ইউনিট
৮

নেতৃত্ব
Leadership

নেতৃত্ব হল লক্ষ্য নির্ধারণ ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য সংঘবদ্ধ কর্মীদের কার্যাবলীকে প্রভাবিত করার প্রক্রিয়া। অর্থাৎ কোন ব্যক্তি বা গোষ্ঠীর কাজকে কিংবা তাদের আচরণকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যের দিকে নিয়ে আসার ক্ষমতাকেই নেতৃত্ব বলা হয়। নেতৃত্ব হচ্ছে অপরকে প্রভাবিত করার জন্য কৌশল, বল প্রয়োগ নয়। নেতৃত্ব শুধুমাত্র ঊর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ যেমন ব্যবস্থাপক, পরিচালক, মহাব্যবস্থাপক প্রমুখ কর্তা ব্যক্তিদের মধ্যেই সীমাবদ্ধ থাকে না। নেতৃত্ব হচ্ছে একটি শক্তিশালী হাতিয়ার ও প্রক্রিয়া যা দলের বিভিন্ন লোকের প্রকৃতি ও স্বরূপ সামনে রেখে তাদের এমনভাবে পরিচালিত করে যাতে সবাই আস্থার সাথে দলীয় সাংগাঠনিক উদ্দেশ্য হাসিলের মাধ্যমে ব্যক্তির উদ্দেশ্য ও ফলপ্রদভাবে অর্জনে সহায়তা করে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৮.১ :	নেতৃত্বর সংজ্ঞা , নেতৃত্বের গুরুত্ব , নেতৃত্বের প্রকারভেদ বা ধরণসমূহ
পাঠ-৮.২ :	নেতৃত্বে নেতার আচরণের উপর অনুসারীদের প্রভাব, নেতৃত্বের গুণাবলী, নেতৃত্বের আদর্শসমূহ
পাঠ-৮.৩:	কার্যকর নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা,নেতৃত্বের তত্ব

পাঠ-৮.১ নেতৃত্বর সংজ্ঞা , নেতৃত্বের গুরুত্ব , নেতৃত্বের প্রকারভেদ বা ধরণসমূহ

Definition of Leadership, Importance of Leadership, Types or Styles of Leadership

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- নেতৃত্বর সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- নেতৃত্বের গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- নেতৃত্বের প্রকারভেদ বা ধরণসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

নেতৃত্বর সংজ্ঞা

Definition of Leadership

নেতৃত্ব হল লক্ষ্য নির্ধারণ ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য সংঘবদ্ধ কর্মীদের কার্যাবলীকে প্রভাবিত করার প্রক্রিয়া। 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। ধরুণ, কোন দল বা গোষ্ঠীর আচরণ ও কাজকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যপানে এগিয়ে নিয়ে যাবার জন্য একজন নেতা MR.X তার যে গুণাবলী ব্যবহার করেন, তা MR. X-এর নেতৃত্ব বলা হয়। নেতৃত্ব অনেকটা মনস্তাত্ত্বিক ধারণা। সাধারণতঃ নেতৃত্ব শব্দের আভিধানিক অর্থ হলো পরিচালনা করা বা পর্থ প্রদর্শন করা। ইংরেজী 'Lead' শব্দের আভিধানিক অর্থ হলো "to shide, conduct, direct" অর্থাৎ পথ প্রদর্শন করা ও অগ্রবর্তী হওয়া। আমরা নেতৃত্ব বলতে নেতৃত্বদানের কৌশল, কলা ও উপায়কে বুঝে থাকি।

আধুনিক তীব্র প্রতিযোগিতামূলক বৃহদায়তন ব্যবসায়ের যুগে সাফল্যের সাথে টিকে থাকার জন্য দক্ষ ও গতিশীল নেতৃত্ব সম্পন্ন ব্যবস্থাপকের ভূমিকা অনস্বীকার্য। নিম্নে বিভিন্ন পণ্ডিতবর্গের মতামত প্রদান করা হলো :

আর. ডাব্লিউ. গ্রিফিন (R.W. Griffin) এর মতে, "অন্যকে প্রভাবিত করার ক্ষমতাকে নেতৃত্ব হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা যায়" (Leadership can be defined as the ability to infuence others)|
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)|
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)|

Prof. koontz and O'Donnell- এর মতে- "নেতৃত্ত্ব হল জনগণকে প্রভাবিত করার এমন একটি কলা বা প্রক্রিয়া যাতে তারা দলীয় লক্ষ্য অর্জনে স্বেচ্ছায় এবং আগ্রহ ভরে কাজ করে।"

Mr. Bennis এর মতে- "নেতৃত্ব হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একজন ব্যবস্থাপক তার অধস্তনদের কাঙ্খিত আচরণে উদ্বুদ্ধ করে।"

উপরোক্ত সংজ্ঞার আলোকে ইহা প্রতীয়মান হয় যে, নেতৃত্ব হচ্ছে অপরকে প্রভাবিত করার জন্য কৌশল, বল প্রয়োগ নয়। নেতৃত্ব শুধুমাত্র উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ যেমন ব্যবস্থাপক, পরিচালক, মহাব্যবস্থাপক প্রমুখ কর্তা ব্যক্তিদের মধ্যেই সীমাবদ্ধ থাকে না। সুতরাং নেতৃত্ব হচ্ছে একটি শক্তিশালী হাতিয়ার ও প্রক্রিয়া যা দলের বিভিন্ন লোকের প্রকৃতি ও স্বরূপ সামনে রেখে তাদের এমনভাবে পরিচালিত করে যাতে সবাই আস্থার সাথে দলীয় সাংগাঠনিক উদ্দেশ্য হাসিলের মাধ্যমে ব্যক্তির উদ্দেশ্য ও ফলপ্রদভাবে অর্জনে সহায়তা করে।

নেতৃত্বের গুরুত্ব

Importance of Leadership

ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। নেতৃত্ব ব্যতীত কোন দল বা সংগঠন চলতে পারে না। প্রতিষ্ঠানের নেতাকে কেন্দ্র করে অধীনস্থ কর্মী আবর্তিত হয়। তাই ব্যবস্থাপকের মধ্যে ভাল নেতৃত্বের গুণাবলী না থাকলে প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়। নিম্নে নেতৃত্বের গুরুত্ব বর্ণনা করা হলো-

১. **দলবদ্ধ প্রচেস্টা জোরদার (Enhancing team spirit)** ঃ দলীয় প্রচেষ্টাকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যপানে পরিচালনা করাই নেতার কাজ। এরূপ প্রচেষ্টা বিশেষভাবে নেতার গুণ ও কর্মদক্ষতার উপর নির্ভর করে। ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নেতৃত্বের মান দুর্বল হলে জনশক্তির মাঝে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয় এবং দলবদ্ধ প্রচেষ্টা ব্যাহত হয়। তাই দলবদ্ধ প্রচেষ্টা সৃষ্টি ও জোরদারকরণের ক্ষেত্রে সুদক্ষ নেতৃত্বের কোন বিকল্প নেই।

২. **সহযোগিতার উন্নয়ন (Developing co-operation)** ঃ যে কোন ব্যবসায় সংগঠনে কর্মীদের পারস্পরিক সহযোগিতা ও ঐক্যবদ্ধ প্রচেষ্টা ছাড়া লক্ষ্যার্জন সম্ভব নয়। কার্যকর নেতৃত্ব সংগঠনের অভ্যন্তরে এরূপ সহযোগিতার ভিত্তি হিসাবে কাজ করে। নেতৃত্বকে ঘিরেই জনশক্তি ঐক্যবদ্ধ হয় এবং পারস্পরিক সহযোগিতায় কার্য সম্পাদন করে। তাই এরূপ নেতৃত্ব কৌশল অবশ্যই ব্যবস্থাপনাকে অবলম্বন করতে হবে।

৩. **ফল প্রদতা বৃদ্ধি (Increasing effectiveness)** ঃ যোগ্য নেতৃত্ব প্রাতিষ্ঠানিক সকল কাজের ফল প্রদতা বা কার্যকারিতা বৃদ্ধিতে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। নেতৃত্ব একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনে জনশক্তির সকল কার্যপ্রয়াসকে কেন্দ্রীভূত করে বিধায় কাজের গতিশীলতা বাড়ে। সকল ক্ষেত্রে শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠিত হবার কারণে ও কার্যক্ষেত্রে উত্তম ফলাফল লাভ করা যায়।

৪. **সংঘবদ্ধতা সৃষ্টি (Creating unity)** ঃ ব্যবস্থাপনার অন্যতম দায়িত্ব হলো প্রতিষ্ঠানের নিয়োজিত জনশক্তিকে সংঘবদ্ধ করে পরিচালনা করা। কারণ সংঘবদ্ধ প্রচেষ্টা ছাড়া কখনও প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যার্জন সম্ভব হয় না। প্রতিষ্ঠানের কার্যকর মানের নেতৃত্ব থাকলে তাকে ঘিরে অধঃস্তন জনশক্তি সংঘবদ্ধ ও আবর্তিত হয়। নেতৃত্ব যত শক্তিশালী হয় সংগঠনও তত শক্তিশালী ও মজবুত হয়ে থাকে।

৫. **লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা দান (Aid to attaining goal)** ঃ কার্যকর নেতৃত্ব প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যার্জনে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। কারণ, নেতৃত্ব হল এমন একটি কৌশল যাতে অধীনস্থ কর্মীগণ তাদের সম্ভাব্য সর্বাধিক সামর্থ অনুযায়ী নির্ধারিত লক্ষ্য অর্জনে তৎপর হয়। প্রতিষ্ঠানে যোগ্য নেতৃত্বের গুণসম্পন্ন ব্যবস্থাপক থাকলে তার বা তাদের প্রচেষ্টায় জনশক্তির ধ্যান-ধারণা ও কর্ম প্রচেষ্টা নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যে পরিচালিত হয়ে থাকে।

৬. **কার্য সমাপনের উপর গুরুত্বারোপ (Emphasis on accomplishment of work)** ঃ নেতৃত্বের মাধ্যমেই ব্যবস্থাপনা একটি সামাজিক প্রক্রিয়ায় রূপান্তরিত হয়। নেতৃত্ব এমন একটি সামাজিক দক্ষতা যা জনসম্পদের সমাবেশ ও যথাযথ ব্যবহারের মাধ্যমে পূর্ব নির্ধারিত উদ্দেশ্য হাসিলে সহায়ক। উত্তম নেতৃত্বর মাধ্যমে কার্য সম্পাদন নিশ্চিত করা যেতে পারে।

৭. **নমনীয়তা বৃদ্ধি (Increasing flexibility)** ঃ পরিবর্তিত পরিবেশের সাথে সঙ্গতি বিধান করে ব্যবসায়কে এগিয়ে নেয়ার জন্য ব্যবস্থাপনাকে অনেক সময়ই গৃহীত পরিকল্পনা ও কর্ম পদ্ধতিতে পরিবর্তন আনতে হয়। অথচ যে কোন পরিবর্তন অধঃস্তন জনশক্তি সহজে মেনে নিতে চায় না। যোগ্য নেতৃত্ব সেক্ষেত্রে কর্মীদের মনোভঙ্গীতে সহজেই পরিবর্তন এনে প্রতিষ্ঠানিক নমনীয়তা বৃদ্ধিতে ভূমিকা রাখে।

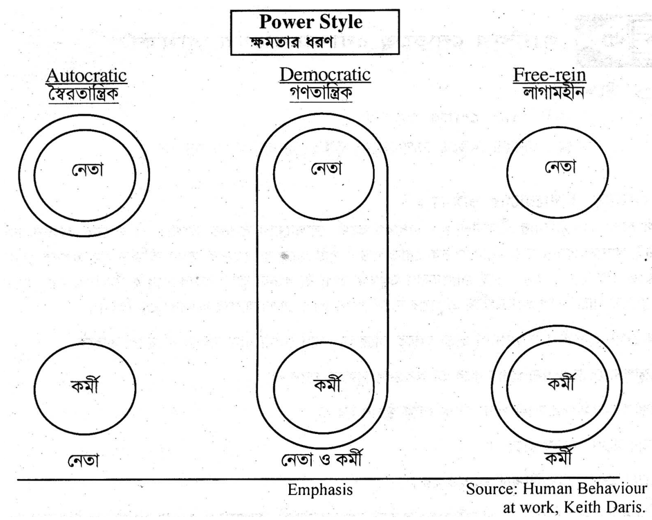
নেতৃত্বের প্রকারভেদ বা ধরণসমূহ

Types or Styles of Leadership

নেতৃত্ব কেমন হবে তা অধস্তনদের মান, পারিপার্শ্বিক অবস্থা ও পরিবেশের উপর নির্ভরশীল। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন ধরনের নেতৃত্ব পরিলক্ষিত হয়। নিম্নে তার উল্লেখযোগ্য ধরনসমূহ আলোচনা করা হলো-

১. **স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব (Autocratic Leadership)**
এরূপ নেতৃত্বের ক্ষেত্রে নেতা সকল ক্ষমতা নিজের কাছে কুক্ষিগত করে রাখে এবং নিজে ইচ্ছেমতো সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে। এরূপ নেতৃত্ব সাধারণতঃ নেতিবাচক হয় এবং এক্ষেত্রে কর্মীরেদকে ভয়-ভীতি প্রদর্শন ও শাস্তি প্রদানের মাধ্যমে কাজ আদায়ের চেস্টা করা হয়। এরূপ নেতৃত্ব নেতার জন্য সন্তুষ্টবর্ধক হলেও জনশক্তি সব সময়ই এরূপ নেতৃত্বকে অপছন্দ করে।

২. **গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব (Democratic Leadership) :** গণতান্ত্রিক নেতৃত্ব স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের বিপরীতমুখী। এতে নেতা সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় অনুসারীদের মতামত নিয়ে থাকেন বা মতামত গ্রহণে অপারগ হলে তাদের সাথে সংশ্লিষ্ট ব্যাপারে আলাপ-আলোচনা করেন। গণতান্ত্রিক নেতৃত্বে কর্মচারীদের মনোবল ও নৈতিকতাবোধ বৃদ্ধি পায়। তবে এ প্রক্রিয়ায় সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিলম্ব ঘটে এবং নেতা সবাইকে সন্তুষ্ট করতে গিয়ে বিপাকে পড়তে পারেন।



দুই বৃত্ত দিয়ে ক্ষমতা কার নিকট কেন্দ্রীভূত তা বুঝানো হয়েছে।

চিত্র ঃ বিভিন্ন ধরনের নেতৃত্ব

০৩. **লাগামহীন নেতৃত্ব** (Free-rein Leadership) : এরূপ নেতৃত্বের প্রকৃতি হলো এতে অধস্তনরা অবাধ স্বাধীনতা ভোগ করে। এক্ষেত্রে নেতা কর্মবিমুখ হয় এবং অধস্তনদের কাছ থেকে নিজেকে দূরে রাখে। এরূপ নেতৃত্বের ক্ষেত্রে নেতা শুধুমাত্র লক্ষ্য নির্ধারণ করে দেয় কিন্তু লক্ষ্য বাস্তবায়নে তার কেনো ভূমিকা থাকে না। এক্ষেত্রে অধঃস্থনরা নেতাকে কেনো মূল্য দেয় না।

শিক্ষার্থীর কাজ	নেতৃত্বর সংজ্ঞা , নেতৃত্বের গুরুত্ব , নেতৃত্বের প্রকারভেদ বা ধরণসমূহ বিবরণ খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান ঝালাই করে নিন।

সারসংক্ষেপ:

নেতৃত্ব হল লক্ষ্য নির্ধারণ ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য সংঘবদ্ধ কর্মীদের কার্যাবলী প্রভাবিত করার প্রক্রিয়া। 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। ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। নেতৃত্ব ব্যতীত কোন দল বা সংগঠন চলতে পারে না। প্রতিষ্ঠানে নেতাকে কেন্দ্র করে অধীনস্থ কর্মী আবর্তিত হয়। তাই ব্যবস্থাপকের মধ্যে ভাল নেতৃত্বের গুণাবলী না থাকলে প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়।

পাঠ-৮.২ নেতৃত্বে নেতার আচরণের উপর অনুসারীদের প্রভাব, নেতৃত্বের গুণাবলী, নেতৃত্বের আদর্শসমূহ

Impact of Followers to the Behavior of Leadership, Qualities and Principles of Leadership

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- নেতৃত্বে নেতার আচরণের উপর অনুসারীদের প্রভাব সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।
- নেতৃত্বের গুণাবলী বর্ণনা করতে পারবেন।
- নেতৃত্বের আদর্শসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

নেতৃত্বে নেতার আচরণের উপর অনুসারীদের প্রভাব

Impact of Followers to the Behavior of Leadership

নেতৃত্ব কথাটি নেতার গুণাবলীর প্রতি আকৃষ্ট করে। অর্থাৎ, নেতা কোন আদর্শের ভিত্তিতে অনুসারীদের প্রভাবিত করেন অথবা তার প্রতি মনোযোগ আকর্ষণ করান ইত্যাদি। যদিও বহু বছরের সমীক্ষায় নেতৃত্বের বিশেষ গুণাবলীর তাৎপর্যপূর্ণ প্রভাব দেখা যায়নি। তথাপি বেশ কিছু সমীক্ষা, নেতৃত্বের বিভিন্নতা বা তাদের আচরণের বিভিন্নতা, তাদের অনুসারীদের উপর কী ধরনের প্রভাব ফেলছে- তা জানার জন্য পরিচালিত হয়েছে।

বর্তমানে বিভিন্ন সমীক্ষায় দেখা যায়, নেতা ও অনুসারীরা পরস্পর পরস্পরকে প্রভাবিত করেন। অর্থাৎ নেতৃত্বের প্রভাবটি একতরফা নয়। যেহেতু নেতা এবং অনুসারীদের পরস্পরের মধ্যে বিভিন্নভাবে যোগাযোগ ঘটে, ফলে তাদের চিন্তাভাবনা, নীতি বা আদর্শ পারস্পরিক প্রভাবের আওতায় পরে।

যেসব ব্যবস্থাপকের অধঃস্তন কর্মীরা কাজে অদক্ষ অথবা অমনোযোগী, সেখানে ব্যবস্থাপকরা ঘনিষ্ঠভাবে তাদের কাজ তত্ত্বাবধান করেন এবং ঘন ঘন তাদেরকে বিভিন্ন নির্দেশিকা দেন। আবার যেসব ব্যবস্থাপকের অধস্তন কর্মীরা দক্ষতা ও মনোযোগের সাথে কাজ করেন, সেখানে ব্যবস্থাপকগণ তাদের উপর অনেক দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব ছেড়ে দেন। ব্যবস্থাপক তাদের কাজ ঘনিষ্ঠভাবে তত্ত্বাবধান করার প্রয়োজন অনুভব করেন না এবং তাদেরকে কাজের প্রতিটি স্তরে নির্দেশদানেরও প্রয়োজন হয় না। অর্থাৎ, ব্যবস্থাপক দক্ষ কর্মচারীদের সাথে একধরনের এবং অদক্ষ কর্মচারীদের সাথে ভিন্ন ধরনের আচরণ করে থাকেন। এখানে কর্মীর দক্ষতা বা অমনোযোগীতা কর্মীর আচরণ এবং নির্দেশনা ও তত্ত্বাবধান ব্যবস্থাপকের আচরণ।

যেসব উপাদান নেতার আচরণকে প্রভাবিত করে :

আগের আলোচনায় আমরা দেখেছি কীভাবে অধস্তন কর্মীর ব্যবহার নেতার আচরণকে প্রভাবিত করে। এখন যে সমস্ত উপাদান নেতার আচরণকে প্রভাবিত করে, সেই সমস্ত উৎপাদক নিয়ে আলোচনা করব ঃ

১. অধস্তন কর্মীদের বৈশিষ্ট্য ঃ অধস্তন কর্মীদের বৈশিষ্ট্যগুলোও নেতার আচরণকে প্রভাবিত করতে পারে। যেমন, ছেলে ও মেয়ে, তরুণ ও বয়স্ক অথবা দক্ষ ও অদক্ষ কর্মীদের সংগে নেতা ভিন্ন ভিন্ন আচরণ করতে পারেন। অর্থাৎ, অধস্তন কর্মীদের বৈশিষ্ট্যের বিভিন্নতা নেতার আচরণকে বিভিন্নভাবে প্রভাবিত করে।

২. নেতার নিজের বৈশিষ্ট্য ঃ নেতার নিজের যোগ্যতা এবং ব্যক্তিগত গুণাবলী তার নেতৃত্বকে প্রভাবিত করে। নেতার যোগ্যতার ক্ষেত্রে, নেতার কোন বিষয়ের উপর জ্ঞান ও দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, সামাজিক যোগাযোগের দক্ষতা এবং সংবেদশীলতা আছে তা তাৎপর্যপূর্ণ। তাছাড়া অন্যান্য গুণাবলীর মধ্যে নেতার ব্যক্তিত্ব বিষয়ক গুণাবলী যথা, কর্তৃত্বের ইচ্ছা, আত্মবিশ্বাস এবং স্পষ্টভাষিতা গুরুত্বপূর্ণ।

৩. নেতার উর্ধ্বতন কর্মকর্তার আচরণ ঃ নেতা তার অধস্তন কর্মীদের সাথে কিরূপ ব্যবহার করেন, তা অনেকাংশে নির্ভর করে তার উর্ধ্বতন কর্মকর্তার কাছ থেকে তিনি কী ধরনের ব্যবহার পান। উর্ধ্বতন কর্মকর্তারা হলেন নেতার জন্য ভূমিকার আদর্শ এবং পুরস্কার ও তিরস্কারের উৎপত্তিস্থল। উর্ধ্বতন কর্মকর্তার আচরণ গণতান্ত্রিক হলে নেতা সাধারণত গণতান্ত্রিক হন, আবার উর্ধ্বতন কর্মকর্তা অগণতান্ত্রিক আচরণ করলে নেতা তার অধস্তন কর্মীদের সংগেও অগণতান্ত্রিক আচরণ করেন।

৪. নেতার সমভিব্যবহারী বন্ধুদের আচরণ ঃ নেতার সমভিব্যবহারী নীতি, রীতি ও পরিবেশ, গণতান্ত্রিক, অংশীদারিত্বমূলক, প্রতিনিধিত্বশীল এবং খোলামেলা, সে সব প্রতিষ্ঠানে নেতারা সাধারণত অংশীদারিত্বমূলক নেতৃত্বের ষ্টাইল ব্যবহার করে থাকেন। যেসব প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ অগণতান্ত্রিক, সেখানে নেতাদের গণতান্ত্রিক আচরণ না করার সম্ভাবনাই বেশী।

৫. অধস্তন কর্মীদের কাজের প্রকৃতি ঃ নেতার অধস্তন কর্মীরা কী ধরনের কাজ করছেন তার উপর নেতার আচরণ অনেকাংশে নির্ভরশীল। কাজটি যদি রুটিন মাফিক হয়, তাহলে নেতার আচরণ ভিন্ন হবে। আর কাজটি যদি সৃজনশীল হয়, তাহলে নেতার আচরণ আরেক ধরনের হবে।

নেতৃত্বের গুণাবলী

Qualities of Leadership

নেতৃত্ব হল লক্ষ্য নির্ধারণ ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য সংঘবদ্ধ কর্মীদের কার্যাবলী প্রভাবিত করার প্রক্রিয়া। 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। ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। কেসি ডেভিসের সমীক্ষায় নেতার চার ধরনের গুণের কথা বর্ণিত হয়েছে। অর্থাৎ, নেতাকে চালক হতে হয় এবং অনুসারীদের তুলনায় তাকে বেশী বুদ্ধি রাখতে হয়। নেতৃত্বের গুণাবলী গুলো হলো ঃ

১। **বুদ্ধিমত্তা ঃ** অনুসারীদের তুলনায় নেতার বুদ্ধিমত্তা বেশী পরিমাণ হয়ে থাকে। অর্থাৎ নেতাকে চালক হতে হয় এবং অনুসারীদের তুলনায় তাকে বেশী বুদ্ধি রাখতে হবে।

২। **সামাজিক পরিপক্কতা ঃ** নেতার সামাজিক পরিপক্কতা অনুসারীদের তুলনায় বেশী থাকে। তারা আবেগকে নিয়ন্ত্রণ করতে পারেন এবং অনেক ব্যাপারেই আগ্রহী থাকেন। নেতা জয়ের আনন্দ এবং পরাজয়ের বেদনায় নিজেকে সংযমী করে রাখতে পারেন। অনেক হতাশাও নেতা সহ্য করতে পারেন।

৩। **অন্তঃ প্রেষণা ও কীর্তির তাড়না ঃ** নেতাদের মনোবল, অন্তর্নিহিত চালিকাশক্তি এবং কীর্তির অদম্য তাড়না, তাদেরকে একটি সাফল্যের পর আরেকটি সাফল্যের পিছে ছুটে যেতে সাহায্য করে।

৪। **মানব সম্পর্কমূলক দৃষ্টিভংগী ঃ** নেতাদের মানব সম্পর্কমূলক দৃষ্টিভংগী থাকে। তারা মানুষকে সম্মান করেন এবং এটা তারা ভাল করেই বোঝেন যে, মানুষকে দিয়ে কাজ করিয়ে নিতে হলে তাদের প্রতি সহানুভূতিশীল হওয়া দরকার।

বর্তমান সমীক্ষায় দেখা যায় নেতার ব্যক্তিগত গুণাবলীর মাধ্যমে অনুসারীদের থেকে তাকে পৃথক করা যায় না। নেতাদের চাইতে অনেক বেশী পরিমাণ গুণ নিয়ে অনেকেই নেতা হতে পারেন না। কাজেই বিশেষ গুণাবলীর মাধ্যমে নেতাকে আলাদা করে পরিচিত করা কঠিন।

নেতৃত্বের আদর্শসমূহ

Principles of Leadership

সফল নেতৃত্বের মূলে রয়েছে কিছু বাস্তব আদর্শ বা নীতি যা নেতা মেনে চলেন। ব্যবস্থাপনা বিশারদ পিটার ড্রাকারের মতে সফল ও কার্যকরী নেতারা পাচটি বিশেষ নীতি বা আদর্শ মেনে চলে। এগুলো হচ্ছে ঃ

১. সময়ের ব্যবহার ঃ কার্যকরী নেতারা সময়ের সফল ব্যবহার করেন। অর্থাৎ, তারা সময়ের অপচয় করেননা, বরং তাকে কাজে লাগান। তাছাড়া সময় এমন এক সম্পদ, যা একবার হারালে আর ফিরে আসেনা। তাই নেতারা সঠিক সময়ে সঠিক

সিদ্ধান্ত নিতে ভুল করেন না।

২. নিজের অবদান সম্পর্কে জিজ্ঞাসা ঃ কার্যকরী নেতা সবসময় নিজেকে প্রশ্ন করেন, তিনি কোন ক্ষেত্রে এবং কী অবদান রাখতে পারেন বা চান। নিজের যোগ্যতা ও সীমাবদ্ধতা জেনেই তিনি তার অবদান রাখতে চান।

৩. দলের সবার শক্তিকে ব্যবহার করা ঃ কার্যকরী নেতা তার নিজের এবং দলের সবার শক্তিকে কাজে লাগান। যে যে কাজ শক্তিশালী, তাকে সেই কাজটিই করতে দেন। ফলে সম্মিলিত শক্তিতে দলটি অপরাজেয় হয়ে উঠে।

৪. আগামীদিনের দিকে লক্ষ্য রাখা ঃ কার্যকরী নেতা অতীত ও বর্তমানের চাইতে ভবিষ্যতের দিকে বেশী নজর দেন। কারণ, তারা জানেন অতীত আর বর্তমানে রয়েছে শুধু সমস্যা আর ভবিষ্যতে রয়েছে সম্ভাবনা। কাজেই তারা সামনের দিকে চলার জন্য ভবিষ্যতের কর্মপন্থা আগে থেকেই ঠিক করেন।

৫. কার্যকরী সিদ্ধান্ত ঃ কার্যকরী ও সফল নেতার কাজই হচ্ছে সফল ও কার্যকরী সিদ্ধান্ত নেওয়া। নেতা জানেন, সিদ্ধান্ত নেওয়া জনপ্রিয়তা যাচাইমূলক কাজ নয়। কঠিন ও বাস্তব সিদ্ধান্ত নেয়ার সময় তারা ভেবে চিন্তে তথা ও মতামত পরীক্ষা করেই সিদ্ধান্ত নেন।

শিক্ষার্থীর কাজ	নেতৃত্বে নেতার আচরণের উপর অনুসারীদের প্রভাব, নেতৃত্বের গুণাবলী, নেতৃত্বের আদর্শসমূহ সম্পর্কে বোঝানোর জন্য একটি ধারণাচিত্র অংকন করুন।

সারসংক্ষেপ:

নেতা কোন আদর্শের ভিত্তিতে অনুসারীদের প্রভাবিত করেন অথবা তার প্রতি মনোযোগ আকর্ষণ করান ইত্যাদি। যদিও বহু বছরের সমীক্ষায় নেতৃত্বের বিশেষ গুণাবলীর তাৎপর্যপূর্ণ প্রভাব দেখা যায়নি। তথাপি বেশ কিছু সমীক্ষা, নেতৃত্বের বিভিন্নতা বা তাদের আচরণের বিভিন্নতা, তাদের অনুসারীদের উপর কী ধরনের প্রভাব ফেলছে- তা জানার জন্য পরিচালিত হয়েছে। বর্তমানে বিভিন্ন সমীক্ষায় দেখা যায়, নেতা ও অনুসারীরা পরস্পর পরস্পরকে প্রভাবিত করেন। অর্থাৎ নেতৃত্বের প্রভাবটি একতরফা নয়। যেহেতু নেতা এবং অনুসারীদের পরস্পরের মধ্যে বিভিন্নভাবে যোগাযোগ ঘটে, ফলে তাদের চিন্তাভাবনা, নীতি বা আদর্শ পারস্পরিক প্রভাবের আওতায় পরে।নেতৃত্ব হল লক্ষ্য নির্ধারণ ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য সংঘবদ্ধ কর্মীদের কার্যাবলী প্রভাবিত করার প্রক্রিয়া। 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। ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। কেসি ডেভিসের সমীক্ষায় নেতার চার ধরনের গুণের কথা বর্ণিত হয়েছে।

পাঠ-৮.৩ কার্যকর নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা, নেতৃত্বের তত্ত্ব

Role of Communication for Effective Leadership, Theories of Leadership

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- কার্যকর নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।
- নেতৃত্বের তত্ত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্যকর নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা

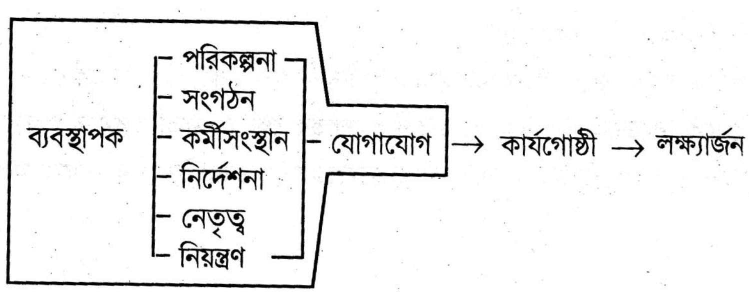
Role of Communication for Effective Leadership

যোগাযোগ হলো ব্যবস্থাপনার জীবনীশক্তি। সাধারণ অর্থে, যোগাযোগ বলতে তথ্যের বা ভাবের আদান-প্রদানকে বুঝায়। এই আদান-প্রদান যখন পারস্পরিক বোঝাপড়ার সৃষ্টি করে বা ব্যক্তিক লক্ষ্য অর্জিত হয় তখনই যোগাযোগ সফল হয়েছে বলা হয়ে তাকে। তাই যোগাযোগ শুধুমাত্র তথ্য বা বক্তব্য তুলে ধরার মধ্যেই সীমাবদ্ধ নয়; অপর পক্ষ যাতে তা বুঝতে পারে এবং প্রয়োজনীয় প্রত্যুত্তর দিতে পারে তাও যোগাযোগের আওতাভুক্ত বিষয়।

প্রকৃতপক্ষে কোন প্রতিষ্ঠান যোগাযোগ ছাড়া চলতে পারে না। যদি যোগাযোগ ব্যবস্থা না থাকে তাহলে-

- ব্যবস্থাপনা যে নির্দেশনা প্রদান করে তা অধস্তনরা বুঝতে পারে না,
- ব্যবস্থাপনা-কর্মীদের মধ্যে পারস্পরিক আস্থা স্থাপন হয় না,
- কাজের মধ্যে সমন্বয় থাকে না,
- প্রত্যুত্তর এর অভাবে উদ্দেশ্য ব্যাহত হয়।

তাই বলা যায় কার্যকর নির্দেশনা তখনই ফলপ্রসু হবে যখন কার্যকরী যোগাযোগ ব্যবস্থা সংগঠনে বিদ্যমান থাকবে। অন্যথায় কার্যকর নির্দেশনা কোন কাজই দেবে না।সকল ব্যবস্থাপনা কার্যই সম্পাদিত হয় যোগাযোগের মাধ্যমে।



Source : Human Behavior at work, Keith Davis.

চিত্র ঃ সকল ব্যবস্থাপনা কার্য যোগাযোগ ব্যবস্থার মাধ্যমে সম্পাদিত হয়।

উপরের চিত্র হতে একথা বলা যায় যে- সংগঠনের সুষ্ঠু পরিচালনা, উন্নয়ন, সম্প্রসারণ এবং নবতর উদ্ভাবনের জন্য আবশ্যক দক্ষ ব্যবস্থাপনা বা প্রশাসনের। আর যোগাযোগ হলো প্রশাসনের প্রাণ।

নেতৃত্বের দক্ষতা বৃদ্ধিতে যোগাযোগের গুরুত্বের কথা সকল ব্যবস্থাপনা বিশারদ এক বাক্যে স্বীকার করেছেন। একজন

নেতা তার নেতৃত্ব হারাবেন যদি না কর্মীদের মাঝে যথাযথ যোগাযোগ স্থাপন করতে না পারেন। এর জন্য তিনি ধৈর্য্য সহকারে কর্মীদের বক্তব্য শুনবেন এবং কথা বলবেন যার মাধ্যমে যথাযথ যোগাযোগ স্থাপিত হবে। যদি নেতা কোন কারণে কোন বিষয়ে ব্যর্থ হন তা হলে তাও তিনি সকলকে জানাবেন, যার ফলে কর্মীদের মধ্যে হতাশা দূর হবে। সুতরাং বলা যায় যে, যোগাযোগ কার্যকর নেতৃত্বে মূল হাতিয়ার হিসাবে কাজ করে।

উপরোক্ত আলোচনা শেষে বলা যায় যে, কার্যকর নির্দেশনা ও প্রতিষ্ঠানে ফলপ্রদ নেতৃত্ব যোগাযোগ ব্যতীত কোন অবস্থাতেই সম্ভবপর নয়। তাই উভয় ক্ষেত্রে যোগাযোগের ভূমিকা অনস্বীকার্য।

নেতৃত্বের তত্ত্ব

Theories of Leadership

সকল প্রকার দলীয় কার্যে নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। এর ফলশ্রুতিতে বিগত অর্ধশতাব্দী কাল ধরে নেতৃত্বের উপর অসংখ্য গবেষণার ফলে বহু তত্ত্বের সৃষ্টি হয়েছে। তন্মধ্যে নেতৃত্বের উপর প্রধানতঃ দুটি তত্ত্বই সর্বাধিক প্রসিদ্ধি লাভ করেছে। যথাঃ

১. গুণাবলী ভিত্তিক নেতৃত্ব তত্ত্ব (Trait theory of leadership)

২. পরিস্থিতিপ্রেক্ষিত নেতৃত্ব তত্ত্ব (Situational theory of leadership)

এছাড়া এ দুটি তত্ত্বের উপর ভিত্তি করে অধুনা আরো কিছু তত্ত্ব উদ্ভাবিত হয়েছে। এ তত্ত্বগুলো হচ্ছেঃ

৩. অনুগামী নেতৃত্ব তত্ত্ব (The follower theory of leadership)

৪. মিশ্র নেতৃত্ব তত্ত্ব (The composite theory of leadership)

৫. আচরণ নেতৃত্ব তত্ত্ব (Behavior theory of leadership).

৬. নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ তত্ত্ব (Path Goal theory of leadership).

এখানে শুধুমাত্র দুটি তত্ত্ব আলোচনা করা হবে, তা হলো-

১. গুণাবলীভিত্তিক নেতৃত্ব তত্ত্ব;

২. পরিস্থিতিপ্রেক্ষিত নেতৃত্ব তত্ত্ব।

১. গুণাবলী ভিত্তিক নেতৃত্ব তত্ত্ব (The Trait Theory of Leadership)

সভ্যতার উষালগ্নে মনে করা হতো যে নেতা গড়ে ওঠে না; নেতা জন্মলাভ করে। অর্থাৎ একজন নেতা জন্মগতভাবে যে সব গুণের অধিকারী হয়, তা তাকে নেতার মঞ্চে আরোহনে সাহায্য করে। আধুনিক ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক উদ্যোক্তাগণ নেতৃত্ব সম্বন্ধে এ ধারণার প্রবর্তন করেন। এ সকল উদ্যোক্তার মধ্যে বানার্ড, টেড, এবং স্টীলের নাম উল্লেখযোগ্য। এ সকল ব্যক্তি নেতৃত্বকে কতগুলি গুণের সমষ্টি বলে আখ্যায়িত করেন। অর্থাৎ তারা বলেন যে নেতৃত্বের জন্য কতকগুলো গুণের প্রয়োজন। যে ব্যক্তি ঐ সকল গুণের অধিকারী হবেন সেই নেতার উপযুক্ত বলে বিবেচিত হবে।

অর্ডোয়ে টেড এর মতে যে সকল গুণাবলী একজন লোককে নেতৃত্বে ভূষিত করে সেগুলো হচ্ছে- শারীরিক ও স্নায়ুবিক শক্তি, উদ্দেশ্যভিত্তিক ও নির্দেশনামুখী মনোভাব, উদ্দীপনা, বন্ধুভাবাপন্ন ও মমতাবোধ, কারিগরী জ্ঞান, সততা, দৃঢ় সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা, বুদ্ধিমত্তা, শিক্ষাদানে যোগ্যতা ও বিশ্বস্ততা। চেষ্টার আই বানার্ড এ সকল গুণকে দু'ভাগে ভাগ করেছেন। যথা-

(১) অধঃস্তনদের প্রশংসা অর্জনের জন্য ভাল স্বাস্থ্য, দক্ষতা, প্রযুক্তি জ্ঞান, চিন্তাশক্তি, স্মৃতি ও উত্তম বোধগম্যতা, এবং

(২) অনুসারীদের তুলনায় সাহস, সহিষ্ণুতা, দৃঢ়তা ও নিরবচ্ছিন্ন প্রচেষ্টা।

সম্প্রতি স্টগডিল কর্তৃক পরিচালিত জরীপে বিভিন্ন গবেষক কর্তৃক উদ্ভাবিত নেতৃত্ব সংক্রান্ত যে সকল গুণাবলীর উল্লেখ পাওয়া যায় তা নিম্নে দেখানো হলো-

ক. শারীরিক গুণাবলী ঃ শক্তি, চেহারা ও উচ্চতা।

খ. মানসিক গুণাবলী ঃ পরিবর্তিত অবস্থায় নিজেকে খাপ-খাওয়ানোর ক্ষমতা, আক্রমণ প্রবণতা, আগ্রহান্বিতা ও আত্মবিশ্বাস।

গ. সামাজিক গুণাবলী ঃ সহযোগিতামূলক মনোভাব, আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা ও প্রশাসনিক দক্ষতা।

ঘ. কার্যসম্পর্কিত গুণাবলী ঃ উদ্যোগ এবং উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য অনমনীয় ও নিরবচ্ছিন্ন প্রচেস্টা।

সমালোচনা ঃ

যদিও নেতৃত্বের জন্য উপরোক্ত বিশেষজ্ঞগণ কর্তৃক উল্লেখ করা গুণাবলী একান্ত প্রয়োজন তবুও তাদের দৃষ্টিভঙ্গী কতকগুলো সমালোচনার সম্মুখীন হয়েছে। নিম্নে যে সকল দৃষ্টিকোণ ও যুক্তির ভিত্তিতে এ মতবাদের সমালোচনা করা হয়েছে তা দেয়া হলো-

১. প্রকৃতপক্ষে নেতৃত্বের কোন সার্বজনীন গুণ বা বৈশিস্ট্য নেই।

২. সকল নেতার সকল বৈশিস্ট্য বা গুণ থাকে না এবং নেতা নয় এমন লোকের পক্ষেও নেতা সুলভ বহুগুণের অধিকারী হওয়া বিচিত্র নয়।

৩. প্রত্যেকটি বৈশিষ্ট্য বা গুণের সীমাবদ্ধতা থাকে।

৪. গবেষণার ফলে দেখা গেছে যে, বিভিন্ন গুণাবলীর মধ্যে কোন ঐক্য নেই এবং বাস্তবে নেতৃত্ব ও ঐ সকল বৈশিষ্ট্যের মধ্যেও কোন সহ-সংশ্লব নেই।

৫. এ তত্ত্বে বিভিন্ন গুণাবলীর তুলনামূলক গুরুত্ব সম্বন্ধে কোন আলোকপাত করা হয়নি।

৬. নেতৃত্ব অর্জনের জন্য প্রয়োজনীয় গুণাবলী ও নেতৃত্ব বজায় রাখার জন্য প্রয়োজনীয় গুণাবলীর মধ্যে কোন পার্থক্য নেই।

৭. এ মতবাদ শুধুমাত্র গুণাবলীর উপর গুরুত্বারোপ করেই পরিস্থিতি ও পরিবেশকে উপেক্ষা করেছে।

৮. ক্ষেত্র বিশেষে একজন নেতার গুণাবলীর নমনীয়তা দেখা যায়।

উপসংহারে বলা যায়, কিছু কিছু গবেষণায় নেতৃত্বের কৃতকার্যতা ও তার কতিপয় গুণাবলীর মধ্যে ধনাত্মক সহ-সংশ্রব প্রমাণিত হয়। অধিকাংশ গবেষণায় দেখা যায় যে, প্রায় সকল নেতার মাঝেই বুদ্ধিমত্তা, আত্মবিশ্বাস ও উদ্যোগ এ তিনটি গুণ তাদের অধঃস্তনদের অপেক্ষা বেশি থাকে।

২. পরিস্থিতি প্রেক্ষিত নেতৃত্ব তত্ত্ব (Situational theory of Leadership)

নেতৃত্বের উপর ক্রমান্বয়ে গবেষণা ও চিন্তা-ভাবনার ফলে ট্রেট তত্ত্ব নেতৃত্বের আসল রূপ উদঘাটন করতে ব্যর্থ বলে প্রতীয়মান হয়েছে। বস্তুতঃ ট্রেট তত্ত্বের উন্নয়নের ফলেই পরিস্তিতি মতবাদ জন্মলাভ করেছে। পরিস্থিতিবাদীদের মতে "Leaders are the product of given situations". অর্থাৎ কোন বিশেষ পরিস্থিতিতেই নেতার আবির্ভাব ঘটে। পরিস্তিতিবাদীরা ট্রেট তত্ত্বকে একেবারে উপেক্ষা করেন না। তবে তাঁরা মনে করেন যে, নেতৃত্বের বিশেষ গুণাবলী সম্পন্ন ব্যক্তি তখনই সত্যিকারের নেতা হবেন যখন তিনি বিভিন্ন পরিস্থিতি মোকাবিলায় উক্ত গুণাবলী সাফল্যজনকভাবে ব্যবহার

করতে পারবেন। এই তত্ত্বটি F. E. Fiedler এবং তাঁর অনুসারীরা উদ্ভাবন করেন। এ মডেল বর্ণনা করে যে, নেতৃত্বের অধিকাংশ যথোপযুক্ত ধরণ (Style) পরিস্থিতির উপর নির্ভর করে- যেখানে নেতা কাজ করেন। অর্থাৎ যে বিশেষ পরিস্থিতিতে নেতা কাজ করেন, সেই পরিস্থিতি দ্বারাই নেতৃত্ব সর্বাধিক প্রভাবিত হয়। সবচেয়ে ভাল নেতৃত্ব নির্ভর করে পরিস্থিতির উপর যা অনুকুল বা প্রতিকুল বা উভয়ের গড় পরিস্থিতিও হতে পারে। যদি পরিস্থিতির পরিবর্তন হয় তাহলে নেতৃত্বের উপাদানেরও পরিবর্তন হয়।

সমালোচনা ঃ

পরিস্থিতি প্রেক্ষিতে এ তত্ত্বটি সমালোচনা হতে রেহাই পায়নি। নিম্নোক্ত যুক্তি সমূহের ভিত্তিতে ইহার সমালোচনা করা হয়ে থাকে-

(১) নেতার মধ্যে অবশ্যই কিছু না কিছু গুনাবলীর সমাবেশ থাকতে হয়। কিন্তু নেতৃত্বের পরিস্থিতিতত্ত্বে এ ধরনের গুণাবলীর উল্লেখ পাওয়া যায় না।

(২) অধিকাংশ ক্ষেত্রেই গুণাবলীর ভিত্তিতে নেতা নির্বাচন করা হয়ে তাকে এবং সত্যিকার অর্থে গুণাবলী ভিন্ন অন্য কোন কিছুর ভিত্তিতে নেতা ও অনুসারীদের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করা অসম্ভব। কিন্তু এ তত্ত্ব নেতৃত্বকে পরিস্থিতির উপর ছেড়ে বিশেষ পরিস্থিতিতে কোন ব্যক্তি নেতা হবার উপযুক্ততা আছে কিনা তা যাচাই করে দেখার কোন মাধ্যম প্রদান করতে ব্যর্থ হয়েছে।

উপসংহারে বলা যায় অনেক সমালোচনা সত্ত্বেও এ তত্ত্বের গুরুত্ব অনস্বীকার্য। বাস্তবতার প্রেক্ষিতে এ তত্ত্বের গুরুত্বই বেশি। ব্যবস্থাপনা তত্ত্বের সাথে এর যথেষ্ট সাদৃশ্য রয়েছে। ব্যবস্থানার পরিস্থিতি মতবাদ অনুযায়ী মনে করা হয় যে, কর্ম সম্পাদনের নির্দিষ্ট কোন সর্বোত্তম পন্থা নেই। তদ্রুপ শ্রেষ্ঠ নেতৃত্বের জন্য সার্বজনীন কোন গুণাবলী নাই। নেতৃত্বের ধরণ কি হবে, নেতার করণীয় কি এবং অনুসারীদের চাহিদা ও প্রয়োজন কি হবে ইত্যাদি সংশ্লিষ্ট পরিবেশ ও পরিস্থিতি নির্ধারণ করবে। সুতরাং এ তত্ত্ব আধুনিককালে অত্যধিক গুরুত্ব বহন করে।

৩. অনুগামী নেতৃত্ব তত্ত্ব (The Follower Theory of Leadership)

নেতৃত্বের ট্রেট তত্ত্ব ও পরিস্থিতি তত্ত্বের যথার্থতার অভাব ও অপর্যাপ্ততা লক্ষ্য করে এফ. এইচ. স্যানফোর্ড এ তত্ত্বের উদ্ভাবন করেন। এ তত্ত্ব অনুযায়ী অনুসারীরা ঐ সকল লোককেই নেতা বলে স্বীকৃতি প্রদান করে যারা তাদের সামাজিক প্রয়োজন ও ব্যক্তিগত অভাব-অভিযোগ পূরণ করে তাদের সন্তুষ্টি বিধান করতে পারেন। অতএব অনুসারীদের প্রয়োজন ও চাহিদার সন্তুষ্টি বিধানের লক্ষ্যে নেতার উদ্যোগ ও প্রচেষ্টার দিক হতেই নেতৃত্বের আচরণ পর্যালোচনা করতে হয়। সংক্ষেপে বলা যায় যে, নেতৃত্বের অনুগামী তত্ত্ব অনুযায়ী অনুসারী বা অধস্তনদের আশা-আকাঙ্ক্ষা, অভাব-অভিযোগ মিটাতে যে ব্যক্তিকে অত্যন্ত তৎপর বলে মনে হয় তাকেই অনুসারীরা নেতা হিসেবে মেনে নেয়।

সমালোচনা (Criticism) ঃ নেতৃত্বের অনুগামী তত্ত্বও অনেকটা একতরফামূলক। কারণ নেতার গুণাবলি এবং সংশ্লিষ্ট পরিস্থিতিকে উপেক্ষো করে শুধু অনুগামীদের খেয়াল-খুশির উপরই নেতৃত্বের উন্নয়ন ন্যস্ত করা যায় না। অধিকন্তু এটি বহুল ভাবে স্বীকৃত যে, পরিস্থিতিকে আয়ত্তে এনে স্বীয় অপরিহার্য গুণাবলির পূর্ণ অনুশীলন ও পরিস্ফুটন ঘটিয়ে নেতা অনায়াসেই অনুসারী সৃষ্টি করতে পারেন। উপরন্তু কতিপয় লেখকের মতে নেতৃত্বের পরিস্থিতি তত্ত্বে অনুগামী তত্ত্বকে স্বীকার করে নেয়া হয়। অতএব একে নেতেৃত্বের একটি পৃথক ও স্বাধীন তত্ত্ব হিসেবে অভিহিত করা যুক্তিযুক্ত বলে প্রতীয়মান হয় না।

৪. মিশ্র নেতৃত্ব তত্ত্ব (The Composite Theory of Leadhership)

অধুনা নেতৃত্বকে তিনটি প্রধান বিষয়ের সমষ্টি বলে মনে করা হয়। এ তিনটি বিষয় হলোঃ

(ক) কতিপয় বিশেষ গুণাবলি,

(খ) অনুসারীদের প্রয়োজন, চাহিদা ও সমস্যাবলি সম্বন্ধে নেতার ধারণা এবং এগুলো পূরণের জন্য নেতার সম্ভাব্য প্রচেষ্টা ও

(গ) সাংগঠনিক পরিবেশ, পরিস্থিতি এবং দলভিত্তিক অবস্থা যাতে অনুগামী ও নেতার প্রতিক্রিয়া সংঘটিত হয়।

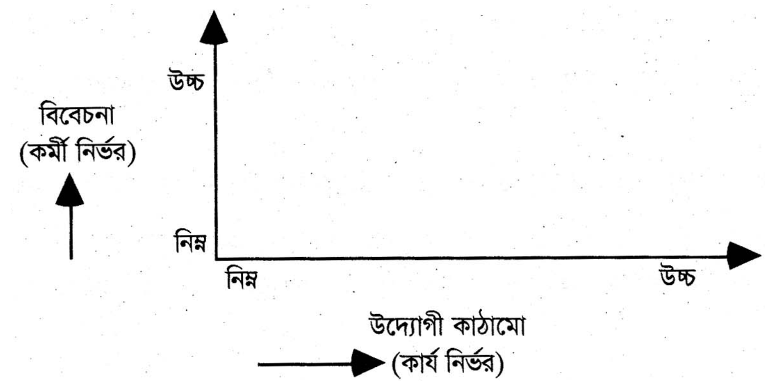
বস্তুত 'মিশ্র তত্ত্ব' হচ্ছে 'ট্রেট তত্ত্ব', 'পরিস্তিতি তত্ত্ব' এবং 'অনুগামী তত্ত্ব-এর একটি সংমিশ্রণ। নেতৃত্বের অন্যান্য তত্ত্ব বা ধারণা হতে মিশ্র তত্ত্ব অনেক ব্যাপক। তবে এ যাবৎ এ তত্ত্বের উপর তেমন কোন উল্লেখযোগ্য চিন্তা-ভাবনা ও গবেষণা হয়নি।

৫. আচরণ নেতৃত্ব তত্ত্ব (Behavior Theory of Leadership)

এ তত্ত্বের প্রবক্তারা মনে করেন যে, নেতৃত্ব হচ্ছে একটি বিশেষ ধরণের আচরণের সমষ্টিগত প্রক্রিয়া যা দেখা ও অনুসরণ করা যায়। আচরণ কিংবা কাজের মাধ্যমে নেতা নেতৃত্বের ভূমিকা পালন করে থাকে। এ তত্ত্বে উল্লেখ করা হয় যে, সার্থক ও ব্যর্থ নেতাদের আচরণ ভিন্নতর হয়ে থাকে। সার্থক নেতাগণ বিভিন্ন পরিস্থিতিতে সমজাতীয় আচরণ করে থাকেন। এ তত্ত্বের অনুসারীদের দ্বারা পরিচালিত কয়েকটি উল্লেখযোগ্য সমীক্ষার ফলাফল নিচে উল্লেখ করা হল ঃ

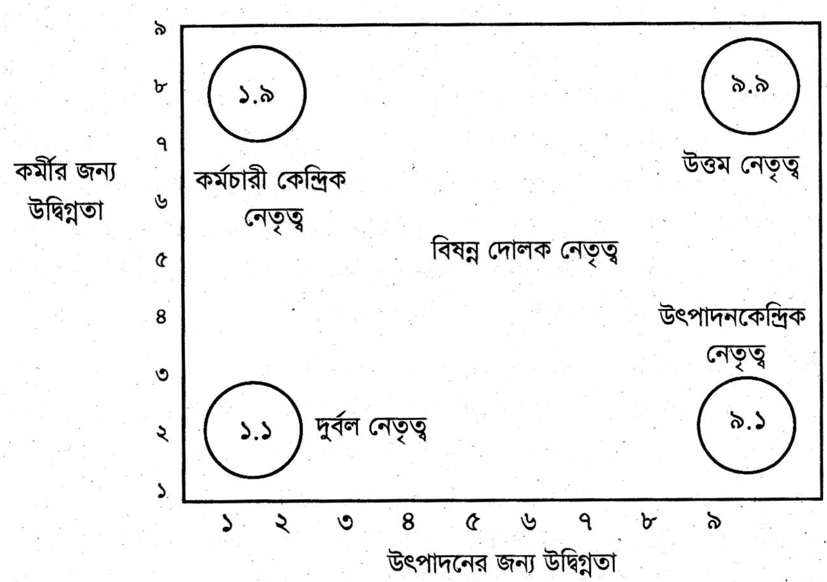
(ক) মিচিগান সমীক্ষা (The Michigan Studies) ঃ ১৯৪০ সালে মিচিগান বিশ্ববিদ্যালয়ের Institute of Social Research-এর অধীনে Rensis Likert-এ সমীক্ষাটি পরিচালনা করেন। এ সমীক্ষার মূল উদ্দেশ্য ছিল উৎপাদনশীলতা, কার্য সন্তুষ্টি, কর্মীদের অনুপস্থিতি ও ঘূর্ণায়মানতা, অপচয় ও ব্যয় ইত্যাদি বিষয়াদির আলোকে সার্থক নেতা ও ব্যর্থ নেতার আচরণগত পার্থক্য উপস্থাপন করা। তাছাড়া বিভিন্ন সংগঠনে কর্মরত ব্যবস্থাপক ও তত্ত্বাবধায়কদের আচরণ সম্পর্কে প্রশ্ন করে এ সমীক্ষায় একটি তথ্য ভাণ্ডার গড়ে তোলা হয়। এ সমীক্ষায় দু'টি মৌলিক ধরনের নেতৃত্ব আচরণ সনাক্ত করা হয়। যথা- ১। কার্য-নির্ভর নেতৃত্ব আচরণ (Job-centered style) ও ২। কর্মী-নির্ভর নেতৃত্ব আচরণ (Employee-centered style)। কার্য-নির্ভর নেতাগণ কর্মীদের কাজের উপযুক্ত তত্ত্বাবধান, ক্ষমতার দমনমূলক ব্যবহার, কাজের পদ্ধতির ব্যাখ্যা প্রদান ও সম্পাদিত কাজের সমালোচনামূলক মূল্যায়ন নিয়ে অধিকতর ব্যস্ত থাকেন। অন্যদিকে কর্মী-নির্ভর নেতাগণ দায়িত্ব হস্তান্তর, কর্মীদের কল্যাণ, উন্নয়ন, কার্য সন্তুষ্টি ইত্যাদি ব্যাপরে বেশি আগ্রহী থাকে। সুতরাং নেতারা নেতৃত্বের যে কোন একটি স্টাইল বা ধরন অনুসরণ করে থাকেন।

(খ) ওয়াহাইও স্টেট সমীক্ষা (The Ohio State Studies) ঃ পঞ্চাশ দশকের শুরুতেই সমীক্ষাটি পরিচালনা করা হয়। এ সমীক্ষকগণ নেতৃত্বের আচরণের নির্ধারকসমূহ এবং কার্যসম্পাদন ও সন্তুষ্টির উপর নেতৃত্বের ধরনের প্রভাব নিয়ে আলোচনা করেন। এ সমীক্ষায় নেতার আচরণের দুটি উপাদান সনাক্ত করা হয়। যথা- ১। কাঠামো গঠনের উদ্যোগ (Initiating structure) ও ২। বিবেচনা (Consideration) । এখানে কাঠমো গঠনের উদ্যোগ বলতে নেতা কর্তৃক দলের কাঠামো গঠন এবং এর কার্যক্রমের সূচনাকে বুঝানো হয়েছে। আর বিবেচনামূলক আচরণ বলতে নেতা যখন অধস্তনদের অনুভূতি নিয়ে চিন্তা করেন এবং তাদের মতামতকে সম্মান করেন তাকে বুঝায়। নেতা ও কর্মীদের মধ্যকার সম্পর্ক যখন পারস্পরিক বিশ্বাস, শ্রদ্ধাবোধ এবং পারস্পরিক যোগাযোগের উপর নির্ভর করে প্রতিষ্ঠিত হয় তখন নেতা যে বিবেচনাপ্রসূত নেতৃত্বের ধারা অনুসরণ করছেন তা বলা যায়। যার যখন নেতা অধীনস্থদের কাজ স্পষ্ট করে ব্যাখ্যা করেন এবং কর্মীরা সংগঠনের কি কাজ করতে হবে তা স্পষ্টভাবে জানেন তখনই বলা যায় নেতা কাঠামো গঠন উদ্যোগপ্রসূত আচরণ অনুসরণ করেছেন। এ সমীক্ষায় আরো উল্লেখ করা হয় যে, একজন নেতা একই সাথে উচ্চ বিবেচনাপ্রসূত ও নিম্ন কাঠামো গঠন উদ্যোগপ্রসূত আচরণ করতে পারেন বা উচ্চ কাঠামো গঠন উদ্যোগ ও নিম্ন বিবেচনাপ্রসূত আচরণ করতে পারেন। নিচে চিত্রের সাহায্যে বিষয়টিকে আরো স্পষ্টভাবে উপস্থাপন করা হল ঃ



চিত্র ঃ নেতার বিবেচনা ও কাঠামো গঠন উদ্যোগ সম্পর্ক।

(গ) ব্যবস্থাপকীয় গ্রিড মডেল (Managerial Grid Model) ঃ রবার্ট আর ব্লেক ও জে.এস. মুটন এ মডেলটি উদ্ভাবন করেন। এতে ব্যবস্থাপকের আচরণ দুটি মাত্রায় বিভক্ত-১। উৎপাদনের জন্য উদ্বিগ্নতা (Concern for production) ও ২। কর্মীর জন্য উদ্বিগ্নতা (Concern for people)। উৎপাদনের জন্য উদ্বিগ্নতা কার্য-নির্ভর বা কাঠামো গঠন উদ্যোগী নেতার আচরণের মত। পক্ষান্তরে, কর্মীদের জন্য উদ্বিগ্নতা হল কর্মী-নির্ভর বা বিবেচনাপ্রসূত নেতার আচরণের মত। নিচে রেখাচিত্রের সাহায্যে ব্যবস্থাপকীয় গ্রীডটি দেখানো হল ঃ



চিত্র ঃ ব্যবস্থাপকীয় গ্রিড।

[উৎস ঃ আর. আর. ব্লেক ও জে.এস. মুটন, দি ম্যানেজারিয়াল গ্রিড, হিউজটন ঃ গালফ পাবলিশিং কোম্পানি, ১৯৬৪]

১। **দুর্বল নেতৃত্ব** (Impoverished Leadership) ঃ এক্ষেত্রে উৎপাদন বা কর্মী কোনটার জন্যেই নেতা উদ্বিগ্ন নন। অধস্তনরা যখন খুবইব্যক্তি স্বাতন্ত্র্যতাপ্রিয় হয় এবং যেমন ইচ্ছে আচরণ করেন তখনই এ ধরনের নেতৃত্ব আচরণ বিয়াজ করে।

২। **উৎপাদনকেন্দ্রিক নেতৃত্ব** (Task leadership) ঃ এক্ষেত্রে উঃপাদনের প্রতিনেতার সর্বোচ্চ উদ্বিগ্নতা পরিলক্ষিত হয়। সুতরাং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধিকল্পে আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক যাতে কোন সমস্যার সৃষ্টি করতে না পারে নেতাকে সেদিকে বিশেষ লক্ষ্য রাখতে হয়।

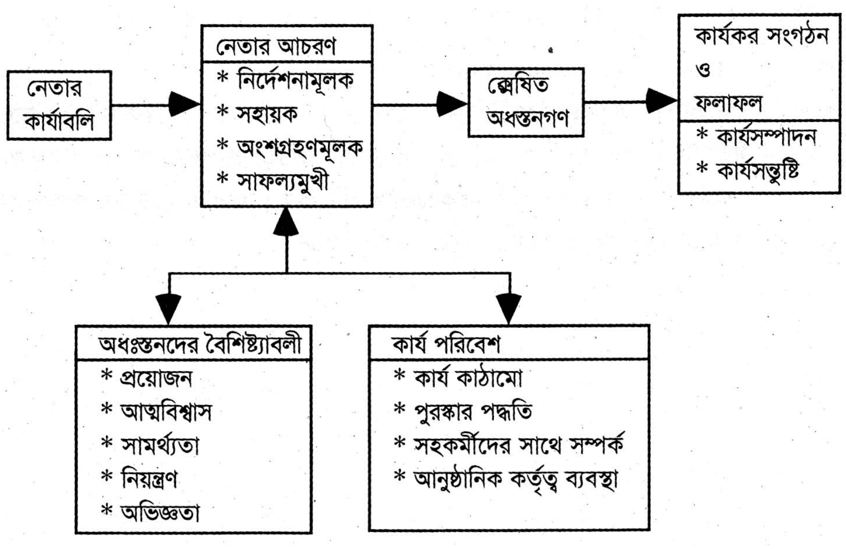
৩। **কর্মচারীকেন্দ্রিক নেতৃত্ব** (Country club leadership) ঃ এ অবস্থায় নেতাকে উৎপাদনের পরিবর্তে সংগঠনের সদস্যদের সুখ-স্বচ্ছন্দ্য, বিনোদন ও কল্যাণের উপর বেশি মনোযোগ দিতে হয়।

৪। **মধ্যম পন্থায় নেতৃত্ব** (Dampened pendulum leadership) ঃ এক্ষেত্রে নেতা সংগঠনের উৎপাদন ও কর্মীদের জন্য সমানমাত্রায় উদ্বিগ্নতা দেখান। ফলশ্রুতিতে নেতা সংগঠনকে সঠিকভাবে ভারসাম্য রক্ষার মাধ্যমে পরিচালিত করতে পারেন।

উত্তম নেতৃত্ব (Team leadership) ঃ এক্ষেত্রে উৎপাদন ও কর্মীর জন্য নেতার সর্বোচ্চ উদ্বিগ্নতা অনস্বীকার্য। উৎপাদন তথা কাজের জন্য যেমন নেতাকে উদ্যোগ নিতে হয়, ঠিক তেমনি কর্মীদের সুযোগ-সুবিধার প্রতি নেতাকে তীক্ষ্ম দৃষ্টি রাখতে হয়। এতে উল্লেখ্য যে নেতা উৎপাদন ও কর্মীর জন্য যুগপৎ সর্বোচ্চভাবে উদ্বিগ্ন থাকেন এবং সে মোতাবেক কার্যসম্পাদন করেন। তিনি সংশ্লিষ্ট সংগঠনের সফর ও স্বার্থক নেতা হিসেবে বিবেচিত হবেন। মূলত নেতৃত্বের এ ধারাকে Blake & Mauton সবচেয়ে সফল ও কার্যকর নেতৃত্ব হিসেবে চিহ্নিত করেছেন।

৬. নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ তত্ত্ব (Path Goal Theory of Leadership)

এ তত্ত্বটি সত্তরের দশকে মার্টিন ইভানস এবং রবার্ট হাউস-এর গবেষণালব্ধ ফলাফল থেকে উদ্ভূত হয়েছে। অধঃস্তনদের কার্যসন্তুষ্টি, প্রেষণা ও কার্যসম্পাদন দ্বারা নেতার কার্যক্রম প্রভাবিত হয় এরূপ ধারণার উপর ভিত্তি করে এ তত্ত্বটি প্রতিষ্ঠিত। সুতরাং সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনে অধঃস্তনদের প্রেষিত করার সামর্থ্য ও কার্যে সন্তুষ্টিকরণের উপরে নেতৃত্বের কার্যকারিতা অনেকাংশে নির্ভরশীল। এ তত্ত্ব নেতার নির্দিষ্ট বৈশিষ্ট্যের চেয়ে পরিস্থিতি ও নেতার আচরণের উপর সর্বাধিক গুরুত্বারোপ করেছে। নিচে চিত্রের সাহায্যে নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ মডেলটি দেখানো হল ঃ



চিত্র ঃ নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ মডেল।

লক্ষ্যপথ তত্ত্ব নেতৃত্বের চার ধরনের আচরণ সনাক্ত করা হয়। এর মধ্যে কোন আচরণটি/ধরনটি প্রয়োগ করা হবে তা অধস্তনদের বৈশিষ্ট্যাবলি ও কার্য পরিবেশের আলোকে নির্ধারিত হয়ে থাকে। নিচে লক্ষ্য পথ তত্ত্বে উল্লেখিত নেতার আচরণের বিভিন্ন ধরনসমূহ সংক্ষেপে আলোচনা করা হল ঃ

১। নির্দেশনামূখী নেতৃত্ব (Directive leadership) ঃ নির্দেশনামুখী নেতৃত্বে নেতা অধস্তনদের কাছ থেকে কি প্রত্যাশ্যা করেন তা জানিয়ে দেন, তাদেরকে কিভাবে কাজ করতে হবে তার সুনির্দিষ্ট দিক নির্দেশনা দেন এবং কি করে নির্ধারিত মানের কাজ সম্পাদন করা যায় তা বলে দেন।

২। সহায়ক নেতৃত্ব (Supportive leadership) ঃ এ দরনের নেতৃত্বে নেতার সাথে অধস্তনদের সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক থাকে। তাছাড়া অধনস্তনদের মর্যাদা ও কল্যাণের জন্য এবং তাদের অভাব পূরণের জন্য নেতা খুবই সচেষ্ট থাকেন।

৩। অংশগ্রহণমূলক নেতৃত্ব (Participative leadership) ঃ এক্ষেত্রে নেতা যখনই সমস্যার সম্মুখীন হন তখনই অধঃস্তনদের সাথে পরামর্শ করেন, তাদের সুপারিশ গ্রহণ করেন এবং তাদের সাথে আলাপ-আলোচনাক্রমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকেন।

৪। সাফল্যমুখী নেতৃত্ব (Achievement-oriented leadership) ঃ এ ধরনের নেতৃত্বে নেতার অধস্তনদের জন্য দুঃসাহকিত লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণপূর্বক সবচেয়ে উঁচুমানের কাজ সম্পাদন করবেন বলে আশা করেন এবং সর্বোত্তম উপায়ে প্রচেষ্টা চালিয়ে সংগঠনের উদ্দেশ্য অর্জন করবেনই এ রকমের দৃঢ় আস্থা পোষণ করেন।

শিক্ষার্থীর কাজ	কার্যকর নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা, গুণাবলী ভিত্তিক নেতৃত্ব তত্ত্ব পরিস্থিতি প্রেক্ষিত নেতৃত্ব তত্ত, অনুগামী নেতৃত্ব তত্ত, মিশ্র নেতৃত্ব তত্ত্ব আচরণ নেতৃত্ব তত্ত্ব ,ওয়াহাইও স্টেট সমীক্ষা , ব্যবস্থাপকীয় গ্রিড মডেল , নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ তত্ত্ব একটি চিত্র অংকন করুনও তা ব্যাখ্যা করুন।

সারসংক্ষেপ:

নেতৃত্বের দক্ষতা বৃদ্ধিতে যোগাযোগের গুরুত্বের কথা সকল ব্যবস্থাপনা বিশারদ এক বাক্যে স্বীকার করেছেন। একজন নেতা তার নেতৃত্ব হারাবেন যদি না কর্মীদের মাঝে যথাযথ যোগাযোগ স্থাপন করতে না পারেন। এর জন্য তিনি ধৈর্য্য সহকারে কর্মীদের বক্তব্য শুনবেন এবং কথা বলবেন যার মাধ্যমে যথাযথ যোগাযোগ স্থাপিত হবে। যদি নেতা কোন কারণে কোন বিষয়ে ব্যর্থ হন তা হলে তাও তিনি সকলকে জানাবেন, যার ফলে কর্মীদের মধ্যে হতাশা দূর হবে। সুতরাং বলা যায় যে, যোগাযোগ কার্যকর নেতৃত্বে মূল হাতিয়ার হিসাবে কাজ করে। সকল প্রকার দলীয় কার্যে নেতৃত্বের গুরুত্ব অপরিসীম। এর ফলশ্রুতিতে বিগত অর্ধশতাব্দী কাল ধরে নেতৃত্বের উপর অসংখ্য গবেষণার ফলে বহু তত্ত্বের সৃষ্টি হয়েছে। তন্মধ্যে নেতৃত্বের উপর প্রধানতঃ দুটি তত্ত্বই সর্বাধিক প্রসিদ্ধি লাভ করেছে। যথাঃ ১. গুণাবলী ভিত্তিক নেতৃত্ব তত্ত্ব, ২. পরিস্থিতিপ্রেক্ষিত নেতৃত্ব তত্ত্ব, ৩. অনুগামী নেতৃত্ব তত্ত্ব, ৪. মিশ্র নেতৃত্ব তত্ত্ব, ৫. আচরণ নেতৃত্ব তত্ত্ব, ৬. নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ তত্ত্ব।

ইউনিট মূল্যায়ন

১. নেতৃত্বর সংজ্ঞা দিন।
২. নেতৃত্বের গুরুত্ব আলোচনা করুন।
৩. নেতৃত্বের প্রকারভেদ বা ধরণসমূহ আলোচনা করুন।
১. নেতৃত্বে নেতার আচরণের উপর অনুসারীদের প্রভাব আলোচনা করুন।
২. নেতৃত্বের গুণাবলী আলোচনা করুন।
৩. নেতৃত্বের আদর্শসমূহ বর্ণনা করুন।
৪. কার্যকর নেতৃত্বে যোগাযোগের ভূমিকা আলোচনা করুন।
৫. গুণাবলী ভিত্তিক নেতৃত্ব তত্ত্বটি ব্যাখ্যা করুন।
৬. নেতৃত্বের পারস্পরিক প্রভাব বলতে কী বোঝেন তা ব্যাখ্যা করুন।
৭. কোন উৎপাদক নেতার আচরণকে প্রভাবিত করে?
৮. নেতৃত্বের গুণাবলী বর্ণনা করুন।
৯. গণতান্ত্রিক ও স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্বের মধ্যে পার্থক্য দেখান।
১০. পরিস্থিতি প্রেক্ষিত নেতৃত্ব তত্ত্বটি ব্যাখ্যা করুন।
১১. ব্যবস্থাপকীয় গ্রিড মডেল আলোচনা করুন।
১২. নেতৃত্বের লক্ষ্যপথ তত্ত্বটি আলোচনা করুন।

রেফারেন্স বইসমূহ

- Ricky W. Griffin, Management,12th Edition, AITBS Publication, New Delhi.
- Introduction to Management, Dr.M A Mannan & Dr. Md. Ataur Rahman
- Fundamental of Management (10th Edition), Stephen P Robbins, Mary Coulter, David A DeCenzo, Harlow Publisher, England Pearson (2017).