

প্রেষণা Motivation

ইউনিট
৭

ভূমিকা

প্রতিষ্ঠান দু'ধরনের- সেবামূলক ও উৎপাদনমূলক। যে ধরনের প্রতিষ্ঠানই হোক না কেন, তা সচল রাখার ক্ষেত্রে প্রধান ভূমিকায় অবতীর্ণ হয় এর শ্রমিক-কর্মী তথা মানব সম্পদ। এ শ্রমিক-কর্মীদের যথাযথ মূল্যায়ন করা না হলে তাদের দ্বারা কখনো উত্তম কার্যফল আশা করা যায় না। একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকগণ যে সকল কাজ করে থাকেন সেগুলো মধ্যে অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ হল কর্মীদের কাজে অনুপ্রাণিত করা। কর্মীদের প্রত্যাশা, চিন্তা-চেতনা, কাজের প্রকৃতি, কার্য পরিবেশ ইত্যাদি বিবেচনায় রেখে বিভিন্ন আর্থিক ও অনার্থিক সুবিধাদি প্রদান করতে হয়, যাতে তারা স্বতঃস্ফূর্তভাবে দায়িত্ব পালনে আগ্রহী হতে পারে। কর্মীদেরকে উৎসাহ-উদ্দীপনা তথা প্রণোদনা দানের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কাজে উদ্বুদ্ধ করার এ প্রক্রিয়াকে প্রেষণা বলা হয়। প্রেষণার ফলে কর্মী তার সকল আন্তরিকতা ও প্রচেষ্টা দিয়ে প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনে ব্রতী হয়। ফলে তাদের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়। ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়। এ ইউনিটে আমরা প্রেষণার নানাবিধ বিষয় বিস্তারিতভাবে আলোচনা করব। তাহলে আসুন, ইউনিটটি শেষ করি এবং প্রেষণা সম্পর্কে খুঁটিনাটি বিষয় আয়ত্ত্ব করি।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-১ : প্রেষণার ধারণা, বৈশিষ্ট্য ও গুরুত্ব
- পাঠ-২ : প্রেষণা চক্র
- পাঠ-৩ : কর্মীদের প্রেষণাদানের উপায়
- পাঠ-৪ : মাজলো ও হার্জবার্গের প্রেষণা তত্ত্ব
- পাঠ-৫ : কর্মীদের প্রেষণাদানে প্রতিবন্ধকতা ও প্রতিকার

পাঠ-৭.১

প্রেষণার ধারণা, বৈশিষ্ট্য ও গুরুত্ব

Concept, Characteristics and Importance of Motivation



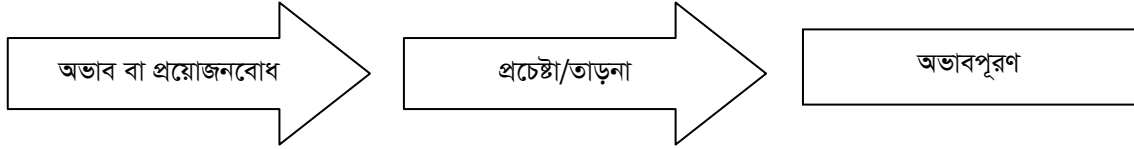
উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে

- প্রেষণার ধারণা বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রেষণার বৈশিষ্ট্য চিহ্নিত করতে পারবেন।
- প্রেষণার গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রেষণা (Motivation)

আমাদের জাতীয় ক্রিকেট টিমের কথাই ধরুন। কোন বড় ধরনের জয় পেলে মাননীয় প্রধানমন্ত্রী তাদের আমন্ত্রণ করেন এবং মোটা অংকের পুরস্কার প্রদান করেন। উদ্দেশ্য, টিমটি যাতে আরো ভালো করে এবং জয়ের ধারাবাহিকতা বজায় থাকে। প্রধানমন্ত্রী যে কাজটি করেন তাই হলো প্রেষণা। সুতরাং বলা যায়, প্রেষণা হচ্ছে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য অধিকতর কর্মপ্রচেষ্টা চালানোর ইচ্ছা বা আকাঙ্ক্ষা। মানুষ তার কর্মপ্রচেষ্টার জন্য স্বতঃস্ফূর্তভাবে কোন কাজে অনুপ্রাণিত, উৎসাহিত ও প্ররোচিত হলে এ প্রক্রিয়াটি প্রেষণা হিসেবে অভিহিত হয়ে থাকে। প্রেষণা মানুষের অন্তরে নিহিত একটি সুপ্ত শক্তি যা উজ্জীবিত হলে মানুষ লক্ষ্য অর্জনের জন্য তার সর্বোচ্চ শক্তি নিয়োগ করে। অনুপ্রেরিত (motivated) ব্যক্তি স্বেচ্ছায়, স্বীয় উদ্যোগে, অধিকতর দক্ষতার সাথে তার কার্য সম্পাদনে সচেষ্ট হয়। অভাব বা প্রয়োজনবোধ থেকেই প্রেষণার উদ্ভব। মানুষের অতৃপ্ত বাসনা পূরণ হলে সে প্রেষিত (বা অনুপ্রেরিত) হয়েছে বলা যায়। মানুষের এই প্রয়োজন এবং তা পূরণের সহজ প্রক্রিয়াটি নিম্নরূপ :



প্রেষণা কী তা জানা হলো। এবার আসুন, প্রেষণা সম্পর্কে কয়েকজন বিশিষ্ট ব্যবস্থাপনা বিশারদের মতামত জেনে নিই।

১. **S. A. Sherlekar** : যে ব্যবস্থাপকীয় কার্যের সাহায্যে ব্যক্তিবর্গকে কার্য সম্পাদনে অনুপ্রাণিত, উৎসাহিত ও তাড়িত করা যায় তাকে প্রেষণা বলে (Motivation is a managerial function to inspire, encourage and impel people to take required action)।
২. **H. Wehrich** এবং **H. Koontz** : সব ধরনের চাহিদা, আকাঙ্ক্ষা, ইচ্ছা, প্রয়োজন এবং সমরূপ শক্তিকে বোঝানোর জন্য ব্যবহৃত সাধারণ পদবাচ্যকে প্রেষণা বলে (Motivation is a general term applying to entire class of drives, desires, needs, wishes and similar forces)।
৩. **Keith Daris** এবং **H. John W. Newstrom** : কাজের দিকে কর্মীকে ধাবিত করার শক্তিই হল প্রেষণা (Motivation is the strength of the drive towards an action)।
৪. **Michael Jucious** : প্রেষণা হচ্ছে ব্যবস্থাপক কর্তৃক সে ধরনের পদক্ষেপ গ্রহণ যা কর্মীদেরকে নির্ধারিত কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে উৎসাহিত ও প্রণোদিত করে।

উপরের আলোচনা থেকে আমরা বলতে পারি, প্রেষণা হচ্ছে এমন একটি ব্যবস্থাপকীয় প্রক্রিয়া যা কোন কর্মীকে স্বতঃস্ফূর্তভাবে কার্য সম্পাদনে উদ্বুদ্ধ করে, ফলে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে সে তার সর্বোচ্চ শক্তি নিয়োগ করতে সচেষ্ট হয়। কর্মী যাতে তার সর্বোচ্চ পরিপক্বতা (maximum maturity) প্রয়োগ করতে পারে, মূলত: প্রেষণা সেই কাজটি করে থাকে।

প্রেষণার বৈশিষ্ট্য (Characteristics of Motivation)

পূর্বের আলোচনায় বলেছি, কর্মী প্রতিষ্ঠানের জন্য সর্বোচ্চ পরিপক্বতা প্রয়োগ করবে। সেটি করার ক্ষেত্রে প্রেষণা সবচেয়ে বেশি অবদান রাখে। প্রেষণা এমন একটি প্রক্রিয়া যা শ্রমিক-কর্মীদের কর্মক্ষেত্রে যৌক্তিক আচরণ করতে অনুপ্রাণিত করে। ফলে কর্মীরা সর্বোচ্চ পরিপক্বতা প্রয়োগ করতে পারে। তাই এটি একদিকে কর্মীর মনোবল বৃদ্ধি এবং অন্যদিকে প্রতিষ্ঠানের সার্বিক উৎপাদনশীলতার সাথে সম্পৃক্ত। প্রেষণা কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের দিকে ধাবিত করে। এবার আসুন, এর বৈশিষ্ট্যগুলো জেনে নিই।

১. **মনস্তাত্ত্বিক ধারণা :** প্রেষণা সম্পূর্ণ মনস্তাত্ত্বিক বিষয়। মানুষের ভিতরের কিছু প্রবণতা থেকে প্রেষণার তৈরি হয়। এটা একটি মানবিক শক্তি। বিশেষ চাহিদার কারণে মানুষের ইচ্ছা-অনিচ্ছা তৈরি হয়। প্রেষণা কর্মীর মানসিক শক্তি বৃদ্ধি করে এবং চাহিদা পূরণের ক্ষমতা বাড়ায়।
২. **মানবীয় উপাদানের সাথে সম্পৃক্ত :** একটি প্রতিষ্ঠানে দু'ধরনের উপাদান থাকে। একটি মানবীয় কর্মী এবং অন্যটি বস্তুগত কলকজা। প্রেষণার বিষয় শুধু মানবীয় অর্থাৎ শ্রমিক-কর্মীর ক্ষেত্রে বিদ্যমান থাকে। তাদেরকেই অনুপ্রেরণা দিয়ে উৎপাদনশীলতা বাড়ানো যায়।
৩. **ধারাবাহিক প্রক্রিয়া:** সময়ের পরিবর্তনের সাথে সাথে মানুষের চাহিদার ধরন বদলায়। যেমন ধরুন, এক সময়ে মোবাইল ফোন ছিল না। এটি আসার পর মানুষের কাছে মোবাইল ফোনের চাহিদা বেড়ে গেল। কোন কোম্পানি কর্মীদের একটি করে মোবাইল সেট উপহার হিসেবে দিল। এতে তারা অনুপ্রাণিত হলো। মোবাইল ফোন আসার পূর্বে হয়ত কোম্পানির প্রণোদনা দেওয়ার ধরন অন্য রকম ছিল। সুতরাং বরা যায়, প্রেষণা একটি অব্যাহত প্রক্রিয়া। শুরু করে কিছু সময় পর বন্ধ করে দিলে সেটি কার্যকর থাকবে না।
৪. **প্রেষণা লক্ষ্যকেন্দ্রিক:** প্রেষণা সর্বদা উদ্দেশ্যকেন্দ্রিক। একটি প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য হল কর্মীদের সর্বোচ্চ পর্যায়ের সেবা আদায় করা। প্রেষণা উদ্দেশ্যের সাথে ওতপ্রোতভাবে জড়িত। প্রেষণা উদ্দেশ্য/লক্ষ্যকে ঘিরে আবর্তিত হয়।
৫. **প্রেষণা অভাবের সাথে সম্পৃক্ত:** প্রেষণা কর্মীদের অভাবের সাথে সংশ্লিষ্ট। প্রথমে অভাবের তাড়ণা আসবে; মানুষ সেটি পূরণ করার চেষ্টা করবে। প্রতিষ্ঠানে কর্মীরা যোগ্যতা অনুযায়ী পদোন্নতির একটি অভাব বোধ করবে। প্রতিষ্ঠান যদি তার এই অভাবটি পূরণ করে তাহলে সে অনুপ্রাণিত হবে এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের প্রতি তার আগ্রহ বেড়ে যাবে। সুতরাং অভাবই হল প্রেষণার ভিত্তি।
৬. **ইতিবাচক বা নেতিবাচক:** X তত্ত্ব বা Y তত্ত্ব অনুযায়ী প্রেষণা ইতিবাচক বা নেতিবাচক উভয় রকম হতে পারে। প্রতিষ্ঠানে কাউকে পুরস্কৃত করে কার্য উদ্ধার করা যায়- যা ইতিবাচক প্রেষণা। আবার কাউকে তিরস্কার করে কার্য উদ্ধার করার প্রয়োজন হয়ে পড়ে - এ ধরনের প্রেষণা নেতিবাচক।
৭. **কার্যশক্তি:** প্রেষণা হল কার্যশক্তি, যা মানুষকে কোন কাজ করা বা না করা থেকে বিরত থাকতে অনুপ্রাণিত করে। এটি সরাসরি কর্মীর মানসিক অবস্থাকে প্রভাবিত করে। এতে সে কার্যসম্পদনে প্ররোচিত হয়। সুতরাং প্রেষণা প্রয়োগ করলে কর্মীর ভিতরে ইতিবাচক মনোভাব সৃষ্টি হবে। সুতরাং প্রেষণা কার্যশক্তির সাথে ওতপ্রোতভাবে জড়িত।
৮. **ব্যক্তি-স্বাতন্ত্র্যের সাথে সম্পৃক্ত:** এ প্রেক্ষিতে একটি খনার বচন প্রযোজ্য। তা হল, যে দেবতা যে ফুলে তুষ্ট তাকে সেই ফুল দিয়েই পূজা করতে হয়। এখানে বোঝানো হয়েছে, প্রতিটা মানুষের চিন্তা-চেতনা সম্পূর্ণ পৃথক ও স্বতন্ত্র। ফলে ব্যক্তি ভেদে প্রেষণার তারতম্য পরিলক্ষিত হয়। তাই প্রেষণা ব্যক্তি-স্বাতন্ত্র্য দ্বারা পরিচালিত হয়।
৯. **আর্থিক বা অনার্থিক প্রক্রিয়া:** প্রেষণার অন্যতম বৈশিষ্ট্য হল এটি আর্থিক বা অনার্থিক উভয় প্রকৃতির হতে পারে। অনেক সময় কর্মীদের আর্থিক সুবিধা দিয়ে প্রেষিত করতে হয়। আবার অনেক সময় মনস্তাত্ত্বিক বিষয় দিয়ে প্রেষিত করা হয়।
১০. **আচরণের মাধ্যমে প্রকাশ:** প্রেষণা একটি শক্তি যা মানুষের আচরণকে শক্তিশালী করে। প্রেষিত কর্মীর মধ্যে স্বতঃস্ফূর্ততা কাজ করে।

প্রেষণার গুরুত্ব (Importance of Motivation)

যে কোন প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকাশক্তি তার মানব সম্পদ। শ্রমিক-কর্মীদের সম্ভৃষ্টি অর্জন ব্যতীত সংগঠনের কার্যসমূহ সাফল্যজনকভাবে সম্পাদিত হতে পারে না। এ কারণে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের প্রেষণাদান একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় হিসেবে বিবেচিত হয়। প্রেষণা যে কোন সংগঠনের জন্য নিম্নলিখিত গুরুত্ব বহন করে থাকে :


১. **উৎপাদন বৃদ্ধি (Increasing production):** উপযুক্ত প্রেষণাদানের ফলে শ্রমিককর্মীরা প্রতিষ্ঠানের সকল কাজে তাদের সর্বোচ্চ শক্তি নিয়োগ করে। এতে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধি পায়। এ কারণেই প্রেষণা ও উৎপাদনের সম্পর্ক নিম্নোক্ত সমীকরণের সাহায্যে ব্যাখ্যা দেয়া হয় :


$$P = f(a \times m)$$

P	= কর্ম-সম্পাদন (performance)
f	= অপেক্ষক (function)
a	= কার্যক্ষমতা (ability)
m	= প্রেষণা (Motivation)

২. **মানব সম্পদের সঠিক ব্যবহার (Proper use of human resources):** প্রেষণা কর্মীদের স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজ করতে অনুপ্রাণিত করে। ফলে কর্মী তার সকল প্রচেষ্টা ও আন্তরিকতা প্রতিষ্ঠানের কাজে নিয়োজিত করে। এতে মানব শক্তির পূর্ণ ব্যবহার নিশ্চিত হয়। পরিশেষে প্রতিষ্ঠানে উত্তরোত্তর উন্নতি ঘটে।
৩. **দক্ষতা বৃদ্ধি (Increasing efficiency):** কর্মক্ষেত্রে কর্মীদের প্রেষণা দেওয়া হলে কর্মীরা তাদের উপর প্রদত্ত দায়িত্ব পূর্ণমাত্রায় পালন করতে সচেষ্ট হয়। এতে কাজের প্রতি তাদের মমত্ব বাড়ে। প্রতিষ্ঠানের কাজকে নিজের কাজ মনে করে কর্মীরা সকল কাজের সাথে সম্পৃক্ত থাকে বিধায় তাদের সক্ষমতা ও কর্ম-অভিজ্ঞতা বৃদ্ধি পায়।
৪. **অপচয় হ্রাস (Reduction of wastage):** প্রেষণা কর্মীদেরকে দক্ষতার সাথে কর্মসম্পাদনে প্রেষণা যোগায়। এতে কাজের ক্ষেত্রে সময় এবং সম্পদের অপচয় হ্রাস পায়।
৫. **কর্মীদের চাকুরি ত্যাগের হার হ্রাস (Reduction of labour turnover):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের আর্থিক ও আনর্থিক উপায়ে প্রেষিত করা হলে তারা সহজে উক্ত প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করে অন্য কোন প্রতিষ্ঠানে যেতে চায় না। এতে প্রতিষ্ঠানে কর্মী-ঘূর্ণায়মানতা (labour turnover) হ্রাস পায়।
৬. **শ্রমিক আন্দোলন হ্রাস (Reduction of labour movement):** যে প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের প্রেষণা কাম্য পর্যায়ে থাকে সে প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক আন্দোলন হওয়ার সম্ভাবনা অনেক কমে যায়। ফলে উৎপাদন অব্যাহত গতিতে চলতে থাকে।
৭. **নির্দেশনার সঠিক বাস্তবায়ন (Proper implementation of direction):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রেষণা উঁচু মানের হলে ব্যবস্থাপকগণ সহজে তাদের দ্বারা নির্দেশ পালন করিয়ে নিতে পারেন। কারণ অনুপ্রেষিত কর্মীরা সহজে ব্যবস্থাপকের নির্দেশ পালন করে।
৮. **সম্পদের যথাযথ সংরক্ষণ (Proper maintenance of equipment):** অনুপ্রেষিত কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন সম্পদ, যথা যন্ত্রপাতি, কাগজপত্র, কম্পিউটার, টাইপরাইটার ও অন্যান্য মালামাল সঠিকভাবে সংরক্ষণে উদ্যোগী ভূমিকা গ্রহণ করে।
৯. **প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি (Enhancement of organisation's goodwill):** কর্মীদের মধ্যে প্রেষণা বিরাজ করলে তারা প্রতিষ্ঠানের উন্নয়ন ও সমৃদ্ধি আনয়নে সদা তৎপর থাকে। এতে প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি পায়।
১০. **ব্যবস্থাপনা-শ্রমিক সম্পর্কের উন্নয়ন (Development of management-labour relation):** কর্মীদের প্রেষণা উঁচু মানের হলে তারা ব্যবস্থাপকদের সাথে হৃদয়তাপূর্ণ সম্পর্ক বজায় রাখার জন্য সচেষ্ট থাকে এবং তাদেরকে সর্বাঙ্গিক সহযোগিতা প্রদান করে। এতে ব্যবস্থাপনা ও শ্রমিকদের মধ্যকার সম্পর্কের উন্নয়ন ঘটে।
১১. **সৃজনশীলতার বিকাশ (Manifestation of creativity):** কর্মীদের মধ্যে প্রেষণা বিরাজমান থাকলে তারা সৃজনশীল চিন্তা-চেতনা বিকাশে উদ্যোগী হয়। তাদের নব নব ধারণা ও উন্নয়নমূলক চিন্তা প্রতিষ্ঠানকে সামনের দিকে এগিয়ে যেতে সাহায্য করে।
১২. **সহজতর লক্ষ্য অর্জন (Easy attainment of goals):** সর্বোপরি, অনুপ্রেষিত কর্মীদের কর্মসম্প্রতি পূর্ণমাত্রায় বজায় থাকে বিধায় তাদের সর্বাঙ্গিক প্রচেষ্টার দ্বারা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজতর হয়।

সুতরাং দেখা যায়, প্রেষণা প্রতিষ্ঠানের চাকাকে সজল রাখে, কর্ম-উদ্দীপনার পরিবেশ সৃষ্টি করে, শিল্প-সম্পর্ক গতিশীল রাখে এবং সর্বোপরি প্রাতিষ্ঠানিক জীবনে সজীবতা আনে। এ কারণেই Gellerman প্রেষণাকে ‘ব্যবস্থাপনার মজ্জা’ বলে অভিহিত করেছেন।

	শিক্ষার্থীর কাজ	প্রেষণার ১০টি বৈশিষ্ট্য খাতায় লিখুন এবং নিজের লক্ষ্যজ্ঞান ঝালাই করে নিন।
---	------------------------	---

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রেষণা হচ্ছে এমন একটি ব্যবস্থাকীয় প্রক্রিয়া যা কোন কর্মীকে স্বতঃস্ফূর্তভাবে কার্য সম্পাদনে উদ্বুদ্ধ করে, ফলে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে সে তার সর্বোচ্চ শক্তি নিয়োগ করতে সচেষ্ট হয়। যে কোন প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকাশক্তি তার মানবসম্পদ তথা শ্রমিক-কর্মী। শ্রমিক-কর্মীদের সম্ভৃষ্টি অর্জন ব্যতীত সংগঠনের কার্যসমূহ সাফল্যজনকভাবে সম্পাদিত হতে পারে না। প্রেষণা প্রতিষ্ঠানের চাকাকে সজল রাখে, কর্ম-উদ্দীপনার পরিবেশ সৃষ্টি করে, শিল্প সম্পর্ক গতিশীল রাখে এবং সর্বোপরি প্রাতিষ্ঠানিক জীবনে সজীবতা আনে।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৭.১
---	-------------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. প্রেষণা বলতে কী বোঝায়?

ক. কর্মীর উৎসাহ বৃদ্ধি	খ. ক্ষমতা বৃদ্ধি
গ. শাসন বৃদ্ধি	ঘ. গতি বৃদ্ধি
২. প্রণোদনার আর্থিক উপাদান কোন্টি?

ক. কাজের প্র্যশংসা	খ. বোনাস
গ. উত্তম কার্য পরিবেশ	ঘ. প্রতিষ্ঠানিক সুনাম
৩. প্রেষণা কী ধরনের প্রক্রিয়া?

ক. মানসিক	খ. বাহ্যিক
গ. দৈবিক	ঘ. শারীরিক
৪. নিচের কোন্টি প্রেষণাদানের অনার্থিক উপায়ের মধ্যে পড়ে?

ক. বেতন	খ. বোনাস
গ. বাসস্থান সুবিধা	ঘ. চাকরির নিরাপত্তা
৫. ‘উত্তম ব্যবহার’ প্রেষণাদানের কোন্টির অন্তর্ভুক্ত?

ক. আর্থিক পদ্ধতি	খ. অনার্থিক পদ্ধতি
গ. পরিমাপযোগ্য পদ্ধতি	ঘ. কোনটিই নয়।

পাঠ-৭.২ প্রেষণা চক্র Motivation Cycle



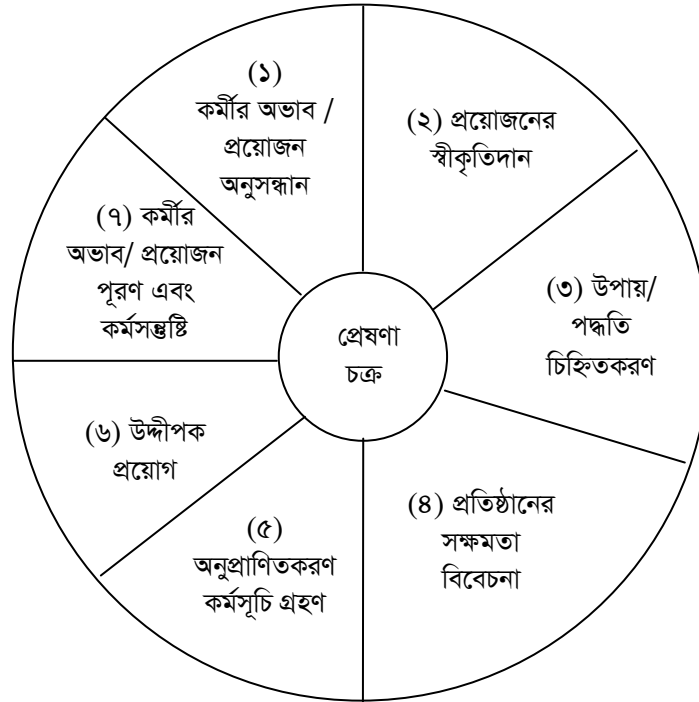
উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে

- প্রেষণা চক্র ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রেষণা চক্রটি অংকন করতে পারবেন।
- প্রেষণা চক্রের প্রতিটি ধাপ বর্ণনা করতে পারবেন।

প্রেষণা চক্র (Motivation Cycle)

প্রেষণা কতিপয় মনস্তাত্ত্বিক ও ধারাবাহিক কাজের সমষ্টি যা কোন বিশেষ কাজ সম্পাদনে বিশেষ ভূমিকা পালন করে। এই ধারাবাহিক কাজগুলো পর্যায়ক্রমে পুনরায় শুরু হয় বিধায় এটিকে প্রেষণা চক্র নামে অভিহিত করা হয়। মানুষের প্রয়োজনের তাগিদে অভাব বোধ হয় যেখান থেকে চাহিদা সৃষ্টি, পরে অভাব পূরণে অনুপ্রাণিত হয়ে কার্য সম্পাদন করতে থাকে। মূলত মানুষের অভাব অসীম। মানুষ তার জীবনে কোন না কোন অভাব দ্বারা তাড়িত। মানুষের একটি চাহিদা পূরণ হলে অন্য একটি চাহিদা তার সামনে হাজির হয়। প্রেষণা চক্রের আকারে আবর্তিত হয়ে মানুষের এ সব নিত্য নতুন চাহিদা পূরণ করে থাকে। অর্থাৎ প্রেষণা একটি প্রক্রিয়া যা মানুষের অভাববোধ থেকে শুরু হয় এবং শেষ হয় সন্তুষ্টি অর্জনের মধ্য দিয়ে। প্রেষণা একটিচক্রের ন্যায় আবর্তিত হয় বিধায় এটিকে প্রেষণা চক্র বলা হয়। নিচে প্রেষণা চক্রের একটি চিত্র দেওয়া হল:





চিত্র : প্রেষণা চক্র

প্রেষণাচক্রের ধাপগুলো নিম্নে আলোচনা করা হলোঃ

১. **কর্মীর অভাব অনুসন্ধান:** প্রেষণা প্রক্রিয়ার প্রথম কাজ হল কর্মীদের অভাব /প্রয়োজন অনুসন্ধান। এ অনুসন্ধানের মাধ্যমে কর্মীদের উদ্দিগ্নতার মাত্রা বেরিয়ে আসবে।
২. **প্রয়োজনের স্বীকৃতি দান:** প্রতিষ্ঠানের সবধরনের অভাব / প্রয়োজনকে চাহিদা হিসেবে বিবেচনা করা যায় না। এ ছাড়া সকলের প্রত্যাশা এক রকম হয় না। সে কারণে সামষ্টিক বিষয়টি বিবেচনা করে তাদের প্রয়োজনের স্বীকৃতি প্রদান করতে হয়। এটি প্রেষণা চক্রের দ্বিতীয় ধাপ।
৩. **চাহিদা পূরণের উপায় চিহ্নিতকরণ:** কর্মীর অভাব বা প্রয়োজন শনাক্ত করার পর তা পূরণের পদ্ধতি নির্বাচন করতে হবে। এটি প্রেষণা চক্রের তৃতীয় ধাপ। এটিকে উদ্দীপক পদ্ধতি বলা হয়। এ পদ্ধতি আর্থিক বা অনার্থিক উভয়ই হতে পারে। শুধু পদ্ধতি চিহ্নিত করা হলেই চলবে না – তা প্রয়োগের পরিবেশ সৃষ্টি করতে হবে।
৪. **প্রাতিষ্ঠানিক সক্ষমতা বিবেচনা:** কর্মীদের চাহিদা থাকলেই চলবে না। তা পূরণের সামর্থ্য অবশ্যই প্রতিষ্ঠানের থাকতে হবে। কতিপয় দাবির গুরুত্ব বিবেচনা করে তা অগ্রাধিকার ভিত্তিতে পূরণ করার ব্যবস্থা করতে হবে।
৫. **অনুপ্রাণিতকরণ কর্মসূচি গ্রহণ:** কর্মীর চাহিদা ও প্রতিষ্ঠানের সক্ষমতা – এ দুইয়ের মধ্যে সুষম সমন্বয় করে অনুপ্রাণিতকরণ কর্মসূচি গ্রহণ করতে হবে।
৬. **উদ্দীপক প্রয়োগ:** এ পর্যায়ে নির্বাচিত উদ্দীপকগুলো প্রয়োগ করা হয়। গুরুত্বের তালিকা অনুযায়ী একে একে কর্মীদের চাহিদাগুলো পূরণ করা হয়। প্রথমে আর্থিক সুবিধা দেওয়া হয়। পরে কর্মীর মনোভাব পর্যালোচনা করে অনার্থিক উদ্দীপক প্রয়োগের ব্যবস্থা নেওয়া হয়।
৭. **চাহিদার পরিতৃপ্তি:** এটি প্রেষণা চক্রের সর্বশেষ ধাপ। উদ্দীপক ব্যবহারের পর কর্মীদের চাহিদার পরিতৃপ্তি ঘটে। কর্মীরা কতটুকু পরিতৃপ্ত হলো তা ব্যবস্থাপনা খুব সতর্কতার সাথে পর্যবেক্ষণ করে এবং কর্মীর সন্তুষ্টি পরিমাপ করে।

উপরের ধাপগুলো শেষ হওয়ার পর শুরু হবে নতুন চাহিদা পূরণের বিষয়। এভাবে চক্রাকারে চাহিদা পূরণের ব্যাপারটি চক্রাকারে ঘুরতে থাকে। এ কারণে এটিকে প্রেষণা চক্র বলে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	প্রেষণা চক্রটি খাতায় অংকন করুন এবং নিজের লব্ধজ্ঞান বালাই করে নিন।
---	------------------------	--

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রেষণা কতিপয় মনস্তাত্ত্বিক ও ধারাবাহিক কাজের সমষ্টি যা কোন বিশেষ কাজ সম্পাদনে বিশেষ ভূমিকা পালন করে। এই ধারায় বাহ্যিক কাজগুলো পর্যায়ক্রমে পুনরায় শুরু হয় বিধায় এটিকে প্রেষণা চক্র নামে অভিহিত করা হয়। মানুষ প্রয়োজনের তাগিদে অভাব বোধ করে। অভাব থেকে চাহিদা সৃষ্টি হয়। পরে তা পূরণের জন্য অনুপ্রাণিত হয়ে কার্য সম্পাদন করতে থাকে। মূলত মানুষের অভাব অসীম। মানুষ তার জীবনে কোননা কোন অভাব দ্বারা তাড়িত।</p>	



সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. প্রেষণা চক্রের ধাপ কয়টি?

ক. ৪

খ. ৫

গ. ৬

ঘ. ৭

২. প্রেষণা চক্রের প্রথম ধাপ কোন্টি?

ক. কর্মির অভাব / প্রয়োজন অনুসন্ধান

খ. উপায় চিহ্নিতকরণ

গ. উদ্দীপক প্রয়োগ

ঘ. চাহিদার পরিতৃপ্তি

৩. কোন্টি প্রেষণা চক্রের শেষ ধাপ?

ক. কর্মির অভাব / প্রয়োজন অনুসন্ধান

খ. উপায় চিহ্নিতকরণ

গ. উদ্দীপক প্রয়োগ

ঘ. চাহিদার পরিতৃপ্তি

৪. মানুষের চাহিদা পূরণের পর্যায়ক্রমে উপকৃত হওয়ার প্রক্রিয়াকে কি চক্র বলে?

ক. প্রেষণাচক্র

খ. উৎপাদন চক্র

গ. হিসাব চক্র

ঘ. কোনটিই নয়।

পাঠ-৭.৩ কর্মীদের প্রেষণাদানের উপায় Techniques of Motivation



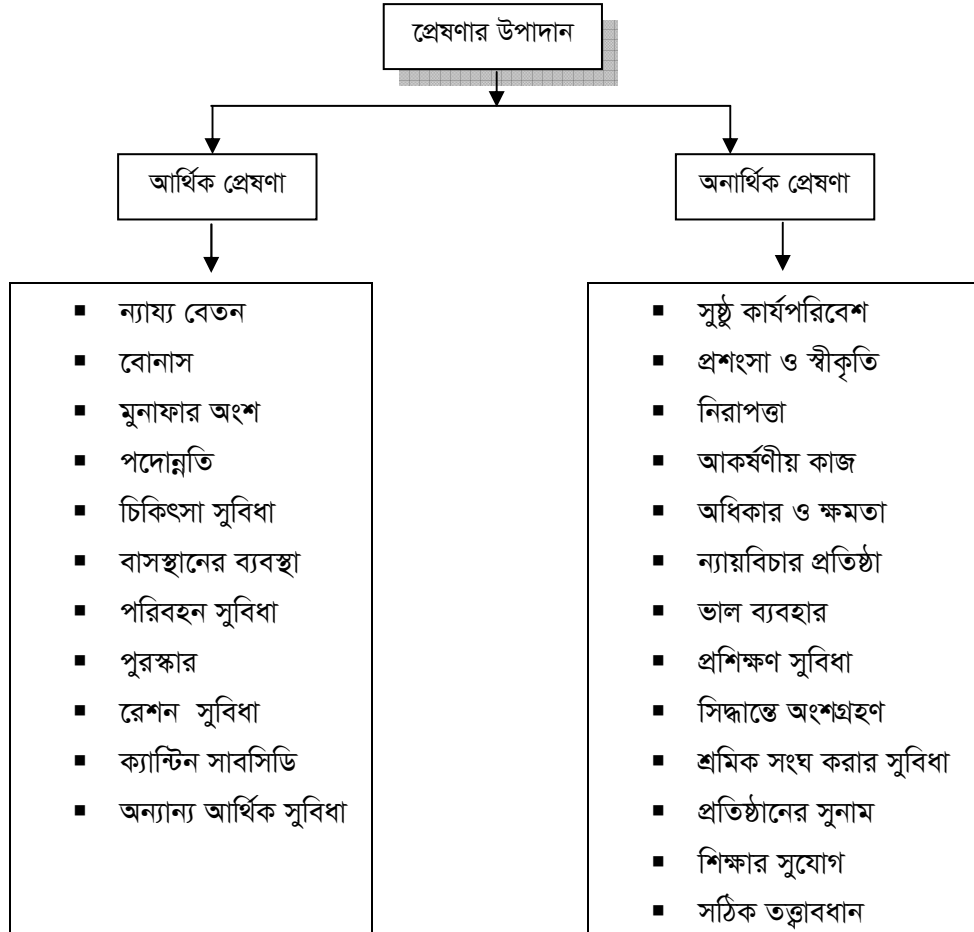
উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে

- কর্মীদের প্রেষণাদানের উপায় বা পদ্ধতি বর্ণনা করতে পারবেন।
- বাংলাদেশের প্রেক্ষিতে প্রেষণাদানের উপায়গুলো প্রয়োগ করতে পারবেন।

কর্মীদের প্রেষণাদানের উপায় বা কৌশল (Ways or Techniques of Motivation)

যে কোন প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনের চাকাকে সচল রাখার ক্ষেত্রে প্রেষণার গুরুত্ব অপরিসীম। কর্মীদেরকে প্রেষণা দানের জন্য বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন উপায় বা পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে। এগুলোকে প্রেষণার উদ্দীপক বা উপাদানও বলা হয়। প্রতিষ্ঠান ভেদে এ উদ্দীপক ভিন্ন ভিন্ন রকমের হতে পারে। মানুষের আচরণগত বৈশিষ্ট্য, প্রতিষ্ঠানের সামর্থ্য এবং পরিবেশ-পরিস্থিতির উপরে ভিত্তি করে প্রেষণাদানের উপায় নির্ধারণ করা হয়। সাধারণত কর্মীদের প্রেষণা দানের জন্য নিচের উপায়গুলো ব্যবহৃত হয়ে থাকে।



ক. আর্থিক প্রেষণা (Financial motivation)

আর্থিক প্রেষণার উপাদান (Elements of Financial motivation)

অর্থের মাধ্যমে যখন কর্মীদের প্রেষণা দেয়া হয় তখন তা আর্থিক প্রেষণা হিসেবে গণ্য হয়। যেসব আর্থিক উপায়ে কর্মীদের প্রেষিত করা হয় সেগুলো নিম্নোক্ত আলোচনায় তুলে ধরা হল :

১. **ন্যায্য বেতন (Fair Salary):** কর্মীদের প্রথম ও প্রধান চাহিদা হচ্ছে তাদের কাজের বিনিময়ে উপযুক্ত বেতন বা পারিশ্রমিক। এ পারিশ্রমিকই তাদেরকে প্রতিষ্ঠানের কর্মে একনিষ্ঠ হতে উদ্বুদ্ধ করে। কর্মীদেরকে উপযুক্ত বেতন না দেয়া হলে প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি তারা আগ্রহ হারিয়ে ফেলে।
২. **বোনাস (Bonus):** উপযুক্ত বেতনের পাশাপাশি বোনাস প্রদান করেও কর্মীদেরকে প্রেষিত করা যায়। সাধারণত ধর্মীয় ও রাষ্ট্রীয় উৎসবে কর্মীদের জন্য বোনাসের ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে।
৩. **মুনাফার অংশ প্রদান (Profit sharing):** প্রতিষ্ঠানের কাজে কর্মীদের উৎসাহিত করার জন্য মুনাফার অংশ প্রদান করা যেতে পারে। মুনাফার অংশবিশেষ যদি কর্মীদের মধ্যে বন্টন করা হয় তাহলে তারা কাজের প্রতি উৎসাহিত হয় এবং প্রতিষ্ঠানের মুনাফা বৃদ্ধিতে সচেষ্ট থাকে।
৪. **পদোন্নতি (Promotion):** কর্মীদের প্রেষিত করার আরেকটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান হচ্ছে পদোন্নতি। দক্ষ ও যোগ্য কর্মীদের পদোন্নতি দানের মাধ্যমে তাদের ভবিষ্যৎ সম্ভাবনার দ্বার উন্মোচিত হয়।
৫. **চিকিৎসা সুবিধা (Medicare facilities):** শ্রমিককর্মীদের সুচিকিৎসা প্রদান করা অত্যাাবশ্যিক। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে কর্মীদের স্বাস্থ্য সংরক্ষণ করার জন্য বিনামূল্যে কর্মীদের ও তাদের পরিবার পরিজনদের চিকিৎসার ব্যবস্থা করা হলে তারা কাজে উৎসাহ খুঁজে পায়। অবশ্য এক্ষেত্রে চিকিৎসা ভাতাও দেয়া যেতে পারে।
৬. **বাসস্থানের ব্যবস্থাকরণ (Accommodation facilities):** বাসস্থান সুবিধা মানুষের একটি মৌলিক চাহিদা। এ সুবিধা প্রদান করেও কর্মীদের প্রণোদিত করা যায়। তবে বাসস্থানের পরিবর্তে কর্মীদের বাসস্থান ভাতাও দেয়া যেতে পারে।
৭. **পরিবহন সুবিধা (Transportation Facilities):** কর্মচারীদের যাতায়াত সমস্যা একটি বড় ধরনের সমস্যা। এ সমস্যা সমাধানের জন্য যদি প্রতিষ্ঠানের পক্ষ হতে পরিবহনের ব্যবস্থা করা হয়, তাহলে কর্মীরা কাজে উৎসাহিত হয়।
৮. **পুরস্কার (Rewards):** কর্মীদের যদি ভাল কাজের পুরস্কার দেয়ার ব্যবস্থা করা যায়, তাহলে তাদের কাছ থেকে সৃষ্টিশীল কাজ আদায় করা সম্ভব। কেননা এতে তারা কাজের স্বীকৃতি পায়।
৯. **রেশন সুবিধা (Ration facilities):** নিত্য প্রয়োজনীয় দ্রব্যের অস্বাভাবিক মূল্য বৃদ্ধির হাত থেকে কর্মীদেরকে বাঁচানোর জন্য নির্দিষ্ট সময়ান্তে কমমূল্যে দ্রব্যাদি সরবরাহ করা হয়। এতে কর্মীরা কাজে উদ্দীপ্ত হয়।
১০. **ক্যান্টিন সাবসিডি (Canteen subsidy):** প্রতিষ্ঠানে কার্যরত অবস্থায় শ্রমিক-কর্মীদের নাস্তা ও অন্যান্য খাবারের ব্যবস্থা করা যেতে পারে। এতে কর্মীরা স্বল্পমূল্যে ও সময়মত আহাৰ গ্রহণ করতে পারে।
১১. **অন্যান্য আর্থিক সুবিধা (Other financial facilities):** উল্লিখিত বিষয়গুলো ছাড়া প্রেষণাদানের আরও কয়েকটি উপাদান রয়েছে যার মধ্যে উল্লেখযোগ্য হচ্ছে প্রভিডেন্ট ফান্ড, গ্র্যাচুইটি, পেনশন ইত্যাদি। বর্তমান বেতনের বিপরীতে কর্মীদেরকে ঋণ বা অগ্রিমও প্রদান করে হয়ে থাকে।

খ. অনার্থিক প্রেষণা (Non-Financial motivation)

প্রেষণার অনার্থিক উপাদান (Non-Financial Elements of Motivation)

আর্থিক উপাদান ছাড়াও কর্মীদের প্রেষণাদানের জন্য অন্যান্য যেসব সুযোগ-সুবিধা দেয়া হয় তা-ই অনার্থিক প্রেষণা। নিম্নে সে উপাদানগুলো উল্লেখ করা হল :

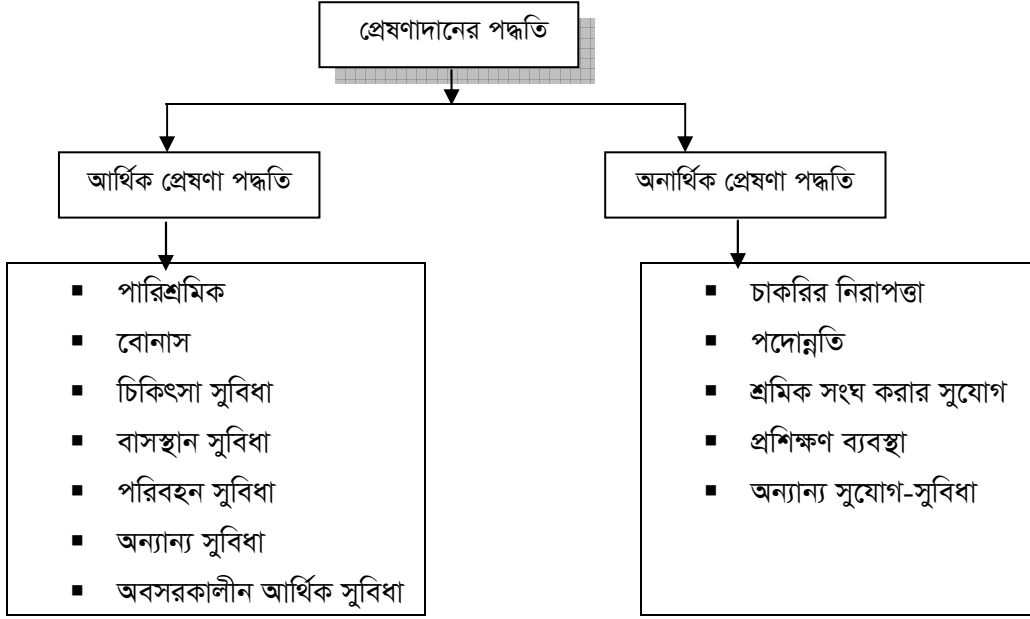
১. **সুষ্ঠু কার্য পরিবেশ (Fair working environment):** প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে কাজের সুষ্ঠু পরিবেশ বজায় থাকা আবশ্যিক। কারখানার অভ্যন্তরে খোলামেলা, পরিষ্কার পরিচ্ছন্ন, আলো-বাতাস চলাচলকারী ও কোলাহল মুক্ত পরিবেশে কর্মীরা কাজ করতে অধিক উৎসাহিত হয়।
২. **প্রশংসা ও স্বীকৃতি (Appreciation and recognition):** কৃত কর্মের প্রশংসা সব মানুষই কামনা করে। কাজেই প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক-কর্মীদের যদি ভাল কাজের জন্য প্রশংসা ও স্বীকৃতি প্রদান করা হয়, তাহলে তাদের নিকট থেকে উন্নতমানের কাজ আশা করা যায়।
৩. **নিরাপত্তা (Security):** চাকুরিক্ষেত্রে নিরাপত্তা না থাকলে কোন কর্মী আন্তরিকতার সাথে কার্যে মনোনিবেশ করতে পারে না। ঠিক তেমনি ব্যক্তিগত জীবনেও নিরাপত্তা একান্ত অপরিহার্য। এ গুলোর অভাব প্রতিষ্ঠানের কার্য সম্পাদনে কর্মীদেরকে পরিপূর্ণভাবে একাত্ম হতে নিরুৎসাহিত করে।
৪. **আকর্ষণীয় কাজ (Fair work):** কর্মীদের কাজ যদি অত্যন্ত আকর্ষণীয় ও আনন্দদায়ক হয় তবে কর্মীরা উৎসাহের সাথে কার্য সম্পাদন করে থাকে।
৫. **অধিকার ও ক্ষমতা (Rights and power):** কাজের ক্ষেত্রে যদি কর্মীদের অধিকার এবং পূর্ণ মাত্রায় ক্ষমতা দেয়া হয় তাহলে তারা স্বাচ্ছন্দ্যে তাদের কাজ চালিয়ে যেতে পারে। তাই প্রতিষ্ঠানের পক্ষ থেকে শ্রমিক কর্মীদেরকে অধিকার ও ব্যক্তিগত ক্ষমতা প্রয়োগ করার সুযোগ দিতে হবে।
৬. **ন্যায়বিচার (Fair justice):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের অনেক সময়ই নানারকম অভাব অভিযোগ থাকতে পারে। প্রতিষ্ঠান যদি এ ব্যাপারে ন্যায়বিচার নিশ্চিত করতে পারে তবেই কর্মীরা উৎসাহ উদ্দীপনা নিয়ে কাজ করে।
৭. **ভাল ব্যবহার (Fair treatment) :** অধস্তনদের নিকট থেকে স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজ আদায় করার আরেকটি উপায় হচ্ছে তাদের সাথে উত্তম বা সদয় আচরণ করা। এতে একদিকে যেমন অর্থ খরচ করতে হয় না, তেমনি এর মাধ্যমে উর্ধ্বতন ও অধস্তনের সাথে সুসম্পর্ক সৃষ্টি হয় যা প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধির সহায়ক।
৮. **প্রশিক্ষণ সুবিধা (Training facilities):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের মনোবল ও দক্ষতা বৃদ্ধির সহায়ক। তাই প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের যোগ্য ও দক্ষ করে গড়ে তোলার জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা আবশ্যিক।
৯. **সিদ্ধান্তে অংশগ্রহণ (Participation in decision):** ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্তে যদি কর্মীদের প্রত্যক্ষ অংশগ্রহণ ও সিদ্ধান্ত গ্রহণের অধিকার থাকে, তাহলে কর্মীরা তাদের সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে সদা তৎপর থাকে। তাই মাঝে মাঝে কর্মীদের সিদ্ধান্তে অংশগ্রহণের সুযোগ দিয়ে তাদের উৎসাহিত করা যেতে পারে।
১০. **শ্রমিক-সংঘ করার সুযোগ দান (Granting union right):** বর্তমানকালে শ্রমিকসংঘ করার অধিকার কর্মীদের একটি গণতান্ত্রিক অধিকার হিসেবে বিবেচিত। কর্মীদেরকে শ্রমিকসংঘ গঠন করার সুযোগ দিয়ে তাদের অধিকার সম্পর্কে সচেতন করে তোলা যায়। এতে তারা অনুপ্রেরিত হয়।
১১. **প্রতিষ্ঠানের সুনাম (Goodwill of the organisation):** প্রতিষ্ঠানের সুনাম কর্মীদের কাজে প্রেরণা যোগায়। অর্থাৎ সুপ্রতিষ্ঠিত ও খ্যাতনামা প্রতিষ্ঠানে কাজ করতে কর্মীরা গর্ববোধ করে।
১২. **শিক্ষার সুযোগ (Education facilities):** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের সন্তানদের লেখাপড়ার সুযোগ দেয়া হলে কর্মীরা উৎসাহিত হবে।
১৩. **সঠিক তত্ত্বাবধান (Effective supervision):** সুষ্ঠু ও সঠিক তত্ত্বাবধানের মাধ্যমে কর্মীকে যথাযথ মূল্যায়ন করে স্বীকৃতি দেয়া যায়। সঠিক তত্ত্বাবধান কর্মীদের কাজে অনুপ্রাণিত করে এবং এতে কর্মীরা আগ্রহ ভরে কাজ করার সুযোগ পায়।

উল্লিখিত আলোচনা থেকে আমরা বলতে পারি, কর্মীদের প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে আর্থিক ও অনার্থিক উভয় উপাদানই সমান গুরুত্ব বহন করে। কেননা, অর্থ মানুষের মৌলিক প্রয়োজন হলেও উপরিউক্ত অনার্থিক উপাদানগুলোও মানব হৃদয়ে প্রশান্তি আনে, জীবনকে করে পরিতৃপ্ত।

বাংলাদেশের শিল্প শ্রমিকদের প্রেষণাদানের বিভিন্ন উপায় বা পদ্ধতি

(Ways or Methods of Motivating the Industrial Workers in Bangladesh)

বাংলাদেশ একটি উন্নয়নশীল দেশ। দ্রুত এর অর্থনীতি এগিয়ে যাচ্ছে। ২০২১ সালের মধ্যে এটি একটি মধ্যম আয়ের দেশে উন্নীত হবে। আমাদের দেশে প্রচুর কল-কারখানা স্থাপিত হচ্ছে। উন্নত বিশ্বে শিল্প শ্রমিকদের প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে যেসব পদ্ধতি ব্যবহার করা হয় সেগুলো বাংলাদেশের ক্ষেত্রে অনেকটাই অনুপস্থিত। এদেশের শ্রমিকদের আর্থিক স্বচ্ছলতা নিশ্চিত করা দুস্বাধ্য হয়ে পড়ে। সে কারণে অন্যান্য অনার্থিক পদ্ধতি এখানে খুব সামান্যই অনুসরণ করা হয়ে থাকে। যা হোক, বাংলাদেশের শিল্প শ্রমিকদের প্রেষণাদানের পদ্ধতিগুলো নিচে আলোচনা করা হল :



আর্থিক প্রেষণা পদ্ধতি (Financial Methods of Motivation)


- ১. পারিশ্রমিক (Remuneration):** বাংলাদেশের শ্রমিককর্মীদের প্রেষণাদানের প্রধানতম উপায় হচ্ছে পারিশ্রমিক বা মজুরি প্রদান। শ্রমিকরা মজুরির প্রত্যাশায় তাদের সকল শক্তি প্রতিষ্ঠানের কাজে বিনিয়োগিত করে থাকে। কিন্তু আমাদের দেশের শিল্প-প্রতিষ্ঠানের শ্রমিককর্মীদের যে পরিমাণ আর্থিক মজুরি প্রদান করা হয় তা মোটেও পর্যাপ্ত নয়।
- ২. বোনাস (Bonus):** বাংলাদেশের শ্রমিক-কর্মীদের বিভিন্ন উৎসব যেমন- ঈদ, পূজা-পার্বন ইত্যাদি উপলক্ষে বোনাস প্রদান করা হয়ে থাকে। সাধারণত বোনাসের অর্থের পরিমাণ হয় একমাসের মূল বেতনের সমান। সরকারি প্রতিষ্ঠানে সাধারণত বার্ষিক দুটি বোনাস দেয়া হয়ে থাকে। তবে কোন কোন বেসরকারি প্রতিষ্ঠান একেবারেই বোনাস প্রদান করে না, আবার কিছু কিছু লাভজনক প্রতিষ্ঠান দুটির অধিক বোনাসও দেয়। এছাড়া বর্তমান সরকার ধর্মীয় উৎসবের পাশাপাশি নববর্ষ উদযাপনের জন্য মূল বেতনের অর্ধেক পরিমাণ বোনাস প্রদানের ব্যবস্থা করেছে।
- ৩. চিকিৎসা সুবিধা (Medical facilities):** আমাদের দেশের বৃহৎ সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের চিকিৎসা ব্যবস্থা থাকে। তবে সেখানে সেবার মান অপ্রতুল। অবশ্য বাংলাদেশে সকল সরকারি কর্মচারীকেই চিকিৎসা ভাতা দেয়া হয়। অন্যদিকে প্রতিষ্ঠিত বেসরকারি প্রতিষ্ঠানেই শুধু চিকিৎসা সুবিধা থাকে।
- ৪. বাসস্থান সুবিধা (Housing facilities):** বাংলাদেশে মহানগরী কিংবা বড় বড় শহরকেন্দ্রিক প্রতিষ্ঠানে কর্মচারীদের বাসস্থানের জন্য সীমিত ব্যবস্থা রয়েছে। তবে বাসস্থান না থাকলেও বাড়িভাড়া ভাতা হিসেবে মূল বেতনের শতকরা ৪০ থেকে ৪৫ ভাগ আর্থিক সুবিধা তারা পেয়ে থাকে।


৫. **পরিবহন সুবিধা (Transportation facilities):** বাংলাদেশে সীমিত সংখ্যক শিল্প প্রতিষ্ঠান পরিবহন সুবিধা প্রদান করে থাকে। এ কারণে এদেশে অধিকাংশ কর্মীকে এমনকি কর্তা ব্যক্তিদেরকেও সাধারণ বাসে কর্মস্থলে যেতে দেখা যায়। বেসরকারি সংগঠনসমূহে উর্ধ্বতন কর্মকর্তা পর্যায়ে এ সুবিধা কিছুটা বিদ্যমান থাকলেও শ্রমিক-কর্মীদের বেলায় এটি একেবারেই অনুপস্থিত। এছাড়া মহানগরীসমূহের বাইরে পরিবহন সুবিধা নেই বললেই চলে।
৬. **অন্যান্য সুবিধা (Other allowances):** বাংলাদেশের শ্রমিক-কর্মীদের আরও কিছু আর্থিক নিরাপত্তার ব্যবস্থা আমাদের শিল্প সংগঠনে পরিলক্ষিত হয়। এগুলোর মধ্যে রয়েছে ভবিষ্যত তহবিল গ্রুপ বীমা, বিভিন্ন প্রকারের অগ্রিম সুবিধা ইত্যাদি।
৭. **অবসরকালীন আর্থিক সুবিধা (Financial benefits at retirement period):** এ দেশে শিল্প সংগঠন ও অন্যান্য কর্মীদের প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে আর একটি উপায় হচ্ছে অবসরকালীন আর্থিক সুবিধা। সরকারি, স্বায়ত্তশাসিত ও সরকারি অনুদানে পরিচালিত প্রায় সকল সংগঠনে অবসরকালে পেনসন, গ্র্যাচুইটি, অবসর প্রস্তুতি, ছুটিকালীন বেতন, মাতৃত্ব ছুটি ইত্যাদি সুবিধাদি দেওয়া হয়। বেসরকারি প্রতিষ্ঠানে এগুলো দেখা যায় না বললেই চলে।

■ অনার্থিক প্রেষণা পদ্ধতি (Non-Financial Methods of Motivation)

১. **চাকুরির নিরাপত্তা (Job security):** বাংলাদেশে সরকারি সংগঠনসমূহের শিল্প শ্রমিকদের চাকুরির নিরাপত্তা পুরোমাত্রায় বিদ্যমান। কিন্তু অনেক বেসরকারি সংগঠনে চাকুরির নিরাপত্তা একেবারেই নেই। মালিকের খেয়াল খুশির উপরই শ্রমিকের চাকুরি পুরোপুরি নির্ভর করে।
২. **পদোন্নতি (Promotion):** এদেশে বেসরকারি কিছু সংগঠন রয়েছে যেমন পোশাক শিল্প, সেখানে শ্রমিকদের দক্ষতার উপর ভিত্তি করে দ্রুতগতিতে পদোন্নতি দেওয়া হয়। সরকারি সংগঠনে পদোন্নতির যথেষ্ট সুযোগ রয়েছে কিন্তু এ পদোন্নতির গতি নিতান্তই ধীর। অনেক ছোটখাটো বেসরকারি সংগঠনে কোন পদোন্নতি দেওয়া হয় না।
৩. **শ্রমিক সংঘ করার সুযোগ (Trade union facilities):** বাংলাদেশে সরকারি শিল্প প্রতিষ্ঠানসমূহে শ্রমিক-কর্মীদের সংঘ/সমিতি করার সুযোগ রয়েছে। ফলে শ্রমিক-কর্মী তাদের চাহিদা এবং সুযোগ সুবিধার বিষয়ে ঐক্যবদ্ধ দাবি তোলার সুযোগ পাচ্ছে। তবে বেসরকারি সংগঠনে এ সুযোগ একেবারেই কম।
৪. **প্রশিক্ষণ সুবিধা (Training facilities):** বাংলাদেশের শ্রমিকদের প্রেষণাদানের জন্য প্রশিক্ষণ প্রদানের সুযোগ খুবই কম। কিছু কিছু সংগঠন শ্রমিকদের প্রশিক্ষণ দিয়ে তাদের দক্ষতা উন্নয়নে ব্যবস্থা গ্রহণ করে থাকে।
৫. **অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা (Other facilities):** বাংলাদেশে কিছু কিছু প্রতিষ্ঠান শিল্প-শ্রমিকদের প্রেষণাদানের লক্ষ্যে আরও কিছু ব্যবস্থা নিয়ে থাকে। এগুলোর মধ্যে কর্মীদের সন্তানাদির লেখাপড়ার জন্য শিক্ষা প্রতিষ্ঠান স্থাপন, ধর্মীয় প্রতিষ্ঠানের পৃষ্ঠপোষকতা করা, কর্মী ও তাদের সন্তানদের জন্য বিভিন্ন রকম চিকিৎসাবিনোদনের ব্যবস্থা গ্রহণ ইত্যাদির কথা উল্লেখ করা যায়।

শিল্প-শ্রমিকদের প্রেষণাদানের জন্য বহুবিধ উপায় বা পদ্ধতি উপস্থিত থাকলেও বাংলাদেশে উপরে আলোচিত পদ্ধতিগুলোই প্রধানত অনুসৃত হয়ে থাকে। ফলে বাংলাদেশের শ্রমিকদের প্রেষণা মান খুব একটা উঁচু নয়। প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে আর্থিক প্রেষণার পাশাপাশি অনার্থিক দিকটি বিবেচনা করলে এর মান বাড়ানো সম্ভব হবে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	বাংলাদেশে শ্রমিকদের জন্য আর্থিক প্রেষণার উপায়গুলো খাতায় লিখুন এবং আপনার লব্ধ জ্ঞান বালাই করে নিন।
---	------------------------	---

	সারসংক্ষেপ:
<p>যে কোন প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনের চাকাকে সচল রাখার ক্ষেত্রে প্রেষণার গুরুত্ব অপরিসীম। কর্মীদেরকে প্রেষণাদানের জন্য বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন উপায় বা পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে। এগুলোকে প্রেষণার উদ্দীপক বা উপাদানও বলা হয়। অর্থের বিনিময়ে যখন কর্মীদের প্রেষণা দেয়া হয় তখন তা আর্থিক প্রেষণা হিসেবে গণ্য হয়। আর্থিক উপাদান ছাড়া কর্মীদের প্রেষণাদানের জন্য অন্যান্য যেসব সুযোগ-সুবিধা দেয়া হয় তা-ই অনার্থিক প্রেষণা।</p>	



সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. প্রণোদনার অনাআর্থিক উপাদান কোন্টি?

ক. বেতন বৃদ্ধি

খ. বোনাস

গ. উত্তম কার্য পরিবেশ

ঘ. চিকিৎসা ভাতা

২. নিচের কোন্টি প্রেষণাদানের আর্থিক উপায়ের মধ্যে পড়ে?

ক. প্রশংসা

খ. বোনাস

গ. বাসস্থান সুবিধা

ঘ. চাকরির নিরাপত্তা

৩. 'ক্যান্টিন সহযোগিতা' প্রেষণাদানের কোন্টির অন্তর্ভুক্ত?

ক. আর্থিক পদ্ধতি

খ. অনার্থিক পদ্ধতি

গ. পরিমাপযোগ্য পদ্ধতি

ঘ. কোনটিই নয়।

পাঠ-৭.৪

মাজলো ও হার্জবার্গের প্রেষণা তত্ত্ব

Maslow's and Herzberg's Motivation Theories



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে

- প্রেষণাদানে মাজলোর চাহিদা সোপান বর্ণনা করতে পারবেন।
- মাজলোর প্রেষণাতত্ত্বের বিশদ সমালোচনা তুলে ধরতে পারবেন।
- হার্জবার্গের তত্ত্বের সমালোচনা সহ বিবরণ দিতে পারবেন।
- তত্ত্ব দু'টোর মধ্যে তুলনা করতে পারবেন।

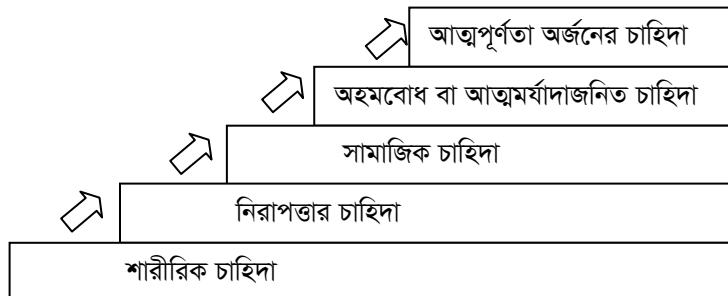
প্রেষণার তত্ত্বসমূহ (Theories of Motivation)

প্রেষণা সম্পর্কে অনেক তত্ত্ব উদ্ভাবিত হয়েছে। বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক *F. W. Taylor* থেকে শুরু করে অদ্যাবধি অনেক ব্যবস্থাপনাবিদ ও সমাজতত্ত্ববিদ কর্মীদের প্রেষণা নিয়ে বিভিন্ন মতবাদ বা তত্ত্ব প্রদান করেছেন। প্রেষণা সম্পর্কে যেসব তত্ত্ব উদ্ভাবিত হয়েছে তার মধ্যে উল্লেখযোগ্য কয়েকটি তত্ত্বের নাম এবং উদ্ভাবকের নাম এখানে দেয়া হল :

	প্রেষণা তত্ত্ব	উদ্ভাবক
১.	চাহিদা সোপান তত্ত্ব	আব্রাহাম মাজলো
২.	দ্বি-উপাদান তত্ত্ব	ফ্রেডারিক হার্জবার্গ
৩.	প্রত্যাশা তত্ত্ব	ভিক্টর এইচ. ভ্রুম
৪.	ত্রয়ী চাহিদা তত্ত্ব	ম্যাকক্লিনল্যান্ড
৫.	ER G তত্ত্ব	এলডারফার
৬.	সমতা তত্ত্ব	জে, স্টেসী এ্যাডাম্‌স

মাজলো'র চাহিদা-সোপান তত্ত্ব (Maslow's Need Hierarchy Theory)

প্রেষণার বহুল আলোচিত তত্ত্ব হল বিখ্যাত মনোবিজ্ঞানী আব্রাহাম মাজলো'র চাহিদা-সোপান তত্ত্ব। ১৯৪৩ সালে তিনি এই তত্ত্ব আবিষ্কার করেন। এ মতবাদটি মাজলোর চাহিদা সোপান তত্ত্ব' নামে পরিচিত। এ তত্ত্ব অনুসারে, প্রত্যেক মানুষের মধ্যে পাঁচটি চাহিদার (বা অভাবের) একটি সোপান বিদ্যমান। এগুলোর মধ্যে প্রথম চাহিদা পূরণ হলে মানুষ দ্বিতীয় চাহিদা পূরণে তৎপর হয়। এভাবে ক্রমানুসারে চাহিদা পূরণ হতে থাকলে মানুষ চাহিদার শেষ স্তরে পৌঁছে। মাজলো'র মতে, ব্যবস্থাপকদের কাজ হচ্ছে কোন্ কর্মী চাহিদার কোন্ স্তরে আছে তা নিরূপণ করার পর সে স্তরের চাহিদাগুলো মেটানোর চেষ্টা করা। এ চাহিদাগুলো নিম্নরূপঃ



১. **শারীরিক চাহিদা (Physiological needs):** যেসব অভাব বা চাহিদা মানুষের শরীরগত তথা জীবনধারণের জন্য একান্ত অপরিহার্য বলে বিবেচিত হয় সেগুলো শারীরিক চাহিদা হিসেবে গণ্য। এর মধ্যে অন্তর্ভুক্ত হল ক্ষুধা, তৃষ্ণা, বাসস্থান এবং অন্যান্য শারীরিক প্রয়োজন।

২. **নিরাপত্তার চাহিদা (Safety needs):** যেসব চাহিদা মানুষের দৈহিক, আর্থিক ও মানসিক নিরাপত্তার সাথে জড়িত সেগুলোকে নিরাপত্তার চাহিদা বলা হয়। এর মধ্যে অন্তর্ভুক্ত হচ্ছে শারীরিক ও মানসিক ক্ষতি থেকে নিরাপত্তা, যেমন চাকুরির নিরাপত্তা, আয়ের নিরাপত্তা, শারীরিক তথা জীবনের নিরাপত্তা ইত্যাদি।

৩. **সামাজিক চাহিদা (Social needs):** মানুষ সমাজবদ্ধভাবে বাস করে। তাই সমাজের মানুষের সঙ্গে বাস করতে গিয়ে সে মায়ার বন্ধনে আবদ্ধ হয়ে পড়ে। পারস্পরিক স্নেহ, ভালোবাসা, মায়া-মমতা, বন্ধুত্বের বন্ধন, অন্যের দ্বারা স্বীকৃতি ইত্যাদিই সামাজিক চাহিদা হিসেবে গণ্য হয়।

৪. **অহমবোধ বা আত্মমর্যাদাজনিত চাহিদা (Esteem need):** সামাজিক চাহিদা পূরণ হলে মানুষের মান-মর্যাদা বা অহমবোধজনিত চাহিদার উদ্ভব হয়। অর্থাৎ মানুষ এক্ষেত্রে ক্ষমতা চায়, চায় উচ্চ মর্যাদা এবং অপরের প্রদত্ত সম্মান। এ চাহিদার অন্তর্ভুক্ত বিষয়গুলো হচ্ছে আত্মসম্মান, কাজের স্বাধীনতা, কৃতিত্ব অর্জন, পদমর্যাদা, অন্যের মনোযোগ আকর্ষণ ইত্যাদি।

৫. **আত্মপূর্ণতা অর্জনের চাহিদা (Self-actualisation needs):** আত্মপূর্ণতা বা আত্মপ্রতিষ্ঠার চাহিদা মানুষের সর্বোচ্চ স্তরের অভাব বা চাহিদা। এ পর্যায়ে মানুষ তার সৃজনশীলতা তথা সুপ্ত প্রতিভার বিকাশ ঘটাতে চায়, সে নিজেকে উন্নতির চরম শিখরে পৌঁছাতে চায়। এ জাতীয় চাহিদার মধ্যে রয়েছে শিল্প-সাহিত্য, রাজনীতি, বিজ্ঞান, সমাজ সেবা ইত্যাদি ক্ষেত্রে ব্যক্তির প্রতিভার বিকাশ। এটি উচ্চশ্রেণীর ব্যক্তিদের মধ্যেই পরিলক্ষিত হয়। শ্রমিক শ্রেণি এটির কল্পনাও করতে পারে না। মাজলোর চাহিদা সোপান তত্ত্ব অনুসারে মানুষের চাহিদাগুলোর মধ্যে একটি পূরণ হলে আর একটির অভাব দেখা যায়, কিন্তু বাস্তবে মানুষের অভাব অসীম। আবার একই সময়ে তার একাধিক অভাবও দেখা দিতে পারে। এ তত্ত্বের অনেক ইতিবাচক দিক থাকা সত্ত্বেও এটি সবার কাছে সমভাবে গ্রহণযোগ্য হয়নি।

হার্জবার্গের দ্বি-উপাদান তত্ত্ব (Herzberg's Two-Factor Theory)


১৯৫৯ সালে হার্জবার্গ, মার্সলার ও সিনকার ম্যান আমেরিকার পিটার্সবার্গ শিল্প এলাকায় গবেষণা চালিয়ে 'দ্বি-উপাদান তত্ত্ব' উদ্ভাবন করেন। এ তত্ত্ব অনুযায়ী কর্মীদের কাজে প্রেমা দেওয়ার জন্য দু'ধরনের উপাদান প্রয়োজন। এগুলো হল:

১. প্রেমা মূলক উপাদান (Motivational Factors)

২. হাইজিন উপাদান (Hygiene Factors)

১. **প্রেমা মূলক উপাদান:** এগুলো শ্রমিককর্মীদের উৎপাদন ক্ষমতা বৃদ্ধির জন্য অপরিহার্য। সাফল্যের স্বীকৃতি, উন্নতির সুযোগ, প্রতিষ্ঠানের পলিসি, পদোন্নতির সুযোগ ইত্যাদি প্রণোদনাদানকারী উপাদান। হার্জবার্গ বলেছেন, প্রেমা মূলক উপাদানগুলো তখনই ভালোভাবে কাজ করে যখন প্রতিষ্ঠানে 'হাইজিন' উপাদানগুলো বিদ্যমান থাকবে। এবার আসুন, হাইজিন উপাদানগুলো জেনে নিই।

২. **হাইজিন উপাদান:** যে সকল উপাদান লোকজনের সন্তুষ্টি বা অসন্তুষ্টির সাথে জড়িত তাদেরকে হাইজিন উপাদান বলে। হাইজিন উপাদানগুলো কর্মীদের প্রণোদিত করে না। এগুলোর অভাবে অসন্তোষ সৃষ্টি হয়। যেমন, তত্ত্বাবধান পরিবেশ, আন্তঃব্যক্তিক সম্পর্ক, বেতন, চাকুরির নিরাপত্তা, কার্য পরিবেশ ও মর্যাদা ইত্যাদি।

	শিক্ষার্থীর কাজ	মাজলোর চাহিদা সোপান তত্ত্বের একটি লেডার বা সিঁড়ি খাতায় অংকন করুন।
---	-----------------	---



সারসংক্ষেপ:

শ্রেণী সম্পর্কে অনেক তত্ত্ব উদ্ভাবিত হয়েছে। বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক *F. W. Taylor* থেকে শুরু করে অদ্যাবধি অনেক ব্যবস্থাপনাবিদ ও সমাজতত্ত্ববিদ কর্মীদের শ্রেণী নিয়ে বিভিন্ন মতবাদ বা তত্ত্ব প্রদান করেছেন। শ্রেণীর সবচেয়ে আলোচিত তত্ত্ব হল বিখ্যাত মনোবিজ্ঞানী আব্রাহাম মাজলোর চাহিদা-সোপান তত্ত্ব। ১৯৪৩ সালে প্রদত্ত তত্ত্ব অনুসারে, প্রত্যেক মানুষের মধ্যে পাঁচটি চাহিদার (বা অভাবের) একটি সোপান বিদ্যমান। এগুলোর মধ্যে প্রথম চাহিদা পূরণ হলে মানুষ দ্বিতীয় চাহিদা পূরণে তৎপর হয়। মাসলোর চাহিদা সোপান তত্ত্ব অনুসারে মানুষের একটি অভাব পূরণ হলে আর একটি অভাব দেখা দেয়, কিন্তু বাস্তবে মানুষের অভাব অসীম।



পাঠ্যের মূল্যায়ন-৭.৪

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. মাজলোর চাহিদা সোপানের দ্বিতীয় ধাপ কোন্টি?

ক. নিরাপত্তার চাহিদা	খ. জৈবিক চাহিদা
গ. অপ্রতিষ্ঠার চাহিদা	ঘ. কোনটিই নয়।
২. মাসলোর চাহিদা সোপান তত্ত্ব কয়ভাগে বিভক্ত?

ক. ৪	খ. ৫
গ. ৭	ঘ. ৮
৩. মাজলোর চাহিদা সোপান তত্ত্বের প্রথম চাহিদা কি?

ক. জৈবিক চাহিদা	খ. নিরাপত্তার চাহিদা
গ. আত্মতৃপ্তির চাহিদা	ঘ. কোনটিই নয়।
৪. মাজলোর চাহিদা সোপান তত্ত্ব কত সালে উদ্ভাবিত হয়-

ক. ১৯৪১	খ. ১৯৪৩
গ. ১৯৪৭	ঘ. ১৯৫১
৫. হার্জবার্গের 'দ্বি-উপাদান তত্ত্ব' যুক্তরাষ্ট্রের কোন্ এলাকার গবেষণার ফসল?

ক. নিউইয়র্ক	খ. বোস্টন
গ. ডালাস	ঘ. পিটাসবার্গ

পাঠ-৭.৫

কর্মীদের প্রেষণাদানে প্রতিবন্ধকতা ও প্রতিকার

Problems of Employee Motivation and Remedies



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে

- কর্মীদের প্রেষণাদানের প্রতিবন্ধকতা বর্ণনা করতে পারবেন।
- কর্মীদের প্রেষণাদানে প্রতিবন্ধকতাগুলোর প্রতিকার ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রেষণার সীমাবদ্ধতা (Limitations of Motivation)


প্রেষণা প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি কর্মীদের উৎসাহিত করার একটি প্রক্রিয়া। এটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদেরকে কাজ করার ক্ষেত্রে অনুপ্রাণিত করে। কিন্তু প্রেষণাদানের প্রক্রিয়াটি অত্যন্ত জটিল ও দুরূহ কাজ। প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে যেসব সমস্যা বিদ্যমান বা সীমাবদ্ধতা পরিলক্ষিত হয় তা নিম্নে আলোচিত হল :


১. **চাহিদার ভিন্নতা (Variation in needs):** একটি প্রতিষ্ঠানে বিচিত্র ধরনের কর্মী থাকে। তাদের প্রয়োজনেও বিভিন্নতা পরিলক্ষিত হয়। একজন হয়ত অর্থ পেলে সন্তুষ্ট থাকে, ঠিক অন্যজন স্বাধীনতাকে অধিক গুরুত্ব দেয়। চাহিদার এরূপ বিভিন্নতার কারণে কর্মীদের প্রেষণাদান কঠিন হয়ে পড়ে।
২. **মানসিকতার পার্থক্য (Differences in mentality):** প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মীর মনমানসিকতা একরূপ থাকে না। শিক্ষা, রুচি, ধর্মীয় ও রাজনৈতিক বিশ্বাস ইত্যাদি বিভিন্ন কারণে তাদের মানসিকতায় পার্থক্য দেখা যায়। এসব ভিন্নতা বিবেচনায় রেখে তাদেরকে প্রেষণাদান একটি কঠিন ব্যাপার।
৩. **ব্যবস্থাপনার পক্ষপাতিত্ব (Partiality of management):** প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বা উর্ধ্বতন কর্মকর্তা যদি কর্মীদের প্রতি সমতাভিত্তিক আচরণ কিংবা সুবিচার না করেন, তবে কর্মীদের মধ্যে বিরূপ প্রতিক্রিয়া সৃষ্টি হয়। পক্ষপাতিত্ব ও স্বজনপ্রীতি অনেক ক্ষেত্রে কর্মীদের প্রেষণা পাবার ক্ষেত্রে অন্তরায়ের সৃষ্টি করে।
৪. **মর্যাদাগত পার্থক্য (Differences in status):** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত মানবিক উপাদানে স্তরগত পার্থক্য থাকে। এতে তাদের মর্যাদাগত ভিন্নতা থাকাই স্বাভাবিক। ফলে সকল শ্রেণীকে একই পদ্ধতি ব্যবহার করে অনুপ্রের্ষিত করা যায় না।
৫. **কাজের ধরন (Nature of Job):** সকল কর্মী একই কাজে সমান তৃপ্তিবোধ করে না। অন্যভাবে বলা যায়, সব ধরনের কাজে সবাই সমান আনন্দ পায় না। কারো হয়ত চবি আঁকার কাজ অধিক পছন্দনীয়, আবার কেউ হয়তো হিসাবরক্ষণের কাজে বেশি স্বাচ্ছন্দ্য বোধ করে। এ কারণে একই ধরনের প্রেষণা পদ্ধতি সবাইকে সন্তুষ্ট করতে পারে না। এটি প্রেষণা প্রদানের ক্ষেত্রে একটি বড় প্রতিবন্ধকতা।
৬. **কর্মীদের ক্ষমতা ও দক্ষতার ভিন্নতা (Differences in ability and efficiency of employees):** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের সকলের কাজের ক্ষমতা ও দক্ষতা সমান থাকে না। ফলে একই পদ্ধতিতে সকল কর্মীকে প্রেষণা প্রদান করা হলে তা অনেক ক্ষেত্রেই সফলতা আনতে পারে না।
৭. **শ্রমিক সংঘের অসহযোগিতা (Non-cooperation of trade union):** প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক সংঘ বা ট্রেড ইউনিয়ন অনেক সময়ই ব্যবস্থাপনার সাথে সহযোগিতামূলক আচরণ করে না। ফলে কর্মী প্রেষণার জন্য গৃহীত কার্যক্রম অনেক ক্ষেত্রেই ব্যর্থ হয়ে যায়। বাংলাদেশের সরকারি বৃহৎ প্রতিষ্ঠানগুলোর ক্ষেত্রে এটি একটি বড় সমস্যা।
৮. **পরিবর্তনে বাধা (Hindrances in flexibility):** প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে পরিবর্তনশীলতা কখনো কখনো প্রতিবন্ধক হয়ে দাঁড়ায়। কর্মীদের একবার কোন সুবিধা প্রদানের পর সেক্ষেত্রে কোনরূপ পরিবর্তন আনলে কর্মীরা তা সহজে মেনে নিতে চায় না। এ কারণে ব্যবস্থাপকগণ অনেক সময়ই কর্মীদের প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে কঠোরতা অবলম্বনে বাধ্য হন।

৯. ব্যবস্থাপকদের সীমাবদ্ধতা (Limitations of managers): ব্যবস্থাপকগণ অনেক সময়ই কর্মীদের চাওয়া-পাওয়া, তাদের সুযোগ-সুবিধা এবং মানসিক অবস্থা অনুধাবন করতে পারেন না। আবার পারলেও কখনো কখনো এর বাস্তবায়নে আন্তরিক হন না। তাদের এরূপ অনাগ্রহ কর্মীদের প্রেষণা প্রদানের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধক হয়ে দাঁড়ায়।

১০. আর্থিক সীমাবদ্ধতা (Financial limitations) : প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে ‘অর্থ’ সবচেয়ে বেশি প্রভাব বিস্তার করে থাকে। ব্যবস্থাপকদের আন্তরিকতা থাকলেও আর্থিক সীমাবদ্ধতার কারণে অনেক প্রতিষ্ঠানই কর্মীদের ন্যায্য বেতন ও অন্যান্য আর্থিক সুবিধাদি দিতে পারে না। ফলে প্রেষণা কৌশলের সুষ্ঠু প্রয়োগ সম্ভব হয় না।

প্রেষণাদানে উপরের আলোচিত প্রতিবন্ধকতা ছাড়াও উৎপাদনের উপকরণের সীমাবদ্ধতা, ব্যক্তিগত জীবনের প্রভাব, কর্মীদের যথোপযুক্ত কাজে নিয়োগ, তাদের প্রশিক্ষণ ও অভিজ্ঞতার অভাব ইত্যাদি কতিপয় কারণ প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতার সৃষ্টি করে। এসব বিবেচনায় রেখে প্রেষণা প্রদান করা হলে তা কিছুটা সুফল বয়ে আনতে পারে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে ৫টি সমস্যা খাতায় লিখুন।
---	-----------------	--

	সারসংক্ষেপ:
<p>প্রেষণা প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি শ্রমিক-কর্মীদের উৎসাহিত করার একটি প্রক্রিয়া। এটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদেরকে তাদের কাজের প্রতি ঐকান্তিক হতে অনুপ্রাণিত করে। কিন্তু প্রেষণাদানের প্রক্রিয়াটি অত্যন্ত জটিল ও দুরূহ কাজ। প্রেষণা প্রদানে উপরের আলোচিত প্রতিবন্ধকতা ছাড়াও উৎপাদনের উপকরণের সীমাবদ্ধতা, ব্যক্তিগত জীবনের প্রভাব, কর্মীদের যথোপযুক্ত কাজে নিয়োগ, তাদের প্রশিক্ষণ ও অভিজ্ঞতার অভাব ইত্যাদি কতিপয় কারণ প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতার সৃষ্টি করে।</p>	

	পাঠোত্তর মূল্যায়ন-৭.৫
---	------------------------

সঠিক উত্তরের পাশে টিক (✓) চিহ্ন দিন-

১. কর্মীদের প্রেষণা দেওয়ার ক্ষেত্রে কোন্টি প্রতিবন্ধকতা বলে বিবেচিত?

ক. কর্মীর সংখ্যা	খ. কর্মীর সম্মুখ মনোবল
গ. কর্মীর শিক্ষার অভাব	ঘ. কর্মকর্তাদের সঠিক বেতন
২. নির্দেশনার গতি প্রবাহ হলো-

i. কর্মীদের প্রয়োজনের ভিন্নতা	খ. i ও ii
ii. কর্মীদের বুদ্ধির ভিন্নতা	ঘ. i, ii ও iii
iii. কর্মীদের স্তরীয় পার্থক্য	

কোন্টি সঠিক?

ক. i ও ii	খ. i ও ii
গ. iii	ঘ. i, ii ও iii
৩. আমাদের দেশে বেসরকারি ক্ষেত্রে কর্মীদের মূল অসুবিধা হলো-

ক. কম বেতন	খ. চাকরির নিরাপত্তার অভাব
গ. বোনাসের ঘাটতি	ঘ. অধিক শ্রম

বর্ণনামূলক প্রশ্ন (Descriptive Questions)

১. প্রেষণা কি? প্রেষণার গুরুত্ব বর্ণনা করুন।
২. প্রেষণা বলতে কি বুঝে? একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রেষণাদানের উপায়সমূহ বর্ণনা করুন।
অথবা প্রেষণার সংজ্ঞা দাও। কর্মীদের প্রেষণাদানের উপাদানগুলো আলোচনা করুন।
৩. বাংলাদেশের শিল্প শ্রমিকদের প্রেষণাদানের বিভিন্ন উপায় বা পদ্ধতি বর্ণনা করুন।
৪. আমাদের দেশের শিল্প প্রতিষ্ঠানগুলোতে কি ধরনের প্রণোদনার ব্যবস্থা রয়েছে?
৫. কর্মীদের প্রেষণাদানের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতাসমূহ উল্লেখ করুন। অথবা, প্রেষণার সমস্যাগুলো কি কি?
৬. প্রেষণা কি? আর্থিক ও আনর্থিক প্রেষণার উপাদানসমূহ বর্ণনা করুন।

সংক্ষিপ্ত প্রশ্ন (Short Questions)

১. প্রেষণা কাকে বলে?
২. প্রেষণার গুরুত্ব সংক্ষেপে আলোচনা করুন।
৩. প্রেষণাদানের উপায়গুলোর নাম লিখুন।
৪. প্রেষণার আর্থিক উপাদান কি কি?
৫. প্রেষণা প্রদানের ৫টি আর্থিক ও ৫টি আনর্থিক উপাদানের নাম লিখুন।
৬. 'মজুরি' ও 'বাসস্থান' সুবিধা কোন্ ধরনের প্রেষণার অন্তর্ভুক্ত?
৭. মাজলোর তত্ত্বের নাম কি?
৮. মাজলোর তত্ত্ব কয় ধরনের চাহিদার কথা বলা হয়েছে এবং সেগুলো কি কি?
৯. প্রেষণাকে ব্যবস্থাপনার মজ্জা বলে অভিহিত করেছেন কে?

গ. সৃজনশীল প্রশ্ন (Creative Questions)

১. হালিম সাহেব আলু চিপস তৈরির একটি কারখানার মালিক। দেশীয় বাজারে তাদের চিপসের যথেষ্ট চাহিদা রয়েছে। তার কারখানায় প্রায় একশত কর্মী কাজ করে। তিনি তার প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের ভাল বেতন দেন, সুষ্ঠু কার্য পরিবেশ নিশ্চিত করেছেন, কর্মীদের চাকরির নিরাপত্তাও বিধান করেছেন, প্রতিষ্ঠানের পলিসি নিয়েও তাদের কোন অভিযোগ নেই। কিন্তু উৎপাদনের পরিমাণ তেমন একটা বৃদ্ধি করতে পারছেন না। তাই তিনি ভাবলেন, বছরের শেষে তাদের ভাল কাজের স্বীকৃতিস্বরূপ তাদের পুরস্কার প্রদান করবেন। তাদের প্রশিক্ষণ, পদোন্নতি প্রদান ও নতুন নতুন দায়িত্ব প্রদানের মাধ্যমে উজ্জীবিত করবেন। বাস্তবায়নের ফলশ্রুতিতে দেখা গেল, উৎপাদনের পরিমাণ আস্তে আস্তে বেড়ে যাচ্ছে।
ক. শ্রমিক ঘূর্ণায়মানতা কী?
খ. প্রেষণার আনর্থিক উপাদান বলতে কী বোঝেন?
গ. উদ্দীপকে উল্লেখিত মি. হালিমের নেয়া উদ্যোগগুলো প্রেষণার কোন তত্ত্বের সাথে সংগতিপূর্ণ? আপনার মতামতের পক্ষে যুক্তি দেখান।
ঘ. উৎপাদন বৃদ্ধির ক্ষেত্রে উদ্দীপকে উল্লেখিত মি. হালিমের দ্বিতীয় পদক্ষেপ নেয়া উদ্যোগই যথোপযুক্ত ছিল - উক্তিটির যথার্থতা বিশ্লেষণ করুন।
২. আবিদ খুচরা যন্ত্রাংশ প্রস্তুতকারী। তার প্রতিষ্ঠানে ১০০ জন কর্মী কাজ করে। তিনি সবার সাথে আন্তরিকভাবে মেশেন। কর্মীরা যাতে ভালো পরিবেশে কাজ করতে পারে সে বিষয়ে তিনি সতর্ক থাকেন। প্রতি বছর সবাইকে সাথে নিয়ে কয়েক দিনের জন্য ঢাকার বাইরে বেড়াতে যান। কিন্তু তিনি সম্প্রতি লক্ষ করেছেন, তার দীর্ঘদিনের বিশ্বস্ত কিছু কারিগর প্রতিষ্ঠান ছেড়ে চলে যাচ্ছে। এতে তিনি ভীষণভাবে ক্ষুব্ধ। তার বন্ধু রকিব তাকে বলেন, জীবনযাত্রার ব্যয় যেভাবে বেড়েছে তার প্রতি নজর দিতে হবে, তা হয়তো তুমি ভুলে গিয়েছ।
ক. কাজ সমৃদ্ধিকরণ কী?
খ. কর্মীদের চাকরির নিরাপত্তা দিতে হবে কেন?

- গ. জনাব আবিদ তার প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের প্রেষণাদানের কোন্ পদ্ধতির বিষয়ে যত্নবান? ব্যাখ্যা করুন।
 ঘ. কর্মীদের ধরে রাখতে জনাব আবিদকে প্রেষণাদানের জন্য পদ্ধতির প্রতি নজর দিতে হবে- এ বক্তব্যের যথার্থতা মূল্যায়ন করুন।
৩. মি. অংশু এবং মি. ইরা দুটি আলাদা প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। মি. অংশু মনে করেন, বাংলাদেশের প্রেক্ষাপটে যে ধরনের প্রেষণা দরকার সেভাবেই কর্মীদের প্রেষণা দেওয়া প্রয়োজন। মি. ইরা মনে করেন, এদেশের প্রেক্ষাপটে হাজবার্গের প্রেষণা তত্ত্বটি কর্মীদের প্রেষণা প্রদানে উপযুক্ত।
 ক. উদ্দীপক কী?
 খ. প্রেষণা প্রদানের উপায়গুলো কী কী হতে পারে?
 গ. মি. অংশু কর্মীদের প্রেষণা প্রদানের জন্য কোন্ প্রেষণা তত্ত্বটির প্রতি ইঙ্গিত করেছেন? ব্যাখ্যা করুন।
 ঘ. মি. অংশু এবং মি. ইরা প্রেষণাদানের জন্য যে তত্ত্ব দুইটি চিন্তা করেছেন তা কী কী? বাংলাদেশের প্রেক্ষাপটে কর্মীদের প্রেষণা প্রদানে কোন তত্ত্বটি উত্তম? তত্ত্বটি ব্যাখ্যা করুন।
৪. আরেফিন নবী বর্ণালী গার্মেন্টস-এর উৎপাদন ব্যবস্থাপক হিসেবে সফলতার সাথে দায়িত্ব পালন করে আসছেন। গত বছর উক্ত প্রতিষ্ঠানে সহকারী মহাব্যবস্থাপক (উৎপাদন) পদটি শূন্য হয়। যথেষ্ট যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা থাকা সত্ত্বেও কর্তৃপক্ষ তার পরিবর্তে স্বজনপ্রীতির ভিত্তিতে অপেক্ষাকৃত কম যোগ্য ও নবীন লোককে উক্ত পদে পদায়ন করে। এতে আরেফিন নবী অসন্তুষ্ট ও হতাশ হন। ফলে তার কাজের প্রতি উৎসাহ কমে যায়। ফলশ্রুতিতে গত অর্ধবছরে প্রতিষ্ঠানটির উৎপাদন লক্ষ্যমাত্রার মাত্র ৮০% অর্জিত হয়।
 ক. প্রেষণা চক্র কী?
 খ. মাজলোর চাহিদা সোপান তত্ত্বের মূল ভিত্তিটি ব্যাখ্যা করুন।
 গ. বর্ণালী গার্মেন্টস-এ কোন ধরনের প্রেষণার অভাব পরিলক্ষিত হয়? ব্যাখ্যা করুন।
 ঘ. উদ্দীপকের আলোকে প্রেষণা ও উৎপাদনশীলতার সম্পর্ক বিশ্লেষণ করুন।
৫. রাজিয়া এন্ড কোং লিঃ-এর সাংগঠনিক কাঠামোতে আদেশ ও নির্দেশ উচ্চ পদস্থ কর্মকর্তার নিকট থেকে ধারাবাহিকভাবে নিচের দিকে প্রবাহিত হয়। কিন্তু ব্যবসায়ের আয়তন বৃদ্ধি পাওয়ায় এ সংগঠনের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান সঠিকভাবে পরিচালনা করা অসম্ভব হয়ে পড়ে। কোম্পানির মালিক পক্ষ নির্বাহীকে সহায়তা করার জন্য দক্ষ সহযোগী নিয়োগ দেন। এতে প্রতিষ্ঠানের আশানুরূপ অগ্রগতি সাধিত হয়।
 ক. সংগঠন কী?
 খ. সংগঠন কাঠামো বলতে কী বোঝায়?
 গ. রাজিয়া এন্ড কোং লিঃ-এ প্রথমে কোন্ ধরনের সংগঠন কাঠামো ব্যবহার করা হয়েছিল? ব্যাখ্যা করুন।
৬. প্রিয়াংকা নিটওয়্যারের চেয়ারম্যান শাওন সাহেবের ব্যবসায় বেশ রমরমা। দিন দিনই তার ব্যবসায়ের পরিধি বৃদ্ধি পাচ্ছে। তিনি চিন্তা করলেন যে, দেশের বর্ধিত জনসংখ্যার চাহিদা পূরণ করতে হলে ভবিষ্যতে তাকে ব্যবসায়ের আরও সম্প্রসারণ ঘটাতে হবে। এ লক্ষ্যে তিনি সিদ্ধান্ত নিলেন যে, তার অর্জিত মুনাফার একটি নির্দিষ্ট অংশ কর্মীদের প্রদান করবেন এবং কমপক্ষে ৩০-৪০% ব্যবসায় সম্প্রসারণে বিনিয়োগ করবেন।
 ক. ব্যবস্থাপক কে?
 খ. আদেশের ঐক্য নীতি বলতে কী বোঝায়?
 গ. উদ্দীপকে শাওন সাহেবের কর্মীদের মুনাফার একটি নির্দিষ্ট অংশ প্রদান করা ব্যবস্থাপনার কোন্ কাজের অন্তর্ভুক্ত? ব্যাখ্যা করুন।
 ঘ. ভবিষ্যতে ব্যবসায় সম্প্রসারণের লক্ষ্যে শাওন সাহেবের বিনিয়োগের যৌক্তিকতা মূল্যায়ন করুন।

৮. মিস্ কনা বাবা-মায়ের বড় সন্তান। লেখাপড়া শেষ করেছে। বাবা অবসরে যাওয়ায় তার এখন চাকরির প্রয়োজন। সে তার পারিবারিক একজন শুভাকাজ্জী মি. ভৌমিকের অফিসে গেল। দেখলো, মি. ভৌমিকের সাজানো-গোছানো অফিস। মাঝে-মাঝে তিনি অফিসের কাজে দেশের বাইরে যান। অনেককে চাকরি দেবার ক্ষমতাও তার রয়েছে। অন্য কোনো প্রতিষ্ঠান বেশি বেতন দিলেও তিনি এ প্রতিষ্ঠান ছেড়ে কোথাও যাবেন না।

ক. আব্রাহাম মাজলো কে?

খ. কীভাবে উচ্চ মনোবল তৈরি হয়?

গ. মাজলোর চাহিদা-সোপান তত্ত্ব অনুযায়ী মিস্ কনা চাহিদার কোন স্তরে রয়েছে? ব্যাখ্যা করুন।

৯. মি. পুলক বাংলাদেশ ও তার ভাই মি. নয়ন নরওয়েতে চাকরি করেন। মি. নয়ন দেশে এসেছেন। দেখলেন, বেতনভাতা বৃদ্ধি নিয়ে কর্মচারীরা আন্দোলন করছে, দাবী-দাওয়া উপস্থাপন করছে। এটা দেখে সে বিস্মিত। কারণ নরওয়েতে বেতন-ভাতা বৃদ্ধির জন্য কর্মীরা আন্দোলন করে না। দ্রব্যমূল্য বৃদ্ধি পেলে আপনা-আপনি ঐ হারে বেতন-ভাতা বেড়ে যায়। কর্মীরা কার্যক্ষেত্রে আকর্ষণীয় কাজ, সাফল্য, কৃতিত্ব এগুলো পেলেই অধিক পরিতৃপ্ত হয়।

ক. বিমা ব্যবস্থা কোন্ ধরনের প্রেষণার অন্তর্ভুক্ত।

খ. কার্যকরি নেতৃত্বে যোগাযোগ কেন অপরিহার্য।

গ. উদ্দীপকের বর্ণনা অনুযায়ী বাংলাদেশের কর্মীরা প্রেষণার কোন্ উপায়কে মুখ্য গণ্য করছে? তা ব্যাখ্যা করুন।

ঘ. মি. নয়নের ক্ষেত্রে যে তত্ত্ব প্রযোজ্য উদ্দীপকের আলোকে তার যথার্থতা বিশ্লেষণ করুন।

উত্তরমালা :

পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৭.১ :	১.ক	২.খ	৩.ক	৪.খ	৫.খ
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৭.২ :	১.ঘ	২.ক	৩.ক	৪.ক	
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৭.৩ :	১.গ	২.খ	৩.খ		
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৭.৪ :	১.ক	২.খ	৩.ক	৪.খ	৫.ঘ
পাঠোত্তর মূল্যায়ন ৭.৫ :	১.ঘ	২.খ	৩.খ		