

Delegation of Authority

सत्ता का प्रदत्तीकरण सिद्धान्त

81

8.

①

उत्तर :-

Authority - Responsibilities से (A) परिचय
पुष्टा हुआ है - (B) परिभाषाएँ
(C) प्रकार
Commensurate (D) महत्व
(E) प्रक्रिया क्या है?
संगठन के मूलभूत सिद्धांतों में से एक (F) सीमाएँ
सिद्धान्त है शक्तिप्रदत्तीकरण का सिद्धान्त (G) बाधाएँ
(H) सर्वमान्य सिद्धान्त
संगठन के निर्माण में कार्य विभाजन और पद-
सौपान के बाद ही इसका स्थान आता है।
हर संगठन में प्रशासकीय अधिकारियों को
संविधान तथा कानून के द्वारा सत्ता सौंपी
जाती है। उन्हें प्रशासन के उत्तरदायित्व भी
सौंपे जाते हैं। शक्तियाँ स्वयं सौंपने के
पीछे उद्देश्य होता है कि उत्तरदायित्व और
लोकसत्ता में समरूपता बनी रहनी चाहिए।
केवल शक्ति सौंप देने से अधिकारी स्वैच्छ
स्वैच्छाचारी हो जायेगा और केवल उत्तर-
दायित्व दे देने से शक्ति के अभाव में
वह कुछ कर नहीं पायेगा। शक्ति प्रदत्तीकरण
इसलिए आवश्यक है कि कोई अध्यक्ष
या महाप्रबन्धक अपने उत्तरदायित्वों का
निर्वाह अकेले नहीं कर सकता है। अतः
प्रशासन को सुचारु रूप से चलाने के लिए
कुछ शक्तियाँ बड़े अधिकारियों द्वारा छोटे
अधिकारियों को सौंप दी जाती हैं। कभी-कभी
ऐसा भी होता है कि अधिनस्थ अधिकारी
अपनी शक्तियाँ शीर्षस्थ पदाधिकारियों को सौंप

②

हैं। इसे शक्ति प्रदत्तीकरण या शक्ति-
हस्तांतरण का सिद्धान्त कहा जाता है। यहाँ
स्मरणीय है कि शक्तियों के हस्तांतरण के
द्वारा कोई अधिकारी अपने कर्तव्य या उत्तरदा-
यित्व से मुक्त नहीं हो जाता। वह केवल
इस प्रक्रिया द्वारा अपने कार्य और उत्तरदायित्व
का बँटवारा करके अपनी क्षमता में वृद्धि
लाता है।

संगठन का प्रमुख समयाभाव
तथा क्षमता की सीमाओं के चलते सभी
कार्य वह स्वयं नहीं कर सकता है। शक्ति
हस्तांतरण के द्वारा वह अपने कर्तव्यों और
उत्तरदायित्वों के निर्वाह में अपने अधिनस्थों
को सामेदार बनाकर कार्य की गुश्ता का
भार अपने सहयोगियों में बाँटता है। वर्तमान
युग के संगठन बहुत बड़े-बड़े होते हैं
तथा शासन के कार्यों में निरन्तर
वृद्धि के कारण शक्ति हस्तांतरण का
सिद्धान्त महत्वपूर्ण बनता जा रहा है।

शक्ति प्रदत्तीकरण सिद्धान्त की परिभाषाएँ :
बहुत से विद्वानों ने अपने-अपने ढंग से
शक्ति प्रदत्तीकरण सिद्धान्त की परिभाषाएँ
दी हैं — जिनमें निम्नलिखित प्रमुख

मुनी के शब्दों में — “प्रदत्तीकरण का अर्थ
है एक उच्चतर सत्ता ही निम्नस्तरीय
सत्ता या अन्य सत्ता को विशिष्ट अधि-
कारियों को सौंपा जाना।”

③

ट्रेरी के अनुसार :— “प्रत्यायोजन या प्रदत्तीकरण का अर्थ है — एक कार्यपालिका अथवा संगठन की किसी ईकाई से दूसरे को सत्ता सौंपना यह हस्तांतरण उर्ध्वगामी भी हो सकता है और निम्नगामी भी हो सकता है।”

मिलेट के शब्दों में :— “सत्ता के प्रदत्तीकरण का अर्थ — दूसरों को कम या ज्यादा विस्तृत क्व कर्तव्यों के सामान्य हस्तांतरण से अधिक है। प्रत्यायोजन का सार दूसरों को स्वि स्वविवेक का अधिकार सौंपने से है। जिससे कि वे कर्तव्यों से संबंधित विशिष्ट समस्याओं के हल में अपने निर्णय का प्रयोग कर सकें।”

हेमैन के अनुसार :— “सत्ता के प्रत्यायोजन का अर्थ केवल यह है कि — अधिनस्थों को निश्चित सीमा के अन्दर कार्य करने की सत्ता देना। प्रत्यायोजन की इस प्रक्रिया के कारण अधिनस्थ अपने उच्च अधिकारी से सत्ता प्राप्त करता है फिर भी उच्च अधिकारी सत्ता अपने पास रखता है।”

प्रो. स्ल. डी. छाइट के अनुसार :— “सत्ता प्रदत्तीकरण का निश्चित रूप से अर्थ है — अधिक शक्ति, उत्तरदायित्व का उच्च ज्ञान तथा क्षेत्रीय अधिकरणों के मध्य उच्चतर विश्वास।”

प्रो. न्यूमैन सत्ता प्रदत्तीकरण के अर्थ से अधिनस्थों को कुछ करने की आज्ञा देने तक सीमित मानते हैं।”

लोक प्रशासन के कुछ ऐसे भी विद्वान हैं जो सत्ता प्रत्यायोजन को

④

एक काल्याणिक सिद्धान्त मानते हैं क्योंकि उनके अनुसार सत्ता का प्रत्यायोजन ही नहीं सकता है।

प्रकार :- सत्ता का प्रत्यायोजन कई प्रकार का हो सकता है जिनमें निम्नलिखित भेद हो सकते हैं :-

1) सरल प्रदत्तीकरण :- इस श्रेणी में वे अधिकार आते हैं जिन्हें सत्त्व दृंग में उच्च अधिकारी अपने अधिनस्थ को सौंप देता है।

2) विशिष्ट अथवा सामान्य प्रदत्तीकरण :- विशिष्ट प्रत्यायोजन उसे कहते हैं जिसमें विशिष्ट निर्देश दिया जाता है और विशिष्ट उत्तर-दायित्व सौंपे जाते हैं। सामान्य प्रत्यायोजन उसे कहते हैं जिसमें उच्च अधिकारी अपने अधिनस्थों को केवल उत्तरदायित्व ही सौंपते हैं, सत्ता का प्रत्येक प्रत्यायोजन नहीं करते हैं।

3) पूर्ण अथवा आंशिक प्रत्यायोजन :- पूर्ण सत्ता प्रदत्तीकरण में संगठन का प्रभुरव अपनी सारी शक्तियाँ प्रदत्त कर देता है जबकि आंशिक प्रत्यायोजन में वह अपने सत्ता के कुछ अंशों का ही प्रत्यायोजन करता है।

4) औपचारिक एवं अनौपचारिक प्रत्यायोजन :- औपचारिक सत्ता प्रदत्तीकरण के अन्तर्गत सत्ता का प्रदत्तीकरण लिखित रूप से किया जाता है और यह प्रायः संगठन के

(5)

निर्माण के समय ही किया जाता है।
अर्नोपचारिक हस्तांतरण में सत्ता मौखिक
रूप में या केवल अर्नोपचारिक रूप से
हस्तांतरण हस्तांतरित की जाती है।

56

सशर्त अथवा शर्तरहित सत्ता हस्तांतरण :-
प्रत्यायोजित शक्तियों के साथ जब शर्त लगा
ही जाती है तो उसे सशर्त प्रत्यायोजन कहते
हैं और जब बिना किसी शर्त के सत्ता का
हस्तांतरण किया जाता है तो उसे शर्त रहित
सत्ता प्रत्यायोजन कहते हैं।

66

प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष प्रत्यायोजन :- प्रत्यक्ष
प्रत्यायोजन उसे कहते हैं जब उच्च अधिकारी
निम्न अधिकारी को सीधे सत्ता सौंपता है।
इस प्रकार के प्रत्यक्ष प्रत्यायोजन में बीच
कोई कड़ी नहीं होती है, अप्रत्यक्ष प्रत्यायोजन
में सत्ता किसी मध्यस्थ के माध्यम से
अधिनस्थ अधिकारी को हस्तांतरित की
जाती है।

76

दिशा के आधार पर सत्ता प्रत्यायोजन :-
जब उच्च अधिकारी अपने से अधिनस्थ
अधिकारियों को सत्ता सौंपता है तो इसे
निम्नगामी सत्ता प्रत्यायोजन कहते हैं और
जब अधिनस्थ कर्मचारी ही अपने अधिकार
अपर के अधिकारियों को सौंपते हैं तो उसे
उर्ध्वगामी प्रत्यायोजन कहते हैं। टैरी ने
एक और स्थिति की चर्चा की है -
उसने कहा है - "जब सत्ता का प्रत्यायोजन
समकक्ष पदाधिकारी को दिया जाता है तो

⑥

उसे हर परिस्थिति में अपने उत्तरदायित्व अधिनस्थों को औपना पड़ता उसे पार्श्व प्रत्यायोजन कहते हैं। ११

महत्व : — लोक प्रशासन के क्षेत्र में सत्ता प्रदत्तीकरण का महत्व निरन्तर बढ़ता जा रहा है। वर्तमान युग में प्रशासन के कार्य बहुत अधिक बढ़ गये हैं। फलतः यह संभव नहीं है कि कोई एक अधिकारी सारे उत्तरदायित्वों का पालन अपने से कर सके। उसे हर परिस्थिति में अपने उत्तरदायित्व अधिनस्थों को औपना पड़ता है। प्रशासन के बढ़ते कार्यों की जटिलता के कारण संगठन में सत्ता प्रदत्तीकरण सिद्धान्त का महत्व बढ़ता जा रहा है।

i) प्रशासन के कार्यों में वृद्धि के अतिरिक्त और भी बहुत से कारण हैं जिनके चलते सत्ता प्रत्यायोजन का महत्व बढ़ता जा रहा है — इनमें विभिन्न विन्नलिखित प्रमुख हैं :

ii) समन्वय का साधन : — सत्ता प्रदत्तीकरण के सिद्धान्त से प्रशासन के विभिन्न अंगों के बीच समन्वय स्थापित करने में सहायता मिलती है। आज के विशाल संगठनों में अनगिनत अभिकरण कार्य करते हैं। सत्ता प्रत्यायोजन के माध्यम से उनमें तालमेल उत्पन्न कराया जा सकता है।

iii) सत्ता प्रत्यायोजन सिद्धान्त से अधिनस्थ कर्मचारियों की योग्यता में वृद्धि होती है। इस सिद्धान्त के कारण संगठन

(क)

में कार्यरत प्रत्येक व्यक्ति को कुछ न कुछ उत्तरदायित्व और तदनु रूप स्तर प्राप्त होते हैं। फलतः कर्मचारी में उत्तरदायित्व बोध पैदा होता है, वे उत्साह से काम करते हैं, उनकी क्षमता में वृद्धि होती है और आगे चलकर इन्हीं कर्मचारियों को पदोन्नति मिलती है और वे उच्च पदाधिकारी बनते हैं।

iv) स्तर प्रत्यायोजन से कर्मचारियों का मनोबल बढ़ता है। उत्तरदायित्व एवं स्तर सौंपने से कर्मचारी गौरवान्वित महसूस करता है। उसमें कार्य सन्तोष की भावना जागृत होती है और वह अधिक निष्ठा एवं कुशलता से अपने दायित्वों का निर्वाह करता है।

v) स्तर प्रत्यायोजन से अधिनस्थ कर्मचारियों को प्रशिक्षण मिलता है। उन्हें काम सीखने का अवसर मिलता है और धीरे-धीरे योग्यता में वृद्धि करके वे ऊँचे पदों पर आसीन होते हैं।

vi) स्तर प्रत्यायोजन संगठन में विभिन्न अभि-करणों के बीच सिर्फ तालमेल उत्पन्न करने के लिए ही आवश्यक नहीं बल्कि संगठन पर नियंत्रण बनाने के लिए आवश्यक है। उच्च पदाधिकारी जब स्तर का प्रत्यायोजन करता है तो वह स्वयं ही उसके उत्तरदायित्व से मुक्त नहीं होता है अतएव अपनी प्रकृत स्तर के माध्यम से वह कर्मचारियों पर निरन्तर नियंत्रण बनाए रखता है।

ii) सत्ता प्रत्यायोजन से प्रशासनिक स्तर में कमी होती है। इसके लिए विभिन्न स्तरों पर बहुत उच्च पदाधिकारियों की आवश्यकता नहीं पड़ती है। छोटे पदाधिकारियों को भी सत्ता प्रत्यायोजित कर उनसे महत्वपूर्ण कार्य लिये जाते हैं, जिससे प्रशासन के स्तर में कमी होती है।

iii) शीघ्रता :- सत्ता प्रत्यायोजन से प्रशासन में न केवल कार्यकुशलता, मित. व्ययता प्राप्त होती है बल्कि इससे कार्यों का शीघ्र निष्पादन भी होता है। उचित जगह पर जहाँ कार्य सम्पन्न होता है वही निर्णय ले लेने से कार्यकुशलता बढ़ जाती है।

प्रो. एम. डी. ~~...~~ हवाइट ने इस सन्दर्भ में कहा है - महत्वपूर्ण एवं व्यापक परिस्थितियों के कारण यह आवश्यक हो जाता है कि सत्ता का प्रत्यायोजन किया जाय। यह भी आवश्यक है कि जहाँ कार्य सम्पन्न होता है वही अधिक से अधिक निर्णय भी हो जायें। सत्ता प्रत्यायोजन का अर्थ है - अधिक शक्ति, उत्तरदायित्व की उच्चतर भावना एवं बाहर कार्य करने वाले कर्मचारियों का उच्च नैतिक स्तर।

प्रक्रिया :- सत्ता प्रत्यायोजन किस प्रकार किया जाय, यह बहुत कठिन है। सत्ता प्रत्यायोजन के सिद्धान्त का यशोगान करना सरल है किन्तु इसकी व्यवहार

⑨

में रखना बहुत कठिन है। प्रो० न्यूमेन ने इस प्रसंग में उन तीन प्रक्रियाओं की चर्चा की है जिसके द्वारा सत्ता का प्रत्यायोजन किया जा सकता है। ये प्रक्रियाएँ सत्ता प्रत्यायोजन की निम्नलिखित हैं — प्रो० न्यूमेन के अनुसार —

1/6 कार्यों एवं कर्तव्यों का हस्तांतरण :— इसके द्वारा अधिनस्थ कर्मचारियों द्वारा किये जाने वाले कार्यों का वर्णन किया जाता है और उनके कर्तव्यों का भी वर्णन किया जाता है।

2/6 सत्ता प्रत्यायोजन प्रक्रिया का दूसरा प्रमुख तत्व यह है कि जिस कार्य और उत्तरदायित्व सौंपे जा रहे हैं — उन्हें उन उत्तरदायित्वों के अनुरूप सत्ता भी दी जाय ताकि वे अपने उत्तरदायित्व का निर्वहन भी कर सकें।

3/6 सत्ता प्रत्यायोजन प्रक्रिया का तीसरा तत्व यह है कि — यद्यपि अधिनस्थ कर्मचारियों को सत्ता का प्रत्यायोजन कर दिया जाय किन्तु इस बात की व्यवस्था की जाय कि अधिनस्थ कर्मचारी अपने उच्च पदाधिकारियों के प्रति उत्तरदायी बने रहें।

सीमाएँ (Limitations) :— जैसा कि कहा जा चुका है कि बहुत से लोक प्रशासन के विद्वान सत्ता प्रत्यायोजन सिद्धान्त को शक मिथक मानते हैं। इनके अनुसार सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता, लेकिन व्यवहार में सत्ता का प्रत्यायोजन होता है। लेकिन सत्ता

⑩

प्रत्यायोजन के बाद भी अधिकारी अपने उत्तरदायित्वों से मुक्त नहीं होता है। इसके साथ ही बहुत सी ऐसी परिस्थितियाँ होती हैं जिनमें सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता है। इसे सत्ता प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता है। इसे सत्ता प्रत्यायोजन की सीमारें कहा जाता है। इसकी प्रमुख सीमारें निम्नलिखित हैं :—

i/

संवैधानिक सीमारें :— किसी भी संगठन का निर्माण संविधान या कानून के द्वारा होता है। संविधान या कानून के दायरों से आगे कोई अधिकारी अपनी सत्ता का प्रत्येक प्रत्यायोजन नहीं कर सकता है।

ii/

विशिष्ट शक्तियाँ :— प्रशासन के कुछ ऐसे विषय होते हैं, कुछ ऐसी शक्तियाँ होती हैं जिन्हें प्रत्यायोजित नहीं किया जा सकता है। उदाहरण के तौर पर सामाजिक, आर्थिक और राजनीतिक नीतियों का निर्माण या प्रशासन के नियमों का निर्माण ये विषय किसी को प्रत्यायोजित नहीं किए जा सकते हैं।

iii/

अधिनस्थ कर्मचारियों की क्षमता :— सत्ता के प्रत्यायोजन करते समय अधिनस्थ कर्मचारियों की क्षमता का भी खयाल करना पड़ता है। जिन दायित्वों को निर्वहण करने की अधिनस्थ कर्मचारियों को क्षमता ही नहीं है, उनका प्रत्यायोजन नहीं किया जाना चाहिए।

iv) नव - निर्मित संगठनों में सत्ता प्रत्यायोजन कम होता है। अध्यक्ष को अधिक चोकेस रहना पड़ता है और अधिनस्थ कर्मचारियों को जाँची परखे बिना सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता है।

v) सत्ता के प्रत्यायोजन में इस बात पर भी ध्यान रखना पड़ता है कि संचार के साधनों की किस मात्रा में उपलब्ध है। पर्याप्त संचार साधनों के सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता है।

vi) संकट के समय सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता है, क्योंकि संकट के समय प्रशासनिक शक्ति और केन्द्रीकृत निर्णयों की आवश्यकता पड़ती है।

vii) संगठनों का आकार भी सत्ता प्रत्यायोजन पर निर्भर करता है। छोटे संगठनों में सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं किया जाता है, किन्तु बड़े संगठनों में सत्ता का प्रत्यायोजन आवश्यक हो जाता है।

बाधाएँ :- प्रत्यायोजन सिद्धांत आवश्यक है किन्तु व्यवहार में सत्ता का प्रत्यायोजन करना एक मुश्किल काम है। सत्ता प्रत्यायोजन के मार्ग में बहुत मुश्किलें आती हैं जिनमें निम्नीलिखित प्रमुख हैं :-

- (1) उच्च अधिकारी का अहंकर सत्ता प्रत्यायोजन में सबसे अधिक बाधक है, क्योंकि उच्च अधिकारी हमेशा सौचता है कि काबिलियत सिर्फ उसी के पास है और बाकी सभी कर्मचारी निकम्मे हैं।

(2) कभी-कभी उच्च अधिकारी इस गण से भी सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं करता है कि वह समझता है कि सत्ता के प्रत्यायोजित कर देने से अधिनस्थ शक्तिशाली हो जायेगा।

(3) उच्च अधिकारी यदि शीघ्रता से कार्यों का निष्पादन करना चाहता है तो उस परिस्थिति में भी वह सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं करता है क्योंकि उसकी समझ से सत्ता के प्रत्यायोजन में विलम्ब होगा। प्रो. फिफनर ने उर्ध्वकारणों के अलावा और भी कुछ कारणों की चर्चा की है जो सत्ता प्रत्यायोजन के मार्ग में अवरोधक का काम करते हैं।

(4) राजनीतिक परिस्थितियाँ अधिनाथकवादी शासन प्रणाली प्रणालियों में सत्ता प्रत्यायोजन की कम संभावनाएँ होती हैं।

(5) राजनीतिक कारणों के अलावा कुछ सांस्कृतिक परिस्थितियाँ भी होती हैं जो सत्ता प्रत्यायोजन नहीं होने देती हैं। पितृसत्तात्मक परिवारों में तथा सत्तावादी समाज में सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं होता है।

(6) मनोवैज्ञानिक कारणों से भी सत्ता का प्रत्यायोजन मुश्किल हो जाता है जो व्यक्ति भावनात्मक तौर पर परिपक्व नहीं है, वह सत्ता का प्रत्यायोजन नहीं करता है।

(7) कुछ लोगों में जरूरत से ज्यादा नेतृत्व की भावना होती है। वह सारे अधिकार

अपने ही पास रखना चाहता है। लोगों को दिखाने के लिए कि वह बहुत कर्मठ है। और अन्त में ज्यादातर अधिकारियों को इस बात का ज्ञान ही नहीं होता है कि वह सत्ता का प्रत्यायोजन किस प्रकार हो, उनमें अनुभवहीनता की कमी होती है।

सर्वमान्य सिद्धान्त :- उपर्युक्त सीमाओं के वावजूद सत्ता का प्रत्यायोजन हर संगठन में आवश्यक है और इसे कुशल संगठन के लिए आवश्यक माना जाता है। अतएव लोकप्रशासन के विद्वानों ने उन सर्वमान्य सिद्धान्तों की चर्चा की है जिसको आधार बनाकर सत्ता प्रत्यायोजन के कार्य को क्रियान्वित किया जा सके। इसके प्रमुख सिद्धान्त निम्नलिखित हैं :-

i) अधिनिस्थों को अपने कार्यों का ज्ञान :- सत्ता का प्रत्यायोजन तभी कारगर हो सकता है जब अधिनिस्थ कर्मचारियों को इस बात की समझ हो कि उसे क्या और कैसे करना है। अपने उत्तरदायित्वों और कार्यों की सही समझ अधिनिस्थ कर्मचारियों को होना चाहिए।

ii) सत्ता प्रत्यायोजन एक महत्वपूर्ण सिद्धान्त है, कि कैसे सत्ता (Authority) और उत्तरदायित्व (Responsibility) में समरूपता होनी चाहिए। जिस माहा में अधिनिस्थों को कर्तव्य या उत्तरदायित्व सौंपे जाते हैं, उसी माहा में उन्हें सत्ता भी मिलनी चाहिए।

(14)

इस नियम के अल्लंघन से सत्ता प्रत्यायोजन सिद्धान्त निरर्थक हो जाता है।

iii/f

सत्ता प्रत्यायोजन के लिए यह आवश्यक है कि उसमें नियंत्रण की शक्ति हो यानि उसमें आलाक्रम का पालन होना चाहिए। अधिनस्थ अधिकारी को निर्देश या आदेश एक ही अधिकारी से प्राप्त होनी चाहिए, यदि उसे बहुत से अधिकारी से प्राप्त होनी चाहिए, यदि उसे बहुत से अधिकारियों द्वारा आदेश मिलने लगेगा तो विरोधाभास होगा।

iv/f

सत्ता प्रत्यायोजन का एक सिद्धान्त यह भी है कि प्रत्यायोजित सत्ता की स्पष्ट सीमाएँ होनी चाहिए। अधिनस्थ इन प्रदत्त शक्तियों का प्रयोग कब, कहाँ और किन परिस्थितियों में करेंगे इसकी व्यवस्था होनी चाहिए।

v/f

प्रत्यायोजन का एक सिद्धान्त यह भी है कि सत्ता का प्रत्यायोजन कार्य सम्पादन के लिए होना चाहिए न कि किसी व्यक्ति विशेष को खुश करने के लिए।

vi/f

यह भी एक मान्य सिद्धान्त है कि अधिनस्थ कर्मचारियों की क्षमता के अनुसार ही उन्हें सत्ता दी जानी चाहिए, क्योंकि यदि प्राधिकर्ता योग्य न हो तो कार्यों का सफल सम्पादन नहीं होगा। और अन्त में —
प्रो. न्यूमेन ने आरांश के रूप में सत्ता प्रत्यायोजन के निम्नलिखित तीन सिद्धान्तों की

चर्चा की है जिसे सर्वमान्य सिद्धान्त मानते हैं।

- (क) प्रो० न्यूमेन की मान्यता है कि सत्ता का पूर्ण प्रत्यायोजन नहीं किया जा सकता है। अधिकारी कभी भी अपने उत्तरदायित्वों से पूर्णतया मुक्त नहीं हो सकता है।
- (ख) प्रो० न्यूमेन के अनुसार दूसरा सिद्धान्त है कि सत्ता प्रत्यायोजन में दोहरी अधिनस्थता नहीं होनी चाहिए। एक अधिकारी को एक ही अधिकारी के निर्देश और नियंत्रण में काम करनी चाहिए।
- (ग) उनके अनुसार तीसरा सर्वमान्य सिद्धान्त है कि सत्ता और उत्तरदायित्व की मात्रा सामान्य होनी चाहिए।

