

---

## इकाई 4 वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण

---

### इकाई की रूपरेखा

- 4.0 उद्देश्य
- 4.1 प्रस्तावना
- 4.2 एफ. डब्ल्यू टेलर : उसकी रचनाएँ
- 4.3 प्रबंधन प्रणाली की त्रुटियों पर टेलर
- 4.4 वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण: संदर्भ
- 4.5 वैज्ञानिक प्रबंधन: आधारभूत सिद्धान्त
  - 4.5.1 वास्तविक कार्य विज्ञान का विकास
  - 4.5.2 वैज्ञानिक चयन और कामगारों का प्रगामी विकास
  - 4.5.3 कार्य विज्ञान और वैज्ञानिक ढंग से चुने गए कामगारों का संयोजन
  - 4.5.4 कामगार और प्रबंधन के बीच कार्य और उत्तरदायित्व का विभाजन
- 4.6 वैज्ञानिक प्रबंधन: टेलर की अन्य महत्वपूर्ण रुचियाँ
- 4.7 वैज्ञानिक प्रबंधन आंदोलन
- 4.8 आलोचना
- 4.9 वैज्ञानिक प्रबंधन: प्रासंगिकता
- 4.10 सारांश
- 4.11 शब्दावली
- 4.12 कुछ उपयोगी पुस्तकें
- 4.13 कार्यकलाप

---

### 4.0 उद्देश्य

---

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात् आप:

- प्रशासन सिद्धान्त में वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण (Scientific Management Approach) का महत्व ज्ञात कर सकेंगे;
- वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण के प्रति टेलर का योगदान समझ सकेंगे;
- वैज्ञानिक प्रबंधन के मूलभूत सिद्धान्तों की चर्चा कर सकेंगे; और
- वैज्ञानिक दृष्टिकोण की प्रासंगिकता (Relevance) और आलोचना (Criticism) का विवेचन कर सकेंगे।

## 4.1 प्रस्तावना

पिछली इकाइयों में हमने लोक प्रशासन का अर्थ, महत्व और अभिप्राय पर चर्चा की है। हमने संगठनों के रूप वर्गीकरण और प्रशासन सिद्धान्तों के विकास पर भी चर्चा की। इस इकाई में हम वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण के लिए एफ. डब्ल्यू. टेलर के योगदान की चर्चा करेंगे।

प्रशासन सिद्धान्त के क्षेत्र में महत्वपूर्ण दृष्टिकोणों में एक वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण है। यह सिद्धान्त नई औद्योगिक क्रांति के परिणामस्वरूप आया जो उन्नीसवीं शताब्दी के उत्तरार्द्ध के दौरान हुआ। वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण उन जटिल (Complex) संगठनों की समस्याओं का समाधान करने का प्रयास है जो औद्योगिक विकास के परिणाम के रूप में प्रकट हुआ है। फ्रेडेरिक विनस्लो टेलर को साधारणतया वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण के पथप्रदर्शक के रूप में माना जाता है जिसने आधुनिक प्रबंधन दृष्टिकोणों और तकनीकों का मार्ग प्रशस्त किया।

एफ. डब्ल्यू. टेलर का जन्म 20 मार्च, 1856 को पेनसिलवानिया में जर्मन कस्बे में हुआ था। उसने फ्रांस और जर्मनी में शिक्षा प्राप्त की। उसने स्टेवेन्स इंस्ट्रिट्यूट ऑफ टेक्नोलॉजी ऑफ होबोकेन (Stevens Institute of Technology of Hoboken), न्यू जर्सी से मैकेनिकल इंजीनियरिंग की उपाधि भी प्राप्त की। अठारह वर्ष की आयु में उसने इंटरप्राइज हाइड्रोलिक वर्क्स, फिलाडेलफिया में कार्य आरंभ किया और चार वर्ष तक प्रशिक्षु के रूप में कार्य किया। 1878 में वह मिडवले स्टील कम्पनी में श्रमिक के रूप में कार्य करने के लिए गया और 1884 में कम्पनी का चीफ इंजीनियर बन गया। वह 1890 में मैनुफैक्चरिंग इनवेस्टमेण्ट कम्पनी का जनरल मैनेजर बना। 1893 में उसे कन्सल्टिंग इंजीनियर के रूप में न्यूयार्क में कार्यालय खोला।

इंजीनियर के रूप में वह नई टेक्नोलॉजी के विकास में सहायक रहा है। उसने उत्पादन बढ़ाने के लिए कई औजारों का अविष्कार किया। जिन औजारों को उसने विकसित किया उनमें कुछ महत्वपूर्ण हैं: कटिंग टूल, हीट ट्रीटिंग टूल, स्टील हैमर, हाइड्रोलिक पावर लोडिंग मशीनरी, बोरिंग और टर्निंग मिल्स आदि। वह सदैव प्रबंधन की तकनीकों सुधारने में रुचि लेता था। उसने औजार विकसित करने के वैज्ञानिक तरीके पर और कार्य निष्पादन के वैज्ञानिक तरीके पर भी जोर दिया। संगठन में काम की दक्षता और वैज्ञानिक तरीके के प्रति उसमें उमंग थी।

## 4.2 एफ. डब्ल्यू. टेलर: उसकी रचनाएँ

वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण के लिए टेलर का योगदान उसकी प्रमुख रचनाओं में खोज निकाला जा सकता है। उसकी रचनाओं में कार्य स्थल में उसका गहन प्रेक्षण (Intimate Observation) और संगठन में उत्पादन तथा दक्षता सुधारने के लिए उसकी इच्छा दर्शाती है। टेलर की मुख्य रचनाएँ हैं: *ए पीस रेट सिस्टम* (1895), *शॉप मैनेजमेंट* (1903), *दी आर्ट ऑफ कटिंग मेटल्स* (1906), *दी प्रिन्सिपल्स ऑफ साइगिटिफिक मैनेजमेंट* (1911) और *दी टेस्टीमोनी बिफोर ए स्पेशियल कमेटी ऑफ दी हाऊस ऑफ रेप्रेजेंटेटिव्स* (1912)।

## 4.3 प्रबंधन प्रणाली की त्रुटियों पर टेलर

वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण पर एफ. डब्ल्यू. टेलर के महत्वपूर्ण विचारों को उसकी रचनाओं में स्पष्ट किया गया है। 'ए पीस रेट सिस्टम' में उसने तीन मूलभूत सिद्धान्तों पर गहराई से विचार किया है: (1) कार्य

पूरा करने के लिए समय अध्ययन के माध्यम से कार्य का प्रेक्षण (कार्य पूरा करने के लिए और मानक निर्धारित करने के लिए), (2) उजरती काम (piecework) पूरा करने के लिए भेददर्शी दर प्रणाली, और (3) लोगों को भुगतान न कि कार्य को। अपने लेख 'शॉप मैनेजमेंट' पर उसने मूलतः अपना फोक्स संगठन और कार्यशाला के प्रबंधन पर किया। उसने निम्न उत्पादन इकाई पर बनाए रखने और उच्च मज़दूरी के भुगतान की आवश्यकता पर विवेचन किया इसके साथ ही अनुसंधान की वैज्ञानिक विधियों के प्रयोग, कार्यदशा के मानकीकरण, प्रशिक्षण की आवश्यकता और कामगारों और प्रबंधक वर्ग के बीच सहयोग पर बल दिया।

मिडवैले (Midvale) स्टील कम्पनी में टेलर के कार्यकाल, और भिन्न-भिन्न कारखानों में उसके गहन प्रेक्षण और भिन्न-भिन्न संक्रियाओं के अध्ययन से यह ज्ञात कर सका कि उनके प्रबंधन में क्या क्या कमियाँ हैं। उनमें हैं: कामगारों और प्रबंधक वर्ग द्वारा उत्तरदायित्वों की स्पष्टता का अभाव, कार्य के मानकों का अभाव, कार्य से जोड़ने के कारण सीमित उत्पादन, कार्य की स्पष्टता का अभाव जो काम के जोड़ने का बढ़ावा देता है, निर्णयों के लिए वैज्ञानिक आधार का अभाव, कार्य-विभाजन का अभाव, और कामगारों को उनकी योग्यताओं, दक्षताओं, अभिरुचि और रुचि पर विचार किए बिना विभिन्न कार्यों पर नियुक्ति।

'दी आर्ट ऑफ कटिंग मेटल्स' पर उसका कार्य 26 वर्षों की अवधि में संचालित हजारों प्रयोगों के व्यापक अनुसंधान पर आधारित है। उसने इस्पात काटने के लिए औजार विकसित किए, गति और काल का अध्ययन किया तथा विश्लेषण किया कि कामगार सामग्री, मशीन और औजारों का संचालन कैसे करते हैं जब वे विभिन्न कार्य निष्पादन करते हैं। टेलर ने अनुभव किया कि प्रत्येक काम को करने की सर्वोत्तम विधि होती है और सही व्यक्ति को सही काम के लिए वैज्ञानिक चयन किसी भी संगठन में अधिकतम उत्पादन के लिए अनिवार्य है।

#### 4.4 वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण: संदर्भ

जैसा कि ऊपर उल्लेख किया गया है, वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण का विकास औद्योगिक क्रांति की प्रारंभिक अवस्था में हुआ। इसने औद्योगिक विकास की कुछ समस्याओं का समाधान करने का प्रयास किया। औद्योगिक समाज की मुख्य चिंताएँ, दक्षता सुधारना, उत्पादन की लागत घटाना और लाभ बढ़ाना थी। इसे दो कांटेदार रणनीतियों से प्राप्त किया जा सकता है। एक का संबंध कामगारों की दक्षता प्रबंधन के साथ साथ कार्य की प्रौद्योगिकी और तकनीक सुधारने से है। दूसरा नई कालोनियों के लिए बाजार का विस्तार करना है। टेलर औद्योगिक समाज की पहली चिंता का समाधान करने का प्रयास कर रहा था। इसलिए उसने कार्य करने के वैज्ञानिक ज्ञान और संगठनों का प्रबंध करने के वैज्ञानिक तरीके पर बल दिया।

#### 4.5 वैज्ञानिक प्रबंधन: आधारभूत सिद्धान्त

प्रबंधन में त्रुटियों पर विजय पाने के लिए टेलर ने प्रबंधन द्वारा अपनाए जाने वाले चार नए सिद्धान्त/नई ड्यूटियाँ सूत्रबद्ध की, जिन्हें वैज्ञानिक प्रबंधन के सिद्धान्त कहा जाता है, वे हैं:

- 1) सही कार्य विज्ञान बिकसित करना।
- 2) कामगारों का वैज्ञानिक चयन और उनका प्रगामी विकास। (Progressive Development)

- 3) कार्य विज्ञान और वैज्ञानिक तरीके से चुने गए कामगारों को साथ लाना।
- 4) प्रबंधक वर्ग और कामगारों के बीच कार्य और उत्तरदायित्व का समान विभाजन।

#### 4.5.1 वास्तविक कार्य विज्ञान का विकास

टेलर का मत था कि कार्य विज्ञान का विकास करने की आवश्यकता है। आगे उसका यह भी विश्वास था कि प्रत्येक कार्य को करने का एक 'सर्वोत्तम तरीका' है। इसे किसी भी कार्य के क्रमबद्ध अध्ययन और वैज्ञानिक विधि विकसित कर पुराने कामचलाऊ तरीका बदलकर प्राप्त किया जा सकता है। इसके लिए परंपरागत ज्ञान का भंडार एकत्र करने, उसे रिकार्ड करने, उसे तालिकाबद्ध करने और बहुत से मामलों में अंततः उसे कानून, नियमों और यहाँ तक कि गणित सूत्रों में बदलने की आवश्यकता होती है और बाद में इन कानूनों तथा नियमों को संगठन के सभी कामगारों के दैनिक कार्यों पर अनुप्रयुक्त किया जाना चाहिए। कार्य की वैज्ञानिक विधि कामगारों को मालिक की अनावश्यक आलोचना से बचाता है और प्रबंधक कामगारों से अधिकतम काम ले सकता है। इसका परिणाम इष्टतम दशाओं में योग्यता प्राप्त कामगारों द्वारा किया जाने वाला "प्रचुर दैनिक कार्य" की स्थापना में होता है।

#### 4.5.2 वैज्ञानिक चयन और कामगारों का प्रगामी विकास

वैज्ञानिक रूप से विकसित कार्य का सफल निष्पादन सुनिश्चित करने के लिए कामगारों का चयन वैज्ञानिक आधार पर करना आवश्यक है। यह प्रबंधन का कर्तव्य है कि वह प्रत्येक कामगार के आचरण, स्वभाव और निष्पादन का अध्ययन उसके विकास के लिए उसकी सीमाओं और संभावनाओं को ज्ञात करने की दृष्टि से करें। टेलर का मत है कि प्रत्येक कामगार में विकास की संभावनाएँ होती हैं। प्रत्येक कर्मचारी को क्रमबद्ध तरीके में और पूरी तरह से प्रशिक्षित किया जाना चाहिए। वैज्ञानिक विधि के अन्तर्गत सही कार्य के लिए सही व्यक्ति का चुनाव किया जाता है। यह सुनिश्चित करना भी आवश्यक है कि कर्मचारी नए तरीके, औजार और दशाओं को इच्छापूर्वक और उत्साह के साथ स्वीकार करता है। कार्य को अपनी सामान्य क्षमताओं के साथ पूरी अनुभूति से कार्य करने के लिए प्रगति के अवसर होने चाहिए।

#### 4.5.3 कार्य विज्ञान और वैज्ञानिक ढंग से चुने गए कामगारों का संयोजन

वैज्ञानिक प्रबंधन का तीसरा सिद्धान्त कार्य विज्ञान और वैज्ञानिक ढंग से चुने गए और प्रशिक्षित कामगारों को एक साथ लाना है। टेलर कहता है, "एक साथ लाना जानबूझकर है, क्योंकि आप सभी विज्ञान विकसित कर सकते हैं जैसा आप चाहते हैं और आप वैज्ञानिक ढंग से जैसा आप चाहते हैं, कामगार चुन सकते हैं और प्रशिक्षित कर सकते हैं, जब कोई व्यक्ति विज्ञान और कामगार को एक साथ नहीं लाता है, आपका संपूर्ण श्रम समाप्त हो जाएगा।" टेलर ने अनुभव किया कि यह कार्य करना प्रबंधन का विशिष्ट उत्तरदायित्व है। उसका मत है कि कामगार सदा प्रबंधन से सहयोग करने के इच्छुक रहते हैं परंतु प्रबंधन पक्ष की ओर से अधिक विरोध होता है।

#### 4.5.4 कामगार और प्रबंधन के बीच कार्य और उत्तरदायित्व का विभाजन

परंपरागत रूप से कामगार कार्य का संपूर्ण उत्तरदायित्व वहन करता है और प्रबंधन कम। परंतु टेलर ने कामगार और प्रबंधन के बीच बराबर उत्तरदायित्व पर बल दिया। यह विभाजन उनके बीच समझ और पारस्परिक निर्भरता उत्पन्न करता है। इसके फलस्वरूप कामगार और प्रबंधन के बीच संघर्ष और अविश्वास (Conflict and Mistrust) पैदा होता है। टेलर सोचता है कि वैज्ञानिक प्रबंधन को ऐसे प्रबंध के

रूप में उपयुक्त ढंग से और वास्तविकता से विभेद कर सकता है जिसमें सौहार्द (Harmony) मतभेद (Discard) के बदले नियम है।

#### 4.6 वैज्ञानिक प्रबंधन: टेलर की अन्य महत्वपूर्ण रुचियाँ

उपर्युक्त चार मूलभूत सिद्धान्तों के अलावा टेलर ने निम्नलिखित वैज्ञानिक प्रबंधन विधि में भी रुचि व्यक्त की है। वे हैं:

- मानसिक क्रांति;
- प्रकार्यात्मक (Functional) फोरमैनशिप;
- कार्य अध्ययन और कार्य मापन;
- औजारों का मानकीकरण;
- कामगारों का चयन और प्रशिक्षण (Selection and Training of Workers);
- कार्य निर्धारण (Task Prescription);
- प्रोत्साहन योजनाएँ (Incentive Schemes);
- व्यक्तिगत कार्यकलाप के रूप में नियत कार्य (Work as an Individual Activity);
- ट्रेड यूनियनें;
- प्रबंध चिंतन का विकास (Development of Management Thinking); और
- कार्य का विभाजन।

**मानसिक क्रांति:** टेलर का विचार था कि वैज्ञानिक प्रबंधन के लिए बड़ी क्रांति की आवश्यकता है जो प्रबंधन वर्ग की मानसिक वृत्ति में और कामगारों की मानसिक वृत्ति में भी होती है। अधिशेष के विषय पर अधिक ध्यान केंद्रित करने के बदले उन्हें अधिशेष का आकार बढ़ाने के लिए एक साथ अपना ध्यान तब तक मोड़ना चाहिए जब तक अधिशेष इतना बड़ा न हो जाए कि इसे कैसे विभाजित किया, विवाद खड़ा न हो। दोनों को एक दूसरे का विरोध करने के स्थान पर सही दिशा में अधिशेष को बढ़ाने के लिए एक साथ काम करना चाहिए। उन्हें महसूस करना चाहिए कि मैत्रीपूर्ण सहयोग और पारस्परिक सहायता का परिणाम अधिशेष में वृद्धि होती है। एक बार जब अधिशेष बढ़ता है तो कामगारों की मजदूरी बढ़ाने की और प्रबंधक वर्ग का लाभ बढ़ाने की गुंजाइश भी बढ़ती है। इसलिए दोनों पक्षों की मानसिक वृत्ति में एक साथ ऐसा परिवर्तन अपेक्षित है। आगे टेलर ने जोर दिया कि वैज्ञानिक प्रबंधन से कामगारों और प्रबंध की मनोवृत्ति में, उनकी ड्यूटियों और उत्तरदायित्व के बारे में तथा कामगारों के प्रति परिवर्तन शामिल है। इसके लिए यह अनुभूति होना आवश्यक है कि उनके पारस्परिक हित प्रतिकूल नहीं है और पारस्परिक समृद्धि केवल आपसी सहयोग से संभव है। प्रबंधन का सैद्धांतिक उद्देश्य नियोक्ता के लिए तथा कर्मचारियों के लिए भी अधिकतम समृद्धि लाना है। टेलर का मत है कि कर्मचारियों, कामगारों और उपभोक्ताओं के हित में कोई संघर्ष नहीं है। उसकी मुख्य चिंता थी कि उच्चतर उत्पादकता के परिणामों का लाभ नियोक्ता, कामगार और उपभोक्ता को समान रूप से होना चाहिए।

**प्रकार्यात्मक फोरमैनशिप:** टेलर संगठन की रैखिक प्रणाली का आलोचक है जिसमें प्रत्येक कामगार केवल एक ही मालिक (बास) के अधीन होता है। उसने इस प्रणाली को बदला, जिसे प्रकार्यात्मक

फोरमैनशिप कहा जाता है। प्रकार्यात्मक फोरमैनशिप में कामगार आठ भिन्न-भिन्न विशेषज्ञ पर्यवेक्षकों से आदेश प्राप्त करता है। इस प्रकार उसने कार्य न केवल कामगारों में बाँटा अपितु पर्यवेक्षी स्तर पर भी विभाजित किया। आठ प्रकार्यात्मक पर्यवेक्षकों में से चार प्रकार्यात्मक फोरमैनशिप, अर्थात् गैंग (टोली) बॉस, रिपेयर (मरम्मत) बॉस, स्पीड (गति) बॉस और निरीक्षण कार्य के निष्पादन की देखभाल करेंगे तथा शेष चार योजना पहलुओं का ध्यान रखेंगे। वे हैं, मार्ग (Route) क्लर्क, अनुदेश (Instruction) क्लर्क, समय और लागत क्लर्क तथा शॉप नियंत्रक। इस प्रकार्यात्मक फोरमैनशिप प्रणाली के माध्यम से टेलर प्रत्येक किस्म के कुशल कार्य के सीमित विशेषज्ञ पर्यवेक्षक सृजन करना चाहता था। उसने सोचा कि सभी कार्यक्रलापों को देखने के लिए पर्यवेक्षक के बदले इससे दक्षता उत्पन्न होगी। उसका आगे मत था कि इस प्रकार के संगठन में फोरमैन को जल्दी प्रशिक्षित किया जा सकता है और वह आसानी से विशेषज्ञ हो सकता है।

**कार्य-अध्ययन और कार्य मापन:** टेलर ने कार्य के क्रमबद्ध अध्ययन की आवश्यकता की वकालत की। समय अध्ययन का प्रयोग हमारे लिए नियत कार्य निर्वहन के अध्ययन का अभीष्ट तरीका ज्ञात करने में सहायक हो सकता है। वह इसे वैज्ञानिक प्रबंधन के आवश्यक घटक के रूप में मानता है। इसमें "यूनिट समय" मापना और अध्ययन करना अंतर्निहित है। टेलर ने अलग-अलग कामगार द्वारा किए जाने वाले कार्य का मानक यूनिट ज्ञात करने के लिए कई अध्ययन किए। उसने स्टापवाच की सहायता से खास कार्य के निष्पादन में कामगार की प्रत्येक गतिविधि का अध्ययन किया। कार्य की प्रत्येक गति के अध्ययन से हम कामगार की अनावश्यक गतिविधियों का उन्मूलन कर सकते हैं और प्रत्येक गतिविधि के लिए अपेक्षित समय ज्ञात कर सकते हैं। समय अध्ययन और कार्य अध्ययन की सहायता से कम गतिविधि से खास नियत कार्य निष्पादन करना संभव है। कार्य अध्ययन का प्रयोजन अनावश्यक गतिविधियों का उन्मूलन करना ही नहीं है बल्कि कामगार की धीमी गतिविधियों और भ्रांति को भी हटाना है। इससे प्रत्येक कार्य के निष्पादन का "सर्वश्रेष्ठ तरीका" ज्ञात करना संभव है।

**औजारों का मानकीकरण:** टेलर ने दावा किया कि सर्वश्रेष्ठ विधियाँ निर्धारित करने के अलावा प्रबंध को नियत कार्यों की आवश्यकताओं को ध्यान में रखकर औजारों का मानकीकरण करना चाहिए। कोयले को बेलचे से उठाने पर बेथलेहम स्टील वर्क्स पर प्रयोग में टेलर ने पाया कि औसत बेलचा भार 16 से 38 पौंड तक भिन्न-भिन्न था आगे प्रयोगों ने दिखाया कि अच्छे कामगार प्रतिदिन अधिक टन बेलचे से उठा सकते थे। यदि वे उन बेलचों का प्रयोग करें जो 21 से 22 पौंड तक के भार उठते हैं। बाद में टेलर ने पाया कि बेलचा से उठाए जाने वाली भिन्न-भिन्न प्रकार की सामग्री के लिए लगभग 15 भिन्न-भिन्न प्रकार के बेलचों की आवश्यकता थी। तबसे आगे जब भी कामगार प्रातः काम पर पहुँचे, उन्हें लिखित अनुदेश प्राप्त हुए, किस पर बेलचे से उठाना है और किस प्रकार का बेलचा प्रयुक्त किया जाना है। साढ़े तीन वर्ष बाद 140 व्यक्ति उस काम को करते थे जिसे पहले 400 से 600 कामगार करते थे। यह दर्शाता है कि प्रत्येक प्रकार के काम के लिए उपयुक्त उपकरण प्रयोग कर हम कम कामगारों की सहायता से अधिक काम प्राप्त कर सकते हैं।

**कामगारों का चयन और प्रशिक्षण:** टेलर ने इस पर जोर दिया कि प्रत्येक कामगार को वहीं काम दिया जाना चाहिए जिसके लिए वह सर्वथा उपयुक्त है। टेलर के अनुसार "एक व्यक्ति की सबसे पहली आवश्यकता, जिसमें कच्चे लोहे को पिघलाने के कार्य को नियमित व्यवसाय के रूप में संचालित करने की योग्यता है, के विषय में टेलर ने कहा कि इस प्रकार का व्यक्ति मूर्ख और निरुत्साही होगा, वह अपनी मानसिक कल्पना से प्रायः बेल के समरूपी होगा बनिस्बत किसी अन्य प्रकार से (बर्ट्रम ग्रास, 1964, पृष्ठ 123 में उल्लिखित) टेलर ने आगे अनुभव किया कि "प्रत्येक किस्म के व्यक्ति के लिए कार्य है, जैसे केवल

उदाहरण के लिए, एक काम शुष्क घोड़े के लिए, दुलकी चलते घोड़े के लिए हैं। फिर भी कोई इस प्रकार का कार्य नहीं है जो सभी प्रकार के व्यक्तियों के लिए उपयुक्त है।" (बेर्ट्रम ग्रास, पृष्ठ 123) इसलिए भिन्न-भिन्न कामगारों को उनकी क्षमताओं का निर्णय करने के वास्तविक तरीके को ज्ञात करना आवश्यक है। प्रबंधक वर्ग को उन्हें औपचारिक प्रशिक्षण और ठीक-ठीक स्पष्ट अनुदेश देने चाहिए कि मानकीकृत औजारों और सामग्री से निर्धारित गति कैसे प्राप्त कर सकता है। (बेर्ट्रम ग्रास, पृष्ठ 124)

**कार्य निर्धारण:** न केवल कार्यों को विभाजित किया और कार्य जाए उपलब्धि के लिए इष्टतम विधियाँ निर्धारित की जाए बल्कि कामगारों को स्पष्ट निर्धारण भी दिया जाए कि उन्हें क्या करना चाहिए। यहाँ टेलर बल देता है कि कार्य करने से पहले ही अच्छी तरह से योजना बनाई जानी चाहिए और कामगारों द्वारा किए जाने वाले उसके कार्य विशेष से संबंधित स्पष्ट अनुदेश दिए जाने चाहिए। उचित कार्य निर्धारण कामगारों को तथा प्रबंधक वर्ग को भी स्पष्टता प्रदान करेगा।

**प्रोत्साहन योजनाएँ:** टेलर ने सुझाव दिया कि वेतन को कामगार द्वारा किए गए कार्य की मात्रा से संबद्ध किया जाना चाहिए। भुगतान उसके निर्धारित उत्पादन प्राप्ति पर निर्भर होना चाहिए। अधिक उत्पादन प्राप्त करने के मामले में तब कामगारों को बोनस भुगतान किया जाना चाहिए। बोनस उदारता और सुसंगत तरीके से दिया जाना चाहिए। इस प्रणाली से कामगार अधिक उत्पादन करने के लिए प्रोत्साहित होंगे।

**व्यक्तिगत कार्यकलाप के रूप में नियत कार्य:** टेलर सदा सामूहिक कार्यकलाप के विरुद्ध रहा है। उसकी धारणा है कि व्यक्ति व्यक्तिगत महत्वाकांक्षाओं द्वारा प्रेरित होते हैं और कि यदि उन्हें एक बार समूह में डाल दिया जाता है तो व्यक्ति अपनी व्यक्तिगत सहज प्रवृत्ति खो देता है। उसका मानना है कि समूह में काम करने से उत्पादन में कमी आती है। आगे उसने तर्क दिया कि महिला कामगार इस प्रकार के दबाव के प्रवृत्त होते हैं और उन्हें वास्तव में इस प्रकार पृथक किया गया है कि मौखिक अंतःक्रिया असंभव था। (क्लेग्य और डंकेली, 1980, पृष्ठ 89)

**ट्रेड यूनियन:** चूँकि टेलर सामूहिक कार्यकलाप का आलोचक था, वह श्रमिक आंदोलन के विरुद्ध था। वह ट्रेड यूनियनों का उतना ही आदर करता था जितना कि अपनी कार्य प्रणाली के अधीन अनावश्यक समझता था। उसके अनुसार नियोक्ता कामगारों के उसी पक्ष में था। कामगारों और नियोक्ताओं का लक्ष्य एक जैसा है। वैज्ञानिक प्रबंधन सिद्धान्तों की स्वीकृति कामगारों और प्रबंधक वर्ग के बीच संघर्ष को कम कर सकेगा। यदि प्रबंधक वर्ग स्वयं उद्देश्यपरक तर्कसंगत उपायों के माध्यम से निर्धारित करता है कि दिन के उपर्युक्त कार्य के लिए दिन का न्यायसंगत वेतन क्या हो तो ट्रेड यूनियनों की आवश्यकता नहीं होती है।

**प्रबंध चिंतन का विकास:** टेलर ने वैज्ञानिक प्रबंधन के माध्यम से प्रबंध विकास को विज्ञान के रूप में देखा। इसका निहितार्थ है कि प्रबंधन व्यवहारों के लिए विशिष्ट कानून प्राप्त किए जा सकते हैं और वे कानून विशेष रूप से मजदूरी दरों और कार्य करने के तरीकों से संबंधित होते हैं। इन अंतर्निहित कानूनों पर पहुँचने से प्रबंधक वर्ग वैज्ञानिक विधि का प्रयोग कर सकता है।

**कार्य का विभाजन:** टेलर ने अनुभव किया कि शॉप फ्लोर पर न केवल कार्य का विभाजन होना चाहिए अपितु कामगार और प्रबंधक वर्ग के बीच भी कार्य का विभाजन होना चाहिए। टेलर के अनुसार प्रबंधक वर्ग का मुख्य कार्य भविष्य के लिए योजना बनाना होना चाहिए। कामगारों का उत्तरदायित्व दिए गए कार्य के निर्वहन पर पूरा ध्यान देना है। उसका मत है कि योजना कार्य निष्पादन और कार्य करने के लिए विशिष्ट व्यक्तित्व का प्रकार था। योजना निर्माण कार्य का संबंध प्रबंधक वर्ग से है और कार्य करने

का संबंध कामगारों से है। उसने संगठन में प्रत्येक व्यक्ति के लिए नियत कार्यों का ब्यौरेवार विभाजन की सिफारिश भी की।

#### 4.7 वैज्ञानिक प्रबंधन आंदोलन

लुईस ब्राण्डेइस (Louis Brandeis) ने वर्ष 1910 में पहली बार वैज्ञानिक प्रबंधन शब्द का प्रयोग किया। प्रारंभिक दिनों में टेलर ने सामान्यतया इन तकनीकों का उल्लेख "नियत कार्य प्रणाली" या "नियत कार्य प्रबंधन" के रूप में किया। बाद में टेलर ने अधिक आकर्षक नाम का स्वागत किया और घोषणा की कि "प्रबंधन एक विशुद्ध विज्ञान है जो स्पष्ट रूप से परिभाषित कानूनों, नियमों और सिद्धान्तों पर आधारित है।" (बेर्ट्रम ग्रास, पृष्ठ 127) उसने अनुभव किया कि इस कार्य में औद्योगिक प्रबंधन का संपूर्ण क्षेत्र आता है। उसे विश्वास था कि वही सिद्धान्त "हमारे घरों के प्रबंधन के लिए, हमारे फार्मों के प्रबंधन के लिए, हमारे व्यापारियों के हमारे व्यापार के प्रबंधन के लिए, हमारे लोकोपकारी संस्थाओं, हमारे विश्वविद्यालयों, और हमारे सरकारी विभागों" के लिए सभी सामाजिक कार्यकलापों पर समान बल प्रयुक्त किया जा सकता है। (बेर्ट्रम ग्रास द्वारा टेलर के साइन्टिफिक मैनेजमेंट से उद्धृत, पृष्ठ 123)

बहुत शीघ्र टेलर बहुत लोकप्रिय हुआ। उसके निकटतम सहयोगी, जैसे हेनरी ग्रान्ट, फ्रेंक गिलब्रेथ और विलियम गिलब्रेथ आदि ने इस क्षेत्र में आगे अनुसंधान किया और बहुत से लेख तथा पुस्तकें प्रकाशित की। टेलर के अनुयायियों ने सैकड़ों कम्पनियों के सलाहाकार के रूप में कार्य किया। इंजीनियरिंग स्कूलों ने शॉप प्रबंधन और औद्योगिक प्रबंधन पर पाठ्यक्रम आरंभ किया। व्यापार प्रबंधन स्कूलों ने भी इन क्षेत्रों में पाठ्यक्रम आधारित किए। बहुत विशेष विधाएँ वैज्ञानिक प्रबंधन के सिद्धान्तों से उत्पन्न हुईं।

संक्षेप में, वैज्ञानिक प्रबंध "आंदोलन" बन गया। इसने विषयपरक सिद्धान्तों के माध्यम से औद्योगिक समस्याओं के समाधान की आशाएँ प्रस्तुत की। शीघ्र ही आंदोलन में पर्याप्त संख्या में प्रचारकर्ता, परंपरावादी और असंतुष्ट शामिल हो गए। संयुक्त राज्य अमेरिका में औद्योगिक व्यवहार पर इसका विपुल प्रभाव हुआ। शीघ्र ही आंदोलन ने अंतर्राष्ट्रीय रूप धारण कर लिया, जर्मनी, इंग्लैण्ड, फ्रांस, स्वीडन और अन्य यूरोपीय देशों में फैल गया। इसकी सबसे बड़ी सफलता रूस में हुई। बोल्सेविक क्रांति के तत्काल बाद 1917 में लेनिन ने रूस के लिए टेलर की तकनीक का स्वागत किया। उसने टेलर की प्रणाली का उल्लेख "मध्यवर्गीय शोषण की धूर्त क्रूरता और उसके कई वैज्ञानिक उपलब्धियों का संयोजन" के रूप में किया। (बेर्ट्रम ग्रास, पृष्ठ 128) प्रतीत होता है कि आंदोलन का रूस की साम्यवादी पार्टी के उच्च स्तर के सभी गुटों का समर्थन प्राप्त था। टेलर के विचारों को इंजीनियरिंग की शिक्षा और प्रशिक्षण के पाठ्यविवरण का अंग बनाया गया जो बाद में सोवियत उद्योग में प्रबंधकीय पदों पर एकाधिकार करने के लिए प्रवृत्त हुए।

#### 4.8 आलोचना

यद्यपि वैज्ञानिक प्रबंधन आंदोलन बन गया था और उसने कुछ औद्योगिक समस्याओं के समाधान भी दिए थे, परंतु बहुत से लोगों ने इसका उतना ही विरोध और आलोचना भी की। वैज्ञानिक प्रबंधन का आविर्भाव उस समय हुआ जब पूंजीवादी विकास औद्योगिक उपक्रम के कार्यकरण में संगठनात्मक परिवर्तनों की आवश्यकता तात्कालिक अवस्था पर पहुँच गया था। इसलिए इसे अधिकतर पूंजीवादी समर्थन सिद्धान्त के रूप में अधिक माना गया। आलोचकों ने सोचा कि वैज्ञानिक प्रबंधन कामगारों की अपेक्षा उद्योगों के स्वामियों की अधिक सहायता करता है। ट्रेड यूनियन वैज्ञानिक प्रबंधन विधियों के विरुद्ध थीं। उन्होंने टेलरिज़्म को न केवल ट्रेड यूनियनवाद को समाप्त करने वाला माना बल्कि सामूहिक समझौते के

सिद्धान्तों को नष्ट करने वाला भी माना। उन्होंने महसूस किया कि वैज्ञानिक प्रबंधन सामान्य रूप से समाज के लिए खतरा था क्योंकि इससे लगातार बेरोजगारी बढ़ती है। ट्रेड यूनियनों ने अनुभव किया कि टेलर कार्य के यांत्रिक पहलुओं में अधिक इच्छुक था और कुल कार्य स्थिति के बारे में अधिक चिंतित नहीं था। इसके फलस्वरूप अमेरिका में श्रमिक संगठनों के बहुत आंदोलन हुए। इसके कारण 1912 में अमेरिकी कांग्रेस ने टेलरिज्म की जाँच करने के लिए प्रतिनिधि सभा की एक विशेष समिति गठित की। 1915 में ट्रेड यूनियनों सेना विनियोजन अधिनियम का संशोधन करवाने में सफल हुई। इससे सेना शस्त्रागारों में प्रीमियम या बोनस के विराम या भुगतान के प्रयोग को निषिद्ध किया गया था।

औद्योगिक संबंधों पर प्रोफेसर राबर्ट होक्सी द्वारा संचालित जाँच में कठोर प्रहार किया गया था। होक्सी रिपोर्ट ने निष्कर्ष निकाले कि टेलर और उसके सहयोगियों का दृष्टिकोण उत्पादन के केवल मैकेनिकल पहलू का विवेचन करता है, मानवीय पहलू का नहीं।

हेरी ब्रेवमैन से भी कटु आलोचना आई जिसने अपनी पुस्तक "लेबर एंड मोनोपॉली कैपिटल" (1974) में तर्क प्रस्तुत किया है कि टेलर के कार्य के विश्लेषण से हम वैज्ञानिक प्रबंधन के तीन सिद्धान्तों में विभेद कर सकते हैं। (क्लेग और डुनकेर्ली, 1980) वे हैं:

- कामगारों की कुशलता से श्रम प्रक्रिया की असम्बद्धता का सिद्धान्त: दूसरे शब्दों में टेलरिज्म के कारण कामगार उस ज्ञान से पृथक होते हैं जिन्हें वे प्रकट कर सकते हैं, विशेषकर वह ज्ञान जो क्राफ्ट या परंपरागत प्रक्रिया से प्राप्त होते हैं। अब श्रम प्रक्रिया कामगार की योग्यताओं के बदले प्रबंधकीय व्यवहारों पर निर्भर है।
- निष्पादन से अवधारणा के पृथक्करण का सिद्धान्त: इससे ब्रेवमैन मैनुअल (Braverman) और बौद्धिक श्रम के वैज्ञानिक प्रबंधन के अधीन विभाजन का उल्लेख करता है। टेलरिज्म के क्रियान्वयन से ऐसी स्थिति उत्पन्न होती है जहाँ कार्य का संघटन प्रबंधक वर्ग का विशेषाधिकार है जबकि कामगार को केवल कार्य का निष्पादन करना है। दूसरे शब्दों में, यह हाथ से मस्तिष्क का वियोजन है। जो हाथ से कार्य करते हैं जो बुद्धि से काम करते हैं, वे दोनों अलग सत्त्व है। इस श्रम प्रक्रिया से श्रम का अपवर्तन होता है।
- श्रम प्रक्रिया और उसके निष्पादन की विधा का प्रत्येक सोपान नियंत्रित करने के लिए ज्ञान पर एकाधिकार के प्रयोग का सिद्धान्त: यह सिद्धान्त तर्कसम्मत ढंग से पूर्ववर्ती दो से प्राप्त किया गया है। इससे ज्ञात होता है कि टेलरिज्म से कार्य के ज्ञात का एकाधिकारीकरण प्रबंधक वर्ग में होता है और कार्य निष्पादन के प्रत्येक पहलू में कामगार को नियंत्रित करता है। इससे कामगारों पर प्रबंधकीय वर्ग का प्रभुत्व होता है।

कई अन्यो ने भी वैज्ञानिक प्रबंधन की आलोचना की। यहाँ तक कि उस समय के प्रबंधक भी वैज्ञानिक विधि के आलोचक थे। उन्होंने "व्यावहारिक नियमों" पर उसकी टिप्पणियों को महत्व नहीं दिया। प्रबंधकों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रमों से संबंधित टेलर के विचारों का प्रबंधकों ने विरोध किया। यह नोट करना रोचक है कि टेलर को कम्पनी के प्रबंधकों से मतभेदों के कारण मिडवले स्टील वर्क्स और बेथलेहेम स्टील कम्पनी से त्याग पत्र देना पड़ा।

टेलर के वैज्ञानिक प्रबंधन के अन्य आलोचकों में अलिबर शेलडान, मेरी पाकर फोलेट, एल्टान मायो, पीटर ड्रुकर और अन्य शामिल हैं। उन्होंने आरोप लगाया कि टेलर का वैज्ञानिक प्रबंधन अवैयक्तिक है और मानवीय कारक को महत्व नहीं देता है। इस आलोचना के कारण औद्योगिक समाजशास्त्र और सामाजिक

मनोविज्ञान में कई प्रयोग हुए। मानव व्यवहार पर एल्टन मायो और अन्य शोधकर्ताओं के अध्ययन ने टेलरिज्म को अस्वीकार किया। टेलर का दर्शन कि मनुष्य साधारणतया आलसी थे और कार्य से बचने की कोशिश करते थे, की भी आलोचना हुई है।

टेलर की एक अन्य आलोचना है कि वह कार्य की संरचना उचित रूप से नहीं समझा। कार्य के सूक्ष्म विभाजन पर उसके बल देने की बहुत से आधारों पर आलोचना हुई। पहला, कार्य को अवैयक्तिक किया जाता है और कामगार मशीन का मात्र अंग होता है। कामगार में कार्य में सहभागिता की भावना का अभाव होता है, कामगार को अपनी क्षमताएँ प्रदर्शित करने का कोई निकास नहीं होता है। दूसरा, टेलरिज्म से कामगार यंत्रवत हो सकते हैं जिसके मनोवैज्ञानिक परिणाम हो सकते हैं। पीटर ड्रुकेट, प्रबंध विशेषज्ञ, ठीक ही कहता है कि संगठन मानवीय संबंधों के मानकों द्वारा तथा उत्पादनकारी दक्षता तथा उत्पादन के मानकों द्वारा भी निर्णीत दीनहीन इंजीनियरिंग का अंग मात्र बन गया।

टेलर का प्रकार्यात्मक फोरमैनशिप की आलोचना बहुत से व्यक्तियों द्वारा यह कहकर की गई थी कि इससे भ्रम उत्पन्न होगा जब एक कामगार को आठ पर्यवेक्षकों के नियंत्रण के अधीन रखा जाएगा। कामगार आठ पर्यवेक्षकों को सभी पहलुओं में संतुष्ट नहीं कर सकता है।

#### 4.9 वैज्ञानिक प्रबंधन: प्रासंगिकता

वैज्ञानिक प्रबंधन ने कामगारों की समस्याओं को हल करने के लिए संयुक्त राज्य अमेरिका में बहुत से औद्योगिक संगठनों की सहायता की। इसी तरीके में टेलरिज्म उस देश में औद्योगिक संकट का समाधान के लिए इंग्लैण्ड तक फैला। साथ ही जब औद्योगिक अशांति हुई और बेरोज़गारी बढ़ी, वैज्ञानिक प्रबंधन औद्योगिक संगठनों के बचाव के लिए आया। कोई भी विकासशील देश जैसे भारत जो वैसी ही औद्योगिक अशांति का सामना कर रहा है, वैज्ञानिक प्रबंधन से पाठ सीख सकता है। वैज्ञानिक प्रबंधन के सिद्धान्तों के अनुप्रयोग से संगठनों की दक्षता सुधारना संभव है। जैसा कि पहले चर्चा की गई है यहाँ तक कि समाजवादी समाजों, जैसे रूस ने वैज्ञानिक प्रबंधन सिद्धान्तों का स्वागत किया है जो पूंजीवादी अर्थव्यवस्था के संदर्भ में विकसित किए गए हैं। अतः यह अर्थव्यवस्था के स्वरूप को ध्यान में रखे बिना संगठनों के लिए टेलर के वैज्ञानिक प्रबंधन की प्रासंगिकता दर्शाता है।

#### 4.10 सारांश

वैज्ञानिक प्रबंधन पर उपर्युक्त चर्चा दर्शाती है कि टेलर का वैज्ञानिक प्रबंधन प्रारंभिक औद्योगिक संगठनों की समस्याओं की प्रतिक्रिया दिखा रहा था। टेलरिज्म ने उद्योगों की समस्याओं का व्यावहारिक समाधान दिया और वे वैज्ञानिक प्रबंधन से लाभान्वित हुए। टेलर को यह दृढ़ विश्वास था कि किसी भी कार्य को करने के लिए "सर्वोत्तम विधि" है। कार्य के प्रणालीबद्ध अध्ययन द्वारा सबसे अच्छा तरीका निकाला जा सकता है। टेलर ने बल दिया कि प्रबंधक वर्ग को संगठन में किए गए कार्य की बराबर जिम्मेदारी लेनी चाहिए। उसने यह भी बल दिया कि कार्य निष्पादन के लिए सही प्रकार का व्यक्ति चुना जाना चाहिए और उन्हें कार्य निष्पादन सुधारने में प्रशिक्षण भी दिया जाना चाहिए। कार्य के प्रणालीबद्ध अध्ययन के अलावा, औजारों और प्रक्रिया का मानवीकरण आवश्यक है। कामगारों और प्रबंधक वर्ग के बीच पूरी समझदारी और सहयोग की आवश्यकता है। उन्हें मज़दूरी और लाभ में वृद्धि पर ध्यान केंद्रित करने के बजाए उत्पादन वृद्धि को अधिक महत्व देना चाहिए।

टेलर के विचारों ने कम उत्पादन की बुनियादी समस्याओं और श्रमिक समस्याओं को हल करने में

औद्योगिक समाजों की सहायता की। टेलर के विचारों का वैज्ञानिक स्वरूप होने के कारण वे न केवल यूरोपीय देशों में फैले हैं बल्कि समाजवादी समाजों जैसे रूस में भी फैले हैं।

#### 4.11 शब्दावली

- बोनस (Bonus)** : यह उन कामगारों को दिया गया प्रोत्साहन है जो कार्य की निर्धारित मात्रा से अतिरिक्त उत्पादन करते हैं।
- कार्य का विभाजन (Division of Work)** : वैज्ञानिक प्रबंधन के संदर्भ में टेलर ने कामगार और प्रबंधक वर्ग के बीच कार्य और उत्तरदायित्व के समान विभाजन पर बल दिया।
- प्रकार्यात्मक फोरमैनशिप (Functional Foremanship)** : टेलर ने कार्य स्थल पर अपने अधीन कामगारों के सभी कार्यों को देखने वाले एक पर्यवेक्षक के पिछली पद्धति के बदले आठ भिन्न-भिन्न पर्यवेक्षकों का सुझाव दिया।
- मानसिक क्रांति (Mental Revolution)** : इसका अभिप्राय कामगार और प्रबंधक वर्ग दोनों की मनोवृत्तियों का परिवर्तन है। उन्हें पारस्परिक सहयोग और पारस्परिक हित के साथ काम करना चाहिए और उसके सहभाजन की माँग करने के बदले उत्पादन बढ़ाने पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए।
- कार्य अध्ययन (Work Study)** : यह कार्य पूरा करने में अंतर्निहित कार्य, और समय तथा गति के भिन्न-भिन्न पहलुओं को निद्रिष्ट करता है। कार्य अध्ययन का उद्देश्य किसी भी कार्य को करने के सर्वश्रेष्ठ तरीके को ज्ञात करना है।

#### 4.12 कुछ उपयोगी पुस्तकें

- अली, सुनसन निशा, 1977, *इमिनेंट एडमिनिस्ट्रेटिव थिंक्सर्स*, एसोसिएटड पब्लिशिंग हाऊस, नई दिल्ली।
- ग्रास, बर्टराम, एम., 1964, *दी मैनेजिंग ऑफ आर्गनाइजेशन*, दी एडमिनिस्ट्रेटिव स्ट्रगल, दी फ्री प्रेस ऑफ ग्लेनकोड, कूलिर-मैकमिलन, लंदन।
- भट्टाचार्य, मोहित, 1981, *पब्लिक एडमिनिस्ट्रेशन: स्ट्रक्चर, प्रोसेस एंड बिहेवियर*, दी वल्ड प्रेस प्राइवेट लिमिटेड, कोलकता।
- ब्रावरमैन, हैरी, 1979, *लेबर एंड मोनोपॉली कैपिटल, दी डिग्रेशन ऑफ वर्क इन दी ट्वन्टीअथ सेंचुरी*, सोशल साइंटिस्ट प्रेस, त्रिवेंद्रम।
- कलग, स्टीवार्ड एंड डेविड डंकर्ली, 1980, *आर्गनाइजेशन, क्लास एंड कंट्रोल*, राउटलाज एंड केहग पॉल, लंदन।
- प्रसाद, डी., रविन्द्रा, वी. एस. प्रसाद एवं पी. सत्यनारायण, 2004, *एडमिनिस्ट्रेटिव थिंक्सर्स* (संपा.) स्टीलिंग पब्लिशर्स, नई दिल्ली।
- पुग, डी. एस., 1985, *आर्गनाइजेशन थ्योरी: सैलक्टड रीडिंग्स* (संपा.) पैगन बुक्स, मिडलसेक्स, इंग्लैंड।

---

### 4.13 कार्यकलाप

---

- 1) क्या आप सोचते हैं कि प्रबंध प्रणाली में उस समय विद्यमान कमियों ने टेलर को वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण प्रस्तुत करने के लिए बाध्य किया। चर्चा कीजिए।
- 2) क्या आप सोचते हैं कि वैज्ञानिक प्रबंधन सिद्धान्त आधुनिक प्रशासन में प्रयोज्य है? विवेचन कीजिए।
- 3) क्या आप सोचते हैं कि वैज्ञानिक प्रबंधन दृष्टिकोण ने लोक प्रशासन की विधा के क्षितिजों को व्यापक बनाया है?

