

106: সংগঠন ও ব্যবস্থাপনা (OM) For JAIBB

First Edition: September 2023

Second Edition: March 2024

Third Edition: June 2024

Fourth Edition: January 2025

Fifth Edition: June 2025

Sixth Edition: January 2026

Seventh Edition: July 2026

This book is the result of the author's hard work and is protected by copyright. Any copying or sharing without permission is strictly prohibited by copyright law.

Written By:

Mohammad Samir Uddin, CFA

Chief Executive Officer

A Leading Asset Management Company Ltd.

Former Principal Officer of EXIM Bank Limited

CFA Chartered from CFA Institute, U.S.A.

BBA, MBA (Major in finance) From Dhaka University

Qualified in Banking Diploma and Islami Banking Diploma

Course instructor: 10 Minute School of 96th BPE

Founder: MetaMentor Center

Price: 350Tk.

For Order:

www.metamentorcenter.com

WhatsApp: 01310-474402



MetaMentor Center
Unlock Your Potential Here.

সূচিপত্র:

ক্রমিক নং	বিস্তারিত	পৃষ্ঠা নং
১	মডিউল-এ: সংগঠনগত আচরণ ও পরিবেশের মৌলিক বিষয়াবলি	4-33
২	মডিউল-বি: ব্যবস্থাপনার মৌলিক ধারণা, পরিবেশ ও প্রক্রিয়া	34-53
৩	মডিউল-সি: ব্যাংক ও আর্থিক প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগ ও মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা	54-78
৪	মডিউল-ডি: কর্মী প্রশিক্ষণ ও নেতৃত্ব	79-98
৫	মডিউল-ই: সংগঠনগত নীতি ও আচরণবিধি	99-121
৬	বিগত বছরের প্রশ্ন	123-126

Suggestion:

- Read 4 star and 5 star marked chapter if you have time shortage to read all chapter.
- Must read short questions and difference from all chapter.
- MetaMentor Center suggest to read whole note to find 100% common in exam.
We cover everything in our note.

Important	Details	Number of Questions common
*****	মডিউল-এ: সংগঠনগত আচরণ ও পরিবেশের মৌলিক বিষয়াবলি	30
****	মডিউল-বি: ব্যবস্থাপনার মৌলিক ধারণা, পরিবেশ ও প্রক্রিয়া	20
*****	মডিউল-সি: ব্যাংক ও আর্থিক প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগ ও মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা	22
*****	মডিউল-ডি: কর্মী প্রশিক্ষণ ও নেতৃত্ব	25
***	মডিউল-ই: সংগঠনগত নীতি ও আচরণবিধি	14
***** All short note from all chapter and end of note *****		

Syllabus

মডিউল-A: সংগঠনগত আচরণ ও পরিবেশের মৌলিক বিষয়াবলি: একটি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ও বহির্বর্তী পরিবেশের প্রধান উপাদানসমূহ চিহ্নিত ও বর্ণনা করা; এদের প্রভাব, গুরুত্ব ও সংগঠনের উপর প্রভাব বিশ্লেষণ; আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক সংগঠন; সুদৃঢ় সাংগঠনিক পরিবেশ গড়ে তোলা; সাংগঠনিক গঠন ও নকশা; প্রযুক্তি ও মানুষ; কাজের গুণগত মান; ব্যাংক ও অ-ব্যাংক আর্থিক প্রতিষ্ঠানের প্রেক্ষাপটে সংগঠনগত আচরণ।

মডিউল-B: ব্যবস্থাপনার মৌলিক ধারণা, পরিবেশ ও প্রক্রিয়া: ব্যবস্থাপনা কার্যাবলি ও ব্যবসা প্রতিষ্ঠান; ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন কার্যাবলি ও ব্যবসায়িক প্রক্রিয়া কীভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে মূল্য সৃষ্টি করে তা ব্যাখ্যা করা; ব্যবস্থাপনার নীতিমালা, অনুশীলন ও পদ্ধতিগুলো কিভাবে দলগত ও ব্যক্তিগত গতিশীলতাকে প্রভাবিত করে তা ব্যাখ্যা করা; ব্যবস্থাপনাগত বিশ্লেষণের প্যাটার্ন; অভ্যন্তরীণ পরিবেশ, বহির্বর্তী পরিবেশ এবং ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া (পরিকল্পনা, জনবল নিয়োগ, সংগঠন, নেতৃত্ব, নিয়ন্ত্রণ); সময় ও চাপ ব্যবস্থাপনা; নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার ধারা ও প্রক্রিয়া – মৌলিক নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া, গুরুত্বপূর্ণ নিয়ন্ত্রণ পয়েন্ট, মানদণ্ড ও তুলনা নির্ধারণ (Benchmarking); নিয়ন্ত্রণ কৌশল – বাজেট ব্যবস্থাপনা, সময়-ঘটনা নেটওয়ার্ক বিশ্লেষণ, ব্যালাসড স্কোরকার্ড।

মডিউল-C: ব্যাংক ও আর্থিক প্রতিষ্ঠানে স্টাফিং ও মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা: স্টাফিং-এর প্রকৃতি ও উদ্দেশ্য, নিয়োগ ও বাছাই, নিয়োগ প্রদান, পোস্টিং/প্লেসমেন্ট, অন-জব ও অফ-জব প্রশিক্ষণ, কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন ও কর্মদক্ষতা ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি (PMS), চাকরির বিশ্লেষণ ও মূল্যায়ন, পারিশ্রমিক ও কর্মী সুবিধা, ক্যারিয়ার ও উত্তরাধিকার পরিকল্পনা, অভিযোগ ব্যবস্থাপনা – গুরুত্ব, কারণ, কর্মচারীদের অভিযোগ মোকাবিলা, শৃঙ্খলামূলক ব্যবস্থা। ব্যাংক/আর্থিক প্রতিষ্ঠানে সফট স্কিল – সফট স্কিল কী, সফট স্কিল ও হার্ড স্কিলের মধ্যে পার্থক্য, সফট স্কিলের গুরুত্ব ও প্রকারভেদ; সফট অ্যাসেট ও হার্ড অ্যাসেট, এদের ধরন; অফিস ও দৈনন্দিন জীবনে সফট স্কিল ব্যবহারের পদ্ধতি; ব্যবসায়ে সফট স্কিলের প্রয়োগ।

মডিউল-D: কর্মী প্রেষণা ও নেতৃত্ব: মানবীয় উপাদান ও প্রেষণা – ব্যবস্থাপনায় মানবীয় উপাদান, প্রাথমিক আচরণগত মডেল, মাসলো'র প্রয়োজন তত্ত্ব, ERG তত্ত্ব, হাইজিন তত্ত্ব, প্রত্যাশা তত্ত্ব, সাম্য ও লক্ষ্য নির্ধারণ তত্ত্ব, ম্যাকলিল্যান্ডের প্রয়োজন তত্ত্ব, বিশেষ প্রেষণার কৌশল, কাজের মান বৃদ্ধিকরণ; নেতৃত্ব – সংজ্ঞা, গুণাবলি, নেতৃত্বের আচরণ ও শৈলী, বিভিন্ন নেতৃত্ব কৌশল ও সিদ্ধান্তগ্রহণের পদ্ধতি – পরিস্থিতি ভিত্তিক বা আপেক্ষিক নেতৃত্ব, ড্রাইনজেকশনাল ও ড্রাইসফরমেশনাল নেতৃত্ব; দল গঠন – ধারণা, দক্ষতা ও ব্যাংক/অ-ব্যাংক আর্থিক প্রতিষ্ঠানে এর গুরুত্ব; আবেগীয় বুদ্ধিমত্তা, দল গঠন ও গ্রুপ গতিশীলতা – আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক সংগঠন, কোয়ালিটি সার্কেল; দ্বন্দ্ব ব্যবস্থাপনা, আন্তঃব্যক্তিক যোগাযোগ ও কাউন্সেলিং; দর কষাকষি – বিভিন্ন দক্ষতা ও প্রক্রিয়া।

মডিউল-E: সংগঠনগত নৈতিকতা ও আচরণবিধি

মডিউল-এ

সংগঠনগত আচরণ ও পরিবেশের

মৌলিক বিষয়াবলি:

প্রশ্ন-01. একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ কি?

যেসব অবস্থা ব্যবসায়ের উন্নতির উপর প্রভাব বিস্তার করে থাকে, তাকে ব্যবসায় পরিবেশ বলে। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ বলতে সাধারণত বাইরের সেসব উপাদানগুলোকে বুঝানো হয় যেগুলো প্রতিষ্ঠানের জন্য সুযোগ বয়ে আনতে পারে কিংবা ক্ষতির সৃষ্টি করতে পারে। একটি প্রতিষ্ঠানের পরিবেশে তার কার্যক্রম এবং কার্যক্ষমতাকে প্রভাবিত করে এমন সকল অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উপাদান অন্তর্ভুক্ত।

অভ্যন্তরীণ উপাদান (Internal Environment): এটি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে থাকা সকল উপাদানকে নির্দেশ করে, যা এর কার্যক্রমকে প্রভাবিত করতে পারে। সাধারণত, এই উপাদানগুলো প্রতিষ্ঠানের নিয়ন্ত্রণে থাকে। এর প্রধান উপাদানগুলো হলো: প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতি, মানবসম্পদ, সংগঠন কাঠামো, অভ্যন্তরীণ নীতিমালা এবং ব্যবহৃত প্রযুক্তি। ব্যবস্থাপনার ধরন, কর্মীদের মনোবল এবং অভ্যন্তরীণ যোগাযোগ ব্যবস্থা অভ্যন্তরীণ পরিবেশ গঠনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

বাহ্যিক উপাদান (External Environment): এটি প্রতিষ্ঠানের বাইরের এমন উপাদানগুলোকে নির্দেশ করে, যা এর কার্যক্ষমতাকে প্রভাবিত করে তবে প্রতিষ্ঠানের সরাসরি নিয়ন্ত্রণে থাকে না। এর মধ্যে অর্থনৈতিক, সামাজিক, প্রযুক্তিগত, আইনি এবং রাজনৈতিক পরিস্থিতি এবং প্রাকৃতিক পরিবেশ অন্তর্ভুক্ত। অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশ বোঝা কৌশলগত পরিকল্পনার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, যাতে প্রতিষ্ঠানটি তার শিল্পে কার্যকরভাবে মানিয়ে নিতে এবং উন্নতি করতে পারে।

প্রশ্ন-02. অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের উপাদান বর্ণনা করুন?

অথবা, একটি ব্যাংকের অভ্যন্তরীণ পরিবেশের মূল উপাদানগুলি কী কী? BPE-97th। BPE-5th।

অথবা, একটি আর্থিক প্রতিষ্ঠানের সাধারণ বাহ্যিক পরিবেশের উপাদানগুলি কী কী। BPE-97th।

অথবা, একটি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের মধ্যে পার্থক্য করুন। BPE-98th

অথবা, একটি ব্যাংকের অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের উপাদানগুলো ব্যাখ্যা করুন। তারা কীভাবে সাংগঠনিক কর্মদক্ষতাকে প্রভাবিত করে? BPE-7th।

১. অভ্যন্তরীণ পরিবেশের উপাদানসমূহ:

- ❖ **শেয়ারহোল্ডার:** ব্যক্তি বা দল, যারা প্রতিষ্ঠানে বিনিয়োগ করেন এবং এটি নিয়ন্ত্রণ করেন।
- ❖ **বোর্ড অফ ডিরেক্টরস:** শাসন সংস্থা, যা কৌশলগত সিদ্ধান্ত নেওয়ার দায়িত্বে থাকে।
- ❖ **কর্মচারী:** প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরের কর্মশক্তি, যাদের দক্ষতা ও মনোভাব কার্যক্রমকে প্রভাবিত করে।
- ❖ **প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতি:** প্রতিষ্ঠানের আচরণ গঠনে সহায়ক, যা মূল্যবোধ, বিশ্বাস এবং চর্চার সমন্বয়।
- ❖ **সম্পদ:** কার্যক্রম চালানোর জন্য প্রয়োজনীয় শারীরিক, আর্থিক এবং প্রযুক্তিগত উপকরণ।
- ❖ **সুনাম:** প্রতিষ্ঠানের বাজারে খ্যাতি এবং চিত্র।

২. বাহ্যিক পরিবেশের উপাদানসমূহ:

- ❖ **রাজনৈতিক উপাদান:** সরকারী নীতিমালা, স্থিতিশীলতা এবং নিয়মকানুন, যা কার্যক্রমকে প্রভাবিত করে।
- ❖ **অর্থনৈতিক উপাদান:** মুদ্রাস্ফীতি, সুদের হার এবং বাজারের অবস্থা, যা ব্যবসায় প্রভাব ফেলে।

- ❖ **সামাজিক-সাংস্কৃতিক উপাদান:** সামাজিক নিয়ম, সংস্কৃতি এবং জনসংখ্যার আচরণ, যা ভোক্তাদের আচরণে প্রভাব ফেলে।
- ❖ **প্রযুক্তিগত উপাদান:** উদ্ভাবন এবং প্রযুক্তিগত অগ্রগতি, যা দক্ষতায় প্রভাব ফেলে।
- ❖ **আইনি উপাদান:** ব্যবসায়িক চর্চা নিয়ন্ত্রণে আইন এবং বিধিমালা।
- ❖ **পরিবেশগত উপাদান:** প্রাকৃতিক সম্পদের প্রাপ্যতা এবং দূষণের মতো বিষয়।
- ❖ **প্রতিযোগিতামূলক শক্তি:** প্রতিদ্বন্দ্বী প্রতিষ্ঠানগুলো, যা বাজারের গতিশীলতাকে প্রভাবিত করে।

উভয় পরিবেশ বোঝা প্রতিষ্ঠানের মানিয়ে নেওয়া এবং উন্নতিতে সহায়ক।

সাংগঠনিক কর্মদক্ষতার উপর প্রভাব:

অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশ ব্যাংকের কর্মদক্ষতাকে সরাসরি প্রভাবিত করে। দক্ষ কর্মচারী, উন্নত প্রযুক্তি ও ভালো সাংগঠনিক সংস্কৃতি উৎপাদনশীলতা ও গ্রাহকসেবা বৃদ্ধি করে। অন্যদিকে রাজনৈতিক অস্থিরতা, অর্থনৈতিক মন্দা বা কঠোর আইনগত বিধিনিষেধ ব্যাংকের মুনাফা ও কার্যক্রমে নেতিবাচক প্রভাব ফেলতে পারে। এছাড়া প্রযুক্তিগত উন্নয়ন ও প্রতিযোগিতা ব্যাংককে নতুন সেবা চালু করতে উৎসাহিত করে, যা দীর্ঘমেয়াদে প্রতিষ্ঠানের দক্ষতা ও সাফল্য বৃদ্ধি করে।

পরিশেষে বলা যায়, একটি ব্যাংকের সফলতা অনেকাংশে তার অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশকে সঠিকভাবে বুঝে কার্যকর ব্যবস্থাপনার উপর নির্ভরশীল।

প্রশ্ন-03. প্রতিষ্ঠানের বিশ্লেষণে বাহ্যিক পরিবেশের প্রকার এবং মূল উপাদানগুলো কী?

বাহ্যিক পরিবেশের প্রকারভেদ:

১. সাধারণ পরিবেশ (General Environment):

- **রাজনৈতিক উপাদান:** সরকারের নীতিমালা, স্থিতিশীলতা।
- **অর্থনৈতিক উপাদান:** মুদ্রাস্ফীতি, সুদের হার, বাজারের অবস্থা।
- **সামাজিক-সাংস্কৃতিক উপাদান:** সমাজের সংস্কৃতি, নীতি এবং আচরণ।
- **প্রযুক্তিগত উপাদান:** নতুন প্রযুক্তি এবং উদ্ভাবন।
- **আইনি উপাদান:** আইন এবং নিয়মকানুন।
- **পরিবেশগত উপাদান:** প্রাকৃতিক সম্পদ এবং পরিবেশগত চ্যালেঞ্জ।
- **জনসংখ্যাগত উপাদান:** জনগণের বয়স, লিঙ্গ এবং জনসংখ্যার ধরণ।
- **আন্তর্জাতিক উপাদান:** বৈশ্বিক অর্থনীতি এবং আন্তর্জাতিক সম্পর্ক।

২. কার্যপরিবেশ/শিল্প পরিবেশ (Task/Industry Environment):

- **সরবরাহকারী:** প্রতিষ্ঠানের জন্য কাঁচামাল ও সেবা প্রদানকারী।
- **গ্রাহক ও ক্রেতা:** যারা পণ্য ও সেবা ক্রয় করেন।
- **প্রতিদ্বন্দ্বী:** যারা বাজারের প্রতিযোগিতাকে প্রভাবিত করে।
- **নিয়ন্ত্রক সংস্থা:** যারা প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম পর্যবেক্ষণ করে।
- **বিকল্প পণ্য:** বিকল্প পণ্য যা প্রতিযোগিতা তৈরি করে।
- **কৌশলগত অংশীদার:** যারা প্রতিষ্ঠানের সঙ্গে একযোগে কাজ করে।

প্রশ্ন-04. টাস্ক/শিল্প পরিবেশ (task/industry environment) কী, এবং এর মূল উপাদানগুলো কী কী?**টাস্ক/শিল্প পরিবেশ:**

টাস্ক পরিবেশ এমন সব উপাদানকে অন্তর্ভুক্ত করে, যা সরাসরি একটি প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম ও কৌশলকে প্রভাবিত করে।

মূল উপাদানগুলো:

1. **সরবরাহকারী:** কার্যক্রমের জন্য প্রয়োজনীয় কাঁচামাল, সরঞ্জাম এবং সেবা প্রদান করে।
2. **গ্রাহক ও ক্রেতা:** পণ্য ও সেবা ক্রয়ের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের আয় বৃদ্ধি করে।
3. **প্রতিযোগী ও নতুন প্রবেশকারী:** বাজার কৌশল এবং প্রতিযোগিতামূলক অবস্থানকে প্রভাবিত করে।
4. **নিয়ন্ত্রক সংস্থা:** সরকারী এজেন্সি ও স্বার্থগোষ্ঠীর মাধ্যমে নীতি নিয়ন্ত্রণ ও নিয়ন্ত্রিত করে।
5. **প্রতিস্থাপনযোগ্য পণ্য:** একই গ্রাহক চাহিদা পূরণকারী পরোক্ষ প্রতিযোগী।
6. **কৌশলগত অংশীদার:** পারস্পরিক সুবিধার জন্য সহযোগিতা করা প্রতিষ্ঠান বা ব্যক্তি।

এই উপাদানগুলো বোঝা প্রতিষ্ঠানগুলোকে পরিবর্তনশীল বাজার পরিস্থিতিতে কার্যকরভাবে মানিয়ে নিতে সহায়তা করে।

প্রশ্ন-05. প্রতিষ্ঠান মানুষের প্রয়োজন এবং মানুষও প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন। আলোচনা করুন। BPE-99th.**1. প্রতিষ্ঠানের মানুষের প্রয়োজন:**

- **দক্ষতা:** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে মানুষের দক্ষতা এবং অভিজ্ঞতা প্রয়োজন।
- **উদ্ভাবন:** কর্মীরা সৃজনশীল সমাধান এবং উদ্ভাবন সৃষ্টি করে।
- **কার্যক্রম:** মানবসম্পদ কার্যক্রম সম্পাদন এবং ব্যবস্থাপনার কৌশল বাস্তবায়ন করে।
- **নেতৃত্ব:** নেতৃত্বস্থানে থাকা ব্যক্তির সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং প্রবৃদ্ধি পরিচালিত করে।

2. মানুষের প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন:

- **চাকরি:** প্রতিষ্ঠান মানুষকে চাকরি এবং আর্থিক স্থিতিশীলতা প্রদান করে।
- **উন্নয়নের সুযোগ:** ব্যক্তিগত এবং পেশাগত উন্নয়নের সুযোগ প্রদান করে।
- **সম্পদ:** সফলতার জন্য প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম, প্রশিক্ষণ এবং সহায়তা প্রদান করে।
- **সামাজিক সম্পৃক্ততা:** একটি সম্প্রদায় এবং উদ্দেশ্যের অনুভূতি প্রদান করে। প্রতিষ্ঠান এবং

মানুষ একটি পারস্পরিক সম্পর্ক গঠন করে, যা একে অপরের অস্তিত্ব থেকে উপকৃত হয় এবং পারস্পরিক সফলতা নিশ্চিত করে।

প্রশ্ন-06. একটি সংগঠন, একটি সামাজিক ব্যবস্থা ব্যাখ্যা করুন?

সাধারণত লক্ষ্য অর্জনের জন্য সমাজের বিভিন্ন গোষ্ঠী একত্রিত হয়ে কাঠামোগত ব্যবস্থার মধ্যে যোগাযোগ করে। এই ব্যবস্থায় দায়িত্ব এবং ভূমিকার সম্পর্ক রয়েছে যা গ্রুপটিকে দক্ষতার সাথে কাজ করতে সাহায্য করে। যেকোন সামাজিক ব্যবস্থার মতো, একটি সংগঠন, সহযোগিতা এবং কখনও কখনও সংঘর্ষ জড়িত থাকে। সহযোগিতামূলকভাবে সংস্থাটি কীভাবে পরিচালিত হবে এবং তার উদ্দেশ্যগুলি অর্জন হবে তা নির্ধারণ করে। একটি সামাজিক ব্যবস্থা জোর দেয় যে এটি শুধুমাত্র ব্যক্তিগত প্রচেষ্টার বিষয়ে নয় বরং ব্যক্তির কীভাবে একসাথে কাজ করে, একে অপরকে প্রভাবিত করে এবং একটি যৌথ ফলাফল তৈরি করে। এটি গতিশীল, এর অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের পরিবর্তনের সাথে বিকশিত হয় এবং এর উন্নতি ও লক্ষ্য পূরণের জন্য কার্যকর ব্যবস্থাপনা এবং সমন্বয় করে।

উদাহরণস্বরূপ, একটি বেকারি প্রতিষ্ঠান যেখানে বেকারী, রুটি এবং পেস্টি তৈরি এবং বিক্রি করার জন্য বাজারের বিভিন্ন পক্ষের সাথে যোগাযোগ করে। তারা প্রতিদিনের বিক্রয় লক্ষ্য পূরণ করতে যোগাযোগ করে এবং সহযোগিতার মাধ্যমে গ্রাহক সন্তুষ্টি নিশ্চিত করে, এটি একটি সংযুক্ত সামাজিক ব্যবস্থা হিসাবে কাজ করে।

প্রশ্ন-07. একটি প্রতিষ্ঠানের কাজের পরিবেশের বিভিন্ন উপাদান সংক্ষেপে আলোচনা করুন। এর মধ্যে কোনটি সাধারণত আর্থিক সেবা খাতে পাওয়া যায়? BPE-96th

একটি প্রতিষ্ঠানের পরিবেশের বিভিন্ন উপাদান রয়েছে যা সরাসরি এর ক্রিয়াকলাপ এবং কর্মক্ষমতাকে প্রভাবিত করে। এই উপাদানগুলি হল:

১. **গ্রাহক:** গ্রাহকের চাহিদা এবং প্রতিক্রিয়া পণ্য বা পরিষেবা উৎপাদনে প্রভাবিত করে।
২. **প্রতিযোগী:** প্রতিদ্বন্দ্বী বা প্রতিযোগী সংস্থাগুলি বাজারের শেষার এবং প্রতিযোগিতামূলক কৌশলগুলিকে প্রভাবিত করে।
৩. **সরবরাহকারী:** সরবরাহকারীগণ উৎপাদনের জন্য যাবতীয় প্রয়োজনীয় কাঁচামাল সরবরাহ করে।
৪. **নিয়ন্ত্রক সংস্থা:** সরকারী সংস্থা নীতিমালা সংস্থা গ্রাহকদের স্বার্থ রক্ষার্থে তাদের বিভিন্ন নীতি প্রণয়ন করে যা উৎপাদনকারী সংস্থাকে অবশ্যই মেনে চলতে হয়।
৫. **প্রযুক্তি:** প্রযুক্তির অগ্রগতি উৎপাদন প্রক্রিয়া এবং পরিষেবা সরবরাহকে প্রভাবিত করে।

আর্থিক পরিষেবা খাতে, নিয়ন্ত্রক সংস্থা, গ্রাহক এবং প্রতিযোগীদের মতো উপাদানগুলি বিশেষভাবে প্রচলিত। আর্থিক পরিষেবাগুলির অত্যন্ত নিয়ন্ত্রিত প্রকৃতির কারণে নিয়ন্ত্রক সংস্থাগুলি একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। গ্রাহকদের বিশ্বাস এবং সন্তুষ্টি সাফল্যের চাবিকাঠি। প্রতিযোগীরা উন্নত পরিষেবা প্রদানের মাধ্যমে আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলিকে ক্রমাগত পনের উন্নতি করতে চাপ দেয়।

প্রশ্ন-08. আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কি?

অথবা, আনুষ্ঠানিক সংগঠনের ধারণাটি ব্যাখ্যা করুন। BPE-98th

আনুষ্ঠানিক সংস্থা: আনুষ্ঠানিক সংস্থা হলো সংগঠনের ভূমিকা, দায়িত্ব এবং নিয়ম সহ কাঠামোবদ্ধ গ্রুপ। কর্তৃপক্ষ এবং যোগাযোগের স্পষ্ট লাইন সহ তাদের একটি শ্রেণিবদ্ধ কাঠামো থাকে। আনুষ্ঠানিক সংস্থাগুলি ব্যবসা, সরকারী সংস্থা বা অলাভজনক সংস্থা হতে পারে। একটি আনুষ্ঠানিক সংস্থার লক্ষ্য এবং উদ্দেশ্যগুলি সাধারণত স্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত এবং প্রতিষ্ঠিত হয়। স্বতন্ত্র কর্মচারীদের নীতি এবং পদ্ধতি মেনে চলে এবং তা না করলে তাদের বিরুদ্ধে ব্যবস্থা নেওয়া হয়। আনুষ্ঠানিক সংস্থাগুলি প্রায়শই তাদের সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়াগুলিতে আরও কঠোর হয় তবে লক্ষ্য অর্জনে আরও দক্ষ এবং কার্যকর।

অনানুষ্ঠানিক সংস্থা: অনানুষ্ঠানিক সংস্থা বলতে একটি সংস্থার আনুষ্ঠানিক শ্রেণিবিন্যাসের বাইরে কর্মীদের মধ্যে যে সম্পর্ক, যোগাযোগ এবং মিথস্ক্রিয়া উদ্ভূত হয় তা বোঝায়। এটি কর্মক্ষেত্রের সংস্কৃতি এবং উৎপাদন শীলতার উপর উল্লেখযোগ্য প্রভাব ফেলে। উদাহরণ স্বরূপ বলা যায়, সামাজিক গোষ্ঠী, অনানুষ্ঠানিক নেটওয়ার্ক এবং কর্মক্ষেত্রে অব্যক্ত নিয়ম। কার্যকরী ব্যবস্থাপনাকে অনানুষ্ঠানিক সংস্থার সুবিধাগুলি চিনতে এবং ব্যবহার করা উচিত, পাশাপাশি কর্মক্ষেত্রে এটির যে কোনও নেতিবাচক প্রভাবকে মোকাবেলা করতে হবে।

অনানুষ্ঠানিক এবং আনুষ্ঠানিক সংস্থাগুলির বিভিন্ন উপাদান দ্বারা স্বতন্ত্র বৈশিষ্ট্য রয়েছে।

প্রশ্ন-09. চারটি অনানুষ্ঠানিক সংস্থার উপাদান লিখুন। BPE-98th.

আনুষ্ঠানিক প্রতিষ্ঠান:

১. **কাঠামো:** আনুষ্ঠানিক সংস্থাগুলির একটি সংজ্ঞায়িত শ্রেণিবদ্ধ কাঠামো রয়েছে। যেখানে সংস্থাগুলির অবস্থান এবং ভূমিকা স্পষ্টভাবে বর্ণনা করা হয়েছে, এবং প্রতিটি স্তরের নির্দিষ্ট দায়িত্ব এবং কর্তৃত্ব রয়েছে।

2. **নিয়ম এবং প্রবিধান:** সেখানে প্রতিষ্ঠিত নিয়ম এবং পদ্ধতি রয়েছে যা পরিচালনা এবং কর্মচারীদের আচরণকে নির্দেশ করে। এগুলি আনুষ্ঠানিকভাবে নথিভুক্ত এবং শৃঙ্খলা এবং পূর্বাভাসযোগ্যতা বজায় রাখার জন্য প্রয়োগ করা হয়।
3. **যোগাযোগ:** আনুষ্ঠানিক সংস্থাগুলিতে যোগাযোগ মূলত শ্রেণিবিন্যাসের মধ্যে কর্তৃপক্ষের অফিসিয়াল লাইন অনুসরণ করে। এটি আরও কাঠামোগত এবং আনুষ্ঠানিক হয়ে থাকে।
4. **লক্ষ্য এবং উদ্দেশ্য:** আনুষ্ঠানিক সংস্থাগুলির নির্দিষ্ট, বিবৃত লক্ষ্য এবং উদ্দেশ্য রয়েছে যা আনুষ্ঠানিকভাবে ঘোষণা করা হয় এবং অনুসরণ করা হয়। এগুলি সংস্থার কার্যক্রম এবং কৌশলগত পরিকল্পনা নির্দেশ করে।

অনানুষ্ঠানিক সংস্থা:

1. **সামাজিক কাঠামো:** অনানুষ্ঠানিক সংস্থা সামাজিক নেটওয়ার্ক এবং সম্পর্কগুলির সমন্বয়ে গঠিত যা আনুষ্ঠানিকভাবে সংস্থার দ্বারা নির্ধারিত নয়। তারা স্বাভাবিকভাবেই কর্মীদের মধ্যে বিকশিত হয়।
2. **নিয়ম এবং মূল্যবোধ:** অলিখিত নিয়ম অনানুষ্ঠানিক প্রতিষ্ঠানের আচরণকে প্রভাবিত করে। এই নিয়মগুলি গোষ্ঠীগত মিথস্ক্রিয়াগুলির উপর ভিত্তি করে জৈবিকভাবে বিকাশ করে।
3. **যোগাযোগ:** অনানুষ্ঠানিক সংস্থাগুলিতে যোগাযোগ আরও সহজ এবং স্বতঃস্ফূর্ত, প্রায়শই আনুষ্ঠানিক শ্রেণিবিন্যাসকে বিবেচনা না করেই বিভিন্ন স্তর এবং বিভাগে যোগাযোগ হয়ে থাকে।
4. **নেতৃত্ব:** অনানুষ্ঠানিক প্রতিষ্ঠানের মধ্যে নেতৃত্ব পদের ভিত্তিতে বরাদ্দ করা হয় না। পরিবর্তে, নেতারা স্বাভাবিকভাবেই ক্যারিশমা, দক্ষতা বা আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্কের উপর ভিত্তি করে আবির্ভূত হন।

প্রশ্ন-10. অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের দুর্বলতা লেখ?

১. **জবাবদিহিতার অভাব:** প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের জন্য জবাবদিহিতা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের সদস্যদের কর্ম বা সিদ্ধান্তের জন্য জবাবদিহিতা চিহ্নিত করা কঠিন।
২. **পরিবর্তনের সাথে মানিয়ে চলার অভাব:** অনানুষ্ঠানিক সংগঠন নতুন ধারণা বা তাদের নিয়মগুলিকে চ্যালেঞ্জ করে চলতে পারেনা।
৩. **সীমিত যোগাযোগ:** অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের সদস্যরা শুধু নিজেদের সাথে তথ্য শেয়ার করতে পারে ফলে তথ্য অসম্পূর্ণ বা ভুল হয়।
৪. **নেতৃত্বের অভাব:** অনানুষ্ঠানিক সংস্থাগুলিতে স্পষ্ট নেতৃত্বের অভাব রয়েছে ফলে ভূমিকা, দায়িত্ব এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া সম্পর্কে বিভ্রান্তি দেখা দেয়।
৫. **দ্বন্দ্ব:** অনানুষ্ঠানিক সংস্থাগুলি সংঘাত প্রবণ কারণ ব্যক্তিগত সম্পর্ক এবং আবেগ, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং গোষ্ঠীগত গতিশীলতাকে সমীত করে।

প্রশ্ন-11. একটি অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কীভাবে একটি প্রতিষ্ঠানকে ইতিবাচক এবং নেতিবাচকভাবে প্রভাবিত করে তা ব্যাখ্যা করুন।

অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের ইতিবাচক প্রভাব:

- **যোগাযোগ বৃদ্ধি:** অনানুষ্ঠানিক চ্যানেলের মাধ্যমে দ্রুত এবং নমনীয় তথ্য প্রবাহ নিশ্চিত হয়।
- **কর্মী সন্তুষ্টি:** বন্ধুত্ব এবং সামাজিক সম্পর্ক উন্নয়ন করে মনোবল ও প্রেরণা বাড়ায়।
- **সমস্যা সমাধান:** দলগত কাজের মাধ্যমে সহযোগিতা এবং উদ্ভাবনী ধারণা উৎসাহিত করে।
- **আনুষ্ঠানিক কাঠামোর সহায়তা:** আনুষ্ঠানিক প্রক্রিয়ার ফাঁক পূরণ করে কার্যক্রমকে সহজতর করে।

অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের নেতিবাচক প্রভাব:

- **পরিবর্তনে বাধা:** অনানুষ্ঠানিক গ্রুপ নীতিমালা বা প্রক্রিয়ার পরিবর্তনের বিরোধিতা করতে পারে।
- **ভুল তথ্যের বিস্তার:** গুজব এবং অপপ্রচার প্রতিষ্ঠানের ঐক্য নষ্ট করতে পারে।
- **আনুষ্ঠানিক কর্তৃপক্ষের সাথে সংঘর্ষ:** অনানুষ্ঠানিক নেতা আনুষ্ঠানিক নেতৃত্বকে চ্যালেঞ্জ বা দুর্বল করতে পারে।
- **সম্মিলিত চিন্তাভাবনা:** অতিরিক্ত মতামতের বা অভিব্যক্তি উদ্ভাবনকে নিরুৎসাহিত করতে পারে।

অনানুষ্ঠানিক সংগঠন একটি দ্বিমুখী অস্ত্র, যা কর্মক্ষেত্রে ইতিবাচক এবং নেতিবাচক উভয় প্রভাব ফেলে।

প্রশ্ন-12. অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কি প্রয়োজনীয়? কারণ উল্লেখ করুন।

1. **হ্যাঁ,** অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কার্যকর কার্যক্রমের জন্য প্রয়োজনীয়। মূল কারণগুলো হলো:
2. **সামাজিক সহায়তা:** বন্ধুত্ব এবং সামাজিক সম্পর্ক তৈরি করে কর্মী সন্তুষ্টি এবং মনোবল বৃদ্ধি করে।
3. **যোগাযোগ ব্যবস্থার উন্নতি:** দ্রুত এবং নমনীয় তথ্য প্রবাহের জন্য অনানুষ্ঠানিক চ্যানেল সরবরাহ করে।
4. **সমস্যা সমাধান:** বিভিন্ন দৃষ্টিভঙ্গি একত্রিত করে সহযোগিতা এবং উদ্ভাবনকে উৎসাহিত করে।
5. **আনুষ্ঠানিক কাঠামোর পরিপূরক:** আনুষ্ঠানিক প্রক্রিয়ার ফাঁক পূরণ করে কার্যক্রমকে মসৃণ করে।
6. **প্রেরণা:** আবেগগত সহায়তা, স্বীকৃতি এবং অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব প্রদান করে কর্মীকে প্রেরণা দেয়।
7. **নমনীয়তা:** কঠোর আনুষ্ঠানিক কাঠামোর তুলনায় পরিবর্তনের কাঠামো দ্রুত খাপ খাইয়ে নিতে পারে।

এই সুবিধাগুলো একটি প্রতিষ্ঠানের আরও সুসংহত, প্রতিক্রিয়াশীল এবং উৎপাদনশীল পরিবেশ নিশ্চিত করে।

প্রশ্ন-13. একটি ব্যাংকিং প্রতিষ্ঠানের মধ্যে অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের ধারণা সংজ্ঞায়িত এবং ব্যাখ্যা করুন। BPE-99th.

অনানুষ্ঠানিক সংগঠন বলতে একটি প্রতিষ্ঠানের আনুষ্ঠানিক কাঠামোর বাইরেও স্বাভাবিকভাবে কর্মীদের মধ্যে গড়ে ওঠা পারস্পরিক ব্যক্তিগত ও সামাজিক সম্পর্কের জালকে বোঝায়। এই সম্পর্কগুলো নিদিষ্ট দায়িত্ব বা অবস্থান অনুযায়ী নির্ধারিত না হলেও, প্রতিষ্ঠানটির কাজের পরিবেশে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

ব্যাংকিংয়ে ব্যাখ্যা:

একটি ব্যাংকে অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কর্মচারীদের মধ্যে কর্ম-চ্যালেঞ্জ নিয়ে অফিসিয়াল মিটিংয়ের বাইরে জ্ঞান বিনিময়ের মাধ্যমে কাজ করতে পারে। **উদাহরণ:**

1. **সহযোগী সম্পর্ক:** সিনিয়র কর্মীরা অনানুষ্ঠানিকভাবে জুনিয়রদের ঋণ অনুমোদন প্রক্রিয়া সম্পর্কে পরামর্শ দেন।
2. **যোগাযোগ অবকাঠামো:** কর্মীরা চ্যাট বা অনানুষ্ঠানিক কথোপকথনের মাধ্যমে গ্রাহক পরিষেবা দ্রুত করার জন্য অপডেট বা পরামর্শ বিনিময় করেন।
3. **সাংস্কৃতিক বন্ধন:** দলের সদস্যরা সামাজিক গ্রুপ তৈরি করেন, যা আস্থা ও সহযোগিতা বাড়িয়ে দলগত কাজ ও মনোবল উন্নত করে।

যদিও অনানুষ্ঠানিক সংগঠন আনুষ্ঠানিক নয়, এটি প্রায়শই কার্যকারিতা, উদ্ভাবন এবং কর্মচারীর সন্তুষ্টি উন্নত করে।

প্রশ্ন-14. ব্যবস্থাপকরা কীভাবে অনানুষ্ঠানিক গ্রুপের শক্তি ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের জন্য উপকার আনতে পারেন? BPE-99th

নিম্নলিখিত উপায়ে ব্যবস্থাপকরা অনানুষ্ঠানিক গ্রুপের শক্তি ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম উন্নত করতে পারেন:

১. **সহযোগিতা উৎসাহিত করা:** দলগত কাজ এবং জ্ঞান বিনিময় প্রচারে অনানুষ্ঠানিক নেটওয়ার্ক ব্যবহার করতে পারে।
২. **যোগাযোগের উন্নয়ন:** দ্রুত এবং কার্যকরভাবে তথ্য বিতরণের জন্য অনানুষ্ঠানিক গ্রুপ চ্যানেল হিসেবে কাজ করতে পারে।
৩. **মনোবল বৃদ্ধি:** কর্মচারীদের মধ্যে সামাজিক সংযোগের গুরুত্ব স্বীকার করে একটি সহায়ক কাজের পরিবেশ গড়ে তুলতে পারে।
৪. **সমস্যা সমাধান:** অনানুষ্ঠানিক গ্রুপগুলো প্রায়শই স্বতঃস্ফূর্ত আলোচনার মাধ্যমে উদ্ভাবনী ধারণা এবং সমাধান তৈরি করতে পারে।
৫. **আস্থা তৈরি:** গ্রুপের আচরণ ইতিবাচকভাবে প্রভাবিত করতে অনানুষ্ঠানিক নেতাদের সঙ্গে সম্পৃক্ত হতে পারে।
৬. **পরিবর্তন সহজতর করা:** সহকর্মীদের প্রভাবের মাধ্যমে অনানুষ্ঠানিক দলগুলো পরিবর্তনের প্রতিরোধ কমাতে সহায়তা করে।

অনানুষ্ঠানিক গ্রুপগুলোকে বোঝা এবং তাদের সাথে কাজ করে, ব্যবস্থাপকরা তাদের শক্তি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অনুযায়ী সামঞ্জস্য করে উৎপাদনশীলতা এবং কর্মচারীর সন্তুষ্টি বাড়াতে পারেন।

প্রশ্ন-15. প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ এর বৈশিষ্ট্য কি কি?

১. **যোগাযোগ:** যোগাযোগ সাংগঠনিক কর্মীদের স্বচ্ছতা এবং ব্যবস্থাপনার মধ্যে যোগাযোগের চ্যানেল তৈরী করতে সহায়তা করে।
২. **নেতৃত্ব:** সাংগঠনিক জলবায়ু কার্যকরী এবং অনুপ্রেরণাদায়ক নেতৃত্ব কর্মীদের আরও ভাল পারফর্ম করতে অনুপ্রাণিত করে।
৩. **বৈচিত্র্যতা:** সাংগঠনিক জলবায়ু বৈচিত্র্যকে আলিঙ্গন করে এবং একটি অন্তর্ভুক্তিমূলক কর্মক্ষেত্রের তৈরীতে সহায়তা করে।
৪. **সম্মিলিত প্রচেষ্টা:** সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মীদের মধ্যে সহযোগিতা এবং সম্মিলিত প্রচেষ্টা বৃদ্ধি করা।
৫. **কর্মচারী উন্নয়ন:** সাংগঠনিক জলবায়ু কর্মচারীর দক্ষতা বাড়াতে পেশাদার এবং ব্যক্তিগত বৃদ্ধির সুযোগ প্রদান করে।

প্রশ্ন-16. একটি সুষ্ঠু প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ উন্নয়নের কৌশল সংক্ষেপে উল্লেখ করুন। BPE-97th

অথবা, একটি ব্যাংক কীভাবে কর্মচারীদের সন্তুষ্টি এবং কর্মক্ষমতা উন্নত করতে একটি ইতিবাচক প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ তৈরি করতে পারে? BPE-98th, BPE-99th, BPE-5th

সুষ্ঠু প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ উন্নয়নের জন্য নিম্নলিখিত কৌশলগুলো প্রয়োগ করা যেতে পারে:

১. **কার্যকর যোগাযোগ ব্যবস্থা:** দ্বিমুখী যোগাযোগ ব্যবস্থা চালু করতে হবে যা কর্মচারীদের তথ্য জানানো এবং তাদের মতামত সংগ্রহ করতে সাহায্য করে।

২. **কর্মচারীদের প্রতি মনোযোগ:** কর্মচারীদের কল্যাণ এবং কাজের পরিবেশ উন্নত করার দিকে মনোযোগ দিতে হবে।
৩. **সহযোগিতামূলক সিদ্ধান্ত গ্রহণ:** বিশেষত লক্ষ্য এবং ভূমিকার উপর প্রভাব ফেলা সিদ্ধান্তগুলোতে কর্মচারীদের সম্পৃক্ত করতে হবে।
৪. **নীতি, প্রক্রিয়া এবং নিয়মে পরিবর্তন:** নীতিমালা এবং নিয়মগুলো এমনভাবে হালনাগাদ করতে হবে যাতে সেগুলো সবার জন্য ন্যায্য এবং সুবিধাজনক হয়।
৫. **প্রযুক্তিগত পরিবর্তন:** কর্ম পরিবেশ উন্নত করার জন্য নতুন প্রযুক্তি প্রয়োগ করতে হবে এবং কর্মচারীদের পরিবর্তনে সম্পৃক্ত রাখতে হবে।

এই কৌশলগুলো আস্থা, সম্পৃক্ততা এবং মানিয়ে নেওয়ার ক্ষমতা তৈরি করে, যা একটি ইতিবাচক কাজের পরিবেশ গঠনে সহায়ক।

প্রশ্ন-17. একটি সঠিক প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর মূল উপাদানগুলো লিখুন। BPE-99th

অথবা, একটি আদর্শ প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর মূল উপাদানগুলো সংক্ষেপে ব্যাখ্যা করুন। BPE-96th

একটি সঠিক প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর মূল উপাদানগুলো হলো:

১. **কাজের বিশেষায়িতকরণ (Work Specialization):** কর্মচারীরা তাদের দক্ষতা এবং অভিজ্ঞতার উপর ভিত্তি করে নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদন করেন।
২. **বিভাগীকরণ (Departmentalization):** কাজগুলোকে বিভাগে বিভক্ত করা হয়, যেমন- মার্কেটিং বা অপারেশন।
৩. **আদেশের শৃঙ্খল (Chain of Command):** নিশ্চিত করে যে প্রতিটি কর্মচারী একজন ব্যবস্থাপকের অধীনে কাজ করছেন, যা বিভ্রান্তি কমায়।
৪. **নিয়ন্ত্রণের পরিধি (Span of Control):** একজন ব্যবস্থাপক কতজন কর্মচারী তত্ত্বাবধান করবেন তা নির্ধারণ করে।
৫. **কেন্দ্রীকরণ বনাম বিকেন্দ্রীকরণ (Centralization vs. Decentralization):** কেন্দ্রীকরণে শীর্ষ ব্যবস্থাপনায় সিদ্ধান্ত সীমাবদ্ধ থাকে, আর বিকেন্দ্রীকরণে বিভিন্ন স্তরে মতামত নেওয়া হয়।
৬. **আনুষ্ঠানিকতা (Formalization):** কর্মচারীর আচরণ এবং কার্যক্রম পরিচালনার জন্য নিয়ম, প্রক্রিয়া এবং নীতিমালা নির্ধারণ করে।

এই উপাদানগুলো প্রতিষ্ঠানের মধ্যে স্পষ্টতা, দক্ষতা এবং কার্যকর ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করে।

প্রশ্ন-18. প্রযুক্তিগত অগ্রগতির প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং নকশায় প্রভাব আলোচনা করুন। BPE-99th

প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং নকশায় প্রযুক্তিগত অগ্রগতির প্রভাব:

১. **সমতলকৃত সাংগঠনিক কাঠামো (Flatter Hierarchies):** স্বয়ংক্রিয়তা এবং উন্নত যোগাযোগের সরঞ্জাম ব্যবস্থাপনার স্তর হ্রাস করে কাঠামোকে আরও অনুভূমিক করে তোলে।
২. **নমনীয় কাজের ব্যবস্থা (Flexible Work Arrangements):** প্রযুক্তি দূরবর্তী কাজের সুবিধা প্রদান করে, যার ফলে বিকেন্দ্রীভূত কাঠামো তৈরি হয়।
৩. **উন্নত সহযোগিতা (Enhanced Collaboration):** ডিজিটাল প্ল্যাটফর্মগুলি ক্রস-ফাংশনাল দলগঠন এবং বিভাগগুলোর মধ্যে সমন্বয় বাড়ায়।

৪. **ডেটা-নির্ভর সিদ্ধান্ত (Data-Driven Decisions):** বাস্তব সময়ে ডেটা বিশ্লেষণ প্রযুক্তি ব্যবহার করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়াকে প্রভাবিত করে এবং ভূমিকা পুনর্গঠন করে।
 ৫. **কার্যক্রমের দক্ষতা (Efficiency in Processes):** স্বয়ংক্রিয়তা পুনরাবৃত্তিমূলক কাজ কমিয়ে কার্যক্রমকে সহজতর করে এবং কাজের দায়িত্ব পুনর্গঠন করে।
 ৬. **উদ্ভাবনী-কেন্দ্রিক নকশা (Innovation-Centric Design):** প্রযুক্তি উদ্ভাবনকে উৎসাহিত করে, যার ফলে বাজার পরিবর্তনের সাথে দ্রুত খাপ খাইয়ে নেওয়ার জন্য নমনীয় কাঠামো প্রয়োগ করা যায়।
- এই পরিবর্তনগুলো প্রতিষ্ঠানকে আরও প্রতিক্রিয়াশীল, দক্ষ এবং প্রতিযোগিতামূলক করে তোলে।

প্রশ্ন-19। চার ধরনের সাংগঠনিক কাঠামো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। BPE-97th।

অথবা, প্রতিষ্ঠানের চার ধরনের কাঠামো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। BPE-5th।

১. **কার্যভিত্তিক কাঠামো (Functional Structure):** এই কাঠামোতে প্রতিষ্ঠানকে বিভিন্ন ফাংশন বা বিভাগের (যেমন, মার্কেটিং, অপারেশন, ফাইন্যান্স) ভিত্তিতে বিভক্ত করা হয়। এটি বিশেষায়ন এবং দক্ষতা বৃদ্ধি করে।
২. **বিভাগীয় কাঠামো (Divisional Structure):** প্রতিষ্ঠানকে বিভিন্ন পণ্য, সেবা, অঞ্চল বা গ্রাহক গোষ্ঠীর ভিত্তিতে ভাগ করা হয়। এটি প্রতিটি বিভাগের স্বায়ত্তশাসন নিশ্চিত করে।
৩. **মিশ্র কাঠামো (Matrix Structure):** এই কাঠামোতে ফাংশন এবং প্রকল্প উভয়ের ভিত্তিতে একটি দ্বৈত লাইন ব্যবস্থাপনা গড়ে তোলা হয়। এটি নমনীয়তা এবং সহযোগিতা বাড়ায়।
৪. **সরল সাংগঠনিক কাঠামো (Flat Structure):** এই কাঠামোতে ব্যবস্থাপনার স্তর কম থাকে, যা দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং সরাসরি যোগাযোগ নিশ্চিত করে।

এই কাঠামোগুলো প্রতিষ্ঠানের আকার, লক্ষ্য এবং কাজের ধরন অনুযায়ী ব্যবহার করা হয়।

প্রশ্ন-20. প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। BPE-98th

অথবা, প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো কী কী? BPE-99th

প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর সুবিধা:

১. **স্থিতিশীলতা:** ভূমিকা, দায়িত্ব এবং পদমর্যাদা নিশ্চিত করে।
২. **দক্ষতা:** কর্মীদের সক্ষমতার ভিত্তিতে কাজ বরাদ্দ করে বিশেষায়ন নিশ্চিত করে।
৩. **স্পষ্ট লক্ষ্য:** দিকনির্দেশনা এবং কার্যক্রমের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করে।
৪. **সম্পদের ব্যবহার:** সম্পদের কার্যকর ব্যবহারে সহায়তা করে।
৫. **গণতন্ত্র:** কাঠামোবদ্ধ প্রক্রিয়ার মাধ্যমে পক্ষপাতিত্ব কমায়।
৬. **সহায়ক সম্পর্ক:** কার্যকর উর্ধ্বতন-অধীনস্ত সম্পর্ক গড়ে তোলে।

প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর অসুবিধা:

১. **সুজনশীলতার অভাব:** কঠোর ভূমিকা উদ্ভাবনী ক্ষমতা সীমিত করতে পারে।
২. **নমনীয়তার প্রতি প্রতিরোধ:** পরিবর্তিত চাহিদার সাথে মানিয়ে নেওয়া কঠিন।
৩. **কাজে অনীহা:** কর্মীরা আনুষ্ঠানিক দায়িত্বের বাইরে কাজ করতে অনীহা দেখাতে পারে।
৪. **অতিরিক্ত অনুগত হওয়ার চাপ:** রুটিন কাজ উদ্বেগ সৃষ্টি করতে পারে।
৫. **ব্যয়বহুল:** নিয়ম কার্যকর করতে সময় এবং ব্যয় বেশি লাগে।
৬. **যোগাযোগ সমস্যা:** কঠোর লাইন আন্তঃব্যক্তিগত যোগাযোগে বাধা সৃষ্টি করতে পারে।

সতর্ক পরিকল্পনা এবং ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে এই অসুবিধাগুলো হ্রাস করা সম্ভব।

প্রশ্ন-21. সাংগঠনিক কাঠামোর মূলনীতি আলোচনা করুন? BPE-98th।

১. **ঐক্যের নীতি:** ঐক্যের নীতি একটি সংগঠনের কাঠামোতে শক্তিশালী ভূমিকা রাখে যা সংগঠনের উদ্দেশ্যগুলি অর্জনের জন্য সমস্ত ব্যক্তিদের দ্বারা সমন্বিত উদ্যোগ গ্রহণ করতে সহজতর করে।
২. **বিশেষীকরণের নীতি:** বিশেষীকরণের নীতি বলতে বুঝায় যে প্রতিটি ব্যক্তির সেই ভূমিকা পালন করা উচিত যার জন্য তিনি সবচেয়ে উপযুক্ত।
৩. **সমন্বয়ের নীতি:** সমন্বয় নীতি এমন একটি প্রক্রিয়া যা মসৃণ মিথস্ক্রিয়া নিশ্চিত করে। এটি সংস্থার বিভিন্ন উপাদান অংশের বাহিনী এবং কার্যাবলীর মধ্যে সমন্বয় করে।
৪. **কর্তৃত্বের নীতি:** কর্তৃত্বের নীতি বলতে একজন ব্যক্তির কর্তৃত্বের পদে থাকা লোকেরদের মেনে চলার প্রবণতাকে বোঝায়, যেমন সরকারী নেতা, আইন-প্রয়োগকারী প্রতিনিধি, ডাক্তার, আইনজীবী, অধ্যাপক এবং বিভিন্ন ক্ষেত্রে অন্যান্য অনুভূত বিশেষজ্ঞ।
৫. **ক্ষমতা হস্তান্তর পদ্ধতি:** এই নীতি অনুসারে একজন অধস্তনকে একটি কাজ সম্পাদনের দায়িত্ব দেওয়া হয়, তবে একই সাথে তাকে সেই কাজটি কার্যকরভাবে সম্পাদন করার জন্য যথেষ্ট স্বাধীনতা এবং ক্ষমতা দেওয়া হয়।
৬. **দক্ষতার নীতি:** দক্ষতার জন্য পৃথক সময় এবং শক্তি সহ একটি প্রদত্ত আউটপুট উৎপাদন করতে ব্যবহৃত অপ্রয়োজনীয় সংস্থানগুলির সংখ্যা হ্রাস করা প্রয়োজন।
৭. **একক নির্দেশ নীতি:** একক নির্দেশ নীতি হলো একটি সংস্থার প্রতিটি সদস্যকে শুধুমাত্র একজন নেতার কাছে রিপোর্ট করতে হবে।
৮. **নিয়ন্ত্রণ সীমার নীতি / স্প্যান অফ কন্ট্রোলের নীতি:** সহজ কথায়, স্প্যান অফ কন্ট্রোল মানে একজন উচ্চতর অধীনস্থদের একটি পরিচালনাযোগ্য সংখ্যা। একজন ম্যানেজার যত বেশি অধস্তন নিয়ন্ত্রণ করেন তার নিয়ন্ত্রণের পরিধি তত বেশি হয়।

প্রশ্ন-22. সাংগঠনিক কাঠামোর পরিপ্রেক্ষিতে কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণের মধ্যে পার্থক্য আলোচনা করুন। BPE-96th BPE-98th।

কেন্দ্রীকরণ এবং বিকেন্দ্রীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর দুটি ভিন্ন পদ্ধতি:

1. কেন্দ্রীকরণ:

- **সিদ্ধান্ত গ্রহণ:** এতে ব্যবস্থাপনার শীর্ষস্তরে মনোনিবেশ করা প্রয়োজন।
- **অথরিটি:** এটি সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট দ্বারা পরিচালিত, সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষেত্রে একটি টপ-ডাউন পদ্ধতির দিকে পরিচালিত করে।
- **যোগাযোগ প্রক্রিয়া:** সাধারণত ভার্টিকাল, উচ্চ থেকে নিম্ন স্তর পর্যন্ত।
- **উপযুক্ততা:** ছোট প্রতিষ্ঠানে বা কঠোর নিয়ন্ত্রণ এবং অভিন্নতার প্রয়োজন এমন পরিস্থিতিতে কার্যকর।
- **নমনীয়তা:** কম নমনীয়, কারণ সিদ্ধান্তগুলি শীর্ষস্থানীয় কিছু লোক দ্বারা নেওয়া হয়।

2. বিকেন্দ্রীকরণ:

- **সিদ্ধান্ত গ্রহণ:** সিদ্ধান্ত গ্রহণে এটি ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরের মধ্যে বিতরণ করা হয়।

- **নিয়ন্ত্রণ এবং কর্তৃত্ব:** এটি নিম্ন-স্তরের পরিচালকদের কাছে অপরিচিত, স্বায়ত্তশাসনকে উৎসাহিত করে।
- **যোগাযোগ প্রবাহ:** আরও অনুভূমিক/হরিজন্টাল, বিভিন্ন স্তরের মধ্যে সহযোগিতার প্রচার করে।
- **প্রয়োজনীয়তা:** বৃহৎ প্রতিষ্ঠানে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রয়োজনে এটি উপকারী।
- **নমনীয়তা:** আরও নমনীয়, পরিবর্তন বা আঞ্চলিক প্রয়োজনের সাথে দ্রুত খাপ খাইয়ে নেওয়া।

প্রতিটি পদ্ধতির সুবিধা এবং অসুবিধা রয়েছে এবং পছন্দটি প্রতিষ্ঠানের আকার, জটিলতা এবং কৌশলগত লক্ষ্যগুলির উপর নির্ভর করে।

প্রশ্ন-23. কর্মচারী ও প্রতিষ্ঠানের জন্য কাজের মানের (Quality of Work Life) মাত্রা কী? BPE-99th
 অথবা, একটি আর্থিক প্রতিষ্ঠানের কাজের মানের মূল বিষয়গুলো উল্লেখ করুন। BPE-96th
 অথবা, কর্মীদের সন্তুষ্টি ও সাংগঠনিক উৎপাদনশীলতার জন্য এর গুরুত্ব বিস্তারিতভাবে ব্যাখ্যা করুন। BPE-6th
 কাজের মান (QWL) কর্মচারীদের সন্তুষ্টি এবং প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতা বাড়ানোর জন্য একটি কাজের পরিবেশ তৈরি করা। মূল দিকগুলো হলো:

১. **কাজের নিরাপত্তা:** চাকরি স্থিতিশীলতা কর্মচারীদের অধিক প্রতিশ্রুতিবদ্ধ এবং দায়িত্ববোধ নিয়ে কাজ করা মানবিকতা হিসেবে গড়ে তোলে।
২. **কর্মজীবন ও ব্যক্তিগত জীবনের ভারসাম্য:** এ নীতিমালা ব্যক্তিগত ও পেশাগত জীবন পরিচালনায় সহায়তা করে।
৩. **নিরাপদ কাজের পরিবেশ:** এটি শারীরিক এবং মানসিক নিরাপত্তা নিশ্চিত করা কর্মচারীদের কল্যাণ বৃদ্ধি করে।
৪. **সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধি:** এটি প্রশিক্ষণ, পদোন্নতি এবং দক্ষতা উন্নয়ন প্রেরণা বাড়ায়।
৫. **ন্যায্য পারিশ্রমিক:** ন্যায্য বেতন ও সুবিধা কর্মের সন্তুষ্টি বাড়ায়।
৬. **কর্মচারীর অংশগ্রহণ:** সিদ্ধান্ত গ্রহণে কর্মচারীদের সম্পৃক্ত করা সম্প্রীতি বৃদ্ধি করে।
৭. **স্বীকৃতি:** অর্জনের স্বীকৃতি মনোবল এবং উৎপাদনশীলতা বাড়ায়।

প্রতিষ্ঠানের জন্য QWL-এ বিনিয়োগ কর্মচারী ধরে রাখা, সম্পৃক্ততা এবং কর্মক্ষমতা বাড়ায়, যা টেকসই সফলতার দিকে নিয়ে যায়।

প্রশ্ন-24. কর্মচারী এবং প্রতিষ্ঠানের জন্য কাজের মান উন্নয়ন ও নিশ্চিত করার পদক্ষেপ কী? BPE-99th
 অথবা, কোনো প্রতিষ্ঠানে QWL উন্নয়ন করার চারটি কৌশল আলোচনা করুন। BPE-98th
 অথবা, একটি প্রতিষ্ঠানে কর্মজীবনের গুণগত মান (QWL) উন্নয়নের বিভিন্ন কৌশল আলোচনা কর। (BPE-5th)
 কাজের মান উন্নয়নের প্রধান কৌশলগুলো হলো:

১. **কাজের বিকল্প সময়সূচি:** এটি পার্ট-টাইম কাজ, কাজ ভাগাভাগি বা বাড়িতে বসে কাজের ব্যবস্থা করে অনুপস্থিতি কমানো এবং মনোবল বাড়াতে সহায়তা করে।
২. **কাজের সম্প্রসারণ:** অতিরিক্ত কাজ নির্ধারণের মাধ্যমে এক্ষেত্রে কমানো এবং কাজের বৈচিত্র্য বৃদ্ধি করে।
৩. **দায়িত্ব পরিবর্তন:** কর্মীদের বিভিন্ন কাজের জন্য পর্যায়ক্রমে স্থানান্তরিত করা, যা তাদের নতুন দক্ষতা অর্জনে এবং এক্ষেত্রে কমাতে সহায়তা করে।

৪. **কর্মদক্ষতার বৃদ্ধি:** দায়িত্ব, স্বায়ত্তশাসন এবং স্বীকৃতির মতো প্রেরণা যোগ করে কাজকে আরও ফলপ্রসূ এবং সন্তোষজনক পরিবেশ সৃষ্টি হয়।

৫. **কাজের ধরন বিশ্লেষণ:** কাজকে পাঁচটি মাত্রায় সমৃদ্ধ করা: দক্ষতার বৈচিত্র্য, কাজের পরিচিতি, কাজের গুরুত্ব, স্বায়ত্তশাসন এবং প্রতিক্রিয়া।

এই কৌশলগুলো কর্মীদের প্রেরণা, কাজের সন্তুষ্টি এবং উৎপাদনশীলতা বাড়ায়, একইসাথে টানভতার এবং কর্মী অসন্তুষ্টি হ্রাস করে।

প্রশ্ন-25. কাজের সমৃদ্ধি (Job Enrichment) কী এবং এটি ব্যক্তি, প্রতিষ্ঠান ও সমাজের জন্য কী কী সুবিধা নিয়ে আসে? BPE-99th

কাজের সমৃদ্ধি: কাজের গভীরতা বাড়ানোর মাধ্যমে দায়িত্ব, নিয়ন্ত্রণ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা বৃদ্ধি করা হয়, যা কাজকে আরও ফলপ্রসূ এবং সন্তোষজনক করে তোলে। এটি উচ্চতর চাহিদা যেমন বৃদ্ধি, অর্জন এবং স্বীকৃতির উপর ফোকাস করে।

সুবিধাসমূহ:

১. **ব্যক্তির জন্য:**

- ব্যক্তিগত বৃদ্ধি, অভ্যন্তরীণ প্রেরণা এবং আত্ম-প্রতিষ্ঠার সুযোগ দেয়।
- কাজের সন্তুষ্টি এবং কর্মক্ষমতা উন্নত করে।

২. **প্রতিষ্ঠানের জন্য:**

- কর্মী ধরে রাখা, অনুপস্থিতি এবং অভিযোগ কমায়।
- উৎপাদনশীলতা এবং মুনাফা বৃদ্ধি করে।

৩. **সমাজের জন্য:**

- আরও পূর্ণতাপূর্ণ ব্যক্তি তৈরি করে, যারা সমাজের কল্যাণে ইতিবাচকভাবে অবদান রাখে।

কাজের সম্প্রসারণ (নতুন কাজ যোগ করা) এবং সমৃদ্ধি (প্রেরণা যোগ করা) একত্রে কাজের পরিবেশকে মানবিক করতে এবং পারস্পরিক সুবিধা নিশ্চিত করতে সহায়ক।

প্রশ্ন-26. ন্যায়সঙ্গত পুরস্কার ব্যবস্থা (equitable reward system) কীভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে কর্মজীবনের মান (QWL) উন্নত করে? BPE-97th

একটি ন্যায়সঙ্গত পুরস্কার ব্যবস্থা বিভিন্ন উপায়ে একটি প্রতিষ্ঠানে কর্মজীবনের মান (QWL) উল্লেখযোগ্যভাবে উন্নত করতে পারে:

১. **কর্মচারীদের উৎসাহ প্রদান করা:** প্রতিষ্ঠানের কাজের গুণমান বাড়ানোর জন্য কর্মীদের ন্যায্য পুরস্কার নিশ্চিত করতে পারে যাতে করে কর্মচারীদের কাজের প্রতি প্রেরণা পায় এবং কাজের সন্তুষ্টি বাড়ে।

২. **টানভতার হ্রাস:** কর্মচারীরা ন্যায্য পুরস্কৃত হলে প্রতিষ্ঠানের সাথে দীর্ঘদিন থাকার সম্ভাবনা বেশি ফলে টানভতারের হার হ্রাস পায়।

৩. **কার্যক্ষমতার উন্নয়ন:** কর্মচারীদের ন্যায্য ক্ষতিপূরণ এবং সুবিধাগুলি অধিক উৎপাদন শীলতায় ব্যপক ভূমিকা রাখে।

৪. **মনোবল বৃদ্ধি:** কর্মীদের পুরস্কার প্রদান ইতিবাচক কর্ম পরিবেশে অবদান রাখে সামগ্রিক কর্মচারীদের মনোবল বাড়ায়।

৫. **দক্ষ কর্মী সংগ্রহ:** ন্যায্য পুরস্কারের জন্য একটি খ্যাতি একটি সংস্থাকে সম্ভাব্য কর্মীদের কাছে আরও আকর্ষণীয় করে তোলে।

পুরস্কারে ন্যায্যতা এবং ন্যায়সঙ্গততা নিশ্চিত করার মাধ্যমে, সংস্থাগুলি আরও অনুপ্রাণিত, উৎপাদন শীল এবং সম্ভ্রষ্ট কর্মীবাহিনী তৈরি করতে পারে যা সামগ্রিক কাজে সাংগঠনিক সাফল্যে ইতিবাচক অবদান রাখে।

প্রশ্ন-27. QWL প্রোগ্রাম বাস্তবায়নের সীমাবদ্ধতা ও সমস্যাগুলো লেখ?

অথবা, বাংলাদেশের ব্যাংকগুলিতে কোয়ালিটি অফ ওয়ার্ক লাইফ (QWL) প্রোগ্রাম বাস্তবায়নে সমস্যাগুলি সংক্ষেপে ব্যাখ্যা করুন। BPE-97th।

অথবা, নিম্নমানের কর্মজীবনের গুণমান (QWL)-এর দুটি সাধারণ সমস্যা উল্লেখ করুন। BPE-7th.

১. **টপ ম্যানেজমেন্ট থেকে প্রতিরোধ:** টপ ম্যানেজমেন্ট থেকে প্রতিরোধ QWL প্রোগ্রাম বাস্তবায়নে সবচেয়ে বড় বাধা হল। এর সুবিধা সম্পর্কে সচেতনতার অভাব বা এর খরচ সম্পর্কে অধিকাংশ সময় উদ্বেগের কারণ হয়।
২. **সম্পদের অভাব:** QWL প্রোগ্রাম বাস্তবায়নের জন্য অর্থ এবং জনবলের প্রয়োজন। তবে এটি কার্যকরভাবে বাস্তবায়নের জন্য সংস্থাগুলির প্রয়োজনীয় সংস্থান জরুরী।
৩. **সাংস্কৃতিক পার্থক্য:** QWL প্রোগ্রাম সমস্ত সংস্কৃতির জন্য উপযুক্ত না এবং সংবেদনশীলতার সাথে বাস্তবায়িত না হলে সংঘাতের কারণ হতে পারে।
৪. **মনিটরিংয়ের অভাব:** যথাযথ পর্যবেক্ষণ এবং মূল্যায়ন ছাড়া, QWL প্রোগ্রামটি পছন্দসই ফলাফল অর্জন করতে পারে না এবং এর সুবিধাগুলি অলক্ষিত থাকে।
৫. **সীমিত ব্যাপ্তি:** QWL প্রোগ্রাম কিছু নির্দিষ্ট বিভাগ বা সংস্থার বিভাগে সীমাবদ্ধ।
৬. **অপর্যাপ্ত প্রশিক্ষণ:** QWL প্রোগ্রাম কার্যকরভাবে বাস্তবায়নের জন্য কর্মচারীদের প্রয়োজনীয় দক্ষতা দিয়ে সজ্জিত করার জন্য প্রশিক্ষণের প্রয়োজন অন্যথা অপর্যাপ্ত প্রশিক্ষণ প্রোগ্রামের সাফল্যকে ক্ষুণ্ণ করে।
৭. **পরিবর্তন গ্রহণে অনীহা:** QWL প্রোগ্রামে এমন কিছু গুরুত্বপূর্ণ পরিবর্তন থাকে, যা অনেক কর্মচারীর কাছে শুরুতে অস্বস্তিকর মনে হতে পারে। তাই এই অস্বস্তি দূর করা এবং পরিবর্তনকে সহজে গ্রহণ করতে কর্মচারীদের প্রয়োজনীয় সহায়তা দেওয়া খুবই জরুরি।

প্রশ্ন-28. QWL প্রোগ্রাম কার্যকর করার জন্য বিবেচিত ফ্যাক্টরটি বলুন? ব্যাখ্যা করুন ব্যাংকিং শিল্পে প্রতিষ্ঠানগত আচরণকে প্রভাবিতকারী প্রধান কারণগুলো। BPE-96th, BPE-97th

QWL প্রোগ্রামকে কার্যকরী করার জন্য যে বিষয়গুলো বিবেচনা করতে হবে তা নিম্নরূপঃ

১. **কর্মচারীর অংশগ্রহণ:** QWL প্রোগ্রামের উন্নয়ন এবং বাস্তবায়নে কর্মচারীদের অংশ গ্রহন নিশ্চিত করতে হবে।
২. **পরিস্কার উদ্দেশ্য:** প্রোগ্রামের উদ্দেশ্যগুলি স্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত করতে হবে এবং কর্মচারীদের সাথে যোগাযোগ নিশ্চিত করতে হবে।
৩. **নমনীয়তা:** কাজের সময়সূচীতে নমনীয়তার সুযোগ এবং সহায়তার পরিষেবা প্রদান করতে হবে।
৪. **কর্মক্ষমতা পরিমাপ:** নিয়মিতভাবে QWL প্রোগ্রামের সাফল্য পরিমাপ করুন এবং প্রয়োজনীয় পরিবর্তন করতে হবে।
৫. **প্রশিক্ষণ:** কর্মীদের দক্ষতা এবং জ্ঞান বৃদ্ধির জন্য প্রশিক্ষণ এবং উন্নয়নের সুযোগ প্রদান করতে হবে।

৬. ব্যবস্থাপনা সমর্থন: QWL প্রোগ্রামের জন্য শীর্ষ ব্যবস্থাপনার প্রতিশ্রুতি এবং সমর্থন নিশ্চিত করতে হবে।
৭. যোগাযোগ: কর্মচারী এবং ব্যবস্থাপনার মধ্যে যোগাযোগের মাধ্যম স্থাপন করা জরুরী।
৮. পুরস্কার এবং স্বীকৃতি: QWL প্রোগ্রামে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণকারী কর্মচারীদের পুরস্কৃত এবং স্বীকৃতি দিতে হবে।

ব্যাংকিং শিল্পে সংগঠনের আচরণ প্রভাবিতকারী প্রধান কারণগুলো:

1. নেতৃত্বের ধরন (Leadership Style): নেতার আচরণ এবং সিদ্ধান্ত কর্মচারীর কার্যক্ষমতা এবং প্রেরণার উপর বড় প্রভাব ফেলে।
2. কর্পোরেট সংস্কৃতি (Corporate Culture): একটি শক্তিশালী সংস্কৃতি ঐক্য এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে, যেখানে দুর্বল সংস্কৃতি বিভ্রান্তি এবং অকার্যকারিতা সৃষ্টি করে।
3. যোগাযোগ (Communication): প্রতিষ্ঠানের মধ্যে কার্যকর যোগাযোগ দলগত কাজ এবং অপারেশনাল সাফল্যের জন্য গুরুত্বপূর্ণ।
4. প্রযুক্তিগত অগ্রগতি (Technological Advancements): ব্যাংকিংয়ে প্রযুক্তির দ্রুত গ্রহণ কর্মীদের ভূমিকা এবং প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তাকে প্রভাবিত করে।
5. নিয়ন্ত্রণকারী কর্তৃপক্ষের নিয়মাবলি (Regulatory Compliance): নিয়ম-কানুন কঠোরভাবে মেনে চলা একটি প্রতিষ্ঠানের দৈনন্দিন কাজকর্ম ও সিদ্ধান্ত নেওয়ার ধরনকে প্রভাবিত করে।
6. গ্রাহক-কেন্দ্রিক পদ্ধতি (Customer-Centric Approach): গ্রাহকের সন্তুষ্টিকে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ধরা হলে কর্মচারীদের আচরণ স্বাভাবিকভাবেই ভালো সেবা দেওয়ার দিকে এগিয়ে যায়।

এই কারণগুলো কর্মীদের মধ্যে আন্তঃক্রিয়া এবং কর্মদক্ষতাকে প্রভাবিত করে, যা ব্যাংকিং কার্যক্রমের সামগ্রিক দক্ষতাকে রূপ দেয়।

প্রশ্ন-29. সংগঠনের আচরণ প্রধান শক্তিগুলো কী কী? এই শক্তিগুলোর মধ্যে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ শক্তি কোনটি? উত্তরের দিন। X ব্যাংকের ইউনিট ম্যানেজার হিসেবে আপনি কীভাবে এই শক্তিগুলো প্রয়োগ করবেন? BPE-97th

সংগঠনের আচরণ এর প্রধান শক্তিগুলো:

১. কর্মচারী: কর্মচারীদের মনোভাব, দক্ষতা এবং আন্তঃব্যক্তিক গতিশীলতা প্রতিষ্ঠানটির আচরণ গঠনে সহায়তা করে।
২. কাঠামো: আনুষ্ঠানিক পদমর্যাদা, ভূমিকা এবং দায়িত্ব আচরণকে প্রভাবিত করে।
৩. প্রযুক্তি: প্রযুক্তি এবং পদ্ধতি কাজের প্রক্রিয়া এবং কর্মক্ষমতাকে প্রভাবিত করে।
৪. পরিবেশ: প্রতিযোগিতা, অর্থনৈতিক অবস্থা এবং নিয়মাবলি প্রতিষ্ঠানের আচরণকে প্রভাবিত করে।

সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ শক্তি: কর্মচারী।

কর্মচারী প্রতিষ্ঠানের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ শক্তি। কর্মচারীরা যেকোনো প্রতিষ্ঠানের মেরুদণ্ড, যারা এর সাফল্য বা ব্যর্থতা নির্ধারণ করে। তাদের দক্ষতা, মনোভাব, প্রেরণা এবং পারস্পরিক যোগাযোগ প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক কর্মক্ষমতা গঠন করে। যদি কর্মচারীরা প্রতিশ্রুতিবদ্ধ এবং দক্ষ না হয়, তবে সেরা কাঠামো, প্রযুক্তি এবং কৌশলও কাজক্ষিত ফলাফল অর্জন করতে পারে না। বাংলাদেশে কর্মচারীদের প্রয়োজন পূরণ এবং তাদের সম্পৃক্ততা বাড়ানো গুরুত্বপূর্ণ, কারণ প্রেরিত কর্মীরা উদ্ভাবন, ভালো গ্রাহক সেবা এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে ভূমিকা রাখে।

X ব্যাংকের ইউনিট ম্যানেজার হিসেবে প্রয়োগ:

1. **কর্মচারী:** প্রশিক্ষণ এবং প্রেরণা কর্মসূচির মাধ্যমে দলগত কাজকে উৎসাহিত করুন।
2. **কাঠামো:** দ্বন্দ্ব এড়াতে ভূমিকা এবং দায়িত্ব স্পষ্ট করুন।
3. **প্রযুক্তি:** উন্নত ব্যাংকিং সিস্টেম ব্যবহার করে গ্রাহক সেবা উন্নত করুন।
4. **পরিবেশ:** নিয়মাবলী সম্পর্কে হালনাগাদ থাকুন এবং বাহ্যিক পরিবর্তনের সাথে কৌশল মানানসই করুন।

এই শক্তিগুলো সঠিকভাবে সামঞ্জস্য করে কর্মচারীদের কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি, চ্যালেঞ্জের সাথে মানিয়ে নেওয়া এবং X ব্যাংকে দক্ষ সেবা নিশ্চিত করা সম্ভব।

প্রশ্ন-30. কীভাবে এগুলো কর্মচারীদের আচরণ এবং কার্যকারিতা প্রভাবিত করে? BPE-99th.

১. **প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতি:** এটি মূল্যবোধ এবং প্রত্যাশা নির্ধারণ করে, যা কর্মচারীদের আচরণ এবং কর্মক্ষেত্রের গতিশীলতাকে আকার দেয়।
২. **নেতৃত্বের ধরন:** কার্যকর নেতৃত্ব কর্মচারীদের প্রেরণা জোগায় এবং দলীয় প্রচেষ্টাকে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যগুলোর সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ করে।
৩. **যোগাযোগ:** সুষ্ঠু যোগাযোগ প্রতিষ্ঠানের আস্থা এবং উৎপাদনশীলতা বাড়ায়।
৪. **কাজের পরিবেশ:** ইতিবাচক এবং ভালো সম্পদের পরিবেশ কর্মচারীদের সন্তুষ্টি এবং কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি করে।
৫. **পুরস্কার ব্যবস্থা:** প্রতিষ্ঠানে কর্মচারীদের ভালো কাজের স্বীকৃতি হিসেবে পুরস্কার প্রদানে প্রেরণা জোগায় এবং কার্যকারিতা উন্নত করে।
৬. **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন:** ধারাবাহিক শেখার সুযোগ কর্মচারীদের দক্ষতা এবং মানিয়ে নেওয়ার ক্ষমতা বাড়ায়।
৭. **কাজের নকশা:** অর্থপূর্ণ এবং চ্যালেঞ্জিং কাজ কর্মচারীদের প্রতিশ্রুতি এবং উৎপাদনশীলতা বাড়ায়।

প্রশ্ন-31. সাংগঠনিক আচরণের/ Organizational behavior ভিত্তি গঠনে মৌলিক ধারণাগুলো সংক্ষেপে ব্যাখ্যা করুন। এই ধারণাগুলোর বাংলাদেশ প্রেক্ষাপটে প্রাসঙ্গিকতা আছে কি? আপনার উত্তরের যৌক্তিকতা দিন।

সাংগঠনিক আচরণের মৌলিক ধারণা:

1. **ব্যক্তিগত পার্থক্য:** কর্মচারীদের অনন্য ক্ষমতা এবং পছন্দ তাদের আচরণকে প্রভাবিত করে।
2. **ধারণা:** কর্মচারীরা তাদের অভিজ্ঞতা এবং বিশ্বাসের ভিত্তিতে পরিস্থিতিগুলো ভিন্নভাবে ব্যাখ্যা করেন।
3. **প্রেরণা:** কর্মচারীদের কী পরিচালিত করে তা বোঝা কর্মক্ষমতা উন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ।
4. **দলগত গতিশীলতা:** আন্তঃব্যক্তিক এবং দলগত মিথস্ক্রিয়া প্রতিষ্ঠানের ফলাফলে প্রভাব ফেলে।
5. **প্রতিষ্ঠানের ভাবমূর্ত্তি:** Organizational behavior মূল্যবোধ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণকে বিভিন্ন আকার বা ধারণা দেয়।

বাংলাদেশ প্রেক্ষাপটে প্রাসঙ্গিকতা:

এই ধারণাগুলো বাংলাদেশে অত্যন্ত প্রাসঙ্গিক। উদাহরণ:

1. **ব্যক্তিগত পার্থক্য:** দলগতভাবে কাজ করার জন্য শিক্ষাগত যোগ্যতা কার্যত গুরুত্বপূর্ণ।
2. **প্রেরণা:** আর্থিক প্রণোদনা এবং স্বীকৃতি বাংলাদেশের কর্মসংস্কৃতিতে কর্মক্ষমতা বাড়ানোর ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
3. **সংস্কৃতি:** স্থানীয় সামাজিক দল তৈরি এবং কর্মচারীদের প্রত্যাশার সাথে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য সমন্বয়ে সাহায্য করে।

এই ধারণাগুলো প্রয়োগ করা উৎপাদনশীলতা এবং কর্মচারীদের সন্তুষ্টি বাড়াতে সহায়ক।

প্রশ্ন-32. ব্যক্তি ও প্রতিষ্ঠানের দৃষ্টিকোণ থেকে সাংগঠনিক আচরণের মৌলিক ধারণাগুলো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। BPE-96th.

ব্যক্তি এবং সংস্থার দৃষ্টিকোণ থেকে সাংগঠনিক আচরণের (OB) মৌলিক ধারণাগুলি নিম্নরূপ নিচে সংক্ষিপ্ত আলোচনা করা হলো:

১. **স্বতন্ত্র আচরণ:** এটি সংগঠনের কর্মীদের মূল্যবোধ, ব্যক্তিত্ব, মনোভাব, তাদের কাজ এবং অন্যদের সাথে মিথস্ক্রিয়াকে কিভাবে প্রভাবিত করে তা বোঝাতে সহায়তা করে।
২. **দলগত সমন্বয়:** দলগত কাজ, নেতৃত্ব, যোগাযোগ এবং দ্বন্দ্ব সমাধান সহ দলে ব্যক্তির কীভাবে আচরণ করে তা পরীক্ষা করা।
৩. **সাংগঠনিক সংস্কৃতি:** সংগঠনের মধ্যে ব্যক্তি এবং গোষ্ঠীর আচরণের উপর সাংগঠনিক সংস্কৃতি এবং কাঠামোর প্রভাব কতটুকো তা যাচাই করা।
৪. **অনুপ্রেরণা এবং নেতৃত্ব:** কোন কোন বিষয় কর্মীদেরকে অনুপ্রাণিত করে তা অন্বেষণ করা এবং কর্মীদের আচরণকে নির্দেশিত ও প্রভাবিত করার ক্ষেত্রে নেতৃত্বের ভূমিকা রাখতে হবে।
৫. **পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা:** ব্যক্তি এবং সংস্থাগুলি কীভাবে পরিবর্তনের সাথে খাপ খায় এবং সাংগঠনিক পরিবর্তন কার্যকরভাবে পরিচালনা করার কৌশলগুলি বোঝা।

এই ধারণাগুলি সংস্থাগুলির মধ্যে লোকেরা কীভাবে যোগাযোগ করে তা বোঝার এবং উন্নত করতে সহায়তা করে, যার ফলে কর্মক্ষমতা এবং কাজের সমৃদ্ধি বাড়ে।

প্রশ্ন-33. প্রতিষ্ঠানের আচরণের মডেলগুলো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। এগুলোর বাংলাদেশে প্রাসঙ্গিকতা কীভাবে দেখতে পান?

প্রতিষ্ঠানের আচরণের মডেল:

১. **স্বৈরাচারী মডেল (Autocratic Model):** ক্ষমতা এবং নিয়ন্ত্রণের উপর ভিত্তি করে অটোক্র্যাটিক মডেল তৈরি করা হয়। ব্যবস্থাপক সিদ্ধান্ত নেন এবং কর্মচারীরা সে মোতাবেক কাজ করেন।
২. **সুরক্ষামূলক মডেল (Custodial Model):** এ মডেল আর্থিক পুরস্কার প্রদান এবং নানাবিধ সুবিধা প্রদানের মাধ্যমে কর্মচারীদের আর্থিক নিরাপত্তা নিশ্চিত করে। এটি আনুগত্য নিশ্চিত করে, তবে উদ্যোগ কমাতে পারে।
৩. **সমর্থনমূলক কাঠামো (Supportive Model):** এ মডেল নেতৃত্ব এবং প্রেরণার উপর গুরুত্ব দেয়, কর্মচারীদের তাদের সম্ভাবনা অর্জনে উৎসাহিত করে।
৪. **সহযোগিতামূলক মডেল (Collegial Model):** এটি দলগত কাজ, অংশীদারিত্ব এবং প্রতিষ্ঠানের সাফল্যের জন্য ভাগ করা দায়িত্ব প্রচার করে।

বাংলাদেশে প্রাসঙ্গিকতা:

১. **অটোক্র্যাটিক মডেল:** দেশের অনেক ঐতিহ্যবাহী শিল্পে, বিশেষ করে গার্মেন্টস খাতে, দীর্ঘদিনের হায়ারার্কিক্যাল সংস্কৃতির কারণে এই মডেল বেশি দেখা যায়।
২. **কাস্টোডিয়াল মডেল:** বড় বড় প্রতিষ্ঠানে, যেখানে চাকরির নিরাপত্তা, ভালো বেতন এবং নানা সুযোগ-সুবিধা দেওয়া হয়, সেখানে এই মডেল সাধারণভাবে ব্যবহৃত হয়।
৩. **সাপোর্টিভ ও কলিজিয়াল মডেল:** আধুনিক খাত যেমন আইটি, ব্যাংকিং এবং সেবা খাতে কর্মীদের অংশগ্রহণ, উদ্ভাবন এবং দলগত কাজ বাড়াতে এই মডেল ক্রমশ বেশি গ্রহণ করা হচ্ছে।

প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন অনুযায়ী মডেলগুলো মানিয়ে নেওয়া বাংলাদেশে ভালো কর্মক্ষমতা নিশ্চিত করে।

প্রশ্ন-34. দল/ Team বলতে কি বুঝে? একটি দলের মূল বৈশিষ্ট্য কি কি? BPE-96th।

দল/ Team বা গোষ্ঠী বলতে বোঝায় যারা একটি সংস্থার মধ্যে সাধারণত একই উদ্দেশ্যে অর্জনের জন্য একত্রিত হওয়া। Team এর আকার এবং গঠনে পরিবর্তিত হয় এর আকার ছোট থেকে বড় পর্যন্ত হয়।

একটি দলের মূল বৈশিষ্ট্য অন্তর্ভুক্ত:

1. **সাধারণ লক্ষ্য:** গোষ্ঠীগুলির একটি উদ্দেশ্য থাকা জরুরী যা তাদের কার্যকলাপ এবং প্রচেষ্টাকে নির্দেশ করে।
2. **পারস্পরিক যোগাযোগ:** একটি গ্রুপের সদস্যরা একে অপরের সাথে যোগাযোগ করে তাদের লক্ষ্য অর্জনের জন্য একে অপরের সাথে জড়িত থাকে।
3. **পরস্পর নির্ভরতা:** গ্রুপের সদস্যরা কিছু পরিমাণে একে অপরের উপর নির্ভর করে কারণ তাদের ব্যক্তিগত অবদান গ্রুপের সাফল্যে অবদান রাখে।
4. **কাঠামো:** দলগুলো একটি কাঠামো থাকে যার মধ্যে ভূমিকা, দায়িত্ব এবং নেতৃত্বের অবস্থান অন্তর্ভুক্ত থাকে।
5. **নিয়ম :** দলগুলো এমন নিয়ম তৈরি করে যা গ্রুপের মধ্যে আচরণ এবং প্রত্যাশাগুলিকে নিয়ন্ত্রণ করে।
6. **পরিচয়:** গোষ্ঠীর সদস্যরা নিজেদেরকে গোষ্ঠীর অংশ হিসাবে চিহ্নিত করে যা একত্রিত এবং আনুগত্যের অনুভূতির দিকে নিয়ে যায়।
7. **পারস্পরিক প্রভাব:** গ্রুপের সদস্যরা একে অপরের মনোভাব, মতামত এবং আচরণকে প্রভাবিত করতে পারে।

সর্বোত্তম কার্যাবলী পালনে এবং সহযোগিতার জন্য সংগঠনগুলিকে পরিচালনা এবং লাভের জন্য এই মূল বৈশিষ্ট্যগুলি অপরিহার্য।

প্রশ্ন-35. সংগঠনের আচরণে দলগত কার্যপ্রবাহ (group dynamics) বোঝার গুরুত্ব আলোচনা কর। BPE-96th।

বিভিন্ন কারণে সাংগঠনিক আচরণ বোঝার ক্ষেত্রে দলগত আচরণ বোঝা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ:

1. **টিম ওয়ার্ক:** এটি সংস্থাগুলিকে সমন্বিত এবং অধিক উৎপাদন করতে সক্ষম করে। গোষ্ঠীগতভাবে কাজ করলে কাজের গতি বৃদ্ধি এবং কর্মক্ষমতা আরও উন্নত করতে সাহায্য করে।।
2. **দ্বন্দ্ব সমাধান:** এটি গোষ্ঠীর মধ্যে দ্বন্দ্ব সনাক্ত এবং মোকাবেলা করার দক্ষতা দিয়ে পরিচালকদের সজ্জিত করে। দ্বন্দ্বের মূল কারণ যাচাইয়ের মাধ্যমে সমস্যাগুলি সমাধান করতে এবং কাজের পরিবেশ বজায় রাখতে সক্রিয় পদক্ষেপ নিতে পারে।
3. **নেতৃত্বের বিকাশ:** গোষ্ঠীগত গতিবিদ্যার জ্ঞান কার্যকর নেতা নির্বাচন এবং বিকাশে সহায়তা করে যারা সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য দলগুলিকে গাইড এবং অনুপ্রাণিত করে।
4. **যোগাযোগ বৃদ্ধি:** এটি গোষ্ঠীর মধ্যে যোগাযোগ কীভাবে প্রবাহিত হয় তা বোঝাতে সহায়তা করে এবং অভ্যন্তরীণ যোগাযোগ ব্যবস্থার উন্নতিতে সাহায্য করে।
5. **পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা:** নেতারা গ্রুপ গতিবিদ্যা বোঝে সাংগঠনিক পরিবর্তন পরিচালনায় সহায়তা করে। তারা পরিবর্তনের প্রতিরোধে নেভিগেট করতে পারেন এবং মসৃণ রূপান্তরকে সহজতর করতে পারেন।
6. **কর্মচারী নিযুক্তি:** কর্মচারীর নিযুক্তি এবং কাজের সন্তুষ্টির উচ্চ স্তরে অবদান রাখতে পারে যা ফলস্বরূপ উৎপাদন শীলতা উন্নতি করে।

সংক্ষেপে, একটি সুরেলা, উৎপাদন শীল এবং স্থিতিস্থাপক সাংগঠনিক সংস্কৃতি তৈরির জন্য গোষ্ঠীগত গতিবিদ্যা বোঝা অপরিহার্য। এটি নেতা এবং পরিচালকদের জটিল আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক নেভিগেট করার ক্ষমতা দেয়, যার ফলে সামগ্রিক সাংগঠনিক কর্মক্ষমতা উন্নত হয়।

প্রশ্ন-36. "একটি শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠানের ভেতরে অনৈতিক আচরণ প্রতিরোধে সহায়ক।" ব্যাখ্যা করুন। BPE-99th

অথবা, আপনি কি মনে করেন একটি শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা একটি প্রতিষ্ঠানের মধ্যে অনৈতিক আচরণ প্রতিরোধ করতে পারে? আপনার উত্তরের সমর্থনে যুক্তি দিন। BPE-97th

হ্যাঁ, একটি শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা একটি প্রতিষ্ঠানের মধ্যে অনৈতিক আচরণ প্রতিরোধে একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করতে পারে। নিম্নে বিস্তৃত আলোচনা তুলে ধরা হলো:

1. **প্রতিরোধের প্রভাব:** সুপ্রতিষ্ঠিত অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ অনৈতিক কর্মের জন্য একটি প্রতিরোধক হিসাবে কাজ করে যেখানে কর্মচারীদের ভুল কাজ করার সম্ভাবনা কম থাকে।
2. **স্বচ্ছতা:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণগুলি আর্থিক এবং কর্মক্ষম প্রক্রিয়াগুলি নথিভুক্ত এবং নিরীক্ষণ করে স্বচ্ছতার নিশ্চিত করে এবং এ স্বচ্ছতা গোপন অনৈতিক কার্যকলাপকে নিরুৎসাহিত করে।
3. **জবাবদিহিতা:** জবাবদিহিতা অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ কৌশলের মাধ্যমে সৃষ্টি হয় যা ব্যক্তিদের তাদের কর্মের জন্য জবাবদিহি করতে হবে জেনে অনৈতিক আচরণের প্রলোভন কমে যায়।
4. **প্রাথমিক শনাক্তকরণ:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থায় অনিয়মগুলি প্রাথমিকভাবে সনাক্ত হয় ফলে অবিলম্বে মোকাবেলা করার মাধ্যমে তাদের প্রভাব কমিয়ে দেয়।
5. **নৈতিক সংস্কৃতি:** শক্তিশালী নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা একটি নৈতিক সংস্কৃতিকে প্রতিষ্ঠিত করে। এ সংস্কৃতি কর্মীদের নৈতিক মান মেনে চলতে উৎসাহিত করে।
6. **সম্মতি:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ সংস্থাগুলিকে আইনি এবং নিয়ন্ত্রক প্রয়োজনীয়তাগুলি মেনে চলতে সাহায্য করে অনৈতিক আচরণের জন্য আইনি পরিণতির ঝুঁকি হ্রাস করে।

উপসংহারে, একটি শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা একটি শক্তিশালী কাঠামো প্রতিষ্ঠা করে যা নৈতিক আচরণকে উৎসাহিত করে, অসদাচরণকে প্রতিরোধ করে এবং লঙ্ঘনের ক্ষেত্রে দ্রুত পদক্ষেপ নিশ্চিত করে। এটি প্রতিষ্ঠানে অনৈতিক আচরণের বিরুদ্ধে একটি কার্যকর প্রতিরোধমূলক ব্যবস্থা গঠন করে।

প্রশ্ন-37. একটি প্রতিষ্ঠানের ইমেজ তার গ্রাহকদের আচরণ প্রভাবিত করে কিভাবে আলোচনা। BPE-98th

একটি প্রতিষ্ঠানের চিত্র গ্রাহকের আচরণকে গভীরভাবে প্রভাবিত করে। এখানে কিভাবে:

1. **বিশ্বাস:** একটি শক্তিশালী, ইতিবাচক চিত্র গ্রাহকদের আকর্ষণ করে এবং বিশ্বাস তৈরি করে। এটি গ্রাহকদের সংস্থার পণ্য বা পরিষেবাগুলি ব্যবহার করার চেষ্টা এবং চালিয়ে যাওয়ার সম্ভাবনাকে আরও বেশি করে তোলে।
2. **গ্রাহক আনুগত্য:** একটি ভাল খ্যাতি গ্রাহকের আনুগত্য বৃদ্ধি করতে পারে। গ্রাহকরা গুণমান এবং নির্ভরযোগ্যতার মতো ইতিবাচক বৈশিষ্ট্যগুলির সাথে যুক্ত ব্র্যান্ডগুলির সাথে লেগে থাকার সম্ভাবনা বেশি।
3. **প্রিমিয়াম মূল্য:** একটি ইতিবাচক ইমেজ সহ কোম্পানিগুলি প্রায়ই তাদের পণ্যগুলির জন্য বেশি চার্জ করতে পারে, কারণ গ্রাহকরা অনুভূত গুণমান এবং নিশ্চয়তার জন্য অতিরিক্ত অর্থ প্রদান করতে ইচ্ছুক।
4. **প্রাঞ্জল ভাষা:** প্রতিষ্ঠানের পন্য সম্পর্কে কর্মীর মুখের ভাষা ইতিবাচক বা নেতিবাচক ধারণাগুলিকে প্রভাবিত করতে পারে। একটি ভাল ছবি গ্রাহকদের অন্যদের কাছে ব্র্যান্ডের সুপারিশ করতে উৎসাহিত করে,

যেখানে একটি খারাপ ছবি নেতিবাচক পর্যালোচনার দিকে নিয়ে যায় এবং সম্ভাব্য গ্রাহকদের পন্যটি ক্রয়ে বাধা হয়ে দাড়াই।

5. **প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা:** একটি ইতিবাচক চিত্র একটি প্রতিযোগিতামূলক প্রাপ্ত প্রদান করে, যা প্রতিষ্ঠানটিকে একটি ভিডোর বাজারে আলাদাভাবে দাঁড়াতে সাহায্য করে এবং দুর্বল বা নেতিবাচক চিত্রের প্রতিযোগীদের চেয়ে বেশি গ্রাহকদের আকর্ষণ করে।

একটি প্রতিষ্ঠানের ইমেজ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ কারণ এটি প্রত্যাশা সেট করে এবং ব্র্যান্ডের সাথে গ্রাহকের মিথস্ক্রিয়াকে আকার দেয়।

প্রশ্ন-38: নেতৃত্বের আচরণভিত্তিক পদ্ধতি (behavioral approach of leadership style) সংজ্ঞা দিন। এর মধ্যে কোনটি প্রতিষ্ঠানের জন্য সবচেয়ে উপযোগী বলে আপনি মনে করেন?

নেতৃত্বের আচরণভিত্তিক পদ্ধতি: আচরণগত পদ্ধতি নেতার ব্যক্তিগত বৈশিষ্ট্যের পরিবর্তে তাদের আচরণের উপর গুরুত্ব দেয়। এটি দুইটি প্রধান মাত্রার উপর ভিত্তি করে:

1. **কাজ-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব (Task-Oriented Leadership):** নেতারা লক্ষ্য পূরণ, কাজের কাঠামো এবং উৎপাদনশীলতার উপর গুরুত্ব দেন।
2. **মানুষ-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব (People-Oriented Leadership):** নেতারা কর্মচারীদের কল্যাণ, আস্থা তৈরি এবং ভালো সম্পর্ক বজায় রাখায় মনোযোগ দেন।

সেরা নেতৃত্বের স্টাইল: কাজ এবং মানুষের প্রতি মনোযোগের একটি ভারসাম্যপূর্ণ পদ্ধতি, যা সাধারণত **পরিস্থিতিগত নেতৃত্ব (Situational Leadership)** নামে পরিচিত এবং প্রতিষ্ঠানের জন্য আদর্শ। এটি প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন এবং কর্মচারীর সক্ষমতার উপর ভিত্তি করে মানিয়ে নিতে সক্ষম।

উদাহরণ:

- বাংলাদেশে উৎপাদনশীল শিল্পে লক্ষ্য পূরণের জন্য **কাজ-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব** কার্যকর।
 - ব্যাংকিংয়ের মতো সেবা খাতে কর্মচারীদের সম্পৃক্ততা বাড়ানোর জন্য **মানুষ-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব** গুরুত্বপূর্ণ।
- এই দুইটির সমন্বয় উৎপাদনশীলতা এবং কর্মচারীর সন্তুষ্টি নিশ্চিত করে, যা প্রতিষ্ঠানের সফলতার জন্য অপরিহার্য।

প্রশ্ন-39. আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের সুবিধা ও অসুবিধাসমূহ ব্যাখ্যা কর। (BPE-99th)

আনুষ্ঠানিক সংগঠন (Formal Organization)

সুবিধাসমূহ:

- সুস্পষ্টভাবে নির্ধারিত দায়িত্ব ও কর্তব্য একটি নিয়মতান্ত্রিক কাজের প্রবাহ নিশ্চিত করে।
- প্রতিষ্ঠিত কর্তৃত্ব কাঠামোর মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ দ্রুত ও কার্যকর হয়।
- কার্যক্রমে ধারাবাহিকতা ও স্থিতিশীলতা বজায় রাখে।

অসুবিধাসমূহ:

- কঠোর কাঠামো সৃজনশীলতা ও উদ্ভাবনী চিন্তাকে দমন করতে পারে।
- প্রশাসনিক জটিলতার কারণে সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিলম্ব হতে পারে।
- হঠাৎ পরিবর্তনের সঙ্গে মানিয়ে নিতে সীমিত নমনীয়তা থাকে।

অনানুষ্ঠানিক সংগঠন (Informal Organization)

সুবিধাসমূহ:

- কর্মীদের মধ্যে সামাজিক যোগাযোগ ও মনোবল বৃদ্ধিতে সহায়ক।
- অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগের মাধ্যমে দ্রুত সিদ্ধান্ত ও সমস্যা সমাধান সম্ভব হয়।
- নমনীয় কাঠামোর কারণে উদ্ভাবন ও সৃজনশীলতা উৎসাহিত হয়।

অসুবিধাসমূহ:

- জবাবদিহিতার অভাবে দ্বন্দ্ব ও অকার্যকারিতা দেখা দিতে পারে।
- অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগে ভুল তথ্য ছড়িয়ে পড়ার আশঙ্কা থাকে।
- কাঠামোর অভাবে সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যের সঙ্গে অসামঞ্জস্য হতে পারে।

প্রশ্ন-40. "সংগঠনগত আচরণ কর্মস্থলে মানবিক পারস্পরিক সম্পর্ক পর্যবেক্ষণ করে"— ব্যাখ্যা কর। BPE 5th.

সংগঠনগত আচরণ (Organizational Behavior or OB) হলো কর্মস্থলে মানুষ কীভাবে আচরণ করে এবং একে অপরের সঙ্গে কেমনভাবে পারস্পরিক যোগাযোগ স্থাপন করে, তা নিয়ে অধ্যয়ন। এটি ব্যক্তি ও দলের আচরণ বিশ্লেষণ করে বোঝার চেষ্টা করে—তারা কীভাবে চিন্তা করে, অনুভব করে এবং দায়িত্ব পালন করে।

OB এর মাধ্যমে জানা যায়, কর্মচারীরা কীভাবে একসাথে কাজ করে, কীভাবে ম্যানেজার নেতৃত্ব দেন ও কর্মীদের অনুপ্রাণিত করেন। এটি যোগাযোগ, নেতৃত্ব, ক্ষমতা প্রয়োগ এবং প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতি সম্পর্কেও বিশ্লেষণ করে।

ব্যাংকিং খাতে, OB ব্যবস্থাপককে কর্মচারীদের চাহিদা বোঝাতে, দলগত কাজ উন্নত করতে ও মতবিরোধ সমাধানে সহায়তা করে। এটি একটি ভালো কর্মপরিবেশ গঠনে সহায়তা করে, যেখানে উৎপাদনশীলতা, অনুপ্রেরণা এবং কর্মীদের সন্তুষ্টি বাড়ে। OB পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা এবং কর্মী ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে সম্পর্ক দৃঢ় করতেও ভূমিকা রাখে। সার্বিকভাবে, OB একটি প্রতিষ্ঠানের মধ্যে মানবসম্পর্ক ও কর্মদক্ষতা উন্নয়নের উপর গুরুত্ব দেয়।

প্রশ্ন-41. উৎপাদনশীলতা বলতে কী বোঝায়? উৎপাদনশীলতা, কার্যকারিতা এবং দক্ষতার মধ্যে পার্থক্য বর্ণনা করুন। BPE-6th

অথবা, দক্ষতা বনাম কার্যকারিতা BPE-7th

প্রোডাক্টিভিটি (Productivity) বলতে বোঝায় নির্দিষ্ট পরিমাণ ইনপুট ব্যবহার করে কতটুকু আউটপুট উৎপাদন করা হচ্ছে তার সম্পর্ক। এটি দেখায় কোনো কর্মী, যন্ত্র বা উৎপাদন-ব্যবস্থা সময়, শ্রম, অর্থ বা সম্পদ কত দক্ষভাবে ব্যবহার করে পণ্য বা সেবা তৈরি করেছে। প্রোডাক্টিভিটি যত বেশি হবে, একই সম্পদ দিয়ে তত বেশি আউটপুট উৎপাদন করা সম্ভব হবে। সহজ ভাষায়, প্রোডাক্টিভিটি সম্পদ ব্যবহারের দক্ষতার মাত্রা প্রকাশ করে। কোনো প্রতিষ্ঠানের প্রোডাক্টিভিটি বেশি হলে প্রতিষ্ঠানটি বেশি পণ্য উৎপাদন করতে পারে, উৎপাদন-ব্যয় কমাতে পারে এবং বাজারে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন করতে পারে।

উৎপাদনশীলতা, কার্যকারিতা এবং দক্ষতার মধ্যে পার্থক্য

পরিভাষা	অর্থ	উদাহরণ
উৎপাদনশীলতা	উৎপাদনশীলতা, এমন একটি ধারণা যা দেখায় নির্দিষ্ট পরিমাণ ইনপুট থেকে কত পরিমাণ আউটপুট উৎপাদিত হলো।	যদি একজন কর্মী একই সম্পদ ব্যবহার করে গতকালের ৪০ ইউনিটের পরিবর্তে আজ ৬০ ইউনিট উৎপাদন করে, তবে তার উৎপাদনশীলতা, বৃদ্ধি পেয়েছে।
কার্যকারিতা	কার্যকারিতা বোঝায় নির্ধারিত লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য কতটা সফলভাবে অর্জিত হলো।	যদি কোনো মার্কেটিং টিম এক হাজার গ্রাহক অর্জনের লক্ষ্য স্থির করে এবং তারা সেই লক্ষ্য অর্জনে সফল হয়, তবে তাদের কার্যক্রমকে ইফেক্টিভ বলা হয়।
দক্ষতা	দক্ষতা এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে কম সময়, কম খরচ এবং কম সম্পদ ব্যবহার করে	যদি কোনো কারখানা পূর্বের তুলনায় কম সময় ও কম বিদ্যুৎ ব্যবহার করে একই পরিমাণ পণ্য

কোনো কাজ সম্পন্ন করা হয় এবং কোনো অপচয় থাকে না।	উৎপাদন করতে সক্ষম হয়, তবে সেই উৎপাদন-প্রক্রিয়াকে দক্ষতা বলা হয়।
--	--

প্রশ্ন-42. একটি সুদৃঢ় সংগঠন কাঠামোর (Sound Organizational Structure) মৌলিক উপাদানসমূহ আলোচনা কর। পাশাপাশি অন্তত দুটি সাধারণ সংগঠন কাঠামোর সুবিধা ও অসুবিধা ব্যাখ্যা কর। (BPE-6th)

একটি সুদৃঢ় সংগঠন কাঠামো স্পষ্টভাবে দেখায় কীভাবে কাজ ভাগ করা হয়েছে, কে কাকে রিপোর্ট করবে এবং কীভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হবে। একটি কার্যকর সংগঠন কাঠামোর মৌলিক উপাদানগুলোর মধ্যে

প্রথমত **কাজের বিশেষায়ন (Work Specialization)** রয়েছে, যেখানে কর্মচারীরা তাদের দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদন করে।

দ্বিতীয়ত **বিভাগীকরণ (Departmentalization)** রয়েছে, যেখানে একই ধরনের কাজ একত্রে বিভাগ হিসেবে গঠন করা হয়।

তৃতীয়ত **কমান্ড শৃঙ্খল (Chain of Command)** রয়েছে, যা কর্তৃত্ব ও রিপোর্টিং লাইনের স্পষ্ট নির্দেশনা দেয়। চতুর্থত **নিয়ন্ত্রণের বিস্তার (Span of Control)** রয়েছে, যা একজন ব্যবস্থাপক কতজন কর্মচারী তত্ত্বাবধান করবেন তা নির্ধারণ করে।

পঞ্চমত **কেন্দ্রীকরণ বা বিকেন্দ্রীকরণ (Centralization or Decentralization)** রয়েছে, যা সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা কোথায় থাকবে তা নির্ধারণ করে।

সর্বশেষে **আনুষ্ঠানিকতা (Formalization)** রয়েছে, যেখানে নিয়ম, নীতিমালা ও কার্যপ্রণালি নির্ধারিত থাকে। এসব উপাদান সংগঠনকে সুশৃঙ্খলভাবে পরিচালনা করতে এবং লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে।

সাধারণ সংগঠন কাঠামোসমূহ:

- 1. কার্যভিত্তিক কাঠামো (Functional Structure):** এই কাঠামোর সুবিধা হলো এটি কাজের বিশেষায়ন বাড়ায়, দক্ষতা বৃদ্ধি করে এবং প্রত্যেকের ভূমিকা স্পষ্ট করে। তবে এর অসুবিধা হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণে সময় বেশি লাগে এবং বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে সমন্বয় দুর্বল হতে পারে।
- 2. বিভাগভিত্তিক কাঠামো (Divisional Structure):** এই কাঠামোর সুবিধা হলো এটি পণ্য, অঞ্চল বা বাজারভিত্তিক কাজে অধিক মনোযোগ নিশ্চিত করে এবং দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ সম্ভব হয়। তবে এর অসুবিধা হলো ব্যয় বৃদ্ধি পায় এবং একই ধরনের সম্পদের পুনরাবৃত্তি ঘটে।

এই ধরনের সংগঠন কাঠামো ব্যবস্থাপকদের জন্য উপযুক্ত সংগঠন নকশা নির্বাচন করতে সহায়তা করে।

MetaMentor Center

কেস স্টাডি

প্রশ্ন-01. সিটি ভিশন ব্যাংক পিএলসি —এর মতিঝিল কর্পোরেট শাখাটি ঢাকা শহরের একটি অত্যন্ত ব্যস্ত শাখা। শাখাটিতে ১ জন ম্যানেজার, ৩ জন অফিসার এবং ৬ জন সাপোর্ট স্টাফ রয়েছে, মোট কর্মী সংখ্যা ১০ জন। গত বছর শাখাটির বার্ষিক লক্ষ্য ছিল ৫০০টি নতুন চলতি ও সঞ্চয়ী হিসাব খোলা এবং ৫০ কোটি টাকা আমানত সংগ্রহ করা। বছরের শেষে দেখা গেল শাখাটি ৫২০টি নতুন হিসাব খুলেছে এবং ৫২ কোটি টাকা আমানত সংগ্রহ করেছে। তাই লক্ষ্য অর্জনের দৃষ্টিকোণ থেকে হেড অফিস শাখাটিকে “কার্যসম্পাদন-সফল” হিসেবে বিবেচনা করছে।

তবে ইন্টারনাল অডিট রিপোর্ট কিছু সমস্যার বিষয় তুলে ধরেছে:

- গড়ে প্রতিদিন কর্মীরা ৩–৪ ঘণ্টা অতিরিক্ত সময় কাজ করছে,
- কাউন্টার লাইনে গ্রাহকের অপেক্ষার সময় ২০ মিনিটের বেশি,
- গত বছরের ৩০টি অভিযোগের তুলনায় এ বছর গ্রাহক অভিযোগ বেড়ে ৬৫টিতে পৌঁছেছে,
- হিসাব খোলার ফরমে ভুলের হার প্রায় ১০%, ফলে কাগজপত্র বারবার সংশোধনের জন্য ফেরত যাচ্ছে।

ব্রাঞ্চ ম্যানেজার জানিয়েছেন যে প্রতিটি অফিসার প্রতিদিন গড়ে প্রায় ৭০টি গ্রাহক লেনদেন (নগদ, জমা, ট্রান্সফার ইত্যাদি) প্রক্রিয়া করছে, যেখানে গত বছর এই সংখ্যা ছিল প্রতিদিন ৫০টি। অর্থাৎ অফিসার-প্রতি দৈনিক লেনদেনের সংখ্যা বেড়েছে, কিন্তু কর্মীদের কর্ম-চাপ, ভুলের সংখ্যা এবং গ্রাহক অসন্তোষও বৃদ্ধি পেয়েছে।

এখন হেড অফিস জানতে চায়—উৎপাদনক্ষমতা, কার্যসম্পাদন-সফলতা এবং দক্ষতা—এই তিন দৃষ্টিকোণ থেকে শাখার প্রকৃত অবস্থা কী, এবং কীভাবে এই তিনটি একসঙ্গে উন্নত করা যেতে পারে।

প্রশ্ন:

(ক) কেস অনুযায়ী আপনার নিজের ভাষায় উৎপাদনক্ষমতা, কার্যসম্পাদন-সফলতা এবং দক্ষতা—এর অর্থ ব্যাখ্যা কর।

(খ) কেসের ভিত্তিতে এমন দুটি উদাহরণ দাও যা দেখায় যে শাখাটি “কার্যসম্পাদন-সফল”, এবং এমন দুটি উদাহরণ দাও যা দেখায় যে শাখাটির “দক্ষতার সমস্যা” রয়েছে।

(গ) ধরা যাক, গত বছর প্রতিটি অফিসার প্রতিদিন গড়ে ৫০টি লেনদেন প্রক্রিয়া করত এবং এ বছর প্রতিটি অফিসার প্রতিদিন ৭০টি লেনদেন প্রক্রিয়া করছে।

(i) প্রতিটি অফিসারের উৎপাদনক্ষমতা (প্রতিদিন লেনদেনের ভিত্তিতে) কত শতাংশ বেড়েছে তা হিসাব কর।

(ii) শুধু এই সংখ্যার ভিত্তিতে কি বলা যায় যে শাখাটি এখন “দক্ষ” হয়ে গেছে? সংক্ষেপে তোমার মতামত ব্যাখ্যা কর।

(ঘ) একজন ইউনিট ম্যানেজার হিসেবে, তুমি উৎপাদনক্ষমতা বাড়াতে চাও কিন্তু দক্ষতার ক্ষতি করতে চাও না। কেসে দেওয়া তথ্য ব্যবহার করে তিনটি নির্দিষ্ট ব্যবস্থা প্রস্তাব করো যা একসাথে উৎপাদনক্ষমতা, কার্যসম্পাদন সফলতা এবং দক্ষতা—এই তিনটি উন্নত করতে পারে।

উত্তরঃ

(ক) **উৎপাদনক্ষমতা (Productivity)** বলতে বোঝায় নির্দিষ্ট সময়ে একজন কর্মী বা একটি শাখা কতটুকু কাজ সম্পন্ন করতে পারছে। এটি মূলত আউটপুটের পরিমাণের ওপর ভিত্তি করে নির্ধারিত হয়; যেমন—প্রতিটি অফিসার প্রতিদিন কতটি লেনদেন প্রক্রিয়া করছে।

- ❖ **কার্যসম্পাদন-সফলতা (Effectiveness)** বলতে বোঝায় কোনো প্রতিষ্ঠান বা শাখা তার নির্ধারিত লক্ষ্য ও টার্গেট কতটুকু অর্জন করতে সক্ষম হয়েছে। নির্ধারিত লক্ষ্য পূরণ বা তা অতিক্রম করা গেলে প্রতিষ্ঠানকে কার্যসম্পাদন-সফল বলা হয়।
- ❖ **দক্ষতা (Efficiency)** বলতে বোঝায় প্রতিষ্ঠান তার সম্পদ—মানবসম্পদ, সময়, প্রক্রিয়া ও ব্যয়—কত সাশ্রয়ী ও সুশৃঙ্খলভাবে ব্যবহার করে কাক্ষিত ফলাফল অর্জন করেছে। কম ভুল, কম অপচয় ও কম সময় ব্যয়ে মানসম্মত সেবা প্রদান করা হলে প্রতিষ্ঠানকে দক্ষ বলা হয়।

(খ) শাখাটি কার্যসম্পাদন-সফল —এটি প্রদর্শনকারী উদাহরণ

- ❖ শাখার লক্ষ্য ছিল ৫০০টি হিসাব খুলবে, কিন্তু তারা ৫২০টি নতুন হিসাব খুলেছে।
- ❖ শাখার আমানত সংগ্রহের লক্ষ্য ছিল ৫০ কোটি টাকা, যেখানে বাস্তবে ৫২ কোটি টাকা সংগ্রহ করা হয়েছে।

শাখার দক্ষতার সমস্যা—এটি প্রদর্শনকারী উদাহরণ

- ❖ গ্রাহকদের লাইনে গড় অপেক্ষার সময় ২০ মিনিটের বেশি, যা সেবার ধীরগতি নির্দেশ করে।
- ❖ হিসাব খোলার ফরমে ভুলের হার প্রায় ১০%, যা প্রক্রিয়ার মান-দক্ষতার ঘাটতি প্রকাশ করে।

(গ) (i) প্রতিটি অফিসারের উৎপাদনক্ষমতা বৃদ্ধির শতকরা হিসাব

গত বছর প্রতিটি অফিসার = প্রতিদিন ৫০টি লেনদেন

এ বছর প্রতিটি অফিসার = প্রতিদিন ৭০টি লেনদেন

বৃদ্ধি = $70 - 50 = 20$ টি লেনদেন

শতকরা বৃদ্ধি =

$20/50 \times 100 = 40\%$

অতএব, প্রতিটি অফিসারের উৎপাদনক্ষমতা ৪০% বৃদ্ধি পেয়েছে।

(ii) না। লেনদেনের সংখ্যা বৃদ্ধি পেলেই শাখাটি দক্ষ হয়েছে—এমন সিদ্ধান্ত দেওয়া যায় না। দক্ষতা বলতে বোঝায় ভুলের হার কমানো, অপেক্ষার সময় হ্রাস, কর্মীর উপর চাপ কমানো, এবং সেবা মান বজায় রাখা। এই ক্ষেত্রে—

- প্রতিদিন ওভারটাইম বেড়েছে,
- ভুলের হার বেড়েছে,
- গ্রাহক অভিযোগ দ্বিগুণ হয়েছে,
- অপেক্ষার সময়ও বেশি—

এসব প্রমাণ করে যে উৎপাদনক্ষমতা বৃদ্ধি পেলেও দক্ষতা বরং কমে গেছে।

(ঘ) ১. কাজের প্রক্রিয়া পুনর্বিব্যাখ্যা ও ডিজিটাল সহায়তা বৃদ্ধি:

শাখায় অতিরিক্ত কাজের চাপ, ভুলের হার এবং দীর্ঘ অপেক্ষার সময় প্রমাণ করে যে কাজের ধারা সুসংগঠিত নয়। ডিজিটাল ফর্ম, স্বয়ংক্রিয় চেকলিস্ট, ভুল শনাক্তকারী সফটওয়্যার এবং কিউ-ম্যানেজমেন্ট সিস্টেম ব্যবহার করলে কাজের সময় কমে, ভুল কমে এবং গ্রাহক সেবা দ্রুত হয়। এতে একই সময়ে বেশি আউটপুট তৈরি হবে (উৎপাদনক্ষমতা), লক্ষ্য অর্জন সহজ হবে (কার্যসম্পাদন-সফলতা), এবং অপচয় কমবে (দক্ষতা)।

২. জনবল পুনর্বিন্যাস ও সহায়ক স্টাফের কার্যকর ব্যবহার:

কর্মীরা প্রতিদিন ৩-৪ ঘণ্টা ওভারটাইম করছে, যা কর্ম-চাপ বৃদ্ধির স্পষ্ট নির্দেশ। প্রয়োজনভিত্তিক কাউন্টার রোটেশন, ব্যস্ত সময়ে অতিরিক্ত সাপোর্ট স্টাফ নিয়োগ এবং কাজ ভাগ করে দেওয়া হলে অফিসারদের উপর চাপ কমবে। চাপ কমলে ভুল কমবে (দক্ষতা), সেবা দ্রুত হবে (উৎপাদনক্ষমতা), এবং গ্রাহকের সন্তুষ্টি বাড়বে (কার্যসম্পাদন-সফলতা)।

উৎপাদনশীলতা, কার্যকারিতা ও দক্ষতা একসাথে উন্নত করার জন্য ব্যবস্থা:

- ভুল কমানো ও প্রক্রিয়াকরণ সময় কমানোর জন্য ডিজিটাল হিসাব খোলার এবং নথি যাচাই ব্যবস্থা চালু করা।
- অপেক্ষার সময় কমানোর জন্য কিউ ব্যবস্থাপনা উন্নত করা এবং ব্যস্ত সময়ে যথাযথভাবে কর্মী বণ্টন করা।
- অতিরিক্ত কাজের চাপ কমানো ও সেবার মান বাড়ানোর জন্য কর্মীদের প্রশিক্ষণ এবং কর্মপ্রবাহ স্বয়ংক্রিয়করণ (workflow automation) চালু করা।

প্রশ্ন-02. কেইস সিনারিও : কর্মীর প্রেরণা চ্যালেঞ্জ

একটি মাঝারি আকারের ব্যাংক লক্ষ করেছে যে, গত দুই বছরে কর্মচারী টার্নওভার ২৫% বৃদ্ধি পেয়েছে। প্রস্থান সাক্ষাৎকারে কর্মীরা কম পারিশ্রমিক, কর্মজীবনের অগ্রগতির অভাব, স্বীকৃতির অনুপস্থিতি এবং উচ্চ মানসিক চাপ নিয়ে অসন্তোষ প্রকাশ করেছে। মানব সম্পদ প্রধানকে কর্মীদের মনোবল ও আনুগত্য ফিরিয়ে আনতে একটি প্রণোদনা এবং ধরে রাখার কৌশল তৈরি করার দায়িত্ব দেওয়া হয়েছে। BPE-7th

(ক) কর্মীদের অসন্তোষ ব্যাখ্যা করার জন্য কোন প্রণোদনা তত্ত্বগুলো সবচেয়ে উপযুক্ত?

(খ) কর্মীদের ধরে রাখার ক্ষমতা উন্নত করার জন্য নির্দিষ্ট কিছু মানব সম্পদ নীতি সুপারিশ করুন।

(গ) কর্মীদের অনুপ্রাণিত করার জন্য একটি নেতৃত্ব-চালিত (leadership-driven) হস্তক্ষেপ পরিকল্পনা তৈরি করুন।

উত্তরঃ

(ক) কর্মীদের অসন্তুষ্টিকে প্রধানত Maslow-এর প্রয়োজনের স্তরবিন্যাস তত্ত্ব এবং Herzberg-এর Two-Factor Theory দ্বারা ব্যাখ্যা করা যায়।

Maslow-এর মতে, কর্মীরা আর্থিক নিরাপত্তা, সম্মান, স্বীকৃতি এবং আত্মোন্নয়নের সুযোগ প্রত্যাশা করে। এসব চাহিদা পূরণ না হলে কর্মীদের মধ্যে অসন্তুষ্টি ও মনোবল হ্রাস পায়।

Herzberg-এর মতে, বেতন, চাকরির নিরাপত্তা ও কর্মপরিবেশ হলো Hygiene Factor। এগুলোর ঘাটতি অসন্তুষ্টি সৃষ্টি করে। আবার স্বীকৃতি, পদোন্নতি ও সাফল্য অর্জনের সুযোগ Motivation Factor হিসেবে কাজ করে।

(খ) কর্মীদের ধরে রাখার ক্ষমতা উন্নত করার জন্য নির্দিষ্ট কিছু মানব সম্পদ নীতি সুপারিশ করুন।

1. প্রতিযোগিতামূলক বেতন ও প্রণোদনা প্রদান করতে হবে।
2. পদোন্নতি ও কর্মজীবনে উন্নয়নের সুযোগ সৃষ্টি করতে হবে।
3. কর্মীদের কাজের স্বীকৃতি ও পুরস্কারের ব্যবস্থা চালু করতে হবে।
4. নিয়মিত প্রশিক্ষণ ও দক্ষতা উন্নয়ন কর্মসূচি পরিচালনা করতে হবে
5. সহায়ক ও চাপমুক্ত কর্মপরিবেশ নিশ্চিত করতে হবে
6. কর্মীদের মানসিক চাপ কমানোর জন্য কাউন্সেলিং ও কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

(গ) ব্যবস্থাপকদের সহায়ক ও অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব অনুসরণ করতে হবে। নিয়মিত টিম মিটিং আয়োজন এবং কর্মীদের সাথে উন্মুক্ত যোগাযোগ বজায় রাখতে হবে।

নেতৃত্বের মাধ্যমে কর্মীদের কাজের স্বীকৃতি প্রদান, দিকনির্দেশনা এবং প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে। এছাড়া Transformational Leadership প্রয়োগের মাধ্যমে কর্মীদের অনুপ্রাণিত করতে হবে এবং ইতিবাচক কর্মপরিবেশ সৃষ্টি করতে হবে।

নিয়মিত feedback, motivation program এবং teamwork বৃদ্ধির মাধ্যমে কর্মীদের মনোবল, আনুগত্য ও কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি করা সম্ভব।

তুলনা এবং পার্থক্য

প্রশ্ন-01. আনুষ্ঠানিক সংগঠন (Formal Organization) ও অনানুষ্ঠানিক সংগঠন (Informal Organization)-এর পার্থক্য BPE-96th. BPE-5th. BPE-7th

পার্থক্যের ভিত্তি	Formal Organization (আনুষ্ঠানিক সংগঠন)	Informal Organization (অনানুষ্ঠানিক সংগঠন)
কাঠামো	আনুষ্ঠানিক সংগঠনে একটি সুস্পষ্টভাবে পরিকল্পিত কাঠামো থাকে, যেখানে নির্দিষ্ট পদ, কর্তৃত্বের স্তর ও দায়িত্ব স্পষ্টভাবে নির্ধারিত থাকে।	অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কর্মীদের ব্যক্তিগত সম্পর্ক, বন্ধুত্ব ও সামাজিক মিথস্ক্রিয়ার মাধ্যমে স্বাভাবিকভাবে গড়ে ওঠে এবং এতে কোনো পূর্বনির্ধারিত কাঠামো থাকে না।
নিয়ম ও পদ্ধতি	এই সংগঠন লিখিত নিয়ম, নীতি ও কার্যপদ্ধতি অনুসরণ করে, যা ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ কর্তৃক অনুমোদিত থাকে।	এই সংগঠন অলিখিত নিয়ম, পারস্পরিক মূল্যবোধ ও অভ্যাসের ওপর ভিত্তি করে পরিচালিত হয়, যা সময়ের সাথে গড়ে ওঠে।
যোগাযোগ ব্যবস্থা	আনুষ্ঠানিক সংগঠনে যোগাযোগ নির্ধারিত চ্যানেলের মাধ্যমে হয়, যেমন— নোটিশ, সভা, প্রতিবেদন ও উর্ধ্বতন-নিম্নতম সম্পর্ক।	অনানুষ্ঠানিক সংগঠনে যোগাযোগ স্বাধীন ও স্বতঃস্ফূর্ত হয় এবং ব্যক্তিগত আলোচনা, সামাজিক আলাপ বা বন্ধুত্বের মাধ্যমে ঘটে।

প্রশ্ন-02. ব্যবসার উপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব আলোচনা কর এবং অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের মধ্যে পার্থক্য কর?

অথবা, একটি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের মধ্যে পার্থক্য ব্যাখ্যা করুন। BPE-98th.

ব্যবসার উপর অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব:

পার্থক্যের ভিত্তি	অভ্যন্তরীণ পরিবেশ	বাহ্যিক পরিবেশ
সংজ্ঞা	এ পরিবেশ সংস্থার ক্রিয়াকলাপের উপর সরাসরি প্রভাব ফেলে।	বাহ্যিক পরিবেশ সংস্থার বাইরে বিদ্যমান এটি সংস্থার ক্রিয়াকলাপকে সরাসরি প্রভাবিত করে না।
নিয়ন্ত্রণ	সংগঠন দ্বারা অভ্যন্তরীণ কারণগুলি নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব।	সংগঠন দ্বারা বাহ্যিক কারণগুলি নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব হয় না।
মূল বিষয়	এর মূল বিষয় শক্তি এবং দুর্বলতা	এর মূল বিষয় সুযোগ এবং হুমকি

প্রশ্ন-03. একটি প্রতিষ্ঠানের মাইক্রো পরিবেশ এবং ম্যাক্রো পরিবেশের মধ্যে পার্থক্য কি? BPE-97th।

দৃষ্টিভঙ্গি	মাইক্রো পরিবেশ	ম্যাক্রো পরিবেশ
সংজ্ঞা	অভ্যন্তরীণ ক্রিয়াকলাপ যা একটি সংস্থার কর্মক্ষমতাকে সরাসরি প্রভাবিত করে।	ম্যাক্রো পরিবেশে বাহ্যিক উপাদান অন্তর্ভুক্ত যা ব্যবসার পরিবেশকে বৃহৎ পরিসরে প্রভাবিত করে।
উপাদান	এর উপাদান হলো গ্রাহক, সরবরাহকারী, প্রতিযোগী, কর্মচারী, শেয়ারহোল্ডার।	এতে অর্থনৈতিক, সামাজিক, প্রযুক্তিগত, পরিবেশগত, রাজনৈতিক এবং আইনি উপাদান জড়িত।
নিয়ন্ত্রণ	এটি অভ্যন্তরীণ নেতিবাচক দিক সমূহ সরাসরি মোকাবিলা করে।	এটি কম নিয়ন্ত্রণযোগ্য এবং বাহ্যিক পরিবর্তনের জন্য কৌশলগত অভিযোজন প্রয়োজন।

প্রশ্ন-04. স্তরভিত্তিক কাঠামো ও নমনীয় সংগঠন কাঠামো মধ্যে পার্থক্য।

দিক	স্তরভিত্তিক কাঠামো (Hierarchical Structure)	নমনীয় সংগঠন কাঠামো (Organic Structure)
১. সংজ্ঞা	স্তরভিত্তিক কাঠামো হলো এমন একটি প্রচলিত সংগঠন কাঠামো যেখানে কর্তৃত্ব স্পষ্টভাবে বিভিন্ন স্তরে বিভক্ত থাকে এবং উপরের স্তর নির্দেশ দেয়।	নমনীয় সংগঠন কাঠামো হলো এমন একটি কাঠামো যেখানে আনুষ্ঠানিক বিভাজন কম থাকে এবং কর্মীদের মধ্যে সহযোগিতামূলক পরিবেশ গড়ে ওঠে।
২. কর্তৃত্ব	এই কাঠামোতে কর্তৃত্ব মূলত শীর্ষ ব্যবস্থাপনার হাতে কেন্দ্রীভূত থাকে এবং নির্দেশনা উপরের দিক থেকে নিচের স্তরে যায়।	এই কাঠামোতে কর্তৃত্ব বিকেন্দ্রীভূত থাকে, ফলে কর্মীরা বেশি স্বাধীনতা ও সিদ্ধান্ত নেওয়ার সুযোগ পায়।
৩. সিদ্ধান্ত গ্রহণ	সিদ্ধান্ত গ্রহণ সাধারণত শীর্ষ ব্যবস্থাপনা করে এবং নিম্নস্তরের কর্মীদের মতামত কম গ্রহণ করা হয়।	সিদ্ধান্ত গ্রহণ অধিকতর যৌথভাবে হয়ে থাকে এবং বিভিন্ন স্তরের দলীয় সদস্যরা সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশগ্রহণ করে।

প্রশ্ন-05. ভিশন বনাম মিশন BPE-6th

দিক	ভিশন	মিশন
অর্থ	ভিশন হলো এমন একটি বিবৃতি, যেখানে প্রতিষ্ঠান ভবিষ্যতে কোন অবস্থানে যেতে চায় বা কী হতে চায় তা বর্ণনা করা হয়।	মিশন হলো এমন একটি বিবৃতি, যা প্রতিষ্ঠানের বর্তমান উদ্দেশ্য, অস্তিত্বের কারণ এবং প্রধান কার্যক্রমকে ব্যাখ্যা করে।
সময়গত দৃষ্টি	ভিশন ভবিষ্যতমুখী এবং প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্যকে কেন্দ্র করে তৈরি করা হয়।	মিশন বর্তমানমুখী এবং প্রতিষ্ঠানের চলমান কার্যক্রম ও দায়িত্বের ওপর গুরুত্ব দেয়।
উদ্দেশ্য	ভিশন কর্মীদের অনুপ্রাণিত করে, কারণ এটি প্রতিষ্ঠান ভবিষ্যতে কী রূপ নেবে তা স্পষ্টভাবে তুলে ধরে।	মিশন কর্মীদের দিকনির্দেশনা দেয়, কারণ এটি প্রতিষ্ঠানের অস্তিত্বের কারণ, কী কাজ করে এবং কিভাবে কাজ করে তা ব্যাখ্যা করে।

প্রশ্ন-06. কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণ – পার্থক্য BPE-6th

দিক	কেন্দ্রীকরণ	বিকেন্দ্রীকরণ
অর্থ	কেন্দ্রীকরণ বলতে বোঝায় যে সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা প্রধানত শীর্ষ ব্যবস্থাপনার কাছে কেন্দ্রীভূত থাকে এবং গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত তারা গ্রহণ করে।	বিকেন্দ্রীকরণ বলতে বোঝায় যে সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা ব্যবস্থাপনার মধ্যম ও নিম্নস্তরের মধ্যে ভাগ করে দেওয়া হয়, যাতে বিভিন্ন স্তরের ব্যবস্থাপক সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশ নিতে পারেন।
ক্ষমতার অবস্থান	ক্ষমতা শীর্ষ পর্যায়ের কর্মকর্তাদের কাছেই থাকে এবং নিচের স্তর তাদের নির্দেশনা অনুসরণ করে।	ক্ষমতা বিভিন্ন স্তরের ব্যবস্থাপকদের মাঝে অর্পিত হয়, যাতে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ সম্ভব হয়।
সিদ্ধান্ত গ্রহণের গতি	সিদ্ধান্ত গ্রহণ ধীরগতির হতে পারে, কারণ সব গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত শীর্ষ পর্যায় থেকে নিতে হয়।	নিম্ন ও মধ্যমস্তরের ব্যবস্থাপক পরিস্থিতি অনুযায়ী তাৎক্ষণিক সিদ্ধান্ত নিতে পারে।

সংক্ষিপ্ত প্রশ্ন**প্রশ্ন-01. ব্যক্তিগত আচরণ (Individual Behaviors):**

ব্যক্তিগত আচরণ বলতে বিভিন্ন পরিস্থিতিতে একজন ব্যক্তির ক্রিয়া এবং প্রতিক্রিয়া বোঝায়, যা ব্যক্তিগত গুণাবলী, অভিজ্ঞতা এবং পরিবেশের সংমিশ্রণ দ্বারা গঠিত। কর্মক্ষেত্রে, এই আচরণগুলি বায়ুমণ্ডল এবং উৎপাদনশীলতাকে ব্যাপকভাবে প্রভাবিত করতে পারে। ইতিবাচক আচরণ, যেমন টিমওয়ার্ক, কার্যকর যোগাযোগ এবং নির্ভরযোগ্যতা, একটি সুরেলা এবং দক্ষ পরিবেশে অবদান রাখে। বিপরীতভাবে, নেতিবাচক আচরণ যেমন বিলম্ব, শত্রুতা, বা বিচ্ছিন্নতা কর্মপ্রবাহকে ব্যাহত করতে পারে এবং দলের মনোবলকে প্রভাবিত করতে পারে। একটি সহায়ক এবং উৎপাদনশীল কাজের পরিবেশ তৈরির জন্য পৃথক আচরণ বোঝা এবং পরিচালনা করা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

উদাহরণস্বরূপ, যখন একজন কর্মচারী ধারাবাহিকভাবে সময়সীমা পূরণ করে এবং সহকর্মীদের সাথে কার্যকরভাবে সহযোগিতা করে, তখন এটি দলের উৎপাদনশীলতা এবং মনোবল বাড়ায়। বিপরীতভাবে, যদি একজন কর্মচারী প্রায়শই দেরিতে আসে বা গুরুত্বপূর্ণ তথ্য যোগাযোগ করতে ব্যর্থ হয়, তবে এটি দলের মধ্যে বিলম্ব এবং হতাশার কারণ হতে পারে।

প্রশ্ন-02. দলের আচরণ (Behavior of group):

দলের আচরণ বলতে বোঝায় যেভাবে লোকেরা আচরণ করে যখন তারা একটি গোষ্ঠীর অংশ হয়। এতে তারা কীভাবে যোগাযোগ করে, সিদ্ধান্ত নেয়, সমস্যার সমাধান করে এবং একে অপরকে প্রভাবিত করে। একটি গোষ্ঠীর মধ্যে গতিশীলতা তার সামগ্রিক কর্মক্ষমতা এবং সহযোগী প্রচেষ্টার ফলাফলগুলিকে ব্যাপকভাবে প্রভাবিত করতে পারে। উদাহরণস্বরূপ, যখন একটি গোষ্ঠী ভালভাবে কাজ করে, স্পষ্ট যোগাযোগ এবং শক্তিশালী নেতৃত্বের সাথে, এটি একা কাজ করা ব্যক্তিদের চেয়ে আরও কার্যকরভাবে লক্ষ্য অর্জন করতে পারে। যাইহোক, সামঞ্জস্যপূর্ণ চাপ বা অংশগ্রহণের অভাবের মতো নেতিবাচক গোষ্ঠী আচরণ দুর্বল সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং অদক্ষতার দিকে পরিচালিত করতে পারে।

উদাহরণ: একটি প্রকল্প দলে, যদি সমস্ত সদস্য সক্রিয়ভাবে ধারণাগুলি অবদান রাখে এবং সাধারণ লক্ষ্যগুলির দিকে কাজ করে, তবে গ্রুপটি দক্ষতার সাথে উচ্চ-মানের ফলাফল তৈরি করতে পারে। কিন্তু যদি কিছু সদস্য আলোচনায় আধিপত্য বিস্তার করে এবং অন্যরা নিষ্ক্রিয় থাকে, তাহলে গ্রুপটি মূল্যবান অন্তর্দৃষ্টি মিস করতে পারে, সহযোগিতার কার্যকারিতা হ্রাস করে।

প্রশ্ন-03. ব্যাংকের প্রসঙ্গে সাংগঠনিক আচরণ (Organizational Behavior in the Context of Banks):

এটি ব্যাংকিং শিল্পের মধ্যে গ্রাহকরা কীভাবে একে অপরের সাথে এবং সিস্টেম এবং প্রক্রিয়াগুলির সাথে যোগাযোগ করে তার বিশ্লেষণকে বোঝায়। ব্যাংকগুলিতে কার্যকর সাংগঠনিক আচরণের জন্য যোগাযোগ, নেতৃত্ব, দলবদ্ধ কাজ এবং সমস্যা সমাধানের মতো ক্ষেত্রগুলিতে ফোকাস করা প্রয়োজন। ব্যাংকিং শিল্পের অনন্য চ্যালেঞ্জ এবং গতিশীলতা বোঝার মাধ্যমে, সংস্থাগুলি গ্রাহকদের আরও ভাল পরিষেবা দিতে এবং তাদের ব্যবসায়িক লক্ষ্যগুলি অর্জন করতে সহযোগিতা এবং উদ্ভাবনের সংস্কৃতি তৈরি করতে পারে। ব্যাংকগুলির সাংগঠনিক আচরণকে প্রভাবিত করে এমন মূল কারণগুলির মধ্যে রয়েছে পরিবর্তনশীল প্রবিধান, প্রযুক্তিগত অগ্রগতি এবং ভোক্তাদের আচরণ এবং পছন্দগুলির পরিবর্তন। সফল ব্যাংকগুলি তাদের কর্মীদের এই চ্যালেঞ্জগুলির জন্য প্রস্তুত করার জন্য চলমান শিক্ষা এবং উন্নয়নকে অগ্রাধিকার দেয় এবং নিশ্চিত করে যে তাদের সাফল্যের জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতা এবং জ্ঞান রয়েছে।

প্রশ্ন-04. নিয়ন্ত্রণের সীমা: BPE-98th, BPE-96th, BPE-5th.

স্প্যান অফ কন্ট্রোল বলতে অধস্তন বা কর্মচারীর সংখ্যা বোঝায় যা একজন ম্যানেজার বা সুপারভাইজার সরাসরি তত্ত্বাবধান করেন। সহজভাবে বললে, এটি একজন নেতা যে সংখ্যক মানুষকে পরিচালনা ও তত্ত্বাবধান করেন, সেই সংখ্যাকে বোঝায়। নিয়ন্ত্রণের সংকীর্ণ স্প্যান হলে নেতার অধীনে সরাসরি কম কর্মী থাকে, আর বিস্তৃত স্প্যান হলে নেতার অধীনে সরাসরি বেশি কর্মী থাকে।

উদাহরণস্বরূপ, যদি একজন ম্যানেজারের পাঁচজন কর্মচারী থাকে যা সরাসরি তাদের কাছে রিপোর্ট করে, তাদের নিয়ন্ত্রণের সময়কাল সংকীর্ণ। কিন্তু একই ম্যানেজারের যদি পনের জন কর্মচারী থাকে তাদের কাছে রিপোর্ট করে, তাদের নিয়ন্ত্রণের সীমা আরও বিস্তৃত হয়।

একজন নেতা কতটা কার্যকরভাবে যোগাযোগ করতে, তত্ত্বাবধান করতে এবং সিদ্ধান্ত নিতে পারেন তা নিয়ন্ত্রণের ব্যবধান প্রভাবিত করে। এটি কর্মচারী স্বায়ত্তশাসন এবং সাংগঠনিক ক্রিয়াকলাপগুলির দক্ষতাকেও প্রভাবিত করে।

প্রশ্ন-05. আলোচনা করুন, আনুষ্ঠানিক সংগঠনের মধ্যে অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের বিকাশ ঘটে।

আনুষ্ঠানিক সংগঠনের মধ্যে অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের বিকাশ ঘটে: অনানুষ্ঠানিক সংগঠন বলতে কর্মক্ষেত্রের আনুষ্ঠানিক সাংগঠনিক কাঠামোর বাইরে মানুষের মধ্যে বিদ্যমান সামাজিক নেটওয়ার্ক এবং সম্পর্কে বোঝায়। এগুলি প্রায়শই অভিন্ন আগ্রহ, মূল্যবোধ এবং সাংস্কৃতিক রীতিনীতির উপর ভিত্তি করে গড়ে ওঠে এবং কর্মীদের প্রেরণা, কাজের সন্তুষ্টি এবং উৎপাদনশীলতার উপর উল্লেখযোগ্য প্রভাব ফেলতে পারে। কর্মীরা পদমর্যাদার বাইরে সম্পর্ক তৈরি করে এবং বিশ্বাস, আনুগত্য ও সহযোগিতা গড়ে তোলে।

অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের উদাহরণগুলির মধ্যে রয়েছে মধ্যাহ্নভোজের দল, ক্রীড়া দল, আন্তঃবিভাগীয় কমিটি এবং পরামর্শদান বা বন্ধু ব্যবস্থা।

প্রশ্ন-06. সাংগঠনিক কাঠামো কী? BPE-96th।

সাংগঠনিক কাঠামো হলো একটি কোম্পানি বা প্রতিষ্ঠানের তার কর্মী ও কাজগুলোকে এমনভাবে সাজানোর পদ্ধতি, যার মাধ্যমে তার কাজ দক্ষতার সাথে এবং কার্যকরভাবে সম্পন্ন করা যায় এবং তার লক্ষ্যগুলো পূরণ করা যায়। এটি নির্ধারণ করে যে ভূমিকা, দায়িত্ব এবং কর্তৃত্ব কীভাবে বন্টন করা হবে এবং ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরের মধ্যে কীভাবে তথ্যের আদান-প্রদান হবে।

উদাহরণস্বরূপ, একটি স্কুলের কথা ভাবুন। অধ্যক্ষ সবার উপরে থাকেন এবং পুরো কার্যক্রম তত্ত্বাবধান করেন। শিক্ষকদের গণিত বা বিজ্ঞানের মতো বিষয়ের উপর ভিত্তি করে বিভিন্ন বিভাগে ভাগ করা হয়, যার প্রত্যেকটির নেতৃত্বে থাকেন একজন বিভাগীয় প্রধান। গ্রন্থাগারিক এবং প্রশাসনিক সহকারীর মতো সহায়ক কর্মীদেরও তাদের নির্দিষ্ট ভূমিকা থাকে। এই ব্যবস্থাটি স্কুলটিকে সুষ্ঠুভাবে কাজ করতে সাহায্য করে, যেখানে প্রতিটি দল নিজ নিজ কাজে মনোনিবেশ করার পাশাপাশি শিক্ষার সামগ্রিক লক্ষ্য পূরণেও অবদান রাখে।

প্রশ্ন-07. প্রতিষ্ঠানের অর্থ কী?

প্রতিষ্ঠান হলো একটি কাঠামোবদ্ধ ব্যবস্থা, যেখানে মানব এবং উপাদান সম্পদকে একত্রিত করে লক্ষ্য অর্জনে কাজ করা হয়। এটি ব্যক্তিদের, দলগুলোর এবং তাদের ব্যবহৃত সম্পদগুলোর মধ্যে সম্পর্ককে অন্তর্ভুক্ত করে। প্রতিষ্ঠানের মূল উপাদান হলো মানুষ, কাঠামো, প্রযুক্তি এবং বাহ্যিক পরিবেশ। এই উপাদানগুলো পরস্পরের সাথে সম্পৃক্ত হয়ে একটি সিস্টেম তৈরি করে, যা ব্যবস্থাপনার নির্দেশনায় লক্ষ্যের দিকে কাজ করে।

উদাহরণস্বরূপ, একটি ব্যাংকে মানব সম্পদ প্রযুক্তি ব্যবহার করে গ্রাহকদের সেবা প্রদান করে, যা প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং বাজার পরিস্থিতি দ্বারা প্রভাবিত হয়।

প্রশ্ন-08. সাংগঠনিক আচরণের সংজ্ঞা দাও। ব্যাংকিং শিল্পে সাংগঠনিক আচরণকে প্রভাবিতকারী প্রধান কারণগুলো ব্যাখ্যা করো। BPE-96th BPE-97th

সাংগঠনিক আচরণ (OB) হলো প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে ব্যক্তি ও গোষ্ঠী কীভাবে কাজ করে তার অধ্যয়ন। এটি কর্মক্ষেত্রের গতিশীলতা বুঝতে এবং উন্নত করতে বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি প্রয়োগ করে। OB বিভিন্ন স্তরে আচরণ বোঝার উপর মনোযোগ দেয়: ব্যক্তিগত, আন্তঃব্যক্তিক, গোষ্ঠীগত এবং সাংগঠনিক ব্যবস্থা। কার্যকারিতা বাড়ানোর জন্য আচরণের বর্ণনা, বোঝা, পূর্বাভাস এবং নিয়ন্ত্রণ করা OB-এর লক্ষ্যগুলোর মধ্যে অন্তর্ভুক্ত। OB ব্যক্তিগত পার্থক্য, উপলব্ধি, প্রেরণা এবং নৈতিকতার মতো ধারণার উপর জোর দেয়, যা ব্যবস্থাপকদের একটি উৎপাদনশীল এবং নৈতিক কর্মক্ষেত্র গড়ে তোলার জন্য সরঞ্জাম সরবরাহ করে।

প্রশ্ন-09. সাংগঠনিক নকশা (organizational design) বলতে কী বোঝায়?

অথবা, সাংগঠনিক নকশা। BPE-97th.

একটি প্রতিষ্ঠানের **সাংগঠনিক নকশা (organizational design)** তার গঠন, শ্রেণিবিন্যাস এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া নির্ধারণ করে। এতে কর্মীদের ভূমিকা, দায়িত্ব এবং রিপোর্টিং সম্পর্ক চিহ্নিত করে। এটি একটি চলমান প্রক্রিয়া যার জন্য প্রতিষ্ঠানের পরিবর্তনশীল চাহিদা মেটাতে ক্রমাগত মূল্যায়ন এবং অভিযোজন প্রয়োজন। সাংগঠনিক নকশাকে প্রভাবিত করে যার মধ্যে রয়েছে কৌশল, সংস্কৃতি, প্রযুক্তি এবং বাহ্যিক কারণগুলি যেমন প্রতিযোগিতা এবং প্রবিধান। নকশাটি সংগঠনের লক্ষ্য এবং উদ্দেশ্যগুলির সাথে সারিবদ্ধ হওয়া উচিত এবং এর কর্মীদের উন্নয়ন ও বৃদ্ধিকে সমর্থন করে।

প্রশ্ন-10. কর্ম জীবনের মান কি (QWL)? BPE-96th BPE-98th।

কর্মজীবনের গুণমান: QWL বলতে বোঝায় কর্মরত অবস্থায় কর্মীদের শারীরিক, মানসিক এবং সামাজিক সুস্থতা। একটি ইতিবাচক QWL কাজের সন্তুষ্টি, উৎপাদন শীলতা এবং সামগ্রিক সাংগঠনিক কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি করতে পারে। QWL কে প্রভাবিত করে এমন বিষয়গুলির মধ্যে রয়েছে চাকরির নিরাপত্তা, কর্মজীবনের ভারসাম্য, কর্মক্ষেত্রের নিরাপত্তা, কর্মচারীদের সুবিধা এবং বৃদ্ধি ও উন্নয়নের সুযোগ। নিয়োগকর্তারা একটি ইতিবাচক কাজের পরিবেশ তৈরি করে, সুবিধা এবং প্রণোদনা প্রদান করে, কর্ম-জীবনের ভারসাম্যকে উন্নীত করে এবং কর্মীদের শারীরিক ও মানসিক স্বাস্থ্যের প্রয়োজনের জন্য সহায়তা প্রদান করে QWL-এর উন্নতি করতে পারে। QWL এর উপর একটি দৃঢ় ফোকাস শীর্ষ প্রতিভাকে আকর্ষণ করতে এবং ধরে রাখতে সাহায্য করতে পারে এবং একটি ইতিবাচক সাংগঠনিক সংস্কৃতি তৈরি করতে পারে।

প্রশ্ন-11. প্রতিষ্ঠানিক পরিবেশ? BPE-98th BPE-6th

প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ (Organizational Climate): প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ হলো সাধারণত কর্মক্ষেত্রের পরিবেশ এবং কর্মচারীরা তাদের প্রতিষ্ঠানের সম্পর্কে যে ধারণা পায় তার সামগ্রিক চিত্র। এটি কর্মচারীদের মধ্যে ভাগ করা ধারণা এবং মনোভাবকে বোঝায়, যা ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি, প্রতিষ্ঠানের মূল্যবোধ, সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া এবং কর্মচারীদের প্রতি আচরণের মাধ্যমে প্রভাবিত হয়।

ইতিবাচক পরিবেশ: ইতিবাচক প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ সাধারণত যোগাযোগ, সম্মান এবং নেতৃত্বান্বিত কর্মকর্তা ও সহকর্মীদের সমর্থন অন্তর্ভুক্ত করে। এ ধরনের পরিবেশে কর্মচারীরা মূল্যবান এবং প্রেরিত অনুভব করে, যা উচ্চতর উৎপাদনশীলতা, ভালো কর্মসম্প্রদায় এবং কম কর্মী টার্নওভার সৃষ্টি করতে পারে।

নেতিবাচক পরিবেশ: অন্যদিকে, একটি নেতিবাচক প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ কর্মচারীদের অসন্তোষ, মানসিক চাপ এবং কাজের প্রতি উদাসীনতা সৃষ্টি করতে পারে।

প্রভাব: প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ শুধু কর্মচারীরা তাদের কাজ এবং কর্মক্ষেত্রে সম্পর্কে কেমন অনুভব করেন তা নয়, তাদের কর্মক্ষমতা এবং প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক সফলতাকেও প্রভাবিত করে। একটি উৎপাদনশীল, উৎসাহব্যঞ্জক এবং সহায়ক পরিবেশ তৈরি করতে ব্যবস্থাপনার জন্য ইতিবাচক পরিবেশ লালন করা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

প্রশ্ন-12. ব্যবস্থাপনা ফাংশনের প্রেক্ষাপটে "নিয়ন্ত্রণ" কী? BPE-6th

নিয়ন্ত্রণ হলো ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ কার্য, যার মাধ্যমে নিশ্চিত করা হয় যে প্রতিষ্ঠানের সকল কার্যক্রম ব্যবস্থাপনার নির্ধারিত পরিকল্পনা ও লক্ষ্যের সঙ্গে সঠিকভাবে সামঞ্জস্য রেখে অগ্রসর হচ্ছে। এটি একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া, যেখানে ব্যবস্থাপকরা কর্মসম্পাদন পর্যবেক্ষণ করেন, ফলাফল মূল্যায়ন করেন এবং কোনো বিচ্যুতি দেখা দিলে তা সংশোধনের জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করেন। কন্ট্রোলিংয়ের মূল উদ্দেশ্য হলো বাস্তব কর্মসম্পাদনকে পরিকল্পিত কর্মসম্পাদনের সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ রাখা, যাতে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যসমূহ দক্ষতার সঙ্গে অর্জিত হয়। কন্ট্রোলিং প্রক্রিয়া শুরু হয় স্পষ্ট মানদণ্ড বা স্ট্যান্ডার্ড নির্ধারণের মাধ্যমে। এই মানদণ্ডগুলো কর্মসম্পাদন পরিমাপের জন্য নির্দেশক হিসেবে কাজ করে। কাজ শুরু হওয়ার পর ব্যবস্থাপকরা প্রতিবেদন, পর্যবেক্ষণ এবং প্রতিক্রিয়ার মাধ্যমে বাস্তব কর্মসম্পাদন সূচরুভাবে পরিমাপ করেন। কর্মসম্পাদন সংক্রান্ত তথ্য সংগ্রহের পর তারা এই বাস্তব ফলাফলকে নির্ধারিত মানদণ্ডের সঙ্গে তুলনা করেন। এই তুলনার মাধ্যমে বোঝা যায় কাজটি পরিকল্পনা অনুযায়ী অগ্রসর হচ্ছে কিনা, বা কোনো ঘাটতি আছে কিনা।

প্রশ্ন-13. একটি সুস্থ সাংগঠনিক পরিবেশের দুটি দৃশ্যমান উপাদান লিখুন। BPE-7th

সুস্থ সাংগঠনিক পরিবেশের দুটি দৃশ্যমান উপাদান হলো:

1. নিরাপদ ও স্বাস্থ্যকর কর্মপরিবেশ, যা কর্মীদের স্বাস্থ্য, নিরাপত্তা ও কর্মদক্ষতা নিশ্চিত করে।
2. উপযুক্ত বেতন ও কল্যাণমূলক সুবিধা, যা কর্মীদের সন্তুষ্টি ও প্রেরণা বৃদ্ধি করে।

প্রশ্ন-14. গ্রুপ ডাইনামিকস (Group Dynamics). BPE-7th.

গ্রুপ ডাইনামিকস (Group Dynamics) বলতে একটি দলের সদস্যদের পারস্পরিক আচরণ, সম্পর্ক, যোগাযোগ এবং কার্যক্রম পরিচালনার ধরণকে বোঝায়। এটি ব্যাখ্যা করে যে, কীভাবে দলের সদস্যরা একসঙ্গে কাজ করে, একে অপরকে প্রভাবিত করে এবং যৌথ লক্ষ্য অর্জনের জন্য সহযোগিতা করে। গ্রুপ ডাইনামিকস দলীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণ, নেতৃত্ব, প্রেরণা এবং কাজের দক্ষতার ওপর গুরুত্বপূর্ণ প্রভাব ফেলে।

ইতিবাচক গ্রুপ ডাইনামিকস দলের মধ্যে সহযোগিতা, বিশ্বাস, সমন্বয় এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে। অন্যদিকে নেতিবাচক গ্রুপ ডাইনামিকস সংঘাত, ভুল বোঝাবুঝি, দুর্বল যোগাযোগ এবং কম কর্মদক্ষতার সৃষ্টি করতে পারে। তাই কোনো প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য সফলভাবে অর্জনের জন্য কার্যকর গ্রুপ ডাইনামিকস অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

End of Chapter

অর্ডার করতে ক্লিক করুন: www.metamentorcenter.com



WhatsApp: 01310-474402