


কর্মী সংশ্লিষ্টতা কৌশল Employee Engagement Strategy



কর্ম সংশ্লিষ্টতা বাড়ানোর জন্য কর্মীদের কাজের প্রতি অঙ্গীকার থাকতে হবে। অঙ্গীকার হলো প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি একজন কর্মীর সংকল্প যা তাকে কাজ করতে আগ্রহী করে তোলে। কর্ম সংশ্লিষ্টতা ও অঙ্গীকারের মধ্যে নিবিড় সম্পর্ক রয়েছে। কর্ম সংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব রয়েছে। কারণ প্রতিষ্ঠানের সাথে সম্পর্ক গড়ে তোলার জন্য এটি মূল হাতিয়ার হিসেবে কাজ করে। আবার, কার্য সংশ্লিষ্টতার সাথে কর্মীদের স্বৈচ্ছাধীন আচরণের সম্পর্ক রয়েছে। স্বৈচ্ছাধীন আচরণ হলো- পছন্দ যেখানে কর্মীরা নিজেদের পছন্দে কাজ করবে। যাই হোক, কর্মী সংশ্লিষ্টতা কৌশল সম্পর্কে আলোচিত অধ্যায়ে বিস্তারিত আলোচনা করা হয়েছে। ব্যবস্থাপকদেরকে অবশ্যই এ সম্পর্কে ধারণা অর্জন করতে হবে।

 ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৬.১ : কর্মী সংশ্লিষ্টতা ও কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী কাকে বলে, কর্ম সংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের মধ্যে সম্পর্ক, কর্ম সংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব। পাঠ-৬.২ : কার্য সংশ্লিষ্টতা ও স্বৈচ্ছাধীন আচরণ, কার্য সংশ্লিষ্টতায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান, কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশল, কার্য সংশ্লিষ্টতা পরিমাপ।	

পাঠ-৬.১

কর্মী সংশ্লিষ্টতা ও কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী কাকে বলে, কর্ম সংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের মধ্যে সম্পর্ক, কর্ম সংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব

What is meant by employee engagement strategy? What is called an engaged employee? Links between engagement and organizational commitment, Significance of engagement



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কর্মী সংশ্লিষ্টতা ও কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারবেন।
- কর্ম সংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করতে পারবেন।
- কর্ম সংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।

কর্মী সংশ্লিষ্টতা বলতে কী বুঝায়?

What is meant by employee engagement strategy?

কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী কাজের ক্ষেত্রে সবসময় অনুকূল থাকে। তারা কাজের প্রতি আগ্রহী এবং এমনকি তাদের কাজ নিয়ে উত্তেজিত থাকে এবং কাজ সম্পাদনে অতিরিক্ত সময় ব্যয় করতেও প্রস্তুতি নেয় তাদের সর্বোচ্চ সক্ষমতা দিয়ে।

Towers Perrin বলেন, “কর্মী সংশ্লিষ্টতা বলতে বুঝায় একটি পরিসর যার মাধ্যমে কর্মীরা তাদের কার্য সম্পাদনে ব্যতিক্রমী বা একচ্ছত্র প্রচেষ্টা প্রয়োগ করে। এটি নিয়মানুযায়ী অতিরিক্ত সময়, মেধাশক্তি বা শক্তি এর বাইরের প্রচেষ্টাকে বুঝায়।” প্রতিষ্ঠানের একটি কর্মীসংশ্লিষ্ট কৌশল থাকতে হবে, যেখানে কার্য সম্পাদনের সবধরনের প্রচেষ্টাকে সামনের দিকে এগিয়ে নিয়ে যাবে।

সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি যখন কর্মী একাগ্রচিত্তে আগ্রহ নিয়ে কাজ করতে উদ্যত হয় এবং সর্বোচ্চ প্রচেষ্টা দিয়ে কার্য সম্পাদন করে, তাকে কর্মী সংশ্লিষ্টতা বলে।

কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী কাকে বলে?

What is called an Engaged Employee?

Bevan, Barber and Robinson বলেন, “একজন কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী তাকেই বলে যিনি ব্যবসায় সম্পর্কে সতর্ক থেকে প্রতিষ্ঠানের সার্থে সহকর্মীদের সাথে নিবিড়ভাবে কাজ করে কার্য সম্পাদন উন্নয়ন করে।”

এ সম্পর্কে Robinson ও সহযোগীদের গবেষণায় আরো বিস্তারিত বলা হয়েছে। তারা বলেন, একজন কর্মসংশ্লিষ্ট কর্মী হলো, যিনি-

- (i) কাজের প্রতি অনুকূল;
- (ii) প্রতিষ্ঠানকে বিশ্বাস করেন এবং প্রতিষ্ঠানেই নিজেকে চিহ্নিত করেন;
- (iii) ভাল জিনিসের জন্য সক্রিয়ভাবে কাজ করেন;
- (iv) অন্যকে সম্মানের সাথে দেখে, ফলপ্রসূভাবে কার্যসম্পাদনে সহকর্মীদেরকে সহায়তা করে;
- (v) তাকে বিশ্বাস করা যায় এবং তিনি কাজের প্রয়োজনের বাইরেও কাজ করেন;
- (vi) তার কার্যক্ষেত্রের উন্নয়ন সম্পর্কে নিজেকে সদা প্রস্তুত রাখে;
- (vii) প্রাতিষ্ঠানিক কার্যসম্পাদন উন্নয়নের জন্য সুযোগ সন্ধান করে;
- (viii) এমনকি নিজের খরচের বিনিময়ে হলেও প্রতিষ্ঠানকে বড় করে দেখেন।

পরিশেষে বলা যায় যে, একজন কর্মী যখন প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নে সবসময় নিজেকে কাজে নিয়োজিত রাখে, সহকর্মীদের কাজে সহযোগিতা করে, তার বরাদ্দকৃত কাজ সম্পাদনের বাইরেও কাজ করতে আগ্রহী থাকে, তাকে কর্মসংশ্লিষ্ট কর্মী বলে।

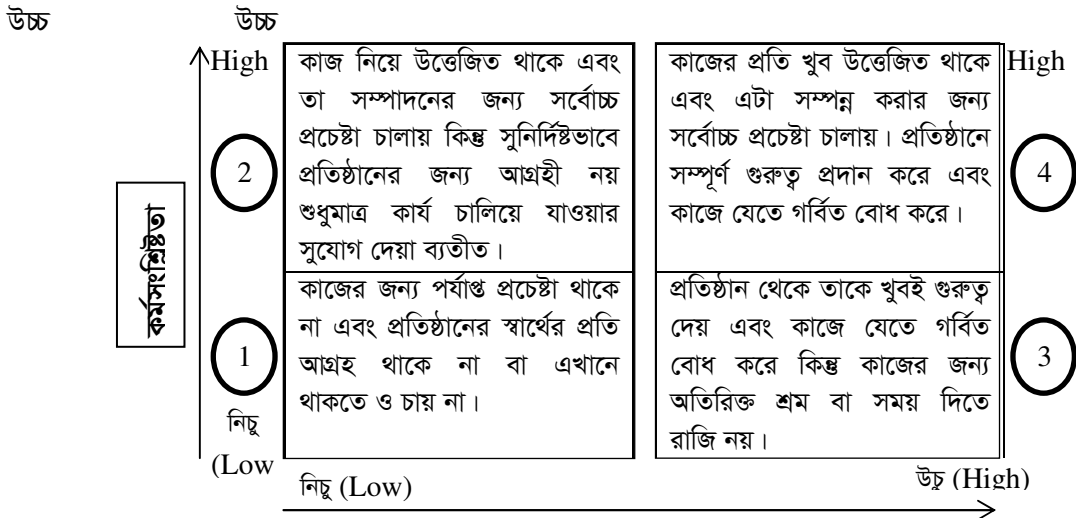
কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকার-এর মধ্যে সম্পর্ক

Links between engagement and organizational commitment

‘কর্মসংশ্লিষ্টতা’ ও ‘সাংগঠনিক অঙ্গীকার’-দুটি গুরুত্বপূর্ণ ধারণা যা কর্মীদের কার্য সম্পাদনে এবং কর্মীদের কাজের প্রতি আকৃষ্টকরণ ও ধরে রাখার বিষয়ে প্রভাব বিস্তার করে। তবে এ ধারণা দুটি অস্পষ্ট।

আমেরিকার কনফারেন্স বোর্ড কর্মসংশ্লিষ্টতা সম্পর্কে বলেন, “কর্মসংশ্লিষ্টতা হলো সর্বোচ্চ সংযোগ যাতে একজন কর্মী তার প্রতিষ্ঠানকে অনুভব করে।” (A heightened connection that an employee feels for his/her organization)।

অন্যদিকে, অঙ্গীকার হলো প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি একজন কর্মীর সংকল্প যা তাকে কাজ করতে আগ্রহী করে তোলে। কর্মসংশ্লিষ্টতা ও অঙ্গীকারের মধ্যে নিবিড়, সম্পর্ক রয়েছে। উচ্চ সাংগঠনিক অঙ্গীকার কর্মসংশ্লিষ্টতা বাড়ায় এবং উচ্চ কর্মসংশ্লিষ্টতা অঙ্গীকার বাড়ায়। কিন্তু লোকজন প্রতিষ্ঠানের প্রতি অঙ্গীকারাবদ্ধ না হয়েও কর্মসংশ্লিষ্ট হতে পারে। তবে কিছু জ্ঞানী ও দক্ষ কর্মী রয়েছে যাদেরকে দক্ষতা উন্নয়ন ও অন্যান্য সুযোগ সুবিধা প্রদান করলে তারা প্রতিষ্ঠানে থেকে যাবে। কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের মধ্যে সমন্বয় নিচে চিত্রের মাধ্যমে দেখানো হলো-



চিত্র : কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের প্রভাব এর মধ্যে সমন্বয়।

উক্ত চিত্রে দেখা যাচ্ছে যে, প্রথম বক্সে কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকার দুটোই নিচু পর্যায়ে থাকে। এক্ষেত্রে কর্মীগণ অনেকটা উদাসীন থাকে। দ্বিতীয় বক্সে দেখা যায় যে, কার্যসংশ্লিষ্টতা উচ্চ কিন্তু সাংগঠনিক অঙ্গীকার কম। তৃতীয় বক্সে বিশেষণে দেখা যায়, কর্মীদের কর্ম সংশ্লিষ্টতা কম কিন্তু সাংগঠনিক অঙ্গীকার উচ্চ এবং সর্বশেষ বক্স বিশেষণে দেখা যায় যে, এক্ষেত্রে কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকার উভয়ই উচ্চ। সুতরাং বলা যায় যে, কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের মধ্যে নিবিড় সম্পর্ক রয়েছে। ব্যবস্থাপনাকে তাই উভয়টিই যাতে কর্মীদের মধ্যে বিদ্যমান থাকে সে ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

কর্মসংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব

Significance of Engagement

কার্যসংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব হলো যে, এটি চাকরির জন্য সম্পর্ক গড়ে তোলার ক্ষেত্রে মূল হাতিয়ার। এটি বলে দেয় যে, লোকজনকে কি করতে হবে এবং কাজের ক্ষেত্রে কিভাবে ভূমিকা রাখবে এবং ভবিষ্যতে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যাজন ও নিজের উন্নয়নের জন্য আরো কি করতে হবে এবং কি ধরনের আচরণ করা প্রয়োজন, তা বলে দেয়। Walkin তার গবেষণায়

দেখেছেন যে, ব্যতিক্রমি কাজে মূল্য সংযোজনের ক্ষেত্রে ‘খুব ভাল’ (Superior) ও ‘মধ্যম’ (Standard) পর্যায়ে কার্য সম্পাদনকারীদের মধ্যে পার্থক্য রয়েছে। পার্থক্য হলো- কম জটিল কাজে শতকরা ১৯ ভাগ; মধ্য পর্যায়ে কাজে শতকরা ৩২ ভাগ এবং উচ্চ পর্যায়ে জটিল কাজে শতকরা ৪৮ ভাগ।

সুতরাং দেখা যায় যে, প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি সংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব রয়েছে। কর্মীদেরকে যদি সুযোগ-সুবিধা পর্যাপ্ত দেয়া যায়, তা হলে তারা প্রতিষ্ঠানকে নিজের মনে করে কার্যসংশ্লিষ্টতা বাড়িয়ে দেয়। কারণ তখন তারা মনে করে যে, প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নের অর্থ তাদের উন্নয়ন। তাই কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি আকৃষ্ট করে তুলতে হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা কর্ম সংশ্লিষ্টতা ও কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মীর সংজ্ঞা লিখবে; কর্ম সংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকারের মধ্যে সম্পর্ক নির্ণয় করবেন।
-------------------	---

📁 সারসংক্ষেপ:
<p>কর্মসংশ্লিষ্ট কর্মী কাজের ক্ষেত্রে সবসময় অনূকূল থাকে। তারা কাজের প্রতি আগ্রহী এবং এমনকি তাদের কাজ নিয়ে উত্তেজিত থাকে এবং কাজ সম্পাদনে অতিরিক্ত সময় ব্যয় করতেও প্রস্তুতি নেয় তাদের সর্বোচ্চ সক্ষমতা দিয়ে। সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি যখন কর্মী একগ্রহিণ্ডে আগ্রহ নিয়ে কাজ করতে উদ্যত হয় এবং সর্বোচ্চ প্রচেষ্টা দিয়ে কার্য সম্পাদন করে, তাকে কর্মী সংশ্লিষ্টতা বলে। Bevan, Barber and Robinson বলেন, “একজন কর্মসংশ্লিষ্ট কর্মী তাকেই বলে যিনি ব্যবসায় সম্পর্কে সতর্ক থেকে প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে সহকর্মীদের সাথে নিবিড়ভাবে কাজ করে কার্য সম্পাদন উন্নয়ন করে।” একজন কর্মী যখন প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নে সবসময় নিজেকে কাজে নিয়োজিত রাখে, সহকর্মীদের কাজে সহযোগিতা করে, তার বরাদ্দকৃত কাজ সম্পাদনের বাইরেও কাজ করতে আগ্রহী থাকে, তাকে কর্মসংশ্লিষ্ট কর্মী বলে।</p> <p>‘কর্মসংশ্লিষ্টতা’ ও ‘সাংগঠনিক অঙ্গীকার’-দুটি গুরুত্বপূর্ণ ধারণা যা কর্মীদের কার্য সম্পাদনে এবং কর্মীদের কাজের প্রতি আকৃষ্টকরণ ও ধরে রাখার বিষয়ে প্রভাব বিস্তার করে। আমেরিকার কনফারেন্স বোর্ড কর্মসংশ্লিষ্টতা সম্পর্কে বলেন, “কর্মসংশ্লিষ্টতা হলো সর্বোচ্চ সংযোগ যাতে একজন কর্মী তার প্রতিষ্ঠানকে অনুভব করে।” (A heightened connection that an employee feels for his/her organization)। অন্যদিকে, অঙ্গীকার হলো প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি একজন কর্মীর সংকল্প যা তাকে কাজ করতে আগ্রহী করে তোলে। কর্মসংশ্লিষ্টতা ও অঙ্গীকারের মধ্যে নিবিড়, সম্পর্ক রয়েছে। উচ্চ সাংগঠনিক অঙ্গীকার কর্মসংশ্লিষ্টতা বাড়ায় এবং উচ্চ কর্মসংশ্লিষ্টতা অঙ্গীকার বাড়ায়। কিন্তু লোকজন প্রতিষ্ঠানের প্রতি অঙ্গীকারাবদ্ধ না হয়েও কর্মসংশ্লিষ্ট হতে পারে। কর্ম সংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব রয়েছে। কারণ প্রতিষ্ঠান ও চাকরি এ দুটোর সাথে সম্পর্ক গড়ে তুলতে কর্ম সংশ্লিষ্টতা হলো- মূল হাতিয়ার। এতে বলা হয় যে, কর্মীকে কী করতে হবে এবং কাজের ক্ষেত্রে কীভাবে ভূমিকা রাখতে হবে।</p>

পাঠ-৬.২

কার্য সংশ্লিষ্টতা ও স্বৈচ্ছাধীন আচরণ, কার্য সংশ্লিষ্টতায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান, কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশল, কার্যসংশ্লিষ্টতার পরিমাপ

Engagement and Discretionary Behavior, Factors of Influencing Engagement, Strategies for Enhancing Engagement, Measuring Engagement



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য সংশ্লিষ্টতা ও স্বৈচ্ছাধীন আচরণ সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- কার্য সংশ্লিষ্টতায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।
- কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশল সম্পর্কে বিবরণ দিতে পারবেন।

কার্যসংশ্লিষ্টতা ও স্বৈচ্ছাধীন আচরণ

Engagement and Discretionary Behavior

উচ্চ স্তরের কার্যসংশ্লিষ্টতা ও অনুকূল স্বৈচ্ছাধীন আচরণের মধ্যে নিবিড় সম্পর্ক রয়েছে। Purcell ও সহযোগীরা বলেন, “স্বৈচ্ছাধীন আচরণ হলো- পছন্দ যেখানে কর্মীরা নিজেদের পছন্দ্য কাজ করবে এবং তারা প্রচেষ্টার পরিমাণ বাড়িয়ে দেবে, যত্ন, উদ্ভাবন ও উৎপাদনশীল আচরণ প্রদর্শন করবে।” এটি তখনই অনুকূল হবে যখন উচ্চ পর্যায়ের কার্য সম্পাদনের জন্য অতিরিক্ত সময় ও শ্রম ব্যয় করবে। এটি প্রতিকূল হবে যদি তারা কাজে অবহেলার দরুন স্বৈচ্ছাধীন আচরণ করে। মালিক কর্তৃক স্বৈচ্ছাধীন আচরণের বিবরণ দেয়া ও মূল্যায়ন করা কঠিন এবং কার্যের ক্ষেত্রে কি পরিমাণ স্বৈচ্ছাধীন আচরণ প্রয়োজন তাও নিয়ন্ত্রণ করা কঠিন। কিন্তু যখন কর্মীরা তাদের কাজে সংশ্লিষ্ট হবে তখনই স্বৈচ্ছাধীন আচরণ অনুকূল হবে। কর্মীরা যখন অনুকূল দৃষ্টিভঙ্গিতে স্বৈচ্ছাধীন আচরণ করে তখনই কার্য সম্পাদন সংক্রান্ত নীতির প্রয়োগ সম্ভব। তারা যখন প্রতিষ্ঠানের প্রতি পর্যাপ্ত অঙ্গীকারাবদ্ধ থাকে তখনই স্বৈচ্ছাধীন আচরণ প্রতিষ্ঠানের জন্য মঙ্গলজনক হবে। আবার, প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ পলিসি এমন হয় যা কর্মীদেরকে প্রণোদিত করে, কার্য সন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায়, পর্যাপ্ত কার্যশক্তি সৃষ্টি করে ব্যবস্থাপনায় কর্মীদের অংশগ্রহণের সুযোগ সৃষ্টি হয়, তা হলে কর্মীদের স্বৈচ্ছাধীন আচরণ প্রতিষ্ঠানের জন্য অনুকূল হবে।

কার্যসংশ্লিষ্টতায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ

Factors of Influencing Engagement

গবেষণায় দেখা গেছে যে, সত্যিকার কার্যসংশ্লিষ্টতা থাকতে হলে দুটি প্রধান উপাদান বিবেচনা করতে হবে।

- যৌক্তিক দিক (Rational Aspect) : এটি প্রতিষ্ঠানের সাথে কর্মীদের ভূমিকা সম্পর্কযুক্ত করে যে, এটি প্রতিষ্ঠানের বৃহৎ পরিসরে কোথায় মানানসই হয় এবং কীভাবে এটি ব্যবসায়ের উদ্দেশ্যের সাথে যুক্ত হয়।
- আবেগজনিত দিক (Emotional Aspect) : এটি বলে দেয় যে, কর্মীরা প্রতিষ্ঠানকে কীভাবে অনুভব করে, তাদের ব্যক্তিক প্রচেষ্টায় কাজ সম্পাদন করতে হবে এমন অনুভূতি হয় কি না এবং ব্যবস্থাপকের সাথে তারা কীভাবে সম্পর্ক গড়ে তোলবে।

এ দুটি দিক ছাড়াও আরো কিছু উপাদান রয়েছে যা বিবেচনায় রাখা প্রয়োজন। এগুলো নিম্নরূপ-

১। **কাজ নিজেই (Work Itself)** : কাজ নিজেই কার্য সন্তুষ্টি সৃষ্টি করতে পারে যাতে কর্মীরা নিজে থেকেই প্রণোদিত হয় এবং এতে কার্যসংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধি পায়। উপাদানগুলো হলো- আনন্দদায়ক ও চ্যালেঞ্জিং কাজ, দায়িত্ব (নিজস্ব সম্পদের চেয়ে প্রতিষ্ঠানের কাজকে গুরুত্ব দেয়া), স্বাধীনতা (স্বাধীনভাবে কাজ করা), দক্ষতা ও সক্ষমতার উন্নয়ন ও ব্যবহারের সুযোগ, কাজ চালিয়ে যাওয়ার জন্য পর্যাপ্ত সম্পদ এবং অগ্রগামী হওয়ার সুযোগ ইত্যাদি।

২। কার্য পরিবেশ (The Work Environment) : একটি আইনসম্মত, সক্ষম, সমর্থনযোগ্য এবং উৎসাহমূলক কার্য পরিবেশ কর্মীদের কার্যসংশ্লিষ্টতাকে প্রভাবিত করে যাতে তারা বিধি-বিধান মানে এবং সে মোতাবেক কার্য চালিয়ে যায়। একটি আইনগত সক্ষম পরিবেশ কাজের এমন অবস্থা সৃষ্টি করে যে, এটি উচ্চ কার্য সম্পাদন এবং ফলপ্রসূ স্বাধীন আচরণকে উৎসাহিত করে। এ পরিবেশের মধ্যে রয়েছে কার্য প্রক্রিয়াকরণ, যন্ত্রপাতি ও তা ব্যবহারের সুযোগ এবং পরিবেশ যেখানে কর্মীরা কাজ করে। সমর্থনযোগ্য পরিবেশ হলো সেটি যেখানে সম্ভবজনক কার্যজীবন অর্জন করা যায়, অতিরিক্ত আবেগ নয়, স্বাস্থ্যসম্মত ও নিরাপদ কার্য পরিবেশ অর্জনের জন্য পর্যাপ্ত মনোযোগ দেয়া হয়, চাকরির নিরাপত্তা সর্বোচ্চ প্রাধান্য দেয়া হয় এবং ব্যক্তিক উন্নয়নকে বিবেচনায় নেয়া হয়।

উৎসাহমূলক পরিবেশ হবে সেটিই যেখানে প্রতিষ্ঠানের স্পষ্ট ভিশন ও কতগুলো সমন্বিত মূল্যবোধ থাকবে যা মানতেই হবে, যা হবে সমষ্টিগত, পরিমাপযোগ্য ও নিয়ন্ত্রিত। প্রতিষ্ঠানের কার্য পরিবেশ, মানব সম্পদ নীতির প্রয়োগ, স্বেচ্ছাধীন আচরণ প্রদর্শনের সুযোগ, পুরস্কার পলিসি, কার্য ঘন্টা প্রভৃতি দ্বারা প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ প্রভাবিত হয়, যার প্রভাব কার্য সম্পাদনের ওপর পড়ে। সুতরাং ব্যবস্থাপনাকে এগুলো খেয়াল রাখতে হবে।

৩। নেতৃত্ব (Leadership) : নেতৃত্ব হলো- কর্মীদেরকে কাজে প্রভাবিতকরণের একটি হাতিয়ার। ভাল নেতৃত্বের কারণে কর্মীগণ প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রতি অনুকূল আচরণ করে থাকে। এটি হলো এমন মাত্রা যা কার্যসংশ্লিষ্টতা ও স্বেচ্ছাধীন আচরণকে এমনভাবে প্রভাবিত করে যা প্রতিষ্ঠানের জন্য অনুকূল হয় এবং প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা ও মালিকগণও সন্তুষ্ট থাকে। এ ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপকগণ ও দলনেতাগণ কার্য নক্সা প্রণয়ন, কার্যবন্টন, কর্তৃত্ব প্রভৃতি ক্ষেত্রে স্বেচ্ছাধীন আচরণ করে থাকেন। তারা প্রতিটি কাজের গুরুত্ব কর্মীদেরকে বলতে পারে। তারা কর্মীদেরকে কার্যসম্পাদনের সুযোগ দিয়ে তাদের অবদানকে স্বীকৃতি দিতে পারে। এতে কর্মীগণ খুশী হয় যার অনুকূল প্রভাব প্রতিষ্ঠানের ওপর পড়ে।

৪। ব্যক্তিক উন্নয়নের সুযোগ (Opportunities for Personal Growth) : অধিকাংশ মানুষই উন্নতি করতে চায়। Ed Lawler বলেন, “মানুষ শিক্ষাকে উপভোগ করে-এতে কোনো সন্দেহ নেই। এতে মানুষের অধিকার প্রতিফলিত হয়।” প্রতিষ্ঠান ও কর্মী উভয়ের জন্য নীতি হলো- চলমান প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নকে মূল্যায়ন করতে হবে। শিক্ষা হলো সম্ভবজনক ও পুরস্কৃত করণের অভিজ্ঞতা এবং এটি অন্ত:প্রণোদনায় অবদান রাখে।

Alderfer কর্মীকে একজন পুরস্কারপ্রাপ্তির সুযোগ গ্রহণের ওপর গুরুত্বারোপ করেন। তিনি বলেন, “উন্নয়নে সন্তুষ্টির প্রয়োজনীয়তা নির্ভর করে একজন কর্মী কতটুকু সুযোগ পেল যে, সে কী হতে চায় এবং কী হতে পারে।” (Satisfaction of growth needs depends on a person finding the opportunity to be what he or she is most fully and become what he or she can)। উন্নয়নের সুযোগ হলো একটি প্রণোদনামূলক উপাদান যা সরাসরি কর্মসংশ্লিষ্টতাকে প্রভাবিত করে। এটি একটি কাজের অন্তর্নিহিত উপাদান।

৫। অবদান রাখার সুযোগ (Opportunity to Contribute) : কর্মীদের কর্মসংশ্লিষ্টতা বাড়বে যদি তাদের কথা বলার অধিকার থাকে এবং তা যথাযথভাবে শূন্য হয়। এতে তাদের উদ্ভাবনী ধারণাকে জানাতে পারবে এবং তাদের মনে হবে যে, তারাও প্রতিষ্ঠানে অবদান রাখছে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরিউক্ত উপাদান গুলো কর্মীদের কার্য সংশ্লিষ্টতার প্রভাব বিস্তার করে। তাই ব্যবস্থাপকদেরকে এগুলো মনে রাখতে হবে।

কার্যসংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশল

Strategies for Enhancing Engagement

নিম্নে বর্ণিত উপায়ে কর্মসংশ্লিষ্টতা কৌশলসমূহ উন্নয়ন সাধন করা যায় :

১। সংশ্লিষ্ট কাজ (The Work itself) : কাজের মাধ্যমে কর্মীদের অন্ত:প্রণোদনা সৃষ্টি করা যায় এবং কার্যসংশ্লিষ্টতা নির্ভর করে মূলত: কার্য নক্সার ওপর। Lawler তিনটি বৈশিষ্ট্যের কথা বলেছেন, যা অন্ত: প্রণোদনার জন্য প্রয়োজন :

i) প্রত্যুত্তর (Feedback) : কর্মীদেরকে তাদের কার্য সম্পাদন সম্পর্কে অর্থপূর্ণ প্রত্যুত্তর অবশ্যই জানাতে হবে। তাদের সম্পাদিত কার্য মূল্যায়নপূর্বক তা জানাতে হবে। সেখানে বলতে হবে যে, তারা আদর্শগতভাবেই কাজ করেছে এবং তাদের প্রত্যেকের কাজই একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ যা পূর্ণাঙ্গ হিসেবেই দেখা হচ্ছে।

ii) সক্ষমতা ব্যবহার (Use of Abilities) : সংশ্লিষ্ট কাজকে কর্মীদের দ্বারা হৃদয়ঙ্গম করতে হবে এবং কাজটি ফলপ্রসূভাবে সম্পাদনের জন্য সর্বশক্তি নিয়োগ করতে হবে।

iii) নিজেকে নিয়ন্ত্রণ (Self Control) : এখানে নিজেকে নিয়ন্ত্রণ বলতে কাজের সিদ্ধান্ত গ্রহণে নিজের স্বাধীনতাকে বুঝিয়েছে অর্থাৎ কর্মীকে অনুভব করতে হবে যে, কার্য লক্ষ্য নির্ধারণে তাদের উচ্চ মাত্রার স্বাধীনতা রয়েছে।

নতুন কার্য সিস্টেম স্থাপনে এই পন্থাটি ব্যবহার করা যেতে পারে এবং কৌশলে তাদের জন্য দিক নির্দেশনা থাকতে হবে যারা কার্য পদ্ধতি উন্নয়নের সাথে সম্পৃক্ত। তবে লাইন ম্যানেজারগণ প্রতিদিনের জন্য যে কার্য নক্সা প্রণয়ন করেন তার উপর কার্য সংশ্লিষ্টতা ব্যাপকভাবে নির্ভর করে। সুতরাং কৌশল নির্ধারণের সময় লাইন ম্যানেজারদেরকে নেতৃত্বের উন্নয়ন কর্মসূচির অংশ হিসেবে পর্যাপ্ত শিক্ষা বা প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা থাকতে হবে যাতে তারা ভাল কাজ ও কার্যনক্সা প্রণয়নে কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির বিষয়টি বিবেচনা করে।

২। কার্য পরিবেশ (The Work Environment) : কার্য পরিবেশের মাধ্যমে কার্যসংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশল এমন হতে হবে যেন কাজের প্রতি কর্মীদের অনুকূল মনোভাবের সংস্কৃতি গড়ে উঠে এবং কাজে যেন তাদের আগ্রহ ও উত্তেজনা বৃদ্ধি পায় এবং মানসিক চাপ কমে যায়। Laud End বিশ্বাস করেন যে, কর্মীদের মধ্যে যারা নিজেদেরকে আনন্দিত মনে করে, যারা সমর্থন পায় এবং উন্নয়ন করে এবং যারা নিজেদেরকে পরিপূর্ণ ও সম্মতি মনে করে, তারা ক্রেতাদেরকে উত্তম সেবা প্রদান করে। এটি চিন্তা করে দেখা যেতে পারে যে, কেন কোম্পানি কর্মীদেরকে সরাসরি উৎসাহিত করতে চায় কর্মীদের নিকট একটু হলেও আলাদা কিছু চায় কোম্পানি যা বুঝাতে চায়, তা হলো- মান, সেবা ও মূল্য।

কৌশলীকে কার্য পরিবেশের বিশেষ দিকও বিবেচনা করতে হবে, বিশেষ করে- যোগাযোগ, সংশ্লিষ্টতা, কার্য জীবন সমতা এবং কার্য পরিবেশ। এটি মেধা সম্পর্ক ব্যবস্থাপনা (Talent Relationship Management) পলিসি অন্তর্ভুক্ত করতে পারে বা কর্মীদের কার্যে ভূমিকার সাথে সম্পর্ক গড়ে তুলতে পারে, কর্মীদের প্রত্যেককে সুন্দরভাবে বিবেচনা করে। তাদের মূল্যবোধকে স্বীকৃতি দেয়, তাদেরকে কথা বলার অধিকার দেয় এবং উন্নয়নের সুযোগ দেয়।

৩। নেতৃত্ব (Leadership) : কর্মীদের কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির জন্য নেতৃত্ব কৌশলকে সরলরৈখিক ম্যানেজারদের ভূমিকা কি হওয়া উচিত সে দিকে নজর দিতে হবে। এ ক্ষেত্রে শিক্ষা কর্মসূচি বাস্তবায়ন করতে হবে যেন তারা বুঝতে পারে যে, তাদের নিকট থেকে কী ধরনের কাজ প্রত্যাশা করা হয় এবং তাদের দক্ষতার ব্যবহার কতটুকু হওয়া উচিত। সম্ভাবনাময় ম্যানেজারদের জন্য আনুষ্ঠানিক প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে। তবে এ ক্ষেত্রে বিভিন্ন শিক্ষা পদ্ধতি অনুসরণ করতে হবে, যেমন- ই-শিক্ষা, কোচিং ও পরিচর্যা।

এটিও বুঝা দরকার যে, কার্যসম্পাদন ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া সরলরৈখিক ব্যবস্থাপকদেরকে একটি প্রয়োজনীয় কাঠামো সরবরাহ করে যেখানে তারা তাদের দক্ষতাকে প্রয়োগ করতে পারে কর্মীদের কার্যসংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধি মাধ্যমে কার্যসম্পাদন উন্নয়নের ক্ষেত্রে।

৪। ব্যক্তিক উন্নয়নের সুযোগ (Opportunities for Personal Growth) : একটি কৌশলে শিক্ষার সংস্কৃতির উপর ভিত্তি করে উন্নয়ন ও প্রবৃদ্ধির সুযোগ থাকা উচিত। এতে শিক্ষার উন্নয়ন হয় কারণ এটি উচ্চ ব্যবস্থাপনা, সরলরৈখিক ব্যবস্থাপক এবং কর্মীদের দ্বারা স্বীকৃত। এটি অবশ্যজ্ঞাবীভাবে একটি সাংগঠনিক প্রক্রিয়া যার প্রতি তারা অঙ্গীকারবদ্ধ এবং এতে তারা সার্বক্ষণিকভাবে কার্যরত থাকে।

Reyrols শিক্ষা সংস্কৃতি সম্পর্কে বলেন যে, “এটি প্রবৃদ্ধির একটি মাধ্যম যা কর্মীদেরকে একটি সীমিত পরিসরে স্বাধীন আচরণ প্রদর্শনে অঙ্গীকার করতে বলা হয়, যেখানে শিক্ষার বৈশিষ্ট্য হলো ক্ষমতায়ন, তত্ত্বাবধান নয়, স্ব-ব্যবস্থাপনায় শিক্ষা, নির্দেশনা নয়, দীর্ঘমেয়াদি সক্ষমতা বৃদ্ধি, স্বল্পমেয়াদি নয়।”

বিশেষ করে কৌশলে বলে দিতে হবে যে, কর্মীদের তাদের কাজের শিক্ষা ও প্রবৃদ্ধি অর্জনে কতগুলো পদক্ষেপ প্রয়োজন। এটি পলিসি ব্যবহারের সুযোগ দেয় যেখানে তাদের মেধাকে কাজে লাগাতে পারে। এখানে বলা যায় যে, মেধা ব্যবহারের


কোনো বিকল্প নেই-যাদের ওপর প্রতিষ্ঠান নির্ভর করে। দর্শন এমন হওয়া দরকার যে, প্রত্যেকেরই সফল হওয়ার সক্ষমতা আছে এবং তাদের লক্ষ্য হওয়া উচিত সাধারণ লোকদেরকে দিয়ে অসাধারণ বা ব্যতিক্রমী কিছু করানো।

নির্ধারিত কৌশলে পেশাগত উন্নয়নের ও সুযোগ থাকতে হবে এবং তাদের সম্ভাবনাকে কাজে লাগিয়ে সফল পেশা কিভাবে উন্নয়ন করা যায় এবং মেধা ও প্রত্যাশার সাথে মিল করে প্রতিষ্ঠানের উন্নয়ন করা যায়, যে বিষয়ে দিক নির্দেশনা থাকতে হবে।

৫। অবদান রাখার সুযোগ (Opportunities to Contribute) : যে সকল মেধাসম্পন্ন কর্মী রয়েছে তারা যেন প্রতিষ্ঠানের কাজে তাদের মেধাকে নিয়োজিত করতে পারে সে সুযোগও নির্ধারিত কৌশলে থাকতে হবে। আবার, তারা প্রতিষ্ঠানের প্রতি যে অবদান রাখবে তার স্বীকৃতিও প্রদান করতে হবে।

কার্যসংশ্লিষ্টতা কৌশল উন্নয়নের জন্য প্রথম পদক্ষেপ হলো বর্তমানে কী ঘটছে তা বিবেচনায় রেখে সে আলোকে কৌশল নির্ধারণ করতে হবে। এর অর্থ হলো- কার্যসংশ্লিষ্টতার স্তর প্রতিনিয়তই বৃদ্ধি করতে হবে যাতে সফলতা ও ব্যর্থতা চিহ্নিত করা যায় এবং বিশ্লেষণ করতে হবে যে, প্রতিষ্ঠান কী চায় এবং বাস্তবে কী ঘটছে। এ দুয়ের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করতে হবে। তবেই এ কর্মসূচি সফল হবে এবং কৌশলের বাস্তবতা প্রমাণিত হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা কার্য সংশ্লিষ্টতা ও স্বেচ্ছাধীন আচরণ, কার্য সংশ্লিষ্টতার প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান ও কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশল সম্পর্কে আলোকপাত করবেন এবং নিজের জ্ঞান ঝালাই করে নেবেন।
--------------------------	--

 সারসংক্ষেপ:
<p>উচ্চ স্তরের কার্যসংশ্লিষ্টতা ও অনুকূল স্বেচ্ছাধীন আচরণের মধ্যে নিবিড় সম্পর্ক রয়েছে। Purcell ও সহযোগীরা বলেন, “স্বেচ্ছাধীন আচরণ হলো- পছন্দ যেখানে কর্মীরা নিজেদের পছন্দ কাজ করবে এবং তারা প্রচেষ্টার পরিমাণ বাড়িয়ে দেবে, যত্ন, উদ্ভাবন ও উৎপাদনশীল আচরণ প্রদর্শন করবে।” এটি তখনই অনুকূল হবে যখন উচ্চ পর্যায়ের কার্য সম্পাদনের জন্য অতিরিক্ত সময় ও শ্রম ব্যয় করবে। এটি প্রতিকূল হবে যদি তারা কাজে অবহেলার দরুন স্বেচ্ছাধীন আচরণ করে। মালিক কর্তৃক স্বেচ্ছাধীন আচরণের বিবরণ দেয়া ও মূল্যায়ন করা কঠিন এবং কার্যের ক্ষেত্রে কী পরিমাণ স্বেচ্ছাধীন আচরণ প্রয়োজন তাও নিয়ন্ত্রণ করা কঠিন। কিন্তু যখন কর্মীরা তাদের কাজে সংশ্লিষ্ট হবে তখনই স্বেচ্ছাধীন আচরণ অনুকূল হবে। কার্য সংশ্লিষ্টতার প্রভাব বিস্তারকারী অনেকগুলো উপাদান রয়েছে, যেমন- কাজ নিজেই কার্য সন্তুষ্টি সৃষ্টি করতে পারে যাতে কর্মীরা প্রণোদিত হয়ে কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধি করে। কার্য পরিবেশ, নেতৃত্ব, ব্যক্তি উন্নয়নের সুযোগ, অবদান রাখার সুযোগ প্রভৃতি উপাদান দারুণভাবে প্রভাবিত করে। কার্য সংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশলগুলো হলো- সংশ্লিষ্ট কাজের মাধ্যমে অন্তঃপ্রণোদনা সৃষ্টি করা যায়। কর্মীদের কাজের প্রতিউত্তর জানাতে হবে। সক্ষমতার পূর্ণ ব্যবহারের সুযোগ দিতে হবে। কাজের সিদ্ধান্ত গ্রহণে কর্মীদের স্বাধীনতা থাকতে হবে। কাজের অনুকূল পরিবেশ সৃষ্টি করতে হবে। সরলরৈখিক কর্মকর্তাদের ভূমিকা কী হওয়া উচিত, তা নেতৃত্বের মধ্যে বলে দিতে হবে। কর্মীদের ব্যক্তিক উন্নয়নের সুযোগ থাকতে হবে। প্রতিনিয়তই কার্য সংশ্লিষ্টতা পরিমাপ করতে হবে।</p>

তথ্যসূত্র:

- Michael Armstrong. Strategic Human Resource Management, A Guide to Action, 4th Edition, Kogan Roge Limited, 2008, USA.
- Jeffrey A. Mello, Strategic Human Resource Management, 4th Edition, Cengage Learning, 2019, USA.



ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. কর্মী সংশ্লিষ্টতা ও কর্ম সংশ্লিষ্ট কর্মী বলতে কী বুঝায়?
২. কর্মসংশ্লিষ্টতা ও সাংগঠনিক অঙ্গীকার এর মধ্যে সম্পর্ক নির্ণয় করুন।
৩. কর্মসংশ্লিষ্টতার গুরুত্ব আলোচনা করুন।
৪. কর্মসংশ্লিষ্টতা ও স্বৈচ্ছাধীন আচরণ বলতে কী বুঝায়?
৫. কর্মসংশ্লিষ্টতার প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ আলোচনা করুন।
৬. কার্যসংশ্লিষ্টতা বৃদ্ধির কৌশলসমূহ বর্ণনা করুন।
৭. কার্যসংশ্লিষ্টতা কীভাবে পরিমাপ করা যায়?