

अडत व्यापारी शिक्षण संस्था संचालित

देगलूर महाविद्यालय देगलूर

बी.ए. तृतीय वर्ष (सत्र:- पाचवे)

विषय : लोकप्रशासन

पेपरचे नाव :- प्रशासकीय विचारवंत

डॉ. बी.आर. कतुरवार

विभागप्रमुख ,

लोकप्रशासन विभाग व संशोधन केंद्र

देगलूर महाविद्यालय देगलूर



प्रकरण तिसरे

हेनरी फेयॉल

- 1) व्यवस्थापनाची 14 तत्वे
- 2) व्यवस्थापनाचे घटक
- 3) व्यवस्थापकाचे गुण

व्यवस्थापनाची 14 तत्वे

- १) अधिकार वजबाबदारी
- २) सुव्यवस्था
- ३) मोबदला (वेतन)
- ४) शिस्त
- ५) कार्य विभाजन
- ६) कायम (Permanent)
- ७) आदेशाची एकता
- ८) मार्गदर्शनाची एकता

सूत्र:- आज सुमो शिकावी का ? आए
माए

व्यवस्थापनाची 14 तत्वे

- ९) अधिकार पदपरंपरा
- १०) केंद्रीकरण
- ११) सार्वजनिक हित
- १२) प्रेरणा
- १३) समानता
- १४) सहकार्याची भावना

सूत्र :- आपके साही प्रेससभा

१) अधिकार व जबाबदारी

अर्थ :

अधिकार म्हणजे आदेश देण्याची व आदेशाचे पालन करवून घेण्याची शक्ती होय.

लोकप्रशासनात अधिकार हे व्यक्तीला नव्हे तर पदाला प्राप्त होत असतात.

प्रशासनातील पद मोठे असेल तर अधिकार जास्त असतात त्याच प्रमाणे पद लहान असेल तर अधिकार देखील मर्यादित असतात .

उदा :- जिल्हाधिकारी :- हे पद मोठे असल्यामुळे संपूर्ण जिल्हा प्रशासनाचे नेतृत्व करण्याचे अधिकार प्राप्त होत असतात तर तहसीलदार हे पद जिल्हाधिकारी या पदापेक्षा लहान असल्यामुळे त्यांना ठराविक तालुक्यातील प्रशासनाचे नेतृत्व करण्याचे अधिकार प्राप्त होत असतात

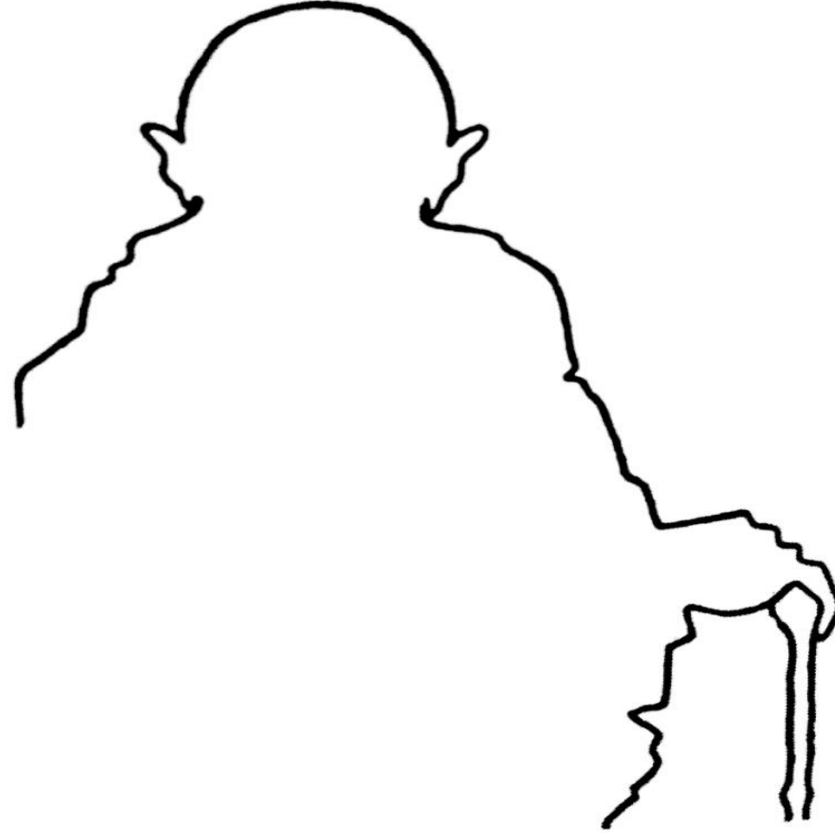
अधिकाराचे प्रकार

अ) औपचारिक अधिकार : (कार्यालयीन अधिकार)

कायदा व नियमानुसार प्राप्त होणारे अधिकार .

ब) अनौपचारिक अधिकार :- (व्यक्तिगत आधिकार)
चारित्र्य, स्वभाव , बुद्धिमत्ता व व्यक्तिमत्वातील विविध गुणावर अवलंबून असतात.

केवळ एक व्यक्तीही मोठा बदल घडवून आणू शकते.



'लीडर' हा शब्द मूळच्या 'लॉर्ड' या शब्दातून आला आहे. जुव्या नॉर्स भाषेत त्याचा अर्थ होती जहाजाचा कप्तान. ज्याच्या हाती सुकाणू आहे, असा माणूस म्हणजे लीडर.

२) सुव्यवस्था

सुव्यवस्था :-

सुव्यवस्था म्हणजे चांगली अशी व्यवस्था होय. प्रशासकीय कार्यालयात योग्य ठिकाणी योग्य व्यक्ती आणि योग्य ठिकाणी योग्य वस्तू असली पाहिजे तरच समग्र प्रशासन सुव्यस्थितपणे कार्यरत राहू शकते.

त्यासाठी एक सूत्र आवश्यक आहे ते म्हणजे “ जेव्हाच्या तेव्हा व जिथल्या तिथे ” यानुसार प्रशासकीय कामे पूर्ण करावी लागतात.

अ) प्रत्येक वस्तूला एक स्थान/ जागा असले पाहिजे व प्रत्येक वस्तू त्या निश्चित स्थानावर असली पाहिजे.

ब) प्रशासनातील योग्य पदावर योग्य लायक व्यक्ती असला पाहिजे व व्यक्ती त्या जागेवर उपस्थित असला पाहिजे.

३) मोबदला (वेतन)

कर्मचा-यारी वर्गाने केलेल्या कामाची किंमत म्हणजे त्यांना दिला जाणारा मोबदला किंवा वेतन होय. फेर्याल यांनी मोबदला देण्याचे तीन प्रकार सांगितले आहेत.

मोबदला देण्याचे प्रकार

- अ) वेळेनुसार मोबदला
- ब) कामानुसार मोबदला
- क) ठेकेदारीनुसार मोबदला

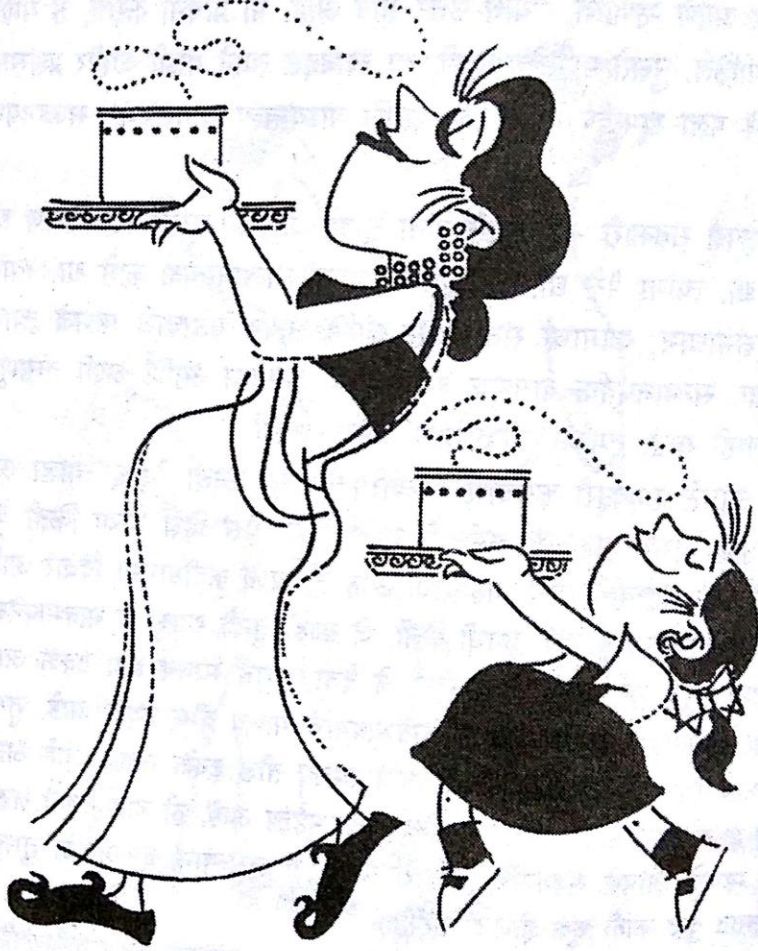
४) शिस्त

कोणत्याही प्रशासकीय कार्यालयातील अधिकारी व कर्मचारी वर्गामध्ये असलेली शिस्त ही प्रमुख शक्ती आहे. अर्थात मुख्य प्रशासक हा शिस्तीचा जन्मदाता मानला जातो. त्याच्यावर्तनावर व शिस्तीवरच प्रशासनातील समग्र शिस्त अवलंबून असते. शिस्त कायम असल्याशिवाय कार्यालयात कार्यक्षमता विकसित होऊ शकत नाही.

(म्हण - यथा राजा तथा प्रजा याप्रमाणे यथा मुख्य प्रशासक तथा कर्मचारी)

- अ) शिस्त निर्माण करण्यासाठी आचार संहिता निर्माण करावी.
- ब) शिस्तभंग करणा-याविरुद्ध शिस्तभंगाची कार्यवाही करण्यात यावी.
- क) व्यवस्थापकाने सर्वांना समान व न्याय वागणूक द्यावी.

४) शिस्त



कृतीद्वारे समोर ठेवलेले उदाहरण हे हजारी शब्दापेक्षा अधिक प्रभावी असते.

अवघड कर्मचाऱ्यांना काळजीपूर्वक हाताळा.



नाजूक व ठिसूळ वस्तूच्या पार्सलवर 'काळजीपूर्वक हाताळा' असे मीठ्या, ठळक अक्षरात लिहिलेले शब्द हे एक सर्वपरिचित चिन्ह आहे. जर अशा प्रकारच्या पार्सलला निष्काळजीपणे हाताळले गेले तर आतल्या वस्तू तुटण्याची शक्यता असते. कर्मचारीही अत्यंत नाजूक, ठिसूळ असतात; आणि म्हणून प्रत्येकाला काळजीपूर्वक आणि आपुलकीने हाताळायला हवे.

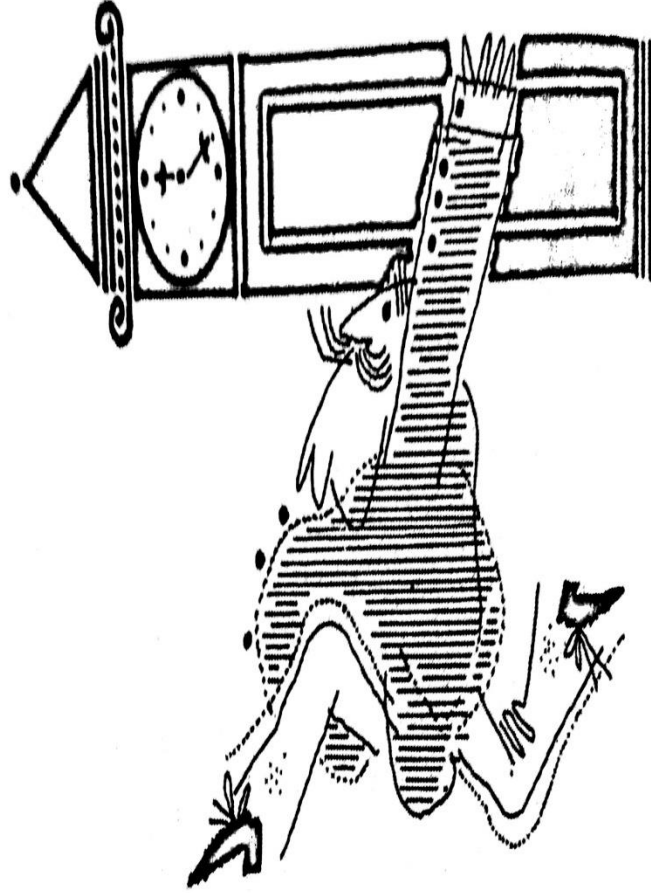
५) कार्य विभाजन

प्रशासकीय कार्यालयातील कोणतेही कार्य यशस्वीरीत्या पूर्ण करावयाचे असेल तर प्रथम सुव्यवस्थित नियोजन करावे लागते. त्यानुसार कार्यालयातील विविध कामांचे वाटप करावे लागते. कार्य विभाजनामुळे मानवी साधन सम्पतीचा अधिकाधिक उपयोग करता येतो. कार्य विभाजनामुळे कर्मचारी वर्गाकडून कमीत कमी वेळेत जास्तीत जास्त कार्ये करवून घेता येतात.

५) कार्य विभाजन



गोल छिद्रात चौकीनी खुंटी बसविण्याचा प्रयत्न करू नका! ती बसतच नाही! तसे कर्मचाऱ्यांच्या क्षमता, आवडीनिवडी लक्षात घेऊन त्यांना जबाबदाऱ्या-कामे द्या.



पैशाचं व्यवस्थापन जेवढं तुम्ही काटेकोरपणे करता तसं तुमच्या आणि तुमच्या कर्मचाऱ्यांच्या वेळेच व्यवस्थापन ही काटेकोरपणे करण्याची दक्षता घ्या.



बैठक मग ती ६ जणांची असो की, ६०० जणांची, त्यांचे नीट नियोजन करा.

६) कायम (PERMANENT)

प्रशासकीय कार्यालयातील अधिकारी व कर्मचारी वर्गाच्या मनात भविष्याबद्दल चिंता असेल तर ते समर्पित भावनेने काम करू शकत नाहीत. त्यांच्या मनात आत्मविश्वास व समर्पित भावना निर्माण करावयाची असेल तर त्यांना सेवेत कायम करणे आवश्यक आहे. सेवेत कायम केल्यास ते कार्यालयासाठी जास्तीत जास्त वेळ देऊ शकतात. जास्तीत जस काम ते करू शकतात.

७) आदेशाची एकता

लोकप्रशासनातील कोणत्याही कर्मचा-यालाएका वेळी एका वरिष्ठाकडूनच आदेश मिळाला पाहिजे. एकापेक्षा अनेक वरिष्ठांनी आदेश दिल्यास कर्मचा-याच्या मनात गोंधळ निर्माण होतो. अनेकदा संघर्षही निर्माण होत असतो.

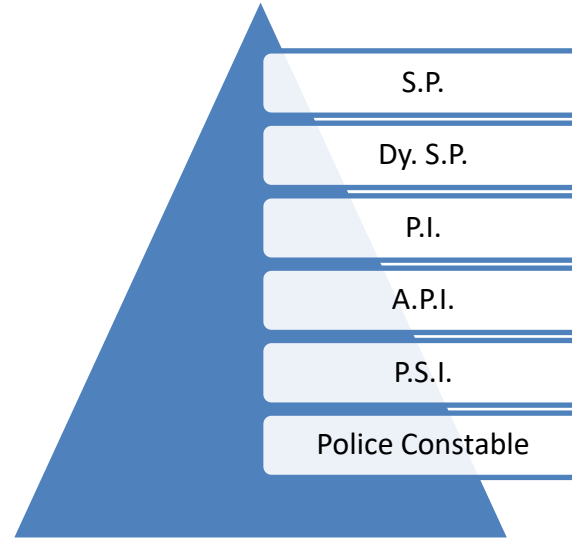
प्रशासकीय संस्थेची निर्मितीच मुळात अधिकार पदपरंपरेच्या तत्वानुसार करण्यात आलेली असते. ज्याद्वारे एका वेळी एकाच आदेशाचे पालन करावे लागते.

८) मार्गदर्शनाची एकता

ज्याप्रमाणे एका वेळी एकाच वरिष्ठ व्यक्तीच्या आदेशाचे पालन केले जाते. अगदी त्याच प्रमाणे एका कनिष्ठ व्यक्तीला मार्गदर्शकही एकच असावा लागतो.

एका कार्यासाठी जर दोन अथवा दोन पेक्षा जास्त मार्गदर्शक असतील तर कोणत्या वरिष्ठाचे एकवे असा गोंधळ निर्माण होतो. एकाच व्यक्तीचे मार्गदर्शन असले पाहिजे. त्यामुळे कार्यात एकता,समन्वय व सातत्यता अबाधित राहते. व कार्यक्षमता निर्माण होण्यास मदत प्राप्त होते.

९) अधिकार परंपरा



प्रशासनातील सर्वोच्च पदापासून ते कनिष्ठ स्तरावरील पदापर्यन्त एक साखळी असावी लागते. जसे की

S.P., Dy.S.P., P.I., A.P.I., P.S.I. Police Constable etc.

जिल्हा महसूल प्रशासनात जिल्हाधिकारी ते

१०) केंद्रीकरण

प्रशासनातील सर्वोच्च /वरिष्ठ पदावरील व्यक्तीकडे अधिकाराचे केंद्रिकरण असावे लागते. वरिष्ठ पदावरील व्यक्तीकडे पुरेसे अधिकार नसतील तर त्यांना प्रभावीपणे धोरण ठरविता येत नाही अथवा महत्वपूर्ण निर्णय घेता येत नाही. त्याचा प्रतिकूल परिणाम कार्यक्षमतेवर पडत असतो. त्यासाठी मुख्य प्रशासकाला पुरेसे अधिकार असावेत.

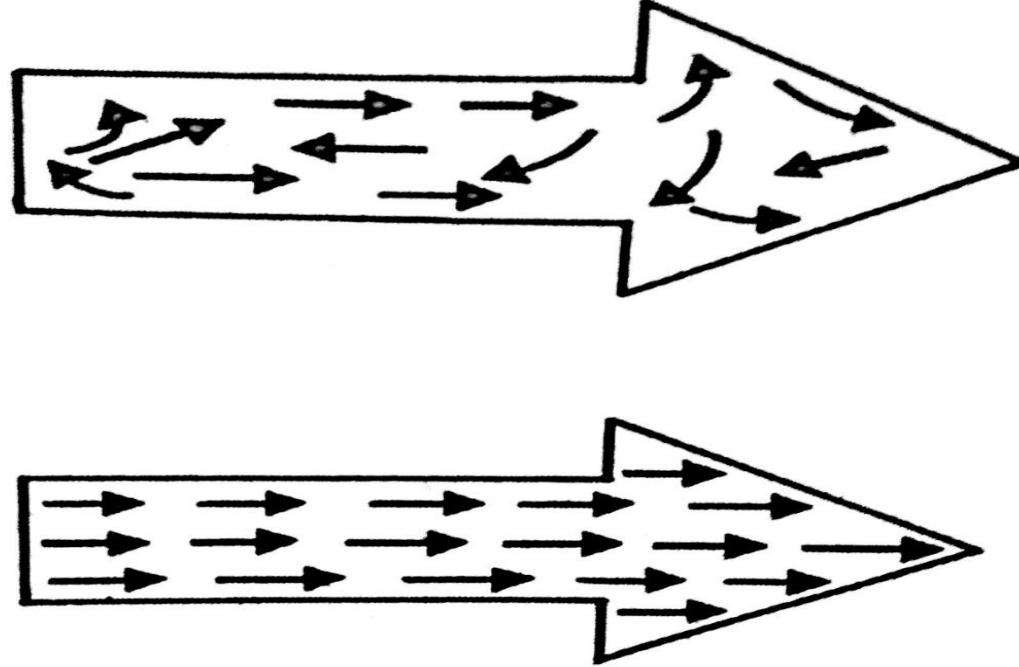
उदा: जिल्हाधिकारी, पोलीस अधिक्षक , प्राचार्य पोलीस निरीक्षक ,मख्याध्यापक, बँक शाखा व्यवस्थापक इत्यादी.

११) सार्वजनिक हिताला महत्व

प्रशासन व्यवस्थेत काम करीत असताना अनेकदा व्यक्ती काम करीत असताना त्याच्या समोर व्यक्तिगत हित व सार्वजनिक हित असे दोन पर्याय समोर येत असतात. अशावेळी प्रत्येक कर्मचार्याने आपले व्यक्तिगत हित बाजूला ठेवून सार्वजनिक हिताला प्राधान्य देण्यात यावे.

उदा:- शिवकालीन प्रशासनात छत्रपती शिवाजी महाराज यांच्या प्रशासन व्यवस्थेतील तानाजी मालुसरे यांचे वाक्य “**आधी लगीन कोंडाण्याचे मग रायबाचे**“ हे वाक्य ऐतिहासिक झाले आहे. नेहमी सार्वजनिक हितातच व्यक्तिगत हित सामावलेले

११) सार्वजनिक हिताला महत्व



इथे दोन बाणांची चित्रे दाखवली आहेत. या दोन्हीची कीर्णता बाण पुढे जाईल किंवा यशस्वी होईल? अर्थातच दुसरा खालचा. कारण उघड आहे. खालच्या बाणाच्या पीटात जे अनेक छीटे छीटे बाण आहेत— त्या सर्वांची दिशा त्या सर्वांचे लक्ष्य एकच आहे याउलट वरच्या बाणाच्या पीटातील छीट्या बाणांची दिशा एक नाही. त्यामुळे ती मागे पडणार हे उघड आहे.

१२) प्रेरणा

प्रशासकाचे सर्वात महत्वाचे काम म्हणजे इतर व्यक्तीकडून निश्चित वेळेत काम करवून घेणे होय. आर्थात काम करणे सोपे असते पण अनेक व्यक्तीकडून कामे करवून घेण्यासाठी प्रशासकाकडे विशिष्ट कौशल्य असावे लागते. मनुष्य ठराविक काळ काम केल्यानंतर थकत असतो. मानवी भाव भावना इच्छा आकांक्षा यांचा परिणाम व्यक्तीच्या कार्यक्षमतेवर पडत असतो. त्यासाठी व्यवस्थापकाच्या व्यक्तीमत्वात आपल्या कनिष्ठ व्यक्तीला प्रेरणा देण्याची कला आवगत असावी लागते.

१२) प्रेरणा



घोड्याला तुम्ही पाण्यावर नेऊ शकता; पण पाणी
पिण्यास बाध्य करण्यासाठी मात्र त्यांना सुयोग्य
पद्धतीने प्रेरित केले तरच ती पाणी पिते.

१३) समानता

कोणत्याही कारखान्यात अथवा प्रशासकीय कार्यालयात व्यवस्थापकाने आपल्या कार्यालयातील सर्व विभाग व सर्व व्यक्ती यांच्यात समानतेचे तत्व स्वीकारले पाहिजे. जर प्रशासकाने ठराविक व्यक्तीना नियम अथवा कामामधून सुट दिल्यास त्याचा प्रतिकूल परिणाम इतर कनिष्ठ व्यक्तींवर पडतो. त्यासाठी समानतेचे तत्व स्वीकारावे.

जात, धर्म, लिंग, भाषा इत्यादीच्या आधारे भेदभाव केल्यास तेथे गोंधळ निर्माण होतो. त्यासाठी सर्व व्यक्ती व सर्व विभाग यांना समान वागणूक दिली पाहिजे.

१४) सहकार्याची भावना

भारतीय संतानी “एक मेका साह्य करू अवघे धरू सुपंथ” अशी शिकवण दिली आहे. प्रशासनातील व्यक्ती -व्यक्तीमध्ये आणि विभागा -विभागामध्ये सहकार्याची भावना नसेल तर कोणतीही

संघटना चालू शकत नाही. त्यासाठी परस्परांना सहकार्य करण्याची मानसिकता विकसित करणे आवश्यक आहे.

उदा. मानवी शरीरातील पचन संस्था, श्वसन

संस्था, रक्ताभिसरण संस्था, स्पर्श संस्था इत्यादी घटकात

सहकार्य असावेच लागते. एक मिनिट देखील श्वसन संस्थेने

१४) सहकार्याची भावना



कल्पकतेचा वापर करा. वेगळेपण निर्माण करा.

अधिक चांगला व्यवस्थापक व्हायचें असेल, तर तुमच्या अधिकाधिक कर्मचाऱ्यांना तुम्ही मानवीसंबंधाच्या मूलतत्वांची अंमलबजावणी करून तुमचें उत्तम रजेही बनवा.

उद्दिष्टपूर्ती तेव्हा यशस्वीपणे हीते जेव्हा आपण आपल्या प्रयत्नांची सांगड इतरांच्या प्रयत्नांशी घालतो.



एखाद्या विशिष्ट खेळाडूची निवड संघात का होत नाही याचा कधी तुम्ही विचार केला का? खेळाडू सर्वोत्कृष्ट आहे; परंतु संघातील अन्य खेळाडूंनी उत्तम समन्वय तो राखू शकतो का? यशासाठी संघामध्ये समन्वय महत्त्वाचा.

लौकांचा विचार करा, चांगल्या लौकांचा, कार्याप्रति कटिबद्ध असणाऱ्या लौकांचा.



आपल्या लौकांना मौकळेपणाने अभिव्यक्त करता येईल असे वातावरण निर्माण करा. त्यांच्या विचारांची, मतांची दखल आवर्जून घ्या.