BCM-101

ORGANISATION AND MANAGEMENT

संगठन एवं प्रबन्ध

इकाई-14 नियंत्रण एवं नियंत्रण की तकनीकें (Controlling and Techniques of Controlling)

संकलन

डॉ गगन सिंह

नियंत्रण का अर्थ

- नियोजन प्रबन्ध प्रक्रिया का प्रथम एवं नियंत्रण अंतिम तत्व (घटक/कार्य) है। यह अंतिम तत्व सर्वाधिक महत्वपूर्ण है क्योंकि इसी तत्व पर समस्त प्रबंधकीय कार्यों की सफलता निर्भर करती है। प्रभावी एवं कुशल (दक्ष) प्रबंधन योजनाओं, प्रक्रियाओं तथा कार्यक्रमों के अनुरूप संगठन को चलाना चाहता है। किन्तु यह कार्य केवल नियंत्रण के द्वारा ही किया जा सकता है। नियंत्रण करने से अभिप्राय विचलन एवं विसंगति को न्यूनतम करना।
- **राबर्ट अलबेनिज के शब्दों में :** "प्रबंधकीय नियंत्रण यह सुनिश्चित करने की प्रक्रिया है, कि कार्य वांछित परिणामों की रेखा (दिशा) में है।"

नियंत्रण की आवश्यकता एवं महत्व

- 1. नियंत्रण परिणामों एवं साधनों एवं प्रयत्नों व उत्पादन (निर्गत) के मध्य साम्य (समतुलय/संतुलन) स्थापित करता है।
- 2. नियंत्रण लक्ष्यों एवं ध्येय प्राप्ति में सहायक होता है।
- 3. नियंत्रण कर्मचारियों को अभिप्रेरित करता है तथा उनके मनोबल को ऊँचा रखता है।
- 4. नियंत्रण नियोजन के सफल क्रियान्वयन का सर्वाधिक प्रभावी अस्त्र है।
- 5. नियंत्रण कर्मचारियों के मध्य समन्वय एवं सहयोग को प्रात्साहित करता है।
- 6. नियंत्रण निर्णयन प्रक्रिया में सहायता करता है।
- 7. नियंत्रण सांगठनिक स्थायित्व को सुनिश्चित करता है।
- 8. नियंत्रण प्राधिकार (सत्र) के विकेन्द्रीकरण में सहायक होता है।
- 9. नियंत्रण सुधारात्मक उपाय के रूप में प्रभावी ढंग से सहायक होता है।
- 10. नियंत्रण पर्यवेक्षण का सर्वश्रेष्ठ अस्त्र है।

नियंत्रण के प्रकार

प्रबंध का स्तर		नियंत्रण का प्रकार
1.	उच्च प्रबंधन	रणनीति / सामरिक नियंत्रण
2.	म्ध्यम स्तर प्रबंधन	कार्य–नीति सम्बन्धी नियंत्रण
3.	निम्न स्तर प्रबंधन	परिचालन सम्बन्धी नियंत्रण

नियंत्रण की प्रक्रिया

- 1. मानकों का निर्धारण
- 2. निष्पादन मापन
- 3. निष्पादन एवं मानकों की तुलना
- 4. सुधारात्मक कार्यवाही करना

नियंत्रण प्रणाली की पूर्व आवश्यकताएँ

- 1. नियंत्रण लक्ष्यों मुखी होना चाहिये;
- 2. नियंत्रण नियोजन, पदों, संरचनाओं,
- 3. नियंत्रण प्रणाली लोचशील होना चाहिये;
- 4. नियंत्रण प्रणाली संगठन की आवश्यकताओं के अनुकूल होना चाहिये;
- 5. प्रणाली किफायती (लागत–सार्थक) होनी चाहिये।

नियंत्रण के सिद्धांत

- (i) उद्देश्य का सिद्धांत
- (ii) मानकों का सिद्धांत
- (iii) उत्तरदायित्व केंद्र का सिद्धांत
- (iv) भविष्य निर्देशित नियंत्रण का सिद्धांत
- (v) प्रत्यक्ष सम्पर्क का सिद्धांत
- (vi) सांगठनिक अनुकूलता (उपयुक्तता/सानुकूल्य) का सिद्धांत
- (vii) लोचशीलता का सिद्धांत
- (viii) दक्षता का सिद्धांत
- (ix) लागत–प्रभावोत्पादकता का सिद्धांत
- (x) अपवाद द्वारा प्रबंधन का सिद्धांत
- (xi) योजना, दृष्टिकोण एवं ध्येय के परावर्तन का सिद्धांत
- (xii) कार्यवाही का सिद्धांत

नियंत्रण का प्रतिरोध

- संदेह (अविश्वास) संलक्षण
- अतिशय नियंत्रण
- अव्यवहारिक मानक
- अ–सटीक एवं अनुचित मानक
- जबाबदेयत एवं उत्तरदायित्व का भय

नियंत्रण के प्रतिरोध को दूर करने के उपाय

- 1. नियंत्रण के औचित्य को स्पष्ट करके
- 2. तर्कसंगत एवं यथार्थवादी मानक
- 3. नियंत्रण में लोचशीलता
- 4. पारितोषिक (पुरस्कार) आधारित निष्पादन आगणन
- 5. मानकों का पुर्नमूल्यांकन एवं पुनरीक्षण (संशोधन)

नियंत्रण की तकनीकें

- नियंत्रण की परम्परागत तकनीकें
- 1. व्यक्तिगत प्रेक्षण;
- 2. वित्तीय विश्लेषण;
- 3. गुणवत्त नियंत्रण।
- नियंत्रण की आधुनिक तकनीके
- 1. प्रबंध सूचना प्रणाली (एम.आई.एस.)
- 2. प्रबंध अंकेक्षण अथवा स्वामित्व अंकेक्षण
- 3. संतुलित प्राप्तांक (अंक) पत्रक (बैलेन्सद्र स्कोर कार्ड)
- 4. उत्तरदायित्व लेखांकन
- 5. आर्थिक उपयोगिता जोड़ना (इकोनामिक वैल्यू एडेड)

सारांश

- नियंत्रण प्रबंध का अंतिम वह सर्वश्रेष्ठ कार्य हैं यह संगठन के प्रबंधकीय कार्यों की प्रभावोत्पादकता को सुनिश्चित करता हैं नियंत्रण का उद्देश्य वर्तमान निष्पादन की पूर्व–निर्धारित लक्ष्यों के सापेक्ष जांच है। सच कहें तो नियंत्रण घटनाओं को योजनाओं की सुनिश्चितीकरण हेतु बाध्यकरिता है। नियंत्रण का क्षेत्र अति व्यापक तथा संगठन के समस्त कार्यों एवं परिचालन तक विस्तारित हैं नियंत्रण की आवश्यकता एवं महत्व को अच्छी रीति से न्यामोचित किया गया है। नियंत्रण के तीन प्रकार है, सामरिक नियंत्रण प्रबंध के उच्च स्तर पर, कार्य–नीति नियंत्रण प्रबंध के मध्य स्तर पर, तथा परिचालन नियंत्रण प्रबंध के निम्न स्तर पर। नियंत्रण क्रमिक प्रकृति का होता है क्योंकि नियंत्रण एक प्रक्रिया नहीं वरन कार्यों की एक श्रृंखला हैं प्रभावी होने हेतु नियंत्रण को कतिपय निश्चित मजबूत सिद्धांतों पर आधारित होना चाहिये। बजटरी नियंत्रण मानक लागत निर्धारण, बैल सड स्कोर कार्ड, इकोनोमिक वैल्यू एडीशन, सम–विच्छेद विश्लेषण, गुणवत्ता नियंत्रण, प्रबंध सूचना प्रणाली, प्रबंध अंकेक्षण उत्तरदायित्व लेखांकन इत्यादि, नियंत्रण की विविध प्रभावी अस्त्र एवं तकनीके हैं किसी संगठन की सफलता काफी हद तक उसके नियंत्रण प्रणाली पर निर्भर करती है।

सन्दर्भ पुस्तकें

- 1. Essentials of Management: Josheph L. Massue, Prentiee Hall of India Put
- 2. Management Harold koonts and cyril Q Donnell *Me Graw* Hall
- 3. Management : Theory and practice of Management E most Dale, *Me Graw* Hall