মানব সম্পদ সংগ্রহ এবং নির্বাচন

Human Resource Recruiting and Selection

ইউনিট ৪

ভূমিকা

মানব সম্পদ ব্যতীত কোনো প্রতিষ্ঠান স্থাপন বা কোনো প্রকার উৎপাদন কল্পনাও করা যায় না। একে কেন্দ্র করেই উৎপাদনের অন্যান্য উপাদানগুলো আবর্তিত হয়ে থাকে। লক্ষ্য অর্জন কল্পে সকল প্রকার প্রতিষ্ঠানেই যোগ্য ও দক্ষ মানব সম্পদের প্রয়োজন। একমাত্র দক্ষ মানব সম্পদের ছোঁয়াতেই প্রতিষ্ঠান প্রাণবন্ত হয়ে উঠতে পারে, প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জিত হতে পারে। প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের জন্য মানব সম্পদের কিছু শূন্যপদ থাকে। এসব শূন্য পদ পূরণের জন্য মানব সম্পদ বিভাগ হতে যে উদ্যোগ বা পদক্ষেপ গ্রহণ করা হয় তাকে মানব সম্পদ সংগ্রহ বলে। অন্যভাবে বলা যায়, মানব সম্পদ সংগ্রহ হলো কার্য বিশ্লেষণ, কার্য বর্ণনা ও কার্য নির্দিষ্টকরণের আলোকে উপযুক্ত কাজের জন্য যথোপোযুক্ত ব্যক্তিকে সংগ্রহ করার বাস্তব পদক্ষেপ। মানব সম্পদ সংগ্রহ প্রক্রিয়া প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য বর্তমান ও ভবিষ্যতের প্রয়োজনীয় মানব সম্পদের চাহিদা পূরণের নিশ্চয়তা দেয়। সাধারণত মানব সম্পদ বিভাগই প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও দক্ষতা সম্পন্ন মানব সম্পদ সংগ্রহের দায়িত্ব পালন করে থাকে। প্রতিষ্ঠানে যোগ্য কর্মী নিয়োগদানের ক্ষেত্রে মানব সম্পদ নির্বাচনের গুরুত্ব অপরিসীম। মানব সম্পদ নির্বাচন মানব সম্পদ সংগ্রহের পরবর্তী পদক্ষেপ। এ পর্যায়ে সংগৃহীত মানব সম্পদের মধ্য হতে বাছাই প্রক্রিয়ার মাধ্যমে উপযুক্ত মানব সম্পদ নির্বাচন করা হয়। মানব সম্পদ নির্বাচন একটি জটিল ও গুরুত্বপূর্ণ প্রক্রিয়া। মানব সম্পদ নির্বাচনের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানগুলোর কার্যবিশ্লেষণ, কার্য বর্ণনা ও পদ নির্দিষ্টকরণের ভিত্তিতেই মূল্যায়ন করা প্রয়োজন। কারণ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের দক্ষ ও যোগ্য মানব সম্পদ নির্বাচনের কোনো বিকল্প নেই। কারণ মানব সম্পদই একমাত্র জীবন্ত উপাদান যার সাহায্যে উৎপাদনের জন্য ব্যবহৃত উপকরণগুলো গতিশীল হয়ে উঠে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ০১ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৪.১	:	মানব সম্পদ সংগ্রহ কী? মানব সম্পদ সংগ্রহের গুরুত্ব, মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎস বা প্রকারভেদ।
পাঠ-৪.২	:	প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ, প্রতিষ্ঠানের বাইরে হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ
পাঠ-৪.৩	:	বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ, অভ্যন্তরীণ উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ, মানব সম্পদ সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ
পাঠ-৪.৪	:	মানব সম্পদ সংগ্রহের বিভিন্ন পদক্ষেপ, মানব সম্পদ সংগ্রহের কোন ধরনের উৎস উত্তম, মানব সম্পদ সংগ্রহ কার্যের সীমাবদ্ধতা
পাঠ-৪.৫	:	মানব সম্পদ নির্বাচন কী? মানব সম্পদ নির্বাচনের সুবিধা, নির্বাচনের নীতিসমূহ, মানব সম্পদ নির্বাচনের বিবেচ্য বিষয়সমূহ
পাঠ-৪.৬	:	মানব সম্পদ নির্বাচন পদ্ধতি/প্রক্রিয়া/পদক্ষেপ, শূন্য আবেদনপত্র, মানব সম্পদ নির্বাচনের সাধারণ সমস্যা।
পাঠ-৪.৭	:	সাক্ষাৎকার কী? সাক্ষাৎকার পরিচালনার নীতি, সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর গুণাবলি, অস্থায়ী বনাম স্থায়ী কর্মী, স্টারের ধারণা।

পাঠ-৪.১ মানব সম্পদ সংগ্রহ কী? মানব সম্পদ সংগ্রহের গুরুত্ব, মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎস বা প্রকারভেদ
What is Recruitment of Human Resource? Importance of Recruitment, Types of Recruitment of HR

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- মানব সম্পদ সংগ্রহ কী তা বলতে পারবেন।
- মানব সম্পদ সংগ্রহের গুরুত্ব সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎস বা প্রকারভেদ সম্পর্কে লিখতে পারবেন।

মানব সম্পদ সংগ্রহ কী?
What is Recruitment of Human Resources?

প্রতিষ্ঠানে সৃষ্ট বা শূন্য পদে বিভিন্ন উৎস থেকে প্রয়োজনীয় সংখ্যক যোগ্য ও দক্ষ মানব সম্পদ খুঁজে বের করে তাদেরকে চাকরিলাভে আগ্রহী করে তোলার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ সংগ্রহ বলে। প্রতিষ্ঠানের চাহিদা অনুযায়ী কর্মীর উৎস খুঁজে বের করে তাদের উপযুক্ত কাজে নিয়োগের ব্যবস্থা করার প্রক্রিয়া হচ্ছে সংগ্রহ। প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ পরিকল্পনা গ্রহণের পর শূন্য পদসমূহ পূরণ করার লক্ষ্যে উপযুক্ত ও দক্ষ মানব সম্পদ সংগ্রহ করতে হয়। মানব সম্পদ পরিকল্পনা, চাহিদা নিরূপণ এবং কার্যবিশ্লেষণের মাধ্যমে মানব সম্পদ সংগ্রহ শুরু হয় এবং শেষ হয় যোগ্য কর্মী নির্বাচনের মধ্য দিয়ে। নিম্নে এ বিষয়ে কতিপয় বিশেষজ্ঞ কর্তৃক প্রদত্ত সংজ্ঞা তুলে ধরা হলো ঃ

Edwin B. Flippo বলেন, "সংগ্রহ নীতি হলো একটি প্রক্রিয়া যা দ্বারা প্রয়োজনীয় কর্মীদেরকে খুঁজে বের করা এবং কর্মসংস্থানের জন্য আবেদন করতে তাদেরকে উৎসাহিত করা হয়।(Recruitment is the process of searching for prospective employees and stimulating them to apply for job in the organization.)

Gary Dessler বলেন, "মানব সম্পদ সংগ্রহ উপযুক্ত কর্মীকে উপযুক্ত স্থানে বা কার্যে স্থাপন করার সাথে সংশ্লিষ্ট" (Recruitment is concerned with the posting of right person to the right post.)

Plumbley-এর মতে, "কর্মী সংগ্রহ হলো একটি সামঞ্জস্যবিধান প্রক্রিয়া এবং কর্মীর কার্যের সামর্থ্য ও আগ্রহের মধ্যে এমনভাবে সামঞ্জস্য বিধান করা যাতে চাকরির প্রকৃতির সাথে এর চাহিদা ও পুরস্কারের মধ্যে সামঞ্জস্য বিধান করা হয়।"(Recruitment is a matching process and the capacities and inclination of the candidates have to be matched against the demands and rewards inherent in a given job or career pattern.)

উপরিউক্ত আলোচনা ও সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করলে মানব সম্পদ সংগ্রহ সম্পর্কে যে ধারণা পাওয়া যায় তা হলো-
১। কর্মী সংস্থানের একটি প্রথম ও অন্যতম প্রধান কাজ হলো মানব সম্পদ সংগ্রহ।
২। সম্ভাব্য প্রার্থীদের চাকরিতে আবেদনের জন্য উৎসাহ প্রদান করা।
৩। প্রার্থীদের মাঝে আগ্রহ ও উদ্দীপনা সৃষ্টি করা।

পরিশেষে বলা যায় যে, কোনো প্রতিষ্ঠানের নিয়োগের উদ্দেশ্যে প্রতিভাবান ও সম্ভাবনাময় এবং যোগ্যতাসম্পন্ন প্রার্থী খুঁজে বের করে প্রতিষ্ঠানের সৃষ্ট শূন্যপদ পূরণের লক্ষ্যে আবেদন করার জন্য আকৃষ্ট ও অনুপ্রাণিত করার প্রক্রিয়াই হচ্ছে কর্মী সংগ্রহ। সাধারণত, কর্মী ব্যবস্থাপক যখন কর্মী সংগ্রহের উদ্যোগ গ্রহণ করেন তখনই কর্মী সংগ্রহের মূল কাজ শুরু হয়ে যায়।

মানব সম্পদ সংগ্রহের গুরুত্ব

Importance of Recruitment

প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য দক্ষ কর্মী বা মানব সম্পদের প্রয়োজন। তাই দক্ষ ও যোগ্য মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের জন্য উপযুক্ত সংগ্রহ প্রক্রিয়া অনুসরণ করা আবশ্যক। নিচে কর্মী বা মানব সম্পদ সংগ্রহের গুরুত্ব আলোচনা করা হলো ঃ

১. চাকরির সুযোগ সৃষ্টি(Creation employment opportunity)ঃ কর্মী বা মানব সম্পদ বিভাগ শুরু হওয়ার সাথে সাথেই কর্মী বা মানব সম্পদ সংগ্রহ বা নির্বাচন প্রক্রিয়া শুরু হয়। এ সংগ্রহ প্রক্রিয়ার মাধ্যমে চাকরির বা কর্মসংস্থানের সুযোগ সৃষ্টি করা যায়। কারণ এর মাধ্যমে বিভিন্ন উৎস হতে কর্মী বা মানব সম্পদ অনুসন্ধান করা হয় এবং বিভিন্ন পদে চাকরির জন্য আবেদনের সুযোগ করে দেয়া হয়। এভাবে কর্মীগণ বিভিন্ন পদে চাকরি করার সুযোগ লাভ করে।

২. যোগ্য মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ(Recruiting efficient human resource)ঃ যেকোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য কর্মী প্রয়োজন। সুষ্ঠু ও বৈজ্ঞানিক মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি অনুসরণ করে প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করা যায়। এরূপ সংগ্রহের সময় প্রতিষ্ঠানের কাজের বর্তমান অবস্থা ও ভবিষ্যৎ অবস্থা বিবেচনা করা হয়। যাই হোক, যোগ্য মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের উদ্দেশ্যে নিম্নলিখিত তথ্যসমূহ সংগ্রহ ও বিবেচনা করা হয় ঃ

(i)কর্মীগণ দক্ষ কিনা;
(ii)কর্মীগণ কাজের জন্য যথোপযুক্ত কিনা;
(iii)কর্মীগণ যোগ্যতাসম্পন্ন কিনা;
(iv)কর্মীদের কারিগরি যোগ্যতা রয়েছে কিনা ইত্যাদি।

৩. শ্রম বাজার হতে শ্রমিক কর্মী সংগ্রহের সুযোগ(Opportunity to recruit employee from labor market)ঃ কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি অনুসরণ করে প্রতিষ্ঠান শ্রমবাজার হতে প্রয়োজনীয় মানব সম্পদ সংগ্রহ করে থাকে। কারণ শ্রমবাজারে বিভিন্ন কাজের জন্য বিভিন্ন যোগ্যতাসম্পন্ন ও বিভিন্ন জ্ঞানসম্পন্ন কর্মী পাওয়া যায়। সুতরাং শ্রমবাজার হতে কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি অনুসরণ করে দক্ষ ও যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

৪. মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহে বৈজ্ঞানিক পদ্ধতির অনুসরণ(Following scientific method of recruitment)ঃ প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের জন্য পর্যাপ্ত সংখ্যক দক্ষ লোকের প্রয়োজন হয়। মানব সম্পদ সংগ্রহের বৈজ্ঞানিক পদ্ধতি অনুসরণ করার মাধ্যমেই কেবল প্রয়োজনীয় সংখ্যক দক্ষ লোক সংগ্রহ ও যাচাই বাছাই করা সম্ভব হয়। এলোমেলোভাবে কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষ লোক নিয়োগ করা সম্ভব নয়।

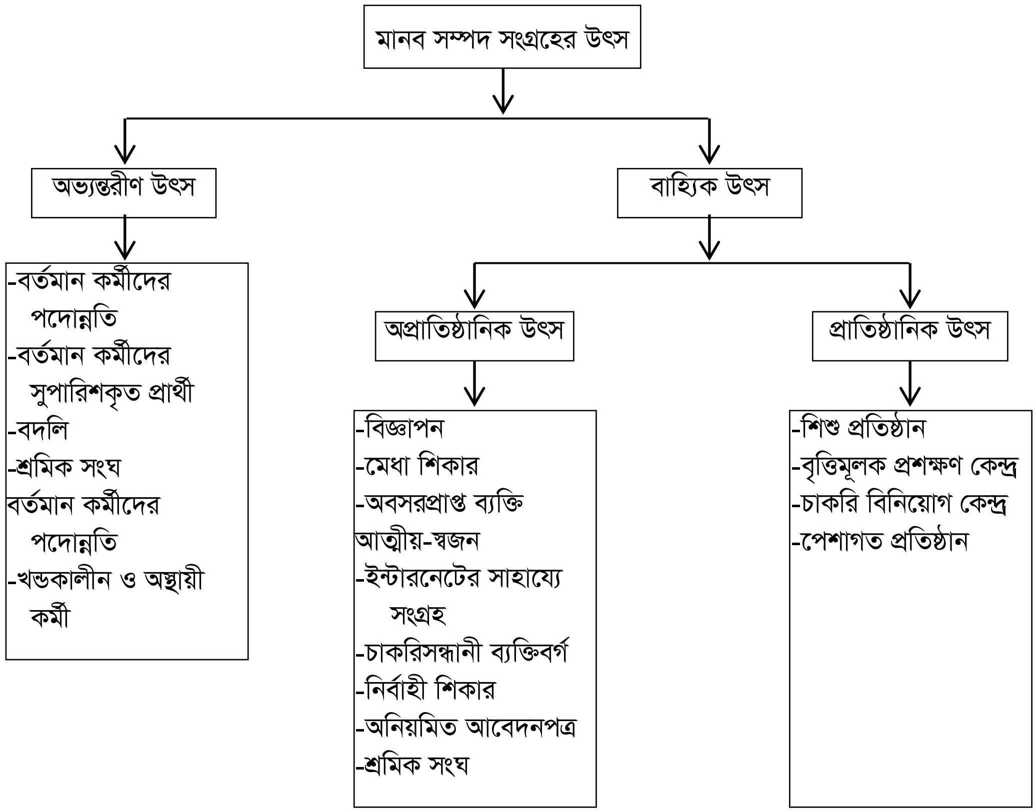
সুতরাং বলা যায় যে, যেকোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য সুষ্ঠু কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি থাকা আবশ্যক। কর্মী সংগ্রহের সুষ্ঠু পদ্ধতি অনুসরণ ব্যতীত দক্ষ ও যোগ্যতাসম্পন্ন মানব সম্পদ খুঁজে বের করা কঠিন। তাই বলা যায়; কর্মী সংগ্রহের গুরুত্ব অপরিসীম।

মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎস বা প্রকারভেদ

Types of Recruitment of HR

মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ প্রতিষ্ঠানের একটি অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামোতে প্রদত্ত শূন্যপদগুলো পূরণের জন্য দু'টি উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা যায়। যেমন ঃ

(ক) অভ্যন্তরীণ উৎস (Internal Sources); ও
(খ) বাহ্যিক উৎস (External Sources);।



চিত্র-৪.১ :মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎস।

নিচে মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎসসমূহ আলোচনা করা হলো ঃ

ক. অভ্যন্তরীণ উৎস (Internal Sources) ঃ প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে কর্মী সংগ্রহ করে শূন্য পদে নিয়োগের ব্যবস্থা করলে তাকে অভ্যন্তরীণ উৎস বলা হয়। এ ক্ষেত্রে নিচের পদ হতে উচ্চ পদে লোক নিয়োগ করা হয়ে থাকে। কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসসমূহ নিচে আলোচনা করা হলো ঃ

১। বর্তমান কর্মীদের পদোন্নতি (Promotion of present employees)ঃ উচ্চতর ও দায়িত্বপূর্ণ পদ শূন্য হলে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত যোগ্য কর্মীদের পদোন্নতি দিয়ে শূন্য পদ পূরণ করা হয়।

প্রতিষ্ঠানে বিদ্যমান সুযোগ-সুবিধা সম্পর্কে কর্মীদেরকে সতর্ক করে তোলার জন্য এ পদ্ধতি খুবই কার্যকর। এতে তারা নিজেদেরকে উন্নত করতে আগ্রহী হয়। যাতে তারা প্রতিষ্ঠান ও নিজেদের স্বার্থ সংরক্ষণে সক্ষম হয়। এ পদ্ধতিকে 'Job bidding' বলে।

২। বর্তমান কর্মীদের সুপারিশকৃত প্রার্থী (Recommendation from present employees)ঃ প্রতিষ্ঠানে নতুন কর্মীর প্রয়োজন হলে বর্তমানে কর্মরত কর্মীদের সুপারিশকৃত ব্যক্তিদের অনেক সময় নিয়োগ করা হয়। এতে তারা কাজে অধিক মনোযোগী হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করা সম্ভব হয়।

৩। বর্তমান কর্মীদের বদলি (Posting)ঃ প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদে কর্মরত কর্মীদেরকে উচ্চতর কিংবা সমপদে বদলি করে শূন্যপদ পূরণ করা যায়। **`Job bidding'** কে কার্যকর করতে এটি একটি উত্তম পদ্ধতি।

৪। শ্রমিক সংঘ (Trade union)ঃ যে সব প্রতিষ্ঠানে শক্তিশালী শ্রমিক সংঘ থাকে সেখানে কর্মী নির্বাচনের বেলায় শ্রমিক সংঘ একটি গুরুত্বপূর্ণ উৎস হিসেবে কাজ করে। কারণ শ্রমিক সংঘ দক্ষ ও যোগ্য কর্মী সরবরাহ করতে পারে। এ উপায়ে কর্মী সংগ্রহে সময় কম লাগে, ব্যয় হ্রাস পায়। এছাড়াও ব্যবস্থাপনার সাথে শ্রমিক সংঘের সুসম্পর্ক বজায় রাখার জন্যে

প্রতিষ্ঠান এ উপায়ে কর্মী সংগ্রহ করে থাকে। তবে এর একটি অসুবিধা হলো শ্রমিক সংঘের নেতা তাদের আত্মীয়-স্বজনদেরকে কাজে নিয়োজিত করতে চায়। এতে দক্ষ কর্মী নিয়োগ পায় না।

৫। বর্তমান কর্মীদের পদাবনতি (Demotion)ঃ কোন কর্মীর কার্য সম্পাদন সন্তোষজনক না হলে তাকে একধাপ নিচে নামিয়ে দেয়া যায় এবং এভাবে অনেক সময় নিচের শূন্যপদ পূরণ করা যায়।

৬। খন্ডকালীন ও অস্থায়ী কর্মী (Part time and temporary workforce)ঃ প্রতিষ্ঠানে বর্তমানে অস্থায়ী ভিত্তিতে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে প্রতিভাবান ও দক্ষ কর্মীদেরকে শূন্যপদে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দিয়ে অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

সুতরাং কর্মী সংগ্রহের উপরিউক্ত অভ্যন্তরীণ উৎসমূহ পরিলক্ষিত হয়। প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন অনুযায়ী এটি যেকোনো প্রতিষ্ঠান ব্যবহার করতে পারেন।

খ. বাহ্যিক উৎস (External Sources)ঃ প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর থেকে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব না হলে প্রতিষ্ঠানের বাইরের যে সব উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়ে থাকে তাকে বাহ্যিক উৎস বলে। গ্রিফিন (Griffin)বলেন, "প্রতিষ্ঠানের বাইরের লোকদেরকে চাকরির জন্য আবেদন করতে আকৃষ্ট করাই হলো বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ"। (External recruiting involves attracting persons outside the organization to apply for jobs.)পুরাতন প্রতিষ্ঠানগুলোতে শূন্য পদে অভ্যন্তর হতে যোগ্য কর্মী না পেলে বাইরে হতে কর্মী সংগ্রহ করে। আর নতুন প্রতিষ্ঠান সংগঠন কাঠামোতে প্রদর্শিত সবগুলো পদের বিপরীতে বাহ্যিক উৎস হতেই কর্মী সংগ্রহ করে থাকে। কর্মী সংগ্রহের বিভিন্ন ধরনের বাহ্যিক উৎস রয়েছে; যেমন ঃ বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে আবেদনপত্র আহবান, কলেজ-বিশ্ববিদ্যালয়, চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র ইত্যাদি। এ সকল উৎস থেকে প্রতিষ্ঠান তার সুবিধাজনক উৎস ব্যবহার করতে পারে। কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসমূহকে দু'ভাগে ভাগ করা হয়েছে; যেমন ঃ ক. অপ্রাতিষ্ঠানিক উৎস ও খ. প্রাতিষ্ঠানিক উৎস।

ক. অপ্রাতিষ্ঠানিক উৎস (Non institutional sources)

১। বিজ্ঞাপন (Advertisement)ঃ বর্তমানকালে বিজ্ঞাপনের ব্যবহার ব্যাপক। এর মাধ্যমে যেকোনো বিষয়ে জনগণকে অতি সহজেই অবহিত করা যায়; যেমন ঃ কোম্পানি, কোম্পানির প্রয়োজনীয় লোকবল, কি ধরনের লোকের প্রয়োজন ইত্যাদি। মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে বিজ্ঞাপন একটি উত্তম মাধ্যম। কারণ এর মাধ্যমে সর্বাধিক সংখ্যক চাকরিপ্রার্থীকে আকৃষ্ট করা যায় এবং সবচেয়ে দক্ষ মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা যায়। বিজ্ঞাপনে শূন্যপদের নাম, সংখ্যা, পদের জন্য যোগ্যতার বিবরণ, অভিজ্ঞতা, চাকরিপ্রার্থীর গুণাবলি, প্রার্থীর করণীয় কাজের বিবরণ, আবেদনপত্র পৌঁছানোর শেষ তারিখ ইত্যাদি উল্লেখ করা হয়। সংবাদপত্র, রেডিও, টেলিভিশন, ইন্টারনেট প্রভৃতির মাধ্যমে মানব সম্পদ বা বিজ্ঞাপন প্রদান করে প্রতিষ্ঠানের জন্য কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

বিজ্ঞাপনের একটি অসুবিধা হলো এতে অধিক সংখ্যক চাকরিপ্রার্থী আবেদনপত্র প্রেরণ করে যা প্রতিষ্ঠানের জন্য মাথা ব্যথার কারণ হয়ে দাড়ায়। অনেক সময় দেখা যায়, যারা সংশ্লিষ্ট পদের জন্য যোগ্য নয়, তারাও আবেদনপত্র প্রেরণ করে থাকে। তাছাড়া বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ ব্যয়বহুল ও সময় সাপেক্ষ।

২। মেধা শিকার (Talent hunting)ঃ কোনো প্রতিষ্ঠান অন্য সমজাতীয় কোনো প্রতিষ্ঠান হতে দক্ষ ও মেধাসম্পন্ন লোক প্রলুব্ধ করে নিজের প্রতিষ্ঠানে নিয়োগ করাকে মেধা শিকার বলে। এক্ষেত্রে অন্য একটি প্রতিষ্ঠানে কর্মরত অধিক দক্ষ ও যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মীকে অধিক পরিমাণ সুযোগ-সুবিধার আশ্বাসে নিয়ে আসা হয়। এতে প্রতিষ্ঠান দীর্ঘ সময়ের জন্য লাভবান হয়। কারণ এতে অধিক দক্ষ লোক আকৃষ্ট করা হয়। আর অধিক সুযোগ-সুবিধা পেয়ে তারাও নব উদ্যমে তাদের মেধা ও দক্ষতাকে পরিপূর্ণভাবে কার্যে প্রয়োগ করে।

৩। অবসরপ্রাপ্ত ব্যক্তি (Retired personalities)ঃ দক্ষ ও ভাল কর্মী যারা এক সময়ে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ছিল, কোনো কারনে চাকরি ছেড়ে গেছে বা অবসরগ্রহণ করেছে, তারাও প্রতিষ্ঠানের জন্য কর্মী সংগ্রহের উৎস হতে পারে। অর্থাৎ তাদেরকে প্রতিষ্ঠানে পুনরায় নিয়োগ দেওয়া যেতে পারে। এতে তারা প্রতিষ্ঠানকে নিজের মনে করে তাদের দক্ষতা প্রয়োগ করতে পারে।

৪। **শ্রমিক-কর্মীদের আত্মীয়-স্বজন (Relatives of employees)**ঃ অনেক সময় শ্রমিক-কর্মীদের আত্মীয়-স্বজনের মাধ্যমে উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করা হয়। কর্মরত কর্মীদেরকে এ বিষয়ে অবগত করা হয় এবং তাদেরকে কর্মী উপস্থিত করার জন্য প্রেরণা দেয়া হয়। তাদের মধ্য হতে দক্ষ ও উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

৫। **ইন্টারনেটের সাহায্যে সংগ্রহ (Recruiting through internet)**ঃ ইন্টারনেট হচ্ছে তথ্য প্রযুক্তির একটি অন্যতম মাধ্যম। এটি মানব সম্পদ সংগ্রহের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করছে। এর মাধ্যমে সহজেই খুব দক্ষ ও যোগ্য কর্মী খুঁজে বের করা যায়।

৬। **চাকরিপ্রার্থী (Employment seekers)**ঃ বর্তমানে বেকার যুবকগণ প্রতিষ্ঠানে চাকরির জন্য অনাহুতভাবে আবেদনপত্র জমা দিয়ে থাকে। এ ধরনের আবেদনপত্রে আবেদনকারিগণ শিক্ষাগত যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা প্রভৃতি উল্লেখ করে আবেদনপত্র জমা দেয়। প্রতিষ্ঠান এ আবেদনপত্রগুলো ফাইলে সংরক্ষণ করে এবং ভবিষ্যতে পদশূন্য হলে আবেদনকারীকে ডেকে সাক্ষাৎকার গ্রহণ করে এবং যোগ্য কর্মী বাছাই করে নেয়। নতুন কর্মীর প্রয়োজন হলে প্রতিষ্ঠান ঐ সমস্ত প্রার্থীদের মধ্য থেকে যোগ্য প্রার্থীকে নিয়োগ করতে পারে।

৭। **নির্বাহী শিকার (Executive search)**ঃ প্রতিষ্ঠানের উচ্চ পদে নিয়োগ দেয়ার উদ্দেশ্যে কর্মকর্তা অনুসন্ধান করাকে নির্বাহী শিকার বলে। দেশের বড় বড় প্রতিষ্ঠানে ও আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে প্রয়োজনে এরূপ ব্যবস্থা করা হয়। এ সকল প্রতিষ্ঠানে বিজ্ঞাপন না দিয়ে অনানুষ্ঠানিকভাবে নির্বাহী নির্বাচন করা হয়।

৮। **অনিয়মিত আবেদনপত্র (Casual application)**ঃ বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে আবেদনপত্র আহবান না করা হলেও কিছু কিছু সম্ভাব্য প্রার্থী আবেদনপত্র নিয়ে প্রতিষ্ঠানে হাজির হয় বা প্রেরণ করে। তাদের মধ্য থেকে বাছাই করে যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

৯। **শ্রমিক সংঘ (Trade union)**ঃ শ্রমিক সংঘের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করা যায়। এ কাজে শ্রমিক সংঘের ভূমিকা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। তারা প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় কর্মী সরবরাহ করে থাকে। এতে ব্যবস্থাপনার সাথে শ্রমিক সংঘের সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক গড়ে উঠে। তবে এর অসুবিধা হলো শ্রমিক সংঘ সব সময় নিজেদের আত্মীয়-স্বজনকে চাকরিতে নিয়োগের প্রয়াস চালায়।

খ. প্রাতিষ্ঠানিক উৎস (Institutional sources)

১। **শিক্ষা প্রতিষ্ঠান (Educational institutions)**ঃ এটি কর্মী সংগ্রহের একটি গুরুত্বপূর্ণ উৎস হিসেবে কাজ করে। কারণ এতে বিভিন্ন বিষয়ে তাত্ত্বিক জ্ঞানসম্পন্ন শিক্ষার্থীকে আকৃষ্ট করা যায়। বিশেষ করে যে সকল কাজের জন্য ডিপ্লোমা, বিশেষ পেশায় প্রশিক্ষণ, মাস্টার্স ডিগ্রি বা এমফিল বা পিএইচডি দরকার সে সকল ক্ষেত্রে শিক্ষা প্রতিষ্ঠানগুলো কর্মী সংগ্রহের উত্তম উৎস হিসেবে কাজ করে। এ পর্যায়ে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহের জন্য প্রতিষ্ঠানের কর্মকর্তাগণ শিক্ষা প্রতিষ্ঠান প্রধানদের সাথে যোগাযোগ করে এবং যোগ্য প্রার্থীকে অনুমোদন দিয়ে পাঠানোর জন্য অনুরোধ জানায়।

২। **বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ কেন্দ্র (Vocational training centre)**ঃ সরকারি ও বেসরকারি উদ্যোগে প্রতিষ্ঠিত বিভিন্ন বৃত্তিমুলক প্রশিক্ষণ কেন্দ্র হতেও কোনো প্রতিষ্ঠান তার প্রয়োজনমত প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মী সংগ্রহ করতে পারে; যেমন ঃ যুব উন্নয়ন ও প্রশিক্ষণ কেন্দ্র, সরকারি ও বেসরকারিভাবে প্রতিষ্ঠিত কম্পিউটার প্রশিক্ষণ কেন্দ্র, বিভিন্ন ধরনের যুব উন্নয়ন কেন্দ্র ইত্যাদি।

৩। **চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র বা নিযুক্ত প্রতিষ্ঠান (Employment institution)**ঃ চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র কর্মী সংগ্রহের একটি গুরুত্বপূর্ণ বাহ্যিক উৎস হিসেবে কাজ করে। ধনী-দরিদ্র সবদেশেই এ ধরনের বিনিয়োগ কেন্দ্র দেখা যায়। দেশের বিভিন্ন অঞ্চলের বেকার যুবকরা চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্রে তাদের নাম তালিকাভুক্ত করে। কোনো প্রতিষ্ঠানের নতুন কর্মীর প্রয়োজন হলে তাদের চাহিদা অনুযায়ী চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র হতে যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করতে পারে। অবশ্য এজন্য বিনিয়োগ কেন্দ্রগুলো চাকরিপ্রার্থী ও চাকরিদাতা উভয়ের নিকট হতে কমিশন নিয়ে থাকে। এ কেন্দ্রগুলো নিয়োগকারী প্রতিষ্ঠানকে সাহায্য করে থাকে।

৪। **পেশাগত প্রতিষ্ঠান (Professional institution)**ঃ পৃথিবীর সবদেশেই বিভিন্ন পেশাগত প্রতিষ্ঠান বিদ্যমান। বাংলাদেশেও এ ধরনের প্রতিষ্ঠান রয়েছে; যেমন ঃ ব্যবসায় প্রশাসন ইনস্টিটিউট (IBA), ইনস্টিটিউট অব কস্ট এন্ড ম্যানেজমেন্ট একাউন্ট্যান্ট(ICMA),ইনস্টিটিউট অব চার্টার্ড একাউন্ট্যান্ট (ICA), বাংলাদেশ ব্যবস্থাপনা ইনস্টিটিউট (BMI)ইত্যাদি। এ সকল পেশাগত প্রতিষ্ঠান হতে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করতে পারে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত উপায়ে প্রতিষ্ঠানের জন্য কর্মী সংগ্রহ করা যায়। কোনো প্রতিষ্ঠান সুবিধা অনুযায়ী যেকোনো উপায়ে কর্মী সংগ্রহ করতে পারে।

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	মানব সম্পদের সংজ্ঞা ও উৎসসমূহ চিন্তা করে খাতায় লিখবেন।

সারসংক্ষেপ:

মানব সম্পদ সংগ্রহের গুরুত্ব অনেক। কারণ দক্ষ মানব সম্পদের ওপরই প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। এতে চাকরির সুযোগ সৃষ্টি করা হয় এবং যোগ্য মানব সম্পদ নির্বাচনের ব্যবস্থা করা হয়। মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎসকে দু'ভাগে ভাগ করা হয়েছে, অভ্যন্তরীণ উৎস ও বাহ্যিক উৎস। অভ্যন্তরীণ উৎসসমূহের মধ্যে রয়েছে বর্তমান কর্মীদের পদোন্নতি, বর্তমান কর্মীদের সুপারিশকৃত প্রার্থী, বদলি, শ্রমিক সংঘ, বর্তমান কর্মীদের পদোন্নতি, খন্ডকালীন ও অস্থায়ী কর্মী।

পাঠ-৪.২ প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ, প্রতিষ্ঠানের বাইরে হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ

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

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

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

প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধাসমূহ

Advantages of Recruitment from Internal Sources

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

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

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

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

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

৫। **সততার অনুশীলন (Exercise honesty)**ঃ প্রতিষ্ঠানের ভেতর হতে কর্মী নিয়োগ করা হলে সততার ওপর গুরুত্ব প্রদান করা হয়। এটি কর্মীরা ভালভাবে অনুধাবন করে এবং সততার অনুশীলন করে। ফলে প্রতিষ্ঠানে সততার পরিবেশ বিরাজ করে।

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

৭। **সময় ও ব্যয় হ্রাস (Saves time and cost)**ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে দু'ধরনের ব্যয় হ্রাস পায়। প্রথমত, বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের জন্য বিজ্ঞাপন বা বিভিন্ন এজেন্সি ব্যবহারের জন্য যে অর্থ ব্যয় করতে হতো তার প্রয়োজন হয় না। দ্বিতীয়, কর্মী প্রশিক্ষণ বাবদ ব্যয়ও অনেকগুণ হ্রাস পায়। আবার, এক্ষেত্রে সময়ও বেচে যায়। কারণ এতে স্বল্প সময়ে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

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

৯। **আরোহ নিষ্প্রয়োজন (No need of induction)**ঃ এ পদ্ধতিতে প্রাক্তন কর্মীকে পদোন্নতি প্রদানের মাধ্যমে উচ্চপদে আসীন করা হয় বিধায় নতুন করে কোনো প্রকার আরোহ প্রশিক্ষণ প্রদান করার প্রয়োজন হয় না।

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

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

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

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

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

প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ

Disadvantages of Recruitment from Internal Sources

প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের অসুবিধাসমূহ নিম্নরূপ ঃ

১। উপযুক্ত কর্মীর অভাব (Lack of efficient employee)ঃ অনেক সময় প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদগুলো পূরণ করার মতো দক্ষ ও উপযুক্ত কর্মীর অভাব দেখা দেয়। ফলে অভ্যন্তরীণ উৎসের ওপর নির্ভর করলে অযোগ্য ব্যক্তিদের দ্বারাই শূন্যপদগুলো পূরণ করতে হয়।

২। শ্রমিক সংঘের চাপ (Pressure of trade union)ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে অনেক সময় শ্রমিক সংঘের চাপের মুখে অযোগ্য ব্যক্তিদেরকে পদোন্নতি দিতে হয়। ফলে প্রতিষ্ঠান সম্ভাবনাময় কর্মীর উন্নততর সেবা হতে বঞ্চিত হয়।

৩। সংকীর্ণ দৃষ্টিভঙ্গি (Narrow looking)ঃ নিম্নপদস্থ কর্মীরা অনেক সময়ই সংকীর্ণ দৃষ্টিভঙ্গিসম্পন্ন হয়ে থাকে। এ সমস্ত কর্মীরা উচ্চপদে আসীন হয়েও অনেক সময় পূর্বের মনোভাব পরিবর্তন করতে পারে না। ফলে প্রতিষ্ঠান ক্ষতিগ্রস্ত হয়।

৪। চাকরির ক্ষেত্রে জটিলতা(Complexity in service)ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ কর্মীদের চাকরির ক্ষেত্রে নানা ধরনের জটিলতা সৃষ্টি করতে পারে; যেমন- নিম্নপদস্থ কর্মীরা তাকে মান্য না-ও করতে পারে।

৫। নির্বাচনের গন্ডি সীমিত (Limited selection area)ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে কেবল নির্দিষ্ট সংখ্যক কর্মীদের মধ্য হতে নির্বাচন করতে হয়। ফলে নির্বাচনের ব্যাপারে সঠিক সিদ্ধান্ত নেয়া যায় না। অনেক সময় স্বজন-প্রীতি, রাজনৈতিক প্রভাব ইত্যাদি কারণে নির্বাচন সঠিক হয় না।

৬। বেকার সমস্যা সৃষ্টি (Unemployment problem)ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ করলে নতুনভাবে যারা চাকরি লাভে ইচ্ছুক তাদের পথ রোধ হয়ে যায়। ফলে বেকার সমস্যা সৃষ্টি হতে পারে।

৭। কর্মোদ্দীপনার অভাব (Lack of motivation)ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে কর্মীরা কাজে কর্মে তেমন মনোযোগ দেয়ার কথা চিন্তা করে না। কারণ অযোগ্য ও অদক্ষ লোকও আশা করে যে, তাদের পদোন্নতি হবেই। এর ফলে তাদের কর্মোদ্দীপনা আর থাকে না।

৮। শূন্যপদের সৃষ্টি (Creating vacancy)ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে লোক নিয়োগ করার ফলে এমন একটি পর্যায় আসে, যখন আর ভিতর হতে লোক নিয়োগ করার সুযোগ থাকে না। অর্থাৎ সর্বশেষ পর্যায়ের পদগুলো শূন্য থেকেই যায়।

৯। নতুন মেধার অভাব (Lack of new merit)ঃ এ প্রক্রিয়ায় লোক নিয়োগ করা হলে বাইরে হতে লোক নিয়োগের কোনো সুযোগ থাকে না। ফলে প্রতিষ্ঠানে নতুন ও সমৃদ্ধ মেধাসম্পন্ন লোকের অভাব দেখা দেয়।

সুতরাং বলা যায় যে, অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের কতিপয় অসুবিধা থাকলেও এর সুবিধাই বেশি। তাই অনেক ক্ষেত্রেই এ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ ফলপ্রসূ হয়ে থাকে।

প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা
Advantages of Recruitment from Outside

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে মানব সম্পদ সংগ্রহের অসুবিধা

Disadvantages of Recruitment from Outside

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে ও বাইরে হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ খাতায় লিখবেন।

সারসংক্ষেপ:

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উভয় উৎস হতেই প্রয়োজনীয় ও যোগ্য মানব সম্পদ সংগ্রহের ব্যবস্থা করা হয়। উভয় উৎসব এর কিছু সুবিধা ও অসুবিধা রয়েছে। প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা হলো- এতে কর্মীরা অনুগত হয়ে থাকে, তাদের মনোবল ও দক্ষতা বৃদ্ধি পায় এবং সময় ও ব্যয় হ্রাস পায়। কিন্তু এর বড় অসুবিধা হলো- যোগ্যতা না থাকা সত্ত্বেও নিয়োগ দিতে হয়। এদের দৃষ্টিভঙ্গি সংকীর্ণ হয়ে থাকে, নতুন মেধার অভাব দেখা দেয় এবং বেকার সমস্যার সৃষ্টি হয়। প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহের সুবিধা হলো- এতে সম্ভাবনাময় কর্মী পাওয়া যায়, ভিতরের অন্যান্য কর্মীদেরও দক্ষতা বাড়ে। প্রতিষ্ঠান সম্প্রসারণ করা যায়, কর্মসংস্থানের সুযোগ সৃষ্টি হয়। কিন্তু এর বড় অসুবিধা হলো- এতে পদ্ধতিগত ঝামেলা রয়েছে। এটি সময় ও ব্যয় সাপেক্ষ। পুরাতন কর্মীদের মনোবল হ্রাস পায় ইত্যাদি। তবে যাই হোক, প্রতিষ্ঠান ও কাজের ধারণানুযায়ী উভয় পদ্ধতিতেই কর্মী সংগ্রহ করতে হবে।

পাঠ-৪.৩ বাহ্যিক উৎস থেকে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ, অভ্যন্তরীণ উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ, মানব সম্পদ সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ

Favourable Conditions for Recruitment from Outside, Favourable Conditions for Recruitment from Internal Sources, Factors Affecting Recruitment of Human Resources

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ জানতে পারবেন।
- অভ্যন্তরীণ উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ লিখতে পারবেন।
- মানব সম্পদ সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ
Favourable Conditions for Recruitment from Outside

প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনে বিভিন্ন অবস্থার প্রেক্ষিতে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা যায়। নিম্নলিখিত অবস্থায় বা শর্তাবলি সাপেক্ষে প্রতিষ্ঠান বাইরে হতে কর্মী নিয়োগ করে থাকেঃ

১। **দক্ষতাসম্পন্ন কর্মী (Efficient employee)**ঃ কোনো প্রতিষ্ঠানের ভিতরে বিদ্যমান কর্মীদের মধ্য হতে দক্ষ কর্মী পাওয়া না গেলে বাইরে থেকে দক্ষ কর্মী নিয়োগ করা হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জন করা সহজ হয়।

২। **নব প্রতিষ্ঠিত প্রতিষ্ঠান (New organization)**ঃ যেকোনো নতুন প্রতিষ্ঠান চালু করতে হলে প্রচুর সংখ্যক কর্মীর প্রয়োজন হয়। সুতরাং নতুন কোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য বাইরে হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এতে প্রতিষ্ঠানের কাংক্ষিত কর্মী নিয়োগ করা সম্ভব হয়।

৩। **অভ্যন্তরীণ কোন্দল (Internal conflict)**ঃ প্রতিষ্ঠানের ভিতরে কর্মরত পুরাতন কর্মীদের মধ্যে কোন্দল বিরাজ করতে পারে। তখন তাদের মধ্য হতে শূন্য পদে লোক নিয়োগ করা সম্ভব নয়। সুতরাং অভ্যন্তরীণ কোন্দল এড়াতে বাহির হতে লোক নিয়োগ করা হয়।

৪। **শূন্যতার সৃষ্টি (Vacuum)**ঃ প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কোনো কর্মী হঠাৎ করে চাকরি হতে অব্যাহতি নিলে ও অবসরগ্রহণ করলে ঐ পদগুলো পূরণ করতে বাহির হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

৫। **জটিল ও টেকনিক্যাল পদপূরণ (For technical post)**ঃ প্রতিষ্ঠানে এমন কিছু জটিল ও টেকনিক্যাল কাজ রয়েছে যা সাধারণ কর্মীদের পক্ষে সম্পন্ন করা সম্ভব নয়। এর জন্য বিশেষজ্ঞ কর্মীর প্রয়োজন হয়। এমতাবস্থায়, বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

৬। **প্রতিষ্ঠান সম্প্রসারণ (Expansion of organization)**ঃ পুরাতন প্রতিষ্ঠান সম্প্রসারণ করতে হলে অতিরিক্ত কর্মীর প্রয়োজন হয়। সুতরাং অধিক সংখ্যক কর্মীর চাহিদা পূরণের জন্য বাইরে হতে কর্মী নিয়োগ করা হয়।

৭। **নতুন সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন (Implimentation of new decision)**ঃ প্রতিষ্ঠানের নতুন কোনো সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন করতে বাইরে থেকে নতুন কর্মী সংগ্রহ করা হয়। কারণ ঐ সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের জন্য দক্ষ লোক প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে নাও থাকতে পারে।

৮। **প্রতিযোগিতা মোকাবিলা (To face competition)**ঃ প্রতিষ্ঠানের বাজার প্রতিযোগিতামূলক হলে প্রতিযোগিতা মোকাবিলায় বাইরে থেকে অভিজ্ঞ ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত শর্ত পূরণ সাপেক্ষে এবং প্রতিষ্ঠানে নব উদ্যম, নতুন চিন্তাধারা ও উদ্ভাবনী শক্তিকে কাজে লাগাবার জন্য বাইরে হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়ে থাকে।

অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তাবলি

Favourable Conditions for Recruitment from Internal Sources

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে বিদ্যমান মানব সম্পদ বা কর্মী হতে শূন্য পদের কর্মী সংগ্রহ করাকে অভ্যন্তরীণ কর্মী সংগ্রহ বলে। নিম্নলিখিত অবস্থায় প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়ঃ

১। **অল্প সংখ্যক কর্মী সংগ্রহ (Recruiting a small number)ঃ** যদি এমন হয় যে, প্রতিষ্ঠানে খুব অল্প সংখ্যক কর্মীর প্রয়োজন, তাহলে অভ্যন্তরীণ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করে শূন্যপদ পূরণ করা হয়।

২। **শ্রমিক সংঘের চাপ (Pressure from trade union)ঃ** প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক সংঘ(trade union)প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে কর্মী নিয়োগের জন্য ব্যবস্থাপনার ওপর চাপ প্রয়োগ করতে পারে। এ পর্যায়ে অভ্যন্তরীণ কর্মী সংগ্রহ ব্যতীত ব্যবস্থাপনার কোনো উপায় থাকে না।

৩। **সরকারি নীতিমালা (Government policy)ঃ** প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে কর্মী সংগ্রহের ব্যাপারে সরকারের কোনো নির্দেশ বা নীতিমালা থাকলে তা বাস্তবায়নের লক্ষ্যে অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়।

৪। **আর্থিক সংগতি (Financial ability)ঃ** বাহ্যিক কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি অত্যন্ত ব্যয়বহুল। প্রতিষ্ঠানের এ ধরনের ব্যয় নির্বাহের আর্থিক সংগতি না থাকলে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

৫। **সাধারণ কার্য সম্পাদন (Normal performance)ঃ** প্রতিষ্ঠানের সাধারণ কার্য সম্পাদনের জন্য বাইরে থেকে বিশেষজ্ঞ কর্মী সংগ্রহের প্রয়োজন হয় না।

৬। **স্বল্প সময় (Short time)ঃ** বাইরে হতে কর্মী সংগ্রহ করা অত্যন্ত সময়সাপেক্ষ প্রক্রিয়া। প্রতিষ্ঠানের পক্ষে এত সময় ধরে কর্মী সংগ্রহ সম্ভব না হলে অভ্যন্তরীণ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

৭। **কর্মীদের মনোবল (Morale of employee)ঃ** অভ্যন্তরীণ উপায়ে কর্মী সংগ্রহ করা না হলে কর্মীদের মধ্যে হতাশা বিরাজ করে। এর ফলে কর্মীদের উৎপাদনশীলতা কমে যায়। তাই কর্মীদের মনোবল অক্ষুণ্ন রাখতে অভ্যন্তরীণ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত অবস্থার প্রেক্ষিতে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে কর্মী নিয়োগ করা হয়ে থাকে।

মানব সম্পদ সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ

Factors Affecting Recruitment of Human Resources

প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের কার্য সম্পাদনের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মী বা মানব সম্পদ প্রয়োজন। তাই কোন কারণে পদ খালি হওয়ার সাথে সাথে তা পূরণ করা জরুরি হয়ে পড়ে। তবে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে প্রতিটি প্রতিষ্ঠানকে কতিপয় সুনির্দিষ্ট নিয়ম-কানুন অনুসরণ করতে হয়। নিচে কর্মী সংগ্রহের নিয়ম-কানুনের ভিত্তিতে কতিপয় উপাদান সম্পর্কে আলোকপাত করা হলো ঃ

১। **কর্মী সংগ্রহ নীতি(Recruitment policy)ঃ** যোগ্য ও দক্ষ মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের জন্য অবশ্যই কিছু সুনির্দিষ্ট নীতিমালা পালন করা আবশ্যক। এ সকল নিয়ম-কানুন একেক প্রতিষ্ঠানে একেক রকম হতে পারে, তবে প্রত্যেক প্রতিষ্ঠান মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে নিচের বিষয়গুলো বিবেচনা করে থাকে-

ক. বর্তমান ও ভবিষ্যৎ কর্মীর প্রয়োজনীয়তা;
খ. কর্মীর চাহিদা ও সরবরাহ;
গ. কর্মী সংগ্রহ ব্যয় ও সময়;
ঘ. কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচনের সুযোগ;

ঙ. পরিবেশ ইত্যাদি।

২। কর্মী সংগ্রহ সংগঠন (Organization of recruitment)ঃ বড় বড় প্রতিষ্ঠানগুলোর আলাদাভাবে কর্মী সংগ্রহ সংগঠন থাকে। এ সংগঠনের কাজ হলো প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি বিভাগের চাহিদানুযায়ী অধিযাচনপত্র (requisition letter)সংগ্রহ করা এবং সে অনুসারে কর্মী সংগ্রহ করে বিভিন্ন বিভাগের কর্মীর চাহিদা পূরণ করা।

৩। কর্মী চাহিদার পূর্বাভাস (Forecasting of employees)ঃ প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি বিভাগের ভবিষ্যৎ কর্মীর চাহিদা নিরূপণ করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান কাজ। চাহিদা অনুযায়ী কর্মী সরবরাহ করার জন্য পরিকল্পনাসহ বিভিন্ন কর্মসূচি গ্রহণ করা আবশ্যক। কর্মী চাহিদার পূর্বাভাস সঠিক না হলে প্রতিষ্ঠানকে অনেক ক্ষতির সম্মুখীন হতে হয়।

৪। অধিযাচন (Requisition)ঃ বড় বড় শিল্প বা ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে প্রতিটি কার্য পুঙ্খানুপুঙ্খভাবে বিশ্লেষণপূর্বক কার্য বর্ণনা ও নির্দিষ্টকরণ করা হয়ে থাকে। কার্য নির্দিষ্টকরণ হয়ে গেলে প্রতিটি বিভাগ কর্মীর চাহিদা নিরূপণকরত কর্মী সংগঠন বিভাগে অধিযাচন প্রদান করে। এ অধিযাচনের প্রেক্ষিতে নতুন কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

৫। নিয়োগ কর্মসূচির মূল্যায়ন (Evaluation of recruitment program)ঃ এটি কর্মী সংগ্রহের একটি অন্যতম উপাদান। কর্মী সংগ্রহের কর্মসূচি যথাযথভাবে বাস্তবায়িত হলে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জন করা সহজ হয়। তাই নিয়োগ কর্মসূচিকে মূল্যায়ন করার প্রয়োজন হয়। প্রতিষ্ঠানের আয়তন, কাজের ধরন, শ্রম বাজার ও পদের ভিন্নতার ওপর কর্মী সংগ্রহের ধরন বিভিন্ন রকম হয়ে থাকে। নির্ভুল কর্মী সংগ্রহের ওপর কর্মী ও প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। সুতরাং নিয়োগ কর্মসূচির মুল্যায়ন আবশ্যক।

৬। প্রতিষ্ঠানের অবস্থান (Location of organization)ঃ প্রতিষ্ঠানের অবস্থান কর্মী সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তার করে। কারণ দক্ষ ও যোগ্য কর্মীরা সবসময় একটু বেশি সুযোগ-সুবিধা প্রত্যাশা করে। প্রতিষ্ঠানের অবস্থান ভাল স্থানে হলে বেশি সুযোগ-সুবিধা ভোগ করা যায়। উন্নত পরিবহন ও যোগাযোগ ব্যবস্থা, বাসস্থানের সুবিধা, নিরাপত্তা, বিনোদনের সুযোগ ইত্যাদি সুবিধা নিশ্চিত করা সম্ভব হলে দক্ষ ও যোগ্য কর্মীরা আকৃষ্ট হবে। অর্থাৎ এগুলো কর্মী সংগ্রহকে প্রভাবিত করে।

৭। কাজের শর্তাবলি, বেতন ও অন্যান্য সুবিধা (Working condition, salary and other benefit)ঃ প্রতিষ্ঠানে কাজ করার পূর্বে কর্মীগণ কাজের শর্তাবলি, নির্ধারিত বেতনসহ অন্যান্য সুযোগ-সুবিধাদি বিবেচনা করে থাকে। এগুলো যথেষ্ট পরিমাণ হলে দক্ষ কর্মীরা সংশ্লিষ্ট প্রতিষ্ঠানের প্রতি আকৃষ্ট হয়।

৮। সম্প্রসারণ (Expansion)ঃ অধিক সম্প্রসারণের সুযোগ রয়েছে এমন প্রতিষ্ঠানে কর্মীরা কাজ করতে আগ্রহ প্রকাশ করে। সম্প্রসারণশীল প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের প্রয়োজনীয়তা দিন দিন বাড়তেই থাকে। অর্থাৎ সম্প্রসারণের সুযোগ কর্মী সংগ্রহ নীতিকে প্রভাবিত করে।

৯। সরকারি নীতি (Government policy)ঃ বিভিন্ন সময়ে অর্পিত সরকারি নীতি প্রতিষ্ঠানের ওপর যেমন প্রভাব বিস্তার করে, ঠিক তেমনি কর্মী সংগ্রহ নীতিকেও প্রভাবিত করে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, কোটা পদ্ধতি কর্মী সংগ্রহকে প্রভাবিত করে।

১০। প্রতিষ্ঠানের সুনাম (Goodwill of organization)ঃ প্রতিষ্ঠানের সুনাম কর্মী সংগ্রহ নীতিকে প্রভাবিত করে। অধিক সুনামসম্পন্ন প্রতিষ্ঠানে কর্মীগণ নিয়োগ পেতে ও কাজ করতে বেশি আগ্রহ প্রকাশ করে। কারণ এতে সমাজে তাদের মর্যাদা বৃদ্ধি পায়। সুতরাং সুনাম অর্জনের দিকে প্রতিষ্ঠানকে যত্নবান হতে হবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত উপাদানসমূহ প্রতিষ্ঠানের কর্মী সংগ্রহ নীতিকে দারুণভাবে প্রভাবিত করে থাকে। সুতরাং কর্মী সংগ্রহ নীতি প্রণয়ন ও বাস্তবায়নে উক্ত বিষয়ে সতর্ক দৃষ্টি রাখতে হবে। এ প্রসঙ্গে অনুকূল নীতি প্রণয়ন করতে হবে। তবে এ প্রসঙ্গে Decemzo and S.P.Robbins-এর উক্তিটি প্রণিধানযোগ্য, "প্রতিষ্ঠানকে অধিকতর অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী অন্তর্ভুক্তি পরিহার করা উচিত। সাম্প্রতিক ধ্যান-ধারণা, জ্ঞান, উদ্দীপনাকে প্রতিষ্ঠানে প্রসারিত করার জন্য মাঝে মধ্যে কিছু "নতুন মুখ" নিয়ে আসা উচিত। æThe organization should avoid excessive imbreeding. Occasinally it may be necessary to bring some ænew blood" to broaden the present ideas, knowledge and enthusiasm."

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	বাহ্যিক ও অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের অনুকূল অবস্থাসমূহ খাতায় লিপিবদ্ধ করবেন।

সারসংক্ষেপ:

প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহের কতগুলো অনুকূল শর্তহলো- এতে দক্ষ কর্মী পাওয়া যায়, জটিল ও টেকনিক্যাল পদগুলোতে দক্ষ কর্মী নিয়োগ দেয়া সম্ভব হয়। প্রতিষ্ঠান সম্প্রসারণ করতে হলে বাইরে থেকে নতুন কর্মী অবশ্যই প্রয়োজন হবে। প্রতিষ্ঠানের ভিতর থেকে কর্মী নিয়োগের শর্তসমূহ হলো- স্বল্প সংখ্যক কর্মীর প্রয়োজন হলে প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে কর্মী নিয়োগ দেয়াই যুক্তিযুক্ত। বাহির হতে কর্মী সংগ্রহ করা অত্যন্ত ব্যয়বহুল। প্রতিষ্ঠান যদি এ ধরনের ব্যয় নির্ধারণে সক্ষম না হয়, তাহলে ভিতর হতেই কর্মী নিয়োগ দিতে হবে। সর্বোপরি কর্মীদের মনোবল চাঙ্গা রাখার জন্যও এটি করা যেতে পারে। মানব সম্পদ সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানগুলো হলো- কর্মীসংগ্রহ সংক্রান্ত প্রতিষ্ঠানের নীতিমালা, কর্মী চাহিদার পূর্বানুমান, অধিযাচন, নিয়োগ কর্মসূচির মূল্যায়ন, প্রতিষ্ঠানের অবস্থান, প্রতিষ্ঠান সম্প্রসারনের সুযোগ, সরকারি নীতি, প্রতিষ্ঠানের সুনাম প্রভৃতি।

পাঠ-৪.৪ মানব সম্পদ সংগ্রহের বিভিন্ন পদক্ষেপ, মানব সম্পদ সংগ্রহের কোন ধরনের উৎস উত্তম, মানব সম্পদ সংগ্রহ কার্যের সীমাবদ্ধতা

Steps in Recruitment, Which Source is be the Best, Constriants or Limitations of Recruitment

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- মানব সম্পদ সংগ্রহের বিভিন্ন পদক্ষেপ সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- মানব সম্পদ সংগ্রহের কোন ধরনের উৎস উত্তম তা লিখতে পারবেন।
- মানব সম্পদ সংগ্রহ কার্যের সীমাবদ্ধতা সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।

মানব সম্পদ সংগ্রহের বিভিন্ন পদক্ষেপ

Steps in Recruitment

কর্মী বা মানব সম্পদ সংগ্রহ করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান কাজ। তাই প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা জন্য একটি সুনির্দিষ্ট কর্মী/মানব সম্পদ সংগ্রহ প্রক্রিয়া ও নীতিমালা অনুসরণ করা আবশ্যক। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে নিম্নলিখিত পদক্ষেপসমূহ অনুসরণ করা হয় ঃ

১। **উৎস নির্ধারণ (Determination of sources)ঃ** এটি হলো কোন উৎস হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা হবে, সে সম্পর্কে পূর্বাহ্নেই সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা। মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের উৎসকে দু'টি শ্রেণিতে ভাগ করা যায়, যেমন ঃ অভ্যন্তরীণ উৎস ও বাহ্যিক উৎস। প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করাকে বাহ্যিক উৎস বলে। সুতরাং মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের পূর্বে উৎস নির্ধারণ করতে হবে।

২। **কার্যবিশ্লেষণ (Job analysis)ঃ** কার্য বিশ্লেষণ হলো কার্যের প্রকৃতি সম্পর্কে বিবরণ প্রদান করা। অর্থাৎ কাজটি সাধারণ না-কি কারিগরি জ্ঞানসম্পন্ন, এ কাজের জন্য কি ধরনের লোকের প্রয়োজন, কি ধরনের যোগ্যতার প্রয়োজন ইত্যাদির বিবরণ দেয়াকে কার্য বিশ্লেষণ বলে। মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের পূর্বে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কার্যের সুস্পষ্ট বিবরণ দিতে হবে এবং সে অনুযায়ী লোক সংগ্রহের উদ্যোগ নিতে হবে। কেননা কার্য বিশ্লেষণের মাধ্যমে জানা যায় যে, কি ধরনের মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করা হলে কার্য সম্পাদন করা যাবে। সুতরাং কার্যবিশ্লেষণ মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের একটি গুরুত্বপূর্ণ পদক্ষেপ।

৩। **আবেদনপত্র (Call for application)ঃ** কার্যবিশ্লেষণের পর সম্ভাব্য কর্মীদের নিকট থেকে আবেদনপত্র আহবান করা হয়। বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে জানিয়ে দেয়া হয় যে, আবেদনপত্রে কী কী বিষয়ের উল্লেখ করতে হবে। সাধারণত কর্মীর নাম, বর্তমান ও স্থায়ী ঠিকানা, শিক্ষাগত যোগ্যতা, বয়স, উচ্চতা, বেতনের পরিমাণ ইত্যাদি আবেদনপত্রের উল্লেখ করতে বলা হয়। বিজ্ঞাপন অভ্যন্তরীণ বা বাহ্যিক উভয়ভাবেই প্রচার করা যায়। তবে প্রতিষ্ঠানের জন্য যে ধরনের বিজ্ঞাপনপত্র ফলপ্রদ বলে প্রতীয়মান হবে, সেটিই গ্রহণ করতে হবে। নিম্নের কয়েকভাবে আবেদনপত্র আহবান করা যায় ঃ

ক. **আনুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন (Formal advertisement)ঃ** স্থানীয় বা জাতীয় পত্রিকায় চাকরিপ্রার্থীদের জন্য বিজ্ঞাপন প্রচার করা হলে, তাকে আনুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন বলে। পত্রিকা ছাড়াও ট্রেড ম্যাগাজিনে এ ধরনের বিজ্ঞাপন দেয়া যেতে পারে।

খ. **অনানুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন (Informal advertisement)ঃ** প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের উদ্দেশ্যে যখন প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদেরকে নোটিশ বা মৌখিকভাবে জানিয়ে দেয়া হয়, তখন তাকে অনানুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন বলে। এক্ষেত্রে পত্র-পত্রিকায় অনানুষ্ঠানিক বিজ্ঞাপন প্রচার করা হয় না। এ পদ্ধতিতে পদ শূন্য হলেই কর্মীদের ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ করে পদ পূরণ করা হয়।

গ. অফিসিয়াল প্রতিনিধি (Official agencies)ঃ অফিসিয়াল প্রতিনিধি বলতে চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, ট্রেনিং ইনস্টিটিউট ইত্যাদি বুঝায়। কোন শিল্প বা ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে কর্মীর প্রয়োজন হলে এ সকল প্রতিষ্ঠান হতে কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

ঘ. বাণিজ্যিক উৎস (Commercial sources)ঃ বাণিজ্যিক উৎস হচ্ছে এক ধরনের এজেন্সি যারা কমিশনের বিনিময়ে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে কর্মী সরবরাহ করে থাকে। উদাহরণ হিসেবে, বিদেশে লোক নিয়োগের জন্য রিক্রুটিং এজেন্সির কথা উল্লেখ করা যায়।

৪। আবেদনপত্র বাছাই (Sorting application form)ঃ আবেদনপত্র আহবান করার পর প্রাপ্ত আবেদনপত্রসমূহ বাছাই করা হয়। অর্থাৎ চাকরির শর্তানুযায়ী আবেদনপত্রে সকল তথ্য সন্নিবেশিত করা হয়েছে কিনা তা পরীক্ষা করাই এর উদ্দেশ্য।

৫। আবেদনপত্র মূল্যায়ন (Evaluation of applications)ঃ জমাকৃত আবেদনপত্রগুলো প্রতিষ্ঠানের চাহিদার সাথে কতটুকু সঙ্গতিপূর্ণ তা পরীক্ষা করাকে আবেদনপত্র মুল্যায়ন বলে। অনেক সময় প্রার্থীর সংখ্যা কম হলে শুধু আবেদনপত্রের প্রেক্ষিতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এ কারণে আবেদনপত্র মূল্যায়ন করা হয়।

৬। পরীক্ষা (Test)ঃ আবেদনপত্র বাছাই করার পর পরীক্ষা গ্রহণের পর্ব শুরু হয়। যদি শুধু আবেদনের প্রেক্ষিতে কর্মী নির্বাচন করা সম্ভব না হয়, তখন পরীক্ষা গ্রহণের মাধ্যমে যোগ্য কর্মী নির্বাচন করা হয। সাধারণত দু'ধরনের পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়, যেমন "লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষা।

৭। চূড়ান্ত নির্বাচন (Final selection)ঃ লিখিত ও মৌখিক সাক্ষাৎকার গ্রহণের পর যোগ্য প্রার্থীদেরকে চূড়ান্তভাবে নির্বাচন করা হয়। এ সকল নির্বাচিত প্রার্থীগণই প্রতিষ্ঠানের কর্মী হিসেবে গণ্য হয়।

৮। স্থাপনা(Placement)ঃ চূড়ান্তভাবে নির্বাচিত প্রার্থীদের নামে নিয়োগপত্র ইস্যু করা হয়। নিয়োগপত্রে উল্লেখ করা হয় যে, কে, কোন পদে, কোথায়, কখন বা কোন সময়ের মধ্যে যোগদান করবে। এক্ষেত্রে যোগদানের স্থান, চাকরির শর্তাবলি, প্রতিষ্ঠানের নিয়মাবলি ইত্যাদি স্পষ্টভাবে উল্লেখ করা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত পদক্ষেপসমূহ অনুসরণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচন করা হয়। এগুলো হচ্ছে কর্মী সংগ্রহের সুষ্ঠু প্রক্রিয়া।

মানব সম্পদ সংগ্রহে কোন ধরনের উৎস উত্তম
Which Source is the Best

মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের বিভিন্ন পদ্ধতি আলোচনার প্রেক্ষিতে এটি প্রতীয়মান হয় যে, কোনো পদ্ধতিই এককভাবে কোন প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত হতে পারে না। কোনো প্রতিষ্ঠান মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে কখন কোন পদ্ধতি অবলম্বন করবে তা নির্ভর করে প্রতিষ্ঠানের পারিপার্শ্বিক অবস্থা ও বিভিন্ন উপাদানের ওপর। নিচে এ সকল পারিপার্শ্বিক অবস্থা ও উপাদানসমূহ আলোচনা করা হলো ঃ

১। ঘূর্ণায়মাণতা (Turn over)ঃ প্রতিষ্ঠানে কর্মী যোগদান ও প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করার প্রবণতার মাত্রাকে ঘূর্ণায়মানতা বলে। কর্মীদের ঘূর্ণায়মানতার মাত্রা বেশি হলে প্রতিষ্ঠান ক্ষতিগ্রস্ত হয়। বাইরে থেকে কর্মী নিয়োগ করা হলে এ ধরনের প্রবণতা বেশি পরিলক্ষিত হয়।

২। কর্মী সংগ্রহের ব্যয় (Cost of recruitment)ঃ বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা ব্যয়বহুল। বিজ্ঞাপন থেকে শুরু করে আবেদনপত্র গ্রহণ, পরীক্ষা অনুষ্ঠান, বাছাইকরণ, নিয়োগ ও প্রশিক্ষণ প্রদান পর্যন্ত পদ্ধতিগুলো সম্পন্ন করতে একদিকে সময় ব্যয় হয়, অন্যদিকে প্রচুর অর্থ ব্যয় হয়। সব প্রতিষ্ঠানের পক্ষে এত ব্যয় বহন করা সম্ভব হয় না।

৩। পদের স্থায়িত্ব (Stability of tanure)ঃ শূন্যপদগুলো অস্থায়ী হলে বাইরে থেকে লোক নিয়োগ করা ফলপ্রসূ হয় না। এক্ষেত্রে ভিতর হতে কর্মী নিয়োগ করাই শ্রেয়।

৪। **কার্য সম্পাদনের মাত্রা (Degree of performance)**ঃ নবনিযুক্ত কর্মীদের কার্য সম্পাদনের মাত্রা পুরাতন কর্মীদের তুলনায় সন্তোষজনক হয় না। তাই অনেক প্রতিষ্ঠানই অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করে থাকে।

৫। **প্রতিষ্ঠানের আয়তন (Size of organization)**ঃ প্রতিষ্ঠানের আয়তনের ওপর কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি নির্ধারণ নির্ভর করে। আয়তন খুব বড় হলে শূন্য পদের সংখ্যা বেশি হয়, সেক্ষেত্রে শুধু ভিতর হতে কর্মী সংগ্রহ করা লাভজনক হবে না অর্থাৎ এ পর্যায়ে অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করে শূন্যপদ পূরণ করা যায় না।

৬। **কার্য প্রকৃতি (Nature of job)**ঃ প্রতিষ্ঠানের কার্যের প্রকৃতির ওপর কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি নির্ভর করে। কার্য প্রকৃতি যদি এমন হয় যা সম্পাদন করতে বিশেষজ্ঞ জ্ঞান ও কারিগরি জ্ঞানের প্রয়োজন, সেক্ষেত্রে বাইরে থেকে লোক নিয়োগ করা কষ্টকর।

৭। **শ্রম বাজার (Labor market)**ঃ শ্রম-বাজারে শ্রমিক-কর্মী সহজলভ্য হলে বাইরে থেকে কর্মী নিয়োগ করাই শ্রেয়।

৮। **প্রেষণা (Motivation)**ঃ কর্মীদের কাজে উদ্বুদ্ধ করার জন্য প্রেষণা একটি অন্যতম উপাদান হিসেবে কাজ করে। শুধু কার্যক্ষমতা ও দক্ষতা থাকলেই হবে না, তা যথাযথভাবে কার্যে প্রয়োগ করার জন্য কর্মীদেরকে প্রেষণাদানের প্রয়োজন হয়। তাই কর্মী সংগ্রহের পূর্বে মুল্যায়ন করে দেখতে হবে যে, কোন পদ্ধতি অবলম্বনে তারা সন্তুষ্ট হয়। সুতরাং কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি নির্বাচনে প্রেষণা অন্যতম উপাদান হিসেবে কাজ করে।

৯। **সৃজনশীলতা ও নব উদ্যোগের প্রয়োজনীয়তা (Need for creativity and Initiative)**ঃ ব্যবসায়িক পরিবেশ ও পারিপার্শ্বিকতা, মানুষের রুচি, অভ্যাস, ফ্যাশন ইত্যাদি পরিবর্তনশীল। এ পরিবর্তনের সাথে খাপ খাওয়াতে না পারলে প্রতিষ্ঠান টিকে থাকবে না। তাই কোন প্রাচীন ও বড় প্রতিষ্ঠানে সৃজনশীলতা ও উদ্যোগের প্রয়োজন হলে বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়ে থাকে।

১০। **জনসম্পদ সংগ্রহ নীতি (Principle of human resource recruitment)**ঃ প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠার প্রাক্কালেই কতিপয় বিষয়ে সুনির্দিষ্ট নিয়ম-নীতি অনুসরণ করার বিধান চালু করা হয়। সুতরাং কর্মী সংগ্রহের সময় জনসম্পদ সংগ্রহ বিষয়ক রীতি-নীতি বিবেচনা করা আবশ্যক।

উপরিউক্ত আলোচনার প্রেক্ষিতে বলা যায় যে, মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহের পূর্বেই উল্লিখিত বিষয়গুলো বিবেচনাপূর্বক প্রতিষ্ঠানের পারিপার্শ্বিক অবস্থা, প্রকৃতি, কর্মীর প্রয়োজনীয়তা ও পদোন্নতির বিধান বিবেচনা করা আবশ্যক। উপর্যুক্ত সবকিছু বিবেচনা সাপেক্ষে ব্যবস্থাপনা যে পদ্ধতি যখন সুবিধাজনক মনে করবে, তখন সেই পদ্ধতিতেই মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করবে। তবে এ প্রসঙ্গে Decenzo and S.P.Robbins এর উক্তিটি প্রণিধানযোগ্য, "প্রতিষ্ঠানকে অধিকতর অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী অন্তর্ভুক্তি পরিহার করা উচিত। সাম্প্রতিক ধ্যান-ধারণা, জ্ঞান, উদ্দীপনাকে প্রতিষ্ঠানে প্রসারিত করার জন্য মাঝে মধ্যে কিছু "নতুন মুখ" নিয়ে আসা উচিত।"

মানব সম্পদ সংগ্রহ কার্যের সীমাবদ্ধতা বা বাধাসমূহ
Constriants or Limitations of Recruitment

প্রতিষ্ঠানের শূন্য পদসমূহ পুরণের জন্য বিভিন্ন উপায়ে মানব সম্পদ সংগ্রহ করা হয়ে থাকে। সফলভাবে এ কার্যক্রম সম্পাদনের ওপর যোগ্যতা ও দক্ষতাসম্পন্ন লোক সংগ্রহ করা সম্ভব হয়। তবে এ ক্ষেত্রে কতিপয় উপাদান রয়েছে যা সংগ্রহ কার্যক্রমকে বাধাগ্রস্ত করে। নিচে মানব সম্পদ সংগ্রহ কার্যক্রমে বাধাদানকারী উপাদানসমূহ বা সীমাবদ্ধতাসমূহ আলোচনা করা হলো ঃ

১। **প্রতিষ্ঠানের সুনাম বা ভাবমূর্তি (Good will/Image of the organization)**ঃ প্রতিষ্ঠানের সুনাম বা ভাবমূর্তি মানব সম্পদ সংগ্রহ কার্যক্রমের ক্ষেত্রে একটি বড় বাধা হিসেবে কাজ করে। কারণ অধিক যোগ্যতা ও দক্ষতাসম্পন্ন কর্মীরা সাধারণতঃ নামী-দামী প্রতিষ্ঠানে চাকরি করতে আগ্রহী থাকে। তারা যে সকল প্রতিষ্ঠানে ক্যারিয়ার গঠন করা সম্ভব, সেই সকল প্রতিষ্ঠানের প্রতি আগ্রহী হয়। তাই মেধাবী প্রার্থীরা সুনামের অধিকারী ও অধিকতর সুযোগ-সুবিধা সম্পন্ন প্রতিষ্ঠানে চাকরি গ্রহণে তৎপর থাকে।

২। **প্রতিষ্ঠানের নীতিমালা (Policies of the organization)**ঃ প্রতিষ্ঠানে প্রচলিত নীতিমালা কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে প্রভাব বিস্তার করে। এ ধরনের কতিপয় নীতি হলো ঃ

ক. ক্ষতিপূরণ বা বেতন-ভাতাদি (Compensation packages)ঃ প্রতিষ্ঠানে প্রচলিত বেতন-ভাতাদি ও সুযোগ-সুবিধাসমূহ আকর্ষণীয় না হলে যোগ্য ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হয় না। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় সরকারি চাকরিতে বেতন-ভাতাদি কম। এ ক্ষেত্রে বেতন স্কেল বেসরকারি প্রতিষ্ঠানের তুলনায় কম। তাই মেধাবীরা সরকারি প্রতিষ্ঠানের চেয়ে বেসরকারি প্রতিষ্ঠানে যোগদান করতেই বেশি আগ্রহী হয়।

খ. পদমর্যাদা (Status of the posts)ঃ প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদের নিয়োগদানের জন্য সংগ্রহ কার্যক্রম পরিচালনা করা হয়। প্রতিষ্ঠানে স্থায়ী-অস্থায়ী, খন্ডকালীন বিভিন্ন ধরনের পদ থাকতে পারে। তবে অধিকতর পদমর্যাদাসম্পন্ন পদে মেধাবী ও দক্ষ লোকেরা নিয়োগ পেতে আগ্রহী হয়। তাই ইচ্ছে করলেই চাহিদা মাফিক কর্মী সংগ্রহ করা যায়।

গ. প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে পদোন্নতির নীতি (Promotion policy from internal source)ঃ উচ্চতর শূন্য পদগুলো যদি প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে পদোন্নতি দিয়ে পূরণ করা হয়, তা হলে বাইরে হতে দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হবে না। এতে প্রার্থীর অভাবে সংগ্রহ কার্যক্রম বাধার সম্মুখীন হয়।

৩। **পদের আকর্ষণীয়তা (Attractiveness of the post)**ঃ যোগ্য ও উপযুক্ত কর্মী পেতে হলে সংশ্লিষ্ট পদ আকর্ষণীয় হতে হবে। আকর্ষনীয় নয় এমন পদের জন্য কর্মী সংগ্রহ করা কষ্টকর। সুতরাং পদের আকর্ষণীয়তা কর্মী সংগ্রহের কাজে বাধার সৃষ্টি করে।

৪। **মানব সম্পদ পরিকল্পনা (Human resources planning)**ঃ মানব সম্পদ পরিকল্পনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে বর্তমান ও ভবিষ্যতে কি ধরনের কত কর্মী প্রয়োজন, কীভাবে তা সংগ্রহ ও নিয়োগ করা হবে ইত্যাদি তুলে ধরা হয়। সুতরাং পরিকল্পনানুযায়ী কর্মী সংগ্রহ করা সহজ হয়। কিন্তু এ ধরনের পরিকল্পনা না থাকলে যথোপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হয় না।

৫। **সরকারি প্রভাব (Government influences)**ঃ সরকার কর্তৃক প্রচলিত নীতিমালা কর্মী সংগ্রহ কার্যক্রমকে প্রভাবিত করলে যোগ্য কর্মী সংগ্রহে বাধার সৃষ্টি হয়। অনেক সময় জাতি, ধর্ম, বর্ণ ও কোটা পদ্ধতির কারণে অনেক অযোগ্য ও অদক্ষ প্রার্থীকেও চাকরি দিতে হয়। সুতরাং সরকারি আইন-কানুন বা প্রভাব কর্মী সংগ্রহ কাজে বাধার সৃষ্টি করে।

৬। **সংগ্রহ ব্যয় (Recruiting cost)**ঃ প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব সম্পদ সংগ্রহ করা একটি ব্যয়বহুল প্রক্রিয়া। কারণ কর্মী নির্বাচনে অনেকগুলো পদক্ষেপ অতিক্রম করতে হয়। প্রতিটি পদক্ষেপেই অর্থ ব্যয়ের প্রয়োজন হয়। তাই দীর্ঘকাল তথ্য সংগ্রহ করে কর্মী নির্বাচন করা সম্ভব হয় না। সর্বোপরি, কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচন প্রক্রিয়া ব্যয় বহুল বিধায় সকল প্রতিষ্ঠান এ কার্যক্রম চালাতে পারে না।

৭। **পরিবেশগত উপাদান (Environmental factors)**ঃ পরিবেশগত উপাদান বলতে এ ক্ষেত্রে বাহ্যিক উপাদানকে বুঝানো হয়েছে। যেমন- সরকার কর্তৃক প্রবর্তিত শ্রম আইন, আন্তর্জাতিক শ্রম সংস্থা কর্তৃক প্রবর্তিত আইন, দেশে বেকারত্বের অবস্থা, অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি ও কার্যক্রম প্রভৃতি। কোনো প্রতিষ্ঠানের কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে উল্লিখিত উপাদানসমূহ বাধার সৃষ্টি করে থাকে।

৮। **পদের প্রয়োজনীয়তা (Job requirements)**ঃ কাজের ধরন, কাজের জন্য প্রয়োজনীয় কারিগরি দক্ষতা ও যোগ্যতা, শিক্ষা ও অভিজ্ঞতা ইত্যাদি বিবেচনা করে পদের প্রয়োজনীয়তা ও পদের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও দক্ষতা নির্ধারণ করা হয়। ফলে নির্ধারিত যোগ্যতানুযায়ী যোগ্য লোক খুঁজে পাওয়া কষ্টকর।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত বিষয়গুলো মানব সম্পদ সংগ্রহে বাধার সৃষ্টি করে থাকে। তাই এগুলো মানব সম্পদ সংগ্রহের সময় বিবেচনা করতে হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	মানব সম্পদ সংগ্রহের পদক্ষেপসমূহ সুন্দরভাবে খাতায় উপস্থাপন করবেন।

সারসংক্ষেপ:

মানব সম্পদ সংগ্রহের ক্ষেত্রে বিভিন্ন পদক্ষেপ অনুসরণ করতে হয়। প্রথমেই উৎস নির্ধারণ হবে যে, বাইরে থেকে নাকি ভিতর থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হবে। কারণ দুটি পদ্ধতিরই সুবিধা-অসুবিধা রয়েছে এবং আলাদা সিস্টেম রয়েছে। কার্য বিশ্লেষণ করে পদের গুরুত্ব বা প্রভাব নির্ণয় করতে হবে। সে অনুযায়ী সিদ্ধান্ত নিতে হবে। অতঃপর আবেদনপত্র আহ্বান করতে হবে। এটি চারভাবে করা যায়, যেমন- আনুষ্ঠানিক, অনানুষ্ঠানিক, অফিসিয়াল প্রতিনিধি ও বাণিজ্যিক উৎস, এরপর আবেদনপত্র বাছাই ও মূল্যায়ন করতে হবে। সর্বোপরি পরীক্ষাগ্রহণ, চূড়ান্ত নির্বাচন ও স্থাপনার কাজ করতে হবে। মানব সম্পদ সংগ্রহের কোন উৎস উত্তম তা বলা মুশকিল। প্রতিষ্ঠানের আকার-আয়তন, কার্য সম্পাদনের মাত্রা, কাজের প্রকৃতি, শ্রম বাজার ইত্যাদি বিষয়ের ওপর এটি নির্ভর করে। উল্লিখিত বিষয়গুলো বিবেচনাপূর্বক যে পদ্ধতি সুবিধাজনক মনে হবে, সে পদ্ধতিতেই মানব সম্পদ বা কর্মী সংগ্রহ করতে হবে। মানব সম্পদ সংগ্রহ কাজে বাধাদানকারী কিছু উপাদানও রয়েছে, সেগুলোর মধ্যে রয়েছে- প্রতিষ্ঠানের সুনাম, প্রতিষ্ঠানের নীতিমালা, যেমন- বেতন-ভাতাদি ও সুযোগ-সুবিধা আকর্ষণীয় না হলে যোগ্য ও দক্ষ কর্মী পাওয়া যায় না। প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে পদোন্নতির নীতি, পদের আকর্ষণীয়তা যদি না থাকে তাহলে এমনপদে দক্ষ কর্মী সংগ্রহ করা যায় না। সরকারি প্রভাব অর্থাৎ সরকার কর্তৃক প্রচলিত নীতিমালা কর্মীসংগ্রহ কার্যক্রমকে প্রভাবিত করে।

পাঠ-৪.৫ মানব সম্পদ নির্বাচন কী? মানব সম্পদ নির্বাচনের সুবিধা, নির্বাচনের আদর্শসমূহ, মানব সম্পদ নির্বাচনের বিবেচ্য বিষয়সমূহ

What is Human Resource Selection? Benefits of Proper Selection of HR, Principles of Selection, Factors to be Considered for Selection

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- মানব সম্পদ নির্বাচন কী বলতে পারবেন।
- মানব সম্পদ নির্বাচনের সুবিধা সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- নির্বাচনের আদর্শসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ নির্বাচনের বিবেচ্য বিষয়সমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

মানব সম্পদ নির্বাচন কি?

What is Human Resource Selection?

সাধারণ অর্থে মানব সম্পদ নির্বাচন বলতে নতুন মানব সম্পদ নিয়োগ করার প্রক্রিয়াকে বুঝায়। মানব সম্পদের যোগ্যতা বাছাই ও সঠিক মেধা নির্বাচন করা অনেক জটিলতা ও কঠিন কাজ। সংগৃহীত মানব সম্পদ হতে উপযুক্ত মানব সম্পদকে বেছে নেওয়ার প্রক্রিয়াকেই মানব সম্পদ নির্বাচন বলে। শূন্যপদ পূরণের জন্য সংগৃহীত আগ্রহী প্রার্থীদের মধ্য থেকে সর্বোত্তম প্রার্থীকে বাছাই করার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ নির্বাচন বলে। এ প্রক্রিয়ায় চাকরির জন্য আবেদনকৃত ব্যাক্তিদের মধ্য হতে উত্তম প্রার্থীকে বাছাই করা হয়। অর্থাৎ কোনো কাজ সঠিকভাবে সম্পাদনের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও কর্মক্ষমতা সম্পন্ন সকল মানব সম্পদ নিয়োগ প্রক্রিয়াকে নির্বাচন বলে। এ ক্ষেত্রে মানব সম্পদ বিভাগকে অনেক বেশি সজাগ থাকতে হয় যাতে প্রকৃত যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী বাদ না পড়ে। প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ বা বাহ্যিক উৎস থেকে শুন্য পদের জন্য সংগৃহীত প্রার্থী বা আবেদনকারীদের মধ্য থেকে সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক পদে নিয়োগের উদ্দেশ্যে চুড়ান্তভাবে বাছাই করার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ নির্বাচন বলে। এক কথায়, প্রতিষ্ঠানের সৃষ্ট বা শূন্য পদ পূরণের লক্ষ্যে যোগ্যতাসম্পন্ন মানব সম্পদ নিয়োগই মানব সম্পদ নির্বাচনের মুখ্য উদ্দেশ্য। নানা পরীক্ষা নিরীক্ষা ও মুল্যায়নের মাধ্যমে দক্ষতা সম্পন্ন উপযুক্ত মানব সম্পদ নির্বাচন করা হয়। মানব সম্পদ বিশেষজ্ঞগণ মানব সম্পদ নির্বাচন সম্পর্কে বিভিন্ন সংজ্ঞা প্রদান করেছেন। নিম্নে মানব সম্পদ নির্বাচনের কয়েকটি উল্লেখযোগ্য সংজ্ঞা উপস্থাপন করা হলোঃ-

Weihrich and Koontz-এর মতে, "প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর বা বাইরে হতে চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য হতে বর্তমান বা ভবিষ্যৎ বিভিন্ন পদের জন্য সর্বোত্তম প্রার্থীকে বাছাই করার প্রক্রিয়া হলো নির্বাচন।" æSelection is the process of choosing from the candidates from within the organization or from outside, the most suitable person for the current position or for the future position."

M.J. Jucious এর মতে, "চাকরিপ্রার্থী নির্দিষ্ট পদের জন্য নির্ধারিত যোগ্যতার অধিকারী কিনা তা যাচাই করার জন্য কোম্পানি কর্তৃক গৃহীত কাজ ও পদ্ধতিকে নির্বাচন প্রক্রিয়া বলে।"æThe seleltion procedure is the system of functions and devices adopted in a given company for the perpose of ascertaining whether or not candidate posses the qualifications called by a specific job."

H.J. Chruden and A.W. Sherman এর মতে, "নির্বাচন হলো একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে চাকরির জন্য সংগৃহীত আবেদনকারীদের মধ্য হতে সর্বোৎকৃষ্ট প্রার্থী বাছাই করা হয়।" æSelection is the process of determining which applicants among those recruited best fit the requirements of the job or jobs for which they are being considered."

Dale Yoder এর মতে, "নির্বাচন হচ্ছে একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে চাকরিপ্রার্থীদেরকে দু'ভাগে ভাগ করা হয়, তা হলো ঃ

i. যাদেরকে চাকরি দেয়া হবে ও ii. যাদেরকে চাকরি দেয়া হবে না।"æSelection is the process by which candidates for employment are devided into two classes those who will be offered employment and there who will not."

Scarpello and Ledvinka-এর মতে, "প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজন মেটানোর জন্য কোনো কোনো চাকরিপ্রার্থী, উপযোগিতা নির্ধারণ করার প্রক্রিয়াই হলো নির্বাচন।" æSelection is the process of determining which job candidates best suit organizational needs."

উপরিউক্ত সংজ্ঞাগুলো থেকে মানব সম্পদ নির্বাচনের কয়েকটি বৈশিষ্ট্য পরিলক্ষিত হয়। যেমন ঃ

ক. নির্বাচনের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের চাহিদা মোতাবেক মানব সম্পদ সরবরাহ করা সম্ভব হয়।

খ. এতে দক্ষ ও উপযুক্ত মানব সম্পদ বাছাই করা হয়।

গ. এটি একটি দীর্ঘ প্রক্রিয়া।

ঘ. এটি একটি প্রত্যাখান প্রক্রিয়া। এর মাধ্যমে অধিক সংখ্যক চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য থেকে বিভিন্ন পরীক্ষার মাধ্যমে বাদ দিয়ে অল্প সংখ্যক মানব সম্পদকে নির্বাচন করা হয়।

পরিশেষে আমরা বলতে পারি যে, মানব সম্পদ নির্বাচন একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে কাদের কে চাকরির প্রস্তাব করা হবে আর কাদের করা হবে না তাদের আলাদা করা হয়। এর মাধ্যমে সংগৃহীত সম্ভাব্য কর্মী হতে উপযুক্ত কর্মীকে বেছে নেওয়া হয় এবং কার্য বর্ণনা ও কার্য নির্দিষ্টকরণ অনুসারে চাকরিপ্রার্থীকে যোগ্যতা মেলানো এবং তাদের মধ্যে থেকে সবচাইতে যোগ্য ও দক্ষতা সম্পন্ন মানব সম্পদ নির্বাচন করা হয় ।

সঠিক মানব সম্পদ নির্বাচনের সুবিধা
Benefits of Proper Selection of HR

প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের জন মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হয়। তবে মানব সম্পদ নির্বাচন একটি জটিল প্রক্রিয়া। তাই চাকরির সাথে সংগতিপূর্ণ পূর্ণ-দক্ষতা ও গুণসম্পন্ন মানব সম্পদ নির্বাচন করা একটি কঠিন কাজ। এ জন্য খুব সতর্কতার সাথে মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হবে। সঠিক মানব সম্পদ নির্বাচনের সুবিধাগুলো নিম্নরূপ ঃ

১। **কার্য-সম্পাদন (Performance)**ঃ মানব সম্পদ নির্বাচনের পর তাদেরকে কাজের দায়িত্ব দেয়া হয় এবং তারা তা সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন করে থাকে। তবে দক্ষ ও যোগ্য মানব সম্পদের ওপরই সুষ্ঠুভাবে কার্যসম্পাদন ও প্রতিষ্ঠানের উন্নতি নির্ভর করে। সুতরাং দক্ষ মানব সম্পদ নির্বাচনের জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে। তা হলেই কেবল মানব সম্পদ নির্বাচন থেকে কাম্য সুবিধা পাওয়া যাবে।

২। **শ্রম ঘূর্ণায়মাণতা হ্রাস (To reduce labour turnover)**ঃ মানব সম্পদের চাকরিতে যোগদান করা এবং কিছুদিন পর প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করা প্রবণতাকে শ্রম ঘূর্ণায়মানতা বলে। যে প্রতিষ্ঠানে শ্রম ঘূর্ণায়মাণতার হার বেশি, সে প্রতিষ্ঠান সফলভাবে কার্যসম্পাদন করতে পারে না। সঠিকভাবে মানব সম্পদ নির্বাচন করার মাধ্যমে শ্রম ঘূর্ণায়মাণতা হ্রাস করা সম্ভব।

৩। **ব্যয় (Cost)**ঃ মানব সম্পদ নির্বাচন করা একটি জটিল কাজ। এটি যথেষ্ট সময় সাপেক্ষ ও ব্যয় সাধ্য কাজ। নির্বাচন সঠিক না হলে মানব সম্পদ ছাঁটাই করার প্রয়োজন হয় কিংবা শ্রম ঘূর্ণায়মাণতা বেড়ে যায়। এতে প্রতিষ্ঠানের ব্যয় বেড়ে যায়। যে-কোনো ধরনের ব্যয় বৃদ্ধি ব্যবস্থাপানার অদক্ষতা নির্দেশ করে।

৪। **চ্যালেঞ্জ মোকাবিলা (To face challenge)**ঃ পৃথিবী পরিবর্তনশীল। এখানে প্রতিনিয়ত ব্যবসায়িক প্রযুক্তি, পরিবেশ ইত্যাদি পরিবর্তনশীল। তাই এ পরিবর্তনকে মোকাবিলা করতে না পারলে প্রতিষ্ঠান টিকে থাকবে না। কিন্তু সঠিকভাবে মানব সম্পদ নির্বাচনের মাধ্যমে পরিবর্তনের চ্যালেঞ্জ মোকাবিলা করা যায়।

১০। **পর্যাপ্ত আবেদনকারী (Suffcient applicants)**ঃ যোগ্য মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হলে যথেষ্ট সংখ্যক আকৃষ্ট করতে হবে। তা হলেই মানব সম্পদ নির্বাচন সঠিক হবে।

১১। **নির্ভরযোগ্যতা (Reliability)**ঃ উপযুক্ত মানব সম্পদ নির্বাচনের জন্য গৃহীত পদ্ধতি অবশ্যই নির্ভরযোগ্য হতে হবে। এটি নির্বাচন পদ্ধতির একটি গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য। এ প্রসঙ্গে **Decenzo and Robbins**-বলেন, "নির্ভরযাগ্যতার অর্থ হচ্ছে

নির্বাচন প্রক্রিয়ায় প্রার্থীর সফলতা পরিমাপে যে স্কোর পাওয়া যাবে, তা বার বার পরীক্ষা করলে একই স্কোর পাওয়া যাবে।।" æReliability means that the applicants performance on any given selection device should produce consistent scores each time the device is used." সুতরাং নির্ভরযোগ্য নির্বাচন পদ্ধতি ব্যবহার করা উচিত।

১২। বাস্তবতা (Practicabity)ঃ প্রার্থী নির্বাচনের জন্য গৃহীত পদ্ধতি অবশ্যই বাস্তব হতে হবে। যে পদের জন্য মানব সম্পদ নির্বাচনের করা হবে, যে পদের উপযোগী নির্বাচন পদ্ধতি অনুসরণ করতে হবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, যে নির্বাচন পদ্ধতিতে উপরিউক্ত আলোচনা বৈশিষ্ট্য বিদ্যমান, এটাই সঠিক নির্বাচন পদ্ধতি।

নির্বাচনের নীতি

Principles of Selection

প্রাতিষ্ঠানিক সফলতা অর্জনে যোগ্য মানব সম্পদ নির্বাচন করা প্রয়োজন হয়। যোগ্য মানব সম্পদ নির্বাচনের ক্ষেত্রে সুষ্ঠু প্রক্রিয়া অনুসরণ করা আবশ্যক। কারণ মানব সম্পদ নির্বাচনের বিষয়টি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি অত্যধিক গুরুত্বপূর্ণ ও জটিল ব্যাপার। মনে রাখতে হবে যে, উপযুক্ত ও দক্ষ মানব সম্পদের ওপর প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে। তাই এ বিষয়ে কতিপয় নীতিমালা মেনে চলতে হয়। নীতিমালাগুলো নিম্নরূপ ঃ

ক. মানব সম্পদ নির্বাচনের উপযুক্ত কমিটি গঠন (Formation of selection committee)ঃ কর্মীদেরকে যথাযথভাবে নির্বাচনের লক্ষ্যে যোগ্য নির্বাহীদের সমন্বয়ে উপযুক্ত নির্বাচন কমিটি গঠন করা নির্বাচনের একটি গুরুত্বপূর্ণ নীতি।

খ. প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে নতুন মানব সম্পদ নির্বাচন নীতি (Principle regarding selection from outside)ঃ নতুন মানব সম্পদ নির্বাচন বলতে প্রতিষ্ঠানের বাহ্যিক উৎস থেকে মানব সম্পদ নির্বাচন করাকে বুঝায়। যে কারণে প্রতিষ্ঠান সাধারণত বাহ্যিক উৎস হতে মানব সম্পদ নির্বাচন করে থাকে তা হলো ঃ

i. প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে যোগ্য কর্মী মানব সম্পদ পাওয়া না গেলে।
ii. প্রতিষ্ঠান নতুন কোনো প্রকল্প শুরু করলে।
iii. যদি প্রতিষ্ঠান থেকে কর্মচারীরা চাকরি ত্যাগ করে এবং শূন্যপদের সৃষ্টি হয়।
iv. প্রতিষ্ঠানে নতুন কারিগরি জ্ঞানের দরকার হলে।

গ. প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ মানব সম্পদ নির্বাচন নীতি(Principle regarding selection from Internal sources)ঃ প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন শূন্যপদ পূরণের লক্ষ্যে এ নীতি অনুসরণ করা হয়। এ নীতিতে যে কৌশলগুলো সাধারণত ব্যবহৃত হয়ে থাকে সেগুলো হলো ঃ

১. পদোন্নতি
২. পদাবনতি
৩. মানব সম্পদ বা কর্মী ছাঁটাই
৪. ইস্তফা
৫. বরখাস্ত।

ঘ. প্রশিক্ষণ বিষয়ক নীতি (Principle of training)ঃপ্রতিষ্ঠানে কর্মরত শ্রমিক-মানব সম্পদের নিকট থেকে সর্বোচ্চ কাজ আদায়ের লক্ষ্যে হাতে-কলমে শিক্ষাদান তথা তাদেরকে উপযুক্ত দক্ষ করে গড়ে তোলার প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণ বলে। কর্মী কাজের নৈপুণ্য বৃদ্ধি এবং চিন্তা-চেতনার উৎকর্ষ সাধন করাই প্রশিক্ষণের মুল লক্ষ্য।

ঙ. উৎস নির্বাচন (Selection of sources)ঃপ্রধানত মানব সম্পদ নির্বাচনের দু'টি পদ্ধতি রয়েছে; যেমন ঃ অভ্যন্তরীণ উৎস ও বাহ্যিক উৎস। নির্বাচনের পূর্বে উৎস নির্ধারণ করতে হবে।

চ. পদোন্নতিবিষয়ক নীতি (Promotion principle)ঃপ্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীকে অধিকতর দায়িত্ব ও কর্তব্যসম্পন্ন ওপরের পদে উন্নীত করাই হলো পদোন্নতি। কর্মী তার জ্ঞানের সর্বাধিক প্রসার ঘটানোই পদোন্নতির উদ্দেশ্য। সুতরাং প্রতিষ্ঠানে যথাযথ পদোন্নতির ব্যবস্থা করতে হবে।

ছ. পদচ্যুতি বিষয়ক নীতি (Principle of discharging)ঃপ্রতিষ্ঠানে কর্মরত কোনো কর্মী গুরুতর কোনো অপরাধের জন্য প্রতিষ্ঠান হতে বহিষ্কার করা হলে তাকে পদচ্যুতি বলে। সাধারণত অদক্ষতা, প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ নিয়োগ নীতির পরিবর্তন, অশোভনীয় চারিত্রিক অপরাধ, অশোভন আচরণ অথবা প্রতিষ্ঠান যদি তার কার্য বিভাগ বন্ধ করে দেয়, তবে সেসব ক্ষেত্রে বা কর্মীদের পদচ্যুতির মাধ্যমে মানব সম্পদ সংখ্যার হ্রাস ঘটান হয়।

জ. বিষয় নির্বাচন নীতি (Principle of subject selection)ঃ প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদ নিয়োগের ক্ষেত্রে লিখিত পরীক্ষায় কি ধরনের প্রশ্ন করা হবে তা নির্ধারণ করা আবশ্যক।

ঝ. মনোযোগের নীতি (Principle of attentiveness)ঃখুব মনোযোগের সাথে কর্মীদের কথা, ব্যক্তিগত জীবন দর্শন, চিন্তা-চেতনা, জ্ঞান-বুদ্ধি, আবেগ ইত্যাদির প্রতি সবিশেষ যত্নবান হয়ে মানব সম্পদ নির্বাচন প্রক্রিয়া সমাধান করতে হবে।

সুতরাং উপরিউক্ত বিষয় পর্যালোচনাপূর্বক বলা যায়, উপযুক্ত ও দক্ষ মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হলে উল্লিখিত নীতিমালা সুষ্ঠুভাবে মেনে চলা সংশ্লিষ্ট বিভাগের জন্য একান্ত অপরিহার্য কর্তব্য। এসব নীতিমালা মেনে চলার ওপর প্রতিষ্ঠানে যোগ্য মানব সম্পদ নির্বাচনের সফলতা নির্ভর করে।

মানব সম্পদ নির্বাচনের বিবেচ্য বিষয়সমূহ
Factors to be Considered for Selection

যেকোনো প্রতিষ্ঠানের সফলতা, কার্য সম্পাদনের লক্ষ্যমাত্রা ঠিক রাখা ও সুষ্ঠু পরিচালনার জন্য যোগ্য ও দক্ষ মানব সম্পদের প্রয়োজন। কারণ মানব সম্পদের যোগ্যতা ও দক্ষতার ওপরই প্রতিষ্ঠানের সাফল্য নির্ভর করে। সুতরাং মানব সম্পদ বা মানব সম্পদ নির্বাচনের সময় কিছু বিষয় বিবেচনায় রেখে নির্বাচন প্রক্রিয়া সম্পাদন করা আবশ্যক। নির্বাচনের বিবেচ্য বিষয়সমূহ নিম্নরূপ ঃ

১। শিক্ষাগত যোগ্যতা (Educational qualification)ঃ প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদে নির্বাচনের সময় কর্মী শিক্ষাগত যোগ্যতার প্রতি নজর দিতে হবে। কারণ কর্মী যত শিক্ষিত হবে তাদের পেছনে নির্বাহীদের শ্রম ও সময় তত কম লাগবে।

২। মানসিক ও শারীরিক যোগ্যতা (Mental and physical ability)ঃ কর্মীকে যে পদে, যে কাজের জন্য নিয়োগ করা হবে সে কাজ সম্পাদন করার জন্য উক্ত মানসিক ও শারীরিক যোগ্যতা ও ক্ষমতা নির্বাচনের সময় বিবেচনা করতে হবে। কারণ কার্যের প্রকৃতি অনুযায়ী শারীরিক ও মানসিক ক্ষমতা পুরোপুরি না থাকলে তারা সফলতার সাথে কার্য সম্পাদন করতে পারবে না।

৩। যোগ্যতাসম্পন্ন নির্বাচন (Selection of efficient employees)ঃ শূন্যপদে নিয়োগ করার সময় স্বজনপ্রীতি, আত্মীয়তার প্রভাব, ধর্ম, বর্ণ, সংখ্যালঘিষ্ঠ জাতি ইত্যাদি বিষয়গুলোকে প্রাধান্য না দিয়ে কর্মীদের যোগ্যতা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা বিবেচনা করা আবশ্যক। তাই নির্বাচনের সময় তুলনামূলকভাবে যে অধিকতর দক্ষ সে কর্মী নির্বাচন করা সমীচীন। অর্থাৎ সকল দিক থেকে প্রভাবমুক্ত থেকে যোগ্য কর্মী বা মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হবে।

৪। কর্ম ত্যাগের প্রবণতা (Work leaving mania)ঃ নির্বাচনের সময় আরেকটি বিষয়ে খেয়াল রাখতে হবে- তা হলো, যে সব কর্মী ঘন ঘন কর্মস্থল পরিবর্তন করে, সে সব কর্মী যাতে নির্বাচিত না হয়। তা হলে মানব সম্পদ শূন্যতাজনিত ঝামেলা যেমন নির্বাহীদের ভোগাবে তেমনি প্রতিষ্ঠানও তার কাম্য সফলতা থেকে পিছিয়ে পড়বে।

৫। অযোগ্যতা (Inability)ঃ যদি দেখা যায় যে, কোন কর্মী ভাল একটি প্রতিষ্ঠান ছেড়ে আসছে, তখন বুঝতে হবে যে, সে হয়তো পূর্ববর্তী কর্মস্থলে তার কৃতকার্যে সফলতা দেখাতে পারেনি। সুতরাং সে এখানেও সফলতা দেখাতে ব্যর্থ হবে। তাই এ ধরনের মানব সম্পদকে প্রতিষ্ঠানে নিয়োগ না দেওয়াই শ্রেয়।

সুতরাং উল্লিখিত বিষয়সমূহ বিবেচনাপূর্বক কোনো প্রতিষ্ঠান শূন্যপদে কর্মী বা মানব সম্পদ নিয়োগ করলে মানব সম্পদ নির্বাচন সফল হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	মানব সম্পদ নির্বাচনের সংজ্ঞা, আদর্শ ও সুবিধাসমূহ খাতায় লিখবেন।

সারসংক্ষেপ:

'নির্বাচন' হলো একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যম আবেদনকারীদের মধ্য হতে প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ মানব সম্পদ বাছাই করা যায়। মানব সম্পদ হচ্ছে যেকোনো প্রতিষ্ঠানেরই মূল চালিকা শক্তি। তাই প্রতিষ্ঠানের সফলতা, সুনাম অর্জন ও রক্ষার জন্য যোগ্য ও দক্ষতাসম্পন্ন মানব সম্পদের প্রয়োজন। কারণ যে সকল মানব সম্পদের উপযুক্ত দক্ষতা নেই বা যারা কাজ কর্মে মসৃণ নয় কিংবা কাজের প্রতি আগ্রহশীল নয়, তারা ফলপ্রসূভাবে কার্য সম্পাদন করতে পারবে না। ফলে কাঙ্ক্ষিত কার্য সম্পাদন ব্যাহত হবে। নির্বাচন হচ্ছে মানব সম্পদের যোগ্যতার মানদন্ড যাচাইয়ের একটি প্রক্রিয়া বিশেষ। মানব সম্পদ নির্বাচনের কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন করতে হলে কতিপয় আদর্শ বা নীতি মানতে হবে। উপযুক্ত কমিটি গঠন করতে হবে। বাইরে থেকে কর্মী নির্বাচন করতে হবে। প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা থাকতে হবে এবং পদোন্নতির সুযোগ ও নীতিমালা থাকতে হবে। কাউকে পদচ্যুত করতে হলে তাও একটি নীতি মেনে করতে হবে। সঠিক মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হলে কতিপয় বিষয় বিবেচনা করা আবশ্যক। যেমন- শিক্ষাগত যোগ্যতা, মানসিক ও শারীরিক যোগ্যতা, কর্ম ত্যাগের প্রবণতা, অযোগ্যতা প্রভৃতি।

পাঠ-৪.৬ মানব সম্পদ নির্বাচন পদ্ধতি/প্রক্রিয়া/পদক্ষেপ, শূন্য আবেদনপত্র, মানব সম্পদ নির্বাচনের সাধারণ সমস্যা

Selection Methods / Process / Steps, Application Form/Application Blank, Temporary Versus Permanent Employee

উদ্দেশ্য

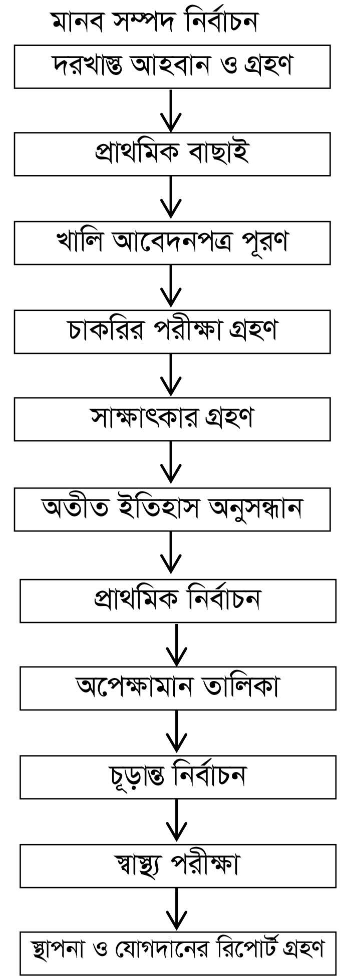
এ পাঠ শেষে আপনি-

- মানব সম্পদ নির্বাচন পদ্ধতি/প্রক্রিয়া/পদক্ষেপ সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- শূন্য আবেদনপত্র পূরণ করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ নির্বাচনের সাধারণ সমস্যা সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।

মানব সম্পদ নির্বাচন পদ্ধতি / প্রক্রিয়া / পদক্ষেপ

Selection Methods / Process / Steps

একটি প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন কারণে বিভিন্ন পদ শূন্য কিংবা সৃষ্টি হতে পারে; যেমন ঃ বদলি, পদোন্নতি, অবসরগ্রহণ, প্রতিষ্ঠানের সম্প্রসারণ ইত্যাদি। এ সকল শূন্যপদে যত দ্রুত সম্ভব উপযুক্ত লোক নির্বাচন করা আবশ্যক। তা না হলে প্রতিষ্ঠানের কার্য সম্পাদনে বাধার সৃষ্টি হতে পারে। তাই যথাসময়ে শূন্যপদ পূরণের জন্য মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হবে। এ জন্য প্রথমেই বিভিন্ন বিভাগ থেকে শূন্যপদের তালিকা সংগ্রহ করতে হবে, যাকে অধিযাচনপত্র (requisition slip)বলে। এতে কি পদে কত সংখ্যক, কি ধরনের যোগ্যতাসম্পন্ন লোক প্রয়োজন হবে তা উল্লেখ করা হয়ে থাকে। অধিযাচন পত্র সংগ্রহের পর মানব সম্পদ নির্বাচনের প্রক্রিয়া শুরু করা হয়। যদিও মানব সম্পদ নির্বাচন প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়, কিন্তু নির্বাচনের জন্য সুনির্দিষ্ট কোন পদ্ধতি বা প্রক্রিয়া নেই। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান তাদের সুবিধা অনুযায়ী বিভিন্ন পদ্ধতি অনুসরণ করে থাকে। তবে প্রতিটি প্রতিষ্ঠানকেই এক্ষেত্রে কিছু নিয়ম-কানুন মেনে চলতে হয়। সাধারণত বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানে অনুসরণ করা হয়, এমন একটি নির্বাচন প্রক্রিয়া সম্পর্কে নিম্নে আলোকপাত করা হলো ঃ



চিত্র-৪.২ ঃ মানব সম্পদ নির্বাচন প্রক্রিয়া।

১। **দরখাস্ত আহবান ও গ্রহণ (Addressing for and reception of application)ঃ** সাধারণত ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানসমূহে শূন্যপদ পূরণে দৈনিক সংবাদপত্রে বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমের সম্ভাব্য প্রার্থীদের নিকট হতে দরখাস্ত আহবান করা হয়ে থাকে। উক্ত বিজ্ঞপ্তিতে পদের বিস্তারিত বিবরণ, পদের সংখ্যা, পদের জন্য নির্ধারিত যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা, পদের বেতন ও অন্যান্য সুবিধাদিসহ দরখাস্ত গ্রহণের শেষ তারিখ উল্লেখ থাকে। এ বিজ্ঞপ্তিতে অনেক সময় কতকগুলো নির্দিষ্ট ব্যক্তিগত তথ্যাদি উল্লেখপূর্বক সাদা কাগজে দরখাস্ত করতে বলা হয়। আবার কোন কোন নিয়োগকারী সংস্থার নিকট হতে দরখাস্তের মুদ্রিত ফরম সংগ্রহ করে দরখাস্ত করার নির্দেশ দেয়া হয়ে থাকে। একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত দরখাস্ত গ্রহণ করা হয়।

২। **প্রাথমিক বাছাই (Initial screening)ঃ** নির্বাচনের এ পর্বটি দু'টি ভাগে বিভক্ত। যেমন ঃ **i.**দরখাস্ত বাছাই ও ii. প্রাথমিক বাছাই পরীক্ষা।

i. **দরখাস্ত বাছাই (Sorting of application form)ঃ** দরখাস্ত গ্রহণের শেষ তারিখ অতিবাহিত হওয়ার পর নির্ধারিত তারিখের মধ্যে প্রাপ্ত দরখাস্তসমূহ বিজ্ঞপ্তিতে উল্লিখিত যোগ্যতার নিরিখে বাছাই করা হয়। এক্ষেত্রে অযোগ্য প্রার্থীদের নাম বাদ দিয়ে যোগ্যতাসম্পন্ন প্রার্থীদের নামের একটি তালিকা প্রণয়ন করা হয়। এক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় কাগজ পত্রের অভাবেও অনেক আবেদনপত্র বিবেচনা করা হয় না।

ii. **প্রাথমিক বাছাই পরীক্ষা (Initial screening interview)ঃ** আবেদনপত্র বাছাইয়ের পর যোগ্য প্রার্থীদের তালিকা হতে প্রার্থীদের প্রাথমিক বাছাই পরীক্ষা নেয়া হয়। তুলনামুলকভাবে অযোগ্য প্রার্থীদেরকে বাদ দেয়াই এ পরীক্ষার মূল উদ্দেশ্য। বাছাই পরীক্ষা হচ্ছে তুলনামুলকভাবে একটি মৌখিক আলোচনা যাতে প্রার্থীদের জ্ঞান, দক্ষতা

ও সক্ষমতা সম্পর্কে ধারণা পাওয়া যায়, সেই সাথে প্রার্থীদেরকে প্রতিষ্ঠান ও সম্ভাবনাময় চাকরি সম্পর্কে ধারণা দেয়া যায়। এ পরীক্ষাটি অবশ্যই কাঠামোভিত্তিক ও গঠনমূলক হওয়া আবশ্যক। না হলে এর উদ্দেশ্য ব্যাহত হবার সম্ভাবনা থাকে। এ পরীক্ষাটি মৌখিক কিংবা লিখিত উভয়ভাবে হতে পারে। প্রার্থী এবং পদের সংখ্যা বেশি হলে সাধারণত লিখিত পরীক্ষাই গ্রহণ করা হয়।

৩। **খালি আবেদনপত্র পূরণ (Filling the application blank)**ঃ এটি মানব সম্পদ নির্বাচন প্রক্রিয়ার তৃতীয় ধাপ। এটি একটি গুরুত্বপূর্ণ ধাপ কারণ এতে প্রার্থীর প্রয়োজনীয় তথ্য সন্নিবেশিত হয়ে থাকে। প্রার্থীদের আবেদনপত্রসমূহ প্রাথমিকভাবে বাছাইয়ের পর প্রাথমিকভাবে নির্বাচিত প্রার্থীদেরকে খালি আবেদনপত্র পাঠানো হয়। আবেদনকারিগণ এটি পূরণ করে পাঠায়। এটি হচ্ছে এমন একটি ফরম যাতে প্রার্থীর শিক্ষাগত পটভূমি, চাকরির পূর্ব অভিজ্ঞতা, স্বাস্থ্য ও অন্যান্য তথ্য সম্পর্কে বিভিন্ন প্রশ্ন সন্নিবেশিত থাকে যাতে প্রার্থীর চাকরি সম্পাদনের যোগ্যতা পরিমাপ করা যায়। এ ফরমে যে সকল তথ্য চাওয়া হয়, তা প্রার্থীদের যোগ্যতা বিচারের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। এটিতে নিম্নলিখিত তথ্যসমূহ চাওয়া হয়ঃ

i. **শনাক্তকরণ (Identification)**ঃ এক্ষেত্রে প্রার্থীর নাম, পিতা-মাতার নাম, বর্তমান ও স্থায়ী ঠিকানা, জন্ম তারিখ, টেলিফোন নম্বর, জাতীয়তা ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত করা হয়।

ii. **ব্যক্তিগত তথ্যাবলি (Personal information)**ঃ বৈবাহিক অবস্থা, বিশ্বস্ত ব্যক্তির নাম ও ঠিকানা ইত্যাদি।

iii. **শিক্ষা (Education)**ঃ শিক্ষাগত যোগ্যতা (সাধারণ ও কারিগরি), শিক্ষা বহির্ভূত যোগ্যতা ইত্যাদি।

iv. **অভিজ্ঞতা (Experience)**ঃ পেশাগত যোগ্যতা চাকরির ইতিহাস ইত্যাদি।

v. **ব্যক্তি নির্দেশ(Reference)**ঃ ভবিষ্যতে কোনো বিষয়ে নির্ভর করা যায় এমন ব্যক্তির নাম, ঠিকানা ও সম্পর্ক।

vi. বিভিন্ন বিষয়ে মন্তব্য ও ব্যাখ্যা প্রদান করা।

৪। **চাকরির পরীক্ষা গ্রহণ (Employment test)**ঃ এটি মানব সম্পদ নির্বাচনের একটি গুরুত্বপূর্ণ ধাপ। এটি হচ্ছে লিখিত পরীক্ষা ও অন্যান্য পরীক্ষার মাধ্যমে চাকরিপ্রার্থীর বৈশিষ্ট্য পরিমাপের একটি উপায়। এর মাধ্যমে তিনটি পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়; যেমন ঃ ব্যক্তিত্ব, যোগ্যতা ও কার্য সম্পাদন পরীক্ষা।

i. **ব্যক্তিত্ব (Personality test)**ঃ মানুষের যে সকল বৈশিষ্ট্য তার বাহ্যিক কথোপকথন ও আচার-আচরণে ফুটে ওঠে, তাকে ব্যক্তিত্ব বলে। মানুষের স্বাভাবিক ব্যক্তিত্ব সম্পর্কে যাচাই বাছাই করাকে ব্যক্তিত্ব পরীক্ষা বলে। এ পরীক্ষার দ্বারা প্রার্থীর মৌলিক মানসিক গঠন, পছন্দ, অপছন্দ, মেজাজ, অভ্যাস, আত্মবিশ্বাস ইত্যাদি পরিমাপ করা হয়।

ii. **যোগ্যতা পরীক্ষা (Ability test)**ঃ প্রার্থিত কার্য সম্পাদনে প্রার্থীর যোগ্যতা আছে কিনা তার বিচার করার জন্য এই পরীক্ষা চালানো হয়। অর্থাৎ নির্দিষ্ট পদের জন্য প্রার্থিত যোগ্যতা, জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা আছে কি-না তা পরীক্ষা করাই যোগ্যতা পরীক্ষা।

iii. **কার্য সম্পাদন যোগ্যতা পরীক্ষা (Performance test)**ঃ এর অর্থ হচ্ছে কোন নির্দিষ্ট কার্য সম্পাদনে প্রার্থীর বাস্তবিকপক্ষে যোগ্যতা আছে কিনা তা যাচাই করা। এ পর্যায়ের, প্রার্থীকে নির্দিষ্ট দেয়া হয় এবং প্রার্থী তা সম্পাদন করে। অতঃপর সম্পাদিত এ কাজ মুল্যায়ন করে প্রার্থী কার্য সম্পাদন যোগ্যতা পরীক্ষা করা হয়।

এ পর্যায়ের উপরিউক্ত পরীক্ষা ছাড়াও প্রার্থীর মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষা (psychological test) গ্রহণ করা হয়। এতে নিম্নোক্ত কয়েকটি বিষয়ে পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়; যেমন-

iv. **বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা (Intelligence test)**ঃ এ পরীক্ষার মাধ্যমে প্রার্থীর বুদ্ধিমত্তা পরিমাপ করা হয়ে থাকে। অর্থাৎ যে পদের জন্য মানব সম্পদ নিয়োগ করা হচ্ছে, সে পদের জন্য প্রয়োজনীয় বুদ্ধিমত্তা তার আছে কিনা তা পরিমাপের জন্য এ পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়।

v. **প্রবণতা পরীক্ষা (Aptitude test)**ঃ এ পরীক্ষার মাধ্যমে প্রার্থীর কোন ধরনের কাজের প্রতি আগ্রহ তা নির্ধারণ করা হয়।

vii. **দক্ষতা অর্জন পরীক্ষা (Skilled test)**ঃ এ ক্ষেত্রে পরীক্ষা করে দেখা হয় যে, চাকরিপ্রার্থী কোন কাজে দক্ষতা অর্জন তথা সফলতা অর্জন করার প্রতি কতটুকু আগ্রহ রয়েছে। এটি একটি গুরুত্বপূর্ণ পরীক্ষা।

৫। চাকরির সাক্ষাৎকার (Interview)ঃ উপরিউক্ত লিখিত ও মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষায় যোগ্য বিবেচিত হলে প্রার্থীকে দ্বিতীয়বার সাক্ষাৎকারের জন্য ডাকা হয়। এ সাক্ষাৎকারের মাধ্যমে নিয়োগকারী প্রার্থী সম্পর্কে আরও একবার নিশ্চিত হতে পারেন। কারণ এ সাক্ষাৎকারে প্রার্থী বিভিন্ন বিষয়ে বিস্তারিত আলোচনা করা হয়। এর মাধ্যমে প্রার্থীর প্রদত্ত তথ্যাবলির সত্যতা যাচাই করা হয় এবং আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে প্রার্থীর মনোভাব, কর্মদক্ষতা, প্রকাশভঙ্গি, ব্যক্তিত্ব, বৈশিষ্ট্য ইত্যাদি সম্পর্কে ধারণা লাভ করা যায়। প্রার্থীও আলোচনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান কর্তৃক প্রদত্ত সুযোগ সুবিধা সম্পর্কে জানতে পারে।

৬। অতীত ইতিহাস অনুসন্ধান (Investigation of previous history)ঃ সাক্ষাৎকার গ্রহণের পর সম্ভাব্য যোগ্য প্রার্থীদের অতীত ইতিহাস অনুসন্ধান করতে হবে। এ ধরনের অনুসন্ধানের যথেষ্ট গুরুত্ব রয়েছে। প্রার্থীর অতীত ইতিহাস অনুসন্ধানের জন্য প্রার্থী যেসব শিক্ষা প্রতিষ্ঠানে অধ্যয়ন করেছে এবং পূর্বে কোনো সংস্থায় চাকরি করে থাকলে সে সব স্থান হতে তথ্যাদি সংগ্রহ করা হয়ে থাকে। তাছাড়া দরখাস্তে উল্লিখিত বিশিষ্ট ব্যক্তিদের সাথে যোগাযোগ করেও প্রার্থীর অতীত কার্যকলাপ সম্পর্কে অবহিত হওয়া যায়। আবার কোনো কোনো ক্ষেত্রে প্রার্থীর রাজনৈতিক কার্যকলাপ জানার জন্য পুলিশী অনুসন্ধানের ব্যবস্থাও করা হয়ে থাকে।

৭। প্রাথমিক নির্বাচন (Preliminary selection)ঃ উপরিউক্ত ধাপগুলো সফলতার সাথে অতিক্রম করার পর প্রার্থীদেরকে প্রাথমিকভাবে নির্বাচন করা হয়। এর জন্য কর্তৃপক্ষের অনুমোদনের প্রয়োজন হয়। অনুমোদন লাভের জন্য প্রার্থীদের সমস্ত ব্যক্তিগত তথ্য ও বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষা ও অভীক্ষার ফলাফল ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের নিকট প্রদান করা হয়। ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ নির্বাচন প্রক্রিয়ার ফলাফল সন্তোষজনক মনে করলে প্রার্থীদের প্রাথমিকভাবে নির্বাচনের অনুমোদন প্রদান করেন।

৮। অপেক্ষমান তালিকা প্রণয়ন (Waiting list of desirable canditdates)ঃ চাকরিপ্রার্থীদের বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষা সম্পন্ন করার পর সম্ভাব্য যোগ্য প্রার্থীদের প্রাথমিকভাবে নির্বাচিত করে প্রাথমিক তালিকা প্রণয়ন করা হয় এবং একই সাথে মেধাক্রম অনুসারে অপেক্ষমান তালিকাও প্রণয়ন করা হয়, যাতে চূড়ান্তভাবে নির্বাচিতদের থেকে কেউ স্বাস্থ্য পরীক্ষায় অযোগ্য বিবেচিত হলে বা কেউ কোন কারণে যোগদান না করলে অপেক্ষমান তালিকা থেকে ঐ পদ পূরণ করা যায়।

৯। চূড়ান্ত নির্বাচন (Final selection)ঃ উপরিউক্ত বিভিন্ন পদক্ষেপে কৃতিত্বের সাথে উত্তীর্ণ হতে পারলে একজন প্রার্থীকে নির্দিষ্ট পদে নিয়োগের জন্য চূড়ান্তভাবে নির্বাচিত করা হয় এবং পরে প্রার্থীকে কাজে যোগদানের জন্য একটি নিয়োগপত্র প্রেরণ করা হয়। নিয়োগপত্রে চাকরির শর্তাবলি, বেতন ও অন্যান্য সুবিধাবলি, যোগদানের তারিখ, কর্মস্থল ইত্যাদি উল্লেখ করা হয়।

১০। স্বাস্থ্য পরীক্ষা (Physical examination)ঃ এটি মানব সম্পদ নির্বাচন পদ্ধতির একটি গুরুত্বপূর্ণ ও শেষ পর্যায়ের ধাপ। প্রার্থীকে কোনো পদে নিয়োগ করার পূর্বে তার স্বাস্থ্য ভালভাবে পরীক্ষা করা হয়। স্বাস্থ্য পরীক্ষায় যে সকল বিষয় পরীক্ষা করা হয়, তা হলো দেহের ওজন, দৈহিক ও মানসিক সুস্থতা, উচ্চতা, দৃষ্টিশক্তি, কোনো সংক্রামক ব্যাধি আছে কি-না ইত্যাদি।

১১। স্থাপন (Placement)ঃ স্বাস্থ্য পরীক্ষার পর নির্বাচিত প্রার্থীদেরকে নির্বাচিত পদে স্থাপন করা হয়। অর্থাৎ প্রার্থীকে কাজে যোগদানের জন্য একটি নিয়োগপত্র প্রদান করা হয়। এতে চাকরির শর্তাবলি, বেতন ও অন্যান্য সুবিধাবলি, যোগদানের তারিখ, কর্মস্থল ইত্যাদির উল্লেখ করা হয়। অতঃপর সংশ্লিষ্ট প্রার্থী নির্দিষ্ট অফিসে যোগদান সম্পর্কিত রিপোর্ট পেশ করবেন। প্রার্থীর নিকট হতে যোগদানপত্র পাওয়ার পর তা গ্রহণ করে কাজে বহাল করা হয়। কাজে বহাল করার মধ্য দিয়ে নির্বাচন সংক্রান্ত আনুষ্ঠানিকতা শেষ হয়।

উপরিউক্ত আলোচনা হতে এটি প্রতীয়মান হয় যে, মানব সম্পদ নির্বাচন পদ্ধতি একটি জটিল প্রক্রিয়া। এটি যত সতর্কতা ও দক্ষতার সাথে পরিচালনা করা যাবে, প্রতিষ্ঠান ততই সফলকাম হবে।

আবেদন ফরম / শূন্য আবেদনপত্র
Application Form/Application Blank

আবেদন ফরম বা শূন্য আবেদনপত্র হচ্ছে আবেদনপত্রের একটি কাঠামো যার মাধ্যমে আবেদনকারীদের সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করা হয়। এর মাধ্যমে সংগৃহীত তথ্য বিশ্লেষণপূর্বক প্রার্থিত পদের জন্য প্রার্থীর যোগ্যতা, জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা সম্পর্কে ধারণা লাভ করা যায়। যথাযথ বা উপযুক্ত আবেদন ফরমের মাধ্যমে উপযুক্ত মানব সম্পদ নির্বাচন করা যায়। তাই আবেদন ফরম এমনভাবে প্রণয়ন করা হয় যাতে প্রার্থীকে সহজেই মূল্যায়ন করা যায়। একটি শূন্য আবেদনপত্রে নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ অন্তর্ভুক্ত করা হয় ঃ

১। **ব্যক্তিগত তথ্য (Personal information)**ঃ আবেদনপত্রের শুরুতেই প্রার্থীর ব্যক্তিগত তথ্য লিপিবদ্ধ করার সুযোগ দেয়া হয়; যেমন ঃ আবেদনকারীর নাম, ঠিকানা, ফোন নম্বর, জন্ম তারিখ, লিঙ্গ, ধর্ম, জাতীয়তা, উচ্চতা, ওজন, বৈবাহিক অবস্থা, নির্ভরশীল ব্যক্তির সংখ্যা ইত্যাদি।

২। **চাকরির মর্যাদা (Employment status)**ঃ এর অর্থ হলো আবেদনকারী কোন ধরনের পদে নিয়োগ পেতে আগ্রহী, উক্ত পদের প্রত্যাশিত বেতন, উক্ত পদ খণ্ডকালীন বা পূর্ণ সময়ের জন্য কি-না ইত্যাদি বিষয়ে সকল তথ্য এ অংশে বিবৃত করা হয়। এ অংশের তথ্যর বিশ্লেষণের মাধ্যমে প্রার্থীর প্রত্যাশা ও প্রতিষ্ঠানের প্রত্যাশার মধ্যে সমন্বয় সাধন করা সম্ভব হয়। কিংবা উভয়ের মধ্যে সমন্বয় করা সম্ভব হবে কিনা তা জানা যায়।

৩। **শিক্ষা, অভিজ্ঞতা ও দক্ষতা (Education, experience and skill)**ঃ আবেদনপত্রের এ অংশটি এমনভাবে প্রণয়ন করা হয় যাতে আবেদকারীর সংশ্লিষ্ট পদে চাকরির শিক্ষা, অভিজ্ঞতা, দক্ষতা সম্পর্কে সম্যক ধারণা পাওয়া যায়। তবে গতানুগতিক বা আনুষ্ঠানিক শিক্ষার বিষয়টি খুব ভালভাবে তুলে ধরতে হবে যা চাকরিপ্রাপ্তির যোগ্যতার মাপকাঠি হিসেবে গণ্য হয়। দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা চাকরিপ্রার্থীর উপযুক্ততাকে জোরালো করে।

৪। **অতীত কার্য ইতিহাস (Past work history)**ঃ এ অংশে চাকরিপ্রার্থীর অতীত কার্যের বর্ণনা দিতে বলা হয়। এতে চাকরির শিরোনাম, পদ ও কার্যের বিবরণ, কর্তব্য ও দায়িত্ব পালন ইত্যাদি সম্পর্কে উল্লেখ করতে বলা হয়।

৫। **সদস্য পদ, শখ ও প্রাপ্ত পুরস্কার (Membership, hobbies and award)**ঃ এ অংশে চাকরিপ্রার্থীর বিভিন্ন সংগঠনের সদস্যপদ, সখ, ও কোন উৎস হতে প্রাপ্ত পুরস্কার সম্পর্কে বিবরণের সুযোগ থাকতে হবে। বিভিন্ন সমাজসেবামূলক সংগঠন বা পেশাজীবীদের সংগঠনের সদস্য পদ প্রার্থীর পেশা ও সম্প্রদায় সম্পর্কে সচেতনতা নির্দেশ করে, পুরস্কার কোনো কাজের সফলতার স্বীকৃতি বুঝায় আর শখ তার বিশেষ ঝোঁক ও পারঙ্গমতা নির্দেশ করে। তাই এগুলো সম্পর্কে সঠিক তথ্য প্রকাশ করতে বলা হয়ে থাকে।

৬। **প্রত্যাশিত বেতন (Expected salary)**ঃ প্রার্থী এ ক্ষেত্রে তার কাংক্ষিত বেতন-ভাতাদির পরিমাণ উল্লেখ করবে। এতে ব্যবস্থাপনা প্রদেয় বেতন-ভাতাদি সম্পর্কে ধারণা পাবে।

৭। **রেফারেন্স (Reference)**ঃ রেফারেন্স হচ্ছে প্রার্থীর প্রদত্ত তথ্য সম্পর্কে সত্যতা যাচাইয়ের উৎস। এক্ষেত্রে প্রার্থীর তথ্যসমূহ চারটি উৎস হতে যাচাই করা যায়; যেমন ঃ i) স্কুল, কলেজ, বিশ্ববিদ্যালয়, ii) প্রাক্তন নিয়োগকারী, iii) প্রার্থী কতৃক প্রদত্ত ব্যক্তিবর্গ ও iv) বন্ধু-বান্ধব ও প্রতিবশী। এ সকল উৎস হতে তথ্য সংগ্রহের উদ্দেশ্য হলো প্রার্থী কর্তৃক প্রদত্ত তথ্যের সত্যতা যাচাই করা।

৮। **দস্তখত রেখা (Signature line)**ঃ আবেদনপত্রে প্রার্থীর দস্তখতের স্থান নির্দিষ্ট করে দিয়ে থাকে। এ নির্দিষ্ট স্থানে প্রার্থীকে তারিখসহ দস্তখত করতে হয়। এ দস্তখতের উদ্দেশ্য হলো উপরে বর্ণিত প্রার্থীর তথ্যসমূহের সত্যতা স্বীকার করা।

মানব সম্পদ নির্বাচনের সাধারণ সমস্যা
Common Problems in Selection

কর্মী সংগ্রহের মাধ্যমে কর্মীদেরকে চাকরির আবেদন করতে বলা হয় এবং দাখিলকৃত আবেদন থেকে যাচাই-বাছাই করে নির্বাচনের জন্য রাখা হয়। অতঃপর কর্মী নির্বাচনের নির্ধারিত প্রক্রিয়া অনুসরণ করে নির্দিষ্ট পদের জন্য যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী

নির্বাচন করা হয়। এটি একটি দীর্ঘ প্রক্রিয়া। এ প্রক্রিয়ায় অনেকগুলো পদক্ষেপ অতিক্রম করতে হয়। যাই হোক, মানব সম্পদ বা কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে নির্বাচনকারীগণ কতিপয় সাধারণ সমস্যার সম্মুখীন হয়। এগুলো নিম্নরূপঃ

১। **অধিক সময় ও ব্যয়ঃ** নির্বাচন প্রক্রিয়া সময় ও ব্যয় সাপেক্ষ ব্যাপার। এ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করতে অনেক সময় ও অর্থের প্রয়োজন হয়- যা বহন করা সব প্রতিষ্ঠানের পক্ষে সম্ভব হয়না।

২। **রাজনৈতিক প্রভাবঃ** মানব সম্পদ নির্বাচনের ক্ষেত্রে রাজনৈতিক নেতৃবৃন্দ প্রভাব বিস্তারের চেষ্টা করে। অর্থাৎ যোগ্যতা থাক বা না থাক, তাদের সুপারিশকৃত কর্মীকে নিয়োগ দিতে হয়। এতে প্রতিষ্ঠান ক্ষতির সম্মুখীন হয়।

৩। **নির্বাচনের নিয়ম-কানুনঃ** কর্মী নির্বাচনের কতকগুলো সাধারণ নিয়ম থাকে। এগুলো নির্বাচনের ক্ষেত্রে অবশ্যই পালন করতে হয়। নানাবিধ কারণে তা পুংখানুপুংখভাবে অনুসরণ করা সম্ভব হয় না।

৪। **শ্রমিক সংঘের চাপঃ** প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক সংঘ থাকে যারা বিভিন্ন সময়ে বৈধ-অবৈধ দাবী-দাওয়া আদায়ের জন্য কর্তৃপক্ষকে চাপ দেয়। কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রেও এর ব্যতিক্রম ঘটে না। অর্থাৎ সেখানেও তাদের প্রভাবে সঠিকভাবে কর্মী নির্বাচন করা যায় না।

৫। **যোগ্য ও দক্ষ কর্মীর অভাবঃ** কর্মী নির্বাচনের সবগুলো প্রক্রিয়া অনুসরণের পর অনেক সময় দেখা যায় যে, প্রতিষ্ঠান যে ধরনের দক্ষ ও যোগ্য কর্মী প্রত্যাশা করছে, সে ধরনের কর্মী পাওয়া যাচ্ছে না। অথচ দীর্ঘ প্রক্রিয়া চালানো হয়েছে দীর্ঘ সময় ব্যয় করে।

৬। **তথ্যের নির্ভরযোগ্যতার অভাবঃ** কর্মী নির্বাচনের সময় যে সকল তথ্য-উপাত্ত বিচার-বিশ্লেষণ করা হয়, সেগুলোর নির্ভরযোগ্যতা নিয়ে সন্দেহ থাকতে পারে। কারণ চাকরিপ্রার্থীরা মিথ্যা তথ্য সরবরাহ করতে পারে। এগুলো সঠিকভাবে যাচাইয়ের উপর কর্মী নির্বাচনের সফলতা নির্ভর করে।

৭। **প্রভাবিত হওয়ার প্রভাবঃ** কর্মী নির্বাচনে নির্বাচকগণ নানাভাবে প্রভাবিত হতে পারেন। ফলে সঠিক পদের জন্য সঠিক কর্মী নিয়োগ নাও পেতে পারেন। এটি প্রতিষ্ঠানের জন্য বড় সমস্যা।

৮। **সংস্কৃতিগত প্রভাবঃ** কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে দেখা যায় যে, প্রার্থীরা বিভিন্ন সংস্কৃতির বিভিন্ন ক্ষেত্র থেকে আসে। ফলে নির্বাচকগণ অনেক সময় গোলকধাঁধার মত পরিস্থিতির মধ্যে পড়ে যায়। এমতাবস্থায়, প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতির সাথে সংযোগ সাধন করে কর্মী নির্বাচনে সমস্যা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে উপরিউক্ত সমস্যাগুলো নির্বাচকমন্ডলী সাধারণভাবেই মোকাবিলা করে থাকে। তাই এগুলো উত্তোরণের মাধ্যমে নির্বাচনের কাজ চালিয়ে যেতে হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	শিক্ষার্থীগণ মানব সম্পদ নির্বাচনের পদক্ষেপসমূহ চিত্রাকারে উপস্থাপন করবেন।

সারসংক্ষেপ:

প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ মানব সম্পদ নিয়োগ করতে হলে নির্দিষ্ট নিয়মানুযায়ী মানব সম্পদ নির্বাচন করতে হবে। এতে ১১টি পদক্ষেপ রয়েছে যা পর্যায়ক্রমিকভাবে অনুসরণ করতে হবে। পদক্ষেপগুলো হলো- দরখাস্ত আহ্বান ও গ্রহণ, প্রাথমিক বাছাই, খালি আবেদনপত্র পূরণ, চাকরির পরীক্ষা গ্রহণ, সাক্ষাৎকার গ্রহণ, অতীত ইতিহাস অনুসন্ধান, প্রাথমিক নির্বাচন, অপেক্ষমান তালিকা, চূড়ান্ত নির্বাচন, স্বাস্থ্য পরীক্ষা এবং সর্বশেষ স্থাপনা ও যোগদানের রিপোর্ট গ্রহণ। শূন্য আবেদনপত্র হচ্ছে আবেদনপত্রের একটি কাঠামো যার মাধ্যমে আবেদনকারীদের সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করা হয়। এতে ব্যক্তিগত তথ্যই বেশি থাকে। মানব সম্পদ নির্বাচনের কতিপয় সমস্যা বিদ্যমান থাকে, যেমন- এতে অধিক সময়ও ব্যয়ের প্রয়োজন হয়, নির্বাচনের ক্ষেত্রে রাজনৈতিক প্রভাব থাকে। শ্রমিকদের চাপ থাকে, অনেক সময় যোগ্য কর্মী পাওয়া যায় না ইত্যাদি।

পাঠ-৪.৭ সাক্ষাৎকার কী? সাক্ষাৎকার পরিচালনার নীতি, সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর গুণাবলি, অস্থায়ী বনাম স্থায়ী কর্মী; স্টারের ধারণা

What is Interview? Principle / Guidelines of Interview, Qualities of Interviewer, Temporary Versus Permanent Employee, What is meant by STAR?

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সাক্ষাৎকার কী তা বলতে পারবেন।
- সাক্ষাৎকার পরিচালনার নীতি সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- সাক্ষাৎকার গ্রহিতার গুণাবলি বর্ণনা করতে পারবেন।
- অস্থায়ী বনাম স্থায়ী কমী সম্পর্কে লিখতে পারবেন।
- স্টারের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

সাক্ষাৎকার বলতে কী বুঝায়

What is Interview

ইংরেজি ‘Interview’-এর আভিধানিক অর্থ হলো সাক্ষাৎকার। এটি নির্বাচন পদ্ধতির একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ। এর মাধ্যমে আবেদনকারীর যোগ্যতা ও দক্ষতা সম্পর্কে সম্যক ধারণা পাওয়া যায়। এটি একটি সাধারণ পদ্ধতি যেখানে নির্বাচক মন্ডলী ও আবেদনকারী সামনা-সামনি বসে বিভিন্ন তথ্য ও মনোভাবের আদান-প্রদান করে থাকে। এক গবেষণায় দেখা গেছে যে, ‘শতকরা ৯৯.৫ ভাগ চাকরিদাতা মানব সম্পদ নির্বাচনে সাক্ষাৎকার পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে। মানব সম্পদ নির্বাচন ছাড়াও প্রশিক্ষণ, মানবীয় সম্পর্ক ও শ্রমিক সম্পর্কের ক্ষেত্রে মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষার বিশেষ গুরুত্ব রয়েছে। **Bingham**-এর মতে, “নির্ধারিত উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য পরিকল্পিত চিন্তাধারাকে আয়ত্তে রাখার নামই সাক্ষাৎকার।”

Gary Dessler-এর মতে, “সাক্ষাৎকার হলো একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কোনো ব্যক্তি থেকে তথ্য পাওয়ার জন্য আন্তরিকভাবে মৌখিক অনুসন্ধানের মাধ্যমে মৌখিক উত্তর পাবার ব্যবস্থা করা যায়।” æAn interview is a procedure designed to solicit information from a person’s oral response to oral inquires.”

সাক্ষাৎকারের ক্ষেত্রে কয়েকটি বিষয় পরিলক্ষিত হয়; যেমন-

i. প্রার্থীর সাথে মুখোমুখি বসে আলাপ করা হয়;
ii. প্রার্থীকে বহুবিধ প্রশ্ন জিজ্ঞেস করা হয়;
iii. প্রার্থীর সাথে কয়েকটি নির্বাচিত বিষয়ে একান্তে আলোচনা করা হয়।

সুতরাং বলা যায় যে, সাক্ষাৎকার হলো একটি পদ্ধতি যার সাহায্যে প্রার্থীকে সরাসরি প্রশ্ন করে তার জ্ঞানের পরিধি ও দক্ষতা সম্পর্কে ধারণা অর্জন করত নির্বাচনের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা যায়।

সাক্ষাৎকার পরিচালনা নীতি / পথনির্দেশিকা

Principle / Guidelines of Interview

সাক্ষাৎকার একটি জটিল প্রক্রিয়া। তাই এটি পরিচালনায় কিছু নিয়মনীতি অনুসরণ করতে হয়। একটি উপযুক্ত সাক্ষাৎকার পরিচালনার জন্য বিভিন্ন নীতি রয়েছে। এ সমস্ত নীতিগুলোকে কিছু বিষয়ের আলোকে শ্রেণিভুক্ত করা হয়েছে। যেমন ঃ **১.** প্রস্তুতি, ২. অবস্থান, ৩. সাক্ষাৎকার পরিচালনা, ৪. সাক্ষাৎকার সমাপ্ত এবং ৫. মুল্যায়ন। নিচে এগুলো আলোচনা করা হলো ঃ

১। সাক্ষাৎকারের প্রস্তুতি (Plan the interview)ঃ সকল সাক্ষাৎকারের জন্য প্রস্তুতি গ্রহণ করা প্রয়োজন। বিশেষ করে কর্মসূচিভিত্তিক সাক্ষাৎকারের পরিকল্পনায় গ্রহণযোগ্য সময় অত্যাবশ্যক। এক সাক্ষাৎকারের সাথে অন্য সাক্ষাৎকারের প্রস্তুতি ভিন্নতর হতে পারে। এ নীতিগুলো নিম্নরূপ ঃ

ক. সাক্ষাৎকারের উদ্দেশ্য নির্ধারণ (Setting objective)ঃ সাক্ষাৎকারের জন্য উদ্দেশ্য সুনির্দিষ্টভাবে নির্ধারণ করতে হয়। অর্থাৎ সাক্ষাৎকারের উদ্দেশ্য পরিষ্কারভাবে লিখিত থাকতে হবে।

খ. **পদ্ধতি নির্ধারণ (Fixing method)**ঃ সাক্ষাৎকারের উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্য সঠিক পদ্ধতি নির্ধারণ করতে হয়। সাধারণত এ নীতি নির্দেশনামুলক কিংবা অনির্দেশনামূলক পদ্ধতি ব্যবহার সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে জড়িত থাকে।

গ. **তথ্য সংগ্রহ (Collection of data)**ঃ সাক্ষাৎগ্রহীতাকে সাক্ষাৎকারের সময় যতটুকু সম্ভব বিভিন্ন তথ্য আলোচনা করতে হবে যাতে তিনি ভালভাবে অবগত হতে পারেন।

২। **সৌহার্দপূর্ণ সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা (Establish rapport)**ঃ সাক্ষাৎকার প্রক্রিয়ার পরিবেশ সৃষ্টি করতে হবে। অর্থাৎ সাক্ষাৎকার প্রার্থীর সাথে সহজ ও প্রাসঙ্গিক প্রশ্নের মাধ্যমে ভাল সম্পর্ক গড়ে তুলতে হবে।

৩। **সাক্ষাৎকার পরিচালনা করা (Direct interview)**ঃ এটি সাক্ষাৎকারের প্রধান স্তর। এ ক্ষেত্রে বিভিন্ন কার্য সম্পাদনের জন্য পদক্ষেপ নেওয়া হয়। নিচে এগুলো আলোচনা করা হল ঃ

ক. **সংযোগ ও সম্মান (Co-ordinate and honour)**ঃ সাক্ষগ্রহীতাকে প্রার্থীর প্রতি সম্মান প্রদর্শন ও তার সাথে সংযোগ রক্ষা করতে হবে। এটি সাক্ষাৎকারের একটি মৌলিক নীতি হিসেবে বিবেচিত।

খ. **কথা বলার প্রতি সাহসিকতা প্রদান (Inspiring)**ঃ সাধারণত সাক্ষাৎপ্রদানকারীকে এমন বিষয়ে প্রশ্ন জিজ্ঞেস করতে হবে যা তাকে কথা বলার সাহসিকতা প্রদান করে ও উৎস যোগায়। একথা বলার সাহসিকতার মাধ্যমে প্রার্থীর সঠিক প্রকৃতি অনুধাবন করা সহজতর হয়।

গ. **শ্রবণের প্রতি মনোযোগ (Attention to hearing)**ঃ সাক্ষাৎকারগ্রহীতাকে মনোযোগ সহকারে সাক্ষাৎপ্রদানকারীর বক্তব্য শ্রবণ করতে হবে।

৪। **সাক্ষাৎকার সমাপ্ত করা (Close interview)**ঃ সাক্ষাৎকারের সৌজন্য সাক্ষাৎকারীকে মুক্ত ও সুষ্ঠুভাবে পরিচালনা করে। এক্ষেত্রে কতিপয় প্রয়োজনীয় নীতি অনুসরণ করা প্রয়োজন যা নিম্নরূপ ঃ

ক. **স্পষ্ট চিহ্ন/সংকেত (Clear Signal)**ঃ সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে সাক্ষাৎকার শেষ হয়েছে তা নির্দেশ করার জন্য স্পষ্ট চিহ্ন ব্যবহার করতে হবে। সাক্ষাৎকার গ্রহীতার সাক্ষাতের কথোপকথন সুষ্ঠুভাবে সমাপ্ত করার জন্য নির্দিষ্ট দায়িত্ব পালন করতে হবে।

খ. **ঘটনাসমূহ নির্দেশকরণ (Description)**ঃ সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীকে ভবিষ্যতে বিভিন্ন রকম প্রশ্নের উত্তর দিতে হবে। কোনো একটি উত্তরকে সন্দেহের মধ্যে রাখা যাবে না।

৫। **সাক্ষাৎকার মুল্যায়ন করা (Evaluation)**ঃ সাক্ষাৎকারের পর্ব সমাপ্ত হওয়ার পর সাক্ষাৎকার গ্রহীতা, সাক্ষাৎ প্রদানকারীর নিকট হতে বিভিন্ন প্রাপ্ত তথ্য বিস্তারিতভাবে মূল্যায়ন করে থাকে।

পরিশেষে বলা যায় যে, যেকোনো সাক্ষাৎকার পরিচালনার ক্ষেত্রে উপরিউক্ত নীতিসমূহ মেনে চলা আবশ্যক। তা হলে সাক্ষাৎকার সফল হবে।

সাক্ষাৎকার গ্রহীতার গুণাবলি/ভাল সাক্ষাৎকারী হওয়ার উপায়

Qualities of Interviewer

মানব সম্পদ নির্বাচনে সাক্ষাৎকার একটি গুরুত্বপূর্ণ উপায়। তবে এ সাক্ষৎকারের নির্ভর করে সাক্ষাৎকার গ্রহীতার গুণাবলির ওপর। তাই এ বিষয়ে সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে কতিপয় গুণাবলির অধিকারী হতে হয়। একজন দক্ষ ও যোগ্য সাক্ষাৎ গ্রহীতার গুণাবলি আলোচনা করা হলো ঃ

১। **প্রার্থীর প্রতি আগ্রহ (Interest to candidate)**ঃ সাক্ষাৎকারকে সফল করে তোলার জন্য সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে প্রার্থীর প্রতি আগ্রহ থাকতে হবে। এতে প্রার্থী সাক্ষাৎকারে উৎসাহিত হবে।

২। **সতর্কতা (Carefulness)**ঃ একজন ভাল সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে সবসময় যাতে প্রার্থীকে প্রাসঙ্গিক বিষয়ে জিজ্ঞেস করা হয় সে জন্য সতর্ক থাকতে হবে। কারণ এটি ছাড়া প্রার্থীর নিকট হতে উপযুক্ত উত্তর আশা করা যায় না।

৩। **বিষয়বস্তুর জ্ঞান (Knowledge about subject)**ঃ যে বিষয়ে সাক্ষাৎকার গ্রহণ করা হবে, সে সম্পর্কে সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর অগাধ জ্ঞান থাকতে হবে। অন্যথায় চাকরিপ্রার্থীকে সঠিকভাবে যাচাই করা যাবে না। অর্থাৎ প্রার্থীর দক্ষতা ও জ্ঞান যাচাই করতে হলে সাক্ষাৎ গ্রহীতার বিষয়বস্তু সম্পর্কে জ্ঞান থাকতে হবে।

৪। **প্রশিক্ষণ ও অভিজ্ঞতা (Training and experience)**ঃ প্রশিক্ষণ হলো একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কোনো কার্য সম্পাদনের জন্য মানব সম্পদকে যোগ্য ও দক্ষ করে গড়ে তোলা হয়। আর দীর্ঘদিন ধরে কাজের মাধ্যমে সংশ্লিষ্ট কাজ সম্পর্কে ধারণা লাভ করার প্রক্রিয়া হলো অভিজ্ঞতা। সুতরাং সাক্ষাৎ গ্রহীতার বিভিন্ন বিষয়ে প্রশিক্ষণ ও অভিজ্ঞতা অর্জন করা আবশ্যক। দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার আলোকেই কোনো প্রার্থীর আচরণ ও দক্ষতা পরিমাপ করা যায়।

৫। **ভাষাজ্ঞান (Efficiency in language)**ঃ ভাষা সম্পর্কে জ্ঞানার্জন করা একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। সহজ-সরল ও সাবলীল ভাষা ব্যবহার করে প্রার্থীকে সাক্ষাৎকারের বিষয়বস্তু বুঝিয়ে দিতে হবে। এজন্য সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে ভাষা সম্পর্কে জ্ঞানার্জন করতে হবে। তাছাড়া, কথোপকথনে শব্দ ও বাক্যের ব্যবহারেই সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর ভাষাজ্ঞান সম্পর্কে ধারণা প্রকাশ পায়। সুতরাং সাক্ষাৎকারে সহজ-সরল ও প্রাঞ্জল ভাষা ব্যবহার করতে হবে।

৬। **মনোযোগ (Attentiveness)**ঃ সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীকে অত্যন্ত মনোযোগের সাথে প্রার্থীর বক্তব্য শুনতে হবে। অতঃপর উদ্দেশ্যানুযায়ী সিদ্ধান্ত দিতে হবে। তাই শুধু নয়। মনোযোগের সাথে প্রার্থীর বক্তব্য শুনে তার অন্তর্নিহিত বিষয়গুলো বের করে আনতে হবে।

৭। **ধৈর্য (Patience)**ঃ একজন সাক্ষাৎকার গ্রহীতা প্রার্থীর নিকট প্রশ্ন জিজ্ঞেস করার পর এর উত্তর দেয়ার জন্য প্রার্থীকে চিন্তা করার সময় দিতে হবে। তাই এ ব্যাপারে তাকে ধৈর্যশীল হতে হবে।

৮। **বিবৃতি (Desription)**ঃ প্রার্থীর নিকট হতে প্রাপ্ত তথ্য মূল্যায়নের মাধ্যমে নিশ্চিত হতে হবে এবং এ সম্পর্কে সাক্ষাৎকার গ্রহীতাকে একটি বিবরণ প্রদান করতে হবে।

৯। **ভাল শ্রোতা (Good listener)**ঃ সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীকে একজন ভাল শ্রোতা হতে হয়। তাকে ধৈর্য সহকারে ও বেশি সময় ধরে প্রার্থীর কথা শুনতে হবে।

১০। **বুদ্ধিমত্তা (Intelligence)**ঃ প্রার্থীকে সবদিক থেকে বিচার ও বিবেচনার জন্য সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীকে যথেস্ট তীক্ষ্ণ বুদ্ধিসম্পন্ন হতে হয়। আবেদনপত্রে প্রদত্ত তথ্য ও প্রার্থীর বক্তব্য বুঝার মত তার যোগ্যতা থাকা প্রয়োজন।

১১। **প্রাসঙ্গিকতা (Relevance)**ঃ প্রার্থীকে প্রার্থিত পদের জন্য প্রাসঙ্গিক প্রশ্ন জিজ্ঞেস করতে হবে এবং সাক্ষাৎকার প্রদানকারী যাতে হতাশাগ্রস্ত না হয় সেদিকে লক্ষ্য রাখতে হবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, একজন ভাল সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর উপরিউক্ত গুণাবলি থাকা আবশ্যক। এগুলো যে সাক্ষাৎকার গ্রহণকারীর মধ্যে যত বেশি পরিলক্ষিত হবে, সে তত ভাল সাক্ষাৎকার গ্রহণকারী হিসেবে বিবেচিত হবেন।

অস্থায়ী বনাম স্থায়ী কর্মী
Temporary Versus Permanent Employee

একটি প্রতিষ্ঠানে যখন অধিক পরিমাণ কর্মীর প্রয়োজন হয়, তখন চিন্তা করতে হয় যে, প্রয়োজনীয় কর্মী কি অস্থায়ী নাকি স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হবে। তবে প্রতিষ্ঠানকে কর্মী নিয়োগ দানের পূর্বে সঠিকভাবে পূর্বানুমান করতে হবে যে, কর্মীর সংকট কতদিন থাকবে এবং প্রকৃতই কত সংখ্যক কর্মীর প্রয়োজন হবে।

যে সেকল কর্মী চুক্তিভিত্তিক এবং ‘কাজ নেই তো মজুরিও নেই’- এ শর্তে নিয়োগ দেয়া হয়, তারাই অস্থায়ী কর্মী। এ ধরনের কর্মীদেরকে সাধারণতঃ এজেন্সির মাধ্যমে নিয়োগ দেয়া হয় এবং তাদের মজুরি ও বেতন এজেন্সির মাধ্যমেই পরিশোধ করা হয়। তবে এ ধরনের নিয়োগ সাধারণতঃ প্রকল্পের কাজে বেশি দেয়া হয়। অস্থায়ী কর্মীরা মজুরি ও বেতন ছাড়া অন্য কোনো সুবিধা পায় না এবং কর্মহীন সময়ের জন্য কোন ধরনের পরিশোধের আবেদন করতে পারেনা।

অস্থায়ী কর্মী নিয়োগের আরেকটি বৈশিষ্ট্য হলো- কার্যক্ষেত্রে কোনো শ্রমিক-কর্মী আহত হলে তার জন্য এজেন্সিই দায়ী থাকবে। অর্থাৎ সংশ্লিষ্ট শ্রমিক-কর্মীর চিকিৎসার জন্য ঐ এজেন্সিকেই ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে। এ ক্ষেত্রে তাদের ঘন্টা প্রতি মজুরি ও বেতন স্থায়ী কর্মীদের চেয়ে বেশিও হতে পারে।

অস্থায়ী কর্মী দু’ধরনের হতে পারে, যেমন- চুক্তিভিত্তিক নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মী ও কর্মীসংস্থান এজেন্সী কর্তৃক সরবরাহকৃত অস্থায়ী কর্মী। চুক্তিভিত্তিক নিয়োগপ্রাপ্তদেরকে অভ্যন্তরীণ (In-house) অস্থায়ী কর্মী হিসেবে গণ্য করা হয়। এ ধরনের কর্মীরা স্থায়ী কর্মীদের মতই সুযোগ-সুবিধা পেয়ে থাকে। তাদেরকে প্রতিষ্ঠান কর্তৃক বিভিন্ন বিভাগে কাজের জন্য পাঠিয়ে থাকে। ফলে

তাদের অভিজ্ঞতার পরিমাণও বেশি। যখন স্থায়ী কর্মীদের মধ্যে অনেক ছুটিতে যায় কিংবা অসুস্থ থাকে, তখন এ ধরনের কর্মীরা খুব কাজে লাগে। তাঁরা বিভিন্ন ধরনের কাজ করে থাকে।

প্রতিষ্ঠানে সব ক্যাটাগরিতেই কর্মী নিয়োগ দেয়া হয় এবং তাদেরকে অস্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়, কিছুদিন পর তাদেরকে স্থায়ী করা হয়। অর্থাৎ তাদেরকে এই শর্তেই নিয়োগ দেয়া হয়। এটিকে বলা হয় æTemporary for permanent basis"। স্বল্প মেয়াদি অস্থায়ী কর্মীও নিয়োগ দেয়া হয়ে থাকে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে। এমনকি সিইও (CEO) পদেও অস্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়। এ পদে সাধারণত অবসরপ্রাপ্ত জ্যেষ্ঠ নির্বাহীদেরকে নিয়োগ দেয়া হয়। তাঁরা এ অঙ্গীকার নিয়ে আসেন যে, স্বল্প সময়ে তারা প্রতিষ্ঠানকে একটি অবস্থানে নিয়ে যাবেন।

স্টার (STAR) বলতে কি বুঝায়?
What is meant by STAR?

কোনো প্রতিষ্ঠান বা ব্যবস্থাপকই চাইবেন না এমন কর্মী নিয়োগ দিতে যিনি প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন করতে পারবে না, অথচ সমস্যার সৃষ্টি করবে। সকল ব্যবস্থাপকই তারকা (**STAR**) কর্মী নিয়োগ করতে চাইবে যিনি বা যারা কাজকে সহজ করে তোলবে এবং প্রতিষ্ঠানের সফলতা অর্জন নিশ্চিত করবে।

স্টার (**STAR**) হলো কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে কর্মীদেরকে যাচাইয়ের একটি কৌশল যার মাধ্যমে যোগ্য কর্মীদেরকে খুঁজে পেতে সহজ হয়। স্টার বলতে চারটি অবস্থাকে বুঝায়, যেমন- পরিস্থিতি বা অবস্থা (**Situation**), সামগ্রিক কাজ (**Task**), নির্দিষ্ট কাজ (**Action**) ও ফলাফল (**Result**)।

(i) **পরিস্থিতি বা অবস্থা (Situation)ঃ** এটি দিয়ে কোন অবস্থা বা সমস্যা বা চ্যালেঞ্জকে বুঝায়।

(ii) **সামগ্রিক কাজ (Task)ঃ** সমস্যাকে মোকাবিলার জন্য কিছু কার্যক্রম হাতে নেয়া হয়, এগুলো হলো সামগ্রিক কার্যক্রম।

(iii) **নির্দিষ্ট কাজ (Action)ঃ** সামগ্রিক কাজ সম্পাদনের জন্য নির্দিষ্ট কাজ হাতে নিতে হয়।

(iv) **ফলাফল (Result)ঃ** সামগ্রিক কাজ সম্পাদনের জন্য যে কর্ম হাতে নেয়া হয়েছিল, তার ফলাফল কি, কি অর্জন করা হয়েছিল এর কী শিক্ষা গ্রহণ করা হয়েছে।

স্টার (STAR) বিষয়টি উদাহরণের সাহায্যে আরো স্পষ্ট করা যায়-

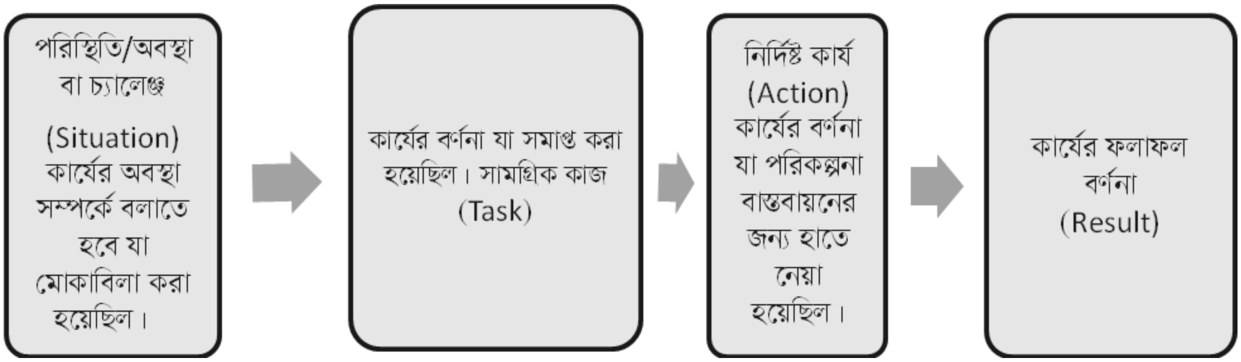
(i) **পরিস্থিতি বা অবস্থা (Situation)ঃ** যেকোনো আইন পরিবর্তনের প্রস্তাবের ওপর জনগণের মতামত নির্ধারণ পূর্বক পরামর্শ প্রদান করতে হবে।

(ii) **সামগ্রিক কাজ (Task)ঃ** এ পর্যায়ের কাজ হলো বিভিন্ন উৎস হতে সংগৃহীত মতামত যাচাই-বাছাই পূর্বক সারমর্ম তৈরি করা যাতে সহজভাবে কর্তৃপক্ষের সম্মুখে উপস্থাপন করা যায়।

(iii) **নির্দিষ্ট কাজ (Action)ঃ** উল্লিখিত টাস্ক সম্পাদনের জন্য পদক্ষেপ গ্রহণ করাই হল অ্যাকশন বা নির্দিষ্ট কাজ। অর্থাৎ যে সকল উৎস হতে মতামত সংগ্রহ করা হবে, তাদের তালিকা প্রণয়ন করা, নির্দিষ্ট ইস্যু বা প্রশ্ন তৈরি করা যার ওপর মতামত গ্রহণ করা হবে, অতঃপর বার বার পরীক্ষা করা যাতে কোন দিক বা মতামত যেন বাদ না পড়ে। সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, টাস্ক হলো পরিকল্পনা আর অ্যাকশন হলো পরিকল্পনার বাস্তবায়ন।

(iv) **ফলাফল (Result)ঃ** এ পর্যায়ে গৃহীত কার্যের ফলাফল পাওয়া যায়। বক্ষ্যমান সমস্যার ক্ষেত্রে দেখা যায় যে, ব্যবস্থাপক ও পরিচালকগণ খুব সন্তুষ্ট। কারণ এ পর্যায়ে আইনের পরিবর্তনসংক্রান্ত প্রস্তাবের ওপর অনুকূল ও প্রতিকূল উভয়দিকেই মতামত সংগ্রহ করা সম্ভব হয়েছে। এতে আইনের ওপর কাজ করা সম্ভব হবে।

সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, স্টার (STAR) হলো একটি কৌশল বা দিক-নির্দেশনা যার মাধ্যমে নির্দিষ্ট সমস্যা সমাধানের পন্থা খুঁজে বের করা হয় এবং প্রয়োগ করা হয়। এটি শিক্ষা দেয় যে, নির্দিষ্ট পরিস্থিতিতে সমস্যা কীভাবে মোকাবিলা করতে হয়। তাই স্টার এ অভিজ্ঞ কর্মীগণ অন্যদের চেয়ে একটু আলাদা। নিচে চিত্রের মাধ্যমে স্টার (STAR) উপস্থাপন করা হলোঃ



চিত্র-৪.৩ ঃ স্টার বর্ণনা

স্টার প্রয়োগ পদ্ধতি

How to Apply STAR

স্টার প্রয়োগের পূর্বে নিচের বিষয়গুলো বিবেচনা করতে হবেঃ

- এটি প্রতিষ্ঠানের কি কাজে লাগবে তা নির্ধারণ করতে হবে।
- এটিকে নির্বাচন প্রক্রিয়া বা নিয়ামকের সাথে সম্পর্কিত করতে হবে।
- নির্দিষ্ট উদাহরণ দিয়ে বিষয়টি বুঝতে হবে।
- এটি প্রতিষ্ঠানের জন্য কতটুকু গুরুত্বপূর্ণ তা নির্ণয় করতে হবে।
- এটি পরিস্থিতিকে নিয়ন্ত্রণ করতে যে সক্ষম, তা বিবেচনা করতে হবে।
- এটির ফলাফল দীর্ঘমেয়াদি হবে, স্বল্পমেয়াদি নয়।

সমস্যাসমূহ

Draw backs

- এটি সরকারি নিয়োগের ক্ষেত্রে কার্যকর নয়। কারণ সেখানে প্যানেল তৈরি করা হয়।
- এটি সব সময় অনুকূল ফল দেয় না।
- এটি সময় সাপেক্ষ ব্যাপার অর্থাৎ এতে সময় বেশি ব্যয় হয়।

শিক্ষার্থীর কাজ ঃ	সাক্ষাৎকার কী? একজন ভাল সাক্ষাৎকার গ্রহীতার গুণাবলি চিহ্নিত করবেন এবং উপস্থাপন করবেন। সেই সাথে স্টার ধারণা ব্যাখ্যা করবেন।

সারসংক্ষেপ:

ইংরেজি ‘Interview’-এর আভিধানিক অর্থ হলো সাক্ষাৎকার। এটি নির্বাচন পদ্ধতির একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ। এর মাধ্যমে আবেদনকারীর যোগ্যতা ও দক্ষতা সম্পর্কে সম্যক ধারণা পাওয়া যায়। এটি একটি সাধারণ পদ্ধতি যেখানে নির্বাচকমন্ডলী ও আবেদনকারী সামনা-সামনি বসে বিভিন্ন তথ্য ও মনোভাবের আদান-প্রদান করে থাকে। সাক্ষাৎকার একটি জটিল প্রক্রিয়া। তাই এটি পরিচালনায় কিছু নিয়মনীতি অনুসরণ করতে হয়। একটি উপযুক্ত সাক্ষাৎকার পরিচালনার জন্য বিভিন্ন নীতি রয়েছে। এ সমস্ত নীতিগুলোকে কিছু বিষয়ের আলোকে শ্রেণিভুক্ত করা হয়েছে। যেমন ঃ ১. প্রস্তুতি, ২. অবস্থান, ৩. সাক্ষাৎকার পরিচালনা, ৪. সাক্ষাৎকার সমাপ্ত এবং ৫. মুল্যায়ন।সাক্ষাৎকারের সফলতা নির্ভর করে সাক্ষাৎকার গ্রহীতার দক্ষতা ও যোগ্যতার উপর। তাকে বিষয়বস্তু সম্পর্কে জানতে হবে। তাঁর ভাষাজ্ঞান থাকতে হবে। তিনি একজন ভাল শ্রোতা হবেন। প্রার্থীকে প্রাসঙ্গিক প্রশ্ন করতে হবে। প্রতিষ্ঠানে স্থায়ী ও অস্থায়ী দুই ধরনের কর্মীই থাকতে পারে। সাধারণতঃ প্রকল্পের কাজে অস্থায়ী লোক নির্বাচন করা হয়ে থাকে। স্টার (STAR) শব্দ দিয়ে চারটি অবস্থাকে বুঝায়, যেমন- S = Situation (পরিস্থিতি), T= Task (সামগ্রিক কাজ), A= Action (নির্দিষ্ট কাজ) এবং R=Result (ফলাফল)। সামগ্রিক অর্থে এটিকে ‘তারকা’ বলা যায়। এর মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য কর্মী খুঁজে পাওয়া যায়। অর্থাৎ যিনি সকল কাজকে সহজ করে তুলতে ও প্রতিষ্ঠানের সফলতা নিশ্চিত করতে পারবে, তিনিই যোগ্য কর্মী।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. মানব সম্পদ সংগ্রহ কী? এর গুরুত্ব আলোচনা করুন।
২. মানব সম্পদ সংগ্রহের উৎসসমূহ বিস্তারিত আলোচনা করুন।
৩. অপ্রাতিষ্ঠানিক ও প্রাতিষ্ঠানিক উৎস বলতে কি বুঝায়? মানব সম্পদ সংগ্রহের অপ্রাতিষ্ঠানিক ও প্রাতিষ্ঠানিক উৎসসমূহ আলোচনা করুন।
৪. প্রতিষ্ঠানের ভিতর হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের সুবিধা ও অসুবিধাগুলো আলোচনা করুন।
৫. প্রতিষ্ঠানের বাইরে হতে মানব সম্পদ সংগ্রহরে সুবিধা ও অসুবিধাগুলো আলোচনা করুন।
৬. বাহ্যিক উৎস থেকে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ কি?
৭. অভ্যন্তরীণ উৎস হতে মানব সম্পদ সংগ্রহের অনুকূল শর্তসমূহ বর্ণনা করুন।
৮. মানব সম্পদ সংগ্রহের ওপর প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ আলোচনা করুন।
৯. মানব সম্পদ সংগ্রহের পদক্ষেপসমূহ বর্ণনা করুন।
১০. মানব সম্পদ সংগ্রহের কোন ধরনের উৎস উত্তম?
১১. মানব সম্পদ সংগ্রহের সীমাবদ্ধতা বা বাধাসমূহ বর্ণনা করুন।
১২. মানব সম্পদ নির্বাচন কী? সঠিক মানব সম্পদ নির্বাচনের সুবিধাসমূহ বর্ণনা করুন।
১৩. মানব সম্পদ নির্বাচনের আদর্শসমূহ কি?
১৪. মানব সম্পদ নির্বাচনের প্রক্রিয়া বা পদক্ষেপসমূহ ধারাবাহিকভাবে বর্ণনা করুন।
১৫. শূন্য আবেদনপত্র কী? এর উপাদানসমূহ বর্ণনা করুন।
১৬. সাক্ষাৎকার কী? সাক্ষাৎকার পরিচালনার নীতিসমূহ আলোচনা করুন।
১৭. একজন ভাল সাক্ষাৎকারী হওয়ার উপায় কী?
১৮. কর্মী নির্বাচনের সাধারণ সমস্যাসমূহ বর্ণনা করুন।
১৯. অস্থায়ী ও স্থায়ী কর্মী বলতে কী বুঝায়?
২০. স্টার (STAR) বলতে কি বুঝায়? বিস্তারিতভাবে লিখুন।
২১. স্টার (STAR) প্রয়োগের পূর্বে কি কি বিষয় বিবেচনা করতে হয়। এটি প্রয়োগের সমস্যাগুলো কী?

তথ্যসমূহঃ

- Robert L. Mathis, et.al, Human Resource Management, 15th Edition, Cengage Learning, USA, 2017.
- David A. Decenzo and Stepian P. Robbins, Human Resource Management, 3rd Edition, Prentic Hall of India, 2004.