কার্য ডিজাইন
Work Design

১২

ভূমিকা

কার্য ডিজাইন সর্ম্পকে বাংলায় আলোচনার ক্ষেত্রে আমরা একটা সমস্যায় পড়বো, তা হলো Work, job, এবং task এর বাংলা প্রতিশব্দ কার্য বা কাজ কিন্তু ইংরেজিতে এই তিনটি শব্দের মধ্যে পার্থক্য আছে। যেমন জব হচ্ছে সে সকল কাজ যা জীবন ধরনের জন্য অর্থ উপার্জনের সংগে সংশ্লিষ্ট, অপরপক্ষে কাজ হচ্ছে সে সকল কাজ যা শধুমাত্র জীবন ধারনের জন্য অর্থ উপর্জন বুঝায় না এর সংগে অন্যান্য কাজ যেমন শারিরীক অথবা মানসিক কাজকে বুঝায়। কাজের পরিধি জবের অপেক্ষা অধিক। অপরপক্ষে জবকে সহজ করার লক্ষ্যে বিভিন্ন অংশে বিভিক্ত করা হয় তাকে টাক্স বলে। টাক্স হচ্ছে জবের একটি অংশ। এরপরও এই সকল শব্দের অর্থ নিয়ে আমাদের মধ্যে বিভ্রান্তি আছে। সে কারনে আমরা বুঝানোর সুবিধার্থে ইংরেজি শব্দ বিশেষ করে জব এবং টাক্স ব্যবহার করবো।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় দুই সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ ১২.১ : ইঞ্জিনিয়ারিং পদ্ধতি এবং অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যপ্রোচ পাঠ ১২.২: সামাজিক প্রযুক্তি পদ্ধতি বা এ্যপ্রোচ পাঠ ১২.৩: জব সমৃদ্ধকরণ, অংশগ্রহন, ক্ষমতায়ন এবং সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো বা মাইক্রোজম	

পাঠ ১২.১ ইঞ্জিনিয়ারিং পদ্ধতি এবং অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ
Engineering Approach and Motivational Approach

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে শিক্ষার্থীরা

- কার্য ডিজাইনের ইঞ্জিয়ারিং পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ জানতে পারবেন।
- কার্য ডিজাইনের অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ জানতে পারবেন।
- হ্যাকম্যান ও ওল্ডহ্যাম মডেল জানতে পারবেন।

কার্য ডিজাইন জব এবং কার্য গ্রুপ সৃষ্টি করে, যা কর্মীদের পরিপূর্নতা দেয় এবং উৎপাদন বৃদ্ধিতে উৎসাহিত করে। এখানে পাঠ ১ এ কার্য ডিজাইনের দুইটি পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ আলোচনা করা হয়েছে।

ইঞ্জিনিয়ারিং পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ
Engineering Approach

ইঞ্জিনিয়ারিং পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ কার্য ডিজাইনের প্রাচীনতম পদ্ধতি। বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক এফ,ডাবলু, টেলর এই পদ্ধতির কার্য ডিজাইন উন্নয়ন করেন। তিনি মনে করতেন ফলপ্রসূ কার্য ডিজাইন করতে হলে পরিস্কার ভাবে টাস্ক নিদিষ্ট, কার্য পদ্ধতির ব্যবহার এবং ব্যক্তিদের মধ্যে কার্য প্রবাহ নিশ্চিত করতে হবে।

ইঞ্জিনিয়ারিং এ্যাপ্রোচ বিজ্ঞান সম্মত পদ্ধতি যা কর্মীদের টাস্ক বিশ্লেষন করে, এর ফলে সর্বনিম্ন ইনপুট দিয়ে সর্বাধিক আউটপুট পাওয়া যায়। এ প্রকার ডিজাইন উচ্চ মাত্রার বিশেষায়িত এবং নির্দিষ্টকরনের (specification) সংগে সংশ্লিষ্ট।

ইঞ্জিনিয়ারিং এ্যাপ্রোচ দুই ধরনের কার্য ডিজাইন সৃষ্টি করে। এইগুলি হলো :

- ঐতিহ্যগত জব এবং
- ঐতিহ্যগত কার্য গ্রুপ

যখন কোন কাজ একজন দ্বারা সমাপ্ত করা সম্ভব, যেমন টেলিফোন অপারেটর, তখন তাকে ঐতিহ্যগত জব বলা হবে। এই জবগুলি রুটিন এবং পুনরাবৃত্তিমূলক। অপরপক্ষে যখন কার্য সম্পাদনের জন্য একাধিক ব্যক্তির কার্যের সমন্বয় প্রয়োজন হয় তখন তাকে ঐতিহ্যগত কার্য গ্রুপ বলা হয়, যেমন গাড়ীর সংযোজন লাইন। এ ক্ষেত্রে বিভিন্ন কার্যের মধ্যে সমন্বয় প্রয়োজন যদিও বিভিন্ন কর্মী রুটিন টাস্ক সম্পাদন করে। যখন সামগ্রিক গ্রুপ জবকে বিভিন্ন অংশে পৃথক করা হয় তখন তাকে টাক্স বলে। এই টাস্কসমূহ এবং কার্য পদ্ধতি প্রতিটি অংশের জন্য নির্ধারন এবং গ্রুপ সদস্যদের মধ্যে টাক্স অর্পন করা হয়। প্রতিটি সদস্য সাধারনত রুটিন এবং বার বার একই টাস্ক সম্পাদন করেন।

ইঞ্জিয়ারিং পদ্ধতি বেশ কিছু সুবিধা আছে, যেমন টাস্ক দ্রুত শেখা যায় এবং কার্য পরিসর ক্ষুদ্র হয় ফলে মানসিক প্রচেষ্টা তেমন প্রয়োজন হয় না, এবং ব্যয় হ্রাস করে কারন তেমন দক্ষ কর্মীর প্রয়োজন হয় না। প্রধান সমালচোনা হলো, এই পদ্ধতি কর্মীদের সামাজিক এবং মানসিক চাহিদা উপেক্ষা করে। বর্তমানে কর্মীরা অধিক সমৃদ্ধ কাজ চায়, যেখানে কর্মীরা তাদের নিজস্ব বিচক্ষনতা দেখাতে এবং অধিক চ্যালেঞ্জ মোকাবিলা করতে পারে।

অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ
Motivational Approach

অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ কার্য ডিজাইনের প্রাথমিক ভিত্তি হলো কর্মীদের চাহিদা এবং সন্তুষ্টি। অনুপ্রেরনামূলক এপ্রোচ কর্মীদের কার্যক্ষমতা উন্নয়ন এবং সন্তুষ্টি লাভের জন্য কার্য সমৃদ্ধ (enrich) করে থাকে। এই পদ্ধতি কর্মীদের স্বায়ত্তশাসন, দায়িত্ব, প্রায় সম্পূর্ন জব সমাপ্তির সুযোগ দেয়, এবং কর্মক্ষমতার ফিডব্যাক প্রদান করে।

অনুপ্রেরনামূলক এ্যাপ্রোচ হার্জবাজ, হ্যাকম্যান ও ওলডহ্যামের গবেষনার ফল। হ্যাকম্যান ও ওলডহ্যামের মডেল নিম্নে আলোচনা করা হলো।

হ্যাকম্যান ও ওল্ডহ্যাম মডেল

Hackman and Oldham Job Design Model

১৯৮০ সালে হ্যাকম্যান এবং ওলডহ্যাম জব ডিজাইনের একটি মডেল প্রনয়ন করেন। এই মডেলে তিনটি বিষয় বিবেচনা করা হয়। এইগুলি হলো :

১। জবের মূল মাত্রা (core dimensions of job)
২। বিশেষ মনস্তাত্ত্বিক অবস্থা (critical psychological state)
৩। ব্যক্তিগত এবং কার্য ফলাফল (personal and work outcomes)

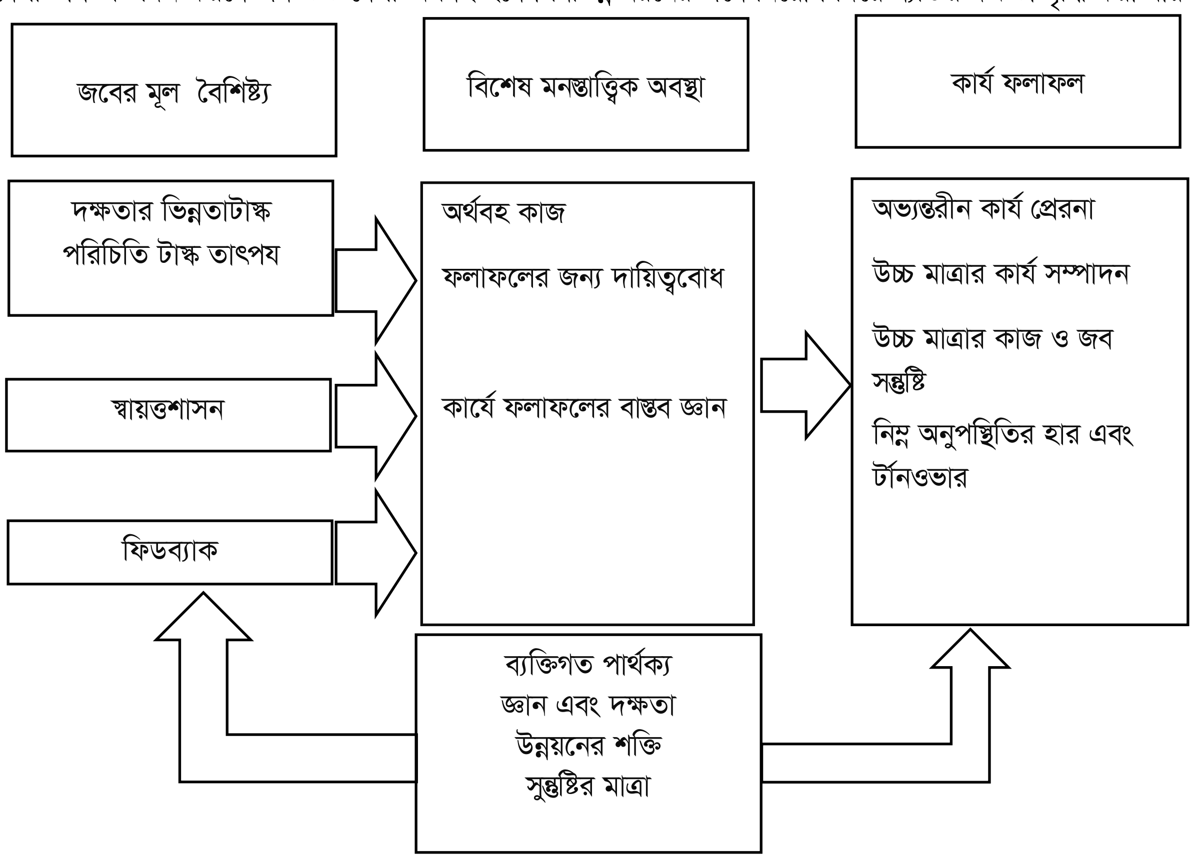
Core Dimensions of Job

কাজের মূল মাত্রা কর্মীর মনস্তাত্ত্বিক অবস্থাকে প্রভাবিত কওে এবং এর ফলাফল পড়ে ব্যক্তি এবং কাজের উপর। হ্যাকম্যান এবং ওল্ডহ্যাম জবের পাচটি মূল মাত্রা উল্লেখ করেছেন। এইগুলি হলো :

i) দক্ষতার ভিন্নতা
ii) টাস্ক পরিচিতি
iii) টাস্ক তাৎপর্য
iv) স্বায়ত্তশাসন
v) ফিডব্যাক

দক্ষতার ভিন্নতা, টাস্ক পরিচিতি এবং টাস্ক তাৎপর্য এই তিনটি মূল জব বৈশিষ্ট্য যার দ্বারা কাজ কতখানি অর্থবহ তা বুঝা যায়।

দক্ষতার ভিন্নতা (Skill variety) : একটি নির্দিষ্ট টাস্ক সম্পন্ন করতে কত প্রকার দক্ষতার প্রয়োজন। একটি ব্যক্তি যত বেশী টাস্ক সম্পদন করবে জব তত বেশী অর্থবহ হবে। বিভিন্ন ধরনের জবে নিয়োগ দিয়ে ব্যক্তির দক্ষতা বৃদ্ধি করা যায়।



চিত্র ১২.১: হ্যাকম্যান ও ওল্ডম্যান জব বৈশিষ্ট্য মডেল

টাস্ক পরিচিতি (Task identity): টাস্ক পরিচিতি বলতে বুঝায় একটি সম্পূর্ন কাজের কতখানি তার দ্বারা সম্পাদিত হয়েছে। উদাহরন স্বরুপ বলা যায় যখন একজন ব্যক্তি গাড়ীর চাকা সংযোজনের সম্পূর্ন কাজ করে অর্থাৎ এর মধ্যে চাকা, ব্রেক, ইলেকট্রিকাল এবং হাইড্রোলিক সিস্টেম অর্ন্তভূক্ত, তখন তার টাস্ক পরিচিতি বেশী এবং অর্থপূর্ন হয়, অপরক্ষে যে ব্যক্তি শুধূ মাত্র ব্রেকের কাজ করে সে ক্ষেত্রে তার টাস্ক পরিচিতি কম। জব পরিবর্ধন জব সমৃদ্ধিকরনের আরেকটা রুপ। এটা বিভিন্ন ক্ষুদ্র জবকে একত্রিত করে একটা বৃহৎ জবে পরিনত করে।এই প্রকার টাস্ক পরিচিতি দক্ষতার ভিন্নতা বৃদ্ধি করে।

টাস্ক তাৎপর্য (Task significance) : টাস্ক তাৎপয বলতে বুঝায় অন্যদের প্রতি নির্দিষ্ট কাজের প্রভাব। অনেক কাজ রয়েছে যার টাস্ক তাৎপর্য অনেক বেশী যেমন নার্সিং, অপরপক্ষে পুতুল র্নিমান কারিগরের টাক্স তাৎপর্য অনেক কম। তবে যে কোন তাৎপর্যপূর্ন টাক্স ভালোভাবে সমাপ্ত করা, কর্মীর নিকট তা অর্থবহ হয়ে উঠে।

স্বায়ত্তশাসন (Autonomy) : স্বায়ত্তশাসন বলতে বুঝায় কর্মীর কাজে কত স্বাধীনতা আছে, যেমন সিডিউল র্নিনয় এবং কাজ সম্পাদনে কর্মীর স্বাধীনতা এবং অধিকার। যখন অধিক পরিমানে স্বায়ত্তশাসন থাকে তখন কর্মীরা অধিক দায়িত্বশীল হয়।

ফিডব্যাক (Feed-back) : ফিডব্যাক বলতৈ বুঝায় কর্মীদেরকে কাজ সম্পাদনের কার্যকারিতা সর্ম্পকে তথ্য জানানো। এই তথ্য বিভিন্ন উপায়ে পাওয়া যেতে পারে যেমন কাজ থেকে অথবা বাহিরের থেকে। ফিডব্যাক তথ্যের মধ্যে অর্ন্তভূক্ত থাকে ক্রুটির রিপোর্ট, বাজেট তারতম্য, এবং ক্রেতা সন্তুষ্টি।

ফলাফল

কাজের ফলাফল বলতে বুঝানো হয়েছে উন্নত প্রেরনা, উন্নত-মান সম্পন্ন কর্মক্ষমতা, কাজে সন্তুষ্টি, এবং কম অনুপস্থিতির হার ও টার্নওভার।

ব্যক্তিগত তারতম্য

Individual Difference

ব্যক্তিগত তারতম্য ব্যক্তিদের মধ্যে বিদ্যমান। সকল কর্মী কার্য সমৃদ্ধকরনের প্রতি একই রকম প্রতিক্রিয়া প্রদর্শন করে না। এই প্রতিক্রিয়া কর্মীদের জ্ঞান এবং দক্ষতা স্তর, বিকাশ শক্তি, এবং প্রাসঙ্গিক উপাদান দ্বারা প্রভাবিত।

ফিডব্যাক কর্মীদের মধ্যে সন্তোষ এবং অনুপ্রেরনা সৃষ্টি করে। কর্মীদের জ্ঞান এবং দক্ষতা বলতে কর্মীদের শিক্ষা এবং অভিজ্ঞতা স্তর বুঝায়। যদি কর্মীদের মধ্যে নিজকে উন্নত করার অন্তর্নিহিত প্রেরনা না থাকে তবে তাদেরকে নিকট অধিক স্বায়ত্তশাসন প্রদান বাধাগ্রস্থ হতে পারে। সর্বশেষ প্রাসঙ্গিক উপাদানের অন্তর্গত হচ্ছে পুরস্কার ব্যবস্থা, তদারকি ব্যবস্থা, এবং সহ-কর্মী। কাজ সমৃদ্ধকরন তখনই অসফল হয় যখন কর্মী অসুখী থাকে।

সারসংক্ষেপ

কার্য ডিজাইন জব এবং কার্য গ্রুপ সৃষ্টি করে, যা কর্মীদের পরিপূর্নতা এবং উৎপাদন বৃদ্ধিতে উৎসাহিত করে। এফ,ডাবলু, টেলরের কার্য ডিজাইনকে ইঞ্জিয়ারিং পদ্ধতি বলা হয়। তিনি মনে করতেন কার্যকর কার্য ডিজাইন করতে হলে পরিষ্কারভাবে টাস্ক নির্দিষ্ট ,পদ্ধতির ব্যবহার এবং ব্যক্তিদের মধ্যে কার্য প্রবাহ নিশ্চিত করতে হবে।অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যপ্রোচ কার্য ডিজাইনের ভিত্তি হলো কর্মীদের চাহিদা এবং সন্তুষ্টি। অনুপ্রেরনামূলক এপ্রোচ কর্মীদের কার্যক্ষমতা উন্নয়ন এবং সন্তুষ্টি লাভের জন্য কার্য সমৃদ্ধ (enrich) করে থাকে। হ্যাকম্যান এবং ওলডহ্যাম জব ডিজাইনের একটি মডেল প্রনয়ন করেন। এই মডেলে তিনটি বিষয় বিবেচনা করা হয়: জবের মূল মাত্রা, বিশেষ মনস্তাত্বিক অবস্থা, এবং ব্যক্তিগত এবং কার্য ফলাফল।

পাঠ ১২.২ সামাজিক প্রযুক্তি পদ্ধতি বা এপ্রোচ
The Scio-technical System Approach

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে শিক্ষার্থীরা

- সামাজিক - প্রযুক্তি সিস্টেম সর্ম্পকে জানতে পারবেন।
- সামাজিক - প্রযুক্তি সিস্টেম বা STS পদ্ধতি সর্ম্পকে জানতে পারবেন।
- STS পদ্ধতির পদেক্ষপসমূহ জানতে পারবেন।
- কার্য ডিজাইনে প্রযুক্তি ও সামাজিক চাহিদা সর্ম্পকে জানতে পারবেন।

সামাজিক - প্রযুক্তি সিস্টেম
Socio-Technical System

সামাজিক-প্রযুক্তি সিস্টেম বা STS পদ্ধতিটি জব ডিজাইনের ক্ষেত্রে তুলনামূলক নতুন পদ্ধতি। এই পদ্ধতির কৌশল এবং ডিজাইন কর্ম গবেষনা (Action research) থেকে প্রাপ্ত হয়।

এই পদ্ধতির প্রথম অনুমান হলো যখন কর্মীদের কার্য সম্পদনের জন্য একত্রিত করা হয় তখন একটি যৌথ সিস্টেম কাজ করে। এই সিস্টেমে দুইটি স্বাধীন কিন্ত সর্ম্পকযুক্ত অংশ আছে : একটি সামাজিক অংশ এবং অন্যটি প্রযুক্তি অংশ। সামাজিক অংশে থাকে কর্মীদের টাস্ক সম্পাদন এবং তাদের মধ্যে সর্ম্পক। এটা পরিচালিত হয় জৈবিক এবং মানসিক আইন অনুসারে। অপরপক্ষে, প্রযুক্তি অংশে অর্ন্তভূক্ত যন্ত্রপাতি, কৌশল এবং পদ্ধতি যার সাহায্যে কাজ সম্পাদন করা হয়। এটা পরিচালিত হয় যান্ত্রিক এবং শারীরিক বিধান অনুসারে। কোনো কাজ অর্জনের জন্য এই দুটি অংশকে অবশ্যই যৌথভাবে কাজ করতে হবে। “সামাজিক- প্রযুক্তি” অর্থ হলো যৌথ সম্পর্ক যা সামাজিক এবং প্রযুক্তির মাধ্যমে ঘটে থাকে।

সামাজিক প্রযুক্তি সিস্টেম দুটি ফলাফল উৎপাদন করে; ক) দ্রব্য ও সেবা এবং সামাজিক সর্ম্পক, এবং খ) মানসিক ফলাফল যেমন কার্য সন্তুষ্টি, এবং অঙ্গিকার। এই দুটি অংশের সম্পর্ক এমন ভাবে ডিজাইন করতে হবে যাতে করে দুটির ফলাফল ইতিবাচক হয়। STS পদ্ধতিটি অন্য দুটি আলোচিত পদ্ধতি হতে পৃথক। ইঞ্জিনিয়ারিং পদ্ধতি ফোকাস করে প্রযুক্তির উপর যার ফলাফল হয়ে থাকে সাধারন মানের এবং সামাজিক ব্যয় হয় অত্যাধিক। অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি এবং STS পদ্ধতির মধ্যেও পার্থক্য আছে। অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতির ক্ষেত্রে কার্য ডিজাইন এমনভাবে করা হয় যাতে কর্মীদের চাহিদা পূরন হয় এবং কর্মীরা সন্তুষ্ট থাকে কিন্তু কাম্য কার্য প্রক্রিয়ার দক্ষতা দেখা যায় না।

STS পদ্ধতির পদেক্ষপ
Steps of STS

এই পদ্ধতি ছয়টি পদক্ষেপ অনুসরন করে, যথা :

১। **কার্য ডিজাইনে কর্মীদের অংশ গ্রহন**

কর্মীদেরকে তাদের কার্য ডিজাইনে সুযোগ দেওয়া উচিত যার ফলে তার উপযুক্ত কার্য ডিজাইন সৃষ্টি করতে পারে। কর্মীদেরকে জব এবং বেতনের নিশ্চয়তা দেওয়া উচিত এর ফলে তারা স্বাধীনভাবে কোন ভয় ব্যতিত নতুন জব ডিজাইনের চিন্তা করতে পারে।

২। **কার্য সিস্টেমের ডায়াগনেসিস**

এই পদক্ষেপে উদ্দেশ্য হলো কার্য ডিজাইন বিশ্লেষন করা এবং আবিষ্কার করা এটা কি ভাবে পরিচালিত হচ্ছে। বর্তমান কার্য সিস্টেমের উপর জ্ঞান থাকা আবশ্যক, কারন এটা উপযুক্ত কার্য ডিজাইন ভিত্তি সৃষ্টি করে। STS পরামর্শকগন একটি ডায়াগনস্টিক মডেল ডিজাইন করে সিস্টেমের সামাজিক এবং প্রযুক্তি অংশ বিশ্লেষন করেন।

৩। উপযুক্ত ডিজাইন সৃষ্টি

ডায়াগনেসিস এর ভিত্তিতে কাজ পুন:ডিজাইন করায় উহা বর্তমান অবস্থার উপযোগী হয়। এ ক্ষেত্রে দুইটি নীতি গাইড হিসাবে কাজ করে। প্রথম নীতি হচ্ছে সংগতি পূর্ন এবং দ্বিতীয় নীতি হলো ন্যূনতম জটিল নির্দিষ্টকরন। এখানে ডিজাইনার শুধুমাত্র সে সকল কাজ নির্দিষ্ট করবেন যা কাযের্র জন্য প্রয়োজন। এখানে বলা হয় কি কাজ করা হবে, কিন্তু কি ভাবে করা হবে তা বলা হয় না। এর ফলে কর্মীরা পরিবেশ অনুসারে কার্য পদ্ধতি নির্বাচন, কার্য বন্টন, এবং কার্য অর্পনের স্বাধীনতা পান।

৪। সহায়তা সিস্টেম পুন:গঠন

নতুন কার্য ডিজাইনের স্বার্থে সাংগঠনিক সহায়তা সিস্টেম পরিবর্তন করতে হতে পারে। উদাহরনস্বরুপ বলা যায় স্ব-ব্যবস্থাপনা টীমের ক্ষেত্রে কর্ম দক্ষতা মূল্যায়ন ব্যক্তির নয় টীমের কার্যকারিতা উপর করা হয়, ফলে সহায়তা সিস্টেমের মূল্যায়ন পদ্ধতি ব্যক্তি হতে টীমে রুপান্তর করতে হবে। এই কারনে সহায়তা সিস্টেম পরিবর্তনের প্রয়োজন হতে পারে এবং এর জন্য উপযুক্ত পদ্ধতি গ্রহন করতে হবে।

৫। কার্য ডিজাইন বাস্তবায়ন এবং মূল্যায়ন

এই পদক্ষেপে কার্য ডিজাইন বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজনীয় উদ্যোগ গ্রহন করা হয় এবং এর ফলাফল মূল্যায়ন করা হয়। মূল্যায়নের ফলাফল যদি কাম্য মানের হয় তবে কার্য ডিজাইন গ্রহন করা হয়। অপরপক্ষে বাস্তবায়নের ফলাফল গ্রহনযোগ্য না হয় তবে কার্যের আরো ডাইগোনসিস করা উচিত এবং এর পর কার্যের প্রয়োজনীয় পুন:ডিজাইন করা হয়।

৬। ধারাবাহিক উন্নয়ন

STS ডিজাইন কখনো সমাপ্ত হয় না, কারন পরিবর্তনশীল পরিবেশে নতুন নতুন অবস্থার সম্মুখীন হতে হয় এবং অবস্থার পরিপ্রেক্ষিতে নতুন পদক্ষেপ নেওয়ার প্রয়োজন হয়। বর্তমান কার্য ডিজাইনে অনেক সময় পুন:ডিজাইন বা কিছু পরিবর্তন করতে হতে পারে - এটা একটা ধারাবাহিক প্রক্রিয়া। অন্য ভাবে বলা যায়,সকল সময় বর্তমান অবস্থার সাথে সামঞ্জস্য রেখে কার্য ডিজাইনে সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহন করতে হতে পারে, এটা একটা ধারাবাহিক প্রক্রিয়া।

কার্য ডিজাইন : প্রযুক্তি ও সামাজিক চাহিদা

Designing Work : Technical and Personal Need

STS কার্য ডিজাইন প্রযুক্তি এবং সামাজিক চাহিদা একত্রে বিবেচনা করে। যখন কার্য ডিজহন দুইটি বিষয় সফলভাবে বিবেচনা করা হয় তখন ইতিবাচক ফল পাওয়া যায়। আমরা এখন আলোচনা করবো কি ভাবে প্রযুক্তি এবং ব্যক্তিগত চাহিদা উপাদানসমূহ নির্ধারন করা হয়।

প্রযুক্তিগত উপাদানসমূহ

Technical Factors

প্রযুক্তির দুইটি দিক জব ডিজাইনকে প্রভাবিত করে। এইগুলি হলো :

১। প্রযুক্তিগত পরস্পর নির্ভরতা (technical interdependence)

২। প্রযুক্তিগত অনিশ্চয়তা (technical uncertainty)

প্রযুক্তিগত পরস্পর নির্ভরতা বিবেচনা করে কাজটি ব্যক্তি কেন্দ্রিক না গ্রুপ কেন্দ্রিক। যে ক্ষেত্রে পরর্নিভরশীলতা স্বল্প এবং অন্যের সহায়তা খুবই কম প্রয়োজন হয়, সে ক্ষেত্রে কাজ ব্যক্তিকে কেন্দ্র করে ডিজাইন করা হয়। অপরপক্ষে, যে সকল ক্ষেত্রে পরস্পার নির্ভরশীলতা অনেক বেশী এবং কর্মীদের একে অপরের সহযোগীতা প্রয়োজন, সে কাজের ডিজাইন গ্রুপকে কেন্দ্র করে করা হয়।

দ্বিতীয় দিক হচ্ছে প্রযুক্তিগত অনিশ্চয়তা, কার্য বহিরাগত দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হবে না কর্মী দ্বারা স্ব-নিয়ন্ত্রিত হবে। যে সকল ক্ষেত্রে প্রযুক্তিগত অনিশ্চয়তা কম এবং কর্মী দ্বরা স্বল্প পারিমান তথ্য প্রক্রিয়াকরন হয় সে ক্ষেত্রে কার্য ডিজাইন এমনভাবে করা হয় যা বহিরাগত দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হতে পারে। অপরপক্ষে, য়খন প্রযুক্তিগত অনিশ্চয়তা অনেক বেশী এবং অধিক পরিমানে তথ্য

প্রক্রিয়াকরন এবং সিদ্ধান্ত গ্রহনের প্রয়োজন হয় সে ক্ষেত্রে কার্য ডিজাইন এমন হওয়া উচিত যা অবশ্যই কর্মীর দ্বারা স্ব-নিয়ন্ত্রিত হবে। পরস্পর নির্ভরশীলতা এবং অনিশ্চয়তার ভিত্তিতে কাজ নিম্নলিখিত ভাবে ডিজাইন করা যায়:

কেস-১ . যে ক্ষেত্রে প্রযুক্তিগত নির্ভরশীলতা এবং অনিশ্চয়তা কম, সে ক্ষেত্রে জব ঐতিহ্যগত ভাবে ডিজাইন করা হয়, সেখনে সীমিত পরিমান মিথস্ক্রিয়া এবং স্ব-নিয়ন্ত্রন থাকে, যেমন ঐতিহ্যগত জব।

কেস -২. যখন টাস্ক নির্ভরশীলতা অনেক বেশী কিন্তু অনিশ্চয়তা কম, সে ক্ষেত্রে কার্যকে ঐতিহ্যগত কার্য গ্রুপে ডিজাইন করা হয় সূচী মোতাবেক মিথষ্ক্রিয়া এবং স্ব-নিয়ন্ত্রিন সীমিত আকার দেখা যায়, যেমন সংযুক্তকরন জব।

কেস-৩. যখন টাস্ক নির্ভরশীলতা অনেক কম কিন্ত্র অনিশ্চয়তা অনেক বেশী, সে ক্ষেত্রে কাজ ব্যক্তিকে কেন্দ্র করে কাঠামোবদ্ধ ডিজাইন করা যা অভ্যন্তরীন নিয়ন্ত্রন মাধ্যমে সম্পন্ন করা হয়, যেমন জব সমৃদ্ধিকরন।

কেস ৪. যেখানে উভয়ই অথাৎ প্রযুক্তির নির্ভরশীলতা এবং অনিশ্চয়তা অনেক বেশী, সে ক্ষেত্রে কার্য ডিজাইন করা উচিত স্ব-ব্যবস্থাপনা টীমের জন্য, যেমন স্ব-পরিচালিত জব।

ব্যক্তিগত চাহিদা উপাদানসমূহ

Personal Need Factors

ব্যক্তিগত চাহিদা দুই প্রকার যা কার্য ডিজাইনকে প্রভাবিত করে। এইগুলি হলো :

১। সামাজিক সর্ম্পকের আকাঙ্ক্ষা বা সামাজিক চাহিদা (desire of soicial relationships or social needs)

২। ব্যক্তিগত অর্জন, শিক্ষা, এবং উন্নয়নের আকাঙ্ক্ষা অথবা বিকাশের চাহিদা (desire of personal accompishment, learning, and development or growth needs)

সাধারনত সামাজিক চাহিদার মাত্রা নির্ধারন করে কাজ কি ব্যক্তি না গ্রুপকে কেন্দ্র করে ডিজাইন করা হবে? যে সকল ব্যক্তির সামাজিক চাহিদা কম তারা ব্যক্তি কেন্দ্রিক জব নিয়ে সন্তুষ্টি থাকে। অপরপক্ষে, যে সকল ব্যক্তির সামাাজিক চাহিদা বেশী তারা গ্রুপ কাজের প্রতি অধিক আগ্রহ দেখায়।

বিকাশের চাহিদা নির্ধারন করে কার্য ডিজাইন রুটিন বা পুনরাবৃত্তিমূলক না জটিল অথবা চ্যালেঞ্জিং হবে। যে সকল ব্যক্তির বিকশিত হবার চাহিদা কম, সে সকল ব্যক্তি রুটিন এবং পুনরাবৃত্তিমূলক কাজ পচ্ছন্দ করে। অপরপক্ষে, যে সকল ব্যক্তির বিকাশের আকাংখা বেশী তাদের জন্য জটিল এবং চ্যালেঞ্জিং কাজ উপযুক্ত।

এটা স্বীকার করে নেওয়া উচিত যে সকল ব্যক্তি একই রকম না তাদের মধ্যে পার্থক্য বিদ্যমান। এটাও মনে রাখা দরকার যে সকল ব্যক্তির সামাজিক চাহিদা বা বিকাশের আকাংখা একই রকম নয়। এর অর্থ এই নয় যে যার সামাজিক চাহিদা বা বিকাশের আকাংখা কম তারা অন্যদের তুলনায় নিকৃষ্ট বা নিম্ন মানের কর্মী, তারা কেবল মাত্র পৃথক প্রকৃতির বা ধরনের ব্যক্তি। ব্যক্তির চাহিদা ও বিকাশ অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে পরিবর্তন হয়ে থাকে। OD পরামর্শক কার্য ডিজাইনে ব্যক্তিগত পার্থক্যের প্রতি সংবেনশীল হবেন, তিনি তার মতামত চাপিয়ে দিবেন না। চিত্র ১২.২ সামাজিক এবং বিকাশ চাহিদার সংগে কার্য ডিজাইনের সংমিশ্রন দেখানো হয়েছে।

সামাজিক চাহিদা

		নিম্ন	উচ্চ
বিকাশের চাহিদা	নিম্ন	কেস-১ ঐতিহ্যগত জব	কেস-২ সংযুক্তকরণ জব
	উচ্চ	কেস-৩ সমৃদ্ধ জব	কেস-৪ স্ব-পরিচালিত জব

চিত্র: ১২.২:চাহিদা এবং বিকাশের বিভিন্ন মিশ্রনে কার্য ডিজাইন

কেস- ১. যে সকল কর্মীদের সামাজিক এবং বিকাশের চাহিদা কম থাকে, তাদের ক্ষেত্রে ঐতিহ্যগত জব ফলপ্রসূ।

কেস - ২. যে সকল কর্মীর সামাজিক চাহিদা বেশী কিন্তু বিকাশের আকাংখা কম, তাদের ক্ষেত্রে ঐতিহ্যগত সংযোজন লাইন জব ফলপ্রসূ। এখানে সামাজিক মিথষ্ক্রিয়া কিছু হয়ে থাকে তবে চ্যালেঞ্জ সীমিত মাত্রায় থাকে।

কেস- ৩. যে সকল কর্মীর সামাজিক চাহিদা কম কিন্তু বিকাশের আকাংখা বেশী সে ক্ষেত্রে সমৃদ্ধ জব ফলপ্রসূ।

কেস-৪. যে সকল কর্মীর সামাজিক চাহিদা বেশী এবং বিকাশের আকাংখাও বেশী থাকে, এ ক্ষেত্রে কার্য ডিজাইন স্ব-ব্যবস্থাপনা টীমকে লক্ষ্য করে করা হয়। এ প্রকার জবকে স্ব-পরিচালিত জব বলা হয়।

এখন প্রশ্ন হলো কি ভাবে কার্য ডিজাইনে উভয় চাহিদাকে সাফল্যের সংগে সমন্বয় করবে। বাস্তবে স্বল্প সংখ্যক ক্ষেত্রে উভয় অথাৎ প্রযুক্তি এবং সামাজিক চাহিদা মেটানো সম্ভব। যখন ব্যক্তি এবং প্রযুক্তির মধ্যে অসঙ্গতি দেখা যায়, যেমন প্রযুক্তির ক্ষেত্রে কেস-১. এবং ব্যক্তি চাহিদার ক্ষেত্রে কেস-৪ হয় সে ক্ষেত্রে প্রযুক্তি অথবা সামাজিক অবস্থার পরিবর্তন করে উভয়ের চাহিদা মেটানো যেতে পারে। অনেক ক্ষেত্রে সমন্বয় করার প্রয়োজন হতে পাওে এবং এটা খুব কঠীন বা জটিল কাজ নয়।

সারসংক্ষেপ

সামাজিক প্রযুক্তিগত সিস্টেম বা STS পদ্ধতিটি জব ডিজাইনের ক্ষেত্রে তুলনামূলক নতুন পদ্ধতি। এই সিস্টেম দুইটি স্বাধীন কিন্ত সর্ম্পকযুক্ত অংশ আছে: একটি সামাজিক অংশ এবং অন্যটি প্রযুক্তি অংশ। সামাজিক অংশে থাকে কর্মীদের টাস্ক সম্পাদন এবং তাদের মধ্যে সর্ম্পক। এটা পরিচালিত হয় জৈবিক এবং মানসিক আইন অনুসারে। অপরপক্ষে, প্রযুক্তি অংশে অর্ন্তভূক্ত যন্ত্রপাতি, কৌশল এবং পদ্ধতি যার সাহায্যে কাজ সম্পাদন করা হয়। এটা পরিচালিত হয় যান্ত্রিক এবং শারীরিক বিধান অনুসারে। কোন কাজ অর্জনের জন্য অবশ্যই এই দুইটি অংশকে যৌথভাবে কাজ করতে হবে।

পাঠ ১২.৩ জব সমৃদ্ধিকরণ, অংশগ্রহন, ক্ষমতায়ন এবং সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো বা মাইক্রোজম

Job Enrichment, Participation Empowerment & Parallel Learning

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে শিক্ষার্থীরা

- জব সমৃদ্ধিকরন জানতে পারবেন।
- হ্যাকম্যান ও ওল্ডহ্যামের জব সমৃদ্ধিকরনের প্রধান পদেক্ষেপসমূহ জানতে পারবেন।
- অংশগ্রহন/ ক্ষমতায়ন মডেল জানতে পারবেন।
- সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো জানতে পারবেন।

জব সমৃদ্ধিকরন
Job Enrichment

বর্তমানে জব সমৃদ্ধিকরন একটি জনপ্রিয় ধারনা। কর্মীরা দায়িত্ব গ্রহন এবং কাজে বৈচিত্র পছন্দ করে অর্থাৎ জব সমৃদ্ধিকরন পছন্দ করে। ডিকুনজ এবং রবিনসনের মতে জব সমৃদ্ধিকরন হলো" জব উন্নত বা বর্ধিত করা, যেখনে কর্মীদেরকে তাদের কাজের পরিকল্পনা এবং নিয়ন্ত্রনের অধিক সুয়োগ প্রদান করা হয়।" (enhancing jobs by giving employees more opportunity to plan and control their work)। জে স্টিভসনের মতে জব সমৃদ্ধিকরন " টাক্সের পরিকল্পনা এবং সমন্বয়ের দায়িত্ব স্তর বৃদ্ধির সংগে সংশ্লিষ্ট। এটাকে অনেক সময় উলম্ব লোডিং বলা হয়।" (an increase in the level of responsibility for planning and coordination tasks. It is sometimes referred to as vertical loading.)। যেমন কোন সুপার স্টোরের মজুত ক্লার্ককে দ্রব্য পুন: ফরমায়েশের দায়িত্ব দেওয়া, এর অর্থ হলো তার দায়িত্ব বৃদ্ধি করা।

সমৃদ্ধির পদক্ষেপসমূহ
Steps for Job Enrichment

হ্যাকম্যান ও ওল্ডহ্যাম জব সমৃদ্ধির প্রধান পদেক্ষেপসমূহ বর্ননা করেন। এই পদক্ষেপগুলি হলো নিম্নরুপ:

জব ডাইগোনসিস
Job Diagnosis

জব ডায়াগনেসিসের সবচেয়ে জনপ্রিয় পদ্ধতি হলো জব ডায়াগনস্টিক সার্ভে বা JDS। সার্ভে ব্যবহার করা হয় এটা নির্ধারনের জন্য যে প্রেরনা এবং সন্তুষ্টি সত্যি কি সমস্যা অথবা জব কি নিম্ন মানের যা সাম্ভব্য প্রেরনা সৃষ্টি করতে পারে না। এ ক্ষেত্রে যে সকল জব উপাদান সমস্যা সৃষ্টি করে তাদেরকে জব থেকে পৃথক করা।

স্বাভাবিক কার্য ইউনিটসমূহ গঠন
Forming Natural Work Units

যতদূর সম্ভব স্বাভাবিক কার্য ইউনিট গঠন করা উচিত। এ ক্ষেত্রে মূল প্রশ্ন হলো" কি ভাবে একজন তার টাক্স মালিকানা বৃদ্ধি করবে"? এ প্রকার কার্য ইউনিট গঠন দুই প্রকার মাত্রা বৃদ্ধি করে : টাস্ক পরিচিতি এবং টাস্ক তাৎপর্য যা কাজকে অর্থবহ কওে তোলে।

টাস্কসমূহ সমন্বয়
Combining Tasks

এই পদক্ষেপে প্রথমে জবসমূহ ভাগ করা হয়, তারপর প্রয়োজন মত তাদেরকে একত্রিত করে বড় আকারে প্রনয়ন করা হয়। টাস্ক একত্রিকরন উৎপাদন বৃদ্ধি, ত্রুটি হ্রাস, এবং অনুপস্থিতের হার কমাতে সাহায্য করে। এটা টাস্ক পরিচিতি বৃদ্ধি করে এবং কর্মীদেরকে বিভিন্ন প্রকার দক্ষতা ব্যবহারের সুযোগ দেয়।

ক্লায়েন্টের সংগে সর্ম্পক স্থাপন

Establishing Client Relationship

জব যখন ভাগ করা হয় সে সময় ক্লায়েন্টের সংগে কর্মীদের কোন সর্ম্পক থাকে না, যদি থাকে সেটা খুবই স্বল্প। এ প্রকার সর্ম্পক নেতিবাচক প্রভাব ফেলে। এই কারনে ক্লায়েন্টের সংগে সর্ম্পক স্থাপন করা উচিত। সর্ম্পক সৃষ্টির জন্য এই পদক্ষেপগুলি নেওয়া যেতে পারে : ক) ক্লায়েন্টের সংগে কর্মীর সর্ম্পক স্থাপন, খ) ক্লায়েন্ট দ্বারা মান চিহ্নিত প্রক্রিয়া গ্রহন, এবং গ) ক্লায়েন্টের মতামত কর্মীকে জানানো।

উল্লম্ব ভার

Vertical loading

উল্লম্ব ভার এর উদ্দেশ্য হচ্ছে কার্য সম্পাদনে নিয়ন্ত্রন হ্রাস করা। উল্লম্ব জবের দায়িত্ব এবং নিয়ন্ত্রন পূর্বে ব্যবস্থপনার উপর ছিল। কিন্তু উল্লম্ব ভাবে যখন জব সংযুক্ত হয় তখন ব্যবস্থাপনা নিয়ন্ত্রন অনেক পরিমানে হ্রাস পায়। এটা ডিজাইনের একটি গুরুত্বপূর্ন নীতি হিসাবে বিবেচিত হওয়া উচিত। এই প্রকার ডিজাইনের ফলে স্বায়ত্তশাসন অবশ্যই বৃদ্ধি পাবে। শুধু তাই নয় এটার ফলে কাজের ফলাফল সংক্রান্ত জবাবদিহিতা এবং দায়িত্বের অনুভতিও বৃদ্ধি পায় ।

উন্মুক্ত ফিডব্যাক

Open Feedback

সকল কার্যের ক্ষেত্রে ওপেন ফিডব্যাক চ্যানেল থাকা প্রয়োজন। এর ফলে কর্মীরা সহজে তাদের কাজের মান সর্ম্পকে জানতে পরে। এ প্রক্রিয়া কর্মক্ষমতার উপর ইতিবাচক প্রভাব ফেলে।

অংশগ্রহন এবং ক্ষমতায়ন

Participation and Empowerment

সাংগঠনিক উন্নয়নের অন্যতম গুরুতপূর্ন মডেণ হলো অংশগ্রহন/ ক্ষমতায়ন। অংশগ্রহন একটি বিস্তৃত শব্দ যা বলতে "ক্ষমতায়ন", " কর্মীর সংযুক্তি. অংশগ্রহনমূলক ব্যবস্থাপনা, শিল্প গনতন্ত্র.ইত্যাদি বুঝায়।

সংগঠনসমূহ ক্রমে ক্ষমতায়ন দিকে ঝুকছে যাতে করে সদস্যদের অংশগ্রহন, অঙ্গিকার এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়। সাংগঠনিক উন্নয়ন কর্মসূচীতে শুধুমাত্র উচ্চ স্তরে মধ্যে অংশগ্রহন সীমাবদ্ধ থাকে না, এটা সংগঠনের সর্বস্তরে ছড়িয়ে দেওয়া হয়। বর্ধিত অংশগ্রহন এবং ক্ষমতায়ন এই ক্ষেত্রের কেন্দ্রীয় লক্ষ্য এবং মৌলিক মূল্যবোধ প্রকাশ করে। গবেষনায় পাওয়া যায় যে সংযুক্তি এবং অংশগ্রহন কার্যক্ষমতা বৃদ্ধি করে, সমস্যা উন্নত সমাধান প্রদান করে, এবং সিদ্ধান্ত গ্রহনের মানও বৃদ্ধি পায়।

ক্ষমতায়নের সংজ্ঞা

Definition of Empowerment

সহজ ভাবে বলা যায় ক্ষমতায়ন বলতে কাউকে ক্ষমতা প্রদান বুঝায়। এটা করা হয় ব্যক্তিকে সিদ্ধান্ত গ্রহনের দায়িত্ব দেওয়া, নতুন ধারনা প্রদানের অধিকার, প্রভাবিত করার সুযোগ এবং দায়িত্বশীল আচরন করার মাধ্যমে। অংশগ্রহন হচ্ছে ক্ষমতায়নের একটা ফলপ্রসূ উপায়। অংশগ্রহন ক্ষতায়ন বৃদ্ধি করে আবার ক্ষমতায়ন দক্ষতা এবং ব্যক্তির সুস্থতা বৃদ্ধি করে। নিউ স্ট্রম ও ডেভিসের মতে" ক্ষমতায়ন হলো যে কোন প্রক্রিয়া যা অধিক স্বায়ত্তশাসন প্রদান করে প্রাসঙ্গিক তথ্য শেয়ারের ক্ষেত্রে, এবং কার্যদক্ষতাকে যে সকল উপাদান প্রভাবিত করে তার নিয়ন্ত্রনের সুযোগ করে দেয়।" জে, আই, কোটনের মতে" ক্ষমতায়ন হচ্ছে অংশগ্রহনকারী প্রক্রিয়া যা কর্মী ক্ষমতা ব্যবহার করে সংগঠনের সাফল্যের প্রতি অধিক অঙ্গিকারবদ্ধ হয়।" ব্রাউন ও ব্রাউন মতে ক্ষমতায়ন হলো" গতি, মূল্যবোধ, এবং বিশ্বাসের পুন:বিন্যাস যা সংগঠনে ব্যক্তির আচরন নির্ধারন করে, যার ফলে ব্যক্তির চিন্তার পরিসর এবং এ্যকশন হ্রাস না পায় বরং এ ক্ষেত্রে তাদেরকে সমর্থন এবং স্বাধীনতা দেয়া হয়।"

নেতৃত্বের অনুশীলন এবং আচরনগত অঙ্গিকার
Leadership Practices & Behavioral commitments

কুজেস এবং প্রসনার ১৯৯০ সালে ক্ষমতায়নের উপর চমৎকার একটি ম্যানুয়াল রচনা করেন। সেখানে তারা নেতাদের পাচটি অনুশীলন এবং দশটি অঙ্গিকার উল্লেখ করেন। এইগুলি হলো নিম্নরুপ:

১। প্রক্রিয়াজনিত চ্যালেঞ্জ

ক) সুযোগ অনুসন্ধান

খ) গবেষনা এবং ঝুকি গ্রহন

২। অংশ নেওয়া ভিশন অনুপ্রানিত করা

ক) ভবিষ্যত কল্পনা করা

খ) অন্যদেরকে তালিকাভূক্ত করা।

৩। অন্যদেরকে কাজে সক্রিয় করে তোলা

ক) সহযোগিতা উৎসাহিত করা

খ) অন্যদেরকে শক্তিশালী করা

৪। পথের প্রদর্শন

ক) উদাহরন স্থাপন করা

খ) ক্ষুদ্র জয়ের পরিকল্পনা করা

৫। হৃদয়কে উৎসাহিত

ক) ব্যক্তিগত অবদানকে স্বীকৃতি প্রদান

খ) অর্জন উদযাপন

বর্তমানে ব্যবসা পরিচালনায় open-book management বিশেষ মনোযোগ আকর্ষন করেছে। open-book management ক্ষমতায়নকে শীর্ষ পর্যায়ে নিয়ে যাবার জন্য চাপ দেয়। এই ধারনাটি সংগঠনের প্রতিটি কর্মীকে ব্যবসার মালিক হিসেবে চিন্তা করতে উৎসাহিত করে।

ক্ষমতায়নের দর্শন
Views of Empowerment

ক্ষমতায়নে দুই ধরনের দর্শন আছে। এইগুলি হলো:

১) যান্ত্রিক বা ম্যকানিস্টিক দর্শন

২) অর্গানিক দর্শন

যান্ত্রিক ক্ষমতায়ন দর্শনে সিদ্ধান্ত গ্রহন উপর থেকে নিচে আসে (top-down) । এ ক্ষেত্রে সকলের সীমানা আছে এবং কঠোর নিয়ন্ত্রন ব্যবস্থা প্রয়োগ করা হয়। অপরপক্ষে অর্গানিক দর্শন নিচ থেকে উপরে (bottom-up) এবং সর্বনিম্ন নিয়ন্ত্রন ব্যবস্থা অনুসরন করে। এটা ঝুকি গ্রহন, ব্যক্তি উদ্যেগ, বিকাশ এবং পরিবর্তনের সংগে সংশ্লিষ্ট। অর্গানিক দর্শনে ব্যক্তিদেরকে বিশ্বাস করা এবং অসম্পূর্নতা সহ্য করা হয়। অধিকাংশ বিশেষজ্ঞরা মনে করেন অর্গানিক দর্শন অধিক কার্যকর। কিন্তু উভয় দর্শনে বৈধ ধারনা আছে। উদাহরন স্বরুপ বলা যায় যে সকল সংগঠনে মেধাবী এবং কর্মশক্তিধারী কর্মী রয়েছে সেখানে অর্গানিক দর্শন উত্তম অন্যথায় যান্ত্রিক দর্শন উপযোগী।

সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো বা মাইক্রোকজম
Parallel Learning Structure or Microcosm

সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো একটি বিশেষ ধরনের সাংগঠনিক কাঠামো যা পরিকল্পনা এবং পরিবর্তন কর্মসূচী গাইড করে। ডি জনার্ড collateral organization আওতায় এই ধারনা ব্যক্ত করেন এবং তিনি এটাকে সজ্ঞায়িত করেন “supplement organization co-existing with the formal organiztion”. এই সমান্তরাল সংগঠনের উদ্দেশ্য হলো আনুষ্টানিক

সংগঠন যখন" ill-structured" বা অসংগঠিত সমস্যা সমাধানে ব্যর্থ হয় তখন এই প্রকার সমন্তরাল সংগঠন সমাধান করতে পারে। সহজে বলা যায় আনুষ্টানিক সংগঠনের পাশাপাশি বিশেষ ধরনের আর একটি সাংগঠনিক কাঠামো গঠন করা হয়।

সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো বলতে স্টিয়ারিং কমিটি এবং একাধিক কার্য গ্রুপ দ্বারা প্রয়োজনীয় পরিবর্তন ও উন্নয়নের সুপারিশসহ পরিবর্তনের প্রচেষ্টা মনিটর করা বুঝায়। আর এক প্রকার সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো হতে পারে যেখানে স্টিয়ারিং কমিটি সহ ধারনা , এ্যাকশন, কার্য বা বাস্তবায়ন গ্রুপ থাকে যারা স্টিয়ারিং কমিটি কর্তৃক প্রদত্ত নির্দিস্ট কার্য সম্পাদন করে। বড় সংগঠনের ক্ষেত্রে সমান্তরাল কাঠামোকে মাইক্রোকজম (microcosm) বলা হয়। মাইক্রোকজমে সংগঠনের প্রতিটি অংশের প্রতিনিধি থাকে। সমান্তরাল সংগঠন অর্থাৎ স্টিরিয়ারিং কমিটিতে এক জন অথবা একাধিক উর্ধ্বতন কতৃপক্ষ অন্তর্ভূক্ত করা এর ফলে আনুষ্টাানিক কাঠামোর একটা সমান্তরাল কাঠামো সৃষ্টি হয়। এর ফলে সমান্তরাল কাঠামোর কর্তৃত্ব বৈধতা পায়। এই প্রকার সংগঠন সদস্যদের চিন্তা এবং ভূমিকা স্বাভাবিক ভূমিকা এবং আচরন থেকে পৃথক হয়। সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামোর সংগে জড়িত বিষয়সমূহ নিম্নরুপ :

ক) নতুন ছোট কাঠামো বা স্টিয়ারিং কমিটি গঠন,
খ) আনুষ্টানিক সংগঠনের পাশাপাশি সমান্তরাল সংগঠনও কাজ করে এবং
গ) এই সংগঠনের উদ্দেশ্য হলো সাংগঠনিক শিক্ষা বৃদ্ধি করা, অথাৎ নতুন চিন্তাধারা এবং আচরন সৃষ্টি বা বাস্তবায়ন করা।

সারসংক্ষেপ

সাংগঠনিক উন্নয়নের ক্ষেত্রে ধারাবাহিকভাবে পরিবর্তন লক্ষ্য করা যাচ্ছে। বিশেষ করে বিগত দুই বা তিন দশকে আমরা অনেক পরিবর্তন প্রত্যক্ষ করেছি। এই সকল পরিবর্তনের সংগে সংগঠনকে সমন্বয় করার জন্য বিভিন্ন কৌশল গ্রহন করতে হয়েছে এবং হচ্ছে। সোর্জ এবং ওয়াটিলও ২০০৪ সালে বলেছেন বিশ্ব ব্যবসা "ভাইরাস" দ্বারা আক্রান্ত এর জন্য স্থায়ী সাংগঠনিক পরিবর্তন ব্যবস্থা প্রয়োজন। পরিবর্তনকে প্রাতিষ্ঠীকরন করার অনেক উদ্যেগ গ্রহন করা হচ্ছে। তবে এটা বলে রাখা ভালো পরিবর্তন এখানেই শেষ নয়, ভবিষ্যতে আরো পরিবর্তনের সম্মুখিন হতে হবে। সকল সংগঠনকে পরিবর্তন মোকাবিলার জন্য প্রস্তুত থাকতে হবে।

ইউনিটমূল্যায়ন

১। কার্য ডিজাইন বলতে কি বুঝেন ?

২। কার্য ডিজাইনের পদ্ধতিসমূহ উল্লেখ এবং অলোচনা করুন।

৩। ইঞ্জিয়ারিং পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ বলতে কি বুঝেন ?

৪। অনুপ্রেরনামূলক পদ্ধতি বা এ্যাপ্রোচ বলতে কি বুঝেন ?

৫। সামাজিক প্রযুক্তিগত সিস্টেম বা STS পদ্ধতি বলতে কি বুঝেন ?

৬। STSপদ্ধতির পদক্ষেপসমূহ বর্ননা করুন।

৭। STSকার্য ডিজাইন বিস্তারিত আলোচনা করুন।

৮। জব সমৃদ্ধিকরন বলতে কি বুঝেন ?

৮। হ্যাকম্যান ও ওলডহ্যাম মডেল আলোচনা করুন।

৯। ক্ষমতায়নের সংজ্ঞা দিন।

১০। ক্ষমতায়নে নেতৃত্বের অনুশীলন এবং আচরনগত অঙ্গিকার উল্লেখ করুন।

১১। ক্ষমতায়নে দর্শন সংক্ষেপে আলোচনা করুন।

১২। সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো সংক্ষেপে আলোচনা করুন।