

জনশক্তি সংগ্রহ এবং নির্বাচন

Recruitment and Selection of Manpower

8

একটি প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও উদ্দেশ্য বাস্তবায়ন করার জন্য জনশক্তি বা কর্মী দরকার হয়। পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করার জন্য যে সাংগঠনিক কাঠামো তৈরি করা হয় সেখানে শুধু পদই সৃষ্টি করা হয় না বরং প্রতিটি পদের জন্য উপযুক্ত ও যোগ্য কর্মীরও প্রয়োজন হয়। এ প্রয়োজন পূরণ করার জন্য মালিক কর্তৃপক্ষকে কর্মী সংগ্রহ করতে হয়। সহজভাবে জনশক্তি কর্মী সংগ্রহ বলতে কর্মী খুঁজে বের করাকে বুঝায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ভাষায় কর্মী সংগ্রহ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যা দ্বারা প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে নির্দিষ্ট মানের প্রয়োজনীয় সংখ্যক কর্মী বাছাই করা সম্ভব হয় যারা অফিসের কাজ পরিচালনা করবে। জনশক্তি সংগ্রহের পরবর্তী ধাপ হলো জনশক্তি বা কর্মী নির্বাচন। অর্থাৎ জনশক্তি বা কর্মী সংগ্রহের পর থেকেই জনশক্তি নির্বাচনের প্রক্রিয়া শুরু হয়। প্রার্থীগণ কোনো কাজের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতার অধিকারী কিনা তা স্থির করার নিমিত্তে প্রতিষ্ঠান যে সকল কার্যাবলি ও কৌশলের প্রয়োগ করে তাই হল কর্মী বা জনশক্তি নির্বাচন পদ্ধতি। যে পদ্ধতিতে যোগ্যতা সম্পন্ন কর্মী বাছাই করা হয় সাধারণভাবে তাকে কর্মী নির্বাচন বলে। অনেক ব্যবস্থাপনা বিশেষজ্ঞ প্রতিষ্ঠানের জন্য শ্রমিক-কর্মচারী, নির্বাহী-ব্যবস্থাপক ইত্যাদির নিয়োগ প্রক্রিয়াকে কর্মী নির্বাচন নামে অবহিত করেছেন। কিন্তু কর্মী নির্বাচন বলতে শুধুমাত্র নতুন কর্মীর নিয়োগকেই বুঝায় না বরং প্রতিষ্ঠানের বর্তমান কর্মীদের পদোন্নতি, বদলি, পদাবনতি, বরখাস্ত, ছাটাই ইত্যাদি বিষয়ও এর অন্তর্ভুক্ত। কর্মী নির্বাচনের সময় বিভিন্ন মূল্যায়ন ও বিবেচনার মাধ্যমে প্রার্থীদের বাছাই করা হয়।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-৪.১ : জনশক্তি সংগ্রহের সংজ্ঞা, জনশক্তি সংগ্রহের পদ্ধতি/ উৎস বা শ্রেণীবিভাগ
- পাঠ-৪.২ : প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা সমূহ, প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা, প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ
- পাঠ-৪.৩ : জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া, জনশক্তি সংগ্রহের সীমাবদ্ধতা
- পাঠ-৪.৪ : জনশক্তি নির্বাচনের সংজ্ঞা, জনশক্তি নির্বাচনের মূলনীতি, জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়া
- পাঠ-৪.৫ : অভীক্ষার ধারণা, অভীক্ষার ধরণ/ প্রকারভেদ
- পাঠ-৪.৬ : আবেদন ফরম, নিযুক্তি পরীক্ষা পূর্ববর্তী বিবেচ্য উপাদানসমূহ
- পাঠ-৪.৭ : সাক্ষাৎকার ধারণা, সাক্ষাৎকার পদ্ধতিসমূহ, সাক্ষাৎকার পরিচালনা, কার্যকর সাক্ষাৎকারের উপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান

পাঠ-৪.১

জনশক্তি সংগ্রহের সংজ্ঞা, জনশক্তি সংগ্রহের পদ্ধতি/ উৎস

Definition of Manpower Recruitment, Methods / Sources of Manpower Recruitment



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- জনশক্তি সংগ্রহের সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- জনশক্তি সংগ্রহের পদ্ধতি/ উৎস বা শ্রেণীবিভাগ বর্ণনা করতে পারবেন।

জনশক্তি সংগ্রহের সংজ্ঞা

Definition of Manpower Recruitment

যে বিশেষ পদ্ধতিতে জনসাধারণকে চাকুরির ব্যাপারে অবহিত করলে যোগ্যতা সম্পন্ন অধিক পরিমাণ ব্যক্তি চাকুরি পাবার জন্য আবেদন করতে পারে সে পদ্ধতিকেই কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি বলে। একটি প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও উদ্দেশ্য বাস্তবায়ন করার জন্য জনশক্তি বা কর্মী দরকার। পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করার জন্য যে সাংগঠনিক কাঠামো তৈরি করা হয় সেখানে শুধু পদই সৃষ্টি করা হয় না বরং প্রতিটি পদের জন্য উপযুক্ত ও যোগ্য কর্মীরও প্রয়োজন হয়। এ প্রয়োজন পূরণ করার জন্য মালিক কর্তৃপক্ষকে কর্মী সংগ্রহ করতে হয়।

সহজভাবে জনশক্তি বা কর্মী সংগ্রহ বলতে কর্মী খুঁজে বের করাকে বুঝায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ভাষায় কর্মী সংগ্রহ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যা দ্বারা প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে নির্দিষ্ট মানের প্রয়োজনীয় সংখ্যক কর্মী বাছাই করা সম্ভব হয় যারা অফিসের কাজ পরিচালনা করবে। অনেক সময় কর্মী সংগ্রহ এবং কর্মী নির্বাচনের অর্থ নিয়ে অনেক দ্বন্দ্বের সৃষ্টি হয়। অনেকে এ দুটিকে একই অর্থে ব্যবহার করে থাকেন। কিন্তু এ দুয়ের মধ্যে অর্থের বিস্তার পার্থক্য রয়েছে। ব্যাপক ভাবে তাই বলা যায়- কর্মী সংগ্রহ হচ্ছে ঐ পদ্ধতি, যার মাধ্যমে প্রতিভাবান, উদ্যমশীল এবং সম্ভাবনাময় কর্মী খুঁজে বের করে তাদেরকে চাকুরি লাভে উৎসাহিত করা হয়। এরূপভাবে সংগৃহীত কর্মীগণকে শুধুমাত্র নির্বাচিত হবার সুযোগ দেয়া হয়। কর্মী সংগ্রহের প্রধান কাজ হলো শ্রমশক্তির উৎস বের করা যা কাজের প্রয়োজনীয় উপাদান (Requirement) এবং কাজের বিশদ বর্ণনার (Specification) সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। কর্মী সংগ্রহের কাজ সর্বদা চলতে থাকে। এটি কর্মী ব্যবস্থাপনার সব চাইতে গুরুত্বপূর্ণ কাজ।

Prof. Edwin B. Flippo, এর মতে, “কর্মী সংগ্রহ এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে সম্ভাবনাময় কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানে চাকুরি লাভে উদ্বীগু করা হয় (Recruitment is the process of searching for prospective employees and stimulating them to apply for job in the organisation.)

D. D. Van Fleet বলেন, “প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের নিমিত্তে প্রয়োজনে মানব সম্পদ সংগ্রহ ও ব্যবস্থাপনাকে কর্মী সংগ্রহ বলে।”

B.N. Tandon এর মতে, A right person is selected for the right job is called recruitment.”

Griffin-এর মতে, “যোগ্যতা সম্পন্ন লোকদের চাকুরির জন্য আবেদন করতে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।”

Prof. Tina Agrell বলেন, “যে বিশেষ পদ্ধতিতে জনসাধারণকে চাকুরির ব্যাপারে অবহিত করলে যোগ্যতা সম্পন্ন অধিক পরিমাণ ব্যক্তি চাকুরি পাবার জন্য আবেদন করতে পারে সে পদ্ধতিকেই কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি বলে।”

David H. Holt এর মতে, “যোগ্যতা সম্পন্ন কর্মীদেরকে সংগঠনের প্রতি বিজ্ঞাপন ও ক্যাম্পাস পরিদর্শনের মাধ্যমে আকর্ষিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।”

অতএব কর্মী সংগ্রহ সম্পর্কে বলা যায়,

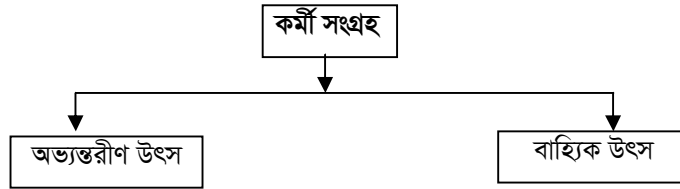
- এটি অবিরাম প্রক্রিয়া যা সর্বদায় চলতে থাকে।
- এটি কর্মী ব্যবস্থাপনার প্রথম ধাপের কাজ।
- এ পদ্ধতিতে কাজের প্রতি কর্মীদের আকৃষ্ট করা হয়।
- এর মাধ্যমে অধিকযোগ্য কর্মী পাওয়া যায়।

চূড়ান্তভাবে বলা যায়, প্রতিষ্ঠান কর্তৃক প্রয়োজনীয় বিশেষ ধরনের প্রার্থীর উপযুক্ত উৎস আবিষ্কার করা এবং গড়ে তোলার কাজকে কর্মী সংগ্রহ বা কর্মী প্রবেশন বলা হয়। কর্মী নামক এ মানবিক উপাদান সকল কার্যাবলি সম্পাদনের নেপথ্য-নায়ক যাদের পদচারণায় অফিস থাকে গতিশীল। তাই কর্মী সংগ্রহ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম কাজ।

জনশক্তি সংগ্রহের পদ্ধতি/ উৎস বা শ্রেণীবিভাগ

Methods / Sources or Classification of Manpower Recruitment

অফিস কার্য সম্পাদনে আগ্রহী প্রতিভাবান উদ্যমশীল কর্মী আবিষ্কার করাই হচ্ছে কর্মী সংগ্রহের মূল কাজ। বিভিন্ন সূত্র হতে এসব প্রতিভাবান প্রাচলন ক্ষমতার অধিকারী কর্মী খুঁজে বের করা হয়। তাই একজন চৌকস কর্মী ব্যবস্থাপককে বিভিন্ন সূত্রের গুণাগুণ পরীক্ষা করে উপযুক্ত সূত্র নির্ধারণ করতে হয়। কারণ বিভিন্ন কাজের জন্য বিভিন্ন সূত্র বা উৎস উপযুক্ত বিবেচিত হতে পারে। সাধারণত দু'টি উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয় :



ক. অভ্যন্তরীণ উৎস : (Internal source) প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে শূন্য পদ বা নুতন সৃষ্টপদ পূরণ করা হলে তাকে অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ বলে। অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে কর্মীদের যোগ্যতা সম্পর্কে যেমন সহজে ধারণা লাভ করা যায় তেমনি কর্মী সংগ্রহের সময় ও অর্থ ব্যয় কম হয়। এরূপ উৎসগুলি হল :

- **পদোন্নতি :** কর্মরত কর্মীদের দক্ষতা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা বিবেচনা করে কর্মীকে উচ্চতর পদে আসীন করা হলে তাকে পদোন্নতি বলে। অভ্যন্তরীণ উৎসের মধ্যে এটি অন্যতম।
- **শ্রমিক সংঘ :** সাধারণত বড় প্রতিষ্ঠানে এ পদ্ধতিতে বিদ্যমান শ্রমিক সংঘের সুপারিশে কর্মী সংস্থান করা হয়।
- **কর্মীদের সুপারিশ :** জরুরী প্রয়োজনে বা অল্প সংখ্যক কর্মীর প্রয়োজন হলে কর্মরত কর্মীদের সুপারিশ অথবা আত্মীয় স্বজনদের মধ্য থেকে এ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। সাধারণত কম দক্ষ বা আধা দক্ষ কর্মী এ পদ্ধতিতে সংগ্রহ করা হয়।
- **বদলী ও পদাবনতি:** কর্মরত কর্মীদের পদ পরিবর্তন বা শাস্তিস্বরূপ পদাবনতি করে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
- **স্থায়ীকরণ :** সাময়িকভাবে কর্মরত কর্মীদের স্থায়ীকরণের মাধ্যমে ও কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

খ. বাহ্যিক উৎস (External source) : কর্মী সংগ্রহে অভ্যন্তরীণ উৎসের বিকল্প হলো বাহ্যিক উৎস। অফিসের বাইরে কর্মী সংগ্রহের বিভিন্ন উৎস রয়েছে। যা নিম্নরূপ :

১. **আবেদনপত্র আহ্বান:** অনেক সময় কাজের সন্ধানের জন্য কর্ম গ্রহণেচ্ছুক ব্যক্তি অফিসের কর্মী ব্যবস্থাপনা বিভাগে এসে নিজেদের ইচ্ছায় কাজের জন্য আবেদন করে। এ ধরনের উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ খুবই লাভজনক। কারণ এতে কোনো খরচ নেই বললেই চলে।
 ২. **কর্মীদের মাধ্যমে সংগ্রহ :** অফিসে কর্মরত কর্মীদের বন্ধু-বান্ধব বা আত্মীয়-স্বজনের মধ্য থেকে ও উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ৩. **কর্মী বিনিয়োগ সংস্থা :** কর্মী সংগ্রহের একটি উপযুক্ত ব্যবস্থা হচ্ছে কর্মী বিনিয়োগ সংস্থা। দেশে প্রচলিত সরকারি এবং বেসরকারি পর্যায়ে বিভিন্ন প্রকার কর্মী বিনিয়োগকারী সংস্থা কর্মী সরবরাহ করে থাকে। এ উৎস থেকে উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করা সবচেয়ে সহজ। “বাংলাদেশ সরকারি কর্ম কমিশন” এদেশের একমাত্র সরকারি কর্মী বিনিয়োগ সংস্থা।
 ৪. **শ্রমিক সংঘ :** শ্রমিক সংঘ থেকেও কর্মী সংগ্রহ করা যায়। এ উদ্দেশ্যে অনেক প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ শ্রমিক সংঘের সাথে বিভিন্ন শর্তে চুক্তি সম্পাদন করে থাকে।
 ৫. **বিভিন্ন শিক্ষা প্রতিষ্ঠান :** এ প্রকারের উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা খুবই লাভজনক। কারণ এ পদ্ধতিতে যেসব কর্মী সংগ্রহ এবং পরবর্তী পর্যায়ে নির্বাচন করা হয় তাদের সংশ্লিষ্ট কাজের প্রতি যথেষ্ট তত্ত্বীয় জ্ঞান থাকে।
 ৬. **বিজ্ঞাপন :** দেশের সমগ্র অঞ্চলের কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানের প্রতি আকৃষ্ট করতে এবং সর্বোত্তম যোগ্যতা ও দক্ষতা সম্পন্ন কর্মী সংগ্রহ করার জন্যই বিজ্ঞাপনের আশ্রয় গ্রহণ করা হয়।
 ৭. **অন্য প্রতিষ্ঠানের সাথে চুক্তি :** সমপর্যায়ের অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের সাথে চুক্তির মাধ্যমে শূন্যপদ পূরণের জন্য কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ৮. **খন্ডকালীন কর্মী :** অনেক সময় প্রতিষ্ঠানে খন্ডকালীন কর্মী কর্মরত থাকে। সেক্ষেত্রে অফিসে কর্মীর প্রয়োজন হলে খন্ডকালীন কর্মীদের যোগ্যতা ও দক্ষতা যদি সন্তোষজনক হয় তাহলে তাদেরকে পূর্ণকালীন নিয়োগের মাধ্যমেও কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ৯. **প্রাক্তন কর্মী :** যেসব কর্মী উক্ত অফিসে পূর্বে কাজ করেছেন, স্বেচ্ছায় বা অন্যকোনো কারণে চাকুরি ত্যাগ করেছেন তাদের মধ্য থেকে দক্ষ ও নিষ্ঠাবান কর্মী পুননিয়োগ প্রদান করে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ১০. **ভ্রাম্যমান কর্মী :** জরুরী প্রয়োজনে বা অল্প সময়ের জন্য অনেক সময় ভ্রাম্যমান ব্যক্তিদের মধ্যে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ১১. **মধ্যস্থতাকারী :** মধ্যস্থতাকারী বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের সাথে চুক্তি করে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ১২. **কর্মকমিশন :** কর্মকমিশন ও কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক একটি উৎস।
 ১৩. **পরামর্শমূলক সংস্থা :** বিভিন্ন পরামর্শমূলক সংস্থার মাধ্যমেও কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ১৪. **ইন্টারনেট ও ইমেল :** এটি একটি অত্যাধুনিক মিডিয়া। এর মাধ্যমে পৃথিবীর যে কোন প্রান্ত থেকে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করা যায়।
 ১৫. **সরাসরি সংগ্রহ :** কর্মী বিভাগ অফিসের দেয়ালে বা রাস্তার মোড়ে বিজ্ঞপ্তি টানিয়ে সরাসরি কর্মী সংগ্রহ করতে পারে। পোশাক উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানসমূহ এ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করে থাকে।
- উপরোক্ত সূত্রগুলি ছাড়াও কর্মী বিভাগ বাস্তবতার নিরিখে আরো বিভিন্ন উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করতে পারে।



সারসংক্ষেপ:

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ভাষায় কর্মী সংগ্রহ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যা দ্বারা প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে নির্দিষ্ট মানের প্রয়োজনীয় সংখ্যক কর্মী বাছাই করা সম্ভব হয় যারা অফিসের কাজ পরিচালনা করবে। অনেক সময় কর্মী সংগ্রহ এবং কর্মী নির্বাচনের অর্থ নিয়ে অনেক দ্বন্দ্বের সৃষ্টি হয়। অনেকে এ দু'টিকে একই অর্থে ব্যবহার করে থাকেন। কিন্তু এ দু'য়ের মধ্যে অর্থের বিস্তার পার্থক্য রয়েছে। ব্যাপক ভাবে তাই বলা যায়- কর্মী সংগ্রহ হচ্ছে ঐ পদ্ধতি, যার মাধ্যমে প্রতিভাবান, উদ্যমশীল এবং সম্ভাবনাময় কর্মী খুঁজে বের করে তাদেরকে চাকুরি লাভে উৎসাহিত করা হয়। এরূপভাবে সংগৃহীত কর্মীগণকে শুধুমাত্র নির্বাচিত হবার সুযোগ দেয়া হয়। কর্মী সংগ্রহের প্রধান কাজ হলো শ্রমশক্তির উৎস বের করা যা কাজের প্রয়োজনীয় উপাদান (Requirement) এবং কাজের বিশদ বর্ণনার (Specification) সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। কর্মী সংগ্রহের কাজ সর্বদা চলতে থাকে। অফিস কার্য সম্পাদনে আগ্রহী প্রতিভাবান উদ্যমশীল কর্মী আবিষ্কার করাই হচ্ছে কর্মী সংগ্রহের মূল কাজ। বিভিন্ন সূত্র হতে এসব প্রতিভাবান প্রচ্ছন্ন ক্ষমতার অধিকারী কর্মী খুঁজে বের করা হয়। তাই একজন চৌকস কর্মী ব্যবস্থাপককে বিভিন্ন সূত্রের গুণাগুণ পরীক্ষা করে উপযুক্ত সূত্র নির্ধারণ করতে হয়। কারণ বিভিন্ন কাজের জন্য বিভিন্ন সূত্র বা উৎস উপযুক্ত বিবেচিত হতে পারে। সাধারণত দু'টি উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয় অভ্যন্তরীণ উৎস, বাহ্যিক উৎস।

পাঠ-৪.২

প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা সমূহ, প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা, প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ

Advantages of Recruitment from Internal Sources, Advantages of Recruitment from Outside, Disadvantages of Recruitment from Outside



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা সমূহ বলতে পারবেন।
- প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা সমূহ

Advantages of Recruitment from Internal Sources

অভ্যন্তরীণ উৎস হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের মাধ্যমে কর্মীদেরকে প্রণোদিত করা যায়। এতে কার্যক্ষেত্রে কর্মীদের সফলতা পুরোপুরি কাজে লাগানো সম্ভবপর হয়। কারণ তারা প্রতিষ্ঠানে বিদ্যমান পলিসি সম্পর্কে অবগত। যাহোক, নিম্নে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের সুবিধাসমূহ আলোচনা করা হলো :

১। কর্মীর আনুগত্য সৃষ্টি (Creating loyalty) : অভ্যন্তরীণ মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি প্রতিষ্ঠানের প্রতি কর্মীদের আনুগত্যশীল করে তোলে। এতে কর্মীর মনে নিরাপত্তার মনোভাব জাগ্রত হয়। ফলে তারা প্রতিষ্ঠানের ও উর্ধ্বতন কর্মকর্তার সাথে একাত্মতা প্রকাশ করে এবং লক্ষ্য অর্জনে নিজেকে সর্বাত্মকভাবে নিয়োজিত রাখে।

২। নিয়োগ স্থিতিশীলতা (Stabilizing recruitment) : অবিরামভাবে প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে কর্মী নিয়োগ করা হলে নিয়োগ পদ্ধতিতে স্থিতিশীলতা বজায় থাকে। ফলে প্রতিষ্ঠানে দক্ষ কর্মীর অভাব হয় না।

৩। চাকরির স্থায়িত্ব (Permanent job) : প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে কর্মী সংগ্রহের ফলে কর্মীদের চাকরির স্থায়িত্ব নিশ্চিত হয়। এ নিশ্চয়তা তাদেরকে কাজে আত্মনিয়োগ করতে উৎসাহিত করে।

৪। কর্মী মনোবল বৃদ্ধি (Employee morale) : প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি প্রতিষ্ঠানের কর্মরত বর্তমান কর্মীদের মনোবল উন্নয়ন ও কর্মস্পৃহা বৃদ্ধি করে। ফলে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

৫। সততার অনুশীলন (Exercise honesty) : প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে কর্মী নিয়োগ করা হলে সততার উপর গুরুত্ব প্রদান করা হয়। এটি কর্মীরা ভালভাবে অনুধাবন করে এবং সততার অনুশীলন করে। ফলে প্রতিষ্ঠানের সততার উদ্ভব হয়।

৬। কর্মীর দক্ষতা বৃদ্ধি (Increasing efficiency) : এ পদ্ধতিতে নিম্ন পর্যায়ে হতে পদোন্নতির মাধ্যমে উচ্চ পর্যায়ে উঠার সুযোগ প্রদান করা হয়। তাই কর্মীরা দক্ষতার সাথে কাজ করে। এতে দক্ষতার উন্নয়ন ঘটে।

৭। সময় ও ব্যয় হ্রাস (Save time & cost) : প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে দু'ধরনের ব্যয় হ্রাস পায়। প্রথমত, বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের জন্য বিজ্ঞাপন বা বিভিন্ন এজেন্সী ব্যবহারের জন্য যে অর্থ ব্যয় করতে হতো তার প্রয়োজন হয় না। দ্বিতীয়ত, কর্মী প্রশিক্ষণ বাবদ ব্যয়ও অনেকগুণ হ্রাস পায়। আবার, এক্ষেত্রে সময়ও বেঁচে যায়। কারণে এতে স্বল্প সময়ে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

৮। সাময়িক ছাঁটাই বন্ধ (Stop retrenchment) : অভ্যন্তরীণ কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়া প্রতিষ্ঠানের কর্মীদেরকে সাময়িক ছাঁটাইয়ের হাত থেকে রক্ষা করে। এর ফলে এক বিভাগের অতিরিক্ত কর্মী অন্য বিভাগে স্থানান্তর করা যায়। ফলে কর্মীরা ছাঁটাই আতঙ্কে ভোগে না।

৯। আরোহ নিশ্চয়োজন (No need of induction) : এ পদ্ধতিতে প্রাক্তন কর্মীকে পদোন্নতি প্রদানের মাধ্যমে উচ্চপদে আসীন করা হয় বিধায় নতুন কবে কোন প্রকার আরোহ প্রশিক্ষণ প্রদান করার প্রয়োজন হয় না।

১০। কর্মী ও গ্রাহকদের মধ্যে সুসম্পর্ক (Good relation between customer & employee) : প্রতিষ্ঠানের প্রাক্তন কর্মীদের সাথে মক্কেল ও গ্রাহকদের সুসম্পর্ক বজায় থাকে। এটি ব্যবসায়ের উন্নতিকে ত্বরান্বিত করে।

১১। যোগ্য কর্মী নিয়োগ (Recruiting efficient employee) : প্রতিষ্ঠানের ভেতরে কর্মরতগণের যোগ্যতা ও দক্ষতা সম্পর্কে সঠিক চিত্র পাওয়া যায়। তাই তাদেরকে সঠিকভাবে যাচাই-বাছাই করে নিয়োগ দেয়া যায়।

১২। সঠিক স্থানে স্থাপন (Posting in proper place) : প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদেরকে যথাস্থানে বদলি করা যায়। যেহেতু তাদের যোগ্যতা, প্রকৃতি ও দক্ষতা সম্পর্কে পূর্বেই ধারণা জ্ঞান করা যায়, তাই সে অনুসারে তাদেরকে উপযুক্ত স্থানে স্থাপন করা যায়।

১৩। ক্রেতাদের সাথে যোগাযোগ রক্ষা (Maintaining co-operation with customer) : প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীগণ প্রাক্তন ও সম্ভাব্য ক্রেতাদের সাথে মূল্যবান সংযোগ রক্ষা করতে পারে। ফলে প্রাক্তন ক্রেতারা আরও বেশি আকৃষ্ট হয় এবং সম্ভাব্য ক্রেতাকে প্রকৃত ক্রেতায় রূপান্তরিত করতে পারে।

১৪। অন্যান্য সুবিধা (Other advantages) : এ প্রক্রিয়ায় কর্মী সংগ্রহ করা হলে উপরিউক্ত সুবিধা ছাড়াও আরো নানাবিধ সুবিধা পাওয়া যায়; যেমন : নৈরাজ্য, অনিয়ম, বিশৃঙ্খলা, ধর্মঘট প্রভৃতি হ্রাস পায়।

প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা

Advantages of Recruitment from Outside

প্রতিষ্ঠান যখন বাহির থেকে যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করার উদ্যোগ গ্রহণ করে, তখন তাকে বাহ্যিক মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ বা বাহির থেকে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ বলে। বাহির থেকে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা হলে সবচেয়ে যোগ্য, শিক্ষিত ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হয়। নিচে বাহির হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের সুবিধা ও অসুবিধাসমূহ আলোচনা করা হলো :

১। সম্ভাবনাময় কর্মী (Prospective employee) : সম্ভাবনাময় কর্মী বলতে শিক্ষিত, দক্ষ ও যোগ্য কর্মীকে বুঝায় যার ভেতর সম্ভাবনা লুকিয়ে আছে। প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে অনেক অভিজ্ঞ, দক্ষ ও সম্ভাবনাময় কর্মীকে নিয়োগ করা যায়।

২। নিয়োগ বা কর্মসংস্থানের সুযোগ সৃষ্টি (Employment opportunity) : বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে অনেক বেকার লোকের চাকরির সুযোগ সৃষ্টি হয়। ফলে দেশের আর্থসামাজিক অবস্থার উন্নয়ন সাধিত হয়। এছাড়া নতুন চাকরির সুযোগ সৃষ্টি হলে প্রতিষ্ঠান ইচ্ছানুযায়ী লোক নিয়োগ করতে পারে।

৩। ধ্যান-ধারণার পরিবর্তন (Changing ideas) : নতুন কর্মী নিয়োগ করা হলে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীগণ নতুন কর্মীদের সান্নিধ্যে এসে অনেক কিছু শিখতে পারে। ফলশ্রুতিতে তাদের ধ্যান-ধারণা পরিবর্তন হয়ে যায়। এতে তারা গঠনমূলক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে।

৪। দক্ষতা বৃদ্ধি (Increasing efficiency) : বাহির হতে কর্মী সংগ্রহের ফলে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীরা দক্ষতার উন্নয়নে মনোনিবেশ করে। কারণ তাদেরকে নতুন কর্মীদের সাথে প্রতিযোগিতায় অবতীর্ণ হতে হয়।

৫। নব উদ্ভাবন (Innovation) : বাহ্যিক উৎস হতে উচ্চ শিক্ষিত মেধাবী কর্মী সংগ্রহ করা হলে তারা তাদের মেধা খাঁটিয়ে নতুন কিছু উদ্ভাবন করতে প্রয়াস পায় যা প্রতিষ্ঠানের ভেতরে বিদ্যমান কর্মীদের দ্বারা সম্ভব নয়। উচ্চতর আধুনিক শিক্ষায় শিক্ষিত দক্ষ ও অভিজ্ঞ এবং মেধাবী কর্মীদের দ্বারাই প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন দিকে উন্নয়ন সাধন করা সম্ভব।

৬। সম্প্রসারণ সহায়ক (Aid to expansion) : প্রতিষ্ঠান সম্প্রসারণ করতে হলে অধিক সংখ্যক উপযুক্ত কর্মী প্রয়োজন যা প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে যোগাড় করা সম্ভব নয়। তাই বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা আবশ্যিক হয়ে পড়ে।

৭। **জ্ঞান ও অভিজ্ঞতার সংমিশ্রণ (Dilution of knowledge & experience)** : বাহির হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রতিষ্ঠানে নতুন ও পুরাতনের সংমিশ্রণে আধুনিক জ্ঞান ও অভিজ্ঞতার সমন্বয় ঘটে। ফলে প্রতিষ্ঠান উন্নত হয়।

৮। **বর্তমান কর্মীদের প্রশিক্ষণ (Training of present employees)** : উচ্চশিক্ষিত ও অভিজ্ঞ এবং গবেষণা জ্ঞানের অধিকারী কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ কর্মীগণ তাদের নিকট থেকে প্রশিক্ষণ লাভ করে থাকে। এতে সমগ্র প্রতিষ্ঠানের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।

৯। **প্রতিষ্ঠানে গতিশীলতা বৃদ্ধি পায় (Increasing dynamism)** : বাহির হতে কর্মী সংগ্রহ করার ফলে প্রতিষ্ঠানে নতুন কর্মী, নতুন চিন্তাভাবনা, নতুন উদ্যম, আধুনিক জ্ঞান প্রভৃতির সমাবেশ ঘটে। ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানের স্থবিরতা দূর হয়ে কাজকর্মে গতিশীলতা সৃষ্টি হয়।

১০। **প্রশাসনিক জটিলতা হ্রাস পায় (Reduce administrative complexity)** : বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রশাসনিক জটিলতা কম হয়। অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে কর্মীগণ পূর্বপরিচিত হয় বিধায় তাদের মধ্যে নির্দেশ প্রদান ও তা বাস্তবায়ন করা কঠিন হয়। কিন্তু বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রশাসনকে এ ধরনের অসুবিধার সম্মুখীন হতে হয় না।

সুতরাং বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা হলে উপরিউক্ত সুবিধাসমূহ পাওয়া যায়।

প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ

Disadvantages of Recruitment from Outside

প্রতিষ্ঠানের জন্য বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ বা কর্মী নিয়োগ করার সুবিধার পাশাপাশি কিছু অসুবিধাও রয়েছে। নিচে এ সকল অসুবিধাসমূহ আলোচনা করা হলো :

১। **পদ্ধতিগত ঝামেলা (Procedural complexity)** : বাহির হতে কর্মী নিয়োগের জন্য প্রতিষ্ঠানকে বিভিন্ন পদ্ধতিগত ঝামেলা পোহাতে হয়; যেমন- বিজ্ঞাপন প্রদান, আবেদনপত্র গ্রহণ, কর্মী বাছাই, নির্বাচন, নিয়োগদান, প্রশিক্ষণ প্রদান ইত্যাদি।

২। **সময় ও ব্যয় সাপেক্ষ (Expensive of time & money)** : বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে প্রচুর সময় ও অর্থ ব্যয় হয়। কারণ এ পদ্ধতিতে যোগ্য কর্মী সংগ্রহের জন্য বোর্ড গঠন ও নানাবিধ পরীক্ষা গ্রহণের জন্য প্রচুর অর্থ ব্যয় হয় এবং বিজ্ঞাপন প্রদান ও আবেদনপত্র গ্রহণ থেকে শুরু করে নির্বাচন চূড়ান্ত করা পর্যন্ত প্রচুর সময় ব্যয় হয়।

৩। **যোগ্য কর্মী বাছাই সমস্যা (Selection of proper employee)** : এ পদ্ধতিতে যোগ্য কর্মী বাছাই করা কষ্টকর। কারণ বাহিরের কর্মীদের যোগ্যতা, জ্ঞান, দক্ষতা, ক্ষমতা ইত্যাদি সম্পর্কে সঠিকভাবে পূর্বানুমান বা যাচাই করা সম্ভব হয় না। ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানে যোগ্য কর্মীর অভাব দেখা দেয়।

৪। **বিভিন্ন মহলের চাপ (Pressure from distinguish group)** : বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহকালে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে বাহির ও ভেতরের বিভিন্ন মহলের চাপ ও তদবির মোকাবেলা করতে হয়। অনেক সময় এমন ধরনের তদবির আসে যা ব্যবস্থাপনা এড়িয়ে যেতে পারে না। এমতাবস্থায় প্রতিষ্ঠানে যোগ্য কর্মীর পরিবর্তে অযোগ্য কর্মী নির্বাচিত হওয়ার সম্ভাবনা বেশি থাকে।

৫। **পুরাতন কর্মীদের মনোবল হ্রাস (Reduce morale of old employee)** : প্রতিষ্ঠানের কোন পদ শূন্য হওয়ার সাথে সাথে বাহ্যিক উৎস হতে তা পূরণ করা হলে পুরাতন কর্মীদের মধ্যে হতাশা বিরাজ করে। কারণ এতে তাদের উপরস্থ পদে আসীন হওয়ার পথ রুদ্ধ হয়ে যায়। ফলে পুরাতন কর্মীদের উৎসাহ, উদ্দীপনা হ্রাস পায় ও হতাশা বৃদ্ধি পায় যার প্রভাব উৎপাদনশীলতার উপর পড়ে।

৬। **প্রশিক্ষণ ব্যয় বৃদ্ধি (Increase training expenses)** : বাহির হতে নতুন কর্মী নিয়োগ করার পর প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজকর্ম ও পদ্ধতি সম্পর্কে প্রশিক্ষণ প্রদানের প্রয়োজন হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষণ ব্যয় বৃদ্ধি পায়।

৭। **সমন্বয়ের অভাব (Lack of co-ordination)** : প্রতিষ্ঠানে নব নিযুক্ত কর্মীগণ কার্য পরিবেশ, নিয়ম-কানুন, পুরাতন কর্মী ও ব্যবস্থাপকদের সাথে সুষ্ঠুভাবে সমন্বয় সাধন করতে পারে না। সমন্বয়ের অভাবে তাদের পক্ষে সুষ্ঠুভাবে কার্যাবলি সম্পন্ন করা সম্ভব হয় না। এতে প্রতিষ্ঠান সাময়িকভাবে ক্ষতিগ্রস্ত হয়।

৮। **কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ (Dispute among employee) :** প্রতিষ্ঠানে বয়োজ্যেষ্ঠ পুরাতন কর্মী ও নবনিযুক্ত কর্মীদের মধ্যে নানাবিধ কারণে মতপার্থক্য দেখা দেয়। তাদের মধ্যে চিন্তা-চেতনা, শিক্ষা-অভিজ্ঞতা, মানসিকতা প্রভৃতি বিষয়ে মত পার্থক্য দেখা দেয়। ফলে তাদের মধ্যে অসন্তোষ বিরাজ করে।

সুতরাং বলা যায় যে, কর্মী সংগ্রহের সব ধরনের পদ্ধতিরই কিছু না কিছু ত্রুটি বা অসুবিধা থাকবেই। তবে প্রতিষ্ঠানের ধরন ও চাহিদা অনুযায়ী বিভিন্ন পদ্ধতির সুবিধা অসুবিধা বিবেচনা করেই কর্মী সংগ্রহ করতে হবে যাতে তা ফলপ্রসূ হয়।



সারসংক্ষেপ:

অভ্যন্তরীণ উৎস হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের মাধ্যমে কর্মীদেরকে প্রণোদিত করা যায়। এতে কার্যক্ষেত্রে কর্মীদের সফলতা পুরোপুরি কাজে লাগানো সম্ভবপর হয়। কারণ তারা প্রতিষ্ঠানে বিদ্যমান পলিসি সম্পর্কে অবগত।

প্রতিষ্ঠান যখন বাহির থেকে যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করার উদ্যোগ গ্রহণ করে, তখন তাকে বাহ্যিক মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ বা বাহির থেকে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ বলে। বাহির থেকে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা হলে সবচেয়ে যোগ্য, শিক্ষিত ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হয়। প্রতিষ্ঠানের জন্য বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ বা কর্মী নিয়োগ করার সুবিধার পাশাপাশি কিছু অসুবিধাও রয়েছে।

পাঠ-৪.৩

জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া, জনশক্তি সংগ্রহের সীমাবদ্ধতা

Process of Manpower Recruitment, Constraints of Manpower Recruitment



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া বর্ণনা করতে পারবেন।
- জনশক্তি সংগ্রহের সীমাবদ্ধতা বর্ণনা করতে পারবেন।

জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া

Process of Manpower Recruitment

মৌলিক ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ হলো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রধান কাজ হলো কর্মী সংগ্রহ করা। যেহেতু কর্মী প্রতিষ্ঠানের গুরুত্বপূর্ণ উপাদান তাই এদের সংগ্রহ করার সময় সর্বোচ্চ সতর্কতা অবলম্বন করতে হয়। এজন্য কতকগুলো পদক্ষেপ অনুসরণ করতে হয় যা নিম্নরূপঃ

১. **কার্য বিশেষণ (Job analysis) :** কর্মী সংগ্রহ করার প্রথম পদক্ষেপ হলো কার্য বিশেষণ। কর্মীর সাথে কাজের সম্পর্ক নিবিড়। তাই কোন কাজের জন্য কি ধরনের কর্মী প্রয়োজন উহা সর্বাত্মে জানা দরকার। কার্য বিশেষণ দ্বারা জানা যায় কি ধরনের কর্মী হলে কাজটি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করা যাবে। কাজের চাহিদা অনুযায়ী কর্মী সংগ্রহ করা হলে কর্মীর সর্বাধিক ব্যবহার নিশ্চিত হয়। তাই কার্য বিশেষণ জনশক্তি সংগ্রহের গুরুত্বপূর্ণ কৌশল।
২. **আবেদনপত্র আহ্বান (To invite applications) :** কর্মী সংগ্রহের দ্বিতীয় পদক্ষেপ হলো আবেদনপত্র আহ্বান করা। আবেদন পত্রে কর্মীর শিক্ষাগত যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা, দক্ষতা, বয়স, মাপ, উচ্চতা, বেতন ও অন্যান্য সুযোগ সুবিধা ইত্যাদি সম্বন্ধে বিস্তারিত তথ্য সন্নিবেশের কথা বলা হয়। (ক) আনুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন (খ) অন-আনুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন (গ) অফিসিয়াল প্রতিনিধি ও (ঘ) বাণিজ্যিক প্রতিনিধি ইত্যাদি মাধ্যমে আবেদনপত্র আহ্বান করা যায়।
 - ক) **আনুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন (Formal advertisement) :** বহুল প্রচলিত দৈনিক, স্থানীয় ও জাতীয় পত্রিকায় চাকুরী প্রার্থীদের জন্য বিজ্ঞাপন দেয়া হয়। পত্রিকা ছাড়াও বিশেষ ধরনের ম্যাগাজিন আছে যেখানে শুধুমাত্র চাকুরী সংক্রান্ত বিভিন্ন বিজ্ঞাপন প্রচারিত হয়। এসব পত্রিকা ও ম্যাগাজিন একটি নির্দিষ্ট নিয়ম ও নীতিমালা মোতাবেক বিজ্ঞাপন প্রচার করে থাকে।
 - খ) **অন-আনুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন (Informal advertisement) :** যখন প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে কর্মী সংগ্রহের প্রয়োজন হয় তখন এরূপ বিজ্ঞাপন দেয়া হয়। এখানে তেমন কোন আনুষ্ঠানিকতা পালন করা হয় না। অফিসের কোন পদ খালি হলে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের তা জানানো হয়। কর্মী পদ খালির তথ্য জেনে কাজের প্রতি নিজেদের আগ্রহ জানায়। এখানে কেবলমাত্র কর্মীদের ব্যক্তিগত নথিপত্র পর্যালোচনা করে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।
 - গ) **অফিসিয়াল প্রতিনিধি (Official agencies) :** কর্মী সংগ্রহের জন্য সরকারি ও বেসরকারি পর্যায়ে কিছু প্রতিষ্ঠান কাজ করে। যেমন- চাকুরি বিনিয়োগ কেন্দ্র, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, ট্রেনিং ইনস্টিটিউশন ইত্যাদি। এসব প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন কার্যের উপযোগী কর্মী গড়ে তোলা হয়। যখন কোন কারবার প্রতিষ্ঠানে কর্মী প্রয়োজন হয় তারা এদের সাথে যোগাযোগ করে কর্মী সংগ্রহ করতে পারে।
 - ঘ) **বাণিজ্যিক উৎস (Commercial Source) :** কর্মী সংগ্রহের কাজে নিযুক্ত সম্পূর্ণ বাণিজ্যিক ভিত্তিতে কিছু প্রতিষ্ঠান আছে। এসব প্রতিষ্ঠান মধ্যস্থতাকারীর ভূমিকা পালন করে। কোন প্রতিষ্ঠানে কর্মীর প্রয়োজনীয়তা

দেখা দিলে এসব মধ্যস্থকারী প্রতিষ্ঠানের নিকট চাহিদা পত্র জমা দিলে তারা কর্মী সংগ্রহ ও সরবরাহ করতে পারে। এরূপ উৎসের প্রকৃষ্ট উদাহরণ হলো বিদেশে লোক নিয়োগের জন্য নিয়োজিত বিভিন্ন রিক্রুটিং এজেন্সি। এরা কার্য সম্পাদন করে বিনিময়ে কিছু কমিশন পায়।

৩. **আবেদন পত্র বাছাই (Scrutiny of applications) :** আবেদন পত্র আহবান করার পর যেসব আবেদন পত্র পাওয়া যাবে ঐ গুলো বাছাই করার প্রয়োজন হয়। কারণ, সব সময় বিজ্ঞাপন অনুযায়ী আবেদন পত্র আসেনা। বিভিন্ন সমস্যার জন্য বেশ কিছু আবেদন পত্র প্রথমেই বাদ পড়ে। এই বাছাই দ্বারা একটি প্রাথমিক নির্বাচন তালিকা প্রস্তুত করা হয়।
৪. **আবেদন পত্র মূল্যায়ন (Evaluation of applications) :** বাছাইকৃত আবেদন পত্রগুলো প্রতিষ্ঠানের চাহিদার সাথে কতটা সঙ্গতিপূর্ণ এ পর্যায়ে তা বিবেচনা করে সিদ্ধান্ত নেয়া হয়। অনেক সময় দেখা যায় শুধুমাত্র আবেদন পত্রের ভিত্তিতে কর্মী নির্বাচন করা হয়। যদি শূন্যপদের তুলনায় আবেদন পত্রের সংখ্যা কম হয়, এবং সবগুলো আবেদন পত্র গ্রহণ করার মত হয় তা হলে নির্বাচন প্রক্রিয়ায় না গিয়ে সরাসরি নিয়োগ দেয়া যেতে পারে। তবে এর একটি অসুবিধা হলো কোন কর্মীর শারিরিক অসুবিধা থাকলে চিহ্নিত করা যায় না। সে জন্য অন্তত পক্ষে একটি সাক্ষাৎকারের ব্যবস্থা থাকা প্রয়োজন।
৫. **পরীক্ষা (Tests) :** আবেদন পত্রের ভিত্তিতে নির্বাচন করা না গেলে কিছু পরীক্ষা-নিরীক্ষার প্রয়োজন হয়। কর্মী কিভাবে কর্মীকে যাচাই করা হবে উহা নির্ভর করে সংশ্লিষ্ট নীতিমালার উপর। সাধারণত দু-ধরনের পরীক্ষা নেয়া হয়। যেমন- লিখিত মৌখিক পরীক্ষা। সঠিকভাবে পরীক্ষা ও কর্মী সংগ্রহের জন্য উভয় পদ্ধতি থাকা দরকার।
৬. **নির্বাচন প্রক্রিয়ার জন্য নির্দিষ্টকরণ (Specification for selection process) :** কর্মী সংগ্রহের সর্বশেষ ধাপ হলো নির্বাচন প্রক্রিয়ার জন্য কর্মীকে তৈরী করে দেয়া। এ পর্যায়ে যারা নির্বাচিত হবে তারাই পরবর্তী কার্যক্রম অর্থাৎ নির্বাচন সংক্রান্ত প্রক্রিয়ায় প্রবেশ করবে।

কর্মী নির্বাচনের পূর্বের প্রক্রিয়া হলো সংগ্রহ। অর্থাৎ প্রথমে Recruitment পরে Selection. কর্মী প্রত্যেকটি প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ উপাদান বলে কর্মী সংগ্রহের পূর্বে উল্লিখিত দিকসমূহ যথাযথভাবে অনুসরণ করতে হয়। প্রত্যেকটি প্রতিষ্ঠান নিজেদের সামগ্রিক অবস্থা বিবেচনা করে যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করতে পর্যায়ক্রমে এ পন্থাসমূহ অনুসরণ করে থাকে।

জনশক্তি সংগ্রহের সীমাবদ্ধতা

Constraints of Manpower Recruitment

জনশক্তি সংগ্রহের মূলতঃ দুটি উৎস রয়েছে, যেমন- অভ্যন্তরীণ উৎস এবং বাহ্যিক উৎস। এ উভয় প্রকার উৎস থেকে জনশক্তি সংগ্রহের যেমন কিছু সুবিধা রয়েছে বিপরীতে এদের কিছু অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতাও দেখা যায়। নিম্নে এগুলো উপস্থাপন করা হলোঃ

অভ্যন্তরীণ উৎসের সীমাবদ্ধতা

যদিও অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে জনশক্তি সংগ্রহের সুবিধা অনেক তার পরেও এমন কিছু সীমাবদ্ধতা আছে যা অস্বীকার করার উপায় নেই। এগুলো হলোঃ

১. **উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহে সমস্যা (Difficulties to recruit qualified personnel) :** অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে জনশক্তি সংগ্রহ করা হলে উপযুক্ত, দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মী খুঁজে পাওয়া যায় না। যেহেতু কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহ করতে হয়- তাই অল্প সংখ্যক কর্মীর মধ্য থেকে নির্দিষ্ট পদের জন্য উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করা যায় না। এটি এ পদ্ধতির সবচেয়ে বড় সমস্যা।
২. **প্রতিযোগিতার অভাব (Lack of competition) :** কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে কর্মীদের মধ্যে প্রতিযোগিতামূলক মনোভাব গড়ে উঠে না। বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে অনেক প্রার্থীর মধ্য থেকে নিজের পছন্দমত প্রার্থী বাছাই করা যায়- যেখানে প্রতিযোগিতার সৃষ্টি হয়। কিন্তু অভ্যন্তর ভাগে তেমন সুযোগ কম বলে প্রতিযোগিতা সৃষ্টি হয় না।

৩. **চাকুরির ক্ষেত্রে জটিলতা (Complexity in Service) :** অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগৃহীত হলে কর্মীদের মধ্যে নানা ধরনের জটিলতা সৃষ্টি হতে দেখা যায়। একই প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন পদে কাজ করার ফলে (বিশেষ করে নিম্ন পদে) কর্মী প্রায় ক্ষেত্রে নানা ধরনের সংকীর্ণতায় ভোগে।
৪. **শ্রমিক সংঘের প্রভাব (Influence of trade union) :** সকল প্রতিষ্ঠানেই কমবেশী শ্রমিক সংঘের প্রভাব বিদ্যমান থাকে। তাই অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে শ্রমিক সংঘের প্রভাবে স্বজন প্রীতি ও দুর্নীতিসহ বিভিন্ন প্রকার অনিয়মের সৃষ্টি হয়। অনেক সময় শ্রমিক সংঘের চাপে কর্তৃপক্ষ অযোগ্য ব্যক্তিদের নিয়োগ দিতে বাধ্য হয়। এতে প্রতিষ্ঠান ক্ষতিগ্রস্ত হয়।
৫. **মানসিকতার পরিবর্তন হয় না (No change in mentality) :** একই প্রতিষ্ঠানে দীর্ঘদিন নিম্ন পদে চাকুরি করার কারণে বিভিন্ন ভাবে কর্মীর মনমানসিকতা ও দৃষ্টিভঙ্গি সংকীর্ণ হয়ে যায়। এমতাবস্থায় উচ্চ কর্মী উচ্চ পদে পদোন্নতি পেলেও তার মন মানসিকতার পরিবর্তন করতে পারে না। যা প্রতিষ্ঠানের জন্য সার্বিকভাবে ক্ষতির কারণ হয়ে দাঁড়ায়।
৬. **কর্মোদ্দীপনার অভাব (Lack of interest in work) :** অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে বাহির হতে কোন দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করতে পারে না। যোগ্যতা থাক বা না থাক দক্ষতা না থাকলেও কর্মী যদি বুঝতে পারে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকেই কর্মী সংগ্রহ করা হবে তা হলে তারা মনোযোগসহ কাজ করে না। এতে কর্মীদের উদ্দীপনা ও কর্মস্পৃহা কমে যায়।
৭. **বাহ্যিক প্রতিযোগীদের জন্য প্রতিবন্ধকতা (Blocking external competitors) :** অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ নীতি কার্যকর হলে নবাগতদের কর্মে প্রবেশ রুদ্ধ হয়। এতে নতুনভাবে যারা চাকুরী লাভে ইচ্ছুক তাদের জন্য অভ্যন্তরীণ নীতি বাধা হিসেবে কাজ করে।
৮. **স্বজন প্রীতি (Nepotism) :** অভ্যন্তরীণ উৎসের আরেকটি বাধা হলো এতে স্বজন প্রীতি ও দুর্নীতির সুযোগ থাকে। কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে পদোন্নতি দেয়া হয়- আবার যারা পদোন্নতি দেয় তারাও একই প্রতিষ্ঠানের নির্বাহী। এতে করে উভয়ের মধ্যে একটি যোগাযোগ স্থাপিত হয় যা স্বজন প্রীতি হিসেবে বিবেচিত হয়ে থাকে।

অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগৃহীত হলে উল্লিখিত অসুবিধাসমূহ দেখা যায়। আবার বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগৃহীত হলে এতেও কিছু অসুবিধা হয়ে থাকে। যেমন-

১. **সময় ও ব্যয় সাপেক্ষ (Excess use of time and money) :** বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করতে হলে বিভিন্ন ধরনের নিয়মকানুন পালন করতে হয়। তাছাড়া বিভিন্ন পরীক্ষা নিরীক্ষা করে কর্মী নিয়োগ দেয়া হয়। এতে যথেষ্ট সময় ও অর্থ ব্যয় হয়ে থাকে। কারণ এসব পদ্ধতি ও প্রক্রিয়া একদিকে যেমন দীর্ঘ মেয়াদি ও সময় সাপেক্ষ অন্য দিকে তেমনি ব্যয় সাপেক্ষও বটে।
২. **অযোগ্য কর্মী সংগ্রহের সম্ভাবনা (Possibility of recruiting unqualified personnel) :** বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহের আরেকটি বড় অসুবিধা হলো এ পদ্ধতিতে অযোগ্য ও অদক্ষ কর্মী সংগ্রহের সম্ভাবনা থাকে। বহুসংখ্যক চাকুরী প্রার্থীদের মধ্য থেকে উপযুক্ত প্রার্থী বাছাই করা খুব কষ্টকর ও দূরহ কাজ বলে অনেক সময় অযোগ্য কর্মী নিয়োগ পেয়ে যায়। কারণ এ পদ্ধতিতে প্রার্থীর শিক্ষাগত যোগ্যতা ছাড়া মানবীয় ও অন্যান্য গুণাবলি যাচাই করা সম্ভবপর হয় না।
৩. **অভ্যন্তরীণ কর্মীর মনোবল নষ্ট হয় (It influences the moral strength of the internal employees) :** কর্মরত কর্মীদের পদোন্নতির সুযোগ থাকলে তারা অধিক আগ্রহ ও মনোবল নিয়ে কার্যে মনোনিবেশ করে। কিন্তু বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে কর্মরত কর্মীদের পদোন্নতির পথ বন্ধ হয়ে যায়। এতে কর্মীদের মনোবল হ্রাস পায়। ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ বাড়ে ও উদ্দীপনা নষ্ট হয়।

৪. **শ্রমিক সংঘের বিরোধীতা (Objection by the trade union) :** অভ্যন্তরীণ উৎস ছাড়া বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক সংঘ বিরোধীতা করতে পারে। এতে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে বিশৃঙ্খলার সূত্রপাত হবে এবং সামগ্রিক কার্য বাধ্যত্ব হতে পারে।
৫. **প্রভাবশালী মহলের চাপ (Influence of outside force) :** বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে অনেক সময় প্রভাবশালী মহল চাপ সৃষ্টি করে। ফলশ্রুতিতে বাধ্য হয়ে অযোগ্য প্রার্থীদের চাকুরি দিতে হয়। প্রতিষ্ঠানের কোন অযোগ্য ব্যক্তি নিয়োগ পেলে সামগ্রিক ভাবে প্রতিষ্ঠান ক্ষতিগ্রস্ত হয়।
৬. **পদ্ধতিগত অসুবিধা (Procedural problems) :** বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করার অনেক নিয়মকানুন ও পদ্ধতি রয়েছে। যেমন- শূন্য পদের তালিকা তৈরি, প্রতিটি পদের যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা, দক্ষতা, বয়স, বেতন ও সুযোগ সুবিধা নির্ধারণ ইত্যাদি বিজ্ঞাপনের দ্বারা আবেদন পত্র প্রেরণ, দরখাস্ত আহ্বান করতে হয়। তাছাড়া বিভিন্ন পরীক্ষা নিরীক্ষার মাধ্যমে প্রার্থীর যোগ্যতা যাচাইসহ নানাবিধ পদ্ধতিগত ঝামেলা বিদ্যমান থাকে। এসব পদ্ধতি ও নিয়ম নীতির জন্য অনেক সময়, শ্রম ও অর্থের অপচয় হয়।

সাধারণতঃ কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে উল্লিখিত প্রতিবন্ধকতা বা বাধার সম্মুখীন হতে হয়। এসব বাধা অতিক্রম করা যে কোন প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত কঠিন ও দূরহ কাজ। তদুপরি সাবধানতা ও বিচক্ষণতার সাথে সঠিক পদ্ধতি অবলম্বন করে কার্য সম্পাদন করলে কিছু কিছু বাধা দূর করা কিংবা কমানো সম্ভবপর হয়।



সারসংক্ষেপ:

মৌলিক ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ হলো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রধান কাজ হলো কর্মী সংগ্রহ করা। যেহেতু কর্মী প্রতিষ্ঠানের গুরুত্বপূর্ণ উপাদান তাই এদের সংগ্রহ করার সময় সর্বোচ্চ সতর্কতা অবলম্বন করতে হয়। এজন্য কতকগুলো পদক্ষেপ অনুসরণ করতে হয়। সাধারণত কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে উল্লিখিত প্রতিবন্ধকতা বা বাধার সম্মুখীন হতে হয়। এসব বাধা অতিক্রম করা যে কোন প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত কঠিন ও দূরহ কাজ। তদুপরি সাবধানতা ও বিচক্ষণতার সাথে সঠিক পদ্ধতি অবলম্বন করে কার্য সম্পাদন করলে কিছু কিছু বাধা দূর করা কিংবা কমানো সম্ভবপর হয়।

পাঠ-৪.৪

জনশক্তি নির্বাচনের সংজ্ঞা, জনশক্তি নির্বাচনের মূলনীতি, জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়া

Definition of Manpower Selection, Basic Principles of Selection, Process of Manpower Selection



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- জনশক্তি নির্বাচন কি তা বলতে পারবেন।
- জনশক্তি নির্বাচনের মূলনীতি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়া ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

জনশক্তি নির্বাচনের সংজ্ঞা

Definition of Manpower Selection

জনশক্তি সংগ্রহের পরবর্তী ধাপ হলো জনশক্তি বা কর্মী নির্বাচন। অর্থাৎ জনশক্তি বা কর্মী সংগ্রহের পর থেকেই জনশক্তি নির্বাচনের প্রক্রিয়া শুরু হয়। প্রার্থীগণ কোনো কাজের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতার অধিকারী কিনা তা স্থির করার নিমিত্তে প্রতিষ্ঠান যে সকল কার্যাবলি ও কৌশলের প্রয়োগ করে তাই হল কর্মী বা জনশক্তি নির্বাচন পদ্ধতি।

যে পদ্ধতিতে যোগ্যতা সম্পন্ন কর্মী বাছাই করা হয় সাধারণভাবে তাকে কর্মী নির্বাচন বলে। অনেক ব্যবস্থাপনা বিশেষজ্ঞ প্রতিষ্ঠানের জন্য শ্রমিক-কর্মচারী, নির্বাহী-ব্যবস্থাপক ইত্যাদির নিয়োগ প্রক্রিয়াকে কর্মী নির্বাচন নামে অবহিত করেছেন। কিন্তু কর্মী নির্বাচন বলতে শুধুমাত্র নতুন কর্মীর নিয়োগকেই বুঝায় না বরং প্রতিষ্ঠানের বর্তমান কর্মীদের পদোন্নতি, বদলি, পদাবনতি, বরখাস্ত, ছাটাই ইত্যাদি বিষয়ও এর অন্তর্ভুক্ত। কর্মী নির্বাচনের সময় বিভিন্ন মূল্যায়ন ও বিবেচনার মাধ্যমে প্রার্থীদের বাছাই করা হয়। সুতরাং বলা যায়, জনশক্তি নির্বাচন হচ্ছে ঐ পদ্ধতি যার মাধ্যমে সংগৃহীত প্রতিভাবান এবং সম্ভাবনাময় কর্মীদের মধ্য হতে বিভিন্ন পরীক্ষা নিরীক্ষার মাধ্যমে কার্যের জন্য যথোপযুক্ত কর্মী বাছাই করা হয়। এটি জনশক্তি ব্যবস্থাপনার অত্যন্ত স্পর্শকাতর ও গুরুত্বপূর্ণ কার্য বিশেষ।

মি. লিয়ন সি. মীগিনসন বলেন, “যে প্রক্রিয়ায় আবেদনকারীদের মধ্য হতে বাছাই করা হয় নির্দিষ্ট পদের জন্য কার উত্তম যোগ্যতা আছে এবং কাকে উক্ত পদের নিয়োগ দেয়া যায়, তাকে কর্মী বা জনশক্তি নির্বাচন বলে।”

R.M. Hodgetts-এর মতে, “যে প্রক্রিয়ায় একটি প্রতিষ্ঠান প্রার্থীত পদের জন্যে দরখাস্তকারীদের মধ্য হতে সর্বোত্তম প্রার্থীকে নিয়োগের জন্য বাছাই করে, তাকে কর্মী নির্বাচন বলে।” (Selection is the process in which an enterprise chooses the applicants who best meet the criteria for the available positions.)

টিনা এ্যাথেলের ভাষায়, “কর্মী নির্বাচন বলতে আবেদনকারীদের মধ্যে হতে সেই সকল প্রার্থীকে নির্বাচন করা বুঝায় যাদের নতুন কার্যে সাফল্য অর্জনের সম্ভাবনা আছে।”

C. B. Gupta এর মতে, “প্রতিষ্ঠান শূন্যপদ পূরণে প্রার্থীদের মধ্য হতে উপযুক্ত প্রার্থী বাছাই কার্যক্রমের সাথে কর্মী নির্বাচন জড়িত।”

Van Fleet এর মতে, “কর্মী নির্বাচন হল সম্ভাব্য প্রার্থীদের মধ্য হতে সর্বোত্তম কর্মী বাছাইয়ের প্রক্রিয়া বিশেষ।”

Dale Yoder-এর মতে, “নির্বাচন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে চাকরিতে নিয়োগের জন্য কর্মীদের দু’টো ভাগে ভাগ করা হয়, এর একদলকে চাকরির জন্য প্রস্তাব দেয়া হয় এবং অন্য দলকে এরূপ প্রস্তাব দেয়া হয় না।”

অতএব কর্মী নির্বাচন সম্পর্কে বলা যায়-

- এটি কর্মী সংগ্রহের পরের ধাপ।
- এটি একটি প্রবাহমান ও স্পর্শকাতর কাজ বিশেষ।
- এর মাধ্যমে সর্বাধিক যোগ্য প্রার্থী বাছাই করা যায়।

- এর সফলতার উপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভরশীল।

পরিশেষে আমরা বলতে পারি কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতিতে প্রাপ্ত প্রতিভাবান ও সম্ভাবনাময় কর্মী এবং প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর থেকে পদোন্নতি, বদলি, পদাবনতি ইত্যাদির মাধ্যমে নির্ধারিত কর্মীদেরকে বিভিন্নভাবে পরীক্ষা নিরীক্ষা, সাক্ষাৎকার ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে যাচাই বাছাই করে যোগ্য কর্মীদেরকে অফিস সংগঠনের শূন্যপদে নিয়োগ দেয়াই হলো কর্মী বা জনশক্তি নির্বাচন।

জনশক্তি নির্বাচনের মূলনীতি/উপাদান

Basic Principles or Elements of Selection

জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন প্রকার পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়। এসব পদ্ধতির উদ্দেশ্য হলো কর্মীদের আচরণ সম্বন্ধে ধারণা নেয়া। নিম্নে বিভিন্ন প্রকার পদ্ধতির মূল ধারণাগুলো আলোচনা করা হলোঃ

- ক. **কার্য বিশ্লেষণ ভিত্তিক (On the basis of job analysis) :** কার্য বিশেষণের উপর ভিত্তি করে অভীক্ষা সম্বন্ধে সঠিক ধারণা নেয়া যায়। আর এ অভীক্ষা দ্বারা কর্মীর আচরণ সম্বন্ধে সঠিক ধারণা পাওয়া যায়। কোন নির্দিষ্ট পদের কি কি বৈশিষ্ট্য ও তা সম্পাদনে একজন কর্মীর কি ধরনের দক্ষতা ও যোগ্যতা থাকা দরকার কার্য বিশেষণের মাধ্যমে এসব তথ্য পাওয়া যায়। কর্মীর দক্ষতা উন্নয়নের জন্য এরূপ কার্য বিশেষণ প্রয়োজন। কার্য বিশেষণের উপর ভিত্তি করে যেমনি কর্মীর উন্নয়ন করা হয় তেমনি উন্নয়নের চাহিদা অনুযায়ী অভীক্ষা নির্ধারণ করা হয়।
- খ. **নির্ভরযোগ্যতা (Reliability) :** বিভিন্ন ধরনের অভীক্ষায় বিভিন্ন ধরনের কৌশল বা হাতিয়ার ব্যবহৃত হয়। তবে যে ধরনের হাতিয়ারই ব্যবহার করা হোক না কেন উহা নির্ভরযোগ্য হওয়া বাঞ্ছনীয়। হাতিয়ারের নির্ভরযোগ্যতা যাচাইয়ের জন্য একই কর্মীকে একই অভীক্ষার আওতায় পুনঃপুনঃ পর্যবেক্ষণ করা হয়। যদি পর্যবেক্ষণের ফলাফল একইরূপ আসতে থাকে তাহলে উহাকে নির্ভরযোগ্য হিসেবে গ্রহণ করা যায়। আর যদি ফলাফলের মধ্যে ভিন্নতা পরিলক্ষিত হয় তাহলে হাতিয়ার পরিবর্তনের প্রয়োজনীয়তা দেখা দেয়।
- গ. **যথার্থতা (Suitability Validity) :** কোন অভীক্ষা ব্যবহারের পূর্বে উহার যথার্থতা বা কার্যকারিতা সম্বন্ধে ভালভাবে জেনে নেয়া দরকার। তাই ব্যবহারের পূর্বেই এ বিষয় নিশ্চিত হতে হবে। অবশ্য অভীক্ষার যথার্থতা একটি আপেক্ষিক বিষয়। কারণ কোন বিশেষ কর্মী নির্বাচনের জন্য বিশেষ একটি অভীক্ষা হয়তো খুবই উপযোগী যা অন্য কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে কার্যকরী নাও হতে পারে। সুতরাং অভীক্ষা নির্বাচনের আগে পদের প্রকৃতি, কর্মীদের মূল্যায়ন ইত্যাদি বিষয়গুলো বিবেচনায় আনতে হবে। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মূল্যায়নের মাধ্যমে কৃতকার্যতা নির্ণায়ক নির্ধারণ করে উহা দ্বারা ভবিষ্যৎ কর্মী নির্বাচন করা যেতে পারে। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মূল্যায়নের মাধ্যমে যে যথার্থতা যাচাইয়ের ব্যবস্থা নেয়া হয় উহাকে সমবর্তী যাচাই (Concurrent validity) বলা হয়। অভীক্ষার যথার্থতা যাচাইয়ের জন্য সাধারণত নিম্নের পদক্ষেপগুলো নেয়া হয়।
 ১. **কার্য পরীক্ষা (Examination of job) :** একটি পদের কৃতকার্যতা অর্জনের জন্য কি ধরনের উপাদান থাকা দরকার তা কার্য পরীক্ষার মাধ্যমে নিরূপণ করা হয়। এরূপ কার্য পরীক্ষা দ্বারা অভীক্ষার যথার্থতা সঠিকভাবে নিরূপণ করা যায়।
 ২. **সঠিক নির্ণায়ক নির্ধারণ (Determination of appropriate criterion) :** সঠিক অভীক্ষা নির্বাচনের জন্য উপযুক্ত নির্ণায়ক থাকা দরকার। প্রতিষ্ঠানে কর্মরতদের সাথে আলোচনা মাধ্যমে ও তাদের কার্যক্রম অবলোপন করে সঠিক নির্ণায়ক নির্ধারণ করা যায়।
 ৩. **ফলাফল বিশেষণ (Analysis of Result) :** সুনির্ধারিত নির্ণায়ক ও নির্বাচনের দ্বারা কি ফলাফল অর্জিত হলো তা বিচার বিশেষণ করলেই কেবল সঠিক সিদ্ধান্তে আসা যায়। কর্মীদেরকে উচ্চমানের ও নিম্নমানের দুটি ভাগে বিভক্ত করে তাদের সাফল্য তুলনামূলক বিশেষণের মাধ্যমে যাচাই করা যায়। এসব ফলাফলের দ্বারা কোন পদ্ধতি সঠিক তা নিরূপণ করা সম্ভব হয়। যথার্থতা চার ধরনের হয়, যেমন—
 - (i) কনটেস্ট বা কনস্ট্রাক্ট
 - (ii) নিয়ামক বা ক্রাইটেরিয়া
 - (iii) সংশ্লেষ বা সিনথেটিক

জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়া

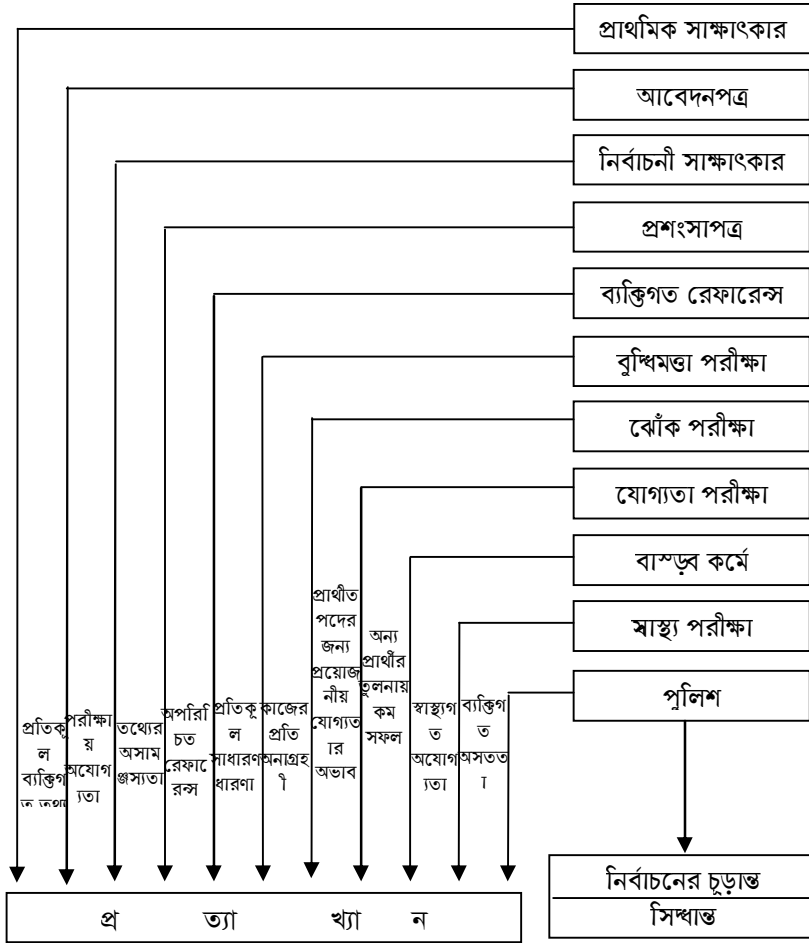
Process of Manpower Selection

কর্মী বা জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া যেখানে শেষ কর্মী নির্বাচনের প্রক্রিয়া সেখানে শুরু। অর্থাৎ কর্মী সংগ্রহের বিভিন্ন পদ্ধতির মাধ্যমে কর্মী ব্যবস্থাপক তার সামনে কতকগুলো সম্ভাব্য চাকুরি প্রার্থী পান। এসব সম্ভাব্য প্রার্থীকে তিনি বিভিন্ন পদ্ধতির মাধ্যমে পরীক্ষা নিরীক্ষা করে কাজের জন্য উপযুক্ত কিনা তা নির্ধারণ করেন। এ যাচাই করার পদ্ধতিকেই নির্বাচন প্রক্রিয়া বলে। প্রতিষ্ঠানের আকার আয়তন, কাজের প্রকৃতি, উদ্দেশ্যের প্রকৃতি ইত্যাদির ভিন্নতার কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের নির্বাচন প্রক্রিয়ায় ভিন্নতা পরিলক্ষিত হয়। যেমন সেনাবাহিনীতে কর্মী নির্বাচন আর ব্যাংকের জন্য কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়া কখনও এক হবে না। যদিও পদ্ধতির মধ্যে পার্থক্য রয়েছে তবুও প্রায় প্রতিটি নির্বাচন পদ্ধতিতে নিম্নলিখিত পদক্ষেপ বা প্রক্রিয়ার আশ্রয় গ্রহণ করা হয় :

১. **প্রাথমিক সাক্ষাৎকার :** সংগৃহীত কর্মী বা প্রার্থীগণকে সর্বপ্রথম নির্বাচনী বিভাগে প্রাথমিক সাক্ষাৎকারে মিলিত হতে হয়। এ সাক্ষাৎকারে প্রার্থী সম্পর্কে প্রাথমিক ধারণা লাভ করা যায়। এ ধাপে প্রার্থী সম্পর্কে নির্বাচনী বোর্ড যেমন ধারণা লাভ করে তেমনি প্রার্থীও তার কার্য সম্পর্কে আগাম ধারণা লাভ করতে পারে।
২. **আবেদন পত্র :** প্রাথমিক সাক্ষাৎকার সন্তোষজনক হলে প্রার্থীকে একটি নির্দিষ্ট ছকে আবেদন করতে বলা হয়। এ আবেদন পত্রের মাধ্যমে প্রার্থী সম্পর্কে বিস্তারিত তথ্য পাওয়া যায়। এ ধাপে উলেখযোগ্য সংখ্যক অযোগ্য প্রার্থীকে বাছাই করে বাদ দিয়ে মোটামুটিভাবে কাজ করার মত প্রার্থীদেরকে রাখা হয়।
৩. **নির্বাচনী সাক্ষাৎকার :** আবেদন পত্র দেখে যাদেরকে বাছাই করে কাজের জন্য প্রাথমিকভাবে যোগ্য মনে করা হবে তাদেরকে প্রতিষ্ঠানের নির্বাচনী বোর্ডে নির্বাচনী পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করার জন্য ডাকেন।
৪. **প্রশংসাপত্র :** অনেক সময় উপযুক্ত ব্যক্তিগণ কর্তৃক প্রদত্ত প্রশংসাপত্র বা সুপারিশ পত্রকেও কর্মী নির্বাচনের সময় বিবেচনা করা হয়। কিন্তু আজকাল প্রশংসা পত্র খুব সস্তা হওয়ায় এর গুরুত্ব দিন দিন কমে যাচ্ছে।
৫. **ব্যক্তিগত অনুসন্ধান :** সুপারিশ বা প্রশংসাপত্রের উপর নির্ভরশীলতা দূর করার জন্য প্রার্থীগণকে কোনো দায়িত্বশীল ব্যক্তির রেফারেন্স উলেখ্য করতে হয়। এতে করে তাদের নিকট থেকে প্রার্থী সম্পর্কে সঠিক এবং বিশ্বাসযোগ্য তথ্য সংগ্রহ করা যায়।
৬. **বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা :** প্রার্থী নির্বাচনের এ ধাপে প্রার্থীর বুদ্ধির পরিমাপ করা হয়। একজন প্রার্থীর কোনো নির্দিষ্ট কাজ করার জন্য কতটুকু বুদ্ধিমত্তা আছে তা এ পদ্ধতিতে পরীক্ষা করে দেখা হয়। এতে ব্যবহৃত কৌশলগুলি হলো :
 - প্রবনতা পরীক্ষা
 - সাফল্য পরীক্ষা
 - ব্যক্তিত্ব পরীক্ষা
 - বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা, ইত্যাদি
৭. **ঝোঁক পরীক্ষা :** প্রার্থীকে কোনো কাজের জন্য নির্বাচন করার পূর্বে উক্ত কাজের দিকে তার আগ্রহ বা ঝোঁক আছে কিনা তা পরীক্ষা করে দেখা হয়।
৮. **যোগ্যতা পরীক্ষা :** এ পদ্ধতিতে প্রার্থীর উক্ত কাজ সম্পর্কে বাস্তব যোগ্যতা আছে কিনা তা বিচার করে দেখা হয়। এ পরীক্ষা সাধারণত বিভিন্ন ছবি বা যন্ত্রের মাধ্যমে করা হয়ে থাকে। যেমন : এ্যাম্বুলেন্স চালক নিয়োগ করার জন্য নির্বাচনের পূর্বে সে এ্যাম্বুলেন্স চালানোর যোগ্য কিনা তা দেখতে হবে।
৯. **কর্মে নিয়োগের মাধ্যমে পরীক্ষা :** নির্বাচনের এ ধাপে বিভিন্ন পারিপার্শ্বিক কার্য পরিবেশের ভিতর প্রার্থীকে বাস্তব কর্মে নিয়োজিত করা হয়। এতে দেখা যাবে দক্ষতার অধিকারী দু'জন কর্মীর কাজ শুধুমাত্র কার্য পরিবেশের কারণে একজন সফল হয়; অন্যজন ততটা সফল হতে পারে না।
১০. **স্বাস্থ্য পরীক্ষা :** উপরের ধাপগুলোতে কোন প্রার্থী উন্নীত হলে তাকে আবার স্বাস্থ্য পরীক্ষায় অবতীর্ণ হতে হয়। স্বাস্থ্য পরীক্ষার উদ্দেশ্য হলো একজন কর্মী উপরের সবগুলো গুণে গুণান্বিত হলেও উক্ত কাজের জন্য তার শারীরিক যোগ্যতা ঠিক আছে কিনা তা যাচাই করা।

১১. গোপন তথ্য সংগ্রহ : ডাক্তারি পরীক্ষার পরও একজন প্রার্থীর ব্যক্তিগত ও সামাজিক গোপনীয় তথ্য অনুসন্ধানের জন্য গোপন পুলিশ ভেরিফিকেশন করা হয়। এ ধাপে অযাচিত কোনো তথ্য পাওয়া না গেলে প্রার্থীকে অনেকটা নির্বাচনের জন্য চূড়ান্ত সিদ্ধান্তই নেয়া হয়।
১২. নির্বাচনের চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত : উপরোক্ত বিভিন্ন প্রক্রিয়া এবং পরীক্ষার মাধ্যমে নির্দিষ্টকৃত প্রার্থীকে নির্বাচন করার জন্য চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয় এবং কর্মী ব্যবস্থাপনা বিভাগের অনুমোদনক্রমে যে বিভাগের জন্য কর্মী নির্বাচন করা হচ্ছে সে বিভাগে পাঠানো হয়।
১৩. অস্থায়ী নিয়োগ : এ পর্যায়ে প্রার্থীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত অস্থায়ীকালের জন্য নিয়োগ দেয়া হয়।
১৪. স্থায়ী নিয়োগ : অস্থায়ী সময় সাফল্যের সাথে পার করতে পারলে প্রার্থীকে স্থায়ীভাবে চাকুরিতে নিয়োগ দেয়া হয়।

পরিশেষে আমরা বলতে পারি প্রতিষ্ঠানে নতুন কর্মী নির্বাচনে যে প্রক্রিয়া আলোচনা করা হলো তা সব প্রতিষ্ঠানে সমানভাবে পালন করা হয় এমনটি বলা যায় না। তবে এ পদ্ধতি অনুসরণ করে কর্মী নির্বাচন করতে পারলে সবচেয়ে যোগ্য কর্মী বাছাই করা সম্ভব হবে।



চিত্র : কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়া



সারসংক্ষেপ:

জনশক্তি বা কর্মী সংগ্রহের পর থেকেই জনশক্তি নির্বাচনের প্রক্রিয়া শুরু হয়। প্রার্থীগণ কোনো কাজের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতার অধিকারী কিনা তা স্থির করার নিমিত্তে প্রতিষ্ঠান যে সকল কার্যাবলি ও কৌশলের প্রয়োগ করে তাই হল কর্মী বা জনশক্তি নির্বাচন পদ্ধতি। কর্মী নির্বাচনের সময় বিভিন্ন মূল্যায়ন ও বিবেচনার মাধ্যমে প্রার্থীদের বাছাই করা হয়। সুতরাং বলা যায়, জনশক্তি নির্বাচন হচ্ছে ঐ পদ্ধতি যার মাধ্যমে সংগৃহীত প্রতিভাবান এবং সম্ভাবনাময় কর্মীদের মধ্য হতে বিভিন্ন পরীক্ষা নিরীক্ষার মাধ্যমে কার্যের জন্য যথোপযুক্ত কর্মী বাছাই করা হয়। এটি জনশক্তি ব্যবস্থাপনার অত্যন্ত স্পর্শকাতর ও গুরুত্বপূর্ণ কার্য বিশেষ। কর্মী বা জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া যেখানে শেষ কর্মী নির্বাচনের প্রক্রিয়া সেখানে শুরু। অর্থাৎ কর্মী সংগ্রহের বিভিন্ন পদ্ধতির মাধ্যমে কর্মী ব্যবস্থাপক তার সামনে কতকগুলো সম্ভাব্য চাকুরি প্রার্থী পান। এসব সম্ভাব্য প্রার্থীকে তিনি বিভিন্ন পদ্ধতির মাধ্যমে পরীক্ষা নিরীক্ষা করে কাজের জন্য উপযুক্ত কিনা তা নির্ধারণ করেন। এ যাচাই করার পদ্ধতিকেই নির্বাচন প্রক্রিয়া বলে। প্রতিষ্ঠানের আকার আয়তন, কাজের প্রকৃতি, উদ্দেশ্যের প্রকৃতি ইত্যাদির ভিন্নতার কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের নির্বাচন প্রক্রিয়ায় ভিন্নতা পরিলক্ষিত হয়।

পাঠ-৪.৫

মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার ধারণা, মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার ধরণ/ প্রকারভেদ
Concept of Test, Types of Test

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার ধরণ/ প্রকারভেদ বর্ণনা করতে পারবেন।

মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার ধারণা

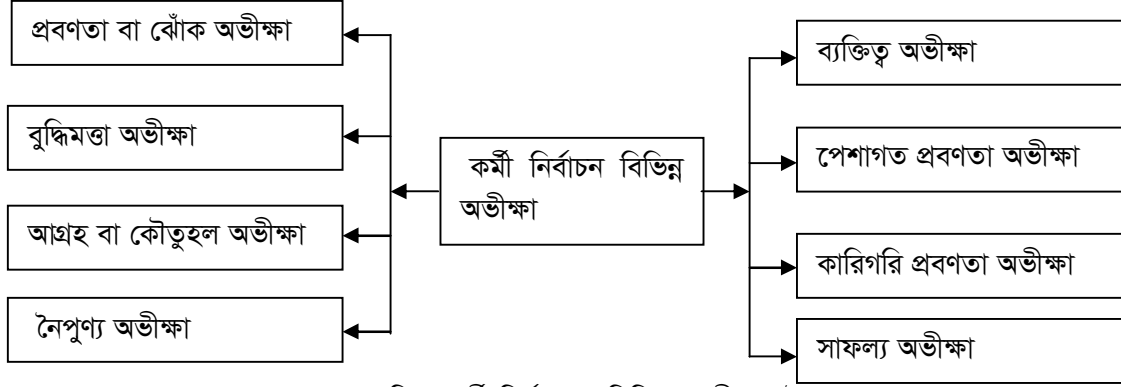
Concept of Psychological Test

মানব বা কর্মী নির্বাচনের একটি গুরুত্বপূর্ণ প্রক্রিয়া হল মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষা। কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে বহু সংখ্যক কর্মী বা প্রার্থী হতে প্রয়োজনীয় সংখ্যক যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী বেছে নিবার জন্য অভীক্ষা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে থাকে। কর্মীদের মধ্যে যোগ্যতা, দক্ষতা, আচার ব্যবহার, প্রবণতা, ব্যক্তি সাফল্য ইত্যাদি যাচাইয়ের জন্য অভীক্ষার উপর নির্ভর করতে হয়। বস্তুত অভীক্ষা বলতে কোন বিষয় পরিমাপের পদ্ধতিকে বুঝায়। তাই প্রার্থীর মধ্যে উপরোক্ত বিষয়গুলো কি পরিমাণ বিদ্যমান তা যাচাই বা পরিমাপ করার জন্য অভীক্ষার ব্যবহার অত্যাৱশ্যক। মানুষের মধ্যে মানবিক গুণাবলির পরিমাণ যাচাইয়ের জন্য মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার সাহায্য গ্রহণ করা হয়। ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে কর্মী নির্বাচন একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে সীমিত সংখ্যক শূন্য পদের জন্য বহুসংখ্যক পদপ্রার্থী আবেদন করে থাকে। এ পরিস্থিতির মধ্যে উপযুক্ত কর্মী বাছাই করার জন্য বিভিন্ন প্রকার অভীক্ষার সাহায্য গ্রহণ করা হয়। অভীক্ষার সাহায্যে একজন প্রার্থী অন্য প্রার্থী অপেক্ষা কি পরিমাণ বেশী বিভিন্ন প্রকার মানবিক গুণাবলির অধিকারী তার তুলনামূলক যাচাই করা হয়। কর্মী কার্যক্ষেত্রে কিরূপ আচরণ করতে পারে তা যাচাই করে নির্ধারিত কাজের জন্য তার উপযুক্ততা বিচার করা হয়। ঝাঁক অভীক্ষার সাহায্যে কর্মীর সুষ্ঠু প্রতিভা পরিমাপ করা হয়। আর বুদ্ধিমত্তা অভীক্ষার সাহায্যে কর্মীর কোন বিষয়ে বোধগম্যতা, বিচার শক্তি ইত্যাদি যাচাই করা হয়। কোন বিশেষ পরিস্থিতিতে কর্মীকে স্বয়ংসিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য বুদ্ধিমত্তার ব্যবহার করতে হয়। এ সমস্ত অভীক্ষার মাধ্যমে কর্মীর যোগ্যতা সম্বন্ধে অনেকটা নিশ্চিত হওয়া যায় বলে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে বিভিন্ন প্রকার অভীক্ষার সাহায্য গ্রহণ করে থাকে।

মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার ধরণ/ প্রকারভেদ

Types of Psychological Tests

যে পদ্ধতির সাহায্যে প্রার্থীর ব্যবহার, আচার-আচরণ সম্পর্কিত সম্ভাব্য ও প্রাসঙ্গিক তথ্যাদি জানা যায় তাকে অভীক্ষা বলা হয়। সুষ্ঠু কর্মী নির্বাচনে এবং কর্মীর যোগ্যতা নির্ধারণে বিভিন্ন ধরনের অভীক্ষার যথেষ্ট প্রয়োজন রয়েছে। অভীক্ষাসমূহের মাধ্যমে মানুষের জটিল প্রকৃতিকে পুরোপুরি আবিষ্কার করতে না পারলেও এ কথা নিঃসংকোচে বলা যায় যে, এরূপ অভীক্ষার মাধ্যমে কর্মীদের ভবিষ্যৎ আচরণ মোটামুটি অনুমান করা যায়। কর্মীদের যোগ্যতা নির্ধারণে বিভিন্ন ধরনের অভীক্ষার প্রচলন রয়েছে। এসবের আলোচনা নিচে দেওয়া হলোঃ



চিত্রঃ কর্মী নির্বাচনের বিভিন্ন অভীক্ষা উপাদান

১. **প্রবণতা বা ঝাঁক অভীক্ষা (Aptitude Test) :** প্রবণতা বা ঝাঁক অভীক্ষা দ্বারা কোন ব্যক্তির বিশেষ পেশার জন্য বিশেষ ক্ষমতা আছে কি না তা নির্ধারণ করা হয়। এর দ্বারা কেন বিষয় শিক্ষণে প্রার্থীর বর্তমান অথবা সুপ্ত প্রতিভা পরিমাপ করা হয়। তাই অনেকে একে ভবিষ্যৎ শিক্ষণ ক্ষমতা বলে থাকেন। কোন ধরনের প্রশিক্ষণ প্রদান করা হলে নির্বাচিত কর্মী কি পরিমাণ সফলতা অর্জন করতে পারবে তা প্রবণতা অভীক্ষার মাধ্যমে নির্ধারণ করা যায়। কোন কোন সময় কর্মীর বৈশিষ্ট্য, জ্ঞান, বুদ্ধি ও দক্ষতা পরিমাপ করার জন্য বিশেষ প্রবণতা অভীক্ষার ব্যবহার দেখা যায়।
২. **বুদ্ধিমত্তা অভীক্ষা (Intelligence Test):** বুদ্ধিমত্তা অভীক্ষার উদ্দেশ্য হলো চাকুরী প্রার্থীরা কি পরিমাণ বুদ্ধির অধিকারী তা পরিমাপ করা। এ অভীক্ষার দ্বারা প্রার্থীর মানসিক তৎপরতা বা ক্ষমতা, কারণ অনুধাবন ক্ষমতা, চিন্তার নমনীয়তা, বোধশক্তি প্রভৃতির মাত্রা পরিমাপ করা হয়। **Thurstone** বুদ্ধিমত্তা অভীক্ষা সম্পর্কে বলেন, “বুদ্ধিমত্তা ব্যক্তির বিচারশক্তি, বাকপটুতা, বোধশক্তির বিচার, স্মৃতিশক্তি প্রভৃতির মাধ্যমে পরিমাণ করা যায়।” প্রার্থীর যোগ্যতা যাচাইয়ের মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার যে সকল পদ্ধতি রয়েছে তন্মধ্যে বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা বেশি ব্যবহৃত হয়।
৩. **আগ্রহ বা কৌতূহল অভীক্ষা (Interest Test):** কর্মীর সাফল্য কেবলমাত্র তার ঝাঁক বা প্রবণতার উপর নির্ভর করে না, আগ্রহের উপর ও অনেকাংশে নির্ভরশীল। এ জাতীয় অভীক্ষায় কোন প্রকার কাজের প্রতি প্রার্থী অধিক আগ্রহী তা নিরূপণ করা যায়। তাই কর্মী নিয়োগের পূর্বে সংশ্লিষ্ট পেশায় প্রার্থীর আগ্রহ বা কৌতূহল যাচাই করা হয়। এ অভীক্ষায় প্রার্থীর কোন কাজের প্রতি কি পরিমাণ আগ্রহ তা জানা যায়।
৪. **নৈপুণ্য অভীক্ষা (Efficiency test):** নৈপুণ্য অভীক্ষায় প্রার্থীর প্রদত্ত কার্য সম্বন্ধে জ্ঞানের মাত্রা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা মূল্যায়ন করা হয়। এ জাতীয় অভীক্ষাকে দক্ষতা বা কৃতিত্ব অভীক্ষা ও বলা হয়। এ প্রক্রিয়ায় কর্মীর প্রকৃত কর্ম সম্পর্কে জিজ্ঞাসাবাদ করা হয়। যেমন, একজন কম্পিউটার অপারেটরকে এক পাতার একটি চিঠি কম্পিউটারে কম্পোজ করতে দিয়ে তার নৈপুণ্য পরীক্ষা করা যায়।
৫. **ব্যক্তিত্ব অভীক্ষা (Personality test):** ব্যক্তিত্ব ব্যক্তির স্থায়ী ও পরস্পর সম্পর্কযুক্ত অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া বিশেষ। এর দ্বারা তার বাহ্যিক কার্যাবলি ও গুণাবলি প্রকাশ পায়। ব্যক্তিত্ব অভীক্ষায় প্রার্থীর পছন্দ, অপছন্দ, অভ্যাস, প্রকৃতি, উৎসাহ, বিচারবোধ এবং অন্যান্য বৈশিষ্ট্য পরিমাপ করা হয়। আবেদনকারীর মধ্যে কি মাত্রায় উল্লিখিত গুণাবলি বিদ্যমান তা পরিমাপ করার জন্য ব্যক্তিগত অভীক্ষার প্রয়োজন হয়।
৬. **পেশাগত প্রবণতা অভীক্ষা (Vocational Aptitude test) :** পেশাগত প্রবণতা অভীক্ষায় দীর্ঘ প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কোন ব্যক্তির সাফল্য সম্পর্কে অনুমান করা যায়। তবে এ ধরনের অভীক্ষায় কোন সাধারণ বুদ্ধিমত্তার উপর তেমন গুরুত্ব দেওয়া হয় না। কেবলমাত্র বিশেষ পেশায় ব্যক্তির প্রবণতা কিরূপ তা নিরূপণ করা হয়।
৭. **কারিগরি প্রবণতা অভীক্ষা (Technological Aptitude test):** বিভিন্ন কারিগরি কাজ যেমন মেশিনম্যান, ওয়ার্কশপ অপারেটর, ওয়েল্ডিংম্যান প্রভৃতি কাজের জন্য প্রার্থীদের কারিগরি ঝাঁক থাকা আবশ্যিক। এরূপ অভীক্ষা দ্বারা ব্যক্তির

কারিগরি বোধশক্তি ও ক্ষমতার পরিমাপ করা হয়। আর এ কারণেই বিশেষ ধরনের পেশায় প্রার্থীর প্রবণতা যাচায়ের জন্য উপযুক্ত পরীক্ষার ব্যবস্থা করা হয়।

৮. **সাফল্যার্জন অভীক্ষা (Achievement test)** : সাফল্য অর্জন অভীক্ষা দ্বারা প্রার্থীর বর্তমান জ্ঞান ও যোগ্যতা পরিমাপ করা যায়। সাধারণত উচ্চ পর্যায়ের কর্মকর্তাদের নিয়োগে এ ধরনের অভীক্ষা পরিচালনা করা হয়।

উপরিউক্ত আলোচনা থেকে দেখা যাচ্ছে, অভীক্ষায় বিভিন্ন ধরনের কৌশল ব্যবহার করা হয়। বিভিন্ন দৃষ্টিভঙ্গিতে এ অভীক্ষাকে শ্রেণীবিভাগ করা যায়। এক বিশেষ গবেষণায় ৩৮৪টি প্রতিষ্ঠানের অভীক্ষা কর্মসূচি অনুমান করে যে চিত্র পাওয়া যায় তা হলো ৯২% করণিক অভীক্ষা, ৭৬ যান্ত্রিক ঝাঁক অভীক্ষা, ৭৪% বুদ্ধিমত্তা অভীক্ষা, ৩৮% ব্যক্তিত্ব অভীক্ষা, ৬০% আগ্রহ অভীক্ষার ব্যবহার করতে দেখা যায়। সুতরাং কারবারি প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে কর্মী নির্বাচনে বিভিন্ন ধরনের অভীক্ষার প্রচলন রয়েছে।



সারসংক্ষেপ:

অভীক্ষার সাহায্যে একজন প্রার্থী অন্য প্রার্থী অপেক্ষা কি পরিমাণ বেশী বিভিন্ন প্রকার মানবিক গুণাবলির অধিকারী তার তুলনামূলক যাচাই করা হয়। কর্মী কার্যক্ষেত্রে কিরূপ আচরণ করতে পারে তা যাচাই করে নির্ধারিত কাজের জন্য তার উপযুক্ততা বিচার করা হয়। ঝাঁক অভীক্ষার সাহায্যে কর্মীর সুপ্ত প্রতিভা পরিমাপ করা হয়। আর বুদ্ধিমত্তা অভীক্ষার সাহায্যে কর্মীর কোন বিষয়ে বোধগম্যতা, বিচার শক্তি ইত্যাদি যাচাই করা হয়। কোন বিশেষ পরিস্থিতিতে কর্মীকে স্বয়ংসিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য বুদ্ধিমত্তার ব্যবহার করতে হয়। এ সমস্ত অভীক্ষার মাধ্যমে কর্মীর যোগ্যতা সম্বন্ধে অনেকটা নিশ্চিত হওয়া যায় বলে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে বিভিন্ন প্রকার অভীক্ষার সাহায্য গ্রহণ করে থাকে। যে পদ্ধতির সাহায্যে প্রার্থীর ব্যবহার, আচার-আচরণ সম্পর্কিত সম্ভাব্য ও প্রাসঙ্গিক তথ্যাদি জানা যায় তাকে অভীক্ষা বলা হয়। সুষ্ঠু কর্মী নির্বাচনে এবং কর্মীর যোগ্যতা নির্ধারণে বিভিন্ন ধরনের অভীক্ষার যথেষ্ট প্রয়োজন রয়েছে। অভীক্ষাসমূহের মাধ্যমে মানুষের জটিল প্রকৃতিকে পুরোপুরি আবিষ্কার করতে না পারলেও এ কথা নিঃসংকোচে বলা যায় যে, এরূপ অভীক্ষার মাধ্যমে কর্মীদের ভবিষ্যৎ আচরণ মোটামুটি অনুমান করা যায়।

পাঠ-৪.৬

আবেদন ফরম, নিযুক্তি পরীক্ষা পূর্ববর্তী বিবেচ্য উপাদানসমূহ

Application Forms, Factors to be Considered Before Taking Employment Test



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- আবেদন ফরম কি তা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- নিযুক্তি পরীক্ষা পূর্ববর্তী বিবেচ্য উপাদানসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

আবেদন ফরম

Application Forms

শূন্য আবেদনপত্র আবেদনকারীদের সম্বন্ধে তথ্য সংগ্রহের একটি ব্যবস্থা। এর মাধ্যমে মোটামুটিভাবে দ্রুত ও রীতিবদ্ধভাবে আবেদনকারী সম্বন্ধে বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহপূর্বক প্রার্থীর যোগ্যতা সম্বন্ধে একটি সাধারণ জ্ঞান লাভ করা যায়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠান তাদের নিজস্ব শূন্য আবেদন পত্র তৈরি করে। এতে বিষয়বস্তুগুলো এমনভাবে সাজানো হয় যাতে চাকরি প্রার্থীর কৃতকার্য বা ব্যর্থ হওয়ার সম্ভাবনার উপর একটি যথার্থ ভবিষ্যদ্বাণী করা যায়। যথাযথ আবেদন ফরম সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীদের উপযুক্ত কর্মী বাছাইয়ের পথ সহজ সুনিশ্চিত করে। যে সকল বিষয় শূন্য আবেদন পত্রে অন্তর্ভুক্ত হয় তা নিরূপণঃ

১. ব্যক্তিগত তথ্য (Personal Data) : প্রতিটি শূন্য আবেদনপত্র শুরু হয় প্রার্থীর ব্যক্তিগত তথ্য দিয়ে। যেমন- আবেদনকারীর নাম, ঠিকানা, টেলিফোন, জন্ম তারিখ, লিঙ্গ, ধর্ম, জাতীয়তা প্রভৃতি। এছাড়া আবেদনপত্রে আরও থাকে স্বাস্থ্য সম্বন্ধে তথ্য, উচ্চতা, ওজন, প্রধান রোগ ও অসুস্থতা, বৈবাহিক সম্পর্ক, নির্ভরশীল ব্যক্তিদের সংখ্যা ইত্যাদি যা দ্বারা প্রার্থী সম্পর্কে পূর্ণাঙ্গ ধারণা পাওয়া যায়।

২. চাকরির পর্যায়ে (Employment Status) : আবেদনকারী প্রার্থিত পদ, কখন থেকে তাকে চাকরির জন্য পাওয়াযেতে পারে, প্রত্যাশিত বেতন, খণ্ডকালীন না পূর্ণ সময়ের (Full time) : জন্য চাকরি করতে আগ্রহী, প্রার্থিত পদ ছাড়া অন্য কোন পদে চাকরি করবে কি না প্রভৃতি বিষয় এ অংশে বিবৃত করা হয়। এ সকল তথ্যের মাধ্যমে সংগঠনের চাহিদা ও আবেদনকারীর উদ্দেশ্যের মধ্যে সমন্বয় হবে কি না তা জানা যায়।

৩. শিক্ষা ও দক্ষতা (Education and Skill) : শূন্য আবেদনপত্রের এ অংশটি এমনভাবে ডিজাইন করা হয় যাতে চাকরি প্রার্থীর শিক্ষা ও দক্ষতা সঠিকভাবে উদঘাটন করা যায়। গতানুগতিকভাবে শিক্ষাই চাকরি প্রার্থীদের মূল্যায়নের জন্য মূল মাপকাঠি হিসেবে ব্যবহৃত হয়। এ শিক্ষা অবশ্যই চাকরি সম্পর্কিত হতে হবে। এছাড়া তার দক্ষতার তথ্যাদি চাকরি প্রার্থীতা ও উপযুক্ততা সহায়ক শক্তি হিসেবে কাজ করে।

৪. কার্য ইতিহাস (Work History) : এ অংশে চাকরি প্রার্থীরা তাদের অতীতের চাকরির বর্ণনা প্রদান করে। যেমন- চাকরির শিরোনাম, পদ ও কার্যের বর্ণনা, কর্তব্য ও দায়িত্ব পালন প্রভৃতি। এ তথ্য হতে প্রার্থীর দক্ষতা ও সম্ভাব্যতা সহজেই যাচাই করা যায়।

৫. সদস্য পদ, সখ ও প্রাপ্ত পুরস্কার (Membership, Hobbies and Award) : ব্যবস্থাপনা ও উর্ধ্বতন পর্যায়ের জন্য চাকরি বহির্ভূত কর্মকাণ্ডগুলো একজন প্রার্থী থেকে অন্যজনকে অধিক গ্রহণযোগ্য করে তুলে। বিভিন্ন সামাজিক ও পেশাজীবী সংগঠনের সদস্যপদ আবেদনকারীর কমিউনিটি ও পেশা সম্বন্ধে তার সচেতনতা প্রকাশ করে। পুরস্কার প্রাপ্তি সাফল্যের স্বীকৃতিস্বরূপ। সখ তার বিশেষ ঝোঁক ও পারদর্শিতা প্রকাশ করে। তাছাড়া সখ পীড়ন ও হতাশার নির্গমন পথ হিসেবে ও কাজ করে।

৬. রেফারেন্স (References) : প্রার্থীর অতীত সম্বন্ধে তথ্য জানার জন্য চারটি উৎস ব্যবহার করা যায়ঃ (i) স্কুল, কলেজ, বিশ্ববিদ্যালয়, (ii) প্রাক্তন নিয়োগকর্তা, (iii) আবেদনকারী প্রদত্ত ব্যক্তি নির্দেশ, (iv) বন্ধুবান্ধব ও প্রতিবেশী। রেফারেন্সের

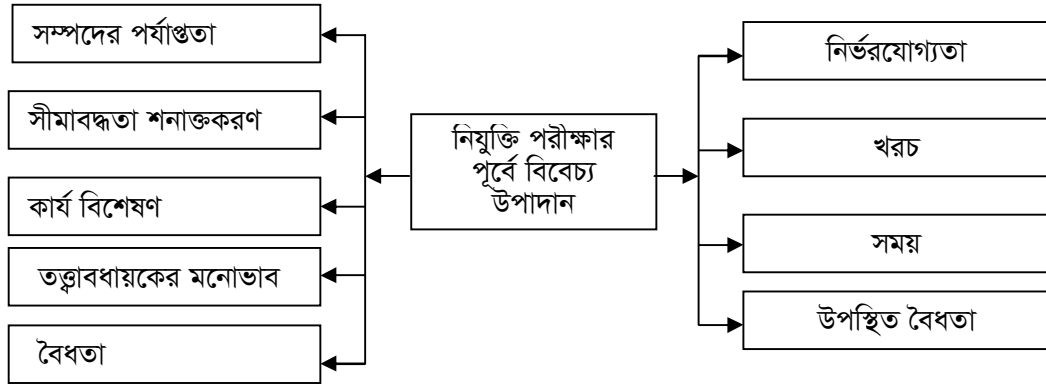
অন্যতম উদ্দেশ্য হলো তার অতীত আচরণ ও প্রদত্ত তথ্যের যথার্থতা যাচাই করা। শিক্ষা প্রতিষ্ঠান ও পূর্বতন চাকরি স্থল তার ব্যক্তিত্ব আচরণ, নিষ্ঠা, চরিত্র, দায়িত্বজ্ঞান, কর্ম সম্পাদন ক্ষমতা প্রভৃতি বিষয়ে মূল্যবান তথ্য প্রদান করতে পারে। এ থেকে প্রাপ্ত তথ্য তার আচরণ ও কর্ম সম্পাদন সম্বন্ধে ভবিষ্যদ্বাণী করতে সাহায্য করে। তবে ব্যক্তি নির্দেশ হতে প্রদত্ত তথ্যদির উপর অনেক সময়ই নির্ভর করা যায় না। কেননা খুব কম ক্ষেত্রেই তারা প্রতিকূল তথ্যাদি প্রেরণ করে থাকে। আর বন্ধুবান্ধবের পর্যবেক্ষণ অনেক সময়ই ঠিক হয় না। কেননা তাদের একজন ভাল বন্ধু কার্য পরিবেশেও অনুরূপ হবে তা বলা যায় না।

দস্তখত রেখা (Signature Line) আবেদনপত্রে দস্তখতের স্থান নির্দিষ্ট থাকে। এ নির্দিষ্ট স্থানে আবেদনকারীকে তারিখসহ স্বাক্ষর প্রদান করতে হয়। স্বাক্ষর তার প্রদত্ত তথ্যের সঠিকতা সম্বন্ধে স্বীকারোক্তি প্রকাশ করে।

নিযুক্তি পরীক্ষা পূর্ববর্তী বিবেচ্য উপাদানসমূহ

Factors to be Considered Before Taking Employment Test

নিযুক্তি পরীক্ষাকে প্রবেশন ও নির্বাচন প্রক্রিয়ার মূল কিন্দ্রবিন্দু হিসেবে অভিহিত করা হয়। এটি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম মৌলিক ধারণা। এর দ্বারা মানবীয় আচরণে বিরাজমান ও সম্ভাব্য বৈশিষ্ট্যসমূহ নির্ধারণ করা যায়। নিযুক্তি পরীক্ষায় মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে বিভিন্ন ধরনের উপাদান বিবেচনা করতে হয়। কারণ এ সব উপাদান নিযুক্তি পরীক্ষার কর্মসূচিতে গুরুত্বপূর্ণ প্রভাব রাখছে। এধরনের উপাদানগুলো হলো নিম্নরূপ:



চিত্রঃ নিযুক্তি পরীক্ষার পূর্বে বিবেচ্য উপাদান

- সম্পদের পর্যাপ্ততা (Availability of Resources):** নিযুক্তি পরীক্ষার কর্মসূচি উন্নয়নের সিদ্ধান্ত সম্পদের পর্যাপ্ততার উপর বহুলাংশে নির্ভরশীল। যে সব প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় সম্পদ রয়েছে এবং তা সুষ্ঠুভাবে ব্যবহার করার মত প্রশাসনিক কাঠামো রয়েছে, কেবলমাত্র তারাই এ প্রক্রিয়া ব্যবহার করতে পারে। তবে অধিক সংখ্যক কর্মচারী নিয়োগকারী প্রতিষ্ঠানের জন্য নিযুক্তি পরীক্ষা অপরিহার্য।
- সীমাবদ্ধতাসমূহ শনাক্তকরণ (Identifying the Limitations) :** নিযুক্তি পরীক্ষার কতিপয় সীমাবদ্ধতা রয়েছে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে এ সব অসুবিধা সম্পর্কে অবহিত থাকতে হয়। একই সঙ্গে তাকে পরীক্ষা কর্মসূচির সুবিধাসমূহ ও শনাক্ত করতে হবে। কারণ পরীক্ষার ফলাফল কার্য সম্পাদনের নিশ্চয়তা দিতে পারে না। সুতরাং পরীক্ষা কর্মসূচি প্রতিষ্ঠার পূর্বে পরীক্ষার অসুবিধাসমূহ সর্বোচ্চ মাত্রায় পরিহার করা প্রয়োজন।
- কার্য বিশ্লেষণ (Job Analysis):** নিযুক্তি পরীক্ষা কার্য বিশ্লেষণের ক্ষেত্রে অত্যন্ত তাৎপর্যপূর্ণ। কারণ এর দ্বারা ভবিষ্যৎ কার্য পরিস্থিতির সফলতা পূর্বানুমান করা যায়। তা ছাড়া চাকরির যাবতীয় কার্য নির্ধারণ এবং সেগুলো দক্ষতার সঙ্গে

সম্পাদনের জন্য কতিপয় মৌলিক মানবীয় গুণাবলির প্রয়োজন দেখা যায়। আর এ সব বৈশিষ্ট্য পরীক্ষার মাধ্যমে পরিমাপ করা হয়।

৪. **তত্ত্বাবধায়কের মনোভাব (Supervisor's Attitude):** পরীক্ষার প্রতি তত্ত্বাবধায়কের মনোভাব কিরূপ তা অবশ্যই গুরুত্বের সঙ্গে বিবেচনা করতে হবে। কারণ নির্বাচন প্রক্রিয়ার উন্নয়নের জন্য তত্ত্বাবধায়ক কি ধরনের পরীক্ষা গ্রহণ করতে চান ব্যবস্থাপককে অবশ্যই তা দেখতে হয়। তত্ত্বাবধায়কের মতামত বিবেচনা ছাড়া পরীক্ষা গ্রহণ করা হলে তাকে তিনি সমর্থন নাও দিতে পারেন। সুতরাং এ উপাদান শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাসকরণে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
৫. **বৈধতা (Validity):** কোন একটি নির্দিষ্ট পরীক্ষা সকল উদ্দেশ্যের জন্য উপযোগী বা বৈধ হতে পারে না। এর দ্বারা একটি উদ্দেশ্য সফল হলেও অন্য উদ্দেশ্যের জন্য তা অবৈধ বা অযোগ্য হতে পারে। আবার কার্য বিশেষণের মাধ্যমে বুদ্ধিমত্তার স্তর নির্ধারণের জন্য বিভিন্ন পরীক্ষার প্রয়োজন রয়েছে। সুতরাং নিযুক্তি পরীক্ষাকে বৈধতার বৈশিষ্ট্য ব্যাখ্যা করতে হয় এবং এর বৈধতার মাত্রা নির্ধারণ করতে হয়।
৬. **নির্ভরযোগ্যতা (Reliability) :** নিযুক্তি পরীক্ষার ফলাফল নিশ্চিত করার জন্য কর্মী ব্যবস্থাপকগণ কর্তৃক নির্ভরযোগ্যতা ব্যাপকভাবে ব্যবহৃত হয়ে থাকে। আর উচ্চতর নির্ভরযোগ্যতার জন্য একজন কর্মীকে সমান মাত্রায় পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করতে হয়। তা ছাড়া পরীক্ষা, পুনঃপরীক্ষা অথবা Split-half Correlation প্রভৃতি কৌশলের সাহায্যেও নির্ভরযোগ্যতা নির্ণয় করা যায়। সুতরাং নির্ভরযোগ্যতা ফলাফল অর্জনের সামঞ্জস্য নির্ণয়ের কৌশল হিসেবে গুরুত্ব বহন করে।
৭. **খরচ (Expense) :** নিযুক্তি পরীক্ষা এবং সেগুলোর গুণাবলির মধ্যে খুব কম সম্পর্ক রয়েছে। ফলে সীমিত খরচে সুষ্ঠুভাবে পরীক্ষা পরিচালনা করা যায়।
৮. **সময় (Time):** এ ধরনের পরীক্ষা খুব বেশি সময় ধরে নেওয়া যায় না। কারণ দীর্ঘ সময়ে পরীক্ষা পদ্ধতি প্রার্থীর মনে বিরক্তির উদ্বেগ সৃষ্টি করতে পারে। তা ছাড়া তাকে অসহযোগী করে তুলতে পারে।
৯. **উপস্থিত বৈধতা (Present Validity) :** প্রার্থীকে যে উদ্দেশ্যে পরীক্ষা করা হচ্ছে তার পরীক্ষণ বিষয় সম্পৃক্ত থাকা বাঞ্ছনীয়। এরূপ অবস্থায় অধিকতর সহযোগিতা প্রত্যাশা করা যায়। তবে মনে রাখতে হবে, উপস্থিত বৈধতাকে অভিজ্ঞতাপ্রসূত বৈধতার বিকল্প হিসেবে গণ্য করা যায় না।

উপরিউক্ত আলোচনা থেকে দেখা যাচ্ছে, নিযুক্তি পরীক্ষায় কিছু পূর্বশর্ত রয়েছে। এ সব পূর্বশর্ত অনুসরণ করা হলে খুবই কার্যকর ও ফলপ্রসূ ফলাফল পাওয়া যায়। কর্মীদের মূল্যায়ন এবং সংগঠনের স্থিতিশীলতা ও দক্ষতা উন্নয়নে এ সব পূর্বশর্ত অত্যন্ত গুরুত্ব বহন করে।



সারসংক্ষেপ:

শূন্য আবেদনপত্র আবেদনকারীদের সম্বন্ধে তথ্য সংগ্রহের একটি ব্যবস্থা। এর মাধ্যমে মোটামুটিভাবে দ্রুত ও রীতিবদ্ধভাবে আবেদনকারী সম্বন্ধে বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহপূর্বক প্রার্থীর যোগ্যতা সম্বন্ধে একটি সাধারণ জ্ঞান লাভ করা যায়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠান তাদের নিজস্ব শূন্য আবেদন পত্র তৈরি করে। এতে বিষয়বস্তুগুলো এমনভাবে সাজানো হয় যাতে চাকরি প্রার্থীর কৃতকার্য বা ব্যর্থ হওয়ার সম্ভাবনার উপর একটি যথার্থ ভবিষ্যদ্বাণী করা যায়। যথাযথ আবেদন ফরম সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীদের উপযুক্ত কর্মী বাছাইয়ের পথ সহজ সুনিশ্চিত করে। নিযুক্তি পরীক্ষাকে প্রবেশন ও নির্বাচন প্রক্রিয়ার মূল কিন্দ্রবিন্দু হিসেবে অভিহিত করা হয়। এটি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম মৌলিক ধারণা। এর দ্বারা মানবীয় আচরণে বিরাজমান ও সম্ভাব্য বৈশিষ্ট্যসমূহ নির্ধারণ করা যায়। নিযুক্তি পরীক্ষায় মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে বিভিন্ন ধরনের উপাদান বিবেচনা করতে হয়। নিযুক্তি পরীক্ষায় কিছু পূর্বশর্ত রয়েছে। এ সব পূর্বশর্ত অনুসরণ করা হলে খুবই কার্যকর ও ফলপ্রসূ ফলাফল পাওয়া যায়। কর্মীদের মূল্যায়ন এবং সংগঠনের স্থিতিশীলতা ও দক্ষতা উন্নয়নে এ সব পূর্বশর্ত অত্যন্ত গুরুত্ব বহন করে।

পাঠ-৪.৭

সাক্ষাৎকার ধারণা, সাক্ষাৎকার পদ্ধতিসমূহ, সাক্ষাৎকার পরিচালনা, কার্যকর সাক্ষাৎকারের উপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান

Concepts of Interview, Interviewing Methods, Conducting Interview, Interviewing Method, Factors Affecting the Usefulness of Interviews



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সাক্ষাৎকার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- সাক্ষাৎকার পদ্ধতিসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।
- সাক্ষাৎকার পরিচালনার উপাদান বর্ণনা করতে পারবেন।
- কার্যকর সাক্ষাৎকারের উপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান বর্ণনা করতে পারবেন।

সাক্ষাৎকার ধারণা

Concepts of Interview

কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকার একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। চাকরি প্রার্থীদের যোগ্যতা যাচাই ও তাদের সম্বন্ধে নানাবিধ তথ্য সংগ্রহে এটি একটি সর্বাধিক ব্যবহৃত কৌশল। এতে মুখোমুখি আলাপ আলোচনা, প্রশ্নোত্তর ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে প্রার্থীর মূল্যায়ন করা হয়। যে প্রক্রিয়া বা কৌশলের মাধ্যমে চাকরি প্রার্থীর যোগ্যতা ও বিভিন্ন বিষয়ে তথ্য জানার জন্য আন্তরিকতার সাথে মুখোমুখি আলোচনা, প্রশ্নোত্তর ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে প্রার্থীর মূল্যায়ন করা হয় তাকে সাক্ষাৎকার বলে। Gary Dessler- এর মতে, An interview is a procedure designed to solicit information from a person's oral response to oral inquires.” (সাক্ষাৎকার এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কোন ব্যক্তি থেকে তথ্য পাওয়ার জন্য আন্তরিকভাবে মৌখিক অনুসন্ধানের মাধ্যমে মৌখিক উত্তর পাওয়ার ব্যবস্থা করা হয়।) মানব সম্পদ বা কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে সাক্ষাৎকার একটি বহুল প্রচলিত প্রক্রিয়া। এ প্রক্রিয়ায় পদপ্রার্থীর চাকুরি প্রদানকারী কর্তৃপক্ষের মুখোমুখি হয় এবং সরাসরি আলাপ-আলোচনার সুযোগ পায়। কর্তৃপক্ষ চাকুরি প্রার্থীদেরকে প্রশ্নোত্তর ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে নির্বাচিত করার চেষ্টা করে। প্রতিষ্ঠানের শূন্য পদের জন্য সংগৃহীত প্রার্থীদের লিখিত পরীক্ষা ও বিভিন্ন অভীক্ষার মাধ্যমে বাচাই করার পর নির্ধারিত সংখ্যক আবেদনকারীকে মৌখিক পরীক্ষার জন্য ডাকা হয়। এ পর্যায়ে প্রার্থীকে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে অবহিত হওয়ার জন্য বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহ করা হয়। এটাকে নির্বাচনের চূড়ান্ত পর্যায় বলা হয়। গবেষণা হতে দেখা যায় যে, শতকরা ৯৯.৫ ভাগ চাকরিদাতা কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকার পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে। কর্মী নির্বাচন ছাড়া প্রশিক্ষণ, মানবীয় সম্পর্ক ও শ্রমিক সম্পর্কের ক্ষেত্রেও এর বিশেষ গুরুত্ব রয়েছে।

সাক্ষাৎকার পদ্ধতিসমূহ

Interviewing Methods

কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকার বিভিন্ন প্রকার হতে পারে। তবে কোন প্রকার সাক্ষাৎকার গ্রহণ করা হবে তা নির্ভর করে সাক্ষাৎকার গ্রহণকারী ও প্রার্থীর সম্পর্ক, চাকরির প্রকৃতি ও পর্যায়, সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর পছন্দ, প্রার্থী সম্বন্ধে অনুসন্ধানের ধরন এবং চাকরিদাতা কর্তৃক প্রার্থীর মনের উপর চাপ সৃষ্টির ইচ্ছা প্রভৃতির উপর। সাক্ষাৎকার পদ্ধতিকে পাঁচ ভাগে ভাগ করা যায়। নিচে এর বর্ণনা দেয়া হলোঃ

- ১। **পরিকল্পিত সাক্ষাৎকার (Planned Interview):** পরিকল্পনা একটি অভিক্ষেপিত কর্মসূচি। কোন কার্য কিভাবে সম্পাদন করা হবে তা স্থির করাই পরিকল্পনার প্রধান উদ্দেশ্য। পরিকল্পিত সাক্ষাৎকারে সাক্ষাৎ গ্রহীতা বোর্ড বসার পূর্বে সাক্ষাৎকারের উদ্দেশ্য, এর মাধ্যমে অর্জিত লক্ষ্য, প্রার্থীদের নিকট হতে প্রার্থিত তথ্যের প্রকৃতি, প্রার্থীদেরকে জ্ঞাতব্য বিষয়সমূহ, সাক্ষাৎকার পরিচালনার ধরন এবং এ কাজের জন্য ব্যয় করার মত সময়কাল প্রভৃতি সম্বন্ধে মনস্থির করে

নেয়। সাক্ষাৎকারে অনেক সময় হয়ত পরিকল্পনা হতে বিচ্যুতি দেখা দিতে পারে। এর মাধ্যমে প্রার্থীর সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ, তথ্য মূল্যায়ন এবং প্রার্থীর সামনে প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক অবস্থা তুলে ধরা হয়।

- ২। **ছাঁচে ঢালা সাক্ষাৎকার (Patterned Interview) :** এটিও পরিকল্পিত সাক্ষাৎকারের একটি বিশেষ রূপ। এতে বিশেষ ধরনের চাকরির জন্য বিশেষ প্রশ্ন কাঠামো ব্যবহার করা হয়। প্রশ্নগুলো তিনটি উৎসের উপর নির্ভর করে প্রস্তুত করা হয়। প্রথমত, কার্য বর্ণনা, পদ ও কর্মী নির্দেশিকাকে প্রশ্ন তৈরির ভিত্তি হিসেবে গণ্য করা হয়। দ্বিতীয়ত, প্রার্থীর আবেদনপত্রে প্রদত্ত তথ্যাবলি ও রেফারেন্স প্রশ্নের সূত্র হিসেবে কাজ করে। তৃতীয়ত, সাক্ষাৎকার গ্রহীতাদের অতীত অভিজ্ঞতাও তাদের পথ প্রদর্শক হিসেবে কাজ করে। এ পদ্ধতিতে এমনভাবে প্রশ্ন নির্ধারণ করা হয় যাতে প্রার্থীর জ্ঞান, দক্ষতা ও গুণাবলি সম্বন্ধে একটি সঠিক চিত্র তাদের সামনে ফুটে উঠে। ফলে প্রার্থীর বর্তমান কর্মক্ষমতা এবং ভবিষ্যতে সে কি কাজ করতে পারবে তা সহজেই বুঝা যায়। একটি রেটিং শিটে চাকরি প্রার্থীদের সাক্ষাৎকার ফলাফল লিখে রাখা হয়। সাক্ষাৎকার সমাপ্তির পর বোর্ডের সকল সদস্যদের দেয়া নম্বরগুলোকে একত্রিত ও সারণিবদ্ধ করে বিশ্লেষণের মাধ্যমে কর্মী নির্বাচনের ফলাফল দেয়া হয়। গবেষণা হতে দেখা যায়, এ পদ্ধতিতে কর্মী নির্বাচনের আর্থশিক হতে উঁচু পর্যায়ের সঠিক ফলাফল পাওয়া যায়। তবে এতে সাক্ষাৎকার গ্রহীতাদেরকে দক্ষ ও প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত হতে হয়। তাদেরকে অসাধারণ জ্ঞান ও বিশ্লেষণ দক্ষতাসম্পন্ন হতে হবে। তাছাড়া এতে সাক্ষাৎকারের গুরু হতে শেষ পর্যন্ত একটি নির্ধারিত মানের পদ্ধতি অবলম্বন করা আবশ্যিক।
- ৩। **ডেপ্থ সাক্ষাৎকার (Depth Interview):** ডেপ্থ সাক্ষাৎকার ছাঁচে ঢালা সাক্ষাৎকার অপেক্ষা কম আনুষ্ঠানিকতাপূর্ণ। এতে সাক্ষাৎকার গ্রহীতা প্রশ্নের মাধ্যমে প্রার্থীর কার্য সম্বন্ধে সামগ্রিক দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা মূল্যায়ন করে। প্রার্থীদেরকে অবশ্য প্রশ্নের উত্তরে বক্তব্য বলার যথেষ্ট সুযোগ প্রদান করা হয়। এর পশ্চাতে সাক্ষাৎকার গ্রহীতাদের প্রধান যুক্তি হলো সঠিক কর্মী বাছাই প্রার্থীদের অতীত ইতিহাস ও বর্তমান চিন্তাশক্তির সূত্র মূল্যায়ন করা। মার্টিন এম ব্রুচ (Martin in Bruce) ডেপ্থ সাক্ষাৎকারের একটি কাঠামো তৈরি করেন। তিনি এর মধ্যে ৩৭টি প্রশ্ন অন্তর্ভুক্ত করেছিলেন। এ সমস্ত প্রশ্নাবলির মাধ্যমে কর্মীর শিক্ষা, অভিজ্ঞতা, সামাজিক সম্পর্ক, অর্থনৈতিক অবস্থা, কার্য সম্বন্ধে জ্ঞান ও ব্যক্তিত্ব সম্বন্ধে ধারণা নেয়া সম্ভব হয়। ডেপ্থ সাক্ষাৎকারে প্রশ্ন এরূপ হতে পারে- আপনার অতীত জীবন ও চাকরি সম্বন্ধে কিছু বলবেন কি? আপনি কিভাবে চাকরি পেয়েছিলেন? কি ধরনের কাজ করতেন এবং কেনই বা তা ছেড়ে আসতে চান? আপনার চাকরিতে কি কি ধরনের গুরুত্বপূর্ণ কাজ করতে হত? ছাত্রজীবনে কি ধরনের কাজে সবচেয়ে বেশি আনন্দ পেতেন? দশ বৎসর পর আপনি কি ধরনের পদে আসীন হতে চান? প্রার্থীত চাকরি পাওয়ার আপনার কি কি গুণাবলি আছে বলে মনে করেন-ইত্যাদি।
- ৪। **নির্দেশমূলক সাক্ষাৎকার (Directive Interview) :** এ ধরনের সাক্ষাৎকার সাধারণত অদক্ষ কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে ব্যবহৃত হয়ে থাকে। অদক্ষ কর্মীদের জ্ঞান ও ধ্যান-ধারণা খুবই সীমিত। কার্য সম্পাদনে বাস্তব অভিজ্ঞতা নেই বলে প্রার্থীদের সীমিত সংখ্যক তথ্য ভিত্তিক প্রশ্ন করা হয়। প্রশ্নকারীকে উত্তরদাতার কোন সমালোচনা করা থেকে বিরত থাকতে হয়। প্রশ্নকারী উত্তর শুনে প্রার্থীর কার্য ক্ষমতা, আচার-ব্যবহার, বাস্তবদৃষ্টি ভঙ্গি ইত্যাদি সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারে। যে সমস্ত প্রতিষ্ঠানে সীমিত সংখ্যক অদক্ষ কর্মীর প্রয়োজন হয় তারাই এধরনের সাক্ষাৎকার পদ্ধতি ব্যবহার করে।
- ৫। **অনির্দেশমূলক সাক্ষাৎকার (Non-directive Interview) :** অনির্দেশমূলক সাক্ষাৎকার প্রার্থীকেন্দ্রিক। অধুনা অনির্দেশমূলক সাক্ষাৎকার পদ্ধতি বেশি জনপ্রিয়তা লাভ করেছে। এ ব্যবস্থায় সাক্ষাৎকার গ্রহীতা পরিকল্পিত, ছাঁচে ঢালা বা সরাসরিভাবে কোন প্রশ্ন জিজ্ঞাসা করে না। অত্যন্ত সযত্নে সাক্ষাৎকার গ্রহীতা কোন প্রকার মন্তব্য প্রকাশে নিজে থেকে বিরত রাখে। সে শুধু শুরুরে হয়ত বলে থাকে আপনার অতীত জীবন ও চাকরি সম্বন্ধে কিছু বলবেন? অতঃপর কোন প্রকার বাধা না দিয়ে মনোযোগ সহকারে প্রার্থীর বক্তব্য শুনতে থাকে। সে এমন একটি পরিবেশ সৃষ্টি করে, যেখানে চাকরি প্রার্থী নির্বিন্দে ও স্বাধীনভাবে তার বক্তব্যগুলো প্রকাশ করতে পারে। শুধুমাত্র তার মনোযোগ আছে তা বুঝানোর জন্য অতঃপর কি হয়েছে তা তখন কি ধরনের পরিবেশ ছিল প্রভৃতি প্রশ্নাবলি উচ্চারণ করে। এ পদ্ধতিতে সাক্ষাৎকার গ্রহণকর্তা প্রার্থীর কথাবার্তায় কোন প্রকার বাধা প্রদান না করে মনোযোগ সহকারে তার বক্তব্য শুনতে থাকে।

অনির্দেশমূলক সাক্ষাৎকার হতে প্রার্থীর আচরণ মনোভাব, প্রকাশভঙ্গি, প্রেষণা, সাফল্য প্রভৃতি সম্বন্ধে তথ্য পাওয়া যায়। তবে এ ব্যবস্থায় সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীকে অনেক বেশি দক্ষতা সম্পন্ন হতে হয়।

৬। **দলগত সাক্ষাৎকার (Group Interview) :** সাধারণত চাকরিদাতা নির্বাচনে উপরিউক্ত পদ্ধতিগুলোই ব্যবহার করে থাকেন। তবে কোন বিশেষ উদ্দেশ্য সাধনের নিমিত্তে নির্বাহীরা আরও একটি পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে যা দলগত সাক্ষাৎকার পদ্ধতি নামে পরিচিত। এ পদ্ধতিতে প্রার্থীদেরকে দলগত আলোচনায় বসিয়ে দেয়া হয়। আলোচনায় একজন নেতা থাকতে পারে। এতে নির্বাহীর কাজ হবে পেছনে বা পাশে বসে প্রার্থীর আলাপ আলোচনা পর্যবেক্ষণ ও মূল্যায়ন করা। এ ব্যবস্থার সঠিক প্রয়োগ শুধু যে নির্বাহীদের সময় বাঁচাতে সাহায্য করে তাই নয়, বরং সুষ্ঠু নির্বাচন সিদ্ধান্তে সহায়তা করে। তাছাড়া গোল টেবিল বৈঠকে প্রার্থীদের আলাপ আলোচনার সময় একের প্রতি অন্যের প্রতিক্রিয়ার ধরন ফুটে উঠে। দলগত সাক্ষাৎকার যখন কর্মী নির্বাচনের অন্যান্য পদ্ধতির সাথে ব্যবহার করা হয় তখন প্রার্থীদের উদ্যোগ, আবেগের ভারসাম্য, নতুন পরিস্থিতিতে খাপ খাওয়ানোর দক্ষতা, বুদ্ধিমত্তা, বিচক্ষণতা, অন্যদের সাথে মিলেমিশে থাকার ক্ষমতা প্রভৃতি সম্বন্ধে তথ্যভিত্তিক ধারণা পাওয়া সহজ হয়।

৭। **চাপ বা পিড়নমূলক সাক্ষাৎকার (Stress interview) :** এটি এক ধরনের সাক্ষাৎকার পদ্ধতি যাতে এমন ভাবে প্রার্থীকে প্রশ্নের পর প্রশ্ন করা হয় যেন উপস্থিত বুদ্ধির মাধ্যমে তাকে উত্তর দিতে হয়। কোন প্রকার বিশ্রাম চিন্তার সময় না দিয়ে ক্রমাগত প্রশ্ন করার ফলে প্রার্থীর অবস্থা অনেকটা কিংকর্তব্য বিমুঢ় হয়। এক্ষেত্রে প্রার্থীর উপর ক্রমাগত প্রশ্নের চাপ সৃষ্টি করা হয় বলে একে স্ট্রেস সাক্ষাৎকার বা শ্রেষ্ঠ সাক্ষাৎকার পদ্ধতি বলা হয়। এ পদ্ধতিতে প্রার্থীর দ্রুত সিদ্ধান্ত ক্ষমতা যাচাই করা হয়।

সাক্ষাৎকার পরিচালনা

Conducting Interview

কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকার অতীব গুরুত্বপূর্ণ। সাক্ষাৎকার চাকরি প্রার্থী সম্বন্ধে বিভিন্ন তথ্য জানার সুযোগ সৃষ্টি করে। শূন্য আবেদনপত্র পূরণ বা অন্যান্য অভীক্ষার মাধ্যমে প্রার্থী সম্বন্ধে সকল তথ্য জানা যায় না। এর মাধ্যমে প্রার্থীর আশা আকাঙ্ক্ষা, উদ্যোগ, বুদ্ধিমত্তা, প্রকাশভঙ্গি, চেহারা, স্বাস্থ্য প্রভৃতি সহজে জানা যায়। সাক্ষাৎকার যাতে সঠিক ও সুষ্ঠু হয়, সে জন্য সাক্ষাৎকার গ্রহীতাদের কতকগুলো নীতি ও পদ্ধতি অনুসরণ করতে হয়। নিচে সাক্ষাৎকার পরিচালনার নিয়মকানুন আলোচনা করা হলোঃ

১। **সাক্ষাৎকার গ্রহণের প্রস্তুতি (Preparation for Interview):** প্রস্তুতি পর্বে তাকে সাক্ষাৎকার গ্রহণের একটি পরিকল্পনা বা ছক অংকন করতে হয়। এতে সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে প্রথমত, সাক্ষাৎকারের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করতে হবে। প্রার্থীর পদ ও কাজ এবং সে কাজ সুষ্ঠু ভাবে সম্পাদনের নিমিত্ত তার নিকট হতে কি কি যোগ্যতা ও গুণাবলি আশা করা হয় তা স্থির করতে হবে। দ্বিতীয়ত, তাকে উপরিউক্ত উদ্দেশ্যার্জনকল্পে সাক্ষাৎকারের প্রকৃতি নির্ধারণ করতে হবে। তৃতীয়ত, শূন্য আবেদন পূরণ, প্রাথমিক সাক্ষাৎকার, রেফারেন্স অনুসন্ধান প্রভৃতির মাধ্যমে যে তথ্যাবলি পাওয়া গেছে তা ভাল ভাবে পাঠপূর্বক প্রার্থী সম্বন্ধে একটি প্রাথমিক ধারণা পাওয়া যায়। এর মাধ্যমে প্রার্থীকে কোন বিশেষ বিষয়ে ভালভাবে জিজ্ঞাসাবাদ করা আবশ্যিক সে সম্বন্ধে সাক্ষাৎকার গ্রহীতা একটি সম্যক ধারণা নিতে পারে। এ জন্য প্রয়োজনে সে তৈরি করা নির্দেশক পত্র ব্যবহার করতে পারে যাতে অনুসন্ধান বিষয়গুলো বাদ না পড়ে।

২। **পরিবেশ সৃষ্টিকরণ (Setting Environment):** সুষ্ঠু পরিবেশ চাকরি প্রার্থী ও সাক্ষাৎকার গ্রহীতা উভয়ের জন্যই অত্যন্ত প্রয়োজন। এ পরিবেশ দু'প্রকারের হতে পারেঃ (ক) বস্তুগত (Physical) (খ) মানসিক (Mental)। সাক্ষাৎকারের বস্তুগত পরিবেশ অর্থাৎ সাক্ষাৎকারের স্থান ও ব্যবস্থাদি এমন হতে হবে যাতে আলোচনার গোপনীয়তা রক্ষা পায়। তাছাড়া আরামে বসে চাকরি প্রার্থী ও চাকরিদাতা সাক্ষাৎকার প্রদান ও গ্রহণ করতে পারে। মানসিক পরিবেশ বলতে এমন একটি অনুমোদনকারী পরিবেশ বুঝায় যাতে উভয়ের মধ্যে বন্ধুত্ব ও সৌহার্দ্য অবস্থা সৃষ্টি হয় এবং প্রার্থী নির্ভয়ে ও অকপটে প্রশ্নাবলির উত্তর প্রদান করতে পারে। এ পরিবেশ রক্ষাকল্পে সাক্ষাৎকার গ্রহীতাদেরকে অত্যন্ত ভদ্রভাবে চাকরি প্রার্থীদের স্বাগত জানাতে হবে। তাদের প্রতি আন্তরিক আগ্রহ প্রদর্শন করতে হবে এবং তাদের কথাবার্তা ও প্রশ্নোত্তর ধৈর্য ও মনোযোগ সহকারে শুনতে হবে।

- ৩। **সাক্ষাৎ গ্রহণ (Taking Interview):** সাক্ষাৎকার গ্রহণের শুরুতেই সাক্ষাৎকার গ্রহীতা প্রার্থীদেরকে সাদরে গ্রহণ করবেন। তাকে প্রার্থীদের প্রতি আগ্রহ ও সম্মান প্রদর্শন করতে হবে। প্রশ্নপত্র এমনভাবে জিজ্ঞাসা করতে হবে যাতে প্রার্থী ভীতসন্ত্রস্ত বা হতবুদ্ধি হয়ে না পড়ে। প্রার্থী যাতে সাহসিকতার সাথে সাক্ষাৎকার মোকাবিলা করতে পারে সে দিকে লক্ষ্য রাখতে হবে। প্রশ্ন করার সময় সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে আবেগের সুর পরিহার করতে হবে। কারণ প্রার্থীরা এমনিতেই তখন অত্যন্ত টেনশন ও আশংকার মধ্যে সময় অতিবাহিত করে। প্রশ্নকর্তাকে কমপক্ষে সাক্ষাৎকারের শুরুতে এমন পরিবেশ সৃষ্টি করতে হবে যাতে প্রার্থীরা স্বতঃস্ফূর্তভাবে তাদেরকে প্রকাশ করতে পারে। আমরা আগেই বলেছি সাক্ষাৎকারের মূল উদ্দেশ্য হলো প্রার্থীর সঠিক মূল্যায়ন করা। এর মাধ্যমে প্রার্থীর যোগ্যতা, গুণাবলি, প্রেষণা, ঝোঁক এবং অন্যান্য সহকর্মীদের সাথে মিলেমিশে কাজ করার ক্ষমতা যাচাই করা হয়। এ জন্য সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে মনোযোগ সহকারে প্রশ্নোত্তর শুনতে হয়। তার নিজেকে অত্যন্ত সংযত রাখতে হয়। প্রার্থীর প্রশ্নোত্তরের কোন প্রকার সমালোচনা করা, রাগান্বিত হওয়া বা বিরক্তির মনোভাব প্রদর্শন করা ঠিক নয়। তাছাড়া সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে প্রার্থীর কতকগুলো বিষয়ও পর্যবেক্ষণ করতে হয়। অন্যান্য গুণাবলির সাথে প্রার্থীর পরিষ্কার পরিচ্ছন্নতার জ্ঞান, প্রকাশভঙ্গি, শিষ্টাচার, ব্যক্তিত্ব, শব্দের উচ্চারণ প্রভৃতি বৈশিষ্ট্যগুলো লক্ষ্য করতে হয়। পরিশেষে অত্যন্ত বিচক্ষণতার সাথে সাক্ষাৎকারের পরিসমাপ্তি টানতে হয়।
- ৪। **মূল্যায়ন (Evaluation) :** সাক্ষাৎকার শেষ হওয়ার পর পরই সাক্ষাৎকার গ্রহীতার প্রার্থী সম্বন্ধে তাদের সামগ্রিক মূল্যায়ন রেটিং ফরমে লিখে রাখেন। কেননা তখনই প্রার্থী সম্বন্ধে ধারণা তাজা থাকে। পরে অনেক কিছুই ভুলে যাওয়া স্বাভাবিক। তাছাড়া সাক্ষাৎকার চলাকালীন সময়ে প্রার্থী সম্বন্ধে ব্যাপক নোট নেয়া সম্ভব হয় না। আর তা সমীচীনও নয়। এ পর্যায়ে প্রার্থীর মূল্যায়ন ছাড়াও সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর উচিত নিজের মূল্যায়ন করা। কেননা সাক্ষাৎকার গ্রহণ করা একটি সুন্দর কলা। এতে তাকে পক্ষপাতিত্ব, প্রাথমিক ধারণার ভুল, বদ্ধমূল ধারণা, প্রার্থীর মুখভঙ্গির প্রভাব প্রভৃতি হতে নিজেকে মুক্ত রাখতে হবে।

কার্যকর সাক্ষাৎকারের উপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান

Factors Affecting the Usefulness of Interviews

সাক্ষাৎকার গ্রহণপূর্বক উপযুক্ত কর্মী নির্বাচনের পথে কতকগুলো উপাদান বাধা সৃষ্টি করে থাকে। এগুলো নিম্নরূপঃ

- ১। **অপরিণত সিদ্ধান্ত:** সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীরা অনেক সময়ই সাক্ষাৎকার শুরু হওয়ার প্রথম কয়েক মিনিটের মধ্যেই প্রার্থীর জ্ঞান ও দক্ষতা সম্পর্কে মনস্তির করে ফেলেন। অধিকাংশ ক্ষেত্রেই পরবর্তীতে এ সিদ্ধান্তের তেমন কোন পরিবর্তন হয় না। বস্তুত পরিণত সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য তাদের উচিত সকল তথ্য সংগ্রহ ও মূল্যায়নের মাধ্যমে উপযুক্ত প্রার্থী নির্বাচন করা। কিন্তু বাস্তবে তা হয় না। গবেষণা হতে দেখা যায় যে, শতকরা ৮৫ ভাগ ক্ষেত্রে নির্বাচকমণ্ডলী সাক্ষাৎকার আরম্ভ করার পূর্বেই নির্বাচন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকেন।
- ২। **বিরূপ তথ্যের প্রাধান্য:** সাক্ষাৎকার গ্রহণকর্তারা সাধারণত প্রার্থী সম্বন্ধে অনুকূল তথ্য হতে প্রতিকূল তথ্য দ্বারা অধিকতরভাবে প্রভাবিত হয়ে থাকেন। অধিকন্তু তাদের মনোভাব বা ধারণা অনুকূল হতে প্রতিকূলে যত ত্বরিত পরিবর্তন হয়, প্রতিকূল হতে অনুকূলে তত দ্রুত পরিবর্তন হয় না। বাস্তবক্ষেত্রে দেখা যায়, তারা প্রার্থী সম্বন্ধে প্রতিকূল তথ্যগুলোই বেশি অনুসন্ধান করে থাকেন। এমনকি এটা বিরূপ বৈশিষ্ট্য ও তার সমস্ত অনুকূল তথ্যগুলোকে মুছে ফেলতে পারে। এটি সঠিক নির্বাচনের পথে অন্যতম প্রতিবন্ধকতা হিসেবে কাজ করে।
- ৩। **কার্য সম্বন্ধে জ্ঞান:** সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর যদি কার্য জ্ঞান ও দক্ষতা থাকে তা হলে তার সিদ্ধান্ত নির্ভরযোগ্য ও যথার্থ হওয়ার সম্ভাবনা বেশি থাকে। কিন্তু বাস্তবে দেখা যায়, যারা কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকার গ্রহণ করেন, তাদের শতকরা ৫০ ভাগেরই কার্য সম্বন্ধে জ্ঞান থাকে না। ফলে অনেক সময়ই নির্বাচন সঠিক হয় না।
- ৪। **নির্বাচনের জন্য চাপ:** অনেক সময় নির্বাচকমণ্ডলী বাইরের বিভিন্ন পক্ষের চাপের মুখে উপযুক্ত প্রার্থীকে নির্বাচন করতে পারে না। উন্নত ও অনুন্নত প্রায় সকল দেশেই এ ধরনের প্রবণতা দেখা যায়।

- ৫। **তুলনামূলক মাপকাঠি:** নির্বাচনের ক্ষেত্রে প্রার্থীদের যোগ্যতাকে পরস্পরের সাথে তুলনা করা হয়। অনেক সময় পর পর কতকগুলো খারাপ প্রার্থীর পর একজন মোটামুটি ভাল প্রার্থীকে সাক্ষাৎকার গ্রহণকারী অতি উচ্চ রেইট করে থাকেন, যা হয়ত অনেক ভাল প্রার্থীর ক্ষেত্রে করেননি। কেননা মন্দ প্রার্থীদের তুলনায় তাকে অনেক ভাল বলে প্রতীয়মান হয়েছে। এর প্রধান কারণ প্রার্থীর যোগ্যতা বিচারের তেমন কোন পরিমাপক যন্ত্র নেই। এটা অনেক সময় নির্বাচকমণ্ডলীর ভাল লাগা না লাগার উপর নির্ভর করে। এরূপ অবস্থা সঠিক সিদ্ধান্তের পথে বাধা সৃষ্টি করে।
- ৬। **দৃষ্টিগোচরযোগ্য ইংগিত ও বৈশিষ্ট্য:** সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীরা সাধারণত প্রার্থীর দৃষ্টিগোচরযোগ্য ইংগিত ও বৈশিষ্ট্য দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকেন। বস্তুত নির্বাচকমণ্ডলীকে প্রার্থীদের আচরণ, কথা বলার ভঙ্গি, স্বাস্থ্য, চেহারা, উদ্যোগ প্রভৃতি প্রভাবিত করে। তাছাড়া প্রার্থী সম্বন্ধে প্রাথমিক ধারণার ফল, যুক্তির ভুল প্রভৃতি নির্বাচকমণ্ডলীর ভুল প্রত্যক্ষণ ও সিদ্ধান্ত গ্রহণে বাধ্য করে।
- ৭। **সংগঠিত বনাম অসংগঠিত সাক্ষাৎকার:** সাক্ষাৎকার সংগঠিত ও অসংগঠিত হতে পারে। অসংগঠিত সাক্ষাৎকারে প্রশ্নের কোন নির্দিষ্ট ছক থাকে। গবেষণার ফল হতে এটা স্পষ্ট প্রতীয়মান যে সংগঠিত সাক্ষাৎকার অসংগঠিত সাক্ষাৎকার অপেক্ষা অধিক ফলপ্রদ। এতে প্রশ্নপত্রের নির্দিষ্ট ছক থাকে বিধায় নির্বাচকমণ্ডলী সহজেই ঐক্য মতে পৌছাতে পারেন। কিন্তু অনেক ক্ষেত্রেই সংগঠিত সাক্ষাৎকার গ্রহণ করার সময় ও সুযোগ হয়ে উঠে না।
- ৮। **সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীদের অভিজ্ঞতা:** অভিজ্ঞতাই সর্বোত্তম শিক্ষক। অভিক্ষ সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীরা উপরের সমস্যাগুলো সহজেই অতিক্রম করতে পারেন। সাক্ষাৎকার গ্রহণকর্তাদের অনভিজ্ঞতা সাক্ষাৎকার গ্রহণের যথার্থতা ও গ্রহণযোগ্যতার উপর বিরূপ প্রভাব বিস্তার করে থাকে।



সারসংক্ষেপ:

মুখোমুখি আলাপ আলোচনা, প্রশ্নোত্তর ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে প্রার্থীর মূল্যায়ন করা হয়। যে প্রক্রিয়া বা কৌশলের মাধ্যমে চাকরি প্রার্থীর যোগ্যতা ও বিভিন্ন বিষয়ে তথ্য জানার জন্য আন্তরিকতার সাথে মুখোমুখি আলোচনা, প্রশ্নোত্তর ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে প্রার্থীর মূল্যায়ন করা হয় তাকে সাক্ষাৎকার বলে। এ প্রক্রিয়ায় পদপ্রার্থীর চাকুরি প্রদানকারী কর্তৃপক্ষের মুখোমুখি হয় এবং সরাসরি আলাপ-আলোচনার সুযোগ পায়। কর্তৃপক্ষ চাকুরি প্রার্থীদেরকে প্রশ্নোত্তর ও পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে নির্বাচিত করার চেষ্টা করে। প্রতিষ্ঠানের শূন্য পদের জন্য সংগৃহিত প্রার্থীদের লিখিত পরীক্ষা ও বিভিন্ন অভীক্ষার মাধ্যমে বাচাই করার পর নির্ধারিত সংখ্যক আবেদনকারীকে মৌখিক পরীক্ষার জন্য ডাকা হয়। এ পর্যায়ে প্রার্থীকে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে অবহিত হওয়ার জন্য বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহ করা হয়। এটাকে নির্বাচনের চূড়ান্ত পর্যায় বলা হয়। সাক্ষাৎকার চাকরি প্রার্থী সম্বন্ধে বিভিন্ন তথ্য জানার সুযোগ সৃষ্টি করে। শূন্য আবেদনপত্র পূরণ বা অন্যান্য অভীক্ষার মাধ্যমে প্রার্থী সম্বন্ধে সকল তথ্য জানা যায় না। এর মাধ্যমে প্রার্থীর আশা আকাঙ্ক্ষা, উদ্যোগ, বুদ্ধিমত্তা, প্রকাশভঙ্গি, চেহারা, স্বাস্থ্য প্রভৃতি সহজে জানা যায়। সাক্ষাৎকার যাতে সঠিক ও সুষ্ঠু হয়, সে জন্য সাক্ষাৎকার গ্রহীতাদের কতকগুলো নীতি ও পদ্ধতি অনুসরণ করতে হয়।



১. প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা সমূহ বর্ণনা করুন।
২. প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা বর্ণনা করুন।
৩. প্রতিষ্ঠানের বাহির হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ বর্ণনা করুন।
৪. জনশক্তি সংগ্রহের প্রক্রিয়া সমূহ বর্ণনা করুন।
৫. জনশক্তি সংগ্রহের সীমাবদ্ধতা বর্ণনা করুন।
৬. জনশক্তি নির্বাচনের সংজ্ঞা লিখুন।
৭. জনশক্তি নির্বাচনের মূলনীতি সম্পর্কে বর্ণনা করুন।
৮. জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়া আলোচনা করুন।
৯. জনশক্তি নির্বাচন বলতে কি বোঝেন? জনশক্তি নির্বাচন প্রক্রিয়া চিত্রের সাহায্যে বর্ণনা করুন।
১০. অভীক্ষার ধারণা লিখুন। অভীক্ষার ধরণ/ প্রকারভেদ বর্ণনা করুন।
১১. অভীক্ষা কী? কর্মী নির্বাচনে অভীক্ষা ব্যবহারের সুবিধা ও অসুবিধাসমূহ লিখুন।
১২. অভীক্ষার প্রকারভেদ সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১৩. আবেদন ফরম কি? লিখুন।
১৪. নিযুক্তি পরীক্ষা পূর্ববর্তী বিবেচ্য উপাদানসমূহ আলোচনা করুন।
১৫. বৈধতা কাকে বলে? বৈধতার পদ্ধতিসমূহ বর্ণনা করুন।
১৬. আবেদন ফরম কি? আবেদন ফরমের অন্তর্ভুক্ত বিষয় সমূহ বর্ণনা করুন।
১৭. সাক্ষাৎকার কাকে বলে? সাক্ষাৎকার পদ্ধতিসমূহ বর্ণনা করুন।
১৮. সাক্ষাৎকার পরিচালনায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানের বর্ণনা করুন।
১৯. সাক্ষাৎকার কাকে বলে? সাক্ষাৎকারের পদ্ধতিসমূহ ব্যাখ্যা করুন।
২০. সাক্ষাৎকার কী? কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকারের কোন পদ্ধতিটি বেশি উপযোগী বলে আপনি মনে করেন।
২১. সাক্ষাৎকার পরিচালনার নীতি সমূহ ব্যাখ্যা করুন।
২২. সাক্ষাৎকারের পদ্ধতিসমূহ কি কি।
২৩. কার্যকর বা ফলপ্রসূ সাক্ষাৎকারের উপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ লিখুন।
২৪. কর্মী নির্বাচনে সাক্ষাৎকারের কোন পদ্ধতিটি বেশি উপযোগী বলে আপনি মনে করেন।
২৫. কার্যকর বা ফলপ্রসূ সাক্ষাৎকারের উপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ কি কি।
২৬. সাক্ষাৎকার পরিচালনার নীতি সমূহ কি কি।

রেফারেন্স বইসমূহ

- Gary Dessler, Human Resource Management, Latest Edition, Prentice Hall of India, New Delhi.
- William Aurther & Keith Davis, Human Resource Management, Latest Edition, Prentice Hall of India, New Delhi.