

: રૂપરેખા :

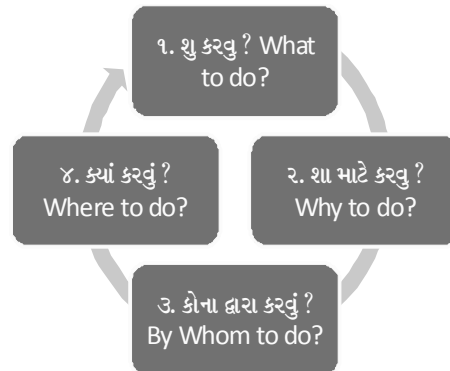
- 3.1 પ્રાસ્તવિક
- 3.2 આયોજનની વ્યાખ્યા
- 3.3 આયોજનના લક્ષણો અને ઉદ્દેશો
- 3.4 આયોજનની પ્રક્રિયા
- 3.5 આયોજનના અંગો
- 3.6 આયોજનના પ્રકારો, ફાયદા અને મર્યાદાઓ
- 3.7 કોર્પોરેટ આયોજન
- 3.8 સ્વાધ્યાય

3.1 પ્રાસ્તવિક

સંચાલનનું સૌથી મહત્વનું અને સૌપ્રથમ કાર્ય આયોજન છે. આયોજન ઉપરાંતના સંચાલનનાં જુદા જુદા કાર્યો જેવાકે પ્રબંધ, દોરવણી, કર્મચારી વ્યવસ્થા, અંકુશ વગેરેમાં આયોજન એ પ્રાથમિક કાર્ય છે. બીજા શબ્દોમાં કહીએ તે આયોજનની ગેરહાજરીમાં સંચાલનના બાકીના કાર્યો અર્થહીન બની જાય છે. સંચાલનના બધા કાર્યો આયોજન ઉપર આધારિત છે. આયોજન એ સંચાલકીય કાર્યોની શરૂઆત છે આયોજનએ ભવિષ્યમાં કરવાની કાર્યોની Blue Print છે.

3.2 આયોજનની વ્યાખ્યા

ભવિષ્યમાં શું કરવાનું છે તે નક્કી કરવું એટલે આયોજન



ઉપરોક્ત પ્રશ્નોના જવાબ આયોજન છે.

ઉર્વિકના મતે, “આયોજન બૌદ્ધિક પ્રક્રિયા છે. જે કોઈપણ કામગીરી શરૂ કરતાં પહેલા વિચારણા કરે છે અને નક્કર હકીકતોને આધારે પગલા છે.”

હેનરી ફેયોલના મતે, “આયોજન એટલે કાર્ય માટેની પૂર્વ વિચારણા કરવી, કામગીરી માટેનો રસ્તો નક્કી કરવો, તે માટેના તબક્કાઓ નક્કી કરવા.”

“Lool Before you Leap” કુદકો મારતાં પહેલા આગળ જોઈ લેવું તે જ આયોજન સંચાલનના બાકી બધા કાર્યોની સફળતા કે અસરકારકતા માટે આયોજન મહત્વનું છે. ચોક્કસ ઉદ્દેશો ઓછામાં ઓછા ખર્ચે અને સમયસર સિધ્ધ કરવા માટે આયોજન મહત્વનું છે.

આયોજનની ગેરહાજરીમાં કાર્ય તો થાય પરંતુ સમય તથા સાધનોનો મહત્તમ ઉપયોગ શક્ય નહીં બને અને ધંધાની નફાકારકતામાં ઘટાડો થશે. આયોજન એ Prevension is better than cure છે.

3.3 આયોજનના લક્ષણો અને ઉદ્દેશો

1. આયોજન સાર્વત્રિક છે. :

માત્ર ધંધા-વેપારના ક્ષેત્રમાં જ આયોજન જરૂરી છે તેવું નથી, પરંતુ જ્યાં જ્યાં ચોક્કસ ધ્યેયની સિધ્ધિ માટે કામગીરી થતી હોય ત્યાં આયોજન જરૂરી છે. ધંધા-વેપાર ઉપરાંત ધાર્મિક, શૈક્ષણિક, સામાજિક, રાજકીય દરેક ક્ષેત્રમાં આયોજન જરૂરી છે. વ્યવસ્થાતંત્રની તમામ સપાટીએ આયોજન કરવું પડે છે. ધંધાકીય એકમનું કદ નાનું હોય કે વિશાળ હોય, આયોજન સરખું જ મહત્વનું છે.

2. સંચાલનનું પ્રથમ કાર્ય આયોજન છે:

સંચાલનના જુદા જુદા જે કાર્યો છે તે પૈકીનું પ્રથમ કાર્ય આયોજન છે. સંચાલનના બાકી તમામ કાર્યોની સફળતા કે નિષ્ફળતાનો આધાર આયોજન ઉપર રહેલો છે.

3. આયોજન એ સતત થતું કાર્ય છે:

માત્ર ધંધાકીય એકમની સ્થાપના વખતે જ આયોજન જરૂરી છે તેવું નથી. સ્થાપનના પછી પણ ધંધો જ્યાં સુધી ચાલુ રહે છે ત્યાં સુધી આયોજન કાર્ય ચાલુ રહે છે. આયોજન એ સતત ચાલતી અને કાયમી પ્રક્રિયા જ્યાં સુધી સંચાલનનું કાર્ય ચાલુ રહે ત્યાં સુધી આયોજન કાર્ય ચાલું રહે છે.

4. હેતુ સિધ્ધિ માટે આયોજન જરૂરી છે :

માત્ર ધંધાકીય એકમની સ્થાપના વખતે જ આયોજન જરૂરી છે. ઓછામાં ઓછા સમયમાં, મર્યાદિત સાધનોનો ઉપયોગ થકી નિશ્ચિત ધ્યેય તો જ પાર પાડી શકાય કે જો આયોજન બરાબર થતું હોય.

5. આયોજન એ બૌદ્ધિક પ્રક્રિયા છે :

આયોજન કરવા માટે જ્ઞાન, આવડત, બુદ્ધિ, અનુભવ વગેરેની જરૂર પડે છે. યોગ્ય સમજણ શક્તિ, બુદ્ધિ શક્તિ, દીર્ઘદ્રષ્ટિ વગર આયોજન થઈ શકે નહીં. તેથી જ કહી શકાય કે આયોજન એ બૌદ્ધિક પ્રક્રિયા છે.

6. આયોજન એ ભવિષ્ય સાથે સંબંધ ધરાવે છે :

ભવિષ્યાં જે કામગીરી કરવાની છે, જે યોજના અમલમાં મૂકવાની છે, તેની પૂર્વ વિચારણા એટલે આયોજન.

7. અનેકવિધ વિકલ્પો પૈકી શ્રેષ્ઠ વિકલ્પની પસંદગી એ આયોજન છે.

જ્યારે હેતુની સિધ્ધિ માટે જુદા જુદા વિકલ્પો હોય ત્યારે દરેક વિકલ્પ અંગે સભાનતા પૂર્વક વિચારણા કરી તેના લાભાલાભ ધ્યાનમાં લઈ યોગ્યવિકલ્પ પસંદ કરવાનું કાર્ય આયોજનનું છે.

8. આયોજન એ પરિવર્તનશીલ કાર્ય છે :

આયોજન એ જડ કાર્ય નથી. સમય અને સંજોગો પ્રમાણે આયોજનમાં ફેરફાર કરવો પડે છે. કુન્તઝ અને એડીનલના મતે આયોજન એ અંદાજો પર આધારિત પ્રક્રિયા છે. જો અંદાજો બદલાય તો તે મુજબ આયોજનમાં ફેરફાર કરવો પડે છે. ધંધાની નિષ્ફળતાનું કારણ આયોજનમાં પરિવર્તનશીલતાનો અભાવ હોઈ શકે.

9. આયોજન એ ચોકસાઈ પૂર્વકની પ્રવૃત્તિ છે:

આયોજનમાં ચોકસાઈ હોવી આવશ્યક છે. આયોજન માટે એકઠી કરેલી માહિતી ચોક્કસ અને ભરોસાપાત્ર હોવી જોઈએ. આયોજન એ હથેળીમાં ચાંદ દેખાડવાની પ્રવૃત્તિ નથી.

આયોજનના ઉદ્દેશો (Objectives of Planning)

સંચાલનના જુદા જુદા કાર્યો પૈકીનું પ્રથમ કાર્ય આયોજન છે . આયોજનએ સંચાલનનું પ્રાથમીક મૂળભૂત કાર્ય છે. સંચાલનના બાકી અન્ય કાર્યોની સફળતાનો આધાર આયોજન ઉપર રહેલો છે. તેથી આયોજનને સંચાલનને સંચાલનનું મહત્વનું કાર્ય ગણી શકાય.

આયોજન ઉદ્દેશો નીચે પ્રમાણે વર્ણવી શકાય :

1. ધંધાના ધ્યેયની સિદ્ધિનો :

ધંધાકીય એકમના ધ્યેયની સિદ્ધિ એ આયોજનનો મૂળભૂત ઉદ્દેશ છે. યોગ્ય આયોજન થકી એકમ સરળતાથી તેના ધ્યેયની સિદ્ધિ કરી શકે છે. ધંધાકીય એકમના ધ્યેય ટૂંકાગાળાના પણ હોય અને લાંબાગાળાના પણ હોય. આ ધ્યેયની સિદ્ધિ એ આયોજનનો મુખ્ય ઉદ્દેશ છે.

2. ભવિષ્ય માટે યોગ્ય દિશાસૂચનો :

ભવિષ્યમાં થનારા કાર્યો અને પ્રવૃત્તિઓને યોગ્ય દિશા આપવાનો ઉદ્દેશ આયોજનનો છે. આયોજન એ માર્ગદર્શક તરીકે ભૂમિકા ભજવે છે. યોગ્ય દિશાસૂચન કરે છે.

3. કર્મચારીઓના કાર્યોમાં સંકલન સાધવાનો :

એકમના ધ્યેયની સિદ્ધિ માટે કર્મચારીઓ કાર્યરત હોય છે. તેમના કાર્યોમાં સંકલન સાધવાનો ઉદ્દેશ આયોજનનો છે. આયોજન દ્વારા કર્મચારીઓના કાર્યોમાં એકસંગતતા જાળવી શકાય છે અને કર્મચારીઓના કાર્યક્ષમતામાં વધારો કરી શકાય છે.

4. ઉપલબ્ધ સાધનોના મહત્તમ ઉપયોગનો :

ધંધાકીય એકમને તેના ધ્યેયની સિદ્ધિ માટે જે સાધનો ઉપલબ્ધ હોય તેના મહત્તમ ઉપયોગ કરવો એ આયોજનનો હેતુ રહેલો છે. આયોજન દ્વારા કર્મચારીઓના કાર્યોમાં એકસંગતતા જાળવી શકાય છે અને કર્મચારીઓના કાર્યક્ષમતામાં વધારો કરી શકાય છે.

5. નવા વિચારો સંશોધનોને ઉત્તેજન આપવાનો :

સંચાલનની મધ્ય તેમજ નીચલી સપાટીના અધિકારીઓ, ઉત્પાદન કાર્ય સાથે જોડાયેલા કર્મચારીઓ તરફથી રજુ કરવામાં આવતા વિચારો, સંશોધનોને ઉત્તેજન આપવામાં આવે છે, તેને આવકારવામાં આવે છે એને તેનું અમલી કરણ કરવામાં આવે છે.

6. અંકુશ સાધવાનો :

અંકુશ માટેના યોગ્ય આધાર આયોજન પૂરા પાડે છે. આયોજનમાં અગાઉથી જ દરેક કાર્ય માટેના ધોરણો (Standards) નક્કી કરવામાં આવે છે અને તે નક્કી થયેલા ધોરણો મુજબ જ કાર્ય થાય છે. કે નહીં તે અંકુશ થકી જાણી શકાય છે. અંકુશના કાર્યની સફળતાનો આધાર આયોજન ઉપર રહેલો છે.

7. નાણાંકીય સાધનોનો શ્રેષ્ઠતમ ઉપયોગ કરવાનો :

આયોજનનો એક મહત્વનો ઉદ્દેશ નાણાંકીય સાધનોના મહત્તમ ઉપયોગનો છે. નાણાંની પ્રાપ્તિ અને નાણાંના ઉપયોગ માટે આયોજન ઘડવામાં આવે છે. યોગ્ય આયોજન થકી નાણાંનો બગાડ, બિનજરૂરી રોકાણ વગેરે થી બચી શકાય છે.

8. જોખમોનો સામનો કરવા માટે નો :

આયોજન ઉદ્દેશ ભવિષ્યમાં આવનારા જોખમો સામે રક્ષણ આપવાનો છે. આયોજન નો હેતુ સરકારી નીતિ, કુદરતી પરિસ્થિતિ, હરિફાઈ, આંતરરાષ્ટ્રીય પરિસ્થિતિ, તેજ-મંદી જેવી વિવિધ પરિસ્થિતિનો સામનો કરવા ધંધાને સજજ કરવાનો છે.

9. બજેટના લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવાનો :

દરેક ધંધાકીય એકમ તેના આગામી વર્ષ માટેના ઉત્પાદન, વેચાણ, આવક, ખર્ચ, નફા વગેરે ને લગતા બજેટ બનાવે છે. યોગ્ય આયોજન થકી ધંધાકીય એકમ તેના બજેટ મજબૂતના લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરી શકે છે.

10. સંકટ મોચક તરીકે નો :

યુદ્ધ, કર્મચારીઓની હડતાળ, મંદી, સરકારી નીતિમાં બદલાવ વગેરે ના કારણે ઊભી થયેલી કટોકટી જેવી પરિસ્થિતિ નો સામનો આયોજન દ્વારા કરી શકાય છે. આયોજન એ જડ પ્રવૃત્તિ નથી. સમય સંજોગો મુજબ તેમાં બદલાવ થતો રહેતો હોય છે. અને તે મુજબ આકસ્મિક ઊભી થયેલી પરિસ્થિતિમાં આયોજન સંકટમોચક તરીકે ની ભૂમિકા પણ ભજવી શકે છે.

11. ગ્રાહકોને મહત્તમ સંતોષ આપવાનો :

ધંધામાં ગ્રાહકને રાજ તરીકે ગણવામાં આવે છે. ગ્રાહકને મહત્તમ સંતોષ આપવો એ દરેક ધંધાનો ધ્યેય હોય છે. આયોજન નો ઉદ્દેશ ગ્રાહકોની જરૂરિયાતો સમજવાનો અને તે મુજબ ચીજ વસ્તુ કે સેવા પૂરી પાડવાનો હોય છે.

આયોજનના ફાયદા:

1. ધ્યેય સિદ્ધિ શક્ય:

આયોજન દ્વારા ધ્યેય સિદ્ધ કરી શકાય છે. આયોજન એ હેતુલક્ષી પ્રવૃત્તિ છે. અગાઉથી સુનિશ્ચિત કરેલા ધ્યેયની પ્રાપ્તિ આયોજન દ્વારા શક્ય બને છે.

2. આયોજન દ્વારા બિનજરૂરી ખર્ચાઓનું પ્રમાણ ઘટે છે, સમય બચે છે, બગાડ અટકે છે. ઉત્પાદનના સાધનનો મહત્તમ ઉપયોગ કરી શકાય છે.

3. આયોજન દ્વારા અંકુશ કાર્ય શક્ય બને છે:

આયોજન દ્વારા ઉદ્દેશોની સ્થાપના થાય છે. ત્યારે ખરેખર કેટલા ઉદ્દેશો સિદ્ધ થઈ શક્યા તેની સરખામણી નક્કી કરેલા ધોરણો સાથે કરવામાં આવે છે. જો આયોજન ન કરવામાં આવ્યું હોય તો અંકુશના કાર્યને અમલમાં મૂકી શકાય નહીં.

4. આયોજન અનિશ્ચિતતાઓ સામે રક્ષણ પૂરુ પાડે છે:

ધંધા સામે રહેલા જોખમોનો સામનો કરી રીતે કરવો તે આયોજન દ્વારા વિચારી શકાય છે. અને ભવિષ્યની અનિશ્ચિતતાઓ સામે રક્ષણ મેળવી શકાય છે.

5. આયોજન દ્વારા નિર્ણય લેવામાં સરળતા રહે છે:

યોગ્ય સમયે યોગ્ય નિર્ણય લેવો જરૂરી છે. કયું કાર્ય કોણે કરવાનું છે, ક્યારે કરવાનું છે, કેવી રીતે કરવાનું છે વગેરે અંગેના નિર્ણયો આયોજન દ્વારા લઈ શકાય છે.

6. આયોજન દ્વારા જુદા જુદા કાર્યો વચ્ચે સંકલન સાંધી શકાય છે:

ધંધાના જુદા જુદા વિભાગો વચ્ચે સંકલન સાંધીને તેમના વચ્ચેની વિસંવાદિતા દુર કરવાનું કાર્ય આયોજન કરે છે.

7. સંચાલનની તમામ કાર્યોનો પાયો આયોજન છે:

પ્રથમ આયોજન થાય છે ત્યાર પછી જ સંચાલનના બાકી કાર્યો શરૂ થાય છે. આયોજન થયા પછી જ વ્યવસ્થાતંત્ર ગોઠવાઈ છે, માર્ગદર્શન, દોરવણી આપી શકાય, અંકુશ રાખી શકાય.

આયોજનની મર્યાદાઓ / ટીકાઓ

1. આયોજન બિન જરૂરી છે:

આયોજન ભવિષ્યમાં કરવાના કાર્યો માટે કરવામાં આવતું હોય છે. જો ભવિષ્ય અનિશ્ચિત હોય તો આયોજન કરવાનો અર્થ રહેતો નથી. કારણ કે આયોજન મુજબ કામ પાર પાડી શકાતું નથી. માટે આયોજન બિનજરૂરી છે નકામું છે.

આ ટીકા સાથે એમ કહી શકાય કે ભવિષ્ય અનિશ્ચિતતા ઓથી ભરેલું છે માટે જ યોગ્ય આયોજન કરવું પડે છે. આયોજન મુજબ કામ ન થાય તો આયોજકોનો વાંક છે, યોગ્ય આયોજનનો અભાવના કારણે ધાર્યા કામ પાર પાડી શકાતા નથી.

2. આયોજન એ ખર્ચાળ પ્રવૃત્તિ છે:

નિશ્ચિતધ્યેયની સિધ્ધિ માટે જ્યારે સાથે મળીને કામ થતું હોય ત્યારે અવારનવાર તે માટે આયોજન કરવા પડતા હોય છે. તે માટે માહિતીનું એકત્રીકરણ, વર્ગીકરણ, પૃથ્થકરણ વગેરે કરવું પડતું હોય છે. આ માટે વધારાના માણસો રોકવા પડતા હોય છે તેથી કહી શકાય કે આયોજન ખર્ચાળ છે.

સામે પક્ષે એમ કહી શકાય છે આયોજન ખર્ચાળ છે પરંતુ તેની ગરેહાજરી વધુ ખર્ચાળ નીવડે છે. આયોજન કરવા માટે જે કંઈક ખર્ચ કરવો પડતો હોય છે તેના કરતાં વધુ લાભ આયોજન થકી મેળવી શકાય છે.

3. આયોજન જડતા લાવે છે:

સમય સંજોગો પ્રમાણે આયોજનમાં ફેરફાર થતા નથી. આયોજનમાં અગાઉથી કાર્યરીતી પ્રણાલી નક્કી થઈ ગયેલ હોય તેમાં ફેરફાર કરવાનો અવકાશ રહેતો નથી. આયોજનમાં વારંવાર ફેરફાર કરવો અશક્ય હોય છે. તેથી કહેવામાં આવે છે કે આયોજન જડતા લાવે છે.

પરંતુ અહીં પણ એમ કહી શકાય કે જડતાનું કારણ આયોજન નથી, આયોજન કરનારાઓ છે. આયોજનનું મહત્વનું લક્ષણ તો પરિવર્તનશીલતાનું છે. આયોજન પરીવર્તનશીલ છે. જો તેમ ન કરવામાં આવે તો તે આયોજકોની ખામી છે.

4. આયોજન માટે એકઠી કરેલ માહિતી અપૂરતી હોય, અને સ્પષ્ટ ન હોય, તેનું યોગ્ય વિશ્લેષણ કરવામાં ન આવ્યું હોય તો આયોજન કરવાનો અર્થ સરતો નથી. અનિશ્ચિતતાઓ વધે છે.

પરંતુ આ આયોજનની ખામી નથી. પરંતુ માહિતી એકઠી કરનાર, તેનું વિશ્લેષણ કરનાર, તેના ઉપરથી તારણ કાઢનારની ખામી છે. તે માટે આયોજનનો વાંક કાઢી શકાય નહીં.

5. બદલાતી જતી સરકાર, કાયદા સરકારી નિયંત્રણો વગેરે ને કારણ આયોજન મુજબ કામ થઈ શકતું નથી. પરિણામે આયોજન નિષ્ફળ નિવળે છે.

પરંતુ જો આયોજકો દીર્ઘદ્રષ્ટા હોય, યોગ્ય કુનેહ ધરાવતા હોય તો આ બધી બાબતો આગઉથી વિચારતા જ હોય છે.

6. આયોજનના કારણે કર્મચારીઓની સ્વંત્રતા જોખમાઈ છે. આયોજન મુજબ જ કાર્ય કરવાનું હોઈ, કર્મચારી તેમાં કોઈ બદલાવ લાવી શકતા નથી. કર્મચારી પોતાની બુધ્ધિશક્તિનો ઉપયોગ કરી શકતા નથી. આ ટીકા પણ યોગ્ય નથી. આયોજન કરતી વખતે આ ટીકા પણ યોગ્ય નથી. આયોજન કરતી વખતે કર્મચારીઓ પાસેથી સલાહ સુચનો લેવામાં આવે જ છે. જે બાબત કર્મચારીઓના ઉત્સાહને વધારનારી છે. આયોજન કર્મચારીઓના વિકાસ માટે પુરક બને છે.

7. આયોજન નુકશાનકારી પ્રવૃત્તિ છે:

આયોજન ભવિષ્ય માટે કરવામાં આવતું હોય છે. ભુતકાળના અનુભવોના આધારે ભાવિ માટે અંદાજો બાંધવામાં આવતા હોય છે. પરંતુ જો અંદાજ જ ખોટા પડે તો આયોજન ગેર માર્ગે દોરે છે. અને તેને કારણે ધંધાકીય એકમે નુકશાન ભોગવવું પડતું હોય છે.

આ ટીકા પણ આયોજનની છે તેમ ન કહી શકાય ખરેખર તો આ માટે આયોજકો જવાબદાર બને છે.

3.4 આયોજન પ્રક્રિયા (Process of Planning)

આયોજન એટલે કાર્ય માટે અગાઉથી કરેલ વિચારણા, કોઈપણ કાર્ય કરવાનું હોય ત્યારે તે કામ ક્યારે કરવું, કોના દ્વારા કરવું વગેરેની અગાઉથી વિચારણા કરવામાં આવે છે. ભવિષ્યમાં કરવાના કાર્યની, વર્તમાનમાં કરવામાં આવતી વિચારણા એટલે આયોજન.

આયોજન પ્રક્રિયાના મુખ્ય તબક્કાઓ નીચે મુજબ છે :

1. ધ્યેય નક્કી કરવો.
 2. ધ્યેય સિદ્ધ કરવા માટે યોગ્ય કાર્યક્ષેત્ર ઊભું કરવું.
 3. વિકલ્પોની વિચારણા કરવી.
 4. વિકલ્પોનું મૂલ્યાંકન કરવું.
 5. યોગ્ય વિકલ્પની પસંદગી કરવી.
 6. વિકલ્પ નું અમલીકરણ કરવું.
 7. ચકાસણી તથા યોગ્ય ઉપાયો કરવા.
- (1) ધંધાના ધ્યેય ને બે ભાગમાં વહેંચી શકાય. લાંબાગાળાનું ધ્યેય અને ટૂંકા ગાળાનું ધ્યેય. ધ્યેય એ રીતે નક્કી કરવા જોઈએ કે તે સિદ્ધ કરી શકાય તેવા હોય, સ્પષ્ટ હોય તથા કાર્ય માટે પ્રેરણાત્મક હોય.
- (2) ધ્યેય સિદ્ધ કરવા માટે યોગ્ય કાર્યક્ષેત્રનો વિચાર કરવો જોઈએ. આ માટે જરૂરી સંસાધનોની પ્રાપ્તિ (Resources), ધંધાની શક્તિ અને તેની મર્યાદાનો વિચાર કરવો જોઈએ. ઉપરાંત સાથે સાથે કાયદાકીય પરિસ્થિતિ, બજારની પરિસ્થિતિ, સામાજિક પરિસ્થિતિ, હરિફાઈ વગેરે પરિબલોને વિચાર કરવો જોઈએ.

- (3) ધ્યેય સિદ્ધિ માટે જુદા જુદા વિકલ્પોની વિચારણા કરવામાં આવે છે. ઉદાહરણ તરીકે વેચાણ વધારવાનો ધ્યેય હોય તો તેના વિકલ્પો જેવા કે, વેચાણ ક્ષિતિમાં ઘટાડો કરવો, જાહેરાત કરવી, સેલ્સમેન રાખવા વગેરેનો વિચાર કરી શકાય.
- (4) વિકલ્પોની વિચારણા કર્યા પછી દરેક વિકલ્પનું મૂલ્યાંકન કરવામાં આવશે. દરેક વિકલ્પના લાભાલાભ નું અવલોકન કરવામાં આવશે. ઉદાહરણ તરીકે વેચાણ વધારવા માટેના ઉપરોક્ત નું મૂલ્યાંકન કરવામાં આવશે. દરેક વિકલ્પ થકી વેચાણમાં કેટલો વધારો કરી શકાશે તે નક્કી કરવામાં આવશે.
- (5) વિકલ્પો ના મૂલ્યાંકન પછી શ્રેષ્ઠ વિકલ્પની પસંદગી કરવામાં આવશે. ક્યારેક જરૂર પડે તો એક કરતાં વધુ વિકલ્પોની પણ પસંદગી કરવામાં આવશે.
- (6) વિકલ્પની પસંદગી કર્યા પછી તેનું અમલીકરણ કરવામાં આવશે. અમલીકરણ માટે જરૂરી વ્યવસ્થા તંત્ર ગોઠવવામાં આવશે. દોરવણી પૂરી પાડવામાં આવશે, અંકુસ રાખવામાં આવશે. કર્મચારીઓને કાર્યની સોંપણી કરવામાં આવશે, તેમની જવાબદારી નક્કી કરવામાં આવશે.
- (7) અંતમાં વિકલ્પ મુજબ અમલીકરણ કર્યા પછી તેના પરિણામોની ચકાસણી કરવામાં આવશે. વિકલ્પની ખામીઓ અને મર્યાદાઓ ચકાસવામાં આવશે, તેના ઉપાયો શોધવામાં આવશે અને જરૂર પડે તો વિકલ્પમાં ફેરફાર પણ કરવામાં આવશે.

3.5 આયોજન ના અંગો Components of Planning

આયોજન ના અંગ અથવા ઘટકો નીચે મુજબ રજૂ કરી શકાય:

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| 1. ધ્યેય (O) | 7. ધોરણો (S) |
| 2. વ્યુહરચના (S) | 8. કાર્યક્રમો (Pme) |
| 3. નીતિઓ (Policies) | 9. અનુસૂચિ યાદી (S) |
| 4. વિધિઓ (Procedures) | 10. બજેટ (B) |
| 5. નિયમો (R) | 11. યોજના (P) |
| 6. પદ્ધતિઓ (M) | 12. યુક્તિઓ (T) |

1. ધ્યેય :

ધ્યેય એટલે અપેક્ષિત પરિણામ. કે જેને ચોક્કસ સમયમાં પ્રાપ્ત કરવાના પ્રયત્નો ધંધાકીય એકમ કરે છે. ધ્યેય ને મુખ્ય ધ્યેય અને ગોણ ધ્યેય એવા બે ભાગમાં વહેંચી શકાય.

સામાન્ય રીતે ધંધાનું મુખ્ય ધ્યેય નફાનું હોય છે, જ્યારે ગોણ ધ્યેય પ્રતિષ્ઠા વધારવાનું, સમાજસેવાનું વગેરે હોઈ શકે.

2. વ્યુહરચના

ધ્યેય સિદ્ધ કરવા માટે વ્યુહરચના ઘડવી પડતી હોય છે. વ્યુહરચના દ્વારા ચોક્કસ માહિતી આપી શકાય છે. સંજોગો મુજબ વ્યુહરચનામાં પણ ફેરફાર કરવો પડતો હોય છે. ધંધાનું ધ્યેય શું કરવું તે નક્કી કરે છે જ્યારે વ્યુહરચના કઈ રીતે કરવું તે નક્કી કરે છે. દાખલા તરીકે વેચાણ વધારવા નો ધ્યેય હોય તો તે માટે હરીફોની યોજના ને ધ્યાનમાં રાખીને વ્યુહરચના ઘડવી પડતી હોય છે.

ધ્યેય સિદ્ધિ માટેના વૈકલ્પિક માર્ગો માંથી કોઈ એક માર્ગની પસંદગીને વ્યુહ રચના કહી શકાય.

3. નીતીઓ :

નિર્ણય લેવા માટેની માર્ગદર્શિકા એટલે નીતિ. તે નિર્ણય લેવા માટેની ચોક્કસ હદ નક્કી કરે છે અને તેની અંદર રહીને જ નિર્ણયો લઈ શકાય છે. દાખલા તરીકે અંદરના કર્મચારીઓને બઢતી આપી ને જ નિમણૂક કરવી, સ્થાનિક વેપારીઓ પાસેથી જ ખરીદી કરવી વગેરે નીતિ ગણાય.

4. વિધિઓ :

ધંધાકીય એકમની કોઈ એક પ્રવૃત્તિ કઈ રીતે કરવાની છે તે વિધિ નક્કી કરે છે. જે પ્રવૃત્તિ વારંવાર કરવાની હોય તે અંગે વિધિ નક્કી કરવામાં આવે છે. વિધિ લાંબા સમય માટે અથવા કાયમ માટે અમલમાં રહે છે. દાખલા તરીકે સેલ્સમેનના ખર્ચનું બિલ કેવી રીતે મંજૂર કરવું તે અંગે જે કાર્યવાહી નક્કી થઈ હોય તેને વિધિ કહેવાય.

5. નિયમો :

નિયમો નક્કી કરેલા ધારા-ધોરણો છે. અમુક ચોક્કસ રીતે જ કામ થવું જોઈએ એવા ઉપરી અધિકારી ના આદેશને નિયમ કહેવાય. કારખાનામાં ધુમ્રપાન કરવું નહીં એ એક નિયમ છે. નિયમનો અમલ ફરજિયાત હોય છે. અને તેના ભંગ બદલ દંડની જોગવાઈ કરવામાં આવે છે. નિયમો સ્પષ્ટ અને આદેશાત્મક હોવા જરૂરી છે.

6. પદ્ધતિ :

પદ્ધતિમાં નક્કી કરેલ પ્રક્રિયાને પૂર્ણ કરવા માટે ચોક્કસ સોપાનો / તબક્કાઓ નક્કી

કરવામાં આવે છે. પદ્ધતિ એ પ્રક્રિયાનો જ એક ભાગ છે. પદ્ધતિ એ સાધનો, ટેકનીક, વિવિધ સ્ત્રોત પૂરા પાડે છે.

7. ધોરણો :

ધોરણો એ માપન છે, કે જે ખરેખર થયેલા કાર્યનું માપન તથા ચકાસણી કરે છે. દાખલા તરીકે ઉત્પાદન માટે એકમ દીઠ બે કિલો કાચો માલ વપરાશે, તો તે ધોરણ કહેવાય. હવે જ્યારે ખરેખર ઉત્પાદન થાય ત્યારે એકમદીઠ ઉત્પાદન માટે બે કિલો જ કાચોમાલ વપરાયો છે કે વધુ કે ઓછો તે ચકાસવામાં આવે છે. ધોરણો અગાઉથી જ નક્કી કરવામાં આવે છે. અને તે મુજબ જ કાર્ય થાય તે માટે પ્રયત્નો કરવામાં આવે છે.

8. કાર્યક્રમો :

ધંધાકીય એકમના ધ્યેય ને પૂર્ણ કરવા માટે જુદા જુદા કાર્યો કરવામાં આવે છે. તેને કાર્યક્રમ કહેવાય. તેમાં દરેક વિભાગે તથા દરેક કર્મચારીએ શું કરવાનું છે તે નક્કી કરવામાં આવે છે. દાખલા તરીકે વેચાણ વધારવાનો ધ્યેય હોય તો તે પાર પાડવાની યોજનાને કાર્યક્રમ કહેવાય.

9. અનુસૂચિ / યાદી :

કોઈપણ કાર્ય પ્રારંભથી લઈને જુદા જુદા તબક્કામાં પસાર થઈ અંત સુધી કઈ રીતે પહોંચશે તે અનુસૂચિ યાદી દ્વારા નક્કી થાય છે. ઉદાહરણ તરીકે કર્મચારીઓની ભરતી કરવાનું કાર્ય હોય તો તેની શરૂઆતથી લઈ વિવિધ તબક્કાઓ માંથી પસાર થઈ ભરતી કરવામાં આવે, તો તે માટેના કાર્ય તબક્કાઓને અનુસૂચિ કહેવામાં આવે છે.

10. બજેટ :

બજેટ એ અપેક્ષિત પરિણામ માટેનું આંકડામાં આપેલું નિવેદન છે. આવા આંકડાઓ નાણાંમાં કે જથ્થામાં હોઈ શકે. બજેટ એ માત્ર આયોજન નું જ સાધન નથી પરંતુ અંકુશનું પણ સાધન છે બજેટ બનાવવાનો ઉદ્દેશ નક્કી થયેલા લક્ષ્યાંકો પાર પાડવાનો હોય છે.

11. યોજના Project :

સમગ્ર કાર્યક્રમના નાના નાના ભાગને યોજના (પ્રોજેક્ટ) કહેવામાં આવે છે. પ્રોજેક્ટ

માટે સમયગાળો નક્કી કરવામાં આવે છે. પ્રોજેક્ટ કરવા માટે કર્મચારીને જવાબદારી સોંપવામાં આવે છે. પ્રોજેક્ટ એ રીતે અંકુશ નું પણ કાર્ય છે.

12. યુક્તિઓ

તે એક ચોક્કસ સમય પૂરતી યોજના હોય છે, જેના દ્વારા નક્કી કરેલ વ્યૂહરચના ને ઉપયોગમાં લાવી શકાય છે.

3.6 આયોજનના પ્રકારો, ફાયદા અને મર્યાદાઓ

આયોજનના પ્રકારો :

વ્યૂહાત્મક આયોજન : (Strategic Planning)

કાર્યાત્મક આયોજન : (Operational Planning)

વ્યૂહાત્મક આયોજન :

આ એક લાંબાગાળાનું આયોજન છે ધંધાકીય એકમના ધ્યેયની સિધ્ધી માટે વ્યૂહાત્મક આયોજન એ ધંધા વ્યૂહાત્મક આયોજન કરવામાં આવે છે ની બલ્યુપ્રિંટ છે. ધંધામાં ઘણીવાર એકી સાથે એક કરતાં વધી નિર્ણયો લેવાના હોય છે જેમકે... નવી પ્રોડક્ટ બજારમાં મૂકવી કે નહી, મૂકવી તે ક્યારે મૂકવી, ગ્રાહકો સોધવા, જાહેરાત કઈ રીતે કરવી, કિંમત કઈ રીતે નક્કી કરવી વગેરે ગણા બધા પ્રશ્નો અંગેના નિર્ણય વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા લેવામાં આવે છે.

વ્યૂહાત્મક આયોજનનો ઉપયોગ મોટાભાગે યુદ્ધના ક્ષેત્રમાં કરવામાં આવે છે. દુશ્મનને હરાવવા જુદા જુદા પ્રકારની વ્યૂહરચના ઘડવામાં આવે છે. રમતગમતના ક્ષેત્રમાં પણ પ્રતિસ્પર્ધી ને હરાવવા વ્યૂહરચના ઘડવામાં આવે છે ધંધાકીય ક્ષેત્રમાં પણ ધંધાના ધ્યેય સિધ્ધ કરવા માટે વ્યૂહાત્મક આયોજન કરવામાં આવે છે ધ્યેય સિધ્ધી ને અવરોધતા પરિબળો સામે વ્યૂહરચના ગોઠવવામાં આવે છે.

વ્યૂહાત્મક આયોજનના મૂલમાં જુદી જુદી વ્યૂહરચના હોય છે આ વ્યૂહરચના દ્વારા ધંધો પોતાના ધ્યેય સિધ્ધ કરતું હોય છે ધંધાની કામગીરીઓ પર અનેક પરિબળો અસર કરતાં હોય છે કેટલાક આંતરિક પરિબળો હોય છે તો કેટલાક બાહ્ય પરિબળો હોય છે. આંતરિક પરિબળોમાં કર્મચારી વ્યવસ્થા, નાણાકીય વ્યવસ્થા, ઉત્પાદન ક્ષમતા જેવા પરિબળો હોય છે જ્યારે બાહ્ય પરિબળોમાં બજારની પરિસ્થિતિ, રાજકીય પરિસ્થિતિ, આંતરરાષ્ટ્રીય પરિસ્થિતિ, સરકારની પોલિસી, ટેકનોલોજિકલ ક્ષેત્રે થતાં ફેરફાર, હરીફાઈ વગેરે જેવા પરિબળો હોય છે વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા આ બધા પરિબળો સામે અસરકારક આયોજન કરી શકાય છે.

વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા ધંધામાં ઊભા થતાં પ્રશ્નો નો નિકાલ લાવી શકાય છે.

વ્યૂહાત્મક આયોજન ના ફાયદા :

1. વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા ધંધાના લાંબાગાળાના ધ્યેય સિધ્ધ કરી શકાય છે.
2. વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા ધંધામાં ઊભી થયેલી કોટકટી તથા આકસ્મિક પરિસ્થિતિનો અસરકારક રીતે સામનો કરી શકાય છે.
3. વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા ઉપલબ્ધ સાધનોનો શ્રેષ્ઠતમ ઉપયોગ કરી શકાય છે.
4. વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા મળેલ તકોનો લાભ લઈ શકાય છે.
5. ભૂલ થવાની શક્યતાઓ ઘટે છે.
6. હરિફાઈ તેજી મંદી જેવી પરિસ્થિતિમાં ટકી રહેવામાં વ્યૂહાત્મક આયોજન મદદરૂપ થાય છે.
7. વ્યૂહાત્મક આયોજન કાર્યક્ષમ અને પરિણામ લક્ષી નિર્ણયો લેવામાં ઉપયોગી થાય છે.

વ્યૂહાત્મક આયોજનની મર્યાદાઓ :

1. વ્યૂહાત્મક આયોજન એ ખર્ચાળ પ્રવૃત્તિ છે. નાના ધંધાકીય એકમને પરવડી શકે તેમ નથી.
2. વ્યૂહાત્મક આયોજનના કારણે ક્યારેક નિર્ણય લેવામાં અતિ વિલંબ થાય છે અને સમયનો બગાડ થાય છે.
3. નિર્ણયો લેવામાં થતા વિલંબને કારણે ક્યારેક આવેલી તકો નો લાભ લેવાનું ચૂકી જવાય છે.
4. વ્યૂહાત્મક આયોજન દ્વારા લેવાતા નિર્ણયો ક્યારેક વાસ્તવિકતાથી દૂર લેવાનું ચૂકી જવાય છે.
5. વ્યૂહાત્મક આયોજનમાં પરિસ્થિતિનો યોગ્ય આકલન કર્યા વગર, પુરતી ચોક્કસાઈ રાખ્યા વગર જો નિર્ણય લેવામાં આવે તો તે ધ્યેય સિદ્ધિમાં અવરોધ બનતા હોય છે.

કાર્યાત્મક આયોજન

વ્યૂહાત્મક આયોજન લાંબાગાળાનું હોય છે, જે ધંધાના લાંબાગાળાના ધ્યેયની સિદ્ધિમાં મદદરૂપ થાય છે અને તે સંચાલનની ઉચ્ચ સપાટીએ થી થતું હોય છે. જ્યારે કાર્યાત્મક આયોજન એ વ્યૂહાત્મક આયોજન ને મદદરૂપ થવા માટે કરવામાં આવે છે. કાર્યાત્મક આયોજન સંચાલનની

મધ્ય તેમજ નીચલી સપાટીએ થી થતુ હોય છે કાર્યાત્મક આયોજનમાં ધંધાના રોજિંદા કાર્યો અંગે આયોજન થાય છે.

ઉદાહરણ તરીકે વ્યૂહાત્મક આયોજનમાં વેચાણ વધારવાનો ધ્યેય હોય તો કાર્યાત્મક આયોજનમાં તે ધ્યેય ને અનરૂપ પેટા આયોજન કરવામાં આવે છે. વેચાણાં વધારો કરવા માટે વૈકલ્પિક માર્ગો વિશે વિચારણા કરવામાં આવે છે. જેમ કે સિલ્સમેન રાખવા, જાહેરાત કરવી, બજારનો વિસ્તાર વધારવો, ભાવમાં ઘટાડો કરવો, ઉત્પાદનમાં વધારો કરવો વગેરે વિકલ્પો વિશે વિચાર કાર્યાત્મક આયોજનમાં કરવામાં આવે છે.

કાર્યાત્મક આયોજન ફાયદા

1. કાર્યાત્મક આયોજન, એ વ્યૂહાત્મક આયોજન ને મદદરૂપ થાય છે.
2. કાર્યાત્મક આયોજનએ સામાન્ય પ્રકારની રૂટીન કામગીરી છે જેમાં ધંધામાં કરવામાં આવતા રોજિંદા કાર્યો અંગે આયોજન કરવામાં આવે છે.
3. કાર્યાત્મક આયોજન ટૂંકાગાળાની યોજના છે.
4. ધંધાની રોજ-બે-રોજની જે કામગીરી હોય છે તેમાં કાર્યાત્મક આયોજન માર્ગદર્શિકાની ભૂમિકા ભજવે છે.
5. કાર્યાત્મક આયોજન થી અંકુશ નું કાર્ય અસરકારક રીતે કરી શકાય છે.
6. વ્યૂહાત્મક આયોજન ની સફળતાનો આધાર કાર્યાત્મક આયોજન ઉપર છે.

કાર્યાત્મક આયોજન ની મર્યાદા :

1. કાર્યાત્મક આયોજનમાં રોજ-બરોજના કાર્યો માટે આયોજન કરવાનું હોય છે, આ માટે નિષ્ણાંતોની સેવાની જરૂર પડતી હોય છે પરંતુ ઘણીવાર નિષ્ણાંતોની સેવા મળવી મુશ્કેલ હોય છે ત્યારે કાર્યાત્મક આયોજનમાં મુશ્કેલી ઊભી થાય છે.
2. વ્યૂહાત્મક આયોજન અને કાર્યાત્મક આયોજન વચ્ચે યોગ્ય સંકલન હોવું જરૂરી છે. જો તેમાં વિરોધાભાસ થાય તો એકમના ધ્યેય સિદ્ધિમાં અવરોધ ઊભા થાય છે.
3. કાર્યાત્મક આયોજનમાં અનેક પ્રકારના આયોજન કરવામાં આવે છે. તે માટે સાધનોની વ્યવસ્થા, નાણાંકીય વ્યવસ્થા, કર્મચારી વ્યવસ્થા કરવા પડતા હોય છે. જો તેમ ના થાય તો કાર્યાત્મક આયોજન સફળ ન થઈ શકે.

3.7 કોર્પોરેટ આયોજન

કોર્પોરેટ આયોજનમાં નીચે દર્શાવેલ ધ્યેયના સંદર્ભમાં વ્યૂહરચના ગોઠવવામાં આવે છે :

(1) નાણાંકીય ધ્યેય :

કંપનીના જુદા જુદા ધ્યેયો પૈકી એક ધ્યેય નાણાંકીય ધ્યેયનો હોય છે આ ધ્યેયમાં આ માટે શેરમૂળમાં વધારો નાણાંકીય પ્રાપ્તિનો વિચાર કરવામાં આવે છે, નફામાં વધારો જેવા વિકલ્પો ઉપર વિચાર કરવામાં આવે છે ઉપરાંત અંદાજ પત્ર મહત્વ આપવામાં આવે છે.

(2) ગ્રાહકલક્ષી ધ્યેય :

દરેક ધંધાકીય એકમ માટે તેનો ગ્રાહક મહત્વનો હોય છે ગ્રાહકોની જરૂરિયાતો ને જાણીને, તે મુજબ ઉત્પાદન કરી. ગ્રાહકોના સંતોષનો વિચાર કરવામાં આવે છે. ગ્રાહકોના અજવસ્તુ કે સેવાનું યોગ્ય વળતર મળે તે ગ્રાહકલક્ષી ધ્યેયનો હેતુ છે.

આંતરીક ધ્યેયમાં મુખ્યત્વે ત્રણ પ્રકારના ધ્યેય નો સમાવેશ થાય છે.

(1) નવીનીકરણ ધ્યેય

(2) કાર્યલક્ષી ધ્યેય

(3) કર્મચારીલક્ષી ધ્યેય

1. નવીનીકરણમાં કંપનીના પ્રોડક્ટની ગુણવત્તા સાઈઝ પેકિંગ વગેરેનો વિચાર કરવામાં આવે છે તેમાં યોગ્ય ફેરફાર કરી વેચાણમાં વધારો કરવાની વ્યૂહરચના બનાવવામાં આવે છે.
2. કાર્યલક્ષી ધ્યેયમાં કામને લગતી પરિસ્થિતિનો વિચાર કરવામાં આવે છે તેમાં યંત્રોની દુરસ્તી, ઉત્પાદન સર્જાતી ક્ષતિઓ, કચરાનો યોગ્ય નિકાલ વગેરે અંગે વિચારણા કરવામાં આવે છે.
3. કર્મચારી ધ્યેયમાં કર્મચારીઓની યોગ્ય તાલીમ આપી, તેમણે કુશળ બનાવવાનો હેતુ હોય છે કર્મચારીઓની ઉત્પાદન ક્ષમતા વધારવા વિશે વિચારણા થાય છે. કર્મચારીના સંતોષને ધ્યાને લેવામાં આવે છે.

કોર્પોરેટ પ્લાનિંગ કેવી રીતે થાય છે ?

કોર્પોરેટ પ્લાનિંગ કોઈ ચોક્કસ નીતિ - નિયમો હોતા નથી દરેક કંપની પોતાની

જરૂરિયાતો, ઉપલબ્ધ સંશોધનો, કર્મચારી વ્યવસ્થા, નાણાંકીય બાબતો વગેરેને ધ્યાન રાખી કોર્પોરેટ પ્લાનિંગ કરવામાં આવતું હોય છે પ્રથમ તો કંપનીના જુદા જુદા વિભાગોના અધિકારી ઓ મંતવ્યો લેવામાં આવે છે તેના આધારે કંપનીના ધ્યેય સિધ્ધ માટે ના એક્સન પ્લાન તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ માટે દરેક વિભાગોને જરૂરી જવાબદારીની સોંપણી કરવામાં આવે છે તેની કામગીરીનું સંકલન કરવામાં અને કંપ આવે છે તેના ધ્યેય સિધ્ધ તરફ આગળ કઈ રીતે વધે છે તે જોવા આવે છે.

સમાપન :

હાલના સંજોગોમાં આયોજનનું દરેક ક્ષેત્રમાં મહત્વ જોતાં તેના મહત્વનો અસ્વીકાર કરી શકાય તેમ નથી. ધ્યેય સિધ્ધિ માટે આયોજન જરૂરી છે. યોગ્ય આયોજનના કારણે ભવિષ્યમાં ઉભા થનાર ઘણા પ્રશ્નનો નિવારી શકાય છે. આયોજનની મર્યાદાઓની સામે, આયોજન થકી થનાર લાભ અનેક છે. તેથી જ કહી શકાય કે સંચાલનનું સૌથી મહત્વનું અને પ્રાથમિક કાર્ય આયોજન છે.

3.8 સ્વાધ્યાય

લાંબા પ્રશ્નો

1. આયોજનની વ્યાખ્યા આપી તેના લક્ષણો સ્પષ્ટ કરો.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. આયોજન એટલે શું ? તેના ઉદ્દેશો વર્ણવો.

.....

.....

.....

.....

.....
.....
3. આયોજન એટલે શું તેની વ્યાખ્યા આપી તેની પ્રક્રિયા વિગતે વર્ણવો.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
4. આયોજન એટલે શું તેના અંગો વિશે માહિતી આપો.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
5. આયોજનનો અર્થ સ્પષ્ટ કરી તેના પ્રકારો વિગતે ચર્ચો.

.....
.....
6. આયોજન એટલે શું તેનું મહત્ત્વ વર્ણવો.

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

7. આયોજનનો ખ્યાલ સ્પષ્ટ કરી તેની મર્યાદાઓ વર્ણવો.

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

8. કોર્પોરેટ આયોજન એટલે શું? વિગતે માહિતી આપો.

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

ટૂંકા પ્રશ્નો :

1. આયોજનના લક્ષણો ટૂંકમાં વર્ણવો.

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

.....
2. આયોજનના ઉદ્દેશો ટૂંકમાં વર્ણવો.
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. આયોજનની પ્રક્રિયા ટૂંકમાં વર્ણવો.
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. આયોજનના અંગો વિશે ટૂંકમાં માહિતી આપો.
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

5. આયોજનના વિવિધ પ્રકારો ટૂંકમાં વર્ણવો.
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

6. આયોજનનું મહત્વ ટૂંકમાં વર્ણવો.

.....

.....

.....

.....

.....

7. આયોજનની મર્યાદા વિશે ટૂંકમાં માહિતી આપો.

.....

.....

.....

.....

.....

8. કોર્પોરેટ આયોજન એટલે શું? ટૂંકમાં માહિતી આપો.

.....

.....

.....

.....

.....