

সাহস, ধৈর্য ও নেতৃত্বের চাবিকাঠি

# অদম্য লিডার



ওয়াহিদ তুষার

## কপিরাইট নোটিশ

বইয়ের নাম: অদম্য লিডার | সাহস, ধৈর্য ও নেতৃত্বের  
চাবিকাঠি

মূল রচনা: ওয়াহিদ তুষার

প্রথম প্রকাশ: নভেম্বর, ২০২৫

প্রকাশক: ইবুক বাজার

প্রচ্ছদ: ওয়াহিদ তুষার

স্বত্ত্ব © [২০২৫] ওয়াহিদ তুষার / ইবুক বাজার দ্বারা  
সর্বস্বত্ত্ব সংরক্ষিত।

লেখক বা প্রকাশকের লিখিত পূর্বানুমতি ব্যতীত এই  
বইয়ের কোনো অংশ, অধ্যায় বা অনুচ্ছেদ হুবহু বা  
আংশিক পুনর্মুদ্রণ, ফটোকপি, রেকর্ডিং, ইলেকট্রনিক  
বা যান্ত্রিক কোনো মাধ্যমে সংরক্ষণ, প্রচার বা অন্য  
কোনো উপায়ে ব্যবহার করা সম্পূর্ণ নিষিদ্ধ। এই শর্ত  
লঙ্ঘন করা কপিরাইট আইনের আওতায় শাস্তিযোগ্য  
অপরাধ।

# সূচিপত্র

দায়মুক্তি .....	৫
ভূমিকা.....	৭
অসাধারণ লিডার আসলে কেমন হন?.....	১৪
টিমকে কীভাবে অনুপ্রাণিত করবেন?.....	৩৬
সঠিক উপায়ে মানুষকে কাজে উৎসাহ দেবেন কীভাবে?.....	৫৭
নিজের ব্যক্তিত্ব এবং ক্ষমতাকে কীভাবে আরও আকর্ষণীয় করবেন?.....	৭৩
কীভাবে সংকট বা ক্রাইসিস মোকাবিলা করবেন?.....	৮৮
ভয়ের পাত্র নাকি সবার প্রিয়—কোনটি হওয়া ভালো?.....	১০১

অবাধ্য বা সমস্যা সৃষ্টিকারীদের সামলাবেন কীভাবে?.....	১১১
নতুন টিম তৈরি এবং টিমওয়ার্ক বৃদ্ধি.....	১২১
টিমের সদস্যদের চরিত্র ও মানসিকতা বোঝা .....	১৩১
একজন সফল লিডারের ১০টি জাদুকরী টিপস .....	১৪০
উপসংহার .....	১৪৭



# দায়মুক্তি

এই বইটি মূলত আপনাকে তথ্য দেওয়া এবং শেখানোর উদ্দেশ্যে লেখা হয়েছে। আমরা যথাসাধ্য চেষ্টা করেছি বইটির সব তথ্য নির্ভুল ও পূর্ণাঙ্গ রাখতে। তবুও, মানুষ মাত্রই ভুল হতে পারে—তাই ছাপার অক্ষরে বা তথ্যে অনিচ্ছাকৃত কোনো ভুলত্রুটি থেকে যাওয়া অসম্ভব নয়। তাছাড়া, বইটি প্রকাশের সময় পর্যন্ত পাওয়া তথ্যের ওপর ভিত্তি করেই এটি লেখা। তাই এই বইটিকে একটি সহায়ক নির্দেশিকা (Guide) হিসেবে ব্যবহার করাই শ্রেয়, তথ্যের একমাত্র বা চূড়ান্ত উৎস হিসেবে নয়।

বইটির মূল লক্ষ্য হলো পাঠকদের শিক্ষিত করা। এখানে দেওয়া তথ্যের কোনো ভুলের জন্য বা তথ্যের কোনো ঘাটতির জন্য লেখক বা প্রকাশক দায়ভার গ্রহণ করবেন না। এই বইয়ের কোনো তথ্য ব্যবহার করার ফলে প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষভাবে কারো কোনো ক্ষতি হলে, তার দায় লেখক বা প্রকাশকের ওপর বর্তাবে না।

 Ebookbazar

# ভূমিকা

সত্যি বলতে কী, আমাদের মধ্যে বেশিরভাগ মানুষই নিজেকে কখনোই 'লিডার' বা নেতা হিসেবে কল্পনা করি না।

খুব বেশিদিন আগের কথা নয়, যখন কোনো অফিসের সম্পূর্ণ দায়িত্ব নেওয়ার কথা ভাবলেই আমাদের গায়ে জ্বর আসত! আমাদের মনে হতো, "আরে, এসব তো তাদের কাজ যারা অনেক উঁচুতে ওড়ে, যারা মানুষের সাথে মিশতে ওস্তাদ... কিংবা যারা জন্মগতভাবেই লিডার! আমার দ্বারা এসব হবে না।"

কিন্তু শুরুতে আমাদের যত ভয় বা জড়তাই থাকুক না কেন, বাস্তবতা হলো—আমরা না চাইলেও নেতৃত্বের দায়িত্বটা একসময় আমাদের কাঁধে এসেই পড়ে। বেশিরভাগ পেশাতেই আপনি যদি ক্যারিয়ারে উন্নতি করতে চান কিংবা বেতন বাড়তে চান, তবে আপনাকে বাড়তি দায়িত্ব নিতেই হবে। আর এই 'বাড়তি দায়িত্ব' নেওয়া মানেই হলো কোনো না কোনোভাবে নেতৃত্বের ভূমিকায় অবতীর্ণ হওয়া। আপনি সিঁড়ি বেয়ে যত ওপরে উঠবেন, আপনার অধীনে তত বেশি মানুষ কাজ করবে। তারা দিকনির্দেশনার জন্য আপনার দিকেই তাকিয়ে থাকবে।

তখন আপনার সামনে কেবল দুটি পথ খোলা থাকে: ১. ভয়ে কঁকড়ে গিয়ে দায়িত্ব এড়িয়ে চলা এবং আজীবন ওই সাদামাটা বেতনেই সন্তুষ্ট থাকা। ২. অথবা, বুক চিতিয়ে পরিস্থিতি মোকাবিলা করা এবং নেতৃত্বের দায়িত্ব কাঁধে তুলে নেওয়া।

আর জানেন কি? যখন আপনি এই চ্যালেঞ্জটা গ্রহণ করবেন এবং নিজের ভেতরের লিডারকে জাগিয়ে তুলবেন, তখন দেখবেন এটি আপনার ব্যক্তিগত উন্নতির জন্য এক জাদুকরী অভিজ্ঞতা। আপনার আত্মবিশ্বাস আকাশছোঁয়া হবে, কাজের দক্ষতা বাড়বে এবং নিজের সম্পর্কে আপনার ধারণাটাই পুরোপুরি বদলে যাবে।

এখন সবচেয়ে বড় প্রশ্ন হলো: **লিডারশিপ বা নেতৃত্ব কি শেখা যায়?** নাকি কেউ কেউ নেতা হয়েই জন্মায়, আর বাকিরা সারাজীবন হুকুমের গোলাম হয়েই থাকে?

দেখুন, কিছু মানুষ হয়তো জন্মগতভাবেই নেতৃত্বের গুণাবলী নিয়ে পৃথিবীতে আসে (যেমনটা কিছু বিজ্ঞাপনে আমাদের বিশ্বাস করানো হয়!)। কিন্তু সুখবর হলো—আপনার যদি জন্মগতভাবে সেই গুণ নাও থাকে, তবুও নেতৃত্বের প্রতিটি কৌশল খুব চমৎকারভাবে শেখা সম্ভব। আর ঠিক এই কাজটি করতেই বইটি আপনার হাতে তুলে দেওয়া হয়েছে!

তাই প্রস্তুত হয়ে যান। আমরা নেতৃত্বের অলিগলি চিনব, জানব কীভাবে একটি দলকে

অনুপ্রাণিত করতে হয় এবং কীভাবে তাদের  
ভেতর থেকে সেরা কাজটা বের করে আনতে  
হয়।

**এই বই থেকে আপনি যা যা  
শিখবেন:**

➤ একজন সাধারণ নেতা ও একজন  
অসাধারণ লিডারের মধ্যে পার্থক্য  
কী?

➤ একজন লিডার হিসেবে মানুষ কি  
আপনাকে ভয় পাবে, নাকি  
ভালোবাসবে? কোনটি বেশি  
জরুরি?

➤ কীভাবে চোখের পলকে নিজেকে আরও আকর্ষণীয় ও ক্যারিশম্যাটিক করে তুলবেন।

➤ কীভাবে 'ট্রান্সফর্মি'জম'-এর মতো প্রাচীন ও শক্তিশালী কৌশল ব্যবহার করে আপনার টিমকে নিয়ন্ত্রণে রাখবেন।



➤ টিমের সদস্যদের মানসিকতা বুঝে কীভাবে তাদের দিয়ে কাজ করিয়ে নেবেন।

➤ যেকোনো বিপদ বা ক্রাইসিস মুহুর্তে কীভাবে মাথা ঠান্ডা রেখে পরিস্থিতি সামলাবেন।

- মানুষের মনে অনুপ্রেরণা জাগানোর কৌশল।
- কর্মীদের মোটিভেশন বা উৎসাহ দেওয়ার উপায়।
- কীভাবে নতুন একটি শক্তিশালী টিম তৈরি করবেন।

আর একবার যখন আপনি এই দক্ষতাপুলো আয়ত্ত করে ফেলবেন, দেখবেন এগুলো শুধু আপনার অফিস বা মিটিং রুমেই কাজে লাগছে না—বরং জীবনের প্রতিটি ক্ষেত্রেই জাদুর মতো কাজ করছে। এই বই আপনাকে শুধু ভালো বস নয়, বরং একজন ভালো বন্ধু এবং সচেতন বাবা-মা হতেও সাহায্য করবে!

# অসাধারণ লিডার আমলে কেমন হন?

শুরুতেই একটা প্রশ্ন দিয়ে আলোচনা শুরু করা যাক—একজন 'গ্রেট লিডার' বা অসাধারণ নেতা আসলে কে? নেতৃত্ব বা লিডারশিপের আসল উদ্দেশ্যটাই বা কী? আপনি যখন নিজেকে একজন লিডার হিসেবে দেখতে চান, তখন আসলে আপনি কী হওয়ার স্বপ্ন দেখেন?

সাধারণত আমরা যখন কোনো অসাধারণ নেতার কথা ভাবি, আমাদের কল্পনায় ভেসে

ওঠে সিনেমার কোনো সুপারহিরোর প্রতিচ্ছবি। এমন কেউ যার বুক ফোলানো সাহস, যার গলার স্বরে আছে অসীম ক্ষমতা, আর যার উপস্থিতিই বলে দেয়—"আমি সব জানি"। তারা সবসময় জানে ঠিক কোন কাজটা করতে হবে। তাদের আছে অদ্ভুত এক জাদুকরী ক্ষমতা, চাইলেই তারা মুহূর্তে মানুষকে জাগিয়ে তোলার মতো জ্বিলাময়ী ভাষণ দিতে পারেন। কেউ কখনো এই নেতাদের অবাধ্য হয় না, কারণ তাদের অবাধ্য হওয়ার কোনো ইচ্ছাই জাগে না। তারা এতটাই ন্যায়পরায়ণ আর জ্ঞানী যে, তাদের কোনো ভুল ধরা অসম্ভব।

আর যদি কেউ ভুল করেও তাদের বিরুদ্ধে  
দাঁড়ায়? ওহ! সঙ্গে সঙ্গে তাদের কপালে  
জোটে কঠোর কিন্তু সঠিক বিচার। এই  
নেতারা ই আমাদের নিরাপদ রাখেন, ঝড়ের  
কবলে পড়া জাহাজকে অচেনা সমুদ্র পাড়ি  
দিয়ে তীরে ভেড়ান। তারা আমাদের বিশ্বাস  
করতে শেখান যে, দলবদ্ধ হয়ে আমরা  
যেকোনো কিছু জয় করতে পারি। এই  
হিরোরা যেন আপনার ছোটবেলায় দেখা  
শনিবার সকালের কার্টুন শো থেকে সরাসরি  
উঠে আসা চরিত্র (মজার ব্যাপার হলো, এই  
চরিত্রগুলো কিন্তু আসলে আমাদের  
অবচেতন মনে থাকা আদর্শ বাবা ও মায়ের  
প্রতিচ্ছবি)।

আপনার জীবনেও হয়তো এমন দুই-একজন মানুষের দেখা আপনি পেয়েছেন। হতে পারে তিনি আপনার বাবা বা মা, যাকে আপনি সবসময় জ্ঞানী ও সর্বজান্তা হিসেবেই দেখে এসেছেন। অথবা হতে পারে ছোটবেলার কোনো প্রিয় শিক্ষক, যিনি আপনাকে স্বপ্ন দেখতে শিখিয়েছিলেন এবং যার অনুপ্রেরণাতেই আজ আপনি এই অবস্থানে পৌঁছেছেন।

কিংবা আপনি হয়তো বিখ্যাত কোনো সেলিব্রিটি বা ঐতিহাসিক কোনো নেতাকে নিজের আদর্শ মনে করেন, যার মধ্যে এই গুণগুলো আছে বলে আপনার মনে হয়।

কিন্তু বাস্তবতা হলো—বেশিরভাগ ক্ষেত্রেই একজন ভালো লিডারের সংজ্ঞা এমন হয় না। হ্যাঁ, এটা ঠিক যে ওপরে বলা গুণগুলো (যেমন: ভালো ভাষণ দেওয়া বা হিরো সাজার ক্ষমতা) থাকলে মানুষকে দ্রুত মুগ্ধ করা যায় বা অনুসারী বাড়ানো যায়। কিন্তু একজন কার্যকর বা 'এফেক্টিভ' লিডার হওয়ার জন্য এগুলো মোটেও বাধ্যতামূলক নয়। আর এটা কিন্তু স্বস্তির খবর! কারণ নিজেকে সবসময় সুপারহিরো প্রমাণ করার চেষ্টা করাটা যে কতটা মানসিক চাপের, তা ভাবলেই ভয় লাগে!

তাহলে, একজন ভালো লিডারের  
আসল পরিচয় কী? ন্যূনতম কোন  
যোগ্যতাটুকু তার থাকা চাই?

নেতৃত্ব বিষয়টি কিছুটা বিমূর্ত বা অ্যাবস্ট্রাক্ট,  
তাই এক কথায় এর উত্তর দেওয়া কঠিন।  
তবে চলুন, সবচেয়ে সহজ ব্যাখ্যাটা খোঁজার  
চেষ্টা করি।

Ebookbazar

নেতৃত্বের শ্রেষ্ঠত্ব

দিন শেষে, একজন সেরা লিডার তিনি—  
যিনি ফলাফল বা রেজাল্ট এনে দিতে  
পারেন। তিনি এটি করেন তার দলকে  
সুসংগঠিত করে, স্থিতিশীল রেখে এবং  
অনুপ্রাণিত করার মাধ্যমে। তিনি নিশ্চিত

করেন যেন তার টিম দলগতভাবে এমন কিছু অর্জন করতে পারে, যা তারা ব্যক্তিগতভাবে একা একা কখনোই পারত না। খুব সহজভাবে প্রশ্ন করুন: "এই লিডার কি দায়িত্বে থাকার কারণে টিমের লক্ষ্য অর্জনের ক্ষমতায় বড় কোনো ইতিবাচক পরিবর্তন আসছে?"

যদি উত্তর 'হ্যাঁ' হয়, তবে বুঝতে হবে লিডার তার কাজ ঠিকঠাক করছেন এবং তাকে ওই পদে রাখা সার্থক। আর যদি উত্তর 'না' হয়, তবে যুক্তি দেখানোই যায় যে, এই লিডার কার্যকর নন এবং তার পেছনে সময় ও অর্থ ব্যয় করা মানে অপচয়।

কিন্তু সাবধান! এই মানসিকতা সঠিক হলেও কিছুটা বিপজ্জনক। কেন? কারণ, যখনই

আমরা লিডারকে শুধু 'ফলাফল' দিয়ে বিচার করি, তখনই শুরু হয় 'পারফরম্যান্স রিভিউ'-এর মতো জটিলতা। যদি কোনো লিডার মাসের নির্দিষ্ট টার্গেট পূরণ করতে না পারেন বা একটু বেশি খরচ করে ফেলেন, তবে তাকে শাস্তির মুখে পড়তে হয় বা অযোগ্য ভাবা হয়।

আপাতদৃষ্টিতে মনে হতে পারে এটাই সঠিক। কারণ লিডারের কাজই তো লক্ষ্য পূরণ করা, তাই না? কিন্তু এখানে আমরা একটা ছোট অথচ খুব গুরুত্বপূর্ণ বিষয় ভুলে যাই—সেটা হলো 'সময়'।

একজন লিডারের যোগ্যতা কখনোই শুধু এই বিচারে মাপা উচিত নয় যে—"তিনি কত কম

সময়ে কতটা কাজ করলেন"। যদি শুধু এই একটি বিষয় দিয়েই লিডারকে নম্বর দেওয়া হয়, তবে তিনি ব্যবসার দীর্ঘমেয়াদী মঙ্গলের কথা না ভেবে ভুল সিদ্ধান্ত নেওয়া শুরু করবেন। তিনি কেবল সেই পথেই হাঁটবেন যেটা তার চেনা, তিনি ঝুঁকি নিতে ভয় পাবেন এবং নতুন চ্যালেঞ্জ মোকাবিলা করার জন্য ব্যবসায় কোনো পরিবর্তন আনবেন না। অথচ, একজন ভালো লিডার তিনিই, যিনি সামনের পথ দেখতে পান এবং বুঝতে পারেন ভবিষ্যতে কী পরিবর্তন আসছে, যা ব্যবসাকে প্রভাবিত করবে।

এই দূরদর্শী লিডাররাই ব্যবসাকে কেবল টিকিয়ে রাখেন না, বরং তাকে বড় হতে

সাহায্য করেন। তারা এমন সব বড় বিপর্যয়  
আগে থেকেই আঁচ করতে পারেন যা  
কোম্পানিকে দেউলিয়া হওয়া বা কর্মী  
ছাঁটাইয়ের মতো পরিস্থিতির দিকে ঠেলে  
দিতে পারে। এই তত্ত্ব জীবনের অন্যান্য  
ক্ষেত্রেও সমানভাবে প্রযোজ্য। যেমন,  
একজন শ্রেষ্ঠ বাবা বা মা কেবল পরিবারের  
বর্তমান সুখই নিশ্চিত করেন না, বরং  
পরিবারের সদস্যদের ভবিষ্যৎ যাতে আরও  
উজ্জ্বল ও পরিপূর্ণ হয়, সেই ব্যবস্থাও করেন।  
তারা আগে থেকেই বিপদ আঁচ করতে পারেন  
এবং মাথা ঠান্ডা রেখে ক্রাইসিস মোকাবিলা  
করার 'ব্যাক-আপ প্ল্যান' তৈরি রাখেন। এটাই

হলো সত্যিকারের 'সুপার ড্যাড' বা 'সুপার মম'-এর উদাহরণ।

তাই আমরা এই সিদ্ধান্তে আসতে পারি: একজন মহান লিডার টিমকে লক্ষ্য পূরণে সাহায্য করেন ঠিকই, কিন্তু সেই লক্ষ্য হতে হয় দীর্ঘমেয়াদী (Long term), স্বল্পমেয়াদী নয়। যখন কোনো লিডার তার প্রতিভা দেখাতে ব্যর্থ হন, তার কারণ প্রায়ই হয় তার ওপরের ম্যানেজমেন্টের সংকীর্ণ বা অদূরদর্শী চিন্তা। যদি ওপর মহল থেকে ত্রৈমাসিক রিভিউ এবং শাস্তির ভয় দেখানো হয়, তবে সেই লিডার কখনোই বড় কোনো পরিবর্তন বা প্রবৃদ্ধি আনতে পারবেন না।

এর মানে হলো, লক্ষ্য বা 'Goal' নির্ধারণ করাটাও সঠিক হতে হবে। আর আমরা দেখব, এই সঠিক লক্ষ্যটাই একজন মহান লিডারের প্রধান চালিকাশক্তি।

## একজন মহান লিডারের গুণাবলী

এতক্ষণ আমরা নেতৃত্বের একটি তাত্ত্বিক বা বিমূর্ত ধারণা নিয়ে কথা বললাম। কিন্তু এতে ঠিক পরিষ্কার বোঝা যাচ্ছে না যে বাস্তবে কী কী করতে হবে। তাই চলুন, বিষয়টাকে ভেঙে চুরে দেখা যাক। একজন ভালো লিডারের মধ্যে ঠিক কোন কোন বাস্তব গুণাবলী থাকা জরুরি?

একজন ভালো লিডার আসলে কী?

## ১. ভালো লিডাররা তাদের কাজে বিশ্বাস রাখেন

হয়তো একজন লিডারের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ গুণ হলো—তিনি যা করছেন, তার ওপর তার নিজের অটুট বিশ্বাস থাকা। অর্থাৎ, কাজের প্রতি তাদের সত্যিকারের প্যাশন বা ভালোবাসা থাকতে হবে। এটি কেন জরুরি? কারণ যখন আপনি নিজের কাজকে বিশ্বাস করবেন, তখনই আপনি প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘমেয়াদী মঙ্গলের জন্য সেরা সিদ্ধান্তটি নিতে পারবেন। আর সবচেয়ে বড় কথা, আপনার এই বিশ্বাসই বাকিদের অনুপ্রাণিত করবে।

## ২. ভালো লিডাররা বড় ছবিটা দেখতে পান

একজন দক্ষ লিডারকে একটু পেছনে সরে এসে পুরো দৃশ্যপট দেখার ক্ষমতা রাখতে হয়। টিম কোথায় যাচ্ছে, পথে কী কী বাধা আসতে পারে—এসব তাকে বুঝতে হয়। এটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, কারণ লিডার যখন বড় লক্ষ্য নিয়ে ভাবেন, তখন টিমের সাধারণ সদস্যরা নিশ্চিত্তে তাদের ওপর অর্পিত ছোট ছোট দায়িত্বগুলোতে মনোযোগ দিতে পারে।

## ৩. ভালো লিডারদের জ্ঞানের পরিধি বিশাল হয়

একজন ভালো লিডারকে সব কাজের কাজী বা 'Jack of all trades' হতে হয়। এর কারণ হলো, সব বিষয়ে প্রাথমিক ধারণা থাকলে তিনি বুঝতে পারেন প্রতিষ্ঠানের এক অংশের সাথে অন্য অংশ কীভাবে যুক্ত। এর ফলে যখন বিভিন্ন ডিপার্টমেন্টে সমস্যা দেখা দেয়, তিনি তখন খুঁটিনাটি না জানলেও ওপর থেকে সমস্যাটি সমাধান করার ক্ষমতা রাখেন। তাছাড়া, ব্যবসার প্রতিটি দিক সম্পর্কে আপনার সামান্য অভিজ্ঞতা থাকলেও সেই বিভাগের পেশাদার কর্মীরা আপনাকে আলাদা শ্রদ্ধার চোখে দেখবে।

## ৪. ভালো লিডাররা মানুষকে বুঝতে পারেন

একজন লিডারকে সব ধরনের মানুষের সাথে কাজ করার যোগ্যতা অর্জন করতে হয়। এর মানে হলো, আপনাকে মানুষের প্রতি সহমর্মী (Empathic) হতে হবে। কার মনে কী চলছে, কে কীসে অনুপ্রাণিত হয়—সেটা বুঝতে হবে, যাতে আপনি তাদের দিয়ে কাজ করিয়ে নিতে পারেন। মানুষকে দিয়ে কাজ করিয়ে নেওয়াটা একটা শিল্প, যা লিডারকে জানতেই হয়।

## ৫. ভালো লিডাররা জাদুকরী যোগাযোগকারী

যোগাযোগ বা কমিউনিকেশন নেতৃত্বের অন্যতম হাতিয়ার। আপনার পরিকল্পনা বা ভিশন এমনভাবে টিমের কাছে তুলে ধরতে হবে যেন তারা তা পুরোপুরি বুঝতে পারে। শুধু টিম নয়, আপনার উর্ধ্বতন বস এবং আপনার কাস্টমারদের সাথেও কথা বলার জাদুকরী দক্ষতা আপনার থাকতে হবে।

## ৬. ভালো লিডাররা আগামীর চিন্তা করেন

একজন ভালো লিডার কেবল আজকের সমস্যা বা দৈনন্দিন চ্যালেঞ্জ নিয়ে পড়ে

থাকেন না, তিনি সবসময় এক ধাপ এগিয়ে চিন্তা করেন। আপনাকে সবসময় প্রশ্ন করতে হবে—"এর পরের চ্যালেঞ্জটা কী হতে পারে?" এবং "সেটা কীভাবে মোকাবিলা করব?" আপনাকে সবসময় ভাবতে হবে কীভাবে আপনার প্রতিষ্ঠানকে আরও উন্নত করা যায়, আরও বড় করা যায়।

## ৭. ভালো লিডারদের হাতে বিকল্প পরিকল্পনা থাকে

সেরা লিডারদের হাতে সবসময় একাধিক বিকল্প বা 'ব্যাক-আপ প্ল্যান' থাকে। সবসময় সবচেয়ে খারাপ পরিস্থিতি বা 'Worst case scenario'-র কথা ভাবুন এবং সেটার জন্য

প্রস্তুত থাকুন। যাতে প্ল্যান 'এ' কাজ না করলে  
প্ল্যান 'বি' দিয়ে বাজিমাত করা যায়।

## ৮. ভালো লিডাররা উদাহরণ সৃষ্টি করেন

এটা অত্যন্ত জরুরি যে আপনি সব ক্ষেত্রে  
নিজে উদাহরণ হয়ে নেতৃত্ব দেবেন। "আমি  
যা বলি তা করো, আমি যা করি তা করো  
না"—এই নীতি এখানে চলবে না। আপনাকে  
'Do as I do' বা "আমি যা করছি, তোমরাও  
তাই করো"—এই নীতিতে চলতে হবে।  
নিজের জন্য এক নিয়ম আর কর্মীর জন্য  
অন্য নিয়ম বানাতে শ্রদ্ধা হারাবেন। এর মানে  
হলো অফিসের বা টিমের আবহাওয়া বা

'Tone' সেট করে দেওয়া। টিম সবসময় লিডারের দিকে তাকিয়ে থাকে—কোনো পরিস্থিতি কতটা গুরুতর বা সেখানে কীভাবে প্রতিক্রিয়া দেখাতে হবে, তা বোঝার জন্য। আপনি যদি ভয় পেয়ে প্যানিক করেন, আপনার টিমও প্যানিক করবে। আপনি যদি শান্ত থাকেন, আপনার টিমও শান্ত থাকবে।

## ৯. ভালো লিডাররা সাহসী হন

একজন ভালো লিডারকে সাহসী হতে হবে। এটা শুনে যদি আবার সেই শনিবার সকালের কার্টুন শো-এর কথা মনে পড়ে, তবে মনে রাখবেন—এখানে 'ট্রান্সফরমার্স' মুভির ভিলেন ডিসেপটিকনদের বিরুদ্ধে লড়াই

করার মতো সাহসের কথা বলা হচ্ছে না! বরং, এখানে সাহস বলতে বোঝানো হচ্ছে—ঝুঁকি নেওয়ার সাহস এবং গতানুগতিক ধারা ভেঙে নতুন কিছু করার সাহস। নেতৃত্বের জন্য এই মানসিকতা খুব জরুরি।

## ১০. ভালো লিডাররা দায়িত্ব গ্রহণ

করেন  Ebookbazar

আপনি যখন কোনো সাহসী সিদ্ধান্ত নেবেন, তখন এটা অত্যন্ত জরুরি যে আপনি সেই সিদ্ধান্তের পাশে অটল থাকবেন এবং ফলাফল যাই হোক, তা মেনে নেবেন। এর মানে হলো, যখন কোনো কিছু ভুল হবে, আপনাকে সামনে এসে তার দায়ভার নিতে

হবে। মাঝেমধ্যে এটা অন্যায় মনে হতে পারে, কিন্তু এটি টিমের মঙ্গলের জন্য খুব গুরুত্বপূর্ণ। যখন আপনি ব্যর্থতার দায় নিজের কাঁধে তুলে নেন, তখন আপনার টিম দোষের ভয় থেকে মুক্তি পায়। আর তখনই তারা কোনো শাস্তির ভয় ছাড়া স্বাধীনভাবে এবং সাহসের সাথে কাজ করতে পারে।



# টিমকে কীভাবে অনুপ্রাণিত করবেন?

আগের অধ্যায়ে আমরা জেনেছি একজন ভালো লিডার বা নেতার আসলে কী কী গুণ থাকা দরকার। এবার সময় এসেছে সেই বিষয়গুলোর গভীরে যাওয়ার।

তবে সব আলোচনার আগে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ যে বিষয়টি নিয়ে কথা বলা দরকার, তা হলো—**অনুপ্রেরণা বা Inspiration**।

আপনি যদি আপনার টিমকে সত্যিকার অর্থে অনুপ্রাণিত করতে পারেন, তবে তাদের দিয়ে যেকোনো অসাধ্য সাধন করা সম্ভব। যখন আপনার টিমের সদস্যরা আপনার 'ভিশন' বা দূরদর্শী চিন্তাকে বিশ্বাস করতে শুরু করবে, তখন তারা আপনার প্রতি সম্পূর্ণ অনুগত হয়ে যাবে। তারা তখন শুধু টাকার জন্য কাজ করবে না, তারা কাজের প্রতি একধরনের 'কমিটমেন্ট' অনুভব করবে। তারা ঘড়ির দিকে না তাকিয়ে বেশি সময় কাজ করবে, কঠোর পরিশ্রম করবে এবং আপনার ব্যবসা বা স্টার্টআপকে এমন উচ্চতায় নিয়ে যাবে, যা অন্য কেউ কল্পনাও করতে পারবে না।

লক্ষ্য করুন, আমি এখানে 'ভিশন' শব্দটি ব্যবহার করেছি। এই শব্দটি নেতৃত্বের দুনিয়ায় অত্যন্ত শক্তিশালী। কেন? আসুন, একটু গভীরে গিয়ে দেখি।

যখন আপনার একটা পরিষ্কার ভিশন থাকে, তখন সেটা শুধু আপনার কর্মীদেরই নয়, বাইরের মানুষদেরও অনুপ্রাণিত করে। আপনার কাস্টমার এবং পার্টনাররা আপনার সাথে কাজ করতে চাইবে। মানুষ আপনার পণ্য কিনতে চাইবে, কারণ তারা আপনার ব্র্যান্ডের প্রতি একাত্মতা অনুভব করবে। তারা মনে করবে, তারাও আপনার এই মহৎ উদ্দেশ্যের একটা অংশ।

শুধু তাই নয়, সঠিক ভিশন থাকলে আপনি কঠিন সময়েও সঠিক সিদ্ধান্ত নিতে পারবেন। মনে আছে, আমরা বলেছিলাম একজন লিডারকে শুধু ব্যবসা টিকিয়ে রাখলে চলে না, তাকে ব্যবসা বড় করতে হয় এবং বড় বিপর্যয় এড়াতে হয়? এই সবকিছুর মূলে আছে সেই 'সঠিক ভিশন'।

সহজ কথায়, আপনার ভিশনই আপনার লক্ষ্য বা গোল ঠিক করে দেয়। আর এই ভিশন যদি সঠিক হয়, তবে সফল হওয়ার জেদ আপনার ভেতরে আপনা-আপনি তৈরি হবে। আপনার এই প্যাশন বা আবেগ তখন ভাইরাসের মতো পুরো টিমের মধ্যে ছড়িয়ে পড়বে।

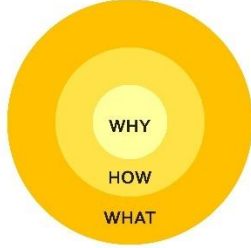
## দ্য গোল্ডেন সার্কেল

'ভিশন' ব্যাপারটা আসলে কী এবং এটা কীভাবে কাজ করে, তা বোঝানোর জন্য ব্যবসার দুনিয়ার সবচেয়ে জনপ্রিয় একটি কনসেপ্ট নিয়ে আলোচনা করা যাক। একে বলা হয় 'গোল্ডেন সার্কেল'।

বিখ্যাত লেখক এবং বক্তা সাইমন সিনেক তার একটি অত্যন্ত জনপ্রিয় টেড টক-এ এই ধারণাটি সবার সামনে নিয়ে আসেন। তিনি প্রশ্ন করেছিলেন—কেন কিছু কোম্পানি পৃথিবী বদলে দেয় আর বাকিরা হারিয়ে যায়?

- কেন অ্যাপল বছরের পর বছর ধরে এত দারুণ সব উদ্ভাবনী পণ্য তৈরি করতে পারে?
- কেন রাইট ব্রাদার্স বিমান আবিষ্কারে সফল হলেন, অথচ তাদের চেয়ে অনেক বেশি টাকা আর রিসোর্স নিয়ে অন্যেরা ব্যর্থ হলো?

এর উত্তর লুকিয়ে আছে এই 'গোল্ডেন সার্কেল'-এর মধ্যে। কল্পনা করুন একটি বৃত্তের ভেতর আরও দুটি ছোট বৃত্ত। অর্থাৎ মোট তিনটি স্তর।



১. সবচেয়ে বাইরের বৃত্তটি হলো: কী?  
(What?)

২. মাঝখানের বৃত্তটি হলো: কীভাবে?  
(How?)

৩. একদম ভেতরের কেন্দ্রবিন্দুটি হলো:  
কেন? (Why?)

একজন লিডার হিসেবে আপনাকে এই তিনটি প্রশ্নের উত্তর জানতে হবে:

➤ **What:** আপনি কী করেন?

➤ **How:** আপনি কাজটি কীভাবে করেন?

➤ **Why:** আপনি কেন কাজটি করেন?

বেশিরভাগ মানুষ বা কোম্পানি জানে তারা 'কী' করে (যেমন: আমরা কম্পিউটার বানাই)। কেউ কেউ জানে তারা 'কীভাবে' করে (যেমন: আমাদের ডিজাইন খুব সুন্দর)। কিন্তু সমস্যা বাধে তৃতীয় প্রশ্নটিতে—'কেন'?

একজন লিডার বা ব্যবসায়ী হিসেবে নিজেকে প্রশ্ন করুন—আপনি আসলে কেন এই কাজটি করছেন? টাকা আয় করা কিন্তু 'কেন'-এর উত্তর হতে পারে না। টাকা আয় হলো ফলাফল। 'কেন' মানে হলো—আপনার উদ্দেশ্য কী? আপনার বিশ্বাস কী? কেন আপনার এই প্রতিষ্ঠানটি টিকে থাকা জরুরি? বেশিরভাগ মানুষ এই প্রশ্নের উত্তর দিতে পারে না। আর যারা পারে, তারাই বিশ্বসেরা হয়। সফল কোম্পানিগুলোর দিকে তাকালে দেখবেন, তাদের সবারই একটা জাদুকরী 'মিশন স্টেটমেন্ট' আছে। এই মিশন স্টেটমেন্ট পড়লেই বোঝা যায় তারা আসলে কী বিশ্বাস করে।

কিছু বিখ্যাত উদাহরণ দেখা যাক:

➤ **আইকিয়া (IKEA):** তাদের ভিশন হলো—"মানুষের দৈনন্দিন জীবনকে আরও একটু সুন্দর ও সহজ করা।" তারা এমন দামে সুন্দর আসবাবপত্র দেয় যেন বেশিরভাগ মানুষই তা কিনতে পারে।



Ebookbazar

➤ **অ্যামাজন (Amazon):** তাদের লক্ষ্য হলো—"পৃথিবীর সবচেয়ে গ্রাহক-বান্ধব (customer-centric) কোম্পানি হওয়া।" যেখানে মানুষ অনলাইনে যা চায়, তা-ই খুঁজে পাবে।

➤ **গুগল (Google):** "সারা বিশ্বের ছড়িয়ে ছিটিয়ে থাকা তথ্যকে সুশৃঙ্খল করা এবং তা সবার জন্য সহজলভ্য ও প্রয়োজনীয় করে তোলা।"

➤ **ফেসবুক (Facebook):**



"মানুষকে শেয়ার করার ক্ষমতা দেওয়া এবং পৃথিবীকে আরও উন্মুক্ত ও সংযুক্ত করা।"

➤ **কোকাকোলা (Coca-Cola):**

"শরীর, মন ও আত্মাকে চাঙ্গা করা এবং খুশির মুহূর্ত তৈরি করা।"

লক্ষ্য করেছেন? এদের কেউই কিন্তু বলছে না "আমাদের লক্ষ্য সবচেয়ে বেশি সফটওয়্যার বিক্রি করা" বা "সবচেয়ে বেশি কোক বিক্রি করা"। তারা একটি মহৎ উদ্দেশ্যের কথা বলছে। এটাই কর্মীদের এবং কাস্টমারদের বিশ্বাস করতে শেখায়।

সাইমন সিনেকের সেই বিখ্যাত উক্তিটি মনে রাখবেন:

**"People don't buy what you do, people buy why you do it."**

অর্থাৎ, মানুষ আপনি 'কী' করেন তা কেনে না, মানুষ কেনে আপনি 'কেন' করেন।

যখন আপনার উদ্দেশ্য পরিষ্কার থাকে, তখন কর্মীরাও সেই উদ্দেশ্যে বিশ্বাস করে। তারা তখন রাত জেগে কাজ করে, কারণ তারা ওই কাজের মধ্যে আনন্দ পায়। তারা মনে করে, তারা পৃথিবীকে বদলানোর একটা অংশ।

**নিজের ভিশন খুঁজে বের করবেন  
কীভাবে?**

স্টার্টআপ কোম্পানিগুলোর দিকে তাকালে দেখবেন, তারা সবসময় একটা ঘোরের মধ্যে থাকে। এটাকে বলা হয় 'স্টেট অফ ফ্লো'। স্টিভেন কোটলারের মতে, এটি এমন এক মানসিক অবস্থা যখন আমরা পুরোপুরি ফোকাসড এবং সৃজনশীল থাকি। কাজের

প্রতি আমরা এতটাই ডুবে যাই যে, আশপাশের সব ভুলে যাই—ঠিক যেমন সিনেমা হল থেকে বের হওয়ার পর কিছুক্ষণ ঘোর লেগে থাকে।

আপনি যদি নতুন কোনো ব্যবসা শুরু করেন, তবে একদম শুরু থেকেই ভাবুন। শুধু লাভের কথা চিন্তা করবেন না। ভাবুন, কেন আপনি এই ব্যবসায় নামলেন?

- আপনি কি স্বাস্থ্যের খাবার বিক্রি করছেন কারণ আপনি মানুষকে সুস্থ রাখতে চান?
- আপনি কি পোশাক বিক্রি করছেন কারণ আপনি বিশ্বাস করেন সুন্দর

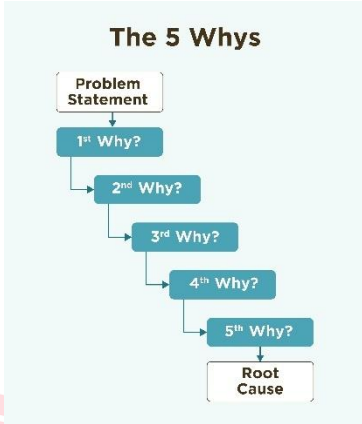
পোশাকে মানুষের আত্মবিশ্বাস  
বাড়ে?

আপনার প্যাশন বা আবেগটা খুঁজে বের  
করুন এবং সেটার ওপর ভিত্তি করেই ব্যবসা  
দাঁড় করান।

কিন্তু যদি এমন হয় যে আপনি ব্যবসাটা  
শুরু করেননি, উত্তরাধিকার সূত্রে  
পেয়েছেন বা মাঝপথে এসে যোগ  
দিয়েছেন? হয়তো আপনি হঠাৎ করে  
'ম্যানেজার' পদে প্রমোশন পেলেন, যেখানে  
কোম্পানির ভিশন ঠিক করার ক্ষমতা  
আপনার ছিল না। তখন কী করবেন?

সেক্ষেত্রে একটু থামুন। পেছনে ফিরে তাকান। খুঁজে বের করার চেষ্টা করুন—এই প্রতিষ্ঠানটি আসলে কেন দাঁড়িয়ে আছে? এর পেছনের গল্পটা কী? যদি আপনার কাছে অঢেল সম্পদ থাকত, তবে আপনি এই কোম্পানি নিয়ে কী করতেন?

নিজের বা প্রতিষ্ঠানের আসল উদ্দেশ্য খুঁজে বের করার একটা দারুণ টেকনিক হলো 'ফাইভ হওয়াই' (Five Whys) বা 'পাঁচটি কেন'।



খুবই সহজ পদ্ধতি। নিজেকে পরপর পাঁচবার 'কেন' প্রশ্নটি করুন। ধরুন, আপনি একটি ফিটনেস ওয়েবসাইট বা জিম চালাচ্ছেন।

১. প্রশ্ন: আপনি কেন ফিটনেস সাইট বানিয়েছেন?

➤ **উত্তর:** কারণ আমি ফিটনেস পছন্দ করি। ২. **প্রশ্ন:** কেন পছন্দ করেন?

➤ **উত্তর:** কারণ ফিট থাকলে আমি নিজেকে সুস্থ ও সক্ষম মনে করি। ৩. **প্রশ্ন:** এটা কেন জরুরি?

➤ **উত্তর:** কারণ তখন আমি যেকোনো কাজ করতে পারি। ৪. **প্রশ্ন:** যেকোনো কাজ করতে পারা কেন জরুরি?

➤ **উত্তর:** কারণ তখন আমি নিজেকে স্বাধীন (Free) মনে করি। ৫. **প্রশ্ন:** এটা কেন জরুরি?

➤ **উত্তর:** কারণ এই স্বাধীনতাই  
আমাকে সুখী করে।

দেখলেন তো? শুরু হয়েছিল 'ফিটনেস'  
দিয়ে, কিন্তু গভীরে গিয়ে দেখা গেল আপনার  
আসল ভিশন হলো 'স্বাধীনতা এবং সুখ'।  
এখন আপনি আপনার ব্যবসার সব প্রচারে  
এই 'স্বাধীনতা'র বিষয়টি ফুটিয়ে তুলতে  
পারেন। হয়তো আপনার লোগো হবে—  
ঘাসের ওপর দিয়ে কেউ মুক্তভাবে দৌড়াচ্ছে!

আর যদি আপনি অন্য কারো তৈরি  
কোম্পানিতে চাকরি করেন? সরাসরি মালিক  
বা বসের সাথে কথা বলুন। জানার চেষ্টা  
করুন তাকে কী অনুপ্রাণিত করে। যদি  
আপনি তার ভিশনের সাথে একমত হতে

পারেন, তবেই আপনি ভালো লিডার হতে পারবেন।

আর যদি দেখেন কোম্পানির উদ্দেশ্যের সাথে আপনার বিশ্বাস মিলছে না? তবে কঠিন সত্যটা হলো—আপনি সেখানে কখনোই সেরা লিডার হতে পারবেন না। তখন আপনার উচিত এমন কোনো জায়গা খোঁজা, যেখানে আপনি মন থেকে বিশ্বাস করতে পারবেন। কারণ, একজন নিরুৎসাহী লিডার টিমের জন্য সবচেয়ে বড় বোঝা।

**ব্যক্তিগত জীবনে ভিশন:** এই ভিশন কিন্তু শুধু ব্যবসায় নয়, আপনার পারিবারিক জীবনেও কাজে লাগে। পরিবারের জন্য লক্ষ্য ঠিক করুন। শুধু "বড়লোক হতে

চাই"—এমন ভাববেন না। ভাবুন—"আমরা  
একটা বড় বাড়িতে থাকব, যেখানে কোনো  
দুশ্চিন্তা থাকবে না, সবাই মিলে আনন্দে সময়  
কাটাব।" যখন লক্ষ্যটা এত পরিষ্কার ও  
আবেগী হয়, তখন সেটা অর্জনের জন্য  
মস্তিষ্ক নিজেই পথ খুঁজে বের করে নেয়।



অধ্যায় ৩

# মঠিক উপায়ে মানুষকে কাজে উৎসাহ দেবেন কীভাবে?

আগের অধ্যায়গুলো থেকে আমরা জেনেছি আপনার ভিশন বা লক্ষ্য কতটা গুরুত্বপূর্ণ। এখন ধরলাম, আপনি আপনার কাজ নিয়ে দারুণ প্যাশনেট বা আবেগপ্রবণ। আপনার কথায়, কাজে এবং সিদ্ধান্তে সেই আগুনের আঁচ পাওয়া যায়।

কিন্তু পরবর্তী চ্যালেঞ্জটা বেশ কঠিন। এই একই আবেগ বা প্যাশন আপনি আপনার

টিমের সদস্যদের মধ্যে কীভাবে ছড়িয়ে  
দেবেন?

সত্যি বলতে, আপনি কখনোই আশা করতে  
পারেন না যে আপনার টিমের সবাই আপনার  
মতোই কাজপাগল হবে। হ্যাঁ, যদি তারা নিজে  
থেকেই মোটিভেটেড হতো, তবে তো দারুণ  
হতো। কিন্তু বাস্তবতা হলো—আপনার  
বেশিরভাগ কর্মীই অফিসে আসে মাস শেষে  
বেতনের টাকাটা পাওয়ার জন্য। তাদের  
নিজেদের সংসার আছে, পার্টনার আছে,  
বাচ্চাকাচ্চা আছে। দিন শেষে তারা বাড়ি  
ফিরে তাদের নিজস্ব স্বপ্ন নিয়ে বাঁচতে চায়।  
আপনার কোম্পানির স্বপ্ন তাদের কাছে  
সবসময় মুখ্য নাও হতে পারে।

তাহলে প্রশ্ন হলো—আপনি কীভাবে তাদের মোটিভেট করবেন? কীভাবে তাদের আপনার স্বপ্নের সারথি বানাবেন?

## ইনসেন্টিভ বা বাড়তি পুরস্কার কেন কাজ করে না?

বেশিরভাগ লিডার বা বস মনে করেন, কর্মীদের দিয়ে বেশি কাজ করানোর সহজ উপায় হলো—টাকা বা পুরস্কারের লোভ দেখানো। অর্থাৎ, "কাজটা করে দাও, বোনাস পাবে।"

দুর্ভাগ্যবশত, গবেষণায় দেখা গেছে এই পদ্ধতিটি আসলে খুব একটা কাজ করে না।

উল্টো এটি টিমের ঐক্যে ফাটল ধরায় এবং কর্মীরা তাদের সেরাটা দেওয়া বন্ধ করে দেয়। বিশ্বাস হচ্ছে না? বোনাস দিলে তো মানুষ খুশি হওয়ার কথা, তাই না?

চলুন, একটি বিখ্যাত মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষার গল্প বলি। একে বলা হয় 'দ্য ক্যান্ডেল এক্সপেরিমেন্ট'। মানুষের সৃজনশীলতা বা ক্রিয়েটিভিটি মাপার জন্য এই পরীক্ষাটি করা হয়।

**পরীক্ষাটা কী?** আপনাকে একটি টেবিলের সামনে বসানো হলো। আপনাকে দেওয়া হলো: ১. একটি মোমবাতি। ২. এক বাঁক আলপিন (Tacks)। ৩. কিছু দেশলাই।

আপনার কাজ হলো: মোমবাতিটিকে দেয়ালের সাথে এমনভাবে আটকাতে হবে যেন মোম গলে টেবিলের ওপর না পড়ে।

বেশিরভাগ মানুষ প্রথমে যা করে—তারা আলপিন দিয়ে মোমবাতিটিকে দেয়ালের সাথে গেঁথে ফেলার চেষ্টা করে। কিন্তু এতে কাজ হয় না, মোমবাতি পড়ে যায় বা ভেঙে যায়। কেউ কেউ দেশলাই দিয়ে মোম গলিয়ে সেটা দিয়ে বাতিটি দেয়ালে আটকানোর চেষ্টা করে, কিন্তু বেশিক্ষণ টেকে না।

## সমাধান কী?

সমাধানটি খুব সহজ, কিন্তু একটু অন্যভাবে ভাবতে হয়। আপনাকে আলপিনের বাস্কাটি

খালি করতে হবে। তারপর আলপিন দিয়ে খালি বাক্সটি দেয়ালের সাথে আটকাতে হবে এবং সেই বাক্সের ওপর মোমবাতিটি বসিয়ে দিতে হবে। এতে মোমবাতিটি সুন্দরভাবে দাঁড়িয়ে থাকবে এবং মোম গলে বাক্সের ভেতরেই পড়বে।

সমস্যা কোথায়?

 Ebookbazar

মানুষ কেন প্রথমেই এটা ভাবতে পারে না? এর কারণ হলো 'ফাংশনাল ফিক্সডনেস'। অর্থাৎ, আমাদের মস্তিষ্ক যখন কোনো জিনিস দেখে, সেটার কেবল একটি নির্দিষ্ট ব্যবহারই কল্পনা করতে পারে। আমরা যখন আলপিনের বাক্স দেখি, আমাদের মনে হয়—

"ওটা তো আলপিন রাখার পাত্র।" আমরা ওটাকে যে মোমবাতি রাখার 'স্ট্যান্ড' হিসেবেও ব্যবহার করা যায়, সেটা চট করে ভাবতে পারি না। এই চিন্তাটা করতে হলে একটু 'বক্সের বাইরে' গিয়ে ভাবতে হয়।

## টাকা দিলে কী হয়?

এই পরীক্ষার সবচেয়ে মজার অংশ হলো— গবেষকরা অংশগ্রহণকারীদের দুটি দলে ভাগ করলেন।

- প্রথম দলকে বললেন: "আপনারা শুধু সমস্যাটি সমাধান করুন, আমরা দেখব গড়ে কত সময় লাগে।"

➤ দ্বিতীয় দলকে বললেন: "যে সবার  
আগে সমাধান করতে পারবে, তাকে  
আমরা নগদ টাকা পুরস্কার দেব।"

ফলাফল কী হলো জানেন? যারা টাকার  
লোভে কাজ করছিল, তারা সমস্যা সমাধান  
করতে বেশি সময় নিল!

কেন এমন হলো? কারণ, যখনই টাকার  
অফার দেওয়া হলো, তাদের ফোকাস বা  
মনোযোগ সংকীর্ণ হয়ে গেল। তাদের মস্তিষ্ক  
রিলাক্সড বা শান্ত থাকার বদলে পুরস্কারের  
দিকে তাকিয়ে টেনশনে পড়ে গেল।  
সৃজনশীল কাজের জন্য মস্তিষ্কের একটু  
খোলা মেজাজ দরকার, যাকে বলা হয় 'ফ্লো

স্টেট'। টাকা বা পুরস্কারের চাপ এই ফ্লো নষ্ট করে দেয়।

তাই মনে রাখবেন—সৃজনশীল বা বুদ্ধিদীপ্ত কাজের জন্য টাকা বা পুরস্কারের লোভ দেখালে কর্মীদের পারফরম্যান্স কমে যায়। কাজটা তখন তাদের কাছে আর মজার থাকে না, বোঝা মনে হয়।

 Ebookbazar

## টিমওয়ার্ক বনাম ইনসেন্টিভ

টাকার লোভ বা ব্যক্তিগত পুরস্কারের আরেকটা বড় সমস্যা হলো—এটি টিমওয়ার্ক বা দলীয় ঐক্য নষ্ট করে দেয়।

মিলিটারি বা সেনাবাহিনীর দিকে তাকালে দেখবেন—সেখানে একজন সৈন্য দলের বাকিদের বাঁচানোর জন্য নিজের জীবন দিতেও প্রস্তুত থাকে। কেন? কারণ সেখানে 'নিঃস্বার্থ' হওয়াটাকে পুরস্কৃত করা হয়। দলের জন্য ত্যাগ স্বীকার করাটাই সেখানে সম্মানের।

কিন্তু ব্যবসার জগতে আমরা উল্টোটা করি। আমরা বলি—"যে সবচেয়ে বেশি সেলস করতে পারবে, তাকে বোনাস দেওয়া হবে।" এর ফলে কী হয়? একজন সেলসম্যান তখন তার পাশের কলিগের কাস্টমার চুরি করার চেষ্টা করে। একে অপরকে সাহায্য করার বদলে তারা একে অপরকে ল্যাং মারতে শুরু

করে। ব্যক্তিগত পুরস্কার মানুষকে স্বার্থপর করে তোলে এবং দলের ভেতর রাজনীতি তৈরি করে।

## তাহলে সমাধান কী?

টাকা দিয়ে যদি কাজ না হয়, তবে মানুষকে দিয়ে কাজ করানোর উপায় কী? এর উত্তর হলো তিনটি জাদুকরী শব্দ:

১. মালিকানা (Ownership)

২. স্বাধীনতা (Autonomy)

৩. বোঝাপড়া (Understanding)

আসুন এগুলো একটু বিস্তারিত বুঝি।

## ১. মালিকানা (Ownership):

কর্মীদের কাজের কৃতিত্ব নিতে দিন। তাদের এমন কোনো প্রজেক্ট দিন যেটা তারা নিজেদের 'বেবি' মনে করতে পারে। যদি তারা মনে করে যে এই কাজটা তাদের নিজস্ব এবং এর সাফল্য তাদের নাম উজ্জ্বল করবে, তবে তারা জানপ্রাণ দিয়ে কাজ করবে।

যেমন: আপনার ওয়েবসাইটের একটি সেকশন কোনো কর্মীকে পুরোপুরি ডিজাইন করতে দিন এবং সেখানে তার নাম ক্রেডিট হিসেবে রাখুন। সে তখন গর্ব করে তার বন্ধুবান্ধবকে সেটা দেখাবে এবং কাজটি নিখুঁত করার জন্য নিজের সেরাটা দেবে। এখানে কাজটাই তার কাছে পুরস্কার।

## ২. স্বাধীনতা (Autonomy):

মানুষকে তার নিজের মতো করে কাজ করতে দিন। সারাক্ষণ ঘাড়ের ওপর নিঃশ্বাস ফেলবেন না। তাদের স্বাধীনতা দিন। মাইক্রোম্যানেজ (Micromanage) করা বন্ধ করুন।

## ৩. বোঝাপড়া (Understanding):

কর্মীদের শুধু হুকুম দেবেন না, তাদের বোঝান 'কেন' কাজটি করা হচ্ছে। সেই আগের অধ্যায়ের 'Why'-এর মতো।

**একটি উদাহরণ দিয়ে বিষয়টি পরিষ্কার করা যাক:**

ধরুন, আপনি গুদামঘরে কিছু মালপত্র  
সরাতে চান।

### ভুল পদ্ধতি (মাইক্রোম্যানেজমেন্ট):

আপনি হুকুম দিলেন—"ফর্কলিফট (মাল  
তোলার গাড়ি) দিয়ে এই বাক্সগুলো 'ক'  
জায়গা থেকে 'খ' জায়গায় সরাও। সময় মাত্র  
২ ঘণ্টা।" কিছুক্ষণ পর ফর্কলিফট নষ্ট হয়ে  
গেল। তখন আপনার কর্মীরা কাজ বন্ধ করে  
বসে থাকবে। তারা দৌড়ে আপনার কাছে  
আসবে—"বস, গাড়ি তো নষ্ট, এখন কী  
করব?" কারণ আপনি তাদের শুধু গাড়ি  
ব্যবহার করতে বলেছিলেন, তারা মেশিনের  
মতো সেটাই ফলো করেছে।

## সঠিক পদ্ধতি (লিডারশিপ):

আপনি বললেন—"আগামীকাল সকালে একটা বড় ট্রাক আসছে মাল নিতে। তার আগে আমাদের এই ইনভেন্টরিগুলো রেডি রাখতে হবে। তোমরা দেখো কীভাবে করা যায়।" এখানে আপনি তাদের লক্ষ্যটা বুঝিয়ে দিলেন এবং পদ্ধতিটা তাদের ওপর ছেড়ে দিলেন। এখন যদি ফর্কলিফট নষ্টও হয়ে যায়, তারা হাত গুটিয়ে বসে থাকবে না। তারা হয়তো সবাই মিলে হাতে হাতে বাস্ক সরাবে, অথবা অন্য কোনো বুদ্ধি বের করবে। কারণ তারা জানে 'কেন' কাজটা করা জরুরি। ট্রাক আসার আগেই কাজ শেষ করতে হবে—এটা তাদের মাথায় গেঁথে গেছে।

যখন আপনি মানুষকে স্বাধীনতা দেন এবং লক্ষ্যটা বুঝিয়ে দেন, তখন তারা বিপদে পড়লে আপনার কাছে না এসে নিজেরাই সমাধান বের করে নেয়। এটাই একজন সেরা লিডারের কাজ—টিমকে আত্মবিশ্বাসী করে তোলা।

তবে মনে রাখবেন, দিন শেষে তারা যদি কোনো ভুল সিদ্ধান্ত নেয়, তবে একজন লিডার হিসেবে সেই ভুলের দায়ভার কিন্তু আপনাকেই নিতে হবে। যখন টিম জানবে যে "বস আমাদের পাশে আছে", তখনই তারা সাহস করে নতুন সিদ্ধান্ত নিতে শিখবে।

# নিজের ব্যক্তিত্ব এবং ক্ষমতাকে কীভাবে আবুও আকর্ষণীয়



এতক্ষণ আমরা লিডারশিপের অনেক গভীর বিষয় নিয়ে আলোচনা করলাম। কিন্তু দিন শেষে, আপনি যদি মানুষের সামনে দাঁড়িয়ে ঠিকমতো কথা বলতে না পারেন কিংবা আপনার কথা মানুষকে মন্ত্রমুগ্ধ করতে না

পারে, তবে সব পরিকল্পনাই ভেঙে যেতে পারে।

আপনার মধ্যে দারুণ সব আইডিয়া থাকতে পারে, কিন্তু সেটা যদি আপনি মুখ ফুটে অন্যদের বোঝাতে না পারেন, তবে কেউ বুঝবে না কী করতে হবে। আর সঠিক নির্দেশনা না পেলে আপনার টিম ভুল কাজ করবে—এটাই স্বাভাবিক।

তাই একজন সফল লিডার হতে হলে আপনাকে দুটি জিনিস অর্জন করতে হবে: ১. **কমিউনিকেশন দক্ষতা:** যাতে মানুষ আপনার কথা পরিষ্কার বুঝতে পারে। ২. **ক্যারিশমা বা আকর্ষণীয় ব্যক্তিত্ব:** যাতে

মানুষ আপনার কথায় মুগ্ধ হয়ে আপনার সাথে কাজ করতে চায়।

চলুন দেখি কীভাবে আপনি নিজেকে একজন সেরা বক্তা হিসেবে গড়ে তুলবেন।

**কীভাবে একটি দুর্দান্ত ভাষণ দেবেন?**

মনে আছে প্রথম তিনটি অধ্যায়ের কথা? সেই 'ভিশন' আর 'প্যাশন'-এর কথা? হ্যাঁ, কথা বলার সময়ও ওগুলোই আসল চাবিকাঠি। আপনি যখন মন থেকে বিশ্বাস করবেন যে আপনি যা বলছেন তা সঠিক, তখন আপনার কথায় একটা আলাদা জোর আসবে।

আপনার চোখ-মুখ, গলার স্বর এবং শরীরের  
ভঙ্গি বা 'বডি ল্যাঙ্গুয়েজ' বদলে যাবে।

## হাতের ব্যবহার

লক্ষ্য করে দেখবেন, পৃথিবীর সব সেরা  
বক্তারা কথা বলার সময় হাত নাড়ান। এটাকে  
বলে 'জেসচার' বা অঙ্গভঙ্গি। আপনি যখন  
কথা বলার সময় হাত ব্যবহার করেন, তখন  
আপনি মঞ্চে বা ঘরে অনেকটা জায়গা দখল  
করে থাকেন। এটা আপনার আত্মবিশ্বাস  
ফুটিয়ে তোলে। শ্রোতারা তখন আপনার  
কথায় বেশি মনোযোগ দেয়।

বিপরীতটা ভাবুন—কেউ একজন জড়সড়  
হয়ে, হাত গুটিয়ে কথা বলছে। তাকে দেখে

কি লিডার মনে হবে? না, মনে হবে সে নার্সাস বা লজ্জার মধ্যে আছে। তাই কথা বলার সময় বুক চিতিয়ে, হাত ব্যবহার করে কথা বলুন।

## ধীরে কথা বলুন

আত্মবিশ্বাস দেখানোর সেরা উপায় হলো কথা বলার গতি কমিয়ে দেওয়া। আমরা যখন নার্সাস থাকি বা ভয় পাই, তখন অবচেতনেই খুব দ্রুত কথা বলি। মনে হয় যেন তাড়াতাড়ি কথা শেষ করে পালাতে পারলেই বাঁচি! অথবা আমরা ভাবি, মানুষ হয়তো বেশিক্ষণ আমার কথা শুনতে চাইবে না, তাই তাড়াতাড়ি বলে ফেলি।

কিন্তু একজন লিডার হিসেবে আপনাকে  
ধীরস্থির হতে হবে।

➤ ধীরে কথা বললে আপনার গলার  
স্বর ভারী ও গম্ভীর শোনায়।

➤ শ্রোতারা আপনার প্রতিটি কথা হজম  
করার সময় পায়।



আপনি নিজেও পরের লাইনটি  
গুছিয়ে নেওয়ার সময় পান।

ইউটিউবার এলিয়ট হালস (Elliot Hulse)  
বা বিখ্যাত বক্তাদের ভিডিও দেখলে  
দেখবেন—তারা কোনো গুরুত্বপূর্ণ কথা  
বলার আগে বা পরে একটু থামেন বা 'পজ'  
(Pause) দেন। এই নীরবতা বা পজ কিন্তু

কথার চেয়েও শক্তিশালী। এটা শ্রোতাদের মধ্যে আগ্রহ তৈরি করে।

প্রথম প্রথম চুপ করে থাকতে বা ধীরে কথা বলতে অস্বস্তি লাগতে পারে। মনে হতে পারে সবাই আপনার দিকে তাকিয়ে আছে। কিন্তু বিশ্বাস করুন, এই ধীরস্থির ভাবটাই আপনাকে অন্যদের চোখে একজন জ্ঞানী ও আত্মবিশ্বাসী লিডার হিসেবে তুলে ধরবে।

## কার্যকর যোগাযোগ বা 'ইফেক্টিভ কমিউনিকেশন'

যোগাযোগ দক্ষতা নিয়ে অনেকেরই ভুল ধারণা আছে। অনেকে মনে করেন কঠিন

কঠিন শব্দ ব্যবহার করলেই ভালো বক্তা হওয়া যায়। আসলে তা নয়।

ভালো যোগাযোগ মানে কী? ভালো যোগাযোগ হলো—সবচেয়ে কম সময়ে, সবচেয়ে সঠিকভাবে মনের ভাব প্রকাশ করা।

এখানে 'দক্ষতা' বা **Efficiency** শব্দটি খুব জরুরি। আপনার লক্ষ্য হলো কম কথায় কাজ সারা। অযথা মিটিং লম্বা করা বা কঠিন শব্দ ব্যবহার করা মানে সময়ের অপচয়। কিছু মানুষ নিজেকে স্মার্ট প্রমাণ করার জন্য কঠিন সব পরিভাষা বা জারগন (Jargon) ব্যবহার করে। কিন্তু এতে উল্টোটা হয়—মানুষ ভাবে

তার হয়তো আত্মবিশ্বাসের অভাব আছে, তাই সে নিজেকে প্রমাণ করার চেষ্টা করছে।

তাহলে কি রোবটের মতো কথা বলব? না! কম কথা মানে এই নয় যে আপনি আবেগহীন রোবট হয়ে যাবেন। আপনাকে **সঠিক শব্দ (Precision)** বেছে নিতে হবে।

উদাহরণস্বরূপ:

 Ebookbazar

➤ "আজ খুব শীত"—এটা একটা সাধারণ তথ্য।

➤ "আজ হাড় কাঁপানো শীত"—এই কথাটির মধ্যে একটা আবেগ আছে।

দ্বিতীয় বাক্যটি শুনলে মানুষ শীতের তীব্রতা অনুভব করতে পারে এবং হয়তো সাথে সাথে একটা কোট পরে নেবে। অর্থাৎ, সঠিক শব্দ মানুষকে কাজ করতে বা 'অ্যাকশন' নিতে বাধ্য করে। তাই শব্দ চয়ন করার সময় এমন শব্দ বাছুন যা একইসাথে তথ্য দেয় এবং আবেগ তৈরি করে।

আর লেখার ক্ষেত্রে? বানান আর ব্যাকরণ বা গ্রামার ঠিক রাখা খুব জরুরি। একটা ভুল কমা বা দাড়ি হাজার হাজার ডলারের ক্ষতির কারণ হতে পারে!

## দ্য ল অফ অ্যাট্রাকশন

শুনতে একটু অদ্ভুত লাগতে পারে, কিন্তু মানুষ তাদেরই নেতা হিসেবে মানে, যাদের দেখে নেতা মনে হয়। আপনার পোশাক-আশাক, চুলের স্টাইল এবং শারীরিক ফিটনেস—এসব কিছুই কথা বলে। আপনি যখন পরিপাটি হয়ে থাকেন, তখন মানুষ ভাবে আপনি নিজের যত্ন নেন, আর যে নিজের যত্ন নেয়, সে কাজেরও যত্ন নেবে।

একে বলা হয় 'ল অফ অ্যাট্রাকশন' বা আকর্ষণের সূত্র। আপনি যদি একজন সফল লিডারের মতো আচরণ করেন এবং পোশাক পরেন, তবে ধীরে ধীরে আপনি ভেতর

থেকেও সেরকম অনুভব করতে শুরু করবেন। এবং সবচেয়ে বড় কথা, মানুষও আপনাকে সেই সম্মান দিতে শুরু করবে।

ইংরেজিতে একটা প্রবাদ আছে: "**Dress for the job you want!**" (যে চাকরিটা আপনি পেতে চান, তার মতো করেই নিজেকে সাজান)।

 Ebookbazar

**ছোট অনুশীলন: কীভাবে**

**সামাজিকভাবে ভয়ডরহীন হবেন?**

এতক্ষণ যা পড়লেন, তা শোনার পর অনেকের মনে হতে পারে—"এসব তো

আমাকে দিয়ে হবে না! আমি তো লাজুক  
প্রকৃতির। সবার সামনে দাঁড়িয়ে হাত নেড়ে  
কথা বলা আমার কাজ না।"

আপনি যদি লাজুক হন, তবে লিডার হবেন  
কীভাবে? সুখবর হলো—সামাজিক দক্ষতা বা  
সোশ্যাল কনফিডেন্স চর্চা করে শেখা যায়।


**কীভাবে শিখবেন?**  


যে পরিস্থিতিগুলোতে আপনি ভয় পান, ইচ্ছে  
করে নিজেকে বারবার সেই পরিস্থিতিতে  
ফেলুন।

➤ অপরিচিত মানুষের সাথে কথা  
বলুন।

➤ ছোটখাটো অনুষ্ঠানে কথা বলার  
সুযোগ নিন।

এভাবে করতে করতে একসময় দেখবেন  
আপনার হৃৎস্পন্দন আর বাড়ছে না, হাত  
আর ঘামছে না। এটাকে বলে  
'ডিসেনসিটাইজেশন' বা ভয়ের সাথে  
অভ্যস্ত হওয়া।

Ebookbazar  
নিজেকে বোঝান—"মানুষ কী ভাবল তাতে  
কিছু যায় আসে না। আমার লক্ষ্য আমার  
ভিশন পূরণ করা।"

আর যদি সাহস থাকে তবে একটা কাজ  
করতে পারেন—স্ট্যান্ড-আপ কমেডি  
ক্লাসে ভর্তি হয়ে যান! কমেডি করা বা

মানুষকে হাসানো হলো বিশ্বের অন্যতম কঠিন কাজ। একবার যদি আপনি স্টেজে দাঁড়িয়ে মানুষকে হাসাতে পারেন, তবে অফিসের মিটিং রুমে কথা বলা আপনার কাছে ডালভাত মনে হবে।

যখন আপনি এই ভয়টা কাটিয়ে উঠবেন, তখন জনসমক্ষে আপনাকে অনেক বেশি শান্ত ও ধীরস্থির দেখাবে। আর মানুষ যখন দেখবে আপনি শান্ত, তারা ধরে নেবে আপনি জানেন আপনি কী করছেন—এবং তারা হাসিমুখে আপনাকে অনুসরণ করবে।

অধ্যায় ৫

# কীভাবে সংকট বা ফ্রাইমিস মোকাবিলা করবেন?

এতক্ষণ আমরা কর্মীদের মোটিভেট করা এবং অনুপ্রাণিত করা নিয়ে কথা বললাম। ভালো সময়ে সবকিছু ঠিকঠাক থাকলে একজন লিডার হওয়া সহজ। কিন্তু যখন সময় খারাপ যায়, তখন কী করবেন?

ভাবুন তো, হঠাৎ দেখলেন আপনার হাতে যথেষ্ট ক্লায়েন্ট নেই, অথবা কোম্পানির খরচ কমাতে কর্মী ছাঁটাই করতে হচ্ছে। এই কঠিন

সময়েই আসলে আপনার আসল পরীক্ষা। এমনকি যারা আপনাকে পছন্দ করে না বা আপনার সমালোচনা করে, তারাও বিপদের দিনে আপনার মুখের দিকে তাকিয়ে থাকবে—কোনো একটা সমাধান পাওয়ার আশায়।

একজন ভালো লিডার হিসেবে আপনি কীভাবে এই বড় সামলাবেন? কীভাবে নিশ্চিত করবেন যে আপনি এবং আপনার টিম বড় কোনো ক্ষতি ছাড়াই এই পরিস্থিতি থেকে বেরিয়ে আসবেন?

## অদেখাকে দেখা

ক্রাইসিস সামলানোর সবচেয়ে সেরা উপায় কী জানেন? ক্রাইসিসকে এড়িয়ে চলা। অর্থাৎ, বিপদ আসার আগেই সেটাকে থামিয়ে দেওয়া।

একজন অসাধারণ লিডারের কাজ হলো ভবিষ্যতের দিকে নজর রাখা। অন্যরা যা দেখতে পায় না, আপনাকে তা দেখতে হবে। আপনার কাজ হলো ব্যবসার জাহাজের হাল ধরে রাখা এবং সামনে কোনো আইসবার্গ বা বাধা আছে কি না, তা আগে থেকেই আঁচ করা।

এজন্যই আপনাকে কিছু কাজ টিমের হাতে ছেড়ে দিতে হবে (Delegate)। তারা যখন ইঞ্জিন সচল রাখবে, তখন আপনি ক্যাপ্টেনের কেবিনে বসে পুরো যাত্রাপথ পর্যবেক্ষণ করবেন। তারা কাজ করবে ব্যবসার **ভেতরে (In the business)**, আর আপনি কাজ করবেন ব্যবসার **ওপরে (On the business)**।

ভবিষ্যতের বিপদ আঁচ করার জন্য কিছু পরীক্ষিত কৌশল বা টেকনিক আছে। চলুন সেগুলো দেখে নিই।

**১. প্ল্যানিং ফ্যালাসি:** মানুষ হিসেবে আমাদের একটা সাধারণ স্বভাব হলো— আমরা সবসময় মনে করি কাজ করতে কম

সময় লাগবে। আপনি যদি আপনার টিমকে জিজ্ঞেস করেন, "এই প্রজেক্টটা শেষ করতে কতদিন লাগবে?" তারা হয়তো বলবে, "বস, দুই সপ্তাহ।" কিন্তু বাস্তবে দেখা যাবে তিন সপ্তাহ লেগে গেছে।


কেন এমন হয়? কারণ আমরা 'অজানা বাধা' -এর কথা মাথায় রাখি না। হয়তো মাঝখানে ইন্টারনেট নষ্ট হয়ে যেতে পারে, বা কোনো সাপ্লায়ার মাল দিতে দেরি করতে পারে। তাই লিডার হিসেবে আপনার পরিকল্পনা করার সময় সবসময় এই বাড়তি সময় বা 'বাফার' (Buffer) হাতে রাখতে হবে। যাতে দেরি হলেও বড় কোনো ক্ষতি না হয়।


২. **সিনারিও প্ল্যানিং:** এটা হলো এক ধরনের 'মানসিক সিমুলেশন'। আপনি ঠান্ডা মাথায় কল্পনা করবেন—"যদি এই সমস্যাটা হয়, তাহলে আমি কী করব?" সবচেয়ে খারাপ পরিস্থিতি বা 'ডুমসডে সিনারিও' (Doomsday Scenario) কল্পনা করুন। "যদি সবকিছু ভুল পথে যায়, তবে কী হবে?" এটা আপনাকে আগে থেকেই ব্যাক-আপ প্ল্যান বা কন্টিনজেন্সি প্ল্যান তৈরি রাখতে সাহায্য করবে। মার্কেট রিসার্চ করুন, প্রতিযোগীদের ওপর নজর রাখুন—যাতে গোপন ঝুঁকিগুলো আগে থেকেই চোখে পড়ে।

### ৩. রেজিলিয়েন্স বা টিকে থাকার ক্ষমতা :

ঝড় এলে যেমন শক্ত গাছ টিকে থাকে আর দুর্বল গাছ উপড়ে যায়, ব্যবসার ক্ষেত্রেও তাই। আপনার ব্যবসাকে 'শক্ত গাছ' বা রেজিলিয়েন্ট বানাতে হলে কিছু জিনিস নিশ্চিত করতে হবে:

 **ঋণ কম রাখা:** দেনা যত কম, ঝুঁকি তত কম।

 **খরচ কমানো:** অহেতুক খরচ বা ওভারহেড কস্ট কমিয়ে রাখা।

 **একাধিক আয়ের উৎস:** এক ধরনের পণ্যের ওপর নির্ভর না করে একাধিক পণ্য বা ব্র্যান্ড তৈরি করা।

- ফ্লেক্সিবল বা নমনীয় কর্মী: যারা প্রয়োজনে বিভিন্ন ধরনের কাজ করতে পারে।
- কোনো দুর্বলতা না রাখা: সিস্টেমের কোথাও কোনো লিক বা দুর্বল পয়েন্ট রাখা যাবে না।

ভালো সময়ে বসে না থেকে এই কাজগুলো করুন। বিপদের জন্য একটা 'রেইনি ডে ফান্ড' (Rainy Day Fund) তৈরি করুন। যখন বিপদ আসবে, তখন আপনার টিম বুঝবে যে আপনার এই পূর্বপ্রস্তুতি কতটা কাজের ছিল!

৪. ফিন্যান্সিয়াল : এটা মূলত আপনার ব্যবসার আর্থিক ভবিষ্যৎবাণী। চার্ট বা গ্রাফের মাধ্যমে দেখা যে আপনার লাভ বাড়ছে না কমছে। এখানে আপনি বিভিন্ন 'যদি... তবে...' (What If) পরিস্থিতি সাজাতে পারেন।

➔ "যদি বাড়িভাড়া ৫০% বেড়ে যায়, আমরা কি টিকতে পারব?"

➔ "যদি নতুন কোনো প্রতিযোগী এসে আমাদের ৩০% সেলস কেড়ে নেয়, তখন আমাদের অবস্থা কী হবে?"

এই সংখ্যাগুলো নখদর্পণে থাকা খুব জরুরি।  
আপনার অ্যাকাউন্টস টিমকে বলুন এগুলো  
তৈরি করে দিতে।

## ঝড়ের মধ্যে টিকে থাকা

সব প্রস্তুতি নেওয়ার পরও, কখনো কখনো  
বিপদ আসবেই। তখন আর কোনো সহজ  
সমাধান খুঁজে পাওয়া যায় না। তখন আপনি  
কী করবেন?

## প্রথমত: কাউকে দোষ দেবেন না

সবচেয়ে খারাপ কাজ হলো বিপদের সময়  
টিমের কাউকে আঙুল তুলে বলা—"এটা ওর

দোষ!" এটা করলে টিমের মধ্যে ঝগড়া লাগবে এবং তারা আপনাকে ঘৃণা করতে শুরু করবে।

**মনে রাখবেন:** লিডার হিসেবে সব দায় আপনার। যদি ভুলটা 'জেফ' করে থাকে, তবে সেটা আসলে আপনারই দোষ। কারণ আপনিই জেফকে ওই দায়িত্ব দিয়েছিলেন অথবা জেফ যে অযোগ্য সেটা আপনি বুঝতে পারেননি। অথবা আপনি এমন পরিস্থিতি তৈরি করেছিলেন যেখানে জেফের ভুল করাটাই স্বাভাবিক ছিল।

## দ্বিতীয়ত: দায়ভার গ্রহণ করুন

নিজের বস বা উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের সামনে বুক চিতিয়ে দাঁড়ান। বলুন, "এই ভুলের দায় আমার।" এটা আপনার টিমের মনে বিশাল সাহস যোগাবে। তারা বুঝবে যে বস তাদের ঢাল হয়ে দাঁড়িয়েছেন। ফলে ভবিষ্যতে তারা নির্ভয়ে কাজ করবে।

 Ebookbazar  
তৃতীয়ত: শান্ত থাকুন

বিপদের সময় আপনি যদি প্যানিক করেন বা ঘাবড়ে যান, আপনার টিমও ঘাবড়ে যাবে। শান্ত থাকুন এবং আত্মবিশ্বাসের সাথে বলুন— "আমরা এটা সামলে নেব।" তবে এর মানে মিথ্যা আশা দেওয়া নয়। যদি চাকরি যাওয়ার

ভয় থাকে, তবে সততার সাথে সেটাও জানাতে হবে।

সবশেষে, সবাইকে একত্রিত করুন। একটা পরিকার পরিকল্পনা বা 'রোডম্যাপ' দিন। সবাইকে বোঝান যে এই সুড়ঙ্গের শেষে আলো আছে। যখন মানুষ একটা পরিকার পরিকল্পনা দেখতে পায় এবং জানে তাদের কী করতে হবে, তখন তাদের ভয় কেটে যায় এবং তারা সমাধানের জন্য ঝাঁপিয়ে পড়ে।

অধ্যায় ৬

# ডায়েরি পাত্র নাকি সবার প্রিয়-কোনটি হওয়া ভালো?

আপনি যদি এই পর্যন্ত বইয়ের সব কৌশল ঠিকঠাক মেনে চলেন, তবে এতক্ষণে আপনি নিশ্চয়ই একজন অনুপ্রেরণাদায়ক এবং সাহসী লিডার হয়ে উঠেছেন। আপনি জানেন কীভাবে টিমকে মোটিভেট করতে হয়, এমনকি ঝড়-ঝঞ্ঝার মধ্যেও কীভাবে মাথা ঠান্ডা রাখতে হয়।

শুরু হিসেবে এটা দারুণ! কিন্তু নেতৃত্বের  
পথটা এতটাও মসৃণ নয়। আরও কিছু ব্যাপার  
আছে।

সবচেয়ে বড় চ্যালেঞ্জ হলো—আপনি  
আপনার টিমকে নিয়ন্ত্রণ করবেন কীভাবে?  
এতক্ষণ আমরা একটা আদর্শ বা সাজানো  
পরিস্থিতির কথা ভাবছিলাম—যেখানে সবাই  
আপনার ভিশনে বিশ্বাস করে, সবাই  
মিলেমিশে কুইন (Queen) ব্যান্ডের গানের  
মতো একই সুরে কাজ করছে।

কিন্তু বাস্তবতা হলো—সবাই কাজ করতে চায়  
না।

- কী হবে যখন টিমের কিছু সদস্য কাজ করার বিন্দুমাত্র ইচ্ছে দেখাবে না?
- কী হবে যখন দু-একজন আপনার সব কথাকে ফাজলামি বা রসিকতা মনে করবে?



অথবা এমন কেউ যদি থাকে, যার কাজই হলো নেগেটিভ কথা বলে সবার সমস্যা তৈরি করা?

এই পরিস্থিতিতে লিডাররা সাধারণত দুই ভাগে বিভক্ত হয়ে যান।

**প্রথম দল:** এরা কর্মীদের সাথে অতিরিক্ত খাতির জমাতে চান। এরা ভাবেন, "সবাই যদি

আমাকে পছন্দ করে, তবেই কাজ হবে।" এরা বসের চেয়ে বন্ধু হতে বেশি পছন্দ করেন। সবসময় হাসাহাসি করেন এবং নিজের কর্তৃত্ব ফলাতে লজ্জা পান।

**দ্বিতীয় দল:** এরা ঠিক উল্টো। এরা বিশ্বাস করেন ভয় দেখানোয়। "কাজ না করলে চাকরি খেয়ে ফেলব" বা "অন্য ডিপার্টমেন্টে পাঠিয়ে দেব"—এই হলো এদের ভাষা।

বিখ্যাত দার্শনিক ম্যাকিয়াভেলি বহু আগে প্রশ্ন করেছিলেন—"শাসক হিসেবে কোনটা ভালো? ভয়ের পাত্র হওয়া, নাকি ভালোবাসার পাত্র হওয়া?" তিনি অবশ্য বলেছিলেন, ভয়ের পাত্র হওয়াই ভালো। কিন্তু মনে রাখতে হবে, তিনি সেটা বলেছিলেন কয়েকশ বছর

আগের যুদ্ধবিধ্বস্ত পরিস্থিতির কথা মাথায় রেখে। আজকের মডার্ন অফিসে সেটা খাটে না।

তাহলে আজকের যুগে সঠিক পথ কোনটি?

**অতিরিক্ত বন্ধু হওয়া ভালো নয় কেন?**

জনপ্রিয় টিভি শো 'দ্য অফিস'-এর ডেভিড ব্রেন্টের চরিত্রের কথা ভাবুন। তিনি বস হওয়ার চেয়ে কমেডিয়ান হতে বেশি পছন্দ করতেন। সারাক্ষণ কর্মীদের হাসাতে চাইতেন। ফলাফল? কেউ তাকে বস হিসেবে পাত্তাই দিত না। লিডার এবং কর্মীর মধ্যে একটা অদৃশ্য দেয়াল বা দূরত্ব থাকা জরুরি। আপনি যদি অফিসের ক্রিসমাস পার্টিতে বা পিকনিকে গিয়ে মাতাল হয়ে ফ্লোরে গড়াগড়ি

খান, তবে পরের দিন সকালে অফিসে গিয়ে আপনি যখন কাউকে কাজের নির্দেশ দেবেন, সে সেটা কানেই তুলবে না। আপনার প্রতি তার শ্রদ্ধা নষ্ট হয়ে যাবে।

**ভয় দেখানো ভালো নয় কেন?** অন্যদিকে, আপনি যদি সারাক্ষণ ভয় দেখিয়ে কাজ আদায় করতে চান, তবে আপনি টিমের চোখে 'শত্রু' হয়ে যাবেন। ভয়ের পরিবেশে মানুষ কখনো মন খুলে কাজ করতে পারে না। তাদের সৃজনশীলতা বা ক্রিয়েটিভিটি নষ্ট হয়ে যায়, কারণ তারা সবসময় ভুল করার ভয়ে তটস্থ থাকে।

## তাহলে সমাধান কী?

ভয়ও নয়, আবার অতিরিক্ত মাখামাখিও নয়।  
উত্তর হলো—সম্মান বা শ্রদ্ধা। প্রশ্নটা "ভয়  
বনাম ভালোবাসা" হওয়া উচিত নয়। প্রশ্ন  
হওয়া উচিত—"আমি কি শ্রদ্ধার পাত্র?"

আপনাকে এমনভাবে নিজেকে উপস্থাপন  
করতে হবে যেন মানুষ আপনাকে সম্মান  
করে। এবং এটা অর্জন করার উপায় হলো:

১. আপনাকে শান্ত এবং দক্ষ হতে হবে।
২. আপনাকে বোঝাতে হবে যে আপনি  
টিমের ভালো চান।
৩. আপনি নিজেও  
তাদের সম্মান করেন।

সবচেয়ে বড় সত্য হলো—সম্মান পেতে হলে  
সম্মান দিতে হয়। আপনি যখন কারো সাথে  
ভদ্র আচরণ করবেন, তারাও আপনার সাথে  
ভদ্র আচরণ করতে বাধ্য হবে। একজন  
ভালো লিডার বিভিন্ন ধরনের মানুষের সাথে  
মিশতে জানেন এবং সবার মতামতকে গুরুত্ব  
দেন।

 **সীমারেখা বা বাউন্ডারি ঠিক রাখা**

মঝেমঝে নিজেৰ ওপর জোকস বলা বা  
টিমের সাথে হাসাহাসি করায় কোনো দোষ  
নেই। এটা বরং আপনার আত্মবিশ্বাসই প্রকাশ  
করে। কিন্তু সাবধান! খেয়াল রাখবেন কেউ  
যেন সীমানা অতিক্রম না করে। কেউ যেন

আপনার ভদ্রতাকে দুর্বলতা না ভাবে। কেউ যদি রসিকতা করতে করতে আপনাকে অপমান করে বসে, কিংবা একজন যদি কাজের ফাঁকে ২০ মিনিটের লম্বা সিগ্রেট ব্রেক নেওয়া শুরু করে—তবে তখনই রাশ টেনে ধরতে হবে।

কারণ, আপনি যদি একজনকে ছাড় দেন, কাল থেকে সবাই সেই সুযোগ নেওয়া শুরু করবে। এটা টিমের বাকিদের প্রতি অন্যায্য এবং অফিসের শৃঙ্খলার জন্য ক্ষতিকর।

কিন্তু কেউ যদি শৃঙ্খলা ভাঙে, আপনি তো আর লিডার হিসেবে তার সাথে মারামারি করতে পারেন না, তাই না? তাহলে আপনি

কীভাবে নিজের কর্তৃত্ব বজায় রাখবেন?  
কীভাবে অবাধ্য কর্মীকে লাইনে আনবেন?

যদি আপনার মোটিভেশন কাজ না করে,  
আপনার অনুরোধে কাজ না হয়—তবে  
অবাধ্যদের শাস্তি করার উপায় কী? সেটাই  
আমরা জানব পরবর্তী অধ্যায়ে...



# অবাধ্য বা সমস্যা সৃষ্টিকারীদের সামলাবেত কীভাবে?

সব টিমের সব সদস্য যে আপনার ভক্ত হবে, এমন কোনো কথা নেই। প্রতিটা টিমে এমন কিছু মানুষ থাকে যারা একটু 'ত্যাড়া' প্রকৃতির। তারা নিয়মের তোয়াক্কা করে না, কথায় কথায় তর্ক করে এবং কাজের পরিবেশ নষ্ট করে।

এই ধরনের অবাধ্য কর্মীদের আপনি কীভাবে সামলাবেন? আমরা এখানে কিছু কৌশলের

কথা বলব। শুরুটা করব খুব ভদ্র এবং স্মার্ট পদ্ধতি দিয়ে, আর শেষটা করব কঠোর পদক্ষেপ দিয়ে (যদি ভদ্রতায় কাজ না হয়)।

## ট্রান্সফর্মিজম : শত্রুকে বন্ধু বানানোর কৌশল

প্রথম এবং সবচেয়ে স্মার্ট উপায় হলো—  
চ্যালেঞ্জটা গ্রহণ করা। কেউ যদি আপনার  
নেতৃত্বের সমালোচনা করে বা আপনার  
নেওয়া সিদ্ধান্তের বিরোধিতা করে, তবে  
রেগে না গিয়ে ভাবুন—"সে কেন এমন  
করছে?" হতে পারে তার কাছে কোনো ভালো  
পয়েন্ট আছে যা আপনি মিস করছেন।

নিজের জেদ ধরে না রেখে তার কথা শুনুন।  
তাকে বলুন, "আচ্ছা, আপনি যেহেতু এই  
পদ্ধতি পছন্দ করছেন না, তাহলে বলুন তো  
আমরা আর কী করতে পারি?" হঠাৎ করে  
তার মতামত চাইলে সে অবাক হয়ে যাবে  
এবং নিজেকে গুরুত্বপূর্ণ মনে করবে।

এর চেয়েও ভালো কৌশল হলো—যে ব্যক্তি  
আপনার বিরুদ্ধে অন্যদের উসকে দিচ্ছে,  
তাকেই একটা বড় দায়িত্ব বা পাওয়ার দিয়ে  
দিন। ইতালির শাসক মুসোলিনি এই টেকনিক  
ব্যবহার করতেন, যার নাম 'ট্রান্সফর্মিজম'।

এটা একটা পারফেক্ট সমাধান। কেন? ১.  
যখনই আপনি তাকে দায়িত্ব দেবেন, সে  
বুঝবে লিডারের চেয়ারে বসে সিদ্ধান্ত নেওয়া

কতটা কঠিন। দূর থেকে সমালোচনা করা সহজ, কিন্তু কাজ করা কঠিন। ২. তাকে ব্যস্ত রাখলে সে আর ষড়যন্ত্র করার সময় পাবে না।

চীনা সেনাপতি সান-জু (Sun Tzu) যেমন বলেছিলেন: "**Keep your enemies close**" (শত্রুকে সবসময় কাছে রাখুন)।

 Ebookbazar

**সামাজিক প্রভাব এবং 'কেন'-এর ব্যবহার**

দ্বিতীয় উপায় হলো তাকে বোঝানো যে তার এই আচরণের ফলে দলের কতটা ক্ষতি

হচ্ছে। এখানেও সেই 'Why' বা 'কেন'-এর শক্তি ব্যবহার করুন।

ধরুন, আপনার এক কর্মী কাজের সময় বারবার লম্বা সময়ের জন্য ধূমপান করতে বাইরে যায়। তাকে ধমক না দিয়ে বুঝিয়ে বলুন: "দেখুন, আপনি যখন ২০ মিনিটের জন্য বাইরে যান, তখন আপনার ডেস্কের কাজগুলো বাকিদের করতে হয়। আপনার সহকর্মীরা আপনাকে বন্ধু ভাবে, কিন্তু আপনার জন্য তাদের ওপর বাড়তি চাপ পড়ছে। এটা কি ঠিক হচ্ছে?"

যখন সে শুনবে যে তার জন্য তার বন্ধুদের কষ্ট হচ্ছে, তখন সে সামাজিকভাবে লজ্জিত হবে এবং নিজেকে শুধরে নেওয়ার চেষ্টা

করবে। পাশাপাশি তাকে মনে করিয়ে দিন যে, প্রমোশনের সময় বা পারফরম্যান্স রিভিউয়ের সময় এই বিষয়গুলো তার ক্যারিয়ারের ক্ষতি করতে পারে।

এখানেও তার পরামর্শ চান। তাকে জিজ্ঞেস করুন, "কেন আপনার বারবার বাইরে যেতে ইচ্ছে করে? অফিসের পরিবেশ কি আপনার ভালো লাগছে না? আমরা কি কোনো পরিবর্তন আনতে পারি?" যখন সে দেখবে বস তার সমস্যার কথা শুনছেন, তখন সে কৃতজ্ঞ বোধ করবে এবং নিজের আচরণ পরিবর্তন করতে বাধ্য হবে।

**সতর্কতা:** কখনো সবার সামনে তাকে অপমান করবেন না বা উদাহরণ হিসেবে দাঁড়

করাবেন না। এতে সে নিজেকে 'ভিকটিম' মনে করবে এবং আপনার ওপর আরও ক্ষেপে যাবে। বরং যারা ভালো কাজ করছে, সবার সামনে তাদের প্রশংসা করুন। এতে অবাধ্য কর্মী বুঝতে পারবে যে ভালো কাজের কদর আছে এবং সে নিজে থেকেই লজ্জা পেয়ে ভালো হওয়ার চেষ্টা করবে।

 **Ebookbazar**  
**শান্তি বা অ্যাকশন নেওয়ার নিয়ম**

ওপরের কোনো কিছুতেই যদি কাজ না হয়, তখন আপনাকে কঠোর হতে হবে। কিন্তু এখানে একটা স্বর্ণালি নিয়ম আছে: **কখনো চিৎকার করবেন না, রাগ দেখাবেন না বা ইমোশনাল হবেন না।**

আপনি যদি অধিনস্ত কর্মীর ওপর চিৎকার-  
চঁেচামেচি করেন, তবে আপনাকে স্বৈরাচারী  
মনে হবে। এতে বিদ্রোহ থামবে না, বরং  
বিদ্রোহ আরও বেড়ে 'বিপ্লব' বা পূর্ণাঙ্গ  
ধর্মঘটের রূপ নিতে পারে।

মনে রাখবেন, এটা কোনো বাবা-মায়ের সাথে  
সন্তানের সম্পর্ক নয় যে আপনি শাসন  
করবেন। এটা একটা ব্যবসায়িক চুক্তি  
(Agreement)। বিষয়টা খুব সহজ—সে  
আপনার প্রতিষ্ঠানে কাজ করতে রাজি হয়েছে  
এবং বিনিময়ে আপনি তাকে টাকা দিচ্ছেন।  
ব্যাস, এটুকুই। আপনি তার 'প্রভু' নন।  
আপনারা দুজনেই প্রাপ্তবয়স্ক মানুষ।

যদি সেই চুক্তি অনুযায়ী সে কাজ না করে,  
তবে চুক্তি বাতিল করার অধিকার আপনার

আছে। কিন্তু তাকে ছোট করার অধিকার আপনার নেই।

**তাহলে কী করবেন?** সবচেয়ে সহজ উপায় হলো—আগে থেকেই স্পষ্ট নিয়ম এবং শাস্তির বিধান ঠিক করে রাখা। যেমন: "অফিস আওয়ারে কাজ না করলে সেই সময়টুকু পুষিয়ে দেওয়ার জন্য সন্ধ্যা বা উইকেন্ডে কাজ করতে হবে।"

যখন নিয়মগুলো আগে থেকেই লেখা থাকবে, তখন আপনি ঠান্ডা মাথায় ব্যবস্থানিতে পারবেন। আপনি বলবেন, "দেখুন, নিয়ম অনুযায়ী আপনাকে এই পেনাল্টি দেওয়া হলো।" এখানে আপনার কোনো ব্যক্তিগত ক্ষোভ নেই, আপনি শুধু নিয়ম পালন করছেন। এতে বিষয়টি 'অন্যায্য' মনে হবে না। এটা সবার জন্য সমান আইন।

আর ঠিক এই কারণেই আগের অধ্যায়ে বলেছিলাম—টিমের সাথে অতিরিক্ত মাখামাখি বা 'বেস্ট ফ্রেন্ড' হওয়া উচিত নয়। কারণ আপনি যদি তাদের সাথে বেশি ইয়ার্কি করেন, তবে যখন এই ধরনের কঠোর নিয়ম প্রয়োগ করার সময় আসবে, তখন তারা বলবে—"বস, আপনি তো আমাদের বন্ধু, আমাদের মাফ করে দিন!" তখন আপনি ফেঁসে যাবেন।

তাই পেশাদার দুরত্ব বজায় রাখুন এবং ঠান্ডা মাথায় নিয়ম প্রয়োগ করুন।

# নতুন টিম তৈরি এবং টিমওয়ার্ক বৃদ্ধি

অফিসে ঝগড়াঝাটি, অবাধ্যতা বা কাজের ধীরগতি—এসব সমস্যা এড়ানোর সবচেয়ে সেরা উপায় কী জানেন? শুরু থেকেই সঠিক মানুষগুলোকে নিয়ে একটি দারুণ টিম গঠন করা। যদি গোড়ায় গলদ না থাকে, তবে দেখবেন কাজের পরিবেশ এমনিতেই সুন্দর হয়ে গেছে। সেখানে সবাই হাসিমুখে কাজ করছে, সৃজনশীলতা বাড়ছে এবং উৎপাদনও বাড়ছে।

কিন্তু প্রশ্ন হলো, এই 'সঠিক মানুষ' আপনি  
খুঁজে পাবেন কোথায়?

## সঠিক মানুষ নির্বাচন

কাউকে নিয়োগ দেওয়ার সময় বা ইন্টারভিউ  
বোর্ডে বসার সময় একটা বড় ভুল আমরা  
সবাই করি। আমরা শুধু দেখি—কার  
সার্টিফিকেট ভালো, কার অভিজ্ঞতা বা  
'এক্সপেরিয়েন্স' বেশি।

অবশ্যই যোগ্যতা গুরুত্বপূর্ণ, কিন্তু সেটাই সব  
নয়। আপনাকে খুঁজতে হবে এমন মানুষ, যে  
আপনার অফিসের পরিবেশ বা 'কালচার'-  
এর সাথে খাপ খাওয়াতে পারবে। আপনাকে  
দেখতে হবে—আপনার টিমের যা লক্ষ্য, এই

নতুন মানুষটির জীবনের লক্ষ্যও কি একই?  
এখানে আবারও সেই 'কেন' (Why)-এর  
বিষয়টি চলে আসে। আপনাকে এমন কর্মী  
খুঁজতে হবে, যে শুধু মাস শেষে বেতনের  
টাকার জন্য আসছে না; বরং সে মন থেকে  
আপনার ভিশন বা স্বপ্নটাকে বিশ্বাস করে।

যখন আপনি সমমনা মানুষদের এক করবেন,  
তখন তাদের মধ্যে বন্ধুত্ব হতে সময় লাগবে  
না। কারণ তাদের সবার গন্তব্য এক।  
অফিসের পরিবেশ তখন আর 'অফিস' মনে  
হবে না, একটা পরিবারের মতো মনে হবে।

## টিমওয়ার্ক বা দলীয় ঐক্য বাড়াবেন কীভাবে?

টিম তো বানালেন, এবার তাদের মধ্যে একতা বা টিমওয়ার্ক বাড়াবেন কীভাবে? এর জন্য কিছু পরীক্ষিত উপায় আছে।

### ১. বিশ্বাস গড়ে তুলুন

টিমওয়ার্কের মূল ভিত্তি হলো বিশ্বাস। মনে আছে সেই সেনাবাহিনীর উদাহরণ? সৈন্যরা একে অপরের জন্য জীবন দিতে প্রস্তুত থাকে, কারণ তারা জানে—"আমি বিপদে পড়লে আমার সহযোদ্ধা নিজের জীবন দিয়ে হলেও আমাকে বাঁচাবে।"

আপনার টিমের সবার সাথে সবার 'বেস্ট ফ্রেন্ড' হওয়ার দরকার নেই। তাদের পছন্দ-অপছন্দ এক হওয়ারও দরকার নেই। কিন্তু এই বিশ্বাসটা থাকা চাই যে—"কাজের ক্ষেত্রে ও আমাকে ডোবাবে না, বরং সাহায্য করবে।"

অনেক অফিস 'ট্রাস্ট এক্সারসাইজ' নামে অদ্ভুত সব খেলাধুলার আয়োজন করে। সত্যি বলতে, ওগুলো সময়ের অপচয়। বিশ্বাস খেলার মাধ্যমে আসে না, কাজের মাধ্যমে আসে। টিমকে এমন সব প্রজেক্ট বা কাজ দিন, যেখানে একা একা সফল হওয়া অসম্ভব। যেখানে একজনকে আরেকজনের ওপর নির্ভর করতেই হবে। পাশাপাশি তাদের

একে অপরের সাথে মন খুলে কথা বলার সুযোগ করে দিন।

## ২. সাধারণ লক্ষ্য নির্ধারণ করুন

মনে আছে, আমরা বলেছিলাম ব্যক্তিগত বোনাস বা ইনসেন্টিভ দিলে টিমের মধ্যে রেষারেষি বাড়ে? টিমওয়ার্ক বাড়াতে হলে উল্টোটা করতে হবে। কারো একার জন্য লক্ষ্য ঠিক না করে, পুরো টিমের জন্য একটা লক্ষ্য ঠিক করে দিন।

যেমন: "এই মাসে আমাদের সবার মিলে টোটাল সেলস এত হতে হবে" অথবা "আমাদের কাস্টমার স্যাটিসফ্যাকশন স্কোর

বাড়াতে হবে।" যখন গোলটা সবার হয়, তখন কেউ আর সহকর্মীর পায়ে পা দিয়ে ঝগড়া করে না। বরং কেউ পিছিয়ে পড়লে অন্যরা তাকে টেনে তোলে, কারণ সবাই জানে—দল জিতলে তবেই তারা জিতবে।

টিমের সদস্যদের কিছুটা স্বাধীনতা দিন যাতে তারা নিজেদের বুদ্ধিতে কাজ করতে পারে। এতে তারা কাজের প্রতি আরও বেশি দায়িত্বশীল হবে।

### ৩. সব জগাখিচুড়ি করে দিন

অফিসের সবচেয়ে বড় শত্রু হলো 'গ্রুপিং' বা 'দলাদলি' (Cliques)। খেয়াল করবেন, অফিসে প্রায়ই ছোট ছোট গ্রুপ তৈরি হয়ে

যায়। যেমন: যারা ধূমপান করে তাদের একটা গ্রুপ, বয়স্কদের একটা গ্রুপ, বা অ্যাকাউন্টস ডিপার্টমেন্টের একটা আলাদা জগত। এই ছোট ছোট গ্রুপগুলো নিজেদের আলাদা ভাবে শুরু করে, যা পুরো প্রতিষ্ঠানের ঐক্যের জন্য ক্ষতিকর।

এর সমাধান কী? বসার জায়গা অদলবদল করে দিন! মাঝেমাঝে সিটিং অ্যারেঞ্জমেন্ট বা ডেস্ক পরিবর্তন করুন। যাতে বিভিন্ন ডিপার্টমেন্টের মানুষ একে অপরের সাথে মেশার সুযোগ পায়। যে দুজনকে আপনি কখনো একসাথে কথা বলতে দেখেননি, তাদের পাশাপাশি বসিয়ে দিন।

## ৪. একে অপরের কাজ বোঝা

শুধু নিজের টিমের ভেতরে নয়, এক ডিপার্টমেন্টের সাথে অন্য ডিপার্টমেন্টের মিল থাকাও জরুরি। প্রায়ই দেখা যায় 'সেলস টিম' আর 'মার্কেটিং টিম'-এর মধ্যে দা-কুমড়া সম্পর্ক। সেলস ভাবে মার্কেটিং কোনো কাজই করে না, শুধু টাকা উড়ায়!

এর সমাধান হলো—সেলস টিমের একজনকে কয়েকদিনের জন্য মার্কেটিং টিমের সাথে বসতে দিন। যখন সে নিজের চোখে দেখবে মার্কেটিংয়ের কাজটা কতটা কঠিন, তখন তার ভুল ভাঙবে। সে আর তাদের প্রতিদ্বন্দ্বী ভাববে না, বরং তাদের কাজের প্রতি তার শ্রদ্ধা বাড়বে।

টিমওয়ার্ক মানে শুধু একসাথে বসে কাজ করা নয়, টিমওয়ার্ক মানে হলো একে অপরের কাজের প্রতি শ্রদ্ধা থাকা এবং কাঁধে কাঁধ মিলিয়ে এগিয়ে যাওয়া।




# টিমের সদস্যদের চরিত্র ও মাতামিত্ততা বোঝা

একটি কার্যকরী টিম বা দল গঠন করার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ অংশ হলো—মানুষ চেনা। আপনার টিমের একেকজন সদস্যের স্বভাব বা চরিত্র একেক রকম হবে, এবং লিডার হিসেবে আপনাকে সেই ভিন্নতা বা বৈচিত্র্যের গুরুত্ব বুঝতে হবে।

এর মানে হলো, সবার আগে আপনার কর্মীদের দক্ষতা বা স্কিলকে সম্মান জানানো। লিডারশিপের একটা বড় অংশ হলো

'ডেলিগেশন' (Delegation) বা কাজ ভাগ করে দেওয়া। আপনি যদি জানেন আপনার টিমের কে কোন কাজে ওস্তাদ, তবে আপনি সঠিক মানুষকে সঠিক কাজটা দিতে পারবেন। এতে কাজটা যেমন নিখুঁত হবে, তেমনি অর্ধেক সময়েই শেষ হয়ে যাবে!

সবজান্তা হওয়ার দরকার নেই

 আপনাকে এটা মেনে নিতে হবে যে—নির্দিষ্ট কিছু কাজে আপনার কর্মীরা আপনার চেয়েও বেশি দক্ষ হতে পারে। এতে লজ্জার কিছু নেই, বরং এটাই স্বাভাবিক। একজন লিডার হিসেবে আপনাকে তাদের সেই দক্ষতাকে সম্মান জানাতে হবে এবং স্বাধীনতা দিতে হবে।

তবে হ্যাঁ, তার মানে এই নয় যে আপনি কিছুই জানবেন না। একজন ভালো লিডার হিসেবে প্রতিটি কাজের ওপর আপনার অন্তত প্রাথমিক জ্ঞান থাকা চাই, যাতে আপনি তাদের সঠিক নির্দেশনা দিতে পারেন। যেমন: আপনি যদি একটি আইটি ফার্মের বস হন, আপনার হয়তো কোডিং বা এসইও (SEO)-তে এক্সপার্ট হওয়ার দরকার নেই, কিন্তু এগুলোর বেসিক ধারণা আপনার থাকতে হবে। তাহলেই আপনি বুঝতে পারবেন মার্কেটিং টিম আর টেকনিক্যাল টিম কীভাবে একসাথে কাজ করবে।

## ব্যক্তিত্বের প্রকারভেদ

দক্ষতার পাশাপাশি মানুষের ব্যক্তিত্ব বা 'পার্সোনালিটি' বোঝাও খুব জরুরি। কে কেমন স্বভাবের, সেটা বুঝলে আপনি তাদের সমস্যাগুলো সহজে ধরতে পারবেন।

মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষায় সাধারণত কর্মক্ষেত্রের মানুষকে প্রধান চারটি ভাগে ভাগ করা হয়। চলুন দেখে নিই তারা কারা:

**১. ডমিনেন্ট বা প্রভাবশালী :** এরা হলো 'টাইপ এ' (Type A) ব্যক্তিত্ব। এরা খুব উচ্চাকাঙ্ক্ষী, কাজের পাগল এবং গলার স্বর একটু উঁচুই থাকে। এরা ভবিষ্যতে ভালো লিডার হতে পারে। তবে সমস্যা হলো,

অভিজ্ঞতা না হওয়া পর্যন্ত এদের কড়া স্বভাবের কারণে অন্যদের সাথে প্রায়ই খটমট লেগে যেতে পারে। এরা কাজ আদায় করতে জানে, কিন্তু সম্পর্ক ঠিক রাখতে হিমশিম খায়।

**২. এক্সপ্রেসিভ বা বাচাল :** এরা কথা বলতে খুব ভালোবাসে। এরা হলো জন্মগত সেলসম্যান বা দারুণ যোগাযোগকারী। এদেরকে এমন কাজ দিন যেখানে মানুষের সাথে মিশতে হয় বা কথা বলতে হয়। চুপচাপ বসে থাকার কাজ এদের দিয়ে হবে না।

**৩. ইন্ট্রোভার্ট বা অন্তর্মুখী :** এরা একটু চুপচাপ স্বভাবের, কিন্তু নিজের কাজটা খুব মনোযোগ দিয়ে করে (Self-

motivated)। এরা একা কাজ করতে বেশি স্বাচ্ছন্দ্য বোধ করে। এদেরকে দিয়ে প্রেজেন্টেশন দেওয়া বা সেলসের কাজ করানো ঠিক হবে না, এরা নার্ভাস হয়ে যেতে পারে। কিন্তু কোনো সৃজনশীল কাজ বা গভীর চিন্তার কাজে এরা সেরা।

**৪. রিলেশনাল বা সম্পর্কপ্রিয় :** এরা মানুষের সাথে সম্পর্ক বজায় রাখাকে সবচেয়ে বেশি গুরুত্ব দেয়। এরা খুব ভালো শ্রোতা এবং শান্তিপ্রিয়। টিমের মধ্যে ঝগড়া লাগলে এরা মধ্যস্থতাকারী বা 'পিচমেকার' হিসেবে দারুণ কাজ করে। এরা হলো টিমের সেই 'আঠা' (Glue) যারা সবাইকে ধরে রাখে।

## আপনার টিমের জন্য কোন ব্যক্তিত্বটি সেরা?

উত্তর হলো—সবাই!

আপনি যদি একটি শক্তিশালী টিম বানাতে চান, তবে সেখানে সব ধরনের মানুষের মিশ্রণ থাকতে হবে। ধরুন, আপনি কোনো ট্রেডশো বা বড় প্রজেক্টের জন্য একটি ছোট দল পাঠাচ্ছেন। সেখানে যদি আপনি এই চার ধরনের মানুষকেই রাখতে পারেন, তবেই সেরা ফলাফল পাবেন।

- 'ডমিনেন্ট' জন কাজ এগিয়ে নেবে।
- 'এক্সপ্রেসিভ' জন কাস্টমারদের পটিয়ে ফেলবে।
- 'ইন্ট্রোভার্ট' জন ক্রিয়েটিভ আইডিয়া দেবে।

➤ আর 'রিলেশনাল' জন দলের মধ্যে যাতে ঝগড়া না লাগে তা দেখবে।

এই বৈচিত্র্যই হলো টিমের আসল শক্তি।

অবশ্যই মানুষ চেনার জন্য 'মায়ার্স-ব্রিগস'-এর মতো অনেক গভীর এবং জটিল টেস্ট আছে। কিন্তু ওগুলো অনেক সময়সাপেক্ষ। আসল কথা হলো—কোনো টেস্টই মানুষের

ব্যক্তিত্ব পুরোপুরি মাপতে পারে না। একজন  
লিডার হিসেবে আপনার প্রধান কাজ হলো—  
আপনার টিমের সদস্যদের ব্যক্তিগতভাবে  
চেনা। কার সাথে কার বনে, কে কোথায়  
দুর্বল, আর কে কোথায় সবল—এটা বুঝলেই  
আপনি তাদের কাছ থেকে সেরা কাজটা বের  
করে আনতে পারবেন।



Ebookbazar

অধ্যায় ১০

# একজন মফল লিডারের ১০টি জাদুকরী টিপস

আমরা বইয়ের শেষ প্রান্তে চলে এসেছি।  
এতক্ষণ আমরা লিডারশিপ নিয়ে অনেক  
গভীর আলোচনা করেছি। আশা করি, এখন  
আপনার কাছে পরিষ্কার হয়ে গেছে যে—  
একজন অসাধারণ লিডার আসলে কেমন হন  
এবং কীভাবে জোর না খাটিয়েই তিনি  
মানুষের শ্রদ্ধা অর্জন করেন।

তবে হ্যাঁ, সব কিছু জেনে ফেলা এক জিনিস,  
আর বাস্তবে প্রয়োগ করা আরেক জিনিস।  
এত সব নিয়ম মনে রাখা কঠিন হতে পারে।  
তাই পুরো বইয়ের সব কথা কে নিংড়ে আমরা  
১০টি অত্যন্ত শক্তিশালী টিপস বা পরামর্শ  
বের করেছি।

আপনি যদি আর কিছু মনে নাও রাখেন,  
অন্তত এই ১০টি মন্ত্র সব সময় মনে রাখবেন:

## ১. নিজের ভিশনের ওপর বিশ্বাস রাখুন

এটিই সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ। আপনি যদি চান  
আপনার টিম আপনাকে শ্রদ্ধা করুক এবং  
আপনি সঠিক সিদ্ধান্ত নিতে পারেন—তবে  
সবার আগে আপনার নিজের ভিশন বা স্বপ্নের

ওপর আপনার ১০০% বিশ্বাস থাকতে হবে।  
আপনি বিশ্বাস করলেই বাকিরা বিশ্বাস করবে।

## ২. বড় ছবির দিকে তাকান

ছোটখাটো বা দৈনন্দিন সমস্যায় আটকে থাকবেন না। লিডার হিসেবে আপনার কাজ হলো 'বড় ছবিটা' দেখা। আপনার মিশন স্টেটমেন্ট মনে রাখুন এবং সবসময় ভাবুন— কীভাবে প্রতিষ্ঠানের উন্নতি (Growth) করা যায় এবং ফলাফল বের করে আনা যায়।

## ৩. সংকটের জন্য প্রস্তুত থাকুন

ভালো সময়েই খারাপ সময়ের প্রস্তুতি নিন। আপনার ব্যবসা যেন ঝড়ের মধ্যেও টিকে থাকতে পারে, সেই ব্যবস্থা করে রাখুন।

'সবচেয়ে খারাপ কী হতে পারে'—তা ভেবে  
আগে থেকেই প্ল্যান বা 'ব্যাক-আপ' তৈরি  
রাখুন।

## ৪. সঠিক মানুষ দিয়ে টিম সাজান

টিমে বিভিন্ন দক্ষতার মানুষ নিন, কিন্তু নিশ্চিত  
করুন যেন তাদের সবার লক্ষ্য বা 'গোল' এক  
হয়। দক্ষতা ভিন্ন হতে পারে, কিন্তু স্বপ্নের  
গন্তব্য যেন সবার এক হয়।

## ৫. স্বাধীনতা এবং কৃতিত্ব দিন

কর্মীদের কাজের স্বাধীনতা দিন এবং ভালো  
কাজের জন্য তাদের নাম বা কৃতিত্ব দিন।  
যখন তারা বুঝবে এই কাজটা তাদের নিজস্ব,

তখন তারা বাইরের কোনো চাপ ছাড়াই মন-প্রাণ দিয়ে কাজ করবে।

## ৬. শান্ত থাকুন, শ্রদ্ধা অর্জন করুন

বিপদের সময় শান্ত থাকুন। আপনি শান্ত থাকলে আপনার টিমও ভরসা পাবে। মনে রাখবেন—ভয় দেখিয়ে বা অতিরিক্ত বন্ধু হয়ে লিডার হওয়া যায় না। লক্ষ্য হতে হবে 'শ্রদ্ধা' অর্জন করা। কর্মীদের সাথে বন্ধুত্বপূর্ণ সম্পর্ক রাখুন, কিন্তু পেশাদার দূরত্ব বজায় রাখুন।

## ৭. এক ধাপ এগিয়ে ভাবুন

ভবিষ্যতের দিকে নজর রাখুন। ডেটা বা ফিন্যান্সিয়াল মডেল ব্যবহার করে আগে থেকেই বোঝার চেষ্টা করুন সামনে কী

আসছে। প্রতিযোগীদের চেয়ে সবসময় এক কদম এগিয়ে থাকার চেষ্টা করুন।

## ৮. দায়ভার গ্রহণ করুন

যদি কিছু ভুল হয়, সবার আগে সামনে এসে বলুন—"এর দায় আমার।" এটি করলে টিমের সদস্যরা নিশ্চিত হবে যে তাদের একজন যোগ্য অভিভাবক আছেন। এটি তাদের শ্রদ্ধা এবং বিশ্বাস—দুটোই বাড়িয়ে দেয়।

## ৯. সব কাজের খোঁজ রাখুন

আপনাকে সব কাজের ওস্তাদ হতে হবে না, কিন্তু প্রতিটি কাজের ন্যূনতম জ্ঞান আপনার

থাকা চাই। জাহাজের ক্যাপ্টেন হিসেবে আপনাকে বুঝতে হবে ইঞ্জিন রুমে কী হচ্ছে বা ডেকে কী হচ্ছে, যাতে আপনি সঠিক দিকনির্দেশনা দিতে পারেন।

## ১০. ঝুঁকি নিন

একজন লিডার হিসেবে আপনাকে সাহসী হতে হবে। চিরাচরিত পথে না হেঁটে মাঝেমাঝে ঝুঁকি নিতে হবে। মনে রাখবেন, যারা ঝুঁকি নিতে জানে, তারাই অন্যদের চেয়ে অনেক ওপরে উঠতে পারে।

# উপসংহার

ব্যাস, আমাদের যাত্রা এখানেই শেষ হলো ।

একজন সত্যিকারের লিডার হয়ে ওঠার জন্য, নিজের ভেতর কর্তৃত্ব, আবেগ এবং প্রজ্ঞা জাগিয়ে তোলার জন্য যা যা জানা প্রয়োজন—তার সবই এখন আপনার ঝুলিতে আছে ।

পুরো বইটি পড়ার সময় আপনার হয়তো মনে হয়েছে—বিষয়গুলো তো খুব পরিচিত, তাই না? হয়তো পড়ার সময় আপনার জীবনের দেখা বা চেনা অনেক মানুষের চেহারা আপনার চোখের সামনে ভেসে উঠেছে । বিশেষ করে সেই সব 'বাজে লিডার' বা

বসদের কথা, যাদের আমরা সবাই কমবেশি চিনি।

এরা সেই সব মানুষ, যারা আসলে কাজের বা টিমের কোনো তোয়াক্কা করে না, তারা নিজেরাও হয়তো সেখানে থাকতে চায় না। এরা জোর করে 'নেতা সাজার' চেষ্টা করে। তারা মনে করে লিডার মানেই হলো— সারাম্ফণ কর্মীদের ওপর খবরদারি করা (মাইক্রোম্যানেজিং), অদ্ভুত সব নিয়ম বানানো এবং অকারণে মানুষের ওপর চিৎকার করা।

কিন্তু বিশ্বাস করুন, এর কোনোটিই লিডারশিপ নয়।

লিডারশিপ বা নেতৃত্ব হলো এমন এক জাদুকরী শক্তি, যা একজন মানুষের ভেতর থেকে আপনা-আপনি বেরিয়ে আসে—যখন তার থাকে কাজের প্রতি তীব্র ভালোবাসা (Passion), একটি পরিষ্কার স্বপ্ন (Vision) এবং সেই স্বপ্নকে বাস্তবে রূপ দেওয়ার মতো ঠান্ডা মাথা।

আপনি যদি আপনার কাজকে মন থেকে ভালোবাসেন, তবে মানুষ এমনিতেই আপনাকে অনুসরণ করবে। তারা দেখতে চাইবে—কিসের প্রতি আপনার এত ভালোবাসা? আপনি যদি জঙ্গল কেটে সম্পূর্ণ নতুন একটি রাস্তা তৈরি করেন, তবে মানুষ কৌতূহলী হয়ে দেখবে সেই রাস্তা কোথায়

গেছে। আর আপনার যদি অগাধ জ্ঞান থাকে  
এবং সেই জ্ঞান কাজে লাগানোর মতো  
আত্মবিশ্বাস থাকে, তবে মানুষ বিপদে পড়লে  
আপনার কাছেই উপদেশ চাইতে আসবে।

তাই শেষ কথা হলো—জোর করে 'লিডার'  
হওয়ার চেষ্টা করবেন না। শুধু নিজের  
কাজটাকে ভালোবাসুন এবং নিজের স্বপ্নের  
ওপর বাজি ধরুন। দেখবেন, নেতৃত্ব আপনা-  
আপনিই আপনার পিছু নিয়েছে।