

प्रबन्धन

प्रबन्धन (Management) का अर्थ है - उपलब्ध संसाधनों का दक्षतापूर्वक तथा प्रभावपूर्ण तरीके से उपयोग करते हुए लोगों के कार्यों में समन्वय करना ताकि लक्ष्यों की प्राप्ति सुनिश्चित की जा सके। प्रबन्धन के अन्तर्गत आयोजन (planning), संगठन-निर्माण (organizing), स्टाफिंग (staffing), नेतृत्व करना (leading या directing), तथा संगठन अथवा पहल का नियंत्रण करना आदि आते हैं।

संगठन भले ही बड़ा हो या छोटा, लाभ के लिए हो अथवा गैर-लाभ वाला, सेवा प्रदान करता हो अथवा विनिर्माणकर्ता, प्रबंध सभी के लिए आवश्यक है। प्रबंध इसलिए आवश्यक है कि व्यक्ति सामूहिक उद्देश्यों की पूर्ति में अपना श्रेष्ठतम योगदान दे सकें। प्रबंध में पारस्परिक रूप से संबंधित वह कार्य सम्मिलित हैं जिन्हें सभी प्रबंधक करते हैं। प्रबंधक अलग-अलग कार्यों पर भिन्न समय लगाते हैं। संगठन के उच्चस्तर पर बैठे प्रबंधक नियोजन एवं संगठन पर नीचे स्तर के प्रबंधकों की तुलना में अधिक समय लगाते हैं।

प्रबन्धन की परिभाषाएँ-

1-हेनरी फेयोल- प्रबंध से आशय पूर्वानुमान लगाना एवं योजना बनाना, आदेश देना, समन्वय करना तथा नियंत्रण करना है। ("to manage is to forecast and to plan, to organise, to command, to co-ordinate and to control.")

2-क्रीटनर- प्रबंध परिवर्तनशील पर्यावरण में सीमित संसाधनों का कुशलतापूर्वक उपयोग करते हुए संगठन के उद्देश्यों को, प्रभावी ढंग से प्राप्त करने, के लिए दूसरों से मिलकर एवं उनके माध्यम से कार्य करने की प्रक्रिया है।

3-एफ.डब्ल्यू.टेलर- प्रबंध यह ज्ञात करने की कला है कि आप क्या करना चाहते हैं तत्पश्चात यह देखना की सर्वश्रेष्ठ एवं मितव्ययिता पूर्ण ढंग से कैसे किया जाता है।

प्रबन्धन की विशेषताएँ - प्रबंध की आधारभूत विशेषताएँ कहते हैं।

(1) प्रबंध एक उद्देश्यपूर्ण प्रक्रिया है- किसी भी संगठन के कुछ मूलाधार उद्देश्य होते हैं जिनके कारण उसका अस्तित्व है। यह उद्देश्य सरल एवं स्पष्ट होने चाहिए। प्रत्येक संगठन के उद्देश्य भिन्न होते हैं। उदाहरण के लिए एक फुटकर दुकान का उद्देश्य बिक्री बढ़ाना हो सकता है लेकिन 'दि स्पास्टिकस सोसाइटी ऑफ इंडिया' का उद्देश्य विशिष्ट आवश्यकता वाले बच्चों को शिक्षा प्रदान करना है। प्रबंध संगठन के विभिन्न लोगों के प्रयत्नों को इन उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु एक सूत्र में बाँधता है।

(2) प्रबंध सर्वव्यापी है- संगठन चाहे आर्थिक हो या सामाजिक या फिर राजनैतिक, प्रबंध की क्रियाएँ सभी में समान हैं। एक पेट्रोल पंप के प्रबंध की भी उतनी ही आवश्यकता है जितनी की एक अस्पताल अथवा एक विद्यालय की है। भारत में प्रबंधकों का जो कार्य है वह यू- एस- ए-, जर्मनी अथवा जापान में भी होगा।

वह इन्हें कैसे करते हैं यह भिन्न हो सकता है। यह भिन्नता भी उनकी संस्कृति, रीति-रिवाज एवं इतिहास की भिन्नता के कारण हो सकती है।

(3) प्रबंध बहुआयामी है- प्रबंध एक जटिल क्रिया है जिसके तीन प्रमुख परिमाण हैं, जो इस प्रकार हैं-

(i) कार्य का प्रबंध- सभी संगठन किसी न किसी कार्य को करने के लिए होते हैं। कारखाने में किसी उत्पादक का विनिर्माण होता है तो एक वस्त्र भंडार में ग्राहक के किसी आवश्यकता की पूर्ति की जाती है जबकि अस्पताल में एक मरीज का इलाज किया जाता है। प्रबंध इन कार्यों को प्राप्य उद्देश्यों में परिवर्तित कर देता है तथा इन उद्देश्यों को प्राप्त करने के मार्ग निर्धारित करता है। इनमें सम्मिलित हैं- समस्याओं का समाधान, निर्णय लेना, योजनाएँ बनाना, बजट बनाना, दायित्व निश्चित करना एवं अधिकारों का प्रत्यायोजन करना।

(ii) लोगों का प्रबंध- मानव संसाधन अर्थात् लोग किसी भी संगठन की सबसे बड़ी संपत्ति होते हैं। तकनीक में सुधारों के बाद भी लोगों से काम करा लेना आज भी प्रबंधक का प्रमुख कार्य है। लोगों के प्रबंधन के दो पहलू हैं-

(a) प्रथम तो यह कर्मचारियों को अलग-अलग आवश्यकताओं एवं व्यवहार वाले व्यक्तियों के रूप में मानकर व्यवहार करता है।

(b) दूसरे यह लोगों के साथ उन्हें एक समूह मानकर व्यवहार करता है। प्रबंध लोगों की ताकत को प्रभावी बनाकर एवं उनकी कमजोरी को अप्रसांगिक बनाकर उनसे संगठन के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए काम कराता है।

(iii) परिचालन का प्रबंध- संगठन कोई भी क्यों न हो इसका आस्तित्व किसी न किसी मूल उत्पाद अथवा सेवा को प्रदान करने पर टिका होता है। इसके लिए एक ऐसी उत्पादन प्रक्रिया की आवश्यकता होती है जो आगत माल को उपभोग के लिए आवश्यक निर्गत में बदलने के लिए आगत माल एवं तकनीक के प्रवाह को व्यवस्थित करती है। यह कार्य के प्रबंध एवं लोगों के प्रबंध दोनों से जुड़ी होती है।

(4) प्रबंध एक निरंतर चलने वाली प्रक्रिया है- प्रबंध प्रक्रिया निरंतर, एकजुट लेकिन पृथक-पृथक कार्यों (नियोजन संगठन, निर्देशन नियुक्तिकरण एवं नियंत्रण) की एक शृंखला है। इन कार्यों को सभी प्रबंधक सदा साथ-साथ ही निष्पादित करते हैं। प्रबंधक के कार्यों में कार्यों की शृंखला समंविता है जो निरंतर सक्रिय रहती है।

(5) प्रबंध एक सामूहिक क्रिया है- संगठन भिन्न-भिन्न आवश्यकता वाले अलग-अलग प्रकार के लोगों का समूह होता है। समूह का प्रत्येक व्यक्ति संगठन में किसी न किसी अलग उद्देश्य को लेकर सम्मिलित होता है लेकिन संगठन के सदस्य के रूप में वह संगठन के समान उद्देश्यों की पूर्ति के लिए कार्य करते हैं। इसके लिए एक टीम के रूप में कार्य करना होता है एवं व्यक्तिगत प्रयत्नों में समान दिशा में समन्वय की आवश्यकता होती है। इसके साथ ही आवश्यकताओं एवं अवसरों में परिवर्तन के अनुसार प्रबंध सदस्यों को बढ़ने एवं उनके विकास को संभव बनाता है।

(6) प्रबंध एक गतिशील कार्य है- प्रबंध एक गतिशील कार्य होता है एवं इसे बदलते पर्यावरण में अपने अनुरूप ढालना होता है। संगठन बाह्य पर्यावरण के संपर्क में आता है जिसमें विभिन्न सामाजिक, आर्थिक एवं राजनैतिक तत्व सम्मिलित होते हैं सामान्यता के लिए संगठन को, अपने आपको एवं अपने उद्देश्यों को पर्यावरण के अनुरूप बदलना होता है। शायद आप जानते हैं कि फास्टफूड क्षेत्र के विशालकाय संगठन मैकडोनाल्ड्स ने भारतीय बाजार में टिके रहने के लिए अपनी खान-पान सूची में भारी परिवर्तन किए।

(7) प्रबंध एक अमूर्त शक्ति है- प्रबंध एक अमूर्त शक्ति है जो दिखाई नहीं पड़ती लेकिन संगठन के कार्यों के रूप में जिसकी उपस्थिति को अनुभव किया जा सकता है। संगठन में प्रबंध के प्रभाव का भान योजनाओं के अनुसार लक्ष्यों की प्राप्ति, प्रसन्न एवं संतुष्ट कर्मचारी के स्थान पर व्यवस्था के रूप में होता है।

प्रबंध के उद्देश्य-

प्रबंध कुछ उद्देश्यों को पूरा करने के लिए कार्य करता है। उद्देश्य किसी भी क्रिया के अपेक्षित परिणाम होते हैं। इन्हें व्यवसाय के मूल प्रयोजन से प्राप्त किया जाना चाहिए। किसी भी संगठन के भिन्न-भिन्न उद्देश्य होते हैं तथा प्रबंध को इन सभी उद्देश्यों को प्रभावी ढंग से एवं दक्षता से पाना होता है। उद्देश्यों को संगठनात्मक उद्देश्य, सामाजिक उद्देश्य एवं व्यक्तिगत उद्देश्यों में वर्गीकृत किया जा सकता है।

1-संगठनात्मक उद्देश्य-

प्रबंध, संगठन के लिए उद्देश्यों के निर्धारण एवं उनको पूरा करने के लिए उत्तरदायी होता है। इसे सभी क्षेत्रों के अनेक प्रकार के उद्देश्यों को प्राप्त करना होता है तथा सभी हितार्थियों जैसे-अंशधारी, कर्मचारी, ग्राहक, सरकार आदि के हितों को ध्यान में रखना होता है। किसी भी संगठन का मुख्य उद्देश्य मानव एवं भौतिक संसाधनों के अधिकतम संभव लाभ के लिए उपयोग होना चाहिए। जिसका तात्पर्य है व्यवसाय के आर्थिक उद्देश्यों को पूरा करना। ये उद्देश्य हैं- अपने आपको जीवित रखना, लाभ अर्जित करना एवं बढ़ोतरी।

i-जीवित रहना - किसी भी व्यवसाय का आधारभूत उद्देश्य अपने अस्तित्व को बनाए रखना होता है। प्रबंध को संगठन के बने रहने की दिशा में प्रयत्न करना चाहिए। इसके लिए संगठन को पर्याप्त धन कमाना चाहिए जिससे कि लागतों को पूरा किया जा सके।

ii-लाभ - व्यवसाय के लिए इसका बने रहना ही पर्याप्त नहीं है। प्रबंध को यह सुनिश्चित करना होता है कि संगठन लाभ कमाए। लाभ उद्यम के निरंतर सफल परिचालन के लिए एक महत्वपूर्ण प्रोत्साहन का कार्य करता है। लाभ व्यवसाय की लागत एवं जोखिमों को पूरा करने के लिए आवश्यक होता है।

iii-बढ़ोतरी- दीर्घ अवधि में अपनी संभावनाओं में वृद्धि व्यवसाय के लिए बहुत आवश्यक है। इसके लिए व्यवसाय का बढ़ना बहुत महत्व रखता है। उद्योग में बने रहने के लिए प्रबंध को संगठन विकास की

संभावना का पूरा लाभ उठाना चाहिए। व्यवसाय के विकास को विक्रय आवर्त, कर्मचारियों की संख्या में वृद्धि या फिर उत्पादों की संख्या या पूँजी के निवेश में वृद्धि आदि के रूप में मापा जा सकता है।

2-सामाजिक उद्देश्य- समाज के लिए लाभों की रचना करना है। संगठन चाहे व्यावसायिक है अथवा गैर व्यावसायिक, समाज के अंग होने के कारण उसे कुछ सामाजिक दायित्वों को पूरा करना होता है। इसका अर्थ है समाज के विभिन्न अंगों के लिए अनुकूल आर्थिक मूल्यों की रचना करना। इसमें सम्मिलित हैं- उत्पादन के पर्यावरण भिन्न पद्धति अपनाना, समाज के लोगों से वंचित वर्गों को रोजगार के अवसर प्रदान करना एवं कर्मचारियों के लिए विद्यालय, शिशुगृह जैसी सुविधाएँ प्रदान करना। आगे बॉक्स में एक निगमित सामाजिक दायित्व को पूरा करने वाले संगठन का उदाहरण दिया गया है।

3-व्यक्तिगत उद्देश्य- संगठन उन लोगों से मिलकर बनता है जिनसे उनका व्यक्तित्व, पृष्ठभूमि, अनुभव एवं उद्देश्य अलग-अलग होते हैं। ये सभी अपनी विविध आवश्यकताओं को संतुष्टि हेतु संगठन का अंग बनते हैं। यह प्रतियोगी वेतन एवं अन्य लाभ जैसी वित्तीय आवश्यकताओं से लेकर साथियों द्वारा मान्यता जैसी सामाजिक आवश्यकताओं एवं व्यक्तिगत बढ़ोतरी एवं विकास जैसी उच्च स्तरीय आवश्यकताओं के रूप में अलग-अलग होती हैं। प्रबंध को संगठन में तालमेल के लिए व्यक्तिगत उद्देश्यों का संगठनात्मक उद्देश्यों के साथ मिलान करना होता है।

प्रबन्ध का महत्त्व-

प्रबंध एक सार्वभौमिक क्रिया है जो किसी भी संगठन का अभिन्न अंग है। अब हम उन कुछ कारणों का अध्ययन करेंगे जिसके कारण प्रबन्ध इतना महत्त्वपूर्ण हो गया है-

- 1. प्रबन्ध सामूहिक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायक होता है-** प्रबंध की आवश्यकता प्रबंध के लिए नहीं बल्कि संगठन के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए होती है। प्रबंध का कार्य संगठन के कुल उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए व्यक्तिगत प्रयत्न को समान दिशा देना है।
- 2. प्रबन्ध क्षमता में वृद्धि करता है-** प्रबंधक का लक्ष्य संगठन की क्रियाओं के श्रेष्ठ नियोजन, संगठन, निदेशन, नियुक्तिकरण एवं नियंत्रण के माध्यम से लागत को कम करना एवं उत्पादकता को बढ़ाना है।
- 3. प्रबन्ध गतिशील संगठन का निर्माण करता है-** प्रत्येक संगठन का प्रबंध निरंतर बदल रहे पर्यावरण के अंतर्गत करना होता है। सामान्यतः देखा गया है कि किसी भी संगठन में कार्यरत लोग परिवर्तन का विरोध करते हैं क्योंकि इसका अर्थ होता है परिचित, सुरक्षित पर्यावरण से नवीन एवं अधिक चुनौतीपूर्ण पर्यावरण की ओर जाना। प्रबंध लोगों को इन परिवर्तनों को अपनाने में सहायक होता है जिससे कि संगठन अपनी प्रतियोगी श्रेष्ठता को बनाए रखने में सफल रहता है।
- 4. प्रबन्ध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है-** प्रबंधक अपनी टीम को इस प्रकार से प्रोत्साहित करता है एवं उसका नेतृत्व करता है कि प्रत्येक सदस्य संगठन के कुल उद्देश्यों में योगदान देते हुए व्यक्तिगत उद्देश्यों को प्राप्त करता है। अभिप्रेरणा एवं नेतृत्व के माध्यम से प्रबंध व्यक्तियों को टीम-भावना, सहयोग एवं सामूहिक सफलता के प्रति प्रतिबद्धता के विकास में सहायता प्रदान करता है।

5. **संगठन बहुउद्देश्यीय होता है** जो इसके विभिन्न घटकों के उद्देश्यों को पूरा करता है। इन सबको पूरा करने की प्रक्रिया में प्रबन्ध, संगठन के विकास में सहायक होता है तथा इसके माध्यम से समाज के विकास में सहायक होता है। यह श्रेष्ठ गुणवत्ता वाली वस्तु एवं सेवाओं को उपलब्ध कराने, रोजगार के अवसरों को पैदा करने, लोगों के भले के लिए नयी तकनीकों को अपनाने, बुद्धि एवं विकास के रास्ते पर चलने में सहायक होता है।

प्रबंध की प्रकृति

प्रबंध इतना ही पुराना है जितनी की सभ्यता। यद्यपि आधुनिक संगठन का उद्गम नया ही है लेकिन संगठित कार्य तो सभ्यता के प्राचीन समय से ही होते रहे हैं। वास्तव में संगठन को विशिष्ट लक्षण माना जा सकता है जो सभ्य समाज को असभ्य समाज से अलग करता है। प्रबंध के प्रारंभ के व्यवहार वे नियम एवं कानून थे जो सरकारी एवं वाणिज्यिक क्रियाओं के अनुभव से पनपे। व्यापार एवं वाणिज्य के विकास से क्रमशः प्रबंध के सिद्धांत एवं व्यवहारों का विकास हुआ। इसकी निम्न विशेषताएँ हैं-

1-प्रबंध एक कला-

कला इच्छित परिणामों को पाने के लिए वर्तमान ज्ञान का व्यक्तिगत एवं दक्षतापूर्ण उपयोग है। इसे अध्ययन, अवलोकन एवं अनुभव से प्राप्त किया जा सकता है। अब क्योंकि कला का संबंध ज्ञान के व्यक्तिगत उपयोग से है इसलिए अध्ययन किए गए मूलभूत सिद्धांतों को व्यवहार में लाने के लिए एक प्रकार की मौलिकता एवं रचनात्मकता की आवश्यकता होती है। कला के आधारभूत लक्षण इस प्रकार हैं-

i-सैद्धांतिक ज्ञान का होना-

कला यह मानकर चलती है कि कुछ सैद्धांतिक ज्ञान पहले से है। विशेषज्ञों ने अपने-अपने क्षेत्रों में कुछ मूलभूत सिद्धांतों का प्रतिपादन किया है जो एक विशेष प्रकार की कला में प्रयुक्त होता है। उदाहरण के लिए नृत्य, जन संबोधन/भाषण, कला अथवा संगीत पर साहित्य सर्वमान्य है।

ii-व्यक्तिगत योग्यतानुसार उपयोग-

इस मूलभूत ज्ञान का उपयोग व्यक्ति, व्यक्ति के अनुसार अलग-अलग होता है। कला, इसीलिए अत्यंत व्यक्तिगत अवधारणा है। उदाहरण के लिए दो नर्तक, दो वक्ता, दो कलाकार अथवा दो लेखकों की अपनी कला के प्रदर्शन में भिन्नता होगी।

iii-व्यवहार एवं रचनात्मकता पर आधारित-

सभी कला व्यवहारिक होती हैं। कला वर्तमान सिद्धांतों को ज्ञान का रचनात्मक उपयोग है। हम जानते हैं कि संगीत सात सुरों पर आधारित है। लेकिन किसी संगीतकार की संगीत रचना विशिष्ट अथवा भिन्न होती है यह इस बात पर निर्भर करती है कि इन सुरों का किस प्रकार से संगीत सृजन में प्रयोग किया गया है, जो कि उसकी अपनी व्याख्या होती है।

प्रबंध एक कला है क्योंकि, यह निम्न विशेषताओं को पूरा करती है-

- I. एक सफल प्रबंधक, प्रबंध कला का उद्यम के दिन प्रतिदिन के प्रबंध में उपयोग करता है जो कि अध्ययन, अवलोकन एवं अनुभव पर आधारित होती है। प्रबंध के विभिन्न क्षेत्र हैं जिनसे संबंधित पर्याप्त साहित्य उपलब्ध है। ये क्षेत्र हैं- विपणन, वित्त एवं मानव संसाधन जिनमें प्रबंधक को विशिष्टता प्राप्त करनी होती है। इनके सिद्धांत पहले से ही विद्यमान हैं।
- II. प्रबंध के विभिन्न सिद्धांत हैं जिनका प्रतिपादन कई प्रबंध विचारकों ने दिया है तथा जो कुछ सर्वव्यापी सिद्धांतों को अधिकृत करते हैं। कोई भी प्रबंधक इन वैज्ञानिक पद्धतियों एवं ज्ञान को दी गई परिस्थिति मामले अथवा समस्या के अनुसार अपने विशिष्ट तरीके से प्रयोग करता है। एक अच्छा प्रबंधक वह है जो व्यवहार, रचनात्मकता, कल्पना शक्ति, पहल क्षमता आदि को मिलाकर कार्य करता है। एक प्रबंधक एक लंबे अभ्यास के पश्चात् संपूर्णता को प्राप्त करता है। प्रबंध के विद्यार्थी भी अपनी सृजनात्मकता के आधार पर इन सिद्धांतों को अलग-अलग ढंग से प्रयुक्त करते हैं।
- III. एक प्रबंध इस प्राप्त ज्ञान का परिस्थितिजन्य वास्तविकता के परिदृश्य में व्यक्तिनुसार एवं दक्षतानुसार उपयोग करता है। वह संगठन की गतिविधियों में लिप्त रहता है, नाजुक परिस्थितियों का अध्ययन करता है एवं अपने सिद्धांतों का निर्माण करता है जिन्हें दी गई परिस्थितियों के अनुसार उपयोग में लाया जा सकता है। इससे प्रबंध की विभिन्न शैलियों का जन्म होता है। सर्वश्रेष्ठ प्रबंधक वह होते हैं जो समर्पित हैं, जिन्हें उच्च प्रशिक्षण एवं शिक्षा प्राप्त है, उनमें उत्कट आकांक्षा, स्वयं प्रोत्साहन सृजनात्मकता एवं कल्पनाशीलता जैसे व्यक्तिगत गुण हैं तथा वह स्वयं एवं संगठन के विकास की इच्छा रखता है।

2-प्रबंध एक विज्ञान के रूप में-

प्रबंधक एक क्रमबद्ध ज्ञान-समूह है किन्हीं सामान्य सत्य अथवा सामान्य सिद्धांतों को स्पष्ट करता है विज्ञान की मूलभूत विशेषताएँ निम्न हैं-

i-क्रमबद्ध ज्ञान-समूह- विज्ञान, ज्ञान का क्रमबद्ध समूह है। इसके सिद्धांत कारण एवं परिणाम के बीच में संबंध आधारित हैं। उदाहरण के लिए, पेड़ से सेब का टूटकर पृथ्वी पर आने की घटना गुरुत्वाकर्षण के सिद्धांत को जन्म देती है।

ii-परीक्षण पर आधारित सिद्धांत- वैज्ञानिक सिद्धांतों को पहले अवलोकन के माध्यम से विकसित किया जाता है और फिर नियंत्रित परिस्थितियों में बार-बार परीक्षण कर उसकी जांच की जाती है।

iii-व्यापक वैधता- वैज्ञानिक सिद्धांत, वैधता एवं उपयोग के लिए सार्वभौमिक होते हैं। उपर्युक्त विशेषताओं के आधार पर हम कह सकते हैं प्रबंध विज्ञान के रूप में कुछ विशेषताओं को धारण करता है-

- I. **प्रबंध भी क्रमबद्ध ज्ञान-समूह** है। इसके अपने सिद्धांत एवं नियम हैं जो समय-समय पर विकसित हुए हैं। लेकिन ये अन्य विषय जैसे-अर्थशास्त्र, समाज शास्त्र, मनोविज्ञान शास्त्र एवं गणित से भी प्रेरित होता है। अन्य किसी भी संगठित क्रिया के समान प्रबंध की भी अपनी शब्दावली एवं अवधारणाओं का शब्दकोश है। उदाहरण के लिए हम क्रिकेट अथवा फुटबॉल जैसे खेलों पर चर्चा के समय समान शब्दावली का उपयोग करते हैं। खिलाड़ी भी एक दूसरे से बातचीत करने में इन्हीं शब्दों का प्रयोग करते हैं। इसी प्रकार से प्रबंधकों को भी एक दूसरे से संवाद करते समय समान शब्दावली का प्रयोग करना चाहिए तभी वह अपने कार्य की स्थिति को सही रूप में समझ पाएंगे।
- II. **प्रबंध के सिद्धांत**, विभिन्न संगठनों में बार-बार के परीक्षण एवं अवलोकन के आधार पर विकसित हुए हैं। अब क्योंकि प्रबंध का संबंध मनुष्य एवं मानवीय व्यवहार से है, इसलिए इन परीक्षणों के परिणामों की न तो सही भविष्यवाणी की जा सकती है और न ही यह प्रतिध्वनित होते हैं। इन सीमाओं के होते हुए भी प्रबंध के विद्वान प्रबंध के सामान्य सिद्धांतों की पहचान करने में सफल रहे हैं। एफ- डब्ल्यू- टेलर के वैज्ञानिक प्रबंध के सिद्धांत एवं हैनरी फेयॉल के कार्यात्मक प्रबंध के सिद्धांत इसके उदाहरण हैं।
- III. **प्रबंध के सिद्धांत, विज्ञान** के सिद्धांतों के समान विशुद्ध नहीं होते हैं और न ही उनका उपयोग सार्वभौमिक होता है। इनमें परिस्थितियों के अनुसार संशोधन किया जाता है। लेकिन यह प्रबंधकों को मानक तकनीक प्रदान करते हैं जिन्हें भिन्न-भिन्न परिस्थितियों में प्रयोग में लाया जा सकता है। इन सिद्धांतों का प्रबंधकों को प्रशिक्षण एवं उनके विकास के लिए भी उपयोग किया जाता है। स्पष्ट है कि प्रबंध विज्ञान एवं कला दोनों की विशेषताएँ लिए हुए है। प्रबंध का उपयोग कला है। लेकिन प्रबंधक और अधिक श्रेष्ठ कार्य कर सकते हैं यदि वह प्रबंध के सिद्धांतों का उपयोग करें। कला एवं विज्ञान के रूप में प्रबंध एक दूसरे से भिन्न नहीं हैं बल्कि पूरक हैं।

3- प्रबंध एक पेशे के रूप में-

सभी प्रकार की संगठन प्रक्रियाओं का प्रबंधन आवश्यक है। संगठनों को प्रबंध करने के लिए कुछ विशिष्ट योग्यताओं एवं अनुभव की आवश्यकता होती है। पेशे की निम्न विशेषताएँ हैं-

i-भली-भाँति परिभाषित ज्ञान का समूह- सभी पेशे भली-भाँति परिभाषित ज्ञान के समूह पर आधारित होते हैं जिसे शिक्षा से अर्जित किया जा सकता है।

ii-अवरोधित प्रवेश- पेशे में प्रवेश, परीक्षा अथवा शैक्षणिक योग्यता के द्वारा सीमित होती है। उदाहरण के लिए भारत में यदि किसी को चार्टर्ड एकाउंटेंट बनना है तो उसे भारतीय चार्टर्ड एकाउंटेंट संस्थान द्वारा आयोजित की जाने वाली एक विशेष परीक्षा को पास करना होगा।

iii-पेशागत परिषद्- सभी पेशे किसी न किसी परिषद् सभा से जुड़े होते हैं जो इनमें प्रवेश का नियमन करते हैं कार्य करने के लिए प्रमाण पत्र जारी करते हैं एवं आधार संहिता तैयार करते हैं तथा उसको लागू करते हैं। भारत में वकालत करने के लिए वकीलों को बार काउंसिल का सदस्य बनना होता है जो उनके कार्यों का नियमन एवं नियंत्रण करता है।

iv- नैतिक आचार संहिता- सभी पेशे आचार संहिता से बंधे हैं जो उनके सदस्यों के व्यवहार को दिशा देते हैं। उदाहरण के लिए जब डॉक्टर अपने पेशे में प्रवेश करते हैं तो वह अपने कार्य नैतिकता की शपथ लेते हैं।

v- सेवा का उद्देश्य- पेशे का मूल उद्देश्य निष्ठा एवं प्रतिबद्धता है तथा अपने ग्राहकों के हितों की साधना है। एक वकील यह सुनिश्चित करता है कि उसके मुक्किल को न्याय मिले। प्रबंध, पेशे के सिद्धांतों को पूरी तरह से पूरा नहीं करता है। वैसे इसमें कुछ विशेषताएँ होती हैं जो निम्न हैं-

- पूरे विश्व में प्रबंध विशेष रूप से एक संकाय के रूप में विकसित हुआ है। यह ज्ञान के व्यवस्थित समूह पर आधारित है जिसके भली-भाँति परिभाषित सिद्धांत हैं जो व्यवसाय की विभिन्न स्थितियों पर आधारित हैं। इसका ज्ञान विभिन्न महाविद्यालय एवं पेशेवर संस्थानों में पुस्तकों एवं पत्रिकाओं के माध्यम से अर्जित किया जा सकता है। प्रबंध को विषय के रूप में विभिन्न संस्थानों में पढ़ाया जाता है। इनमें से कुछ संस्थानों की स्थापना केवल प्रबंध की शिक्षा प्रदान करने के लिए की गई है जैसे भारत में भारतीय प्रबंध संस्थान (IIM)। इन संस्थानों में प्रवेश साधारणतः प्रवेश परीक्षा के माध्यम से होता है।
- किसी भी व्यावसायिक इकाई में किसी भी व्यक्ति को प्रबंधक मनोनीत अथवा नियुक्त किया जा सकता है। व्यक्ति की कोई भी शैक्षणिक योग्यता हो उसे प्रबंधक कहा जा सकता है। चिकित्सा अथवा कानून के पेशे में डॉक्टर अथवा वकील के पास वैध डिग्री का होना आवश्यक है लेकिन विश्व में भी प्रबंधक के लिए कोई डिग्री विशेष, कानूनी रूप से अनिवार्य नहीं है। लेकिन यदि इस पेशे का ज्ञान अथवा प्रशिक्षण है तो यह उचित योग्यता मानी जाती है। जिन लोगों के पास प्रतिष्ठित संस्थानों की डिग्री अथवा डिप्लोमा हैं उनकी माँग बहुत अधिक है इस प्रकार से दूसरी आवश्यकता की पूरी तरह से पूर्ति नहीं होती है।
- भारत में प्रबंध में लगे प्रबंधकों के कई संगठन हैं जैसे - आई. एम. ए. (ऑल इंडिया मैनेजमेंट एसोशिएशन)। जिसने अपने सदस्यों के कार्यों के नियमन के लिए आचार संहिता बनाई है। लेकिन प्रबंधकों के ऊपर इस प्रकार के संगठनों का सदस्य बनने के लिए कोई दबाव नहीं है और न ही इनकी कोई वैधानिक मान्यता है।
- प्रबंध का मूल उद्देश्य संगठन को अपने उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायता करना है। यह उद्देश्य अधिकतम लाभ कमाना हो सकता है या फिर अस्पताल में सेवा। वैसे प्रबंध का अधिकतम लाभ कमाने का उद्देश्य सही नहीं है तथा यह तेजी से बदल रहा है। इसलिए यदि किसी संगठन के पास एक अच्छे प्रबंधकों की टीम है जो क्षमतावान एवं प्रभावी है, तो वह स्वयं वही उचित मूल्य पर गुणवत्तापूर्ण उत्पाद उपलब्ध करा कर समाज की सेवा कर रहा है।

प्रबंध के स्तर-

प्रबंध एक सार्वभौमिक शब्द है जिसे, किसी उद्यम में संबंधों के समूह में एक दूसरे से जुड़े लोगों द्वारा कुछ कार्यों को करने के लिए उपयोग में लाया जाता है। प्रत्येक-व्यक्ति का संबंधों की इस शृंखला में

किसी न किसी कार्य विशेष को पूरा करने का उत्तरदायित्व होता है। इस उत्तरदायित्व को पूरा करने के लिए उसे कुछ अधिकार दिए जाते हैं अर्थात् निर्णय लेने का अधिकार। अधिकार एवं उत्तरदायित्व का यह संबंध व्यक्तियों को अधिकारी एवं अधीनस्थ के रूप में एक दूसरे को बाँधते हैं। इससे संगठन में विभिन्न स्तरों का निर्माण होता है। किसी संगठन के **अधिकार शृंखला में तीन स्तर** होते हैं-

(i) उच्च स्तरीय प्रबंध- यह संगठन के वरिष्ठतम कार्यकारी अधिकारी होते हैं जिन्हें कई नामों से पुकारा जाता है। यह सामान्यतः चेयरमैन, मुख्य कार्यकारी अधिकारी, मुख्य प्रचालन अधिकारी, प्रधान, उपप्रधान आदि के नाम से जाने जाते हैं। उच्च प्रबंध, विभिन्न कार्यात्मक स्तर के प्रबंधकों की टीम होती है। उनका मूल कार्य संगठन के कुल उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए विभिन्न तत्वों में एकता एवं विभिन्न विभागों के कार्यों में सामंजस्य स्थापित करना है। उच्च स्तर के ये प्रबंधक संगठन के कल्याण एवं निरंतरता के लिए उत्तरदायी होते हैं। फर्म के जीवन के लिए ये व्यवसाय के पर्यावरण एवं उसके प्रभाव का विश्लेषण करते हैं। ये अपनी उपलब्धि के नए संगठन के लक्ष्य एवं व्यूह-रचना को तैयार करते हैं। व्यवसाय के सभी कार्यों एवं उनके समाज पर प्रभाव के लिए ये ही उत्तरदायी होते हैं। उच्च प्रबंध का कार्य जटिल एवं तनावपूर्ण होता है। इसमें लंबा समय लगता है तो संगठन के प्रति पूर्णप्रतिबद्धता की आवश्यकता होती है।

(ii) मध्य स्तरीय प्रबंध- ये उच्च प्रबंधकों एवं नीचे स्तर के बीच की कड़ी होते हैं, ये उच्च प्रबंधकों के अधीनस्थ एवं प्रथम रेखीय प्रबंधकों के प्रधान होते हैं। इन्हें सामान्यतः विभाग प्रमुख, परिचालन प्रबंधक अथवा संयंत्र अधीक्षक कहते हैं। मध्य स्तरीय प्रबंधक, उच्च प्रबंध द्वारा विकसित नियंत्रण योजनाएँ एवं व्यूह-रचना के क्रियान्वयन के लिए उत्तरदायी होते हैं। इसके साथ-साथ ये प्रथम रेखीय प्रबंधकों के सभी कार्यों के लिए उत्तरदायी होते हैं। इनका मुख्य कार्य उच्च स्तरीय प्रबंधकों द्वारा तैयार योजनाओं को पूरा करना होता है। इसके लिए-

- उच्च प्रबंधकों द्वारा बनाई गई योजना की व्याख्या करते हैं,
- अपने विभाग के लिए पर्याप्त संख्या में कर्मचारियों को सुनिश्चित करते हैं,
- उन्हें आवश्यक कार्य एवं दायित्व सौंपते हैं,
- इच्छित उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु अन्य विभागों से सहयोग करते हैं। इसके साथ-साथ वे प्रथम पंक्ति के प्रबंधकों के कार्यों के लिए उत्तरदायी होते हैं।

(iii) पर्यवेक्षीय अथवा प्रचालन प्रबंधक- संगठन की अधिकार पंक्ति में फोरमैन एवं पर्यवेक्षक निम्न स्तर पर आते हैं। पर्यवेक्षक कार्यबल के कार्यों का प्रत्यक्ष रूप से अवलोकन करते हैं। इनके अधिकार एवं कर्तव्य उच्च प्रबंधकों द्वारा बनाई गई योजनाओं द्वारा निर्धारित होती हैं। पर्यवेक्षण, प्रबंधकों की संगठन में महत्वपूर्ण भूमिका होती है क्योंकि यह सीधे वास्तविक कार्य बल से संवाद करते हैं एवं मध्य स्तरीय प्रबंधकों के दिशानिर्देशों को कर्मचारियों तक पहुँचाते हैं। इन्हीं के प्रयत्नों से उत्पाद की गुणवत्ता को बनाए रखा जाता है, माल की हानि को न्यूनतम रखा जाता है एवं सुरक्षा के स्तर बनाए रखा जाता है। कारीगरी की गुणवत्ता, एवं उत्पादन की मात्रा कर्मचारियों के परिश्रम, अनुशासन एवं स्वामीभक्ति पर निर्भर करती है।

संगठन- संगठन' शब्द 'Organicism' से निकला है जिसका अर्थ है- 'साझी गतिविधि में लगे परस्पर निर्भर अंगों का एक संगठित निकाय' ।

इसप्राकर, संगठन से आशय व्यक्तियों के ऐसे समूह से है जो अपने उद्देश्यों की पूर्ति हेतु संगठन के संसाधनों एवं मानवीय प्रयासों में एक ऐसा सम्बन्ध स्थापित करता है। संगठन का आशय स्पष्ट करने हेतु विभिन्न विद्वानों ने अपने मत दिये हैं जिन्हें हम तीन वर्गों में विभक्त कर सकते हैं-

1. व्यक्तियों के समूह के रूप में
2. व्यक्तियों की परस्पर सम्बन्धों की संरचना के रूप में
3. प्रक्रिया के रूप में।

1. व्यक्तियों के रूप में संगठन - संगठन व्यक्तियों का एक समूह है। इसका आशय यह कदापि नहीं है कि भीड़ एक संगठन है क्योंकि भीड़ का कोई सामान्य उद्देश्य नहीं होता है। व्यक्तियों के रूप में संगठन के सम्बन्ध में कुछ प्रमुख विद्वानों के मत हैं -

चेस्टर आई बर्नार्ड के अनुसार, "संगठन दो या दो से अधिक व्यक्तियों द्वारा सोच समझ कर की गयी समन्वित क्रियाओं का तंत्र है।

मैक फालैड के अनुसार, "संगठन से तात्पर्य व्यक्तियों के एक विशेष समूह से है जो पूर्वनिश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए मिलकर कार्य करते हैं।"

इटजियोनि के अनुसार, "संगठन विशिष्ट उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये, स्वेच्छा से निर्मित एवं पूर्वनिर्मित सामाजिक इकाइयाँ हैं।"

आर. सी. डेविस के अनुसार, "संगठन व्यक्तियों का एक समूह है जो अपने नेता के निर्देशन में सामान्य उद्देश्य की पूर्ति हेतु सहयोग प्रदान करता है।"

उपर्युक्त परिभाषाओं के अध्ययन एवं विश्लेषण के आधार पर हम यह कह सकते हैं कि "संगठन व्यक्तियों का एक समूह या तंत्र है जो एक व्यक्ति के नेतृत्व में पूर्व निश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए मिलकर समन्वित रूप से कार्य करते हैं।"

2. व्यक्तियों की परस्पर संरचना के रूप में संगठन- इस दृष्टिकोण के अनुसार संगठन एक ऐसी संरचना है जो व्यक्तियों के समूह में परस्पर सम्बन्धों, अधिकारों, दायित्वों तथा कर्तव्यों को दर्शाती है। जिसके आधार पर सम्पूर्ण संगठन एक एकीकृत इका के रूप में कार्य करता है। इस सम्बन्ध में कुछ प्रमुख विद्वानों के विचार हैं -

किम्बाल एव किम्बाल के अनुसार, "संगठन के अन्तर्गत उन सभी कर्तव्यों का समावेश किया जाता है जो विभागों तथा उनके कर्मचारियों को तैयार करने, उनके प्रकार्यों की व्यवस्था करने तथा विभाग व व्यक्तियों के बीच सम्बन्धों के निश्चित करने से सम्बन्धित हैं।"

कूष्टज एवं आडोनेल के अनुसार, "संगठन एक सामिप्राय एवं विन्धिसंगत भूमिकाओं अथवा अवस्थितियों की संरचना है।"

हरबर्ट ए. साइमन के अनुसार, "किसी मानव समूह से संचार एवं अन्य सम्बन्धों के जटिल कलेवर को संगठन कहते हैं।"

हॉज व जॉनसन के अनुसार, "संगठन मानवीय एवं भौतिक तंत्र के अन्तर्जाल या ढांचे के रूप में बनाया जाता है।"

थियो हैमेन के अनुसार, "संगठन का तात्पर्य व्यक्तियों के कतव्यों के निर्धारण, उनके आवंटन एवं वर्गीकृत क्रियाओं के मध्य अधिकार सत्ता सम्बन्धों की स्थापना तथा उनके अनुरक्षण से है।"

अतः हम कह सकते हैं कि "संगठन व्यक्तियों के परस्पर सम्बन्धों की एक ऐसी संरचना है जिसके तहत संगठन के सभी व्यक्ति एकीकृत एवं समान्वित रूप से संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने का प्रयास करते हैं।" संगठन में व्यक्तियों का एक समूह ही नहीं अपितु व्यक्तियों के बीच संबंधों की एक संरचना पायी जाती है। यदि एक परिवार को ले तो हम पायेंगे कि माँ के अपने कर्तव्य और दायित्व हैं, पिता के अपने कर्तव्य और दायित्व हैं, बच्चों के अपने कर्तव्य और दायित्व हैं। पति पत्नी के अपने कर्तव्य और दायित्व हैं। इन कर्तव्यों और दायित्वों से परिवार में परस्पर एक संबंध संरचना विकसित हो जाती है। परन्तु सबका एक सर्वमान्य कर्तव्य है कि परिवार के हित के लिये कार्य करें। इसी प्रकार एक संगठन में भी व्यक्तियों के बीच परस्पर सम्बन्ध संरचना पायी जाती है। एक प्रबंधक, सुपरवाइजर, इंजीनियर, श्रमिक चौकीदार, आदि सभी के अपने कर्तव्य हैं परन्तु सभी का एक सर्वमान्य कर्तव्य संगठन के हित के लिये कार्य करना है। इस सम्बन्ध संरचना में कर्तव्य एवं दायित्वों का स्पष्ट विभाजन होता है। जिससे प्रत्येक व्यक्ति को उसके कार्य के लिये उत्तरदायी ठहराया जा सके। व्यक्तियों के बीच परस्पर संबंध के अभाव में व्यक्तियों का समूह संगठन ही नहीं कहलायेगा। इसे केवल भीड़ ही कहा जा सकता है।

3. प्रक्रिया के रूप में संगठन- प्रक्रिया के रूप में संगठन से आशय उन समस्त क्रियाओं के निष्पादन से है जिनके द्वारा संगठन का संचालन किया जाता है। इस मत के प्रमुख विचार हैं -

उर्विक के अनुसार, "किसी कार्य को पूरा करने के लिए जिन जिन क्रियाओं को किया जाय, उनका निर्धारण करना एवं उन क्रियाओं को व्यक्तियों के व्यक्तियों के मध्य वितरित करना ही संगठन कहलाता है।

एफ.एल. के अनुसार, "संगठन प्रबन्ध की कार्य संरचना है क्योंकि वह अधिक सार्थक कार्य सम्पादन के लिए कुल दायित्वों को ठीक ठीक विभक्त कर वितरित करता है।

एलेन के अनुसार, "संगठन कार्यों को निश्चित एवं श्रेणीबद्ध करने दायित्वों एवं अधिकारों को परिभाषित एवं प्रत्यायोजित करने तथा उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु व्यक्तियों को श्रेष्ठतम विधि से काम करने के लिए सम्बन्ध स्थापित करने की प्रक्रिया है।

अतः हम कह सकते हैं कि "संगठन एक प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत संगठन की सम्पूर्ण क्रियाओं को निश्चित एवं वर्गीकृत किया जाता है, विभिन्न व्यक्तियों के मध्य अधिकारी एवं दायित्वों को आवंटित किया जाता है तथा उनके बीच परस्पर सम्बन्धों की स्थापना की जाती है।

इस प्रकार हम यह कह सकते हैं, कि संगठन मानवीय भौतिक संसाधनों का समूह है जिसमें सभी परस्पर अन्तर्व्यक्तिक सम्बन्धों द्वारा सम्बन्धित रहते हैं जिसमें सभी के अधिकारों एवं दायित्वों का समुचित निर्धारण होता है एवं पूर्वनिश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु सभी सामूहिक रूप से प्रयासरत रहते हैं।

प्रत्येक संगठन कार्यों की एक निश्चित प्रक्रिया को अपनाता है और प्रत्येक प्रक्रिया के एक निश्चित चरण होते हैं। संगठन का एक प्रक्रिया के रूप में विकास, व्यवसाय में प्रतियोगिता के बढ़ने के साथ साथ अपरिहार्य हो गया है। प्रत्येक प्रक्रिया के, प्रत्येक चरण पूर्ण रूप से परिभाषित होते हैं और प्रत्येक चरण किसी न किसी निर्णय से संबंधित होता है। प्रत्येक निर्णय किसी न किसी उद्देश्य की पूर्ति करते हैं और

उद्देश्यों की पूर्ति हमें लक्ष्यों के नजदीक ले जाती है। इस प्रकार संगठन का विकास एक प्रक्रिया के रूप में भी माना जाता है जिसमें सामूहिक उद्देश्यों की पूर्ति हेतु, सामूहिक प्रयास किये जाते हैं। क्रियाओं की जटिलताओं को कम करने के लिए ही संगठन में विभागों का विकास हुआ और इन विभिन्न विभागों के कार्यों में परस्पर समन्वय के लिए ही एक मुख्य कार्यकारी की व्यवस्था की ग।

संगठन की विशेषताएँ- संगठन की विभिन्न परिभाषाओं के अध्ययन एवं विश्लेषण से संगठन की विशेषतायें दृष्टिगोचर होती हैं -

1. व्यक्तियों का समूह - व्यक्ति एक निश्चित उद्देश्य की पूर्ति के लिए ही एक दूसरे की ओर आकर्षित होते हैं और एक संगठन का निर्माण करते हैं। यह उद्देश्य पर निर्भर करता है कि किसे संगठन का सदस्य बनाया जाना चाहिए। और किसे संगठन का सदस्य नहीं बनाया जाना चाहिए। इस प्रकार आवश्यकता ही व्यक्तियों को संगठन निर्माण के लिये प्रेरित करती है।

2. लक्ष्य का होना- लक्ष्यों को ध्यान में रखकर ही संगठनों का निर्माण किया जाना एवं उसके सदस्य बनाये जाते हैं। लक्ष्य ही संगठनों को एक दिशा देते हैं। लक्ष्य ही कार्य पथ के चयन में सहायता प्रदान करते हैं। इसीलिये प्रत्येक संगठन अपने लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु सदैव प्रयत्नशील रहता है।

3. संसाधनों में समन्वय-संगठन के संसाधनों में जितना अच्छा समन्वय होगा, संगठन उतने ही सरलता से अपने लक्ष्यों को प्राप्त कर सकेंगे।संगठन के लक्ष्यों के आधार पर ही, संगठन में संसाधनों की आवश्यकता होती है। किसी भी संगठन में संसाधनों का अच्छा समन्वय तभी माना जायेगा जबकि न्यूनतम संसाधनों से अधिकतम उद्देश्यों की पूर्ति सम्भव हो।

4. एकीकृत प्रणाली- एकीकृत प्रणाली के अभाव में संगठन छिन्न भिन्न हो जायेगा और निष्कारित लक्ष्यों की प्राप्ति असम्भव हो जायेगी। किसी भी संगठन के लिए एकीकृत प्रणाली इसलिये आवश्यक है क्योंकि संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति सामूहिक प्रयास से ही सम्भव है और इस प्रयास के लिये आवश्यक है कि संगठन में एक बेहतर संदेशवाहन तंत्र विकसित स्वरूप में हो और तभी संगठन एकीकृत प्रणाली के रूप में कार्य कर सकेंगे और निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त कर सकेंगे।

5. साधन- संगठन का एक साधन के रूप में सफल प्रयोग तभी सम्भव होगा जबकि संगठन स्वयं में सुव्यवस्थित, सुगठित एवं कार्यक्षम हो क्योंकि जब तक साधन श्रेष्ठ न हो और साधनों का प्रयोग श्रेष्ठतम ढंग से न किया जाय तब तक वांछित लक्ष्यों की प्राप्ति सम्भव नहीं है। संगठन को साधन के रूप में प्रयोग कर ही हम अपने सामाजिक, आर्थिक, धार्मिक, राजनीतिक उद्देश्यों की पूर्ति करते हैं।

6. प्रबन्धीय व्यवस्था- संगठन के संसाधनों का समन्वय, संगठन का एक साधन के रूप में प्रयोग या संगठन को एकीकृत प्रणाली के रूप में प्रयोग करना आदि एक कुशल प्रबन्धन द्वारा ही सम्भव है इसीलिये संगठन को एक महत्वपूर्ण प्रबन्धीय व्यवस्था माना जाता है जो निहित उद्देश्यों की पूर्ति हेतु सतत रूप से कार्यरत रहती है।

प्रक्रिया-

7. संगठन एक प्रक्रिया के रूप में निरन्तर गतिशील रहता है। संगठन एक निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति करता है। संगठन के सभी कार्य एक चरणबद्ध तरीके से तथा सुनियोजित होते हैं। संगठन एक प्रक्रिया के रूप में भी विकसित किये जाते हैं।

8. संगठन की प्रक्रिया- संगठन की प्रक्रिया से आशय, संगठन द्वारा उठाये गये उन आवश्यक कदमों से है जिससे संगठन प्रभावशाली ढंग से गतिशील रह सके। इसके लिए इन बिन्दु विचारणीय हैं।

क्रियाओं का वर्गीकरण -

प्रत्येक संगठन से क्रियाओं का उचित वर्गीकरण किया जाना चाहिए। संगठन के प्रत्येक विभाग, विभाग के उपविभागों और उपविभागों से कार्यरत व्यक्तियों में कार्यों का स्पष्ट रूप से वर्गीकरण किया जाना चाहिए। क्रियाओं के वर्गीकरण में यह सदैव ध्यान में रखना चाहिए कि कार्यभार का वितरण समान रूप से तथा व्यक्ति या विभाग को अतिभार की अनुभूति। इससे संगठन के कार्य संचालन में संतुलन और समता बनी रहती है। संगठन के सफलतापूर्वक कार्य संचालन के लिये यह आवश्यक है कि विभिन्न विभागों के कार्यभार का समय समय पर मूल्यांकन करते रहना चाहिये।

i. व्यक्तियों में कार्य आवंटन - कार्मिकों में कार्य आवंटन के समय सतर्कता बरतनी चाहिए। काम का वितरण उचित आधारों पर किया जाना चाहिए। इसके लिए सम्बन्धित कार्मिक की योग्यता, अनुभव, कार्यचातुर्य आदि को ध्यान में रखा जा सकता है। कार्य के उचित आवंटन से व्यक्ति विशेष को उत्तरदायी ठहराया जा सकता है तथा इससे कार्य के प्रति व्यक्ति पर्याप्त रूप से सजग रहते हैं।

ii. निश्चितता - एक संगठन का गठन एक निश्चित लक्ष्य के लिये किया जाता है, संगठन एक निश्चित क्रियाविधि अपनाते हैं, एक निश्चित पथ का चयन करते हैं, निश्चित संसाधनों का प्रयोग करते हैं एवं एक निश्चित उद्देश्यों को प्राप्त करते हैं,। जब निश्चितता का अभाव हो जाता है तो असमंजस की स्थिति उत्पन्न हो जाती है और लक्ष्यों को प्राप्त करना दुरूह हो जाता है।

iii. सत्ता का हस्तान्तरण - किसी संगठन में कार्यों का आवंटन एवं उत्तरदायित्व के निर्धारण के साथ साथ यह परम आवश्यक है कि सम्बन्धित व्यक्ति को आवश्यक अधिकार दिये जायें जिससे वह निर्दिष्ट कार्य कर सकें। एक व्यक्ति सभी कार्य को सम्पन्न नहीं कर सकता है। करने/कराने हेतु आवश्यक अधिकार भी दिये जायें अर्थात् सत्ता का समुचित हस्तान्तरण भी किया जाय।

iv. कुशलता - संगठन में उपलब्ध संसाधनों का प्रयोग कुशलता पूर्वक एवं सर्वोत्तम ढंग से किया जाना चाहिये जिससे संसाधनों की अधिकतम क्षमता का दोहन किया जा सके। इसके लिये उदारवादी कार्मिक नीति होनी चाहिए जिसमें भ्रष्टाचार, द्वेष संघर्ष, भेद भाव, दबाव एवं शोषणवादी प्रवृत्ति का सर्वथा अभाव होना चाहिए। जिसके परिणाम स्वरूप संगठन के सभी व्यक्ति तन्मय होकर सफलतापूर्वक कार्य करते हैं।

v. समन्वय एवं संतुलन - संगठन के उद्देश्यों एवं कार्यों में समन्वय होना चाहिए। संगठन संरचना का कलेवर सुस्पष्ट होने पर ही बेहतर ढंग से समन्वय किया जा सकता है। संगठन के प्रत्येक कार्य, विभाग, व्यक्तियों में परस्पर समन्वय एवं संतुलन होना चाहिए। जिससे संसाधनों का अनुकूलतम प्रयोग सम्भव हो सके तथा श्रेष्ठतम परिणाम प्राप्त किये जा सकें।

vi. लोचपूर्णता - संगठन के कलेवर का विकास एवं विस्तार सुदृढ़ आधारों पर किया जाना चाहिये जो दीर्घकाल तक गतिशील रह सके परन्तु आज के परिवर्तनशील युग में इस बात की भी आवश्यकता है कि इसके कलेवर में लोचपूर्णता का गुण भी अवश्य होनी चाहिये जिससे आवश्यकता पड़ने पर समुचित परिवर्तन किये जा सकें। इन परिवर्तनों के कारण संगठन के कार्यों में किसी प्रकार अस्त व्यस्त नहीं होने चाहिए।

प्रबंधन में संगठन के सिद्धांत Principles of Organization In Management-

एक सिद्धांत एक नियम है जिसे आम तौर पर सभी के द्वारा स्वीकार किया जाता है। यह समस्याएं और कठिनाइयों को हल करने के लिए एक दिशानिर्देश है संगठन के सिद्धांतों को "शास्त्रीय सिद्धांत" कहा जाता है क्योंकि वे पुराने हैं और उनमें से कुछ हेनरी फयोल के प्रबंधन के सिद्धांतों से अपनाए जाते हैं। संगठन का सबसे आम सिद्धांत उद्देश्य, विशेषज्ञता, समन्वय, प्राधिकरण और उत्तरदायित्व है, जिन्हें अक्सर ओएससीएआर सिद्धांतों के रूप में संक्षिप्त किया जाता है

संगठन के प्रमुख सिद्धांत इस प्रकार हैं: -

- 1. उद्देश्य:** संगठन के उद्देश्यों को स्पष्ट रूप से परिभाषित करना चाहिए। संगठन में हर एक व्यक्ति को इन उद्देश्यों को समझना चाहिए। इससे उन्हें कुशलतापूर्वक काम करने और संगठन को उसके उद्देश्यों को प्राप्त करने में मदद मिलेगी।
- 2. विशेषज्ञता:** संगठन में हर एक व्यक्ति को केवल एक प्रकार के कार्य (कार्य) करने के लिए कहा जाना चाहिए। इस समारोह को उनके शैक्षिक पृष्ठभूमि, प्रशिक्षण, कार्य अनुभव, क्षमता आदि से संबंधित होना चाहिए, दूसरे शब्दों में, संगठन में कार्य और विशेषज्ञता का विभाजन होना चाहिए। इससे संगठन की दक्षता, उत्पादकता और लाभप्रदता बढ़ जाएगी।
- 3. समन्वय:** सभी व्यक्तियों, विभागों, स्तरों आदि के प्रयासों को संगठन के सामान्य उद्देश्यों के प्रति सह-समन्वयित किया जाना चाहिए। इसलिए, प्रबंधकों को समन्वय हासिल करने की कोशिश करनी चाहिए।
- 4. प्राधिकरण:** प्रत्येक व्यक्ति को अपनी जिम्मेदारियों (कर्तव्यों) करने के लिए अधिकार (शक्ति) दिया जाना चाहिए। इस प्राधिकरण को स्पष्ट रूप से परिभाषित किया जाना चाहिए प्राधिकरण शीर्ष स्तर पर अधिकतम होना चाहिए और हम निचले स्तर तक पहुंचने में कमी कर सकते हैं। उस प्राधिकरण की एक स्पष्ट रेखा होनी चाहिए, जो संगठन के सभी सदस्यों को ऊपर से नीचे तक जोड़ती है। प्राधिकरण की यह पंक्ति टूटा नहीं होना चाहिए। यह कम होना चाहिए, अर्थात् प्रबंधन के कुछ स्तर होने चाहिए।
- 5. उत्तरदायित्व:** प्रत्येक व्यक्ति की जिम्मेदारी (कर्तव्यों) स्पष्ट रूप से परिभाषित होनी चाहिए। यह जिम्मेदारी पूर्ण है, अर्थात् इसे सौंप नहीं किया जा सकता है। किसी व्यक्ति को दी गई जिम्मेदारी उसके पास दिए गए अधिकार के बराबर होनी चाहिए।
- 6. नियंत्रण की अवधि:** नियंत्रण की अवधि अधिकतम अधीनस्थों का मतलब है जो एक श्रेष्ठ व्यक्ति प्रभावी रूप से प्रबंधन कर सकता है। नियंत्रण की अवधि यथासंभव छोटी होनी चाहिए। आम तौर पर, शीर्ष स्तर पर, नियंत्रण की अवधि 1: 6 होनी चाहिए, जबकि निचले स्तर पर, यह 1:20 होना चाहिए। नियंत्रण की अवधि कई कारकों पर निर्भर करती है जैसे नौकरी की प्रकृति, श्रेष्ठ की क्षमता, अधीनस्थ के कौशल आदि।
- 7. संतुलन:** संगठन के विभिन्न स्तरों, कार्यों और विभागों के बीच उचित संतुलन होना चाहिए। इसी तरह, केंद्रीकरण और विकेंद्रीकरण, प्राधिकरण और उत्तरदायित्व आदि के बीच उचित संतुलन होना चाहिए। अगर इन कारकों के बीच कोई संतुलन नहीं है तो संगठन आसानी से कार्य नहीं करेगा।

8. कमान के चेन: कमांड की श्रृंखला बहुत कम होनी चाहिए। यही है, प्रबंधन के बहुत कम स्तर होने चाहिए। यदि नहीं, तो कई संचार समस्याओं और वर्कफ़्लो के निष्पादन में विलंब होगा।

9. प्रतिनिधिमंडल: प्राधिकरण और जिम्मेदारी संगठन के निम्नतम स्तरों को सौंप दी जानी चाहिए। इसलिए, निर्णय सबसे कम सक्षम स्तर पर किया जा सकता है। किसी व्यक्ति को सौंपी गई प्राधिकरण उसकी जिम्मेदारी के बराबर होना चाहिए।

10. निरंतरता: संगठन संरचना में निरंतरता होना चाहिए। यही है, उद्यम लंबे समय के लिए संगठनात्मक संरचना का उपयोग करने में सक्षम होना चाहिए। संगठन की संरचना को न केवल वर्तमान उद्देश्यों को हासिल करना चाहिए बल्कि उद्यम के भविष्य के उद्देश्यों को भी प्राप्त करना चाहिए।

प्रशासन-

प्रशासन लैटिन शब्द प्रशासन से लिया गया है, जिसका अर्थ मामलों को प्रबंधित करने के लिए "लोगों की देखभाल करना या उनकी देखभाल करना है।" प्रशासन को "समूह गतिविधि के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जिसमें वांछित लक्ष्यों या उद्देश्यों को प्राप्त करने के उद्देश्य से सहयोग और समन्वय शामिल है"।

सामान्यतः, शब्द का प्रशासन उस संदर्भ के आधार पर कम से कम चार अलग-अलग अर्थों या विभिन्न इंद्रियों को धारण करने के लिए प्रकट होता है, जिसमें इसका उपयोग किया जाता है-

(1) एक अनुशासन के रूप में:- महाविद्यालयों और विश्वविद्यालयों में शिक्षण और अध्ययन के रूप में सीखने या बौद्धिक अनुशासन की एक शाखा का नाम।

(2) एक व्यवसाय के रूप में:- कार्य / व्यापार या पेशे / व्यवसाय का प्रकार, विशेष रूप से एक जिसमें अग्रिम शिक्षा की एक शाखा में ज्ञान और प्रशिक्षण शामिल है।

(3) एक प्रक्रिया के रूप में:- कुछ सेवाओं या वस्तुओं का उत्पादन करने के लिए सार्वजनिक नीति या नीतियों को लागू करने के लिए की गई कुल गतिविधियों का योग।

(4) 'शब्द 'कार्यकारी या सरकार के पर्याय के रूप में:- मामलों के सर्वोच्च प्रभार में व्यक्तियों के ऐसे अन्य निकाय, उदाहरण के लिए, मनमोहन सिंह प्रशासन, बुश प्रशासन, आदि।

विलियम शुल्ज़ के अनुसार प्रशासन वह बल है, जो उस वस्तु को देता है जिसके लिए एक संगठन और उसके प्रबंधन को प्रयास करना होता है और जिसके तहत उन्हें संचालित करना होता है।

एक संगठन आवश्यक मनुष्यों, सामग्री, उपकरण और कार्य स्थान का एक संयोजन है, कुछ वांछित वस्तु को पूरा करने के लिए व्यवस्थित और प्रभावी सह-संबंध में एक साथ लाया गया मूल्यांकन।

प्रशासन और प्रबंधन के बीच अंतर - प्रशासन प्रबंधन पर निर्भर नहीं करता है। प्रशासन संगठनात्मक संरचना स्थापित करता है जिसके भीतर प्रबंधन का कार्य किया जाता है। कर्मचारियों के संचालन को

प्रशासन द्वारा निर्देशित नहीं किया जाता है। सामान्यतः संगठन के उच्चतम स्तर पर लगे कर्मचारी उद्यम के प्रशासनिक कार्य के लिए जिम्मेदार होते हैं। वे उद्यम के मालिक के प्रतिनिधि के रूप में कार्य करते हैं।

प्रशासन और प्रबंधन में निम्नलिखित अंतर हैं-

1. प्रशासन एक संगठन के उद्देश्यों और नीतियों को निर्धारित करने की प्रक्रिया है जबकि प्रबंधन उन उद्देश्यों और नीतियों को लागू करने की प्रक्रिया है।
2. प्रशासन संगठन के लक्ष्यों के निष्पादन के लिए नियम और विनियम तैयार करता है जबकि प्रबंधन का कार्य प्रशासन द्वारा स्थापित नियमों और विनियमों को निष्पादित करना है।
3. प्रशासन में योजना, निर्णय लेने और संगठन संरचना की स्थापना शामिल है जबकि कमान, निर्देशन, प्रेरणा, समन्वय और नियंत्रण प्रबंधन के कार्य हैं।
4. प्रशासन एक सोच और निर्धारक प्रक्रिया है जबकि प्रबंधन एक कार्यकारी प्रक्रिया है।
5. शीर्ष स्तर के प्रशासक/प्रबंधक प्रशासनिक गतिविधियों का प्रदर्शन करते हैं जबकि मध्य स्तर और निचले स्तर के प्रबंधक प्रबंधकीय कार्यों का संचालन करते हैं।
6. प्रशासन प्रबंधन पर निर्भर नहीं करता है जबकि प्रबंधन को प्रशासन पर निर्भर रहना पड़ता है।
7. प्रशासन संगठनात्मक संरचना स्थापित करता है जिसके भीतर प्रबंधन का कार्य किया जाता है ताकि कर्मचारियों के संचालन को प्रशासन द्वारा निर्देशित नहीं किया जाता है जबकि प्रबंधन श्रमिकों को उनके द्वारा किए जाने वाले कार्यों को प्राप्त करने का निर्देश देता है। यह अधीनस्थ कर्मचारियों के प्रदर्शन का पर्यवेक्षण करता है।
8. सामान्यतः, संगठन के उच्चतम स्तर पर लगे कर्मचारी संगठन के प्रशासनिक कार्य के लिए जिम्मेदार होते हैं जबकि संगठन के मध्यम और निचले स्तर के वेतनभोगी कर्मचारी प्रबंधकीय गतिविधियों की जिम्मेदारी लेते हैं।

पीटर ड्रकर (1973), हेनरी फेयोल (1949), और विलियम एच न्यूमैन (1975) जैसे प्रबंधन विचारकों के अनुसार प्रबंधन और प्रशासन में कोई अंतर नहीं है। दोनों शब्द पर्यायवाची हैं और परस्पर प्रयुक्त होते हैं।

विलियम एच न्यूमैन के अनुसार, "प्रबंधन या प्रशासन कुछ विशिष्ट लक्ष्यों की ओर व्यक्तियों के समूह के प्रयासों का मार्गदर्शन, नेतृत्व और नियंत्रण है"। उनका मानना है कि किसी भी व्यवसाय या सामाजिक संस्थान या यहां तक कि सरकारी कार्यालयों के संचालन के लिए विशेष कौशल की आवश्यकता होती है और इस विशेष कौशल को व्यवसाय में प्रबंधन और सरकारी कार्यालय या सामाजिक संस्था में प्रशासन कहा जाता है।

दूसरे शब्दों में, व्यवसाय में निष्पादन कार्य को 'प्रबंधन' के रूप में संदर्भित किया जाता है, और सरकार और सार्वजनिक निकायों जैसे व्यवसाय संगठन के अलावा अन्य कार्यकारी कार्य को 'प्रशासन' कहा जाता है। इसी तरह के विचार व्यक्त करते हुए, **हेनरी फेयोल (1949)** ने कहा कि, "सभी उपक्रमों को ठीक से काम करने के लिए योजना, आयोजन, कमांड, समन्वय और नियंत्रण की आवश्यकता होती है। सभी को समान सामान्य सिद्धांतों का पालन करना चाहिए। हम अब कई प्रशासनिक विज्ञानों के साथ

सामना नहीं कर रहे हैं, लेकिन एक के साथ जिसे सार्वजनिक और निजी मामलों में समान रूप से लागू किया जा सकता है।

ओलिवर शेल्डन, विलियम आर स्पीगेल, जी.डब्ल्यू मिलवर्ड के अनुसार प्रबंधन और प्रशासन दो अलग-अलग शब्द हैं। उनके अनुसार, प्रबंधन की तुलना में प्रशासन एक व्यापक अवधारणा है। यह एक शीर्ष-स्तरीय समारोह है जो व्यापार की नीतियों और उद्देश्यों के निर्धारण के आसपास केंद्रित है। इस प्रकार, प्रशासन एक सोच कार्य है।

दूसरी ओर, प्रबंधन एक निचले स्तर का कार्य है जिसमें नीतियों का निष्पादन और प्रशासन द्वारा निर्धारित उद्देश्यों को पूरा करने के लिए कार्य को निर्देशित करना शामिल है। इस तरह, प्रबंधन एक कार्य कर रहा है। वास्तव में, प्रबंधन और प्रशासन के बीच इतना अंतर बहुत ही कम है और इस प्रकार, अर्थहीन है। जैसा कि हेनरी फेयोल (1949) ने कहा था, दो शब्द एक ही सामान्य सिद्धांतों और कार्य का निरीक्षण करते हैं और इसलिए, पारस्परिक रूप से उपयोग किए जाते हैं। जबकि प्रबंधन शब्द को व्यवसाय में पसंद किया जाता है, सरकारी संगठनों में प्रशासन शब्द को।

DEPT. OF PHY. EDU. AKM HADAPUR