


প্রশিক্ষণ স্থানান্তর Transfer of Training



ভূমিকা

প্রশিক্ষণ থেকে একজন প্রশিক্ষণার্থী পেশাগত জ্ঞান, দক্ষতা ও সক্ষমতা অর্জন করে। এতে তার আচরণ ও মনোভাবের ইতিবাচক পরিবর্তন হয়। প্রশিক্ষণলব্ধ অর্জিত এসব গুণ ও দক্ষতা কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করাই হলো প্রশিক্ষণ স্থানান্তর। অর্থাৎ প্রশিক্ষণ কর্মসূচি থেকে এসে বাস্তবে কর্মক্ষেত্রে এসে কর্মী কতটা দক্ষতার সাথে কাজ সম্পাদন করতে পারছে তা দেখাই প্রশিক্ষণ স্থানান্তর। প্রশিক্ষণ শেষে কর্মীর সামর্থ্য যাচাই করা হয়। প্রশিক্ষণ স্থানান্তর সফল হওয়া মানেই প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য অর্জিত হওয়া। এ ইউনিটে প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ধারণা, গুরুত্ব, প্রকারভেদ, মডেল, তত্ত্ব, স্ব ব্যবস্থাপনা ও কার্য পরিবেশ সম্পর্কে 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-৮.১ : প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ধারণা, গুরুত্ব ও প্রকারভেদ	
পাঠ-৮.২ : প্রশিক্ষণ স্থানান্তর মডেলসমূহ	
পাঠ-৮.৩ : প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের সংশ্লিষ্ট তত্ত্বসমূহ	
পাঠ-৮.৪ : স্বব্যবস্থাপনার ধারণা এবং নমুনা বিষয়বস্তু	
পাঠ-৮.৫ : কার্য পরিবেশের ধারণা, বৈশিষ্ট্য এবং কার্যক্ষেত্রে সম্মুখীন হওয়ার বাধা	

পাঠ-৮.১

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ধারণা, গুরুত্ব ও প্রকারভেদ

(Concept, Importance and Types of Training Transfer)



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের গুরুত্ব বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রশিক্ষণের স্থানান্তরের প্রকারভেদ সম্পর্কে জানতে পারবেন।

প্রশিক্ষণের স্থানান্তরের ধারণা

Concept of Training Transfer

প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মী তার অর্জিত শিক্ষা পরিপূর্ণভাবে বাস্তবে প্রয়োগ করতে পারছে। কি না তা নিশ্চিতকরণই হলো প্রশিক্ষণ স্থানান্তর। একে প্রশিক্ষণ হস্তান্তর বা প্রশিক্ষণ সাধারণীকরণও বলা হয়। প্রশিক্ষণ কর্মসূচি থেকে প্রাপ্ত শিক্ষা বাস্তব কাজ সম্পাদনের সময় কর্মী কতটা দক্ষতার সাথে ব্যবহার করতে পারছে তা দেখা হয়। কার্য সংশ্লিষ্ট প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা তাদের কার্যক্ষেত্রে যে বাস্তব অবস্থার মুখোমুখি হয়, তা তারা সরাসরি প্রশিক্ষণের মধ্যে পেয়ে থাকে। কিন্তু কার্য বহির্ভূত প্রশিক্ষণ পরিবেশ এবং বাস্তবে কাজ করার পরিবেশ সম্পূর্ণ ভিন্ন হয়। ফলে কার্য বহির্ভূত প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা নিজ কার্যক্ষেত্রে কী আচরণ মনোভাব প্রকাশ করছে তা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। আবার কার্য সংশ্লিষ্ট প্রশিক্ষণপ্রাপ্তরাও প্রশিক্ষণ অনুযায়ী কাজ করছে কি না তাও দেখা হয়। অতএব, প্রশিক্ষণের মাধ্যমে অর্জিত জ্ঞান ও দক্ষতা প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীগণ যথাযথভাবে নিজস্ব কর্মপরিবেশে প্রয়োগ করতে পারছে কি না তা যাচাই করার কাজকে প্রশিক্ষণ স্থানান্তর বলে।

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের গুরুত্ব

Importance of Training Transfer

প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষণ কার্যক্রমে প্রশিক্ষণ স্থানান্তর খুবই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের গুরুত্ব নিচে আলোচনা করা হলো:

১. লক্ষ্য বাস্তবায়ন (Implementing goal) : প্রশিক্ষণের মূল লক্ষ্য হলো জ্ঞান ও দক্ষতা বাড়ানোর মাধ্যমে কর্মীকে দিয়ে যথাযথভাবে নির্দিষ্ট কাজ করিয়ে নেওয়া। আর প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের মধ্য দিয়েই প্রশিক্ষণের মূল লক্ষ্য বাস্তবায়িত হয়। অর্থাৎ যখনই প্রদত্ত প্রশিক্ষণ কর্মীরা সঠিকভাবে গ্রহণ করতে পারবে এবং সে অনুযায়ী কার্যক্ষেত্রে বাস্তবায়ন করবে তখনই প্রতিষ্ঠান তার মূল লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য অর্জন করবে।
২. বাস্তব জ্ঞান বৃদ্ধিকরণ (Increasing real knowledge) : প্রশিক্ষক প্রশিক্ষণার্থীদেরকে নির্দিষ্ট টপিক বা বিষয়ের ওপর এ্যাসাইমেন্ট করতে বলেন বা কোনো কাজ করে নিয়ে আসতে বলেন। সেটি নিজে পরীক্ষা করে যদি তিনি সন্তুষ্ট হন, তখন প্রশিক্ষণটি হস্তান্তর হয়েছে বলে ধরে নেওয়া যায়। এভাবে প্রশিক্ষণ স্থানান্তর বা সাধারণীকরণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদের বাস্তব জ্ঞান বাড়ে।
৩. নতুন জ্ঞান আহরণ (Gathering new knowledge) : প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী যে জ্ঞান অর্জন করে, প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের মাধ্যমেই তা পূর্ণতা পায়। অর্থাৎ যখন কোনো কর্মী নিজে থেকে ওই কাজটি বা ওই সম্পর্কিত কোনো কাজ করতে সমর্থ হয় তখনই প্রশিক্ষণ স্থানান্তরিত হয়েছে বলে ধরে নেওয়া হয়। তখন একজন প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মী তার নিজস্ব বুদ্ধি, কৌশল, মেধা বা অর্জিত জ্ঞান প্রয়োগ করে একটি নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদন করতে পারে। তাই নতুন কিছু সৃষ্টি করা বা জ্ঞান আহরণের জন্য প্রশিক্ষণ স্থানান্তর অত্যন্ত জরুরি।

৪. **প্রায়োগিক ক্ষেত্র (Application area)** : প্রশিক্ষণ স্থানান্তর মূলত একটি প্রায়োগিক স্তর বা ক্ষেত্র। কর্মীদের কাছ থেকে এ প্রক্রিয়ার মাধ্যমেই প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা যাচাই করা হয়। প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের মাধ্যমে অর্জিত জ্ঞান কীভাবে প্রয়োগ হচ্ছে বা কোন কর্মী কতটা দক্ষতার সাথে প্রাপ্ত জ্ঞান কাজে লাগাতে পারছে তা জানা যায়। ফলে প্রশিক্ষণকে প্রায়োগিক স্তরে নিয়ে আসতে গেলে এর পরিপূর্ণ হস্তান্তর করতে হয়।
৫. **ইতিবাচক পরিবর্তন (Positive change)** : প্রশিক্ষণের ফলে কর্মী প্রাতিষ্ঠানিক জ্ঞান ও দক্ষতা অর্জন করে। কিন্তু বাস্তবে তার অভ্যন্তরীণ পরিবর্তন হয় প্রশিক্ষণ স্থানান্তর প্রক্রিয়ার মাধ্যমে। প্রশিক্ষণ থেকে প্রাপ্ত শিক্ষা, জ্ঞান, দক্ষতা অভিজ্ঞতা যখন সে নিজ থেকে প্রয়োগ করতে শেখে, তখন তার অভ্যন্তরীণ পরিবর্তন হতে থাকে। শিক্ষণ প্রক্রিয়া যথাযথভাবে স্থানান্তরিত হলে প্রশিক্ষণার্থীর ভেতরে ইতিবাচক পরিবর্তন করা যায়।
৬. **ভবিষ্যৎ প্রশিক্ষণার্থীদের সহায়তা (Help the future trainee)** : প্রশিক্ষণ স্থানান্তর প্রক্রিয়ায় ব্যবহৃত উপকরণ, পদ্ধতি প্রভৃতি ভবিষ্যতে প্রশিক্ষণার্থীদের জন্য প্রয়োজনীয়। কোনো একটি স্থানান্তর প্রক্রিয়ার ভালো-মন্দ বিষয়, পরবর্তী সময়ের প্রশিক্ষণার্থীদের প্রশিক্ষণ স্থানান্তর বিষয়ে উপযুক্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণে কার্যকর ভূমিকা রাখে। তাই একবার ব্যবহৃত স্থানান্তর প্রক্রিয়ার খুঁটিনাটি বিষয়াবলী সংরক্ষণ করে রাখতে হয় এবং তা থেকে শিক্ষা গ্রহণ করতে হয়।

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের প্রকারভেদ

Types of Training Transfer

প্রশিক্ষণ স্থানান্তর সাধারণত তিন প্রকার। যা নিচে আলোচনা করা হলো:

১. **ধনাত্মক স্থানান্তর (Positive transfer)** : যখন কোনো প্রশিক্ষণের মাধ্যমে যদি নতুন দক্ষতা অর্জিত হয় বা নতুন সমস্যা সমাধানের দ্বারা উন্মোচিত হয়, তখন তাকে ধনাত্মক স্থানান্তর বলে। এ পরিস্থিতিতে ব্যক্তি প্রশিক্ষণ গ্রহণের পূর্বের চেয়েও কার্যে ভালো দক্ষতা দেখাতে পারে।
২. **ঋণাত্মক স্থানান্তর (Negative transfer)** : যখন কোনো প্রশিক্ষণ নতুন কোনো দক্ষতা অর্জনে অথবা নতুন সমস্যা সমাধানে বাধা সৃষ্টি করে, তখন তাকে ঋণাত্মক স্থানান্তর বলে। এক্ষেত্রে প্রশিক্ষণার্থী প্রশিক্ষণের পূর্বে যে দক্ষতা দেখাত, তার চেয়ে খারাপ দক্ষতা বর্তমানে দেখিয়ে থাকে।
৩. **শূন্য স্থানান্তর (Zero transfer)**: ব্যক্তির যে প্রশিক্ষণ নতুন দক্ষতা অর্জনে সহায়তা করে না এবং নতুন সমস্যা সমাধানে কোনো বাধা বা প্রতিবন্ধকতাও সৃষ্টি করে না, তাকে অর্থাৎ প্রশিক্ষণের আগেও যা ছিল প্রশিক্ষণের পরেও একই অবস্থা বিদ্যমান থাকে।



সারসংক্ষেপ

প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীদের অর্জিত জ্ঞান ও দক্ষতা বাস্তবে নিজ কর্মক্ষেত্রেই প্রয়োগ করাই প্রশিক্ষণ স্থানান্তর। এর মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান প্রশিক্ষণের মূল লক্ষ্য অর্জন করে। বিভিন্ন ধরনের প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের মধ্যে ধনাত্মক স্থানান্তরই কাম্য।

পাঠ-৮.২

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের মডেলসমূহ
Models to Transfer of Training

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের মডেলসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ স্থানান্তর প্রক্রিয়ায় ব্যবহৃত মডেলসমূহ

Models Used in Transfer of Training

প্রশিক্ষণ স্থানান্তর প্রক্রিয়ায় ব্যবহৃত মডেলগুলোকে নিম্নোক্ত তিনটি শ্রেণিতে বিভক্ত করে আলোচনা করা যায়:

- প্রতিরূপ মডেল (Simulation model) :** প্রতিরূপ মডেলে জটিল ও জীবনঘনিষ্ঠ বিষয়গুলো নিয়ে প্রশিক্ষণার্থীকে বাস্তব জীবনে বিভিন্ন সমস্যা সমাধান ও সিদ্ধান্ত গ্রহণের সক্ষমতা তৈরি করার জন্য একটি প্রতিচ্ছবি তৈরি করা হয়। এ প্রক্রিয়ায় একজন প্রশিক্ষণার্থীকে এমন সকল উপকরণ, পদ্ধতি, প্রক্রিয়া, যন্ত্রপাতি ও পরিস্থিতির মুখোমুখি করা হয়, যা সে ছবছ তার প্রকৃত কর্মস্থলেও পাবে। অর্থাৎ যে উপকরণটি দিয়ে সে শিখছে, সেই একই উপকরণ ব্যবহার করবে সে তার নিজস্ব কার্যক্ষেত্রে। অন্যান্য বিষয় যেমন পদ্ধতি, প্রক্রিয়া, যন্ত্রপাতি প্রভৃতি ক্ষেত্রে ও ওই একই কথা প্রযোজ্য। এক্ষেত্রে প্রশিক্ষক প্রশিক্ষণার্থীর করণীয় কাজ সম্পর্কে ধাপে ধাপে নির্দেশনা দিয়ে থাকেন ও ধীরে ধীরে বাস্তব অবস্থার সাথে পরিচয় করে দেন।
- আচরণিক মডেল (Behavior model) :** আচরণিক মডেল অনুযায়ী শিক্ষণ প্রক্রিয়ায় যুক্ত তিনটি উপাদান হলো- অনুশীলন করা; প্রতিক্রিয়া দেখানো ও পুনঃ সক্ষমতা বৃদ্ধিকরণ। এ মডেল অনুযায়ী এমন কিছু সাধারণ নীতি বা আচরণের কথা বলা হয়েছে, যেগুলো যেকোনো ধরনের অনাকাঙ্ক্ষিত অবস্থায় কর্মীকে সুরক্ষা দেয় বা সমস্যার গ্রহণযোগ্য সমাধান দেয়। এক্ষেত্রে একগুচ্ছ নীতি বা সাধারণ ব্যবহারসমূহ ভিডিও আকারে প্রশিক্ষণার্থীর সামনে তুলে ধরা হয়। সেই সঙ্গে প্রশিক্ষণার্থীকে ওই একই ধরনের আচরণ করার সুযোগ দেওয়া হয়। প্রশিক্ষণকালীন এ অনুশীলনের ক্ষেত্রে ওই একই আচরণ বা ব্যবহার করার কথা বলা থাকলেও প্রতিবার পরিস্থিতি বা অবস্থা পাল্টে দেওয়া হয়। এর মাধ্যমে নিশ্চিত করা হয় যে একই আচরণ বিশেষত কিছু গুচ্ছবদ্ধ আচরণ রয়েছে যা ভিন্ন ভিন্ন পরিস্থিতি একই রকমভাবে প্রয়োগ করা যায়। আর এই মডেলটি তখনই সফলতা লাভ করে যখন কর্মীরা আচরণগুলো মনোযোগ দিয়ে অনুশীলন করে। প্রশিক্ষণার্থী প্রশিক্ষক ও সহকর্মীদের প্রত্যেক পৃথক প্রক্রিয়ায় প্রয়োজন অনুযায়ী প্রতিক্রিয়া দেখায়। এভাবে নিজের সক্ষমতা বাড়ানোর জন্য চেষ্টা করে।
- তথ্য প্রক্রিয়াকরণ মডেল (Information processing model) :** প্রয়োজনীয় সকল তথ্য স্মৃতি ব্যবস্থায় (memory system) সংরক্ষণ করে রাখা এবং প্রয়োজনের মুহূর্তে সেগুলোকে কাজে লাগানো বা তার মাধ্যমে কার্য সম্পাদন করার প্রক্রিয়াই তথ্য প্রক্রিয়া মডেল। কোনো কর্মী বা প্রশিক্ষণার্থী কী পরিমাণ তথ্য তার নিজস্ব কায়দায় সংরক্ষণ করে রাখতে পারে এবং প্রয়োজনের মুহূর্তে সে তথ্য কাজে লাগিয়ে কাজ সম্পাদনে কতটা সফল হবে, তা নির্ভর করবে ওই কর্মীর ব্যক্তিগত বা অর্জিত সক্ষমতার ওপর। ফলে ব্যক্তিবিশেষে এই মডেল প্রযোজ্য হয়।



সারসংক্ষেপ:

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ক্ষেত্রে উপরে উল্লিখিত মডেলসমূহ সম্পর্কে ধারণা অর্জন করা অপরিহার্য।

পাঠ-৮.৩

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের সংশ্লিষ্ট তত্ত্বসমূহ

Theories Related to Transfer of Training



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের তত্ত্বসমূহ আলোচনা করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের তত্ত্বসমূহ

Theories of Transfer of Training

প্রশিক্ষণ স্থানান্তর প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন তত্ত্ব ব্যবহার করা হয়। নিচে উল্লেখযোগ্য তিনটি তত্ত্ব আলোচনা করা হলো:

- শনাক্তকারী উপাদান তত্ত্ব (Theory of identical elements) :** প্রশিক্ষণকালে যেসব উপাদান সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থী জ্ঞান বা অভিজ্ঞতা লাভ করে, কার্যক্ষেত্রে সেসব উপাদান এবং তাদের কার্যপদ্ধতিকে শনাক্ত করতে পারা বা কাজে লাগানোর ক্ষমতাই হলো শনাক্তকারী উপাদান তত্ত্বের আলোচ্য বিষয়। প্রশিক্ষণ স্থানান্তর তখনই সফল হয়, যখন একজন শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণকালে প্রাপ্ত যন্ত্রপাতি, পদ্ধতি, বিভিন্ন উপকরণ এবং তাদের বৈশিষ্ট্যগুলো পরিপূর্ণভাবে রপ্ত বা আয়ত্ত্ব করে নিজ কার্যক্ষেত্রে সেগুলো শনাক্ত বা চিহ্নিত করে যথাযথভাবে প্রয়োগ করতে পারে।
- উদ্দীপ্তকরণ প্রক্রিয়ায় প্রশিক্ষণ স্থানান্তর তত্ত্ব (Stimulus generalization theory) :** উদ্দীপ্তকরণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ স্থানান্তর মূলত এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে নির্দিষ্ট কিছু নীতির ওপর নির্ভর করে একজন প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মী তা প্রকৃত কার্যপরিবেশে নির্বিঘ্নে কাজ সম্পাদন করতে পারবে। যদিও প্রকৃত কার্যপরিবেশের সঙ্গে প্রশিক্ষণকালীন কার্যপরিবেশের ব্যাপক অমিল এবং নতুন উপকরণ নতুন সমস্যা ও নতুন কাজ সম্পাদন করতে হয়, তবুও ওই সব নীতির ওপর নির্ভর করে কর্মী সমস্ত সমস্যা সমাধান করতে শেখে। সাধারণ ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা বাড়ানোর জন্য এ জাতীয় প্রশিক্ষণ দেওয়া হয়ে থাকে। এটাকে আচরণগত মডেলও বলা হয়।
উদ্দীপ্তকরণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেওয়ার ক্ষেত্রে যে বিষয়গুলো করতে হয় সেগুলো হলো:
 - এরূপ প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ায় সাধারণ ধারণা ও নীতি সম্পর্কে শিক্ষা দেওয়া হয়;
 - প্রশিক্ষণার্থীকে উদাহরণগুলোর ওপর গুরুত্বারোপ করতে হয়। ফলে তারা ভিন্ন ভিন্ন পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে ফলপ্রসূ আচরণ করতে সমর্থ হবে;
 - প্রশিক্ষণের বিষয়বস্তু এমন সব নীতিকে কেন্দ্র করে প্রস্তুত করতে হবে যা সর্বাবস্থায় প্রয়োগযোগ্য। তাছাড়া কোনো একটি নীতির জন্য প্রয়োজ্য সম্ভাব্য সবারকমের পরিস্থিতি সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীকে জানাতে হবে।
- জ্ঞানগত প্রক্রিয়ার প্রশিক্ষণ স্থানান্তর তত্ত্ব (Cognitive theory for transfer of training) :** জ্ঞানগত প্রক্রিয়ায় প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ক্ষেত্রে দরকারি তথ্যসমূহ মনে রাখা হয় এবং প্রয়োজনে সেগুলোকে কাজে লাগানো হয়। এটা একজন কর্মীর জ্ঞান ও দক্ষতার স্তরের ওপর নির্ভর করে। প্রশিক্ষণকালীন অর্জিত জ্ঞান, দক্ষতা ও সক্ষমতা কতটা সে মনে রাখতে পারছে এবং প্রয়োজনীয় মুহূর্তে সে জ্ঞানকে কতটা কাজে লাগিয়ে সমস্যা সমাধান করতে পারছে তা দেখা হয়। এ জাতীয় প্রশিক্ষণকে ফলপ্রসূ করতে হলে একজন প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীকে এমন কিছু অর্থবহ উপকরণ সরবরাহ করতে হয়, যার মাধ্যমে সে তার প্রকৃত কার্যাবস্থার সমস্যা সমাধানে প্রশিক্ষণকালীন সক্ষমতাকে কাজে লাগাতে পারে। এছাড়া এমন কিছু কোডিং ব্যবস্থা রাখা হয়, যাতে কর্মী অর্জিত জ্ঞানকে সহজে মনে রাখতে পারে এবং পরবর্তীতে ব্যবহার করতে পারে। অনেক সময় একটি পরিস্থিতি বা সমস্যা তৈরি করে প্রশিক্ষণ বিষয়বস্তুর আলোকে তা সমাধানের জন্য কর্মীকে বলা হয়। এভাবে কর্মীকে তার শিক্ষণ বিষয়বস্তু ও বাস্তব কার্য অবস্থার সাথে যুক্ত করা হয়। ফলে কর্মী তার সক্ষমতা ও বাস্তব প্রয়োগের মধ্যে যোগসূত্র খুঁজে পায়। এভাবেই পুনঃপুন অনুশীলনের মাধ্যমে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মী বাস্তবে প্রয়োগ করতে পারে।



সারসংক্ষেপ

প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের উপরি-উক্ত তত্ত্বসমূহ পর্যালোচনা করে কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ বা বাস্তবায়ন করা অপরিহার্য কাজ।

পাঠ-৮.৪

স্ব-ব্যবস্থাপনার ধারণা, নমুনা ও বিষয়বস্তু

(Concept and Sample Contents of Self-management)



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- স্ব-ব্যবস্থাপনার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- স্ব-ব্যবস্থাপনার নমুনা বিষয়বস্তু বর্ণনা করতে পারবেন।

স্ব-ব্যবস্থাপনার ধারণা

Concept of Self-management

স্ব-ব্যবস্থাপনাকে আত্ম-নিয়ন্ত্রণ (Self-control) বা আত্মপরিচালনা (Self-regulation)ও বলা হয়। বিভিন্ন পরিস্থিতিতে ব্যক্তি তার নিজের আবেগ, আচরণ ও চিন্তাচেতনাকে কার্যকরভাবে নিয়ন্ত্রণ করার সামর্থ্যকে স্ব-ব্যবস্থাপনা বলে। নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদনের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং আচরণ নিয়ন্ত্রণের জন্য গৃহীত কিছু প্রচেষ্টা যাতে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত তাদের অর্জিত দক্ষতার মাধ্যমে সম্পন্ন করে থাকে। অর্থাৎ এর দ্বারা কর্মক্ষেত্রে নিজেদের আচরণ নিজেরাই প্রয়োগ ও নিয়ন্ত্রণ করতে পারে। এর মাধ্যমে কর্মী নিজেই নিজের আচরণ ও কাজকে প্রভাবিত করে ইতিবাচক সিদ্ধান্তের দিকে নিয়ে আসে। কর্মী যখন নিজেই নিজেকে নিয়ন্ত্রণ করার কৌশল সম্পর্কে জানে, তখন ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে বড় ধরনের সফলতা বয়ে আনে।

স্ব-ব্যবস্থাপনার নমুনা বিষয়বস্তু

Sample Content of Self-management

স্ব-ব্যবস্থাপনা কৌশলের নমুনা বিষয়বস্তু সম্পর্কে নিচে আলোচনা করা হলো:

১. বিচ্যুতি সম্পর্কে আলোচনা (Discussion about lapses) : প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত একজন কর্মী কার্যক্ষেত্রে ভুল-ত্রুটি করবে এটা অস্বাভাবিক কিছু নয়। তাই কর্মীকে স্ব-ব্যবস্থাপনার আওতায় এনে সে কী ভুল করেছে তা দেখিয়ে দিতে হয়। পাশাপাশি ভুলগুলো থেকে বের হয়ে আলোচনা ও আত্মোন্নয়নের সকল পথ প্রদর্শন করতে হয়। এ কারণে একজন ব্যক্তি বা কর্মীকে স্ব-ব্যবস্থাপনা কৌশলের আওতাধীন করতে গেলে তার বিচ্যুতিসমূহ অনুসন্ধান করা আবশ্যিক। সঠিক পথ নির্দেশনার মাধ্যমে কর্মী তার বিচ্যুতি পরিহার করে স্বব্যবস্থাপনা কৌশলের আওতাভুক্ত হয়। এক্ষেত্রে প্রধান দুটি বিবেচ্য বিষয় হলো:
 - কার্য বিচ্যুতি অনুসন্ধান ও
 - বিচ্যুতি উন্নয়নের পথ নির্দেশনা
২. স্থানান্তরের জন্য নির্দিষ্ট দক্ষতা চিহ্নিতকরণ (Identify skills targeted for transfer) : একজন প্রশিক্ষণার্থীকে যে বিশেষ দক্ষতা ও সক্ষমতা অর্জনের জন্য চেষ্টা করানো হবে তা নির্দিষ্টকরণ করা। নির্দিষ্ট দক্ষতা চিহ্নিত করতে পারলেই প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীর কাছ থেকে তার আকাঙ্ক্ষিত ফল পাওয়া যাচ্ছে কি না তা যাচাই করা যায়। কর্মী যখন তার নিজস্ব বিশেষ সক্ষমতা সম্পর্কে অবগত থাকে তখন তার স্বব্যবস্থাপনার বিচ্যুতিগুলো চিহ্নিত করা তার পক্ষেও সহজ হয়। ফলে একজন প্রশিক্ষক স্ব-ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের কৌশল হিসেবে স্থানান্তরের জন্য বিশেষ বিশেষ কর্মদক্ষতাকে চিহ্নিত করে চূড়ান্ত করবেন।
৩. বিচ্যুতি শনাক্তকরণ (Identify deviation or lapses) : স্ব-ব্যবস্থাপনা কৌশল বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে সবচেয়ে বড় বাধা হলো কর্মীর কার্য বিচ্যুতি। অর্থাৎ প্রকৃত কার্য ও আকাঙ্ক্ষিত কাজ বা ফলের পার্থক্য শনাক্তকরণ। এই বিচ্যুতি

নানা কারণে ঘটতে পারে। কার্য বিচ্যুতির কারণগুলো জানতে পারলে, সেসকল বিচ্যুতি সংশোধনের পথ সুগম হয়। কার্য বিচ্যুতি প্রধানত দুটি কারণে হতে পারে:

- কর্মীর ব্যক্তিগত কারণ ও
- কর্মপরিবেশগত কারণ।

কর্মীর ব্যক্তিগত কারণের মধ্যে প্রথমেই রয়েছে তার নিম্ন কর্মক্ষমতা। ব্যক্তি জন্মগতভাবেই বেশি বা কম কর্মক্ষমতার হয়ে থাকে। ফলে এটিই তার কার্যবিচ্যুতির কারণ কি না তা ভালোভাবে জানতে হবে। এছাড়াও সময়গত বাধ্যবাধকতার কারণে অনেক সময় কর্মী তার কাজে ভুল-ত্রুটি করে থাকে।

অন্যদিকে কর্মপরিবেশের কারণেও অনেক সময় কর্মীর কার্য বিচ্যুতি হতে পারে। যেমন একজন কর্মী যদি ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের কাছ থেকে সহযোগিতা না পায় তাহলেও তার কার্য বিচ্যুতি হতে পারে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপকের গাফিলতির কারণেও এটা হতে পারে। তাই কার্যবিচ্যুতির ক্ষেত্রে কোন অবস্থা প্রভাব বিস্তার করেছে তা শনাক্ত করা আবশ্যিক।

৪. **দক্ষতা ও কৌশল অনুকরণ (Coping skills and strategies) :** দক্ষতা ও কৌশল একজন প্রশিক্ষণার্থী তার প্রশিক্ষকের কাছ থেকে অনুকরণের মাধ্যমেই রপ্ত করে। অর্থাৎ কোন কাজ, কীভাবে, কখন সম্পন্ন করতে হবে এ বিষয়ক মৌখিক বা ব্যবহারিক জ্ঞানার্জন করা হয় প্রশিক্ষকের মাধ্যমেই। ফলে কোনো কাজ সম্পাদনের জন্য নির্দিষ্টভাবে বেঁধে দেওয়া সময়সীমা যাতে অতিক্রম না হয় তা অনুকরণ করতে হয়। কোনো একটি বিশেষ দায়িত্ব শেষ করতে একজন প্রশিক্ষক কোন বিষয়গুলিকে প্রাধান্য দিচ্ছেন বা প্রথমে বিবেচনায় নিচ্ছেন তা অনুকরণ করতে হয়। এছাড়াও নিজস্ব তত্ত্বাবধান এবং পর্যবেক্ষণ প্রক্রিয়া কীভাবে সম্পাদন করতে হবে তা একজন অভিজ্ঞ প্রশিক্ষকই প্রদর্শন করে থাকেন। এসব বিষয়ে প্রশিক্ষককে হুবহু অনুকরণের মাধ্যমে কৌশল সম্পর্কে জানতে হয়। অনুকরণের ক্ষেত্রে যে বিষয়গুলো লক্ষ রাখতে হবে, সেগুলো নিচে উল্লেখ করা হলো:

- সময় ব্যবস্থাপনা;
- অধিকার বিবেচনা;
- আত্ম-তত্ত্বাবধান;
- নিজস্ব স্বীকৃতি;
- ব্যক্তিগত সহযোগী দল গঠন।

৫. **বিচ্যুতিসমূহের সমগোত্রতা চিহ্নিতকরণ (Identify when lapses are likely) :** কাজের বিচ্যুতিসমূহের ধরন যদি একই রকমের অর্থাৎ সমগোত্রভুক্ত হয়, তাহলে বিভিন্ন সময়ের কার্য বাস্তবায়ন জন্য আয়োজিত অবস্থা একই রকমের ছিল কি না তা যাচাই করতে হয়। অর্থাৎ যে পারিপার্শ্বিক অবস্থার মধ্যে থেকে ভিন্ন ভিন্ন সময়ের কার্য বাস্তবায়নে একই বিচ্যুতি হয়েছে, তা বিবেচনায় নিতে হয়। যদি দেখা যায় অবস্থা ভিন্ন থাকা স্বত্বেও একই বিচ্যুতি বারবার ঘটছে সেক্ষেত্রে বিচ্যুতি সংশোধন প্রক্রিয়া পুনর্মূল্যায়ন করতে হয়। যে প্রক্রিয়ায় বিচ্যুতি সংশোধন করা হচ্ছে তাতে কোন সমস্যা থাকলেই অবস্থা পরিবর্তিত হওয়া সত্ত্বেও একই বিচ্যুতি হতে পারে। ফলে বিচ্যুতি সংশোধন প্রক্রিয়া পুনর্মূল্যায়ন করে বা নতুন কোনো প্রক্রিয়ায় বিচ্যুতি সংশোধনের মাধ্যমে স্বব্যবস্থাপনা কৌশল সফল করা যেতে পারে। অর্থাৎ এক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয় দুটি হলো:

- কার্য অবস্থা বিবেচনা ও
- বিচ্যুতি সংশোধনের কৌশল পুনর্মূল্যায়ন।

৬. **প্রয়োজনীয় সম্পদ নিশ্চিতকরণ (Ensure proper resource) :** প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের জন্য যে সকল প্রয়োজনীয় সম্পদ বা উপকরণ প্রয়োজন তা প্রতিষ্ঠানের রয়েছে কি না তা যাচাই করে নিতে হয়। দক্ষতা স্থানান্তর করতে গেলে প্রথমেই এ বিষয় সিদ্ধান্ত গ্রহণ, কার্য বাস্তবায়ন, অর্থ সংস্থান প্রভৃতি বিষয়ের সঙ্গে ব্যবস্থাপক সরাসরি জড়িত থাকেন। ফলে ব্যবস্থাপক দক্ষতা স্থানান্তর প্রক্রিয়ায় একজন গুরুত্বপূর্ণ ব্যক্তি। দ্বিতীয়ত যারা সরাসরি প্রশিক্ষণ দেওয়ার সাথে

জড়িত থাকেন তারা হলেন প্রশিক্ষক। যিনি প্রধান প্রশিক্ষক তার দক্ষতা, মেধা, প্রশিক্ষণ কৌশল, কর্মীর মানসিকতা বোঝার ক্ষমতা প্রভৃতির ওপর প্রশিক্ষণ হস্তান্তর প্রক্রিয়ার সফলতা বা ব্যর্থতা অনেকাংশে নির্ভর করে। এছাড়াও প্রধান প্রশিক্ষকের সহযোগী হিসেবে যারা বিভিন্ন প্রশিক্ষণ সম্পৃক্ত যন্ত্রপাতি আয়োজন, পরিবেশ সংরক্ষণ ও এ জাতীয় কাজে সহায়তা করেন, তাদের দক্ষতা বা কর্মকুশলতার ওপরও প্রশিক্ষণের ফলপ্রসূতা নির্ভর করে। ফলে এক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়সমূহ হলো:

- ব্যবস্থাপক;
- প্রশিক্ষক ও
- সহকারীবৃন্দ।



সারসংক্ষেপ:

নিজে নিজের আচরণ, আবেগ, কাজকর্ম প্রভৃতি নিয়ন্ত্রণ করাই হলো স্ব-ব্যবস্থাপক। স্বব্যবস্থাপনায় বিষয়বস্তু সম্পর্কে যথাযথ ধারণা অর্জন করে বাস্তব জীবনে ও প্রাতিষ্ঠানিক ক্ষেত্রে কাজে লাগাতে পারলে সফলতা নিয়ে আসবে।

পাঠ-৮.৫

কার্য পরিবেশের ধারণা ও বৈশিষ্ট্য এবং কার্যক্ষেত্রে সম্মুখীন হওয়া বাধাসমূহ (Concept and Characteristics of Work Environment and Obstacles to Work Environment)



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য পরিবেশের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কার্য পরিবেশের বৈশিষ্ট্য বর্ণনা করতে পারবেন।
- কার্যক্ষেত্রে সম্মুখীন হওয়া বাধাসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য পরিবেশের ধারণা

Concept of Work Environment

কার্য পরিবেশ হচ্ছে কার্যসম্পাদনের স্থান। কার্যস্থানের পারিপার্শ্বিক অবস্থা হচ্ছে কার্য পরিবেশ। কার্য পরিবেশ হোক আনন্দদায়ক এটা সকল কর্মীরই প্রত্যাশা। ভালো কার্য পরিবেশে কাজ করতে কর্মী আনন্দ পায় ও অনুপ্রাণিত হয়। কর্মী মনেপ্রাণে কাজকে আপন করে নেয়। সহকর্মীর ও তত্ত্বাবধায়কদের সাথে সম্পর্ক, ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক, সাংগঠনিক সংস্কৃতি, ব্যক্তির উন্নয়ন, প্রতিষ্ঠানের নীতি ও মানসিকতা, ঝুঁকি, সুবিধা প্রভৃতির সমষ্টিগত রূপই হলো কার্য পরিবেশ।

কার্য পরিবেশের বৈশিষ্ট্য

Characteristics of Work Environment

কর্মী বা ব্যক্তিকে অবশ্যই কার্য পরিবেশ যাচাই করে, অনুসন্ধান করে কাজে প্রবেশ করতে হয়। কার্য পরিবেশ উন্নত না হলে প্রাতিষ্ঠানিক সফলতা অর্জন ব্যাহত হয়। কার্য পরিবেশের উপাদান অনুকূলে বা নিয়ন্ত্রণযোগ্য হলে দক্ষতা অর্জন সহজ হয়। কিন্তু সেগুলো যদি প্রতিকূল বা অনিয়ন্ত্রণযোগ্য হয়, তবে কাজে দক্ষতা অর্জন ব্যাহত হয়। উত্তম কার্য পরিবেশ কর্মীর কর্মদক্ষতায় ইতিবাচক প্রভাব বিস্তার করে। কার্য পরিবেশ এবং উৎপাদনশীলতা গভীরভাবে সম্পর্কযুক্ত।

প্রত্যাশিত ও সুন্দর কার্য পরিবেশে কর্মী মানসিক প্রশান্তি নিয়ে কার্যসম্পাদনে আত্মনিয়োগ সহজেই করতে পারে। এর দ্বারা কার্য সুষ্ঠুভাবে সম্পাদিত হয় ও কাজের গতিশীলতা বাড়ে। আদর্শ কার্য পরিবেশের বৈশিষ্ট্য নিচে আলোচনা করা হলো:

১. **ইতিবাচক মূল্যবোধ (Positive values)** : ভালো-মন্দ দিক সম্পর্কে অপেক্ষাকৃত স্থায়ীভাবে গড়ে ওঠে বিশ্বাস ও ধ্যান-ধারণাই হলো মূল্যবোধ। কার্য পরিবেশ সম্পর্কে নেতিবাচক দৃষ্টিভঙ্গি মানসিক কাজে অসম্পৃষ্টি তৈরি করে। এজন্য কর্মীদের চিন্তাচেতনা ইতিবাচক হওয়া আবশ্যিক।
২. **উন্মুক্ত এবং আন্তরিক যোগাযোগ (Open and honest communication)** : উত্তম কার্য পরিবেশে কর্মী তার দাবি ও পাওনা যথাযথ কর্তৃপক্ষের নজরে আনতে পারে। নিজের মতামত প্রদানের সুযোগ পায়। কার্যের প্রতি কর্মী অধিক আন্তরিক হয়। সংগঠনের প্রতি ইতিবাচক ধারণা জন্মায়। উদ্দেশ্য বাস্তবায়নে কর্মী নিবেদিত হয়।
৩. **নমনীয়তা (Flexibility)** : সব পরিস্থিতি ও পরিবেশের সঙ্গে খাপ খাইয়ে চলার সামর্থ্য হলো নমনীয়তা। একটি কার্য পরিবেশ সবসময় স্থির না থেকে যদি তা প্রতিষ্ঠানের পক্ষে নমনীয় হয়, তবে সার্বিক কাজকর্মে অনুকূল প্রভাব পড়ে। এর দ্বারা জ্ঞান কার্য পরিবেশ তৈরি হয়।
৪. **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের প্রতি গুরুত্বারোপ (Focus on training and development)** : প্রতিষ্ঠানে উৎপাদনশীলতা ও দক্ষতার স্বার্থে কর্মীদের অবশ্যই প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হয়। প্রশিক্ষণের ফলে কর্মী কর্মপরিবেশের সঙ্গে খাপ খাইয়ে কাজ করতে পারে। প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন কার্যসম্পাদনের একটি সুস্পষ্ট দিকনির্দেশনা তৈরি করে দেয়। যাতে কর্মী সহজেই দক্ষতার সঙ্গে কাজ করতে পারে। উৎপাদনশীলতায় অবদান রাখতে পারে।

৫. **সহযোগিতা, সমর্থন এবং ক্ষমতায়ন (Cooperation, support and empowerment)** : কর্মী হিসেবে আমরা সহকর্মীদের সমর্থন ও সহযোগিতা আশা করি। এই সমর্থন ও সহযোগিতা যদি আন্তরিক ও শক্তিশালী হয় তবে কর্মীর মনে কার্য পরিবেশ সম্পর্কে উজ্জ্বল ধ্যান-ধারণার সৃষ্টি হয়। কার্য পদ্ধতি, নীতি, কলাকৌশল সম্পর্কে কর্মী শিখতে, বুঝতে ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে। এর মাধ্যমে কর্মীর ক্ষমতায়নও হয়।
৬. **শ্রেষ্ঠত্বের প্রতিশ্রুতি (Commitment to excellence)** : কার্য পরিবেশে সামগ্রিক শ্রেষ্ঠত্বের প্রতিশ্রুতি থাকলে লক্ষ্য অর্জন ত্বরান্বিত হয়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের উচিত এরূপ প্রতিশ্রুতি দেওয়া, যাতে উৎপাদনশীলতা ও দক্ষতায় ইতিবাচক প্রভাব পড়ে।

কার্য পরিবেশের বাধাসমূহ

Obstacles to Work Environment

কার্য পরিবেশের সম্মুখীন হওয়া উল্লেখযোগ্য বাধাসমূহ নিচে আলোচনা করা হলো:

- ১. দুর্বল যোগাযোগ (Poor communication)** : উত্তম কার্য পরিবেশের জন্য দলের সদস্যদের মধ্যে ঘনিষ্ঠ যোগাযোগ আবশ্যিক। কার্যত তা প্রায়ই হয় না। সদস্যদের মধ্যে কেউ কথা বলে, কেউ নীরব থাকে, কেউ আবার আনুষ্ঠানিক কথা বলতে পারে না, কেউ আগ্রহবোধও করে না। এসব কারণে সমস্যা সমাধানে সর্বসম্মতিক্রমে ঐকমত্যে পৌঁছানো সম্ভব হয় না। ফলে যোগাযোগ সুষ্ঠু ও কার্যকরী হয় না। এজন্য উত্তম কার্য পরিবেশকারীর সম্মুখীন হয়।
- ২. কার্য শর্ত (Work condition)** : কর্মীকে কাজ করতে গিয়ে বিভিন্ন কার্য শর্ত মানতে হয়। নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে কাজ সম্পাদনের চ্যালেঞ্জ মোকাবিলা করতে হয়। এ চ্যালেঞ্জ তার কাজকে প্রভাবিত করে। নিজস্ব দক্ষতা প্রয়োগের সুযোগ থেকে কর্মী বঞ্চিত হয়। ফলে কাজ বাধাগ্রস্ত হয়। যাই হোক, কার্য শর্তাবলিসংক্রান্ত বাধাগুলো হচ্ছে—
 - সময়গত চাপ;
 - অপরিপূর্ণ যন্ত্রপাতি;
 - দক্ষতা প্রয়োগের সীমিত সুযোগ ও
 - বাজেট ঘাটতি।
- ৩. সহযোগী দলের সমর্থনের অভাব (Lack of peer group support)** : কার্যসম্পাদনে সহযোগী ব্যক্তি বা দলের উপর্যুক্ত সমর্থন অপরিহার্য। কিন্তু অধিকাংশ ক্ষেত্রেই দেখা যায় সহযোগী সদস্য এক্ষেত্রে নেতিবাচক মনোভাব প্রদর্শন করে। ফলে নবনিযুক্ত কর্মীগণ কাজে ভালো ফল করতে পারে না। সে কাজে অনুৎসাহ বোধ করে। এক্ষেত্রে বাধাসমূহ হলো:
 - জ্ঞান অর্জনে উৎসাহ না পাওয়া;
 - দক্ষতা অর্জনে অনুৎসাহ;
 - প্রশিক্ষণকে সময়ের অপচয় মনে করা;
 - ফলাবর্তন না পাওয়া।
- ৪. ব্যবস্থাপকীয় সমর্থনের অভাব (Lack of managerial support)** : প্রতিষ্ঠানের কার্যসম্পাদন প্রক্রিয়ায় জড়িত গুরুত্বপূর্ণ পক্ষ হলো ব্যবস্থাপনা। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মী কার্য সম্পাদনে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের কাছ থেকে প্রয়োজনীয় সমর্থন ও সহযোগিতা পাবে তা সকলেই প্রত্যাশা করে। কিন্তু প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীদের সাথে যদি ব্যবস্থাপনা একমত না হয়, তবে তা কার্যক্ষেত্রে কর্মী প্রয়োগ করতে পারে না। এক্ষেত্রে কর্মী যে সমস্ত বিষয়ে বাধাগ্রস্ত হয় সেগুলো হলো:
 - প্রশিক্ষণকে সময়ও অর্থের অপচয় মনে করা;
 - কর্মীর প্রতি উৎসাহ না দেখানো;
 - প্রশিক্ষণের সাথে প্রাপ্ত সুবিধাদি নিয়ে উদাসীন থাকা;
 - নতুন কর্মীদের ধারণা ও পরামর্শ গ্রহণে অস্বীকৃতি জ্ঞাপন।

৫. **দ্বন্দ্ব নিরসনে অসামর্থ্য (Inability to resolve conflicts)** : দলীয় দ্বন্দ্ব কার্যসম্পাদন প্রক্রিয়াকে বাধাগ্রস্ত করে। ব্যক্তিগত, পেশাগত, সংগঠনগত, রাজনৈতিক কারণে এসব দ্বন্দ্ব হয়, যা কাম্য নয়। উত্তম কার্য পরিবেশের স্বার্থে এসব দ্বন্দ্ব নিরসন করা জরুরি। এক্ষেত্রে ব্যর্থতার জন্য কার্য পরিবেশ অনেক বেশি দুর্বল হয়। এক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়গুলো হলো:

- কর্তৃপক্ষের দৃষ্টিভঙ্গি;
- কর্তৃপক্ষের সামর্থ্যহীনতা।



সারসংক্ষেপ

প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের জন্য কাজের পরিবেশ উত্তম হওয়া আবশ্যিক। কার্য পরিবেশ হতে হবে সহযোগিতাপূর্ণ, আন্তরিক ও ইতিবাচক। কার্য পরিবেশের উল্লেখিত বাধাসমূহ দূর করতে পারলে প্রতিষ্ঠানের সাফল্য ও অগ্রযাত্রা বাড়তে থাকে।



ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের ধারণা লিখুন। এর গুরুত্ব বর্ণনা করুন।
২. প্রশিক্ষণ স্থানান্তরের সংশ্লিষ্ট গুরুত্বসমূহ আলোচনা করুন।
৩. স্ব-ব্যবস্থাপনার নমুনা বিষয়বস্তু বর্ণনা করুন।
৪. কার্য পরিবেশের ধারণা ও বৈশিষ্ট্যসমূহ লিখুন।
৫. কার্যক্ষেত্রে সম্মুখীন হওয়া দাবিসমূহ আলোচনা করুন।