

কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় নেতৃত্বাতার বিষয়সমূহ

Ethical Issues in Strategic Human Resource Management

নেতৃত্বাতার ইংরেজি শব্দ ‘Ethics’, যা গ্রিক শব্দ ‘ইথস’ (Ethos) হতে এসেছে; যার অর্থ হলো ‘চরিত্র’ বা ‘ৱীতিনীতি’ (Character or Custom)। বর্তমানকালে এ ‘ইথস’ শব্দটি বিশেষ প্রবণতা, বিশেষ লোকের মনোভাব, চরিত্র, সংস্কৃতি প্রভৃতি প্রকাশ করতে ব্যবহার করা হয়। নেতৃত্বাতা এমন কিছু জিনিস চিহ্নিত করে এবং মানুষের আচরণকে এমন ভাবে চালিত করে যা সমাজের প্রত্যাশিত। সুতরাং কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকদেরকে সঠিকভাবে মানব সম্পদকে পরিচালনার জন্য নেতৃত্বাতার বিভিন্ন বিষয় সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান অর্জন করতে হবে। কারণ প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ে বিভিন্ন কার্যক্রম চলতে থাকে এবং প্রতিটি পর্যায়েই শ্রমিক-কর্মীগণ কাজ করে। তারা যেন সুন্দর পরিবেশে নিরাপদে চিন্তামুক্ত হয়ে কাজ করতে পারে, সে ব্যবস্থা করে দেওয়া ব্যবস্থাপকদের নেতৃত্ব দায়িত্ব। নারী কর্মীরা যেন নিরাপত্তাহীনতায় না ভোগে সে দিকে দৃষ্টি রাখতে হবে। প্রতিষ্ঠানের সাথে সংশ্লিষ্ট সকলের স্বার্থ সংরক্ষণ করা কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের অন্যতম নেতৃত্ব দায়িত্ব। আর তাই নেতৃত্বাতার কতিপয় বিষয়ের অবতারণা করা হলো যা অবশ্যই মালিক, ব্যবস্থাপক, শ্রমিক-কর্মী ও তৃতীয় পক্ষসহ সংশ্লিষ্ট সকলকে জানতে হবে।

	ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠ্যসমূহ		
পাঠ-৯.১:	নেতৃত্বাতা ও ব্যবসায় নেতৃত্বাতার সংজ্ঞা; ব্যবসায় নেতৃত্বাতা অধ্যয়নের গুরুত্ব; ব্যবসায় নেতৃত্বাতার পরিধি	
পাঠ-৯.২:	ব্যবসায় নেতৃত্বাতার তত্ত্ব ও কৌশল; নেতৃত্বাতার হাতিয়ার	
পাঠ-৯.৩:	নেতৃত্বাতার প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ; ব্যবস্থাপকদের জন্য নেতৃত্বাতার দিকনির্দেশনা; নেতৃত্ব আচরণে প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ	
পাঠ-৯.৪:	নেতৃত্বাতা ব্যবস্থাপনার উপায় বা কৌশল; নেতৃত্বাতার সংকটসমূহ; কর্পোরেট সংস্কৃতি ও নেতৃত্বাতার পরিবেশ, কর্মীদের অধিকার; কর্পোরেট অপরাধ	

পাঠ-৯.১

নেতৃত্ব ও ব্যবসায় নেতৃত্ব কী; ব্যবসায় নেতৃত্ব অধ্যয়নের গুরুত্ব ও পরিধি What is Ethics? What is Business Ethics? Use of Studying Business Ethics; Scope of Studying Business Ethics



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- নেতৃত্ব ও ব্যবসায় নেতৃত্ব সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- ব্যবসায় নেতৃত্ব অধ্যয়নের গুরুত্ব ও পরিধি সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।

নেতৃত্ব কী?

What is Ethics?

নেতৃত্বাত্মক ইংরেজি শব্দ ‘Ethics’ যা গ্রিক শব্দ ‘ইথিস’ (Ethos) হতে এসেছে, যার অর্থ হলো ‘চরিত্র’ বা বীতিনীতি (Character or Custom)। বর্তমানকালে এ ‘ইথিস’ শব্দটি বিশেষ প্রবণতা, বিশেষ লোকের মনোভাব, চরিত্র, সংস্কৃতি প্রভৃতি প্রকাশ করতে ব্যবহার করা হয়। নেতৃত্ব এমন কিছু জিনিস চিহ্নিত করে এবং মানুষের আচরণকে এমনভাবে চালিত করে, যা সমাজের প্রত্যাশিত।

প্রতিটি মানুষই নেতৃত্বাত্মক সাথে সংশ্লিষ্ট। নেতৃত্ব হলো আচরণগত মান এবং নেতৃত্ব বিচার যা সঠিক ও ভুলের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করে। ওয়েবস্টার ডিকশনারিতে বলা হয়েছে, “নেতৃত্ব হলো এমন এক শৃঙ্খলা, বা নেতৃত্ব কর্তব্য ও জবাবদিহিতার সাথে কী ভালো ও কী মন্দ তার মাত্রা নির্ধারণ করে।” (The discipline dealing with what is good or bad with moral duty and obligation.)। Godiwala & Faramarz - এর মতে, “নেতৃত্ব হলো ভুল ও খারাপ থেকে সঠিক ও ভালোর পার্থক্য নির্ণয় করার প্রক্রিয়া এবং এটার ভালো ও সঠিক কাজটি করার জন্য নেতৃত্বাত্মক প্রয়োগ করা যায়।” (As the process of distinguishing the right and good from the wrong and bad, and they imply a moral duty to pursue the good and the right.)

বৃহদার্থে বলা যায় যে, নেতৃত্ব এমন কিছু মৌলিক বীতিনীতি বা মাপকাঠি নির্ধারণ করে দেয়, যেন প্রতিটি কাজ গ্রহণযোগ্য পদ্ধতিতে পরিচালিত হয়।

Kreitner Eliason foundations of Management- এর মতে ভুল বনাম সঠিক এর সংশ্লিষ্টতার সাথে নেতৃত্ব দায়বদ্ধতা নিয়ে পর্যালোচনা করাই হলো নেতৃত্ব। (Ethics is defined as the study of moral obligation.)

উপর্যুক্ত আলোচনা থেকে নেতৃত্বাত্মক কর্তৃপক্ষ বৈশিষ্ট্য পরিলক্ষিত হয়। যেমন:

- (i) নেতৃত্ব হলো ভুল ও সঠিক এর মধ্যে তুলনাকরণ;
- (ii) এটি নেতৃত্ব দায়বদ্ধতা সৃষ্টি করে;
- (iii) এটি প্রতিষ্ঠান ও সমাজের প্রতি জবাবদিহিতা নিশ্চিত করে; এবং
- (iv) এটি ভালো ও মন্দের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করে।

সুতরাং বলা যায় যে, নেতৃত্ব এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে ভালো ও মন্দের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করত সমাজ ও প্রতিষ্ঠানের প্রতি নেতৃত্ব জবাবদিহিতা নিশ্চিত করা হয়।

ব্যবসায় নেতৃত্ব কী?

What is Business Ethics?

ব্যবসায় নেতৃত্ব ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে সত্য ও বিচার-বিবেচনার সাথে সংশ্লিষ্ট। ব্যবসায় নেতৃত্বাত্মক বিভিন্ন দিক রয়েছে, যেমন: সমাজের প্রত্যাশা, স্বচ্ছ প্রতিযোগিতা, বিজ্ঞাপন, জনসংযোগ, সামাজিক দায়দায়িত্ব, ক্রেতার স্বাধীনতা এবং দেশ-বিদেশে ব্যবসায়িক আচরণ ইত্যাদি। কখনো কখনো ব্যবসায় নেতৃত্বাত্মক ব্যবস্থাপনা নেতৃত্ব, সাংগঠনিক নেতৃত্ব বলেও আখ্যায়িত করা হয়।

ব্যবসায় নেতৃত্বকার সাধারণ নেতৃত্বকার বিশেষায়িত শাখা, যা ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে সমস্যা সমাধানে নেতৃত্বকার বিষয়গুলো বিবেচনা করতে সতর্ক করে দেয়। নেতৃত্বকার মানুষের চরিত্র নিয়ে গবেষণা করে। সাধারণভাবে নেতৃত্বকার বলতে বুবায় ব্যক্তিকে সতর্ক করার সামাজিক অভিজ্ঞতা অর্জনের পদ্ধতিগত প্রচেষ্টা এবং এটি এমনভাবে করা হয়, যেন মানুষের আচরণকে ভালো কাজের দিকে পরিচালিত করা যায়। এক্ষেত্রে ব্যবসায়ের কার্যক্রম পরিচালনার জন্য নেতৃত্বকার ব্যবহারকে ব্যবসায় নেতৃত্বকার বলে। ব্যবসায় নেতৃত্বকারকে ব্যবস্থাপনা নেতৃত্বকারও বলে। বিভিন্ন লেখক বিভিন্নভাবে এটিকে সংজ্ঞায়িত করেছেন:

১। T. M. Garrett-এর মতে, “ব্যবসায় নেতৃত্বকার প্রাথমিকভাবে ব্যবসায় লক্ষ্য ও কৌশলের সাথে বিশেষত মানুষের প্রত্যাশা পূরণের সাথে সম্পর্কিত। অর্থাৎ, ব্যবসায় নেতৃত্বকার বিশেষ দায়দায়িত্ব নিয়ে গবেষণা করে যা একজন ব্যক্তি বা নাগরিক গ্রহণ করে, যখন সে ব্যবসায় জগতের অংশীদার হয়।” (Business ethics is concerned primarily with the relationship of business goods and techniques to specifically human ends. This means that business ethics studies the special obligations with a man and a citizen accepts when he becomes a part of the world of commerce.)

২। Wehrich & Koontz - বলেন, “ব্যবসায় নেতৃত্বকার সত্য ও ন্যায় বিবেকের সাথে সংশ্লিষ্ট এবং এর বিভিন্ন দিক রয়েছে। যেমন: সমাজের প্রত্যাশা, সুস্থ প্রতিযোগিতা, বিজ্ঞাপন, জনসংযোগ সামাজিক দায়িত্ব, ভোক্তা স্বাধীনতা এবং দেশ-বিদেশে প্রাতিষ্ঠানিক আচরণ।” (Business ethics is concerned with truth and justice and has a variety of aspects such as the expectation of society, fair competition, advertising public relations social responsibilities, consumer autonomy and corporate behaviour in the home country as well as abroad.)

৩। SJ Skinner and JM Ivacevich-এর মতে, “ব্যবসায় নেতৃত্বকার হলো ব্যবসায় কার্যক্রম ও আচরণের শুদ্ধাঙ্গনি মূল্যায়ন করা।” (Business ethics is the evaluation of business activities and behavior as right or wrong.) উপরিউক্ত আলোচনা হতে ব্যবসায় নেতৃত্বকার কতিপয় বৈশিষ্ট্য পরিলক্ষিত হয়, যেমন:

- (i) ব্যবসায় নেতৃত্বকার হলো ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে মানুষের সততা ও নেতৃত্বকারকে প্রয়োগ করা;
- (ii) এটি কতগুলি নীতির সমষ্টি যা ব্যবসায় পরিচালনায় সাহায্য করে; এবং
- (iii) এটি ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে কার্যক্রমের ভুল-শুল্দ মূল্যায়ন করে;
- (iv) এটি ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে ভালো আচরণের সাথে সংশ্লিষ্ট।

সুতরাং বলা যায় যে, ব্যবসায় নেতৃত্বকার হলো একটি সিস্টেম; যেন ব্যবসায়ের কার্যক্রমে নেতৃত্ব জ্ঞান ও নীতি প্রয়োগ করত: ভালো-মন্দ ও শুদ্ধাঙ্গনি যাচাই করা যায়। এতে ব্যবসায় ও সমাজ উভয়ে উপকৃত হয়।

ব্যবসায় নেতৃত্বকার অধ্যয়নের গুরুত্ব

Use of Studying Business Ethics

নেতৃত্বকার হলো এমন বিষয়, যা মানুষকে যৌক্তিক আচরণ করতে শেখায়। অর্থাৎ, কোনো ক্ষেত্রে কর্তব্য পালনে কোনটি ভালো, কোনটি মন্দ, কোনটি যৌক্তিক বা অযৌক্তিক তা বিচার বিশ্লেষণ করতে শিক্ষা দেয়। ব্যবসায় নেতৃত্বকার পাঠ করে মানুষ জানতে পারে যে, ব্যবসায়ে বিদ্যমান বিভিন্ন পক্ষের প্রতি কীভাবে যৌক্তিক আচরণ প্রদর্শন করা যায়। ব্যবসায়ে নেতৃত্বকার বিষয়টি গত কয়েক দশক ধরে উন্নতি লাভ করেছে। এর মূল উদ্দেশ্য হলো ব্যবসায়ের সাথে সংশ্লিষ্ট বিভিন্ন পক্ষের প্রতি এমন আচরণ করা যাতে সরকারাসহ জাতীয় ও আন্তর্জাতিক অন্যান্য সকল পক্ষ উপকৃত হয়। তাছাড়া ব্যবসায় নেতৃত্বকার অধ্যয়নের মাধ্যমে ব্যক্তি নেতৃত্বকার সচেতন হয়; মূল্যবোধ জাহাত হয় এবং দায়িত্ব ও কর্তব্য পালনে বিচার ও যৌক্তিকতা প্রকাশ পায়। সুতরাং ব্যবসায় নেতৃত্বকার অধ্যয়নের গুরুত্ব অপরিসীম। নিচে এর গুরুত্ব সম্পর্কে আলোকপাত করা হলো:

১. নেতৃত্বকার, সামাজিক মূল্যবোধ, বিচার ও সচেতনতা ব্যতীত মানুষ জন্মের সমান। ব্যবসায় নেতৃত্বকার মানুষের আচরণকে সংযত করে।
২. ছাত্রদের মধ্যে যারা উদ্যোগ্তা, ব্যবসায়ী বা শিল্পপতি হয়, তারা এ বিষয় অধ্যয়ন করে বিধায় সহজে অন্যকে কষ্ট দেয় না; বরং তারা ন্যূনতম হলেও দায়িত্ব সম্পর্কে সচেতন থেকে সেবা প্রদান করে থাকে। তারা নেতৃত্বকার শক্তিকে বড় শক্তি মনে করে।
৩. অত্র বিষয় অধ্যয়নের ফলে উভয়পক্ষ লেনদেনে উভয়পক্ষের স্বার্থের প্রতি খেয়াল রাখে।
৪. সরকার ও নিয়ন্ত্রণকারী কর্তৃপক্ষ (Regulatory Authority) তাদের দায়িত্ব পালনে সচেতন থাকে।

৫. ব্যবসায় নেতৃত্বকার অধ্যয়ন করলে এমন সমাজ গঠন করা সম্ভব যেখানে সকলেই ব্যবসায়ের সাথে সম্পৃক্ত থাকে এবং কেউ কারো উন্নয়নে প্রতিবন্ধক হিসেবে কাজ করে না।

পরিশেষে বলা যায় যে, ব্যবসায় নেতৃত্বকার পাঠের গুরুত্ব অপরিসীম। কারণ, এর জ্ঞান মানুষকে যৌক্তিক আচরণ শেখায় এবং মানুষের মধ্যে মূল্যবোধ ও নেতৃত্বকার জাগ্রত করতে পারে।

ব্যবসায় নেতৃত্বকার পরিধি

Scope of Studying Business Ethics

বলা হয় ব্যবসায়ই নেতৃত্বকার, নেতৃত্বকার ব্যবসায় নয়। ব্যবসায়ে নেতৃত্বকার সমস্যা প্রাচীনকাল থেকেই চলে এসেছে। বিভিন্ন সময়ে শাসকবর্গ এটিকে নানাভাবে নিয়ন্ত্রণের চেষ্টা করেছেন। যাই হোক, ব্যবসায় নেতৃত্বকার বিষয়বস্তু নিম্নরূপ:

১. ব্যবসায়ের উদ্দেশ্য ও ধারণা যেন ক্ষতিকর না হয়।
২. যাদের জন্য পণ্য ও সেবা তৈরি করা হয়, উহা যেন প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষভাবে তাদের জন্য ক্ষতিকর না হয়।
৩. ব্যবসায়ের অবস্থান যেন প্রতিবেশীদের জন্য কষ্টকর না হয়। উদাহরণস্বরূপ: শব্দ দূষণ, দুর্গন্ধ, বর্জ্য নিষ্কাশন প্রভৃতি কারণে ব্যবসায় বা শিল্প প্রতিষ্ঠানের আশংকাশে বসবাসকারী লোকদের সমস্যা না হয়।
৪. তেল বা জ্বালানীর ব্যবহার, উপজাত দ্রব্য বা (by-product) বর্জ্য যেন প্রতিবেশীদের জন্য দুর্ঘটনার কারণ বা কষ্টদায়ক না হয়। আর্থিক ক্ষতি ও পরিবেশ দূষণ যেন না হয়, সেদিকে খেয়াল রাখতে হবে।
৫. পণ্য সম্পর্কে ক্রেতাদেরকে যেন সঠিক তথ্য প্রদান করা হয়। বিজ্ঞাপন, সঠিক মোড়কীকরণ প্রভৃতি ক্ষেত্রে সঠিক চর্চা নিশ্চিত করতে হবে।
৬. কোনো বৈষম্য ব্যতিরেকে কর্মী নিয়োগ করতে হবে। তাদেরকে পর্যাপ্ত পারিশ্রমিক ও বেতন দিতে হবে, কার্য নিরাপত্তা ও স্বাস্থ্যকর কার্যপরিবেশ নিশ্চিত করতে হবে। পদেন্তিতির সুযোগ থাকতে হবে, অবসর সুবিধা প্রদান করতে হবে প্রভৃতি।
৭. সমাজের কোনো ক্ষতির কারণ হওয়া যাবে না। নগরায়ণের ক্ষেত্রে জনগণের যেন কোনো সমস্যা না হয়, নেসর্গিক সৌন্দর্য রাস্তা, সামাজিক বনায়ন প্রভৃতি ক্ষেত্রে সহায়তা করতে হবে।
৮. যথারীতি কর পরিশোধ, বিশ্বাসের সাথে জাতীয় অর্থনৈতিক, ব্যবসায় ও শিল্পসংক্রান্ত নীতিমালা মেনে চলতে হবে।
৯. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়কে অবশ্যই দেশীয় আইনকানুন, অভ্যন্তরীণ বিষয়াবলি অবহেলা করা কিংবা এসব বিষয়ে নাক গলানো উচিত নয়।
১০. শেয়ারহোল্ডারদেরকে নিয়মিত মুনাফার অংশ দিতে হবে।
১১. সমাজের বিভিন্ন বিষয়ে অবদান রাখতে হবে, যেন সমাজ ব্যবসায়ী ব্যবসায়কে দায়ী করতে না পারে।

পরিশেষে বলা যায় যে, নেতৃত্বকার একটি বিশাল ব্যাপার। তাই ব্যবসায়ের ক্ষেত্রেও এর পরিধি অত্যন্ত ব্যাপক। তথাপি উপর্যুক্ত ক্ষেত্রসমূহে নেতৃত্বকার বিষয়টি অবশ্যই মনে রাখতে হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	নেতৃত্বকার ও ব্যবসায় নেতৃত্বকার সংজ্ঞা খাতায় লিখুন। ব্যবসায় নেতৃত্বকার অধ্যয়নের গুরুত্ব সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
--------------------------	--

সারসংক্ষেপ:
<p>নেতৃত্বকার মানুষকে যৌক্তিক আচরণ শেখায়। কর্তব্য পালনের ক্ষেত্রে কোনটি ভালো, কোনটি মন্দ বা কোনটি যৌক্তিক বা অযৌক্তিক তা বিচারবিশ্লেষণের কৌশল আমরা জানতে পারি নেতৃত্বকার অধ্যয়ন করে। সুতরাং নেতৃত্বকার অবশ্যই অধ্যয়ন করতে হবে। আমরা জানি যে, ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে নেতৃত্বকার সমস্যা প্রাচীনকাল থেকেই চলে এসেছে। তাই এ ক্ষেত্রে সমস্যা কীভাবে দূর করা যায়, নেতৃত্বকার বিষয়গুলো ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে কতটুকু প্রয়োগ করা যায় সে সম্পর্কে কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনকারীদেরকে জানতে হবে। মনে রাখতে হবে যে, ব্যবসায়ের উদ্দেশ্য ও ধারণা যেন ক্ষতিগ্রস্ত না হয়। যাদের জন্য পণ্য বা সেবা তৈরি করা হয়েছে, তাঁরা যেন কোনোভাবেই ক্ষতিগ্রস্ত না হয়। আবার, প্রতিষ্ঠানের মালিক, শেয়ারহোল্ডার, ভেঙ্গারগণ, ব্যাংক, বিমা, প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা এরা কেউই যেন, নেতৃত্বকার ফাঁদে না পড়ে, সে দিকে লক্ষ্য রেখে ব্যবসায়ে নেতৃত্বকার প্রয়োগ করতে হবে।</p>

পাঠ-৯.২**ব্যবসায় নেতৃত্বাতার তত্ত্ব; নেতৃত্বাতার হাতিয়ার
Theories of Business Ethics, Tools of Ethics****উদ্দেশ্য****এ পাঠ শেষে আপনি**

- ব্যবসায় নেতৃত্বাতার তত্ত্ব সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- নেতৃত্বাতার হাতিয়ার সম্পর্কে লিখতে পারবেন।

ব্যবসায় নেতৃত্বাতার তত্ত্ব**Theories and Tools of Business Ethics**

বিভিন্ন সময়ে বিভিন্ন বিশেষজ্ঞ কর্তৃক কয়েক ধরনের ব্যবসায় নেতৃত্বাতার তত্ত্ব উভাবন করা হয়েছে। এগুলো নিম্নরূপ:

- ১। নেতৃত্বাতার অহংকার (Ethical Egoism)
- ২। উপযোগবাদ (Utilitarianism)
- ৩। সার্বিক যুক্তিবাদ (Universalism)
- ৪। ন্যায় বিচার তত্ত্ব (Theory of Justice)

নিচে এগুলো সম্পর্কে আলোকপাত করা হলো:

১। নেতৃত্বাতার অহংকার (Ethical Egoism) : এ তত্ত্বে বলা হয়েছে যে, মানুষের নিজের স্বার্থে কাজ করা উচিত। তবে এটিকে স্বার্থপূর্বতার সাথে সমান করে দেখা যাবে না। এটি যতক্ষণ না অন্যের স্বার্থ নিজের উপকারে আসে, ততক্ষণ মানুষের নিজের স্বার্থেই কাজ করা উচিত। মানুষ যখন ক্ষুদ্র পরিসরে কাজ করে, একে অন্যের থেকে বিচ্ছিন্ন, এরপ ক্ষেত্রে এ তত্ত্বটি কার্যকরী। তবে নিজ স্বার্থের মধ্যে দুদ্দ নিরসনের কোনো পছাড়া এ ক্ষেত্রে বলা হয়নি।

এ ক্ষেত্রে অহংকারের সাথে পরার্থবাদের তুলনা করা যায়। অহংকারে ব্যক্তির নিজ-স্বার্থে কাজ করতে বলা হয়েছে। অপরদিকে, পরার্থবাদে সামাজিক স্বার্থকে সর্বোচ্চ গুরুত্ব প্রদান করতে বলা হয়েছে। ক্ষুদ্র ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে নিজ স্বার্থে বেশি কাজ করে দেখা হয়, বড় ব্যবসায়ের পক্ষে তা সম্ভব নয়। এ ক্ষেত্রে সামাজিক স্বার্থকে গুরুত্ব দেওয়া হয়েছে। অহংকারে বিশ্বাসী ব্যবস্থাপকগণ মনে করেন ব্যক্তিগত কল্যাণ সাধন করাই মুখ্য, অন্য ক্ষেত্রে যাই হোক না কেন। বেতন, সম্মান, ক্ষমতা প্রভৃতি যে কোনো দিকই হোকনা কেন, ব্যক্তিক সর্বোচ্চ স্বার্থ হাসিল করাই এ তত্ত্বে বিশ্বাসীদের মূলকথা। অপরদিক, পরার্থবাদে বিশ্বাসীদের ধ্যান-ধারণা সম্পূর্ণ ভিন্ন প্রকৃতির। এ ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপকগণ ভালো-মন্দ বিচারপূর্বক স্বার্থ হাসিল করেন। তবে এ পথ একটু জটিল ও কঠিন।

২। উপযোগবাদ (Utilitarianism) : উপযোগবাদ তত্ত্বটির প্রস্তাবক হলেন ডেভিড হিউম (David Hume)। কিন্তু এটি সংজ্ঞার আকারে প্রকাশ করেন জেরিমি বেনথাম (Jeremy Bentham) ও জন স্টুয়ার্টমিল (John Stuart Mill)। বেনথাম যুক্তি দেন যে, “উপযোগনীতি” (The principle of Utility) মূলত একটি নেতৃত্ব নীতি। এ নীতির মূলকথা হলো- যখন অনেকগুলো বিকল্প কার্য বা সামাজিক পলিসি থাকে, তখন এমনটি বেছে নিতে হবে যা সর্বদা সর্বাধিক সাধারণের উপকারে আসে। বেনথামের একজন শিষ্য ছিলেন যার নাম জেমস মিল (James Mill) যার পুত্র জন স্টুয়ার্টমিল (John Stuart Mill) পরিবর্তিত “উপযোগনীতি” (The principle of Utility) তত্ত্বের অগ্রদূত হয়ে আবির্ভূত হন। তাঁর উপযোগবাদ তত্ত্বটি এরূপ: “কী করতে হবে তা সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে আমাদের প্রশ্ন করা উচিত যে কী ধরনের আচরণ ক্ষতিগ্রস্ত সকল লোকদের সবচেয়ে বেশি আনন্দ দিতে পারে। এদিক থেকে বিবেচনা করলে নেতৃত্বাতা হলো- কোন্ট্রি সবচেয়ে ভালো পরিচালনা ও কার্যক্রম, যা সবচেয়ে বেশিসংখ্যক জনগণের জন্য কল্যাণ বয়ে আনে।”

নেতৃত্ব তত্ত্বে বলা হয় যে, কোনো কার্য তখনই সঠিক হবে যখন এটি দ্বারা অধিকসংখ্যক লোক উপকৃত হবে, অন্যথায় এটি ভুল কার্য হিসেবে গণ্য হবে। ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে দেখা যায় যে, যে কার্যের ফলে অধিক পরিমাণ মুনাফা লাভ করা যায় বা অর্থের পরিমাণ বাড়ে তা-ই সঠিক বা ভালো কাজ বলে বিবেচিত হয়। আর যে কার্যের ফলে অর্থের পরিমাণ বাড়েনা, বরং কমে বা লোকসান হয়, সেই কর্ম ভুল বা খারাপ। সুতরাং ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে ভালো-মন্দ বিচার হয় অর্থ দিয়ে। সুতরাং কোন কোম্পানি যৌক্তিকভাবে ভালোকে সর্বাধীকরণ এবং মন্দকে সর্বনিম্ন করার প্রয়াস পায়। এভাবে আয় ও ব্যয়ের তুলনা করে মুনাফা নির্ধারণ করে। ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে উপযোগ বা উপযোগবাদ নির্ধারিত হয় আয়ব্যয় বিশ্লেষণ ও অর্থের মাপকাঠিতে। অন্যদিকে, নেতৃত্ব দিক থেকে উপযোগবাদ ও ভালো-মন্দ নির্ধারিত হয় সেই কাজ দিয়ে, যা অধিক সংখ্যক লোকের জন্য কল্যাণ বয়ে আনে।

৩। সার্বিক যুক্তিবাদ (Universalism) : ইম্মনুয়েল কান্ট (Immanuel Kant) সার্বিক যুক্তিবাদের একজন অগ্রদূত। তিনি বলেন, যিনি কর্তব্যবোধ থেকে দায়িত্ব পালন করেন, তার সে-ই নীতিই মানব জীবনের জন্য সম্পদ হতে পারে। কারণ সার্বিক যুক্তিবাদের মূল কথা হলো নিজের স্বার্থ থেকে শুরু করে পরিবারের সকল সদস্যের, নিজ সম্পদায়, সমাজ ও সারা দেশের মানুষের কল্যাণের দিকে নজর রেখে কর্তব্য পালন করতে হয়। সুতরাং এ তত্ত্ব মতে- কর্তব্যের সীমা অনেক বিস্তৃত। এ ক্ষেত্রে নেতৃত্ব বিষয়গুলো সর্বক্ষেত্রে সমভাবে প্রযোজ্য। সম্পূর্ণরূপে কর্তব্য পালনের মধ্যে সকলের কল্যাণ নিহিত। উদাহরণস্বরূপ: মিথ্যা আশ্বাস দেওয়া থেকে বিরত থাকা, বলপূর্বক কিছু করা ও সন্ত্রাসী কার্যক্রম থেকে বিরত থাকা পরিপূর্ণ কর্তব্য পালনের মধ্যে পড়ে।

কান্ট (Kant) সর্বজনীন আইনের সূত্রের কথা বলেছেন (The formula of Universal Law)। এতে বলা হয়েছে যে, আমাদেরকে এমন কিছু কাজ করতে হবে যেন অন্যরা তাদের অধিকার ভোগ করতে পারে; আবার, অন্যদেরও এমন কিছু কাজ করা উচিত যাতে আমরা আমাদের অধিকার ভোগ করতে পারি। এটি হলো সর্বজনীন আইনের সূত্র। এ ক্ষেত্রে কেউ আমাদেরকে যৌক্তিক হওয়ার জন্য চাপ দেবে না, স্বাভাবিক হতেও বলবে না। এ দৃষ্টিকোণ থেকে আমরা সাধারণত: নেতৃত্বকারী কাজ করে থাকি, যখন জানি যে যৌক্তিকভাবে কাজ করা সময়ের দাবী। কার্যসম্পাদনের ক্ষেত্রে যে যুক্তি প্রয়োগ করা হয়, তা বিশ্লেষণ করলেই নেতৃত্বকার সমাধান পাওয়া যায়। অবলম্বন ভাবা ঠিক নয় বরং প্রতিটি মানুষের মধ্যেই স্বয়ং প্রত্যাশা পূরণের সুন্দর অবস্থা রয়েছে।

৪। ন্যায় বিচার তত্ত্ব (Theory of Justice) : ন্যায়বিচার তত্ত্বের প্রতিপাদ্য বিষয় হলো: সিদ্ধান্ত গ্রহণকারীকে বিচার-বিশ্লেষণ করে নিরপেক্ষভাবে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হবে। এক্ষেত্রে নিরপেক্ষতা ও সাম্যতা গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। সিদ্ধান্ত গ্রহণে পক্ষ-পাতিত্বের অর্থই হলো- অনৈতিকতা। ন্যায় বিচার তত্ত্বকে বর্ণনাকৃত ধারণা হিসেবে গণ্য করা হয়। কারণ এটি সমাজের ধারণাত্মীয় সম্পদ সুষম বর্ণনের ওপর গুরুত্বপূর্ণ করে।

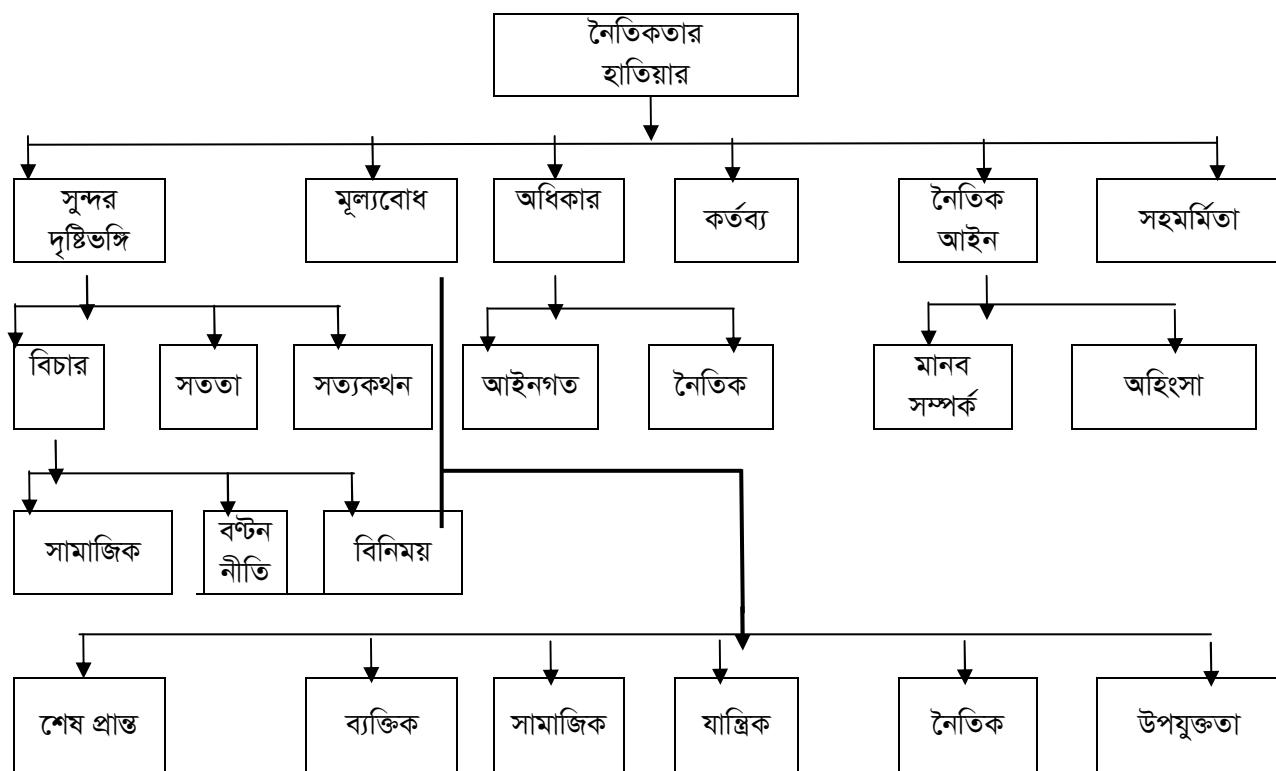
এ তত্ত্বটির সাথে উপযোগবাদ তত্ত্বের মিল রয়েছে। উপযোগবাদ তত্ত্বে বলা হয়েছে যে, ব্যক্তিকে সামাজিক কল্যাণের উপায় হিসেবে বিবেচনা করা যুক্তিযুক্ত। আবার ন্যায়বিচার তত্ত্বে বলা হয়েছে যে, কোনো ব্যক্তিকে উপায় হিসাবে ধরে যদি সুদূরপ্রসারী কল্যাণ অর্জন করা যায়, তা-ই ন্যায্য হয়ে পড়ে। একটি বর্ণনা ব্যবস্থা সঠিক ও উপযোগী বলে গণ্য হবে যদি তা শুধু স্বাধীন ব্যক্তি দ্বারা প্রণীত হয়। ন্যায়বিচার তত্ত্বের নীতিই বলে দেয় যে, বিভিন্ন শ্রেণির মানুষের জন্য নির্ধারিত নিয়মনীতি কি ঠিক হবে। ন্যায়বিচার তত্ত্বটির নীতিগুলো সকলের নিকট সমভাবে গ্রহণযোগ্য হওয়া উচিত।

উপর্যুক্ত বিভিন্ন তত্ত্বের আলোচনা ও পর্যালোচনার প্রেক্ষিতে বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা ছাত্রদের বা ব্যবস্থাপনা বিষয়ের সাথে সংশ্লিষ্ট সকলের নেতৃত্বকার তত্ত্বসমূহ অধ্যয়নের উদ্দেশ্য একটাই হতে পারে, আর তা হলো: ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান কিংবা শিল্প প্রতিষ্ঠান পরিচালনায় যেন নেতৃত্ব মূল্যবোধকে বিবেচনা করা হয়, শতভাগ সততার সাথে যেন প্রতিষ্ঠানকে সেবা দেওয়া হয়; যেন প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মকর্তা-কমচারী ও সাধারণ জনগণ উপকৃত হয়; সমাজের প্রতি যথাযথ দায়িত্ব পালন নিশ্চিত করা হয়। অর্থাৎ, সর্বাধিক মানুষের সর্বাধিক কল্যাণ নিশ্চিত করাই ব্যবসায় নেতৃত্বকার বিভিন্ন তত্ত্ব অধ্যয়নের মূল উদ্দেশ্য।

নেতৃত্বাতার হাতিয়ার

Tools of Ethics

সাধারণভাবে হাতিয়ার বলতে বুঝায় যত্নপাতি; যা দ্বারা কোনো পণ্য বা বস্তু তৈরি করা যায়। নেতৃত্বাতার বলতে বুঝায় আচরণগত যত্নপাতি বা হাতিয়ার, যার সাহায্যে মানুষের আচরণ কাঙ্ক্ষিত মাত্রায় আনা যায়। এমন কিছু হাতিয়ার রয়েছে যা দ্বারা মানুষের আচরণকে নেতৃত্বাতার দিকে প্রভাবিত করা যায়। উদাহরণস্বরূপ: সুন্দর দৃষ্টিভঙ্গি, মূল্যবোধ, অধিকার, কর্তব্য, নেতৃত্বাতার নিয়মকানুন, সহযোগীদের প্রতি সহানুভূতি প্রভৃতি নেতৃত্বাতার হাতিয়ারগুলোর মধ্যে অন্যতম। নিচে নেতৃত্বাতার বিভিন্ন ধরনের নেতৃত্বাতার হাতিয়ার সমূহ আলোচনা করা হলো:



চিত্র: নেতৃত্বাতার হাতিয়ারসমূহ

(ক) **সুন্দর দৃষ্টিভঙ্গি (Fairness in outlook)** : মানুষের দৃষ্টিভঙ্গি সুন্দর হওয়ার জন্য ন্যায়বিচার, সততা, সত্যবাদিতা ইত্যাদি প্রয়োজন। বিশেষ করে ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে এগুলো অধিক প্রয়োজন। এগুলো মানুষের আচরণকে নেতৃত্বাতার হওয়ার ক্ষেত্রে প্রভাবিত করতে সাহায্য করে। সেগুলো হলো:

১। **বিচার (Justice)** : বিচার বলতে ন্যায়বিচারকে বুঝানো হয়েছে। মানুষ যেকোনো ক্ষেত্রে যেন ন্যায় বিচার পায় সে দিকে খেয়াল রাখতে বলা হয়েছে।

(i) **বিনিময় ন্যায়বিচার (Exchange Justice)** : এটি দ্বারা বুঝায় যে, কোনো পণ্য বা সেবা অর্থ ও পণ্য অন্য কোনো দ্বারা বিনিময় করা। অর্থাৎ, কাজের বিনিময়ে সঠিকভাবে বেতন বা পারিশ্রমিক প্রদান, নির্দিষ্ট অর্থের বিনিময়ে পণ্য বিক্রয় ইত্যাদি।

(ii) **বন্টনগত ন্যায়বিচার (Distributive Justice)** : এটি মালিক, ব্যবস্থাপক, কর্মচারী ও শেয়ারহোল্ডারদের মধ্যে মুনাফা বন্টনের সাথে সংশ্লিষ্ট। এতে বলা হয়েছে যে, প্রতিষ্ঠানের সাথে সংশ্লিষ্ট সকলকে মুনাফার অংশ ন্যায়ভাবে বন্টন

করে দিতে হবে। শ্রমিকদেরসহ কর্মচারী ও ব্যবস্থাপকদেরকে উচ্চহারে পারিশ্রমিক ও বোনাস, অন্যান্য সুবিধা, শেয়ারহোল্ডারদের লভ্যাংশ এবং মালিকদের মুনাফার অংশ দিতে হবে। এটিই ন্যায়বিচার।

(iii) সামাজিক ন্যায়বিচার (Social Justice) : এর অর্থ হলো ব্যবসায়ীরা ভোক্তা ও সমাজের মানুষদেরকে কীভাবে বা কোন দৃষ্টিভঙ্গিতে দেখেন।

২। সত্যকথন (Truth Telling) : এটি ব্যবসায়ে চারটি উপায়ে প্রয়োগ করা হয়, যেমন:

- (i) ব্যবসায়ীকে অবশ্যই সত্য বলতে হবে যে, তিনি পণ্য ও সেবা প্রদান করবেন;
- (ii) তারা অবশ্যই কর্মী-মালিক সম্পর্ককে লুকাবে না;
- (iii) তারা ব্যবসায়ের অবস্থা সম্পর্কে অবশ্যই শেয়ারহোল্ডারদেরকে মিথ্যা বলবে না; এবং
- (iv) তারা বিজ্ঞাপনে অবশ্যই সত্য বলবে।

৩। সততা (Honesty) : ব্যবসায়ে সততা প্রয়োগ করা হয় নিম্নলিখিত উপায়ে:

- (i) ব্যবসায়ীদেরকে অবশ্যই লিখিত অথবা মৌখিকভাবে চুক্তিবদ্ধ হতে হবে।
- (ii) পণ্য তৈরির ক্ষেত্রে ভুল হলে তা অবশ্যই স্বীকার করতে হবে এবং যখনই সম্ভব শুধরাতে হবে।
- (iii) সততার সাথে কাজ করার জন্য বেতন বা পারিশ্রমিক দেওয়া উচিত, যা সততার পুরস্কার হিসেবে গণ্য হবে।
- (iv) কার্যসম্পাদনের জন্য শ্রমিকদেরকে কার্যশর্তামূল্যায়ী পর্যাপ্ত বেতন, পারিশ্রমিক দেওয়া হবে।
- (v) তাদেরকে অবশ্যই সততার সাথে মূল্য নির্ধারণ করতে হবে, যা যৌক্তিক হবে কিন্তু মুদ্রাস্ফীতি জনিত মুনাফা করবে না।
- (vi) তাদেরকে অবশ্যই ভালো মানের পণ্য দিতে হবে।
- (vii) তাদেরকে অবশ্যই ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান মাঝেমধ্যে পরিদর্শন করতে হবে, যেন অসততা ও দুর্বীচিত ধরা পড়ে ও দূর করা যায়।

(খ) মূল্যবোধ (Values) : মানুষের মধ্যে কিছু স্থায়ী প্রত্যাশা থাকে যা ভালো বলে প্রতীয়মান হয়; তা-ই মূল্যবোধ। এগুলো মানুষের নেতৃত্ব মান গঠনের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। মূল্যবোধকে “অন্তর্নিহিত বিশ্বাস” বলে আখ্যায়িত করা যায় যা মানুষের মনোভাব ও কার্যকে প্রভাবিত করে। নিচে বিভিন্ন ধরনের মূল্যবোধ সম্পর্কে আলোকপাত করা হলো:

১। শেষপ্রাপ্ত মূল্যবোধ (Terminal Values) : শেষপ্রাপ্ত মূল্যবোধ বলতে এমন কতগুলো প্রত্যাশাকে বুঝায় যা মানুষ সারাজীবনে অর্জন করতে চায়। অর্থাৎ জীবনের শেষ প্রাপ্তে এসেও মানুষ সেই সকল প্রত্যাশা পূরণ করতে চায়। যা জীবনের শুরুতেই প্রত্যাশা করা হয়েছিল।

২। ব্যক্তিক মূল্যবোধ (Personal Values) : প্রতিটি মানুষের কিছু একান্ত প্রত্যাশা থাকে যা নিজের জীবনের জন্য অর্জন করতে চায়, তা-ই ব্যক্তিক মূল্যবোধ। যেমন: আরামদায়ক জীবন, স্বাধীনতা, সুখ প্রভৃতি।

৩। যান্ত্রিক মূল্যবোধ (Instrumental Values) : এটি এমন মূল্যবোধ যা ব্যবহার করে মানুষ তার জীবনের শেষ প্রাপ্তের মূল্যবোধকে অর্জন করতে চায়। যেমন: আচরণের ধরন, কাজের ধরন প্রভৃতি।

৪। নৈতিক মূল্যবোধ (Moral Values) : নৈতিক মূল্যবোধ হলো মানুষের আন্তঃব্যক্তিক গুণাবলি, যা তাদের আচরণকে প্রভাবিত করে। যেমন: সততা, উৎফুল্লতা, সাহসিকতা, অন্যকে সাহায্য করার মানসিকতা প্রভৃতি। এ সকল নৈতিক গুণাবলিসম্পন্ন মানুষ কোনো খারাপ কাজে ব্যথিত হয়।

৫। **উপযুক্তা মূল্যবোধ (Competence Values)** : এটি এমন কতগুলো উপাদানের সমাহারকে বুঝায় যা মানুষকে সুন্দরভাবে গড়ে তোলে। যেমন: উচ্চাভিলাষ, সক্ষমতা, মেধা, দায়দায়িত্ব প্রভৃতি। এ সকল গুণ যাদের মধ্যে বিদ্যমান তারা খারাপ কাজে লজ্জিত হয়।

৬। **সামাজিক মূল্যবোধ (Social Values)** : মানুষ সামাজিক জীব। তাই তারা সমাজে বসবাস করে। তাই সমাজকে বসবাসযোগ্য রাখতে হবে। এ জন্য কতিপয় মূল্যবোধ জাগিয়ে রাখতে হবে। যেমন: সাম্য, জাতীয় নিরাপত্তা, বিশ্বাস্তি প্রভৃতি।

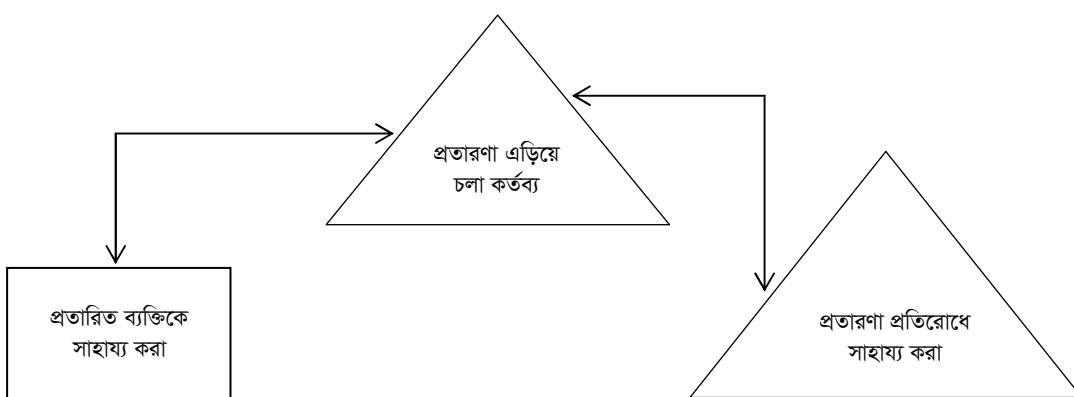
(গ) **অধিকার (Rights)** : অধিকার বলতে কোনো কিছু থেকে সুবিধা পাওয়ার ও মন্দ কাজে বাধা দেওয়ার অবস্থাকে বুঝায়। অধিকার হলো এক ধরনের দাবী যা একজন ব্যক্তিকে কোনো নির্দিষ্ট কাজ করার ক্ষমতা দেয়। আর অধিকারভিত্তিক নেতৃত্বকা হলো: এ ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া থেকে বিচ্যুত হতে পারবে না। সুতরাং বিস্তৃতভাবে আমরা বলতে পারি যে, কোনো ব্যক্তি কর্তৃক কোনো কাজ করার স্বাধীনতা বা ক্ষমতা অর্জন করাকেই অধিকার বলে। অধিকার তিন ধরনের হয়। যেমন:

১। **আইনগত অধিকার (Legal Rights)** : যে সকল অধিকার আইনি পদ্ধতিতে লাভ করা হয়, তা-ই আইনগত অধিকার।

২। **নেতৃত্ব (Moral Rights)** : সততা ও ন্যায়ের সাথে কোনো কাজ করার অধিকারকে নেতৃত্ব অধিকার বলে যেমন: সত্যকথন, ক্ষুধার্তকে খাওয়ানো এবং স্বাধীনভাবে কথা বলা ইত্যাদি।

৩। **সামাজিক অধিকার (Social Rights)** : সমাজের অন্তর্ভুক্ত মানুষের জীবনমান উন্নত করাই হলো সামাজিক অধিকার। যেমন: সকলের জন্য সমান অধিকার নিশ্চিত করা, ন্যায়বিচার নিশ্চিত করা, স্বাধীনভাবে চলাফেরা করার অধিকার, রাজনৈতিক অংশগ্রহণ, সুস্থান্ত্রের অধিকার ইত্যাদি।

(ঘ) **কর্তব্য (Duties)** : অনুমোদনযোগ্য অধিকার ভোগ করার সময় কিছু যৌক্তিক কাজ করার প্রয়োজন হয়। এ যৌক্তিক কাজকেই কর্তব্য বলা হয়। মনে রাখতে হবে যে, সুবিধা ভোগ থেকে দায়িত্বের (burden) সৃষ্টি হয়, আর দায়িত্ব থেকে কর্তব্যের সৃষ্টি হয়। কিন্তু দায়দায়িত্ব ও কর্তব্য একে অপরের বিপরীতমুখী কাজ নয়। কর্তব্য নেতৃত্ব আইন মেনে চলে। নেতৃত্ব আইনানুযায়ী আমাদের কর্তব্য ও ব্যয় হলো নেতৃত্ব আইন অনুযায়ী দায়িত্ব পালন করা। কান্ট (Kant) মনে করেন, “Ought implies can” অর্থাৎ, “বিবেক সায় দিলে যে কোনো কাজ পারা যায়।” অধিকার ও কর্তব্য পরম্পর সম্পর্কিত। যখন কারো কিছু করার অধিকার থাকবে, তখন ঐ কাজটি সঠিকভাবে করা তার কর্তব্য। যাই হোক, নিচে পরম্পর সম্পর্কিত কর্তব্য দেখানো হলো:



চিত্র: পরম্পর সম্পর্কিত কর্তব্য

(ঙ) **নেতৃত্ব আইন (Moral Rules)** : নেতৃত্ব আইন হলো এক ধরনের পথনির্দেশিকা যা অনুসরণের মাধ্যমে কাজের প্রতি অনুকূল মনোভাব সৃষ্টি করা যায়। নেতৃত্ব আইন মানুষের আচরণকে প্রভাবিত করে এবং অনেকটা মূল্যবোধের ন্যায় কাজ করে। এটি কয়েক ধরনের হয়। যেমন:

১। মানব সম্পর্ক (Human Relationship) : প্রতিটি মানুষ বিভিন্ন কারণে অন্যের সাথে সম্পর্কীভূত। কারণ, কার্যসম্পাদনে প্রত্যেকে কাজে সমর্থন প্রয়োজন। একজন শিশুর যেমন পিতার সাথে সম্পর্ক গড়ে উঠে, তেমনি একজন ব্যবস্থাপকের সাথে কর্মীদের সম্পর্ক গড়ে উঠে। সুতরাং সম্পর্ক গড়ে উঠা একটি নেতৃত্বকার জীবনের প্রাপ্তি।

২। অহিংসা (Non-violence) : দাঙ্গাহাঙ্গামা থেকে বিদেশের সৃষ্টি হয়। অধিকার ও কর্তব্য তা রোধ করতে সহযোগিতা করে। আমরা যদি সর্বদা নিজেদের শারীরিক নিরাপত্তা নিয়ে চিন্তিত থাকি, তা হলে অন্যকে বিশ্বাস করা যায় না। ফলে তাদের সাথে বিরোধ বেড়ে যাবে। সুতরাং অহিংসা চর্চা করা প্রয়োজন, যেন কেউ কারো ক্ষতির কারণ না হয় এবং সকলের সাথে পারস্পরিক সম্পর্ক গড়ে উঠে।

(চ) সহমর্থতা (Fellow-Feeling) : সহমর্থতার অর্থ হলো প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্যে পারস্পরিক সম্পর্ক গড়ে উঠা। সহকর্মীদের সাথে সড়াব বজায় রাখাও নেতৃত্ব অন্তর্ভুক্ত।

শিক্ষার্থীর কাজ :	ব্যবসায় নেতৃত্বকার বিভিন্ন তত্ত্ব সম্পর্কে খাতায় লিখুন। নেতৃত্বকার হাতিয়ারসমূহ ভালোভাবে অধ্যয়ন করুন ও খাতায় লিখুন।
-------------------	---

সারসংক্ষেপ:
<p>ব্যবসায় নেতৃত্বকার ক্ষেত্রে সত্য ও বিচারবিবেচনার সাথে সংশ্লিষ্ট। ব্যবসায় নেতৃত্বকার বিভিন্ন দিক রয়েছে। যেমন: সমাজের প্রত্যাশা, স্বচ্ছ প্রতিযোগিতা, বিজ্ঞাপন, জনসংযোগ, সামাজিক দায়দায়িত্ব, ভোক্তা স্বাধীনতা এবং দেশ-বিদেশে ব্যবসায়িক আচরণ ইত্যাদি। কখনো কখনো ব্যবসায় নেতৃত্বকার ব্যবস্থাপনা নেতৃত্বকার, সাংগঠনিক নেতৃত্বকার বলেও আখ্যায়িত করা হয়। বিভিন্ন সময়ে বিভিন্ন বিশেষজ্ঞ ব্যবসায় নেতৃত্বকার সম্পর্কে বিভিন্ন তত্ত্ব উভাবন করেছেন। কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকদেরকে এ সম্পর্কে জানতে ও বিশ্লেষণ করতে হবে। তত্ত্বগুলো হলো (i) নেতৃত্ব অহংকার, (ii) উপযোগবাদ (iii) সার্বিক যুক্তিবাদ (iv) ন্যায়বিচার স্তুতি। এগুলো থেকে ভালো বিষয়গুলো ব্যবসায়ে প্রয়োগ করতে হবে। নেতৃত্বকার অনেকগুলো হাতিয়ার রয়েছে। হাতিয়ার হলো যন্ত্রপাতি যা দিয়ে কোনো পণ্য বা বস্তু তৈরি করা যায়। নেতৃত্ব হাতিয়ার বলতে বুবায় আচরণগত যন্ত্রপাতি বা হাতিয়ার; যার সাহায্যে মানুষের আচরণ কাঞ্চিত মাত্রায় আনা যায়। এমন কিছু হাতিয়ার রয়েছে যা দ্বারা মানুষের আচরণকে নেতৃত্বকার দিকে প্রভাবিত করা যায়। উদাহরণস্বরূপ: সুন্দর দৃষ্টিভঙ্গি, মূল্যবোধ, অধিকার, কর্তব্য, নেতৃত্ব নিয়মকানুন, সহযোগীদের প্রতি অনুভূতি প্রভৃতি নেতৃত্বকার হাতিয়ারগুলোর মধ্যে অন্যতম।</p>

পাঠ-৯.৩**নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ; নেতৃত্ব নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ****Institutionalizing of Ethics; Ethical Guidelines for Manager; Factors Influencing Ethical Behavior****উদ্দেশ্য****এ পাঠ শেষে আপনি**

- নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ জানতে পারবেন;
- ব্যবস্থাপকদের জন্য নেতৃত্ব নেতৃত্বকারী উপাদানসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন;
- নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ**Institutionalizing of Ethics**

বর্তমানকালে সর্বত্রই ব্যবসায় নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ জানতে পারবেন। বিশেষ করে প্রতিষ্ঠানের উচ্চপর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের নিকট এটি অত্যন্ত আলোচিত বিষয়। কারণ তাদের দায়িত্ব হলো: এমন ধরনের প্রাতিষ্ঠানিক পরিবেশ সৃষ্টি করা যেখানে প্রাতিষ্ঠানিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে নেতৃত্বকারী বিষয়টি চিন্তা করা হয়। সুতরাং নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রতিষ্ঠানের নিচের স্তরে শুরু করে উচ্চ স্তরে পর্যন্ত সকলেই যথন স্ব-স্ব কার্যে নেতৃত্বকারী ধারণাটি মনে রেখে কার্যসম্পাদন করে, তখন তাকে নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ জানতে পারবেন।

প্রতিষ্ঠানের নিচের স্তরে শুরু করে উচ্চ স্তরে পর্যন্ত সকলেই যথন স্ব-স্ব কার্যে নেতৃত্বকারী ধারণাটি মনে রেখে কার্যসম্পাদন করে, তখন তাকে নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ জানতে পারবেন।

ব্যবস্থাপকদের জন্য নেতৃত্ব নেতৃত্বকারী উপাদানসমূহ**Ethical Guidelines for Manager**

ব্যবস্থাপকগণ হলেন প্রতিষ্ঠানের কাণ্ডারি। তারা শক্ত করে হাল ধরে কর্মীদেরকে যেদিকে চালিত করবেন প্রতিষ্ঠান সেদিকে চালিত হবে। তাই ব্যবস্থাপকদেরকে খুব ধীরস্ত্রিভাবে ও সাবধানে পথ চলতে হবে যেন তাদের কোনো ক্রতৃকর্মের ফলে প্রতিষ্ঠান, কর্মকর্তা ও কর্মীগণ ক্ষতিগ্রস্ত না হয়। তাই তাদের কী করা সমীচীন আর কী করা সমীচীন নয়, সে সম্পর্কে সঠিক নির্দেশনা থাকা আবশ্যিক। বিশেষ করে নেতৃত্বকারী বিষয়ে ব্যবস্থাপকদের কতিপয় দিক-নির্দেশনা মানতেই হবে। নিম্নে নীতি নেতৃত্বকারী কতিপয় নির্দেশনা দেওয়া হলো:

১. আইন মেনে চলা ব্যবস্থাপকদের অন্যতম দায়িত্ব।
২. বিভিন্ন পক্ষের সাথে সুসম্পর্ক গড়ে তুলতে সত্য কথা বলতে হবে। অর্থাৎ, সর্বক্ষেত্রে সততার নীতি অনুসরণ করতে হবে।
৩. সসম্মানে জনগণের সাথে কাজ করতে হবে। অর্থাৎ, সংশ্লিষ্ট সকলকে প্রাপ্য সম্মান প্রদর্শন করতে হবে।
৪. স্বনীতি অনুসরণ করতে হবে যে, অন্যের নিকট যেমন আচরণ প্রত্যাশা করা হয়, অন্যের প্রতি যেন তেমন আচরণ প্রদর্শন করা হয়।
৫. অন্যের উপর এমন কিছু চাপিয়ে দেওয়া যাবে না, যা তার জন্য কষ্টকর।
৬. কর্তৃত্বমূলক আচরণ না করে অংশগ্রহণমূলক আচরণ করতে হবে।
৭. যথাযথভাবে দায়িত্ব পালন করতে হবে।

ব্যবস্থাপকদেরকে নেতৃত্বকারী আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ ছাড়াও আরও খেয়াল রাখতে হবে যে, তাদের প্রতিষ্ঠান কর্তৃক কেউ যেন ক্ষতিগ্রস্ত না হয়; বরং প্রতিষ্ঠানের কর্মকর্তা-কর্মচারীসহ সাধারণ জনগণ যেন উপকৃত হয়।

নেতৃত্ব আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ

Factors Influencing Ethical Behavior

বিভিন্ন গবেষণায় দেখা গেছে যে, পরিবেশের কিছু উপাদান ব্যবস্থাপকদেরকে নেতৃত্ব হতে প্রৱোচিত করে। নিচে এ সকল উপাদানসমূহ তুলে ধরা হলো:

(ক) বাহ্যিক উপাদান External Factors	(খ) অভ্যন্তরীণ উপাদান Internal Factors
১। পরিবেশগত প্রতিযোগিতা	১। উচ্চ কার্যসম্পাদনের চাপ
২। পরিবেশগত উদারতা	২। শ্রমিক অসন্তুষ্টি
৩। অতিশয় নির্ভরতা	৩। হস্তান্তর
	৪। উদ্ভাবনে উৎসাহিতকরণ

সারণী: নেতৃত্ব আচরণে প্রভাববিস্তারকারী উপাদানসমূহ

বাহ্যিক উপাদানসমূহ (External Factors) :

১। **পরিবেশগত প্রতিযোগিতা (Environmental Competitiveness)** : বাজারে অসম প্রতিযোগিতা বিদ্যমান থাকলে তা নিজেদেরকে প্রভাবিত করে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায়: পণ্যের মূল্য নির্ধারণের ক্ষেত্রে নীতিহীন হওয়ার সুযোগ থেকে যায়। বিশেষ করে যে সকল পণ্যের মধ্যে যথেষ্ট মিল রয়েছে এবং মূল্য পরিবর্তনের সুযোগ রয়েছে; সে সকল ক্ষেত্রে প্রতিযোগিতা নীতিহীন হতে প্রৱোচিত করে।

২। **পরিবেশগত উদারতা (Environmental Munificence)** : পরিবেশগত উদারতা বলতে পরিবেশের অনুকূল ও প্রতিকূল উভয় অবস্থাকে বুঝানো হয়। বেশি ও কম উদারতা উভয় অবস্থাই ব্যবস্থাপকদেরকে নীতিহীন হতে প্রৱোচিত করে। প্রতিকূল পরিবেশে কাজ করে মুনাফা অর্জন করা দুক্কর। তাই সে সকল প্রতিষ্ঠান অনেতিকার আশ্রয় নেয়। আবার খুব বেশি অনুকূল অবস্থায় প্রতিষ্ঠান এত বেশি সুযোগ লাভ করে যে, তারা আরও বেশি সুযোগলাভের জন্য অনেতিক কাজ করে।

৩। **অতিশয় নির্ভরতা (Extreme Dependency)** : এক প্রতিষ্ঠান হতে অন্য প্রতিষ্ঠানের উপর বেশি নির্ভরশীল হলে নির্ভরশীল প্রতিষ্ঠানটি ঘৃষ্ণ প্রদান কিংবা অন্য কোনোভাবে অতিরিক্ত অর্থ প্রদান করতে বাধ্য হয়। এভাবে তারা অনেতিক কাজে জড়িয়ে পড়ে।

অভ্যন্তরীণ উপাদানসমূহ (Internal Factors) :

১। **অতিরিক্ত কার্যসম্পাদনের চাপ (Pressure for tight performance)** : অন্ন সময়ের মধ্যে অধিক পরিমাণ কার্যসম্পাদনের চাপ প্রয়োগ করলে শ্রমিক-কর্মীগণ কাজে ফাঁকি দিতে পারে। অর্থাৎ তারা অনেতিক কার্যে আগ্রহী হয়ে ওঠে। যেমন: তারা সংক্ষিপ্ত উপায়ে কাজ করতে পারে। অনিয়ন্ত্রিত পণ্য উৎপাদন করতে পারে।

২। **শ্রমিক অসন্তুষ্টি (Labour Dissatisfaction)** : শ্রমিক অসন্তোষ কখনোই প্রতিষ্ঠানের জন্য মঙ্গলজনক হতে পারেনা। এক্ষেত্রে অনেতিক কাজ হতেই পারে।

৩। **কর্তৃত্ব হস্তান্তর (Delegation of Authority)** : নিম্নপদস্থ কর্মকর্তা কাজের অধিকার লাভ করলে ক্ষমতার অপব্যবহার হতে পারে। এমতাবস্থায় অনেতিক কাজ হতে পারে।

৪। **উদ্ভাবনে উৎসাহিতকরণ (Encouragement of Innovation)** : নতুন কিছু উদ্ভাবনের জন্য অতিরিক্ত চাপ প্রয়োগ করা হলে উদ্ভাবক অনেতিকার আশ্রয় নিতে পারে।

সুতরাং এটি স্পষ্টতই প্রতীয়মান হয় যে, পরিবেশের উপর্যুক্ত বাহ্যিক ও অভ্যন্তরীণ উপাদানসমূহ ব্যবস্থাপক, কর্মকর্তা ও কর্মীদের নেতৃত্ব আচরণে প্রভাববিস্তার করে থাকে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	ব্যবস্থাপকদেরকে নেতৃত্বকা সম্পর্কে কী কী দিক নির্দেশনা দেওয়া যায় তা বাস্তবতার সাথে মিল রেখে খাতায় লিখুন।
-------------------	--



সারসংক্ষেপ:

বর্তমানকালে সর্বত্রই ব্যবসায় নেতৃত্বকা সম্পর্কে আলোকপাত করা হচ্ছে। বিশেষ করে প্রতিষ্ঠানের উচ্চপর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের নিকট এটি অত্যন্ত আলোচিত বিষয়। কারণ, তাদের দায়িত্ব হলো: এমন ধরনের প্রাতিষ্ঠানিক পরিবেশ সৃষ্টি করা, যেখানে প্রাতিষ্ঠানিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে নেতৃত্বকার বিষয়টি চিন্তা করা হয়। সুতরাং নেতৃত্বকার প্রাতিষ্ঠানিক করণ বলতে এমন পরিস্থিতিকে বুঝায়, যেন প্রতিষ্ঠানের দৈনন্দিন কার্যসম্পাদনে নেতৃত্বকার ধারণা ব্যবহার করা হয়। ব্যবস্থাপকগণ হলেন প্রতিষ্ঠানের কাভারি। তারা শক্ত করে হাল ধরে কর্মীদেরকে যেদিকে চালিত করবেন প্রতিষ্ঠান সেদিকে চালিত হবে। তাই ব্যবস্থাপকদেরকে খুব ধীর-স্থিরভাবে ও সাবধানে পথ চলতে হবে যেন তাদের কোনো ক্রতৃকর্মের ফলে প্রতিষ্ঠান, কর্মকর্তা ও কর্মীগণ ক্ষতিগ্রস্ত না হয়। তাই তাদের কী করা সমীচীন আর কি করা সমীচীন নয়, সে সম্পর্কে সঠিক নির্দেশনা থাকা আবশ্যিক। বিভিন্ন গবেষণায় দেখা গেছে যে, পরিবেশের কিছু উপাদান ব্যবস্থাপকদেরকে নেতৃত্ব হতে প্ররোচিত করে।

পাঠ-৯.৪**নেতৃত্ব ব্যবস্থাপনার উপায় বা কৌশল; নেতৃত্বকার সংকটসমূহ; কর্পোরেট সংস্কৃতি
ও নেতৃত্বকার পরিবেশ; কর্মীদের অধিকার; কর্পোরেট অপরাধ**

Way or Mechanism of Ethical Management; Ethical Dilemmas; Corporate Culture & Ethical Climate; Rights of Employee; Corporate Crime

**উদ্দেশ্য****এ পাঠ শেষে আপনি**

- নেতৃত্ব ব্যবস্থাপনার উপায় বা কৌশল সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- নেতৃত্বকার উভয় সংকটসমূহ সম্পর্কে লিখতে পারবেন;
- কর্পোরেট সংস্কৃতি ও নেতৃত্বকার পরিবেশ সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন;
- কর্মীদের অধিকার সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন;
- কর্পোরেট অপরাধ সম্পর্কে বিবরণ দিতে পারবেন।

নেতৃত্ব ব্যবস্থাপনার উপায় বা কৌশল**Way or Mechanism of Ethical Management**

বিশ্বব্যাপী সর্বক্ষেত্রে নেতৃত্বকার বিষয়টি ব্যাপকভাবে আলোচিত। যে কোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব সম্পদ বা কর্মী হচ্ছে প্রাণশক্তি। তাই তাদের মধ্যে নেতৃত্বকার জাগ্রত করতে পারলে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা তথা সমগ্র প্রতিষ্ঠান সহজেই সফলতা অর্জন করতে পারবে। সুতরাং প্রতিষ্ঠানে নেতৃত্বকার পরিবেশ সৃষ্টি করা প্রয়োজন। এ জন্য কতিপয় উপায় অনুসরণ করা যেতে পারে। সেগুলো নিম্নরূপ:

১। **উচ্চ পর্যায় ব্যবস্থাপনার প্রতিশ্রুতি (Top Management Commitment)** : প্রতিষ্ঠানে নেতৃত্বকার প্রয়োগ ও পরিবেশ সৃষ্টি করতে হলে উচ্চ পর্যায় ব্যবস্থাপনকারী প্রতিশ্রুতিশীল হতে হবে। তাদেরকে নিজেদের আচরণ দিয়ে বিভিন্ন ঘটনা বুঝিয়ে দিতে হবে। তাহলে নিম্নপদস্থ কর্মকর্তা ও কর্মচারীগণ উক্ত কাজে উদ্বৃদ্ধ হবে। এক্ষেত্রে কথার চেয়ে কাজে তাদেরকে অভ্যন্ত করে তুলতে হবে।

২। **নেতৃত্বকার নিয়ম প্রতিষ্ঠা (Establishment of Codes of Ethics)** : প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কর্মকর্তা-কর্মীদের জন্য নেতৃত্বকার কিছু নিয়মকানুন প্রতিষ্ঠা করেও নেতৃত্বকার পরিবেশ সৃষ্টি করতে পারে। এটি হলো এমন কতগুলো আচরণের সমষ্টি যা প্রতিষ্ঠানের সংশ্লিষ্ট সকলে অনুসরণ করতে বাধ্য থাকে। এ প্রসঙ্গে Bartol and Martin বলেন, “নেতৃত্বকার নিয়ম হলো এক ধরনের দলিল যা প্রতিষ্ঠানের সদস্যদেরকে দিক-নির্দেশনার জন্য তৈরি করা হয় যখন তারা নেতৃত্বকার সম্পর্কে কোনো বিতর্কে জড়িয়ে পড়ে।” (“A code of ethics is document prepared for the purpose of guiding organization members when they encounter an ethical dilemma.”)। প্রতিষ্ঠানে এধরনের নীতিমালা থাকলে সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তা-কর্মচারি তা মেনে চলতে বাধ্য হবে। ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানে একটি সুন্দর কার্যপরিবেশ বিরাজ করবে। এ সকল নিয়মনীতি এক দেশ থেকে অন্য দেশে রাজনৈতিক, আইনগত ও সামাজিক-সাংস্কৃতিক পরিবেশের ভিন্নতার কারণে ভিন্নতর হয়ে থাকে।

৩। **নেতৃত্বকার কমিটি (Ethics Committees)** : বড় বড় প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন কাজের জন্য কমিটি থাকে। এ ক্ষেত্রে উচ্চপদস্থ কর্মকর্তাদের নিয়ে নেতৃত্বকার বিষয়ক একটি কমিটি গঠিত হতে পারে যা প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন বিষয়ে প্রশ্নাগত পলিসির জন্য নেতৃত্বকার বিষয়টি অন্তর্ভুক্ত করে। Bartol and Martin বলেন, “নেতৃত্বকার বিষয়ক কমিটি হলো একদল দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি যারা প্রতিষ্ঠানের সদস্যগণ কর্তৃক কার্যপরিচালনার সময়ে নেতৃত্বকার বিরোধে জড়ালে তা নিষ্পত্তি করে নীতি নির্ধারণে সহায়তা করে।” (Ethics Committee is a group charged with helping to establish policies and resolve major questions involving ethical issues confronting organization members in the course of their work.)। এ

কমিটি নেতৃত্বকার বিষয়ক প্রশিক্ষণ কর্মসূচিও দেখাশুনা করতে পারে। আমেরিকায় Ethics Resource Center কর্তৃক পরিচালিত ১০০০ কোম্পানির উপর এক জরিপে দেখা যায় যে, এক-তৃতীয়াংশ কোম্পানিতে এরূপ কমিটি রয়েছে।

৪। নেতৃত্বকার নিরীক্ষা (Ethical Audit) : প্রতিষ্ঠানে প্রতিষ্ঠিত নেতৃত্ব নিয়মনীতি (ethical code) বিভিন্ন কার্যক্ষেত্রে যথারীতি মানা হচ্ছে কি না তা পরীক্ষানিরীক্ষা করাই হলো নেতৃত্বকার নিরীক্ষা। Bartol and Martin এর মতে, “নেতৃত্বকার নিরীক্ষা হলো একটি পদ্ধতিগত প্রচেষ্টা যা প্রাতিষ্ঠানিক কার্যে নেতৃত্বকার নীতি পরিমাপ করে, সেই সকল নীতি বুঝতে সাহায্য করে এবং এ সকল নীতি পালনে কোনো ত্রুটি থাকলে তা চিহ্নিতকরণপূর্বক সংশোধনের ব্যবস্থা করে।” (Ethical audits is a systematic efforts to asses conformance to organizational ethical policies and understanding of those policies, and identify serious breaches requiring remedial action.)

৫। নেতৃত্বকার প্রশিক্ষণ (Ethics Training) : অনেক প্রতিষ্ঠান নেতৃত্বকার প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে থাকে। এতে শুধু প্রাতিষ্ঠানিক বিভিন্ন বিষয়ের অবতারণা করা হয় যেন কর্মীগণ কাজেকর্মে নেতৃত্বকার প্রতিফলন ঘটাতে পারে। এ ব্যাপারে প্রশিক্ষণের মাধ্যমে তাদেরকে উৎসাহিত করা হয়। প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যের সাথে নেতৃত্ব বিভিন্ন বিষয়ের সংযোগ ঘটানোই এ প্রশিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য।

৬। নেতৃত্বকার সংযোগ (Ethical Hotlines) : নেতৃত্বকার বিষয়ক সংযোগ হলো এক বিশেষ টেলিফোন লাইন স্থাপন, যেন কর্মীরা উচ্চপদস্থ নির্বাহীর নিকট তাদের অভিযোগসমূহ ও নেতৃত্বকার বিষয়ক সমস্যাদি দ্রুত জানাতে সক্ষম হয়। এ ধরনের টেলিফোন সাধারণতঃ পদস্থ নির্বাহী পরিচালনা করেন যেন প্রাপ্ত তথ্য পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে সমস্যার সমাধান করা যায়। অনেক সময় নেতৃত্বকার বিষয়ে সঠিক তথ্য পাওয়ার জন্য নিচের স্তরের কর্মীকে দায়িত্ব দেওয়া হয় সময়মত বিভিন্ন তথ্য সরবরাহের জন্য। এ ধরনের দায়িত্বপ্রাপ্ত কর্মীকে হাইসল ড্রোয়ার (Whistle Blower) বলা হয়। অর্থাৎ হাইসল ড্রোয়ার হলেন, একজন কর্মী যিনি তার উত্থানে কর্মকর্তার নিকট নেতৃত্বকার খেলাপ সম্পর্কে তথ্য সরবরাহ করেন যেন এ ব্যাপারে সঠিক পদক্ষেপ গ্রহণ করা যায়।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপর্যুক্ত উপায়ে নেতৃত্বকার সম্পর্কিত আচরণকে ব্যবস্থাপনায় প্রতিফলিত করা যায়। এ বিষয়ে ব্যবস্থাপনাকে সতর্ক থাকতে হবে।

নেতৃত্বকার সংকটসমূহ

Ehical Dilemmas

নেতৃত্বকার বিভিন্ন উভয় সংকট কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকদেরকে সংকটে ফেলে দেয়। তিনটি উৎস হতে নেতৃত্বকার উভয় সংকট দেখা দেয়। সেগুলো নিম্নরূপ:

১। মুখোমুখি নেতৃত্বকার (Fact to Face Ethics) : প্রতিটি ব্যবসায়িক লেনদেনে মানব সম্পদ জড়িত থাকে। তাঁরা বড় ধরনের কোনো কাজে বা লেনদেনে ছোটোখাটো ত্রুটি মেনে নেয়। কারণ, ক্রেতা-বিক্রেতা উভয়ের মধ্যে ভালো সম্পর্ক বিদ্যমান থাকে। এ সম্পর্কের কারণেই সুপারভাইজার অনেক সময় কর্মীর ছোটোখাটো ভুলত্রুটি মেনে নেয়, কিছু বলে না। এটিই হলো মুখোমুখি নেতৃত্বকার।

২। কর্পোরেট পলিসি নেতৃত্বকার (Corporate Policy Ethics) : কোম্পানি বিভিন্ন ধরনের নেতৃত্বকার সংকট মোকাবিলা করে থাকে। উদাহরণস্বরূপ: কোম্পানির কোনো পণ্য আধুনিক করা হলো। এটি নতুন পণ্য নয়। কিন্তু বিজ্ঞাপনে নতুন পণ্য বলে প্রচার করা হলো, যা হয়ত পণ্যের বিক্রি বাড়াবে কিন্তু এতে নেতৃত্বকার উভয় সংকটে পড়ে।

৩। কার্যক্ষেত্রে নেতৃত্বকার (Functional Ethics) : ব্যবসায়ের সকল কার্যক্ষেত্রেই নেতৃত্বকার বিষয় উত্থাপিত হয়। প্রতিষ্ঠানের আর্থিক বিবরণীতে সঠিক চিত্র তুলে ধরার কথা থাকলেও বাস্তবে তা করা হয় না। বাজারজাতকরণের কার্যাবলিতে নেতৃত্বকার অনেক বিষয় আছে যা বিবেচনা করা হয় না। মূল্য নির্ধারণ, উন্নয়ন, বিজ্ঞাপন, পণ্য সম্পর্কে তথ্য, বিজ্ঞাপন এজেন্সির সাথে তাদের ক্লায়েন্টদের সম্পর্ক, বাজারজাতকরণ গবেষণা প্রভৃতি ক্ষেত্রগুলোতে গুরুত্বপূর্ণ নেতৃত্বকার প্রশ্ন দেখা দেয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপর্যুক্ত ক্ষেত্রসমূহে কোম্পানির ব্যবস্থাপকগণ নেতৃত্বকার বিষয়ে উভয় সংকটে পড়ে এবং দ্বিধান্বিত হয়েই কাজ করতে হয়।

কর্পোরেট সংস্কৃতি ও নেতৃত্বকার পরিবেশ

Corporate Culture & Ethical Climate

কর্পোরেট সংস্কৃতি হলো: ধারণা, রীতি-নীতি, পুরাতন কার্যক্রম, কোম্পানির মূল্যবোধ, পারস্পরিক সহমর্মিতা ইত্যাদির সংমিশ্রণ যা প্রতিষ্ঠানে কর্মরত প্রত্যেকের আচরণ কী হবে তা বলে দেয়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই সংস্কৃতি রয়েছে; যা কর্মীদের আচরণকে প্রভাবিত করে। কোনো কোনো কোম্পানিতে একজন প্রবেশ করে সহজেই বুঝতে পারে যে, সেখানে নেতৃত্বকার বাতাস বইছে। কর্মরত কর্মীগণই তাকে বলে দেবে যে, সেখানে কী ধরনের আচরণ গ্রহণযোগ্য আর কোনটি অগ্রহণযোগ্য। কর্মীদের মধ্যে এ ধরনের অক্ত্রিম বোঝাপড়াকেই বলা হয় নেতৃত্বকার পরিবেশ। এ পরিবেশই কোম্পানির নেতৃত্বকার স্বর প্রকাশ করে।

কর্মীদের অধিকার

Rights of Employee

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের অধিকার সংরক্ষণ করা ব্যবস্থাপনা মালিকদের নেতৃত্ব দায়িত্ব। আমাদের সংবিধানে ও কোম্পানি আইনে এ ধরনের নেতৃত্ব দায়িত্বের কথা বলা হয়েছে। কর্মীরা যে সকল ক্ষেত্রে অধিকার ভোগ করার অধিকার রাখে সেগুলো নিম্নরূপ:

১. **ব্যক্তি স্বাধীনতা:** প্রতিটি কর্মীই কর্মক্ষেত্রে ব্যক্তি স্বাধীনতা ভোগ করার অধিকার রাখে। তার কাজে হস্তক্ষেপ করা যাবে না। তার কাজ পরিবীক্ষণ করতে হলে তাকে বিরক্ত না করে তা করতে দিতে হবে। তবেই তা নেতৃত্বকার মধ্যে পড়ে।
২. **ন্যায় আচরণ:** কেউ যেন পক্ষপাতমূলক আচরণের শিকার না হয়, সেদিকে খেয়াল রাখতে হবে। সকলের প্রতি সমান আচরণ করা নেতৃত্বকার মধ্যে পড়ে।
৩. **নিরাপদ ও স্বাস্থ্যকর কার্যপরিবেশ:** প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক কর্মী যেন নিরাপদে আসা-যাওয়া করতে পারে এবং কর্মসূলে নিরাপদে কাজ করতে পারে, তার ব্যবস্থা করতে হবে। বিশেষ করে নারী কর্মীগণ যেন কোনোরকমে ঘোন হয়রানির মধ্যে না পড়ে, সেদিকে দৃষ্টি রাখা ব্যবস্থাপকদের নেতৃত্ব দায়িত্ব।
৪. **বৈরি পরিবেশ:** কর্মীগণ যেন কার্যক্ষেত্রে কোনোরকমে বৈরি পরিস্থিতির মধ্যে না পড়ে সে দিকটা নিশ্চিত করতে হবে।
৫. **দরকষাকষি:** শ্রমিকসংঘ গঠন করা শ্রমিকদের সাংবিধানিক অধিকার। এর মাধ্যমে তারা তাদের বিভিন্ন দাবি-দাওয়া মালিক পক্ষের নিকট তুলে ধরে ও দরকষাকষির মাধ্যমে তা আদায় করে। সুতরাং তাদেরকে এ অধিকার দিতে হবে।
৬. **যোগাযোগ ও অংশগ্রহণ:** প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ ঘটনা, সিদ্ধান্ত সম্পর্কে বিশেষ করে তাদের চাকরি সংক্রান্ত কোনো বিষয়ে জানার অধিকার রাখে। আবার, প্রতিষ্ঠানের গুরুত্বপূর্ণ কোনো বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার সময় তাদের মতামত গ্রহণ করা যেতে পারে। এতে তারা সম্পৃষ্ট হয় এবং প্রতিষ্ঠানকে নিজের মনে করে কাজ করে।
৭. **কারখানা বন্ধ ও শাস্তিমূলক ব্যবস্থার নোটিশ প্রদান:** কোনো কারণে কারখানা বা কারখানার কোনো অংশ বন্ধ করতে হলে তা কর্মীদেরকে যথাযথভাবে জানাতে হবে। আবার, কারো বিরুদ্ধে শাস্তিমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের পূর্বে সংশ্লিষ্ট কর্মীকে নিয়মানুযায়ী অবহিত করা ব্যবস্থাপকদের নেতৃত্ব দায়িত্ব।
৮. **যথাযথ প্রক্রিয়া:** কর্মসংক্রান্ত যে কোনো কাজ করতে বা সিদ্ধান্ত গ্রহণে যথাযথ প্রক্রিয়ায় অনুসরণ করতে হবে। কর্মীদের কোনো ব্যাপারে অভিযোগ থাকলে তা শুনতে হবে। অতঃপর ন্যায়ানুগ ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, কর্মীদের উপর্যুক্ত অধিকারসমূহ সংরক্ষণ করা মালিক ও ব্যবস্থাপকদের নেতৃত্ব দায়িত্ব। তাই অন্তত নেতৃত্বকার স্বার্থে এ সংক্রান্ত বিধিবিধান মেনে চলতে হবে।

প্রাতিষ্ঠানিক অপরাধ

Corporate Crime

অনেক কার্যক্রম থেকে অপরাধের জন্ম। অনেক কাজ বিভিন্ন ক্ষেত্রে ও পর্যায়ে অপরাধকে উৎসাহিত করে। প্রাতিষ্ঠানিক পর্যায়েও অপরাধ সংগঠিত হয়। অর্থাৎ, প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রমে নীতিহীন কর্মীদেরকে ব্যবহার করলে বা তাদেরকে কোন বিষয়ে ঠকালে তাকে প্রাতিষ্ঠানিক অপরাধ বলে। প্রাতিষ্ঠানিক অপরাধকে তিনভাগে ভাগ করা যায়। যেমন:

- ১। কর্মীসংক্রান্ত অপরাধ;
- ২। প্রতিষ্ঠানের মধ্যকার অপরাধ; এবং
- ৩। সমাজের বিরুদ্ধে অপরাধ।

১। কর্মীসংক্রান্ত অপরাধ:

- (i) স্বার্থের দ্বন্দ্ব বা বিরোধ;
- (ii) অর্থ আত্মসাং;
- (iii) কার্য নিরাপত্তা বিঘ্নিত করা;
- (iv) ব্যক্তি স্বাধীনতায় হস্তক্ষেপ করা ইত্যাদি।

২। প্রতিষ্ঠানের মধ্যকার অপরাধ:

- (i) কম দামে পণ্য বিক্রি করা;
- (ii) মূল্য নির্ধারণে অসতত অবলম্বন;
- (iii) নিলাম ডাকা;

৩। সমাজের বিরুদ্ধে অপরাধ:

- (i) পরিবেশগত বিপর্যয় ঘটানো;
- (ii) অর্থ পাচার করা ;
- (iii) চাকরিতে বৈষম্য করা;
- (iv) অনিরাপদ পণ্য।

উপর্যুক্ত অপরাধমূলক কার্যক্রম থেকে বিরত থেকে প্রতিষ্ঠান পরিচালনা করতে হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	কীভাবে নেতৃত্ব ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে প্রয়োগ করা যায় তা খাতায় লিখুন। কর্পোরেট অপরাধ বলতে কী বুঝায় তা ব্যাখ্যা করুন।
-------------------	--

সারসংক্ষেপ:
<p>বিশ্বব্যাপী সর্বত্র নেতৃত্ব বিষয়টি ব্যাপকভাবে আলোচনা করা হচ্ছে। যেকোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব সম্পদ বা কর্মী হচ্ছে প্রাণশক্তি। তাই তাদের মধ্যে নেতৃত্ব জাহাজ করতে হবে। নেতৃত্ব জাহাজ করার উপায়গুলো হলো: উচ্চ ব্যবস্থাপনার প্রতিশ্রুতি, নেতৃত্বকার নিয়ম প্রতিষ্ঠা, নেতৃত্বকার বিষয়ক কমিটি, নেতৃত্বকার নিরীক্ষা ইত্যাদি। তিনি ধরনের নেতৃত্ব উভয় সংকট ব্যবস্থাপকগণ মোকাবিলা করে থাকেন। যেমন: মুখোয়ুখি নেতৃত্বকার, কর্পোরেট পলিসি নেতৃত্বকার, কার্যক্রমে নেতৃত্বকার। দীর্ঘদিন ধরে যে কার্যক্রম যে উপায়ে প্রতিষ্ঠানে চলে এসেছে, তা-ই কর্পোরেট সংস্কৃতি। কৌশলগত ব্যবস্থাপকদেরকে কর্মীদের অধিকার সম্পর্কে জানতে হবে। অধিকারগুলো হলো: ব্যক্তি স্বাধীনতা, ন্যায়-আচরণ, নিরাপদ ও স্বাস্থ্যকর পরিবেশ, দরকারীকার্য, যোগাযোগ ও সিদ্ধান্তে অংশগ্রহণ, শান্তিমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের পূর্বে নেটিশ প্রাপ্যতা প্রভৃতি। প্রতিষ্ঠানে যদি কোনো অনেক কাজ হয়, তা-ই প্রাতিষ্ঠানিক অপরাধ। ব্যবস্থাপকদেরকে এ ব্যাপারে সতর্ক থাকতে হবে।</p>

সহায়ক গ্রন্থ :

- Michael Armstrong, Strategic Human Resource Management, A Guide to Action, 4th Edition, Kogan Roge Limited, 2008, USA.
- Robert L. Mathis, et.al, Human Resource Management, 15th Edition, Cengage Learning, USA, 2017.



১. নেতৃত্ব ও ব্যবসায় নেতৃত্ব বলতে কী বুঝায়?
২. ব্যবসায় নেতৃত্ব অধ্যয়নের গুরুত্ব আলোচনা করুন।
৩. ব্যবসায় নেতৃত্ব তত্ত্বসমূহ ব্যাখ্যা করুন।
৪. নেতৃত্ব সার্বিক যুক্তিবাদ ও ন্যায়বিচার তত্ত্ব আলোচনা করুন।
৫. নেতৃত্ব হাতিয়ারসমূহ বর্ণনা করুন।
৬. নেতৃত্ব প্রাতিষ্ঠানিকরণ বলতে কী বুঝায়?
৭. ব্যবস্থাপকদের জন্য নেতৃত্ব নির্দেশনাসমূহ কী?
৮. নেতৃত্ব আচরণে প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ আলোচনা করুন।
৯. নেতৃত্ব ব্যবস্থাপনার কৌশলসমূহ ব্যাখ্যা করুন।
১০. নেতৃত্ব উভয় সংকটসমূহ কী হতে পারে?
১১. কর্পোরেট সংস্কৃতি ও নেতৃত্ব পরিবেশ বলতে কী বুঝায়?
১২. কর্মীদের অধিকারসমূহ বর্ণনা করুন।
১৩. প্রাতিষ্ঠানিক অপরাধ কী?