

---

## একক ৩৪ □ কৌটিল্য

---

গঠন

- ৩৪.০ উদ্দেশ্য
- ৩৪.১ প্রস্তাবনা
- ৩৪.২ অর্থশাস্ত্র পরিচিতি
- ৩৪.৩ কৌটিল্যের পদ্ধতিগত কার্যক্রম
  - ৩৪.৩.১ পদ্ধতিগত কার্যক্রম-১
  - ৩৪.৩.২ পদ্ধতিগত কার্যক্রম-২
  - ৩৪.৩.৩ পদ্ধতিগত কার্যক্রম-৩
- ৩৪.৪ জনপ্রশাসন : রাষ্ট্রের প্রকৃতি সংক্রান্ত আলোচনার প্রয়োজনীয়তা
- ৩৪.৫ জনপ্রশাসন : কর্মী ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনিক বিভাগ
  - ৩৪.৫.১ কর্মী ব্যবস্থাপনা
  - ৩৪.৫.২ প্রশাসনিক বিভাগ
- ৩৪.৬ জনপ্রশাসন ও আইন
- ৩৪.৭ জনপ্রশাসন ও বিচার ব্যবস্থা
- ৩৪.৮ কৃষি উৎপাদন ও প্রশাসনিক নীতি
- ৩৪.৯ ব্যক্তি, পরিবার ও জনপ্রশাসন
- ৩৪.১০ সারাংশ
- ৩৪.১১ অনুশীলনী
- ৩৪.১২ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৩৪.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি পাঠ করলে আপনি জনপ্রশাসন বিদ্যায় কৌটিল্যের অবদান প্রসঙ্গে নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সম্পর্কে অবহিত হবেন :

- কৌটিল্যের ঐতিহাসিক সময়কাল।
- ‘অর্থশাস্ত্র’ গ্রন্থটির সাধারণ পরিচিতি।
- কর্তৃত্ববাদী জনপ্রশাসন ও ঐতিহাসিক সময়কাল-এ দুটির মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক।
- জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনার ক্ষেত্রে কৌটিল্য-অনুসৃত পদ্ধতিগত কার্যক্রম।
- জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনার ক্ষেত্রে কৌটিল্য-ব্যাখ্যাত রাষ্ট্র সংক্রান্ত আলোচনার প্রাসঙ্গিকতা।
- জনপ্রশাসনের মূল ক্ষেত্রটিতে কৌটিল্যের অবদানসমূহ।

## ৩৪.১ প্রস্তাবনা

১৯০৫ সালে “Indian Antiquary” পত্রিকায় ডাঃ আর. শ্যামশাস্ত্রী ঘোষণা করেন যে তাজোরে (বর্তমানে তামিলনাড়ু রাজ্যের অন্তর্গত) কৌটিল্যের “অর্থশাস্ত্র” আবিষ্কৃত হয়েছে। প্রমাণ হিসেবে তিনি মূল পুস্তকের কয়েকটি অংশ ইংরাজীতে অনুবাদ করেন, যা ১৯০৯ সালে প্রকাশিত হয়। অর্থশাস্ত্রের প্রথম সম্পাদনা তাঁর হাতেই হয়েছে বলা যায়।

এর অব্যবহিত পরেই মূল পুস্তকটির সম্পূর্ণ অংশ অধ্যাপক জে. দুলির সম্পাদনায় প্রকাশিত হয় পাঞ্জাব থেকে এবং অপর একটি সংস্কৃত টীকা সম্বলিত সংস্করণ প্রকাশিত হয় মহামহোপাধ্যায় গণপতি শাস্ত্রীর দ্বারা ত্রিবান্দ্রম থেকে। এর প্রামাণ্য হিন্দী অনুবাদ করেন বিদ্যাভাস্কর বেদরত্ন উদয়বীর শাস্ত্রী। প্রথম বঙ্গানুবাদ করেন পণ্ডিত শ্রী রাধাগোবিন্দ বসাক। বর্তমানে ভারতের প্রায় সমস্ত প্রধান ভাষায় অর্থশাস্ত্রের সম্পাদিত অনুবাদ প্রকাশিত হয়েছে।

মৌর্য সাম্রাজ্যের প্রতিষ্ঠাতা চন্দ্রগুপ্তের (৩২০ খৃষ্ট পূর্বাব্দ) মন্ত্রণাদাতা কৌটিল্য এই গ্রন্থটির রচয়িতা বলে অভিহিত হয়ে থাকেন। মূল পুস্তকটির প্রথম ও দশম অধ্যায়ে কৌটিল্যের নাম উল্লেখ আছে। পুস্তকের শেষে বলা হয়েছে এই পুস্তকের প্রণেতা হচ্ছেন তিনি, যিনি নন্দ রাজাদের হাত থেকে পৃথিবীকে উদ্ধার করেছেন। ঐতিহাসিকভাবে মৌর্যবংশের পূর্বে নন্দ বংশের অবস্থান। তবে নন্দবংশের উচ্ছেদের সঙ্গে কৌটিল্যের সম্পর্কের বিষয়টি ইতিহাস সমর্থিত নয়। ঐতিহাসিকভাবে চন্দ্রগুপ্তের পরবর্তীকালে “যাজ্ঞবল্ক্য স্মৃতি” ও বাৎসায়নের “কামসূত্র” (চতুর্থ খৃষ্টাব্দ) রচিত। অর্থশাস্ত্রের বিষয়বস্তু, ভাষা ও প্রভাব কিভাবে এদের উপর পড়েছে তা শ্যামশাস্ত্রী দেখিয়েছেন। মৌর্য সাম্রাজ্যই কৌটিল্যের ঐতিহাসিক সময়কাল-এ ব্যাপারে ইতিহাসবিদরা ও সংস্কৃত পণ্ডিতরা একমত। কৌটিল্যের ঐতিহাসিক সময়কাল জেনে রাখা জরুরী, কারণ, জনপ্রশাসন সংক্রান্ত তাঁর ধারণা তাঁর কালের সঙ্গে সম্পর্কিত।

ঐতিহাসিকভাবে মগধ সাম্রাজ্যই ভারতবর্ষে প্রথম সাম্রাজ্য এবং মহাবীর ও বুদ্ধ এর অন্তর্গত। মগধ সাম্রাজ্যের ছোট আয়তনের কথা যদি বাদ দেওয়া যায়, সেক্ষেত্রে মৌর্যসাম্রাজ্যই ভারতবর্ষে প্রকৃত অর্থে প্রথম ঐতিহাসিক সাম্রাজ্য বিস্তারের কাল। জনপ্রশাসনের দৃষ্টিভঙ্গী থেকে ব্যাপারটিকে ব্যাখ্যা করলে, নিছক চন্দ্রগুপ্ত মৌর্যের সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণভাবে কৌটিল্যকে বোঝার চেষ্টা করা তাঁর প্রতি সুবিচার করা নয়। বরং চন্দ্রগুপ্ত মৌর্যকেই কৌটিল্যের অর্থশাস্ত্রের প্রেক্ষাপটে বোঝা অনেক অর্থবহ মনে হয়। ঐতিহাসিক পরিবর্তিত প্রেক্ষাপটে গণরাজ্যকে সমর্থন করা ও তার প্রশাসনিক কাঠামো সম্বন্ধে বক্তব্য নির্ধারণ করা তাঁর পক্ষে অসম্ভব। সাম্রাজ্যস্থাপন কর্মোদ্যোগকে সমগ্র বিশ্বব্যাপী প্রাচীনকালে রাজতান্ত্রিক প্রশাসনিক কাঠামোর সঙ্গেই সমার্থক ভাবা হয়েছে। ইজিপ্ট, সুমের ও পরবর্তী গ্রীক ও রোমান সাম্রাজ্যের অবস্থিতি তার প্রমাণ। সেইজন্য কৌটিল্যের অর্থশাস্ত্রে প্রশাসন সংক্রান্ত বক্তব্যকে স্বয়ং কৌটিল্য ও বিশেষজ্ঞরা যেভাবে উপস্থিত করেছেন তার বর্ণনার পূর্বে আমরা নিজেদের মতো করে ব্যাপারটিকে বুঝে নেওয়ার চেষ্টা করতে পারি।

“অর্থশাস্ত্র” সর্বমোট ১৫টি অধিকরণ বা বিভাগে বিভক্ত। এর মধ্যে ষষ্ঠ অধিকরণে বা বিভাগে প্রথম দু’টি বাক্য এই রকম : “প্রথম পাঁচটি অধিকরণে ‘তন্ত্রভাগ’, অর্থাৎ স্বরাষ্ট্রের অনুষ্ঠান নিরূপিত হয়েছে। ষষ্ঠ থেকে শেষ পর্যন্ত বাকি অধিকরণগুলিতে ‘আবাপ ভাগ’, অর্থাৎ পররাষ্ট্রের অনুষ্ঠান নিরূপিত হয়েছে।” এই অধিকরণের তৃতীয় বাক্যটিতেই রাষ্ট্রের ৭টি বৈশিষ্ট্যের উল্লেখ করেছেন যার সপ্তম বৈশিষ্ট্যটি হচ্ছে ‘মিত্র’।



‘আবাপ ভাগ’ ও ‘মিত্র’ এই দু’টি বিষয়বস্তুর মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক স্থাপন করা যায়। অর্থশাস্ত্র হচ্ছে সাম্রাজ্যবিস্তারের দ্বারা আগত এবং ক্রমাঘয়ে বিস্তৃত সমাজের প্রশাসন নির্ধারণ করার ব্যাপারে প্রথম প্রামাণ্য ঐতিহাসিক দলিল। ঐতিহাসিক সময় পর্বের নবউদ্ভিত প্রয়োজনকে কাঠামোবদ্ধ করেছেন কৌটিল্য। এই কাঠামোর দ্বারা তিনি নিজেও আবদ্ধ। এই অর্থে সে যুগের সম্রাট কৌটিল্য নিজেই।

অথচ, অর্থশাস্ত্রে মৌর্যসাম্রাজ্য ও চন্দ্রগুপ্ত মৌর্যের কোনও নামোল্লেখ নেই। সামরিক বিভাগ সংক্রান্ত আলোচনা আছে, কিন্তু সাম্রাজ্য বিস্তারের সপক্ষে যুক্ত হাজির করার কোনও প্রচেষ্টা নেই। কৌটিল্য যদি চন্দ্রগুপ্তের প্রধানমন্ত্রী হয়েও থাকেন, তবু জনপ্রশাসনবিদের সম্রাট অর্থশাস্ত্র লেখার ক্ষেত্রে প্রাধান্য বিস্তার করেছে, যার সঙ্গে যুক্ত হয়েছে তাঁর প্রবল বাস্তব পর্যবেক্ষণ শক্তি।

প্রাচীন সমাজে সাম্রাজ্য বিস্তার ও রাজতান্ত্রিক প্রশাসনিক কাঠামো - এই দু’টির সামঞ্জস্যবিধান একধরনের মানবিক আবিষ্কার। এই আবিষ্কার কি করে সম্ভব হয়? সমাজ মনস্তত্ত্ব ও সমাজ ইতিহাসে এটি কি প্রকৃতির হস্তক্ষেপ? অর্থাৎ, বৌদ্ধিক অগ্রগমনের প্রকৃতিও ক্ষমতার পরিণতি হিসাবে জনপ্রশাসনের যে প্রাথমিক পরিকল্পিত পদ্ধতি মানুষ আবিষ্কার করতে পেরেছে “অর্থশাস্ত্র হয়ত তার অন্যতম নির্দেশন।”

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য যে, কৌটিল্যের প্রকৃত নাম বিষ্ণু গুপ্ত। তিনি চাণক্য নামক গ্রামে জন্মগ্রহণ করেন বলে তাঁর অপরা নাম চাণক্য। তিনি যে গোত্রে জন্মগ্রহণ করেন তার নাম ‘কুটল’। এখান থেকেই ‘কৌটিল্য’ শব্দটি এসেছে সম্ভবত।

## ৩৪.২ অর্থশাস্ত্র পরিচিতি

সমগ্র গ্রন্থটি ১৫টি অধিকরণে বা বিভাগে বিভক্ত। কৌটিল্যের ভাষায় “প্রধানতঃ যে অর্থ বা বিষয় অধিকার করে কিছু বলা যায় তাকে অধিকরণ বলা যায়” (পঞ্চদশ অধিকরণ)। প্রত্যেকটি অধিকরণ কয়েকটি প্রকরণে বিভক্ত। মোট প্রকরণের সংখ্যা ১৮০। কোনও একটি অধিকরণের প্রধান আলোচ্য বিষয়গুলি এক একটি ‘প্রকরণে’ বিভক্ত। এই প্রকরণগুলিকে ১৫০টি অধ্যায়ে বিভক্ত করা হয়েছে। কৌটিল্য অনেক সময়ে কয়েকটি প্রকরণকে একই সঙ্গে একটি অধ্যায়ে লিপিবদ্ধ করেছেন, ফলত, প্রকরণের তুলনায় অধ্যায়ের সংখ্যা কম।

প্রসঙ্গক্রমে আরো উল্লেখ্য যে, অর্থশাস্ত্রে আরো যে সমস্ত প্রশাসন শাস্ত্রকর্তার নাম উল্লেখ করা হয়েছে, তাঁরা হলেন শুক্র, বৃহস্পতি, মনু, পরাশর, অশ্বিনী ইত্যাদি।

মূলত সংস্কৃত গদ্যে পুস্তকটি প্রণীত। প্রত্যেক প্রকরণের প্রারম্ভে কয়েকটি সংক্ষিপ্ত বাক্যে প্রকরণটির মূল বিষয়বস্তু উল্লিখিত আছে। একে ‘সূত্র’ বলা যায়। প্রকরণটির অন্য অংশকে ভাষা বলা যেতে পারে। অর্থশাস্ত্র শেষ হয়েছে একটি শ্লোক সহকারে যার অর্থ “শাস্ত্রসমূহের (ব্যাক্য বিষয়) ভাষ্যকারগণের মধ্যে বহু প্রকারের বিবাদ লক্ষ্য করে বিষ্ণু গুপ্ত স্বয়ং সূত্রও রচনা করেছেন এবং (এর) ভাষাও রচনা করেছেন।”

## ৩৪.৩ কৌটিল্যের পদ্ধতিগত কার্যক্রম

জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনার সূত্রপাত ঊনবিংশ শতাব্দীর দ্বিতীয়ার্ধে। ঘোষিত কর্মসূচী অনুযায়ী জনপ্রশাসন বিজ্ঞানী হওয়ায় কোনও দায় কৌটিল্যকে বহন করতে হচ্ছে না। বিষয়বস্তু বিশেষীকরণ-জাত আধুনিক যান্ত্রিকতার দ্বারা প্রভাবিত হওয়ায় প্রশ্নও তাঁর ক্ষেত্রে আসছে না। ঘটনাক্রমে ‘অর্থশাস্ত্র’ মূলত জনপ্রশাসন সংক্রান্ত গ্রন্থ। কিন্তু

জনপ্রশাসন ও তৎসংক্রান্ত লেখনীর উদ্দেশ্য বা নীতি সংক্রান্ত পশ্চাৎপটভূমির দার্শনিকতা অর্থশাস্ত্রে সবসময়ই প্রচ্ছন্ন আছে। এর সপক্ষে বহু উদাহরণের মধ্যে দু'টির উল্লেখই যথেষ্ট।

- ক) কৌটিল্যের মতে, বিদ্যা চার প্রকার (এই ব্যাপারটি আমরা ৩৪.৩.২ অনুচ্ছেদে বিস্তৃতভাবে আলোচনা করব)। K. J. Shah তাঁর “Of Artha and Artha Sastra” প্রবন্ধে (Comparative Political Philosophy -Studies under the Upas Tree. Ed. by A. J. Parel and R. C. Keith - Sage 1992) অত্যন্ত দক্ষতার সঙ্গে দেখিয়েছেন বিদ্যাগুলির পারস্পরিক সম্পর্কের বিষয়টি কৌটিল্যের কাছে কতটা গুরুত্বপূর্ণ এবং দণ্ডনীতি কি অর্থে শেষ পর্যন্ত কর্তৃত্বকারী ভূমিকা পালন করেছে।
- খ) বিদ্যার এই পারস্পরিক সম্পর্কের জটিল অবস্থা বা সামাজিক ব্যবস্থা বা রাষ্ট্র ও সার্বভৌমের অবস্থান - প্রত্যেকটির অস্তিত্বের মূল কারণ ব্যক্তিকে স্বধর্ম থেকে বিচ্যুত হ'তে না দেওয়া (৩৪.৩.৩ অনুচ্ছেদে দ্রষ্টব্য)। অতএব, জনপ্রশাসন ও এই উদ্দেশ্যেই নিয়োজিত।

আধুনিক জনপ্রশাসন নিজেকে একটি তাত্ত্বিক কাঠামোয় পরিণত করতে সক্ষম হয়েছে তথা আলোচনার পরিধিকে সাধারণভাবে নির্দিষ্ট করতে পেরেছে।

অর্থশাস্ত্র রাষ্ট্রের প্রশাসনিক কর্মে লিপ্ত। জাগতিক নির্দিষ্ট স্বার্থ সম্পাদনের জন্যই নয়; অর্থশাস্ত্র যুদ্ধবিগ্রহ থেকে পারিবারিক ব্যবস্থায় নারীর স্থান- কর্তৃত্ববাদী সার্বভৌম কর্তৃত্বের নেতৃত্বাধীন প্রশাসন সবক্ষেত্রেই সমান সজাগ। এই ব্যাপারটি অনুধাবন করার জন্য প্রচলিত পুস্তকগুলির আলোচনা পদ্ধতির বাইরে দু'টি বিশেষ অনুচ্ছেদের (৩৪.৮ ও ৩৪.৯) সংযোজন করা হয়েছে যেগুলি হ'ল -

- ১) কৃষি উৎপাদন ও প্রশাসনিক নীতি এবং
- ২) ব্যক্তি ও পরিবার এবং প্রশাসন।

এরই পরিপ্রেক্ষিতে আরো একটি বিষয় উল্লেখ্য। বিশেষজ্ঞদের কারোর কারোর মতে প্রথম, দ্বিতীয়, পঞ্চম ও ষষ্ঠ অধিকরণেই জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনা লিপিবদ্ধ হয়েছে (Kautilya - N. R. Inamdar, Sterling, 1998)। এই বক্তব্য যে ভুল তা নয়। কিন্তু শুধুমাত্র এই ক'টি অধিকরণের মধ্যে আলোচনা সীমাবদ্ধ রাখলে কৌটিল্যের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনা পদ্ধতির সামগ্রিক দার্শনিকতাকে অনুধাবন করা যায় না।

উপরিউক্ত আলোচনার প্রেক্ষাপটে কৌটিল্যের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত নীতি বা পদ্ধতিকে নিম্নলিখিত তিনটি পর্যায়ে বিন্যস্ত করা যায়।

### ৩৪.৩.১ পদ্ধতিগত কার্যক্রম - ১

কৌটিল্যের রাষ্ট্র আধুনিক রাষ্ট্র নয়। আধুনিক রাষ্ট্রে সরকার নিজেই সার্বভৌম নয়, রাষ্ট্রীয় সার্বভৌমিকতা সরকার ব্যবহার করে মাত্র; কিন্তু সার্বভৌমিকতা ও সরকার সাধারণভাবে সমার্থক হয়ে পড়ে না। অন্তত আধুনিক বিশ্বে সর্বাধিক জনপ্রিয় জনপ্রশাসন তত্ত্বগুলি এই পার্থক্যকে মেনে নেয়।

কৌটিল্যের রাষ্ট্রকে আধুনিক পরিভাষায় চরমবাদী বলা যায়। এখানে রাষ্ট্রীয় সার্বভৌমিকতা ও তার ব্যবহারকারী কর্তৃত্বের মধ্যে পার্থক্য নেই। রাষ্ট্রের প্রথম বৈশিষ্ট্য রাজা এবং কৌটিল্য রাজা শব্দের পরিবর্তে ‘স্বামী’ শব্দ ব্যবহার করেছেন। ‘স্বামী’ শব্দের সমার্থক শব্দ হিসাবে ‘সার্বভৌম’ শব্দটি প্রাচীন ভারতীয় শাস্ত্র বিশেষজ্ঞগণ নির্বিবাদে ব্যবহার করেছেন। রাজা-রাষ্ট্র-সার্বভৌমিকতা এইভাবে একীকৃত হয়েছে।

এই চরম কর্তৃত্বের অপরিহার্যতাকে মেনে নিয়ে তাকে কতটা জনকল্যাণকারী প্রশাসনিক ব্যবস্থায় রূপায়িত করা যায় তার ব্যাখ্যাই অর্থশাস্ত্রের মূল বিষয়। ষষ্ঠ অধিকরণের শুরুতে কৌটিল্যের নিজের ভাষায় ব্যাপারটি এইরকম : “প্রথম পাঁচটি অধিকরণে ‘তন্ত্রভাগ’, অর্থাৎ স্বরাষ্ট্রের অনুষ্ঠান নিরূপিত হয়েছে। ষষ্ঠ থেকে শেষ পর্যন্ত বাকি অধিকরণগুলিতে ‘আবাপ ভাগ’, অর্থাৎ পররাষ্ট্রের অনুষ্ঠান নিরূপিত হয়েছে।” রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের এই মূল দু’টিভাগ সার্বভৌম তথা রাজ কর্তৃত্বে ‘প্রজাহিতার্থে’ পরিচালিত হবে।

প্রশাসনের এই মূল দু’টি ভাগকে বিস্তৃতভাবে বোঝার জন্য ‘অধিকরণগুলিতে’ বিন্যাস করা হয়েছে। এক্ষেত্রে আমরা প্রত্যেকটি অধিকরণ আলাদা করে পড়তে পারি অথবা অর্থশাস্ত্রের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত মূল ভাবনা চিন্তাগুলিকে কয়েকটি পরস্পর সংশ্লিষ্ট বিষয়বস্তুতে বিন্যস্ত করতে পারি।

### ৩৪.৩.২ পদ্ধতিগত কার্যক্রম - ২

**বিদ্যার বিভাগ ও দণ্ডনীতি :** এই প্রসঙ্গটির অবতারণা দু’টি কারণে করা প্রয়োজন। প্রথমত, রাজনৈতিক প্রশাসনিক কার্যকলাপের গুরুত্ব কোথায় সে সম্বন্ধে কৌটিল্যের বক্তব্য আমরা বুঝতে পারব। দ্বিতীয়ত, প্রশাসনিক রাজনৈতিক কর্মকাণ্ডের চরিত্র যে চরমতাবাদী তা সুস্পষ্ট হবে।

কৌটিল্যের মতে বিদ্যা চারপ্রকার :

১) আত্মক্ষিকী বা অধ্যাত্মবাদ; ২) ত্রয়ী বা ঋক্, যজু ও সাম বেদাত্মক বিদ্যা; ৩) বার্তা বা কৃষি, পশুপালন ও বাণিজ্য; ৪) দণ্ডনীতি বা রাজনীতি বিদ্যা।

প্রথম তিনটি বিদ্যার সমন্বয় ও পরিপূর্তিসাধন করতে “দন্ডই” সমর্থ হয়। “এই দন্ডনীতি অলঙ্কবস্তুকে লাভ করায়, লঙ্ক বস্তুকে রক্ষা করায়, রক্ষিত বস্তুকে বর্ধিত করায়। লোকযাত্রা (সামাজিক প্রতিষ্ঠিত আচার ব্যবস্থাসমূহ) এই দন্ডনীতির উপরই নির্ভর করে থাকে।” (প্রথম অধিকরণ)।

দ্বিতীয়ত, প্রশাসনিক-রাজনৈতিক কর্মকাণ্ড যে রাজা তথা সার্বভৌমকে কেন্দ্র করেই আবর্তিত থাকবে তা নিম্নলিখিত বক্তব্যে পরিষ্কার : “যে রাজা লোকযাত্রার সাম্যক্ অনুষ্ঠানে তৎপর তিনি সর্বদাই উদ্যত দন্ড, ..... যে রাজা যথার্থ দন্ড-তিনি সকলের পূজা লাভ করেন। ..... যে দন্ড (রাজার দ্বারা) শাস্ত্র সম্বন্ধে উত্তমরূপে জ্ঞাত হয়ে প্রযুক্ত হয়, তা প্রজাগণকে ধর্ম, অর্থ ও কাম - এই ত্রিবর্ণ দ্বারা যুক্ত করতে পারে। চার বর্ণ ও চার আশ্রমের লোকেরা রাজা দ্বারা দন্ডের প্রভাবে পালিত হ’লে সুখে থাকতে পারে।” (প্রথম অধিকরণ)।

### ৩৪.৩.৩ পদ্ধতিগত কার্যক্রম - ৩

**জনপ্রশাসনের দার্শনিক ও বস্তুগত পরিমণ্ডল :** বৌদ্ধধর্মের বস্তুতাত্ত্বিকতার বিরোধিতার একটি সুস্পষ্ট ছায়া কৌটিল্যের চারিদিকে পরিমণ্ডল রচনা করেছে এবং ব্রাহ্মণ্যতন্ত্রের মূল উপাদানসমূহ এই বিরোধিতার হাতিয়ার হয়ে উঠেছে। বর্তমানে কেউ কেউ একেই প্রাচীন হিন্দু জনপ্রশাসন নীতি বলে অভিহিত করেছেন। যদিও মনে রাখা দরকার যে, কৌটিল্যের সময়ে ‘হিন্দু’ শব্দের ধারণা বা তার রাজনৈতিক ব্যবহার ছিল না।

কৌটিল্যের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত নীতির দর্শনগত পশ্চাৎ পটভূমি ব্রাহ্মণাদি চতুর্বর্ণের ও ব্রহ্মচার্যাদি চতুরাশ্রমের স্ব স্ব ধর্মপালনরূপ মূলের উপর প্রতিষ্ঠিত। স্বধর্মের উল্লঙ্ঘন ঘটলে সমাজে কর্মসংকর ও বর্ণসংকর

উপস্থিত হয় ও সমাজ ক্ষতিগ্রস্ত হয়। সুতরাং, রাজার প্রথম কর্তব্য সমস্ত ব্যক্তিকে স্বধর্ম থেকে বিচ্যুত হ'তে না দেওয়া। এর ভিত্তিতেই প্রত্যেকটি ব্যক্তি চতুর্ভুজের (ধর্ম, অর্থ, কাম ও মোক্ষ) সাধনা করতে পারবে। অতএব ধর্মের পালন ও রক্ষণের মূল দায়িত্ব সার্বভৌমের রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের দৈনন্দিন কর্মদায়িত্বের এটিই হচ্ছে মূলভূত উদ্দেশ্য।

ধর্মস্থাপনের উদ্দেশ্যে সার্বভৌমের কর্তৃত্বাধীন রাষ্ট্রীয় প্রশাসনকে ব্যবহার করার উপরিউক্ত প্রকল্পের কি আরো নিগূঢ় কোনও ভিত্তিভূমি আছে? বর্তমান ঐতিহাসিক বিশ্লেষণ সমূহে এর একটি উত্তর ক্রমশ পরিষ্ফুট হয়ে উঠেছে। মৌর্য সাম্রাজ্যের পরবর্তী চার-পাঁচশো বছরের মধ্যে ব্রাহ্মণসহ উচ্চবর্ণগুলির মধ্যে Land grant তথা ভূমি-প্রদান অন্যতম রাষ্ট্রীয় প্রশাসনিক উদ্যোগ ছিল। রাষ্ট্রীয় প্রশাসন এর ফলে দু'টি উদ্দেশ্য সাধন করতে পেরেছে। প্রথমত, জন প্রশাসনের স্বপক্ষে ব্রাহ্মণ্যতন্ত্রের সমর্থন পাওয়া গেছে। দ্বিতীয়ত, রাষ্ট্রীয় প্রশাসন কর আদায়ের বিষয়টিকে নিশ্চিত করতে পেরেছে।

বৌদ্ধ ধর্ম ব্রাহ্মণ্য ধর্মের বিরোধিতা করে স্বভাবতই এই ভূমি-স্বার্থগত ক্রমপ্রসারণশীল রাষ্ট্রীয় প্রশাসনিক স্বার্থের বিরোধিতা করেছে। এই সম্বন্ধে কৌটিল্যের বক্তব্য পরিষ্কার : “শূদ্র ব্রাহ্মণের যে অঙ্গে অভিঘাত করবে তার সেই অঙ্গ ছেদন করে দিতে হবে। ..... এর দ্বারা চন্ডাল ও অন্যান্য নীচ জাতি সম্বন্ধে বিধি বুঝে নিতে হবে .....” (তৃতীয় অধিকরণ)। বস্তুত, বৌদ্ধধর্মের নামোজ্জ্বল না করে তিনি এমন কতকগুলি নীতির কথা বলেছেন যেখানে তাঁর উদ্দেশ্য পরিষ্ফুট হয়ে পড়ে। যেমন, দৈহিক অক্ষমতা ব্যতিরেকে প্রব্রজ্যা গ্রহণ করলে কারাদন্ডের বিধান দিয়েছেন; “রাজার কল্যাণার্থে রচিত কোনও সংঘ ব্যতীত অন্য কোনও প্রকার সংঘ স্থান পাবে না; প্রজার হিতার্থে অনুকূল কার্যকরী দলব্যতীত অন্য কোনও প্রকার সংহত দলের উপস্থিতি রাজ্য সরকার সহ্য করতে পারবেন না” (২/১)। অথচ, চতুর্থ অধিকরণে তাঁর বক্তব্য এইরকম : “কোনও ফৌজদারী অপরাধের জন্যও ব্রাহ্মণকে উৎপীড়ন করা বিধেয় হবে না এবং তার প্রতি মৃত্যুদন্ড ও অবিধেয় হবে।”

### অনুশীলনী - ১

- ১) অর্থশাস্ত্র গ্রন্থটির ঐতিহাসিক সময়কাল পর্যালোচনা করুন।
- ২) অর্থশাস্ত্র গ্রন্থটিকে কৌটিল্য কিভাবে বিন্যস্ত করেছেন?
- ৩) রাজতন্ত্রের চূড়ান্ত কর্তৃত্ব কিভাবে কৌটিল্যের জনপ্রশাসন নীতিকে প্রভাবিত করেছে?

## ৩৪.৪ জনপ্রশাসন : রাষ্ট্রের প্রকৃতি সংক্রান্ত আলোচনার প্রয়োজনীয়তা

জনপ্রশাসন কাকে বলে সেই ধারণা ইতিমধ্যেই আপনাদের কাছে পরিষ্ফুট হয়েছে। সমাজ রাষ্ট্রব্যবস্থা উদ্ভাবন করেছে সমাজ সৃষ্ট মানবীয় প্রয়োজনগুলির সমন্বয় ও পরিচালনার জন্য। রাষ্ট্রের হয়ে এই কাজটি করার দায়িত্ব সরকারের, এখানে ‘জন’ বলতে, সরকারকে বোঝান হচ্ছে। সরকার এই কর্তব্যপালনে ক্রিয়াশীল থাকলে তাকে জনপ্রশাসন বলে অভিহিত করা চলে।

অতএব, জনপ্রশাসন সংক্রান্ত কৌটিল্যের ধারণা আলোচনা করতে গিয়ে রাষ্ট্র ও এর বৈশিষ্ট্য সংক্রান্ত বিষয় বস্তুটি সম্বন্ধে তাঁর ধারণা প্রথমে আলোচিত হওয়া প্রয়োজন; কারণ, রাষ্ট্র কৌটিল্যের কাছে অন্যতম ধ্রুবক - যার বাস্তব অস্তিত্বের প্রেক্ষাপটে প্রশাসনের দৈনন্দিন কর্মকান্ডগুলি বাস্তবায়িত হবে।

রাষ্ট্র নিয়ে আলোচনার অপর একটি গুরুত্বপূর্ণ কারণ আছে। রাষ্ট্রের যে বৈশিষ্ট্যগুলি তিনি চিহ্নিত করেছেন, প্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনা করতে গিয়ে সেগুলির পৃথক আলোচনা ও পরে প্রসঙ্গক্রমে আসবে। অতএব, বর্তমান আলোচনা সেই আলোচনার মুখবন্ধ ও বটে। তাছাড়া, মনে রাখতে হবে যে, রাষ্ট্র সম্বন্ধে তাত্ত্বিক আলোচনা বর্তমানে এমন একটি পর্যায়ে পৌঁছিয়েছে যে, এর অস্তিত্বের ব্যাপকতা ছাত্রছাত্রীদের মধ্যে প্রতিষ্ঠিত হয়ে গেছে; এটি ধরে নিয়েই জনপ্রশাসন বিজ্ঞানী জনপ্রশাসনের আলোচনায় অবতীর্ণ হ'তে পারেন। এর পরের এককে প্রশাসনের চিরায়ত তত্ত্বগুলি পড়তে গিয়ে আপনি দেখবেন যে, তাত্ত্বিকরা রাষ্ট্র নিয়ে পূর্বভূমিকা করার কোনও প্রয়োজনই বোধ করেন নি। কিন্তু কৌটিল্যের পক্ষে তা সম্ভব ছিল না। তাঁকে একই সঙ্গে রাষ্ট্র ও জনপ্রশাসন - দু'টিরই তাত্ত্বিক ও প্রায়োগিক ভিত্তি তৈরী করতে হচ্ছে। ঠিক এই কারণেই রাষ্ট্র সংক্রান্ত আলোচনা ও জনপ্রশাসনের সুস্পষ্ট পার্থক্য মেনে চলা তাঁর পক্ষে সম্ভব নয়। কৌটিল্যের পদ্ধতিগত কার্যক্রম আলোচনা করতে গিয়ে ইতিপূর্বে আমরা বলেছি যে, বিষয়বস্তুর যাত্ত্বিক শ্রেণীবিভাগ করা তাঁর পক্ষে সম্ভব নয়।

কৌটিল্য রাষ্ট্রের সাত প্রকারের বৈশিষ্ট্য বা 'প্রকৃতি' উল্লেখ করেছেন। কৌটিল্য যখন রাষ্ট্রের কতকগুলি উপাদানকে 'প্রকৃতি' বলে অভিহিত করেছেন, তার অর্থ, তিনি এগুলিকে রাষ্ট্রের স্বাভাবিক উপাদান বলেই মনে করেছেন। তাঁর নিজের ভাষায় - "পরস্পরের প্রকৃষ্টভাবে উপকারসাধক বলে এদের নাম প্রকৃতি।" প্রকৃতিগুলি নিম্নরূপ-

১) স্বামী বা রাজা - রাজার নিম্নলিখিত গুণগুলি থাকা অপরিহার্য -

- ক) আভিগামিকগুণ - এর অর্থ সার্বভৌম চরিত্রের এমন কতকগুলো বৈশিষ্ট্য থাকতে হবে যার ভিত্তিতে জনগণ স্বাভাবিক, ভাবে তাঁর কাছে যেতে পারে ও নেতৃত্বের অধীনস্থ হ'তে পারেন। এই প্রসঙ্গে মোট ১৬ টি বৈশিষ্ট্যের উল্লেখ 'অর্থশাস্ত্রে' পাওয়া যাচ্ছে; যেমন, বিপদে ও সম্পদে ধৈর্য্য যুক্ত, সামন্তগণকে বশকারী, সত্যবাক্য, গুণবান-অমাত্যযুক্ত ইত্যাদি।
- খ) প্রজ্ঞাগুণ - এর দ্বারা ধীশক্তি ও অনুধাবন শক্তিকে বোঝান হয়েছে যার সংখ্যা আট। যেমন - শাস্ত্র শ্রবণের ইচ্ছা, শব্দের বোধ, অর্থের বোধ, বিষয় বিশেষের জ্ঞান, গুণযুক্ত পক্ষে মনোনিবেশ ইত্যাদি।
- গ) উৎসাহগুণ - চারটি বৈশিষ্ট্যের সাহায্যে এর অর্থ অনুধাবন করা যাবে। যেমন, শৌর্য্য, পাপীর প্রতি ক্ষমারহিত, শীঘ্র কার্য সম্পাদনে তৎপর ও সর্বকার্যে নিপুণতা।
- ঘ) আত্ম সম্পদ - এর দ্বারা আত্মনিয়ন্ত্রণ উদ্দেশ্যকারী ৩৫টি বৈশিষ্ট্য উল্লেখ করা হয়েছে; যেমন, 'আগামী' বিষয়ে মননকারী, শত্রুর সঙ্গে সন্ধি প্রয়োগে অভিজ্ঞ, শত্রুর সঙ্গে বিগ্রহ বিষয়ে অভিজ্ঞ ইত্যাদি।

২) অমাত্য- অমাত্য বলতে কখনই নিছক মন্ত্রীবর্গকে বোঝানো হচ্ছে না। এর দ্বারা কর্মসচিব ও উচ্চপদাধিকারীদেরও বোঝাচ্ছে।

কৌটিল্য উচ্চপদাধিকারী আমরা নিযুক্তির জন্য প্রয়োজনীয় গুণাবলী এবং মন্ত্রী ও পুরোহিতদের জন্য প্রয়োজনীয় গুণাবলীর তফাৎ করেছেন।

প্রথম অধিকরণে তাঁর বক্তব্য - "কৌটিল্য স্বয়ং মনে করেন যে, ..... দেশ, কাল ও কর্মের স্বরূপ বুঝে রাজা সর্বপ্রকার লোকদের অমাত্য বা কর্মসচিবের পদে নিযুক্ত করতে পারেন। কিন্তু মন্ত্রী তথা ধীসচিবের পদে নয়।"

এর অর্থ, কর্মশক্তি ও ধীশক্তির মধ্যে তফাৎ করেছেন। এখানে ধীশক্তি বলতে প্রজ্ঞা ও সৃজনী শক্তিকে বোঝান হয়েছে; মন্ত্রী ও পুরোহিতরা বিশেষভাবে এর অধিকারী হবেন।

এজন্য পঞ্চম প্রকরণে মন্ত্রী ও পুরোহিত নিয়োগ সম্বন্ধে বিশেষ আলোচনা তাঁকে করতে হয়েছে।

মন্ত্রীদের মোট ২৫টি গুণ থাকা প্রয়োজন বলে তিনি মনে করেন এবং সেই গুণাবলী সমূহ যথার্থই আছে কিনা তা পরীক্ষা করার বিস্তৃত পদ্ধতির কথা উল্লেখ করেছেন।

প্রথম অধিকরণে তাঁর নিজের ভাষায় - “রাজা সেইরকম ব্যক্তিকে পুরোহিত নিযুক্ত করবেন যিনি অতি সমৃদ্ধ কুল ও শীল বিশিষ্ট, যিনি বেদবিদ্যা ও দন্দনীতি শাস্ত্রে অত্যন্ত শিক্ষিত। এমন ব্রাহ্মণ দ্বারা সংবর্দ্ধিত ও মন্ত্রীগণের মন্ত্রণাদ্বারা সংস্কৃত (রাজা) অজেয় বস্তুও জয় করে নিতে পারেন।”

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য যে এই প্রথম অধিকরণেরই সপ্তম ও অষ্টম প্রকরণে গুপ্তচর নিয়োগ, তার ব্যবহার ও নিয়ন্ত্রণের বিষয়টি অত্যন্ত দক্ষতার সঙ্গে ব্যাখ্যা করেছেন।

৩) জনপদ - কৌটিল্য বর্তমান-রাষ্ট্রের ধারণার দু’টি বৈশিষ্ট্যকে ‘জনপদ’ শব্দের দ্বারা চিহ্নিত করতে চেয়েছেন, যেগুলি হ’ল নির্দিষ্ট ভূখন্ড ও জনসমাজ।

ভূখণ্ড হবে দুর্গ নির্মাণের যথাযোগ্য স্থানযুক্ত; কৃষিভূমি, বনভূমি, স্থলপথ ও জলপথ সম্বলিত এবং যেখানে লবণাক্ত, অসমতল, রুক্ষ ভূমি থাকবে না।

“রাষ্ট্র হবে সামন্তদের দমিত রাখার উপায় সমন্বিত; যাতে কৃষকরা খুব কর্মশীল; যাতে নীচবর্ণের মানুষ বেশী সংখ্যায় বাস করে এবং যাতে মানুষেরা রাজভক্ত ও শুদ্ধচরিত্র” (ষষ্ঠ অধিকরণ)।

৪) দুর্গ - রাজ্যের সীমানার চতুর্দিকেই দুর্গ দ্বারা রক্ষিত থাকবে।

দুর্গ মূলত চার ধরনের হ’তে পারে : জল দুর্গ, পার্বত্য দুর্গ, মরুভূমিতে স্থিত দুর্গ এবং অরণ্য দুর্গ।

নগর স্থাপন সংক্রান্ত আলোচনাকে দুর্গসংক্রান্ত আলোচনার অন্তর্ভুক্ত করেছেন কৌটিল্য। এখানে নগর বলতে কৌটিল্য বস্তুত রাষ্ট্রের রাজধানীকে বুঝিয়েছেন। রাজধানীর জন্য ভৌগোলিক স্থান নির্বাচন, আভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক গঠন শৈলীর পুঙ্খানুপুঙ্খ বর্ণনা, এ ব্যাপারে তাঁর ক্লাসিকী উৎসাহকে চিহ্নিত করে।

৫) কোষ - রাজকোষ জন প্রশাসনের ধারাবাহিকতা রক্ষা করার অন্যতম ভিত্তিভূমি বলে কৌটিল্যের অভিমত। তাঁর মতে, “রাজকোষ পূর্ব রাজগণ দ্বারা ও বর্তমান রাজা দ্বারা ধর্ম ও ন্যায়নুসারে অর্জিত হওয়া উচিত” (ষষ্ঠ অধিকরণ)।

রাজা সমৃদ্ধ রাজকোষের দ্বারা নিরবচ্ছিন্নভাবে প্রশাসনিক পদ্ধতিতে আপৎকালীন পরিস্থিতি সামলাতে পারবেন।

এই জাতীয় কোষ আভ্যন্তরীণ প্রশাসনিক ব্যবস্থার শৃঙ্খলা রক্ষার সহায়ক হয়ে থাকে এবং বৈদেশিক আক্রমণের বিরুদ্ধে সঠিক প্রতিরোধ গড়ে তুলতে সক্রিয় হয়।

কৌটিল্য জনপ্রশাসনের নীতি নির্ধারণের ক্ষেত্রে রাজনৈতিক বাস্তবতা বোধের সংমিশ্রণ সর্বদাই ঘটিয়েছেন। তাঁর মতে, অর্থনৈতিক আপৎকালীন পরিস্থিতিতে প্রচলিত পদ্ধতির বাইরে যে কোনও পদ্ধতি রাজা গ্রহণ করতে পারেন।

৬) দণ্ড - দণ্ড অর্থে বল তথা সামরিক বাহিনীকে বোঝান হয়েছে। এখানেও কৌটিল্যের রাজনৈতিক বাস্তবতা বোধ প্রধান ভূমিকা পালন করেছে।

সামরিক-প্রশাসনিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে ঐতিহ্যগত চিন্তার বিরোধী তিনি। ক্ষত্রিয় বর্ণের অন্তর্ভুক্ত ব্যক্তিবর্গ সামরিক কাজের জন্য উপযুক্ত - এই বক্তব্যের অনুপস্থিতি নন তিনি। তিনি চান, যে কোনও বর্ণের লোকেরাই বংশানুক্রমে সৈন্যবাহিনীতে আসুক। প্রশাসনগতভাবে দক্ষতা ও সংখ্যাধিক্য - এটি প্রধান বিবেচ্য বিষয় বলে তাঁর অভিমত।

৭) মিত্র - মিত্র বা বন্ধুকে দু'টি গুণগত ভাগে বিভক্ত করেছেন কৌটিল্য : কৃত্রিম ও সহজ।

প্রথম ধরনের বন্ধুত্ব অর্জিত হয় বিশেষ কারণে, যা হচ্ছে সম্পদ ও জীবন রক্ষা করা।

দ্বিতীয় ধরনের বন্ধুত্ব রাজার পিতা বা পূর্বপুরুষের সময়কাল থেকে অক্ষুন্ন আছে। এই দ্বিতীয় ধরনের বন্ধুত্ব প্রথম ধরনের বন্ধুত্বের তুলনায় গুণগতভাবে উন্নততর এবং দ্রুত যুদ্ধের প্রস্তুতি নেবার জন্য সহায়ক।

বন্ধুত্বের ধারণাকে বৈদেশিক সম্পর্কের প্রেক্ষাপটে মূলত বুঝতে হবে।

কৌটিল্যের মতে, এই সাতটি প্রকৃতি মিলিতভাবে কার্যনির্বাহ করলে রাষ্ট্ররূপ শরীর সুচালিত ও পরিপুষ্ট থাকতে পারে। অতএব, এখানে ক্ষমতা - স্বতন্ত্রের অস্তিত্বের কথা বলা হচ্ছে না। রাজতন্ত্রকেন্দ্রীক প্রশাসনে তা হওয়া সম্ভবও নয়।

প্রকৃতিগুলির কার্যকারিতা নিজে কোনও উদ্দেশ্য নয়; রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের কার্যকারিতার প্রয়োজনে এদের উপরিউক্ত পদ্ধতিতে কার্যকরী থাকা প্রয়োজন। বস্তুত, এখানেই কৌটিল্যের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত নীতির মূল সূত্র নিহিত।

---

## ৩৪.৫ জনপ্রশাসন : কর্মীব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনের বিভাগ

---

প্রশাসনিক বিভাগ ও কর্মীদের সম্বন্ধে সিদ্ধান্ত গ্রহণ আধুনিক জনপ্রশাসনের প্রধান আলোচ্য বিষয়। কৌটিল্যেরও মূল আলোচ্য বিষয় এটিই। সমগ্র পুস্তকব্যাপী এই আলোচনায় কৌটিল্য ক্লাসিকী। কিন্তু পাঠকের পক্ষে তা অনেক সময় ক্লাসিকী। তবুও বিষয়টি বোঝার জন্য ও পাঠ্যপুস্তকের নিজস্ব নিয়মের স্বার্থে এর সংক্ষিপ্ত আলোচনা অপরিহার্য।

এই প্রসঙ্গে উল্লেখযোগ্য যে, 'কর্মীব্যবস্থাপনা' ও 'প্রশাসনিক বিভাগ'-এ দু'টি মূল বিষয়ে আমরা আলোচনাটিকে বিভক্ত করব।

কিন্তু এই বিভাগ কৌটিল্যের নয়। বিশেষজ্ঞরা বাছাই করার কাজটি করেছেন অনেক সময় নিজেরা যেভাবে বুঝেছেন তার ভিত্তিতে। এর ফলে, একই উদাহরণ বিভিন্ন অর্থে, বিভিন্ন উদ্দেশ্যে বিভিন্ন পদ্ধতিতে ব্যবহৃত হয়েছে।

### ৩৪.৫.১ কর্মী ব্যবস্থাপনা

'অমাত্য' শব্দটির দ্বারা মন্ত্রী, পুরোহিত, আধিকারিক - প্রত্যেককেই বোঝান হয়েছে। বস্তুত, কৌটিল্যের কাছে মন্ত্রী একজন উচ্চপদাধিকারী ছাড়া আর কিছুই নন। তিনি মূলত উচ্চ-পদাধিকারীদের আলোচনাতেই সময় ব্যয়

করেছেন যাদের নিযুক্তি ও পদচ্যুতি রাজার ইচ্ছাধীন। এই অর্থে আধুনিক রাজনৈতিক ও অ-রাজনৈতিক শাসন বিভাগের ব্যক্তিবর্গদের পৃথক অস্তিত্বের প্রসঙ্গটি এখানে আসে না। 'অমাত্য' নামক রাষ্ট্রের বৈশিষ্ট্য প্রসঙ্গে পূর্বেই উল্লেখ করা হয়েছে যে, মন্ত্রী ও পুরোহিত কর্মশক্তি ছাড়াও ধীশক্তির অধিকারী হবেন; এর অধঃস্তন কর্মচারীদের মূলত কর্মশক্তির অধিকারী হতে হবে।

এখানে আবার আধুনিক রাজনৈতিক ও অরাজনৈতিক জনপ্রশাসনের একটি অস্পষ্ট পূর্বাভাস পাওয়া যাচ্ছে। অবশ্য দু'টি যুগের রাজনৈতিক প্রেক্ষাপটের গুণগত অবস্থা একেবারেই আলাদা। ম্যাকিয়াভেলী ও ম্যাক্স হেবারের সঙ্গে কৌটিল্যের তুলনার ক্ষেত্রে এই ব্যাপারটি মনে রাখা প্রয়োজন।

মন্ত্রীপরিষদ এর সভা সংখ্যা প্রয়োজন অনুসারে নির্ধারিত হওয়া উচিত। তবে মন্ত্রীর সংখ্যা তিন বা চারজনের মধ্যে থাকা যুক্তিসঙ্গত (১ম অধিকরণ)।

সার্বভৌমের পরে প্রশাসনিক স্তরবিন্যাসের সর্বোচ্চ স্তরে আছেন মন্ত্রীরা। মন্ত্রীদের নিয়োগ কর্তা রাজা স্বয়ং। রাজা সমবেত মন্ত্রীমণ্ডলীর সঙ্গে অথবা একক কোনও মন্ত্রীর সঙ্গে পরামর্শ করতে পারেন।

প্রথম অধিকরণে এবং সমগ্র পুস্তকব্যাপী বিচ্ছিন্নভাবে জনপ্রশাসন তথা সরকারী কার্য পরিচালনার (Art of Public Administration) সঙ্গে প্রশাসন বিজ্ঞানের (Science of Public Administration) পারস্পরিক নিগূঢ় সম্পর্কের কথা জানিয়েছেন কৌটিল্য। অতএব মন্ত্রীদের বিদ্যার বিভিন্ন বিভাগ বিষয়ে জ্ঞানঅর্জনই যথেষ্ট নয়, সরকার পরিচালনা সংক্রান্ত বিশেষীকৃত জ্ঞান অর্জন অপরিহার্য। এই বক্তব্যটি রাজা, প্রধান যুবরাজ, পুরোহিত ও অন্যান্য প্রধান অমাত্য - সকলের ক্ষেত্রেই সমভাবে প্রযোজ্য।

কৌটিল্য এই ব্যাপারে সর্বদাই চিন্তিত যে, মন্ত্রী পরিষদের যৌথ সিদ্ধান্তের দ্বারা রাজা প্রভাবিত হ'তে পারেন যা কালক্রমে তাঁর ক্ষমতাচ্যুতির কারণ হ'তে পারে। স্বৈরতান্ত্রিক রাজ-কর্তৃত্বের চূড়ান্ত নির্দেশ তাঁর কাছে অপরিহার্য যা রাষ্ট্রীয় দায়িত্ব ও জনস্বার্থের পূরপূরক। এই অর্থে, রাজকর্তৃত্বের অমান্যকারী কোনও মন্ত্রী অথবা অমাত্যের স্ত্রী পুত্র সহ সমগ্র পরিবার ধ্বংস করে দেওয়ার ক্ষমতা রাজার আছে। এই বক্তব্যের সঙ্গে কৌটিল্যের পদ্ধতিগত কার্যক্রমকে সহজেই আমরা মিলিয়ে নিতে পারি।

রাজা মন্ত্রী ও অন্যান্য অমাত্যদের নিয়োগ করবেন কেন? ক্ষমতা - স্বতন্ত্রের প্রশ্নটি এখানে এসে পড়ে। তাঁর বক্তব্য - "আনুষঙ্গিক সাহায্য ছাড়া সার্বভৌমিকতার পরিপূর্তি হয় না। একটি মাত্র 'চাকা' কোন কাজের বিষয় নয়। অতএব সার্বভৌম (রাজা) মন্ত্রীদের নিয়োগ করবেন এবং তাঁদের মতামত জানবেন।" জন প্রশাসনে প্রত্যেকটি বিভাগের মধ্যে পারস্পরিক সহযোগিতার বিষয়টি ক্ষমতা স্বতন্ত্রীকরণ ও শ্রমবিভাগের নীতির দ্বারা নিশ্চিত হ'তে পারে। মন্ত্রী পরিষদের অস্তিত্ব থেকেই এর প্রাথমিক সূত্রপাত হয়।

প্রথম ও পঞ্চম অধিকরণ পাঠ করলে মনে হয় কৌটিল্য সমস্ত মন্ত্রীকে সমান মর্যাদা দিচ্ছেন না। প্রধান মন্ত্রী পুরোহিত ও সর্বশাস্ত্রবিদ কয়েকজন অভিজ্ঞ মন্ত্রীকে নিয়ে রাজার ক্যাবিনেট গঠিত বলে কোনও কোনও বিশেষজ্ঞ মত প্রকাশ করেছেন। এর বাইরে আছে বৃহত্তর মন্ত্রী পরিষদ যার সদস্য একই সঙ্গে কম অভিজ্ঞতা ও মর্যাদা সম্পন্ন মন্ত্রীবর্গ।

রাজাকে বাদ দিলে, ক্যাবিনেট ও মন্ত্রী পরিষদের কাজের নেতৃত্ব দেওয়ার দায়িত্ব প্রধানমন্ত্রীর। পঞ্চম অধিকরণের শেষ তিনটি অধ্যায়ে এর বর্ণনা দেওয়া হয়েছে। তাঁর নেতৃত্বাধীন মন্ত্রী পরিষদের মূলকাজ নিম্নরূপ :



- ১) যে কাজ শুরু হয়নি তা শুরু করা।
- ২) যে কাজ শুরু হয়েছে তা শেষ করা।
- ৩) যে কাজ শেষ হয়েছে তার আরো উন্নতি বিধান করা।
- ৪) যে আদেশ প্রদত্ত হয়েছে তার যথোপযুক্ত বাস্তবায়ন করা।
- ৫) রাষ্ট্রের প্রশাসনের উপর সাধারণ কর্তৃত্ব আরোপ করা।

প্রথম অধিকরণে মন্ত্রী পরিষদের গৃহীত সিদ্ধান্ত লিখিতভাবে সংরক্ষণের কথা বলেছেন কৌটিল্য। এই কাজটি করার জন্য নিযুক্ত কর্মচারীর নাম ‘লেখক’। রাজার আদেশের (writ) লিখিতরূপ দেওয়ার দায়িত্ব এদের। লিখিতরূপের শব্দচয়ন, ব্যাকরণ এবং ভাষা গঠনের ব্যাপারে দ্বিতীয় অধিকরণে তাঁকে আলোচনা করতে হয়েছে। প্রশাসনিক আলোচনা ও আদেশের লিখিত রূপের প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে কৌটিল্যের বোধ তাঁর বিশ্ময়কর বাস্তবতা বোধের পরিচয় বহন করে।

এই বিস্তৃত প্রশাসনের উপর একচ্ছত্র আধিপত্য কায়ম রাখার জন্য গুপ্তচর নিয়োগের নিখুঁত বিশ্লেষণ কৌটিল্যকে করতে হয়েছে; কারণ এদের আনীত সংবাদের ভিত্তিতে “যে সব অধ্যক্ষেরা রাজ্যের নাশ আনয়ন করেন তাঁদের প্রতি ধর্মরূচি রাজা উপাংশু দন্ডের (গোপনে বধ) ব্যবস্থা করতে পারেন।” এই উদাহরণটি ‘যোগবৃত্ত’ নামক পঞ্চম অধিকরণে লিপিবদ্ধ আছে। ‘যোগবৃত্তের’ অর্থ হচ্ছে পারস্পরিক চরিত্র উন্নয়নের বিষয়ে উদ্যোগ গ্রহণ। রাজা কর্মচারীদের চরিত্র উন্নয়নের জন্য এবং উচ্চপদাধিকারীরা রাজার ব্যক্তিত্বের সামগ্রিক উন্নতির জন্য সচেতন থাকবে। বস্তৃত জনপ্রশাসনের ক্ষেত্রে নির্লিপ্ত আইনের শাসনের ধারণাটি এক্ষেত্রে স্বাভাবিকভাবে আসেনি; কারণ স্বৈরতান্ত্রিকতা ও ধর্মীয় নৈতিকতার কর্তৃত্বাধীনে স্থিত প্রশাসনের সাধারণ বৈশিষ্ট্য এটাই।

মূলত ধীশক্তি যুক্ত অমাত্যদের গুণাবলী ও নিয়োগের পূর্বে পদের পরীক্ষার বিষয়টি অত্যন্ত যত্নের সঙ্গে কৌটিল্য লিপিবদ্ধ করেছেন প্রথম অধিকরণে।

উদাহরণ হিসাবে কয়েকটি গুণাবলীর উল্লেখ করা যায়; যেমন, তিনি হবেন উচ্চকূল সম্ভূত, রাজার প্রতি অবিচল, অনুরাগ বিশিষ্ট, ক্রেশ সহ্য করতে সমর্থ, গর্বরহিত, সদাচারী ইত্যাদি।

নিয়োগের পূর্বে পরীক্ষাগুলির কয়েকটি উদাহরণ : সংযমশক্তি, শাস্ত্রনৈপুণ্য, বাগ্মিতা, প্রজ্ঞা ইত্যাদি।

রাজার মৃত্যুর পর রাষ্ট্রীয় প্রশাসন কিভাবে পরিচালিত হবে সে সম্বন্ধে ভরদ্বাজের বক্তব্য কৌটিল্য খন্ডন করেছেন পঞ্চম অধিকরণে। ভরদ্বাজের মতে, এক্ষেত্রে রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের দায়িত্ব স্থায়ীভাবে গ্রহণ করবেন প্রধান অমাত্য, যেহেতু এই সুযোগ জীবনে একবারই আসে। কৌটিল্যের মতে, এই পদ্ধতি সত্যমূলক নয়। প্রধান অমাত্যের বরং কাজ হবে একই বংশের শাসন নিশ্চিত করা এবং আত্মগুণ সম্পন্ন রাজপুত্রকে রাজ্যে স্থাপন করা।

আমাদের মনে রাখতে হবে আধুনিক প্রশাসন ব্যবস্থায় মন্ত্রী-দপ্তরের নামকরণ ও কাজের বিভাগ বাধ্যতামূলক। কিন্তু কৌটিল্যের অর্থশাস্ত্রে এ জাতীয় কোনও সুনির্দিষ্ট তালিকা নেই। তবুও বিভিন্ন অধিকরণ থেকে সংগ্রহ করে কয়েকজন গুরুত্বপূর্ণ মন্ত্রীর নামোল্লেখ করা যায়।

- ১) প্রধান বা পুরোহিত
- ২) প্রধান মন্ত্রী

- ৩) মহামাত্য (Departmental Head)
- ৪) সেনাপতি
- ৫) সমাহার্তা (Collector General)
- ৬) প্রধান খাজাঞ্চি (Treasurer -General) ইত্যাদি।

উপরিউক্ত তালিকার কয়েকজনকে বর্তমান গণতান্ত্রিক ব্যবস্থায় আমরা মন্ত্রী বলব না। কিন্তু পূর্বেই বলা হয়েছে যে মন্ত্রীও বস্তুত একজন উচ্চপদাধিকারী কর্মচারী। এই কর্মচারীদের মধ্যে 'ধী' শক্তি সম্পন্ন ব্যক্তিরাই মন্ত্রী বলে পৃথকভাবে শ্রেণীভুক্ত হয়েছেন মাত্র।

মন্ত্রীদের অধীনস্থ কর্মচারীদের (যাঁরা মূলত 'ধী' শক্তির অধিকারী নন) কোনও নির্দিষ্ট তালিকা অর্থশাস্ত্রে নেই। ধারমা পরিস্ফুট করার জন্য, উদাহরণ হিসাবে গুরুত্বপূর্ণ কর্মচারীদের নামোক্ত করা যায়-

- ১) দৌবারিক
- ২) প্রশস্তি
- ৩) সান্নিধাতা
- ৪) প্রদেস্তা
- ৫) নায়ক
- ৬) পৌর
- ৭) বৈবাহারিক
- ৮) কর্মস্তুকা
- ৯) অধ্যক্ষ
- ১০) দন্ডপাণি
- ১১) অন্তপাল
- ১২) অটবিক ইত্যাদি।

এদের প্রত্যেকের কাজের বর্ণনা দেওয়া যায়, কিন্তু তা অপ্রয়োজনীয় বলে মনে হয়; কারণ, কৌটিল্য জনপ্রশাসন সম্বন্ধে যা বলতে চেয়েছেন তার মূল গুণগত সুরটি ধরা প্রয়োজন। তিনি সেটি ব্যাখ্যা করতে গিয়ে যে অসংখ্য খুঁটিনাটি বিষয়বস্তুর সমাবেশ ঘটিয়েছেন, সেই পরিমাণগত অবস্থানকে ব্যাখ্যা খুব একটা সাহায্যকারী নয়।

যে ব্যাপারটি যথার্থই গুরুত্ব সহকারে উল্লেখযোগ্য, তা হল কর্মচারীদের বেতন (salary) সংক্রান্ত বিষয়ে কৌটিল্যের স্বভাবসুলভ নিখুঁত আলোচনার প্রচেষ্টা। কর্মচারীরা ৪৮০০ পনো (মুদ্রার মান) থেকে ১০০ পনো পর্যন্ত মাসিক বেতন পেতে পারেন। অতিরিক্ত পরিশ্রমের জন্য অতিরিক্ত বেতনের কথা বলা হয়েছে। দূরবর্তী স্থানে রাষ্ট্রীয় কাজে প্রেরিত হলে তার জন্য পৃথক পারিশ্রমিক প্রদান করা হবে। এই বেতন বিন্যাসের মধ্যে মন্ত্রী ও প্রধান মহিষী থেকে শুরু করে সকলেই আছেন।

আমাদের মনে রাখতে হবে, বৃটিশদের আগমনের পূর্বে ভারতবর্ষে রাষ্ট্রীয় কর্মচারীরা মূলত বেতনভোগী নয়; বিশেষত উচ্চপদাধিকারীরা রাষ্ট্রকর্তৃক প্রদত্ত ভূমি ভোগের অধিকারী। কৌটিল্যের জনপ্রশাসন এর আশ্চর্য ব্যতিক্রম।

কিন্তু নির্দিষ্ট বেতন কাঠামো নির্ধারিত হ'লেও সমস্ত স্তরের কর্মীদেরই অর্থনৈতিক সততার ব্যাপারে সন্দেহের চোখে দেখা দরকার বলে কৌটিল্য মনে করেন। এই বক্তব্যটিও তাঁর অসম্ভব যুক্তিমনস্কতার পরিচয় বহন করে। তিনি মোট ৪০টি পদক্রতির কথা বলেছেন যার দ্বারা রাষ্ট্রীয় অর্থের তছরূপ হ'তে পারে। এটিকে প্রতিহত করার জন্য তাঁকে গুপ্তচর নিয়োগ সহ শাস্তি দানের বিস্তৃত পদক্রতির কথা ভাবতে হয়েছে।

### ৩৪.৫.২ প্রশাসনিক বিভাগ

আমরা এতক্ষণ প্রশাসনিক কর্মীদের নিয়ে মূলত আলোচনা করছিলাম, পুরোহিত ও মন্ত্রী ও যার অন্তর্গত। কর্মীরা যেহেতু বিভিন্ন প্রশাসনিক বিভাগের অন্তর্গত, সেইহেতু প্রশাসনিক বিভাগ সম্বন্ধে ধারণা তৈরী করা প্রয়োজন।

এখানেও মনে রাখতে হবে যে, প্রশাসনিক বিভাগ সমূহের নামোল্লেখ ও তাদের বর্ণনা 'অর্থশাস্ত্রে' কোনও নির্দিষ্ট ক্ষেত্রে সংবদ্ধ নেই। এমন কি বিভাগগুলির সংখ্যা, নাম বা কাজের ধরন নিয়ে কোনও দু'জন বিশেষজ্ঞ বস্তুত একমত নন। আবার কোনও একটি নির্দিষ্ট বিভাগের প্রশাসনিক স্তরবিন্যাসের রূপ বর্ণনার ক্ষেত্রেও বিশেষজ্ঞদের মধ্যে মত পার্থক্য আছে।

কোনও একটি নির্দিষ্ট বিভাগের প্রশাসনিক স্তর বিন্যাসকে নিম্নলিখিতভাবে উপস্থিত করা যায় :-

- ১) মহামাত্য বা মহামাত্র (ইনি একজন মন্ত্রী বা বিভাগীয় প্রধান)
- ↓
- ২) সর্বাধিকরণ
- ↓
- ৩) অধ্যক্ষ
- ↓
- ৪) উপযুক্ত
- ↓
- ৫) যুক্ত
- ↓
- ৬) কর্ণিক (কেরাণী)

কোনও অজ্ঞাত কারণে অধ্যক্ষদের সম্বন্ধে সম্পূর্ণ একটি অধিকরণ তিনি ব্যয় করেছেন (২য় অধিকরণ)। কিন্তু আমাদের সুবিধা হয়েছে এই যে, অধ্যক্ষদের নাম জানতে পারার জন্য তৎকালে প্রচলিত সচিবালয়গুলি সম্বন্ধে একটি ধারণা আমরা করতে পেরেছি। এ প্রসঙ্গে নিম্নের তালিকা আপনার কৌতূহল নিবারণ করতে পারে যা আবশ্যিকভাবে মুখস্থ করার প্রয়োজন নেই :-

- |                      |                       |
|----------------------|-----------------------|
| ১) সুবর্ণাধ্যক্ষ,    | ২) কোষাগারাধ্যক্ষ     |
| ৩) পণ্যাধ্যক্ষ       | ৪) কুপ্যাধ্যক্ষ       |
| ৫) আয়ুধাগারাধ্যক্ষ, | ৬) শুষ্কাধ্যক্ষ       |
| ৭) সূত্রাধ্যক্ষ      | ৮) কৃষি কর্ম্যাধ্যক্ষ |
| ৯) সুরাধ্যক্ষ        | ১০) সূনাধ্যক্ষ        |
| ১১) গণিকাধ্যক্ষ      | ১২) নাবধ্যক্ষ         |

১৩) গোধ্যক্ষ

১৪) অশ্বাধ্যক্ষ

১৫) হস্ত্যাধ্যক্ষ

১৬) রথাধ্যক্ষ

১৭) গণ্ড্যাধ্যক্ষ

১৮) মুদ্রাধ্যক্ষ

১৯) বিবীত্যাধ্যক্ষ

আধুনিক গণতান্ত্রিক ব্যবস্থায় আমরা যে পার্থক্য করি, কৌটিল্যের কাছে ব্যাপারটি সেরকম কিছু নয়। তবু আপাতভাবে যে সমস্ত বিভাগকে তিনি গুরুত্বপূর্ণ বলে মনে করছেন তাদের সম্বন্ধে সংক্ষিপ্ত আলোচনা করা যায়।

১) অর্থদপ্তর - অর্থবিভাগের সর্বোচ্চ পদে অধিষ্ঠিত ব্যক্তি হচ্ছেন সমাহর্তা (Collector General) যার কাজ কর আদায় সংক্রান্ত ব্যবস্থাপনা দেখাশোনা করা। সমাহর্তা মন্ত্রী পর্যায়ের কর্মী, অবশ্য তা একেবারেই কৌটিল্যের অর্থে। এই বিভাগের অপর একজন উচ্চ পদাধিকারী হচ্ছেন প্রদান খাজাঞ্চি (Treasurer General)। এই পদটিও মন্ত্রী পর্যায়ের। এই দ্বিতীয় পদাধিকারীর কাজের ক্ষেত্র আধুনিক যুগের তুলনায় অনেক বৃহত্তর পরিধি-ব্যাপী। শুধুমাত্র অর্থসংরক্ষণ নয়, দ্রব্যের সংরক্ষণও তাঁর অন্যতম কাজ। এছাড়াও আছেন হিসাব পরীক্ষা করার জন্য অধ্যক্ষ।

এই তিনজনের কাজ পারস্পরিকভাবে সংযুক্ত ও নির্ভরশীল। হিসাবরক্ষা ও হিসাব পরীক্ষার মধ্যে খুব সুস্পষ্ট পার্থক্য কৌটিল্যের লেখায় নেই। রাজা ব্যক্তিগতভাবে অর্থ ও দ্রব্য সংগ্রহ এবং হিসাব পরীক্ষার কাজটি তদারকি করবেন বলা হয়েছে। প্রত্যেক বিভাগের ব্যয়-হিসাব সঠিকভাবে রক্ষিত হচ্ছে কিনা সেই ব্যাপারেও রাজা ব্যক্তিগতভাবে উৎসাহী থাকবেন। অর্থবিভাগে আরো বহু সংখ্যক অধ্যক্ষ আছেন যারা যুক্তভাবে উক্ত দুই মন্ত্রী পর্যায়ের আধিকারিকদের কাছে দায়বদ্ধ। রাষ্ট্রীয় কর্তৃত্বাধীনস্থিত শিল্পোদ্যোগগুলির দায়িত্ব এই অধ্যক্ষরা বহন করবেন। অধ্যক্ষ ও নিম্নস্তরের কর্মীদের, কাজের গুরুত্ব অনুসারে বেতনের তারতম্য হ'তে পারে। কৌটিল্যের লেখায়, সমস্ত দপ্তরগুলির বর্ণনার মধ্যে অর্থদপ্তর সংক্রান্ত আলোচনাই সর্বাধিক সন্তোষজনক।

২) স্বরাষ্ট্রদপ্তর - স্বরাষ্ট্রদপ্তরের ভারপ্রাপ্ত মহামাত্য তথা মন্ত্রীর কাজ খুব বিস্তৃত পরিসরে ব্যাখ্যাত হয়নি। বিশেষত প্রধানমন্ত্রী স্বরাষ্ট্রদপ্তরের ভারপ্রাপ্ত। রাজার নিরাপত্তা ও রাজপ্রাসাদে নিরাপত্তার জন্য নিযুক্ত দু'জন প্রধান আধিকারিক মন্ত্রী পর্যায়ভুক্ত এবং স্বরাষ্ট্র বিভাগের অন্তর্গত বিদেশী ও দেশীয় ব্যক্তিদের আগমন ও বহির্গমনের তদারকি করার দায়িত্ব একজন অধ্যক্ষের উপর ন্যস্ত। সীমানা রক্ষণাবেক্ষণ নামক নিরাপত্তার দায়িত্ব অপর একজন অধ্যক্ষের উপর ন্যস্ত। গোচারণভূমি ও অরণ্যভূমি সংরক্ষণ, যাতায়াতের পথ সংরক্ষণ ও জননিরাপত্তার দায়িত্ব অপর একজন অধ্যক্ষের উপর ন্যস্ত।

৩) প্রতিরক্ষা দপ্তর - এই বিভাগে ভারপ্রাপ্ত মহামাত্যকে সেনাপতি বলা চলে। তাঁর অধীনে সামরিক বিভাগ মূল দু'টি ভাগে বিভক্ত :

(ক) যারা যুদ্ধক্ষেত্রে বাস্তবে যুদ্ধ পরিচালনার কাজটি করছে।

(খ) যারা সরবরাহের সঙ্গে যুক্ত।

প্রথম বিভাগে একজন সাধারণ মহানির্দেশক (commander) আছেন। তাঁর অধীনস্থ অধ্যক্ষরা দ্বিতীয় বিভাগের সঙ্গে যুক্ত।

৪) পররাষ্ট্র দপ্তর - এই বিভাগে নির্দিষ্ট দায়িত্ব প্রাপ্ত মহামাত্যকে তা স্পষ্ট নয়। প্রতিবেশী দেশে নিযুক্ত দূতরা 'ধী' শক্তি সম্পন্ন, অর্থাৎ মন্ত্রীপর্যায়ভুক্ত কিনা তা স্পষ্ট নয়। এদের পরের পদমর্যাদায় আছেন "Charge affaire" গণ যারা বিদেশে, কোন নির্দিষ্ট কাজের দায়িত্ব পালনের জন্য প্রেরিত। চুক্তি প্রণয়ন, চূড়ান্ত সতর্কীকরণ, মিত্র ও শত্রু নির্ধারণ, চুক্তির ইচ্ছাকৃত লঙ্ঘন, খবর সংগ্রহ ইত্যাদি দূতদের কাজ।

'অর্থশাস্ত্রে'র পরিপ্রেক্ষিতে বিভাগীকরণের প্রকল্পকে অনেক প্রলম্বিত করা যায়, যা শিক্ষার্থীরা নিজেরা করতে পারেন।

শাসনের সুবিধার্থে সমগ্র রাষ্ট্রটির প্রশাসনিক বিভাজনের কথা ভাবা হয়েছে। ১০টি গ্রাম নিয়ে যে গ্রামসংহতি তার নাম 'সংগ্রহণ'; দ্বিশত গ্রাম সংহতির নাম 'কার্বতিক'; এর পরবর্তী স্তর হচ্ছে চারশোটি গ্রাম সংহতি, যার নাম 'দ্রোণমুখ'; সর্বশেষ স্তর হচ্ছে ৮০০ টি বা ততোধিক গ্রাম সংহতি যার নাম 'স্থানীয়'।

এছাড়াও আছে 'দুর্গ' নামে পরিচিত বড় বড় নগর। 'গোপ' ও 'স্থানিক' নামক কর্মচারীদের কাজ ছিল নগরের অধিবাসীদের আয় ও ব্যয়, জাতি, গোত্র, নাম, সংখ্যা হিসাব - পুস্তকে লিপিবদ্ধ রাখা।

---

### ৩৪.৬ জনপ্রশাসন ও আইন

---

জন প্রশাসন পরিচালনার ক্ষেত্রে যে আইনের পরিকাঠামোর প্রয়োজন তার চারটি প্রধান উৎসের উল্লেখ করা হয়েছে 'অর্থশাস্ত্রে'। যেগুলি হ'ল -

- ১) পবিত্র সমগ্রগ্রন্থ সমূহ;
- ২) অর্থশাস্ত্রে লিপিবদ্ধ আইন সমূহ;
- ৩) প্রথাগত আইন;
- ৪) রাজা কর্তৃক ঘোষিত আদেশ;

এর প্রত্যেকটি পূর্বেরটি থেকে গুরুত্বপূর্ণ, অতএব রাজার আদেশ সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ। সুতরাং, শাস্ত্রগ্রন্থ ও রাজাদেশের মধ্যে বিরোধ উপস্থিত হ'লে পরেরটি বলবৎ থাকছে। প্রশাসনের রাজনৈতিক দিকটির সর্বাধিক গুরুত্ব এরদ্বারা নিশ্চিত হয়।

---

### ৩৪.৭ জনপ্রশাসন ও বিচার ব্যবস্থা

---

দেওয়ানী ও ফৌজদারী বিরিধ ক্ষেত্রে রাজাই চূড়ান্ত ক্ষমতার অধিকারী। দেওয়ানী বিচারে 'ধর্মগ্রন্থ' ও ফৌজদারী বিচারে 'প্রদেষ্ট' নামক কর্মচারী তাঁকে সাহায্য করেন। কোর্টিল্য মনে করেন "প্রব্রজ্যা, বানপ্রস্থ বা সন্ন্যাসের অবস্থাতেও যে কোনও ধরনের মিথ্যাচারণ রাজদন্ডে দন্ডিত হওয়ার যোগ্য, কারণ ধর্ম যদি অধর্ম দ্বারা আহত হয় এবং রাজা দ্বারা উপেক্ষিত হয়, তাহলে এটি শাসনকারী রাজাকে নষ্ট করতে পারে" (৩য় অধিকরণ)। প্রশ্ন হল রাজা নিজেই কোনও অপরাধ করলে সে ক্ষেত্রে প্রশাসন কি সিদ্ধান্ত নেবে? কোর্টিল্যের মতে, রাজাকে যে দন্ড দেওয়া হয়েছে, তা বাস্তবায়িত করার বা গ্রহণ করার পার্থিব শক্তি থাকতে পারে না। অতএব, কেবলমাত্র অতিদ্রীয় কোনও শক্তির উদ্দেশ্যে যেন তা নিবেদিত হয় (৪র্থ অধিকরণ)।

---

## ৩৪.৮ কৃষি উৎপাদন ও প্রশাসনিক নীতি

---

এখন যেমন আমরা ভাবতেও পারি না যে রাষ্ট্র আনুষ্ঠানিক ভাবে নতুন গ্রাম ও গ্রামকেন্দ্রিক জীবনের পত্তন ঘটাচ্ছে, কৌটিল্যের সময় বিষয়টি এর বিপরীত।

কৌটিল্যের সমসাময়িক ভারতে গ্রামপত্তন ও কৃষির বিস্তার সার্বভৌমের স্থায়িত্বে শর্ত হয়ে দাঁড়ায়।

কৌটিল্যের মতে, নতুন গ্রামের পত্তনের সময় রাজাকে লক্ষ্য রাখতে হবে যে, শূদ্র জাতীয় তথা কৃষক শ্রেণীভুক্ত ব্যক্তিদের যেন সংখ্যাধিক্য থাকে। রাষ্ট্রীয় সম্পদ তৈরী করার এরাই প্রধান কারিগর।

“কৃত-ক্ষেত্র” নামক উর্বর জমি একপুরুষ মাত্র ভোগ্য এবং তা করদায়ী। “অকৃত ক্ষেত্র” নামক কৃষিভূমি, যা এখন অনুর্বর তা বংশানুক্রমিকভাবে ব্যবহার করা যায়। এগুলি করদায়ী কিনা তা স্পষ্ট নয়।

দ্রুতগতিতে অরণ্য পরিষ্কার করে কৃষিজমি পত্তন করতে গেলে যে শ্রমশক্তি দরকার তা যে অপ্রতুল তা কৌটিল্যের আর একটি নীতিতে পরিষ্কার। তাঁর মতে যে ব্যক্তি নিজের স্ত্রী-পুত্রাদির ভরণ না করে সংসার ত্যাগী হবে, কিংবা নিজের স্ত্রীকেও প্রব্রায়া গ্রহণে উৎসাহিত করবে সে ব্যক্তি রাজদ্বারে দন্ডযোগ্য হবে।

কুটির শিল্পীদের কাজের গুণমান, নিয়মনীতি ও রাষ্ট্রকে প্রদত্ত কর বিষয়ে কৌটিল্যকে ভাবতে হয়েছে। রাষ্ট্রীয় প্রশাসন নিজ কর্তৃত্বে শিল্প স্থাপন ও পরিচালনা করবে। নির্দিষ্ট কোনও ক্ষেত্র অবশ্য এর জন্য তিনি চিহ্নিত করছেন না।

---

## ৩৪.৯ ব্যক্তি, পরিবার ও জন প্রশাসন

---

ব্যক্তি ও পরিবার সম্বন্ধে আধুনিক উদারনৈতিক রাষ্ট্রনীতির যে চরিত্রের সঙ্গে আমরা পরিচিত, ‘অর্থশাস্ত্রের’ অবস্থান তার বিপরীত। এখানে ব্যক্তি ও পরিবারের আপাত স্বাধীন অস্তিত্বের পেছনে সর্বদাই কাজ করছে রাজকর্তৃত্বের অখন্ড অভিভাবকত্ব, যার প্রতি আনুগত্য ধর্মপালনেরই অপর নাম।

কৌটিল্য বর্ণ ব্যবস্থার মধ্যস্থিত মর্যাদাগত স্তরবিন্যাস এবং বর্ণব্যবস্থার মধ্যস্থিত ব্যক্তিবর্গদের সঙ্গে অনার্য ও উপজাতীয় বর্গদের তফাৎ সবসময় রক্ষা করতে চান।

কৌটিল্যের ভাষায় - “ম্লেচ্ছ জাতির লোক নিজের সন্তান বিক্রি করলে বা বন্ধক রাখলে তার কোনও দোষ হবে না। কিন্তু আর্য জনেরা কখনই দাস হ’তে পারবে না।” কোন পরিস্থিতিতে দাসেরা মুক্তি পাবে অথবা তাদের প্রতি কি আচরণ করা হবে তার বিস্তৃত ব্যাখ্যা তিনি দিয়েছেন।

পরিবার ও বিবাহ সংক্রান্ত সামাজিক ব্যবস্থাপনার মূল রক্ষক রাজা। অতএব, এক্ষেত্রেও প্রশাসনিক হস্তক্ষেপ অপরিহার্য।

সম্পদ বন্টনের নিয়মও তার নিয়ন্ত্রণের প্রশাসনিক দায়িত্বশীলতায় একধরনের পিতৃতান্ত্রিক চরিত্র আছে বলা যায়। রাজতন্ত্র নামক পিতৃতান্ত্রিকতাই এর উৎস। তৃতীয় অধিকরণের তৃতীয় অধ্যায়ে স্ত্রীকে বিনয় শিক্ষা দেওয়ার জন্য স্বামী অসংযত বাক্য ব্যবহার করতে পারবে বলে অভিমত প্রকাশ করা হয়েছে। এতে কাজ না হলে “বাঁশ, দড়ি ও হাত - এগুলির একটির দ্বারা স্ত্রীর পৃষ্ঠদেশে তিনবার আঘাত করা চলবে।”

## অনুশীলনী - ২

- ১) কৌটিল্যের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত ধারণা আলোচনা করতে গিয়ে রাষ্ট্রসংক্রান্ত আলোচনা কিভাবে প্রাসঙ্গিক হয়ে পড়ে বলে আপনি মনে করেন ?
- ২) কর্মী ব্যবস্থাপনা সম্বন্ধে কৌটিল্যের বিবৃত করুন।
- ৩) প্রশাসনিক বিভাগীকরণ সংক্রান্ত কৌটিল্যের ধারণা আলোচনা করুন।
- ৪) রাষ্ট্রীয় আইন ও জন প্রশাসনের পারস্পরিক সম্পর্ক আলোচনা করুন।
- ৫) কৃষি উৎপাদন ও পারিবারিক ব্যবস্থা প্রশাসনিক নীতি বিশ্লেষণ করুন।

---

### ৩৪.১০ সারাংশ

---

উপরিউক্ত আলোচনার পরে আপনাদের মধ্যে এই কৌতূহল হওয়া স্বাভাবিক যে কৌটিল্যের পুস্তকের ‘অর্থশাস্ত্র’ এই নামকরণের স্বার্থকতা কোথায় ? কারণ পুস্তকটির মূল আলোচ্য বিষয় রাজনীতি ও জনপ্রশাসন, অর্থ নয়।

আমাদের মনে রাখতে হবে যে আধুনিক অর্থনীতি শাস্ত্রের আলোচ্য বিষয় হিসাবে ‘অর্থ’ শব্দটি ব্যবহৃত হয়নি; দণ্ডনীতি বা রাজনীতি, এই অর্থে শব্দটি ব্যবহৃত হয়েছে। আধুনিক যুগে অর্থনীতি শাস্ত্র বলতে যা বুঝি তা বোঝানোর জন্য কৌটিল্য ‘বার্তা’ শব্দটি ব্যবহার করেছেন। পণ্ডিত ভাণ্ডারকারের মতে, খৃষ্টীয় চতুর্থ শতাব্দীর পর থেকে ‘অর্থনীতি’ অর্থে শব্দটির ব্যবহার লোপ পায়।

কৌটিল্য তাঁর অর্থশাস্ত্রের শুরুতেই বৃহস্পতির নামোল্লেখ করেছেন, যিনি ভারতবর্ষে প্রথম অর্থশাস্ত্রের প্রণেতা, বৃহস্পতি রাজনীতি ও জনপ্রশাসন অর্থেই ‘অর্থ’ শব্দটি ব্যবহার করেছেন, যার চূড়ান্ত পরিণতি ঘটেছে কৌটিল্যের ‘অর্থশাস্ত্রে’। পুস্তকটির শেষ অধিকরণে তাঁর নিজের ভাষার প্রেক্ষাপটে ব্যাপারটি বোঝা যাক :

“মনুষ্যযুক্ত ভূমির নাম ‘অর্থ’ হয়। যে শাস্ত্র সেই পৃথিবীর লাভ ও পালনের উপায় নিরূপণ করে, তার নাম অর্থশাস্ত্র”।

এখানে ‘লাভ’ বলতে সমাজের যাবতীয় আচার ব্যবস্থা, সাধারণ ব্যক্তি ও সর্বোপরি ধর্ম ও রাজার লাভের কথাই বলা হয়েছে। কারণ অর্থশাস্ত্রে আলোচ্য বিষয়বস্তু তাই। এই সমগ্র ‘লাভ’টিকে যথার্থ লাভের পর্যায়ে উন্নীত করার জন্য “পালন” প্রক্রিয়ার প্রয়োজন, যা বস্তুত জনপ্রশাসন ছাড়া আর কিছুই নয়।

---

### ৩৪.১১ অনুশীলনী

---

- ১) জনপ্রশাসন সংক্রান্ত নীতি প্রণয়নের ক্ষেত্রে কৌটিল্য যে সমস্ত উদ্দেশ্য ও নীতির দ্বারা প্রভাবিত হয়েছেন সেগুলি বিবৃত করুন।
- ২) জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনায় কৌটিল্যের মূল অবদানগুলি সংক্ষেপে আলোচনা করুন।

---

## ୩୫.୧୨ ଗ୍ରନ୍ଥପଞ୍ଜୀ

---

- ୧) ଡଃ ରାଧାଗୋବିନ୍ଦ ବସାକ : କୌଟିଲ୍ୟ ଅର୍ଥଶାସ୍ତ୍ର, General Printers and Publishers Pvt. Ltd. Cal. 1964
- ୨) A. J. Parel & R. C. Keith : Comparative Political Philosophy - Studies under the Upas Tree, Sage, 1992
- ୩) D. R. Bhandarkar : Some Aspects of Ancient Hindu Polity, Banaras Hindu University, 1929
- ୪) V. R. Mehta : Foundations of Indian Political Thought, Manohar, 1992
- ୫) A. L. Basham : Foreword to Somnath's "*Kautilya and the Arthashastra*". Marwah Publications, New Delhi, 1981.
- ୬) N. R. Inamdar, D. R. Prasad et. al : Administrative Thinkers, Sterling, 1998



---

## একক ৩৫ □ উদ্রো উইলসন

---

গঠন

- ৩৫.০ উদ্দেশ্য
- ৩৫.১ প্রস্তাবনা
- ৩৫.২ উইলসনের জীবনের গুরুত্বপূর্ণ ঘটনাসমূহ
- ৩৫.৩ জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের গুরুত্ব সম্পর্কে উইলসনের বক্তব্য
- ৩৫.৪ জনপ্রশাসনের সংজ্ঞা ও বিষয়বস্তু
- ৩৫.৫ উইলসনের পদ্ধতিগত কার্যক্রম
- ৩৫.৬ উইলসন ও জন প্রশাসন বিজ্ঞান
- ৩৫.৭ উইলসন ও সাম্প্রতিক অভিমত
- ৩৫.৮ সারাংশ
- ৩৫.৯ অনুশীলনী
- ৩৫.১০ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৩৫.০ উদ্দেশ্য

---

এর আগের অধ্যায়ে কৌটিল্যকে জানার চেষ্টা করা হয়েছে। প্রাচীন যুগের এই জনপ্রশাসন তাত্ত্বিক ও ব্যাখ্যাকর্তা সম্বন্ধে আলোচনার পর এবার বর্তমান যুগের জনপ্রশাসন তাত্ত্বিকদের আলোচনায় আসা যাক।

আধুনিক জনপ্রশাসন-তাত্ত্বিক ও প্রয়োগবিদদের এই আলোচনা মূলত পশ্চিমী গণতান্ত্রিক পরিমন্ডলে গড়ে ওঠা ব্যক্তিত্বদের আলোচনাতেই সীমাবদ্ধ থাকবে।

ঊনবিংশ শতাব্দীর প্রথমার্ধেই শিল্পবিপ্লব একটি চূড়ান্ত রূপ লাভ করে এবং তার রাজনৈতিক প্রতিফলন হিসাবে চিরায়ত উদারনৈতিক নীতি সমূহের জন্ম হয়।

অতএব, সমগ্র ঊনবিংশ শতাব্দী জুড়ে ও বিংশ শতাব্দীর গোড়ার দিকে মূলত পশ্চিম ইউরোপ ও মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে কয়েকটি চিরায়ত প্রশাসন তত্ত্বের জন্ম হয়।

পুনরায় উল্লেখ্য, এর সম্ভাব্য ভিত্তি ছিল দু'টি - ১) যন্ত্রনির্ভর ও বাজারমুখী নতুন শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থার জন্য প্রয়োজনীয় নতুন পরিচালন ব্যবস্থার কাঠামো তৈরী করা এবং পরিলক্ষিত কাঠামো-ভিত্তিক তত্ত্ব প্রণয়ন।

২। উদারনৈতিক গণতান্ত্রিক রাষ্ট্রব্যবস্থার প্রশাসনিক কাঠামো নির্ধারণ ও তার স্বপক্ষে তত্ত্ব প্রণয়ন।

আমাদের আলোচনার প্রেক্ষাপট কেন ভারতবর্ষ থেকে ইউরোপ ও মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে স্থানান্তরিত হ'ল তার প্রধান কারণও হবে এই যে শিল্পবিপ্লব ও উদারনৈতিকতার বিকাশের ক্ষেত্রভূমি কখনই তৃতীয় বিশ্বে নয়। অতএব, আধুনিক জনপ্রশাসন সংক্রান্ত আলোচনায় প্রাথমিক সূত্রপাত এখানে হওয়ার প্রশ্ন আসে না। বস্তুত, ভারতবর্ষে এখনও পর্যন্ত পশ্চিমী তত্ত্বগুলির ব্যাখ্যা ও সমালোচনামূলক মূল্যায়নই প্রশাসনিক আলোচনার প্রধান কেন্দ্রবিন্দু হয়ে আছে।

এক্ষেত্রে উইলসন-এর চিন্তাভাবনা আমাদের প্রথম আলোচ্য বিষয়। ১৮৮৭ সালে প্রকাশিত তাঁর একটি প্রবন্ধে প্রশাসন বিদ্যার স্বাধীন অস্তিত্ব এবং রাজনীতি ও প্রশাসনের পৃথকীকৃত চরিত্র পরিস্ফুট করার চেষ্টা করেন তিনি। এর ফলে জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের পথিকৃৎ বলে তাঁকে অভিহিত করার একটা প্রবণতা আছে।

অবশ্য পরবর্তী লেখাগুলিতে তিনি তাঁর এই অবস্থান থেকে অনেকটাই সরে আসেন। ক্রমশ প্রশাসন ও রাজনীতির পারস্পরিক নির্ভরতর বিষয়টি তাঁর কাছে পরিস্ফুট হয়।

এর ফলে উইলসনের বক্তব্যের ধারাবাহিকতা নিরবচ্ছিন্ন থাকতে পারে নি। জনপ্রশাসন শাস্ত্রের পথিকৃৎ বলে তাঁকে মেনে নিতে পরবর্তী ব্যাখ্যাকর্তাদের অনেককেই রাজি নন।

কিন্তু ‘পথিকৃৎ’ হওয়ার কোনও দায় তাঁর নিজের নেই। একজন ব্যক্তি তাঁর ভাবনার গুরুত্বপূর্ণ অংশগুলিকে লেখেন। উইলসন ‘প্রশাসন’ সম্বন্ধে লেখা গুরুত্বপূর্ণ ভেবেছেন। অন্তত যুক্তরাষ্ট্রে তিনি প্রশাসন বিদ্যার পথিকৃৎ সে বিষয়ে সন্দেহ নেই।

---

## ৩৫.১ প্রস্তাবনা

---

আধুনিক যুগের ইতিহাসে একটি গুরুত্বপূর্ণ সময়ে মার্কিনযুক্তরাষ্ট্রে উইলসন তাঁর জীবন অতিবাহিত করেছেন। শিল্পবিপ্লবের (১৭৬০-১৮৮৪) চূড়ান্ত উন্নয়নের সময় পর্বের শেষে তাঁর জন্ম। মার্কসের (১৮১৮-১৮৮৩) মতে, শিল্প বিপ্লব জীবনের প্রত্যেকটি প্রত্যন্ত কোণকে আক্রান্ত করে। শিল্পবিপ্লবের জন্মভূমি ইংল্যান্ড, কিন্তু তার প্রয়োজনীয়তা, প্রয়োগ ও প্রতিফল বিশ্বজনীন। পশ্চিম ইউরোপ ও যুক্তরাষ্ট্রে এই প্রয়োজনীয়তা চূড়ান্ত প্রতিফলিত হয়।

এর ফলে সমাজ ব্যবস্থার চূড়ান্ত নিয়ন্ত্রণকারী কর্তৃত্ব হিসাবে রাজনীতির নতুনতর ব্যাখ্যার প্রয়োজন হয়; কারণ, সমাজ ব্যবস্থার চরিত্র ও চাহিদারই আমূল পরিবর্তন ঘটেছে।

সমাজ ব্যবস্থার এই পরিবর্তিত চরিত্র ব্যাখ্যা প্রসঙ্গে এই সময়ে সমাজতত্ত্ব নামক সমাজ বিজ্ঞান তৈরী হ’তে আমরা দেখেছি।

রাজনীতি বিজ্ঞানে এর প্রতিফলন হিসাবে উদারনীতিবাদের জন্ম হয় যার অন্যতম বৈশিষ্ট্য হিসাবে ব্যক্তিস্বাধীনতার কথা বলা হয়েছে। একে ব্যস্তবায়িত করতে গেলে ব্যক্তি ও সমাজজীবনে রাষ্ট্রীয় নীতির সর্বাধিক কম হস্তক্ষেপ প্রয়োজন বলে উদারনীতিবাদ দাবী করে।

এই তাত্ত্বিক নীতিটিরই বাস্তবায়ন ঘটেছে উইলসনের লেখায়। এই সময়েই ‘জনপ্রশাসন’ নামক আর একটি নতুন সমাজবিজ্ঞানের অন্যতম সৃষ্টিকর্তা বলে তিনি অভিহিত হলেন।

রাজনীতি ও জনপ্রশাসনের পৃথকীকৃত অস্তিত্ব তিনি চান, তাঁর এই ইচ্ছাটির চরিত্রও উদারনৈতিক; কারণ, জনপ্রশাসনকারী রাজনীতি নিরপেক্ষ থাকবেন এটি একটি উদারনৈতিক বক্তব্য। জার্মান সমাজতত্ত্ববিদ ম্যাক্স-হেবার (১৮৬৪-১৯২০) এই ব্যবস্থাকেই যুক্তি ও আইনসঙ্গত মনে করেছেন।

জনপ্রশাসনের আলোচনায় আগ্রহী হওয়ার পেছনে হয়ত তিনি পরস্পর সংযুক্ত কারণ উইলসনের ক্ষেত্রে কাজ করেছে। প্রথমত, তাঁর তাত্ত্বিক শিক্ষানবিশী হয়েছিল রাজনীতি শাস্ত্রে ও আইনব্যবস্থায়; বিচ্ছিন্নভাবে হলেও জনপ্রশাসন সংক্রান্ত ধারণা এর অঙ্গীভূত ছিল। এই বিষয়ে অধ্যাপনা তাঁর জীবিকাও বটে।

দ্বিতীয়ত, তিনটি গুরুত্বপূর্ণ প্রশাসনিক পদের দায়িত্ব তাঁকে বহন করতে হয়েছে।

ক) সভাপতি, প্রিন্সটন বিশ্ববিদ্যালয় ১৯০২ - ১৯১০

খ) গভর্নর, নিউ জার্সি, - ১৯১০ - ১৯১৩

গ) রাষ্ট্রপতি, মার্কিনযুক্তরাষ্ট্র - ১৯১৩ থেকে পরপর চার বছরের দুটি কার্যকাল।

তৃতীয়ত, এর ফলে প্রশাসনিক সমস্যা ও তার সংশোধনের বিষয়ে তাঁকে ভাবতে হয়। এক অর্থে এই ভাবনাচিন্তা ছিল বাধ্যতামূলক; কারণ, সামাজিক সম্পদ আহরণের জন্য এবং প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার জন্য প্রশাসনিক দক্ষতা অর্জন না করে উপায় ছিল না।

---

## ৩৫.২ উইলসনের জীবনের গুরুত্বপূর্ণ ঘটনাসমূহ

---

তাঁর পুরো নাম থমাস উড্রো উইলসন। ১৮৫৬ সালের ২৮ ডিসেম্বর মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের ভার্জিনিয়াতে জন্মগ্রহণ করেন। ১৮৭৯ সালে রাজনীতি, আইন ও সরকারী ব্যবস্থা নিয়ে প্রিন্সটন বিশ্ববিদ্যালয় থেকে স্নাতক হন এবং ১৮৮৬ থেকে ১৯০২ সাল পর্যন্ত রাষ্ট্রবিজ্ঞানের অধ্যাপনা করেন। এর পরের তিনটি পর্ব পূর্বেই উল্লিখিত হয়েছে। ১৯২৪ সালে তাঁর মৃত্যু হয়।

তাঁর লেখা পুস্তকের সংখ্যা আট। এছাড়াও বিভিন্ন বিষয়ে বেশ কিছু প্রবন্ধও তিনি লেখেন। উইলসনের রাজনৈতিক দার্শনিক বিশ্বাসের জগতে সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ ব্যক্তিত্ব এডমন্ড বার্ক। প্রশাসন ও তুলনামূলক সরকারী ব্যবস্থার আলোচনায় তাঁর আগ্রহ তৈরি হয় মূলত ওয়ালটার বেজহটের প্রেরণায়। রাজনীতি - প্রশাসনের পারস্পরিক সম্পর্ক নির্ধারণের বিষয়ে তিনি উৎসাহিত হন ব্লুন্টসলী-র (Bluntschli) প্রেরণায়।

যে লেখাটির জন্য তাঁকে জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের অন্যতম জনক বলা হয় তা বস্তুত একটি প্রবন্ধ, যার নাম “The Study of Administration.” ১৮৮৭ সালে Political Science Quarterly পত্রিকায় এটি প্রকাশিত হয়। তিনি যে ইতিপূর্বে ধারাবাহিকভাবে গভীর অভিনিবেশ সহকারে ব্যাপারটি ভেবেছেন প্রবন্ধটির খসড়া পর্বে আরো দুটি নামকরণের দ্বারা তা প্রমাণিত হয়। প্রথমে নাম দিয়েছিলেন ‘Notes on Administration’, এরপর ‘The Art of Government’; সবশেষে ‘The Study of Administration’।

---

## ৩৫.৩ জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের গুরুত্ব সম্বন্ধে উইলসনের বক্তব্য

---

এই প্রসঙ্গে আমাদের মতো করে তিনটি যুক্তি আমরা পূর্বেই দেখিয়েছি।

কিন্তু উপরিউক্ত প্রবন্ধে জনপ্রশাসন অবহেলিত থাকার কারণ সম্বন্ধে তিনি নিজে যে যুক্তি সাজিয়েছেন তা এইরকম : ঊনবিংশ শতাব্দীর পূর্ব পর্যন্ত জনসংখ্যা কম থাকায় সরকার ও প্রশাসনের কর্মের পরিধি ছিল স্বল্প ও সাধারণ। ঊনবিংশ শতাব্দী থেকে বাণিজ্যের ক্রমবর্ধমান জটিলতা ও প্রসার এবং বৃহদায়তন কর্পোরেশনগুলির উৎপত্তির কারণে রাষ্ট্র ও তার কাজ কিভাবে বাস্তবায়িত হবে সে সম্বন্ধে দৃষ্টিভঙ্গীর আমূল পরিবর্তন ঘটে। তিনি মনে করেন, রাজনীতি বিজ্ঞানীরা এতদিন পর্যন্ত বৌদ্ধিক কাজকর্ম বিষয়ীগত আলোচনায় সীমাবদ্ধ রেখেছেন; যেমন, রাষ্ট্র, সরকার, সার্বভৌমিকতা, রাজার ক্ষমতা ও জনগণের ক্ষমতার সীমানা ইত্যাদি সংক্রান্ত তাত্ত্বিক আলোচনা ও মূল্যায়ন। এর ফলে সরকার বাস্তবে কিভাবে কাজ করছে সেই সর্বাধিকভাবে দৃষ্টিগ্রাহ্য বাস্তব অবস্থাটির আলোচনা গুরুত্ব হারায়।

ফলত, আইনকে কতটা নিখুঁতভাবে, কতটা দ্রুততার সঙ্গে এবং কতটা আলোকপ্রাপ্ত মননের সাহায্যে বাস্তবায়িত করা যায় সেই আলোচনা গুরুত্ব হারিয়ে ফেলে।

তাঁর কাছে সংবিধান প্রণয়ন করার চেয়ে সংবিধান বাস্তবায়ন করা অনেক কঠিন; কারণ, সমগ্র জাতি এখন রাষ্ট্রের প্রভু, নিছক সংবিধান নয়। এর ফলে রাষ্ট্রের যে কোনও কাজই জটিল বিন্যাসে আবদ্ধ হয়ে পড়েছে।

উইলসন মনে করেন, যুক্তরাষ্ট্রের নিজস্ব ভৌগোলিক ও সামাজিক চরিত্র আছে। যুক্তরাষ্ট্রের নিজস্ব “রক্তসংবহনতন্ত্র” ও ‘মুক্ত বাতাসের’ সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ ভাবে জনপ্রশাসন ব্যবস্থা গড়ে তুলতে হবে বলে তিনি মনে করেন।

তাঁর আরও মনে হয়েছে, গণতান্ত্রিক ব্যবস্থার ক্রমাগত উন্নয়নের স্বার্থে জনপ্রশাসনকে ক্রমাগতই তার সঙ্গে সামঞ্জস্য বিধান করতে হবে; এর ফলে জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের আত্মসমীক্ষা ও ক্রমোন্নয়নের গুরুত্ব থেকেই যায়। এক্ষেত্রে অন্য দেশের প্রশাসন কিভাবে চলে তার অনুধাবনও জরুরী। এই ভাবে তুলনামূলক জনপ্রশাসনের গুরুত্বকে তিনি প্রতিষ্ঠিত করেন।

তাঁর মতে, জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের বিশ্লেষণের দ্বারা প্রশাসনের পরিচালনায় দ্বিধাগ্রস্ততা ও অপয়োজনীয় ব্যয় পরিহার করা যাবে।

ইউরোপ মহাদেশে, বিশেষত জার্মানি ও ফ্রান্সে জনপ্রশাসন বিজ্ঞান প্রাথমিকভাবে কেন তৈরী হ’তে পারল সেই ব্যাপারে তিনি নিজস্ব যুক্তি উপস্থিত করেছেন। ইউরোপের রাষ্ট্রগুলির ভৌগোলিক এলাকা ছোট ও সংবদ্ধ এবং সেখানে রাষ্ট্রীয় কর্তৃত্ব মূলত কেন্দ্রিকতার নীতির ভিত্তিতে প্রতিষ্ঠিত। জনগণের ইচ্ছার অনুসরণের বাধ্যবাধকতাও প্রাথমিকভাবে সেখানে ছিল না। এই পরিস্থিতিতে সরকারী প্রশাসনিক কর্তৃত্বের পরিধি ইচ্ছামত বাড়ানো যায় বলে তিনি মনে করেন। এছাড়াও স্বৈরতান্ত্রিক রাষ্ট্রীয় কর্তৃত্ব প্রশাসনকে নিখুঁত করার চেষ্টা করে যাতে তা জনগণের পক্ষে বিরক্তিকর না হয়।

উইলসনের এই যুক্তি মেনে নেওয়া যে বেশ কষ্টকর সে বিষয়ে সন্দেহ নেই। কিন্তু এরই সূত্র ধরে তাঁর বক্তব্য হচ্ছে জনপ্রিয় সার্বভৌমিকতার ধারণার অবস্থিতির জন্যই মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে জনপ্রশাসন ব্যবস্থা দৃঢ়ভাবে দাঁড়িয়ে ওঠা কষ্টকর হয়ে দাঁড়িয়েছে, কারণ, এই ব্যবস্থায় সর্বদাই প্রশাসনকে জনগণের বহুবিধ স্বার্থের সঙ্গে সমঝোতা করে চলতে হয়। এর ফলে প্রশাসনিক চিন্তা-ভাবনার বিষয়টি মূল কেন্দ্র হয়ে ওঠার সময় পায় না।

তাঁর মতে, সংবিধান, সংবিধান সংশোধন ও সাংবিধানিক নীতি নিয়ে বিতর্কেই সময় ব্যয়িত হয়েছে যার কোনও বাস্তব উপযোগিতা নেই। কিন্তু যদি সঠিকভাবে দৃষ্টি দেওয়া হয় নি তা হচ্ছে এই সংবিধানের প্রয়োগ, যার জন্য ‘প্রশাসন বিজ্ঞান’ গড়ে তোলা প্রয়োজন।

---

### ৩৫.৪ জনপ্রশাসনের সংজ্ঞা ও বিষয়বস্তু

---

উপরিউক্ত আলোচনায় প্রশাসন বিজ্ঞান তৈরী করার প্রয়োজনীয়তা কেন উইলসন বোধ করলেন তা আপনারা জেনেছেন। এখন জনপ্রশাসন বলতে কি বোঝায় তা আপনারা জানবেন।

রাষ্ট্রীয় আইনের সুবিন্যস্ত ও সুশৃঙ্খল প্রয়োগই প্রশাসন। একটি নির্দিষ্ট আইনের প্রয়োগ একটি নির্দিষ্ট ধরণের জনপ্রশাসন।

আরও সহজভাবে বোঝানোর জন্য তিনি বলেছেন যে, সরকারী সিদ্ধান্তের পশ্চাতে স্থিত সাধারণ নীতিসমূহ প্রশাসন নয়, এদের বাস্তবায়নই প্রশাসন।

অতএব, বোঝা গেল, কতকগুলি সাধারণনীতির ভিত্তিতে সিদ্ধান্তসমূহ প্রণীত হয়; আইন নিজেও এইরকম একটি সিদ্ধান্ত। এই সমগ্র কাঠামোর একটি আপাত স্থায়ী চরিত্র দেওয়ার জন্য তাদের সংবিধানের মধ্যে সন্নিবেশিত করার চেষ্টা করা হয়; বলা যায়, জনপ্রশাসন হচ্ছে সাংবিধানিক - কর্তৃত্ব যেভাবে বন্টিত থাকে তারই আলোচনা।

## অনুশীলনী ১

- ১) জনপ্রশাসনের সংজ্ঞা ও বিষয়বস্তু সম্পর্কে উইলসনের অভিমত আলোচনা করুন।
- ২) “The study of Administration” গ্রন্থটি সম্পর্কে আপনার মতামত লিখুন।
- ৩) জনপ্রশাসন বিজ্ঞান প্রাথমিকভাবে ইউরোপে বিকশিত হ’ল কেন ?

## ৩৫.৫ উইলসনের পদ্ধতিগত কার্যক্রম

পূর্বে উল্লিখিত প্রবন্ধটির সব শেষ পর্যায়ে প্রশাসন আলোচনা করার পদ্ধতি নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে। এক্ষেত্রে উইলসন ঐতিহাসিক পদ্ধতি ও তুলনামূলক পদ্ধতির উপর গুরুত্ব দিয়েছেন। বস্তুত ঐতিহাসিক আলোচনার সূত্রেই তুলনামূলক আলোচনাতে তিনি এসে পৌঁছিয়েছেন।

কিন্তু এখানে ঐতিহাসিক বিশ্লেষণ কোনটি? আপনারা জানেন যে ৩৫.২ এককে জনপ্রশাসন বিজ্ঞানে উইলসনের আগ্রহী হওয়ার কারণ আমরা আলোচনা করেছি। আলোচনাটির চরিত্র মূলত ঐতিহাসিক। উইলসনের সময়কালীন যুক্তরাষ্ট্রের ঐতিহাসিক অবস্থান এবং সমসাময়িক ইউরোপীয় সমাজব্যবস্থার ঐতিহাসিক অবস্থান আলোচিত হয়েছে।

ঠিক এইখান থেকেই তাঁকে তুলনামূলক জনপ্রশাসনের পদ্ধতিতে প্রবেশ করতে হয়। সমাজবিজ্ঞানের বিস্তৃত ক্ষেত্রটির মধ্যে প্রশাসনবিজ্ঞানেই তুলনামূলক পদ্ধতির সর্বোৎকৃষ্ট প্রয়োগ সম্ভব বলে তাঁর অভিমত। কোনও একটি প্রশাসনিক ব্যবস্থার বিশেষত্ব, গুণাবলী বা ক্রটি পারস্পরিক তুলনার ভিত্তিতেই বোঝা যেতে পারে।

তাঁর কাছে এক্ষেত্রে রাষ্ট্রীয় ব্যবস্থার কাঠামোর গুণগত চরিত্রটির পার্থক্য বিবেচনাযোগ্য নয়; অর্থাৎ, ব্যবস্থা গণতান্ত্রিক কি স্বৈরতান্ত্রিক তা বিবেচ্য নয়। যে কোনও একটি গুণগত ব্যবস্থায় স্থিত প্রশাসনের মূল প্রয়োজনীয় দিকগুলি গ্রহণ করা যায় সেই গুণগত ব্যবস্থার মূল তাৎপর্যকে গ্রহণ না করেই। ইউরোপীয় স্বৈরতন্ত্রের প্রশাসনিক ঐশ্বর্যকে যুক্তরাষ্ট্রের গণতান্ত্রিক ব্যবস্থায় ব্যবহার করতে অসুবিধা হওয়ার কথা নয় বলে তিনি মনে করেন; বরং এর দ্বারাই গণতান্ত্রিক রাষ্ট্র তার আভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক সমস্যাগুলি থেকে নিজেই মুক্ত রাখতে পারে।

এই নির্বিচার গ্রহণের বিষয়টি পরবর্তী বিজ্ঞানীদের মধ্যে যে একটি বিতর্কের সৃষ্টি করেছে তা আপনাদের জেনে রাখা প্রয়োজন।

ফ্রেড রিগস্-এর (Fred W. Riggs) মতে, গণতান্ত্রিক মূল্যবোধের উপর উইলসন সর্বাধিক গুরুত্ব দিয়েছেন এবং অগণতান্ত্রিক রাষ্ট্র থেকে প্রশাসনিক প্রযুক্তি আমদানি করতে তিনি কখনই রাজী নন। তাঁর মতে, উইলসন প্রশাসনিক সংস্কারের রাজনৈতিক প্রেক্ষাপট ও তাৎপর্য সম্বন্ধে খুবই সচেতন।

ফেরেল হেডি (Ferrel Heady) এই বক্তব্য মেনে নিতে রাজী নন। তাঁর মতে, গণতান্ত্রিক ব্যবস্থার কোনও বিকল্প যেমন উইলসনের কাছে নেই, ঠিক সেইরকমই ভিন্ন কোনও রাজনৈতিক ব্যবস্থা থেকে প্রশাসনিক প্রযুক্তি গ্রহণ করতেও তাঁর আপত্তি নেই। এই দ্বিতীয় মতটিই অধিক গ্রহণযোগ্য; কারণ, উইলসনের প্রবন্ধের মূল সূত্রও তাই। এছাড়া, আরও একটি দিক থেকেও ব্যাপারটিকে যুক্তিযুক্ত বলা যায়। পূর্বেই উল্লেখ করা হয়েছে তাঁর উপর এডমন্ড বার্কের প্রভাব ছিল। বার্ক সম্বন্ধে বিস্তৃত আলোচনা স্বভাবতই এখানে করা যাবে না। কিন্তু আপনার জেনে রাখা দরকার বার্ক মূলত উদারনৈতিক তাত্ত্বিক নন; তাঁকে আধুনিক রক্ষণশীল মতবাদের (conservatism) অন্যতম জনক বলা যায়। এই মতবাদ ফরাসী বিপ্লবের স্বাধীনতা ও সাম্যের ধারণার বিরোধিতা করেছে এবং স্থিতব্যবস্থার অবস্থান চেয়েছে। অতএব, তাঁর মতে, স্থিতাবস্থার চেষ্টাকৃত পরিবর্তন অপয়োজনীয়। অপার্থিব শক্তির ইচ্ছায় স্বাভাবিকভাবে সমাজের পরিবর্তন হ'তে পারে মাত্র। ইংল্যান্ডে ১৬৮৮ খ্রীষ্টাব্দের গৌরবময় বিপ্লবকে এইভাবেই ব্যাখ্যা করেছেন বার্ক।

এই অবস্থায় উইলসন গণতন্ত্র নয়, এইরকম একটি পূর্বতন ব্যবস্থা থেকে কোনও কিছু নিতে অস্বীকার করবেন তা হ'তে পারে না। বরং প্রশাসনিক সংস্কারের ব্যাপারে উইলসনের আগ্রহের একটি দার্শনিক সূত্র হয়ত বার্ক-প্রেরণার মধ্যে নিহিত আছে। কিন্তু এটি বিস্তৃত গবেষণার বিষয়।

### ৩৫.৬ উইলসন ও জনপ্রশাসন বিজ্ঞান

উইলসন তাঁর প্রবন্ধের সূত্রপাত করেছেন রাজনীতি ও প্রশাসনের পৃথকীকৃত চরিত্র বজায় রাখার প্রয়োজনীয়তার স্বপক্ষে যুক্তি হাজির করে। তাঁর মতে, প্রশাসনিক ব্যবস্থার প্রাত্যহিক কাজকর্মে রাজনীতির হস্তক্ষেপ একেবারেই অবাঞ্ছনীয়। পূর্বেই উল্লেখ করা হয়েছে, তাঁর কাছে সংবিধান প্রণয়নের চেয়ে সংবিধানের বাস্তবায়ন অনেক বেশী জটিল ও প্রয়োজনীয় কাজ। কিন্তু অপয়োজনীয় রাজনৈতিক হস্তক্ষেপ এই জটিলতাকে অনেক বাড়িয়ে তোলে।

বিপরীত দিক থেকে, জনপ্রশাসন ব্যবস্থাকে একটি বিশেষ মূল্যবোধের ভিত্তিতে তিনি পরিচালিত করতে চান যা হচ্ছে গণতান্ত্রিক মূল্যবোধ। মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের প্রেক্ষাপটে ব্যাপারটিকে ব্যাখ্যা করতে গিয়ে উইলসন বলেছেন যে, প্রশাসনবিদের অন্যতম কাজ হচ্ছে সাংবিধানিক ব্যবস্থা যে মূল্যবোধের ভিত্তিতে গড়ে উঠেছে সেই মূল্যবোধকে সর্বদাই তাঁদের কাজের মাধ্যমে বাস্তবায়িত করা।

পরিবর্তিত সামাজিক প্রয়োজনীয়তার প্রতি প্রশাসনের দায়বদ্ধতাকে এইভাবে মূল্যবোধের অনুপ্রবেশের মাধ্যমে তিনি নিশ্চিত করতে চান। রাজনৈতিক নেতৃত্বের প্রাত্যহিক নিয়ন্ত্রণ নয়, আলোকপ্রাপ্ত প্রশাসকদের স্বনিয়ন্ত্রণ তাঁর কাম্য।

এই পরিস্থিতিতে একটি ভাবী তত্ত্বের প্রাথমিক বীজ তাঁর আলোচনায় সুপ্ত অবস্থায় থাকে যা প্রকৃত রূপ পেয়েছে টেলরের ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত তত্ত্বে, যেটি পরের এককে আমরা আলোচনা করব।

অর্থাৎ, উইলসন জনপ্রশাসনকে একজন ব্যবস্থাপকের (Manager) মতো করে ভাবতে ভালবাসেন, যিনি বেসরকারী কারবারী সংগঠনে চূড়ান্ত দক্ষতা প্রদর্শন করতে না পারলে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকতে পারবেন না। উইলসনের ভাষায় “প্রশাসনিক ক্ষেত্র বস্তুত কারবারী তথা ব্যবসায়িক ক্ষেত্র। রাজনৈতিক দ্বন্দ্ব থেকে এটি ভিন্ন প্রকৃতির। প্রশাসনিক বিষয় রাজনৈতিক বিষয় নয়।”

প্রশাসনিক বিষয়কে ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত বিষয় বলে উইলসন যখন মনে করছেন তখন একজন প্রশাসক বা ব্যবস্থাপকের করণীয় কাজ চিহ্নিত করার দায়িত্ব তাঁকে গ্রহণ করতে হচ্ছে। তাঁর নিজের বক্তব্য পুনরায় প্রশিধানযোগ্যঃ প্রশাসন বিজ্ঞানের উদ্দেশ্য হবে নিম্নলিখিত বিষয়গুলি আবিষ্কার করার জন্য গবেষণায় নিয়োজিত থাকা -

- ১) সরকার সঠিক ও সাফল্যজনকভাবে কি করতে পারে তা স্থির করা ;
- ২) এই কাজগুলি সর্বাধিক দক্ষতার সঙ্গে কিভাবে করা যেতে পারে তা স্থির করা;
- ৩) অর্থ ও শ্রমের সর্বাধিক কম ব্যয়ের মধ্য দিয়ে তা কিভাবে করা যেতে পারে তা স্থির করা।

এরই পরিপ্রেক্ষিতে জনপ্রশাসন কৃত্যকের (Civil Service) পরিমার্জনার বিষয়টি তাঁকে ভাবতে হয়েছে। এই কৃত্যকের কাজ হবে রাজনীতি নিরপেক্ষ ও দক্ষ জনপ্রশাসক নিয়োগ করা ও তাদের ক্রমাগত আরও দক্ষ করে তোলা।

তাঁর মতে, গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাকে আরও সংগঠিত করার জন্য প্রতিযোগিতামূলক পরীক্ষার ভিত্তিতে প্রশাসকদের নিয়োগ করা একান্তই বাঞ্ছনীয়। এক্ষেত্রে প্রশাসন তাঁর কাছে একটি প্রযুক্তির মত এবং এই প্রশাসনিক প্রযুক্তিগত জ্ঞান অর্জনের জন্য “উদারনৈতিক পরীক্ষাব্যবস্থা” খুবই প্রয়োজনীয়।

পূর্বেই উল্লেখ করা হয়েছে যে, ভিন্ন দেশ থেকে প্রশাসনিক প্রযুক্তি গ্রহণ করার ক্ষেত্রে তিনি প্রয়োজনীয়তা ও দক্ষতার উপরই গুরুত্ব দিয়েছেন; রাজনৈতিক চরিত্রের উপর নয়। সেক্ষেত্রে একটি সার্বজনীন প্রশাসনিক কাঠামো ও শিক্ষানবিশী ব্যবস্থা প্রণয়ন করা যায় কিনা তা তাঁকে ভাবতে হয়েছে। তাঁর ভাষায়, “উদ্দেশ্য, উপযোগিতা বা উৎসাহের তারতম্য সত্ত্বেও একজন মুক্তমানুষ ও একজন দাস একই দৈহিক কাঠামোগত বিন্যাস নিয়ে অবস্থিত থাকে।” যুক্তরাষ্ট্রের সংবিধান ও রাজনৈতিক ব্যবস্থার সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ পদ্ধতিতে কিভাবে বিদেশী রাষ্ট্রের প্রশাসনিক প্রযুক্তি গ্রহণ করা যাবে তার আলোচনা আমরা ইতিমধ্যেই করেছি।

প্রশাসনিক প্রযুক্তির এই সার্বজনীন কাঠামো গড়ে তোলার ক্ষেত্রে বক্তব্যকে তিনি খুব বিস্তৃত করেন নি তাঁর প্রবন্ধে। এর ফলে বেশ কিছু বিতর্কও এটি নিয়ে তৈরী হয়েছে।

আর্থার লিঙ্ক-এর (Arthur S. Link) সম্পাদনায় “Papers of Woodrow Wilson” এর পঞ্চম খণ্ড প্রকাশিত হয় ১৯৭১ সালে (প্রিন্সটন ইউনিভার্সিটি প্রেস)। এর ৬৯০ পাতায় তাঁর একটি বক্তব্য ব্যতিক্রমী চরিত্রের - “রাষ্ট্র একটি কর্পোরেট সংস্থা নয় (অর্থাৎ ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান নয় যার উদ্দেশ্য মুনাফা করা), এটি একটি রাজনৈতিক সংস্থা। ভাল ব্যবস্থার জন্য প্রয়োজনীয় নিয়মাবলী ভাল রাজনীতির জন্য প্রয়োজনীয় নাও হ’তে পারে। সরকারের কাজ শেষ পর্যন্ত ব্যবসা নয়। এটি একধরনের জৈবিক সামাজিক জীবন।”

উইলসনের এই লেখাটি ১৮৯০-৯১ সালের। “জৈবিক সামাজিক জীবন” শব্দগুলি তিনি ব্যবহার করেছেন এই ব্যাপারটি বোঝাতে যে বিশেষ দেশের বিশেষ সরকার বিশেষ ধরনের সামাজিক জীবনের স্বার্থ দেখবে।

এখানে দু’টি বিষয় তিনি পরিস্ফুট করছেন - (১) রাজনীতি ও প্রশাসন পারস্পরিকভাবে পরিপুষ্ট (২) রাজনীতি বিবর্জিত শুধুমাত্র প্রশাসনিক প্রযুক্তির সার্বজনীন কাঠামো গড়ে তোলা অসম্ভবের চেষ্টা মাত্র।

এর দ্বারা ১৮৮৭ সালের প্রবন্ধের মূল দু’টি বক্তব্যরই তিনি বিরোধিতা করলেন। পূর্বের লেখাটিতে তাঁর আরো বক্তব্য - “সরকারকে কেন্দ্র করে গড়ে ওঠা কোনও বিষয়ই শেষ পর্যন্ত স্বাধীন নয়; জনপ্রশাসন সংক্রান্ত বিষয়ের আলোচনা একেবারেই স্বাধীন নয়, কারণ সরকারী নীতিরই বাস্তবায়ন করা তাঁর কাজ।

এই প্রসঙ্গে রিগস্-এর ব্যাখ্যা আমরা ইতিমধ্যেই উল্লেখ করেছি।

## অনুশীলনী ২

১. উইলসন কিভাবে তুলনামূলক পদ্ধতি ব্যবহার করেছেন আলোচনা করুন।
২. জনপ্রশাসন ও গণতন্ত্রের পারস্পরিক সম্পর্ককে উইলসন যেভাবে ব্যাখ্যা করেছেন তা আলোচনা করুন।

### ৩৫.৭ উইলসন ও সাম্প্রতিক অভিমত

ওয়ালডো (Dwight Waldo) সম্পাদিত *Ideas and issues of Public Administration*, গ্রন্থটিতে বলা হয়েছে যে, উইলসন তাঁর “The Study of Administration” -এর প্রথম বাক্যটি শুরুই করেছিলেন এই বক্তব্য সহকারে যে, প্রশাসনবিদ্যার কাজই হচ্ছে সরকার সাফল্যজনকভাবে কি করতে পারে না পারে তা পর্যবেক্ষণ করা। কিন্তু সমগ্র লেখাটিতে তিনি প্রশাসন ও রাজনীতির পারস্পরিক অবস্থান কি চরিত্রের হবে সেই আলোচনাতেই অতিবাহিত করেন। এই আপাত বৈপরীত্যের চূড়ান্ত পরিণতি হয় ১৮৯০-৯১ পর্ব থেকে যেখানে রাজনীতি ও প্রশাসনের ঘনিষ্ঠ সম্পর্কের কথা তিনি বলতে শুরু করেন।

এই পরিস্থিতিতে এটা মনে হওয়া স্বাভাবিক যে, রাজনীতি বিজ্ঞানী বা প্রশাসনবিজ্ঞানী নন, রাজনীতিবিদ হিসাবে উইলসন ক্রমশ আত্ম উন্মোচনে রত। পল রাইপার (Paul Van Riper) তাঁর “The American Administrative State” প্রবন্ধে (*Politics and Administration : Woodrow Wilson and American Public Administration* -Ed. by J. Rabin and J. Bowman) উইলসনকে জন প্রশাসনবিদ্যার অগ্রগামী প্রতিষ্ঠাতা হওয়ার গৌরব থেকে মুক্তি দিতে চান। আধুনিক গবেষকদের একটি বিরাট অংশ তাঁর সঙ্গে একমত।

বস্তুত ১৮৮০ সালের মধ্যেই ইউরোপে জনপ্রশাসন বিদ্যা যথেষ্ট উন্নতি লাভ করে। বিশেষত ফ্রান্সে ১৮১২ থেকে ১৮৫৯ সালের মধ্যে এই বিদ্যা একটি পরিণত অবস্থায় পৌঁছায়। উইলসন পরবর্তী মার্কিন প্রশাসন বিজ্ঞানীরা প্রত্যেকেই এই প্রভাবের কথা স্বীকার করেছেন। বস্তুত ১৯৩০ সালের পূর্বে উইলসনের প্রবন্ধটি পাদপ্রদীপের আলোতেই আসে নি। মার্টিন (Danil W. Martin) তাঁর “The Fading Legacy of Woodrow Wilson” প্রবন্ধে বলেছেন - “No one including White, Dimock identified Wilson as the founder of the study of Public administration”। অর্থাৎ, হোয়াইট, ডিমক কেউই উইলসনকে জনপ্রশাসন আলোচনার প্রতিষ্ঠাতা হিসাবে চিহ্নিত করতে চান নি।

রাজনীতি ও প্রশাসনের পারস্পরিক সম্পর্কের প্রশ্নটিতে তিনি তাঁর দৃষ্টিভঙ্গী কেন দ্রুত পরিবর্তন করলেন সেই সম্বন্ধে মার্টিন যে ব্যাখ্যা দিয়েছেন তা হ’ল, এই ব্যাপারটি সম্বন্ধে জার্মান গবেষণা সমূহের সঠিক অর্থই তিনি পাঠোদ্ধার করতে পারেন নি। এর ফলে ইউরোপীয় ব্যাখ্যার তুলনায় তাঁর ব্যাখ্যার মধ্যে অস্পষ্টতা দেখা দেয় যা পরবর্তী মার্কিন গবেষকরা অনুধাবন করতে পেরেছিলেন।

এই স্ববিরোধিতা উইলসন পাঠের অন্যতম অন্তরায়। ইতিহাসের অভিজ্ঞতার উপর তাঁর আস্থার কথা আমরা পূর্বেই জেনেছি। যুক্তরাষ্ট্র যখন নতুন শতাব্দীর দিকে যাচ্ছে তখন পরিবর্তিত প্রেক্ষাপট যে তাঁকে নতুন করে



ভাবতে উদ্দীপ্ত করবে তা স্বাভাবিক। এ কথাও মনে রাখতে হবে যে, নিজের জীবিতকালেই প্রথম বিশ্বযুদ্ধ (১৯১৪-১৮) ও সোভিয়েত বিপ্লব (১৯১৭) তাঁকে দেখতে হয়েছে। সেই অর্থে জীবনের শেষ পর্বে রাজনীতি তথা মার্কিন স্বার্থকেন্দ্রিকতা তাঁকে আক্রান্ত করে এবং এটাও ঠিক একনিষ্ঠ জনপ্রশাসন বিজ্ঞানী হওয়ার কোনও ঘোষিত দায় তাঁর নেই।

অর্থাৎ, তাঁকে বোঝার ক্ষেত্রে আমাদেরও কিছুটা ঐতিহাসিক পদ্ধতি অনুসরণ করা প্রয়োজন হয়ে পড়ে। একমাত্র এর দ্বারাই কিছুটা সমালোচকদের দ্বারা আহত “অস্পষ্টতা”-র অভিযোগটির প্রকৃত শিকড় কোথায় তা অনুধাবন করা চলে। উইলসনকে জনপ্রশাসন শাস্ত্রের পথিকৃৎ বলা চলে না; তবে নিঃসন্দেহে তিনি অন্যতম পথিকৃৎ।

### ৩৫.৮ সারাংশ

এতক্ষণ উইলসনের জনপ্রশাসন সংক্রান্ত ধারণাকে আমরা যেভাবে জেনেছি তার সারাংশ নিম্নরূপ :-

১. সমাজের মঙ্গলের জন্য প্রশাসন সংক্রান্ত ধারণা সমাজবিজ্ঞানের অন্যতম শাখা হিসাবে ক্রমশই গুরুত্বপূর্ণ হয়ে উঠেছে।
২. প্রশাসন রাজনীতি নিরপেক্ষ থাকবে।
৩. তবে অন্যান্য ধরনের রাষ্ট্রীয় ব্যবস্থার প্রশাসনিক কাঠামো থেকে অভিজ্ঞতা অর্জন করতে হবে।
৪. রাজনৈতিক নিরপেক্ষতার অর্থ সংবিধানের মূলনীতি থেকে নিরপেক্ষ থাকা নয়।
৫. প্রশাসকদের প্রশাসনিক নীতি ও পদ্ধতি সম্বন্ধে শিক্ষিত করতে হবে এবং এই প্রশিক্ষণ ও নিয়োগের জন্য যথাযথ জনপ্রশাসন কৃত্যক গঠন করতে হবে।
৬. জনপ্রশাসকদের কাজ কারবারী সংগঠনের ব্যবস্থাপকদের মত।
৭. এমন প্রশাসনিক ব্যবস্থা তৈরি করা যায়, যার প্রয়োগযোগ্যতা সার্বজনীন।

১৮৯০-পরবর্তী সময়কালে পূর্বতন অবস্থানের পরিবর্তন হতে থাকে যার মূল বৈশিষ্ট্যগুলি হ'ল-

১. রাজনীতি ও প্রশাসনের পারস্পরিক সংমিশ্রণ।
২. সার্বজনীন জনপ্রশাসন নীতি প্রণয়ন করা সম্ভব নয়।
৩. রাষ্ট্র কোনও কর্পোরেট সংস্থা নয় এবং প্রশাসকরা কারবারী সংগঠনের ব্যবস্থাপক নন।
৪. অবস্থানের এই পরিবর্তন অস্পষ্টতা ও বিতর্কের সূত্রপাত করেছে।
৫. জনপ্রশাসনবিদ হিসাবে উইলসন সম্বন্ধে উচ্ছ্বসিত হওয়ার দিন শেষ; কিন্তু তাঁর অবদান অস্বীকার করা সমাজবিজ্ঞানের দৃষ্টিকোণ থেকে অশোভন হবে।

---

### ৩৫.৯ অনুশীলনী

---

১. উইলসনের রাজনৈতিক দৃষ্টিভঙ্গী বিশ্লেষণ করুন।
২. জনপ্রশাসন বিজ্ঞানে আগ্রহী হওয়ায় পশ্চাতে কি কি কারণ উইলসনের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য? এই প্রসঙ্গে আপনার নিজস্ব কোনও চিন্তা থাকলে তা সংযোজন করুন।
৩. জনপ্রশাসন শাস্ত্র প্রণয়নের ক্ষেত্রে উইলসনের পদ্ধতিগত কার্যক্রম বিশ্লেষণ করুন।
৪. জনপ্রশাসন শাস্ত্রে উইলসনের মূল অবদানগুলি বিশ্লেষণ করুন।
৫. কি কি কারণে জনপ্রশাসনবিজ্ঞানে উইলসনের অবদান বিতর্কিত হয়ে উঠেছে?

---

### ৩৫.১০ গ্রন্থপঞ্জী

---

১. D. Ravindra Prasad et al : *Administrative Thinkers*, Starling 1998.
২. A. S. Link (ed.) : *Papers of Woodrow Wilson*, Princeton University Press.
৩. Daniel W. Martin : *The Fading Legacy of Woodrow Wilson*, Public Administrative Review. Vol. 48. 1988.
৪. মোহিত ভট্টাচার্য ও বিশ্বনাথ ঘোষ : *জন প্রশাসন ব্যবস্থা*, ৭ম অধ্যায়, ওয়ার্ল্ড প্রেস, ১৯৮৯
৫. Sr. Maheswari : *Administrative Thinkers*, Macmillan, 1998

---

## একক ৩৬ □ ফ্রেডেরিক টেলর

---

গঠন

- ৩৬.০ উদ্দেশ্য
- ৩৬.১ প্রস্তাবনা
- ৩৬.২ সংক্ষিপ্ত জীবনী
- ৩৬.৩ টেলরের সময়কালীন মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র
- ৩৬.৪ বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের প্রস্তুতি পর্ব
  - ৩৬.৪.১ প্রথম রচনা
  - ৩৬.৪.২ দ্বিতীয় রচনা
  - ৩৬.৪.৩ তৃতীয় রচনা
- ৩৬.৫ বৈজ্ঞানিক পরিচালনা ব্যবস্থার ধারণা
- ৩৬.৬ বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের প্রধান নীতিসমূহ
  - ৩৬.৬.১ সাধারণ নীতিসমূহ
  - ৩৬.৬.২ পরিচালকদের সম্বন্ধে নীতি
  - ৩৬.৬.৩ শ্রমিক সম্বন্ধীয় নীতি
  - ৩৬.৬.৪ বস্তুগত ব্যবস্থা সম্বন্ধীয় নীতি
- ৩৬.৭ মূল্যায়ন পর্ব
  - ৩৬.৭.১ টেলরের অবদান
  - ৩৬.৭.২ টেলর যেভাবে জিজ্ঞাস্য হয়ে উঠলেন
  - ৩৬.৭.৩ প্রথম ধরনের সমালোচনা
  - ৩৬.৭.৪ দ্বিতীয় ধরনের সমালোচনা
- ৩৬.৮ সারাংশ
- ৩৬.৯ অনুশীলনী
- ৩৬.১০ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৩৬.০ উদ্দেশ্য

---

আলোচ্য এককটি পড়লে নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সম্বন্ধে আপনি একটি দৃষ্টিভঙ্গী গড়ে তুলতে পারবেন-

- টেলর-সমসাময়িক মার্কিন শিল্প পরিচালনার চরিত্র;
- বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব সম্বন্ধে একটি সাধারণ ধারণা;
- বৈজ্ঞানিক পরিচালনা ব্যবস্থার বৈশিষ্ট্য;
- টেলরের সমালোচনা মূলক মূল্যায়ন।

## ৩৬.১ প্রস্তাবনা

পূর্বের এককে আপনারা উড্রো উইলসন সম্বন্ধে পড়েছেন। বর্তমান এককে টেলর সম্বন্ধে আলোচনা করতে গিয়ে প্রথমেই যে তথ্যটি আপনাদের কাছে কৌতুকজনক বলে মনে হবে তা হ'ল দু'জনেই ১৮৫৬ সালে জন্মগ্রহণ করেন। যদিও উইলসনের প্রায় নয় বছর পূর্বে ১৯১৫ সালে তাঁর মৃত্যু হয়।

এই শেষোক্ত তথ্যটি বাদ দিলে আরো কয়েকটি বিষয়ে তাঁরা একীকৃত কাঠামোর অন্তর্গত বলা যায়।

১. দু'জনেই যুক্তরাষ্ট্রের নাগরিক
২. দু'জনেই উদারনৈতিক গণতান্ত্রিক রাষ্ট্র ব্যবস্থার কাঠামোর মধ্যে কাজ করেছেন।
৩. উইলসন তাঁর ১৮৮৭ সালে রচিত প্রশাসন সংক্রান্ত প্রধান লেখাটিতে এবং টেলর তাঁর সমস্ত লেখায় রাজনীতি ও প্রশাসনিক পরিচালনা ব্যবস্থার মধ্যে সম্পূর্ণ বিচ্ছেদ চেয়েছেন।
৪. দু'জনেই যুক্তরাষ্ট্রের শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থার সমৃদ্ধ বিকাশের উন্মেষ পর্বের সন্তান। ফলত দু'জনকেই প্রশাসনিক ব্যবস্থার নয়া চাহিদা অনুযায়ী তাত্ত্বিক ও প্রয়োগমূলক বক্তব্য হাজির করতে হয়েছে।

কিন্তু এক্ষেত্রে প্রশ্ন আসে আলাদা করে টেলরকে নিয়ে আলোচনার সার্থকতা সেক্ষেত্রে কোথায়? কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ে তিনি উইলসন-পথ থেকে একেবারেই আলাদা।

১. টেলর সমগ্রজীবন কারখানা তথা শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থার সঙ্গে প্রত্যক্ষভাবে যুক্ত ছিলেন। রাজনীতির সঙ্গে নন। প্রথাগত বৌদ্ধিক পরিমণ্ডলের অন্তর্ভুক্ত হয়ে অভিজ্ঞতা অর্জনের প্রয়োজন তাঁর হয় নি।
২. রাজনীতি ও প্রশাসনের পৃথকীকৃত চরিত্র সম্বন্ধে তাঁর প্রত্যয় সমগ্র জীবনব্যাপী সুদৃঢ় ও কখনও দ্বিধাপূর্ণ নয়।
৩. এই অবস্থানটিকে তিনি এমন একটি ক্ষেত্রে নিয়ে গিয়েছেন যে, বস্তুত জনপ্রশাসন তাঁর আদৌ আলোচ্যবিষয় নয়; শিল্পোৎপাদন তথা কারবারী সংগঠন কিভাবে পরিচালিত হবে তার গবেষণায় তিনি জীবন অতিবাহিত করেছেন।
৪. এই গবেষণার ক্ষেত্রে তাঁর পদ্ধতিগত কার্যক্রম হচ্ছে অভিজ্ঞতাবাদ। প্রত্যক্ষভাবে তথ্য সংগ্রহ, পরীক্ষা ও তার ভিত্তিতে গবেষণা এবং সিদ্ধান্তে উপনীত হওয়ার ক্ষেত্রে তাঁর পরিশ্রম করার ক্ষমতা প্রায় অবিশ্বাস্য পর্যায়ে পৌঁছিয়েছিল।
৫. এইভাবে গড়ে ওঠা পরিচালনাতত্ত্ব অবশ্যই একটি বিজ্ঞান বলে তাঁর অভিমত, যা জীবনযাত্রার বৃহত্তর ক্ষেত্রে ও রাষ্ট্র ব্যবস্থার পরিচালনায় প্রয়োগ করা যায় বলে তাঁর অভিমত। এই জন্যই তাঁর বক্তব্যকে বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্ব বলে অভিহিত করা হয়েছে।

এককথায়, টেলরের চিন্তাভাবনার ক্ষেত্রে উপরিউক্ত পূর্ণতাবোধ উইলসনের বক্তব্যের মধ্যে নেই।

---

## ৩৬.২ সংক্ষিপ্ত জীবনী

---

টেলর মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের ফিলাডেলফিয়াতে জন্মগ্রহণ করেন। খারাপ দৃষ্টিশক্তির জন্য প্রাথমিক প্রথাসিদ্ধ পড়াশোনার উচ্চতর স্তরে উপনীত হতে পারেন নি। আঠারো বছর বয়সে একটি কারখানায় শিক্ষানবিশ হিসাবে প্রবেশ করেন এবং চার বছর অতিবাহিত করেন। ১৮৭৮ খ্রীষ্টাব্দে একটি ইস্পাত কারখানায় সাধারণ শ্রমিক হিসাবে প্রবেশ করেন এবং ২৪ বছর বয়সে এই কারখানার প্রধান ইঞ্জিনিয়ারের পদে উত্তীর্ণ হন। ঠিক এর অব্যবহিত পূর্বে 'Stevens Institute of Technology' থেকে ইঞ্জিনিয়ারিং ডিগ্রী লাভ করেন। ১৮৯০ সালে অপর একটি শিল্প প্রতিষ্ঠানে জেনারেল ম্যানেজার হিসাবে যোগ দেন। এইভাবে প্রায় আটটি শিল্প প্রতিষ্ঠানে কাজ করার পর ১৮৯৮ সালে পেনসিলভেনিয়ার একটি ইস্পাত কারখানার পরামর্শদাতা হিসাবে যোগদান করেন। এখানেই পরবর্তী দু'টি দশক ধরে তিনি পরিচালনার ব্যাপারে বিরামহীন গবেষণায় রত থাকেন এবং প্রশাসন বিজ্ঞানের অন্যতম পথিকৃৎ হিসাবে নিজেকে প্রতিষ্ঠিত করেন। এই পর্যায়ে বেশ কিছু প্রয়োজনীয় যন্ত্রেরও উদ্ভাবক তিনি।

তার গবেষণার ফলশ্রুতি হিসাবে প্রাথমিকভাবে যে রচনাসমূহ আমরা পাচ্ছি সেগুলো হ'ল - (১) A piece-Rate System (1895), (২) Shop Management (1903), (৩) The Art of Cutting Metals (1906)।

এই ধারাবাহিক অবদানের চূড়ান্ত পরিণতি ঘটে - "The Principles of Scientific Management" (1911) নামক গ্রন্থে। টেলর সংক্রান্ত মূল আলোচনা প্রধানত এই গ্রন্থটিকে কেন্দ্র করেই হয়ে থাকে।

---

## ৩৬.৩ টেলরের সমকালীন মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র

---

এ সম্বন্ধে প্রাথমিক কিছু বক্তব্য প্রস্তাবনাতেই বলা হয়েছে।

টেলর এমন একটি সময়ে শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থার সঙ্গে নিজেকে যুক্ত করেন যখন পরিচালকবর্গ ও শ্রমিকবাহিনী দু'পক্ষের কাছেই তাদের নিজ নিজ ভূমিকা ও পারস্পরিক সম্পর্কের বিষয়টি অস্পষ্ট (ইংল্যান্ডের প্রেক্ষাপটে এই ব্যাপারটিরই নিপুণ বর্ণনা আছে- লিও হুবরম্যান (Leo Huberman) এর "Man's Worldly Goods" নামক গ্রন্থে। ব্যক্তি শ্রমিকের সিদ্ধান্ত অনেকটাই নির্ধারক শক্তি হিসাবে কাজ করেছিল, প্রশাসনের সিদ্ধান্ত নয়। ফলত, উদ্যোগ গ্রহণ করা হচ্ছে মুনাফার জন্য (টেলরের ভাষায় Initiative and Incentive), কিন্তু তা পরিচালিত হচ্ছে সম্পূর্ণ অপরিকল্পিত পদ্ধতিতে।

এই প্রসঙ্গে টেলরের সোলজারিং (Soldiering) সংক্রান্ত ধারণাটি আলোচনা করা উচিত। এই শব্দটির সঠিক বাংলা প্রতিশব্দ এখনো তৈরী হয়নি; সেইজন্য বাংলা অক্ষরে ইংরাজি উচ্চারণটি লেখাই আপাতত শ্রেয় হবে।

শ্রমকে এড়িয়ে চলা এবং এর দ্বারা উৎপাদন হ্রাস করা - এই প্রবণতা শ্রমিকদের মধ্যে টেলর লক্ষ্য করেছিলেন। একেই বলা হয়েছে "সোলজারিং"। এর দু'টি বিভাগ - স্বাভাবিক সোলজারিং ও কৃত্রিম সোলজারিং।

একজন শ্রমিক যখন মানসিকভাবেই কর্মবিমুখ তখন তা স্বাভাবিক সোলজারিং; কিন্তু দ্বিতীয় ধরনটি চিন্তাভাবনাপ্রসূত, যা অন্যান্য ব্যক্তিদের সাথে পারস্পরিক সম্পর্কের ভিত্তিতে আরো বৃদ্ধিপ্রাপ্ত হ'তে থাকে।

ফলত, উৎপাদন প্রক্রিয়ার ক্ষেত্রে টেলর পরিকল্পনা, সংগঠন, নিয়ন্ত্রণ, সিদ্ধান্ত গ্রহণ, পদ্ধতি নির্ধারণ ইত্যাদি আবশ্যিকীয় শর্তাবলীর চূড়ান্ত অভাব অনুভব করেন।

তৎকালীন ট্রেড ইউনিয়নের আদর্শ ও সিদ্ধান্তসমূহ সুস্থ পরিচালনার বিরোধী বলে তাঁর মনে হয়েছে। কারণ, তাঁর কাছে কারবারী সংগঠন পরিচালনা করা একটি প্রশাসনিক কাজ, কখনই এর সঙ্গে রাজনৈতিক পদ্ধতির সংমিশ্রণ হওয়া উচিত নয়। অথচ শ্রমিক সংগঠনগুলি পরিচালনার কঠোর নিয়মানুগ পদ্ধতিকে নিজেদের মতো করে শিথিল করে দেয়।

টেলর তাঁর স্বভাবসিদ্ধ দায়িত্বশীলতার সঙ্গে প্রাত্যহিক ভিত্তিতে সমস্যা সমাধানের প্রচলিত পদ্ধতির পরিবর্তে একটি সামগ্রিক সুদূর-প্রসারী পরিচালনা ব্যবস্থা গড়ে তোলার কথা বলেন।

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য, এই কাজে সমসাময়িক আরো যে সব উল্লেখযোগ্য নেতৃত্বের নাম আমরা পাচ্ছি তাঁরা হ'লেন Henry R. Towne এবং Henry Metcalf। টাউন এবং টেলর দু'জনেই ছিলেন “American Society of Mechanical Engineers” এর সদস্য এবং টাউনের লেখা “The Engineer as an Economist” (1880) তাঁকে অনুপ্রেরণা দিয়েছিল। পরিচালনার এই সামগ্রিক দৃষ্টিভঙ্গীবাহী দর্শনকে প্রথম Science of Management বলে অভিহিত করেন হেনরি টাউন।

## ৩৬.৪ বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের প্রস্তুতিপর্ব

বস্তুত এতক্ষণে আমরা যা আলোচনা করেছি তার মাধ্যমে আপনাদের মধ্যে বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের প্রস্তুতিপর্ব সম্বন্ধে একটি ধারণা নিশ্চয়ই তৈরী হয়েছে।

১৯১১ সালের “The Principles of Scientific Management” এর পূর্বে তাঁর আরো তিনটি লেখার কথা ইতিমধ্যেই আমরা উল্লেখ করেছি। এগুলিও একধরনের প্রস্তুতিপর্ব সন্দেহ নেই।

### ৩৬.৪.১ প্রথম রচনা

প্রথম রচনাটির নাম A piece-Rate System; এতে তিনি মজুরী প্রদানের নির্ধারক ভিত্তি কি হবে তার উল্লেখ করেছেন।

১. শ্রমিক যে সময় কাজ করে সেই সময়ে তার কাজের গতি ও মান নির্ধারণ ;
২. এর ভিত্তিতে মজুরী প্রদানের ভিন্ন ভিন্ন হার নির্ধারণ;
৩. মনে রাখতে হবে, মজুরী মানুষকে দেওয়া হচ্ছে, মানুষ যে পদ অধিকার করে আছে সেটিকে নয়।

### ৩৬.৪.২ দ্বিতীয় রচনা

দ্বিতীয় রচনাটির নাম “Shop Management”। এখানে তিনি শিল্প-সংগঠন ও তার পরিচালনার ব্যাপারে কয়েকটি প্রাথমিক নীতির কথা বলেছেন যেগুলি হ'ল -

১. উন্নত মজুরী ও কম উৎপাদন ব্যয়।
২. পরিচালনার সমস্যায় বৈজ্ঞানিক গবেষণা পদ্ধতি ও অনুশীলনের প্রয়োগ।
৩. কাজের পরিবেশের উন্নত মান এবং শ্রমিক কোন্ কাজ করবে সেই ব্যাপারে বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি অনুসরণ।
৪. শ্রমিকদের উপযুক্ত প্রশিক্ষণ প্রদান এবং যথোপযুক্ত যন্ত্র এবং উপাদান যথোপযুক্ত গতির সঙ্গে ব্যবহার করার বাধ্যতামূলক নির্দেশ।

### ৩৬.৪.৩ তৃতীয় রচনা

তৃতীয় লেখাটির নাম “Art of Cutting Metals”। এই লেখাটি প্রণয়নের পূর্বে তিনি ২৬ বছর ধরে ৩০,০০০ পরীক্ষা চালিয়েছিলেন যার জন্য খরচ হয়েছিল ৩০ লক্ষ ডলার।

শ্রমিক ও পরিচালকদের তিজ্ঞ সম্পর্ক যখন বুঝিয়ে ও বলপ্রয়োগ করে মেটানো সম্ভব হ'ল না তখন তাঁকে কর্মসংস্কৃতির প্রেরণা কি করে পাওয়া যায় তার বৈজ্ঞানিক গবেষণায় নিয়োজিত হ'তেই হ'ল। মিড ভেল এবং বেথলেহেম ইস্পাত কারখানায় অনুসৃত উপরিউক্ত গবেষণা এমন সুস্থ পরিচালনা ব্যবস্থা নিয়ে আসে যে এর পরিণতিতে তিনি “High Speed Steel” আবিষ্কার করতে সক্ষম হন।

### অনুশীলনী ১

- ১) উড্রো উইলসন ও ফ্রেডরিক টেলরের অবস্থানের পার্থক্য সম্বন্ধে একটি সাধারণ ধারণা আপনার হয়েছে। নিজের ভাষায় দশ থেকে পনেরটি বাক্যের মধ্যে এই পার্থক্য বিবৃত করুন।
- ২) সমসাময়িক পরিচালন ব্যবস্থার ক্রটিগুলিকে টেলর কিভাবে চিহ্নিত করেছেন?
- ৩) টেলরের গবেষণার ফলে আগত প্রধান লেখাগুলি উল্লেখ করুন। এদের বক্তব্যের মধ্যে আপনি কি কোনও পারস্পরিক সম্পর্ক খুঁজে পান?

### ৩৬.৫ বৈজ্ঞানিক পরিচালনা ব্যবস্থা ধারণা

এতক্ষণ আপনি দু'টি বিষয় নিয়ে অবহিত হয়েছেন। প্রথমত, যে বাস্তব পরিস্থিতির সম্মুখীন টেলরকে হ'তে হয়েছে তা আপনি জেনেছেন। দ্বিতীয়ত, এই পরিস্থিতিতে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের দিকে তিনি কিভাবে ক্রমশ অগ্রসর হচ্ছেন তাও আপনি জেনেছেন।

এই দু'টি বিষয়ের মূল তাৎপর্যকে একটি মাত্র বাক্যে যদি প্রকাশ করতে হয় তাহলে আমরা বলব যে, টেলর শ্রমিক ও ব্যবস্থাপক উভয়েরই কর্মসংস্কৃতির ক্রটি সংশোধন করতে চান অভিজ্ঞতাবাদী পদ্ধতিতে গড়ে ওঠা ব্যবস্থাপনার তত্ত্বের কাঠামোর সাহায্যে। এই প্রবণতারই একটি পরিণতি ঘটেছে “The Principles of Scientific Management” (1911) গ্রন্থে।

অবশ্য আপনাদের মনে রাখা দরকার, টেলর যেমন পরিচালন ব্যবস্থার ক্রটির বিচ্ছিন্ন সমাধান চান না, একটি সামগ্রিক তাত্ত্বিক কাঠামোর প্রেক্ষাপটে ব্যাপারটিকে ভাবতে চান, ঠিক সেইরকমই আমরাও বৈজ্ঞানিক পরিচালন ব্যবস্থা বোঝার জন্য তাঁর কোনও নির্দিষ্ট লেখার ওপর গুরুত্ব আরোপ না করে সামগ্রিক লেখাগুলিকেই বিবেচনার মধ্যে রাখব।

এখন আপনাদের কৌতুহল হওয়া স্বাভাবিক একটি ধারণা (concept) হিসাবে বৈজ্ঞানিক পরিচালনা ব্যবস্থা বলতে টেলর সঠিক কি বোঝেন?

আধুনিক দৃষ্টিভঙ্গী থেকে ভাবলে এখানে ‘বিজ্ঞান’ শব্দটি অত্যন্ত শিথিল অর্থে ব্যবহৃত হয়েছে। কেন পরিচালনা একটি বিজ্ঞান তার যুক্তিগুলি এইরকম :-

১. পরিচালককে নির্দিষ্ট আইন ও নিয়মের মধ্যে আবদ্ধ রাখা যায়।
২. এই আইনগুলির উৎস হিসাবে কতকগুলি নির্দিষ্ট নীতি পূর্বেই প্রণয়ন করা যায় যারা হবে স্থায়ী চরিত্রের।
৩. এই নির্দিষ্ট নীতি ও আইনগুলি সব ধরনের সংগঠনের ক্ষেত্রে প্রয়োগ করা যায়।
৪. সেই সংগঠন সরকারী বা ব্যক্তিগত মালিকানাধীনে হতে পারে।
৫. নীতি ও নিয়মগুলিকে প্রণয়ন করার ক্ষেত্রে অভিজ্ঞতাবাদী পদ্ধতিতে তথ্য আহরণ ও তার বিশ্লেষণ প্রয়োজন।

নীতিগুলিকে আমরা পরের অনুচ্ছেদে আলোচনা করব।

পরিচালনার এই বৈজ্ঞানিক ধারণা গড়ে তোলার ক্ষেত্রে এর সঙ্গে মানবীয় মূল্যবোধের কোনও সংশ্লेष কি টেলের ঘটনাচ্ছেন? তাঁর নিজের ভাষাতে ব্যাপারটি বোঝা যাক : “বৈজ্ঞানিক পরিচালনার ধারণা নিছক কোনও একটি নির্দিষ্ট অর্থবা একগুচ্ছ দক্ষতা অর্জনের পদ্ধতি নয়। এটি এমন কিছু নির্দিষ্ট পদ্ধতি নয় যাকে সাধারণ মানুষ বৈজ্ঞানিক পরিচালন ব্যবস্থা বলে সহজেই চিহ্নিত করবে। তাৎপর্যের দিক থেকে ভাবলে বৈজ্ঞানিক পরিচালন ব্যবস্থা একটি মানসিক বিপ্লব। .....

..... উভয় পক্ষের (পরিচালক ও শ্রমিক) মনের জগতে যে পরিবর্তন হয়েছে, সেখানে উদ্বৃত্তকে কতটা গ্রহণ করতে পারবে তা বিবেচ্য নয়, কে কতটা উদ্বৃত্ত তৈরী করতে পারবে তাই প্রধান বিবেচ্য। পুরানো দিনের ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত গ্রহণ পদ্ধতি উভয়েই বাতিল করবে এবং বৈজ্ঞানিক জ্ঞান ও অনুসন্ধান পদ্ধতির উপর গুরুত্ব দেবে”।

বৈজ্ঞানিক পরিচালনার এই ধারণার মধ্যে যে মানসিক বিপ্লবের কথা বলা হয়েছে সেই বক্তব্যের প্রকৃত চরিত্র নির্ধারণ করা প্রয়োজন।

এখানে প্রত্যেকের সঙ্গে প্রত্যেকের সম্পর্ক বস্তুত স্থির হচ্ছে না কোনও মূল্যবোধের প্রেক্ষাপটে; কোন ধরনের রাজনৈতিক ব্যবস্থার মধ্যে তা ক্রিয়াশীল সেটা বিবেচ্য নয়; নিছক অর্থ-রোজগার ও পরিচালন কৌশলের সাহায্যে কিভাবে স্থায়ী পরিচালক-শ্রমিক মানবিক সম্পর্ক বজায় রাখা যাবে তা অনুধাবন করা কষ্টকর।

বৃহত্তর অর্থে ব্যাখ্যা করতে গেলে বলা যায় যে, মানবিক মূল্যবোধ ও সম্পর্কের বিষয়টিই এখানে অনুপস্থিত।

কিন্তু কোনও কোনও পরিচালন শাস্ত্রবিদের কাছে ঠিক এই জায়গাটিই বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের সর্বাধিক উল্লেখযোগ্য দিক। ওয়ালডোর (Dwight waldo-The Administrative State, 1948) মতে বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব হচ্ছে “ধ্রুববাদী, বৈজ্ঞানিক ও বস্তুতসম্মত পদ্ধতিতে মানবিক সম্পর্ক উন্মোচন।”

যদিও সমালোচনামূলক মূল্যায়ণ আমরা পরে করব, তবু প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য যে, টেলরের ধারণা ব্যাখ্যার ক্ষেত্রে “ধ্রুববাদ” শব্দের ব্যবহার অত্যাশ্চর্যভাবে সঠিক। ‘ধ্রুব’ শব্দের অর্থ সত্য। ফরাসী সমাজতত্ত্ববিদ অগাস্ত কোঁত তাঁর ‘ধ্রুববাদ’ (Positivism) সংক্রান্ত ধারণায় বলতে চেয়েছেন যে, আধুনিক শিল্প সমাজ ব্যবস্থাই মানব সভ্যতার উন্নতির চূড়ান্ত স্তর এবং সেই অর্থে ‘সত্য’ সমাজব্যবস্থা। এখানে মানবিক সম্পর্ক নৈর্ব্যক্তিক নিয়মের নিগড়ে বাঁধা। টেলরের কাছেও সমস্যা ছিল চূড়ান্ত বিশৃঙ্খলা যা নৈর্ব্যক্তিক নিয়মের প্রতিষ্ঠা ছাড়া দূর করা সম্ভব ছিল না।



ওয়ালডোর মতেই ভারতীয় পণ্ডিত অধ্যাপক মাহেশ্বরীর টেলরের এই ধ্রুববাদী অবস্থান এই কারণে ভাল লেগেছে যে, এর দ্বারা স্থিতাবস্থার বিরুদ্ধে হিংসাত্মক লড়াইকে প্রতিহত করা যায়।

## ৩৬.৬ বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্বের প্রধান নীতিসমূহ

টেলর সম্বন্ধে এতক্ষণ আমরা যেভাবে আলোচনা করেছি তাতে বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্বের নীতি সম্বন্ধে একটি সাধারণ দৃষ্টিভঙ্গী আপনাদের তৈরী হয়েছে বলে মনে হয়। এটাও ঠিক যে, ‘ধারণা’ (concept) ও ‘নীতি’ (Principles) শব্দ দু’টির তাৎপর্যগত পার্থক্য এখানে করা মুশকিল। দু’টির পার্থক্য আমরা এইভাবে করতে পারি যে, ‘ধারণা’ হচ্ছে ‘নীতি’ সংক্রান্ত আলোচনার মুখবন্ধ বা সংক্ষিপ্ত রূপ।

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য যে, আমরা নীতিগুলিকে মোট চারটি পর্যায়ে বিভক্ত করে আলোচনা করব।

প্রথমত, কতকগুলি সাধারণ নীতি, যেগুলি শ্রমিক, পরিচালক সংগঠক সকলের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য।

দ্বিতীয়ত, দু’টি নির্দিষ্ট নীতি, যা পরিচালকদের ক্ষেত্রেই মূলত প্রযোজ্য।

তৃতীয়ত, কতকগুলি নীতি, যেগুলি শ্রমিকবাদের ক্ষেত্রেই মূলত প্রযোজ্য।

চতুর্থত, এমন কতকগুলি নীতি যা মূলত ব্যবস্থা সম্বন্ধীয়।

অবশ্য মনে রাখতে হবে যে, এই জাতীয় বিভাগ আপনাদের অনুধাবনের সুবিধার জন্যই করা হয়েছে। বাস্তবে প্রত্যেকটিই প্রত্যেকের সঙ্গে সম্পর্কিত।

প্রসঙ্গক্রমে আরো উল্লেখ্য যে, ইতিপূর্বে টেলরের প্রস্তুতিপর্ব হিসাবে যে তিনটি পুস্তকের প্রধান বক্তব্যগুলির উল্লেখ করা হয়েছে সেগুলিকেও অন্যতম নীতি হিসাবে আপনি ধরে নেবেন। টেলরের সমস্ত জীবনটাই একটা সামগ্রিক সত্ত্বা। তাঁকে বোঝার সুবিধার জন্যই তাঁকে বিভক্ত করি আমরা।

### ৩৬.৬.১ সাধারণ নীতিসমূহ

১. বিজ্ঞান শব্দের অর্থ যদি হয় “সংগঠিত জ্ঞান” সেক্ষেত্রে প্রত্যেকটি কর্মীর কাজকে সংগঠিত চরিত্র প্রদান করার জন্য কর্মীর “কাজের বিজ্ঞান” তৈরী করা যায়। প্রাত্যহিক পর্যবেক্ষণ-জাত অভিজ্ঞতাকে বিভিন্নভাবে বিশ্লেষণ করে কর্মসম্পাদনের সর্বাধিক আদর্শ পদ্ধতি আবিষ্কার করা যায় ও তার স্বপক্ষে নিয়ম ও আইন তৈরী করা যায়।

এর ফলে, কর্মীরা সমালোচনা থেকে রেহাই পেতে পারে ও সর্বাধিক পরিমাণ মজুরী নিশ্চিত করতে পারে, বিপরীতক্রমে সংগঠন সর্বাধিক পরিমাণ উৎপাদন ও মুনাফা নিশ্চিত করতে পারে।

২. বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিতে কর্মী নির্বাচন ও প্রশিক্ষণ প্রয়োজন। কর্মীদের দৈহিক ও বৌদ্ধিক মান একটি নির্দিষ্ট পর্যায়ে হওয়া প্রয়োজন। প্রত্যেকটি কর্মীরই নিজেকে বিকাশের সম্ভাবনা অনন্ত। এর জন্য শৃঙ্খলার সঙ্গেও বিস্তৃতভাবে কর্মীপ্রশিক্ষণ প্রয়োজন। সংগঠনে পরিচালকবর্গকেই নিশ্চিত করতে হবে যাতে কর্মী তার স্বাভাবিক ক্ষমতার পূর্ণ বিকাশ ঘটাতে পারে।

৩. কর্মীরা যাতে তাদের পুরনো পদ্ধতিতে ফিরে না যায় এবং বিজ্ঞানমুখী কর্মসংস্কৃতির প্রতি অনুগত থাকে সেইজন্য তাদের সর্বদাই উজ্জীবিত করাও পরিচালকদের কাজ। শ্রমিক পরিচালক সম্পর্কের ক্ষেত্রে পরিচালকদের তুলনায় শ্রমিকদের সহযোগিতাই বস্তুত বেশী। দু’জনকে নিকটবর্তী করার মানসিক বিপ্লব টেলরের কাছে জরুরী।

৪. পূর্বতন পরিচালন তত্ত্বে সংগঠনে কর্মসম্পাদনের মূল দায়িত্ব শ্রমিকদের, পরিচালকদের নয়; টেলরের বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বে উভয়ের দায়িত্ব সমান; বরং বৈজ্ঞানিক পরিচালন ব্যবস্থা অনুধাবন ও প্রয়োগের ক্ষেত্রে পরিচালকদের অনেক বেশী দায়িত্ব বহন করতে হবে।

টেলর মুখ্যত এখানে দৈহিক শ্রমের বিষয়টিই ইঙ্গিত করতে চাইছেন। শ্রমবিভাগের ক্ষেত্রে দৈহিক শ্রমের সঙ্গে পরিচালকগোষ্ঠী যুক্ত থাকবে না এবং মূলত তাঁরা বৌদ্ধিক শ্রম করবেন - এই বিষয়টি তাঁর কাছে অবৈজ্ঞানিক। দৈহিক শ্রমে পরিচালক গোষ্ঠী একইভাবে অংশগ্রহণ করবেন, যেমন - বৈজ্ঞানিক কর্মসংস্কৃতি অনুধাবন করার বৌদ্ধিক শ্রম শ্রমিকদের করতে হবে।

### ৩৬.৬.২ পরিচালকদের সম্বন্ধে নীতি

১. টেলর সামরিক বিভাগের মতো সংগঠন পরিচালনায় Linear বা সরল রৈখিক ব্যবস্থার বিরোধী, যেখানে একজন শ্রমিক শুধুমাত্র একজন পরিচালকের কাছেই দায়বদ্ধ থাকবে। তিনি এর পরিবর্তন করে যে ব্যবস্থার প্রবর্তন করেন তাকে কার্য ভিত্তিক কর্ম নায়কত্ব (Functional Formanship) বলে অভিহিত করা হয়।

এই ব্যবস্থায় শ্রমিকরা বিভিন্ন বিষয়ে বিশেষজ্ঞ ও স্বল্পায়তন বিশিষ্ট আটটি তদারকি গোষ্ঠীর কাছ থেকে একই সঙ্গে আদেশ পেয়ে থাকে। এই তদারকি গোষ্ঠীগুলি আবার দু'টি ভাগে বিভক্ত। চারটি পরিকল্পনার জন্য ও চারটি তার প্রয়োগের জন্য দায়িত্বযুক্ত। দু'টি বিভাগের অন্তর্গত প্রত্যেকটি বিভাগের কাজ আলাদা। পরিচালনার স্তরে এই শ্রমবিভাগকে আমরা শ্রমবিভাগের শ্রমবিভাগ বলতে পারি।

২. এখান থেকে একটি বিষয় পরিস্ফুট হয়ে ওঠে যে, পরিকল্পনার মূল দায়িত্ব পরিচালন কর্তৃপক্ষ বহন করবেন, মূলত শ্রমিকরা নয়। কারবারের বিভিন্ন বিভাগ এই কেন্দ্রীয় পরিকল্পনা অনুসারে কাজ করে। পরিকল্পনা বিভাগ আরো যে কাজটি করে তা হ'ল সর্বোচ্চ পরিচালকমণ্ডলী (Board of Directors) ও অপর দিকে বিভাগীয় প্রধানদের মধ্যে সংযোগ রক্ষা করে চলা। এতে ভারসাম্য ও সমন্বয় স্থাপিত হয়।

### ৩৬.৬.৩ শ্রমিক সম্বন্ধীয় নীতি

১. সময় ও শ্রমের অপচয় রোধ করার জন্য একটি কাজ সম্পাদন করতে একজন শ্রমিকের কি পরিমাণ সময় লাগে ও সেই শ্রমিককে কি পরিমাণ অঙ্গ সঞ্চালন করতে হয় তা নির্ধারণ করার জন্য নির্দিষ্ট প্রক্রিয়ার উদ্ভাবন করা হয় এবং সমস্ত শ্রমিককে তা অনুসরণ করতে বলা হয়। এই ভাবে পরিকল্পনা ও গবেষণার প্রক্রিয়াটির নিরন্তর প্রয়োজন থেকেই যায়।

২. মানসিক ও দৈহিক কাজ একটানা দীর্ঘকাল চললে যে অবসাদের সৃষ্টি হয় তার ফলে দুর্ঘটনা বৃদ্ধি পায়, উৎপাদন হ্রাস প্রাপ্ত হয়, কাজে অনুপস্থিতি বৃদ্ধি পায় এবং কাজের মানের অবনতি ঘটে। কাজের মধ্যে বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিতে অবসর কিভাবে নিশ্চিত করা যাবে তাও পরিকল্পনা ব্যবস্থার অন্তর্ভুক্ত।

৩. শ্রমিকদের সম্বন্ধে তাঁর নীতিতে আরো যে ব্যাপারটি সংযুক্ত করতে চান তা হ'ল মজুরী সংক্রান্ত ব্যবস্থাপনা। দক্ষতা ও অদক্ষতার ভিত্তিতে পুরস্কৃত ও তিরস্কৃত হওয়ার চিরাচরিত নীতিটিকে তাঁর স্বভাবসুলভ দক্ষতার সঙ্গে নিজস্ব পদ্ধতিতে তিনি রূপায়িত করতে চান।

একজন শ্রমিক সারাদিনে তার স্বাভাবিক ক্ষমতাকে সময়ানুগভাবে পরিকল্পিত পদ্ধতিতে যদি প্রয়োগ করতে পারেন সেক্ষেত্রে সেই দিনটিকে টেলর 'ন্যায্য' কাজের দিন বলে অভিহিত করেছেন। ফলত সেই দিনের জন্য সেই শ্রমিক "ন্যায্য মজুরী" পাওয়ার অধিকারী। এ প্রসঙ্গে টেলরের নিজের ভাষা হচ্ছে "A fair day's wage for a fair day is work." পরিকল্পনা ও গবেষণার ভিত্তিতে পূর্ব থেকেই পরিচালকদের কাছে এই ব্যাপারটি সুস্পষ্ট থাকবে যে, কতটা সময়ে কতটা কাজ, কতটা গুণগত মান অনুযায়ী করলে তা 'ন্যায্য কাজ' বলে অভিহিত হবে এবং 'ন্যায্য মজুরী' পাওয়ার যোগ্য হবে। অর্থাৎ, টেলর নির্দিষ্ট মজুরী, হারের বিরোধী। তিনি "Differential piece rate" অর্থাৎ ন্যায্যতাভিত্তিক মজুরির বিভিন্ন হার ব্যবস্থা চান। অধ্যাপক মোহিত ভট্টাচার্য এর অনুবাদ করেছেন "ফুরন মজুরী হার"।

### ৩৬.৬.৪ বস্তুগত ব্যবস্থা সম্বন্ধীয় নীতি

১. বৈজ্ঞানিক পন্থাকে সঠিকভাবে অনুসরণ করতে গেলে প্রযুক্তির ক্রমাগত আধুনিকীকরণ প্রয়োজন। যন্ত্রের দক্ষতা সামগ্রিক উৎপাদন ব্যবস্থার দক্ষতাকে ডেকে আনে। যন্ত্রের সঠিক রক্ষণাবেক্ষণও আধুনিকীকরণের একটি অঙ্গ।

২. কাঁচামালের সরবরাহ অটুট থাকা দরকার উৎপাদন প্রক্রিয়াকে একটি নিরবচ্ছিন্ন গতি প্রদান করার জন্য। কাঁচামালের গুণগত মান ও তার সংরক্ষণ ও উৎপাদন ব্যবস্থার আধুনিকীকরণের একটি অঙ্গ যা বৈজ্ঞানিক পরিচালনা ব্যবস্থায় অপরিহার্য।

৩. কারখানার পরিবেশও অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ শর্ত। পরিবেশ দু'ধরণের- আলো, বাতাস, নির্দিষ্ট তাপ ইত্যাদি প্রাকৃতিক পরিবেশ। দ্বিতীয়ত, মানুষসৃষ্ট পরিবেশ - যেমন, নির্দিষ্ট পরিমাণ কাজের স্থান, বিশ্রামস্থল, পানীয় জল ইত্যাদি। শ্রমিক কাজে এলে তার সন্তান কোথায় থাকবে তাও দেখা প্রয়োজন।

### অনুশীলনী ২

১. বৈজ্ঞানিক পরিচালনা ব্যবস্থার ধারণা বলতে টেলর কি বোঝেন ? এর সঙ্গে ধ্রুববাদের সম্পর্ক আপনি কিভাবে প্রতিষ্ঠিত করবেন ?
২. কেন টেলরের মনে হয়েছে যে, পরিচালন তত্ত্ব সম্বন্ধে তাঁর বক্তব্য বিজ্ঞানসম্মত ?
৩. বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের নীতিগুলিকে আমরা যে ক'টি পর্যায়ে বিভক্ত করেছি সেগুলি কি কি ?
৪. কর্মনির্বাহী ফোরম্যানশিপ বলতে টেলর কি বুঝিয়েছেন ?
৫. 'ফুরন মজুরী হার' বলতে টেলর কি বুঝিয়েছেন ?

### ৩৬.৭ মূল্যায়ন পর্ব

প্রচলিত পদ্ধতি যা প্রচলিত পুস্তকগুলি মেনে চলে তা হচ্ছে কোনও তাত্ত্বিকের আবশ্যিকভাবে কিছু গুণ ও কিছু দোষ অন্বেষণ করা। কোনও তাত্ত্বিককে সবশেষে এইভাবে মূল্যায়ন করা যে একেবারে মূল্যহীন তা নয়, কিন্তু পদ্ধতি হিসাবে এটি যথেষ্ট পুরনো।

কারণ, কোনও তাত্ত্বিক নিজেকে গড়ে তোলার ক্ষেত্রে নিজস্ব অনুভূতির উর্দে আরো তিনটি বিষয়ের দ্বারা প্রভাবিত হন। প্রথমত, তাঁর নিজের সমাজ ও কর্মক্ষেত্রের অভিজ্ঞতা ও প্রতিনিয়ত সংঘাত তাঁকে প্রভাবিত করে; দ্বিতীয়ত, তাঁর নিজস্ব পাঠ ও বৌদ্ধিক পরিমণ্ডলের অভিজ্ঞতা ও প্রতিনিয়ত সংঘাত তাঁকে প্রভাবিত করে। তৃতীয়ত, পূর্বতন ব্যবহারিক ও বৌদ্ধিক কর্মযজ্ঞের কথাও ভাবতে হয়।

এই তিনটি অবস্থানের সঙ্গে সম্পর্ক রেখেই কারোর মূল্যায়ণ হ'তে পারে। কিন্তু প্রচলিত পদ্ধতিতে বিচ্ছিন্নভাবে কিছু গুণ ও বিচ্ছিন্নভাবে কিছু দোষ উল্লেখ করা হয়, প্রেক্ষাপটের সঙ্গে এদের সম্পর্ক অনুচ্চারিত থাকে।

এর সঙ্গে আবার যুক্ত হয় সমালোচকদের নিজস্ব অস্পষ্ট মূল্যবোধ। যেমন, কোনও সমালোচকের ভারতবর্ষের প্রেক্ষাপটে টেলর প্রাসঙ্গিক মনে হতে পারে এবং সেই সমালোচকেরই টেলরের বিরোধী কোনও তাত্ত্বিককে একই সঙ্গে ভারতবর্ষে প্রাসঙ্গিক মনে হ'তে পারে। এই জাতীয় মূল্যায়ণ শিক্ষার্থীদের বিভ্রান্ত ও দায়িত্বহীন করে তোলে।

### ৩৬.৭.১ টেলরের অবদান

১. ১৯১৯ সালের জুন মাসে 'প্রাভদা'-য় লেনিনের একটি লেখা প্রকাশিত হয় যার নাম Scientific Management and The Dictatorship of the Proletariat। এখানে তাঁর বক্তব্য : "সমাজতন্ত্রের সম্ভাবনা নির্ধারিত হবে সোভিয়েত শাসন ও সোভিয়েত সংগঠনের সঙ্গে পুঁজিবাদ যে প্রগতিশীল পরিচালনা পদ্ধতির বিকাশ ঘটিয়েছে তার সংমিশ্রণের দ্বারা। আমরা রাশিয়াতে টেলর - স্কুলের পাঠ প্রচলন করব এবং সুশৃঙ্খলভাবে এটি পরীক্ষাও গ্রহণ করব।"

গুণগতভাবে সম্পূর্ণ ভিন্ন রাজনৈতিক ব্যবস্থায় উদ্ভূত পরিচালনা তন্ত্রের সারসংক্ষেপ স্বীয় সমাজতাত্ত্বিক ব্যবস্থায় প্রয়োগ করার কথা লেনিন ভাবলেন কেন ?

এর প্রথম উত্তর হচ্ছে, 'তন্ত্রের' বৈজ্ঞানিকতা সম্বন্ধে টেলরের বক্তব্য, যার নৈর্ব্যক্তিক নিয়মবদ্ধতা লেনিনকেও প্রভাবিত করে থাকবে।

দ্বিতীয় উত্তরটি বেশী গুরুত্বপূর্ণ। শিল্পায়নের গঠন পর্বে প্রত্যেকটি সমাজব্যবস্থায় চূড়ান্ত বিশৃঙ্খলা থাকে, যেহেতু পুরানো ব্যবস্থা অপ্রয়োজনীয় হয়ে পড়ে কিন্তু নতুন ব্যবস্থা তৈরী করার বিষয়টি তখন একেবারেই প্রাথমিক স্তরে থাকে। টেলর তাঁর নিজের সমাজ ব্যবস্থায় যে সমস্যা বোধ করেছেন, লেনিনের কাছে তাঁর নিজের সমাজে সেই সমস্যা অনেক বেশী জটিল।

২. বিংশ শতাব্দীতে মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে এই পরিস্থিতিতে বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তন্ত্র সরকারী ও বেসরকারী উভয় ক্ষেত্রেই গুরুত্বপূর্ণ প্রভাব বিস্তার করেছিল। মার্কিন শিল্পায়ন এখান থেকে বৈজ্ঞানিক বিকেন্দ্রিকরণের শিক্ষা নেয় যা পূর্বে ছিল বিশৃঙ্খল কেন্দ্রিকরণের নীতির ওপর প্রতিষ্ঠিত। মার্কিন জনপ্রশাসন এখান থেকে বিপরীত শিক্ষা নেয়। উড্রো উইলসনের কাছে জনপ্রশাসন ছিল বিকেন্দ্রিকৃত বিশৃঙ্খলায় পূর্ণ। বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তন্ত্রের কাছে মার্কিন জনপ্রশাসন শৃঙ্খলা ও নিয়মবদ্ধতার শিক্ষা নেয় যা শেষ পর্যন্ত কেন্দ্রীভূত শৃঙ্খলাপূর্ণ জনপ্রশাসন ব্যবস্থায় পরিণত হয়।

৩. এই অভিজ্ঞতা শেষ পর্যন্ত পশ্চিম ইউরোপে, বিশেষত তুলনামূলকভাবে অনেক উন্নত ইংল্যান্ড, ফ্রান্স ও জার্মানীতে প্রভাব বিস্তার করে; অথচ আমরা পূর্বেই দেখেছি যে, যুক্তরাষ্ট্রে জনপ্রশাসন ব্যবস্থার প্রাথমিক পাঠ পশ্চিম ইউরোপ থেকেই নেওয়া।

৪. একথা ঠিক অন্তর্নিহিত তাৎপর্যের দিক থেকে টেলরের জীবৎকালেই তাঁর বিরোধীতা তাত্ত্বিক স্তরে শুরু হয়ে যায়, অথচ এখনও পর্যন্ত তাঁর পদ্ধতির বিচ্ছিন্ন ব্যবহার ও সেই পদ্ধতির ক্রমোন্নয়ন, আধুনিক পরিচালনা ব্যবস্থার অন্যতম অঙ্গ হয়ে আছে। সময়ের ব্যবহার, শ্রমক্ষমতার বৈজ্ঞানিক বিশ্লেষণ, পরিকল্পনা-দাবী-উৎপাদন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ সংক্রান্ত ব্যবস্থাজ্ঞাপক ধারণা, পরিসংখ্যানগত বিশ্লেষণ ইত্যাদি পরিচালনা প্রযুক্তির সমস্ত ক্ষেত্রে যে অসাধারণ উন্নতি ঘটেছে তার সমস্ত কিছুই এক ধরনের টেলর-উত্তরাধিকার।

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য যে, টেলরের নীতির ব্যাখ্যা ও প্রচারের ক্ষেত্রে অনেকেই গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা গ্রহণ করেন যাদের মধ্যে অন্যতম হচ্ছেন হেনরী ন্যাট, ফ্যাক্স গিলব্রেথ, লিলিয়ান গিলব্রেথ ইত্যাদি।

### ৩৬.৭.২ টেলর যে ভাবে জিজ্ঞাস্য হয়ে উঠলেন

আমরা এখানে টেলরের সমালোচকদের বক্তব্য উপস্থাপিত করব যাঁরা তাঁর অবদানের ত্রুটিগুলি অন্বেষণ করেছেন।

এই সমালোচনাকে আবার আমরা দু'টি পর্যায়ে বিভক্ত করতে পারি।

প্রথম ধরনের সমালোচনা বিচ্ছিন্ন প্রকৃতির যেখানে বিভিন্ন গোষ্ঠীগত স্বার্থ নিজেদের মতো করে ব্যাপারটিকে ব্যাখ্যা করেছে। এমন কিছু সমালোচনা আছে যেগুলি গোষ্ঠীগত স্বার্থের প্রেক্ষাপটে আসেনি বটে, কিন্তু সেগুলি সমগ্র তত্ত্বটির সঙ্গে সংশ্লিষ্ট করেও বিশ্লেষিত নয়।

দ্বিতীয় ধরনের সমালোচনাগুলি তাত্ত্বিক কাঠামোর প্রেক্ষাপটে সমালোচনা করার প্রয়াস।

### ৩৬.৭.৩ প্রথম ধরনের সমালোচনা

১. শ্রমিক সংগঠনগুলির তরফ থেকে তাৎক্ষণিক প্রতিবাদ শুরু হয় এই যুক্তির ভিত্তিতে যে এর দ্বারা দাবী-দাওয়া আদায়ের সমষ্টিগত রাজনৈতিক অধিকারটির উপর হস্তক্ষেপ করা হয়েছে। কারণ, একজন শ্রমিকের মজুরীর হার যদি 'ভাল শ্রম' ও 'ভাল কাজের দিনের' নীতির ভিত্তিতে রূপায়িত হয় সেক্ষেত্রে মজুরীর হারের তারতম্য ঘটে এবং শ্রমিকদের ব্যক্তিস্বাতন্ত্র্যধর্মী পৃথকীকৃত অস্তিত্ব তৈরী হয়।

২. শ্রমিক সংগঠনগুলির অভিযোগ ছিল যে, টেলর কর্মসম্পাদনকে একটি যান্ত্রিক কাঠামোর মধ্যে নিয়ে গিয়েছেন; কাজের পরিবেশের মানবিক দিকগুলি তাঁর তত্ত্বে একেবারেই অনাবিস্কৃত রয়ে গেছে। পূর্বেই উল্লেখ করা হয়েছে যে, শ্রমিকদের বিক্ষোভের পরিপ্রেক্ষিতে প্রতিনিধিসভা ১৯১২ সালে একটি বিশেষ কমিটি নিয়োগ করে যার কাজ ছিল টেলরের বক্তব্য পর্যালোচনা করা। যদিও এই কমিটি কারোর স্বপক্ষেই তাদের মতামত জানায় নি, তবুও ১৯১৫ সালের মধ্যে ক্রমশ বহুসংখ্যক সুবিধা শ্রমিকরা আদায় করে নেয়।

যেমন, টেলরের নীতি সরকার সামরিক বাহিনীতে প্রয়োগ করেছিল। কিন্তু ক্রমান্বয়ে এগুলি প্রত্যাহত হয়ে যায়।

৩. টেলরের নীতির প্রভাব পর্যালোচনা করার জন্য রবার্ট হোক্সি (Robert Hoxie) একটি সমীক্ষা চালান। এর উদ্যোক্তা ছিল "United States Commission on Industrial Relations."। তাঁরও মনে হয়েছে টেলরের নীতি উৎপাদন প্রক্রিয়ার ক্ষেত্রে বিস্তৃত মানবীয় উপাদানগুলির উপর গুরুত্ব দেয় নি।

৪. পরিচালকরাও (Manager) টেলরের বিরোধীতায় অংশগ্রহণ করেন। প্রথাগত শিক্ষা, বয়সের ভিত্তিতে পদোন্নতির বিরোধীতা টেলর সবসময়েই করেছেন এবং এই ব্যাপারটি পরিচালকদের প্রতিষ্ঠিত স্বার্থের বিরোধী হয়ে দাঁড়ায়। উদ্ভূত উৎপাদন প্রয়োজন, কিন্তু তা নিজেদের মধ্যে বন্টনের ব্যাপারে শ্রমিক পরিচালক কেউই উৎসাহী হবে না - এই জাতীয় একটি মানসিক বিপ্লব চান টেলর। আর ঠিক এই জায়গাটিতেই কোনও উৎসাহ পাওয়ার কারণ বাস্তবে খুঁজে পায়নি শ্রমিক ও পরিচালকবৃন্দ।

৫. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বে কারবারের সামগ্রিক ব্যবস্থাপনার অঙ্গ হিসাবে বিক্রয় ব্যবস্থাপনা, অর্থ ব্যবস্থাপনা ইত্যাদি সম্বন্ধে কোনও ব্যবস্থাপনা নেই। শুধুমাত্র উৎপাদন সংক্রান্ত ব্যবস্থাপনার মধ্যে এটি সীমাবদ্ধ।

৬. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনায় চূড়ান্ত বিশেষীকরণের কথা পূর্বেই বলা হয়েছে। এর ফলে, কারবারে প্রত্যেকের কাজের পরিধি ক্ষুদ্র গণ্ডীর মধ্যে সীমাবদ্ধ হয়ে পড়ে; বৈচিত্র্যের অভাব শেষ পর্যন্ত স্নায়ুগত ও মানসিক অসুস্থতায় পরিণত হয় এবং চূড়ান্ত ক্ষেত্রে কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির পরিবর্তে হ্রাস পায়।

৭. “কার্যভিত্তিক কর্মনায়কত্বের” ব্যবস্থা যেখানেই প্রবর্তন করা হয়েছিল সেখানেই তা চূড়ান্ত বিশৃঙ্খলার জন্ম দেয়।

৮. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বে, প্রয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার পর, আলোচনা করা যেতে পারে মাত্র। ফলত, ব্যাপারটি শেষ পর্যন্ত গণতান্ত্রিক নীতি বিরোধী হয়ে দাঁড়ায়।

### ৩৬.৭.৪ দ্বিতীয় ধরনের সমালোচনা

১. টমাস (R. Thomas) লিখিত *The British Philosophy of Administration* (Cambridge) পুস্তকটির ১৯৮৯ সালের সংস্করণে মন্তব্য করা হয় যে, ভারতীয় শিল্পায়নের ক্ষেত্রে ব্রিটিশরা কখনই বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব ব্যবহার করতে চায় নি।

তবে এই মন্তব্য খুব গুরুত্বপূর্ণ নয় এই কারণে যে, ব্রিটিশরা সঠিক অর্থে ভারতের শিল্পায়নই চায় নি অথবা ততটুকু শিল্পায়নই চেয়েছে যা তাদের স্বার্থের পরিপূরক হবে। সাম্প্রতিক কালে ভারতের অর্থনৈতিক ইতিহাস নিয়ে যে গুরুত্বপূর্ণ গবেষণাগুলি হয়েছে তাতে এই ব্যাপারটি প্রমাণিত হয়েছে। এই প্রসঙ্গে অধ্যাপক সব্যাসাচী ভট্টাচার্যের “ঔপনিবেশিক ভারতের অর্থনীতি” পড়া যেতে পারে।

তবে, তৃতীয় বিশ্বের দেশগুলিতে একটু ভিন্নভাবে ব্যাপারটি প্রণিধানযোগ্য। আমরা পূর্বেই উল্লেখ করেছি যে, বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের বহু পদ্ধতি (যাকে আমরা প্রযুক্তি বলেছি) আধুনিক যুগে উন্নততর চরিত্র নিয়ে প্রযুক্ত হচ্ছে। কিন্তু সামগ্রিক তাৎপর্যের দিক থেকে উন্নয়নশীল দেশগুলির প্রেক্ষাপটে তা কতটা প্রয়োগযোগ্য সেই প্রশ্ন করাই যায়; কারণ, পারিবারিক যৌথ সম্পর্ক ও ঐতিহ্যের প্রতি স্বভাবসিদ্ধ আনুগত্য বেশী হওয়ায় যান্ত্রিক নিয়মবদ্ধ কর্মসংস্কৃতি পরিচালনা ব্যবস্থা কতটা বাস্তবায়িত হবে তা সন্দেহের বিষয়। আবার এটাও ঠিক টেলরের তত্ত্ব তৃতীয় বিশ্বের প্রেক্ষাপটে গড়ে ওঠে নি।

২. কিন্তু সমাজ ব্যবস্থার প্রেক্ষাপট যাই হোক না কেন সমাজবিজ্ঞানের ‘বিজ্ঞানত্ব’ এমন কতকগুলি বৈশিষ্ট্য বহন করে, যা ‘বস্তুবিজ্ঞানের’ ক্ষেত্রে প্রযোজ্য নয়। সমাজমন ও ব্যক্তি মনের পরিবেশটি সমাজবিজ্ঞানের তত্ত্ব নির্মাণের ক্ষেত্রে অপরিহার্যভাবে উপস্থিত থাকবে। সমাজবিজ্ঞান-শৈলীর এই দার্শনিকতার দিক থেকে টেলরের

বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব কতটা বৈজ্ঞানিক সেই প্রশ্ন উত্থাপিত হ'তে পারে। এখানে মানসিক বিপ্লবের যে কথা বলা হয়েছে সেখানে সমাজমন ও ব্যক্তিমনের প্রসঙ্গ একেবারেই অনুপস্থিত, সংগঠনের নিয়মের প্রতি আনুগত্যই এখানে 'মানসিক বিপ্লব'। আমরা জানি বিংশ শতাব্দীর দ্বিতীয় দশক থেকেই জনকল্যাণগামী কর্মসূচী রাষ্ট্রের তরফে অপরিহার্য কর্তব্য বলে প্রতিষ্ঠিত হয়। এর দ্বারা উদারনৈতিক রাষ্ট্র সেই সমালোচনারও প্রত্যুত্তর দেওয়ার চেষ্টা করেছে যাকে মার্কস বিচ্ছিন্নতার ধারণা বলে অভিহিত করেছেন।

৩. প্রসঙ্গক্রমে তিনজনের নাম বিশেষত করা উচিত যারা তাত্ত্বিক স্তরে টেলরের বক্তব্যকে সমালোচনা করার ক্ষেত্রে প্রথম সারিতে আছেন। এঁরা হলেন ইংল্যান্ডের পরিচালনাতত্ত্ববিদ অলিভার সেলডন (Oliver Sheldon), মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের কারবার শাস্ত্রের দার্শনিক ব্যাখ্যাবিদ মেরি পার্কার ফলেত (Mary Parker Follet) এবং মার্কিন সমাজতত্ত্ববিদ এলটন মেয়ো যিনি “মানবিক সম্পর্কের তত্ত্ব” প্রতিষ্ঠিত করেন।

এঁরা প্রত্যেকেই মনে করেন যে, বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব নৈব্যক্তিক এবং এখানে মানবসম্পদ ও তার অন্তর্নিহিত গুণাবলী এবং পারস্পরিক বৃহত্তর সামাজিক সম্পর্ক গুরুত্বহীন।

এখানে মানবিক সম্পর্ক বলতে 'শিল্পসম্পর্ক' বোঝাচ্ছে না। এখানে শ্রমিক ও পরিচালকদের সেই সম্পর্ককে বোঝাচ্ছে যা নৈতিক ও মানসিক, নিছক আইনসঙ্গত নয়। যুক্তরাষ্ট্রের 'ওয়েস্টার্ন' ইলেকট্রিক কোম্পানীর হর্থন প্ল্যান্টে (Hawthorne Plant) ১৯২৪-২৭ সালের মধ্যে গবেষণার ভিত্তিতে তিনি এই সিদ্ধান্তে আসেন।

৪. মানবিক সম্পর্কের তত্ত্বে গুরুত্ব প্রাপ্তির ক্ষেত্রে, বর্তমানে, এমন কতকগুলি তৎকালীন সমস্যার কথা বলা হয়, যেগুলি বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের দ্বারা সমাধান করা সম্ভব হচ্ছিল না। এগুলি হচ্ছে, অর্থনৈতিক বৃহদায়তন পুঁজিমুখি শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থা, প্রযুক্তিগত উন্নয়ন, তার ব্যবহার এবং শ্রেণীগত বিরোধের তীব্রতা।

৫. হার্বার্ট সিমোঁ (Herbert Simon) তাঁর আচরণবাদী তত্ত্বে টেলরের বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বকে সমালোচনা করতে গিয়ে বলেছেন যে, এর দ্বারা শ্রমিকের উদ্যোগ, স্বাধীনতা, বৌদ্ধিক মান এবং দায়িত্ববোধ গুরুত্ব হারায়। ব্রেভারমান-এর (Braverman) মতে, এর দ্বারা শ্রমিকের সৃজনশীলতা (Craft skill) নিয়ন্ত্রিত হয়ে পড়ে।

৬. হোয়াইটেকার (Whiteaker) এর মতে আধুনিক পুঁজিবাদী শিল্পসমাজ ব্যবস্থায় একদিকে প্রতিনিধিত্বমূলক গণতান্ত্রিক রাজনীতি ও অপরদিকে জনগণের প্রতি দায়বদ্ধতাহীন ব্যবসায়িক কর্তৃত্বের মধ্যে যে বিরোধ তার সমাধান করার চেষ্টা করা হয়েছে এই তত্ত্বের দ্বারা।

৭. আমরা টেলরের অবদানের প্রসঙ্গটি লেনিনের বক্তব্যের পরিপ্রেক্ষিতে শুরু করেছিলাম। তাঁর সমালোচনার প্রসঙ্গটিও লেনিনের বক্তব্যের দ্বারা পরিসমাপ্ত হ'তে পারে। লেনিন যখন টেলরকে ব্যবহার করার কথা বলেছেন তখন টেলরের বক্তব্যের অন্তর্নিহিত তাৎপর্য সম্বন্ধে তিনি সচেতন। টেলরের বক্তব্যের চরিত্র সম্বন্ধে তিনি যে শব্দগুলি ব্যবহার করেছেন তা হ'ল “পুঁজির দায়িত্বহীন শোষণের শেষ কথা” .....। অতএব টেলরকে তিনি ব্যবহার করতে চান নিজস্ব কতকগুলি উদ্ভাবনী ব্যবস্থার সঙ্গে সংমিশ্রিতভাবে, যেমন, কাজের সময় কমানো, উৎপাদনের নতুন পদ্ধতির ব্যবহার, শ্রমদক্ষতা ও সৃজনশীলতার সঙ্গে সম্পর্কিত সংগঠন প্রতিষ্ঠিত করা ইত্যাদি।

## অনুশীলনী ৩

১. কোনও তাত্ত্বিককে মূল্যায়ণ করার ক্ষেত্রে আপনি কি সাবধানতা অবলম্বন করবেন।
২. বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের অবদান সমূহ আলোচনা করুন।
৩. বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্ব কিভাবে সমালোচনার সম্মুখীন হ'ল? আপনার নিজের ভাষায় বর্ণনা করুন।

---

### ৩৬.৮ সারাংশ

---

আমাদের মনে রাখতে হবে যে, ফ্লেডরিক টেলর প্রাথমিকভাবে জনপ্রশাসনবিদ নন; কারবার সংগঠন পরিচালনায় তিনি বিশেষজ্ঞ এবং এই উদ্দেশ্যে তাঁর রচিত তত্ত্ব “বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব” নামে পরিচিত। কিন্তু জনপ্রশাসন ব্যবস্থায় এর বিস্তৃত প্রয়োগ ঘটেছে।

মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের একটি গুরুত্বপূর্ণ সময়ে এর উদ্ভব যখন দ্রুত শিল্পায়নের স্বার্থে ও উৎপাদন বৃদ্ধির স্বার্থে নির্দিষ্ট নিয়ম ও শৃঙ্খলার ব্যবহার জরুরী।

যুক্তরাষ্ট্রে এই প্রয়োজনের প্রথম পরিপূরণ ঘটেছে টেলরের তত্ত্বে; এটাই টেলরের ঐতিহাসিক গুরুত্ব।

তাঁর সমালোচকদের সেই অংশ খুব গুরুত্বপূর্ণ নয় যে অংশ তাঁর প্রবর্তিত নীতির বাস্তবায়নের দ্বারা ক্ষতিগ্রস্ত।

তাঁর সমালোচকদের সেই অংশ গুরুত্বপূর্ণ যে অংশ তাঁর তত্ত্বে মানবিক সম্পর্কের অনুপস্থিতির অভাব অনুভব করেছেন।

লেনিন টেলরের তত্ত্বের প্রয়োগে আগ্রহী; কিন্তু এই মূল্যবোধও তিনি পোষণ করেন যে, টেলর পুঁজিবাদী উৎপাদন প্রক্রিয়ার শোষণ প্রক্রিয়াটিকেই আরো প্রতিষ্ঠিত করেছেন।

লেনিনের এই বক্তব্যের পশ্চাতে আছে তাঁর নিজস্ব রাজনৈতিক পদ্ধতিগত কার্যক্রম, যা আলোচনা করার অবকাশ এখানে নেই।

কিন্তু এটাও ঠিক যে অন্তত টেলর জানেন না যে, তাঁর পরিশ্রমের ফসল কোন্ প্রতিষ্ঠিত শ্রেণীস্বার্থ ঘরে তুলেছে; যা লেনিন বলেছেন।

---

### ৩৬.৯ অনুশীলনী

---

- ১) বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্ব বলতে আপনি কি বোঝেন? এর প্রধান বৈশিষ্ট্যগুলি ব্যাখ্যা করুন।
- ২) বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্ব প্রণয়নের প্রয়োজন টেলর বোধ করলেন কেন? নিজস্ব মতামত সহ আপনার নিজের ভাষায় বিষয়টি ব্যাখ্যা করুন।
- ৩) বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের এখন কোনও প্রাসঙ্গিকতা আছে কি? টেলরের অবদান প্রসঙ্গে বিষয়টি আলোচনা করুন।
- ৪) টেলরের সমালোচকদের কোন বক্তব্যগুলি আপনি সর্বাধিক যুক্তিসম্মত মনে করেন? আপনার নিজস্ব দৃষ্টিভঙ্গীর পরিপ্রেক্ষিতে ব্যাপারটি ব্যাখ্যা করুন।



---

### ୩୬.୧୦ ଗ୍ରନ୍ଥପଞ୍ଜୀ

---

- ୧) Public Administration - Elective Course-I-Administrative Theory -Book-2, Unit-9-Indira Gandhi National Open University.
- ୨) F. W. Taylor : *Scientific Management*, Harper and Row, New York
- ୩) D. Rabindra Prasad et. al. (eds.) : *Administrative Thinkers*, Starling, New Delhi, 1998.
- ୪) Mohit Bhattacharya : *Public Administration and Planning*, World Press, 1996.
- ୫) D. S. Pugh et. al. : *Writers on Organisations*, Penguin Books, 1971.

---

## একক ৩৭ □ আঁরি ফেয়ল, লিডাল আরউইক ও লুথার গুলিক ঃ প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব

---

গঠন	
৩৭.০	উদ্দেশ্য
৩৭.১	প্রস্তাবনা
৩৭.২	ফেয়লের সংক্ষিপ্ত জীবনী
৩৭.৩	ফেয়লের পদ্ধতিগত কার্যক্রম
৩৭.৪	পরিচালক বা প্রশাসকের কাজ
৩৭.৫	প্রশাসনিক নীতি সমূহ
৩৭.৬	আমাদের মূল্যায়ন
৩৭.৬.১	ফেয়ল : তাত্ত্বিক দৃষ্টিভঙ্গী থেকে
৩৭.৭	লিডাল আরউইক ও লুথার গুলিক : যৌথ অবদানের ক্ষেত্রসমূহ
৩৭.৮	লিডাল আরউইক : কয়েকটি তথ্য
৩৭.৮.১	আরউইক - জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের প্রয়োজনীয়তা
৩৭.৮.২	আরউইক ও প্রধান অবদানসমূহ : সংগঠন ও তার কাঠামো
৩৭.৮.৩	সংগঠন ও তার নীতি
৩৭.৮.৪	সংগঠনের উচ্চতর স্তর
৩৭.৯	লুথার গুলিক : একক অবদান সমূহ
৩৭.৯.১	গুলিক ও তাঁর সংগঠনের নীতি
৩৭.৯.২	<b>PODSCORB</b>
৩৭.৯.৩	বিভাগীকরণ সংক্রান্ত গুলিকের তত্ত্ব
৩৭.১০	আরউইক ও গুলিক : উপসংহার
৩৭.১১	সারাংশ
৩৭.১২	অনুশীলনী
৩৭.১৩	গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৩৭.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি 'প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্ব' সম্বন্ধে আলোচনা করা হ'ল। বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের সঙ্গে পার্থক্যের বিষয়টিও আমাদের কাছে পরিস্ফুট হবে। কোন্ পরিস্থিতিতে প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্বের উদ্ভব তাও আলোচিত হবে।

- আমরা দেখব যে ফেয়ল - আরউইক - গুলিক মনে করেন তাঁদের তত্ত্ব জনপ্রশাসন ও পরিচালনা - উভয়ের ক্ষেত্রেই প্রযোজ্য।
- এই তত্ত্বের প্রাথমিক উদ্গাতা হিসাবে ফেয়লের বক্তব্য আলোচনা করতে গিয়ে আমরা তাঁর নীতিগুলি নিয়ে আলোচনা করব এবং এই নীতিতে উপনীত হওয়ার ক্ষেত্রে তিনি যে পদ্ধতিগত কার্যক্রম অনুসরণ করেছেন তা আলোচিত হবে।
- ফেয়লের নীতির সূত্র অনুসরণ করে আরউইক ও গুলিক যে প্রশাসনিক নীতি উদ্ভাবন করেন তা আমরা আলোচনা করব।
- এই নীতির ভিত্তিতে আরউইক সংগঠনের যান্ত্রিক কাঠামোবদ্ধতার উপর যে অসাধারণ গুরুত্ব আরোপ করেছেন তা আলোচিত হবে।
- গুলিক তাঁর নীতিগুলির ভিত্তিতে প্রশাসকের নির্দিষ্ট কাজ চিহ্নিত করেন যা PODSCORB নামে খ্যাত। আরউইক ও গুলিকের অবদানের সমজাতীয় বৈশিষ্ট্য ও তাঁদের একক নিজস্ব অবদানগুলিও আমরা আলোচনা করব।
- আমরা দেখব যে উক্ত তিন তাত্ত্বিক তাঁদের তত্ত্বকে মানবিক 'সম্পর্ক' ও রাজনৈতিক বাস্তবতার উর্ধ্বে সার্বজনীন সত্য বলে মনে করেন।
- আমরা নিছক গুণ ও দোষ, এইভাবে তাঁদের মূল্যায়ণ করার চেষ্টা করব না। যে সময় ও প্রেক্ষাপটে বদ্ধ ব্যক্তি মানুষ - তা স্মরণে রেখেই তাঁদের মূল্যায়ণ করার চেষ্টা করা হবে।

### ৩৭.১ প্রস্তাবনা

আপনারা ইতিমধ্যে জেনেছেন টেলর বা ফেয়ল চিরায়ত তাত্ত্বিক বলে অভিহিত হয়ে থাকেন। তাঁরা জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের উষাকালে আবির্ভূত ব্যক্তিত্বই শুধুমাত্র নন, তাঁরা প্রত্যেকেই স্ব স্ব ক্ষেত্রে সম্পূর্ণ নিজস্ব তাত্ত্বিক ও প্রায়োগিক বক্তব্য নিয়ে হাজির।

এই নিজস্বতা সত্ত্বেও একইসঙ্গে তাঁরা একটি নির্দিষ্ট সূত্রে আবদ্ধ। এর কারণ দুটি

- ১) উইলসনের রাজনীতি ও প্রশাসনের পৃথকীকৃত সত্ত্বা সম্বন্ধে ধারণা টেলরের বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের অন্যতম শর্ত। ফেয়লের প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব টেলরের বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বকে সঙ্কীর্ণ পরিধির বাইরে বৃহত্তর সমাজের প্রেক্ষাপটে প্রশাসনিক সমস্যা হিসাবে অনুধাবন করার প্রচেষ্টা। আরউইক ও গুলিক ফেয়লের আরাদ্ধ কাজকে আরো এগিয়ে নিয়ে যাওয়ার চেষ্টা করেছেন। শেষোক্ত দুটি বিষয় এই এককে আলোচ্য।
- ২) জনপ্রশাসন ও পরিচালনা সম্বন্ধে স্থিত অসংখ্য তাত্ত্বিক কাঠামোকে মূল দুটি পর্যায়ে বিভক্ত করা যেতে পারে যেগুলি হচ্ছে 'Universal design theory' ও 'Situational design theory'। প্রথম বিভাগের অন্তর্গত তত্ত্বগুলি সংগঠনের কাঠামোবদ্ধতার জন্য একটি মাত্র শ্রেষ্ঠ পদ্ধতির কথা প্রচার করে। দ্বিতীয় বিভাগের অন্তর্গত তত্ত্বগুলি সামগ্রিক পরিবেশ ও প্রযুক্তি-পরিবর্তনের সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণভাবে নিজেকে খাপ খাইয়ে নেওয়ার চেষ্টা করে। বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব ও প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব প্রথম বিভাগের অন্তর্গত।

মনে রাখতে হবে যে, আমরা এখানে ধারাবাহিকতাটিকে যেভাবে বর্ণনা করার চেষ্টা করেছি তা মূলত সমাজবিজ্ঞানের দৃষ্টিভঙ্গী থেকে; এখানে তাত্ত্বিকদের পারস্পরিক চেনাশোনা বা পূর্বপরিকল্পিত উদ্দেশ্যের প্রসঙ্গটি আসে না।

প্রশ্ন ওঠে, টেলরের সঙ্গে ফেয়লের পার্থক্যের ক্ষেত্রগুলি কি, যার জন্য ফেয়লকে আমাদের আলাদা করে পড়তে হচ্ছে?

পশ্চিম ইউরোপ ও মার্কিনযুক্তরাষ্ট্রের শিল্পসমাজের উন্নতির স্তরের একটি আপাত পৃথকীকৃত অবস্থা এক্ষেত্রে প্রধান বিবেচ্য বিষয়। ফেয়ল ফ্রান্সের নাগরিক যার শিল্পোন্নতির স্তর ও সামাজিক ব্যবস্থা তৎকালীন যুক্তরাষ্ট্রের তুলনায় অনেক সুদৃঢ় চরিত্রের ও ঐতিহ্য সমন্বিত। শিল্প সমাজের অপেক্ষাকৃত অস্থির অবস্থা টেলরকে প্রভাবিত করেছে তাৎক্ষণিকভাবে কারবারি সংগঠনের শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠা করার সপক্ষে ও উৎপাদন বৃদ্ধির সপক্ষে পরিচালনা তত্ত্ব তৈরী করতে।

স্বভাবতই এই তাৎক্ষণিকতার উপাদানটি সম্পূর্ণভাবে পরবর্তী তাত্ত্বিকদের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য নয়। বিশেষত ফ্রান্স ও পশ্চিম ইউরোপের অপেক্ষাকৃত সুদৃঢ় অবস্থানের প্রেক্ষাপটে নিছক কারবারি সংগঠনের পরিচালনা আলোচনায় নিজেদের আবদ্ধ রাখার প্রয়োজন বোধ করছেন না। কারবারি সংগঠন বা সরকারী প্রশাসন অথবা সমাজের যে কোনও ক্ষেত্রে প্রশাসনিক সমস্যাই তাঁদের কাছে প্রধান গুরুত্বপূর্ণ বিষয়, নিছক কারবারি সংগঠনের পরিচালনা ব্যবস্থা নয়। তাঁদের মতে, যে কোন, সংগঠন পরিচালনার জন্য প্রশাসনিক জ্ঞান অপরিহার্য, বিশেষজ্ঞ জ্ঞান নয়। শিল্প পরিচালনার জন্যও তাঁরা প্রশাসক চেয়েছেন; নিছক প্রযুক্তিগত জ্ঞান সম্পন্ন বিশেষজ্ঞ প্রশাসক তথা ম্যানেজার নয়।

প্রশাসনের সমস্যা যেহেতু প্রধান সমস্যা, সেই হেতু তাঁরা মূল আলোচনা সীমাবদ্ধ রেখেছেন প্রশাসনের ওপর তলার ক্ষেত্রে। কারবার পরিচালনায় শৃঙ্খলা ও উৎপাদনবৃদ্ধি যেহেতু টেলরের প্রধান আলোচ্য বিষয়, সেইহেতু পরিচালকদের তুলনায় নিম্নস্তরের কর্মীদের কঠোর নিয়মের মধ্যে আবদ্ধ রাখার আলোচনায় তাঁর বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব সর্বাধিক সময় ব্যয় করেছে।

এই দৃষ্টিভঙ্গীকে ফেয়ল, আরউইক ও গুলিক তাঁদের নিজেদের মতো করে কতকগুলি নীতির মাধ্যমে ব্যক্ত করেছেন। এই নীতিগুলির ভিত্তিতেই প্রশাসক বা পরিচালকের কাজের ধারণা গড়ে উঠেছে।

তিনজন তাত্ত্বিকই একটি ধারাবাহিকতার অংশ। তবুও তাঁদের পৃথকীকৃতভাবে আলোচনা করার প্রয়োজন আছে এই কারণে যে, প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্বকে তাঁরা নিজস্ব প্রকরণে সাজিয়েছেন।

রাজনীতি ও মানবিক সম্পর্কের বিষয়টি তাঁদের বিবেচ্য বিষয় নয়। সাংগঠনিক নীতির যান্ত্রিক সর্বস্বতা সার্বজনীনভাবে সমস্ত ধরনের প্রশাসন ও পরিচালনা ব্যবস্থার ক্ষেত্রে প্রয়োগ করা যাবে বলে তাঁদের মনে হয়েছে।

---

## ৩৭.২ ফেয়ল : সংক্ষিপ্ত জীবনী

---

ফেয়ল ১৮৪১ সালে ফ্রান্সে একটি মধ্যবিত্ত পরিবারে জন্মগ্রহণ করেন। তিনি খনি বিদ্যায় ইঞ্জিনিয়ার ছিলেন। খনি শিল্পে নিয়োজিত একটি কোম্পানীর ম্যানেজিং ডাইরেক্টর হিসাবে তিনি ১৯১৮ সালে অবসর গ্রহণ করেন। ১৯২৩ সালে তাঁর মৃত্যু হয়।

প্রযুক্তি ও কারিগরি বিদ্যায় তাঁর পুস্তকের সংখ্যা দশ। প্রশাসন বিজ্ঞানে তাঁর অবদান যে পুস্তকটির ভিত্তিতে গড়ে ওঠে তা হ'ল ১৯১৬ সালে লেখা “*Administration industrial et. Generate.*” ১৯২৩ সালে তিনি অপর একটি গুরুত্বপূর্ণ প্রবন্ধ রচনা করেন যার নাম “*The Theory of Administration in the State.*”

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য, ১৯১৬ সালে লিখিত পুস্তকটির প্রথম ইংরাজি অনুবাদ হয় ১৯২৯ সালে যখন এর নাম ছিল “*General and industrial administration*”। এটি দুঃখের বিষয় যে, ১৯৪৯ সালে অপর একটি সংস্করণে ‘Administration’ শব্দের ক্ষেত্রে ‘Management’ শব্দ ব্যবহৃত হয়। ফেয়লের পুস্তকের অন্তর্নিহিত তাৎপর্যের দিক থেকে ‘Administration’ শব্দই যুক্তিসঙ্গত। কিন্তু পুস্তকটি বর্তমানে General and industrial management’ নামেই পরিচিত।

### ৩৭.৩ ফেয়লের পদ্ধতিগত কার্যক্রম

ইংরাজি ভাষাভাষী দেশগুলিতে পরিচালনা (Management) ও জনপ্রশাসন (administration) শব্দ দুটির মধ্যে যে ভাবে পার্থক্য করা হয় ফেয়ল তার বিরোধী। পরিচালনা শব্দটি শিল্প ও কারবারী সংগঠনের ক্ষেত্রে এবং জনপ্রশাসন শব্দটি সরকারী নীতি যেভাবে বাস্তবায়িত হয় তাকে বোঝাতে ব্যবহৃত হয়। তাঁর কাছে এই জাতীয় পার্থক্য বিভ্রান্তিকর। তাঁর নিজের ভাষায় ব্যাপারটি এইরকম : “আমি প্রশাসন শব্দটির যে অর্থ করেছি এবং যে অর্থ আমি ব্যবহারও করেছি তা প্রশাসন বিজ্ঞানের ক্ষেত্রটির পরিধি বাড়িয়ে দিয়েছে। এটি শুধুমাত্র সরকারী কাজ’-এই অর্থেই ব্যবহৃত হয়নি, যে কোনও আকৃতি ও উদ্দেশ্যে গঠিত যে কোনও উদ্যোগের চরিত্র বোঝাতে তা ব্যবহৃত হয়েছে। যে কোনও সাংগঠনিক ব্যবস্থাকেই একই ধরনের কতকগুলি সাধারণ কাজ বা নীতি অনুসরণ করতে হবে যেগুলি হল পরিকল্পনা, জনসম্পদ ও উৎপাদন-উপকরণ সংগঠিত করা, নির্দেশ দান, সমন্বয় সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ। আমরা একটি নির্দিষ্ট জনপ্রশাসন বিজ্ঞান তৈরী করতে চাই যা সরকারি ও বেসরকারী উভয় ক্ষেত্রেই প্রযোজ্য হবে”

(*The administration theory in the State - Henri Fayol*)

উপরের উদ্ধৃতিতে আমরা দেখলাম প্রশাসনের প্রাথমিক পাঁচটি কাজের কথা বলেছেন ফেয়ল। প্রশাসনের এই নির্দিষ্ট কাজের প্রসঙ্গে তিনি বিচ্ছিন্নভাবে উপনীত হন নি। শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থা সম্বন্ধে আলোচনা করতে গিয়ে এই প্রসঙ্গে উপনীত হয়েছেন।

তাঁর মতে, যে কোনও শিল্পসংগঠন নিম্নলিখিত ছ’টি কার্যের সম্পাদন করবে -

- ক) প্রযুক্তিগত ও বিশেষজ্ঞের কাজ
- খ) বাণিজ্য সংক্রান্ত কাজ
- গ) আর্থিক নীতি সংক্রান্ত কাজ
- ঘ) নিরাপত্তা সংক্রান্ত কাজ
- ঙ) হিসাব রক্ষা সংক্রান্ত কাজ;
- চ) পরিচালনা সংক্রান্ত কাজ

এই শেষোক্ত বিষয়টি তাঁর কাছে প্রশাসনিক কাজ যা পাঁচটি মূল কাজে বিভক্ত। এদের সংক্ষিপ্ত বর্ণনা দেওয়া প্রয়োজন।

---

## ৩৭.৪ পরিচালক বা প্রশাসকের কাজ

---

১. পরিকল্পনা - একটি সংগঠনের কাজের পূর্ব পরিকল্পনা এর দ্বারা নির্ধারিত হয় এবং তাৎক্ষণিক যে কাজ করতে হবে এবং ভবিষ্যতে যে কাজ করতে হবে তা এর দ্বারা নির্ধারিত হয়। তাঁর মতে নির্দিষ্ট লক্ষ্য, সেই লক্ষ্যের প্রবাহমানতা এবং প্রয়োজনে পরিস্থিতির সঙ্গে খাপ খাইয়ে নেওয়া সুস্থ পরিকল্পনার লক্ষণ।

২. সংগঠন - এখানে দুই ধরনের সংগঠনের কথা বলা হয়েছে। বস্তুগত সংগঠন, যার অর্থ হচ্ছে প্রয়োজনীয় পুঁজি, যন্ত্রপাতি ও কাঁচা সম্পদের সমাহার; মানবীয় সংগঠন, যার অর্থ হচ্ছে সংগঠনে নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গ বিশেষত প্রশাসনে নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গের সম্বন্ধে সিদ্ধান্ত গ্রহণ।

৩. নির্দেশ দান - ফেয়লের মতে, নির্দেশ দানের ক্ষমতা নির্ভর করে প্রশাসনে স্থিত ব্যক্তিবর্গের ব্যক্তিগত গুণ ও সংগঠন সম্বন্ধে জ্ঞানের উপর।

৪. সময় গঠন - প্রত্যেকটি বিভাগের কাজের আন্তঃসমন্বয় প্রশাসনের অন্যতম কাজ যার উদ্দেশ্য হবে সংগঠনের চূড়ান্ত লক্ষ্যকে বাস্তবায়িত করা।

৫. নিয়ন্ত্রণ - এর অর্থ হচ্ছে পরিকল্পনা, নির্দেশ ও নীতির সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণভাবে চলা। এর ভিত্তিতে দুর্বলতা ও ত্রুটির জায়গাগুলি সংশোধন করা যায়।

এই পাঁচটি কাজের সমষ্টিই প্রশাসন সংক্রান্ত কাজ। আপনারা জানেন, শিল্পসংগঠনের ছ'টি প্রয়োজনীয় কাজের মধ্যে এটি ষষ্ঠতম; প্রথম পাঁচটি কাজের মধ্যে একই স্থাপন ও তাদের নির্দিষ্ট সূত্রে আবদ্ধ রাখা প্রশাসনের কাজ।

ফেয়লের মতে - ১. শ্রমিকদের ক্ষেত্রে প্রশাসনের জ্ঞান গুরুত্বপূর্ণ নয়, তাদের নিজস্ব দক্ষতাই (Technical ability) যথেষ্ট।

২. ব্যক্তিগত প্রশাসনের মধ্য স্তরে উত্তীর্ণ হ'তে থাকে তথা প্রশাসনের মধ্য স্তরে বিশেষীকৃত (Technical) দক্ষতার প্রয়োজন ক্রমশই কমে আসে এবং প্রশাসনিক জ্ঞান ক্রমশ বেশী গুরুত্বপূর্ণ হয়ে ওঠে। তবে প্রশাসনিক স্তর বিন্যাসের এই মধ্যস্তরে উক্ত দুই ধরনের দক্ষতার মধ্যে এক ধরনের ভারসাম্য দেখা যায়।

৩. কিন্তু প্রশাসনের সর্বোচ্চ স্তরে প্রশাসনিক জ্ঞান ও দক্ষতাই প্রধান এবং বিশেষীকৃত জ্ঞান না থাকলেও কিছু এসে যায় না।

একজন প্রশাসক ব্যক্তি হিসাবে কতকগুলি গুণের অধিকারী হবেন বলে ফেয়লের মত। এগুলি হ'ল দৈহিক মানসিক নৈতিক, বৌদ্ধিক এবং অভিজ্ঞতাগত জ্ঞান।

---

## ৩৭.৫ প্রশাসনিক নীতিসমূহ

---

এতক্ষণে প্রশাসন তথা প্রশাসকের কি কাজ মোটামুটি তা জানা গেল।

কিন্তু ফেয়ল তাঁর নিজস্ব বাস্তব অভিজ্ঞতার পরিপ্রেক্ষিতে কাজের বর্ণনাতেই সন্তুষ্ট নন; কাজ যে নীতিগুলির ভিত্তিতে সাধিত হবে তা তাঁর কাছে আরো বেশী জরুরী। ফেয়ল সর্বমোট চৌদ্দটি নীতির উল্লেখ করেছেন। তিনি এ ব্যাপারেও সচেতন যে, এগুলিই শেষ কথা নয়। পরিবেশ ও সময়ের পরিবর্তনের সঙ্গে সঙ্গে আরো নতুন নীতি যুক্ত হ'তে পারে। নীতিগুলি নিম্নরূপ -

১. শ্রমবিভাগ - শ্রমবিভাগ বলতে এখানে কাজের বিশেষীকরণকে বোঝাচ্ছে। প্রত্যেকটি ব্যক্তির কাজ নির্দিষ্ট থাকবে এবং সেইকাজে সেই ব্যক্তি বিশেষীকৃত জ্ঞানের অধিকারী হবে। এর দ্বারা একই শক্তি ব্যয় করে অধিক ও উন্নততর কর্মসম্পাদন করা যায়। সামগ্রিকভাবে কর্মীদের দক্ষতা এতে বৃদ্ধি পায়।

২. কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব - কর্তৃত্ব হচ্ছে আদেশ দানের ক্ষমতা এবং সেই আদেশ যাতে পালিত হয় তা নিশ্চিত করা।

বর্তমানে কর্তৃত্ব শব্দটি রাজনীতি ও প্রশাসন বিজ্ঞানে যথেষ্ট গুরুত্ব সহকারে পর্যালোচিত হচ্ছে। এর মূল অর্থ হচ্ছে সেই জাতীয় আদেশ যা স্বেচ্ছায় প্রতিপাদিত হয়, যার বাস্তবায়নের জন্য বলপ্রয়োগের প্রয়োজন হয় না। এই অর্থের একটি প্রাথমিক ইঙ্গিত ফেয়লের লেখায় পাওয়া যাচ্ছে।

কর্তৃত্বের দু'টি ধরন থাকতে পারে। সংগঠনে নির্দিষ্ট স্তরে অবস্থানের সূত্রে কর্তৃত্ব; দ্বিতীয়ত, ব্যক্তিত্বের বিশেষ গুণগত প্রকৃতির জন্য আগত কর্তৃত্ব।

কর্তৃত্বের উৎসের প্রকৃতি যাই হোক না কেন সেই কর্তৃত্বই শুভ, যা, দায়িত্বশীলতার সঙ্গে সংযুক্ত। শ্রমবিভাগের পরিণতি হিসাবে প্রত্যেকটি পদের অধিকারী ব্যক্তি তার উপর ন্যস্ত কর্তৃত্ব এমনভাবে পালন করবে অথবা তাকে এমন কর্তৃত্ব দেওয়া হবে যাতে এর সঙ্গে সংযুক্ত দায়িত্ব সুচারুভাবে পালিত হয়। কর্তৃত্ব বাড়লে দায়িত্বও বাড়ে। দায়িত্বহীন কর্তৃত্ব সামাজিক স্বার্থের দিক থেকে ঋণাত্মক চরিত্রের।

৩. শৃঙ্খলা - তাৎপর্যগতভাবে শৃঙ্খলার অর্থ সংগঠনের অন্তর্ভুক্ত কর্মীদের সংগঠনের প্রতি আনুগত্য। শৃঙ্খলার দু'ধরনের উৎস থাকতে পারে - লিখিত চুক্তি ও অলিখিত মৌখিক চুক্তি। এখানে 'চুক্তি' শব্দটি ব্যবহৃত হচ্ছে প্রশাসন বা পরিচালন কর্তৃপক্ষ ও কর্মীদের পারস্পরিক সম্পর্কের পরিপ্রেক্ষিতে এর দ্বারাই নির্ধারিত হয় সঠিক আচরণ ও কর্মসংস্কৃতি বলতে কি বোঝায়। শ্রম বিজ্ঞানের প্রতিটি স্তরে সঠিক শৃঙ্খলা তখনই রক্ষিত হতে পারে যখন প্রতিটি স্তর তার অধস্তন স্তরের প্রতি দায়িত্বশীল থাকে।

৪. নির্দিষ্ট আদেশ - এর অর্থ একজন অধস্তন কর্মচারী শুধুমাত্র একজন নির্দিষ্ট উর্দ্ধতন কর্মচারীর কাছ থেকে আদেশ পাবে এবং শুধুমাত্র তার কাছেই জবাবদিহি করতে বাধ্য থাকবে। ফেয়লের মতে, যদি এই নীতি ভঙ্গ করা হয় সে ক্ষেত্রে কর্তৃত্বের প্রতি অবমাননা শুরু হবে। পারস্পরিক দায়িত্বশীলতা অপনোদিত হবে, শৃঙ্খলা ও স্থায়িত্ব বিপর্যস্ত হবে।

টেলর - অধ্যয়ন করতে গিয়ে আমরা ইতিপূর্বেই দেখেছি যে, তিনি এই নীতির বিরোধী। একজন শ্রমিক একাধিক ফোরম্যানের কাছ থেকে একই সঙ্গে নির্দেশ পাবে - এই জাতীয় ব্যবস্থাপনার কথা তিনি বলেছিলেন।

৫. নির্দিষ্ট কর্তৃত্ব - এখানে নির্দিষ্ট কর্তৃত্বের বিশেষ অর্থ আছে। প্রত্যেকটি একক বিভাগ তার নিজের কাজের সমন্বয়ের জন্য একটি নির্দিষ্ট পরিকল্পনা ও একটি নির্দিষ্ট কর্তৃপক্ষের অধীনস্থ থাকবে। প্রত্যেকটি বিভাগের কাজের সমন্বয়ের উদ্দেশ্যে সমগ্র সংগঠনটির জন্য আবার নির্দিষ্ট কর্তৃত্ব থাকবে।

৬. সামগ্রিক স্বার্থের অধীনে থাকবে ব্যক্তি-স্বার্থ; সংগঠন ও তার প্রশাসনের স্বার্থই বড়। কর্মীদের ব্যক্তিগত স্বার্থ নয়। এক্ষেত্রে প্রত্যেকটি বিভাগ এবং সেই বিভাগের অন্তর্গত প্রত্যেকটি সেকশন তাদের বিভাগীয় স্বার্থকেও সংগঠনের স্বার্থের পরিপ্রেক্ষিতেই দেখবে।

৭. **কর্তৃত্বের শৃঙ্খল** - সাংগঠনিক ব্যবস্থার সর্বোচ্চ স্তর থেকে সর্বনিম্ন স্তর পর্যন্ত একটি যোগসূত্র বজায় রাখার কথা বলেছেন ফেয়ল। কোনও স্তরেই যেন এই শৃঙ্খল ছিল না থাকে। যেমন, সংগঠনের সর্বোচ্চ ব্যক্তি সংগঠনের সর্বনিম্নে কোনও নির্দেশ পাঠাতে পারেন কর্তৃত্বের স্তর পরম্পরায়। কিন্তু কোনও একটি স্তরে শৃঙ্খল ছিল থাকলে অথবা অকার্যকরী থাকলে তা সম্ভব হবে না। এর ফলে সমগ্র ব্যবস্থাটিই ক্রমাগতই দুর্বল হয়ে পড়বে। এই পদ্ধতির দ্বারা উল্লসী ও অনুভূমিকভাবে কর্তৃত্ব ও যোগাযোগ স্থাপন করা যায়। আরো সুবিধা হ'ল, সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়াটি এর দ্বারা অনেক সহজসাধ্য হয়।

প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ্য, ফেয়ল “কর্তৃত্বের শৃঙ্খলে”-র একটি ব্যতিক্রমের কথা বলেছেন। সংগঠনের বিভিন্ন স্তরের দু'জন কর্মী তাঁদের ঠিক উপরের কর্তৃত্বের অনুমতি নিয়ে নিজেদের মধ্যে যোগাযোগ করে আলোচনা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারেন। এই ব্যবস্থা সংগঠনের কাজকে ত্বরান্বিত ও সাফল্যমন্ডিত করে।

৮) **কর্মীদের পারিশ্রমিক** - কর্মীরা সংগঠনের জন্য যে কাজ বা সেবা প্রদান করে, তার মূল্যকে আমরা পারিশ্রমিক বলতে পারি। পারিশ্রমিক নির্ধারিত হওয়ার প্রথম পদ্ধতিটি শ্রমিকের সম্পূর্ণ ইচ্ছানিরপেক্ষ হ'তে পারে। রাষ্ট্রীয় পরিকাঠামো, চাহিদা, দেশীয় ও আন্তর্জাতিক বাজারে ব্যবসার সাধারণ অবস্থা, জাতীয় ও আন্তর্জাতিক অর্থনৈতিক পরিস্থিতি ইত্যাদি উপাদানগুলির কথা এখানে বলা হচ্ছে ফেয়লের মতে, শেষ পর্যন্ত পারিশ্রমিক নির্ধারিত হওয়া দরকার একজন কর্মী যে মূল্যের তথা গুণগতমানের শ্রম বিনিয়োগ করছেন তার দ্বারা। এছাড়াও, পারিশ্রমিকের পরিমাণ শ্রমিক ও নিয়োগকর্তা উভয়ের স্বার্থের পরিপূরক হওয়া প্রয়োজন বলে তাঁর অভিমত।

৯) **কেন্দ্রিকরণ** - আমরা পূর্বেই শ্রমবিভাগের উল্লেখ করেছি। কেন্দ্রিকরণ ও শ্রমবিভাগ - এই দু'টিই স্বাভাবিক ব্যবস্থাপনা তথা প্রকৃতিদত্ত ব্যবস্থার মতো। ফেয়লের ভাষায় -

“আমাদের সমস্ত অনুভূতি মস্তিষ্কে কেন্দ্রীভূত হয়..... মস্তিষ্ক থেকে পাঠানো নির্দেশে দেহের সমস্ত অঙ্গ প্রত্যঙ্গগুলি প্রয়োজনানুযায়ী কাজ করে।”

অবশ্য কেন্দ্রিকরণ বা বিকেন্দ্রিকরণের প্রশ্নটি ফেয়লের কাছে সর্বদাই আনুপাতিক; কোনও একটি কাজ করার জন্য সর্বাধিক সুবিধাজনক অবস্থান খুঁজে বার করাই প্রকৃত লক্ষ্য।

১০. **বিন্যাস** - এই ব্যাপারটিকে ফেয়ল যেভাবে ব্যাখ্যা করেছেন তা হ'ল- “a place of everything and everthing in its place.” অর্থাৎ প্রত্যেকটি ব্যক্তি যেন যথোপযুক্ত স্থানে থাকে। আরো সহজ অর্থ হ'ল যোগ্য ব্যক্তির জন্য যোগ্য স্থান নির্দিষ্ট থাকবে। তবে বৃহত্তর অর্থে, ফেয়লের কাছে ব্যক্তিই একমাত্র বিবেচ্য বিষয় নয়। যথোপযুক্তস্থানে যথোপযুক্ত নিয়মনীতি বা যথোপযুক্ত বস্তুর সমাহার প্রয়োজন।

১১. **সমতা** - সমস্ত প্রশাসনে ন্যায়নীতি, সহানুভূতি ও সততার পারস্পরিক সম্পর্কমূলক আবহাওয়া বিরাজমান থাকবে। প্রত্যেকটি ব্যক্তি সমভাবে এগুলি আশ্বস্ত করার চেষ্টা করবে।

১২. **চাকরীর স্থায়িত্ব** - প্রত্যেকটি কর্মীর চাকরীর একটি নির্দিষ্ট সময়কাল থাকবে এবং তার পূর্বে তাকে বিতাড়িত করা যাবে না। এর ব্যাখ্যা প্রসঙ্গে বলা যায় প্রত্যেকটি ব্যক্তিকে তার যোগ্যতা প্রমাণে যথোপযুক্ত সময় দিতে হবে।

১৩) **উদ্যোগ** - ফেয়ল উদ্যোগ বলতে বোঝেন চিন্তা করার ক্ষমতাকে। নতুন পরিকল্পনা সম্বন্ধে চিন্তা করা অথবা নতুন পদ্ধতি সম্বন্ধে চিন্তা করা এবং তার বাস্তবায়নের কথা এখানে বলা হচ্ছে। সংগঠন তার কর্মীদের মধ্যে ‘উদ্যোগ’



গ্রহণের জন্য সর্বদাই উৎসাহ প্রদান করবে। কর্তৃত্ব ও শৃঙ্খলার প্রতি আনুগত্য বজায় রেখেই 'উদ্যোগ'কে উৎসাহিত করাতে হবে।

১৪. সংঘবদ্ধ কাজের মানসিকতা - একটি সংগঠন সর্বদাই তার অন্তর্ভুক্ত ব্যক্তিদের মধ্যে পারস্পরিক সহযোগিতার ক্রমাঙ্কিত প্রচেষ্টা চালিয়ে যাবে। এই প্রচেষ্টাই সংগঠনের মূল শক্তি। ফেয়ল প্রশাসক-পরিচালকদের বিভেদনীতির মাধ্যমে ব্যবস্থার পরিচালনার বিরোধী। আর একটি বিষয় অত্যন্ত গুরুত্বের সঙ্গে প্রতিষ্ঠা করার চেষ্টা করেছেন তিনি। তাঁর মতে, লিখিত নির্দেশের চেয়ে মৌখিক নির্দেশ অনেক বেশী শ্রেয়কর। লিখিত নির্দেশ ব্যবস্থার গতিকে প্রতিহত করে এবং তার অপব্যবহারও হতে পারে।

## ৩৭.৬ আমাদের মূল্যায়ন

এখানে মূল্যায়ন বলতে পক্ষে বিপক্ষে যুক্তি অন্বেষণকে বোঝান হচ্ছে না। ফেয়ল সম্পর্কে আমাদের একটি নিজস্ব দৃষ্টিভঙ্গী গড়ে তোলাই এখানে মূল্যায়ন বলে অভিহিত হচ্ছে।

আপনারা জানেন যে, প্রশাসক বা পরিচালকের পাঁচটি কাজের কথা আমরা প্রথমে বলেছিলাম। এই কর্ম পরিচালনার ক্ষেত্রে কি কি নীতি অনুসৃত হবে আমরা এতক্ষণে তা আলোচনা করলাম। বস্তুত এই চোদ্দটি নীতিকেই ফেয়লের “প্রশাসনিক পরিচালনার তত্ত্ব” বলে অভিহিত করা যায়।

এই নীতিগুলির প্রেক্ষাপটে আপনারা নিশ্চয়ই এটিও অনুধাবন করতে সক্ষম হয়েছেন যে, প্রশাসন কি করবে মূলত তার নির্দিষ্ট তত্ত্ব নির্মাণ ফেয়লের উদ্দেশ্য, যেখানে শ্রমিকরা কি করবে তার আলোচনায় টেলর অধিকাংশ শ্রম ব্যয় করেছেন।

এক অর্থে ফেয়লের দৃষ্টিভঙ্গী অনেক ব্যাপকতর, আলোচ্য বিষয়ের পরিধিও বিস্তৃত এবং একধরনের সামগ্রিক দৃষ্টি তার মধ্যে কাজ করছে। সার্বজনীন জনপ্রশাসন তথা পরিচালনা বিজ্ঞান তিনি তৈরী করতে চান যা “বাণিজ্য, শিল্প, রাজনীতি, ধর্ম, যুদ্ধ অথবা সমাজসেবামূলক কাজ” - সবক্ষেত্রেই প্রয়োগ করা যাবে।

আমরা জানি যে, ফেয়ল চিরায়ত তাত্ত্বিক বলে অভিহিত হয়ে থাকেন। চিরায়ত তত্ত্বের অন্যতম বৈশিষ্ট্য হচ্ছে যে কতকগুলি নীতিকে ধ্রুবসত্য বলে মেনে নেওয়া। এই বৈশিষ্ট্য থেকে ফেয়লও বিচ্ছিন্ন নন। কিন্তু ‘উদ্যোগ’ ও ‘সংঘবদ্ধকাজের মানসিকতা’ - এই দু’টি সর্বশেষ নীতির দ্বারা একধরনের নমনীয়তার নীতি অনুসরণ করার চেষ্টা ফেয়ল করেছেন বলা যায়।

### ৩৭.৬.১ ফেয়ল : তাত্ত্বিক দৃষ্টিভঙ্গী থেকে

ফেয়লের পরে জন্মগ্রহণ করে পূর্বে মারা যান জার্মান সমাজতত্ত্ববিদ ম্যাক্স হেলবার (১৮৬৪-১৯২০)। কোনও বিষয় আলোচনা করার পূর্বে তিনি একটি সামগ্রিক (Macro) দৃষ্টিভঙ্গী থেকে কেন বিষয়টি আলোচনা করতে চান তা প্রতিষ্ঠিত করেন। আমলাতন্ত্র সম্বন্ধে আলোচনা করতে গিয়ে সমাজে কত ধরনের কর্তৃত্ব হতে পারে তার তাত্ত্বিক কাঠামো তিনি তৈরী করেন। তাঁর মতে, আধুনিক শিল্পসমাজের কর্তৃত্বের চরিত্র হচ্ছে “যুক্তিগত আইনসঙ্গত” (Rational Legal)। আমলাতন্ত্রের বাস্তব আলোচনাটিকে তিনি এই সামগ্রিক “যুক্তিগত আইনগত” তাত্ত্বিক কাঠামোর পরিপ্রেক্ষিতে করেছেন।

ফেয়লের মধ্যেও এই সামগ্রিক দৃষ্টিভঙ্গীর পরিচয় পাওয়া যায় বলে আমরা পূর্বেই উল্লেখ করেছি।

আবার আমরা দেখেছি যে, টেলর মূলত অভিজ্ঞতাবাদী পদ্ধতি অনুসরণ করেছেন। নীতিগুলি প্রণয়নের ক্ষেত্রে তাঁর বাস্তব অভিজ্ঞতা যে কাজে লেগেছে তা ফেয়ল নিজেই বলেছেন। সেই জন্যই তাঁর মতে, নতুন নীতির সংযুক্তি বা পুরানো নীতির বিযুক্তি অভিজ্ঞতার প্রেক্ষাপটে করা যেতে পারে।

এই অর্থে, টেলরের তুলনায় ফেয়ল অনেক বেশী পরিণত।

ফেয়লের সমসাময়িক পূর্বেই “সমাজ নৃতত্ত্ব” নামক সমাজবিজ্ঞানের অপর একটি শাখায় “কার্যনির্বাহী তত্ত্ব” (Functionalism) নামক পদ্ধতিগত কার্যক্রমের জন্ম হয়। সমাজ বিজ্ঞানের প্রায় সমস্ত ক্ষেত্রেই এটি বিস্তার লাভ করে। সমাজস্থ প্রত্যেকটি আচার ব্যবস্থা (ধর্ম, উৎপাদন প্রক্রিয়া, ম্যাজিক, শিক্ষা, বিজ্ঞান, রাজনীতি ইত্যাদি) নির্দিষ্ট কাজের জন্য অবস্থিত থাকে এবং প্রত্যেকটি কাজের সমষ্টিগত পরিণতি হিসাবে সমাজব্যবস্থা ক্রিয়াশীল ও স্থিতিশীল থাকে।

ফেয়লের কাছে সংগঠনের অবস্থিতির যৌক্তিকতা নির্ধারিত হ’তে পারে তা কি কাজ করছে, অর্থাৎ তার কাজের পরিপ্রেক্ষিতে। সংগঠনের প্রধান কাজ হচ্ছে দ্রব্য বা সেবার উৎপাদনের মাধ্যমে ভোক্তাদের কাছে যথোপযুক্ত মূল্য পৌঁছিয়ে দেওয়া। এই কাজ সঠিক হ’লেই সংগঠন তার কর্মীদেরও যথোপযুক্ত মূল্য দিতে পারে। এইভাবে কর্ম নির্বাহের ভিত্তিতে প্রশাসন তথা পরিচালকের অবস্থিতির যৌক্তিকতা ফেয়ল নির্ধারণ করেন। আমরা পূর্বেই দেখেছি যে, কাজের উপর এই গুরুত্ব প্রদানের পরিপ্রেক্ষিতেই ফেয়লের পক্ষে একথা বলা সম্ভব হয়েছে যে, সংগঠনের উচ্চস্তরে বিশেষজ্ঞ জ্ঞানের তুলনায় প্রশাসনিক জ্ঞান অনেক বেশী জরুরী। কারণ প্রশাসনকে উপরিউক্ত কাজের নেতৃত্ব দিতে হবে।

অবশ্য এই প্রসঙ্গে অপর একটি জরুরী বিষয় উত্থাপিত হ’তে পারে। সংগঠনের কাজের উপর গুরুত্ব দিতে গিয়ে সংগঠনের কাঠামোর উপর ফেয়ল কম গুরুত্ব দিচ্ছেন কিনা? এক অর্থে কাঠামোর উপর গুরুত্ব আরোপ টেলরের অন্যতম বৈশিষ্ট্য। আমরা জানি, ফেয়ল প্রশাসন বা পরিচালন ব্যবস্থার কাজ ও সেই কাজ কোন নীতির ভিত্তিতে পরিচালিত হবে তা আলোচনা করেছেন, দু’টিই বস্তুত ‘কাজ’ সংক্রান্ত আলোচনা। সংগঠনের প্রত্যেকটি বিভাগের গঠন প্রক্রিয়া এখানে অনুপস্থিত।

কর্ম-নির্বাহী তত্ত্বকে আরো প্রাসঙ্গিক ও বৃহত্তর প্রেক্ষাপট প্রদান করার জন্য ক্রমান্বয়ে কাঠামো-কার্যগত তত্ত্বের (structural functionalism) বিকাশ হয়। এখানে কাঠামো ও তার কাজের বিশ্লেষণ পরস্পরের পরিপূরক। স্বভাবতই ফেয়লের মধ্যে এই বিন্যাসের অনুপস্থিতি লক্ষ্য করা যায়।

এরই পরিপ্রেক্ষিতে ড্রুকার (Peter F. Drucker - Management : Tasks, Responsibilities, Practices, Heineman, 1974) একটি বিষয়ের দিকে আমাদের দৃষ্টি আকর্ষণ করেছেন। ফেয়লের সময়ে খনি শিল্প বৃহদায়তন শিল্প বলে গণ্য হ’ত; কিন্তু এখনকার শিল্প উৎপাদন ব্যবস্থায় খনি শিল্প বৃহদায়তন শিল্প নয়। আধুনিক শিল্পের কাজ ও তার কাঠামোগত বিন্যাস ও তার বাজারের পরিধি অনেক জটিল ও বৃহদায়তন বিশিষ্ট। এই বিন্যাসকে প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের কাঠামোর মধ্যে সীমায়িত রাখা প্রায় অসম্ভব।

আধুনিক শিল্পোৎপাদন যেহেতু বিশ্বব্যাপী ক্রিয়াশীল একটি প্রক্রিয়া, সেইহেতু অসংখ্য মানবিক ও রাজনৈতিক ক্রিয়া প্রতিক্রিয়া তার অপরিহার্য অঙ্গ। এই ব্যাপারটি বিশ্লেষিত হয়েছে। জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের অন্যতম তত্ত্ব

“মানবিক সম্পর্কের তত্ত্বে”, যা প্রথম পর্যায়ে আমাদের আলোচ্য বিষয় নয়। এই জটিল মানবিক সম্পর্কে ফেয়লের চোদ্দটি নীতির কাঠামোর মধ্যে অনুপ্রবেশ করানো সম্ভব নয়।

আমরা পূর্বেই বলেছি কোনও ব্যক্তির মূল্যায়ন তার সময়ের প্রেক্ষাপটেই হওয়া প্রয়োজন। পরবর্তীকালে যা ক্রটি বলে মনে হচ্ছে তা তাত্ত্বিকের সময়কালীন অবস্থারই অপরিহার্য শর্ত বা পরিবেশ। এই অনুমান ফেয়লের পক্ষে করা সম্ভব ছিল না যে তিনি কি ভাবে কাঠামোবাদী বা মানবিক সম্পর্কবাদীদের দ্বারা সমালোচিত হবেন।

## অনুশীলনী ১

১. ফেয়ল ও উইলসনের বক্তব্যের একটি তুলনামূলক আলোচনা করুন।
২. ফেয়ল ও টেলরের বক্তব্যের একটি তুলনামূলক আলোচনা করুন।
৩. ফেয়লকে চিরায়ত তাত্ত্বিক বলার স্বপক্ষে কি কি যুক্তি আপনি উপস্থিত করতেন?

## ৩৭.৭ লিভাল আরউইক ও লুথার গুলিক : যৌথ অবদানের ক্ষেত্রসমূহ

আমরা আরউইক ও গুলিককে দু’টি ভিন্ন অনুচ্ছেদে (৩৭.৮ ও ৩৭.৯) আলোচনা করব। অবশ্য অধিকাংশ পাঠ্যপুস্তকে দু’জনে একই সঙ্গে আলোচনা করার প্রবণতা আছে। কিন্তু তা’ সবসময় যুক্তি সঙ্গত নয় বলেই মনে হয়।

কিন্তু প্রথমে উভয়ের অবদানের সাধারণীকৃত বৈশিষ্ট্যগুলি জেনে নেওয়া দরকার।

১. গুলিক ও আরউইক ফেয়লের দ্বারা গভীরভাবে প্রভাবিত হন। এই অর্থে তাঁরা প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বকে আরো সংবদ্ধ রূপ দেওয়ার চেষ্টা করেন বলা যায়।

২. আমরা জানি, প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব সংগঠনের চিরায়ত তত্ত্ব বলে অভিহিত হয়ে থাকে। তাঁরা দু’জনেই ফেয়লের নীতিগুলির দ্বারা প্রভাবিত হয়ে প্রশাসন তথা ব্যবস্থাপনার এমন কতকগুলি নীতির কথা বলেন যা তাঁদের মতে সংগঠনের সার্বজনীন নীতি বা তত্ত্ব। আমরা এও জানি যে, এই সার্বজনীনতার দাবী কোনও তত্ত্বকে চিরায়ত বলে অভিহিত করার অন্যতম লক্ষণ। গুলিক ও আরউইক প্রশাসন তত্ত্বের বিকাশের প্রথম পর্বের ব্যক্তিত্ব এবং প্রশাসন তত্ত্বের বিপুল সাহিত্যে তাঁরা স্থায়ী আসন লাভ করেছেন। এইজন্যও তাঁদের চিরায়ত তাত্ত্বিক বলা যায়।

৩. চিরায়ত তত্ত্বের সূত্র ধরেই গুলিক ও আরউইক ব্যক্তি ও তার ব্যক্তিত্ব এবং মানবিক সম্পর্ক ও মূল্যবোধের প্রশ্নটিকে প্রাথমিকভাবে দূরে সরিয়ে রেখেছেন। এক্ষেত্রে তাঁদের উপর টেলরের প্রভাব, ফেয়লের প্রভাবের মতই গুরুত্ব নিয়ে হাজির হয়েছে বলা যায়। টেলরের কাছে ব্যক্তি-শ্রমিক উৎপাদন ব্যবস্থায় - ব্যবহৃত নির্দিষ্ট যন্ত্রের মত। গুলিক ও আরউইক তত্ত্বের যে নির্দিষ্ট কাঠামোবদ্ধতার কথা বলেন সেখানে ব্যক্তির স্থান যান্ত্রিক ভাবে নির্দিষ্ট।

৪. এই জাতীয় সিদ্ধান্তে আসার ক্ষেত্রে বিস্তৃত বাস্তব অভিজ্ঞতার মধ্য দিয়ে তাঁরা অগ্রসর হয়েছেন। দু’জনেই সরকারী প্রশাসন, সামরিক বিভাগ ও শিল্পোৎপাদন ব্যবস্থার সঙ্গে যুক্ত ছিলেন। দু’জনেই তাঁদের ধারণা প্রচারে ক্লাসিক্যাল, দু’জনের কাছেই রাজনীতি-নিরপেক্ষতা ও সাংগঠনিক দক্ষতা সমার্থক। দু’জনেই সংগঠনকে কারিগরি ডিজাইন (Engineering Design) এর সমার্থক ভাবেন যেখানে কাঠামোর স্বার্থে ব্যক্তি নিয়োজিত থাকবে, ব্যক্তির স্বার্থে সাংগঠনিক কাঠামো নয়।

৫. আরউইক ও গুলিক দু'জনেই ফেয়লের দ্বারা অনুপ্রাণিত হয়ে কতকগুলি প্রশাসনিক তথা পরিচালনার নীতির কথা বলেছেন। আরউইকের নীতির সংখ্যা আট ও গুলিকের নীতির সংখ্যা দশ। প্রশাসক তথা পরিচালকের কাজ এই নীতির ভিত্তিতেই সংগঠিত থাকবে।

৬. তাঁরা দু'জনেই মনে করেন, প্রশাসনের সর্বোচ্চ একজন নির্দিষ্ট প্রশাসক থাকা বাঞ্ছনীয়, যৌথ নেতৃত্ব বা কোনও গোষ্ঠীর কর্তৃত্ব নয়। এই ব্যাপারে আরউইক অনেক বেশী সোচ্চার। সংগঠনের সর্বোচ্চে একাধিক ক্ষমতা ভোগকারী ব্যক্তি থাকলে ক্রটিপূর্ণ কাজ ও দায়িত্বহীনতার সূত্রপাত ঘটে।

৭. তাঁরা মনে করেন, অধস্তন কোনও কর্মী শুধুমাত্র একজনের নিকট থেকেই আদেশ গ্রহণ করবে। এ ব্যাপারেও তাঁরা একমত যে, নির্দেশদান ও প্রাপ্তির এই নীতি সার্বজনীনভাবে প্রয়োগ করা সম্ভব নয়।

৮. আরউইক এবং গুলিক মনে করেন, সংগঠনের সমস্ত কর্তৃত্ব যখন এইরকম কোনও নেতৃত্বের উপর অর্পিত হয় তখন সুচারুভাবে কর্মসম্পাদনের জন্য যে কর্মীবাহিনীর দরকার হয় তাদের প্রাথমিকভাবে মোট দু'টি শ্রেণীতে বিভক্ত করা যায়। প্রথমত, বিশেষ ধরনের কর্মীবৃন্দ যারা কোনও প্রত্যক্ষ কাজ বা দায়িত্ব সম্পাদনের জন্য নিযুক্ত নন, যাদের কাজ হচ্ছে বিশেষজ্ঞের জ্ঞান বা সঠিক সময়ে যথোপযুক্ত সংবাদ সরবরাহ করা। দ্বিতীয়ত, সাধারণ কর্মীবৃন্দ, যারা প্রত্যক্ষভাবে আদেশ, নিয়ন্ত্রণ বা পারস্পরিক যোগাযোগ রক্ষার কাজটিতে সাহায্যকারী ভূমিকা গ্রহণ করে থাকে।

৯. যে কোনও সংগঠন পরিচালনার ক্ষেত্রেই উর্দ্ধতন কর্মী কর্তৃক অধস্তনকর্মীর নিকট ক্ষমতা প্রত্যর্পণ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয় বলে তাঁরা মনে করেন। ক্ষমতা কখন অর্পণ করতে হবে এবং কিভাবে অর্পণ করতে হবে তার শিক্ষাও জরুরী। ক্ষমতা প্রত্যর্পণ প্রশাসকদের দায়িত্বের অন্যতম অঙ্গ।

১০. প্রশাসনে একজন আধিকারিক কতজন অধস্তন কর্মচারীর উপর নিয়ন্ত্রণ সঠিকভাবে বজায় রাখতে পারেন সে ব্যাপারে তাঁরা মতামত জানিয়েছেন আরউইকের মতে, একজন উচ্চ পদাধিকারী পাঁচ থেকে ছয় জনের বেশী কর্মীর কাজ সুচারুভাবে পর্যবেক্ষণ করতে পারেন না। অবশ্য আরউইক সবসময়েই এই ব্যাপারটিতে রক্ষণশীল তা নয়। তবে গুলিক সাধারণভাবে আরউইকের মতো সংখ্যা নিরূপণ করে দিতে রাজী নন। কতকগুলি পারিপার্শ্বিকতার উপর ব্যাপারটি নির্ভর করে। যেমন -

- ক) ব্যক্তিত্ব ও বৌদ্ধিক (Intellect) মানের উপর নির্ভর করে কতজনকে সঠিকভাবে নিয়ন্ত্রণের মধ্যে রাখা যাবে।
- খ) অধস্তন কর্মীরা যদি একই ধরনের কাজ করে সেক্ষেত্রে কর্মীদের সংখ্যা বেশী হ'লেও তাদের উপর সঠিকভাবে নিয়ন্ত্রণ আরোপ করা যাবে।
- গ) সংগঠন যদি অধিক দিনের পুরনো হয় সেক্ষেত্রে আনুপাতিকভাবে বেশী জনের উপর নিয়ন্ত্রণ আরোপ করা যাবে। কারণ নতুন সংগঠনের তুলনায় পুরনো সংগঠনে কাজকর্মের ধারা ও পদ্ধতি অনেক বেশী প্রতিষ্ঠিত বলে প্রত্যেকেই সে সম্বন্ধে জ্ঞাত থাকে।

## অনুশীলনী ২

- ১) টেলর ও ফেয়ল কি ভাবে আরউইক ও গুলিককে প্রভাবিত করছেন?
- ২) আরউইক ও গুলিকের অবদানের সমক্ষেত্রগুলি কি কি?
- ৩) আরউইক ও গুলিককে আপনি চিরায়ত তাত্ত্বিকদের সমপর্যায়ভুক্ত করবেন কেন?

## ৩৭.৮ লিডাল আরউইক : কয়েকটি তথ্য

১৮৯১ খ্রীষ্টাব্দে গ্রেট ব্রিটেনে আরউইক জন্মগ্রহণ করেন। তিনি অক্সফোর্ড বিশ্ববিদ্যালয়ের ছাত্র ছিলেন। প্রথম বিশ্বযুদ্ধে ব্রিটিশ সৈন্যবাহিনীতে কাজ করেছেন, কর্মজীবনে বহুসংখ্যক জাতীয় ও আন্তর্জাতিক পরিচালনা সংস্থার সঙ্গে যুক্ত ছিলেন।

১৯৩৭ সালে লুথার গুলিকের সঙ্গে যৌথ সম্পাদনায় প্রকাশিত “Papers on the Science of Administration” গ্রন্থের সূত্রে আরউইকের পরিচয় ব্যাপক স্বীকৃতি লাভ করে। এর ফলে তাঁর অন্যান্য মৌলিক অবদানসমূহ সর্বদাই গুরুত্ব লাভ করতে পারে নি। তাঁর অন্যান্য পুস্তকগুলি হল -

*The Meaning of Rationalisation, Committees on Organisation, The Making of Scientific Management, The Pattern of Management, Leadership in the XX Century and Organisation, Dynamic Administration and Freedom and Coordination (Rd.)*

ইতোমধ্যেই আরউইক ও গুলিকের অবদানের যৌথ এলাকাগুলি চিহ্নিত করা চেষ্টা করা হয়েছে।

বিশেষত আমরা দেখেছি যে, “PODSCORB” সংক্রান্ত ধারণাটির মূল লেখক যদিও গুলিক, তবুও যে পুস্তকে গুলিকের প্রবন্ধটি প্রকাশিত হয়, তা যেহেতু আরউইকের সঙ্গে যৌথভাবে সম্পাদিত, সেইহেতু আরউইকের অবদান সংক্রান্ত আলোচনার ক্ষেত্রে উক্ত ধারণার বিশ্লেষণও বাঞ্ছনীয় হয়ে পড়ে।

এর পরিণতি হিসাবে যে সংগঠনের এমন নীতি আরউইক প্রবর্তন করতে চান যা হবে সার্বজনীন ও যা জনপ্রশাসন ব্যবস্থা বা পরিচালনা ব্যবস্থা সব ক্ষেত্রেই প্রয়োগ করা যাবে। এটি যে প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্বের অন্যতম বৈশিষ্ট্য তাও আমরা জানি।

এইভাবে টেলরের বৈজ্ঞানিকতাকে ফেয়ল-আরউইক-গুলিক আরো বৃহত্তর রূপ দিয়েছেন বলে আমরা বুঝতে পেরেছি।

### ৩৭.৮.১ আরউইক : জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের প্রয়োজনীয়তা

১৯৩৫ সালে প্রকাশিত “A Republic of Administration” গ্রন্থে আরউইক জনপ্রশাসন বিজ্ঞানীর দায়িত্বের বিষয়টি পরিস্ফুট করেন। তাঁর মতে প্রযুক্তি ও বিজ্ঞানের অবিশ্বাস্য উন্নতির সঙ্গে সরকারী প্রশাসন সামঞ্জস্যপূর্ণভাবে চলতে সক্ষম হচ্ছে না। সমাজের চরিত্র ও চাহিদার দ্রুত পরিবর্তন হচ্ছে। জনপ্রশাসনের অন্যতম কাজ হচ্ছে এগুলির মধ্যে সামঞ্জস্য বিধান করা।

আমরা বুঝতে পারি প্রথম ও দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের মধ্যবর্তী রাজনৈতিক অস্থিরতা আরউইককে চিন্তিত করেছে এবং কঠোর সাংগঠনিক শৃঙ্খলার মাধ্যমে এর মোকাবিলা তিনি চান। এই কারণেই ফেয়লকে অনুসরণ করে তাঁকেও বলতে হচ্ছে যে, তাঁর নীতি সমস্ত ধরনের সাংগঠনিক প্রশাসনের ক্ষেত্রেই সমভাবে প্রযোজ্য হবে।

সমকালীন ইংল্যান্ডের পরিবেশ আরো একটি তাৎক্ষণিক কারণ হিসাবে কাজ করেছে। দু’টি বিশ্বযুদ্ধের মধ্যবর্তী ইউরোপ মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের তুলনায় অনেক বেশী দ্বিধাহীন। ঠিক এই পর্বে লেখা “The Meaning of Rationalisation” এবং “The Making of Scientific Management” গ্রন্থ দু’টিতে টেলরের বৈজ্ঞানিক

পরিচালনা তত্ত্ব যেভাবে মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে প্রয়োগ করা হয়েছে তা ইংল্যান্ডের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য নয় কেন ব্যাখ্যা করেন। ইউরোপীয় পরিস্থিতি সম্বন্ধে আরউইকের এই উৎকর্ষার যথার্থতা ইতিপূর্বেই ফ্রান্সে ফেয়লের বক্তব্যের মাধ্যমে প্রমাণিত হয়েছে। বলা যায়, সমচরিত্র সম্পন্ন অবস্থা ফেয়লের উত্তরাধিকার সমূহের জন্ম দিয়েছে।

### ৩৭.৮.২ আরউইক ও প্রধান অবদানসমূহ : সংগঠন ও তার কাঠামো

কোনও সংগঠন, তা সরকারী বা বেসরকারী যাই হোক না কেন, মূলগতভাবে একটি সামাজিক ব্যবস্থা। এই সংগঠন প্রশাসন বা পরিচালন ব্যবস্থা নামক ক্রিয়াটির সঙ্গে যুক্ত।

আরউইক এই সংগঠনের কাঠামোর ও কাজের চূড়ান্ত আনুষ্ঠানিকতায় বিশ্বাসী। সংগঠনকে এই কারণে তিনি তুলনা করেছেন জীবদেহের সঙ্গে, যার কাঠামোগত বিন্যাস ইচ্ছা-নিরপেক্ষ। কোনও একটি নির্দিষ্ট যন্ত্রের সঙ্গেও এর তুলনা করা চলে, যা নির্দিষ্ট নিয়মের ভিত্তিতে প্রতিষ্ঠিত। যান্ত্রিকতাকে নিজের পদ্ধতিগত কার্যক্রম বললে আরউইক খুশি হবেন; এটিকেই তিনি “Engineering Approach” বলেছেন। আরউইক সংগঠনের এই যান্ত্রিক কাঠামো বদ্ধতার প্রয়োজনীয়তার কারণ অন্বেষণ করেছেন বৃহত্তর সমাজ ব্যবস্থার মধ্যেই।

তাঁর মতে, সমাজে মানবিক দুঃখকষ্টের অন্যতম কারণ হচ্ছে সমাজস্থ সংঘাত ও দ্বন্দ্ব। সামাজিক সংঘাত তখনই অবস্থিত থাকে যখন সামাজিক সংগঠনগুলির কাঠামো অসংলগ্ন থাকে অথবা ভুল নীতির ভিত্তিতে সংগঠিত থাকে।

অতএব, সংগঠনের নিজস্ব প্রকরণ (Design) থাকতেই হবে। মানবিক অগ্রগতি এই প্রকরণ ভিন্ন সম্ভব নয়। সংগঠনের কাঠামোর নির্দিষ্ট প্রকরণের অভাবকে তিনি “Illogical, cruel, wasteful and inefficient,” অর্থাৎ অযৌক্তিক, ক্রুর, অপচরী ও অদক্ষ বলে মন্তব্য করেছেন।

“অযৌক্তিক” এই কারণে যে, একজন ব্যক্তি সংগঠনে কোন্ পদ অধিকার করবে এবং কি করবে সে সম্বন্ধে জ্ঞাত না হয়ে তাকে নিয়োগ করার অর্থ সামগ্রিক অসুবিধার পরিবেশ তৈরী করা। কাজের জন্য কি জাতীয় দক্ষতা দরকার সংগঠনের সদস্যদের তা জানা না থাকলে ব্যাপারটি নিষ্ঠুরতারই সামিল। “অপচয়” এই ধারণা ব্যবহার করা হয়েছে এই কারণে যে, যদি সংগঠনে কাজ সঠিকভাবে বন্টিত না থাকে সেক্ষেত্রে বিশেষজ্ঞের বিশেষীকৃত জ্ঞানের সঠিক ব্যবহার হয় না অথবা সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক ক্ষেত্রে নিয়োগ করা যায় না। “অদক্ষ” এই কারণে যে, বিরোধ উপস্থিত হলে এই জাতীয় প্রশাসন তার যথার্থ সমাধান করতে পারেনা।

উপরিউক্ত আলোচনার পরিপ্রেক্ষিতে আরউইক সংগঠনের সংজ্ঞা নির্ধারণ করার চেষ্টা করেছেন তাঁর “Elements of Administration” নামক গ্রন্থে। “সংগঠন হচ্ছে নির্দিষ্ট পরিকল্পনা ও উদ্দেশ্যের পরিপ্রেক্ষিতে নির্দিষ্ট ধরনের কাজের সমাহার যা বিভিন্ন বিভাগে বিন্যস্ত।” বলাই বাহুল্য, কাজের এই বিভাগ শেষ পর্যন্ত বিভিন্ন ব্যক্তির মধ্যে বিন্যস্ত হয়ে যায়।

আরউইক প্রদত্ত এই সংজ্ঞা থেকে আমরা বুঝতে পারি, সংগঠন ও তার কাজের ধারা ও পরিকল্পনা প্রাথমিক গুরুত্ব পাচ্ছে, এরপর সংগঠনে যুক্ত ব্যক্তিবর্গদের গুরুত্ব দ্বিতীয় ধরনের।

### ৩৭.৮.৩ সংগঠন ও তার নীতি

সংগঠনের সংজ্ঞা ও চরিত্র বিশ্লেষণের পর সংগঠন কোন্ নীতির ভিত্তিতে পরিচালিত হবে তার আলোচনার অবতারণা আরউইককে করতে হয়েছে। তিনি মোট আটটি নীতির কথা বলেছেন যা সব ধরনের সংগঠনের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য হবে।

- ১) সংগঠন নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যের সমার্থক হিসাবে গড়ে উঠবে।
- ২) কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব পরস্পরের পরিপূরক হবে।
- ৩) অধস্তনদের কাজের পূর্ণ দায়িত্ব উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষকে নিতে হবে।
- ৪) পিরামিড সদৃশ সাংগঠনিক কাঠামো যার সর্বোচ্চে থাকবে একজন মাত্র প্রশাসক তথা পরিচালক।
- ৫) একজন উর্দ্ধতন পদাধিকারী পাঁচ বছরের বেশী নিম্নপদাধিকারীকে নিজ নিয়ন্ত্রণের ভিতরে রাখতে পারবেন না।
- ৬) কোনও একজনকে কোনও একটি নির্দিষ্ট কাজের মধ্যে সীমাবদ্ধ রাখা।
- ৭) পারস্পরিক সহযোগিতার উপস্থিতি।
- ৮) সঠিকভাবে প্রত্যেকটি দায়িত্ব নির্ধারণ করে দেওয়া।

পরে পূর্বতন চিরায়ত তাত্ত্বিকদের নীতিগুলির সমন্বয়ে তিনি “The Elements of Administration” গ্রন্থে ২৯টি নীতির কথা বলেন। তবে এর ব্যাখ্যা অপ্রয়োজনীয়।

এই নীতিগুলির ভিত্তিতেই “PODSCORB” এ প্রশাসকের কাজগুলি বিধৃত হয়েছে।

### ৩৭.৮.৪ সংগঠনের উচ্চতর স্তর

আমরা ফেয়ল আলোচনা করতে গিয়ে দেখেছি যে, সংগঠনের উচ্চতর স্তরে স্থিত পদাধিকারীদের শিক্ষানবিশী, কর্তৃত্ব ও কাজের চরিত্র পর্যালোচনা করা প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্বের অন্যতম বৈশিষ্ট্য। আরউইক এই ঐতিহ্যের ধারাবাহিকতা বজায় রেখেছেন।

শিল্প সমাজ ব্যবস্থায় জনপ্রশাসন ও শিল্প পরিচালনার ক্ষেত্রে সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ সমস্যা হচ্ছে কর্তৃত্ব ও আদেশ প্রদানের সঙ্গে যুক্ত ব্যক্তিবর্গের নিয়োগ ও শিক্ষানবিশী - কার্যক্রম। এটি বর্তমান সমাজে সহযোগিতার ক্ষেত্র প্রস্তুত করার জন্যই শুধু প্রয়োজনীয় নয়, ভাবী সমাজে প্রযুক্তির সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ প্রয়োজনীয় জীবনযাত্রা প্রণালী গড়ে তোলা যাবে কিনা তা অনেকটাই এটির উপর নির্ভর করে।

আরউইকের এই বক্তব্যের অর্থ দাঁড়ায় শ্রমবিভাগের নিম্নস্তরে স্থিত কর্মীগণ অথবা সাধারণ জনগণ এই শিল্পসমাজের কাঠামো ও তার সঙ্গে স্থিত প্রশাসনিক কাঠামো নির্বিবাদে মেনে নেবে। শিল্পসমাজ ও তার প্রশাসনিক কাঠামোর সার্বজনীনতা মেনে নেওয়ার বিষয়টির একটি বিশেষ গুণগত চরিত্র আছে। চিরায়ত তাত্ত্বিকরা প্রত্যেকেই এই মেনে নেওয়াকে পছন্দ করেন।

### ৩৭.৯ লুথার গুলিক : একক অবদানসমূহ

এই মার্কিন প্রশাসন শাস্ত্রবিদ ১৮৯২ সালে জন্মগ্রহণ করেন। বিভিন্ন বিশ্ববিদ্যালয়ে অধ্যাপনা, বিভিন্ন প্রশাসনিক পদ অধিগ্রহণ ও বিভিন্ন দেশের প্রশাসনিক পরামর্শদাতা হিসাবে তাঁর জীবন অতিবাহিত হয়েছে। মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে “Presidents Committee on Administrative Management” এর তিনি সদস্য ছিলেন।

তাঁর গুরুত্বপূর্ণ লেখাগুলির মধ্যে কয়েকটি হচ্ছে *Administrative Reflections from World War II*, *Metropolitan problems and American Ideas*, *Papers on the Science of Administration* (আরউইক এর সাথে সম্পাদিত) ইত্যাদি।

জনপ্রশাসনের কোনও কোনও পন্ডিত অধ্যাপক গুলিকের গুরুত্ব বোঝাতে গিয়ে চিরায়ত প্রশাসনতত্ত্বে তাঁর অবদানকে ম্যাক্স হেবার বা টেলরের তুলনায় বেশী গুরুত্ব দিয়েছেন। কেউ কেউ এই মন্তব্যও করেছেন যে, মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে চিরায়ত জনপ্রশাসন অধ্যয়ন তিনি যে জনপ্রিয় করেছেন তাই নয়, এই সম্বন্ধে পাঠ তাঁকে দিয়েই শুরু করা উচিত।

### ৩৭.৯.১. গুলিক ও তাঁর সংগঠনের নীতি

গুলিক তাঁর “Notes on the Theory of Organisation” প্রবন্ধে সংগঠন পরিচালনার দশটি নীতির কথা বলেছেন যেগুলি ফেয়লের নীতি সমূহের দ্বারা প্রভাবিত।

- ১) শ্রমবিভাগ অথবা বিশেষীকরণ
- ২) বিভাগীয় সংগঠনের ভিত্তি
- ৩) ক্রমোচ্চ স্তরবিন্যাসের পরিপ্রেক্ষিতে সহযোগিতার নীতি প্রতিষ্ঠা
- ৪) স্বেচ্ছামূলক সহযোগিতা
- ৫) কমিটি ব্যবস্থার মাধ্যমে পারস্পরিক সহযোগিতা
- ৬) বিকেন্দ্রিকরণ
- ৭) নির্দিষ্ট আদেশ
- ৮) সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও তার বাস্তবায়ন
- ৯) প্রতিনিধিত্ব
- ১০) নিয়ন্ত্রণের পরিধি

এই নীতিগুলির ব্যাখ্যা দু’টি কারণে অপ্রয়োজনীয়। প্রথমত, মূলত তথ্য হিসাবে এগুলি উপস্থাপিত হল। ফেয়লের নীতি অনুধাবন করলে এগুলি বোঝা আপনাদের পক্ষে সহজসাধ্য হবে। দ্বিতীয়ত, আরো গুরুত্বপূর্ণ হচ্ছে, গুলিক প্রশাসনবিজ্ঞানে বিখ্যাত, “PODSCORB” সংক্রান্ত অপর একটি ধারণার জন্য যা আমরা বিস্তৃতভাবে আলোচনা করব।

তবুও প্রসঙ্গক্রমে উল্লেখ করা প্রয়োজন যে, গুলিকের কাছে শ্রমবিভাগ সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ নীতি এবং তাঁর ভাষায় “শ্রমবিভাগ সংগঠনের ভিত্তি; বস্তুত সংগঠনের উদ্দেশ্যই হচ্ছে শ্রমবিভাগ (গুলিকের পূর্বোক্ত প্রবন্ধ)”।

### ৩৭.৯.২ PODSCORB

১৯৩৭ সালে গুলিক ও আরউইক মিলিতভাবে রাষ্ট্রপতি রুজভেল্টের কাছে প্রশাসনিক সংস্কার সংক্রান্ত একটি প্রতিবেদন পেশ করেন। এটি গ্রন্থাকারে প্রকাশিত হয় “Papers on the Science of Administration” নামে, যা আমরা পূর্বেই উল্লেখ করেছি (Institute of Public Administration, New York 1937); গ্রন্থটি উভয়ের দ্বারা সম্পাদিত।

এই সম্পাদিত গ্রন্থে গুলিকের একটি প্রবন্ধ আছে যার নাম “Notes on the theory of Organisation”। এখানেই তিনি প্রশাসনিক তথা প্রধান প্রশাসকের নির্দিষ্ট কাজের উল্লেখ করেন, যা পূর্বে উল্লিখিত নীতিগুলির উপর প্রতিষ্ঠিত। সাতটি কাজের আদ্যক্ষর নিয়ে “PODSCORB” - শব্দটি গঠিত।



অতএব, সঠিক অর্থে “PODSCORB” -এর ধারণা গুলিকের, আরউইকের নয়।

প্রচলিত পাঠ্য পুস্তকগুলির কোনও কোনওটিতে এক্ষেত্রে দু'জনেরই সমঅবদান আছে বলে উল্লিখিত হয়েছে। পরোক্ষে এই বক্তব্যের মধ্যে কিছুটা যুক্তি আছে; কারণ, গ্রন্থটি সম্পাদিত বলে, প্রকাশিত মন্তব্যে দু'জনেই সহ মত বলা যায়। দ্বিতীয়ত, গ্রন্থটি যৌথ উদ্যোগে প্রদত্ত একটি প্রতিবেদনের পরবর্তী রূপ বলে আমরা জানি। প্রতিবেদনের বক্তব্যেও দু'জনেই এক মত ছিলেন। অতএব, আরউইক সংক্রান্ত আলোচনার ক্ষেত্রেও “PODSCORB” - র উল্লেখ করা যেতে পারে।

১) পরিকল্পনা (P=Planning) : ভবিষ্যতের দিকে তাকিয়ে কর্মপ্রণালী নির্ধারণ করাকে পরিকল্পনা বলা যায়। নির্দিষ্ট লক্ষ্যের বাস্তবায়নই কর্মপ্রণালী নির্ধারণের উদ্দেশ্য। পরিকল্পনার আরো লক্ষ্য থাকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যগুলিকে শ্রেণী বিন্যস্ত করা ও অগ্রাধিকার সংক্রান্তনীতি নির্ধারণ করা। এরই ফলে সংগঠন দক্ষতার সঙ্গে ও নিয়মানুগতভাবে চলতে পারে। মানবীয় শ্রম ও বস্তুগত সম্পদ আহরণ সম্বন্ধে নীতি ও পদ্ধতি নির্ধারণ ও এর অন্যতম কাজ। পরিকল্পনার এই বিস্তৃত পরিধিকে মোট তিনটি বিন্যাসে বিভক্ত করা যায় উদ্দেশ্য, নীতি ও কর্মপদ্ধতি।

২) সংগঠন (O=Organisation) : পরিকল্পনা রূপায়িত হবে যে প্রশাসনিক কাঠামোর দ্বারা তাকে এখানে সংগঠন বলা হচ্ছে। তাত্ত্বিকভাবে, সংগঠন হচ্ছে দুই বা ততোধিক ব্যক্তির সহযোগিতাপূর্ণ কাজের ব্যবস্থা।

চিরায়ত তাত্ত্বিকরা সংগঠনের কাঠামোগত বিন্যাসের নিপুণতায় অত্যন্ত সচেতন। হারবার্ট স্পেনসার (Herbert Spencer)। তাঁর জৈব মতবাদে রাষ্ট্রের সঙ্গে জীবদেহের তুলনা করেন। এক্ষেত্রেও সংগঠন হচ্ছে একটি জীবদেহের মতো, প্রশাসন যার মস্তিষ্ক এবং কর্মীবৃন্দ জীবদেহের বিভিন্ন বিভাগের মত নির্দিষ্ট কর্মসম্পাদনে বাধ্য থাকবে।

সংগঠনের প্রধান কাজ হ'ল (ক) উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা, (খ) কার্যাবলী স্থির করা, (গ) কাজগুলি ভাগ করা, (ঘ) বিভক্ত কাজগুলি প্রত্যেক কর্মীর জন্য নির্দিষ্ট করা, (ঙ) কাজগুলির মধ্যে সমন্বয় সাধন করা।

৩) কর্মী প্রশাসন (S = Staffing) : সংগঠনে নিযুক্ত কর্মীদের প্রশাসন সংক্রান্ত যাবতীয় বিষয় এর অন্তর্ভুক্ত; যেমন, নিয়োগ, পদোন্নতি, শৃঙ্খলা, অবসর গ্রহণ ইত্যাদি।

কর্মীদের নিয়োগের ক্ষেত্রে প্রশাসন কয়েকটি বিষয় মনে রাখবে - সংগঠনের উন্নতি, শ্রমের পূর্ণ ব্যবহার, প্রশাসন ও কর্মীদের পারস্পরিক উন্নত সম্পর্ক, শ্রমিকদের ব্যক্তিগত উন্নয়ন ইত্যাদি।

এই বিষয়গুলি বাস্তবায়নের জন্য অন্য কয়েকটি বিষয়ের দিকে গুরুত্ব দেওয়া প্রয়োজন বলে গুলিক মনে করেন।

(ক) কাজের পরিবেশ সুযোগ পদোন্নতি ও প্রশিক্ষণের সুযোগ বৃদ্ধির মাধ্যমে কর্মীদের মধ্যে স্বতঃস্ফূর্ততার বোধ সৃষ্টি করা।

(খ) সংগঠনের উদ্দেশ্যের প্রেক্ষাপটে ব্যক্তির কাজের মূল্যায়ন করা।

(গ) সুনির্দিষ্ট মজুরিনীতি ও উপযুক্ত আর্থিক অনুপ্রেরণার ব্যবস্থা করা।

৪) নির্দেশনা (D = Directing) : ব্যবস্থাপক বা প্রশাসকদের তরফ থেকে যে সমস্ত নির্দেশ সংগঠনের কর্মীদের উদ্দেশ্যে গৃহীত ও ঘোষিত হয় সেই প্রক্রিয়াটিকে পরিচালনা বলা হয়। ফেয়ল যখন “Comanding” শব্দটি ব্যবহার করেন তখন তার নিহিতার্থ হচ্ছে নির্দেশ দান।

সংগঠনে পরিচালনা তথা নির্দেশ দানের গুরুত্ব অসীম।

(ক) কর্মসম্পাদনের পদ্ধতি জ্ঞাত করানো নির্দেশ দানের অন্যতম কাজ।

(খ) নির্দেশ বিরক্তিকর, অস্পষ্ট বা বিশৃঙ্খলা সৃষ্টিকারী হবে না।

(গ) নির্দেশ হবে কর্মীদের কর্মক্ষমতার সমানুপাতিক।

(ঘ) অতএব যারা নির্দেশ দেবে নির্দেশ দান পদ্ধতি লেখা তাদেরও অন্যতম কাজ।

অতএব পরিকল্পনার ভিত্তিতে গড়ে ওঠা ব্যবস্থাই শেষ কথা নয়, নির্দেশ দানের কাঠামোর দ্বারা সেই পরিকল্পনাকে ধরে রাখা জরুরী।

৫) সমন্বয় (Co=Co-ordinating) : পরিচালনা বা প্রশাসনের স্বার্থে, সংগঠন বিভিন্ন বিভাগ বা উপবিভাগ বিভক্ত থাকে আমরা জানি। আবার প্রতিটি বিভাগ বা উপবিভাগের নিজস্ব স্তরবিন্যাস থাকতে পারে। এগুলির কাজের যথোপযুক্ত সমন্বয় না হলে সংগঠনের অস্তিত্বের সার্থকতাই বিপন্ন হয়ে পড়ে। মূল পরিকল্পনার সঙ্গে সংগঠনের কাজের সমন্বয়ও জরুরী। এরপর প্রত্যেকটি বিভাগের কাজের পরিমাণের মধ্যে সমন্বয় আনা প্রয়োজন। কাজের পরিমাণ ও গুণগতমানের মধ্যে ভারসাম্যের অভাব হওয়া বিপজ্জনক। সর্বশেষে, সমন্বয়ের পরিণতি হিসাবে যে ফল পাওয়া গেল তা সংগঠনের উদ্দেশ্যের স্বার্থে সামঞ্জস্যপূর্ণ কিনা তা নিরূপণ করা দরকার।

৬) প্রতিবেদন পেশ (R = Reporting) : প্রতিবেদন পেশের বিষয়টিকে আমরা দু’টি দিক থেকে বোঝাতে পারি।

প্রথমত, সংগঠনের প্রশাসনের দিক থেকে যদি ব্যাপারটিকে ব্যাখ্যা করা যায় তবে দেখা যাবে প্রশাসন সমগ্র সংগঠনের কাজকর্মের খতিয়ান পর্যালোচনা করতে বাধ্য। এর জন্য উন্নত যোগাযোগ ব্যবস্থা গড়ে তোলা প্রয়োজন যার ভিত্তিতে দ্রুত প্রয়োজনীয় খবরাখবর তথা রিপোর্টগুলি পাওয়া যাবে। এর ভিত্তিতে প্রয়োজনীয় সংশোধনী সমূহের ব্যবস্থা করা যেতে পারে। এক্ষেত্রে আমরা দেখতে পাচ্ছি যে, উল্লম্বভাবে সংবাদ নীচের স্তর থেকে উপরের দিকে যাচ্ছে।

দ্বিতীয়ত, প্রতিবেদনের একটি অনুভূমিক দিকও থাকতে পারে। বিভিন্ন বিভাগগুলির পারস্পরিক যোগাযোগের কথা এখানে বলা হচ্ছে। এর ফলে, এক ধরনের সুস্থ প্রতিযোগিতা ও সমন্বয় সাধিত হয়। আমরা পূর্বেই দেখিয়েছি, এই বিভিন্ন বিভাগগুলির কাজের খতিয়ান উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের কাছে যাওয়া প্রয়োজন।

(৭) আয়-ব্যয়ের হিসাব (B-Budgeting) : সংগঠনের আয়-ব্যয় সংক্রান্ত ব্যবস্থাপনা নিজেই একটি প্রশাসনিক বিষয় (Financial Administration)। যে কোনও একটি কাজ সম্পাদনের জন্য নির্দিষ্ট ব্যয় হয় এবং অন্তত কারবারী সংগঠনের প্রশাসনের ক্ষেত্রে ব্যয়ের অনুপাতে আয়ের পরিমাণ নির্ধারণ করা অপরিহার্য হয়ে পড়ে। জনপ্রশাসনের ক্ষেত্রেও ব্যয়ের পরিমাণ নির্ধারণ করা প্রয়োজন এবং সেই ব্যয় করার জন্য আয়ের সম্ভাব্য হিসাবও জরুরী। এককথায় সংগঠনের বাৎসরিক আয়-ব্যয়ের একটি পরিষ্কার চিত্র থাকা প্রয়োজন। সাংগঠনিক শৃঙ্খলার জন্য

এটি অপরিহার্য। বাজেটের আর একটি অন্যতম গুরুত্ব হচ্ছে এই যে, তা সংগঠনের কাজকর্মের অন্যতম নিয়ন্ত্রক হিসাবে ক্রিয়াশীল থাকে।

### ৩৭.৯.৩ বিভাগীকরণ সংক্রান্ত গুলিকের তত্ত্ব

কি কি নীতির ভিত্তিতে কর্মবিভাগ করা যেতে পারে এবং তার ভিত্তিতে সংগঠনের বিভাগসমূহ তৈরী করা যায় গুলিক সেই ব্যাপারটি নিয়ে বিস্তৃত আলোচনা করেছেন। এক্ষেত্রে তিনি চার ধরনের পদ্ধতির কথা বলেছেন।

১) সংগঠনের মুখ্য উদ্দেশ্যের পরিপ্রেক্ষিতে বিভাগীকরণ করা যেতে পারে। মুখ্য উদ্দেশ্যগুলির শ্রেণীবিভাগ ও প্রত্যেকটি শ্রেণী বিভাগের জন্য একটি বিভাগ সৃষ্টি করা যায়। এই পদ্ধতিতে আন্তঃবিভাগীয় যোগাযোগ ও খরচের পরিমাণ অনেক কম বলে গুলিকের মনে হয়েছে। সমস্ত ব্যবস্থার উপর সঠিকভাবে নিয়ন্ত্রণ আরোপ করা যায় বলে তিনি মনে করেন।

২) বিভাগীকরণের অপর ভিত্তি হিসাবে “দক্ষতা” কে চিহ্নিত করা হয়েছে। একটি সংগঠনে দক্ষতার বিভিন্ন ধরনের প্রয়োজনীয়তা আছে। এক এক জাতীয় দক্ষতার ভিত্তিতে এক এক জাতীয় বিভাগ সৃষ্টি করা যায়। এর ফলে একই সংগঠনের ভিতরে বিভিন্ন ধরনের অত্যাধুনিক প্রযুক্তির বিকাশের ধারাগুলিকে একই সঙ্গে ব্যবহার করা যায়।

প্রথম পদ্ধতি দক্ষতার এই আধুনিক ব্যবহারের সুযোগ কম। এছাড়াও দ্বিতীয় পদ্ধতি দক্ষতার ভিত্তির উপর গুরুত্ব দেয় বলে উৎপাদনের মান ও পরিমাণ বাড়ে; ফলত সংগঠনের সার্বিক ব্যয়ের পরিমাণ কমে।

৩) ব্যক্তি অথবা বিষয় - কার উদ্দেশ্যে সংগঠনের কাজ বা উৎপাদন বা সেবা নিয়োজিত - তার ভিত্তিতে সংগঠনের বিভাগীকরণ হ’তে পারে। সমাজের যে নির্দিষ্ট অংশটিকে নিয়ে কাজ করার জন্য সংগঠন গঠিত, তার চহিদার বিশেষীকৃত চরিত্রের দিকে লক্ষ্য রেখে বিভাগীকরণের কথা বলা হচ্ছে এখানে।

প্রথম পদ্ধতি ও তৃতীয় পদ্ধতির মধ্যে যে সূক্ষ্ম পার্থক্য তা হ’ল, প্রথম পদ্ধতির কাছে সংগঠনের নিজস্ব উদ্দেশ্য ও পূর্ব পরিকল্পনা প্রধান। এখানে সংগঠনের স্বার্থ সংগঠনের নিজস্ব উদ্দেশ্যের দ্বারা নিরূপিত। কিন্তু তৃতীয় পদ্ধতিতে সংগঠনের স্বার্থ নিরূপিত হচ্ছে সংগঠন যার উদ্দেশ্য কর্মে নিয়োজিত তার প্রেক্ষাপটে।

গুলিকের কাছে এই তৃতীয় পদ্ধতি পছন্দসই নয়। এর বাস্তবতা ও সার্বজনীনতা নেই বলে তিনি মনে করেন।

৪) সংগঠন যে বিশেষ ভৌগোলিক এলাকার মধ্যে কাজ করছে সেই এলাকার বিশেষ চরিত্রের প্রেক্ষাপটেও বিভাগীকরণ হ’তে পারে। মূলত জনপ্রশাসনের ক্ষেত্রেই এই ব্যাপারটি প্রযোজ্য হ’তে পারে; যেমন, পৌর প্রশাসন।

লক্ষ্য রাখতে হবে, কর্মবিভাগের এই পদ্ধতি নিরূপণের ক্ষেত্রে গুলিক কখনই সংস্কৃতি, রাজনৈতিক ও সাংবিধানিক পরিমন্ডলের কথা ভাবছেন না। চিরায়ত তত্ত্বের ধারাবাহিক বিন্যাসের সঙ্গে এর সামঞ্জস্য রয়েছে।

### ৩৭.১০ আরউইক ও গুলিক : উপসংহার

৩৭.৬ অনুচ্ছেদে ফেয়লের মূল্যায়নের চেষ্টা করা হয়েছে।

মূল্যায়নের মানে যে নিছক কিছু গুণ ও কিছু দোষের সমাহার নয় তাও ফেয়ল প্রসঙ্গে আলোচনা করা হয়েছিল।

কোনও তত্ত্বজিজ্ঞাসার একটি নিজস্ব দার্শনিক প্রেক্ষাপট থাকে। এই প্রেক্ষাপটের ত্রুটি পরবর্তী অথবা সমসাময়িক ভিন্ন প্রেক্ষাপটের আলোতে ধরা পড়ে। সমালোচনার পদ্ধতি হিসাবে এটিকেই যুক্তিসঙ্গত মনে হয়।

প্রচলিত পুস্তকগুলিতে, আরউইক - গুলিকের কয়েকটি গুণ ও কয়েকটি ত্রুটি বিচ্ছিন্নভাবে অন্বেষণ করা হয়েছে। কিন্তু এর দ্বারা শিক্ষার্থীরা সামগ্রিক প্রেক্ষাপটের আলোতে মূল্যায়ন করতে শেখে না।

আরউইক ও গুলিক সার্বজনীন নীতির ভিত্তিতে যান্ত্রিক কাঠামোবদ্ধতা ও কর্মপ্রণালীর কথা বলেন। এটিই তাঁদের মূল প্রেক্ষাপট।

এখানে সংগঠনের পরিচালনার কিছু নতুন কৌশলের জন্ম হয়েছে, যা তাঁদের গুণ; কিন্তু মানবিক সম্পর্কের প্রেক্ষাপটে এই কৌশল নির্মিত হয় নি - যা তাঁদের ত্রুটি।

কিন্তু এভাবে গুণ ও ত্রুটি অন্বেষণ করা ভুল। কারণ সমাজবিজ্ঞানের কাছে প্রেক্ষাপটের সামগ্রিক বিষয়টিই গুরুত্বপূর্ণ, যার জন্য বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বের পর প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্বের জন্ম হয়েছে এবং এটির পরে ভিন্নতর প্রেক্ষাপট অন্য তত্ত্বরাজির জন্ম হয়েছে। দ্বিতীয় পর্যায়ে সেগুলির সংস্পর্শে আপনি আসবেন।

### অনুশীলনী ৩

- ১) সংগঠনের নির্দিষ্ট কাঠামোবদ্ধতা কেন গুরুত্বপূর্ণ বলে আরউইকের মনে হয়েছে?
- ২) সংগঠন কি কি নীতির ভিত্তিতে কাঠামোবদ্ধ হবে বলে আরউইক মনে করেন?
- ৩) আরউইক কিভাবে ফেয়লের উত্তরাধিকার বহন করছেন বলে আপনি মনে করেন?
- ৪) PODSCORB সংক্রান্ত ধারণাটি আলোচনা করুন।
- ৫) বিভাগীকরণ সংক্রান্ত গুলিকের তত্ত্ব বিশ্লেষণ করুন।
- ৬) নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সংক্ষেপে বিশ্লেষণ করুন -
  - ক) দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধোত্তর পরিবর্তিত বিশ্বের নতুন আগত বৈশিষ্ট্য সম্বন্ধে গুলিকের বক্তব্য।
  - খ) সময় ও প্রশাসনের পারস্পরিক সম্পর্ক।
  - গ) বিশেষজ্ঞ ও প্রশাসনের পারস্পরিক সম্পর্ক সম্বন্ধে গুলিকের পরিবর্তিত অবস্থান ব্যাখ্যা করুন।

---

### ৩৭.১১ সারাংশ

ফেয়ল, আরউইক, গুলিক একটি প্রবাহমানতার নিরবচ্ছিন্ন ধারা। প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব হচ্ছে সেই নিরবচ্ছিন্ন ধারা।

প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের প্রাথমিকতা উদ্গাতা ফেয়ল, আরউইক ও গুলিক তার বৃহত্তর ব্যাখ্যা দেওয়ার চেষ্টা করেন মাত্র।

টেলরের বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্ব, শিল্পসমাজের পরিবর্তিত জটিল বিন্যাস ও তার পরিচালনা - প্রশাসনিক কাঠামোকে সঠিকভাবে বিশ্লেষণ করার জন্য যথেষ্ট নয় বলে এই তাত্ত্বিকরা মনে করেন।

তাঁদের মতে, এমন তাত্ত্বিক কাঠামো নির্মাণ করা প্রয়োজন যার প্রয়োগের চরিত্র হবে সার্বজনীন; অর্থাৎ যা জনপ্রশাসন পরিচালনা ও কাররারী সংগঠন - সমস্ত ধরনের সাংগঠনিক ব্যবস্থার ক্ষেত্রেই প্রয়োগ করা যাবে।

“প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব” নাম করণের এটিই কারণ। এই সার্বজনীনতার ধারণাই তাঁদের নিরবচ্ছিন্ন ধারাবাহিকতার পারস্পরিক অংশ করে তুলেছে।

এই নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যের কথা স্মরণে রেখে তাঁরা প্রত্যেকেই তাঁদের নিজেদের মতো করে সাংগঠনিক কাঠামো সম্বন্ধে নিজস্ব বক্তব্য হাজির করেছেন। এক্ষেত্রে স্থিত সমাজের অভিজ্ঞতাও কাজ করেছে।

সংগঠন কি নীতির ভিত্তিতে পরিচালিত হবে তা নির্ধারণ করতে গিয়ে ফেয়ল যে পদ্ধতি অনুসরণ করেছেন তা হ'ল সংগঠনের কাজগুলি তিনি প্রথমে চিহ্নিত করেছেন। তিনি মোট ছাঁট কাজ চিহ্নিত করেছেন যার মধ্যে পরিচালনা সংক্রান্ত কাজ অন্যতম। এই নির্দিষ্ট কাজটি আবার মোট পাঁচটি কাজের সমষ্টি।

এই পরিচালনা সংক্রান্ত কাজ চৌদ্দটি নীতির কাঠামোর মধ্যে আবদ্ধ রেখে করতে হবে। এই কাঠামোবদ্ধতার নির্দিষ্ট রূপ চিরায়ত তত্ত্বের অন্যতম বৈশিষ্ট্য। মানবীয় সম্পর্কের বিষয়টি এখানে গুরুত্বপূর্ণ নয়।

আরউইক ও গুলিক দুজনেই ফেয়লের বক্তব্যের দ্বারা প্রভাবিত হয়ে সংগঠনকে নির্দিষ্ট নীতির ভিত্তিতে নির্দিষ্ট কাঠামোর অন্তর্ভুক্ত করতে চান। দুজনের একীকৃত অবস্থান ব্যক্ত হয়েছে ১৯৩৭ সালে তাঁদের দ্বারা সম্পাদিত *Papers on the Science of Administration* গ্রন্থে।

কিন্তু দু'জনের যৌথ অবদানের বাইরে একক অস্তিত্বও যথেষ্ট গুরুত্বপূর্ণ বলে আমরা জানি। চিরায়ত তত্ত্বের ধারাবাহিকতার অংশ হিসাবে আরউইক সংগঠন ও তার দৃঢ়বদ্ধ কাঠামো বিন্যাসের উপর সর্বাধিক গুরুত্ব দিয়েছেন। এখানেও সংগঠন ও তার বিন্যাসের গুরুত্ব সর্বাধিক, মানবীয় সম্পর্কের বিষয়টি সর্বদাই দ্বিতীয় গুরুত্বপূর্ণ বিষয়।

এরপর ফেয়লকে অনুসরণ করে তিনি সর্বমোট আটটি নীতির কথা বলেছেন যেগুলির উপর ভিত্তি করে সাংগঠনিক কাঠামোগত বিন্যাস গড়ে উঠবে।

গুলিকের কাছেও সাংগঠনিক কাঠামোর কঠোর নীতিসম্মত বিন্যাস সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ। তিনি এই উদ্দেশ্যে দশটি নীতির উল্লেখ করেছেন। এর ভিত্তিতে, প্রশাসকদের কাজ কি হবে, সে সম্বন্ধে তাঁর বিখ্যাত “PODSCORB” এর ধারণা গড়ে উঠেছে।

অতএব, আমরা দেখতে পাচ্ছি, প্রশাসনিক পরিচালনা তত্ত্বে প্রশাসক, পরিচালকদের কাজের নীতি নির্ধারণ অন্যতম আলোচ্য বিষয়। টেলরের কাছে ব্যাপারটি বিপরীত। কিন্তু দু'টি পক্ষের কাছেই তাঁদের নীতি প্রায় অখন্ডনীয়।

গুলিক সংগঠনের দশটি নীতির কথা বলেছেন মূলত ফেয়লকে অনুসরণ করে। যথারীতি গুলিকের কাছে এই নীতিগুলিও মূলত অখন্ডনীয়। এই নীতিগুলির ভিত্তিতে তিনি PODSCORB-এর ধারণা নিয়ে এসেছেন যা হচ্ছে প্রশাসকের কাজের বর্ণনা।

---

## ৩৭.১২ অনুশীলনী

---

- ১) প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের ধারণাটি বিশ্লেষণ করুন।
- ২) বৈজ্ঞানিক পরিচালনাতত্ত্বের সঙ্গে প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের পার্থক্যের ক্ষেত্রগুলি চিহ্নিত করুন।
- ৩) ফেয়লের পদ্ধতিগত কার্যক্রম আলোচনা করুন।

- ৪) ফেয়লের প্রশাসনিক নীতিসমূহ আলোচনা করুন।
- ৫) জনপ্রশাসন বিজ্ঞানের প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে ফেয়লের দৃষ্টিভঙ্গী আলোচনা করুন। জনপ্রশাসন বিজ্ঞানে ফেয়লের অবদান আলোচনা করুন।
- ৬) জনপ্রশাসন বিজ্ঞানী হিসাবে লুথার গুলিকের অবদান সংক্ষেপে বিবৃত করুন।

---

### ৩৭.১৩ গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১) Henry Fayol : *General and Industrial Management*, Pitman, London - 1949
- ২) L. Gulick and L. Urwick : *Papers on the Science of Administration*, Institute of Public Administration, New York, 1937.
- ৩) মোহিত ভট্টাচার্য ও বিশ্বনাথ ঘোষ : *জনপ্রশাসন ব্যবস্থা*, ওয়ার্ল্ড প্রেস, 1989.
- ৪) Donald C. Rowat (Ed.) : *Basic issues in Public Administration*. Macmillan, New York, 1961.
- ৫) A. Avasthi and S. Maheshwari : *Public Administration*, Lakshmi Narayan Agarwal, Agra, 1984.

---

## একক ৩৮ □ যুক্তিসহকরণ ও কর্তৃত্ব

---

গঠন

- ৩৮.০ উদ্দেশ্য
  - ৩৮.১ প্রস্তাবনা
  - ৩৮.২ যুক্তিসহকরণ ও কর্তৃত্ব
    - ৩৮.২.১ সাবেকী কর্তৃত্ব
    - ৩৮.২.২ গণমোহিনী কর্তৃত্ব
    - ৩৮.২.৩ আইনী কর্তৃত্ব
    - ৩৮.২.৪ তিন কর্তৃত্বের পার্থক্য
    - ৩৮.২.৫ গণমোহিনী কর্তৃত্বের আইনী কর্তৃত্ব পরিবর্তন
  - ৩৮.৩ যুক্তি, যৌক্তিকতা, যুক্তি সহকরণ
  - ৩৮.৪ সারাংশ
  - ৩৮.৫ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী
  - ৩৮.৬ অনুশীলনী
  - ৩৮.৭ গ্রন্থপঞ্জী
- 

### ৩৮.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটির উদ্দেশ্য হ'ল আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের প্রতি ম্যাক্স হেবারের (Max Weber) অবদানকে তুলে ধরা। আর তারই ভূমিকা হিসেবে যৌক্তিকায়ন (rationalization) এবং কর্তৃত্ব (authority) বিষয়ে ম্যাক্স হেবারের বক্তব্য বিশ্লেষণ করা। এই এককটি পাঠ করে আপনি নিম্নোক্ত ব্যাপারগুলি জানতে পারবেন :

- সমাজবিজ্ঞানের ক্ষেত্রে ম্যাক্স হেবারের স্থান কত উঁচু।
  - কর্তৃত্ব এবং যুক্তিসহকরণ বলতে হেবার কী বোঝান?
  - কর্তৃত্ব তথা বৈধতা এবং যুক্তি সহকরণ বলতে হেবার কী বোঝান?
  - কোন্ ধরনের কর্তৃত্বের সঙ্গে আমলাতন্ত্রের যোগ।
- 

### ৩৮.১ প্রস্তাবনা

---

জার্মানী মানবসভ্যতাকে যেসব অমর মনীষীকে উপহার দিয়েছে তাঁদের মধ্যে ম্যাক্স হেবার (১৮৬৪-১৯২০) একজন। ঊনবিংশ শতাব্দীতে জন্মেছিলেন তিনি। ঊনবিংশ এবং বিংশ শতাব্দী জুড়ে (১৮৬৪-১৯২০) তাঁর দাপট এবং তাঁর বক্তব্যের উদারনৈতিকতা ও রক্ষণশীলতার কারণে তাঁকে বুর্জোয়া মার্ক্স বলেও ডাকা হয়। Donald G. Macrae তাঁর Weber নামক ছোট পুস্তিকায় তাঁকে বলেছেন এক ধরনের পরমজ্ঞানী (magus) যাঁর মধ্যে সমাজতত্ত্ব ব্যাপারটাই মূর্ত হয়েছে। অধিকাংশ সমাজতত্ত্ববিদের কাছে এবং সাধারণ মানুষের কাছে তিনি আপাদমস্তক

সমাজতত্ত্ববিদ। আবার হেবার আমলাতন্ত্র নামক একটি সামাজিক ঘটনা সম্পর্কে যা কিছু লিখেছেন তা জনপ্রশাসন তত্ত্বেরও প্রথম পূর্ণাঙ্গ আলোচনার উৎস হয়ে দাঁড়িয়েছে। আমরা আজকে যে অর্থে জনপ্রশাসন বিজ্ঞানে অথবা সংগঠনতত্ত্বে আমলাতন্ত্র শব্দটিকে ব্যবহার করি সেটা হেবারের কাছ থেকেই এসেছে। অতীতে রোজকার কথোপকথনে আমলাতন্ত্র বলতে বোঝাতো দীর্ঘসূত্রীতা, আড়াল থেকে কলকাঠি নাড়া, বাধা তৈরি করা এবং লালফিতের ফাঁস। বিখ্যাত ইংরেজ ঔপন্যাসিক চার্লস ডিকেন্স তাঁর Little Daritt উপন্যাসে আমলাতন্ত্র বলতে যা বুঝিয়েছেন তার থেকেই জনমানসে আমলাতন্ত্রের খারাপ অর্থটি ধরা পড়ছে। ওই উপন্যাসে একটি বাজীকর আমলাতন্ত্রের প্রতিভূ। সে তার চোখ, মুখ, কান থেকে অনবরত লাল ফিতের বাস্তিল বের করছে। সেই ফিতে দিয়ে সে ফাইলের মধ্যে বেঁধে রাখছে অসংখ্য মানুষের সুখ-দুঃখ, আশা-আকাঙ্ক্ষা।

আমলাতন্ত্রের অন্যান্য অনেক মানে বিভিন্ন পড়াশুনার ক্ষেত্রে তৈরি হয়েছে। উনিশ শতকে আমলাতন্ত্র বলতে বোঝাতো রাষ্ট্রবিজ্ঞানের ক্ষেত্রে একটি বিকল্প শাসনব্যবস্থা বা সরকারের রূপ। সেখানে “Rule by the bureau” চলতো, অর্থাৎ এমন একটা ব্যবস্থা যেখানে শাসক পদগুলিকে “career officials” অর্থাৎ পেশাদারী কর্মচারীরা বহাল থাকেন। আর কোনও একজন উত্তরাধিকারভিত্তিক রাজার কাছে নামমাত্র জবাবদিহি করেন। উনিশশতকেই প্রসিদ্ধ রাষ্ট্রতাত্ত্বিক জন স্টুয়ার্ট মিল এই আমলাতন্ত্রকে প্রতিনিধিত্বমূলক সরকারের সঙ্গে তুলনা করেছিলেন। আবার বিংশ শতাব্দীতে আমলাতান্ত্রিক সরকার বলতে বিভিন্ন উত্তরাধিকারভিত্তিক রাজতন্ত্রের, সামরিক একনায়কতন্ত্রের এবং একদলীয় সরকারের সমার্থক হয়ে গেছে। আপনি দেখতে পাবেন যে, ডঃ বিমানবিহারী মজুমদার তাঁর, আজকে ভুলে যাওয়া, ‘রাষ্ট্রতন্ত্র’ নামে একটি বইয়ে আমলাতন্ত্রকে একটি বিকল্প সরকারের রূপ হিসেবেই দেখেছেন ও দেখিয়েছেন। তার নাম দিয়েছেন অবশ্য “দফতরশাহী”।

আবার রাষ্ট্রীয় অর্থনীতিতে (Political Economy) আমলাতন্ত্র বলতে বোঝায় একটি অবাজারী সংগঠন (non - market organization), যেটি একটা সাধারণ আর্থিক অনুদানের উপর নির্ভর করে। তার সঙ্গে তফাৎ করা হয় সেইসব অ-আমলাতান্ত্রিক সংগঠনের যারা বাজারে তাদের উৎপাদন বিক্রী করার মাধ্যমে নিজেদের অর্থ অর্জন করে।

কিন্তু সাংগঠনিক সমাজতত্ত্বে এবং জনপ্রশাসনতত্ত্বে আমলাতন্ত্রের যে অর্থ আছে তার উপর হেবারের প্রভাব স্পষ্ট। হেবার আমলাতন্ত্র বলতে বোঝাতেন কোন সরকারের রূপকে নয়, একটা প্রশাসনব্যবস্থাকে, যেটা চলে ধারাবাহিকভাবে, নির্দিষ্ট করে দেওয়া নিয়মাবলীর মাধ্যমে, আমলাদের সাহায্যে। হেবার দেখিয়েছিলেন যে, এই ধরনের প্রতিষ্ঠান প্রুশিয়ার মতো আমলাতান্ত্রিক রাষ্ট্রগুলিতে প্রথম চালু হ’লেও আস্তে আস্তে আরও বেশি বেশি করে সমস্ত রাজনৈতিক ব্যবস্থাতেই ছড়িয়ে পড়ছে। যে কোন সংগঠন, যেখানে জটিল এবং বৃহদায়তন প্রশাসনিক দায়িত্ব হাতে নেওয়া হয়, সেখানে কাঠামোটা হয়ে যাচ্ছে আমলাতান্ত্রিক। এর উদাহরণ হ’ল ব্যবসায়িক উদ্যোগ, ট্রেড ইউনিয়ন, রাজনৈতিক দল প্রভৃতি। পেশাদারী প্রশাসন হিসেবে আমলাতন্ত্রের এই অত্যন্ত সাধারণ তৃতীয় ধারণাটির মধ্যে মূর্ত হয়েছিল দু’টি তফাৎ : প্রথমটি প্রশাসন এবং নীতি রচনার মধ্যে। নীতিরচনা রাজনৈতিক নির্বাহীর (executive) বিশেষ অধিকার। সেই আমলাতন্ত্রকে নিয়োগ করে এবং আমলাতন্ত্র তারই অধীনস্থ। দ্বিতীয় তফাৎটি হ’ল আধুনিক এবং সাবেকী প্রশাসন পদ্ধতির মধ্যে। আধুনিক প্রশাসন মানেই আমলাতান্ত্রিক। আর সাবেকী প্রশাসন অ-আমলাতান্ত্রিক এবং অপেশাদারি। তার ভিত্তি হ’ল dilettantism বা পল্লবগ্রাহিতা।



জনপ্রশাসনতন্ত্রে আমলাতন্ত্রের যে অর্থটি এবং সংজ্ঞাটি চালু তার উপরও হেবারের চূড়ান্ত প্রভাব স্পষ্ট। এখানে আমলাতন্ত্র বলতে বোঝায় বেসরকারী প্রশাসনের (private administration) থেকে আলাদা সার্বজনিক এবং রাষ্ট্রীয় প্রশাসন। Public কথটি বলতে উভয়কেই বোঝায়। এখানে প্রতিলুলনার (contrast) লক্ষ্য হ'ল দুই ধরনের প্রশাসনের অন্তর্নিহিত পার্থক্যগুলিকে তুলে ধরা। এছাড়া কোনও প্রশাসনব্যবস্থা সরকারী ক্ষেত্রে তার অবস্থানের ফলে যে গুণগত চরিত্র লাভ করে তার প্রতিও অঙ্গুলি নির্দেশ করা হয়। এক্ষেত্রে আমলাতন্ত্রের লক্ষণ হ'ল তার বাধ্যবাধক চরিত্র; আইনের সঙ্গে তার বিশেষ সম্পর্ক; ব্যক্তিগত বা মুষ্টিমেয় কয়েকজনের স্বার্থের তুলনায় সার্বজনিক ও সাধারণ স্বার্থকে নিয়ে তার ভাবনা ইত্যাদি। আমলাতন্ত্র যে তার কাজকর্মের জন্য সকলের কাছে জবাবদিহিযোগ্য নয় এটাও তার সংজ্ঞার মধ্যেই পড়ে।

মনে রাখতে হবে যে, জার্মান সমাজতত্ত্ববিদ হেবারই প্রথম আমাদের সকলকে বোঝান যে, আমলাতন্ত্র হ'ল সব ধরনের সরকারেরই স্থায়ী মাত্রা অথবা আয়তন। তিনি বলেন যে, সরকারী প্রশাসনের বাইরেও সমস্ত বেসরকারী সংগঠনে বা শিল্পক্ষেত্রে আমলাতন্ত্র আসবেই। পরের এককটিতে আমরা দেখাবো কোন সমাজতাত্ত্বিক প্রসঙ্গে হেবার আমলাতন্ত্রের বিশেষ রূপটিকে ফুটিয়ে তুলেছিলেন।

## ৩৮.২ যুক্তিসহকরণ এবং কর্তৃত্ব (Rationalization and Authority)

আপনি এই কথাটা খেয়াল রাখবেন যে, হেবার আমলাতন্ত্রের আলোচনা করেছেন কর্তৃত্বের বৈধীকরণ এবং যৌক্তিকায়ন/যুক্তিসহকরণের কথা বলতে গিয়ে। তাঁর মতে, প্রভুত্ব নিজের স্বীকৃতির জন্য বিভিন্ন রকমের প্রেষনার উপর নির্ভর করতে চায় ও পারে। নিছক অভ্যাস থেকে নিজের সুবিধা বাড়ানোর নগ্ন কামনা, সবই এর মধ্যে পড়ে। কিন্তু কোনও স্থায়ী প্রভুত্বের ব্যবস্থা কেবল অভ্যাসের উপর অথবা আত্মস্বার্থের প্রতি আবেদনের উপর দাঁড়িয়ে থাকতে পারে না। এর প্রধান খুঁটি হ'ল অধীনস্থদের (subordinates) নিজেদের অধীন হওয়ার বৈধতায় বিশ্বাস। হেবার বৈধতার তিন রকম আদর্শরূপকের নাম করেছেন, যাদের উপর কোনও প্রভুত্বের সম্পর্ক দাঁড়িয়ে থাকে। এখন আমরা একে এই তিন ধরনের কর্তৃত্বের তথা বৈধতার কথা বলবো। এগুলি হ'ল সাবেকী কর্তৃত্ব (traditional authority), গণমোহিনী বা গণসম্মোহনী (charismatic) কর্তৃত্ব এবং আইনী কর্তৃত্ব।

### ৩৮.২.১ সাবেকী কর্তৃত্ব

সাবেকী কর্তৃত্ব দাঁড়িয়ে আছে যুগপ্রাচীন নিয়মাবলী ও ক্ষমতাগুলির পবিত্রতায় বিশ্বাসের উপর। সাবেকী প্রভুত্বের সবচেয়ে প্রাথমিক রূপগুলিতে যাঁরা শাসন করেন তাদের এমন কোনও বিশেষীকৃত প্রশাসনিক কর্মীবৃন্দ নেই যাদের মাধ্যমে তাঁরা কর্তৃত্বের অনুশীলন করবেন। অনেক ক্ষুদ্র গ্রামীণ লোকসমাজেই কর্তৃত্বের ধারক গ্রামের প্রবীণরা; কারণ যাঁরা সবচেয়ে বয়স্ক তাঁদেরই বিবেচনা করা হয় সাবেকী জ্ঞানে জারিত বলে এবং তার ফলে কর্তৃত্বের অনুশীলনে যোগ্য বলে। সাবেকী প্রভুত্বের দ্বিতীয় রূপটি হ'ল পিতৃতান্ত্রিকতাবাদ (patriarchalism)। বাস্তবে অনেক সময়েই এটা বৃদ্ধতন্ত্রের (gerontocracy) সঙ্গে মিলেমিশে থাকে। এখানে পরিবারের প্রধান যে কর্তৃত্ব অধিকার করে থাকেন তা উত্তরাধিকারের নির্দিষ্ট নিয়মানুযায়ী প্রজন্ম থেকে প্রজন্মান্তরে সঞ্চারিত হয়। এই নিয়মগুলির মধ্যে গুরুত্বপূর্ণ একটি হ'ল জ্যেষ্ঠপুত্রের অধিকার (primogeniture)। যেখানে কোনও প্রশাসনিক কর্মীবৃন্দ থাকেন এবং কোনও প্রভুরপ্রতি ব্যক্তিগত আনুগত্যের বন্ধনের দ্বারা অধীনস্থ থাকেন; সেখানে জন্ম নেয় পৈতৃকতাবাদ (patrimonialism)।

সাবেকী কর্তৃত্বের সবচেয়ে বৈশিষ্ট্যসূচক রূপটি হ'ল patrimonialism যাকে আমরা লক্ষ্য করি প্রাচ্যের (Orient), নিকট পূর্বের (Near East) এবং মধ্যযুগীয় ইউরোপের (Medieval Europe) সাবেকী স্বৈরতান্ত্রিক সরকারগুলিতে। অপেক্ষাকৃত কম জটিল পিতৃতন্ত্রের তুলনায় patrimonialism চিহ্নিত শাসক এবং প্রজাবর্গের মধ্যে পরিষ্কার পার্থক্যের দ্বারা। সরল পিতৃতান্ত্রিকতাবাদে প্রভুত্ব যদিও প্রভুর সহজাত এবং সনাতন অধিকার, তবুও তার অনুশীলন করা হয় সকল সদস্যের স্বার্থে যৌথ অধিকার হিসেবে এবং সেটাকে ইচ্ছামত আত্মসাৎ করা যায় না। Patrimonial কর্তৃত্বের শাসকের পারিবারিক প্রশাসনের মধ্যেই প্রোথিত। রাজসভার জীবন ও সরকারী কার্যাবলীর আন্তঃ মিশ্রণ এর বৈশিষ্ট্যসূচক লক্ষণ। কর্মচারীরা নিযুক্ত হন শাসকের ব্যক্তিগত লোকজন বা ভৃত্যদের মধ্যে থেকেই। রাজা আর্থার এবং তাঁর গোলটেবিল patrimonial কর্তৃত্বের প্রকৃষ্ট উদাহরণ। যেখানে patrimonial প্রভুত্ব বৃহৎ ভূখন্ডসমূহে অনুশীলন করা হয় সেখানে অবশ্য নিয়োগের একটি ভিত্তির প্রয়োজনে হয়।

### ৩৮.২.২ গণমোহিনী কর্তৃত্ব

যুক্তি সহকরণের অমোঘ প্রক্রিয়ায় সাবেকী কর্তৃত্ব আইনী কর্তৃত্ব প্রভুত্বের দিকে যায় কিন্তু অনেক সময়েই তার এই উত্তরণে যতি চিহ্ন হিসেবে আসে গণসম্মোহনী বা গণমোহিনী (charismatic) কর্তৃত্ব। এটি সাবেকী এবং আইনী উভয় প্রকার প্রভুত্বের থেকেই আলাদা। সাবেকী এবং আইনী দুই প্রকার প্রভুত্বই স্থায়ী প্রশাসন ব্যবস্থা, যারা দৈনন্দিন জীবনের রুটিন কাজগুলিকে নিয়ে ভাবিত। গণসম্মোহনী প্রভুত্বের বিশুদ্ধ রূপটি সংজ্ঞামূলকভাবেই অসাধারণ। Charisma কথাটি হেবার কোথা থেকে পেয়েছিলেন তা নিয়ে বিতর্ক আছে। ম্যাক্রের মতে, এই কথাটি হেবার পান ধর্মতত্ত্ব থেকে। কিন্তু জুলিয়েন ফ্রয়েন্ড (Julien Frennd) ম্যাক্স হেবারের সমাজতত্ত্ব বিষয়ক তাঁর বিখ্যাত বইতে (Sociology of Max Weber) বলেছেন, এই কথাটি তৈরি করেন জার্মান সাংবাদিক রুডল্ফ সোহম (Rudolf Sohm)। হেবার তাঁর কাছ থেকেই ধারণাটি ধার করেন। সে যাই হোক, Charisma শব্দটিকে হেবার সংজ্ঞা দিয়েছেন এক ব্যক্তিমানুষের ক্ষেত্রে গুণ হিসেবে যার দৌলতে তাকে অসাধারণ বলে বিবেচনা করা হয়, আর অতি প্রাকৃতিক, অতিমানবিক অথবা অন্তত কিছু নির্দিষ্ট ব্যতিক্রমী ক্ষমতা বা গুণাবলীতে ভূষিত বলে মনে করা হয়। কোনও মানুষের সত্যিই তার উপর আরোপিত এইসব বৈশিষ্ট্যের কোনওটি অথবা সবকটি আছে কিনা সেটি বিচার্য নয়। যেটা যেটা গুরুত্বপূর্ণ তা হ'ল অন্যরা তার উপর এই সমস্ত গুণাবলী আরোপ করছে কিনা। গণসম্মোহনী প্রভুত্ব অত্যন্ত বিচিত্র সামাজিক এবং ঐতিহাসিক প্রসঙ্গে উদ্ভূত হ'তে পারে। ফলে রাজনৈতিক নেতা, ধর্মীয় নবী (prophet), বক্তা থেকে আরম্ভ করে যারাই নিজেদের জন্য একটি ক্ষণস্থায়ী অনুসারীবৃন্দকে তৈরী করে নিয়েছেন তাঁদের মধ্যে আমরা গণসম্মোহক ব্যক্তিত্বদের প্রত্যক্ষ করি। গণসম্মোহনী কর্তৃত্বে বৈধতার দাবিটি তাই যে প্রসঙ্গেই উঠুক তা সবসময়েই প্রতিষ্ঠিত নেতার ব্রতের বা লক্ষ্যের সত্যতা বা যাথার্থ্য সম্পর্কে নেতার ও (অন্ততঃ) অনুসারীদের বিশ্বাসের উপর। Charismatic চরিত্র সাধারণত তাঁর সত্যতার প্রমাণ দিয়ে থাকেন অলৌকিক ঘটনার সংঘটন, দৈব প্রত্যাদেশ (revelations) জারি করা বা অন্যান্য পথে। কিন্তু এইগুলি তাঁর কর্তৃত্বের যাথার্থ্যের চিহ্ন হ'লেও কেবল তাদের উপর তাঁর কর্তৃত্ব নির্ভর করেনা। তাঁর কর্তৃত্বের ভিত্তি বরং নিহিত এই ধারণার মধ্যে যে, যারা গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের অধীন তাদের কর্তব্য হ'ল একে খাঁটি বলে মেনে নেওয়া এবং তদনুযায়ী আচরণ করা (\* lies in the conception that it is the duty of those subject to charismatic authority to recognize its genuineness and act accordingly)।

### ৩৮.২.৩ আইনী কর্তৃত্ব

কর্তৃত্বের যুক্তি সহকরণের শেষ পর্যায়ে থাকে আইনী কর্তৃত্ব, তা সে সাবেকী কর্তৃত্বের পরেই আসুক, আর গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের পরেই আসুক। আইনী কর্তৃত্বের আদর্শ রূপকটি হুবাহের মতে নিম্নবিধ। এই ধরনটিতে যে ব্যক্তিমানুষ কর্তৃত্ব ধারণ করেন তিনি তা করেন কয়েকটি নৈর্ব্যক্তিক নীতিমানের (impersonal norms) দৌলতে। সেই নীতিমানগুলি কোনও ঐতিহ্যের পরিশেষ মাত্র নয়। বরং তাদের সচেতনভাবে প্রতিষ্ঠা করা হয়েছে, হয় উদ্দেশ্যগত (purposive) বা মূল্যবোধগত যৌক্তিকতার প্রসঙ্গে। যারা কর্তৃত্বের অধীন তারা নিজেদের উর্ধ্বতনদের মান্য করে তাদের উপর ব্যক্তিগত নির্ভরশীলতার জন্য নয়; বরং এইজন্য যে, যে নৈর্ব্যক্তিক নীতিমানগুলি এই কর্তৃত্বের সংজ্ঞা দেয় তাদের তারা স্বীকার করে নিয়েছে। এইভাবে যে টিপিক্যাল মানুষটি আইনী কর্তৃত্ব ধারণ করেন সেই উর্ধ্বতন (superior) নিজেই এক নৈর্ব্যক্তিক শৃঙ্খলার অধীন। আর নিজের বিধিব্যবস্থা বা আদেশ নির্দেশের ব্যাপারে নিজের ক্রিয়াকলাপকে এর অভিমুখী করে নেন। যারা আইনীকর্তৃত্বের অধীন তাঁরা কোনও উর্ধ্বতনের প্রতি ব্যক্তিগত আনুগত্য রাখেন না। তাঁরা ঐর আদেশগুলিকে মেনে চলেন কেবল সেই সংকেতের ক্ষেত্রে যেখানে তাঁর এখতিয়ার একেবারে স্পষ্টভাবে নির্দিষ্ট করে দেওয়া হয়েছে।

আইনী কর্তৃত্ব যদি কর্তৃত্বের যুক্তি সহকরণের অন্তিম পর্যায় হয় তবে আমলাতন্ত্র হ'ল এর সারাৎসার। কিন্তু সেটা কেন তা আমরা বুঝতে পারবো যদি আমরা অন্য দুই ধরনের কর্তৃত্বের সঙ্গে আইনী কর্তৃত্বের পার্থক্যগুলিকে খতিয়ে দেখি।

### ৩৮.২.৪ তিন কর্তৃত্বের পার্থক্য

হুবাহের মতে, ঐতিহাসিক বাস্তবতায় এই ধরনগুলির অসংখ্য মিশ্রণ হয়তো সম্ভব এবং বাস্তবে অস্তিত্বেও ছিল। তবুও সাবেকী প্রভুত্বের ও সংগঠনগুলির আদর্শ রূপটি আইনী প্রভুত্বের উপর প্রতিষ্ঠিত যৌক্তিক আমলাতন্ত্রের থেকে অনেক বৈসাদৃশ্যকে তুলে ধরে। সাবেকী সংগঠনগুলিতে সদস্যদের কাজ ও দায়িত্বগুলিকে খুবই দ্ব্যর্থবোধক ও অস্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত করা হয়। তাঁদের বিশেষাধিকার এবং কর্তব্যগুলিও শাসকের মর্জি বা অভিপ্রায় অনুযায়ী বদলে যেতে পারে; সেখানে নিয়োগ করা হয় ব্যক্তিগত আনুগত্য ও অনুমোদনের ভিত্তিতে। আইনপ্রণয়নের কোনও যৌক্তিক প্রক্রিয়া উপস্থিত নেই। আর প্রশাসনিক আইনকানুনে যে কোনও নবোদ্ভাবনকেই হাজির করতে হবে বর্তমান সত্যগুলির পুনরাবিষ্কার হিসেবে। সাবেকী কর্তৃত্বের প্রতি আনুগত্যের ধরনটি ব্যক্তিগত। বাধ্যতা সেখানে পূতাচরণ (piety) অথবা সামন্ত প্রভুর প্রতি ভাড়াটিয়ার আনুগত্যের (fealty) ব্যাপার। যেখানে সাবেকী কর্তৃত্ব একটি আমলাতান্ত্রিক সংগঠনের চেহারা নেয়, যেমন patrimonial bureaucracy-র ক্ষেত্রে, সেখানেও তার সঙ্গে আইনী কর্তৃত্বের অধীন যুক্তিসিদ্ধ (rational) আমলাতন্ত্রের পার্থক্য গভীর এবং স্পষ্ট। Patrimonial আমলাতন্ত্রে পদ ও পদাধিকারীর কোনও পার্থক্য নেই। যোগ্যতার চেয়েও সামাজিক মর্যাদা কোনও পদে অধিষ্ঠানের শর্ত। পদাধিকারীরা রাজার বা শাসকের কাছ থেকেই অন্ন-বস্ত্র-আশ্রয়ের নিশ্চিতি পান (যেন রাজা আর্থারের গোলটেবিলের অংশীদাররা)। অথবা তাঁরা কোনও ভূমি-দানের (land grant) -এর ভিত্তিতে জীবিকা নির্বাহ করেন। দূরসংগারী শিক্ষাক্রমের পড়ুয়াদের আমি অনুরোধ করবো মুঘল আমলে মনসবদারী প্রথা অথবা সুবাদারী প্রথার কথা মনে রাখতে। আধুনিক যুক্তিনিষ্ঠ আমলাতন্ত্রের গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য নিয়মিত আর্থিক বেতন প্রদান। সেটা patrimonial আমলাতন্ত্রে অনুপস্থিত।

গণসম্মোহনী কর্তৃত্বও আইনী কর্তৃত্বের থেকে অনেক গুরুত্বপূর্ণ দিক থেকেই স্বতন্ত্র ও পৃথক। কোনও গণসম্মোহনী আন্দোলনে মাধ্যমিক স্তরের কর্তৃত্বের পদগুলি ব্যক্তিগত সম্পর্কের মাধ্যমে বিশেষাধিকারভিত্তিক বাছাইয়ের উপরও প্রতিষ্ঠিত নয়, আর প্রায়োগিক যোগ্যতার উপরও প্রতিষ্ঠিত নয়। এখানে অধীনায়নের (subordination) কোনও নির্দিষ্ট ক্রমোচ্চবিন্যাসও নেই, আর আমলাতান্ত্রিক সংগঠনে যেরকম দেখা যায় সেরকম কোনও 'career' -ও নেই। গণসম্মোহক ক্রেতার কেবল এক অনির্দিষ্টসংখ্যক ঘনিষ্ঠ বা অন্তরঙ্গরা থাকেন যাঁরা হয় তাঁর charisma-য় ভাগ বসান, নয়তো তাঁদের নিজেদেরই charisma থাকে। সংগঠনের স্থায়ী আঙ্গিকগুলির অসদৃশভাবে কোনও গণসম্মোহনী আন্দোলনের পিছনে প্রণালীবদ্ধভাবে সংগঠিত অর্থের অর্থনৈতিক মদত থাকে না। তার আয় আসে হয় কোনও না কোনও রকমের দান বা উপহার থেকে, নয়তো লুণ্ঠনের মাধ্যমে সংগৃহীত হয়। কোনও গণসম্মোহনী আন্দোলন এরকম কোনও সাধারণ ধরনের আইনী (juridical) নীতিসূত্র সমূহের চারদিকে সংগঠিত হয় না, যাদের আমরা লক্ষ্য করি সাবেকী এবং আইনী উভয় রকমের কর্তৃত্ব বা প্রভুত্বে। এখানে বিচার করা হয় প্রত্যেক বিশেষ ঘটনার সম্পর্কে; আর তাকে উপস্থাপিত করা হয় দৈব প্রত্যাদেশ (revelations) হিসাবে। হেবারের ভাষায়, সত্যকার নবী, সত্যকার সামরিক নেতার মতো, অথবা এই অর্থে প্রত্যেক সত্যকার নেতার মতো অনেক নতুন দায়বদ্ধতা প্রচার করেন। আপনি এক্ষেত্রে ভগবদ্গীতায় শ্রীকৃষ্ণের এই কথা স্মরণ করতে পারেন - সর্বধর্মান্ পরিত্যজ্য মামেকং শরণং ব্রজ, অর্থাৎ ব্রজবাসীসকল ধর্ম পরিত্যাগ করে আমারই শরণ নিক।

### ৩৮.২.৫ গণমোহিনী কর্তৃত্বের আইনী কর্তৃত্বে পরিবর্তন

গণমোহিনী কর্তৃত্ব কিভাবে আইনী কর্তৃত্বের দিকে সরে যায় সেটাও হেবার অত্যন্ত সুন্দরভাবে বর্ণনা করেছেন। হেবারের মতে, গণমোহিনী কর্তৃত্ব তার নিজের জায়গায় অতীতকে বর্জন ও অস্বীকার করে। তাই এই কর্তৃত্ব অত্যন্ত বৈপ্লবিক; এটা অযৌক্তিকও বটে। কারণ গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের একমাত্র ভিত্তি হ'ল নেতার দাবিগুলির যথার্থতা বিষয়ে ভক্ত এবং অনুসারীদের অন্ধ বিশ্বাস। ফলে কোনও গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের আদর্শগুলি বর্তমান ব্যবস্থার আদর্শগুলির সঙ্গে বাঁধা না-ই থাকতে পারে। সাবেকী কর্তৃত্ব যেরকম বিভিন্ন নজীর ও পরম্পরার মধ্যে শিকড় ছড়িয়ে দেয় গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের ক্ষেত্রে সেরকম ঘটনা।

যা কিছু রুটিনবাঁধা এবং প্রাত্যহিক তার প্রতি বিতৃষ্ণার ফলেই গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের ভিত্তিটা অত্যন্ত নড়বড়ে। যখন তাই ক্যারিজ্‌মার রুটিনায়ন (routinization) হয় তখন সে হয় আইনী আর নয়তো সাবেকী সংগঠনের দিকে কর্তৃত্বকে হস্তান্তরিত করে। গণসম্মোহনী কর্তৃত্বে বৈধতা থাকে কোনও বিশেষ ব্যক্তির অনন্যসাধারণ গুণসমূহকে কেন্দ্র করে। সেই কারণে তিনি মারা গেলে অথবা ঘটনাকেন্দ্র থেকে কোনওভাবে সরে গেলে একটি কঠিন উত্তরাধিকার সমস্যা তৈরি হয়। গণসম্মোহনী কর্তৃত্ব রুটিনায়িত হ'লে কী ধরনের কর্তৃত্ব-সমস্যা আত্মপ্রকাশ করবে সেটা অনেকটাই নির্ভর করবে কেমনভাবে এই উত্তরাধিকার সমস্যার সমাধান হবে তার উপর।

একটা রাস্তা হ'ল গণসম্মোহনী নেতা অথবা তাঁর ক্যারিজ্‌মায় অংশভাগী শিষ্যরা তাঁর উত্তরাধিকারীকে মনোনীত করেন। কোনও উত্তরাধিকারীকে নির্বাচিত করা হয় না। কেবল দেখানো হয় যে, তাঁর মধ্যে গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের উপযোগী গুণগুলি আছে। হেবার দেখিয়েছেন যে, ইউরোপে রাজা ও বিশপদের এই কারণেই অভিষেক করা হ'ত। আপনারা যাঁরা দলাই লামা অথবা প্যাঞ্জন লামার নির্বাচনের কথা জানেন তাঁরা সহজেই এটা বুঝতে পারবেন। আবার যারা ঠাকুরমারবুলির বিখ্যাত রূপকথা 'শীত-বসন্তে' দেখেছেন মৃত রাজার পাটহুস্তী কিভাবে রাজা থেকে রাজার উত্তরাধিকারী নির্বাচন করলো তারাও এটা বুঝতে পারবেন। এছাড়া ক্যারিজ্‌মা একটি এমন গুণ

হিসেবেও বিবেচিত হ'তে পারে যা উত্তরাধিকারের মাধ্যমে সঞ্চারিত হয়। ফল আদি ধারকের নিকটতম আত্মীয়রা তার অধিকারী হন। হেবারের মতে, মূলত মধ্যযুগীয় ইউরোপ এবং জাপানে এটা জ্যেষ্ঠপুত্রের অধিকারের (primogeniture) নীতির সঙ্গে জড়িত হয়ে গেছে। যখন গণসম্মোহনী প্রভুত্ব একটি রুটিনবদ্ধ, ঐতিহ্যনির্ভর আঙ্গিকে পরিবর্তিত হয়ে যায় তখন ক্ষমতার ধারকদের পদের বৈধতার একটি পবিত্র উৎসে পরিণত হয়। এইভাবে ক্যারিজ্‌মা সামাজিক জীবনের এক স্থায়ী উপাদানে পরিণত হয়। হেবার মনে করেন, ক্যারিজ্‌মার এই স্থায়িত্ব তার নির্যাসের পক্ষে একেবারেই অচেনা ব্যাপার হ'লেও এর স্থায়িত্বের যথার্থীকরণ করাই যায়। কারণ একটি পবিত্র শক্তি হিসেবে সে তার অনন্যসাধারণ চরিত্র বজায় রাখে; কিন্তু একবার ক্যারিজ্‌মা এইভাবে একটি নৈর্ব্যক্তিক শক্তি হয়ে গেলে এটাকে আর এমন কোনও গুণ হিসেবে দেখা যায় না যা কিনা কখনো শেখানো যায় না। এক্ষেত্রে ক্যারিজ্‌মার আহরণ অংশত এক শিক্ষাদান প্রক্রিয়ার উপর নির্ভরশীল হয়ে পড়ে। (দূর সঞ্চার পড়ুয়াদের আমরা এখানে দার্শনিক শাসকদের শিক্ষার ব্যাপারে প্লেটোর প্রকল্পের কথা ভাবতে বলছি। এছাড়া চীনের ম্যাডারিন আমলাদের কনফুসীয়বাদকেন্দ্রিক শিক্ষাক্রমের কথা মনে করিয়ে দিচ্ছি। হেবার যেখানে পারিবারিক ভিত্তিতে উপভুক্ত ক্যারিজ্‌মার কথা বলছেন সেখানে আমাদের নেহরু-গান্ধী পরিবারের দৃষ্টান্ত অত্যন্ত সুপ্রযোজ্য)। ক্যারিজ্‌মার এই উত্তরাধিকারভিত্তিক রুটিনায়নের পিছনে যেসব শক্তি কাজ করে তার একটি হ'ল অর্থনৈতিক। ক্যারিজ্‌মা ভূষিত শাসক যখন উপহার, উপটোকন অথবা যুদ্ধের লুণ্ঠিত দ্রব্যাদির সমন্বয়ে বিপুল সম্পদ অর্জন করেন তখন তাঁর উত্তরাধিকারকে নিশ্চিত করতেই ঐতিহ্য-নির্ভর কর্তৃত্বের দিকে তার রুটিনায়নের বন্দোবস্ত করতে হয়।

ক্যারিজ্‌মার রুটিনায়ন দাবি করে যে, প্রশাসনিক কর্মচারীবৃন্দের ক্রিয়াকলাপকে একটি নিয়মিত ভিত্তির উপর স্থাপন করতে হবে। এটা করায়ত্ত্ব হয় ঐতিহ্যানুসারী নীতিমানসমূহ তৈরি করার মাধ্যমে, আর নয়তো আইনী নিয়মাবলী প্রতিষ্ঠার মাধ্যমে। ক্যারিজ্‌মা যদি বংশগতির মাধ্যমে সঞ্চারিত হয় তবে কর্মচারীবৃন্দের (officialdom) একটি ঐতিহ্য-নির্ভর মর্যাদা-গোষ্ঠী হিসেবে গড়ে ওঠার সম্ভাবনা থাকে। সেখানে বিভিন্ন নিয়োগটাই প্রাথমিকভাবে প্রতিষ্ঠিত উত্তরাধিকারের উপর। অন্যন্য ক্ষেত্রে পদে নিয়োগের মাপকাঠি বিভিন্ন যোগ্যতা পরীক্ষার দ্বারা নির্ধারিত হবে। আর এইভাবে যুক্তিনিষ্ঠ, আইনী ধরনটির দিকে সরে যাবার প্রবণতা দেখাবে। বিকাশের এই দু'টি দিকের কোনটা অনুসৃত হবে তা নির্বিশেষে রুটিনায়ন সবসময় দাবি করবে অর্থনৈতিক বন্দোবস্তগুলির এক নিয়মিত পর্যায়ের প্রতিষ্ঠা। সেখানে প্রবণতাটি যদি সাবেকপস্থার দিকে হয় তবে এগুলি হবে *benefices* (যাজকত্ব অথবা জায়গির)। আর প্রবণতাটি যদি থাকে আইনী কর্তৃত্বের দিকে তবে এটা বৈতনিক বা বেতনভুক পদের চরিত্র নেবে।

### ৩৮.৩ যুক্তি, যৌক্তিকতা, যুক্তিসহকরণ

যুক্তি সহকরণের সাধারণ প্রসঙ্গে তিন রকমের কর্তৃত্বের তথ্য বৈধতার এই আলোচনা অসম্পূর্ণ রয়ে যাবে যদি আমরা যৌক্তিকতা (rationality) এবং যুক্তিসহকরণ বলতে হেবার কী বুঝিয়েছেন তার আলোচনা না করি। এরিক এ নর্ডলিঙ্গার (Eric A. Nardlinger) তাঁর *Politics and Society* নামক সম্পাদিত গ্রন্থের শুরুতেই বলেছেন যে, কর্তৃত্ব বা বৈধতা বিষয়ে হেবারের আলোচনায় যুক্তি সহকরণ হ'ল সবচেয়ে তাৎপর্যপূর্ণ (momentous) শব্দ। V. L. Allen তাঁর বিখ্যাত বই *Social Analysis : A Marxist Critique and Alternative* বইতে বলেছেন যে, যুক্তিনিষ্ঠ (rational) শব্দটি হ'ল হেবারের বিশ্লেষণে একটি চাবিকাঠির মতো শব্দ, আর এটির অনুধাবন এই বিশ্লেষণের যথার্থ্যবোধক, অনুক্ত উপাদানটিকে স্পষ্ট করে দেবে (This is a key term in Webers analysis and understanding of it reveals the narrative, unstated element in that analysis )

আমাদের মনে রাখতে হবে যে, কর্তৃত্বের তিনটি বিশুদ্ধ রূপের মধ্যে হেবার কেবল আইনী কর্তৃত্ব ও আমলাতন্ত্রের মধ্যেই যৌক্তিকভাবে সংগঠিত / সমন্বিত আচরণ লক্ষ্য করেছেন (Rationally consociated conduct of a dominant structure finds its typical expression in bureaucracy)। এই যৌক্তিকতা কী? যৌক্তিক ক্রিয়া হেবারের মতে সেটি যা যুক্তির প্রয়োগ থেকে জন্ম নেয়, মেধার দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হয় এবং এক আদ্যন্ত নৈর্ব্যক্তিক প্রেষণার মাধ্যমে সম্পাদিত হয়। এই কারণেই তিনি সকল ঐতিহাসিক পক্ষপাত / সংস্কার থেকে মুক্ত এক বিশুদ্ধভাবে যুক্তিনিষ্ঠ আইনের (a purely rational law .... free from all historical prejudices) কথা লিখতে পেরেছিলেন। তাঁর মতে, কোনও যৌক্তিক ক্রিয়া হ'ল একটি উদ্দেশ্য অভিমুখী ক্রিয়া। তিনি যেভাবে উদ্দেশ্যগতভাবে যৌক্তিক (purpose rational) ক্রিয়াকে বর্ণনা করেছিলেন তা হ'ল এটি এই প্রত্যাশার দ্বারা নির্ধারিত হবে যে, বাইরের পৃথিবীর বস্তুগুলি অথবা অন্যান্য মানুষরা একটি নির্দিষ্ট ধরনের আচরণ করবেন। আর এই প্রত্যাশাগুলিই কর্তার (actor's) নিজের যৌক্তিকভাবে কাঙ্ক্ষিত ও বিবেচিত উদ্দেশ্যগুলির পরিপূরণের পারিপার্শ্বিকতা কিম্বা উপায় হিসেবে কাজ করবে। নিজের যৌক্তিকতার ধারণা যে পূর্বানুমানগুলির উপর দাঁড়িয়েছিল সেগুলি এর চেয়ে বেশি স্পষ্ট করে হেবার আর কোথাও বলেন নি।

কোনও কাজ, সুতরাং হেবারের মতে, যৌক্তিক যখন সেটিকে আমরা বর্ণনা করতে পারি তর্কশাস্ত্রের নীতি সমূহের (canons of logic), বিজ্ঞানের পদ্ধতিসমূহের অথবা সকল অর্থনৈতিক আচরণের সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ বলে অর্থাৎ, যখন সেটি নিজের অভিপ্রায়ের দিক থেকে লক্ষ্য সাধক (end attaining) এবং তার উপায়গুলির ব্যাপারে তথ্যগত জ্ঞান এবং তত্ত্বগত বোধের সঙ্গে পুরোপুরি সঙ্গত। যখন কোনও উদ্দেশ্যকে অন্যান্য উদ্দেশ্যের মধ্যে থেকে বা কোনও উপায়কে অন্যান্য উপায়ের মধ্যে থেকে বেছে নেওয়া এই মাপকাঠিগুলিকে সন্তুষ্ট করে তখন কাজটিকে যৌক্তিক বলা যায়। যুক্তিসিদ্ধ আইনী কর্তৃত্ব যুক্তিনিষ্ঠ কারণ যুক্তি (reason) তার সত্তা; যুক্তিই বিজ্ঞান; যুক্তিই প্রায়োগিক (technical); যুক্তিই আইন। এইগুলি যুক্তিনিষ্ঠ আইনী কর্তৃত্বের ভিত্তি। এই ক্ষেত্রে বৈধতা তাই এমন এক উন্নতমানের কর্মদক্ষতা থেকে আসে যা আগে দেখা যায়নি।

এবার আমরা “rational - legal” কথা দু'টি নিয়ে আলোচনা করতে পারি। David Beetham নামে ম্যাক্স হেবার সম্পর্কে বিখ্যাত এক লেখক দেখিয়েছেন যে, ‘rational - legal’ কথা দু'টিকে জুড়ে দেওয়া অথবা তাদের সমার্থক ধরা ভুল হবে। আসলে legality বা আইনানুগতা বলতে মূলত বোঝায় পদ্ধতিগত যথার্থতা; যাঁরা আইনী কর্তৃত্বের অধীন তাঁরা একে বৈধ বলে মেনে নেন এটি সঠিক পদ্ধতি অনুযায়ী গঠিত হয়েছে বলেই। আধুনিক আইনী কর্তৃত্ব সাবেকী কর্তৃত্বের থেকে প্রথমত এইখানেই আলাদা যে সাবেকী কর্তৃত্ব ব্যক্তিকেন্দ্রিক। সেখানে শাসকের ব্যক্তিস্বরূপের প্রতি আনুগত্যই প্রধান ব্যাপার। কিন্তু আইনী কর্তৃত্ব নৈর্ব্যক্তিক সেখানে আনুগত্যটা নিয়মকানুন ও লিখিত পদ্ধতির প্রতি। দ্বিতীয়ত, ঐতিহ্য - অনুসারী কর্তৃত্ব অতীতের পবিত্রতা বিষয়ে বিশ্বাসের উপর নির্ভর করে। সেখানে লিখিত আইন প্রণয়নের এবং নতুন আইন সৃষ্টির সম্ভাবনা কম। কিন্তু আইনী কর্তৃত্বের অধীনে নীতিগতভাবে নতুন আইন প্রণয়নের সম্ভাবনা অবাধ। কেবল আনুষ্ঠানিক পদ্ধতিগুলো মেনে চলতে হবে।

আবার হেবার যখন আধুনিক জীবনের “rationalization” অথবা যুক্তি সহকরণের কথা বলেন তখন Beetham- এর মতে, তিনি অনেকগুলি অর্থে এই কথা বলেন। প্রথমত, যুক্তি সহকরণ বলতে বোঝায় উপায় এবং লক্ষ্যের যুক্তিগত মিল। দ্বিতীয়ত, এর মধ্যে আমাদের বুদ্ধিবৃত্তির প্রয়োগের ব্যঞ্জনা আছে। যুক্তিভিত্তিক ক্রিয়া অভ্যাস থেকে অথবা ঐতিহ্যবাদ থেকে জন্ম নেয় না। তৃতীয়ত, কোনও কাজকে ঠিক সেই পরিমাণে যৌক্তিক বলা যাবে, যে পরিমাণে সেটা স্পষ্টভাবে লেখা নিয়মকানুনের দ্বারা শাসিত হবে; কিম্বা যে পরিমাণে তার পরিধি যথার্থভাবে নির্দিষ্ট ও সীমাবদ্ধ হবে। তাকে প্রণালীবদ্ধ অথবা শৃঙ্খলাবদ্ধ করা সম্ভব হ'তে পারে।

---

## ৩৮.৪ সারাংশ

---

অর্থাৎ, এই এককটিতে আমরা প্রথমে দেখলাম হুবাহর আমলাতন্ত্রের ধারণাকে জনপ্রশাসনতন্ত্রের অর্থে পরিষ্কার করতে কী অবদান রেখেছেন। দ্বিতীয়ত, আমরা দেখলাম তিনি কিভাবে কর্তৃত্বের ও বৈধতার সাধারণ প্রসঙ্গে আমলাতন্ত্রের আলোচনা করেছেন। তিনি কত রকমের কর্তৃত্ব, বৈধতা এবং যৌক্তিকায়ণের কথা বলেছেন। আমরা যৌক্তিকায়নের ধারণার আলোচনা করলাম এই জন্যই যে, শেষে যে যৌক্তিক আইনী কর্তৃত্বের কথা বলা হয়েছে আমলাতন্ত্র তারই শ্রেষ্ঠ রূপ। পরবর্তী এককে আমরা এই আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলি আলোচনা করবো।

---

## ৩৮.৫ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী

---

আমলাতন্ত্র	—	bureaucracy
বৈধতা	—	legitimacy
কর্তৃত্ব	—	authority
সাবেকী কর্তৃত্ব	—	traditional authority
গণমোহিনী/ গণসম্মোহনী কর্তৃত্ব	—	Charismatic authority
যুক্তিনিষ্ঠ / যৌক্তিক- আইনী কর্তৃত্ব	—	rational-legal authority
পৈতৃকতাবাদ	—	patrimonialism
বৃদ্ধতন্ত্র	—	gerontocracy
পিতৃতান্ত্রিকতাবাদ	—	patriarchalism
যুক্তিসহকরণ / যৌক্তিকায়ন	—	rationalization
সাংগঠনিক সমাজতত্ত্ব	—	organizational sociology

---

## ৩৮.৬ প্রশ্নাবলী

---

বোধমূলক / নৈর্ব্যক্তিক প্রশ্ন :

- ১) কর্তৃত্ব বলতে কী বোঝায় ?
- ২) বৈধতা বলতে কী বোঝায় ?
- ৩) গণমোহিনী গুণাবলী (charisma) বলতে কী বোঝায় ?

সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) বিভিন্ন পাঠক্ষেত্রে আমলাতন্ত্রের অর্থ কী ?



- ২) সাংগঠনিক সমাজতত্ত্বে এবং জনপ্রশাসনে আমলাতন্ত্রের অর্থ কী? সেটা কোন্ দিক থেকে রাষ্ট্রবিজ্ঞানে আমলাতন্ত্রের অর্থ থেকে আলাদা?
- ৩) যুক্তিনিষ্ঠ-আইনী কর্তৃত্বের বা বৈধতার যুক্তিনিষ্ঠ কথাটির অর্থ কী?
- ৪) গণসম্মোহনী কর্তৃত্ব কিভাবে রুটিনায়িত হয়?
- ৫) কোন্ কোন্ পরিস্থিতিতে গণসম্মোহনী কর্তৃত্ব রুটিনায়িত হয়ে ঐতিহ্যানুসারী / সাবেকী কর্তৃত্বে পরিণত হয়?
- ৬) কোন্ কোন্ অবস্থায় গণসম্মোহনী কর্তৃত্ব রুটিনায়িত হয়ে আইনী কর্তৃত্বে পরিণত হয়?
- ৭) যুক্তিনিষ্ঠ আইনী কর্তৃত্বে আইনী কথাটির অর্থ কী?
- ৮) যুক্তিসহকরণ বলতে হেবার কী বোঝেন?  
(এই প্রশ্নটির জন্য একক - ৩৮ এবং একক - ৪১-এ যৌক্তিক ক্রিয়া এবং মুক্তবাজারের সম্পর্ক পড়তে হবে।)

#### দীর্ঘ উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) সাবেকী কর্তৃত্বের বৈশিষ্ট্যগুলি হেবারের ধরনে আলোচনা করুন।
- ২) হেবারের অনুসরণে গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের বৈশিষ্ট্যগুলি আলোচনা করুন।
- ৩) সাবেকী এবং আইনী কর্তৃত্বের থেকে গণসম্মোহনী কর্তৃত্ব কোন্ কোন্ দিকে আলাদা। হেবারের অনুসরণে আলোচনা করুন।

#### ৩৮.৭ গ্রন্থপঞ্জী

- ১) Max Weber : *Economy and Society*, 3 vols. (Totowa, N. J : Bedminster, 1968).
- ২) Hans H. Gerth and C. Wright Mills : *From Max Weber : Essays in Sociology* (New York : Galaxy, 1958)
- ৩) Max Weber : *The Theory of Social and Economic Organization* (Free Press of Glencoe, 1964)
- ৪) Donald G. MacRae :, *Weber* : (Glasgow : Fontana / Collins, 1974), Fourth Impression, 1982. First and seventh chapter.
- ৫) David Beetham : *Bureaucracy* (Milton Keynes : Open University Press, 1987).
- ৬) Anthony Giddens : *Capitalism and Modern Social Theory* (Cambridge : Cambridge University Press, 1961),
- ৭) David Beetham : *Max Weber and the Theory of Modern Politics* (Blackwell : Polity Press, 1985),
- ৮) Julien Freund : *The Sociology of Max Weber*, (New York : Random House, 1968),



---

## একক ৩৯ □ আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্য : ম্যাক্স হেবারের মত

---

গঠন

- ৩৯.০ উদ্দেশ্য
- ৩৯.১ প্রস্তাবনা
- ৩৯.২ আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলি
  - ৩৯.২.১ রাইনহার্ড বেণ্ডিকসের ভাষায় বৈশিষ্ট্যগুলির সংক্ষেপিতকরণ
- ৩৯.৩ আদর্শরূপক সম্পর্কে হেবারীয় ধারণা
  - ৩৯.৩.১ আদর্শরূপকের সঙ্গে মূল্যবোধ বর্জিত সমাজতন্ত্রের সম্পর্ক
- ৩৯.৪ আদর্শরূপকীয় অর্থে আমলাতন্ত্র
  - ৩৯.৪.১ টাকা-ভিত্তিক অর্থব্যবস্থা এবং আমলাতন্ত্রের সঙ্গে তার সম্পর্ক
  - ৩৯.৪.২ আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্য হিসেবে যৌক্তিকতা
  - ৩৯.৪.৩ যৌক্তিকতার ফলে প্রশাসনের অন্যান্য রূপের তুলনায় আমলাতন্ত্রের শ্রেষ্ঠত্ব
- ৩৯.৫ আমলাতন্ত্রের অবশ্যস্তাবিত্ব
  - ৩৯.৫.১ অবশ্যস্তাবিত্বের উদাহরণ
- ৩৯.৬ আমলাতান্ত্রিক ক্ষমতার কেন্দ্রিকরণ
- ৩৯.৭ আমলাতন্ত্র ও বিচ্ছিন্নতাবোধ
- ৩৯.৮ আমলাতন্ত্রের অন্যান্য রূপের মধ্যে রাষ্ট্রীয় আমলাতন্ত্রের প্রাধান্য
- ৩৯.৯ রুটিন মাসিক কাজের সম্পাদনে আমলাতন্ত্রের দক্ষতা ও পূঁজিবাদের সঙ্গে সম্পর্ক
- ৩৯.১০ আমলাতন্ত্রের খারাপ বৈশিষ্ট্য সত্ত্বেও তার শ্রেষ্ঠত্ব
- ৩৯.১১ আমলাতন্ত্রের আবির্ভাবের সামাজিক পূর্বশর্তসমূহ
- ৩৯.১২ আমলাতন্ত্রের স্থায়িত্ব
- ৩৯.১৩ সারাংশ
- ৩৯.১৪ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী
- ৩৯.১৫ অনুশীলনী
- ৩৯.১৬ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৩৯.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককে আমরা ম্যাক্স হেবারের মত অনুযায়ী আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলি আলোচনা করবো। আমরা এর মধ্যেই জানিয়েছি যে আমলাতন্ত্র হ'ল যুক্তিনিষ্ঠ আইনী কর্তৃত্বের শ্রেষ্ঠ প্রকাশভঙ্গী। তাই আমলাতন্ত্রের বেশ কয়েকটি বৈশিষ্ট্যই আইনী কর্তৃত্বের বৈশিষ্ট্যগুলির সঙ্গে মিল যুক্ত।

---

## ৩৯.১ প্রস্তাবনা

---

হুব্বারের আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলির আলোচনা করবো নানা স্তরে। প্রথমে আমরা আলোচনা করবো কোন্ কোন্ বৈশিষ্ট্য বা নীতিগুলিকে হুব্বার আমলাতান্ত্রিক প্রশাসনের জন্য অপরিহার্য মনে করেছেন। অর্থাৎ কোন্ কোন্ লক্ষণ উপস্থিত থাকলে আমলাতন্ত্রকে আদর্শ রূপকীয় (ideal typical) অর্থে আমলাতান্ত্রিক বলা যাবে। আমরা আদর্শরূপক বলতে তিনি কী বুঝিয়েছেন তাও দেখবো। আমরা দেখবো হুব্বার ঠিক কী অর্থে আমলাতন্ত্রকে আদর্শরূপকীয় অর্থে ধরেছেন আর কিভাবে টাকা ভিত্তিক অর্থব্যবস্থা তার আত্মপ্রকাশের জন্য প্রয়োজনীয়। হুব্বার আমলাতন্ত্রের প্রসারকে কেন অবশ্যজ্ঞাবী বলেছেন তাও আমরা দেখবো। এই প্রসঙ্গে আমরা আলোচনা করবো পুঁজিবাদ সহ আর কোন্ কোন্ কারণ আমলাতন্ত্রের আবির্ভাবের পিছনে কাজ করেছে। হুব্বারের মতে, আমলাতন্ত্রের কোন্ কোন্ বৈশিষ্ট্য তার আবির্ভাবের পর তাকে কয়েমী হয়ে উঠতে সাহায্য করেছে তাও আমরা দেখবো। পরের একাংশে আমরা আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলি আলোচনা করছি।

---

## ৩৯.২ আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলি

---

- ১) নির্দিষ্ট এবং আনুষ্ঠানিক (Official) এজিয়ারের এলাকার নীতি যেগুলি সাধারণভাবে নিয়মকানুনের দ্বারা নিয়ন্ত্রিত। প্রত্যেকটি পদমর্যাদার (status) সঙ্গে জড়িত নিয়মিত ক্রিয়াকলাপগুলিকে নির্দিষ্টভাবে আনুষ্ঠানিক কর্তব্য হিসেবে বিতরণ করা হয়। কর্তৃত্বের কাঠামোটিকে পরিষ্কারভাবে চিত্রানুগভাবে বর্ণনা করা হয় এবং কঠোরভাবে আইনকানুনের দ্বারা তার সীমা নির্দেশ করা হয়।
- ২) পদের ক্রমোচ্চ বিন্যাসের এবং ক্রমবিন্যস্ত কর্তৃত্বের মূলনীতি; এর মধ্যে থাকে উর্ধ্বতনতা (superordination) এবং শাসনাধীনায়নের (subordination) এক দৃঢ় বিন্যস্ত ব্যবস্থা। সেখানে উচ্চতর পদগুলি নিম্নতর পদগুলির উপর নজরদারি বজায় রাখে।
- ৩) বিশেষীকৃত কার্যাবলী এবং দায়িত্বসমূহের উপর প্রতিষ্ঠিত এক ক্রমবিভাগ।
- ৪) লিখিত দলিলপত্রের একটি ব্যবস্থা যা সবরকমের পদে অধিষ্ঠিত ব্যক্তিদের কার্যপদ্ধতি এবং তাদের অধিকার ও কর্তব্যগুলির সংজ্ঞা দেয়।
- ৫) বিশদ, সম্পূর্ণ এবং বিশেষজ্ঞ প্রশিক্ষণের উপর প্রতিষ্ঠিত অফিস ব্যবস্থাপনা।
- ৬) প্রায়োগিক কর্মদক্ষতা (technical competence), বিশেষীকৃতজ্ঞান অথবা দক্ষতার উপর ভিত্তি করে নিয়োগ এবং পদোন্নতির জন্য বাছাই।
- ৭) একটি পেশা (vocation) হিসেবে কোন পদ গ্রহণ ও ধারণ। অর্থাৎ, দফতরের কাজ এখন আর গৌণ ও অগুরুত্বপূর্ণ কোনও ক্রিয়া নয়। এটা এমন এক জিনিষ যা আমলার পূর্ণ কর্মদক্ষতা দাবি করবে।
- ৮) একটি নির্দিষ্ট বেতন হিসেবে আর্থিক ক্ষতিপূরণের বন্দোবস্ত।
- ৯) নির্বাচনের স্থলে উচ্চতর আমলাদের দ্বারা কর্মীদের নিয়োগ।

- ১০) যাবজ্জীবন কর্মরত থাকার ব্যবস্থা। সাধারণভাবে আমলারা তাঁর সঙ্গে করা চুক্তি অনুযায়ী সারা জীবনের জন্য পদটিকে ধারণ করেন।
- ১১) অফিসের ক্ষেত্র আর পদাধিষ্ঠিত ব্যক্তির ব্যক্তিগত ও প্রাতিজনিক (private) ব্যাপারের মধ্যে পরিষ্কার পার্থক্য নির্ণয়। আমলাতান্ত্রিক কর্মচারী এই উদ্যোগটির মালিক নন। তারফলে কঠোরভাবে প্রণীত আইনকানুন যেভাবে সংজ্ঞায়িত করে তার বাইরে অফিসের সুযোগসুবিধা ব্যবহারের অধিকারী তিনি নন।
- ১২) বিশেষীকৃত প্রশাসনিক কার্যাবলীকে বিশুদ্ধভাবে বিষয়ীগত বিচারবিবেচনা অনুযায়ী সম্পাদন করার রীতি এবং কাজকারবারের আনুষ্ঠানিক সম্পাদনকে নির্ভরযোগ্য ও পূর্বাভাষদানযোগ্য (calculable) নিয়মকানুন অনুযায়ী এবং কোনও ব্যক্তির কথা মাথায় না রেখে (without regard for persons) করার রীতি।

### ৩৯.২.১ রাইনহার্ড বেণ্ডিক্সের ভাষায় বৈশিষ্ট্যগুলির সংক্ষেপিতকরণ

হুব্বার আমলাতন্ত্রের যে বৈশিষ্ট্যসূচক মূলনীতিগুলি সূত্রবদ্ধ করেছিলেন সেগুলিকে Reinhard Bendix তাঁর Max Weber : An Intellectual Portrait বইতে নিম্নোক্তভাবে সংক্ষেপিত করেছেন :

(ক) দফতরের কাজকর্ম একটি ধারাবাহিক ভিত্তিতে সম্পাদিত হয়।

(খ) এই কাজ পরিচালিত ও সম্পাদিত হয় পূর্বনির্ধারিত নিয়মকানুন অনুযায়ী এবং একটি প্রশাসনিক সংস্থায় যা কিনা তিনটি পরস্পর সম্পর্কিত লক্ষণের ধারা চিহ্নিত : ১) প্রত্যেক আমলার বা কর্মচারীর কিছু কিছু ধরনের কাজ করার দায়িত্ব তালিকাভুক্ত হয় কয়েকটি নৈর্ব্যক্তিক মাপকাঠির অনুযায়ী; ২) আমলাকে তাঁর প্রতি বরাদ্দীকৃত কাজগুলি করার জন্য প্রয়োজনীয় কর্তৃত্বও দেওয়া হয়, ৩) তাঁর আয়ত্রে থাকা বলপ্রয়োগের উপায়গুলি কঠোরভাবে সীমিত এবং যেসব পরিস্থিতিতে তাদের প্রয়োগ বৈধ সেগুলিও পরিষ্কারভাবে সংজ্ঞা প্রদত্ত।

(গ) প্রত্যেক আমলার দায়িত্বসমূহ আর কর্তৃত্ব একটি কর্তৃত্ব কাঠামোর অংশ। উচ্চতর পদ বা অফিসগুলিকে দেওয়া হয় নজরদারি বা অব্যক্ষণের (supervision) দায়িত্ব। নিম্নতর পদ বা অফিসগুলিকে দেওয়া হয় আপিল করার অধিকার। অবশ্য অব্যক্ষণের পরিমাণ বা মাত্রা এবং বৈধ আপিলের শর্তগুলি সংগঠনভেদে বদলাতে পারে।

(ঘ) আমলারা এবং অন্যান্য প্রশাসনিক কর্মচারীরা তাঁদের দেওয়া কাজগুলি সম্পাদনের জন্য প্রয়োজনীয় সম্পদসমূহের (resources) মালিক নন। এইসব সম্পদ তাঁরা কিভাবে ব্যবহার করবেন তাঁর জন্য তাঁরা জবাবদিহিযোগ্য। অফিসের কাজ আর ব্যক্তিগত ব্যাপার স্যাপার, অফিসের রাজস্ব আর ব্যক্তিগত আয় কঠোরভাবে আলাদা করে রাখা হয়।

(ঙ) অফিসগুলিকে তাদের পদাধিকারীরা বিক্রয়যোগ্য অথবা উত্তরাধিকারসূত্রে প্রশাসনীয় ব্যক্তিগত সম্পত্তির অর্থে আত্মসাৎ করতে পারেন না।

(চ) অফিসের কাজ চালানো হয় লিখিত দলিলপত্রের ভিত্তিতে।

---

## ৩৯.৩ আদর্শরূপক সম্পর্কে হেবারীয় ধারণা

---

আমাদের পড়ুয়াদের আমরা এখানে মনে করিয়ে দিচ্ছি যে, হেবার কখনোই এই কথা বলেননি যে, পৃথিবীর সমস্ত আমলাদের মধ্যে এই সব ক’টি মূলনীতি ক্রিয়াশীল থাকবে। তিনি এ কথাও বলেননি যে, এই মূলনীতিগুলির বাইরে পৃথিবীর কোনও আমলাতন্ত্রেরই কোনও বৈশিষ্ট্য থাকবে না। আসলে ওয়েবারের সমাজতন্ত্রের একটি পদ্ধতিগত বৈশিষ্ট্য হ’ল ideal type অথবা আদর্শ রূপকের প্রয়োগ। Ideal type -এর ধারণাটির সমাজতাত্ত্বিক দুর্লভতায় না ঢুকে আমরা কেবল এইটুকুই বলবো যে, এটা হ’ল একটি বিশ্লেষণগত নির্মাণ। এটি গবেষককে একটা মাপকাঠি দেয় যার সাহায্যে সে মূর্ত্ত পরিষ্কৃতিগুলিতে কতকগুলি সাদৃশ্যের সঙ্গে সঙ্গে কিছু কিছু বিচ্যুতিকেও (deviations) খুঁজে বের করবার চেষ্টা করে। Ideal type কোনও পরিসংখ্যানগত গড় (statistical average) নয়, কোনও প্রাক কল্পনা (mental construct) নয়। এটি হ’ল একটি মানসিক কল্পনির্মাণ যার কাজ হ’ল কোনও ঐতিহাসিক সত্তা বা অস্তিত্বের (entity) মধ্যে বোধগম্য সম্পর্কগুলিকে সংগঠিত করা। এটাকে তৈরি করা হয় কোনও প্রপঞ্চ বা ঘটনার (phenomenon) কয়েকটি অপরিহার্য বৈশিষ্ট্য সম্পর্কে অতিশয়োক্তি করে। ফলে ঐ ঘটনার কোনও আলাদা মূর্ত্ত উদাহরণই এর সঙ্গে পুরো মিলবে না। কিন্তু ঐ প্রপঞ্চের প্রত্যেকটি মূর্ত্ত উদাহরণই এর বিশ্লেষণগত কাঠামোর মধ্যে পড়বে। E. A. Shils এবং H. A. Finch তাঁদের Max Weber on the Methodology of the Social Sciences নামক সম্পাদিত গ্রন্থে বলেছেন, তৈরি করার পদ্ধতি হ’ল প্রথমত, এক বা একাধিক দৃষ্টিকোণকে একপেশেভাবে বাড়িয়ে তোলা। দ্বিতীয়ত, বহুসংখ্যক ছড়ানো-ছিটানো, স্বতন্ত্র, অল্পবিস্তর উপস্থিত এবং মাঝে মাঝে অনুপস্থিত “Concrete individual phenomena” বা মূর্ত্ত, নির্দিষ্ট, স্বতন্ত্র ঘটনাকে সংশ্লেষিত করা। এইগুলোকে তারপর একটি এক্যবদ্ধ বিশ্লেষণী ধারণা-কাঠামোর মধ্যে ঐ একপেশেভাবে জোর দেওয়া দৃষ্টিকোণগুলি অনুযায়ী বিন্যস্ত করা হয়।

### ৩৯.৩.১ আদর্শ রূপকের সঙ্গে মূল্যবোধ বর্জিত সমাজতন্ত্রের সম্পর্ক

হেবার মূল্যবোধ বিষয়ে নির্লিপ্ত সমাজতন্ত্রে (Wertfreiheit) বিশ্বাসী ছিলেন। ফলে ideal type-এর কোনও নৈতিক আদর্শের সঙ্গেও সম্পর্ক নেই। তাঁর মতে, বিভিন্ন বিজ্ঞানের পরিধিকে সংজ্ঞা দেয় বিভিন্ন বস্তুর বাস্তব আন্তঃসম্পর্ক (actual interconnections of things) নয়; বিভিন্ন বস্তুর ধারণাগত আন্তঃসম্পর্ক। Ideal type কেবল তার যোগান দেয়। তিনি কখনও এই দাবিও করেননি যে, যতরকম অভিজ্ঞতাভিত্তিক কাঠামোকে কল্পনা করা যায় তাদের সবক’টিকেই আদর্শ রূপক নিঃশেষ করে দেয়।

---

## ৩৯.৪ আদর্শরূপকীয় অর্থে আমলাতন্ত্র

---

হেবার কিভাবে আমলাতন্ত্রকে এই আদর্শরূপকীয় অর্থে ধরেছেন সেটা এবার আমরা বোঝাবো। আমরা দেখিয়েছি যে, হেবার নিয়মিত আর্থিক বেতনদানকে যুক্তিনিষ্ঠ আমলাতন্ত্রের একটা বড়ো বৈশিষ্ট্য হিসেবে দেখিয়েছেন। এইদিক থেকে তাঁর Economy and Society (Wirtschaft and Gesellschaft) বইয়ে “The Development of Bureaucracy and its Relation to Law” নামক একটি অধ্যায়ে তিনি আমলাতান্ত্রিক প্রশাসনের আধুনিক আঙ্গিকটির সামাজিক এবং অর্থনৈতিক পূর্বশর্তগুলির মধ্যে সবচেয়ে আগে রেখেছেন একটি “Money economy”-র বিকাশকে। কারণ, তাঁর মতে, আমলাদের বেতন দানের বন্দোবস্ত

করার জন্য, যেটা আজ প্রায় বিশ্ব জুড়েই টাকায় করা হয়, একটি টাকাকেন্দ্রিক অর্থ ব্যবস্থাকে আগে থেকে বিকশিত থাকতেই হবে।

### ৩৯.৪.১ টাকা ভিত্তিক অর্থব্যবস্থা এবং আমলাতন্ত্রের সঙ্গে তার সম্পর্ক

কিন্তু হুবাহর নিজেই দেখিয়েছেন যে, কোনও টাকা-অর্থব্যবস্থার অস্তিত্ব না থাকলে এবং টাকায় বেতনদান না থাকলে যে আমলাতন্ত্র থাকবেই না এমন কথা বলা যায় না। অতএব, আমরা টাকা-ভিত্তিক অর্থব্যবস্থা এবং আমলাতন্ত্রের অব্যতিহারী সম্পর্ক বিষয়ে হুবাহরের মত আলোচনা করবো। যেসব দেশে অতীতে আমলাতন্ত্র গড়ে ওঠে এবং বিকশিত হয় তাদের সবকটিতে টাকা-ভিত্তিক অর্থনীতি ছিল না। ইজিপ্টে, পরবর্তী রোমক সাম্রাজ্যে, ত্রয়োদশ শতাব্দীর শেষদিকে ক্যাথলিক চার্চে, শি-হুয়াং-তি-র সময় থেকে হুবাহরের সময় পর্যন্ত চীনে, ইউরোপে রাজকীয় চরমতন্ত্রবাদের বিকাশের পর বিভিন্ন রাষ্ট্রীয় নিগমে (Public Corporations) আমলাতন্ত্র বিকশিত হ'লেও টাকায় বেতন দেওয়া হ'ত না। বরং ইজিপ্টে একটি স্বাভাবিক অর্থব্যবস্থা (natural economy) থাকা সত্ত্বেও আমলাতন্ত্রের অনেক বৈশিষ্ট্য হাজির ছিল। তবে হুবাহর দেখান যে, টাকাকেন্দ্রিক অর্থনীতির কিছু পরিমাণ বিকাশ আমলাতন্ত্রিক প্রশাসনিক ব্যবস্থার সৃষ্টির স্বাভাবিক পূর্বশর্ত না হ'লেও তার টেকসই হওয়ার পূর্বশর্ত।

### ৩৯.৪.২ আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্য হিসেবে যৌক্তিকতা

আগের এককে আমরা যুক্তিনিষ্ঠ আইনী কর্তৃত্বের আলোচনার সময় দেখেছি কোন্ তিনটি অর্থে হুবাহর যৌক্তিকতার কথা বলেছেন। আমলাতন্ত্র এই তিনটি অর্থেই যৌক্তিকতাকে মূর্ত ও প্রতিফলিত করে। হুবাহর আমলাতন্ত্রকে নির্দিষ্টভাবে যুক্তিনিষ্ঠ বলেন অনেকগুলি কারণে। প্রথমত, বিশেষীকৃত জ্ঞানের ভিত্তিতে নিয়ন্ত্রণ এর সঙ্গে জড়িত। দ্বিতীয়ত, এর মধ্যে আছে পরিষ্কারভাবে নির্দিষ্ট করে দেওয়া অনেক এজিয়ারের (competence) এলাকা। তৃতীয়ত, বৌদ্ধিকভাবে বিশ্লেষণ করা যায় এমন সবরকমের নিয়মকানুন অনুযায়ী আমলাতন্ত্র কাজ করে। চতুর্থত, আমলাতন্ত্রের ক্রিয়াকলাপের সবচেয়ে বড় বৈশিষ্ট্য হ'ল তাদের পূর্বগণনাযোগ্যতা (calculability)। পঞ্চমত, ও শেষত আমলাতন্ত্র যুক্তিনিষ্ঠ এই কারণে যে'ত প্রায়োগিক (technical) স্তরে সাফল্যের উচ্চতম স্তরে পৌঁছতে পারে।

### ৩৯.৪.৩ যৌক্তিকতার ফলে প্রশাসনের অন্যান্য রূপের তুলনায় আমলাতন্ত্রের শ্রেষ্ঠত্ব

হুবাহরের মতে, আমলাতন্ত্রের এইসব বৈশিষ্ট্যের কারণেই তা' অন্যান্য সকল ধরনের প্রশাসনের আঙ্গিকের চেয়ে ভালো; অস্তুত, প্রায়োগিক কর্মসম্পাদনের (performance) ব্যাপারে। বিশেষ করে হুবাহর একথা বলেছেন একতান্ত্রিক অথবা monocratic প্রশাসনের ব্যাপারে। এটা হ'ল তেমন প্রশাসন যার তুঙ্গ বিন্দুতে একজন ব্যক্তি থাকবেন। ঐতিহাসিক ভাবে পরিচিত যতরকমের প্রশাসনের ধরন আছে তাদের সকলের তুলনায় একতান্ত্রিক আমলাতন্ত্র যথাযথতা, গতি, ধারাবাহিকতা, সংঘর্ষের হ্রাসকরণ, এবং ব্যক্তিগত ও প্রশাসনিক মাশুল ইত্যাদি এইসব প্রায়োগিক গুণাবলীর দিক থেকে অনেক এগিয়ে। ওয়েবারের মতে এটা হোলো প্রশাসনের একমাত্র ধরণ যা কিনা আধুনিক প্রশাসনিক কাজ কারবারের জটিলতা ও আয়তনের সঙ্গে এঁটে উঠতে সমর্থ। বিশেষ করে সেইসব কাজ যেগুলি এক পুঁজিবাদী বাজার অর্থনীতির প্রয়োজনগুলির থেকে জন্ম নেয়। এই কারণেই আমলাতন্ত্রের অগ্রগতি যেমন অদম্য তেমনই অননুদ্বারনীয়।

## ৩৯.৫ আমলাতন্ত্রের অবশ্যস্তাবীত্ব

হুব্বার বলেছেন, আধুনিক যুক্তিসহ জীবনবিন্যাসের অন্য সব ঐতিহাসিক বাহকের তুলনায় আমলাতন্ত্র বৈশিষ্ট্যায়িত তার অনেক বেশি অবশ্যস্তাবীত্বের (inescapability) দ্বারা। এমন কোনও ঐতিহাসিক দৃষ্টান্ত আমাদের জানা নেই যেখানে তা একবার চরম প্রাধান্য অর্জন করেছে- যেমন চীনে, ইজিপ্টে, অনেক কম অব্যাপক চেহারা পরবর্তী কালের রোমক সাম্রাজ্যে এবং বাইজানটিয়াম - কিন্তু অদৃশ্য হওয়ার সময় যে সংস্কৃতিকে তা পৃষ্ঠে বহন করছিল তার সার্বিক পতন ডেকে আনেনি। অথচ এগুলি ছিল আপেক্ষিকভাবে অযুক্তিনিষ্ঠ ধরনের আমলাতন্ত্র-Palvimonial bureaucracies [ GPS, WG, ES]

### ৩৯.৫.১ অবশ্যস্তাবীত্বের উদাহরণ

আধুনিক আমলাতন্ত্রের এই অবশ্যস্তাবীতা-রূপ বৈশিষ্ট্যটিকে তুলে ধরার জন্য হুব্বার দু'টি উদাহরণ দিয়েছেন যাদের দ্বারা তিনি নিজেই চমৎকৃত হয়েছিলেন। প্রথমটি মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের আর দ্বিতীয়টি হ'ল রাশিয়ার থেকে। আমেরিকায় হুব্বার লক্ষ্য করেন কিভাবে আমলাদের নির্বাচন (election) মদতকারী জোরালো-বস্তুগত এবং আদর্শতাত্ত্বিক হেতু হাজির থাকলেও সেটা অনিবার্যভাবে প্রশাসনের আমলাতান্ত্রিকায়নকে জায়গা ছেড়ে দিচ্ছিল। এটা ঘটছিল রাষ্ট্রকৃত্যকের সংস্কারের মাধ্যমে। আমলাদের নির্বাচনের ব্যবস্থা অপচয়মূলক এবং দুর্নীতিপরায়ণ হিসেবে প্রতিভাত হয়েছিল; কারণ প্রার্থীদের মনোনয়নের মাপকাঠি অনেকক্ষেত্রেই ছিল তাঁরা দলকে কতখানি সেবা করেছেন, কোনও বিশেষ পদের জন্য যোগ্যতার চেয়েও। এছাড়া কর্মচারীদের নির্বাচনের ব্যবস্থা প্রশাসনিক শৃঙ্খলার এবং উর্দ্ধতনের প্রতি অধস্তনের বশ্যতার ভিত্তিটাকেই ধ্বংস করে দেয়। এর ফলে যে দুর্নীতি এবং অপচয় শুরু হয় তাকে বরদাস্ত করতে পারতো কেবল অসীম অর্থনৈতিক সুযোগসুবিধায় সম্পন্ন কোনও রাষ্ট্র। এটা আমেরিকায় সম্ভব হয়নি। হুব্বার তাই বলেন যে, এমনকি আমেরিকাতেও সেই সময় অনেকদিন আগেই এসে গেছে যখন প্রশাসন আর শৌখীন পল্লবগ্রাহীদের (dilettantes) দিয়ে চালানো সম্ভব নয়। বিশেষীকৃত আধিকারিকবর্গ (specialised officialdom) তাই দ্রুত প্রসারিত হচ্ছে।

রাশিয়ায় প্রশ্নটি ছিল একটি আধা-মণ্ডলীভিত্তিক (quasi-collegial) প্রশাসনব্যবস্থাকে এক একতান্ত্রিক আমলাতন্ত্রকে দিয়ে অপসারিত বা প্রতিস্থাপিত করার। হুব্বার মন্তব্য করেছেন যে, প্রশাসনের সাবেকী ধরনটা ছিল বিভিন্ন মন্ত্রকের সাহায্যে, যারা পরস্পরের থেকে স্বাধীনভাবে কাজ করতো। আর প্রত্যেকেই স্বতন্ত্রভাবে জারের কাছে রিপোর্ট দিতো। এই ব্যবস্থা আলাদা আলাদা মন্ত্রক বা দফতরগুলিতে এক অসীম সময়ের জন্য পরস্পরকে বোকা বানানোর কাজে অথবা পরস্পরের সঙ্গে সমঝোতা তৈরির কাছে ব্যস্ত রাখতো। এর ফলেও প্রচুর সময় ও সম্পদ নষ্ট হ'ত, যদিও এই ব্যবস্থার এক অনভিপ্রেত পার্শ্বপ্রভাব ছিল বিভিন্ন মন্ত্রকের মধ্যে লড়াইয়ের অবকাশে সাধারণ মানুষ তথা শাসিতদের কিছু পরিমাণ স্বাধীনতা। এই সমস্ত অসদৃশ ও অসম উপাদানকে একটি একতান্ত্রিক আমলাতন্ত্রের মধ্যে একত্রিত করা ছিল, হুব্বারের মতে, প্রাতিষ্ঠানিক স্তরে ১৯০৫ সালের রুশ বিপ্লবের একমাত্র সুপ্রভাব। অন্তত, তন্ত্রের দিক থেকে এটি প্রশাসনের সাবেকপন্থা বা ঐতিহ্যবাদের অবসান ডেকে আনে। আর এক আধুনিক আমলাতন্ত্রের কেন্দ্রীভূত কর্তৃত্বের নিঃসংশয়িত প্রতিষ্ঠাকে (“definitive establishment of the centralised authority of a modern-bureaucracy”) সূচিত করে।

---

## ৩৯.৬ আমলাতান্ত্রিক ক্ষমতার কেন্দ্রিকরণ

---

মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে এবং রাশিয়া থেকে নেওয়া দু'টি উদাহরণই কর্তৃত্বের অনেকগুলি প্রতিযোগী উৎসের একটি উৎসের দ্বারা অপসারিত হওয়ার নিদর্শন যোগায়, অর্থাৎ ক্ষমতার কেন্দ্রিকরণকে আমাদের চোখের সামনে নিয়ে আসে। এই কেন্দ্রিকরণ, হেবারের মতে, আমলাতন্ত্রের আর প্রশাসনের বর্তমান যুক্তিসহকরণের টিপিক্যাল উদাহরণ। যেসব গণতান্ত্রিক এবং সমাজতান্ত্রিক আদর্শ আধুনিক সমাজে কর্তৃত্বের অনুশীলনকে হ্রাস করার অথবা ছড়িয়ে দেওয়ার আশা এবং প্রতিশ্রুতি জাগিয়েছিলো তাদের হেবার যে সমালোচনা করেন তার ভিত্তি ছিল এই দু'টি উদাহরণ, আর তার থেকে পাওয়া ক্ষমতার কেন্দ্রিকরণের শিক্ষা। কোনও গণরাষ্ট্রে (mass state) গণতন্ত্রের একমাত্র সম্ভাব্য অবকাশ, হেবারের মতে, ছিল এক রাজনৈতিক প্রধানের নির্বাচনের মধ্যে, যাকে আমলাতন্ত্র সেবা করবে। তিনি খুব পরিষ্কারভাবেই জানিয়ে দেন যে, কোনও আমলাতান্ত্রিক ব্যবস্থা উপর থেকে এক গণতান্ত্রিকভাবে নির্ধারিত রাজনীতিকের দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হ'তে পারে। কিন্তু নিচে থেকে নির্বাচনের মাধ্যমে তাকে সরানো যায় না। এমনকি ভোট সংগ্রহ করার ব্যাপারটাও রাজনৈতিক দলগুলির আমলাতান্ত্রিকরণ দাবি করেছে। আর এটা ক্ষমতাকে কেন্দ্রিকৃত করেছে তাদের হাতে যাঁরা এই দলীয় সংগঠনগুলোকে নিয়ন্ত্রণ করেন।

হেবার বলেছেন যে, রাজনৈতিক ক্ষেত্রে যদি নিচের থেকে নিয়ন্ত্রণের সম্ভাবনা এরকম বর্তমানভাবে কাল্পনিক (Utopian) হয়ে যায় তবে মানুষের কর্মস্থলের ক্ষেত্রেও ব্যাপারটা সত্যি। তাঁর মতে, উৎপাদনের উপকরণসমূহের থেকে শ্রমিকদের বিচ্ছিন্নতার যে ব্যাপার সমাজতান্ত্রিক তত্ত্ব পুঁজিবাদের উপর আরোপ করে তা বস্তুত আমলাতান্ত্রিক ক্রিয়ারও একটি বৈশিষ্ট্য। প্রযুক্তি যত বেশি করে পরিমার্জিত, পরিশীলিত ও উন্নত হচ্ছে আর আমলাতান্ত্রিক প্রশাসন যতই শিল্পের মধ্যে ছড়িয়ে পড়ছে ততই এই বিচ্ছেদ (separation) উদ্যোগগুলির বেসরকারী মালিকানা নির্বিশেষে একটি স্থায়ী শর্ত বা পারিপার্শ্বিকতায় পরিণত হচ্ছে। হেবার বলছেন :

সব জায়গায় ব্যাপারটা একরকমই। কারখানা, রাষ্ট্র, সেনাবাহিনী, বিশ্ববিদ্যালয় - সর্বত্রই কাজকারবার চালানোর উপায়গুলি হ'ল একটি আমলাতান্ত্রিকভাবে কাঠামোবদ্ধ যন্ত্রের (apparal) মাধ্যমে যা কেন্দ্রিকৃত সেইসব লোকদের হাতে যাঁরা এই যন্ত্রটিকে নিয়ন্ত্রণে রাখেন। সুতরাং, হেবারের মতে, আধুনিক সমাজে কর্তৃত্বকে ছড়িয়ে দেবার চিন্তা করাই অবাস্তব, বাহুল্য। অন্তত, এই সময়ে অর্থাৎ হেবারের সময়ে) আধিকারিকের একনায়কতন্ত্র এগোচ্ছে, শ্রমিকদের একনায়কতন্ত্র নয় (“It is the dictatorship of the official not of the worker, that is - for the present at least - on thye advance”).

---

## ৩৯.৭ আমলাতন্ত্র ও বিচ্ছিন্নতাবোধ

---

উপরের আলোচনা থেকে আমরা দু'টি জিনিস বুঝতে পারি। প্রথমটা হ'ল এই যে, আমলাতন্ত্র কেবল রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের ক্ষেত্রেই সীমিত নয়। Anthony Giddens তাঁর Capitalism and Modern Social Theory বইতে বলেছেন যে, আধুনিক পুঁজিবাদ বিষয়ে হেবারের সমাজতন্ত্রের ক্ষেত্রে এ ব্যাপারটা মৌলিক যে পেশাগত বিশেষীকরণের ব্যাপারটা তাঁর কাছে অর্থনৈতিক ক্ষেত্রে সীমাবদ্ধ নয়। বরং উৎপাদনের উপকরণগুলির থেকে শ্রমিকদের যে বিচ্ছিন্নতাকে মার্ক্স আধুনিক পুঁজিবাদের সবচেয়ে বৈশিষ্ট্যসূচক লক্ষণ বলে আলাদা করে নিয়েছিলেন সেটা শিল্পের চৌহদ্দিকে পেরিয়ে সমাজের সেই সমস্ত ক্ষেত্রে ছড়িয়ে পড়ে যেখানে বৃহদায়তন সংগঠনগুলির প্রাধান্য।

এছাড়া Eric A. Nordhinger তাঁর বইতে দেখিয়েছেন যে, মার্ক্স যেখানে কেবলমাত্র উৎপাদনের উপকরণসমূহের থেকে শ্রমিকদের বিভিন্নতার কথা বলেছেন, সেখানে হেবার আমলাতন্ত্রের কুললক্ষণকে পরিস্ফুট করতে গিয়ে আরও এক রকমের বিচ্ছিন্নতার কথা বলেছেন। হেবারের মতে, মার্ক্স যখন পুঁজিবাদ সম্পর্কে লিখছিলেন তখনও সে জারমান বা শৈশবাবস্থায় আছে। ফলে পুঁজিবাদের পরবর্তী বিকাশের পর্বে যে সাংগঠনিক বিপ্লব ঘটে মার্ক্স তা দেখেও যেতে পারেননি আর তার কথা ভাবতেও পারেননি। এইসব বৃহদায়তন সংগঠনের পরিচালকরা সংগঠনগুলির মালিক নন। তাঁরা শ্রমিকদের শোষণও করেন না। তাঁরা যে প্রবণতার প্রতিভূ তা হ'ল প্রশাসনের উপকরণগুলির থেকে শ্রমিকদের বিচ্ছিন্নতা (“seperation of the workers from the means of administration”)। এইদিক থেকে দেখলে আমলাতন্ত্রের কাজ শোষণ নয়, প্রভুত্ব বিস্তার।

### ৩৯.৮ আমলাতন্ত্রের অন্যান্য রূপের মধ্যে রাষ্ট্রীয় আমলাতন্ত্রের প্রাধান্য

আমলাতন্ত্রকে রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের চৌহদ্দি পেরিয়ে অর্থব্যবস্থার, সমাজব্যবস্থার সর্বত্র প্রসারিত হ'তে দেখিয়ে হেবার অবশ্য রাষ্ট্রীয় আমলাতন্ত্রের প্রাধান্যকে ভুলে যাননি। তিনি দেখিয়েছেন যে, উত্তর মধ্যযুগীয় পশ্চিম ইউরোপে রাষ্ট্রের আমলাতান্ত্রিকায়ন অর্থনৈতিক ক্ষেত্রে আমলাতান্ত্রিকায়নের আগে আসে। আধুনিক পুঁজিবাদী রাষ্ট্র তার ধারাবাহিক অস্তিত্বের জন্য সম্পূর্ণভাবে আমলাতান্ত্রিক সংগঠনের উপর নির্ভরশীল। রাষ্ট্র যত বড় হয় অথবা যত বেশি করে তা একটি বৃহৎশক্তি রাষ্ট্রে (a great power state) পরিণত হয় ততই শর্তহীনভাবে আমলাতান্ত্রিকায়ন হাজির থাকে। কিন্তু প্রশাসনিক এককের ডাহা আয়তন যুক্তিসিদ্ধ আমলাতান্ত্রিক সংগঠনের প্রসারণ নির্ধারিত করার ব্যাপারে একটি প্রধান হেতু হ'লেও - যেমন আধুনিকগণ রাজনৈতিক দলের ক্ষেত্রে - আয়তন এবং আমলাতান্ত্রিকায়নের কোনও একতরফা সম্পর্ক নেই। আমলাতান্ত্রিক বিশেষীকরণকে বাড়ানোর ব্যাপারে আয়তনের সমান গুরুত্বপূর্ণ বিশেষীকরণের প্রয়োজন। এইভাবে ইজিপ্টে, প্রাচীনতম আমলাতান্ত্রিক রাষ্ট্রে, আমলাতন্ত্রের বিকাশ প্রাথমিকভাবে নির্ধারিত হয়েছিল এক কেন্দ্রীভূত প্রশাসনের দ্বারা সেব্যব্যবস্থার নিয়ন্ত্রণের প্রয়োজন থেকে। আবার আধুনিক পুঁজিবাদী অর্থব্যবস্থায় একটি অতিস্থানীয় (supralocal) বাজারের গঠন হ'ল আমলাতন্ত্রের বিকাশকে উদ্দীপিত করার প্রধান পূর্বশর্ত ও কারণ। কারণ এই বাজারের গঠন বিভিন্ন দ্রব্য ও সেবার নিয়মিত ও সমন্বিত বিতরণের যে দাবি করে তা আমলাতান্ত্রিক সংগঠনই কেবল মেটাতে পারে।

### ৩৯.৯ রুটিনমাত্তিক কার্যসম্পাদনে আমলাতন্ত্রের দক্ষতা ও পুঁজিবাদের সঙ্গে সম্পর্ক

আমরা এবার বোধহয় সহজেই বুঝতে পারবো আমলাতান্ত্রিক সংগঠনের গুণগুলিই তার ছড়িয়ে পড়ার কারণ। আর সেই গুণগুলির সঙ্গে এবং আমলাতন্ত্রের ছড়িয়ে পড়ার সঙ্গে পুঁজিবাদের গভীর সম্পর্ক আছে। কয়েকটি গুণ যথা, যথাযথতা (precision), গতিবেগ, ফাইলের জ্ঞান, ধারাবাহিকতা, সুবিবেচনা, ঐক্য, কঠোর অধীনায়ন (strict subordination), সংঘর্ষ কমানো এবং সিদ্ধান্ত প্রয়োগে বস্তুগত ও ব্যক্তিগত মাশুল কমানো - আমলাতন্ত্রের মধ্যেই উচ্চতম স্তরে দেখা যায়। কিন্তু এই গুণাবলীর সবচেয়ে বড়ো দাবিদার অবশ্যই পুঁজিবাদী অর্থনীতি, কারণ সে চায় যে, তার অর্থনৈতিক ক্রিয়াকলাপ যথাযথতা এবং গতির সঙ্গেই ঘটুক।



## ৩৯.১০ আমলাতন্ত্রের খারাপ বৈশিষ্ট্য সত্ত্বেও তার শ্রেষ্ঠত্বসম্পর্ক

কিন্তু হেবার তাই বলে আমলাতন্ত্রের খারাপ বৈশিষ্ট্যগুলি সম্পর্কে অসচেতন ছিলেন না। ঊনবিংশ শতাব্দীতে আমলাতন্ত্রকে যে সাধারণ লোক অদক্ষতা এবং লালফিতের ফাঁসের সমার্থক মনে করতো তা তিনি জানতেন। আমলাতন্ত্রে যে লালফিতের ফাঁস আর অদক্ষতা জড়িয়ে মিশিয়ে থাকে তাও তিনি জানতেন। Association for Social Policy নামে একটি বিদ্বৎসমাজের সদস্য ছিলেন হেবার। সেখানে তিনি অনেকবার এই কথা বলেছেন ও লিখেছেন। ১৯০৯ সালে লেখা হেবারের একটি প্রবন্ধ এই ব্যাপারে স্মর্তব্য। উপরন্তু Economy and Society বইতেও তিনি বলেছেন যে, ঠিক যেরকমভাবে কাজ করলে প্রত্যেকটি ঘটনার বৈশিষ্ট্য এবং নিজস্বতার সঙ্গে খাপ খায়, অর্থাৎ মানানসই হয়, সেটা আমলাতন্ত্রের অধীনে সম্ভবই নয়। আমলাতন্ত্র তার নিজের যৌক্তিক কাঠামোর দাবি মেটাতে গিয়ে কয়েকটি বাঁধাধরা নিয়ম অনুযায়ী কাজ করে। ফলে এটা হ'তে পারে যে, প্রশাসনিক সংগঠনের আগের চেহারাগুলি কোনও বিশেষ ও স্বতন্ত্র ঘটনার বা মামলার বিচারের পক্ষে আরও ভালো ছিল। সাবেকী আইন ব্যবহাররীতিকে, কোনও Patrimonial শাসক ন্যায়বিচারের কাজে ইচ্ছেমতো হস্তক্ষেপ করেন। ফলে তিনি হয়তো প্রতিবাদীর ব্যাপারে তাঁর ব্যক্তিগত জ্ঞান থেকে এমন রায় দিতে সক্ষম যেটা অনেক বেশি ন্যায্য (just) হবে, আধুনিক কোনও আদালতে একই ধরনের মামলায় দেওয়া কোনও রায়ের চেয়ে, কারণ, দ্বিতীয় ক্ষেত্রে কেবল কোনও মকদ্দমার তথ্যগুলির অদ্ব্যর্থবোধক সাধারণ বৈশিষ্ট্যগুলিকেই হিসেবে নেওয়া হয় (“only ----general characteristics of the facts of the case are taken into account”)।

কিন্তু হেবারের বক্তব্য হ'ল সংখ্যাগরিষ্ঠ ঘটনার ক্ষেত্রে এরকমটি ঘটবে না। আর যুক্তিসিদ্ধ আইনী প্রশাসনের সঙ্গে জড়িত এই নির্ভরযোগ্যতা বা পূর্বাভাসদানযোগ্যতার (“Calculability”) উপাদানটিই আমলাতান্ত্রিক প্রশাসনকে আগেকার প্রশাসনের ধরনগুলির থেকে স্বতন্ত্র ও বিশিষ্ট করে তোলে। বস্তুত, এটা হ'ল একমাত্র সংগঠনের ধরন যা আধুনিক পুঁজিবাদের পক্ষে প্রয়োজনীয় সমন্বয়ের বিপুল দায়িত্বের সঙ্গে এঁটে উঠতে সক্ষম। হেবার তাঁর বক্তব্যকে কিরকম জোরালোভাবে উপস্থাপিত করেছেন তা আমরা নিচে দেখাচ্ছি :

যত বেশি সংখ্যক লোকই ‘আমলাতন্ত্র’ বিষয়ে অভিযোগ করুক, এক মুহূর্তের জন্যও একথা ভাবা বিদ্রম হবে যে, যে কোনও ক্ষেত্রে অব্যাহত প্রশাসনিক কাজ অফিসে কর্মরত আধিকারিকদের সাহায্য ছাড়া করা যায়। দৈনন্দিন জীবনের সমগ্র ধাঁচটাই যেন এই কাঠামোয় খাপ খাবার জন্য কাটছাঁট করা আছে। যদি অন্যান্য জিনিষ একইরকম থাকলে আমলাতান্ত্রিক প্রশাসনই একটি আনুষ্ঠানিক প্রায়োগিক দৃষ্টিকোণ থেকে সর্বদাই সবচেয়ে যুক্তিনিষ্ঠ ধরন হয়, তবে গণপ্রশাসনের প্রয়োজন (তা সে লোকদেরই হোক আর জিনিষপত্রেরই হোক) একে আজ সম্পূর্ণভাবে অপরিহার্য করে তোলে।

আমরা একক - ৩৯ এর আলোচনায় দেখলাম প্রশাসনিক ব্যবস্থা হিসেবে আমলাতন্ত্রের আদর্শরূপকীয় মূলনীতিগুলি ছাড়াও হেবার আমলাতন্ত্রের অনেক বৈশিষ্ট্যের কথা বলেছেন যেগুলি তার যৌক্তিকতা, নির্ভরযোগ্যতা ও পূর্বাভাস দানযোগ্যতা, অবশ্যম্ভাবীত্ব ইত্যাদির সঙ্গে যুক্ত। উপরন্তু, আমলাতন্ত্রকে তিনি দেখিয়েছেন পুঁজিবাদী শিল্প-কাঠামোর বাইরেও সমাজের সকল ক্ষেত্রে বৃহদায়তন সংগঠনের, এমনকি আধুনিক রাষ্ট্রের ভিত্তি হিসেবে। আমলাতন্ত্র, তাঁর মতে, উপাদানের উপকরণগুলির থেকে শ্রমিকদের বিচ্ছিন্নতার অংশভাগী যা নিজস্ব চেহারা পায় প্রশাসনের উপকরণগুলির থেকে শ্রমিকদের বিচ্ছিন্নতার মধ্যে। এবার আমরা দেখবো, হেবারের মতে আমলাতন্ত্রের আবির্ভাবের পূর্বশর্তগুলি কী কী। অর্থাৎ, আমলাতন্ত্র আবির্ভূত হয় যে ধরনের সমাজে তার বৈশিষ্ট্যগুলি কী কী।

## ৩৯.১১ আমলাতন্ত্রের আবির্ভাবের সামাজিক পূর্বশর্তসমূহ

এবার আমরা উল্লেখ করবো সেই সমাজের বৈশিষ্ট্যগুলির যেখানে আমলাতন্ত্র আবির্ভূত হয়। অর্থাৎ, আমলাতন্ত্রের আবির্ভাবের সামাজিক পূর্বশর্তগুলি কী কী। হুবার যেসব হেতু বা কারণকে আমলাতন্ত্রের আবির্ভাবের পিছনে সব চেয়ে নির্ধারক এবং ক্রিয়াশীল দেখেছেন তাদের মধ্যে প্রথমটি হ'ল এক টাকাভিত্তিক অর্থব্যবস্থার বিকাশ। এই বিষয়টি আমরা ইতিমধ্যেই এই বিভাগেই আলোচনা করেছি। অতএব তার পুনরুক্তির প্রয়োজন নেই। দ্বিতীয়টি, তাঁর মতে, প্রশাসনিক কাজকর্মের পরিমাণগত বৃদ্ধি ও বিকাশ; বিশেষ করে এটা সত্যি রাজনীতির ক্ষেত্রে। হুবার বলেছেন, মহান রাষ্ট্র এবং গণরাজনৈতিক দল হ'ল আমলাতান্ত্রিকায়নের ধ্রুপদী বিকাশক্ষেত্র (“the great state and mass party are the classic soil of bureaucratization”)। তৃতীয় নির্ধারক হেতুটি হ'ল প্রশাসনিক কাজ ও দায়িত্বসমূহের গুণগত পরিবর্তন। বিশুদ্ধভাবে রাজনৈতিক কারণগুলির মধ্যে শৃঙ্খলা ও সুরক্ষার চাহিদা ('police') এবং তথাকথিত জনকল্যাণমূলক রাষ্ট্রের (welfare state) দাবি, আর মূলগতভাবে প্রায়োগিক কারণগুলির মধ্যে আধুনিক যোগাযোগের উপায়গুলির, বিশেষত, রেলপথ এবং গণমাধ্যমের উন্নয়ন আমলাতান্ত্রিকায়নের দিকে ক্রিয়াশীল হয়। চতুর্থ হেতুটি হ'ল আমলাতন্ত্রের প্রায়োগিক শ্রেষ্ঠত্ব। এ বিষয়ে হুবার আমলাতন্ত্রের যেসব গুণাবলীর কথা বলেছেন সেগুলি আমরা একটু আগেই বলেছি বলে তাদের পুনরুক্তি করছি না। কেবল এটুকু বললেই হবে যে, হুবারের মতে, সর্বকর্মের মণ্ডলীগত (collegiate) অবৈতনিক বা সাম্মানিক (honorific) এবং চিত্তবিনোদনের জন্য আরক (avocational) প্রশাসনের ধরনের তুলনায় প্রশিক্ষিত আমলাতন্ত্র পূর্বোক্ত সব প্রশাসনের ধরনের থেকে এগিয়ে আছে। তাছাড়া যতক্ষণ আমরা জটিল কাজকর্মের কথা বলছি ততক্ষণ বৈতনিক আমলাতান্ত্রিক কাজ কেবল আরও বেশী যথাযথই শেষ বিশ্লেষণে তা এমনি আনুষ্ঠানিকভাবে অবৈতনিক সাম্মানিক পরিষেবার চেয়ে অনেক শস্তাও (“And as far as complicated tasks are concerned, paid bureaucratic work is not only more precise but, in the last analysis it is often cheaper than even formally unremunerated honorary service”)। হুবারের মতে, আমলাতন্ত্রের বিকাশের পঞ্চম হেতুটি হ'ল আধুনিক সংস্কৃতির জটিল এবং বিশেষীকৃত প্রকৃতি যা দাবি করে পুরোন সামাজিক কাঠামোগুলির মালিক, যিনি ব্যক্তিগত সহানুভূতি এবং অনুগ্রহ, দয়া বা কৃতজ্ঞতার দ্বারা আলোড়িত হ'তেন, তার পরিবর্তে ব্যক্তিগতভাবে নির্লিপ্ত এবং কঠোরভাবে নৈর্ব্যক্তিক বিশেষজ্ঞকে (“the personality detached and strictly 'objective' expert, in lieu of the master of older social structures, who was moved by personal sympathy and favour by grace and gratitude”)। যে ষষ্ঠ হেতুটি আমলাতন্ত্রের উদ্ভবের পিছনে অবদান রেখেছে সেটা হ'ল আইনের সম্মুখে সাম্যের কঠোরভাবে আনুষ্ঠানিক ধারণার ভিত্তিতে আইনের যুক্তিনিষ্ঠ ব্যাখ্যা এবং স্বচ্ছাচার বা খামখেয়ালিপনার বিরুদ্ধে আইনগত গ্যারান্টির দাবি। এটা সেই পুরোন ধরনের বিচারপদ্ধতির থেকে আলাদা যেটা বাঁধা ছিল পবিত্র ঐতিহ্যের সঙ্গে আর চিহ্নিত ছিল সনাতনবাদ, খামখেয়ালিপনা এবং পুরোন “patrimonial” প্রভুত্বের কৃপা (grace) থেকে প্রবহমান ব্যক্তিগতভাবে মুক্ত স্বচ্ছাধীন বিবেচনার দ্বারা। আমলাতন্ত্রের উদ্ভবের সপ্তম হেতুটি হ'ল মালিকের হাতে ব্যবস্থাপনার বস্তুগত উপায়গুলির কেন্দ্রিভবন, যার উদাহরণ আমরা দেখি বৃহদায়তন পুঁজিবাদী উদ্যোগগুলির বিকাশের মধ্যে এবং আধুনিক রাষ্ট্র অথবা সেনাবাহিনীর মতো দৈত্যাকার গণসংগঠনগুলির বিকাশের মধ্যে। অষ্টমত, অর্থনৈতিক এবং সামাজিক পার্থক্যসমূহের সমানায়ন (levelling) আর তার সঙ্গে সঙ্গেই অতীতের ক্ষুদ্রায়তন সমাজাতীয় লোকসমাজগুলির পুরোন গণতান্ত্রিক স্বশাসনের বদলে আধুনিক গণ-প্রতিনিধিত্বমূলক গণতন্ত্রের উত্থানও আমলাতন্ত্রের উদ্ভবের পিছনে অবদান রেখেছে।

---

## ৩৯.১২ আমলাতন্ত্রের স্থায়ীত্ব

---

একবার প্রতিষ্ঠিত হ'লে আধুনিক যুক্তিনিষ্ঠ আমলাতন্ত্র টিকে থাকবেই। আমরা আগেই দেখিয়েছি যে, অপেক্ষাকৃত অ-যুক্তিনিষ্ঠ, “patrimonial” আমলাতন্ত্রও অদৃশ্য হবার সময় তার পিঠে বহন করা সাংস্কৃতিকে নিয়ে চলে গেছে। এই কথা আধুনিক আমলাতন্ত্রের ক্ষেত্রে আরও সত্যি, হেবার বলেছেন :

“একবার সেটি পূর্ণভাবে প্রতিষ্ঠিত হবার পর আমলাতন্ত্র সেইসব সামাজিক কাঠামোর মধ্যে থাকে যাদের ধ্বংস করা সবচেয়ে কঠিন। আমলাতন্ত্রই লোকসামাজিক ক্রিয়াকে (“community action”) যৌক্তিকভাবে সুবিন্যস্ত সামাজিক ক্রিয়ার (societal action) মধ্যে নিয়ে যাবার উপায়। সুতরাং, ক্ষমতা সম্পর্কগুলিকে সামাজিকীকৃত করার (societalizing) উপকরণ হিসেবে আমলাতন্ত্র একটি প্রথম শ্রেণীর ক্ষমতার হাতিয়ার ছিল এবং আছে - বিশেষ করে তার জন্য যিনি আমলাতান্ত্রিক যন্ত্রটিকে নিয়ন্ত্রণ করেন।

অন্যথায় সমান পরিস্থিতিসমূহের অধীনে কোনও সামাজিক ক্রিয়া (societal action) যা সুশৃঙ্খলভাবে ও নিয়মনিষ্ঠভাবে বিন্যস্ত এবং চালিত, তা গণ (mass) বা এমনকি লোকসামাজিক ক্রিয়ার (communal action) প্রত্যেকটি প্রতিরোধের চেয়ে বলীয়ান এবং যেখানে প্রশাসনের আমলাতান্ত্রিকায়ন সম্পূর্ণভাবে সম্পাদিত হয়েছে সেখানে এক ধরনের ক্ষমতা-সম্পর্ক প্রতিষ্ঠিত হয় যাকে বাস্তবে প্রায় নড়ানোই যায় না।

যারা শাসিত তারা প্রায়শঃই আমলাতন্ত্রের দ্বারা নিপীড়িত ও অপব্যবহৃত হ'তে পারে। কিন্তু একবার আমলাতান্ত্রিক কর্তৃত্ব বিরাজমান হ'লে তারা একে আর অপসারিত বা প্রতিস্থাপিত করতে পারে না। আমলাতন্ত্রের স্থায়ীত্ব কেন অমোঘ তা বোঝাতে গিয়ে হেবার বলছেন : আমলাতন্ত্র দাঁড়িয়ে আছে বিশেষজ্ঞ প্রশিক্ষণের উপর, কাজের এক কার্যগত বিশেষীকরণের উপর এবং একক কিন্তু সুশৃঙ্খলভাবে সম্পূর্ণ কার্যাবলীর ব্যাপারে অভ্যস্ত ও অতিদক্ষ নৈপুণ্যের এক মনোভঙ্গীপুচ্ছের উপর (“bureaucracy rests upon expert training, a functional specialization of work and an attitude set for habitual and virtuoso-like mastery of single yet methodically integrated functions”)। হেবারের মতে, একদা বিরাজমান এই যন্ত্রের, তার বিশিষ্ট ‘নৈর্ব্যক্তিক’ চরিত্র সহ, অপরিহার্যতার অর্থ হ'ল এই যে, ব্যক্তিগত কর্তব্যনিষ্ঠা এবং সং-আচরণের উপর প্রতিষ্ঠিত সামন্ততান্ত্রিক ব্যবস্থার তুলনায় একে বুঝদার লোকেরা অনেক ভালো ব্যবহার করতে পারে।

---

## ৩৯.১৩ সারাংশ

---

আপনি লক্ষ্য করে থাকবেন যে, এই এককটিতে আমরা আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলির আলোচনা করেছি। এই আলোচনা করতে গিয়ে আমরা কেবল আমলাতন্ত্রের কাঠামোগত এবং আদর্শরূপকীয় বৈশিষ্ট্যগুলির কথা বলিনি, সমাজের সঙ্গে তার সম্পর্কের বৈশিষ্ট্যগুলিও আলোচনা করেছি। আমরা আমলাতন্ত্রের যৌক্তিকতার বৈশিষ্ট্যগুলির কথা বলেছি। আমলাতন্ত্রের অবশ্যগতবীত্ব, তার ক্ষমতার কেন্দ্রিভবন, আমলাতন্ত্রের বিচ্ছিন্নতাবোধ— এইসব বিষয়েও হেবারের মতামতের আলোচনা করেছি। আমরা হেবারের অনুসরণে আমলাতন্ত্রের বিভিন্ন প্রকাশভঙ্গীর মধ্যে রাষ্ট্রীয় আমলাতন্ত্রের প্রাথমিকতার কথা বলেছি। আমরা দেখিয়েছি, কিভাবে হেবার রুটিনবদ্ধ কাজের ব্যাপারে আমলাতন্ত্রের কর্মদক্ষতার সঙ্গে পূঁজিবাদের পক্ষে তার প্রাসঙ্গিকতা ব্যাখ্যা করেছেন। আমলাতন্ত্র আবির্ভূত হয় কোন্ কোন্ সামাজিক পরিস্থিতিতে এবং একবার এলে তা কেন স্থায়ী ও অনড় হয়ে যায় তাও আমরা বলেছি।

এর ফলে আপনার মনে হ'তে পারে যে, হেবার আমলাতন্ত্রের পূজক। কিন্তু পরের এককে আমরা দেখবো যে এই ধারণা ঠিক নয়। বরং হেবার আমলাতন্ত্রের যৌক্তিকতার অনেক ঘাটতি, খামতি এবং সীমাবদ্ধতার কথা বলেছেন।

### ৩৯.১৪ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী

আনুষ্ঠানিক	—	official
উর্দ্ধতনতা	—	superordination
শাসনাধীনায়ন	—	subordination
প্রায়োগিক কর্মদক্ষতা	—	technical competence
পেশা	—	Vocation
পূর্বাভাসদানযোগ্যতা	—	calculability
আদর্শ রূপক	—	ideal type
ঘটনা / প্রপঞ্চ	—	phenomenon
মূল্যবোধ নির্লিপ্ত		
সমাজতত্ত্ব	—	Wertfreiheit
রাষ্ট্রীয় নিগম	—	public corporations
টাকাকেন্দ্রিক অর্থ ব্যবস্থা	—	money economy
স্বাভাবিক অর্থব্যবস্থা	—	natural economy
পূর্বগণনাযোগ্যতা	—	calculability
প্রায়োগিক	—	technical
কর্মসম্পাদন	—	performance
অবশ্যজ্ঞাবিত্ত	—	inescapability
পল্লবগ্রাহী	—	dilettante
বিশেষীকৃত		
আধিকারিকবর্গ	—	specialized officialdom
আধা মণ্ডলীভিত্তিক	—	quasi-collegial
দূরকল্পী / কাল্পনিক	—	utopian

অতিস্থানীয়	—	supralocal
যথাযথতা	—	precision
সমানায়ন	—	levelling
লোকসামাজিক ক্রিয়া	—	community action
সামাজিকীকৃত করা	—	societalizing
সামাজিক ক্রিয়া	—	social action

### ৩৯.১৫ প্রশ্নাবলী

বোধমূলক / নৈর্ব্যক্তিক (objective) ধরনের প্রশ্ন :

- ১) মূল্যবোধ-নির্লিপ্ত সমাজতত্ত্ব বলতে কী বোঝেন ?
- ২) হেবার আমলাতন্ত্রের স্বরূপ ব্যাখ্যা করতে গিয়ে কোন্ পদ্ধতির আশ্রয় দিয়েছেন ?
- ৩) কোন্ কোন্ জায়গায় patrimonial আমলাতন্ত্র জন্ম নেয় ?
- ৪) হেবারের মতে, কোন্ বিপ্লবের পর রাশিয়ায় আমলাতান্ত্রিক প্রশাসন প্রতিষ্ঠিত হয় ?
- ৫) আমলাতান্ত্রিক যৌক্তিকতার মানে কী ?

সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) Bendix কিভাবে হেবার কথিত আমলাতান্ত্রিকতার বৈশিষ্ট্যগুলিকে সংক্ষেপিত করেছেন ?
- ২) আদর্শরূপক পদ্ধতির কারণটি পরিস্ফুট করুন।
- ৩) কিভাবে হেবার আদর্শরূপকের পদ্ধতিটিকে আমলাতন্ত্রের বর্ণনার কাজে ব্যবহার করেছেন ?
- ৪) হেবার আমলাতন্ত্রের কোন্ কোন্ বৈশিষ্ট্যগুলি যৌক্তিকতার দিক থেকে স্থির করেছেন ?

দীর্ঘ উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) হেবার আমলাতন্ত্রের কোন্ কোন্ বৈশিষ্ট্য উল্লেখ করেছেন ?
- ২) হেবার আমলাতন্ত্রের অদম্য গতির এবং অবশ্যম্ভাবিকতার বক্তব্য কিভাবে উপস্থাপিত করেছেন তা আলোচনা করুন।
- ৩) হেবার কিভাবে আমলাতন্ত্রের উদ্ভবের পিছনে উৎপাদনের উপকরণগুলির এবং প্রশাসনের উপকরণগুলির থেকে কর্মীদের বিচ্ছিন্নতার অবদান আলোচনা করেছেন তা বুঝিয়ে বলুন।
- ৪) হেবার আমলাতন্ত্রের উদ্ভব এবং বিকাশের পিছনে কোন্ কোন্ সামাজিক পূর্বশর্ত আলোচনা করেছেন তা বুঝিয়ে দিন।

- ৫) আমলাতন্ত্রের উদ্ভবের ও স্থায়িত্বের পিছনে পুঁজিবাদের কী অবদান, হেবারের মতে, আছে তা বুঝিয়ে দিন।

---

### ৩৯.১৬ গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১) Max Weber : *Economy and Society* (পূর্বে উল্লেখিত)
- ২) Max Weber : *Law in Economy and Society*, (Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1954.
- ৩) Max Weber : *The Theory of Social and Economic Organization* (পূর্বে উল্লেখিত)
- ৪) Francis Abraham and John Henry Morgan : *Sociological Thought*, Madras : Macmillan, 1983
- ৫) Reinhard Bendix : *Max Weber : An Intellectual Portrait*, Garden City, N. Y. : Double day, 1960.
- ৬) E. A. Shils and H. A. Finch : *Max Weber on the Methodology of the Social Sciences*, New York : Free Press, 1949.
- ৭) Anthony Giddens : *Capitalism and Modern Social Theory*. (পূর্বে উল্লেখিত)

---

## একক ৪০ □ আমলাতান্ত্রিক যৌক্তিকতার সীমাবদ্ধতা

---

গঠন

- ৪০.০ উদ্দেশ্য
- ৪০.১ প্রস্তাবনা
- ৪০.২ প্রায়োগিক হাতিয়ার হিসেবে আমলাতন্ত্র
- ৪০.৩ হুবাহুরের দ্বিতীয় বক্তব্য আমলাতন্ত্রের সম্পর্কে : আমলাতন্ত্র  
কিভাবে রাষ্ট্রের মধ্যে একটি স্বতন্ত্র ক্ষমতা গোষ্ঠী গড়ে তোলে
  - ৪০.৩.১ আমলাতন্ত্রের ক্ষমতা বাড়ানোর উপায় - পারস্পরিক সম্মানবিধি
  - ৪০.৩.২ আমলাতন্ত্রের ক্ষমতাবৃদ্ধির দ্বিতীয় উপায় - জ্ঞান
  - ৪০.৩.৩ আমলাতন্ত্রের ক্ষমতা রক্ষার তৃতীয় উপায় - গোপনতা
  - ৪০.৩.৪ জ্ঞান/ক্ষমতার প্রয়োগ এবং নীতিনির্ধারণের ক্ষেত্রে  
আমলাতন্ত্রের পা দেবার চেষ্ঠা
  - ৪০.৩.৫ দুই অর্থে আধিকারিকদের দ্বারা শাসন প্রতিষ্ঠায় আমলাতন্ত্রের চেষ্ঠা
  - ৪০.৩.৬ রাজনৈতিক কাজ ছিনিয়ে নেওয়ার চেষ্ঠার প্রসঙ্গে আমলাদের সঙ্গে রাজনীতিবিদদের পার্থক্য
  - ৪০.৩.৭ আমলা ও রাজনীতিকদের কাজের তফাতের ফলে  
স্বতন্ত্র ধরনের প্রয়োজনীয় গুণাবলী
- ৪০.৪ মর্যাদার স্তর হিসেবে আমলাতন্ত্র এবং তার ক্ষতিকর  
সামাজিক প্রভাব
  - ৪০.৪.১ একটি মর্যাদার স্তর হিসেবে আমলাদের মনোভঙ্গী এবং দৃষ্টিভঙ্গী
  - ৪০.৪.২ মর্যাদার স্তর হিসেবে আমলাতন্ত্রের আদর্শ ও মূল্যবোধ
  - ৪০.৪.৩ শ্রেণী হিসেবে আমলাতন্ত্র এবং তার যৌক্তিকতার হানি
- ৪০.৫ জার্মানির আমলাতন্ত্রের অন্যান্য শ্রেণীর সম্পর্কে বিতৃষ্ণা ও পক্ষপাত
- ৪০.৬ সারাংশ
- ৪০.৭ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী
- ৪০.৮ অনুশীলনী
- ৪০.৯ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪০.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটির উদ্দেশ্য হ'ল আমলাতান্ত্রিক যৌক্তিকতার সীমাবদ্ধতা সম্পর্কে হুবাহুরের মতামত পরিস্ফুট করা।  
এই অংশটি পড়ার পর আপনি নিম্নোক্ত জিনিসগুলি জানতে পারবেন :

ক) হুবাহুরের সমাজতাত্ত্বিক ও সারস্বত রচনার মধ্যে আমলাতন্ত্র সম্পর্কে বক্তব্যের অনেক ফারাক ছিল।

খ) হুবারের দুই ধরনের লেখা পড়লে বোঝা যাবে যে, তিনি আমলাতন্ত্রের নিশ্চিহ্ন ভক্ত ছিলেন না।

গ) তিনি আমলাতন্ত্রের যৌক্তিকতাকে সীমাবদ্ধ হ'তে দেখেছিলেন প্রুশিয়ার বিশেষ ক্ষেত্রে।

---

## ৪০.১ প্রস্তাবনা

---

আগের দু'টি একক পড়ে পাঠকের মনে হ'তে পারে যে, হুবার আমলাতন্ত্রকে অন্যান্য সবরকমের প্রশাসনের চেয়ে প্রাথমিক বলেছিলেন বলেই তিনি ছিলেন আমলাতন্ত্রের ভক্ত পূজক। কোনও কোনও সমালোচক তো এই কারণে হুবারকে জার্মানিতে নাৎসীবাদের আদি প্রেরণা বলেও খারিজ করে দিয়েছেন। কিন্তু এই সমালোচকরা এই কথা বোঝেননি যে, Economy and Society বইতে হুবার একটি আদর্শরূপক হিসেবে প্রশংসা করলেও তাঁর অন্যান্য অ-সারস্বত (non-academic) রচনায় তিনি আমলাতন্ত্রের নিন্দাই করেছেন। আসলে হুবার যে Association for Social Policy (Verein Fur Sozialpolitik) এর সদস্য ছিলেন সেখানে Gustav Schmuller নামের এক ঐতিহাসিক প্রুশিয়ার আমলাতন্ত্রের ভূয়সী প্রশংসা করতেন। কিন্তু হুবার তাঁর দাদা অ্যালফ্রেড -এর সঙ্গে প্রুশিয়ার আমলাতন্ত্রের মধ্যে ষড়যন্ত্র-প্রবণতা এবং লাল ফিতের দাপটের দিকে অঙ্গুলি নির্দেশ করতেন। এই সমালোচনার খোঁজ অবশ্য মিলবে হুবারের রাজনৈতিক এবং ইস্তাহারধর্মী রচনাগুলির মধ্যে।

---

## ৪০.২ প্রায়োগিক হাতিয়ার হিসেবে আমলাতন্ত্র

---

কিন্তু এমনকি নিজের সারস্বত (academic) রচনাগুলিতেও হুবার আমলাতন্ত্রকে - এমন কি আদর্শ-রূপকীয় অর্থেও অবিমিশ্র প্রশংসা করেননি। তিনি কেবল এইটুকুই বলেছিলেন যে, আমলাতন্ত্র প্রায়োগিক অর্থে সবচেয়ে উচ্চতম স্তরের কর্মসম্পাদনে পৌঁছতে পারে। অর্থাৎ, তাঁর কাছে আমলাতন্ত্র ছিল কেবল এক প্রায়োগিক হাতিয়ার। তার চেয়ে বেশি আর কিছু নয়। অর্থাৎ, আমলাতন্ত্রের থেকে তিনি Schmuller -দের দ্বারা আরোপিত পবিত্র দেহজ্যোতি সরিয়ে নিয়েছিলেন। তাঁর কাছে আমলাতন্ত্র ছিল কেবল প্রশাসনের একটা আধুনিক ধরন। রাষ্ট্রের দেবত্বের সঙ্গে তার কোনও যোগ নেই। সেটা যথার্থ আত্মহীন এবং যন্ত্রের মতো। Verein-এ পুরোনপন্থী মানুষেরা হুবারের তরফে আমলাতন্ত্রের এই মহিমাহরণকে ক্ষমা করেন নি।

---

## ৪০.৩ হুবারের দ্বিতীয় বক্তব্য আমলাতন্ত্র সম্পর্কে : আমলাতন্ত্র কিভাবে রাষ্ট্রের মধ্যে একটি স্বতন্ত্র ক্ষমতা-গোষ্ঠী গড়ে তোলে

---

আমলাতন্ত্র যে চূড়ান্তভাবে একটি প্রায়োগিক উপকরণ বা হাতিয়ার এই কথাটি বলতে পারাতেই হুবার প্রুশিয়ার দাপুটে এবং বিশেষ রকমের প্রাধান্যবিশিষ্ট আমলাতন্ত্রকেও একটি সাধারণ ঘটনার দীর্ঘস্থায়ী ও প্রকট দৃষ্টান্ত হিসেবে দেখাতে পেরেছেন। তন্ত্রের দিক থেকে একটা যন্ত্র হ'লেও আমলাতন্ত্র রাষ্ট্রের ভিতর একটি স্বতন্ত্র গোষ্ঠী হিসেবে নিজেকে গড়ে তোলে। প্রশাসনিক পদসমূহকে এবং ক্ষমতাকে করায়ত্ত করাই তার স্বার্থ। তার ক্ষমতার উৎস নিজের জ্ঞান ও দক্ষতা এবং গোপনতার ওড়নায় নিজের কাজকে লুকিয়ে রাখায় তার ক্ষমতা। আমলাতন্ত্র নিজের “স্বার্থসমূহ”, “মর্যাদা-স্বার্থসমূহ” এবং “ক্ষমতা-স্বার্থসমূহ” ধরে রাখতে প্রাণপণ চেষ্টা করে। প্রুশিয়ার আমলাতন্ত্র চেষ্টা করেছে পার্লামেন্টের গুরুত্ব ও ক্ষমতা কমাতে, স্থানীয় সরকারের কাজগুলিকে কেন্দ্রীভূত করতে, সরকারের ক্রিয়াকলাপের গোপনতা বাড়াতে, সরকারের কাজের বিভিন্ন স্তরকে প্রশাসনিক পদে রূপান্তরিত করতে।



আমলাতন্ত্র ক্ষমতাকে চেয়েছে কেবল নিজের প্রশাসনিক কাজকর্মকে উন্নীত করতেই নয়। সে ক্ষমতাকে একটা লক্ষ্য হিসেবেই চেয়েছে।

### ৪০.৩.১ আমলাতন্ত্রের ক্ষমতা বাড়ানোর উপায় : পারস্পরিক সম্মান বিধি

এইখানে হুবাহর দেখিয়েছেন আমলাতন্ত্র কোন্ কোন্ উপায়ে নিজের এই ক্ষমতা বাড়াতে চায়। নিজেদের ক্ষমতাবৃদ্ধি ঘটাতে আমলারা চালিত হন পারস্পরিক সম্মানবিধির (“Code of honour” বা “Amstehre”) দ্বারা। নিজেদের পদ বা অফিসের প্রতি কর্তব্যবোধ ছাড়াও এই সম্মানতন্ত্রের মধ্যে ছিল অন্যান্যদের যথা সাংসদদের তুলনায় নিজেদের যোগ্যতার উৎকর্ষ বিষয়ে আমলাদের বিশ্বাস। তাঁরা সংসদকে বিচার করতেন গর্বিত ও অন্তঃসারশূন্য মানুষদের একটি কথার দোকান (talking shop) হিসেবে, যাঁদের তুলনায় প্রত্যেক যোগ্য আধিকারিক নিজের দফতর সম্পর্কে তাঁর জ্ঞান ও অধিকারের বিচারে উৎকৃষ্ট। এই মনোভঙ্গীর সঙ্গেই ছিল নিজেদের সম্পর্কে আমলাদের এই গর্ব যে তাঁরা নিরপেক্ষ, দলীয় স্বার্থের উর্ধ্ব জাতীয় স্বার্থের সত্যকার রক্ষক।

এই মনোভাবের শ্রেষ্ঠ নিদর্শন হুবাহর দেখেছিলেন রুশ আমলাতন্ত্রের মধ্যে। নিজের চরিত্রের প্রতি বিশ্বস্ত থেকেই এই রুশ আমলাতন্ত্র বুদ্ধিজীবী শ্রেণীকে (intelligentsia) আর স্বায়ত্তশাসনের বিভিন্ন যন্ত্রকে অবজ্ঞা করতো, তাদের আনাড়ীপনা ও তালগোল পাকানো কার্যপদ্ধতির জন্য, আবাস্তব নিবুদ্ধিতা ও একগুঁয়েমির জন্য, তাদের বিশেষ স্বার্থসমূহের ওকালতির জন্য এবং তাদের কল্পনা বিলাসী স্বপ্নগুলির জন্য। এই আমলাতন্ত্রের ধারণা ছিল এই সব ক’টিই জনসাধারণের সেই সমৃদ্ধি ও সুখের প্রতিবন্ধক যাকে সে উপর থেকে ঘটানোর চেষ্টা করছে। তাছাড়াও এগুলি কর্তৃত্বের প্রতি সেই যথোপযুক্ত শ্রদ্ধার ভিত্তিকে দুর্বল করছে যাকে দাবি করে রাষ্ট্রীয় প্রয়োজনসমূহ (reasons of state)।

হুবাহর একবারও মনে করেননি যে, আমলাতন্ত্র সত্যিই দলীয় স্বার্থের উর্ধ্ব। তাঁর নিজের প্রশিয়ার আমলাতন্ত্র প্রায় একচেটিয়াভাবে নিযুক্ত হয়েছিল রক্ষণশীল সামাজিক গোষ্ঠীগুলির থেকে, আর তাদের স্বার্থগুলিকেই সে সমর্থন করতো। একই সঙ্গে আমলাতন্ত্র যে শ্রেণীর থেকে নিযুক্ত হ’ত তার স্বার্থ এবং মূল্যবোধগুলির বাইরেও প্রশাসনের নিজের অনেক স্বার্থ ও মূল্যবোধ ছিল। সেগুলোকে সে সুবিধাজনকভাবে রাষ্ট্রীয়স্বার্থ (Staatsraison) নামক অস্পষ্ট শব্দের আড়ালে লুকিয়ে রাখতো। আর আমলাতন্ত্রের ‘সম্মানতন্ত্র’ (Amstohre) কেবল এই যন্ত্রটির কর্মোদ্দীপনা এবং প্রায়োগিক ক্রিয়ার পক্ষেই সহায়ক ছিলনা। তা’ একটি গোষ্ঠী হিসেবে আমলাতন্ত্রের স্বতন্ত্রতা এবং একচেটিয়াপনারও বাহক ছিলো।

### ৪০.৩.২ আমলাতন্ত্রের ক্ষমতাবৃদ্ধির দ্বিতীয় উপায় : জ্ঞান

আমলাতন্ত্রের যদি স্বতন্ত্র ও নিজস্ব স্বার্থসমূহ ও দৃষ্টিভঙ্গী থেকে থাকে তবে তার সবচেয়ে নির্ধারক বৈশিষ্ট্য ছিল সেই ক্ষমতা যার সাহায্যে সে এগুলিকে রক্ষা করতো। আমলাতন্ত্রের ক্ষমতার সবচেয়ে বৈশিষ্ট্যসূচক উৎস ছিল তার জ্ঞান, আর সেটা দুই অর্থেই - প্রায়োগিক বিশেষজ্ঞতার অর্থে ক্ষমতা, আর সেই সাধারণ জ্ঞানগত ক্ষমতা যা আসে ফাইলপত্রের অধিকার ও তাদের সম্পর্কে অভিজ্ঞতা থেকে। আমলাতন্ত্রের যন্ত্রটি কিভাবে এর নিজের উদ্দেশ্যগুলির জন্য এইরকম জ্ঞানকে ব্যবহার করে তার একটি টিপিক্যাল উদাহরণ হিসেবে হুবাহর দেখিয়েছেন প্রুশিয়া ও রাশিয়ার ভোটাধিকার সংস্কারের ক্ষেত্রে। সেখানে আমলাতন্ত্র আদমসুমারির পরিসংখ্যানগুলির উপর নিজের একচেটিয়া অধিকারকে ব্যবহার করে, যাতে সংস্কার তার নিজের দৃষ্টিকোণ অনুযায়ী যথাযোগ্য ফলপ্রসব করে, অথচ সেটাকেই

বিষয়গামী, বৈজ্ঞানিক হিসাবনিকাশের ফল হিসেবে উপস্থাপিত করা যায়। প্রাশিয়ার পরিসংখ্যান ব্যুরো ভোট - গণিতের এই 'বিজ্ঞান'কে ব্যবহার করে যাতে প্রাশিয়ার সংসদে খুব বেশি কেন্দ্রীয় দলের ও বামপন্থী উদারনীতিবাদী এবং একজনও সামাজিক গণতন্ত্রী প্রবেশ করতে না পারে।

### ৪০.৩.৩ আমলাতন্ত্রের ক্ষমতা বজায় রাখার তৃতীয় উপায় : গোপনতা

হুব্বারের মতে, আমলাতন্ত্রের এই ধরনের জ্ঞান কার্যকরী হবে না যদি তা গোপনতার দ্বারা সংরক্ষিত না হয়। তিনি বলেছেন আধিকারিক বর্গের হাতে ক্ষমতা অর্জনের সবচেয়ে নির্ধারক উপায় হ'ল মন্ত্রগুপ্তির ("official secret") কুখ্যাত ধারণার মাধ্যমে দফতর বিষয়ক (official) জ্ঞানকে গোপন জ্ঞানে পরিণত করা। এটি কেবল বাহ্যিক নিয়ন্ত্রণের বিরুদ্ধে প্রশাসনকে নিরাপদ করার উপায়। এই মনোভঙ্গীটি সবচেয়ে বেশি স্পষ্ট হয় জার্মানির সংসদের সঙ্গে আমলাতন্ত্রের সম্পর্কের ক্ষেত্রে। প্রশাসনের একটা কায়মী স্বার্থ ছিল সংসদকে কম তথ্যাভিজ্ঞ রাখায় আর তথ্যের প্রতি প্রবেশাধিকার বাড়ানোয় প্রতিনিধিদের প্রচেষ্টার প্রতিরোধ করায়।

### ৪০.৩.৪ জ্ঞান ও ক্ষমতার প্রয়োগ এবং নীতি নির্ধারণের ক্ষেত্রে আমলাতন্ত্রের পা দেবার চেষ্টা

সুতরাং, গোপনতার দ্বারা সংরক্ষিত জ্ঞান আমলাতন্ত্রকে কেবল একটি কার্যকরী প্রশাসনিক যন্ত্রই (instrument) করে তোলেনি, উপরন্তু তার নিজের স্বার্থসমূহ এবং দৃষ্টিভঙ্গীকে বিহিত করার ব্যাপারে আমলাতন্ত্রকে একটি পরাক্রান্ত শক্তি করে তুলেছে। এই জ্ঞানের অধিকারই আধিকারিকদের সাহায্য করেছে তাদের রাজনৈতিক প্রভুদের দ্বারা নিয়ন্ত্রণীয় না হ'তে, বিশেষ করে যদি দ্বিতীয়োক্তদের নিজস্ব বিশেষজ্ঞ জ্ঞানের উৎস না থাকে। এইভাবে এই আমলাতান্ত্রিক যন্ত্রের মধ্যে এক অনিবার্য প্রবণতা থেকে গেছে নিজের উপদেশমূলক এবং প্রয়োগমূলক বা নির্বাহী (executive) কার্যাবলীকে অতিক্রম করে নীতি নির্ধারণের ব্যাপারটাকেও নিয়ন্ত্রণ করবার। এটা বিশেষ করে সত্যি ছিল রাশিয়া এবং জার্মানির রাজতান্ত্রিক ব্যবস্থার ক্ষেত্রে, যেখানে রাজা অজ্ঞতা অথবা অনভিজ্ঞতার কারণে আমলাতান্ত্রিক উপদেষ্টাদের সামনে নির্বল ছিলেন। হুব্বার বিশ্বাস করতেন যে, আধুনিক পরিস্থিতিতে কোনও রাজা, সম্ভবত সামরিক ক্ষেত্র ছাড়া পল্লবগ্রাহী (dilettante) ব্যতীত হ'তেই পারেন না। সুতরাং, তিনি বিশেষজ্ঞদের সামনে হতবুদ্ধি হয়ে পড়তেন আর তাঁরাও তাঁকে প্রাসঙ্গিক সিদ্ধান্তগুলি চামচে করে গিলিয়ে দিতেন। এমনকি যখন তিনি নিজের ক্ষমতা প্রয়োগ করার চেষ্টা করতেন তখনও সেটা হয় আমলাতান্ত্রিক যন্ত্রের দ্বারা উপেক্ষিত হ'তে পারতো, আর যেখানে এটা হ'তনা সেখানে তা' কেবল এক অপ্রণালীবদ্ধ এবং খামখেয়ালী পন্থায় কাজ করতো। ফলে, রাজা যখন কল্পনা করছেন যে, তিনি শাসন করছেন তখনও বাস্তবে তিনি কেবল এক পর্দার যোগান দিচ্ছেন যার পিছনে এই যন্ত্রটি নিয়ন্ত্রণ বা দায়িত্বশীলতা ব্যতিরেকেই ক্ষমতার সুবিধা ভোগ করতে পারে। বাংলা লোককথার এই ব্যাপারটিকে বোঝাতেই 'দশচক্রে ভগবান ভূত' নামক প্রবচন তৈরি হয়েছে।

### ৪০.৩.৫ দুই অর্থে আধিকারিকদের দ্বারা শাসন প্রতিষ্ঠায় আমলাতন্ত্রের চেষ্টা

হুব্বারের মতে, জার্মানি এবং রাশিয়া বাহ্যিক চেহারায রাজতন্ত্র হ'লেও বাস্তবে সেগুলি আধিকারিকদের দ্বারা শাসন (Beantenn herrgchaft) এরই উদাহরণ। কিন্তু হুব্বার যখন আধিকারিকদের দ্বারা শাসনের (rule by the officials) এর কথা বলেন তখন তিনি সম্পূর্ণ দু'টি আলাদা অর্থে এই কথা বলেন। একটি হ'ল সাধারণ অর্থে, যেখানে সব আধুনিক সরকারই আধিকারিকদের দ্বারা শাসিত বলা চলে, যেহেতু জনগণ তাদের দৈনন্দিন

ক্রিয়াকলাপে আধিকারিকদেরই সংস্পর্শে, অধীনে আসে। এই অর্থে আমলাতন্ত্রের শাসন আমলাতান্ত্রিক প্রশাসনের সঙ্গে সমানতালে এগিয়েছে ও তার সমান পরিব্যাপ্ত। হেবার একে বলেন Herrschaft der Birokratic অথবা Herrschaft des Beamtentem; কিন্তু দ্বিতীয়টি হ'ল অনেক বেশি বিশিষ্ট ও প্রায়োগিক একটি অর্থ। আর আমরা তাকে নিয়েই এখানে কথা বলছি। হেবার এর নাম দিয়েছেন Beantenherrschaft অথবা Pure Beantenherrschaft। হেবারের সংজ্ঞায় এটি এমন একটি শাসনরূপ যেখানে আমলাতন্ত্রই রাষ্ট্রের নেতৃত্বান্বিত পদগুলি অধিকার করে। এটা ঘটতে পারে আনুষ্ঠানিকভাবে, যখন জনপালন নির্বাহীদের বিভিন্ন মন্ত্রকের শীর্ষে বসানো হয়, অথবা অনানুষ্ঠানিকভাবে, যখন রাজনৈতিক প্রধানের দুর্বলতার সূত্রে আধিকারিকরা কার্যত নীতি নির্ধারণের কাজ হাতে তুলে নেয়।

### ৪০.৩.৬ রাজনৈতিক কাজ ছিনিয়ে নেওয়ার চেষ্টার প্রসঙ্গে আমলাদের সঙ্গে রাজনীতিবিদদের পার্থক্য

হেবারের মতে, এই Beantenherrschaft-ই হ'ল রাষ্ট্রের মধ্যে একটি স্বতন্ত্র গোষ্ঠী হিসেবে আমলাতন্ত্রের চূড়ান্ত লক্ষ্য, এটা 'যুক্তিসহকরণের অযৌক্তিকতার' ("irrationality of rationalization") উদাহরণ। অর্থাৎ, উপায়গুলিরই উদ্দেশ্যে পরিণত হওয়ার উদাহরণ। হেবারের মতে, এই উদ্দেশ্যপূরণ করতে গিয়ে আমলাতন্ত্র একটি রাজনৈতিক কাজ ছিনিয়ে নিতে চেষ্টা করছে যার জন্য সে যথোপযুক্তভাবে তৈরি হয়নি। সে একটি প্রশাসনিক সাধিত্ব হিসেবে তার চরিত্রের সহজাত সীমাবদ্ধতাগুলিকে অতিক্রম করছে। সরকারের গতিপথের পক্ষে এর ফলাফল মারাত্মক রকমের ক্ষতিকর হচ্ছে। আমলাতন্ত্রের এই সহজাত সীমাবদ্ধতাগুলিকে পরিস্ফুট করার জন্য হেবার আধিকারিক এবং রাজনীতিবিদদের মধ্যে নিম্নোক্ত পার্থক্যগুলি নিরূপণ করেছেন।

প্রথমত, দায়িত্বশীলতার দিক থেকে আধিকারিক তাঁর পরামর্শের ও নীতিরূপায়নের উৎকর্ষের জন্য এক উর্ধ্বতনের কাছে জবাবদিহিযোগ্য। তিনি এই নীতিগুলির জন্য কোনও ব্যক্তিগত দায়িত্বশীলতা বহন করেন না। তিনি তাঁর দ্বিমত প্রকাশ করতে পারেন এবং গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলিতে তাঁর তা করাই উচিত। কিন্তু একবার কোনও নীতি নির্ধারিত হয়ে গেলে তাঁর কর্তব্য তাঁর নিজস্ব মতামত নির্বিশেষে এই নীতিকে প্রয়োগ করা, এই শৃঙ্খলাবোধ এবং আত্মবিলোপ (self - denial) ছাড়া গোটা যন্ত্রটাই ভেঙে পড়বে। প্রতিলুলনায় রাজনীতিবিদদের কাজ হ'ল তিনি যে নীতিগুলির অনুসরণ করেন তাদের জন্য ব্যক্তিগতভাবে জবাবদিহিযোগ্য হওয়া এবং তার মাধ্যমে ব্যক্তিগত ক্ষমতার জন্য সংগ্রাম করা। এই সংগ্রামের গতিপথে তাঁকে আপোষ করতে হবে, কম গুরুত্বপূর্ণ জিনিসগুলিকে বেশি গুরুত্বপূর্ণ জিনিসগুলির জন্য বিসর্জন দিতে হবে এবং তাঁর দ্বারা অনুসৃত নীতিগুলির জন্য সমর্থন জিতে নেওয়ার চেষ্টা করতে হবে; না পারলে পদত্যাগ করতে হবে।

আমলা এবং রাজনীতিবিদদের দায়িত্বই কেবল আলাদা নয়, তাঁদের কার্যাবলীর সমগ্র চরিত্রই আলাদা ধরনের। জনপালন নির্বাহী কাজ করেন একটি বাধ্যবাধক সংগঠনের মধ্যে, যেটা কাজ করে সাধারণত গোপনে আদেশ - নির্দেশ দান ও মান্য করার মাধ্যমে এবং নিয়মকানুন ঠিকমত পালনের মাধ্যমে। প্রতিলুলনায় রাজনীতিকের এলাকা হ'ল অন্যান্য গোষ্ঠী এবং অন্যান্য দৃষ্টিকোণগুলির বিরুদ্ধে সংঘাতে গিয়ে একটি ঐচ্ছিক অনুসরণকারীর দল তৈরি করা। এই দুই ধরনের কাজ চলেও ভিন্নধর্মী মাপকাঠির ভিত্তিতে। আধিকারিক কোনও পরিস্থিতিতে বিচার করেন নিয়মকানুন এবং প্রায়োগিক দক্ষতার নিরিখে। আর রাজনীতিক তা করেন কী পরিমাণ সমর্থন তিনি তাঁর নীতিগুলির জন্য যোগাড় করতে পারবেন তা মূল্যায়নের ভিত্তিতে।

## ৪০.৩.৭ আমলা ও রাজনীতিকদের কাজের তফাতের ফলে স্বতন্ত্র ধরনের প্রয়োজনীয় গুণাবলী

আধিকারিক এবং রাজনীতিকের মধ্যে ক্রিয়াকলাপ ও দায়িত্বের চরিত্রগত এই পার্থক্য তাঁদের নিজস্কে প্রয়োজনীয় গুণাবলীরও ইঙ্গিত দেয়। হুবার এর উদাহরণ হিসেবে দেখিয়েছেন যে, ভাষা যদিও উভয়ের পক্ষেই এক অপরিহার্য উপাদান, তবুও তাঁরা একে ব্যবহার করেন সম্পূর্ণ আলাদাভাবে। জনপালন নির্বাহী ভাষাকে ব্যবহার করেন এক যথাযথ এবং নৈর্ব্যক্তিক ও বিষয়গামী ঢঙে, যেটা কোনও সরকারী ‘মোমো’ লেখার পক্ষে বা নির্দেশ দেওয়ার জন্য মানানসই। রাজনীতিবিদ কিন্তু ভাষা ব্যবহার করেন প্রতিযোগী দৃষ্টিকোণসমূহের সামনে দাঁড়িয়ে সমর্থকদের জিতে নেবার জন্য। [আপনি যদি ১৯৪৭ সালের ১৫ ই আগস্ট রাত্রিবেলায় লালকেপ্পা থেকে দেওয়া নেহরুর বিখ্যাত “Our Tryst with destiny” নামক বক্তৃতার কথা জানেন তাহলে ব্যাপারটা সহজেই বুঝবেন]

কিন্তু সবার উপরে যে জায়গাটায় রাজনীতিকরা আধিকারিক বা আমলাদের থেকে আলাদা সেটা হ’ল সেই নেতৃত্বের গুণাবলীর ক্ষেত্রে যেগুলি বিকশিত হয় নিজের নীতিগুলির জন্য ব্যক্তিগত দায়িত্ব নেওয়ার এবং তাদের উপর উত্থান বা পতনের বাজি ধরার প্রক্রিয়ায়। এইগুলি হ’ল সেরকম গুণ যেগুলি কোনও আধিকারিকের অর্জন করার কোনও অবকাশ নেই, শৃঙ্খলাবদ্ধ প্রশাসনের এবং নিজের পেশায় এগোবার গতিপথে।

যখন আধিকারিকরা কোনও রাজনৈতিক ভূমিকাকে অন্যায়াভাবে দখল করতে চেষ্টা করেন তখন তাঁদের সীমাবদ্ধতাগুলি কিরকম প্রকট হয় তার উদাহরণ হিসেবে হুবার প্রথম বিশ্বযুদ্ধের আগের দশকগুলিতে জার্মান পররাষ্ট্রনীতির পরিচালনার উদাহরণ দিয়েছেন। তিনি দেখিয়েছেন, কিভাবে আমেরিকা, ফ্রান্স এবং ব্রিটেনে আংশিকভাবে দুর্নীতিগ্রস্ত আধিকারিকদের নিয়েও রাজনীতিবিদরা বৈদেশিক নীতির ক্ষেত্রে জার্মানীর থেকে বেশি সাফল্য পেয়েছিলেন, যদিও জার্মান পররাষ্ট্র দফতরকে চালনা করতে একটি নৈতিকভাবে নিখুঁত আমলাতান্ত্রিক যন্ত্র (“morally impeceable bureaucrtic machine”)।

সুতরাং, আমলাতন্ত্র বিষয়ে হুবারের সমালোচনার মূল কথাটি হ’ল এই যে, আমলাতন্ত্র যত নিখুঁত উপকরণ বা সাধিত্রই হোক, তা’ যে মুহূর্তে নিজের সীমার বাইরে যায় সেই মুহূর্তেই তা’ আর নিখুঁত থাকে না। এইখানেই তিনি আমলাতন্ত্রের যৌক্তিকতার বিপরীতধর্মিতা বা উভয়বলতাকে (ambivalence) খুঁজে পেয়েছেন।

## ৪০.৪ মর্যাদার স্তর হিসেবে আমলাতন্ত্র এবং তার ক্ষতিকর প্রভাব

বৃহত্তর অর্থে আমলাতন্ত্রের বিকাশ, হুবারের মতে, কেবল রাজনীতিকেই প্রভাবিত করেনি। একটি মর্যাদার স্তর হিসেবে সমগ্র সমাজের পক্ষেই তার ক্ষতিকর ফলাফলের কথাও তিনি বলেছেন। কেবল প্রশাসনের একটি সাধিত্র হিসেবে নিজের চরিত্রকে পেরিয়ে আমলাতন্ত্র গোটা সমাজের সংস্কৃতি এবং মূল্যবোধকে প্রভাবিত করে। হুবার সামাজিক স্তরবিন্যাসের পক্ষে আমলাতন্ত্রের বিকাশের দু’টি আলাদা ফলাফলের কথা বলেছেন। একদিকে আমলাতান্ত্রিকরণ সামাজিক সজাগকরনের (levelling) একটি প্রক্রিয়া শুরু করে। আর জন্মভিত্তিক বিশেষাধিকারসহ সব রকমের বিশেষাধিকারকে ধ্বংস করে দেয়। আরেকদিকে সমাজের সর্বত্র আমলাতান্ত্রিক প্রশাসনের বিকাশ আধিকারিকদের একটি নতুন মর্যাদার স্তর (status stratum) তৈরি করেছে যারা শিক্ষাগত যোগ্যতার নতুন সামাজিক প্রাচীরের দ্বারা অন্যান্যদের থেকে স্বতন্ত্রীকৃত। বস্তুত, হুবার আমলাতন্ত্র এবং উচ্চশিক্ষার বিস্তারের মধ্যে একটি ঘনিষ্ঠ যোগসূত্রে লক্ষ্য করেন। প্রশাসনিক আধিকারিক - তিনি রাষ্ট্রীয় জনপালন নির্বাহীই হোন আর

বেসরকারী শিল্পে টেকনিক্যাল আধিকারিতেই হোন্ - তাঁর শিক্ষাগত যোগ্যতার ভিত্তিতেই নিযুক্ত হ'তেন। আমলাতন্ত্রের বিস্তার এইসব যোগ্যতার জন্য এবং তাদের যোগানদার শিক্ষালয়গুলির জন্য এক বিপুল দাবির জন্ম দেয়। সার্টিফিকেটের জন্য এই অদম্য দাবির সঙ্গে শিক্ষার জন্য তৃষ্ণার কোনও যোগই নেই। এর যোগ একমাত্র সেই সব সুবিধার সঙ্গে যেগুলির নিশ্চয়তা দিতে পারবে কোনও সার্টিফিকেট। যথা, একটি বেতনভুক এবং পেনশনযোগ্য পদ এবং এক বিদগ্ধ মানুষ হবার সামাজিক মর্যাদা। সার্টিফিকেট প্রাপ্তদের নতুন সামাজিক স্তরটি তাই অনেকটাই আমলাদের রাজ্যের সমান ব্যাপ্ত।

### ৪০.৪.১ একটি মর্যাদার স্তর হিসেবে আমলাতন্ত্রের মনোভঙ্গী এবং দৃষ্টিভঙ্গী

আমলাদের এইভাবে একটি 'status stratum' বা মর্যাদার স্তর হিসেবে বর্ণনা করাটা হেবারের কাছে খুবই গুরুত্বপূর্ণ ছিল তাদের দৃষ্টিভঙ্গী এবং মনোভঙ্গী সমূহের সম্পর্কে সাংস্কৃতিক সিদ্ধান্তটানার জন্য। এই মনোভঙ্গীগুলির (attitudes) মধ্যে সবচেয়ে বৈশিষ্ট্যসূচক হ'ল এমন বেতনভুক পদসমূহের জন্য তৃষ্ণা যেগুলি শিক্ষিত মানুষের সামাজিক মর্যাদার সঙ্গে মানানসই বেতন দেবে, সম্ভব হ'লে মৃত্যু পর্যন্ত। তাদের উচ্চতম আদর্শ ছিল নিরাপত্তা। এর অর্থ, প্রথমত, একটি পদ, যার থেকে তাঁকে বরখাস্ত করা যাবে না। আর দ্বিতীয়ত, আগে থেকেই পূর্বাভাস দেওয়া যাবে এরকম সব ধাপে ধাপে চাকুরিতে অগ্রগতি ও উন্নতি। এই গুলিই ছিল 'Diplom - munsch' -এর টিপিক্যাল দৃষ্টিভঙ্গী এবং আমলাতন্ত্র আর উচ্চশিক্ষার প্রসারের সঙ্গে সঙ্গে এইগুলি আধুনিক সমাজের প্রধান আদর্শ হয়ে উঠছিল।

### ৪০.৪.২ মর্যাদার স্তর হিসেবে আমলাতন্ত্রের আদর্শ ও মূল্যবোধ

হেবার দেখিয়েছেন যে, এই আদর্শের প্রধান উপাদানগুলি ছিল প্রতিষ্ঠা বা মর্যাদা (status), নিরাপত্তা (security) এবং শৃঙ্খলা (order)। আর মহাযুদ্ধ আমলাতান্ত্রিক বিকাশের পিছনে যে ভরবেগ যুগিয়েছিল তাতে পৃথিবী ইতিমধ্যেই এমন এক সমাজের দিকে এগোচ্ছিল যেখানে এই মূল্যবোধগুলিরই দাপট ছিল। Verein- এর ১৯০৯ সালে এক সভায় তিনি বলেছিলেন যে, এই সমাজে প্রবল সেই মানুষরাই যারা :

“কেবল শৃঙ্খলাই চায় আর শৃঙ্খলা ছাড়া অন্য কিছুই চায় না। যারা শৃঙ্খলার সঙ্গে এমনই খাপ খাইয়ে নিয়েছে যে এই শৃঙ্খলা এক মুহূর্তের জন্যও স্থলিত হ'লে তারা ভীত ও সন্ত্রস্ত হয়ে পড়ে আর এর থেকে তাদের বিচ্ছিন্ন করা হ'লে সর্বনাশ হয়ে গেছে ভাবে। পৃথিবী যে সেই সব শৃঙ্খলাপ্রেমী মানুষদের ছাড়া আর কিছুই জানবেনা - এই নতুন ঘটনার মধ্যে আমরা আটকা পড়ে গেছি। আর আজ কেন্দ্রীয় প্রশ্নটা এই নয় যে, কেমন করে আমরা একে আরও বাড়াবো এবং ত্বরান্বিত করবো। বরং কেন্দ্রীয় প্রশ্নটা হ'ল আমরা এই যন্ত্রের বিরুদ্ধে কী দাঁড় করাবো, যাতে মানুষদের একটি অংশকে তাদের এই আত্মবিক্রয় থেকে মুক্ত রাখা যায়।

### ৪০.৪.৩ শ্রেণী হিসেবে আমলাতন্ত্র ও তার যৌক্তিকতার হানি

আমরা এতক্ষণ দেখলাম যে হেবার দেখিয়েছেন, কেমন করে আমলাতন্ত্র একটি মর্যাদার স্তর হিসেবে সমাজে কাজ করতে করতে নিজের যৌক্তিকতাকে অতিক্রম করে। আমলাতন্ত্র যদি ক্ষমতা - গোষ্ঠী হিসেবে রাজনীতিকে পক্ষিল করে তবে মর্যাদার স্তর হিসেবে সে সমাজকে কলুষিত করে। কিন্তু হেবার এই দু'টি ছাড়াও আমলাতন্ত্রের শ্রেণীগত ভিত্তি কেমন করে তার প্রায়োগিক যৌক্তিকতাকে নষ্ট করে তার আলোচনা করেছেন। হেবার তাঁর

রাজনৈতিক লেখাপত্রে আমলাতন্ত্রের চরিত্রের তৃতীয় দিক হিসেবে তার শ্রেণীচরিত্রের কথা বলতে গিয়ে দেখিয়েছেন কিভাবে আমলাতন্ত্র সমাজের শ্রেণীকাঠামোকে প্রতিফলিত করে। রক্ষণশীল আমলাতন্ত্রবাদীদের কথা অনুযায়ী সার্বিক এবং নির্মোহ একটি দৃষ্টিভঙ্গী গ্রহণ করা দূরে থাকুক, আমলাতন্ত্র নিজেকে নিজের শ্রেণীভিত্তি থেকে মুক্ত করতেই পারেনি। শ্রেণীর উর্ধ্ব থাকার বড়াই সত্ত্বেও বাস্তবে প্রাশিয়ান আমলাতন্ত্র জার্মানির জোতদার শ্রেণীর হাতিয়ার হিসেবেই কাজ করতো। আমলাতন্ত্র এবং সেনাবাহিনীতে নিজের দৃষ্টিভঙ্গীগুলো ছড়িয়ে দিয়ে এই জাঙ্কার শ্রেণী জার্মান রাষ্ট্রনীতির মূল বৈশিষ্ট্যগুলিকে নিজের কজায় রাখতো। আমলাতন্ত্রের এই শ্রেণীকেন্দ্রিক বিশ্ববীক্ষা (World outlook) রাশিয়াতেও একই রকমের স্পষ্ট ছিল।

## ৪০.৫ জার্মানীর আমলাতন্ত্রের অন্যান্য শ্রেণী সম্পর্কে বিতৃষ্ণা ও পক্ষপাত

বস্তুত, ১৯০৫ সালে fidei commission বিষয়ে একটি লেখায় তিনি অভিযোগ করেন যে, জার্মানীর এরকম একটি প্রশাসনব্যবস্থা ছিল যার আধুনিক বুর্জোয়া শ্রেণীর এবং শ্রমিক শ্রেণীগুলির প্রসারিত স্তরগুলির সম্পর্কে কোনই জ্ঞান বা বোধ ছিল না। ফলে, সে তাদের সম্মুখীন হ'ত বিতৃষ্ণা ও বিদ্বেষের এক অস্পষ্ট ধারণার সঙ্গে, যেটা আবার রঞ্জিত হ'ত তার কার্য পক্ষপাতের (agrarian prejudice) দ্বারা। ১৯০৪ সালে আমেরিকায় গ্রামীণ সমাজ বিষয়ক এক বক্তৃতায় তিনি প্রাশিয়ার আধিকারিকদের উপর এবং জার্মান কূটনীতির উপর জাঙ্কার চরিত্রের ছাপের কথা বলেন এবং সেটা কিভাবে জার্মান পররাষ্ট্রনীতির অনেক গুরুত্বপূর্ণ পূর্বানুমানকে নির্ধারিত করে তা' দেখান। ১৯১৭ সালে লেখা তাঁর 'Parliament and Government' নিবন্ধমালায় তিনি খুব স্পষ্টভাবেই এই মতকে বর্জন করেন যে, আমলাতান্ত্রিক শাসনের ব্যবস্থা দল বা শ্রেণীর থেকে স্বাধীন হ'তে পারে। তিনি বলেন :

“আমাদের ব্যাপার স্যাপার সকলকেই এই জিনিসটি শিক্ষা দেবে যে, একটি আমলাতন্ত্র সর্বশক্তিমান বলেই এটা বোঝায় না যে, দলীয় শাসন নেই। প্রাশিয়ার রক্ষণশীল সরকারগুলি ছাড়া আর সব কিছুই অসম্ভব এবং জার্মানীর নামোমাত্র সংসদীয়তাবাদ তার সব ফলাফলসহ দাঁড়িয়ে আছে এই স্বতঃ সিদ্ধের উপর যে, প্রত্যেক সরকারকে এবং তার সব প্রতিনিধিকে অবশ্যই রক্ষণশীল হ'তে হবে। ব্যতিক্রম বলতে থাকবে শুধু প্রাশিয়ার বুর্জোয়া শ্রেণীকে এবং মধ্যপন্থী দলকে ('Centre party') দেওয়া কিছু পৃষ্ঠপোষক ছাড় (patronage concessions)। আমলাতন্ত্রের দলের উর্ধ্বচরিত্র বলতে এটাই বোঝায় এবং আর কিছুই বোঝায় না। ক্ষমতাসীন রক্ষণশীল আধিকারিকবর্গের এবং তাদের সঙ্গে জড়িত স্বার্থগোষ্ঠীগুলির দলীয় স্বার্থসমূহই কেবল রাষ্ট্রীয় বিষয়সমূহের পরিচালনাকে নিয়ন্ত্রণ করে।”

এই জাঙ্কার শ্রেণীই কর্তৃত্বতান্ত্রিক রাষ্ট্রের সবচেয়ে প্রত্যক্ষ সঙ্গ যোগাতো। এটা ছিল তাদেরই ব্যবস্থা এবং এর কর্তৃত্বতান্ত্রিক চরিত্রটা পূর্ব প্রাশিয়ার ঐতিহ্যপন্থী জমিদারিগুলিতে চালু পিতৃতান্ত্রিক সম্পর্কগুলিকেই প্রতিপলিত করতো। কিন্তু হুবাহর দেখিয়েছিলেন যে, এই শ্রেণীটি অর্থনৈতিক পতনের একটি প্রক্রিয়ায় আছে। কাজেই কেবল এর ভিত্তিতে আমলাতান্ত্রিক শাসনের কোনও ব্যবস্থা দীর্ঘদিন টিকবে না; যদি তা' একই সঙ্গে অর্থনৈতিকভাবে শক্তিশালী বুর্জোয়া শ্রেণীর সমর্থন, অন্তত অনুমোদন, না লাভ করে।

## ৪০.৬ সারাংশ

উপরের আলোচনা থেকে আমাদের পড়ুয়ারা সহজেই বুঝতে পারবেন যে, হুবাহরের রাজনৈতিক লেখাপত্রে Economy and Society- তে উপস্থাপিত আমলাতন্ত্রের আদর্শরূপক থেকে বাস্তবে আমলাতন্ত্র কিভাবে বিচ্যুত

হয় তারই বর্ণনা আছে। রাজনৈতিক লেখাপত্রে হুবাহু দেখিয়েছেন যে, আমলাতন্ত্র বাস্তবে তার আদর্শরূপকীয় মাপকাঠিগুলিকে অনুসরণ করে না। তার সহজাত প্রবণতাই হ'ল নিজের প্রশাসনিক কাজকারবারকে অতিক্রম করার। আধিকারিক পুরোপুরি রাজ-অনুরাগ বর্জিত নিস্পৃহতার সঙ্গে (“sine ira et studio”) কাজ করেন না। তাঁর বিশ্ববীক্ষা তাঁর সামাজিক শ্রেণীর পূর্বানুমানগুলির দ্বারা প্রভাবিত হয়। উপরন্তু আদর্শ রূপক থেকে এই বিচ্যুতিগুলি আপত্তিক বা অঘটনমূলক (accidental) নয়, বরং প্রণালীবদ্ধ। কারণ আমলাতন্ত্র কেবল কোনও প্রায়োগিক উপকরণ বা সাধিত্র নয়। সে একই সঙ্গে একটি সামাজিক শক্তি। তার নিজের অনেক স্বার্থ আছে। সে সেই উদ্দেশ্যগুলিকে তথা স্বার্থগুলিকে অনুসরণও করে। আর এর অনেক সামাজিক ফলাফলও আছে। এরপর পরের এককে আমরা আপনার কাছে হুবাহুর আমলাতন্ত্রের তন্ত্রের বিরুদ্ধে সমালোচনার প্রধান ধারাগুলির কথা বলবো।

## ৪০.৭ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী

সারস্বত	—	academic
অসারস্বত	—	non-academic
সম্মানবিধি	—	Code of honour
বুদ্ধিজীবী শ্রেণী	—	intelligensia ( এঁদের intellectuals অথবা মেধাপ্রধান মানুষদের সঙ্গে গুলিয়ে ফেললে চলবে না।
রাষ্ট্রীয় প্রয়োজনসমূহ	—	reasons of state
রাষ্ট্রীয় স্বার্থ বা যৌক্তিকতা	—	statsraison
মন্ত্রগুপ্তি	—	Official secret
প্রয়োগমূলক বা নির্বাহী	—	Executive
পল্লবগ্রাহী	—	dilettante
আধিকারিকদের দ্বারা শাসন	—	beantenherrschaft (জার্মান শব্দ)
	—	Rule by officials (ইংরেজি শব্দ)
আধিকারিকদের প্রাবল্য বা		
আধিপত্য	—	Herrschaft der Burokratie অথবা Herrschaft des Beamtentem (জার্মান শব্দ)
বিপরীতধর্মিতা অথবা		
উভয়বলতা	—	ambivalence
মর্যাদার স্তর	—	status stratum
ডিপ্লোমা বা ডিগ্রীক্ষুধা	—	diploma mensch (জার্মান শব্দ)



---

## ৪০.৮ অনুশীলনী

---

বোধমূলক / নৈর্ব্যক্তিক প্রশ্ন :

- ১) আমলাতন্ত্রের যৌক্তিকতার সীমাবদ্ধতা বিষয়ে হেবারের বক্তব্যগুলি তাঁর কোন্ ধরনের রচনায় দেখা যায় ?
- ২) আমলাতন্ত্রের জ্ঞান বিষয়ে হেবার কী কী বুঝিয়েছেন ?
- ৩) হেবার কয় ধরনের আধিকারিক - শাসনের কথা বলেছেন ?

সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) হেবার তাঁর আমলাতন্ত্রবিরোধী বক্তব্যগুলিকে কাদের কোন্ মতামতের বিরুদ্ধে তুলে ধরেছিলেন ?
- ২) হেবার যখন বলেন যে, আমলাতন্ত্র প্রায়োগিকভাবে কর্মসম্পাদনের জন্য সবচেয়ে নিখুঁতভাবে তৈরি তখন কি তিনি আমলাতন্ত্রের অবিমিশ্র প্রশংসা করেন ?
- ৩) আমলা ও রাজনীতিকদের মধ্যে দায়িত্ব ও কর্তব্যের কোন্ পার্থক্যের কথা হেবার বলেছেন ?
- ৪) হেবারের মতে, রাজনীতিক এবং আমলার প্রয়োজনীয় গুণাবলী কোন্ কোন্ দিক থেকে আলাদা ?

দীর্ঘ উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) হেবারের তত্ত্ব অনুযায়ী আমলাতন্ত্র কিভাবে একটি ক্ষমতা-গোষ্ঠী হিসাবে আত্মপ্রকাশ করে ? রাজনীতির পক্ষে তার ফলাফলগুলি কী কী ?
- ২) হেবারের তত্ত্ব অনুযায়ী আমলাতন্ত্র কিভাবে একটি মর্যাদার স্তর হিসেবে আত্মপ্রকাশ করে ? সমাজ ও সংস্কৃতির পক্ষে তার ফলাফলগুলি কী কী ?
- ৩) আমলাতন্ত্র যে শ্রেণীর এবং শ্রেণীগত স্বার্থের উর্ধ্বে নয় এটা হেবার কিভাবে দেখিয়েছেন ?
- ৪) আমলাতান্ত্রিক যৌক্তিকতার সীমাবদ্ধতগুলি হেবার কিভাবে তুলে ধরেছেন তার উপর একটি সংক্ষিপ্ত নিবন্ধ লিখুন।

---

## ৪০.৯ গ্রন্থপঞ্জী

---

David Beetham : *Max Weber and the Theory of Modern Politics*, Chapter three, "The Limits of Bureaucratic Rationality", এবং Chapter six, "Society, Class and State : Germany" (Cambridge : Polity Press, 1985).



---

## একক ৪১ □ হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের উদারনৈতিক ও র্যাডিকাল সমালোচনা

---

গঠন

- ৪১.০ উদ্দেশ্য
- ৪১.১ প্রস্তাবনা
- ৪১.২ উদারনৈতিক সমালোচনা : যৌক্তিকতার ধারণার উপর অর্থশাস্ত্রের প্রভাব
  - ৪১.২.১ যুক্তিনিষ্ঠ কাজ, অর্থনৈতিক স্বার্থচালিত কাজ
  - ৪১.২.২ বাজারের প্রশংসায় হেবার
  - ৪১.২.৩ যুক্তিনিষ্ঠ ক্রিয়া এবং নিখুঁত প্রতিযোগিতার গুণগুলির সঙ্গে তার সম্পর্ক স্থাপনের সমালোচনা
- ৪১.৩ কর্তৃত্ব ও বৈধতার ধারণার সমালোচনা
- ৪১.৪ আমলাতন্ত্রের আদর্শরূপকীয় বৈশিষ্ট্যগুলির সমালোচনা
- ৪১.৫ সাম্প্রতিকতম এক প্রশাসনতত্ত্ববিদের দ্বারা হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের পূর্বানুমানগুলির আলোচনা
- ৪১.৬ আমলাতন্ত্রের র্যাডিক্যাল সমালোচনা - মার্ক্সবাদী : রাষ্ট্র হিসেবে আমলাতন্ত্রের ধারণা
  - ৪১.৬.১ মার্ক্সের আমলাতন্ত্র সম্পর্কে বক্তব্য- হেগেলের সমালোচনা
  - ৪১.৬.২ মার্ক্সের বক্তব্য এবং হেবারের বক্তব্যের পার্থক্য : প্রশাসনিক বিচ্ছিন্নতা
  - ৪১.৬.৩ মার্ক্সের মতে আমলাতন্ত্র শ্রেণীশৃঙ্খলা এবং শ্রেণী নিয়ন্ত্রণের উপায়
- ৪১.৭ মার্ক্সের বক্তব্যের তাৎপর্য : আমলাতন্ত্রের সমালোচনার ব্যাপারে
- ৪১.৮ হেবারীয় আমলাতন্ত্রের র্যাডিক্যাল সমালোচনার অন্য উৎস
- ৪১.৯ সারাংশ
- ৪১.১০ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী
- ৪১.১১ অনুশীলনী
- ৪১.১২ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪১.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটির প্রধান উদ্দেশ্য হ'ল হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের প্রধান সমালোচনাগুলিকে লিপিবদ্ধ করা, যাতে আপনি বুঝতে পারেন সমাজতত্ত্ব এবং জনপ্রশাসনতত্ত্বে হেবারের কর্তৃত্বের যৌক্তিকতার এবং আমলাতন্ত্রের ধারণা কিভাবে সমালোচিত হয়েছে। এই সমালোচনাগুলি জেনে আপনি বুঝতে পারবেন যে, আমলাতন্ত্রের কয়েকটি ক্ষতিকর দিক অথবা পার্শ্বপ্রভাব সম্পর্কে সমাজবিজ্ঞানে যথেষ্ট সচেতনতা আছে।

---

## ৪১.১ প্রস্তাবনা

---

এই এককটিতে ম্যাক্স হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের বিরোধী সমালোচনাগুলিকে আমরা দু'টি ভাগে ভাগ করবো। একটা উদারনৈতিক দিক থেকে তাঁর বক্তব্যগুলির সমালোচনা। আর একটা তাঁর তত্ত্বের র্যাডিক্যাল সমালোচনা। তবে আমরা এখানে কেবলমাত্র আমলাতন্ত্র বিষয়ে তাঁর বক্তব্যেরই সমালোচনা করছি না। যেসব ধারণা, পূর্বানুমান বা পদ্ধতির উপর তাঁর আমলাতন্ত্রের তত্ত্ব দাঁড়িয়ে আছে তাদের প্রত্যেকটিরই সম্পর্কে সমালোচনা উপস্থাপিত করছি। কারণ অন্যথায় আমলাতন্ত্রের বিরুদ্ধে মূল সমালোচনাটিকে বোঝা যাবে না। আমাদের মনে রাখতে হবে যে, হেবার জনপ্রশাসনতাত্ত্বিক ছিলেন না। তিনি ছিলেন সমাজতত্ত্ববিদ। ফলে, তাঁর আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের সঙ্গে অনেক সমাজবৈজ্ঞানিক প্রসঙ্গ জড়িয়ে আছে। তাদের আলাদা করা শুধু শক্তই নয়, অন্যায্যও। পরবর্তী অনুচ্ছেদগুলির যে শিরোনাম 'গঠন' অংশে দেওয়া আছে তার থেকেই আপনি সমালোচনার লক্ষ্য কোন্টি তা বুঝতে পারবেন। তবে আমরা হেবারের বিরুদ্ধে সেই সমালোচনাগুলিকে বাদ দেবো যেখানে তাঁকে আমলাতন্ত্রের পূজক বলে আক্রমণ করা হয়েছে। কারণ একক ৪০-এ আমরা দেখিয়েছি যে, আমলাতাত্ত্বিক যৌক্তিকতার সীমাবদ্ধতাগুলির সম্পর্কে হেবার তাঁর সমালোচকদের চেয়ে অনেক বেশি জানতেন।

---

## ৪১.২ উদারনৈতিক সমালোচনা : যৌক্তিকতার ধারণার উপর অর্থশাস্ত্রের প্রভাব

---

মনে রাখা দরকার যে, হেবারের যুক্তিনিষ্ঠতার বিশ্লেষণে অর্থশাস্ত্রের প্রাধান্য ছিল মারাত্মক রকমের। হেবার যখন সাংগঠনিক বিশ্লেষণে উৎসাহী হ'লেন তখন একমাত্র দৃঢ়প্রতিষ্ঠিত সমাজবিজ্ঞান হিসেবে অর্থশাস্ত্রের প্রভাব ছিল প্রবল। অপরূপ সমাজবিজ্ঞানগুলি ছিল তার প্রাস্তুবর্তী এবং অধীন। অর্থশাস্ত্রের সাধারণ প্রশ্নগুলিরই মোকাবিলা করতো তারা। অর্থশাস্ত্রের দৃষ্টিকোণ থেকে ভাবা হ'ত যে, সব মানুষই নিজেদের স্বার্থগুলিকে সবচেয়ে বেশি বাড়াতে চান ও পারেন। আর এই কাজ করার সময় তারা পুরোপুরি যুক্তিনিষ্ঠ। এই অনুশ্রেণে যুক্তিনিষ্ঠ কথাটির অর্থ ছিল এই যে যদি কোনও মানুষ 'খ'-র থেকে 'ক'-কে এবং 'গ'-র থেকে 'ঘ'-কে পছন্দ করেন তবে তিনি 'গ'-র থেকে 'ক'-কে পছন্দ করবেন। এই পূর্বানুমানগুলির উপর প্রতিষ্ঠিত অর্থনৈতিক মডেলগুলি দেখাতো যে মুক্ত-বাজার প্রকরণ (free market mechanism) কোনও বাধা বা বিঘ্ন ছাড়া কাজ করতে পারলে বিভিন্ন জায়গায় বিভিন্ন ব্যবহার ক্ষেত্রে সম্পদগুলিকে ঠিক সেই দামে বন্টন ও সমন্বিত করতে পারবে, যা কিনা এই ব্যবস্থায় জড়িত সকল মানুষের সর্বাধিক পরিমাণ সন্তোষ সৃষ্টি করবে। এই মডেলগুলি যে অবাধভাবে প্রতিযোগিতামূলক ব্যবস্থাকে নির্দেশ বা বর্ণনা করতো তার পোশাকী নাম ছিলো নিখুঁত প্রতিযোগিতা। এটা ছিল সমকালীন অর্থশাস্ত্র অনুযায়ী একটি নিখুঁত, অর্থাৎ আদর্শ ব্যবস্থা।

### ৪১.২.১ যুক্তিনিষ্ঠ কাজ ও অর্থনৈতিক স্বার্থ চালিত কাজ

এই দৃষ্টিকোণ থেকে আমলাতন্ত্র বিষয়ে তাঁর আলোচনায় হেবার ভাবিত ছিলেন অর্থনৈতিক স্বার্থসমূহের দ্বারা অনুপ্রেরিত ক্রিয়াকলাপগুলিকে নিয়ে। সুতরাং, যুক্তিনিষ্ঠ কার্যাবলী বলতে বোঝায় কেবল সেই কাজগুলি যারা এইসব স্বার্থের অনুসরণের দ্বারাই শুধু নির্ধারিত হয়। সুতরাং, আমরা অবাক হইনা যখন হেবারকে আমরা বলতে শুনি যে, সমস্ত যুক্তিনিষ্ঠ সামাজিক ক্রিয়ার আদিরূপ হ'ল বাজারে বিনিময়ের মাধ্যমে সংযোগ (the archetype of all rational action হ'ল consociation through exchange in the market)। তাঁর মতে

সমাজতাত্ত্বিক দৃষ্টিকোণ থেকে বাজার বলতে বোঝায় অনেকগুলি যুক্তিনিষ্ঠ যোগাযোগের সহাবস্থান এবং পারস্পর্যকে (coexistence and sequence of rational consociations)

### ৪১.২.২ বাজারের প্রশংসায় হেবার

বস্তুত, Law in Economy and Society বইতে বাজারের প্রশংসায় হেবার পঞ্চমুখ। সেখানে তিনি বলছেন যে, আনুষ্ঠানিক অর্থে বাজার লোকসমাজে ব্যক্তিগত কর্তৃত্বের ভিত্তিকে মানে না। তার বদলে বাজার এমন একটি পরিস্থিতির জন্ম দেয় যেখানে বলপ্রয়োগ করে একটি নীতিসূত্র। সেটি শ্রমিক উদ্যোগী এবং ক্রেতাদের উপর সমানভাবে কাজ করে। কোনও বিনিময় ক্রিয়ার উপরই কোনও কর্তৃত্বাত্মক (authoritarian) সম্পর্কের প্রভাব থাকে না। কোনও বিশেষ লেনদেনই কোনও একজন অংশীদারের কাজের দ্বারা বিচ্ছিন্নভাবে পরিচালিত হয় না; বরং যতই বাজারী লেনদেনে বিনিময়ের স্বার্থযুক্ত সকল পক্ষের কথা ভাবা হয় ততই একে যুক্তিনিষ্ঠ মনে করা হয়। বাজার সমাজ নৈর্ব্যক্তিক। এখানে যেমন কর্তৃত্বাত্মকতার কোনও স্থান নেই তেমনই ভ্রাতৃত্ব অথবা সুপারিশেরও কোনও জায়গা নেই। যেসব মানবিক সম্পর্ক অন্তরঙ্গ, ঘনিষ্ঠ ব্যক্তিগত সম্বন্ধ অথবা মতৈক্য থেকে নিজে নিজে গড়ে ওঠে সেগুলিরও কোনও অবকাশ নেই। কারণ বাজারী ব্যবহার আদতে হ'ল কেবল যুক্তিনিষ্ঠ, উদ্দেশ্যময় স্বার্থগুলির অনুসরণ।

### ৪১.২.৩ যুক্তিনিষ্ঠ ক্রিয়া এবং নিখুঁত প্রতিযোগিতার গুণগুলির সঙ্গে তার সম্পর্ক স্থাপনের সমালোচনা :

আপনি বুঝতে পারবেন যে, হেবার যখন বাজারী লেনদেনের সম্পর্কে এই কথা বলছিলেন তখন তিনি আসলে নিখুঁত প্রতিযোগিতার কথাই বলছিলেন। তাঁর দৃষ্টিতে নিখুঁত প্রতিযোগিতার গুণগুলিই যুক্তিনিষ্ঠ ক্রিয়ার মধ্যে মূর্ত হয়েছে। কিন্তু আমলাতন্ত্র সম্পর্কে হেবারের সমস্ত বিশ্লেষণটাই ছিল বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানগুলিকে ঘিরে। Allen তাই ঠিকই প্রশ্ন করেছেন, হেবার কেমন করে নৈর্ব্যক্তিক বাজারগুলির সম্পর্কে তাঁর বক্তব্যতে, অর্থাৎ নিখুঁত প্রতিযোগিতা সম্পর্কে তাঁর বক্তব্যকে বৃহদায়তন সংগঠনের ক্ষেত্রে প্রয়োগ করবেন? হেবার অবশ্য তাঁর Law in Economy and Society বইতে পরে বলেছেন যে, বৃহদায়তন, একচেটিয়া কারবারগুলির দ্বারা বাজারের যুক্তিনিষ্ঠ প্রকৃতি প্রভাবিত হয় না; বরং, একচেটিয়া কারবারগুলিই বাজারের যুক্তিনিষ্ঠ প্রকৃতির বৈশিষ্ট্যগুলিকে গ্রহণ করে। কিন্তু তাঁর এই বক্তব্য মানা যায় না। আমরা এককেই দেখিয়েছি যে, রাষ্ট্রীয় অর্থনীতিতে আমলাতন্ত্রের সমালোচনার প্রধান বৈশিষ্ট্য হ'ল একটি অ-বাজারী সংগঠন হিসেবে তার সমালোচনা।

### ৪১.৩ কর্তৃত্ব ও বৈধতার ধারণার সমালোচনা

হেবারের কর্তৃত্ব ও বৈধতার ধারণাও সমালোচনা থেকে রেহাই পায়নি। বরং বিখ্যাত ফরাসী দার্শনিক ও সমাজতত্ত্ববিদ রেমঁ অ্যারোঁ (Raymond Aron) প্রশ্ন তুলেছেন যে, হেবার যেখানে চার ধরনের action-এর কথা বলেছেন সেখানে তিনি তিন রকমের কর্তৃত্বের কথা বললেন কেন? আমাদের মনে রাখতে হবে যে, হেবার চার রকমের ক্রিয়ার কথা বলেছেন। এইগুলি হ'ল :

(ক) কোন লক্ষ্যের সঙ্গে সম্পর্কিত যৌক্তিক ক্রিয়া ;

- (খ) কোনও মূল্যবোধের সঙ্গে সম্পর্কিত ক্রিয়া ;
- (গ) আবেগ নির্ভর ক্রিয়া;
- (ঘ) ঐতিহ্যগত অথবা সাবেকী ক্রিয়া।

কিন্তু আমরা আগে দেখেছি যে, হেবার তিন রকমের বৈধতার বা কর্তৃত্বের বা প্রভুত্বের কথা বলেছিলেন : সাবেকী, গণসম্মোহনী এবং আইনী। Aron ঠিকই প্রশ্ন করেছেন - কেন আচরণের শ্রেণীবিভাগ এবং প্রভুত্বের শ্রেণীবিভাগের মধ্যে এই মিলের অভাব। যদি আমরা প্রথমটার সঙ্গে আইনী কর্তৃত্বের বা প্রভুত্বের, দ্বিতীয়টার সঙ্গে গণসম্মোহনী কর্তৃত্বের এবং তৃতীয়টার সঙ্গে সাবেকী কর্তৃত্বের বা প্রভুত্বের মিল বা সমান্তরালতা লক্ষ্য করি তবে দেখবো যে, মূল্যবোধের সঙ্গে সম্পর্কিত ক্রিয়াটির কোনও সহযোগী প্রভুত্ব নেই। কিন্তু Economy and Society বইতে অন্য একটি অনুচ্ছেদে হেবার আলোচনা করেছিলেন কোন্ কোন্ কারণে মানুষরা কোনও একটি নির্দিষ্ট শৃঙ্খলাকে বৈধতা দান করে। সেইখানে তিনি আবার চার রকমের কর্তৃত্বের কথা বলেছেন যেগুলি উপরের চার রকমের আচরণের সঙ্গে নিখুঁতভাবে সমান্তরাল। এগুলি হ'ল ঐতিহ্যনির্ভর (traditional) বৈধতা, আবেগী (affective) বৈধতা, মূল্যবোধের সঙ্গে সম্পর্কিত যুক্তিনিষ্ঠ বৈধতা এবং কোনও আইনী শৃঙ্খলার প্রতি সদর্থক সম্মতি বোঝায় এমন বৈধতা।

এর থেকে অ্যারোঁ মনে করছেন যে, হেবার বৈধতার বা কর্তৃত্বের কতরকমের শ্রেণীবিভাজন হ'তে পারে তার সম্পর্কে দ্বিধায় ভুগেছেন। কিন্তু যতবারই শ্রেণীবিভাজন করেছেন ততবারই লক্ষ্যের সঙ্গে সম্পর্কিত যৌক্তিক ক্রিয়ার কথা বলেছেন। অন্যান্য ক্রিয়াগুলিকে বিভিন্ন সময়ে বিভিন্ন নাম দিয়েছেন; অর্থাৎ আইনী শৃঙ্খলার দ্বারা শাসিত ক্রিয়ারই কখনও নাম পাল্টায়নি। কিন্তু ঐতিহ্যানুসারী ক্রিয়াকে কখনও বলেছেন ধর্মীয় ক্রিয়া। কখনও মূল্যবোধের সঙ্গে সম্পর্কিত ক্রিয়াকে একটি বৈধতা বা কর্তৃত্বের সঙ্গে যুক্ত করেছেন, কখনও বা করেননি। এর আবার কারণ হ'ল কখনও হেবার এই বৈধতা বা কর্তৃত্বগুলিকে বিশ্লেষণভিত্তিক (analytical) ধারণা হিসেবে, কখনও বা আবার ঐতিহাসিক বা আধা ঐতিহাসিক মূর্ত (concrete) ধারণা হিসেবে বিচার করেছেন।

## ৪১.৪ আমলাতন্ত্রের আদর্শ রূপকীয় বৈধতার সমালোচনা

হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের এসব ধারণাগত বা পদ্ধতিগত পূর্বানুমান ছাড়াও আদর্শরূপক হিসেবে আমলাতন্ত্র বিষয়ে তাঁর বিশ্লেষণও প্রবলভাবে সমালোচিত হয়েছে। Alvin Ward Gouldner নামে এক বিখ্যাত পশ্চিমী সমাজতাত্ত্বিক বলেছেন যে, হেবার আমলাতন্ত্রকে প্রায় সমাজাতীয় প্রতিষ্ঠান হিসেবে দেখেছেন। কিন্তু আমলাতন্ত্র বাস্তবে দুই ধরনের : ক) শাস্তিকেন্দ্রিক (punishment centred) আমলাতন্ত্র, আর প্রতিনিধিত্বমূলক (representative) আমলাতন্ত্র। প্রথমটায় সংগঠনের নিয়মকানুন একতরফা ভাবে কেউ বা কারা আবাহন এবং প্রয়োগ করেন। প্রথমটার উদাহরণ হবে ইস্কুলের হেডমাস্টারমশাই। কিন্তু আরেক ধরনের আমলাতন্ত্র আছে সেখানে সংগঠনের নিয়মকানুনগুলির আবাহন এবং উদ্বোধন সবাই করে। অর্থাৎ, সেখানকার নিয়ম হ'ল এইসব সাংগঠনিক নিয়মকানুনের বহুপাক্ষিক আবাহন (multilateral invocation of organizational rules)। প্রথম ধরনের সংগঠনে ক্রমোচ্চ বিন্যাস যতটা গুরুত্ব পাবে, দ্বিতীয় ধরনের সংগঠনে ততটা কিছুতেই পাবে না। হেবারের দ্বারা বর্ণিত বৈশিষ্ট্যগুলির বেশ কয়েকটি কিন্তু প্রথমটার প্রতি যতখানি প্রযোজ্য দ্বিতীয়টার ক্ষেত্রে ততখানি নয়।

অথচ আমরা আধুনিক সমাজে এই প্রতিনিধিত্বমূলক আমলাতন্ত্রের অনেক উদাহরণ পাই। কোনও গবেষণা প্রতিষ্ঠান (যেমন আমাদের বোস ইনস্টিটিউট অথবা সাহা ইনস্টিটিউট অব নিউক্লিয়ার ফিজিক্স কোন্ বছরে কী কী ধরনের গবেষণা করবে সেটা ক্রমোচ্চবিন্যাসের অমোঘ নিয়মে স্থির হয়ে যায় না। সেখানে কোনও অধস্তন বৈজ্ঞানিকের উপর উর্দ্ধতন কিন্তু অন্য বিশেষজ্ঞতার প্রতিনিধি আধিকারিকের কর্তৃত্ব নির্ধারিত হয় অনেক বেশি জটিল পদ্ধতিতে। হেবারের আদর্শরূপকীয় বৈশিষ্ট্যগুলিতে তার কোনও দিশা মিলবে না।

### ৪১.৫ সাম্প্রতিকতম এক প্রশাসনতত্ত্ববিদের দ্বারা হেবারের পূর্বানুমানগুলির আলোচনা

হেবারের আমলাতন্ত্র বিষয়ক পূর্বানুমানগুলিও খুবই বেশি সমালোচিত হয়েছে। একেবারে হালে *Mathew Holden Jr.* তাঁর *Continuity and Disruption : Essays in Public Administration* বইয়ের, *Why and How Political Science Surrendered the Study of Public Administration* নামক অধ্যায়ে এরকম কিছু পূর্বানুমানকে খণ্ডন করেছেন। তিনি অবশ্য এর জন্য হেবারের আমলাতন্ত্র বিষয়ে আনুষ্ঠানিক সংজ্ঞার চাইতে তার বিষয়গত সারবস্তুর (substantive content) চারটি দিকের উপর নির্ভর করেছেন।

প্রথমত, হেবারের মতে, আমলাতন্ত্রের ক্ষমতামূলক হওয়ার কারণ হ'ল তার কর্মদক্ষতা। কিন্তু Holden-এর প্রশ্ন হ'ল আমলাতন্ত্র কিসে কর্মদক্ষ? তার সদস্যদের জন্য সামাজিক দ্রব্যসমূহের কার্যকরী আহরণক্ষমতায়? নাকি সমাজের জন্য কামা উপকারগুলির সৃষ্টি করার কাজে? পুলিশ এবং সামরিক বিভাগের ক্ষমতা এ প্রশ্নের উত্তর দেবার বড় নিরিখ। তাছাড়া Holden-এর প্রশ্ন হ'ল আমলাতন্ত্র কি এইজন্য ক্ষমতামূলক যে তা' জনসাধারণের জন্য উপকারসমূহের সৃষ্টি করে আর তাই জনসমর্থনকে পায় পুরস্কার হিসেবে? সেক্ষেত্রে আমলাতন্ত্র ছাড়া আর কোনও প্রতিষ্ঠান কি এইভাবে কাজ করে না? এই প্রশ্নগুলির উত্তর পাওয়া Holden-এর মতে বিশেষভাবে গুরুত্বপূর্ণ এইজন্য যে, হেবার একথা স্বীকার করেন না যে, আমলাতন্ত্র এইজন্য ক্ষমতামূলক যে সে অপরিহার্য।

দ্বিতীয়ত, Holden-এর মতে, আমলাতন্ত্র যে বিশেষজ্ঞ দক্ষতার একচেটিয়া ভোগ করে এই বক্তব্যটিরও যথার্থ পর্যালোচনা দরকার। এটা সত্যি হয়ে থাকতে পারে সেই যুগে, যখন সাক্ষরতা (literacy) বিরল ছিল এবং উচ্চ সামাজিক মর্যাদার বা প্রতিষ্ঠার (status) লোকেরা বইয়ের জ্ঞানের চর্চাকে অবজ্ঞা করতো অথবা করণিকদের কাজ করতে চাইতো না। আগেও বিশেষজ্ঞ অধস্তনের পাশে অবিশেষজ্ঞ রাজার ভাবমূর্তির অনেক সীমা ছিল। রোমক সম্রাটের কাছে আশা করা হ'ত আইনব্যবসায়ীর দক্ষতা (যা অনেক সময়েই তাঁর থাকতো) এবং বিচারে বসে ঠিক রায় দেবার ক্ষমতা (যেটা তিনি প্রায়ই করতে পারতেন)। স্পেনের রাজা দ্বিতীয় ফিলিপ তাঁর লম্বা কাজের দিনের জন্য কুখ্যাত ছিলেন। কার্যকরীভাবে তিনি এক বিশ্বব্যাপ্ত সাম্রাজ্য পরিচালনা করতেন Escorial অর্থাৎ তাঁর শাসনপীঠ না ছেড়েই।

সমস্যাটি যদি সময় ও উৎসাহ বন্টন করার অনিবার্য প্রয়োজন হয় তবে সেটা আলাদা কথা; সেটা বিশেষজ্ঞ দক্ষতা নয়। উপরন্তু; আজ যখন অর্থনীতির ও বিত্তসংস্থানের, কৃষির, অস্ত্রশস্ত্রের ও রণকৌশলের এবং অন্যান্য অনেক বিষয়ের বিশেষীকৃত জ্ঞান আমলাতন্ত্রের বাইরেও ছড়িয়ে পড়েছে, তখন প্রশাসনিক কর্মচারীদের তাদের থেকে, অর্থাৎ বাকি পৃথিবীর থেকে, পার্থক্য কেবল আরও সমসাময়িক তথ্য। তাদের কাছে বিচারের আরও ভালো মাপকাঠি আছে বলে মনে করেন না Holden। অনেক সময়েই নীতি প্রণয়ন ও রূপায়নে আমলাতন্ত্রের

কেন্দ্রীয় ভূমিকা থাকলেও ব্যাপারটা আরও ভালো বোঝেন আমলাতন্ত্রের বাইরের নীতি বিশ্লেষকরা (policy analysts)। তাঁরা আসেন বিভিন্ন সমাজবিজ্ঞান থেকে।

তৃতীয়ত, Holden-এর মতে, হেবারের লেখায় একটা নাছোড় স্ববিরোধ রয়ে গেছে যে ব্যাপারটায় তা' হ'ল আমলা নিছক যন্ত্রের একটা নাট-বল্টু (a cog in the machine) নাকি ক্ষমতাবান এক কুশীলব (an actor with power)। যদি আমলা প্রথমটা হন তবে গোপনতা কেবল এই অধিকারের অংশ। আমলা তাকে ঠিক ততটাই প্রভাবিত করতে পারেন যতটা মাছ জলের অক্সিজেনের পরিমাণকে প্রভাবিত করতে পারে। কিন্তু হেবার প্রায়ই এমনভাবে আমলাদের উল্লেখ করেন যেন তারা রণকৌশলের (strategy) ভিত্তিতে সক্রিয় বাছাই করছে ও সিদ্ধান্ত নিচ্ছে। তিনি বলেছেন, প্রত্যেকটি আমলাতন্ত্র চায় পেশাগতভাবে যারা তথ্যাভিজ্ঞ তাদের ঔপরিিকতা এবং উৎকর্ষকে বাড়াতে। আর সেটা তারা করে তাদের জ্ঞান এবং তাদের অভিপ্রায়গুলোকে গোপন রেখে (Every bureaucracy seeks to increase the superiority of the professionally informed by keeping their knowledge and their intentions secret)। হেবার আরো বলেছেন যে, ক্ষমতায় আমলাতন্ত্রের বিশুদ্ধ উৎসাহ সেইমত এলাকার বাইরে অনেক দূরেও কার্যকরী যেখানে বিশুদ্ধভাবে ক্রিয়াগত এলাকাগুলিই গোপনতার সৃষ্টি করে (The pure interest of the bureaucracy in power .... is efficacious far beyond these areas where purely functional areas make for secrecy.)।

চতুর্থত, হেবার জনমতের গুরুত্ব সম্পর্কে সম্পূর্ণ অবহিত ছিলেন। তাঁর Politics as a Vocation বক্তৃতাপ্রবন্ধে আগাগোড়া এই সচেতনতার ছাপ আছে। কিন্তু কেমনভাবে আমলাতন্ত্র সাধারণ রাজনৈতিক জীবনের সঙ্গে সম্পর্কের ক্ষেত্রে কোথায় দাঁড়িয়ে আছে তার কোনও ইঙ্গিত তিনি দেননি।

এতক্ষণ ধরে আপনি যে সমালোচনা পড়লেন তা' হ'ল মোটামুটিভাবে আমলাতন্ত্রের উদারনৈতিক সমালোচনা। আমলাতন্ত্রের র্যাডিক্যাল সমালোচনা আসছে অনেক এলাকা থেকেই। তবে মার্ক্সবাদ তার একটা বড় জায়গা। আমরা এবার তার সংক্ষিপ্ত আলোচনা করবো।

---

## ৪১.৬ আমলাতন্ত্রের র্যাডিক্যাল সমালোচনা : মার্ক্সবাদী রাষ্ট্র হিসেবে আমলাতন্ত্রের ধারণা

---

মার্ক্সীয় বা মার্ক্সবাদী ঐতিহ্যে অবশ্য আমলাতন্ত্রের তেমন কোনও প্রণালীবদ্ধ আলোচনা নেই যেমনটি আছে হেবারীয় ঐতিহ্যে। তার একটা কারণ এই যে, প্রশাসনিক কাঠামোগুলিকে মার্ক্সবাদ শ্রেণীসম্পর্কের তুলনায় গৌণ মনে করে। তাছাড়াও মার্ক্সবাদী তত্ত্ব মধ্য-উনিশ শতকে আমলাতন্ত্রের নাটকীয় প্রসারণের আগে উদ্ভূত হয়েছিল। তাই তার আমলাতন্ত্র বিষয়ের আলোচনা, এমনকি আমলাতন্ত্রের ধারণাও টুকরো টুকরো ভাবে তৈরি এবং বিকশিত হয়েছে। মার্ক্স আমলাতন্ত্র শব্দটিকে তার টিপিক্যাল উনবিংশ শতাব্দীর অর্থে ব্যবহার করতেন। এই অর্থটি ছিল এই যে, আমলাতন্ত্র হ'ল টিপিক্যাল সংসদীয় ব্যবস্থার থেকে আলাদা একটি রাষ্ট্রব্যবস্থা। বিংশশতাব্দীর প্রথম দশকে মার্ক্সবাদীরা আমলাতন্ত্রকে মনে করতেন পুঁজিবাদী সমাজে রাষ্ট্রীয় প্রশাসনের সাধারণ চেহারা; সেই রাষ্ট্রের রাজনৈতিক অথবা শাসনব্যবস্থার রূপ যাই হোক না কেন। আবার মার্ক্সবাদীদের একটি পরবর্তী প্রজন্ম ১৯৩০ - এর দশকে সোভিয়েত ইউনিয়নের বিপ্লবোত্তর পুঁজিবাদ উত্তর সমাজে আমলাতান্ত্রিক রাষ্ট্রের উদ্ভব কেমন করে হ'ল সেটা ব্যাখ্যা করতেই ব্যস্ত ছিলেন। এই সমস্যার কারণে তাঁরা আমলাতন্ত্রের প্রশাসনতান্ত্রিক সমালোচনার

দিকে মন দিতে পারেননি। খুব সাম্প্রতিক কালেই কেবল মার্ক্সবাদীরা আমলাতন্ত্রের ব্যাপারটিকে রাষ্ট্রের বাইরে একটি ঘটনা হিসেবে বিচার করেছেন।

### ৪১.৬.১ মার্ক্সের আমলাতন্ত্র সম্পর্কে বক্তব্য : হেগেলের সমালোচনা

তবুও মার্ক্স নিজে কিন্তু মৌলিক চিন্তাবীর ছিলেন। আর তাই তিনি আমলাতন্ত্র সম্পর্কে এমন কিছু কথা বলেছিলেন যেটা তাঁর পরবর্তীকালে আসা হেবার এবং হেগেল — পরবর্তী আমলাতন্ত্রিক তত্ত্ব সম্পর্কে সমালোচনার কাজে ব্যবহৃত হ'তে পারে। মার্ক্স অবশ্য আমলাতন্ত্র সম্পর্কে তাঁর এই বক্তব্যগুলিকে রেখেছিলেন তাঁর গুরু জার্মান দার্শনিক হেগেলের এই বিষয়ক বক্তব্যের সমালোচনা করতে গিয়ে। জার্মান ভাববাদী দার্শনিক হেগেল বলতেন আমলাতন্ত্র হ'ল একটি Universal class অথবা বৈশ্বিক শ্রেণী। তার মধ্যে সেই সার্বিকতার অন্তর্দৃষ্টি এবং ইচ্ছা আছে যা অন্য সামাজিক কিস্তি রাজনৈতিক গোষ্ঠীগুলির মধ্যে নেই। কিন্তু মার্ক্স এই কথা মানেননি। তরুণ মার্ক্স *Critique of Hegel's Philosophy of Right* নামে একটি বই লেখেন। সেটি ১৮৪৩ সালে লেখা হয়, যদিও বিপ্লবোত্তর সোভিয়েত রাশিয়ায় ১৯২৭ সালে প্রথম প্রকাশিত হয়। সেখানে মার্ক্স প্রথমেই বলেছিলেন যে, রাষ্ট্রীয় ব্যাপার আমলাতন্ত্র অন্যদের চেয়ে বেশি জানে না; কারণ আমলাতন্ত্রের প্রভেদতন্ত্র অন্যদের চেয়ে বেশি জানে না। আমলাতন্ত্রের প্রভেদকরণ ক্রমোচ্চবিন্যাসের (hierarchy) উপর নির্ভরশীল এবং কার্যগত (functional) হ'লেও তাতে জ্ঞানবৃদ্ধির কোনও কাজ হয় না। এই প্রভেদকরণ কেবল একটি সহাবস্থানের (juxtaposition) জন্ম দেয়। পরস্পরের অদক্ষতাই কেবল জোরদার হয়। এটা এমন একটা অবস্থা যেখানে উর্দ্ধতন মানুষেরা (superior) কোনও ঘটনার নির্দিষ্টতাগুলি জানে না। অধস্তনরা সাধারণ মূলসূত্রগুলি জানে না। এটা এমন একটা অবস্থা যেখানে উর্দ্ধতন বা অধস্তন - কেউই সমগ্র দৃষ্টিতে পরিস্থিতির বিভিন্ন অংশগুলির খেয়াল রাখেনি।

### ৪১.৬.২ মার্ক্সের বক্তব্য এবং হেবারের বক্তব্যের পার্থক্য : প্রশাসনিক বিচ্ছিন্নতা

মার্ক্সের আমলাতন্ত্র বিষয়ক তত্ত্বের উপর হেগেলের কিন্তু প্রভাব আছে। হেগেলের তত্ত্বে আমলাদের দেখানো হয়েছে separated from the means of administration বা প্রশাসনের উপকরণগুলির থেকে বিচ্ছিন্ন হিসেবে; কারণ তারা নিজেদের অফিসগুলির মালিক নয়। হেবারও কিন্তু আমলাতন্ত্রের বৈশিষ্ট্যগুলির মধ্যে এর উল্লেখ করেছেন। হেবার অবশ্য একই কথা বলতে গিয়ে মার্ক্সকে ব্যবহার করেছেন সম্পূর্ণ অন্যভাবে। পুঁজিবাদী প্রতিষ্ঠানে শ্রমিকদের বিচ্ছিন্ন অবস্থানের কথা বলেছিলেন মার্ক্স। হেগেল বলেছিলেন আমলাদের প্রশাসনিক বিচ্ছিন্নতার কথা। কিন্তু মার্ক্সের বক্তব্য থেকে কেবল বিচ্ছিন্নতার ধারণাটিকে ধার নিয়ে হেগেলের বক্তব্য উল্টে দিয়ে হেবার দেখিয়েছেন যে, আমলারা প্রশাসনিক উপকরণগুলির মালিক। এই বক্তব্য কেবল হেগেলের থেকে নয়, মার্ক্সের থেকেও সম্পূর্ণ আলাদা। মার্ক্স কোনও দ্ব্যর্থবোধকতা অথবা অস্পষ্টতা না রেখেই বলেছেন যে, প্রাক-আধুনিক অথবা আধুনিক আমলাতন্ত্রে আমলারা যেন রাষ্ট্রীয় সম্পদগুলির সম্পর্কে ব্যক্তিগত মালিকের মতো আলোচনা করে। তারা এগুলির উপর যথেষ্ট পরিমাণ নিয়ন্ত্রণ অনুশীলন করে এবং নিজেদের স্বার্থে তাদের ব্যবহার করে। অর্থাৎ, রাষ্ট্রের আপাতসেবক হ'লেও আমলাতন্ত্র প্রকৃতপক্ষে তার মালিক বা প্রভু।

### ৪১.৬.৩ মার্ক্সের মতে আমলাতন্ত্র শ্রেণী শৃঙ্খলা ও শ্রেণী নিয়ন্ত্রণের উপায়

তাছাড়াও মার্ক্স দেখিয়েছিলেন যে, আমলাতন্ত্র তথা পুঁজিবাদী উদ্যোগের ব্যবস্থাপনা ও পরিচালনার কাঠামোটা কেবল উৎপাদন প্রক্রিয়ার বিভিন্ন উপাদানকে সমন্বিত করার উপায় নয়। সেটা শ্রেণীশৃঙ্খলা এবং শ্রেণীনিয়ন্ত্রণের



উপায় হিসেবেও কাজ করে। এটা দরকার প্রথমত পুঁজির তরফে উদ্বৃত্ত মূল্যের নিষ্কাশন ও আত্মসাৎকরণের জন্য। দ্বিতীয়ত, এটা দরকার এর থেকে জন্ম নেওয়া শ্রেণীসংঘর্ষকে সামাল দেবার জন্যও। যারা পুঁজিবাদের শ্রেণী প্রবৃত্তিকে দেখতে পায় না তারা আমলাতন্ত্রের শ্রেণী-নিয়ন্ত্রণকারী কাজটিকেও দেখতে পায় না। তারা কেবল আমলাতন্ত্রের দ্বিতীয় বিশুদ্ধভাবে প্রায়োগিক (technical) অথবা প্রশাসনিক কাজটিকেই দেখে। এর ফলে তারা একটা ভুল সিদ্ধান্ত নেয়। সেটা হ'ল এই যে, পরিচালনার জন্য একটা বিপুল ও প্রসারণশীল ক্রমোচ্চবিন্যাসের যন্ত্র দরকার হয়ে পড়েছে। তার মূল কাজ হ'ল শিল্পগত উৎপাদনের ক্রমবর্ধমান জটিলতাকে সামাল দেওয়া। এই শিল্পগত উৎপাদন যে কোনও ধরনের মালিকানার অধীনেই হোক না কেন ব্যাপারটা একই রকমের হবে।

### ৪১.৭ মার্জের বক্তব্যের তাৎপর্য : আমলাতন্ত্রের সমালোচনার ব্যাপারে

মার্জের এই মৌলিক চিন্তাই পরবর্তীকালের বিকশিত মার্ক্সবাদী আমলাতান্ত্রিক তত্ত্বের মূল প্রেরণা। আপনি বুঝতেই পারছেন যে, এই বক্তব্যটি হুবাহুর এই দাবিকেই চ্যালেঞ্জ জানায় যে, আমলাতান্ত্রিক প্রশাসন দরকারী হয়ে পড়েছে কেবল আধুনিক প্রশাসনের প্রায়োগিক জটিলতাকে সামাল দেবার জন্যে। কারণ হুবাহুরীয় দৃষ্টিকোণ হয় আমলাতন্ত্রের কেন্দ্রীয় শ্রেণীগত কার্যসম্পাদনকে উপেক্ষা করে, নয়তো তাকে খাটো ও গৌণ করে দেখায়। কিন্তু মার্ক্সীয় দৃষ্টিকোণ অনুযায়ী আমলাতন্ত্রের অনেক উপাদান আছে যারা একে একটি ভয়ঙ্কর, শক্তিশালী এবং নিজের মধ্যে আবদ্ধ কাঠামোয় পরিণত করে, যেমন এর গোপনীয়তা, এর জ্ঞানের একচেটিয়া দখলদারি, সাংগঠনিক উদ্যোগের একচেটিয়া অধিকার, আমলাতন্ত্রের সামাজিক সংবদ্ধতা ও আঁটোসাঁটো বাঁধন (cohesion) এবং আমলাতন্ত্রের আয়তন ও বিস্তার। মার্ক্সবাদীদের মতে, আমলাতন্ত্রের এইসব বৈশিষ্ট্যের উৎস হ'ল বুর্জোয়া শ্রেণীর কার্যসম্পাদনে এর ব্রত। আমলাতন্ত্রের যে সমন্বয়কারী (coordinating) এবং প্রায়োগিক ভূমিকা তার আধুনিক রূপটির বাহ্যিক চেহারা সেটা থেকে এই বৈশিষ্ট্যগুলি আসছে না।

### ৪১.৮ হুবাহুরীয় আমলাতন্ত্রের র্যাডিক্যাল সমালোচনার অন্য উৎস

আমাদের এটা মনে করলে খুবই ভুল হবে যে, হুবাহুরের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের র্যাডিক্যাল সমালোচনা একমাত্র মার্ক্সই করেছেন; কারণ আমলাতন্ত্র যে অনেক সময়ই রোগমূলক (Pathological) হয়ে দাঁড়ায় সেটা শোনার লোক প্রশাসনতত্ত্বে অনেক। Vincent Ostrom -এর মতো অনেক প্রশাসনতাত্ত্বিকই আমলাতান্ত্রিক যৌক্তিকতার অনেক কুফল, পার্শ্বপ্রভাব (side effects) ইত্যাদির কথা বলেছেন। তাঁরা দেখিয়েছেন যে, আমলাতন্ত্র যে কর্মদক্ষতার যোগান দেয় সেটার বেশ কিছু সামাজিক মাশুল আছে। Ostrom -এর মতো অনেক প্রশাসনতাত্ত্বিকই তাই অ-আমলাতান্ত্রিক সংগঠন তৈরির কথা বলেছেন। আবার ফরাসী সংগঠনতত্ত্ববিদ Michel Crozier -ও তাঁর বিখ্যাত *The Bureaucratic Phenomenon* বইতে আমলাতন্ত্রকে একটা নেতিবাচক দৃষ্টিভঙ্গী থেকে বিচার করেছেন। Crozier মনে করেন যে, হুবাহুর যে আনুষ্ঠানিকতাবাদী (formalistic) নৈর্ব্যক্তিকতা (impersonality) আমলাতন্ত্রের মধ্যে দেখেছেন তার ফলেই আমলাতন্ত্র আত্ম-সংশোধনে অক্ষম হয়ে উঠতে পারে। আবার প্রখ্যাত রাষ্ট্রতাত্ত্বিক Hannah Arendt -ও আমলাতন্ত্রকে খুবই খারাপ জিনিস হিসেবে দেখেছেন। আমলাতান্ত্রিক ক্ষমতা, তাঁর মতে, বোঝায় বাকি সমাজের ইচ্ছার বিরুদ্ধে শাসন করার এক মুষ্টিমেয় সংখ্যক আধিকারিক অথবা কর্মচারীর ক্ষমতা। Arendt আমলাদের এই স্বৈরতন্ত্রের ধারণার মধ্যেই বিশেষজ্ঞ দক্ষতার (expertise) ধারণাটি



চুকিয়ে দিয়েছেন। তিনি আমলাতন্ত্রকে বিশেষজ্ঞদের শাসন বলে মনে করেছেন ঠিকই; কিন্তু তারপর তিনি একে যে একটি নৈতিক বিপর্যয় বলেছেন তা রুশোকে মনে পড়িয়ে দেয়।

আমলাতন্ত্রের কুপ্রভাবগুলির কথা বলার সময় Arendt A. Curthill ছদ্মনামধারী এক ব্রিটিশ লেখকের উপর নির্ভর করেছেন। তিনি ব্রিটিশ শাসনকালের ভারতবর্ষকে রিপোর্টের মাধ্যমে শাসন বলে উল্লেখ করেছিলেন। সেই শাসনব্যবস্থাও কিন্তু আমলাতান্ত্রিকই ছিল। Arendt তাই লিখেছেন যে, আমলাতন্ত্র ছিল সেই দায়িত্বশীলতার ফল, যা কোনও মানুষ তার সাথীদের জন্য বইতে পারে না। কোনও জাতি আর এক জাতির জন্য বইতে পারে না। Arendt আরও লিখেছেন যে, এটা হ'ল সবসময়েই বিশেষজ্ঞদের এবং এক অভিজ্ঞ সংখ্যালঘুর শাসন। তাকে প্রাণপণে এক অনভিজ্ঞ সংখ্যাগুরুর চাপকে প্রতিরোধ করতে হয়।

---

## ৪১.৯ সারাংশ

---

আমরা এই এককটিতে আমলাতন্ত্র বিষয়ে হেবারের তত্ত্বের লিবার্যাল ও র্যাডিক্যাল সমালোচনার বর্ণনা দিলাম। আমরা দেখলাম যে, হেবার তিন রকমের কর্তৃত্বের এবং যুক্তনিষ্ঠতার যে বিশ্লেষণ দিয়েছেন তা' যেমন সমালোচিত হয়েছে, তেমনি তিনি আদর্শরূপকের অর্থে আমলাতন্ত্রের যেসব বৈশিষ্ট্যের কথা বলেছিলেন সেইগুলিও সমালোচিত হয়েছে। আমরা দেখেছি যে, হেবারের আমলাতন্ত্রের যে র্যাডিক্যাল সমালোচনা মার্জ করেছেন তা' ক্রমোচ্চবিন্যাস এবং জ্ঞানের সাধারণত্ব বা বিশিষ্টতার সম্পর্কটিকেও আক্রমণ করেছে। আর আমলাতন্ত্রকে মূলত শ্রেণী-শোষণের একটি হাতিয়ার হিসেবে দেখেছেন। আবার আমলাতন্ত্রের মার্জীয় র্যাডিক্যাল সমালোচনা তাকে দেখেছে বিপুল পার্শ্ব-প্রভাব সম্পন্ন একটি ব্যবস্থা হিসেবে, আত্মসংশোধনে অক্ষম নৈর্ব্যক্তিকতার আধার হিসেবে। আমলাতন্ত্রকে তার অমার্জীয় র্যাডিক্যাল সমালোচনা ভেবেছে মূষ্টিমেয়ের অগণতান্ত্রিক শাসন। সুতরাং, আমরা এই সিদ্ধান্ত অনায়াসেই করতে পারি যে, প্রশাসনের একটি আঙ্গিক হিসেবে আমলাতন্ত্র জনপ্রশাসনতত্ত্বে নিরঙ্কুশ স্বীকৃতি পায়নি। আমরা আমলাতন্ত্রের আলোচনা এখানেই শেষ করলাম। আপনি হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্ব সম্পর্কে আরও জানতে চাইলে নিম্নে উল্লেখিত বইগুলি পড়ে নেবেন।

---

## ৪১.১০ পারিভাষিক শব্দপঞ্জী

---

মুক্ত বাজার প্রকরণ	—	free market mechanism
ঐতিহ্যনির্ভর	—	traditional
আবেগী	—	affective
বিশ্লেষণভিত্তিক	—	analytical
শাস্তিকেন্দ্রিক	—	punishment centred
প্রতিনিধিত্বমূলক	—	representative
সামাজিক প্রতিষ্ঠা	—	social status

নীতি বিশ্লেষক	—	policy analyst
বৈশ্বিক শ্রেণী	—	universal class
ক্রমোচ্চবিন্যাস	—	hierarchy
কার্যগত	—	functional
সহাবস্থান	—	juxtaposition
উর্ধ্বতন মানুষ	—	superior
প্রায়োগিক	—	technical
আঁটোসাঁটো বাঁধন	—	cohesion
সমন্বয়কারী	—	coordinating
রোগমূলক	—	pathological
পার্শ্বপ্রভাব	—	side effects
আনুষ্ঠানিকতাবাদী	—	formalistic
নৈব্যক্তিকতা	—	impersonality
বিশেষজ্ঞদক্ষতা	—	expertise

---

### ৪১.১১ অনুশীলনী

---

বোধমূলক / নৈব্যক্তিক প্রশ্ন :

- ১) মার্ক্স কোন্ লেখায় হেগেলের আমলাতন্ত্র বিষয়ক বক্তব্যের সমালোচনা করেছিলেন?
- ২) কার মতে আমলারা প্রশাসনের উপকরণগুলির থেকে বিচ্ছিন্ন ?
- ৩) কার মতে শ্রমিকরা বিচ্ছিন্ন হ'লেও আমলারা প্রশাসনের উপকরণগুলির মালিক ?

সংক্ষিপ্ত উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) হুবার মুক্ত বাজার প্রকরণের কোন্ কোন্ গুণগুলি আমলাতন্ত্রে আনতে চেয়েছেন?
- ২) আমলাতন্ত্রের র্যাডিক্যাল সমালোচনার অ-মার্ক্সীয় ঐতিহ্যটি কাদের নিয়ে তৈরি?

দীর্ঘ উত্তরধর্মী প্রশ্ন :

- ১) হুবারের যুক্তিনিষ্ঠতার ধারণার উপর অর্থশাস্ত্রের কী প্রভাব ছিল ? এই যুক্তিনিষ্ঠতা কি বৃহদায়তন আমলাতান্ত্রিক সরকারের থাকতে পারে ? আপনার উত্তরে সপক্ষে যুক্তি দিন?

- ২) হেবারের কর্তৃত্ব ও বৈধতার শ্রেণীবিভাজনের সঙ্গে তাঁর সামাজিক ক্রিয়ার শ্রেণীবিভাজন কি মেলে না? আপনার উত্তর যুক্তিসহ আলোচনা করুন।
- ৩) হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের বিরুদ্ধে তার উদারনৈতিক সমালোচনার মূল বক্তব্যগুলি কী কী?
- ৪) হেবারের আমলাতন্ত্রের তত্ত্বের সমালোচনা কিভাবে তাঁর পূর্ববর্তী মার্ক্সের আমলাতন্ত্র বিষয়ক বক্তব্যের থেকে এসেছে?
- ৫) হেবারের আমলাতান্ত্রিক তত্ত্বের অমার্ক্সীয় র্যাডিক্যাল সমালোচনার মূল বক্তব্যগুলি কী কী? এর সঙ্গে আমলাতন্ত্রের অ-অপরিহার্যতা বিষয়ে মার্ক্সীয় সমালোচনার কোথায় মিল আছে?

---

### ৪১.১২ গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১) Raymond Aron : *Main Currents of Sociological Thought*, Vol. 2 (London : Penguin Books, 1968), Reprint edn. 1990
- ২) V. L. Allen : “Max Weber’s Model of Bureaucracy” (পূর্বে উল্লেখিত)
- ৩) Alvin Ward Gouldner : “Organizational Analysis” in *Sociology Today : Problems and Prospects*, in Leonard S. Cottrell Jr., et al (New York : Harper Torchbooks, Harper and Row publishers, 1975)
- ৪) Victor M. Perez-Dias : *State Bureaucracy and Civil Society* (London, Macmillan, 1978)
- ৫) David Beetham : *Bureaucracy* (ইতিমধ্যেই উল্লেখিত)
- ৬) Mathew Holden Jr. : *Continuity and Disruption : Essays in Public Administration* (Pittsburgh : University of Pittsburgh press, 1996)
- ৭) Michel Crozier : *The Bureaucratic Phenomenon* (Chicago : Chicago University Press, 1967)
- ৮) Hannah Arendt : *The Origins of Totalitarianism* (New York : Meridian, 1960).



## ভূমিকা :

ফ্রেডেরিক টেলর, ম্যাক্স ভেবের বা গালিক প্রশাসনিক তত্ত্ববিদদের অবদান অবলম্বনে সৃষ্টি হয়েছে ক্র্যাসিক্যাল বা ধ্রুপদী জন-প্রশাসন বিজ্ঞান। এই প্রশাসন-বিজ্ঞান কর্ম সংগঠনের ক্ষেত্রে কাঠামো পরম্পরা ও যান্ত্রিক দৃষ্টিভঙ্গীর ওপর বিশেষ আলোক পাত। খুব সাদামাঠা ধরনের এইসব তত্ত্বের আলোচনায় ধরে নেওয়া হয় যে সেগুলি বিশেষ সাংগঠনিক পদ্ধতি ও পরিচালন-ব্যবস্থার নিরিখের দক্ষতার সৃষ্টি হবে। সমকালীন ইউরোপের শিল্প-বিপ্লবের নিরিখই এই সমস্ত ক্র্যাসিক্যাল তত্ত্ববিদদের অবদানের উৎস। এধরনের তাত্ত্বিক অবদানকে দু'ভাগে ভাগ করা যায় : এক, বৈজ্ঞানিক পরিচালন প্রবাহ; দুই, ম্যাক্স-ওয়েবারের আদর্শ ধাঁচের আমলাতান্ত্রিক ধারণা যেখানে তার সাথে ধ্রুপদী তত্ত্ববিদদের পদ্ধতিগত মিল দেখা যায়।

আমেরিকা যুক্তরাষ্ট্রের ১৯৪০ সালের পূর্ব পর্যন্ত ক্র্যাসিক্যাল প্রশাসন-তত্ত্ব যদিও জোরদার হয়ে চলছিল তবুও আগেই তার বিরুদ্ধ প্রক্রিয়া কার্যকরী হতে শুরু করেছিল। ধ্রুপদী তত্ত্ববিদদের যান্ত্রিক পদ্ধতি প্রশাসনে মানবিক দৃষ্টিভঙ্গী ও মনস্তাত্ত্বিক আলোচনা বাদ দিয়ে চলেছিল। পরবর্তীকালে সমাজশাস্ত্রের বিভিন্ন বিভাগকে অবলম্বন করে মান বিজ্ঞানের পাশাপাশি যে নতুন প্রশাসন-শাস্ত্রের সূত্রপাত হয় তাকে আচরণবাদী প্রশাসন-শাস্ত্র বলে লোকে অভিহিত করে। সময়ের সাথে সাথে বৈজ্ঞানিক দৃষ্টিভঙ্গী অবলম্বন করে এই আচরণবাদী তত্ত্ব প্রয়োগদৃষ্টবাদের প্রাপ্তেও উপস্থিত হয়। ধ্রুপদী জন-প্রশাসন তত্ত্ব থেকে আচরণবাদে উত্তরণে মেরি পার্কার ফোলেট, এলটন মেয়ো ও চেষ্টার বার্ণার্ড ও বিশেষ অবদান রেখেছেন। পরবর্তী হারবার্ট সাইমন বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্ব সিদ্ধান্তকরণের মাধ্যমে বিশেষ উন্নত ও বিজ্ঞানসম্মত আচরণবাদী প্রশাসন-বিজ্ঞানের সৃষ্টি করেন।

এই পর্যায়ে মেরি পার্কার ফোলেট (Mary Parker Follet) এলটন মেয়ো (Elton Mayo) এবং চেষ্টার বার্ণার্ড (Chester Barnard), জন প্রশাসনশাস্ত্রের এই তিনজন প্রথম শ্রেণীর তাত্ত্বিকের চিন্তাধারা আলোচনা করা হয়েছে। তৎকালীন প্রচলিত চিন্তাধারা থেকে এঁদের চিন্তাধারার ব্যবধান অনেক। এঁদের তিনজনের দৃষ্টিভঙ্গির মধ্যে তফাৎ থাকলেও এক জায়গায় এঁদের মধ্যে একটা বিশেষ মিল লক্ষ্য করা যায়। এঁরা সবাই বিশ্বাস করতেন যে প্রশাসনিক সংগঠন, তা সে যে ধরনেরই হোক না কেন, যেহেতু তা মানুষকে নিয়ে, তাই সংগঠনকে বুঝতে হলে তাকে যান্ত্রিকভাবে না দেখে, সেই সংগঠনের মধ্যে অন্তর্ভুক্ত মানুষদের ব্যবহার সমাজতাত্ত্বিক এবং মনস্তাত্ত্বিকের দৃষ্টিভঙ্গী থেকে দেখা প্রয়োজন। এখানেই তাঁদের চিন্তাধারা তাঁদের পূর্বসূরীদের থেকে পৃথক এবং আধুনিক। এই পত্রের চতুর্থ পর্যায়ে হারবার্ট সাইমনের বিভিন্ন অবদানের সংক্ষিপ্ত আলোচনায় বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্ব এক উন্নত, বিজ্ঞানসম্মত আধুনিক জন-প্রশাসন শাস্ত্রের রূপরেখা অঙ্কন করা হয়েছে। সমকালের উন্নয়নভিত্তিক, বাস্তববিদ্যা ও স্বরংবহ-বিজ্ঞান পরিচালিত প্রশাসন-শাস্ত্রের পটভূমিকা হিসাবে উপযুক্ত পর্যায়ে দুটির আলোচনা বিশেষ প্রয়োজনীয়।



---

## একক ৪২ □ মেরি পার্কার ফোলেট (Mary Parker Follet) (1868-1933)

---

### গঠন

৪২.০	উদ্দেশ্য
৪২.১	প্রস্তাবনা
৪২.২	পরিচয়
৪২.৩	চিন্তার মূল সূত্র
৪২.৪	গোষ্ঠী ও ব্যক্তি
৪২.৫	দ্বন্দ্ব ও সংহতি
৪২.৬	রাষ্ট্র ও সামাজিক জীবন
৪২.৭	গোষ্ঠী ও শিল্প সংগঠন; নিয়ন্ত্রণ, কর্তৃত্ব ও নেতৃত্ব
৪২.৮	সার সংক্ষেপ ও মূল্যায়ন
৪২.৯	অনুশীলনী
৪২.১০	গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪২.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি পাঠ করলে জন-প্রশাসন শাস্ত্রে মেরি পার্কার ফোলেটের নিম্নলিখিত অবদানগুলি সম্পর্কে অবহিত হওয়া যায় —

- গোষ্ঠী পদ্ধতি ও গোষ্ঠী ব্যক্তিত্ব এবং স্বাধীনতা।
- দ্বন্দ্ব ও সংহতি।
- রাষ্ট্র ও সামাজিক জীবন।
- গোষ্ঠী পদ্ধতি ও সংগঠন, সমপদস্থতা, নিয়ন্ত্রণ ও কর্তৃত্ব, নেতৃত্ব ও শ্রমিকদের অংশগ্রহণ।

---

### ৪২.১ প্রস্তাবনা

---

প্রশাসনিক চিন্তাধারায় মেরি পার্কার ফোলেটের অবদান বিশেষ গুরুত্বপূর্ণ। পূর্ববর্তী রাষ্ট্রনীতিবিদ বা সমাজবিদদের চেয়ে সর্বপ্রথমে ফোলেটই শিল্প-গোষ্ঠী সম্পর্কে আলোচনা করেন। তথাকথিত রাষ্ট্র বা সম্প্রদায় নিয়ে আলোচনা না করে তিনিই প্রথম শিল্প-ব্যবস্থার অনুধ্যান করেন। শিল্পের সঙ্গে সংযুক্ত মানবিক সংঘ বা সংগঠন ছাড়াও বেশ কিছু সংখ্যক বণিক সম্প্রদায়কেও তিনি বর্তমান সমস্যা সম্পর্কে অবহিত করেন। ফোলেট তত্ত্ব, তথ্য ও আদর্শকে

সুন্দরভাবে সম্পৃক্ত করে আলোচনা করেন। সরকার, শিল্প, ব্যবসা, সমাজ ও গৃহ, যুদ্ধ ও শান্তি, আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠান প্রভৃতি জীবনের সর্বস্তর থেকে নির্দর্শন সংগ্রহ করে তিনি আলোচনা করেন। তার মৌলিক চিন্তাধারাকে সহজ ও সরল প্রকাশে তার সমকক্ষ সে সময় খুব কম লেখকই ছিলেন। ধ্রুপদী সাহিত্যের বিপরীতে তিনিই প্রথম বলেন সংহতির মধ্যেই কর্তৃত্বের প্রকাশ, কর্তৃত্ব বহুত্ববাদী ও ক্রমানুসারী। সবশেষে ফোলেট মনে করেন যে কোন নির্দেশের চূড়ান্ত মূহুর্তেই কর্তৃত্ব বিকাশ হয় না; উচ্চতম পদাধিকারী ও অধস্তনদের পারস্পরিক লেনদেনের মাধ্যমেই কর্তৃত্ব প্রস্ফুট হয়।

## ৪২.২ পরিচয়

আমেরিকা যুক্তরাষ্ট্রের বস্টন শহরে ১৮৬৮ সালে ফোলেট জন্মগ্রহণ করেন। বস্টনের হেয়ার একাডেমিতে লেখাপড়া শুরু করেন ফোলেট। তাঁর কলেজ জীবন কাটে হার্ভার্ড ও কেমব্রিজে। তিনি ছিলেন দর্শন, ইতিহাস ও রাষ্ট্রবিজ্ঞানের ছাত্রী। পরিণত বয়সে তিনি মনোবিজ্ঞান সম্পর্কেও আগ্রহী হয়ে ওঠেন। বস্টনে বসবাস করার সময় থেকেই তিনি সামাজিক এবং সমাজসেবামূলক কাজকর্মে আগ্রহী হয়ে ওঠেন। ১৯০০ সালে তিনি রক্সবারী বিতর্কসভা স্থাপন করেন। ১৯০৯ সালে তিনি মহিলা পৌর লীগের সভাপতি হন এবং মহিলা, শিশু ও বস্তিবাসীদের জন্য বিভিন্ন উন্নয়নমূলক কাজকর্মের সঙ্গে যুক্ত হন। কিশোর-কিশোরী এবং যুবক-যুবতীদের জন্য সাদ্যকালীন শিক্ষা এবং অবসর বিনোদন কেন্দ্র খোলা ছাড়াও তিনি তাঁদের জন্য ইউথ এমপ্লয়মেন্ট ব্যুরো প্রতিষ্ঠা করার ব্যাপারেও বিশেষ উদ্যোগ নেন। আর এই সূত্রেই শিল্প ও শিল্প পরিচালনার সমস্যাগুলি সম্পর্কে তাঁর কৌতূহল জন্মায়। ক্রমশ তিনি তাঁর চিন্তা ভাবনা শিল্প পরিচালকমণ্ডলীর বার্ষিক সভায় বক্তৃতার মাধ্যমে প্রকাশ করতে থাকেন। ইতিমধ্যে মজুরী নির্ধারণকারী বোর্ডের নিরপেক্ষ সদস্য এবং সুলেখিকা হিসাবে তাঁর খ্যাতি বিস্তৃতলাভ করেছে। তাঁর অনেক লেখার মধ্যে রাষ্ট্রবিজ্ঞানের ক্ষেত্রে সবচেয়ে সুপরিচিত গ্রন্থগুলি হল— The New State এবং Creative Experience। জনপ্রশাসন সম্পর্কে কিন্তু তিনি নিজে কোন বই লেখেন নি। তাঁর মৃত্যুর পরে Metcalf এবং Urwin-এর সম্পাদনায় জনপ্রশাসন সম্পর্কে তাঁর লেখাগুলি Dynamic Administration নামক গ্রন্থে সংকলিত হয়। তাঁর জীবনের শেষ পাঁচ বছর কাটে ইংলন্ডে মূলত পঠন-পাঠন নিয়ে। তিনি মারা যান ১৯৩৩ সালে।

## ৪২.৩ চিন্তার মূল সূত্র

ফোলেট মনে করতেন সব ধরনের প্রশাসনের মধ্যেই কয়েকটি মূল নীতি কাজ করে। আসলে শিল্প পরিচালনার সমস্যার ব্যাপারে তিনি তখনই উৎসাহী হয়ে উঠলেন যখন তিনি দেখলেন যে শিল্প পরিচালক এবং জনপ্রশাসকরা যে ধরনের সমস্যার সম্মুখীন হন তা মূলত একই ধরনের। তাঁর মতে এই সমস্যাগুলি সৃষ্টি হয় প্রধানত নিয়ন্ত্রণ (control), ক্ষমতা (power), অংশগ্রহণ (participation) এবং বিরোধ বা দ্বন্দ্ব (conflict)-কে কেন্দ্র করে। সেই সঙ্গে তিনি এটাও দেখলেন যে কর্ম-সংগঠনের (work organization) সমস্যার সমাধানের জন্য শিল্প পরিচালকরা যতটা ভাবনা চিন্তা করেন জনপ্রশাসকরা ততটা করেন না। সেইজন্য শিল্প পরিচালনার ক্ষেত্রে অনেক নতুন ধরনের চিন্তা এবং পরীক্ষা নিরীক্ষার উদাহরণ পাওয়া যায় যা জনপ্রশাসনের ক্ষেত্রে পাওয়া যায় না।



ফোলেট মনে করতেন যে সব সংগঠন সম্পর্কেই, তা সে সংগঠন যে-ধরনেরই হোক না কেন, দুটি প্রশ্ন অত্যন্ত প্রাথমিক। এক, এই সংগঠন তার অন্তর্ভুক্ত মানুষদের কাছ থেকে কী ধরনের কাজের প্রত্যাশা করে; এবং দুই, কেমন করে বিজ্ঞানসম্মতভাবে এইসব মানুষদের কাজ এবং কর্মভিত্তিক সামাজিক সম্পর্ক এবং আচরণ এমনভাবে সংবদ্ধ (integrate) করা যায় যাতে সংগঠনের উদ্দেশ্য এবং ব্যক্তির লক্ষ্য একমুখী হতে পারে। এই দুটি প্রশ্নের উত্তর খুঁজতে গিয়ে তিনি সংগঠনের মধ্যে যে ধরনের ছোট ছোট দল ও গোষ্ঠি (group) গড়ে ওঠে এবং সেখানে মানুষের আচার-আচরণের (behaviour) চেহারা কী রূপ নেয় এই বিষয়গুলির অনুধাবনে সচেষ্ট হন। আর এই প্রসঙ্গেই মনোবিজ্ঞান সম্পর্কে তাঁর আগ্রহ বাড়তে থাকে।

ফোলেটের মতে সমস্ত ধরনের মানবিক সম্পর্কের পিছনেই প্রতিটি ব্যক্তির কিছু অন্তর্নিহিত উদ্দেশ্য বা প্রেষণে (motive) থাকে। এই প্রেষণাগুলির ঘাত-প্রতিঘাতের মধ্য দিয়েই একটি গোষ্ঠি বা দলের (group) চেহারা এবং ব্যবহারের রূপরেখা তৈরি হয়। সুতরাং সংগঠন পরিচালনা কখনই মনস্তত্ত্ব নিরপেক্ষ হতে পারে না। তাঁর দৃষ্টিভঙ্গীতে শিল্প পরিচালনার যে সমস্যাগুলিকে একেবারে প্রাথমিক বলে মনে করা হয়, অর্থাৎ সংগঠন (organization), নেতৃত্ব (leadership) এবং ক্ষমতা (power) সেগুলি যান্ত্রিক দৃষ্টিভঙ্গী থেকে না দেখে মানবিক দৃষ্টিভঙ্গী থেকে দেখা উচিত। তাঁর মতে সবকিছুর মূলে রয়েছে একটাই সমস্যা কীভাবে ব্যক্তির প্রত্যাশার সঙ্গে সমষ্টিগত উদ্দেশ্যের সমন্বয় করা যায়। সব ধরনের সংগঠনের মধ্যেই একদিকে ব্যক্তি এবং অন্যদিকে গোষ্ঠি বা দলের (groups) প্রত্যাশার টানাপোড়েন চলে। সেইজন্য প্রশাসকদের প্রথমেই যেটা জানা প্রয়োজন সেটা হল এই যে, এই দল বা গোষ্ঠির উদ্ভব হয় কেন এবং কীভাবে এবং কেমন করে গোষ্ঠির বা দলের উদ্দেশ্য এবং অভিজ্ঞতার সমন্বয় সাধন করা যায়, যার ফলে গোষ্ঠির মূল উদ্দেশ্যের সঙ্গে সকলের সাধারণ অভীক্ষার সমন্বয় সাধন করা যায় (the general purpose of the group becoming the common purpose of all its members)।

ফোলেটের চিন্তাধারার একটি কেন্দ্রীয় অবস্থানে রয়েছে তাঁর গোষ্ঠি বা দল (group) সম্পর্কে ধারণা। তাঁর মতে গোষ্ঠি সম্পর্কের মাধ্যমেই ব্যক্তিস্বত্ত্বার প্রকাশ হয় যেমন গোষ্ঠি চেতনার মাঝে প্রকাশ হয় তার উদ্দেশ্য বা অভীক্ষা। ফোলেট সাধারণ স্বার্থ-সম্পর্কে একটি বিশেষ ধারণা পোষণ করেন। সাধারণ স্বার্থ শুধু ব্যক্তিস্বার্থের একত্রীকরণ নয় একটি সামাজিক ধারণার প্রতিফলন। এই সামাজিক স্বার্থের পটভূমিকায় ব্যক্তিস্বার্থসমষ্টির প্রকাশের ক্ষেত্রেই হল দল বা গোষ্ঠি। 'ব্যালট বক্স গণতন্ত্র' সম্পর্কে ফোলেটের ধারণা হল এই গণতন্ত্র সাধারণ স্বার্থ সাধন করে না মুষ্টিমেয় কয়েকজনের শাসনে বহুজনের সম্মতি জ্ঞাপন করে মাত্র। কিন্তু গণতন্ত্র প্রয়োজন সকল স্বার্থের সৃষ্টিশীল সংহতি।

সামাজিক দ্বন্দ্ব বা বিরোধ (conflict) সম্পর্কে ফোলেটের বিশ্লেষণ তাঁর তাত্ত্বিক চিন্তার আর একটি প্রধান উপাদান। তিনি বলছেন বিরোধ ভালও নয় মন্দও নয়। সাংগঠনিক ক্ষেত্রে বিরোধ অবশ্যজ্ঞাবী। এই বিরোধকে আমরা কোন দৃষ্টিভঙ্গী থেকে দেখি, কীভাবে ব্যবহার করি তার ওপরেই নির্ভর করে এর ভাল বা মন্দ প্রভাব। তিনি বিশ্বাস করতেন বিরোধ বা দ্বন্দ্বকে শুধুমাত্র চাপ সৃষ্টির বা আধিপত্য বিস্তারের কাজে ব্যবহার না করে সংহতি সাধনের কাজেও ব্যবহার করা যায় এবং সকল প্রশাসনের এটা একটা অঙ্গ। প্রশাসনিক ক্ষেত্রে বিরোধের এই ধারণা বিশেষভাবে নতুন, যদিও আমরা জানি সমবায়িক সমাজ ব্যবস্থা এবং তার সংগঠনের ইতিহাসে ছন্দের এই প্রভাব বিশেষভাবে কার্যকারী। ফোলেট মনে করেন প্রশাসনের ক্ষেত্রেও এই দৃষ্টিভঙ্গী গ্রহণের বিশেষ প্রয়োজন

কারণ বিপরীতধর্মী মতামতের প্রকাশ এবং ঐক্যসাধনের মাধ্যমেই সংগঠনের কর্মদক্ষতা এবং সৃজনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

সংগঠন পরিচালনার ক্ষেত্রে সংযোগ (communication)-এর প্রয়োজনীয়তার কথা প্রশাসনশাস্ত্রে একটু বহু আলোচিত বিষয়। কিন্তু ফোলেটের আগে সংগঠনে উল্লম্ব সংযোগ (vertical communication) ওপর থেকে নিচের দিকে বার্তা বা সংকেত পাঠানোর তৎপরতাই ছিল আলোচনার মূল বিষয়। ফোলেট কিন্তু তাঁর সমসাময়িক ভাবধারার প্রতিকূলে আনুভূমিক সংযোগ (horizontal communication)-এর উপর বেশি জোর দিলেন। উল্লম্ব সংযোগের পিছনে থাকে শক্তি (power)-এর বাহ্যিক প্রকাশ, কিন্তু আনুভূমিক সংযোগের সামনে থাকে পারস্পরিক ভাব বিনিময়। ফোলেটের মতে সাংগঠনিক পরিচালনা ব্যবস্থায় আনুভূমিক সংযোগ সাধন বিশেষ প্রয়োজন, আর তা শুরু হওয়া উচিত নিম্নতম পর্যায় থেকে।

---

## ৪২.৪ গোষ্ঠি ও ব্যক্তি

---

ফোলেট মনে করেন যাকে আমরা ব্যক্তি বলি তা হোল একটি সামাজিক অস্তিত্ব। তার অভিজ্ঞতার এবং চেতনার জন্ম হয় গোষ্ঠিজীবনে এবং গোষ্ঠির সঙ্গে সম্পর্কের মধ্য দিয়েই তার চেতনা এবং অস্তিত্ব পূর্ণতার দিকে যায়। গোষ্ঠি শুধুমাত্র একটি দল, ভিড় বা মানুষের কিছু সংখ্যা নয়, গোষ্ঠী একটি সম্মিলিত ও সংবদ্ধ ধারণা যার মাধ্যমে ব্যক্তির সংহতভাবে তাদের ধারণা ও কাজের প্রকাশ করে থাকে। এই ভাবেই গোষ্ঠী পদ্ধতির মধ্যে সামাজিক ঐক্য নিহিত থাকে আর তারই মধ্যে বিভিন্ন মতের সংহত রূপের প্রকাশ দেখা যায়।

ফোলেটের মতে গোষ্ঠী সম্পর্কের মধ্য দিয়েই সমাজকে বোঝা যায় আর এভাবেই ঐক্যের সৃষ্টি হয়। এই প্রেক্ষাপটে সমাজ-বহির্ভূত কোনো ব্যক্তি-সত্ত্বা বা ব্যক্তিত্ব বহির্ভূত কোনো সমাজ-সত্ত্বা থাকে না। এই ভাবেই এক পারস্পরিক সম্পর্কের সৃষ্টি হয় যাতে ব্যক্তি সমাজকে প্রভাবিত করে আবার সমাজ ব্যক্তিকে প্রভাবিত করে। পরস্পর নির্ভর ব্যক্তি ও সমাজের বিকাশের সাথে সাথে ব্যক্তির সমস্ত কাজের এক সংহত রূপ দেখা দেয়।

ফোলেটের গোষ্ঠী চিন্তা ব্যক্তিস্বাতন্ত্র্য-কে অস্বীকার করে না। তাঁর মতে গোষ্ঠীই ব্যক্তিত্বের প্রকৃত বিকাশে সাহায্য করে। ব্যক্তিত্ব বলতে কোন পৃথক অহং-বোধ বোঝায় না। ব্যক্তির প্রকাশ হয় পারস্পরিক কার্যাবলীর মাঝে আর ব্যক্তিত্ব বলতে বোঝায় সমগ্রের মাঝে একত্রিত হবার ক্ষমতা বা নিজেকে প্রকাশ করা। ফোলেটের মতে গোষ্ঠী-পদ্ধতি কোন ব্যক্তিত্বের অবলোপ বা সমগ্র-দ্বারা ব্যক্তির অবদমন নয়। এইভাবে দেখলে গোষ্ঠি পদ্ধতি ব্যক্তি-স্বাতন্ত্র্যবাদ ও সমষ্টিগত নিয়ন্ত্রণের সমন্বয়।

ফোলেটের মতে গোষ্ঠী-ধারণা স্বাধীনতার ধারণাকে অস্বীকার করে না। স্বাধীনতা হল ব্যক্তির সুসমঞ্জস্য ও মুক্ত-কাজের ধারা। এই ধারা সামাজিক কিন্তু আরোপিত কোন বিশেষ বোধের নিয়ন্ত্রণ মুক্ত। ব্যক্তির কাজের পরিধি ও অর্থ স্বাধীনভাবে যতই বাড়তে থাকে ততই সামাজিক সম্পর্কের মধ্য দিয়ে সেই স্বাধীনতার প্রকাশ ঘটে। এই দৃষ্টিভঙ্গীতে ব্যক্তি যখন কোন অবাধ কাজের সিদ্ধান্ত নেয় তখনই যে সে স্বাধীনতা ভোগ করে তা নয়। ব্যক্তি তখনই স্বাধীনতা ভোগ করে যখন গোষ্ঠীর মাঝে সে তার কাজের নতুন সুযোগের সৃষ্টি করে। ফোলেটের মতে সেই ব্যক্তিই স্বাধীন যে পারস্পরিক সম্পর্কের মাধ্যমে স্বাধীনতা অর্জন করে থাকে।

---

## ৪২.৫ দ্বন্দ্ব ও সংহতি

---

গোষ্ঠী পদ্ধতি কখনই এক ধরনের স্বার্থের উপর ভিত্তি করে কার্যকরী হয় না। ফোলেটের মতে পৃথক পৃথক স্বার্থ ও তাদের দ্বন্দ্ব অবশ্যস্বাভাবী। যেহেতু দ্বন্দ্ব অবশ্যস্বাভাবী সেই হেতু দ্বন্দ্ব ভাল বা মন্দ এ নিয়ে চিন্তাভাবনা কিছুটা অর্থহীন। আসল প্রশ্ন হল এই দ্বন্দ্বকে কীভাবে সাংগঠনিক ক্ষেত্রে সৃজনশীল করে তোলা যায়। ফোলেট মনে করেন বিভিন্ন স্বরের ওঠা-নামায় বেহালায় যেমন এক সঙ্গীতের সৃষ্টি সম্ভব তেমনি বিভিন্ন স্বার্থের দ্বন্দ্বের মধ্যেও সংহতি সম্ভব।

সামাজিক দ্বন্দ্বের বিশ্লেষণে ফোলেট তিনটি মৌলিক পদ্ধতির উল্লেখ করেছেন :

ক) যথেষ্টাচার শাসন, খ) আপোষ মীমাংসা ও গ) সংহতি। যথেষ্টাচার শাসন বলতে সংঘর্ষ, আনুগত্য স্বীকার করানো অনুকরণ বা স্বেচ্ছা সমর্পন বোঝায়। কিন্তু সমাজের পক্ষে এরা মঙ্গলকর নয়। কারণ এই সমস্ত ক্ষেত্রে একটি বিশেষ চিন্তা, মত বা ভাবই প্রাধান্য পায়। যথেষ্টাচার সৃষ্টিশীল তো নয়ই তা বৈরিতারই সৃষ্টি করে।

সামাজিক দ্বন্দ্বের নিরসন হিসাবে আপোষ-মীমাংসাও সঠিক নয়। ফোলেটের মতে মীমাংসা বলতে উভয় দিকেই কিছু কিছু পরিত্যাগ করতে হয় আর উভয় দিকেই ম্যাজিকের মত যেন কিছু উপাদান বাদ দিয়ে এক নতুন কিছু সৃষ্টি করা হয়। তাঁর মতে আপোষ মীমাংসায় বস্তুর কোন গুণগত পরিবর্তন হয় না, পুরানো জিনিসই নতুনভাবে সংস্থাপিত হয়। এই ধরনের মীমাংসা সাময়িক এবং নতুন কিছু সৃষ্টি করে না।

সামাজিক দ্বন্দ্বের নিরসনের জন্য ফোলেট সংহতির পদ্ধতিকে বিশেষ পছন্দ করেন। তিনি মনে করেন যখন পরস্পর বিরোধী স্বার্থ মুখোমুখি হবে তারা পরস্পর সংঘর্ষে লিপ্ত হবে না। বিচ্ছিন্ন স্বার্থ পরস্পর সমন্বিত হয়ে সুসমঞ্জস বন্ধনে আবদ্ধ এক সৃষ্টিশীল সংহতির প্রকাশ ঘটাবে। সংহতি প্রকৃতিগতভাবে কখনই পুরোপুরি সমবায়িক বা পুরোপুরি প্রতিযোগী নয়। প্রতিযোগিতা ও সমবায়িকতার সমন্বয়ে সংহতি এক নতুন সৃষ্টিশীল সমাধান। সংহতি স্থায়ী নয়, এটি একটি গতিশীল ভারসাম্যের মুহূর্ত যা শুধু বৌদ্ধিক স্তরেই সীমাবদ্ধ থাকে না, বাস্তব কার্যক্ষেত্রেও প্রসারিত হয়।

সংহতির কার্যকরী শর্ত বলতে গিয়ে ফোলেট বলেন সব বিচ্ছিন্নতা একীভূত হতে পারে না। কতকগুলি ক্ষেত্রে বিচ্ছিন্নতা কখনই সমন্বিত হয় না। পারস্পরিক যৌদ্ধমানতা, যথেষ্টাচার শাসন, নেতৃত্বের জন্য পদ্ধতির বিকৃতিকরণ এবং সংহতি-সাধনের পদ্ধতির খাম্টি প্রভৃতি কারণে অনেক সময় সংহতিতে বাধা পড়ে। কিন্তু এসব সত্ত্বেও সংহতি সাধনের বহু সুযোগ আছে আর প্রকৃত সংহতি সাধনের জন্য আমাদের সব সময়ই এই সমস্ত সুযোগ সম্বন্ধে সচেতন থাকতে হবে। সব সময়ই মনে রাখতে হবে যে সংহতি-সাধনে অপারগ হলে ব্যক্তির সম্ভাবনা বিকাশে বাধার সৃষ্টি হয়, যার ফলে সামাজিক এককের ক্ষমতাও কমে যায়। এসব ক্ষেত্রে এক ধরনের উদ্বোধনের সৃষ্টি হয় যা শেষ পর্যন্ত নেতিবাচক আবহাওয়ার সৃষ্টি করে।

---

## ৪২.৬ রাষ্ট্র ও সামাজিক জীবন

---

ফোলেটের মত গোষ্ঠীর ক্রমানুসারী বৃদ্ধি ও সমাজ জীবনের চূড়ান্ত বিকাশই রাষ্ট্র। তার মতে মানুষ তার চরিত্রের বহুমুখী বিকাশের জন্য গোষ্ঠীতে যোগদান করে এবং রাষ্ট্রই সমাজ-জীবনের পটভূমিকায় তার চরিত্রের

বহুধা গুনাহিত বিকাশে সাহায্য করে। উদ্দেশ্য-সাধনের উচ্চতর পর্যায়ে গোষ্ঠীর ইচ্ছাই ব্যক্তির ইচ্ছার বিকাশ আর কার্যসিদ্ধির আরও উচ্চতর পর্যায়ে রাষ্ট্রই ব্যক্তি ও গোষ্ঠীর ইচ্ছার সমন্বিত প্রকাশ। প্রকৃত রাষ্ট্র সমন্বয়কারী পদ্ধতির সাহায্যে বিস্তৃত গোষ্ঠীর সাধারণ লক্ষ্য ও রাষ্ট্রের সার্বভৌমত্বের সংহতি সাধন করে। প্রকৃত রাষ্ট্র আমাদের বিচ্ছিন্ন করে না বা নিয়ন্ত্রিত করে না, আমাদের বিকাশ সাধন করে। রাষ্ট্রেই ব্যক্তির পূরিপূর্ণতা আর এ কারণেই ফোলেট বলেছেন : রাষ্ট্রই হল আত্মার আশ্রয় (The home of my soul is in the state.)

রাষ্ট্রের চূড়ান্ত কাজ সামাজিক সম্পর্কের নৈতিক বিন্যাস সাধন করা। অবশ্য এটা ঠিকই যে এই সমস্ত সম্পর্ক নিয়ন্ত্রণ করে যে সমস্ত আইন তা কখনই চিরস্থায়ী নীতি হতে পারে না। ফোলেট মনে করেন চেতনা শুধুই বিচ্ছিন্নভাবে ব্যক্তিনির্ভর হতে পারে না তা প্রকৃত অর্থেই সমাজ-নির্ভর এবং সামাজিক। মানবিক অধিকারও সেই অর্থে চিরকালের জন্য সৃষ্ট কিছু ধারণা নয় যা আমরা অনুসরণ করতে পারি। আমাদের সামাজিক অস্তিত্বই আমাদের অধিকার সৃষ্টিতে সাহায্য করে। আইনও সামাজিক পদ্ধতির অঙ্গীভূত আর এগুলি স্বার্থকে গভীরতা ও বিস্তৃতি দান করে থাকে। আইন সম্পর্কে আলোচনা করতে গিয়ে ফোলেট মনে করেন জাতীয় পরিকল্পনায় রাষ্ট্রের সদর্থক ভূমিকা থাকা উচিত। সমাজ জীবনে পরিকল্পনার আইনের মত সমাজ পদ্ধতির অবিচ্ছেদ্য অঙ্গ হওয়া উচিত। ফোলেটের মতে সংঘর্ষ নয় সমবায়িক পদ্ধতিই প্রতিযোগিতার বদলে সমাজে প্রতিষ্ঠিত হওয়া উচিত।

‘সত্যকার রাষ্ট্র’(True State) কে কীভাবে বাস্তবায়িত করা যায়? ফোলেট যদিও গণতন্ত্রকে সমর্থন করেন কিন্তু প্রচলিত গণতান্ত্রিক প্রথা বা ‘ব্যালট-বক্স (Ballot Box) গণতন্ত্রে’ তাঁর আস্থা শিথিল। ব্যক্তি-স্বাতন্ত্র্যবাদের প্রবণতায় গণতন্ত্রের সৃষ্টি কিন্তু শেষে বিশেষ স্বার্থের প্রভাবে তার বিকৃতি ঘটে। দলীয় চাপ ও ব্যবসা ও রাজনীতির ঘনিষ্ঠ যোগাযোগের ফলে সংখ্যা গরিষ্ঠতার আড়ালে সমাজ জীবনে গণতন্ত্র ক্রমশ সঙ্কুচিত হতে থাকে। এই ভাবে ‘ব্যালট-বক্স গণতন্ত্র’ কাঙ্ক্ষিত গণতন্ত্র থেকে অন্যরকম হয়ে দাঁড়ায়। প্রচলিত গণতন্ত্রকে সত্যিকারের গণতন্ত্রে রূপায়িত করার জন্য তৎকালীন সংস্কার প্রচেষ্টার অনেক কিছুই ফোলেট গ্রহণ করতে পারেন নি। প্রগতিশীলেরা তখন ভোটাধিকারের বিস্তৃতি-সাধন করায় ওপর জোর দিতেন আর মনে করতেন শিল্পায়নের উত্তরণ হয় সমাজতন্ত্র প্রতিষ্ঠায়। ফোলেট সমাজতন্ত্রে বিশ্বাস করলেও মনে করতেন যে সমাজতন্ত্রীরা সম্পত্তির সামাজিকীকরণ করে একটি সংকীর্ণ পথে সত্যকার রাষ্ট্রে পৌঁছতে চান। তার মতে সম্পত্তির সামাজিকীকরণের আগে ইচ্ছাবৃত্তির সামাজিকীকরণের প্রয়োজন।

ফোলেট মনে করেন শুধু নির্বাচন পদ্ধতির সংস্কার, সংখ্যাগরিষ্ঠের শাসনে নির্ভরশীলতা, দলীয় সংগঠনের ওপর নির্ভরশীলতা আর জনতার নিয়মে চলাই যথেষ্ট নয়। গণতন্ত্র শুধু মতামত প্রকাশ করবে না, ঐক্য সৃষ্টির প্রচেষ্টাও করবে। সেইজন্য আন্তব্যক্তি সম্পর্কের নতুন পদ্ধতি আবিষ্কার ও সমষ্টিগত চিন্তার উন্নয়নের প্রচেষ্টা করা প্রয়োজন।

সমাজজীবনে একমত হওয়ার পরিবর্তে ফোলেট মনে করেন সৃষ্টিশীল আন্তব্যক্তি সম্পর্কের সাহায্যে কাজে প্রকৃত অংশগ্রহণই প্রয়োজন। আর প্রকৃত অংশগ্রহণের জন্য যুক্তরাষ্ট্রীয় রাজনৈতিক সংগঠনের দরকার। তার মতে ব্যক্তি যেমন সমাজ-সমষ্টির অংশ ছোট গোষ্ঠীও তেমনি গণতন্ত্রের অন্তর্ভুক্তকরণ। ফোলেটের মতে মূল সামাজিক গোষ্ঠী হল প্রতিবেশি গোষ্ঠী সমুদয়। এই সমস্ত প্রতিবেশি গোষ্ঠীগুলির মধ্যেই নিয়ত বোঝাপড়া হয়ে সৃষ্টিশীল প্রতিনিধিত্বের সূচনা। সমাজজীবনে প্রকৃত গণতন্ত্রের পটভূমির সূত্রপাত এখানেই।

## ৪২.৭ গোষ্ঠী ও শিল্প সংগঠন; নিয়ন্ত্রণ, কর্তৃত্ব ও নেতৃত্ব গ্রহণ

প্রথমদিকে ফোলেট মূলতঃ মানবিক সম্পর্ক ও গোষ্ঠী নিয়ে আলোচনা করলেও জীবনের পরবর্তীকালে শিল্প সংগঠন নিয়ে তিনি যে আলোচনা করেন তা বিশেষ খ্যাতি লাভ করে। ফোলেটের মতে পারস্পরিক ঘাত-প্রতিঘাত, প্রকাশ, সংহতি ও উদ্যোগ যেমন মানবিক আচরণের মূল বিষয় হিসাবে বিভিন্ন গোষ্ঠীতে কার্যকরী বাণিজ্যিক সংগঠনের ক্ষেত্রেও এগুলির প্রভাব মৌলিক। ফোলেট মনে করেন শিল্প সংগঠনগুলি বিশেষ সামাজিক সংস্থা হিসেবে কিছু মৌলিক সামাজিক কার্যাবলী সমাপন করে থাকে। সমাজে শিল্প সংস্থাগুলির বিশেষ প্রতিদান কর্মপ্রক্রিয়া। শিল্প সংগঠনগুলি কাজের মাধ্যমে ব্যক্তির বিকাশে সাহায্য করে ও তাদের কাজের লেনদেনের মাধ্যমে এক বিশেষ 'আর্থিক মূল্যবোধের' সৃষ্টি করে। এভাবেই লাভ-লোকসানের গভীর বাইরেও শিল্প সংস্থাগুলি মানবিক সম্পর্কের ক্ষেত্রে এক বিশেষ সামাজিক প্রভাব বিস্তার করে। তিনি মনে করেন প্রযুক্তি ও বৈজ্ঞানিক অনুসন্ধানের সমন্বয়ে শিল্প বাণিজ্যকে কেন্দ্র করে সংগঠিত কার্যাবলীর ক্ষেত্রে মানুষের আচরণের কিছু কিছু সূত্র নির্ধারণ করা যায়। ফোলেটের মতে সংগঠিত কার্যাবলীর নীতি সমস্যা সমাধানে সাহায্য করে।

ফোলেটের মতে সংগঠনের প্রাথমিক কাজ হল সমপদস্থ-করণ এবং এর ফলে ব্যক্তি সমষ্টি একটি কার্যকরী গোষ্ঠীতে পরিণত হয়। একটি বিশেষ অবস্থায় উপাদানের সমস্ত উপাদানগুলির সমপদস্থকরণ সংগঠনকে একটা সুসংহত এককে পরিণত করে। বিভিন্ন বিভাগের দায়িত্বশীল ব্যক্তিদের পারস্পরিক যোগাযোগেই এই এককের সৃষ্টি হয়। এসমস্ত দিক দিয়ে বিচার করলে দেখা যায় সংযোগ সাধন ও কর্তৃত্ব কোন সময় আনুভূমিক বা কোন সময় উল্লম্বভাবে সংগঠনে কার্যকরী থাকে। কোন বিভাগের কর্ম পরিকল্পনা ও কর্তৃত্বের সমপদস্থকরণ একটি ধারাবাহিক পদ্ধতি যা কাজের প্রকৃতির ওপর নির্ভর করে।

ফোলেট মনে করেন সঠিক সমপদস্থকরণ থেকেই নিয়ন্ত্রণ ও কর্তৃত্ব উদ্ভূত হয়। তিনি বলেন ক্ষমতা কোন কিছু ঘটানোর শক্তি; অন্যঅর্থে নিয়ন্ত্রণ ক্ষমতা প্রয়োগের একটি ধারা। ফোলেট নিয়ন্ত্রণের দুটি দিক স্পষ্ট করেছেন। ক) নিয়ন্ত্রণ বিভিন্ন নিয়ন্ত্রণধারার ভারসাম্য, কোন কেন্দ্রীয় কর্তৃত্বের চাপসৃষ্টি নয়। খ) নিয়ন্ত্রণ অবশ্যই বিষয়গত নিয়ন্ত্রণ (Fact control) কখনই 'ব্যক্তিগত নিয়ন্ত্রণ' (Man control) নয়। অবস্থার প্রয়োজনেই নিয়ন্ত্রণ ব্যক্তির ইচ্ছাকে ছকুমে পরিণত নয়। সংগঠনে কর্তৃত্বের এই প্রয়োগ নিয়ন্ত্রণের ধারায় প্রতিফলিত। ফোলেটের মতে সমাহার নীতির দৃষ্টিকোণ থেকে সংগঠন কর্তৃত্ব ও কার্যাবলীর এক বুনোট। সাংগঠনিক কর্তৃত্ব তাই কখনই 'চূড়ান্ত' নয় বা কখনই কারোর দ্বারা প্রদত্ত নয়।

ফোলেটের মতে আমরা চূড়ান্ত কর্তৃত্বের ধারণায় আচ্ছন্ন। কর্তৃত্ব ক্রিয়াকলাপের ধারায় চূড়ান্ত সিদ্ধান্তের মুহূর্ত নয়। কর্তৃত্ব কখনই সংগঠনের উচ্চতম পর্যায় থেকে উদ্ভূত হয় না। কার্য সম্পর্কে জ্ঞান ও দক্ষতার চক্রাকার পারস্পরিক ক্রিয়াপ্রতিক্রিয়াই কর্তৃত্বের চূড়ান্ত নিয়ন্ত্রক। নিয়ন্ত্রণের মতই সাংগঠনিক কর্তৃত্বের যথেষ্ট ব্যবহারে বহু সমস্যার সৃষ্টি হয়। অধঃস্তনের শিক্ষা এবং অভিজ্ঞতায় ঘাটতি থেকে যায়। পারস্পরিক দ্বন্দ্বের সৃষ্টি হয়। কাজ করে গৌরব অর্জনের স্পৃহা নষ্ট হয়ে যায়। আর ব্যক্তির দায়িত্ববোধও কমতে থাকে। আসলে অবস্থার চাপে কাজের মধ্যেই কর্তৃত্ব সুপ্ত থাকে। সংগঠনের প্রকৃত উদ্দেশ্য সম্পর্কে এবং কাজের নীতি সম্পর্কে যখন সমস্ত সদস্য অবহিত এবং সকলেই যখন পরস্পর আলোচনার মাধ্যমে কর্মনীতি ঠিক করেন এবং নির্দেশ পালনের প্রকৃত

পরিবেশ সৃষ্টি করেন সংগঠনের কাজে তখন প্রকৃত উদ্যোগের সৃষ্টি হয়। কর্তৃত্বের ব্যক্তিগত ও যথেষ্ট ব্যবহার যত কমতে থাকবে কাজে একতা তত বাড়বে, কর্ম দক্ষতা ততই ফিরে আসবে এবং এই দায়িত্ববোধে সংগঠনের সকল সদস্যই উজ্জীবিত হয়ে উঠবে।

ফোলেটের নিয়ন্ত্রণ ও কর্তৃত্বের ধারণা সংগঠনের কার্যকরী নেতৃত্বের প্রয়োজন অস্বীকার করে না। সমাজে যে ধরনের নেতৃত্বের কথা বলা হয় ফোলেট তা থেকে একটু নতুন ধরনের নেতৃত্বের কথা বলেছেন। পুরোনো নেতৃত্ব বলতে বোঝাত ব্যক্তিত্বের জোর। ফোলেট তিন ধরনের নেতৃত্বের কথা বলেছেন : ১। অবস্থান ভিত্তিক নেতৃত্ব, ২। ব্যক্তিত্ব ভিত্তিক নেতৃত্ব ও ৩। কার্যকলাপ ভিত্তিক নেতৃত্ব। ফোলেট কার্যের মাধ্যমে যে ব্যক্তিত্ব প্রতিষ্ঠিত হয় তাকেই বিশেষ মর্যাদা দিয়েছেন। কাজ ছাড়া অবস্থানভিত্তিক নেতৃত্ব বিশেষ কার্যকরী নয়। কাজ ও অবস্থানিক নেতৃত্ব উভয়েরই মিশ্রণ প্রয়োজন। নেতৃত্বে ব্যক্তিত্বের ভূমিকাকে ফোলেট অস্বীকার করেন না কিন্তু ব্যক্তিত্বের বেশি প্রাধান্যও তিনি স্বীকার করেন না। ফোলেটের মতে সাংগঠনিক ক্ষমতা ও কাজ সম্বন্ধে স্পষ্ট ধারণাই সবচেয়ে প্রয়োজন। কার্যকরী নেতৃত্ব অবস্থান বা ব্যক্তিত্বের ওপর নির্ভর করে না। সংগঠনে কাজের একতা সৃষ্টির ওপরই তা' বিশেষ নির্ভরশীল। ফোলেট নেতৃত্বের তিন ধরনের কাজের ভাগ করেছেন : ক) সম পদস্থকরণ, খ) উদ্দেশ্যের সুস্পষ্ট প্রকাশ ও গ) ভবিষ্যৎ সম্পর্কে বিশেষ ধারণা। সমপদস্থকরণ বলতে বোঝায় সমস্ত ব্যক্তির শিক্ষা ও চর্চার সুযোগ করে দেওয়া যাতে সকলেই কাজের ক্ষেত্রে সমান অবদান রাখতে পারে। উদ্দেশ্যের সুস্পষ্ট প্রকাশ অর্থে বোঝায় সংস্থার সকলেই যেন বুঝতে পারেন যে তাঁরা সকলেই এক বিশেষ উদ্দেশ্য সাধনের চেষ্টায় নিবৃত্ত। ভবিষ্যতের আশা বলতে বোঝায় সংগঠনের সবাই যেন বুঝতে পারেন যে তাঁরা এক উজ্জ্বল ভবিষ্যতের দিকে অগ্রসরমান। যদিও ফোলেট অধিকাংশ ক্ষেত্রে উচ্চতম প্রশাসকদের ভূমিকা ও কাজের কথা বলেছেন কিন্তু তিনি মনে করতেন সংগঠনের ভবিষ্যৎ নির্ভর করে বিচ্ছুরিত নেতৃত্বের ওপর। ভাল নেতা অন্যদেরও দায়িত্ব সম্পর্কে সচেতন রাখেন। নেতা ও তাঁদের অনুসরণকারীদের পারস্পরিক সম্পর্ক ও ক্রিয়া-প্রতিক্রিয়ার ওপর সংস্থার ভবিষ্যৎ নির্ভর করে। নেতা অন্যদের চালনা করবেন আর অন্যরা তাঁদের অভিজ্ঞতা দিয়ে নেতাদের সঠিক নিয়ন্ত্রণে সাহায্য করবেন, এমনটাই হওয়া উচিত। ফোলেট প্রশাসক ও দক্ষ-ব্যক্তিদের কথাও আলোচনা করেছেন। তিনি বলেন সংগঠনে প্রায়ই বিশেষীকরণের প্রশ্ন ওঠে আর সমস্ত ক্ষেত্রেই নিপুণ দক্ষ ব্যক্তিদের সিদ্ধান্ত নিতে হয়। একারণে কর্তৃত্ব প্রয়োগে প্রায়ই অধস্তনদের উপেক্ষা করে প্রশাসকদের মতামতই গৃহীত হয়। এই সমস্যা নিরসনের ক্ষেত্রে ফোলেট মনে করেন প্রশাসকদের সাথে দক্ষ ব্যক্তিদের এবং অধঃস্তনদের মতামতের সংযোগ সাধন করা উচিত।

ফোলেটের বিভিন্ন লেখায় তিনি চক্রাকার প্রত্যুত্তরের জন্য অংশগ্রহণের ওপর জোর দিয়েছেন এবং এভাবে, বিচ্ছিন্নতার ক্ষেত্রে সংহতি সাধনের জন্য উৎসাহ দানের কথা বলেছেন। এই অর্থে ফোলেট কিছু কিছু ক্ষেত্রে সংস্থা পরিচালনায় শ্রমিকদের অংশগ্রহণের কথাও বলেছেন। প্রত্যেকে প্রত্যেকের ক্ষমতানুসারে পারস্পরিক কাজের লেনদেনের মধ্য দিয়ে অংশগ্রহণ করবেন। শ্রমিকদের এই অংশগ্রহণ অবশ্য শিল্পে গণতন্ত্র প্রতিষ্ঠা বোঝায় না। যে সমস্ত কাজে শ্রমিকদের দক্ষতা রয়েছে সেই সমস্ত ছাড়া সব কাজে শ্রমিকদের মতামত গ্রহণ দরকার হয় না বলেই ফোলেট মত প্রকাশ করেছেন। অন্যদিকে শ্রমিকদের কাজে যতটুকু নিয়ন্ত্রণ প্রয়োজন শুধু মাত্র সেই টুকুই থাকবে এবং শ্রমিকদের অংশগ্রহণ এমন মাত্রায় হবে যে শ্রমিক ও প্রশাসক মিলিতভাবে গোষ্ঠী-পদ্ধতির প্রকৃত সত্য উদঘাটন করতে পারবে। শ্রমিকদের অংশগ্রহণ বলতে তাদের সমষ্টিগত দরকষাকষির পদ্ধতি বোঝায় না বা শ্রমজীবীদের কাজের কোন বিশেষ অধিকারও বোঝায় না আবার শ্রমজীবীদের অংশগ্রহণ শিল্প পরিচালকদের

পক্ষে দায়িত্ব এড়িয়ে যাবার পদ্ধতিও নয়। পরস্পরের স্বার্থ বা পারস্পরিক নির্ভরশীলতা বা বিভিন্ন সদস্যের সংহতি সাধন পূর্ণ করাই সংস্থায় শ্রমিকদের অংশগ্রহণের প্রকৃত অর্থ।

## ৪২.৮ সার সংক্ষেপ ও মূল্যায়ণ

প্রশাসন শাস্ত্রে ফোলেটের অবদান সংখ্যার দিক থেকে খুব বেশি না হলেও মৌলিকত্বের দিকে বিশেষ দাবি রাখে। তার চিন্তাধারা নিচে সূত্রকারে লেখা হল।

- ১) সমাজ পদ্ধতির মূল হ'ল গোষ্ঠী; আর এর দ্বারা ব্যক্তির চূড়ান্ত বিকাশ ঘটে থাকে।
- ২) গোষ্ঠীপদ্ধতির উচ্চতর পর্যায়ে রাষ্ট্র একটি বিশেষ বিস্তৃতি ও সমাজজীবনের চূড়ান্ত বিকাশ। পূর্ণ সহযোগিতার মাধ্যমে গণতন্ত্রেই প্রকৃত রাষ্ট্রের সৃষ্টি হয়।
- ৩) বিন্যস্ত কার্যক্রমের মাধ্যমে সংগঠন একটি বিশেষ গোষ্ঠী।
- ৪) কর্মক্ষেত্রে ঐক্য সৃষ্টির উদ্দেশ্যে সংগঠনের প্রাথমিক দায়িত্ব তার কার্যাবলীর সমপদস্থকরণ।
- ৫) বিভিন্ন গোষ্ঠীর মত সংগঠনের কার্যাবলীর ঐক্য স্থাপিত হয় সংস্থার কাজগুলির লেন-দেন-এর সাহায্যে এবং পরবর্তীকালে চক্রাকার প্রত্যুত্তর, আহ্বান ও একীকরণের সাহায্যে কাজের আদর্শের ব্যাখ্যার মাধ্যমে। এ কারণে নিজস্ব অবদানের মাধ্যমে সংস্থার সমস্ত সদস্যের অংশগ্রহণ প্রয়োজন।
- ৬) এই পরিপ্রেক্ষিতে সংগঠনের নিয়ন্ত্রণ ও কর্তৃত্ব নিদ্ধারিত হয় সমস্তরকম কাজের সম্পর্কের মাধ্যমে এবং এগুলি নিরূপিত হয় অবস্থা সম্পর্কে জ্ঞান ও তার নিয়মের মাধ্যমে।
- ৭) সাংগঠনিক নেতৃত্ব কাজে অংশগ্রহণের সুবিধার সৃষ্টি করে এবং ব্যক্তিগত প্রচেষ্টাকে সাধারণের কাজে অধিত করার চেষ্টা করে।
- ৮) ফোলেটের সংগঠনতত্ত্বের মূলে রয়েছে সমন্বয়সাধন। এই সমন্বয়সাধন পারে প্রত্যক্ষ সংযোগের মাধ্যমে। সংযোগ সাধনের প্রচেষ্টা শুরু হওয়া উচিত একেবারে প্রথম থেকে। সংযোগসাধন বলতে তিনি যেটা বোঝাতে চেয়েছিলেন তা হোল একটি নির্দিষ্ট অবস্থায় সব ধরনের উপাদানের মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক স্থাপন ('reciprocal relating')। তাঁর মতে এই সমন্বয়সাধন এককালীন হওয়া উচিত নয়, তা হওয়া উচিত ধারাবাহিকভাবে। যেহেতু বিরোধ বা সংঘাত সংগঠনে অবশ্যস্বাভাবী, প্রশাসকদের মূল দায়িত্ব হল সংগঠনের মধ্যে সমন্বয় আনা।

ফোলেটের চিন্তাধারা বহুবিস্তৃত, কিন্তু তাদের মধ্যে একটা সামগ্রিকতা বিশেষভাবে লক্ষণীয়। কারণ তিনি মনে করেন এর সব কিছুই একসময় না এক সময় আমাদের দরকার। তিনি কোন সময়ই কোন আদর্শ অবস্থার সৃষ্টির কথা বলেন নি, ক্রম-উন্নয়নশীল সম্ভাব্য জগৎই তাঁর কাম্য। ফোলেটের চিন্তা দুটি মৌলিক ধারণার ওপর ভিত্তি করে গড়ে উঠেছে : ক) আমাদের আচার আচরণ পরিবর্তনযোগ্য, এবং খ) আমাদের স্বার্থচিন্তার এমন পারস্পর্য থাকা উচিত যাতে বোঝাপড়ার মধ্যে সংহতি সাধন সহজ হয়।



উপরোক্ত আলোচনায় দেখা যায় যে প্রশাসন-বিজ্ঞানের ক্লাসিকাল চিন্তাবিদদের থেকে ফোলেট অনেকটাই আলাদা। ফোলেট নিজেও ক্লাসিকাল প্রশাসন বিজ্ঞানকে সমালোচনা করেছেন তার একদেশদর্শিতা ও যান্ত্রিকতার এবং মনস্তত্ত্বের প্রতি অবহেলার জন্য। ফোলেট প্রথমে রাষ্ট্রবিজ্ঞানের ছাত্রী হলেও পরবর্তীকালে তিনি সাংগঠনিক বিজ্ঞানে মনোনিবেশ করেন। এর ফলে প্রশাসনিক বিজ্ঞানের বিভিন্ন আলোচনায় মানবিকতা, সমাজবিজ্ঞান ও সামাজিক মনস্তত্ত্বের ধারা এসে যায়। অবশ্য সংগঠনে স্বার্থ, তাঁর সংহতির আলোচনা অনেকের কাছেই অস্পষ্ট মনে হয়েছে।

উল্লিখিত সমালোচনা সত্ত্বেও বলা যায় যে প্রশাসনিক তত্ত্বে ফোলেটের অবদান অনেকাংশে মৌলিক। দ্বন্দ্ব, সংহতি, সমপদস্থকরণ, নিয়ন্ত্রণ, কর্তৃত্ব এবং নেতৃত্বের ধারণার আলোচনায় তিনি বহুমুখী ও সার্বজনীন দৃষ্টিভঙ্গীর ছাপ রেখে গেছেন। মেটকাফ ও আরউইক বলেছেন ফোলেট তাঁর কালকে অতিক্রম করে তাঁর মতবাদের কাঠামো সৃষ্টি করেছেন যা আধুনিক চিন্তাকেও ছাড়িয়ে যায়। সংগঠন পরিচালনার ক্ষেত্রে যাদের কাছে মানবিক সহযোগিতা কাম্য, ফোলেটের চিন্তা তাদের কাছে সোনার খনির মত মূল্যবান। ফোলেট যে আদর্শের উপস্থাপনা করেছেন এবং চিন্তার ক্ষেত্রে গতিময়তার সৃষ্টি করেছেন তা তাঁর সময়কে ছাড়িয়ে পরবর্তীকালের জনপ্রশাসন বিজ্ঞানকে অনেকাংশে প্রভাবিত করেছে। যদিও এই সমস্ত মৌলিক চিন্তার প্রয়োগ ও অর্থ অনেক সময়ই পুরোপুরি সকলের কাছে প্রণিধান যোগ্য নয়।

---

## ৪২.৯ অনুশীলনী

---

- ১) প্রশাসন শাস্ত্রে মেরি পার্কার ফোলেট অবদানগুলির সংক্ষিপ্ত পরিচয় দাও।
- ২) সমাজের উপাদান হিসাবে ফোলেট কিভাবে গোষ্ঠীকে উপস্থাপন করেছেন? গোষ্ঠী ও ব্যক্তিস্বাতন্ত্র সম্পর্কে তার আলোচনার সংক্ষিপ্ত পরিচয় দাও।
- ৩) দ্বন্দ্ব ও সংহতি সম্পর্কে ফোলেটের আলোচনার বিশ্লেষণ কর।
- ৪) সামাজিক জীবনে রাষ্ট্রের কার্যাবলীর আলোচনা কর।
- ৫) নিম্নলিখিত বিষয় সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত আলোচনা কর।
  - ক) গোষ্ঠী পদ্ধতি ও শিল্প সংগঠন;
  - খ) কর্তৃত্ব ও সমপদস্থতার নিয়ন্ত্রণ;
  - গ) নেতৃত্ব ও শ্রমিকদের অংশগ্রহণ।
- ৬) প্রশাসন শাস্ত্রে ফোলেটের চিন্তাধারার অবস্থান ও মূল্যায়ন কর।



---

## 82.10 গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১। L. Urwick — The Golden Book of Management, London, 1956.
- ২। Bertram M. Gross — Vol.I, New York, Free Press, 1964.
- ৩। Henry C.Metcalf and Lyndall Urwick (ed.) — Dynamic Administration, New York, 1940.
- ৪। Fry — Mastering Public Administration, New York 1940.
- ৫। Felix A. Nigro and Lloyd G. Nigro (Ed.) — Modern Public Administration.
- ৬। R.J.S. Baker — Administrative Theory and Public Administration, London, 1972.
- ৭। M. P. Follett — Freedom and Co-ordination, London, 1949.
- ৮। Dwight Waldo — The Administrative State, New York, 1948.
- ৯। S. R. Maheshwari — Administrative Thinkers, Macmillan India Limited, 1998.

---

## একক ৪৩ □ এলটন মেয়ো (Elton Mayo) (1880-1949)

---

৪৩.০	উদ্দেশ্য
৪৩.১	প্রস্তাবনা
৪৩.২	পরিচয়
৪৩.৩	মূলতত্ত্ব
৪৩.৪	সামাজিক, রাজনৈতিক ও দার্শনিক দৃষ্টিকোণ
৪৩.৫	শিল্প, সমাজ ও ব্যক্তি জীবনে সংগঠনবিহীনতা
৪৩.৬	মেয়ো'র প্রয়োগ-তত্ত্বমূলক অনুশীলন
৪৩.৭	মেয়ো'র চিন্তার সমালোচনা
৪৩.৮	মূল্যায়ন ও সিদ্ধান্ত
৪৩.৯	সারাংশ
৪৩.১০	অনুশীলনী
৪৩.১১	গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪৩.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি পাঠে চিরায়ত জনপ্রশাসন তত্ত্বের বিপরীতে এলটন মেয়ো যে সমস্ত বিষয় বিশেষভাবে লিখেছে তা নিচে লেখা হ'ল :

- জন-প্রশাসন তত্ত্বের আলোচনায় সামাজিক, রাজনৈতিক ও দার্শনিক দৃষ্টিকোণের সংমিশ্রণ।
- শিল্প, সমাজ ও ব্যক্তি জীবনে সংগঠন বিহীনতার অবস্থান।
- প্রয়োগমূলক গবেষণা ও তার অনুধ্যান। এক্ষেত্রে ফিলাডেলফিয়া বয়নশিল্প সম্পর্কে গবেষণা, পশ্চিমী বিদ্যুৎ সম্পর্কে অনুশীলন ও এক্ষেত্রে শিকাগোর কাছে প্রতিষ্ঠিত হর্থন শিল্পকেন্দ্র সম্পর্কে অনুসন্ধান এবং দক্ষিণ ক্যালিফোর্নিয়ার উডোজাহাজ শিল্প সম্পর্কে আলোচনা বিশেষ আকর্ষণ সৃষ্টি করে।

---

### ৪৩.১ প্রস্তাবনা

---

এক শতকের চতুর্থাংশেরও বেশি সময় ধরে এলটন মেয়ো'র বিভিন্ন অবদান ও তার হর্থন-গবেষণা জাতীয় প্রয়োগদৃষ্টবাদী আলোচনা জন-প্রশাসন শাস্ত্রে যে প্রভাব বিস্তার করেছে তা অনন্য। শিল্পের সমাজতত্ত্ব ও শিল্প-সংস্থার মনস্তত্ত্বের আলোচনা যে ভাবে তিনি করেছেন তা সংগঠন বিজ্ঞানে এক বিশেষ নজির হয়ে থাকবে। শিল্প সভ্যতায় মানবিক সমস্যা, সামাজিক সমস্যা ও বিভিন্ন স্তরের প্রয়োগ দৃষ্টবাদী আলোচনা এলটন মেয়োকে পরবর্তী প্রজন্মের কাছে বিশেষভাবে স্মরণীয় করে রেখেছে।

**ফোলেট ও মেয়ো** — উভয় চিন্তাবিদে ধারায় গোষ্ঠীর ভূমিকা বিশেষ প্রাধান্য লাভ করেছে। উভয়েই মনে করেন ব্যক্তি একজন সামাজিক জীব এবং গোষ্ঠীপদ্ধতির মাপেই ব্যক্তি তার সামাজিক অস্তিত্বের অনুভব করে থাকে। ফোলেট সংগঠনতত্ত্বের ধারায় কর্মী গোষ্ঠীর আলোচনা করেছেন ও তাদের মাঝে দেওয়া-নেওয়ার ওপর জোর দিয়েছেন। মেয়ো কিন্তু বৃহত্তর সমাজতাত্ত্বিক দৃষ্টিতে সংগঠনে ছোট গোষ্ঠীর অস্তিত্বের কথা বলেছেন। মেয়োর মতে চিরায়ত সমাজ থেকে আধুনিক সমাজে পরিবর্তনের সময় সামাজিক বিচ্ছিন্নতা ঘটে এবং ব্যক্তিগত স্তরে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়, এবং এটা ঘটে থাকে শিল্প সমাজের পরিপ্রেক্ষিতে। শিল্পে সাধারণত অতি নিয়মানুগ কাজ ও বিশেষীকৃত জ্ঞানের জন্য কাজের ক্ষেত্রে সামাজিক উদ্দেশ্যের অবলুপ্তি ঘটে ও এক-যেঁয়েমি আসে, ব্যক্তি বিচ্ছিন্নতার পথে যায়। প্রথা বহির্ভূত গোষ্ঠী সেখানে এক সামাজিক মনস্তাত্ত্বিক প্রয়োজন মেটায়।

সংগঠনে কর্তৃত্বের ক্রমানুসারী ফলাফল নিয়ে উভয় সংগঠনবিদ এক হলেও ফোলেট যেভাবে কর্তৃত্বের বিশ্লেষণ করেছেন মেয়ো তার থেকে একটু অন্যভাবে আলোচনা করেছেন। মেয়ো মনে করেন সংগঠনে কর্তৃত্ব এমনভাবে প্রয়োগ করতে হবে যাতে সংগঠনের অধস্তন সদস্যরা সন্তুষ্ট হয়ে সংগঠনের প্রকৃত উৎপাদনক্ষম একক হিসাবে নিজেদের প্রকাশ করতে পারে। এমনিভাবে স্বতঃস্ফূর্ত সহযোগিতার মাধ্যমে সংগঠনের সদস্যগণ সংস্থার কাম্য উদ্দেশ্যসাধনে সফলতা লাভ করতে পারে। উভয়েই সংগঠনে কর্তৃত্বের চাপ থেকে মুক্ত সংগঠনের গোষ্ঠীসমূহের পারস্পরিক লেন-দেনের উপর জোর দিয়েছেন।

ফোলেট ও মেয়োর আলোচনায় কিছু স্পষ্ট পার্থক্য লক্ষ্য করা যায়। (ক) সংগঠনে দ্বন্দ্ব সম্পর্কে তাঁদের মধ্যে পার্থক্য সুস্পষ্ট। ফোলেটের মতে দ্বন্দ্ব অপরিহার্য কিন্তু দ্বন্দ্বকে উৎপাদনশীলতার কাজে লাগানো সম্ভব। কিন্তু মেয়োর মতে দ্বন্দ্ব একটি সামাজিক নিদান তাই একে অবশ্যই পরিহার করতে হবে। তাঁর মতে দ্বন্দ্ব নয়, স্বতঃস্ফূর্ত সহযোগিতাই সাংগঠনিক সম্পর্কের প্রকৃত ভিত্তি আর সংগঠনের বৌদ্ধিক কর্তৃত্বই এই ধরনের স্বতঃস্ফূর্ত সহযোগিতার পরিবেশ সৃষ্টি করতে পারে না। (খ) রাষ্ট্রের ধারণা সম্পর্কেও উভয়ের মধ্যে বিশেষ পার্থক্য আছে। ফোলেটের মতে রাষ্ট্র গোষ্ঠী পদ্ধতির অনুক্রমিক বিকাশ এবং এর মাঝে ব্যক্তিরও চূড়ান্ত স্ফূর্তি ঘটে থাকে। কিন্তু মেয়োর মতে রাষ্ট্র স্বৈরাচারের সম্ভাব্য যন্ত্র তাই সামাজিক বৃদ্ধির কাজে পারিপার্শ্বিক যে সমস্ত গোষ্ঠী বিশেষ কার্যকরী রাষ্ট্রকে তাদেরই অনুসরণ করে চলা উচিত।

চিরাচরিত সংগঠনবিজ্ঞানের পরবর্তীকালে এলটন মেয়োই সর্বাপেক্ষা বিতর্কিত ব্যক্তিত্ব। মেয়োর প্রয়োগদৃষ্টবাদী গবেষণা যেমন একদিকে তত্ত্ব এবং প্রয়োগের সমন্বয়ের মাধ্যমে পরিচালনা শাস্ত্রের এক নতুন দিক উন্মোচন করেছে, তেমনি তাঁর সিদ্ধান্তগুলি নানা বিতর্কের সৃষ্টি করেছে। মেয়ো নিজেও তাঁর প্রথমদিকের সিদ্ধান্তগুলি পরবর্তীকালে অনেক পরিবর্তন করেছেন।

## ৪৩.২ পরিচয়

১৮৮০ সালে অষ্ট্রেলিয়ার এ্যাডিলেডে মেয়ো জন্মগ্রহণ করেন। মেয়োর পিতা ছিলেন বাস্তকার আর তাঁদের পরিবারে অনেকেই বহুদিন ধরে চিকিৎসা বিদ্যা ও আইনশাস্ত্র নিয়ে চেষ্টা করে এসেছেন। জীবনের প্রথমভাগে বাড়িতে এবং পরে কুইনস কলেজ ও পিটারস কলেজে তিনি শিক্ষাগ্রহণ করেন। পিটারস কলেজেই তিনি ওয়েষ্টমিনিস্ট্র বৃত্তি লাভ করেন। এরপর মেয়ো এ্যাডিলেড বিশ্ববিদ্যালয়ে চিকিৎসাশাস্ত্র পড়তে শুরু করেন কিন্তু কোনো সময়েই এই বিষয়ে তার আকর্ষণ না থাকায় পরবর্তীকালে ১৯০৫ সালে তিনি অষ্ট্রেলিয়ায় সাংবাদিকতা ও শ্রমজীবী

মহাবিদ্যালয়ে অধ্যাপক হিসাবে যোগ দেন। এরপর ১৯০৭ সালে এ্যাডেলেডের বিশ্ববিদ্যালয়ে তিনি দর্শন ও মনস্তত্ত্ব নিয়ে পড়াশোনা শুরু করেন ও এতে স্বতঃস্ফূর্তভাবে অভিনিবিষ্ট হয়ে পড়েন। এই বিষয়ে স্নাতক ও স্নাতকোত্তর ডিগ্রী লাভ করে ১৯১০ সাল থেকে তিনি এ্যাডেলেড ও কুইনস্ল্যান্ড বিশ্ববিদ্যালয়ে যুক্তিশাস্ত্র, নীতিবিদ্যা ও মনস্তত্ত্ব বিষয়ে শিক্ষাদান করতে থাকেন। এরপরে তিনি সমাজ ও ব্যক্তিসমস্যার বিশ্লেষণে বিশেষ আকৃষ্ট হয়ে পড়েন। এই দশকের শেষে মেয়ো তার প্রথম গ্রন্থ ‘Democracy and Social Freedom’ প্রকাশ করেন ও কুইনস্ল্যান্ড বিশ্ববিদ্যালয়ে দর্শনশাস্ত্রের একটি বিশেষ পদে যোগদান করেন।

১৯২২ সালে এলটন মেয়ো সামাজিক ও শিল্প সমস্যার গবেষণার জন্য একটি বৃত্তি পেয়ে যুক্তরাষ্ট্রের পেনসিলভানিয়া বিশ্ববিদ্যালয়ে যোগদান করেন। এই বিশ্ববিদ্যালয়ে থাকাকালীন মেয়ো ‘Personnel Journal’ ও ‘Harper’s Magazine’ এ ধারাবাহিকভাবে অনেক প্রবন্ধ প্রকাশ করেন। এর ফলশ্রুতি হিসাবে তিনি ১৯২৬ সালে হার্ভার্ড বিশ্ববিদ্যালয়ের Graduate School of Business Administration- এর শিল্পবিষয়ক গবেষণার অধ্যাপক নির্বাচিত হন। এখানে ১৯২৭ সালে Western Electric Company Hawthorne সংস্থার পেনেওক নামে এক ইঞ্জিনিয়ারের সঙ্গে পরিচিত হন এবং তিনি মেয়োকো ঐ সংস্থার বিশেষ সমস্যা সম্পর্কে গবেষণা প্রকল্পের সঙ্গে যুক্ত হতে আহ্বান করেন। দীর্ঘ পাঁচ বছর পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে মেয়ো ‘Western Electric Research’ নামক প্রকাশনার মাধ্যমে তার গবেষণালব্ধ জ্ঞান জনসাধারণের সামনে হাজির করেন। ১৯৩৩ সালে মেয়ো The Human Problems of an Industrial Civilization’ নামক গ্রন্থে শিল্প সভ্যতার ফলে উদ্ভূত মানবিক সমস্যাগুলি সম্বন্ধে আলোকপাত করেন। তাঁর এই সমস্ত কাজে শিল্প-সংগঠনের সমাজতাত্ত্বিক ও মনস্তাত্ত্বিক দিকগুলি ফুটে ওঠে। এরপরই ১৯৪৫ সালে মেয়ো তার বিখ্যাত ও বহু-বিতর্কিত গ্রন্থ ‘The Social Problems of an Industrial Civilization’ গ্রন্থ প্রকাশ করেন। ১৯৪৭ সালে মেয়ো শিল্প সংগঠন বিষয়ে হার্ভার্ড বিশ্ববিদ্যালয়ে কিছু বক্তৃতা দেন যা শিল্প-সভ্যতার রাজনৈতিক সমস্যা বা The Political Problems of Industrial Civilization’ নামে দুটি পুস্তিকায় প্রকাশিত হয়। এরপর বৃটিশ সরকারের আহ্বানে ১৯৪৯ সালে শিল্পবিষয়ক সমস্যার উপদেষ্টা হিসাবে তিনি ইংলন্ডে আসেন। সেখানেই অল্পদিন পরে তাঁর মৃত্যু হয়। একজন বৈজ্ঞানিক গবেষক হিসাবে মেয়ো ছিলেন বস্তুনিষ্ঠ কিন্তু গভীর অন্তর্দৃষ্টিসম্পন্ন। তত্ত্ব ও প্রয়োগের উভয় ক্ষেত্রে অনাবিল বিচরণ করে তিনি নিজেই প্রশাসন-শাস্ত্রে এক অনন্য চিন্তাবিদ হিসাবে প্রতিষ্ঠা করেছেন।

### ৪৩.৩ মূল তত্ত্ব

সংগঠন বলতে আসলে আমরা কী বুঝি? সংগঠন হ’ল কোন কর্ম বা উদ্দেশ্য সাধনের জন্য পরস্পর নির্ভরশীল এবং প্রণালীবদ্ধ মানুষের সমাহার। সংগঠন যে আসলে মানুষকে নিয়ে, তাকে বাদ দিয়ে নয় সব সংগঠনতত্ত্ববিদরাই সে কথা মানেন — কেউ স্পষ্টভাবে (explicitly) কেউ কিছুটা অস্পষ্টভাবে (implicitly)। কিন্তু তাঁদের চিন্তা, আলোচনা এবং বিশ্লেষণের কেন্দ্রবিন্দুতে সাধারণত যেটা থাকে সেটা হ’ল কাজের প্রথা এবং প্রণালীকে কেন্দ্র করে সংগঠনের যে চেহারাটা গড়ে ওঠে মূলত সেটাই, অর্থাৎ formal system। তাঁরা সংগঠনের মধ্যে মানুষের আচরণকে বোঝার চেষ্টা করেছেন সংগঠনের উদ্দেশ্য, সেই উদ্দেশ্য সাধনের জন্য যথোপযুক্ত রীতি পদ্ধতি এবং কীভাবে সংগঠন সুষ্ঠুভাবে চালানো যেতে পারে ইত্যাদির পরিপ্রেক্ষিতে। এই সমস্ত আলোচনায় উৎপাদনের অন্যান্য উপাদানের মত মানুষকেও আর একটি উপাদান হিসাবে দেখা হয়েছে। আসলে মানুষ যে একেবারেই অন্য

ধরনের উপাদান সে বিষয়টি এঁদের বিস্মরণে থেকে গেছে। মানুষ সংগঠনের জন্যে কাজ করে এটা ঠিক, কিন্তু মানুষকে বাদ দিয়ে কোন সংগঠনের কথাও ভাবা যায় না। অর্থাৎ সংগঠন মানুষকে নিয়েই শুধু নয় মানুষের জন্যেও বটে। অন্যভাবে বলা যেতে পারে যে সংগঠন মানেই মানুষ।

আসলে যে-সমস্ত মানুষকে নিয়ে সংগঠন গড়ে ওঠে তাদের আচরণ শুধু যে সংগঠনের চেহারা এবং তার কর্মধারাকে প্রভাবিত করে তাই নয়, সেই সংগঠন কীভাবে পরিচালিত হবে এবং পরিচালনার মূল নীতিগুলিই বা কী হবে তার হৃদয় দেয়। এমনকী সংগঠনের উদ্দেশ্যের উপরও তার প্রভাব বিস্তৃত হয়। এই দৃষ্টিকোণ থেকে দেখলে সংগঠন বিশেষ উদ্দেশ্যসাধনের জন্য প্রণালীবদ্ধ যান্ত্রিক কোন হাতিয়ার (formal system) নয়, সামাজিক মানুষের স্বাভাবিক একটি প্রতিষ্ঠান (natural system)। শিল্পবিষয়ক সমাজতত্ত্ব (Industrial Sociology) এবং সংগঠন পরিচালনায় মানবিক সম্পর্কের ওপর জোর দেওয়ার আন্দোলনের (Human Relations Movement) জনক এলটন মেয়োই হলেন সেই ব্যক্তি যিনি তাঁর বিস্তৃত গবেষণার পরে এই সিদ্ধান্তে এলেন যে শিল্প-শ্রমিক এবং পরিচালকরা মূলত মানুষ, কর্মসম্পাদনের যন্ত্রমাত্র নয়, এবং শিল্প পরিচালনার ক্ষেত্রে এই সত্যটি মনে রাখা একান্ত প্রয়োজন। তিনি আরও দেখালেন শিল্পসংগঠনে প্রথাবহিত সংগঠনের (formal organization) পাশাপাশি অনেক ছোট বড় প্রথাবহির্ভূত বা প্রথাবিস্মৃত সংগঠনের (informal organization) সৃষ্টি হয় এবং সংগঠনের উদ্দেশ্য, কর্ম এবং রীতিপদ্ধতির উপর তাদের প্রভাব ব্যাপক। আসলে শিল্প বা কর্মসংগঠনের একটি সামাজিক ভিত্তি এবং সামাজিক প্রয়োজন আছে। এই ধরনের সংগঠনেও মানুষ স্থায়ী সম্পর্ক সৃষ্টির চেষ্টা করে। তিনি আরও বললেন যে মানুষের আচরণ শুধুই স্বার্থ চরিতার্থতার দ্বারা নিদ্বারিত হয় (যেটাকে মেয়ো 'rabble hypothesis' বলেছেন) সেটা ভুল। মানুষ কাজের মধ্যে মানসিক তৃপ্তি, ব্যক্তিত্বের বিকাশ এবং সামাজিক স্বীকৃতিও খোঁজে। মানুষের সামাজিক এবং মানসিক প্রয়োজনকে বাদ দিয়ে সংগঠন পরিচালনার কার্যকরী উপায় খোঁজার চেষ্টা অবান্তর।

---

## ৪৩.৪ সামাজিক, রাজনৈতিক ও দার্শনিক দৃষ্টিকোণ

---

মেয়োর মৌলিক ধারণা যে মানুষ সামাজিক জীব কারণ, প্রত্যেক মানুষেরই মূল প্রবণতা অন্যের সঙ্গে সম্পর্ক তৈরির মাধ্যমে জীবনের উদ্দেশ্য সাধন ও ব্যক্তি নিরাপত্তার প্রতিষ্ঠা করা। সমাজ হল একটি সমবায়িক কাঠামো এবং সভ্যসমাজ এমন একটি ব্যবস্থা যাতে পারস্পরিক বোঝাপড়ার মাধ্যমে সকলেই, বলপ্রয়োগ নয়, স্বেচ্ছায় কাজ করে থাকে। তাই, সভ্যতা তার সদস্যদের একটি স্বতঃস্ফূর্ত ও স্বেচ্ছাপ্রণোদিত সমবায় প্রচেষ্টা। এখানে বস্তুগত নিয়ন্ত্রণ ও ব্যক্তিগত প্রকাশের মধ্যে টানাপোড়েন চলে এবং তার মধ্যেই স্বাধীনতার প্রকাশ হয়।

মেয়ো মনে করেন স্বাধীন জীবন সামাজিক পরিবেশের ওপর নির্ভর করে। সভ্যতার সূষ্ঠ বিকাশ নির্ভর করে ব্যক্তি ও সমষ্টিগত ক্ষেত্রে প্রচলিত আচরণের প্রায় স্বয়ংক্রিয় নিয়মাবলীর ওপর আর এই আচরণের ধারাই সামাজিক সংহতিকে সম্ভব ও ফলপ্রসূ করে তোলে। মেয়ো মনে করেন সামাজিক রীতিনীতি যদি ছিন্ন ভিন্ন হয়ে যায় তাহলে সমাজ বিল্লিষ্ট হয়ে স্বার্থাঘ্নে কতগুলি দলে পর্যবসিত হবে। মেয়োর মতে প্রচলিত নিয়মনীতির উপর স্থাপিত চিরাচরিত সমাজ ব্যবস্থায় মানুষ অর্থনৈতিক ও সামাজিক দায়-দায়িত্ব সম্পর্কে সচেতন থাকতেন। সমাজ সম্পর্কে তাঁদের একটা একাত্মতাবোধ ছিল।

মেয়োর মতে আধুনিক সমাজ চিরাচরিত সমাজের রীতিনীতির ভাঙনের মধ্যে দাঁড়িয়ে। ষোড়শ শতকে চার্চ যখন তার কর্তৃত্ব হারায় তখনই এই ভাঙনের সূত্রপাত হয়। আর সত্যকার সভ্যতার বিচ্যুতি ঘটে ও সদা পরিবর্তনশীল সংস্কৃতির জন্ম হয়। মেয়োর কথায় সামাজিক বিচ্ছিন্নতারও সূত্রপাত ঘটে এই সময় থেকে। এইসময় থেকে ব্যক্তিগত সম্পর্কের বন্ধনও শিথিল হতে থাকে। সামাজিক বিচ্ছিন্নতার সাথে প্রতিযোগিতার মাধ্যমে ব্যক্তি-স্বার্থ ও অর্থনৈতিক চাহিদার বৃদ্ধি ঘটে ও সমাজের সদস্যদের মাঝে দ্বন্দ্বের প্রকোপ দেখা যায়। উনিশ শতকের ব্যক্তিস্বাতন্ত্র্যবাদের উপর ভিত্তি করে গড়ে ওঠা অর্থনৈতিক তত্ত্ব সমাজের সদস্যদের প্রত্যেককে অসংপৃক্ত বলে মনে করেও ভোগবাদের জন্ম দেয়। রাজনীতিও সামাজিক বিচ্ছিন্নতার সমাধান না করে নিজেই একটি সমস্যা হয়ে দাঁড়ায়। রাজনীতি সমাজকে পরস্পর বিরোধী শিবিরে ভাগ করে সমাজে ঐক্যবদ্ধ কাজে বাধা সৃষ্টি করে এবং সামাজিক ঐক্য অসম্ভব করে তোলে। গণতান্ত্রিক সরকারে এই সমস্যা বিশেষ প্রকট হয়ে দেখা দেয়।

### ৪৩.৫ শিল্প, সমাজ ও ব্যক্তি জীবনে সংগঠনবিহীনতা

মেয়োর মতে আধুনিক সমাজের সামাজিকীকরণ নির্ভর করে যুক্তি বোধের ওপর কিন্তু এই যুক্তিবোধ মানুষের মধ্যে কার্যকরী সামাজিক সম্পর্ক সৃষ্টি করতে অপারগ। সৃষ্টিশীল যুক্তির অভাব হলেই একধরনের অযৌক্তিক আচরণ দেখা দেয় যা দ্বন্দ্ব ও এক জটিল মানসিক আবেষ্টনীর সৃষ্টি করে। মানসিকতা থেকে ব্যক্তিগত ক্ষেত্রে এক ধরনের মূলোৎপাটিত জীবন বোধ (anomie) সৃষ্টি হয়। সামাজিক ও ব্যক্তিগত বিচ্ছিন্নতা এক ধরনের আবেশের সৃষ্টি করে। এই দুটি পরস্পর সম্পৃক্ত। এই ধরনের অসুস্থ ঝোঁক পরিবার ও পরিবেশের উপর এক বিরূপ প্রতিক্রিয়া সৃষ্টি করে।

মেয়ো স্পষ্ট বলেন যে প্রযুক্তিগত ও বৈজ্ঞানিক প্রগতি এবং আধুনিক শিল্পসভ্যতা সামাজিক বিচ্ছিন্নতাকে বাড়িয়ে তোলে এবং দ্বন্দ্ব ও শ্রেণী চেতনার জন্ম দেয়। কিন্তু শিল্প সংগঠন সমাজের একটি আবশ্যিক সংগঠন। এবং এখানেই শ্রমিক বুঝতে পারেন তাঁর কাজের সামাজিক মূল্য। কিন্তু আধুনিক সমাজের দ্বন্দ্ব শিল্পসংগঠনে এক তিক্ত পরিবেশের সৃষ্টি করে। এই পরিবেশের জন্য অনেকেই শিল্পের পরিচালক ও শ্রমিকদল উভয়কেই দায়ী করে থাকেন। পরিচালকগণ অনেকেই প্রযুক্তি ও অর্থনীতির সম্পর্কে স্পষ্ট ধারণা পোষণ করেন। কিন্তু সামাজিক এবং মানবিক দৃষ্টিকোণের প্রয়োজন সম্পর্কে তাঁরা অজ্ঞ থাকেন। মেয়ো মনে করেন আধুনিক সমাজের ‘সবচেয়ে বড় মুর্খতা’ এই যে এই সমাজ ভুলে যায় কারখানা ‘শোষণের একটি ক্ষমতাসালী হাতিয়ার’। এদিকে শ্রমিকেরা শিল্পের পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে ইউনিয়ন গঠন করেন। সমষ্টিগত দর কষাকষির (collective bargaining) আশ্রয় নেন যা অনেক সময় সংঘর্ষের মাত্রা দীর্ঘায়িত এবং তীব্র করে তোলে।

সামাজিক বিচ্ছিন্নতা যেমন একদিকে শিল্পের পরিবেশকে জটিল করে তোলে তেমনি শিল্পের পরিবেশ ব্যক্তির বিচ্ছিন্নতাকে আরও ঘনীভূত করে। যান্ত্রিক উৎপাদন অনেক সময় একঘেঁয়ে হয়ে ওঠে আর কাজে মনঃসংযোগের মাত্রাও কমে যায়। এ সমস্ত কারণে শিল্পের ক্ষেত্রে যেটা প্রাথমিক প্রয়োজন তা হোল পরস্পর নির্ভরশীলতার উপর ভিত্তি করে এক মানবিক এবং সামাজিকতার পরিবেশ সৃষ্টি করা। কিন্তু কীভাবে সেটা সম্ভব? (ক) মেয়ো মনে করেন না সমাজতন্ত্র বর্তমান সমস্যার কোন সমাধান। কারণ সমাজতন্ত্রে শ্রেণীচেতনার কথা বলে এবং পরস্পর বিরোধী স্বার্থগোষ্ঠীর সৃষ্টি করে। তাঁর মতে সম্পত্তির সামাজিকীকরণ বড় কথা নয়, সামাজিক স্বার্থে সম্পত্তির

ব্যবহারই আসল কথা। (খ) মেয়োর মতে শ্রমিক ইউনিয়নও সমস্যার সমাধান করতে পারে না। কারণ এই সমস্ত ইউনিয়ন মালিক ও শ্রমিকের স্বার্থের কোনো সমন্বয় হয় না বলেই মনে করে। (গ) শিল্পে গণতন্ত্রও কোনো সমাধান নয়, কারণ না মালিক, না শ্রমিক কেউই জানে না আসল ক্রটি কোথায়। কাজে উৎসাহের জন্য নতুন নতুন সুবিধা দান, বিভিন্ন বৃত্তি বিষয়ে সচেতনতা বা ব্যক্তিগত পদোন্নতি ব্যবস্থাও সব ক্ষেত্রে ফলপ্রসূ হয় না। মেয়ো মনে করেন বাড়তি বেতনের চাহিদা শিল্পে অসন্তুষ্টির লক্ষণ অসন্তোষের কারণ নয়। উন্নত পারিবারিক ব্যবস্থা বা বীমা ব্যবস্থাও এই বিকারের কোন সমাধান করতে পারে না। মেয়োর মতে কাজের ক্ষেত্রে এবং অবসর সময়ে পারস্পরিক সম্পর্ক দৃঢ়বদ্ধ করে সমষ্টির মঙ্গলে কাজের প্রচেষ্টাই এর কিছু সুরাহা করতে পারে।

মেয়োর মতে সামাজিক ও ব্যক্তিগত বিচ্ছিন্নতার সমস্যা সমাধানে রাষ্ট্রের সীমিত ভূমিকা ও প্রান্তিক সংগঠনগুলির অংশগ্রহণ বিশেষ কার্যকরী হতে পারে। সমাজের কার্যকরী ভূমিকায় রাষ্ট্রকে এগিয়ে এসে সমষ্টিগত জীবনের উন্নতি ও স্বাধীনতাকে সঠিক পথে চালিত করতে হয়। গণতান্ত্রিক সরকারের সমস্যাই হ'ল এখানে সমস্ত শক্তির উৎস রাষ্ট্র বলে মনে করা হয়। এর ফলে সরকার স্বৈরাচারী হতে পারে। কিন্তু মেয়োর মতে যদি অরাজনৈতিক এবং সামাজিক গোষ্ঠিগুলির হাতে কিছু কিছু ক্ষমতা দেওয়া হয় তাহলে গণতান্ত্রিক ব্যবস্থা আরও কার্যকরী হয়। সেই সঙ্গে প্রয়োজন মানুষের সমাজ, মন এবং ব্যবহার সম্পর্কে তাঁদের স্পষ্ট ধারণা থাকা উচিত। প্রশাসনিক অক্ষমতা সংগঠনে সমস্যা বাড়ায়।

সবশেষে গণতান্ত্রিক চেতনার উন্নতির জন্য মেয়ো শিক্ষাব্যবস্থার উন্নতির কথা বলেছেন। শিক্ষার প্রথম কর্তব্যই হবে জ্ঞানের মাধ্যমে জনগণকে ভয় থেকে মুক্তিদান। শিক্ষা নতুন চিন্তা ও নতুন কল্পনার সৃষ্টি করবে। শিক্ষার মূল কাজ হবে এলোমেলো ভাবনার সুচিন্তিত নিয়ন্ত্রণ এবং অসংলগ্ন চিন্তার পরিবর্তে সৃজনশীল প্রচেষ্টার উন্মেষ। মেয়ো বলেন তথাকথিত নির্বাঙ্গাট চিরাচরিত সমাজ ব্যবস্থায় ফিরে যাওয়া সম্ভব নয়। সফল গণতান্ত্রিক ব্যবস্থার বিশেষ প্রয়োজনে উন্নত জীবনমানের জন্য প্রযুক্তিগত প্রগতির প্রয়োজন। রাষ্ট্র এখানে সীমিত নিয়ন্ত্রণ করতে পারে যাতে সমাজে প্রয়োজনমত জ্ঞান, ক্ষমতা ও বৈজ্ঞানিক অনুসন্ধানের পরিবেশ সৃষ্টি হয়। এই ধরনের পরিবেশেই ব্যক্তি-স্বাধীনতা প্রতিষ্ঠিত হয় ও শিল্পে অস্থিরতা দূর হয়।

মেয়ো মনে করেন মানবিক দৃষ্টিকোণ থেকে পরিবেশ সম্পর্কে প্রত্যক্ষ জ্ঞান সভ্যতার পক্ষে বিশেষ প্রয়োজন। এই কারণে মেয়ো শিল্পব্যবস্থা সম্পর্কে প্রয়োগদৃষ্টবাদী গবেষণায় নিজেকে নিয়োজিত করেন।

### ৪৩.৬ মেয়োর প্রয়োগতত্ত্বমূলক অনুশীলন

সমসাময়িক প্রশাসনবিদদের মত এলটন মেয়োরও গবেষণার মূল বিষয় ছিল অবসাদ, দুর্ঘটনা, অবসর উৎপাদন-মাত্রা, কাজের সর্ত এবং শিল্প-শ্রমিকদের বিভিন্ন সমস্যা। তিনটি শিল্প সংস্থায় তিনি এই অনুসন্ধান চালানঃ ক) The Philadelphia Textile Mill, খ) Western Electric Company, বিশেষ করে শিকাগোর কাছে অবস্থিত তার হর্থর্ন শাখা এবং গ) The Southern California Aircraft Industry.

ক) ১৯২৩ সালে মেয়ো পেন্সিলভানিয়া বিশ্ববিদ্যালয়ে থাকাকালীন তাকে ফিলাডেলফিয়া বয়ন শিল্পে উৎপাদন ও বয়নে নীতি সম্পর্কে গবেষণার জন্য আহ্বান করা হয়। এই শিল্পে তখন ২৫০ শতাংশ উৎপাদন হত কিন্তু শ্রমিকদের কাজ সম্পর্কে কোন উচ্চ ধারণা ছিল না। কিন্তু মেয়োর মতে এই কোম্পানীটি খুব সুসংগঠিত ছিল

এবং পরিচালকরা বেশ বুদ্ধিমান ও মানবিক বোধ সম্পন্ন ছিলেন। এর সভাপতিকে সবাই খুব সমীহ করে চলত এবং ইনি শ্রমিকদের সহজ আনুগত্য লাভে সমর্থ ছিলেন। কিন্তু বিভাগের কাজ অনেক সময় একঘেঁয়ে হয়ে উঠত যার ফলে শ্রমিকদের মধ্যে সহজেই অসংলগ্ন ও হতাশাব্যঞ্জক মনোভাবের সৃষ্টি হ'ত।

এলটন মেয়ো উৎপাদনে বিশ্রামের প্রভাব নিয়ে পরীক্ষা কবতে থাকেন। মেয়ো তার প্রয়োগতাত্ত্বিক সমীক্ষায় এক বিশেষ ধরনের গবেষণ পদ্ধতি অনুসরণ করতে থাকেন। এই পদ্ধতি ছিল উৎপাদন সম্বন্ধে অনুসন্ধান, উৎপাদনের শর্তাবলীর পর্যবেক্ষণ এবং শ্রমিকদের কাজ সম্পর্কে উৎসাহদানের লক্ষ্যে তাঁদের সঙ্গে কথোপকথন। কাজে বিশ্রাম ও অবকাশ উৎপাদনের বৃদ্ধি ঘটায়, কারণ শ্রমিকরা খুব বেশি দুর্বল হয়ে পড়েন না, ফলে তাঁদের মধ্যে কোন অসংলগ্ন চিন্তা দেখা দেয় না। অনেক সময় উৎপাদন বৃদ্ধির জন্য বিশ্রামের সময় দেওয়া হয় না, কিন্তু এর ফলে পরবর্তী পর্যায়ে উৎপাদনে ঘাটতি দেখা দেয়। পরবর্তীকালে পরিচালকগণ নিয়মিত অবকাশের সুযোগ দেন এবং উৎপাদনের ১০ শতাংশ বাড়তির হার দেখা যায়। কাজের সঙ্গে বিশ্রাম ও অবকাশের সুসমঞ্জস মিশ্রণে কাজের রীতির উন্নতি হয়, আলসেমি কমে যায় ও কাজে অনুপস্থিতির হারও কমে। উল্লিখিত বিষয়গুলিকে মেয়ো নিম্নলিখিত-ভাবে উপস্থাপন করেন :

- ১) একভাবে বয়ন একধরনের আলসেমির সৃষ্টি করে ও হতাশাব্যঞ্জন অসংলগ্ন চিন্তার জন্ম দেয়।
- ২) অবসর বিনোদন এই অবস্থা দূর করে ও স্বাভাবিক পরিবেশে উৎপাদন বৃদ্ধিতে সাহায্য করে, আলস্য দূর করে এবং হতাশাব্যঞ্জক ও অসংলগ্ন চিন্তার অবসান ঘটায়।
- ৩) অবকাশ বিনোদন নিয়মিত ও কার্যকরীভাবে হলে উৎপাদনের পক্ষে বিশেষ কার্যকরী হয়।
- ৪) এর ফলে শিল্প সংস্থার বাইরে শ্রমিকরা পরিবারের প্রতি আরও যত্নবান হন ও সংযত জীবনচরণে অভ্যস্ত হয়ে ওঠেন।

মেয়ো গবেষণালব্ধ এইসব প্রত্যক্ষ জ্ঞানকে আরও প্রসারিত করে কয়েকটি তাত্ত্বিক সিদ্ধান্তে পৌঁছন। তিনি বলেন, উৎপাদনের ক্ষেত্রে কাজের সর্তাবলী কতগুলি জৈবিক প্রতিক্রিয়ার উপর নির্ভর করেনা, এগুলি নির্ভর করে কাজের সর্তের প্রতি কর্মজীবীদের স্বতঃস্ফূর্ত আবেগের ওপর। কাজের একঘেঁয়েমিই মূল কথা নয়, সামাজিক অবস্থা থেকে বিচ্ছিন্নতাই কাজের ক্ষেত্রে এই ধরনের বিকৃত অবস্থার সৃষ্টি করে। মেয়োর মতে কিছু অবকাশ কিছু বিনোদনই কর্মদক্ষতার মূল কারণ। উৎপাদনের ক্ষেত্রে অস্থিরতা, অনুপস্থিতি ও হতাশাব্যঞ্জক অবস্থা এইভাবে দূর হয়ে শ্রমিক ও শ্রমের মধ্যে ভারসাম্য সৃষ্টি করে। কর্ম সংস্থায় মানবিক পরিবেশের সৃষ্টি হ'লে কাজের সামাজিক দিকটি ফুটে ওঠে এবং কাজ সম্পর্কে মর্যাদাবোধের সৃষ্টি হয় এবং শ্রমিকদের মধ্যে সামাজিক আদান-প্রদান বাড়ে। এর ফলে শ্রমিকেরা কাজের মধ্যে নিজেদের দক্ষতা প্রকাশে আগ্রহী হন এবং পরিচালকগণও পরস্পর বিচ্ছিন্ন শ্রমিকের দলকে একটি সামাজিক চিন্তাশীল গোষ্ঠীতে রূপান্তরিত করতে পারেন।

খ) ১৯২৭ থেকে ১৯৩২ সাল শিকাগোর কাছে অবস্থিত হর্থর্ন শিল্প-সংস্থাকে কেন্দ্র করে প্রত্যক্ষ পর্যবেক্ষণের ভিত্তিতে মেয়ো যে গবেষণা করেন তা পরবর্তীকালে Western Electric Research নামে বিশেষ সমাদৃত হয়। এলটন মেয়ো ও তাঁর সহকর্মীরা কাজ শুরু করার আগে থেকেই ঐ বিদ্যুৎ সংস্থার ইঞ্জিনীয়াররা শ্রমিকদের উৎপাদনক্ষমতার উপর কাজের জায়গায় আলোর তারতম্যের প্রভাব সম্পর্কে পরীক্ষা-নিরীক্ষা করছিলেন। এই



সমস্ত গবেষণার ফলাফল দেখে সংস্থার পরিচালকগণ হার্ভার্ডে মেয়ো ও তার সহকর্মীদের ঐ ‘গবেষণার দায়িত্ব নেবার জন্য আহ্বান করেন। হার্ভার্ডের এই গোষ্ঠী প্রমাণ করে দেখান যে কোন বিশেষ ব্যাপারে শ্রমিকদের নিজস্ব মনোভাবই তাঁদের কাজের ধারায় ফুটে ওঠে, আলো বেশি হল কী কম হল তার প্রভাব এখানে দেখা যায় না। তা ছাড়াও সংশ্লিষ্ট পরিচালকদের সুপ্ত-প্রভাব এই সমস্ত কাজে বিশেষ উৎপাদক হিসাবে দেখা যায়। কাজের এই ধারাকেই ‘হর্থন ফলাফল’ বা “Hawthorne Effect” বলা হয়।

গোড়ার দিকে পশ্চিমী বিদ্যুৎ সংস্থায় মেয়ো খুব সামান্যই জড়িত ছিলেন। কখনই মেয়ো হর্থন সংস্থায় প্রত্যক্ষ তথ্যানুসন্ধানের যোগ দেন নি। কিন্তু পরবর্তীকালে কাজের ফলাফল নিয়ে যখন আলোচনা শুরু হয় তখন তিনি স্পষ্টতই পরীক্ষা-নিরীক্ষায় যোগ দেন। মেয়ো তখন শিল্প-সংস্থাতে প্রায়ই যেতেন, তথ্যানুসন্ধানকারীদের প্রশিক্ষণ দিতেন এবং কাজের ফলাফল নিয়ে বিশ্লেষণ করতেন। হার্ভার্ড গোষ্ঠী প্রথম দিকে কাজের ক্ষেত্রে ক্রান্তি ও এক ঘেঁয়েমির প্রভাব লক্ষ্য করে আর এজন্য বিশ্রাম ও অবসর নিয়ে এবং কাজের দিনের বা কাজের সপ্তাহের পরিমাপ নিয়ে আলোচনা করে। পর্যবেক্ষকদের পরীক্ষাগৃহে বন্ধুত্বপূর্ণ আবহাওয়া বজায় রেখে তথ্য সংগ্রহের কাজে নিযুক্ত করা হ’ত।

হার্ভার্ড গোষ্ঠী ১৯২৭ থেকে ১৯৩২ সাল পর্যন্ত যে গবেষণা করে সেই কাজকে পাঁচ ভাগে ভাগ করা যায়। প্রথমভাগে নিজের নিজের বিভাগে থাকাকালীন শ্রমিকদের উৎপাদনের তথ্য নথিভুক্ত করা হয়। দ্বিতীয়ভাগে শ্রমিকদের পরীক্ষার জন্য আলাদা করা হয়। তাছাড়া অন্য কোনও পরিবর্তন করা হয় না। তৃতীয় ভাগে পরীক্ষার জন্য নির্দিষ্ট শ্রমিকদের উৎপাদন বৃদ্ধির জন্য উৎসাহদানের ব্যবস্থা করা হয়। চতুর্থ এবং পঞ্চমভাগে উৎপাদনের উপর উৎসাহদানের ব্যবস্থা ও বিশ্রামের পরীক্ষা করা হয় উপাদানের দৈনিক ও সাপ্তাহিক পরিমানের আলোতে।

হর্থন গবেষণার মাধ্যমে শ্রমিকদের বিভিন্ন গোষ্ঠীকে — যেমন পরীক্ষামূলক গোষ্ঠী এবং সাধারণ গোষ্ঠী আলাদা করে গোষ্ঠী পদ্ধতি ও গোষ্ঠী আচরণকে খুব ঘনিষ্ঠ ভাবে পর্যবেক্ষণ করে প্রাপ্ত তথ্যগুলিকে বিশ্লেষণ করা হয়। গবেষণার বৈজ্ঞানিক মান বজায় রাখার জন্য bank wiring বা তড়িৎ সংযোগের কাজে যুক্ত শ্রমিক, যাঁদের নিয়ে পরীক্ষা চলছিল, তাঁদের কয়েকটি নিয়ম মেনে চলতে বলা হয় — যেমন, তাঁরা ইচ্ছাকৃতভাবে খুব বেশি (rate busting) বা খুব কম (chiselling) করবেন না, সহকর্মীদের বিরুদ্ধে অযথা অভিযোগ (squealing — লাগানি-ভাঙানি) করবেন না বা সহকর্মীদের থেকে আলাদা থাকার চেষ্টা করবেন না। দীর্ঘকালীন সময় ধরে চলা এই গবেষণায় সম্ভাব্য সব রকমের সাবধানতা অবলম্বন করে মেয়ো নিম্নলিখিত সিদ্ধান্তে উপনীত হলেন :

১) উৎপাদন দৈহিক সামর্থ বা শক্তির উপর বেশি নির্ভর করে না বরং সামাজিক ও মনস্তাত্ত্বিক উপাদানই বিশেষভাবে কার্যকরী।

২) অর্থনৈতিক অনুদানের চেয়ে অন্যান্য পুরস্কার ও সামাজিক স্বীকৃতিই কাজের ক্ষেত্রে শ্রমিকদের বিশেষ করে চালিত করে ও কাজে তাদের তৃপ্তির মাত্রা বৃদ্ধি করে।

৩) বিশেষীকরণের ভিত্তিতে কাজের সূক্ষ্মতিসূক্ষ্ম বিশ্লেষণ মোটেই দক্ষ পদ্ধতি বলে গৃহীত নয়।

৪) শ্রমিক-গোষ্ঠী পরিচালকদের ব্যক্তিবিশেষের বদলের একটি সাধারণ বা নিয়ম বহির্ভূত সংগঠনের সদস্য বলেই ধরে নেয়।

হর্থনের দীর্ঘসময়ের গবেষণা শ্রমিকদের কর্মপ্রচেষ্টা ও প্রতিক্রিয়ার উপর এসময় পর্যন্ত একটি সম্পূর্ণাঙ্গ গবেষণা প্রচেষ্টা। এই গোষ্ঠীর গবেষকগণ শিল্পসংস্থার সম্পর্কের ক্ষেত্রের নতুন চালিকাশক্তির উদ্ভাবন করে দেখান। মেয়োর সিদ্ধান্তে সংস্থায় যুক্তিগত বা অর্থনৈতিক সম্পর্ক যত না বেশী কার্যকরী তার চেয়ে বেশী কার্যকরী যুক্তিবহির্ভূত, মানসিক অবস্থা ও আবেগ উথিত উপাদান সমষ্টি।

গ) প্রায়োগিক গবেষণায় মেয়োর সর্বশেষ প্রচেষ্টা দেখা যায় দ্বিতীয় মহাযুদ্ধকালীন The Southern California Aircraft Industry-র ক্ষেত্রে। যুদ্ধাবস্থায় জীবনযাত্রা সবক্ষেত্রেই বিপর্যস্ত হয়, আর শিল্পাবস্থাও এর ফলে প্রভাবিত হয়। শ্রমিকেরা শিল্পব্যবস্থা থেকে সৈন্যদলে যোগদান করতে থাকে। উৎপাদন হ্রাস এবং শ্রমিকদের অনুপস্থিতিতে উদ্ভিন্ন হয়ে পরিচালকবৃন্দ মেয়োকে সমস্যা সমাধানের জন্য গবেষণার অনুরোধ জানান। ১৯৪৩ সালে গবেষণার সূত্রপাত হয়।

এই গবেষণায় হর্থন সমস্যার সমাধানের দৃষ্টিতে তিনটি প্রকল্পে কতগুলি বিশেষ বৈশিষ্ট্য তুলে ধরেন এলটন মেয়ো। কোনো শিল্পে উৎপাদনে বিপর্যয় কম অথচ অনুপস্থিতির সংখ্যা নগন্য হলে দেখা যায় পরিচালকগণ এই শিল্পে গোষ্ঠী-মজুরি-প্রথা চালু করে থাকেন ও কাজের হারের কোন রদবদল করেন না। মেয়ো বলেন যে এই অবস্থায় শ্রমিকেরা নিজেরাই গোষ্ঠী গঠন করে একজন সাধারণ শ্রমিক নেতার অধীনে কাজ করতে থাকে ও কাজের হার বজায় রাখার চেষ্টা করে। কাজের হারের এখানে উন্নতি হয় এবং পরিচালকরা অযথা শ্রমিকদের কাজে হস্তক্ষেপ করেননা বা শ্রমিকদের শিল্পের চাকার অংশবিশেষ বলে মনে করে না। অন্য দুটি কারখানায় মেয়ো দেখতে পান সাধারণভাবে কোন শ্রমিক গোষ্ঠী গড়ে ওঠে নি বা তাদের নিজেদের কোন স্বাভাবিক নেতাও নেই। আর একারণে এখানে উৎপাদনের হারে খামতি খুব বেশী এবং অনুপস্থিতির সংখ্যাও বাড়তির মুখে দেখা যায়। এই দুই ক্ষেত্রে মেয়ো বলেন পরিচালকবৃন্দের শ্রমিকদের মধ্যে গোষ্ঠী গঠনের চেষ্টা করা উচিত এবং মানবিক দৃষ্টিভঙ্গীতে এদের সমস্যা আলোচনা করা উচিত; শ্রমিকরা যেন কখনও মনে না করেন তাঁরা পরিচালকদের দ্বারা শোষিত হচ্ছেন। মেয়োর মতে শিল্পের পরিচালকদের মানবিক দৃষ্টিভঙ্গীর উন্নয়ন প্রধান লক্ষ্য হওয়া উচিত।

---

## ৪৩.৭ মেয়োর চিন্তার সমালোচনা

---

এলটন মেয়োর গবেষণা ও তার ব্যাখ্যা পরবর্তীকালে অনেক বিতর্কের সৃষ্টি করে। তত্ত্বগতদিক থেকে সমালোচকগণ অভিযোগ করেন যে মেয়ো সংগঠনে দ্বন্দ্বের উপস্থিতি অবহেলা করেছেন। আবার অন্যদিকে সংস্থার পরিচালকদের প্রতি মেয়োর একপেশে মনোভাবও সমালোচিত হয়। কর্মক্ষেত্রে বিভিন্ন গোষ্ঠীর মধ্যে অনিবার্য সামাজিক দ্বন্দ্ব অস্বীকার করা কঠিন। যুক্তিগতভাবে শ্রমিক ও পরিচালকগোষ্ঠীর মাঝে মৌলিক দ্বন্দ্বের উপস্থিতি অবশ্যগত আর্থনৈতিক স্বতঃস্ফূর্ত সমন্বয় ও ঐক্যমত অসম্ভব। শিল্পসংস্থাগত গবেষণায় দ্বন্দ্বের সমন্বয় সাধনের দিকে অবশ্যই লক্ষ্য রাখতে হবে এবং এক্ষেত্রে ইউনিয়নের ভূমিকাকে কেন্দ্রীয় বলে মনে করা উচিত। কিন্তু এলটন ইউনিয়নগুলির ভূমিকা ও শ্রমিকদের যৌথ দর কষাকষির প্রয়োজন উল্লেখ করেন নি এবং তিনি এমনসব সংগঠনের কাজ নিয়ে গবেষণা যেন সংগঠনে কোন ইউনিয়নের উপস্থিতি নেই। এইভাবে দ্বন্দ্ব

সমাধানের জন্য প্রয়োজনীয় বিশেষ সংগঠনগুলির ভূমিকাকে অবহেলা করছেন। লোরেন বারিংস ও অন্যান্য প্রশাসনবিদগণ মেয়োর এই ইউনিয়ন-বিরোধী ও পরিচালক ঘেঁষা দৃষ্টিভঙ্গীর সবিশেষ সমালোচনা করেন।

এছাড়াও দেখা যায় যে মেয়ো যখনই কোনো দ্বন্দ্বের উপস্থিতি দেখেছেন তখনই তিনি কাজের ও সামাজিক পরিবেশকে অবহেলা করে শ্রমিকদের আচার-আচরণের ওপরেই এটি আরোপ করেছেন। হর্থনের পশ্চিমী বিদ্যুৎ সংস্থার গবেষণার ক্ষেত্রে তিনি অর্থ, ক্ষমতা ও নিয়ন্ত্রণের পরিবর্তে গোষ্ঠীবোধ ও ক্ষমতাকে উৎপাদন নিয়ন্ত্রণের মূল কারণ বলে মনে করেন। এখানে উল্লেখ করা যায় যে শ্রমজীবীদের সংঘবদ্ধতা অনেক সময় ব্যক্তিগত মানসিকতাকে অতিক্রম করে ও তাৎক্ষণিক আর্থিক লাভকে অস্বীকার করে। শিল্পক্ষেত্রে দ্বন্দ্বকে বিকৃত প্রতিক্রিয়া বলে মনে না করে আর্থ-সামাজিক কাঠামো থেকে উদ্ভূত একধরনের মূল্যবোধের লড়াই বলে মনে করা যায়। শিল্প ক্ষেত্রে দ্বন্দ্ব পরিচালক ও শ্রমিকদের মাঝে সংঘবদ্ধ উৎপাদনের ফল বলে মনে করা যেতে পারে। সমালোচকগণ দেখিয়েছেন মেয়োর উদ্দেশ্য একটি স্থানু সমাজ সৃষ্টি যেখানে শ্রমিকেরা উদার প্রশাসনিক নেতৃত্বের ইচ্ছানুযায়ী কাজ করবে। প্রশাসকদের দৃষ্টিভঙ্গীর পরিবর্তনের উপর বিশেষ দৃষ্টি না দিয়ে যেটা প্রয়োজন সেটা হ'ল শ্রমিকদের প্রশাসনিক অভীষ্ণার সাথে যোগ করা। এইভাবে দেখলে মনে হবে মেয়োর প্রশাসনিক পদ্ধতি সমন্বয়ী সংগঠনের উদ্দেশ্যে শ্রমজীবীদের আবেগ ও মানসিকতাকে নিয়ন্ত্রণের সামাজিক পদ্ধতি মাত্র। সবশেষে মেয়োকো সমালোচনা করা হয় যে উনি যে শুধু দ্বন্দ্বের অবশ্যজ্ঞাবীতাকে অস্বীকার করেন তাই নয় এর প্রয়োজনকেও নস্যাত করেন। সমালোচকদের মতে বহুমুখী সামাজিক-সম্পর্কের ক্ষেত্রে কর্মক্ষেত্রের বাইরে ও ভিতরে ব্যক্তির বিভিন্ন গোষ্ঠীর সাথে জড়িত থাকায় তাদের মাঝে আনুগত্যের পার্থক্য দেখা দেয় আর এর ফলেই দ্বন্দ্ব অবধারিত হয়ে ওঠে। এই দ্বন্দ্ব কিন্তু ব্যক্তিবিশেষের পছন্দের স্বাধীনতার প্রকাশ করে ও কোন সংগঠনের স্বৈরাচারী দাবীর পথে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে।

মেয়োর প্রয়োগদৃষ্টবাদী অনুসন্ধানগুলিরও অনেক সমালোচনা হয়েছে। হর্থনগোষ্ঠীর সমস্ত গবেষণাকে বিশেষভাবে সমালোচনা করেন কেরি (Carey) এবং ফ্রাঙ্ক (Franke) ও কাউল (Kaul)। সমালোচক কেরির মতে হর্থন গোষ্ঠীর সীমিত নমুনাকে কেন্দ্র করে কোন সাধারণ সিদ্ধান্তে পৌঁছানো অনুচিত। কেরি স্পষ্ট করে দেখান যে হর্থন গবেষকদের কাজে যে সমস্ত সাক্ষ্য দেখা যায় তা পুরোপুরি তাদের সিদ্ধান্তকে সমর্থন করে না। সাক্ষ্য ও সিদ্ধান্তের মাঝে বিশাল পার্থক্য বর্তমান। অন্যদিকে কেরির মতে এই সমস্ত বক্তব্য পুরোনো - ধাঁচের আর্থিক উৎসাহ, নেতৃত্ব ও কর্মের চালিকা শক্তি হিসাবে শৃঙ্খলার কথাই শুধু বলেছে। তিনি হর্থন গোষ্ঠীর অনুসন্ধানে বৈজ্ঞানিক ভিত্তি-র বিশেষ অভাব আছে বলে উল্লেখ করেন।

ফ্রাঙ্ক ও কাউল পদ্ধতিগত দিক থেকে মেয়োর সমালোচনা করেছেন। উভয়ে পরীক্ষাগৃহে বিশ্রাম, বিরতি, কাজের ঘন্টার পরিমাপ বা সপ্তাহের কাজের পরিমাণ, ছোট গোষ্ঠী বা কাজের উৎসাহদানের পরিকল্পনা প্রভৃতি পরিবর্তনগুলির সময় রেখা (time series) ভিত্তিক সঠিক পরিমাপ করা হয়েছে বলে মনে করেন না। ফ্রাঙ্ক ও কাউলের মতে পশ্চিমী বিদ্যুৎ সংস্থা নিয়ে গবেষণা ফলপ্রসূ হতে পারে নি। উভয় সমালোচকই বলেন এই গবেষণার অধিকাংশ ক্ষেত্রে ব্যক্তিগত পছন্দ অনুসারে একটি গোষ্ঠীকে উপেক্ষা করে অন্য গোষ্ঠীর উপর জোর দেওয়ায় গবেষণা পদ্ধতিগতভাবে ভ্রান্ত প্রমাণিত হয়েছে।

পিটার এফ ড্রাকার (Peter F. Drucker) মানব সম্পর্কের দিকে বিশেষ নজর দেওয়ায় ও অর্থনৈতিক পরিসরের অবহেলা করার জন্য এইসব গবেষকদের বিশেষ সমালোচনা করেছেন। ড্রাকার দেখিয়েছেন

হার্ভার্ড গোস্টিঁর গবেষকরা কাজের প্রকৃতি অবহেলা করে আন্ত-ব্যক্তি সম্পর্কের উপরই বিশেষ জোর দিয়েছেন। মেয়ো সংগঠনের ব্যক্তির উপর বিশেষ প্রাধান্য দিয়েছেন কিন্তু কাজ ও তার গতিপ্রকৃতির উপর বিশেষ জোর দেন নি।

## ৪৩.৮ মূল্যায়ন ও সিদ্ধান্ত

সমালোচকগণ মেয়োর তত্ত্ব সম্পর্কে যথেষ্ট সমালোচনা করলেও সবক্ষেত্রেই যে তাঁরা সঠিক সে কথা বলা যায় না কারণ অনেক ক্ষেত্রে পুনরালোচনা ও সংযোজনের অবকাশ আছে। মেয়োর তত্ত্বগত মতবাদের সমালোচকদের বিরুদ্ধে বলা যায় যে তিনি সমাজ ও সংগঠনের মধ্যে এক সমন্বয়ী ধারণা অনুসরণ করেছেন। বিরোধীরা সমাজে দ্বন্দ্বের অবশ্যস্তাবীতার কথা বললেও মেয়োর পক্ষে বলা যায় তিনি এরকম কোন একপেশে ধারণা পোষণ করেন নি। দ্বিতীয়তঃ সমালোচকরা মেয়াকে প্রশাসকদের প্রতি একপেশে ধারণা অনুসরণের অভিযোগে অভিযুক্ত করলেও মেয়ো একথা বার বার বলেছেন উৎপাদন বৃদ্ধির দিকেই তাঁর একমাত্র নজর ছিল না, তিনি সাধারণত মানবিক আচরণের কথাই ভেবেছেন। সংগঠনে মানবিক সম্পর্কের সাথে মালিক-শ্রমিক সম্পর্ক, শ্রমিকদের স্থায়িত্ব ও শিল্পে তাদের কাজের পর্যবেক্ষণের কথাও বার বার বলেছেন।

এলটন মেয়োর প্রয়োগতত্ত্ববাদী গবেষণায় অনেকেই মেয়াকে সমালোচনা করে বলেছেন যে তিনি উৎপাদনের ক্ষেত্রে আর্থিক উৎসাহের কথা উল্লেখ করেন নি। কিন্তু এখানে বিশেষভাবে বলা যায় যে ধ্রুপদী জনপ্রশাসন-তত্ত্ববিদ টেলর (Taylor) মনে করতেন যে যেকোনভাবেই অর্থনৈতিক উদ্দীপকের সাহায্যে তাদের প্রভাবিত করা যায়। কিন্তু হর্থন গবেষণার ক্ষেত্রে এটা পরিষ্কার দেখা যায় যে শ্রমিকরাও মানবিক সত্ত্বা এবং তারা সামাজিক সম্পর্ক থেকে বিচ্ছিন্ন হয়ে থাকতে পারে না। শ্রমিকরা একটি সন্নিহিত কর্মী গোষ্ঠীর অন্তর্ভুক্ত আর তাদের একটি স্পষ্ট আচরণবিধিও রয়েছে। এইভাবে টেলরের মতবাদের সংকীর্ণতাকে অস্বীকার করে হর্থন সংস্থার গবেষণা প্রমাণ করে মানুষ সকল ক্ষেত্রেই সামাজিক সম্পর্ক তৈরী করে এবং এদের সিদ্ধান্তও গোষ্ঠীগত পদ্ধতি (group process) দ্বারা প্রভাবিত হয়।

পশ্চিমী বিদ্যুৎ সংস্থার হর্থন গোষ্ঠীর গবেষণায় তিনটি প্রধান অবদান দেখতে পাওয়া যায় :

১) গোষ্ঠী-নীতির উপরই উৎপাদনের মাত্রা নির্ভর করে শুধু শ্রমিকদের সামর্থ বা অর্থনৈতিক উদ্দীপক (economic incentive) উপরই নির্ভর করে না।

২) সামাজিক স্বীকৃতি ও সমর্থন শ্রমিকদের আচরণকে প্রভাবিত করে এবং অর্থনৈতিক উদ্দীপকের দক্ষতাকে সীমায়িত করে।

৩) শ্রমিকেরা বিচ্ছিন্ন ব্যক্তি হিসাবে নয় গোষ্ঠী-সদস্য হিসাবেই কাজ করে থাকে।

হর্থন গবেষণা আরও প্রমাণ করে যে শিল্প সংগঠনগুলিতে আনুষ্ঠানিক সংগঠনের পাশাপাশি অন্য ধরনের সংগঠনেরও সৃষ্টি হয়। 'হর্থন ফলাফল' (Hawthorne Effect) বলতে বোঝায় যে শ্রমিকেরা তখনই বিশেষভাবে কাজে সাড়া দেন যখন তাঁরা বুঝতে পারেন যে তাঁদের কাজের পর্যবেক্ষণ করা হচ্ছে আর পরিচালকেরা তাঁদের কাজে বিশেষ আগ্রহ দেখাচ্ছেন। প্রশাসনবিদ ড্রাকার (Drucker) মেয়োর এই গবেষণা সম্পর্কে বলেন, "এই গবেষণা বিশেষ ভাল, প্রাগ্ভসর এবং মানবিক সম্পর্কের ক্ষেত্রে প্রায় সম্পূর্ণ একটি কাজ। তবুও এর বাইরেও

অসংখ্য শিল্পের শ্রমিকদের ক্ষেত্রে, শ্রমিক সংগঠন ও তাদের জীবনের শিক্ষা সংক্রান্ত মৌলিক দৃষ্টিভঙ্গী সম্পর্কে অনেক তর্ক-বিতর্কের অবকাশ থাকে।” মেয়োর অবদান শুধুমাত্র শিল্পের ক্ষেত্রেই আকর্ষণীয় নয় বরং অন্যদিকে প্রশাসনিক ব্যবস্থার আমলাতান্ত্রিক ক্ষেত্রেও বিশেষ প্রণিধানযোগ্য। সংগঠনের নিম্নতম-স্তর থেকে উচ্চতম-স্তর পর্যন্ত সংযোগ সাধনের উপর বিশেষ, অবদান রেখেছেন এলটন মেয়ো। মেয়োকো জনপ্রশাসন-শাস্ত্রে মানবিক সম্পর্কের ধারার পিতৃপুরুষ বলে গণ্য করা হয়। আচরণবাদী তত্ত্বের প্রচলনের বহু আগেই তিনি একজন আচরণবাদী বৈজ্ঞানিক হিসাবে প্রতিষ্ঠিত হন। সবশেষে বলা যায় যে শ্রমিকদের প্রবণতা ও বোধ আর সামাজিক গোষ্ঠীর সাথে তাঁদের সম্পর্ক ও আচরণের ক্ষেত্রে প্রয়োগবাদী অনুসন্ধান পরবর্তীকালে জন-প্রশাসন শাস্ত্রে একটি নতুন ধারার প্রবর্তন করে।

## ৪৩.৯ সারাংশ

সামাজিক সম্পর্কের আলোচনা মেয়োর রচনায় বিশেষ জোরের সঙ্গে সাংগঠনিক উৎপাদনের কথা ঘোষণা করেছে। মেয়ো সাধারণতঃ মানব সম্পর্ক গোষ্ঠীর বিশেষ প্রবক্তা বলে পরিচিত। তার প্রয়োগদৃষ্ট-বাদী হর্ন গবেষণা স্বল্প সময়ের মধ্যেই তাকে প্রশাসনিক চিন্তাধারার এক বিশেষ প্রবক্তা বলে প্রতিষ্ঠিত করে। পিটার ড্রুকার বলেন তার এই গবেষণা অবশ্যই এক শ্রেষ্ঠ, প্রাগ্‌প্রসর ও মানবিক সম্পর্কের ক্ষেত্রে উন্নত দৃষ্টিভঙ্গীর নজির।

## ৪৩.১০ অনুশীলনী

- ১) সংগঠন-বিজ্ঞানে মেরি পার্কার ফোলেটের সাথে এলটন মেয়োর অবদানের সাযুজ্য উল্লেখ কর।
- ২) মেয়োর পঠন-পাঠন ও প্রশাসন শাস্ত্রে তার অবদান সম্পর্কে আলোচনা কর।
- ৩) মেয়োর আলোচনায় কিভাবে সামাজিক, রাজনৈতিক ও দার্শনিক দৃষ্টিকোণ প্রতিফলিত হয়েছে?
- ৪) শিল্প, সমাজ ও ব্যক্তিজীবনে সংগঠনবিহীনতা সম্পর্কে মেয়োর আলোচনা সংক্ষিপ্তভাবে প্রকাশ কর।
- ৫) শিল্পের পরিবেশ ও সামাজিক বিচ্ছিন্নতা সম্পর্কে মেয়োর আলোচনা পাঁচটি সংক্ষিপ্ত যুক্তির সাহায্যে প্রকাশ কর।
- ৬) সমাজ ও শিল্পের উন্নতির জন্য মেয়ো কিভাবে গণতন্ত্রের সপক্ষে যুক্তি উপস্থাপন করেছেন তার বর্ণনা দাও।
- ৭) মেয়োর প্রয়োগ-তত্ত্ববাদী আলোচনায় হর্ন গবেষণা সম্পর্কে বিশেষ পরিচয় দাও।
- ৮) মেয়োর প্রায়োগিক আলোচনার অন্যান্য বিষয় সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত টীকা লেখ।
- ৯) প্রশাসন শাস্ত্রে মেয়োর চিন্তার সমালোচনার উল্লেখ কর।
- ১০) প্রশাসন-শাস্ত্রে মেয়োর অবদানের মূল্যায়ন কর।

---

## 83.11 ଗ୍ରନ୍ଥପଞ୍ଜୀ

---

- ୧। Elton Mayo — The Human Problems of Industrial Revolution, Boston, 1946.
- ୨। L. Urwick and E.F.L Brech. (Ed) — The Making of Scientific Management, London, 1955.
- ୩। Bertram M. Gross — The Managing of Organisation Vol. I. N.Y. 1964.
- ୪। R.J.S. Baker — Administrative Theory and Public Administration, London, 1972.
- ୫। William H. Whyte — The Organisation Man, Penguin, 1960.
- ୬। S. R. Maheshwari — Administrative Thinkers, Macmillan India Ltd. 1998.

---

## একক ৪৪ □ চেস্টার বার্নার্ড (Chester Barnard) (১৮৮৬-১৯৬১)

---

গঠন

- ৪৪.০ উদ্দেশ্য
- ৪৪.১ প্রস্তাবনা
- ৪৪.২ পরিচয়
- ৪৪.৩ মূল তত্ত্ব
- ৪৪.৪ সংগঠনের উৎপত্তি ও বিকাশের দৃষ্টিভঙ্গী
  - ৪৪.৪.১ মানব প্রকৃতি
  - ৪৪.৪.২ সমবায়িক কার্যাবলী
  - ৪৪.৪.৩ বিধি-বহির্ভূত সংগঠন
  - ৪৪.৪.৪ আনুষ্ঠানিক সংগঠন
- ৪৪.৫ সাংগঠনিক যোগাযোগ
  - ৪৪.৫.১ উৎসাহদান ব্যবস্থা
  - ৪৪.৫.২ কর্তৃত্ব
  - ৪৫.৫.৩ সিদ্ধান্তকরণ
- ৪৪.৬ প্রশাসনিক কার্যাবলী
  - ৪৪.৬.১ নেতৃত্ব
  - ৪৪.৬.২ প্রশাসনিক দায়িত্ব
- ৪৪.৭ সিদ্ধান্ত ও মূল্যায়ন
- ৪৪.৮ সারাংশ
- ৪৪.৯ অনুশীলনী
- ৪৪.১০ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪৪.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি পাঠে আধুনিক প্রশাসন শাস্ত্রের প্রাপ্তে উপস্থিত কতগুলি বিষয় সম্পর্কে বিশেষ আকর্ষণ সৃষ্টি হয়, যেমন —

- সংগঠনের উৎপত্তি ও বিকাশের দৃষ্টিভঙ্গী সম্পর্কে বিশেষ আগ্রহের সৃষ্টি হয় : এই সূত্রে মানব প্রকৃতি, সমবায়িক কার্যাবলী, বিধি-বহির্ভূত সংগঠন ও আনুষ্ঠানিক সংগঠন সম্পর্কে বিশেষ আলোচনা করা হয়েছে।
- সাংগঠনিক চলাচল ব্যবস্থার জন্য বিশেষভাবে উৎসাহ দেওয়ার ব্যবস্থা, কর্তৃত্ব ও সিদ্ধান্তকরণের বিশ্লেষণ পাওয়া যায়।
- প্রশাসনিক কার্যাবলী সম্পর্কে আলোচনায় নেতৃত্ব ও প্রশাসনিক দায়িত্ব বিশেষভাবে অবহিত হওয়া যায়।

---

## ৪৪.১ প্রস্তাবনা

---

ক্ল্যাসিকাল জন-প্রশাসন তত্ত্বে খামতি দেখিয়ে মেরি ফোলোট ও এলটন মেয়ো সমালোচনামূলক সৃষ্টিশীল তত্ত্বের অবতারণা করতে থাকেন তার চূড়ান্ত পরিণতি দেখা যায় চেস্টার বার্ণার্ডের রচনাতে। পূর্ববর্তী প্রবক্তাদের সাথে পঠন-পাঠনের বিষয়ে অনেক পার্থক্য থাকলেও তাদের প্রত্যেকেই আধুনিক সংগঠনের ক্ষেত্রে আচরণবাদী তত্ত্বের ক্ষেত্রে বহু নতুন ধারণার উদ্ভাবন করেছেন। কাজের মধ্য থেকে বাস্তব অভিজ্ঞতার আলোকে বার্ণার্ড যে তত্ত্বের অবতারণা করেছেন তা আজও অভিজ্ঞতাবাদী তত্ত্ববিদদের কাছে আকর্ষণীয়। হর্থর্ন গবেষণা গোষ্ঠীর মধ্যে না থেকে হার্ভার্ড বাণিজ্য গোষ্ঠীর মাধ্যমে মেয়ো সংস্পর্শে আসেন বার্ণার্ড আর তত্ত্বে এই ভাবেই মেয়ো প্রভাব দেখা যায়। সমবায়িক সমাজ ব্যবস্থা ও নেতার সুনির্দিষ্ট কার্যাবলীর উল্লেখে বার্ণার্ডের তত্ত্ব প্রোজ্জ্বল। আনুষ্ঠানিক বা আনুষ্ঠানিক নয় এমন সংগঠন সম্পর্কে বার্ণার্ডের বহু আলোচনা আরও বিশেষভাবে উল্লেখযোগ্য।

---

## ৪৪.২ পরিচয়

---

আমেরিকার ম্যাসাচুসেটস্-এর মালডেন শহরে ১৮৮৬ সালে নভেম্বরে চেস্টার আরভিং বার্ণার্ড (Chester Irving Barnard) একটি সাধারণ পরিবারে জন্মগ্রহণ করেন। পরিবারের পরিবেশে মিতব্যয়ীতা থাকলেও বুদ্ধিচর্চা বজায় ছিল। বার্ণার্ড পরিবারে বিধিবদ্ধ ধর্মীয় চর্চা না থাকলেও মাঝে মাঝে এই পরিবারে দার্শনিক আলোচনা হত আর এ থেকে চিন্তার স্বাধীনতা, চিন্তা ও প্রয়োগের সায়ুজ্য, ব্যক্তির প্রতি শ্রদ্ধা ও পরিশ্রমের মূল্য ইত্যাদি বিষয়গুলি বার্ণার্ডের চিন্তায় বিশেষ স্থান পায়। শুরুতে মাউন্ট হারম্যান একাডেমি (Mount Harman Academy) -তে শিক্ষা করে তিনি ১৯০৬ সালে হার্ভার্ডে (Harvard) যোগদান করেন কিন্তু কোন ডিগ্রী লাভ করার আগেই ১৯০৯ সালে তিনি আমেরিকার বেল টেলিফোন কোম্পানী (Bell Telephone Company) -এর পরিসংখ্যান দপ্তরে করণিক হিসাবে যোগদান করেন। ১৯২২ সালে তিনি পেনসিলভানিয়ার (Pennsylvania) বেল কোম্পানীতে সহ-সভাপতি ও সাধারণ পরিচালকের সহযোগী হিসাবে যোগদান করেন ও পরে নিজেই সহ-সভাপতি পদে উন্নীত হন। ১৯২৮ সালে ৪১ বছর বয়সে নিউ জার্সির (New Jersey) বেল টেলিফোন কোম্পানীতে সভাপতি হন। ১৯৪৮ সালে এই কোম্পানী ছেড়ে তিনি রকফেলার সংস্থা (Rockefeller) -য় ১৯৫২ সাল পর্যন্ত সভাপতি থাকেন ও তারপর নিয়মমাফিক অবসর গ্রহণ করেন। এরপরে তিনি জাতীয় বিজ্ঞান সংস্থা (Nation Science Foundation) -এর চেয়ারম্যান হিসাবে যোগদান করেন ও পরে তিনি বহুধরনের সংগঠন যেমন আমেরিকার কলা ও বিজ্ঞানের প্রগতি, আমেরিকার দর্শন সমাজ প্রভৃতি বিভিন্ন সংগঠনে দায়িত্বপূর্ণ পদে অধিষ্ঠিত থাকেন। এ ছাড়াও তিনি দুবার নিউ জার্সির ত্রাণবিভাগের পরিচালকের দায়িত্বভার পালন করেন। ১৯৬১-এর জুন মাসে তিনি দেহত্যাগ করেন।

অত্যন্ত সংযত, গম্ভীর ও পরিশ্রমী ব্যক্তিত্ব বার্ণার্ড তাঁর দীর্ঘ কর্মজীবনে সর্বক্ষেত্রে শ্রদ্ধা আকর্ষণ করেছেন। স্নাতকসত্তরের ডিগ্রী লাভ না করেও তিনি সাতটি সাম্মানিক ডক্টরেট ডিগ্রী লাভ করেন এবং প্রশাসন শাস্ত্রের ইতিহাসে তিনি বিশেষ মর্যাদায় আসীন হন। বার্ণার্ডের গবেষণার প্রকাশনা সংখ্যা বেশী না হলেও অত্যন্ত মননশীল এ বিষয়ে কোন সন্দেহ নেই। ১৯২০ সাল থেকে সারাজীবনে তিনি ৩৭টি বিখ্যাত প্রবন্ধ প্রকাশ করেন। ১৯৪৬ সালে আন্তর্জাতিক ক্ষেত্রে আনবিক শক্তির নিয়ন্ত্রণ সম্পর্কে রাষ্ট্র দপ্তর থেকে একটি রিপোর্ট (State Department



Report on International Control of Atomic Energy) প্রকাশ করেন এবং এটিই আমেরিকার আনবিক শক্তি সম্পর্কে নীতি নির্ধারণে বিশেষ সাহায্য করে। প্রশাসন-তত্ত্ববিদ হিসাবে বার্গার্ডের অন্যতম শ্রেষ্ঠ অবদান ১৯৩৮ সালে প্রকাশিত তার The Functions of the Executive গ্রন্থটি। ১৯৪৮ সালে হার্ভার্ড বিশ্ববিদ্যালয় থেকে তাঁর Organization and Management বইটি প্রকাশিত হয়।

## ৪৪.৩ মূল তত্ত্ব

ফোলোট ও মেয়োর সময় থেকে প্রশাসন-শাস্ত্রের চিন্তায় যে ধারা প্রচলিত ছিল চেপ্টার বার্গার্ডের চিন্তায় তার পূর্ণতা দেখা যায়। এই চিন্তা ধারায় সংস্থার কর্তৃত্ব শুধু উচ্চতম পদাধিকারী ব্যক্তিতেই সীমায়িত ধরা হয়না। নিম্নতম স্তর থেকে শীর্ষ পর্যায় পর্যন্ত এর বিস্তৃতি। সংগঠনের উদ্দেশ্য সফল করতে হলে অধঃস্তন ব্যক্তিদের স্বার্থের প্রতি সংস্থার পরিচালকদের দৃষ্টিপাতের কথা মেয়ো বার বার বলেছেন আর বার্গার্ড এই বিষয়ের তত্ত্বগত সমর্থন করেছেন। অন্যদিক থেকে বলা যায় অধঃস্তন কর্মীদের প্রয়োজন মেটাবার জন্য বার্গার্ডই ব্যক্তি ও সংগঠনের সম্পর্ককে একটি মুক্ত চুক্তিবদ্ধ ব্যবস্থা বলে ব্যাখ্যা করেছেন। এছাড়াও বার্গার্ডের তত্ত্বে সংগঠনকে লেনদেনের মাধ্যম ধরে নেওয়ায় সাংগঠনিক নির্দেশের প্রতি ব্যক্তির সমর্থনকে সংগঠনের কাজে উদ্দীপনার কারণ বলে মনে করা যায়। বিধিবদ্ধ সংগঠনে বার্গার্ড কর্তৃক বিভিন্ন দিকে যোগাযোগের সূত্র বলে মনে করেন। আর এ কারণে কর্তৃত্ব কোন বিশেষ অবস্থান বা নির্দেশদানের অধিকার নয় বরং নিম্নতম স্তর থেকে উচ্চপর্যায়ের যোগাযোগ স্থাপনের মাধ্যম।

বার্গার্ডের আরও দুটি বিশেষ অবদান আছে। ১) তিনি মনে করেন সংগঠনের ভিত্তি হল সমবায়িক। ২) বার্গার্ড নেতৃত্বের কাজকে শুধুমাত্র নজরদারির মধ্যে সীমাবদ্ধ না রেখে প্রায়োগিক ক্ষেত্রে তাকে আরও বিস্তৃত করেছেন। এছাড়াও সংগঠনকে একটি বিশেষ ধরনের সমবায় বলে উল্লেখ বিধিবহির্ভূত সংগঠনের উপর আলোকপাত, সিদ্ধান্ত গ্রহণের পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা, পরিচালকের কার্যাবলী ও পরিচালন সংস্থাকে সংযোগ-সাধন ব্যবস্থা হিসাবে আলোচনা ইত্যাদিও বার্গার্ডের তত্ত্বের কয়েকটি উল্লেখযোগ্য বিষয়।

## ৪৪.৪ সংগঠনের উৎপত্তি ও বিকাশের দৃষ্টিভঙ্গী

বার্গার্ডের বইয়ের নাম ‘প্রশাসকের কার্যাবলী’ হলেও এই প্রকাশনের গভীরতা ও ব্যাপ্তি অনেক বিস্তৃত। তিনি রাষ্ট্রীয় তত্ত্ব ও সাংগঠনিক তত্ত্বকে ঐক্যবদ্ধ করে মানবিক আচরণের এক তত্ত্বকে প্রকাশ করেছেন যা শুধুমাত্র অর্থনৈতিক দৃষ্টিভঙ্গীকে অতিক্রম করেছেন। বার্গার্ড মানুষের আচরণের প্রকৃতি ও সমাজে সংগঠনের উৎপত্তি ও প্রকৃতি বিষয়ে কতগুলি মৌলিক পর্যবেক্ষণ করেছেন যা সংগঠনে প্রশাসকের কার্যাবলীর প্রেক্ষাপট তুলে ধরে। এ বিষয়ে তার পর্যবেক্ষণ নিচে আলোচিত হল।

### ৪৪.৪.১ মানব প্রকৃতি

বার্গার্ড মানব চরিত্র সম্পর্কে কতগুলি মৌলিক ধারণা দিয়ে আলোচনা শুরু করেন। প্রাকৃতিক ও জৈবিক দৃষ্টিকোণ থেকে দেখলে এটা স্পষ্ট হয়ে ওঠে যে, মানুষের অনেক ক্ষেত্রে সীমাবদ্ধতা রয়েছে। এইসব সীমা উত্তরণের পথ হল মানুষের সঙ্গে মানুষের সহযোগ। নিজেদের ভৌত ও কায়িক সীমাবদ্ধতা অতিক্রম করে উদ্দেশ্যসাধনের জন্য সমাজে মানুষ একে অন্যের সাথে মিলিতভাবে কাজ করতে বাধ্য হয় আর মানুষের সামাজিক

চরিত্র এক্ষেত্রে তাকে পরিচালনা করে। তাই বার্গার্ডের মতে সংগঠন মূলতঃ একটি সমবায়িক প্রচেষ্টা। ব্যক্তিগতভাবে মানুষের সামান্য কিছু স্বাধীন পছন্দের অবকাশ থাকলেও উদ্দেশ্যসাধনে যদি সমষ্টিগত ভাবে অন্যদের ইচ্ছা গুরুত্ব পায় তাহলে সকলকে সমবায়ের পথই অনুসরণ করতে হয়। অবশ্যই যৎসামান্য হলেও মানুষের নিজস্ব পছন্দ অপছন্দের অবকাশ থাকেই। মানুষের নিজস্ব পছন্দকে প্রভাবিত করে সংক্ষিপ্ত করা যায় আবার অন্যদিকে তাকে বিস্তৃত করারও সুযোগ থাকে। বার্গার্ডের তত্ত্বের পরবর্তী আলোচনায় এই উভয় ধরনের সংমিশ্রণ দেখা যায়।

### ৪৪.৪.২ সমবায়িক কার্যাবলী

মানব চরিত্র সম্পর্কে উল্লিখিত বৈশিষ্ট্যগুলির উপর ভিত্তি করে বার্গার্ড সংগঠনে সমবায়িক কার্যকলাপের উন্নয়নের ব্যাখ্যা করেন। ভৌতিক ও জৈবিক কারণে ব্যক্তি মানুষ যখন বিশেষ উদ্দেশ্য সাধনের জন্য কোন কাজ সমাধানে অপারগ হয় তখনই সে এই বাধা অতিক্রম করতে অবশ্য আর পাঁচজনের সহযোগিতার কাজ সমাপন করতে সচেষ্ট হয় আর এই সম্মিলিত প্রচেষ্টাকে সমবায়িক কার্যাবলী বলা হয়। ক্ষমতায় সীমাবদ্ধতা ও উদ্দেশ্যসাধনের প্রয়োজন সমবায় দৃষ্টির মূল কারণ।

সমবায় সৃষ্টি হলে তার সীমাবদ্ধতা নির্ভর করে সামাজিক সম্পর্কের উপর এই সমবায় ব্যবস্থার সাফল্য নির্ভর করে ব্যক্তি-সমষ্টির উদ্দেশ্যের সন্তুষ্টিবিধানের উপর। সন্তুষ্টি বিধান ও কাজের চাপের ভারসাম্যের উপরই সমবায়ের সামাজিক সম্পর্কের রূপরেখা নির্ভর করে। বার্গার্ড মনে করেন সময়ের ধারায় খুব কম সমবায়ের প্রচেষ্টা সফল হয় এবং কোন কোন সময় সমাজের খুব অল্প সংখ্যক সদস্যই বিশেষ সামাজিক প্রচেষ্টায় উদ্যোগী হয়।

### ৪৪.৪.৩ বিধি-বহির্ভূত সংগঠন

পরবর্তী পর্যায়ে বার্গার্ড সাংগঠনিক উন্নয়নের আলোচনায় বিধি-বহির্ভূত সংগঠনের কথা উল্লেখ করে বলেন যে এই সমস্ত সংগঠন পরিবর্তনশীল, আর তাদের কোন বিশেষ আকার নেই। এখানে কোন নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যাবলীর ক্রিয়া প্রতিক্রিয়া দেখা যায় না। তবুও বার্গার্ড বলেন এই ধরনের সংগঠন কতগুলি প্রয়োজনীয় কাজ করে, যেমন বোঝাপড়ার একটি সাধারণ পরিমণ্ডল, সৃষ্টি, রীতিনীতি, অভ্যাস, প্রতিষ্ঠান প্রভৃতি আনুষ্ঠানিক সংগঠনের উদ্ভদের সূচনা করে। এই ধরনের সংগঠন ধীরে ও পরোক্ষভাবে কাজ করে থাকে। বার্গার্ড মনে করেন যে মানুষ যেহেতু উদ্দেশ্য সাধনে কাজ করতে সক্রিয়, তাই এই ধরনের সংগঠন আনুষ্ঠানিক সংগঠনের পথ বেঁধে দেয়।

### ৪৪.৪.৪ আনুষ্ঠানিক সংগঠন

বৈধ বা আনুষ্ঠানিক সংগঠনগুলি বিধি-বহির্ভূত সংগঠন অপেক্ষা সমন্বয়ী কাজের ক্ষেত্রে অনেক বেশী সচেতন, সুনিশ্চিত ও উদ্দেশ্যমূলক। এজন্যই বার্গার্ড আনুষ্ঠানিক সংগঠনগুলিকে একের বেশী বা অনেক ব্যক্তির সচেতন সমন্বয়ী শক্তিসমূহ বা কার্যাবলী বলেছেন। ('A formal organisation is a system of consciously coordinated activities or forces of two or more persons') এটা অবশ্যই লক্ষণীয় যে বার্গার্ড বৈধ সংগঠনগুলিকে সদস্যভিত্তিক না মনে করে কার্য-সমবায় বা শক্তি-সমাহার বলে মনে করেন। সাংগঠনিক বিকাশের সর্বোচ্চতম অবস্থাটি হল 'জটিল আনুষ্ঠানিক সংগঠন' যার সৃষ্টি হয় সাধারণ আনুষ্ঠানিক সংগঠন থেকে। বার্গার্ড মনে করেন যোগাযোগের সীমাবদ্ধতাই এদের নিয়ন্ত্রিত করে এবং এই সাথে নতুন আলাদা সংগঠনের বিকাশ হতে থাকে। এই নতুন সংগঠনগুলিতে বিশেষ দায়িত্ব ও স্বকীয়তা আরোপিত হয়।

বার্ণার্ডের মতে এই জটিল সংগঠনগুলির চারটি বিশেষ বৈশিষ্ট্য দেখা যায় যেমন এগুলি সাধারণত নৈর্ব্যক্তিক, বিশেষীকৃত এবং এরা সাধারণতঃ বিধিবহির্ভূত সংগঠনের সমাহার। সবশেষে বিভিন্ন সংগঠনের আলোচনার শেষে বার্ণার্ড ব্যক্তি বিশেষের প্রকৃতি, জটিল আনুষ্ঠানিক সংগঠনের উৎপত্তি ও বৈশিষ্ট্য সম্পর্কে কতগুলি বিষয়ের উল্লেখ করেছেন :

- ১) প্রকৃতিগত ভাবে মানুষের জৈবিক ও ভৌতিক সীমাবদ্ধতা আছে; মানুষ সামাজিক, কার্যক্ষম ও আচরণে উদ্দেশ্যসাধনে উন্মুখ আর তারা সামান্যতম হলেও স্বাধীন চিন্তার অধিকারী।
- ২) ব্যক্তিবিশেষের মাঝে উদ্দেশ্য সাধনের অভীক্ষা আবার অন্যদিকে অভিজ্ঞতার সীমাবদ্ধতা সমবায়িক কার্যাবলী সৃষ্টির কারণ।
- ৩) যখন সমবায়িক কার্যাবলী অনুসরণ করা হয় তখন সামাজিক চরিত্র সম্পর্কে চূড়ান্ত কৌশল গ্রহণ কার্যকর হয়ে পড়ে।
- ৪) সমবায় ব্যবস্থাকে স্থায়ী করতে হলে সমবায়ের উদ্দেশ্য সাধনে ও ব্যক্তির অভিপ্রায়ের সন্তুষ্টি বিধানে দক্ষতা দেখাতে হবে।
- ৫) শুরুতে সমবায় বিধিবহির্ভূত হতে পারে কিন্তু মানুষের কর্মমুখী উদ্দেশ্যসাধনের প্রকৃতির জন্য আনুষ্ঠানিক সংগঠনের সৃষ্টি হয় যেখানে স্বতঃস্ফূর্ত না হয়ে সুনিশ্চিত, সচেতন ও উদ্দেশ্যপূর্ণ সমবায়িক কার্যাবলীর সৃষ্টি হয়।
- ৬) জটিল আনুষ্ঠানিক সংগঠনের উদ্ভব হয় সরল আনুষ্ঠানিক সংগঠন থেকেই। এই ধরনের সংগঠনই জটিল আনুষ্ঠানিক সংগঠনে স্বয়ং কার্যকরী অংশবিশেষ হয়ে থাকে।
- ৭) জটিল সংগঠনগুলির বৈশিষ্ট্য হল নিয়ন্ত্রিত প্রকৃতি, নৈর্ব্যক্তিক কার্যাবলী, বিশেষীকরণ ও অন্তর্ভুক্ত প্রথাবহির্ভূত গোষ্ঠীসমূহ।

উপর্যুক্ত বৈশিষ্ট্যগুলি সংগঠনের তত্ত্বে বার্ণার্ডের সৃষ্টিশীল অবদান অর্থাৎ সাংগঠনিক আচরণের গতিময়তার দিক নির্দেশ করে।

## ৪৪.৫ সাংগঠনিক যোগাযোগ

বার্ণার্ড সাংগঠনিক কার্যাবলীর তিনটি দিক তুলে ধরেছেন — সংগঠনের সদস্যদের সমবায়িক অভীক্ষা, সংগঠনের উদ্দেশ্যকে স্পষ্ট করে তুলে ধরা এবং পারস্পরিক যোগাযোগ। প্রথম বৈশিষ্ট্যকে বার্ণার্ড সংগঠনের সামগ্রিক স্বার্থের সাথে জড়িত ‘সমবায়িক দিক’ বলে মনে করেন। দ্বিতীয় লক্ষণটিকে তিনি ব্যক্তির উদ্দেশ্যের সাথে জড়িত বলে ‘অনুভবসিদ্ধ দিক’ বলে বিবেচনা করেন। এই বৈশিষ্ট্যটি উদ্দেশ্যসাধনের ক্ষেত্রে উৎসাহদান ব্যবস্থার সাথে এবং অন্যদিকে সমবায়িক দিকটি সমবায়ের সিদ্ধান্তকরণের সাথে জড়িত। তৃতীয় বৈশিষ্ট্যটি যোগাযোগ ব্যবস্থা, সাংগঠনিক উদ্দেশ্য প্রচারের জন্য কর্তৃত্বের নিকট একান্ত প্রয়োজন। সমবায়িক ব্যবস্থা, উৎসাহ ব্যবস্থা ও সংগঠনের উদ্দেশ্য সফল করার জন্য কর্তৃত্বের সংযোগ-সাধন প্রচেষ্টা হল সংগঠনের মূল উপাদান।

### ৪৪.৫.১ উৎসাহদান ব্যবস্থা

বার্ণার্ড মনে করেন সংগঠন ব্যক্তি-সদস্য ও সাংগঠনিক ব্যবস্থার মধ্যে লেনদেন বিশেষ। সংগঠনের কোন কাজে ব্যক্তির অংশগ্রহণে তাৎক্ষণিক লাভের প্রশ্ন এসে যায় এবং এই কারণে ব্যক্তির নিজের উপর নিয়ন্ত্রণ হারিয়ে যায়। লাভ-ক্ষতির কথা ছেড়ে দিয়ে নৈতিক উদ্দেশ্যে ব্যক্তি যখন সমবায় ব্যবস্থায় অংশগ্রহণ করে তখন ব্যক্তি তার কোন সাধারণ স্বার্থ ও মঙ্গলের কথা চিন্তা করে। সমবায়ের কাজে অংশগ্রহণ ব্যক্তির উদ্দেশ্য, ইচ্ছা ও প্রবণতার উপর নির্ভর এক ধরনের লাভ-ক্ষতির চিত্র। এই ধরনের লাভ-ক্ষতির হিসাব ব্যক্তির নিজস্ব ও অনুভবগত। অবশ্যই এই প্রবণতা ব্যক্তির কাজের দক্ষতা ও কার্যকরীতাকে প্রভাবিত করে। কর্মে উৎসাহ সৃষ্টির বিষয়গুলিকে বার্ণার্ড বস্তুগত উদ্দীপক ও অবস্তুগত উদ্দীপনা হিসাবে দুইভাগে ভাগ করেছেন। প্রথমটি ব্যক্তিকে কাজে উদ্দীপিত করে আর দ্বিতীয়টি কাজের প্রতি আকর্ষণ সৃষ্টি করে। বস্তুগত উদ্দীপক বলতে টাকা-কড়ি সংক্রান্ত বিষয়, বিভিন্ন দিকে ব্যক্তিগত সুযোগ-সুবিধা, কাজের পরিবেশ ও তাতে নিজের সুবিধা এবং নিজের কল্পনা মাফিক কর্মী হিসাবে কাজে গর্ববোধ প্রভৃতিকে বোঝায়। অ-বস্তুগত বিষয়গুলিকে বার্ণার্ড বিভিন্নভাবে ভাগ করেছেনঃ উৎসাহ সৃষ্টি ব্যাপারে বিভিন্ন পদ্ধতি, কর্ম-সংস্থা সম্পর্কে আকর্ষণ সৃষ্টি করার জন্য প্রচার এবং বার বার প্রচারের মাধ্যমে সংস্থার প্রতি ব্যক্তির বিশেষ আকর্ষণ সৃষ্টি করা, ইত্যাদি। এই বিষয়গুলির মধ্যে ব্যক্তির 'পদমর্যাদা' (Status) বোধ বিশেষভাবে কাজ করে। কিন্তু এই 'পদমর্যাদা'র আকর্ষণ আবার অনেক সময় ব্যক্তির ক্ষেত্রে বিকৃতির কারণ হয়ে থাকে বলে বার্ণার্ড মনে করেন।

### ৪৪.৫.২ কর্তৃত্ব

উদ্দীপনা সৃষ্টিই যদি কর্মে অংশগ্রহণের মূল কারণ হয়ে থাকে তবে কর্তৃত্বই তার প্রতিফলন। এই অর্থে ফেয়ল, প্রভৃতি চিরাচরিত প্রশাসনবিদদের কর্তৃত্বের ধারণা থেকে বার্ণার্ড সম্পূর্ণ পৃথক গোত্রের এবং এক্ষেত্রে তার অবদানও যথেষ্ট বৈশিষ্ট্যপূর্ণ। কর্তৃত্বের সংজ্ঞা দিতে গিয়ে বার্ণার্ড বলেছেন, “বৈধ সংগঠনের সংযোগ সাধনের স্বরূপ এটি, আর এর ফলেই সংগঠনে অংশগ্রহণকারী কোন ব্যক্তি বা সদস্য তার কি করা উচিত বা উচিত নয় সে সম্পর্কে সংগঠনগতভাবে সচেতন হয়।” অন্য ভাষায় কর্তৃত্ব নিম্নতম পদাধিকারী থেকে উচ্চতম পরিচালকের কোন অবস্থান নয়। যখন উপরের কোন নির্দেশকে কার্যকরী ভাবে গ্রহণ করা হয় শুধুমাত্র জারী করা আদেশ বলেই ধরা হয় না তখনই সংযোগসাধন সার্থক। সংগঠনকে লেন-দেনের ব্যবস্থা হিসাবে ধরে নেওয়া থেকে বার্ণার্ডের কর্তৃত্ব সম্পর্কে উল্লিখিত সংজ্ঞার উৎপত্তি। বার্ণার্ডের কথায় অবিমিশ্রভাবে কোন সুবিধার জন্য গৃহীত কোন আদেশের পিছনেই কর্তৃত্বের অবস্থান আছে বলে ধরা হয়।

সাংগঠনিক কর্তৃত্বের কার্যকরী ব্যবহারে অধীনস্থ ব্যক্তি ও পরিচালকদের মাঝে সম্পর্ক ও সমযোজনের রূপটি সুনির্দিষ্ট করে তুলতে বার্ণার্ড চারটি বৈশিষ্ট্যের উল্লেখ করেছেন। এক, অধঃস্তন অবশ্যই নির্দেশগুলি নিরূপণ করতে পারবে। দুই, কর্তৃত্বকে স্বীকার করবে কি না এই সিদ্ধান্ত নেবার সময় নীচের স্তরে কর্মীরা অবশ্যই বুঝে নেবে যে সংগঠনের উদ্দেশ্যের সাথে উপরের নির্দেশের অবশ্যই সাযুজ্য আছে। তিন, নিচু স্তরের কর্মীরা অবশ্যই বুঝে নেবে যে তাদের নিজেদের সামগ্রিক স্বার্থের সাথে নির্দেশের সঙ্গতি আছে কিনা। চার, নিচুর স্তরের কর্মীদের অবশ্যই মানসিক ও কায়িকভাবে নির্দেশ পালনে সক্ষম হতে হবে। এমনিভাবে নিচের স্তরের কর্মীদের সাথে পরিচালকদের নির্দেশ সম্পর্কে আলোচনা কর্তৃত্ব প্রয়োগে সংযোগসাধনের ধারণাকেই স্পষ্ট করে তোলে।

বার্ণার্ড জোর দিয়ে বলেন যে, কর্তৃত্বের প্রয়োগ মূলতঃ নির্ভর করে তাদের গ্রহণযোগ্যতার উপর আর এই গ্রহণযোগ্যতা নির্ভর করে কতগুলি উদ্দীপকের উপর এবং সমস্ত উদ্দীপকের তালিকার উল্লেখ করতে গিয়ে বার্ণার্ড আমাদের স্মরণ করিয়ে দেন যে কর্তৃত্বের কতগুলি বিশেষ প্রকৃতির জন্য তাকে প্রত্যাখ্যানও করা হতে পারে। বার্ণার্ডের মতে নিম্ন পদাধিকারী কর্মীরা বিনা বিচারে কর্তৃত্বের নির্দেশ গ্রহণ করতে পারে। বিচার সাপেক্ষে আদেশ মেনে চলতে পারে আবার কোন সময় নির্দেশ প্রত্যাখ্যানও করতে পারে। প্রথম ক্ষেত্রে যখন কর্মীরা উপরে নির্দেশের গুণাগুণের বিচার করে না তখন বার্ণার্ডের মতে একটি ‘উদাসীনতার ক্ষেত্র’ (Zone of indifference) তৈরী হয় আর এর ফলে কর্মীরা অধিকাংশ ক্ষেত্রেই সংগঠনের কাজকে গ্রহণ করে এক চুক্তি হিসাবে। এটি সংগঠনের পক্ষে মঙ্গলজনক হতে পারে কিন্তু এর ভিতরে কতগুলি মানসিক কারণ থাকে, সামান্য হলেও যার অন্যথায় কর্মীরা অনেক সময় নির্দেশ প্রত্যাখ্যান করে। এটা সুস্পষ্ট যে সংগঠনে অস্তিত্ব রক্ষাই কর্তৃত্বের প্রধান উদ্দেশ্য সে জন্য সংস্থার সকল সদস্যেরও উদ্দেশ্য নির্দেশ মেনে চলা। অন্যদিকে দেখা যায় যে অবৈধ গোষ্ঠীগুলি কর্মীদের ক্ষেত্রে কর্তৃত্বের নির্দেশের প্রতি কোন উদাসীনতা থাকলে তাকে সংকুচিত করে থাকে।

### ৪৪.৫.৩ সিদ্ধান্তকরণ

চেষ্টার বার্ণার্ডের আলোচিত আর একটি প্রধান বিষয় হল সিদ্ধান্তগ্রহণ পদ্ধতি (decision making)। ১৯৩৬ সালে এই বিষয়ে একটি বক্তৃতায় তিনি বিশেষভাবে এর ব্যাখ্যা করেন। পরবর্তীকালে তাঁর প্রখ্যাত গ্রন্থ ‘প্রশাসকের কার্যাবলী (Functions of Execution) -তে এই বিষয়টি অন্তর্ভুক্ত হয়। সিদ্ধান্ত গ্রহণ সংগঠনের উদ্দেশ্য স্থাপন ও কার্যকারিতার একটি অপরিচ্ছেদ্য বিষয়। সিদ্ধান্ত গ্রহণ পদ্ধতির বিশ্লেষণে বার্ণার্ড বলেন, “ব্যক্তিবিশেষের কার্যাবলী বাদানুবাদ, বিবেচনা ও চিন্তার ফল আবার অন্যদিকে এগুলি অবচেতন, স্বতঃস্ফূর্ত ও প্রতিক্রিয়া ভিত্তিক।” এভাবে চিন্তা করলে দেখা যায় যে সিদ্ধান্তগ্রহণ যুক্তিগত ও যুক্তি বহির্ভূত চিন্তার মিশ্রণ। বার্ণার্ড সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতিকে দুটি ভাগে ভাগ করেছেন — ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত ও সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত। উদ্দীপন ব্যবস্থার পরিপ্রেক্ষিতে সংস্থার কাজে অংশগ্রহণ করার সিদ্ধান্তই ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত আর এই সিদ্ধান্তগুলি অনেকটাই মনঃকল্পিত আর সংগঠনের বাইরে এগুলি আলোচিত হয়। এভাবে চিন্তা করলে দেখা যায় ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তগুলি প্রায়শই যুক্তিনির্ভর চিন্তা নয়।

দ্বিতীয়াংশে বার্ণার্ড আলোচনা করেন যে সাংগঠনিক সিদ্ধান্তগুলি সাংগঠনিক উদ্দেশ্যসাধনে গৃহীত, ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত নয়। এই ধরনের সিদ্ধান্ত সাংগঠনিক উদ্দেশ্য সম্পর্কে যে সমস্ত প্রশাসক বিশেষ সচেতন তাদের মধ্যে বাদানুবাদ ও পারস্পরিক মতবিনিময়ের ফলশ্রুতি। সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত যুক্তিগত চিন্তার ফসল। উপর্যুক্ত সিদ্ধান্ত অনুসারে সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত যে সব সময়ই নির্ভুল তানয় কারণ অনেক সময় তথ্যগত ভিত্তি যুক্তিপ্রাস্ত হতে পারে। বার্ণার্ডের মতে যুক্তিনির্ভর বাছবিচারের সাহায্যে উদ্দেশ্য সাধনের নিমিত্ত কর্মপ্রক্রিয়া প্রতিষ্ঠিত হয় বৈধ সংগঠনে। সংস্থাগত সিদ্ধান্তগুলিকে দুইভাগে ভাগ করা যায় — সংগঠনের উদ্দেশ্য-সাধন বা নৈতিক উপাদান; আবার অন্যদিকে সময়ের প্রেক্ষিতে সংগঠনের উদ্দেশ্য সাধনের সুবিধাজনক উপাদান সংকলন।

সিদ্ধান্ত গ্রহণের পরিপ্রেক্ষিতে কৌশল ও তার সম্পূরক উপাদানগুলির বিশেষ প্রয়োজন আছে। এই ধরনের উপাদানগুলিকে চিহ্নিত করলে সংগঠনের উদ্দেশ্য-সাধনে সুবিধাজনক উপাদানের সন্ধান পাওয়া যায়। কৌশলগত উপাদানগুলির এই ধরনের সিদ্ধান্তে বিশেষ ভূমিকা পালন করে। এছাড়াও বার্ণার্ড যদিও সিদ্ধান্ত গ্রহণে যুক্তিগত চিন্তার ওপর জোর দিয়েছেন কিন্তু তিনি প্রশাসনিক সিদ্ধান্তে যুক্তি বহির্ভূত চিন্তার প্রয়োজনীয়তাকেও অস্বীকার

করেননি। সচেতন যুক্তিগত চিন্তা লিখিতভাবে ও সঙ্কেতের সাহায্যে প্রকাশ করা হয়। অন্যদিকে যুক্তি বহির্ভূত চিন্তা কোন সময় শব্দ বা যৌক্তিকভাবে প্রকাশ না করে শুধুমাত্র বিচার, সিদ্ধান্ত ও কাজেই প্রকাশ করা হয়ে থাকে। সাংগঠনিক সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতি তিনটি বিষয়ের উপর নির্ভর করে। ১। সিদ্ধান্তের উদ্দেশ্য; ২। সিদ্ধান্ত কতটা দ্রুত করা যায়। ৩। সিদ্ধান্তকারকের কাছে কি ধরনের তথ্যাবলী আসে। অনেক সময় সাংগঠনিক সিদ্ধান্তে খুব তাড়াতাড়ি কাজ করার বিষয় এসে পড়ে কিন্তু এক্ষেত্রে সুস্পষ্ট তথ্য পাওয়া যায় না তাই বিভিন্ন যুক্তি বহির্ভূত পদ্ধতি অনুসরণ করতে হয়।

## ৪৪.৬ প্রশাসনিক কার্যাবলী

আনুষ্ঠানিক সংগঠনগুলির দুরূহ চরিত্রের উৎপত্তি ও ভিত্তিভূমির আলোচনা, এদের বৈশিষ্ট্য ও চলাচলের ব্যাখ্যার শেষে বার্গার্ড প্রাথমিক বিষয়টির উত্থাপন করেন — সংগঠনের প্রশাসনিক কার্যাবলী। সমবায় ব্যবস্থা ও তার পরিবেশের সম্পর্ক এবং সংগঠনে অংশগ্রহণকারীদের মাঝে সন্তুষ্টির সৃষ্টি ও তার বিভাজনকেই বার্গার্ড মৌলিক প্রশাসনিক কার্যাবলী বলে মনে করেন। পরিবেশের পরিবর্তনের সাথে সাথে সমবায় ব্যবস্থার সাযুজ্য সাধন ও নতুন উদ্দেশ্যের জন্য প্রশাসনিক কাঠামোর উন্নতি দরকার হয় এবং মিশ্র সংগঠনে সংযোগ সাধনের জন্য একটি বিশেষ সংস্থার উপর প্রশাসনিক কাজের অবস্থান দরকার হয়। মস্তিষ্ক ও দেহের অবশিষ্টাংশের মাঝে যেমন সম্পর্ক, সংগঠনে সংযোগ-সাধনের ক্ষেত্রে প্রশাসক তেমনি কেন্দ্রীয় অবস্থানে থাকে।

সুনির্দিষ্টভাবে বার্গার্ড তিনভাগে ভাগ করেছেন — ১) সংগঠনে সংযোগ সাধন কার্যকরী রাখা; ২) ব্যক্তিগত প্রচেষ্টা কার্যকরী রাখা এবং ৩) সাংগঠনিক উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা ও তার ব্যাখ্যা করা। প্রশাসনিক নির্দেশ কার্যকরী করার জন্য সংগঠনে কার্যকরী সংযোগ-সাধন ব্যবস্থার প্রয়োজন। সংগঠনে কার্যকরী সংযোগ-সাধনের জন্য বার্গার্ড কয়েকটি প্রয়োজনের উল্লেখ করেন :

- ক) সংযোগ-সাধনের সুস্পষ্টভাবে জানা থাকবে।
- খ) প্রত্যেক ব্যক্তির জন্য নির্দিষ্ট বৈধ সংযোগ-সাধন প্রক্রিয়া থাকা উচিত।
- গ) কালক্ষেপন যাতে না হয় তার জন্য সংযোগ-সাধনের ধারা যতটা পারা যায় সংক্ষিপ্ত করতে হবে।
- ঘ) সংযোগ-সাধনের কেন্দ্রে ক্রিয়াশীল ব্যক্তিদের যথেষ্ট দক্ষ হতে হবে।
- ঙ) সংযোগ-সাধনের ধারা যতটা সম্ভব পরস্পর বিরোধী যাতে না হয় তা দেখতে হবে।
- চ) যখন সংগঠন ক্রিয়াশীল থাকে তখন সংযোগ-সাধনের ধারা যেন ব্যাহত না হয়।
- ছ) প্রতিটি সংযোগ-সাধন সমযোজনকারীদের কাছে একটি প্রয়োজনীয় স্বীকৃত মর্যাদাপূর্ণ হিসাবে গৃহীত হবে।

সংযোগ-সাধন বিষয়টি বৈধ সাংগঠনিক কাঠামো ও তার সদস্যদের অংশবিশেষ। কিন্তু বিধিবহির্ভূত প্রশাসনিক সংগঠন স্থাপন আরও বেশী প্রয়োজন। একটি বিধিবহির্ভূত প্রশাসনিক সংগঠনে রুটিন কাজে বৈধ আদেশের প্রয়োজন হয় না এবং এর ফলে বিধিবহির্ভূত যোগাযোগের মাধ্যমে সংযোগ-সাধনের পদ্ধতির বৃদ্ধি হয়।

প্রয়োজনীয় কাজ পেতে হলে প্রচার ও প্রবর্তনা প্রভৃতি কতগুলি বিশেষ পদ্ধতির সাহায্য ব্যক্তি সংগঠনে অঙ্গীভূত করে তাদের কাছ থেকে প্রয়োজনীয় অবদান নিতে হবে। এই অবদান পেতে হলে কাজের ক্ষেত্রে নীতি বজায় রাখতে হবে, উদ্দীপনা সৃষ্টির ব্যবস্থা করতে হবে, কাজে বাধা নিরোধক ব্যবস্থা রাখতে হবে, পর্যবেক্ষণ পরিদর্শন, নিয়ন্ত্রণ, শিক্ষা ও ট্রেনিং-এর সুযোগ রাখতে হবে।

উদ্দেশ্য প্রণয়ন ও তার সংজ্ঞাদান প্রশাসনিক কার্য হলে এটি নির্ভর করে সংগঠনের বিভিন্ন অংশের দায়িত্বের উপর। উদ্দেশ্য প্রণয়ন প্রথমে প্রশাসনিক স্তরে নির্ধারিত হলেও সংযোগ-সাধনের কারণে সংস্থার উচ্চতম ও নিম্নস্তরে বিভিন্ন নির্দেশের সুবিধা ও অসুবিধার আলোচনা করা হয় এবং এর ফলে সংগঠনের উদ্দেশ্যের সংজ্ঞার পরিবর্তন ও সংস্কারসাধন করা হয়। এই সমস্ত কারণে বার্নার্ডের মতে সংগঠনের উদ্দেশ্য বেশির ভাগ ক্ষেত্রেই আনুষ্ঠানিক বিবৃতি অপেক্ষা সামগ্রিক কাজের ফলাফল বলে মনে করা হয়।

উপযুক্ত কার্যাবলী সাধনে প্রশাসকদের সামগ্রিক সংগঠন ও তার পরিবেশ সম্পর্কে অবহিত হতে হবে। বার্নার্ড মনে করেন এই সমস্ত প্রক্রিয়া যতটা বিশেষ ধরনের কলা ততটা কৃত্রিম বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি নয়। উদ্দেশ্য সাধনে সফলতার জন্য সংগঠনের ক্ষেত্রে কারিগরি ব্যবস্থার সংমিশ্রণ বিশেষ প্রয়োজন। সাংগঠনিক দক্ষতা বেশির ভাগ ক্ষেত্রেই ব্যক্তিগত। প্রশাসকদের সংগঠনের ক্ষেত্রে চার ধরনের অর্থনীতির সমন্বয় সাধন করতে হয় — ১) বস্তুগত অর্থনীতি, ২) সংগঠন-বহির্ভূত সামাজিক সম্পর্ক, ৩) আভ্যন্তরীণ সামাজিক সম্পর্ক ও ৪) ব্যক্তিগত অর্থনীতি। এই চার ধরনের অর্থনীতির সমন্বয়ই সাংগঠনিক অর্থনীতি আর শুধুমাত্র আর্থিক বিবৃতিতেই এর প্রকাশ স্পষ্ট হয় না কারণ এতে সামাজিক সম্পর্কের বিন্যাস যা সংগঠনের একটা মৌল বিষয় তার উল্লেখ থাকে না।

### ৪৪.৬.১ নেতৃত্ব

কোন একজন ব্যক্তি প্রশাসক হলেই তিনি নেতৃত্বে আসীন হতে পারে না। প্রশাসক এই বিশেষ পদ কিন্তু নেতৃত্ব নির্ভর করে তার কার্যাবলীর ওপর। বার্নার্ড নেতৃত্ব বলতে বোঝান “এটি ব্যক্তিসমূহের ক্ষমতা যা প্রত্যেকের ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তকে উদ্বুদ্ধ করে সমন্বিত করে এবং একটি বিশেষ আস্থার সৃষ্টি করে।” বার্নার্ড যেহেতু মানব-সমবায়ের স্তরে নেতৃত্বে আসীন প্রশাসন ক্ষমতাকে সংগঠনের অত্যন্ত প্রয়োজনীয় উপাদান বলে মনে করেন সে জন্য তিনি বলেন যে সংগঠনে প্রত্যেক প্রশাসকই যেন নেতৃত্ব দিতে সক্ষম হন।

বার্নার্ড নেতৃত্বের পাঁচটি গুণাবলীর উল্লেখ করেছেন — সজীবতা এবং সহনশীলতা, সিদ্ধান্তকরণের ক্ষমতা, অনুপ্রাণিত করার শক্তি, দায়িত্ববোধ ও বৌদ্ধিক ক্ষমতা। দায়িত্ববোধ ও বৌদ্ধিক ক্ষমতাকে বার্নার্ড বিশেষভাবে আলোচনা করেছেন। বুদ্ধিজীবীদের তিনি অনেক সময়ই বিশেষ প্রাধান্য দিতে চান না, কারণ এরা অনেক সময়ই অন্যমনস্ক ও সময়নিষ্ঠাবিহীন হয়ে থাকেন। বার্নার্ডের মতে বুদ্ধির চর্চা নেতৃত্বের জন্য প্রয়োজনীয় বিষয় সম্পর্কে বেশির ভাগ সময়ই ব্যক্তিকে সচেতন করে না। এজন্যই বার্নার্ড বলেন যে প্রায়ই নেতা দেখা যায়, শিক্ষা দিয়ে তৈরী করা যায় না।

কৃত্রিম শিক্ষার চেয়ে দায়িত্ব বোধ নেতৃত্বের পক্ষে অত্যন্ত প্রয়োজনীয়। বার্নার্ড মনে করেন একটি নীতিগত কাঠামো থেকেই দায়িত্ববোধের সৃষ্টি। একটি সাধারণ ও স্থায়ী চারিত্রিক উদ্বুদ্ধ ব্যক্তির মানসিক শক্তি ও প্রবণতাই নীতিগত কাঠামোর উৎস। কিন্তু বার্নার্ড বলেন নৈতিকতা বলতেই দায়িত্ববোধ বোঝায় না। দায়িত্ববোধ তখনই দেখা যায় যখন নৈতিকতা মানুষের আচরণকে প্রভাবিত করে। এভাবে বলা যায় একজন ব্যক্তি নৈতিক হলেও



দায়িত্বশীল নাও হতে পারে, কিন্তু একজন দায়িত্বশীল হলে তাকে নৈতিক হতেই হবে। এক একটি সংগঠনের পরিচালনার একটি বিশেষ নীতিগত কাঠামো থাকে কিন্তু ব্যক্তিগত আচরণ কোন কোন সময় এর থেকে পৃথক হতে পারে। অনেক সময়ই ব্যক্তিগত নীতির সাথে সাংগঠনিক নীতির দ্বন্দ্ব দেখা যায় আবার অনেক সময়ই এই সংগঠনের অন্তঃস্থ বিভিন্ন নীতির দ্বন্দ্ব দেখা যায়। এই ধরনের বিভিন্ন দ্বন্দ্ব উচ্চতর ভৌতিক ও সামাজিক কার্যাবলীর ক্ষেত্রেই দেখা যায়।

### ৪৪.৬.২ প্রশাসনিক দায়িত্ববোধ

উপরের আলোচনায় প্রশাসনিক দায়িত্ববোধের চিত্র দেখা যায়। বার্গার্ড মনে করেন প্রশাসক অতিমাত্রায় কার্যশীল এবং এর ফলে প্রশাসকগণ অত্যন্ত মাত্রায় নৈতিক জটিলতার সম্মুখীন হন আর ফলে এদের অতিমাত্রায় দায়িত্বশীল হতে হয়। নৈতিকতা ও দায়িত্ববোধের বিভিন্ন সর্ভ অবশ্যই সংগঠনের অন্যান্য উপাদানের বিকল্প নয় বরং নৈতিকতা ও দায়িত্ব সাংগঠনিক আচরণে অন্যান্য উপাদানকে কার্যকরী করার জন্য প্রয়োজন। বার্গার্ড বলেন, 'নেতৃত্বের গুণাবলী আর এদের নিয়ত প্রভাব, এদের সংশ্লিষ্ট সংগঠনের স্থায়িত্ব এবং সমবায়কে এগুলি যেভাবে উদ্বুদ্ধ করে তা নৈতিক উচ্চাকাঙ্ক্ষার সর্বোচ্চস্তরকে ও নীতিগত ভিত্তির বিস্তারকে প্রকাশ করে।'

### ৪৪.৭ সিদ্ধান্ত ও মূল্যায়ন

মিশ্র বৈধ সংগঠন সম্পর্কে বার্গার্ডের পর্যবেক্ষণ নিম্নলিখিত ভাবে প্রকাশ করা যায় :

- ১) জটিল আনুষ্ঠানিক সংগঠন ও এতে অংশগ্রহণকারীদের একটি স্বাধীন চুক্তি ব্যবস্থা।
- ২) সাংগঠনিক উদ্দেশ্য সাধনে উদ্দীপন ব্যবস্থা ব্যক্তিগত প্রবণতা ও প্রচেষ্টাকে কার্যকরী করার চেষ্টা করে।
- ৩) যেহেতু সংগঠন অংশগ্রহণকারী সদস্যদের সঙ্গে মুক্ত চুক্তিতে সঙ্গবদ্ধ সে কারণে যদি কোন সময় সদস্যরা বুঝতে পারে যে তাদের স্বার্থ সংরক্ষিত হচ্ছে না তখন তারা সংগঠন থেকে সরে আসতে পারে। এই সমস্ত কারণে কর্তৃত্ব উচ্চতম পদাধিকারী ও নিম্নস্থ সদস্যদের সম্পর্কের মাঝে অবস্থান করে ও নিম্নতম পদাধিকারীদের সম্মতি অনুযায়ী কাজ করে থাকে।
- ৪) কর্তৃত্ব প্রয়োগ ও সাংগঠনিক উদ্দেশ্যসাধনের ক্ষেত্রে সংযোগ-সাধন অত্যন্ত প্রয়োজনীয় কাজ করে থাকে।
- ৫) সংগঠনের সিদ্ধান্ত-পদ্ধতি অবশ্যই যুক্তিসম্মত হয় কিন্তু ব্যক্তি বিশেষের ক্ষেত্রে সব সময় সম্ভব নয়। সংযোগ-সাধনের কেন্দ্রে অবস্থিত প্রশাসকের উপরই সিদ্ধান্ত-করণ পদ্ধতি বিশেষ কাজ হিসাবে ন্যস্ত হয়।
- ৬) সাংগঠনিক উন্নয়নে প্রশাসনিক সংগঠনের বিকাশ একটি স্বাভাবিক ঘটনা। প্রশাসকগণ সংযোগ-সাধন ব্যবস্থা কার্যকরী করার জন্য, ব্যক্তিগত প্রচেষ্টাকে উদ্বুদ্ধ করার জন্য এবং সাংগঠনিক উদ্দেশ্যের সংজ্ঞাদানের জন্য দায়িত্ববদ্ধ।
- ৭) ব্যক্তিগত নৈতিক কাঠামো যা প্রশাসকদের আচরণকে প্রভাবিত করে এবং সংগঠনের সর্বস্তরে কার্যকরী সাংগঠনিক আচরণের দৃষ্টির কাজে সংগঠনের নেতৃত্বের আশু প্রয়োজন।



সংগঠন বিষয়ে বার্গার্ডের অবদান সর্বজন-স্বীকৃত। অবশ্য বহুক্ষেত্রে তার আলোচনা বিতর্কের সূত্রপাত করেছে। সংগঠনে পরিচালকের ভূমিকাকে আশ্রয় করেই প্রধানতঃ এই বিতর্ক। পরিচালকদের সুযোগ-সুবিধা বাতিল করা ব্যাপার নিয়ে সমালোচনার সূত্রপাত হয়। কিন্তু বিতর্কের উভয় পক্ষেই বহু যুক্তির উত্থাপন করা হয়।

কেনেথ এনড্রুজ (Kenneth Andrews) বার্গার্ডের 'প্রশাসকের কার্যাবলী' গ্রন্থটির বিশেষ প্রশংসা করে ভূমিকা লিখলেও কতগুলি বস্তুগত সমালোচনার উত্থাপন করেছেন। এনড্রুজ বার্গার্ডের লেখার কাল্পনিকতা সাধারণ উদাহরণ এবং তার লেখার জটিলতাকে তার রচনার দুর্বলতা হিসাবে বলেছেন। এদিকে বেকার (R.J.S.Baker) তার লেখায় অভিজ্ঞতা ভিত্তিক বাস্তব নিদর্শনের কথা তুলে ধরেছেন। কিন্তু বার্গার্ড তার রচনার এই সীমাবদ্ধতা সম্পর্কে সচেতন থেকে মনে করেন যে বিভিন্ন মতামত ও অভিজ্ঞতাকে আশ্রয় করে কোন তত্ত্ব পরিবেশনায় কিছুটা কাল্পনিকতা অবশ্যই এসে পড়ে। তিনি সহজভাবেই তার রচনায় বাস্তব নির্দেশনের অভাব স্বীকার করেছেন।

বার্গার্ডের লেখায় উদ্দেশ্যকে সমবায়িক প্রচেষ্টার কেন্দ্রবিন্দু বলা হলেও এনড্রুজ বলেন বার্নার্ড পুরো বর্ণনাত্মক ও নির্দেশাত্মক পদ্ধতি গ্রহণ করেন নি। এনড্রুজের মতে কর্তৃত্বের সংজ্ঞাতেও বার্গার্ড বাস্তব কর্তৃত্বের সংজ্ঞা তুলে ধরতে পারেন নি এবং ব্যক্তিগত পছন্দ বা অপছন্দের বিষয়ে পরস্পর বিরোধী বাধার কথা বলে কার্যকরী সংহতির ক্ষেত্রে অসুবিধার কথা বলেছেন। তিনি বলেন বার্গার্ড নেতৃত্বের আলোচনা কার্যকরী ভাবে করলেও কাল্পনিক ভাবে তার পরীক্ষা করেছে এবং এক্ষেত্রে এর সমস্যা সবিশেষভাবে আলোচিত হয়নি।

উল্লিখিত সমালোচনা সত্ত্বেও মানব জীবনের বিশেষ প্রয়োজনীয়তা ও মানব-উন্নয়নের কার্যকারিতায় সমবায়কে আসল ভিত্তি হিসাবে আলোচনায় চেপ্টার বার্গার্ড বিশেষ উজ্জ্বলতার ছাপ রেখেছেন। সমবায়িক কাজে ভৌতিক, জৈবিক ও সামাজিক উপাদানের ভূমিকা ও সমবায় প্রচেষ্টা উদ্বুদ্ধ করার ক্ষেত্রে প্রশাসনের কাজ নিয়েও বার্গার্ডের আলোচনা অত্যন্ত বৈশিষ্ট্যপূর্ণ ও আকর্ষণীয়। বার্গার্ড কর্তৃত্বের ধারণাকে গ্রহণ করে সংগঠনের উদ্দেশ্য-সাধনে নেতৃত্বের কার্যকারিতার আলোচনা গ্রহণ করেছেন ও এ ব্যাপারে পরিচালকের সম্মতির কথাও বলেছেন। এই সমস্ত বিষয়ই সমকালীন প্রশাসন শাস্ত্রে আলোচনার কেন্দ্রবিন্দু।

বার্গার্ড শুধু অর্থনীতি-ভিত্তিক ব্যক্তি-বিশেষের বাইরে গিয়ে মেয়োর ভাবধারাকে অনুসরণ করেছেন এবং মানবিক সম্পর্ক বিষয়ে অন্যান্য চিন্তাবিদদের মত উচ্চতম ও নিম্নতম পদাধিকারীদের বিষয়ে আলোচনা করে আধুনিকতার প্রাক্কালে এসে দাঁড়িয়েছেন। সিদ্ধান্তকরণ নীতির আলোচনা ক্ষেত্রে তিনি হার্বার্ট সাইমনের আগমন সূচনা করেছেন। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের অভিজ্ঞতা ও আলোচনায় বার্গার্ড এই ভাবেই পূর্বের ও সমকালের জন-প্রশাসনবিদদের মাঝে উজ্জ্বল হয়ে উঠেছেন। এভাবে ফোলেট, মেয়োর মত বার্গার্ডও ক্ল্যাসিকাল জন-প্রশাসন শাস্ত্রের মুখোমুখি হয়েছেন।

---

## ৪৪.৮ সারাংশ

---

আধুনিক প্রশাসন চিন্তাধারায় বার্গার্ডের স্থান বিশেষ উল্লেখযোগ্য। পরিচালকের কার্যাবলী সম্পর্কে বর্ণনায় তিনি প্রশাসন-শাস্ত্রে যে স্তরে উন্নীত হয়েছেন তা অভাবনীয়। মেয়োর পরবর্তী কালে বার্গার্ড সামাজিক ধারণাকে পরিচালনার কার্যাবলী ও পদ্ধতিতে প্রয়োগ করেন। ধ্রুপদী প্রশাসনবিদ টেলর ও তার অনুগামীরা ব্যক্তিগত দক্ষতার

উন্নতিতে সচেষ্টি ছিলেন। কিন্তু বার্গার্ড ব্যক্তির কাজের আলোচনার সূত্রপাত করে সামাজিক সমবায়িক প্রচেষ্টা ও প্রশাসনের কার্যাবলীর আলোচনা করেছেন। কর্মপ্রেরণা, প্রশাসনিক নেতৃত্ব, কর্তৃত্ব, সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত, জাতীয় পরিকল্পনা প্রভৃতি বিষয়ে বার্গার্ডের আলোচনা জটিল সাংগঠনিক বিষয় সম্পর্কে তার সুগভীর অন্তর্দৃষ্টির প্রতিফলন। এই সমস্ত বিষয়ে কাল্পনিকতা পরিহার করে অভিজ্ঞতালব্ধ বাস্তব তথ্য ভিত্তিতে তার প্রশাসনিক তত্ত্বের অবতারণা বর্তমানের প্রশাসনবিদদের যথেষ্ট প্রভাবিত করে।

---

## ৪৪.৯ অনুশীলনী

---

- ১) ফোলেট, মেয়ো ও বার্গার্ডের দৃষ্টিভঙ্গী সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত ও সন্নিবদ্ধ আলোচনা কর।
- ২) সংগঠনের উৎপত্তি ও বিকাশের দৃষ্টিভঙ্গীর পরিপ্রেক্ষিতে নিম্নলিখিত বিষয়গুলির সম্পর্কে টীকা লেখ :
  - ক) মানব প্রকৃতি
  - খ) সমবায়িক কার্যাবলী,
  - গ) বিধিবহির্ভূত সংগঠন,
  - ঘ) বৈধ সংগঠন।
- ৩) ব্যক্তি বিশেষের প্রকৃতি ও জটিল আনুষ্ঠানিক সম্পর্ক বিশেষে বার্গার্ডের আলোচনা সূত্রাকারে প্রকাশ কর।
- ৪) সংগঠনের গতিময়তা সম্পর্কে উৎসাহন ব্যবস্থা, কর্তৃত্ব ও সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত সম্পর্কে বার্গার্ডের আলোচনা সংক্ষিপ্তাকারে প্রকাশ কর।
- ৫) সংগঠনে কর্তৃত্ব সম্পর্কে বার্গার্ডে আলোচনার বিশেষ ব্যাখ্যা কর।
- ৬) সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত-করণ বিষয়ে ও সংযোগ সাধন বিষয়ে বার্গার্ডের আলোচনার সবিশেষ পরিচয় দাও।
- ৭) বার্গার্ড প্রশাসনিক কার্যাবলীর বিষয়ে যে আলোচনা করেছেন তার বিশেষ পরিচয় দাও।
- ৮) নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সম্পর্কে টীকা লেখ :
  - ক) প্রশাসনিক কার্যাবলী ও নেতৃত্ব,
  - খ) প্রশাসনিক কার্যাবলী ও সিদ্ধান্তকরণ।
- ৯) বার্গার্ডের অবদানের সিদ্ধান্ত ও তার মূল্যায়ণ কর।

---

## 88.10 গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১। Chester Barnard — The Functions of the Executive, Cambridge, 1938.
- ২। Chester Barnard — Organization and Management Massachussts, 1948.
- ৩। D. Grishiani — Organisation and Management Moscow, 1972.
- ৪। Bertram M. Goss — The Managing of Organisations, New York, 1964.
- ৫। R. J. S. Baker — Administrative Theory and Public Administration, 1972.
- ৬। S. R. Maheshwari — Administrative Thinkers, Macmillan India Limited, India, 1998.



## ভূমিকা

সাম্মানিক স্তরে জনপ্রশাসন পাঠক্রমের তৃতীয় পত্রের শেষ অংশ আসছে পর্যায় ১২। নেতাজী সুভাষ মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়ের স্নাতকশ্রেণীর যে পাঠক্রম প্রবর্তিত হয়েছে, সেই পাঠক্রম অনুসারে প্রথম ও দ্বিতীয় পত্রে জন প্রশাসনের বিভিন্ন তত্ত্বের প্রকৃতি ও সংজ্ঞা নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে। তৃতীয় পত্রে (ই. পি. এ -৩) প্রধানত আলোকপাত করা হয়েছে প্রশাসনিক চিন্তাবিদদের বিভিন্ন ধারণা ও তত্ত্বের উপর। এই পর্যায়ে আমরা আলোচনা করব জনপ্রশাসন তত্ত্বের ইতিহাসে এক উল্লেখযোগ্য ব্যক্তিত্ব- হারবার্ট সাইমন। তাঁর অবদান নিয়ে সাইমনের সবচেয়ে উল্লেখযোগ্য অবদান সিদ্ধান্ত গ্রহণ সংক্রান্ত ধারণা (The Decision-making Model)।

এই পর্যায়ে তিনটি এককে আমরা বিভক্ত করেছি। প্রথম এককে আমরা আলোচনা করেছি জনপ্রশাসন তত্ত্ব ও সাইমনের সনাতনীতত্ত্বের সমালোচনা এবং প্রশাসনে সিদ্ধান্ত গ্রহণের স্থান (Place of Decision-making in Administration)। দ্বিতীয় এককে প্রশাসনশাস্ত্রে সাইমনের কয়েকটি বিশেষ ধারণা, যেমন, যৌক্তিকতা, সন্তুষ্টিবিধান ইত্যাদি এবং তৃতীয় এককে সাইমনের বহু বিখ্যাত বিকল্প আচরণবাদী মডেল।

আশা করা যায়, হারবার্ট সাইমনের তত্ত্বের বিভিন্ন দিকগুলোর আলোচনা আপনাদের জনপ্রশাসনের সাম্মানিক স্তরের পর্যাপ্ত জ্ঞান বৃদ্ধিতে সহায়তা করবে।



---

## একক ৪৫ □ জনপ্রশাসন তত্ত্ব ও সাইমনের সমালোচনা

---

গঠন

- ৪৫.০ উদ্দেশ্য
- ৪৫.১ প্রস্তাবনা
- ৪৫.২ সাইমনের জীবন পরিচিতি
  - ৪৫.২.১ সাইমনের চিন্তাধারায় অন্যান্য প্রশাসনবিদদের প্রভাব
- ৪৫.৩ সনাতনী তত্ত্ব : সাইমনের সমালোচনা
- ৪৫.৪ জনপ্রশাসনে সিদ্ধান্ত গ্রহণের স্থান
- ৪৫.৫ পছন্দ (Choice) এবং ব্যবহার (Behavior)
- ৪৫.৬ সিদ্ধান্ত গ্রহণে মূল্য (value) এবং ঘটনা (fact)
- ৪৫.৭ সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায় (Hierarchy of Decisions)
- ৪৫.৮ সারাংশ
- ৪৫.৯ অনুশীলনী
- ৪৫.১০ গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪৫.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি পড়ে আপনি জানতে পারবেন :

- জনপ্রশাসন বিদ্যায় প্রচলিত সনাতনী তত্ত্বের কেন ও কি ধরনের সমালোচনা করা হয়ে থাকে।
- জনপ্রশাসনে সিদ্ধান্ত গ্রহণের স্থান কি ও কতটা গুরুত্বপূর্ণ।
- সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে পছন্দ, ব্যবহার, মূল্য ও ঘটনার প্রয়োজন।
- কোন্ ক্রম-পর্যায় সিদ্ধান্তসমূহ গৃহীত হয়।

---

### ৪৫.১ প্রস্তাবনা

---

পূর্ববর্তী পর্যায়গুলোতে আপনি জনপ্রশাসন সম্পর্কে বিস্তৃত জ্ঞান অর্জন করেছেন। এই এককে আমরা জনপ্রশাসনে হারবার্ট সাইমনের ব্যবহারিক দৃষ্টিভঙ্গীর উপর আলোকপাত করব।

জনসংগঠন তত্ত্বের ধ্রুপদী অবস্থা থেকে আচরণবাদীতত্ত্বের বিবর্তনে মেরী ফোলেট, এলটন মেয়ো ও চেস্টার বার্নার্ডের পরবর্তীকালে বিশেষ করে স্মরণ করতে হয় যুক্তরাষ্ট্রের প্রশাসনবিদ হারবার্ট সাইমনের নাম। সাইমনের অবদান শুধুমাত্র একটি বিবর্তনের ধারা নয়, তা একটি বিশেষ জলাঙ্ক (Watershed) যা থেকে পরবর্তী জনসংগঠনতত্ত্বের উৎপত্তি ও বহুধা প্রসার ঘটেছে। সাইমনের চিন্তার ধারায় বিশেষভাবে আচরণবাদী দৃষ্টিভঙ্গীর

প্রভাব রাখে আর তার সমগ্র অবদান ধ্রুপদী সংগঠন তত্ত্ব থেকে স্পষ্টতঃই পৃথক বলে প্রতীয়মান। অবশ্যই সাইমনের অবস্থানে পূর্ববর্তী অনেক সংগঠনবিদের সাদৃশ্যও লক্ষ্য করা যায়। সংক্ষিপ্তভাবে বলা যায় যে, সাইমনের অবদান ধারাবাহিকতা ও বিচ্ছিন্নতার এক সম্মিলন আর যে বিশেষ চিন্তাধারা তিনি প্রচার করেছেন তা বৈপ্লবিক না হ'লেও জনপ্রশাসনবিদ্যার বিবর্তনের দিক থেকে বিশেষ উল্লেখযোগ্য।

## ৪৫.২ সাইমনের জীবন পরিচিতি

হার্ভার্ট সাইমন ১৯১৬ সালে ভিসকনসিনের মিলাউলিতে জন্মগ্রহণ করেন। পরবর্তীকালে তিনি শিকাগো বিশ্ববিদ্যালয় থেকে ১৯৩৬ সালে স্নাতক ও ১৯৪৩ সালে পি. এইচ. ডি ডিগ্রী লাভ করেন। এরপর তিনি ইয়েল বিশ্ববিদ্যালয়, সুইডেনের লুন্ড বিশ্ববিদ্যালয়, কানাডা ও নেদারল্যান্ডস প্রভৃতি স্থানের বহু বিশ্ববিদ্যালয় থেকে সাম্মানিক ডিগ্রী লাভ করেন। ১৯৩৯ সালে সাইমন ক্যালিফোর্নিয়া বিশ্ববিদ্যালয়ের অধীনে বার্কলেতে জনপ্রশাসন বিভাগে প্রশাসনিক পরিমাপন বিদ্যার পরিচালক নিযুক্ত হন। পরবর্তীকালে সাইমন আমেরিকা যুক্তরাষ্ট্রের বাজেট, জন-গণনা ও অর্থনৈতিক সহযোগিতার প্রশাসন বিষয়ে জনস্বার্থে বিশেষ কাজের নজির উপস্থাপন করেছেন। এছাড়াও উল্লেখ করতে হয় যে, রাষ্ট্রপতির বিজ্ঞান বিষয়ে উপদেষ্টা কমিটির সদস্য, সমাজবিজ্ঞান বিষয়ে গবেষণা পর্যদের পরিচালন সমিতির সভাপতি ও আরও বহুসংস্থার সদস্য হিসাবে সাইমন বিশেষ নজির রেখে গেছেন। বিভিন্ন বিষয়ে সম্মান ও পুরস্কারের মাঝে সাইমন মানব-বিজ্ঞানে তাঁর গবেষণার বিশেষ প্রতিফলন রেখে গেছেন। ১৯৭৮ সালে অর্থনীতিতে তিনি বিশ্ববিখ্যাত নোবেল পুরস্কার লাভ করেন। মানববিদ্যার বিভিন্ন বিষয়ে বহু গ্রন্থ রচনা করে সাইমন পরবর্তী প্রজন্মের কাছে বিখ্যাত হয়ে রয়েছেন। সাইমনের বিভিন্ন গ্রন্থাবলীর সংক্ষিপ্ত পরিচয়ে নিম্নে লিখিত হল :

- ১) পৌরকার্যাবলীর পরিমাপন (Measuring Municipal Activities), সহকারী লেখক ক্ল্যারেন্স বিডল, প্রকাশনী ১৯৩৮-এ।
- ২) পৌরপ্রশাসনের পদ্ধতি (Technique of Municipal Administration) প্রকাশনা - ১৯৪৭ সাল।
- ৩) প্রশাসনিক আচরণ (Administrative Behaviour), ১৯৪৭ সালে প্রথম প্রকাশিত হয়।
- ৪) স্থানীয় প্রশাসনিক পরিকল্পনা (Local Planning Administration), প্রথম সম্পাদিত সংস্করণ প্রকাশ হয় ১৯৪৮ সালে।
- ৫) জন-প্রশাসন (Public Administration) স্মিথবার্গ ও থমসনের সহযোগিতায় ১৯৫০-এ প্রথম প্রকাশিত হয়।
- ৬) প্রশাসনশাস্ত্রে মৌলিক গবেষণা (Fundamental Research in Administration)। অন্যান্য লেখকদের সহযোগিতায় প্রথম প্রকাশিত হয় ১৯৫৩ সালে।
- ৭) কেন্ট্রোলারের দপ্তর সংগঠনে কেন্দ্রীকরণ বনাম বিকেন্দ্রিকরণের আলোচনা (Centralisation vs. Decentralisation in organizing the Controller's Department)। কোজমেৎসিক, গেৎসকাউ ও টিনডালের সহযোগিতায় ১৯৫৪ সালের প্রকাশনা।



- ৮) মানুষের আদর্শ (Models of Man)। প্রকাশনা, ১৯৫৮।
- ৯) সংগঠনসমূহ (Organizations)। জে জি মার্চের সহযোগিতায় লিখিত। প্রকাশনা, ১৯৫৮।
- ১০) পরিচালন সিদ্ধান্তের নয়া বিজ্ঞান (The New Science of Management Decision)। প্রকাশনা ১৯৬০।
- ১১) স্বয়ংবহ ব্যবস্থার আদল (The Shape of Automation) প্রকাশনা, ১৯৬৫।
- ১২) কৃত্রিমতার বিজ্ঞানাবলী (The Sciences of Artificial) প্রথম প্রকাশনা, ১৯৬৭।
- ১৩) মানবিক সমস্যা সমাধানে (Human Problem Solving)। এ. নেওয়েলের সহযোগিতায় প্রথম প্রকাশিত হয় ১৯৭২ সালে।
- ১৪) চিন্তার প্রতিরূপ (Models of Thought)। প্রথম প্রকাশনা ১৯৭৯-তে।
- ১৫) সীমায়িত যুক্তি-শাসনের নমুনা ও অর্থনীতির অন্যান্য বিষয় (Models of Bounded Rationality and other Topics in Economics)। ১৯৮২ সালে দুই খন্ডে প্রকাশিত হয়।

হাবার্ট সাইমনের পঠন-পাঠন ও রচনাবলী থেকে এটি খুবই স্পষ্ট যে, মানববিজ্ঞানে তাঁর অনুধ্যান খুবই বিস্তৃত। বিদ্যালয় থেকে শুরু করেই সাইমনের এই ব্যাপ্তি প্রকাশ পায় ও পরবর্তীকালে ভিস্কনসিন বিশ্ববিদ্যালয় থেকে অর্থনীতিশাস্ত্রে শিক্ষাপ্রাপ্ত তাঁর এক পিতৃব্যের অনুপ্রেরণায় তাঁর এই প্রবণতা বিশেষভাবে প্রকাশ পায়। সাইমন মনে করেন তাঁর প্রথম পূর্ণাঙ্গ গ্রন্থ ‘প্রশাসনিক আচরণ’ মূলত, প্রতিষ্ঠানগত অর্থনীতির আলোচনার উপর নির্ভরশীল। এ ছাড়াও মানববিজ্ঞানের অন্যান্য শাখাতেও সাইমন বিশেষ ব্যুৎপত্তি লাভ করেন। জনপ্রশাসন শাস্ত্রের একটি বিষয়ের বিশেষ গবেষণা করে তিনি রাষ্ট্রবিজ্ঞানে পি.এইচ.ডি ডিগ্রী লাভ করেন। সাইমন বহুসময় শিল্প পরিচালন সংস্থায় শিক্ষকতা করেছেন, তিনি কম্পিউটার বা পরিগণক বিজ্ঞান ও মনোবিজ্ঞানের অধ্যাপক ছিলেন আবার অন্যদিকে অর্থনীতিশাস্ত্রে অবদানের জন্য নোবেল পুরস্কার লাভ করেন। এককথায়, সাইমন একজন উদার-চেতা ‘সমাজবিজ্ঞানী’ হিসাবে বিখ্যাত।

অন্যদিকে, দেখা যায়, সাইমনের সমস্ত চিন্তা-চেতনার মূল বিষয় ছিল মানবিক সিদ্ধান্ত-করণ প্রক্রিয়া। তিনি নিজেই বলেছেন, তাঁর প্রধান গ্রন্থ ‘প্রশাসনিক আচরণ’ তাঁর সিদ্ধান্তকরণ তত্ত্বের পূর্বভাষ। ডোনাল্ড স্মিথবার্গ ও ভিক্টর থমসনের সহযোগিতায় রচিত তার ‘জন-প্রশাসন’ গ্রন্থটিও জন-প্রশাসনের বিভিন্ন দিক অবলম্বনে সাংগঠনিক সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ার প্রচেষ্টা। তাঁর ‘মানুষের আদর্শ’, ‘পরিচালন সিদ্ধান্তের নয়া বিজ্ঞান’ প্রভৃতি গ্রন্থগুলিও মানুষের সাংগঠনিক জীবনে বিভিন্ন স্তরে সিদ্ধান্তকরণ তত্ত্বের প্রকাশ। এইভাবে ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত-করণ পদ্ধতি ও সাংগঠনিক বিভিন্ন দিকের সিদ্ধান্তকরণের আলোচনার সাহায্যে সাইমন এক নতুন প্রশাসন বিজ্ঞানের রূপদান করেছেন।

### ৪৫.২.১ সাইমনের চিন্তাধারায় অন্যান্য প্রশাসনবিদদের প্রভাব

সাইমনের চিন্তাধারায় তাঁর পূর্ববর্তী লেসকনের প্রভাব দেখতে পাওয়া যায়। চিন্তাসূত্রে সাইমন চেস্টার বার্নার্ডের কাছে সবিশেষ ঋণী। বার্নার্ডের ধারণা অনুসারে সংগঠন মেলেন-জেনের মাধ্যম সাইমন তা গ্রহণ করেছেন আর এই তত্ত্বে প্রদত্ত কর্তৃত্বের সংজ্ঞাকেও তিনি গ্রহণ করেছেন। সাধারণ আনুষ্ঠানিক সংগঠন থেকে জটিল আনুষ্ঠানিক

সংগঠনের উদ্ভব সম্পর্কে বার্নার্ডের ধারণা ও তার প্রসারণের শিক্ষা নির্ধারণকে সাইমন গ্রহণ করেছেন ও তাঁর সিদ্ধান্তকরণ তত্ত্বের ক্ষেত্রে এই ধারণার প্রয়োগ করেছেন। বার্নার্ডের কাছে সাইমনের এই ঋণ সব নয়।

ধ্রুপদী প্রচেষ্টায় যেখানে প্রশাসন শাস্ত্রকে একটি বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিতে অনুসরণ করা হ'ত, যেখানে মূল্যবোধ বিমুক্ত একটি বৈজ্ঞানিক বিষয় গঠনের চেষ্টা করে সাধারণ প্রশাসনের কতকগুলি ধারণার ভিত্তিতে সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও প্রয়োগ করা হ'ত সাইমন বিশেষভাবে তা অনুসরণ করেছেন। অবশ্যই উচ্চতম কর্তৃত্বের দায়িত্ববোধ সম্পর্কে ব্যাখ্যায়, সিদ্ধান্তকরণে, ভিত্তি-ভূমির গঠন প্রক্রিয়ায় সাইমন যেভাবে আলোচনা করেছেন তা সহজেই প্রশাসন শাস্ত্রে বিখ্যাত পরিচালনবিদ টেলরের কথা স্মরণ করিয়ে দেয়।

উচ্চতম কর্তৃত্বের নির্দেশের তীব্রতা সম্পর্কে আলোচনা করতে গিয়ে সাইমন কোলেটের “অবস্থানের নিয়ম” (Laws of Situation) বা গালিকের মতে, উচ্চতম কর্তৃত্ব বিভিন্ন “ধারণার সংহতি” (Co-ordination of ideas) প্রভৃতির ধারণা স্মরণ করিয়ে দেয়। প্রশাসনবিজ্ঞানের আলোচনায় সাইমন গালিফকে অনুসরণ করে রাজনীতি ও প্রশাসনের সম্পর্কের পারস্পর্যের আলোচনা করেন।

অবশেষে, সংগঠন বা বিশেষ করে, “আমলাতান্ত্রিক সংগঠনে”র আলোচনায় সাইমন যখন বলেন যে, এই ধরনের সংগঠনে ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তকরণে যুক্তিবোধের বিশেষ পরিসর দেখা দেয়, তখন খুব সহজেই সাইমন ও ম্যাক্স হেবারের চিন্তাধারার সাদৃশ্য দেখা দেয়।

উপর্যুক্ত আলোচনায় সাদৃশ্যের উল্লেখ সাইমন ও তাঁর পূর্ববর্তী প্রশাসনশাস্ত্রবিদদের আলোচনার পার্থক্যকে যেন অবলুপ্ত না করে। যদিও রাজনীতি ও প্রশাসনের পারস্পর্য আলোচনায় গালিভের সাথে সাইমন একভাবে আলোচনা করেন, তবুও সাইমন বস্তু ও মূল্যবোধের নিরিখেই বিশেষভাবে আলোচনা করেন আর প্রশাসনবিজ্ঞানের গঠনের ক্ষেত্রে সাইমন তাঁর এই ধারণাকেই বিশেষ জোর দেন। সাইমন সংগঠনের আলোচনায় ও কর্তৃত্বের সংজ্ঞার ক্ষেত্রে বার্নার্ডের দেওয়া-নেওয়ার ধারণাকে গ্রহণ করলেও তাঁর আলোচনায় কতকগুলি প্রয়োজনীয় পার্থক্য লক্ষিত হয়। বিশেষ করে সাইমনের ধারণায় সংগঠনের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতিই বিশেষ আলোচ্য। সিদ্ধান্ত-করণকে একটি বিশেষ একক ধরে সাইমন তাঁর বৈজ্ঞানিক গবেষণায় বিশেষভাবে আরোহী (inductive) পদ্ধতি অনুসরণ করেন।

---

### ৪৫.৩ সনাতনী তত্ত্ব : সাইমনের সমালোচনা

---

সাবেকী জনপ্রশাসন শাস্ত্রের প্রবক্তাদের মতো সাইমনও একটি বৈজ্ঞানিক প্রশাসনশাস্ত্র সৃষ্টি করতে চেয়েছেন। কিন্তু বিভিন্ন দিক থেকেই ধ্রুপদী তত্ত্ববিদদের থেকে বহু বিষয়ে সাইমনের পার্থক্য পরিস্ফুট হয়ে ওঠে। গালিভ - আরউইকের সাংগঠনিক নীতি সম্পর্কে সাইমন স্পষ্ট সমালোচনা করে বলেছেন যে, এগুলি একধরনের ‘ঘরোয়া নীতিবাক্য, অমূলক ধারণা, বিজ্ঞাপনের বুলি বা একধরনের অর্থহীন ফাঁকা বুলি।’ তাঁর মতে, এগুলি অনেক ক্ষেত্রেই বিজ্ঞান-সিদ্ধ নয় বা সার্বজনীনভাবে গ্রাহ্য হয় না। ধ্রুপদী তত্ত্বের সমালোচনাকে সাইমন কতকগুলি বিশেষভাবে ভাগ করেছেন :

- ক) আদেশের ঐক্য : সাইমনের মতে, অধস্তন ব্যক্তির শুধু মাত্র উর্দ্ধতন কর্তৃত্বের কাছ থেকেই নির্দেশ গ্রহণ করে না, অন্যান্য বিশেষজ্ঞদের কাছ থেকেও তারা নির্দেশ গ্রহণ করে থাকে। দু'ধরনের কর্তৃত্বের নির্দেশের দ্বন্দ্বের ক্ষেত্রে এই নীতি খুব সামান্যই সমাধান করতে পারে।

- খ) কর্মচারীবৃন্দ, আনুষঙ্গিক কর্তৃত্বভিত্তিক কর্মচারীবৃন্দ বা আনুভূমিক কর্মচারীবৃন্দ : সাইমন, থমসন ও স্মিথবার্গ কর্মচারীসমূহ ও কর্তৃত্বভিত্তিক অতিরিক্ত কর্মচারীবৃন্দের মাঝে কোনও পার্থক্য দেখতে পান না, শুধুমাত্র তাদের কাজের প্রকৃতিতেই তাদের পার্থক্য। দ্বিতীয়ত, উল্লস্ক কর্মীসংগঠনের চেয়ে আনুভূমিক সংগঠনের কোনও কর্তৃত্ব বা নিয়ন্ত্রণ প্রয়োগ করতে পারে বলে তাঁরা মনে করেন না; কেন্দ্রীয় প্রভাবশালী কর্তৃত্ব শুধু মাত্র দেখে থাকেন যে, কর্মচারীরা যেন নির্দেশ অনুযায়ী কাজ করে যান। সবশেষে, বিশেষ কর্ম-সংগঠন আনুভূমিক কর্মী-সংগঠনের চেয়ে পরিচালকদের খুব কাছের বলেও মনে করেন না।
- গ) কর্তৃত্ব ও দায়িত্বশীলতা : কর্তৃত্ব যে দায়িত্ববোধের সাথে সমানুপাতিক হারে চলবে তা সাইমন প্রথমেই অস্বীকার করেন। তাঁর মতে, এই দুই উপাদানের অবশ্যম্ভাবী পারস্পরিক নির্ভরশীলতার চেয়ে অন্যান্য গোষ্ঠীর মাঝে সহযোগিতার বিশেষ প্রয়োজন।
- ঘ) নিয়ন্ত্রণের পরিধি : সাইমন নিয়ন্ত্রণের পরিধির ধারণার বিশেষ সমালোচনা করেছেন। তিনি মনে করেন, একটি দৃষ্টিভঙ্গী নিয়ন্ত্রণের পরিধির সংকোচন সঙ্কিত হ'লেও অন্যদিকে সাংগঠনিক স্তরবিন্যাসের বাড়তির সাথে সংযোজনের জন্য এই ধারণার স্থিতিস্থাপকতার প্রয়োজন।
- ঙ) সাংগঠনিক গোষ্ঠীর ভিত্তি : চারটি বিশেষ পদ্ধতি - যেমন, উদ্দেশ্য, পদ্ধতি, পরিকল্পনা ও স্থান বা গালিকের ভাষায় চারটি Ps -এর (purpose, planning, process ও place) ওপর ভিত্তি করে সাংগঠনিক গোষ্ঠীকরণের নীতি সাইমন অস্বীকার করেছেন। তাঁর মতে, উদ্দেশ্য ও পদ্ধতির মধ্যে বিশেষ কোনও পার্থক্য নেই, সামান্য ডিগ্রীর তারতম্য দেখা যায়।

মার্চের সহযোগিতায় সাইমন ধ্রুপদী-তত্ত্বের পরবর্তীকালে টেলরের বৈজ্ঞানিক পরিচালনা তত্ত্বেরও সমালোচনা করেন। তাঁদের মতে, এই তত্ত্বের সাধারণ উদ্দেশ্যকে একটি যান্ত্রিকতায় পরিবর্তন করা হয়, যেমন কোনও ব্যক্তিকে কখনও কখনও কোনও উদ্দেশ্যসাধনের দক্ষ যন্ত্রে পরিণত করা হয়। এই ধরনের বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি আর্থিক প্রবণতা ও কতকগুলি পরম্পরায়ুক্ত কাজের উপর ভিত্তি করে গড়ে উঠলেও এর কতকগুলি বিশেষ ত্রুটি দেখা যায়। ১) উৎপাদন সম্বন্ধাঙ্করা সামান্য ক্ষেত্রে সময়ের সম্মিলন করতে পেরেছেন। ২) উৎপাদন বিশেষজ্ঞরা কখনই তথ্য-বিশ্লেষণের স্পষ্ট কোনও নির্দেশ দিতে পারেন নি। ৩) বৈজ্ঞানিক পরিচালন-তত্ত্বের ধারণা সাধারণ যন্ত্রে প্রযুক্ত হ'তে পারে কিন্তু মানবিক সংগঠন ও সম্পর্কের ক্ষেত্রে বিশেষ কার্যকরী নয়।

## ৪৫.৪ জনপ্রশাসনে সিদ্ধান্ত গ্রহণের স্থান

জনপ্রশাসনে সিদ্ধান্ত গ্রহণের স্থান খুব গুরুত্বপূর্ণ। প্রশাসনের দায়িত্ব ও কর্তব্য হ'ল সরকারের নীতি বা সিদ্ধান্ত রূপায়ন করা। কিন্তু নীতি বা সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা খুব সহজসাধ্য কার্য নয়। এ এক বড় সমস্যা। পরিচালন ব্যবস্থায় যত রকম সমস্যা আছে, তাদের মধ্যে সবচেয়ে বড়, প্রধান ও কঠিন সমস্যা হ'ল সিদ্ধান্ত গ্রহণ। অথচ সিদ্ধান্ত গ্রহণ সকল ক্ষেত্রে, সকল বিষয়েই এক সাধারণ ঘটনা। বস্তুত, কোনও সংগঠন সিদ্ধান্ত গ্রহণ ছাড়া এক পা চলতে পারে না; সেইজন্য সাইমন সিদ্ধান্ত গ্রহণকে প্রশাসনের কেন্দ্রস্থল বলে বর্ণনা করেছেন (Decision - Making is the heart of administration)।

সাইমনের মতে, প্রশাসন হ'ল The art of “getting the things done”। কোনও কাজ করিয়ে নেওয়ার জন্য বিশেষ প্রণালী ও পদ্ধতির প্রয়োজন। সাইমন সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রণালী ও পদ্ধতির উপর বিশেষ জোর দিয়ে থাকেন। সাইমন মনে করেন যে, প্রশাসনিক বিশ্লেষণে পছন্দ (choice) যার মাধ্যমে কাজ (action) করিয়ে নেওয়া যায় তার উপর যথেষ্ট নজর দেওয়া হয় না। ‘কি করা হচ্ছে’ থেকে ‘কি করতে হবে’ প্রশাসনে তার উপর জোর দেওয়া উচিত বলে সাইমন মনে করেন। সিদ্ধান্ত গ্রহণের সঙ্গে পছন্দ-প্রক্রিয়া (Process of choice) সংযুক্ত। কারণ পছন্দ-প্রক্রিয়ার মাধ্যমে কাজ করা বা যথার্থ সিদ্ধান্ত নেওয়া যায়।

আচরণবাদী দৃষ্টিভঙ্গীতে সিদ্ধান্ত গ্রহণ একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। সামনে অনেকগুলো বিকল্প থাকলেই সিদ্ধান্ত নেওয়ার প্রয়োজন হয়। কারণ, প্রশাসককে সেখানে অনেকগুলো বিকল্প থেকে একটি বিকল্পকে গ্রহণ করতে হয়। সুতরাং, সিদ্ধান্ত নেওয়া হ'ল একটা প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে বহু বিকল্প থেকে একটি বিকল্পকে পছন্দ করা হয়। মানুষের বিচার-বুদ্ধির বিবেচনা করা যায় যদি সে এমন একটি বিকল্প পছন্দ করে যে বিকল্প পর্যাপ্ত সদর্থক ফলাফল দিতে পারে। একটি সংস্থার পরিচালক গোষ্ঠীর যথার্থ সিদ্ধান্ত নেওয়ার উপর সংস্থার উদ্দেশ্যসাধন অনেকখানি নির্ভর করে। উদাহরণস্বরূপ, যুদ্ধক্ষেত্রে সাধারণ সৈনিকরা যুদ্ধ করে। সেই সময় তারা নানারকম সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকে। কিন্তু সামগ্রিকভাবে যুদ্ধ পরিচালনা করার সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকেন সেনাপতিরা। তাঁরা কিন্তু যুদ্ধক্ষেত্রে সরাসরি যুদ্ধ করেন না। তাঁদের যথার্থ সিদ্ধান্ত নেওয়ার উপর যুদ্ধের হার-জিৎ নির্ভর করে থাকে। তাই সাইমন মনে করেন যে, সংস্থার কার্যকরী সাফল্য নির্ভর করে থাকে সংস্থার কর্মীদের সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষমতা এবং আচার-আচরণের উপর। সেই কারণে আচরণবাদীরা মনে করেন যে, “insight into the structure and function of an organisation can best be gained by analysing the manner in which the decision and the behaviour of such employees are influenced within and by the organisation.”

## ৪৫.৫ পছন্দ (Choice) এবং ব্যবহার (Behavior)

বহু বিকল্পের মধ্যে যেটি সর্বোত্তম বিকল্প খুঁজে নেওয়ার জন্য “পছন্দ” (choice) -এর প্রয়োজন আছে। “পছন্দ” কথাটির অর্থ হ'ল, বহু কর্মধারার মধ্যে একটি কর্মধারা ঠিক করা। উদাহরণ হ'ল, একজন টাইপিষ্ট তিনি যা টাইপ করতে চাইছেন সেইমত চাবির বোর্ডে আঙ্গুল দিয়ে চাপ দিলে কাগজে তাই ছাপা হয়ে বেরিয়ে আসবে। সেইভাবেই সিদ্ধান্ত নেওয়ার প্রক্রিয়ার মধ্যে তিনটি কার্যক্ষেত্র (activity) থাকে, তথ্যসংগ্রাহক, বুদ্ধিগত কার্যক্ষেত্র (intelligence activity) -এবং পরিশেষে পছন্দ কার্যক্ষেত্র (choice /selection)। সাইমনের মতে, প্রত্যেক পরিচালককে প্রত্যেকটি বিকল্পের সুবিধা অসুবিধা এবং সমস্যাগুলো সম্বন্ধে ওয়াকিবহাল থাকতে হবে। এইক্ষেত্রে সিদ্ধান্তগ্রহণকারী সংগঠনের উদ্দেশ্যকে মনে রেখে সংস্থার বিকল্পগুলোকে পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে থাকবেন।

## ৪৫.৬ সিদ্ধান্তগ্রহণে মূল্য (value) এবং ঘটনা (fact)

একটি সংস্থার উদ্দেশ্যগুলোকে সঠিকভাবে সাজানোর সিদ্ধান্ত নেওয়ার ওপর কর্মধারা ঠিক করার সক্রিয়তা নির্ভর করে থাকে। অনেকগুলো পছন্দের মধ্যে সঠিক ‘পছন্দ’টি বেছে নেওয়ার উপর কর্মীর কর্মদক্ষতাও নির্ভর করে। এটা সম্পূর্ণভাবে মূল্যবোধের প্রশ্ন। মূল্য বিচার করার জন্য ঘটনা বিশ্লেষণের প্রশ্ন থাকে। ঘটনা হ'ল বাস্তবের কখন। ‘পছন্দ’ ঠিক করার জন্য ঘটনা ও মূল্যবোধের প্রয়োজন আছে; কারণ, এঁরা ব্যাখ্যা করেন যে, সিদ্ধান্ত গ্রহণের থেকে নৈতিক এবং বাস্তবের উপাদানগুলো আলোচনা করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ হয়।

প্রত্যেকটি সিদ্ধান্ত উদ্দেশ্য ও আচরণ নির্বাচন করে থাকে। সাইমন মনে করেন যে, যখন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হ'ল চরম উদ্দেশ্যগুলোকে নির্বাচন করার তখন তাকে মূল্য-বিচার (value judgements) বলা হয়। সেই উদ্দেশ্যগুলো বাস্তবায়িত করাকে বাস্তব ঘটনা সম্পর্কিত বিচার (factual judgements) বলা হয়। প্রত্যেক সিদ্ধান্ত ঘটনার যুক্তিসংগত সংযোগ এবং মূল্য সম্পর্কিত প্রস্তাব বা সংকল্প নিয়ে গঠিত। (“Every decision consists of a logical combination of fact and value proposition.”) মূল্য ও ঘটনা এই অর্থে পরস্পর সম্পর্কযুক্ত।

---

## ৪৫.৭ সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায় (Hierarchy of Decisions)

---

প্রত্যেকটি সংস্থার উদ্দেশ্যসাধনের জন্য সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায় (Hierarchy) দেখতে পাওয়া যায়। এর অর্থ হ'ল সংস্থার সংগঠনগত স্তরবিন্যাসে প্রতি ধাপে সিদ্ধান্ত নেওয়া। সেই ধাপের উপরের স্তরে গৃহীত উদ্দেশ্যটি বাস্তবে রূপায়িত করার জন্য আচরণ হ'ল উদ্দেশ্যমূলক; কারণ আচরণ নিয়ন্ত্রিত হয় সংগঠনের সাধারণ উদ্দেশ্যগুলোর দ্বারা। আচরণ তখনই যৌক্তিক হয় যখন সংগঠনের উদ্দেশ্যকে বাস্তবে রূপায়িত করার জন্য ঠিক বিকল্পটি নির্বাচন করা হয়। তাত্ত্বিক দিক থেকে সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায়কে স্পষ্ট ব্যবস্থা (arrangement) বলে মনে হবে; কার্যত প্রত্যেক পর্যায়ে বা স্তরে সিদ্ধান্ত নেওয়ার অনেক সমস্যা আছে। সমস্যা উপস্থিত হয়, কারণ কোনও সংস্থারই মাত্র একটি বা দু'টি উদ্দেশ্য থাকে না। সরকারী সংস্থাগুলির অনেক উদ্দেশ্য থাকে। সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায়ের মধ্যে কিছু সামঞ্জস্য থাকা দরকার; নতুবা উদ্দেশ্যগুলো বাস্তবায়িত করা শক্ত হয়।

সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায় আলোচনা করে আমরা সাইমনের আচরণবাদী দৃষ্টিভঙ্গীর দু'টি দিক জানতে পারি : (১) নীতি নির্ধারণ এবং নীতি বাস্তবে রূপায়ণ করা; (২) সিদ্ধান্ত গ্রহণে মূল্য ও ঘটনার প্রয়োগ। সাইমন মনে করেন, যদি নিম্ন ক্রম-পর্যায়ের সিদ্ধান্তের মধ্যে ঘটনার প্রয়োগ বেশী হয় তবে যথার্থ সিদ্ধান্তগ্রহণে মূল্য ও ঘটনা দুইই থাকে।

---

## ৪৫.৮ সারাংশ

---

জন প্রশাসন তত্ত্বে সাইমনের অবদান বিশেষ উল্লেখযোগ্য। সংগঠনতত্ত্বে সাইমনের আচরণবাদী দৃষ্টিভঙ্গী এক নতুন দিগন্ত খুলে দিয়েছে। তাঁর আচরণবাদী দৃষ্টিভঙ্গীতে সিদ্ধান্তগ্রহণ হ'ল মূল কথা। প্রত্যেক সংগঠনে নানা উদ্দেশ্য থাকার জন্য সিদ্ধান্তের ক্রমপর্যায় দেখতে পাওয়া যায়। নিম্ন পর্যায়ে সিদ্ধান্তগ্রহণে প্রকৃত ঘটনার প্রয়োগ বেশী হয়। তবে সাইমনের মতে, যথার্থ সিদ্ধান্ত হ'ল মূল্য ও প্রকৃত ঘটনার সমন্বয়।

---

## ৪৫.৯ অনুশীলনী

---

- ১) সাইমনের প্রশাসন শাস্ত্র আলোচনার উদ্দেশ্যগুলি সংক্ষিপ্তভাবে ব্যাখ্যা করুন।
- ২) হার্বার্ট সাইমনের পঠন-পাঠন ও রচনাবলীর সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত পরিচয় দিন।
- ৩) সাবেক প্রশাসনশাস্ত্র সম্পর্কে সাইমনের সমালোচনাগুলি লিপিবদ্ধ করুন।

- ৪) সিদ্ধান্ত গ্রহণে মূল্য ও প্রকৃত ঘটনার ভূমিকা আলোচনা করুন।
- ৫) বিকল্প আচরণবাদীত্বে সাবেকি প্রশাসনবিদদের সঙ্গে সাইমনের পার্থক্য উল্লেখ করুন।

---

### ৪৫.১০ গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১) Herbert. A. Simon : '*Administrative Behavior*', New York. The Free Press, 1957
- ২) Keith M Henderson : '*Emerging synthesis in American Public Administrate*', Bombay, Asia Publishing House, 1970.

---

## একক ৪৬ □ প্রশাসনশাস্ত্রে সাইমনের কয়েকটি বিশেষ ধারণা

---

গঠন

৪৬.০	উদ্দেশ্য
৪৬.১	প্রস্তাবনা
৪৬.২	যৌক্তিকতা ও সীমায়িত যৌক্তিকতা
৪৬.৩	সন্তুষ্টি বিধান
৪৬.৪	পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণ
৪৬.৫	বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য বিচার
৪৬.৬	সারাংশ
৪৬.৭	অনুশীলনী
৪৬.৮	গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪৬.০ উদ্দেশ্য

---

পূর্ববর্তী এককে আপনি জনপ্রশাসন তত্ত্বের সাইমনের অবদান সম্বন্ধে একটা সাধারণ ধারণা লাভ করেছেন। এই এককে আলোচনা করা হয়েছে :

- জনপ্রশাসনশাস্ত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণে কোন্ কোন্ ধারণাগুলি প্রভাব ফেলে?
- যৌক্তিকতা ও সীমায়িত যৌক্তিকতা কি।
- মানবিক সিদ্ধান্তকরণে সন্তুষ্টিবিধানের ভূমিকা কি।
- পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত সিদ্ধান্তগ্রহণ কাকে বলে এবং
- বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য কিভাবে বিচার করা হয়।

---

### ৪৬.১ প্রস্তাবনা

---

সাইমন তাঁর বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্বের সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ার মাধ্যমে প্রশাসন শাস্ত্রকে বিশেষ বৈজ্ঞানিক স্তরে উন্নীত করার চেষ্টা করেছেন এবং বেশ কিছু অংশে তার সাফল্য স্পষ্ট। এই সফলতায় সাইমনের তত্ত্বের কয়েকটি বিশেষ ধারণা উল্লেখযোগ্য : ক) যৌক্তিকতা ও সীমায়িত যৌক্তিকতা, খ) সন্তুষ্টিকরণ, গ) পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত পদ্ধতি ও ঘ) বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য বিচার।

## ৪৬.২ যৌক্তিকতা (Rationality) ও সীমায়িত যৌক্তিকতা (Bounded Rationality)

সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতি নির্ভর করে একটি সম্পূর্ণ যৌক্তিকতার উপর; এ কথা মনে করেন অনেকেই। কিন্তু অর্থনীতি, ক্রীড়া-তত্ত্ব ও পরিসংখ্যানভিত্তিক সিদ্ধান্তকরণের এই পদ্ধতির উপর নির্ভরশীল সামগ্রিক যৌক্তিকতাকে অস্বীকার করেন সাইমন। উদাহরণস্বরূপ উল্লেখ করা যায় যে, ধ্রুপদী অর্থনীতির তত্ত্বে এক অর্থনৈতিক মানুষের আদল সৃষ্টি করে এক পূর্ণাঙ্গ যৌক্তিকতার ধারণা করা হয়; যার মূল লক্ষ্য স্থির হয়ে থাকে আয়ের পরিমাণ সর্বোচ্চ করার চেষ্টায়। ধ্রুপদী অর্থনৈতিক তত্ত্বে যৌক্তিকতার এই সংজ্ঞাকে লাগামছাড়া বলে মনে করেন সাইমন আর তাঁর মতে, রক্ত-মাংসের মানুষের আচার আচরণে এর প্রভাব অতি সামান্যই পরিলক্ষিত হয়। ধ্রুপদী অর্থনৈতিক-তত্ত্বের এই 'অর্থনৈতিক মানুষের' ধারণা তিনটি বিশেষ কারণে অবাস্তব ধারণা বলে সমালোচনা করেন সাইমন; যেমন :

ক) সিদ্ধান্ত-কারক যেন কোনও ঘটনার সমস্ত বিকল্প ও ভবিষ্যৎ ফলাফল সম্পর্কে সর্ববেত্তা;

খ) সিদ্ধান্ত-কারক অসীম গাণনিক ক্ষমতার অধিকারী; এবং

গ) সিদ্ধান্ত-কারক কোনও ঘটনার সমস্ত ফলাফল ক্রমানুসারে সাজাতে সক্ষম। সাইমনের মতে, উপযুক্ত ধারণার ভিত্তিতে কোনও তত্ত্ব তৈরী হ'লে তা মূলত ভ্রান্ত হ'তে বাধ্য। কিন্তু কাজের ক্ষেত্রে পছন্দের ব্যাপারে যৌক্তিকতার প্রয়োজন সাইমন অবশ্যই স্বীকার করেন। বিকল্প আচরণবাদের ক্ষেত্রে একটি পছন্দসই মূল্যমানের ভিত্তিতে কর্মপদ্ধতিকেই সাইমন যৌক্তিকতা বলে মনে করেন। উদ্দেশ্য ও পদ্ধতির কাঠামোর মাঝেই তিনি যৌক্তিকতার ব্যাখ্যা করেন। কোনও একটি অবস্থা ও পরিবেশের আগের কোনও অবস্থা ও পরিবেশের সৃষ্টির প্রচেষ্টাকে তিনি 'উপায়' বা যান্ত্রিক লক্ষ্য বলে মনে করেন। 'উদ্দেশ্য' বা চূড়ান্ত লক্ষ্য বলতে সাইমন পরবর্তী ঘটনা-ক্রমে যে অবস্থা ও পরিবেশের সৃষ্টি হবে তাকেই মনে করেন। যদি ঈঙ্গিত লক্ষ্যে উপনীত হ'তে সঠিক পদ্ধতি গ্রহণ করা হয় তবেই সাইমন সেই সিদ্ধান্তকে যৌক্তিক বলে মনে করেন। উদ্দেশ্য ও পদ্ধতির এই বিভাজনে যথেষ্ট জটিলতা দেখা দেয়, কারণ আজ যা উদ্দেশ্য বলে মনে হচ্ছে তা সুদূর ভবিষ্যতের কোনও কাম্য লক্ষ্য হ'তে পারে। পদ্ধতি ও উদ্দেশ্যের এই বিশেষ, টানাপোড়েনকেই সাইমন একটি বিশেষ ক্রম বা উর্দ্ধ-অধঃ প্রক্রিয়া বলে মনে করেন। সাইমন মনে করেন, পদ্ধতি ও উদ্দেশ্যের চলাচলের ধারা খুব কমই সংহত ও সংশ্লিষ্ট ক্রম বলে প্রতিভাত হয়। প্রায়ই দেখা যায় সাংগঠনিক কার্যাবলী ও চূড়ান্ত লক্ষ্যের মাঝে সম্পর্ক অস্পষ্ট বা অনেক সময় এই সমস্ত চূড়ান্ত লক্ষ্যগুলি অসম্পূর্ণভাবে রচিত এবং পদ্ধতি ও উদ্দেশ্যের মাঝে প্রায়ই আত্যন্তিক দ্বন্দ্ব ও বিরোধিতা দেখা যায়। এদিকে অনেক সময়ই আপাত-যৌক্তিক সিদ্ধান্ত অনতিপ্রেত বা অনাকাঙ্ক্ষিত ফলাফলের দিকে নিয়ে যায়। সবশেষে, সাইমন পদ্ধতির উদ্দেশ্য বিশ্লেষণ প্রক্রিয়াকে তিনটি স্পষ্ট ভাগে ভাগ করে দেখান; যেমন :

ক) একটি বিশেষ বিকল্প আচরণকে পছন্দ করে অগ্রসর হ'লে অনেক সময়ই অসম্পূর্ণ বা অশুদ্ধ ফলাফলে পৌঁছাতে হয় যেটি অন্য একটি বিকল্প আচরণের সাহায্যে সঠিক সিদ্ধান্তে পৌঁছান যায়;

খ) বাস্তব পরিস্থিতিতে পদ্ধতি ও উদ্দেশ্যের মাঝে সম্পূর্ণ বিভাজন প্রায়ই অসম্ভব;

গ) পদ্ধতি-উদ্দেশ্য পরিভাষাসমূহ অনেক সময় সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে সময়ের ভূমিকাকে অস্পষ্ট করে দেয়।



সাইমন বিভিন্ন ধরনের যৌক্তিকতার মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করেন। তাঁর মতে, একটি সিদ্ধান্ত -

- ১) প্রত্যক্ষভাবে যৌক্তিক : যেখানে এটি সঠিক আচরণ হিসাবে একটি বিশেষ অবস্থায় সর্বাধিক মূল্যায়ন করে;
- ২) কল্পিতভাবে যৌক্তিক : যদি সিদ্ধান্তটি বিষয়ের প্রেক্ষিতে সর্বোচ্চ অবদান রেখে যায়;
- ৩) সচেতনভাবে যৌক্তিক : যেখানে পদ্ধতি ও সিদ্ধান্ত সচেতনভাবে একে অপরের সাথে সংশ্লিষ্ট হয়;
- ৪) ইচ্ছাকৃতভাবে যৌক্তিক : যেখানে পদ্ধতি ও উদ্দেশ্যের আলোচনাকে সচেতনভাবে সম্পৃক্ত করার চেষ্টা করা হয়;
- ৫) সাংগঠনিকভাবে যৌক্তিক : যেখানে এই চিন্তাপদ্ধতিকে সংগঠনের লক্ষ্যের দিকে অনুসৃত করা হয়, এবং
- ৬) ব্যক্তিগতভাবে যৌক্তিক : যদি সিদ্ধান্তটিকে ব্যক্তিগত লক্ষ্যের দিকে ধাবিত করা হয়।

যৌক্তিকতা সম্পর্কে উল্লিখিত আলোচনার চূড়ান্তে উপস্থিত হয়ে সাইমন প্রশাসনিক আচরণবাদী তত্ত্বের সামগ্রিক যৌক্তিকতা সম্পর্কে সমালোচনার উপস্থাপন করেন। তিনি মনে করেন, মানবিক আচরণ কখনও সম্পূর্ণ যৌক্তিক বা সম্পূর্ণ অযৌক্তিক নয়। এক্ষেত্রে তিনি সীমায়িত যৌক্তিকতার ধারণার উপস্থাপনা করেন। এই সীমায়িত যৌক্তিকতার ধারণার সাথে সাইমনের 'প্রশাসনিক ব্যক্তিত্বের' সম্পর্ক জড়িত। সমস্যার বিকল্প বা ফলাফল থেকেই 'সীমায়িত যৌক্তিকতার' ধারণার সৃষ্টি এবং বর্তমানের মানবিক আচরণ সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে এই ধারণা একটি বিশেষ অবস্থান লাভ করেছে। ১৯৫৭ সালের আগে সাইমন এই ধারণাটির সংযুক্তি-করণ করেন নি কিন্তু তার সিদ্ধান্তকরণ তত্ত্বে যৌক্তিকতার আলোচনায় তিনি প্রায়ই এই তত্ত্বের উল্লেখ করেছেন। সাইমন যুক্তিহীনতা বা অযৌক্তিকতার ধারণার ব্যবহার করেছেন। 'সীমায়িত যৌক্তিকতা' সম্পর্কে তিনি বলেন যে এই ধারণাটি মূলত : যৌক্তিক কিন্তু বেশকিছু ভাবে সীমাবদ্ধ। 'সীমায়িত যৌক্তিকতা'র ধারণার সংজ্ঞা দিতে গিয়ে সাইমন বলেছেন : বাস্তব পৃথিবীতে প্রত্যক্ষ যুক্তিযুক্ত আচরণের ব্যাপকতার তুলনায় জটিল সমস্যার সূত্রাকার সমাধানের ক্ষেত্রে মানব মনের ক্ষমতা সীমাবদ্ধ। তিনি তাই বলেন, "এ ক্ষেত্রে পছন্দের সরল-পদ্ধতি হ'ল লাভের মাত্রা সর্বাধিক করার চেয়ে সন্তুষ্টি বিধানের লক্ষ্যে উপস্থিত হওয়াই সবচেয়ে ভাল কাজ ও প্রকৃষ্ট কর্মপদ্ধতি। ব্যক্তিগত বা সংগঠনগত যাই হোক না কেন মানবিক সিদ্ধান্তকরণের অধিকাংশ ক্ষেত্রেই বিভিন্ন বিকল্পের মাঝে সন্তুষ্টি-বিধায়ক পদ্ধতির নির্ধারণই বিশেষ প্রয়োজন। ধ্রুপদী প্রশাসন-শাস্ত্রে অর্থনৈতিক ব্যাপ্তির পরিকল্পনা করে সর্বোচ্চ লাভালাভের ব্যাপার চিন্তা করা হ'ত, কিন্তু সাইমন তাঁর বিকল্প আচরণবাদী প্রশাসন-শাস্ত্রে সর্বোচ্চ সন্তুষ্টিবিধানের ধারণার অবতারণা করেন। এক্ষেত্রে মানুষের মঙ্গলকারী প্রশাসনের দিকে তাকিয়ে সাইমন কৃত্রিমভাবে 'সামগ্রিক যৌক্তিকতা' অপেক্ষা এই 'সীমায়িত যৌক্তিকতার' অবতারণা করেন। সমকালীন প্রশাসন-শাস্ত্র এর ফলে বিশেষভাবে মানব কল্যাণমুখী হয়ে ওঠে।

## ৪৬.৩ সন্তুষ্টিবিধান (Satisfying)

মানবিক সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে যৌক্তিকতার ব্যাপক পটভূমিকায় সাইমন দু'টি নতুন ধারণার সূত্রপাত করেন- 'সন্তুষ্টি বিধান' ও 'সন্তুষ্টিবিধায়ক ব্যক্তিত্ব'। সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে সাইমন যুক্তিশীল এক নমনীয় ব্যক্তিত্বের অবতারণা করেছেন যে, ধ্রুপদী প্রশাসনশাস্ত্রের 'অর্থনৈতিক ব্যক্তি'র মতো শুধু চূড়ান্ত লাভের লক্ষ্যেই অগ্রসর না হয়ে যে ব্যক্তি ও সংগঠনে সন্তুষ্টি বিধানের ক্রম অনুসরণ করে এগিয়ে যাবে। সিদ্ধান্তকরণে সন্তুষ্টিকারক ব্যক্তি সমস্ত সম্ভাব্য বিকল্পগুলির পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে না। এক্ষেত্রে সে বস্তুজগতের জটিলআন্তঃসম্পর্কগুলিকে পরিহার করে কিন্তু সন্তুষ্টিবিধানের ক্ষেত্রে বাস্তব অভিজ্ঞতা কিংবা মানবহিতকারী নীতির ভিত্তিতে সিদ্ধান্ত নেওয়া হয়। এর ফলে প্রাপ্ত সংবাদ ও সন্তুষ্টিবিধানকারী ব্যক্তির নিজস্ব গাণনিক ক্ষমতার উপরই এটা নির্ভর করে।

তবু এই সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়া যুক্তিযুক্ত কি-না এ বিষয়ে অনেকের সন্দেহ থেকে যায়। এক্ষেত্রে সাইমনের উত্তর কিন্তু ইতিবাচক; কারণ, তিনি মনে করেন, এটি নির্ভর করে যৌক্তিকতা সম্পর্কে কে কি রকম সংজ্ঞা দেয় তারই উপর। তাঁর মতে, এই সংজ্ঞার ক্ষেত্রে দু'টি বিশেষ দিক লক্ষ্যণীয়। প্রথমত, এই সংজ্ঞা এমনভাবে দেওয়া হবে যেন ঠিকমত কর্মপদ্ধতি পছন্দ করতে অসুবিধা না হয়; দ্বিতীয়ত, এই সংজ্ঞা সিদ্ধান্তকরণের পদ্ধতির কার্যকারিতা ও সীমাবদ্ধতা নির্ধারণে যেন কোনও বাধা সৃষ্টি না করে। যৌক্তিকতা সম্পর্কে সাইমন এই ব্যাপক সংজ্ঞার ক্ষেত্রে তথাকথিত মানুষের আচরণ ও সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে অর্থনৈতিক ধারণার সীমাবদ্ধতা অতিক্রম করেন, এমন কি তিনি এখানে মনোবিশ্লেষণিক তত্ত্বের ধরা-বাঁধা গভীও অতিক্রম করে যান। বর্তমানের প্রশাসনিক ব্যক্তিত্ব মানুষের সন্তুষ্টিবিধানে কিভাবে সিদ্ধান্তকরণে যৌক্তিকতার প্রয়োগ করে থাকে তারই বিশ্লেষণ করেছেন সাইমন। অর্থনৈতিক গণনায় চূড়ান্তলাভের চেয়ে এখানে প্রশাসন মাধ্যম মানুষের সন্তুষ্টি বিধান কিভাবে করে থাকে তাইই বিশেষভাবে বিশ্লেষণীয়। সন্তুষ্টি বিধানের জন্য বিকল্প পদ্ধতির অনুসন্ধানই হয় সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতির পছন্দের পরিসমাপ্তি। এই নিয়মের ব্যত্যয় হয় তখনই যখন দেখা যায় যে, সন্তুষ্টিবিধানের বিকল্প খুব সহজেই অনুমেয়। এক্ষেত্রে মানুষের আকাঙ্ক্ষার সীমারেখা অনেক ব্যাপ্তি লাভ করে ও প্রসারিত হ'তে থাকে। কিন্তু যেখানে সন্তুষ্টিবিধানের বিকল্প সহজপ্রাপ্য নয় এবং এর অনুসন্ধান অনেক কষ্টকর, সেখানে সিদ্ধান্তকারকেরা সন্তুষ্টিবিধানের সীমারেখাকে সঙ্কুচিত করে প্রাপ্ত বিকল্পের মধ্যেই তাদের সিদ্ধান্ত সীমাবদ্ধ রাখেন।

সবশেষে বলা যায় যে, সাইমন মনে করেন যেখানে 'অর্থনৈতিক মানুষ' লাভের ক্ষেত্রে চূড়ান্ত পর্যায়ে পৌঁছাতে উৎসুক; অন্যদিকে 'প্রশাসনিক মানুষ' সন্তুষ্টিকরণের জন্য এমন পদ্ধতি গ্রহণ করে যা মোটামুটি ভাল বলেই সবাই স্বীকার করে। সাইমন মনে করেন, সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়া, সে ব্যক্তিগত ক্ষেত্রেই হোক বা সংগঠনগত ক্ষেত্রেই হোক না কেন, তা সন্তুষ্টিবিধানকারী বিকল্প কর্মপদ্ধতির পছন্দের ওপর নির্ভর করে। সাইমনের সন্তুষ্টিবিধানের নিদর্শন উল্লেখ করতে তার সহকর্মীরা বলেছেন যে, এই সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে তীক্ষ্ণ সূত্র দিয়ে খড়ের গাদায় কিছু খোঁজা নয় বরং সুতীক্ষ্ণ সূত্র দিয়ে কিছু জীবনই এক্ষেত্রে মূল কথা। এইভাবে প্রশাসনিক ব্যক্তিত্ব তার সীমায়িত যৌক্তিকতা নিয়ে সমস্তরকম বিকল্পের বিশ্লেষণ কোনও সিদ্ধান্ত না করে এমন কিছু সাধারণ সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকেন যা মানুষের পক্ষে মঙ্গলদায়ক। সাইমন তাঁর সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ার বিভিন্ন বিকল্পের মারো সহজ পদ্ধতিতে যে লক্ষ্যে উপনীত হবার চেষ্টা করেছেন তাকেই আধুনিক প্রশাসনবিদগণ 'সন্তুষ্টিকরণ' পদ্ধতি বলে বরণ করেছেন।

## ৪৬.৪ পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণ : (Programmed and non-Programmed decisions)

সংগঠনিক আচরণে সিদ্ধান্তকরণের বিভিন্ন স্তর বিশ্লেষণ করতে সাইমন দু'টি পদ্ধতির উল্লেখ করেছেন : পরিকল্পিত ও অ-পরিকল্পিত এই দুই পদ্ধতির আলোচনার শুরুতে এই দুই পদ্ধতির কতকগুলি সাধারণ ধর্ম আলোচনা করা যায় :

১) সাইমনের ভাষায়, এই দুই পদ্ধতিরই আলোচনা শুরু হয় একটি বিশেষ পরিস্থিতির সংজ্ঞা থেকে। পরিস্থিতির ধারণা নির্ভর করে ভবিষ্যতে কি ঘটতে পারে, পরবর্তীকালে কি ফলাফল দেখা যাবে, বিভিন্ন ধরনের বিকল্প কি কি হতে পারে এবং তাদের পারস্পর্য কি হয় এ সম্বন্ধে সিদ্ধান্তকারকের চিন্তা ভাবনা থেকে।

২) এই দু'টি পদ্ধতিই নির্ভর করে সংগঠনের চূড়ান্ত লক্ষ্য ও পদ্ধতির উদ্দেশ্য বিশ্লেষণের পারস্পরিক সংশ্লেষণের উপর। উদ্দেশ্য ও পদ্ধতির ক্রমে বস্তুগত ও মূল্যগত উপাদানের উভয়ই বর্তমান। পদ্ধতি-উদ্দেশ্য ধারাটি বিভিন্ন বিকল্প ও তাদের ফলাফলের মাঝে ক্রমবর্ধমান অনিশ্চয়তার ওপর নির্ভর করে। এক্ষেত্রে দু'টি বিশেষ লক্ষণ দেখা যায় : (ক) পরিস্থিতির অনিশ্চয়তা সিদ্ধান্ত-পদ্ধতিতে সুনির্দিষ্টতার সূচনা করে আর এর ফলে বিকল্প ও পরবর্তী ফলাফলের উপর ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত প্রয়োগের প্রবণতা দেখা যায়। (খ) অনিশ্চয়তা বলতে বোঝায় যে সিদ্ধান্ত-কারকেরা বিভিন্ন বিকল্প থেকে কোনও সিদ্ধান্ত করার ক্ষেত্রে নানা বাধা লক্ষ্য করে থমকে যান। সেখানে সিদ্ধান্তগ্রহণের জন্য তাঁরা নিজস্ব মূল্যবোধের মাপকাঠি প্রয়োগ করে থাকে।

৩) পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণের তৃতীয় বৈশিষ্ট্য হ'ল সমস্যাকে কতকগুলি উৎপাদকে বা প্রায় স্বাধীন কতকগুলি অংশে বিভক্ত করা এবং সংগঠনের ছোট ছোট একক হিসাবে তাদের গণ্য করা। সংগঠনের উচ্চতম স্তরে ব্যাপক সিদ্ধান্ত নেওয়া হয় এবং অধীনস্থ এককগুলির ওপর কিছু নির্দেশ আরোপ করা হয়। সাইমনের মতে, এর ফলে এক টিলেঢালা ব্যবস্থার উদ্ভব হয় যার ফলে, সংগঠনের উদ্দেশ্য ও তাদের অধীনস্থ এককগুলির মাঝে এক ধরনের অসম্পূর্ণ বোঝাপড়া হয়ে থাকে।

৪) উপর্যুক্ত কারণে সিদ্ধান্ত-করণের এই দুই পদ্ধতিতে বিকল্প অবস্থাগুলির মাঝে সবচেয়ে কাম্য অবস্থার চেয়ে 'সন্তুষ্টিবিধানকারী' উদ্দেশ্যই গ্রহণ করা হয়ে থাকে। সর্বাপেক্ষা কাম্য ও সন্তুষ্টিবিধানকারী সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে সাইমন কিছু পার্থক্য নির্দিষ্ট করেন। সর্বাপেক্ষা কাম্য সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্তকারকগণ সমস্ত বিকল্পের সাথে তুলনা করে এক ধরনের সিদ্ধান্ত করে থাকেন; অন্যদিকে সন্তুষ্টিবিধানের ক্ষেত্রে সাধারণভাবে সন্তুষ্টি-প্রদানকারী বিকল্পগুলির ভিত্তিতে পছন্দ করা হয়।

৫) সিদ্ধান্তকরণে এই দু'টি পদ্ধতি একটি সামান্য বৈশিষ্ট্য হিসাবে দেখা যায় যখন সিদ্ধান্ত-করণ অনিশ্চয়তার মুখোমুখি হয়। অনিশ্চয়তার সামনে এসে সিদ্ধান্তকারকগণ কতকগুলি তথ্য থেকে সিদ্ধান্ত করার চেষ্টা করেন যা কোনও সময়ই নিশ্চিত সিদ্ধান্তকে সমর্থন করে না।

৬) সবশেষে বলা যায় যে সংগঠনে সিদ্ধান্তকরণ সাধারণতঃ একটি রুটিনমাসিক কাজে পরিণত হয়। রুটিনমাসিক বা ক্রমানুসারী কর্মপদ্ধতি পরিকল্পিত সিদ্ধান্ত-করণের ক্ষেত্রে যে মাত্রায় অনুসারী হতে দেখা যায় অপরিকল্পিত সিদ্ধান্ত-করণের ক্ষেত্রে তার ব্যতিক্রম দেখা দেয়।

সাইমন সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে চারটি পর্যায়ের উল্লেখ করেন যেগুলির সাহায্যে সংগঠনে পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণের তুলনা সহজ হয়ে পড়ে, যেমন :

- ১) সিদ্ধান্তকরণের পরিস্থিতির সন্ধান
- ২) সম্ভাব্য বিকল্প কাজের পদ্ধতি অনুসন্ধান
- ৩) বিকল্প সমূহের মধ্য থেকে পছন্দ করা
- ৪) অতীত পছন্দগুলির মূল্যায়ন করা

সাইমন সিদ্ধান্তকরণের পদ্ধতিগুলির মধ্যে কয়েকটি পার্থক্যের দিকে দৃষ্টি আকর্ষণ করেছেন। ক) দু'টি পদ্ধতির আলোচনা করতে গিয়ে সাইমন বলেন, পরিকল্পিত পদ্ধতি পুনরাবৃত্তি-সাপেক্ষ বা রুটিনমারফিক অথবা একটি নির্দিষ্ট পদ্ধতির সাহায্যে এখানে কাজ করা হয়। সংগঠনের ক্ষেত্রে গাণিতিক পদ্ধতি-সমৃদ্ধ গবেষণার ক্ষেত্রে বৈদ্যুতিন পরিগণক বা কম্পিউটার ব্যবহার করা হয় পরিকল্পিত সিদ্ধান্তের জন্য। সাইমনের মতে, এই পদ্ধতিতে মধ্যবর্তী যোগসূত্র হিসাবে পরিচালকের ব্যক্তিত্ব হ্রাস পায় এবং সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে কেন্দ্রীকরণ বৃদ্ধি পায়। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, রেলওয়ে কামরায় আসন সংরক্ষণ বা কর্মচারীদের স্বাস্থ্য-পরিষেবা বিষয়ে অনুদানের ব্যাপারগুলি বৈদ্যুতিন পরিগণকের সাহায্যে খুব সহজেই সম্পূর্ণ করা যায়।

অ-পরিকল্পিত সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে আরেক দিকে দেখা যায় যে, এগুলি নতুন, জ্ঞানপ্রদ বা সে সমস্ত সমস্যা সমাধানের কোনও পূর্ব-পরিকল্পিত পদ্ধতি পাওয়া যায় না। উদাহরণস্বরূপ বলা যেতে পারে যে কোন নতুন পদ্ধতি বা কোনও নতুন উৎপাদক বা কর্মী-ছাঁটাইয়ের ক্ষেত্রে অথবা নতুন কোনও প্রচেষ্টায় অপরিকল্পিত পদ্ধতির অসুবিধেগুলি দেখা দেয়, কারণ সংগঠনের ক্ষেত্রে এই সমস্ত সমস্যার সমঝোতার জন্য কোনও সুবিন্যস্ত কুশলতা দেখতে পাওয়া যায় না। কিন্তু এই সমস্ত অ-পরিকল্পিত পদ্ধতির ক্ষেত্রেও, সাইমনের মতে, বৈদ্যুতিন পরিগণক কাজে ব্যবহৃত হয়। এর ফলে, অংশত স্বয়ংচলতা আসতে পারে। এই ধরনের যন্ত্র বিশেষভাবে উপকারে লাগে যখন মানুষ কিভাবে এদের তৈরী করে সেটা জানবার চেষ্টা করা হয়, কারণ সাইমন মনে করেন, মানুষের সিদ্ধান্তকরণের পদ্ধতির অনুসন্ধানের শ্রেষ্ঠ উপায় উদ্দীপিত হ'তে পারে কম্পিউটার বা পরিগণক পরিকল্পকের সাহায্যে।

নানা নতুন বা জটিল পরিস্থিতি মানুষ চিন্তা করতে বা শিক্ষা লাভ করতে অথবা বুদ্ধিমত্তার সঙ্গে কাজ করতে সক্ষম কিন্তু অধিকাংশ ক্ষেত্রেই তার সক্ষমতার কিছু সীমাবদ্ধতাও থাকে। একটি কম্পিউটার বা পরিগণক বেশ দামী ও উন্নতমানের হ'তে পারে। কিন্তু তথ্যের সুসংহত গণনা বিশেষ কার্যকরী। পরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণের সাবেকী পদ্ধতি বলতে বোঝায় অভ্যাস, জ্ঞান ও দক্ষতা, বিশেষ ভাবে পরিজ্ঞাত সংবাদ মাধ্যম প্রভৃতি। সিদ্ধান্তকরণে অ-পরিকল্পিত পদ্ধতির সাবেকী ধারা বলতে বোঝায় উচ্চতম দক্ষতা সম্পন্ন প্রশাসক নির্বাচন ও তাদের প্রশিক্ষণ, তাদের উদ্ভাবন ক্ষমতা এবং সহজাত জ্ঞান। সাইমনের মতে, সমকালে সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতির ক্ষেত্রে একটি সম্পূর্ণ বৈপ্রবিক সমীক্ষক উপস্থিত। তিনি মনে করেন, অধিক-পরিমাণে কম্পিউটার বা পরিগণক ও তাদের অনুকরণ প্রক্রিয়ার মাধ্যমে ক্রমশঃ জটিল সিদ্ধান্তগুলি পরিকল্পিত হ'তে থাকে। সাইমন মনে করেন, ভবিষ্যতের স্বয়ংচল কারখানা স্বয়ংক্রিয় কর্ম-পদ্ধতিতে উদ্ভূত পরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ায় কার্যকরী হবে।

‘পরিচালন সিদ্ধান্তের নতুন বিজ্ঞান’ (New Science of Management Decisions) গ্রন্থে সাইমন মানবমঙ্গলের সমস্যা নিরসনে পরিগণক, পরিকল্পনা এবং অন্যান্য পদ্ধতি অনুসরণের কথা বলেছেন। তাঁর মতে, সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতি সাধারণভাবে বিভিন্ন প্রতীকের কৌশলী ব্যবহার মাত্র।

## ৪৬.৫ বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য বিচার

সাইমনের চূড়ান্ত লক্ষ্য প্রশাসন সম্পর্কে একটি বিশুদ্ধ বিজ্ঞানের উপস্থাপনা করা আর এই সূত্রেই তিনি বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য বিচারে অগ্রসর হয়েছেন। তাঁর মতে, সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতি বিকল্প কার্য-পদ্ধতির পছন্দের উপর নির্ভর করে আর এই পছন্দ-বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্যের সাথে জড়িত। প্রতিটি সিদ্ধান্তই বস্তু ও মূল্যবোধের সাথে যুক্তগত ভাবে সম্মিলিত। কোন কাজ, বা কর্মপদ্ধতি আসলে বিভিন্ন বস্তুগত বিচারের প্রকাশ। এই বস্তুগত বিচারের জন্য পর্যবেক্ষণ বা পরিমাপন পদ্ধতি অবলম্বন করা যায়। মূল্যবোধ কোনও কিছু ভাল লাগা না লাগার প্রকাশ। মূল্যবোধের ভিত্তিভূমিকে কল্পনাপ্রসূতভাবেই প্রতিষ্ঠা করা যায়। সাইমন অবশ্য সচেতন যে, অধিকাংশ পদ্ধতির ভিত্তিভূমি বস্তু ও মূল্যবোধের উপাদানের সংমিশ্রণ। তিনি অবশ্যই এই বিষয়ে জোর দিয়ে দেখাতে চেয়েছেন যে, যে কোনও সিদ্ধান্তের সঠিক পদ্ধতি কিভাবে নীতিগত ও বস্তুগত উপাদানের উপর নির্ভর করে। তিনি আরও দেখাতে চেয়েছেন যে, বৈজ্ঞানিক বিশ্লেষণের নিয়মে পর্যবেক্ষণের পদ্ধতি কিভাবে পরবর্তী নৈতিক বিচারবোধের পরিবেশ সৃষ্টি করে। অবশ্যই বেশিরভাগ ক্ষেত্রেই মূল্যবোধের মাঝে পার্থক্য সৃষ্টি করা হয়। এই তারতম্য সৃষ্টি করতে গিয়ে অনেক সময় পদ্ধতি ও উদ্দেশ্যের পার্থক্য আলোচনা করা হয়। সাইমন অবশ্য যুক্তিগত সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে বস্তুর আধিপত্য মানে। আবার অন্যদিকে, যেমন, বিশ্বাসের ক্ষেত্রে, মূল্যবোধের গুরুত্ব স্বীকার করেন।

বস্তু ও মূল্যবোধের এই মিশ্রিত প্রক্রিয়া প্রশাসনের সিদ্ধান্তকরণে একধরনের জটিলতার উদ্ভব করে। এই ধরনের মিশ্র প্রক্রিয়ার ফলে প্রশাসনের সাংগঠনিক চরিত্রের হেরফের হয়। যেখানে সংগঠন সংস্কারের প্রয়োজন স্বীকৃত হয় সেখানে ব্যক্তিগোষ্ঠীর উদ্দেশ্যসাধনে সাহায্য করে। এক্ষেত্রে এক ব্যক্তি তার নিজের ধরাছোঁয়ার বাইরের লক্ষ্যে পৌঁছানো সম্ভব হয়। সাইমন মনে করেন, সাংগঠনিক আচরণ বা সিদ্ধান্তকরণের জটিল পদ্ধতি এক্ষেত্রে উদ্দেশ্যের প্রতি অগ্রসরমান একটি যৌক্তিক প্রক্রিয়া। তাঁর মতে, প্রতিটি সিদ্ধান্তই একটি বিশেষ উদ্দেশ্যের দিকে এগিয়ে যায় আবার এই উদ্দেশ্য এরপরের অনেক দূরবর্তী কোনও উদ্দেশ্যসাধনে প্রচেষ্টা হয় আর এইভাবে প্রশাসনিক আচরণ চূড়ান্ত সিদ্ধান্তে উপনীত হয়। এই অর্থে কোনও সঠিক পছন্দ বা তার বিকল্প ব্যক্তিগত অভিলাষের সাথে জড়িত আর এই ব্যক্তিগত ধারণাটাই ‘মূল্যবোধ’। এই সমস্ত ব্যক্তিগত পছন্দের কার্যকারীতা নির্ভর করে সংবাদ বা তথ্যপ্রাপ্তির ওপর আর এই ঘটনাই ‘বস্তুগত ধারণার উপর নির্ভরশীল। এ সমস্ত কারণেই সাইমনের মতে, পছন্দ নির্ভর করে ব্যক্তিগত ধারণার ওপর এর প্রকাশকেই বলা হয় মূল্যবোধ। এই ধারণাটি মূলত কল্পনাপ্রসূত। অন্যদিকে, বস্তু বা পদার্থ বাস্তবতার প্রকাশ। বস্তুর ভিত্তিভূমিকে পর্যবেক্ষণের দ্বারা প্রমাণ করা যায়।

সিদ্ধান্তকরণের জটিল প্রক্রিয়ায় সাইমন বিশেষ লক্ষ্যসাধন ও আচরণের প্রতিফলন বলে মনে করেন। এই লক্ষ্য উপস্থিতি একমাত্র উদ্দেশ্য নয় - পরবর্তী ও তারপরে কোনও চূড়ান্ত লক্ষ্যে উপনীত হওয়াই কাম্য। তিনি মনে করেন, সিদ্ধান্তের চূড়ান্ত লক্ষ্য নির্ধারণ ‘মূল্যবোধের বিচার’ বা নৈতিক উপাদানের উপর নির্ভর করে। কোনও কাজের চূড়ান্ত লক্ষ্য কার্যকরী করতে ‘বস্তুগত বিচার’ বা বস্তুগত উপাদানের প্রভাব বিশেষ কার্যকরী হয়। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, শিক্ষা, স্বাস্থ্য বা কৃষি প্রভৃতির কোনক্ষেত্রে বার্ষিক বাজেটে বেশী অনুদান দেওয়া হবে তা নির্ভর করে

‘মূল্যবোধ বিচারের উপর আর মূল্যবোধের উপর অগ্রাধিকার স্থিরীকৃত হ’লে কার্যকারিতা নির্ভর করে বস্তুগত বিচারের উপর। নিদর্শনস্বরূপ বলা যায়, স্বাস্থ্যের অগ্রাধিকারে প্রাথমিক চিকিৎসাকেন্দ্র নির্মাণ বা তার জন্য স্থান নির্ধারণ বা শয্যা সংখ্যা নির্দিষ্ট করা প্রভৃতি বস্তুগত বিচারবোধের উপর নির্ভর করে। এইভাবে সাইমন তাঁর প্রশাসনিক পরিচালন ক্ষেত্রে মূল্যবোধ ও বস্তুগত ভিত্তিকে পরস্পর সংশ্লিষ্ট করে বিচার করেছেন।

---

### ৪৬.৬ সারাংশ

---

সাধারণভাবে অনেকেই মনে করেন যে, সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতিটি সম্পূর্ণ যৌক্তিকতার উপর নির্ভর করে। সামগ্রিক যৌক্তিকতাকে সাইমন অস্বীকার করেছেন। কিন্তু কাজের ক্ষেত্রে পছন্দের ব্যাপারে যৌক্তিকতার প্রয়োজন তিনি অনেকাংশেই মেনে নিয়েছেন। বিকল্প আচরণবাদের থেকে একটি পছন্দসই মূল্যমানের ভিত্তিতে কর্মপদ্ধতিকেই সাইমন যৌক্তিকতা বলে মনে করেন। মানবিক সিদ্ধান্তকরণের ক্ষেত্রে যৌক্তিকতার ব্যাপক পটভূমিকায় সাইমন সন্তুষ্টিবিধানের সূত্রপাত করেন। তিনি দেখিয়েছেন, পরিকল্পিত ও অপরিিকল্পিত এই দুই স্তরে সিদ্ধান্তকরণ করা যায়। সাইমনের মতে, সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতি বিকল্প কার্যপদ্ধতির পছন্দের উপর নির্ভর করে আর এই পছন্দ বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্যের সাথে জড়িত। এইভাবে সাইমন তাঁর প্রশাসনিক পরিচালন ক্ষেত্রে যৌক্তিকতা, সন্তুষ্টিবিধান সহ মূল্যবোধ ও বস্তুগত ভিত্তিকে পরস্পর সংশ্লিষ্ট করে বিচার করেছেন।

---

### ৪৬.৭ অনুশীলনী

---

- ১) প্রশাসনশাস্ত্রে সাইমন যে ধারণাগুলির অবতারণা করেন তার ব্যাখ্যা করুন।
- ২) প্রশাসন শাস্ত্রের নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সম্পর্কে সাইমনের ধারণার সংক্ষিপ্ত বিশ্লেষণ করুন :
  - ক) যৌক্তিকতা ও সীমায়িত যৌক্তিকতা
  - খ) সন্তুষ্টিবিধান
  - গ) পরিকল্পিত ও অ-পরিকল্পিত সিদ্ধান্তকরণ
  - ঘ) বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য বিচার
- ৩) টীকা লিখুন : সন্তুষ্টিবিধান অথবা বস্তু ও মূল্যবোধের তারতম্য বিচার।
- ৪) কিভাবে প্রশাসনশাস্ত্রে পরিকল্পিত ও অপরিিকল্পিতভাবে সিদ্ধান্ত নেওয়া যায় ?

---

### ৪৬.৮ গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১) Fry : ‘Masleving Public Administration’, New York, 1960
- ২) Berfram M. Grass : ‘The Managing of Organisations’, London, The Free Press, 1964
- ৩) S. R. Maheswari : ‘Administrative Thinkers, Macmillan India Ltd, 1998

---

## একক ৪৭ □ বিকল্প আচরণবাদী মডেল

---

গঠন

৪৭.০	উদ্দেশ্য
৪৭.১	প্রস্তাবনা
৪৭.২	বিকল্প আচরণবাদী মডেল
৪৭.৩	সমালোচনা
৪৭.৪	প্রশাসনশাস্ত্রে হার্বার্ট সাইমনের মূল্যায়ন
৪৭.৫	সারাংশ
৪৭.৬	অনুশীলনী
৪৭.৭	গ্রন্থপঞ্জী

---

### ৪৭.০ উদ্দেশ্য

---

এই এককটি পড়ে আপনি জানতে পারবেন

- হার্বার্ট সাইমনের বিকল্প আচরণবাদী মডেলের বেশিষ্ট্যসমূহ
- আচরণবাদী মডেলের সমালোচনা
- প্রশাসনশাস্ত্রে হার্বার্ট সাইমনের মূল্যায়ন করা হয় কিভাবে।

---

### ৪৭.১ প্রস্তাবনা

---

জনপ্রশাসন শাস্ত্রের ইতিহাসে হার্বার্ট সাইমনের ‘প্রশাসনিক আচরণ’ (Administrative Behavior) গ্রন্থটি ১৯৪৫ সালে প্রকাশের সাথে এক বিশেষ প্রভাব বিস্তার করতে থাকে। বৈজ্ঞানিক প্রশাসনবিদগণের অন্তর্বিরোধগুলি সুস্পষ্ট করে তুলে ধরে সাইমন প্রশাসনিক শাস্ত্রে এক বিশেষ বিকল্প আচরণবাদী কাঠামোর উপস্থাপনা করেন। পূর্বোল্লিখিত এককটিতে যৌক্তিক সিদ্ধান্তকরণের বিশেষ কতগুলি বিস্তৃত ধারাকে আশ্রয় করে সাইমন তাঁর পূর্ববর্তী প্রশাসনবিদদের শুধুমাত্র বস্তু বা বাস্তব অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে আলোচনাকে অতিক্রম করে এক যুক্তি পরায়ন ও মনস্তত্ত্ব আশ্রয়ী তত্ত্বের অবতারণা করেন। সাইমন আশা করেন, তাঁর তত্ত্ব বিকল্প আচরণবাদী গবেষণা ও সংখ্যাাত্মক পরিমাপের প্রায়োগিক ক্ষেত্রে বিশেষ সহায়ক। সাংগঠনিক আলোচনায় বিভিন্ন সমাজবিজ্ঞানের সাথে তাঁর তত্ত্বের বিশেষ সাযুজ্য বর্তমান।

সাইমনের বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্বের আলোচনা করতে গিয়ে প্রথমেই বলতে হয় জনপ্রশাসনকে বিশেষ অবস্থায় বিভিন্ন বিকল্প কর্মপদ্ধতিগুলির ফলাফল পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে তাদের মূল্যায়ন করা প্রয়োজন। পরবর্তী পর্যায়ে তাকে সর্বাপেক্ষা সন্তুষ্টিবিধায়ক কর্মপদ্ধতিকে পছন্দ করতে হবে। সাইমনের মতে, উদ্দেশ্য পদ্ধতির নিরিখে

নির্ধারিত। সাবেকী প্রশাসন অপেক্ষা এই পদ্ধতি উৎকৃষ্ট। সাবেকী পদ্ধতিতে প্রথমেই উদ্দেশ্য বা লক্ষ্য নির্দিষ্ট করা, একটি বাস্তব অবস্থায় বিভিন্ন বিকল্প পদ্ধতি থেকে পরিচালকদের দৃষ্টি সংকুচিত করা হয়; এ ছাড়াও সাইমন মনে করেন, পদ্ধতি থেকে উদ্দেশ্যের পৃথকীকরণ ক্রটিপূর্ণ, কারণ পদ্ধতিগ্রহণেও বিভিন্ন নীতিগত বিচার ও ধারণার অবকাশ থাকে। সাইমনের মতে, বিকল্প কর্মপদ্ধতির ফলাফলের ভিত্তিতে সর্বাধিক সম্ভুক্তিবিধায়ক পদ্ধতিই গ্রহণীয় ও যুক্তিযুক্ত। এই সিদ্ধান্তের বিভিন্ন পর্যায়গুলি হ'ল :

- ক) অবস্থা বা পরিবেশের বিচার এবং এক্ষেত্রে সিদ্ধান্তকরণের প্রথম ধাপ হ'ল অবস্থা বা পরিবেশের বিচার বিশ্লেষণ।
- খ) বিভিন্ন বিকল্প কর্মপদ্ধতির বিচার প্রয়োজন। পরিবেশ বা অবস্থার কথা মনে রেখে প্রশাসক বিকল্প কর্মপদ্ধতিগুলির বিচার করে তাদের প্রতিটি পদ্ধতি প্রসূত ফলাফলের তুলনা করবেন।
- গ) প্রতিটি বিকল্প পদ্ধতির গুণাগুণ ও সুবিধা-অসুবিধা অবশ্যই প্রণিধানযোগ্য।
- ঘ) সবশেষে, প্রশাসক সর্বাপেক্ষা সম্ভুক্তিবিধানকারী কর্মপদ্ধতি গ্রহণ করবেন এবং এটিই হবে সংগঠনের পক্ষে প্রয়োজনীয় যৌক্তিক সিদ্ধান্তকরণ।

সাইমন তাঁর প্রশাসনিক সিদ্ধান্তকরণের আলোচনায় বলেন, ধ্রুপদীতন্ত্রে প্রশাসকগণ মূল্য-নিরপেক্ষ থাকতে পারেন না, কিন্তু তাঁর বিকল্প আচরণবাদীতন্ত্র কাঠামোয় এই ক্রটি অস্তিত্বহীন। একটি বিশেষ অবস্থায় সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে সাইমন দু'টি বিশেষ ধরনের প্রতিজ্ঞার কথা বলেন - একটি বস্তুগত প্রতিজ্ঞা এবং আরেকটি মূল্য-বিচারগত প্রতিজ্ঞা (Factual promises and value promises)। বস্তুগত প্রতিজ্ঞার ক্ষেত্রে প্রায়োগিক (empirical) পদ্ধতি অনুসারে পর্যবেক্ষণের সুযোগ থাকে, অন্যদিকে মূল্য বিচারের ক্ষেত্রে এ-ধরনের বস্তুভিত্তিক নির্ণয় সম্ভব নয়। বস্তুগত পদ্ধতি উপায় নির্বাচন করে আর মূল্যগত বিচারে পদ্ধতিগুলি লক্ষ্যমাত্রা অনুযায়ী নির্ধারিত হয়। এ সমস্ত প্রক্রিয়া ছাড়াও সিদ্ধান্তকরণে একটি অনুজ্ঞাসূচক ব্যঞ্জনা বর্তমান যা একটি আগামী অবস্থার প্রেক্ষিতে বর্তমান অবস্থার তুলনা করে এবং প্রশাসককে সঠিক বিকল্পের প্রতি আকৃষ্ট করে। 'সংক্ষেপে, সিদ্ধান্তের মাঝে নীতিগত ও বস্তুগত উভয় উপাদানই বর্তমান' (In short, they have an ethical and factual content)। যৌক্তিক সিদ্ধান্তকরণ এভাবে বস্তুগত ও নীতিগত বিচার নিঃসৃত বলে এটি সঠিক পদ্ধতি হিসেবে গ্রহণীয়। এইভাবে বিকল্প আচরণবাদী তন্ত্র-কাঠামো যে ধ্রুপদী তাত্ত্বিকধরণ থেকে পৃথক তা স্পষ্ট হয়ে ওঠে।

সাইমনের বিকল্প আচরণবাদী তন্ত্র-কাঠামোয় সব সময় ব্যবহারিক বস্তু বা ব্যক্তি-সমন্বিত সংগঠন বিভিন্ন আচরণের সম্মুখীন হয় এবং এদের কোনও-কোনওটি চেতনায় স্পষ্ট আবার কোনও কোনওটি স্পষ্ট নয়; তবুও প্রতি মুহূর্তেই প্রশাসনের ক্ষেত্রে কোনও না কোনও একটি পদ্ধতিকে নির্বাচন করতে হয়। সিদ্ধান্তকরণের এই নির্বাচন পদ্ধতিকে একটি রণকৌশল বলে গ্রহণ করা যায়। এক্ষেত্রে তিনটি পর্যায় লক্ষ্য করা যায় : (১) সমস্ত বিকল্প পদ্ধতিগুলি সুনির্দিষ্টভাবে লিপিবদ্ধ করা; (২) প্রত্যেকটি কর্মপদ্ধতির ফলাফল বিচার করে সুনির্দিষ্ট কর্মপদ্ধতির প্রতি লক্ষ্য স্থির করা এবং (৩) সমস্ত বিকল্প পদ্ধতিগুলির ফলাফলের তুল্যমূল্য বিচার করা।

বৈজ্ঞানিক দৃষ্টিভঙ্গীর আলোকে সাইমনের এই ধরনের সিদ্ধান্ত গ্রহণ পদ্ধতি মূলত প্রায়োগতত্ত্বমূলক পদ্ধতি (Empirical method) হিসাবেই সমকালীন জনপ্রশাসন শাস্ত্রে আদৃত হয়েছে।



বিকল্প আচরণবাদীতত্ত্ব কাঠামোর আলোচনায় সাইমন প্রশাসককে পরিকল্পনাকারীর দৃষ্টিতে দেখেছেন। জন-প্রশাসক তাঁর সামনে মুক্ত বিভিন্ন পদ্ধতি বিচার বিবেচনা করে সুবিধা ও অসুবিধার তুলনা করবেন। সাইমন প্রশাসককে মননশীল এবং গাণিতিকভাবে সচেতন অর্থনৈতিক ব্যক্তির মতোই মনে করেন। কিন্তু সর্বাধিক লাভা-লাভের বিচার না করে তিনি চান প্রশাসক যেন সর্বাধিক সন্তুষ্টিবিধান কার্যে উদ্দীপিত প্রশাসনিক ব্যক্তি হিসাবে কাজ করে যান। কিন্তু, এক্ষেত্রেও সাইমন প্রকৃষ্ট প্রশাসকের কতকগুলি সীমাবদ্ধতা উল্লেখ করেন : (ক) প্রতিটি প্রশাসক-ব্যক্তির কতকগুলি অভ্যাস ও প্রতিকল্প আচরণ আছে; এগুলি মোটামুটি সবক্ষেত্রেই অচেতন অবস্থায় বর্তমান থাকে এবং ব্যক্তির কর্ম-পদ্ধতি নির্ধারণে প্রভাব বিস্তার করে। (খ) প্রশাসকের মূল্যবোধ ও সংগঠনের প্রতি তার আনুগত্যের মাত্রা কখনও কখনও যুক্তিসঙ্গত আচরণে বাধার সৃষ্টি করে। (গ) প্রয়োজনীয় সকল তথ্য ও উপাত্ত (feedback) পাওয়া বিরল হ'তে পারে কিন্তু তবুও এই অসুবিধার মধ্যেও ব্যক্তিকে সিদ্ধান্তকরণে সচেতন হ'তে হয়। সাইমনের মতে, বস্তু ও মূল্যবোধের মধ্যে পূর্ণ ঐক্যসাধন (টেলরের কথায় “সবচেয়ে শ্রেষ্ঠ উপায়”) কাম্য হ'লেও তা সর্বদা সম্ভব নয়। তাঁর মতে, প্রশাসনিক সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে সমস্ত কিছুই উল্লিখিত তিনটি সীমাবদ্ধতার জন্য যৌক্তিকতার দুর্বলতা প্রকাশ হয়ে পড়ে।

সাইমন সাংগঠনিক পরিবেশের মাঝে সঠিক সিদ্ধান্তের ফলাফল খুঁজে পান। তাঁর মতে, সংগঠনে অংশগ্রহণ এবং সংগঠনের কাঠামো ও নিয়মনীতির পছন্দের ওপর ব্যক্তির যৌক্তিকতা তৈরি হয়ে যায়। সংগঠনের নীতি ও লক্ষ্য তার সদস্যদের সিদ্ধান্তে প্রতিফলিত হয়, যা সংস্থার কর্তৃত্বকে দৃঢ় করতে চায়। কিন্তু শেষ বিচারে ব্যক্তির মনস্তত্ত্বেই এই সমস্ত মূল্যবোধের আত্মীকরণ হওয়া না হওয়া নির্ভর করে। সাইমন সমাজবিজ্ঞানের বিভিন্ন শাখার দৃষ্টিভঙ্গী নিয়ে তুলনামূলক আলোচনা করেছেন ও জনপ্রশাসন শাস্ত্রকে সমাজবিজ্ঞানের একটি বিশেষ ধারা বলেই মনে করেন। এই সূত্রে সাইমনের একটি বিশেষ নিদর্শনের উল্লেখ করা যায়। তাঁর মতে, দমকল বাহিনীর কর্তাব্যক্তির অনেক সময় অগ্নি-নির্বাপন ও প্রসার বন্ধের জন্য উন্নতমানের যন্ত্রপাতি ক্রয়ের জন্য কিছু অর্থের সাহায্য চান। কিন্তু সাইমন মনে করেন, এটি খুব যৌক্তিক আচরণ বলে মনে হয় না, কারণ দমকল বাহিনীব্য কর্তাদের ঈঙ্গিত যন্ত্রযান অনেক সময় রাস্তায় দ্রুত যাবার সময় অনেক দুর্ঘটনা ঘটাতে পারে বা যে পরিমাণ অর্থ চাওয়া হয় তা দিয়ে অনেক সময় ভাল হাসপাতাল বা রাস্তার পুনর্নবীকরণ করা যেতে পারে। অনেকেই হয়তো সাইমনের এই আলোচনা সমর্থন করেন, কিন্তু দমকল-বাহিনীর কর্তাব্যক্তির কিভাবে অন্যান্য সংস্থার কার্যক্রম সম্পর্কে নিজেদের মূল্যবোধ যাচাই করবেন তা অস্পষ্ট থেকে যায়। সাইমন এক্ষেত্রে নির্দেশ দেন যে, ‘গণতান্ত্রিক রাষ্ট্রের সরকারী সংস্থার কর্তাব্যক্তির সঠিকভাবে সমস্ত সামাজিক মূল্যবোধের নিরিখে নিজেদের কার্যাবলীর সঠিক মূল্যায়ন করবেন।’ সাইমনের উল্লিখিত নির্দেশটি গ্রহণযোগ্য, কিন্তু কিভাবে সঠিক সিদ্ধান্তে পৌঁছান যায় তার নির্দেশ অবশ্য অনুপস্থিত! অবশ্য সাইমনের এই দৃষ্টিভঙ্গী সমাজবিজ্ঞানের মূল্যবোধের পাশে এনে বসিয়েছে প্রশাসন-শাস্ত্রের কার্যাবলীকে।

সাইমনের এই বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্ব সমালোচনার উর্দে নয়। বহুক্ষেত্রে সরকারী কাজের ব্যয় এবং তার ফলাফলের তুল্যমূল্য বিচার অসুবিধাজনক। বাস্তবক্ষেত্রে প্রশাসনে খুব তাড়াতাড়ি সিদ্ধান্ত নিতে হয় আর এর ফলে বিশেষ করে বিকল্প পদ্ধতিগুলির আলোচনা করা যায় না। এই সমস্ত অসুবিধা সত্ত্বেও সাইমনের এই আলোচনা সরকারী নীতি নির্ধারণে যে অনেকটাই সহায়ক তাতে সন্দেহ নেই। সাইমনের এই তত্ত্বে সিদ্ধান্তগ্রহণের একটা নির্দিষ্ট মাপকাঠি স্থির করতে হয় কর্তৃত্বকে আর এক্ষেত্রে উচ্চতম কর্তাব্যক্তি অধঃস্তন কর্মচারী থেকে অবস্থা পরিবেশ ও সামাজিক চাহিদা সম্পর্কে সংবাদ সংগ্রহ করে থাকেন। এই সমস্ত সংবাদ সিদ্ধান্তকরণে প্রয়োগযোগ্য

তথ্য (input) যেমন সরবরাহ করে তেমনি অন্যদিকে ব্যক্তিগত মূল্যবোধের সমান কোনও মাপকাঠি স্থির করে দিতে পারেনা। সাইমনের এই সমস্ত অসুবিধা সত্ত্বেও প্রশাসনশাস্ত্রে পরিসংখ্যানভিত্তিক সূক্ষ্মতা ও সমাজবিজ্ঞানের বিভিন্ন ধারার মূল্যবোধের মধ্যে সামঞ্জস্য বিধানের প্রচেষ্টা দেখা যায়। সমকালের প্রশাসনশাস্ত্রে সাইমনের এই দ্বৈত প্রচেষ্টা বিশেষভাবে গৃহীত এবং প্রশাসনশাস্ত্রকে প্রশাসনবিজ্ঞানে উন্নীত করার প্রবণতা এক্ষেত্রে সুস্পষ্ট।

## ৪৭.৩ সমালোচনা

সাইমনের সমগ্র প্রচেষ্টার পর্যালোচনা করতে গিয়ে বহু প্রশাসনবিদ বিভিন্ন দিক থেকে তার সমালোচনা করেছেন। প্রশাসনে সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ার মাধ্যমে অগ্রসর হওয়ার পদ্ধতি নিশ্চয়ই প্রশাসনশাস্ত্রে সাইমনের একটি বিশেষ অবদান; কিন্তু একমাত্র এই পদ্ধতিই সংগঠনের সামগ্রিকতার ব্যাখ্যা করতে সক্ষম নয়। সিদ্ধান্তকরণ একটি পরিচালন পদ্ধতি বা প্রশাসনিক প্রচেষ্টা যা সাংগঠনিক দক্ষতার ক্ষেত্রে অবশ্যই একটি বিশেষ অবদান, কিন্তু এইটি সংগঠনের সমস্ত খুঁটিনাটি বিষয়কে এক করে সকলের ইন্দ্রিয়গোচর করতে পারে না। এই সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতির সাহায্যে তিনি যে আচরণবাদী তত্ত্বের প্রকাশ করেছেন তা সংগঠনের অন্তর্নিহিত ব্যক্তির কাজের বিশ্লেষণ। এই সমস্ত আলোচনায় সংগঠন যে সামাজিক পটভূমিকায় কাজ করে তার সমগ্র পরিচয় বহন করে না এবং এইভাবে সামাজিক, ঐতিহাসিক, রাজনৈতিক, অর্থনৈতিক ও সাংস্কৃতিক উপাদানের পুঙ্ক্ষানুপুঙ্ক্ষ প্রভাব এড়িয়ে আলোচনা করার অর্থ সংগঠনকে তার ব্যাপক অবস্থিতি থেকে বিচ্ছিন্ন করা।

সাইমনের সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতিতে বস্তু ও মূল্যবোধের মধ্যে যে পার্থক্য সৃষ্টি করে তাকে দু'টি দিক থেকে সমালোচনা করা হয়েছে : (১) এই পার্থক্য আলোচনায় রাজনীতি ও প্রশাসনের পৃথকীকরণের পুনরাবির্ভাব ঘটাবার একটা প্রচেষ্টা, (২) এক্ষেত্রে আমলাতন্ত্রকে একটি নিরপেক্ষ মাধ্যম হিসাবে গ্রহণ করা হয়। প্রশাসনবিদ নর্টন লঙ্ স্পষ্ট করে বিশ্লেষণ করে দেখান যে, আমলাতন্ত্র কখনই কোনও ক্ষেত্রে একটি নিরপেক্ষ মাধ্যম হ'তে পারে না। অন্যদিকে প্রশাসনবিদ ফিলিপ সেলজনিক মনে করেন যে, বস্তু ও মূল্যবোধের মধ্যে এভাবে পার্থক্য নির্ণয় পদ্ধতিকে উদ্দেশ্যথেকে বিচ্ছিন্ন করার প্রচেষ্টা মাত্র।

প্রশাসনিক আচরণের ক্ষেত্রে সাইমন মনে করেন, প্রশাসনিক সিদ্ধান্তকরণে মৌলিক প্রয়োজন দক্ষতা; এখানে পর্যািপ্ততা বড় কথা নয়। অনেক সমালোচক মনে করেন, দক্ষতা সম্পর্কে সাইমনের এই পক্ষপাতিত্ব প্রশাসনিক ধারণায় একটি যান্ত্রিক মাত্রা আরোপ করা হয়েছে আর মানববিজ্ঞানে প্রয়োজনীয় উদ্দেশ্যকে এখানে পরিহার করা হয়েছে। দক্ষতাই শুধু জনপ্রশাসনে একমাত্র লক্ষ্য হ'তে পারে না। সাইমন নিজেও পরবর্তীকালে সিদ্ধান্তকরণে কার্যকরী পদ্ধতি হিসাবে দক্ষতার মূল্য হ্রাস করে দেখেছেন। প্রশাসনিক আচরণ (Administrative Behaviour) গ্রন্থটির দ্বিতীয় সংস্করণের ভূমিকায় সাইমন বলেছেন, 'যে নিচু-স্তরের সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে দক্ষতাকে, সাধারণত একটি মাপকাঠি হিসাবে ধরা হয়' কারণ উচ্চস্তরের উৎপাদন ও ফলাফল অনেক সময়ই পরিমাপযোগ্য বা তুল্যমূল্য হ'তে পারে না।

কর্তৃত্ব ও যৌক্তিকতার আলোচনা যে ভাবে সাইমন তাঁর আচরণবাদী তত্ত্বে উপস্থাপন করেছেন তাতে ভাববাদী দৃষ্টিভঙ্গী প্রকট হয়ে উঠেছে। তাঁর আলোচনার ধরন সাধারণ এবং বাস্তবক্ষেত্রে-তার প্রাসঙ্গিকতা অনেক ক্ষেত্রেই খুবই কম। প্রশাসনবিদ ক্রিস্ এরগ্রিস (Chris Argyris) সমালোচনা করে বলেছেন যে, সাইমন যৌক্তিকতার ওপর বেশী জোর দেওয়ায় সহজাত ধারণা, প্রচলিত ধারণা ও সিদ্ধান্তকরণে বিশ্বাসের বিশেষ কোনও ভূমিকা

দেখতে পাওয়া যায় না। সাইমনের তত্ত্বে দক্ষতার অভাবকে যৌক্তিকতার আবরণে সন্তুষ্টিকরণের ধারণার উপস্থাপন দেখা যায়। এইভাবে তিনি বাস্তব ঘটনা, ঐতিহাসিক ও সাংস্কৃতিক উপাদানগুলিকে বিশেষ হিসাবের মধ্যে ধরেন নি, কিন্তু এগুলিই বিশেষভাবে মানবিক আচরণকে প্রভাবিত করে। এইভাবেই দেখা যায়, উৎপাদনের উপাদান ও সাধারণ মানবিক সম্পর্কের উপাদান যা মানুষের মূল্যবোধের বিচার, আচরণকে নির্ধারিত করে তা সঠিকভাবে বিশ্লেষণ করা হয় নি।

সাইমনের বিশ্লেষণে ধরে নেওয়া হয়েছে যে, সব ধরনের সমাজব্যবস্থায় প্রশাসন যেন একই ভূমিকা পালন করে থাকে। কিন্তু অভিজ্ঞতার আলোকে দেখা যায় যে, উন্নয়নশীল দেশের প্রশাসনব্যবস্থা উন্নত দেশের প্রশাসন ব্যবস্থার সদৃশ নয়। সুতরাং, দেখা যায় যে, উন্নত দেশের তথ্যের উপর ভিত্তি করে গড়ে ওঠা, বিশেষ করে মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে প্রশাসনিক অভিজ্ঞতাকে আশ্রয় করে তৈরী প্রশাসনিক আদল সার্বজনীনভাবে কার্যকরী হ'তে পারে না।

### ৪৭.৪ প্রশাসনশাস্ত্রে হার্বার্ট সাইমনের মূল্যায়ন

সাইমনের তত্ত্বে যত ক্রটিবিচ্যুতি দেখা যাক না কেন, একথা নিঃসন্দেহে সত্য যে, সাইমনের তত্ত্ব প্রশাসন শাস্ত্রের বিবর্তনে একটি প্রধান অবদান। একথাও অস্বীকার করা যায় না যে, সাইমন তাঁর প্রধান রচনা প্রশাসনিক আচরণের পরে জনপ্রশাসন ব্যবস্থা নিয়ে আর কোনও রচনা না করে শুধু অর্থনৈতিক ও বাণিজ্য ব্যবস্থা নিয়ে আলোচনা করেছেন, আর এটাও অনুতাপের বিষয় যে পরবর্তীকালে সাইমনের সাংগঠনিক সিদ্ধান্তকরণ তত্ত্ব আরও গভীরভাবে অনুধ্যান করা হয়নি। উল্লিখিত সমস্ত ক্রটি সত্ত্বেও বলা যায়, প্রশাসন তত্ত্বে সাইমনের সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়া বিশেষ সমাদৃত।

সাইমনের রচনা বিশ্লেষণ করলে তিনটি প্রধান বিষয় স্পষ্ট হয়ে ওঠে : (ক) সাইমনের প্রধান উদ্দেশ্য ছিল জনপ্রশাসন শাস্ত্রকে বিজ্ঞানের স্তরে উন্নীত করা; (খ) এই তত্ত্বে ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ার বিশ্লেষণ করা এবং (গ) সাংগঠনিক পরিবেশে সিদ্ধান্তকরণ বিষয়ে আলোচনা। এই তিনটি উপাদান সহযোগেই সাইমন তাঁর মৌলগ্রন্থ 'প্রশাসনিক আচরণে' তাঁর বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্বের উপস্থাপনা করেন।

প্রশাসনশাস্ত্রকে বিজ্ঞানের স্তরে উত্তীর্ণ করবার জন্য তিনি বস্তু ও মূল্যবোধের পার্থক্য নিয়ে আলোচনা করেন। এই পদ্ধতিতে তিনি মূল্যবোধযুক্ত এলাকা স্পষ্ট করে তুলতে চেষ্টা করেন এবং এই বস্তুভিত্তিক প্রশাসনিক ক্ষেত্রে বৈজ্ঞানিক পর্যবেক্ষণ করা সম্ভব। এই ক্ষেত্রে বিভিন্ন বিকল্পের সম্পর্ক প্রয়োগতাত্ত্বিকভাবে পর্যবেক্ষণযোগ্য। সাইমন মনে করেন, এক্ষেত্রে দু'ধরনের বিজ্ঞানের উদ্বোধন হবে; (১) দক্ষ প্রশাসনিক পদ্ধতির ভিত্তিতে একটি বাস্তব বিজ্ঞান গড়ে উঠবে; (২) সিদ্ধান্তকরণের সাথে সম্পর্কিত মানবিক আচরণ পদ্ধতির ভিত্তিতে একটি বিশুদ্ধ বিজ্ঞান সৃষ্টি হবে; এবং (৩) সাইমনের মডেল জনপ্রশাসনের সমাজতাত্ত্বিক বিশ্লেষণ। প্রশাসন কর্তৃপক্ষের আচার আচরণ ও কৌশল সম্পর্কে ধারণা প্রকাশ করে সাইমন জনপ্রশাসনের আচরণবাদীতত্ত্বের বিকাশে সহায়তা করেছেন। সাইমন-প্রস্তাবিত বস্তু ও মূল্যবোধের পৃথকীকরণের অনেক সমস্যা ও সমালোচনা সত্ত্বেও তাঁর রচনায় প্রশাসন শাস্ত্রকে বৈজ্ঞানিক স্তরে উত্তীর্ণ করার প্রচেষ্টা লক্ষ্যণীয়। পরবর্তীকালে অনেক প্রশাসনবিদ এই পদ্ধতি অনুসরণ করতে চেষ্টা করেছেন।

সাইমনের দ্বিতীয় অবদান ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতি। সাইমন এই আলোচনায় অর্থনীতির দ্রুত গাণিতিক পদ্ধতিতে লাভালাভের ব্যাপার অতিক্রম করে সন্তুষ্টিকারী মানুষের তত্ত্বের অবতারণা করেন। সিদ্ধান্তকারকের এই দৃষ্টিভঙ্গী সাইমনকে যৌক্তিকতার সংজ্ঞা বিস্তৃতিতে সাহায্য করে। সন্তুষ্টিবিধানকারী মানুষের ধারণা, যৌক্তিকতার প্রশ্ন নিয়ে বহু তর্কবিতর্ক থাকলেও একথা অবশ্যই স্বীকার করে নিতে হয় সন্তুষ্টিদানকারী মানুষের ধারণা শুধু লাভক্ষতির গণনাকারী ‘অর্থনৈতিক মানুষের’ চেয়ে বিভিন্ন আচরণ পদ্ধতিতে অনেক সুষ্ঠু নির্দেশ দিয়ে থাকে।

সাইমনের তৃতীয় অবদান হল সংগঠনভিত্তিক সিদ্ধান্তকরণের বিশেষ বর্ণনা; এক্ষেত্রেও দু’টি স্পষ্ট বিভাজন আছে : (১) সাইমন এখানে আবেগপূর্ণ উপাদান অপেক্ষা সাংগঠনিক আচরণের জ্ঞানতাত্ত্বিক আলোচনার উপর বিশেষ আলোকপাত করেছেন; (২) এই আলোচনার ক্ষেত্রে সাইমনের আসল উদ্দেশ্য কি তা অনুধাবনযোগ্য; এটি কি বর্ণনাত্মক বা নির্দেশাত্মক বা দু’টির কোনটাই নয়? তাঁর আগাগোড়া রচনায় সাইমন যদিও সাংগঠনিক আচরণের জ্ঞানাত্মক দিকগুলির উপর জোর দিয়েছেন তবুও তিনি মনে করেন, একটি পরিপুষ্ট বিজ্ঞান সাংগঠনিক আচরণের জ্ঞানাত্মক ও আবেগাত্মক প্রকৃতির উভয় দিক নিয়েই আলোচনা করবে।

পুঙ্খানুপুঙ্খভাবে আলোচনা করলে দেখা যায়, সমস্যা সমাধানে দক্ষতা, কর্তৃত্ব, কেন্দ্রিকরণ, যৌক্তিকতা, যোগাযোগসাধন, প্রশিক্ষণ ও কম্পিউটার-প্রতিকল্প সাইমনের আলোচনায় প্রায় উল্লিখিত হয়েছে। প্রশাসনবিদ বারটার্ম গ্রস (Berterm Gross) বলেছেন যে, ব্যক্তিগত সিদ্ধান্তকরণে কম্পিউটার প্রতিকল্পের বিশেষ ব্যবহারে তিনি মনস্তাত্ত্বিক গবেষণা ক্ষেত্রে ও চিন্তা-পদ্ধতি এবং চিন্তার ক্ষেত্রে জ্ঞানাত্মক আলোচনায় এক অদ্বিতীয় অবস্থানে প্রতিষ্ঠিত। দাবা খেলায় কম্পিউটার পরিকল্পনার ব্যবহার, বিভিন্ন গাণিতিক সমস্যা প্রমাণ, বিভিন্ন জ্যামিতিক আকারে পার্থক্য নির্ণয় এবং কল্পনাত্মক শিল্প রচনা এক কাল্পনিক বুদ্ধিমত্তায় বিশেষ নেতৃত্বের স্থান প্রতিষ্ঠা দিয়েছে। সবশেষে, মেলন বিশ্ববিদ্যালয়ের সভাপতি রিচার্ড সের্ট (Richard Cyert) বলেন যে, “সাইমন পৃথিবীতে এমন একজন ব্যক্তি যিনি এ্যারিস্টটল বা একজন নবজাগরণের ব্যক্তিত্বের আদর্শের কাছাকাছি উপস্থিত হয়েছেন।”

## ৪৭.৫ সারাংশ

ডোয়াইট ওয়ালডো (Dwight Waldo) সাইমনের তত্ত্বকে মৌলিক বলে অভিহিত করেছেন। সাইমনের তত্ত্ব মৌলিক এই অর্থে যে, এই তত্ত্বে রাজনীতি-প্রশাসনের বিভেদকে অগ্রাহ্য করা হয়েছে। এটি প্রশাসনিক ব্যাখ্যায় সমাজবিজ্ঞানের ধারণাকে প্রয়োগ করেছে এবং তাত্ত্বিক ও মনস্তাত্ত্বিক পদ্ধতির আলোকে প্রশাসনকে পর্যালোচনা করেছে। জনপ্রশাসনবিদ হার্বার্ট সাইমন ব্যাখ্যা করে বলেন যে, সিদ্ধান্তগ্রহণ হ’ল বিবিধ বিকল্পের মধ্যে পছন্দ। হার্বার্ট সাইমন হ’লেন প্রথম জনপ্রশাসনবিদ যিনি সিদ্ধান্তগ্রহণের আধুনিক তত্ত্বে অর্থনৈতিক ও দার্শনিক তত্ত্বের ভিত্তিপ্রস্তর স্থাপন করেন। সাইমনের চিন্তাধারায় বৈপরীত্য থাকলেও প্রকৃতপক্ষে জনপ্রশাসন চিন্তায় তাঁর মতই প্রতিফলিত হয়।

## ৪৭.৬ অনুশীলনী

- ১) বিকল্প আচরণবাদী কাঠামো সম্পর্কে সাইমনের আলোচনা বিশ্লেষণ করুন।
- ২) সাইমনের বিকল্প আচরণবাদী তত্ত্বের ভিত্তি হিসাবে সিদ্ধান্তকরণ প্রক্রিয়ার ভূমিকা বিশেষভাবে আলোচনা করুন।

- ৩) সাইমনের আচরণবাদী তত্ত্বের সমালোচনার অল্পবিস্তর উল্লেখ করুন।
- ৪) সাইমনের সমগ্র আলোচনার প্রেক্ষিতে নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত সমালোচনামূলক মন্তব্য করুন :
  - ক) সিদ্ধান্তকরণ পদ্ধতিতে বস্তু ও মূল্যবোধের অবস্থান।
  - খ) দক্ষতার ধারণা সম্পর্কে সিদ্ধান্তকরণ তত্ত্বে সাইমনের সমালোচনা।
  - গ) কর্তৃত্ব ও দক্ষতা সম্পর্কে সাইমন তাঁর তত্ত্বে যেভাবে আলোচনা করেছেন তার সমালোচনা সংক্ষেপে উল্লেখ করুন।
  - ঘ) সাইমনের বিশ্লেষণ কোন্ ধরনের সমাজব্যবস্থায় প্রযুক্ত হ'তে পারে?
- ৫) কোন্ কোন্ দৃষ্টিকোণ থেকে সাইমনের তত্ত্বে জনপ্রশাসনের আলোচনা একটি বৈজ্ঞানিক স্তরে উন্নীত হয়েছে?
- ৬) ব্যক্তিগত ও সাংগঠনিক সিদ্ধান্তকরণ সম্পর্কে সাইমনের অবদানের আলোচনা করুন।

---

#### ৪৭.৭ গ্রন্থপঞ্জী

---

- ১) Prasad Ravindra D and P. Sahyanarayana, (ed) : '*Administrative Thinkers*' - Sterling Publishers Private Ltd; New Delhi, 1991.
- ২) Bhattacharyya : '*Public Administration*' (New edition) World Press, Calcutta, 1981.
- ৩) Simon, Herbert : '*Administrative Behaviour*'; The Free Press New York, 1957.