

## অধ্যায়-৩: পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ

**প্রশ্ন ১** সরকার দেশের উন্নয়ন ও জনগণের স্বার্থের দিক বিবেচনায় নিয়ে ঢাকায় মেট্রোরেল স্থাপনের সিদ্ধান্ত নিয়েছেন, যা নির্মাণ করতে বেশ কয়েক বছর সময় লাগবে। যে অবস্থা বিবেচনা করে পরিকল্পনা প্রস্তুত হয় তা সবসময় মিলতে না-ও পারে। তাই ভবিষ্যৎ অবস্থার পরিবর্তন হলে পরিকল্পনা সংশোধনসহ কর্তৃপক্ষ করণীয় ঠিক করে রাখেন, যাতে মেট্রোরেল নির্মাণের উদ্দেশ্য অর্জিত হয়। */জ. বো. ১৭/*

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ কী? ১
- খ. ভিশন গুরুত্বপূর্ণ কেন? ২
- গ. উদ্দীপকের মেট্রোরেল স্থাপন প্রকৃতি ভিত্তিতে কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. পরিকল্পনার যে বৈশিষ্ট্যটি ভবিষ্যৎ অবস্থার পরিবর্তনকে সহজ করে তোলে— উদ্দীপকের আলোকে তা মূল্যায়ন করো। ৪

### ১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের সঠিক ও সর্বোত্তম কর্মপন্থা নির্ধারণ করা হয়।

**খ** ভিশন হলো প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদি ভবিষ্যৎ লক্ষ্য, যেখানে প্রতিষ্ঠানটি যেতে চায় বা অর্জন করতে চায়।

একটি প্রতিষ্ঠান যখন তার ভিশন নির্ধারণ করে তখন তাতে এর ভবিষ্যৎ লক্ষ্য ফুটে ওঠে। প্রতিষ্ঠানের ভিশন বা মূল লক্ষ্য নির্ধারণ করার ফলে প্রতিটি কর্মী ও বিভাগ তা অর্জনের জন্য সর্বোচ্চ প্রচেষ্টা চালায়। এতে উদ্দেশ্য অর্জন অনেক সহজ হয়। এজন্য ভিশন গুরুত্বপূর্ণ।

**গ** উদ্দীপকের মেট্রোরেল স্থাপন কাজটি প্রকৃতি ভিত্তিতে একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্গত।

একাধিক পরিকল্পনা কোনো একটি বিশেষ কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে তৈরি করা হয়। তবে প্রণীত পরিকল্পনাটি বাস্তবায়িত হয়ে গেলে উক্ত পরিকল্পনাটি তার গ্রহণযোগ্যতা হারায়।

উদ্দীপকে দেখা যায়, সরকার দেশের উন্নয়ন ও জনগণের স্বার্থের কথা চিন্তা করে ঢাকায় মেট্রোরেল স্থাপনের সিদ্ধান্ত নেয়। যদিও মেট্রোরেল তৈরি করতে বেশ কয়েক বছর সময় লাগবে। তবুও সরকার চায় এ উদ্দেশ্যটি যেন বাস্তবায়িত হয়। এ লক্ষ্যে সরকার বিভিন্ন পদক্ষেপ হাতে নিয়েছে। সরকার একটি বিশেষ উদ্দেশ্য বাস্তবায়নে এ পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে, উদ্দেশ্য অর্জিত হলে এর কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যাবে। এটি একাধিক পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যের সাথে সংগতিপূর্ণ। তাই বলা যায়, মেট্রোরেল স্থাপন একটি একাধিক পরিকল্পনা।

**ঘ** পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যটি ভবিষ্যৎ অবস্থার পরিবর্তনের সাথে সমন্বয়কে সহজ করে তোলে।

নমনীয়তার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ভবিষ্যৎ অবস্থা ও সময়ের সাথে তাল মিলিয়ে পরিকল্পনার পরিবর্তন করা হয়। ভবিষ্যৎ সর্বদাই অনিশ্চিত। তাই পরিকল্পনা সময়, স্থান ও অবস্থাভেদে পরিবর্তনযোগ্য হওয়া বাঞ্ছনীয়।

উদ্দীপকে দেখা যায়, সরকার দেশের জনগণের কথা চিন্তা করে ঢাকায় একটি মেট্রোরেল স্থাপনের পরিকল্পনা করে। যে অবস্থা বিবেচনা করে পরিকল্পনা প্রস্তুত করা হয় তা সবসময় না-ও মিলতে পারে। তাই কর্তৃপক্ষ ভবিষ্যৎ অবস্থার পরিবর্তন হলে সে অবস্থা অনুযায়ী পরিকল্পনার সংশোধনসহ ঠিক করে নেয়। অর্থাৎ তারা যেকোনো অবস্থার মধ্য দিয়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য চেষ্টা করে।

পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সজ্ঞাতি বিধানের সামর্থ্যই হলো নমনীয়তা। একটি উত্তম পরিকল্পনায় নমনীয়তার সুযোগ থাকা আবশ্যিক। কারণ, একই অবস্থার মধ্য দিয়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়িত হবে তা সবসময় আশা করা যায় না। তাই উদ্দীপকে সরকারি কর্মকর্তাগণও ঢাকায় মেট্রোরেল নির্মাণের উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্য পরিকল্পনায় সম্ভাব্য ও প্রয়োজনীয় সংশোধনীর ব্যবস্থা করে রাখেন। তাই বলা যায়, পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যটি ভবিষ্যৎ অবস্থার পরিবর্তনকে সহজ করে তোলে।

**প্রশ্ন ২** সুইট হোম লি. একটি ডেভেলপার কোম্পানি। কোম্পানিটি একেবারেই প্রকল্পের অন্য একেবারেই পরিকল্পনা গ্রহণ করে। নির্মাণ শেষে পরিকল্পনার সমাপ্তি ঘটে। সম্প্রতি নতুন একটি প্রকল্প ২০ তলা বিভিন্ন নির্মাণের পরিকল্পনা গ্রহণ করে এবং এর নকশা সি.ডি.এ.-তে জমা দেওয়া হয়। জায়গার পরিমাপ, মূল রাস্তা থেকে জায়গার দূরত্ব, রাস্তার প্রশস্ততা ইত্যাদি বিষয় বিবেচনা করে সর্বোচ্চ ১৫ তলার বেশি নির্মাণ করা অবাস্তব ও ত্রুটিপূর্ণ হবে বলে সি.ডি.এ. প্রকল্প পরিকল্পনাটি বাতিল করে দেয়। পরবর্তীতে সুইটস হোম লি. ১৫ তলা বিভিন্ন নির্মাণের পরিকল্পনা গ্রহণ করে এবং সি.ডি.এ. পরিকল্পনাটি অনুমোদন দেয়। */জ. বো. ১৭/*

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ার প্রথম পদক্ষেপ কোনটি? ১
- খ. “পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তি”— ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. ‘সুইট হোম লি.’-এর গৃহীত পরিকল্পনাগুলো প্রকৃতিভেদে কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. পরিকল্পনার যে বৈশিষ্ট্যের কারণে ‘সুইট হোম লি.’-এর প্রকল্পটি সিডিএ’র অনুমোদন পায় তার যৌক্তিকতা মূল্যায়ন করো। ৪

### ২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ার প্রথম পদক্ষেপ হলো সমস্যা চিহ্নিতকরণ ও সংজ্ঞায়িতকরণ।

**খ** প্রতিষ্ঠানের কাজকিত উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কোন কাজ কে করবে, কখন করবে, কত সময়ের মধ্যে করা হবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার কর্মসূচি বা নকশা প্রণয়নের কাজকে পরিকল্পনা বলে।

পরিকল্পনা হলো ব্যবস্থাপনার প্রথম কাজ। এটি বাস্তবায়নের জন্যই সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্ব দান ইত্যাদি কাজ করা হয়। আর নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা আদর্শমানের ভূমিকা পালন করে। এছাড়া ব্যবস্থাপনার অন্যান্য (সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্ব দান) কাজ সম্পাদনেও প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হয়। তাই পরিকল্পনাকে অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলে গণ্য করা হয়।

**গ** উদ্দীপকের সুইট হোম লি.-এর গৃহীত পরিকল্পনাগুলো প্রকৃতিভেদে একাধিক পরিকল্পনা।

একাধিক পরিকল্পনা কোনো একটি বিশেষ কার্যসম্পাদনের জন্য তৈরি করা হয়। তবে প্রণীত পরিকল্পনাটি বাস্তবায়িত হলে তা পরে আর ব্যবহৃত হয় না।

উদ্দীপকের সুইট হোম লি. একটি ডেভেলপার কোম্পানি। কোম্পানিটি একেবারেই প্রকল্পের জন্য একেবারেই পরিকল্পনা গ্রহণ করে। নির্মাণ শেষে পরিকল্পনার সমাপ্তি ঘটে। সম্প্রতি কোম্পানিটি ২০ তলা বিভিন্ন নির্মাণের পরিকল্পনা গ্রহণ করে। কিন্তু সি.ডি.এ জায়গার পরিমাপ, রাস্তার প্রশস্ততা ইত্যাদি বিষয় বিবেচনা করে ১৫ তলার বেশি নির্মাণ করা যাবে না বলে প্রকল্পের পরিকল্পনাটি বাতিল করে দেয়। পরবর্তীতে সুইট হোম

লি. ১৫ তলা বিল্ডিং নির্মাণের পরিকল্পনা গ্রহণ করে। বিল্ডিং নির্মাণ শেষে পরিকল্পনাটির সমাপ্তি ঘটবে। এসব বৈশিষ্ট্যানুযায়ী এটি একাধিক পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, সুইট হোম লি.-এর গৃহীত পরিকল্পনাগুলো হলো একাধিক পরিকল্পনা।

**ঘ** পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের কারণে 'সুইট হোম লি.'-এর প্রকল্পটি সি.ডি.এ.-এর অনুমোদন পায়—কথাটি যৌক্তিক।

ভবিষ্যৎ সর্বদাই অনিশ্চিত। তাই পরিকল্পনা সময়, স্থান ও অবস্থাভেদে পরিবর্তনযোগ্য হওয়া আবশ্যিক। নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের কারণে পরিকল্পনাকে অবস্থা ও সময়ের সাথে তাল মিলিয়ে পরিবর্তন করা যায়। উদীপকের সুইট হোম লি. প্রথমত ২০ তলা ভবন নির্মাণের পরিকল্পনা করে এবং এর নকশা সি.ডি.এ.-তে জমা দেয়। জায়গার পরিমাণ ও রাস্তার কারণে সি.ডি.এ. ২০তলা ভবনের পরিবর্তে ১৫ তলার অনুমোদন দেয়। এতে সুইট হোম লি. পরিস্থিতি অনুযায়ী তাদের পরিকল্পনায় পরিবর্তন এনে ১৫ তলা ভবনের সিদ্ধান্ত নেয়; যা পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের সাথে মিল পাওয়া যায়।

যেকোনো সময়, পরিবেশ তথা পারিপার্শ্বিকতার পরিবর্তনের কারণে পরিকল্পনা পরিবর্তন করতে হতে পারে। উদীপকেও এমন পরিবর্তনের প্রয়োজন হয়েছে। সুইট হোম লি. প্রতিষ্ঠানটি প্রথমত ২০ তলা ভবন নির্মাণের সিদ্ধান্ত নিলেও তা বাতিল হয়ে যায়। পরবর্তীতে প্রতিষ্ঠানটি পরিকল্পনায় পরিবর্তন এনে ১৫ তলা ভবন নির্মাণের চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত নেয়, যা সি.ডি.এ. অনুমোদন দেয়। তাই বলা যায়, পরিকল্পনার নমনীয়তার কারণেই সুইট হোম লি.-এর প্রকল্পটি সি.ডি.এ.-এর অনুমোদন পায়।

**প্রশ্ন ৩** জাগোয়ার করপোরেশনের চারটি বিভাগ রয়েছে। উৎপাদন বিভাগ ২০১৬ সালের জন্য ৫০০০ একক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে। অর্থ বিভাগ প্রয়োজনীয় অর্থ বরাদ্দ না করায় উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রার চেয়ে ১০০০ একক কম হয়। অন্যদিকে মানবসম্পদ বিভাগ বিপণন বিভাগের জন্য অতিরিক্ত লোক নিয়োগ করায় খরচ বেড়ে যায়। কিন্তু রক্ষণাবেক্ষণ বিভাগে লোক স্বল্পতার কারণে নষ্ট মেশিন ঠিক করতে না পারায় উৎপাদনে ব্যাঘাত ঘটে।

রা. বো. ১৭/

- ক. জোড়া মই শিকল নীতি কী? ১
- খ. নির্দেশনাকে প্রশাসনের হৃৎপিণ্ড বলা হয় কেন? ২
- গ. উদীপকে উল্লিখিত ৫০০০ একক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ প্রকৃতির ভিত্তিতে কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. ব্যবস্থাপনার যে কাজটি যথাযথভাবে সম্পাদন করলে উদীপকে বর্ণিত সমস্যা নিরসনপূর্বক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হবে তার যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

### ৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের উপর থেকে নিচের স্তর পর্যন্ত প্রতিটা ব্যক্তি, বিভাগ ও উপবিভাগকে একই শিকলের অধীনে যুক্ত করাকে জোড়া মই শিকল নীতি বলে।

**খ** লক্ষ্য অর্জনে অধস্তনদের আদেশ, উপদেশ ও পরামর্শ প্রদান এবং তত্ত্বাবধান কার্যকে নির্দেশনা বলে।

হৃৎপিণ্ড রক্ত প্রবাহ ঠিক রেখে মানুষের অঙ্গপ্রত্যঙ্গ সচল রাখতে সাহায্য করে। এটি কাজ না করলে মানুষ অচল হয়ে পড়ে। ঠিক তেমনিভাবে একটি প্রতিষ্ঠানের প্রশাসন যেসব পরিকল্পনা, নিয়ম-নীতি প্রণয়ন করে সেগুলো বাস্তবায়নের জন্য কর্মীদের নির্দেশনা প্রদান করা প্রয়োজন। নির্দেশনা প্রদান করা না হলে প্রশাসনের কার্যক্রম ব্যাহত হয়। এজন্যই নির্দেশনাকে প্রশাসনের হৃৎপিণ্ড বলা হয়।

**গ** উদীপকের পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ভিত্তিতে লক্ষ্যের অন্তর্ভুক্ত। লক্ষ্য নির্ধারিত ফল লাভের উদ্দেশ্যে প্রণীত হয়। এরূপ লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সব উপায়-উপাদান ও কর্মপ্রচেষ্টাকে কাজে লাগানো হয়। এভাবে লক্ষ্য অর্জনের চেষ্টা করা হলে সফল হওয়ার সম্ভাবনা থাকে। উদীপকের জাগোয়ার করপোরেশনের চারটি বিভাগ রয়েছে। এর মধ্যে উৎপাদন বিভাগ ২০১৬ সালের জন্য ৫০০০ একক পণ্য উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে। প্রতিষ্ঠানটি একটি নির্দিষ্ট ফল লাভের উদ্দেশ্যে এ পরিকল্পনাটি প্রণয়ন করে, যা বৈশিষ্ট্যানুযায়ী লক্ষ্য পরিকল্পনার পর্যায়ে পড়ে। তাই বলা যায়, ৫০০০ একক পণ্য উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ প্রকৃতির ভিত্তিতে লক্ষ্যের অন্তর্ভুক্ত।

**ঘ** ব্যবস্থাপনার সমন্বয়সাধন কাজটি যথাযথভাবে সম্পাদন করলে উদীপকে বর্ণিত সমস্যা নিরসনপূর্বক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হবে—কথাটি যৌক্তিক।

সমন্বয়সাধন বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের কাজকে একসূত্রে গ্রথিত ও সংযুক্ত করে। প্রতিষ্ঠানের সব স্তরেই স্নেহেতু পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হয় তাই একটি আদর্শ পরিকল্পনায় সব স্তর বা বিভাগকেই সমন্বয় করা উচিত। উদীপকের প্রতিষ্ঠানটির উৎপাদন বিভাগ ২০১৬ সালে ৫০০০ একক উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে। আবার অর্থ বিভাগ অর্থ বরাদ্দ না করায় ১০০০ একক কম উৎপাদন হয়। অন্যদিকে মানবসম্পদ বিভাগ অতিরিক্ত লোক নিয়োগ করায় খরচ বেড়ে যায়। কিন্তু রক্ষণাবেক্ষণ বিভাগে লোক না থাকায় ও নষ্ট মেশিন ঠিক না করায় উৎপাদনে ব্যাঘাত ঘটে। এ থেকে বোঝা যায়, প্রতিষ্ঠানটির কোনো বিভাগের মধ্যে সমন্বয় নেই। একটি প্রতিষ্ঠানে সমন্বয়ের মাধ্যমে মতানৈক্য দূর করে সব বিভাগের মধ্যে সহযোগিতা, সমঝোতা, ভারসাম্য ও সামঞ্জস্যতা প্রতিষ্ঠা করা যায়। এতে প্রতিষ্ঠানের কাজের মধ্যে নিরবচ্ছিন্নতা ও ধারাবাহিকতা বজায় থাকে। উদীপকের প্রতিষ্ঠানটির চারটি বিভাগের মধ্যেও যদি সমন্বয়সাধন নিশ্চিত করা যায়, তবে এক বিভাগের কর্মী অন্য বিভাগের কাজেও সহায়তা করতে পারবে। এতে নিরবচ্ছিন্ন উৎপাদন ব্যবস্থা অব্যাহত থাকবে। এভাবে সমন্বয়ের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সমস্যা নিরসনপূর্বক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করা সম্ভব।

**প্রশ্ন ৪** মি. সবুজ আন্তর্জাতিক বাণিজ্য মেলায় ফাস্ট ফুডের একটি দোকান দিলেন। উন্নতমানের খাবার সরবরাহের কারণে তার দোকান যথেষ্ট সুনাম অর্জন করল। একই সাথে প্রচুর মুনাফাও অর্জিত হলো। তাই মি. সবুজ ভবিষ্যতে অধিকতর সুবিধা অর্জনের জন্য বাণিজ্য মেলা শেষে ব্যবসাটি চালিয়ে যাওয়ার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করলেন।

দি. বো. ১৭/

- ক. আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক কে? ১
- খ. প্রেষণা চক্রটি ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. বাণিজ্য মেলায় মি. সবুজের দোকান স্থাপন কোন পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. মি. সবুজের পরবর্তী গৃহীত পরিকল্পনার সুবিধা সম্পর্কে তোমার মতামত দাও। ৪

### ৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** আধুনিক ব্যবস্থাপনার জনক হলেন তুরস্কের হেনরি ফেয়ল (Henri Fayol)।

**খ** প্রেষণা প্রক্রিয়ার ধাপগুলো (অভাব, তাড়না, অভাবপূরণ ও সন্তুষ্টি অর্জন) পর্যায়ক্রমে আবর্তিত হওয়াকে প্রেষণা চক্র বলে।

কর্মীর মধ্যে কোনো কিছুর অভাব জাগ্রত হলে তা পূরণের জন্য সে অস্থির হয়ে ওঠে। প্রেষণার মাধ্যমে কর্মীর এ অভাব পূরণ হয়, যার ফলে কর্মীর সন্তুষ্টি অর্জিত হয়। কর্মীর একটি অভাব পূরণ হলে নতুন আরেকটি অভাব সৃষ্টি হয়। এ নতুন অভাব পূরণের জন্য আবার প্রেষণার ধাপগুলো পর্যায়ক্রমে করা হয়। এরূপ অভাববোধ এবং তা পূরণের প্রক্রিয়াটি অবিরামভাবে চলতে থাকে। এটিই হলো প্রেষণা চক্র।



**৭** বাণিজ্য মেলায় মি. সবুজের দোকান স্থাপন একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।

একাধিক পরিকল্পনা কোনো একটি বিশেষ কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে তৈরি করা হয়। তবে প্রণীত পরিকল্পনাটি বাস্তবায়িত হলে তা পরে আর ব্যবহার করা হয় না।

উদ্দীপকের মি. সবুজ আন্তর্জাতিক বাণিজ্য মেলায় একটি ফাস্ট ফুডের দোকান দিলেন। উন্নতমানের খাবার সরবরাহের কারণে তার দোকান যথেষ্ট সুনাম অর্জন করল। আন্তর্জাতিক বাণিজ্য মেলা একটি নির্দিষ্ট সময়ের জন্য অনুষ্ঠিত হয় এবং এর একটি বিশেষ প্রয়োজন রয়েছে। নির্দিষ্ট সময় অতিক্রান্ত হওয়ার পর মেলাটি শেষ হয়ে যায়। তাই বলা যায়, বাণিজ্য মেলায় মি. সবুজের দোকান স্থাপন বৈশিষ্ট্যানুযায়ী একাধিক পরিকল্পনার সাথে সংগতিপূর্ণ।

**৮** উদ্দীপকের মি. সবুজের পরবর্তীতে গৃহীত পরিকল্পনাটি হলো স্থায়ী পরিকল্পনা।

স্থায়ী পরিকল্পনা একবার গৃহীত হওয়ায় পর তা নতুন কোনো অবস্থা সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত বারবার ব্যবহৃত হয়। একই ধরনের সমস্যা বা অবস্থা মোকাবেলার জন্য এ ধরনের পরিকল্পনা প্রণীত হয়।

উদ্দীপকের মি. সবুজ আন্তর্জাতিক বাণিজ্য মেলায় একটি ফাস্ট ফুডের দোকান দিলেন। উন্নতমানের খাবার সরবরাহের কারণে তিনি সুনাম ও প্রচুর মুনাফা অর্জন করলেন। তাই মি. সবুজ ভবিষ্যতে অধিকতর সুবিধা অর্জনের জন্য বাণিজ্য মেলা শেষে ব্যবসায়টি চালিয়ে যাওয়ার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করলেন।

এক্ষেত্রে ব্যবসায়টি চালিয়ে যাওয়ার জন্য মি. সবুজকে নতুন পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হবে না। ফলে নতুন পরিকল্পনা প্রণয়ন করার ঝামেলা ও ব্যয় হতে তিনি অব্যাহতি পাবেন। পাশাপাশি প্রতিষ্ঠানটিকে একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছাতে সক্ষম হবেন। তাছাড়া নতুন কোনো পরিস্থিতি সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত তিনি একই পরিকল্পনা বারবার ব্যবহার করতে পারবেন। তাই বলা যায়, মি. সবুজ স্থায়ী পরিকল্পনা গ্রহণের ফলে এসব সুবিধা পাবেন।

**প্রশ্ন ৫** জনাব তারিক হাসান তার প্রতিষ্ঠিত সিমেন্ট কোম্পানির পরিচালনার পাশাপাশি ঠিকাদারি কাজের সাথেও জড়িত। তিনি তার কোম্পানির উৎপাদন কাজের জন্য ১০ বছরের একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। অপরদিকে ঠিকাদারি হিসেবে তিনি একটি সেতু নির্মাণের কাজ পাওয়ায় তা নির্মাণের জন্য প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা প্রণয়ন করবেন।

চ. বো. ১৭/

- ক. লক্ষ্য কী? ১
- খ. সহায়ক পরিকল্পনা বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে জনাব তারিক হাসান সিমেন্ট কোম্পানির উৎপাদনের জন্য মেয়াদ ভিত্তিক কোন ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত সেতু নির্মাণের জন্য প্রকৃতিভিত্তিক কোন ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন অধিক যৌক্তিক হবে বলে তোমার মনে হয়? ব্যাখ্যা করো। ৪

#### ৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য।

**খ** মূল পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য কোনো সহায়ক বা সহযোগী পরিকল্পনা নেওয়া হলে তাকে সহায়ক পরিকল্পনা বলে।

সহায়ক পরিকল্পনা মূল পরিকল্পনার সাথে সম্পৃক্ত থাকে। যেমন: একটি পোশাক প্রস্তুতকারক প্রতিষ্ঠান বার্ষিক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের জন্য ক্রয়, উৎপাদন, বিপণন প্রভৃতি বিভাগের জন্য পৃথক পৃথক পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। এ পৃথক পরিকল্পনাই হলো সহায়ক পরিকল্পনা।

**গ** উদ্দীপকে জনাব তারিক হাসান সিমেন্ট কোম্পানির উৎপাদনের জন্য মেয়াদভিত্তিক দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছেন।

প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে শীর্ষ নির্বাহী কর্তৃক পাঁচ বছরের অধিক সময়ের জন্য এ ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এটি ভবিষ্যৎ ও অনিশ্চিত ঘটনার ওপর ভিত্তি করে তৈরি করা হয়।

উদ্দীপকে জনাব তারিক হাসান তার প্রতিষ্ঠিত সিমেন্ট কোম্পানির পরিচালক। তিনি কোম্পানির পরিচালনার পাশাপাশি ঠিকাদারি কাজের সাথেও জড়িত। তিনি কোম্পানির উৎপাদন কাজের জন্য ১০ বছরের একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। তার প্রণীত পরিকল্পনাটি পাঁচ বছরের অধিক সময়ের জন্য প্রণয়ন করা হয়েছে, যা দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার সাথে সঙ্গতিপূর্ণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে উৎপাদনের পরিকল্পনাটি মেয়াদ ভিত্তিতে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

**ঘ** উদ্দীপকে সেতু নির্মাণের জন্য প্রকৃতি/বৈশিষ্ট্য বিচারে একাধিক পরিকল্পনা প্রণয়ন অধিক যৌক্তিক বলে আমার মনে হয়।

একাধিক পরিকল্পনা কোনো একটি বিশেষ কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে তৈরি করা হয়। তবে প্রণীত পরিকল্পনাটি বাস্তবায়িত হয়ে গেলে পুনরায় উক্ত পরিকল্পনার গ্রহণযোগ্যতা থাকে না।

উদ্দীপকে জনাব তারিক হাসান তার প্রতিষ্ঠিত সিমেন্ট কোম্পানির পরিচালক। পাশাপাশি তিনি ঠিকাদারি ব্যবসায়ের সাথে জড়িত হওয়ায় একটি সেতু নির্মাণের কাজ পান। উক্ত সেতু নির্মাণের জন্য তিনি একটি পরিকল্পনা করবেন। তবে সেতু নির্মাণ হয়ে গেলে পরিকল্পনাটির কার্যকারিতা হারাবে। অর্থাৎ, পরিকল্পনাটি একাধিক পরিকল্পনার স্বরূপ। জনাব তারিকের পরিকল্পনাটি শুধু সেতু নির্মাণের জন্যই করা হবে। সেতু নির্মাণ শেষে এর কার্যকারিতা শেষ হয়ে যাবে। কারণ পরিকল্পনাটি শুধু বিশেষ কাজ সম্পন্ন করার জন্যই প্রণয়ন করা হবে। অন্য কোনো সেতু নির্মাণের জন্য আবার নতুন কোনো পরিকল্পনা করতে হবে। তাই বলা যায়, সেতু নির্মাণের জন্য একাধিক পরিকল্পনা প্রণয়ন অধিক যৌক্তিক হবে।

**প্রশ্ন ৬** হাসিব করপোরেশন একটি ঐতিহ্যবাহী ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান। তারা সবসময় নগদে পণ্য বিক্রয় করে থাকে। সম্প্রতি তারা ধারেও পণ্য বিক্রয়ের সিদ্ধান্ত নিয়েছে। প্রাথমিকভাবে আগামী ১ বছরের জন্য ধারে বিক্রয় সংক্রান্ত পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের সর্বস্তরে নির্দেশ প্রদান করা হলো। ১ বছরের মধ্যে যদি নতুন পরিকল্পনায় সফলতা না আসে তবে শুধু নগদ বিক্রয় কার্যক্রমই পরিচালনা করা হবে বলে সিদ্ধান্ত নেওয়া হলো।

সি. বো. ১৭/

- ক. সংগঠন চার্ট কী? ১
- খ. কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে পূর্ব ইতিহাস অনুসন্ধান কেন গুরুত্বপূর্ণ? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. নগদে পণ্য বিক্রয়ের পরিকল্পনাটি কোন ধরনের স্থায়ী পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উত্তম পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যের আলোকে নতুন করে গৃহীত পরিকল্পনাটির যৌক্তিকতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলিকে বিভিন্ন বিভাগ ও উপবিভাগে বিভক্ত করে প্রত্যেকের দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব নির্ধারণের মাধ্যমে পারস্পরিক সম্পর্কে চিত্রের সাহায্যে উপস্থাপন করাকে সংগঠন চার্ট বা সংগঠন চিত্র বলে।

**খ** সং ও আদর্শ কর্মী নির্বাচনের জন্য প্রার্থীর পূর্ব ইতিহাস অনুসন্ধান করা হয়।

কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ার একটি ধাপ হলো প্রার্থীর পূর্ব ইতিহাস অনুসন্ধান। প্রার্থীর পূর্ব ইতিহাস অনুসন্ধানের মাধ্যমে প্রার্থীর নৈতিক মূল্যবোধ ও আত্মমর্যাদা সম্পর্কে জানা যায়। এ পর্যায়ে প্রার্থী সম্পর্কে কোনো নেতিবাচক তথ্য পাওয়া গেলে কর্তৃপক্ষ তার প্রার্থিতা বাতিল করতে পারে। মূলত সচ্চরিত্র প্রার্থী নির্বাচনের জন্যই প্রার্থীর ইতিহাস অনুসন্ধান করা দরকার। এতে প্রতিষ্ঠানের সুনাম অক্ষুণ্ণ থাকে।

**গ** উদ্দীপকের নগদে পণ্য বিক্রয় স্থায়ী পরিকল্পনার নীতির অন্তর্ভুক্ত। নীতি হলো কোনো কাজের নির্দিষ্ট নিয়ম-কানুন বা পথ নির্দেশিকা। নির্দিষ্ট নিয়ম-কানুন মেনে কার্যক্রম পরিচালনা করলে কাজে গতিশীলতা আসে। ফলে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সময় লাগে।

উদ্দীপকে হাসিব করপোরেশন একটি ঐতিহ্যবাহী ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি সবসময় নগদে পণ্য বিক্রয় করে থাকে। এ বিক্রয় কাজটি পৌনঃপুনিক ঘটে। আর পৌনঃপুনিক কাজের জন্য প্রতিষ্ঠানটি স্থায়ীভাবে একই নিয়ম মেনে পণ্য বিক্রয় করে। একই নিয়ম মেনে কাজ করায় সিদ্ধান্ত গ্রহণে সময়ও লাগে। ফলে উদ্দেশ্য অর্জন সহায়ক হয়। এসব বৈশিষ্ট্যের কারণে স্থায়ী পরিকল্পনার নীতির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং, নগদে পণ্য বিক্রয় স্থায়ী পরিকল্পনার নীতির অন্তর্গত।

**ঘ** উদ্দীপকে হাসিব করপোরেশন উত্তম পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের আলোকে যে নতুন পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে তা যৌক্তিক। নমনীয়তা হলো পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়ানোর উদ্দেশ্যে পরিকল্পনায় পরিবর্তন আনার সুযোগ রাখা। প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার জন্য পরিকল্পনায় এ ধরনের সুযোগ রাখা হয়।

উদ্দীপকের হাসিব করপোরেশন একটি ঐতিহ্যবাহী ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি সবসময় নগদে পণ্য বিক্রয় করে। সম্প্রতি পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে তারা ধারেও পণ্য বিক্রয়ের সিদ্ধান্ত নিয়েছে। প্রাথমিকভাবে আগামী ১ বছরের জন্য ধারে বিক্রয় সংক্রান্ত পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের সর্বস্তরে নির্দেশ দেওয়া হয়েছে। উক্ত নির্দিষ্ট সময়ে এ নতুন পরিকল্পনায় সফলতা না আসলে নগদ বিক্রয় কাজই পরিচালনা করা হবে। প্রতিষ্ঠানটির পরিকল্পনা নমনীয় হওয়ায় পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে তা পরিবর্তন করা সম্ভব হয়েছে। তাই বলা যায়, হাসিব করপোরেশন পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের কারণে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে সক্ষম হবে।

**প্রশ্ন ৭** তিস্তা কলেজের রোভার স্কাউট গ্রুপের সদস্যরা মানবসেবায় নিয়োজিত। তারা তিস্তা পাড়ের বন্যাদুর্গত মানুষের জন্য খাবার স্যালাইন তৈরি করে বিনামূল্যে সরবরাহ করবে। এজন্য এক বছরে বন্যার সময় কী পরিমাণ স্যালাইনের চাহিদা থাকে তার তথ্য সংগ্রহ করছে।

- লক্ষ্য কী? ১
- ভিশন-২০২১ কেন দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ২
- রোভার স্কাউট গ্রুপের পরিকল্পনাটি কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- তুমি কি মনে করো উক্ত পরিকল্পনার আলোকে গ্রুপটির উদ্দেশ্য বাস্তবায়িত হবে? মতামত দাও। ৪

#### ৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য।

**খ** পাঁচ বছরের অধিক যেকোনো সময়ের জন্য গৃহীত পরিকল্পনাকে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা বলে।

বাংলাদেশ সরকারের গৃহীত বিভিন্ন উন্নয়নমূলক পরিকল্পনার মধ্যে ভিশন ২০২১ অন্যতম। দারিদ্র্য, শিক্ষা ও স্বাস্থ্য খাতসহ আরও কিছু গুরুত্বপূর্ণ ক্ষেত্রের উন্নয়নের জন্য ভিশন ২০২১ গ্রহণ করা হয়েছে। ২০১১ সালে প্রকল্পটি গৃহীত হয়। প্রকল্পটি দশ বছর মেয়াদি। এজন্যই ভিশন ২০২১ দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

**গ** উদ্দীপকের রোভার স্কাউট গ্রুপের পরিকল্পনাটি একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।

একাধিক পরিকল্পনা কোনো একটি বিশেষ কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে তৈরি করা হয়। তবে প্রণীত পরিকল্পনাটি বাস্তবায়িত হয়ে গেলে পুনরায় উক্ত পরিকল্পনার গ্রহণযোগ্যতা থাকে না।

উদ্দীপকে তিস্তা কলেজের রোভার স্কাউট গ্রুপের সদস্যরা মানব সেবায় নিয়োজিত। তারা তিস্তা পাড়ের বন্যাদুর্গত মানুষের জন্য খাবার স্যালাইন তৈরি করে বিনামূল্যে সরবরাহ করবে। এটি বন্যাদুর্গত সময়ের জন্য গৃহীত একটি বিশেষ উদ্দেশ্য বা পদক্ষেপ, যা একাধিক পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, রোভার স্কাউট গ্রুপের পরিকল্পনাটি বিশেষ উদ্দেশ্য সাধনের জন্য গৃহীত একটি একাধিক পরিকল্পনা।

**ঘ** একাধিক পরিকল্পনার আলোকে গ্রুপটির উদ্দেশ্য বাস্তবায়িত হবে বলে আমি মনে করি।

উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনা একে অপরের সাথে জড়িত। প্রথমে কোনো বিষয়ে একটি উদ্দেশ্য বা লক্ষ্য নির্ধারণ করা হলে উক্ত উদ্দেশ্যের ওপর ভিত্তি করে পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়।

উদ্দীপকে রোভার স্কাউট গ্রুপের প্রাথমিক উদ্দেশ্য ছিল মানবকল্যাণ। এ উদ্দেশ্যকে কেন্দ্র করেই উক্ত গ্রুপ বন্যাদুর্গত মানুষদের জন্য খাবার স্যালাইন তৈরি করবে। এজন্য তারা এক বছরের বন্যার সময় স্যালাইনের চাহিদার পরিমাপক সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করছে। গ্রুপটি তাদের উদ্দেশ্যকে সামনে রেখে একাধিক পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে এবং উক্ত পরিকল্পনা বাস্তবায়নে অগ্রসর হয়েছে।

রোভার স্কাউট গ্রুপটির উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনা উভয়ই পাশাপাশি চলছে। উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্যই তারা পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে। সুতরাং, পরিকল্পনার আলোকেই গ্রুপটির উদ্দেশ্য বাস্তবায়িত হবে।

**প্রশ্ন ৮** মি. সাহেদ ভবিষ্যৎ পরিস্থিতি চিন্তা না করে সিলেট শহরে একটি জুস কারখানা স্থাপন করেন। আম সিলেটে উৎপন্ন হয় না, কিন্তু জুস তৈরির কাঁচামাল রাজশাহী অঞ্চল হতে এনে জুস উৎপাদনে প্রচুর খরচ পড়ায় তিনি লোকসানের সম্মুখীন হন। তাই তিনি ভবিষ্যতে কারখানাটি রাজশাহীতে স্থানান্তরের চিন্তা করেছেন।

- একাধিক পরিকল্পনা কী? ১
- 'পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতের আয়না'— বুঝিয়ে লেখো। ২
- উদ্দীপকের মি. সাহেদ পরিকল্পনা প্রণয়নে কোন ধাপটি অনুসরণ করেননি? ব্যাখ্যা করো। ৩
- উদ্দীপকের আলোকে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়নের যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যে পরিকল্পনা বিশেষ কোনো সমস্যা বা পরিস্থিতি মোকাবেলার জন্য একবার ব্যবহারের উদ্দেশ্যে প্রণীত হয় তাকে একাধিক পরিকল্পনা বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের কাক্ষিত উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কোনো কাজ কে করবে, কীভাবে করবে, কখন করবে, কতটুকু সময়ের মধ্যে করা হবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার অগ্রিম কর্মসূচি প্রণয়নের কাজকে পরিকল্পনা বলে।

পরিকল্পনা বর্তমান পরিস্থিতির আলোকেই ভবিষ্যতের জন্য প্রণয়ন করা হয়। পরিকল্পনার মাধ্যমেই ভবিষ্যতের যেকোনো কাজ সম্পর্কে পূর্ণাঙ্গ ধারণা পাওয়া যায়। এজন্যই বলা হয়, পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতের আয়না।

**গ** উদ্দীপকের মি. সাহেদ পরিকল্পনা প্রণয়নে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ ধাপটি সঠিকভাবে অনুসরণ করেননি।

পরিকল্পনা হলো কতগুলো ধারাবাহিক কার্যক্রমের সমষ্টি। এ কার্যাবলির যথার্থ অনুসরণের ওপর পরিকল্পনার সফলতা নির্ভর করে। এদের মধ্যে অন্যতম হলো তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ।

উদ্দীপকের মি. সাহেদ সিলেট শহরে জুস কারখানা স্থাপন করেন অযাচিত পরিকল্পনার মাধ্যমে। বিশদভাবে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণের মাধ্যমে একটি যথার্থ পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণের মাধ্যমে কোনো বিশেষ নির্দিষ্ট জায়গায় কারখানা স্থাপনের



ক্ষেত্রে কাঁচামালের সহজলভ্যতা যাচাই করা হয়। জনাব সাহেদ আমের সহজলভ্যতা বিবেচনা না করেই সিলেট শহরে কারখানা স্থাপন করেন। অর্থাৎ, তিনি আমের জুস কারখানা স্থাপনের ক্ষেত্রে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করেন নি। তাই বলা যায়, মি. সাহেদ পরিকল্পনা প্রণয়নে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ ধাপটি সঠিকভাবে অনুসরণ করেননি।

**ঘ** উদ্দীপকের মি. সাহেদ রাজশাহীতে জুস তৈরির কারখানা স্থানান্তরের যে পরিকল্পনা করেন তা সম্পূর্ণ যুক্তিযুক্ত।

একটি উত্তম পরিকল্পনা কাজের অর্ধেকের সমান। উত্তম পরিকল্পনায় উপায়-উপকরণের বাস্তবভিত্তিক তথ্য সংগৃহীত থাকে। পরিকল্পনা বাস্তবায়নে কোনো কাজ, কখন, কীভাবে, কার দ্বারা, কীসের দ্বারা করা হবে এ সম্পর্কিত বাস্তবভিত্তিক ধারণা থাকতে হয়।

উদ্দীপকের মি. সাহেদ ভবিষ্যত পরিস্থিতি চিন্তা না করে সিলেট শহরে একটি জুস কারখানা স্থাপন করেন। আম রাজশাহীতে বেশি উৎপাদিত হয়। তাই তিনি ভবিষ্যতে তার ব্যবসায় রাজশাহীতে স্থানান্তরের চিন্তা করেছেন।

মি. সাহেদ প্রথমে সিলেট শহরে জুস কারখানা স্থাপনে কাঁচামাল সম্পর্কিত তথ্য সংগ্রহ করেননি। তাই তিনি লোকসানের সম্মুখীন হন। কিন্তু পরবর্তীতে রাজশাহী শহরে জুস কারখানা স্থানান্তরের চিন্তা করেন। তিনি যথাযথভাবে তথ্য সংগ্রহ করে এ সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। তাই বলা যায়, মি. সাহেদের রাজশাহীতে জুস কারখানা স্থানান্তরের পরিকল্পনা সম্পূর্ণ যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ৯** জনাব মিলন একটি সফল জুতা উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের মহাব্যবস্থাপক। তিনি পণ্য উৎপাদন, বিক্রয় ও পরিচালনার কোনো কোনো ক্ষেত্রে একই ধরনের নীতি ও কৌশল অনুসরণ করে চলতে স্বাচ্ছন্দ্য বোধ করেন। অধস্তনদের পক্ষে এর সাথে সজ্ঞাতি বিধান করে চলা সহজ হয়। কিন্তু পণ্যের বিভিন্ন ডিজাইন তৈরি, বাজারজাতকরণ প্রসার কর্মসূচি গ্রহণ ইত্যাদি বিষয়ে তিনি পরিকল্পনায় পরিবর্তন সাধন করেন।

(ব. বো. ১৭)

- |                                                                                                                   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. লক্ষ্য কী?                                                                                                     | ১ |
| খ. সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্যের ভূমিকা কী?                                                                             | ২ |
| গ. উদ্দীপকের প্রথম ক্ষেত্রে তিনি প্রকৃতিভেদে কোন ধরনের পরিকল্পনার অনুসরণ করেন তা ব্যাখ্যা করো।                    | ৩ |
| ঘ. প্রতিযোগীদের মোকাবিলায় জনাব মিলন পরবর্তীতে যে ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করতে যাচ্ছেন, তার যথার্থতা মূল্যায়ন করো। | ৪ |

#### ৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য।

**খ** সিদ্ধান্ত হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের সঠিক ও সর্বোত্তম কর্মপন্থা নির্ধারণ করা হয়।

সিদ্ধান্ত গ্রহণ মূলত ভবিষ্যৎ কর্মপন্থার সাথে সম্পৃক্ত। সিদ্ধান্তকে বস্তুনিষ্ঠ ও নির্ভরযোগ্য করার লক্ষ্যে তথ্যের প্রয়োজন। তথ্যের বিচার-বিশ্লেষণের আলোকে কোনো বিষয়ের ওপর সিদ্ধান্ত গ্রহণ করলে তা ফলপ্রসূ হওয়ার সম্ভাবনা বেশি। এজন্যই সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্য অপরিহার্য।

**গ** উদ্দীপকের প্রথম ক্ষেত্রে জনাব মিলন প্রকৃতিভেদে স্থায়ী পরিকল্পনা অনুসরণ করেন।

একই পরিকল্পনা বারবার অনুসরণ করাই হলো স্থায়ী পরিকল্পনা। একই ধরনের সমস্যা মোকাবিলায় জন্য এ পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয় এবং বারবার ব্যবহৃত হয়।

উদ্দীপকের জনাব মিলন একই ধরনের নীতি ও কৌশল ব্যবহার করতে স্বাচ্ছন্দ্যবোধ করেন এবং কমীরাও তার সাথে সজ্ঞাতি রেখে চলেন।

তিনি তার প্রতিষ্ঠানে বারবার পরিকল্পনা নিতে চান না। তাই তিনি একই ধরনের পরিকল্পনা অনুসরণ করেন। ফলে উর্ধ্বতন ও অধস্তনদের মধ্যে সুসম্পর্ক সৃষ্টি হয়েছে, যা স্থায়ী পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যের সাথে সংগতিপূর্ণ। সুতরাং, জনাব মিলন প্রথমে স্থায়ী পরিকল্পনা অনুসরণ করেছেন।

**ঘ** প্রতিযোগীদের মোকাবিলায় উদ্দীপকের জনাব মিলন পরবর্তীতে একাধিক পরিকল্পনা গ্রহণ করতে যাচ্ছেন, এবং তা প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার জন্য যথার্থ।

একাধিক পরিকল্পনা একটা মাত্র উদ্দেশ্য সাধন বা একবার ব্যবহারের জন্য তৈরি করা হয়। এ পরিকল্পনা একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রণয়ন করা হয় এবং উদ্দেশ্য অর্জনের সাথে সাথে তা বাতিল হয়ে যায়।

উদ্দীপকের জনাব মিলন সফল জুতা উৎপাদনকারী একটি প্রতিষ্ঠানের মহাব্যবস্থাপক। প্রতিষ্ঠানে প্রথমে তিনি স্থায়ী পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। পরবর্তীতে পণ্যের বিভিন্ন ডিজাইন তৈরি, বাজারজাতকরণ প্রসার কর্মসূচি গ্রহণ ইত্যাদি বিষয়ে তিনি পরিকল্পনায় পরিবর্তন সাধন করেন, যা একাধিক পরিকল্পনার সাথে সজ্ঞাতিপূর্ণ।

প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের সাথে টিকে থাকতে জনাব মিলনের একাধিক পরিকল্পনাটি সহায়তা করবে। এ পরিকল্পনার মাধ্যমে তিনি ভোক্তাদের বিচার বিশ্লেষণ করে পণ্য উৎপাদনের সুযোগ পাবেন। এতে নতুন নতুন গ্রাহক তার পণ্যের প্রতি আকৃষ্ট হবে, যা জনাব মিলনকে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার জন্য যথার্থ হবে।

**প্রশ্ন ১০** সুন্দরবন কলেজের সুবর্ণ জয়ন্তী পালনের জন্য একটি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। অনুষ্ঠান শেষে পরিকল্পনাটির পরিসমাপ্তি ঘটবে। পঞ্চমস্তরে কলেজটি একাদশ শ্রেণিতে প্রতিবছর ভর্তির ক্ষেত্রে অনুসরণের জন্য একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করতে চায়। তারা ভর্তির জন্য ছাত্র-ছাত্রী বাছাইয়ের ভিত্তি হিসেবে ভর্তি পরীক্ষা এবং এসএসসি পরীক্ষার ফলাফল এ দুটি “বিকল্প স্থির” করে।

(জ. বো. ১৬)

- |                                                                                            |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. পরিকল্পনার নমনীয়তা কী?                                                                 | ১ |
| খ. পরিকল্পনার সীমাবদ্ধতা ব্যাখ্যা করো।                                                     | ২ |
| গ. উদ্দীপকের কলেজের ভর্তি পরিকল্পনায় “বিকল্প স্থিরকরণ”-এর পরবর্তী পদক্ষেপটি ব্যাখ্যা করো। | ৩ |
| ঘ. উদ্দীপকে উল্লিখিত দুই ধরনের পরিকল্পনার পার্থক্য বিশ্লেষণ করো।                           | ৪ |

#### ১০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়ানোর উদ্দেশ্যে পরিকল্পনায় পরিবর্তন আনার সুযোগ রাখাকে পরিকল্পনার নমনীয়তা বলা হয়।

**খ** পরিকল্পনা হলো নির্ধারিত লক্ষ্য অর্জনে ভবিষ্যৎ কার্যাবলির দিকনির্দেশনা। কিন্তু পরিকল্পনা সঠিক না হলে সেটি থেকে সফলতা আসে না। এটি প্রণয়নে তথ্য ও উপাত্তের প্রয়োজন হয়। এ তথ্য ও উপাত্ত নির্ভুল না হলে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন সম্ভব হয় না। পরিকল্পনা পূর্বাভাসের ওপর নির্ভরশীল। পূর্বাভাস সবসময় সঠিক হয় না বলে পরিকল্পনাও অনেক সময় সঠিক হয় না। তাই বলা যায়, তথ্যের নির্ভুলতা, সঠিক পূর্বাভাস, সময়সাপেক্ষতা, ব্যয়বহুলতা, মানসিকতার ভিন্নতা, নমনীয়তার অভাব প্রভৃতিকে এর সীমাবদ্ধতা হিসেবে উল্লেখ করা যেতে পারে।

**গ** উদ্দীপকের সুন্দরবন কলেজের ভর্তি পরিকল্পনায় বিকল্প স্থিরকরণের পরবর্তী পদক্ষেপটি হলো বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন।

পরিকল্পনা প্রণয়ন কয়েকটি ধারাবাহিক কাজের সমষ্টি। একাধিক বিকল্প থেকে সঠিক বিকল্পটি নির্বাচন করে পরিকল্পনা স্থির করা হয়।

সুন্দরবন কলেজ ভর্তি পরীক্ষার জন্য একটি পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে চায়। কলেজটি ভর্তির জন্য ছাত্রছাত্রীদের বাছাইয়ের ভিত্তি হিসেবে ভর্তি পরীক্ষা এবং এসএসসি পরীক্ষার ফলাফল এ দুটি বিকল্প স্থির করে।

বিকল্প স্থিরকরণের পরবর্তী ধাপ হলো বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন। এক্ষেত্রে কলেজটি দুটি বিকল্পই বিশ্লেষণ করবে এবং সুবিধা-অসুবিধা ভেবে দেখবে। বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন করলে সর্বোত্তম বিকল্পটি সামনে আসবে। তখন কলেজ কর্তৃপক্ষ সর্বোত্তম বিকল্প গ্রহণ করে ভর্তি কার্যক্রম চালাতে পারবে। সুতরাং, বিকল্প স্থিরকরণের পরে কলেজ কর্তৃপক্ষ বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন করে পরিকল্পনা প্রণয়ন অব্যাহত রাখবে।

**ঘ** উদ্বীপকের সুন্দরবন কলেজের গৃহীত প্রথম পরিকল্পনাটি একটি একাধিক পরিকল্পনা এবং দ্বিতীয় পরিকল্পনা একটি স্থায়ী পরিকল্পনা। একাধিক পরিকল্পনা পরিকল্পনা বিশেষ কোনো সমস্যা বা পরিস্থিতি মোকাবিলায় একবারের জন্য প্রণীত হয়। প্রতিষ্ঠানে যখন নতুন কোনো অবস্থা সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত বারবার একই প্রক্রিয়ায় পরিকল্পনা চলতে থাকে, তখন স্থায়ী পরিকল্পনা করা হয়।।

সুন্দরবন কলেজ সুবর্ণজয়ন্তী পালনের জন্য একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করে। এটি একটি একাধিক পরিকল্পনা। অন্যদিকে কলেজে ছাত্রছাত্রী ভর্তির জন্য কলেজটি যে পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে সেটি স্থায়ী পরিকল্পনা। কেননা এটি দীর্ঘমেয়াদে ব্যবহৃত হবে। নতুন পরিকল্পনা গৃহীত না হওয়া পর্যন্ত এটি বারবার ব্যবহৃত হবে।

একাধিক পরিকল্পনা একবারই ব্যবহৃত হয়। কিন্তু স্থায়ী পরিকল্পনা বারবার ব্যবহৃত হয়। একাধিক পরিকল্পনার উদ্দেশ্য অর্জন হলেই শেষ হয়ে যায় কিন্তু স্থায়ী পরিকল্পনায় তা হয় না। সুবর্ণজয়ন্তীর জন্য যে পরিকল্পনা তা বারবার ব্যবহার করা যাবে না। কিন্তু ভর্তির পরিকল্পনা প্রতিবছর ব্যবহৃত হবে। সুতরাং, একাধিক ও স্থায়ী পরিকল্পনার মধ্যে উপরিউক্ত পার্থক্য বিদ্যমান রয়েছে।

**প্রশ্ন ১১** বিত্তশালী মাহবুব সাহেব চিকিৎসা সুবিধাবঞ্চিত মানুষের কথা চিন্তা করে ফুলবাড়িতে একটি হাসপাতাল স্থাপনের উদ্যোগ নেন। একটি স্বাস্থ্যসম্মত হাসপাতাল যে রকম হওয়া উচিত সেভাবে প্রয়োজনীয় সংখ্যক কক্ষ, বারান্দা, ওঠা-নামার সিঁড়ি ও অন্যান্য প্রয়োজনীয় বিষয় যথাযথভাবে সুবিন্যস্ত করে একটি ভবন নির্মাণ করেন। পরবর্তীতে তিনি এ অঞ্চলের শিক্ষাবঞ্চিত মেয়েদের কথা চিন্তা করে উক্ত হাসপাতালের জন্য নির্মিত ভবনটিকে একটি মহিলা কলেজে রূপান্তর করার পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। ভবনটির প্রয়োজনীয় পরিবর্তন ও সংস্কারের মাধ্যমে MR মহিলা কলেজ স্থাপন করেন। এটি মেয়েদের শিক্ষার প্রসারে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে এবং যুগে যুগে আলোকিত নারী গড়ার কাজে সহায়তা করে।

(দি. বো. ১৬/)

- ক. পরিকল্পনার আঙিনা কী? ১
- খ. সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. পরিকল্পনার কোন গুণাবলির কারণে হাসপাতালের জন্য নির্মিত ভবনটি কলেজে রূপান্তর করা সম্ভব হলো? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. মাহবুব সাহেবের MR মহিলা কলেজ স্থাপনের উদ্যোগটি কোন ধরনের পরিকল্পনা? বিশ্লেষণ করো। ৪

### ১১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** পরিকল্পনাকে প্রভাবিত করতে পারে এমন সব অবস্থা ও উপাদান বিবেচনা করে ক্ষেত্র নির্ধারণ করাই হলো পরিকল্পনার আঙিনা। যেমন: বাজারে একটি নতুন পণ্য ছাড়া হবে এজন্য পণ্যটির চাহিদা, ক্রেতাদের বৃষ্টি, ক্রয়ক্ষমতা যাচাই করা হলো এর আওতাভুক্ত কাজ।

**খ** ভেবেচিন্তে করণীয় ঠিক করাই হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণ। প্রতিষ্ঠানের নির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের জন্য মাপকাঠি নির্ধারণ, সমাধানের বিকল্পসমূহ উদ্ভাবন ও মূল্যায়ন এবং সর্বোত্তম বিকল্পটি নির্বাচন ও বাস্তবায়ন প্রক্রিয়াকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলে। প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় কাজ সম্পাদনে যেকোনো পরিস্থিতি সৃষ্টি ও সমস্যা মোকাবিলা করার জন্য ব্যবস্থাপনাকে প্রতিনিয়ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়।

**গ** পরিকল্পনার নমনীয়তা গুণাবলির কারণে হাসপাতালের জন্য নির্মিত ভবনটি কলেজে রূপান্তর করা সম্ভব হলো।

পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সংগতি বিধানের সামর্থ্যই হলো নমনীয়তা। একটি উত্তম পরিকল্পনায় নমনীয়তার সুযোগ থাকা আবশ্যিক।

উদ্বীপকে বিত্তশালী মাহবুব প্রথমে চিকিৎসা সুবিধাবঞ্চিত মানুষের কথা চিন্তা করে ফুলবাড়িতে একটি হাসপাতাল স্থাপনের উদ্যোগ নেন। প্রয়োজনীয় বিষয় যথাযথভাবে সুবিন্যস্ত করে তিনি ভবনটি নির্মাণ করেন। পরবর্তীতে শিক্ষাবঞ্চিত মেয়েদের কথা চিন্তা করে তিনি ভবনটির পরিকল্পনায় পরিবর্তন আনেন। ভবনটির প্রয়োজনীয় পরিবর্তন এবং সংস্কারের মাধ্যমে তিনি মহিলা কলেজ স্থাপন করেন। তাই বলা যায়, পরিকল্পনায় নমনীয়তার গুণটি থাকা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

**ঘ** মাহবুব সাহেবের MR মহিলা কলেজ স্থাপনের উদ্যোগটি একাধিক পরিকল্পনা।

একাধিক পরিকল্পনা হলো একটি মাত্র কার্যসম্পাদনের উদ্দেশ্যে যে পরিকল্পনা প্রণীত হয়। উদ্দেশ্য অর্জিত হলেই এরূপ পরিকল্পনা কার্যকারিতা হারিয়ে ফেলে।

বিত্তশালী মাহবুব প্রথমে হাসপাতাল স্থাপনের উদ্যোগ গ্রহণ করলেও পরবর্তীতে শিক্ষাবঞ্চিত মেয়েদের কথা চিন্তা করে পরিকল্পনায় পরিবর্তন আনেন। ভবনটিকে প্রয়োজনীয় পরিবর্তন এবং সংস্কারের মাধ্যমে MR মহিলা কলেজ স্থাপন করেন।

মাহবুব সাহেব কলেজ স্থাপনের যে পরিকল্পনা করেন তা শুধু একবার ব্যবহৃত হবে। কলেজ স্থাপন শেষ হলেই পরিকল্পনাটির কার্যকারিতা শেষ হয়ে যাবে। তাই বলা যায়, মাহবুব সাহেবের MR মহিলা কলেজ স্থাপনের উদ্যোগটি একাধিক পরিকল্পনা।

**প্রশ্ন ১২** জনাব মফিজ পলিথিন ব্যাগ ও দ্রব্যাদি উৎপাদন ও বিপণন করে ভালো মুনাফা করেন। পলিথিন নিষিদ্ধ হওয়ার আগাম সংবাদ জানতে পেরেই তিনি ২০০০ সাল থেকে পলিথিনের পরিবর্তে পাটজাত দ্রব্যাদি উৎপাদন ও বিপণন শুরু করেন। প্রতিষ্ঠানের মুনাফার চিত্র নিম্নরূপ-



(ক. বো. ১৬/)

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ কী? ১
- খ. উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনার মধ্যে সম্পর্ক দেখাও। ২
- গ. পরিকল্পনার কোন বৈশিষ্ট্যের কারণে জনাব মফিজের পক্ষে ব্যবসায় পরিবর্তন সম্ভব হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. জনাব মফিজের পরিবর্তিত সিদ্ধান্তের যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

### ১২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের সঠিক ও সর্বোত্তম কর্মপন্থা নির্ধারণ করা হয়।

**খ** উদ্দেশ্য হলো চূড়ান্ত ফল অর্জনের লক্ষ্যে পরিচালিত বিভিন্ন কর্মকাণ্ড। অপরদিকে পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতে কী করতে হবে তার বিস্তারিত বিবরণ বা নির্দেশনা।

প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য নির্ধারণের পর আবার এর বিভিন্ন বিভাগ-উপবিভাগের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা হয়। এ বিভাগ-উপবিভাগের উদ্দেশ্যকে সামনে রেখেই পরিকল্পনা প্রণীত হয়। অর্থাৎ সব পরিকল্পনার লক্ষ্য প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জন করা। তাই বলা যায়, উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনা পরস্পর অবিচ্ছেদ্য অংশ।



**গ** পরিকল্পনার নমনীয়তার কারণে জনাব মফিজের পক্ষে ব্যবসায় পরিবর্তন সম্ভব হয়েছে।

পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সংগতি বিধানের সামর্থ্যই নমনীয়তা। একটি উত্তম পরিকল্পনায় নমনীয়তার সুযোগ থাকা আবশ্যিক। পরিবর্তিত পরিস্থিতির ক্ষেত্রে যতটা সম্ভব দ্রুততার সাথে পরিকল্পনা সংশোধন করতে হয়।

উদ্দীপকে জনাব মফিজ পলিথিন ব্যাগ ও দ্রব্যাদি উৎপাদন ও বিপণন করে ভালো মুনাফা করেন। কিন্তু পলিথিন নিষিদ্ধ হওয়ার আগাম সংবাদ জানতে পেরেই তিনি ২০০০ সাল থেকে পলিথিনের পরিবর্তে পাটজাত দ্রব্যাদি উৎপাদন ও বিপণন করেন। তিনি পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে বা বিকল্প অবস্থায় করণীয় আগে থেকেই ঠিক করে রেখেছিলেন। আর এ কারণেই তিনি পলিথিন নিষিদ্ধ হওয়ার সংবাদ জানতে পেরেই পলিথিনের পরিবর্তে পাটজাত দ্রব্যাদি উৎপাদন শুরু করেন যা নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের সাথে সংগতিপূর্ণ। সুতরাং, এ পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের জোঁদেই জনাব মফিজের ব্যবসায় পরিবর্তন সম্ভব হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকের জনাব মফিজের পরিবর্তিত সিদ্ধান্ত সম্পূর্ণ যৌক্তিক। ব্যবসায় ভবিষ্যতের জন্য পরিকল্পনা করা হয়। পরিস্থিতির কারণে এ পরিকল্পনা পরিবর্তন করে নতুন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা যেতে পারে। এ ধরনের পরিবর্তিত সিদ্ধান্ত ব্যবসায়ের জন্য অনুকূল।

জনাব মফিজ পলিথিন দ্রব্যাদি উৎপাদন ও বিপণনের সাথে জড়িত। এ পলিথিন ব্যবসায়ের মাধ্যমেই তিনি ভালো মুনাফা অর্জন করেন। কিন্তু পলিথিন নিষিদ্ধ ঘোষণা করা হয়। তিনি পলিথিন নিষিদ্ধ হওয়ার আগাম সংবাদ জানতে পারেন। এতে নিঃসন্দেহে তার পলিথিন দ্রব্যাদির ব্যবসায় বন্ধ হয়ে যাওয়ার পরিস্থিতি সৃষ্টি হয়েছে। তাই তিনি পলিথিনের পরিবর্তে পাটজাত দ্রব্যাদি উৎপাদন ও বিপণন শুরু করেন। জনাব মফিজের পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে সিদ্ধান্ত গ্রহণ ব্যবসায়ের সফলতা নিয়ে আসবে। পলিথিন নিষিদ্ধ হওয়ায় বাজারে পলিথিন দ্রব্যাদির চাহিদা অনেক কমে যায় এবং পাটজাত দ্রব্যাদির চাহিদা বৃদ্ধি পায়। চিত্রে দেখা যায় ২০০০ সালে মুনাফার পরিমাণ ২০ লক্ষ টাকা থাকলেও পরের বছরগুলোতে ধারাবাহিকভাবে মুনাফার পরিমাণ বৃদ্ধি পেয়েছে। পলিথিনের পরিবর্তে এ পাটজাত দ্রব্য উৎপাদন করায় এ মুনাফা বৃদ্ধি পেয়েছে।

**প্রশ্ন-১৩** আবীর কনস্ট্রাকশন লি. একটি কলেজ ভবন নির্মাণের জন্য চুক্তিবদ্ধ হয়। ভবন নির্মাণের জন্য প্রথমে নকশা তৈরি করা হয়। পরবর্তীতে প্রয়োজনীয় উপকরণ যথাসময়ে সরবরাহ ও দক্ষ শ্রমিক নিয়োগ দেওয়া হয়। ফলে নির্ধারিত সময়ের পূর্বেই কাজটি শেষ হয়ে যায়।

চ. বো. ১৬/

- ক. লক্ষ্য কী? ১
- খ. স্থায়ী পরিকল্পনা বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে বর্ণিত কলেজ ভবন নির্মাণের পরিকল্পনাটি কোন প্রকৃতির? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত কলেজ ভবন নির্মাণে পরিকল্পনার পাশাপাশি ব্যবস্থাপনার অন্য কোন কার্য গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখছে? মূল্যায়ন করো। ৪

### ১৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য।

**খ** যে পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে একবার গৃহীত হওয়ার পর নতুন কোনো পরিকল্পনা গ্রহণ বা নতুন অবস্থা সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত তা বারবার ব্যবহৃত হয়, তাকে স্থায়ী পরিকল্পনা বলে।

স্থায়ী পরিকল্পনা একই ধরনের সমস্যা বা অবস্থা মোকাবিলার জন্য প্রণীত হয় এবং বারবার তা ব্যবহৃত হয়। ফলে বারবার তা উদ্ভূতন কর্তৃক অধস্তনদের জানানোর প্রয়োজন হয় না। একই পরিকল্পনার আওতায় বারবার কাজ করায় ভুলের পরিমাণ হ্রাস পায় এবং পরিকল্পনার উদ্দেশ্য সফল হয়।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত কলেজ ভবন নির্মাণের পরিকল্পনাটি একটি একাধিক পরিকল্পনা।

এ পরিকল্পনা বিশেষ কোনো সমস্যা বা পরিস্থিতি মোকাবিলার জন্য একবার ব্যবহারের উদ্দেশ্যে প্রণীত হয়। এ ধরনের পরিকল্পনা বারবার ব্যবহারের উদ্দেশ্যে করা হয় না। একটি উদ্দেশ্য বাস্তবায়ন করার জন্য করা হয়। নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য অর্জিত হওয়ার পর এরূপ পরিকল্পনা বাতিল হয়ে যায়।

উদ্দীপকে আবীর কনস্ট্রাকশন লি. একটি কলেজ ভবন নির্মাণের জন্য চুক্তিবদ্ধ হয়। ভবন নির্মাণের জন্য প্রথমে নকশা প্রণয়ন করা হয়। প্রয়োজনীয় উপকরণ ও দক্ষ শ্রমিক নিয়োগ দেওয়া হয়। কাজ শেষ করার সময় নির্ধারণ করা হয়। নির্ধারিত সময়ের পূর্বেই কলেজ ভবনের নির্মাণকাজ শেষ হয়ে যায়। ভবন নির্মাণের কাজ শেষ হয়ে যাওয়ায় পরিকল্পনাটিরও পরিসমাপ্তি ঘটে, যা একাধিক পরিকল্পনার সাথে মিলে যায়। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের কলেজ ভবন নির্মাণ-পূর্ব নকশাটি একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্গত।

**ঘ** উদ্দীপকের কলেজ ভবন নির্মাণের পরিকল্পনার পাশাপাশি ব্যবস্থাপনার কার্যের সংগঠন গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখছে।

সংগঠন প্রক্রিয়ায় লক্ষ্য অর্জনে সম্পাদিত কার্যাবলির উপকরণ একত্রিত করা হয় এবং কর্মীদের দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব অর্পণ করা হয়। সঠিক স্থানে উপযুক্ত কর্মী রাখার মাধ্যমে সংগঠন বিশেষায়িত হয়।

উদ্দীপকে আবীর কনস্ট্রাকশন লি. একটি কলেজ ভবন নির্মাণের জন্য চুক্তিবদ্ধ হয়। ভবন নির্মাণের জন্য প্রথমে একটি নকশা তৈরি করা হয়। পরবর্তীতে প্রয়োজনীয় উপকরণ সরবরাহ ও দক্ষ শ্রমিক নিয়োগ দেওয়া হয়।

ভবনটি নির্মাণ করার জন্য প্রথমে ভবনের নকশা করার পর উপকরণাদি সংগঠিত করা হয়। ভবনটি নির্মাণ করার সব উপকরণ মেশিনারি, কাঁচামাল, বিভিন্ন সামগ্রী যথাসময়ে সরবরাহ করা সংগঠনের একটি অন্যতম কাজ। তারপর শ্রমিক-কর্মীদের কাজের দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব অর্পণ করা হয়। কর্মীদের ওপর অর্পিত দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব যথাযথভাবে সম্পাদন করার ফলে প্রতিষ্ঠানটি নির্ধারিত সময়ের পূর্বেই কাজটি সম্পাদন করতে পারে। তাই বলা যায়, কলেজ ভবনটি নির্মাণে পরিকল্পনার পাশাপাশি ব্যবস্থাপনার সংগঠন ভূমিকা পালন করেছে।

**প্রশ্ন-১৪** ২০০৬ সাল থেকে ২০১৬ সালের মধ্যে অহনা কো. প্রতিযোগীদের শীর্ষে অবস্থান করতে চায়। তাই কোম্পানি একটি নতুন বিক্রয় পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে। সেজন্য কাঁচামাল, উৎপাদন পদ্ধতি, চাহিদা, প্রতিযোগীর সংখ্যা ইত্যাদি সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করে তা বিশ্লেষণ করেছে। এক বছর পর তারা লক্ষ করল কাঁচামালের মূল্য ও প্রতিযোগীর সংখ্যা বেড়েছে। ফলে ব্যবস্থাপক পরিকল্পনার কিছুটা পরিবর্তন এনে নতুনভাবে কার্যক্রম শুরু করে সফল হয়েছে।

সি. বো. ১৬/

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে মেয়াদের ভিত্তিতে অহনা কোম্পানির পরিকল্পনাটি কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে অহনা কোম্পানিটি পরিকল্পনার যে বিশেষ বৈশিষ্ট্যের কারণে সফল হয়েছে তা বিশ্লেষণ করো। ৪

**ক** প্রতিষ্ঠানের কাজিকত উদ্দেশ্যে অর্জনের জন্য ভবিষ্যতে কোন কাজ কে করবে, কী করবে, কখন করবে, কতটুকু সময়ের মধ্যে করা হবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার অগ্রিম কর্মসূচি বা নকশা প্রণয়নের কাজকে পরিকল্পনা বলে।

**খ** ভেবেচিন্তে করণীয় ঠিক করাই হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণ।

প্রতিষ্ঠানের নির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের জন্য মাপকাঠি নির্ধারণ, সমাধানের বিকল্পসমূহ উদ্ভাবন ও মূল্যায়ন এবং সর্বোত্তম বিকল্পটি নির্বাচন ও বাস্তবায়ন প্রক্রিয়াকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলে। প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় কার্যসম্পাদনে যেকোনো পরিস্থিতি সৃষ্টি ও সমস্যা মোকাবিলা করার জন্য ব্যবস্থাপনাকে প্রতিনিয়ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়।

**গ** উদ্দীপকের অহনা কোম্পানির পরিকল্পনাটি মেয়াদের ভিত্তিতে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ নির্বাহী কর্তৃক পাঁচ বছর বা তার বেশি সময়ের জন্য দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এটি সুদূর ভবিষ্যৎ ও অনিশ্চিত ঘটনার ওপর ভিত্তি করে প্রণয়ন করা হয়।

অহনা কোম্পানি ২০০৬ সাল থেকে ২০১৬ সালের মধ্যে বাজারে থাকা প্রতিযোগীদের শীর্ষে অবস্থান করতে চায়। কোম্পানিটি দীর্ঘ ১০ বছরের একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে। এটি গ্রহণ করার ফলে কোম্পানির কার্যাবলিতে বিভিন্ন পরিবর্তন আনা হয়েছে। লক্ষ্য অর্জনে এটি নতুন বিক্রয় পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে। পরিকল্পনাটির মেয়াদ ১০ বছর হওয়ার ফলে পরিকল্পনাটি একটি দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা। সুতরাং, অহনা কোম্পানির গৃহীত পরিকল্পনাটি মেয়াদের ভিত্তিতে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

**ঘ** অহনা কোম্পানি পরিকল্পনার নমনীয়তা বৈশিষ্ট্যের কারণে সফল হয়েছে। পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়ানোর উদ্দেশ্যে পরিকল্পনায় পরিবর্তন আনার সুযোগ রাখাই হলো পরিকল্পনার নমনীয়তা।

২০০৬ সালে অহনা কোম্পানি পরিকল্পনা করে ২০১৬ সালের মধ্যে বাজারে বিদ্যমান প্রতিযোগীদের ছাড়িয়ে শীর্ষ স্থান দখল করবে। পরিকল্পনা মোতাবেক কোম্পানিটি একটি নতুন বিক্রয় পরিকল্পনা হাতে নেয়। এক্ষেত্রে কাঁচামাল, উৎপাদন পদ্ধতি, চাহিদা, প্রতিযোগীর সংখ্যা বিশ্লেষণ করা হয়েছে। দীর্ঘমেয়াদের জন্য পরিকল্পনাটি করা হয়েছে।

এক বছর পর কোম্পানিটি লক্ষ করলো বাজারে কাঁচামালের মূল্য বৃদ্ধি পেয়েছে। পাশাপাশি বাজারে পণ্যের প্রতিযোগীর সংখ্যাও বৃদ্ধি পেয়েছে। কাঁচামালের মূল্য ও প্রতিযোগীর সংখ্যা বৃদ্ধির সাথে সাথে কোম্পানিটি প্রণীত পরিকল্পনায় কিছুটা পরিবর্তন এনে কার্যক্রম পরিচালনা করে। পরিকল্পনায় এ ধরনের নমনীয়তা থাকায় প্রতিষ্ঠানটি সফল হয়। তাই বলা যায়, অহনা কোম্পানির নমনীয়তার গুণটি খুবই তাৎপর্যপূর্ণ।

**প্রশ্ন ১৫** মি. আদিব মিতালী ফ্যাশন লি.-এর উৎপাদন ব্যবস্থাপক। কোম্পানির সিদ্ধান্ত মোতাবেক ২ বছরে একটি নির্দিষ্ট ডিজাইনের ১ লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদন করি এবং পুরোটাই বিক্রি হয়ে যায়। এতে মি. আদিব উৎসাহিত হন এবং সমপরিমাণ উৎপাদন নিয়ে অন্য ডিজাইনের বাৎসরিক ১ লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে উৎপাদন কার্য পরিচালনা করতে থাকেন। ত্রৈমাসিক মূল্যায়নে দেখা যায় পরিকল্পনামাফিক লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হচ্ছে না। ফলে প্রতিষ্ঠানটি ক্রেতাদের চাহিদা মোতাবেক পণ্য সরবরাহ করতে ব্যর্থ হচ্ছে। এতে প্রতিষ্ঠানটি আর্থিকভাবে ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে। অন্যদিকে বাজারে সমজাতীয় পণ্যের উপস্থিতি লক্ষ করা যাচ্ছে।

(৪.৫.১৬)

ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ার প্রথম পদক্ষেপ কোনটি? ১

খ. "পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তিস্বরূপ" — ব্যাখ্যা করো। ২

গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটিতে ব্যবহৃত পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ভিত্তিতে কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে পরিকল্পনা প্রণয়নের কোন পদক্ষেপটি উপেক্ষিত হওয়ার কারণে প্রতিষ্ঠানটি ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে বলে তুমি মনে করো? বিশ্লেষণ করো। ৪

### ১৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ার প্রথম পদক্ষেপ হলো সমস্যা চিহ্নিতকরণ ও সংজ্ঞায়িতকরণ।

**খ** প্রতিষ্ঠানের কাজিকত উদ্দেশ্যে অর্জনের জন্য কোন কাজ কে করবে, কখন করবে, কত সময়ের মধ্যে করা হবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার কর্মসূচি বা নকশা প্রণয়নের কাজকে পরিকল্পনা বলে।

পরিকল্পনা হলো ব্যবস্থাপনার প্রথম কাজ। এটি বাস্তবায়নের জন্যই সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্ব দান ইত্যাদি কাজ করা হয়। আর নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা আদর্শমানের ভূমিকা পালন করে। এছাড়া ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজ সম্পাদনেও প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা নিতে হয়। তাই পরিকল্পনাকে অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলে গণ্য করা হয়।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটিতে ব্যবহৃত পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ভিত্তিতে হলো 'লক্ষ্য'।

যে পরিকল্পনা নির্ধারিত ফল লাভের উদ্দেশ্যে প্রণীত হয় তা হলো 'লক্ষ্য'। লক্ষ্য নির্ধারণ করে তা অর্জনের চেষ্টা করা হলে সফল হওয়ার সম্ভাবনা থাকে।

মিতালী ফ্যাশনস লি. তাদের সিদ্ধান্ত মোতাবেক ২ বছরে একটি নির্দিষ্ট ডিজাইনের ১ লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদন করে। সব টি-শার্ট বিক্রি হয়ে যাওয়ায় মি. আদিব উৎসাহিত হন। তাই তিনি সমপরিমাণ উৎপাদন দিয়ে অন্য ডিজাইনের বাৎসরিক ১ লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। তিনি তার নির্ধারিত টার্গেট অনুযায়ী কর্মীদের কাজের নির্দেশনা দিয়েছেন। উক্ত লক্ষ্যের আলোকে বিভিন্ন বিভাগ বা স্তরে তিনি লক্ষ্য নির্ধারণ করেন। সুতরাং, মিতালী ফ্যাশনস লি. এ ব্যবহৃত পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ভিত্তিতে হলো লক্ষ্য।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে পরিকল্পনা প্রণয়নের ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন পদক্ষেপটি উপেক্ষিত হওয়ার কারণে প্রতিষ্ঠানটি ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে বলে আমি মনে করি।

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ শক্তি ও দুর্বলতা এবং বাহ্যিক সুযোগ ও বাধা চিন্তা নিয়ে ভবিষ্যৎ অবস্থা কেমন হতে পারে তার আগাম মূল্যায়ন হলো ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন।

মিতালী ফ্যাশনস লি. তাদের উৎপাদিত সকল টি-শার্ট বিক্রি হয়ে যাওয়ায় উৎসাহিত হয়। তাই তারা অন্য ডিজাইনের ১ লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে এবং উৎপাদনকার্য পরিচালনা করে। কিন্তু ত্রৈমাসিক মূল্যায়নে দেখা যায়, পরিকল্পনা অনুযায়ী লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হচ্ছে না।

মিতালী ফ্যাশনস লিমিটেড তাদের পরিকল্পনা অর্থাৎ লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করার সময় অভ্যন্তরীণ বিভিন্ন বিষয় যেমন: আর্থিক সুযোগ-সুবিধা, যন্ত্রপাতির মান, ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের দক্ষতা ইত্যাদি বিবেচনা করেনি। আবার প্রতিষ্ঠানটি বাহ্যিক পক্ষ বিবেচনা না করার ফলে সমজাতীয় পণ্যের উপস্থিতি লক্ষ করেছে। প্রতিষ্ঠানটি লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত না হওয়ায় ক্রেতাদের চাহিদা মোতাবেক পণ্য সরবরাহ করতে পারছে না। ফলে প্রতিষ্ঠানটি আর্থিকভাবে ক্ষতির সম্মুখীন হয়েছে। তাই আমি মনে করি, মিতালী ফ্যাশনস লি. পরিকল্পনা প্রণয়নের ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন পদক্ষেপটি অনুসরণ না করায় ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে।



**প্রশ্ন ১৬** জনাব আকরাম আহমেদ দেশের একজন স্বনামধন্য পোশাক রপ্তানিকারক। সম্প্রতি তিনি ইউরোপের একটি দেশ থেকে অধিক পরিমাণে বিভিন্ন ডিজাইনের পোশাক রপ্তানির একটি ফরমায়েশ পান। তিনি প্রাতিষ্ঠানিক ও বাহ্যিক বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা ও দিক বিবেচনায় প্রস্তাবটি গ্রহণ করার সিদ্ধান্ত নিলেন এবং যথাযথ কর্মসূচি প্রণয়ন করলেন। যথাসময়ে পণ্য প্রেরণ করায় তার ব্যবসায়ের সুনাম বেড়েছে।

(রাজটেক উত্তরা মডেল কলেজ, ঢাকা)

- ক. রপ্তানৈতিক পরিকল্পনা কী? ১  
খ. পরিকল্পনায় নমনীয়তা কেন প্রয়োজন? ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. উদ্দীপকে উল্লিখিত জনাব আকরাম আহমেদের পণ্য সরবরাহ সংক্রান্ত পরিকল্পনাটি কোন ধরনের পরিকল্পনা? বর্ণনা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত জনাব আকরাম আহমেদ কোন ধরনের দক্ষতার কারণে সফল হয়েছেন বলে তুমি মনে করো? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

#### ১৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** বর্তমান তীব্র প্রতিযোগিতামূলক বাজারে লক্ষ্য অর্জনের জন্য দীর্ঘমেয়াদি যেসব পরিকল্পনা করা হয় তাকে রপ্তানৈতিক (Strategic) পরিকল্পনা বলে।

**খ** পরিবর্তিত যেকোনো পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়ানোর জন্য প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা করার কাজই নমনীয়তা।

ভবিষ্যৎ সর্বদাই অনিশ্চিত হয়। প্রতিষ্ঠানে যেকোনো সময় পরিবর্তিত পরিস্থিতি তৈরি হতে পারে। তখন নমনীয়তার মাধ্যমে পরিকল্পনা পরিবর্তনের প্রয়োজন হয়। এ পরিবর্তন প্রতিষ্ঠানকে প্রতিযোগিতা মোকাবিলায় সহায়তা করে। এতে কাজের গতিও বজায় থাকে। তাই পরিকল্পনায় নমনীয়তা প্রয়োজন হয়।

**গ** উদ্দীপকে উল্লিখিত জনাব আকরাম আহমেদের পণ্য সরবরাহ সংক্রান্ত পরিকল্পনাটি একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্গত।

এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে শুধু একবার ব্যবহারের জন্য প্রণয়ন করা হয়। যেসব ক্ষেত্রে ফরমায়েশ অনুযায়ী কাজ পরিচালিত হয় সেখানে এ পরিকল্পনা উপযুক্ত। প্রতিষ্ঠানের কোনো বিশেষ উদ্দেশ্য অর্জনের ক্ষেত্রেও এটি প্রণয়ন করা যায়।

উদ্দীপকের জনাব আকরাম আহমেদ একজন পোশাক রপ্তানিকারক। সম্প্রতি তিনি ইউরোপের একটি দেশ থেকে অধিক পরিমাণে বিভিন্ন ডিজাইনের পোশাক রপ্তানির ফরমায়েশ পান। এক্ষেত্রে এরূপ ফরমায়েশ পাওয়া তার প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি বিশেষ পরিস্থিতি। এ বিশেষ অবস্থা মোকাবিলায় জনাব তিনি পরিকল্পনা করেন। ফরমায়েশ অনুযায়ী পোশাক রপ্তানি কাজ শেষ হলে এর কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যাবে। এ বৈশিষ্ট্য একাধিক পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, জনাব আকরাম আহমেদ এ পরিকল্পনাটিই গ্রহণ করেছিলেন।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত জনাব আকরাম আহমেদ ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার কারণে সফল হয়েছেন বলে আমি মনে করি।

ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার মাধ্যমে যথাসময়ে সব কাজ শেষ করা যায়। এজন্য পরিকল্পনা অনুযায়ী উপযুক্ত সিদ্ধান্ত নিতে হয়। এতে সাফল্য অর্জন করা খুব সহজ হয়।

উদ্দীপকের জনাব আকরাম আহমেদ একজন পোশাক রপ্তানিকারক। তিনি ইউরোপের একটি দেশে অধিক পরিমাণ পোশাক রপ্তানির ফরমায়েশ পান। এজন্য তিনি প্রস্তাব বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা নেন। এটি ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা প্রয়োগের সাথে সম্পর্কিত।

এখানে তিনি এরূপ দক্ষতার মাধ্যমে কর্মীদের দিয়ে কাজ করিয়ে যথাসময়ে পণ্য সরবরাহের ব্যবস্থা করেছেন। মানবীয় দক্ষতার মাধ্যমে তিনি এ কাজটি করেন। সিদ্ধান্ত গ্রহণে অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক সুযোগ-সুবিধা বিশ্লেষণ করেন। এখানে তার কল্পনাসংক্রান্ত সিদ্ধান্তের বহিঃপ্রকাশ ঘটে। এভাবে তিনি তার ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার মাধ্যমে সঠিক সময়ে ও যথাযথ মানের পণ্য রপ্তানি করেন। এতে তার প্রতিষ্ঠানের সুনাম অর্জিত হয়। তিনি ব্যবসায়ে সফলতা অর্জন করেন।

**প্রশ্ন ১৭** জনাব সাইমন একটি পোশাক কারখানার মালিক। তিনি ২০১৬ সালে বিগত বছরের চেয়ে ১৫% বেশি উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। ২০১৬ সালের শুরুতে বেশকিছু দক্ষ শ্রমিক চাকরি ছেড়ে চলে যায় এবং অবসর গ্রহণ করে। তাছাড়া তখন বাজারে কাঁচামালের দুষ্প্রাপ্যতাও ছিল। বছর শেষে দেখা যায় যে, উৎপাদন কাক্ষিত লক্ষ্যমাত্রায় অর্জিত না হওয়ায় ব্যবসায়ের লোকসান হয়েছে।

(রাজটেক উত্তরা মডেল কলেজ, ঢাকা)

- ক. প্রকল্প কী? ১  
খ. উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনার মধ্যে সম্পর্ক কী? ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটি পরিকল্পনা প্রণয়নে কোন বিষয়টি উপেক্ষা করেছে? বর্ণনা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকের বর্ণিত বর্তমান অবস্থা উত্তরণে প্রতিষ্ঠানটির করণীয় কী? যুক্তিসহ তোমার মতামত দাও। ৪

#### ১৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো কর্মসূচির (Programme) অধীনে নির্দিষ্ট সময়ে বিশেষ বিশেষ কাজ বাস্তবায়ন করার প্রতিটি পরিকল্পনাকে প্রকল্প (Project) বলে।

**খ** উদ্দেশ্য হলো চূড়ান্ত লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিচালিত সমগ্র কর্মকাণ্ড। আর পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতে কী করতে হবে তা অগ্রিম ঠিক করে রাখা।

প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য নির্ধারণের পর এর বিভিন্ন বিভাগ-উপবিভাগের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা হয়। এই উদ্দেশ্যকে সামনে রেখেই পরিকল্পনা প্রণীত হয়। অর্থাৎ, সকল পরিকল্পনার লক্ষ্য প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য অর্জন করা। এভাবেই উদ্দেশ্য ও পরিকল্পনা পরস্পর সম্পর্কযুক্ত।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটি পরিকল্পনা প্রণয়নে ভবিষ্যতে মূল্যায়নের বিষয়টিকে উপেক্ষা করেছে।

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক সুযোগ বা বাধার ভবিষ্যৎ অবস্থা কেমন হবে তা মূল্যায়ন করতে হয়। এক্ষেত্রে বাস্তবসম্মত তথ্যের ভিত্তিতে ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন করা হয়। এর মাধ্যমে পরিবর্তনশীল পরিস্থিতিতে দ্রুত সিদ্ধান্ত নেয়া যায়। ফলে কাজের গতি বজায় থাকে। আর ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন না করলে ভবিষ্যৎ সিদ্ধান্ত নিতে দেরি হয়, যা কাজের মধ্যে বিশৃঙ্খলা তৈরি করে।

উদ্দীপকের জনাব সাইমন একটি পোশাক কারখানার মালিক। তিনি ২০১৬ সালে বিগত বছরের চেয়ে ১৫% বেশি উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। ২০১৬ সালে বেশ কিছু দক্ষ শ্রমিক চাকরি ছেড়ে চলে যায় ও অবসর নেয়। এটি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ সমস্যা। আর ঐ সময়ে বাজারে কাঁচামালের দুষ্প্রাপ্যতাও ছিল। এটি প্রতিষ্ঠানের বাহ্যিক সমস্যা। তিনি এসব সমস্যার ভবিষ্যৎ পরিস্থিতি মূল্যায়ন না করেই লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেছেন। এতে তারা কাক্ষিত লক্ষ্য অর্জনে ব্যর্থ হন। সুতরাং, পরিকল্পনা প্রণয়নে উক্ত প্রতিষ্ঠানটি ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন করেনি।

**ঘ** উদ্দীপকের বর্ণিত বর্তমান অবস্থা উত্তরণে প্রতিষ্ঠানটির বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়ন করা উচিত বলে আমি মনে করি।

প্রতিষ্ঠানে যেকোনো সময় প্রতিকূল পরিস্থিতি সৃষ্টি হতে পারে। এরূপ অবস্থায় প্রতিষ্ঠানে বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হয়। এতে লক্ষ্য অর্জন করা সহজ হয়।

উদ্দীপকে জনাব সাইমন ভবিষ্যৎ অবস্থা মূল্যায়ন না করেই সিদ্ধান্ত নেন। তিনি ২০১৬ সালে ১৫% বেশি উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। ২০১৬ সালে বেশ কিছু দক্ষ শ্রমিক চাকরি ছেড়ে দেয়। বাজারে কাঁচামালেরও অপরিপূর্ণতা ছিল। বছর শেষে দেখা যায়, উৎপাদনের কাক্ষিত মাত্রা অর্জন সম্ভব হয়নি। এতে প্রতিষ্ঠানের লোকসান হয়।

এ অবস্থায় প্রতিষ্ঠানটিতে নতুন কিছু অতিরিক্ত শ্রমিক নিয়োগ দেয়া যেতে পারে। এতে অতিরিক্ত লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে এরা কাজ করতে পারবে। জনবল বেশি হলে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে কাজ শেষ করা যাবে। এছাড়া বাজারে কাঁচামাল যখন পর্যাপ্ত থাকে তখন একসাথে অধিক পরিমাণ কাঁচামাল কিনে মজুদ রাখা যেতে পারে। এতে ভবিষ্যৎ প্রয়োজনে এটি ব্যবহার করা যাবে। অর্থাৎ, উৎপাদন কাজ চালু রাখা সম্ভব হবে। সুতরাং, এসব বিকল্প পরিকল্পনা নেয়ার মাধ্যমে উক্ত প্রতিষ্ঠানটি বর্তমান অবস্থা উত্তরণ করতে পারে।

**প্রশ্ন ▶ ১৮** এ্যানজেল এন্টারপ্রাইজের এম.ডি জনাব আলী। তিনি কর্মীদের সাথে পরামর্শ করে সিদ্ধান্ত দেন যে, পরবর্তী নির্দেশ না দেওয়া পর্যন্ত এখন থেকে কর্মী নিয়োগ লিখিত, মৌখিক ও স্বাস্থ্য পরীক্ষা গ্রহণ করতে হবে। শ্রমিক কর্মী বিভাগের ব্যবস্থাপক আত্মায়ক হিসেবে যাবতীয় ব্যবস্থা নিবেন। ক্রয় ও বিক্রয় বিভাগের ব্যবস্থাপক সদস্য হিসেবে তাকে সহযোগিতা করবেন। *ডিকারুনানিসা নুন স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা*

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. 'জোড়া-মই-শিকল' বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে কর্মী নিয়োগে প্রকৃতিভিত্তিক কোন ধরনের পরিকল্পনা বিদ্যমান – ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে সৃষ্ট সংগঠন কাঠামোর ধরনটি কী? তা কি প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য উপযুক্ত? যুক্তিসহ তোমার মতামত বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ১৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** ভবিষ্যতে কোনো কাজ কে, কখন, কীভাবে কত সময়ের মধ্যে করবে তা অগ্রিম নির্ধারণ করাকে পরিকল্পনা বলে।

**খ** যে নীতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি ব্যক্তি, বিভাগ ও উপবিভাগ কর্তৃত্বের শিকলে একটি অপরটির সাথে যুক্ত থাকে তাকে জোড়া-মই-শিকল (Scalar chain) বলে।

প্রতিষ্ঠানের কর্তৃত্ব উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের থেকে ধাপে ধাপে অধস্তনের কাছে নেমে আসে। ফলে প্রতিটি বিভাগ ও ব্যক্তি কর্তৃত্বের শিকলে কারও না কারও সাথে যুক্ত থাকে। এ শিকল কর্মীদের কর্তৃত্বের প্রবাহ ও যোগাযোগের পথ নির্দেশ করে।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী নিয়োগ প্রকৃতিভিত্তিক স্থায়ী পরিকল্পনার অন্তর্গত।

এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে একবার গ্রহণের পর নতুন কোনো পরিস্থিতি সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত বারবার ব্যবহার করা হয়। একই ধরনের সমস্যা মোকাবিলায় জন্য এ পরিকল্পনা করা হয়। এতে কর্মীরা কাজে দক্ষতা অর্জন করতে পারে।

উদ্দীপকে জনাব আলী এ্যানজেল এন্টারপ্রাইজের এম.ডি। তিনি কর্মীদের সাথে পরামর্শ করে কর্মী নিয়োগে লিখিত, মৌখিক ও স্বাস্থ্য পরীক্ষা নেওয়ার সিদ্ধান্ত নেন। তিনি কর্মী নিয়োগের ব্যাপারে পরবর্তী নির্দেশ না দেওয়া পর্যন্ত এ পরিকল্পনা বাস্তবায়নের নির্দেশ দেন। অর্থাৎ এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে বারবার ব্যবহৃত হতে থাকবে। এতে কর্মীদের কাজে ভুল-ত্রুটি কম হবে। কারণ, তারা পূর্ববর্তী পরিকল্পনা অনুযায়ীই কাজ করতে থাকবে। এসব বৈশিষ্ট্য স্থায়ী পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, কর্মী নিয়োগে এ পরিকল্পনাই করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকে সৃষ্ট কমিটি সংগঠন কাঠামোটি প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য উপযুক্ত নয় বলে আমি মনে করি।

প্রতিষ্ঠানের কোনো বিশেষ কাজ বা উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্য কমিটি গঠন করা হয়। এখানে যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতাসম্পন্ন ব্যক্তিরা কাজ করেন। এসব ব্যক্তি উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ কর্তৃক মনোনীত হয়ে থাকেন।

উদ্দীপকে জনাব আলী প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগে লিখিত, মৌখিক ও স্বাস্থ্য পরীক্ষা নেওয়ার সিদ্ধান্ত নেন। এটি প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি বিশেষ কাজ। এ কাজে শ্রমিক কর্মী বিভাগের ব্যবস্থাপক আত্মায়ক হিসেবে ব্যবস্থা নেবেন। আর ক্রয়-বিক্রয় বিভাগের ব্যবস্থাপক সদস্য হিসেবে তাকে সহযোগিতা করবেন। উর্ধ্বতন কর্তৃক এরা নিযুক্ত হয়েছেন। বৈশিষ্ট্যানুযায়ী এটি কমিটি সংগঠনের সাথে সম্পর্কিত।

কর্মীরা এ কমিটিতে বিশেষ সিদ্ধান্তটি বাস্তবায়নের জন্য কাজ করবেন। তবে এ কাজই তাদের মূল দায়িত্ব না। প্রতিষ্ঠানের সাধারণ কাজের পাশাপাশি তারা এ বিশেষ দায়িত্ব পালন করবেন। এ কমিটি ক্ষণস্থায়ী সময়ের জন্য হয়। কাজ শেষ হলে তাদের দায়িত্বটিও শেষ হবে। আর প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কাজ অবিরামভাবে চলতে থাকে। তাই নিয়মিত কাজের জন্য কমিটি গঠন হলে কাজের মধ্যে শৃঙ্খলা থাকবে না। এটি প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যার্জনে বাধা সৃষ্টি করবে। সুতরাং, কমিটি সংগঠন উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য উপযুক্ত নয়।

**প্রশ্ন ▶ ১৯** স্কাইনেট কোম্পানি সিদ্ধান্ত অনুযায়ী ২০০৯ থেকে ২০১৩ সালের মধ্যে বিভিন্ন পর্যায়ে ২,০০০ কর্মী নিয়োগ ও প্রশিক্ষণের কাজ সফলভাবে সম্পাদন করে। কুষ্টিয়ায় কোম্পানি নতুন শাখা স্থাপন করে। তাই দ্রুত সভা ডেকে বিদ্যমান কর্মচারী-কর্মকর্তাদের মধ্য থেকে ১০০ জনকে পদোন্নতি দিয়ে সেখানে নিয়োগ করা হলো। পদোন্নতি বঞ্চিতরা রীতি-নীতি ও প্রক্রিয়া অনুসরণপূর্বক পদোন্নতির দাবি করে। অবশেষে কর্তৃপক্ষের আশ্বাসে পরিস্থিতি স্বাভাবিক হলো। *আইডিয়াল স্কুল অ্যান্ড কলেজ, মতিবিল, ঢাকা; ডিকারুনানিসা নুন স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা*

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার চিন্তন প্রক্রিয়া বলা হয় কেন? ২
- গ. স্কাইনেট কোম্পানির নিয়োগ ও প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া সময়ভিত্তিক কোন পরিকল্পনার অন্তর্গত? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. পদোন্নতি বঞ্চিতরা কোন পরিকল্পনার জন্য আন্দোলন করছে? বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ১৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য ভবিষ্যতে কোনো কাজ কে, কীভাবে, কখন ও কতটুকু সময়ের মধ্যে করবে তা নির্ধারণ করাকে পরিকল্পনা বলে।

**খ** কোনো পরিকল্পনাকে সফলভাবে কার্যকর করতে যখন অধিক মেধা ও চিন্তাশক্তি ব্যবহার হয়, তাকে চিন্তন প্রক্রিয়া বলা হয়।

পরিকল্পনার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপককে এর বিষয় সম্পর্কে যথেষ্ট চিন্তা করতে হয়। তিনি তার মেধা ও চিন্তাশক্তি ব্যবহার করে এ কাজটি করেন। তার চিন্তা ও পূর্বানুমান যত সঠিক হয়, পরিকল্পনার মানও তত উন্নত হয়। এভাবেই প্রতিটি পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হয়। তাই পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার চিন্তন প্রক্রিয়া বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে স্কাইনেট কোম্পানির নিয়োগ ও প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া সময়ভিত্তিক মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার অন্তর্গত।

মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার সময়কাল সাধারণত এক বছরের বেশি ও সর্বোচ্চ পাঁচ বছর সময়ের জন্য হয়। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের কর্পোরেট লেভেলে ও রাষ্ট্রীয় পর্যায়ে এ পরিকল্পনা করা হয়। যেমন: সরকারের পঞ্চবার্ষিকী পরিকল্পনা এর একটি উদাহরণ।

উদ্দীপকের স্কাইনেট কোম্পানি ২০০৯ থেকে ২০১৩ সাল পর্যন্ত বিভিন্ন পর্যায়ে ২,০০০ কর্মী নিয়োগ ও প্রশিক্ষণে কাজ করে। এখানে ২০০৯ থেকে ২০১৩ সাল পর্যন্ত মোট পাঁচ বছরের মধ্যে এসব কাজ করা হয়েছে। এ সময়কাল মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উক্ত কোম্পানির নিয়োগ ও প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া সময়ভিত্তিক মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার অন্তর্গত।



**ঘ** উদ্দীপকে পদোন্নতি বঞ্চিতরা স্থায়ী পরিকল্পনার জন্য আন্দোলন করছে।

এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে একবার গৃহীত হওয়ার পর নতুন কোনো অবস্থার সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত এটি বারবার ব্যবহার করা হয়। একই ধরনের সমস্যা সমাধানের জন্য এ পরিকল্পনা করা হয়। নীতি, প্রক্রিয়া, পদ্ধতি ও কৌশল প্রভৃতি এ পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।

উদ্দীপকের স্কাইনেট কোম্পানি কুষ্টিয়ায় এর নতুন একটি শাখা স্থাপন করে। তাই দ্রুত সভা ডেকে বিদ্যমান কর্মীদের মধ্য থেকেই ১০০ জনকে পদোন্নতি দিয়ে সেখানে নিয়োগ দেওয়া হয়।

এ অবস্থায় পদোন্নতি বঞ্চিতরা প্রতিষ্ঠানের রীতি-নীতি ও প্রক্রিয়া অনুসরণের মাধ্যমে পদোন্নতির দাবি করে। প্রতিষ্ঠানে বিদ্যমান এসব রীতি-নীতির আলোকে সাধারণত কর্মীরা প্রত্যাশা করে যে পদোন্নতির ক্ষেত্রে জ্যেষ্ঠতার নীতি অনুসরণ করা হবে। এটি প্রতিষ্ঠানের একটি সাধারণ নীতি; যা স্থায়ীভাবে প্রতিষ্ঠানে কার্যকর হয়ে থাকে। কিন্তু উক্ত প্রতিষ্ঠান এ নীতি, অনুসরণ না করায় কর্মীরা আন্দোলন করে। এরূপ নীতি ও প্রক্রিয়া স্থায়ী পরিকল্পনার অন্তর্গত। সুতরাং, পদোন্নতি বঞ্চিতরা এই পরিকল্পনার জন্যই আন্দোলন করছে।

**প্রশ্ন ২০** জনাব সামী চৌধুরী চাকরি থেকে অবসরের পর প্রাপ্ত অর্থ ও জমাকৃত অর্থ নিয়ে ঢাকায় একটি রেস্টুরেন্ট স্থাপন করতে চান। এ লক্ষ্যে তিনি ঢাকার কেন্দ্রস্থল মতিঝিল ও গুলশান আবাসিক এলাকার কথা চিন্তা করেন। অবশেষে তিনি রেস্টুরেন্টের জন্য মতিঝিলকে বেছে নেন। অফিস চলাকালীন সময়ে বেশ সাড়া পেলেও অফিস ছুটির পরে তেমন বিক্রি হচ্ছে না। বিষয়টি নিয়ে তিনি চিন্তিত হন।

(আইডিয়াল স্কুল জ্যাক কলেজ, মতিঝিল, ঢাকা)

- ক. গণযোগাযোগ কী? ১
- খ. তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তি বিশ্বায়নকে ত্বরান্বিত করেছে—  
বুঝিয়ে লেখো। ২
- গ. উদ্দীপকে স্থান বেছে নেয়ার কাজটিকে ব্যবস্থাপনার দৃষ্টিকোণ থেকে কী বলা যায়? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. তুমি কি মনে করো পরিকল্পনার আভির্না নির্ধারণের সমস্যার কারণে রেস্টুরেন্টের ব্যবসায়টি কাল্পনিক মুনাফা অর্জনে ব্যর্থ হচ্ছে? উদ্দীপকের আলোকে মূল্যায়ন করো। ৪

#### ২০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** ভৌগোলিকভাবে বিভিন্ন স্থানে থাকা জনগোষ্ঠীর কাছে একই সংবাদ একসাথে দ্রুত পৌঁছাতে যে যোগাযোগ ব্যবস্থার ব্যবহার হয় তাকে গণযোগাযোগ বলে। যেমন- রেডিও, টেলিভিশন ইত্যাদি।

**খ** তথ্য সংগ্রহ, প্রক্রিয়াকরণ, সংরক্ষণ সম্পর্কিত আধুনিক কম্পিউটারাইজড ব্যবস্থাকে তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তি বলে।

এ প্রযুক্তির মাধ্যমে পৃথিবীর যেকোনো প্রান্ত থেকে মানুষ যেকোনো তথ্য পেতে পারে। ইন্টারনেটনির্ভর প্রযুক্তিবলে সহজে ও দ্রুত যোগাযোগ করা যায়। ফলে এখন দেশ ও দেশের বাইরের পার্থক্য কমছে। গোটা পৃথিবী মানুষের চিন্তা-চেতনা ও কর্মক্ষেত্রে পরিণত হচ্ছে। এভাবেই তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তি বিশ্বায়নকে ত্বরান্বিত করেছে।

**গ** উদ্দীপকের স্থান বেছে নেয়ার কাজটি ব্যবস্থাপনার দৃষ্টিকোণ থেকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলা যায়।

সিদ্ধান্ত গ্রহণ একটি ব্যবস্থাপনামূলক কাজ। এর মাধ্যমে কোনো সমস্যার সমাধান বা সুযোগকে কাজে লাগানো হয়। এজন্য বিকল্প উপায়গুলো থেকে সর্বোত্তম উপায়টি বাছাই করতে হয়। এক্ষেত্রে যথেষ্ট সচেতনতা, বুদ্ধিমত্তা ও বিচার-বিবেচনা করে সিদ্ধান্ত নিতে হয়। এতে গৃহীত সিদ্ধান্ত কার্যকর হওয়ার সম্ভাবনা বাড়ে।

উদ্দীপকের জনাব সামী চৌধুরী ঢাকায় একটি রেস্টুরেন্ট স্থাপন করতে চান। এক্ষেত্রে তাকে খাবার ব্যবসায়ের স্থান বাছাই করতে হয়। তার

রেস্টুরেন্ট স্থাপনের বিকল্প দুটি স্থান হলো মতিঝিল ও গুলশান আবাসিক এলাকা। তিনি এ দুটি বিকল্প থেকে মতিঝিলকে সর্বোত্তম মনে করেন। তাই তিনি মতিঝিলকে বাছাই করেন। এ কাজটি ব্যবস্থাপনামূলক দৃষ্টিকোণ থেকে সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং, উদ্দীপকের স্থান বেছে নেয়ার কাজটি সিদ্ধান্ত গ্রহণের অন্তর্গত।

**ঘ** পরিকল্পনার আভির্না নির্ধারণের সমস্যার কারণে উদ্দীপকের রেস্টুরেন্টের ব্যবসায়ের কাল্পনিক মুনাফা অর্জন করা সম্ভব হচ্ছে না বলে আমি মনে করি।

যেসব অবস্থার মধ্য দিয়ে প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা বাস্তবায়ন হতে পারে আগেই তা নির্ধারণ করতে হয়। এতে ভবিষ্যৎ অবস্থা সম্পর্কে ধারণা পাওয়া যায়। পরিকল্পনার আভির্না সঠিকভাবে নির্ধারণ না করলে মুনাফা অর্জন করা সহজ হয় না।

উদ্দীপকের জনাব সামী ঢাকায় একটি রেস্টুরেন্ট স্থাপন করতে চান। এজন্য তিনি উপযুক্ত স্থান হিসেবে গুলশানের পরিবর্তে মতিঝিলকে বাছাই করেন। কিন্তু অফিস চলাকালীন সময়ে বেশ সাড়া পেলেও অফিস ছুটির পরে তেমন বিক্রি হচ্ছে না।

মতিঝিল বাণিজ্যিক এলাকা হওয়ায় ছুটির পর এ এলাকায় লোকজনের সমাগম কমতে থাকে। তাই অফিস ছুটির পর বা বন্ধের দিনে স্বাভাবিকভাবেই এখানে বিক্রয় কম হয়। এ বিষয়টি জনাব সামীর প্রথমেই বিবেচনা করা জরুরি ছিল। ব্যবসায় স্থাপনের জন্য তার এমন স্থান বেছে নেয়া উচিত ছিল যেখানে সবসময়ই লোকজন বেশি থাকবে। এ বিষয়টি পরিকল্পনার আভির্না নির্ধারণ কাজের সাথে সম্পর্কিত। সুতরাং, তিনি এ কাজটি করেননি বলেই কাল্পনিক মুনাফা অর্জনে ব্যর্থ হয়েছেন।

**প্রশ্ন ২১** সানমুন গার্মেন্টস লিমিটেড ২০১৭ সালে দশ লক্ষ পিস তৈরি পোশাক প্রস্তুতের পরিকল্পনা করে। বছরের শুরুতে বিভিন্ন কারণে প্রায় তিনশত শ্রমিক কাজ ছেড়ে চলে যায়। এছাড়া বিকল্প বৈদ্যুতিক ব্যবস্থার সুবিধা না থাকায় বৈদ্যুতিক লোডশেডিংয়ের কারণে প্রায়ই কাজ বন্ধ রাখতে হয়েছে। এতে জুলাই ১ তারিখে দেখা যায় মাত্র চার লক্ষ পিস পোশাক উৎপাদিত হয়েছে। এরূপ পরিস্থিতিতে নির্ধারিত সময়ে কাজ সম্পন্ন করার ব্যাপারে প্রতিষ্ঠানটির কর্তৃপক্ষ চিন্তিত।

(হাবি ক্রস কলেজ, ঢাকা)

- ক. SWOT কী? ১
- খ. একাধিক পরিকল্পনা বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে সানমুন গার্মেন্টস লিমিটেডের গৃহীত পরিকল্পনাটি প্রকৃতিভিত্তিক কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে নির্ধারিত সময়ের মধ্যে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে হলে প্রতিষ্ঠানটির কী করণীয়? বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ২১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের শক্তি (Strength), দুর্বলতা (Weakness), সুযোগ-সুবিধা (Opportunity) ও বাধা বা হুমকি (Threat) যাচাই বাছাই করে কোনো বিষয়ে সিদ্ধান্ত নেয়াকে SWOT বিশ্লেষণ বলে।

সহায়ক তথ্য

SWOT-এর পূর্ণরূপ- S = Strength, W = Weakness, O = Opportunity and T = Threat

**খ** যে পরিকল্পনা একটিমাত্র উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রণয়ন বা ব্যবহার করা হয় তাকে একাধিক পরিকল্পনা বলে।

এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে শুধু একবার ব্যবহারের ক্ষেত্রে প্রণীত হয়। কোনো বিশেষ অবস্থা মোকাবিলায় জন্য এটি গ্রহণ করা যায়। পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজ করার পর উক্ত পরিকল্পনার কোনো কার্যকারিতা থাকে না। যেমন: পদ্মা সেতু, মেট্রোরেল, ফ্লাইওভার প্রভৃতি নির্মাণ একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।

৬ উদ্দীপকে সানমুন গার্মেন্টস লিমিটেডের পরিকল্পনাটি প্রকৃতি ভিত্তিতে 'লক্ষ্যের' অন্তর্ভুক্ত।

কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফল হলো লক্ষ্য। এরূপ লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সব উপায়-উপাদানকে (মানবীয় ও বস্তুগত) কাজে লাগানো হয়। সার্বিকভাবে প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি লক্ষ্যমাত্রা ঠিক করা হয়। কোনো প্রতিষ্ঠানে ১০% উৎপাদন বৃদ্ধির পরিকল্পনা এরূপ লক্ষ্যের একটি উদাহরণ।

উদ্দীপকের সানমুন গার্মেন্টস লিমিটেড ২০১৭ সালে তৈরি পোশাক প্রস্তুতের পরিকল্পনা করে। বছরের শুরুতেই প্রতিষ্ঠানটিতে ১০ লক্ষ পিস পোশাক তৈরির লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়। এ উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানটি কর্মপ্রচেষ্টা চালায়। এসব বৈশিষ্ট্য লক্ষ্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, সানমুন লিমিটেডের পরিকল্পনাটি 'লক্ষ্যের' অন্তর্ভুক্ত।

৭ নির্ধারিত সময়ের মধ্যে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে হলে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটির বিকল্প পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হবে।

প্রতিকূল অবস্থার মধ্যে লক্ষ্য পৌছানোর জন্য বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এতে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে প্রতিষ্ঠান কাজ সম্পন্ন করতে পারে। ফলে লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়।

উদ্দীপকে সানমুন গার্মেন্টস লিমিটেডে বছরের শুরুতে বিভিন্ন কারণে প্রায় তিনশত শ্রমিক কাজ ছেড়ে চলে যায়। এতে উৎপাদন কাজ ব্যাহত হয়। এছাড়া বিকল্প বৈদ্যুতিক ব্যবস্থার সুবিধা না থাকায় বৈদ্যুতিক লোডশেডিংয়ের কারণে প্রায়ই কাজ বন্ধ রাখতে হয়।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি সমস্যা বিবেচনা না করে ২০১৭ সালে দশ লক্ষ পিস পোশাক তৈরির পরিকল্পনা করে। জুলাই ১ তারিখে দেখা যায় মাত্র চার লক্ষ পিস পোশাক উৎপাদিত হয়েছে। কিন্তু উৎপাদন হওয়ার কথা ছিল পাঁচ লক্ষ পিস। এ অবস্থায় প্রতিষ্ঠানটিতে নতুন দক্ষ শ্রমিক নিয়োগ দিতে পারে। বিকল্প বিদ্যুৎ সংযোগের ব্যবস্থা করতে পারে। এছাড়া প্রতিষ্ঠানটি আউটসোর্সিং-এর মাধ্যমেও পোশাক উৎপাদন করতে পারে। সুতরাং, এতে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে পোশাক উৎপাদন সম্ভব হবে। বিকল্প পরিকল্পনা গ্রহণের মাধ্যমে সানমুন গার্মেন্টস প্রতিষ্ঠানটি পূর্ব-নির্ধারিত লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে সক্ষম হবে।

প্রশ্ন-১২ মিলেনিয়াম কোম্পানি আগামী ১৫ দিন তাদের কর্মীদের প্রতিদিন ২ ঘণ্টা অতিরিক্ত কাজ করার জন্য পরিকল্পনা করেছে এবং যথারীতি তা কর্মীদের জানিয়েও দিয়েছে। পরিকল্পনা গ্রহণে ভবিষ্যৎ বিবেচনা না করায় কর্মীরা বিষয়টিকে সহজভাবে নেয়নি। ফলে পরিকল্পনাটি বাস্তবায়নে মারাত্মক সমস্যা হবে বলে তারা মনে করে। অন্যদিকে সান কোম্পানি তাদের কার্যক্রম পরিচালনায় প্রতিটি জেলার জন্য ভিন্ন ভিন্ন পরিকল্পনা করেছে। এতে দেশের প্রতিটি জেলার মানুষ তাদের সুবিধামতো কোম্পানির কার্যক্রম তথা সেবা নিতে পারবে বলে তারা মনে করে।

[হদিস ক্রস কলেক, ঢাকা]

- ক. হ্যালো প্রভাব কী? ১
- খ. সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে পরিকল্পনা প্রণয়নে পরিকল্পনার কোন বৈশিষ্ট্য বিবেচনা না করায় মিলেনিয়াম কোম্পানির পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সমস্যা হচ্ছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে সান কোম্পানির গৃহীত পরিকল্পনার ধরন উল্লেখপূর্বক এর যথার্থতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ২২ নং প্রশ্নের উত্তর

ক কোনো ব্যক্তির দুই-একটি বৈশিষ্ট্যের ওপর ভিত্তি করে তার সামগ্রিক চারিত্রিক দিক বিচার করাকে হ্যালো প্রভাব বলে।

খ যেকোনো সমস্যা সমাধানে একাধিক উপায় বা বিকল্প থেকে সর্বোত্তম বিকল্পটি বাছাই করাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলে।

কোনো সমস্যা সমাধানের প্রয়োজনেই সিদ্ধান্ত নিতে হয়। এজন্য সমস্যার ধরন, মাত্রা, গভীরতা ইত্যাদি বিষয় বিবেচনা করে বাস্তবতার

আলোকে ব্যবস্থাপককে সিদ্ধান্ত নিতে হয়। সঠিক সিদ্ধান্তের ওপর প্রতিষ্ঠানের সাফল্য নির্ভর করে। তাই, ব্যবস্থাপনায় সিদ্ধান্ত নেয়ার বিষয়টি অনেক গুরুত্বপূর্ণ।

গ পরিকল্পনার গ্রহণযোগ্যতার বৈশিষ্ট্যটি বিবেচনা না করায় উদ্দীপকের মিলেনিয়াম কোম্পানির পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সমস্যা হচ্ছে।

পরিকল্পনা যারা বাস্তবায়ন করবে তাদের কাছে পরিকল্পনার গ্রহণযোগ্যতা থাকতে হবে। কর্মীরা যদি পরিকল্পনাকে কোনো কারণে ইতিবাচকভাবে গ্রহণ করতে না পারে তাহলে তার সঠিক বাস্তবায়ন আশা করা যায় না। ফলে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জন করাও সম্ভব হয় না।

উদ্দীপকের মিলেনিয়াম কোম্পানি আগামী ১৫ দিন তাদের কর্মীদের প্রতিদিন দুই ঘণ্টা অতিরিক্ত কাজ করার জন্য পরিকল্পনা করেছে। এটি কর্মীদের পরবর্তীতে জানিয়েও দিয়েছে। কর্মীরা এ সিদ্ধান্ত মেনে কাজ করবে কি না তা বিবেচনা না করেই কোম্পানিটি পরিকল্পনা করেছে। ফলে কর্মীরা বিষয়টিকে সহজভাবে নেয়নি। এতে কর্মীদের কাছে পরিকল্পনার গ্রহণযোগ্যতা হারিয়েছে। ফলে তারা কাজে আগ্রহী হচ্ছে না। তাই বলা যায়, পরিকল্পনার গ্রহণযোগ্যতা বিবেচনা না করায় উক্ত কোম্পানির পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সমস্যা হচ্ছে।

ঘ উদ্দীপকের সান কোম্পানির গৃহীত আঞ্চলিক পরিকল্পনাটি প্রাতিষ্ঠানিক সাফল্য অর্জনে যথার্থ বলে আমি মনে করি।

যেসব প্রতিষ্ঠানের শাখা বিভিন্ন অঞ্চলে বিস্তৃত থাকে সেখানে আঞ্চলিক পরিকল্পনা করা হয়। এতে ঐ এলাকার জনসংখ্যা, বাজার, আয় ইত্যাদি বিবেচনা করে পরিকল্পনা করা হয়। সাধারণত বহুজাতিক কোম্পানিসমূহ তাদের বিভিন্ন অঞ্চলে প্রতিষ্ঠিত ব্যবসায়ের জন্য এরূপ পরিকল্পনা করে। উদ্দীপকের সান কোম্পানি প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম পরিচালনায় প্রতিটি জেলার জন্য ভিন্ন ভিন্ন পরিকল্পনা করেছে। এক্ষেত্রে প্রতিটি জেলার ব্যবসায় পরিবেশ বিবেচনা করে পরিকল্পনা নেওয়া হয়েছে। এতে তাদের কাজ পরিচালনা সহজ হয়েছে।

কোম্পানিতে আঞ্চলিক পরিকল্পনা গ্রহণের ফলে প্রতিটি জেলার মানুষ তাদের সুবিধামতো কোম্পানির সেবা নিতে পারছে। এতে প্রতিটি জেলায় এর পরিচিতি বিস্তৃত হয়। তাছাড়া জেলাভিত্তিক পরিকল্পনা নেয়ার ফলে সবার কাছে এর গ্রহণযোগ্যতা বাড়ে। এতে ব্যবসায় সম্প্রসারণ ঘটে। ফলে সামগ্রিক উদ্দেশ্য অর্জন সহজ হয়। প্রতিষ্ঠানও দ্রুত সাফল্য লাভ করতে পারে। তাই, উক্ত কোম্পানির জন্য আঞ্চলিক পরিকল্পনা গ্রহণ করা যৌক্তিক হয়েছে।

প্রশ্ন-২৩ রোজিয়া বিস্কুট ফ্যাক্টরিতে নানা রকম কাজ। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক পরিকল্পনার কাজটি খুব গুরুত্ব সহকারে করেন। বিস্কুট তৈরির উপাদান কোথা থেকেও কতটুকু সরবরাহ হবে সেই সংক্রান্ত পরিকল্পনা তিনি প্রতিষ্ঠানের শুরুতেই সম্পাদন করেছেন এবং সেইভাবে কাজ চলছে। পরবর্তীতে আর এ বিষয়ে পরিকল্পনা করার প্রয়োজন হয়না। বর্তমানে ফ্যাক্টরিতে কর্মরত মহিলা শ্রমিকদের বাচ্চাদের দেখাশোনার জন্য কারখানার পাশেই শিশু পর্যবেক্ষণ কেন্দ্র খোলার জন্য পরিকল্পনা করছেন। তার মতে, প্রকৃতি অনুযায়ী এই পরিকল্পনাটির যে ধরন তাতে পূর্বের পরিকল্পনাটির চেয়ে এটি বাস্তবায়ন কঠিন।

[ঢাকা সিটি কলেজ]

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ কাকে বলে? ১
- খ. "পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানের অন্যান্য কাজের ভিত্তি? - ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে প্রতিষ্ঠানের প্রথম পরিকল্পনাটি কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বিনিয়োগের ক্ষেত্রে চূড়ান্ত করা কোন ধরনের ব্যবস্থাপকীয় কার্যক্রমের অন্তর্গত? তোমার উত্তরের পক্ষে যুক্তি দাও। ৪



**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের সঠিক ও সর্বোত্তম উপায় নির্ধারণ করা হয়।

**খ** প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কোনো কাজ কে করবে, কখন করবে, কত সময়ের মধ্যে করবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার কাজকে পরিকল্পনা বলে।

পরিকল্পনা হলো ব্যবস্থাপনার প্রথম কাজ। এটি বাস্তবায়নের জন্যই সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নেতৃত্ব দান ইত্যাদি কাজ করা হয়। আর নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা আদর্শমানের ভূমিকা পালন করে। এছাড়া ব্যবস্থাপনার অন্য কাজগুলো পরিকল্পনা নিতে হয়। তাই পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের প্রথম পরিকল্পনাটি হলো স্থায়ী পরিকল্পনা। এ পরিকল্পনা একবার গৃহীত হওয়ার পর নতুন পরিস্থিতি সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত, বারবার ব্যবহৃত হয়। একই ধরনের সমস্যা বা অবস্থা মোকাবেলার জন্য এ ধরনের পরিকল্পনা তৈরি করা হয়।

উদ্দীপকের রোজিয়া বিস্কুট ফ্যাক্টরিতে নানারকম কাজ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক পরিকল্পনার কাজটি খুব গুরুত্ব সহকারে সম্পাদন করেন। তিনি শুরুতেই বিস্কুট তৈরির উপাদান কোথা থেকে কতটুকু সরবরাহ হবে সেই পরিকল্পনা করেছেন। উক্ত পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজ চলে। পরবর্তীতে আর এ বিষয়ে নতুন পরিকল্পনা নেওয়ার প্রয়োজন হয় না। একই পদ্ধতিতেই বারবার বিস্কুট উৎপাদন করা হয়। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের প্রথম পরিকল্পনাটি হলো স্থায়ী পরিকল্পনা।

**ঘ** উদ্দীপকের বিনিয়োগের ক্ষেত্র চূড়ান্ত করা ব্যবস্থাপকীয় কাজের সিদ্ধান্ত গ্রহণের অন্তর্ভুক্ত।

কোনো কাজ কীভাবে করা হবে তা একাধিক উপায় বা বিকল্প থেকে সর্বোত্তম উপায় বাছাই করাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলা হয়। এক্ষেত্রে বিকল্পসমূহের সুযোগ-সুবিধা বিশ্লেষণ করা হয়। শেষে সর্বোচ্চ সুবিধাজনক বিকল্পটি গ্রহণ করা হয়। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত ব্যবস্থাপকদের বিভিন্ন কাজের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়।

উদ্দীপকের রোজিয়া বিস্কুট ফ্যাক্টরিতে উৎপাদন সংশ্লিষ্ট নানারকম কাজ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক পরিকল্পনার কাজটি যত্ন সহকারে করেন। উক্ত পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজ পরিচালিত হয়। তিনি বর্তমানে ফ্যাক্টরির কর্মরত মহিলা শ্রমিকদের বাচ্চাদের দেখাশোনার জন্য কারখানার পাশেই শিশু পর্যবেক্ষণ কেন্দ্র খোলার পরিকল্পনা করেছেন। অর্থাৎ তিনি প্রতিষ্ঠানের মহিলা শ্রমিকদের কাজের সুবিধার জন্য একটি ক্ষেত্রে বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত নিয়েছেন।

আমরা জানি বিনিয়োগের জন্য ব্যবস্থাপকগণ প্রকল্পের সুযোগ-সুবিধা বিশ্লেষণ করেন। তারপর উপযুক্ত প্রকল্প নির্বাচন করেন। উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বিনিয়োগের একটি ক্ষেত্র চূড়ান্ত করেছেন। এক্ষেত্রে তিনি প্রতিষ্ঠানের মহিলা শ্রমিকদের সুবিধা প্রদান করাকে অগ্রাধিকার দিয়েছেন। তার বিনিয়োগের ক্ষেত্র চূড়ান্ত করার কাজটি ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণ কাজের অন্তর্গত বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ২৪** 'প্রগতি স্টিল মিলস লি. দেশে স্টিলশিট উৎপাদনকারী একমাত্র প্রতিষ্ঠান। তাদের উৎপাদিত স্টিলশিট উন্নতমানের হওয়ায় বর্তমানে বিদেশ থেকে এ ধরনের শিট আমদানির পরিমাণ বহুলাংশে হ্রাস পেয়েছে। কোম্পানি সিইও জনাব রাকেশ সিদ্ধান্ত নিয়েছেন আগামী পাঁচ (৫) বছরের মধ্যে এ হার শূন্যের (০) কোঠায় নামিয়ে নিয়ে আসবেন। অন্যদিকে দেশে রডিন স্টিলশিটের চাহিদা ক্রমেই বেড়ে যাওয়ায় উক্ত কোম্পানি তাদের বিদ্যমান প্লান্টেই নতুন প্রযুক্তি সংযোজনের মাধ্যমে সাধারণ স্টিলশিটের পাশাপাশি বর্তমানে বিভিন্ন রঙের স্টিলশিটও উৎপাদন করছে।

(ঢাকা কমার্স কলেজ)

ক. পরিকল্পনা আজিগনা কী?

১

খ. কৌশলগত পরিকল্পনা বলতে কী বোঝায়?

২

গ. জনাব রাকেশ প্রকৃতি অনুযায়ী কোন ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করেছেন? ব্যাখ্যা করো।

৩

ঘ. প্রগতি স্টিল মিলস লি.-এর প্লান্ট স্থাপনকে উত্তম পরিকল্পনা বলা যায় কি? মতামত দাও।

৪

## ২৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যেসব পারিপার্শ্বিক অবস্থা বা উপাদান পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্য বিবেচনা করা হয় তাকে পরিকল্পনা আজিগনা বলে।

**খ** কৌশলগত লক্ষ্য অর্জনের জন্য যে পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয় তাকে কৌশলগত পরিকল্পনা বলে।

এটি এক ধরনের দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা। এটি প্রতিষ্ঠানের সর্বোচ্চ পর্যায়ের নির্বাহীদের দীর্ঘ চিন্তা-ভাবনার ভিত্তিতে তৈরি করা হয়। এরূপ পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের নিচের স্তর পর্যন্ত বিভিন্ন ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়নের প্রয়োজন হয়। সাধারণত কোনো পরিস্থিতি মোকাবিলা বা ঘটনা প্রতিরোধের জন্য কৌশলগত পরিকল্পনা করা হয়। উদাহরণস্বরূপ প্রতিযোগিতায় এগিয়ে যাওয়ার জন্য কোনো প্রতিষ্ঠান আগামী পাঁচ বছরের মধ্যে পণ্য সারিতে নতুন ১০টি আইটেম অন্তর্ভুক্ত করার সিদ্ধান্ত নিয়েছে। এটি কৌশলগত পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত হবে।

**গ** উদ্দীপকের জনাব রাকেশ প্রকৃতি অনুযায়ী যে ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করেছেন তা হলো লক্ষ্য।

কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফল হলো লক্ষ্য। লক্ষ্যকে কেন্দ্র করেই ব্যবস্থাপকীয় কার্যক্রম আবর্তিত হয়। সঠিক লক্ষ্য নির্ধারণ করা গেলে তা সহজেই বাস্তবায়ন করা যায়।

উদ্দীপকে বর্ণিত প্রগতি স্টিল মিলস লি. দেশে স্টিলশিট উৎপাদনকারী একমাত্র প্রতিষ্ঠান। তাদের উৎপাদিত স্টিলশিট উন্নতমানের। তাই বর্তমানে এ ধরনের শিট আমদানি বহুলাংশে হ্রাস পেয়েছে। প্রতিষ্ঠানটি আগামী ৫ বছরের মধ্যে এ পণ্যের দেশীয় চাহিদার শতভাগ পূরণের সিদ্ধান্ত নিয়েছে। তাদের এ সিদ্ধান্ত তথ্য পরিকল্পনার ভিত্তিতেই প্রতিষ্ঠানিক সব কার্যক্রম পরিচালিত হতে থাকবে। প্রতিষ্ঠানটি মূলত কোন বিষয়টি অর্জন করতে চাচ্ছে তা এই পরিকল্পনার মাধ্যমে প্রকাশ পেয়েছে। এজন্য তাদের এই পরিকল্পনাকে প্রকৃতির ভিত্তিতে লক্ষ্য বলে অভিহিত করা যায়।

**ঘ** উদ্দীপকের প্রগতি স্টিল মিলস লি.-এর প্লান্ট স্থাপনের পরিকল্পনাকে উত্তম পরিকল্পনা বলা যায়। উত্তম পরিকল্পনায় নমনীয়তা তথ্য প্রয়োজনে পরিবর্তন আনার বা উত্তম পরিকল্পনা তথ্য নির্ভর হলে পরিস্থিতির সাথে তা সহজেই খাপ খাওয়ানো যায়।

উদ্দীপকের প্রগতি স্টিল মিলস লি. প্রতিষ্ঠানটি দেশে একমাত্র স্টিলশিট উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটির উত্তরোত্তর উন্নতি ঘটছে। প্রতিষ্ঠানটি জানতে পারে সে যে দেশে রডিন স্টিলশিটের চাহিদা দিন দিন বেড়ে চলেছে। এজন্য নতুন প্রযুক্তি সংযোজন করে একটি রডিন শিট তৈরির ব্যবস্থাও গ্রহণ করে।

তাই দেখা যায়, প্রতিষ্ঠানটি প্রয়োজনের তাগিদে নিজেদের উৎপাদন ব্যবস্থায় পরিবর্তন এনেছে। অর্থাৎ তাদের পরিকল্পনায় নমনীয়তার গুণ আছে। তারা যুগের চাহিদা বুঝতে সক্ষম হয়েছে। যখনই নতুন পণ্যের চাহিদা দেখা গেছে তখনই তাদের উৎপাদন ধারায় ভিন্নতা যুক্ত করেছে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের পরিকল্পনায় নমনীয়তা তথ্য নির্ভরতা ও সময়ানুবর্তিতার গুণ পরিলক্ষিত হচ্ছে। এজন্য একে উত্তম পরিকল্পনা বলা হয়।

**প্রশ্ন ২৭** জনাব শামীম একজন ঠিকাদার ব্যবসায়ী। তিনি প্রকৌশলীর নকশা অনুযায়ী বিভিন্ন-এর নির্মাণ কাজ করেন। যথাসময়ের মধ্যেই তিনি একটি বিভিন্ন নির্মাণের কাজ সমাপ্ত করেন। পরবর্তীতে তিনি আরও একটি বিভিন্নে উক্ত নকশা অনুযায়ী নির্মাণ করতে গিয়ে সমস্যায় পড়েন। তাই তিনি নকশা পরিবর্তনের সিদ্ধান্ত নেন।

(বেগুনা পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সাতার)

- ক. শব্দ-বহির্ভূত যোগাযোগ কী? ১  
খ. ভিডিও কনফারেন্সিং বলতে কী বোঝায়? ২  
গ. উদ্দীপকে উল্লিখিত প্রথম পরিকল্পনাটি প্রকৃতিগত শ্রেণিবিভাগ অনুযায়ী কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকের পরিস্থিতিতে নকশা পরিবর্তনের মাধ্যমে পরিকল্পনার যে বৈশিষ্ট্য ফুটে উঠেছে তার কার্যকারিতা মূল্যায়ন করো। ৪

২৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যখন কোনো লিখিত বা মৌখিক ভাষা বা শব্দের ব্যবহার ছাড়াই যোগাযোগের কাজ করা হয় তাকে শব্দবহির্ভূত (Non-verbal) যোগাযোগ বলে।

**খ** ভিডিও কনফারেন্সিং হলো এক ধরনের যোগাযোগ ব্যবস্থা, যেখানে টেলিভিশন বা মনিটরের পর্দায় কনফারেন্স বা মিটিং-এ অংশগ্রহণকারী ব্যক্তিগণ পরস্পরের মুখোমুখি হয় ও কথোপকথনে অংশগ্রহণ করে।

ভৌগোলিকভাবে বিভিন্ন স্থানে বিস্তৃত বিভিন্ন ব্যক্তি বা দলের মধ্যে তথ্য বিনিময়ের জন্য ভিডিও কনফারেন্সিং করা হয়। এজন্য কম্পিউটার, ইন্টারনেট আবশ্যিক। এ ব্যবস্থায় মনিটরের পর্দায় গ্রাহক ও প্রেরক পরস্পরকে দেখতে ও কথা বলতে পারেন। এ জাতীয় যোগাযোগ তুলনামূলক ব্যয়বহুল।

**গ** উদ্দীপকে উল্লিখিত প্রথম পরিকল্পনাটি প্রকৃতিগত শ্রেণি বিভাগ অনুযায়ী একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্গত।

একাধিক পরিকল্পনা একটিমাত্র উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রণয়ন করা হয়। এটি কোনো কাজের জন্য বারবার ব্যবহার করা যায়না। কোনো বিশেষ অবস্থা বা কাজ করার জন্য এ পরিকল্পনা তৈরি করা হয়। যেমন: সেতু, মেট্রোরেল নির্মাণ প্রভৃতি একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।

উদ্দীপকের জনাব শামীম প্রকৌশলীর নকশা অনুযায়ী বিভিন্ন-এর নির্মাণ কাজ করেন। যথাসময়ের মধ্যেই তিনি একটি বিভিন্ন নির্মাণের কাজ শেষ করেন। পরবর্তীতে তিনি আরও একটি বিভিন্ন উক্ত নকশা অনুযায়ী নির্মাণ করতে গিয়ে সমস্যায় পড়েন। কারণ, এ ধরনের কাজের পরিকল্পনা একবারই ব্যবহার করা যায়। কাজ শেষ করার পর এর কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যায়। এজন্যই জনাব শামীম পূর্বের পরিকল্পিত নকশা আবার ব্যবহার বা কাজে লাগাতে পারেননি। এসব বৈশিষ্ট্য একাধিক পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং, জনাব শামীম একাধিক পরিকল্পনাই করেছিলেন।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে নকশা পরিবর্তনের মাধ্যমে পরিকল্পনার নমনীয়তার বৈশিষ্ট্যটি ফুটে উঠেছে। যেকোনো উদ্দেশ্য বাস্তবায়নেই এর কার্যকারিতা গুরুত্বপূর্ণ বলে আমি মনে করি।

নমনীয়তা যেকোনো পরিকল্পনার একটি বিশেষ বৈশিষ্ট্য। প্রতিকূল পরিবেশের সাথে প্রতিষ্ঠানকে খাপ খাওয়ানোর জন্য পরিকল্পনায় পরিবর্তনের প্রয়োজন হতে পারে। এতে কাজে ব্যাঘাত ঘটে না। ফলে সঠিক সময়ে কাজ সম্পন্ন করা যায়।

উদ্দীপকের জনাব শামীম একটি নকশা অনুযায়ী বিভিন্ন তৈরির কাজ শেষ করলেন। পরবর্তীতে তিনি আরও একটি বিভিন্ন উক্ত নকশা অনুযায়ী নির্মাণ করতে গিয়ে সমস্যায় পড়েন। তাই তিনি নকশা পরিবর্তনের সিদ্ধান্ত নেন। এ পরিবর্তন হলো পরিকল্পনার নমনীয়তা।

যে সব অবস্থার মধ্য দিয়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়িত হবে বলে ধরা হয় তা সবসময় মিলে না। তাই অবস্থার পরিবর্তন হলে দ্রুত পরিকল্পনা সংশোধন করতে হয়। উদ্দীপকের জনাব শামীমও এভাবে পরিকল্পনা পরিবর্তনের সিদ্ধান্ত নিয়েছেন, যাঁতার উদ্দেশ্য অর্জনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখবে বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ২৬** মি. মেরী একটি পোশাক কারখানার পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ কাজের সাথে জড়িত। কারখানাটি ২০১৫ সালে ১১ লক্ষ পিস প্যান্ট তৈরির লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে। নিয়োজিত শ্রমিকরা দিনরাত পরিশ্রম করে ৩১ মে পর্যন্ত মাত্র ৩ লক্ষ পিস প্যান্ট তৈরিতে সক্ষম হয়। পরিচালনা পর্যদ কর্মরত কর্মকর্তা-কর্মচারীদের কোনো অবহেলার প্রমাণ খুঁজে পাননি। এমতাবস্থায় নির্ধারিত সময়ের মধ্যে লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের জন্য কর্তৃপক্ষ চিন্তিত।

(গাজীপুর ক্যান্টনমেন্ট কলেজ)

- ক. পরিকল্পনা কী? ১  
খ. 'পরিকল্পনা একটি নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া'— ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. মি. মেরী কোন স্তরের ব্যবস্থাপক? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. নির্ধারিত সময়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়নে প্রতিষ্ঠানটির করণীয় সম্পর্কে তোমার মতামত দাও। ৪

২৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জনের জন্য কোনো কাজ কে করবে, কীভাবে করবে, কখন করবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার অগ্রিম কর্মসূচিকে পরিকল্পনা বলে।

**খ** বর্তমান পরিস্থিতির আলোকে ভবিষ্যতের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়।

যেকোনো প্রতিষ্ঠানে প্রতিনিয়ত পরিকল্পনা করা হয়। এ কাজ সারা বছর ধরে চলতে থাকে। একটি পরিকল্পনা শেষ হওয়ার সাথে সাথে আরেকটি নতুন পরিকল্পনা করা হয়। অর্থাৎ, প্রতিষ্ঠানের প্রণীত পরিকল্পনা কখনও স্থির থাকে না। তাই বলা হয়, পরিকল্পনা একটি নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া।

**গ** উদ্দীপকের মি. মেরী উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক।

প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ পর্যায়ের নির্বাহীদের সমন্বয়ে ব্যবস্থাপনার উচ্চস্তর গড়ে ওঠে। এ স্তরের ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও নীতি নির্ধারণ এবং পরিকল্পনা প্রণয়নের সাথে জড়িত থাকেন। প্রতিষ্ঠানের চেয়ারম্যান, পরিচালনা পর্যদ, ব্যবস্থাপনা পরিচালক প্রভৃতি কর্মকর্তা এ স্তরে অবস্থান করেন।

উদ্দীপকের মি. মেরী একটি পোশাক কারখানার পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ কাজের সাথে জড়িত। তিনি ঐ কারখানার পরিচালনা পর্যদ হিসেবে দায়িত্ব পালন করেন। তিনি কারখানার জন্য প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা ও সিদ্ধান্ত নেন। পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য তিনি কর্মীদের নির্দেশ দেন। এ পর্যায়ের ব্যবস্থাপক হিসেবে তিনি মানসিক ও চিন্তাশীল কাজের সাথে অধিক মাত্রায় জড়িত থাকেন। এসব বৈশিষ্ট্য উচ্চপর্যায়ের ব্যবস্থাপকের সাথে সংগতিপূর্ণ। সুতরাং, মি. মেরী একজন উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক।

**ঘ** নির্ধারিত সময়ে কাজ বাস্তবায়নে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিতে 'বিকল্প পরিকল্পনা' প্রণয়ন করতে হবে।

প্রতিকূল অবস্থার মধ্য দিয়ে কীভাবে লক্ষ্য পৌঁছানো যাবে এজন্য বিকল্প কার্যপদ্ধতি গ্রহণ করা হয়। এতে কাজ নিরবচ্ছিন্নভাবে চলতে থাকে। ফলে লক্ষ্য পৌঁছানো সহজ হয়।

উদ্দীপকের মি. মেরী তার কারখানায় ২০১৫ সালে ১১ লক্ষ পিস প্যান্ট তৈরির লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। এতে নিয়োজিত শ্রমিকরা অনেক পরিশ্রম করে ৩১ মে পর্যন্ত ৩ লক্ষ পিস প্যান্ট তৈরি করতে সক্ষম হয়। এ সময়ের মধ্যে তাদের লক্ষ্যমাত্রা ছিল ৪ লক্ষ ৫৮ হাজার (১১ লক্ষ ÷ ১২ মাস) × ৫) পিস প্যান্ট তৈরি করা। কিন্তু কর্মীর সংখ্যা তাদের দক্ষতা ও ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন না করায় তারা লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে পারেনি।

পরিচালনা পর্যদ তাদের কাজে কোনো অবহেলার প্রমাণ পাননি। এ অবস্থায় নির্দিষ্ট সময়ে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে আরও শ্রমিক নিয়োগ দিতে হবে। এছাড়া দক্ষ কর্তৃপক্ষ অত্যাধুনিক যন্ত্রপাতি স্থাপন করে শ্রমিকদের প্রশিক্ষণ দিতে পারেন। এতে কম সময়ে অধিক উৎপাদন করা সম্ভব হবে। এসব বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়নের মাধ্যমে উক্ত প্রতিষ্ঠানটি তাদের লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে পারবে বলে আমি মনে করি।



**প্রশ্ন ২৭** মেঘনা গ্রুপ অব কোম্পানি একটি বিদেশি কোম্পানির কাছ থেকে পণ্য রপ্তানির অর্ডার পেয়েছে। কিন্তু কোম্পানির মালিক ঐ সময় অসুস্থতার কারণে চিকিৎসার জন্য দেশের বাইরে অবস্থান করছিলেন। তাই ঐ মুহূর্তে কোম্পানির ব্যবস্থাপক পণ্য রপ্তানি সংক্রান্ত কোনো সিদ্ধান্ত তাদের জানাতে পারছিলেন না। এদিকে প্রতিযোগিতামূলক বাজারের কারণে রপ্তানির অর্ডার হাতছাড়া হওয়ার আশঙ্কা আছে।

*[রাজশাহী সরকারি মহিলা কলেজ]*

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ কোন ধরনের প্রক্রিয়া? ১
- খ. 'পরিকল্পনা সর্বদাই ভবিষ্যৎমুখী'— ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. পণ্যের অর্ডার গ্রহণ বা বাতিলে মেঘনা গ্রুপের ব্যবস্থাপকের ভূমিকা কী হতে পারে বলে তুমি মনে করো? ৩
- ঘ. উদ্দীপকের আলোকে একজন ব্যবস্থাপকের সঠিক সময়ে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রয়োজনীয়তা আলোচনা করো। ৪

### ২৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ একটি সমস্যা-সমাধান প্রক্রিয়া।

**খ** লক্ষ্য অর্জনের জন্য ভবিষ্যতের কোন কাজকে কীভাবে, কত সময়ের মধ্যে করবে তা নির্ধারণ করাকে পরিকল্পনা বলে।

বর্তমান পরিস্থিতির আলোকে পূর্বানুমান করে ভবিষ্যতের জন্য পরিকল্পনা করা হয়। আগামীতে কী করা হবে, তার স্পষ্ট দিকনির্দেশনা এর মাধ্যমে পাওয়া যায়। অতীতের কোনো বিষয়ে পরিকল্পনা করা সম্ভব নয়। তাই পরিকল্পনাকে সর্বদাই ভবিষ্যৎমুখী বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে পণ্যের ফরমায়েশ গ্রহণ বা বাতিলে মেঘনা গ্রুপের ব্যবস্থাপকের সিদ্ধান্তমূলক ভূমিকা কার্যকর হতে পারে বলে আমি মনে করি।

প্রতিষ্ঠানে প্রাত্যহিক সমস্যা সমাধানের জন্য ব্যবস্থাপকের সিদ্ধান্ত গ্রহণকারীর ভূমিকা পালন করতে হয়। ব্যবস্থাপকের সিদ্ধান্তের ওপর কাজের কার্যকারিতার বিষয়টি নির্ভর করে। তাই এ সিদ্ধান্ত নেয়ার সামর্থ্য গুরুত্বপূর্ণ বিবেচিত হয়।

উদ্দীপকে মেঘনা গ্রুপ অব কোম্পানি একটি বিদেশি কোম্পানির কাছ থেকে পণ্য রপ্তানির অর্ডার পেয়েছে। কিন্তু কোম্পানির মালিক ঐ সময় অসুস্থতার কারণে চিকিৎসার জন্য দেশের বাইরে ছিলেন। প্রতিযোগিতামূলক বাজারে রপ্তানির অর্ডার বাতিল করলে প্রতিষ্ঠানটি ক্ষতির সম্মুখীন হবে। এ অবস্থায় কোম্পানির ব্যবস্থাপককেই এর সঠিক সিদ্ধান্ত নেয়ার দায়িত্ব পালন করতে হবে। সঠিক সিদ্ধান্ত নেয়ার এ সামর্থ্য ব্যবস্থাপকের সিদ্ধান্তমূলক ভূমিকার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং, উক্ত প্রতিষ্ঠানে পণ্যের অর্ডার গ্রহণ বা বাতিলে এ ভূমিকাই কার্যকর হতে পারে।

**ঘ** উদ্দীপকের আলোকে একজন ব্যবস্থাপকের সঠিক সময়ে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রয়োজন আছে।

সঠিক সময়ে সঠিকভাবে ও কম খরচে প্রয়োজনীয় কাজ করতে পারা ব্যবস্থাপকের দক্ষতার প্রমাণ। তার এরূপ দক্ষতা প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনে সহায়ক ভূমিকা রাখে। কারণ ব্যবস্থাপক যেসব সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন, প্রতিষ্ঠানে সে সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের জন্য কাজ করা হয়। তাই সিদ্ধান্ত ভুল হলে যেকোনো কাজই তার কার্যকারিতা হারায়।

উদ্দীপকের মেঘনা গ্রুপ অব কোম্পানি রপ্তানির অর্ডার পেয়েছে। কিন্তু ঐ সময় মালিক দেশের বাইরে অবস্থান করছিলেন। এ অবস্থায় কোম্পানির মালিকের পরিবর্তে এর ব্যবস্থাপককে মূল দায়িত্ব পালন করতে হবে। তাই ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার মাধ্যমে তাকে সঠিক সিদ্ধান্তটি নিতে হবে।

প্রতিযোগিতামূলক বাজারের কারণে ঐ সময় রপ্তানির অর্ডার হাতছাড়া হওয়ার আশঙ্কা ছিল। তাই কোম্পানির ব্যবস্থাপককে অবশ্যই অর্ডারটি গ্রহণের সিদ্ধান্ত নিতে হবে। নতুবা কোম্পানিটি ক্ষতিগ্রস্ত হবে। এই অবস্থায় তার এরূপ সিদ্ধান্ত একটি সঠিক সিদ্ধান্ত হিসেবে গণ্য হবে। কারণ, এ সিদ্ধান্তের ওপরই প্রতিষ্ঠানের সফলতা বা বিফলতা নির্ভর করছে। সুতরাং, সঠিক সময়ে ব্যবস্থাপকের সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রয়োজনীয়তা আছে।

**প্রশ্ন ২৮** জনাব কাদের একজন ব্যবসায়ী। তিনি নতুন আরেকটি ব্যবসায় করার চিন্তা করছেন। রাজশাহীতে যেহেতু আম বেশি উৎপন্ন হয় তাই জনাব কাদের রাজশাহীতে একটি জুস তৈরির কারখানা গঠন করলেন। ফলে জনাব কাদেরের অন্য কোনো জেলা থেকে আম সংগ্রহ করতে হচ্ছে না। তাই তিনি সহজেই সফল হতে পারলেন।

*[পাবনা সরকারি মহিলা কলেজ]*

- ক. অভ্যন্তরীণ আয়ের হার কী? ১
- খ. স্বাধীন প্রকল্পের ক্ষেত্রে বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত কীভাবে নেওয়া হয়? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে জনাব কাদের পরিকল্পনা প্রণয়নে কোন ধাপটি অনুসরণ করেছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. জনাব কাদেরের রাজশাহীতে জুসের ব্যবসায় করার পরিকল্পনা করা কতটা যুক্তিযুক্ত বলে তুমি মনে করো? আলোচনা করো। ৪

### ২৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যে বাস্তব হারে মোট নগদ আন্তঃপ্রবাহের বর্তমান মূল্য নগদ বহিঃপ্রবাহের বর্তমান মূল্যের সমান হয় তাকে অভ্যন্তরীণ আয়ের হার বলে।

**খ** যে প্রকল্পের নগদ প্রবাহ অন্য প্রকল্পের নগদ প্রবাহের সাথে সম্পর্কিত নয় তাকে স্বাধীন প্রকল্প বলে।

এ ক্ষেত্রে বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত গ্রহণকারীর হাতে একটিমাত্র প্রকল্প থাকে। বিনিয়োগকারী প্রকল্প মূল্যায়নের মাধ্যমে বুঝতে পারে প্রকল্পটি গ্রহণ করা লাভজনক হবে কিনা। লাভজনক না হলে এই প্রকল্পে বিনিয়োগ থেকে বিরত থাকতে হবে অন্য কোনো বিকল্প না থাকায় এক্ষেত্রে বিনিয়োগ করতে পারবেনা। আর লাভজনক হলে সরাসরি এ প্রকল্পে বিনিয়োগ করতে পারবে। এভাবেই স্বাধীন প্রকল্পের ক্ষেত্রে বিনিয়োগ সিদ্ধান্ত নেয়া হয়।

**গ** উদ্দীপকের জনাব কাদের পরিকল্পনা প্রণয়নে ভবিষ্যৎ মূল্যায়নের ধাপটি অনুসরণ করেছেন।

প্রতিষ্ঠানের সামর্থ্য বা সুযোগ ও বাধা বিবেচনা করে ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন করা হয়। এরপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক সুযোগের ওপর ভিত্তি করে পরিকল্পনা করা হয়। এক্ষেত্রে আর্থিক সুযোগ, যন্ত্রপাতির মান, কর্মীদের দক্ষতা, প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের অবস্থা প্রভৃতি বিষয় বিবেচনা করতে হয়। এভাবে পরিকল্পনা করলে তা ফলপ্রসূ হওয়ার সম্ভাবনা বেশি থাকে। উদ্দীপকের জনাব কাদের একজন ব্যবসায়ী। তিনি নতুন আরেকটি ব্যবসায় করার চিন্তা করছেন। রাজশাহীতে আম বেশি উৎপন্ন হয়। তাই তিনি এর সম্ভাব্যতা বিবেচনা করে রাজশাহীতেই জুস তৈরির কারখানা গঠন করলেন। এখানে আমের উৎপাদন বেশি তাই অন্য কোনো জেলা থেকে তাকে আম সংগ্রহ করতে হচ্ছে না। তাই তিনি সহজেই সফল হতে পেরেছেন। এ বিষয়টি পরিকল্পনার ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন কাজের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, জনাব কাদের পরিকল্পনা প্রণয়নে ভবিষ্যৎ মূল্যায়নের ধাপটি অনুসরণ করেছেন।

**ঘ** উদ্দীপকে জনাব কাদেরের রাজশাহীতে জুসের ব্যবসায় করার পরিকল্পনা করা যথার্থই যৌক্তিক বলে আমি মনে করি।

যেকোনো ব্যবসায় স্থাপনের পূর্বে উপযুক্ত স্থান নির্বাচনের পরিকল্পনা সঠিক হওয়া প্রয়োজন। এর জন্য ভবিষ্যৎ অবস্থাকে বিবেচনা করতে হয়। উপযুক্ত স্থানে ব্যবসায় স্থাপনের ফলে সফলতা অর্জন সহজ হয়। উদ্দীপকের জনাব কাদের নতুন একটি ব্যবসায় করার চিন্তা করছেন। এক্ষেত্রে তিনি স্থান নির্বাচনের বিষয়টিই প্রথমে বিবেচনা করেন। রাজশাহীতে আম উৎপন্ন বেশি হয়। তাই তিনি এখানেই জুস তৈরির কারখানা গঠন করলেন।

জনাব কাদের রাজশাহীতে ব্যবসায় স্থাপনের ক্ষেত্রে ভবিষ্যৎ অবস্থাকে মূল্যায়ন করেছেন। রাজশাহীতে আমের প্রাচুর্য বলে তাকে অন্য কোনো জেলা থেকে আম সংগ্রহ করতে হচ্ছে না। এতে তার কাঁচামাল সংগ্রহ উৎপাদন ব্যয় কম হচ্ছে। কারণ, এক্ষেত্রে পরিবহন ব্যয় করতে হচ্ছে না। ব্যবসায়ের ব্যয়ের চেয়ে লাভের সম্ভাবনা বেড়ে যাচ্ছে। এভাবে তিনি সহজেই তার ব্যবসায় সফল হতে পেরেছেন। সুতরাং, জনাব কাদেরের রাজশাহীতে জুসের ব্যবসায় করার পরিকল্পনা যথার্থ হয়েছে।

**প্রশ্ন-২৯** স্কাই কোম্পানি ২০১০ থেকে ২০২০ সাল পর্যন্ত প্রতিযোগীদের শীর্ষে অবস্থান করতে চায়। তাই কোম্পানি এ সময়ের জন্য নতুন বিক্রয় পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে। এজন্য পণ্যের কাঁচামাল, উৎপাদন পদ্ধতি, চাহিদা, প্রতিযোগীর সংখ্যা ইত্যাদি সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করে তা বিশ্লেষণ করা হচ্ছে। এক বছর পর তারা লক্ষ্য করল কাঁচামালের সংখ্যা ও প্রতিযোগীর সংখ্যা বেড়ে গিয়েছে। ফলে ব্যবস্থাপক পরিকল্পনায় কিছুটা পরিবর্তন এনে কার্যক্রম শুরু করে সফল হয়েছেন।

(পাবনা সরকারি মহিলা কলেজ)

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. "পরিকল্পনা একটি নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া"— ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে স্কাই কোম্পানি কর্তৃক মেয়াদের ভিত্তিতে গৃহীত পরিকল্পনাটি কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকের স্কাই কোম্পানিটি পরিকল্পনার যে বিশেষ বৈশিষ্ট্যের কারণে সফল হয়েছে তার যথার্থতা উদ্দীপকের আলোকে বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ২৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক.** ভবিষ্যতে কোনো কাজ কখন, কীভাবে করা হবে তা আগে থেকে ঠিক করাই হলো পরিকল্পনা।

**খ.** ভবিষ্যৎ কাজের দিক-নির্দেশনাই হলো পরিকল্পনা। নিরবচ্ছিন্নতা রক্ষা করা পরিকল্পনার একটি বিশেষ গুণ। যেকোনো প্রতিষ্ঠানে পরিকল্পনার কাজটি সারা বছর চলতে থাকে। একটি পরিকল্পনা শেষ হওয়ার সাথে সাথে আরেকটি নতুন পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজ শুরু হলে তা যেন বিচ্ছিন্ন না হয়ে পড়ে সেদিকে খেয়াল রাখতে হয়। তাই বলা যায়, পরিকল্পনা একটি নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া।

**গ.** উদ্দীপকে স্কাই কোম্পানি কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনাটি দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা। দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা পাঁচ বৎসরের অধিক যেকোনো সময়ের জন্য গৃহীত হয়। প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্য এ ধরনের পরিকল্পনা করা হয়।

উদ্দীপকের স্কাই কোম্পানি ২০১০ থেকে ২০২০ সাল পর্যন্ত প্রতিযোগীদের শীর্ষে অবস্থান করতে চায়। তাই কোম্পানি এ সময়ের জন্য নতুন বিক্রয় পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে। পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য তারা পণ্যের কাঁচামাল, উৎপাদন পদ্ধতি, চাহিদা ও প্রতিযোগীদের সংখ্যা ইত্যাদি সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করে বিশ্লেষণ করে। তাদের গৃহীত পরিকল্পনাটির মেয়াদ পাঁচ বছরের অধিক সময়ের জন্য। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের স্কাই কোম্পানির পরিকল্পনাটি দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

**ঘ.** উদ্দীপকের স্কাই কোম্পানি পরিকল্পনার 'নমনীয়তা' বৈশিষ্ট্যের কারণে সফল হয়েছে।

পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সঙ্গতি বিধানের সামর্থ্যই নমনীয়তা। প্রতিষ্ঠানে গৃহীত পরিকল্পনা ভবিষ্যতের পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সবসময় মিলবে তা আশা করা যায় না। এজন্য পরিকল্পনায় নমনীয়তা থাকলে তার পরিবর্তন সহজ হয়।

উদ্দীপকের স্কাই কোম্পানি ২০১০ থেকে ২০২০ সাল পর্যন্ত প্রতিযোগীদের শীর্ষে অবস্থান করতে চায়। তাই কোম্পানি এ সময়ের জন্য নতুন বিক্রয় পরিকল্পনা করেছে। এজন্য পণ্যের কাঁচামাল, উৎপাদন পদ্ধতি, চাহিদা প্রতিযোগীর সংখ্যা ইত্যাদি সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করে বিশ্লেষণ করেছে। এক বছর পর তারা লক্ষ্য করলেন কাঁচামালের সংখ্যা ও প্রতিযোগীর সংখ্যা বেড়ে গিয়েছে। তাই ব্যবস্থাপক পরিকল্পনায় কিছুটা পরিবর্তন এনে সফল হয়েছেন।

উদ্দীপকের গৃহীত পরিকল্পনাটি পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সমতা আনতে সক্ষম হয়েছে। পরিকল্পনা প্রণেতাগণ আগে থেকেই বিকল্প অবস্থার করণীয় ঠিক করে রেখেছিলেন। ফলে পরিবর্তন করা সহজ হয়েছে, যা প্রতিষ্ঠানটিকে প্রতিযোগীতায় টিকে থাকতে সক্ষম করেছে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের স্কাই কোম্পানিটি পরিকল্পনার 'নমনীয়তা' বৈশিষ্ট্যের কারণে সফল হয়েছে।

**প্রশ্ন-৩০** জনাব কাশেম ৭ বছর ধরে আদিত্য নিটওয়ারয়ে কর্মরত ছিলেন। সম্প্রতি তিনি রজনী হোমটেক্স লি.-এ উৎপাদন ব্যবস্থাপক হিসেবে যোগদান করেছেন। যোগদানের পরদিনই তাকে একটি স্বয়ংক্রিয় মেশিন ক্রয়ের বিষয়ে সিদ্ধান্ত নিতে বলা হলো। তিনি এ সম্পর্কিত বিভিন্ন তথ্য পর্যালোচনা করে দেখলেন যে, মেশিনটি নিঃসন্দেহে ব্যয় সাশ্রয়ী। তিনি শ্রমিক-কর্মীদের মতামত নিলেন। তাদের অধিকাংশই আগ্রহী নয়। কারণ তারা এর ব্যবহার জানে না। তবে জনাব কাশেমের মনে হলো প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করলে এই অবস্থা থাকবে না। ঝুঁকি ধাকা সত্ত্বেও তিনি মেশিন ক্রয়ের ইতিবাচক সিদ্ধান্ত নিলেন। পরবর্তীতে দেখা গেল তার সিদ্ধান্তটি সঠিক ছিল।

(দিনাজপুর সরকারি কলেজ, সরকারি সিটি কলেজ, চট্টগ্রাম)

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ কী? ১
- খ. সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে সহযোগিতা গুরুত্বপূর্ণ কেন? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. বিরূপ পরিস্থিতিতে জনাব কাশেমের ইতিবাচক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তাকারী মূল উপাদানটি কী? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. "সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিবেচ্য বিষয়গুলোর যথাযথ বিবেচনাই জনাব কাশেমের সঠিক সিদ্ধান্তের মূল ভিত্তি"- মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৩০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক.** যে প্রক্রিয়ার মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের সঠিক ও সর্বোত্তম উপায় নির্ধারণ করা হয় তাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলে।

**খ.** যেকোনো সমস্যা সমাধানে একাধিক উপায় থেকে সর্বোত্তমটি বেছে নেওয়াই হচ্ছে সিদ্ধান্ত গ্রহণ।

সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে অধস্তনদের সহায়তা এর মানকে উন্নত করে। অধস্তনরা যোগ্য ও দক্ষ হলে তাদের সহায়তায় উর্ধ্বতন যেকোনো সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন করতে পারেন। তাদের মাধ্যমে সমস্যার সহজ ও কার্যকর সমাধান করা সম্ভব হয়। তাদের সহযোগিতা না থাকলে উর্ধ্বতন কর্তৃক সিদ্ধান্ত নিতে ও বাস্তবায়নে সময় বেশি লাগে। উর্ধ্বতনের একার পক্ষে প্রতিষ্ঠানের সব কাজ সম্পন্ন করা সম্ভব হয় না। তাই সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে সহযোগিতা গুরুত্বপূর্ণ।

**গ.** উদ্দীপকে বিরূপ পরিস্থিতিতে জনাব কাশেমের ইতিবাচক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তাকারী মূল উপাদানটি হলো বিচার ক্ষমতা ও দূরদর্শিতা।

বিচার ক্ষমতা পর্যাপ্ত হলে ভবিষ্যৎ কোনো পরিস্থিতিকে অনুধাবন করে সিদ্ধান্ত নেয়া যায়। আর প্রজ্ঞার মাধ্যমেও ভবিষ্যৎকে বুঝতে পারা যায়। বিভিন্ন বিকল্প থেকে উত্তমটি বাছাই করতে এ উপাদান বিশেষভাবে সাহায্য করে।

উদ্দীপকের জনাব কাশেম সম্প্রতি রজনী হোমটেক্স লি.-এ উৎপাদন ব্যবস্থাপক হিসেবে যোগদান করেছেন। পরদিনই তাকে একটি স্বয়ংক্রিয় মেশিন ক্রয়ের বিষয়ে সিদ্ধান্ত নিতে বলা হয়। তিনি এর সম্পর্কে তথ্য বিশ্লেষণ করে বুঝতে পারলেন এটি ব্যয় সাশ্রয়ী হবে। এটি হলো তার বিচার ক্ষমতা। এরপর তিনি শ্রমিক কর্মীদের মতামত নিতে গিয়ে দেখেন তারা আগ্রহী না। কারণ এর ব্যবহার সম্পর্কে তাদের ধারণা নেই। তাই তিনি ধারণা করলেন প্রশিক্ষণের মাধ্যমে তাদের দক্ষতা বাড়ানো যেতে পারে। এটি হলো তার প্রজ্ঞা বা দূরদর্শিতা। এ উপাদান দুটির সহায়তায়ই তিনি মেশিনটি ক্রয়ের সিদ্ধান্ত নিলেন।

**ঘ.** "সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিবেচ্য বিষয়গুলোর যথাযথ বিবেচনাই জনাব কাশেমের সঠিক সিদ্ধান্তের মূল ভিত্তি"- উদ্দীপকের আলোকে উক্তিটি যথার্থ বলে আমি মনে করি।

যেকোনো প্রতিষ্ঠানেই সফলতা নির্ভর করে সঠিক সিদ্ধান্তের ওপর। সিদ্ধান্ত ভুল হলে সামগ্রিক কাজের ওপরই এর নেতিবাচক প্রভাব পড়ে। তাই প্রয়োজনীয় বিষয় বা অবস্থা বিবেচনা করে সিদ্ধান্ত নিতে হয়।



উদ্দীপকের জনাব কাশেম নতুন কোম্পানিতে নিয়োগ পাওয়ার পরই তাকে একটি মেশিন ক্রয়ের সিদ্ধান্ত নিতে বলা হয়। তিনি মেশিনটি সম্পর্কে তথ্য বিশ্লেষণ করে দেখলেন এটি ব্যয় সাশ্রয়ী হবে। এরপর তিনি শ্রমিক-কর্মীদের মতামত নেন। তারা আগ্রহী নয় দেখে তাদের প্রশিক্ষণ দেয়ার ব্যাপারে ভাবলেন। এভাবে তিনি মেশিনটি ক্রয়ের সিদ্ধান্ত নেন।

তিনি প্রথমে মেশিনটির তথ্য বিশ্লেষণ কাজ করেন। প্রাপ্ত তথ্যের ভিত্তিতে বুঝতে পারেন এটি ব্যয় সাশ্রয়ী। এরপর মেশিনটি ক্রয় করলে ভবিষ্যৎ অবস্থা কী হবে তাও বিবেচনা করেন। এজন্য তিনি সমস্যাটি বুঝে প্রশিক্ষণ দেয়ার সঠিক উপায়টি বের করলেন। এভাবে এসব বিষয় বিবেচনা করে ভবিষ্যৎ ঝুঁকি থাকা সত্ত্বেও মেশিন ক্রয়ের সঠিক সিদ্ধান্তটি নিয়েছেন।

**প্রশ্ন-৩১** কমার্স কলেজ কর্তৃপক্ষ তাদের অভ্যন্তরীণ পরীক্ষা পদ্ধতিতে পরিবর্তন আনতে চাচ্ছে। এখন প্রতি বিষয়ে প্রতি বর্ষে ৪টি শ্রেণি পরীক্ষা ও বছর শেষে ১০০ নম্বরের সমাপনী পরীক্ষা অনুষ্ঠিত হয়। কর্তৃপক্ষ সিদ্ধান্ত নিল যে, প্রথম অর্ধে প্রতি বিষয়ে দুটি শ্রেণি পরীক্ষা শেষে ৬০ নম্বরের একটি সেমিস্টার পরীক্ষা এবং দ্বিতীয় অর্ধে আবার দুটি শ্রেণি পরীক্ষা শেষে ১০০ নম্বরের সমাপনী পরীক্ষা হবে। সেমিস্টারে কেউ খারাপ করলে তাকে পুনরায় Re-Exam দিতে এবং অভিভাবক সাফাতের মাধ্যমে উত্তীর্ণ হতে হবে।

(কমিরা কমার্স কলেজ)

- ক. বিকল্প উদ্ভাবন কী? ১
- খ. সিদ্ধান্ত গ্রহণে গবেষণা প্রয়োজন হয় কেন? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকের কলেজ কর্তৃপক্ষের নতুন গৃহীত পরিকল্পনার ধরন ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. কলেজ কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনার যে গুণ রক্ষিত হয়েছে তাতে কার্যকর ফল পাওয়া যাবে— উদ্দীপকের আলোকে উক্তিটি বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৩১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** ভবিষ্যৎ পরিস্থিতি অনুমান করে সমস্যা সমাধানের সম্ভাব্য উপায়সমূহ বের করার কাজকে বিকল্প উদ্ভাবন বলে।

**খ** সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের জন্য সঠিক কার্যাবলি নির্ধারণ করাই সিদ্ধান্ত গ্রহণ।

কোনো বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের আগে সেই বিষয়ে গবেষণা প্রয়োজন। কারণ গবেষণার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত প্রয়োজনীয় উপাদানগুলো সম্পর্কে সঠিক তথ্য পাওয়া যায়। সঠিক তথ্য সঠিক সিদ্ধান্ত নিতে সাহায্য করে। এজন্যই সিদ্ধান্ত গ্রহণে গবেষণা প্রয়োজনীয়।

**গ** উদ্দীপকের কলেজ কর্তৃপক্ষের নতুন গৃহীত পরিকল্পনাটি স্থায়ী পরিকল্পনার 'পদ্ধতির' আওতাভুক্ত।

'পদ্ধতি' হলো প্রক্রিয়ার অধীনে নির্ধারিত প্রত্যেকটি কাজ সম্পাদনের জন্য গৃহীত কার্যক্রম। এতে গৃহীত কার্যক্রম একই ধরনের অবস্থার জন্য বারবার ব্যবহৃত হয়। এতে ভুলের আশঙ্কা থাকে না এবং প্রতিষ্ঠানে শৃঙ্খলা বজায় থাকে।

উদ্দীপকে কমার্স কলেজ কর্তৃপক্ষ পূর্বে একটি নির্দিষ্ট উপায়ে শিক্ষার্থীদের পরীক্ষা নিত। কিন্তু, পরীক্ষা নেয়ার উপায়টি কর্তৃপক্ষ পরিবর্তন করতে চায়। এফেত্রে কর্তৃপক্ষ সিদ্ধান্ত নিল শিক্ষার্থীরা প্রথম অর্ধে প্রতি বিষয়ে দুটি শ্রেণি পরীক্ষা শেষে ৬০ নম্বরের একটি সেমিস্টার পরীক্ষা দেবে। আবার দ্বিতীয় অর্ধে দুটি শ্রেণি পরীক্ষা শেষে ১০০ নম্বরের সমাপনী পরীক্ষা হবে। কেউ পরীক্ষায় খারাপ করলে Re-Exam ও অভিভাবকের সাফাতের মাধ্যমে উত্তীর্ণ হতে হবে। তাদের গৃহীত পরীক্ষা গ্রহণের প্রক্রিয়ায় প্রত্যেকটি কাজ সম্পাদনে আলাদা কার্যক্রমের উল্লেখ রয়েছে। তাই এই পরিকল্পনাকে স্থায়ী পরিকল্পনার 'পদ্ধতি' বলা যায়।

**ঘ** উদ্দীপকে কলেজ কর্তৃপক্ষের গৃহীত পরিকল্পনায় সঠিক পথনির্দেশনা গুণটি রক্ষিত হয়েছে, যার মাধ্যমে কার্যকর ফল পাওয়া যাবে।

উত্তম পরিকল্পনায় সঠিক পথ নির্দেশনার মাধ্যমে বাস্তবায়ন প্রক্রিয়ার শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত করণীয় নির্দেশ থাকে। এতে ভবিষ্যৎ কর্মকাণ্ডের সঠিক পথ নির্দেশনা থাকবে। এর ফলে কোনো কাজ, কখন কোথায় করতে হবে তা কর্মীরা সহজেই বুঝতে পারে। ফলে কাজেও শৃঙ্খলা আসে।

উদ্দীপকে কমার্স কলেজ কর্তৃপক্ষ শিক্ষার্থীদের পরীক্ষা গ্রহণের জন্য নতুন পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে। এ প্রক্রিয়ায় প্রথম অর্ধে দুটি শ্রেণি পরীক্ষা শেষে ৬০ নম্বরের সেমিস্টার পরীক্ষা হবে। পরবর্তীতে দ্বিতীয় অর্ধে দুটি শ্রেণি পরীক্ষা ও বার্ষিক পরীক্ষা হবে। শিক্ষার্থীরা সেমিস্টারে খারাপ করলে তাদের Re-exam দেয়া এবং অভিভাবকদের সাফাতের মাধ্যমে উত্তীর্ণ হতে হবে।

কলেজ কর্তৃপক্ষের নতুন পরিকল্পনায় পরীক্ষা কীভাবে কোন সময় শুরু হবে তা উল্লেখ আছে। পরীক্ষা শেষ হওয়ার সময়, শিক্ষার্থীরা খারাপ করলে কী করণীয় সেটিও নির্দেশনা দেয়া আছে। অর্থাৎ ভবিষ্যৎ কর্মকাণ্ডের সঠিক পথনির্দেশনা রয়েছে। এ ব্যবস্থায় যথাযথ ও সুশৃঙ্খলভাবে কলেজ কর্তৃপক্ষ শিক্ষার্থীদের পরীক্ষা নিতে পারবে।

**প্রশ্ন-৩২** ম্যাক্স এপারেলস লি. ২০১৭ সালে ১২ লক্ষ ইউনিট তৈরি পোশাক প্রস্তুতের পরিকল্পনা করে। বছরের শুরুতে বিভিন্ন কারণে প্রায় এক হাজার শ্রমিক কাজ ছেড়ে চলে যান। এছাড়া বিকল্প বৈদ্যুতিক ব্যবস্থার সুবিধা না থাকায় বৈদ্যুতিক লোডশেডিংয়ের কারণে প্রায়ই কাজ বন্ধ রাখতে হয়। এতে ৩০ জুন দেখা যায় মাত্র ৪ লক্ষ ইউনিট পণ্য উৎপাদিত হয়েছে। এমতাবস্থায় নির্ধারিত সময়ে কাজ সম্পন্ন করার ব্যাপারে কর্তৃপক্ষ চিন্তিত।

(চাঁদপুর সরকারি মহিলা কলেজ)

- ক. প্রকল্প কী? ১
- খ. স্থায়ী পরিকল্পনা বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. ম্যাক্স এপারেলসের গৃহীত পরিকল্পনাটির প্রকৃতিভিত্তিক কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. নির্ধারিত সময়ের মধ্যে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে হলে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের করণীয় ব্যাখ্যা করো। ৪

#### ৩২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** একটি নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে কোনো লক্ষ্য বাস্তবায়নের জন্য গৃহীত কার্যপদ্ধতিই হলো প্রকল্প।

**খ** একই ধরনের সমস্যা বা অবস্থা মোকাবিলায় জন্য যে পরিকল্পনা প্রণীত হয় তাকে স্থায়ী পরিকল্পনা বলে।

এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে একবার গ্রহণ করার পর নতুন কোনো পরিকল্পনা নেয়া হয় না। নতুন কোনো অবস্থা সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত এটি বারবার ব্যবহৃত হয়। ফলে অধস্তনরা একই পরিকল্পনার আওতায় কাজ করে অভ্যস্ত হয়ে যায়। এতে কাজে ভুলের আশঙ্কা কমে।

**গ** উদ্দীপকের ম্যাক্স এপারেলসের গৃহীত পরিকল্পনাটি প্রকৃতি ভিত্তিতে 'লক্ষ্যের' অন্তর্গত।

কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য। এরূপ লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সব উপায়-উপাদানকে (মানবীয় ও বস্তুগত) কাজে লাগানো হয়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠান এই একটি লক্ষ্যমাত্রা ঠিক করে কাজ করে। কোনো প্রতিষ্ঠানে ১০% উৎপাদন বৃদ্ধির পরিকল্পনা এরূপ লক্ষ্যের একটি উদাহরণ।

উদ্দীপকে ম্যাক্স এপারেলস লি. ২০১৭ সালে তৈরি পোশাক প্রস্তুতের পরিকল্পনা করে। বছরের শুরুতেই প্রতিষ্ঠানটিতে ১২ লক্ষ ইউনিট পোশাক তৈরির লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়। এ উদ্দেশ্যে অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানটি কর্মপ্রচেষ্টা চালায়। এসব বৈশিষ্ট্য লক্ষ্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে 'লক্ষ্য' পরিকল্পনাটি গ্রহণ করা হয়েছে।

**ঘ** নির্ধারিত সময়ের মধ্যে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে হলে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটির বিকল্প পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হবে।

প্রতিকূল অবস্থার মধ্যে লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এতে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে প্রতিষ্ঠান কার সম্পন্ন করতে পারে। ফলে লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়।

উদ্দীপকে ম্যাক্স এপারেলস লি. এ বছরের শুরুতে বিভিন্ন কারণে প্রায় এক হাজার শ্রমিক কাজ ছেড়ে চলে যায়। এতে উৎপাদন কাজ ব্যাহত হয়। এছাড়া বিকল্প বৈদ্যুতিক ব্যবস্থার সুবিধা না থাকায় বৈদ্যুতিক লোডশেডিং-এর কারণে প্রায়ই কাজ বন্ধ রাখতে হয়।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি সমস্যা বিবেচনা না করে ২০১৭ সালে ১২ লক্ষ ইউনিট পোশাক তৈরির পরিকল্পনা করে। এতে ৩০ জুন তারিখে দেখা যায় মাত্র ৪ লক্ষ ইউনিট পোশাক উৎপাদিত হয়েছে। কিন্তু উৎপাদন হওয়ার কথা ছিল  $(৬ \times ১) = ৬$  লক্ষ ইউনিট। এ অবস্থায় প্রতিষ্ঠানটি নতুন দক্ষ শ্রমিক নিয়োগ দিতে পারে। বিকল্প বিদ্যুৎ সংযোগের ব্যবস্থা করতে পারে। এছাড়া প্রতিষ্ঠানটি আউটসোর্সিং-এর মাধ্যমে পোশাক উৎপাদন করতে পারে। এতে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে পোশাক উৎপাদন করা সম্ভব হবে। সুতরাং, বিকল্প পরিকল্পনা গ্রহণের মাধ্যমে উক্ত প্রতিষ্ঠানটি এর পূর্বনির্ধারিত লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে সক্ষম হবে বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ৩৩** জনাব রিফাত একটি কোম্পানির ব্যবস্থাপক। প্রতিষ্ঠানটিতে বর্তমানে ২ কোটি টাকা নগদ অর্থ আছে। তার কাছে বিনিয়োগের সুযোগগুলো হলো—

	প্রকল্প A	প্রকল্প B	প্রকল্প C
প্রয়োজনীয় মূলধন	১.৫ কোটি	১.৬০ কোটি	১.৬৫ কোটি
সময়কাল (বছর)	৭	৭	৭
অর্থের আন্তঃপ্রবাহের হার	৪৫%	৪৪%	৪৮%
ঝুঁকির হার	১৩%	১২%	১৫%

তিনি প্রকল্প 'C' তে বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত নেন।

- ক. সিদ্ধান্ত কী? ১
- খ. পদ্ধতি বলতে কী বোঝ? ২
- গ. উদ্দীপকে বর্ণিত জনাব রিফাতের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ভিত্তি কী ছিল? বর্ণনা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে সিদ্ধান্ত গ্রহণের যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

### ৩৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যেকোনো সমস্যা সমাধানে একাধিক উপায় বা বিকল্প থেকে সর্বোত্তম বিকল্পটি বাছাই করাকে সিদ্ধান্ত বলে।

**খ** কোনো কাজ সম্পাদনের জন্য গৃহীত নিয়মকে পদ্ধতি বলে। কোনো কাজ কীভাবে করতে হবে সেজন্য পদ্ধতি বা উপায় নির্ধারণ করা হয়। এতে সুষ্ঠুভাবে কাজ করা সহজ হয়। উদাহরণস্বরূপ, কন্ট্রোল পদ্ধতিয় লিখিত পরীক্ষা গ্রহণ একটি অন্যতম উপায়। এ লিখিত পরীক্ষা কীভাবে নেয়া হবে— এ সম্পর্কিত নিয়মকে পদ্ধতি বলা যায়।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত জনাব রিফাতের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ভিত্তি ছিল 'বিকল্প প্রকল্পসমূহের মূল্যায়ন'।

যেকোনো প্রকল্পে বিনিয়োগের আগে উক্ত প্রকল্পের বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন করতে হয়। এক্ষেত্রে বিকল্পসমূহকে আদর্শমানের আলোকে তুলনা করে মূল্যায়ন করা হয়। এবূপ মূল্যায়নে একাধিক বিকল্প কৌশল ব্যবহার করা যেতে পারে। এজন্য প্রতিষ্ঠানের সামর্থ্য, দুর্বলতা ও ঝুঁকির দিকগুলো বিবেচনা করতে হয়।

উদ্দীপকে জনাব রিফাত একটি কোম্পানির ব্যবস্থাপক। বর্তমানে তার প্রতিষ্ঠানে দুই কোটি টাকা নগদ অর্থ আছে। তিনি এ অর্থ একটি লাভজনক প্রকল্পে বিনিয়োগ করতে চান। এজন্য তিনি তিনটি প্রকল্প

যথাক্রমে A, B ও C বিবেচনা করেন। তিনি প্রতিটি প্রকল্পের প্রয়োজনীয় মূলধন, সময়কাল, অর্থের আন্তঃপ্রবাহের হার এবং ঝুঁকির হার মূল্যায়ন করেন। মূল্যায়নের আলোকে তিনি দেখেন 'C' প্রকল্পে বিনিয়োগ করা তার জন্য লাভজনক হবে। তাই তিনি শুধু প্রকল্প 'C'-তে বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত নেন। বিকল্প প্রকল্পসমূহ মূল্যায়নের মাধ্যমেই তিনি সিদ্ধান্তটি নিয়েছেন।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে প্রকল্পসমূহ বিশ্লেষণ করে 'C' প্রকল্পে বিনিয়োগের সিদ্ধান্তটি যৌক্তিক হয়েছে বলে আমি মনে করি।

যেকোনো বিনিয়োগ সিদ্ধান্তে ঝুঁকি ও মুনাফার পরিমাণ বিবেচনা করা হয়। সাধারণত যে বিনিয়োগে ঝুঁকি বেশি, সে বিনিয়োগে মুনাফার সম্ভাবনাও বেশি। আবার যে বিনিয়োগে ঝুঁকি কম, সে বিনিয়োগে মুনাফার সম্ভাবনাও কম।

উদ্দীপকের জনাব রিফাতের কাছে দুই কোটি টাকা নগদ অর্থ আছে। এ অর্থ বিনিয়োগের তিনটি সুযোগ আছে (প্রকল্প A, B ও C)। উক্ত তিনটি প্রকল্পের মধ্যে তিনি 'C'-তে বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত নেন।

উক্ত তিনটি প্রকল্পের সময়কাল ৭ বছর। আন্তঃপ্রবাহের হার যথাক্রমে ৪৫%, ৪৪% ও ৪৮%। কিন্তু, ঝুঁকির হার যথাক্রমে ১৩%, ১২% ও ১৫%। প্রকল্প-C এর ঝুঁকির হার এক্ষেত্রে বেশি হওয়ায় মুনাফা অর্জনের সম্ভাবনাও বেশি। আর জনাব রিফাতের প্রধান উদ্দেশ্যও বিনিয়োগকৃত অর্থ থেকে সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জন করা। তাই, 'C' -প্রকল্পে বিনিয়োগই সর্বোত্তম বিকল্প বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ৩৪** জনাব করিম একটি পোশাক শিল্পের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি ২০১৩ সালের ডিসেম্বরে ২০১৪ সালের উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন এবং সফলতাও পান। তাই তিনি ২০১৪ সালের ডিসেম্বরে ২০১৫ এবং ২০১৬ সালের উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। কিন্তু তদারকিজনিত সমস্যার কারণে ঐ বছরগুলোতে লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হয়নি।

(চট্টগ্রাম সিটি কর্পোরেশন আন্তঃকলেজ)

- ক. সামগ্রিক পরিকল্পনা কী? ১
- খ. লক্ষ্য বলতে কী বোঝায়? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. জনাব করিম ২০১৩ সালে যে পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন তা কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. ব্যবস্থাপনার কোন প্রক্রিয়ার ওপর জোর দেয়নি বলে জনাব করিমের পরের বছরের পরিকল্পনা সফল হয়নি বলে তুমি মনে করো? উত্তরের সপক্ষে যুক্তি দাও। ৪

### ৩৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো প্রতিষ্ঠানের সকল বিভাগের পরিকল্পনাকে একত্রিত করে যে পরিকল্পনাটি গ্রহণ করা হয় তাকে সামগ্রিক পরিকল্পনা বলে।

**খ** পরিকল্পনার অভিপ্রেত ফলকে লক্ষ্য বলে। এবূপ অভিপ্রেত ফল বা লক্ষ্যার্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সকল উপায় ও কর্মপ্রচেষ্টাকে কাজে লাগানো হয়। সার্বিকভাবে প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি লক্ষ্য ঠিক করা হয়। এরপর তার আলোকে বিভিন্ন লক্ষ্য নির্ধারণ করা হয়। যেমন: কোনো প্রতিষ্ঠানে ১০% উৎপাদন বৃদ্ধির পরিকল্পনা এর একটি উদাহরণ।

**গ** উদ্দীপকের জনাব করিম ২০১৩ সালে যে পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন তা একাধিক পরিকল্পনার অন্তর্গত।

এ পরিকল্পনা একটি নির্দিষ্ট কাজের জন্য একবারই ব্যবহার করা হয়। নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে তা আর পরিবর্তন করা হয় না। কাজ শেষ হয়ে গেলে এর কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যায়। এরপর নতুনভাবে পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়।

উদ্দীপকের জনাব করিম একটি পোশাক শিল্পের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি ২০১৩ সালের ডিসেম্বরে ২০১৪ সালের জন্য উৎপাদনের



লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করেন। তার পরিকল্পনাটি ২০১৪ সাল পর্যন্ত কার্যকর ছিল। ২০১৪ সালে এর কাজ সম্পন্ন হয়ে গেলে পরিকল্পনার কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যায়। তখন তিনি নতুন আরেকটি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। এসব বৈশিষ্ট্য একাধিক পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, জনাব করিম ২০১৩ সালে একাধিক পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন।

**ঘ** ব্যবস্থাপনার নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়ার ওপর জোর দেয়নি বলে উদ্দীপকের জনাব করিমের পরের বছরের পরিকল্পনা সফল হয়নি বলে আমি মনে করি।

পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিষ্ঠানের কাজ সম্পন্ন হয়েছে কিনা তা তদারকির মাধ্যমে নিয়ন্ত্রণ করা হয়। এ পর্যায়ে কাজের ভুল-ত্রুটি হলে সে অনুযায়ী প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা নেয়া হয়। এতে প্রতিষ্ঠানের কৃত্তিক লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করা সহজ হয়।

উদ্দীপকের জনাব করিম ২০১৪ সালের উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করে সফলতা পান। তাই তিনি একইভাবে ২০১৫ ও ২০১৬ সালের জন্য পরিকল্পনা করেন। কিন্তু তদারকিজনিত সমস্যার কারণে ঐ বছরগুলোতে লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে ব্যর্থ হন।

এখানে তদারকিজনিত বিষয়টি নিয়ন্ত্রণ কাজের সাথে সম্পর্কিত। তিনি শুধু পরিকল্পনা প্রণয়নই করেছেন। এ পরিকল্পনা অনুযায়ী শ্রমিকরা কাজ করেছে কিনা তা তিনি তদারকি করেননি। ফলে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে না পারার কারণ বের করতেও তিনি ব্যর্থ হন। আর সে অনুযায়ী ব্যবস্থাও নিতে পারেন নি। তার প্রতিষ্ঠানে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা কার্যকর থাকলে তিনি এ অবস্থার সম্মুখীন হতেন না। সুতরাং, নিয়ন্ত্রণের অভাবেই তার পরবর্তী বছরের পরিকল্পনা সফল হয়নি।

**প্রশ্ন ৩৫** জনাব শারমিন একটি প্রসাধনসামগ্রী উৎপাদন প্রতিষ্ঠানের মালিক। তিনি লক্ষ্য পূরণের জন্য তার উৎপাদন পরিকল্পনায় প্রায়শ পরিবর্তন আনেন। এতে পণ্যের গুণগত মান বাড়ে এবং ভোক্তাদের রুচি-পছন্দ ও চাহিদা অনুযায়ী পণ্য ও সেবা সরবরাহ করা যায়। ফলে মুনাফা অর্জনের সাথে সাথে প্রতিষ্ঠানের অন্য লক্ষ্যও অর্জিত হয়। বারবার পরিকল্পনায় রদবদলের ফলে শ্রম অসন্তোষের সৃষ্টি হয়।

(সরকারি সিটি কলেজ, চট্টগ্রাম)

- ক. স্থায়ী পরিকল্পনা কী? ১
- খ. পরিকল্পনার নমনীয়তা বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে কোন ধরনের পরিকল্পনার ব্যবহার পরিলক্ষিত হয়? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানের জন্য কোন ধরনের পরিকল্পনা অধিক উপযোগী বলে তুমি মনে করো? তোমার মতামত ব্যক্ত করো। ৪

#### ৩৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যে পরিকল্পনা একবার গ্রহণের পর প্রতিষ্ঠানে বারবার ব্যবহার করা হয় তাকে স্থায়ী পরিকল্পনা বলে।

**খ** পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে তাল মিলিয়ে চলতে পরিকল্পনায় প্রয়োজনীয় পরিবর্তনের কাজই হচ্ছে নমনীয়তা।

সম্ভাব্য যেসব অবস্থার মধ্য দিয়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন হবে বলে ধারণা করা হয় তা সবসময় বাস্তবে মিলে না। এই অবস্থার পরিবর্তন হলে পরিকল্পনায়ও দ্রুত পরিবর্তন বা সংশোধন করতে হয়। এতে সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নও সহজ হয়।

**গ** উদ্দীপকে একাধিক পরিকল্পনার ব্যবহার পরিলক্ষিত হয়। এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে একবার ব্যবহারের জন্য প্রণয়ন করা হয়। কোনো বিশেষ অবস্থা বা উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য এ পরিকল্পনা করা হয়।

কাজ শেষ হওয়ার পর এর কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যায়। তখন নতুন আরেকটি পরিকল্পনা করা হয়।

উদ্দীপকের জনাব শারমিন একটি প্রসাধনসামগ্রী উৎপাদন প্রতিষ্ঠানের মালিক। তিনি লক্ষ্য অর্জনের জন্য তার উৎপাদন পরিকল্পনা প্রায়শ পরিবর্তন করেন। এতে পণ্যের গুণগত মান বাড়ে। ভোক্তাদের পছন্দ ও চাহিদা অনুযায়ী পণ্য সরবরাহ করা যায়। এখানে তিনি প্রতিবার নতুনভাবে একবার করে পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। প্রতিটি পরিকল্পনা বাস্তবায়নের পর এর কার্যকারিতাও শেষ হয়ে যায়। ফলে নতুনভাবে আরেকটি পরিকল্পনা করেন। এসব বৈশিষ্ট্য একাধিক পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে একাধিক পরিকল্পনারই ব্যবহার করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানের জন্য স্থায়ী পরিকল্পনার কৌশল অধিক উপযোগী হবে বলে আমি মনে করি।

স্থায়ী পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে নতুন কোনো পরিস্থিতি সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত বারবার ব্যবহার করা হয়। কোনো প্রকার পরিবর্তন ছাড়া একই ধরনের সমস্যা সমাধানে বারবার এটি ব্যবহৃত হয়। কৌশল এ পরিকল্পনার অন্তর্গত। পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে এ কৌশলের আলোকে এই পরিকল্পনা গ্রহণ করা যায়।

উদ্দীপকের জনাব শারমিন একটি প্রসাধনসামগ্রী উৎপাদন প্রতিষ্ঠানের মালিক। তিনি উৎপাদন পরিকল্পনার বারবার পরিবর্তন করেন। যাতে ভোক্তাদের চাহিদা অনুযায়ী পণ্য সরবরাহ করা যায়। এতে মুনাফা অর্জিত হলেও পরিকল্পনার বারবার পরিবর্তনের ফলে শ্রমিক অসন্তোষ সৃষ্টি হয়।

এ প্রতিষ্ঠানের জন্য স্থায়ী পরিকল্পনার কৌশল অধিক উপযোগী হবে। কারণ, বারবার পরিকল্পনা পরিবর্তন করলে প্রতিবার নতুনভাবে কাজ করতে হয়, যা অধিক ব্যয় ও শ্রমসাধ্য ব্যাপার। স্থায়ী পরিকল্পনায় এ কাজটি করতে হয় না। এখানে কৌশল অবলম্বন করে পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে ভোক্তাদের কেমন পণ্য পছন্দ হবে তা আগেই নির্ধারণ করা হয়। ফলে শ্রমিকরাও একইভাবে কাজ চালিয়ে যায়। এতে শ্রমও কম হয়, আবার মুনাফাও বেশি অর্জন করা যায়। তাই, প্রতিষ্ঠানটির জন্য এ পরিকল্পনাটিই অধিক কার্যকর হবে।

**প্রশ্ন ৩৬** জনাব আহসান হাবিব আগে থেকে মূলধন ও ব্যয় সম্পর্কে সঠিক ধারণা না নিয়ে একটি রেস্টুরেন্ট স্থাপন করেন। রেস্টুরেন্ট চালু হওয়ার শুরুর দিকেই তিনি আর্থিক সংকটে পড়েন। বন্ধু-বান্ধবের সহায়তায় তিনি নতুনভাবে মূলধন বিনিয়োগ করে। তিনি তদারকি বাড়িয়ে রেস্টুরেন্ট সচল করার চিন্তা করছেন।

(আদালতাবাদ ক্যান্টনমেন্ট পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সিলেট)

- ক. সামগ্রিক পরিকল্পনা কী? ১
- খ. পরিকল্পনায় কেন আভির্না স্থাপন জরুরি? ২
- গ. জনাব আহসান হাবিবের রেস্টুরেন্ট ব্যবসায় স্থাপনে পরিকল্পনায় কোন ধাপটি অনুসরণ করা হয়নি? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. জনাব আহসান হাবিব কী পদক্ষেপ গ্রহণ করে সফলতা অর্জন করতে পারবেন বলে তুমি মনে করো? মতামত দাও। ৪

#### ৩৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো প্রতিষ্ঠানের সব বিভাগের (ক্রয়, বিক্রয়, উৎপাদন, বিপণন) পরিকল্পনাকে একত্রিত করে যে পরিকল্পনাটি প্রণয়ন করা হয় তাকে সামগ্রিক পরিকল্পনা বলে।

**খ** যেসব পারিপার্শ্বিক অবস্থার মধ্য দিয়ে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করা হবে তাকে পরিকল্পনার আভির্না বলে।

প্রতিষ্ঠানে ভবিষ্যৎ অবস্থা সম্পর্কে সম্পূর্ণ অনুমান করা সহজ নয়। এ জন্য ভবিষ্যৎ তথ্য বিশ্লেষণ করতে হয়। আবার কিছু কিছু তথ্য

অনুমানের ভিত্তিতেও সংগ্রহ করা হয়। তাই পরিকল্পনাকে বাস্তবায়ন করতে পারে এমন উপাদান বিবেচনা করতে হয়। এতে কাজ খুব সহজ হয়। এজন্যই পরিকল্পনায় আঙিনা স্থাপন জরুরি।

**গ।** উদ্দীপকের জনাব আহসান হাবিবের রেস্টুরেন্ট ব্যবসায় স্থাপনে পরিকল্পনার 'তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ' ধাপটি অনুসরণ করা হয়নি। কোনো বিষয়ে পরিকল্পনা করার আগে সে সম্পর্কে প্রয়োজনীয় তথ্য সংগ্রহ করতে হয়। এরূপ তথ্যের বিশ্লেষণের ওপর পরিকল্পনার ভবিষ্যৎ কার্যকারিতা নির্ভর করে। ভুল তথ্যের মাধ্যমে পরিকল্পনা করা হলে পরিকল্পনা অকার্যকর হয়ে পড়ে। প্রতিষ্ঠানও এর কাজিত লক্ষ্য অর্জন করতে পারে না।

উদ্দীপকের জনাব আহসান হাবিব একটি রেস্টুরেন্ট স্থাপন করেন। তিনি আগে থেকে মূলধন ও ব্যয় সম্পর্কে সঠিক ধারণা না নিয়েই এ কাজটি করেন। ফলে রেস্টুরেন্ট চালু হওয়ার শুরুতেই তিনি আর্থিক সংকটে পড়েন। কারণ কোনো ব্যবসায় স্থাপনের আগে পর্যাপ্ত সব তথ্য সংগ্রহ করতে হয়। ব্যবসায় মূলধন ও ব্যয় কী পরিমাণ হলে তা লাভজনক হবে এ সম্পর্কে ধারণা নিতে হয়। এরপর এসব তথ্যের আলোকে ব্যবসায় স্থাপনের সিদ্ধান্ত নিতে হয়। এটি হলো পরিকল্পনার তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ ধাপ। এ ধাপটিই জনাব আহসান হাবিবের ব্যবসায় অনুসরণ করা হয়নি।

**ঘ।** উদ্দীপকের জনাব আহসান হাবিব একজন দক্ষ ব্যবস্থাপক নিয়োগের বিকল্প পরিকল্পনা বা পদক্ষেপ গ্রহণ করে সফলতা অর্জন করতে পারবেন বলে আমি মনে করি।

যখন কোনো পরিকল্পনা অকার্যকর হয় তখন এর জন্য বিকল্প পদক্ষেপ নিতে হয়। এতে প্রথমে যে ব্যর্থতাগুলো থাকে তা পরবর্তীতে সফলভাবে বাস্তবায়নের সুযোগ পাওয়া যায়। পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে সঠিক পরিকল্পনা করলে সাফল্য লাভ সহজ হয়।

উদ্দীপকের জনাব আহসান হাবিব মূলধন ও ব্যয় সম্পর্কে ধারণা না নিয়ে রেস্টুরেন্ট স্থাপন করেন। ফলে ব্যবসায়ের শুরুতেই তিনি আর্থিক সংকটে পড়েন। এরপর বন্ধু-বান্ধবের সহায়তায় তিনি নতুনভাবে মূলধন বিনিয়োগ করেন। এ অবস্থায় ব্যবসায়ের তদারকি বাড়িয়ে অর্থাৎ একজন দক্ষ ব্যবস্থাপককে তার কাজের সহযোগিতার জন্য নিয়োগ করতে পারেন।

একজন দক্ষ ব্যবস্থাপক ব্যবসায়ের বিনিয়োগ ও ব্যয়ের ওপর সার্বক্ষণিক দৃষ্টি রাখেন। তিনি যেকোনো সিদ্ধান্ত যথেষ্ট তথ্যের ভিত্তিতে বিচার-বিশ্লেষণ করে নিয়ে থাকেন। এতে কাজে ভুল-ত্রুটি হওয়ার সম্ভাবনা কমে যায়। তাই জনাব আহসান হাবিব দক্ষ ব্যবস্থাপক নিয়োগ করলে তার ব্যবসায়ের সফলতা অর্জন করা খুব সহজ হবে।

**প্রশ্ন-৩৭।** ইছামতি জুট মিলস তিন বছর সময় বিবেচনায় নিয়ে একটি বিক্রয় পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে। পরিকল্পনা অনুসারে প্রথম দুই বছর বিক্রয় লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হয়েছে। কিন্তু তৃতীয় বছরে এসে প্রতিযোগীদের কৌশলের কাছে তারা পেরে উঠতে পারেননি। প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠান অল্প দামে ভালো পাট ক্রেতাদের কাছে বিক্রয় করতে সক্ষম হচ্ছে। পরিকল্পনার পরিবর্তনের সুযোগ না থাকায় তৃতীয় বছরের ক্ষতি প্রথম দু'বছরের মুনাফায় প্রভাব ফেলে।

(আদ্যাদ্যবাদ ক্যান্টনমেন্ট পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সিলেট)

- ক. লক্ষ্য কী? ১
- খ. পরিকল্পনাকে কেন চিত্তন-মনন প্রক্রিয়া বলা হয়? ২
- গ. উদ্দীপকে উল্লিখিত পরিকল্পনাটি মেয়াদের ভিত্তিতে কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকের পরিকল্পনায় আদর্শ পরিকল্পনার কোন বৈশিষ্ট্যের অভাবে এরূপ পরিস্থিতি সৃষ্টি হয়েছে? বিশ্লেষণ করো। ৪

## ৩৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক।** কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য।

**খ।** ভবিষ্যতে যা করা হবে তা আগেই চিন্তাভাবনা করে কর্মসূচি ঠিক করার প্রক্রিয়াকে পরিকল্পনা বলে।

ভবিষ্যৎ সর্বদা অনিশ্চিত হয়। এজন্য ব্যবস্থাপক তার মেধা, মননশীলতা ও চিন্তাশক্তি ব্যবহার করে ভবিষ্যৎকে পূর্বানুমান করেন। কোন কাজ কীভাবে করতে হবে তা চিন্তাশক্তির আলোকে প্রণয়ন করা হয়। যার পূর্বানুমান যত বেশি সঠিক হয় তার প্রণীত পরিকল্পনাও তত সঠিক হয়। তাই পরিকল্পনাকে চিত্তন-মনন প্রক্রিয়া বলা হয়।

**গ।** উদ্দীপকের উল্লিখিত পরিকল্পনাটি মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা।

এক বৎসরের অধিক ও সর্বোচ্চ পাঁচ বৎসর সময়ের জন্য গৃহীত পরিকল্পনা মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের কর্পোরেট লেভেলে এবং রাষ্ট্রীয় পর্যায়ে মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। সরকারের পঞ্চবার্ষিকী পরিকল্পনা এর একটি উদাহরণ।

উদ্দীপকের ইছামতি জুট মিলস একটি বিক্রয় পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে। পরিকল্পনার মেয়াদ তিন বছর। উদ্দীপকের গৃহীত পরিকল্পনার মেয়াদ এক বছরের অধিক এবং পাঁচ বছরের কম; যা মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, ইছামতি জুট মিলসের গৃহীত পরিকল্পনাটি মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা।

**ঘ।** উদ্দীপকের পরিকল্পনায় আদর্শ পরিকল্পনার 'নমনীয়তা' বৈশিষ্ট্যের অভাবে এরূপ পরিস্থিতির সৃষ্টি হয়েছে।

পরিকল্পনায় নমনীয়তা থাকলে ভবিষ্যতের পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সামঞ্জস্য আনা যায়। একটি আদর্শ পরিকল্পনায় নমনীয়তার সুযোগ থাকা আবশ্যিক। নমনীয় বাজেট তৈরি এর একটি উত্তম উদাহরণ।

ইছামতি জুট মিলস তিন বছর মেয়াদি একটি বিক্রয় পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে। পরিকল্পনা অনুসারে প্রথম দুই বছর বিক্রয় লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হয়েছে। কিন্তু, তৃতীয় বছরে এসে প্রতিযোগীদের কৌশলের কাছে তারা পেরে উঠতে পারেনি। পরিকল্পনার পরিবর্তনের সুযোগ না থাকায় তৃতীয় বছরের ক্ষতি প্রথম দু'বছরের মুনাফায় প্রভাব ফেলে।

ইছামতি জুট মিলসের গৃহীত পরিকল্পনাটি পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে ভারসাম্য আনতে পারছে না। উক্ত প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা প্রণেতাগণ বিকল্প অবস্থায় করণীয় ঠিক করে রাখেননি। এতে পরিকল্পনার পরিবর্তনের সুযোগ থাকছে না। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের গৃহীত পরিকল্পনায় নমনীয়তার সুযোগ না থাকায় এরূপ পরিস্থিতি সৃষ্টি হয়েছে।

**প্রশ্ন-৩৮।** PQS সফট ড্রিংকস লিমিটেড জার্মানভিত্তিক একটি বহুজাতিক কোম্পানি। প্রতিষ্ঠানটি বাংলাদেশে বাজার সম্প্রসারণ করার লক্ষ্যে পৃথক পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। এদেশের অধিকাংশ জনসংখ্যা মুসলিম এবং উন্নয়নশীল দেশ হওয়ায় প্রতিষ্ঠানটি সহজেই সফলতা অর্জন করতে সক্ষম হয়েছে।

(যশোর সরকারি মহিলা কলেজ)

- ক. অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব কী? ১
- খ. প্রেষণার দ্বি-উপাদান তত্ত্ব বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটি বাংলাদেশের জন্য কোন ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে বর্ণনা করো। ৩
- ঘ. তুমি কি মনে কর, উদ্দীপকের বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটি পরিকল্পনার আঙিনা নির্ধারণ করতে পেরেছে? তোমার উত্তরের পক্ষে যুক্তি দাও। ৪

## ৩৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক।** প্রাতিষ্ঠানিক কোনো নিয়মনীতির ওপর ভিত্তি না করে একসাথে কাজ করতে গিয়ে যে অনানুষ্ঠানিক সম্পর্ক গড়ে ওঠে তা থেকে সৃষ্ট নেতৃত্বকে অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব বলে।



খ. প্রতিষ্ঠানের কিছু উপাদান কর্মীদের কাজে উৎসাহী করে এবং কিছু উপাদান কর্মীদের মনোবল কমিয়ে দেয়। এগুলোকে প্রেষণার দ্বি-উপাদান তত্ত্ব বলে।

দ্বি উপাদান তত্ত্ব কর্মীদের দুই দিক দিয়ে প্রভাবিত করে। প্রেষণামূলক উৎপাদন কর্মীদের কাজের প্রতি উৎসাহিত করে যেমন সাফল্য অর্জন, স্বীকৃতি, আবার রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানের অভাব কর্মীদের মধ্যে অসন্তুষ্টি সৃষ্টি করে যেমন, কার্যপরিবেশ, পদমর্যাদা।

গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটি বাংলাদেশের জন্য আঞ্চলিক পরিকল্পনা প্রণয়ন করে।

আঞ্চলিক পরিকল্পনা হলো দেশ-বিদেশের বিভিন্ন অঞ্চলের জন্য আলাদা আলাদা পরিকল্পনা তৈরির প্রক্রিয়া। ব্যাংক ও বহুজাতিক কোম্পানিগুলো এবূপ পরিকল্পনা প্রণয়ন করে।

উদ্দীপকে PQS সফট ড্রিংকস লিমিটেড জার্মানভিত্তিক একটি বহুজাতিক কোম্পানি। প্রতিষ্ঠানটি বাংলাদেশে বাজার সম্প্রসারণ করার লক্ষ্যে পৃথক পরিকল্পনা করে। এদেশের জনসংখ্যা, ধর্ম, সংস্কৃতি ও অর্থনৈতিক অবস্থা বিবেচনা করে প্রতিষ্ঠানটি তার কার্যক্রম বা পরিকল্পনা বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, PQS সফট ড্রিংকস লি. বাংলাদেশের জন্য আঞ্চলিক পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে।

ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটি পরিকল্পনার আঙিনা নির্ধারণ করতে পেরেছে বলে আমি মনে করি।

পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যৎ কার্যক্রমের নকশা। কখন, কোন কাজ, কীভাবে করতে হবে তা পরিকল্পনার মাধ্যমে নির্ধারণ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কাজ পরিকল্পনার আওতাভুক্ত।

উদ্দীপকে PQS সফট ড্রিংকস লিমিটেড জার্মানভিত্তিক প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি এদেশের অধিক জনসংখ্যা, ধর্ম ও উন্নয়নশীলতা বিবেচনা করে পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়নের কারণে প্রতিষ্ঠানটি সহজেই সফলতা অর্জন করতে সক্ষম হয়েছে।

বাংলাদেশের অধিকাংশ মানুষই মুসলিম। এক্ষেত্রে মদ ও অন্যান্য নেশা জাতীয় দ্রব্য নিষিদ্ধ। কিন্তু সফট ড্রিংকসের চাহিদা অনেক বেশি। উন্নয়নশীল দেশ হিসেবে এদেশের অধিকাংশ মানুষ সফট ড্রিংকস পান করে। অপরদিকে প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য এখানে অনেক দক্ষ শ্রমিক সহজে যোগান দেওয়া যায়। ফলে আঞ্চলিকগত কারণে প্রতিষ্ঠানটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানটি পরিচালনা ও সম্প্রসারণ করার ক্ষেত্রে পরিকল্পনার আঙিনা নির্ধারণে যথার্থ ভূমিকা রেখেছে বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ▶ ৩৯** হামিদ কোং লি. একটি জুতা রপ্তানিকারী প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি প্রতিবছর জানুয়ারি মাসে সারা বছরের কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত পরিকল্পনা তৈরি করে। বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগিতার ফলে তাদের পণ্য রপ্তানির পরিমাণ হ্রাস পাচ্ছে। হামিদ কো. লি. নতুন বাজার সৃষ্টির জন্য ইউরোপের বিভিন্ন দেশে পণ্য রপ্তানির চেষ্টা করছে। এ প্রচেষ্টার ফলে তাদের রপ্তানি ক্রমশ বৃদ্ধি পাচ্ছে।

[মেশোর সরকারি মহিলা কলেজ]

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজ বলা হয় কেন? ২
- গ. হামিদ কোং লি. কর্তৃক গৃহীত পরিকল্পনাটি কোন ধরনের? ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত হামিদ কোং লি.-কে রপ্তানি বৃদ্ধি করতে হলে কী কী পদক্ষেপ গ্রহণ করতে হবে বলে তুমি মনে করো? মতামত দাও। ৪

**৩৯ নং প্রশ্নের উত্তর**

**ক** ভবিষ্যতের কোনো কাজ কে, কখন, কীভাবে ও কত সময়ের মধ্যে করতে পারবে তা অগ্রিম নির্ধারণ করাকে পরিকল্পনা বলে।

**খ** পরিকল্পনার মাধ্যমে ভবিষ্যৎ করণীয় অগ্রিম নির্ধারণ করা হয়।

ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে একজন ব্যবস্থাপক প্রথমেই পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। এ পরিকল্পনার আলোকেই প্রতিষ্ঠানের কাজ করা হয়। এরপর এর ভিত্তিতে ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজ (সংগঠিতকরণ, কর্মীস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ) করা হয়। এসব কাজের শুরুতেও পরিকল্পনা করা হয়। তাই পরিকল্পনাকে ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজ বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে হামিদ কোং লি. কর্তৃক স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়েছে।

সাধারণত এক বছর বা এর কম সময়ের জন্য স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা করা হয়। প্রতিষ্ঠানের বিভাগীয় ও উপ-বিভাগীয় পর্যায়ে এ ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করতে দেখা যায়। বার্ষিক পরিকল্পনার আওতায় মাসিক, সাপ্তাহিক পরিকল্পনাও এর অন্তর্গত।

উদ্দীপকের হামিদ কোং লি. একটি জুতা উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটিতে জানুয়ারি মাসে সারা বছরের কর্মকাণ্ডের একটি পরিকল্পনা করা হয়। তারা দৈনন্দিন কার্য সম্পাদনের জন্য এ পরিকল্পনা তৈরি করে। আর এটি ঐ বছরের মধ্যেই সীমাবদ্ধ। এসব বৈশিষ্ট্য স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, হামিদ কোং লি.-এ এ পরিকল্পনাই গ্রহণ করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত হামিদ কোং লি.-কে রপ্তানি বৃদ্ধি করতে হলে নমনীয়তার মাধ্যমে উত্তম ও বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হবে বলে আমি মনে করি।

নমনীয়তার মাধ্যমে পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে বিকল্প পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এতে প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানগুলোর সাথে তাল মিলিয়ে চলার চেষ্টা করা হয়। এ পরিস্থিতিতে কার্যকর উত্তম পরিকল্পনা করা হলে সাফল্য অর্জন সহজ হয়।

উদ্দীপকে হামিদ কোং লি. একটি জুতা রপ্তানিকারী প্রতিষ্ঠান। বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগিতার ফলে তাদের পণ্য রপ্তানির পরিমাণ হ্রাস পাচ্ছে। তাই তারা নতুন বাজার সৃষ্টির জন্য ইউরোপের বিভিন্ন দেশে জুতা রপ্তানির চেষ্টা করছে।

এ অবস্থায় হামিদ কোং লি. পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে পরিকল্পনার নমনীয়তার মাধ্যমে তাল মিলিয়ে চলার চেষ্টা করছে। এক্ষেত্রে পূর্বপরিকল্পনার সাথে মিল রেখে তাদের বিকল্প সহায়ক পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হবে। এতে মৌলিক পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করা সহজ হবে। এছাড়া ভবিষ্যৎ প্রতিবন্ধকতা সম্পর্কে পর্যাপ্ত তথ্য সংগ্রহের মাধ্যমেও তারা উপযুক্ত পরিকল্পনা করতে পারে। এতে প্রতিযোগিতাপূর্ণ অবস্থায় তারা রপ্তানি আরও বৃদ্ধি করতে পারবে। সুতরাং, এসব পদক্ষেপ গ্রহণের মাধ্যমেই হামিদ কোং লি. রপ্তানি বৃদ্ধির কাজে সফল হতে পারবে।

**প্রশ্ন ▶ ৪০** ভূইয়া এ্যাপারেলস লি. ২০১৩ সালে ২০% উৎপাদন বাড়ানোর লক্ষ্য নির্ধারণ করে। সে লক্ষ্য বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানটির ব্যবস্থাপনা পরিচালক সকল বিভাগীয় প্রধানের কাছে পরিকল্পনা প্রণয়নের নির্দেশ দেন। বিভাগীয় প্রধানগণ সুনির্দিষ্ট সুপারিশসহ তাদের প্রণীত পরিকল্পনা জমা দেন। পরবর্তীতে পরিচালনা পর্ষদের এক সভায় সকল পরিকল্পনা একত্রিত করে তা বাস্তবায়নের জন্য সকল বিভাগকে নির্দেশ দেয়া হয়।

[বরিশাদ সরকারি মহিলা কলেজ]

- ক. কৌশল কী? ১
- খ. পরিকল্পনাকে ভবিষ্যতের দর্পণ বলা হয় কেন? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. ভূইয়া এ্যাপারেলস লি. কোন ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. তুমি কি মনে করো ভূইয়া এ্যাপারেলস লি. একটি উত্তম পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে? তোমার মতের পক্ষে যুক্তি দাও। ৪

ক. পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনাকে মোকাবিলা করার পূর্বনির্ধারিত নীতিকে কৌশল (Technique) বলে।

খ. প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য ভবিষ্যতে কোন কাজ কীভাবে ও কত সময়ের মধ্যে করা হবে তা নির্ধারণকেই পরিকল্পনা বলে।

বর্তমান পরিস্থিতির আলোকে ভবিষ্যতের জন্যই পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এর মাধ্যমেই ভবিষ্যতের যেকোনো কাজের পূর্ণাঙ্গ ও সঠিক ধারণা পাওয়া যায়। এজন্য পরিকল্পনাকে ভবিষ্যতের দর্পণ (আয়না) বলা হয়।

গ. উদ্দীপকের ভূঁইয়া এ্যাপারেলস লি. লক্ষ্য পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে।

উদাহরণ: লক্ষ্য হলো পরিকল্পনার মূল অভিপ্রায়। এটি মূলত উদ্দেশ্য সুনির্দিষ্টকরণের সাথে সম্পর্কিত। এর মাধ্যমে উদ্দেশ্যকে আরও সুনির্দিষ্ট করে প্রকাশ করা হয়। যেমন: প্রতিষ্ঠানে ১০% উৎপাদন বৃদ্ধি করা, ২০% ব্যয় হ্রাস করা এরূপ পরিকল্পনার উদাহরণ। এসব লক্ষ্যকে কেন্দ্র করেই ব্যবস্থাপনা কাজ করা হয়।

উদ্দীপকের ভূঁইয়া এ্যাপারেলস লি.-এ ২০১৩ সালে ২০% উৎপাদন বাড়ানোর লক্ষ্য নির্ধারণ করা হয়। সে লক্ষ্য বাস্তবায়নের জন্য এর ব্যবস্থাপনা পরিচালক সকল বিভাগীয় প্রধানদের কাছে পরিকল্পনা প্রণয়নের ও বাস্তবায়নের নির্দেশ দেন। এখানে মূলত প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়। আর এ লক্ষ্য অর্জনের জন্যই সব কাজ করা হয়। এ বৈশিষ্ট্য লক্ষ্য পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উক্ত প্রতিষ্ঠানটি এ পরিকল্পনাটিই প্রণয়ন করেছে।

ঘ. আমি মনে করি উদ্দীপকের ভূঁইয়া এ্যাপারেলস লি. একটি উত্তম পরিকল্পনা (লক্ষ্য পরিকল্পনা) প্রণয়ন করেছে।

প্রতিষ্ঠানের কাজের জন্য প্রথমেই সুনির্দিষ্টভাবে লক্ষ্য নির্ধারণ করা প্রয়োজন। এতে কাজের গতিশীলতা বজায় থাকে। আর প্রতিটি বিভাগের কর্মীরা নিজেদের করণীয় সম্পর্কে যত্নশীল হয়ে থাকে। ফলে সহজেই লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হয়।

উদ্দীপকের ভূঁইয়া এ্যাপারেলস লি.-এ ২০% উৎপাদন বাড়ানোর একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্য নির্ধারণ করা হয়। সে লক্ষ্য বাস্তবায়নের জন্য সকল বিভাগের বিভাগীয় প্রধানদের দায়িত্ব দেয়া হয়। এ লক্ষ্যে তাদের মাধ্যমে বিভিন্ন পরিকল্পনাও গ্রহণ করা হয়। পরবর্তীতে এসব পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য সকল বিভাগকে নির্দেশ দেয়া হয়।

প্রতিষ্ঠানটিতে বিভিন্ন বিভাগকে একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে দেয়া হয়েছে। ফলে প্রত্যেকটি বিভাগ নিজেদের কাজ কীভাবে ও কতটুকু সময়ের মধ্যে করবে তা সম্পর্কে সচেতন থাকবে। এখানে সকল বিভাগের সমন্বিত প্রচেষ্টায় কাজ করা হবে। এতে নির্ধারিত সময়ের মধ্যেই ২০% উৎপাদন বাড়িয়ে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করা সম্ভব হবে। সুতরাং প্রতিষ্ঠানটিতে নিঃসন্দেহে একটি উত্তম পরিকল্পনাই প্রণয়ন করা হয়েছে।

প্রশ্ন ৪১ মি. আকাশের একটি সিমেন্ট ফ্যাক্টরি রয়েছে। পাশাপাশি তিনি একটি ঠিকাদারি প্রতিষ্ঠানেরও মালিক। তিনি ফ্যাক্টরিতে সিমেন্ট উৎপাদনের জন্য দশ বছর মেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। অপরদিকে ঠিকাদার হিসেবে একটি কালভার্ট নির্মাণের কাজ পাওয়ায় তা নির্মাণের জন্য আরও একটি পরিকল্পনা প্রস্তুত করার কথা ভাবছেন।

[বি এ এফ শাহীন কলেজ, ঢাকা]

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. সহায়ক পরিকল্পনা বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে মি. আকাশের সিমেন্ট উৎপাদনের পরিকল্পনাটি মেয়াদের ভিত্তিতে কোন ধরনের? - ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. কালভার্ট নির্মাণের জন্য মি. আকাশ প্রকৃতি বিবেচনায় কোন ধরনের পরিকল্পনার কথা বিবেচনা করছেন বলে তুমি মনে করো? যুক্তি দাও। ৪

ক. ভবিষ্যতে কোনো কাজ কীভাবে করতে হবে তা আগাম চিন্তা-ভাবনা করার প্রক্রিয়াই হলো পরিকল্পনা।

খ. মূল পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য কোনো সহায়ক বা সহযোগী পরিকল্পনা নেওয়া হলে তাকে সহায়ক পরিকল্পনা বলে।

মূল পরিকল্পনার সাথে মিল রেখে সহায়ক পরিকল্পনা করা হয়। যেমন- একটি পোশাক প্রস্তুতকারক প্রতিষ্ঠান বার্ষিক উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের জন্য ক্রয় উৎপাদন, বিপণন প্রভৃতি বিভাগের জন্য পৃথক পৃথক পরিকল্পনা প্রণয়ন করে। এখানে উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রা অর্জন হলো মূল পরিকল্পনা। আর বাকি কাজগুলো হলো সহায়ক পরিকল্পনা।

গ. উদ্দীপকের মি. আকাশের সিমেন্ট উৎপাদন কাজ মেয়াদের ভিত্তিতে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার অন্তর্গত। প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে শীর্ষ নির্বাহী কর্তৃক পাঁচ বছরের অধিক সময়ের সাথে এরূপ পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। এ পরিকল্পনা ভবিষ্যৎ ও অনিশ্চিত ঘটনার ওপর ভিত্তি করে তৈরি করা হয়।

উদ্দীপকের মি. আকাশ একটি সিমেন্ট ফ্যাক্টরির মালিক। তিনি ফ্যাক্টরিতে সিমেন্ট উৎপাদনের জন্য দশ বছর মেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। এ সময়ে তিনি নির্দিষ্ট লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে চান। তার প্রণীত পরিকল্পনাটি পাঁচ বছরের অধিক সময়ের জন্য গ্রহণ করা হয়েছে; যা দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার সাথে সঙ্গতিপূর্ণ। তাই বলা যায়, তার সিমেন্ট উৎপাদনের পরিকল্পনাটি মেয়াদ ভিত্তিতে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

ঘ. কালভার্ট নির্মাণের জন্য মি. আকাশ প্রকৃতি বিবেচনায় একাধিক পরিকল্পনার কথা বিবেচনা করছেন বলে আমি মনে করি।

কোনো একটি নির্দিষ্ট কার্য সম্পাদনের লক্ষ্যে একবার ব্যবহারের জন্য একাধিক পরিকল্পনা তৈরি করা হয়। এ কাজ সম্পাদিত হয়ে গেলে পরিকল্পনাটিরও সমাপ্তি ঘটে। এ পরিকল্পনা কোনো কাজের জন্য বারবার ব্যবহার করা যায় না।

উদ্দীপকের মি. আকাশ একটি সিমেন্ট ফ্যাক্টরির মালিক। পাশাপাশি তার একটি ঠিকাদারি প্রতিষ্ঠান রয়েছে। ঠিকাদার হিসেবে তিনি একটি কালভার্ট নির্মাণের কাজ পান। এজন্য তিনি একটি পরিকল্পনা প্রস্তুত করার কথা ভেবেছেন। এ পরিকল্পনাটি শুধু কালভার্ট নির্মাণের জন্যই গ্রহণ করা হবে। মি. আকাশ কালভার্ট নির্মাণের পর তার পরিকল্পনাটির কার্যকারিতা শেষ হয়ে যাবে। এ পরিকল্পনাটি শুধু এ কাজের মধ্যেই সীমাবদ্ধ। পরবর্তীতে কোনো নির্মাণ কাজের জন্য তাকে অন্য আরেকটি পরিকল্পনা করতে হবে। এসব বৈশিষ্ট্য একাধিক পরিকল্পনার সাথে সংগতিপূর্ণ। তাই বলা যায়, মি. আকাশ কালভার্ট নির্মাণের জন্য প্রকৃতি বিবেচনায় একাধিক পরিকল্পনা করছেন বলে আমি মনে করি।

প্রশ্ন ৪২ কেয়া ইন্ডাস্ট্রিজ লি.-এর বর্তমান উৎপাদন ক্ষমতা বার্ষিক ২০ হাজার ইউনিট। প্রতিষ্ঠানের পরিচালনা পর্ষদ ২০১০ সালের অনুষ্ঠিত সাধারণ সভায় ২০১৬ সালের মধ্যে উৎপাদন ক্ষমতা ৩ লক্ষ ইউনিটে উন্নীত করার সিদ্ধান্ত নেয়। ধাপে ধাপে কর্মী নিয়োগের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানটি লক্ষ্যপানে এগিয়ে যাচ্ছে। কিন্তু সম্প্রতি সহকারী ব্যবস্থাপকদের পদোন্নতি নিয়ে প্রতিষ্ঠানে অসন্তোষ তৈরি হয়। তরুণরা যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি দেবার জন্য চাপ দিচ্ছে। জ্যেষ্ঠরা জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়ার জন্য চাপ দিচ্ছে। পূর্বে ২০১০ সালে যোগ্যতার ভিত্তিতে আবার ২০১২ সালে জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতি হয়েছিল। কর্তৃপক্ষ এমতাবস্থায় বিশেষ চিন্তিত।

[বিসিআইসি কলেজ, ঢাকা]

- ক. প্রকল্প কী? ১
- খ. পরিকল্পনার নমণীয়তা কেন প্রয়োজন ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উৎপাদন ক্ষমতা ৩ লক্ষ ইউনিটে উন্নীত করার জন্য গৃহীত পরিকল্পনাটি মেয়াদের ভিত্তিতে কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. স্থায়ী পরিকল্পনাই উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে ভবিষ্যতে এরূপ সমস্যা পুনরাবৃত্তি এড়াতে পারে-বিশ্লেষণ করো। ৪



**ক** একটি নির্দিষ্ট সময়ে কোনো লক্ষ্য অর্জনের কার্যপ্রণালীকে প্রকল্প বলে।

**খ** পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়ানোর উদ্দেশ্যে ব্যবস্থাপনায় প্রয়োজনীয় সমন্বয় সংশোধন ও পরিবর্তন করার সুযোগকে নমনীয়তার নীতি বলে।

নমনীয়তা যেকোনো পরিকল্পনার একটি বিশেষ গুণ। ভবিষ্যৎ সর্বদাই অনিশ্চিত। যেকোনো সময় পরিবর্তিত পরিস্থিতির কারণে পরিকল্পনার পরিবর্তন করার প্রয়োজন হতে পারে। নইলে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকা সম্ভব হয়ে উঠে না। তাই পরিকল্পনায় নমনীয়তা একান্ত প্রয়োজন।

**গ** মেয়াদের ভিত্তিতে উদ্দীপকের পরিকল্পনাটি দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা। এ পরিকল্পনা পাঁচ বছর বা তার বেশি সময়ের জন্য নেয়া হয়। প্রতিষ্ঠানের নির্বাহীগণ এ পরিকল্পনা নিয়ে থাকেন। দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য যা সুদূর ভবিষ্যৎ ও অনিশ্চিত ঘটনার ওপর ভিত্তি করে নেয়া হয়। তাই একে কৌশলী পরিকল্পনাও বলা হয়।

উদ্দীপকের কেয়া ইন্ডাস্ট্রিজ লি.-এর বর্তমান উৎপাদন ক্ষমতা বার্ষিক ২০,০০০ ইউনিট। ২০১০ সালে প্রতিষ্ঠানের পরিচালনা পর্ষদ সাধারণ সভা করে। যেখানে ২০১৬ সালের মধ্যে উৎপাদন ক্ষমতা ৩ লক্ষ ইউনিটে উন্নীত করার সিদ্ধান্ত নেয়। ধাপে ধাপে কর্মী নিয়োগের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান লক্ষ্যপানে এগিয়ে যাচ্ছে। কেয়া ইন্ডাস্ট্রিজ লি.-এর পরিকল্পনাটি পাঁচ বছর সময়ের জন্য নেয়া হয়, যা দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত। সুতরাং মেয়াদের ভিত্তিতে উদ্দীপকের পরিকল্পনাটি একটি দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা।

**ঘ** স্থায়ী পরিকল্পনা উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে ভবিষ্যতে এরূপ সমস্যার পুনরাবৃত্তি এড়াতে পারে।

কোনো প্রকার পরিবর্তন ছাড়া একই ধরনের সমস্যা সমাধানের ক্ষেত্রে বারবার এরূপ পরিকল্পনা ব্যবহৃত হয়। এতে উর্ধ্বতনদের নতুন নতুন পরিকল্পনা প্রণয়ন ও তা অধস্তনদের জানানোর প্রয়োজন পড়ে না। অধস্তনরা একই পরিকল্পনার আওতায় কাজ করতে করতে দক্ষ হয়ে ওঠে। ফলে ভুলের সম্ভাবনা হ্রাস পায়।

উদ্দীপকের কেয়া ইন্ডাস্ট্রিজ লি. ২০১০ সালের সাধারণ সভায় সিদ্ধান্ত নেয় যে, ২০১৬ সালের মধ্যে উৎপাদন ক্ষমতা ৩,০০,০০০ ইউনিটে উন্নীত করবে। তাই ধাপে ধাপে কর্মী নিয়োগের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানটি লক্ষ্যপানে এগিয়ে যাচ্ছে। কিন্তু সম্প্রতি সহকারী ব্যবস্থাপকদের পদোন্নতি নিয়ে প্রতিষ্ঠানে অসন্তোষ তৈরি হয়। তরুণরা যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতির জন্য চাপ দিচ্ছে। জ্যেষ্ঠরা জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতির জন্য চাপ দিচ্ছে। পূর্বে প্রতিষ্ঠানটি ২০১০ সালে যোগ্যতার আবার ২০১২ সালে জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতি প্রদান করেছিল।

প্রতিষ্ঠানটি কর্মী নিয়োগ পদ্ধতিটির কোনো স্থায়ী পরিকল্পনা না নেয়ায় বিশৃঙ্খলা দেখা দিয়েছে। একেক বার একেক রকম পদ্ধতিতে কর্মীদের পদোন্নতি প্রদান করে। এতে করে কর্মীদের মাঝে হৃদয়ের সৃষ্টি হয়েছে। ২০১০ সালে যোগ্যতার ভিত্তিতে কর্মীদের পদোন্নতি দেয়। আবার ২০১২ সালে জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে। এক্ষেত্রে কর্মী নিয়োগের বা পদোন্নতির কোনো স্থায়ী পরিকল্পনা নেয়া হয়নি। যার ফলে তাদের দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনাটি (উৎপাদন ক্ষমতা বৃদ্ধি) সঠিকভাবে বাস্তবায়ন সম্ভব হচ্ছে না। এতে প্রতিষ্ঠানটি তার লক্ষ্যে পৌঁছাতে পারবে না। প্রতিষ্ঠানটির কর্মী নিয়োগে ও পদোন্নতি একটি পৌনঃপুনিক প্রক্রিয়া। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের উচিত স্থায়ী পরিকল্পনা নেয়া। পৌনঃপুনিক সমস্যার ক্ষেত্রে স্থায়ী পরিকল্পনা সবচেয়ে উত্তম। এত কর্মীদের হৃদয়ের সৃষ্টি হয় না। ফলে প্রতিষ্ঠান সহজে সফল হতে পারে। তাই বলা যায়, স্থায়ী পরিকল্পনাই উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের ভবিষ্যতে এরূপ সমস্যার পুনরাবৃত্তি এড়াতে পারে।

**প্রশ্ন ৪৩** সরকারি হরগঙ্গা কলেজের অধ্যক্ষ মহোদয় ২০১৮ সালে পূর্বের বছর অপেক্ষা ১০% পাসের হার বৃদ্ধির টার্গেট নির্ধারণ করেন। তার আলোকে পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্য নিম্নোক্ত পদক্ষেপ নেন:

১. ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন	২. লক্ষ্য নির্ধারণ	৩. বিকল্প স্থিরকরণ	৪. ?	৫. উত্তম বিকল্প গ্রহণ
----------------------	--------------------	--------------------	------	-----------------------

(সরকারি হরগঙ্গা কলেজ, মুন্সিগঞ্জ)

- ক. প্রকল্প কী? ১  
খ. "পরিকল্পনা হলো ভবিষ্যতের আয়না"— ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. উদ্দীপকে গৃহীত টার্গেট প্রকৃতি বিচারে কোন ধরনের পরিকল্পনা? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকে পরিকল্পনা প্রণয়নের চতুর্থ পদক্ষেপের অপরিহার্যতা বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৪৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** একটি নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে কোনো লক্ষ্য বাস্তবায়নের জন্য গৃহীত কার্যপদ্ধতিকে প্রকল্প বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জনের জন্য কোন কাজ কে করবে, কীভাবে করবে, কখন করবে ইত্যাদি নির্ধারণ করার অগ্রিম কর্মসূচিই হলো পরিকল্পনা। পরিকল্পনা বর্তমান পরিস্থিতির আলোকেই ভবিষ্যতের জন্য প্রণয়ন করা হয়। এর মাধ্যমে ভবিষ্যতের যেকোনো কাজ সম্পর্কে পূজ্ঞানুপূজ্ঞ পাওয়া যায়। এজন্যই একে ভবিষ্যতের আয়না বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে গৃহীত টার্গেট পরিকল্পনার প্রকৃতি বিচারে 'লক্ষ্য'-এর অন্তর্গত।

কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফলই হলো লক্ষ্য। এরূপ লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের সব উপায়-উপাদানকে (মানবীয় ও বস্তুগত) কাজে লাগানো হয়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানই এই লক্ষ্যমাত্রা ঠিক করে কাজ করে। কোনো প্রতিষ্ঠানে ৫% উৎপাদন বৃদ্ধির পরিকল্পনা এরূপ লক্ষ্যের উদাহরণ।

উদ্দীপকের সরকারি হরগঙ্গা কলেজের অধ্যক্ষ মহোদয় ২০১৮ সালে পূর্বের বছর অপেক্ষা ১০% পাসের হার বাড়ানোর টার্গেট নির্ধারণ করেন। এক্ষেত্রে কাজ করার আগেই নির্দিষ্টভাবে লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়েছে। এ আলোকে পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্য প্রচেষ্টা চালানো হয়। এসব বৈশিষ্ট্য লক্ষ্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে গৃহীত টার্গেট লক্ষ্যের অন্তর্গত।

**ঘ** উদ্দীপকে পরিকল্পনা প্রণয়নের চতুর্থ পদক্ষেপ 'বিকল্প কার্যসমূহ মূল্যায়ন' খুবই গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

প্রকল্প প্রণয়নে বিকল্প কার্যপদ্ধতি যথাযথভাবে মূল্যায়ন করতে হয়। প্রতিটি বিকল্প কার্যপদ্ধতির সুবিধা-অসুবিধা বিশ্লেষণের প্রয়োজন হয়। এতে যেকোনো লক্ষ্য বাস্তবায়ন সহজ হয়।

পরিকল্পনা প্রণয়নের চতুর্থ পদক্ষেপটি হলো বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন। এক্ষেত্রে উদ্ভাবিত বিকল্পসমূহকে আদর্শমানের আলোকে তুলনা করে মূল্যায়ন করা হয়। এজন্য প্রতিষ্ঠানের সামর্থ্য ও সম্ভাবনা, দুর্বলতা ও ঝুঁকির দিক বিবেচনা করতে হয়।

সাধারণ বিচারে কোনো বিকল্প সর্বোত্তম মনে হলেও বিভিন্ন বিষয় বিবেচনায় ঐ বিকল্প গ্রহণযোগ্য নাও হতে পারে। তাই যথার্থ বিচার-বিশ্লেষণের মাধ্যমে বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন করা হয়। এতে ভুল হওয়ার আশঙ্কা কমে। আর এ মূল্যায়নের মাধ্যমেই প্রতিষ্ঠান সর্বোত্তম বিকল্পটি গ্রহণের সুযোগ পায়। ফলে নিশ্চিতভাবে প্রকল্প থেকে বেশি মুনাফা অর্জন করা সম্ভব হয়। তাই যেকোনো প্রতিষ্ঠানেই বিকল্পসমূহ মূল্যায়ন পদক্ষেপটি অপরিহার্য।

**প্রশ্ন ▶ ৪৪** জনাব, মুহিত একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি আগামী ৫ বছরের জন্য কর্মী নিয়োগে লিখিত, মৌখিক ও স্বাস্থ্য পরীক্ষা গ্রহণ করার সিদ্ধান্ত নেন। কর্মী বিভাগের ব্যবস্থাপক, আত্মায়ক হিসেবে এবং ক্রয় ও বিক্রয় বিভাগের ব্যবস্থাপক সদস্য হিসেবে তাকে সাহায্য করবেন।

*[কিশোরগঞ্জ সরকারি মহিলা কলেজ]*

- ক. লক্ষ্য কী? ১  
খ. পরিকল্পনা অন্যান্য কাজের ভিত্তি— ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে মেয়াদভিত্তিক কোন ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকে উল্লিখিত সংগঠন কাঠামো প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য উপযুক্ত নয়— সংগঠনের ধরনপূর্বক বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৪৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলকে লক্ষ্য বলে।

**খ** ভবিষ্যতের কোনো কাজ কে, কীভাবে, কত সময়ের মধ্যে করবে তা নির্ধারণ করে রাখাকে পরিকল্পনা বলে।

পরিকল্পনা হলো ব্যবস্থাপনার প্রথম কাজ। এটি বাস্তবায়নের জন্যই ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজ (সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেরণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ) সম্পাদিত হয়। এই প্রতিটি কাজের ক্ষেত্রেই প্রথমে পরিকল্পনা করা হয়। তাই পরিকল্পনাকে অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে মেয়াদভিত্তিক মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়েছে।

এ পরিকল্পনা সাধারণত ১ থেকে সর্বোচ্চ ৫ বছর সময়ের জন্য প্রণয়ন করা হয়। ব্যবসায়ে প্রতিষ্ঠানের কর্পোরেট লেভেলে এবং রাষ্ট্রীয় পর্যায়ে এ ধরনের পরিকল্পনা করা হয়। যেমন: সরকারের পঞ্চবার্ষিকী পরিকল্পনা এর একটি উদাহরণ।

উদ্দীপকের জনাব মুহিত একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি আগামী ৫ বছরের জন্য কর্মী নিয়োগে লিখিত, মৌখিক ও স্বাস্থ্য পরীক্ষা নেওয়ার সিদ্ধান্ত নেন। এ সিদ্ধান্তটি ৫ বছর সময়ের মধ্যেই সীমাবদ্ধ। এ সময়কার মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে এ পরিকল্পনাটিই করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকে উল্লিখিত কমিটি সংগঠন কাঠামো প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য উপযুক্ত নয় বলে আমি মনে করি।

সাধারণত বিশেষ কোনো উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানে কমিটি গঠন করা হয়। এতে সমষ্টিগতভাবে কাজ করা হয়। কাজ সম্পাদনের জন্য সদস্যরা নিজেদের মধ্যে মতবিনিময় করেন। আর এখানে কাজ ভাগ করে একেক কাজের ভার একেক জনের ওপর ন্যস্ত করা হয়।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক আগামী ৫ বছরের জন্য কর্মী নিয়োগে লিখিত, মৌখিক ও স্বাস্থ্য পরীক্ষা নেওয়ার সিদ্ধান্ত নেন। এটি প্রতিষ্ঠানটির জন্য একটি বিশেষ কাজ বা সিদ্ধান্ত। এ কাজটির জন্য কর্মী বিভাগের ব্যবস্থাপক আত্মায়ক হিসেবে কাজ করবেন। আর বিক্রয় বিভাগের ব্যবস্থাপক সদস্য হিসেবে তাকে সাহায্য করবেন। অর্থাৎ একেক জনকে একেক কাজের দায়িত্ব দেয়া হয়েছে। এসব কাজ কমিটি সংগঠনের কাজের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।

এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের এসব কর্মী উক্ত বিশেষ সিদ্ধান্তটি বাস্তবায়নের জন্য দলবদ্ধভাবে কাজ করবেন। কিন্তু শুধু কমিটির দায়িত্ব পালনই তাদের প্রধান কাজ নয়। বরং প্রত্যেক কর্মীই প্রতিষ্ঠানের স্বাভাবিক কাজের পাশাপাশি এই বিশেষ দায়িত্ব পালন করবেন। অর্থাৎ কমিটি ব্যবস্থা শুধু বিশেষ উদ্দেশ্য সাধনের জন্যই সাময়িকভাবে গঠন করা হয়। প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য এ ব্যবস্থা নিলে দায়িত্ব পালনে অবহেলা বা মতবিরোধ ও কাজে বিশৃঙ্খলা হতে পারে। এতে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য বাধাগ্রস্ত হবে। সুতরাং, উদ্দীপকের কমিটি সংগঠন প্রতিষ্ঠানের নিয়মিত কার্যক্রমের জন্য উপযুক্ত নয়— এটি যথার্থই যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ▶ ৪৫** একটি কলেজের ৩০ জন শিক্ষার্থী শিক্ষা সফরের জন্য সেন্টমার্টিনে যাবে বলে সিদ্ধান্ত নেয়। মোট কত টাকা খরচ হবে সে অনুসারে চাঁদা সংগ্রহ করে। এরপর শিক্ষার্থীদের মধ্যে কে কোন কাজ করবে, কীভাবে করবে, কখন করবে ইত্যাদি বিষয়গুলো আগে থেকে ঠিক করে নিয়েছে। যে যার মতো পূর্বনির্ধারিত দায়িত্ব পালন করায় তাদের শিক্ষা সফরটি সার্থকতা লাভ করল।

*[রাজবাড়ী সরকারি আদর্শ মহিলা কলেজ]*

- ক. পরিকল্পনা কী? ১  
খ. সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্য ও উপাত্ত সম্পর্কে ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. শিক্ষার্থীদের কার্যক্রম প্রক্রিয়াটিকে কী বলা হয়? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উক্ত প্রক্রিয়াটি শিক্ষা সফরকে সার্থক করেছে— উক্তিটি বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৪৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** ভবিষ্যতে কোনো কাজ কে, কীভাবে, কত সময়ের মধ্যে করবে তা নির্ধারণ করাকে পরিকল্পনা বলে।

**খ** সিদ্ধান্ত গ্রহণ এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে কোনো সমস্যা সমাধানের সঠিক ও সর্বোত্তম উপায় নির্ধারণ করা হয়।

সিদ্ধান্তকে নির্ভরযোগ্য করার জন্য পর্যাপ্ত তথ্যের প্রয়োজন হয়। তথ্য ও উপাত্তের বিচার-বিশ্লেষণের মাধ্যমে সিদ্ধান্ত নিলে তা ফলপ্রসূ হওয়ার সম্ভাবনা বাড়ে। এজন্য যেকোনো সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য তথ্য ও উপাত্ত সংগ্রহ করা হয়।

**গ** উদ্দীপকে শিক্ষার্থীদের কার্যক্রম প্রক্রিয়াটিকে পরিকল্পনা বলা হয়। পরিকল্পনার মাধ্যমে ভবিষ্যতের কোনো কাজ কীভাবে সম্পন্ন করা হবে আগেই ঠিক করে রাখা হয়। এতে একটি লক্ষ্য নির্দিষ্ট করা হয়। এরপর এর আলোকেই সব কাজ করা হয়। এটি ব্যবস্থাপনার প্রথম ও প্রধান কাজ। এর ওপর যেকোনো কাজের সফলতা বা বিফলতা নির্ভর করে।

উদ্দীপকে উল্লেখ্য, একটি কলেজের ৩০ জন শিক্ষার্থী শিক্ষা সফরের জন্য সেন্টমার্টিনে যাবে বলে সিদ্ধান্ত নেয়। এরপর শিক্ষার্থীদের মধ্যে কে কোন কাজ করবে, কীভাবে করবে, কখন করবে ইত্যাদি বিষয় আগেই ঠিক করে নেয়। এখানে প্রথমে তারা একটি লক্ষ্য নির্ধারণ করেছে। তারপর তা কীভাবে বাস্তবায়ন করা হবে তা ঠিক করে। এরপর যে যার মতো পূর্বনির্ধারিত দায়িত্ব পালন করে। এসব কাজ পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং, উদ্দীপকের শিক্ষার্থীদের কার্যক্রম পরিকল্পনারই অন্তর্গত।

**ঘ** উদ্দীপকে পরিকল্পনা প্রক্রিয়াটি শিক্ষা সফরকে সার্থক করেছে। এটি যথার্থই যৌক্তিক।

যেকোনো পরিকল্পনাই একটি সুনির্দিষ্ট প্রক্রিয়া অনুসরণ করে তৈরি হয়। এতে পরিকল্পনা কার্যকর হওয়ার সম্ভাবনা বাড়ে। আর কাজেও শৃঙ্খলা বজায় থাকে। ফলে সহজেই কাঙ্ক্ষিত উদ্দেশ্য অর্জন করা সম্ভব হয়।

উদ্দীপকে কলেজের শিক্ষার্থীরা শিক্ষা সফরের জন্য সেন্টমার্টিন যাওয়ার সিদ্ধান্ত নেয়। মোট কত টাকা খরচ হবে সে অনুসারে চাঁদা সংগ্রহ করে। এরপর কে কোন কাজ, কীভাবে ও কখন করবে তা আগেই ঠিক করে নেয়। এরপর যার যার পূর্বনির্ধারিত দায়িত্ব পালন করে। এটি একটি উত্তম পরিকল্পনা।

এখানে তারা প্রথমেই লক্ষ্য সুনির্দিষ্টকরণের কাজ করে। ফলে সে অনুযায়ী সঠিক তথ্য ও সংগ্রহ করতে পারে (চাঁদা সংগ্রহ)। এরপর সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্যটি সামনে রেখে যার যার কাজ করে। এভাবে সব কাজ পূর্বনির্ধারিত করে রেখেছিল বলেই তারা সফলভাবে সফরটি সম্পন্ন করতে পেরেছে। সুতরাং একটি উত্তম পরিকল্পনা প্রক্রিয়া অনুসরণ করায় তাদের সফরটি সার্থক হয়েছে বলে আমি মনে করি।



**প্রশ্ন ৮৬** জনাব রহমান তার হোটেলে শুরু থেকেই একই ধরনের পরিকল্পনা অনুযায়ী মানসম্মত পণ্যের ব্যবসায় করে আসছেন। ভোক্তার সংখ্যা বাড়লেও তিনি কোনো পরিবর্তন আনেননি। এতে তার সময় ও শ্রম দুটোই বেঁচে যায়। তবে বর্তমানে পাশে নতুন হোটেল হওয়াতে তিনি ভোক্তাদের জন্য নতুন ধরনের কিছু পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন।

(ক্যান্টনমেন্ট পাবলিক স্কুল ও কলেজ, রংপুর)

- ক. সময়ভিত্তিক পরিকল্পনা কত প্রকার? ১
- খ. সামগ্রিক পরিকল্পনা বলতে কী বোঝ? ২
- গ. উদ্দীপকের জনাব রহমান তার হোটেলের জন্য কোন ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন? বর্ণনা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে জনাব রহমানের পাশে নতুন হোটেল হওয়ায় তিনি পরিকল্পনার পরিবর্তন করে— এর পক্ষে তোমার যৌক্তিক মতামত দাও। ৪

#### ৪৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সময়ভিত্তিক পরিকল্পনা ৩ প্রকার।

সহায়ক তথ্য



সময়ের ভিত্তিতে যেসব পরিকল্পনা করা হয় তাই সময়ভিত্তিক পরিকল্পনা। স্বল্পমেয়াদি, মধ্যমেয়াদি ও দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রভৃতি এর অন্তর্গত।

**খ** কোনো প্রতিষ্ঠানের সকল বিভাগের পরিকল্পনাকে একত্রিত করে যে পরিকল্পনাটি প্রণয়ন করা হয় তাকে সামগ্রিক পরিকল্পনা বলা হয়।

সাধারণত প্রতিষ্ঠানে প্রধান কার্যালয় বা মুখ্য নির্বাহী এই পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। এতে বিভিন্ন ধরনের পরিকল্পনা একত্রিত করে একটি সিদ্ধান্ত নেয়া হয় বলে তা ফলপ্রসূ হয়। বাজেট প্রণয়নের ক্ষেত্রে বিভাগীয় বাজেটের সমন্বয়ে 'মাস্টার বাজেট' তৈরি এ পরিকল্পনার উদাহরণ।

**গ** উদ্দীপকের জনাব রহমান তার হোটেলের জন্য স্থায়ী পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন।

এ পরিকল্পনা প্রতিষ্ঠানে নতুন কোনো পরিস্থিতি সৃষ্টি না হওয়া পর্যন্ত বারবার ব্যবহার করা হয়। কোনো প্রকার পরিবর্তন ছাড়া একই ধরনের সমস্যা সমাধানে বারবার এটি ব্যবহৃত হয়। যেমন: বাংলাদেশের সংবিধান, ভর্তি কার্যক্রম এর উদাহরণ।

উদ্দীপকের জনাব রহমান হোটেলের ব্যবসায় করেন। তিনি শুরু থেকেই একই ধরনের পরিকল্পনা করে আসছেন। সে পরিকল্পনা অনুযায়ীই মানসম্মত পণ্য সরবরাহ করেন। ভোক্তার সংখ্যা বাড়লেও তিনি পরিকল্পনায় কোনো পরিবর্তন আনেননি। অর্থাৎ একই পরিকল্পনা বারবার ব্যবহার করছেন। এ বৈশিষ্ট্য স্থায়ী পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, জনাব রহমান এ পরিকল্পনাটিই প্রণয়ন করেন।

**ঘ** উদ্দীপকে জনাব রহমানের পাশে নতুন হোটেল হওয়ায় তিনি পরিকল্পনার পরিবর্তন করেন। নমনীয়তার বৈশিষ্ট্যের আলোকে এটি যথার্থ।

কোনো প্রতিষ্ঠানে পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়ানোর জন্য পরিকল্পনায় নমনীয়তা প্রয়োজন হয়। অর্থাৎ, পরিকল্পনার পরিবর্তন করা প্রয়োজন হয়। এ পরিবর্তন প্রতিষ্ঠানকে প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের সাথে তাল মিলিয়ে চলতে সহায়তা করে।

উদ্দীপকের জনাব রহমান হোটেল ব্যবসায় করেন। তিনি প্রথমে পরিকল্পনার কোনো প্রকার পরিবর্তন ছাড়াই কাজ করেন। এতে তার সময় ও শ্রম দুটোই বেঁচে যায়। কিন্তু বর্তমানে তার পাশে নতুন একটি

হোটেল স্থাপিত হয়েছে। তাই তিনি ভোক্তাদের জন্য নতুন কিছু পরিকল্পনা প্রণয়ন করেন। অর্থাৎ পরিকল্পনায় পরিবর্তন আনেন। এ পরিবর্তন নমনীয়তার সাথে সম্পর্কিত।

জনাব রহমান নমনীয়তার আলোকে পরিকল্পনা পরিবর্তন করায় প্রতিযোগী হোটেলের সাথে ব্যবসায় টিকিয়ে রাখতে পারবেন। এ লক্ষ্যে তিনি আকর্ষণীয়ভাবে ভোক্তাদের কাছে তার পরিকল্পনার কাজ উপস্থাপন করতে পারেন। পরিকল্পনার এসব পরিবর্তন পরিবর্তিত এ পরিস্থিতিতেও তার ব্যবসায়ের সাফল্য লাভে ভূমিকা রাখবে। তাই এটি যৌক্তিক হয়েছে।

**প্রশ্ন ৮৭** মি. আদিব মিতালী ফ্যাশনস লি. এর উৎপাদন ব্যবস্থাপক। কোম্পানির সিদ্ধান্ত মোতাবেক দুই বছরে একটি নির্দিষ্ট ডিজাইনের এক লক্ষ পিস টি শার্ট উৎপাদন করে এবং পুরোটাই বিক্রি হয়ে যায়। এতে মি. আদিব উৎসাহিত হন এবং সমপরিমাণ উৎপাদন নিয়ে অন্য ডিজাইনের বাৎসরিক এক লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে উৎপাদনকার্য পরিচালনা করতে থাকেন। ত্রৈমাসিক মূল্যায়নে দেখা যায় পরিকল্পনামাফিক লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হচ্ছে না। ফলে প্রতিষ্ঠানটি ক্রেতাদের চাহিদা মোতাবেক পণ্য সরবরাহ করতে ব্যর্থ হচ্ছে। এতে প্রতিষ্ঠানটি আর্থিকভাবে ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে। অন্যদিকে বাজারে সমজাতীয় পণ্যের উপস্থিতি লক্ষ করা যাচ্ছে।

(হামিদপুর আল-বেরা জিগ্রী কলেজ, যশোর)

- ক. সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ার প্রথম পদক্ষেপ কোনটি? ১
- খ. "পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজের ভিত্তিস্বরূপ"— ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে ব্যবহৃত পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ভিত্তিতে কোন ধরনের? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে পরিকল্পনা প্রণয়নে কোন পদক্ষেপটি উপেক্ষিত হওয়ার কারণে প্রতিষ্ঠানটি ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে বলে তুমি মনে করো? বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৪৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ার প্রথম পদক্ষেপ হলো সমস্যা চিহ্নিতকরণ ও সংজ্ঞায়িতকরণ।

**খ** ভবিষ্যতের কোন কাজ কখন, কীভাবে করা হবে তা আগে থেকে ঠিক করার প্রক্রিয়াই হলো পরিকল্পনা।

এটি ব্যবস্থাপনার প্রথম কাজ। একজন ব্যবস্থাপক পরিকল্পনার ওপর ভিত্তি করেই সংগঠিতকরণ, কর্মসংস্থান, নেতৃত্ব ও নির্দেশনাদান, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ কার্যাবলি সম্পাদন করে থাকেন। পরিকল্পনা ব্যবস্থাপকদের ভবিষ্যৎ করণীয় ঠিক করতে এবং সে অনুযায়ী এগিয়ে যেতে সাহায্য করে। তাই পরিকল্পনাকে অন্যান্য কাজের ভিত্তি বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটিতে ব্যবহৃত পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ভিত্তিতে 'লক্ষ্য'।

কোনো কাজের প্রত্যাশিত ফলাফল হলো লক্ষ্য। একে কেন্দ্র করেই ব্যবস্থাপকীয় কার্যক্রম পরিচালিত হয়। কোনো উদ্দেশ্যকে সুনির্দিষ্টভাবে প্রকাশ করা লক্ষ্যের অন্তর্ভুক্ত। (যেমন: প্রতিষ্ঠানের নিট আয় ২০% বৃদ্ধি করা, ১০% ব্যয় হ্রাস করা প্রভৃতি লক্ষ্যের উদাহরণ।)

উদ্দীপকের মিতালী ফ্যাশনস লি. তাদের সিদ্ধান্ত মোতাবেক দুই বছরে একটি নির্দিষ্ট ডিজাইনের এক লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদন করে। সব টি-শার্ট বিক্রি হয়ে যাওয়ায় মি. আদিব উৎসাহিত হন। তাই তিনি অন্য ডিজাইনের বাৎসরিক এক লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা

নির্ধারণ করেন। উক্ত লক্ষ্যমাত্রা অনুযায়ী বিভিন্ন বিভাগ বা স্তরে লক্ষ্য নির্ধারণ করা হয়। ব্যবস্থাপক উক্ত লক্ষ্য বাস্তবায়নে কর্মীদের কাজের নির্দেশনা দান করেন, যা নির্ধারিত লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে সাহায্য করে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের পরিকল্পনাটি প্রকৃতির ডিক্টাতে একটি লক্ষ্য।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত পরিস্থিতিতে পরিকল্পনা প্রণয়নের 'ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন' পদক্ষেপটি উপেক্ষিত হওয়ার কারণে প্রতিষ্ঠানটি ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে।

পরিকল্পনা প্রণয়নের শুরুতেই প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরের শক্তি, বাহিরের সুযোগ ও বাধা ইত্যাদি বিবেচনায় করতে হয়; যা ভবিষ্যৎ মূল্যায়নের অন্তর্ভুক্ত। বাইরের বিভিন্ন পক্ষ (যেমন- গ্রাহক, প্রতিযোগী, সরবরাহকারী ইত্যাদি) সম্পর্কে ধারণা রাখতে হয়। এতে পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করা সম্ভব হয়।

উদ্দীপকের মিতালী ফ্যাশনস লি. তাদের উৎপাদিত সব টি-শার্ট বিক্রি হয়ে যাওয়ায় উৎসাহিত হয়। তাই তারা অন্য ডিজাইনের এক লক্ষ পিস টি-শার্ট উৎপাদনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে। কিন্তু ত্রৈমাসিক মূল্যায়নে দেখা যায়, পরিকল্পনামাফিক লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হচ্ছে না। ফলে প্রতিষ্ঠানটি ক্রেতাদের চাহিদা মোতাবেক পণ্য সরবরাহ করতে ব্যর্থ হচ্ছে। অন্যদিকে বাজারে সমজাতীয় পণ্যের উপস্থিতি লক্ষ করা যাচ্ছে। মিতালী ফ্যাশনস লি. একটি লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের পর অন্য লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণের আগে প্রয়োজনীয় অভ্যন্তরীণগুলো (কর্মী, অর্থ, মেশিন) বিবেচনা করেনি। অন্যদিকে বাইরের পক্ষসমূহ বিবেচনা না করার ফলে বাজারে সমজাতীয় পণ্যের উপস্থিতি লক্ষ করা যাচ্ছে। এতে প্রতিষ্ঠানটি আর্থিকভাবে ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে। তাই বলা যায়, 'ভবিষ্যৎ মূল্যায়ন' পদক্ষেপটি উপেক্ষিত হওয়ার কারণে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি ক্ষতির সম্মুখীন হচ্ছে।

**প্রশ্ন ৮৮** রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ একটি বৃহৎ শিল্প প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটিতে ভিন্ন ভিন্ন কারখানার জন্য ভিন্ন ভিন্ন পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। নোয়াখালী, কুমিল্লা ও দিনাজপুরে প্রতিষ্ঠানের তিনটি পৃথক কাগজের কারখানা আছে। এ কোম্পানির আওতায় তিনটি কারখানায় মোট ১৬০ জন কর্মচারী কাজ করে। কোম্পানিটি ঢাকায় নিজস্ব শো-রুমের মাধ্যমে উৎপাদিত কাগজ পাইকারি হারে বিক্রয় করে। শো-রুমে দায়িত্ব পালনের জন্য ৪ জন কর্মচারী নিযুক্ত আছে।

(মেহেরপুর সরকারি মহিলা কলেজ)

- ক. স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা কী? ১
- খ. মধ্যমেয়াদি এবং দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার মধ্যে তুমি কী ধরনের পার্থক্য খুঁজে পাও? ২
- গ. রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ কোন ধরনের পরিকল্পনা করা হয়েছে। ৩
- ঘ. রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ উপযুক্ত পরিকল্পনা প্রয়োগের প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে তোমার যুক্তি দেখাও। ৪

**৪৮ নং প্রশ্নের উত্তর**

**ক** সাধারণত এক বছর বা এর কম সময়ের জন্য যে পরিকল্পনা করা হয় তাকে স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা বলে।

**খ** মধ্যমেয়াদি ও দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার মধ্যে মূলত সময়গত পার্থক্য লক্ষ্য করা যায়।

সাধারণত ১ বছর থেকে সর্বোচ্চ ৫ বছর পর্যন্ত সময়ের জন্য মধ্যমেয়াদি পরিকল্পনা করা হয়। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের কর্পোরেট লেভেলে ও রাষ্ট্রীয় পর্যায়ে এ ধরনের পরিকল্পনা করা হয়। আর ৫ বছরের বেশি সময়ের

জন্য দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা করা হয়। বাংলাদেশ সরকারের Vision 2021 এর ঘোষণা দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত।

**গ** উদ্দীপকের রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ আঞ্চলিক পরিকল্পনা করা হয়েছে।

যেসব প্রতিষ্ঠানের কার্যাদি বিভিন্ন অঞ্চলে বিস্তৃত থাকে সেখানে আঞ্চলিক পরিকল্পনা করা হয়। এক্ষেত্রে বিভিন্ন অঞ্চলের জন্য আলাদা আলাদা পরিকল্পনা করা হয়। ব্যাংক ও বহুজাতিক কোম্পানিগুলো এ ধরনের পরিকল্পনা করে থাকে।

উদ্দীপকের রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ একটি বৃহৎ শিল্প প্রতিষ্ঠান। নোয়াখালী, কুমিল্লা ও দিনাজপুরে এর তিনটি পৃথক কাগজের কারখানা আছে। প্রতিষ্ঠানটিতে ভিন্ন ভিন্ন কারখানার জন্য আলাদা আলাদা পরিকল্পনা করা হয়। তারা এ পরিকল্পনার আওতায় প্রত্যেকটি কারখানায় কাজ পরিচালনা করে থাকে। প্রতিষ্ঠানটির কাজ বিভিন্ন অঞ্চলে বিস্তৃত বলেই আলাদাভাবে পরিকল্পনা করা হয়েছে। এ বৈশিষ্ট্য আঞ্চলিক পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উক্ত প্রতিষ্ঠানে এ পরিকল্পনাই করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকের রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ সামগ্রিক পরিকল্পনা প্রয়োগ করা প্রয়োজন বলে আমি মনে করি।

এ পরিকল্পনার আওতায় কোনো প্রতিষ্ঠানের সকল বিভাগ বা অঞ্চলের পরিকল্পনাকে একত্রিত করে। এরপর এর জন্য একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। সব অঞ্চলের জন্য প্রধান কার্যালয় বা মুখ্য নির্বাহী কর্তৃক পরিকল্পনাটি প্রণয়ন করা হয়। বৃহৎ প্রতিষ্ঠানের জন্য এটি তুলনামূলকভাবে বেশি কার্যকর হয়।

উদ্দীপকের রহমান গ্রুপ অব ইন্ডাস্ট্রিজ একটি বৃহৎ শিল্প প্রতিষ্ঠান। নোয়াখালী, কুমিল্লা ও দিনাজপুরে এর তিনটি পৃথক কাগজের কারখানা আছে। এতে প্রতিটি কারখানার জন্য আলাদা আলাদা পরিকল্পনা করা হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের ব্যয় ও শ্রম দুটোই বেশি হয়। আবার আলাদা আলাদা পরিকল্পনা নিয়ে অনেক সময় স্বস্তির সৃষ্টি হতে পারে। তাই এটি সুবিধাজনক নয়।

উক্ত প্রতিষ্ঠানের জন্য সামগ্রিক পরিকল্পনা গ্রহণ করা প্রয়োজন। এতে প্রধান নির্বাহী বা কোম্পানির পরিচালক একটি পরিকল্পনাই সব অঞ্চলের কারখানার জন্য প্রণয়ন করবে। এখানে সবগুলো কারখানার পরিকল্পনাকে একসাথে করে একটি পরিকল্পনা গৃহীত হবে, যা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিটি শাখায় কাজ করা হবে। একটি একক পরিকল্পনা হওয়ার ফলে কাজের শৃঙ্খলা বজায় থাকবে। এতে মতবিরোধেরও কোনো সুযোগ থাকবে না। কর্মীদের শ্রম ও কারখানায় সময় ব্যয় দুটোই কম হবে। তাই বলা যায়, উক্ত প্রতিষ্ঠানটির জন্য সামগ্রিক পরিকল্পনাই কার্যকর হবে।



## ব্যবসায় সংগঠন ও ব্যবস্থাপনা

### অধ্যায়-৩: পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ

৮৮. সিদ্ধান্ত গ্রহণ বলতে কী বোঝায়?

(জ্ঞান) / রাজউক উত্তরা মডেল স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা/

- ক) লক্ষ্য নির্ধারণ
- খ) সর্বোত্তম বিকল্প বাছাই
- গ) পরিকল্পনা উপায়ে চিন্তা
- ঘ) বিকল্প উদ্ভাবন

৮৯. পরিকল্পনা প্রণয়নের বিবেচ্য বিষয় কোনটি?

(জ্ঞান) / রাজউক উত্তরা মডেল স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা/

- ক) সহযোগিতার মাত্রা
- খ) প্রাপ্ত সময়
- গ) প্রতিযোগীদের অবস্থা
- ঘ) সমস্যার প্রকৃতি

৯০. পরিকল্পনাকে কীসের গুরুত্বপূর্ণ কাজ হিসেবে বিবেচনা করা হয়? (অনুধাবন)

/ভিকারিয়া নুন স্কুল ও কলেজ, ঢাকা/

- ক) ব্যবস্থাপনার
- খ) সংগঠনের
- গ) প্রশাসনের
- ঘ) ব্যবসায়ের

৯১. একটি ব্রিজ তৈরির কাজ নিচের কোন ধরনের পরিকল্পনার সাথে সম্পর্কিত? (প্রয়োগ)

/নটর ডেম কলেজ, ঢাকা/

- ক) লক্ষ্য
- খ) স্থায়ী পরিকল্পনা
- গ) একাধিক পরিকল্পনা
- ঘ) পলিসি

৯২. মি. করিম একটি উৎপাদনমুখী প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠার কথা ভাবছে। মি. করিমের প্রতিষ্ঠানটির উদ্দেশ্য অর্জনের ক্ষেত্রে নিচের কোনটি তার প্রথম প্রয়োজন? (প্রয়োগ) /নটর ডেম কলেজ, ঢাকা/

- ক) মূলধন
- খ) পরিকল্পনা
- গ) পদ্ধতি
- ঘ) কর্মী বাহিনী

৯৩. কোনটির ওপর ভিত্তি করে ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কার্যাবলি সম্পাদিত হয়? (অনুধাবন)

/হানি ক্রস কলেজ, ঢাকা/

- ক) বাজেট
- খ) সংগঠন
- গ) নির্দেশনা
- ঘ) পরিকল্পনা

৯৪. কোন ধরনের পরিকল্পনায় বিশেষ পরিস্থিতিতে একটি নির্ধারিত কার্যক্রম গ্রহণের দিক নির্দেশনা থাকে? (অনুধাবন) /হানি ক্রস কলেজ, ঢাকা/

- ক) কৌশল
- খ) রীতি
- গ) শিক্ষানবিশ
- ঘ) ঘটনা পদ্ধতি

৯৫. নিচের কোনটি এক ধরনের প্রতিযোগিতামূলক

পরিকল্পনা? (অনুধাবন) /চ.বো. ২০১৫/

- ক) কৌশল
- খ) প্রক্রিয়া
- গ) কর্মসূচি
- ঘ) নীতি

৯৬. ঢাকা-গাজীপুর মেট্রোরেল নির্মাণ কোন ধরনের পরিকল্পনা? (প্রয়োগ) /বীরশ্রেষ্ঠ নূর মোহাম্মদ রাইফেলস পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা/

- ক) একাধিক
- খ) স্থায়ী
- গ) স্ট্র্যাটজিক
- ঘ) কার্যভিত্তিক

৯৭. প্রতিষ্ঠানের মধ্যে ও নিম্ন পর্যায়ের কর্ম সম্পাদনের জন্য কোন পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়? (অনুধাবন) /ঢাকা ইম্পিরিয়াল কলেজ/

- ক) স্ট্র্যাটজিক
- খ) কৌশলগত
- গ) কার্যভিত্তিক
- ঘ) সামগ্রিক

৯৮. বাঁধন সরকার তার প্রতিষ্ঠানের উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপক হিসেবে দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনা প্রণয়ন করে থাকেন। তার কাজটি কোন ধরনের লক্ষ্য? (প্রয়োগ) /ক্যান্টনমেন্ট পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, ময়মনসিংহ/

- ক) কৌশলগত
- খ) ঝর্ণনৈতিক
- গ) উদ্দেশ্যগত
- ঘ) কার্য সম্বন্ধীয়

৯৯. কোন ধরনের পরিকল্পনায় নমনীয়তার অভাব লক্ষ করা যায়? (জ্ঞান) /চাকুরিগণ সরকারি কলেজ/

- ক) একাধিক
- খ) স্থায়ী
- গ) দীর্ঘমেয়াদি
- ঘ) সামগ্রিক

১০০. বিশ্বায়ন মোকাবেলায় বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানকে কোন ধরনের পরিকল্পনা নিতে হয়? (উচ্চতর দক্ষতা) /বকুল পাহাড় স্মৃতি গভঃ কলেজ, কুমিল্লা/

- ক) একাধিক পরিকল্পনা
- খ) স্থায়ী পরিকল্পনা
- গ) স্ট্র্যাটজিক পরিকল্পনা
- ঘ) স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা

১০১. ব্যবস্থাপনার কোন কাজটি কার্য সুনির্দিষ্টকরণ প্রক্রিয়ার সাথে জড়িত? (জ্ঞান) /মজিদা হাটুন সরকারি মহিলা মহাবিদ্যালয়, নালমনিরহাট; চট্টগ্রাম ইউনিয়ন জাতিসংঘ স্কুল এন্ড কলেজ/

- ক) পরিকল্পনা
- খ) সংগঠন
- গ) নেতৃত্ব
- ঘ) নিয়ন্ত্রণ

১০২. বিশদ পরিকল্পনা কোন ধরনের পরিকল্পনা? (জ্ঞান) /কলকাতার সরকারি কলেজ/

- ক) রাজনৈতিক
- খ) কৌশলগত
- গ) স্থায়ী
- ঘ) একাধিক





১১৮. পরিকল্পনা অনুসরণের ফলে— (উচ্চতর দক্ষতা)

/ড. বন্দকর মোশাররফ হোসেন কলেজ, কুমিল্লা/

- উদ্দেশ্য অর্জন সহজ হয়
- উপকরণাদির কার্যকর ব্যবহার সম্ভব হয়
- কর্মীদের সুযোগ-সুবিধা বাড়ানো যায়

নিচের কোনটি সঠিক?

- ক) i ও ii                      খ) i ও iii

- গ) ii ও iii                      ঘ) i, ii ও iii

১১৯. সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে অধীনস্থদের অঙ্গীকার

বৃদ্ধির জন্য করণীয় কী? (উচ্চতর দক্ষতা) /ন্যাপনাল আইডিয়াল কলেজ, ঢাকা/

- কর্মীদের অংশগ্রহণের সুযোগ রাখতে হবে
- কর্মীদের যথাযথ কর্তৃত্ব প্রদান করতে হবে
- সিদ্ধান্ত গ্রহণকারীর মানসিক দৃঢ়তা আবশ্যিক

নিচের কোনটি সঠিক?

- ক) i ও ii                      খ) i ও iii

- গ) ii ও iii                      ঘ) i, ii ও iii

উদ্দীপকটি পড়ো এবং ১২০ নং প্রশ্নের উত্তর দাও।

এক বছরের মধ্যে বিক্রয় ১০ লাখ এককে নিয়ে যাওয়ার জন্য মি. আকরাম পরিকল্পনা নিয়েছেন। /ন্যাপনাল আইডিয়াল কলেজ, ঢাকা/

১২০. মি. আকরামের পরিকল্পনাটি প্রকৃতি বিচারে কোন ধরনের পরিকল্পনা? (প্রয়োগ)

- ক) লক্ষ্য                      খ) কৌশলগত পরিকল্পনা

- গ) একার্থক                      ঘ) স্থায়ী

উদ্দীপকটি পড়ো এবং ১২১ ও ১২২ নং প্রশ্নের উত্তর দাও।  
রহিমা একজন হস্তশিল্প ব্যবসায়ী। বড় ধরনের একটা রপ্তানির অর্ডার পাওয়ায় তার উৎপাদন শিডিউল ৮ ঘন্টার স্থলে ১২ ঘন্টা নির্ধারণ করেন। অবশ্য পরবর্তীতে তার প্রতিষ্ঠান নিয়মিত ১০ ঘন্টা করে একই ডিজাইনে পণ্য তৈরি করে সারা বছর বিভিন্ন দেশে রপ্তানি করে। /ঢাকা কমান্স কলেজ/

১২১. রহিমার হস্তশিল্প প্রতিষ্ঠানে নিয়মিত কোন ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়েছে? (প্রয়োগ)

- ক) কার্যভিত্তিক                      খ) বিশদ

- গ) স্থায়ী                      ঘ) কৌশলগত

১২২. রহিমা ইউরোপের রপ্তানি অর্ডার রক্ষার জন্য যে ধরনের পরিকল্পনা গ্রহণ করে তা হলো—

(উচ্চতর দক্ষতা)

- i. লক্ষ্য                      ii. একার্থক পরিকল্পনা

- iii. স্থায়ী পরিকল্পনা

নিচের কোনটি সঠিক?

- ক) i ও ii                      খ) i ও iii

- গ) ii ও iii                      ঘ) i, ii ও iii

উদ্দীপকটি পড়ো এবং ১২৩ ও ১২৪ নং প্রশ্নের উত্তর দাও।

একটি কলেজের বার্ষিক শিক্ষা সফর উপলক্ষে অধ্যক্ষ সুজন মাহমুদ শিক্ষকবৃন্দকে নিয়ে একটি কমিটি গঠন করেন। তিনি প্রত্যেক কমিটিকে দায়িত্ব ও কর্তব্য ভাগ করে দিলেন এবং নিয়মিত খোজখবর নিলেন। শিক্ষা সফরটি সুন্দরভাবে শেষ হলো। /দিনাজপুর সরকারি কলেজ/

১২৩. উদ্দীপকের কলেজের শিক্ষা সফরের জন্য গৃহীত

পরিকল্পনাটি কোন ধরনের পরিকল্পনা? (প্রয়োগ)

- ক) একার্থক                      খ) কার্যভিত্তিক

- গ) স্থায়ী                      ঘ) সময়ভিত্তিক

১২৪. উদ্দীপকে অধিক গুরুত্ব পেয়েছে— (উচ্চতর দক্ষতা)

- i. পরিকল্পনা ও সংগঠন

- ii. কর্মী সংস্থান ও প্রশিক্ষণ

- iii. পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ

নিচের কোনটি সঠিক?

- ক) i ও ii                      খ) i ও iii

- গ) ii ও iii                      ঘ) i, ii ও iii

উদ্দীপকটি পড়ো এবং ১২৫ ও ১২৬ নং প্রশ্নের উত্তর দাও।  
জনাব জামান একজন ঠিকাদার। সম্প্রতি তিনি ঢাকা চট্টগ্রাম মহাসড়কে কাউখালি নদীর উপর একটি ব্রিজ নির্মাণের কাজ পেয়েছেন। কাজটি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের লক্ষ্যে তিনি একটি পরিকল্পনা প্রণয়নের সিদ্ধান্ত নেন। নিজের প্রয়োজনীয় দক্ষতা না থাকায় তার ফার্মের প্রকৌশলী জনাব রাশেদকে এ দায়িত্ব প্রদান করেন। /সোনার বাংলা কলেজ, বুড়িচা, কুমিল্লা/

১২৫. উদ্দীপকের ব্রিজ নির্মাণের জন্য জনাব জামানের

গৃহীত পরিকল্পনাটি কোন ধরনের? (প্রয়োগ)

- ক) স্থায়ী পরিকল্পনা                      খ) একার্থক পরিকল্পনা

- গ) স্বল্পমেয়াদি পরিকল্পনা                      ঘ) কার্যিক পরিকল্পনা

১২৬. প্রকৌশলী জনাব রাশেদের পরিকল্পনা প্রণয়নের

ফলে — (উচ্চতর দক্ষতা)

- i. ব্রিজটি নির্মাণ সহজ হয়

- ii. উপকরণাদির কার্যকর ব্যবহার সম্ভব হয়

- iii. ত্রুটি-বিচ্যুতি নিরসন সম্ভব হয়

নিচের কোনটি সঠিক?

- ক) i ও ii                      খ) i ও iii

- গ) ii ও iii                      ঘ) i, ii ও iii