

## प्रबन्धन की परिभाषाएँ (Definitions of Management)

विभिन्न विचारकों ने अनेक प्रकार से प्रबन्धन को परिभाषित किया। अपने उद्देश्यों की पूर्ति करने के लिए एक प्रबन्धक संगठन में जो कार्य करता है, वह प्रबन्धन है। कुछ प्रमुख विचारकों ने प्रबन्धन को निम्न प्रकार परिभाषित किया—

F.W. Taylor के अनुसार—“प्रबन्धन का अर्थ है कि हमें भलीभाँति मालूम है कि किस व्यक्ति से हमें क्या कार्य कराना है तथा यह भी देखना कि वे इसे सर्वोत्तम तथा मितव्ययी विधि से सम्पन्न करें।”

*"Management is knowing exactly what you want men to do and then seeing that they do it the best and cheapest way."*

आधुनिक प्रबन्धन के जनक Henry Fayol के अनुसार—“प्रबन्धन का अर्थ है, नियोजन तथा भविष्यवाणी (forecast) करना, संगठित करना, निर्देशित करना, समन्वयित करना तथा नियन्त्रित करना।” यहाँ अभिप्राय यह है कि प्रबन्धक क्या करता है, न कि प्रबन्धन क्या है?

*"Management is to forecast and to plan, to organise, to command, to co-ordinate and to control."*  
*It attempts to describe management in terms of what a manager does and not what management is?*

Koontz और O'Donnell के अनुसार—“प्रबन्धन को किसी उपक्रम (Enterprise) में एक ऐसे आन्तरिक वातावरण के सृजन (Creation) तथा अनुरक्षण (Maintenance) द्वारा परिभाषित किया जा सकता है जिसमें कोई व्यक्ति, समूह में कार्य करते हुए, समूह के लक्ष्य की प्राप्ति हेतु दक्षतापूर्ण एवं प्रभावशाली तरीके से अपना कार्य निष्पादित कर सके।”

*"Management is defined as the creation and maintenance of an internal environment in an enterprise where individuals, working together in groups, can perform efficiently and effectively towards the attainment of group goals."*

CM. Wilson के अनुसार—“निश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए मानवीय शक्तियों के प्रयोग एवं निर्देशन की प्रक्रिया प्रबन्धन कहलाती है।”

“Management is a process of releasing and directing human energies towards attaining a definite goal.”

James Lundy के अनुसार—“प्रबन्धन प्रमुखतया एक विशिष्ट उद्देश्य की पूर्ति के लिए दूसरों के प्रयासों को नियोजित, समन्वित, प्रेरित तथा नियन्त्रित करने का कार्य है।”

“Management is principally a task of planning, coordinating, motivating and controlling the efforts of others towards a specific objectives”.

Peter F. Drucker के अनुसार—“प्रबन्धन एक बहु-उद्देशीयतन्त्र है जो व्यवसाय का प्रबन्ध करता है, प्रबन्धकों का प्रबन्ध करता है और कार्मिकों एवं कार्य का प्रबन्ध करता है।”

“Management is a multi-purpose organ that manages a business and manages managers and manages workers and work.”

प्रबन्धन की परिभाषा कोई एक मान्यता प्राप्त परिभाषा नहीं हो सकती। इसकी अन्य अनेक परिभाषायें हैं परन्तु इनमें किसी एक का चयन अपनी आवश्यकतानुसार व सुविधानुसार किया जा सकता है। ऐसी कुछ परिभाषायें निम्न प्रकार हैं—

परिभाषा 1. उद्देश्यों की पूर्ति के लिए कार्यों को करवाना, प्रबन्धन होता है।

इस परिभाषा का तात्पर्य है, उद्देश्यों के प्रति दृढ़ संकल्प लेकर कार्यों को करवाना। इसके लिये कार्यों को निम्न प्रकार सूचीबद्ध करना चाहिये—

1. कार्य जो किया जाना है।
2. कितना कार्य किया जाना है?
3. यह कार्य कर्म किया जाना है?
4. कार्य कब पूरा किया जाना है?

5. कार्य का एक मानक जो पूरा किया जाना है।

इस प्रकार के प्रबन्धन को संक्षेप में उद्देश्यपूर्ण प्रबन्धन (Management by objectives) कहते हैं, क्योंकि यह प्रबन्धन उद्देश्यों के आधार पर किया जाता है।

**परिभाषा 2. कार्मिकों के माध्यम से कार्यों को करवाना, प्रबन्धन होता है।**

इस प्रकार के प्रबन्धन का अर्थ है, प्रबन्धकों द्वारा बताया गये कार्यों को आदेशानुसार पूर्ण करना। इसमें कार्मिकों का रोल अधिक महत्वपूर्ण होता है।

इस प्रकार के प्रबन्धन में कार्मिकों द्वारा किये गये कार्य (Achievements) तथा उन्हें दिये गये कार्यों (Objectives) में यदि अन्तर है और उद्देश्यों की पूर्ति करने व दिखे गये उद्देश्यों में कार्य का ह्रास (Loss) हुआ है तब कार्य के इस ह्रास का विश्लेषण प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है।

इस प्रकार के प्रबन्धन को अनुभव आधारित सीखना (Learning by experience) कहते हैं।

परिभाषा 3. संसाधनों का दक्षतापूर्ण उपयोग, प्रबन्धन कहलाता है (Efficient use of Resources is Management)—इस परिभाषा का अर्थ है, कि अमुक प्रकार के कार्य को पूर्ण करने के उद्देश्य से संसाधनों (Resources) का चयन सावधानीपूर्वक करना चाहिये। चयनित संसाधन पूर्णतया संतुलित (Balanced) हों, इसका भी ध्यान रखना चाहिये। संसाधनों से तात्पर्य है, दक्षतापूर्ण कार्मिकों की उपलब्धता, उचित प्रकार का मैटीरियल, उचित प्रकार के उपकरण तथा वाँछित धन उपलब्ध कराया जाना।

प्रबन्धन का दायित्व है कि नियोजित कार्य के लिये समुचित फंड्स (Funds), स्टॉक और मैटीरियल-स्टॉक की व्यवस्था आवश्यकतानुसार की जाये।

परिभाषा 4. कार्मिकों को संगठित रूप से मिलकर कार्य करने की प्रेरणा और संसाधनों का दक्षतापूर्ण उपयोग करके उद्देश्यों की प्राप्ति करना, प्रबन्धन है। (Getting workers to work harmoniously together and to make efficient use of resources to achieve objectives, is management)

इस परिभाषा का अर्थ है, कि, सभी कार्मिक मिलकर दिये गये कार्य को भली प्रकार करें। इस उद्देश्य में कार्मिकों के वर्किंग रिलेशनस् को बनाये रखना प्रबन्धकों का चुनौतीपूर्ण दायित्व होता है।

कार्मिकों के वर्किंग रिलेशनशिप को **फ़ंक्शनल रिलेशनशिप** (functional relationship) और **स्ट्रक्चरल रिलेशनशिप** (Structural relationship) के रूप में देखा जाता है।

**परिभाषा 5. निर्णय लेना प्रबन्धन है** (To make decision is management)।

यह एक सामान्य परिभाषा है और प्रबन्धन का अति महत्वपूर्ण कृत्य है। प्रबन्धन के क्षेत्र में इसे **निर्णय-करना** या **निर्णय-लेना** (Decision-making) कहते हैं।

निर्णय लेना प्रबन्धन की इच्छा पर निर्भर करता है अर्थात् वह दो या अधिक विकल्पों की च्वायस करता है अथवा कोई भी नई च्वायस न करके पुराने तरीकों को ही चुन लेता है।

### **प्रबन्धन का महत्व (Importance of Management)**

एक औद्योगिक प्रतिष्ठान में प्रबन्धन को महत्वपूर्ण दृष्टिकोण से देखा जाता है। प्रबन्धन के अनेक क्षेत्र होते हैं, जैसे उत्पादन (Production), अनुरक्षण (Maintenance), विकास (Development), पदार्थ (Material), क्रय (Purchase), कार्मिक (Personnel), ट्रांसपोर्ट (Transport), वितरण (Distribution), संसाधन (Resources) आदि। इनका संक्षिप्त विवरण क्रमवार आगे दिया गया है।

1. **उत्पादन प्रबन्धन** (Production Management)—उत्पादन प्रबन्धन के अन्तर्गत कार्य-विरलेषण (Work-analysis), कार्यक्रम तैयार करना (Scheduling), मार्ग निर्धारित करना (Routing), गुण-नियंत्रण (Quality-control), उपकरणों का चयन, विनिर्माण प्रौद्योगिकी (Manufacturing-technology), आदि कार्य आते हैं।
2. **अनुरक्षण प्रबन्धन** (Maintenance Management)—अनुरक्षण प्रबन्धन के अन्तर्गत मशीनों, उपकरणों, वाहनों, भवनों आदि की मरम्मत तथा रख-रखाव के कार्य किये जाते हैं।
3. **विकास प्रबन्धन** (Development Management)—विकास प्रबन्धन के अन्तर्गत कार्य पदार्थों (Work-materials) तथा टूल-पदार्थों (Tool-materials), परीक्षण और निरीक्षण औजारों, विनिर्माण की नवीन प्रौद्योगिकी आदि पर शोध और विकास कार्य किये जाते हैं।
4. **पदार्थ प्रबन्धन** (Material Management)—इसके अन्तर्गत कच्चे पदार्थ (Raw material), अपूर्ण तैयार माल, पूर्ण तैयार माल, जिम्स, फिक्सचर्स और कटिंग टूल्स, स्पेयर-पार्ट्स और उपकरण आदि प्रबन्धन कार्य सम्मिलित है।
5. **क्रय प्रबन्धन** (Purchase Management)—इसके अन्तर्गत निविदायें (Tenders) आमंत्रित करना, खरीदारी करना आदि क्रियायें सम्मिलित हैं।
6. **कार्मिक प्रबन्धन** (Personnel Management)—इसके अन्तर्गत कार्मिकों का चयन, प्रशिक्षण, तैनाती, वेतन और प्रोत्साहन (Incentive), स्वास्थ्य तथा कल्याण आदि कार्य आते हैं।
7. **ट्रांसपोर्ट प्रबन्धन** (Transport Management)—इसके अन्तर्गत वायुमार्ग, सड़क मार्ग, रेलमार्ग, जलमार्ग से यातायात की व्यवस्था करना, जिसमें कम से कम यातायात साधनों व कार्मिकों की आवश्यकता पड़े, तैयार माल की पैकिंग और शिपमेन्ट करना, वेयर हाउसिंग (Ware housing) का रख-रखाव आदि कार्य सम्मिलित हैं।
8. **वितरण प्रबन्धन** (Distribution Management)—इसके अन्तर्गत बिक्री, विज्ञापन, विपणन (Marketing), व्यापार (Merchandising) आदि कार्य आते हैं।
9. **संसाधन प्रबन्धन** (Resource Management)—इसके अन्तर्गत कच्चे पदार्थ उपलब्ध कराने वाले संसाधनों का भित्तव्ययी उपयोग सम्मिलित है। उनकी मार्केट खोज करना (Market exploration) और यातायात तथा प्रतिस्थापन (Substitution) कार्य भी सम्मिलित हैं।

## प्रबन्धन के कार्य (Functions of Management)

प्रबन्धन-व्यवस्था के विभिन्न पहलू होते हैं। इसका एक पहलू यह है कि इसके मूल-कार्य (Basis functions) को पहचान कर ली जाये, जिनसे मिलकर यह प्रबन्ध-व्यवस्था बनी है।

कुछ प्रबन्धकीय-कार्य, सभी औद्योगिक प्रतिष्ठानों में एक समान होते हैं जो फोरमैन के स्तर से प्रबन्धक (Manager) के स्तर तक लागू होते हैं।

मुख्य रूप से प्रबन्धन के कार्यो को निम्नलिखित आठ श्रेणियों में बाँटा जा सकता है—

1. पूर्वानुमान (Forecasting),
  2. नियोजन (Planning),
  3. संगठन (Organising),
  4. स्टाँफिंग (Staffing),
  5. निर्देशन (Directing),
  6. समन्वय (Co-ordinating),
  7. नियन्त्रण (Controlling),
  8. निर्णय-लेना (Decision-making)।
- उपरोक्त प्रबंधन कार्यो का संक्षिप्त विवरण यहाँ आगे किया गया है।**

## 1. पूर्वानुमान (Forecasting) —

- (i) यह नियोजन से पूर्व की क्रिया है।
- (ii) यह अनुमान किया जाता है कि भविष्य में क्या करना है। यह अनुमान सभी चीजों के लिए किया जाता है, जैसे—विक्री, उत्पादन आदि।
- (iii) पूर्वानुमान की प्रक्रिया के अन्तर्गत सर्वप्रथम विक्री के पहलु पर विचार किया जाता है उसके बाद उत्पादन पर और इन सबके पश्चात् लागत, पूँजी-निवेश क्रय तथा लाभ-हानि पर विचार किया जाता है।

## 2. नियोजन (Planning) —

- (i) नियोजन का कार्य उत्पाद, विक्री आदि के पहलुओं पर विचार करना है।
- (ii) भविष्य की क्रियाओं के विषय में प्रबन्धक, नियोजन द्वारा निर्णय लेते हैं।
- (iii) भविष्य के कार्यों को निर्धारित करने के लिये, नियोजन एक तर्कसंगत, अर्थपूर्ण योजनाबद्ध मार्ग है।
- (iv) प्रत्येक प्रबन्धकीय कार्य यदि वह दिमागी है या शारीरिक है, नियोजन के साथ कठोरतापूर्वक जुड़ा रहता है।
- (v) प्रतिष्ठान के लिये अति महत्वपूर्ण व्यक्ति (Men), पदार्थ (Material) तथा मशीनों (Machines) का अधिकतम लाभ प्राप्त करने के लिए उनका पूर्व-नियोजन करना अति आवश्यक होता है।
- (vi) उचित प्रकार से नियोजन के अभाव में प्रतिष्ठान की गतिविधियों में परस्पर भ्रम की स्थिति उत्पन्न हो सकती है।

### 3. संगठन (Organising) —

- (i) संगठन एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा प्रतिष्ठान का मानवीय ढाँचा (Structure) तय किया जाता है और कार्य आवंटित किये जाते हैं।
- (ii) संगठन का स्वरूप तैयार करने में कम्पनी के उद्देश्यों को ध्यान में रखकर, प्रबन्धकीय स्तर पर तथा उनके अधीनस्थ कर्मचारियों के स्तर पर कार्य का आवंटन किया जाता है। ऐसी व्यवस्था में प्रबन्धक अपने अधीनस्थ कर्मचारियों को अधिकार व उत्तरदायित्व सौंप देता है और इसके अनुसार ही कर्मचारीगण अपने-अपने दायित्वों का निर्वाह करते हैं।
- (iii) संगठन का ढाँचा (structure) इस प्रकार का होना चाहिये जिसमें कर्मचारीगण अपने अधिकारों की सीमा के अन्दर हों और उत्तरदायित्वों को पहचानते हों।

### 4. स्टाफिंग (Staffing) —

- (i) स्टाफिंग वह प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत प्रबन्धक अपने अधीनस्थ कर्मचारियों का चुनाव करते हैं, उन्हें प्रशिक्षित करते हैं, उन्हें तरक्की देते हैं और सेवानिवृत्त करते हैं।
- (ii) स्टाफिंग एक निरन्तर चलने वाली प्रक्रिया है जिसमें कर्मचारियों के रिक्त स्थानों को भरा जाता है और नये सर्जित स्थानों पर नियुक्तियाँ की जाती हैं।

5. निर्देशन (Directing) — निर्देशन वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा अधीनस्थ कर्मचारियों के वास्तविक कार्य का निर्देशन, कम्पनी के लक्ष्यों को ध्यान में रखकर, किया जाता है। निर्देशन के अन्तर्गत कर्मचारियों का उत्प्रेरण (Motivation), पथ-प्रदर्शन (Guiding) और पर्यवेक्षण करके कम्पनी के उद्देश्यों की पूर्ति की जाती है। इस प्रकार निर्देशन में निम्न बातें सम्मिलित होती हैं—

- (i) अधीनस्थ कर्मचारियों को निर्देश देना।
- (ii) कार्य करने के लिये कर्मचारियों का पथ-प्रदर्शन करना।

(iii) कर्मचारियों द्वारा किये जा रहे कार्यों का पर्यवेक्षण करना, जिससे यह सुनिश्चित किया जा सके कि कर्मचारियों द्वारा किये जा रहे कार्यों का अनुसार कार्य कर रहे हैं।

निर्देशन के अन्तर्गत इस प्रकार के कार्य करते हैं, जैसे कि—

- (a) नेतृत्व (Leadership),
- (b) संचार (Communication),
- (c) उत्प्रेरण (Motivation),
- (d) पर्यवेक्षण (Supervision)।

6. समन्वय (Co-ordinating)—समन्वय का अर्थ है, व्यक्तिक-प्रयासों में तालमेल बैठकर कम्पनी के उद्देश्यों की प्राप्ति करना। दूसरे शब्दों में कहा जा सकता है कि कम्पनी के सभी परिसंपत्तियों (Assets) और कर्मचारियों में चूल से चूल का नाता जोड़कर उनमें सम्बद्धता कायम करने को ही समन्वय (Coordination) कहते हैं।

अमुक व्यापारिक प्रतिष्ठान के विभिन्न अनुभाग जैसे, उत्पादन, बिक्री, प्रशासन आदि में यदि समन्वय की स्थिति प्रभावी ढंग से कायम नहीं होती है जो प्रतिष्ठान की बर्बादी का कारण भी बन सकती है।

समन्वय की गतिविधियों के अन्तर्गत इस प्रकार की योजनायें तैयार की जाती हैं, जिनसे अधीनस्थ कर्मचारियों की गतिविधियों में समन्वय स्थापित हो, उनकी गतिविधियों को रेगुलेट कर सके और उनके बीच संचार का माध्यम सशक्त कर सके।

इसके अतिरिक्त अन्य कुछ बातें भी समन्वय की स्थिति को बढ़ावा देती हैं जैसे प्रतिष्ठान में कार्यरत कर्मचारियों में परस्पर घनिष्ठ सम्बन्ध। कर्मचारियों के घनिष्ठ सम्बन्ध जो फैक्ट्री के बाहर होते हैं वह उन्हें फैक्ट्री के अन्दर परस्पर सहयोग से काम करने में उत्तेजित करते हैं।

7. नियन्त्रण (Controlling)—नियन्त्रण एक ऐसी कला है जो कर्मचारियों के कार्य-निष्पादन का परिमाण बताती है और उन्हें अपने लक्ष्य की ओर निर्देशित करती है।

नियन्त्रण की विधि के अन्तर्गत प्रोग्राम-गतिविधियों का अनुश्रवण (Monitoring) करना तथा उद्देश्यों की प्राप्ति के मार्ग में उत्पन्न गतिरोधों का निराकरण करना सम्मिलित है।

सामयिक (Periodic) आधार पर कर्मचारियों के कार्य को चैक करना और उनका परीक्षण करना, नियन्त्रण कार्य का एक अंग है।

नियन्त्रण की आवश्यकता इस बात में भी निहित है कि दिये गये आदेशों को समझने में त्रुटि नहीं हुई है, नियमों का उल्लंघन नहीं हुआ है और उद्देश्यों के प्रति कोई ध्रांति नहीं है।

जैसाकि ऊपर बताया गया है, नियन्त्रण प्रक्रिया के द्वारा—

- (a) मानक निर्धारित होते हैं।
- (b) कार्य-निष्पादन का मापन होता है।
- (c) सुधार के मार्ग प्रशस्त होते हैं।

8. निर्णय-लेना (Decision-making)—

- (i) निर्णय लेना ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा अनेक क्रियात्मक मार्गों में से कोई एक मार्ग चुना जाता है जिससे वांछित परिणाम प्राप्त हो सके।
- (ii) दोस व तर्कपूर्ण निर्णय लेना एक प्रबन्धक का विशिष्ट कार्य है।
- (iii) प्रबन्धकीय निर्णय लेने का क्षेत्र बहुत व्यापक होता है। एक प्रतिष्ठान में यह क्षेत्र उपभोक्ताओं की माँग से लेकर उनकी माँग के अनुसार वस्तुओं का डिजाइन व निर्माण करने तक सभी बातों में विहित है।