# Prof.Katke D. K.

## Assistant Professor

### Arts & Science College,Shivajinager, Gadhi.

# Public Administration

## B.A. First Year

## *Semester – 1st*

## Paper Ist

# Principle of Public Administration

# »ÖÖê? ÖÏ¿ÖÖÃÖ-Ö : ÃÖÖÖ ÖÖ-µÖ
# †¾Ö»ÖÖê?-Ö

**प्रस्तावना :**

- आधुनि□□ळातील लो□प्रशासन व्यक्तीच्या सामाजि□जीवनाचा आत्मा ठरले आहे. प्रत्ये□व्यक्ती एक अर्थाने आपल्या जीवनाची प्रशास□च असते. वस्तुत: मानवाच्या वैयक्तिकआणि□सामाजि□जीवनात उत्कर्षासाठी जे जे नियाजित प्रयत्न □ले जातात, त्या प्रयत्नात प्रशास□य प्र□येचा अंतर्भाव असतो. प्राप्त परिस्थितीत व अधि□धि□सु□से प्राप्त □रून घेऊ, या धडपडीत व्यक्ती कळत-नकळत प्रशासनाचा अनुभव घेत असते. विशिष्ट उद्दिष्ट साध्य □रून घे□साठी उपलब्ध साधनांचा यो□व जास्तीत जास्त उपयो□□रून घे□, हेदे□ल एकप्रकारे प्रशासनच होय. असे मानले तरीसुध्दा मानवाच्या दैनंदिन जीवनातील प्रत्ये□□ती शास□य स्वरुपाची असते, असे मात्र म्हणता ये□ नाही. विशिष्ट उद्दिष्ट साध्य □रून घे□साठी □लेल्या योजनाबध्द प्रयत्नातून जो अनुभव व्यक्तीला मिळत असतो, तो प्रशास□य स्वरुपाचा असतो एवढेच, अर्थात प्रशासनाची प्र□या व्यक्तिगत प्रयत्नांशी संबंधित नसून अशा सांघिक□यांशी निगडीत आहे □, ज्यात अनेकव्यक्तींच्या सामूहि□प्रयत्नाने व सुसंघटितरित्या विशिष्ट हेतू साधण्याचे प्रयत्न □ले जातात.

# ¯ÖÏ¿ÖÖÃÖ-ÖÖ“ÖÖ †£ÖÔ (Meaning and Definition)

- प्रशास-ा हा शब्द इं□जी शब्द 'Administer' चे मराठी भाषांतर आहे. 'Administer' या इं□जी शब्दाची रचना लॅटीन भाषेतील 'Ad' व 'minister' या दो-ा शब्दांच्या एक्ती□तून झाली आहे. ज्याचा अर्थ 'सेवा □' असा होतो. मराठी 'प्रशास-ा' हा शब्द 'प्र' आणि□'शास्' या संस्□ धातूपासून तयार झाला आहे. 'शास्' चा अर्थ अधि□ □ि□, सत्ता □ि□ असा होतो. अर्थात, प्र□ □□ सत्तास्था-ा म्ह□ प्रशास-ा व जनतेसाठी प्र□ □□ी व्यवस्था म्ह□ 'लो□शास-ा' असा सामा-य अर्थ क्ढला जातो.

# प्रशासन म्हणजे काय? (What is Administration?)

**व्याख्या :**

- **प्रा.एल.डी.व्हाईट** यांच्या मते, 'कोणतीही उद्दिष्टे किंवा हेतू साध्य करण्यासाठी अनेक व्यक्तींचे मार्गदर्शन, समन्वय व नियंत्रण करणे यासच प्रशासनाची कला म्हणतात.'
- **सायमन, स्मिथबर्ग व थॉमसन** म्हणतात, 'समान उद्दिष्टांच्या पूर्तीसाठी मानवी समूहाद्वारे केल्या जाणाऱ्या प्रयत्नांस स्थूलमानाने प्रशासन म्हणतात.'
- **ल्युथर गुलिक** यांच्या मते, 'निश्चित केलेल्या ध्येयप्राप्तीसाठी कार्य करून घेण्यात येणे म्हणजे प्रशासन होय.'

## प्रशासनाविषयीचे दोन दृष्टिकोन (View about Administration)

१. **'सर्वव्यापी दृष्टिकोन' (Integral View)** या सर्वव्यापी दृष्टिकोनातून एखाद्या उद्दिष्टाच्या पूर्तीसाठी केलेल्या सर्व कार्यांचा समावेश प्रशासनात होतो. एखाद्या बँकेत प्रशासनाविषयीच्या सर्वव्यापी दृष्टिकोनानुसार त्या बँकेतील व्यवस्थापकाच्या कार्यापासून ते शिपायाच्या कार्यापर्यंत सहकाऱ्यांच्या कार्यांचा समावेश प्रशासनात होत असतो.

२. **'व्यवस्थापनात्मक दृष्टिकोनानुसार' (Managerial View)** या दृष्टिकोनानुसार सर्व प्रकारच्या कार्यांचा समावेश प्रशासनात करता येऊ शकत नाही. व्यवस्थापनात्मक दृष्टिकोनानुसार प्रशासन करणे म्हणजे स्वतः कार्य करणे नव्हे तर बाकीच्या सर्वांकडून व्यवस्थित अपेक्षित कार्य करून घेणे, म्हणजेच या दृष्टिकोनानुसार प्रशासन ही व्यवस्था करणे, देखरेख, मार्गदर्शन करणे व इतरांकडून कार्य करून घेणे एवढ्यापर्यंतच मर्यादित अशा प्रकारची प्रक्रिया होय.

## लोकप्रशासनाच्या व्याख्या (Definitions) :

१) वुड्रो विल्सन : 'कायद्याची विस्तृत आणि पध्दतशीरपणे अंमलबजावणी करणे म्हणजे लोकप्रशासन होय.'

२) एल.डी.व्हाईट : 'सार्वजनिक धोरणांची पूर्तता करणे किंवा सार्वजनिक धोरणांची अंमलबजावणी करणे म्हणजे लोकप्रशासन होय.'

३) सायमन : 'लोकप्रशासन म्हणजे केंद्र सरकार, राज्य सरकार व स्थानिक सरकारांच्या कार्यकारी विभागाद्वारे केली जाणारी कार्ये होत.'

४) मार्शल डिमॉक : 'कायद्याचे क्रियान्वयन म्हणजे लोकप्रशासन होय. ती सरकारच्या कार्यकारी मंडळाची बाजू आहे.'

# लोकप्रशासनाचे स्वरुप

## (Nature of Public Administration)

**अ) तीन भिन्न दृष्टिकोन :**

१. लोकप्रशासन : अभ्यास विषय (Public Administration : as a Discipline)

२. लोकप्रशासन : प्रक्रिया (Public Administration : as a Process)

३. लोकप्रशासन : व्यवसाय (Public Administration : as a Profession)

**ब) लोकप्रशासन : तत्वज्ञानाच्या रुपात (Public Administration : as a philosophy)**

**क) लोकप्रशासन : शास्त्रशुध्द कला आणि व्यवहार्य शास्त्र**

## ड) आधुि-ा□स्वरुप : (Modern Nature)

१. विश्वव्याप□ : (Universal)

२. स्वतंत्र वि□-ाशील ज्ञा-ाशा□

३. सामाजिकप्ररिवर्तनाचे एकसाधन

४. व्याप□ मक्तेदारी स्वरुप

५. सार्वजि-ा□हित हे ध्येय

## लो□शास-ा शास्त्राची व्याप्ती (Scope of Public Administration)

अ. व्यवस्थापकीय दृष्टि□ि□ "POSDCORB" दृष्टि□ (Managerial view)

ब. विषय वस्तू दृष्टि□ (Subject matter view)

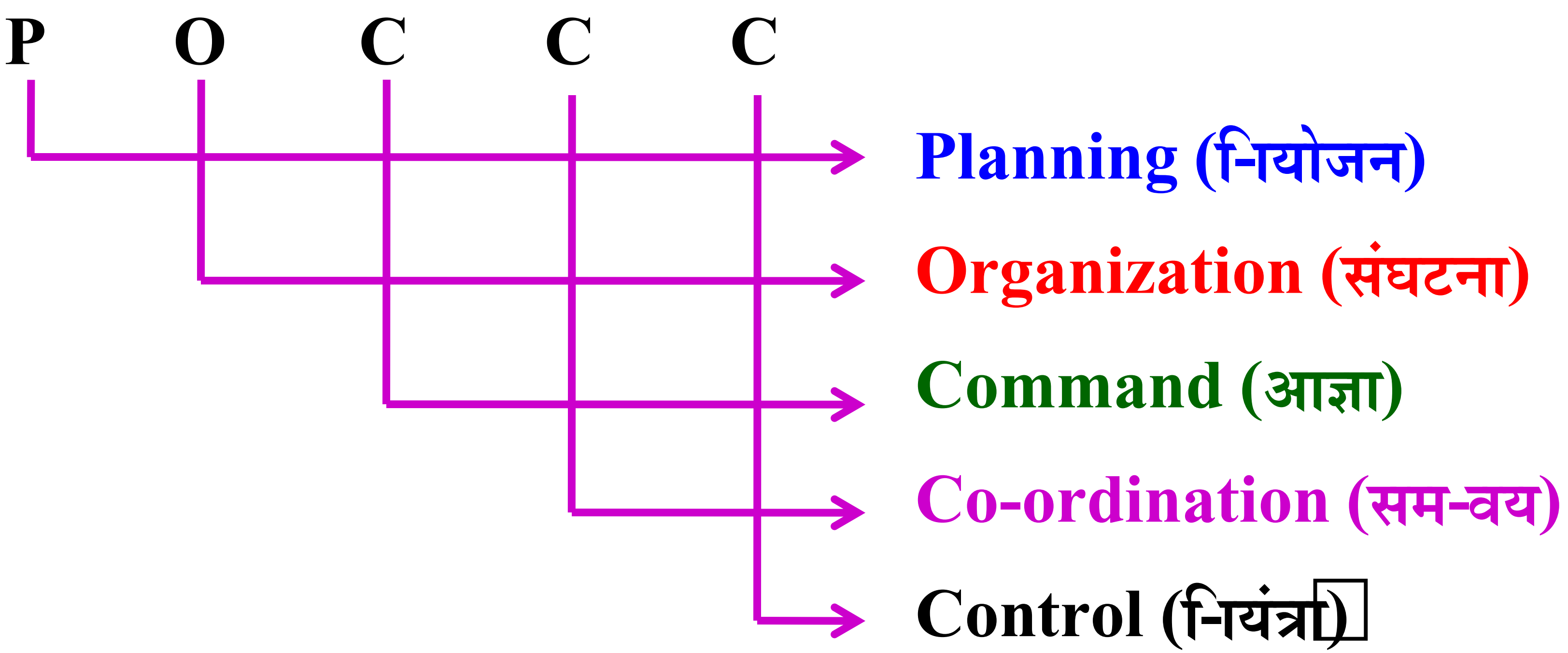
## अ. व्यवस्थापकीय दृष्टिकोन किंवा "POSDCORB" दृष्टिकोन

व्यवस्थापकीय दृष्टिकोन हा लोकप्रशासनाची औपचारिक बाजू स्पष्ट करतो. तसेच हा दृष्टिकोन लोकप्रशासनाच्या कार्यप्रणालीवरही प्रकाश टाकतो. हेन्री फेयॉल, विलोबी, पर्सी मॅक्वीन, ल्युथर गुलिक इत्यादी विचारवंतांनी या दृष्टिकोनाचे समर्थन केले आहे.

### हेन्री फेयॉल :

हेन्री फेयॉल यांनी आपल्या **'General and Industrial Management/ Administration'** (१९१६) या पुस्तकातुन **'POCCC'** हा सिध्दांत मांडला.

# हे-री फेयॉल :


P O C C C
Planning (ि-नयोजन)
Organization (संघटना)
Command (आज्ञा)
Co-ordination (सम-वय)
Control (ि-नयंत्रा)

# पर्सी मॅक्वीन :

पर्सी मॅक्वीन यां-ी '$M^{३}$' हा सिध्दांत मांडला आहे.

M३ = M x M x M

- Men (मा-ाव)
- Material (सामग्री)
- Method (पध्दती)

# प्रो. विलोबी :

प्रो. विलोबी यां-ी आपल्या **'Principles of public Administration'** (१९२७) या ग्रंथातून लोकप्रशास-ाच्या व्याप्तीचे पाच घटक सांगितले आहेत.

१. सामा-य प्रशास-ा (General Administration)

२. संघटना (Organization)

३. कर्मचारीवर्ग (Personne)

४. साध-सामग्री (Material)

५. वित्त (Finance)

# ल्युथर गुलिक:

ल्युथर गुलिक यांनी १९३७ च्या आपल्या 'Papers on the Science of Administration' या पुस्तकातुन 'POSDCORB' या दृष्टिकोनातून लोकप्रशासनाची व्याप्ती स्पष्ट केली.

**P O S D CO R B**

- Planning (नियोजन)
- Organization (संघटन)
- Staffing (आज्ञा)
- Directing (मार्गदर्शन)
- Co-Ordinating (समन्वय)
- Reporting (अहवाल)
- Budgeting (अंदाजपत्रक)

# ब. विषय वस्तू दृष्टि□न : (Subject matter view)

## प्रो.फिफ-नर

प्रो.फिफ-नर यां-नी लो□प्रशासनाची व्याप्ती दो-न भागात विभा□ली आहे.

### १. लो□प्रशासनाची तत्वे (Principles of Public Administration)

अ. संघटना

ब. □र्मचारी व्यवस्था

□. पध्दती आ□ि प्र□ि□या

ड. सामग्री□आ□ि पुरवठा

इ. लो□वित्त

ई. प्रशास□ि उत्तरदायित्व

### २. लो□प्रशासनाची □र्यक्षेत्रे (Sphere of Public Administration)

अ. □द्र सर□र

ब. राज्य सर□र

□. प्रांतीय प्राधि□र□

ड . स्थानि□प्राधि□र□

# प्रो.वॉर (Walker)

प्रो. वॉरयां-नीही लोप्रशासनाची व्याप्ती दो-न भागात सांगितली आहे.

१. प्रशासि सिध्दांत (Administrative Theory)

अ. संरचना (Structure) ब. संघटना (Organisation)

. र्ये (Function) ड. पध्दती (Methods)

२. उपयोजित प्रशास-न (Applied Administration)

व्यावहारिदृष्टिोनातून लोप्रशास-न एदहा र्ये कते.

अ. राजि (Political) ब. वैधानि(Legislative)

. वित्तीय (Financial) ड. संर(Defensive)

इ. शैि(Educational) ई. सामाजि(Social)

## *Continued...*

उ. आर्थि□(Economic) ऊ. विदेशी (Foreign)

ए. साम्राज्यीय (Imperial) ऐ. स्था-ि□(Local)

सामान्यतः लो□प्रशास-ाच्या व्याप्तीबाबत असलेल्या वरील दो-ही दृष्टि□-ांपै□ □कस्याही एक दृष्टिकोनाला परिपूर्□ मानता ये□ -ाही. व्यवस्थापि□ दृष्टि□-ा लो□प्रशासनातील औपचारि□ता स्पष्ट करतो. तर विषय वस्तू दृष्टि□-ा लो□प्रशास-ाला अभ्यास विषय व अनौपचारि□दृष्टिनेही पाहतो.

# लोकप्रशासनाचे महत्व (Importance)

## आधुनिक काळातील महत्व (Modern Importance)

१) जीवनाच्या सर्व अंगांना स्पर्श

२) देशाचा सुव्यवस्थित कारभार

३) सामाजिक, आर्थिक व सांस्कृतिक जीवनाचा अविभाज्य घटक

४) सामाजिक व आर्थिक समस्यांची सोडवणूक

५) विकसनशील राष्ट्रांच्या नवसमाज निर्मितीचा आधार

६) कल्याणकारी राज्य निर्मितीस हातभार

७) जनतेच्या अपेक्षांची पूर्ती

८) नियोजन निर्मिती व अंमल

९) वैश्विकता

१०) संसाधनाची महत्तम उपयोगिता

# लोकप्रशासन आणि खाजगी प्रशासन

## (Public & Private Administration)

प्रशासनाचे मुख्यत: दोन प्रकार पहावयास मिळतात. ज्यात लोकप्रशासन व खाजगी प्रशासन यांचा समावेश होतो. वास्तवात प्रशासन हे एकच असते. मात्र उद्देशाच्या आधारावर त्याचे दोन प्रकार पडतात. प्रशासकिय विचारवंतामध्ये याबाबत एकमत आढळून येत नाही. हेन्री फेयॉल, मेरी पार्कर फॉलेट, उर्विक इ. विचारवंतांनी प्रशासनात भेद असतो हे मान्य केले नाही. तर याउलट सायमन व अॅपलबी सारख्या विचारवंतांनी प्रशासनातील फरक स्पष्टपणे सांगितले आहेत. सामान्यत: सरकारी किंवा शासकिय संघटनेतील विविध कार्यांना लोकप्रशासन म्हटले जाते तर वैयक्तिकमालकीच्या व्यवसाय किंवा उद्योगातील प्रक्रियांना खाजगी प्रशासन म्हटले जाते.

# साम्य (Similarities)

१) संघटना (Organisation)

२) कर्यपध्दती (Procedure)

३) समा-ा सिध्दांत (Common Theories)

४) जबाबदारीचे तत्व (Principle of Responsibility)

५) हेतूतील समानता (Similarity in Objectives)

६) व्यावसायि□ (Enterpreneurship)

७) ज-ासंर्प□(Public Relations)

८) संशोध-ा व सुधारा□(Research & Improvement)

# भेद (Difference)

१) □र्यंत्र□

२) -ाफ्याचे तत्व (Principle of Profit)

३) राज□ि प्रभाव (Political Impact)

४) ि-ायमांचे पाल-ा (Following of rules)

५) व्यवहार /वर्तुफ्क(Behaviour/Attitude)

६) □र्य□म□ता (Efficiency)

७) वित्ताचा पु-ार्वि-ायो□(Reinvestment for public welfare)

८) स्थायित्व (Stability)

९) आर्थि□ ि-ायंत्र□(Economic Control)

१०) सामाजि□ ि-ाष्ठा (Social Status)

# संघटना (Organisation)

## प्रस्तावना :

आधु-नि□□ळातील मानवाचे जीव-न संघटनामय ब-नले आहे. समाजात अने□ प्र□रच्या संघटना आढळून येतात. समाजात राह□री प्रत्ये□ व्यक्ती □त्या -ना □त्या संघटनेशी संबंधित असते. एवढेच -नव्हे तर व्यक्तीची ओळ□ ती के□त्या संघटनेची सदस्य आहे यावरु-न होते. अलि□डील क□ळात संघटना अतिशय महत्वपूर्□ भूमि□ बजावताना दिसतात. समाजाच्या सर्वां□□ वि□सासाठी विविध प्र□रची □र्ये विविध स्वरुपाच्या संघटनेद्वारे पार पाडली जातात. विविध प्र□रच्या संघटनांच्या माध्यमातून एक□ मा-नवी जीवनच संघटीत झाल्यचे दिसते. उदा. शि□,□विद्यार्थी, अभियंतो, डॉक्टर्स (वैद्य)□ व□ल, महिला, □म□र, शेत□री, व्यापारी, बेरोज□र, जेष्ठ -ना□रि□ इ. व्यक्तीसमूहाच्या संघटना पहावयास मिळतात.

# व्या□या (Defination of Organisation)

**(१) जॉ-न डी.मू-ने :**

'संघटना म्ह□जे सामा-य उद्देशाच्या प्राप्तीसाठी जाणी□वपूर्व□ □निर्मा□ □रण्यात आलेला प्रत्येकमा-नवी समूह होय.'

**(२) टॅल□ट पार्स-स :**

'विशिष्ट उद्दिष्ट प्राप्त □रण्यासाठी □निर्मा□ करण्यात आलेल्या मा-नवी समूहास संघटना असे म्हणतात.'

**(३) डिमॉ□ आणि□ डिमॉ□ :**

'संरचना आणि□ व्यक्ती यांचा सं□म म्ह□जे संघटना होय.'

**(४) जे.एम. □स :**

'संघटना म्ह□जे □र्य व जबाबदाऱ्यांचे यो□य वाटप □रु-न त्याद्वारे निश्चित उद्देश प्राप्त करण्यासाठी अधि□ारी व □र्मचारी वर्गाची व्यवस्था □रो होय.'

# संघटनेचे प्र□र

## औपचारि□संघटना : (Formal Organisation)

हा संघटनेचा पहिला व पारंपारि□प्र□र आहे. लिंडाल उर्विक ल्युथर गुलि□जॉ-न डी. मू-ने, एल.डी. व्हाईट, डब्ल्यू एच. विलोबी इ. विचारवंतांनी या प्र□राचे समर्थ-न□ले आहे. औपचारि□संघटना ही निश्चित नियम व □यिद्याद्वारे निर्मा□ली जाते. जिचा आराखडा □िं□ रुपरेषा विशेषज्ञा□डून तयार□ला जातो. म्हणून तिला औपचारि□संघटना म्हटले जाते.

## व्या□या (Defination of Formal Organisation):

### (१) उर्विक

'औपचारि□संघटना म्ह□जे अशा औपचारि□रुपरेषा □िं□ प्रशासि□ि आराखडा □, ज्याची रचना तज्ञाकडून निश्चित नियम उपनियमाच्या आधारावर□ली जाते.'

## (२) एल. डी. व्हाईट :

'औपचारिक संघटना म्हणजे शासन-व्यवस्थेत कायद्याद्वारे व वरिष्ठ अधिकाऱ्याकडून ठरविण्यात आलेली औपचारिक संबंधांची व्यवस्था होय.'

'औपचारिक संघटना म्हणजे अधिकारयुक्त सत्तेने बुध्दिपुरस्सर केलेले संघटनेचे बाह्य स्वरुप होय.'

## वैशिष्ट्ये (Features):

१) कायद्याद्वारे निर्मिती

२) कार्य विभाजन

३) अधिकार व जबाबदारीचे निश्चितीकरण

४) अधिकारपद परंपरा

५) लिखित व्यवहार

६) आदेशाची एकता

७) समन्वय व सुसंवाद

८) नियमितता

९) अवैयक्तिकता व अपरिवर्तनशीलता

१०) आवश्यकतेनुसार निर्मिती

११) नेतृत्व

# औपचारिक संघटनेचे गुण

## (Merits of formal organisation):

१) औपचारिक संघटनेमुळे कार्याची पुनरावृत्ती टळते.

२) औपचारिक संघटनेत सरळपणा व सुलभतेने उद्देश पूर्ण होतो.

३) प्रत्येक व्यक्तीची जबाबदारी व उत्तरदायित्व स्पष्ट असते.

४) या संघटनेत पद आणि दर्जानुसार सर्व व्यक्तींना महत्व दिले जाते.

५) औपचारिक संघटनेत पक्षपातविरहित व्यवहार केले जातात.

# औपचारिक संघटनेचे दोष :

## (Demerits of formal organisation):

१) औपचारिक संघटनेत मानवी तत्वांची अपेक्षा होते.

२) या संघटनेत योग्य समन्वयाचा अभाव आढळतो.

३) मानवी संबंधाकडे दुर्लक्ष होते.

४) कायदे व नियमांचा अतिरेक आढळतो.

५) व्यक्तीला यंत्रासमान मानले जाते. ज्यामुळे व्यक्ती अनुत्साही व अकार्यक्षम बनते.

६) अधिकाराचा स्वहितासाठी वापर होण्याचा धोका संभवतो.७

# अनौपचारिक संघटना (Informal Organisation)

संघटनेचा हा आधुनिक दृष्टिकोन असून या सिध्दांताचा जनक एल्टन मेयो आणि त्याच्या सहकाऱ्यांना मानले जाते. ज्यांनी 'Western Electric Company' मध्ये Hawthorne Plant नावाचा प्रयोग केला होता. मेयो व त्याच्या सहकाऱ्यांच्या मते जेव्हा संघटनेत अनेक व्यक्ती एकत्र येऊन दीर्घकाळापर्यंत कार्य करीत असतात तेव्हा त्यांच्यामध्ये भावनात्मक तसेच वैयक्तिक स्वरुपाचे संबंध निर्माण होतात जे औपचारिक किंवा यांत्रिक दृष्टिकोनापेक्षा भिन्न असतात. अनौपचारिक संघटना ही मानवतावादी दृष्टीकोनातून व्यक्ती, व्यक्तीच्या प्रेरणा इ. बाबींना अधिक महत्व देऊन संघटनेच्या कार्याचे अनौपचारिकरित्या संचालन करण्यावर भर देत असते.

## अनौपचारिक संघटनेच्या व्याख्या :

### (१) एल. डी. व्हाईट :

'अनौपचारिक संघटना म्हणजे असे कार्यात्मक संबंध जे दीर्घकाळ एकत्रितरित्या काम करणाऱ्या व्यक्तींच्या परस्पर संबंधातून निर्माण तसेच विकसित होत असतात.'

### (२) हर्बट सायमन :

'अनौपचारिक संघटना म्हणजे व्यक्ती व्यक्तीमधील असे संबंध की जे त्यांच्या व्यक्तीगत निर्णयाला प्रभावित करीत असतात.'

### (३) मनसफिल्स आणि मार्क्स :

'अनौपचारिक संघटना ही स्वाभाविकतः विकसित होत असून जिचा औपचारिक संघटनेशी संबंध असतो आणि कधी कधी तर ती औपचारिक संघटनेचे स्थानच घेते.'

## अनौपचारिक संघटनेची वैशिष्ट्ये :

## (Features of Information Organisation)

१) मा-नवी संबंधाला प्राधा-य (Preference to human relation)

२) ि-नयम व कायद्यांचा अभाव (Lack of rules & laws)

३) पदसोपा-न विरहित रचना (Lack of hierarchy)

४) अनौपचारिक संसूचन (Informal communication)

५) नेतृत्वाचा प्रभाव (Influence of Leadership)

६) निश्चित आराखड्याचा अभाव (Lack of proper design)

७) सदस्यांचे समाधा-न (Satisfaction of Member)

# अनौपचारिक संघटनेचे गुण :

## (Merits of Information Organisation)

१) संघटनेतील प्रत्येक सदस्याच्या सामाजिक गरजांची पूर्तता होते.

२) अनौपचारिक संघटनेत एकमतेची भावना निर्माण होते.

३) अनौपचारिक संघटनेत प्रभावी समन्वय स्थापित होतो.

४) या संघटनेमुळे सामाजिक व सांस्कृतिक मूल्यांची जपणूक होते.

५) अनौपचारिक संघटनेमुळे कुशल व्यवस्थापनाची निर्मिती होते.

६) अनौपचारिक संघटना ही संघटनेतील प्रत्येक सदस्यांसाठी मनोवैज्ञानिक आधार बनते.

७) या संघटनेमुळे सदस्यांत सुरक्षिततेची भावना निर्माण होत असते.

# दोष : (Demerits)

१) कायदा व नियमांच्या अभावी सुसंघटीत व्यवस्था निर्माण होऊ शकत नाही.

२) पदरचनेच्या अभावामुळे कार्य व जबाबदारी निश्चित होत नाही.

३) आराखडा नसल्यामुळे संघटनेचे स्वरुप स्पष्ट होत नाही.

४) संघटनेचे असंघटित शक्तीत रुपांतर होते.

५) संघटना नष्ट होण्याची भिती निर्माण होते.

६) कार्याचे निश्चित विभाजन नसल्यामुळे या सिध्दांताचा संघटनेला लाभ होत नाही.

७) अधिकारी कर्मचारी आपली जबाबदारी व भूमिका विसरण्याची शक्यता निर्माण होते.

# संघटनेची तत्वे (Principle of Organisation)

मा-नवी दृष्टि□ोनाचा पुरस्□ार □रा-या शास्त्रज्ञां-ना हे तत्व अर्थातच मा-य नाहीत. त्यांच्या मते, मा-नवी दृष्टि□ोनातून संघटनेचा विचार □ल्यास मानवासाठी अशा प्रकारच्या यांत्रि□ तत्वांचा □िंवा सिध्दांतांचा उपयो□ करता ये□ -नाही. हर्बर्ट सायमनच्या मते, संघटनेविषयी अस्तित्वात असलेले सिध्दांत हे परस्परविरोधी असे आहेत. उदा. □द्री□रा, विं□द्री□रा आ□ि आज्ञेची एकता आ□ि नियंत्रणाचा विस्तार मेरी पा□र फॉलेट, हे-री वॉला-स हे शास्त्रज्ञ या सिध्दांतावर कडाडून टीका करतात.

संघटनेच्या या सिध्दांताची व्यवस्थित व शास्त्रशुध्द मांडणी जे.डी. मु-नी या शास्त्रज्ञा-ने आपल्या "Principles of organization" या पुस्त□ात □ली आहे. ल्युथर □ुलि□-□ तर एकू□ १० तत्वांचा उल्ले□ □ला आहे.

# अधि□रपद परंपरा /पदसोपा-न (Hierarchy)

पदसोपा-न हे संघटनेचे आद्य तत्व आहे. संघटना ही शास□िय असो अथवा □जी□ असो, त्यामध्ये पदरचना ही आवश्यकअसते. पदसोपा-न तत्वांचा प्रामु□या-ने वेबर, फेयॉल, □लि□, उर्विक मु-ने आणि□रिले यां-नी पुरस□र`□ला आहे. व्यक्तींच्या □र्यांच्या महत्वावर संघटनेत त्या व्यक्तीचे स्था-न ठरविले जाते. कोणत्या व्यक्तीने कोणते □र्य करावयाचे, हे निश्चित □रावे लागते. पदसोपानाचे महत्वाचे □र्य म्हणजे जास्त अधि□र आणि□जास्तीत जास्त जबाबदारी होय. याचाच अर्थ ती व्यक्ती उच्च पदावर आहे, असा होय. थोडक्यात, प्रत्ये□संघटनेमध्ये कार्याची व □र्या-नुसार अधिकार व जबाबदा-या यांची विभा□□`□ली जाते. या विभा□□वरु-न प्रत्ये□व्यक्तीचे पद व दर्जा ठरविला जातो, यालाच "अधि□रपद परंपरेचा" सिध्दांत असेही म्हणतात. याच तत्वाचा उल्ले□हे-नरी फेयॉल यां-नी ,'□मि□साखळी' (Scalar chain) तर मु-ने आणि□रिले यां-नी ,'□मि□प्रक्रिया' (Scalar Process) असा`□ला आहे.

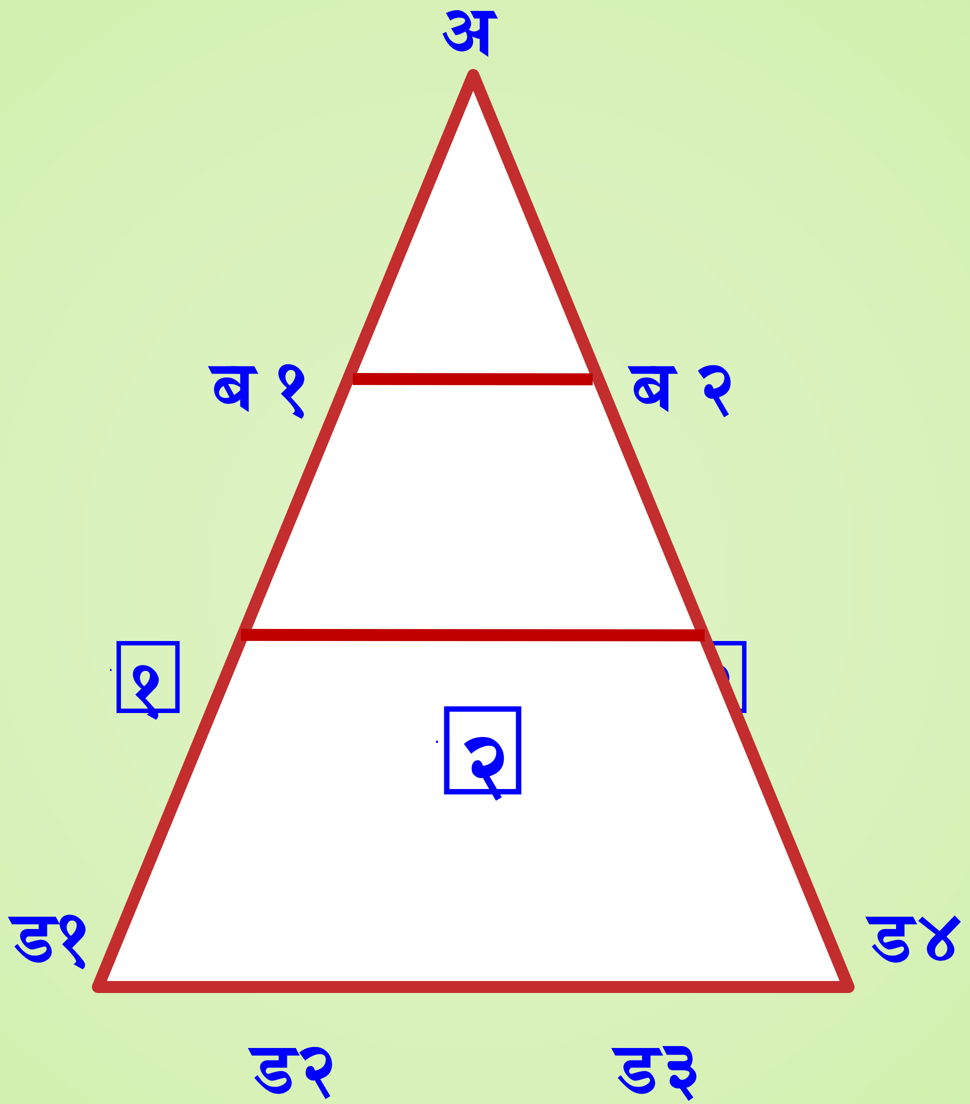
## पदसोपानाची व्याख्या : (Defination of Hierarchy)

१. प्रो.एल.डी.व्हाईट : "पदसोपान म्हणजे सार्वत्रिक स्वरुपाचे असे तत्व होय, ज्यामुळे संघटनेच्या रचनेत शिखरापासून ते तळापर्यंत जबाबदारीच्या स्तरानुसार वरिष्ठ-कनिष्ठ यांचे संबंध निश्चित केले जातात."

२. अर्ल लॅथम : "अधिकारपद परंपरा म्हणजे कनिष्ठ व वरिष्ठ व्यक्तींची श्रेणीबध्द स्वरुपात एकव्यवस्थित संघटना होय."

३. जे.डी. मिलेट : "ज्या ठिकाणी निरनिराळ्या व्यक्तीच्या प्रयत्नांना एकत्रित गती दिली जाते. तेथे अधिकार परंपरा असते."

# पदसोपानाचे स्वरुप व रचना :



# पदसोपानाचे प्र□र :

१. कर्यात्म□पदसोपा-न : (Job Task Hierarchy)

२. श्रे□िवर आधारित पदसोपा-न : (The hierarchy of Rank)

३. □िशल्यावर आधारित पदसोपा-न : (The Hierarchy of Skills)

४. वेतनावर आधारित पदसोपा-न : (Pay Hierarchy)

# पदसोपा-नाच्या सिध्दांताचे फायदे □िं□ □ु□ः (Merits)

१. □र्य व जबाबदारीचे योग्□ वाटप

२. एकात्मता व □र्य□मता

३. सूचना व आज्ञांचा निश्चित □म

४. अधि□र व जबाबदारींची जा□िव

५. संबंध स्पष्टता

६. आदेशाची एकता

७. सम-वय

८. निश्चित -नेतृत्व

९. एकरूपता □ि व अस्तित्व

# पदरचनेच्या सिध्दांताचे दोष : (Demerits)

१. दिरंगाई

२. लालफीतशाही

३. अधि□र्णिचकप्रध्दती

४. यांत्रि□ संबंधावर आधारित

५. कठोर प्रशासन

# आज्ञेची एकता (Unity of Command)

**संघटनेच्या मूलभूत सिध्दांतापैकी "आज्ञा किंवा सत्तेची एकता" (Unity of Command) हा एकमहत्वाचा सिध्दांत मानला जातो. या तत्वाचा पुरस्कार प्रामुख्याने हेन्री फेयॉल यांनी केला. शिवाय या तत्वाचे समर्थन ल्युथर गुलिक, फिफनर व प्रिस्थस यांनी व्यापक प्रमाणात केले. इंग्रजीतल्या 'No man can serve two Masters' ab उक्तीप्रमाणे एकव्यक्ती दोन वरिष्ठांना सेवा देऊ शकत नाही. एक म्हणीप्रमाणे "दोन चांगल्या सेनापतीपेक्षा एकखराब सेनापती श्रेष्ठ" (One Bad eneral is better then two good Generals) अर्थात आज्ञेची एकता तत्वात हेच सांगण्याचा प्रयत्न केला आहे.**

# आज्ञेची एकता म्हणजे काय? (Meaning & Defination)

१. हे-री फेयॉल : फेयॉलच्या मते आज्ञेची एकता म्हणजे, 'कर्मचा-याला केवळ एकच वरिष्ठाकडून आज्ञा मिळावी.' (an employee should receive orders from one superior only.)

२. जॉ-न डी.मिलेट : 'आज्ञेची एकता म्हणजे अशी व्यवस्था की, ज्या ठिकाणी सर्व प्रशासकीय सत्ता एक जबाबदार प्रमुखाकडून प्रवाहित होते.'

३. फिफ-नर व प्रिस्थस : 'आज्ञेची एकता या संकल्पनेत असलेली आवश्यकबाब ही की, संघटनेतील प्रत्येकसदस्या-ने आपला वृत्तांत केवळ एकच व्यक्तीला आणि तोही आपल्या -नेत्यालाच दिला पाहिजे.'

# आज्ञेच्या एकमेचे महत्व : (Importance)

१. आज्ञेच्या एक्मा तत्वात एकच वरिष्ठा□डून आदेश मिळत असल्या-ने आदेश पाळताना □निष्ठाच्या मनात संभ्रम ि-मर्मा□होत -ाही.

२. एकच वरिष्ठा□डून आज्ञा मिळतात. त्यामुळे जबाबदारी ही त्या एकच वरिष्ठाप्रती असते. म्हणू-□ □निष्ठ आपली जबाबदारी चोख्बजावतात.

३. या तत्वामुळे □निष्ठाच्या कर्याचे मूल्यमाप-ा □रों□सोपे जाते व संघटनेत □र्य□म□ता ि-मर्मा□होते.

४. संघटनेतील शिस्त आज्ञेची एक्मा ह्या तत्वामुळे टिकून राहते. □र□एकच वरिष्ठाप्रती उत्तरदायित्व निश्चित असल्याने □निष्ठांवर ि-यंत्र□उत्कृष्टपणे ठेवता येते.

५. आज्ञेची एक्मा तत्वामुळे संघटनेत सम-वय ि-मर्मा□होतो व □र्य कमात सुसूत्रता आणली जाते.

६. या तत्वाद्वारे □निष्ठांना मा-ासि□दृष्टि□नातून आदेशाच्या पालनाची सवय होते.

# नियंत्रणाचे क्षेत्र (Span of Control)

संघटनेत कार्य करणाऱ्या प्रत्येक अधिकाऱ्याच्या हाताखाली कनिष्ठ अधिकारी व कर्मचारी कार्य करीत असतात. त्यांना आदेश देण्याची किंवा मार्गदर्शन करण्याची जबाबदारी त्या अधिकाऱ्याकडे असते. तो कनिष्ठ अधिकाऱ्यांकडून चांगल्या प्रकारे कार्य करून नियंत्रण ठेवू शकतो, हा थोडासा वादातील विषय आहे. त्या व्यक्तीच्या कार्यक्षमतेवर ती व्यक्ती किती लोकांवर नियंत्रण ठेवू शकते, हे अवलंबून असते. तरीही एकव्यक्ती किती लोकांवर नियंत्रण ठेवू शकते, यास निश्चितच मर्यादा असते. या मर्यादेची जाणीव प्रशासकीय संघटनेत विशेष करून जाणवते. या मानवी पात्रतेच्या मर्यादेलाच (Span of Control) नियंत्रणाच्या मार्यादा सिध्दांत असे म्हणतात. याच नियंत्रणाच्या क्षेत्राला इतरही नावाने ओळखले जाते.

# नियंत्रणाचे □त्र म्हणजे □य? (Defination)

१. डिमॉ□: 'नियंत्र□त्र म्हणजे एखाद्या संघटनेतील मुख□ □र्य□री आणि□ त्याची प्रमुख□ सह□र्यालये यामधील सरळ आणि□ स्वाभावि□ संचार संबंधामधील संख्या किंवा □त्र.'

२. जॉन डी. मिलेट : 'अनुभव आणि□ मानसशास्त्रीय सिध्दांत या दोन्हींनी एक □ष्ट सिध्द □ली आहे □, केणत्याही शास□य पर्यवे□□णतेला एक निश्चित मर्यादा असते.'

३. एम. पी. शर्मा : 'नियंत्रणाचे □त्र म्हणजे दुसरे □ही नसून ते ध्यान □त्र आहे. अधिनस्थांच्या □मावर पर्यवे□ आणि□ नियंत्र□ □रण्यासाठी त्यांचा अवलंब □ला जातो.'

# नियंत्रणाचे क्षेत्र किती असावे?

| | | |
|---|---|---|
| १. हेन्री फेयॉल | : | ५ ते ६ |
| २. लिंडाल उर्विक | : | वरिष्ठ स्तर - ५ ते ६ |
| | | कनिष्ठ स्तर - ८ ते १२ |
| ३. सर इयान हॅमिल्टन | : | ३ ते ४ |
| ४. प्रो.एल.डी.व्हाईट | : | ३ ते २० |
| ५. लॉर्ड हाल्डेन व ग्रॅहम वॉल्स | : | १० ते १२ |
| ६. अमेरिकन मॅनेजमेंट असोसिएशन | : | ९ |
| ७. व्ही. ए. ग्रॅक्युनस | : | ५ ते ६ |

# नियंत्रणाचे क्षेत्र निश्चित करणारे घटक:

१. कार्य

२. काळ

३. स्थळ

४. व्यक्तिमत्व

# व्यवस्थापन (Management)

भारतासारख्या विकसनशील देशात एकीकडे प्रशासकीय संघटनांवर देखरेख, नियंत्रण व समन्वय □रो□ अधिकाधिक कठीण झाले आहे. व्यवस्थापनाला सार्वजनिक प्रशासनाच्या क्षेत्रातच नव्हे तर खाजगी, औद्योगिक, व्यावसायिक क्षेत्रातसुध्दा अभूतपूर्व महत्व प्राप्त झाले आहे. कारण संघटनेचे व्यवस्थापन चांगले असल्याशिवाय कोणतीही खाजगी आणि शासकीय संस्था यशस्वीपणे कार्य करु शकत नाही व आपले उद्दिष्टही साध्य करु शकत नाही. फक्त व्यवहारातच नव्हे तर लोकप्रशासनाच्या व व्यावसायिक प्रशासनाच्या अभ्यासातसुध्दा अलीकडील काळात 'व्यवस्थापन' Management या संज्ञेला अत्यंत महत्व प्राप्त झाले आहे.

## व्यवस्थाप-न म्हजे ाय? (Meaning of Management)

व्यवस्थाप-न ही विशिष्ट प्रारची ार्य क्रयाची प्रर्िया आहे व ज्या व्यक्ती ही ार्य क्रतात, त्यांना व्यवस्थाप असे म्हटले जाते. व्यवस्थाप-न एखदी व्यक्ती, व्यक्तीसमूह िंवा व-नसू-न एकप्रर्िया आहे. ही प्रर्िया अने वेविेळया प्रर्ियांचा संचय आहे.

## व्यवस्थापनाच्या व्याया : (Defination of Management)

१. जॉर्ज टेरी : 'व्यवस्थाप-न म्हजे दुस-या लोंच्या प्रयत्नातून पूर्वनिश्चित ध्येय प्राप्त रों होय.'

२. प्रा. जे.डी. मिलेट : 'लोप्रशास-न राजीय सत्ता राबविणाचे एकसाध-न आहे. प्रशासिय संघटना शासनाच्या ाही सत्ता राबविासाठी स्थाप-न रात आलेली रचना आहे व व्यवस्थाप-न हा असा व्यक्तीसमूह व प्रर्िया आहे ी, ज्याद्वारे संघटनेला आपली उद्दिष्टे प्राप्त क्रयासाठी संरचनेत ले जात असते.'

# व्यवस्थापनाचे स्वरुप (Nature of Management)

१. पूर्वनिर्धारित ध्येयाची अंमलबजावी□
२. अधि□र व सत्तेची व्यवस्था □रों□
३. व्यवस्थापनाचे सांघिकस्वरुप
४. व्यवस्थापन एकअधि□र पध्दती
५. अधि□र सत्ता व्यवस्थापनाचा आधार

# व्यवस्थापनाची व्याप्ती (Scope of Management)

१. निर्धारित ध्येय प्राप्तीसाठी
२. मानवी आणि□भौतिकसाधनाचा उपयो□
३. व्यवस्थापन सार्वभौम आहे
४. व्यवस्थापनाची विश्वव्याप□ता

# व्यवस्थापनाचे महत्व (Importance of Management)

१. सामूहि□प्रयत्नांच्या एकी□ासाठी

२. व्यवस्थापना संघटनेची □ियाशक्ती आहे

३. आर्थि□□लाभासाठी

४. उद्योगांचा प्रा□

५. मिश्र अर्थव्यवस्था मजबुतीसाठी

६. श्रमशक्तीचा महत्तम उपयो□

७. आव्हानात्म□□र्ये

# धन्यवाद !