



## સંચાલન પરિચય-2

### : રૂપરેખા :

- 2.1 પ્રસ્તાવના
- 2.2 સંચાલનના સિદ્ધાંતો
- 2.3 સંચાલકીય કાર્યક્ષેત્ર અને વર્ગીકરણ
- 2.4 સંચાલન એ કળા કે વિજ્ઞાન ?
- 2.5 સંચાલકીય પ્રક્રિયા
- 2.6 સ્વાધ્યાય

---

#### 2.1 પ્રસ્તાવના

દરેક વિદ્યાશાખા પોતાના સિદ્ધાંતો પર રચાયેલ હોય છે. સંચાલન વિષયે પણ પોતાના નિર્ધારિત સિદ્ધાંતો ધરાવે છે. સિદ્ધાંતો જે તે બાબતના અમલીકરણ અંગે માર્ગદર્શક પૂરી પાડે છે. તેથી સંચાલનના સિદ્ધાંતોની અહીં ચર્ચા કરવામાં આવેલ છે. સંચાલનના પોતાના વિવિધ કાર્યો છે અને તેનાં આધારે તેનું કાર્યક્ષેત્ર નક્કી થાય છે. સંચાલન વિજ્ઞાન અને કળા બન્નેનો દરજ્જો ધરાવે છે તેની પણ અહીં સમજૂતી આપવામાં આવેલ છે. કોઈપણ ખ્યાલના અસરકારક અમલીકરણ માટે તેની પૂર્વ નિર્ધારિત પ્રક્રિયા હોય તેવી જ રીતે સંચાલન પણ પોતાની પ્રક્રિયા ધરાવે છે તે અંગે પણ ચર્ચા કરવામાં આવેલ છે.

---

#### 2.2 સંચાલનના સિદ્ધાંતો (Principles of Management)

સંચાલન ના સિદ્ધાંતો એક માર્ગદર્શિકા-ગાઈડલાઈન છે. જે સંચાલકોને તેમના સંચાલકીય કાર્યોમાં મદદરૂપ થાય છે હેનરી ફેયોલ, ફેડરીક ટેલર, મેક્સ વેબર જેવા સંચાલકીય વિચારકો એ સંચાલન ને લગતા સિદ્ધાંતો આપેલા છે જે પૈકી હેનરી ફેયોલ ના સિદ્ધાંતો સર્વ સ્વીકૃત રહ્યા છે.

હેનરી ફેયોલે સંચાલન ના 14 સિદ્ધાંતો આપેલા છે. જે પિતા-પુત્રના એક સંવાદની મદદથી સરળતાથી યાદ રાખી શકાય તેમ છે.

DAD UC USSR	O 1 SEE
1. Division of work (કાર્યની વહેંચણી)	10 Order (ક્રમ)
2. Authority and responsibility (સત્તા અને જવાબદારી)	11 Initiative (પ્રેરક)
3. Discipline (શિસ્ત)	12 Subordination of individual interest to general interest
4. Unity of command (હુકમની એકવાક્યતા)(વ્યક્તિગત હિત કરતા સામાન્ય હિત ને વધુ મહત્વનું ગણવું)	
5. Centralisation and decentralization (કેન્દ્રીય કારણ અને વિકેન્દ્રીકરણ)	13. Equity (સમાનતા)
6. Unity of direction (દોરવણી ની એકવાક્યતા)	14. ESprit de corps (જુથ ભાવના)
7. Scalar chain (રૈખિક સત્તા સંબંધ)	
8. Stability of tenure (નોકરી સ્થિરતા)	
9. Remuneration (વેતન)	

### 1. કાર્યની વહેંચણી :

ધંધાકીય એકમે તેના કાર્યોને નાના-મોટા પેટા વિભાગોમાં વહેંચી દેવું જોઈએ કર્મચારી જે કાર્યમાં પારંગત હોય તે કાર્ય તેને સોંપવું જોઈએ આમ કરવાથી કાર્યમાં ઝડપ આવશે, કર્મચારીને કાર્ય સંતોષ પ્રાપ્ત થશે ઉપરાંત જે તે કર્મચારીની જવાબદારી નક્કી કરી શકાશે. તથા ધંધાકીય એકમ બહુ સરળતાથી અને બહુ જ ઝડપથી પોતાના ધ્યેય સિદ્ધ કરી શકશે.

### 2. સત્તા અને જવાબદારી :

કર્મચારીઓને કાર્યની વહેંચણી કર્યા પછી તે કાર્ય કરવા માટે તેને જરૂરી સત્તા આપવી જોઈએ અને તે સાથે તેની જવાબદારી પણ નક્કી કરવી જોઈએ. સત્તા અને જવાબદારી એક સિક્કાની બે બાજુ છે. કર્મચારીને માત્ર સત્તા આપવામાં આવે અને કોઈ જવાબદારી સોંપવામાં ન આવે તો તે કામ પ્રત્યે બેદરકારી દાખવશે, તેની કાર્યક્ષમતા ઘટશે. અને માત્ર જવાબદારી સોંપવામાં આવશે અને તે માટે જરૂરી સત્તા સોંપવામાં નહીં આવે તો કર્મચારી કામ કરી શકશે નહીં.

### 3. શિસ્ત :

કાર્ય કરવા અંગે કર્મચારી માં સ્વયં શિસ્ત ભાવના હોવી જોઈએ. સાથે જરૂર પડે તો ઉપરી અધિકારીઓ દ્વારા લાગુ પાડવી જોઈએ. આ માટે નીતિનિયમો હોવા જોઈએ અને તેના ઉલ્લંઘન બદલ દંડાત્મક જોગવાઈઓ પણ હોવી જોઈએ.

4. હુકમની એકવાક્યતા :

કર્મચારીને એક જ ઉપરી અધિકારી પાસેથી હુકમ મળવા જોઈએ (O E - O B). જો એક કરતાં વધુ અધિકારી હુકમ આપશે તો હિતો ના ટકરાવ જેવા પ્રશ્નો ઊભા થશે. કર્મચારી માટે પણ ક્યા અધિકારીના હુકમને માનવું તે પ્રશ્ન ઊભો થશે. જે કર્મચારીમાં મૂંઝવણ પેદા કરશે. માટે હુકમની એક વાક્યતા જાળવાવી જોઈએ.

5. કેન્દ્રીકરણ અને વીકેન્દ્રીકરણ :

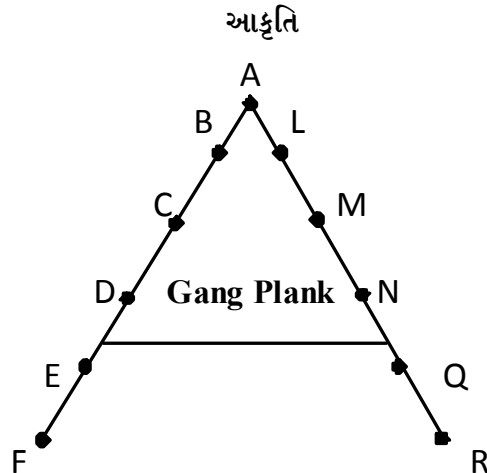
કેન્દ્રીકરણમાં એક જ અધિકારી ને બધી જ સત્તાઓ આપવામાં આવે છે. જ્યારે વિકેન્દ્રીકરણમાં એક કરતા વધુ અધિકારીઓ વચ્ચે સત્તા વહેંચી દેવામાં આવે છે. સામાન્ય રીતે ધંધાકીય એકમનું કદ નાનું હોય ત્યાં સત્તાનું કેન્દ્રીકરણ સંભવી શકે, પરંતુ જો કદ મોટું હોય તો ત્યાં સત્તાનું વિકેન્દ્રીકરણ અનિવાર્ય બની જાય છે. ફેયોલના મતે કેન્દ્રી કરણ અને વિકેન્દ્રીકરણ વચ્ચે યોગ્ય સંતુલન હોવું જોઈએ.

6. દોરવણી અને એકવાક્યતા :

કાર્યની વહેચણી દરમિયાન એક વાતનું ખાસ ધ્યાન રાખવું જોઈએ કે કર્મચારીને કોઈ એક સમયે માત્ર કોઈ એક કાર્ય સોંપવું જો એકી સાથે એક કરતાં વધુ કાર્યની સોંપણી કરવામાં આવશે તો કર્મચારી યોગ્ય રીતે કોઈપણ કાર્ય પુર્ણ કરી શકશે નહીં. જે તેને અસંતોષ તરફ દોરી જશે. અને તે ધંધાના ધ્યેયની સિદ્ધિમાં અવરોધ રૂપ બનશે.

7. રૈખિક સત્તા સંબંધ :

રૈખિક સત્તા સંબંધમાં કર્મચારી ની એક સાકળ બનાવવામાં આવે છે. દરેક કર્મચારીએ તેની ઉપરી કક્ષાના કર્મચારીને માહિતી કમબદ્ધ રીતે મોકલવાની રહેશે અને તે જ રીતે કક્ષાનો કમબદ્ધ રીતે માહિતી નીચેના કમના કર્મચારીને મોકલશે.



ઉપર આકૃતિમાં જણાવ્યા મુજબ F કર્મચારી તેના ઉપરી કર્મચારી E ને તે માહિતી મોકલશે. તેના ઉપરી કર્મચારી ને મોકલશે આમ ક્રમબદ્ધ રીતે સુધી માહિતી મોકલાશે. ને માહિતી મોકલશે અને ક્રમબદ્ધ રીતે માહિતી સુધી પહોંચશે જેને રૈખિક સત્તા સંબંધ કહેવાય.

પરંતુ ક્યારેક કટોકટી કે અપવાદરૂપ સંજોગોમાં સીધો નો સંપર્ક સાધી તેની સાથે માહિતીની આપ-લે કરી શકશે જેને G P કહેવાય.

#### 8. નોકરીમાં સ્થિરતા :

કર્મચારીને તેની નોકરીમાં સ્થિરતા, સલામતી, રક્ષણ આપવું જોઈએ. જો કર્મચારીની નોકરી અવારનવાર બદલાતી હોય તો તે ધંધાના હિતને નુકસાન કારક બનશે. એક કર્મચારીને તાલીમ આપી કુશળ બનાવવામાં આવે પછી તે નોકરી છોડી જાય તો નવા કર્મચારીને ફરીથી તાલીમ આપવી પડશે. જે ધંધાકીય એકમ માટે ખર્ચાળ નીવડશે. માટે કર્મચારી ફેરબદલી દર જેટલો નીચો હોય તેટલો ધંધાના હિતમાં રહેશે. કર્મચારીને બિનજરૂરી રીતે છુટા ન કરવા જોઈએ તેની બદલી ન કરવી જોઈએ.

#### 9. વેતન :

કર્મચારીને તેના કામ પ્રમાણે વેતન મળવું જોઈએ. વેતન વ્યાજબી, પૂરતું અને સંતોષકારક હોવું જોઈએ. વેતન સમયસર મળવું જોઈએ. કામના પ્રમાણમાં વેતન મળતું હશે તો કર્મચારી માં સંતોષ પેદા થશે અને ધંધાકીય એકમ તરફ વફાદારી દાખવશે. પરંતુ તેનો અભાવ અસંતોષ પેદા કરશે અને કર્મચારીમાં ફેરબદલી દર વધારશે.

#### 9. ક્રમ :

આ સિદ્ધાંત વસ્તુ અને કર્મચારીઓને યોગ્ય ક્રમમાં ગોઠવવા અંગેનો છે. દરેક વસ્તુ માટે તેની યોગ્ય જગ્યા હોવી જોઈએ અને તે પ્રમાણે તે ગોઠવેલ હોવી જોઈએ. કે જેથી કરીને જ્યારે જરૂર પડે ત્યારે ઝડપથી તે મળી શકે અને સમય શક્તિનો બગાડ અટકાવી શકાય.

તેજ રીતે યોગ્ય જગ્યા માટે યોગ્ય કર્મચારી (Right man on Right Place) હોવો જોઈએ. જે કર્મચારીમાં કાર્યક્ષમતા વધારવામાં પ્રેરક બનશે.

#### 11. પ્રેરક :

હાથ નીચેના કર્મચારીઓ ઝડપથી, પૂરેપૂરી ક્ષમતાથી કામ કરવા પ્રેરાય તે માટે ઉપરી કક્ષાના કર્મચારીઓ એ પ્રેરક બનવું જોઈએ. કર્મચારી કાર્ય કરવા પ્રેરાય, જરૂરી સુઝ દાખવે તે માટે પ્રેરણા આપવી જોઈએ. કે જેથી કર્મચારીની કાર્ય શક્તિમાં વધારો કરી શકાય.

#### 12. વ્યક્તિગત હિત કરતા સામાન્ય હિતને વધુ મહત્વનું ગણવું :

ફેયોલ ના મતે ધંધાનું હિત, કર્મચારીના વ્યક્તિગત હિત કરતા વધુ પ્રાથમિકતા ધરાવતું હોવું જોઈએ. ધંધાના હિત ને વધુ મહત્વ આપવું જોઈએ.

સંચાલકોની એક જવાબદારી બને છે કે તેમણે કર્મચારીના હિત અને ધંધાના હિત વચ્ચે સંમતુંલન સાધવું જોઈએ. બંને વચ્ચે સમનવ્ય સાધવું શક્ય ન હોય તો ધંધા ના હિત ને મહત્વનું ગણવું જોઈએ.

### 13. સમાનતા :

સંચાલકોની એ ફરજ બને છે કે દરેક કર્મચારીઓ તરફ સમાન વ્યવહાર થાય. દરેકને સમાન ન્યાય મળે. કર્મચારીઓમાં સ્ત્રી-પુરુષ, નાત-જાત જેવા ભેદભાવ ન પાડવા જોઈએ. જે ધંધાકીય એકમ પ્રત્યેની કર્મચારીની વફાદારીમાં વધારો કરશે.

### 14. જૂથ ભાવના :

આ સિદ્ધાંત ના મતે સંચાલકોએ તેમના કર્મચારીઓમાં જૂથ ભાવના/ટીમ સ્પિરિટ વધે તે માટેના પ્રયત્નો કરવા જોઈએ. જો કર્મચારીઓમાં જૂથ ભાવના હશે તો કર્મચારીઓની કાર્યક્ષમતામાં વધારો થશે. જેનો લાભ ધંધાકીય એકમની મળશે.

## 2.3 સંચાલન કાર્યક્ષેત્ર અને વર્ગીકરણ

સંચાલન એ એક કાર્ય પ્રક્રિયા છે. તેમાં જુદા જુદા કાર્યોનો સમાવેશ થાય છે. ડો ટેરી ના મતે સંચાલન એ એક વિશિષ્ટ પ્રક્રિયા છે. જેમાં આયોજન, પ્રબંધ, દોરવણી અને અંકુશ નો સમાવેશ થાય છે. લ્યુથર ગ્યૂલિકે “POSDCoRB” ના સૂત્ર દ્વારા સંચાલનના કાર્યો રજૂ કર્યા. “POSDCoRB” ના સૂત્ર મુજબ :

1. આયોજન : સંચાલનના બાકી બધા કાર્યો નો પાયો આયોજન છે. આયોજન એટલે અગાઉથી કરેલ વિચારણા. આયોજન દ્વારા સંચાલકો અગાઉથી એ નક્કી કરે છે કે શું કરવાનું છે, ક્યારે કરવાનું છે કઈ રીતે કરવાનું છે અને કોના દ્વારા કરવાનું છે.
2. વ્યવસ્થાતંત્ર : જ્યારે એક કરતાં વધુ લોકો ભેગા થઈને કામ કરતા હોય ત્યારે તેમના વચ્ચે કાર્યની વહેંચણી થવી જોઈએ. તે માટે સત્તા અને જવાબદારી ની સોંપણી થવી જોઈએ. કે જેથી કરીને નક્કી કરેલ આયોજન મુજબ કાર્ય કરી શકાય. જેને વ્યવસ્થાતંત્ર કહેવાય. આ માટે કાર્યોનું વર્ગીકરણ કરવું પડે, કર્મચારીઓ ના જુદા જુદા જુથ બનાવવા પડે તેમ જ તેમના વચ્ચે કાર્યની વહેંચણી કરવી પડે.
3. કર્મચારી વ્યવસ્થા : સંચાલનનું ત્રીજું કાર્ય કર્મચારી વ્યવસ્થા છે. જેમાં કર્મચારીની ભરતી કરવામાં આવે છે. યોગ્ય સ્થાન ઉપર યોગ્ય વ્યક્તિની પસંદગી કરવામાં આવે છે. યોગ્ય રીતે કાર્ય કરવામાં આવે છે. તેમને સત્તા અને જવાબદારી ની સોંપણી કરવામાં આવે છે.

- જરૂર પડે ત્યારે બદલી અને બઢતી આપવામાં આવે છે. જેને કર્મચારી વ્યવસ્થા કહેવાય.
4. દોરવણી (અભિપ્રેરણ) : સંચાલનમાં અન્ય લોકો પાસેથી કામ લેવાનું હોય છે. જ્યારે અન્ય પાસેથી કામ લેવાનું હોય ત્યારે તેમને જરૂરી માર્ગદર્શન, સલાહ-સૂચન આપવા પડતા હોય છે તેમને કામ કરવા માટે પ્રોત્સાહિત કરવા પડતા હોય છે. પ્રેરણા આપવી પડતી હોય છે. આ કાર્યને દોરવણી કહેવાય.
  5. સંકલન : ધંધાકીય એકમની સિદ્ધિ માટે કર્મચારીઓ દ્વારા જુદા જુદા કાર્યો થતા હોય છે, ત્યારે તેમના વચ્ચે સંકલન હોવું જરૂરી છે. જેથી કોઈ એક કાર્ય બેવડાઈ નહીં અને કોઈ એક કાર્ય ભૂલાય નહીં.
  6. અહેવાલ પ્રેષણ : કર્મચારીઓ દ્વારા જે કાર્યો થતા હોય છે તેની માહિતી ઉપરી કક્ષાના અધિકારીઓ સુધી પહોંચવી જરૂરી છે. આ માટે સંચાલનની વિવિધ સપાટીઓ વચ્ચે નીચેથી ઉપરની કક્ષાએ અને ઉપરથી નીચેની કક્ષાએ માહિતીનું આદાન-પ્રદાન થાય છે, જેને અહેવાલ પ્રેષણ કહેવાય.
  7. અંકુશ : સંચાલન નું સૌથી મહત્વનું કાર્ય અંકુશ છે. હાથ નીચેના કર્મચારીઓ ઉપર યોગ્ય અંકુશ રાખવો જરૂરી છે. આયોજન મુજબ કામ થાય છે કે નહીં તે જોવામાં આવે છે અને જો તેમ ન થતું હોય તો તેના કારણો અને ઉપાયો શોધવામાં આવે છે. અને જરૂરી અંકુશાત્મક પગલાં લેવામાં આવે છે.

#### 2.4 સંચાલન એ કળા કે વિજ્ઞાન ?

કળા એટલે કોઈ વિશિષ્ટ આવડત. આ અર્થને ધ્યાનમાં લઈએ તો સંચાલન એ કળા છે. તેમાં અન્ય વ્યક્તિઓ પાસેથી કામ લેવામાં આવે છે, ચોક્કસ ધયેયની સિદ્ધિ માટે તેમને પ્રેરવામાં આવે છે, તે રીતે જોતાં કહી શકાય કે સંચાલન એ કળા છે.

વિજ્ઞાન એટલે વિશિષ્ટ જ્ઞાન, જે પ્રયોગો, અનુભવોને આધારે સિદ્ધ થયેલ હોય. વિજ્ઞાનમાં ચોક્કસ નિયમો કે સિદ્ધાંતો હોય છે તેજ રીતે સંચાલનમાં પણ ચોક્કસ નિયમો, સિદ્ધાંતો હોય છે તે રીતે જોતાં તે સંચાલનને વિજ્ઞાન પણ કહી શકાય.

તાત્પર્ય એ છે કે સંચાલન એ કળા પણ છે અને વિજ્ઞાન પણ. કળા અને વિજ્ઞાન બંનેનો સમન્વય એટલે સંચાલન.

સંચાલન અને વહીવટ( Management and administration)

સંચાલન સાથે જ ઉપયોગમાં લેવાતો બીજો શબ્દ છે “વહીવટ” બંને શબ્દોને ઘણે ભાગે

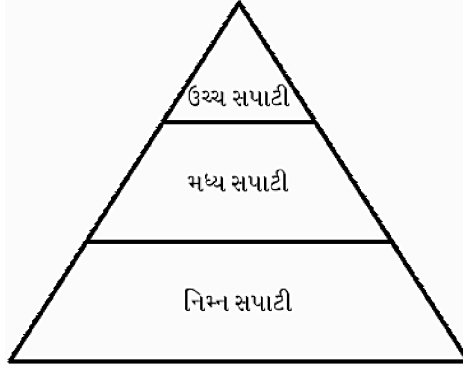
એકબીજાના પર્યાય તરીકે જોવામાં આવે છે. પરંતુ વાસ્તવમાં બંને શબ્દનો અર્થ જુદો છે. સંચાલન ને નીતિ ઘડતર સાથે સંબંધ છે. સંચાલનમાં આયોજન થાય છે, હેતુ નિર્ધારિત થાય છે.

જ્યારે વહીવટને અમલીકરણ સાથે સંબંધ છે. નક્કી કરેલ ધ્યેયની સિધ્ધિ માટેની કામગીરી વહીવટમાં થતી હોય છે.

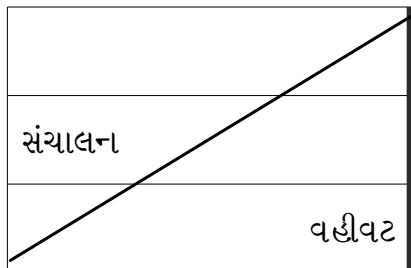
ધંધાકીય એકમની કામગીરીને ત્રણ સપાટીમાં વહેંચી શકાય:

ઉચ્ચ સપાટી, મધ્ય સપાટી અને નિમ્ન સપાટી.

ઉચ્ચ સપાટીએ મેનેજર, મેનેજિંગ ડિરેક્ટર, CEO વગેરે નો સમાવેશ કરી શકાય. મધ્ય સપાટીએ જુદા જુદા વિભાગીય અધિકારીઓ (દા.ત. ખરીદ વિભાગના અધિકારી, ઉત્પાદન વિભાગના અધિકારી, વેચાણ વિભાગના અધિકારી) નો સમાવેશ થાય, જ્યારે નિમ્ન સપાટીએ સુપરવાઈઝર, ફોરમેન વગેરેનો સમાવેશ થાય છે.



ઉચ્ચ સપાટીએ 'સંચાલન' નું કાર્ય વધુ હોય છે, વહીવટનું કાર્ય ખૂબ ઓછું હોય છે. મેનેજર કે મેનેજિંગ ડિરેક્ટરે આ સપાટીએ નીતિનું ઘડતર કરવાનું હોય છે, ધંધા માટે ટાર્ગેટ નક્કી કરવાના હોય છે. મધ્ય સપાટીએ સંચાલન અને વહીવટ બંને કાર્ય લગભગ સરખું હોય છે તેમણે હેતુ સિધ્ધિ માટે અમલીકરણનું કાર્ય પણ કરવાનું હોય છે. જ્યારે નીચલી સપાટીએ વહીવટનું પ્રમાણ વધુ હોય છે, સંચાલન ઓછું હોય છે. અહીં નીતિના અમલીકરણનું કાર્ય થાય છે.



ઉચ્ચ સપાટી

મધ્ય સપાટી

નિમ્ન સપાટી

---

## 2.5 સંચાલન ની પ્રક્રિયા (Process of Planing)

---

સંચાલન એ સતત અવિરત પણે ચાલુ રહેતી પ્રક્રિયા છે. સંચાલન એ ધંધાકીય એકમની સ્થાપના થી લઈ તેના અંત સુધી ચાલતી પ્રક્રિયા છે. સંચાલન પોતે કોઈ કાર્ય નથી પરંતુ જુદા જુદા કાર્યોનો સમુહ છે, જેમાં આયોજન, પ્રબંધ, દોરવણી, અંકુશ વગેરે નો સમાવેશ થાય છે.

કોઈપણ નવું ધંધાકીયે કમ શરૂ કરવું હોય તો પ્રથમ તેનું ધ્યેય નક્કી કરવું પડે અને તે માટે જુદા જુદા આયોજન કરવા પડે. જે કામ આયોજનના કાર્ય દ્વારા પાર પાડી શકાય. ત્યારબાદ આયોજન મુજબ કાર્ય પાર પાડવા માટે જરૂરી વ્યવસ્થાતંત્ર ગોઠવવું પડે. તે માટે કર્મચારીઓ વચ્ચે સત્તા અને જવાબદારીની વહેંચણી કરવી પડે. આ કાર્યને પ્રબંધ કહેવાય. કર્મચારીઓ દરેક ધંધા માટે અવિભાજ્ય અંગ હોય છે. તેમના વિના ધંધાના હેતુ સિદ્ધ કરવાનું શક્ય હોતું નથી. આ માટે કર્મચારીઓ પાસેથી કામ લેવું પડે અને કર્મચારીઓને દોરવણીની જરૂર પડે.

છેલ્લે કર્મચારીઓ ઉપર અંકુશ રાખવો જરૂરી છે. કર્મચારીઓના કામનું મૂલ્યાંકન કરવું પડે, અગાઉથી ઠરાવેલા ધોરણ મુજબ કામ થાય છે કે નહીં તે જોવું પડે. આ બધું અંકુશ દ્વારા સિદ્ધ થઈ શકે.

ધંધાકીય એકમમાં આ બધા કાર્યો સતત થતાં રહેતાં હોય છે. તેથી કહી શકાય કે સંચાલન એ પ્રક્રિયા છે. જે સતત ચાલુ રહે છે. કોઈ પણ ધંધાકીય એકમ સંચાલન ના જુદા જુદા કાર્યો થકી પોતાનું ધ્યેય સિદ્ધ કરી શકે છે. જો કોઈ કાર્યમાં પણ અવરોધ ઉભો થાય તો ધ્યેય સિદ્ધ કરવામાં મુશ્કેલી ઊભી થાય છે.

સંચાલન અંગેનો રૂઢિગત અભિગમ લોકો પાસેથી કામ લેવું એવો હતો પરંતુ હવે આધુનિક અભિગમ એ છે કે લોકો પાસેથી કામ લઈને તેમનો વિકાસ કરવો. આ રીતે જોઈએ તો સંચાલન એક વિકાસશીલ પ્રક્રિયા છે.

---

## 2.6 સ્વાધ્યાય

---

### લાંબા પ્રશ્નો

1. સંચાલન એટલે શું? સંચાલનનો સિદ્ધાંતો વિગતે વર્ણવો.

.....

.....

.....

.....



.....  
.....

2. સંચાલકીય કાર્યક્ષેત્ર અને વર્ગીકરણ એટલે શું – ચર્ચો.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. સંચાલન એ કળા કે વિજ્ઞાન

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. સંચાલકીય પ્રક્રિયા વિગતે વર્ણવો.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. “POSDCoRB” વિશે વિગતે ચર્ચા કરો.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ટૂંકા પ્રશ્નો :

1. સત્તા અને જવાબદારી એટલે શું ?

.....

.....

.....

.....

.....

2. હુકમની એકવાક્યતા એટલે શું ?

.....

.....

.....

.....

.....

3. કેન્દ્રીકરણ અને વીકેન્દ્રીકરણ એટલે શું ?

.....

.....

.....

.....

.....

4. રૈખિક સત્તા સંબંધ એટલે શું ?

.....

.....

.....

.....

.....

5. પ્રેરક એટલે શું ?

.....

.....

.....

.....

.....

6. “POSDCoRB” સૂત્ર કોણે આપેલ છે ? સૂત્રનો અર્થ સ્પષ્ટ કરો.

.....

.....

.....

.....

.....