

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন

Training and Development

৭

প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী কার্য সম্পাদন বিষয়ে বাস্তব জ্ঞান, দক্ষতা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা অর্জন করতে পারে। কার্য সম্পাদনের সর্বশেষ কৌশল অর্জন করতে পারে। ফলে তার কাজটিও দক্ষতার সাথে করতে পারে। তাই প্রশিক্ষণ হলো কর্মীর সাফল্যের চাবিকাঠি। প্রশিক্ষণ হলো একটি ধারাবাহিক সামাজিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদন উপযোগী যোগ্যতা, দক্ষতা, সামর্থ্য ও প্রবনতা বৃদ্ধির চেষ্টা করা হয়। ফলে কর্মীদের পেশাগত যোগ্যতা, দক্ষতা, অভিজ্ঞতা বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের পূর্ব নির্ধারিত লক্ষ্য অর্জন নিশ্চিত হয়। মানব সম্পদ দ্বারা প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত সম্পদ সুষ্ঠু পরিচালনা এবং নিয়ন্ত্রণ করা হয়। তাই একদিকে তাকে প্রতিষ্ঠানের নীতি, কার্য-পদ্ধতি, উদ্দেশ্য সম্পর্কে পরিচিত হতে হয়, অপর দিকে পেশাগত দক্ষতা, যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা ও সামর্থ্য থাকতে হয়। প্রশিক্ষণ এক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-৭.১ : প্রশিক্ষণের সংজ্ঞা, উদ্দেশ্য, গুরুত্ব
- পাঠ-৭.২ : কার্যকরী প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্য, প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন
- পাঠ-৭.৩ : প্রশিক্ষণ পদ্ধতি
- পাঠ-৭.৪ : নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সংজ্ঞা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা, নির্বাহী / ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল / পদ্ধতি, বাংলাদেশের নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন সমস্যা

পাঠ-৭.১

প্রশিক্ষণের সংজ্ঞা, উদ্দেশ্য, গুরুত্ব

Definition, Objectives and Importance of Training



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রশিক্ষণের সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণের সংজ্ঞা

Definition of Training

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীকে তার বিভিন্ন কাজ সম্পাদন বিষয়ে শিক্ষণ দেয়াই হলো প্রশিক্ষণ। কর্মী নিয়োগ এবং সঠিক স্থানে তাকে দায়িত্ব বুঝিয়ে দেয়ার পরই আসে প্রশিক্ষণের বিষয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী কার্য সম্পাদন বিষয়ে বাস্তব জ্ঞান দক্ষতা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা অর্জন করতে পারে। কার্য সম্পাদনের সর্বশেষ কৌশল অর্জন করতে পারে। ফলে তার কাজটিও দক্ষতার সাথে করতে পারে। তাই প্রশিক্ষণের হলো কর্মীর সাফল্যের চাবিকাঠি। প্রশিক্ষণ সম্পর্কে বিভিন্ন বিশেষজ্ঞ নিম্নের বিভিন্ন সংজ্ঞা দিয়েছেন।

মাইক্যাল জে জুসিয়াস বলেন, “প্রশিক্ষণ হলো যেকোন প্রক্রিয়া, যা দ্বারা কর্মীর নির্দিষ্ট কার্যসম্পাদন প্রবনতা, দক্ষতা এবং সামর্থ্য বৃদ্ধি পায়।”

ম্যাথস এবং জ্যাকসন এর মতে, প্রশিক্ষণ হলো শিক্ষন প্রক্রিয়া যা দ্বারা লক্ষ অর্জনের সহায়ক দক্ষতা, ধারণা, প্রবনতা এবং স্থান বৃদ্ধি পায়।

থ্রে ডেসলার এর মতে, “প্রশিক্ষণ সেই পদ্ধতিকেই নির্দেশ করে যা দ্বারা নতুন এবং বর্তমান কর্মীরা তাদের কার্য সম্পাদনের প্রয়োজনীয় দক্ষতা প্রদান করে।”

আর. ডব্লিউ. গ্রিফিন বলেন, “কার্যগত বা কারিগরি কর্মীদের যে কাজের জন্য নিয়োগ দেয়া হয়েছে তারা সে কাজটি কিরূপে করবে এ সংক্রান্ত শিক্ষাই প্রশিক্ষণ।”

Decengo and Robinson এর মতে, “অনতিবিলম্বে কর্মীর বর্তমান কার্য সম্পাদনের জন্য দক্ষতা ও সামর্থ্য বৃদ্ধি সংক্রান্ত সমসাময়িক যে প্রোগ্রাম, তাকেই প্রশিক্ষণ বলা হয়।”

উপরের আলোচনার আলোকে আমরা বলতে পারি যে, প্রশিক্ষণ হলো একটি ধারাবাহিকত সামাজিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদন উপযোগী যোগ্যতা, দক্ষতা, সামর্থ্য ও প্রবনতা বৃদ্ধির চেষ্টা করা হয়। ফলে কর্মীদের পেশাগত যোগ্যতা, দক্ষতা, অভিজ্ঞতা বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের পূর্ব নির্ধারিত লক্ষ অর্জন নিশ্চিত হয়।

প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য

Objectives of Training

মানব সম্পদ প্রতিষ্ঠানের প্রাণ এবং প্রধান চালিকা শক্তি। মানব সম্পদ দ্বারা প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত আরোপের সম্পদ সুষ্ঠুভাবে পরিচালনা এবং নিয়ন্ত্রণ করা হয়। তাই একদিকে তাকে প্রতিষ্ঠানের নীতি, কার্য-পদ্ধতি, উদ্দেশ্য সম্পর্কে পরিচিত হতে হয়, অপর দিকে পেশাগত দক্ষতা, যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা ও সামর্থ্য থাকতে হয়। প্রশিক্ষণের এক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ

হাতিয়ার। যার মাধ্যমে কর্মীর সকল প্রয়োজন পরিপূরণ করে তাকে সর্বোচ্চ মাত্রায় সাফল্যের সুযোগ করে দেয়। তাই প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্যকে আমরা নিম্নরূপে আলোচনা করতে পারি।

১. **নতুন কর্মীও প্রতিষ্ঠান পরিচিতি :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত নতুন কর্মীদের কার্যের বিভিন্ন দিক সম্পর্কে পরিচিত করা হয় এবং সাথে সাথে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কেও ধারণা দেয়া হয়।
২. **প্রতিষ্ঠানের নীতি, পদ্ধতি সম্পর্কে জ্ঞানদান :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের মধ্যে প্রতিষ্ঠানের আদর্শ-দর্শন, নীতি-পদ্ধতি, কার্যধারা, লক্ষ্য-উদ্দেশ্য সম্পর্কে জ্ঞান দান করা হয়। ফলে তারা এসকল বিষয়ের প্রতি সর্বদা যত্নবান থাকে।
৩. **ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে জ্ঞানদান :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা প্রকৃত ও প্রযুক্তি সম্পর্কে ধারণা দেয়া হয়। ফলে কর্মী-ব্যবস্থাপনার মধ্যে দূরত্ব হ্রাস পায় এবং সৌহার্দ্যমূলক সম্পর্ক সৃষ্টি হয়।
৪. **প্রতিষ্ঠান ও ক্রেতা সম্পর্কে জ্ঞানদান :** বর্তমান প্রতিযোগিতাপূর্ণ ব্যবসায় ক্রেতাই হলো রাজা। তাই ক্রেতার সম্বন্ধিত উপরই প্রতিষ্ঠানের সাফল্য নির্ভর করে। এজন্য ক্রেতাদের সাথে ভালো সম্পর্ক সৃষ্টি, সংরক্ষণ ও উন্নয়নের উদ্যোগ নিতে হয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে এটি সহজেই করা যায়। ফলে কর্মীদের সাথে, প্রতিষ্ঠানের সাথে ক্রেতাদের সম্পর্ক সুমধুর হয়।
৫. **আইন-কানুন সম্পর্কে জ্ঞানদান :** প্রতিষ্ঠান পরিচালনায় বিভিন্ন আইন কানুন জানা দরকার। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের শ্রম ও শিল্প আইন, মজুরি আইন, শ্রম নীতি, ক্রেতা অধিকার সংরক্ষণ আইন, বেতন ও মজুরী আইন ইত্যাদি সম্পর্কে কর্মীদের প্রয়োজনীয় জ্ঞানদান করা যায়।
৬. **আচরণ ও মনোভাবের উন্নয়ন :** কর্মীরা যেন প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ পরিবেশ পরিস্থিতির আলোকে নিজেদেরকে তৈরি করতে পারেন। প্রয়োজন অনুযায়ী অন্যদের সাথে আচার-আচরণ করতে পারেন। সহযোগিতামূলক মনোভাব প্রকাশ করতে পারেন এজন্য প্রশিক্ষণের আয়োজন করা হয়। ফলে কর্মীদের মনোভাব ও মানসিকতার পরিবর্তন হয়।
৭. **দক্ষতা বৃদ্ধি :** কর্মীদের কার্য সম্পাদন জ্ঞান, দক্ষতা, কৌশল বৃদ্ধির জন্যই মূলত প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। প্রশিক্ষণের ফলে কর্মি আরো দক্ষ ও পারদর্শী হয়ে উঠে।
৮. **দুর্ঘটনা রোধ :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদন সম্পর্কে আধুনিক ও বাস্তব জ্ঞান অর্জনের সুযোগ দেয়া হয়। ফলে সে কার্য সম্পাদন সম্পর্কে দক্ষ হয় এবং দুর্ঘটনা সম্পর্কে সতর্ক ও সজাগ হয়। ফলে কার্য সম্পাদন সম্পর্কিত দুর্ঘটনা ও ঝুঁকির মাত্রা হ্রাস পায়।
৯. **আত্মবিশ্বাস উন্নয়ন :** প্রশিক্ষণের ফলে স্বীয় কার্য দক্ষতার সাথে সম্পাদন বিষয়ে কর্মীর মনে আত্মবিশ্বাসের সৃষ্টি হয়। সে স্বেচ্ছায় স্বীয় উদ্যোগ স্বীয় কার্য দক্ষতার সাথে সম্পদের চেষ্টা করে। এতে তত্ববধান এর প্রয়োজনীয়তা হ্রাস পায়।
১০. **সামাজিক দক্ষতা উন্নয়ন :** প্রশিক্ষণের দ্বারা কর্মীদের মনোভাব এবং আচার-আচরণের পরিবর্তন হয়। ফলে প্রত্যেকের মধ্যে ব্যক্তিস্বাতন্ত্র্যতা, ভাব প্রকাশের ধরণ, বক্তব্য উপস্থাপনের ক্ষমতা, প্রতিনিধিত্ব করার যোগ্যতা বৃদ্ধি পায়। এ সকল কারণে সমষ্টিগতভাবে তার সামাজিক দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।
১১. **মানবিক সম্পর্ক উন্নয়ন :** প্রশিক্ষণ কর্মীদের মধ্যে মানবিক সম্পর্ক উন্নয়নে সহায়ক হয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের মধ্যে শিক্ষা দেয়া প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে কিরূপে দলগতভাবে কাজ করতে হবে, থাকতে হবে, পারস্পরিক সম্পর্ক উন্নয়ন করতে হবে। ফলে সামগ্রিকভাবে কর্মীদের মাসবিক সম্পর্কের উন্নয়ন হয়।
১২. **পরিবর্তন সম্পর্কে জ্ঞানদান :** প্রয়োজন, পরিবেশ, পরিস্থিতি, ক্রেতাদের রুচি এবং অভ্যাস সবই পরিবর্তনশীল। এই পরিবর্তন সব কিছুর সাথে খাপ খাওয়ানোর ক্ষেত্রে প্রশিক্ষণ অতি ফলপ্রসূ হাতিয়ার। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে পরিবর্তিত পরিবেশ পরিস্থিতি সম্পর্কে সর্বশেষ তথ্য কর্মীদের অবহিত করা হয়। ফলে পরিবর্তিত অবস্থার সাথে খাপ খাওয়া সংক্রান্ত তাদের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।

১৩. **সম্পদের সদ্যবহার ও অপচয় হ্রাস :** প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীদের মধ্যে সম্পদের সর্বোচ্চ এবং কাম্য সদ্যবহার সম্পর্কে ধারণা দেয়া হয়। ফলে তারা সীমিত সম্পদের সর্বোচ্চ সদ্যবহার নিশ্চিত করতে পারে এবং ফলশ্রুতিতে অপচয় ব্যাপক মাত্রায় হ্রাস পায়।
- ১৪। **নিরাপত্তা বিধান :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কার্যসম্পাদন সংক্রান্ত বিভিন্ন দিক, ঝুঁকি, অনিশ্চয়তা, সৃবিধা, জটিল উৎপাদন প্রক্রিয়া ইত্যাদি সম্পর্কে কর্মীদের অবহিত করানো হয়। ফলে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মি অত্যন্ত আস্থা ও নিরাপত্তার সাথে তার কার্য সমাধা করতে পারে।
১৬. **বহুমুখি দক্ষতা বৃদ্ধি :** কার্য সম্পাদনের উপযোগী বিভিন্ন দিক সম্পর্কে কর্মীদের প্রতিনিয়ত বিভিন্ন প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। ফলে তাদের মধ্যে বহুমুখি জ্ঞান-দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।
১৭. **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদন যোগ্যতা, দক্ষতা বৃদ্ধি পায়, কার্যের গুণ ও মান বৃদ্ধি পায়। ফল স্বরূপ কর্মীদের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।
১৮. **অকেজো অবস্থা থেকে রক্ষা :** প্রশিক্ষণ কর্মীদের কার্য সম্পাদন দক্ষতা, পদ্ধতি, প্রক্রিয়া বিষয়ে, পরিবর্তিত পরিবেশ, পরিস্থিতি বিষয়ে সতর্ক করে তোলে, ফলে কর্মীরা অকেজো হয় না- সর্বশেষ পরিস্থিতি সম্পর্কে ধারণা রাখে।
১৯. **শ্রম অসন্তোষ ও কর্ম পরিবর্তন হ্রাস :** প্রশিক্ষণের ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সম্পর্ক ভালো এবং উন্নত হয়। ফলে তাদের মধ্যে দ্বন্দ্ব, অসন্তোষ হ্রাস পায় এবং তারা কর্মস্থল পরিবর্তন করতে চায় না।
২০. **ভবিষ্যৎ প্রবৃদ্ধি :** প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীরা প্রত্যেকেই প্রত্যেকের কার্যএলাকায় অত্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ হয়ে উঠে। ফলে তাদের ভবিষ্যৎ উন্নয়ন ও প্রবৃদ্ধির সুযোগ বৃদ্ধি পায়।

উপরের আলোচনা থেকে আপনি নিশ্চয় বুঝতে পারবেন যে, প্রতিষ্ঠান কর্মীদের প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য অনেক। মূলত এসকল উদ্দেশ্য নিশ্চিতের জন্য প্রশিক্ষণ কর্মসূচি হাতে নেয়া হয়ে থাকে।

প্রশিক্ষণের গুরুত্ব

Importance of Training

মুক্ত বাজার অর্থনীতিতে বর্তমান যুগ প্রতিযোগিতার যুগ। এই যুগের উৎপাদন পদ্ধতি, কার্য প্রণালী জটিল প্রকৃতির। এই জটিল প্রকৃতির কার্য প্রণালীকে দক্ষতা ও নিষ্ঠার সাথে বাস্তবায়নের জন্য প্রশিক্ষণ একটি গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার। নতুন ও পুরাতন কর্মীদের দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা বৃদ্ধিতে প্রশিক্ষণ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। নিচে প্রশিক্ষণের গুরুত্ব বিস্তারিতভাবে আলোচনা করা হলোঃ-

১. **দক্ষতা ও যোগ্যতা বৃদ্ধি :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নতুন এবং পুরাতন কর্মীদের দক্ষতা ও যোগ্যতা বৃদ্ধি করা যায়। ফলে পরিবর্তনশীল পরিস্থিতিতে কাজ করার ক্ষেত্রে তাদের কাজ সম্পাদন কোন সমস্যা হয় না।
২. **পণ্য ও সেবা উৎপাদন নতুন পদ্ধতি ও জ্ঞান দান :** প্রশিক্ষণের দ্বারা পণ্য ও সেবা উৎপাদন ব্যবহৃত নতুন পদ্ধতি ও কৌশল সম্পর্কে কর্মীদের অবহিত করা যায়। ফলে তারা দক্ষতার সাথে স্বীয় কার্য সম্পাদন করতে পারে।
৩. **আধুনিক প্রযুক্তির ব্যবহার :** উৎপাদন প্রক্রিয়ার ব্যবহৃত পদ্ধতি, প্রযুক্তি প্রক্রিয়া, কৌশল প্রতিনিয়তই উন্নয়ন লাভ করে। উন্নত পণ্য ও সেবা উৎপাদন ও বন্টনের জন্য আধুনিক প্রযুক্তি প্রয়োজন। প্রশিক্ষণ আধুনিক প্রযুক্তি ব্যবহারে কর্মীদের সামর্থ্য করে তোলে।
৪. **সাংগঠনিক জটিলতা হ্রাস :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রমকে সহজ সরল করার চেষ্টা করা হয়। ফলে সাংগঠনিক জটিলতা হ্রাস পায়।
৫. **পরিবর্তনকে স্বাগত :** সব কিছুই পরিবর্তনশীল। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে উৎপাদন ও বন্টন প্রক্রিয়ায় আধুনিক ও পরিবর্তনশীল প্রযুক্তি, কৌশল সম্পর্কে কর্মীদের অবহিত করা হয়। ফলে তারা পরিবর্তনকে স্বাগত জানায়।

৬. **সহযোগিতা নিশ্চিত** : প্রতিষ্ঠানের পূর্ব নির্ধারিত লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সকল বিভাগের, সকল কর্মীর, সকল কাজের মধ্যে সহযোগিতাও সমন্বয় প্রয়োজন হয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে এই সহযোগিতা নিশ্চিত করা যায়। লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জন সহজ হয়।
৭. **মনোবল বৃদ্ধি এবং দুর্ঘটনা হ্রাস** : প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীদের মনোবল কার্যসম্পাদন যোগ্যতা ও স্পৃহা বৃদ্ধি পায়। ফলে তারা আস্থা ও দক্ষতার সাথে কার্য সম্পাদন করতে পারে। এতে করে দুর্ঘটনা হ্রাস পায়।
৮. **তত্ত্ববধান সহজ** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদন যোগ্যতা, দক্ষতা বৃদ্ধি পায়। ফলে তারা তত্ত্ববধায়কের সাহায্য ছাড়াই কার্য সম্পাদন করতে পারে। এতে তত্ত্ববধান সহজ হয়।
৯. **মিতব্যয়িতা অর্জন** : প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীরা দক্ষ হয়ে উঠে। প্রতিটি কার্য স্বল্প সময়ে, স্পল্প অপচয়ে এবং দুর্ঘটনা মুক্ত অবস্থায় দক্ষতার সাথে সম্পাদিত হয়। ফলে সামগ্রিকভাবে উৎপাদন ব্যয়-অবচয় হ্রাস পায়, পণ্যের গুণাগুণ উন্নত হয় এবং মিতব্যয়িতা অর্জিত হয়।
১০. **সম্পদের সর্বোচ্চ সদ্ব্যবহার** : বাংলাদেশের প্রধান সমস্যা সম্পদের অভাব নয়, সম্পদের সদ্ব্যবহারে ব্যর্থতা। প্রশিক্ষণ কর্মীদের দক্ষ করে তোলে। ফলে প্রতিষ্ঠিত সকল সম্পদের সর্বোচ্চ সদ্ব্যবহার নিশ্চিত করা যায়।
১১. **মানবীয় সম্পর্কের উন্নয়ন** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীরা প্রতিটি কাজ সম্পর্কে, অপর পর কর্মীদের দক্ষতা, যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারে। ফলে প্রতিষ্ঠানের মানবীয় সম্পর্কের উন্নয়ন হয়।
১২. **দক্ষ মানব সম্পদ গঠন** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যের প্রকৃতি ও ধরণ, পদ্ধতিওকৌশল ইত্যাদি সম্পর্কে বাস্তব জ্ঞান বৃদ্ধির চেষ্টা করা হয়। ফলে প্রতিটি কর্মীই দক্ষ হয়ে উঠে এবং সম্পদে পরিনত হয়। এতে প্রতিষ্ঠানে এবং সামগ্রিকভাবে দেশে দক্ষ মানব সম্পদ গঠন সহজ হয়।
১৩. **কর্ম সন্তুষ্টি বৃদ্ধি** : প্রশিক্ষণের দ্বারা কর্মীরা কার্য সম্পর্কে দক্ষ হয়। কাজের প্রতি তাদের আগ্রহ, উৎসাহ, আন্তরিকতা ও মনোবল বৃদ্ধি পায়। এতে করে তাদের কার্য সন্তুষ্টির পরিমাণ ও মাত্রা বৃদ্ধি পায়।
১৪. **নমনীয়তা বৃদ্ধি** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের একাধিক কার্য ও পদ্ধতি সম্পর্কে অভিজ্ঞ করে তোলার চেষ্টা করা হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে তাকে অন্য অফিস শাখা বা কাজে বদলী করা হলেও নতুন কার্য পরিবেশে গিয়েও সে দক্ষতার সাথে কাজ সম্পাদন করতে পারে। তার মধ্যে প্রতিবন্ধকতা কাজ করে না।
১৫. **দায়িত্ববোধ সৃষ্টি** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের তাদের কার্যক্রম এবং প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের সম্পর্কে সচেতন করে তোলা যায়। দক্ষতা, উপযুক্ততা বৃদ্ধি পেয়ে প্রতিষ্ঠানের প্রতি কাজের প্রতি কর্মীদের দায়িত্ববোধের সৃষ্টি হয়।
১৬. **সম্পদ ও যন্ত্রপাতি সংরক্ষণ** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের মানবীয় ও বস্তুগত সম্পদের ব্যবহার ও সংরক্ষণ পদ্ধতি সম্পর্কে অবহিত করা হয়। ফলে মানবীয় এবং বস্তুগত সকল সম্পদের সংরক্ষণ সহজ ও সুন্দর হয়।
১৭. **শ্রম বিরোধ হ্রাস** : প্রশিক্ষণের ফলে মালিক-শ্রমিকের চিরাচরিত দ্বন্দ্ব-বিরোধ, অশ্রদ্ধা ও দূরত্ব হ্রাস পায়। তারা কাছাকাছি আসে। পরস্পর পরস্পরের গুরুত্ব প্রাতিষ্ঠানিক গুরুত্ব এবং প্রতিষ্ঠানে তাদের অবদান সম্পর্কে জানতেও বুঝতে পারে। ফলে শ্রম বিরোধ, অসন্তোষ হ্রাস পায়, সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্কের সৃষ্টি হয়।
১৮. **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীরা কার্য সম্পাদন সম্পর্কে সর্বোত্তম কৌশল জানতে ও ব্যবহার করতে পারে। এতে উৎপাদন ব্যয় ও অবচয় হ্রাস পায়, পণ্যের গুণাগুণ মান এবং উৎপাদন বৃদ্ধি পায়। ফলস্বরূপ প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ও উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।
১৯. **প্রতিযোগিতা মোকাবেলা** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের যোগ্যতা, সামর্থ্য, দক্ষতা, কর্মনৈপুণ্য বৃদ্ধি পায়। এর আলোকে সে নিজ প্রতিষ্ঠান এবং প্রয়োজনে প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের সাথে প্রতিযোগিতা মোকাবেলা করতে পারে।
২০. **স্থিতিশীলতা বৃদ্ধি** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষভাবে গড়ে তোলা যায়। প্রতিষ্ঠানের কোথাও কোন সংকট বা সমস্যার সৃষ্টি হলে দক্ষ কর্মীদ্বারা তা সহজেই সমাধা করা যায়। ফলে প্রতিষ্ঠানের স্থিতিশীলতা বৃদ্ধি পায়।

২১. দেশের সার্বিক উন্নয়ন : প্রয়োজনের আলোকে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি গ্রহণ ও তার বাস্তবায়ন করার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের মানবীয় সম্পদকে দক্ষভাবে গড়ে তোলা যায়। তাদের দ্বারা সকল বস্তুগত সম্পদ পরিচালনা ও নিয়ন্ত্রণ করা যায়। ফলে সামগ্রিকভাবে দেশের সার্বিক উন্নয়ন নিশ্চিত করা যায়।

উপরোক্ত আলোচনা থেকে আপনি নিশ্চয়ই বুঝতে পারছেন যে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের দক্ষতা, নৈপুণ্য বৃদ্ধিতে, প্রতিষ্ঠান ও জাতীয় উৎপাদন ও উৎপাদনশীল বৃদ্ধিতে প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা ও গুরুত্ব অনেক।



সারসংক্ষেপ:

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীকে তার বিভিন্ন কাজ সম্পাদন বিষয়ে শিক্ষণ দেয়াই হলো প্রশিক্ষণ। কর্মী নিয়োগ এবং সঠিক স্থানে তাকে দায়িত্ব বুঝিয়ে দেয়ার পরই আসে প্রশিক্ষণের বিষয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী কার্য সম্পাদন বিষয়ে বাস্তব জ্ঞান দক্ষতা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা অর্জন করতে পারে। কার্য সম্পাদনের সর্বশেষ কৌশল অর্জন করতে পারে। ফলে তার কাজটিও দক্ষতার সাথে করতে পারে। তাই প্রশিক্ষণের হলো কর্মীর সাফল্যের চাবিকাঠি। মুক্ত বাজার অর্থনীতিতে বর্তমান যুগ প্রতিযোগিতার যুগ। এই যুগের উৎপাদন পদ্ধতি, কার্য প্রণালী জটিল প্রকৃতির। এই জটিল প্রকৃতির কার্য প্রণালীকে দক্ষতা ও নিষ্ঠার সাথে বাস্তবায়নের জন্য প্রশিক্ষণ একটি গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার। নতুন ও পুরাতন কর্মীদের কমং দক্ষতা অভিজ্ঞতা বৃদ্ধিতে প্রশিক্ষণ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

পাঠ-৭.২

ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্য, প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন

Features of Effective Training Program, Evaluating the Training Effectiveness



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্য বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন সম্পর্কে জানতে পারবেন।

ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্য

Features of Effective Training Program

প্রশিক্ষণ কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করে এবং তাদের মূল্যবান কর্মীতে পরিণত করে। প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা নির্ভর করে সুষ্ঠু প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর উপরে। একটি আধুনিক প্রশিক্ষণ কার্যক্রম ব্যবস্থাপনাকে তার অনুসৃত নীতি ও পদ্ধতি স্পষ্টভাবে ও যথাযথভাবে পালন করতে সাহায্য করে। কতিপয় বৈশিষ্ট্যের উপর ভিত্তি করে প্রশিক্ষণ কর্মসূচী প্রণয়ন করা হলে তা উৎকৃষ্টতার মানদণ্ড হিসেবে পরিগণিত হতে পারে। এগুলোকে সুষ্ঠু প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্যও বলা যায়। একটি আধুনিক বা সুষ্ঠু প্রশিক্ষণ কর্মসূচীতে যে সমস্ত বৈশিষ্ট্য থাকা উচিত বলে বিশেষজ্ঞগণ মনে করেন তা নিম্নে আলোচনা করা হলোঃ

- ১। **লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নির্ধারণ (Setting of goals and objectives):** একটি আদর্শই প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর প্রধান বৈশিষ্ট্য হলো তার লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নিধারণ করা। যে কোন প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণ কর্মসূচী প্রণয়ন করতে হবে নির্ধারিত লক্ষ্য উদ্দেশ্য ও প্রয়োজনীয়তার দিকে লক্ষ্য রেখে।
- ২। **সময়, অর্থ ও অবস্থা নির্ধারণ (Setting of time, money and situation):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচী প্রণয়ন করতে হয় প্রতিষ্ঠানের সময়, প্রকৃতি, অর্থনৈতিক অবস্থা প্রভৃতি বিবেচনা করে। যদি এ সমস্ত বিষয় প্রতিষ্ঠানের অনুকূলে থাকে তবে প্রশিক্ষণ কর্মসূচী দীর্ঘায়িত করা যেতে পারে।
- ৩। **নমনীয়তা (Flexibility):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচী পর্যাপ্ত মাত্রায় নমনীয় হতে হবে, যাতে এটি যে কোন পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সহজেই খাপ খাওয়াতে পারে।
- ৪। **প্রশিক্ষণ বিভাগ (Training separtment):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর আওতাধীন সকল নির্দেশাবলী অভিজ্ঞ এবং উদ্বর্তন কর্মকর্তাদের কাছে থেকে আসা উচিত। বৃহদায়তন বা মাঝারী আকারের প্রতিষ্ঠান গুলোকে আলাদা একটি প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন বিভাগ খুলে অভিজ্ঞ ও প্রশিক্ষিত প্রশিক্ষক দ্বারা সকলভাবে শিক্ষা দেওয়া যেতে পারে।
- ৫। **তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক জ্ঞান (Theoretical and practical knowledge) :** অবশ্যই প্রশিক্ষণ কর্মসূচীতে তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক বিষয়াদির মধ্যে সুষ্ঠু সময়ে থাকতে হবে। প্রশিক্ষণ কর্মসূচীতে তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক উভয় ধরনের শিক্ষার পদ্ধতি চালু রাখতে হবে। আবার প্রয়োজনে তাত্ত্বিক শিক্ষার চেয়ে হাতে কলমে শিক্ষার দিকে মাঝে মাঝে বেশী জোড় দিতে হবে।
- ৬। **কম ব্যয়বহুল (Less expensive):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচী অবশ্যই সংগঠনের আর্থিক অবস্থার আলোকে প্রণীত হতে হবে। পাশাপাশি এটি যাতে কম ব্যয়বহুল হয় সেদিকেও লক্ষ্য রাখতে হবে।
- ৭। **যুগোপযোগী (Timeliness) :** প্রশিক্ষণ কর্মসূচী অবশ্যই প্রতিযোগিতামূলক ও যুগোপযোগী হওয়া উচিত। এক্ষেত্রে একই প্রকৃতির জন্য সংগঠনগুলোর গৃহীত প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর দিকে লক্ষ্য রাখতে হবে।

- ৮। **উভয় পক্ষের স্বার্থ ও লক্ষ্য (Interest and goals of both parties):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচী এমন ভাবে প্রনয়ন করতে হবে যাতে মালিক/ব্যবস্থাপনা এবং কর্মসূচী উভয় পক্ষই উপকৃত হতে পারে এবং উভয়েরই স্বার্থ রক্ষা হয়।
- ৯। **ফলাফলের জ্ঞান (Feedback):** সুষ্ঠু প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর অন্যতম একটি বৈশিষ্ট্য হলো ফলাফলের দিকে নজর রাখা। অর্থাৎ শিক্ষার্থীদের যদি মাঝে মধ্যে প্রশিক্ষকের অগ্রগতি সম্পর্কে অবহিত করা হয় তাহলে শিক্ষাদান প্রক্রিয়া বলীয়ান হয়। ফলাফলের অগ্রগতি সম্পর্কে ধারণা পেলে শিক্ষার্থীরা নিজেদের ভুলত্রুটি বুঝতে পারে এবং সংশোধনের অবকাশ পায়। ফলে তারা অনুপ্রাণিত হয় এবং প্রতিষ্ঠানের উন্নতিতে সাহায্য করে।
- ১০। **মূল্যায়ন (Evaluation):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর অন্য আর একটি বৈশিষ্ট্য হলো প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা মূল্যায়ন করা। প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা মূল্যায়নের কোন সঠিক ব্যবস্থা না থাকলে প্রশিক্ষকের আসল উদ্দেশ্য ব্যর্থ হতে পারে। প্রশিক্ষণ ফলপ্রসূ হচ্ছে কিনা তা যাচাই করার জন্য প্রশিক্ষকের পূর্ববর্তী ও পরবর্তী কাজের হিসেব নিতে হবে।
- ১১। **নির্দেশের কৌশল (Instructional technique):** একটি প্রশিক্ষণ কর্মসূচী তখনই সফল হতে পারে যখন প্রশিক্ষকগণ নির্দেশাদান কৌশল সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান রাখে। যদি প্রশিক্ষকগণ বিজ্ঞান সম্মত পরিকল্পনা, কাজের বিশ্লেষণ কোর্স ডিজাইন, পাঠ্যসূচী ইত্যাদি ঠিকমত না প্রণয়ন করে তবে প্রশিক্ষকের আসল উদ্দেশ্যই সফল হয় না।

এসমস্ত বৈশিষ্ট্য একটি প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর ফল সফলতার জন্য অপরিহার্য একটি শক্তিশালী প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর এগুলো হলো সহায়ক উপাদান।

প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা মূল্যায়ন

Evaluating the Training Effectiveness

অবশ্যই প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা বা সার্থকতা মূল্যায়ন করা প্রয়োজন। প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা মূল্যায়নের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতা যাই থাকুক না কেন কোন না কোন ভাবে এর মূল্যায়ন করা অতিব জরুরী। বিভিন্ন প্রকার মানদণ্ডের ভিত্তিতে প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা মূল্যায়ন করা যায়। প্রশিক্ষকের কার্যকারিতা মূল্যায়নের জন্য বিভিন্ন বিশেষত যে সমস্ত পরামর্শ দিয়েছেন তা নিম্নে আলোচনা করা হলোঃ

- ১। **শিক্ষার্থীদের মতামত সংগ্রহ (Receiving Trainees Views):** এ পদ্ধতি অনুসারে প্রশিক্ষকের শেষে এর বিভিন্ন দিক যেমন প্রশিক্ষণ কোর্সের কোন বিষয়গুলো অধিক উপযোগী বলে মনে হয় কোন বিষয়গুলো অপ্রয়োজনীয় বলে মনে হয় কোন বিষয়গুলোতে বেশী গুরুত্ব দেওয়া উচিত ছিল, নতুন কোন কোন বিষয় সংযোগ করা যেত, কোন বিষয়ে মজবুত আছে কিনা প্রশিক্ষকের বিষয়বস্তু বোঝানোর ক্ষমতা আছে কিনা তার উপস্থাপনার ক্ষমতা কেমন প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ও উপকরণ ঠিক আছে কিনা ইত্যাদি বিষয় সম্পর্কে শিক্ষার্থীদের কাছ থেকে মতামত নিয়ে প্রশিক্ষকের ফলপ্রদতা যাচাই করা যায়।
- ২। **প্রশিক্ষণ উত্তর পরীক্ষা গ্রহণ (Post Training Examination):** এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষকের শেষে এককালীন পরীক্ষা নেয়ার ব্যবস্থা করা হয় এবং শিক্ষার্থীদের প্রাপ্ত নম্বর থেকে তাদের অর্জিত সাফল্য এবং প্রশিক্ষণ কোর্সের কার্যকারিতা যাচাই করা হয়।
- ৩। **নিয়ম মূল্যায়ন পদ্ধতি (Consent Evaluation):** এপদ্ধতিতে শিক্ষার্থী প্রশিক্ষণ কর্মসূচীতে কতটুকু সক্রিয় ছিল, আলাপ আলোচনায় কতটুকু সক্রিয় ছিল, আলাপ আলোচনায় কতটুকু অংশগ্রহণ করল, ইত্যাদি বিষয়ের উপর প্রশিক্ষণ সমন্বয়কারী শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত শিক্ষার্থীদের এবং প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর একটি সার্বিক মূল্যায়ন করে থাকে। এ পদ্ধতি বেশ ফলপ্রসূ একটি পদ্ধতি।
- ৪। **টেস্ট এবং পুনঃটেস্ট (Test and Re-test):** এ পদ্ধতি এমন একটি পদ্ধতি যেখানে প্রশিক্ষণ শুরু হওয়ার আগেই প্রশ্নপত্র তৈরী করা হয়, যা শিক্ষার্থীদের দক্ষতা নিরূপন করতে সাহায্য করে। প্রশ্ন তৈরী করার সময় এর নিতীরা যোগ্যতা যাচাই করে নিতে হয়। দলগতভাবে শিক্ষার্থীদের প্রশিক্ষণ পূর্ব এবং প্রশিক্ষণ উত্তর পরীক্ষা হতে প্রাপ্ত গড়

নম্বরের ব্যবধান তুলনা করে দেখা হয় এবং এর ভিত্তিতে প্রশিক্ষণের মূল্যায়ন করা হয়। এটি যদিও কষ্টসাধ্য একটি পদ্ধতি তবে তা অনেক ফলপ্রস।

৫। কর্মস্থলে দক্ষতা পরিবর্তন যাচাই (Text of performance change) : এটি এমন একটি মূল্যায়ন পদ্ধতি যেখানে শিক্ষার্থীগণ প্রশিক্ষণের পরে নিজ নিজ কর্মস্থলে ফিরে যায় এবং ছয়মাস হতে একবছরের মধ্যে তাদের উর্ধ্বতন ও অধঃস্তন কর্মকর্তাদের কাছ থেকে তাদের কার্যসম্পাদন এবং দক্ষতা সম্পর্কে মতামত নেয়। এর মাধ্যমে লক্ষ্য করা হয় প্রশিক্ষণের পরে তাদের কর্মস্থলে কোন পরিবর্তন সাধিত হয়েছে কিনা।



সারসংক্ষেপ:

প্রশিক্ষণ কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করে এবং তাদের মূল্যবান কর্মীতে পরিণত করে। প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা নির্ভর করে সুষ্ঠু প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর উপরে। একটি আধুনিক প্রশিক্ষণ কার্যক্রম ব্যবস্থাপনাকে তার অনুসৃত নীতি ও পদ্ধতি স্পষ্টভাবে ও যথাযথভাবে পালন করতে সাহায্য করে। কতিপয় বৈশিষ্ট্যের উপর ভিত্তি করে প্রশিক্ষণ কর্মসূচী প্রনয়ন করা হলে তা উৎকৃষ্টতার মানদণ্ড হিসেবে পরিগণিত হতে পারে। এগুলোকে সুষ্ঠু প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্যও বলা যায়।

অবশ্যই প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা বা সার্থকতা মূল্যায়ন করা প্রয়োজন। প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়নের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতা যাই থাকুক না কেন কোন না কোন ভাবে এর মূল্যায়ন করা অতিব জরুরী। বিভিন্ন প্রকার মানদণ্ডের ভিত্তিতে প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন করা যায়। কর্মীদের দক্ষতা, যোগ্যতা, নৈপুণ্য বৃদ্ধির মাধ্যমে দক্ষতার সাথে কার্য সম্পাদনের জন্য প্রশিক্ষণের গুরুত্ব অপরিসীম। প্রশিক্ষণের গুরুত্বের মধ্যে রয়েছে দক্ষতা ও যোগ্যতা বৃদ্ধি। পন্য ও সেবা উৎপাদনে নতুন পদ্ধতি জ্ঞানদান, আধুনিক প্রযুক্তি ব্যবহার, সাংগঠনিক জটিলতা হ্রাস, পরিবর্তকে স্বাগত সহযোগীতা নিশ্চিত, মনোবল বৃদ্ধি দুর্ঘটনা হ্রাস ইত্যাদি। সুষ্ঠু বা কার্যকর প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বিভিন্ন বৈশিষ্ট্য বিবেচনা করতে হয়। এগুলো হলো লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নির্ধারণ, সময়, অর্থ ও অবস্থা নির্ধারণ, যুগোপযোগী ফলাফলের জ্ঞান, কম ব্যয় বহুল, অলিখিত ও ব্যবহারিক জ্ঞান ইত্যাদি। প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়নের জন্য শিক্ষার্থীদের মতামত সংগ্রহ, প্রশিক্ষণ উত্তর পরীক্ষা গ্রহণ, টেস্ট ও পুনঃটেস্ট ইত্যাদি পদ্ধতি অনুসরণ করতে হয়। প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নানান স্তরে নানান রকম হয়ে থাকে। যেমন- কর্মী প্রশিক্ষণ, তত্ত্ববধায়ক প্রশিক্ষণ, নির্বাহী প্রশিক্ষণ, উচ্চ পদস্থ ব্যবস্থাপনা প্রশিক্ষণ। প্রশিক্ষণ কর্মসূচী নির্ধারণের বিবেচ্যবিষয়গুলো হলো- আর্থিক অবস্থা, প্রশিক্ষণ গ্রহিদের স্তর, প্রশিক্ষণের মেয়াদ, স্থান নির্বাচন ইত্যাদি।

পাঠ-৭.৩

প্রশিক্ষণ পদ্ধতি
Methods of Training

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রশিক্ষণ পদ্ধতি সমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ পদ্ধতি

Methods of Training

প্রশিক্ষণ বিভিন্ন পদ্ধতিতে হতে পারে। প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন শ্রেণীর কর্ম থাকে তাদের প্রত্যেকের দায়দায়িত্ব ও কর্তব্য অনুযায়ী প্রশিক্ষণের ধরণ, পদ্ধতি বা কৌশল বিভিন্ন হয়ে থাকে। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ প্রদানকারী প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন ধরনের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে থাকেন, প্রত্যেকটি প্রশিক্ষণ পদ্ধতি এবং কৌশলের নিজস্ব কতগুলো গুণাবলী এবং সীমাবদ্ধতা আছে। প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বিভিন্ন শ্রেণীর কর্মীর জন্য বিভিন্ন হয়ে থাকে। এ উদ্দেশ্যে লেখকগণ প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের ৩,৪,৫, বা ৬ শ্রেণীতে বিভক্ত করেছেন। সেখানে আমাদের দৃষ্টিতে কর্মীদের চার শ্রেণীতে বিভক্ত করা যুক্তিযুক্ত মনে করা হয় এবং সে অনুযায়ী প্রশিক্ষণ পদ্ধতি সংক্ষিপ্ত বিবরণ নিচে দেওয়া হল।

১। কর্মী- প্রশিক্ষণ (Employee-Training)

প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক-কর্মীদের (যারা তত্ত্বাবধায়কদের অধীনে কর্মরত) প্রশিক্ষণ দানের জন্য নিম্নলিখিত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়ঃ

- ক) কর্মকালীন প্রশিক্ষণ (On-The-Job Training) :** সকল প্রকার শিক্ষার্থী-শ্রমিক কর্মীকে কোন প্রশিক্ষণের অধীনে কর্মকৌশল ও কর্মপদ্ধতি সম্পর্কে শিক্ষাদান করার ব্যবস্থাই হল কর্মকালীন প্রশিক্ষণ। এতে শিক্ষার্থীদের উক্ত কাজ সম্পর্কে সম্যক ধারণা হয় ঠিকই, কিন্তু এতে অন্যান্য কর্মীদের অসুবিধা সৃষ্টি হয়।
- খ) শিক্ষানবীশ প্রশিক্ষণ (Apprentice training) :** দক্ষ তত্ত্বাবধায়কদের তদারকীতে এ প্রশিক্ষণ গ্রহণ করতে হয়। প্রাচীনকাল থেকে এ পদ্ধতির ব্যাপক প্রচলন রয়েছে। এ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি শ্রেণী কক্ষে বজুতা এবং প্রকৃত ব্যবহারিক প্রশিক্ষণের দ্বারা শিক্ষা প্রদানের ব্যবস্থা করে। পরিনামে কর্মীর তাত্ত্বিক জ্ঞান এবং ব্যবহারিক জ্ঞান উভয়ই আয়ত্ব হয়। পেশাগত দিক দিয়ে এ প্রশিক্ষণ খুবই উপযোগী। শিক্ষানবীশ থাকা অবস্থায় কর্মীগণ নিঃস্বপ্নে বেতন পায়। এ প্রশিক্ষণের মেয়াদ এক বৎসর হতে ছয়/সাত বৎসর পর্যন্ত হতে পারে। চাকুরীর নিয়মিত বহালকরণের পূর্ব পর্যন্ত কর্মীদের অনিশ্চয়তার মধ্যে কাটাতে হয়। এ পদ্ধতির এটাই হল খারাপ দিক।
- গ) উপ-প্রকোষ্ঠ প্রশিক্ষণ (Vestibule training):** এ পদ্ধতিতে শিল্প প্রতিষ্ঠানে ব্যবহৃত অনুরূপ ক্ষুদ্র যন্ত্রপাতি বা মেশিন স্থাপন করে একটি বিশেষ বাস্তবধর্মী শিক্ষাকেন্দ্র প্রতিষ্ঠা করা হয় এবং একজন দক্ষ ও অভিজ্ঞ তত্ত্বাবধায়ক বা ফোরম্যান এর দ্বারা কর্মীদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। এতে বিভাগীয় কাজ-কর্মে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি হয় না এবং কর্মপ্রবাহ অব্যাহত থাকে। তবে এ পদ্ধতি ব্যয়বহুল।
- ঘ) পরিচিতিমূলক প্রশিক্ষণ (Induction training) :** এ পদ্ধতিতে নতুন কর্মীকে প্রতিষ্ঠানের বা কোম্পানীর কর্মপরিবেশের সাথে পরিচয় করানো হয় এবং তাদের মনে কর্ম আগ্রহ, উৎসাহ ও উদ্দীপনা সঞ্চার করার চেষ্টা করা হয়। এ পদ্ধতির মাধ্যমে কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের চাকুরির সাধারণ নিয়মকানুন, শর্তাদি, শ্রমিক- কর্মী নীতি, কার্যপরিবেশ, কর্মপরিচালনার নীতি এবং প্রচলিত সুযোগ- সুবিধা সম্পর্কে এবং উৎপাদন প্রক্রিয়া এবং উৎপাদিত পণ্য সম্পর্কে

অবহিত করা হয়। এ প্রশিক্ষণের কল্যাণে নতুন কর্মীদের মনের অহেতুক ভয়ভীতি বা দুশ্চিন্তা দূর হয় এবং কর্তৃপক্ষের উপর একটা আস্থারভাব সৃষ্টি হয়।

২। তত্ত্বাবধায়ক প্রশিক্ষণ (Supervisory Training)

নিম্নোক্ত পদ্ধতিতে তত্ত্বাবয়াক, ফোরম্যান) এবং এ পর্যায়ের নির্বাহীদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয় :

- ক) বক্তৃতা (Lecture) : বক্তৃতা একটি আনুষ্ঠানিক প্রশিক্ষণ পদ্ধতি। এ পদ্ধতির মাধ্যমে বাস্তব জীবনের অনেক মূল্যবান তথ্য কর্মীদের সম্মুখে তুলে ধরা হয়। ব্যবস্থাপনায় সব শ্রেণীর কর্মীদের জন্য এ পদ্ধতি ব্যবহৃত হয়। বিশিষ্ট শিক্ষাবিদ, গবেষক, অভিজ্ঞ ব্যবস্থাপক, তাঁদের মূল্যবান তথ্য ও ধারণা কর্মীদের সামনে এমনভাবে উপস্থাপন করে যাতে শ্রোতাগণ বক্তৃতার বিষয়বস্তু সহজেই হৃদয়ঙ্গম করতে পারে। এ পদ্ধতি তখনই গ্রহণযোগ্য হয়, যখন নতুন কোন বিষয় কর্মীদেরকে অবহিত করার প্রয়োজন হয়, বা যখন বৃহৎ কর্মীগোষ্ঠীকে জানানোর প্রয়োজন হয় বা যখন নতুন কোন প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বা কৌশল প্রবর্তিত হয় বা যখন শ্রেণীকক্ষে সময় সীমিত থাকে। এ পদ্ধতির একমাত্র সীমাবদ্ধতা হল অংশগ্রহণকারী শিক্ষার্থীদের প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ার অংশগ্রহণের কোন সুযোগ থাকেনা। (Proctor and Thornton, 1961)।
- খ) সম্মেলন (Conference) : তত্ত্বাবধায়ক প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে সম্মেলন পদ্ধতি ব্যাপকভাবে ব্যবহৃত হয়। এ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি চলাকালীন অবস্থায় কারবারের পারস্পরিক সমস্যা নিয়ে আলাপ-আলোচনা হয়। অংশগ্রহণকারী শিক্ষার্থীগণ তাদের নিজ নিজ ধারণা এবং অভিজ্ঞতা বিনিময় করেন এবং একটা গ্রহণযোগ্য সুসমাধানে পৌঁছার চেষ্টা করে। সম্মেলনে যোগদানকারী প্রতিটি সদস্য কাউকে শিক্ষা দেবার মনোভাব না নিয়ে নিজেরাই শিক্ষাগ্রহণের চেষ্টা করে। এভাবে আলোচনা, গঠনমূলক সমালোচনা এবং যৌথ উদ্যোগের মাধ্যমে তারা কোন বাস্তবভিত্তিক কর্মসূচী গ্রহণ করার সুযোগ পায়। ম্যাক গেহী এবং থেয়ার (Mc Gehee and Thayer) এর মতানুসারে সম্মেলন পদ্ধতি অনুসরণে অংশগ্রহণকারী তত্ত্বাবধায়কদের বা উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকদের মনোবল উন্নীত হয়। কারণ পারস্পরিক খোলামেলা আলোচনার মাধ্যমে পেশকৃত প্রস্তাবাবলী সহজে গৃহীত হয়।
- গ) পদ পরিবর্তন (Job rotation) : এ পদ্ধতি অনুসরণ করে তত্ত্বাবধায়ক, নির্বাহী বা ব্যবস্থাপককে এক পদ হতে অন্য পদে স্থানান্তর করে ধারাবাহিকভাবে প্রশিক্ষণ দেওয়ার ব্যবস্থা করা হয়। একজন ব্যবস্থাপককে একটি নির্দিষ্ট বিভাগে নিয়োগদান করলেও বিভাগের কাজের প্রকৃত ও সমস্যা সম্পর্কে অবহিত হওয়া দরকার। আর নির্বাহী যদি সাধারণ ব্যবস্থাপনার দায়িত্বে নিযুক্ত থাকে, তাহলে তার সব বিভাগের কর্মকান্ড, কাজের প্রকৃতি এবং সমস্যা সম্পর্কে সাধারণ জ্ঞান থাকা দরকার। এ কারণে প্রত্যেক নির্বাহী বা ব্যবস্থাপককে ছয়মাস হতে দু বৎসর পর্যন্ত সময়ের জন্য ঘূর্ণায়মান পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ গ্রহণ করতে হয়। শিক্ষানবীশ কর্মী তার উপরস্থ কর্মকর্তা থেকে নতুন কলা কৌশল আয়ত্ত্ব করে। বৃহত্তায়তন কারবারে এ পদ্ধতির ব্যাপক প্রচলন দেখা যায়। কারণ উচ্চ পর্যায়ের পদের জন্য সার্বিক ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত বিষয়ে জ্ঞান সম্পন্ন কর্মীর উপস্থিতি অপরিহার্য। পদ পরিবর্তন ব্যবস্থা প্রবর্তনের ফলে ব্যবস্থাপকদের মানসিক সংকীর্ণতা দূর হয়।
- ঘ) ঘটনা পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি (Case Study Method) : ঘটনা পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি বা ঘটনা সমীক্ষা পদ্ধতি তত্ত্বাবধায়ক, নির্বাহী এবং উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক প্রত্যেকের ক্ষেত্রে এ পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়। এ পদ্ধতি অনুসারে ব্যবস্থাপকদের নিকট সমস্যা সম্বলিত কতগুলি ঘটনা উপস্থাপন করা হয়। ব্যবস্থাপকদের কর্তব্য হল এ সমস্ত সমস্যার চুলচেরা হিসেব করা, বিশ্লেষণ করা, এবং পারস্পরিক আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে সমস্যা সমাধানের পথ অন্বেষণ করা। অংশগ্রহণকারী ব্যবস্থাপকদের মধ্যে যাদের চিন্তাধারা বাস্তবভিত্তিক এবং যাদের প্রস্তাব পরিস্থিতি ও সময় উপযোগী তাদের প্রস্তাবই গ্রহণযোগ্য হয়। এ পদ্ধতিতে ব্যবস্থাপকদের চিন্তাশক্তির উন্মেষ ঘটে এবং গণতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া উৎসাহিত হয়। যুক্তরাষ্ট্রের 'Harvard Graduate School of Business'-এ সর্বপ্রথম এ পদ্ধতি প্রবর্তন করা হয়।
- ঙ) পদোন্নতি প্রশিক্ষণ (Promotional Training): যখন কোন প্রতিষ্ঠান তার কর্মীদের পদোন্নতি দানের বিষয় কল্পনা করে, তখন এরূপ প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। এ ধরনের প্রশিক্ষণের দ্বারা কর্মীদের উচ্চতর দায়িত্ব ও কর্তব্য

সম্পর্কে জ্ঞান অর্জন হয় নতুন কর্মে, তাদের উৎসাহ-উদ্দীপনা বৃদ্ধি পায় ও নৈতিক মনোবল উন্নত হয় এবং পরিশেষে উচ্চপদে অধিষ্ঠিত হয়ে দক্ষতার সাথে কাজ করার সুযোগ সৃষ্টি হয়।

- চ) আনুষ্ঠানিক কর্মসূচী (Formal Programme) :এ পদ্ধতির মাধ্যমে কারবারী প্রতিষ্ঠানসমূহ আলাপ-আলোচনা, ধারাবাহিক বক্তৃতা, ভোজসভা, স্লাইড ফিল্ম, টেলিভিশন, মোশন পিকচার প্রভৃতি প্রযুক্তির সাহায্যে বিভিন্ন আধুনিক কলাকৌশল শিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। সাধারণ কর্মী, তত্ত্বাবধায়ক, ফোরম্যান এবং নির্বাহীগণ নিজ নিজ সমস্যাবলী নিয়ে আলোচনা করে এসব কৌশলের মাধ্যমে সমস্যার সমাধান খুঁজে বের করতে সচেষ্ট হয়। এ পদ্ধতির সীমাবদ্ধতা হল, কোন কোন ক্ষেত্রে যেমন, স্লাইড ফিল্ম, বক্তৃতা শিক্ষার্থীদের অংশগ্রহণের বা নিজস্ব মতামত ব্যক্ত করার উপায় থাকে না।

৩। নির্বাহীদের প্রশিক্ষণ (Executive Training)

তত্ত্বাবধায়ক প্রশিক্ষণে অনুসৃত পদ্ধতির অনুরূপ পদ্ধতি নির্বাহী প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে প্রয়োগ হয়। আবেশন বা অবহিত করণ, শিক্ষানবীশি, ঘটনা পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি, দলীয় আলোচনা, বক্তৃতা পদ্ধতি, কনফারেন্স, পদ পরিবর্তন প্রভৃতি পদ্ধতি নির্বাহী প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রেও ব্যবহৃত হয়ে থাকে। এতদ্বতীত নিচে বর্ণিত পদ্ধতিও বিশেষভাবে অনুসরণ করা হয়ঃ

- ক) পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি (Understanding method):এ পদ্ধতি অনুযায়ী একজন জুনিয়র নির্বাহী একজন অভিজ্ঞ ও জ্যেষ্ঠ ব্যবস্থাপকের সহকারী হিসাব থেকে তাঁকে অনুকরণ করে শিক্ষাগ্রহণ করে। এ ব্যবস্থায় প্রত্যেক সিনিয়র ব্যবস্থাপকের একজন বসের সহকারী থাকে। সে তার নিজের কাজ ছাড়াও তার গুরু বা বসের কাজও শেখে এবং বস অবসর গ্রহণ করলে বা বদলী হলে সহকারী উক্ত পদে উন্নীত হন। এ পদ্ধতির ব্যবস্থা অনুযায়ী প্রশিক্ষক উর্ধ্বতন কর্মকর্তা কাজ শেখানোর জন্য বিশেষ যত্নসহকারে সহকারীকে আদেশ, নির্দেশ ও পরামর্শ দেন এবং আন্তরিকভাবে সহকর্মীকে সহযোগিতা করে। উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকদের প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রেও এ পদ্ধতি ব্যাপকভাবে সমাদৃত।
- খ) জুনিয়র বোর্ড (Junior Board): কারবারী জগতে দেখা যায় যে, কোম্পানীর সমস্যাবলী সম্পর্কে অনুসরণ, বিশ্লেষণ এবং পরামর্শদানের জন্য স্থায়ীভাবে উপদেষ্টা কমিটি বা বোর্ড থাকে। এ বোর্ডের সদস্যদের কাজ হল কোম্পানীর বিদ্যমান সমস্যাসমূহ চিহ্নিত করা, পর্যালোচনা করা এবং এসব সমাধানের জন্য ব্যবস্থাপনার শীর্ষ পর্যায়ে অর্থাৎ পরিচালনা বোর্ডের নিকট উপযুক্ত সুপারিশ পেশ করা। জুনিয়র বোর্ডের সুপারিশ মোতাবেক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা বা সে অনুযায়ী কাজ করা বা না করা শীর্ষ ব্যবস্থাপনার ব্যাপার। পরিচালনা বোর্ড, জুনিয়র বোর্ডের সুপারিশের সবটা বা কিয়দংশ গ্রহণ করতে পারে বা নাও পারে। চালস্ ম্যাক করমিক নামক প্রখ্যাত শিল্পপতি এ পদ্ধতির প্রবর্তক ছিলেন। এ পদ্ধতির মঙ্গলজনক দিক হল কমিটির সদস্যগণ কোম্পানীর বিভিন্ন সমস্যা সম্পর্কে অবগত হন এবং দলগতভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার সুযোগ পায়, এটা একটি স্বল্প-ব্যয় এবং স্বল্প-সময় সাপেক্ষ ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন পদ্ধতি। এ পদ্ধতিতে পরিচালনা বোর্ডের জন্য অভ্যন্তরীণ সদস্য গড়ে তোলার পথ উন্মুক্ত হয়।
- গ) প্রকল্প পদ্ধতি (Project Method):প্রকল্প পদ্ধতি কনফারেন্স পদ্ধতিরই অনুরূপ। এ পদ্ধতিতে শিক্ষানবীশ নির্বাহীকে কাজ করে এবং কাজের বিষয়ে আলাপ-আলোচনা করে শিক্ষালাভ করতে উদ্বুদ্ধ করা হয়। এ ব্যবস্থার সাহায্যে বিশেষ প্রকল্প সম্বন্ধে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। পণ্য চলাচল যন্ত্রের ব্যবহার, নূতন পণ্যের বাজার সৃষ্টি, কোম্পানীর শাখা বিস্তার, সংগঠন কাঠামো প্রভৃতি এক একটি প্রকল্পের উদাহরণ। প্রতিটি প্রকল্পের দায়িত্ব পৃথক পৃথক শিক্ষার্থীর উপর অর্পন করা হয়। তাঁরা নিজ প্রকল্পের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্যাদি সংগ্রহ করেন, তথ্যাদি বিশ্লেষণ করেন এবং পরিশেষে প্রকল্পটির সাফল্যের জন্য উপযুক্ত পরামর্শ দেয়। প্রয়োজনমত প্রকল্পের সুপারিশ অনুযায়ী এর কার্যকারিতা পরীক্ষার জন্য কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে বলা হয়। এভাবে প্রকল্পের সাফল্য বিচার বিবেচনা করা সম্ভব হয় এবং নির্বাহী হিসেবে কাজ করার ভিত্তি প্রস্তুত হয়। প্রকল্পগুলো অবশ্যই অভিজ্ঞ শিক্ষকের তত্ত্বাবধানে সম্পন্ন হয়ে থাকে এবং শিক্ষানবীশকে এজন্য মৌখিক পরীক্ষার মাধ্যমে তার প্রকল্পের মূল্যায়ন করতে বলা হয়। প্রকল্প পদ্ধতি উচ্চ পদস্থ কর্মকর্তা এবং ব্যবস্থাপকদের উন্নয়ন প্রক্রিয়া হিসেবে এবং আধুনিক কালে অত্যন্ত ফলপ্রসূ পদ্ধতি হিসেবে প্রতিষ্ঠিত হয়েছে।
- ঘ) বাজ্ সেশন (Bazz Session): সম্মেলন বা কনফারেন্স পদ্ধতিকে অধিকতর কার্যকর করার জন্য এ পদ্ধতি প্রচলন হয়। সম্মেলন চলাকালে অনেক সদস্যই শুধুমাত্র নামে অংশগ্রহণ করে, কিন্তু সক্রিয়ভাবে সহযোগিতা করেন না। তাঁদের সক্রিয় করার লক্ষ্যে উপস্থিত সকল সদস্যকে কতিপয় ক্ষুদ্র ক্ষুদ্র দলে বিভক্ত করা হয় এবং

প্রত্যেক দলকে আলোচ্য বিষয়ের একেকটা বিষয়বস্তু অর্পন করা হয়। প্রতিটি গ্রুপের সদস্য সংশ্লিষ্ট বিষয়ে নিজ নিজ প্রতিবেদন তৈরি করতে বাধ্য হয়। পরিনামে কোন দল এবং কোন্ সদস্য কি পরিমাণে এবং কতটা আন্তরিকতা এবং গুরুত্বের সাথে পরিস্থিতি ব্যাখ্যা করেছেন তা প্রকাশ পায়।

৪। উচ্চপদস্থ ব্যবস্থাপক প্রশিক্ষণ (Top Management Training)

কোম্পানীর বা কোন প্রতিষ্ঠানের সাধারণ ব্যবস্থাপক, ব্যবস্থাপনা পরিচালক, পরিচালক, কর্মী- ব্যবস্থাপক বা অর্থ ব্যবস্থাপক প্রভৃতি উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকদের জন্য বিভিন্ন প্রশিক্ষণ পদ্ধতি প্রচলিত আছে। যেমন, কনফারেন্স, আলোচনা সভা, প্রকল্প পদ্ধতি, ঘটনা পদ্ধতি প্রভৃতি বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থা ব্যবহৃত হয়। অনুরূপ ব্যবস্থার কথা ইতিপূর্বে আলোচিত হয়েছে। আরো যে সমস্ত গুরুত্বপূর্ণ পদ্ধতি উচ্চতর ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে সমাদৃত হয়েছে, তার মধ্যে সাইমুলেশন, ব্রেইন ষ্টর্মিং ম্যানেজমেন্ট গেইম, সংবেদনশীলতা প্রশিক্ষণ, ভূমিকা অভিনয় প্রভৃতি প্রধান। নিচে এসব পদ্ধতির বিবরণ দেয়া হলঃ

- ক) ছদ্মবেশধারণ প্রশিক্ষণ (Simulation Training) : যে পদ্ধতিতে একটি প্রকৃত অবস্থার অনুজ্ঞা বিকল্প অবস্থা তৈরী করে প্রশিক্ষণ দেওয়া হয় তাকে সিমুলেশন প্রশিক্ষণ বলে। যেমন- পরীক্ষাগারে নোভোবারিদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা। এটা গাণিতিক আদর্শের ভিত্তিতে রচিত এবং বর্তমানে এ ক্ষেত্রে স্বয়ংক্রিয় যন্ত্রাদী ব্যবহৃত হয় এটা সিদ্ধান্ত গ্রহণের পক্ষে বিশেষ কার্যকর বলে বিবেচিত হয়ে থাকে।
- খ) ভূমিকা অভিনয় (Role Playing) : এ ব্যবস্থায় কর্মী বা ব্যবস্থাপক কোন বিশেষ ভূমিকায় অভিনয় করেন এবং কার্যক্ষেত্রে সাধারণতঃ যে সকল সমস্যা দেখা দেয়, তাদের উপজীব্য করে অভিনয়ের কাহিনী রচনা করে। শিক্ষার্থীরা নানা ভূমিকায় অভিনয় করে বা বিভিন্ন চরিত্রে অবতীর্ণ হয়। কমপক্ষে দুটো জুটি নিয়ে ভূমিকা অভিনয় পরিচালনা করতে হয়, যাতে প্রতিপাদ্য বিষয় উত্তমরূপে ফুটে উঠে। উদাহরণ স্বরূপ, বিক্রয় উদ্যোগীর সাথে ক্রয় প্রতিনিধির আলোচনা, ব্যবস্থাপকের সাথে তত্ত্বাবধায়কের আলোচনা প্রভৃতি এরূপ ভূমিকায় স্থান পায়। অংশগ্রহনকারীগণ যাঁদের চরিত্রে অভিনয় করেন তাঁদের ব্যবহার, মনোভাব, আবেগ, অনুভূতি প্রভৃতি ধারণ করার চেষ্টা করে। ব্যবসায়ী জগতে মানব-সম্পর্ক ও নেতৃত্বে উন্নয়নমূলক প্রশিক্ষণের জন্য এ পদ্ধতি ব্যাপকভাবে ব্যবহৃত হয়। অভিনয়ের মাধ্যমে অংশগ্রহনকারী ব্যবস্থাপকগণ আত্মব্যবহারের বিশ্লেষণ এবং অন্যান্য ব্যক্তির উপর এর প্রভাব অনুধাবন করার সুযোগ পায়। এ পদ্ধতির মাধ্যমে ব্যবস্থাপকগণ কাল্পনিক কর্মকর্তার ভূমিকায় অবতীর্ণ হয়ে সত্যিকারের ব্যবস্থাপকের দায়িত্ব পালন করার মত মানবিক প্রস্তুতি অর্জন করে।
- গ) সংবেদনশীলতা প্রশিক্ষণ (Sensitivity Training) : মানব-সম্পর্ক বিষয়ে উপলব্ধির জন্য সংবেদনশীলতা একটা উত্তম পন্থা। একে চেতনশীলতা প্রশিক্ষণ বা T-Group প্রশিক্ষণ বা Laboratory প্রশিক্ষণ বলে। Cormick এ পদ্ধতির মাধ্যমে ব্যবস্থাপকদের মননশীলতায় এবং দৃষ্টিভঙ্গিতে পরিবর্তন আনা সম্ভব। এ প্রশিক্ষণের মূল লক্ষ্য হল, ব্যবস্থাপকগণ যেন নিজেকে উত্তমরূপে উপলব্ধি করতে পারে এবং তাদের ব্যবহার এবং আচরণ অন্যদের উপর কি প্রভাব সৃষ্টি করে, সি বিষয় শিক্ষা অর্জন করতে পারে। মানুষ সাধারণতঃ নিজের ক্রটি বিচ্যুতি এবং স্বরূপ সম্পর্কে অন্ধ থাকে। অপরদিকে তাদের ব্যবহার অন্যদের উপর যে একটা প্রভাব বা বিরূপ প্রতিক্রিয়া সৃষ্টি করতে পারে, সে বিষয়ে তাঁদের পূর্ব ধারণা থাকে না। অতএব, এ ধরনের প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা অনস্বীকার্য। শিক্ষানবীশ ব্যবস্থাপকগণকে ছোট ছোট দলে বিভক্ত করে আলোচনায় বসে এবং পারস্পরিক ভাবের আদান প্রদান করতে উৎসাহিত করা হয়। ১৯৪০ সালে যুক্তরাষ্ট্রের জাতীয় প্রশিক্ষণ গবেষণাগারে এ পদ্ধতি পরীক্ষামূলকভাবে চালু করা হয়।
- ঘ) ম্যানেজমেন্ট গেইম (Management Games) : এগুলোর সাধারণ নাম সাইমুলেশন বা ছদ্মবেশধারণ। এগুলো সম্ভাব্য বাস্তব অবস্থার বা কার্যক্ষেত্রের ক্ষুদ্র প্রতিকৃতি। বাস্তব কর্মক্ষেত্রের মতই একটা ঘটনা নির্বাচিত করা হয়। শিক্ষানবীশ ব্যবস্থাপকদেরকে কতিপয় ছোট দলে ভাগ করা হয় এবং কোন ব্যাপারে এক বা একাধিক সিদ্ধান্ত নিতে বলা হয়। যার ফলশ্রুতিতে ছদ্মবেশধারণকৃত কারবার পরিস্থিতির পরিবর্তন ঘটে। পরিনামে পূর্ব গৃহীত সিদ্ধান্তের আর্থিক লাভ লোকসানের দিক ফুটে উঠে। এর উপর নির্ভর করে দলকে নতুন সিদ্ধান্ত নিতে বলা হয়। এভাবে, ব্যবস্থাপনা খেলা বা অনুশীলনী চলতে থাকে, যতক্ষণ পর্যন্ত প্রতিদ্বন্দী দলগুলোর হারজিত নিধারিত না হয়। এসব

খেলা কোন কোন ক্ষেত্রে চার থেকে ছয় দিন চলতে থাকে এবং খেলা চলাকালীন সিদ্ধান্ত গ্রহণের সঠিক প্রভাব বুঝার জন্য কম্পিউটারের ব্যবহার হয়।

- ৬) মস্তিষ্ক ঝাটিকা (Brain Storming) : অংশগ্রহণকারী ব্যবস্থাপকদের কোন একটি বিষয়ের উপর যার যার অভিমত, পরামর্শ ও মন্তব্য প্রকাশ করতে বলা হয়। প্রশিক্ষণ সমন্বয়কারী এ সমস্ত অভিমত এবং পরামর্শ একের পর এক সকলের সম্মুখে লিপিবদ্ধ করে। ফলশ্রুতিতে একটি সমস্যা সম্পর্কে বিভিন্ন মুখী এবং বিভিন্ন দৃষ্টিভঙ্গি সম্পন্ন মতামত পাওয়া যায়, যার থেকে সমস্যার সঠিক সম্ভাব্য পাওয়া সহজ হয়। যে জটিল বিষয়টি সামগ্রিক দিক বিবেচনা করে এক ব্যক্তির পক্ষে বিশ্লেষণ করা সম্ভব ছিল না, সে বিষয়টি সমাধানের নির্দেশ অংশগ্রহণকারী প্রত্যেকটি ব্যবস্থাপকের মস্তিষ্ক চালনার ফলে সহজলভ্য হয়।
- ১। আর্থিক অবস্থা (Financial Condition): প্রশিক্ষণ কর্মসূচি গ্রহণকালে প্রতিষ্ঠানের আর্থিক অবস্থা বিবেচনা করতে হবে। কারণ প্রতিষ্ঠানের অর্থনৈতিক সচ্ছলতার সঙ্গে সঙ্গতি রেখেই প্রশিক্ষণ কর্মসূচি প্রণয়ন করতে হবে।
- ২। প্রশিক্ষণ গ্রহীতাদের স্তর (Stage of Trainees): প্রশিক্ষণ গ্রহীতার কোন স্তরের অর্থাৎ তাদের শিক্ষাগত যোগ্যতা কতটুকু সেদিকটি বিবেচনা করে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি প্রণয়ন করতে হবে।
- ৩। দক্ষ প্রশিক্ষক (Skilled Trainer): প্রশিক্ষণের জন্য দক্ষ ও বিশেষজ্ঞ প্রশিক্ষক প্রয়োজন। তাই প্রশিক্ষণ কর্মসূচি গ্রহণকালে উপযুক্ত প্রশিক্ষক প্রাপ্তির বিষয়টি গুরুত্বের সঙ্গে বিবেচনা করতে হবে।
- ৪। প্রশিক্ষণ গ্রহীতা নির্বাচন (Selecting Trainees) : প্রতিষ্ঠানে নিযুক্ত কর্মীদের মধ্যে হতে কিছু সংখ্যক কর্মীকে প্রশিক্ষণ দেওয়ার জন্য নির্বাচন করতে হয়।
- ৫। প্রশিক্ষণের মেয়াদ (Training Period): প্রশিক্ষণের মেয়াদকাল বিভিন্ন ধরনের হতে পারে। তবে কাজের প্রকৃতি, প্রশিক্ষণের বিষয়বস্তু প্রভৃতি বিবেচনা করে এর মেয়াদকাল নির্ধারণ করতে হবে।
- ৬। বাস্তবায়ন (Implementation) : প্রশিক্ষণ কর্মসূচি সহজ, সরল এবং বাস্তবায়নযোগ্য হওয়া বাঞ্ছনীয়।
- ৭। স্থান নির্বাচনে (Place Selection) : প্রতিষ্ঠানকে প্রশিক্ষণের জন্য স্থান নির্বাচন করতে হবে। তবে এরূপ স্থান নির্বাচনকালে স্থান সংকুলানের বিষয়টিকে স্মরণে রাখতে হবে। অর্থাৎ স্থান সংকুলান পর্যাপ্ত হতে হবে।
- ৮। উদ্দেশ্য (Objectives) : প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উদ্দেশ্য সুনির্দিষ্ট হওয়া বাঞ্ছনীয় এবং তা আবশ্যিকই পূর্বনির্ধারিত হতে হবে। উদ্দেশ্য সুনির্দিষ্ট থাকলে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি বাস্তবায়ন সহজ ও দ্রুততর হয়।



সারসংক্ষেপ:

প্রশিক্ষণের বিভিন্ন পদ্ধতি হতে পারে। প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন শ্রেণীর কর্ম থাকে তাদের প্রত্যেকের দায়দায়িত্ব ও কর্তব্য অনুযায়ী প্রশিক্ষণের ধরণ, পদ্ধতি বা কৌশল বিভিন্ন হয়ে থাকে। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ প্রদানকারী প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন ধরনের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে থাকেন, প্রত্যেকটি প্রশিক্ষণ পদ্ধতি এবং কৌশলের নিজস্ব কতগুলো গুণাবলী এবং সীমাবদ্ধতা আছে। প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বিভিন্ন শ্রেণীর কর্মীর জন্য বিভিন্ন হয়ে থাকে। এ উদ্দেশ্যে লেখকগণ প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের ৩,৪,৫, বা ৬ শ্রেণীতে বিভক্ত করেছেন। তত্ত্বাবধায়ক প্রশিক্ষণে অনুসৃত পদ্ধতির অনুরূপ পদ্ধতি নির্বাহী প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে প্রয়োগ হয়। আবেশন বা অবহিত করণ, শিক্ষানবীশি, ঘটনা পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি, দলীয় আলোচনা, বক্তৃতা পদ্ধতি, কনফারেন্স, পদ পরিবর্তন প্রভৃতি পদ্ধতি নির্বাহী প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রেও ব্যবহৃত হয়ে থাকে। কোম্পানীর বা কোন প্রতিষ্ঠানের সাধারণ ব্যবস্থাপক, ব্যবস্থাপনা পরিচালক, পরিচালক, কর্মী- ব্যবস্থাপক বা অর্থ ব্যবস্থাপক প্রভৃতি উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপকদের জন্য বিভিন্ন প্রশিক্ষণ পদ্ধতি প্রচলিত আছে। যেমন, কনফারেন্স, আলোচনা সভা, প্রকল্প পদ্ধতি, ঘটনা পদ্ধতি প্রভৃতি বিভিন্ন ধরনের ব্যবস্থা ব্যবহৃত হয়। অনুরূপ ব্যবস্থার কথা ইতিপূর্বে আলোচিত হয়েছে। আরো যে সমস্ত গুরুত্বপূর্ণ পদ্ধতি উচ্চতর ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে সমাদৃত হয়েছে, তার মধ্যে সাইমুলেশন, ব্রেইন ষ্টর্মিং ম্যানেজম্যান্ট গেম, সংবেদনশীলতা প্রশিক্ষণ, ভূমিকা অভিনয় প্রভৃতি প্রধান।

পাঠ-৭.৪

নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সংজ্ঞা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা, নির্বাহী / ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল / পদ্ধতি, বাংলাদেশের নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন সমস্যা

Definition of Executive / Management Development , Importance/ Necessity of Executive Development Techniques / Methods of Executive Development Problem of Executive Development if Bangladesh



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা করতে পারবেন।
- নির্বাহী / ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল / পদ্ধতি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- বাংলাদেশের নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন সমস্যা বর্ণনা করতে পারবেন।

নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সংজ্ঞা

Definition of Executive / Management Development

নির্বাহী /ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হলো এমন একটি রীতিবদ্ধ প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া যা দ্বারা ব্যবস্থাপক বা নির্বাহী ব্যবস্থাপক ফলপ্রসূ ভাবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনা ও ব্যবস্থাপনা কার্য সম্পাদনের জন্য জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব ও অন্তর্দৃষ্টি অর্জন এবং প্রয়োগ করতে সাহায্য করে। আবার ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন একটি রীতিবদ্ধ ও সংগঠিত শিক্ষা পদ্ধতি যা ব্যবস্থাপকদেরকে প্রতিষ্ঠানের সাধারণ উদ্দেশ্য সম্বন্ধে ধারণা প্রদান করে।

Ricky W. Griffin এর মতে, “ব্যবস্থাপক ও পেশাজীবীদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ পদের জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য যে শিক্ষা দেয়া হয়, তাকে উন্নয়ন বলে।” (Development refers to teaching managers and professionals the skill needed for both present and future jobs).

Gary Dessler এর মতে, “ব্যবস্থাপকদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ কার্য সম্পাদন উন্নয়নে জ্ঞান প্রদান, মনোভাবের পরিবর্তন অথবা দক্ষতা বৃদ্ধির যে কোন প্রচেষ্টাকে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বলে।” (Any attempt to improve current or future management performance by imparting knowledge, changing attitude or increasing skills).

সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যবস্থাপকরা বর্তমানে করছে এবং ভবিষ্যতে করতে হতে পারে এমন সব বিষয়ে জ্ঞান, দক্ষতা মনোভাব ও পরিপক্বতা লাভ করে।

ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা

Importance/ Necessity of Executive Development

ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন একটি চলমান প্রক্রিয়া। বর্তমানে অতিদ্রুত প্রযুক্তির পরিবর্তন হচ্ছে। ফলে বাজারে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকতে হলে দক্ষ ব্যবস্থাপক অতীব প্রয়োজন। এর সাথে আবার যুক্ত হয়েছে বর্ধমান প্রক্রিয়া। ফলে সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জন থেকে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন ও প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার দিকে ব্যবসায় সংগঠনগুলো বেশি যত্নবান

হচ্ছে। এমতাবস্থায় ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব অত্যাধিক। নিচে ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের প্রয়োজনীয়তা ও গুরুত্ব আলোচনা করা হলোঃ

০১। **দক্ষতা বৃদ্ধি (To Develop Efficiency)** : বর্তমান প্রতিযোগিতামূলক বাজারে টিকে থাকা ও উন্নতির জন্য দক্ষ ব্যবস্থাপকের বিকল্প নেই। দক্ষ ব্যবস্থাপক প্রতিষ্ঠান ও দেশের জন্য অর্থনৈতিক সম্পদ। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে নির্বাহীদের সিদ্ধান্ত গ্রহণ, কার্যজ্ঞান ও আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা বৃদ্ধি করা যায়।

০২। **ব্যবস্থাপকীয় নিষ্ক্রিয়তা থেকে রক্ষা (To protect Managerial Obsolescence)** : বর্তমানে একজন ব্যবস্থাপককে বাজার অর্থনীতি, মনোবিজ্ঞান, নৃতত্ত্ব বিজ্ঞান, আইন প্রভৃতি বিষয়সহ ব্যবস্থাপনার আধুনিক জ্ঞান ও দক্ষতা থাকতে হয়। এ সকল জ্ঞান তাদের সমস্যা সমাধান ও সিদ্ধান্ত গ্রহণে সাহায্য করে। ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ব্যবস্থাপকীয় নিষ্ক্রিয়তা থেকে ব্যবস্থাপকদের রক্ষা করে।

০৩। **প্রযুক্তিগত নিষ্ক্রিয়তা (Technological Obsolescence)** : বর্তমানে শিল্পের ক্ষেত্রে প্রযুক্তি এক গুরুত্বপূর্ণ দিক। প্রযুক্তির উন্নয়ন ও পরিবর্তন হচ্ছে অতি দ্রুত। প্রযুক্তি উন্নয়ন ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি, পণ্যের ডিজাইন, বাজারজাতকরণ কৌশল প্রভৃতির পরিবর্তন সাধন করেছে। ব্যবস্থাপকদের এ পরিবর্তনের সাথে খাপখাওয়ানোর জন্য ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন আবশ্যিক।

০৪। **সম্পদ সংরক্ষণ (Conservation of Resources)** : ব্যবস্থাপকদের অন্যতম কাজ হলো সম্পদের সর্বোচ্চ সদ্ব্যবহার। তাকে সম্পদের সঠিক ব্যবহার ও সংরক্ষণের নিত্যনতুন কৌশল-রঙ করতে হয়।

০৫। **প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা (Competitive Advantage)** : বিশ্বায়ন ও বাণিজ্যের উদারনীতিকরণের ফলে প্রতিযোগিতা অনেকগুণ বৃদ্ধি পেয়েছে। এ অবস্থায় টিকে থাকা ও প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা প্রাপ্তির জন্য পণ্যের গুণগত উন্নয়ন, ব্যায়হাস, উন্নত সেবা প্রদান প্রভৃতি ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপককে পূর্বের থেকে অনেক দক্ষতার পরিচয় দিতে হচ্ছে।

০৬। **সিদ্ধান্ত গ্রহণ (Decision Making)** : বর্তমানে সিদ্ধান্ত গ্রহণের গুরুত্ব অনেকগুণ বৃদ্ধি পেয়েছে। অনিশ্চিত পরিবেশে সিদ্ধান্ত গ্রহণ অত্যন্ত ঝুঁকিপূর্ণ। ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ব্যবস্থাপকদেরকে কতকগুলো কৌশল রঙ করার মাধ্যমে দ্রুত ও সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সাহায্য করে।

০৭। **ব্যবস্থাপনা উদ্ভাবনা ও উন্নয়ন (Innovation and Improvement in Management)** : বিশ্বায়নের মুখে প্রতিষ্ঠানের কৃতকার্যতা নির্ভর করে নিত্যনতুন উদ্ভাবন ও উন্নয়নের উপর। ব্যবস্থাপকের প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন এ কাজে সাহায্য করে।

০৮। **সাংগঠনিক কার্যকারিতা (Organizational Effectiveness)** : ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন সাংগঠনিক দক্ষতা ও কার্যকারিতা বৃদ্ধিতে সহায়ক। প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন কর্মীদের মনোভাব ও আচরণের পরিবর্তন সাধন করে। এটা ব্যবস্থাপকদের যে কোন পরিস্থিতির মোকাবিলায় সাহস যোগায়।

নির্বাহী / ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল / পদ্ধতি

Techniques / Methods of Executive Development

দক্ষ নির্বাহী প্রতিষ্ঠানের অমূল্য সম্পদ। প্রতিষ্ঠানের আয়তন ও জটিলতা বৃদ্ধির সাথে সাথে দক্ষ ব্যবস্থাপকের প্রয়োজনীয়তা আরও বৃদ্ধি পেয়েছে। এখন প্রশ্ন হলো কিভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে একদল দক্ষ ব্যবস্থাপক গড়ে তোলা যায়। এ কাজের জন্য প্রতিষ্ঠানের কার্য পরিবেশ, কার্য প্রকৃতি নির্বাহীদের স্তর এবং সর্বোপরি নির্বাহীদের দক্ষতার প্রয়োজনীয় ক্ষেত্রসমূহ চিহ্নিত করতে হয়। সে নিরিখে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কর্মসূচি গ্রহণ করতে হয়। নিচে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশলসমূহ আলোচনা করা হলো :

১. সিদ্ধান্ত গ্রহণের দক্ষতা
২. আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা
৩. কার্য জ্ঞান

৪. প্রাতিষ্ঠানিক জ্ঞান
৫. সাধারণ জ্ঞান
৬. বিশেষ কোর্স
৭. বিশেষ সভা
৮. নির্বাচিত বিষয়ক পাঠ
৯. বিশেষ প্রজেক্ট
১০. কমিটি এসাইনমেন্ট

১. **সিদ্ধান্ত গ্রহণের দক্ষতা (Decision Making Skill) :** অনেক ব্যবস্থাপনা বিশারদের মতে ব্যবস্থাপনার অন্যতম কাজ হলো সিদ্ধান্ত গ্রহণ। সুতরাং নির্বাহী উন্নয়ন করতে গিয়ে তাদের সিদ্ধান্ত গ্রহন দক্ষতা বৃদ্ধির বিষয়টি বিশেষ গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করতে হয়। একজন নির্বাহীর দক্ষতা বৃদ্ধিকল্পে নিচের পদ্ধতিগুলো অবলম্বন করা যেতে পারে।

ক) **ইন বস্কেট (In Basket) :** এটি এমন একটি পদ্ধতি যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ কার্যক্রম কীভাবে সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন করা যায়, তা জানা যায়। নির্বাহীদের প্রতিষ্ঠানের নানা প্রকার চিঠি, টেলিগ্রাম, টেলেক্স, ফ্যাক্স ইত্যাদি বিষয় নথিকরণ ও নোটকরনেরমত প্রাথমিক কাজের ধারণা থাকা দরকার। সাধারণত ফাইলের চিঠিপত্র, স্মারক প্রভৃতি ভিত্তিতে নির্বাহীকে নোট ও মেমো তৈরি করতে হয়। পরবর্তীতে এর ব্যাখ্যা ও বিশ্লেষণের মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহন ও প্রতিবেদন রচনা করা হয়। চিঠি পত্রাদি কিভাবে গুরুত্ব সহকারে দেখতে হবে, কিভাবে যতাসম্ভব ভদ্রতার সাথে চিঠির উত্তর দেয়া যায়, কিভাবে কোন আলোচনা সভা ডাকতে হয়, কিভাবে তথ্যাদি গ্রহণ ও প্রেরণ করতে হয় সে বিষয়ে খুটিনাটি জানতে নির্বাহীদেরকে এ পদ্ধতি বিশেষভাবে সাহায্য করে।

খ) **ব্যবস্থাপনা ক্রীড়া (Management Games) :** নির্বাহী উন্নয়নে এটি একটি গতিশীল পদ্ধতি। ব্যবস্থাপনা ক্রীড়ায় অংশগ্রহনকারী হলো ব্যবস্থাপকরা। এ ক্রীড়ায় প্রশিক্ষণ গ্রহীতা ব্যবস্থাপকদের নিয়ে কমপক্ষে দু'টি দল গঠন করা হয়। দলগুলো অধিবেশনে বসে আলোচনা করে এবং পারস্পরিক সহযোগিতার মাধ্যমে পণ্য উৎপাদন ও বন্টন, গবেষণা ও উন্নয়ন প্রভৃতি বিষয়ে কৃত্রিম মডেল তৈরি করে। দলগুলো মডেল উন্নয়নে পারস্পরিক প্রতিযোগিতায় লিপ্ত হয় এবং যারা উৎকৃষ্ট মডেল তৈরি করতে পারে তাদেরকে বিজয়ী ঘোষণা করা হয়। মডেল যদি সহজ হয় তখন এর যথার্থতা যাচাইয়ের জন্য একজন বিচারকের ব্যবস্থা করা হয়। মডেল যদি জটিল হয় তাহলে কম্পিউটারের সাহায্য নেয়া হয়। ব্যবস্থাপনা ক্রীড়ার মূল উদ্দেশ্য প্রশিক্ষণার্থীদের সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও সমস্যা সমাধানের জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা দান করা অর্থাৎ, এ পদ্ধতি কৃত্রিম প্রাতিষ্ঠানিক পরিবেশে দলীয় অনুশীলনের মাধ্যমে পর্যায়ক্রমিকভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহন দক্ষতা বৃদ্ধি করে।

গ) **ঘটনা পর্যালোচনা পদ্ধতি (Case Study Method) :** ব্যবস্থাপক ও নির্বাহীদের সমস্যা সমাধান ও সিদ্ধান্ত গ্রহনের দক্ষতা বৃদ্ধিকল্পে এ পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়। এ প্রক্রিয়ায় ব্যবস্থাপনা সম্বন্ধীয় বাস্তব বা কাল্পনিক কোন ঘটনা বা সমস্যা প্রশিক্ষণার্থীদের সামনে উপস্থাপন করা হয়। তারা নিজেদের মধ্যে আলাপ আলোচনা করে সমস্যার সমাধান বের করে। এ প্রক্রিয়ায় ঘটনাটির মধ্যকার প্রধান সমস্যাগুলো চিহ্নিতকরণ, গুরুত্বপূর্ণ তথ্যগুলো হতে স্বল্প গুরুত্বপূর্ণ তথ্যগুলোকে পৃথকীকরণ, সমস্যার কারণ নির্ধারণ, সমস্যাগুলোকে ব্যাখ্যা ও বিশ্লেষণকরণ এবং চিহ্নিত সমস্যা সমাধানের সম্ভাব্য পন্থা উদ্ভাবন করে তা থেকে সর্বোৎকৃষ্ট পন্থাটি গ্রহণ করা হয়।

২. **আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্কের দক্ষতা (Interpersonal Skills) :** প্রতিষ্ঠানের ভিতরে ও বাহিরে বিভিন্নজনের সাথে সম্পর্ক স্থাপন ও তা সংরক্ষণ করাকেই আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক বলে। আচরণ বিজ্ঞানে উদ্বুদ্ধ ব্যবস্থাপকরা মনে করেন সুনৈতৃত্ব প্রদানকল্পে একজন ব্যবস্থাপকের আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক উন্নয়নের দক্ষতা থাকা প্রয়োজন। কেননা ব্যবস্থাপকদেরকে অন্যের মাধ্যমে এবং অন্যদের সাথে মিলেমিশে কাজ করতে হয়। তাই প্রতিষ্ঠানে ব্যক্তিতে ব্যক্তিতে সম্পর্ক, ব্যক্তির সাথে ব্যবস্থাপকদের জন্য অতীব গুরুত্বপূর্ণ। আর এ দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য ভূমিকা অভিনয়, আরচণ মডেলিং, সংবেদন প্রশিক্ষণ, সংব্যবহার বিশ্লেষণ, সংগঠিত অন্তর্দৃষ্টি প্রভৃতি পদ্ধতি বিশেষভাবে উল্লেখযোগ্য।

- ক) ভূমিকা অভিনয় (Role Playing) : ভূমিকা অভিনয় একটি পরীক্ষাগার পদ্ধতি। এতে শ্রেণিকক্ষের পরিবেশে স্বতঃস্ফূর্ত অভিনয়ের মাধ্যমে দুই বা ততোধিক ব্যক্তিকে বাস্তব অবস্থা সম্বন্ধে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। দলকে প্রদত্ত অবস্থায় বিশেষ ভূমিকা পালন করতে বলা হয়। তারা কার্য স্মাদনে সমস্যা সমাধানের অভিনয় করে। দলের কিছু সদস্য পর্যবেক্ষক হিসেবে থাকা। প্রতিটি অভিনয় অধিবেশন সমাপ্তির পর পর্যবেক্ষকরা অংশগ্রহনকারীদের যোগাযোগ ও তত্ত্বাবধান দক্ষতা, মনোভাবের প্রকাশভঙ্গি, আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক, আচরণ প্রভৃতি সম্বন্ধে মতামত ও সমালোচনা প্রদান করে। এ প্রক্রিয়ায় প্রশিক্ষণ গ্রহীতাদের আচরণের পরিবর্তন হয়, অন্তর্দৃষ্টি বৃদ্ধি পায় এবং সমস্যা সমাধানে বাস্তব দৃষ্টিভঙ্গি গ্রহণের পথ প্রশস্ত হয়।
- খ) আচরণ মডেলিং (Behaviour Modeling) : এ পদ্ধতি অনেকটা ভূমিকা অভিনয়ের মত বলে মনে হলেও এতে ভিন্নতা রয়েছে। এতে ভূমিকা অভিনয়ের চেয়ে আরও সুনির্দিষ্ট পদ্ধতিতে নির্বাহী ও তত্ত্বাবধায়কদের দক্ষতা বৃদ্ধির ব্যবস্থা নেয়া হয়। এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীদেরকে একটি নির্দিষ্ট আচরণ মডেল দেয়া হয় এবং পূর্বেই এ আচরণের ফলাফল জানানো হয়। এ পদ্ধতি কার্যকর করতে নিচের ধাপগুলো ব্যবহার করা হয়ে থাকেঃ
- ১। প্রথমে একটি নির্দিষ্ট সমস্যা প্রশিক্ষণার্থীদের সামনে উপস্থাপন করা হয়। সমস্যার প্রধান প্রধান দিকগুলো গুরুত্ব সহকারে বুঝানো হয় এবং সমস্যার সমাধান কিভাবে হলো তার ব্যাখ্যা প্রদান করা হয়।
 - ২। উপরে উল্লিখিত সমস্যা ও তার সমাধান ভিডিও টেপ এর সাহায্যে আরও ভাল করে শিক্ষার্থীদের দেখানো হয়।
 - ৩। এ স্তরে প্রশিক্ষণার্থীদের উপরে উল্লিখিত সমস্যা ও তার সমাধান ভিডিও টেপের মাধ্যমে যেভাবে দেখানো হলো তা মহড়ারূপে পুনরায় প্রদর্শন করতে বলা হয় এবং তারা অভিনয়ের মহড়া করে। যদিও এটা ভূমিকা অভিনয়ের মত মনে হয়, কিন্তু এখানে নির্বাহী স্বাধীনভাবে যে কোন প্রতিক্রিয়া ব্যক্ত ব্যক্ত করতে পারেন।
 - ৪। মহড়া প্রদর্শন চলাকালে ও পরে নির্বাহীদেরকে তাদের পারফরমেন্স সম্বন্ধে জানানো হয় এবং নির্দিষ্ট আচরণ সূষ্ঠভাবে করার জন্য অন্তর্কূন পরামর্শ প্রদান করা।
 - ৫। অনেকবার মহড়া দেবার পর যখন তারা দক্ষ ও নিপুন হয়ে উঠে, তখন তাদেরকে প্রতিষ্ঠানের উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের সামনে অভিনয়করে আচরণের পরাকাষ্ঠা প্রদর্শন করতে হয়।
 - ৬। সর্বশেষে শিক্ষার্থীদেরএ আচরণ পদ্ধতিটি কেমনভাবে সমস্যা সমাধানে ব্যবহার করতে হবে তা ভালভাবে বুঝানো হয়, যাতে তারা যা শিখছে তা নিজ নিজ দায়িত্ব পালনের সময় বাস্তব ক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে পারে।
- গ) সংবেদন শীলতা প্রশিক্ষণ (Sensitivity Training) : সংবেদন শীলতা প্রশিক্ষণকে টিফ্রুপ মুখোমুখি দল (Encounter group) এবং নেতৃত্বের প্রশিক্ষণও বলা হয়। এ পদ্ধতিতে শিক্ষার্থীদের আচরণ পরিবর্তন, ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন দিক সম্বন্ধে নতুন মনোভাব সৃষ্টি, নিজস্ব ও অন্যান্যদের আচরণের ধরন সম্বন্ধে ধারণা এবং পারস্পরিক সম্পর্কের যুক্তিযুক্ত দলগত সংবেদনশীতা উন্নয়ন করা হয়।
- ঘ) সংগঠিত অন্তর্দৃষ্টি (Structured Insight) : Chris Argyris এর উদ্ভাবক। এ পদ্ধতি উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের নিজস্ব নেতৃত্বের প্রতি অন্তর্দৃষ্টি দানের ব্যবস্থা করেছে। এতে নির্বাহীদেরকে প্রথম তাদের পছন্দসই নেতৃত্বের ধরন সম্বন্ধে লিখিত বর্ণনা দিতে বলা হয়। পরে বাস্তব কার্য পরিচালনায় তারা যেভাবে কথাবার্তা বলে এবং অন্যদের সাথে যেভাবে আচরণ করে তা ভিডিও করা হয়। অতঃপর প্রত্যেক শিক্ষার্থীকে তাদের নিজ নিজ টেপ চালিয়ে দেখানো হয়। টেপ গুলো দেখার পর সকলকে সমবেতভাবে আলোচনায় মিলিত হয়ে বলা হয় এবং প্রত্যেককে নেতৃত্বের ধরনের প্রতি তাদের তত্ত্বীয় ধারণা এবং বাস্তব প্রয়োগের পার্থক্য নিরূপণ করতে বলা হয়। অতঃপর নির্দিষ্ট কর্মসূচির মাধ্যমে আচরণের পরিবর্তন সাধন করা হয়। এর ফলে নির্বাহীদের মধ্যে স্বৈরাচারী মনোভাব হ্রাস পায়।
৩. কার্য সম্বন্ধে জ্ঞান (Job Knowledge) : সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্কের দক্ষতা উন্নয়নের সাথে সাথে সূষ্ঠ কর্ম সম্পাদনকল্পে নির্বাহীদের কার্য সম্বন্ধে জ্ঞানও আবশ্যিক। কেননা দেখা ও শোনার মাধ্যমেই ব্যবস্থাপনা দক্ষতা উন্নয়ন সম্ভব নয়। তাই প্রয়োজন হাতেকলমে প্রশিক্ষণ। হাতেকলমে প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নির্বাহী উন্নয়নের পন্থাগুলো নিচে আলোচনা করা হলোঃ

- (i) কাজের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ (On the Job Training) : প্রতিষ্ঠানের নতুন নির্বাহী ও ব্যবস্থাপকেরা কর্মক্ষেত্রে নিয়মিত হাতেকলমে কাজ করা যে অভিজ্ঞতা ও প্রশিক্ষণ পেয়ে থাকে তাকে কাজের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ বলে। এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ গ্রহনকারী কাজ করে কাজ শেখে। এতে মধ্যম ত্বরের নির্বাহী ও ব্যবস্থাপকেরা কর্য পরিবেশ ও কার্য সম্পাদনের ব্যাপারে বাস্তব অভিজ্ঞতা ও জ্ঞান লাভ করতে সক্ষম হয়। মূলত এটি কারও তত্ত্বাবধানের নতুন নির্বাহীদের কার্য সম্বন্ধে অভিজ্ঞতা অর্জনের নামান্তর।
- (ii) কোচিং পদ্ধতি (Coaching) : কথায় বলে অভিজ্ঞতাই উত্তম শিক্ষক। কাজের মাধ্যমে প্রশিক্ষণের সাথে উর্ধ্বতন অবিভক্ত ও দক্ষ ব্যবস্থাপক কর্তৃক নবীশ ব্যবস্থাপকদের মন মানসিকতা, দুর্বলতা, জ্ঞানের অভাব ও ত্রুটিবিচ্যুতি চিহ্নিত করে আলাপ আলোচনার মাধ্যমে তা উন্নয়নের ব্যবস্থা করাকে কোচিং পদ্ধতি বলে।
- (iii) পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি (Understudy) : এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষনার্থীকে কোন বিশেষ নির্বাহীর সাথে পর্যবেক্ষন শিক্ষানবীশ হিসেবে কাজ করতে হয়। নতুন বা পদোন্নতির প্রত্যাশী জুনিয়র নির্বাহীরা অভিজ্ঞ ও উচ্চপদস্থ নির্বাহীদের সহকারী হিসাবে থেকে তাদের কাজ পর্যবেক্ষন করে এবং নির্দেশ ও পরামর্শ মোতাবেক কাজ শিখে থাকে।
- (iv) সহকারী হিসেবে নিয়োগ (Appointment as Assistant) : এ পদ্ধতিতে নবীন নির্বাহীকে এমন কোন উর্ধ্বতন ও দক্ষ কর্মকর্তার সহকারী হিসেবে রাখা হয়, যে তার প্রয়োজনীয় দক্ষতা বৃদ্ধির প্রতি বিশেষ যত্ন নেয়। প্রশিক্ষক এরূপ সহকারীকে বিভিন্ন দায়দায়িত্ব ও সমস্যাবহুর কাজকর্ম প্রদান করে তাকে দায়িত্ব নেয়ার ক্ষমতা, বিচার দক্ষতা কতটুকু রয়েছে তা যাচাই করে। এভাবে বিভিন্ন নির্দেশনা, আদেশ ও উপদের্মের মাধ্যমে নবীন নির্বাহীকে দায়িত্ব গ্রহনের উপযুক্ত করে তোলা হয়।
৪. **প্রতিষ্ঠানিক জ্ঞান (Organizational Knowledge) :** প্রতিষ্ঠানের সার্বিক বিষয় সম্বন্ধে জ্ঞান থাকা সকল নির্বাহীরই প্রয়োজন। কতকগুলো বিমেষ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি অবলম্বনের মাধ্যমে নির্বাহীদেরকে প্রতিষ্ঠানিক জ্ঞান দান করা সম্ভব। নিচে এগুলো আলোচনা করা হলোঃ
- (i) পদ আবর্তন পদ্ধতি (Position Rotation) : বর্তমান ও সম্ভাব্য ব্যবস্থাপক ও নির্বাহীদের জ্ঞানের পরিধি বৃদ্ধি করা এবং প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন শাখার কার্যাবলী সম্বন্ধে দক্ষ করে তোলার জন্য পর্যায়ক্রমে বিভিন্ন দায়িত্ব অর্পন করা হয়। ফলে নির্বাহীরা প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকীয় কার্যাবলীর সাথে পরিচচিত হতে পারে। পদ আবর্তন সাধারণত প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের সমপর্যায়ের পদগুলোর মধ্যে করা হয়।
- (ii) বহু পর্যায় ব্যবস্থাপনা (Multiple Management) : এ ধরনের প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতে পরিচালক সমিতির অধীনে আনুষ্ঠানিকভাবে জুনিয়র নির্বাহীদের কমিটি গঠন করা হয়। জুনিয়র নির্বাহী কমিটি বিভিন্ন বিষয়ে আলোচনা ও পর্যালোচনা করে। তাদের সুপারিশমালা সিনিয়র বোর্ডের নিকট পাঠানো হয়। উর্ধ্বতন কমিটি এ সমস্ত সুপারিশ বিচার বিশ্লেষনের মাধ্যমে গ্রহণ করে। কোন কারনে গ্রহণ বা অনুমোদন করতে অপারগ হলে জুনিয়র নির্বাহী কমিটির নিকট প্রয়োজনীয় ব্যাখ্যা ও তথ্য চাওয়া হয়। এভাবে জুনিয়র নির্বাহীকে অধিকতর দায়িত্ব গ্রহনের জন্য তৈরি করা হয়।
৫. **সাধারণ জ্ঞান (General Knowledge) :** কার্য সম্বন্ধীয় প্রশিক্ষণ নির্বাহীদেরকে কাজ সম্বন্ধে বাস্তব অভিজ্ঞতা দান করে। কিন্তু কোন কাজ আর সুষ্ঠু এবং সুন্দরভাবে সম্পন্ন করতে এবং কনসেপচুয়াল জ্ঞান বৃদ্ধিকল্পে বিভিন্ন বিষয়ে জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। এ জন্য কর্মক্ষেত্রের বাইরে নিজেদের প্রশিক্ষণ ইনস্টিটিউট বা দেশে বিদেশে বিভিন্ন প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণ কোর্সে প্রেরন, বিমেষ সভা বা নির্বাচিত বিষয়ে পাঠ দানের মাধ্যমে নির্বাহীদেরকে সাধারণ জ্ঞান সমৃদ্ধ করে তোলা হয়।
৬. **বিশেষ কার্য (Special Courses) :** এ প্রক্রিয়ায় নির্বাহীদের কর্মস্থাল ত্যাগ করে পুরো সময়ের জন্য প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠানে যোগ দিতে হয়। এ প্রশিক্ষণ বিভিন্নভাবে দেয়া যেতে পারে।
- প্রথমত, কারবার প্রতিষ্ঠান তার নিজস্ব প্রশিক্ষণ ইনস্টিটিউটে নিজেদের বা ধরা করা প্রশিক্ষকের মাধ্যমে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে।

দ্বিতীয়ত, কারবার প্রতিষ্ঠান প্রশিক্ষণার্থীদেরকে কোন শিক্ষা প্রতিষ্ঠানে প্রেরণ করে। শিক্ষা প্রতিষ্ঠান প্রশিক্ষণ কোর্স ডিজাইন করে প্রশিক্ষণ দিয়ে থাকে।

তৃতীয়ত, বিভিন্ন ধরনের প্রশিক্ষণ ইনস্টিটিউট মাঝে মাঝে বিশেষ প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে। আমাদের দেশে এর ধরনের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে।

৭. **বিশেষ সভা (Special Meeting) :** এর মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের নির্বাহীদের অধিক হারে আলোচনাতে উৎসাহিত করা এবং প্রকার প্রশিক্ষণ। প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরের নির্বাহী ও বিভাগীয় প্রধানদের সমন্বয়ে পূর্ব পরিকল্পিতভাবে অধিবেশন বসে। এ ধরনের অধিবেশনে বিভিন্ন সমস্যা সম্বন্ধে আলোচনা করা হয় এবং মৌলিক কোন বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। এতে অংশগ্রহণকারীরা আলাপ আলোচনার মাধ্যমে নানা ধরনের জ্ঞান লাভ করে থাকে।
৮. **নির্বাচিত বিষয় পাঠ (Selection Reading) :** এ পদ্ধতিতে নির্বাহীদের চিন্তাভাবনার বিকাশ এবং সাম্প্রতিক গবেষণা ও উন্নয়ন সম্বন্ধে ওয়াকিবহাল করার জন্য কারবার প্রতিষ্ঠান দেশে বিদেশে প্রকাশিত এর উপর গুলো ক্রয় করে। এসব পুস্তক হতে বাছাই করে নির্ধারিত বিষয়গুলো পাঠ্যসূচিতে অন্তর্ভুক্ত করা হয়। উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদেরকে রীতিবদ্ধ ক্লাসের মাধ্যমে এ সকল বিষয় পাঠ করতে উদ্বুদ্ধ করা হয়। তারা এগুলো পাঠ করে এবং নিজেদের মধ্যে আলোচনা করে। এর মাধ্যমে নির্বাহীদের আর বৃদ্ধি করা হয়।
৯. **বিশেষ প্রজেক্ট (Special Project) :** শিক্ষার্থী নির্বাহীদেরকে তাদের কর্মক্ষমতা ও দুর্বলতা যাচাই করে বিশেষ এসাইনমেন্ট দেয়া হয়। উদাহরণস্বরূপ, যাদেরকে নির্বাহী মনে করা হয় তাদেরকে ধরনের বিশেষ এসাইনমেন্ট প্রদান করা হয়। তাদের সপলতার উপর নির্ভর করে পুরস্কার প্রদানের ব্যবস্থা নেয়া হয়।
১০. **কমিটি এনাইনমেন্ট (Committee Assignment) :** বিশেষ কোন সমস্যার সমাধানের জন্য এডহক ভিত্তিতে কমিটি গঠন করা হয়। কমিটির সদস্যবৃন্দ ভিন্ন ভিন্ন বিভাগে হয়ে থাকে। কমিটি এসাইনমেন্টের মাধ্যমে নির্বাহীদের মনোভারে পরিবর্তন করা হয়। আলাপ আলোচনার মাধ্যমে সদস্যদের জ্ঞান ও অভিজ্ঞতার পরিধি বৃদ্ধি পায় এবং ঘটণ, সমস্যা ও পরিস্থিতি বিশ্লেষণের যোগ্যতা বৃদ্ধি পায়।

বাংলাদেশের নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন সমস্যা

Problems of Executive Development in Bangladesh

বাংলাদেশের নির্বাহী উন্নয়ন ও প্রশিক্ষণের সুযোগ খুবই সীমিত। প্রশিক্ষণের সুনির্দিষ্ট নীতিমালা ও পদক্ষেপের অভাবও বিশেষভাবে লক্ষ্যনীয়। তাছাড়া প্রশাসনিক ও সাংগঠনিক অসুবিধাগুলো অত্যন্ত প্রকট। নিচে নির্বাহী উন্নয়নের সমস্যা গুলো আলোচনা করা হলো।

১। **সুষ্ঠ নীতির অভাব (Lack of proper policy):** প্রশিক্ষণ নীতি নিধারণে কয়েকটি বিষয়ের প্রতি লক্ষ রাখতে হয়। (১) ব্যবস্থাপনায় প্রশিক্ষণের অবস্থান, (২) প্রশিক্ষণের সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য নির্ধারণ, (৩) প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বাছাইকরণ, (৪) প্রতিষ্ঠানের শক্তি ও দুর্বলতার ক্ষেত্রগুলো বিশ্লেষণ, (৫) জনশক্তির পদ্ধতি বাছাইকরণ প্রভৃতি। আমাদের দেশের শিল্প কারখানায় প্রশিক্ষণের তেমন কোন সুষ্ঠ নীতিমালা আজ পর্যন্ত প্রনীত হয় নি।

২। **প্রশিক্ষণ প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ ও বিশ্লেষণ (Identification and Analysis of Training Needs):** আমাদের শিল্প কারখানায় প্রশিক্ষণ প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ ও বিশ্লেষণ না করেই প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। কাকে কেন এবং কোন পদ্ধতি অবলম্বন করে প্রশিক্ষণ দিতে হবে তা নিরূপণ না করে ঢালাওভাবে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা কার হয়। এত প্রতিষ্ঠান বা ব্যক্ত কেউই তেমন উপকৃত হয় না।

৩। **প্রশিক্ষণার্থী কর্মকর্তা বাছাইকরণ (Selection of Trainee Officers):** প্রশিক্ষণার্থীদের বাছাই করতে কর্মকর্তারা তেমন কোন চিন্তাভাবনা করে না। প্রশিক্ষণার্থী বাছাইয়ের সময় তাদের বয়স, শিক্ষাগত যোগ্যতা, পেশা প্রভৃতি দেখা প্রয়োজন ত। কিন্তু আমাদের শিল্প কারখানাগুলোতে প্রশিক্ষণার্থী বাছাইকরণে এসব বিষয় লক্ষ্য করা হয় না।

৪। পর্যাপ্ত প্রশিক্ষণ সুবিধার অভাব (Lack of sufficient Training Facilities): অধিকাংশ প্রশিক্ষণ আধুনিক যন্ত্রপাতি, লাইব্রেরি সুবিধা এবং অন্যঅন্য উপকরণের যথেষ্ট অভাব পরিলক্ষিত হয়। তাছাড়া বইপুস্তক ও প্রশিক্ষণ পেপারগুলো সাধারণত ইংরেজি ভাষায় লেখা। কিন্তু প্রশিক্ষার্থীদের ভালো ইংরেজি না জানার কারণে এ সমস্ত সুস্তক ও বক্তৃতা থেকে তারা তেমন উপকৃত হয় না। সর্বোপরি প্রতিষ্ঠানগুলোতে শিক্ষণ পরিবেশের যথেষ্ট অভাব রয়েছে।

৫। দক্ষ প্রশিক্ষকের স্বল্পতা (Shortage of Efficient Trainers): দক্ষ প্রশিক্ষকের অভাব আমাদের দেশে মারাত্মকভাবে পরিলক্ষিত। প্রশিক্ষনের সঠিক ও কার্যকর কারিকুলাম ও প্রশিক্ষণ পদ্ধতি উন্নয়নের মত প্রশিক্ষকের আমাদের খুবই অভাব। প্রশিক্ষকগণ কর্তৃক নির্ধারিত দক্ষতা, আদর্শ ও আচরণবিধি কতটুকু প্রশিক্ষার্থীরা অর্জন করেছে তা মূল্যায়ন করা হয় ন। এর ফলাবর্তনেরও তেমন কোন ব্যবস্থা নেই। তাছাড়া প্রশিক্ষার্থীদের ক্ষমতা অনুধাবন করা মত দক্ষতা অনেক প্রশিক্ষকেরই নেই।

৬। প্রশিক্ষণ প্রয়োগ সমস্যা (Problem of Application of Training): কার্যক্ষেত্রে প্রশিক্ষণ প্রয়োগ আমাদের দেশে একটি বড় সমস্যা। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত অধিকাংশ নির্বাহী কাজ প্রশিক্ষণের বিষয়ের সাথে সঙ্গতিপূর্ণ নয়। তাছাড়া তাদের নীতি নিধারণ ও ব্যবস্থাপকীয় পদ্ধতি পরিবর্তনের কোন অধিকার নেই। এ সমস্ত বিষয়দির নিয়ন্ত্রণ উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের হাতে কুক্ষিগত থাকে।

৭। সঠিক স্থাপনা অভাব (Lack of Proper Placement): পেশাগত দক্ষতা, সততা, অভিজ্ঞতা প্রভৃতি বিবেচনা করে সঠিক ব্যক্তিকে পদোন্নতি বা সঠিক কাজে স্থাপনা করা হয় না। পদোন্নতি বা সঠিক কাজে স্থাপনা দক্ষতার উপর নির্ভর না করে উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের ইচ্ছা ও খেয়ালখুশির উপর নির্ভর করে। এ কারণে প্রশিক্ষার্থীরা প্রশিক্ষণ গ্রহণে খুব একটা উৎসাহবোধ করে না।

৮। উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার সমর্থনের অভাব (Lack of Support from Higher Management): প্রশিক্ষণের কার্যকর ও সঠিক ফলাফল প্রাপ্তির জন্য সুষ্ঠু সাংগঠনিক প্যার্টান ও প্রশাসনিক প্রাকটিস আবশ্যিক। তাছাড়া কার্যকর প্রশিক্ষণের জন্য মেধা চিহ্নিতকরণ, কর্ম সম্পাদন মূল্যায়ন, কাজে ফলাবর্তন, ক্ষমতাপর্ণ, জনশক্তি পরিকল্পনা, কর্মকর্তা কর্মচারী সম্পর্ক, সুষ্ঠু সাংগঠনিক কাঠামো প্রভৃতি খুবই প্রয়োজন। এসব বিষয়গুলো উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের সমর্থন ছাড়া সম্ভব নয়। কিন্তু এ সমর্থন আমাদের শিল্প প্রতিষ্ঠানে নেই বললেই চলে।



সারসংক্ষেপ:

নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হলো এমন একটি রীতিবদ্ধ প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া যা দ্বারা ব্যবস্থাপক বা নির্বাহী ব্যবস্থাপক ফলপ্রসূ ভাবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনা ও ব্যবস্থাপনা কার্য সম্পাদনের জন্য জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব ও অন্তর্দৃষ্টি অর্জন এবং প্রয়োগ করতে সাহায্য করে। আবার ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন একটি রীতিবদ্ধ ও সংগঠিত শিক্ষা পদ্ধতি যা ব্যবস্থাপকদেরকে প্রতিষ্ঠানের সাধারণ উদ্দেশ্য সম্বন্ধে ধারণা প্রদান করে।

ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন একটি চলমান প্রক্রিয়া। বর্তমানে অতিদ্রুত প্রযুক্তির পরিবর্তন হচ্ছে। ফলে বাজারে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকতে হলে দক্ষ ব্যবস্থাপক অতীব প্রয়োজন। এর সাথে আবার যুক্ত হয়েছে বৈশ্বায়ন প্রক্রিয়া। ফলে সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জন থেকে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন ও প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার দিকে ব্যবসায় সংগঠনগুলো বেশি যত্নবান হচ্ছে। এমতাবাস্থায় ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব অত্যাধিক।

দক্ষ নির্বাহী প্রতিষ্ঠানের অমূল্য সম্পদ। প্রতিষ্ঠানের আয়তন ও জটিলতা বৃদ্ধির সাথে সাথে দক্ষ ব্যবস্থাপকের প্রয়োজনীয়তা আরও বৃদ্ধি পেয়েছে। এখন প্রশ্ন হলো কিভাবে একটি প্রতিষ্ঠানে একদল দক্ষ ব্যবস্থাপক গড়ে তোলা যায়। এ কাজের জন্য প্রতিষ্ঠানের কার্য পরিবেশ, কার্য প্রকৃতি নির্বাহীদের স্তর এবং সর্বোপরি নির্বাহীদের দক্ষতার প্রয়োজনীয় ক্ষেত্রসমূহ চিহ্নিত করতে হয়। সে নিরিখে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কর্মসূচি গ্রহণ করতেহয়।



১. প্রশিক্ষণ বলতে আপনি কি বোঝেন ?
২. প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্যাবলী বর্ণনা করুন।
৩. প্রশিক্ষণের গুরুত্ব আলোচনা করুন।
৪. ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর বৈশিষ্ট্য বর্ণনা করুন।
৫. প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন করুন।
৬. প্রশিক্ষণ পদ্ধতি সমূহ আলোচনা করুন।
৭. কর্মী প্রশিক্ষণের পদ্ধতিগুলো আলোচনা করুন।
৮. নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সংজ্ঞা আলোচনা করুন।
৯. ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব/প্রয়োজনীয়তা আলোচনা করুন।
১০. নির্বাহী / ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল / পদ্ধতি আলোচনা করুন।
১১. বাংলাদেশের নির্বাহী/ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন সমস্যা আলোচনা করুন।

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.