Course: M.Com.

Semester: 1 Paper: 2

Subject: Management Concepts and Organisational Behaviour

Dr. K. M. Mahato

Associate Professor

Department of Commerce

Jamshedpur Co-operative College

Jamshedpur

CC-1/MC1.2 Sub: Management Concepts and Organisational Behavior — By Dr. K. M. Nayak, Associate ... Commerce, JCC (1)

प्रबन्ध अवधारणाएँ एवं संगठनात्मक व्यवहार

Topic: **MANAGEMENT CONCEPTS** (प्रबन्ध की अवधारणाएँ)

"प्रबन्धक एक त्रिभुज के मध्य खड़ा है। एक ओर से श्रमिकों ने प्रबन्धक के पैर में रस्सी बाँध रखी है तथा दूसरी ओर से विनियोक्ताओं ने दूसरे पैर को कस रखा है। ऊपर से उपभोक्ताओं ने प्रबन्धक की गर्दन में रस्सी डाल रखी है, इस प्रकार प्रत्येक वर्ग प्रबन्धक से स्वयं के लिए अधिकाधिक सुविधाओं की माँग कर रहा है।"

— E.C. Caford

Introduction:—

यदि देखा जाय तो प्रबन्ध संगठित मानव का एक आधुनिक अंग है। इसका सीधा सम्बन्ध मानसिक एवं बौद्धिक क्रिया से है। जब भी मानव के समक्ष लक्ष्यों एवं उद्देश्यों को प्राप्त करने का प्रश्न उत्पन्न होता है तभी प्रबन्ध एक महत्वपूर्ण तत्व बनकर उसके सामने उपस्थित हो जाता है। लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए केवल साधनों को जुटा लेना ही पर्याप्त नहीं अपितु योजना बनाना, विभिन्न व्यक्तियों के समन्वित प्रयास द्वारा इन साधनों का कुशलतम एवं मितव्ययितापूर्ण उपयोग करना भी आवश्यक है जोकि एक कुशल प्रबन्धक द्वारा ही सम्भव है।

मानवीय जीवन को सुखद और उन्नत बनानेवाले समस्त साधन तथा संस्थान प्रबन्ध के ही प्रतीक हैं। इसलिए कहा जाता है कि आज हम लोगों में से प्रत्येक व्यक्ति प्रबन्धक है क्योंकि उसे अपने दैनिक जीवन में उपलब्ध समय तथा साधनों का कुशलतापूर्वक एवं मितव्ययितापूर्वक उपयोग करना पड़ता है।

P.T.O.

(6)

Newman and Summer के अनुसार प्रबन्ध की समाज को महत्वपूर्ण देन है। वे उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं की पूर्ति करते हैं, कर्मचारियों को कार्य प्रदान करते हैं जिससे उन्हें अधिक उच्च जीवनस्तर प्राप्त होता है, प्रतिनिधियों को अपने लिए बाजार उपलब्ध हो जाता है तथा सरकार को प्रत्यक्ष तथा अप्रत्यक्ष करों के साधन प्राप्त हो जाते हैं।

Dr John F. Mee के अनुसार "प्रबन्ध किसी भी देश के आर्थिक विकास की कुंजी है", वर्तमान व्यावसायिक एवं औद्योगिक युग में प्रबन्ध एक जीवन-दायिनी (Life-giving) तत्व माना जाता है क्योंकि बिना प्रबन्ध के उत्पादन के विभिन्न साधन (Land, Labour, Capital and Machines etc) केवल साधन मात्र ही रह जाते हैं उत्पादक नहीं बन पाते हैं। जहाँ प्रबन्ध है, वहाँ व्यवस्था, अनुशासन, दक्षता, निर्माण कार्य एवं सौन्दर्य के दर्शन होते हैं। इसके अभाव में अव्यवस्था, कुशासन, अकुशलता, कुप्रबन्ध, अपव्यय तथा मंदगति दृष्टिगोचर होगी।

निष्कर्ष रूप में, "प्रबन्ध एक विज्ञान एवं कला दोनों है जो कि एक संस्था के सामान्य लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए विभिन्न व्यक्तियों के व्यक्तिगत एवं सामूहिक प्रयासों के लिए नियोजन, संगठन, निर्देशन, समन्वय, अभिप्रेरणा एवं नियन्त्रण से सम्बन्ध रखता है।"

CONCEPTS OF MANAGEMENT
प्रबन्ध की अवधारणाएँ

Webster शब्दकोष के अनुसार "अवधारणा एक निराकार विचार है जिसे विशिष्ट उदाहरणों या दृष्टांतों से सामान्यीकृत किया गया है।" वास्तव में अवधारणा एक विचार, मनःस्थिति या धारणा है जो किसी भी वस्तु, क्रिया, तकनीक आदि के सम्बन्ध में व्यक्ति के मन-मस्तिष्क पर अंकित होती है।

प्रबन्ध की अवधारणाएँ उतनी ही पुरानी है जितनी कि मानवीय सभ्यता। मानवीय सभ्यता के परिवर्तन होने के साथ-साथ प्रबन्ध की अवधारणाओं में भी परिवर्तन होते रहते हैं यही कारण है कि अनेक प्रबन्ध की अनेक अवधारणाएँ विकसित हो गईं।

इन विभिन्न अवधारणाओं पर विचार करने से पूर्व एक लघु कथा का यहाँ उल्लेख करना अनावश्यक न होगा। कथानक के अनुसार पाँच अंधे व्यक्तियों ने एक हाथी को पकड़ लिया और जिसके हाथ में हाथी का जो अंग आया वह उसी रूप में हाथी की अवधारणा करने लगा। हाथी का पैर पकड़ने वाले अन्धे व्यक्ति ने उसे खम्भा जैसा बताया, पूँछ पकड़नेवाले व्यक्ति ने उसे सर्प की संज्ञा दी, सूँड़ पकड़ने वाले व्यक्ति ने उसे बल्ली जैसा बताया, कान पकड़ने वाले व्यक्ति ने उसे सूप जैसा बताया और पेट पकड़नेवाले व्यक्ति ने उसे (हाथी को) मशक जैसा बताया। इस प्रकार प्रबन्ध को भी जिस व्यक्ति ने जिस रूप में देखा, उसने उसी के अनुरूप प्रबन्ध की अवधारणा कर ली।

Main concepts of Management are as follows:-
(प्रबन्ध की प्रमुख अवधारणाएँ निम्नलिखित है:-)

(1) Factor of Production Concept (उत्पादन के साधन की अवधारणा) — प्राचीन अर्थशास्त्रियों ने प्रबन्ध को उत्पादन के एक साधन की संज्ञा दी। इनके अनुसार भूमि, श्रम, पूँजी, साहस आदि के समान प्रबन्ध भी उत्पादन का एक साधन ही है। यह उत्पादन के अन्य साधनों के कुशल उपयोग को सम्भव बनाता है।

(2) Art and Science Concept (कला एवं विज्ञान अवधारणा) — प्रबन्ध कला एवं विज्ञान दोनों इसलिए कहा जाता है कि प्रत्येक प्रबन्ध अपने कौशल से सभी उपलब्ध संसाधनों को प्रबन्ध विज्ञान के

रीतियों के अनुसार प्रयोग में लाकर संस्था के (4) लिए अधिकतम उत्पादन, लाभ एवं संतुष्टि प्राप्त करता है।

(3) Group Effort and Participation Concept (सामूहिक प्रयास व सहभागिता प्रणाली) — इसके अनुसार मनुष्य एकाकी रूप में कुछ भी बड़ा प्राप्त नहीं कर सकता है। निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु सामूहिक प्रयासों को व्यवस्थित करना होगा एवं सहभागिता द्वारा समूह में मधुर सम्बन्ध स्थापित करने होंगे।

(4) Class Concept (वर्ग अवधारणा) — वर्ग के रूप में प्रबन्ध व्यक्तियों का ऐसा समूह है जो किसी संस्था के प्रबन्ध का कार्य करता है। इस प्रकार प्रबन्ध का अर्थ प्रबन्ध करने वाले व्यक्तियों से है प्रबन्धक कहा जाता है, जो प्रबन्धक संस्था में कार्यरत कर्मचारियों का मार्गदर्शन एवं नियंत्रण करते हैं ताकि निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्ति की जा सके।

(5) Authority Concept (अधिकार सत्ता अवधारणा) — प्रबन्ध को अधिकार सत्ता की प्रणाली भी कहा जाता है। यह प्रणाली निर्णय लेने और उनको क्रियान्वित करने की अधिकार सत्ता से बनी होती है। इस सम्बन्ध में विद्वान Harbinson and Myers का कथन है कि — प्रबन्ध नियम बनाने तथा तथा नियमों का पालन कराने वाली संस्था है, जो अधिकारों एवं अधिकारियों के सम्बन्ध के धागों से बनी होती है।

(6) Scientific Concept (वैज्ञानिक अवधारणा) — कुछ विद्वानों के अनुसार वैज्ञानिक अवधारणा आधुनिक प्रबन्ध की आधारशिला है। प्रबन्ध की वैज्ञानिक अवधारणा के अनुसार प्रबन्ध एक ऐसा विज्ञान है जो नियोजन, संगठन, समन्वय, संचालन, अभिप्रेरण तथा नियंत्रण से सम्बन्धित सिद्धान्तों का वैज्ञानिक विश्लेषण प्रस्तुत करता है। F.W.Taylor के अनुसार → प्रबन्ध यह जानने की कला है कि आप क्या करना चाहते हैं तत्पश्चात यह देखना है कि आप इसे सर्वोत्तम एवं मितव्ययितापूर्वक करते हैं।

P.T.O.

(7) Functional Concept (कार्यात्मक अवधारणा) — कार्यात्मक (5) या प्रक्रिया अवधारणा यह मानकर चलती है कि प्रबन्ध के कुछ सिद्धान्त होते हैं जो सार्वभौमिक हैं और इन्हीं के आधार पर ही प्रबन्ध प्रक्रिया को सम्पादित किया जाना चाहिए। इसके अनुसार "प्रबन्ध एक प्रक्रिया है जिसके माध्यम से नीतियों का क्रियान्वयन, नियोजन एवं पर्यवेक्षण किया जाता है।"

(8) Discipline Concept (विज्ञानवादी अवधारणा) — किसी अध्ययन विषय अथवा ज्ञान की शाखा अवधारणा के रूप में प्रबन्ध एक व्यवस्थित ज्ञान है जिसका शिक्षण-प्रशिक्षण किया जा सकता है। इस अर्थ में प्रबन्ध भी प्राकृतिक एवं भौतिक विज्ञानों के समान ही एक विधा है जिसके अनेक अनुयायी हैं जो प्रबन्ध ज्ञान में निरन्तर खोज एवं सत्यापन तथा ज्ञान के प्रसार में लगे हुए हैं।

(9) Leadership Concept (नेतृत्व अवधारणा) — प्रबन्ध विषयक अवधारणा का आशय एक ऐसी विचार-शक्ति से है जो संगठन के निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु नेतृत्व द्वारा सम्पूर्ण संगठन में प्रयुक्त की जाती है। सामान्य स्तर पर औपचारिक रूप से इस प्रकार के नेतृत्व का निर्माण एवं विकास संगठन के वातावरण एवं उसके सदस्यों की आवश्यकताओं का पूर्ण रूप से ध्यान देते हुए किया जाता है।

(10) Decision-making Concept (निर्णयन की अवधारणा) — इस अवधारणा के अनुसार प्रबन्ध एक निर्णय प्रक्रिया है क्योंकि प्रबन्धकों का अधिकांश समय निर्णय लेने में ही व्यतीत होता है। निर्णयों की गुणवत्ता पर ही लक्ष्यों की प्राप्ति सम्भव होती है। श्रेष्ठ निर्णयन हेतु आवश्यक है कि प्रबन्धक न केवल उपलब्ध तथ्यों, सूचनाओं व विद्यमान परिस्थितियों को ध्यान में रखें बल्कि उन निर्णयों के भविष्य में पड़नेवाले प्रभावों को भी पर्याप्त महत्व दें।

(11) Universal Concept (सार्वभौमिकता की अवधारणा) — यह अवधारणा Henry Fayol की देन है। उनके अनुसार — "प्रबन्ध एक सार्वभौमिक क्रिया है जो प्रत्येक संस्था में, चाहे वह धार्मिक हो, सामाजिक हो अथवा व्यावसायिक एवं औद्योगिक हो, समान रूप से सम्पन्न की जाती है।

PTO

(12) Professional Concept (पेशेवर अवधारणा) — आधुनिक प्रबन्धक प्रबन्ध को एक पेशा मानते हैं। विश्व के लगभग सभी विकसित राष्ट्रों (जैसे - U.S.A., Japan, France, Britain, Germany etc.) ने प्रबन्ध को एक पेशा के रूप में स्वीकार किया है। हमारे देश में भी वर्तमान में पूँजीपति प्रबन्धकों का स्थान पेशेवर प्रबन्धकों ने ग्रहण करना आरम्भ कर दिया है। प्रबन्ध का शिक्षण एवं प्रशिक्षण प्रदान करने वाले संस्थाओं की संख्या तेजी से बढ़ी है जिनसे प्रतिवर्ष हजारों पेशेवर प्रबन्धक तैयार होकर निकल रहे हैं। इस प्रकार प्रबन्ध तेजी से एक कैरियर (Career) या पेशा बनता जा रहा है।

(13) Getting things done through and with Other's Concept (अन्य लोगों द्वारा उनके साथ मिलकर कार्य करने की अवधारणा) :— परम्परागत अवधारणा के समर्थकों का कथन है कि प्रबन्धक दूसरे व्यक्तियों से कार्य कराते हैं और स्वयं कोई कार्य नहीं करते, किन्तु अन्य व्यक्तियों से कार्य लेना ही अब आधुनिक प्रबन्ध व्यवस्था अवधारणा का अंग नहीं समझा जाता क्योंकि यह अत्यन्त संकीर्ण अर्थ है (1) तथा इसमें तानाशाही की बू आती है, इसके विपरीत, आधुनिक प्रबन्धक "अन्य लोगों द्वारा तथा उनके साथ मिलकर कार्य करना" ही प्रबन्ध दर्शन की अवधारणा मानते हैं।

(14) Group Effort Concept (सामूहिक प्रयास अवधारणा) :— प्रबन्ध की सामूहिक प्रयास अवधारणा के अनुसार एक व्यक्ति अलग - अलग रहकर कुछ भी प्राप्त नहीं कर सकता। अतः निर्धारित उद्देश्यों एवं लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए सामूहिक प्रयासों की व्यवस्था आवश्यक है।

(15) System Concept (प्रणाली अवधारणा) :- आधुनिक प्रबन्ध विशेषज्ञ प्रबन्ध को एक प्रणाली के रूप में मानते हैं। इनके अनुसार विभिन्न प्रकार की औद्योगिक एवं व्यावसायिक जटिलताओं पर विजय पाने के लिए प्रबन्ध की प्रणाली अवधारणा एक प्रमुख आधार है। प्रणाली अवधारणा सभी क्रियाओं के एकीकरण एवं समन्वय पर बल देती ही है, साथ ही यह उपप्रणालियों के पूर्ण विकास की ओर भी पर्याप्त ध्यान देती है।

Contd.

(16) Human Relations Concept (मानवीय सम्बन्ध अवधारणा)

इस अवधारणा के प्रतिपादक Prof. Mayo एवं उनके सहयोगियों के अनुसार कर्मचारी भी एक मानव है। अतः प्रबन्धकों को चाहिए कि वे कर्मचारियों के साथ सम्मानपूर्ण व्यवहार करें और उनके हितों को सामान्य हितों के साथ सम्बद्ध कर अच्छे पारस्परिक सम्बन्ध स्थापित करें। इससे कर्मचारियों के आत्म-सम्मान में वृद्धि होती है और कार्य का वातावरण सुधरता है परिणामस्वरूप कार्य कुशलता बढ़ती है और लक्ष्यों की प्राप्ति आसान हो जाती है।

(17) Behavioural Concept (व्यवहारवादी अवधारणा):- इस अवधारणा का सम्बन्ध मनोविज्ञान (Psychology), समाजशास्त्र (Sociology) तथा मानवशास्त्र (Anthropology) के समूह से है। यह व्यक्तियों एवं संगठन को प्रभावी ढंग से एकीकृत करती है। व्यवहारवादी अवधारणा का उद्देश्य साक्ष्य पर आधारित मानवीय व्यवहार को समझना, स्पष्ट करना, पूर्वानुमान करना एवं नियन्त्रित करना है।

(18) Situational Concept (संयोगिक अथवा परिस्थितिजन्य अवधारणा):- इस अवधारणा के अनुसार प्रबन्ध परिस्थितिजन्य (Situational) है। अतः परिस्थितियों व घटना के अनुरूप प्रबन्ध करके ही सफलता प्राप्त की जा सकती है। पूर्व-निर्धारित विधियों या सिद्धान्तों का प्रयोग करने के स्थान पर तात्कालिक परिस्थितियों के अनुरूप कार्य किया जाना चाहिए।

—— X —— The End.