেপ।"

5. নেতৃত্ব। একজন ম্যানেজারকে তাদের কর্মক্ষমতা উন্নত করতে এবং এন্টারপ্রাইজের উদ্দেশ্যগুলি অর্জনের লক্ষ্যে তার অধস্তনদের আদেশ ও নির্দেশনা জারি করতে হবে এবং তাদের কাজের নির্দেশনা ও পরামর্শ দিতে হবে। নেতৃত্ব হল এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একজন নির্বাহী বা ব্যবস্থাপক কল্পনাপ্রসূতভাবে ব্যক্তি ও প্রতিষ্ঠানের মধ্যে মধ্যস্থতা করে নির্দিষ্ট লক্ষ্য বাছাই এবং অর্জনের ক্ষেত্রে অন্যদের কাজের নির্দেশ/নির্দেশনা এবং প্রভাবিত করে যাতে উভয়েই সর্বোচ্চ সন্তুষ্টি পায়। নেতৃত্ব হল মানুষের মধ্যে আত্মবিশ্বাস ও উদ্যম গড়ে তোলা এবং তাদের মধ্যে নেতৃত্ব দেওয়ার তাগিদ তৈরি করার ক্ষমতা। একজন সফল নেতা হতে হলে একজন ব্যবস্থাপকের অবশ্যই দূরদর্শিতা, উদ্যোগ, আত্মবিশ্বাস

এবং ব্যক্তিগত সততার গুণাবলী থাকতে হবে। বিভিন্ন পরিস্থিতিতে বিভিন্ন ধরনের নেতৃত্বের প্রয়োজন হতে পারে, যেমন, স্বৈরাচারী নেতৃত্ব, গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব এবং মুক্ত লাগাম নেতৃত্ব।

6. যোগাযোগ। যোগাযোগ ব্যবস্থাপনার একটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ কাজ গঠন করে। বলা হয়, এটি আজ ব্যবস্থাপনার এক নম্বর সমস্যা। এটি একটি প্রতিষ্ঠিত সত্য যে পরিচালকরা তাদের কাজের সময়ের 75 থেকে 90 শতাংশ অন্যদের সাথে যোগাযোগ করতে ব্যয় করেন। যোগাযোগ হল সেই মাধ্যম যার মাধ্যমে অধস্তনদের আচরণ পরিবর্তন করা হয় এবং তাদের কর্মে পরিবর্তন আনা হয়। 'যোগাযোগ' শব্দটি ল্যাটিন শব্দ 'কমিউনিস' থেকে উদ্ভূত হয়েছে যার অর্থ 'সাধারণ'। সুতরাং, যোগাযোগ মানে অভিন্ন ধারণা শেয়ার করা। যোগাযোগের সারমর্ম হল একটি নির্দিষ্ট বার্তার জন্য রিসিভার এবং প্রেরককে একত্রিত করা। এটি দুই বা ততোধিক ব্যক্তির মধ্যে ধারণা, অনুভূতি, আবেগ এবং জ্ঞান এবং তথ্য বিনিময়কে বোঝায়। যোগাযোগ না হওয়া পর্যন্ত ব্যবস্থাপনায় কিছুই হয় না। যোগাযোগ একটি দ্বিমুখী প্রক্রিয়া কারণ এতে তথ্য এবং বোঝা উভয়ই জড়িত। এটি লিখিত, মৌখিক, অঙ্গভঙ্গি হতে পারে। যোগাযোগকে আনুষ্ঠানিক বলা হয় যখন এটি সংস্থার কাঠামোতে প্রদত্ত আনুষ্ঠানিক চ্যানেলগুলি অনুসরণ করে। এটি অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ, যখন এটি আনুষ্ঠানিক চ্যানেল অনুসরণ করে না। যোগাযোগ একটি উচ্চতর থেকে অধস্তনদের নীচের দিকে এবং অধস্তনদের থেকে উচ্চতরের দিকে প্রবাহিত হয়। এটি একই স্তরের কর্তৃত্ব কর্মরত দুই বা ততোধিক ব্যক্তির মধ্যেও প্রবাহিত হয়। সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং পরিকল্পনার জন্য ব্যবস্থাপনার সকল স্তরে যোগাযোগ অপরিহার্য। এটি পরিচালনার ক্ষমতা বাড়ায় এবং নিয়ন্ত্রণ সহজতর করে। এটা ঠিকই বলা হয়েছে যে ভালো ম্যানেজাররা ভালো কমিউনিকের আর দরিদ্র ম্যানেজাররা হলো দুর্বল যোগাযোগকারী।

7. অনুপ্রেরণা: শব্দটি 'মোটিভ' শব্দ থেকে উদ্ভূত হয়েছে যার অর্থ একটি প্রয়োজন, বা একটি আবেগ যা একজন ব্যক্তিকে কর্মে প্ররোচিত করে। অনুপ্রেরণা হল অধস্তনদের মধ্যে নির্দিষ্ট কিছু করার বা পছন্দসই পদ্ধতিতে আচরণ করার তাগিদ তৈরি করার মানসিক প্রক্রিয়া। এটি ব্যবস্থাপনার একটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ কাজ।

8. তত্ত্বাবধান। তত্ত্বাবধান হল পরিচালনার কার্য পরিচালনার আরেকটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। নির্দেশ জারি করার পর, ম্যানেজার বা সুপারভাইজারকে দেখতে হবে যে প্রদত্ত নির্দেশাবলী কার্যকর হয়েছে। এটি তদারকির লক্ষ্য। তত্ত্বাবধান বলতে কর্মক্ষেত্রে অধস্তনদের তত্ত্বাবধানের কাজ বোঝায় যাতে প্রয়োজনীয় এবং নির্দেশিত কাজ সম্পন্ন করার জন্য সম্পদের সর্বোচ্চ ব্যবহার নিশ্চিত করা যায় এবং অধস্তনদের যখনই তারা ভুল হয় তখন তাদের সংশোধন করা। যদিও তত্ত্বাবধান পরিচালনার সকল স্তরে সঞ্চালিত হয়, তদারকির জন্য প্রধান দায়িত্বটি পরিচালনার প্রথম লাইনের সাথে থাকে। সুষ্ঠু সাংগঠনিক সেট আপ, কার্যকর প্রতিনিধি দল, মানবিক দৃষ্টিভঙ্গি, কার্যকর যোগাযোগ এবং ব্যতিক্রম দ্বারা ব্যবস্থাপনা তত্ত্বাবধানকে কার্যকর করে।

9. সমন্বয়। সমন্বয় ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। সাধারণ লক্ষ্য অর্জনের জন্য সংগঠনের বিভিন্ন ব্যক্তির কার্যক্রমকে চ্যানেলাইজ করা অপরিহার্য। প্রতিটি বিভাগ বা বিভাগকে একটি লক্ষ্যমাত্রা দেওয়া হয়েছে এবং তাদের শুধুমাত্র তাদের কাজে মনোনিবেশ করা উচিত এবং অন্যান্য অঙ্গের কাজ নিয়ে মাথা ঘামানো উচিত নয়। বিভিন্ন বিভাগের কাজ পূর্বনির্ধারিত লক্ষ্যমাত্রা অনুযায়ী চলছে কিনা এবং কোনো বিচ্যুতি হলে সংশোধনমূলক ব্যবস্থা নিতে হবে তা দেখার দায়িত্ব ব্যবস্থাপনার ওপর। সমন্বয় একটি দলের মনোভাব তৈরি করে এবং সম্মিলিত প্রচেষ্টার মাধ্যমে লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে। এটি সাধারণ লক্ষ্যের অনুসরণে কর্মের ঐক্য প্রদানের জন্য দলীয় প্রচেষ্টার সুশৃঙ্খল ব্যবস্থা। ডাল্টন ম্যাকফারল্যান্ড কো-অর্ডিনেশনকে "প্রক্রিয়া হিসাবে সংজ্ঞায়িত করে যার মাধ্যমে একজন নির্বাহী তার অধীনস্থদের মধ্যে গোষ্ঠী প্রচেষ্টার একটি সুশৃঙ্খল প্যাটার্ন গড়ে তোলে এবং সাধারণ উদ্দেশ্য সাধনে কর্মের ঐক্য সুরক্ষিত করে।" সমন্বয় দুটি শ্রেণীতে বিভক্ত করা যেতে পারে: (i) উল্লম্ব এবং অনুভূমিক সমন্বয়, এবং (ii) অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক সমন্বয়। যেখানে উল্লম্ব সমন্বয় হল ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরের মধ্যে সমন্বয়, অনুভূমিক সমন্বয় শব্দটি ব্যবহার করা হয় যখন সমন্বিতভাবে একজন কর্মীর কর্মক্ষমতা তার ক্ষমতা এবং অনুপ্রেরণার উপর নির্ভর করে। অধস্তনদের অনুপ্রেরণা বাড়ানোর জন্য পরিচালকদের দ্বারা গৃহীত অনেক কৌশল রয়েছে। মিশেল জুসিয়াসের মতে, অনুপ্রেরণা বলতে কাউকে বা নিজেকে একটি কাঙ্ক্ষিত প্রতিক্রিয়া, একটি প্রশংসা, ডলার বৃদ্ধি, একটি হাসি, উত্থানের প্রতিশ্রুতি, একটি নতুন পাওয়ার জন্য ডান বোতামে চাপ দেওয়ার জন্য একটি পছন্দসই পদক্ষেপ পেতে উদ্দীপিত করা। টাইপরাইটার, একটি পছন্দের স্থান বা একটি নতুন ডেস্ক।" সুতরাং, একজন ব্যবস্থাপককে তাদের সর্বোত্তম অবদানের জন্য অনুপ্রাণিত, প্ররোচিত এবং অনুপ্রাণিত করার জন্য অধস্তনদের কিছু ব্যক্তিগত প্রণোদনা প্রদান করতে হবে এন্টারপ্রাইজের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রণোদনাগুলি আর্থিক হতে পারে যেমন মজুরি বৃদ্ধি, বা অ-আর্থিক, যেমন ভাল কাজের পরিস্থিতি, কাজের নিরাপত্তা, স্বীকৃতি ইত্যাদি। একটি ভাল প্রেরণামূলক ব্যবস্থা অবশ্যই উত্পাদনশীল, প্রতিযোগিতামূলক, ব্যাপক এবং নমনীয়, এবং এটি অবশ্যই কর্মীদের মনস্তাত্ত্বিক, সামাজিক, নিরাপত্তা, অহং এবং অর্থনৈতিক চাহিদা বিবেচনা করে একই স্তরের বিভাগগুলির মধ্যে সমন্বয় সাধন করতে হবে কর্তৃত্বের সমন্বয় অভ্যন্তরীণ হয় যখন এটি একই উদ্দেশ্যের বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে হয় এবং যখন এটি সংস্থার বাইরের ব্যক্তিদের সাথে প্রয়োজন হয়।

10. নিয়ন্ত্রণ। নিয়ন্ত্রণকে সংজ্ঞায়িত করা যেতে পারে "কী সম্পন্ন করা হচ্ছে তা নির্ধারণ করা, এটি কর্মক্ষমতা মূল্যায়ন করা, যদি প্রয়োজন হয়, সংশোধনমূলক ব্যবস্থা প্রয়োগ করা যাতে কর্মক্ষমতা পরিকল্পনা অনুযায়ী সঞ্চালিত হয়। একটি এন্টারপ্রাইজের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য নিয়ন্ত্রণ অপরিহার্য। বিভিন্ন কার্যক্রমের পরিকল্পনা করে নীতির স্বয়ংক্রিয় বাস্তবায়ন নিশ্চিত না করা নিয়ন্ত্রণ হল সেই প্রক্রিয়া যা ব্যবস্থাপনাকে তার নীতিগুলি বাস্তবায়ন করতে এবং কর্মক্ষমতা অনুযায়ী না হলে সংশোধনমূলক পদক্ষেপ নিতে সক্ষম করে। পূর্বনির্ধারিত মানগুলি যদি পরিকল্পনা করা হয়, তবে নিয়ন্ত্রণকে শেষ পর্যায়ের বলা যেতে পারে, যদি পরিকল্পনা করা হয় তবে নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব নয় একটি লাইন ফাংশন এবং

ম্যানেজমেন্টের বিভিন্ন স্তরের নির্বাহীরা ক্রমাগত তাদের অধীনস্থদের কর্মক্ষমতা মূল্যায়ন করে যে কার্যকলাপটি পছন্দসই ফলাফল অর্জন করেছে। একটি নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা, কার্যকরী হতে, কার্যকলাপের প্রকৃতির সাথে সঙ্গতিপূর্ণ হতে হবে, অবিলম্বে বিচ্যুতির প্রতিবেদন করতে হবে, সংগঠনের কাঠামো প্রতিফলিত করতে হবে, সংশোধনমূলক পদক্ষেপের নিশ্চয়তা দিতে হবে এবং অর্থনৈতিক হতে হবে।

নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া নিম্নলিখিত পদক্ষেপগুলি জড়িত:

- (i) কর্মক্ষমতার মান স্থাপন;
- (ii) প্রকৃত কর্মক্ষমতা পরিমাপ;
- (iii) আদর্শের সাথে প্রকৃত কর্মক্ষমতা তুলনা করা;
- (iv) ভিন্নতা বা বিচ্যুতি খুঁজে বের করা, যদি থাকে; এবং
- (v) সংশোধনমূলক পদক্ষেপ বা ব্যবস্থা গ্রহণ।