

বিভিন্ন বিশ্ববিদ্যালয়ের স্নাতক, স্নাতকোত্তর ও শিক্ষক-শিক্ষণ বিভাগের
শিক্ষার্থীদের জন্য।

শিক্ষায় ব্যবস্থাপনা চর্চা

(The Management Studies in Education)

ড. প্রদীপ্ত রঞ্জন রায়

MSc (Education), BEd, PhD (Education)

প্রাক্তন অধ্যক্ষ, কুল্লনগর বিএড কলেজ

প্রাক্তন অধ্যক্ষ, সত্যপ্রিয় রায় কলেজ অব এডুকেশন, কলকাতা

প্রাক্তন অতিথি অধ্যাপক, স্নাতকোত্তর শিক্ষাবিভাগ

পশ্চিমবঙ্গ রাষ্ট্রীয় বিশ্ববিদ্যালয়, কলকাতা বিশ্ববিদ্যালয় ও রবীন্দ্রভারতী বিশ্ববিদ্যালয়



স্বীতা পাবলিকেশনTM

প্রকাশক ও পুস্তক বিক্রেতা

25B, বেনিয়াটোলা লেন

কলকাতা - 700 009

পার্ট-I: সাধারণ ব্যবস্থাপনা
PART-I: (GENERAL MANAGEMENT)

1. ব্যবস্থাপনা—প্রশাসন—তত্ত্বাবধান
(Management—Administration—Supervision) 3-59

1.1. ব্যবস্থাপনা 4

- 1.1.1. ব্যবস্থাপনা: ধারণা ও সংজ্ঞা 4
- 1.1.2. ব্যবস্থাপনার প্রকৃতি ও বৈশিষ্ট্য 6
- 1.1.3. প্রক্রিয়া হিসেবে ব্যবস্থাপনা 8
- 1.1.4. ব্যবস্থাপনার সাধারণ নীতি 9
- 1.1.5. ব্যবস্থাপনা: কলা অথবা বিজ্ঞান 9
- 1.1.6. পেশা হিসেবে ব্যবস্থাপনা 11
- 1.1.7. ব্যবস্থাপনার পরিধি 14
- 1.1.8. এক নজরে ব্যবস্থাপনার কাজ 16
 - সিদ্ধান্তগ্রহণ 16
 - সংগঠন 18
 - কর্মী নিয়োগ 18
 - পরিকল্পনা করা 19
 - নিয়ন্ত্রণ করা 20
 - যোগাযোগ রক্ষা 21
 - নেতৃত্ব দান 22
- 1.1.9. ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসন 23
- 1.1.10. ব্যবস্থাপকের দক্ষতা এবং ভূমিকা 26
 - ব্যবস্থাপকের দক্ষতা 26
 - ব্যবস্থাপকের ভূমিকা 27

1.2. শিক্ষা ব্যবস্থাপনা 29

- 1.2.1. শিক্ষা ব্যবস্থাপনার অর্থ 29
- 1.2.2. শিক্ষা ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা 30
- 1.2.3. শিক্ষা ব্যবস্থাপনার প্রকৃতি ও বৈশিষ্ট্য 31
- 1.2.4. শিক্ষা ব্যবস্থাপনার প্রয়োজনীয়তা 32
- 1.2.5. শিক্ষা ব্যবস্থাপনা: বিশেষ বৈশিষ্ট্যসমূহ 33

1.3. শিক্ষা প্রশাসন 35

- 1.3.1. শিক্ষা প্রশাসন: সংজ্ঞা ও অর্থ 35
- 1.3.2. শিক্ষা প্রশাসনের মূল লক্ষ্য 37
- 1.3.3. শিক্ষা প্রশাসনের সাধারণ কার্যনীতি 38

- 1.3.4. শিক্ষা প্রশাসনের প্রকৃতি 39
- 1.3.5. শিক্ষা প্রশাসনের পরিধি 41
- 1.4. তত্ত্বাবধান 43**
- 1.4.1. তত্ত্বাবধান: ধারণা ও সংজ্ঞা 43
- 1.4.2. তত্ত্বাবধানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য 45
- 1.4.3. তত্ত্বাবধানের কার্যকরী পদ্ধতিসমূহ 45
- 1.4.4. তত্ত্বাবধানের আলোচ্য বিষয় 46
- 1.4.5. তত্ত্বাবধান ও প্রশাসন 46
- 1.4.6. পরিদর্শন—তত্ত্বাবধানের গতানুগতিক ও কর্তৃত্বমূলক ধারণা 47
- 1.4.7. তত্ত্বাবধান ও পরিদর্শনের মধ্যে তুলনামূলক আলোচনা 48
- 1.4.8. তত্ত্বাবধানের আলোচনার পরিধি 49
- 1.4.9. তত্ত্বাবধানের আধুনিক ধারণা গণতান্ত্রিক 50
- 1.4.10. আধুনিক তত্ত্বাবধান দলগত পরিকল্পনা নির্ভর 51
- 1.4.11. আধুনিক তত্ত্বাবধান সৃজনশীল 52
- 1.4.12. আধুনিক তত্ত্বাবধানের বৈশিষ্ট্য 53
- 1.5. তত্ত্বাবধায়ক 54**
- 1.5.1. তত্ত্বাবধায়কের গুণাবলি 54
- 1.5.2. তত্ত্বাবধায়কের কার্যাবলি 54
- 1.5.3. ক্লিনিক্যাল সুপারভিশন কর্মসূচি 55
- প্রশ্নাবলি 58

2. ব্যবস্থাপনার মূলতত্ত্বসমূহ

(Main Theories of Management)

60-81

- 2.1. ভূমিকা 61**
- 2.2. বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার বিবর্তন 61**
- 2.2.1. ব্যবস্থাপনার ধারণার বিবর্তন 61
- 2.2.2. ব্যবস্থাপনার মানবিক দিক 63
- 2.3. ক্লাসিকাল তত্ত্ব—টেলর, ফেয়ল ও ম্যাক্স ওয়েবার 63**
- 2.3.1. টেলর-এর মতবাদ 63
- 2.3.2. ফেয়ল-এর মতবাদ 65
- ব্যবস্থাপনায় টেলর এবং ফেয়ল-এর অবদানের তুলনামূলক আলোচনা 67
- 2.3.3. আমলাতান্ত্রিক সংগঠন তত্ত্ব—ম্যাক্স ওয়েবার 68
- 2.4. নয়া ক্লাসিকাল তত্ত্ব 69**
- 2.4.1. মানবিক সম্পর্ক মতবাদ 69
- মানবিক সম্পর্ক মতবাদের অবদান 70
 - হর্থর্ন গবেষণা 70

- 2.4.2. মানবিক আচরণভিত্তিক মতবাদ—মেরী পার্কার কোলেট-এর অবদান 72
- ব্যবস্থাপনার মানবিক সম্পর্ক মতবাদ বনাম আচরণভিত্তিক মতবাদ 73
- 2.5. আধুনিক ব্যবস্থাপনা তত্ত্ব 74**
- 2.5.1. তন্ত্র অভিমুখ তত্ত্ব 74
- মুক্ত ও বদ্ধ তন্ত্র 75
 - তন্ত্রের মূল বৈশিষ্ট্যসমূহ 75
 - শিক্ষা ব্যবস্থাপনায় তন্ত্র অভিমুখ তত্ত্ব 76
 - সিস্টেম অ্যাপ্রোচ—ব্যবস্থাপকের দৃষ্টিভঙ্গিতে 78
 - শিক্ষাব্যবস্থাকে কেন মুক্ত সিস্টেম বলা হয় 78
 - সিস্টেম তত্ত্ব কেন শিক্ষাব্যবস্থায় প্রয়োগ করা হয় 79
- 2.6. আকস্মিকতা অভিমুখ তত্ত্ব বা পরিস্থিতি সাপেক্ষ মতবাদ 79
- প্রশ্নাবলি 80

3. ব্যবস্থাপনার আধুনিক ধারা/অভিগমন (Modern Trends/Approaches to Management) 82-98

- 3.1. লক্ষ্য উদ্দিষ্ট ব্যবস্থাপনা 83**
- 3.1.1. সংজ্ঞা/অর্থ 83
- 3.1.2. লক্ষ্য উদ্দিষ্ট ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্যসমূহ 84
- 3.1.3. লক্ষ্য উদ্দিষ্ট ব্যবস্থাপনার ধাপসমূহ 84
- 3.1.4. MBO-র সুবিধা 85
- 3.1.5. MBO-র অসুবিধাসমূহ 85
- 3.1.6. MB-র সফল রূপায়ণের বিষয়সমূহ 86
- 3.2. তথ্য ব্যবস্থাপনা তন্ত্র 86**
- 3.2.1. সংজ্ঞা 86
- 3.2.2. তথ্য বনাম উপাত্ত 87
- 3.2.3. তথ্যের মূল্য 88
- 3.2.4. তথ্য ব্যবস্থাপনা তন্ত্র প্রয়োজনীয় কেন 88
- 3.2.5. MIS ব্যবস্থার সঠিক নকশাকরণ 89
- 3.2.6. কার্যকরী তথ্য ব্যবস্থাপনার বিকাশ 89
- 3.3. ডেমিং-এর মতবাদ 90**
- 3.3.1. গুণমান 90
- 3.3.2. তন্ত্র ও নেতৃত্বের অভিগমন 91
- 3.4. সার্বিক গুণমান সম্পন্ন ব্যবস্থাপনা 95**
- 3.4.1. ধারণা 95
- 3.4.2. নীতি ও নির্দেশক 96
- 3.4.3. শিক্ষার ক্ষেত্রে সার্বিক গুণমানসম্পন্ন ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ 96
- প্রশ্নাবলি 98

পার্ট-II: নীতি ও প্রশাসন
PART-II: (POLICY AND ADMINISTRATION)

4. শিক্ষানীতি (Educational Policy) 101-126

4.1. শিক্ষানীতির ধারণা 102

- 4.1.1. সংজ্ঞা 102
- 4.1.2. শিক্ষানীতির প্রকৃতি 103
- 4.1.3. শিক্ষানীতির তাৎপর্য/বৈশিষ্ট্য 104
- 4.1.4. শিক্ষানীতির মূলতত্ত্ব 104
- 4.1.5. শিক্ষানীতির পরিধি 105
- 4.1.6. শিক্ষানীতি নির্ধারণে উপাদানসমূহ 106

4.2. জাতীয় শিক্ষানীতি 1968 106

- 4.2.1. ভূমিকা 106
- 4.2.2. প্রস্তাবসমূহ 107

4.3. জাতীয় শিক্ষানীতি (1986, 1992) 112

- 4.3.1. ভূমিকা 112
- 4.3.2. জাতীয় শিক্ষানীতির 12টি অধ্যায় 112
- 4.3.3. জাতীয় শিক্ষানীতি 1986 অনুযায়ী জাতীয় শিক্ষাব্যবস্থার মূল বৈশিষ্ট্য 114
- 4.3.4. শিক্ষানীতি 1986, সমতাবিধানের শিক্ষা 115
- 4.3.5. শিক্ষানীতি 1986, বিভিন্ন স্তরে শিক্ষার পুনর্গঠন 117
- 4.3.6. ডিগ্রিকে চাকরি থেকে বিচ্ছিন্নকরণ 122
- 4.3.7. মূল্যায়ন ও পরীক্ষা সংস্কার 122
- 4.3.8. শিক্ষক ও শিক্ষক শিক্ষা 122
- 4.3.9. শিক্ষা ব্যবস্থাপনা 123
- 4.3.10. সম্পদ 124
- 4.3.11. কর্মপরিকল্পনা (1992) 124

● **প্রশ্নাবলি 126**

**5. শিক্ষাক্ষেত্রে ভারত সরকারের কতকগুলি সাম্প্রতিক নীতি
(Some Recent Policies of Government of
India in the fields of Education) 127-143**

5.1. সর্বশিক্ষা অভিযান (SSA) 128

- 5.1.1. SSA-র সংজ্ঞা 128
- 5.1.2. SSA-র গুরুত্ব 128
- 5.1.3. সর্বশিক্ষা অভিযান পূরণ করার নির্দিষ্ট লক্ষ্যমাত্রা 129
- 5.1.4. সর্বশিক্ষা অভিযানের মূল বৈশিষ্ট্য 129

- 5.1.5. সর্বশিক্ষা অভিযান প্রকল্পে শিক্ষার গুণগত মান নিশ্চিতকরণ 129
- 5.1.6. সর্বশিক্ষা অভিযানে আর্থিক সহায়তার ব্যবস্থা 130
- 5.1.7. সর্বশিক্ষা অভিযান সফল করতে বিদ্যালয়ের প্রধান শিক্ষকের ভূমিকা 130
- 5.1.8. সর্বশিক্ষা অভিযানে পশ্চিমবঙ্গ 131
- 5.1.9. সর্বশিক্ষা অভিযানের সমস্যা 132
- 5.2. RTE Act (2009) 132**
- 5.2.1. RTE Act 2009 কী 132
- 5.2.2. প্রধান বৈশিষ্ট্যাবলি 132
- 5.2.3. RTEA 2009-এর উপকারিতা 135
- 5.2.4. RTEA 2009 নিয়মাবলি 136
- 5.2.5. RTEA 2009-এর বাস্তবায়ন 136
- 5.2.6. RTEA 2009-এর বাস্তবায়নে বাধা 137
- 5.3. রাষ্ট্রীয় মাধ্যমিক শিক্ষা অভিযান (RMSA) 138**
- 5.3.1. RMSA-র ধারণা 138
- 5.3.2. RMSA-র উদ্দেশ্যসমূহ 138
- 5.3.3. RMSA-র গৃহীত কৌশল ও পদক্ষেপসমূহ 139
- 5.4. রাষ্ট্রীয় উচ্চতর শিক্ষা অভিযান (RUSA) 140**
- 5.4.1. RUSA-র পটভূমি 140
- 5.4.2. RUSA-র উদ্দেশ্যসমূহ 141
- 5.4.3. RUSA-র অর্থ সংস্থান প্রক্রিয়া 142
- প্রশ্নাবলি 143

6. শিক্ষা প্রশাসন

(Educational Administration)

144-169

- 6.1. শিক্ষা প্রশাসনের দৃষ্টিভঙ্গি বা অভিগমন 145**
- 6.1.1. বিকেন্দ্রীকরণ 145
- 6.1.2. কেন্দ্রীকরণ 146
- 6.1.3. আমলাতন্ত্র 147
- 6.1.4. বিভাগীয়করণ 147
- 6.2. শিক্ষা প্রশাসনের প্রকারভেদ 148**
- 6.2.1. কর্তৃত্বপরায়ণ 148
- 6.2.2. গণতান্ত্রিক 148
- 6.2.3. অবাধ 149
- 6.3. ভারতবর্ষে শিক্ষা প্রশাসনের ইতিহাস 149**
- 6.3.1. ভূমিকা 149
- 6.3.2. শিক্ষা প্রশাসন 149
- 6.3.3. স্বাধীন ভারতে গৃহীত সংবিধানে শিক্ষা 150

- 6.3.4. কোঠারী কমিশনের সুপারিশ অনুযায়ী শিক্ষাক্ষেত্রে কেন্দ্রের ভূমিকা 151
- 6.3.5. যৌথ তালিকায় শিক্ষা 151
- 6.4. শিক্ষা প্রশাসনে নিয়ন্ত্রণকারী কর্তৃপক্ষ 152**
- 6.4.1. কেন্দ্রীয়/জাতীয় স্তর 152
- 6.4.2. রাজ্যস্তর 155
- 6.4.3. স্থানীয় কর্তৃপক্ষ 167
- **প্রশ্নাবলি 169**

**7. প্রশাসনিক/নিয়ামক সংস্থাসমূহ
(Administrative/Monitoring Agencies) 170-214**

- 7.1. বিশ্ববিদ্যালয় মঞ্জুরি কমিশন (University Grants Commission—UGC) 172**
- 7.1.1. UGC-র কার্যাবলি 172
- 7.1.2. শিক্ষক-শিক্ষণ কমিটি 173
- 7.1.3. গবেষণা কাজ 173
- 7.1.4. সেন্টার ফর অ্যাডভান্সড স্টাডিজ 174
- 7.2. জাতীয় মূল্য নির্ধারণকারী ও স্বীকৃতিদানকারী পরিষদ
(National Assessment & Accreditation Council—NAAC) 174**
- 7.2.1. NAAC-এর পরিচালনা 174
- 7.2.2. স্বীকৃতিদানের পদ্ধতি 175
- 7.2.3. মূল্যমান নির্ধারণকারী উপকরণ 176
- 7.2.4. Flow Chart 177
- 7.2.5. NAAC-এর মান নির্ধারণকারী ধাপসমূহ 178
- 7.2.6. অভ্যন্তরীণ গুণমান নিশ্চিতকরণ সেল (IQAC) এবং বার্ষিক গুণমান নিশ্চিতকরণ রিপোর্ট (AQAR) প্রদান 179
- 7.3. শিক্ষক শিক্ষার জাতীয় পরিষদ
(National Council for Teacher Education—NCTE) 183**
- 7.3.1. NCTE-র উদ্দেশ্যসমূহ 183
- 7.3.2. NCTE-র গঠন 183
- 7.3.3. NCTE-র কার্যাবলি 184
- 7.3.4. শিক্ষক শিক্ষণ প্রতিষ্ঠানগুলির স্বীকৃতিদান 185
- 7.3.5. BEd-এর ক্ষেত্রে বিভিন্ন নিয়মাবলি 186
- 7.4. শিক্ষা পরিকল্পনা ও প্রশাসনের জাতীয় বিশ্ববিদ্যালয় (National University of Educational Planning and administration—NUEPA) 191**
- 7.4.1. NUEPA-র লক্ষ্য 191
- 7.4.2. NUEPA-র ব্রত 191
- 7.4.3. NUEPA-র উৎপত্তি/গঠন প্রক্রিয়া 192

- 7.4.4. NUEPA-র সাংগঠনিক কাঠামো 193
- 7.4.5. NUEPA-র উদ্দেশ্যসমূহ/কাজ 193
- 7.5. জাতীয় শিক্ষা গবেষণা প্রশিক্ষণ পরিষদ (National Council of Educational Research and Training—NCERT) 195**
- 7.5.1. NCERT-র বিভাগসমূহ 195
- 7.5.2. NCERT-র কার্যাবলি 196
- 7.5.3. রিজিয়োনাল কলেজেস অব এডুকেশন 196
- 7.5.4. শিক্ষণ বিভাগ 198
- 7.5.5. NCERT সম্বন্ধে কোঠারি কমিশনের বক্তব্য 199
- 7.6. ইন্সটিটিউট অব অ্যাডভান্সড স্টাডিস ইন এডুকেশন (Institute of Advanced Studies in Education—IASE) 199**
- 7.6.1. GVM দ্বারা পরিচালিত IASE 199
- 7.6.2. IASE-র লক্ষ্য 200
- 7.6.3. লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যসমূহ 201
- 7.6.4. প্রাতিষ্ঠানিক কার্যাবলি 201
- 7.7. শিক্ষক শিক্ষা কলেজ (College of Teacher Education—CTE) 201**
- 7.7.1. CTE-র লক্ষ্য 202
- 7.7.2. লক্ষ্য পৌছানোর উপায়সমূহ 202
- 7.7.3. CTE-র কার্যাবলি 203
- 7.7.4. RMSA-র অধীন কার্যাবলি 203
- 7.8. রাজ্য শিক্ষা গবেষণা ও প্রশিক্ষণ পরিষদ (State Council of Educational Research and Training—SCERT) 203**
- 7.8.1. পরিষদের বিভিন্ন বিভাগ 204
- 7.8.2. SCERT-র গঠন/উপদেষ্টা পরিষদ 204
- 7.8.3. SCERT-র অফিসার 204
- 7.8.4. অফিস প্রশাসন 205
- 7.8.5. SCERT-র কার্যাবলি 205
- 7.9. ডিস্ট্রিক্ট ইন্সটিটিউট অব এডুকেশন অ্যান্ড ট্রেনিং (District Institutes of Education and Training—DIET) 206**
- 7.9.1. DIET-এর শাখাসমূহ 206
- 7.9.2. DIET-এ প্রশিক্ষণ কাল ও ভরতির যোগ্যতা 206
- 7.9.3. DIET-এর কাজ 207
- 7.9.4. সরকারের ভূমিকা 207
- 7.10. রিহ্যাবিলিটেশন কাউন্সিল অফ ইন্ডিয়া—RCI 208**
- 7.11. সর্বভারতীয় কারিগরি শিক্ষা পরিষদ (All India Council for Technical Education—AICTE) 210**
- 7.11.1. AICTE-এর কার্যাবলি 210

- 7.11.2. বোর্ডস অফ স্টাডিজ 210
- 7.11.3. 5টি ব্যুরো 210
- 7.11.4. 14টি Cell 211
- 7.11.5. উপসংহার 211
- 7.12. হীরা (HEERA) 212**
- 7.12.1. ভূমিকা 212
- 7.12.2. HEERA-র সম্ভাবনা 212
- 7.12.3. HEERA-র প্রয়োগ 213
- প্রশ্নাবলি 213

পার্ট-III: শিক্ষা ব্যবস্থাপনা PART-III: (EDUCATIONAL MANAGEMENT)

8. বিদ্যালয় সংগঠন ও বিদ্যালয় পরিসেবা (School Organisation and School Services) 217-242

8.1. বিদ্যালয় সংগঠন 218

- 8.1.1. বিদ্যালয় সংগঠনের ধারণা 218
- 8.1.2. বিদ্যালয় সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য 219
- 8.1.3. বিদ্যালয় সংগঠনের পরিধি 221
- 8.1.4. বিদ্যালয় সংগঠনের নীতি 221
- 8.1.5. বিদ্যালয় সংগঠনের প্রয়োজনীয়তা 223

8.2. বিদ্যালয় পরিসেবা 224

- 8.2.1. দ্বিপ্রাহরিক আহার (মিড-ডে-মিল) 224
- 8.2.1.1. মিড-ডে-মিল কী 224
- 8.2.1.2. খাদ্যের পরিমাণ 224
- 8.2.1.3. আর্থিক বিষয় 225
- 8.2.1.4. মিড-ডে-মিল রূপায়ণের মডেল 225
- 8.2.1.5. আন্তর্জাতিক সহযোগিতা 225
- 8.2.1.6. রিভিউ মিশন 226
- 8.2.1.7. মিড-ডে-মিল স্কিমের মূল্যায়ন 226
- 8.2.2. বিদ্যালয় স্বাস্থ্য পরিসেবা 227
- 8.2.2.1. স্বাস্থ্য কর্মসূচি 227
- 8.2.2.2. স্বাস্থ্য পরীক্ষা কর্মসূচির উদ্দেশ্য 228
- 8.2.2.3. স্বাস্থ্য পরীক্ষার নীতি 229
- 8.2.3. গ্রন্থাগার 230
- 8.2.3.1. ভূমিকা 231
- 8.2.3.2. সংগঠন 231

- 8.2.4. কর্মশালা 231
- 8.2.5. সহপাঠক্রমিক কার্যাবলি 232
- 8.2.5.1. ধারণার বিবর্তন 232
- 8.2.5.2. সংজ্ঞা 233
- 8.2.5.3. প্রকারভেদ 233
- 8.2.5.4. একনজরে বিভিন্ন সহপাঠক্রমিক কাজ ও তাদের উদ্দেশ্য 236
- 8.2.5.5. উপযোগিতা 236
- 8.2.5.6. পরিচালনায় বিদ্যালয়ের ভূমিকা 239
- 8.2.5.7. শিক্ষকের ভূমিকা 240
 - প্রশ্নাবলি 242

9. প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপনা

(Institutional Management)

243-295

9.1. প্রাতিষ্ঠানিক নির্মাণ 245

- 9.1.1. প্রতিষ্ঠান কাকে বলে 245
- 9.1.2. প্রতিষ্ঠানের উল্লেখযোগ্য বৈশিষ্ট্য/গুণ 246
- 9.1.3. প্রতিষ্ঠানের নির্মাণ 246
- 9.1.4. প্রতিষ্ঠানের জীবন 248
- 9.1.5. প্রতিষ্ঠান নির্মাণে নেতৃত্ব 249
- 9.1.6. প্রতিষ্ঠান নির্মাণের কেন্দ্রীয় বিষয়: পরিবর্তনের ব্যবস্থাপনা 250
- 9.1.7. পরিবর্তনের ক্ষেত্রে বাধা 251

9.2. প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপনা 252

- 9.2.1. ধারণা 252

9.3. প্রাতিষ্ঠানিক পরিকল্পনা 253

- 9.3.1. সংজ্ঞা 254
- 9.3.2. প্রয়োজনীয়তা ও গুরুত্ব 254
- 9.3.3. উদ্দেশ্যসমূহ 255
- 9.3.4. বিভিন্ন নীতি 256
- 9.3.5. বৈশিষ্ট্যসমূহ 256
- 9.3.6. পরিকল্পনার ক্রমবিন্যাস 258
- 9.3.7. সুবিধা ও সুযোগ 260
- 9.3.8. পরিকল্পনার সীমাবদ্ধতা 261
- 9.3.9. প্রাতিষ্ঠানিক পরিকল্পনায় বিদ্যালয় প্রধানের ভূমিকা 262
- 9.3.10. প্রাতিষ্ঠানিক পরিকল্পনায় সহকারী শিক্ষকের ভূমিকা 263
- 9.3.11. প্রাতিষ্ঠানিক পরিকল্পনায় শিক্ষার্থীদের ভূমিকা 263
- 9.3.12. অভিভাবকগণের ভূমিকা 264
- 9.3.13. শিক্ষা বিভাগের দায়িত্ব 264

9.4. মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা 264

9.4.1. শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানের মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা 264

9.4.2. কর্মীবর্গ ব্যবস্থাপনা কৌশল 264

9.4.3. চারটি নীতি 265

A. নেতৃত্ব 266

B. দলগত ব্যবস্থাপনা 266

C. সম্পাদনা ব্যবস্থাপনা 269

D. সাংগঠনিক নকশা 271

9.5. শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানে সময় (সম্পদ) এর ব্যবস্থাপনা 272

9.5.1. কার্যকরী সময় ব্যবস্থাপনার জন্য কিছু পরামর্শ 272

9.5.2. সময়তালিকার প্রয়োজনীয়তা ও গঠন 273

• সময়তালিকা 273

• সময়তালিকার প্রকার 274

• সময়তালিকার প্রয়োজনীয়তা 274

• সময়তালিকা রচনার নীতি 275

• সময়তালিকার খসড়া 277

• সময়তালিকার আধুনিক ধারণা 278

9.5.3. বার্ষিক সময় নির্ঘণ্ট 279

9.6. শিক্ষাপ্রতিষ্ঠান সমূহে তথ্য ব্যবস্থাপনা 279

9.6.1. প্রয়োজনীয়তা 279

9.6.2. তথ্যসংগ্রহ ও প্রক্রিয়াকরণ 280

9.6.3. মাধ্যমিক শিক্ষা ব্যবস্থাপনা তথ্যতন্ত্র (SEMIS) 282

9.7. শ্রেণিকক্ষ ব্যবস্থাপনা 282

9.7.1. শ্রেণি ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা ও ধারণা 282

9.7.2. শ্রেণিকক্ষ ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্য 283

9.7.3. শ্রেণিকক্ষে বিশৃঙ্খলা সৃষ্টির কারণ 284

9.7.4. শ্রেণিকক্ষে বিশৃঙ্খল আচরণ নিয়ন্ত্রণে কতকগুলি ব্যবস্থাপনা কৌশল 285

A. কুনিদের ব্যবস্থাপনা কৌশল 285

B. টেক্সাস পদ্ধতি 286

C. ওয়াকার ও শিয়ার পদ্ধতি 287

9.7.5. শ্রেণিকক্ষ ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ 288

9.7.6. শ্রেণিব্যবস্থাপনার জন্য শিক্ষকের আত্মবিশ্লেষণ 289

9.7.7. শ্রেণি ব্যবস্থাপনায় শিক্ষকের ভূমিকা 290

• প্রশ্নাবলি 293

10. শিক্ষাক্ষেত্রে অর্থসংস্থান (Educational Finance) 296-312

- 10.1. শিক্ষায় অর্থ বরাদ্দের সূত্রপাত 297
- 10.2. অনুদানের প্রকারভেদ 297
- 10.3. শিক্ষায় অর্থসংস্থানের সমস্যা 298
 - 10.3.1. অভ্যন্তরীণ সমস্যাসমূহ 298
 - 10.3.2. বাহ্যিক সমস্যাসমূহ 299
- 10.4. শিক্ষায় অর্থসংস্থানের প্রভাবকারী উপাদান 301
- 10.5. শিক্ষাক্ষেত্রে অর্থ জোগানোর উৎসসমূহ 301
- 10.6. অর্থ জোগানো সম্পর্কে কোঠারি কমিশন 304
 - 10.6.1. শিক্ষাক্ষেত্রে মোট ব্যয় 305
 - 10.6.2. অর্থ বণ্টন 305
 - 10.6.3. শিক্ষায় অর্থের উৎসসমূহ 305
 - 10.6.4. জেলাপরিষদগুলিকে গ্র্যান্ট-ইন-এইড (Grant-in-aid) প্রথায় অনুদান 306
 - 10.6.5. মিউনিসিপ্যালিটিগুলিকে দেয় গ্র্যান্ট-ইন-এইড 306
 - 10.6.6. কেন্দ্রের ভূমিকা 306
 - 10.6.7. অর্থসম্পদের কার্যকরী সদ্ব্যবহার 307
 - 10.6.8. গবেষণা 308
- 10.7. বেসরকারিকরণ 308
 - 10.7.1. বেসরকারি প্রচেষ্টা সম্পর্কে সংবিধান 310
 - 10.7.2. বেসরকারি প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা সম্পর্কে কোঠারি কমিশনের সুপারিশ 310
 - 10.7.3. নিয়ন্ত্রণ ও অনুমোদন প্রত্যাহার 311
 - 10.7.4. উপসংহার 311
 - প্রশ্নাবলি 312

পার্ট-IV: ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি
PART-IV: (FUNCTIONS OF MANAGEMENT)

11. শিক্ষা পরিকল্পনা (Educational Planning) 315-329

- 11.1. পরিকল্পনা 316
 - 11.1.1. পরিকল্পনার সংজ্ঞা ও ধারণা 316
 - 11.1.2. পরিকল্পনার অর্থ 316
- 11.2. শিক্ষা পরিকল্পনা 317
 - 11.2.1. শিক্ষা পরিকল্পনার বিভিন্ন ধাপ 318
 - 11.2.2. শিক্ষা পরিকল্পনার প্রকৃতি 318
 - 11.2.3. শিক্ষা পরিকল্পনার বিভিন্ন স্তর 318
 - 11.2.4. শিক্ষা পরিকল্পনার প্রকার 319

- 11.2.5. শিক্ষা পরিকল্পনার বৈশিষ্ট্যসমূহ 319
- 11.2.6. ভারতে শিক্ষা পরিকল্পনার উদ্দেশ্যসমূহ 320
- 11.3. শিক্ষা পরিকল্পনা ও মানবসম্পদ উন্নয়ন 321**
- 11.3.1. মানবসম্পদ উন্নয়নে কোঠারি কমিশনের মত 323
- 11.3.2. উন্নয়নশীল অর্থনীতিতে মানবসম্পদ সংক্রান্ত সমস্যা 324
- 11.4. শিক্ষা পরিকল্পনার বিভিন্ন পদ্ধতি 324**
- 11.4.1. মানবশক্তি পরিকল্পনা 324
- ভারতের মানবশক্তি পরিকল্পনা সম্পর্কে কোঠারি কমিশন 325
 - মানবশক্তি পরিকল্পনার ত্রুটি 325
- 11.4.2. সামাজিক চাহিদা পদ্ধতি 326
- 11.4.3. সামাজিক ন্যায়বিচার পদ্ধতি 328
- 11.4.4. আনুপাতিক ফেরত হারের পদ্ধতি 328
- প্রণাবলি 329

12. সিদ্ধান্তগ্রহণ (Decision Making) 330-334

- 12.1. সিদ্ধান্তগ্রহণ 330**
- 12.1.1. সিদ্ধান্তগ্রহণের ধারণা ও সংজ্ঞা 330
- 12.1.2. সিদ্ধান্তগ্রহণের প্রকৃতি ও বৈশিষ্ট্য 331
- 12.1.3. সিদ্ধান্তগ্রহণের গুরুত্ব 331
- 12.1.4. সিদ্ধান্তগ্রহণের প্রকারভেদ 332
- 12.1.5. সিদ্ধান্তগ্রহণের নীতিসমূহ 333
- 12.1.6. পরিকল্পনা ও সিদ্ধান্তগ্রহণের মধ্যে সম্পর্ক 333
- প্রণাবলি 334

13. ব্যবস্থাপনা কাজ হিসেবে সংগঠন (Organisation as a Management Function) 335-347

- 13.1. সংগঠন 336**
- 13.1.1. সংগঠনের ধারণা ও সংজ্ঞা 336
- 13.1.2. সংগঠনের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা 336
- 13.1.3. সংগঠনের বিভিন্ন ধাপ/পর্যায় 337
- 13.1.4. সংগঠনের নীতিসমূহ 338
- 13.1.5. সংগঠনের কার্যাবলি 340
- 13.1.6. সু-সংগঠনের সুবিধাসমূহ 340
- 13.2. কর্তৃত্ব 341**
- 13.2.1. ধারণা 341
- 13.2.2. কর্তৃত্বের প্রকারভেদ 341

13.2.3. কর্তৃত্বের গ্রহণীয়তার তত্ত্ব 342

13.2.4. কর্তৃত্বের দক্ষতার তত্ত্ব 343

13.3. দায়িত্ব 343

13.4. কর্তৃত্ব অর্পণ বা ভারার্পণ 344

13.4.1. কর্তৃত্ব অর্পণের নীতিসমূহ 344

13.4.2. ভারার্পণের প্রক্রিয়া 345

13.4.3. কর্তৃত্ব অর্পণের সুবিধা 346

13.4.4. কর্তৃত্ব অর্পণের অসুবিধা 346

- প্রশ্নাবলি 347

14. সংগঠনের নকশা বা কাঠামো

(Organisational Design)

348-361

14.1. ভূমিকা 349

14.2. চিরায়ত এবং আজিকার নকশা 349

14.2.1. চিরায়ত নকশা 349

14.2.2. প্রত্যক্ষভিত্তিক আজিকার নকশা 349

14.3. প্রথাবদ্ধ ও অপ্রথাগত সংগঠন 350

14.4. সংগঠনের বিভাগীয়করণ 351

14.4.1. কাজ অনুসারে বিভাগীয়করণ 352

14.4.2. উৎপাদিত বস্তু অনুসারে বিভাগীয়করণ 352

14.4.3. আঞ্চলিক কর্মক্ষেত্র অনুসারে বিভাগীয়করণ 352

14.4.4. সময় অনুসারে বিভাগীয়করণ 353

14.5. সংগঠন কাঠামোর বিভিন্ন রূপ 353

14.5.1. অনুভূমিক সংগঠন 353

14.5.2. চক্রাকার সংগঠন 354

14.5.3. রৈখিক সংগঠন 354

- রৈখিক সংগঠনের সুবিধা 355

- রৈখিক সংগঠনের অসুবিধা 356

14.5.4. রৈখিক ও কর্মী সংগঠন 356

- রৈখিক ও কর্মী সংগঠনের সুবিধা 357

- রৈখিক ও কর্মী সংগঠনের অসুবিধা 358

14.5.5. ম্যাট্রিক্স সংগঠন 358

- ম্যাট্রিক্স সংগঠনের সুবিধা 358

- ম্যাট্রিক্স সংগঠনের অসুবিধা ও দুর্বলতা 360

- প্রশ্নাবলি 361

15. সাংগঠনিক বিকাশ

(Organisational Development)

362-372

15.1. সাংগঠনিক বিকাশ কর্মসূচি 362

- 15.1.1. সাংগঠনিক বিকাশ কর্মসূচির উদ্দেশ্যসমূহ 364
- 15.1.2. সাংগঠনিক বিকাশে ভিত্তিমূলক ধারণা 364
- 15.1.3. সাংগঠনিক উন্নয়নে হস্তক্ষেপ/মধ্যস্থতাকারী বিষয়সমূহ 365

15.2. পরিবর্তনের প্রক্রিয়া 367

- 15.2.1. পরিবর্তনের প্রক্রিয়ার পর্যায় 367
- 15.2.2. পরিবর্তনের মাধ্যমসমূহ 368
 - সফল পরিবর্তন মাধ্যমের বৈশিষ্ট্যসমূহ 368
- 15.2.3. পরিবর্তনে প্রতিরোধ 369
 - পরিবর্তনের প্রতিরোধ বৃদ্ধিকারী কারণসমূহ 370
 - পরিবর্তন প্রতিরোধে ব্যবস্থাপনা 371
 - প্রশ্নাবলি 372

16. নেতৃত্ব (Leadership)

373-393

16.1. নেতৃত্ব 374

- 16.1.1. ধারণা ও সংজ্ঞা 374
- 16.1.2. নেতৃত্বের উপাদান 375
- 16.1.3. নেতৃত্বের বৈশিষ্ট্যাবলি 375
- 16.1.4. নেতৃত্বের গুণাবলি 377
- 16.1.5. নেতৃত্বের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা/ভূমিকা 377
- 16.1.6. নেতৃত্বের কার্যাবলি 378
- 16.1.7. নেতৃত্বের প্রকারভেদ 379
 - 16.1.7.1. স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব 379
 - 16.1.7.2. গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব 381
 - 16.1.7.3. অবাধ ও উদার নেতৃত্ব 383
- 16.1.8. নেতৃত্বের তত্ত্ব 384
 - 16.1.8.1. নেতৃত্বের প্রলক্ষণ বা গুণতত্ত্ব 384
 - 16.1.8.2. নেতৃত্বের আচরণভিত্তিক তত্ত্ব 386
 - 16.1.8.3. নেতৃত্বের পরিস্থিতিভিত্তিক তত্ত্ব 390
- প্রশ্নাবলি 393

17. প্রেষণা (Motivation)

394-419

17.1. প্রেষণার ধারণা ও প্রকৃতি 395

- 17.1.1. প্রেষণার অর্থ ও ধারণা 395
- 17.1.2. প্রেষণার প্রকৃতি/বৈশিষ্ট্য 396

- 17.1.3. প্রেষণার প্রকারভেদ 397
- 17.2. প্রেষণার তত্ত্বসমূহ 398**
- 17.2.1 ম্যাসলোর চাহিদাতত্ত্ব 399
- 17.2.2 ওয়াইনারের কারণ নির্দেশকতত্ত্ব 402
- 17.2.3 সাফল্যলাভের প্রেষণাতত্ত্ব 404
- 17.2.4 হার্জবার্গের প্রেষণাসংক্রান্ত দ্বিউপাদান তত্ত্ব 406
- 17.2.5 ভ্রুম-এর প্রত্যাশার তত্ত্ব 410
- 17.2.6 ম্যাকগ্রেগরের X তত্ত্ব এবং Y তত্ত্ব 411
- 17.3. প্রেষণায় প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ 414**
- 17.3.1. আত্মকুশলতা 414
- 17.3.2. নিয়ন্ত্রণের কেন্দ্রবিন্দু 415
- 17.3.3. উদ্বেগ 416
- 17.3.4. কৌতূহল 416
- 17.3.5. অর্জিত অসহায়ত্ব 417
- 17.3.6. শ্রেণিকক্ষের পরিবেশ 418
- প্রশ্নাবলি 418

18. যোগাযোগ (Communication)

420-434

- 18.1. যোগাযোগের অর্থ ও ধারণা 421**
- 18.1.1. যোগাযোগের ধারণা 421
- 18.1.2. যোগাযোগের সংজ্ঞা 421
- 18.1.3. যোগাযোগের প্রকৃতি 422
- 18.2. যোগাযোগের উপাদানসমূহ এবং প্রক্রিয়া 422**
- 18.2.1. যোগাযোগ চক্র 423
- 18.2.2. যোগাযোগ স্থাপনের প্রকারভেদ 424
- 18.2.3. শিক্ষক-শিক্ষার্থী যোগাযোগের প্রকৃতি 425
- বাচনিক যোগাযোগ 425
- অবাচনিক যোগাযোগ 426
- 18.3. যোগাযোগ স্থাপনে বাধা 427**
- 18.3.1. কার্যকরী শ্রেণিকক্ষ যোগাযোগ স্থাপনের জন্য বাধা দূরীকরণ 428
- 18.3.2. যোগাযোগ প্রক্রিয়া সার্থক করতে নীতিনির্দেশিকা 429
- 18.4. ফ্ল্যানডার্সের শ্রেণিকক্ষের মিথস্ক্রিয়া বিশ্লেষণ কৌশল 430**
- 18.4.1. প্রতিক্রিয়া বিশ্লেষণ সংজ্ঞা ও ধারণা 430
- 18.4.2. প্রতিক্রিয়া বিশ্লেষণ পদ্ধতি 431
- 18.4.3. ফ্ল্যানডার্সের পারস্পরিক প্রতিক্রিয়া বিশ্লেষণের পদ্ধতি 431

18.4.4. ফ্ল্যানডার্সের মিথস্ক্রিয়া বিশ্লেষণের ধারণাগত ভিত্তি 433

● প্রশ্নাবলি 434

19. দ্বন্দ্ব ব্যবস্থাপনা (Conflict Management)

435-441

19.1. দ্বন্দ্ব 435

19.1.1. দ্বন্দের সংজ্ঞা/অর্থ 435

19.1.2. দ্বন্দ্ব সৃষ্টির কিছু ধনাত্মক দিক বা সুফল 436

19.1.3. বিভিন্ন ধরনের দ্বন্দ্ব 436

19.1.4. দ্বন্দের বৈশিষ্ট্য 437

19.1.5. দ্বন্দের কারণসমূহ 437

19.1.6. দ্বন্দ্বকে সহজে সামলে নেওয়ার পথ 439

19.1.7. দ্বন্দ্ব সমাধান বা মীমাংসা 439

19.1.7.1. দ্বন্দ্ব সমাধানে পদক্ষেপসমূহ 440

● প্রশ্নাবলি 441

20. নিয়ন্ত্রণ কাজ (Function of Controlling)

442-460

20.1. নিয়ন্ত্রণ 440

20.1.1. নিয়ন্ত্রণের সংজ্ঞা ও ধারণা 443

20.1.2. নিয়ন্ত্রণের বিভিন্ন ধাপ বা পদক্ষেপ 443

20.1.3. নিয়ন্ত্রণের বৈশিষ্ট্য 444

20.1.4. নিয়ন্ত্রণের উদ্দেশ্যসমূহ 445

20.1.5. নিয়ন্ত্রণের গুরুত্ব/সুবিধা 446

20.1.6. নিয়ন্ত্রণের সীমাবদ্ধতা/অসুবিধা 447

20.1.7. নিয়ন্ত্রণকে কার্যকর করার উপায়/নিয়ন্ত্রণের নীতি 447

20.1.8. শিক্ষাব্যবস্থাপনায় নিয়ন্ত্রণের বিশেষ বিশেষ ক্ষেত্র 449

20.1.9. শিক্ষাক্ষেত্রে মান নিয়ন্ত্রণকারী সংস্থা 450

20.1.10. নিয়ন্ত্রণের গুণমানের নির্ধারকসমূহ 451

20.1.10.1. গুণমানসম্পন্ন শিক্ষার্থী 451

20.1.10.2. গুণমানসম্পন্ন শিখন পরিবেশ 452

20.1.10.3. গুণমানসম্পন্ন বিষয়বস্তু 453

20.1.10.4. গুণমানসম্পন্ন প্রক্রিয়া 453

20.1.10.5. গুণমানসম্পন্ন ফলশ্রুতি 454

20.1.11. গুণমানসম্পন্ন ব্যবস্থাপনার বিবর্তন 455

● গুণমান নিয়ন্ত্রণ 455

● গুণমানের নিশ্চিতি 456

● গুণমানসম্পন্ন ব্যবস্থাপনা 457

● তালিকা: গুণগত ব্যবস্থাপনার নীচ থেকে উপর পর্যন্ত ক্রমোন্নত ব্যবস্থা 457

20.1.12. শিক্ষায় মান নিয়ন্ত্রণ 458

- মান সম্বন্ধে ধারণা 458
- ভারতীয় মত 459
- প্রশ্নাবলি 460

**21. ব্যবস্থাপনায় নিয়ন্ত্রণের কৌশলসমূহ
(Techniques of Control in Management) 461-466**

21.1. নিয়ন্ত্রণের কৌশলসমূহ 461

21.1.1. কর্মসূচি মূল্যায়ন ও পর্যালোচনা কৌশল 461

21.1.2. জটিল পথ নির্দেশ পদ্ধতি 462

21.1.3. শূন্যভিত্তিক বাজেট 463

21.1.4. প্ল্যানিং, প্রোগ্রামিং, বাজেটিং সিস্টেম 463

21.1.5. শিক্ষায় মান নিয়ন্ত্রণ—সম্পাদিত কাজের মূল্যায়ন 465

- প্রশ্নাবলি 466

■ গ্রন্থপঞ্জী (Reference Books) 467-468