



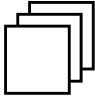
নির্দেশনা (Direction)

ভূমিকা

নির্দেশনা ব্যবস্থাপনার একটি অতীব গুরুত্ব বিষয়। প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরে ও সকল কার্যে নির্দেশনা প্রয়োজনীয়তা রয়েছে। সঠিক নির্দেশনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানকে সহজেই তার লক্ষ্যের দিকে ধাবিত করা যায় এবং লক্ষ্যার্জন করা সম্ভবপর হয়। তাই বর্তমান সময়ে একজন দক্ষ ব্যবস্থাপক নির্দেশনান উপর যথেষ্ট গুরুত্বারোপ করেন। সূষ্ঠ নির্দেশনা ও নেতৃত্বের মাধ্যমে কর্মীদেরকে কার্যে লাগিয়ে সর্বোচ্চ কার্য আদায় করা সম্ভব।



নির্দেশনার সংজ্ঞা (Definition of Direction)



উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- ৩ নির্দেশনা বলতে কি বুঝায় তা বলতে পারবেন।
- ৩ নির্দেশনার বৈশিষ্ট্য বর্ণনা করতে পারবেন।

নির্দেশনার সংজ্ঞা (Definition of Direction) :

ধরণ, একজন উর্ধ্বতন তার অধস্তনকে নির্দেশ দিলো, সপ্তাহে একশত একক পণ্য তৈরী করতে হবে। এখন এ নির্দেশ দেয়ার পর অধস্তনরা তা করছে কি না তা দেখা, সময় সময় খোঁজখবর নেয়া, কাজের জন্য উৎসাহ দেয়া, অনুরোধ করা বা প্রয়োজনে ধমক দেয়া ইত্যাদি সবই নির্দেশনা কাজের অন্তর্ভুক্ত।

সাধারণ অর্থে, পরিকল্পনাকে বাস্তবায়িত করার জন্য উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ কর্তৃক অধস্তন কর্মীদের আদেশ, নির্দেশ দানের প্রক্রিয়াকেই নির্দেশনা বলা হয়। নির্দেশনা উপর হতে নিচের দিকে আসে। উর্ধ্বতন কর্মকর্তা অধস্তন কার্যনির্বাহীগণকে সে সকল বিষয়ে নির্দেশ দান করে থাকেন, যে সকল বিষয়ে অধস্তনদের পরিকল্পনা প্রণয়ন এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণ করবার ক্ষমতা থাকে না। তাই বলা যায়, নির্দেশনা মূলতঃ মুখ্য ব্যবস্থাপনার কার্য।

নির্দেশনা উদ্দেশ্যার্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের সামর্থের সর্বোচ্চ ব্যবহারের নিমিত্তে তাদের কার্য সম্বন্ধে অবহিতকরণ, আদেশ-নির্দেশ প্রদান, পরামর্শ দান তথা প্রয়োজনীয় তত্ত্বাবধান ও গতিশীল নেতৃত্বদানের একটি অবিরাম প্রক্রিয়া; যাতে অধস্তনরা প্রতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্যার্জনে তাদের সর্বোচ্চ সামর্থ্য ব্যয় করে। নির্দেশনা প্রদানের সময় ব্যবস্থাপকের জন্য সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ বিষয় হলো মানবীয় উপাদানের প্রকৃতি, মূল্যবোধ ইত্যাদি অনুধাবন করা। কেননা কর্মচারীরা যদি স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজ না করে তা হলে উদ্দেশ্য অর্জন ব্যাহত হবে।

নির্দেশনার বৈশিষ্ট্য

(Characteristics of Direction)

নিচে নির্দেশনার বৈশিষ্ট্যগুলো বর্ণনা করা হলোঃ

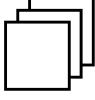
১. মুখ্য ব্যবস্থাপনার কার্য (Key management function) : ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে পরিকল্পনা, সংগঠন ও কর্মসংস্থান প্রস্তুতিপর্বের কার্য হিসাবে গণ্য। সকল প্রস্তুতির যথার্থ বাস্তবায়ন নির্ভর করে নির্দেশনা কার্যের প্রসূতার ওপর। এক্ষেত্রে সমস্যা হলো তা 'কুলে এহন তরী ডুবে যাওয়া'-এর সমতুল্য বিবেচিত হয়। তাই Marshal E. Demok একে "Heart of the administration" হিসেবে গন্য করেছেন।
২. বাস্তবায়ন সম্পর্কিত কাজ (Implementation related work) : নির্দেশনা হলো বাস্তবায়ন সম্পর্কিত কাজ। কার্য শুরু ও পরিচালনার মধ্য দিয়ে ফলপ্রাপ্তি পর্যন্ত সকল ব্যবস্থাপকীয় কার্যপ্রচেষ্টাই নির্দেশনা হিসাবে গণ্য। সেজন্য বলা হয় "Directing is putting plan into action". অর্থাৎ নির্দেশনা হলো পরিকল্পনাকে কাজে রূপায়িত করা, নির্দেশনাকে ঘটনা ঘটিয়ে দেয়ার পর্যায় হিসাবে গণ্য করা যায়।
৩. সর্বজনীন কাজ (Universal work) : ব্যবস্থাপনার সকল পর্যায়ে এটি একটি সর্বজনীন কাজ। ওপর থেকে শুরু করে নিচের পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা পর্যন্ত সবাই তাদের স্ব স্ব অধস্তনদের পরিচালনা করেন, তত্ত্বাবধান করেন, নির্দেশ দেন, খোঁজ খবর রাখেন, উৎসাহ দেন ও যোগাযোগ রক্ষা করেন। বিভিন্ন পর্যায়ে নির্দেশনা দানের কৌশল প্রয়োগে ভিন্নতা থাকলে ও ব্যবস্থাপকগণের একটি উল্লেখযোগ্য সময় এরূপ কার্যে ব্যয়িত

হয়।

৪. **সার্বক্ষণিক কাজ (Continuous work) :** নির্দেশনা একটি চলমান ও সার্বক্ষণিক কাজ। প্রতিষ্ঠান যতক্ষণ চালু থাকবে নির্দেশনা কার্যও ততক্ষণ কোনরূপ ক্রিয়াশীল থাকবে। পরিকল্পনা একবার তৈরী করার পর মেয়াদ পূর্তির পূর্ব পর্যন্ত নতুন পরিকল্পনার প্রয়োজন পড়ে না। অন্যান্য কাজের বেলায়ও এ কথা প্রযোজ্য। কিন্তু নির্দেশনার বেলায় নির্দেশ দান, তত্ত্বাবধান, উৎসাহ দান, খোজ খবর গ্রহণ, সার্বক্ষণিক কাজ হিসাবে চালু থাকে।
৫. **আওতায় ব্যাপকতা (Wideness of scope) :** ব্যবস্থাপনার অন্যান্য কাজকে যে রূপ সুস্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত করা যায় বা কাজের প্রকৃতি ও আওতা সহজেই নিরূপণ করা যায় নির্দেশনার ক্ষেত্রে তা কষ্ট কর। কারণ নির্দেশ প্রদান, পথ প্রদর্শন, নির্দেশনার ব্যাখ্যা প্রদান, পরামর্শ দান, তত্ত্বাবধান, উৎসাহদান, অনুরোধ, উপদেশ, ভীতি প্রদর্শন, সব মিলিয়ে নেতৃত্বদান, প্রেষণা দান, যোগাযোগ রক্ষা এর সবকিছুই নির্দেশনার আওতাবীন।
৬. **সেতু বন্ধক (Bridge maker) :** নির্দেশনা প্রস্তুতিপর্বের কাজ ও নিয়ন্ত্রণমূলক কাজের মধ্যে সেতু বন্ধক হিসাবে ভূমিকা পালন করে। পরিকল্পনা ও অন্যান্য প্রস্তুতিমূলক কাজের দ্বারা নির্দেশনা প্রভাবিত হয় আবার নির্দেশনার কার্যফল দ্বারা নিয়ন্ত্রণ কার্য প্রভাবিত হয়। পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণকে মুদ্রার এপিট-ওপিঠ ভাবে মাঝখানে যা আছে তা মূলত নির্দেশনা।
৭. **জনশক্তির সঙ্গে সম্পৃক্ততা (Relatedness with human-force) :** নির্দেশনা কার্য সবসময়ই এর জনশক্তির সঙ্গে সম্পৃক্ত। এক্ষেত্রে উর্ধ্বতন তার অধস্তনদের কার্য সম্পাদনের নিমিত্তে প্রয়োজনীয় নির্দেশনা প্রদান করে। তাই উর্ধ্বতনের চিন্তা-ভাবনা বা দৃষ্টিভঙ্গি যেমনি এখানে প্রভাব ফেলে তেমনি অধস্তনদের অবস্থা, চিন্তা-ভাবনা, চাওয়া-পাওয়া ইত্যাদি মাথায় রেখে নির্দেশনা প্রদান করতে হয়। তাই কোথায়, কিভাবে, নির্দেশনা দিলে তা অধিক ফলপ্রদ হবে তা বিশেষ পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে।
৮. **জোড়া-মাই-শিকলের অনুসরণ (Follow up of scalar chain) :** নির্দেশনা সব সময়ই জোড়া-মাই-শিকলের নীতি অনুসরণ করে এবং তা নিচের দিকে প্রবাহিত হয়। এক্ষেত্রে উর্ধ্বতন তার অধস্তনদের আদেশ, নির্দেশ, উপদেশ, পরামর্শ, শিক্ষা, উৎসাহ ইত্যাদি প্রদান করেন।



পরামর্শমূলক নির্দেশনা (Consultative Direction)



উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলতে কি বুঝায়
- পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধা ও অসুবিধা।

পরামর্শমূলক নির্দেশনার সংজ্ঞা

(Definition of Consultative Direction)

ধরণ, উৎপাদক ব্যবস্থাপক তার উৎপাদন প্রক্রিয়ার সাথে সম্পর্কিত কর্মীদের নিয়ে উৎপাদন বাড়ানোর বিষয়ে নির্দেশের বাস্তব কার্যকারিতা এবং এর উন্নতি সাধনের ব্যাপারে আলোচনা করেন। এ ব্যাপারে অধস্তন কর্মীরা নির্দেশের ব্যাপারে তার মতামত প্রকাশের সুযোগ পায়। এ ধরণের নির্দেশনাই মূলতঃ পরামর্শমূলক নির্দেশনা।

সাধারণ ভাষায় বলা যায়, যে নির্দেশনা পদ্ধতিতে নির্দেশ দানের পূর্বেই নির্দেশ বাস্তবায়নকারী অধস্তনদের সঙ্গে আলোচনা বা পরামর্শ করা হয় তাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলা হয়।

জর্জ ভি. মোজার বলেন-

“পরামর্শমূলক নির্দেশনা আ ব্যবস্থাপনা হল একটি দর্শন, তত্ত্ব, সেই সাথে এটি এমন এক ধরনের প্রশাসনিক পদ্ধতি যাতে ব্যবস্থাপক পরস্পরের সঙ্গে স্বার্থ সংশ্লিষ্ট বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের পূর্বে অধীনস্থদের কাছে তা ব্যাখ্যা করে তাদের মতামত গ্রহণ করে এবং প্রস্তাবিত নির্দেশ বা পরিবর্তনের প্রতি তাদের সম্ভাব্য প্রতিক্রিয়া যাচাই করে।”

প্রফেসর দুর্গাদাস ভট্টাচার্য-এর মতে,

আসলে পরামর্শমূলক নির্দেশনা হল এমন একটি প্রক্রিয়া যার অধীনে কোন কার্য সম্পাদনের নিমিত্তে নির্দেশ দানের পূর্বেই সংশ্লিষ্ট অধঃস্তনদের সাথে তা আলোচনা ও তাদের প্রয়োজনীয় মতামত গ্রহণ করা হয়। এরূপ নির্দেশনাকে গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনার ভিত্তি হিসাবে অভিহিত করা হয়ে থাকে।

পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধা

নিচে পরামর্শমূলক নির্দেশনার সুবিধা বর্ণনা করা হলোঃ

১. পরিকল্পনার উৎকর্ষ সাধন (Improvement in qualitative aspect of planning) :

পরামর্শমূলক নির্দেশনা গৃহীত পরিকল্পনার গুণগত মান বৃদ্ধি করে। কারণ পরিকল্পনা বাস্তবায়নের পূর্বে এবং তা কার্যে পরিণত করার সংগে জড়িত কর্মীদের সাথে আলোচনার ফলে পরিকল্পনার দোষত্রুটি, দুর্বলতা ইত্যাদি ধরা পড়ে। ফলে কর্মীদের নিকট হতে বিকল্প ব্যবস্থা সম্বন্ধে প্রয়োজনীয় মতামত নেয়া যায়। এতে পরিকল্পনাকে আরো কার্যকর ও মানসম্মত করা যায়।

২. সহযোগিতা ও উদ্দীপনা বৃদ্ধি (Increasing co-operation & enthusiasm) :

অধ্যাপক নিউম্যান বলেন, “পরামর্শমূলক নির্দেশনা ব্যক্তির কাজের ক্ষেত্রে উদ্দীপনা ও বড় ধরনের সহযোগিতার পরিবেশ সৃষ্টিতে ভূমিকা রাখে।” পরস্পরের সাথে মুক্তমনে আলাপ-আলোচনা করে নির্দেশ প্রণীত হবার ফলে অধীনস্থরা তা বাস্তবায়নে আশ্রয় চেপ্টা করেও সর্বাধিক সহযোগিতা দান করে।

৩. **পারস্পরিক যোগাযোগ বৃদ্ধি (Increasing interpersonal communication) :**
এ ধরনের নির্দেশনার ক্ষেত্রে উর্ধ্বতন ও অধীনস্থের মধ্যে সহজ সাবলীল যোগাযোগ ব্যবস্থা গড়ে উঠে। অধীনস্থরা যেমনি তাদের প্রয়োজন সুবিধা-অসুবিধার কথা উর্ধ্বতনদের বলতে পারে, তেমনিভাবে উর্ধ্বতনরাও প্রয়োজনীয় বিষয়, সুবিধা-অসুবিধা অধীনস্থদের কাছে বলতে পারে।
৪. **ব্যক্তিগত উন্নয়নে সহযোগিতা (Aid to personal development) :**
এই নির্দেশনা পদ্ধতি অধীনস্থদের ব্যক্তিগত মান উন্নয়নে বিশেষভাবে সহযোগিতা করে। এটি অধীনস্থদের চিন্তার জগতে আলোড়ন সৃষ্টি করে। তাদের সৃজনশীল শক্তির বিকাশ ঘটায়। উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের সাথে আলোচনা নতুন নতুন পদ্ধতি উদ্ভাবনে অধীনস্থদের উৎসাহিত করে থাকে।
৫. **নির্দেশনা সহজ (Easy to direction) :**
এ প্রক্রিয়ায় অধীনস্থগণ নির্দেশের লক্ষ্য সঠিকভাবে বুঝতে পারে। নির্দেশ আসার পূর্বেই অধীনস্থগণ মানসিক ভাবে নির্দেশের জন্য প্রস্তুত থাকে। এতে তাদের পক্ষে দ্রুত কর্তব্য সম্পাদন সম্ভব হয়।
৬. **সম্পর্কের উন্নয়ন (Development of relation) :**
এ নির্দেশনা পদ্ধতিতে উর্ধ্বতন ও অধীনস্থদের মধ্যে আন্তরিক সম্পর্ক গড়ে উঠে। উর্ধ্বতন, অধীনস্থদের কাছাকাছি আসার কারণে যেমনি তাদের প্রতি সহানুভূতিশীল হয় অন্যদিকে অধীনস্থদের উর্ধ্বতনের সংগে মেশার সুযোগে নিজেদের ধন্য মনে করে।
৭. **উর্ধ্বতন নির্বাহীর সময়ের সাশ্রয় (Time saving for superiors) :**
কর্মীদের সাথে একত্র বসে সিদ্ধান্তগ্রহণ করার কারণে ব্যবস্থাপককে আর আলাদাভাবে তাদের নিকট নির্দেশনার ব্যাপারে ব্যাখ্যা দিতে হয় না। ফলে একদিকে ব্যবস্থাপকের শ্রম লাঘব হয় এবং অন্যদিকে সময়েরও সাশ্রয় হয়।
৮. **কাজের মনোন্নয়ন (Improvement in performance) :**
পরামর্শমূলক নির্দেশনার ফলে কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের কাজ আন্তরিকতা সহকারে করে। এতে তাদের দক্ষতা বাড়ে। ফলে কাজের মান বৃদ্ধি পায়।
৯. **সহজ নিয়ন্ত্রণ (Easy control) :**
এ ধরনের নির্দেশনার ক্ষেত্রে সহজ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রয়োগ করা যায়। কর্মীগণ নির্দেশনার সব খুঁটিনাটি বিষয় আগে থেকেই জানে বলে সেভাবে কার্য সম্পাদন করতে পারে। এর ফলে অধিক তত্ত্বাবধান ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপের দরকার পড়ে না।
১০. **স্বেচ্ছাচারিতা হ্রাস (Reduction of autocracy) :**
এ ধরনের নির্দেশ না পদ্ধতি ব্যবস্থাপকের স্বেচ্ছাচারিতা কমায় এবং তারা অনেক বেশি গণতান্ত্রিক হয়ে উঠে। এ ক্ষেত্রে অধীনস্থদের সাথে পরামর্শ, তাদের মতামত গ্রহণ ইত্যাদি কার্য ব্যবস্থাপককে মানসিকভাবে অধীনস্থদের কাছাকাছি টানে। ফলে ব্যবস্থাপকের স্বেচ্ছাচারিতা কমে।

পরামর্শমূলক নির্দেশনার অসুবিধা

নিম্নে পরামর্শমূলক নির্দেশনার অসুবিধাসমূহ বর্ণনা করা হলোঃ

১. **অবাধ্যতা সৃষ্টি (Creation of insubordination) :**
পরামর্শমূলক নির্দেশনা কোন কোন সময় অধীনস্থদের মাঝে অবাধ্যতার জন্ম দেয়। ফলে প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা দেখা দিতে পারে। সিদ্ধান্ত গ্রহণের সুযোগ পাওয়ায় তারা মনে করতে পারে সিদ্ধান্ত বদলের অধিকারও তাদের রয়েছে। আবার তাদের সাথে আলোচনা না করে কোন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হলে তারা তা পালনে অস্বীকৃতি জানায়।

২. অসম্পূর্ণতা (Incompleteness) :

অনেক সময় দেখা যায় অধীনস্থদের সাথে আলাপ-আলোচনা করে সহজে কোন সিদ্ধান্তে উপনীত হওয়া যায় না। আবার পরবর্তীতে আলোচনা করে নির্দেশনার বিষয়বস্তু নির্ধারণ করাও সম্ভব হয় না। ফলে পূর্বতন আলোচনার উপর যে সিদ্ধান্ত নেয়া হয় তা অস্পষ্ট ও অসম্পূর্ণ থাকে। যে কারণে অধঃস্তনদের মধ্যে দ্বিধা-দ্বন্দ্বের সৃষ্টি হয়।

৩. অদক্ষতা (Inefficiency) :

পরামর্শমূলক নির্দেশনায় কখনও কখনও বহুবিধ জটিলতা প্রকাশ পায়। কর্মীদের মধ্যে দলাদলির সৃষ্টি হয়। এর ফলে আলোচনার পরিবেশ নষ্ট হয়। এভাবে জটিলতা একবার জন্ম দিলে তা সহজে নিরসন করা যায় না। ফলে লক্ষ্য অর্জিত না হয়ে প্রতিষ্ঠানে অদক্ষতা দেখা যায়।

৪. সময় সাপেক্ষ (Time consuming) :

এরূপ নির্দেশনায় নির্দেশদানের আগেই প্রয়োজনীয় বিষয় অধীনস্থদের সংগে আলাপ করা হয়। আবার, অনেকক্ষেত্রে দেখা যায় নানা সমস্যার কারণে যথাসময়ে পরামর্শ নেওয়া সম্ভব হয় না। ফলে যথাসময়ে, নির্দেশ দানে দেরি হয়। আবার আলোচনা মূলতবি হলে তা আর সহজে করা হয়ে উঠে না। এ বিলম্ব কার্যক্ষেত্রে মাস্কক অসুবিধার জন্ম দেয়।

৫. ব্যয় বৃদ্ধি (Increase in expenditure) :

পরামর্শমূলক নির্দেশনা কৌশল বাস্তবায়ন করতে গিয়ে সবার সংগে আলাপ করার জন্য সভা আহ্বান করতে হয়। এতে শ্রমঘণ্টা অপচয়সহ নানাভাবে খরচ বৃদ্ধি পায়।

৬. সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে বিলম্ব (Delay in implementation of decision) :

সংশ্লিষ্ট সবাইকে ডেকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয় বলে অনেক সময় সিদ্ধান্ত গ্রহণে দেরি হয়। সিদ্ধান্ত গ্রহণে দেরী হওয়ার ফলে প্রতিষ্ঠানের যথেষ্ট ক্ষতি হয়।

৭. নির্দেশদাতা সম্পর্কে ভুল ধারণা (Wrong assumption regarding direction) :

পরামর্শমূলক নির্দেশনার উদ্দেশ্য, উপযোগিতা, পদ্ধতি ও তার দায়-দায়িত্ব ইত্যাদি সম্পর্কে অধঃস্তনদের সুস্পষ্ট ধারণা না থাকলে তারা মনে করতে পারে যে, নির্দেশদাতা বেকায়দায় পড়াতেই তাদের পরামর্শ নেওয়া হচ্ছে। তারা উর্ধ্বতনের অবস্থান ও মর্যাদা সম্পর্কেও ভুল ধারণা করে এতেও জটিলতার সৃষ্টি করে।

৮. অধীনস্থদের অক্ষমতা (Incapability of subordinates) :

পরামর্শমূলক নির্দেশনার আরেকটি খারাপ দিক হলো নির্দেশনার ব্যাপারে অনেক সময়ই অধীনস্থরা যথাযথ পরামর্শ দিতে পারে না। উর্ধ্বতনের নিকট যেভাবে সকল বিষয়ের প্রয়োজনীয় তথ্য থাকে বা তার বোধ বা ও বিচারশক্তি যতটা শক্তিশালী হয় সে তুলনায় অধঃস্তনদের যোগ্যতা কম থাকে। যার ফলে কাজিত ফলাফল লাভ অনেক সময় সম্ভব হয় না।

৯. বিরূপ প্রতিক্রিয়া (Adverse effect) :

একবার এরূপ নির্দেশনা কৌশল ব্যবহৃত হলে পরবর্তীতে তা বাদ দেয়া সম্ভব হয় না। উর্ধ্বতন যদি প্রাতিষ্ঠানিক স্বার্থেই মনে করেন যে এরূপ নির্দেশনা সফল বয়ে আনছে না এবং সেক্ষেত্রে যদি তিনি পরামর্শ ছাড়া নিজেই নির্দেশনার বিষয়বস্তু স্থির করেন তবে অধীনস্থদের মাঝে বিরূপ প্রতিক্রিয়ার সৃষ্টি হয়। তারা মনে করে যে, তাদের অবহেলা করা হয়েছে। এতে তাদের মনোবল ও কর্মস্পৃহা নষ্ট হবার সম্ভাবনা থাকে।

১০. গোপন তথ্য প্রকাশ (Leakage of secrecy) :

কোন কোন প্রশাসনিক বিষয়ে গোপনীয়তা রক্ষা প্রাতিষ্ঠানিক স্বার্থেই অপরিহার্য। কিন্তু পরামর্শমূলক নির্দেশনা পদ্ধতিতে প্রতিটি নির্দেশ অধঃস্তন কর্মচারীদের সঙ্গে আলাপ আলোচনা করে গ্রহণ করা হয়। ফলে জরুরী কিংবা কোন কৌশলগত বিষয়ে গোপনীয়তা বজায় রাখা যায় না।



নির্দেশনার নীতি ও পদ্ধতিসমূহ (Principles & Methods of Directions)



উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- ৫ নির্দেশনার নীতি সম্পর্কে এবং
- ৫ নির্দেশনার বিভিন্ন পদ্ধতি সম্পর্কে

নির্দেশনার নীতি (Principles of Direction)

আমাদের সব সময় খেয়াল রাখতে হবে যে নির্দেশনা হবে সঠিক ও সুনির্দিষ্ট। আর এই সঠিকতার জন্য প্রয়োজন কিছু নিয়মনীতি মেনে চলা। এই সমস্ত নীতির উপর ভিত্তি করে ব্যবস্থাপনায় নির্দেশনা প্রদান করতে হয়। কারণ নির্দেশনার সাফল্য এর নীতির উপর নির্ভরশীল। নির্দেশনার নীতিসমূহ নিচে আলোচনা করা হলো :

১। **উদ্দেশ্যের ঐক্যের নীতি :** এ বিষয়টিকে দুভাবে বিশ্লেষণ করা যেতে পারে, প্রথমত, যখন সংগঠনের প্রতিটি স্তরের উদ্দেশ্য সমূহের মধ্যে একতা থাকবে, তখনই প্রতিটি স্তরে নির্দেশনা একই সুরে গাথা হবে। অন্যথায় বিভিন্ন স্তরের নির্দেশের মধ্যে সংঘাত দেখা দেবে। দ্বিতীয়ত, প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যের সাথে এর কর্মচারীদের উদ্দেশ্যের একতা থাকতে হবে, অর্থাৎ ব্যক্তিগত ও সমষ্টিগত ভাবে কর্মচারীদের উদ্দেশ্য প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যের পরিপূরক হবে। তাদের সকলকে বুঝতে হবে যে, প্রতিষ্ঠানের আয় বৃদ্ধি মানেই হলো কর্মীদের বেতন, বোনাস, সুযোগ-সুবিধা ইত্যাদি বৃদ্ধি। আর তখনই উভয় প্রকার উদ্দেশ্যের মধ্যে ঐক্য সৃষ্টি হবে।

২। **উদ্দেশ্যের প্রতি ব্যক্তির অবদানের নীতি :** যে কোন নির্দেশ প্রদান করা হয় পালনের জন্য এবং অধীন্তন ব্যক্তিগণই নির্দেশ পালন করে। কীভাবে নির্দেশটি পালন করবে এবং তা লক্ষ্য অর্জনে কীভাবে সহায়তা করবে তা অধীন্তনদেরকে ভালভাবে বুঝিয়ে দিতে হবে। কারণ তাদের সর্ব্বক প্রচেষ্টাতেই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সম্ভব অন্যথায় নয়।

৩। **আদেশের ঐক্য নীতি :** আদেশের ঐক্য সংগঠনের সাফলতার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। আমরা জানিয়ে আদেশ উচ্চ হতে নিঃগামী হয়, কখনও তা উর্ধ্বগামী হয় না। আবার এক বিভাগের প্রধান অন্য বিভাগের প্রধানকে আদেশ দিতে পারে না। আবার এক বিভাগের প্রধান অন্য বিভাগের কর্মীদের আদেশ দিতেও চায় না। কারণ এতে আদেশের ঐক্য থাকে না। অর্থাৎ অধীনস্তরা শুধু একজন প্রধানের আদেশই পালন করতে চায় একাধিক নয়। তাই নির্দেশ সব সময় একই সূত্র হতে আসা উচিত। যেন কোন প্রকার অসংগতি সৃষ্টি না হয়।

৪। **দক্ষতার নীতি :** দক্ষতার সাথে উৎপাদনশীলতার সম্পর্ক সরাসরি। অর্থাৎ দক্ষতা বৃদ্ধিতে উৎপাদনশীলতা বাড়ে আবার দক্ষতা কমে গেলে উৎপাদনশীলতা ও কমে যায়। তাই যে কোন নির্দেশ দক্ষতার সাথে দেয়া উচিত। অর্থাৎ নির্দেশটি হতে হবে সঠিক সময়ে সঠিক ভাবে।

৫। **যোগাযোগের নীতি :** নির্দেশনার কার্যকারিতা অনেকাংশেই সফল যোগাযোগের উপর নির্ভর করে। কারণ প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য এবং সে সংক্রান্ত নির্দেশাবলী উচ্চ স্তর হতে নিস্তর পর্যন্ত সকলকে জানিয়ে দিতে হবে। এতে সঠিকভাবে উদ্দেশ্যটি অর্জিত হবে। কী করতে হবে আপনি যদি তাই সঠিক ভাবে না জানতে পারেন তাহলে কি ঠিকভাবে কাজ করতে পারবেন?

৬। **প্রত্যক্ষ তদারকের নীতি :** শুধুমাত্র আদেশ দিয়েই আদেশ দাতা বসে থাকবে তা কিন্তু নয়। আদেশ বা নির্দেশকে তখনই ফলপ্রসূ বলা যাবে, যখন দেখা যাবে আদেশ দাতা এর বাস্তবায়ন তদারক করছে। কারণ অধীনস্তরা আদেশ পালনে অনুপ্রাণিত নাও হতে পারে, আবার গাফিলতিও করতে পারে। এক্ষেত্রে প্রত্যক্ষ তদারকী

করলে আদেশ ও নির্দেশের বাস্তবায়ন সহজ হবে।

৭। **গণতান্ত্রিক নেতৃত্বের নীতি** : একটি বিষয় আমাদের মনে রাখতে হবে যে, যারা নির্দেশ পালন করে তারাও মানুষ, মেশিন নয়। এদের ক্ষেত্রে আমলাতান্ত্রিক দমননীতি ও অনমনীয় মনোভাব দেখালে কাজ করা কঠিন হবে। তাই সব সময় কর্মীদের সুবিধা অসুবিধা এবং অভাব অভিযোগ ধৈর্যের সাথে বিবেচনা করতে হবে। এতে কর্মীরা অনুপ্রাণিত হবে এবং তাদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পাবে। তারা কাজে আরো বেশী মনোযোগী হবে।

৮। **কারণ ব্যাখ্যার নীতি** : এটা সম্ভবত মানুষের স্বভাবজাত প্রবৃত্তি যে, কোন কাজ করার কারণ না জানা পর্যন্ত সে ঐ কাজে আগ্রহ পায় না। তাই প্রতিটি নির্দেশ প্রদানের পূর্বে এর উদ্দেশ্য এবং কারণ সঠিকভাবে বর্ণনা করা উচিত, যেন নির্দেশ পালনকারী তার দায়িত্ব স্পষ্টভাবে বুঝতে পারে। অন্যথায় কাজে সাফলতা নাও আসতে পারে।

৯। **নিরপেক্ষতার নীতি** : নির্দেশদানের ক্ষেত্রে কোন প্রকার পক্ষপাতিত্ব করলে চলবে না। আপনি যাকে পছন্দ করেন তাকে সহজ এবং যাকে পছন্দ করেন না তাকে কঠিন নির্দেশ দিলেন এতে কিন্তু আপনার উদ্দেশ্য অর্জন হবে না। সুতরাং যে যেই নির্দেশ পাবার যোগ্য তাকে সেই ভাবেই নির্দেশ দিতে হবে।

নির্দেশনার পদ্ধতিসমূহ (Methods of Direction)

নির্দেশদানের বিভিন্ন রকম পদ্ধতি রয়েছে, যার মাধ্যমে সঠিকভাবে নির্দেশদান করা যায়। যে প্রতিষ্ঠান যে পদ্ধতি ভাল মনে করে সে সেই পদ্ধতি অবলম্বন করে। নির্দেশদানের বিভিন্ন পদ্ধতি সম্পর্কে নিচে আলোচনা করা হলো :

১। **আদর্শ পদ্ধতি** : কিছু কিছু ঘটনা আছে যা প্রতিনিয়ত ঘটে থাকে। সে সব ক্ষেত্রে বারে বারে আদেশ না দিয়ে একটি আদর্শ পদ্ধতি ঠিক করতে হবে। প্রায় ব্যবসায়-প্রতিষ্ঠানেও এমন নিত্যনৈমিত্তিক নানা ঘটনা ঘটে সে সব ক্ষেত্রে আদর্শ পদ্ধতি স্থির করে নির্দেশ দিতে হবে।

আদর্শ পদ্ধতির মাধ্যমে নির্দেশ দেওয়ার সময় একটি বিষয় মনে রাখতে হবে যে, আদর্শ পদ্ধতি ব্যবহার করার সময় আদেশ বা নির্দেশের কোন বৈশিষ্ট্য পরিবর্তিত হবে না। মূলকথা হলো আদর্শ পদ্ধতি ব্যবহার করলে একই নির্দেশ বারবার নতুন ভাবে দেওয়ার প্রয়োজন হয় না। আদর্শ পদ্ধতির মাধ্যমে নির্দেশদানের ক্ষেত্রে যে বিষয়টি খুব বেশী প্রয়োজন তা হলো-নির্দেশদাতা এবং নির্দেশ পালনকারীর মধ্যে পরিষ্কার এবং খোলাখুলি সমঝোতা। অর্থাৎ নির্দেশ দাতাকে নির্দেশ পালনকারীর মধ্যে এমন ধারণার সৃষ্টি করতে হবে যে, একবার নির্দেশ দেয়া হলে একই অবস্থায় প্রতিবারই একই রকম ভাবে নির্দেশ পালনে সচেষ্ট হবে।

২। **বিশেষ নীতি ও অন্ধ বিশ্বাস স্থাপন** : সমাজে কোন কোন ক্ষেত্রে দেখা যায় যে, কোন এক ব্যক্তির প্রতি মানুষের অন্ধ বিশ্বাস। সে ব্যক্তির যে কোন আদেশ পালনে ভক্তরা প্রস্তুত থাকে। বিশেষ করে ধর্মীয় এবং রাজনৈতিক নেতাদের ক্ষেত্রে এই অন্ধ বিশ্বাস বেশী দেখা যায়। এসব নেতাদের কথায় কর্মীদের আস্থা দিতেও অনেক সময় দেখা যায় যে, কোন কোন উর্ধ্বতন কর্মকর্তার প্রতি অধীনস্তরা অন্ধ বিশ্বাস স্থাপন করে। তাদের যে কোন নির্দেশ পালনে অধীনস্তরা প্রস্তুত থাকে। প্রায় ক্ষেত্রে বিশ্বাস এত জোড়ালো হয় যে, নির্দেশের খারাপ দিকগুলো মোটেই চোখে পড়ে না। বরং ভাল দিকগুলোর সাথে সাথে খারাপ দিকগুলোকেও ভাল মনে হয়। উর্ধ্বতন কর্মকর্তাগণ যদি অর্ধস্তনদের মধ্যে এই বিশ্বাস স্থাপন করতে পারে, তবে তাদের পক্ষে নির্দেশ দেওয়া সহজ হয়। তবে এরূপ অন্ধ বিশ্বাসের ক্ষেত্রে মনে রাখতে হবে যে, যে নির্দেশ দেওয়া হচ্ছে তা যেন সঠিক হয়। অন্যথায় নির্দেশ দানের ফলে সফলতার চেয়ে বিপদ ডেকে আনতে পারে।

৩। **ব্যাখ্যা দানের মাধ্যমে নির্দেশদান** : কাউকে কোন কাজ করার নির্দেশ দিলে তার মনে স্বাভাবিক ভাবেই প্রশ্ন জাগতে পারে যে, কেন কাজটি করা হচ্ছে। এর উত্তর পাওয়ার আগে কর্মীটি যে গতিতে কাজ করেছিল, উত্তর পাওয়ার পর তার কাজের গতিতে পরিবর্তন আসে। এরূপ ব্যবসায় বা কারবার প্রতিষ্ঠানেও উর্ধ্বতন যখন অধীনস্তদের ব্যাখ্যাসহ নির্দেশ প্রদান করে, তখন তারা জানতে পারে যে, কেন নির্দেশটি পালনে তারা মনযোগী

হবে। এতে করে নির্দেশ পালন করা খুবই ফলপ্রসূ হয়।

৪। পরামর্শমূলক নির্দেশনা : পরামর্শমূলক নির্দেশনা হলো সেই নির্দেশনা, যা সংশ্লিষ্ট সকলের সাথে আলোচনা করে সিদ্ধান্ত নেয়া হয়। এখানে উর্ধ্বতন কর্মকর্তা কোন একটি নির্দেশ দেওয়ার পূর্বে অধীনস্তদের সাথে পরামর্শ করে। ভালোমন্দ, সুবিধা-অসুবিধা সবদিক বিবেচনা করা হয়। তারপরই সিদ্ধান্ত নেওয়া হয়। তবে অধীনস্তদের সব পরামর্শই যে গ্রহণ করা হয়, তা কিন্তু নয়। যদি নির্দেশদাতা মনে করে পরামর্শগুলো গ্রহণযোগ্য, তখন তিনি তা গ্রহণ করে চূড়ান্ত নির্দেশ দেন। অন্যথায় নির্দেশদাতা যা ভাল মনে করে তাই সিদ্ধান্ত নেয়। পরামর্শমূলক নির্দেশনার অনেক সুবিধা ও অসুবিধা রয়েছে যা আমরা পূর্বেই আগের পাঠ থেকে জেনেছি।

পাঠ সংক্ষেপ

- * নির্দেশনা মুখ্য ব্যবস্থাপনার কার্য।
- * ইহা বাস্তবায়ন সম্পর্কিত কাজ।
- * নির্দেশনা একটি চলমান ও সার্বক্ষণিক কাজ।
- * নির্দেশনা জোড়া-মই-শিকলের অনুসরণ।
- * নির্দেশনা সবসময়ই জনশক্তির সঙ্গে সম্পৃক্ত।
- * যে নির্দেশনা প্রক্রিয়ায় সিদ্ধান্ত গ্রহণের পূর্বে বা নির্দেশ দানের পূর্বে সংশ্লিষ্ট অধস্তন যারা ঐ সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন করবে বা নির্দেশ দ্বারা চালিত হবে তাদের উক্ত বিষয়ে প্রয়োজনীয় পরামর্শ বা আলোচনা করা হয় তাকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে।
- * পরামর্শমূলক নির্দেশনা পরিকল্পনার উৎকর্ষ সাধন করে।
- * ইহা সহযোগিতা ও উদ্দীপনা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে।
- * কাজের মনোন্নয়ন ঘটায় এ নির্দেশনা।
- * পরামর্শমূলক নির্দেশনা অবাধ্যতা সৃষ্টি করে।
- * ইহা সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে বিলম্ব ঘটায়।

রচনামূলক প্রশ্নাবলী

- ১। নির্দেশনা কি? নির্দেশনার বৈশিষ্ট্যগুলো বর্ণনা কর।
- ২। পরামর্শমূলক নির্দেশনা কাকে বলে। এর সুবিধা ও অসুবিধাসমূহ আলোচনা করুন।
- ৩। নির্দেশনার বিভিন্ন নীতিমালা সম্পর্কে আলোচনা করুন।
- ৪। নির্দেশনার বিভিন্ন পদ্ধতির বর্ণনা দিন।

সংক্ষিপ্ত প্রশ্নাবলী

- ১। নির্দেশনার সংজ্ঞা দিন।
- ২। পরামর্শমূলক নির্দেশনা কি?