

# প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন Training and Development

ইউনিট  
৭

## ভূমিকা

প্রতিষ্ঠানের কাজিক্ত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মী প্রশিক্ষণের কোনো বিকল্প নেই। প্রশিক্ষণ কর্মীদের কর্ম দক্ষতা ও জ্ঞান বৃদ্ধি করে এবং মনোভাব ও আচরণের পরিবর্তন সাধন করে। একটি প্রতিষ্ঠানে শুধু আধুনিক প্রযুক্তি ও উন্নত যন্ত্রপাতি থাকলেই সাফল্য অর্জন করা যায় না বরং সাফল্য অর্জনের জন্য প্রয়োজন দক্ষ ও প্রশিক্ষিত কর্মী বাহিনী যারা কিনা আধুনিক প্রযুক্তি ও উন্নত যন্ত্রপাতির কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করতে পারবে এবং প্রতিষ্ঠানকে তার কাজিক্ত লক্ষ্যে পৌঁছে দিতে পারবে। সুতরাং দ্রুত পরিবর্তনশীল এই পৃথিবী যেখানে প্রযুক্তি ও কার্যপদ্ধতির দ্রুত পরিবর্তন হচ্ছে যেখানে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকতে হলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রশিক্ষণের কোনো বিকল্প নেই।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

## এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-৭.১ : প্রশিক্ষণের ধারণা ও সংজ্ঞা, প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য, প্রশিক্ষণের গুরুত্ব, প্রশিক্ষণের সুবিধা, প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল
- পাঠ-৭.২: প্রশিক্ষণের নীতিমালাসমূহ, প্রশিক্ষণ কর্মসূচির ফলপ্রদতা মূল্যায়ন, প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ, শিক্ষণ কী?, শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ, শিক্ষণ ও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্য
- পাঠ-৭.৩: ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ধারণা ও সংজ্ঞা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্য, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়ন পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ, প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্য

## পাঠ-৭.১

প্রশিক্ষণের ধারণা ও সংজ্ঞা, প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য, প্রশিক্ষণের গুরুত্ব, প্রশিক্ষণের সুবিধা, প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল

**Concept & definition of training , Objectives of training, Importances of training, Advantage of training, Training needs determination or assessment model.**



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রশিক্ষণের ধারণা ও সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের সুবিধা বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল ব্যাখ্যা করতে পারবেন।



## প্রশিক্ষণের ধারণা ও সংজ্ঞা

## Concept and Definition of Training

কর্মীদের দক্ষতা ও পেশাগত জ্ঞান বৃদ্ধির অন্যতম মাধ্যম হলো প্রশিক্ষণ। প্রশিক্ষণ হচ্ছে একটি সংগঠিত এবং চলমান শিক্ষাদানের প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদনের জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব এবং আচরণের উৎকর্ষতা সাধিত হয়। একটি প্রতিষ্ঠানের কার্য সঠিক এবং দক্ষতার সাথে সম্পাদনের পূর্বশর্তই হচ্ছে প্রশিক্ষণ। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নতুন কর্মীদের প্রাতিষ্ঠানিক জ্ঞান ও কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পায় এবং পুরানো কর্মীদের আধুনিক প্রযুক্তি ও পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাইয়ে নেওয়ার জন্য গড়ে তোলা হয়। চাকরির কর্মীদের পেশাগত ও কারিগরি জ্ঞান বৃদ্ধির নিমিত্তে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে।

বিভিন্ন বিশেষজ্ঞ প্রশিক্ষণকে বিভিন্নভাবে সংজ্ঞায়িত করেছেন। নিম্নে প্রশিক্ষণের কয়েকটি গুরুত্বপূর্ণ সংজ্ঞা উল্লেখ করা হলো।

Gary Dessler এর মতে, "Training refers to the methods used to give new or present employees the skills to perform their jobs" অর্থাৎ নতুন বা বর্তমান কর্মীদের কার্য সম্পাদনের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য যে উপায় ব্যবহৃত হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে।

David A. Decenzo ও Robbins এর মতে "Training is a learning experience in that it seeks a relatively permanent change in an individual that will improve his or her ability to perform on the job. Training can involve the changing of skills, knowledge, attitude on social behavior." অর্থাৎ প্রশিক্ষণ হচ্ছে এমন একটি শিক্ষণ অভিজ্ঞতা যা একজন ব্যক্তির মধ্যে তুলনামূলকভাবে স্থায়ী পরিবর্তন আনে এবং কর্মক্ষেত্রে কার্য সম্পাদনের সামর্থ্যের উন্নতি ঘটায়। প্রশিক্ষণ দক্ষতা, জ্ঞান, মনোভাব ও সামাজিক আচরণের পরিবর্তনের সঙ্গে সম্পৃক্ত।

Robert Kreitner এর ভাষায় "Training is the process of changing employees' behavior and/or attitudes through some types of guided experience" অর্থাৎ কতিপয় নির্দেশিত অভিজ্ঞতার মাধ্যমে কর্মীর আচরণ এবং মনোভাবের পরিবর্তন সাধনের প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণ বলে।

Edwin B. Flippo বলেন "Training is the act of increasing the knowledge and skill of an employee for doing a particular job." অর্থাৎ একটি নির্দিষ্ট কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির কৌশলকে প্রশিক্ষণ বলে।

Milkovich and Boudreau এর মতে, "Training is a systematic process of changing the behavior, knowledge,

and/or motivation of present employees to improve the match between employee characteristics and employment requirements." অর্থাৎ, কর্মীর গুণাবলি এবং নিয়োগের প্রয়োজনের মধ্যে সমন্বয়ের উন্নয়নে বর্তমান কর্মীদের আচরণ পরিবর্তন, জ্ঞান এবং শ্রেণ্যের পদ্ধতিগত প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণ বলে।

Cascio- এর মতে, "Training consists of planned programmes designed to improve performance at the individual, group and/or organizational levels improved performance inturn implies that there have been measurable changes in knowledge, skills, attitude and social behavior." অর্থাৎ, প্রশিক্ষণ হলো ব্যক্তিক এবং প্রাতিষ্ঠানিক পর্যায়ে উন্নত কর্মসম্পাদনের পরিকল্পিত কর্মসূচি। উন্নত কার্য সম্পাদন করতে পরিমাপনীয়ভাবে কর্মীদের জ্ঞান, দক্ষতা, মনোবল ও সামাজিক আচরণের পরিবর্তন সাধনকে বুঝায়।

Skinner ও Invanchevich- এর ভাষায়, "Training is a continual process of helping employees perform at a high level." অর্থাৎ, কর্মীদের উচ্চমাত্রায় কার্যসম্পাদনে সহায়তাদানের অবিরত প্রক্রিয়া হচ্ছে প্রশিক্ষণ।"

পরিশেষে বলা যায় যে, প্রশিক্ষণ হচ্ছে একটি সংগঠিত ধারাবাহিক শিক্ষাদানের প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে মানবসম্পদের জ্ঞান, দক্ষতা, আচরণের পরিবর্তন ও মনোভাবের উন্নয়ন সাধিত হয়। এর ফলস্বরূপ প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি, অপচয় ও ক্ষয়-ক্ষতি হ্রাস, কর্মীদের সময়ের সদ্যবহার এবং মনোবল বৃদ্ধি পায়।

### প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য

#### Objective of Training

প্রশিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে নতুন কর্মীদের প্রাতিষ্ঠানিক জ্ঞান ও কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি এবং পুরনো কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির পাশাপাশি আধুনিক প্রযুক্তি ও পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাইয়ে নেওয়ার জন্য গড়ে তোলা। প্রশিক্ষণ শুধু কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি করে না বরং প্রতিষ্ঠানের সার্বিক কল্যাণসাধণ ও সামাজিক সম্পর্ক স্থাপনেও গুরুত্বপূর্ণ অবদান রাখে। নিম্নে প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য বর্ণনা করা হলো:

- ১) **প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে পরিচিতি (Acquaintance with the organization):** প্রতিষ্ঠানের নতুন কর্মী নিয়োগের পর তাদেরকে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে সার্বিক ধারণা দেওয়া প্রশিক্ষণের অন্যতম উদ্দেশ্যের মধ্যে পড়ে। প্রশিক্ষণের ফলে নতুন নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের রীতি-নীতি, কার্যসম্পাদনের কৌশল এবং প্রতিষ্ঠানের কর্মপরিবেশ সম্পর্কে স্বচ্ছ ধারণা গড়ে ওঠে। প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরের কর্মীদের সাথে পরিচিত হয় এবং প্রতিষ্ঠানে কাজ করার ব্যাপারে উৎসাহিত হয়।
- ২) **কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি (Increase efficiency):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পায়। নিত্য নতুন প্রযুক্তি ও কর্ম পদ্ধতির সম্পর্কে জ্ঞানদান করে কর্মীকে আধুনিকায়ন এবং দক্ষ করে গড়ে তোলার জন্য প্রশিক্ষণের কোনো বিকল্প নেই। দক্ষতা বৃদ্ধির ফলে কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলি সঠিক এবং সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে পারে। আর এর ফলে কর্মীর উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।
- ৩) **পরিবর্তিত অবস্থার সাথে খাপ খাওয়া (Adjust with the changing environment):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের পরিবর্তিত পরিস্থিতি ও আধুনিক প্রযুক্তির সাথে খাপ খাইয়ে চলার জন্য যোগ্য করে গড়ে তোলে। প্রতিষ্ঠানে কাজের পরিবেশ এবং প্রযুক্তি ব্যবহার সময় পরিবর্তনের সাথে নির্ভরশীল। প্রশিক্ষণ গ্রহণের মাধ্যমে কর্মীগণ যে কোনো পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে নিজে থেকে খাপ খাইয়ে নিতে পারে।
- ৪) **প্রাতিষ্ঠানিক সুবিধা (Organizational benefits):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষতা এমনভাবে বৃদ্ধি করা হয় যাতে তারা প্রতিষ্ঠানের কৌশলগত পরিকল্পনা ও মানবসম্পদ পরিকল্পনা সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে পারে। এর ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন অত্যন্ত সহজ হয়ে যায়।
- ৫) **অপচয় ও ক্ষয়-ক্ষতি রোধ (Prevent wastage and loss):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পায়। এর ফলে কম সময়ে, কম শ্রম ও কম কাঁচামাল খরচ করে অধিক পরিমাণ উৎপাদন করতে কর্মীরা সক্ষম হয়।
- ৬) **দুর্ঘটনা রোধ (Prevent accident):** কারিগরি জ্ঞান বৃদ্ধির সাথে সাথে কর্মীদের যে কোনো ধরনের দুর্ঘটনা রোধ ও নিয়ন্ত্রণ করার জন্য প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা অত্যাবশ্যকীয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের উৎপাদনকার্যে বিভিন্ন

প্রকার দূর্ঘটনা সম্পর্কে সচেতন করা হয় ও দূর্ঘটনা এড়ানোর জন্য বিভিন্ন কৌশল সম্পর্কে ধারণা দেওয়া হয়।

- ৭) **সম্পদের কাম্য ব্যবহার (Optimum utilization of resources):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে মানব সম্পদকে আধুনিক কর্মকৌশল ও প্রযুক্তি সম্পর্কে জ্ঞানদান করা হয়। একরূপ জ্ঞানপ্রাপ্ত ও দক্ষ মানব সম্পদ দ্বারা প্রতিষ্ঠানের সম্পদের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করা সম্ভব।
- ৮) **মনোবল বৃদ্ধি (Enhancement of morale):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কাজের প্রতি ইতিবাচক মনোভাব তৈরি হয়। প্রশিক্ষণ কর্মীদের আধুনিক প্রযুক্তির ব্যবহার ও উন্নত কর্মকৌশল অবলম্বনের জন্য যোগ্য করে গড়ে তোলে যা কর্মীদের কাজের প্রতি ইতিবাচক মনোভাব তৈরিতে সহায়ক ভূমিকা পালন করে।
- ৯) **আত্মবিশ্বাস ও মনোবল বৃদ্ধি (Enhancement of self confidence & morale):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের আত্মবিশ্বাস ও মনোবল বৃদ্ধি পায়। প্রশিক্ষণ কর্মীদের আধুনিক প্রযুক্তি ও উন্নত কর্মকৌশল সম্পর্কে জ্ঞানদানের মাধ্যমে তাদের কাজের প্রতি অধিক পারদর্শী করে তোলে। এর ফলে কর্মীদের কাজের প্রতি আত্মবিশ্বাস ও মনোবল বৃদ্ধি পায়।
- ১০) **শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস (Reduce employee turnover):** যথার্থ প্রশিক্ষণে প্রশিক্ষিত ও দক্ষ কর্মীরা কাজের প্রতি আনন্দ খুঁজে পায়। এর ফলে তারা অধিক পরিমাণ কাজে আগ্রহী হয় এবং তাদের প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করার প্রবণতা হ্রাস পায়।
- ১১) **সামাজিক উন্নয়ন (Social development):** প্রশিক্ষণ দ্বারা কর্মীদের তাত্ত্বিক ও কারিগরিভাবে প্রশিক্ষিত করে গড়ে তোলা হয়। এর ফলে তারা প্রতিষ্ঠানের কাজিকত লক্ষ্য সহজে অর্জনের মাধ্যমে দেশের অর্থনীতির চাকাকে সচল রাখতে অবদান রাখে যার ইতিবাচক প্রভাব সমাজের ওপর পড়ে।
- ১২) **পদোন্নতির যোগ্য করে গড়ে তোলা:** পদোন্নতির যোগ্য করে গড়ে তোলার জন্য প্রশিক্ষণের বিকল্প নেই। প্রশিক্ষণ কর্মীদের অধিক দায়িত্ব গ্রহণের মাধ্যমে উর্ধ্বতন পদে কাজ করার উপযোগী করে গড়ে তোলে।

### প্রশিক্ষণের গুরুত্ব

#### Importance of Training

নিম্নে প্রশিক্ষণের গুরুত্ব আলোচনা করা হলো :

- (১) **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি (Enhancement of productivity):** নিয়মিত প্রশিক্ষণ একজন কর্মীকে তার কাজে দক্ষ ও অভিজ্ঞ করে তোলে। নতুন নতুন প্রযুক্তি ও কারিগরি জ্ঞান সম্পর্কে প্রশিক্ষণদান করে কর্মীদের কার্যসম্পাদনের মান বৃদ্ধি করা হয় এবং কম সময়ে অধিক কার্যসম্পাদনে যোগ্য করে গড়ে তোলা হয়।
- (২) **দক্ষতা বৃদ্ধি (Increase skills):** দক্ষ কর্মীবাহিনী ছাড়া একটি প্রতিষ্ঠানের সফলতা সম্ভব নয়। প্রশিক্ষণ কর্মীর কাজে পারদর্শিতা আনয়ন করে কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি করে। নতুন নতুন প্রযুক্তি, কারিগরি এবং আধুনিক কর্মকৌশল সম্পর্কে প্রশিক্ষণদান করে কর্মীর কার্যদক্ষতা বৃদ্ধি করা হয়।
- (৩) **প্রতিষ্ঠানের নীতি ও কর্মসূচির সাথে পরিচিতি (Introduction with the rules and activities):** নতুন নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের নীতি, লক্ষ্য, কার্যক্রম ও পদ্ধতি সম্পর্কে বিস্তারিত ধারণা দেওয়ার জন্য প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা করা অত্যন্ত জরুরি। এই ধরনের প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের সাথে পরিচিত হয়ে একটি আত্মিক সম্পর্কের সৃষ্টি করে যা তাদের কাজের প্রতি অধিকতর আত্মনিয়োগে উৎসাহী করে তোলে।
- (৪) **উন্নত মনোবল সৃষ্টি (Improve morale):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী তার কাজ সম্পর্কে পূর্ণ ধারণা অর্জন করে। ফলে কার্য সম্পাদন কর্মীর জন্য অত্যন্ত সহজ ও আনন্দের হয়ে যায়। আর এটাই কর্মীর আত্মবিশ্বাস ও মনোবল বাড়িয়ে দেয়।
- (৫) **আত্মনির্ভরশীলতা বৃদ্ধি (Enhancement of self-dependent):** প্রশিক্ষণ কর্মীকে তার কাজের প্রতি অধিক পারদর্শী করে তোলে। এর ফলে কর্মীর জন্য নির্দেশনা বা কোনো ব্যক্তির নিয়ন্ত্রণের প্রয়োজন হয় না। আর এটাই কর্মী আত্মনির্ভরশীলতা বৃদ্ধি করে।

- (৬) **কার্য সন্তুষ্টি বৃদ্ধি (Improve job satisfaction):** কর্মী সঠিকভাবে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত হলে তার কাজের পারদর্শিতা বৃদ্ধি পায়। এর ফলে কর্মী অত্যন্ত সহজভাবে এবং আনন্দের সাথে কার্য সম্পাদন করতে পারে। আর এর ফলে কর্মীদের কার্যসন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায়।
- (৭) **অনুপস্থিতির হার হ্রাস (Decrease of absenteeism):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের সঠিকভাবে কার্যসম্পাদনের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করে। সঠিকভাবে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত হলে কর্মী তার কর্মক্ষেত্রে আনন্দ খুঁজে পায়। আর এই কর্মক্ষেত্রে আনন্দের ফলেই কর্মীর অনুপস্থিতির হার হ্রাস পায়।
- (৮) **কর্ম পরিত্যাগ হ্রাস (Reduce labor turnover):** প্রশিক্ষণের কর্মীদের কার্যসন্তুষ্টি আনয়ন করে। এর ফলে কর্মীরা কাজের প্রতি অধিকতর আত্মনিয়োগে উৎসাহী হয় এবং তাদের কর্ম পরিত্যাগ প্রবণতা হ্রাস পায়।
- (৯) **বহুমুখী জ্ঞান (Diversified knowledge):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী শুধু কার্যসম্পর্কিত জ্ঞানই লাভ করে না বরং আনুষঙ্গিক বহুবিধ বিষয়বলী সম্পর্কে ধারণা লাভ করে। এর ফলে কর্মীর জ্ঞানের পরিধি বৃদ্ধি পায় এবং দৃষ্টিভঙ্গি সম্প্রসারিত হয়।
- (১০) **কঠিন কার্যসম্পাদন (Perform difficult tasks):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের এমনভাবে দক্ষ ও পারদর্শী করে তোলা হয় যাতে তারা খুব সহজে অনেক জটিল ও কঠিন কাজ সম্পাদন করতে পারে। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নতুন নতুন প্রযুক্তি ও কর্মকৌশল সম্পর্কে জ্ঞান লাভ করায় কর্মীরা অত্যন্ত সহজেই কঠিন কার্য সম্পাদন করতে পারে।
- (১১) **দুর্ঘটনা রোধ (Prevent accident):** প্রশিক্ষণ কর্মীর কারিগরি জ্ঞান বৃদ্ধির পাশাপাশি তাদের বিভিন্ন দুর্ঘটনা রোধ ও নিয়ন্ত্রণে সক্ষম করে তোলে। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের যন্ত্রপাতি, কলকজা ও কাজের ঝুঁকি সম্পর্কে সুস্পষ্ট ধারণা দেওয়ার ফলে কর্মীদের সার্বিক নিরাপত্তা নিশ্চিত করা সম্ভব হয়।
- (১২) **মনোভাব পরিবর্তন (Change of attitude):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের কাজের প্রতি ইতিবাচক মনোভাব তৈরি করে। এর ফলে কর্মীরা কাজের প্রতি অধিক আত্মনিয়োগে উৎসাহী হয় এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে সচেষ্ট হয়।
- (১৩) **শিল্প সম্পর্কের উন্নয়ন (Develop industrial relations):** প্রশিক্ষণ শিল্প সম্পর্ক উন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে দূরত্ব কমিয়ে উন্নত শিল্প সম্পর্ক স্থাপন করা সম্ভব হয়।
- (১৪) **সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার (Maximu utilization of resources):** সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত করতে প্রশিক্ষণের বিকল্প নেই। প্রশিক্ষণ কর্মীকে দক্ষ ও পারদর্শী করে তোলে। আর এর ফলেই প্রতিষ্ঠানের প্রাপ্ত সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত করা সম্ভব হয়।
- (১৫) **অপচয় হ্রাস (Reduce wastage):** প্রতিষ্ঠানের সম্পদের অপচয় রোধ করার জন্য প্রয়োজন দক্ষ কর্মী বাহিনী। আর এই দক্ষ কর্মী বাহিনী গড়ে তোলার জন্য প্রশিক্ষণের বিকল্প নেই। দক্ষ কর্মী বাহিনী থাকলে বিভিন্ন অপচয় ও অপব্যবহার যেমন সময়ের অপচয়, কাঁচামালের অপচয়, যন্ত্রপাতি ও কলকজা এর অপব্যবহার প্রভৃতি কমানো সম্ভব হয় এবং উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করা ও অধিক মুনাফা অর্জন করা সম্ভব হয়।
- (১৬) **পদোন্নতি ও জীবনযাত্রার মান উন্নয়ন (Promotion & development of standard life):** কর্মীদের কাজে পারদর্শী করে তোলার জন্য প্রশিক্ষণ দেওয়া হয় এবং প্রশিক্ষিত কর্মীদের পদোন্নতির ব্যবস্থা করা হয়। আর এর ফলে কর্মীদের আয় বৃদ্ধি পায় এবং জীবনযাত্রার মান উন্নত হয়।

### কর্মী প্রশিক্ষণের সুবিধা

#### Advantages Of employees' training

প্রশিক্ষণ কর্মীদের কর্ম দক্ষতা ও জ্ঞান বৃদ্ধি করে এবং মনোভাব ও আচরণের পরিবর্তন সাধন করে। প্রতিষ্ঠানের কাজিক্ত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মী প্রশিক্ষণের কোনো বিকল্প নেই। কারণ দক্ষ কর্মীবাহিনীই পারে প্রতিষ্ঠানকে পারে কাজিক্ত লক্ষ্যে পৌঁছে দিতে। নিম্নে প্রশিক্ষণের সুবিধাসমূহ আলোচনা করা হলো।

১। **দক্ষতা বৃদ্ধি (Development of skill):** একটি প্রতিষ্ঠানের সফলতা অনেকাংশে নির্ভর করে দক্ষ কর্মী বাহিনীর

- ওপর। আর কর্মীর কর্মদক্ষতা উন্নয়নের অন্যতম মাধ্যমই হচ্ছে প্রশিক্ষণ। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্য সম্পর্কে জ্ঞান, দক্ষতা, মনোবল বৃদ্ধি করা হয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের আধুনিক প্রযুক্তি ও নতুন নতুন কার্যপদ্ধতি সম্পর্কে জ্ঞান দান করে তাদেরকে দক্ষ ও পারদর্শী কর্মী হিসাবে গড়ে তোলা হয়।
- ২। **উৎপাদন এবং উৎপাদিকা শক্তি বৃদ্ধি (Increase production and productivity power):** একজন কর্মীকে দক্ষ, যোগ্য ও অভিজ্ঞ করে গড়ে তোলার জন্য প্রয়োজন নিয়মিত প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী আধুনিক প্রযুক্তি ও কারিগরি জ্ঞান লাভ করে। কর্মী দক্ষতা ও যোগ্যতা উৎপাদন ও উৎপাদিকা শক্তি বৃদ্ধির জন্য সহায়ক। প্রশিক্ষণ কর্মীদের কার্যসম্পাদনের মান বৃদ্ধি করে এবং কম সময়ে অধিক কার্য সম্পাদন করতে সহায়তা করে।
  - ৩। **মনোবল বৃদ্ধি (Improve morale):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের আত্মবিশ্বাস ও মনোবল অনেক বাড়িয়ে দেয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী তার কাজ সম্পর্কে সম্যক ধারণা অর্জন করে এবং কাজ সম্পাদনের বিষয়ে কর্মীর আর কোনো দুর্বলতা থাকে না। এর ফলে কার্য সম্পাদন কর্মীদের কাছে অত্যন্ত সহজ ও আনন্দময় হয়ে ওঠে যা তার মনোবল বৃদ্ধিতে সহায়তা করে।
  - ৪। **কঠিন কার্য সম্পাদন (Perform Difficult task):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীরা আধুনিক প্রযুক্তি ও নতুন নতুন কার্যপদ্ধতি সম্পর্কে জ্ঞান লাভ করে যা তাদের কর্ম দক্ষতা ও পারদর্শিতা বৃদ্ধিতে সহায়ক হিসাবে কাজ করে। এর ফলে কর্মীরা খুব সহজেই অনেক জটিল ও কঠিন কাজ সম্পাদন করতে পারে।
  - ৫। **সম্পদের কাম্য ব্যবহার (Optimum utilization of resources):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের কার্যক্ষেত্রে দক্ষ, যোগ্য ও পারদর্শী করে তোলে। আর শুধুমাত্র দক্ষ, যোগ্য ও কর্ম পারদর্শী কর্মীদের দ্বারাই প্রতিষ্ঠানের প্রাপ্ত সম্পদের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করা সম্ভব হয়।
  - ৬। **অপচয় ও ক্ষয়ক্ষতি রোধ (Prevent wastage and losses):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের কর্মদক্ষতা ও যোগ্যতা বৃদ্ধি করে। এর ফলে কর্মীদের তত্ত্বাবধান কার্যের প্রয়োজনীয়তা হ্রাস পায় এবং প্রতিষ্ঠানের অপচয় ও ক্ষয়ক্ষতি মাত্রা কমে যায়।
  - ৭। **আত্মনির্ভরশীলতা (Self-dependent):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীরা কার্য-পারদর্শিতা অর্জন করে। এর ফলে তাদের জন্য নির্দেশনা বা কোনো ব্যক্তির নিয়ন্ত্রণের প্রয়োজনীয়তা হ্রাস পায়। অর্থাৎ, প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীদের তত্ত্বাবধান কার্যের প্রয়োজনীয়তা কমে আসে। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা নিজেরাই নিজেদের কাজ সঠিক ভাবে সম্পাদন করতে পারে যা তাদের আত্মনির্ভরশীল করে তোলে।
  - ৮। **দুর্ঘটনা রোধ (Prevent accident):** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের যন্ত্রপাতি, কলকবজা, কাজের ঝুঁকি ইত্যাদি সম্পর্কে সুস্পষ্ট ধারণা দেওয়া হয় যা তাদের দুর্ঘটনা রোধ ও নিয়ন্ত্রণে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। বিশেষ করে প্রতিষ্ঠানে নবনিযুক্ত কর্মীদের বিভিন্ন নিরাপত্তাবিষয়ক প্রশিক্ষণ দেওয়া হয় যেন তারা দুর্ঘটনা এড়ানোর বিভিন্ন কৌশল সম্পর্কে জানতে পারে। যেমন শিল্প কারখানাগুলোতে কর্মীদের ফায়ার ফাইটিং (Fire fighting) এর ওপর প্রশিক্ষণ দেওয়া হয় যা কর্মীদের বিভিন্ন দুর্ঘটনা রোধে সহায়তা দান করে।
  - ৯। **শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস (Reduce employee turnover):** প্রশিক্ষণ কর্মীদের কার্যসম্পৃষ্টি নিশ্চিত করে। প্রশিক্ষিত কর্মীরা কাজের মধ্যে আনন্দ খুঁজে পায়। কাজ তাদের জন্য অত্যন্ত সহজ ও উপভোগ্য বিষয়ে পরিণত হয়। এর ফলে কর্মীরা অধিক পরিমাণ কার্য সম্পাদনে অনুরাগী হয়ে ওঠে এবং তাদের মধ্যে প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করার প্রবণতা হ্রাস পায়।
  - ১০। **পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে সহজে খাপ খাওয়ানো (Easily adjustment with the changing environment):** বিশ্বায়নের এই যুগে ব্যবসায়ের ধরন, কাজের পরিবেশ এবং প্রযুক্তির ব্যবহার প্রতিনিয়ত পরিবর্তন হচ্ছে। প্রশিক্ষণ কর্মীদের আধুনিক প্রযুক্তি ও পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাইয়ে চলার জন্য যোগ্য করে গড়ে তোলে।
  - ১১। **পদোন্নতি ও জীবনযাত্রার মান উন্নয়ন (Promotion & development of standard of life):** প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীদের কর্মদক্ষতা ও কর্ম পারদর্শিতা বৃদ্ধি পায় এবং তারা পদোন্নতির যোগ্য হয়ে ওঠে। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ কর্মীদের পদোন্নতির সহায়ক হিসাবে কাজ করে। কর্মীরা পদোন্নতি পেলে তাদের আয় এবং অন্যান্য সুযোগ সুবিধা বৃদ্ধি পায় এবং তার ফলে তাদের জীবন যাত্রার মান বৃদ্ধি পায়।
  - ১২। **সামাজিক উন্নয়ন (Social development):** প্রশিক্ষিত ও দক্ষ কর্মী দ্বারা প্রতিষ্ঠানের কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়ে

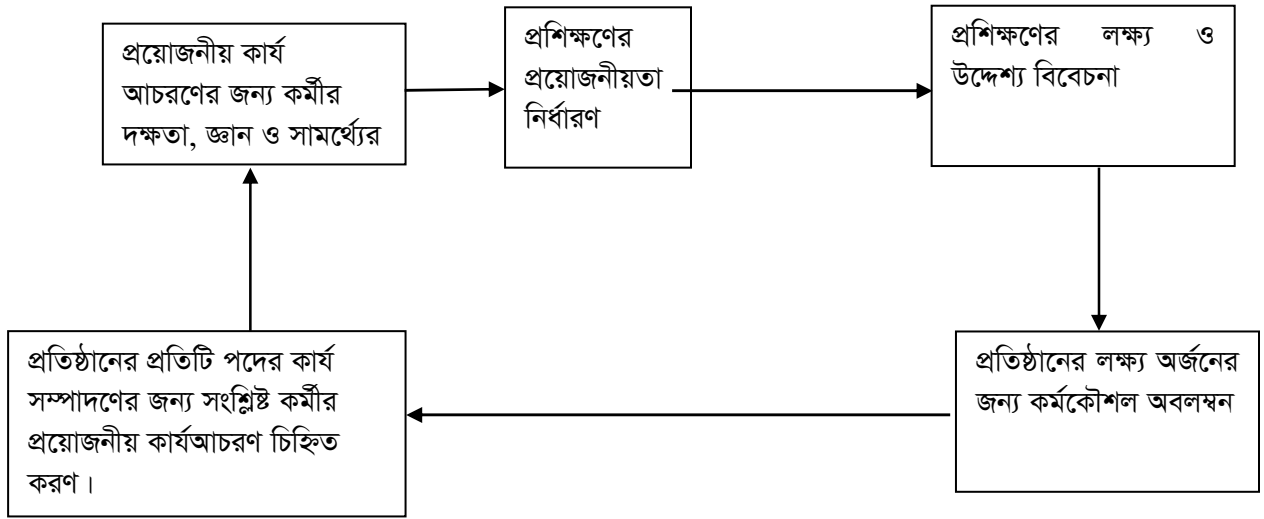
যায়। আর প্রতিষ্ঠানের এই কাজক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের মাধ্যমে দেশের অর্থনীতির চাকাকে সচল রাখার পথ সুগম হয়। দেশের অর্থনীতির চাকা সচল থাকলে তার ইতিবাচক প্রভাব সমাজের ওপর পড়ে।

### প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল

#### Model of Training Need Determination/Assessment

কর্মীর জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির কৌশলই হচ্ছে প্রশিক্ষণ। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য, কাজের প্রকৃতি, কর্মীর যোগ্যতা প্রভৃতি বিষয়ের ওপর ভিত্তি করে প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করা হয়। প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করা খুবই গুরুত্বপূর্ণ। সঠিকভাবে প্রশিক্ষণের প্রয়োজন নির্ধারণ করতে পারলে এবং যথাযথ প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি স্তরে শ্রমিক, কর্মকর্তা, কর্মচারীর দক্ষতা বৃদ্ধি করা সম্ভব।


প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষণ পদ্ধতির প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণের জন্য নিম্নের মডেলটি উপস্থাপন করা হলো।




চিত্র ৭.১ : প্রশিক্ষণ প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল।

- ১। কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ: প্রশিক্ষণ অবশ্যই কর্মীর কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট হতে হবে। অর্থাৎ কর্মীর কাজের প্রকৃতি বা ধরন কি, প্রতিষ্ঠান কোনো ধরনের লক্ষ্য অর্জন করতে চায়, কর্মীর কোনো আচরণগুলোর প্রতি অধিক যত্নবান হতে হবে, তা বিশ্লেষণ করে প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করতে হবে।
- ২। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য বিবেচনা: এটি প্রশিক্ষণের প্রয়োজন নির্ধারণের দ্বিতীয় পর্যায়। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অনুযায়ী কোন কোন কাজ সম্পাদন করতে হবে তা চিহ্নিত করতে হবে। কাজের প্রয়োজন অনুযায়ী প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্ধারণ করতে হবে।
- ৩। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য কৌশল বা কর্মপন্থা নির্ধারণ: প্রতিষ্ঠান তার উদ্দেশ্য বা লক্ষ্য অর্জনের জন্য বিভিন্ন ধরনের নীতি, কৌশল বা কার্যপন্থা অবলম্বন করে থাকে। কোনো ধরনের কর্মপন্থা বা কৌশল অবলম্বন করে প্রতিষ্ঠান তা লক্ষ্য অর্জন করতে চায় সে অনুযায়ী প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করতে হবে।
- ৪। প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি পদের কার্য সম্পাদনের জন্য সংশ্লিষ্ট কর্মীর প্রয়োজনীয় কার্য আচরণ চিহ্নিতকরণ: প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি পদ বা কার্যের প্রকৃতি বা ধরন অনুযায়ী কর্মীর আচরণের ভিন্নতা দেখা দেয় বা কর্মীর আচরণের ভিন্নতা পরিলক্ষিত হয়। যেমন: একজন উৎপাদন ব্যবস্থাপক এবং একজন হিসাব ব্যবস্থাপকের কাজের প্রকৃতি ও আচরণ এক হয়না। তেমনি একজন আর্থিক ব্যবস্থাপক এবং একজন বাজারজাতকরণ ব্যবস্থাপকের আচরণের ভিন্নতা পরিলক্ষিত হয়। ভিন্ন ভিন্ন আচরণের জন্য ভিন্ন ভিন্ন গুণাবলি রয়েছে। এগুলো চিহ্নিত করে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে।

- ৫। প্রয়োজনীয় কার্য আচরনের জন্য কর্মীর জ্ঞান, দক্ষতা ও সামর্থ্যের ঘাটতি নিরূপণ করা: প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের শক্তি, সামর্থ্য, দুর্বলতা ও সম্ভাবনাগুলো নিরূপণ করতে হবে। দুর্বলতা বা ঘাটতি গুলো দূর করার জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করা প্রয়োজন। এক্ষেত্রে যে বিষয়গুলো চিহ্নিত করা প্রয়োজন তা হলো- প্রশিক্ষণের ব্যয় কত হতে পারে? প্রয়োজনীয় সম্পদ আছে কি নেই? কে প্রশিক্ষক হবেন? প্রশিক্ষক কী প্রশিক্ষণ দিবেন? প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কোনো ধরনের দক্ষতা বৃদ্ধি পাবে? প্রশিক্ষণ কতটুকু বাস্তবসম্মত হবে প্রভৃতি।

 <b>শিক্ষার্থীর কাজ</b>	প্রশিক্ষণের ধারণা ও সংজ্ঞা, প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য, প্রশিক্ষণের গুরুত্ব, প্রশিক্ষণের সুবিধা, প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান বালাই করে নিন।
--	--

 <b>সারসংক্ষেপ:</b>
কর্মীদের দক্ষতা ও পেশাগত জ্ঞান বৃদ্ধির অন্যতম মাধ্যম হলো প্রশিক্ষণ। কতিপয় নির্দেশিত অভিজ্ঞতার মাধ্যমে কর্মীর আচরণ এবং মনোভাবের পরিবর্তন সাধনের প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণ বলে। প্রশিক্ষণের সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্যাবলি আছে। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রশিক্ষণের গুরুত্ব অপরিসীম, কর্তী প্রশিক্ষণের বেশকিছু সুবিধা বিদ্যমান আছে, প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য, কাজের প্রকৃতি, কর্মীর যোগ্যতা প্রভৃতি বিষয়ের ওপর ভিত্তি করে প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করা হয় এবং সে অনুযায়ী মডেল স্থির করা হয়।



## পাঠ-৭.২

প্রশিক্ষণের নীতিমালাসমূহ, প্রশিক্ষণ কর্মসূচির ফলপ্রদতা মূল্যায়ন, প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বা কৌশল সমূহ, শিক্ষণ কী?, শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ, শিক্ষণ ও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্য  
**Principles of training, Evaluating the effectiveness of training program, Methods or techniques of training, What is learning?, Principles of learning, Differences between training & learning.**



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রশিক্ষণের নীতিমালাসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ কর্মসূচিরফলপ্রদতা মূল্যায়ন করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- শিক্ষণ কী তা বর্ণনা করতে পারবেন।
- শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- শিক্ষণও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্যসমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন।



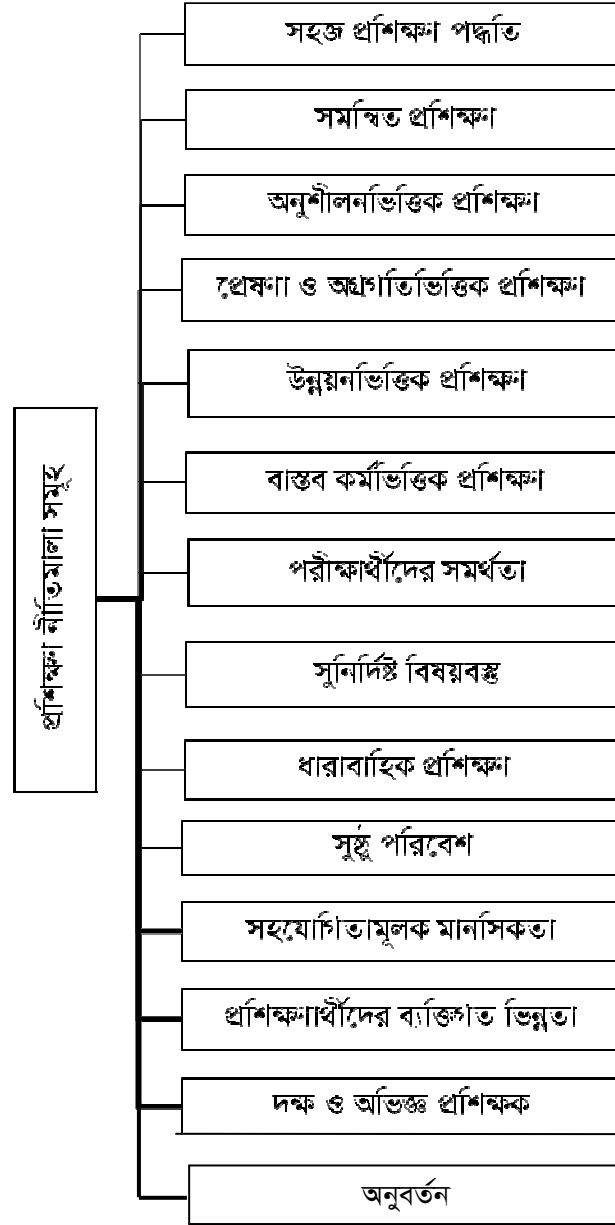
## প্রশিক্ষণের নীতিমালাসমূহ

## Principles of training

- ১। সহজ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি (Easy training method): শিল্প প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষণ নীতি সহজ হওয়া উচিত যাতে কর্মীরা অতি সহজে প্রশিক্ষণ গ্রহণ করতে পারে। আর যদি প্রশিক্ষণ পদ্ধতি কঠিন হয় তবে অধিকাংশ কর্মীরা তা সহজে বুঝতে পারে না এবং প্রশিক্ষণের মাধ্যমে তাদের দক্ষতারও উন্নয়ন সাধন হয় না।
- ২। সমন্বিত প্রশিক্ষণ (Integrated training): প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে অবশ্যই শিক্ষণ ও ব্যবহারিক এই দুই বিষয়ের সমন্বয় থাকতে হবে। তত্ত্বিক জ্ঞানের পাশাপাশি যদি ব্যবহারিক বিষয়গুলো সমন্বয় করা হয় সে ক্ষেত্রে কর্মীরা প্রশিক্ষণ থেকে বেশি উপকৃত হয় এবং তাদের দক্ষতা উন্নয়ন করতে সক্ষম হয়। তাই প্রশিক্ষণ কর্মসূচি প্রণয়নের সময় তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক উভয় দিকেই প্রাধান্য দেওয়া প্রয়োজন।
- ৩। অনুশীলনভিত্তিক প্রশিক্ষণ (Study oriented training): কর্মী প্রশিক্ষণের অন্যতম নীতি হচ্ছে অনুশীলনভিত্তিক প্রশিক্ষণ। এই নীতি অনুসারে কর্মীরা জটিল শিক্ষাগুলো অনুশীলন করে আয়ত্ব করতে পারে।
- ৪। প্রেষণা ও অগ্রগতিভিত্তিক প্রশিক্ষণ (Motivation and inclined based training): প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া অবশ্যই প্রেষণা ও অগ্রগতিভিত্তিক হওয়া উচিত। এটি হলে প্রশিক্ষণার্থীরা দ্রুত উৎসাহের সাথে প্রশিক্ষণ গ্রহণ করতে পারে এবং তাদের কর্মদক্ষতা অর্জন করতে পারে। সুতরাং প্রশিক্ষণ যেন কর্মীদের মনে প্রেষণা ও আগ্রহ সৃষ্টি করতে পারে সেই দিকে লক্ষ্য রেখে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির নীতি প্রণয়ন করা প্রয়োজন।
- ৫। উন্নয়নভিত্তিক প্রশিক্ষণ (Progress based training): প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষতার উন্নয়ন সাধিত হয়। কিন্তু প্রশিক্ষণ দেওয়ার পর যদি কর্মীদের দক্ষতার উন্নতি সাধিত না হয় সে ক্ষেত্রে প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ব্যর্থ বলে গণ্য হবে। সুতরাং প্রশিক্ষণ পদ্ধতি এমন হওয়া উচিত যাতে করে প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের যোগ্যতা ও দক্ষতার উন্নয়ন সাধিত হয়।
- ৬। বাস্তব কর্মভিত্তিক প্রশিক্ষণ (Real job based training): প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা ও পদ্ধতি বাস্তব ভিত্তিক হওয়া আবশ্যিক।

এতে কর্মীগণ বাস্তব কর্মভিত্তিক জ্ঞান অর্জন করতে সক্ষম হয়। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি এমন হওয়া উচিত যাতে বাস্তব অবস্থার সাথে যোগসূত্র থাকে। ফলে প্রশিক্ষণ নেওয়ার পর কর্মীগণ দ্রুত তাদের কর্মদক্ষতা প্রয়োগ করতে পারে। এছাড়াও বাস্তবভিত্তিক প্রশিক্ষণের ফলে কার্যক্ষেত্রে কর্মীরা সহজে খাপ খাওয়াতে পারে।

- ৭। **প্রশিক্ষার্থীও সমর্থতা (Ability of trainee):** প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষার্থীদের প্রশিক্ষণ গ্রহণ করার মতো শারীরিক ও মানসিক যোগ্যতা আছে কিনা তা আগে যাচাই করা প্রয়োজন। এই ক্ষেত্রে প্রশিক্ষার্থীর শিক্ষা, বয়স, কাজের প্রকৃতি ইত্যাদি বিবেচনা করে তাকে প্রশিক্ষণ গ্রহণ করার কতটুকু সামর্থ্য আছে তা যাচাই করতে হয় এবং যাচাই করার পর সেই অনুযায়ী প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হয়।
- ৮। **সুনির্দিষ্ট বিষয়বস্তু (Selective subject matter):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচিগুলো এমনভাবে বিন্যস্ত ও নির্দিষ্ট হওয়া প্রয়োজন সেগুলো পূর্ব নির্ধারিত উদ্দেশ্য, লক্ষ্য ও চাহিদা পূরণ করতে পারে।
- ৯। **নীতিবদ্ধ ও ধারাবাহিক প্রশিক্ষণ (Systematic & continuous training):** বিশ্বায়নের এই যুগে উন্নত প্রযুক্তি এবং নিত্যনতুন কার্য পদ্ধতির আবির্ভাবের কারণে ধারাবাহিক প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা বাড়ছে। তাই যেহেতু প্রতিষ্ঠানগুলোতে কাজের ধরন প্রতিনিয়ত পরিবর্তন হচ্ছে তাই পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাওয়াতে প্রশিক্ষণ পদ্ধতির আধুনিকায়ন ও ধারাবাহিকতা বজায় রাখাটা অত্যন্ত জরুরি।
- ১০। **সুস্থ পরিবেশ (Sound environemnt):** প্রশিক্ষণের পরিবেশ সুস্থ ও সুশৃঙ্খল হওয়া আবশ্যিক। অর্থাৎ প্রশিক্ষণের পরিবেশ এমন হওয়া প্রয়োজন যাতে প্রশিক্ষার্থীরা সুস্থ ও সুশৃঙ্খল ভাবে প্রশিক্ষণ গ্রহণ করতে পারে।
- ১১। **সহযোগিতামূলক মানসিকতা (Cooperative mentality):** প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণকারী প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষার্থীদের মধ্যে সহযোগিতামূলক মানসিকতা থাকা অত্যাবশ্যিক। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ কর্মসূচি এমনভাবে প্রণয়ন করা প্রয়োজন যেন প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষার্থীদের মধ্যে সহযোগিতামূলক মানসিকতা ও দৃষ্টিভঙ্গির সৃষ্টি হয়।
- ১২। **প্রশিক্ষার্থীদের ব্যক্তিগত ভিন্নতা (Individual differences of trainees):** প্রশিক্ষার্থীরা যে সবাই একই প্রকৃতির হবে সেটা প্রত্যাশা করা যায় না। এক একজন প্রশিক্ষার্থী এক এক প্রকৃতির হতে পারে। আর এই কারণেই ভিন্ন প্রশিক্ষার্থীর ভিন্ন প্রয়োজনীয়তার আলোক প্রশিক্ষণ নীতি নির্ধারণ করা প্রয়োজন যেন প্রতিটি প্রশিক্ষার্থীকে কার্যকর ও ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ দেওয়া সম্ভব হয়।
- ১৩। **দক্ষ ও অভিজ্ঞ প্রশিক্ষক (Expert & experienced trainer):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচিকে কার্যকর ও ফলপ্রসূ করার জন্য দক্ষ ও অভিজ্ঞ প্রশিক্ষকের কোনো বিকল্প নেই। একজন দক্ষ ও অভিজ্ঞ প্রশিক্ষকই কোনো বিষয়কে প্রশিক্ষার্থীদের কাছে সুন্দরভাবে এবং সহজবোধ্যভাবে উপস্থাপন করতে পারে।
- ১৪। **অনুবর্তন (Evaluation or followup):** নিয়মিত ও নির্দিষ্ট সময় পর পর প্রশিক্ষণ কার্যক্রমকে মূল্যায়ন করা প্রয়োজন। এর ফলে প্রশিক্ষণের অগ্রগতির পরিমাপ করা যায় এবং বিচ্যুতি গুলো চিহ্নিত করে তার জন্য সংশোধনী ব্যবস্থা গ্রহণ করা যায়।



চিত্র ৭.২: প্রশিক্ষণের নীতিমালা

### প্রশিক্ষণ কর্মসূচির ফলপ্রদতা মূল্যায়ন

#### Evaluating the Effectiveness of Training Program

প্রশিক্ষণের মূল্যায়ন অপরিহার্য। প্রশিক্ষণের ফলাফল পরিমাপের জন্য প্রধানত চারটি ক্ষেত্র চিহ্নিত করা যায়। সেগুলো হলো:

- ক) **প্রতিক্রিয়া প্রদর্শন (Re-action):** প্রশিক্ষণ কর্মসূচি সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীর প্রতিক্রিয়া মূল্যায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। প্রশ্নপত্রের মাধ্যমে লিখিত ও সাক্ষাৎকার গ্রহণের মাধ্যমে মৌখিক প্রতিক্রিয়া সংগ্রহ করে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি শিক্ষার্থীদের কাছে কতটুকু গ্রহণযোগ্য মনে হয়েছে তা জানা যায়।
- খ) **শিক্ষণ (Learning):** মানুষের আচরণের স্থায়ী পরিবর্তন ও সংশোধনের প্রক্রিয়াই হচ্ছে শিক্ষণ। শিক্ষণের ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের আচরণে অপেক্ষাকৃত স্থায়ী পরিবর্তন সাধিত হয়।

গ) **আচরণ (Behavior):** কর্মক্ষেত্রে প্রশিক্ষণার্থীর আচরণের পরিবর্তন সম্পর্কে জানা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। প্রশিক্ষণার্থীদের আচরণের পরিবর্তন জানার জন্য প্রশিক্ষণার্থীদের ঘনিষ্ঠভাবে পর্যবেক্ষণ করা প্রয়োজন।

ঘ) **ফলাফল (Results):** প্রশিক্ষণের অর্জন সম্পর্কে জানা আবশ্যিক। প্রতিটি প্রশিক্ষণেরই নির্ধারিত উদ্দেশ্য থাকে। আর এই প্রশিক্ষণের নির্ধারিত উদ্দেশ্যের সাথে এর অর্জন কতটুকু তা জানা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এইজন্য প্রশিক্ষণার্থীদের মন্তব্য সংগ্রহ করা প্রয়োজন।

প্রশিক্ষণের ফলপ্রদতা মূল্যায়নের জন্য নিচের পদ্ধতিগুলো অবলম্বন করা যেতে পারে:

- ১) **পরীক্ষা ও পুন: পরীক্ষার পদ্ধতি (Test-retest method):** প্রশিক্ষণার্থীর প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতে অংশগ্রহণ করার পূর্বে এবং অংশগ্রহণ করার পরে সংশ্লিষ্ট বিষয় সম্পর্কে পরীক্ষা গ্রহণ করার মাধ্যমে এই পদ্ধতি সম্পন্ন হয়। এইরূপ পরীক্ষা লিখিত বা মৌখিক এই দুই প্রকারেই হয়ে থাকে। প্রশিক্ষণের ফলপ্রদতা মূল্যায়নের জন্য এই পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়ে থাকে। প্রশিক্ষণার্থীদের প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণ করার পূর্বের প্রাপ্ত স্কোরের তুলনায় যদি প্রশিক্ষণের পর প্রাপ্ত স্কোর বেশি হয় তাহলে প্রশিক্ষণ সফলপ্রদ হয়েছে বলে ধরে নেওয়া হয়।
- ২) **প্রশিক্ষণ পূর্ব উত্তর কার্যসম্পাদন পদ্ধতি (Pre-post training performance method):** এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণকারী শিক্ষার্থীর প্রশিক্ষণ পূর্ব কার্যসম্পাদনের মান ও পরিমাণের রেটিং এর সাথে প্রশিক্ষণ পরবর্তী কার্যসম্পাদনের মান ও পরিমাণের রেটিং এর তুলনামূলক মূল্যায়ণ করা হয়। প্রশিক্ষণের পূর্ববর্তী তুলনায় প্রশিক্ষণের পরবর্তী রেটিং বৃদ্ধি পেলে প্রশিক্ষণ সফলপ্রদ হয়েছে বলে ধরে নেয়া হয়।
- ৩) **প্রশিক্ষণ প্রাপ্ত নিয়ন্ত্রিত দল পদ্ধতি (Experimental control group method):** এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণবিহীন কর্মীদের কার্যদক্ষতার সাথে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীদের কার্যদক্ষতার তুলনা করা হয়। এই তুলনার মাধ্যমে যদি এটি প্রতীয়মান হয় যে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত দলের দক্ষতা বৃদ্ধি পেয়েছে তা হলে প্রশিক্ষণ ফলপ্রসূ হয়েছে বলে ধরে নেয়া যায়। এই পদ্ধতিতে দক্ষতা, বুদ্ধিমত্তা, শিক্ষণ ক্ষমতা এবং প্রকৃত কার্য সম্পাদন মূল্যায়নের ভিত্তিতে কর্মীদের দুটি দলে বিভক্ত করা যায়। একটি হলো নিয়ন্ত্রিত দল (Control Group) এবং অন্যটি হচ্ছে পরীক্ষণ বা প্রশিক্ষণ প্রাপ্ত দল (Experimental group)। প্রশিক্ষণ শেষে উভয় দলের কার্য সম্পাদনে পূনঃমূল্যায়ন করা হয়। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত দলের কার্যসম্পাদনের উন্নতি হলে এবং এ দলের কার্য সম্পাদন নিয়ন্ত্রিত দলের কার্যসম্পাদনের তুলনায় উন্নততর হলে বুঝা যাবে যে প্রশিক্ষণ ফলপ্রসূ হয়েছে।

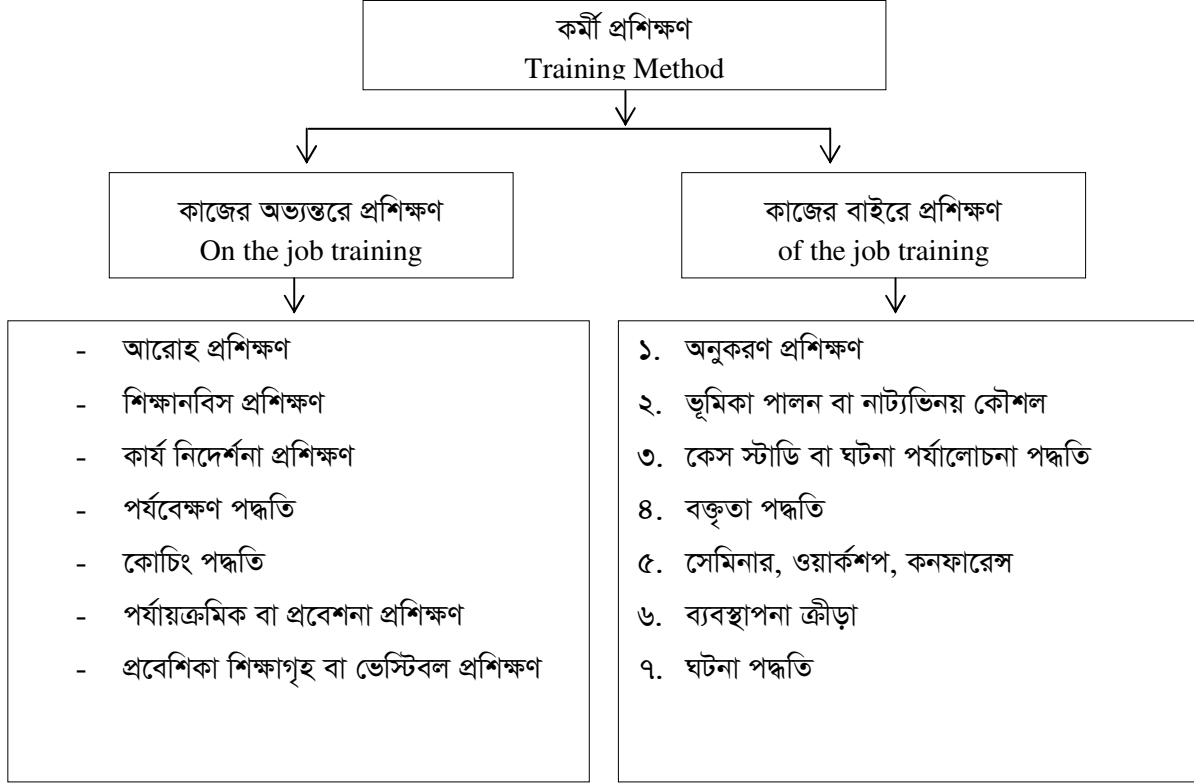
উপরে আলোচিত পদ্ধতিসমূহ ছাড়াও কতিপয় বিষয় লক্ষ্য ও বিবেচনা করার মাধ্যমে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীর কার্যক্ষেত্রে প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন করা যেতে পারে।

- (ক) প্রশিক্ষণের ফলে প্রতিষ্ঠানে কর্মীর উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পাবে এবং উৎপাদিত পণ্যের মান উন্নত হবে।
- (খ) প্রতিষ্ঠানের যন্ত্রপাতি, কাঁচামালসহ অন্যান্য সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত হবে এবং অপচয় কম হবে।
- (গ) কর্মীর কাজে অনুপস্থিতি এবং কর্ম পরিত্যাগের হার কমে আসবে।
- (ঘ) উৎপাদন ব্যয় হ্রাস পাবে এবং উৎপাদনের সময়ের অপচয় কম হবে।
- (ঙ) কর্মীর মনোবল উন্নত হবে।
- (চ) প্রতিষ্ঠানে দুর্ঘটনার হার কমে আসবে।
- (ছ) প্রতিষ্ঠানে মুনাফার পরিমাণ বৃদ্ধি পাবে।

### প্রশিক্ষণের পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ

#### Methods or Techniques of Training

বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান তার আকৃতি, কাজের ধরন, কর্মীর সংখ্যা ইত্যাদি বিবেচনা করে কর্মী প্রশিক্ষণের পদ্ধতি নির্ধারণ করে থাকে। মূলত কর্মীদের প্রয়োজন বিবেচনা করেই প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্ধারণ করা হয়। নিম্নে প্রশিক্ষণ পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা করা হলো।



চিত্র ৭.৩: কর্মী প্রশিক্ষণ পদ্ধতি

**(ক) কাজের মধ্যে প্রশিক্ষণ (On the job training):** কর্মীকে বাস্তবজ্ঞান প্রদানের জন্য কাজ চলাকালীন উর্ধ্বতন কর্মকর্তা বা সহকর্মীর তত্ত্বাবধানে রেখে কর্মীকে হাতে কলমে যে প্রশিক্ষণ দেয়া হয় তাকে কাজের মধ্যে প্রশিক্ষণ বলা হয়ে থাকে। এ প্রক্রিয়ায় কর্মী কাজ করতে করতে কার্যপ্রক্রিয়া ও কর্মকৌশল সম্পর্কে জ্ঞান লাভ করে। নিম্নে কাজের মধ্যে প্রশিক্ষণের বিভিন্ন ধরন আলোচনা করা হলো:

**(১) শিক্ষানবিস প্রশিক্ষণ (Apprenticeship training):** কাজের দক্ষতা অর্জনের জন্য অপেক্ষাকৃত কম বেতন বা নির্দিষ্ট ভাতার বিনিময়ে কোনো তত্ত্বাবধায়কের তত্ত্বাবধান থেকে তাত্ত্বিক ও বাস্তবজ্ঞান অর্জনের লক্ষ্যে কোনো কোনো প্রতিষ্ঠান শিক্ষানবিস নিয়োগের ব্যবস্থা করে থাকে। এই ধরনের শিক্ষানবিস নির্দিষ্ট সময়ের জন্য কোনো তত্ত্বাবধায়ক বা অভিজ্ঞ প্রশিক্ষকের অধীনে হাতে কলমে কার্য সম্পাদনের কলাকৌশল সম্পর্কে প্রশিক্ষণ গ্রহণ করে। নির্দিষ্ট সময় পার হওয়ার পর ঐ সকল শিক্ষানবিসদের প্রতিষ্ঠান নিয়মিত কর্মী হিসাবে নিয়োগদান করে তাকে। এই পদ্ধতির মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে একদল কৌশলী দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলা। তবে এই পদ্ধতির একট সমস্যা আছে। সমস্যাটা হলো এই যে, নিয়মিত কর্মী পদে নিয়োগের পূর্বে শিক্ষানবিসদের অনিশ্চয়তার মধ্যে থাকতে হয়। দ্রুত নিয়োগ না পেলে তাদের অনিশ্চয়তার মাত্রা আরো বেড়ে যায়।

**(২) কার্যনির্দেশনা প্রশিক্ষণ (Job instruction training):** দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধ তথা ১৯৪০ সালের সমসাময়িক সময়ে এই ধরনের প্রশিক্ষণের প্রচলন হয়। প্রেষণা, বোধগম্যতা, অংশগ্রহণ এবং প্রয়োগ এই চারটি উপাদান শিক্ষণের লক্ষ্যে কার্যনির্দেশনা প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়ে থাকে। এই প্রশিক্ষণের মাধ্যমে একজন দক্ষ প্রশিক্ষকের অধীনে কর্মীদের রেখে তাদের কার্যসংক্রান্ত নির্দেশনা হাতে-কলমে প্রদান করা হয় এবং তত্ত্বাবধায়ক কর্তৃক প্রশিক্ষণ নিয়ে তার বিভাগের কর্মীদের ওপর তা প্রয়োগ করার কৌশল শেখানো হয়।

**(৩) পদ আবর্তন প্রশিক্ষণ (Job rotation):** এটি এমন একটি পদ্ধতি যার মাধ্যমে কোনো কর্মীর স্ব-পদে কাজের দক্ষতা অর্জনের পর অন্য পদের কাজের দক্ষতা অর্জনের জন্য বিভিন্ন সময়ে বিভিন্ন সমমর্যাদাসম্পন্ন পদে আবর্তন সমমর্যাদা সম্পন্ন করা হয়ে থাকে। সাধারণত কর্মকর্তা পর্যায়ের ব্যক্তিবর্গকে এরূপ প্রশিক্ষণের দ্বারা কার্যক্ষেত্রে দক্ষ করে তোলা

হয়। এই পদ্ধতিতে কর্মকর্তাদের বিভিন্ন সমস্যাদাসম্পন্ন পদে আবর্তনের ফলে তাদের কাজের একঘেয়েমি দূর হয় এবং কর্মে উৎসাহ বৃদ্ধি পায়।

- (৪) **পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি (Under study method):** পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি অনেকটা শিক্ষানবিস প্রশিক্ষণের মতো। শিক্ষণবিস প্রশিক্ষণের মত এই পদ্ধতিতেও প্রশিক্ষণার্থীরা একজন অভিজ্ঞ ও দক্ষ নির্বাহী পদমর্যাদাসম্পন্ন ব্যক্তির অধীনে কার্য সম্পাদন করে থাকে। এই পদ্ধতি সাধারণত নির্বাহী ও উচ্চপদস্থ কর্মকর্তাদের প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য হয়। এ ব্যবস্থায় নির্বাহী তার উর্ধ্বতনের নিকট থেকে দৈনন্দিন কাজ কর্ম এবং সমস্যার সমাধানসম্পর্কিত বিষয়ে পরামর্শ গ্রহণ করে থাকে।
- (৫) **কোচিং পদ্ধতি (Coaching method):** সাধারণত নবনিযুক্ত কর্মীদের অভিজ্ঞ প্রশিক্ষকের অধীনে হাতে-কলমে কার্য সম্পাদনের শিক্ষা দেওয়াকে কোচিং প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বলে। এই পদ্ধতিতে কর্মীকে ছোট ছোট দলে বিভক্ত করে কর্মকালীন কোনো একজন নির্বাহী বা অভিজ্ঞ প্রশিক্ষকের তত্ত্বাবধানে রেখে হাতে-কলমে জ্ঞানদান করা হয়ে থাকে।
- (৬) **পর্যায়ক্রমিক বা অব্যবস্থিত প্রশিক্ষণ (Internship training):** বিভিন্ন শিক্ষা প্রতিষ্ঠানে শিক্ষার্থীদেরকে তাত্ত্বিক জ্ঞান অর্জনের পাশাপাশি প্রতিষ্ঠান পরিচালনা ও কার্যক্রম সংক্রান্ত বাস্তব জ্ঞান অর্জনের অংশ হিসেবে পর্যায়ক্রমিক বা ইন্টার্নশীপ প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে। এই প্রশিক্ষণের অধীনে শিক্ষার্থীদেরকে ১-৩ মাস বা ৬ মাস পর্যন্ত কোনো প্রতিষ্ঠানে কাজ করে বাস্তব জ্ঞান অর্জনের সুযোগ করে দেওয়া হয়।
- (৭) **প্রবেশিকা শিক্ষাগৃহ বা ভেস্টিবল প্রশিক্ষণ (Vestibule training):** এটি একটি স্বল্প সময়ের প্রশিক্ষণ। সাধারণত অদক্ষ বা আধাদক্ষ কর্মীদের প্রশিক্ষণের জন্য প্রতিষ্ঠানে ভেতরে আলাদা একটি সমৃদ্ধ প্রশিক্ষণকক্ষ করে দক্ষ প্রশিক্ষকের দ্বারা যন্ত্রপাতির ব্যবহার সম্পর্কে হাতে কলমে শিক্ষা দান করা হয়ে থাকে। সাধারণত প্রতিষ্ঠান পর্যায়ক্রমিকভাবে নতুন কর্মীদের নিয়োগের পর স্বল্পকালীন প্রশিক্ষণের জন্য এই ব্যবস্থা করে থাকে। ভেস্টিবল প্রশিক্ষণ গ্রহণের পর কর্মীদেরকে প্রকৃত কাজে নিয়োগদান করা হয়ে থাকে।
- (৮) **আরোহ প্রশিক্ষণ (Induction training):** নতুন নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, আদর্শ, রীতি-নীতি, কার্যক্রম ইত্যাদি সম্পর্কে অবহিত করানোর জন্য যে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে তাকে আরোহ প্রশিক্ষণ বলে। এই প্রশিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে নতুন নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের কার্য পরিবেশ, কার্য পদ্ধতি এবং অন্যান্য কর্মীদের সাথে পরিচিত করে তোলা যাতে তারা কার্য পরিবেশের সাথে নিজেদের অতি সহজে মানিয়ে নিতে পারে এবং প্রতিষ্ঠানের কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য সক্রিয় ভূমিকা রাখতে পারে।
- (খ) **কাজের বাইরে প্রশিক্ষণ (Off the job training):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কাজের অভ্যন্তরে যেমন প্রশিক্ষণ দেওয়া হয় ঠিক তেমনি কাজের বাইরেও কর্মীদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা আছে। নিম্নে কাজের বাইরে প্রশিক্ষণের বিভিন্ন ধারণা আলোচনা করা হলো।
- (১) **অনুকরণ প্রশিক্ষণ (Simulated training):** এই ধরনের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে একটি কৃত্রিম কার্য পরিবেশ সৃষ্টি করা হয় এবং এই কৃত্রিম পরিবেশে কর্মীদের কাজ করার প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়।
- (২) **ভূমিকা পালন বা নাট্যাভিনয় কৌশল (Role play):** এটি মূলত একটি নাট্যাভিনয় কৌশল। এই পদ্ধতিতে কার্য সম্পাদন ও সমস্যা সমাধান বিষয়ে বিভিন্ন প্রশিক্ষণার্থী বিভিন্ন ভূমিকায় অবতীর্ণ হয়ে নাট্যাভিনয়ের মাধ্যমে জ্ঞানার্জন করে। এই পদ্ধতিতে মূলত এক একজন প্রার্থী এক একটি ভূমিকায় চরিত্র রূপায়নের মাধ্যমে অংশগ্রহণ করে। উদাহরণস্বরূপ একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের মধ্যে একজন বিক্রেতা এবং দুইজন ক্রেতার ভূমিকায় অভিনয় করেন। প্রশিক্ষক বিক্রেতাকে বিক্রয়ের কৌশলগুলো প্রয়োগ করতে বলবেন। অন্যকর্মী ও প্রশিক্ষণার্থীরা অভিনয় দেখাবেন এবং পরে তার মূল্যায়ন করতে বলবেন। এভাবে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেক বিভাগে কর্মরত ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে ভূমিকা পালন বা নাট্যাভিনয় কৌশল প্রয়োগ করা যেতে পারে। কর্মীদের মানবীয় সম্পর্ক ও আচরণের প্রভাব

সম্পর্কিত বিষয় শেখানোর জন্য নাট্যভিনয় কৌশল গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

- (৩) **কেস স্টাডি বা ঘটনা পর্যালোচনা পদ্ধতি (Case study):** কেস স্টাডি পদ্ধতি প্রবর্তন করেন হার্ভার্ড বিজনেস স্কুল (Harvard Business School)। প্রতিষ্ঠানের উচ্চ পর্যায়ের কর্মকর্তাদের ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত যে কোনো গুরুত্বপূর্ণ সমস্যা সমাধানের জন্য কেস স্টাডি বা ঘটনা পর্যালোচনা পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়ে থাকে। এই পদ্ধতিতে কোনো সমস্যা সমাধানের জন্য বিভিন্ন গ্রুপে বিভক্ত হয়ে সমস্যা নির্ধারণ, তথ্য ও মতামতের পার্থক্য নিরূপণ, বিকল্প কার্যপন্থা উদ্ভাবন এবং সর্বোত্তম কার্যপন্থা নির্বাচনের মাধ্যমে ঘটনার সমাধান বের করা হয়।
- (৪) **বক্তৃতা পদ্ধতি (Lecture methods):** বক্তৃতা বা লেকচার পদ্ধতি হচ্ছে সবচেয়ে পুরাতন ও অধিক ব্যবহৃত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি। এই পদ্ধতিতে একসাথে অনেকজনকে একই শ্রেণিকক্ষ বা প্রশিক্ষণকেন্দ্রে বসিয়ে একজন অভিজ্ঞ ও পারদর্শী প্রশিক্ষক দ্বারা বক্তব্য প্রদানের মাধ্যমে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। কর্মীদের তাত্ত্বিক ক্ষমতা উন্নয়নের জন্য বক্তৃতা পদ্ধতির মাধ্যমে প্রশিক্ষণ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। বক্তৃতা বা লেকচারকে আকর্ষণীয় করা জন্য প্রশিক্ষক বিভিন্ন ধরনের উপকরণ ব্যবহার করেন যেমন- কম্পিউটার, মাল্টিমিডিয়া প্রজেক্টর ইত্যাদি ব্যবহার এর মাধ্যমে চার্ট, রেখাচিত্র, ছবি ইত্যাদি স্লাইডে প্রদর্শন করে প্রশিক্ষণার্থীকে সহজেই প্রশিক্ষণ দিতে পারে। বক্তৃতা পদ্ধতির মূল অসুবিধা হচ্ছে এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীদের সক্রিয় ভূমিকা থাকে না।
- (৫) **সেমিনার, ওয়ার্কশপ, কনফারেন্স (Seminar, workshop, conference):** সেমিনার, ওয়ার্কশপ ও কনফারেন্সের মাধ্যমে একটি বিশেষ বিষয়ের ওপর প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জ্ঞানবৃদ্ধি করা হয়। এই পদ্ধতিতে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের অংশগ্রহণসহ বিভিন্ন অভিজ্ঞ ও পারদর্শী ব্যক্তির অংশগ্রহণের মাধ্যমে আলোচনা এবং প্রশ্নোত্তর পর্বের দ্বারা বিভিন্ন কার্যের কৌশল, ধরন, সৃষ্ট সমস্যা সমাধানের পথ ইত্যাদি নিয়ে কার্যক্রম পরিচালনা করা হয়ে থাকে।
- (৬) **ব্যবস্থাপনা ক্রীড়া (Management game):** ১৯৫৬ সালে আমেরিকার ব্যবস্থাপনা সমিতি ব্যবস্থাপনা ক্রীড়া পদ্ধতি প্রবর্তন করে। প্রশিক্ষণার্থী কর্মীদের দক্ষতার উন্নয়ন, কর্মশক্তি বৃদ্ধি এবং ইতিবাচক মনোভাব তৈরির জন্য খেলার ছলে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। এই পদ্ধতিতে কোনো বিশেষ উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে বাস্তব কার্যক্ষেত্রের কোনো ঘটনাকে কেন্দ্র করে একদল প্রশিক্ষণার্থী অপর দলের সঙ্গে ক্রীড়ায় মিলিত হয়। গাণিতিক মডেল ব্যবহার করে এই ধরনের প্রশিক্ষণ দেয়া হয়ে থাকে।
- (৭) **ঘটনা পদ্ধতি (Incident/Event method):** সাধারণ কর্মীদের বিচক্ষণতা ও দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য ঘটনা পদ্ধতি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। এই পদ্ধতিতে বাস্তব সমস্যা সমাধানের উদ্দেশ্যে প্রশিক্ষণার্থী কর্মীদের কাছে কোনো ঘটনা তুলে ধরা হয়। প্রশিক্ষণার্থী কর্মীরা তাদের নিজ নিজ বিবেচনায় ঘটনার প্রয়োজনীয় তথ্য খুঁজে বের করে এবং বিশ্লেষণপূর্বক সিদ্ধান্ত লিখে অন্যদের সাথে মিলিয়ে দেখে। প্রশিক্ষক বর্ণিত সমস্যার প্রকৃত সমাধান জানিয়ে প্রশিক্ষণার্থী কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করতে সাহায্য করেন। প্রশিক্ষণার্থী কর্মীগণ তাদের নিজেদের সিদ্ধান্তের সাথে প্রতিষ্ঠানের সিদ্ধান্তের পার্থক্য দেখে জ্ঞান লাভ করে থাকে।

## শিক্ষণ কী ?

### What is Learning

অভিজ্ঞতার সাহায্যে নতুন কোনো ধারণা কিংবা নতুন কোনো আচরণ আয়ত্ত করাকে শিক্ষণ বলে। অন্যভাবে বলা যায় যে, পরিবর্তনশীল পরিবেশের সঙ্গে খাপ খাওয়ানোর একটি প্রক্রিয়াই হচ্ছে শিক্ষণ। শিক্ষণের ফলে কর্মীর আচরণে অপেক্ষকৃত স্থায়ী পরিবর্তন সাধিত হয়। শিক্ষণ আনুষ্ঠানিক বা অনানুষ্ঠানিকভাবে অনুশীলনের মাধ্যমে করা হয়ে থাকে।

H.W. Bernard এর মতে, "Learning is the modification of behavior" অর্থাৎ- শিক্ষণ হলো আচরণের পরিবর্তন। Organ এবং Hamer এর মতে "Learning may be defined as relatively permanent change in behavior potentiality that results from reinforced practice and experience." অর্থাৎ, পুনঃ অর্জন প্রক্রিয়া অথবা অভিজ্ঞতা

অর্জনের মাধ্যমে কোনো ব্যক্তির সম্ভাব্য আচরণের তুলনামূলক স্থায়ী পরিবর্তনকে শিক্ষণ বলে।

Decenzo & Robbins বলেন, "Learning is concerned with bringing about relatively permanent change as a result of experience. This can be done through direct experience by doing or indirectly through observation." অর্থাৎ, অভিজ্ঞতার ফলে তুলনামূলকভাবে স্থায়ী পরিবর্তন আনার সঙ্গে শিক্ষণ সম্পৃক্ত। প্রত্যক্ষ অভিজ্ঞতা কাজ করার মাধ্যমে এবং পরোক্ষ পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে এরূপ পরিবর্তন আনয়ন করা হয়। পরিবর্তনশীল পরিবেশের সঙ্গে খাপ খাওয়ানোর একটি প্রক্রিয়া হচ্ছে শিক্ষণ। এর মাধ্যমে কর্মী নতুন কিছু আয়ত্ত করে।

সাম্প্রতিককালে Albert Bandura শিক্ষণের একটি নতুন তত্ত্ব উদ্ভাবন করে বলেন, "Learning is a continuous interaction between the individual and the particular social environment in which he or she functions. This is called Social Learning Theory." অর্থাৎ, শিক্ষণ হচ্ছে কোনোব্যক্তি এবং বিশেষ সামাজিক পরিবেশের মধ্যে এরূপ একটি অবিরাম মিথস্ক্রিয়া যাতে সে কাজ করে। একে সামাজিক লক্ষণ তত্ত্ব বলে।

উপরের এই আলোচনা থেকে বুঝা যায় যে,

- ক. শিক্ষণ হচ্ছে আচরণের পরিবর্তন;
- খ. অভিজ্ঞতা বা অনুশীলনের মাধ্যমে আচরণের পরিবর্তন সাধন করা হয়;
- গ. অভিজ্ঞতা বা অনুশীলনের কারণে পরিবর্তিত আচরণ অপেক্ষাকৃত স্থায়ী হবে;
- ঘ. শিক্ষণ উদ্দেশ্যমূলক ও লক্ষ্যভিমুখী হবে;
- ঙ. শিক্ষণ পরিবর্তিত পরিবেশের সাথে খাপ খাওয়ানোর উপযোগী হবে;

## শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ

### Principles of Learning

মানুষের আচরণের স্থায়ী পরিবর্তন ও সংশোধনের প্রক্রিয়াই হচ্ছে শিক্ষণ। শিক্ষণ মানুষের আচার-আচরণ, মূল্যবোধ, বিশ্বাস, সংস্কৃতি, প্রত্যক্ষণ ইত্যাদি বিষয় সম্পর্কে পরিষ্কার ধারণা প্রদান করে। শিক্ষণের ফলে মানুষের চিন্তাধারার স্থায়ী পরিবর্তন সাধিত হয়। শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ নিম্নে আলোচনা করা হলো :


- (১) **শিক্ষণ এবং প্রেষণা (Learning and Motivation)** : প্রেষণা শিক্ষার্থীদের শিক্ষণকে আরো বেগবান করে। শেখার আকাঙ্ক্ষা জাগ্রত হলে শিক্ষার্থী তাঁর সকল প্রচেষ্টা নিয়োজিত করে।
- (২) **ফলাবর্তন এবং শিক্ষণ (Feedback and Learning)**: শিক্ষণের জন্য ফলাবর্তন খুবই প্রয়োজন। শিক্ষার্থী যাতে তার ভুলত্রুটি সংশোধন করতে পারে সেই জন্য ফলাবর্তন করা আবশ্যিক। বিলম্বিতকরণের চেয়ে তাৎক্ষণিক ফলাবর্তন সবচেয়ে ভালো। কত ভালোভাবে কার্যসম্পাদন করা যায় তার জ্ঞান কোনো ব্যক্তি যত দ্রুত লাভ করবে ততই তার লক্ষ্য অর্জনে কার্যসম্পাদনের তুলনা করে ত্রুটিসমূহ সংশোধন করা সহজ হয়ে ওঠবে।
- ৩) **অনুশীলন বা শিক্ষণ (Practice and Learning)**: অনুশীলন শিক্ষার্থীর উন্নত কার্যসম্পাদনে সহায়তা করে। একজন শিক্ষার্থী যা কিছু পড়ে, শোনে এবং দেখে তার অনুশীলন করলে ঐ শিক্ষার্থীর মধ্যে আস্থার জন্ম হয় এবং ভুলের সম্ভাবনা কমে যায়। আর এই জন্যই শিক্ষার্থীর কর্তব্যকার্য বার বার অনুশীলন করা খুবই প্রয়োজন।
- ৪) **শিক্ষণ রেখা (Learning Curves)**: শিক্ষণ দ্রুততার সাথে শুরু হয়ে ক্রমেই সেই দ্রুততার হার কমতে থাকে এবং উন্নতির সুযোগ মালভূমির মত আকার ধারণ করে। অর্থাৎ শিক্ষণকে একটি রেখার আকারে প্রকাশ করলে এটি দ্রুত ওপরের দিকে উঠতে থাকে এবং এরপর তা বাড়া বা কমান হার মালভূমির রূপ নেয়।
- ৫) **শিক্ষণের স্থানান্তর (Transferring Learning)**: শিক্ষণ অবশ্যই কার্যে স্থানান্তরযোগ্য হতে হবে। অর্থাৎ উন্নত কার্য সম্পাদনের জন্য শিক্ষণকে অবশ্যই বাস্তবে কাজে লাগাতে হবে। তাই পরিপূর্ণ দক্ষতা অর্জনের উপযোগী শিক্ষণ আবশ্যিক।




## শিক্ষণ ও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্য

## Differences between training &amp; learning

শিক্ষণ (Learning)	প্রশিক্ষণ(Training)
অভিজ্ঞতার আলোকে নতুন কোনো ধারণা অথবা নতুন কোনো আচরণ আয়ত্ত করাকে শিক্ষণ বলে।	প্রশিক্ষণ হচ্ছে সংগঠিত ও ধারাবাহিক শিক্ষাদান প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে মানবসম্পদের কার্যসম্পাদনের জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব এবং আচরণের উৎকর্ষতা সাধিত হয়।
শিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে পরিবর্তিত পরিবেশের সাথে খাপ খাওয়ানোর জন্য আচরণের পরিবর্তন আনা।	প্রশিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে শিক্ষাদানের মাধ্যমে মানব সম্পদের কার্য সম্পাদনের দক্ষতা বৃদ্ধি করা।
শিক্ষণের কোনো নির্দিষ্ট মেয়াদকাল থাকে না। জন্মের পর থেকে মৃত্যু পর্যন্ত শিক্ষণ প্রক্রিয়া চলতে পারে।	প্রশিক্ষণের নির্দিষ্ট মেয়াদকাল থাকে এবং এর মধ্যেই প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়া সমাপ্ত করা হয়।
শিক্ষণ আনুষ্ঠানিক বা অনানুষ্ঠানিকভাবে অনুশীলনের মাধ্যমে করা হয়ে থাকে।	প্রশিক্ষণ আনুষ্ঠানিক এবং পদ্ধতিগতভাবে হয়ে থাকে।
শিক্ষণ মূলত প্রশিক্ষণের ওপর ব্যাপকভাবে নির্ভরশীল	প্রশিক্ষণের মাধ্যমে শিক্ষণ সম্পন্ন হয়।
শিক্ষণের মাধ্যমে মানুষের আত্মবিকাশ ঘটে থাকে।	প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীর কারিগরি দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।
শিক্ষণের ক্ষেত্রে তাত্ত্বিক জ্ঞানের গুরুত্ব বেশি	প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে পেশাগত ও ব্যবহারিক জ্ঞানের গুরুত্ব বেশী।

	<b>শিক্ষার্থীর কাজ</b>	প্রশিক্ষণের নীতিমালাসমূহ, প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর ফলপ্রদতা মূল্যায়ন, প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ, শিক্ষণ কী, শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ, শিক্ষণ ও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্য খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান ঝালাই করে নিন।
---	------------------------	--

	<b>সারসংক্ষেপ:</b>
<p>প্রশিক্ষণের বেশ কতিপয় নীতি আছে, যা অনুসরণ করলে দক্ষ মানব সম্পদ গড়ে তোলা যায়। প্রশিক্ষণ কর্মসূচির কার্যকারিতা বা ফলপ্রদতা মূল্যায়নের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। প্রশিক্ষণের ফলাফল পরিমাপের প্রধানত চারটি ক্ষেত্র আছে। প্রতিষ্ঠানে দক্ষ মানব সম্পদ গড়ে তোলার জন্য বিভিন্ন পদ্ধতি বা কৌশল রয়েছে। এ কৌশলসমূহ সঠিক ও যথাযথভাবে প্রয়োগ করার ওপর প্রশিক্ষণের সফলতা নির্ভর করে। অভিজ্ঞতার সাহায্যে নতুন কোনো ধারণা কিংবা নতুন কোনো আচরণ আয়ত্ত করাকে শিক্ষণ বলে। শিক্ষণের কতগুলো মূলনীতি অনুসরণ করা হয়। পরিশেষে শিক্ষণ ও প্রশিক্ষণের মধ্যে উল্লেখযোগ্য পার্থক্য পরিলক্ষিত হয়।</p>	

**পাঠ-৭.৩**

ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ধারণা ও সংজ্ঞা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্য, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়ন পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ, প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্য

Concept & definition of management, Objective of management development, Importance and necessities of management development, Methods on techniques of management development or executive development, Differences between training and management development.

**উদ্দেশ্য**

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ধারণা ও সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়ন পদ্ধতি বা কৌশল সমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করতে পারবেন।

**ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ধারণা ও সংজ্ঞা****Concept and definition of Executive Development**

প্রতিষ্ঠানের নির্বাহী বা ব্যবস্থাপকের জ্ঞান ও দক্ষতাকে সুসংগঠিত করে ভবিষ্যতে যোগ্য ব্যবস্থাপক তৈরির পরিকল্পিত কর্মসূচি হচ্ছে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন। ব্যবস্থাপনা শিক্ষা ও প্রশিক্ষণের সমন্বয়ে এরূপ ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন করা হয়ে থাকে। অন্যভাবে বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ দায়িত্ব পালনের উপযোগী জ্ঞান, দক্ষতা, কার্যক্ষমতা ও মনোভাব বৃদ্ধির একটি পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া।

Gary Dessler এর মতে, "Management development is any attempt to improve managerial performance by imparting knowledge, changing attitudes or increasing skills." অর্থাৎ ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন হচ্ছে ব্যবস্থাপকীয় কার্যসম্পাদন উন্নয়নের এমন এক প্রচেষ্টা; যা জ্ঞান প্রদান, মনোভাবের পরিবর্তন ও দক্ষতা বৃদ্ধির দ্বারা অর্জিত হয়।

Prof. R.W. Griffin এর মতে, "Management development refers to teaching managers and professionals the skills needed for both present and future jobs." অর্থাৎ, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বলতে ব্যবস্থাপক ও পেশাজীবীদের বর্তমান ও ভবিষ্যতের প্রয়োজনীয় দক্ষতা সম্পর্কে শিক্ষাদানের প্রক্রিয়াকে বুঝায়।

ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সংজ্ঞা দিতে গিয়ে Decenzo ও Robbins বলেন, "Management development is more future oriented, and more concerned with education than is employee training or assisting a person to become a better performer." অর্থাৎ, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন অধিকতর ভবিষ্যতমুখী এবং কর্মী প্রশিক্ষণের চেয়ে অধিকতর শিক্ষার সাথে সম্পর্কিত, যা কোনো ব্যক্তিকে উন্নত কার্যসম্পাদক হিসেবে তৈরি করতে সহায়ক।

Skinner ও Ivancevich এর মতে, "Management development refers to the process of educating and developing selected personnel, so that they have the knowledge, skills, attitudes and understanding needed to manage in future positions." অর্থাৎ, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন নির্বাচিত কর্মীদের শিক্ষা ও উন্নয়নের এমন একটি প্রক্রিয়া; যাতে তাদের জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব এবং বোধগম্যতা ভবিষ্যৎ পদে দায়িত্ব পরিচালনার প্রয়োজন মেটায়।"

## ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্য

### Objectives of Management Development

নিম্নে ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্যসমূহ আলোচনা করা হলো:-

- ১) **জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি (Development of knowledge and skill):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য হলো ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের জ্ঞানের বিকাশ সাধন, দক্ষতা ও কার্যক্ষমতার উন্নয়ন।
- ২) **সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা বৃদ্ধি (Increase decision making capacity):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ব্যস্থাপকদের বিভিন্ন সমস্যা সম্পর্কে বিচার বিশ্লেষণ ও অনুধাবন করার ক্ষমতা বৃদ্ধি করে। আর এর ফলে ব্যবস্থাপকদের গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ অত্যন্ত সহজ হয়ে যায়।
- ৩) **যুগোপযোগী ও আধুনিক ধ্যান ধারণার সমৃদ্ধিকরণ (Prevent obsolescence):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ফলে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীরা অত্যাধুনিক প্রযুক্তি ও কারিগরি জ্ঞান অর্জন করে সমৃদ্ধ হয়। আর এর ফলেই প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীগণ আধুনিকমনা এবং যুগোপযোগী হয়ে ওঠে এবং সেকেলে বা গতানুগতিক ধ্যান ধারণা থেকে বেরিয়ে আসে।
- ৪) **প্রতিষ্ঠানের চাহিদা পূরণ (Meet organizational need):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সর্বস্তরে প্রতিভাসম্পন্ন ও দক্ষ ব্যবস্থাপক গড়ে ওঠে। এর ফলে প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন অনুযায়ী দক্ষ ব্যবস্থাপক এর সদ্যবহার করতে পারে।
- ৫) **শূন্যপদ পূরণ (Replacement) :** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ফলে দক্ষ, প্রতিভাসম্পন্ন ও কর্মপারদর্শী ব্যবস্থাপক তৈরি হয়। প্রতিষ্ঠানের বয়স্ক, রুগ্ণ ও অক্ষম নির্বাহীদের স্থলে অধিক প্রতিভা এবং যোগ্যতাসম্পন্ন পেশাজীবীদের দ্বারা শূন্যপদ পূরণ করাও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য।
- ৬) **উত্তম কার্যসম্পাদন নিশ্চিত করা (Ensure better performance):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কর্মরত সকল ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীর জ্ঞান, দক্ষতা, মনোবল এবং কার্যসম্পাদনের মানের উন্নয়ন সাধিত হয়। আর এর ফলেই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়ে যায়।
- ৭) **মনোভাব ও আচরণের পরিবর্তন (To change attitude and behavior):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সকল ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের কাজের প্রতি ইতিবাচক মনোভাব তৈরি হয়। আর কাজের প্রতি ইতিবাচক মনোভাব ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের উন্নত আচরণ প্রদর্শনে সহায়তা করে। এর ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানের কার্যসম্পাদনের মান বৃদ্ধি পায়, সুষ্ঠু কার্যপরিবেশ তৈরি হয় এবং সৌহার্দ্যপূর্ণ শিল্পসম্পর্ক গড়ে ওঠে।

## ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা

### Importance and Necessities of Management Development:

নিম্নে ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা আলোচনা করা হলো:

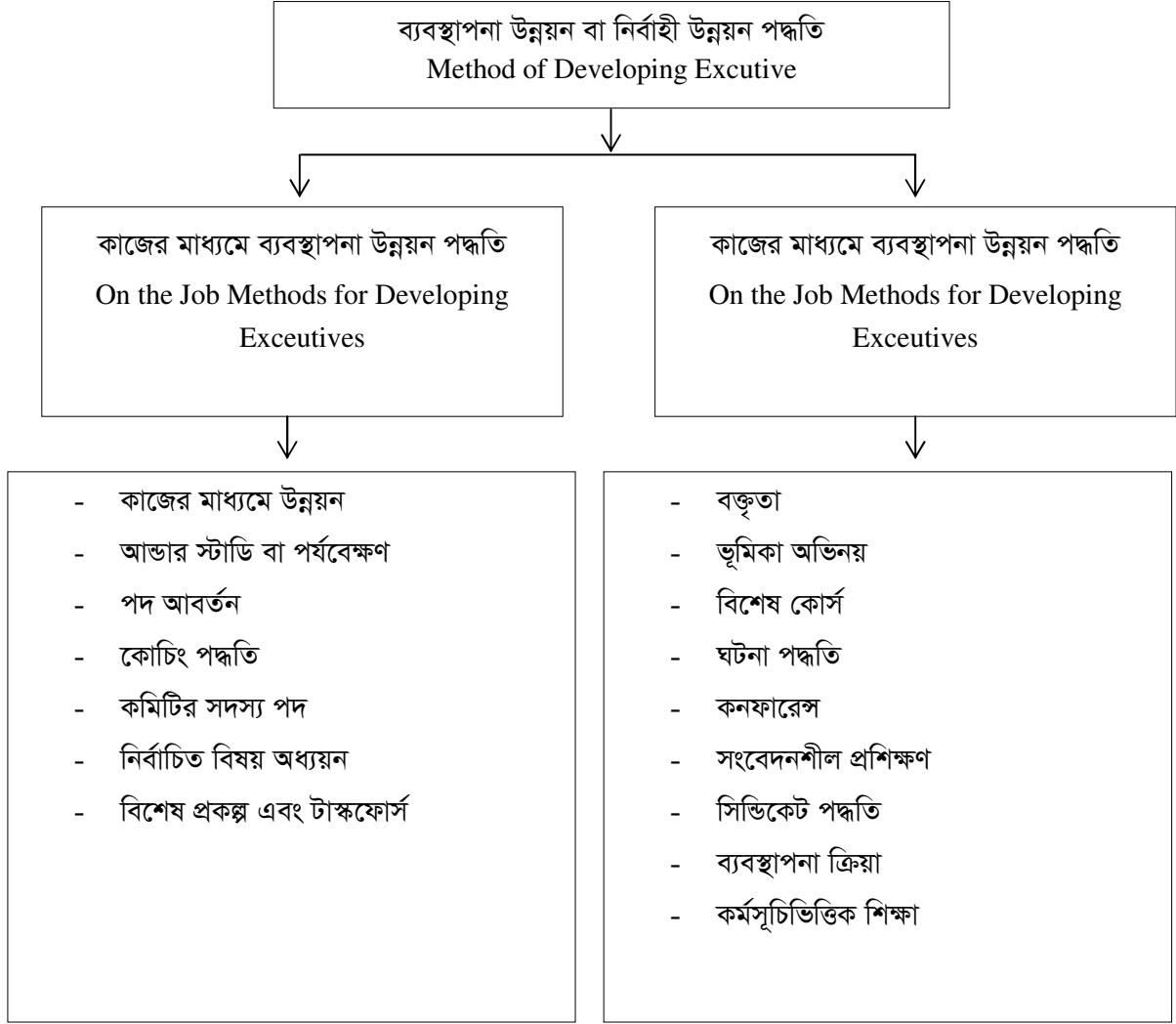
- (১) **পরিবর্তনের সাথে খাপ খাওয়ানো (Adoptation with changes):** আধুনিক এবং প্রতিযোগিতামূলক এই বিশ্বে প্রতিনিয়ত ব্যবসায়িক নানা পরিবর্তন সংঘটিত হচ্ছে। এই পরিবর্তনের সাথে তাল মিলিয়ে চলতে গেলে একজন ব্যবস্থাপককে আধুনিক প্রযুক্তি, কলাকৌশল ও পদ্ধতি সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে এই জ্ঞান অর্জন এবং পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাইয়ে নেওয়া সম্ভব হয়।
- (২) **নতুন কার্যপদ্ধতি সৃষ্টি (Introduce new method):** বর্তমান ব্যবসায়ের কারিগরি, প্রযুক্তিগত এবং পরিবেশগত (অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক) উপাদানের পরিবর্তনের কারণে নতুন নতুন কার্যপদ্ধতি প্রবর্তন অত্যন্ত প্রয়োজন। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকদের কারিগরি, প্রযুক্তিগত এবং পরিবেশগত জ্ঞান ও দক্ষতার বৃদ্ধি করা সম্ভব হয়।
- (৩) **দক্ষতার উন্নয়ন (Develop efficiency):** ব্যবস্থাপনার উন্নয়নের ফলে ব্যবস্থাপকদের কাজে পারদর্শিতা আসে এবং কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পায়। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে আধুনিক প্রযুক্তি, কলাকৌশল এবং কর্মপদ্ধতি সম্পর্কে জ্ঞান দান করে ব্যবস্থাপকদের কাজে দক্ষ ও পারদর্শী করে তোলা হয়।

- (৪) **প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন (To achieve organizational objective):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কর্মরত সকল ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের জ্ঞান, দক্ষতা, কর্মপদ্ধতি, মনোবল এবং কার্যসম্পাদনে মানের উন্নয়ন ঘটে। আর এর ফলেই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সুনিশ্চিত হয়।
- (৫) **বহুমুখী জ্ঞান (Versatility):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ব্যবস্থাপকদের শুধু কার্যসম্পর্কিত জ্ঞানই বৃদ্ধি করে তা নয় বরং বহুমুখী জ্ঞানদানের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকদের দৃষ্টিভঙ্গি সম্প্রসারিত করে।
- (৬) **সেকেলে ধ্যান-ধারণা থেকে মুক্তিদান (Release from traditional thinking):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকদের আধুনিক প্রযুক্তি, কলাকৌশল, কর্মপদ্ধতি এবং সর্বাধুনিক তত্ত্ব ও তথ্যাদি অবহিত করার কারণে ব্যবস্থাপকগণ সেকেলে এবং গতানুগতিক ধ্যান ধারণা থেকে বেরিয়ে আসতে পারে। আর এর ফলেই ব্যবস্থাপকগণ প্রতিষ্ঠানে সঠিক ও কার্যকর সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে।
- ৭) **কার্যসন্তুষ্টি অর্জন (Attain job satisfaction):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকগণ কার্যপারদর্শিতা অর্জন করে। আর এর ফলে কাজের প্রতি তাদের আগ্রহ ও ইতিবাচক মনোভাব তৈরি হয়। আর এটাই কর্মীদের কার্যসন্তুষ্টি অর্জনে সহায়ক ভূমিকা পালন করে এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজতর করে।
- (৮) **দক্ষ নির্বাহী গড়ে তোলা (Develop talented executive):** ব্যবসায় সম্প্রসারণের সাথে সাথে প্রতিষ্ঠানে দক্ষ নির্বাহীর প্রয়োজনীয়তা দেখা দেয়। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে দক্ষ নির্বাহীর মজুত গড়ে তোলা যায় এবং প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে ভবিষ্যতে প্রয়োজনমত দক্ষ নির্বাহীর সদ্যবহার করা সম্ভব হয়।
- ৯) **গবেষণা ও উন্নয়ন (Research and development):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন প্রতিষ্ঠানে নিরন্তর গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনার সুযোগ করে দেয়। এর ফলে নতুন নতুন রীতি, কার্যপদ্ধতি ও প্রক্রিয়া উদ্ভাবনের মাধ্যমে কার্যক্ষেত্রে আরো গতিশীল ও বেগবান করা সম্ভব হয়।
- ১০) **সম্পদের সদ্যবহার (Proper utilization of resources):** ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে সম্পদের সদ্যবহার করা সম্ভব। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকগণ আধুনিক প্রযুক্তি, কর্মকৌশল এবং কার্যপদ্ধতি সম্পর্কে জ্ঞান লাভের ফলে প্রতিষ্ঠানের যন্ত্রপাতি, উপকরণ ও কাঁচামালের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করতে পারে। এর ফলস্বরূপ প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধি পায় এবং ব্যয়হ্রাস পায়।
- ১১) **সৌহার্দপূর্ণ শিল্পব্যবস্থাপনা সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা (Establishment of cordial labor-management relationship):**  
ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন প্রতিষ্ঠানের উত্তম শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক প্রতিষ্ঠায় গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে ভুল বুঝাবুঝির অবসান ঘটায় এবং উভয়ের দূরত্ব কমিয়ে এনে সুমধুর শিল্প সম্পর্ক স্থাপনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

### ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়ন পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ

#### Methods or Techniques of Executive Development

ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব, সামর্থ্য ও কার্যক্ষমতার উন্নয়নের একটি পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব অপরিসীম। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়নের জন্য নানা ধরনের পদ্ধতি অবলম্বন করে থাকেন। তবে ব্যবস্থাপনা বা নির্বাহী উন্নয়নের জন্য ব্যবহৃত পদ্ধতিগুলোকে দুইটি দিক থেকে বিবেচনা করা যায়। একটি হচ্ছে কাজের মাধ্যমে উন্নয়ন পদ্ধতি আর অন্যটি হচ্ছে কাজ বহির্ভূত উন্নয়ন পদ্ধতি। নিম্নে কাজের মাধ্যমে উন্নয়ন ও কাজ বহির্ভূত উন্নয়ন পদ্ধতিগুলো আলোচনা করা হলো:



চিত্র ৭.৪: ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন পদ্ধতি

ক) কাজের মাধ্যমে ব্যবস্থাপক উন্নয়ন পদ্ধতিসমূহ (On the job development methods): এই পদ্ধতিসমূহের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কাজের মধ্যে থেকে ব্যবস্থাপকগণের সামর্থ্যের উন্নয়ন ঘটানো হয়। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকগণকে হাতে কলমে কার্য-সম্পাদন শিখিয়ে বিভিন্নমুখী জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির জন্যই এই পদ্ধতিসমূহ ব্যবহার করা হয়। নিম্নে কাজের মধ্যে ব্যবস্থাপক উন্নয়ন পদ্ধতিসমূহ আলোচনা করা হলো:

- ১। আন্ডার স্টাডি বা পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি (Understudy method): এই পদ্ধতিতে সাধারণত দক্ষ ব্যবস্থাপকদের অনুপস্থিতিতে তাদের পদের দায়িত্ব অপেক্ষাকৃত নবীন ব্যবস্থাপকদের দ্বারা পালনের জন্য উপযোগী করে তোলা হয়। এই পদ্ধতির আওতায় অপেক্ষাকৃত নবীন ও পদোন্নয়নের উপযোগী ব্যবস্থাপকগণ দক্ষ ও অভিজ্ঞ নির্বাহীদের তত্ত্বাবধানে থেকে নির্দিষ্ট পদের দায়িত্বপালন সম্পর্কে জ্ঞান ও দক্ষতা অর্জন করে।
- ২। পদ আবর্তন (Job rotation): এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষার্থী ব্যবস্থাপককে সাধারণত বিভিন্ন সমান্তরাল পদ বা বিভাগে স্থানান্তর করে প্রতিষ্ঠানের সার্বিক কার্য সম্পর্কে জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করা হয়। পদ আবর্তন পদ্ধতি ব্যবস্থাপকদের কাজের একঘেয়েমি দূর করে এবং বিভিন্ন প্রকার কাজ সম্পর্কে দক্ষতা, জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা বৃদ্ধি করে। আর এই কারণেই এই পদ্ধতি ব্যবস্থাপক উন্নয়নের একটি সু-পরিচিত ও কার্যকর পদ্ধতি হিসেবে স্বীকৃত।

- ৩। **কোচিং পদ্ধতি (Coaching method):** এই পদ্ধতিতে দক্ষ ও অভিজ্ঞ ব্যবস্থাপকগণ প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের প্রয়োজনীয় নির্দেশনা, উপদেশ ও পরামর্শদানের মাধ্যমে তাদের আত্মোন্নয়নে সক্রিয় ভূমিকা রাখে। এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকগণ কার্যক্ষেত্র সম্পর্কে বাস্তবজ্ঞান লাভ করে। কোচিং পদ্ধতির সফলতা মূলত নির্ভর করে নির্দেশনাদানকারী কোচ বা উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকের জ্ঞান, দক্ষতা, শেখানোর ইচ্ছা এবং মানসিকতার ওপর।
- ৪। **কমিটির সদস্য পদ (Committee membership):** এই পদ্ধতিতে নবীন ব্যবস্থাপকগণকে বিভিন্ন কমিটির সদস্য হিসাবে অন্তর্ভুক্ত করে তাদের ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা সম্পর্কে জ্ঞানদান করা হয়। কমিটির সদস্য পদ পদ্ধতিতে নবীন ও শিক্ষার্থী ব্যবস্থাপকগণ কমিটির অন্যান্য দক্ষ ও অভিজ্ঞ ব্যবস্থাপক সদস্যদের সান্নিধ্যে এসে তাদের কর্মপদ্ধতি পর্যবেক্ষণ করতে পারে এবং বিভিন্ন জটিল সমস্যার প্রেক্ষিতে সিদ্ধান্ত গ্রহণের মাধ্যমে নিজেদের দক্ষতা উন্নয়নে ভূমিকা রাখতে পারে।
- ৫। **নির্বাচিত বিষয় অধ্যয়ন (Selective subject study):** এই পদ্ধতিতে নবনিযুক্ত ব্যবস্থাপকদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ বিভিন্ন প্রকার বই-পুস্তক, জার্নাল, ম্যাগাজিন, নিবন্ধ ইত্যাদি পাঠের সুযোগ করে দেয়। এইগুলো অধ্যয়ণ করে নবনিযুক্ত নির্বাহী বা ব্যবস্থাপকগণ ব্যবস্থাপনা উন্নয়নসংক্রান্ত নানাবিধ তথ্য উপাত্ত সংগ্রহ করতে পারে এবং এই সব সংগৃহীত তথ্য উপাত্ত নিজেদের মধ্যে আলোচনা পর্যালোচনার মাধ্যমে জ্ঞানকে সমৃদ্ধ করে কার্যক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে পারে।
- ৬। **বিশেষ প্রকল্প এবং টাস্কফোর্স (Special project and task force):** এই পদ্ধতির আওতায় প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপককে তার কাজের সাথে সম্পর্কযুক্ত কোনো প্রকল্প ও টাস্কফোর্সের সঙ্গে সম্পৃক্ত করা হয়। এই সমস্ত প্রকল্প ও টাস্কফোর্সে কাজ করার মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপক বাস্তব সমস্যাগুলো বুঝতে পারে এবং সেগুলো সমাধানের ক্ষমতা অর্জন করতে পারে।

খ) **কাজের বাইরে ব্যবস্থাপক উন্নয়ন পদ্ধতিসমূহ (Off the job development methods):** প্রতিষ্ঠানের কাজের বাইরেও বিভিন্ন পদ্ধতিতে ব্যবস্থাপকদের উন্নয়ন ঘটানো যেতে পারে। নিম্নে কাজের বাইরে ব্যবস্থাপক উন্নয়নের বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ আলোচনা করা হলো-

- ১। **বিশেষ কোর্স:** এই পদ্ধতির আওতায় প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক জ্ঞান অর্জনের উদ্দেশ্যে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের আয়োজিত বিভিন্ন কোর্সে অংশগ্রহণের জন্য পাঠানো হয়। এইসব কোর্সে অংশগ্রহণ করে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকগণ সুনির্দিষ্ট বিষয়ের ওপর জ্ঞানলাভ করতে পারে এবং কার্যক্ষেত্রে ঐ বিষয়ে পারদর্শিতা দেখাতে পারে।
- ২। **সংবেদনশীলতা প্রশিক্ষণ (Sensitivity training):** এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকগণ অথবা নির্বাহীগণ যেন নিজেদের মধ্যে নেতৃত্ব উন্নয়ন, অনুভূতি প্রবণতা বৃদ্ধি, পারস্পরিক সংবেদনশীলতা বৃদ্ধি ও মনোভাব সংশোধন করতে পারে সেই জন্য দলীয়ভাবে মুক্ত আলোচনা ব্যবস্থা করে দেওয়া হয়। সংবেদনশীলতা বা অনুভূতিপ্রবণ প্রশিক্ষণ ১৯৫০ সাল থেকে দলগত প্রক্রিয়ার মাধ্যমে আচরণ পরিবর্তনের একটি জনপ্রিয় পদ্ধতি হিসেবে ব্যবহৃত হয়ে আসছে। মনোবিজ্ঞানীরা এই ধরনের সংবেদনশীলতা ও অন্তঃসম্পর্কের ব্যাপারে বিস্তারিত আলোচনা করেছেন।
- ৩। **সেমিনার, ওয়ার্কশপ ও কনফারেন্স (Seminar, workshop, conference):** প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের ধারণাগত ও বিশ্লেষণগত সামর্থ্য উন্নয়নের লক্ষ্যে বিভিন্ন বিষয়ে সেমিনার, ওয়ার্কশপ ও কনফারেন্স ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে। এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকগণ আলোচনায় অংশগ্রহণ করেন এবং খোলাখুলি মতামত বিনিময়ের মাধ্যমে নানা ধরনের জ্ঞান লাভ করতে পারেন।
- ৪। **বক্তৃতা (Lecture):** এই পদ্ধতিতে বিশ্ববিদ্যালয়ের শিক্ষক বা পরামর্শদানকারী প্রতিষ্ঠানের বিশেষজ্ঞ (Resource Person) দ্বারা বিভিন্ন কোর্সের মাধ্যমে বক্তৃতার ব্যবস্থা করা হয়। ব্যবস্থাপকীয় সার্বিক কার্যক্রমসম্পর্কীয় তাত্ত্বিক জ্ঞানদানের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের কৌশল হিসাবে বক্তৃতা পদ্ধতি ব্যাপক প্রচলিত একটি পদ্ধতি। বক্তৃতার শেষে প্রশ্নোত্তর পর্বের মাধ্যমে বিশেষজ্ঞগণ প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের খুঁটি নাটি প্রশ্নের উত্তর দেন। আর এর ফলে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের কাছে বক্তৃতার বিষয়বস্তু আরো সুস্পষ্ট হয়ে ওঠে।

- ৫। **সিডিকিট পদ্ধতি (Sindicate method):** এই পদ্ধতির আওতায় প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের কতিপয় ছোট ছোট দলে বিভক্ত করা হয়। প্রতিটি দলকে একটি সিডিকিট বলে। বিভিন্ন কাজের সাথে জড়িত নির্বাহীদের নিয়ে সিডিকিটগুলো গঠিত হয়। সিডিকিটের আওতায় বিভিন্ন বিষয়ে আলোচনা ও মতামত বিনিময় করা হয়।
- ৬। **ব্যবসায়িক সফর (Business tour):** এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের দেশী বিদেশী বিভিন্ন বৃহদায়তন ও প্রতিষ্ঠিত শিল্পপ্রতিষ্ঠানসমূহে ব্যবসায়িক সফরের মাধ্যমে সরেজমিন পরিদর্শন ও পর্যবেক্ষণ করিয়ে ঐ সকল প্রতিষ্ঠানের পরিচালনা পদ্ধতি, উৎপাদন ও বণ্টন ব্যবস্থাপনা, আর্থিক ও কার্যপদ্ধতি ইত্যাদি সম্পর্কে জ্ঞান, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা অর্জনের সুযোগ করে দেওয়া হয়। ব্যবস্থাপনা বা নির্বাহী উন্নয়নের ক্ষেত্রে এরূপ ব্যবসায়িক সফল খুবই কার্যকর।
- ৭। **বিশ্ববিদ্যালয় কোর্স (University course):** ব্যবস্থাপকের নেতৃত্ব, সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা, প্রকল্প ব্যবস্থাপনা, ক্রয় ব্যবস্থাপনা ও সার্বিক মান উন্নয়ন ব্যবস্থাপনা ইত্যাদি বিষয়ের ওপর বিভিন্ন বিশ্ববিদ্যালয়ের উদ্যোগে স্বল্পমেয়াদী কোর্সের ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে। বিশ্ববিদ্যালয়ের অভিজ্ঞ শিক্ষক এবং বাইরের দক্ষ ব্যবস্থাপকদের দ্বারা পরিচালিত এই সব কোর্সে বিভিন্ন ঘটনা বিশ্লেষণ ও সর্বশেষ ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতার ওপর বক্তৃতা, অনুশীলন এবং জটিল সমস্যা সমাধানের মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের জ্ঞানদান করা হয়ে থাকে।
- ৮। **ঘটনা পর্যালোচনা (Case Study):** এই পদ্ধতির উদ্ভাবন করেন হার্ভার্ড বিজনেস স্কুল (Harvard Business School)। ঘটনা পর্যালোচনা পদ্ধতির অধীনে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের কাছে প্রতিষ্ঠানের একটি বাস্তব ঘটনা বা সমস্যা তুলে ধরা হয়। তারপর তাদের কাছ থেকে সমাধান চাওয়া হয়। প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকগণ নিজ নিজ চিন্তাশক্তি প্রয়োগ করে সমস্যার স্বরূপ বিশ্লেষণ করে তার সমাধানের পন্থা খুঁজে বের করেন। প্রতিষ্ঠানের সমস্যা চিহ্নিতকরণ ও তার সমাধান খুঁজে বের করার ক্ষেত্রে এ পদ্ধতি খুবই কার্যকর একটি ব্যবস্থাপনা কৌশল হিসেবে কাজ করে।
- ৯। **ভূমিকা পালন কৌশল (Role play technique):** এটি মূলত একটি নাট্যাভিনয় কৌশল। এই পদ্ধতিতে প্রাতিষ্ঠানিক কার্যসম্পাদন বা সমস্যা সমাধান বিষয়ে এক একজন প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপক এক একটি ভূমিকায় চরিত্র রূপায়নের মাধ্যমে বাস্তবজ্ঞান লাভ করেন। এইভাবে পর্যায়ক্রমে সকল প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের বিভিন্ন ভূমিকায় অবতীর্ণ হতে হয়। এর ফলে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকগণ মানবীয় সম্পর্কের উন্নয়ন, আচরণের প্রভাব এবং নেতৃত্ব উন্নয়নসম্পর্কিত বিষয়ে জ্ঞানলাভ করতে পারে।
- ১০। **ব্যবস্থাপনা ক্রীড়া (Management game):** এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপকদের সমস্যা সমাধানের দক্ষতা, কর্মশক্তি বৃদ্ধি এবং কার্যক্ষেত্রে অনুকূল মনোভাব তৈরির জন্য খেলার ছলে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়ে থাকে। আমেরিকায় ব্যবস্থাপনা সমিতি ১৯৫৬ সালে ব্যবস্থাপনা ক্রীড়া পদ্ধতি প্রবর্তন করে। এই পদ্ধতিতে কোনো বিশেষ উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে কার্যক্ষেত্রের কোনো বাস্তব ঘটনাকে কেন্দ্র করে একদল প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপক অপর আর একটি প্রশিক্ষণার্থী ব্যবস্থাপক দলের সাথে ক্রীড়া বা খেলায় মিলিত হওয়ার মাধ্যমে প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণ করে। এই ধরনের প্রশিক্ষণের জন্য সাধারণত গাণিতিক মডেল ব্যবহার করা হয়ে থাকে এবং গাণিতিক মডেল ব্যবহার করে এরূপ ক্রীড়া পরিচালনা করা হয়।

### প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্য


#### (Difference Between Training and Management Development)

Prof. Weihrich ও Koontz ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্য বর্ণনা করতে গিয়ে বলেন, "The term manager development refers to long term, future-oriented progress and the programmes a person makes in learning how to manage. Managerial training on the other hand, pertains to the programs that facilitate the learning process and is mostly a short-term activity to help people to do their jobs better." অর্থাৎ ব্যবস্থাপকের উন্নয়ন বলতে দীর্ঘমেয়াদি ভবিষ্যৎমুখী কর্মসূচি এবং কোনো ব্যক্তির অগ্রগতিকে বুঝায়-যা কীভাবে পরিচালনা করা হবে তা শিক্ষণের মাধ্যমে লাভ করা হয়। অপরপক্ষে, ব্যবস্থাপকীয় প্রশিক্ষণ বলতে সেসব কর্মসূচিকে বুঝায়-যা শিক্ষণ

প্রক্রিয়াকে ত্বরান্বিত করতে সহায়তা করে এবং অধিকাংশ ক্ষেত্রে উন্নততর কার্যসম্পাদন করতে কর্মীকে একটি স্বল্পমেয়াদি কার্যক্রম হিসেবে সহায়তা দান করে।

প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন এই দুটো বিষয়কে এক এবং অভিন্ন মনে হলেও এই দুটি বিষয়ের মধ্যে যথেষ্ট পার্থক্য লক্ষ্য করা যায়। নিম্নে এই পার্থক্যগুলো আলোকপাত করা হলো।

প্রশিক্ষণ (Training)	ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন (Management Development)
কোনো একটি নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদনের জন্য জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির নাম হচ্ছে প্রশিক্ষণ।	ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন বলতে ব্যবস্থাপক ও পেশাজীবীদের বর্তমান ও ভবিষ্যতের প্রয়োজনীয় দক্ষতা সম্পর্কে শিক্ষা দানের প্রক্রিয়াকে বুঝায়।
প্রশিক্ষণ একটি তাৎক্ষণিক বিষয় যা বর্তমান পদে কর্মরত কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নতির সাথে সম্পৃক্ত।	ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ব্যবস্থাপকদের সাথে সম্পৃক্ত কার্যক্রম হিসেবে পরিলক্ষিত হয়।
প্রশিক্ষণ হচ্ছে স্বল্পমেয়াদি কার্যক্রম যা কর্মীদের উন্নত কার্যসম্পাদনে সহায়তা করে।	ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হচ্ছে দীর্ঘমেয়াদি কর্মসূচি যার মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা পরিচালনার উন্নতি ত্বরান্বিত করা হয়।
প্রশিক্ষণ হচ্ছে সেসব কর্মসূচি যা শিক্ষণ প্রক্রিয়ার সহায়ক ভূমিকা পালন করে।	ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হচ্ছে ভবিষ্যৎমুখী পরিকল্পনা ও কর্মসূচি যা ব্যক্তিদের ভবিষ্যৎ দায়িত্ব পালনের শিক্ষা দেয়।
প্রশিক্ষণ কর্মীদের কারিগরি জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নতি ঘটায়।	ব্যবস্থাপনা উন্নয়নে ব্যবস্থাপকদের তাত্ত্বিক ও ধারণাগত জ্ঞান দান করে।
প্রশিক্ষণ বর্তমান কার্যসম্পাদনের জন্য কর্মীর দক্ষতা বৃদ্ধি করে এবং কর্মী উন্নয়নই প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ার মূল লক্ষ্য।	ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন ব্যবস্থাপকদের ভবিষ্যতের প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটায় এবং ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের উন্নয়নই ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মূল লক্ষ্য।
প্রশিক্ষণ বলতে মূলত সর্বস্তরের কর্মীর উন্নয়নকেই বুঝায়।	ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বলতে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকদের উন্নয়নসহ প্রাতিষ্ঠানিক উন্নয়নকে বুঝায়।

	<p><b>শিক্ষার্থীর কাজ</b></p> <p>ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ধারণা ও সংজ্ঞা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্য, ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা, ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়ন পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ, প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্যসমূহ খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান ঝালাই করে নিন।</p>
---	--





## সারসংক্ষেপ:

প্রতিষ্ঠানের নির্বাহী বা ব্যবস্থাপকের জ্ঞান ও দক্ষতার সুসংগঠিত করে ভবিষ্যতে যোগ্য ব্যবস্থাপক তৈরির পরিকল্পিত কর্মসূচি হচ্ছে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন। ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের সুনির্দিষ্ট কিছু উদ্দেশ্য রয়েছে। প্রতিযোগিতামূলক ব্যবসায় জগতে টিকে থাকতে হলে ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা অপরিসীম। তাই ব্যবস্থাপনা বা নির্বাহী উন্নয়নের বিভিন্ন পদ্ধতি বা কৌশল প্রচলিত আছে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে এ সকল কৌশল সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান অর্জন করা আবশ্যিক। বলা বাহুল্য প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে বেশকিছু পার্থক্য আছে। কারণ প্রশিক্ষণ অপেক্ষাকৃত নিম্নস্তর কর্মীদের জন্য প্রযোজ্য। আর প্রতিষ্ঠানে উচ্চস্তরে যে সকল নির্বাহী সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে জড়িত তাদের জন্য প্রয়োজন ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন।



## ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. প্রাক্ষিপের ধারণা ও সংজ্ঞা দিন।
২. প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য লিখুন।
৩. প্রশিক্ষণের গুরুত্ব উল্লেখ করুন।
৪. প্রশিক্ষণের সুবিধা লিখুন।
৫. প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ মডেল বর্ণনা করুন।
৬. প্রশিক্ষণের নীতিমালাসমূহ বিবৃত করুন।
৭. প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর ফলপ্রদতা মূল্যায়ন করুন।
৮. প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ আলোচনা করুন।
৯. শিক্ষণ কী?
১০. শিক্ষণের মূলনীতিসমূহ বর্ণনা করুন।
১১. শিক্ষণ ও প্রশিক্ষণের মধ্যে পার্থক্য নির্দেশ করুন।
১২. ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের ধারণা ও সংজ্ঞা দিন।
১৩. ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের উদ্দেশ্য লিখুন।
১৪. ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা করুন।
১৫. ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বা নির্বাহী উন্নয়ন পদ্ধতি বা কৌশলসমূহ আলোচনা করুন।
১৬. প্রশিক্ষণ ও ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মধ্যে পার্থক্য লিখুন।