

Prof. Katke Dharmraj

(M.A., M.Phil, SET.)

Assistant Professor

Arts & Science College,shivajinager ,Gadhi

Public Administration

B.A. Third Year

Semester – 5th

Paper Xth

Management Thinker

±lêú>üx, ü? ú™êü»Ö (Frederick Taylor) (1856-1915)

○ ;ÖÖÃjÖßμÖ ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“ÖÖ ·Ö-ÖÖ ¾Ö
-Öİ;ÖÖÃÖßμÖ x¾Ö“ÖÖ,üÖÓ“μÖÖ ‡xYÖÆüÖÃÖÖYÖß»Ö
'ÖÆüY¾ÖÖ“ÖÖ †Ö-ÖÖ,üÃYÖÓ³Ö 'ÆüÖæ-Ö ±lêú>üx, ü?
™êü»Ö,ü μÖÖÓ-ÖÖ †Öêôü»Öê ·ÖÖYÖê. ;ÖÖÃjÖßμÖ
¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö †ÖÓxüÖê»Ö-ÖÖ»ÖÖ x«üYÖßμÖ
†ÖâÖêxÖÖ ÖüÖÓYÖß“μÖÖ ıy-ÖÖYÖ †Öêôü»Öê ·ÖÖYÖê.
™êü»Ö,ü ÆüÖ YμÖÖ“μÖÖ ÖÖμÖÖÔ'Öãôêü“Ö -Ö¾Æêü;
YÖ,ü YμÖÖ“μÖÖ ÃÖé·Ö-Ö;Öß»Ö
¾μÖÛÆYÖ'ÖY¾ÖÓÖÖ'ÖãôêüÆüß x¾Ö;ÖêÂÖ
'ÖÆüY¾Ö-ÖæÖÖ šü,üYÖÖê.

○ Æ»ÖÖ%oóüü <ÃÖ·ÖÖδ·ÖÖ“μÖÖ 'ÖYÖê,
'¾ÖÖÃYÖx¾ÖYÖ: Æüß x¾Ö“ÖÖ,ü-ÖÖ,üÖ †Ö-Ö»μÖÖ

™êü»Ö,ü“Öê -ÖïμÖÖê? :

1) ãÖöμö'öó»ü ,üöêø»ö? 'ö;öß-ö ? óú-ö-ößÿöß»ö -öïμööê? (1873)

2) x'ö»ü^{3/4}öê»ö ã™üß»ö ? ú-ö-öß (±.ãö.1878) -öóÿö,ü

3) ²öê£ö»öêÆü'ö -öïμööê? (±.ãö.1899)

+) ? ú““öêöêêÆü-ö Æüöÿööööú?ß -öïμööê?

²ö) ±úö^{3/4}ö»üö“öö -öïμööê?

? -öóÿöæ ? úö-ö? μöö“ööμööê?

3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öß ÃÖÓ»-Ö-ÖÖ (Concept of

Management)

1) [™]Ö †Ö[™]ÖêxÖÖ ÖÖμÖÖ'ÖYÖÖ YÖÃÖê“Ö †x-ÖYÖ'Ö 3/4ÖêYÖ-Ö 3/4Ö †YμÖ»-Ö Ö“ÖÖ μÖÖ 'Öæ»Ö³ÖæYÖ YÖY³/4ÖÖ³/4Ö,ü [™]êü»Ö,ü“Öß 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö ÖÖÖ»-Ö-ÖÖ †Ö-ÖÖ,ü»Öê»Öß †ÖÆêü. †Ö[™]ÖêxÖÖ ÖÖÖYÖß-ÖÖYÖ,ü —ÖÖ»Öê»Öß ÜÃ£ÖYμÖÖYÖ,êü Æüß [™]êü»Ö,ü“μÖÖ 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Öx³/4ÖÃÖμÖ x³/4Ö“ÖÖ,üÖÖ“Öê 'Öæôü †ÖÆêü. -ÖÖ,Öü-ÖÖx,ü 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö †Ã-ÖÃ[™]ü YÖY³/4Öê, ¹yæü -Ö-üYÖß, †ÖÖμÖÖ'ÖYÖÖ, †;ÖÖÃ;ÖßμÖ -Ö-üYÖß, ÃÖÖ'ÖÃÖÖ μÖÖ ÃÖ'ÖÃμÖÖÖ“μÖÖ †Ö-ÖÖ,üÖ³/4Ö,ü ÖÖμÖÖ ú,üßYÖ ÆüÖêYÖê. μÖÖ ÃÖ'ÖÃμÖÖÖ“Öß ÃÖÖêü³/4Öæ -ÖÖ,Öü-ÖÖx,ü 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö -Ö-üYÖß-Öê üê [™]êü»Ö,ü»ÖÖ †;ÖÖεμÖ 3/4ÖÖ[™]ü»Öê. μÖÖ ÃÖ'ÖÃμÖÖ ÃÖÖêüx³/4ÖÖÖÃÖÖßüß [™]êü»Ö,ü-Öê ÖÖ -Ö³/4Öß-Ö 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö -Ö-üYÖß“ÖÖ -Öã,üÃÖ,ü ü»ÖÖ 3/4Ö μÖÖ“Ö ÃÖÓ»-Ö-Öê»ÖÖ ' ;ÖÖÃ;ÖßμÖ 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öê' Ã³/4Ö¹y-Ö -ÖüYÖ-Ö ü»Öê.

2) †Ö-Ö»μÖÖ üß'ÖÖ †-μÖμÖ-ÖÖYÖ [™]êü»Ö,ü»ÖÖ †ÃÖê †Öæüôü»Öê ß, 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ»ÖÖ ü·ÖÖÖ, -Ö-üYÖß, -ÖÖêYÃÖÖÆü-Ö, -ÖÖ³/4Öß-μÖ μÖÖ “ÖÖ,ü 'Ö[™]ü üÖÖ“μÖÖÃÖÖü³ÖÖÖYÖ ÖÖμÖÖ ü,üÖ³/4Öê »ÖÖ ÖYÖμÖÖ 'Ö[™]üÖÖ“μÖÖ †-ÖãÃÖÖÖ-Öê YμÖÖ-Öê 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö ÃÖÓ»-Ö-Öê»ÖÖ -Ö³/4Öê¹y-Ö xü»Öê.

3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö 'Æü? Ö·ÖÖμÖ?

1) 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öß ÃÖÖ»-Ö-ÖÖ ™Æü»Ö,ü-Öê ÖÖÆüß
;ÖÖê-Öx-Ö²ÖÖ-ÖÖYÖæ-Ö YÖÃÖê“Ö 'Shop Management' 3/4Ö 'The Principles of
Scientific Management' μÖÖ ÖÖÖÖÖÖÖÖÖÖÖÖ x3/4ÖÃYÖÖ,üÖ-Öê ÃÖÖÖx ÖYÖ»Öß
†ÖÆêü. ™Æü»Ö,ü“μÖÖ 'ÖYÖê, "Ö'ÖÖ,üÖÖÖæü-Ö Ö úÖê ÖYÖÖμÖÖ ÖY-Ö
'μÖÖ3/4Öê †Öx ÖÖÖYÖ,ü YÖê ÖÖμÖÖ Ö'ÖßYÖ Ö'Öß Ö“ÖÖÖYÖÃÖê ÖY-Ö 'μÖÖ3/4Öê
Æêü·ÖÖÖæ-Ö 'Öê μÖÖ“Ö»ÖÖ 'Æü·Öê 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö ÆüÖêμÖ."

2) 'Shop Management' 'Ö-Öß»Ö x»Ö ÖÖ ÖÖYÖÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ²ÖÖ²ÖYÖ ™Æü»Ö,ü
'Æü ÖYÖÖê "3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö 'Æü·Öê ·μÖÖYÖ ÖÖ“ÖÖ,üß YμÖÖÖ“Öê
YÖüÂ ™ü ÖÖμÖÖ æêüYÖÖYÖ †Öx YμÖÖ ²Öæü»ÖYμÖÖYÖ 'ÖÖ»Ö úÖÖ úæü-Ö
-ÖiÖêYÃÖÖÆü-ÖÖYÖ 'ÖÖê²Öæü»ÖÖ x'Öδü3/4ÖYÖÖYÖ." †;Öß ÃÖÖ'ÖÖ-μÖ
3/4ÖÖ-Ö,üÖYÖß»Ö 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öß YÖ éüÂ ™3/4μÖÖÖÖ Ö,üYÖÖÖê†Ö»Ö.

3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö ÃÖÖ»-Ö-Öê“ÖÖ x3/4ÖÃYÖÖ,ü Ö,üYÖÖÖ-ÖÖ ™Æü»Ö,ü-Öê 'Shop
Management' (1903) μÖÖ ;ÖÖê-Öx-Ö²ÖÖ-ÖÖYÖ ÖÖ»Öß»Ö 'Ö ™ü Ã-ÖÂ ™ü Öü»Öê
†ÖÆêüYÖ.

- 1) ““Ö 3/4ÖêYÖ-Ö 3/4Ö †»-Ö Y-ÖÖæü-Ö Ö“ÖÖ
- 2) ;ÖÖÃ;ÖßμÖ -Ö-æüYÖß“ÖÖ †3/4Ö»ÖÖ²Ö
- 3) ;ÖÖÃ;ÖßμÖ †Ö-ÖÖ,üÖ3/4Ö,ü ÖÖ'Ö ÖÖ,üÖÖ“Öß-Ö3/4Ö,ü
- 4) Ö'ÖYÖÖÖ“ÖÖ x3/4ÖÖÖÃÖ ^x“ÖYÖ -Öi x;Ö Ö ÖÖ“μÖÖ3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-ÖÖ
†Öx ÖÖ'ÖÖ,ü μÖÖÖ“μÖÖYÖ x'Ö;ÖY3/4ÖÖ“Öê 3/4Ö ÃÖÆüÖÖμÖÖÖ“Öê ÃÖÖ²ÖÖ-Ö

¿00A;0jsμ0 ¼μ0¼0A£00 0-00“0js

YÖY¾Öê

(Principles of Scientific Management)

™êü»Ö,ü-Öê †Ö-Ö»μÖÖ 'Shop Management' μÖÖ
-ÖãÃYÖÖÖYÖ Ö'Öß Ö“ÖÖÖÖYÖ ^““Ö ¾ÖêYÖ-Ö Æêü
¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öê -Öï£Ö'Ö ^x§üÂ™ü ÃÖÖÓxÖ ÖYÖ»Öê
†ÖÆêü. μÖÖ ^x§üÂ™üÖ“μÖÖ -ÖãYÖáÃÖÖ§üß “ÖÖ,ü
YÖY¾ÖÖÓ“ÖÖ ^»»ÖêÖ Öü»ÖÖ †ÖÆêü.

- 1) xü-ÖÓxxü-Ö ÖμÖÖ (A Large Daily Task)
- 2) -Öï'ÖÖx-ÖYÖ ûÃ£ÖYÖß (Standard Conditions)
- 3) μÖ;ÖÖÃÖÖ§üß ^““Ö ¾ÖêYÖ-Ö (High Pay for Success)
- 4) †ÖμÖ;ÖÖÃÖÖ§üß Ö ü-ÖÖYÖ (Loss in Case of Failure)

1911 "The Principles of Scientific Management"
 "The Principles of Scientific Management"
 "The Principles of Scientific Management"
 "The Principles of Scientific Management"
 "The Principles of Scientific Management"

- 1) The Development of True Science
- 2) The Scientific Selection of Workmen
- 3) His Scientific Education and Development
- 4) Intimate Friendly

3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öß YÖÓ;Öê (Mechanism of Management)

'Principles of Scientific Management' μÖÖ -ÖãÃYÖÖÖYÖæ-Ö
™^ëü»Ö,ü-Öê -ÖïÖ'ÖãÖÖ-Öê ²ÖÖ,üÖ YÖÓ;ÖÖ“ÖÖ
^»»ÖêÖ Öú»ÖÖ †ÖÆêü.

1) Ö»Ö †-μÖμÖ-Ö

2) Ö úÖμÖÖÖÖÖ ±úÖê,ü'Ö-Ö×;Ö-Ö

†) Ö,ü ÖÖ-μÖÖYÖÖμÖÖ Ö,üÖÖ,êü :

1. Ö™ü-ÖÖμÖ (Gang Boss)

2. ÖYÖß-ÖÖμÖ (Speed Boss)

3. ×-Ö,üß (Inspector)

4. ãü¹ýÃYÖß -ÖÖμÖ (Repair Boss)

8) $\mu \hat{O} \gg -\ddot{O} - \ddot{O} \frac{3}{4} \ddot{O} \hat{2} \ddot{O} \hat{e} - \ddot{O} \hat{A} \ddot{O}$

9) $\times \frac{3}{4} \ddot{O} \hat{3} \ddot{O} \hat{e} \alpha \ddot{u} \ddot{O} \ddot{Y}' \ddot{O} \alpha \ddot{u}, \ddot{u}$

10) $\hat{A}' \ddot{O} \hat{e} \ddot{Y} \ddot{O} \beta \hat{A} \ddot{O} \hat{E} \ddot{u} \ddot{O} \mu \ddot{O} - \ddot{O} - \alpha \ddot{u} \ddot{Y} \ddot{O} \beta$

11) $' \ddot{O} \ddot{O} \hat{O} \hat{x} - \ddot{O} - \ddot{O} \ddot{O} \hat{O}, \ddot{u} - \ddot{O} - \alpha \ddot{u} \ddot{Y} \ddot{O} \beta$

12) $\dagger \ddot{O} - \ddot{O} \hat{a} \hat{x} - \ddot{O} \ddot{O} \ddot{O} \hat{O} - \alpha \ddot{u} \ddot{Y} \ddot{O} \beta$

¿00A;0fßμ0 ¾μ0¾0A£00-0-00“0fß

^x§üÂ™êü

(Objectives of Scientific Management)

™êü»Ö,ü ÃÖÖêÃÖÖμÖ™üß-Öê †ê»Ö,ü“μÖÖ
x¾Ö“ÖÖ,üÖÖ“Öê †-μÖμÖ-Ö ¾Ö †¾Ö»ÖÖê-Ö 1y-Ö
¿ÖÖÃ;ÖßμÖ ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öß 13 ^x§üÂ™êü
ÃÖÖÓx ÖYÖ»ÖßÖÆêüYÖ.

1. †ÖêÖêx -Öi¾ÖéçÖß“Öê 'ÖÖ-Ö-Ö ¾Ö 2ÖÖ·ÖÖ,ü
xü¿Öê“Öß ÃÖã,üÖÖ
2. x-ÖμÖÖêx·ÖYÖ †Öx ÃÖÓYÖãx»ÖYÖ -Öx,ü“Ö»Ö-Ö
3. †-Ö¾μÖμÖ-2Ö“ÖYÖ ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö †Öx
-ÖiêμÖÖ YÖÓ;Ö

3. $\cdot \text{Öß}^{\frac{3}{4}} \text{Ö} - \text{Ö} \alpha \ddot{u} \cdot \text{Ö} \text{Ö} \hat{\text{Ö}} \ddot{\text{Y}} \text{Ö} \tilde{\text{A}} \text{Ö} \tilde{a} - \text{Ö} \text{Ö}, \ddot{u} \text{Ö} \text{Ö}$

4. $' \text{Ö} \text{Ö} \hat{e} \pm \acute{u} \ddot{\text{Y}} \text{Ö} - \text{Ö} \text{I} \times ; \text{Ö} \text{Ö} \text{Ö}$

5. $\tilde{\text{A}} \text{£} \text{Ö} \text{Ö} \mu \text{Ö} \text{ß}, \ddot{u} \text{Ö} \hat{e} \cdot \text{Ö} \text{Ö} \text{Ö}, \ddot{u}$

?) $\tilde{\text{A}} \text{Ö}' \text{Ö} \text{Ö} \cdot \text{Ö} \text{Ö} " \text{Ö} \text{Ö} \pm \acute{u} \text{Ö} \mu \text{Ö} \alpha \ddot{u} \text{Ö} :$

1. $\times^{\frac{3}{4}} \text{Ö} \text{Ö} \tilde{\text{A}} \text{Ö}^{\frac{3}{4}} \text{Ö} \tilde{\text{A}} \text{Ö}' \text{Ö} \acute{e} - \alpha \ddot{u} \text{ß}$

2. $, \ddot{u} \text{Ö} \hat{\text{A}}^{\text{TM}} \text{Ö} \ddot{u} \text{ß} \mu \text{Ö} \hat{\text{Y}} - \text{Ö}^{\text{®}} \text{Ö} \text{Ö} \ddot{\text{Y}} \text{Ö}^{\frac{3}{4}} \text{Ö} \text{Ö} \alpha \ddot{u}$

3. $" \text{Ö} \text{Ö} \acute{\text{O}} \text{Ö} \gg \text{Ö} \hat{e} \cdot \text{Ö} \text{ß}^{\frac{3}{4}} \text{Ö} - \text{Ö}$

4. $^{\frac{3}{4}} \mu \text{Ö} \text{Ö} - \text{Ö} \text{Ö}, \ddot{u} \text{Ö} \ddot{\text{Y}} \text{Ö}^{\frac{3}{4}} \text{Ö} \acute{e} - \alpha \ddot{u} \text{ß}$

Æêü-, üß ±êúμÖÖò»Ö (Henri Fayol) (1841-1925)

- Æêü-, üß ±êúμÖÖò»Ö μÖÖÓ-ÖÖ '†Ö-Öãx-Ö
¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö x¾Ö“ÖÖ,ü-ÖÖ,êü“ÖÖ ·Ö-Ö'
'Æüæ-Ö †Öêôú»Öê ·ÖÖÿÖê. ÿμÖÖÓ“μÖÖ
x¾Ö“ÖÖ,üÖÓ-Öß, xÃÖ-üÖÖÓÿÖÖÓ-Öß
¾Ö ÖμÖê-Ö-üÿÖß-Öê ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“μÖÖ
·Ö ÖÖÿÖ -öï“ÖÓ,ü »ÖÖêx-öïμÖÿÖÖ x'Öê¾Öæ-Ö
-Ö¾Ö“ÖÿÖ-μÖ x-Ö'ÖÖê ú»Öê. ÿÖÖê ãÖã-öïxÃÖ-ü
†x¾ÖμÖÓÿÖÖ †Öx μÖ;ÖÃ¾Öß ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö
ÆüÖêÿÖÖ. ÿμÖÖ-Öê ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“μÖÖ ê;ÖÖÿÖ
'ÖÆüÿ¾Ö-Öæ Ö μÖÖêüüÖ-Ö xü»Öê †ÖÆêü.
'Æü Öæ-Ö“Ö ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö x¾Ö“ÖÖ,üÖÓ“μÖÖ
‡xÿÖÆüÖÃÖÖÿÖ ÿμÖÖ“Öê x¾Ö“ÖÖ,ü 'Ö»ÖÖ“ÖÖ ü Öü

$\frac{3}{4}\mu O \frac{3}{4} O A \text{£} O O^{-} O - O \times ; O \text{?} \times \frac{3}{4} O \text{?} O O \text{“} O \text{ß}$

$\dagger \ddot{O} \frac{3}{4} \ddot{O} ; \mu \ddot{O} \text{?} \ddot{Y} \ddot{O} \ddot{O}$

$;\ddot{O} \ddot{O} \ddot{A} \ddot{O} - \ddot{O} \ddot{O} \gg \ddot{O} \ddot{O} \quad \ddot{Y} \mu \ddot{O} \ddot{O} \text{“} \ddot{O} \text{ß} \quad \ddot{A} \ddot{O} \frac{3}{4} \ddot{O} \hat{O} \quad \text{?} \ddot{O} \mu \ddot{O} \ddot{i}$
 $-\ddot{O} \text{æ} \text{?} \hat{O} \quad \text{?} \acute{u}, \ddot{u} \text{?} \mu \ddot{O} \ddot{O} \ddot{A} \ddot{O} \ddot{O} \text{š} \ddot{u} \text{ß} \quad \ddot{A} \ddot{O} \text{Æ} \ddot{u} \ddot{O} \quad \times \text{?} \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O} \text{“} \ddot{O} \text{ß}$
 $\dagger \ddot{O} \frac{3}{4} \ddot{O} ; \mu \ddot{O} \text{?} \acute{u} \ddot{Y} \ddot{O} \text{ϕ} \ddot{A} \ddot{O} \ddot{Y} \ddot{O} \hat{e}. \ddot{Y} \mu \ddot{O} \ddot{O} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O} \text{’} \text{Æ} \ddot{u} \text{?} \cdot \ddot{O} \hat{e}.$

1. $\ddot{Y} \ddot{O} \ddot{O} \text{“} \times ; \ddot{O} \text{?} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O}$
2. $\frac{3}{4} \mu \ddot{O} \ddot{O} - \ddot{O} \ddot{O}, \ddot{u} \times \frac{3}{4} \ddot{O} \hat{A} \ddot{O} \mu \ddot{O} \text{?} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O}$
3. $\times \frac{3}{4} \ddot{O} \text{ϕ} \ddot{O} \text{ß} \mu \ddot{O} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O}$
4. $\ddot{A} \ddot{O} \tilde{a}, \ddot{u} \times \text{?} \ddot{Y} \ddot{O} \ddot{Y} \ddot{O} \hat{e} \text{“} \mu \ddot{O} \ddot{O} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O}$
5. $\times \text{Æ} \ddot{u} ; \ddot{O} \hat{e}^2 \ddot{O} \ddot{O} \ddot{A} \ddot{O} \text{“}^2 \ddot{O} \text{“} - \ddot{O} \text{ß} \text{“} \mu \ddot{O} \ddot{O} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O} \quad \dagger \ddot{O} \times \text{?}$
6. $\frac{3}{4} \mu \ddot{O} \frac{3}{4} \ddot{O} \ddot{A} \text{£} \ddot{O} \ddot{O} - \ddot{O} \text{?} \text{ß} \mu \ddot{O} \times \hat{I} \acute{u} \mu \ddot{O} \ddot{O}.$

➤ ±êúμÖÖδ»Ö“μÖÖ ÖδúÖÿÖ ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö
x;ÖÖx¾ÖÖÖx¾ÖÂÖμÖß ^xüÖÃÖß-ÖÿÖÖ ÆüÖêÿÖß.

➤ ÿÖÖÓx;ÖÖ x;ÖÖ ÖÖ ÖÖ“Öê úÖê ÖÿμÖÖÆüß ^ÖÖú'ÖÖ“Öß
ÃÖ¾ÖÖÂÖÖ-ÖÖ,üÖÖÖ,ü·Ö-ÖæÖÖÖ ÆüÖêÿÖÖ -ÖÃÖê.

➤ x¾Ö¾Ö£μÖÖÖ-ÖÖ ÿÖÖÓx;ÖÖ -ÖÖ-Ö xêüÖÖÖ“Öß ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ
ÆüÖêÿÖß.

➤ xÃÖÛ¾Æü»Ö ±Óx·Öx-ÖμÖØ,üÖÖ“μÖÖ -ÖÖsüÖÖú'ÖÖ'Ö-μÖê
¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“ÖÖ ÃÖÖ-ÖÖ ^»»ÖêÖÃÖã-xüÖ ? ú,ü? μÖÖÿÖ
†Ö»Öê»ÖÖ -Ö¾ÆüÿÖÖ. ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-ÖÖßμÖ ?»ÖÖ
¾μÖÖ-ÖÖ,üÖ«üÖ,êü -ÖÏÖ-ÿÖ ? ú,üÿÖÖμÖêÿÖê †ÃÖÖ ÃÖ'Ö·Ö.
¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öê x¾Öx;ÖÖÂ™ü xÃÖ-xüÖÓÿÖÖ -ÖÃÖÖê.

➤ x-ÖÛ;“ÖÿÖ xÃÖ-xüÖÓÿÖÖx;Ö¾ÖÖμÖ ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö
x;ÖÖx¾ÖÿÖÖ μÖêÿÖÖ -ÖÖÆüß.

➤ ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-ÖÖßμÖ x¾Ö“ÖÖ,ü'ÖÓ£Ö-Ö ?ú¾Öδú
†-Öã'ÖÖ-ÖÖ¾Ö,ü †Ö-ÖÖx,üÿÖ ÆüÖêÿÖê. ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öê
ÃÖÖ'ÖÖ-μÖ xÃÖ-xüÖÓÿÖÖ, x-ÖμÖ'Ö, ÖÖμÖÖ-Ö-xüÿÖß †ÖxÖ 'Öæδú
Ã;ÖÖêÿÖÖÓ“ÖÖ †³ÖÖ¾Ö ÆüÖêÿÖÖ.

Principles of Management

1. Division of Work
2. Authority & Responsibility
3. Discipline
4. Unity of Command
5. Unity of Direction
6. Span of Control
7. Hierarchy of Authority
8. Centralisation
9. Delegation of Authority
10. Order
11. Equity
12. Staffing

3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öê ‘Ö™ü (Elements of Management)

†) x-ÖμÖÖê·Ö-Ö (Planning)

“ÖÖÓ»μÖÖ x-ÖμÖÖê·Ö-ÖÖ“Öß 3/4Öîx;ÖÂ™üŒê : (Plan of Action)

1. x-ÖμÖÖê·Ö-ÖÖ“Öß <ÖÿÖÖ

2. »Ö3/4Öx“ÖÿÖÖ

3. †“ÖæÿÖÖ

4. ÃÖÖÿÖÿμÖÿÖÖ

5. ÿÖÓÿÖÖêÿÖÓÿÖ-ÖÖ

2Ö) ÃÖÓ‘Ö™ü-ÖÖ (Oranisation)

1. 3ÖÖîxÿÖ ÃÖÓ‘Ö™ü-Ö

2. ‘ÖÖ-Ö3/4Öß ÃÖÓ‘Ö™ü-ÖÖ

?) †Ö-ÖÖ (Commmand)

›ü) ÃÖ‘Ö-3/4ÖμÖ (Co-Ordination)

‡) x-ÖμÖÓ;Ö (Control)

'Öê, üß - ÖÖ? ú, ü ± ú Ö ò » Öê™ ü

? ú Öê? Öÿ μ Ö Ö Æ Ö ß ; Ö Ö Æ Ö ß μ Ö Æ Ö Ö ú » - Ö - Ö ê " Ö Ö Æ ü ÿ ¾ Ö
ÿ Ö Ö ê - Ö μ Ö Ö ÿ Ö x Æ Ö - x ü Æ ü Ö ê ÿ Ö - Ö Ö Æ ü ß · Ö Ö ê - Ö μ Ö Ö ÿ Ö
ÿ Ö ß Æ Ö Ö » - Ö - Ö Ö Æ Ö Ö ' Ö Ö x · Ö ? - Ö ÿ ? Ö ÿ Ö ß † £ Ö ¾ Ö Ö
- Ö ÿ ; Ö Ö Æ Ö ß μ Ö ? ú Ö μ Ö Ö ê - Ö - x ü ÿ Ö ß " μ Ö Ö ÿ ü Æ™ ü ß - Ö ê
± ú Ö μ Ö x ê ü ; Ö ß , ü ÿ ü ÿ Ö - Ö Ö Æ ü ß . ' Ö ê , ü ß - Ö Ö ? ú , ü
± ú Ö ò » Ö ê™ ü Æ ü ß † ; Ö ß - Ö x Æ ü » Ö ß ' Ö x Æ ü » Ö Ö
- Ö ÿ ; Ö Ö Æ Ö ß μ Ö x ¾ Ö " Ö Ö , ü ¾ Ö Ö Ö ÿ Ö Æ ü Ö ê ÿ Ö ß ß x · Ö " μ Ö Ö
Æ Ö Ö ? ú » - Ö - Ö ê ÿ Ö Æ Ö Ö ' Ö Ö x · Ö ? - Ö ÿ ? Ö ÿ Ö ß † Ö x ?
- Ö ÿ ; Ö Ö Æ Ö ß μ Ö ? ú Ö μ Ö Ö ê - Ö - x ü ÿ Ö ß † Ö ÿ Ö ¾ Ö æ Ö Ö
Æ ü Ö ê ÿ μ Ö Ö . ² Ö Æ Ü - x ü ' Ö Ö Ö Ö † Ö x ? x ¾ Ö x ¾ Ö - Ö
x ¾ Ö Æ Ö μ Ö Ö Ö " Ö Ö ¾ μ Ö Ö Æ Ö Ö ? μ Ö Ö ÿ Ö æ - Ö x ÿ Ö " Ö ê
¾ Ö Ö " Ö Ö : - Ö : = Ö Ö ¾ Ö Æ : Ö Æ Ö ? ? ^ Ö ^ ÿ Ö Ö ^

,ü“Ö-ÖÖÿ’Ö? ú ÃÖÓ‘ÖÂÖÔ

ÃÖÓ‘Ö™ü-ÖêÿÖß»Ö ÃÖÓ‘ÖÂÖÔ“μÖÖ †³μÖÖÃÖÖ»ÖÖ
±úÖð»Öê™ü-Öê ÃÖ¼ÖÔx-Ö ‘ÖÆüÿ¼Ö xü»Öê †ÖÆêü.
ÃÖÓ‘ÖÂÖÔ²ÖÖ²ÖÿÖ ÃÖÖ,üÖÿ’Ö ÿüÛÂ™üÖê-Ö ðü¼Öæ-Ö
ÿμÖÖ“ÖÖ ,ü“Ö-ÖÖÿ’Ö ^ÖμÖÖê 1ý-Ö ‘ÖêÿÖ»ÖÖ ·ÖÖ%ou
¿Ö úÿÖÖê Æêü ÃÖÖÓÖÖ,üß ±úÖð»Öê™ü -ÖxÆü»Öß
-Öï¿ÖÖÃÖßμÖ x¼Ö“ÖÖ,ü¼ÖÓÿÖ †ÖÆêü. ÃÖÓ‘ÖÂÖÔ ¼Ö
-ÖïÖ’ÖãÖÖ-Öê ,ü“Ö-ÖÖÿ’Ö ÃÖÓ‘ÖÂÖÔ †Öx ÿÖÖê
x’Ö™üx¼ÖÖÖ“Öê ‘ÖÖÖÔ μÖÖ ÃÖÓ²ÖÓ-Öß“Öê x¼ÖÃÿÖéÿÖ
x¼Ö¼Ö,ü ±úÖð»Öê™ü-Öê †Ö-Ö»μÖÖ 'Creative Experience'(1924)
¼Ö †’Öêx,üüÿÖß»Ö 'Bureay of Personnel Administration Conference
group' ÃÖ’ÖÖê,ü ·ÖÖ-Öê¼ÖÖ,üß 1925 »ÖÖ ÃÖÖü,ü ú»Öê»μÖÖ "The
Psychological Foundations" μÖÖ ¿ÖÖê-Ö x-Ö²ÖÓ-ÖÖÿÖæ-Ö ú»Öê
†ÖÆêü.

Methods of Dealing with Conflict

Methods of
Dealing with
Conflict
संघर्ष
हाताळपीच्या
पध्दती

Easiest Way सोपा मार्ग

Domination
वर्चस्व

**Victory of
one side**
एकपक्षचा
विजय

Middle Way मध्यम मार्ग

Compromise
तडजोड

**Try to adjust
each other**
एकेअर्शी जुळवून
घेयाचा प्रयत्न

Best Way सर्वोत्कृष्ट मार्ग

Integration
एकेरी

**End of
Conflict
Permanently**
संघर्षाची स्थायी
समाप्ती

Übersicht, ü Ö Ö " Ö ð Ö - Ö Ö , ü (Bases of Integration)

1. ' Ö Y Ö ³ Ö ê x ü Ö " Ö ê - Ö i Ö ™ ü ß , ü Ö
2. ã Ö Ó - Ö æ Ö Ô ã Ö Ó ' Ö Â Ö Ö Ô " Ö ß x ¾ Ö ³ Ö Ö Ö Ö ß
3. ã Ö Ó ' Ö Â Ö Ö Ô " Ö ê - Ö æ ¾ Ö Ö Ô - Ö ã ' Ö Ö - Ö

Übersicht, ü Ö Ö " Ö ð ü £ Ö ê ü ü

1. ^ "" Ö ² Ö ã Ü - x ü ' Ö ç Ö Ö ¾ Ö ; Ö Ö ê - Ö - Ö i ¾ Ö é ç Ö ß " Ö Ö † ³ Ö Ö ¾ Ö
2. ¾ Ö " Ö Ö ã ¾ Ö Ö Ö • Ö x ¾ Ö Ö Ö " Ö ß ã Ö ¾ Ö µ Ö
3. ã Ö ' Ö ã µ Ö ê » Ö Ö x ã Ö - x ü Ö Ö Ó Y Ö ² Ö - Ö x ¾ Ö Ö ê
4. ³ Ö Ö Â Ö ê " Ö Ö ¾ Ö Ö - Ö , ü (language used)
5. - Ö ê Y µ Ö Ö « ü Ö , ê ü x - Ö ù ' Ö Y Ö † - Ö Ö ¾ Ö ; µ Ö - Ö i ³ Ö Ö ¾ Ö
6. - Ö i x ; Ö Ö Ö Ö " Ö Ö Ö ¾ Ö (Lack of Training)

-ÖêÿÖéÿ¾ÖÖÃÖÓ²ÖÓ-Öß ±úÖð»Öê™ü-Öê -Ö¾ÖÖ ¾Ö ¾μÖÖ-Ö

ÿüûÂ™üÖê-Ö Ã¾ÖßÖ,ü»ÖÖ †ÖÆêü. ÃÖÖ'ÖÖ-μÖÿÖ:
ÃÖÓ'Ö™ü-ÖÖ †ÖxÖ x-ÖÂšü μÖÖÓ“μÖÖ¾Ö,ü
¾Ö“ÖÖÃ¾Ö ÖÖ·Öx¾ÖÖ,üÖ †Öû'Ö ¾μÖÖÿÖß 'Æü·Öê -ÖêÿÖÖ
†;Öß ³ÖÖ,üÖ -Öæ¾ÖÖÖ-ÖÖ,ü “ÖÖ»ÖÿÖ †Ö»Öß †ÖÆêü.
±úÖð»Öê™ü:“μÖÖ 'ÖÿÖê 'ÖÖjÖ ÆüÖ ^ÉÖâü ÿüûÂ™üÖê-Ö †ÖÆêü.

-ÖêÿÖéÿ¾ÖÖ 'ÆüÖ·ÖÖμÖ? (What is Leadership)

-ÖêÿÖéÿ¾ÖÖÿÖ †Öû'ÖÿÖê-ÖêÖ -ÖÖ'ÖÖxÖÖÖÖ †x-Ö
±úÖð»Öê™ü:“μÖÖ 'ÖÿÖê 'ÖÖjÖ ÆüÖ ^ÉÖâü ÿüûÂ™üÖê-Ö †ÖÆêü.
-ÖêÿÖéÿ¾ÖÖ“Öæ ¾ÖÖÃÿÖx¾Ö Öæ¾ÖÖxÖÖÂ™üü·Ö -ÖÖÆüß!
±úÖð»Öê™ü:“μÖÖ 'ÖÿÖê 'ÖÖjÖ ÆüÖ ^ÉÖâü ÿüûÂ™üÖê-Ö †ÖÆêü.
(Ascendancy is not the real characteristic of Leader) -ÖêÿÖéÿ¾ÖÖ“Öß
ÃÖÓ»-Ö-ÖÖ Ã-ÖÂ™ü ü,üÿÖÖ-ÖÖLeader & Export' μÖÖ ;ÖÖê-Ö
x-Ö²ÖÓ-ÖÖÿÖ ÿÖß 'Æü ÖÿÖê,ÖêÿÖÖ †ÃÖÖ ¾μÖÖÿÖß †ÃÖÿÖê
·ÖÖê †Ö-Ö»μÖÖ ÃÖ'ÖæÆüÖÿÖ ^ÿÃÖÖÆü;ÖÿÖß x-Ö'ÖÖÖÖ Öÿ

-ÖêÿÖéÿ¾ÖÖ“Öê -ÖïÖ,ü (Types of Leadership)

1. -ÖœüÖ¾Ö,ü †Ö-ÖÖœ,üÿÖ œ-Ö¾ÖéœÖ (Types of Leadership)

2. ¾µÖÛœÿÖ'Öÿ¾ÖÖ¾Ö,ü †Ö-ÖÖœ,üÿÖ -ÖêÿÖéÿ¾Ö
(Leadership of Position)

3. -ÖéÿÖéÿ¾Ö“Öß †Ö¾Ö,üÖúÿÖÿ¾ÖEssential (Principle of
Personality) Leadership of

1. •ÖÖ Öéÿ,üê (Evoking)

2. -Öï¾Ö¾Ö;Öœÿß;Öß †Öóÿ,üœµÖÖ

3. Öÿ'ÖÿÖÖ

4. ã¾ÖÿÖó;Ö œ-Ö¾Öœ,üÖ

5. †ãÖÖ'ÖÖ-µÖ ÷üâ™üß

6. œ-ÖÖµÖ œ-Ö-ÖÖÖ,ü

7. œêüÖ¾Ö ¾Ö ÿÖ£µÖ (Appearance and Reality)

†x-Ö,ü (Authority)

±úÖð»Ö[™]ü-Öê ÃÖçÖÖ ÃÖÓ ú»-Ö-Öê²Ö,üÖê²Ö,ü“Ö †x-Ö,ü“Öß
ÃÖÓ»-Ö-ÖÖÆüß x^{3/4}ÖxÃÖÿÖ ú»Öß †ÖÆêü xÿÖ“μÖÖ ‘ÖÿÖê
ÖÖ²Ö ‘Ö[™]ü-Öê^{3/4}Ö,ü, x^{1/2}μÖê^{3/4}Ö,ü ^{3/4}ÖÖ ^{3/4}μÖÛÖÿÖ^{3/4}Ö,ü x-ÖμÖÓ;Ö²
sêü^{3/4}ÖÖ“Öß -Ö,ü^{3/4}ÖÖ-Öß ‘Æü·Öê †x-Ö,ü ÆüÖêμÖ. ÃÖçÖÖ
†ÃÖê»Ö ÿÖê£Öê †x-Ö,üÆüß †ÃÖ»Öê -ÖÖxÆü·Öê. ±úÖð»Ö[™]ü“μÖÖ
‘ÖÿÖê ÃÖÓ‘Ö[™]ü-ÖêÿÖß»Ö ÃÖÓ-ÖæÖ²Ö †x-Ö,ü ^{3/4}Öx,üÂsü †x-Ö-
μÖÖÓêü ÃÖÖê-Ö^{3/4}Öê ^x“ÖÿÖ -ÖÖÆüß. ÿÖÃÖê“Ö ÿÖß ‘Æü ÖÿÖß,
^{3/4}μÖ^{3/4}ÖÃÖÖ-Ö-ÖÿÖß»Ö †ÖxÿÖ’Ö -ÖÖx-Ö,ü (Ultimate Authority)
^{3/4}Ö ÃÖ^{3/4}ÖÖl“Ö x-ÖμÖÓ;Öê (Supreme control) μÖÖÃÖÖ,üê
;Ö²ü-ÖiμÖê² 3ÖiÖ’Ö² Ã^{3/4}Öÿ-ÖÖ“Öê †ÖÆêüÿÖ.
†Ö-Öãx-Ö² ÖöüÖÿÖ ^{3/4}μÖ^{3/4}ÖÃÖÖ-Ö-ÖÿÖß»Ö ÃÖÓ-ÖæÖ²Ö
;ÖÿÖß“Öê ú!üß,ü² ^{3/4}Öx,üÂsü ÃÖÖ-Öß ÆüÖêê Æêü
†^{3/4}μÖÖ^{3/4}ÖÆüÖx,ü †ÖÆêü. †ÖÖÿÖ †x-Ö,ü Æêü -Öüx-ÖÆüÖμÖ
ÆüÃÿÖÖÿÖx,üÿÖ —ÖÖ»Öê -ÖÖxÆü·Öê. Ö,ü †x-Ö úÖ,üÖÖ“ÖÖ
†xÿÖ,êüß ^{3/4}ÖÖ-Ö,ü ^{3/4}μÖ^{3/4}ÖÃÖÖ-Ö-ÖÿÖ ÃÖÓ‘ÖÂÖ²Ö x-Ö’ÖÖ²Ö²ÿ
;Ö² üÿÖê

x-ÖμÖÓ;Öü (Control)

±úÖð»Öê™ü-Öê ÃÖçÖÖ ¾Ö †x-ÖÖ;üÖ;Öß x-ÖÖxüYÖ“Ö x-ÖμÖÓ;Öü
Æüß ÃÖÓ»-Ö-ÖÖÆüß Ã-ÖÂ™ü ü»Öß †ÖÆêü. 1924 »ÖÖ -ÖiÖx;ÖYÖ —
ÖÖ»Öê»Öê (Creative Experience) ¾Ö 'ÖÖ“ÖÖ 1927 »ÖÖ ÃÖÖü,ü ü»Öê»ÖÖ
;ÖÖê-Öx-Ö²ÖÖ-Ö 'The Psychology of Control' μÖÖYÖæ-Ö ±úÖð»Öê™ü“μÖÖ
x-ÖμÖÓ;Öü ÃÖÓ ü»-Ö-Öê“Öß »-Ö-ÖÖ μÖêYÖê. ±úÖð»Öê™ü-Öê
x-ÖμÖÓ;Öü ÖÖ“ÖÖ ¾Öêöü x¾Ö“ÖÖ,ü x¾ÖxÃÖYÖ ü»ÖÖ †ÖÆêü.
xYÖ“μÖÖ 'ÖYÖê, x-ÖμÖÓ;Öü 'Æü·Öê, 'ÃÖçÖê“ÖÖ Ö x¾Ö¾Öx ÖYÖ
ÆêüYÖæÃÖÖsüß ü»Öê»ÖÖ ¾ÖÖ-Ö,ü'. (Power exercised as means towards
specific end) †£ÖÖÖYÖ x-ÖμÖÓ;Öü ÖÖ“ÖÖ¾Ö“ÖÖ,ü üYÖÖ-ÖÖ -Öi£Ö'Ö
Æêü »Ö ÖÖYÖ sêü¾Ö¾Öê ß, x-ÖμÖÓ;Öü ÖÖ“ÖÖ ü,ü †£ÖÖ
¾ÖμÖEYÖßx-ÖμÖÓ;Öü -ÖÃÖæ-Ö -Öx,üûÃ£ÖYÖß x-ÖμÖÓ;Öü †ÃÖÖ
†ÖÆêü. x-ÖÂsüÖ¾Ö,ü †x-Ö²ÖÖ-Ö ¾Ö“ÖÖÃ¾Ö Ö·Öx¾Öê ÆüÖ
x-ÖμÖÓ;Öü ÖÖ“ÖÖ 'Öæ»Ö^sêü;Ö -ÖÃÖYÖÖê. ^»Ö™ü ÃÖ¾ÖÖÖ“μÖÖ
ÃÖÆüÖμÖÖÖ-Öê, 'ÖüYÖß-Öê ^Y-ÖÖü-Ö ¾ÖÖæüx¾Öê, Æêü“Ö
†ÓxYÖ'Ö ^xüÂ™ü †ÃÖYÖê. 'Æü·Öê“Ö x-ÖμÖÓ;Öü, †x-ÖÖ,ü ¾Ö
·Ö²ÖÖ²Öü,üß-Öi'ÖÖê ÃÖÓ'Ö™ü-ÖÖY'Ö -μÖêμÖÖ»ÖÖ
-ÖiÖ-YÖ Ö ÖÖ“ ÖÖi Ö^ ÖÖ Ö /Ö EYÖ-Ö Öê -Ö^ Ö |Ö E^

-Öß™ü,ü >Öü,ü

-Öß™ü,ü

>Öü,ü

μÖÖÓ-ÖÖ

¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖÿÖß»Ö

Ö ãÿÓ“ÖÖ

Ö ãÿ

†ÃÖê

ÃÖÓ²ÖÖê-Ö»Öê

·ÖÖÿÖê.

¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖÿÖß»Ö

ÿμÖÖÓ“μÖÖ

¿Ö²αüÖ»ÖÖ

ÃÖ¾ÖÖì““Ö

’ÖÖ-Ö

†Ö×Ö

Ã£ÖÖ-Ö

†ÖÆêü.

ÿμÖÖÓ-Öß

¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö¿ÖÖÃ¿ÖÖ“ÖÖ

†ÖÖ

“ÖêÆü,üÖ’ÖÖêÆü,üÖ“Ö

²Öαü»Öæ-Ö

™üÖ»ÖÖ

†ÖÆêü.

ÿμÖÖÓ“μÖÖ

×¾Ö“ÖÖ,üÖÓ-Öß

¾Ö

Ö ïÓ£ÖÖÓ-Öß

¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö¿ÖÖÃ¿ÖÖ»ÖÖ

Ö -Ö¾Öß-Ö

^Ó“Öß¾Ö,ü

-Öï×ÿÖÛÂšüÿÖ

ÿÿ-Ö

šêü¾Ö»Öê

†ÖÆêü.

·ÖÖÖÿÖ»μÖÖ

ÃÖÓÖóμÖÖ

¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö×¾Ö«üÖ-ÖÖÓ-Öß

Ö¾Ö

¾Ö

^³ö^·öó öß

’öó :: ö^·öö

ÿöÿ³/öó“öß

>Òü,ü μÖÖÓ“Öê -ÖÏ;ÖÖÃÖ-Öx^{3/4}ÖÂÖμÖ x^{3/4}Ö“ÖÖ,ü

>Òü,ü μÖÖÓ“Öß 'ÖÖ-μÖÿÖÖ †ÖÆêü ß,

^{3/4}μÖ^{3/4}ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö †Öx -ÖÏ;ÖÖÃÖ-Ö Æêü

-ÖμÖÖÖâμÖ^{3/4}ÖÖ“Öß †Öx ;Ö²αü †ÖÆêüÿÖ. ·Ö,üß >Òü,ü

μÖÖÓ-Öß ÿμÖÖÓ“μÖÖ ÃÖÓ-ÖæÖÖ x»Ö ÖÖ ÖÖÿÖ

^{3/4}μÖ^{3/4}ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö ÆüÖ“Ö ;Ö²αü ^{3/4}ÖÖ-Ö,ü»ÖÖ †ÃÖ»ÖÖ

ÿÖ,üß Ö xšüÖß ÿÖê x»ÖxÆüÿÖÖÿÖ, '^{3/4}μÖÖËÿÖß †Öx

ÃÖÓÃ£ÖÖÓ“μÖÖ 'Öæ»μÖÖÓ-ÖÖ ÃÖ'ÖÛ-^{3/4}ÖÿÖ üê

ÆüÖ“Ö -ÖÏ;ÖÖÃÖ-ÖÖ“ÖÖ ^““ÖÿÖ'Ö xÃÖ-αüÖÓÿÖ †ÖÆêü.'

αãüÃÖ-μÖÖ ²ÖÖ·Öæ»ÖÖ >Òü,ü »ÖÖâ-ÖÏ;ÖÖÃÖ-Ö

^{3/4}Ö Ö·Öß -ÖÏ;ÖÖÃÖ-Ö μÖÖÿÖ ³Öêαü †ÖÆêü, †ÃÖê

'ÖÖ-ÖÿÖÖÿÖ. >Òü,ü μÖÖÓ“μÖÖ 'ÖÿÖê, ÆüÖ ³Öêαü

^šêü;Ö, 'Öæ»μÖ †Öx ÃÖÓ'Ö™ü-Ö μÖÖ ÃÖÓαü³ÖÖÖÿÖ

†ÖÆêü. ;ÖÖÃÖßμÖ ÃÖÓ'Ö™ü-ÖÖÓ'Ö-μÖê 'x-ÖÂ-ÖÖαü-Ö

†Öx -Öx.üÖ'Ö' Ö·Öß ÃÖÓ'Ö™ü-ÖÖÓ-ÖæÖ

>Öü,ü 'Æü ÖYÖÖYÖ †Ö·Ö“ÖÖ ÃÖ'ÖÖ·Ö ÆüÖ
 'ÃÖÓÃ£ÖÖÓ“ÖÖ ÃÖ'ÖÖ·Ö' (Society of Institutions) †ÖÆêü.
 μÖÖ ÃÖÓÃ£ÖÖ †Ö-ÖÖ-Ö»μÖÖ x^{3/4}Öx;ÖÂ™ü
 ^x§üÂ™üÖÓ“μÖÖ -ÖæYÖáÃÖÖ§üß ÖÖμÖÔ Ö ú,üYÖÖYÖ
 3/4μÖ3/4ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“Öê ÖÖμÖÔ >Öü,ü μÖÖÓ-Öß
 -Öãœüß»Ö-Ö'ÖÖê ÃÖÖÓxYÖ»Öê :

1. ^§êü;ÖÖÓ“Öê x-Ö-ÖÖÔ,ü Ö,üê.
2. ÃÖÓ'Ö™ü-ÖÖ Ö,üê (ÖÖμÖÔx^{3/4}Ö-Öß, x-ÖÖÔμÖ 3/4Ö
 -Ö,üÃ-Ö,üÃÖÓ²ÖÖ-ÖÖ“μÖÖ †Ö^{3/4}Ö;μÖ ÖüYÖê“Öê
 x^{3/4}Ö;»ÖêÂÖ)
3. †x³Ö-Ö'êx,üYÖ Ö,üê 3/4Ö ÃÖÓÃÖæ“Ö-Ö Ö,üê.
4. x-ÖÂ-ÖÖü-ÖÖ“Öê x^{3/4}Ö;»ÖêÂÖ Ö,üê 3/4Ö

Management by Objectives

Management by Objectives (MBO) is a process of setting objectives and determining the measures necessary to carry out those objectives. It was first introduced by Peter D. Drucker in his 1954 book 'The Practice of Management'. MBO is a management strategy that focuses on the results that an organization, department, or individual is expected to accomplish. It is a process of setting objectives and determining the measures necessary to carry out those objectives. MBO is a management strategy that focuses on the results that an organization, department, or individual is expected to accomplish. MBO is a process of setting objectives and determining the measures necessary to carry out those objectives. MBO is a management strategy that focuses on the results that an organization, department, or individual is expected to accomplish.

1. 200δÃÖ«üÖ,êü “Öãß“Öê 'ÖÖÖÔαü;ÖÔ-Ö (Misdirection by the Boss)

2. ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-ÖÖ“μÖÖ ÃÿÖ,üÖÿÖ ÿÖ±úÖ¾ÖÿÖ

3. 'ÖÖê²Öαü»μÖÖ«üÖ,êü “Öãß“Öê 'ÖÖÖÔαü;ÖÔ-Ö

4. ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-ÖÖ“Öß ^x§üÂ™êü ÖÖμÖ †ÃÖÖμÖ»ÖÖ Æü¾ÖßÿÖ?

5. 'ÖÖêxÆü'Öê«üÖ,êü ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-Ö-Ö (Management by 'Drives')

6. ¾μÖ¾ÖÃ£ÖÖ-ÖÖ“Öß ^x§üÂ™êü ÖÖß ÿÖμÖÖ,ü ÆüÖêÿÖÿÖ †ÖxÖ? úÖê? ÖÖ? úæü-Ö?

7. 'ÖÖ-Ö-ÖÖ«üÖ,êü Ã¾ÖμÖÓ-x-ÖμÖÓ;ÖÖ

8. ã¾Ö ÖÖ Ó Ö Ö Ó ÖÖ | Ö Ö Ö Ö Æ-ÖÖ-ü Ö / Ö Ö Ö

•ÖÖð•ÖÔ «»™ü-Ö 'ÖêμÖÖê

'ÖÖ-Ö³/₄Öß ÃÖÓ²ÖÓ-Ö xÃÖ-αüÖÓÿÖÖ“ÖÖ -Öï? ÖêÿÖÖ
³/₄Ö ÆüÖð£ÖÖê-ÖÔ -ÖïμÖÖê?Ö«üÖ,êü •μÖÖ»ÖÖ
•Ö?Ö³Ö,ü -ÖïxÃÖ-αüß x'ÖôûÖ»Öß, μÖÖ -ÖïμÖÖê?Ö-Öê
? αüß'ÖÔ ? úÖ»Ö? ÖÓ>üÖ³/₄Ö†Ö-Ö»Öß x³/₄Ö;ÖêÂÖ
”ûÖ-Ö ÃÖÖê>ü»Öê»Öß †ÖÆêü. †;ÖÖ μÖÖ
-ÖïμÖÖê? ÖÖ“ÖÁÖêμÖ •ÖÖÿÖê ÿÖê •ÖÖð•ÖÔ «»™ü-Ö
'ÖêμÖÖê μÖÖÓ-ÖÖ. †Ö²Öêx? ? ÃÖ'ÖÖ•Ö;ÖÖÃ;Ö
†Öx? 'ÖÖ-ÖÃÖ;ÖÖÃ;Ö μÖÖ x³/₄ÖÂÖμÖÖÿÖ
'ÖêμÖÖê“ÖÖ †³μÖÖÃÖ †ÿÖ?Ö ³/₄μÖÖ-Ö? †ÖÆêü ?ß,
ÿ,,ÖÖ'Ö⁵Öêÿ ÿ,,ÖÖ»ÖÖ ÃÖÓ'Ö™ü-Öê“,,ÖÖ 'ÖÖ-Ö³/₄Öß

ÆüÖδ£ÖÖδ-ÖÔ -ÖïμÖÖê (The Hawthorne Experiments)

'ÖêμÖÖê-Öê ÆüÖ ÆüÖδ£ÖÖδ-ÖÔ -ÖïμÖÖê $\frac{3}{4}$ ÖêÃ™ü-ÖÔ
‡»ÖêÛ£™Öü Öú-Ö-Öß (Western Electric Company) “μÖÖ
ÆüÖδ£ÖÖδ-ÖÔ ÃÖÓÃ£Öê'Ö-μÖê (Hawthorne Plant)
‡.ÃÖ.1924 YÖê ‡.ÃÖ.1932 μÖÖ ÖöüÖÖ Öú»ÖÖ. μÖÖ
-ÖïμÖÖê ÖÖYÖ'ÖÖ-Ö $\frac{3}{4}$ Öß ÃÖÓ²ÖÓ-ÖÖ“ÖÖ $\times\frac{3}{4}$ Ö;ÖêÃÖ
‡³μÖÖÃÖ Öú»ÖÖ Öê»ÖÖ. ÆüÖ -ÖïμÖÖê ·Öê³/₄ÆüÖ ÃÖã¹ý
—ÖÖ»ÖÖ, YÖê³/₄ÆüÖ Öú-Ö-ÖßYÖ
25,000 Ö'ÖÖ,ü ÖμÖÔ Ö ú,üYÖ ÆüÖêYÖê. μÖÖ
-ÖïμÖÖê ÖÖ“Öß $\frac{3}{4}$ ÖÖ³/₄ÖÖ,üß YÖß-Ö ³ÖÖ ÖÖYÖ Öú»Öß
‡ÖÆêü.

1. [™]êüÃ™ü¹ý'Ö ‡³μÖÖÃÖ

1. $\mu\epsilon\tilde{A}\mu\gamma\ddot{O} + \mu\ddot{O}\tilde{A}\ddot{O}$:

+) $\mu\ddot{O}\mu\ddot{O}; \ddot{O}\ddot{O}\ddot{O}\ddot{O}\mu\ddot{O}\epsilon\ddot{O}$ (Illumination Experiment)

2 \ddot{O}) $\mu\ddot{O}\epsilon\ddot{O}'\ddot{O} \times, \ddot{u}\ddot{O}\hat{e} + \tilde{A}\ddot{O}\epsilon^2\ddot{O}\beta \mu\epsilon\tilde{A}\mu\gamma\ddot{O}$ (First Really Assembly Test Room)

?) $\times\ll\ddot{u}\ddot{O}\beta\mu\ddot{O} \times, \ddot{u}\ddot{O}\hat{e} + \tilde{A}\ddot{O}\epsilon^2\ddot{O}\beta ? \ddot{O}\mu\ddot{u}$

> \ddot{u}) $\ddot{O}\ddot{O}\mu\ddot{O}\ddot{O}\hat{u}\tilde{A}\ddot{O}\ddot{O}\ddot{O}\mu\ddot{u}\ddot{O} + \mu\ddot{u}$

2. $\ddot{O}\tilde{a}\ddot{O}\ddot{O} \ddot{O}\ddot{O}\mu\ddot{O}\hat{u}'\ddot{O}$

3. $\mu\ddot{u} \ddot{O}\tilde{N} \frac{3}{4}\ddot{O}\ddot{O}\mu\ddot{O}\ddot{O}, \ddot{u}\ddot{O} + \ddot{O}\delta^2 - \ddot{O}, \ddot{u}\frac{3}{4}\ddot{O}\hat{e}; \ddot{O}-\ddot{O} \ddot{O}\mu\ddot{u}$ (The Bank Wiring Observation Group)

ÆüÖð£ÖÖð-ÖÔ -ÖïμÖÖê ÖÖ“Öê-ÖÂÄÖÔ

1. $\frac{3}{4}\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{O}\frac{3}{4}\ddot{O},\ddot{u}$ $\ddot{O}\ddot{Y}$ $\acute{O}^{\text{TM}}\ddot{u}$ $\grave{Y}-\ddot{O}\ddot{O}\alpha\ddot{u}-\ddot{O}\ddot{O}\frac{3}{4}\ddot{O},\ddot{u}$
 $-\ddot{O}\ddot{I}\frac{3}{4}\ddot{O}\ddot{O}\frac{3}{4}\ddot{O}-\ddot{O}\ddot{O}\gg\ddot{u}\ddot{Y}\ddot{O}-\ddot{O}\ddot{A}\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}.$
2. $\ddot{O}'\ddot{O}\ddot{O},\ddot{u}$ ÆüÖ $\dagger\ddot{O}\ddot{U}\ddot{L}\ddot{O}$ $\acute{O}-\ddot{O}\ddot{a}\ddot{A}\mu\ddot{O}$ $-\ddot{O}\ddot{A}\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{O}\ddot{e}$
3. $\acute{O}\ddot{O}-\mu\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{O},\ddot{A}\ddot{O}\ddot{a},\ddot{u}\ddot{O}\ddot{O}$ $\dagger\ddot{O}\times\ddot{O}$ $\acute{O}-\ddot{O}\ddot{O}\ddot{e}^2\ddot{O}\gg\ddot{O}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{e}'\ddot{O}\text{Æü}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}$
4. $\dagger-\ddot{O}\ddot{O}\acute{t}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{O}\times,\ddot{u}$ $\ddot{O}^{\text{TM}}\ddot{u}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{e}'\ddot{O}\text{Æü}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}$
5. $\ddot{A}\ddot{O}\acute{O}-\ddot{O}\ddot{a}\ddot{O}\ddot{O}$ $\ddot{O}\mu\ddot{O}\ddot{O}\ddot{U}\ddot{A}\ddot{L}\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{\beta}\text{“}\ddot{O}\ddot{e}'\ddot{O}\text{Æü}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}$
6. $\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{u}\ddot{O},\ddot{u}\ddot{\beta}$ $\ddot{A}\ddot{O}\acute{O}\ddot{u}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{e}\ddot{O}'\ddot{O}$ $\acute{u},\ddot{u}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{O}\ddot{Y}\ddot{O}$
7. $\ddot{O}\mu\ddot{O}\ddot{O}\ddot{A}$ $\text{Æü}\ddot{\beta}$ $\ddot{A}\ddot{O}\ddot{O}'\ddot{O}\ddot{a}\times\text{Æü}$ $\times\ddot{u}\mu\ddot{O}\ddot{O}$
8. $\dagger-\ddot{O}\ddot{O}\acute{t}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{O}\times,\ddot{u}$ $\ddot{A}\ddot{O}'\ddot{O}\ddot{a}\text{Æü}'\ddot{O}\text{Æü}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}-\ddot{O}\ddot{a}\ddot{O}\ddot{O}$
9. $\ddot{A}\ddot{O}\ddot{O}'\ddot{O}\ddot{O}\times\cdot\ddot{O}$ $\dagger\ddot{O}\alpha\ddot{u};\ddot{O}\ddot{O}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{e}'\ddot{O}\text{Æü}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}$
10. $-\ddot{O}\ddot{e}\ddot{Y}\ddot{O}\ddot{e}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}\ddot{O}\text{“}\ddot{O}\ddot{e}'\ddot{O}\text{Æü}\ddot{Y}\frac{3}{4}\ddot{O}$

→ Ö - μ Ö ³/₄ Ö Ö

αü!