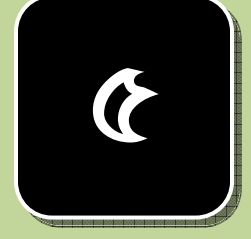



প্রশিক্ষণ কর্মসূচির নকশাকরণ

Designing Training Program



ভূমিকা

প্রশিক্ষণ নকশাকরণ হলো প্রশিক্ষণ সম্পর্কিত একধরনের পরিকল্পনা। এক্ষেত্রে বাজেট, পদ্ধতি, সম্পদ, বিশেষজ্ঞ, প্রশিক্ষক, কৌশল, প্রশিক্ষণার্থী প্রভৃতি বিষয় অন্তর্ভুক্ত থাকে। প্রশিক্ষণের লক্ষ্য হলো প্রশিক্ষণ শেষে কর্মীর দক্ষতা ও কার্যসম্পাদন মান বাড়ানো। সফল প্রশিক্ষণ কর্মসূচি বাস্তবায়নে সুনির্দিষ্ট পদ্ধতি অনুসরণ করতে হয়। এজন্য একটা পরিকল্পিত নকশা প্রণয়ন করা আবশ্যিক। নকশা প্রণয়নে উল্লেখযোগ্য বিবেচ্য বিষয় বা উপাদানগুলো হলো: প্রশিক্ষণের লক্ষ্য স্থির করা, লক্ষ্য অর্জনে পদক্ষেপ গ্রহণ, বক্তৃতা, উপস্থাপন, ভিডিও প্রদর্শন, দলীয় পাঠ, প্রকল্প নির্ধারণ প্রভৃতি। এসব কার্যক্রমের মাধ্যমে গৃহীত পদক্ষেপগুলোকে সুবিন্যস্ত ও বাস্তবায়ন করা হয় এবং শেষে মূল্যায়ন করা হয়। আবার প্রশিক্ষণ কর্মসূচি বাস্তবায়নের সময় বেশি কিছু পারিপার্শ্বিক পরিস্থিতি প্রভাব বিস্তার করে। যেমন অংশগ্রহণকারীর জ্ঞানের গভীরতা, প্রযুক্তির প্রাপ্যতা, সময়, সম্পদের প্রাপ্যতা প্রভৃতি এগুলোকে বিবেচনায় নিয়ে নকশা করতে হয়। এ ইউনিটে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশাকরণের ধারণা, প্রশিক্ষণ চাহিদা ও প্রশিক্ষণার্থী বিশ্লেষণ, প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ, প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়নসহ বিভিন্ন দিক নিয়ে আলোচনা করা হয়েছে। তাহলে আসুন, এ ইউনিটের পাঠসমূহ সম্পর্কে আমরা জেনে নিই।

 ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এই ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৫.১ : প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশাকরণের ধারণা, পর্যায় ও উপাদান	
পাঠ-৫.২ : প্রশিক্ষণ চাহিদা এবং প্রশিক্ষণার্থী বিশ্লেষণ	
পাঠ-৫.৩ : উদ্দেশ্য স্থির এবং প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ	
পাঠ-৫.৪ : প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি এবং মাধ্যম নির্বাচন	
পাঠ-৫.৫ : প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়ন এবং প্রশিক্ষণ সংশ্লিষ্ট আনুষঙ্গিক।	

পাঠ-৫.১

প্রশিক্ষণের কর্মসূচি নকশাকরণের ধারণা, পর্যায় ও উপাদান

(Concept, Phases and Elements of Training Program Designing)



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণের কর্মসূচি নকশাকরণের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের কর্মসূচি নকশার পর্যায়সমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশাকরণের উপাদানসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশাকরণের ধারণা

Concept of Training Program Design

প্রশিক্ষণের চাহিদা বা প্রয়োজন নির্ধারণ করার পরে প্রশিক্ষণের নকশা প্রণয়নের কাজে হাত দেওয়া হয়। সফল প্রশিক্ষণ কর্মসূচির মাধ্যমে কী ধরনের ফলাফল অর্জিত হবে এবং কীভাবে এই ফলাফল অর্জন করা হবে সে সম্পর্কে সুস্পষ্ট ধারণা রাখতে হয়। নকশাকরণ বা ডিজাইন একধরনের পরিকল্পনা প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের সাথে ওতপ্রতোভাবে জড়িত। ক্রটিমুক্ত নকশা প্রণয়নের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি ধাপে ধাপে চূড়ান্ত লক্ষ্যের দিকে পৌঁছায়। সঠিক উপায় উপকরণ বিশ্লেষণের মাধ্যমে নকশা প্রণয়ন করলে প্রশিক্ষণের কাজিকত লক্ষ্য অর্জিত হয়। নিচে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির নকশার সংজ্ঞা দেওয়া হলো:

- ❑ **John Butler** বলেন, “Training programme design can be described as the process of developing training curriculum and materials to must training and development needs.” অর্থাৎ প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের উদ্দেশ্য পূরণের স্বার্থে প্রশিক্ষণের পাঠ্যক্রম ও উপকরণ উন্নয়নের প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির নকশা প্রণয়ন করা হয়।
- ❑ **Scribd.com** বলা হয়েছে, “A training design is a blueprint for a training event or experience.” অর্থাৎ প্রশিক্ষণ কর্মসূচি বা অভিজ্ঞতার প্রতিচিত্রকে প্রশিক্ষণ নকশাকরণ বলে।

অতএব, প্রশিক্ষণ কর্মসূচির নকশা হলো প্রশিক্ষণ সম্পর্কিত একটি পথনির্দেশনা পরিকল্পনা যার মাধ্যমে ফলপ্রসূভাবে প্রশিক্ষণের লক্ষ্য বাস্তবায়ন হয়।

প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশাকরণের পর্যায়

Major Phases of Training Program Design

১৯৯৮ সালে Joseph Prokopenko তার Management Development : A guide for the profession বইতে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশার তিনটি প্রধান পর্যায় উল্লেখ করেছেন। পর্যায় তিনটি হলো- (১) প্রশিক্ষণ চাহিদা নির্ধারণ (২) উন্নয়ন এবং (৩) উৎকর্ষতা পর্যায়। নিম্নে পর্যায়গুলো সম্পর্কে সংক্ষেপে বর্ণনা করা হলো:

১. **প্রস্তুতি বা প্রশিক্ষণ চাহিদা নির্ধারণ পর্যায় (Preparation or training needs identification phase)** : প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশা প্রণয়নের প্রথম ধাপে কাজিকত কার্যসম্পাদনের সাথে বর্তমান কার্যসম্পাদনের তুলনা করা হয় এবং বিবৃতি বা পার্থক্য চিহ্নিত করা হয়। কীভাবে এ পার্থক্য বা ঘাটতি পূরণ করা সম্ভব তা নির্ণয়ের জন্য ঘাটতিগুলো নিয়ে বিশ্লেষণ করা হয় এবং উপযোগী প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্ধারণ করা হয়। এক্ষেত্রে সংগঠন, কর্মী ও কার্যবিশ্লেষণ করা হয়। আর এখান থেকেই প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য সম্পর্কে জানা যায়।

২. **উন্নয়ন পর্যায় (Development phase) :** উন্নয়ন পর্যায়ে কার্য, বিষয়বস্তু এবং কার্যক্রমে জড়িত ব্যক্তিদের নির্দেশনা দেওয়া হয়। প্রশিক্ষণ কর্মসূচি কীভাবে বাস্তবায়িত হবে, কার দায়িত্ব কতটুকু, কতটুকু সময় লাগবে প্রভৃতি বিষয় সুনির্দিষ্ট করে দেওয়া হয়।
৩. **উন্নতি বা পরিবর্তন পর্যায় (Improvement phase) :** পরিবর্তন পর্যায়ে প্রশিক্ষণের সাথে জড়িত ছোট ছোট পরিকল্পনা ও নকশাগুলোর মূল্যায়ন করা হয়। যদি প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য অর্জনে কোনো বিচ্যুতি বা ঘাটতি দেখা যায়, তাহলে পুনরায় উন্নয়নের সুযোগ রাখা হয়। প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নকে যতটা সম্ভব কার্যকর করতে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশা করার সময় দুটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় মনে রাখতে হয়-
 - প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা
 - প্রশিক্ষণের নৈপুণ্য বা দক্ষতা।

প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা বলতে বোঝানো হয়, প্রশিক্ষণ শেষে কর্মীরা কাজে যোগ দেওয়ার পরে প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য কতটুকু বাস্তবায়িত হলো লক্ষ করা। লেকচার, ঘটনা বিশ্লেষণ বা ভূমিকা অভিনয়ের মতো কোন পদ্ধতিটি সবচেয়ে বেশি উপযোগী প্রশিক্ষণ পদ্ধতি তা বোঝা যায়।

আর প্রশিক্ষণের দক্ষতা বলতে বোঝানো হয়, কাজক্ষিত কার্যসম্পাদন মান পেতে প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতে কী পরিমাণ অর্থ খরচ হলো এবং সময় কতটুকু লাগল। একটি সফল নকশায় প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতে সম্পদ, সময়, অংশগ্রহণকারীদের যোগ্যতা প্রভৃতি বিষয়ের সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত করা সম্ভব হয়।

প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশার উপাদান

Elements of Training Program Design

পরিপূর্ণ প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশার জন্য কিছু নির্ধারিত উপাদানের দরকার হয়। নিচে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশার উপাদানসমূহের বর্ণনা দেওয়া হলো:

১. **প্রয়োজন বিশ্লেষণ (Need analysis) :** সঠিক প্রয়োজন বা চাহিদা নির্ণয় করতে না পারলে প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য অর্জন করা সম্ভব হয় না। চাহিদা বিশ্লেষণের মাধ্যমে দেখা হয় কার্যসম্পাদন সংক্রান্ত সবচেয়ে বড় সমস্যাগুলো কী কী এবং প্রশিক্ষণের মাধ্যমে এই সমস্যাগুলোর সমাধান করা যায় কি না। কর্মীদের কার্যসম্পাদন সংক্রান্ত কিছু সমস্যা থাকে যা প্রশিক্ষণ ছাড়া বিকল্প উপায়ের মাধ্যমে সমাধান দেওয়া যায় কি না তাও বিশ্লেষণ করা হয়।
২. **শিক্ষার্থী বিশ্লেষণ (Learners analysis) :** প্রশিক্ষার্থী বিশ্লেষণ প্রক্রিয়ায় দক্ষতা ও কার্যসম্পাদনের মান উন্নয়নে প্রশিক্ষার্থীর ঘাটতি কোথায় ও তার সম্ভাবনাগুলো কী কী তা জানতে পারা যায়। প্রশিক্ষার্থী প্রশিক্ষণ কতটুকু ধারণ করতে পারবে তা নির্ণয় করা যায় তার মেধা, বুদ্ধিমত্তা, বিষয়ভিত্তিক জ্ঞান এবং শেখার আগ্রহ বিশ্লেষণ করে।
৩. **উদ্দেশ্য প্রতিষ্ঠা (Setting objectives) :** প্রশিক্ষণের মাধ্যমে শিক্ষার্থীর জ্ঞান, দৃষ্টিভঙ্গি এবং দক্ষতার পরিবর্তন হয়। তাই এই গুণাবলিগুলো প্রকৃতি, বৈচিত্র্য এবং পরিমাণ জানার জন্য উদ্দেশ্য সম্পর্কে পরিষ্কার ধারণা থাকা আবশ্যিক। কাজের মান বা কার্যসম্পাদন আকাজক্ষার মাধ্যমেও প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উদ্দেশ্য প্রতিষ্ঠিত হয়।
৪. **প্রশিক্ষণ পাঠ্যসূচির নকশা প্রণয়ন (Designing the training curriculum) :** সম্পূর্ণ প্রশিক্ষণ কর্মসূচির বিভক্ত বিভিন্ন কার্যক্রম ও উপকরণকে আলাদাভাবে প্রশিক্ষণ মডিউল বলা হয়। এসব মডিউল নির্বাচন, ক্রমবিন্যাস এবং প্রস্তুতের মাধ্যমে প্রশিক্ষণের উপযোগী পাঠ্যসূচি নকশা প্রণয়ন করা হয়।
৫. **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি নির্বাচন (Selection of training and development method) :** ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ কর্মসূচির জন্য প্রশিক্ষণ পাঠ্যসূচি এবং উদ্দেশ্যের সাথে সংগতি রেখে বিভিন্ন পদ্ধতি বাছাই করা হয়। উল্লেখযোগ্য পদ্ধতি হলো কোচিং, লেকচার, দলীয় আলোচনা, ভূমিকা অভিনয় প্রভৃতি। এসব পদ্ধতি বাছাইকরণে সময়, খরচ, প্রতিষ্ঠার ধরন, প্রশিক্ষার্থীদের জ্ঞান, যোগ্যতা প্রভৃতি বিষয় প্রভাবক হিসেবে কাজ করে।

৬. **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন মাধ্যম নির্বাচন (Selection of training and development media)** : সম্ভাব্য সবচেয়ে উপযোগী উপায়ে প্রশিক্ষণ প্রদানের জন্য একটি কার্যকরী মাধ্যম নির্বাচন আবশ্যিক। সঠিক মাধ্যম নির্বাচনের ওপর প্রশিক্ষণের সফলতা এবং ব্যয় নির্ভর করে। প্রশিক্ষণার্থীদের সাথে প্রশিক্ষকের সরাসরি আলাপের প্রয়োজনীয়তা, প্রশিক্ষণার্থীর সংখ্যা, বিষয়বস্তুর পরিবর্তন, প্রতিষ্ঠানের আর্থিক অবস্থা, অগ্রাধিকার প্রভৃতি বিষয়ের ওপর প্রশিক্ষণ মাধ্যম নির্বাচন নির্ভর করে।
৭. **মূল্যায়ন (Evaluation)** : সব শেষে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির গুরুত্বপূর্ণ উপাদান হলো প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন। প্রশিক্ষণার্থী কতটুকু অর্জন করতে পারল বা উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কর্মসূচির কতটুকু পরিমার্জন করা দরকার মূল্যায়ন প্রক্রিয়ার মাধ্যমে তা নির্ণয় করা যায়। কর্মসূচি নকশা মূল্যায়নের চারটি স্তর রয়েছে।
- (১) প্রতিক্রিয়া স্তর (Reaction level),
 - (২) শিক্ষণ স্তর (Learning level),
 - (৩) কার্য আচরণ (Job behaviour),
 - (৪) কার্যকরী স্তর (Functioning level)।

উল্লেখিত চারটি স্তরের ধারাবাহিক মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মসূচি নকশায়ন কতটুকু সফল তার চূড়ান্ত মূল্যায়ন করা হয়।



সারসংক্ষেপ

প্রশিক্ষণ নকশাকরণের বিভিন্ন পর্যায় ও উপাদান রয়েছে। এসব বিষয় সম্পর্কে যথাযথ ধারণা অর্জন করা ও নকশাকরণে বাস্তবায়ন করা নির্বাহীর জন্য আবশ্যিক।

পাঠ-৫.২

প্রশিক্ষণের চাহিদা এবং প্রশিক্ষণার্থী বিশ্লেষণ
Training Needs and Learners Analysis

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণ চাহিদা বিশ্লেষণ বর্ণনা করতে পারবেন;
- শিক্ষার্থী বা প্রশিক্ষণার্থী বিশ্লেষণ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণের বিশ্লেষণ

Training Needs Analysis

কর্মীদের প্রশিক্ষণের প্রয়োজন আছে কি না তা নির্ধারণ করার প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণের চাহিদা বিশ্লেষণ বলা হয়। চাহিদা নির্ণয়ের সবচেয়ে প্রচলিত কৌশল পদ্ধতি হলে প্রতিষ্ঠানে কাজকর্ম কার্যসম্পাদনের সাথে চলতি কার্যসম্পাদন মানের তুলনা করা। তুলনামূলক বিচ্যুতি বা ঘাটতি পূরণের জন্যই মূলত প্রশিক্ষণের চাহিদা নির্ণয় করা হয়। চাহিদা বিশ্লেষণের তিনটি অংশ রয়েছে যা নিচে আলোচনা করা হলো:

১. সাংগঠনিক বিশ্লেষণ (Organizational analysis) : প্রতিষ্ঠানের কৌশলগত পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা কতটুকু, প্রশিক্ষণ বাস্তবায়নে সম্পদের পর্যাপ্ততা, বিভিন্ন স্তরের কর্মীরা কতটুকু সহযোগিতা করতে পারবে প্রভৃতি বিষয়ে উপাত্ত ও তথ্য সংগ্রহ করে প্রশিক্ষণের ব্যাপারে সাংগঠনিক সিদ্ধান্ত নেওয়া হয়। আর এ সিদ্ধান্তগুলো প্রভৃতি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যের অর্জনের সাথে জড়িত বলে শীর্ষ নির্বাহীরা সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করে থাকেন।
২. কর্মী বিশ্লেষণ (Employee analysis) : প্রশিক্ষণে কর্মী বিশ্লেষণের ক্ষেত্রে কর্মীর যোগ্যতা, আগ্রহ, প্রস্তুতি প্রভৃতি বিষয় বিশ্লেষণ করা হয়। কর্মী বিশ্লেষণের উপায়গুলো হলো: প্রশিক্ষণার্থীর বিদ্যমান জ্ঞান, দক্ষতা অথবা সক্ষমতার ঘাটতির কারণে কার্যসম্পাদনের মান নিম্ন কি না তা যাচাই করা। যদি তাই হয়, তাহলে তাকে প্রশিক্ষণের জন্য তালিকাভুক্ত করা। আবার তালিকাভুক্ত করলেই হয় না কর্মীর জ্ঞান, মানসিকতা, আগ্রহ বিবেচনায় সে প্রশিক্ষণ গ্রহণের জন্য কতটা প্রস্তুত তাও নির্ণয় করতে হয়।
৩. কার্যবিশ্লেষণ (Task analysis) : কর্মীদের নির্ধারিত কাজ সমাধান বা সম্পাদন করার জন্য জ্ঞান, যোগ্যতা, দক্ষতা, দায়-দায়িত্ব, আচরণ প্রভৃতি বিষয়ে তথ্য সংগ্রহ করে বিশ্লেষণ করার প্রক্রিয়াই হলো কার্য বিশ্লেষণ। কার্য বিশ্লেষণ প্রক্রিয়াটি চারটি ধাপে সম্পন্ন হয়-
 - কাজ বা কার্যগুলো চিহ্নিত করা;
 - সাক্ষাৎকার, পর্যবেক্ষণ অথবা অভিজ্ঞ কোনো ব্যক্তির সহযোগিতায় কাজের ছোট ছোট অংশকে চিহ্নিত করা এবং নথিভুক্ত করা;
 - কর্মী, ব্যবস্থাপক বা বিষয়ভিত্তিক বিশেষজ্ঞের সাথে কথা বলে কার্যতালিকা চূড়ান্ত করা এবং
 - পরিপূর্ণ কাজটি সফলভাবে সম্পন্ন করতে প্রয়োজনীয় যোগ্যতা, দক্ষতা ও জ্ঞান চিহ্নিত করা।

প্রশিক্ষণার্থী/ শিক্ষার্থী বিশ্লেষণ

Learners Analysis

প্রশিক্ষণার্থী বিশ্লেষণের মাধ্যমে তাদের প্রশিক্ষণ নেওয়ার সক্ষমতা, প্রশিক্ষণের সময়সীমা এবং প্রশিক্ষণের ধরন সম্পর্কে দরকারি তথ্য পাওয়া যায়। মানুষের মধ্যে যোগ্যতা, বিশ্বাস, দৃষ্টিভঙ্গি, সক্ষমতার যে পার্থক্য থাকে সেগুলোই মূলত

প্রশিক্ষণার্থীর শিক্ষণ প্রক্রিয়ায় প্রভাব বিস্তার করে এবং একই কারণে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির নকশাতে প্রভাব পড়ে। নিচের ক্ষেত্রগুলো বিশ্লেষণ করা হয়ে থাকে—

১. **বুদ্ধিবৃত্তিক যোগ্যতা (Intellectual ability) :** শিক্ষণের বিষয় এবং উপকরণগুলো ভালোমতো বুঝে নিতে প্রশিক্ষণার্থীর মেধা ও বুদ্ধিবৃত্তিক যোগ্যতা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। প্রশিক্ষণার্থীর বুদ্ধিবৃত্তিক যোগ্যতা যাচাইয়ের জন্য কয়েকটি প্রশ্ন—

- প্রশিক্ষণার্থী শিক্ষা উপকরণ বা বিষয় থেকে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণটি বাছাই করে কর্মসূচির গুরুত্ব বুঝে পর্যাপ্ত মনোযোগ এবং সময় নিবেশ করে এবং গুরুত্বহীন বিষয়কে পাশ কাটিয়ে যায়?
- প্রশিক্ষণার্থী বাস্তবিক উপসংহার বিভাজিত সত্যকে পরস্পর সম্পর্কযুক্ত করতে এবং প্রশিক্ষণকে উপভোগ্য ও কার্যোপযোগী করতে বর্তমান প্রযুক্তি ও জ্ঞানের সাথে নতুন প্রযুক্তি ও জ্ঞানের সমন্বয় বা অভিযোজন করে?

উপরের দুটি প্রশ্নের উত্তরই নির্ভর করে প্রশিক্ষণার্থীর বুদ্ধিবৃত্তিক যোগ্যতা ও সক্ষমতার উপর।

২. **প্রশিক্ষণ গ্রহণের বিষয় পূর্বজ্ঞান বা দক্ষতা (Prior knowledge or expertise in the area to be taught) :** প্রশিক্ষণের বিষয়বস্তু বা পরিধি নির্ধারণের ক্ষেত্রে শিক্ষার্থীর পূর্বজ্ঞান বা দক্ষতা প্রভাব বিস্তার করে। যেমন— শিক্ষণের বিষয়টি যদি খুবই ছোট পরিধির বা প্রশিক্ষণ কার্যক্রম খুবই দীর্ঘগতির হয়, তাহলে প্রশিক্ষণার্থীরা কিছুটা হতাশ হয়ে যেতে পারে। যাদের জানাশোনা ভালো কিন্তু বাধ্য হয়ে প্রশিক্ষণ গ্রহণের জন্য এসেছেন, তারা প্রশিক্ষণের এমন অবস্থায় বিরক্ত বা হতাশ হয়ে পড়েন এবং পুরো প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উপর নেতিবাচক প্রভাব ফেলে। এরূপ পরিস্থিতি থেকে উত্তরণের জন্য প্রশিক্ষণার্থীদের জ্ঞানের গভীরতা বা যোগ্যতা অনুসারে তাদের বিভিন্ন দলে ভাগ করে তাদের জন্য উপযোগী পাঠ্যসূচি করতে হয়।

৩. **শিখনের জন্য প্রেষণা (Motivation to learn) :** কর্মীদের কাজে উদ্বুদ্ধ বা উৎসাহিত করাকে প্রেষণা বলে। প্রশিক্ষণের জন্য মূল্যবোধ, বর্তমান চাকরি বা ভবিষ্যতের ক্যারিয়ার হিসেবে বেছে নেওয়ার সিদ্ধান্ত, নিজের যোগ্যতা ও জ্ঞানের উপর আস্থা, কাজের উদ্দেশ্য বা জটিলতা এরকম বিভিন্ন বিষয়ের উপর প্রেষণা প্রভাব বিস্তার করে। প্রশিক্ষণের কোনো বিষয় যদি খুবই কঠিন বলে মনে হয় প্রশিক্ষণার্থীরা তা শেখার চেষ্টা নাও করতে পারে। প্রশিক্ষণার্থীর যোগ্যতা সম্পর্কে অতি মাত্রায় আত্মবিশ্বাসের কারণেও শেখার আগ্রহ কমে যেতে পারে। আবার প্রশিক্ষণার্থীর প্রয়োজন এবং আগ্রহ অনুসারে প্রশিক্ষণ কর্মসূচি সাজালে তা শেখার দিকে পূর্ণ মনোযোগ দেবে। তাই কর্মসূচি সাজানোর সময় এসব বিষয় বিবেচনা করা আবশ্যিক।



সারসংক্ষেপ

সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, প্রশিক্ষণ চাহিদা বিশ্লেষণ ও প্রশিক্ষণার্থী বিশ্লেষণের উপাদানসমূহ যথাযথভাবে বিবেচনা করা আবশ্যিক।

পাঠ-৫.৩

প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য স্থিরকরণ এবং প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ
(Setting Training Objectives and Designing Training Curriculum)

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য স্থির করার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য স্থিরকরণ

Setting Training Objectives

ব্যক্তি বা প্রতিষ্ঠানের কাজক্ষিত ইচ্ছা বা অভিপ্রায়কে লক্ষ্য বলে। আর লক্ষ্য অর্জনের ধাপ বা মাইলফলককে উদ্দেশ্য বলা হয়। প্রশিক্ষণ একটি পরিকল্পনাভিত্তিক কাজ যার অবশ্যই বিভিন্ন উদ্দেশ্য থাকে। কর্মকর্তা বা প্রশিক্ষকগণ আগে থেকেই প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করে প্রশিক্ষণ শুরু করেন। প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্যের আলোকে সত্যিকার অর্থে আমরা কোথায় যাচ্ছি বা প্রশিক্ষণ থেকে কী চাচ্ছি তাকেই বোঝানো হয়। প্রশিক্ষণের সেশন বা পর্ব থেকে আমরা কী অর্জন করতে চাই তা জানতে না পারলে প্রশিক্ষণ কার্যকর হবে না। তাই অত্যন্ত সচেতনভাবে প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা আবশ্যিক। সাধারণত প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্যকে দুটি শ্রেণিতে ভাগ করা যায়—

১. কর্মসূচি উদ্দেশ্য (Programme objectives) : যেখানে পুরো কর্মসূচির জন্য প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য স্থির করা হয়।

২. অধিবেশন উদ্দেশ্য (Session objectives) : যেখানে অধিবেশন ভিত্তিক আলাদাভাবে উদ্দেশ্য স্থির করা হয়।

দীর্ঘ সময় জুড়ে কোনো প্রশিক্ষণ কর্মসূচি থাকলে আরেক ধরনের উদ্দেশ্য স্থির করতে হয় যেটাকে বলা একক (unit) উদ্দেশ্য। এক্ষেত্রে পুরো কর্মসূচিকে ছোট ছোট এককে রূপ দেওয়া হয়।

কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন সম্পর্কিত প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উদ্দেশ্যের ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপকদের প্রশিক্ষণ দেওয়া হলে, প্রশিক্ষণ শেষে নিচের উল্লিখিত দক্ষতাসমূহ অর্জন করতে সক্ষম হবে—

- কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন ও এর সুবিধা বর্ণনা;
- আনুষঙ্গিক কার্যসম্পাদন মূল্যায়নের ধাপসমূহ পরিচালনা ও বর্ণনা;
- প্রত্যাশিত কার্যসম্পাদন মান স্থাপন এবং প্রকৃত কার্যমূল্যায়ন প্রতিষ্ঠা;
- কার্যসম্পাদন সাক্ষাৎকার পরিকল্পনা ও বাস্তবায়ন সমস্যা-সমাধানের উপর গুরুত্ব আরোপ এবং কার্যসম্পাদন উন্নয়ন।

প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ

Designing Training Curriculum

ইংরেজি কারিকুলাম (Curriculum) শব্দের বাংলা প্রতিশব্দ হলো শিক্ষাক্রম, পাঠ্যক্রম প্রভৃতি। আমাদের দেশে কারিকুলাম শব্দের প্রতিশব্দ হিসেবে সাধারণত শিক্ষাক্রম ব্যবহার করা হয়। শিক্ষা বা প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠান বা প্রশিক্ষক কর্তৃক পরিকল্পিত ও পরিচালিত যাবতীয় শিখন-শেখানোর কার্যক্রমকে শিক্ষাক্রম বা কারিকুলাম বলে। শিক্ষাক্রমের প্রতিটি অংশকে মডিউল (Module) বলে। প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রশিক্ষণ মডিউল বাছাই, ধারাবাহিকতা নির্ধারণ ও পুনর্বিবেচনা করাই হলো প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ।

১. নির্বাচন (Selecting) : নির্বাচন বলতে প্রশিক্ষণের বিষয়বস্তু পছন্দ এবং অগ্রাধিকার দেওয়াকে বোঝায়। বিষয় পছন্দ এবং অগ্রাধিকার করা নিচের বিষয় বিবেচনায় করা হয়—

- প্রশিক্ষণার্থীকে অবশ্যই জানতে হয়- প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের উদ্দেশ্য সফল করার জন্য প্রয়োজনীয় বিষয় বলে।
 - প্রশিক্ষণার্থীর জানা উচিত প্রশিক্ষণের সহায়ক আবশ্যিকীয় উপাদানগুলো এবং পর্যাপ্ত সময় থাকলে অন্তর্ভুক্ত করা।
 - প্রশিক্ষণার্থীর খুব প্রয়োজনীয় নয় কিন্তু আনন্দদায়ক এবং প্রাসঙ্গিক এমন বিষয়বস্তু।
- এসব বিষয় বিবেচনা করা একজন ব্যবস্থাপকের দক্ষতা ও উন্নয়নের জন্য সহায়ক। তবে অতিরিক্ত বিষয়বস্তু নির্বাচন প্রশিক্ষণ কার্যক্রমকে দীর্ঘায়িত এবং ব্যয়বহুল করে থাকে। তাছাড়া এটা অনেক সময় প্রতিষ্ঠানের সময় ও অর্থ নষ্ট করে। তাই বিষয়বস্তু বিবেচনার ক্ষেত্রে অত্যন্ত সতর্ক হওয়া উচিত।

২. ধারাবাহিকতা নির্ধারণ (Sequencing) : প্রশিক্ষণ উপকরণের সহজপ্রাপ্যতার ওপর ভিত্তি করেই প্রশিক্ষণের শিক্ষাক্রমের ধারাবাহিকতা নির্ধারণ করা আবশ্যিক। তাছাড়াও অপেক্ষাকৃত সহজ বিষয়বস্তুগুলোকে পাঠ্যক্রম বা শিক্ষাক্রমের প্রথমে রাখতে হয়, তাছাড়া এমনভাবে পাঠ্যক্রম নকশা করা যাবে যাতে পূর্বে শেখা বিষয় পুনরায় পাঠ্যক্রমে অন্তর্ভুক্ত না হয়।
৩. প্রশিক্ষণ মডিউল প্রস্তুত (Producing training modules) : প্রশিক্ষণ থেকে কাজিক্ত ফলাফল অর্জনের জন্য প্রশিক্ষণের পুরো প্রক্রিয়াকে বিভিন্ন পর্বে বিভক্ত করে প্রস্তুত করা হয়। মডিউল বা পর্বগুলোর জন্য লেকচার, ভূমিকা অভিনয়, কেস স্টাডি প্রভৃতি পদ্ধতির ব্যবহার করা হয়। প্রশিক্ষণ পর্বসমূহের ক্ষেত্রে যেসব বিষয়ের ওপর গুরুত্বারোপ করা হয় তা নিচে উল্লেখ করা হলো-
- একটি মানসম্পন্ন বিন্যাস করা যাতে প্রশিক্ষণ পর্বে প্রশিক্ষককে ধারাবাহিকভাবে কাজ সম্পন্ন করতে সাহায্য করে;
 - প্রশিক্ষণ পর্বসমূহে প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য এবং প্রকৃত প্রক্রিয়ার মধ্যে সামঞ্জস্য বিধান;
 - প্রশিক্ষণ পর্ব পরিকল্পনা দ্বারা গুরুত্বপূর্ণ বিষয় বাদ যাওয়ার সম্ভাবনা কমে যা নকশাকারীকে সহায়তা করে;
 - বিচ্যুতি হলে প্রশিক্ষণ বা নকশাকারী সহজেই বুঝতে ও সংশোধন করতে পারে;
 - শিক্ষাক্রম নকশাকরণ দ্বারা নতুন প্রশিক্ষণের জন্য পরিকল্পনা সহজ;
 - প্রশিক্ষণ পর্বের নামকরণ প্রশিক্ষণ বাস্তবায়নে সহায়ক;
 - এরূপ নকশাকরণ দ্বারা সম্পূর্ণ প্রশিক্ষণের ধারাবাহিক চিত্র উপস্থাপিত হয়;
 - প্রশিক্ষণার্থী প্রশিক্ষণের স্থান, বিষয়, উপকরণ প্রভৃতি বিষয়ের স্পষ্ট ধারণা পাওয়া যায়;
 - গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলো দৃষ্টিগোচর (Highlight) করে তুলে ধরা যায়;
 - পর্ব মূল্যায়ন দ্বারা প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য বাস্তবায়ন হচ্ছে কি না তা জানা যায়।



সারসংক্ষেপ

প্রশিক্ষক ও নির্বাহীকে প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য স্থির সম্পর্কিত ধারণা ভালোভাবে রাখা আবশ্যিক। তাছাড়া প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রমের নকশাকরণ খুবই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। এর মাধ্যমে প্রশিক্ষণের সাথে জড়িত সকলেই প্রশিক্ষণ সম্পর্কে স্পষ্ট ধারণা লাভ করে থাকে।

পাঠ-৫.৪

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি এবং মাধ্যম নির্বাচন

(Selecting Training and Development Methods and Media)



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন মাধ্যম নির্বাচন করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের পদ্ধতি

Selection of Training and Development Methods

প্রশিক্ষণকে কার্যকর ও ফলপ্রসূ করার জন্য উপযুক্ত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ও কৌশল নির্বাচন করা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ায় সহায়তা করার একটি গুরুত্বপূর্ণ উপায় হলো প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি। প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের ক্ষেত্রে একটি ধারাবাহিক পদ্ধতি অনুসরণ করা প্রতিষ্ঠানের জন্য অপরিহার্য।

প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচনের ক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়সমূহ (Factors considering the selection of methods): প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচনের ক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়সমূহ নিচে আলোচনা করা হলো-

১. মানবীয় উপাদান (Human factors) : প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি নির্বাচনের মানবীয় উপাদানগুলো হলো-
 - শিক্ষার্থী/প্রশিক্ষণার্থী (Learner/Trainee) : প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্ধারণের ক্ষেত্রে প্রশিক্ষণার্থী সর্বাঙ্গে বিবেচনা করা হয়। প্রশিক্ষণার্থীর সক্ষমতা, অভিজ্ঞতা, পূর্ব প্রশিক্ষণের জ্ঞান, প্রেষণা অবস্থা প্রভৃতি বিষয় বিবেচনায় নিয়ে উপযুক্ত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচন করা আবশ্যিক।
 - প্রশিক্ষক (Trainer) : প্রশিক্ষকের জ্ঞান, ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা, শেখানোর অভিজ্ঞতা, ব্যক্তিত্ব, প্রযুক্তিগত জ্ঞান প্রভৃতি বিবেচনায় নিয়ে উপযুক্ত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচন করতে হয়।
২. প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য (Training objectives) : প্রচলিত নিয়ম অনুযায়ী প্রশিক্ষণের যে উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা হয় তা হলো- প্রশিক্ষণার্থীর জ্ঞান, দক্ষতা, আচরণ প্রভৃতি বিষয়ের গঠনমূলক পরিবর্তন। তাছাড়া প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থী বহুবিধ দক্ষতা অর্জন করে থাকে। কিন্তু প্রতিষ্ঠানের সামনে রেখে প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচন করা হয়।
৩. বিষয়বস্তুগত ক্ষেত্র (Subject areas) : প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিষয় বা ক্ষেত্রে (উৎপাদন, ব্যবস্থাপনা, বিপণন প্রভৃতি) প্রত্যেকটি বিষয়ের আলাদা আলাদা বৈশিষ্ট্য বিদ্যমান। প্রশিক্ষণের জন্য নির্ধারিত বিষয়বস্তুর বৈশিষ্ট্যকে আলাদাভাবে একজন প্রশিক্ষণ ব্যবস্থাপক চিহ্নিত করবেন এবং প্রয়োগ কৌশলের নকশা করবেন।
৪. সময় এবং উপকরণগত বিষয় (Time and Material factors) : একটি নির্দিষ্ট প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচনের ক্ষেত্রে সময় এবং উপকরণগত ক্ষেত্রে যে বিষয়গুলো বিবেচ্য তা নিচে উল্লেখ করা হলো-
 - প্রশিক্ষণ সম্পাদনের জন্য প্রস্তুতিকাল, যা বিভিন্ন বিষয় ও প্রশিক্ষণ পদ্ধতির ওপর নির্ভর করে;
 - কার্যক্রমের স্থায়িত্ব যার ওপর ভিত্তি করে এক বা একাধিক পদ্ধতি ও সম্পাদনের সময় নির্ধারণ করা হয়;
 - দিনে বা রাতে কখন কোন প্রশিক্ষণ মডিউল প্রদান করা হবে তা বিবেচনা করা। যেমন সকালে বক্তব্য বেশি গ্রহণযোগ্য এবং দুপুরে অংশগ্রহণমূলক কাজ রাখা ভালো;
 - শিক্ষণের জন্য প্রয়োজনীয় উপকরণাদির বিবেচনা করা। যেমন: অনেক উপকরণ বড় স্থানে প্রদর্শন করতে হয়। আবার অনেকে উপকরণ ছোট স্থানেও প্রদর্শন করা যায়। তাই উপকরণের আকার-আকৃতি প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাচনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন মাধ্যম নির্বাচন

Selection of Training and Development Media

প্রশিক্ষণের জন্য শিক্ষাক্রম নির্বাচন এবং পদ্ধতি নির্ধারণ করার পরবর্তী পদক্ষেপ হলো উপযুক্ত মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদেরকে প্রশিক্ষণ প্রদান করা। প্রশিক্ষণের মাধ্যম অবশ্যই কার্যকর এবং কম খরচের হতে হয়। বেশির ভাগ সময় প্রশিক্ষক

প্রশিক্ষণের মাধ্যম পূর্বেই নির্ধারণ করে ফেলেন, যা প্রতিষ্ঠানের সঙ্গে সর্বদা সামঞ্জস্যপূর্ণ হয় না। আবার কখনো কখনো প্রতিষ্ঠান ও প্রশিক্ষক একই মাধ্যমে বিবেচনা করে থাকতে পারেন। যেমন কোনো বিষয়ের প্রশিক্ষণের জন্য প্রতিষ্ঠান প্রযুক্তিগত মাধ্যম তথা কম্পিউটার ব্যবহারের সিদ্ধান্ত নিল। একই সময়ে প্রশিক্ষক চিন্তা করলেন, ভিডিও প্রদর্শনের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ প্রদান করবেন। এক্ষেত্রে উভয়ের ভাবনা ও বাস্তবতার মিল হলেও সবসময় তেমনটি হয় না। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে বিবেচনার ক্ষেত্রে প্রস্তাব বিস্তারকারী বিষয়সমূহ নিচে আলোচনা করা হলো-

১. **মিথক্রিয়তা (Interactivity)** : পারস্পরিক তথ্যের বা জ্ঞানের আদান-প্রদান করা প্রশিক্ষণার্থীদের জন্য অত্যন্ত ফলপ্রসূ। এতে করে তারা যেমন স্বচ্ছন্দে শিখতে পারে, তেমনি ভুল-ত্রুটিও কমে যায়। তাই প্রশিক্ষণের মাধ্যম নির্ধারণের ক্ষেত্রে পারস্পরিক আদান প্রদানের বিষয়টি গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করা আবশ্যিক।
২. **বিষয়বস্তুর পরিবর্তন (Changes in content)** : প্রশিক্ষণের মাধ্যম নির্বাচনের পূর্বে বিষয়বস্তুর পরিবর্তন হতে পারে এরূপ সম্ভাবনা বিবেচনা করা প্রয়োজন। যদি প্রশিক্ষণের কোনো পর্যায়ে গিয়ে প্রশিক্ষণ উপকরণ বা প্রশিক্ষণ বিষয়বস্তু পরিবর্তন করার প্রয়োজনীয়তা দেখা দেয়, সেক্ষেত্রে প্রশিক্ষণ মাধ্যমও পরিবর্তন করতে হয়।
৩. **ব্যয় ও সুবিধাগত উপাদান (Cost and convenience factors)** : প্রশিক্ষণ মাধ্যম বিবেচনার ক্ষেত্রে ব্যয় এবং প্রাপ্ত সুবিধা একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। নিচে ব্যয় ও সুবিধাগত উপাদানগুলো আলোচনা ধরা হলো:
 - (i) **স্থান (Location)** : প্রতিষ্ঠানে কর্মীরা সাধারণত ছড়িয়ে ছিটিয়ে থাকে। প্রশিক্ষণ প্রদানের ক্ষেত্রে উপযুক্ত স্থান নির্বাচন করতে হয়। অভ্যন্তরীণ বা বাহ্যিক যেকোনো স্থান নির্বাচনের ক্ষেত্রে তা থেকে প্রাপ্ত সুবিধা এবং পরিবহন, হোটেল প্রভৃতি খরচ বিবেচনায় নিয়ে প্রশিক্ষণের মাধ্যম ঠিক করতে হয়।
 - (ii) **প্রশিক্ষণার্থীর সংখ্যা (Number of trainee)** : একটি নির্দিষ্ট প্রশিক্ষণ কার্যক্রমে অংশগ্রহণকারী সংখ্যা বিবেচনা করে প্রশিক্ষণের মাধ্যম নির্বাচন করা প্রয়োজন। অল্পসংখ্যক প্রশিক্ষণার্থীকে ওই একই মাধ্যমে ব্যবহার করে সবসময় সঠিক ফলাফল নাও পাওয়া যেতে পারে। তাই বিকল্প বিভিন্ন মাধ্যম বিবেচনায় নিয়ে স্বল্প খরচের কার্যকর মাধ্যমটি নির্বাচন করা আবশ্যিক।
 - (iii) **সময় (Time)** : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নির্বাচনের ক্ষেত্রে সময় একটি অন্যতম উপাদান। স্বল্প বা দীর্ঘমেয়াদী প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে ভিন্ন ভিন্ন মাধ্যম বিবেচনা করা হয়। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ মাধ্যমটি সময়গত ছক মেনে নিয়েই প্রস্তুত করা উচিত।
 - (iv) **প্রতিষ্ঠানের শর্তাবলি (Company conditions)** : প্রতিষ্ঠানের কাজের শর্তের ওপর নির্ভর করে প্রশিক্ষণ মাধ্যম ভিন্ন ভিন্ন হয়ে থাকে। প্রতিষ্ঠান তার কর্মীদের প্রশিক্ষণের জন্য পর্যাপ্ত সময় বরাদ্দ দিতে চায় না। তাছাড়া বেশির ভাগ প্রতিষ্ঠানই বদল (shift) ভিত্তিতে কার্যক্রম পরিচালনা করার ফলে সকল কর্মীকে একত্রে একটি নির্দিষ্ট সময়ে একত্র করা সম্ভব হয় না। এসব ক্ষেত্রে ভিডিও প্রযুক্তি মাধ্যম অধিক কার্যকর হতে পারে।
 - (v) **প্রাতিষ্ঠানিক অগ্রাধিকার (Company preferences)** : বিকল্প মাধ্যমসমূহ বিবেচনায় নিয়ে প্রতিষ্ঠানের অগ্রাধিকার একটি উপযুক্ত মাধ্যম নির্বাচন করা আবশ্যিক। কোম্পানি পূর্ব অভিজ্ঞতাপ্রাপ্ত বা পরিচিত যেকোনো মাধ্যমেই প্রশিক্ষণের জন্য নির্বাচন করে থাকে। এতে ব্যয় কম হয় এবং বেশি কার্যকারিতা লাভ করা যায়।
 - (vi) **প্রশিক্ষণ ভীতি (Fear of training)** : প্রতিষ্ঠানের অনেক কর্মীর কাছে প্রশিক্ষণ বা নতুন কিছু শিক্ষণ প্রক্রিয়াই ভীতিস্বরূপ। তাই কর্মীদের এই ভীতির কথা মাথায় রেখেই প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নির্বাচন করা আবশ্যিক। ভীত প্রশিক্ষণার্থীদেরকে ব্যক্তিগত পর্যায়ে বই বা অন্য উপকরণ দিয়ে এবং আলাদাভাবে প্রশিক্ষক নিয়োগের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেওয়া যেতে পারে। এতে করে তাদেরকে সকলের সামনে বিবৃতকর পরিস্থিতির সম্মুখীন হতে হয় না।



সারসংক্ষেপ

প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি নির্বাচনের ক্ষেত্রে বিভিন্ন বিষয় বিবেচনা করতে হয়। আর প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন মাধ্যম নির্বাচনের ক্ষেত্রেও প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানগুলো সম্পর্কে যথাযথ ধারণা অর্জন করা আবশ্যিক।

পাঠ-৫.৫

প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়ন এবং কর্মসূচি সংশ্লিষ্ট আনুষঙ্গিক
(Training Design Evaluation and Program Logistics)

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়নের বিভিন্ন পর্যায় ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ কর্মসূচি সংশ্লিষ্ট আনুষঙ্গিক বিষয়াদি বর্ণনা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়ন

Training Design Evaluation

প্রশিক্ষণ নকশাকরণের শেষ ধাপ হলো নকশা মূল্যায়ন। এ ধাপটি প্রশিক্ষণার্থীরা প্রশিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য অর্জন করতে পারবে কি না বা যেসব মূল বিষয়বস্তু অন্তর্ভুক্ত করার কথা ছিল তা পুনঃপরীক্ষণ করা হয় মূল্যায়ন প্রক্রিয়ার মাধ্যমে। মূল্যায়নের ক্ষেত্রে কতিপয় পর্যায় খুবই কার্যকর, যা নিচে আলোচনা করা হলো:

১. **প্রতিক্রিয়া পর্যায় (Reaction level)** : প্রশিক্ষণার্থীর প্রশিক্ষণ সম্পর্কে কী মনোভাব প্রকাশ করেছে তা জানতে চাওয়া হয় এ পর্যায়ে। এক্ষেত্রে প্রশিক্ষণের মান, প্রশিক্ষণ পরিবেশ, প্রশিক্ষণার্থীর প্রাপ্তি প্রভৃতি বিষয় সম্পর্কে জানা যায়। তাৎক্ষণিক প্রতিক্রিয়া গ্রহণের মাধ্যমে একজন প্রশিক্ষক প্রশিক্ষণ সম্পর্কে মূল্যায়ন তৈরি করতে পারেন। মূল্যায়ন প্রক্রিয়া যথাযথ না হলে পুরো কার্যক্রমের সফলতা বা ব্যর্থতা সম্পর্কে ধারণা লাভ করা সম্ভব নয়। মূল্যায়নের মাধ্যমেই কার্যক্ষেত্রে বিষয়বস্তুর প্রয়োগ সম্পর্কে জানা যায়। প্রশিক্ষণ থেকে কর্মী কী শিক্ষা লাভ করল এবং প্রশিক্ষণ গ্রহণ করে সম্ভব কি না তা জানাই হলো প্রতিক্রিয়া পর্যায়ের মূলকথা।
২. **শিখন/শিক্ষণ পর্যায় (Learning level)** : জ্ঞান, দক্ষতা, আচরণ প্রভৃতি বিষয় অর্জন করার প্রক্রিয়াই হলো শিক্ষণ। প্রশিক্ষণ কার্যক্রম থেকে প্রশিক্ষণার্থী ঠিক কী কী বিষয় জানতে ও শিখতে পারল, তা এ পর্যায়ের মূল্যায়ন ও বিবেচনা করা হয়। প্রশিক্ষণের প্রতিটি পর্বের বিপরীতে ও সম্পূর্ণ প্রশিক্ষণ শেষে প্রশিক্ষণার্থীর শিক্ষণ এবং প্রতিষ্ঠানের কাজিত লক্ষ্যের সঙ্গে তুলনা করা হয় শিখন/শিক্ষণ পর্যায় মূল্যায়নের মাধ্যমে।
৩. **কর্ম আচরণ পর্যায় (Job behavior level)** : এ পর্যায়ে প্রশিক্ষণ থেকে প্রাপ্ত জ্ঞান ও দক্ষতা প্রশিক্ষণার্থী কর্মক্ষেত্রে কতটা প্রয়োগ করতে পারছে, তা যাচাই করা হয়। এটি সর্বাধিক জটিল মূল্যায়ন পর্যায়। কেননা এটা প্রশিক্ষণ শেষে কার্যক্ষেত্রে যোগদানের পরই মূল্যায়ন করা সম্ভব হয়। একজন দক্ষ প্রশিক্ষক প্রশিক্ষণার্থীরা প্রশিক্ষণ পূর্ববর্তী এবং পরবর্তী আচরণ পরিমাপের মাধ্যমেই এ ধরনের মূল্যায়ন প্রক্রিয়া সম্পন্ন করতে পারেন।
৪. **কার্যকরী বা সম্পাদন পর্যায় (Functioning level)** : এ পর্যায়ের মূল্যায়নে প্রশিক্ষণার্থী তার বাস্তবিক কর্মক্ষেত্রে কোনো নির্দিষ্ট দায়িত্ব বা কার্য সম্পাদনের ক্ষেত্রে কী সক্ষমতা প্রদর্শন করেছে তা পরীক্ষা করা হয়। এটি মূল্যায়ন করা অত্যন্ত কঠিন। কেননা প্রশিক্ষণ ছাড়াও আরো অনেক কারণেই কর্মীর সক্ষমতা কমতে ও বাড়তে পারে। যদিও এমন কিছু পরিসংখ্যানগত এবং বিশ্লেষণাত্মক পদ্ধতি রয়েছে যা ব্যবহার করে অন্য কারণসমূহ ব্যতিরেকেই কর্মীর উপর শুধু প্রশিক্ষণের প্রভাবই যাচাই করে দেখা সম্ভব।

প্রশিক্ষণ কর্মসূচি সংশ্লিষ্ট আনুষঙ্গিক

Training Program Logistics

প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের নকশাকরণের মধ্যে এমন কিছু আনুষঙ্গিক বিষয় থাকে যা প্রশিক্ষণ বাস্তবায়নে সহায়তা করে এবং সেগুলো ছাড়া প্রশিক্ষণ অকার্যকর হয়ে যায়। নিচে এসব বিষয়ে আলোচনা করা হলো:

১. **পরিকল্পনা প্রণয়ন (Planning)** : ভবিষ্যৎ কার্যক্রমের অগ্রিম নকশা বা কর্মসূচিকে পরিকল্পনা বলে। প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের নকশা প্রণয়নের ক্ষেত্রে আনুষঙ্গিক বিবেচনায় প্রথমেই আসে প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা সংক্রান্ত একটি পরীক্ষা তালিকা (চেকলিস্ট) প্রস্তুত করা। এই পরীক্ষা তালিকার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত বিষয়গুলো হলো:

- প্রশিক্ষণ প্রয়োজন বিশ্লেষণ;
- উপযুক্ত পদ্ধতি নির্বাচন;
- প্রশিক্ষণ কার্যক্রম নকশাকরণ;
- সত্যতা দানকারী উপকরণ ও সম্পদ চিহ্নিতকরণ;
- সম্পূর্ণ ও পর্বভিত্তিক সময় নিরূপণ;
- স্থান নির্বাচন;
- প্রশিক্ষণার্থীর বাসস্থান সুবিধা বিবেচনা;
- অভ্যন্তরীণ বা বাহ্যিক প্রশিক্ষক সম্বন্ধীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণ;
- সম্ভাব্য প্রশিক্ষণার্থীর কাছে প্রশিক্ষণ সম্পর্কিত প্রয়োজন উপস্থাপন;
- প্রশিক্ষণ সুবিধাদি পরীক্ষণ;
- প্রশিক্ষণ কার্যক্রম বাস্তবায়ন;
- প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ার মূল্যায়ন।

২. **বাজেটকরণ (Budgeting)** : পরিকল্পনার সংখ্যাাত্মক প্রকাশকে বাজেট বলা হয়। নিম্নের ওয়ার্কশিটের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ সম্পর্কিত বাজেটের একটি ধারণা প্রদান করা হলো। বাজেট খাতগুলো নিচে উল্লেখ করা হলো:

- সহকারীদের বেতন (অফিস সহায়ক, বিশেষজ্ঞ, উপদেষ্টা);
- উপকরণসমূহ (উন্নয়নমূলক যাবতীয় সরঞ্জাম);
- সহযোগী কর্মীদের সুযোগসুবিধা (সচিব ও বিশেষজ্ঞ কর্মী);
- অন্যান্য সুবিধা (প্রশিক্ষণ কক্ষ, সহকারীদের কক্ষ, অভ্যর্থনা);
- নির্দেশনা সরঞ্জাম (ছবি, ভিডিও, অডিও-ভিডিও প্লেয়ার, প্রজেক্টর, নির্দেশিকা, ব্রশিয়ার, সফটওয়্যার, বই-পুস্তক প্রভৃতি);
- যাতায়াত (সহকারী, প্রশিক্ষক, প্রশিক্ষণার্থী, বিশেষজ্ঞ, উপদেষ্টা);
- বাসস্থান (প্রশিক্ষক, প্রশিক্ষণার্থী, বিশেষজ্ঞ);
- খাদ্য (নাস্তা, দুপুরের খাবার, রাতের খাবার, চা-কফি);
- সাধারণ খরচ (প্রশাসনিক, পরিচালন ও অন্যান্য)।

৩. **সময় নির্ধারণ (Timing)** : প্রশিক্ষণ কর্মসূচি নকশাকরণের ক্ষেত্রে নির্দিষ্ট সময় নির্ধারণ করার ক্ষেত্রে প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানগুলো নিচে আলোচনা করা হলো:

- প্রশিক্ষণার্থীর সহজপ্রাপ্যতা : সাধারণত ছুটির দিনগুলো প্রশিক্ষণের জন্য মোটেও উপযুক্ত নয়। কেননা এ সময়টাতে কর্মীরা কাজের বাইরে থাকতে পছন্দ করে। যদিও অনেক প্রতিষ্ঠান এ সময়টিকেই বেছে নেয়। কেননা এ সময়েই প্রশিক্ষণের বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা সহজপ্রাপ্য হয়। বেশির ভাগ প্রতিষ্ঠান ছুটির দিনগুলোর পরের দিন এবং আর্থিক বছরের শুরু দিনগুলোতে প্রশিক্ষণের জন্য উপযুক্ত মনে করে। এই সময়ে কাজের চাপ কম থাকে এবং অর্থের যোগান ভালো থাকায় এই সিদ্ধান্ত নেওয়া হয়।
- প্রশিক্ষক ও অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা : অনেক প্রতিষ্ঠানই বাহ্যিক প্রশিক্ষকের মাধ্যমে কর্মীদের প্রশিক্ষণ দিতে আগ্রহী হয়। সেক্ষেত্রে বাহ্যিক প্রশিক্ষক বা উপদেষ্টার সময় বিবেচনায় নিতে হয়। তাছাড়া সবসময় পছন্দের প্রশিক্ষণ স্থানও ভাড়া পাওয়া যায় না। বাসস্থান ও প্রশিক্ষণ কক্ষের সহজলভ্যতা ও প্রশিক্ষকের প্রদত্ত সময়েই প্রশিক্ষণ কার্যক্রম সম্পাদনের চেষ্টা করতে হয়।
- প্রস্তুতি সময় : কার্যকর প্রশিক্ষণ কার্যক্রম বাস্তবায়নের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন কার্যক্রমের নকশাকরণ, উন্নয়ন

সহকারীদের প্রস্তুতি ও সম্পদ ব্যবস্থাপোকরণের জন্য একটি প্রস্তুতিমূলক সময় দেওয়া আবশ্যিক। কার্যক্রমে প্রশিক্ষণার্থীর অংশগ্রহণের সংখ্যা, তাদের বর্তমান কর্মবস্থা ও শর্ত, প্রশিক্ষণ স্থান, বিশেষজ্ঞ প্রস্তুতি প্রভৃতির জন্য এ সময় বরাদ্দ রাখা হয়। প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের নকশাকরণ পর্যায়েই এ সকল বিষয় যথাযথ বিশ্লেষণের মাধ্যমে একটি যৌক্তিক প্রস্তুতিকালীন সময় নির্দিষ্ট করা হয়ে থাকে।

৪. **কর্মীসংস্থান (Staffing)** : কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন ও নিয়োগদানের কাজকে কর্মীসংস্থান বলে। প্রশিক্ষণ কার্যক্রম সংশ্লিষ্টরা হলো প্রশিক্ষণ আয়োজক, প্রশিক্ষক, প্রশিক্ষণার্থী, বিশেষজ্ঞ কর্মী, উপদেষ্টা ও সহকারী। এছাড়াও প্রশাসন ও অন্যান্য বাহ্যিক বিভিন্ন কর্মী ও পক্ষকে একত্র করার মাধ্যমেই প্রশিক্ষণের জন্য প্রয়োজনীয় কর্মীসংস্থান করা হয়।

৫. **অন্যান্য সুবিধা (Other facilities)** : প্রশিক্ষণ নকশাকরণের ক্ষেত্রে বিবেচ্য অন্যান্য সুযোগ-সুবিধাগুলো নিচে উল্লেখ করা হলো:

- সেমিনারের জন্য উপযুক্ত তারিখ;
- প্রশিক্ষণ কক্ষ, খাবার ও উপকরণের খরচ;
- প্রশিক্ষণ সংশ্লিষ্ট সকলের যাতায়াত ব্যবস্থা ও বন্দোবস্ত;
- প্রশিক্ষণ কক্ষের আকার, সাজসজ্জা, আলো, শব্দ, বায়ু চলাচল, নিরাপত্তা ব্যবস্থা;
- সাহায্যকারী সেবা। যেমন- খাদ্য, বিনোদন, যোগাযোগ ও অন্যান্য সেবা;
- পরিষ্কারপরিচ্ছন্নতা, অভ্যর্থনা, আরামদায়ক আসন ও আবাসন সুবিধা;
- সেমিনার কক্ষের আদ্রতা, যন্ত্রপাতি ব্যবহারযোগ্যতা, আসন সংখ্যা ও বিন্যাস, জানালা, আসবাবপত্র রং, মেঝে, বৈদ্যুতিক ব্যবস্থা, কম্পিউটার ব্যবহারযোগ্যতা প্রভৃতি।

৬. **কর্মসূচি প্রসার ও বিপণন (Program promotion and marketing)** : প্রশিক্ষণ কর্মসূচির প্রচার এবং প্রসারের জন্য গৃহীত বিভিন্ন পদক্ষেপসমূহ:

- ব্রশিয়ার প্রস্তুত;
- ই-মেইল প্রেরণ;
- সংবাদ মাধ্যমে প্রচার;
- ব্যক্তিগত যোগাযোগ স্থাপন;
- লিফলেট তৈরি;
- পোস্টার তৈরি;
- ম্যাগাজিন বিজ্ঞাপন;
- রেডিও টেলিভিশনে প্রচার প্রভৃতি।



সারসংক্ষেপ

প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়নের বিভিন্ন পর্যায় সম্বন্ধে ধারণা অর্জন করা খুবই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। তাছাড়া প্রশিক্ষণকে কার্যকর করতে হলে প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়নে কর্মসূচি সংশ্লিষ্ট অন্যান্য আনুষঙ্গিক যথাযথভাবে বিবেচনা করতে হয়।



ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. প্রশিক্ষণ কর্মসূচির প্রধান প্রধান পর্যায়সূহ আলোচনা করুন।
২. প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উপাদানসমূহ বর্ণনা করুন।
৩. প্রশিক্ষণ চাহিদা বিশ্লেষণের ভাষাগুলো কী কী? ব্যাখ্যা করুন।
৪. প্রশিক্ষণ শিক্ষাক্রম নকশাকরণের বিষয়গুলো আলোচনা করুন।
৫. প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন পদ্ধতি নির্বাচনের বিবেচ্য বিষয়সমূহ বর্ণনা করুন।
৬. প্রশিক্ষণ নকশা মূল্যায়নের পর্যায়গুলো ব্যাখ্যা করুন।