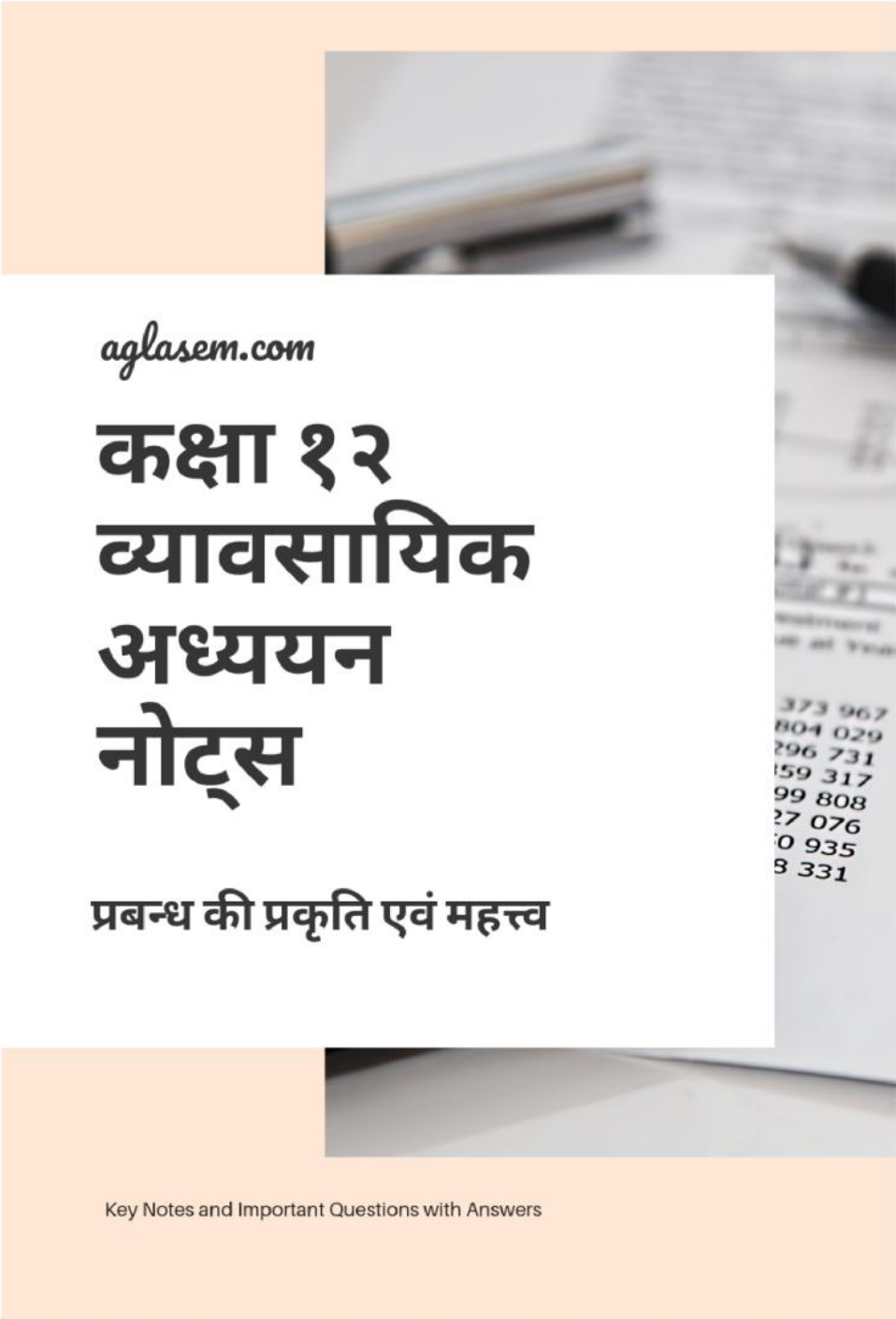




aglasem.com

कक्षा १२ व्यावसायिक अध्ययन नोट्स

प्रबन्ध की प्रकृति एवं महत्त्व

Key Notes and Important Questions with Answers

प्रबन्ध की प्रकृति एवं महत्त्व

पाठ एक नज़र में:-

अन्य लोगों से कार्य कराने की कला को प्रबन्ध कहा जाता है। यह निर्धारित उद्देश्यों को प्रभावी ढंग से एवं दक्षतापूर्ण प्राप्त करने के लिए किये गए कार्यों की प्रक्रिया है। प्रक्रिया में प्रबन्ध के कार्य— नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन व नियंत्रण आते हैं।

अतः प्रबन्ध को प्रभावशीलता एवं कार्यक्षमता से लक्ष्यों को प्राप्त करने हेतु कार्य कराने की प्रक्रिया के रूप में परिभाषित किया जा सकता है इसका उद्देश्य सर्वमान्य लक्ष्यों / उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु किए जाने वाले प्रयासों के सम्बन्ध में मार्गदर्शनकरना होता है।

प्रभावपूर्णता बनाम् कुशलता

अंतर का आधार	प्रभावपूर्णता (Effectiveness)	कुशलता (Efficiency)
1. अर्थ	इसका अभिप्राय काम को समय पर पूरा करने से है चाहे कितनी ही लागत क्यों न आए।	इसका अभिप्राय काम को न्यूनतम लागत पर पूरा करने से है।
2. उद्देश्य	अंतिम परिणामों को समय पर प्राप्त करना।	लागत-लाभ विश्लेषण करना।
3. मुख्य केन्द्र	समय	लागत

प्र.1	रामा कलौथ्स Ltd. Co. का उद्देश्य 20,000 शर्ट्स प्रति माह 500 रु की लागत पर तैयार करना है। कारखाना प्रबन्धक इस उद्देश्य को 450 रु में पूर्ण करने में सक्षम है। क्या आप समझते हैं कि प्रबन्धक यहाँ प्रभावी तथा कुशल हैं। कारण दीजिए।
उ०	हाँ, प्रबन्धक प्रभावी है क्योंकि वह कार्य समय पर पूर्ण करने में सक्षम है। प्रबन्धक कुशल भी है क्योंकि वह कार्य कम लागत में पूर्ण करता है।

प्रबन्ध की विशेषताएँ / लक्षण

1. **उद्देश्यपूर्ण प्रक्रिया:-** प्रबन्ध लक्ष्य प्रधान प्रक्रिया है जो संगठनात्मक उद्देश्यों को प्राप्त करने में सहायता करती है।
2. **सर्वव्यापी:-** प्रबन्ध सर्वव्यापक है जो सभी प्रकारों के संगठनों जैसे सामाजिक, आर्थिक, राजनीतिक आदि के लिए आवश्यक है।
3. **बहुआयामी गतिविधियाँ:-** प्रबन्ध एक बहुआयामी गतिविधि है जो कार्य, व्यक्तियों तथा परिचालनों के प्रबन्ध से सम्बन्धित होती है। प्रत्येक संगठन कुछ कार्य के लिए स्थापित किया जाता है। प्रबन्ध लोगों से कार्य करवाने की कला है। प्रबन्ध संगठन में विभिन्न क्रियाओं को पूर्ण करने में भी सक्षम है।
4. **निरन्तर चलने वाली प्रक्रिया:-** प्रबन्ध कोई ऐसी प्रक्रिया नहीं है जिसे हमेशा के लिए एक ही बार में कर लिया जाए बल्कि यह एक सतत् तनरन्त प्रक्रिया है। प्रबन्ध के कार्य जैसे नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन व नियंत्रण की आवश्यकता लगातार होती है।
5. **सामूहिक क्रिया:-** प्रबन्ध एक सामूहिक गतिविधि है। एक संगठन में अनेक व्यक्ति संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए कार्य करते हैं। कोई भी प्रबन्धकीय निर्णय अकेले में नहीं लिये जा सकते हैं। उदाहरण के लिए विपणन प्रबन्धक, वित्तीय प्रबन्धक से परामर्श करके ही साख सुविधा को बढ़ा सकता है। माल की आपूर्ति देने से पहले उत्पादन प्रबन्धक से परामर्श करना पड़ता है।
6. **गत्यात्मक कार्य:-** प्रबन्ध एक गत्यात्मक कार्य है जिसे परिवर्तित वातावरण के अनुरूप कार्य करना पड़ता है। प्रबन्ध की आवश्यकता, समय एवं परिस्थिति के अनुसार स्वयं व अपने लक्ष्यों में बदलाव करना पड़ता है। उदाहरण के लिए- MC Donalds ने भारतीय लोगों की पसंद के अनुसार अपनी व्यंजन सूची (Menu) में कई बदलाव किए।
7. **उद्देश्य शक्ति:-** प्रबन्ध एक शक्ति है जिसे देखा नहीं जा सकता केवल उसकी उपस्थिती को महसूस किया जा सकता है। जब एक संगठन में उद्देश्यों को योजनाओं के अनुरूप प्राप्त किया जा रहा हो तो कहा जाएगा कि यहां का प्रबन्ध अच्छा है।

- प्र०2 एक शिक्षा संस्थान और व्यवसायिक संस्था दोनों को प्रबंध की आवश्यकता होती है। प्रबंध की किस विशेषता पर यहाँ प्रकाश डाला गया है। (सर्वव्यापी)
- प्र०3 “एक संस्था में सभी कर्मचारी खुश एवं संतुष्ट हैं और कहीं कोई गड़बड़ (Confusion and Chaos) नहीं और प्रबन्ध का प्रभाव साफ दिखाई देता है।” प्रबन्ध की किस विशेषता पर यहाँ प्रकाश डाला गया है? (अदृश्य शक्ति)
- प्र०4 “सफलता प्राप्ति के लिए एक संगठन को वातावरण की आवश्यकता अनुसार अपने लक्ष्यों में परिवर्तन कर लेना चाहिए।” इस कथन से प्रबन्ध की कौन सी विशेषता का प्रकाशित किया गया है? (गतिशील)
- प्र०5 “प्रबन्ध बहुआयामी है।” दो आयामों के नाम दीजिए। (काम, लोग परिचालन (कोई दो))
- (सर्वव्यापी)

प्रबन्ध के उद्देश्य

1. संगठनात्मक उद्देश्य/मुख्य उद्देश्य/आर्थिक उद्देश्य:- इसका अभिप्राय संगठन में उपलब्ध मानवीय व भौतिक संसाधनों का उपयोग सभी हितार्थियों के हित में करने से है।
 - (क) जीवित रहना प्रबन्ध द्वारा विभिन्न व्यावसायिक क्रियाओं से संबंधित सकारात्मक। निर्णय लेकर यह सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि व्यवसाय लम्बे समय तक जीवित रहे।
 - (ख) लाभ अर्जित करना ताकि लागतों एवं जोखिमों को सहन किया जा सके।
 - (ग) विकास करना ताकि भविष्य में संगठन और अच्छे प्रकार के कार्य कर सकें। विकास को ‘बिक्री, कर्मचारियों की संख्या, पूंजी विनियोग एवं उत्पादों की संख्या’ से मापा जा सकता है।
2. सामाजिक उद्देश्य:- इसका अभिप्राय प्रबन्धकीय क्रियाओं के दौरान सामाजिक हित का ध्यान रखने से है।
 - (क) उचित कीमत पर गुणवत्तापूर्ण वस्तुओं की आपूर्ति करना।

(ख) करों का ईमानदारी से भुगतान करना।

(ग) उत्पादन की पर्यावरण मित्र विधियों को अपनाना। आदि

3. वैयक्तिक उद्देश्य:- ये उद्देश्य संगठन के कर्मचारियों से सम्बन्धित होते हैं। प्रबन्ध को कर्मचारियों की भिन्न-भिन्न आवश्यकताओं को पूर्ण करना पड़ता है जैसे उचित पारिश्रमिक, सामाजिक आवश्यकताएँ, व्यक्तिगत वृद्धि एवं विकास सम्बन्धी आवश्यकताएँ। प्रबन्ध को वैयक्तिक एवं संगठनात्मक उद्देश्यों में समन्वय रखना चाहिए।

प्र०6 “प्रबन्ध का उद्देश्य प्रबन्धकीय क्रियाओं के दौरान सामाजिक हित का ध्यान रखने से है।” उद्देश्य का नाम बताते हुए कोई दो उदाहरण दीजिए।

उ० सामाजिक उद्देश्य

उदाहरण:-

1. रोजगार के अवसर उपलब्ध करवाना।
2. जीवन-स्तर के सुधार में योगदान देना।

प्र०7 सोना Ltd. Co. पंखों का उत्पादन करती है। Co. अपने कर्मचारियों को अच्छे वेतन तथा सुविधाएँ उपलब्ध करवाती है। सारे कर्मचारी बहुत प्रसन्न हैं। Co. उचित लाभ अर्जित करती है जो उसके जीवित रहने तथा विकास के लिए प्रयाप्त हैं। Co. ने एक Engineering College भी खोला है जो कि 1/3rd कन्याओं को आरक्षण देता है। तथा 50% Scholarship। क्या Co. का प्रबन्ध अपने उद्देश्य में सक्षम है ?

उ० हाँ

(क) संगठनात्मक उद्देश्य:- जीवित रहना तथा विकास।

(ख) सामाजिक उद्देश्य:- Engineering College, महिला आरक्षण तथा Scholarship

(ग) व्यक्तिगत उद्देश्य:- पर्याप्त वेतन तथा सुविधाएँ

प्रबन्ध का महत्त्व:-

1. **सामूहिक लक्ष्यों की प्राप्ति:-** प्रबन्ध समूह के कर्मचारियों में टीम भावना एवं समन्वय का निर्माण करता है, जिससे संस्थागत लक्ष्यों की प्राप्ति की जा सके।
2. **कार्यक्षमता में वृद्धि:-** प्रबन्ध कार्यक्षमता बढ़ाता है। इसके माध्यम से संसाधनों का उचित उपयोग सम्भव हो पाता है, जिससे लागतें कम होती हैं तथा उत्पादकता बढ़ती है।
3. **गतिशील संगठन का निर्माण:-** प्रबन्ध, परिवर्तन से होने वाले लाभों से कर्मचारियों को अवगत कराकर विरोध को समाप्त करते हैं। इस प्रकार संगठन पर्यावरण की चुनौतियों का सामना आसानी से कर सकता है।
4. **व्यक्तिगत उद्देश्य प्रबन्ध वैयक्तिक उद्देश्यों को पाने में सहायता करता है।** यह अभिप्रेरणा एवं नेतृत्व के माध्यम से कर्मचारियों में समूह भावना का विकास करता है तथा व्यक्तिगत लक्ष्यों एवं संगठनात्मक लक्ष्यों में तालमेल बैठाता है।
5. **समाज के विकास में सहायक:-** प्रबन्ध समाज के विकास में सहायता करता है। यह गुणात्मक माल एवं सेवाओं को प्रदान करके, रोजगार के अवसर सृजित करके उत्पादन की नई तकनीकें बनाकर समाज के विकास के लिए कार्य करता है।

प्रबन्ध की प्रकृति:- प्रबन्ध विज्ञान है या कला अथवा पेशा। कुछ विद्वान प्रबन्ध को कला बताते हैं, क्योंकि प्रबन्धक ज्ञान एवं कौशल के व्यावहारिक प्रयोग से सम्बन्ध रखता है जबकि कुछ विद्वान इसे विज्ञान मानते हैं क्योंकि यह उचित रूप से जाँचे गये सिद्धान्तों का प्रतिनिधि करता है। कुछ इसे पेशा भी मानते हैं।

1. **प्रबन्ध एक कला के रूप में:-** कला की कुछ विशेषताएँ होती हैं जो कि निम्नलिखित हैं:-
 - (क) **सैद्धान्तिक ज्ञान:-** जिसके लिए क्रमबद्ध एवं संगठित अध्ययन सामग्री उपलब्ध होनी आवश्यक है।
 - (ख) **वैयक्तिक प्रयोग:-** एक व्यक्ति दूसरे से भिन्न प्रकार से कार्य करता है, क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति के कार्य करने की शैली भिन्न होती है।
 - (ग) **अभ्यास एवं सृजनशीलता:-** कला में विद्यमान सैण्णतिक ज्ञान, सृजनशीलता तथा अभ्यास समाहित होता है। एक कलाकार की क्षमता इस बात पर निर्भर करती है कि उसने कितना अभ्यास किया है तथा वह कितना सृजनशील है।

प्रबंध के भी विभिन्न क्षेत्रों से संबंधित बहुत साहित्य उपलब्ध है। सभी प्रबन्धक अपने ज्ञान के स्तर के आधार पर अलग-अलग ढंग से व्यवसाय को चलाते हैं तथा हर प्रबन्धक अभ्यास, सृजनशीलता, नविकरण के संयोग आदि के माध्यम से आगे बढ़ता है।

प्रबन्ध में कला की सभी विशेषताएँ समाहित होती हैं अतः इसे कला कहा जा सकता है।

2. **प्रबन्ध एक विज्ञान के रूप में:-** विज्ञान किसी विषय का क्रमबद्ध ज्ञान होता है जो सही निष्कर्ष वाले निश्चित सिद्धान्तों पर आधारित होता है, जिसकी जाँच की जा सकती है।

विज्ञान की निम्नलिखित विशेषताएँ होती हैं:-

- (क) ज्ञान का क्रमबद्ध रूप जो सिद्धान्तों, अभ्यासों एवं प्रयोगों पर आधारित होता है।
- (ख) प्रयोग एवं अवलोकन पर आधारित सिद्धान्त।
- (ग) सार्वभौमिक रूप से स्वीकृत सिद्धान्त जिन्हें कहीं भी तथा कभी भी सिद्ध किया जा सकता है।
- (घ) कारण एवं प्रभाव सम्बन्ध-विज्ञान में सभी चरों का कारण एवं प्रभाव सम्बन्ध होता है। प्रबन्ध में भी सिद्धान्तों एवं नियमों का क्रमबद्ध रूप विद्यमान होता है जो संगठनात्मक अभ्यासों को समझने में सहायक होते हैं। प्रबन्ध के अपने सिद्धान्त है जो कारण एवं प्रभाव से सम्बन्ध स्थापित करते हैं, परन्तु विज्ञान की तरह ये सिद्धान्त सटीक नहीं होते, इनमें परिस्थिति के अनुसार सुधार किया जा सकता है। मनुष्य की प्रकृति परिवर्तनशील है, इसलिए मानव तत्व के विद्यमान होने की वजह से प्रबन्ध विशुद्ध विज्ञान न होकर सामाजिक विज्ञान है।

3. **पेशे के रूप में प्रबन्ध:-** पेशा वह जीविका का साधन है जो विशिष्ट ज्ञान और प्रशिक्षण द्वारा समाज के विभिन्न वर्गों की सेवा के लिए किया जाता है। जिसमें प्रवेश प्रतिबन्धित होता है।

इसकी मुख्य विशेषताएं इस प्रकार हैं:-

- (क) **ज्ञान का सुभाषित निकाय:-** सभी पेशे परिभाषित ज्ञान के समूह पर आधारित होते हैं जिसे शिक्षा से अर्जित किया जाता है।
- (ख) **प्रतिबंधित प्रवेश:-** प्रत्येक पेशे में परीक्षा अथवा शैक्षणिक योग्यता के आधार पर प्रवेश होता है।

- (ग) सेवा उद्देश्य:- प्रत्येक पेशे का मुख्य उद्देश्य अपने ग्राहकों की सेवा करना होता है।
- (घ) नैतिक आचार संहिता:- सभी पेशे आचार संहिता से बंधे होते हैं जो उनके सदस्यों के व्यवहार को दिशा देते हैं।
- (ङ) पेशागत परिषद्:- सभी पेशे किसी न किसी पेशेवर संघ से जुड़े होते हैं जो इनमें प्रवेश का नियमन करते हैं।

प्रबन्धक के लिए किसी विशिष्ट डिग्री या लाइसेंस का होना अनिवार्य नहीं है और न ही किसी आचार संहिता का पालन करना पड़ता है।

प्रबन्ध पेशे की सभी विशेषताओं को संतुष्ट नहीं करता, अतः इसे एक पूर्ण पेशा नहीं कहा जा सकता।

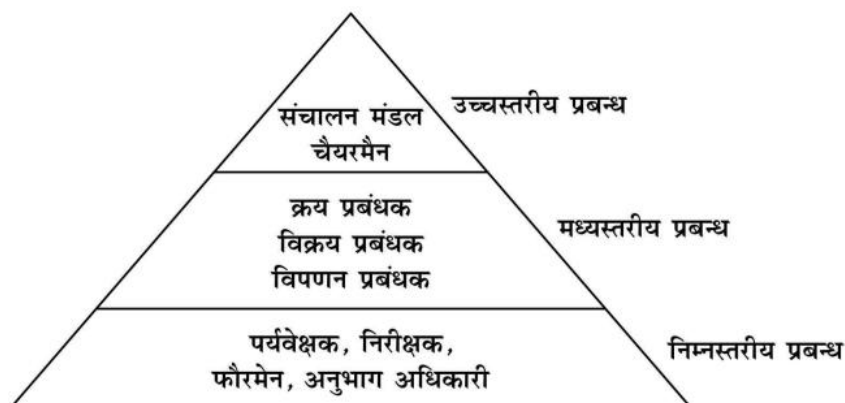
प्र०८ पेशे की एक विशेषता बताइए जो प्रबंध में उपलब्ध हैं तथा एक विशेषता का नाम बताइए जो प्रबंध में उपलब्ध नहीं है।

उ० ज्ञान का सुभाषित निकाय
प्रतिबंधित प्रवेश

प्रबन्ध का स्तर

1. उच्चस्तरीय प्रबन्ध के प्रमुख कार्य:- इसके अन्तर्गत CEO, चीफ ऑपरेटिंग ऑफिसर निदेशक कार्य मंडल आदि आते हैं। इनके मुख्य उद्देश्य निर्धारित करना, योजनाओं और नीतियों का ढांचा तैयार करना, एवं दूसरे लोगों के प्रयासों को निर्देशन और नेतृत्व प्रदान करना, वित्त एकत्रित करना व व्यवसायिक गतिविधियों का समाज पर पड़ने वाले प्रभाव के विषय में उत्तरदेयता का वहन आता है।
2. मध्य स्तरीय प्रबन्ध के प्रमुख कार्य:- इस स्तर के अन्तर्गत विभागीय प्रमुख, प्लान्ट सुपरिटेन्डेंट व परिचालन प्रबन्धक आते हैं। इनके मुख्य कार्य उच्च स्तर द्वारा बनाई गई योजनाओं और नीतियों का निष्पादन करना। उच्च एवं निम्न स्तरीय प्रबन्ध के बीच कड़ी का कार्य करना। यह संसाधनों को एकत्रित एवं संगठित करते हैं। कर्मचारियों को प्रेरित करना, सम्बन्धित विभागों को विस्तृत निर्देशन देना।

3. निम्न स्तरीय प्रबन्ध के प्रमुख कार्य:- इस स्तर के प्रबन्धक फोरमैन, पर्यवेक्षक होते हैं इस समूह के प्रबंधक वास्तव में उच्च और मध्य स्तरीय प्रबन्ध की योजनाओं के अनुसार क्रियाओं का निष्पादन करते हैं। ये उपकरणों की व्यवस्था, श्रमिकों का चयन, प्रशिक्षण श्रमिकों के बीच अनुशासन बनाना, उनका मनोबल बढ़ाने तथा उन्हें उचित कार्यदशाएँ उपलब्ध करने का कार्य करते हैं।



- प्र०९ प्रबंध के उस स्तर का नाम लिखिए जहाँ प्रबन्धक संगठन के कल्याण एवं उसे बनाए रखने के लिए उत्तरदायी होते हैं। (उच्च स्तरीय प्रबन्ध)
- प्र०१० प्रबंध के उच्च स्तर पर प्रबंधक के किस कार्य पर अपना अधिक समय लगाते हैं ? (नियोजन)
- प्र०११ राकेश एक बड़े कॉरपोरेट हाउस में क्षेत्रीय डिवीजन का प्रबन्धक है। वह प्रबंध के किस स्तर पर कार्यरत है। (मध्यम स्तर)
- प्र०१२ प्रबन्ध के उस स्तर का नाम बताइये जिस पर प्रबन्धक संगठन में योजनाओं को उत्पादन की गुणवत्ता को बनाए रखने क्रियान्वित एवं नियंत्रित करने के लिए उत्तरदायी है ?

(पर्यवेक्षीय स्तर)

प्रबन्ध के कार्य:-

1. **नियोजन:-** “क्या करना है, कैसे करना है और किसके द्वारा किया जाएगा, इसके बारे में पहले से निर्णय करना।
2. **संगठन:-** क्रियाओं को संगठित करना और योजनाओं के निष्पादन के लिए संगठन के ढाँचे को स्थापित करना। इसका अभिप्राय सामूहिक उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए विभिन्न अंगों में मैत्रीपूर्ण समायोजन करना है।
3. **नियुक्तिकरण:-** इसका अभिप्राय भर्ती करने, प्रवर्तन, वृद्धि इत्यादि का निर्णय करने, कार्य का निष्पादन, मूल्यांकन एवं कर्मचारियों का व्यक्तिगत रिकार्ड बनाए रखने से है। जिसमें प्रशिक्षण भी शामिल है।
4. **निर्देशन:-** नियुक्ति के पश्चात कर्मचारियों को सूचना, मार्गदर्शन देना, प्रेरित करना, पर्यवेक्षण करना तथा उनके साथ सम्प्रेषण करना।
5. **नियन्त्रण:-** वास्तविक कार्य निष्पादन को नियोजित कार्य निष्पादन के साथ मेल करना तथा अन्तर (यदि है तो) के कारणों का पता लगाकर शोधक मापों का सुझाव देना। इसका उद्देश्य वास्तविक परिणामों को इच्छित परिणामों के नजदीक लाना है।

प्र०13 प्रबंध के कार्यों को पहचानिए:-

- (क) कर्मचारियों को कार्य संबंधी निर्देश देना एवं अभिप्रेरित करना।
- (ख) कर्मचारियों की भर्ती एवं चयन
- (ग) वह प्रक्रिया जहाँ वास्तविक परिणामों को इच्छित परिणामों के निकट लाने के प्रयास किए जाते हैं।
- (घ) भविष्य का खाका बनाने का प्रक्रिया
- (ङ) क्रियाओं को परिभाषित व समूहों में बांटने वाली ऐसी प्रक्रिया जिसके अन्तर्गत अधिकार संबंधों की स्थापना की जाती है

- उ० (क) निर्देशन (ख) नियुक्तिकरण (ग) नियन्त्रण
- (घ) नियोजन (ङ) संगठन

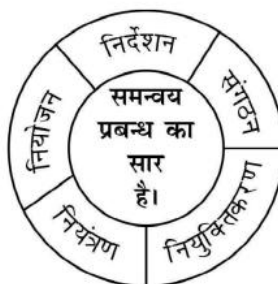
समन्वय

समन्वय का शब्दिक अर्थ है तालमेल अर्थात् किसी व्यवस्था के विभिन्न अंगों अथवा गतिविधियों में सामंजस्य स्थापित करना समन्वय कहलाता है। एक व्यवसायिक उपक्रम के संदर्भ में, समन्वय का अर्थ व्यवसाय की विभिन्न क्रियाओं (क्रय, विक्रय, उत्पादन, वित्त, सेविगर्गीय आदि) को संतुलित करना है ताकि व्यवसाय के उद्देश्य को आसानी से प्राप्त किया जा सके।

प्रबन्ध के तीनों स्तरों को एक नजर से देखा जाए तो अपने आप में एक समूह बन जाता है और समूह का नाम आते ही पुनः समन्वय की जरूरत महसूस होती है। इसलिए समन्वय प्रबन्ध का कोई अलग कार्य नहीं बल्कि यह तो प्रबन्ध का सार है।

समन्वय की प्रकृति एवं विशेषताएँ

1. **समन्वय सामूहिक प्रयासों को एकत्रित रखता है:-** समन्वय विभिन्न व्यवसायिक गतिविधियों में एकता लाकर उन्हें उद्देश्यपूर्ण गतिविधि के रूप में सामान्य लक्ष्य की ओर अग्रसर करता है।
2. **प्रयासों की एकात्मकता को सुनिश्चित करता है:-** समन्वय व्यक्तियों के प्रयासों में एकता लाता है तथा विभिन्न विभागों को जोड़ने की शक्ति का कार्य करता है।
3. **सतत् प्रक्रिया है:-** समन्वय एक निरंतर चलने वाली प्रक्रिया।
4. **सभी प्रबंधकों का उत्तरदायित्व है:-** समन्वय प्रत्येक प्रबंधक का कार्य है। सभी स्तर के प्रबंधकों को समन्वय कार्य करना पड़ता है।
5. **एक व्यापक कार्य है:-** विभिन्न विभागों की क्रियाएँ प्रकृति से एक दूसरे पर निर्भर करती हैं, इसलिए समन्वय की आवश्यकता प्रबंध के सभी स्तरों पर होती है।
6. **एक ऐच्छिक कार्य है:-** एक संगठन में सदस्य स्वेच्छा से एक दूसरे से सहयोग करता है, जबकि समन्वय प्रबंधकों की ओर से किए जाने वाले प्रयासों को समाहित करता है, अतः यह सोचा समझा कार्य है।



समन्वय प्रबन्ध का सार है

समन्वय प्रबन्ध का कोई अन्य कार्य नहीं है। बल्कि यह प्रबन्ध के अर्थ अन्य सभी कार्यों का एक मुख्य हिस्सा है। अर्थात् जब एक प्रबन्धक प्रबन्ध के सभी कार्यों को पूरा करता है तो वह समन्वय की स्थापना में ही व्यस्त रहता है।

1. **नियोजन:-** सभी विभागों को ध्यान में रखकर ही नियोजन किया जाता है।
2. **संगठनत:-** अधिकार, उत्तरदायित्व तथा जवाबदेही में सामंजस्य।
3. **नियुक्तिकरण:-** सभी पदों को योग्य तथा अनुभवी व्यक्तियों से भरा जाए ताकि संस्था की सभी क्रियाएं बिना रुकावट से चलती रहें।
4. **निर्देशन:-** पथवेक्षण, अभिप्रेरणा तथा नेतृत्व में सामंजस्य।
5. **नियंत्रण:-** नियंत्रण द्वारा संस्था के उद्देश्यों, उन्हें प्राप्त करने के लिए उपलब्ध साधनों, एक मानवीय प्रयासों में संतुलन स्थापित किया जाता है।

समन्वय की आवश्यकता

1. **संगठन का आकार:** संगठन के अनुसार में वृद्धि होने से, विभिन्न महत्वाकांक्षाओं वाले कई व्यक्ति उससे जुड़ जाते हैं। समन्वय की सहायता से व्यक्तिगत उद्देश्यों को संगठन के उद्देश्यों से जोड़ा जा सकता है।
2. **कार्यात्मक विभेदीकरण:** संस्था के विभिन्न विभाग अपने अपने हितों को साधने को अधिक महत्त्व दे सकते हैं। जिससे मतभेद उत्पन्न हो जाते हैं ऐसे में समन्वय द्वारा हो संस्था के हितों को प्राप्त किया जा सकता है।
3. **विशिष्टिकरण:** विशिष्टीकरण श्रेष्ठता की भावना को जन्म देता है। इसलिए यह संभव है कि केवल अपने विभाग क्रियाओं पर ही अधिक बल दिया जाए। समन्वयपूर्ण रूपेण कार्य के लिए सभी विशिष्ट क्रियाओं को समन्वित प्रयास में बांधता है।

समन्वय की आवश्यकता प्रबन्ध के सभी स्तरों पर होती है।

1. उच्चस्तर - संगठनात्मक उद्देश्यों की प्राप्ति
2. मध्यस्तर - विभिन्न विभागों का समन्वय

3. निम्नस्तर - कार्यों तथा योजनाओं का समन्वय

प्र०14 उस क्रिया का नाम बताइए जो व्यवसाय में सामजस्य स्थापित करता है ?
(समन्वय)

प्र०15 समन्वय की आवश्यकता प्रबन्ध के किस स्तर पर होती है।
(सभी तीनों स्तरों पर)

प्रबन्ध की प्रकृति एवं महत्त्व

प्रबन्ध

1. यह मानता है कि एक संतुष्ट कर्मचारी संतुष्ट ग्राहक बनाता है।
2. एक ऐसा वातावरण बनाने की क्रिया है जिसमें लोग एक साथ काम करते हैं।
3. यह लक्ष्यों के प्रति व्यक्तियों के प्रयासों को एक जुट करता है।
4. ऐसा बल जिसे देखा नहीं जा सकता। कर्मचारियों की खुशी व लक्ष्यों की प्राप्ति होने से महसूस किया जा सकता है।

समन्वय:

1. विभिन्न विभागों के बीच अराजकता को मिटा देता है।
2. इसका तात्पर्य प्रबंध एक टीम के रूप में काम करता है, जो विभिन्न प्रयासों को एकीकृत करता है।
3. प्रबन्ध के सभी कार्यों का हिस्सा है जैसे माला में धागा।
4. एक बल जो प्रबन्ध के सभी कार्यों को बाँधता है।

अभ्यास के लिए प्रश्न

1. नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन व नियन्त्रण किस प्रक्रिया के अंश हैं? नाम बताएँ। (1)

2. काव्या लि० के कारखाना प्रबन्धक वस्तुओं का उत्पाद कम लागत पर करने में सक्षम हैं। यहाँ प्रबन्ध के किस लक्षण पर प्रकाश डाला गया है? (1)
3. एक संगठन को जीवित रहने के लिए बदलते वातावरण के अनुसार बदलना चाहिए। यहाँ प्रबन्ध की किस विशेषता पर प्रकाश डाला गया है? (गत्यात्मकता) (1)
4. कौन सी शक्ति प्रबन्ध के सभी कार्यों को जोड़ती है? (1)
5. राधिका लि. वातावरण उपयोगी उत्पाद तकनीकों को अपनाती है। यहाँ किस उद्देश्य की प्राप्ति हो रही है? (1)
6. आपके अंकल एक कंपनी के Foreman हैं। वह प्रबन्ध के किस स्तर पर कार्यरत हैं? (1)
7. ऐसा क्यों कहा जाता है कि प्रबन्ध एक उद्देश्य पूर्ण प्रक्रिया है (क्योंकि यह विभिन्न लोगों लोगों के प्रयत्नों को एक सूत्र में बांधता है।) (1)
8. प्रबन्ध की उस प्रकृति को पहचानिए जब इच्छित परिणामों को प्राप्त करने के लिए उपलब्ध ज्ञान का व्यक्तिगत दक्षतापूर्ण उपयोग होता है। (1)
9. किसी संस्था की सफलता उसे प्रबंधन पर अश्रित होती है'' कथन के पक्ष में पांच कारण दीजिए।
10. 'राधा स्वामी किडवेयर लिमिटेड' के सामान्य प्रबन्धक (General Manager-GM) मि. साहिला राधा स्वामी ने अपनी कम्पनी में काम करने वाले सभी लोगों को तीन स्तरों (उच्चस्तर, मध्यस्तर व निम्नस्तर) में विभाजित किया हुआ है। उच्चस्तर पर संचालक मण्डल व सामान्य प्रबन्धक स्वयं काम करते हैं। मध्यस्तर का काम चार विभागीय प्रबन्धक (Departmental Managers), जैसे उत्पादन प्रबन्धक, क्रय प्रबन्धक, विक्रय प्रबन्धक व वित्त प्रबन्धक देखते हैं। निम्नस्तर पर सभी चार विभागों के एक-एक पर्यवेक्षक (Supervisor) को सम्मिलित किया गया है। पर्यवेक्षक अपने अधीनस्थों के दैनिक कार्यों की देखभाल करते हैं। साथ ही वह उत्पादन प्रक्रिया को इस प्रकार सुचारु रूप में चलाते हैं कि वांछित मात्रा व गुणवत्ता के उत्पाद का प्रवाह बना रहे।

प्रायः देखने में आता है कि सभी स्तरों पर काम करने वाले लोग कभी अपने-अपने विभाग के लिए नियोजन (Planning) करने में व्यस्त रहते हैं तो कभी वांछित व वास्तविक परिणामों की तुलना करने में। इसी प्रकार कभी ये कर्मचारियों की भर्ती, चयन व प्रशिक्षण में तो कभी उन्हें अभिप्रेरित करने में व्यस्त रहते हैं।

मि. साहिल को यह भली प्रकार मालूम है कि प्रबन्ध का काम एक अकेला व्यक्ति नहीं कर सकता बल्कि जब सभी मिलकर काम करते हैं तो प्रबन्ध शब्द सार्थक होता है। यही कारण है कि वह अपनी कम्पनी के सभी कर्मचारियों की क्रियाओं में समन्वय का पूरा प्रयास करता है। सभी कर्मचारी टीम भावना से काम कर रहे हैं।

उपरोक्त अनुच्छेद में प्रबन्ध की दो विशेषताओं का उल्लेख किया गया है। उन पंक्तियों को उद्धृत (Quote) करते हुए पहचानिए व समझाइए।

उत्तर

1. प्रबन्ध
2. प्रभावपूर्णता
3. प्रबन्ध एक गतिशील कार्य है।
4. समन्वय
5. प्रबन्ध का सामाजिक उद्देश्य
6. निम्नस्तर (पर्यवेक्षीय)
7. यह विभिन्न लोगों के प्रयत्नों को एक सूत्र में बांधता है।
8. प्रबन्ध एक कला है।
9. महत्त्व के पांच बिंदु
10. (क) “प्रायः देखने में आता है अभिप्रेरित करने में व्यस्त रहते हैं।”

प्रबन्ध एक सतत् प्रक्रिया है:- प्रबन्ध वह प्रक्रिया है जिसके अंतर्गत सभी स्तरों के प्रबन्धक, प्रबन्ध के सभी कार्यों (जैसे नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन व नियंत्रण) को लगातार करते हैं।

(ख) “मि. साहिल को यह भली प्रबन्ध सार्थक होता है।”

प्रबन्ध एक सामूहिक क्रिया है:- प्रबन्ध का काम कोई अकेला व्यक्ति नहीं करता बल्कि यह एक संगठन में काम करने वाले सभी लोगों का सामूहिक प्रयास होता है।

(ग) सभी लोगों को तीन स्तरों व्यस्त रहते हैं। प्रबंध एक सर्वव्यापी प्रक्रिया है।

(घ) बहुआयामी - उच्च स्तर पर संचालक उत्पादन प्रक्रिया कर्मचारियों की क्रियाओं का समन्वय

(ङ) अमूर्त शक्ति -