

**সংগঠন ও ব্যবস্থাপনা (OM)  
For JAIBB**

First Edition: September 2023

Second Edition: March 2024

Third Edition: June 2024

Fourth Edition: January 2025

**Do not copy or share this material; the author worked hard on it and holds the copyright.**

***Edited By:***

**Mohammad Samir Uddin, CFA**

Chief Executive Officer

MBL Asset Management Limited

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 96<sup>th</sup> BPE

Founder: MetaMentor Center, Unlock Your Potential Here.

**Price: 250Tk.**

**For Order:**

[www.metamentorcenter.com](http://www.metamentorcenter.com)

WhatsApp: 01917298482



**MetaMentor Center  
Unlock Your Potential Here.**

## সূচিপত্র:

ক্রমিক নং	বিস্তারিত	পৃষ্ঠা নং
১	মডিউল-এ: সাংগঠনিক আচরণ এবং পরিবেশের মৌলিক বিষয়	4-24
২	মডিউল-বি: মৌলিক ব্যবস্থাপনা ধারণা, পরিবেশ এবং প্রক্রিয়া	25-33
৩	মডিউল-সি: ব্যাংক এবং NBFIs গুলিতে স্টাফিং এবং মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা	34-46
৪	মডিউল-ডি: সাংগঠনিক নৈতিকতা এবং আচরণবিধি	47-56
৫	মডিউল-ই: সাংগঠনিক নৈতিকতা এবং আচরণবিধি	57-60
৬	সংক্ষীপ্ত টীকা	91-79
৭	বিগত বছরের প্রশ্ন	80-87

## Suggestion:

- *Read 4 star and 5 star marked chapter if you have time shortage to read all chapter.*
- *Must read short notes 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 Question common in previous years
*****	Module-A: Fundamentals of Organizational Behaviour and Environment	36
****	Module-B: Basic Management Concept, Environment and Process	15
*****	Module-C: Staffing and Human Resource Management in Banks & NBFIs	21
*****	Module-D: Employee Motivation and Leadership	17
**	Module-E: Organizational Ethics and Code of Conduct	8
*****All short note from all chapter and end of note *****		

## **Syllabus**

### **Module A: Fundamentals of Organizational Behaviour and Environment**

- Identify and describe the major components of the organization's internal and external environments, their effects, significance, and impact on an organization; Formal and Informal Organization, Developing a Sound Organizational Climate. Organizational Structure & Design, Technology & People, Quality of Work Life; Organizational Behaviour in the context of banks and non-bank financial institutions.

### **Module B: Basic Management Concept, Environment and Process**

- Management Function and Businesses; Define the management functions and business processes that create value for an organization; Define the management functions and business processes that create value for an organization; Identify management policies, practices, and procedures that influence group and individual dynamics in organizations; Patterns of Management Analysis. Internal Environment, External Environment and Management Process (Planning, Staffing, Organizing, Leading and Controlling); Time and stress management; The system and process of controlling – basic control process, critical control points, standards, and benchmarking; Control techniques – budget as a control technique, time-event network analysis, balanced scorecard.

### **Module C: Staffing and Human Resource Management in Banks & NBFIs**

- The nature and purpose of staffing, recruitment and selection, appointment, posting/placement, on-job training, off-job training, performance appraisal and performance management system (PMS), job analysis and job evaluation, compensation and employee benefits, career and succession planning, grievance – importance, reasons, handling employee grievance, disciplinary actions; Soft Skills for Banks/NBFIs- Soft skills - meaning, difference between soft and hard skills, importance, types of soft skills; soft assets and hard assets, different types of hard and soft assets; ways and means to use soft skills in the day-to-day life and office environments, application of soft skills for business. Module

### **Module D: Employee Motivation and Leadership**

- Human factors and motivation – human factors in managing, early behavioural model, Maslow's hierarchy of needs theory, ERG theory, hygiene theory, expectancy theory of motivation, equity and goal setting theory of motivation, McClelland's need theory, special motivation technique, job enrichment; leadership – definition, traits, leadership behaviour and styles, different approaches to leadership and decision making - situational or contingency approaches to leadership, transactional-transformational leadership; team building – concept, skills and its importance in banks/nbfis; emotional intelligence, team building and group dynamics – formal and informal organization, quality circle; conflict management, interpersonal communication and counselling; negotiation-different skills and process.

### **Module-E: Organizational Ethics and Code of Conduct**

## মডিউল-এ

### সাংগঠনিক আচরণ এবং পরিবেশের মৌলিক বিষয়

#### প্রশ্ন--০১. 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 ব্যাকের অভ্যন্তরীণ পরিবেশের মূল উপাদানগুলি কী কী? BPE-96 তম।

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

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

#### ১. অভ্যন্তরীণ পরিবেশের উপাদানসমূহ:

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

#### ২. বাহ্যিক পরিবেশের উপাদানসমূহ:

১. রাজনৈতিক উপাদান: সরকারী নীতিমালা, স্থিতিশীলতা এবং নিয়মকানুন, যা কার্যক্রমকে প্রভাবিত করে।
২. অর্থনৈতিক উপাদান: মুদ্রাস্ফীতি, সুদের হার এবং বাজারের অবস্থা, যা ব্যবসায় প্রভাব ফেলে।
৩. সামাজিক-সাংস্কৃতিক উপাদান: সামাজিক নিয়ম, সংস্কৃতি এবং জনসংখ্যার আচরণ, যা ভোক্তাদের আচরণে প্রভাব ফেলে।
৪. প্রযুক্তিগত উপাদান: উদ্ভাবন এবং প্রযুক্তিগত অগ্রগতি, যা দক্ষতায় প্রভাব ফেলে।
৫. আইনি উপাদান: ব্যবসায়িক চর্চা নিয়ন্ত্রণে আইন এবং বিধিমালা।
৬. পরিবেশগত উপাদান: প্রাকৃতিক সম্পদের প্রাপ্যতা এবং দূষণের মতো বিষয়।
৭. প্রতিযোগিতামূলক শক্তি: প্রতিদ্বন্দ্বী প্রতিষ্ঠানগুলো, যা বাজারের গতিশীলতাকে প্রভাবিত করে।

উভয় পরিবেশ বোঝা প্রতিষ্ঠানের মানিয়ে নেওয়া এবং উন্নতিতে সহায়ক।

প্রশ্ন-০৩: 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।
- প্রাকৃতিক/পরিবেশগত উপাদান: প্রাকৃতিক সম্পদ এবং পরিবেশগত চ্যালেঞ্জ।
- জনসংখ্যাগত উপাদান: জনগণের বয়স, লিঙ্গ এবং জনসংখ্যার ধরণ।
- আন্তর্জাতিক উপাদান: বৈশ্বিক অর্থনীতি এবং আন্তর্জাতিক সম্পর্ক।

### ২. কাজ/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।
- স্ট্র্যাটেজিক পার্টনার: যারা প্রতিষ্ঠানের সঙ্গে একযোগে কাজ করে।

প্রশ্ন-০৪: 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:

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

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

প্রশ্ন-05. 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-98<sup>th</sup>.

ব্যবসার উপর অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব:

১. **অভ্যন্তরীণ প্রভাব:** অভ্যন্তরীণ পরিবেশের মধ্যে একটি ব্যবসার সাথে যুক্ত মানব সম্পদ, আর্থিক সমৃদ্ধি, বিপণন ব্যবস্থা, পরিকল্পনা, নীতি, ব্যবস্থাপনা, সাংগঠনিক অবকাঠামো, কর্মচারী, প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কৃতি, ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত। এই সমস্ত কারণগুলি একটি অভ্যন্তরীণ পরিবেশ তৈরি করে। যে পরিবেশের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান পরিচালিত হয় সেই পরিবেশের অন্তর্ভুক্ত। এছাড়াও সংস্থার প্রযুক্তিগত, আর্থিক এবং শারীরিক সংস্থাগুলির অভ্যন্তরীণ পরিবেশের অন্তর্ভুক্ত।

২. **বাহ্যিক প্রভাব:** বাহ্যিক প্রভাব যেমন বাজারের প্রবণতা, প্রতিযোগিতা, এবং সরকারী প্রবিধান, একটি ব্যবসার ক্রিয়াকলাপ এবং লাভজনকতা বাহ্যিকভাবে ব্যবসায়কে প্রভাবিত করে। অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের সাথে বোঝাপড়া এবং মানিয়ে নেওয়া সংস্থাগুলিকে তাদের সম্ভাব্যতা সর্বাধিক করতে এবং তাদের লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করতে পারে।

### ব্যবসার উপর অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিবেশের তাৎপর্যঃ

ব্যবসায়িক পরিবেশে সম্পর্কে যথাযথ জ্ঞান ব্যবস্থাপকদের অনুকূল অথবা প্রতিকূল পরিবেশের বিভিন্ন দিক চিহ্নিত করতে সহায়তা করে। পরিবেশ না বুঝা আর হ্যাণ্ডেলবার ছাড়া সাইকেল ঠিক একই, রাস্তায় চলার সময় চালচলনের কোনো উপায় নেই। পরিচালকরা পরিবেশের অভ্যন্তরীণ যে কোনো একটি সংকট মোকাবেলা করার জন্য প্রস্তুতি নিতে পারেন। তারা সংকট কাটিয়ে ওঠার জন্য সংকট পরিকল্পনা তৈরি করতে পারে।

### অভ্যন্তরীণ বনাম বাহ্যিক পরিবেশের মধ্যে পার্থক্য নিম্নরূপ:

	অভ্যন্তরীণ পরিবেশ	বাহ্যিক পরিবেশ পরিবেশ
সংজ্ঞা	এ পরিবেশ সংস্থার ক্রিয়াকলাপের উপর সরাসরি প্রভাব ফেলে।	বাহ্যিক পরিবেশ সংস্থার বাইরে বিদ্যমান এটি সংস্থার ক্রিয়াকলাপকে সরাসরি প্রভাবিত করে না।
নিয়ন্ত্রণ	সংস্থা দ্বারা অভ্যন্তরীণ কারণগুলি নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব।	সংস্থা দ্বারা বাহ্যিক কারণগুলি নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব হয় না।
মূল বিষয়	এর মূল বিষয় শক্তি এবং দুর্বলতা	এর মূল বিষয় সুযোগ এবং হুমকি
পরিবর্তনের প্রভাব	প্রতিষ্ঠানের জন্য এটি নির্দিষ্ট	এটি শিল্পের জন্য নির্দিষ্ট
সংগঠনের উপর প্রভাব	সংস্থার ক্রিয়াকলাপ, সিদ্ধান্ত এবং উদ্দেশ্যগুলিকে প্রভাবিত করে	একইভাবে সংস্থার ক্রিয়াকলাপ, সিদ্ধান্ত এবং উদ্দেশ্যগুলিকে প্রভাবিত করে
ব্যবহৃত সম্পদ	ভৌত, আর্থিক, মানবিক ও প্রযুক্তিগত সম্পদ জড়িত।	মাইক্রো এবং ম্যাক্রো পরিবেশ জড়িত।

### প্রশ্ন-০৬: প্রতিষ্ঠান মানুষের প্রয়োজন এবং মানুষও প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন। আলোচনা করুন। BPE-99<sup>th</sup>.

#### ১. প্রতিষ্ঠানের মানুষের প্রয়োজন:

১. **দক্ষতা:** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে মানুষের দক্ষতা এবং অভিজ্ঞতা প্রয়োজন।
২. **উদ্ভাবন:** কর্মীরা সৃজনশীল সমাধান এবং উদ্ভাবন সৃষ্টি করে।
৩. **কার্যক্রম:** মানবসম্পদ কার্যক্রম সম্পাদন এবং ব্যবস্থাপনার কৌশল বাস্তবায়ন করে।
৪. **নেতৃত্ব:** নেতৃত্বস্থানে থাকা ব্যক্তির সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং প্রবৃদ্ধি চালিত করে।

#### ২. মানুষের প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন:

১. **চাকরি:** প্রতিষ্ঠান মানুষকে চাকরি এবং আর্থিক স্থিতিশীলতা প্রদান করে।
২. **উন্নয়নের সুযোগ:** ব্যক্তিগত এবং পেশাগত উন্নয়নের সুযোগ প্রদান করে।
৩. **সম্পদ:** সফলতার জন্য প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম, প্রশিক্ষণ এবং সহায়তা প্রদান করে।
৪. **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-০৭: প্রতিষ্ঠানের পাঁচটি প্রধান সম্পদ কী এবং সেগুলো কীভাবে প্রতিষ্ঠানের সফলতায় ভূমিকা রাখে?

প্রতিষ্ঠানের পাঁচটি প্রধান সম্পদ হলো:

১. **ভৌত সম্পদ:** ভৌত সম্পদ হলো জমি, ভবন এবং যন্ত্রপাতির মতো সম্পদ, যা ইনপুটকে আউটপুটে রূপান্তরিত করতে ব্যবহৃত হয়।
২. **আর্থিক সম্পদ:** আর্থিক সম্পদ হলো মূলধন এবং তহবিল (যেমন, মুনাফা, রিজার্ভ), যা কার্যক্রম পরিচালনা এবং সম্পদের দক্ষ বণ্টনে ব্যবহৃত হয়।
৩. **মানবসম্পদ:** মানব সম্পদ হলো বিভিন্ন স্তরের কর্মীরা, যারা কার্যক্রম এবং ব্যবস্থাপনাগত কাজ সম্পাদন করে।

৪. **তথ্যগত সম্পদ:** তথ্য বিক্রয় পূর্বাভাস এবং বাজার প্রবণতার মতো তথ্য, যা সিদ্ধান্ত গ্রহণে গুরুত্বপূর্ণ।
৫. **প্রযুক্তিগত সম্পদ:** প্রযুক্তি পণ্য বা সেবা উৎপাদন এবং সরবরাহে ব্যবহৃত জ্ঞান এবং সরঞ্জাম।
- এই সম্পদসমূহ সম্মিলিতভাবে কার্যক্ষম দক্ষতা, উদ্ভাবন এবং প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা নিশ্চিত করে।

### প্রশ্ন-08. একটি সংগঠন, একটি সামাজিক ব্যবস্থা ব্যাখ্যা করুন?

সাধারণত লক্ষ্য অর্জনের জন্য সামাজিকের 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, বেকারির মতো একটি সংস্থা 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-09। একটি প্রতিষ্ঠানের কাজের পরিবেশের বিভিন্ন উপাদান সংক্ষেপে আলোচনা করুন। এর মধ্যে কোনটি সাধারণত আর্থিক সেবা খাতে পাওয়া যায়? BPE-96 তম।

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 নিতীমালা সংস্থা ভোক্তাদের স্বার্থ রক্ষার্থে তাদের বিভিন্ন নীতি প্রনয়ন 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 উন্নতিম করতে চাপ দেয়।

### প্রশ্ন-10। একটি প্রতিষ্ঠানের মাইক্রো পরিবেশ এবং ম্যাক্রো পরিবেশের মধ্যে পার্থক্য কি? BPE-97তম।

দৃষ্টিভঙ্গি	মাইক্রো পরিবেশ	ম্যাক্রো পরিবেশ
1. সংজ্ঞা	অভ্যন্তরীণ ক্রিয়াকলাপ যা একটি সংস্থার কর্মক্ষমতাকে সরাসরি প্রভাবিত করে।	ম্যাক্রো পরিবেশে বাহ্যিক উপাদান অন্তর্ভুক্ত যা ব্যবসার পরিবেশকে বৃহৎ পরিসরে প্রভাবিত করে।
2. উপাদান	এর উপাদান হলো গ্রাহক, সরবরাহকারী, প্রতিযোগী, কর্মচারী, শেয়ারহোল্ডার।	এতে অর্থনৈতিক, সামাজিক, প্রযুক্তিগত, পরিবেশগত, রাজনৈতিক এবং আইনি উপাদান জড়িত।
3. নিয়ন্ত্রণ	এটি অভ্যন্তরীণ নেতিবাচক দিক সমূহ সরাসরি মোকাবিলা করে।	এটি কম নিয়ন্ত্রণযোগ্য এবং বাহ্যিক পরিবর্তনের জন্য কৌশলগত অভিযোজন প্রয়োজন।
4. প্রভাব	এটি হলো দৈনন্দিন কাজকর্মের উপর সরাসরি এবং তাৎক্ষণিক প্রভাব।	এটি হলো কৌশলগত পরিকল্পনা এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের উপর পরোক্ষ কিন্তু উল্লেখযোগ্য দীর্ঘমেয়াদী প্রভাব।
5. উদাহরণ	একজন খুচরা বিক্রেতার মাইক্রো এনভায়রনমেন্ট এর গ্রাহক, স্থানীয় সরবরাহকারী এবং কাছাকাছি প্রতিযোগীদের অন্তর্ভুক্ত করে।	একই খুচরা বিক্রেতার ম্যাক্রো পরিবেশের মধ্যে রয়েছে জাতীয় অর্থনৈতিক প্রবণতা, বিশ্বব্যাপী সরবরাহ শৃঙ্খল পরিস্থিতি এবং খুচরা ক্ষেত্রে প্রযুক্তিগত অগ্রগতি।

**প্রশ্ন-11। আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কি?**

অথবা, আনুষ্ঠানিক সংগঠনের ধারণাটি ব্যাখ্যা করুন। BPE-৯৮<sup>তম</sup>।

**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। এখানে প্রতিটির চারটি উপাদান রয়েছে:

**প্রশ্ন-12। চারটি অনানুষ্ঠানিক সংস্থার উপাদান লিখুন। BPE-98<sup>th</sup>।**

**আনুষ্ঠানিক প্রতিষ্ঠান:**

- 1. 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, নেতার স্বাভাবিকভাবেই ক্যারিশমা, দক্ষতা বা আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্কের উপর ভিত্তি করে আবির্ভূত হন।

**প্রশ্ন-13। অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের দুর্বলতা লেখ?**

- 1. জবাবদিহিতার অভাব:** প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম সৃষ্টভাবে সম্পাদনের জন্য জবাবদিহিতা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের সদস্যদের কর্ম বা সিদ্ধান্তের জন্য জবাবদিহিতা চিহ্নিত করা কঠিন।
- 2. পরিবর্তনের সাথে মানিয়ে চলার অভাব:** অনানুষ্ঠানিক সংগঠন নতুন ধারণা বা তাদের নিয়মগুলিকে চ্যালেঞ্জ করে চলতে পারেনা।
- 3. 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 সমীচীন করে।

**প্রশ্ন-১৪:** একটি অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কীভাবে একটি প্রতিষ্ঠানকে ইতিবাচক এবং নেতিবাচকভাবে প্রভাবিত করে তা ব্যাখ্যা করুন।

**অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের ইতিবাচক প্রভাব:**

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

**অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের নেতিবাচক প্রভাব:**

১. পরিবর্তনে বাধা: অনানুষ্ঠানিক গ্রুপ নীতিমালা বা প্রক্রিয়ার পরিবর্তনের বিরোধিতা করতে পারে।
২. ভুল তথ্যের বিস্তার: গুজব এবং অপপ্রচার প্রতিষ্ঠানের ঐক্য নষ্ট করতে পারে।
৩. আনুষ্ঠানিক কর্তৃপক্ষের সাথে সংঘর্ষ: অনানুষ্ঠানিক নেতা আনুষ্ঠানিক নেতৃত্বকে চ্যালেঞ্জ বা দুর্বল করতে পারে।
৪. সমষ্টিগত চিন্তাধারা: অতিরিক্ত মতামতের বা অভিব্যক্তি উদ্ভাবনকে নিরুৎসাহিত করতে পারে।

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

**প্রশ্ন-১৫:** অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কি প্রয়োজনীয়? কারণ উল্লেখ করুন।

হ্যাঁ, অনানুষ্ঠানিক সংগঠন কার্যকর কার্যক্রমের জন্য প্রয়োজনীয়। মূল কারণগুলো হলো:

১. সামাজিক সহায়তা: বন্ধুত্ব এবং সামাজিক সম্পর্ক তৈরি করে কর্মী সন্তুষ্টি এবং মনোবল বৃদ্ধি করে।
  ২. যোগাযোগ উন্নতি: দ্রুত এবং নমনীয় তথ্য প্রবাহের জন্য অনানুষ্ঠানিক চ্যানেল সরবরাহ করে।
  ৩. সমস্যা সমাধান: বিভিন্ন দৃষ্টিভঙ্গি একত্রিত করে সহযোগিতা এবং উদ্ভাবনকে উৎসাহিত করে।
  ৪. আনুষ্ঠানিক কাঠামোর পরিপূরক: আনুষ্ঠানিক প্রক্রিয়ার ফাঁক পূরণ করে কার্যক্রমকে মসৃণ করে।
  ৫. প্রেরণা: আবেগগত সহায়তা, স্বীকৃতি এবং অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব প্রদান করে কর্মীকে প্রেরণা দেয়।
  ৬. 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-16।** একটি আনুষ্ঠানিক এবং একটি অনানুষ্ঠানিক সংস্থার মধ্যে পার্থক্য আলোচনা করুন। BPE-96 তম।

আনুষ্ঠানিক সংস্থা	অনানুষ্ঠানিক সংস্থা
কর্তৃপক্ষের শ্রেণিবিন্যাস	বন্ধুত্বের শ্রেণিবিন্যাস
শ্রম বিভাগের	দলে বিভক্তকরণ
আনুষ্ঠানিকীকরণ	অনানুষ্ঠানিক নিয়ম এবং পদ্ধতি
আনুষ্ঠানিকতা	ব্যক্তিগত সম্পর্ক
আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ	অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগ
আনুষ্ঠানিক নেতৃত্ব	অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব

**প্রশ্ন-17।** আনুষ্ঠানিক সংগঠনের মধ্যেই অনানুষ্ঠানিক সংগঠন বৃদ্ধি পায় আলোচনা করুন।

অনানুষ্ঠানিক সংগঠন আনুষ্ঠানিক সংগঠনের মধ্যে বৃদ্ধি পায়: অনানুষ্ঠানিক সংগঠন বলতে সামাজিক নেটওয়ার্ক এবং সম্পর্ককে বোঝায় যা আনুষ্ঠানিক সাংগঠনিক কাঠামোর বাইরে, কর্মক্ষেত্রে মানুষের মধ্যে বিদ্যমান। এগুলি সাধারণত মূল্যবোধ এবং সাংস্কৃতিক নিয়মের উপর ভিত্তি

করে হয়ে থাকে এবং কর্মচারীদের প্রেরণা, কাজের সন্তুষ্টি এবং উৎপাদন শীলতার উপর উল্লেখযোগ্য প্রভাব ফেলতে পারে। কর্মচারীরা অনুক্রমের বাইরে সম্পর্ক তৈরি করে এবং বিশ্বাস, আনুগত্য এবং সহযোগিতা তৈরি করে।

অনানুষ্ঠানিক সংস্থার উদাহরণগুলির মধ্যে রয়েছে মধ্যাহ্নভোজন দল, ক্রীড়া দল, ক্রস-ফাংশনাল কমিটি এবং পরামর্শদান বা বন্ধু ব্যবস্থা।

### প্রশ্ন-১৮: একটি ব্যাংকিং প্রতিষ্ঠানের মধ্যে অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের ধারণা সংজ্ঞায়িত এবং ব্যাখ্যা করুন। BPE-99<sup>th</sup>.

#### সংজ্ঞা:

অনানুষ্ঠানিক সংগঠন হলো কর্মচারীদের মধ্যে ব্যক্তিগত এবং সামাজিক সম্পর্কের একটি নেটওয়ার্ক। এই আনুষ্ঠানিক কাঠামোর পাশাপাশি নির্দিষ্ট চাকরির ভূমিকা বা পদমর্যাদা অনুসারে কাজ করে।

#### ব্যাখ্যা ব্যাংকিংয়ে:

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

- **সহযোগী সম্পর্ক:** সিনিয়র কর্মীরা অনানুষ্ঠানিকভাবে জুনিয়রদের ঋণ অনুমোদন প্রক্রিয়া সম্পর্কে পরামর্শ দেন।
- **যোগাযোগ নেটওয়ার্ক:** কর্মীরা চ্যাট বা অনানুষ্ঠানিক কথোপকথনের মাধ্যমে গ্রাহক পরিষেবা দ্রুত করার জন্য আপডেট বা পরামর্শ বিনিময় করেন।
- **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-১৯: ব্যবস্থাপকরা কীভাবে অনানুষ্ঠানিক গ্রুপের শক্তি ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের জন্য উপকার আনতে পারেন? BPE-99<sup>th</sup>

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. **যোগাযোগ 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 তোলতে 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 গ্রুপগুলো পরিবর্তনের প্রতি প্রতিরোধ কমাতে সাহায্য করতে পারে।

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

### প্রশ্ন-20। সাংগঠনিক জলবায়ু কি? BPE-98

**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 কর্মসন্তুষ্টি 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 কর্মক্ষেত্র 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-21। 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-২২: একটি সূষ্ঠ 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**

সূষ্ঠ 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-23. সাংগঠনিক কাঠামো কি? BPE-96 তম।**

সাংগঠনিক কাঠামো হল একটি কোম্পানি বা সংস্থা যা তার লোকবলকে কাজের ব্যবস্থা করে এবং ব্যবসায়িক কাজ সম্পাদনের মাধ্যমে এর লক্ষ্যগুলি পূরণ করে। এটি নির্ধারণ করে যে কীভাবে দায়িত্ব/কর্তৃত্ব ও ভূমিকা বিতরণ করা যায় এবং কীভাবে তথ্য ব্যবস্থাপনার স্তরগুলির মধ্যে প্রবাহিত হয়।

**উদাহরণস্বরূপ,** একটি স্কুলের কথা ধরুন প্রিন্সিপ্যাল শীর্ষে আছেন তিনি শিক্ষকদের গণিত বা বিজ্ঞানের মতো বিষয়ের উপর ভিত্তি করে প্রতিটি বিভাগের প্রধানের নেতৃত্বে বিভাগগুলিতে অপারেশন তদারকি করছেন। সহায়ক কর্মী যেমন গ্রন্থাগারিক এবং প্রশাসনিক সহকারী যেখানে তাদেরও নির্দিষ্ট ভূমিকা রয়েছে। এই সেটআপটি স্কুলকে সুচারুভাবে কাজ করার সুযোগ দেয় প্রতিটি গোষ্ঠী তাদের কাজগুলিতে ফোকাস করার সাথে সাথে স্কুলের শিক্ষার সামগ্রিক মিশনে অবদান রাখে। এটি সাংগঠনিক কাঠামোর একটি সাধারণ চিত্র।

**প্রশ্ন-২৪: 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-২৫: প্রযুক্তিগত অগ্রগতির প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং নকশায় প্রভাব আলোচনা করুন। BPE-99th

প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং নকশায় প্রযুক্তিগত অগ্রগতির প্রভাব:

১. **হ্রাসকৃত স্তরের নেতৃত্ব (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-26। চার ধরনের সাংগঠনিক কাঠামো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। BPE-97তম।

অথবা, প্রতিষ্ঠানের চার ধরনের কাঠামো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। BPE-97th

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-২৭: 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. সৃজনশীলতার 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-28। সাংগঠনিক কাঠামোর মূলনীতি আলোচনা করুন? BPE-98 তম।**

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 বলেতে 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 বলেতে একজন ব্যক্তির কর্তৃত্বের পদে থাকা লোকের 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 নীতিনীতি 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-29। সাংগঠনিক কাঠামোর পরিপ্রেক্ষিতে কেন্দ্রীকরণ ও বিকেন্দ্রীকরণের মধ্যে পার্থক্য আলোচনা করুন। BPE-96 তম BPE-98 তম।**

কেন্দ্রীকরণ এবং বিকেন্দ্রীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর দুটি ভিন্ন পদ্ধতি:

**1. কেন্দ্রীকরণ:**

- **সিদ্ধান্ত গ্রহণ:** এতে ব্যবস্থাপনার শীর্ষ স্তরে মনোনীত করা প্রয়োজন।
- **অথরিটি:** এটি সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট দ্বারা পরিচালিত, সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষেত্রে একটি টপ-ডাউন পদ্ধতির দিকে পরিচালিত করে।

- **যোগাযোগ প্রবাহ:** ইই সাধারণত ভার্চিকাল, 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 অপিত, 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-30। 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-31। একটি প্রতিষ্ঠান কখন এবং কেন তার কাঠামো পুনর্গঠনের কথা বিবেচনা করা উচিত?

একটি প্রতিষ্ঠান নিম্নলিখিত পরিস্থিতিতে তার কাঠামো পুনর্গঠনের কথা বিবেচনা করা উচিত:

১. অভ্যন্তরীণ বা বাহ্যিক পরিবর্তন: নতুন প্রযুক্তি, বাজার প্রতিযোগিতা বা আইনগত পরিবর্তন অপারেশনাল সমন্বয় প্রয়োজন।
২. নতুন কৌশল বা লক্ষ্য: কৌশলগত পরিবর্তন, যেমন ডিজিটাল রূপান্তরে ফোকাস, নতুন উদ্দেশ্যের সাথে কাঠামোর সামঞ্জস্য প্রয়োজন।
৩. বর্তমান নকশার অকার্যকারিতা: অনুপস্থিতি, সময়সীমা মিস বা অসাম্যর মতো ক্রমাগত সমস্যা পুনর্গঠনের প্রয়োজন নির্দেশ করে যাতে দক্ষতা পুনরুদ্ধার হয়।

প্রতিষ্ঠানের কাঠামো পুনর্গঠন অভিযোজনশীলতা নিশ্চিত করে, কার্যক্রমকে লক্ষ্যগুলোর সাথে সামঞ্জস্য করে এবং অকার্যকারিতাগুলো মোকাবেলা করে উৎপাদনশীলতা ও প্রতিযোগিতা বজায় রাখে।

## প্রশ্ন-32। শ্রেণীবদ্ধ কাঠামো (Hierarchical Structure) এবং উদ্ভাবনী কাঠামো (organic structure) মধ্যে পার্থক্য বল?

দৃষ্টিভঙ্গি	শ্রেণীবদ্ধ কাঠামো (Hierarchical Structure)	উদ্ভাবনী কাঠামো (organic structure)
1. সংজ্ঞা	এটি উপরে-নিচের স্তর সহ একটি ঐতিহ্যগত কাঠামো।	এটি কম আনুষ্ঠানিক বিভাজন এবং আরও সহযোগিতা সহ আরও নমনীয় কাঠামো।
2. কর্তৃপক্ষ	এর কর্তৃত্ব শীর্ষ স্তরে কেন্দ্রীভূত হয়।	এটি অধিকতর কর্মচারী স্বায়ত্তশাসন সহ কর্তৃপক্ষ বিকেন্দ্রীকৃত।
3. সিদ্ধান্ত গ্রহণ	সিদ্ধান্ত গ্রহণে নিম্ন স্তর থেকে কম ইনপুট সহ শীর্ষ ব্যবস্থাপনা বেশিরভাগ সিদ্ধান্ত নেয়।	সিদ্ধান্ত গ্রহণ আরও সহযোগিতামূলক এবং প্রায়শই বিভিন্ন স্তরে দলের সদস্যদের জড়িত করে।
4. যোগাযোগ	যোগাযোগে সাধারণত আনুষ্ঠানিক এবং চেইন অফ কমান্ড অনুসরণ করে।	যোগাযোগে দলের সদস্যদের মধ্যে আরও অনানুষ্ঠানিক এবং অবাধ প্রবাহ।

<b>5. উদাহরণ</b>	একটি স্পষ্ট চেইন অফ কমান্ড সহ একটি বড় কর্পোরেশন।	একটি ছোট প্রযুক্তির স্টার্টআপ যেখানে দলগুলি প্রকল্পগুলিতে সহযোগিতামূলকভাবে কাজ করে।
------------------	---	---

### প্রশ্ন-33। কর্মজীবনের মান কি (QWL)? BPE-96 তম। BPE-98 তম।

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-৩৪: 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

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 মানসিকতা হিসেবে ধরে তোলে।
২. কাজ-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. বর্ধিত সুযোগ: 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 সন্তুষ্টি 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-৩৫: কর্মচারী এবং প্রতিষ্ঠানের জন্য কাজের মান উন্নয়ন ও নিশ্চিত করার পদক্ষেপ কী? BPE-99th

অথবা, কোনো প্রতিষ্ঠানে QWL উন্নত করার চারটি কৌশল আলোচনা করুন। BPE-98th

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 টার্নওভার এবং কর্মী অসুস্থিতি হ্রাস করে।

## প্রশ্ন-৩৬: 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 কমায়ে।
- উৎপাদনশীলতা এবং মুনাফা বৃদ্ধি করে।

#### ৩. সমাজের জন্য:

- আরও পূর্ণতা পূর্ণ 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-37। ন্যায়সঙ্গত পুরস্কার ব্যবস্থা (equitable reward system) কীভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে কাজের গুণমান (QWL) উন্নত করে? BPE-97তম।

একটি ন্যায়সঙ্গত পুরস্কার ব্যবস্থা বিভিন্ন উপায়ে একটি প্রতিষ্ঠানে কাজের জীবনের গুণমান (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. **টানওভার হ্রাস:** কর্মচারীরা ন্যায্য পুরস্কৃত হলে প্রতিষ্ঠানের সাথে দীর্ঘদিন থাকার সম্ভাবনা বেশি ফলে টানওভারের 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 বাড়ে।
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 সন্তুষ্টি কর্মীবাহিনী তৈরি করতে পারে যা সামগ্রিক কাজে সাংগঠনিক সাফল্যে ইতিবাচক অবদান রাখে।

## প্রশ্ন-38। QWL প্রোগ্রাম বাস্তবায়নের সীমাবদ্ধতা ও সমস্যাগুলো লেখ?

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

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. **কর্মচারীদের প্রতিরোধ:** QWL প্রোগ্রামের সাফল্য কর্মচারীদের অংশগ্রহণ এবং সহযোগিতার উপর নির্ভর করে যা কর্মচারীর বিশ্বাসের অভাব, পরিবর্তনের ভয়, বা অস্পষ্টতার অনুভূতির কারণে পরিবর্তন হয়।
৩. **সম্পদের অভাব:** QWL প্রোগ্রাম বাস্তবায়নের জন্য অর্থ এবং জনবলের প্রয়োজন। তবে এটি কার্যকরভাবে বাস্তবায়নের জন্য সংস্থাগুলির প্রয়োজনীয় সংস্থান জরুরী।
৪. **সাংস্কৃতিক পার্থক্য:** QWL প্রোগ্রাম সমস্ত সংস্কৃতির জন্য উপযুক্ত না এবং সংবেদনশীলতার সাথে বাস্তবায়িত না হলে সংঘাতের কারণ হতে পারে।



৫. **মনিটরিংয়ের অভাব:** যথাযথ পর্যবেক্ষণ এবং মূল্যায়ন ছাড়া, QWL প্রোগ্রামটি পছন্দসই ফলাফল অর্জন করতে পারে না এবং এর সুবিধাগুলি অলক্ষিত থাকে।
৬. **সীমিত ব্যাপ্তি:** QWL প্রোগ্রাম কিছু নির্দিষ্ট বিভাগ বা সংস্থার বিভাগে সীমাবদ্ধ।
৭. **অপর্যাপ্ত প্রশিক্ষণ:** QWL প্রোগ্রাম কার্যকরভাবে বাস্তবায়নের জন্য কর্মচারীদের প্রয়োজনীয় দক্ষতা দিয়ে সজ্জিত করার জন্য প্রশিক্ষণের প্রয়োজন অন্যথা অপর্যাপ্ত বা অনুপযুক্ত প্রশিক্ষণ প্রোগ্রামের সাফল্যকে ক্ষুণ্ণ করে।
৮. **পরিবর্তনের প্রতিরোধ:** QWL প্রোগ্রামে উল্লেখযোগ্য পরিবর্তন জড়িত যা কিছু কর্মচারীদের জন্য অস্বস্তিকর কাজেই তা সমাধান করা এবং পরিবর্তনের প্রতিরোধে সহায়তা প্রদান করা অপরিহার্য।

### প্রশ্ন-39। QWL প্রোগ্রাম কার্যকর করার জন্য বিবেচিত ফ্যাক্টরটি বলুন?

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. **পরিষ্কার 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।

### প্রশ্ন-৪০: 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 ৪১: সংগঠনের আচরণ (organizational behaviour) সংজ্ঞা দিন। ব্যাখ্যা করুন ব্যাংকিং শিল্পে প্রতিষ্ঠানগত আচরণকে প্রভাবিতকারী প্রধান কারণগুলো। বিপিই-৯৬তম। বিপিই-৯৭তম।**

### সংগঠনের আচরণ (Organizational Behavior):

সংগঠনের আচরণ বলতে কোনো প্রতিষ্ঠানের মধ্যে ব্যক্তিগত এবং দলগত আচরণ কে বোঝায়। এটি কর্মক্ষেত্রে গতিশীলতা এবং উন্নত করার জন্য বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি প্রয়োগ করে। OB বিভিন্ন স্তরে আচরণ বোঝার উপর গুরুত্ব দেয়: ব্যক্তিগত, আন্তঃব্যক্তিক, দলগত এবং প্রতিষ্ঠানের সিস্টেম। OB এর লক্ষ্য হল আচরণ বর্ণনা করা, বোঝা, পূর্বাভাস দেওয়া এবং নিয়ন্ত্রণ করা, যাতে কার্যকারিতা বৃদ্ধি পায়। এটি ব্যক্তিগত পার্থক্য, উপলব্ধি, প্রেরণা এবং নৈতিকতার মতো ধারণাগুলোর উপর জোর দেয় এবং ম্যানেজারদের একটি উৎপাদনশীল এবং নৈতিক কর্মক্ষেত্রে গঠনের জন্য প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম প্রদান করে।

**ব্যাংকিং শিল্পে সংগঠনের আচরণ প্রভাবিতকারী প্রধান কারণগুলো:**

১. **নেতৃত্বের ধরন (Leadership Style):** নেতার আচরণ এবং সিদ্ধান্ত কর্মচারীর কার্যক্ষমতা এবং প্রেরণার উপর বড় প্রভাব ফেলে।
২. **কর্পোরেট সংস্কৃতি (Corporate Culture):** একটি শক্তিশালী সংস্কৃতি ঐক্য এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে, যেখানে দুর্বল সংস্কৃতি বিভ্রান্তি এবং অকার্যকারিতা সৃষ্টি করে।

৩. **যোগাযোগ (Communication):** প্রতিষ্ঠানের মধ্যে কার্যকর যোগাযোগ দলগত কাজ এবং অপারেশনাল সাফল্যের জন্য গুরুত্বপূর্ণ।

৪. **প্রযুক্তিগত অগ্রগতি (Technological Advancements):** ব্যাংকিংয়ে প্রযুক্তির দ্রুত গ্রহণ কর্মীদের ভূমিকা এবং প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তাকে প্রভাবিত করে।

৫. **নিয়ন্ত্রণকারী নিয়মাবলী (Regulatory Compliance):** নিয়মাবলীর কঠোর পরিপালন অপারেশনাল আচরণ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়াকে আকার দেয়।

৬. **গ্রাহক-কেন্দ্রিক পদ্ধতি (Customer-Centric Approach):** গ্রাহক সন্তুষ্টিতে অগ্রাধিকার দেওয়া সেবা উৎকর্ষের দিকে আচরণ চালিত করে।

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

**প্রশ্ন-৪২: 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 নিয়মাবলী 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 কাজে 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:**

১. **কর্মচারী:** প্রশিক্ষণ এবং প্রেরণা কর্মসূচির মাধ্যমে দলগত কাজকে উৎসাহিত করুন।
২. **কাঠামো:** দৃষ্টি এড়াতে ভূমিকা এবং দায়িত্ব স্পষ্ট করুন।
৩. **প্রযুক্তি:** উন্নত ব্যাংকিং সিস্টেম ব্যবহার করে গ্রাহক সেবা উন্নত করুন।
৪. **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-৪৩: 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 স্বিকৃতি 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।

এই উপাদানগুলো সঠিকভাবে ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান এমন পরিবেশ তৈরি করতে পারে, যা ব্যক্তিগত এবং সমষ্টিগত সফলতা অর্জন করে।

**প্রশ্ন-৪৪:** 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:

১. **ব্যক্তিগত পার্থক্য:** কর্মচারীদের অনন্য ক্ষমতা এবং পছন্দ তাদের আচরণকে প্রভাবিত করে।
২. **উপলব্ধি:** কর্মচারীরা তাদের অভিজ্ঞতা এবং বিশ্বাসের ভিত্তিতে পরিস্থিতিগুলো ভিন্নভাবে ব্যাখ্যা করেন।
৩. **প্রেরণা:** কর্মচারীদের কী চালিত করে তা বোঝা কর্মক্ষমতা উন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ।
৪. **দলগত গতিশীলতা:** আন্তঃব্যক্তিক এবং দলগত মিথস্ক্রিয়া প্রতিষ্ঠানের ফলাফলে প্রভাব ফেলে।
৫. **প্রতিষ্ঠানের ভাবমূর্তি:** Organizational behavior মূল্যবোধ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণকে বিভিন্ন আকার বা ধারণা দেয়।

বাংলাদেশ প্রেক্ষাপটে প্রাসঙ্গিকতা:

এই ধারণাগুলো বাংলাদেশে অত্যন্ত প্রাসঙ্গিক। উদাহরণ:

১. **ব্যক্তিগত পার্থক্য/ Personal differences:** দলগতভাবে কাজ করার জন্য শিক্ষাগত যোগ্যতা কার্যত গুরুত্বপূর্ণ।
  ২. **প্রেরণা:** আর্থিক প্রণোদনা এবং স্বীকৃতি বাংলাদেশের কর্মসংস্কৃতিতে কর্মক্ষমতা বাড়ানোর ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
  ৩. **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-৪৫।** ব্যক্তি ও প্রতিষ্ঠানের দৃষ্টিকোণ থেকে সাংগঠনিক আচরণের মৌলিক ধারণাগুলো সংক্ষেপে আলোচনা করুন। **BPE-96** তম।

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 সন্তুষ্টি বাড়ে।

**প্রশ্ন-৪৬:** 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** তৈরী 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:** হায়ারার্কিক্যাল সংস্কৃতির কারণে গার্মেন্টসের মতো ঐতিহ্যবাহী শিল্পে সাধারণ।
  ২. **কাস্টোডিয়াল মডেল:** বড় প্রতিষ্ঠানে, যেখানে চাকরির নিরাপত্তা এবং সুযোগ-সুবিধা প্রদান করা হয়, এই মডেল ব্যবহৃত হয়।
  ৩. **সাপোর্টিভ এবং কলিজিয়াল মডেল:** আধুনিক খাতে (যেমন, আইটি এবং ব্যাংকিং) উদ্ভাবন এবং কর্মচারীদের সম্পৃক্ততা বাড়ানোর জন্য ক্রমবর্ধমান প্রয়োগ করা হচ্ছে।
- প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন অনুযায়ী মডেলগুলো মানিয়ে নেওয়া বাংলাদেশে ভালো কর্মক্ষমতা নিশ্চিত করে।

**প্রশ্ন-47। দল/ Team বলতে কি বুঝ? একটি দলের মূল বৈশিষ্ট্য কি কি? BPE-96 তম।**

**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:

১. **সাধারণ লক্ষ্য:** গোষ্ঠীগুলির একটি উদ্দেশ্য থাকা জরুরী যা তাদের কার্যকলাপ এবং প্রচেষ্টাকে নির্দেশ করে।
২. **পারস্পরিক যোগাযোগ:** একটি গ্রুপের সদস্যরা একে অপরের সাথে যোগাযোগ করে তাদের লক্ষ্য অর্জনের জন্য একে অপরের সাথে জড়িত থাকে।
৩. **পরস্পর নির্ভরতা:** গ্রুপের সদস্যরা কিছু পরিমাণে একে অপরের উপর নির্ভর করে কারণ তাদের ব্যক্তিগত অবদান গ্রুপের সাফল্যে অবদান রাখে।
৪. **কাঠামো:** দলগুলো একটি কাঠামো থাকে যার মধ্যে ভূমিকা, দায়িত্ব এবং নেতৃত্বের অবস্থান অন্তর্ভুক্ত থাকে।
৫. **নিয়ম:** দলগুলো এমন নিয়ম তৈরি করে যা গ্রুপের মধ্যে আচরণ এবং প্রত্যাশাগুলিকে নিয়ন্ত্রণ করে।
৬. **পরিচয়:** গোষ্ঠীর সদস্যরা নিজেদেরকে গোষ্ঠীর অংশ হিসাবে চিহ্নিত করে যা একত্রিত এবং আনুগত্যের অনুভূতির দিকে নিয়ে যায়।
৭. **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-48। সংগঠনের আচরণে দলগত কার্যপ্রবাহ (group dynamics) বোঝার গুরুত্ব আলোচনা কর। BPE-96 তম।**

বিভিন্ন কারণে সাংগঠনিক আচরণের ক্ষেত্রে গোষ্ঠীগত গতিবিদ্যা বোঝা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ:

১. **টিম ওয়ার্ক:** এটি সংস্থাগুলিকে সমন্বিত এবং অধিক উৎপাদন করতে সক্ষম করে। গোষ্ঠীগতভাবে কাজ করলে কাজের গতি বৃদ্ধি এবং কর্মক্ষমতা অস্টিমাইজ করতে সাহায্য করে।
২. **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।
৩. **নেতৃত্বের বিকাশ:** গোষ্ঠীগত গতিবিদ্যার জ্ঞান কার্যকর নেতা নির্বাচন এবং বিকাশে সহায়তা করে যারা সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য দলগুলিকে গাইড এবং অনুপ্রাণিত করে।
৪. **যোগাযোগ বৃদ্ধি:** এটি গোষ্ঠীর মধ্যে যোগাযোগ কীভাবে প্রবাহিত হয় তা বোঝাতে সহায়তা করে এবং অভ্যন্তরীণ যোগাযোগ ব্যবস্থার উন্নতিতে সাহায্য করে।
৫. **পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা:** নেতারা গ্রুপ গতিবিদ্যা বোঝে সাংগঠনিক পরিবর্তন পরিচালনায় সহায়তা করে। তারা পরিবর্তনের প্রতিরোধে নেভিগেট করতে পারেন এবং মসৃণ রূপান্তরকে সহজতর করতে পারেন।
৬. **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-49। "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-97তম।

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

- প্রতিরোধের প্রভাব:** সুপ্রতিষ্ঠিত অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ অনৈতিক কর্মের জন্য একটি প্রতিরোধক হিসাবে কাজ করে যেখানে কর্মচারীদের ভুল কাজ করার সম্ভাবনা কম থাকে।
- স্বচ্ছতা:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণগুলি আর্থিক এবং কর্মক্ষম প্রক্রিয়াগুলি নথিভুক্ত এবং নিরীক্ষণ করে স্বচ্ছতার নিশ্চিত করে এবং এ স্বচ্ছতা গোপন অনৈতিক কার্যকলাপকে নিরুৎসাহিত করে।
- জবাবদিহিতা:** জবাবদিহিতা অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ কৌশলের মাধ্যমে সৃষ্টি হয় যা ব্যক্তিদের তাদের কর্মের জন্য জবাবদিহি করতে হবে জেনে অনৈতিক আচরণের প্রলোভন কমে যায়।
- প্রারম্ভিক সনাক্তকরণ:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থায় অনিয়মগুলি প্রাথমিকভাবে সনাক্ত হয় ফলে অবিলম্বে মোকাবেলা করার মাধ্যমে তাদের প্রভাব কমিয়ে দেয়।
- নৈতিক সংস্কৃতি:** শক্তিশালী নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা একটি নৈতিক সংস্কৃতিকে প্রতিষ্ঠিত করে। এ সংস্কৃতি কর্মীদের নৈতিক মান মেনে চলতে উৎসাহিত করে।
- 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-50। একটি প্রতিষ্ঠানের ইমেজ তার গ্রাহকদের আচরণ প্রভাবিত করে কিভাবে আলোচনা। BPE-98

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

- 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।
- 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।
- 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।
- মধুর 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 দাঁড়ায়।
- প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা:** একটি ইতিবাচক চিত্র একটি প্রতিযোগিতামূলক প্রান্ত প্রদান করে, যা প্রতিষ্ঠানটিকে একটি ভিড়ের 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-৫১: 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:

- কাজ-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব (Task-Oriented Leadership):** নেতারা লক্ষ্য পূরণ, কাজের কাঠামো এবং উৎপাদনশীলতার উপর গুরুত্ব দেন।

২. **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: Q-52. আনুষ্ঠানিক এবং অনানুষ্ঠানিক সংগঠনের সুবিধা ও অসুবিধাগুলি কী? BPE-99th।**

**আনুষ্ঠানিক সংগঠন**

**সুবিধাসমূহ:**

- স্পষ্টভাবে নির্ধারিত ভূমিকা এবং দায়িত্বগুলি সুশৃঙ্খল কার্যপ্রবাহ নিশ্চিত করে।
- প্রতিষ্ঠিত কাঠামোর মাধ্যমে কার্যকর সিদ্ধান্ত গ্রহণ।
- অপারেশনে সামঞ্জস্য এবং স্থায়িত্ব প্রচার করে।

**অসুবিধাসমূহ:**

- কঠোর কাঠামো সৃজনশীলতা এবং উদ্ভাবন দমন করতে পারে।
- বিচারপ্রক্রিয়া ধীর হয় প্রক্রিয়াক্রমিক পদ্ধতির কারণে।
- হঠাৎ পরিবর্তনের সাথে খাপ খাওয়ানোর সীমিত ক্ষমতা।

**অনানুষ্ঠানিক সংগঠন**

**সুবিধাসমূহ:**

- কর্মচারীদের মধ্যে সামাজিক মিথস্ক্রিয়া এবং মনোবল বৃদ্ধি করে।
- অনানুষ্ঠানিক যোগাযোগের মাধ্যমে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং সমস্যার সমাধান।
- লচকশীল কাঠামোর মাধ্যমে উদ্ভাবন এবং সৃজনশীলতা উৎসাহিত করে।

**অসুবিধাসমূহ:**

- দায়িত্বহীনতার কারণে সংঘাত এবং অদক্ষতার ঝুঁকি।
- অনানুষ্ঠানিক চ্যানেলের মাধ্যমে ভুল তথ্য ছড়ানোর সম্ভাবনা।

## Q-53. Short Notes:

### 1. 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। নিয়োগকর্তারা প্রায়ই প্রশিক্ষণ, প্রণোদনা, এবং প্রতিক্রিয়া ব্যবহার করে পছন্দসই আচরণকে উৎসাহিত করতে এবং যে কোনও সমস্যা দেখা দিতে পারে তা মোকাবেলা করতে, এটি নিশ্চিত করে যে স্বতন্ত্র কর্মগুলি সংস্থার লক্ষ্য এবং মূল্যবোধের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।

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।

### 2. আন্তঃব্যক্তিক আচরণ (Interpersonal Behavior):

আন্তঃব্যক্তিক আচরণ হল যেভাবে লোকেরা সাংগঠনিক সেটিংসের মধ্যে একে অপরের সাথে যোগাযোগ করে। ইতিবাচক আন্তঃব্যক্তিক আচরণের প্রচারে কার্যকর যোগাযোগ এবং সক্রিয় শ্রবণ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। ব্যক্তিত্বের বৈশিষ্ট্য এবং সাংস্কৃতিক পার্থক্য বোঝা একটি দলের মধ্যে শক্তিশালী আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক গড়ে তুলতে সাহায্য করতে পারে। কর্মক্ষেত্রে দেখা দিতে পারে এমন আন্তঃব্যক্তিক দ্বন্দ্ব পরিচালনার ক্ষেত্রে দ্বন্দ্ব সমাধানের দক্ষতা গুরুত্বপূর্ণ। একটি ইতিবাচক কাজের পরিবেশ তৈরি করে এবং দলের সদস্যদের মধ্যে আস্থা ও সম্মান প্রচার করে, একটি সংস্থা আন্তঃব্যক্তিক আচরণকে উন্নত করতে পারে এবং শেষ পর্যন্ত আরও বেশি সাফল্য অর্জন করতে পারে।

উদাহরণস্বরূপ, একটি টিম মিটিংয়ে, যদি একজন ম্যানেজার দলের সদস্যদের কাছ থেকে পরামর্শগুলি মনোযোগ সহকারে শোনে এবং ভেবেচিন্তে প্রতিক্রিয়া জানায়, তাহলে এটি সম্মান এবং সহযোগিতার পরিবেশ তৈরি করে। বিপরীতভাবে, ম্যানেজার যদি বিবেচনা না করেই ধারণাগুলিকে বাতিল করে দেয়, তবে এটি অবমূল্যায়নের অনুভূতি তৈরি করতে পারে এবং কার্যকর টিমওয়ার্ককে বাধা দিতে পারে।

### 3. দলের আচরণ (Behavior of group) :

গোষ্ঠী 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।

### 4. 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। সাংগঠনিক আচরণের উপর সঠিক ফোকাস দিয়ে, ব্যাংকগুলি একটি শক্তিশালী, অভিযোজনযোগ্য কর্মীবাহিনী তৈরি করতে পারে যা যে কোনও শিল্প পরিবর্তনের আবহাওয়া এবং দীর্ঘমেয়াদী সাফল্যকে চালিত করতে পারে।

### 5. নন-ব্যাংক আর্থিক প্রতিষ্ঠানের প্রেক্ষাপটে সাংগঠনিক আচরণের উপর সংক্ষিপ্ত নোট লিখ?

নন-ব্যাংক আর্থিক প্রতিষ্ঠানে সাংগঠনিক আচরণ তাদের সাফল্য এবং দক্ষতার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এটি বোঝায় যে কিভাবে কর্মচারীদের মনোভাব, আচরণ এবং মিথস্ক্রিয়া প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করে। নেতৃত্ব কর্মীদের আচরণকে নির্দেশনা ও প্রভাবিত করার ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে যা ফলস্বরূপ কর্মক্ষমতা এবং সাংগঠনিক সাফল্যকে চালিত করে। ভাল সমস্যা সমাধান এবং অপারেশনাল দক্ষতার জন্য কার্যকর দলগত কাজ অপরিহার্য। কর্মচারী প্রেরণা আরেকটি মূল দিক, কারণ এটি উৎপাদন শীলতা এবং কাজের সন্তুষ্টি বাড়ায়। এই প্রতিষ্ঠানগুলি প্রায়ই দ্রুত বাজার এবং নিয়ন্ত্রক পরিবর্তনের সম্মুখীন হয় এবং ভাল সাংগঠনিক আচরণ এই পরিবর্তনগুলিকে মসৃণভাবে মানিয়ে নিতে সাহায্য করে। উপরন্তু, একটি ইতিবাচক সাংগঠনিক সংস্কৃতি একটি উৎপাদন শীল এবং সুবেলা কাজের পরিবেশ তৈরি করে, যা দীর্ঘমেয়াদী সাফল্যের জন্য অপরিহার্য।

### 6. নিয়ন্ত্রণের সীমা: BPE-98<sup>th</sup>.

স্প্যান অফ কন্ট্রোল বলতে অধস্তন বা কর্মচারীর সংখ্যা বোঝায় যা একজন ম্যানেজার বা সুপারভাইজার সরাসরি তত্ত্বাবধান করেন। সহজ কথায়, এটি এমন লোকের সংখ্যার মতো যে একজন নেতা নেতৃত্ব এবং পরিচালনার জন্য দায়ী। নিয়ন্ত্রণের একটি সংকীর্ণ স্প্যান মানে নেতার কাছে কম প্রত্যক্ষ প্রতিবেদন রয়েছে, যখন একটি বিস্তৃত নিয়ন্ত্রণের অর্থ তাদের কাছে আরও বেশি।

**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।