২

মান নেতৃত্ব

Quality Leadership

সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার সাফল্য কার্যকর মান নেতৃত্বের উপর নির্ভরশীল। মান নেতা এই ব্যবস্থাপনার রূপকল্প ও উদ্দেশ্যাবলী বাস্তবায়নের জন্য সাংগঠনিক জনবলকে তৈরী করেন ও অভীষ্ট লক্ষ্যের দিকে চালিত করেন। এ কারণে মান নেতার যোগ্যতা ও করণীয় সম্পর্কে ব্যবসায় প্রশাসনের শিক্ষার্থীদের সার্বিক জ্ঞান থাকা জরুরী। এই লক্ষ্যে এই ইউনিটে মান নেতৃত্ব নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-২.১: মান নেতৃত্ব : প্রকৃতি ও পরিচয়	

পাঠ-২.১ মান নেতৃত্ব ঃ প্রকৃতি ও পরিচয়

-

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি–

- নেতা ধারণাটির সংজ্ঞা বলতে পারবেন
- নেতৃত্ব কী তা বলতে পারবেন
- মান নেতৃত্ব বুঝিয়ে বলতে পারবেন
- মান নেতৃত্বের কাজসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন
- মান নেতৃত্বের আচরণ বা বৈশিষ্ট্যাবলি আলোচনা করতে পারবেন

সূচনা বক্তব্য

(Introduction)

এই পাঠে মান নেতার প্রকৃতি ও পরিচয় দেয়া হয়েছে। আমরা জানি সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার সাফল্য কার্যকর মান নেতৃত্বের উপর নির্ভরশীল। এ জন্য মান নেতার প্রাথমিক ধারণা, যোগ্যতা ও করণীয় সম্পর্কে এখানে আলোচনা করা হয়েছে। প্রথমে আলোচনা করা হবে নেতা কে ?

নেতা কে?

Who is a leader?

নেতা হলেন এমন একজন ব্যক্তি যার কতিপয় অনুসারী আছে এবং যিনি তাদেরকে কোন একটা রূপকল্প বা ভিজন বা মহৎ ভাবনাযুক্ত দর্শনের সঙ্গে সম্পৃক্ত করে লক্ষ্যের দিকে চালিত করেন। নেতা একটি সাধারণ লক্ষ্য অর্জনের জন্য অনুসারীদের উৎসাহিত করেন ও তাদের শক্তিমত্তা বৃদ্ধি করেন। যুক্তরাষ্ট্রের ৬ষ্ঠ প্রেসিডেন্ট জন কুইন্সি এডামস (১৮২৯) বলেছেন, “যদি আপনার কর্মকান্ড অন্যদেরকে আরও স্বপ্ন দেখতে, আরও শিখতে, আরও কিছু করতে এবং আরও কিছু হতে উদ্বুদ্ধ করে, তাহলে আপনি একজন নেতা”। সাংগঠনিক প্রেক্ষাপটে বলা যায়, নেতা সংগঠনের মূল্যবোধের আকৃতি দেয়, রক্ষা করে ও তা বাস্তবে রূপান্তরিত করে। যা হোক, এ প্রেক্ষাপটে নেতা কে তা নিয়ে কতিপয় বিশেষজ্ঞ সংজ্ঞা দেয়া হলো

“নেতা হলেন এমন একজন যিনি অন্তরে কোন একটা লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য গ্রথিত করে দেন, তিনি নন যিনি নিষ্ঠুর পাশবিক শক্তি দ্বারা নিয়ন্ত্রণ করেন” ।- বার্নস (১৯৭৮) [Leader is one wo instills purposes, not one who controls by brute force.]

“নেতা হলেন এমন একজন যিনি অন্যদের উৎসাহিত করেন, আবেগতাড়িত সমর্থন দেন, এবং কর্মচারিদের একটি সাধারণ লক্ষ্যকে কেন্দ্র করে সমবেত করার চেষ্টা করেন।” - ক্রেইটনার ও কিনিকি (১৯৯৮) [Leader is one who inspires others, provides emotional support, and tries to get employees to rally around a common goal.]

সর্বশেষে বলা যায়, তিনিই নেতা যিনি একদল মানুষকে উদ্বুদ্ধ করে সেখানে নিয়ে যান যেখানে তারা যাওয়ার কথা চিন্তাও করেনি। নেতা স্বপ্ন দিশারী, নেতা স্বপ্নদ্রষ্টা, নেতা সাধারণের মাঝে অসাধারণ চিন্তা ও লক্ষ্য জাগিয়ে তুলে তাদেরকে অভীষ্ট লক্ষ্যে নিয়ে যান।

এবার নেতৃত্ব কী সে সম্পর্কে আলোচনা করা হবে।

নেতৃত্ব কী ?

What is Leadership ?

নেতৃত্ব হলো একদল লোককে এমন ভাবে প্রভাবিত ও চালিত করা যেন তারা স্বতঃস্ফুর্ত ভাবে প্রদত্ত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কাজ করে। নেতৃত্বের মাধ্যমে অনুসারীদের নির্ধারিত কাজ করতে প্রভাবিত করা হয়। এ জন্য নেতৃত্ব হলো একটি প্রভাবিতকরণ প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে অনুসারীদের লক্ষ্য বাছাই করতে প্রভাবিত করে, কি কাজ করতে হবে তা নির্ধারণে সাহায্য করে, লক্ষ্য অর্জনে অনুসারীদের প্রেষণা দান করে, সহযোগিতা ও টিমকাজ বজায় রাখে, ও লক্ষ্য অর্জনে বাইরের সহায়তা নিশ্চিত করে। নেতৃত্বের কয়েকটি বিশেষজ্ঞ সংজ্ঞা নিচে দেয়া হলো।

"নেতৃত্ব হলো একটি সামাজিক প্রভাবিতকরণ প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে নেতা সাংগঠনিক উদ্দেশ্যাবলী অর্জন প্রচেষ্টায় অধস্তনদের স্বেচ্ছা অংশগ্রহণ পাওয়ার চেষ্টা করে।"-শ্রিসাইম, টলিভার ও বেহলিং (১৯৭৮) [Leadership is a social influence process in which the leader seeks the voluntary participation of subordinates in an effort to reach organizational objectives.]

"নেতৃত্ব হলো দলের সদস্যদের কার্য সম্পর্কিত কাজগুলোকে পরিচালিত ও প্রভাবিত করার একটি প্রক্রিয়া"। স্টোনার, ফ্রিম্যান ও গিলবার্ট (২০১০) [Leadership is the process of directing and influencing the task-related activities of group members.]

পরিশেষে বলা যায়, নেতৃত্ব হলো অনুসারীদের বা অধস্তনদের সংগঠনের লক্ষ্য অর্জনের দিকে স্বতঃস্ফুর্ত ভাবে চালিত করার জন্য তাদেরকে প্রভাবিত করা ও নির্দেশনা দান করা।

এবার আমরা জানব মান নেতৃত্ব কী।

মান নেতৃত্ব কী ?

What is Quality Leadership ?

মান নেতৃত্ব সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার সুষ্ঠু বাস্তবায়নের একটি পূর্বশর্ত। একজন মান নেতৃত্ব কিভাবে সাংগঠনিক কাঠামো তৈরি করবে, কিভাবে মান সম্পর্কিত কাজ প্রদান করবে, কিভাবে মানুষদের চালিত করবে এবং কিভাবে লোকজন সংগঠনে মানসম্পন্ন আচরণ করবে, তার উপর কার্যকর সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার সাফল্য নির্ভর করছে। এ প্রেক্ষাপটে বলা যায়, মান নেতৃত্ব হলো মান নীতিমালার ভিত্তিতে সংগঠনের সকল কর্মচারিদের অব্যাহত উৎকর্ষ অর্জন প্রচেষ্টায় তাদেরকে পথনির্দেশনা দান, ক্ষমতায়ন, এবং সহায়তা দেয়ার কর্মকান্ডের একটি প্রক্রিয়া। মান নেতৃত্ব সংগঠনে একটি ক্রেতামুখী সংস্কৃতি গড়ে তোলে, যা ধারাবাহিক ভাবে সিস্টেমস্ উন্নয়নের মাধ্যমে সাফল্য বয়ে আনে।

এবার আমরা মান নেতৃত্বের আচরণ বা বৈশিষ্ট্যাবলি নিয়ে আলোচনা করব।

মান নেতৃত্বের আচরণ বা বৈশিষ্ট্যাবলি

Behaviours of Quality Leadership

মান নেতৃত্বের আচরণ কেমন হবে তার একটা বর্ণনা স্মিথ ও ফিনিগান (১৯৯২) দিয়েছেন, যা থেকে আমরা মান নেতৃত্বের একটা চমৎকার ধারণা লাভ করতে পারি। সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার বাস্তবায়নে মান নেতৃত্বের এসব বৈশিষ্ট্য থাকা জরুরী। সেই আচরণ বা বৈশিষ্ট্যাবলি নিয়ে নিচে আলোচনা করা হলো ঃ

১. **ক্রেতা চাহিদার অগ্রাধিকার ঃ** মান নেতৃত্ব সকল ধরনের ক্রেতাদের চাহিদার প্রতি সর্বোচ্চ অগ্রাধিকার দেয়। অভ্যন্তরীণ ও বহিঃস্থ উভয় ক্রেতারাই মান নেতৃত্বের কাছে সমান ভাবে আদৃত। মান নেতৃত্ব ক্রেতাদের দিক থেকে তাদের চাহিদাকে বোঝার চেষ্টা করে। শুধু তাই নয়, মান নেতৃত্ব ক্রেতা চাহিদার পরিবর্তনকে অব্যাহত ভাবে পরিধারণ করে ও সে অনুযায়ী ক্রেতাদের সন্তুষ্ট করার চেষ্টা করে।

২. **অধস্তনদের ক্ষমতায়ন ঃ** মান নেতৃত্ব অধস্তনদের নিয়ন্ত্রণ না করে ক্ষমতায়ন করে। মান নেতৃত্ব অধস্তনদের কার্যপারদর্শিতার উপর বিশ্বাস ও আস্থা রাখে। মান নেতা অধস্তনদের কার্য সম্পাদন করার জন্য সম্পদ, প্রশিক্ষণ, গ্রহণযোগ্য কাজের পরিবেশ প্রদান করে। সুতরাং ক্ষমতায়িত অধস্তন স্বতঃপ্রণোদিত হয়ে কাজ করবে। তাদের চোখে চোখে রাখার দরকার নেই।

৩. **উৎকর্ষ সাধনের উপর গুরুত্বারোপ ঃ** মান নেতৃত্ব রক্ষণাবেক্ষণের চেয়ে উৎকর্ষসাধনের উপর গুরুত্বারোপ করে। যদি কোন কিছু সঠিক না হয়, তবে মান নেতৃত্ব সেটাকে বাদ না দিয়ে উন্নয়ন করে কাজে লাগায়। ছোট হলেও সব সময় সব ক্ষেত্রে উন্নয়ন করার সুযোগ আছে। ব্যাপক উৎকর্ষ মাঝে মাঝে হয়। ছোট ছোট উৎকর্ষ ধারাবাহিক প্রক্রিয়া উন্নয়নের প্রচেষ্টা অব্যাহত রাখে। মনে রাখা দরকার, সাফল্য একদিনে আসে না।

৪. **প্রতিরোধের উপর গুরুত্বারোপ ঃ** আমরা জানি প্রতিরোধ প্রতিকারের চেয়ে ভাল। তাই, ত্রুটিবিচ্যুতি ঘটার আগে তা যেন না ঘটে তার ব্যবস্থা নেয়া ভাল। ত্রুটিযুক্ত পণ্য উৎপাদনের পর তা বাতিল করলে শ্রম ও সম্পদ ব্যয় লোকসান হয়। এমন কি ত্রুটিযুক্ত পণ্য মেরামত করে ত্রুটিমুক্ত করে পুনরায় সরবরাহ করলেও ব্যয় বেশী হয়। সে জন্য মান নেতৃত্ব প্রতিরোধের উপর গুরুত্বারোপ করে।

৫. **সহযোগিতাকে উৎসাহিতকরণ ঃ** মান নেতৃত্ব প্রতিযোগিতার চেয়ে সহযোগিতাকে উৎসাহিত করে। সংগঠনের সকল কার্য বিভাগ ও ইউনিট পরস্পরের সাথে প্রতিযোগিতা করলে দ্বন্দ্ব, পিঠে ছুরি মারা, তথ্য গোপন করা ইত্যাদি ধ্বংসাত্মক কাজ চলতে থাকে। ফলে, সংগঠনের ক্ষতি হয়। সে কারণে, মান নেতৃত্ব সকল কার্য বিভাগ ও ইউনিটের মধ্যে সহযোগিতামূলক সম্পর্ক স্থাপন ও বজায় বাখার জন্য সকল পক্ষকে উৎসাহিত করে।

৬. **প্রশিক্ষণ ও পেশাগত পরামর্শ ঃ** মান নেতৃত্ব কর্মচারিদের নির্দেশনা ও তত্বাবধানের মাধ্যমে কাজ আদায় করে না। তার পরিবর্তে মান নেতৃত্ব কর্মচারিদের নিয়মিত প্রশিক্ষণ ও পেশাগত পরামর্শ দান করে তাদের কর্মদক্ষতা বাড়ায়, তাদের নিজ নিজ কাজ ভাল ভাবে সম্পাদন করতে সাহায্য করে। এ ভাবেই মান নেতৃত্ব কর্মচারি সন্তুষ্টি ও সঠিক কাজ উভয়ই অর্জন করে।

৭. **সমস্যা থেকে শিক্ষালাভ করা ঃ** সমস্যা প্রতিবন্ধকতা হলেও এটা আরও ভাল মত, পথ, পদ্ধতি বের করতে সাহায্য করে। সমস্যার কারণগুলো অনুসন্ধান করা হয় এবং এ থেকে শিক্ষা নিয়ে মান নেতৃত্ব সেই কারণগুলো যেন আবার না ঘটে তার প্রতিরোধমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করে।

৮. **যোগাযোগ উন্নয়নের অব্যাহত প্রচেষ্টা ঃ** মান নেতৃত্ব সব সময় সাংগঠনিক যোগাযোগ উন্নত করার চেষ্টা করে। সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত তথ্য মান নেতৃত্ব সব সময় সংগ্রহ করে ও সংশ্লিষ্ট সকলের মধ্যে বিতরণ করে। দ্বিমুখী যোগাযোগ ব্যবস্থা ব্যবহার করে কর্মচারিদের কাছ থেকে তাদের মান সম্পর্কিত মত ও সুপারিশ গ্রহণ করা হয় এবং কার্যকর পরামর্শ গ্রহণ করে তা বাস্তবায়ন করা হয়।

৯. **মানের প্রতি অব্যাহত অঙ্গীকার ঃ** মান নেতৃত্ব পণ্য বা সেবার মান বজায় রাখা ও তার উৎকর্ষ সাধন করার প্রতি অব্যাহত অঙ্গীকার বজায় রাখে। চিন্তায়, কথায় ও কাজে মান নেতৃত্ব মানকে সমুন্নত রাখে এবং মানকে সকল সিদ্ধান্ত গ্রহণের গাইড হিসেবে বজায় রাখে।

১০. **মানের ভিত্তিতে সরবরাহকারী বাছাই ঃ** মান নেতৃত্ব প্রয়োজনীয় মালামাল সরবরাহকারী বাছাই করার ক্ষেত্রে দামের চেয়ে মালামালের মানকেই গুরুত্ব দেয়। কাঁচামালের মান ভাল হলে প্রস্তুত পণ্যের মান ভাল হবে। তাই, কাঁচামালের সরবরাহকারীদেরকে প্রতিষ্ঠানের মান টিমের অংশ করা হয়।

১১. **মান প্রচেষ্টায় সাংগঠনিক সহায়তা ঃ** মান নেতৃত্ব যে কোন ধরনের মান প্রচেষ্টায় সব ধরণের সাংগঠনিক সহায়তা প্রদান করে। সংগঠনের সর্বোচ্চ পর্যায়ে 'মান পরিষদ' প্রতিষ্ঠা করা হয়। প্রাথমিক তত্ত্বাবধান স্তরে, কার্য বিভাগে, প্রকল্প পর্যায়ে 'মান টিম' গঠন করা হয়। মান নেতৃত্ব এ সকল টিমের সকল প্রকার মানোন্নয়ন প্রচেষ্টাকে সকল সাংগঠনিক সহায়তা প্রদান করে।

১২. **টিমকাজ উৎসাহিতকরণ ঃ** সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা একটি টিমকাজ। সে জন্য মান নেতৃত্ব নানা পর্যায়ে মান টিম গঠন করতে কর্মচারিদের উৎসাহিত করে ও তাদের মাধ্যমে মানোন্নয়ন নিশ্চিত করে।

এবার মান নেতৃত্বের কাজ নিয়ে আলোচনা করব।

মান নেতৃত্বের কাজসমূহ
(Functions of Quality Leadership)

সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নে মান নেতৃত্বের কাজ সম্পর্কে বেস্টারফিল্ড ও অন্যান্য (২০১৯, পৃ. ৩০-৪৫) একটা বর্ণনা দিয়েছে। সেগুলো এবার নিচে আলোচনা করা হবে ঃ

১। অঙ্গীকারকরণ : মান নেতৃত্বের সর্বপ্রথম কাজ হলো সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের প্রতি অঙ্গীকারকরণ ও সকল কর্মচারির অঙ্গীকার গ্রহণ। সার্বিক মান ব্যবস্থাপনায় প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মচারি মান বজায় রাখতে দায়ী থাকে। প্রধান নির্বাহীসহ সকলেরই মান ও মান ব্যবস্থাপনার প্রতি অঙ্গীকারকরণ ও তার প্রতিপালন করতে হবে। এখানে প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তার দায়িত্ব ও কাজগুলো হলো ঃ (ক) মান সম্পর্কিত কৌশল, পলিসি, বিধিবিধান, পদ্ধতি, প্রক্রিয়া, পরিধারণ ইত্যাদি কাজে সক্রিয় ভাবে অংশগ্রহণ করবেন; (খ) উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করবেন এবং তাদেরকে বিভিন্ন মান সেমিনার, কনফারেন্স বা ওয়ার্কশপে পাঠাবেন; (গ) তিনি নিজে মান দর্শন চর্চা করবেন, ঘুরেঘুরে ব্যবস্থাপনা কৌশল ব্যবহার করে নিজ কারখানা, অন্য স্থানে অবস্থিত অফিস, সংগঠনের বিভিন্ন কার্য বিভাগ, সরবরাহকারী, ক্রেতাসাধারণ ইত্যাদির সঙ্গে সভা করবেন ও পরিদর্শন করবেন; (ঘ) উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকসহ অন্যান্য কর্মচারিদের মান ও প্রক্রিয়া নিয়ন্ত্রণের পরিসংখ্যানিক পদ্ধতি শিক্ষা দেয়ার ব্যবস্থা করবেন; (ঙ) উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকদের মধ্যে নেতৃত্ব গুণ সৃষ্টির জন্য নেতৃত্বের মডেল ও দৃষ্টিভঙ্গি সম্পর্কে শিক্ষিত করে তুলবেন; (চ) মান ব্যবস্থাপনার জন্য প্রয়োজনীয় সম্পদ বরাদ্দ করবেন; (ছ) মান ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক কাজ নিয়মিত পরিধারণ করবেন ও বিচ্যুতি সংশোধন করে উৎকর্ষ সাধন করবেন।

২। সময় কাঠামো প্রস্তুত : মান নেতৃত্বের আর একটি কাজ হলো সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের জন্য স্বল্পমেয়াদী, মধ্যমেয়াদী ও দীর্ঘমেয়াদী প্রকল্প গ্রহণ করা এবং তা বাস্তবায়নের একটা সময় কাঠামো তৈরি করা। মান বিষয়ক বিভিন্ন কাজের বর্ণনা, কাঠামো ও সময়সূচি নির্ধারণ করতে হবে ও সকলের অবগতির জন্য সংগঠনব্যাপী তা প্রচার করতে হবে।

৩। মান কাউন্সিল গঠন : মান নেতৃত্বের আর একটি কাজ হলো সাংগঠনিক সংস্কৃতির মধ্যে মানকে অঙ্গীভুত করার জন্য মান কাউন্সিল প্রতিষ্ঠা করা। এটি হবে সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের চালিকা শক্তি। এই কাউন্সিল মান বিষয়ক সার্বিক দিক নির্দেশণা প্রদান করবে।

মান কাউন্সিল প্রতিষ্ঠানের সকল মূখ্য কর্মকর্তাদের নিয়ে গঠিত হবে। প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা হবেন চেয়ারপার্সন। সকল কার্যবিভাগ যথা মার্কেটিং বিভাগ, উৎপাদন বিভাগ, মানব সম্পদ বিভাগ, হিসাব বিভাগ, অর্থায়ন বিভাগ, প্রকৌশল বিভাগ, নিরাপত্তা বিভাগ, গবেষণা ও উন্নয়ন বিভাগের প্রধানগণ সদস্য হবেন। ট্রেড ইউনিয়ন থাকলে তাদের প্রতিনিধি সদস্য থাকবেন এবং একজন পরামর্শক থাকবেন। অনেক প্রতিষ্ঠান সকল কার্য বিভাগের সম্মুখ অফিসের প্রধানকে এই কাউন্সিলের অন্তর্ভুক্ত করে। এদের মধ্যে একজন হবেন সমন্বয়ক। যিনি পরামর্শক তিনি সমন্বয়ক হতে পারেন বা অন্য একজন স্মার্ট তরুন অফিসার সমন্বয়ক হতে পারেন।

মান কাউন্সিলের কাজ হলো ঃ (১) সংশ্লিষ্ট সকলের কাছ থেকে তথ্য নিয়ে সংগঠনের প্রধান বা মূখ্য মূল্যবোধসমূহ লিপিবদ্ধ করা, রূপকল্প বা ভিজন বিবৃতি ও মিশন বিবৃতি তৈরি করা এবং মান পলিসি প্রস্তুত করা; (২) কৌশলগত দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্যসহ পরিকল্পনা তৈরি করা এবং উদ্দেশ্যসহ বার্ষিক মান উন্নয়ন প্রোগ্রাম তৈরি করা; (৩) সার্বিক মান শিক্ষা ও প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা তৈরি করা; (৪) খারাপ মানের ব্যয় নির্ধারণ করা ও তার ধারাবাহিক পরিধারণ করা; (৫) সংগঠনের পারদর্শিতা মূল্যায়নের পরিমাপক নির্ধারণ, কার্য বিভাগগুলোর পারদর্শিতা মূল্যায়নের পরিমাপক নির্ধারণ এবং তার পরিধারণ করা; (৬) প্রক্রিয়া উন্নয়নের প্রকল্পগুলো অব্যাহত ভাবে নির্ধারণ করা, বিশেষ করে বহিঃস্থ ও অভ্যন্তরীণ গ্রাহকদের সন্তুষ্টিকে প্রভাবিত করে এমন প্রকল্পগুলো নির্ধারণ করা; (৭) বহুমুখী প্রকল্প সম্বলিত টিম বা বহুমুখী বিভাগ নিয়ে টিম গঠন করা ও তাদের কাজের অগ্রগতি পরিধারণ করা; (৮) নতুন ভাবে কাজ করা জন্য স্বীকৃতি দান ও পুরস্কার ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা করা বা পুরাতন ব্যবস্থা সংশোধন করা।

বৃহৎ কোম্পানির ক্ষেত্রে সংগঠনের নিম্ন পর্যায়ে এই কাউন্সিল গঠন করা হয়। তাদের কাজও কেন্দ্রীয় মান কাউন্সিলের মতোই হয়। এই সকল কাউন্সিল অন্তহীন মান উন্নয়নের ধারণাকে চিরস্থায়ী রূপ দেয়।

৪। সংগঠনের মূখ্য বা কোর মূল্যবোধ অনুসরণ : মান নেতৃত্ব সংগঠনের মূখ্য বা কোর মূল্যবোধ অনুসরণ করবে। কেননা সংগঠনের মূখ্য বা কোর মূল্যবোধ সকলের মধ্যে উদ্দেশ্যের ঐক্য সৃষ্টি করে। এই মৌলিক মূল্যবোধ মান নেতাদের সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের একটা ফ্রেমওয়ার্ক বা কাঠামো তৈরি করে। এটি সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার আচরণ ও সংস্কৃতি লালন করে। এ সম্পর্কে ম্যালকম ব্রিজ (১৯৮৭) যে সকল মূখ্য বা কোর মূল্যবোধ বর্ণনা করেছেন, সেগুলো হলো ঃ স্বপ্নাচারি নেতৃত্ব, ক্রেতাতাড়িত উৎকর্ষ, সাংগঠনিক ও ব্যক্তিক জ্ঞানার্জন, কর্মচারিদের ও অংশীদারদের মূল্যায়ন, ক্ষিপ্রতা, ভবিষ্যতের উপর আলোকপাত, উদ্ভাবনের জন্য ব্যবস্থপনা, ঘটনাচালিত ব্যবস্থাপনা, জনগণের প্রতি দায়িত্ব ও নাগরিকত্ব, ফল ও মূল্য সৃষ্টির প্রতি আলোকপাত, ও সিস্টেমস প্রেক্ষাপট যা সামগ্রিকতার ধারণা প্রদান করে। এগুলো অনুসরণ করার মাধ্যমে মান নেতৃত্ব শক্তিশালী করা যায়।

৫। মান বিবরণী প্রণয়ন : মান নেতৃত্ব মান বিবরণী প্রস্তুত করবেন। মান বিবরণীতে কোম্পানির রূপকল্প বা ভিজন, মিশন ও মান নীতি থাকে। এগুলো দীর্ঘমেয়াদী দলিল ও কোম্পানির দিকদর্শন প্রদান করে। সমগ্র প্রতিষ্ঠানে সকলের অবগতির জন্য এটি প্রচার করতে হবে। এখানে তিনটি বিবরণী থাকে। প্রথমটি রূপকল্প / ভিজন বিবরণী, যা প্রতিষ্টানের উদ্যোক্তা বা উদ্যোক্তাদের সুদূর প্রসারী ব্যতিক্রমী দার্শনিক চিন্তা-ভাবনার প্রকাশ। এখানে কোন একটি প্রতিষ্ঠান আগামীতে কি হতে চায় ও সমাজে কি দিতে চায় তা ব্যক্ত করে। এটি একটি সাংগঠনিক দিকদর্শনমূলক দলিল। দ্বিতীয়টি মিশন বিবরণীর যেখানে কোন রাষ্ট্র বা সমাজে ব্যবসায় করার জন্য সামাজিক অনুমোদন পাওয়ার লক্ষ্যে দেয়া প্রতিষ্ঠানিক ঘোষণা থাকে। এই সামাজিক বৈধতা পাওয়ার জন্য একটি প্রতিষ্ঠান জনসাধারণের উদ্দেশ্যে এর পণ্য বা সেবার যৌক্তিকতা ও গ্রহণযোগ্যতা নিয়ে যে ঘোষণা প্রদান করে, তা হল মিশন। তৃতীয়টি হলো মান নীতি বিবরণী। মান নীতি বিবরণী সংগঠনের সকলের জন্য একটা গাইড। এই গাইড অনুসরণ করে সকলে প্রতিষ্ঠানের পণ্য ও সেবা ক্রেতাদের কাছে সরবরাহ বরবে। কোম্পানির প্রধান নির্বাহী সকলের সঙ্গে মত বিনিময় করে এই মান নীতি বিবরণী প্রণয়ন করে ও মান কাউন্সিল এটাকে অনুমোদন করে।

৬। কৌশলগত মান পরিকল্পনা প্রণয়ন : সার্বিক মান ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক পদক্ষেপ হলো কৌশলগত মান পরিকল্পনা। ব্যবস্থাপকগণ কৌশলগত ব্যবসায় পরিকল্পনাকেই কৌশলগত মান পরিকল্পনা হিসেবে বিবেচনা করে। যা হোক, কৌশলগত মান পরিকল্পনা বা শুধু কৌশলগত পরিকল্পনা সাংগঠনিক লক্ষ্য বা উদ্দেশ্যের আলোকে প্রণীত হয়। এটি একটি দীর্ঘ-মেয়াদী পরিকল্পনা।

৭। বার্ষিক মানোন্নয়ন প্রোগ্রাম তৈরী : কৌশলগত মান পরিকল্পনার অধীনে বার্ষিক মানোন্নয়ন প্রোগ্রাম প্রস্তুত করতে হবে। এটি স্বল্পমেয়াদী পরিকল্পনা। সাংগঠনিক কার্যবিভাগের সকল ব্যবস্থাপকগণ, কর্মচারিগণ ও মান বিশেষজ্ঞগণ সকলের জন্য কাজের দায়দায়িত্ব দিতে হবে। কৌশলগত মান পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রস্তাবিত মানোন্নয়ন নিশ্চিত করতে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ, নির্দেশনা, পদ্ধতি ও প্রেষণা দিতে হবে। সব রকমের সহায়তা প্রদানের ব্যবস্থা থাকবে। সংগঠনের কাঠামো পরিবর্তনের প্রয়োজন হলে তারও পরিকল্পনা থাকতে হবে। প্রত্যেকের জন্য বেঞ্চমার্ক প্রতিষ্ঠা করতে হবে।

৮। সংগঠনের সকলকে অবহিতকরণ : সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা একটি টিমকাজ ও সমন্বিত প্রচেষ্টা। এ কারণে কৌশলগত মান পরিকল্পনার যাবতীয় বিষয় সংগঠনের সকলকে অবহিত করতে হবে। এজন্য প্রতিষ্ঠানে উন্মুক্ত ও দ্বিমুখী যোগাযোগ ব্যবস্থা বজায় রাখতে হবে। পারস্পারিক যোগাযোগ যেন স্বাচ্ছন্দময় ও মুক্ত হয়, সেজন্য আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক উভয় যোগাযোগ ব্যবস্থা চালু রাখতে হবে। কৌশলগত মান পরিকল্পনা অবহিত করার জন্য যে সংবাদ তৈরি করা হবে তা সহজ, সাবলীল, দ্ব্যর্থহীন, নির্দিষ্ট ও প্রচলিত ভাষায় রচনা করতে হবে। সংবাদ ভাষ্যের মধ্যে কোন গরমিল থাকবে না। যোগাযোগ কার্যকর করার জন্য একটা ফলাবর্তন ব্যবস্থা থাকবে, যার মাধ্যমে সব ধরনের ভুল বোঝাবুঝির অপসারণ হবে। এই যোগাযোগে মৌখিক, লিখিত, আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক সব ধরনের যোগাযোগ ব্যবহার করতে হবে। সাক্ষাৎকার, সভা, সেমিনার, লিখিত নির্দেশনা, পুস্তিকা, বুকলেট ইত্যাদি নানা ভাবে এই যোগাযোগ করতে হবে। আজকাল অবশ্য ইমেইল, ভিডিও ইত্যাদি ডিজিটাল পদ্ধতি ব্যবহার করে যোগাযোগ ত্বরান্বিত করা হচ্ছে। এই যোগাযোগের মূখ্য উদ্দেশ্যে হচ্ছে কৌশলগত মান পরিকল্পনার উদ্দেশ্য, কর্মপদ্ধতি, প্রত্যাশিত মানোন্নয়ন ইত্যাদি যেন কর্মচারিরা ঠিক মত বুঝতে পারে ও সর্বশক্তি দিয়ে কৌশলগত মান পরিকল্পনা বাস্তবায়নে আত্মনিয়োগ করতে পারে।

মান নেতৃত্ব সার্বিক মান ব্যবস্থাপনাকে বাস্তবে রূপদান করে।

সারসংক্ষেপ:

মান নেতৃত্ব নিয়ে এই পাঠে আলোচনা করা হয়েছে। নেতা হলেন এমন একজন ব্যক্তি যিনি একটি সাধারণ লক্ষ্য অর্জনের জন্য অনুসারীদের উৎসাহিত করেন ও তাদের শক্তিমত্তা বৃদ্ধি করেন। নেতৃত্ব হলো একদল লোককে এমন ভাবে প্রভাবিত ও চালিত করা যেন তারা স্বতঃস্ফুর্ত ভাবে প্রদত্ত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কাজ করে। মান নেতৃত্ব হলো মান নীতিমালার ভিত্তিতে সংগঠনের সকল কর্মচারিদের অব্যাহত উৎকর্ষ অর্জন প্রচেষ্টায় তাদেরকে পথনির্দেশনা দান, ক্ষমতায়ন, এবং সহায়তা দেয়ার কর্মকান্ডের একটি প্রক্রিয়া। মান নেতৃত্বের কতকগুলো স্বতন্ত্র্য আচরণ বা বৈশিষ্ট্যাবলি রয়েছে, যেগুলো ব্যবহার করে সার্বিক মান ব্যবস্থাপনাকে বাস্তবে রূপান্তর করে। মান নেতৃত্বের কাজগুলো হলো মানের প্রতি অঙ্গীকার, মান প্রতিষ্ঠার সময় কাঠামো প্রস্তুত, মান কাউন্সিল গঠন, সংগঠনের মূখ্য বা কোর মূল্যবোধ অনুসরণ, মান বিবরণী প্রণয়ন, কৌশলগত মান পরিকল্পনা প্রণয়ন, বার্ষিক মানোন্নয়ন প্রোগ্রাম তৈরী এবং তা সংগঠনের সকলকে অবহিতকরণ।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. নেতা ধারণাটির সংজ্ঞা দিন।
২. নেতৃত্ব কী তা ব্যাখ্যা করুন।
৩. মান নেতৃত্ব বুঝিয়ে বলুন।
৪. সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা কাকে বলে?
৫. মান নেতৃত্বের কাজসমূহ বর্ণনা করুন।
৬. মান নেতৃত্বের আচরণ বা বৈশিষ্ট্যাবলি আলোচনা করুন।
৭. একটি কলেজের জন্য সার্বিক মান ব্যবস্থপনা বাস্তবায়ন পরিকল্পনা প্রণয়ন করুন।