

নেতৃত্ব Leadership



ভূমিকা

ধরুন, একটি প্রতিষ্ঠানে সকল উপকরণকে সুসংগঠিত করা হল, কর্মী নিয়োগ দেওয়া হল, যন্ত্রপাতির সমাবেশ ঘটানো হল, অর্থ সংগ্রহ করা হল। এতে কী উৎপাদন প্রক্রিয়া অগ্রসর হবে? নিশ্চয়ই নয়। উৎপাদন প্রক্রিয়াকে অগ্রসর করার জন্য নির্দেশনা দেওয়া প্রয়োজন। নির্দেশনার জন্য প্রয়োজন নেতৃত্ব। নেতৃত্ব প্রতিষ্ঠানের মানবীয় শ্রম ও যান্ত্রিক শক্তিকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যের দিকে ধাবিত করে। নেতৃত্ব কর্মীদের মনোবলকে চাঙ্গা করে। একজন নেতার উদ্যোগ, তদারকি, উৎসাহ ও অনুপ্রেরণা কর্মীদের মধ্যে কর্মস্পৃহা জাগ্রত করে এবং কার্য সম্পাদনের অনুকূল পরিবেশ সৃষ্টি করে। এ কারণে একটি সংগঠনে নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। এ অধ্যায়ে নির্দেশনা ও নেতৃত্ব সম্পর্কে বিস্তারিত আলোচনা করা হবে। আসুন, নিচের পাঠটি শেষ করি এবং নির্দেশনা ও নেতৃত্বের নানা বিষয় জেনে নিই।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এ ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-১ : নেতৃত্বের ধারণা, গুরুত্ব ও প্রকারভেদ
- পাঠ-২ : আদর্শ নেতার গুণাবলি
- পাঠ-৩ : নেতার কার্যাবলী
- পাঠ-৪ : নেতৃত্বের বিকাশে সমস্যাগুলি ও তা দূরীকরণের উপায়
- পাঠ-৫ : নির্দেশনা: ধারণা ও গুরুত্ব
- পাঠ-৬ : পরামর্শমূলক নির্দেশনা

পাঠ-৬.১

নেতৃত্বের ধারণা, গুরুত্ব ও প্রকারভেদ

Concept, Importance and Classification of Leadership



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- নেতৃত্বের অর্থ ও ধারণা বর্ণনা করতে পারবেন।
- নেতৃত্বের গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- নেতৃত্বের প্রকারভেদ জানতে পারবেন।

নেতৃত্বের ধারণা (Concept of Leadership)

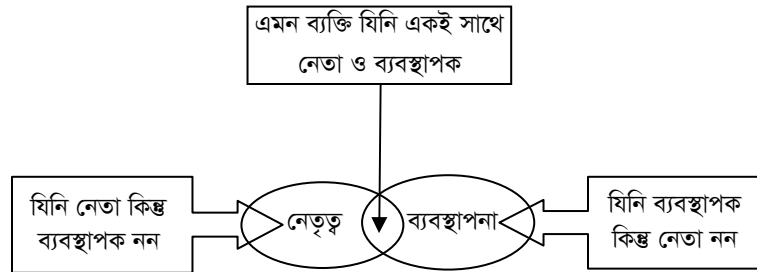
নেতৃত্ব হচ্ছে বিশেষ কোন লক্ষ্য অর্জনের জন্য অন্যদেরকে প্রভাবিত করার ক্ষমতা। অর্থাৎ কোন ব্যক্তি বা গোষ্ঠীর কাজকে কিংবা তাদের আচরণকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যের দিকে নিয়ে আসার ক্ষমতাকেই নেতৃত্ব বলা হয়। যে ব্যক্তি কোন দল বা গোষ্ঠীকে তার মতের দিকে নিয়ে যান বা প্রভাবিত করেন, তাকে নেতা বলে। নিচে এ বিষয়ে কয়েকজন বিশেষজ্ঞ ব্যক্তির সংজ্ঞা দেওয়া হলঃ

১. ভ্যান ফ্লিট (Van Fleet) এর মতে, “নেতৃত্ব হল একটি প্রভাব-প্রক্রিয়া যা অন্যদের আচরণ পরিবর্তনে ব্যবহৃত হয়।” (Leadership is an influence process directed at shaping the behavior of others)।
২. কিথ ডেভিস (Keith Davis) বলেন, “নেতৃত্ব হল উদ্দেশ্য অর্জনের নিমিত্তে অন্যান্য লোকদের স্বতঃস্ফূর্তভাবে উৎসাহিত ও সাহায্য করার একটি প্রক্রিয়া” (Leadership is the process of encouraging and helping others to work enthusiastically toward objectives)।
৩. আর. ডার্লিউ. গ্রিফিন (R.W. Griffin) এর মতে, “অন্যকে প্রভাবিত করার ক্ষমতাকে নেতৃত্ব হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা যায়” (Leadership can be defined as the ability to influence others)।

উপরের আলোচনা থেকে বলা যায়, বিশেষ লক্ষ্য অর্জনের জন্য কতিপয় ব্যক্তি বা দলের কর্মতৎপরতাকে প্রভাবিত করার প্রক্রিয়াই হল নেতৃত্ব। নেতৃত্বের সাধারণ ধারণা পাওয়া গেল। এবার আসুন, আমরা নেতৃত্ব ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে মিল-অমিল খুঁজে বের করি।

নেতৃত্ব বনাম ব্যবস্থাপনা (Leadership Vs Management)

নেতৃত্ব ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে কতিপয় মিল রয়েছে, আবার অমিলও রয়েছে। নিচের চিত্রে লক্ষ্য করলে বোঝা যাবে যে, ব্যবস্থাপক না হয়েও কেউ নেতা হতে পারে; আবার কেউ নেতা না হয়েও ব্যবস্থাপক হতে পারে। বাস্তবে আমরা দেখি যে, সব নেতা ব্যবস্থাপক নন এবং সব ব্যবস্থাপকও নেতা নন (not all leaders are managers and not all managers are leaders)। প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপক হিসেবে দায়িত্ব পাওয়ার পর একজন ব্যবস্থাপক কতগুলো আনুষ্ঠানিক ক্ষমতা পেয়ে থাকেন।



চিত্রঃ নেতৃত্ব বনাম ব্যবস্থাপনা

সাংগঠনিক ক্ষমতার বলে একজন ব্যবস্থাপক তার অধীনস্থ কর্মীদেরকে পরিচালিত করতে পারেন, নির্দেশ দিতে পারেন। এক্ষেত্রে তিনি শুধুই ব্যবস্থাপক, নেতা নন। কিন্তু তিনি যদি অধীনস্থদের সংগঠিত করে তাদেরকে বিভিন্ন কৌশলে কাজে উদ্যমী করে তুলতে পারেন, তখন তিনি তাদের নেতাও বটে।

প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বের গুরুত্ব (Importance of Leadership in Organizational Management)

সাংগঠনিক ক্ষমতার বলে একজন ব্যবস্থাপক অধীনস্থকে নির্দেশ দিয়ে কার্য সম্পাদন করতে পারে। তবে ব্যবস্থাপক নেতৃত্বের গুণাবলির অধিকারী হলে ঐ নির্দেশনার পাশাপাশি কর্মীকে প্রভাবিত করে কাজের উপযোগিতা বাড়াতে পারেন। নেতৃত্বহীন সংগঠন দাঁড়বিহীন নৌকার মত। একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বের ভূমিকা নিচে আলোচনা করা হল:

১. দলীয় চেতনা বৃদ্ধি (Enhancing team spirit): নেতার ঐকান্তিক প্রচেষ্টায় দলীয় সদস্যরা ঐক্যবদ্ধ হয় এবং সকলে প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জনে একতাবদ্ধ হয়ে কাজ করে।
২. মনোবল বৃদ্ধি (Increase of morale): নেতৃত্ব প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধিতে সহায়ক ভূমিকা পালন করে। নেতা কর্মীদের মনমানসিকতা অনুধাবন করতে পারেন এবং তাঁদেরকে কাজের প্রতি একাগ্র হতে অনুপ্রাণিত করতে সক্ষম হন।
৩. সুষ্ঠু নিয়ন্ত্রণ (Proper control): নেতৃত্বের সাথে নিয়ন্ত্রণ ওতপ্রোতভাবে জড়িত। কারণ কাজের সঠিক নিয়ন্ত্রণ ব্যতীত কোন প্রতিষ্ঠান তার উদ্দেশ্য অর্জন করতে পারে না।
৪. শৃংখলা প্রতিষ্ঠা (Establishing discipline): নেতা প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের হতাশা, অপ্রাপ্তি আর বিশৃঙ্খলা দূর করেন। ফলে সংগঠনে শৃংখলা প্রতিষ্ঠিত হয়।
৫. পরিবর্তন মোকাবেলা (Facing change): বর্তমান তীব্র প্রতিযোগিতার জগতে ব্যবসার ধরন প্রতিনিয়ত পরিবর্তিত হচ্ছে। ফলে প্রতিষ্ঠানের নিয়মকানুন এবং পদ্ধতিতেও পরিবর্তন হয়। সুষ্ঠু ও যোগ্য নেতৃত্ব কর্মীদেরকে ঐক্যবদ্ধ করে পরিবর্তনশীল অবস্থা মোকাবেলা করতে সক্ষম করে।
৬. কার্যকর সমন্বয়সাধন (Effective coordination) : নেতৃত্ব প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত বিভিন্ন ব্যক্তি এবং বিভিন্নমুখী কাজের মধ্যে ঐক্যতান সৃষ্টি করে। সঠিক নেতৃত্ব প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন ব্যক্তি ও তাদের কাজের মধ্যে সংহতি বিধান করে কার্যকর সমন্বয়সাধনে সহায়তা করে।
৭. কর্তৃত্ব প্রয়োগে সহায়তা (Aid to applying authority): নেতৃত্বের বলেই নেতা তার কর্তৃত্ব বা ক্ষমতা অন্যের উপর প্রয়োগ করতে পারেন এবং কাকে দিয়ে কোন কাজ, কিভাবে সম্পাদন করা হবে তা নির্ধারণ করে দেন।
৮. শ্রমিক-ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের উন্নয়ন (Improvement of labour-management relationship) : নেতৃত্ব কর্মীদেরকে স্বতঃস্ফূর্তভাবে কার্য সম্পাদনের দিক-নির্দেশনা প্রদান করে। ফলে কর্মীরা দক্ষতার সাথে সমস্যা সমাধানে সচেষ্ট হয়। এতে কর্মী ও ব্যবস্থাপক উভয়েই সম্ভষ্ট থাকেন এবং পারস্পরিক সম্পর্কের উন্নয়ন ঘটে।

নেতৃত্বের প্রকারভেদ (Types of Leadership)

নেতাকে স্থান, কাল ও পাত্র ভেদে বিভিন্ন ভূমিকায় অবতীর্ণ হতে হয়। এর ফলে তার আচার-আচরণ, ক্ষমতা, ব্যক্তিত্ব, দৃষ্টিভঙ্গি ইত্যাদিও ভিন্ন ভিন্ন হয়ে থাকে।

নিচে নেতৃত্বের প্রকারভেদ আলোচনা করা হলো:

আনুষ্ঠানিকতাভিত্তিক নেতৃত্ব

আনুষ্ঠানিকতার ভিত্তিতে নেতৃত্বকে দু'ভাগে ভাগ করা যায়:

১. আনুষ্ঠানিক নেতৃত্ব (Formal leadership): এ ধরনের নেতৃত্ব আনুষ্ঠানিক কাঠামো থেকে সৃষ্ট। প্রতিষ্ঠান কর্তৃক প্রদত্ত বৈধ ক্ষমতার বলে একজন ব্যক্তি অধস্তনদের নেতা হিসেবে গণ্য হন। একটি কলেজের অধ্যক্ষ এ ধরনের নেতৃত্বের উদাহরণ। অনেকটা পদাধিকার বলে এ ধরনের নেতার জন্ম হয়।
২. অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব (Informal leadership): আনুষ্ঠানিক সম্পর্কের বাইরেও যে নেতৃত্ব গড়ে উঠে তাকে অনানুষ্ঠানিক নেতৃত্ব বলা হয়ে থাকে। অনানুষ্ঠানিক নেতাদের কোন বিধিবদ্ধ ক্ষমতা থাকে না। তারা তাদের ব্যক্তিত্ব দ্বারা মানুষকে প্রভাবিত করেন।

ক্ষমতাভিত্তিক নেতৃত্ব


নেতার ক্ষমতা প্রয়োগের ভিত্তিতে নেতৃত্বকে চার ভাগে ভাগ করা যায়ঃ


১. **স্বৈরতান্ত্রিক বা স্বৈচ্ছাচারী নেতৃত্ব (Autocratic leadership)ঃ** নেতা যখন অনুসারীদের সাথে স্বৈচ্ছাচারমূলক আচরণ করেন তখন তার নেতৃত্বকে স্বৈচ্ছাচারী নেতৃত্ব বলে। স্বৈচ্ছাচারী নেতা ক্ষমতা নিজের হাতে কেন্দ্রীভূত করে রাখেন, সিদ্ধান্তগ্রহণে কর্মীদের অংশ নেওয়ার সুযোগ দেন না বরং নিজের সিদ্ধান্ত তাদের উপর চাপিয়ে দেন। নেতার ইচ্ছানুসারে কাজ না করা হলে কর্মীদের শাস্তির ভয় দেখান কিংবা চাকরিচ্যুত করেন। তবে এরূপ নেতৃত্বের প্রধান সুবিধা হল, এতে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা যায়।
২. **অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব (Participative leadership)ঃ** যে ধরনের নেতৃত্বে কর্মীদের সাথে আলাপ-আলোচনা করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়, তাকে গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব বলে। এরূপ নেতৃত্বের সুবিধা হলো, কর্মীরা সন্তুষ্ট থাকে এবং কাজের প্রতি তাদের আগ্রহ বাড়ে। তবে সিদ্ধান্তগ্রহণ বিলম্বিত হয়।
৩. **অবাধ বা লাগামহীন নেতৃত্ব (Free-rein leadership/laissez-faire leadership)ঃ** যে নেতৃত্বে নেতা বা ব্যবস্থাপক নিজের ক্ষমতা নিচের স্তরের বিশুদ্ধ কর্মীদের স্ব-স্ব কাজে পূর্ণ স্বাধীনতা দিয়ে দেন, তাকে অবাধ নেতৃত্ব বলে। একে মুক্ত নেতৃত্বও বলা হয়। এক্ষেত্রে নেতা ক্ষমতা ও দায়িত্ব পরিহার করে চলেন, কর্মীদেরকেই তাদের সমস্যা সামাল দেবার পরামর্শ দেন এবং সিদ্ধান্তগ্রহণে নেতা তেমন ভূমিকা গ্রহণ করেন না। কর্মীদের যোগ্যতার উপর অবাধ নেতৃত্বের সাফল্য নির্ভর করে। সুষ্ঠু সমন্বয়ের অভাব ঘটলে এ ধরনের নেতৃত্বে বিভিন্ন বিভাগের কাজের মধ্যে বিশৃঙ্খলা দেখা দেবার সম্ভাবনা থাকে।
৪. **পিতৃসুলভ নেতৃত্ব (Paternalistic leadership)ঃ** এ ধরনের নেতৃত্বে নেতা কর্মীদের সাথে পিতৃসুলভ আচরণ করেন। এক্ষেত্রে নেতা কর্মীদেরকে স্নেহের ডোরে আবদ্ধ করেন। এ নেতৃত্ব কখনো কখনো সুফল বয়ে আনলেও কর্মীদের সৃষ্টিশীলতায় বাধা হয়ে দাঁড়ায়।

শ্রেণীভিত্তিক নেতৃত্ব

শ্রেণীভিত্তিক নেতৃত্ব দু' ধরনের:

১. **ইতিবাচক নেতৃত্ব (Positive leadership)ঃ** যে ধরনের নেতৃত্বে নেতা কর্মীদেরকে পুরস্কৃত করার মাধ্যমে উৎসাহিত করেন, তাকে ইতিবাচক নেতৃত্ব বলা হয়। ভাল কাজের স্বীকৃতি দেওয়ার ফলে ও পুরস্কার প্রদানের ফলে কর্মীরা তাদের কার্যে অধিক মনোনিবেশ করে।
২. **নেতিবাচক নেতৃত্ব (Negative leadership)ঃ** এ জাতীয় নেতৃত্ব কর্মীদেরকে ভয়-ভীতি ও শাস্তিমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের মাধ্যমে কাজ করানোর চেষ্টা করে। অর্থাৎ এক্ষেত্রে অবহেলা বা কোন ক্রটি-বিচ্যুতি হলে শাস্তিমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের উপর গুরুত্বারোপ করা হয়। এ জাতীয় নেতৃত্বে কর্মীরা কর্ম সম্পাদনে অধিক সাবধানী হয়ে থাকে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	আপনার জ্ঞান ঝালাই করার জন্য ক্ষমতাভিত্তিক নেতৃত্বের প্রকারভেদ খাতায় লিখুন।
---	-----------------	---

	সারসংক্ষেপঃ
নেতৃত্ব হচ্ছে বিশেষ কোন লক্ষ্য অর্জনের জন্য অন্যদেরকে প্রভাবিত করার ক্ষমতা। নির্দেশনা ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। এটি বাস্তবায়ন সম্পর্কিত কাজ। নির্দেশনা একটি চলমান ও সার্বক্ষণিক কাজ। নির্দেশনা সবসময়ই জনশক্তির সঙ্গে সম্পৃক্ত। ইতিবাচক নেতৃত্ব হচ্ছে সে ধরনের নেতৃত্ব যে ক্ষেত্রে নেতা কর্মীদেরকে উত্তম কার্য সম্পাদনের জন্য পুরস্কৃত করার মাধ্যমে উৎসাহিত করে থাকেন।	



পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৬.১

সঠিক উত্তরের পাশে টিক্ (✓) চিহ্ন দিন-

১. পরামর্শদানের প্রক্রিয়াকে কী বলে?

ক. নেতৃত্ব	খ. নির্দেশনা
গ. প্রেষণা	ঘ. নিয়ন্ত্রণ
২. যে নেতৃত্বে নেতার আদেশই সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ তাকে কিরূপ নেতৃত্ব বলে?

ক. গণতান্ত্রিক	খ. লাগামহীন
গ. স্বৈরতান্ত্রিক	ঘ. কল্যাণকামী
৩. কর্মীদের উপর দায়িত্ব দিয়ে যখন নেতা নিশ্চিত থাকেন, তখন তাকে কী ধরনের নেতৃত্ব বলে?

ক. কল্যাণকামী	খ. গণতান্ত্রিক
গ. স্বৈরতান্ত্রিক	ঘ. ক্ষমতাকামী
৪. যে নেতৃত্ব কর্মীদের মতামত দিয়ে পরিচালিত হয়, তাকে কোন্ ধরনের নেতৃত্ব বলে?

ক. পিতৃসুলভ	খ. গণতান্ত্রিক
গ. কর্মকেন্দ্রিক	ঘ. লাগামহীন

পাঠ-৬.২

আদর্শ নেতার গুণাবলি

Qualities of an Ideal Leader



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি


- আদর্শ নেতার গুণাবলি বর্ণনা করতে পারবেন।
- আদর্শ নেতার গুণাবলি নিজের জীবনে প্রয়োগ করতে পারবেন।


একজন আদর্শ নেতার গুণাবলি (Qualities of an Ideal Leader)

স্থান-কাল-পাত্র ভেদে নেতৃত্বের গুণাবলী ও ধরন বদলায়। কোন্ কোন্ গুণের অধিকারী হলে একজন ব্যক্তিকে আদর্শ নেতা বলা হবে তা বলা কঠিন। তবে এমন কিছু গুণ রয়েছে যেগুলো আত্মস্থ করতে পারলে একজন নেতা উত্তম বা আদর্শ নেতায় পরিণত হতে পারেন। এ গুণগুলো নিচে আলোচনা করা হল:

১. **মোহনীয় ব্যক্তিত্ব (Pleasing personality):** একজন নেতাকে অবশ্যই মোহনীয় ব্যক্তিত্বের অধিকারী হতে হয়। ব্যক্তিত্বই একজন নেতার প্রধানতম গুণ। ব্যক্তিত্বের মাধ্যমে নেতা অন্যের ইচ্ছা শক্তির উপর প্রভাব বিস্তার করতে সমর্থ হয়।
২. **শক্তি ও সামর্থ্য (Power and ability):** একজন নেতার পর্যাপ্ত শারীরিক ও মানসিক শক্তি থাকা প্রয়োজন যা তাকে উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করে।
৩. **জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা (Sufficient knowledge and experience):** একজন নেতাকে বিভিন্ন সমস্যার সমাধান করার জন্য প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও অভিজ্ঞতার অধিকারী হতে হয়।
৪. **সহযোগিতামূলক মনোভাব (Cooperative attitude):** একজন নেতাকে অধস্তনদের প্রতি সহযোগিতার মনোভাব নিয়ে এগিয়ে আসতে হয়। সহযোগিতামূলক মনোভাব নেতাকে কার্য সম্পাদনে সহায়তা করে।
৫. **শিক্ষাগত যোগ্যতা (Educational qualifications):** প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষা নেতাকে নেতৃত্বে দক্ষতা অর্জনে সহায়তা করে। এ কারণে তাকে অন্তত সাধারণ শিক্ষায় হলেও শিক্ষিত হতে হয়। অশিক্ষিত লোক গায়ের জোরে বা পরিস্থিতির কারণে নেতা বনে গেলেও অন্যদের আস্থা/সম্মান অর্জন করতে পারে না।
৬. **ঝুঁকি গ্রহণের ক্ষমতা (Ability of taking risk):** প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন পরিস্থিতিতে একজন নেতাকে দায়-দায়িত্ব নিয়ে ঝুঁকি গ্রহণ করতে হয়। তাই নেতাকে ঝুঁকি গ্রহণের ক্ষমতা আয়ত্ত্ব করতে হয়।
৭. **দ্রুত সিদ্ধান্তগ্রহণ (Taking quick decision):** প্রতিষ্ঠানে বিভিন্নমুখী প্রয়োজনে নেতাকে বিকল্প কর্মপন্থা উদ্ভাবনসহ দ্রুত সিদ্ধান্তগ্রহণ করতে হয়। তাই তার দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা থাকা অপরিহার্য।
৮. **সাংগঠনিক দক্ষতা (Organisational efficiency):** কর্মীদের সুসংগঠিত করে তাদেরকে লক্ষ্য অর্জনের পথে ধাবিত করার জন্য একজন নেতাকে সাংগঠনিক ও প্রশাসনিক দক্ষতা অর্জন করতে হয়।
৯. **সততা ও ন্যায়পরায়ণতা (Honesty and justice):** নেতাকে সব সময়ই তার অনুসারীরা অনুকরণ করে থাকে। সে জন্য নেতাকে হতে হয় সৎ ও ন্যায়পরায়ণ। নেতাকে প্রতিষ্ঠানে ন্যায় বিচার প্রতিষ্ঠা করতে হয়।
১০. **আবেগ নিয়ন্ত্রণের ক্ষমতা (Ability of controlling the emotion):** আবেগ ব্যক্তিত্বকে হালকা করে ফেলে। একজন সফল নেতাকে অনাকাঙ্ক্ষিত পরিস্থিতির মুখোমুখি হলে আবেগ নিয়ন্ত্রণ করতে হয় এবং ধীরস্থিরভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়।
১১. **যোগাযোগে দক্ষতা (Communication skill):** যোগাযোগ দক্ষতা নেতার একটি গুরুত্বপূর্ণ গুণ। নেতৃত্বে সফলতার জন্য নেতাকে তাঁর অনুসারীদের সাথে কার্যকর যোগাযোগ স্থাপন করতে হয়।
১২. **দূরদর্শিতা (Prudence):** পূর্বানুমান সঠিক হলে পরিকল্পনা প্রণয়ন ও প্রতিষ্ঠান পরিচালনায় সফল পাওয়া যায়। তাই একজন নেতাকে দূরদর্শী হতে হবে যাতে তিনি সঠিকভাবে প্রয়োজনবোধে কোন বিষয়ে পূর্বানুমান করতে সক্ষম হন।

১৩. **বুদ্ধিমত্তা (Intelligence):** নেতাকে সর্বদাই নানাবিধ চ্যালেঞ্জের মোকাবেলা করতে হয়। এসব চ্যালেঞ্জকে তাৎক্ষণিকভাবে মোকাবেলা করতে হলে তাকে অত্যন্ত বুদ্ধিমত্তার পরিচয় দিতে হয়।
১৪. **সংশ্লিষ্ট কাজে পারদর্শিতা (Expertise in concerned work):** একজন নেতা সংশ্লিষ্ট বিষয়ে পারদর্শী না হলে প্রাসঙ্গিক সমস্যা সমাধান ও কর্মীদের প্রয়োজনীয় ক্ষেত্রে জ্ঞান ও ধারণা প্রদান করা তার দ্বারা সম্ভব হয় না।
১৫. **প্রখর স্মৃতিশক্তি (Strong memory):** উত্তম নেতৃত্ব প্রদান ও সুষ্ঠু পরিচালনার জন্য তাঁকে অত্যন্ত প্রখর স্মৃতিশক্তির অধিকারী হতে হয়।
১৬. **ধৈর্য (Patience):** বিরূপ পরিস্থিতিতে ধৈর্য হারিয়ে ফেললে লক্ষ্য অর্জনের পথ থেকে বিচ্যুত হবার সম্ভাবনা থাকে। এ কারণে আদর্শ নেতাকে অত্যন্ত ধৈর্যশীল ও স্থির চিন্তের অধিকারী হতে হয়।

	শিক্ষার্থীর কাজ	আপনার জ্ঞান ঝালাই করার জন্য একজন আদর্শ নেতার ১০টি গুণাবলি খাতায় লিখুন।
---	------------------------	---

	সারসংক্ষেপ:
স্থান-কাল-পাত্র ভেদে নেতৃত্বের গুণাবলী ও ধরন বদলায়। কোন্ কোন্ গুণের অধিকারী হলে একজন ব্যক্তিকে আদর্শ নেতা বলা হবে তা বলা কঠিন। তবে এমন কিছু গুণ রয়েছে যেগুলো আত্মস্থ করতে পারলে একজন নেতা উত্তম বা আদর্শ নেতায় পরিণত হতে পারেন।	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৬.২
---	-------------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

- কোনটি ইতিবাচক নেতৃত্বের ধারণার সাথে সম্পর্কিত?

ক. গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব	খ. স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব
গ. লাগামহীন	ঘ. পিতৃসুলভ নেতৃত্ব
- একটি উত্তম নেতার গুণাবলির অন্তর্ভুক্ত হলো-

i. উৎসাহ দানের ক্ষমতা	
ii. আত্মকেন্দ্রিক মানসিকতা	
iii. সাহস ও দৃঢ় মনোবল	

কোনটি সঠিক?

ক. i ও ii	খ. ii ও iii
গ. i ও iii	ঘ. i, ii ও iii
- কোনটি আদর্শ নেতার গুণাবলী বহির্ভূত?

ক. অতি উৎসাহ	খ. দৃঢ় মনোবল
গ. আন্তরিকতা	ঘ. ঝুঁকি গ্রহণের মানসিকতা
- নেতা তাঁর গুণাবলী দিয়ে অনুসারীদের বিমোহিত করেন তাই তারা নেতার প্রতি থাকে-

i. বিশ্বস্ত	
ii. আস্তাভাজন	
iii. মনোমোহিত	

কোনটি সঠিক?

ক. i ও ii	খ. i ও iii
গ. ii ও iii	ঘ. i, ii ও iii

পাঠ-৬.৩

নেতার কার্যাবলি

Functions of a Leader



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- নেতার কার্যাবলী বর্ণনা করতে পারবেন।
- নেতার কার্যাবলি নিজের কার্যক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে পারবেন।

পূর্বের পাঠে আমরা নেতার গুণাবলী সম্পর্কে জেনেছি। এ পাঠে আমরা নেতার কার্যাবলি সম্পর্কে বিস্তারিত জানব। নেতার মোহনীয় ব্যক্তিত্ব, আচার-ব্যবহার ইত্যাদি অনুসারীদের আকৃষ্ট করে। তাই নেতাকে পুরো দায়িত্ব নিয়ে নানা কার্যসম্পাদন করতে হয়। তাহলে আসুন এ সম্পর্কে পাঠটি শেষ করে জেনে নিই।

নেতার কার্যাবলী (Functions of a Leader)

প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মীদের সঠিক পথে চালিত করাই নেতার মূল কাজ। তবে এ কাজ করার জন্য নেতাকে প্রতিষ্ঠান ও কর্মী উভয়ের স্বার্থরক্ষার ক্ষেত্রে বিশেষ নজর রাখতে হয়। যার ফলে নেতাকে সর্বদা ‘চেক এন্ড ব্যালেন্স’ করে চলতে হয়।

১. লক্ষ্যস্থিত করা (Fixing goals): নেতাকে প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্যের সাথে মিল রেখে তাঁর নিজের কাজের লক্ষ্য নির্ধারণ করতে হয়। এর ভিত্তিতে তিনি পরবর্তীতে কর্মপন্থা এবং নীতিমালা প্রস্তুত করেন।

২. সাংগঠনিক কাঠামো প্রস্তুতকরণ (Preparing organizational structure): লক্ষ্য অর্জনের জন্য নেতাকে দায়-দায়িত্ব বণ্টন, জবাবদিহিতা নিরূপণ, বিভাগগুলোর মধ্যে সমন্বয়সাধন ইত্যাদি কার্য সম্পাদনের জন্য একটি সংগঠন কাঠামো তৈরি করতে হয়। সফলতা অর্জনের জন্য উত্তম সংগঠন কাঠামো প্রয়োজন।

৩. কর্মী নির্বাচন (Employee Selection): নেতার একটি বিশেষ কাজ হলো প্রতিষ্ঠানের ভেতরে নেতৃত্বের বিকাশ ঘটানো এবং ভবিষ্যত নেতা তৈরি করা। অধীনস্তগণ নেতার কাছ থেকে নেতৃত্বের গুণাবলী আত্মস্থ করবে এটাই স্বাভাবিক। সে জন্য নেতাকে অবশ্যই যোগ্য কর্মী নির্বাচন করতে হবে যাতে কার্য সম্পাদনে অসুবিধা না হয়।

৪. নির্দেশনা প্রদান (Direction): প্রতিষ্ঠানের মানবীয় ও অমানবীয় সম্পদ যতই থাকুক না কেন, নির্দেশনার অভাব হলে তার যথাযথ ব্যবহার হবে না। সে কারণে নির্দেশনা দান করা নেতৃত্বের একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ।

৫. কার্যকর তদারকি (Effective Supervision): অধীনস্তদের যথাযথ নির্দেশনা দিয়ে কাজে লাগানো এবং সে কাজের কার্যকর তদারকি করার মাধ্যমে লক্ষ্য অর্জন করা নেতার অন্যতম কাজ।

৬. কার্যকর সমন্বয়সাধন (Effective co-ordination): প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন বিভাগ, উপ-বিভাগ, শাখা এবং বিভিন্ন কর্মীর মধ্যে সমন্বয় করার কাজটি নেতাকেই করতে হয়। সমন্বয়ের কাজটি সুষ্ঠু না হলে তিনি লক্ষ্য অর্জনে ব্যর্থ হবেন।

৭. ঐক্য সংরক্ষণ (Safeguarding Unity): স্বার্থ-সংশ্লিষ্ট কারণে প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের মধ্যে ঐক্যে ফাটল ধরে। এতে দলীয় সংকীর্ণতা দেখা দিতে পারে। কর্মী ও বিভাগসমূহের মধ্যে ঐক্য ধরে রাখা তাই নেতৃত্বের একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ।

৮. কর্মীর আচরণের উপর প্রভাব বিস্তার করা (Influencing behaviour): নেতা প্রতিনিয়ত অনুসারীদের ভালো-মন্দ খোঁজ-খবর নিবে এটাই স্বাভাবিক। তিনি তাদের দুর্দশা লাঘবে প্রচেষ্টা চালাবেন। এ ধরনের কার্যকলাপের মাধ্যমে নেতা কর্মীর আচরণের উপর প্রভাব বিস্তার করেন।


৯. প্রতিনিধিত্ব করা (Representing): নেতাকে অবশ্যই তাঁর প্রতিষ্ঠান/অনুসারীদের জন্য স্বার্থসংশ্লিষ্ট বিষয়ে প্রতিনিধিত্ব করতে হয়। প্রতিনিধিত্বমূলক কার্য সম্পাদনের মাধ্যমে তিনি বাইরের জগতে প্রতিষ্ঠানের ভাবমূর্তি উজ্জ্বল করেন।


১০. যোগাযোগ (Communication): নেতাকে প্রতিষ্ঠানের মধ্যে বিভাগ, উপবিভাগ, শাখা ও কর্মীদের সাথে সর্বদা যোগাযোগ করতে হয়। তিনি কার্যকর যোগাযোগের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে সক্ষম হয়ে থাকেন।


১১. উদ্বুদ্ধকরণ (Inspiring): নেতা অনুসারীদের নানা অভাব পূরণ, সান্তনাসূচক বক্তব্য এবং স্বীকৃতি প্রদানের মাধ্যমে উদ্বুদ্ধ করেন।

১২. পরিবর্তনের সাথে খাপ খাওয়ানো (Adapting with Changes): বিশ্ব পরিবর্তনশীল। প্রযুক্তির পরিবর্তনের কারণে কাজের ধরন পরিবর্তিত হয়। পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে নেতাকে পরিবর্তিত প্রযুক্তি গ্রহণ করে প্রতিষ্ঠানকে আধুনিক প্রতিষ্ঠান হিসেবে গড়ে তুলতে হয়। একজন আদর্শ নেতা সর্বদা এ ধরনের প্রযুক্তি গ্রহণ করে প্রতিষ্ঠানের কর্মসম্পাদন উন্নত করেন।

উপর্যুক্ত আলোচনা থেকে প্রতীয়মান হয় যে, কাগান যেমনিভাবে জাহাজ নির্দিষ্ট গন্তব্যে নিয়ে যায়, তেমনিভাবে নেতা তার অনুসারীদের প্রয়োজনীয় নির্দেশনা দিয়ে সঠিক পথে চালিত করেন এবং সাফল্যের সাথে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করেন।

	শিক্ষার্থীর কাজ	আপনার জ্ঞান বালাই করার জন্য নেতৃত্বের কার্যাবলি খাতায় লিখুন।
---	-----------------	---

	সারসংক্ষেপ:
নেতার মোহনীয় ব্যক্তিত্ব, আচার-ব্যবহার ইত্যাদি অনুসারীদের আকৃষ্ট করে। তাই নেতাকে পুরো দায়িত্ব নিয়ে নানা কার্য সম্পাদন করতে হয়। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মীদের সঠিক পথে চালিত করাই নেতার মূল কাজ। তবে এ কাজ করার জন্য নেতাকে প্রতিষ্ঠান ও কর্মী উভয়ের স্বার্থরক্ষার ক্ষেত্রে বিশেষ নজর দিতে হয়।	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৬.৩
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

- কোনটি নেতার কাজ নয়?

ক. পরিকল্পনা প্রণয়ন	খ. কর্মী নির্বাচন
গ. নির্দেশদান	ঘ. ফলাবর্তন
- প্রতিনিধিত্বমূলক কাজের মাধ্যমে নেতা কর্তৃপক্ষের সাথে কী করে?

ক. তোষামোদ করে	খ. দর কষাকষি করে
গ. স্বজনপ্রীতি করে	ঘ. আর্থিক লেনদেন করে

পাঠ-৬.৪

নেতৃত্বের বিকাশে সমস্যা ও দূরীকরণের উপায়

Problems in Developing Leadership and Their Solutions



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- নেতৃত্ব বিকাশের পথে উদ্ভূত সমস্যাগুলো বর্ণনা করতে পারবেন।
- নেতৃত্ব বিকাশের পথে সৃষ্ট সমস্যাগুলো দূর করার উপায় বর্ণনা করতে পারবেন।

নেতৃত্বের বিকাশে সমস্যা (Problems in Developing Leadership)

নেতৃত্ব হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে অনুসারীদের আনুগত্য আদায় করা যায়। নেতৃত্ব একটি শিল্প। পৃথিবীতে এই শিল্পের কুশলীর অভাব প্রচণ্ড। প্রকৃত নেতৃত্ব তখনই গড়ে ওঠে যখন কতগুলো নির্দিষ্ট বিষয় একযোগে কাজ করে এবং সফলতা অর্জিত হয়। নেতার ভুলে প্রতিষ্ঠানকে অনেক খেসারত দিতে হয়। আদর্শ নেতা কখনোই অনুসারীকে উপেক্ষা করে সিদ্ধান্ত দেন না। নেতৃত্ব কখনোই দাঙ্কিতা নিয়ে টিকতে পারে না। রাজনৈতিক নেতৃত্ব, ব্যবসায়িক নেতৃত্ব অথবা যে কোনো ধরনের নেতৃত্বের ক্ষেত্রে সত্যিকারের সূত্রগুলো কিন্তু একই। তবে বিভিন্ন কারণে নেতৃত্ব বিকাশে নানাবিধ সমস্যা দিতে পারে। তাহলে আসুন এগুলো জেনে নিই।

১. সঠিক ফলাবর্তনের অভাব (Lack of proper feedback): নেতাকে তার কার্যকলাপের উপর যথাযথ ফলাবর্তন বা feedback পেতে হবে। অপরের ইচ্ছা-অনিচ্ছাকে অবশ্যই প্রাধান্য দিতে হবে। ফলাবর্তন সঠিক না হলে নেতৃত্ব টিকে থাকতে পারে না। ফলাবর্তনকে অগ্রাহ্য করা নেতৃত্বের সবচেয়ে বড় ভুল।

২. অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্বের অভাব (Lack of participatory leadership): নেতাকে অবশ্যই অনুসারীদের মাঝে অংশগ্রহণমূলক মনোভাব গড়ে তুলতে হবে। অনুসারীদের সাথে আলাপ-আলোচনা করে তাকে সিদ্ধান্ত নিতে হবে। অংশগ্রহণমূলক অর্থ হলো সিদ্ধান্তগ্রহণে অনুসারীদেরকে আলাপ-আলোচনা করার সুযোগ দেওয়া। এতে সুফল পাওয়া যায়। কেননা সিদ্ধান্তগ্রহণ অংশগ্রহণমূলক হওয়ার কারণে অনুসারীরা নেতার প্রতি অধিক আনুগত্য প্রকাশ করে।

৩. অধীনস্তদের সময় দিতে অনিচ্ছা (Unwillingness to spend time for subordinates): অধীনস্তরা সর্বদা নেতার নৈকট্য পছন্দ করে। কোন নেতা যদি তার অধীনস্তদের সময় না দেন, তারা নেতার সমালোচনা করবেন এটাই স্বাভাবিক। অনুসারীদের অভাব-অভিযোগ না শোনা নেতৃত্বের বড় সমস্যা।

৪. সুস্পষ্ট লক্ষ্যের অভাব (Lack of clear goals): নেতাকে সর্বদা অর্জনযোগ্য লক্ষ্য নির্ধারণ করতে হবে। যদি সেটা না করা যায় তবে নেতৃত্ব সফলতা আসে না। যদি কোন প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ঠিক না থাকে, তখন ঐ প্রতিষ্ঠানে নেতৃত্ব বিকাশে যথেষ্ট সমস্যা দেখা দেয়।

৫. অধীনস্তদের সাথে অতিরিক্ত সখ্যতা (Excessive closeness with subordinates): কোন কোন নেতা অনেক সময় অধীনস্তদের সাথে অতিরিক্ত সখ্যতায় জড়িয়ে পড়ে। এতে তোষামোদকারী বেড়ে যায় এবং নেতার আবেগকে কাজে লাগিয়ে তাকে বিভ্রান্ত করে। অধীনস্তদের সাথে সখ্যতার কারণে অনুসারীরা নেতাকে ভয় পায় না এবং কাজে ফাঁকি দেয় ও দায়িত্ব এড়ায়।

৬. সুনির্দিষ্ট সাংগঠনিক কাঠামোর অভাব (lack of specific organization structure): সাংগঠনিক কাঠামো সুনির্দিষ্ট না হলে অর্থাৎ দায়-দায়িত্ব সুনির্দিষ্ট না হলে নেতাকে অধীনস্তরা পান্ডা দেয় না। এটা নেতৃত্ব বিকাশে বড় ধরনের সমস্যা।

৭. প্রতিষ্ঠানের রীতিনীতি (Policy and procedure): প্রতিষ্ঠানের পলিসি ও কর্মপদ্ধতি সঠিক না হলে নেতৃত্বের বিকাশে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি হতে পারে। এ ছাড়া পলিসি বারবার পরিবর্তন করলে নেতৃত্বের বিকাশ বাধাগ্রস্ত হয়।

৮. স্বজনপ্রীতি (Nepotism): স্বজনপ্রীতি সূচু নেতৃত্ব বিকাশের অন্তরায়। নেতার উচিত অনুসারীদের তোষামোদ উপেক্ষা করে স্বজনপ্রীতি পরিহার করা।

৯. অহংকার (Egoism): অহংকার পতনের মূল। অনেক নেতা ক্ষমতার মোহে পড়ে দাঙ্কিতা দেখায়। ফলে অনুসারীদের মধ্যে বিরূপ প্রতিক্রিয়া দেখা দেয়।

১০. আবেগ (Emotion): প্রতিটি মানুষই কম-বেশি আবেগপ্রবণ। কিন্তু অতিরিক্ত আবেগ নেতার সুষ্ঠু নেতৃত্বের পথে বাধা সৃষ্টি করে।


১১. অন্যান্য (Others): প্রযুক্তিগত বাধা, ক্ষমতার অপব্যবহার, শিক্ষাগত যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতার অভাব ইত্যাদি নেতৃত্ব বিকাশে বড় ধরনের সমস্যা।


নেতৃত্বের বিকাশের পথে সৃষ্ট সমস্যাসমূহ সমাধানের উপায় (Ways to Solve the Problems of Developing Leadership)

নেতৃত্ব বিকাশের পথে সৃষ্ট সমস্যাগুলো সমাধানের জন্য নেতাকে নিচের কাজগুলো করতে হবেঃ

১. সঠিক ফলাবর্তন নিশ্চিত করতে হবে।
২. অনুসারীদের সাথে আলাপ-আলোচনা করে সিদ্ধান্ত নিতে হবে।
৩. অনুসারীদের অভাব-অভিযোগ মনোযোগ সহকারে শ্রবণ করতে হবে এবং সাধ্যমত তা সমাধানের চেষ্টা করতে হবে।
৪. অনুসারীদের প্রেষণা দান করতে হবে।
৫. নেতাকে কৃতকার্য হতে হলে স্বজনপ্রীতি পরিহার করতে হবে।
৬. সাংগঠনিক কাঠামো সহজ ও সবল করতে হবে যাতে প্রত্যেক দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তির দায়-দায়িত্ব সুনির্দিষ্ট থাকে।
৭. নেতাকে অহংকার এড়িয়ে স্বাভাবিকভাবে কাজ করতে হবে।
৮. পরিবর্তনের সাথে তাল মিলিয়ে চলার জন্য সর্বাধুনিক কারিগরি জ্ঞানের অধিকারী হতে হবে।

একটি বৃহৎ সাফল্য ধাপে ধাপে অর্জিত বিভিন্ন সাফল্যের সমন্বিত রূপ। সফল নেতৃত্বের জন্য সঠিক সময়ে সঠিক লক্ষ্য নির্ধারণ এবং লক্ষ্য অর্জনের ধারাবাহিকতা ও সমন্বয় অত্যন্ত জরুরি। শুধু তাই নয়, একজন প্রকৃত নেতা প্রতিষ্ঠানের ভেতরে প্রতিযোগিতার বদলে সহযোগিতার সৃষ্টি করে। ব্যক্তি এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যের মধ্যে সমন্বয়সাধনের ব্যাপারে সবচেয়ে বেশি প্রভাবিত করে প্রকৃত নেতৃত্ব। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য ও কৌশল এবং ব্যক্তির লক্ষ্য, উদ্দেশ্য ও কৌশলের যোগসূত্রই একজন নেতাকে সফল করে তোলে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	নেতা হবার ক্ষেত্রে যে সমস্যাগুলো রয়েছে তার ৫টি খাতায় লিখুন।
---	-----------------	---

	সারসংক্ষেপ:
ব্যক্তিত্বসম্পন্ন নেতারা কখনোই তাদের আশেপাশের মানুষদের এড়িয়ে যান না। প্রত্যেকের সাথে কথা-বার্তা বলে, আলোচনা করে, সংলাপ করে অথবা প্রয়োজনে বিতর্কে গিয়ে সফল নেতারা সঠিক সিদ্ধান্তে পৌঁছানোর চেষ্টা করেন। তারা খুব ভালো করেই জানেন, সবার কথা শুনে, উপলব্ধি করে কাজ করাকেই সফল নেতৃত্ব বলে। ব্যক্তি এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যের সমন্বয়সাধনের ব্যাপারে সবচেয়ে বেশি প্রভাবিত করে প্রকৃত নেতৃত্ব। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য ও কৌশল এবং ব্যক্তির লক্ষ্য, উদ্দেশ্য ও কৌশলের যোগসূত্রই একজন নেতাকে সফল করে তোলে।	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৬.৪
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. নেতৃত্ব বিকাশে নেতার নিজস্ব সমস্যা কোন্টি?
 - ক. দায় এড়ানোর প্রবণতা
 - খ. উপকরণাদির অপরিপূর্ণতা
 - গ. নেতৃত্বের প্রতি বিরূপ মনোভাব
 - ঘ. নেতার প্রতি অতি-নির্ভরশীলতা
২. নেতা তার কোন্ গুণাবলি দ্বারা অনুসারীদের বিমোহিত করেন?
 - ক. বিশ্বস্ততা
 - খ. উচ্ছাভিলাষী লক্ষ্য নির্ধারণ ক্ষমতা
 - গ. আবেগ
 - ঘ. কোনটিই নয়



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- নির্দেশনার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- নির্দেশনার বৈশিষ্ট্য বর্ণনা করতে পারবেন।
- নির্দেশনার গুরুত্ব তুলে ধরতে পারবেন।

নির্দেশনার অর্থ (Meaning of Direction)

পরিকল্পনা অনুযায়ী কার্য সম্পাদনের জন্য ব্যবস্থাপক অধস্তনদেরকে যে আদেশ বা নির্দেশ প্রদান করে, তাকে নির্দেশনা বলে। তিনি কোন্ কাজ কখন, কিভাবে সম্পাদন করতে হবে সে সম্পর্কে কর্মীদেরকে নির্দেশনা দেন। নির্দেশনা শুধুমাত্র আদেশ জারির মধ্যেই সীমাবদ্ধ নয়। লক্ষ্য অর্জনের সাথে জড়িত উপদেশ, পরামর্শ অবহিতকরণ, প্ররোচনাদান, আদিষ্ট কাজের তদারকিকরণ ইত্যাদি সবই নির্দেশনার অন্তর্ভুক্ত। উর্ধ্বতন ব্যক্তিই অধস্তনদেরকে নির্দেশ দিয়ে থাকে। এবার আসুন, নির্দেশনা সম্পর্কে অন্যদের মতামত জেনে নিই।

১. ডাব্লিউ. এইচ. নিউম্যান (W.H. Newman) এর মতে, “নির্দেশনা হচ্ছে একজন নির্বাহী কর্তৃক তার অধীনস্তদের প্রতি নির্দেশ জারি করা অথবা কি করতে হবে তার ইঙ্গিত দেয়া” (Direction is concerned with the way an executive issues instructions to his subordinates and otherwise indicates what should be done.)।
২. মার্শাল ই. ডিমক (Marshall E. Demok)-এর মতে, “নির্দেশনা হল প্রশাসনের হৃদপিণ্ড যা কার্য-পরম্পরা নির্ধারণ, আদেশ ও নির্দেশ প্রদান এবং গতিশীল নেতৃত্ব সৃষ্টির সাথে জড়িত।” (The heart of administration is the directing function which involves determining the courses, giving orders and instructions providing a dynamic leadership.)।

উপরের আলোচনা থেকে বলা যায়, যে প্রক্রিয়ায় ব্যবস্থাপক তার অধীনস্ত কর্মীদেরকে পরিকল্পনা অনুযায়ী কোন কাজ করার নির্দেশ প্রদান করেন তাকে নির্দেশনা বলে। নির্দেশনাকে প্রশাসনের হৃদপিণ্ড বলা হয়।

নির্দেশনার বৈশিষ্ট্য (Features of Direction)


নির্দেশনা প্রক্রিয়ার কতকগুলো বিশেষ বৈশিষ্ট্য নিচে আলোচনা করা হলঃ


১. প্রক্রিয়া (Process): নির্দেশনা একটি প্রক্রিয়া যে প্রক্রিয়ার মাধ্যমে কর্মীদেরকে পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য ব্যবস্থাপক নির্দেশ প্রদান করে থাকে।
২. যৌক্তিকতা (Logicality): নির্দেশনা অবশ্যই যৌক্তিক বিষয়ে, সময়ে এবং উপায়ে হতে হয়।
৩. পূর্ণাঙ্গতা (Completeness): নির্দেশনা অবশ্যই পূর্ণাঙ্গ হতে হবে।
৪. লিখিত (Written): ব্যবস্থাপনার নির্দেশ লিখিত হওয়া উচিত। লিখিত নির্দেশের প্রমাণ থাকে। ফলে লিখিত নির্দেশ কেউই অস্বীকার করতে পারে না।
৫. গ্রহণযোগ্যতা (Acceptability): নির্দেশনা কর্মীবৃন্দের নিকট গ্রহণযোগ্য হলে কর্মীরা সেগুলোকে স্বতঃস্ফূর্তভাবে এবং উৎসাহ নিয়ে বাস্তবায়নে অগ্রসর হবে।
৬. তদারকের অংশ (Part of supervision): নির্দেশনা তদারকির অংশ বিশেষ।
৭. প্রবাহের গতি (Motion): উপরের স্তরের নির্বাহীরা নিচের স্তরের কর্মীদেরকে নির্দেশ দিয়ে থাকেন।
৮. সহজবোধ্যতা (Easy Understanding): নির্দেশনা অবশ্যই স্পষ্ট ও সহজবোধ্য হতে হবে।

নির্দেশনার গুরুত্ব বা প্রয়োজনীয়তা (Importance or Necessity of Direction)

কোন প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনার সঠিক বাস্তবায়নের জন্য নির্দেশনার প্রয়োজন হয়। এ কারণে নির্দেশনার গুরুত্ব অনেক বেশি। তাহলে আসুন, এগুলো সম্পর্কে জেনে নিই-

১. পরিকল্পনা বাস্তবায়ন (Implementation of plan): পরিকল্পনাকে বাস্তবে রূপদানের জন্য নির্দেশনা প্রয়োজন।
২. কার্যে গতিশীলতা সৃষ্টি (Creation of dynamism in activities): নির্দেশনা প্রতিষ্ঠানে কার্য সম্পাদনের গতিশীলতা সৃষ্টি করে।
৩. কাজের রূপরেখা নির্ধারণ (Determining guideline of the work): কোন্ কাজ, কিভাবে করা হবে সে সম্পর্কে কর্মীদেরকে পুরোপুরি ধারণা দেয়া হয় নির্দেশনার মাধ্যমেই।
৪. দক্ষতা বৃদ্ধি (Increasing efficiency): নির্দেশনার মাধ্যমে অধস্তন কর্মী কার্য সম্পাদনের সঠিক রীতি-পদ্ধতি সম্পর্কে অবহিত হতে পারে বিধায় কর্মীর দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।
৫. প্রেরণা দান (Motivating): নির্দেশনার মাধ্যমেই উপরওয়ালা কর্মীদেরকে কার্য সম্পাদনে উদ্বুদ্ধ করতে পারেন।
৬. যোগাযোগের উন্নয়ন (Development of communication): নির্দেশনার মাধ্যমে কর্মীদের সাথে ব্যবস্থাপকদের কার্যকর যোগাযোগ হয় বিধায় এতে পরস্পরের মধ্যে যোগাযোগের উন্নয়ন ঘটে।
৭. দ্রুত কার্য সম্পাদন (Rapid performance): নির্দেশনায় কার্য সম্পাদনের পূর্ণ নিয়মকানুন উল্লেখ থাকে। কর্মীরা নির্ধারিত পদ্ধতি অনুসরণ করে দ্রুত কার্য সম্পাদন করতে পারে।
৮. উত্তম কার্য পরিবেশ সৃষ্টি (Creation of good working environment): নির্দেশনার যথার্থ প্রয়োগ সূচু কার্য সম্পাদন ও উত্তম কার্য-পরিবেশ সৃষ্টির সহায়ক।
৯. সহজ নিয়ন্ত্রণ (Easy controlling): নির্দেশনার মাধ্যমে সকল খুঁটিনাটি দিক সম্পর্কে কর্মীদেরকে অবহিত করা হয় বিধায় প্রতিষ্ঠানের নিয়ন্ত্রণ কাজ সহজ হয়।

	শিক্ষার্থীর কাজ	আপনার জ্ঞান বালাই করার জন্য নির্দেশনার ১০টি বৈশিষ্ট্য খাতায় লিখুন।
---	-----------------	---

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের সাথে জড়িত উপদেশ, পরামর্শ, ইচ্ছার প্রকাশ, অবহিতকরণ, প্ররোচনাদান, আদিষ্ট কাজের তদারকিকরণ ইত্যাদি সবই নির্দেশনার অন্তর্ভুক্ত। কোন প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনার সঠিক বাস্তবায়নের জন্য নির্দেশনার প্রয়োজন হয়। নির্দেশনাহীন কোন প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের অবস্থাটা অনেকটা চালকবিহীন গাড়িতে বসে থাকার মতো। নির্দেশনা অবশ্যই যৌক্তিক বিষয়ে, সময়ে এবং উপায়ে হতে হয়। যুক্তিসঙ্গত নির্দেশনা প্রতিপালন এবং অনুসরণ করা অপেক্ষাকৃত সহজসাধ্য। অযৌক্তিক কোন আদেশ ব্যবস্থাপনার যোগ্যতা সম্পর্কে বিতর্কের সৃষ্টি করতে পারে। নির্দেশনা তদারকের অংশ বিশেষ। তদারকের অংশ হিসেবে নির্দেশনা প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনে বিরাট ভূমিকা পালন করে। নির্দেশনা অবশ্যই স্পষ্ট ও সহজবোধ্য হতে হবে, অন্যথায় কর্মীদের মধ্যে নির্দেশ বাস্তবায়নে সমস্যার সৃষ্টি হয়। সহজ নির্দেশ প্রতিপালনও সহজতর হয়।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৬.৫
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. নির্দেশনা কাজ কোন্টি?

ক. কর্মীদের মধ্যে সম্পর্ক নির্ধারণ	খ. দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব অর্পণ
গ. মানব সম্পদ উন্নয়ন	ঘ. অধস্তনদের তত্ত্বাবধান

২. নির্দেশনার গতি প্রবাহ হলো-

- i. উর্ধ্বগামী
 - ii. নিম্নগামী
 - iii. সমান্তরাল
- কোনটি সঠিক?

ক. i

গ. iii

খ. ii

ঘ. i ও ii

৩. কোনটি নির্দেশনার প্রক্রিয়ার বহির্ভূত?

ক. আদেশ দান

গ. তত্ত্বাবধান

খ. নেতৃত্বদান

ঘ. পরামর্শদান

৪. কোনটি উত্তম নির্দেশনা বৈশিষ্ট্যের বহির্ভূত?

ক. যৌক্তিকতা

গ. স্পষ্টতা

খ. নমনীয়তা

ঘ. পূর্ণাঙ্গতা

পাঠ-৬.৬

পরামর্শমূলক নির্দেশনা
Consultative Direction

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- পরামর্শমূলক নির্দেশনার বিবরণ দিতে পারবেন।
- পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধা-অসুবিধাগুলো বলতে পারবেন।

পরামর্শমূলক নির্দেশনা (Consultative Direction)

যখন কর্মীদের সাথে পরামর্শ করে নির্দেশনা দেওয়া হয়, তখন তাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে। আলোচনা করে সবার গ্রহণযোগ্য নির্দেশনাসমূহ ঠিক করা হয়। পরে এ নির্দেশনা লিখিত আকারে প্রেরণ করা হয়। পরামর্শমূলক নির্দেশনা সম্পর্কে Keith Davis – বলেন, “সকল প্রকার আনুষ্ঠানিকতা পরিহার করে নির্বাহী কর্তৃপক্ষ কার্যের সর্বোত্তম ফলাফল অর্জনের প্রত্যশায় অধস্তন কর্মীদেরকে সিদ্ধান্তগ্রহণে আমন্ত্রণ ও উৎসাহিত করে যে নির্দেশ প্রদান করেন, তাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে।” এ ছাড়া স্বনামধন্য ব্যবস্থাপনা লেখক দুর্গাদাস ভট্টাচার্য্য-এর মতানুসারে, “ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরে নিয়োজিত কর্মীবৃন্দের পরামর্শক্রমে যে নির্দেশ প্রদান করা হয় তাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে।” পরিশেষে বলা যায়, ব্যবস্থাপকগণ কর্মীদের সাথে আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে মতামত গ্রহণপূর্বক যে নির্দেশনা প্রদান করেন তাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে।

পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধাসমূহ (Advantages of Consultative Direction)

পরামর্শমূলক নির্দেশনা বিভিন্নভাবে ব্যবস্থাপকদের কর্ম-প্রচেষ্টাকে সমৃদ্ধশালী করে। এরূপ নির্দেশনার ফলে ব্যবস্থাপকদের মধ্যে স্বেচ্ছাচারিতার মনোভাব হ্রাস পায়, সংগঠনে গণতন্ত্রের বিকাশ সাধিত হয়, কর্মীদের মধ্যে মালিকানাবোধের সৃষ্টি হয়, নির্দেশ বাস্তবায়নে কর্মীদের আন্তরিকতা বৃদ্ধি পায়। নিম্নে পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধাসমূহ আলোচিত হলঃ

১. স্বেচ্ছাচারিতা হ্রাস (Reducing autocracy): যেসব ব্যবস্থাপক পরামর্শমূলক নির্দেশনার রীতি অনুসরণ করেন, তাদের মধ্যে স্বেচ্ছাচারিতামূলক মনোভাব কমে যায়। তারা কার্য পরিচালনার ক্ষেত্রে অনেক বেশি আন্তরিক হয়ে ওঠে।
২. গণতন্ত্রের চর্চা (Nurturing democracy): পরামর্শমূলক নির্দেশনা প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে গণতন্ত্র চর্চার সুযোগ সৃষ্টি করে। ফলে সাংগঠনিক গণতন্ত্রের বিকাশ ঘটে।
৩. যোগাযোগে সাবলীলতা আনয়ন (Infusing smoothness in communication): পরামর্শমূলক নির্দেশনার কারণে ব্যবস্থাপক ও অধীনস্ত কর্মীরা এক টেবিলে বসে আলাপ-আলোচনা করার সুযোগ পায় বিধায় উভয় পক্ষের মধ্যে বাধাহীন যোগাযোগ সংঘটিত হয়। ফলে যোগাযোগে কার্যকর ফলাবর্তন ঘটে।
৪. মালিকানাবোধ সৃষ্টি (Creating sense of ownership): পরামর্শমূলক নির্দেশনাসমূহ তৈরির সময় কর্মীরা সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ করে বলে তাদের মধ্যে সংশ্লিষ্ট নির্দেশনার ব্যাপারে এক প্রকার মালিকানাবোধ সৃষ্টি হয়। ফলে তাদের কর্ম-সম্পাদনের উন্নয়ন ঘটে।
৫. কর্মীদের মধ্যে আন্তরিকতা বৃদ্ধি (Increasing cordiality among employees): কর্মীদের পরামর্শক্রমে এ নির্দেশ দেয়া হয়ে থাকে। তাই কর্মীরা নির্দেশ বাস্তবায়ন করার জন্য আন্তরিকতা নিয়ে এগিয়ে আসে।
৬. কার্যসন্তুষ্টি বৃদ্ধি (Increasing job satisfaction): পরামর্শমূলক নির্দেশনায় সিদ্ধান্তগ্রহণ ও অন্যান্য ব্যাপারে কর্মীদের অংশগ্রহণের সুযোগ থাকে। এর ফলে তাদের কার্যসন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায়।
৭. নির্দেশনার মান উন্নয়ন (Improving quality of direction): সকল কর্মীর সাথে আলোচনার ভিত্তিতে নির্দেশনা নির্ধারণ করা হয় বিধায় বাস্তব অভিজ্ঞতায় সমৃদ্ধ কর্মীদের পরামর্শ নির্দেশনার মানকে উন্নত করে।

৮. **কর্মীদের জ্ঞানের বিকাশ সাধন (Enhancing knowledge of the employees):** আলোচনা টেবিলে বিভিন্ন বিজ্ঞ কর্মী ও ব্যবস্থাপকের সাথে পারস্পরিক যোগাযোগ ঘটে। ফলে কর্মীদের পক্ষে নতুন নতুন জ্ঞান লাভের সুযোগ ঘটে; সমৃদ্ধ হয় তাদের জ্ঞানের ভান্ডার।
৯. **আত্ম-প্রশিক্ষণে সহায়তাকরণ (Facilitating self-training):** পরামর্শমূলক নির্দেশনায় উর্ধ্বতন ও অধস্তনদের মধ্যে পাশ্পরিক মতবিনিময়ের সুযোগ থাকে। এর ফলে কর্মীরা স্বয়ংক্রিয়ভাবেই প্রশিক্ষণ লাভ করতে পারে।
১০. **সহযোগিতা বৃদ্ধিকরণ (Increasing cooperation):** পরস্পরের সাথে মুক্ত মনে আলাপ-আলোচনার সুযোগ থাকায় ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে সহযোগিতার পরিবেশ সৃষ্টি হয়। এরূপ পরিবেশ কাজের মান উন্নয়নের সহায়ক।
১১. **ব্যবস্থাপকের সময় সাশ্রয়করণ (Saving time of managers):** কর্মীদের সাথে একত্রে বসে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার কারণে ব্যবস্থাপককে আর আলাদাভাবে তাদের নিকট নির্দেশনার ব্যাপারে ব্যাখ্যা দিতে হয় না। ফলে একদিকে ব্যবস্থাপকের শ্রম লাঘব হয়, অন্যদিকে সময়েরও সাশ্রয় হয়।
১২. **নিয়ন্ত্রণ সহজকরণ (Facilitating easy control):** এক্ষেত্রে নির্দেশ প্রাপ্তির পূর্বেই কর্মীরা নির্দেশনার যাবতীয় খুঁটিনাটি বিষয় সম্পর্কে অবহিত থাকে। ফলে কর্মীরা দক্ষতার সাথে কার্য সম্পাদন করতে পারে এবং এতে নিয়ন্ত্রণ কাজ অনেকাংশে সহজতর হয়।

পরামর্শমূলক নির্দেশনার অসুবিধাসমূহ (Disadvantages of Consultative Direction)

পরামর্শমূলক নির্দেশনায় কর্মীদের সাথে ব্যবস্থাপকগণ খোলামেলা আলোচনা ও পরামর্শ গ্রহণের মাধ্যমে নির্দেশ দেন বিধায় এটি কর্মীদের পক্ষ থেকে একটি উত্তম নির্দেশনা পদ্ধতি হিসেবে বিবেচিত হয়। কিন্তু এ নির্দেশনার কতিপয় অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা রয়েছে। এগুলো নিম্নে আলোচিত হলঃ

১. **অধীনস্ত কর্মীদের সীমিত দক্ষতা (Limited capacity of subordinates):** অধীনস্ত কর্মীরা নিজ নিজ কাজে পরিপূর্ণ দক্ষ না হলে কিংবা সিদ্ধান্তগ্রহণে অংশগ্রহণ করার মত পরিপক্বতা না থাকলে পরামর্শমূলক নির্দেশনা কার্যকর হওয়ার সম্ভাবনা কম।
২. **সময়-সাপেক্ষ (Time-consuming):** ব্যবস্থাপককে সকল কর্মীর সাথে আলোচনা করতে হয় বলে এ নির্দেশনার পুরো প্রক্রিয়াটিই সময় সাপেক্ষ। আলোচনা একবার ফলপ্রসূ না হলে একাধিকবার বসতে হয়। এতে সময়ের অপচয় ঘটে।
৩. **সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিলম্ব (Delay in decision making):** সংশ্লিষ্ট সবাইকে ডেকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয় বলে অনেক সময় সিদ্ধান্তগ্রহণে বিলম্ব ঘটে, অর্থাৎ যথাসময়ে সিদ্ধান্ত নেয়া যায় না।
৪. **অবাস্যতা (Disloyalty):** কর্মীরা সব সময় পরামর্শ প্রদানের মাধ্যমে সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়ায় জড়িত থাকার কারণে নিজেদেরকে ব্যবস্থাপকের সমতুল্য মনে করে। এরূপ মনস্তাত্ত্বিক বোধের ফলশ্রুতিতে তাদের মধ্যে অবাস্যতা সৃষ্টি হতে পারে।
৫. **কর্তৃত্ব হ্রাস (Reduction of authority):** কর্মীদের সাথে আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে নির্দেশ প্রদান একটি রীতি হয়ে দাঁড়ালে সকল নির্দেশ আলোচনার ভিত্তিতেই জারি করতে হবে, কর্মীদের মধ্যে এমন ধারণার সৃষ্টি হয়। তাতে করে বস্ত্ততপক্ষে নির্বাহীর কর্তৃত্ব হ্রাসের আশংকা দেখা দেয়।
৬. **ব্যয় বৃদ্ধি (Increase of cost):** পরামর্শমূলক নির্দেশনা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সাথে আলাপ-আলোচনা করতে হয় এবং বিভিন্ন সভা আহ্বান করার প্রয়োজন হয়। এতে করে প্রতিষ্ঠানের ব্যয় সত্যিকার অর্থেই বৃদ্ধি পায়।
৭. **গোপনীয়তা প্রকাশ (Disclosure of secrecy):** পরামর্শমূলক পদ্ধতিতে সিদ্ধান্তগ্রহণের সময় কর্মীদের সাথে খোলামেলা আলাপ-আলোচনা করার প্রয়োজন হয় বলে প্রতিষ্ঠানে গোপনীয়তা বজায় রাখা সম্ভব হয় না।
৮. **ভুল ধারণা (Misunderstanding):** পরামর্শমূলক নির্দেশনায় অনেক সময় ভুল ধারণা সৃষ্টি হতে পারে। এক্ষেত্রে কর্মীরা মনে করে নির্বাহী বিপদে পড়ে তাদের নিকট থেকে পরামর্শ গ্রহণ করছে। এরূপ মনোভাব তাদেরকে স্বেচ্ছাচারী করে তোলে।


কার্যকর নির্দেশনা ও নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা


Role of Communication in Effective Direction & Leadership

একটি প্রতিষ্ঠানকে সুচারুরূপে পরিচালনার জন্য এতে নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গ, বিভিন্ন বিভাগ, উপ-বিভাগের সাথে সংশ্লিষ্ট সকল পক্ষের সাথে যোগাযোগ রক্ষা করতে হয়। এ যোগাযোগের মাধ্যমেই ব্যবস্থাপক কর্মীদের কার্য সম্পাদনের পথ নির্দেশ করেন, দক্ষ নেতৃত্ব সৃষ্টি করেন। ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের পথ প্রশস্ত হয়। একটি প্রতিষ্ঠানের কার্যকর নির্দেশনা ও নেতৃত্বদানের ক্ষেত্রে যোগাযোগের ভূমিকা যে কত বেশি তা নিম্নোক্ত আলোচনায় স্পষ্ট হয়ে উঠবে:

১. পরিকল্পনা বাস্তবায়ন (Implementation of plan): প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনাকে বাস্তবে রূপদানের লক্ষ্যে কর্মীদের প্রতিনিয়তই আদেশ, নির্দেশ, উপদেশ ও পরামর্শ প্রদান করতে হয়। এসব কার্যকান্ড সম্ভব হয় কেবল উর্ধ্বতনের সাথে অধস্তনের কার্যকরী যোগাযোগের মাধ্যমেই।
২. দক্ষ যোগাযোগ (Efficient communication): ব্যবস্থাপক কর্তৃক কর্মীদেরকে পরিচালনা করার প্রধান হাতিয়ার হচ্ছে যোগাযোগ। কোন্ কাজ কিভাবে সম্পাদন করা হবে সেসব বিষয়ে পরিচালক কর্মীদেরকে সঠিক পথ দেখান। আর এসব সম্ভব হয় সুষ্ঠু যোগাযোগের মাধ্যমেই।
৩. কার্যকর সংগঠিতকরণ (Effective organising): প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলি সম্পাদনের উদ্দেশ্যে কাঁচামাল সন্নিবেশ করতে হয়, লোকবল নিয়োগ করতে হয়, যন্ত্রপাতি সংগ্রহ করতে হয় এবং মূলধনের যোগাড় করতে হয়। সঠিক সময়ে, সঠিক উপায়ে এগুলোর সংগ্রহ করা ও প্রয়োজনীয় ক্ষেত্রে বিতরণ করার জন্য সঠিক যোগাযোগের উপরই সম্পূর্ণরূপে নির্ভর করতে হয়।
৪. সিদ্ধান্তের দ্রুত বাস্তবায়ন (Rapid implementation of decision): উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপক কর্তৃক গৃহীত সকল সিদ্ধান্ত দ্রুত ও সঠিক বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে যোগাযোগ এক বিশেষ ভূমিকায় অবতীর্ণ হয়। কেননা যোগাযোগের মাধ্যমেই যথানিয়মে ও যথাসময়ে সিদ্ধান্ত সকল পক্ষের নিকট পৌঁছে।
৫. শ্রমিক-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক (Labour-management relationship): কার্যকর যোগাযোগ শ্রমিক ব্যবস্থাপনার মধ্যে সব ধরনের ভুল বোঝাবুঝির অবসান ঘটায়। ফলে নির্দেশনা ও নেতৃত্ব সঠিকভাবে কার্যকরী হতে পারে।
৬. পরামর্শমূলক নির্দেশনায় যোগাযোগ (Communication in consultative direction): গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব ও পরামর্শমূলক নির্দেশনায় কর্মীদের সাথে আলাপ-আলোচনা করে কর্মীদের মতামত নিয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। এ জাতীয় দ্বি-মুখী যোগাযোগ নির্দেশনা ও নেতৃত্ব কার্যকর করার ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
৭. সম্প্রীতি ও আনুগত্য (Cordiality and Loyalty): উর্ধ্বতন ও অধস্তনদের মধ্যে সুষ্ঠু যোগাযোগ পারস্পরিক সম্প্রীতি সৃষ্টি করে এবং উর্ধ্বতন ব্যক্তিদের প্রতি শ্রমিক-কর্মীদের আনুগত্য বাড়ায়। এতে নেতৃত্ব অর্থপূর্ণ হয়।

উপরের আলোচনা থেকে এটা অত্যন্ত স্পষ্ট যে, যে কোন সংগঠনের নির্দেশনা ও নেতৃত্বকে সফলতার দ্বারপ্রান্তে নিয়ে যেতে হলে যোগাযোগের কোন বিকল্প নেই। যোগাযোগ সকল কাজ, সকল মত ও পথের মধ্যে সুষ্ঠু সমন্বয়সাধনের মাধ্যমে নির্দেশনা বাস্তবায়নে ও নেতৃত্বের সুষ্ঠু বিকাশে মুখ্য ভূমিকা পালন করে। সুতরাং কার্যকর নির্দেশনা ও নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা অপরিহার্য।

	শিক্ষার্থীর কাজ	আপনার জ্ঞান ঝালাই করার জন্য পরামর্শমূলক নির্দেশনার ৫টি সুবিধা এবং ৫টি অসুবিধা খাতায় লিখুন।
---	------------------------	---

	সারসংক্ষেপ:
যখন নির্দেশনা প্রদানের পূর্বে কর্মীদের সাথে পরামর্শ করে নির্দেশনা দেওয়া হয় তখন এরূপ নির্দেশনাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে। আলোচনার মাধ্যমে সবার গ্রহণযোগ্য নির্দেশনা স্থির করা হয়। পরামর্শমূলক নির্দেশনায় কর্মীদের সাথে ব্যবস্থাপকগণ খোলামেলা আলোচনা ও পরামর্শ গ্রহণের মাধ্যমে নির্দেশ দেন বিধায় এটি কর্মীদের পক্ষ থেকে একটি উত্তম নির্দেশনা পদ্ধতি হিসেবে বিবেচিত হয়। একটি প্রতিষ্ঠানকে সুচারুরূপে পরিচালনার জন্য এতে নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গ, বিভিন্ন বিভাগ, উপ-বিভাগ সহ সংশ্লিষ্ট সকল পক্ষের সাথে যোগাযোগ রক্ষা করতে হয়। এ যোগাযোগের মাধ্যমেই ব্যবস্থাপক কর্মীদের কার্যসম্পাদনের পথ নির্দেশ করেন ও দক্ষ নেতৃত্ব সৃষ্টি করেন। ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের পথ প্রশস্ত হয়।	



সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. নিচের কোন্ ক্ষেত্রে পরামর্শমূলক নির্দেশনার প্রভাব নেই?
ক. কাজের উৎসাহ
খ. আস্থা ও বিশ্বাস
গ. কর্মীর মনোবল
ঘ. গোপনীয়তা রক্ষা
২. পরামর্শমূলক নির্দেশনা নিচের কোন্ ক্ষেত্রে সফল হয়?
ক. বড় প্রতিষ্ঠানে
খ. কর্মীরা সন্তুষ্ট থাকলে
গ. ট্রেড ইউনিয়ন শক্তিশালী হলে
ঘ. অধস্তনরা যোগ্য হলে
৩. পরামর্শমূলক নির্দেশনা কোন্ ধরনের যোগাযোগ প্রবাহ সৃষ্টি করে?
ক. একমুখী
খ. দ্বিমুখী
গ. ত্রিমুখী
ঘ. বহুমুখী

বর্ণনামূলক প্রশ্ন (Descriptive Questions)

১. নির্দেশনার সংজ্ঞা দাও। এর গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা কর।
২. নির্দেশনার বৈশিষ্ট্যগুলো বর্ণনা কর। অথবা, একটি উত্তম নির্দেশনার বৈশিষ্ট্য বা গুণাবলি আলোচনা কর।
৩. পরামর্শমূলক নির্দেশনা কি? এর অসুবিধাসমূহ লিখ।
৪. পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধাসমূহ বর্ণনা কর। অথবা, পরামর্শমূলক নির্দেশনা কি? এর সুবিধাগুলো আলোচনা কর।
৫. নেতৃত্ব কি? নেতৃত্বের গুরুত্ব বা আবশ্যিকতা সম্পর্কে আলোকপাত কর।
৬. একজন আদর্শ নেতা কোন্ কোন্ গুণাবলির অধিকারী হন লিখ। অথবা একজন নেতার কি কি গুণ থাকা দরকার সংক্ষেপে বর্ণনা কর।
৭. নেতৃত্বের বিভিন্ন ধরণ সম্পর্কে আলোচনা কর।
৮. যোগাযোগ কি? কার্যকর নির্দেশনা ও নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা ব্যাখ্যা কর।
৯. নেতৃত্ব ও ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক আলোচনা কর।

সংক্ষিপ্ত প্রশ্ন (Short Questions)

১. নির্দেশনা বলতে কি বোঝ?
২. উত্তম নির্দেশনার ৫টি গুণগত বৈশিষ্ট্য উল্লেখ কর।
৩. পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলতে কি বোঝায়?
৪. পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধা উল্লেখ কর।
৫. নেতৃত্ব বলতে কি বোঝায়? অথবা, নেতৃত্বের সংজ্ঞা দাও।
৬. একজন আদর্শ নেতার কি কি গুণ থাকা আবশ্যিক?
৭. নেতৃত্বের ধরণ বা প্যাটার্নসমূহ কি কি? অথবা, নেতৃত্ব কত প্রকার ও কি কি?
৮. স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব কাকে বলে?
৯. গণতান্ত্রিক বা অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব কি?
১০. অবাধ বা লাগামহীন নেতৃত্ব বলতে কি বোঝ?
১১. যোগাযোগ কি?
১২. নির্দেশনা কেন প্রয়োজন?
১৩. নেতৃত্বের গুরুত্ব সংক্ষেপে আলোচনা কর।

সৃজনশীল প্রশ্ন (Creative Questions)

১. জনাব রাজা নির্দেশনা বাস্তবায়নের পূর্বে শ্রমিক-কর্মীদের সাথে কোন প্রকার আলাপ-আলোচনা করেন না। তিনি অধীনস্তদের প্রতি আন্তরিকতা প্রয়োগের মাধ্যমে নিজের প্রভাব সৃষ্টি করে কাজ আদায় করেন। অপর দিকে জনাব মাজেদ তার প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের শুধু লক্ষ্য নির্ধারণ করে দেন এবং লক্ষ্য বাস্তবায়নে তার তেমন কোন ভূমিকা থাকে না। অধীনস্তরা নিজেরা লক্ষ্য বাস্তবায়নের চেষ্টা চালায়।
 - ক. নির্দেশনা কী?
 - খ. কর্মীকেন্দ্রিক নেতৃত্ব বলতে কী বোঝায়?
 - গ. মি. রাজা তার প্রতিষ্ঠানে কোন প্রকারের নেতৃত্ব দিয়েছেন? ব্যাখ্যা করুন।
 - ঘ. জনাব মাজেদের নেতৃত্বের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান কী কাজক্ষিত লক্ষ্যে পৌঁছাতে সক্ষম হবে? আপনার উত্তরের সপক্ষে যুক্তি দিন।
২. সামরিক বাহিনী থেকে অবসর নিয়ে আজিম সাহেব ‘দেশ ফ্যাশন’ নামে তৈরি পোশাক কারখানা প্রতিষ্ঠা করে। শ্রমিকরা কঠিন শৃঙ্খলার মধ্যে কাজ করে। দৃঢ় চরিত্রের অধিকারী আজিম সাহেব কারো কোনো মতামত নেন না। তিনি নিজস্ব স্টাইলে কার্য পরিচালনা করেন। ২০১২ সালে প্রতিষ্ঠানটি ১০ কোটি মুনাফা করে। অপরদিকে, মি. ফয়সাল পৈতৃক সূত্রে ব্যাপক অর্থবিশ্বের মালিক হন। সখের বসে তিনি একটি গার্মেন্টস কারখানা খুলেন। দেশি নামীদামী মডেলদের নিয়ে তিনি প্রচারণার ব্যবস্থা করেন। অধীনস্থ কর্মীদের কাজের যাবতীয় ভার দিয়ে তিনি প্রায়ই দেশ ভ্রমণে যান। কর্মীরা তাদের ইচ্ছা অনুযায়ী কাজ করে। ২০১২ সালে প্রতিষ্ঠানটি এক কোটি টাকা লোকসান দেয়।
 - ক. পরামর্শমূলক নির্দেশনা কী?
 - খ. নেতৃত্বের উপর আস্থাবোধ সৃষ্টি কেন গুরুত্বপূর্ণ? ব্যাখ্যা করুন।
 - গ. দেশ ফ্যাশনের বিদ্যমান নেতৃত্বের কাঠামোটির ধরন ব্যাখ্যা করুন।
 - ঘ. উদ্দীপকের অবস্থানে ১ম ও ২য় প্রতিষ্ঠানের কোন্টির নেতৃত্বের ধরন আপনার নিকট উত্তম বলে মনে হয়? ধরন উল্লেখপূর্বক মতামত দিন।
৩. মাসুদ আহমেদ ‘ভিক্টর সিমেন্ট ইন্ডাস্ট্রিজ’ এর ব্যবস্থাপনা পরিচালক। শ্রমিক-কর্মীদের মতামতের প্রতি গুরুত্বারোপ করে তিনি কার্য পরিচালনা করে থাকেন। কর্মীদের অভাব অভিযোগ শুনে তা সমাধানের চেষ্টাও তিনি করে থাকেন। নীতি নির্ধারণ ও সিদ্ধান্তগ্রহণে মতামত দেয়ার সুযোগ পেয়ে কর্মীরাও কর্তৃপক্ষের প্রতি সন্তুষ্ট। কর্মী ব্যবস্থাপনা ও পণ্যের মানের কারণে প্রতিষ্ঠানটি ISO সনদ লাভ করে। তবে সম্প্রতি প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের ইন্দনে কিছু শ্রমিক উক্ত প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা সৃষ্টির চেষ্টা করছে।
 - ক. সাংগঠনিক জ্ঞান কী?
 - খ. কর্মকেন্দ্রিক নির্দেশনা বলতে কী বোঝেন?
 - গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানে কোন ধরনের নির্দেশনা বিদ্যমান? ব্যাখ্যা করুন।
 - ঘ. উদ্ভূত পরিস্থিতি মোকাবেলায় কোন্ ধরনের নেতৃত্ব অধিক কার্যকর বলে আপনি মনে করেন? যুক্তিসহ লিখুন।
৪. জনাব জুবায়ের সাহেব আশা এন্ড কোং-এর ব্যবস্থাপক। তিনি তার অধীনস্তদের উপর নির্ভরশীল। কর্মীরা নিজেদের ইচ্ছামাফিক কাজ করার চেষ্টা করে। জুবায়েরের নিষ্ক্রিয়তার কারণে প্রতিষ্ঠানে এক ধরনের বিশৃঙ্খলা সৃষ্টি হয়। এ অবস্থায় ফারুক নামে এক কর্মী স্বউদ্যোগে সবাইকে কার্য-সম্পাদনের নির্দেশ দেয়। ফারুক সিনিয়র কর্মী হওয়ায় সকলে তাকে মান্য করে।
 - ক. তত্ত্বাবধান কী?
 - খ. পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলতে কী বোঝেন?
 - গ. জুবায়ের সাহেবের কর্মকাণ্ডে কোন্ ধরনের নেতৃত্ব সৃষ্টি হয়েছে? ব্যাখ্যা করুন।
 - ঘ. উদ্দীপকের পরিস্থিতিতে ফারুক সাহেবের নেতৃত্বের যথার্থতা মূল্যায়ন করুন।

৫. জনাব শফিউল ইসলাম বিলমিল টেক্সটাইল লি.এর ব্যবস্থাপক। তিনি কর্মীদের কোন মতামত গ্রহণ করেন না। নিজে যা মনে করেন তাই কর্মীদের করতে বাধ্য করেন। ফলে কর্মীদের মাঝে অসন্তোষ দেখা দেয় এবং উৎপাদনের পরিমাণ ও মান হ্রাস পায়। এরূপ সংকটন নিরসনে তিনি কর্মীদের মূল্যায়নের ওপর গুরুত্ব আরোপ করতে চান।
- ক. কর্মীকেন্দ্রিক নেতৃত্ব কী?
খ. পরামর্শমূলক নির্দেশনা কেন উত্তম?
গ. জনাব শফিউল ইসলাম বিলমিল টেক্সটাইল লি. এর কোন ধরনের নেতৃত্বের অনুসরণ করছেন? ব্যাখ্যা করুন।
ঘ. মানসম্মত উৎপাদন পরিচালনায় জনাব শফিউল ইসলামের পদক্ষেপ কী যথার্থ? মতামত দিন।
৬. জনাব রাসেল ও জনাব শামীম দুই ভাই। তারা দুজনেই ব্যবসায়ী। তাদের ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান দুটি পাশাপাশি অবস্থিত। জনাব রাসেল ব্যবসায় পরিচালনা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন কর্মীদের মতামতের ওপর ভিত্তি করে। জনাব শামীম নিজেই সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন এবং কর্মীদের উপর চাপিয়ে দেন। তিনি এর প্রভাব সম্পর্কে সচেতন নন।
- ক. নেতা কে?
খ. নেতৃত্ব বলতে কী বোঝেন?
গ. জনাব রাসেলের নেতৃত্বের ধরনটি ব্যাখ্যা করুন।
ঘ. ব্যবসায় সাফল্য লাভের ক্ষেত্রে জনাব শামীমের নেতৃত্বের প্রভাব বিশ্লেষণ করুন।
৭. মি. আল আমিন একটা স্বনামধন্য বেসরকারি কলেজের অধ্যক্ষ। বেসরকারি প্রতিষ্ঠান আইনে প্রদত্ত ক্ষমতা এবং কলেজ গভর্নিং বডি'র নির্দেশনা অনুযায়ী তিনি কলেজ পরিচালনা করেন। কিন্তু দায়িত্ব পালনে শিক্ষকগণের সহায়তা লাভে তার প্রয়াস যথেষ্ট নয়। তিনি যেভাবে বোঝেন সেভাবেই নির্দেশ দেন। নির্দেশ প্রতিপালিত না হলে রাগ করেন ও ভয়-ভীতি দেখান। ফলে কলেজটির শিক্ষামানের অবনতি ঘটছে।
- ক. স্বৈরাচারী নির্দেশনা কী?
খ. পিতৃসুলভ নেতৃত্ব বলতে কী বোঝায়?
গ. অধ্যক্ষ মি. আল আমিনের নেতৃত্ব প্রাতিষ্ঠানিক নিয়ম বিবেচনায় কোন ধরনের? ব্যাখ্যাকরুন।
ঘ. অধ্যক্ষ সাহেবকে কলেজের শিক্ষামান এগিয়ে নিতে হলে ব্যবহৃত নেতৃত্ব কৌশলে পরিবর্তন আনতে হবে- বক্তব্যের যথার্থতা মূল্যায়ন করুন।
৮. মি. মালেক একটি খ্যাতনামা গ্রুপ অব কোম্পানির উৎপাদন ব্যবস্থাপক। তিনি অত্যন্ত রাশভারি এবং বদমেজাজি লোক। কোনো কর্মী কাজে অবহেলা করলে তিনি তার বেতন কর্তন করেন এবং পরবর্তীকালে এমন হলে চাকরি থেকে বাদ দেওয়ার হুমকি দেন। ফলে জনাব মালেককে প্রায় সময় বিভিন্ন ধরনের সমস্যার সম্মুখীন হতে হয়।
- ক. নেতিবাচক নেতৃত্ব কী?
খ. আনুষ্ঠানিক নেতৃত্ব বলতে কী বোঝায়?
গ. উদ্দীপকে মি. মালেকের নেতৃত্ব কী বোঝায়?
ঘ. উদ্দীপকে সৃষ্ট সমস্যা নিরসনে জনাব মালেকের করণীয় সম্পর্কে প্রয়োজনীয় পরামর্শ দিন।

উত্তরমালা:

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৬.১ :	১.খ	২.গ	৩.ঘ	৪.খ
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৬.২ :	১.ক	২.খ	৩.ক	৪.ঘ
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৬.৩ :	১.ঘ	২.খ	৩.	
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৬.৪ :	১.ক	২.ঘ		
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৬.৫ :	১.ঘ	২.খ	৩.খ	৪.খ
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৬.৬ :	১.ঘ	২.ঘ	৩.খ	