



পরীক্ষার্থী বন্ধুরা, এ অধ্যায়ে বোর্ড পরীক্ষা, শীর্ষস্থানীয় কলেজসমূহের নির্বাচনী পরীক্ষা এবং বাছাইকৃত এক্সক্লুসিভ মডেল টেস্টের প্রশ্নগুলোর পূর্ণাঙ্গ উত্তর দেওয়া হয়েছে। এগুলো অনুশীলন করলে তোমরা এ অধ্যায় থেকে যেকোনো সৃজনশীল প্রশ্নের উত্তর সহজেই লিখতে পারবে।

**প্রশ্ন ১** সম্প্রতি PQ লি. ১০০০ জন শ্রমিক-কর্মী নিয়োগ দিয়ে দক্ষ করে গড়ে তোলে। কারণ PQ লি. তাদের প্রোডাকশন লাইনে তিনটি নতুন পণ্য সংযোজন করেছে। এজন্য প্রতিষ্ঠানটি পণ্য A, B ও C নামে তিনটি প্রজেক্ট খোলে। কোম্পানির মহাব্যবস্থাপক এজন্য সংগঠন কাঠামোতে পরিবর্তন আনেন। যেখানে একদিকে থাকে বিভিন্ন কার্যিক ব্যবস্থাপক ও অন্যদিকে প্রজেক্ট ব্যবস্থাপক। বর্তমান সংগঠন কাঠামোতে PQ লি. অধিক স্বাচ্ছন্দ্যের সাথে কার্য পরিচালনা করছে।

[ঢা. বো., কু. বো. ১৭]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১
- খ. আনুষ্ঠানিক সংগঠন শৃঙ্খলা রক্ষায় গুরুত্বপূর্ণ কেন? ২
- গ. উদ্দীপকের PQ লি. কোন প্রক্রিয়ায় কর্মী দক্ষ করে গড়ে তোলে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. যে সংগঠন কাঠামোতে PQ লি. সঠিকভাবে পরিচালিত হচ্ছে- উদ্দীপকের আলোকে তা বিশ্লেষণ করো। ৪

## ১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যথাযথ উপায়ে সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদেরকে নির্দিষ্ট পদে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করাকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের রীতি-নীতি বা আনুষ্ঠানিকতা অনুযায়ী যে সংগঠন কাঠামো গঠিত হয় তাকে আনুষ্ঠানিক সংগঠন বলে। আনুষ্ঠানিক সংগঠনে প্রতিটি কর্মীর কাজের দায়-দায়িত্ব, কর্তৃত্ব ও জবাবদিহিতা সুস্পষ্ট থাকে। ফলে প্রতিটি কর্মী প্রতিষ্ঠানের রীতি-নীতি অনুযায়ী নিজ নিজ দায়িত্ব পালনে সচেষ্ট থাকেন। নির্দিষ্ট নিয়ম-কানুনের ছকের মধ্য থেকেই কর্মীগণ উদ্দেশ্য অর্জনের প্রচেষ্টা চালান। এতে প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা সৃষ্টির আশঙ্কা কমে যায়। এজন্য বলা হয়, আনুষ্ঠানিক সংগঠন শৃঙ্খলা রক্ষায় গুরুত্বপূর্ণ।

**গ** উদ্দীপকে PQ লি. প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষ করে গড়ে তোলে।

প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীর যোগ্যতা ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটানো যায়। এর মাধ্যমে কর্মীর কাজের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়। ফলে কর্মীর মধ্যে কাজের প্রতি মনোযোগ বৃদ্ধি পায়।

উদ্দীপকে PQ লি. সম্প্রতি তাদের প্রতিষ্ঠানে ১০০০ জন শ্রমিক-কর্মী নিয়োগ দেয়। নিয়োগ দেয়ার পর কর্মীদের দক্ষ করে গড়ে তোলার জন্য প্রতিষ্ঠানটি নিয়োগকৃতদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করে। একটি প্রতিষ্ঠানে কর্মীর কাজে দক্ষতা বাড়ানোর উপায় হলো প্রশিক্ষণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে PQ লি. নিয়োগকৃত কর্মীদের প্রশিক্ষণের মাধ্যমে দক্ষ করে গড়ে তোলে।

**ঘ** PQ লি.-এর সংগঠন কাঠামোটি হলো মেট্রিক্স সংগঠন। মেট্রিক্স সংগঠন হলো দ্রব্য ও কার্যভিত্তিক বিভাগীয়করণের সমন্বয়ে গঠিত সংগঠন কাঠামো। এটি এক ধরনের মিশ্র সংগঠন। এরূপ সংগঠন জটিল বা বৃহদায়তন প্রকৃতির প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে উপযোগী। উদ্দীপকে PQ লি. তাদের প্রোডাকশন লাইনে তিনটি নতুন পণ্য সংযোজন করে। এ তিনটি পণ্যের জন্য তারা A, B ও C নামে তিনটি প্রজেক্ট খোলে। এজন্য কোম্পানির মহাব্যবস্থাপক সংগঠন কাঠামোতে পরিবর্তন আনেন। যেখানে সংগঠন কাঠামোর একদিকে থাকে কার্যিক ব্যবস্থাপক ও অন্যদিকে থাকে প্রজেক্ট ব্যবস্থাপক। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানটি মেট্রিক্স সংগঠন কাঠামো ব্যবহার করছে।

মেট্রিক্স সংগঠনে দু'ধরনের কর্তৃপক্ষ একই সাথে কাজ করে এবং তাদের ওপর সমান গুরুত্ব দেওয়া হয়। এক্ষেত্রে কার্যভিত্তিক ব্যবস্থাপক জনশক্তি, উপকরণ ও সেবা সরবরাহ করেন। আর প্রকল্পভিত্তিক ব্যবস্থাপক বিশেষ প্রকল্প বা দ্রব্যের সম্পূর্ণ দায়িত্ব গ্রহণ করেন। তারা উভয়ে তাদের কাজের জন্য নির্বাহীর কাছে জবাবদিহি করেন। এতে প্রতিষ্ঠানের কাজ পরিচালনা করা অনেক সহজ হয়েছে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি যেহেতু মেট্রিক্স সংগঠন ব্যবহার করছে তাই তাদের প্রতিষ্ঠানটি সঠিকভাবে পরিচালিত হচ্ছে।

**প্রশ্ন ২** জনাব সবুর সাহেব 'প্যাসিফিক ফাইন্যান্স' নামক আর্থিক প্রতিষ্ঠানের প্রধান মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক। সারাদেশে প্রতিষ্ঠানের ৭টি শাখায় ৫৬০ জন লোক কর্মরত আছেন। প্রতিষ্ঠানটিতে জুনিয়র অফিসার পদে নিয়োগ লাভের পর যোগ্যতা, কর্মদক্ষতা ও চাকরির অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে অফিসারগণ বিভিন্ন পদে পদোন্নতি পেয়ে থাকেন। গত ছয় বছর প্রতিষ্ঠানের কাউকেই পদোন্নতি দেওয়া হয়নি। বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমে উচ্চ পদে লোক নিয়োগ করা হয়েছে। এবার তৃতীয়বারের মতো উচ্চ পদে লোক নিয়োগের বিজ্ঞপ্তি দেওয়া হলে প্রতিষ্ঠানটির অভ্যন্তরে অসন্তোষ দেখা দেয় এবং কিছু দক্ষ অফিসার প্রতিষ্ঠান ছেড়ে যেতে শুরু করেছেন।

[iv. 'ev. 17]

- ক. শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ কী? ১
- খ. কর্মীসংস্থান ব্যবস্থাপনায় গুরুত্বপূর্ণ কেন? ২
- গ. উদ্দীপকে উলি-খিত প্রতিষ্ঠানটিকে কোন উৎস হতে উচ্চ পদে লোক নিয়োগ দেওয়া হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে অসন্তোষ ও কিছু দক্ষ অফিসার প্রতিষ্ঠান ছেড়ে যাওয়ার কারণ চিহ্নিত করে করণীয় উদ্দীপকের আলোকে যুক্তিসহ বিশ্লেষণ করো। ৪

## ২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রশিক্ষণার্থীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মকর্তার তত্ত্বাবধানে রেখে কাজ সম্পর্কে তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক শিক্ষা প্রদান করাকে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের জন্য দক্ষ জনবল সৃষ্টির লক্ষ্যে কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের কাজকে কর্মীসংস্থান বলে। ব্যবস্থাপনার উপকরণসমূহের মধ্যে জনশক্তি সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ। জনশক্তি যোগ্য, দক্ষ ও উৎসাহী না হলে অন্য উপাদান যতই মানসম্পন্ন হোক না কেন তাকে সঠিকভাবে কাজে লাগানো যায় না। তাই প্রতিষ্ঠানের জন্য দক্ষ ও যোগ্য কর্মীবাহিনী গঠনের প্রয়োজন পড়ে, যা ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজের মাধ্যমে সম্পাদিত হয়। এ কারণে কর্মীসংস্থান ব্যবস্থাপনায় গুরুত্বপূর্ণ।

**গ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিতে বাহ্যিক উৎস হতে উচ্চ পদে লোক নিয়োগ দেওয়া হয়েছে।

প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানে বাইরের উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। যখন অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হয় না, তখন বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করার প্রয়োজন পড়ে।

উদ্দীপকে জনাব সবুর সাহেব 'প্যাসিফিক ফাইন্যান্স' নামক আর্থিক প্রতিষ্ঠানের প্রধান মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি তার প্রতিষ্ঠানে উচ্চ স্তরের লোক নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেন। প্রতিষ্ঠানে কর্মী সংগ্রহের উৎস দুটি; একটি অভ্যন্তরীণ উৎস এবং অন্যটি বাহ্যিক

উৎস। পত্রিকায় বিজ্ঞাপন বাহ্যিক উৎসের অঙ্গভূত। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানটির উচ্চ পদে লোক নিয়োগের জন্য কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে।

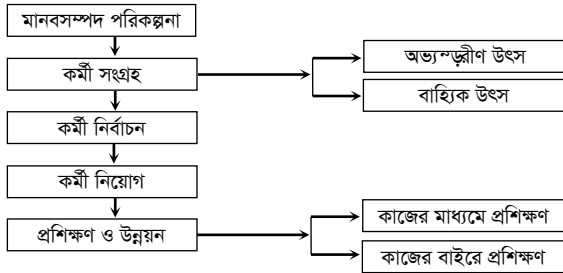
**ঘ** প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে অসম্পূর্ণ ও কিছু দক্ষ অফিসার প্রতিষ্ঠান ছেড়ে যাওয়ার কারণ প্রতিষ্ঠানে পদোন্নতির অভাব।

পদোন্নতির মাধ্যমে কোনো ব্যক্তিকে তার বর্তমান পদ থেকে উচ্চতর পদে পদায়ন করা হয়। পদোন্নতির ফলে একজন কর্মীর দায়িত্ব, কর্তব্য ও মর্যাদা বৃদ্ধি পায়। সাথে সাথে তার বেতন ও সুযোগ-সুবিধাও বৃদ্ধি পেতে পারে।

উদ্দীপকে জনাব সবুর সাহেব ‘প্যাসিফিক ফাইন্যান্স’ নামক আর্থিক প্রতিষ্ঠানের প্রধান মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি গত বছরে প্রতিষ্ঠানের কাউকে পদোন্নতি প্রদান করেননি। বরং বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের উচ্চ পদে লোক নিয়োগ দেওয়া হয়েছে। তৃতীয়বারের মতো তিনি উচ্চ পদে লোক নিয়োগে অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার না করে বিজ্ঞপ্তি দেন। তখন প্রতিষ্ঠানটির অভ্যন্তরে অসম্পূর্ণ দেখা দেয়। ফলে কিছু দক্ষ অফিসার প্রতিষ্ঠান ছেড়ে যেতে শুরু করেন।

‘প্যাসিফিক ফাইন্যান্স’ প্রতিষ্ঠানটিতে দীর্ঘদিন যাবৎ অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মীর পদোন্নতি দেওয়া হচ্ছে না। ফলে প্রতিষ্ঠানটিতে যারা দীর্ঘদিন যাবৎ কাজ করছেন তাদের মধ্যে হতাশা সৃষ্টি হয়েছে। অথচ অভ্যন্তরীণ উৎস হতে কর্মী নিয়োগ করলে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি পেত এবং তারা কাজে মনোনিবেশ করত। তাই উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক যখন তৃতীয়বারের মতো কর্মী নিয়োগে বিজ্ঞপ্তি দেন, তখন পদোন্নতি না পেয়ে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে অসম্পূর্ণের সৃষ্টি হয় ও কিছু দক্ষ অফিসার প্রতিষ্ঠান ছেড়ে চলে যায়।

**প্রশ্ন ৩** নিচের চিত্রটি দেখে গ ও ঘ নং প্রশ্নের উত্তর দাও।



[রা. বো. ১৭]

- ক. আউটসোর্সিং কী? ১  
খ. পদ আবর্তন বলতে কী বোঝায়? ২  
গ. উদ্দীপকে উলি-খিত প্রক্রিয়াটি ব্যবস্থাপনার কোন কাজটি নির্দেশ করে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকে চিহ্নিত প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের যে দুটি কৌশলের ইঙ্গিত দেয়া হয়েছে তার তুলনামূলক বিচার করো। ৪

### ৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** চুক্তির মাধ্যমে নিজ প্রতিষ্ঠানের বাইরে তৃতীয় কোনো ব্যক্তি বা পক্ষকে দিয়ে কাজ করানাকে আউটসোর্সিং বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের বিভিন্ন ধরনের কাজ শেখানোর জন্য এক দায়িত্ব থেকে অন্য দায়িত্বে স্থানান্তরের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেওয়ার প্রক্রিয়াকে পদ আবর্তন বলে।

ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের কাজের মান উন্নয়নে পদ পরিবর্তন একটি উল্লেখযোগ্য প্রশিক্ষণ পদ্ধতি। এ পদ্ধতিতে কর্মীকে একই অফিসের

বিভিন্ন ধরনের কাজের ওপর বাস্তব জ্ঞান প্রদান করা হয়। এতে আকস্মিকভাবে কেউ অসুস্থ হলে বা চাকরি ছেড়ে চলে গেলে উক্ত প্রশিক্ষিত কর্মীকে দিয়ে কাজগুলো সাময়িকভাবে চালিয়ে নেওয়া যায়।

**গ** উদ্দীপকে উলি-খিত প্রক্রিয়াটি ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজটি নির্দেশ করে।

প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলার লক্ষ্যে উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ ও উন্নয়ন করাই কর্মীসংস্থান। কর্মীর অবসর গ্রহণ, চাকরি পরিত্যাগ, চাকরি হতে অব্যাহতি দান এসব কারণে বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানে সারা বছরই কর্মীসংস্থানের কাজ চলতে থাকে।

উদ্দীপকে উলি-খিত প্রক্রিয়াটি ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজকে নির্দেশ করে। কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়াটি বাস্তবায়নের জন্য প্রথমত মানবসম্পদ পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। পরবর্তীতে আবেদনকারী কর্মীদের সংগ্রহ করা হয়। এরপর কর্মীদের বিভিন্ন পরীক্ষার মাধ্যমে নির্বাচন করা হয়। নির্বাচিত কর্মীদের মধ্য হতে কর্মী নিয়োগ দেয়া হয় এবং নিয়োগকৃত কর্মীদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। তাই উদ্দীপকের প্রক্রিয়াটি হলো ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজ।

**ঘ** উদ্দীপকে ‘কাজের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ’ ও ‘কাজের বাইরে প্রশিক্ষণের’ প্রতি ইঙ্গিত করা হয়েছে, যা প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে গুরুত্বপূর্ণ। কাজের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে একজন কর্মী নির্দিষ্ট কাজের সাথে সম্পৃক্ত থেকে কাজে দক্ষতা অর্জন করতে পারেন। এ পদ্ধতির অন্যতম হলো শিক্ষানবিশ পদ্ধতি। প্রবেশনা পদ্ধতি, কোচিং পদ্ধতি ও পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি। কাজের বাইরে প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে একজন কর্মীকে প্রাতিষ্ঠানিক কাজে লিপ্ত না রেখে অন্যত্র কোনো স্থানে প্রশিক্ষণ দেওয়া হয়। এর মধ্যে রয়েছে বক্তৃতা পদ্ধতি, আলোচনা পদ্ধতি, সেমিনার পদ্ধতি, ঘটনা ও পদ্ধতি।

এ উভয় প্রকার প্রশিক্ষণ পদ্ধতিই প্রতিষ্ঠানের জন্য গুরুত্বপূর্ণ। তবে একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীর প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের জন্য কোন ধরনের প্রশিক্ষণ পদ্ধতি অধিক উপযোগী, তা নির্ভর করে প্রশিক্ষণের বিষয়বস্তু, প্রতিষ্ঠানের আকৃতি, প্রকৃতি, সামর্থ্য ও প্রশিক্ষণার্থীদের যোগ্যতার ওপর। উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে কাজের মাধ্যমে ও বাইরে উভয় ধরনের প্রশিক্ষণ দেয়ায় কর্মীরা অধিক দক্ষতার সাথে কাজ করতে পারবেন। সুতরাং এ দুটি প্রশিক্ষণ পদ্ধতিই প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে যথার্থ।

**প্রশ্ন ৪** জনাব তানজিমুল ইসলাম সম্প্রতি কানাডা থেকে এমবিএ ডিগ্রি অর্জন করে দেশে ফিরেছেন। তিনি দেশে ফিরে অন্য কোনো প্রতিষ্ঠানে চাকরির খোঁজ না করে তাদের পারিবারিক প্রতিষ্ঠান বিসিটেক লি.-এ ব্যবস্থাপনা পরিচালক হিসেবে যোগদান করলেন। তিনি কিছু কর্মচারী ও কর্মকর্তাকে পদোন্নতি দেওয়ার উদ্যোগ নেন। তিনি তার প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের নিয়োগের সময় বিবেচনা করে পদোন্নতির ব্যবস্থা করলেন। ফলে যোগ্য কর্মকর্তা কর্মচারীদের মধ্যে মিশ্র প্রতিক্রিয়া দেখা দিল। অধিকন্তু পদোন্নতিপ্রাপ্তরা দক্ষতার সাথে কাজ চালিয়ে নিতে পারলেন না। এজন্য প্রতিষ্ঠানটি ব্যাপক লোকসানের সম্মুখীন হলো।

[দি. বো. ১৭]

- ক. স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব কী? ১  
খ. পরামর্শমূলক নির্দেশনার প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. উদ্দীপকে পদোন্নতি প্রদানে জনাব তানজিমুল কোন পদ্ধতি অনুসরণ করেছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. প্রতিষ্ঠানের উন্নতির লক্ষ্যে কর্মরতদের পদোন্নতির ক্ষেত্রে তানজিমুল সাহেবের কী করা উচিত বলে তুমি মনে করো? ব্যাখ্যা করো। ৪

#### ৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সিদ্ধান্ত গ্রহণে যখন অধস্দের মতামতকে গ্রাহ্য না করে নেতা এককভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন তখন তাকে স্বৈরতান্ত্রিক নেতৃত্ব বলে।

**খ** নির্দেশনা দেওয়ার পূর্বে যারা নির্দেশনা বাস্দেরায়ন করবে তাদের সাথে পরামর্শ করে নির্দেশনার বিষয়বস্তু ঠিক করার প্রক্রিয়াকে পরামর্শমূলক নির্দেশনা বলে।

এ ধরনের নির্দেশনা কর্মীরা আনন্দের সাথে গ্রহণ করেন। ফলে তাদের কর্মে উৎসাহ-উদ্দীপনা বৃদ্ধি পায়। তাছাড়া কর্মীদের সাথে আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে পরামর্শমূলক নির্দেশনা তৈরি করা হয় বলে তা অধিক কার্যকর ও বাস্দেরায়ন হয়। তাই এ ধরনের নির্দেশনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পন্ন করাও সহজ হয়।

**গ** জনাব তানজিমুল প্রতিষ্ঠানে জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি অনুসরণ করেছেন।

জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি দানে কর্মীর চাকরির মেয়াদ বিবেচনা করে বয়োজ্যেষ্ঠ ব্যক্তিকে নির্বাচন করা হয়। পদ্ধতিগতভাবে এটি অন্য সব পদোন্নতির চেয়ে সহজ।

উদ্বীপকে জনাব তানজিমুল ইসলাম কানাডা থেকে এমবিএ ডিগ্রি অর্জন করে দেশে ফিরে পারিবারিক প্রতিষ্ঠান বিসি টেক লি. এ ব্যবস্থাপনা পরিচালক হিসেবে যোগদান করেছেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের কিছু কর্মকর্তা ও কর্মচারীকে পদোন্নতি দেওয়ার উদ্যোগ নেন। এজন্য তিনি প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের নিয়োগের সময় বিবেচনা করে পদোন্নতির ব্যবস্থা গ্রহণ করেছেন। সুতরাং তিনি তার প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের পদোন্নতি দানে জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি পদ্ধতিটি ব্যবহার করেন।

**ঘ** প্রতিষ্ঠানের উন্নতির লক্ষ্যে কর্মকর্তাদের পদোন্নতির ক্ষেত্রে তানজিমুল সাহেবের জ্যেষ্ঠত্ব ও যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি প্রদান করা উচিত।

জ্যেষ্ঠত্ব ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতির ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানে কর্মীর চাকরিকাল ও যোগ্যতা উভয় বিবেচনা করা হয়। এ ধরনের পদোন্নতির ক্ষেত্রে কর্মীর যোগ্যতার পাশাপাশি জ্যেষ্ঠত্বকেও গুরুত্বের সাথে বিবেচনা করা হয়।

উদ্বীপকে তানজিমুল ইসলাম কানাডা থেকে এমবিএ ডিগ্রি অর্জন করে দেশে ফিরে পারিবারিক প্রতিষ্ঠান বিসিটেক লি.-এ ব্যবস্থাপনা পরিচালক হিসেবে যোগদান করেন। তিনি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতির ব্যবস্থা গ্রহণ করলেন। এতে যোগ্য কর্মকর্তা কর্মচারীদের মধ্যে মিশ্র প্রতিক্রিয়া দেখা দেয়।

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের পদোন্নতির ক্ষেত্রে শুধু জ্যেষ্ঠত্ব বা শুধু যোগ্যতাকেই যদি পদোন্নতির একমাত্র মাপকাঠি হিসেবে গণ্য করা হয়, সেক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনাকে নানাবিধ অসুবিধার সম্মুখীন হতে হয়। এক্ষেত্রে পদোন্নতি প্রাপ্তরা দক্ষতার সাথে কাজ চালিয়ে নিতে পারেন না। উদ্বীপকের প্রতিষ্ঠানটিতেও জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি দেওয়া সত্ত্বেও যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মীরা দক্ষতার সাথে তাদের কাজ শেষে করতে না পারায় প্রতিষ্ঠানটি লোকসানের সম্মুখীন হয়। এ অবস্থায় তানজিমুল ইসলামের উচিত প্রতিষ্ঠানে জ্যেষ্ঠত্ব ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি চালু করা।

**প্রশ্ন ৫** জনাব খালিদ হাসান নর্থ-সাউথ মটরস লি.-এর ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি অত্যন্ত দক্ষতা ও সুনামের সাথে প্রতিষ্ঠানটি

পরিচালনা করে আসছেন। তার প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন শাখায় কর্মীর শূন্য পদ পূরণের জন্য দক্ষ ও যোগ্য কর্মী নির্বাচনের জন্য তিনি নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করেন। নির্বাচিত কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে ছয় মাসের প্রশিক্ষণ শেষে তিনি স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেন। এতে তাদের দক্ষতা বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠান সফলতার মুখ দেখতে পায়। [w'. 'ev. 17]

ক. কর্মী নির্বাচন কী? ১

খ. কর্মী নিয়োগের গুরুত্ব ব্যাখ্যা করো। ২

গ. উদ্বীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণের কোন পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. “প্রশিক্ষণই উক্ত প্রতিষ্ঠানের উন্নতির মূল কারণ”— এ উক্তির সাথে তুমি কি একমত? যুক্তি দেখাও। ৪

#### ৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কর্মী নির্বাচন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য হতে নির্দিষ্ট পদের জন্য সবচেয়ে যোগ্য ব্যক্তিকে বাছাই করা হয়।

**খ** নিয়োগ সংক্রান্ত শর্তাবলি উল্লেখ করে নির্বাচিত প্রার্থীদের নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে কাজে যোগদান করানোর সিদ্ধান্ত নেয়ার প্রক্রিয়াকে কর্মী নিয়োগ বলে।

কর্মীকে যথাস্থানে কাজে লাগানোর উদ্দেশ্যে কর্মী নিয়োগ করা হয়। নিয়োগ সংক্রান্ত শর্তাবলি মেনে কর্মী কাজে যোগদান করেন। এতে প্রতিষ্ঠান যেমন তার উদ্দেশ্য পূরণ করতে পারে, তেমনি কর্মীও তার দক্ষতা প্রমাণের সুযোগ পান। তাই নিয়োগকর্তা ও চাকরিপ্রার্থী উভয়ের জন্যই কর্মী নিয়োগ গুরুত্বপূর্ণ।

**গ** উদ্বীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়েছে।

শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে স্থায়ী নিয়োগ প্রত্যাশী নতুন কর্মীকে কারও অধীনে নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত কাজের সাথে সম্পৃক্ত রেখে হাতে-কলমে কাজ শেখানো ও দক্ষতা বৃদ্ধির প্রয়াস চালানো হয়। এ পদ্ধতি অনুযায়ী কোনো ব্যক্তি স্বল্পমেয়াদে একটা প্রতিষ্ঠানে শিক্ষানবিশ কর্মী হিসেবে প্রশিক্ষণ লাভ করেন।

উদ্বীপকে খালিদ হাসান নর্থ-সাউথ মটরস লি.-এর ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তার প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন শাখায় কর্মীর শূন্য পদ পূরণের জন্য দক্ষ ও যোগ্য কর্মী নির্বাচনের জন্য তিনি নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করেন। তবে নির্বাচিত কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে ছয় মাসের প্রশিক্ষণ শেষে তিনি স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেন। তাই বলা যায়, তিনি প্রতিষ্ঠানে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ব্যবহার করেছেন।

**ঘ** “প্রশিক্ষণই উক্ত প্রতিষ্ঠানের উন্নতির মূল কারণ”— এ উক্তির সাথে আমি একমত।

প্রশিক্ষণ কর্মীর কার্যদক্ষতা বৃদ্ধির পাশাপাশি হাতে-কলমে শিক্ষাদানের আনুষ্ঠানিক প্রয়াস। এর মাধ্যমে কর্মীর যোগ্যতা ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটে। কর্মীর মেধা বিকাশে বা বর্তমান কাজে অধিকতর দক্ষতা অর্জনের উপায় হিসেবে প্রশিক্ষণ অন্যতম। এটি কর্মীকে হাতে-কলমে বা বিভিন্ন বিষয়ে বাস্দেরায়ন জ্ঞান দান করে।

উদ্বীপকে নর্থ-সাউথ মটরস লি.-এর ব্যবস্থাপনা পরিচালক জনাব খালিদ হাসান। তিনি প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের জন্য নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করেন। তবে নিয়োগদানের পূর্বে কর্মীদেরকে ছয় মাসের প্রশিক্ষণ প্রদান করেন।

কর্মীদের কার্যক্ষেত্রে অধিক দক্ষতা বা ফলপ্রসূতা অর্জনের জন্য নতুন নিয়োগকৃত কর্মীদের তত্ত্বগত জ্ঞানের পাশাপাশি হাতে-কলমে শিক্ষা

প্রদান করা হয়। এতে কর্মীর মনোবল উন্নত হয় ও কর্মী তার কাজে মনোনিবেশ করতে পারেন। এতে কর্মীর দক্ষতা বাড়ে এবং প্রতিষ্ঠান সফলতার মুখ দেখে। তাই বলা যায়, প্রশিক্ষণই নর্থ-সাইড মটরস লি.-এর উন্নতির মূল কারণ।

**প্রশ্ন ▶ ৬** পদ্মা ব্যাংক লি. ২০ জন প্রবেশনারি অফিসার নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি প্রদান করে। আরমান লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করে নির্বাচিত হন। ব্যাংকে যোগদান করার পর আরমানকে বিভিন্ন বিভাগে কাজ করতে হয়েছে। তিনি এক মাসের একটি প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতেও অংশগ্রহণ করে সাফল্যের সাথে তা সমাপ্ত করেন। ব্যাংকের শাখা ব্যবস্থাপক জনাব ইমতিয়াজ আরমানের কর্মদক্ষতায় সন্তুষ্ট হয়ে তার পদোন্নতির সুপারিশ করেছেন। /চ. বো. ১৭/

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১  
খ. পদোন্নতি বলতে কী বোঝায়? ২  
গ. উদ্দীপকে পদ্মা ব্যাংক লি.-এ বিভিন্ন বিভাগে কাজ করে আরমান কোন ধরনের প্রশিক্ষণ পেয়েছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকে পদ্মা ব্যাংক লি.-এর গৃহীত প্রশিক্ষণ পদ্ধতির কার্যকারিতা বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** শূন্যপদ পূরণের জন্য যথাযথ পদ্ধতিতে সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদেরকে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

সহায়ক তথ্য.....

কর্মী সংগ্রহের পদক্ষেপ: বিভাগীয় রিক্রুইজিশন → উৎস নির্ধারণ → বিজ্ঞপ্তি প্রদান।

**খ** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব এবং বেতন ও সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধি করে উচ্চতর পদে পদায়ন করার প্রক্রিয়াকে পদোন্নতি বলে।

পদোন্নতি কর্মীদের কাজে সন্তুষ্টি আনে। ফলে প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের আস্থা ও আনুগত্য বাড়ে। এছাড়া প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ক্ষমতাও বাড়ে। এজন্যই প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের নিয়মিত পদোন্নতি দেওয়া উচিত।

**গ** উদ্দীপকের পদ্মা ব্যাংক লি.-এ বিভিন্ন বিভাগে কাজ করার মাধ্যমে আরমান পদ আবর্তনের প্রশিক্ষণ পেয়েছেন।

পদ আবর্তনের মাধ্যমে কর্মকর্তা-কর্মচারীদের এক পদ থেকে অন্য পদে বদলি করে বিভিন্ন কাজে ও পরিস্থিতিতে পারদর্শী করে তোলা হয়। এরূপ পদ্ধতির সবচেয়ে ইতিবাচক দিক হলো কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কাজ সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারেন।

উদ্দীপকের পদ্মা ব্যাংক লি. ২০ জন প্রবেশনারি অফিসার নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি প্রদান করে। আবেদনকারীদের মধ্যে আরমান লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করে নির্বাচিত হন। ব্যাংকে যোগদানের পর তাকে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগে কাজ করতে হয়েছে। এতে আরমান প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কাজ সম্বন্ধে ধারণা অর্জন করেছেন। এসব বৈশিষ্ট্য পদ আবর্তন প্রশিক্ষণের সাথে সঙ্গতিপূর্ণ। তাই বলা যায়, আরমান ব্যাংকে পদ আবর্তনের প্রশিক্ষণ পেয়েছেন।

**ঘ** উদ্দীপকের পদ্মা ব্যাংক লি.-এর গৃহীত পদ আবর্তন প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি প্রতিষ্ঠানের জন্য যথার্থ হয়েছে।

কর্মীদের কাজের মান উন্নয়নে পদ পরিবর্তন একটি উল্লেখযোগ্য প্রশিক্ষণ পদ্ধতি। প্রতিষ্ঠানে সমপর্যায়ের বিভিন্ন কাজ শেখানোর জন্য কর্মীকে এক দায়িত্ব থেকে অন্য দায়িত্ব অর্পণের মাধ্যমে এ প্রশিক্ষণ দেওয়া হয়। এ ধরনের প্রশিক্ষণের কারণে কর্মী বিভিন্ন পরিস্থিতি সহজে মোকাবিলা করতে পারে।

উদ্দীপকের পদ্মা ব্যাংক লি. প্রশিক্ষণের জন্য পদ পরিবর্তন বা আবর্তন পদ্ধতি অবলম্বন করেছে। এ পদ্ধতিতে কর্মীকে এক বিভাগ থেকে অন্য বিভাগের কাজের দায়িত্ব দেওয়া হয়। ফলে কর্মী প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের দায়িত্ব পালন করতে পারে।

এ প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী নানা ধরনের পরিবেশ-পরিস্থিতি সম্পর্কে দক্ষতা অর্জন করতে পারে। ফলে কোন পরিস্থিতিতে কর্মীকে কী করতে হবে তা সে সহজে বুঝতে পারে। এতে প্রতিষ্ঠানে কাজের গতিশীলতা বৃদ্ধি পায়। তাই বলা যায়, পদ্মা ব্যাংক লি.-এর পদ আবর্তন প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি প্রতিষ্ঠানের জন্য খুবই কার্যকর।

**প্রশ্ন ▶ ৭** ইমপেক কলেজ অব টেক্সটাইল ইঞ্জিনিয়ারিং তাদের শিক্ষার মানের জন্য বিখ্যাত। দেশের নামকরা গার্মেন্টস ও মার্চেন্টাইজিং প্রতিষ্ঠানগুলো কর্মী সংগ্রহের জন্য শিক্ষা প্রতিষ্ঠানটির চূড়ান্ত বর্ষের শিক্ষার্থীদেরকে পরীক্ষা পাসের পূর্বেই নির্বাচিত করে। পরীক্ষা পাসের পর নির্বাচিত শিক্ষার্থীদের অর্জিত ফলাফল অনুযায়ী বিভিন্ন বিভাগে যোগদান করার প্রস্তুতি দেওয়া হয়। /সি. বো. ১৭/

- ক. পদ আবর্তন কী? ১  
খ. 'কর্মী নির্বাচন একটি ঋণাত্মক প্রক্রিয়া'— ব্যাখ্যা করো। ২  
গ. উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের কোন উৎসের কথা বলা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. সংগঠনের যে বিশেষ নীতির আলোকে নির্বাচিত শিক্ষার্থীদের বিভিন্ন বিভাগে যোগদানের নির্দেশ দেয়া হয়েছে— উদ্দীপকের আলোকে এর যথার্থতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন ধরনের কাজ শেখানোর জন্য কর্মীকে সমপর্যায়ের এক দায়িত্ব থেকে অন্য দায়িত্বে স্থানান্তরের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেওয়ার প্রক্রিয়াকে পদ পরিবর্তন বা পদ আবর্তন পদ্ধতি বলে।

**খ** যে প্রক্রিয়ায় চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য থেকে সর্বোত্তম ও যোগ্য কর্মী বাছাই করা হয়, তাকে কর্মী নির্বাচন বলে।

এ প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন ধাপে লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে চাকরিপ্রার্থীদের যোগ্যতা যাচাই-বাছাই করা হয়। কোনো ধাপে একজন প্রার্থী অকৃতকার্য হলে তাকে বাদ দেওয়া হয়। এভাবে কর্মী নির্বাচনের প্রতিটি ধাপেই কৃতকার্যদের রেখে অকৃতকার্য কর্মীদের বাদ দেওয়া হয়। এজন্যই বলা হয় কর্মী নির্বাচন একটি ঋণাত্মক প্রক্রিয়া।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসের কথা বলা হয়েছে। প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করাই হলো বাহ্যিক উৎস। শিক্ষা প্রতিষ্ঠান থেকে কর্মী সংগ্রহ করা বাহ্যিক উৎসের উদাহরণ।

উদ্দীপকের ইমপেক কলেজ অব টেক্সটাইল ইঞ্জিনিয়ারিং প্রতিষ্ঠানটি শিক্ষার মানের জন্য বিখ্যাত। দেশের নামকরা গার্মেন্টস ও মার্চেন্টাইজিং প্রতিষ্ঠান উক্ত কলেজের শিক্ষার্থীদের কর্মী হিসেবে পেতে চায়। এজন্য নামকরা প্রতিষ্ঠানগুলো কর্মী সংগ্রহের জন্য উক্ত কলেজের চূড়ান্ত বর্ষের শিক্ষার্থীদের পরীক্ষা পাসের পূর্বেই নির্বাচিত করে। পরীক্ষা পাসের পর নির্বাচিত শিক্ষার্থীদের ফলাফল অনুযায়ী বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে যোগদানের প্রস্তুতি দেয়। এভাবে উক্ত গার্মেন্টস ও মার্চেন্টাইজিং প্রতিষ্ঠানগুলো বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসের উল্লেখ করা হয়েছে।

**ঘ** সংগঠনের বিশেষায়নের নীতির আলোকে নির্বাচিত শিক্ষার্থীদেরকে বিভিন্ন বিভাগে যোগদানের যে নির্দেশ দেওয়া হয়েছে, তা যথার্থ। বিশেষায়নের নীতি হলো কর্মীর জ্ঞান বা দক্ষতা অনুযায়ী কর্মবিভাজন ও দায়িত্ব অর্পণ। এতে কর্মীর কার্যদক্ষতা বাড়ে এবং প্রতিষ্ঠানের সর্বস্বত্বের কাজের গতিশীলতা বজায় থাকে।

উদ্দীপকের নামকরা গার্মেন্টস ও মার্চেন্টাইজিং প্রতিষ্ঠানগুলো 'ইমপেক কলেজ অব টেক্সটাইল ইঞ্জিনিয়ারিং' থেকে কর্মী নির্বাচন করে। উক্ত কলেজের শিক্ষার্থীদের অর্জিত ফলাফল অনুযায়ী বিভিন্ন বিভাগে যোগদানের প্রস্তুতি দেওয়া হয়। ফলে কর্মীদের যোগ্যতা অনুযায়ী কাজের সুযোগ সৃষ্টি হয়।

উদ্দীপকে বিশেষায়নের মাধ্যমে কর্মীকে কাজ নির্দিষ্ট করে দেওয়া হয়। এতে কর্মীদের কাজের মধ্যে শৃঙ্খলা বজায় থাকে। তারা নিজ নিজ দায়িত্ব ও কার্য সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে পারে। এতে প্রতিষ্ঠান সহজে লক্ষ্য অর্জন করতে পারে। তাই বলা যায়, সংগঠনের বিশেষায়নের নীতি প্রয়োগ উক্ত প্রতিষ্ঠানের জন্য যথায়থ হয়েছে।

**প্রশ্ন ৮** মি. সাগর ও মি. সুজন দুই বন্ধু পাশাপাশি দু'টি গার্মেন্টস কারখানা গড়ে তুলেছেন। মি. সাগর নতুন কর্মী নিয়োগে কর্মরত কর্মীদের সুপারিশকে গুরুত্ব দেন এবং কোনো পদ শূন্য হলে প্রতিষ্ঠানের ভিতর থেকে কাউকে পদোন্নতি প্রদান করেন। অন্যদিকে মি. সুজন বিজ্ঞপ্তির দ্বারা যোগ্য ব্যক্তি বেছে নেন। এতে কর্মীদের মান ও দক্ষতার বিচারে মি. সাগর থেকে মি. সুজন অনেক এগিয়ে। ফলে মি. সুজনের প্রতিষ্ঠান আশানুরূপ মুনাফা করছে। [ঘ. বো. ১৭]

- |                                                                                      |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. পদোন্নতি কী?                                                                      | ১ |
| খ. প্রশিক্ষণ একটি প্রতিষ্ঠানে অপরিহার্য কেন?                                         | ২ |
| গ. উদ্দীপকে মি. সাগর প্রতিষ্ঠানে কর্মী সংগ্রহে কোন উৎস ব্যবহার করেন তা ব্যাখ্যা করো। | ৩ |
| ঘ. মি. সুজনের সাফল্যের কারণ উদ্দীপকের আলোকে বিশ্লেষণ করো।                            | ৪ |

#### ৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব এবং সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধি করে উচ্চতর পদে পদায়ন করার প্রক্রিয়াকে পদোন্নতি বলে।

**খ** সুষ্ঠুভাবে কাজ সম্পাদনের জন্য যে প্রক্রিয়ায় কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটানো হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে।

প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা স্বল্প ব্যয়ে ও শ্রমে কাজ শেষ করতে পারে। এতে সম্পদের অপচয় কম হয়। তাই কাউকে কোনো কাজের ভার বা দায়িত্ব ন্যস্ত করার আগে সেই কাজ বা দায়িত্বের বিষয়ে তাকে প্রশিক্ষণ দেয়া উচিত। অন্যথায় দক্ষতার সাথে কাজ শেষ করা তার জন্য কঠিন হয়ে পড়ে। এজন্যই প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণ একটি অপরিহার্য কার্যক্রম।

**গ** উদ্দীপকের মি. সাগর প্রতিষ্ঠানে কর্মী সংগ্রহে অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করেন।

প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের জন্য কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে কিংবা তাদের সুপারিশে কর্মী সংগ্রহ করা হলো অভ্যন্তরীণ উৎস। এ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহে বর্তমান কর্মীদেরকেই প্রাধান্য দেওয়া হয়। তাই নিয়োগ প্রক্রিয়া অনেক সহজ হয়।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে মি. সাগর নতুন কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে কর্মরত কর্মীদের সুপারিশকে গুরুত্ব দেন। তাছাড়া পদ শূন্য হলে তিনি

কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে পদোন্নতির মাধ্যমে তা পূরণ করেন। এভাবে তিনি প্রতিষ্ঠানের ভেতর থেকেই কর্মী সংগ্রহ ও নিয়োগের কাজ করেন। তাই বলা যায়, মি. সাগর তার প্রতিষ্ঠানে কর্মী সংগ্রহে অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করে থাকেন।

**ঘ** বাহ্যিক উৎস থেকে দক্ষ কর্মী সংগ্রহের কারণে মি. সুজনের প্রতিষ্ঠানে সাফল্য এসেছে।

শূন্যপদ পূরণের জন্য প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করাই হলো বাহ্যিক উৎস। এতে অনেক কর্মীর মধ্য থেকে লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে সবচেয়ে যোগ্য কর্মী নির্বাচন করা যায়।

উদ্দীপকের মি. সুজন একটি গার্মেন্টস শিল্পের মালিক। তিনি কর্মী নিয়োগের জন্য বিজ্ঞপ্তি প্রদান করেন। এতে অনেক প্রার্থী আবেদন করেন। প্রার্থীদের বিভিন্নভাবে (লিখিত ও মৌখিক) পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে তিনি যোগ্য কর্মী নির্বাচন করেন।

যোগ্য ও দক্ষ কর্মী বুঝতে পারেন কোন কাজ কীভাবে করতে হবে। এতে কর্মীর পক্ষে যথায়থভাবে কাজ সম্পন্ন করা সহজ হয়। দক্ষ কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের সম্পদের সদ্যবহার করতে পারেন। ফলে প্রতিষ্ঠান আশানুরূপ সাফল্য অর্জন করতে পারে। তাই বলা যায়, বাহ্যিক উৎস থেকে দক্ষ কর্মী সংগ্রহের ফলেই মি. সুজনের প্রতিষ্ঠানে সাফল্য এসেছে।

**প্রশ্ন ৯** মিসেস রিজু একটি উৎপাদনধর্মী প্রতিষ্ঠানের মালিক। প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের আত্মহী করে ধরে রাখার জন্য তিনি নির্দিষ্ট সময় পর চাকরিকালের ওপর ভিত্তি করে তাদেরকে পদোন্নতি দিয়ে থাকেন। তিনি দেখেছেন পদোন্নতি দেওয়ার পরপরই প্রতিষ্ঠানে দক্ষ ও যোগ্য কর্মীদের মধ্যে মিশ্র প্রতিক্রিয়া সৃষ্টি হয়। তাই মিসেস রিজু পদোন্নতির বিষয়টি নিয়ে ভাবছেন। [ঘ. বো. ১৭]

- |                                                                                    |   |
|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. কর্মী নিয়োগ কতভাবে হতে পারে?                                                   | ১ |
| খ. মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা কী? ব্যাখ্যা করো।                                         | ২ |
| গ. পদোন্নতি প্রদানে মিসেস রিজু যে পদ্ধতি অনুসরণ করেছেন তা কি যথেষ্ট? ব্যাখ্যা করো। | ৩ |
| ঘ. তোমার মতে মিসেস রিজুর প্রতিষ্ঠানে পদোন্নতির ভিত্তি কী হওয়া উচিত? মতামত দাও।    | ৪ |

#### ৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কর্মী নিয়োগ দু'ভাবে হতে পারে। যেমন: স্থায়ী ও অস্থায়ী ভিত্তিতে।

**খ** প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন, মূল্যায়ন প্রভৃতি কাজের মাধ্যমে কর্মীদের জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা ব্যবহার করার প্রক্রিয়াকে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে।

মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্য হলো প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের যোগ্যতাকে যথায়থ ব্যবহারের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করা। যে প্রতিষ্ঠানে দক্ষ উপায়ে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা করা যায় সে প্রতিষ্ঠান সহজে লক্ষ্য অর্জন করতে পারে।

**গ** পদোন্নতি প্রদানে মিসেস রিজু জ্যেষ্ঠতা পদ্ধতি অনুসরণ করেছেন, যা প্রতিষ্ঠানের পদোন্নতির জন্য যথেষ্ট নয়।

পদোন্নতির ক্ষেত্রে চাকরির মেয়াদ বিবেচনায় জ্যেষ্ঠ কর্মীকে নির্বাচন করাই হলো জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নয়ন। এর মূল বিষয় হলো যে ব্যক্তি প্রতিষ্ঠানে আগে যোগদান করেছেন, তিনি পদোন্নতি পাওয়ার জন্য অধিক উপযুক্ত। এ ধরনের পদোন্নতির ক্ষেত্রে কর্মীর যোগ্যতা ও দক্ষতাকে তেমন মূল্যায়ন করা হয় না।

উদ্দীপকের মিসেস রিজু একটি প্রতিষ্ঠানের মালিক। তিনি কর্মীদের পদোন্নতির ক্ষেত্রে চাকরিকালকে বিবেচনা করেন। তিনি মনে করেন এতে জ্যেষ্ঠ কর্মীদের ধরে রাখা যাবে। এ পদ্ধতিতে জ্যেষ্ঠ কর্মীরা খুশি হন। কিন্তু উক্ত কর্মীর উচ্চ পদে আসীন হওয়ার যোগ্যতা এবং



প্রয়োজনীয় দক্ষতা আছে কিনা, তা যাচাই করা হয় না। ফলে যোগ্য ও দক্ষ কর্মীরা যথাযথ মূল্যায়িত হন না। তাই তারা মিসেস রিজুর ওপর অসন্তুষ্ট। সুতরাং বলা যায়, জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নয়ন পদ্ধতি অনুসরণ করা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে যথেষ্ট নয়।

**ঘ** আমার মতে, মিসেস রিজুর প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি হওয়া উচিত।

যোগ্য কর্মী বাছাইকালে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ব্যক্তিদের চাকরিকাল এবং যোগ্যতা উভয় বিষয়কে বিবেচনা করে পদোন্নতি প্রদান করাই হলো জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি। এর মাধ্যমে কর্মীদের সঠিকভাবে মূল্যায়ন করা যায়।

উদ্দীপকের মিসেস রিজু তার প্রতিষ্ঠানে শুধু কর্মীর চাকরিকাল বিবেচনা করে পদোন্নতি দিয়ে থাকেন। এ ব্যবস্থায় যোগ্য ও দক্ষ কর্মীরা অসন্তুষ্ট হন। তাই দক্ষ ও যোগ্য কর্মীদের সন্তুষ্ট করতে মিসেস রিজু পদোন্নতির পদ্ধতি পরিবর্তনের কথা ভাবছেন।

মিসেস রিজু এক্ষেত্রে কর্মীদের দক্ষতা ও যোগদানের সময় উভয়ই বিবেচনায় নিতে পারেন। এতে পদোন্নতি পাওয়ার জন্য জ্যেষ্ঠ কর্মীদের যেমন যোগ্যতা ও দক্ষতা দেখাতে হবে, তেমন নতুন কর্মীদেরও দীর্ঘদিন প্রতিষ্ঠানে যোগ্যতা সহকারে কাজ করতে হবে। ফলে কর্মীরা সন্তুষ্ট লাভ করবে এবং উৎসাহের সাথে কাজ করবে। সুতরাং জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি পদ্ধতি অনুসরণ করলে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে কোনো সমস্যা থাকবে না বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ১০** সুরমা সিমেন্ট কোম্পানি একটি বৃহদায়তন শিল্প প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটির উৎপাদন বিভাগের বিভাগীয় ব্যবস্থাপকের শূন্যপদ পূরণের জন্য সংবাদপত্রে বিজ্ঞপ্তি দিয়ে একজন ব্যবস্থাপক নিয়োগ দেয়া হয়। কিন্তু উক্ত ব্যবস্থাপক যোগদানের সময় বিভাগের অধস্জ্ঞ কর্মীদের ক্ষোভ ও অসন্তোষের সম্মুখীন হন।

[ব. বো. ১৭]

- |                                                                                           |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. পদোন্নতি কী?                                                                           | ১ |
| খ. কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার দ্বিতীয় পদক্ষেপটি ব্যাখ্যা করো।                              | ২ |
| গ. সুরমা সিমেন্ট কোম্পানি কোন উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে? বর্ণনা করো।                    | ৩ |
| ঘ. সুরমা সিমেন্ট কোম্পানির অধস্জ্ঞ কর্মীদের অসন্তোষ ও ক্ষোভের সম্ভাব্য কারণ বিশ্লেষণ করো। | ৪ |

#### ১০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব এবং সুযোগ-সুবিধাদি বৃদ্ধি করে উচ্চতর পদে পদায়ন করার প্রক্রিয়াকে পদোন্নতি বলে।

**খ** কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার দ্বিতীয় পদক্ষেপটি হলো কর্মীদের উৎস নির্ধারণ।

কর্মী সংগ্রহের জন্য প্রথমে কোথায়, কতজন, কোন মানের কর্মী প্রয়োজন তা-র রিকুইজিশন সংগ্রহ করা হয়। এরপর কোথা থেকে কর্মী সংগ্রহ করা যাবে, সে সম্পর্কে চিন্তা-ভাবনা করে উৎস নির্ধারণ করা হয়। সাধারণত অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহ করার ব্যবস্থা হলো অভ্যন্তরীণ উৎস। আর বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলো বাহ্যিক উৎস।

#### সংযুক্ত তথ্য

কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপ তিনটি। যথা: ১. বিভাগীয় রিকুইজিশন; ২. উৎস নির্ধারণ; ৩. বিজ্ঞপ্তি প্রদান।

**গ** উদ্দীপকের সুরমা সিমেন্ট কোম্পানি বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে।

প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করাই হলো বাহ্যিক উৎস। প্রক্রিয়াক্রম ও অনলাইনে বিজ্ঞপ্তি প্রদানের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা বাহ্যিক উৎসের অঙ্গভূত।

উদ্দীপকের সুরমা সিমেন্ট কোম্পানি একটি বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি উৎপাদন বিভাগের বিভাগীয় ব্যবস্থাপকের শূন্যপদ পূরণের জন্য সংবাদপত্রে বিজ্ঞপ্তি দিয়েছে। বিজ্ঞপ্তি অনুযায়ী অনেক আগ্রহী প্রার্থী আবেদন করেন। পরবর্তীতে কর্তৃপক্ষ আবেদনকারীদের লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে সর্বোত্তম কর্মীকে নির্বাচন করেন। প্রতিষ্ঠানের তত্ত্বাবধানেই বাইরে থেকে এই বিভাগীয় ব্যবস্থাপক নিয়োগ দেওয়া হয়েছে। সুতরাং বলা যায়, সুরমা কোম্পানি বাহ্যিক উৎস থেকেই কর্মী সংগ্রহ করেছে।

**ঘ** প্রতিষ্ঠানের কর্মরত ব্যক্তিদের মধ্য থেকে বিভাগীয় ব্যবস্থাপক নিয়োগ না দেওয়ায় অধস্জ্ঞ কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষের সৃষ্টি হয়েছে। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীরা একটি নির্দিষ্ট সময়ে পদোন্নতি প্রত্যাশা করেন। তারা চান প্রতিষ্ঠানে কোনো উচ্চ পদ শূন্য হলে সেখানে অধিষ্ঠিত হতে। অনেক সময় কর্তৃপক্ষ বর্তমান কর্মীদের দিয়েই এ শূন্য পদ পূরণ করেন; আবার অনেক সময় প্রতিষ্ঠানের ভিতরে যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী না পাওয়া গেলে বাইরে থেকে নিয়োগ দেওয়া হয়। তবে এতে কর্মরত কর্মীদের মনে অসন্তোষের সৃষ্টি হয়।

উদ্দীপকের সুরমা সিমেন্ট কোম্পানি প্রতিষ্ঠানে একজন বিভাগীয় উৎপাদন ব্যবস্থাপক নিয়োগের প্রয়োজন পড়ে। এজন্য প্রতিষ্ঠানটি প্রক্রিয়াক্রম বিজ্ঞপ্তি প্রদান করে। কিন্তু প্রতিষ্ঠানের ভিতরেই অনেক জ্যেষ্ঠ কর্মী কর্মরত আছেন যারা পদটি পেতে চান। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানটি বর্তমান কর্মীদের কোনোভাবে বিবেচনা করেনি।

শূন্যপদ পূরণের জন্য কর্তৃপক্ষ বাইরের উৎসকেই সর্বাধিক গুরুত্ব দিয়েছেন। এতে বর্তমান কর্মীরা মনে করছেন, প্রতিষ্ঠান তাদের জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাকে যথাযথ মূল্যায়ন করেনি। তাই কর্মরত কর্মীদের মনে অসন্তোষ ও ক্ষোভ সৃষ্টি হয়েছে।

**প্রশ্ন ১১** শিপু জুট মিল লিমিটেড শূন্য পদে কিছুসংখ্যক কর্মী ও ব্যবস্থাপক নিয়োগ করতে চায়। প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক সংঘ কর্তৃপক্ষের ওপর প্রভাব বিস্তার করে তাদের পছন্দমতো অধিকাংশ কর্মী ও ব্যবস্থাপক নিয়োগ দিতে বাধ্য করে। ফলে প্রতিষ্ঠানে উৎপাদন ব্যাপকভাবে ব্যাহত হয়।

[iv. 'ev. 16]

- |                                                                                        |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. কর্মী নির্বাচন কী?                                                                  | ১ |
| খ. কর্মী সংগ্রহ বলতে কী বোঝায়?                                                        | ২ |
| গ. উলি-খিত উদ্দীপকে শিপু জুট মিল লিমিটেড কোন উৎস হতে কর্মী সংগ্রহ করেছে? ব্যাখ্যা করো। | ৩ |
| ঘ. শিপু জুট মিল লিমিটেডের উৎপাদন ব্যাহত হওয়ার কারণ ও যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো।          | ৪ |

#### ১১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কর্মী নির্বাচন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য থেকে নির্দিষ্ট পদের জন্য সবচেয়ে যোগ্য ব্যক্তিকে বাছাই করা হয়।

**খ** শূন্যপদ পূরণের জন্য যথাযথ পদ্ধতিতে সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদেরকে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ায় যথাসম্ভব বেশি সংখ্যক চাকরিপ্রার্থীকে প্রতিষ্ঠানে নির্দিষ্ট পদে আবেদন করতে উৎসাহিত করা হয়। এতে সকল আগ্রহী প্রার্থীর আবেদনপত্র গ্রহণ করা হয়। এ পর্যায়ে সাধারণত যোগ্যতা পূরণ হলে কোনো প্রার্থীকে বাদ দেওয়া হয় না। তাই একে ইতিবাচক প্রক্রিয়া বলা হয়ে থাকে।

**গ** উদ্দীপকের শিপু জুট মিল লিমিটেড অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে।

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহের ব্যবস্থাই হলো অভ্যন্তরীণ উৎস। এক্ষেত্রে কর্মীদের যোগ্যতার ভিত্তিতে বা সুপারিশের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। শ্রমিক সংঘের সুপারিশ কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসের উদাহরণ।

উদ্দীপকের শিপু জুট মিল লিমিটেড শূন্যপদে কিছুসংখ্যক কর্মী ও ব্যবস্থাপক নিয়োগ দিতে চায়। প্রতিষ্ঠানের বর্তমান কর্মীদের মধ্য থেকে কর্মী ও ব্যবস্থাপক নিয়োগ দেওয়ার জন্য শ্রমিক সংঘ কর্তৃপক্ষকে প্রভাবিত করে। তাই কর্তৃপক্ষ শ্রমিক সংঘের সুপারিশেই শূন্যপদে কর্মী নিয়োগ দেয়। এ কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়া অভ্যন্তরীণ উৎসের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং বলা যায়, উদ্দীপকের শিপু জুট মিল লিমিটেড অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে।

**সহায়ক তথ্য**

শ্রমিক সংঘ (Trade Union): শ্রমিক সংঘ হলো শ্রমিকদের একটি সংগঠন; যেখানে শ্রমিকরা নিজেদের অধিকার আদায়ের লক্ষ্যে কাজ করে। এ সংগঠন মালিক পক্ষের সাথে মজুরি, কাজের নিয়ম, সুযোগ-সুবিধা ও নিয়োগ প্রক্রিয়া নিয়ে আলোচনা করে।

**ঘ** শিপু জুট মিল লিমিটেডের উৎপাদন ব্যাহত হওয়ার প্রধান কারণ হলো সঠিকভাবে কর্মী নির্বাচন না করা।

কর্মী নির্বাচনে কর্মীর যোগ্যতা, মেধা ও দক্ষতাকে বিশেষভাবে গুরুত্ব দেয়া উচিত। প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে অধিক সংখ্যক কর্মীকে বিভিন্নভাবে পরীক্ষা-নিরীক্ষা করে সর্বোত্তম কর্মী নির্বাচন করা যায়। কিন্তু প্রতিষ্ঠানের বর্তমান কর্মীদের দিয়ে শূন্য পদ পূরণ করা হলে দক্ষতাসম্পন্ন কর্মী নিয়োগ সম্ভব নাও হতে পারে। এতে প্রতিষ্ঠান সুষ্ঠুভাবে কাজ সম্পাদনে সমস্যার সম্মুখীন হতে পারে।

উদ্দীপকের শিপু জুট মিল লিমিটেডে কিছুসংখ্যক কর্মী ও ব্যবস্থাপক নিয়োগের প্রয়োজন পড়ে। প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক সংঘ কর্মী নিয়োগে কর্তৃপক্ষের ওপর প্রভাব বিস্তার করে। এতে শ্রমিক সংঘের সুপারিশেই কর্তৃপক্ষ অধিকাংশ কর্মী ও ব্যবস্থাপক নিয়োগ দিতে বাধ্য হয়। যার ফলে প্রতিষ্ঠানে অনেক অযোগ্য কর্মীও নিয়োগপ্রাপ্ত হয়।

নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মী ও ব্যবস্থাপকরা অযোগ্য হওয়ার ফলে তারা সঠিকভাবে পরিকল্পনা ও দিক নির্দেশনা প্রদান করতে পারছে না। কোন কাজ কীভাবে করতে হবে তা সঠিকভাবে বাস্তবায়ন করতে না পারায় প্রতিষ্ঠানের সম্পদের অপচয় হচ্ছে। যার ফলে উৎপাদন ব্যবস্থাও ব্যাহত হচ্ছে। সুতরাং, অযোগ্য কর্মী নির্বাচন করায় উক্ত প্রতিষ্ঠানটির উৎপাদন ব্যাহত হয়।

**প্রশ্ন ১২** জনাব আতিক মটর লিমিটেডের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি অত্যন্ত দক্ষতা ও সুনামের সাথে প্রতিষ্ঠান পরিচালনা করেন। তার প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন শাখায় কর্মীদের শূন্যপদ পূরণের জন্য দক্ষ ও যোগ্য কর্মী নির্বাচনের জন্য তিনি নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করেন। তিনি নির্বাচিত কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে ছয় মাসের প্রশিক্ষণ দিয়ে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেন। এতে কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের সফলতা আসে।

(দি. বো. ১৬/)

- |                                                                                                      |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ক. ফলাবর্তন কী?                                                                                      | ১ |
| খ. পদাবর্তন বলতে কী বোঝায়?                                                                          | ২ |
| গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণের কোন পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো।              | ৩ |
| ঘ. ‘প্রশিক্ষণই উক্ত প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধির মূল কারণ’- এ উক্তিটির সাথে তুমি কি একমত? যুক্তি দাও। | ৪ |

**১২ নং প্রশ্নের উত্তর**

**ক** যোগাযোগকারী বা প্রেরকের সংবাদের বিপরীতে প্রাপকের প্রত্যুত্তর বা সাড়া (Response) দেওয়ার প্রক্রিয়াকে ফলাবর্তন (Feedback) বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের বিভিন্ন ধরনের কাজ শেখানোর জন্য এক দায়িত্ব থেকে অন্য দায়িত্বে স্থানান্তরের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেওয়ার প্রক্রিয়াকে পদাবর্তন বলে।

ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের কাজের মান উন্নয়নে পদ পরিবর্তন একটি উল্লেখযোগ্য প্রশিক্ষণ পদ্ধতি। এ পদ্ধতিতে কর্মীকে একই অফিসের বিভিন্ন ধরনের কাজের ওপর বাস্তব জ্ঞান প্রদান করা হয়। এতে আকস্মিকভাবে কেউ অসুস্থ হলে বা চাকরি ছেড়ে চলে গেলে উক্ত প্রশিক্ষিত কর্মীকে দিয়ে কাজগুলো সাময়িকভাবে চালিয়ে নেওয়া যায়।

**গ** উদ্দীপকের মটর লিমিটেড প্রতিষ্ঠানে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়েছে।

শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি অনুযায়ী প্রশিক্ষণার্থীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত অভিজ্ঞ কর্মকর্তার তত্ত্বাবধানে রেখে সংশ্লিষ্ট কাজ সম্পর্কে তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক জ্ঞান প্রদান করা হয়। এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থী কাজের খুঁটিনাটি বিষয় সম্পর্কে জানতে পারে। প্রশিক্ষণার্থী নির্দিষ্ট সময়ে ভালোভাবে কাজের অভিজ্ঞতা অর্জন করতে পারলে তাকে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেওয়া হয়।

উদ্দীপকের মটর লিমিটেডের ব্যবস্থাপনা পরিচালক জনাব আতিক। তিনি প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের জন্য দক্ষ ও যোগ্য কর্মীদের নির্বাচনের জন্য নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করেন। নির্বাচিত কর্মীদের দক্ষতা বাড়ানোর জন্য তিনি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে ছয় মাসের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করেন। এ ছয় মাসে কর্মী কাজে অভিজ্ঞ হয়ে উঠলে তাকে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেওয়া হয়। এসব বৈশিষ্ট্য শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি শিক্ষানবিশের অন্তর্ভুক্ত।

**সহায়ক তথ্য**

কর্মী নিয়োগ প্রক্রিয়া: কর্মী সংগ্রহ → কর্মী নির্বাচন → কর্মী নিয়োগদান → প্রশিক্ষণ প্রদান → কর্মী মূল্যায়ন।

**ঘ** ‘প্রশিক্ষণই উক্ত প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধির মূল কারণ’- এ উক্তিটির সাথে আমি সম্পূর্ণ একমত।

প্রশিক্ষণ এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদনের সর্বোত্তম উপায় সম্পর্কে ধারণা প্রদান করা হয়। প্রশিক্ষণ কর্মীদের কার্যদক্ষতা বাড়ায়। এতে প্রতিষ্ঠানের সম্পদের অপচয় হ্রাস পায়। ফলে প্রতিষ্ঠান কাজক্ষিত লক্ষ্য অর্জন করতে পারে।

উদ্দীপকের জনাব আতিক প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন শাখায় কর্মীদের শূন্যপদ পূরণের জন্য সঠিকভাবে কর্মী নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করেন। অতঃপর নির্বাচিত কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য তিনি তাদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করেন।

জনাব আতিক প্রথমে দক্ষ ও যোগ্য কর্মী নির্বাচন করলেও তারা প্রতিষ্ঠানের কাজের সাথে পূর্বপরিচিত নয়। তাই কর্মীদের ছয় মাসের প্রশিক্ষণ দেওয়ার ফলে তারা তাদের কাজ সম্পর্কে ধারণা পায়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মীরা জানতে পারে কোন কাজ কীভাবে সম্পাদন করতে হবে। এতে তারা সর্বোচ্চ দক্ষতার সাথে কাজ সম্পাদনে সক্ষম হয়। ফলে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনও বাড়ে। তাই আমি মনে করি সঠিক প্রশিক্ষণের কারণেই উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধি পেয়েছে।

**প্রশ্ন ১৩** জাওয়াদ সাহেব বৃহদায়তন ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা। প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে তিনি শ্রমিক

ইউনিয়ন ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশকে গুরুত্ব দেন। এতে কর্মচারীরাও বেশ খুশি থাকে। [ক. বো. ১৬]

- ক. প্রশিক্ষণ কী? ১  
খ. আউট সোর্সিং বলতে কী বোঝায়? ২  
গ. কর্মী নিয়োগে উদ্দীপকে কোন উৎস ব্যবহার করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. জাওয়াদ সাহেব কর্তৃক ব্যবহৃত কর্মী সংগ্রহের উৎসের যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করো। ৪

### ১৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সুদক্ষভাবে কাজ সম্পাদনের জন্য কর্মীদের যে প্রক্রিয়ায় জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটানো হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে।

**খ** চুক্তির মাধ্যমে নিজ প্রতিষ্ঠানের বাইরে তৃতীয় কোনো ব্যক্তি বা পক্ষকে দিয়ে কাজ করানোকে আউটসোর্সিং বলে। বর্তমানে আউটসোর্সিংকে একটি জনপ্রিয় পেশা হিসেবে বিবেচনা করা হয়। এর মাধ্যমে বিপুলসংখ্যক ব্যক্তির স্বল্প সময়ের জন্য কর্মসংস্থানের ব্যবস্থা হয়।

**গ** কর্মী নিয়োগে উদ্দীপকে অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করা হয়েছে। প্রতিষ্ঠানে অনেক সময় শূন্যপদ পূরণের জন্য এর অভ্যন্তরীণ থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এটি হলো কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস। এরূপ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহের বেশকিছু উদাহরণ রয়েছে। যেমন: পদোন্নতি, নিয়োজিত কর্মীদের সুপারিশ, শ্রমিক সংঘের সুপারিশ। জাওয়াদ সাহেব বৃহদায়তন ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের নির্বাহী কর্মকর্তা। প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে তিনি শ্রমিক ইউনিয়ন ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশকে গুরুত্ব দেন, যা কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসের মধ্যে পড়ে। অভ্যন্তরীণ উৎসকে কর্মী নিয়োগে প্রাধান্য দেওয়া হলে কর্মীরা স্বাভাবিকই সন্তুষ্ট হয়। এতে তাদের কাজের আগ্রহ ও মান দুটোই বাড়ে। তাই বলা যায়, জাওয়াদ সাহেব কর্মী সংগ্রহে অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করেছেন।

**ঘ** জাওয়াদ সাহেব কর্তৃক ব্যবহৃত কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস প্রতিষ্ঠানের জন্য সম্পূর্ণ যৌক্তিক। প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণে এর অভ্যন্তরীণ কর্মরত জনশক্তির মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা হয় অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে। এরূপ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহের বেশ কিছু সুবিধা রয়েছে। যেমন: আনুগত্য প্রতিষ্ঠা, যোগ্য কর্মী সংগ্রহ, কাজে স্বাভাবিকতা রক্ষা, প্রাতিষ্ঠানিক সম্পর্কের উন্নয়ন ইত্যাদি। জাওয়াদ সাহেব বৃহদায়তন ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা। প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে তিনি শ্রমিক ইউনিয়ন ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশ, অর্থাৎ অভ্যন্তরীণ উৎসকে প্রাধান্য দেন।

জাওয়াদ সাহেব প্রতিষ্ঠানে অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করায় কর্মচারীরা বেশ খুশি। এতে প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের আনুগত্য প্রতিষ্ঠা হবে। তারা নিজের উন্নয়নের সাথে প্রতিষ্ঠানেরও উন্নয়ন প্রত্যাশা করে। এতে তাদের কাজের মান বাড়ে। এছাড়া প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ থেকে কর্মী সংগ্রহ করার ফলে তারা প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করতে চাইবে না। কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ার যাবতীয় ব্যয়ও কমবে এবং কর্মী ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের উন্নয়ন ঘটবে। তাই তিনি কর্মী নির্বাচনের অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার সম্পূর্ণ যুক্তিযুক্ত।

**প্রশ্ন ১৪** বলাকা টি কোম্পানি তাদের কিছু চা বাগানে সহকারী ব্যবস্থাপক নিয়োগের জন্য জাতীয় পত্রিকায় নিয়োগ বিজ্ঞপ্তি দেয়। ৫০ জন দরখাস্তকারীর মধ্যে ৩০ জন প্রার্থীকে লিখিত পরীক্ষার জন্য

মনোনীত করা হয়। লিখিত পরীক্ষায় ১০ জন প্রার্থী উত্তীর্ণ হয়। এরা সকলেই একটি বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করলেও অধিক যোগ্যতাসম্পন্ন ০৫ জনকে সাক্ষাৎকারের জন্য ডাকা হয়। [চ. বো. ১৬]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১  
খ. কর্মী নির্বাচন বলতে কী বোঝায়? ২  
গ. উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহে কোন ধরনের উৎস ব্যবহার করা হয়েছে? বর্ণনা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের প্রার্থিত পদে পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দিয়ে লোক নিয়োগের যথার্থতা মূল্যায়ন করো। ৪

### ১৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যথাযথ পন্থায় সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদেরকে নির্দিষ্ট পদে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করাকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

**খ** চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য থেকে প্রয়োজনীয় সংখ্যক যোগ্য কর্মী বাছাইয়ের কাজকে কর্মী নির্বাচন বলে। কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ায় সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদের আবেদনপত্র গ্রহণ, বাছাই, লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। প্রয়োজনে কর্মীদের যোগ্যতা, বুদ্ধিমত্তা প্রভৃতি পরীক্ষাও গ্রহণ করা হয়। এসব পরীক্ষার মাধ্যমে উপযুক্ত কর্মীকে বাছাই করে অন্য চাকরি প্রার্থীদের বাদ দেওয়া হয়। এভাবে যোগ্য প্রার্থী নির্বাচন করা হয়।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে। প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানে প্রতিষ্ঠানের বাইরের কোনো উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে তা হলো বাহ্যিক উৎস। এ পদ্ধতিতে কর্মী তার দক্ষতা ও যোগ্যতা বলে উত্তীর্ণ হয়ে কর্মে যোগদান করে। বলাকা টি কোম্পানি তাদের চা বাগানের সহকারী ব্যবস্থাপক নিয়োগের জন্য জাতীয় পত্রিকায় নিয়োগ বিজ্ঞপ্তি দেয়। ৫০ জন প্রার্থী থেকে ৩০ জনকে লিখিত পরীক্ষার জন্য মনোনীত করা হয়। লিখিত পরীক্ষায় ১০ জন উত্তীর্ণ হয়। সবাই বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করলেও ৫ জন প্রার্থীকে সাক্ষাৎকারের জন্য ডাকা হয়। এ প্রক্রিয়ায় বলাকা কোম্পানি সর্বোচ্চ যোগ্যতা ও দক্ষতাসম্পন্ন লোক নিয়োগ দিতে পারবে। বলাকা টি কোম্পানির কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়াটিতে বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের সব বৈশিষ্ট্য বিদ্যমান থাকায় এটি বাহ্যিক উৎসের অঙ্গভূত।

**ঘ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে প্রার্থিত পদে পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দিয়ে লোক নিয়োগ যৌক্তিক এবং যথার্থ।

পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি প্রদানের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহের প্রক্রিয়াটি বাহ্যিক উৎস হতে কর্মী সংগ্রহের অঙ্গভূত। বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা কর্মীসংস্থানের উত্তম পদ্ধতি। এ পদ্ধতিতে লোক নিয়োগের ফলে যোগ্যতা ও দক্ষতাসম্পন্ন লোক নিয়োগ করা যায়।

বলাকা টি কোম্পানি চা বাগানের সহকারী ব্যবস্থাপক নিয়োগ দিতে পত্রিকায় নিয়োগ বিজ্ঞপ্তি দেয়। বিজ্ঞপ্তি পেয়ে যোগ্য প্রার্থীরা চাকরির জন্য আবেদন করে। প্রার্থীর আবেদনপত্র বাছাই করে বলাকা টি কোম্পানি ৩০ জন প্রার্থীকে লিখিত পরীক্ষার জন্য মনোনীত করে। লিখিত পরীক্ষার পর বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা নেওয়া হয়। সবশেষে বলাকা টি কোম্পানি সাক্ষাৎকার গ্রহণ করে। তারপর অধিক যোগ্যতা ও দক্ষতাসম্পন্ন লোক নিয়োগ দেওয়া হয়।

পত্রিকায় নিয়োগ বিজ্ঞপ্তি প্রদান করে কর্মী নিয়োগ প্রক্রিয়া পরিচালনায় বলাকা টি কোম্পানিকে দীর্ঘ একটি প্রক্রিয়া অবলম্বন করতে হয়েছে, যার প্রতিটি ধাপে ধাপে কম যোগ্যতাসম্পন্ন প্রার্থীদের ছাঁটাই করা হয়েছে, লিখিত পরীক্ষা, বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা, সাক্ষাৎকার ইত্যাদি প্রক্রিয়া সম্পন্ন করে সর্বোত্তম যোগ্য ও দক্ষ কর্মী নিয়োগ দেওয়া হয়েছে।



এজন্য বলা যায় যে, বলাকা টি কোম্পানিতে প্রার্থিত পদে পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দিয়ে লোক নিয়োগের প্রক্রিয়াটি সঠিক এবং যথার্থ।

**প্রশ্ন ▶ ১৫** মুন্না লি. একটি জুট মিলস্। এ প্রতিষ্ঠান কর্মীদের এক পদ থেকে অন্য পদে স্থানান্তর করে প্রশিক্ষণ প্রদান করে। কোনো কোনো সময় কর্মীদেরকে এক কারখানা থেকে অন্য কারখানায় স্থানান্তর করা হয়। এতে কর্মীরা ভিন্ন ভিন্ন পরিবেশে কাজ করার সুযোগ পায় এবং অধিক দক্ষতা অর্জন করতে পারে।

[সি. বো. ১৬]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১  
খ. কর্মী নির্বাচনের কোন পদ্ধতিটি উত্তম? ২  
গ. মুন্না লি. কোন পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ প্রদান করে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. উদ্দীপকে গৃহীত প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি কতটা যৌক্তিক বলে তুমি মনে করো? তোমার মতের সপক্ষে যুক্তি দাও। ৪

#### ১৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** শূন্যপদ পূরণের জন্য যথাযথ পদ্ধতিতে সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদেরকে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

সহায়ক তথ্য

কর্মী সংগ্রহের পদক্ষেপ: বিভাগীয় রিক্রুইজিশন সংগ্রহ => উৎস নির্ধারণ => বিজ্ঞপ্তি প্রদান।

**খ** কর্মী নির্বাচনের জন্য বাহ্যিক পদ্ধতিটি উত্তম।

বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে প্রথমে অধিক সংখ্যক কর্মী সংগ্রহ করা হয়। অতঃপর যোগ্য প্রার্থী বাছাইয়ের জন্য লিখিত, মৌখিক ও মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। এ প্রক্রিয়ায় প্রতিষ্ঠান অনেক প্রার্থীর মধ্য থেকে চাহিদা অনুযায়ী সর্বাপেক্ষা যোগ্য প্রার্থী নির্বাচনের সুযোগ পায়। তাই কর্মী নির্বাচনে বাহ্যিক পদ্ধতিটি উত্তম।

সহায়ক তথ্য

কর্মী নির্বাচনের পদ্ধতি দুটি। যথা: ১. অভ্যন্তরীণ ও ২. বাহ্যিক উৎস।

**গ** মুন্না লি. কর্মীদের পদ পরিবর্তনের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ প্রদান করে। পদ পরিবর্তনের মাধ্যমে কর্মকর্তা-কর্মচারীদের এক পদ থেকে অন্য পদে স্থানান্তর করে বিভিন্ন কাজে ও পরিস্থিতিতে পারদর্শী করে তোলা হয়। এরূপ পদ্ধতির সবচেয়ে ইতিবাচক দিক হলো কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কাজ সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারে।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের এক পদ থেকে অন্য পদে স্থানান্তরের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়। কোনো কোনো সময় এক কারখানার কর্মীকে অন্য কারখানায় স্থানান্তর করা হয়। এর ফলে মুন্না লি.-এর কর্মকর্তা-কর্মচারীরা ভিন্ন ভিন্ন পরিবেশে কাজ করার সুযোগ পায়। এতে কর্মীরা অনেক কাজে দক্ষতা অর্জন করতে পারে। কর্মীরা পরিবর্তিত কাজের সাথে তাল মিলিয়ে কাজ সম্পাদন করতে শিখে। তাই বলা যায়, মুন্না লি. প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের পদ পরিবর্তন বা পদ আবর্তনের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়।

**ঘ** উদ্দীপকে গৃহীত পদ পরিবর্তনের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি প্রতিষ্ঠানের জন্য যৌক্তিক বলে আমি মনে করি।

পদ পরিবর্তন করে এক দায়িত্ব থেকে অন্য দায়িত্ব প্রদানের মাধ্যমে কর্মীদেরকে বিভিন্ন কাজে দক্ষ করে তোলা হয়। বিভিন্ন পরিবর্তিত পরিস্থিতি মোকাবিলায় কর্মীদেরকে এ ধরনের প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়। এতে কর্মীরা যেকোনো পরিস্থিতি ও প্রতিকূলতা মোকাবিলা করতে সক্ষম হয়।

উদ্দীপকের মুন্না লি. একটি জুট মিলস্। প্রতিষ্ঠানটিতে কর্মীদেরকে এক পদ থেকে অন্য পদে স্থানান্তরের মাধ্যমে নতুন নতুন কাজ সম্পর্কে ধারণা দেওয়া হয়। আবার মাঝে মাঝে এক কারখানার কর্মীদের অন্য

কারখানায় স্থানান্তরের মাধ্যমে তাদেরকে কাজে আরও দক্ষ করে তোলা হয়।

মুন্না লি. কর্মীদের পদ ও কারখানা পরিবর্তনের মাধ্যমে বিভিন্ন পরিবেশে কাজ করার সুযোগ প্রদান করে। এর ফলে কর্মীরা নানা ধরনের পরিস্থিতিতে কাজ করার অভিজ্ঞতা অর্জন করে। বিভিন্ন ধরনের কাজ করার ফলে কর্মীদের কাজের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়। কোনো শূন্যপদ সৃষ্টি হলে কিংবা কোনো কর্মী অনুপস্থিত থাকলে অন্যরা সাময়িকভাবে সে-ই দায়িত্ব পালন করতে পারে। এতে প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিকভাবে উন্নতি ঘটে। অতএব, মুন্না লি.-এর কর্মীদের পদ পরিবর্তনের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ প্রদান পদ্ধতিটি যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ▶ ১৬** আদিবা ফ্যাশন লি.-এর মালিক মি. ইউনুছ ঢাকার অদূরে টঙ্গীতে নিজস্ব ভবনে কারখানা স্থাপন করে তৈরি পোশাকের ব্যবসায় পরিচালনা করছেন। বিভিন্ন উৎস থেকে তিনি প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করেন। তিনি তার প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের যোগদানের সময় বিবেচনা করে নিয়মিত পদোন্নতি দিয়ে থাকেন। ফলে অধিকতর যোগ্য ও দক্ষ কর্মীদের মধ্যে হতাশা লক্ষ করা যায়।

[য. বো. ১৬]

- ক. আউট সোর্সিং কী? ১  
খ. কর্মী প্রশিক্ষণের প্রয়োজন কেন? ২  
গ. উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিতে পদোন্নতির কোন ভিত্তি অনুসরণ করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. তুমি কি মনে করো বিদ্যমান কর্মীদের হতাশা দূর করতে ভবিষ্যতে পদোন্নতির পদ্ধতিতে পরিবর্তন আনা উচিত? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

#### ১৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** চুক্তির ভিত্তিতে কোনো প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়ার বাইরে কোনো তৃতীয় পক্ষ বা ব্যক্তিকে দিয়ে কাজ করানোকেই আউট সোর্সিং বলা হয়।

**খ** সুষ্ঠুভাবে কার্যসম্পাদনের জন্য কর্মীদের যে প্রক্রিয়ায় জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটানো হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে।

প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা স্বল্প ব্যয়ে ও শ্রমে সহজেই কার্যসম্পাদন করতে পারেন। এতে সম্পদের অপচয় কমে। তাই কাউকে কোনো কাজের ভার বা দায়িত্ব ন্যস্ত করার আগে সেই কাজ বা দায়িত্বের বিষয়ে তাকে প্রশিক্ষণ দিতে হয়। অন্যথায় দক্ষতার সাথে কাজসম্পাদন করা অসম্ভব হয়ে পড়ে। এজন্য প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের প্রশিক্ষণ দেওয়া প্রয়োজন।

**গ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিতে পদোন্নতির ক্ষেত্রে জ্যেষ্ঠতার ভিত্তি অনুসরণ করা হয়েছে।

কর্মীর চাকরিকালকে বিবেচনা করে জ্যেষ্ঠ কর্মীকে পদোন্নতি প্রদান করাই হলো জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতি। এক্ষেত্রে কর্মীর মেধা বা যোগ্যতার চেয়ে কার্যকালকেই অধিক গুরুত্ব প্রদান করা হয়।

উদ্দীপকের মি. ইউনুছ আদিবা ফ্যাশন লি.-এর মালিক। তিনি বিভিন্ন (অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক) উৎস থেকে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ করেন। প্রতিষ্ঠানে পদোন্নতির সময় তিনি কর্মীদের চাকরির মেয়াদকেই বিবেচনা করেন। কার্যকালের দিক দিয়ে যারা এগিয়ে তিনি তাদের আগে পদোন্নতি প্রদান করেন। সুতরাং বলা যায়, উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিতে পদোন্নতির জন্য কর্মীর জ্যেষ্ঠতাকেই ভিত্তি হিসেবে অনুসরণ করা হয়েছে।

**ঘ** আমি মনে করি বিদ্যমান কর্মীদের হতাশা দূর করতে কর্মীর যোগ্যতা ও জ্যেষ্ঠতার মিশ্রণে পদোন্নতি প্রদান করা উচিত।

কর্মীদের পদোন্নতির ব্যাপারে কর্মীর যোগ্যতা ও জ্যেষ্ঠতা উভয়ই বিবেচনা করা গুরুত্বপূর্ণ। এর ফলে পদোন্নতির ক্ষেত্রে কর্মীদের প্রতি

অধিক সুবিচার করা সম্ভব হয়। এতে পুরাতন কর্মীদের যেমন ধরে রাখা যায়, তেমনি যোগ্যতাসম্পন্নরাও সম্ভ্রষ্ট থাকে।

উদ্দীপকের আদিবা ফ্যাশন লি.-এর মালিক মি. ইউনুছ তৈরি পোশাকের ব্যবসায় পরিচালনা করছেন। তিনি কর্মীদের কার্যকাল বিবেচনা করে নিয়মিত পদোন্নতি দেন। এভাবে পদোন্নতি প্রদান করায় প্রতিষ্ঠানের যোগ্য ও দক্ষ কর্মীদের মধ্যে হতাশা লক্ষ করা যায়।

এ হতাশা দূর করার জন্য কর্তৃপক্ষের উচিত যোগ্যতা ও জ্যেষ্ঠতা বিবেচনা করে কর্মীদের পদোন্নতি প্রদান করা। এতে পদোন্নতি দিতে হলে কর্মীর শুধু কার্যকাল বিবেচিত হবে না, তার কর্মফলও গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করা হবে। এ পদ্ধতিতে যোগ্য কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখা যাবে। যারা কম যোগ্য তারাও যোগ্যতা বাড়তে সচেষ্ট হবে। তাই আমি মনে করি, বিদ্যমান কর্মীদের হতাশা দূর করতে ভবিষ্যতে পদোন্নতির পদ্ধতিতে পরিবর্তন আনা অত্যন্ত জরুরি।

**প্রশ্ন ▶ ১৭** মি. মেহেদী ও মি. মাহমুদ দুই বন্ধু। মাহমুদ ২০০৬ সালে “অনেস্ট ব্যাংকের” লালবাগ শাখার ব্যবস্থাপক হিসেবে যোগদান করেন। ২ বছর পর মি. মেহেদী ঐ ব্যাংকের কাচারী বাজার শাখায় ব্যবস্থাপক হিসেবে যোগদান করেন। দু’জনই অত্যন্ত দক্ষতার সাথে তাদের ব্যাংকিং কার্যক্রম পরিচালনা করে আসছেন। ২০১২ সালে ব্যাংকটি দু’জনের কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন করে মি. মাহমুদকে পদোন্নতি প্রদান করে।

[ব. বো. ১৬/]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১
- খ. কর্মী নির্বাচন বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. মি. মাহমুদকে কিসের ভিত্তিতে মি. মেহেদীর আগে পদোন্নতি দেওয়া হয়? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. তুমি কি মনে করো “অনেস্ট ব্যাংকের” পদোন্নতি দেওয়ার প্রক্রিয়াটি একটি যৌক্তিক ভিত্তির ওপর প্রতিষ্ঠিত? বিশেষ-ষণ করো। ৪

#### ১৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** শূন্যপদ পূরণের জন্য যথাযথ উপায়ে সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদেরকে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

#### সহায়ক তথ্য

কর্মী সংগ্রহের পদক্ষেপ: বিভাগীয় রিক্রুইজিশন সংগ্রহ => উৎস নির্ধারণ => বিজ্ঞপ্তি প্রদান।

**খ** চাকরিপ্রার্থীদের মধ্য থেকে প্রয়োজনীয় সংখ্যক যোগ্য কর্মী বাছাইয়ের কাজকে কর্মী নির্বাচন বলে।

কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ায় সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদের আবেদনপত্র গ্রহণ ও বাছাই করা হয়। এরপর লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। প্রয়োজনে কর্মীদের যোগ্যতা, বুদ্ধিমত্তা প্রভৃতি পরীক্ষাও গ্রহণ করা হয়। এসব পরীক্ষার মাধ্যমে উপযুক্ত কর্মীকে বাছাই করে অন্য চাকরি প্রার্থীদের বাদ দেওয়া হয়। এভাবে যোগ্য প্রার্থী নির্বাচন করা হয়।

**গ** উদ্দীপকের মি. মাহমুদকে জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতার ভিত্তিতে মি. মেহেদীর আগে পদোন্নতি দেওয়া হয়েছে।

যোগ্য কর্মী বাছাইকালে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ব্যক্তিদের চাকরিকাল এবং যোগ্যতা উভয় বিষয়কে বিবেচনা করে পদোন্নতি প্রদান করাই হলো জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি। এর মাধ্যমে কর্মীদের সঠিকভাবে মূল্যায়ন করা যায়।

উদ্দীপকের মি. মাহমুদ ‘অনেস্ট ব্যাংকের’ লালবাগ শাখার ব্যবস্থাপক হিসেবে ২০০৬ সালে যোগদান করেন। তার বন্ধু মি. মেহেদী ব্যাংকটিতে ২ বছর পর কাচারী বাজার শাখায় যোগদান করেন। দু’জনই দক্ষ

ব্যবস্থাপক। তবে মি. মাহমুদ মি. মেহেদীর থেকে সিনিয়র বা জ্যেষ্ঠ কর্মী। ২০১২ সালে দু’জনের কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন করা হয়। যোগ্যতায় কেউ কম না হলেও সিনিয়র বা জ্যেষ্ঠ কর্মী হিসেবে মি. মাহমুদকে উচ্চ পদে পদোন্নতি দেওয়া হয়। এক্ষেত্রে মি. মাহমুদের জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতা দুটোই বিবেচনা করা হয়েছে। তাই বলা যায়, মি. মাহমুদের জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতা বিবেচনা করে আগে পদোন্নতি দেওয়া হয়েছে।

**ঘ** অনেস্ট ব্যাংকটির পদোন্নতির প্রক্রিয়াটি যৌক্তিক বলে আমি মনে করি।

নিম্ন পদ থেকে উচ্চ পদে অধিষ্ঠিত করাই হলো পদোন্নতি। আমরা জানি পদোন্নতির ভিত্তি তিনটি। যথা: যোগ্যতা, জ্যেষ্ঠতা এবং জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতার মিশ্রণ। বর্তমানে পদোন্নতির ক্ষেত্রে কর্মীর যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা ও মেধার ওপর বিশেষ গুরুত্ব দেওয়া হয়।

উদ্দীপকের মি. মেহেদী এবং মি. মাহমুদ দু’জনই অনেস্ট ব্যাংকের দক্ষ কর্মী। মি. মাহমুদ ব্যাংকটিতে ২০০৬ সালে এবং মি. মেহেদী ২০০৮ সালে যোগদান করেন। ২০১২ সালে ব্যাংকটি মি. মাহমুদকে পদোন্নতি দেয়। এক্ষেত্রে মি. মাহমুদের জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতা উভয়ই বিবেচনা করে পদোন্নতি দেওয়া হয়েছে।

ব্যাংকটি কর্মীর কর্মদক্ষতা এবং চাকরির মেয়াদ বিবেচনা করে সবচেয়ে যোগ্য কর্মীকে পদোন্নতি প্রদান করেছে। এতে যোগ্য ও জ্যেষ্ঠ কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের প্রতি আরও অনুগত হবে। ফলে জ্যেষ্ঠ কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখা সম্ভব হবে। আবার অন্যান্য কর্মীরাও দক্ষতার সাথে কাজ করতে উৎসাহিত হবে। তাই আমি মনে করি, অনেস্ট ব্যাংকের জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতার মিশ্রণে পদোন্নতি প্রদান করার প্রক্রিয়াটি খুবই ফলপ্রসূ।

**প্রশ্ন ▶ ১৮** ডিজি ডায়াগনস্টিক সেন্টার প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেয়। প্রতিষ্ঠানটি ৫০ জন প্রার্থীর দরখাস্ত বাছাই করে ১০ জনকে পরীক্ষায় অংশগ্রহণের জন্য নির্বাচন করে। এদের সবাইকে বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষায় অংশগ্রহণের জন্য ডাকা হয়। তাদের মধ্য থেকে ৫ জন বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করলেও অধিক যোগ্যতাসম্পন্ন ২ জনের সাক্ষাৎকার গ্রহণ করে ১ জনকে নিয়োগ দেওয়া হয়।

[ব. বো. ১৬/]

- ক. পদোন্নতি কী? ১
- খ. মানবসম্পদ বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে কর্মীসংস্থানের কোন উৎস ব্যবহার করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকের আলোকে তুমি কি মনে করো উক্ত নিয়োগ পদ্ধতি সঠিক ছিল? তোমার উত্তরের সপক্ষে যুক্তি দাও। ৪

#### ১৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব এবং সুযোগ-সুবিধাদি বৃদ্ধি করে উচ্চতর পদে পদায়ন করার প্রক্রিয়াকে পদোন্নতি বলে।

**খ** মানবসম্পদ বলতে কর্মীদের জ্ঞান, দক্ষতা, উৎপাদনশীলতা, প্রতিভা ও অদৃশ্যমান যোগ্যতা থাকাকে বোঝায় যার অর্থনৈতিক মূল্য আছে। প্রতিষ্ঠানে নিয়োগ দেওয়া কর্মীদের প্রশিক্ষণ, উৎসাহদান ও পদোন্নতির মাধ্যমে তাদেরকে মানবসম্পদে পরিণত করা হয়। কর্মীদের মানবসম্পদে রূপান্তর করা গেলে প্রতিষ্ঠান ও কর্মীর অর্থনৈতিক মূল্য বৃদ্ধি পায়।

**গ** ডিজি ডায়াগনস্টিক সেন্টার কর্মীসংস্থানের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেছে।

বাহ্যিক উৎসের মাধ্যমে প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানে প্রতিষ্ঠানের বাইরের কোনো উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। পত্রিকায় ও অনলাইনে বিজ্ঞপ্তি প্রদানের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা বাহ্যিক উৎসের অঙ্গভূত। উদ্দীপকের ডিজি ডায়াগনস্টিক সেন্টার প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেয়। ৫০ জন প্রার্থী আবেদন করলে সেখান থেকে ১০ জন প্রার্থীর পরীক্ষা নিয়ে ১ জনকে চূড়ান্তভাবে নির্বাচন করা হয়। এখানে ডায়াগনস্টিক সেন্টারটি নিজস্ব তত্ত্বাবধানে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে। সুতরাং বলা যায়, উদ্দীপকে কর্মীসংস্থানের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে।

**ঘ** ডিজি ডায়াগনস্টিক সেন্টারের কর্মী নিয়োগ পদ্ধতিটি সঠিক ছিল বলে আমি মনে করি।

কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়ায় প্রথমে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। অতঃপর লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে যোগ্য কর্মী বাছাই করা হয়।

উদ্দীপকের ডিজি ডায়াগনস্টিক সেন্টার প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি প্রদান করে। এরপর ৫০ জন প্রার্থীর দরখাস্ত বাছাই করে অধিক যোগ্যতাসম্পন্ন ১০ জনকে পরীক্ষায় অংশগ্রহণের জন্য নির্বাচন করা হয়। সেখান থেকে ৫ জন প্রার্থীর বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। অতঃপর দু'জনকে সাক্ষাৎকারের জন্য ডাকা হয় এবং একজনকে চূড়ান্তভাবে নির্বাচন করা হয়।

এভাবে কর্মী নির্বাচন করায় ডিজি ডায়াগনস্টিক সেন্টার সর্বাপেক্ষা দক্ষ প্রার্থীকেই নিয়োগ করতে পেরেছে। এ নির্বাহী তার দক্ষতা ও যোগ্যতা দিয়ে প্রতিষ্ঠানকে লক্ষ্যার্জনে ধাবিত করতে পারবেন। এজন্যই আমি মনে করি প্রতিষ্ঠানটির নিয়োগ পদ্ধতি সঠিক ছিল।

**প্রশ্ন ১৯** “চৌধুরী এন্ড চৌধুরী সন্স” একটি স্বনামধন্য প্রতিষ্ঠান। বর্তমানে প্রতিষ্ঠানটিতে ৩০ জন নতুন কর্মীর প্রয়োজন। সহকারী ব্যবস্থাপক ও শ্রমিক ইউনিয়ন কর্তৃপক্ষ তাদের পরিচিতির মধ্য থেকে ২০ জন ও ১০ জন কর্মী বাছাই করে এবং একই দিনে তাদের কর্মস্থলে যোগ দিতে বলে। পাঁচ বছর পর কর্তৃপক্ষ এই ৩০ জনের মধ্য থেকে ফ্লোর ইনচার্জের তিনটি শূন্যপদে তিন জনকে পদোন্নতি দেয়ার প্রয়োজনীয়তা অনুভব করেন। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের দক্ষতা উন্নয়নকেই তারা সর্বোচ্চ প্রাধান্য দিতে চান। [ভিকারুননিসা নূন স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা]

- ক. বাজেট কী? ১
- খ. কর্মীসংস্থান বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে চৌধুরী এন্ড চৌধুরী সন্স কোন উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে শূন্য পদসমূহে কিসের ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়া উচিত বলে তুমি মনে করো? তোমার উত্তরের সপক্ষে যুক্তি দাও। ৪

### ১৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের একটি নির্দিষ্ট সময়ের পরিকল্পনার সংক্ষিপ্ত প্রকাশকে বাজেট বলে।

সহায়ক তথ্য

বাজেটে মূলত একটি প্রতিষ্ঠানের সম্ভাব্য আয়-ব্যয় বা প্রাপ্তি-প্রদানের আর্থিক পরিকল্পনা থাকে।

**খ** কর্মীসংস্থান হলো কর্মী নির্বাচন এবং প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের একটি প্রক্রিয়া।

প্রতিষ্ঠানের কাজগুলো সঠিকভাবে করার জন্য উপযুক্ত কর্মী বা মানবসম্পদ প্রয়োজন। এজন্য বিভিন্ন পর্যায়ে কী পরিমাণ এবং কী ধরনের কর্মী প্রয়োজন তা নির্ধারণ করা হয়। এরপর উৎস বাছাই করে

যোগ্য কর্মী নির্বাচন করা হয়। পরবর্তীতে প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীর দক্ষতা বাড়ানো হয়। উলি-খিত সব কাজ কর্মীসংস্থানের আওতাভুক্ত।

**গ** উদ্দীপকের চৌধুরী এন্ড চৌধুরী সন্স অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছে।

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা হলো অভ্যন্তরীণ উৎস। এতে পদোন্নতি, কর্মীদের সুপারিশ, শ্রমিক সংঘের সুপারিশ প্রভৃতি উপায়ে কর্মী নিয়োগ দেয়া হয়। এ ব্যবস্থায় প্রতিষ্ঠানের অর্থ ও সময় কম ব্যয় হয়।

চৌধুরী এন্ড চৌধুরী সন্স একটি স্বনামধন্য প্রতিষ্ঠান। বর্তমানে প্রতিষ্ঠানে ৩০ জন নতুন কর্মীর প্রয়োজন। এক্ষেত্রে সহকারী ব্যবস্থাপক ও শ্রমিক ইউনিয়ন তাদের পরিচিতদের মধ্যে থেকেই ৩০ জন কর্মীকে বাছাই করে নিয়োগ দেয়। প্রতিষ্ঠানের কর্মী ও শ্রমিক ইউনিয়নের একরূপ সুপারিশ কর্মীসংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসের মধ্যে পড়ে। সুতরাং প্রতিষ্ঠানটির কর্মী সংগ্রহের উৎসের ধরন হলো অভ্যন্তরীণ উৎস।

**ঘ** উদ্দীপকের শূন্য পদসমূহে যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়া উচিত বলে আমি মনে করি।

যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি হলো মেধা, ক্ষমতা ও যোগ্যতার ভিত্তিতে কর্মী নির্বাচন করা। এ পদ্ধতি তুলনামূলক জটিল হলেও এতে যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মীরা উৎসাহিত হয়। এছাড়াও তারা অধিক যোগ্যতা অর্জনের চেষ্টা করে।

চৌধুরী এন্ড চৌধুরী সন্স একই সাথে ৩০ জন কর্মী নিয়োগ দেয়। এর পাঁচ বছর পর ফ্লোর ইনচার্জের ৩টি পদ শূন্য হয়। এক্ষেত্রে পূর্বে নিয়োগ দেয়া ৩০ জনের মধ্যে থেকে পদোন্নতি দেয়ার প্রয়োজন হয়। পদোন্নতির ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের দক্ষতা উন্নয়নকেই তারা সর্বোচ্চ গুরুত্ব দিতে চান।

যোগ্যতাবিভিক পদোন্নতির ক্ষেত্রে কর্মীর চাকরির মেয়াদকে গুরুত্ব দেয়া হয় না। শুধু দক্ষতা ও যোগ্যতার মূল্যায়ন করা হয় বলে কর্মীরা অধিক দক্ষতার সাথে কাজ করে। ফলে প্রতিষ্ঠানের কাক্ষিত লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়। এছাড়াও এই ব্যবস্থায় কর্মীদের মধ্যে কাজের প্রতিযোগিতা তৈরি হয়, যা প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বাড়ায়। তাই বলা যায়, প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্যে উদ্দীপকের শূন্যপদে যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়া উচিত।

**প্রশ্ন ২০** “পিকজেল লি.” একটি স্বনামধন্য প্রতিষ্ঠান। তার ব্যবসায় ক্রমাগত বৃদ্ধি পাওয়ায় নতুন ৩০টি পদ সৃষ্টি করা হয়। প্রতিষ্ঠানে দক্ষ কর্মীর অভাবে বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে বিভিন্ন পরীক্ষার ভিত্তিতে উক্ত পদে নতুন কর্মী নির্বাচন করা হয়। তাদের প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে চার মাসের প্রশিক্ষণ সম্পন্ন করার পর স্থায়ী নিয়োগ দেয়া হয়। প্রতিষ্ঠানটি ক্রমাগত উন্নতি করছিল। কয়েক বছর পর কার্যদক্ষতা ও প্রতিষ্ঠানের প্রতি আনুগত্য বিবেচনা করে ২০ জনকে পদোন্নতি দেয়া হয়। পদোন্নতি প্রাপ্ত সকলেই নিয়োগপ্রাপ্ত কর্মী। এতে প্রতিষ্ঠানের শ্রম অসন্তোষ ও বিশৃঙ্খলার সৃষ্টি হয়। [আইডিয়াল স্কুল অ্যান্ড কলেজ, মতিঝিল, ঢাকা]

- ক. শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ কী? ১
- খ. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় কর্মীসংস্থান গুরুত্বপূর্ণ কেন? ২
- গ. উদ্দীপকে বর্ণিত পিকজেল লি. কোম্পানিতে কোন প্রশিক্ষণ পদ্ধতির ব্যবহার করা হয়েছে? বর্ণনা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানে কিসের ভিত্তিকে পদোন্নতি দিলে স্বাভাবিক অবস্থা বিরাজ করবে? তোমার মতামত দাও। ৪

### ২০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রশিক্ষণার্থীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মকর্তার তত্ত্বাবধানে রেখে নির্দিষ্ট কারিগরি ও শৈল্পিক কাজ সম্পর্কে শিক্ষাদান করাকে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ বলে।

**খ** মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ অংশ হলো কর্মীসংস্থান। মানব সভ্যতার গুরুত্ব দাস প্রথার প্রচলন ছিল। এ থেকে শ্রমিক, অতঃপর কর্মী, সর্বশেষে মানবসম্পদ ধারণার উদ্ভব ঘটে। অর্থাৎ কর্মী ব্যবস্থাপনা তথা কর্মীসংস্থানের আধুনিক রূপ হলো মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা। কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়ায় কর্মীদের সর্বোচ্চ ব্যবহারের দিকে দৃষ্টি রাখা হয়। আর মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনায় কর্মী উন্নয়ন ও সংরক্ষণের দিকে দৃষ্টি দেয়া হয়। যেহেতু কর্মীসংস্থানের ভিত্তি হলো মানবসম্পদ, এজন্য মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনায় কর্মীসংস্থান গুরুত্বপূর্ণ।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত পিকজেল লি. কোম্পানিতে প্রশিক্ষণের শিক্ষানবিশ পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়েছে।

এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মকর্তার তত্ত্বাবধানে রেখে কারিগরি বা শৈল্পিক কাজ সম্পর্কে শিক্ষাদান করা হয়। প্রশিক্ষণার্থী সফলভাবে প্রশিক্ষণ লাভে সক্ষম হলে তাকে প্রতিষ্ঠানে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের জন্য ৩০ জন নতুন কর্মী নির্বাচন করা হয়। তাদের প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে চার মাসের প্রশিক্ষণ সম্পন্ন করার পর স্থায়ী নিয়োগ দেয়া হয়। এ থেকে দেখা যায় নতুন নির্বাচিত কর্মীদের নির্দিষ্ট মেয়াদে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। অতঃপর তাদের প্রতিষ্ঠানে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়। তাই এই পদ্ধতিটিকে শিক্ষানবিশ পদ্ধতি বলা যায়।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানে দক্ষতা ও জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি দিলে স্বাভাবিক অবস্থা বিরাজ করবে বলে আমি মনে করি।

এ পদ্ধতি কর্মীদের তাদের কর্মদক্ষতা, মেধা ও দায়িত্ববোধের বিবেচনার পাশাপাশি চাকরির মেয়াদের ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়া হয়। এতে কর্মীর যোগ্যতা ও কার্যকাল প্রাধান্য দেয়া হয়। ফলে কর্মীদের অসন্তুষ্ট হওয়ার সুযোগ কম থাকে।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে কার্যদক্ষতা ও প্রতিষ্ঠানের প্রতি আনুগত্য বিবেচনা করে যোগ্যতার ভিত্তিতে ২০ জনকে পদোন্নতি দেয়া হয়। এতে শ্রম অসন্তোষ ও বিশৃঙ্খলা দেখা দেয়। এক্ষেত্রে শুধু যোগ্যতা বিবেচনায় নেয়াতে বিরূপ পরিস্থিতির সৃষ্টি হয়েছে।

উক্ত পরিস্থিতিতে কর্মীদের যোগ্যতা ও জ্যেষ্ঠতার ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়া যায়। এতে পদোন্নতি পাওয়ার জন্য জ্যেষ্ঠ কর্মীদের যোগ্যতা দেখানোর পাশাপাশি নতুন কর্মীদেরও দীর্ঘদিন প্রতিষ্ঠানে যোগ্যতা সহকারে কাজ করতে হবে। অতঃপর যোগ্যতা অনুযায়ী পদোন্নতি লাভের ফলে কর্মীরা সন্তুষ্ট লাভ করবে। সুতরাং, জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি অনুসরণ করলে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে স্বাভাবিক অবস্থা বিরাজ করতে বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ২১** পদ্মা ফ্যাশন লিমিটেড একটি স্বনামধন্য পোশাক প্রস্তুতকারী প্রতিষ্ঠান। সম্প্রতি তারা আরও একটি নতুন কারখানা স্থাপন করায় সেখানে কিছু নিরাপত্তাকর্মী, দারোয়ান ও পিয়ন নিয়োগের প্রয়োজনীয়তা দেখা দিয়েছে। এজন্য তারা ‘কেয়ার’ নামক একটি প্রতিষ্ঠানের মাধ্যমে চুক্তির ভিত্তিতে এ নিয়োগ কার্য সম্পাদন করে। অপরদিকে প্রতিষ্ঠানটি তাদের স্থায়ী কর্মীদের প্রশিক্ষণের পদ্ধতি হিসেবে বাংলাদেশ বিমানের একটি সুনির্দিষ্ট সমস্যা কীভাবে সমাধান করা যায় তার প্রস্তাব করতে বলে। প্রস্তাবে বেশ কয়েকটি মতামত আসে যার মাধ্যমে তাদের দক্ষতা বাড়ে।

[নটর ডেম কলেজ, ঢাকা]

ক. কর্মী নিয়োগ বলতে কী বোঝ? ১

খ. প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করো। ২

গ. উদ্দীপকে প্রতিষ্ঠানটি কর্মী নিয়োগে কোন উৎস ব্যবহার করেছে বলে তুমি মনে করো? সেই উৎস থেকে কর্মী নিয়োগের যৌক্তিকতা নির্ধারণ কর। ৩

ঘ. তুমি কী মনে করো উদ্দীপকে প্রশিক্ষণের যে পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়েছে তা যথেষ্ট কার্যকর? তোমার মতামত বিশেষ-বর্ণন করো। ৪

### ২১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** শূন্য পদের জন্য নির্বাচিত প্রার্থীকে নিয়োগের বিষয়ে শর্তাবলি উল্লেখ করে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে কাজে যোগদান করানোকে কর্মী নিয়োগ বলে।

**খ** প্রশিক্ষণ হলো কোনো নির্দিষ্ট বিষয়ে কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করার প্রক্রিয়া।

প্রশিক্ষণ পেলে কর্মীদের কাজের প্রতি আগ্রহ সৃষ্টি হয়। তারা কম সময়ে ও অল্প ব্যয়ে কাজ করতে পারে। তাই কর্মীদের কোনো কাজের দায়িত্ব দেয়ার আগে উক্ত বিষয়ে প্রশিক্ষণ দেয়া প্রয়োজন। এতে তারা দক্ষতার সাথে কাজ সম্পন্ন করতে পারবে। সুতরাং, কর্মীদের কাছ থেকে সর্বোচ্চ কাজ আদায় করে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে প্রশিক্ষণ জরুরি।

**গ** উদ্দীপকে প্রতিষ্ঠানটি কর্মী নিয়োগের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেছে, যা অত্যন্ত যৌক্তিক।

প্রতিষ্ঠানের তত্ত্বাবধানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে বাহ্যিক উৎস। বিজ্ঞাপন, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, চাকরি বিনিয়োগ সংস্থা, বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ কেন্দ্র প্রভৃতি কর্মী নিয়োগের বাহ্যিক উৎসের উদাহরণ।

পদ্মা ফ্যাশন লিমিটেড একটি স্বনামধন্য প্রতিষ্ঠান। বর্তমানে তারা একটি নতুন কারখানা স্থাপন করেছে। সেখানে কিছু নিরাপত্তাকর্মী, দারোয়ান ও পিয়ন নিয়োগের প্রয়োজন হয়েছে। ‘কেয়ার’ নামক একটি প্রতিষ্ঠানের মাধ্যমে তারা চুক্তির ভিত্তিতে প্রয়োজনীয় কর্মী নিয়োগ দেয়। উদ্দীপকের ‘কেয়ার’ নামক এই প্রতিষ্ঠান একটি চাকরি বিনিয়োগ সংস্থা যা কর্মী নিয়োগের বাহ্যিক উৎসের মধ্যে পড়ে। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানটি বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী নিয়োগ দিয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকের প্রশিক্ষণের ঘটনা পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়েছে, যা অত্যন্ত কার্যকর বলে আমি মনে করি।

প্রশিক্ষণার্থীদের কাছে কোনো ঘটনা উপস্থাপন করে তা আলোচনার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে বলা হলে সেটি ঘটনা পদ্ধতি। এটি একটি দলগত প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা। এরূপ প্রশিক্ষণের ফলে নির্বাহীদের চিন্তাশক্তি বাড়ে এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণে অভিজ্ঞ হয়ে ওঠে।

পদ্মা ফ্যাশন লিমিটেড একটি স্বনামধন্য পোশাক প্রস্তুতকারী প্রতিষ্ঠান। প্রতিষ্ঠানটি কর্মীদের প্রশিক্ষণের পদ্ধতি হিসেবে বাংলাদেশ বিমানের একটি সুনির্দিষ্ট সমস্যা উপস্থাপন করে। এরপর সমস্যাটি সমাধানের উপায় প্রস্তাব করতে বলে। এতে কর্মীদের মধ্যে থেকে বেশ কয়েকটি মতামত আসে, যা তাদের দক্ষতা বাড়ায়।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি কর্মীদের চিন্তাশক্তি বৃদ্ধির লক্ষ্যে প্রশিক্ষণ দিচ্ছে। বাংলাদেশ বিমানের একটি সুনির্দিষ্ট সমস্যা সমাধান করায় কর্মীদের চিন্তাশক্তি বৃদ্ধি পেয়েছে। এছাড়াও এরূপ ঘটনা আলোচনা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার ফলে কর্মীদের সমস্যা সমাধানের যোগ্যতা বাড়তে থাকে। বিভিন্ন সমস্যা ও তার সমাধানের উপায় কী হতে পারে এ বিষয়ে তারা অন্যের মতামত জানতে পারে। ফলে কর্মীদের অভিজ্ঞতাও বাড়ে। তাই বলা যায়, কর্মীদের দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা বৃদ্ধিতে উদ্দীপকের ঘটনা পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ খুবই গুরুত্বপূর্ণ।



**প্রশ্ন ▶ ২২** টিউলিপ লিমিটেড প্রতিষ্ঠানটিতে নতুন করে সংগঠন কাঠামো প্রণয়ন করা হয়। এতে কিছু সংখ্যক কর্মীর পদ শূন্য হয়। তাই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক বিভাগভিত্তিক শূন্যপদের সংখ্যা সংগ্রহ করেন। প্রতিষ্ঠানে যারা স্বেচ্ছায় জীবন বৃত্তাস্ত্র জমা দিয়েছিল তাদের মধ্য থেকে পরীক্ষার মাধ্যমে কর্মী নিয়োগ করা হয়। নতুন কর্মী নিয়োগ পাওয়ায় নির্বাহীদের কাজের পরিধি বেড়ে যায়। তাদের কর্মদক্ষতা বাড়াতে সপ্তাহব্যাপী প্রশিক্ষণের জন্য প্রতিদিন একটি করে সেশনের আয়োজন করা হয়। এতে প্রশিক্ষণার্থীদের উদ্দেশ্যে এক বা একাধিক প্রবন্ধ উপস্থাপন করে প্রশিক্ষণার্থীদের মতামত দিতে বা আলোচনা করতে বলা হয়।

[হলি ক্রস কলেজ, ঢাকা]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১
- খ. প্রশিক্ষণ বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে টিউলিপ লিমিটেড-এর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক কোন বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. টিউলিপ লিমিটেড কর্মীদের কর্মদক্ষতা বাড়াতে কোন ধরনের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়? উক্ত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি দক্ষতা উন্নয়নে কতটুকু সহায়ক হবে বলে তুমি মনে করো? ৪

#### ২২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যথাযথ উপায়ে সম্ভাব্য চাকরিপ্রার্থীদের নির্দিষ্ট পদে আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশ নিতে উৎসাহিত করাকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

#### সহায়ক তথ্য

কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়া : বিভাগীয় রিক্রুইজিশন → উৎস নির্ধারণ → বিজ্ঞপ্তি প্রদান।

**খ** সুষ্ঠুভাবে কাজ করার জন্য যে উপায়ে কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন করা হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা স্বল্প ব্যয়ে ও শ্রমের মাধ্যমে সহজেই বেশি কাজ করতে পারে। এতে সম্পদের অপচয় কম হয়। তাই কাউকে কোনো কাজের দায়িত্ব দেয়ার আগে সে বিষয়ে তাকে প্রশিক্ষণ দিতে হয়। অন্যথায় দক্ষতার সাথে কাজ শেষ করা সম্ভব হয় না।

**গ** উদ্দীপকে টিউলিপ লিমিটেড-এর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক ‘চাকরি সন্ধানী’ বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছেন। বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এর একটি উৎস হলো চাকরি সন্ধানী। এখানে চাকরি প্রত্যাশী ব্যক্তিরা নিজের ইচ্ছায় আবেদনপত্র বা জীবন বৃত্তাস্ত্র জমা দিয়ে থাকে। প্রতিষ্ঠানে কোনো পদ খালি হলে তখন এ পদ পূরণের জন্য আবেদনকারীদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহ করা যায়। উদ্দীপকের টিউলিপ লিমিটেড প্রতিষ্ঠানটিতে নতুন করে সংগঠন কাঠামো প্রণয়ন করা হয়। এতে কিছু সংখ্যক পদ শূন্য হয়। তাই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক বিভাগভিত্তিক এ শূন্য পদের সংখ্যা সংগ্রহ করেন। প্রতিষ্ঠানে যারা স্বেচ্ছায় জীবন বৃত্তাস্ত্র জমা দিয়েছিল তাদের মধ্য থেকে পরীক্ষার মাধ্যমে এসব পদে কর্মী নিয়োগ দেন। এখানে প্রতিষ্ঠানের বাইরের উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়েছে। যে উপায়ে সংগ্রহ করা হয়েছে তা চাকরি সন্ধানী উৎসের বৈশিষ্ট্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, টিউলিপ লিমিটেডের কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে চাকরি সন্ধানী উৎসটি ব্যবহার করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকের টিউলিপ লিমিটেড কর্মীদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির জন্য অধিবেশন পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়, যা কর্মীদের দক্ষতা উন্নয়নে যথার্থ হবে বলে আমি মনে করি। অধিবেশন পদ্ধতিতে বিশেষজ্ঞ ব্যক্তি কর্মীদের সাথে দলগত আলোচনার মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেন। এ পদ্ধতি সাধারণত কয়েকদিন

ব্যাপী এবং আলাদা আলাদা সেশনে অনুষ্ঠিত হয়। এখানে কর্মীরা নিজেদের প্রশ্ন প্রশিক্ষকের কাছে উপস্থাপন করেন। অতঃপর সহায়তার মাধ্যমে সমাধানের উপায় বের করার চেষ্টা করেন।

উদ্দীপকে টিউলিপ লিমিটেডে কিছু নতুন কর্মী নিয়োগ দেয়া হয়। এতে নির্বাহীদের কাজের পরিধি বেড়ে যায়। তাই তাদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির জন্য সপ্তাহব্যাপী প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। এজন্য প্রতিদিন একটি করে সেশনের আয়োজন করা হয়। এতে কর্মীদের উদ্দেশ্যে এক বা একাধিক প্রবন্ধ উপস্থাপন করে আলোচনা করা হয়। এটি অধিবেশন পদ্ধতির আওতাভুক্ত।

অধিবেশন পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীদের নিজের প্রশ্ন উপস্থাপন ও মতামত প্রকাশের সুযোগ থাকে। এতে তারা আলোচনার মাধ্যমে সমস্যা সমাধানের উপায় বের করতে পারেন। পরবর্তীতে এ ধরনের সমস্যা হলে দ্রুত এর জন্য ব্যবস্থা নেয়া সম্ভব হয়। এর মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদের মধ্যে একটি সুস্পষ্ট মতামত তৈরি হয়, যা তারা নিজ কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করে থাকেন। এভাবে কর্মীদের কোনো নির্দিষ্ট বিষয়ে সিদ্ধান্তগ্রহণের দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।

**প্রশ্ন ▶ ২৩** জনাব আবিব একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি খুব সতর্কতার সাথে তার প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কর্মী খুঁজে বের করেন। এ জন্য তিনি পত্রিকা এবং অনলাইন বিজ্ঞাপনকেই মাধ্যম হিসেবে বেছে নেন। তিনি লক্ষ্য করলেন তার এত যাচাই বাছাই করে উপযুক্ত কর্মীদল নিয়োগ দেয়ার পরও প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বাড়ছে না, বরং ব্যয় বাড়ছে। তিনি ভাবলেন, শুধু উপযুক্ত কর্মী নিয়োগ দিলেই হবে না তাদের দক্ষতা বাড়ানোর জন্য চেষ্টা করাও উচিত ছিল। [ঢাকা সিটি কলেজ]

- ক. কর্মী নির্বাচন কী? ১
- খ. “কর্মীসংস্থান ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা পরস্পর সম্পর্কযুক্ত”- ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. জনাব আবিব কোন ধরনের উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেন? আলোচনা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে জনাব আবিবের প্রতিষ্ঠানের সমস্যা সমাধানে তিনি যা ভাবছেন তুমি কি তার সাথে একমত? তোমার মতামতের পক্ষে যুক্তি দেখাও। ৪

#### ২৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যে প্রক্রিয়ায় চাকরি প্রার্থীদের মধ্য থেকে নির্দিষ্ট পদের জন্য সবচেয়ে যোগ্য ব্যক্তিকে বাছাই করা হয় তাকে কর্মী নির্বাচন বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের কাজকে কর্মীসংস্থান বলে। অপরদিকে, কর্মীদের জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা প্রতিষ্ঠানে ব্যবহার করাকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে।

কর্মসংস্থান ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা দুটি বিষয়ই প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সাথে সম্পর্কিত। তবে কর্মীসংস্থান শুধু কর্মী নিয়োগ ও উন্নয়ন নিয়ে কাজ করে। অপরপক্ষে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা কর্মী সংগ্রহ, উন্নয়ন ও কর্মীর সম্ভৃতি বিধান করে। অর্থাৎ, মানব সম্পদকে সঠিকভাবে ব্যবহার করার জন্য কাজ করেন। কর্মীসংস্থান ছাড়া মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সম্ভব নয়। তাই বলা যায়, “কর্মীসংস্থান ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা পরস্পর সম্পর্কযুক্ত”।

**গ** উদ্দীপকে জনাব আবিব বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেন। বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এ পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করা হলে প্রতিষ্ঠানে নতুন চিন্তা ও মেধার সমাবেশ ঘটে। ফলে প্রতিষ্ঠানে কাজের গতিশীলতা বাড়ে। শিক্ষা



প্রতিষ্ঠান, চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র, বিজ্ঞাপন ইত্যাদি এ উৎসের অসুবিধা বৃদ্ধি।

উদ্দীপকে জনাব আবিব একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি খুব সতর্কতার সাথে তার প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কর্মী খুঁজে বের করেন। এ জন্য তিনি পত্রিকা এবং অনলাইন বিজ্ঞাপনকেই মাধ্যম হিসেবে বেছে নেন। এতে তিনি যাচাই বাছাই করে উপযুক্ত কর্মী নিয়োগ দিতে পারেন। এছাড়া এ পদ্ধতিতে তিনি প্রয়োজনে একসাথে অনেক কর্মী সংগ্রহ করতে পারেন। এসব বৈশিষ্ট্য কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। সুতরাং, উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের জন্য বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকে জনাব আবিবের প্রতিষ্ঠানের সমস্যা সমাধানে তিনি প্রশিক্ষণের কথা ভাবছেন এবং আমি তার সাথে একমত।

প্রশিক্ষণের মাধ্যমে দক্ষতার সাথে কাজ সম্পাদনের জন্য কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটানো হয়। এ পদ্ধতিতে কর্মীদের তাদের কাজ, দায়-দায়িত্ব, ক্ষমতা ইত্যাদি সম্পাদনের জন্য সঠিক ধারণা দেয়া হয়। উদ্দীপকের জনাব আবিব একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি খুব সতর্কতার সাথে তার প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কর্মী সংগ্রহ করে থাকেন। এতে তিনি কর্মী সংগ্রহের জন্য বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেন। এছাড়া তিনি অনেক যাচাই বাছাই করে উপযুক্ত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে নিয়োগ দিয়ে থাকেন। যাতে প্রতিষ্ঠানের কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করা যায়। কিন্তু তবুও প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বাড়ছে না। বরং প্রতিষ্ঠানের ব্যয় বাড়ছে। তাই তিনি উপযুক্ত কর্মী নিয়োগের পাশাপাশি তাদের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য প্রশিক্ষণ দেয়ার কথা ভাবছেন। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীরা তাদের কাজের সাথে পরিচিত হতে পারবে। ফলে তারা সুষ্ঠুভাবে কাজ সম্পাদন করতে সক্ষম হবে। এছাড়া এর মাধ্যমে তাদের সার্বিক জ্ঞান ও দক্ষতা বাড়বে। ফলে তারা প্রতিষ্ঠানের উপায়-উপকরণ ও যন্ত্রাদির কার্যকর ব্যবহার সম্পর্কে জানতে পারবে। এতে সময়ের সাশ্রয় হবে। প্রতিষ্ঠানের ব্যয়ও হ্রাস পাবে। পাশাপাশি উৎপাদনশীলতা বাড়ানো সম্ভব হবে। সুতরাং, উদ্দীপকে জনাব আবিবের প্রতিষ্ঠানের সমস্যা সমাধানের জন্য প্রশিক্ষণ প্রদান জরুরি।

**প্রশ্ন ২৪** ম্যাক ফার্মা লি. চট্টগ্রামের খুলসীতে একটি নতুন শাখা খুলতে যাচ্ছে। এ প্রেক্ষিতে চারজন সৎ ও কর্মঠ বিক্রয়কর্মী নিয়োগের জন্য গত ৩০ অক্টোবর দেশের দৈনিক পত্রিকায় একটি বিজ্ঞাপন প্রচার করে। এছাড়া প্রতিষ্ঠানটি উক্ত শাখা পরিচালনার জন্য তাদের ঢাকাস্থ প্রধান কার্যালয়ের সহকারী ব্যবস্থাপক শিহাব সাহেবকে ‘শাখা ব্যবস্থাপক’ হিসেবে নিয়োগ দিয়েছে।

[ঢাকা কমার্স কলেজ]

- ক. কর্মীসংস্থান কী? ১
- খ. “কর্মী নির্বাচন একটি নেতিবাচক প্রক্রিয়া”-ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. ম্যাক ফার্মা লি. খবরের কাগজের মাধ্যমে কর্মী খুঁজে বের করাকে ব্যবস্থাপনার ভাষায় কী বলে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. তুমি কি মনে করো যে, শিহাব সাহেব সম্পর্কিত সিদ্ধান্তটি প্রতিষ্ঠানের অন্য কর্মীদের মধ্যে উদ্দীপনা সৃষ্টি করবে? মতামত দাও। ৪

#### ২৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মী সংক্রান্ত যাবতীয় কাজ তথা কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ ইত্যাদির সমন্বয়কে কর্মীসংস্থান বলে।

**খ** যে প্রক্রিয়ায় চাকরি প্রার্থীদের মধ্য থেকে সর্বোত্তম ও যোগ্য কর্মী বাছাই করা হয় তাকে কর্মী নির্বাচন বলে।

এ প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন ধাপে লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে চাকরিপ্রার্থীদের যোগ্যতা যাচাই-বাছাই করা হয়। কোনো ধাপে কোনো প্রার্থী অকৃতকার্য হলে তাকে বাদ দেয়া হয়। এভাবে কর্মী নির্বাচনের প্রতিটি ধাপেই কৃতকার্যদের রেখে অকৃতকার্য কর্মীদের বাদ দেয়া হয়। এজন্যই বলা হয় কর্মী নির্বাচন একটি নেতিবাচক প্রক্রিয়া।

**গ** উদ্দীপকের ম্যাক ফার্মা লি.-এর খবরের কাগজের মাধ্যমে কর্মী খুঁজে বের করাকে ব্যবস্থাপনার ভাষায় কর্মী সংগ্রহ বলা যায়।

নির্দিষ্ট পদের জন্য সম্ভাব্য কর্মী বা প্রার্থীদের চাকরির আবেদন করতে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে। প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের উদ্দেশ্যে আগ্রহী প্রার্থীদের চাকরির আবেদন করতে অনুপ্রাণিত করাই হলো কর্মী সংগ্রহের মূল উদ্দেশ্য।

ম্যাক ফার্মা লি. চট্টগ্রামের খুলসীতে একটি নতুন শাখা খুলতে যাচ্ছে। এ জন্য চারজন সৎ ও কর্মঠ বিক্রয়কর্মী নিয়োগ করার প্রয়োজন। তাই তারা গত ৩০ অক্টোবর একটি দৈনিক পত্রিকায় বিজ্ঞাপন প্রচার করে। দেখা যায়, ম্যাক ফার্মা লি. নির্দিষ্ট পদের জন্য নির্দিষ্ট গুণ ও বৈশিষ্ট্য সম্পন্ন লোক খুঁজছে। আর এজন্যই তারা পত্রিকায় বিজ্ঞাপন দিয়েছে। তাই তাদের এই কাজটিকে কর্মীসংগ্রহ বলা যায়।

**ঘ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি শিহাব সাহেবকে শাখা ব্যবস্থাপক হিসেবে নিয়োগ দিয়েছে। এটি প্রতিষ্ঠানের অন্য কর্মীদের মধ্যে অবশ্যই উদ্দীপনা সৃষ্টি করবে।

কর্মীকে যোগ্যতা, দক্ষতা, ও মেধা অনুযায়ী পদোন্নতি দেয়া হয়। এতে কর্মীর প্রতি সুবিচার করা হয়। কর্মী তার যথাযথ মর্যাদা পেলে অন্যান্য কর্মীরাও কাজের প্রতি আগ্রহী হয়। এতে প্রতিষ্ঠানের কাজে গতি আসে।

ম্যাক ফার্মা লি. চট্টগ্রামে একটি নতুন শাখা খুলতে যাচ্ছে। এজন্য কর্মী সংগ্রহ করেছে। উক্ত শাখা পরিচালনার জন্য একজন ব্যবস্থাপক প্রয়োজন। এই ব্যবস্থাপক হিসেবে শিহাব সাহেবকে নিয়োগ দিয়েছে। শিহাব সাহেব ছিলেন ঢাকাস্থ কার্যালয়ের সহকারী ব্যবস্থাপক। তাকে পদোন্নতির মাধ্যমে নিয়োগ দেয়া হয়েছে। এটি কর্মী সংগ্রহের একটি অভ্যন্তরীণ উৎস।

এরূপ নিয়োগ বা পদোন্নতির ফলে বিদ্যমান কর্মীদের মধ্যে উৎসাহ সৃষ্টি হয়। তারা এরূপ পদোন্নতি লাভের আশায় নিজেদের যোগ্যতা কাজে লাগাতে থাকে। কর্মীরা আরও আন্তরিকতার সাথে কাজ সম্পাদন করতে থাকে। এতে কর্মীদের মনোবলও বাড়ে। তাই বলা যায়, শিহাব সংক্রান্ত সিদ্ধান্তটি প্রতিষ্ঠানের অন্য কর্মীদের মধ্যে ইতিবাচক প্রভাব পড়বে।

**প্রশ্ন ২৫** আলিফ হাসান ‘বৈশাখী ব্যাংক লি.’-এ জুনিয়র অফিসার পদে গত বছর নিয়োগ পান। যোগদানের পর থেকে তাকে কিছুদিন কাজ করতে হয়েছে ‘ব্যাংক হিসাব’ খোলার নির্ধারিত ডেস্কে। তারপর কিছুদিন তিনি কাজ করেছে রেমিট্যান্স বিভাগে। এভাবে বিভিন্ন বিভাগে কাজ করে বর্তমানে আলিফ হাসান একজন দক্ষ অফিসার। সম্প্রতি উক্ত ব্যাংক আধুনিক প্রযুক্তিসম্পন্ন ক্রেডিট কার্ড চালু করেছে। উক্ত কার্ডের গ্রাহক সংখ্যা বৃদ্ধির জন্য ব্যাংকটি ১০০ জন ‘সেলস অফিসার’ নিয়োগ দিয়েছে। তাদের সবাইকে একসাথে সংশ্লিষ্ট সময়ের মধ্যে স্বল্প ব্যয়ে কীভাবে প্রশিক্ষণ দেওয়া যায়- এ বিষয়ে ব্যাংক কর্তৃপক্ষ চিন্তাভাবনা করেছে।

[ঢাকা কমার্স কলেজ]

- ক. প্রশিক্ষণ কাকে বলে? ১
- খ. প্রশিক্ষণ ও কার্য সম্ভাব্যতার মধ্যে সম্পর্ক ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. ‘বৈশাখী ব্যাংক লি.’ আলিফ হাসানের জন্য প্রশিক্ষণের কোন পদ্ধতি অনুসরণ করেছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে সেলস অফিসারদের প্রশিক্ষণের বিষয়ে তোমার সুপারিশ উপস্থাপন করো। ৪

## ২৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কর্মীদের জ্ঞান, দক্ষতা ও সক্ষমতা বৃদ্ধির জন্য সুশৃঙ্খল ধারাবাহিক ও নিয়মতান্ত্রিক উপায়ে শিক্ষাদান করাকে প্রশিক্ষণ বলে।

**খ** প্রশিক্ষণ ও কার্যসম্পত্তির মধ্যে ইতিবাচক সম্পর্ক বিদ্যমান। কর্মীদের যথাযথ উপায়ে প্রশিক্ষণ দিলে তাদের দক্ষতা ও যোগ্যতা বাড়ে। এর ফলে তারা সঠিক উপায়ে ও সহজে কাজ করতে পারে। এতে কর্মীদের উৎপাদনশীলতা বাড়ে এবং ব্যক্তিক উন্নয়নের পথ সুগম হয়। ফলে কাজের প্রতি তাদের আগ্রহ ও সম্ভৃতি বাড়ে। তাই দেখা যায়, প্রশিক্ষণ ও কার্যসম্পত্তির মধ্যে ইতিবাচক বা ধনাত্মক সম্পর্ক আছে।

**গ** বৈশাখী ব্যাংক লি. আলিফ হাসানের জন্য প্রশিক্ষণের পদ পরিবর্তন পদ্ধতি অনুসরণ করেছে।

এ পদ্ধতিতে পর্যায়ক্রমে সমপর্যায়ের বিভিন্ন পদে বা অফিসে কাজ করার মাধ্যমে কর্মীরা প্রশিক্ষণ পেয়ে থাকে। এতে কর্মীকে এক পদ থেকে অন্য পদে পদায়ন করে বিভিন্ন কাজে ও পরিস্থিতিতে কাজ করতে পারদর্শি করে তোলা হয়। এতে কর্মীর জ্ঞান অর্জনের সুযোগ সৃষ্টি হয়।

উদ্বীপকের আলিফ হাসান ‘বৈশাখী ব্যাংক লি.’-এ জুনিয়র অফিসার পদে গত বছর নিয়োগ পায়। প্রথমে কিছু দিন তাকে দিয়ে হিসাব খোলার কাজ করানো হয়। এরপর তাকে স্থানান্তর করা হয় রেমিট্যান্স বিভাগে। এভাবে তিনি বিভিন্ন বিভাগে কাজ করে একজন দক্ষ অফিসার হয়ে ওঠেন। তাই দেখা যায়, আলিফ হাসান পর্যায়ক্রমে সমপর্যায়ের বিভিন্ন ক্ষেত্রে কাজ করে প্রশিক্ষণ লাভ করছেন। এ জন্য এই প্রশিক্ষণ পদ্ধতিকে পদ পরিবর্তন পদ্ধতি বলা যায়।

**ঘ** উদ্বীপকের সেলস অফিসারদের প্রশিক্ষণের জন্য বক্তৃতা পদ্ধতি অধিক উপযোগী হতে পারে।

এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীদের একত্রিত করে কোনো প্রশিক্ষকের মাধ্যমে কোনো বিষয়ের ওপর বক্তৃতা দানের মাধ্যমে শিক্ষা প্রদান ব্যবস্থা করা হয়। প্রশিক্ষণার্থীদের মনে কোনো প্রশ্ন থাকলে তা প্রশিক্ষকের কাছ থেকে উত্তর জেনে নিতে পারে। এর মাধ্যমে স্বল্পতম সময়ের মধ্যেই বিপুল সংখ্যক কর্মীকে প্রশিক্ষণ দেয়া যায়।

উদ্বীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠান আধুনিক প্রযুক্তি সম্পন্ন ক্রেডিট কার্ড চালু করেছে। উক্ত কার্ডের গ্রাহক সংখ্যা বৃদ্ধির জন্য ১০০ জন সেলস অফিসার নিয়োগ দেয়া হয়েছে। তাদের সবাইকে একসাথে সংক্ষিপ্ত সময়ে স্বল্প ব্যয়ে প্রশিক্ষণ দেয়ার চিন্তা করা হচ্ছে।

উক্ত পরিস্থিতিতে প্রশিক্ষণের বক্তৃতা পদ্ধতি কার্যকর হবে। কারণ এতে প্রশিক্ষণার্থীরা কীভাবে গ্রাহক সংখ্যা বাড়াতে পারবে তার উপায় জানতে পারে। প্রশিক্ষক তার অভিজ্ঞতা প্রশিক্ষণার্থীদের সাথে আলোচনা করলে তারা কাজে উদ্বুদ্ধ হবে। তাছাড়া একই সাথে বিপুলসংখ্যক কর্মী প্রশিক্ষণ লাভ করে। এতে প্রতিষ্ঠানেরও খরচ কমবে। তাই বলা যায়, সেলসম্যানদের প্রশিক্ষণের জন্য বক্তৃতা পদ্ধতিই উত্তম।

**প্রশ্ন ২৬** জনাব তাহির এবিসি কোম্পানি-এর সাধারণ ব্যবস্থাপক। ২০১৭ সালে তার প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ও বিক্রয় সংক্রান্ত তথ্য নিম্নরূপ:

মাস	উৎপাদন (একক)	বিক্রয় (একক)
জানুয়ারি	১,০০০	৬০০
ফেব্রুয়ারি	১,০০০	৭০০
মার্চ	১,০০০	৬৫০

এপ্রিল	১,০০০	৬৭৫
মে	১,০০০	৯৯৫
জুন	১,০০০	১,০০০

২০১৭ সালের ৩০ জুনের হিসাব থেকে দেখা যায়, জানুয়ারি-এপ্রিল মাসে অবিক্রীত পণ্যের কারণে ১০ লক্ষ টাকা ক্ষতি হয়। মে মাসের শুরুতে বিক্রয় বিভাগে ২৫ জন কর্মী নিয়োগ দিলে অবস্থা স্বাভাবিক হয়। কিন্তু জুলাই মাসে উৎপাদন বিভাগের ১০ জন দক্ষ কর্মী চাকরি ছেড়ে গেলে প্রতিষ্ঠানটি নতুন সমস্যার সম্মুখীন হয়।

[বেপজা পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সাভার]

- ক. ব্যবস্থাপনা চক্র কী? ১
- খ. “ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন” - ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্বীপকে উলি-খিত ক্ষতির জন্য ব্যবস্থাপনার কোন কাজের ব্যত্যয় দায়ী? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. ‘নতুন সমস্যা সমাধানে কর্মী নিয়োগের পাশাপাশি প্রশিক্ষণও দিতে হবে’ - তুমি কি একমত? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

## ২৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** ব্যবস্থাপনার মৌলিক কাজগুলো (পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ) চক্রাকারে আবর্তিত হওয়ায় ব্যবস্থাপনা চক্র বলে।

**খ** ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা বলতে সর্বত্র, সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগ ও গ্রহণযোগ্যতা বোঝায়।

পরিবার, রাষ্ট্র এবং ব্যবসায় সংগঠনের সব ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রয়োগ করা হয়। স্থানীয় পরিবেশ ও সামাজিক রীতি-নীতির কারণে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি ভিন্ন হতে পারে। কিন্তু এর কার্যাবলি প্রয়োগের ক্ষেত্রে তেমন পার্থক্য দেখা যায় না। তাই ব্যবস্থাপককে সর্বজনীন বলা হয়।

সহায়ক তথ্য

‘ব্যবস্থাপনা সর্বজনীন’ উক্তিটি গ্রীক দার্শনিক সক্রেটিসের (Socrates)।

**গ** উদ্বীপকে উলি-খিত ক্ষতির জন্য ব্যবস্থাপনার কর্মীসংস্থান কাজের ব্যত্যয় দায়ী।

কর্মীসংস্থানের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের জন্য যোগ্য ও দক্ষ কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ ও উন্নয়নের কাজ করা হয়। সংগঠন প্রক্রিয়ার প্রতিটি কাজের জন্য যোগ্য জনবলের প্রয়োজন হয়। জনবলের যোগ্যতার ওপর প্রতিষ্ঠানের সাফল্য নির্ভর করে। তাই কর্মীসংস্থানের ক্ষেত্রে সতর্ক হতে হয়।

উদ্বীপকের জনাব তাহির এবিসি কোম্পানির সাধারণ ব্যবস্থাপক, তার প্রতিষ্ঠানে ২০১৭ সালের জুন মাসে দেখা যায় জানুয়ারি-এপ্রিল মাসে অবিক্রীত পণ্যের কারণে ১০ লক্ষ টাকা ক্ষতি হয়। উদ্বীপকের ছকে লক্ষণীয়, এপ্রিল মাস পর্যন্ত বিক্রয়ের পরিমাণ সামান্য পরিবর্তন হয়েছে। কিন্তু মে মাসের শুরুতে বিক্রয় বিভাগে ২৫ জন কর্মী নিয়োগের ফলে বিক্রয়ের পরিমাণ অনেক বাড়ে। পর্যাপ্ত কর্মীর অভাবেই এপ্রিল মাস পর্যন্ত বিক্রয় কম হয় এবং পণ্য অবিক্রীত অবস্থায় থাকে। এতে প্রতিষ্ঠানের ক্ষতি হয়। সুতরাং, কর্মীসংস্থান কাজের ব্যত্যয়ই উলি-খিত ক্ষতির প্রধান কারণ বলে আমি মনে করি।

**ঘ** উদ্বীপকের নতুন সমস্যা সমাধানে কর্মী নিয়োগের পাশাপাশি প্রশিক্ষণও দিতে হবে বলে আমি মনে করি।

কর্মীদের কাজের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য তত্ত্বগত জ্ঞানের পাশাপাশি হাতে-কলমে শিক্ষাদানের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। এতে নির্দিষ্ট কোনো কাজ কীভাবে করলে তা সহজ ও দ্রুত সম্পন্ন হবে তা জানা যায়। ফলে কর্মীরা পরবর্তীতে তা কাজে ব্যবহার করতে পারে।

উদ্দীপকে উল্লেখ্য, এবিসি কোম্পানিতে ২০১৭ সালের জুলাই মাসে উৎপাদন বিভাগে ১০ জন দক্ষ কর্মী চাকরি ছেড়ে দেয়। এতে প্রতিষ্ঠানটি নতুন সমস্যার সম্মুখীন হয়। উৎপাদন বিভাগের কাজ চালু রাখার জন্য সমানসংখ্যক (১০ জন) দক্ষ কর্মীর প্রয়োজন। তাই এ অবস্থায় কর্মী নিয়োগ দেয়া আবশ্যিক।

কিন্তু প্রয়োজনীয় সংখ্যক দক্ষ কর্মী দ্রুত নিয়োগ দেয়া সম্ভব নাও হতে পারে। তাই কর্মী নিয়োগের পর তাদের প্রশিক্ষণ দিতে হবে। এতে তারা উক্ত প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বিভাগের কাজের জন্য দক্ষতা লাভ করতে পারবে। ফলে কাজে ভুলত্রুটি কম হবে। এভাবে কর্মী নিয়োগের পর প্রশিক্ষণ দিয়ে উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি নতুন সমস্যা সমাধান করতে পারবে বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ▶ ২৭** স্কয়ার গ্রুপে ২০ জন মাঠ কর্মকর্তা নিয়োগ দিবে। এজন্য বিজ্ঞপ্তি দেয়ার পর প্রথমত লিখিত পরীক্ষা নিয়ে ৭৫ জনকে বাছাই করা হল। যারা উত্তীর্ণ হয়েছে তাদের ৩ দিনের জন্য একটি ক্যাম্পে রেখে বিভিন্ন বিষয়ে আলোচনা ও পরীক্ষা নেয়া হয়। এর আলোকে ২০ জনকে নিয়োগপত্র ইস্যু করা হয়। দ্বিতীয়ত কাজে যোগদানের পূর্বে একদিনের জন্য তাদের নিয়ে আলোচনার ব্যবস্থা করা হয়। এতে উর্ধ্বতন কর্মকর্তাগণ প্রতিষ্ঠানের ইতিহাস, ঐতিহ্য, করণীয় ইত্যাদি বিষয়ের ওপর বক্তৃতা দেন।

[বেপজা পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সাভার]

- ক. পদ আবর্তন কী? ১
- খ. যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি উত্তম কেন? ২
- গ. উদ্দীপকে উল্লিখিত প্রথম পর্যায়ের কাজগুলো কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়ার কোন পর্যায়ের অন্তর্ভুক্ত? বর্ণনা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে দ্বিতীয় পর্যায়ের কাজ প্রতিষ্ঠানের সফলতায় কতটুকু গুরুত্বপূর্ণ তা বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ২৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কোনো প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন ধরনের কাজ শেখানোর জন্য কর্মীকে এক দায়িত্ব থেকে অন্য দায়িত্বে স্থানান্তরের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেয়ার প্রক্রিয়াকে পদ আবর্তন (পরিবর্তন) বলে।

**খ** কর্মীদের কর্মদক্ষতা, মেধা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা মূল্যায়নের মাধ্যমে পদোন্নতি দেয়া হলে তাকে যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি বলে।

এরূপ পদোন্নতির ক্ষেত্রে যোগ্যতাসম্পন্ন ব্যক্তির উৎসাহিত হয়। এতে তারা প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করতে চায় না। আবার কম যোগ্যতাসম্পন্ন ব্যক্তিরও যোগ্যতা বাড়ানোর চেষ্টা করে। ফলে প্রতিষ্ঠানের সর্বত্র দক্ষতা বিরাজ করে। তাই যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি উত্তম।

**গ** উদ্দীপকে উল্লিখিত প্রথম পর্যায়ের কাজগুলো কর্মী নির্বাচনের অন্তর্ভুক্ত।

কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ায় যারা চাকরির জন্য আবেদন করে তাদের মধ্য থেকে প্রয়োজনীয় কর্মী নির্বাচন করা হয়। এক্ষেত্রে তাদের যোগ্যতা যাচাই করার মাধ্যমে উপযুক্ত কর্মী নির্বাচন করা হয়।

উদ্দীপকের স্কয়ার গ্রুপে ২০ জন মাঠ কর্মকর্তা নিয়োগের সিদ্ধান্ত নেয়া হয়। এজন্য বিজ্ঞপ্তি দেয়া হয়। এরপর প্রথমত লিখিত পরীক্ষা নিয়ে ৭৫ জনকে বাছাই করা হয়। যারা উত্তীর্ণ হয়েছে তাদের তিন দিনের জন্য একটি ক্যাম্পে রেখে বিভিন্ন বিষয়ে আলোচনা ও পরীক্ষা নেয়া হয়। এসব কাজের মাধ্যমে যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মীদের চিহ্নিত করা সম্ভব হয়। এগুলো কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার কাজের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, প্রথম পর্যায়ের কাজগুলো কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়ার কর্মী সংগ্রহের অন্তর্ভুক্ত।

**ঘ** উদ্দীপকে দ্বিতীয় পর্যায়ের প্রশিক্ষণ কাজটি প্রতিষ্ঠানের সফলতায় গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করবে বলে আমি মনে করি।

কর্মীদের কাজের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য তত্ত্বগত জ্ঞানের পাশাপাশি হাতে-কলমে শিক্ষাদানের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। এতে নির্দিষ্ট কোনো কাজ কীভাবে করলে তা ফলপ্রসূ বা উপযুক্ত হবে তা জানা যায়। ফলে কর্মীরা পরবর্তীতে তা কাজে ব্যবহার করতে পারে।

উদ্দীপকে চাকরিপ্রার্থী থেকে উত্তীর্ণদের তিন দিনের জন্য একটি ক্যাম্পে রাখা হয়। এরপর যাচাই-বাছাইয়ের মাধ্যমে চূড়ান্তভাবে ২০ জনকে নিয়োগপত্র ইস্যু করা হয়। উক্ত ২০ জনকে কাজে যোগদানের আগে একদিনের জন্য আলোচনার ব্যবস্থা করা হয়। এতে উর্ধ্বতন কর্মকর্তাগণ প্রতিষ্ঠানের ইতিহাস, ঐতিহ্য, করণীয় ইত্যাদি বিষয়ে ধারণা দেন। এটি প্রশিক্ষণ কাজের অন্তর্ভুক্ত।

এভাবে প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কাজ সম্পর্কে যথেষ্ট ধারণা দেয়া হয়েছে। এতে নতুন কর্মীরা প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে সব তথ্য জেনে কাজ করতে পারবে। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীরা অতি দ্রুত ও নির্ভুলতার সাথে কাজ শেষ করতে পারবে। এভাবে প্রতিষ্ঠানটি নির্ধারিত সময়ের মধ্যে লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করতে পারবে। এজন্য প্রশিক্ষণ কাজটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্য লাভে অধিক গুরুত্বপূর্ণ বলে আমি মনে করি।

**প্রশ্ন ▶ ২৮** পদ্মা লি.-এ ম্যানেজার নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেয়া হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বিভাগ বিজ্ঞপ্তির প্রেক্ষিতে প্রাপ্ত আবেদনপত্র বাছাই করে। এদিকে ম্যানেজার পদে লোক নিয়োগের বিজ্ঞপ্তি দেয়ায় উক্ত পদের নিম্নস্তরের কর্মকর্তাদের মধ্যে অসম্প্রদায় ও ক্ষোভ দেখা দেয়।

[গাজীপুর ক্যান্টনমেন্ট কলেজ]

- ক. কর্মীসংস্থান কী? ১
- খ. কর্মকেন্দ্রিক নেতৃত্ব বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. পদ্মা লি. বর্তমানে কর্মী নির্বাচনের কোন ধাপ অনুসরণ করবে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. ম্যানেজার পদে কর্মী নিয়োগের বিজ্ঞপ্তিতে অধস্তনদের অসম্প্রদায়ের যৌক্তিকতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ২৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের কোনো নির্দিষ্ট উৎস থেকে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ নির্বাচন, নিয়োগ, মূল্যায়ন প্রভৃতি কাজের ব্যবস্থা নেয়াকে কর্মীসংস্থান বলে।

**খ** যে নেতৃত্বে নেতা কর্মীদের কাছ থেকে বেশি কাজ আদায় করাকে প্রাধান্য দেয় তাকে কর্মকেন্দ্রিক নেতৃত্ব বলে।

এক্ষেত্রে কর্মীদের ভালো-মন্দ বা তাদের আগ্রহ-অনাগ্রহকে বিবেচনা করা হয় না। তাদের দিয়ে বেশি কাজ করানোই অধিক গুরুত্বপূর্ণ পায়। ফলে নেতা অনেক সময় অধিক কর্তৃত্ব বা ভয় দেখিয়ে কাজ আদায়ের চেষ্টা করে। এতে বেশি কাজ করানো গেলেও কর্মীরা সবসময় অসন্তুষ্ট থাকে।

**গ** উদ্দীপকের পদ্মা লি. বর্তমানে কর্মী নির্বাচনের ‘পরীক্ষায় অংশগ্রহণের আমন্ত্রণপত্র ইস্যু’ ধাপটি অনুসরণ করবে।

কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে প্রথমে প্রার্থীদের আবেদনপত্র যাচাই ও বাছাই করা হয়। পরবর্তীতে বাছাই প্রক্রিয়ায় যেসব প্রার্থীদের আবেদনপত্র গ্রহণ করা হয় তাদের নিয়োগ পরীক্ষায় অংশ নিতে আমন্ত্রণ জানানো হয়। এ পর্যায়ে তাদের আমন্ত্রণপত্র ইস্যু করা হয়। এখানে নিয়োগ পরীক্ষা বা সাক্ষাৎকারের তারিখ, সময় ও স্থানের নাম উল্লেখ থাকে।

উদ্দীপকের পদ্মা লি.-এ ম্যানেজার নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেয়া হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বিভাগ এ বিজ্ঞপ্তির ভিত্তিতে প্রাপ্ত আবেদনপত্র যাচাই-বাছাই করে। এটি কর্মী নির্বাচন ধাপের প্রথম

কাজ। এ কাজের পরেই নিয়োগ পরীক্ষায় অংশ নেয়ার জন্য নির্বাচিত আবেদনকারীদের আমন্ত্রণপত্র পাঠানো হয়। উদ্দীপকের পদ্মা লি.-ও এই ধাপটিই অনুসরণ করবে।

**ঘ** বাহ্যিক উৎস থেকে ম্যানেজার নিয়োগের বিজ্ঞপ্তিতে অংশগ্রহণের বিষয়টি যৌক্তিক বলে আমি মনে করি।

বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে কর্মী নিয়োগ করা হয়। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের বিবেচনা করা হয় না। এ কারণে অনেক সময় কর্মরত কর্মীরা অসন্তুষ্ট হয়।

উদ্দীপকের পদ্মা লি.-এ ম্যানেজার নিয়োগের জন্য প্রক্রিয়ায় বিজ্ঞপ্তি দেয়া হয়। এক্ষেত্রে কর্মী নিয়োগের জন্য বাহ্যিক উৎসকে ব্যবহার করা হয়েছে। এতে নিম্ন স্তরের কর্মকর্তাদের মধ্যে অসন্তোষ ও ক্ষোভ দেখা যায়।

নিম্ন স্তরের কর্মকর্তারা প্রত্যাশা করেছিলেন যে তাদের মধ্যে থেকে মেধা ও যোগ্যতার ভিত্তিতে কাউকে নিয়োগ (পদোন্নতি) দেয়া হবে। কিন্তু তাদের বিবেচনা না করে বাইরে থেকে ম্যানেজার নিয়োগের সিদ্ধান্ত নেয়া হয়। এক্ষেত্রে কর্মরত কর্মীদের যথাযথ মূল্যায়ন করা হয়নি। এ কারণে তাদের মধ্যে অসন্তোষ ও ক্ষোভ সৃষ্টি হওয়া যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ২৯** কেমিকো ফার্মা লি. উৎপাদন বিভাগে একজন ব্যবস্থাপক ও কয়েকজন শ্রমিক নিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে। কোম্পানি ব্যবস্থাপক পদের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে ধারণা আছে এমন ব্যক্তি নিয়োগ দিতে চান। কিন্তু শ্রমিকের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের এমন সিদ্ধান্ত পছন্দ নয়।

[রাজশাহী সরকারি মহিলা কলেজ]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১
- খ. 'প্রশিক্ষণ কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি করে'— ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে ব্যবস্থাপক নিয়োগের ক্ষেত্রে কর্মী সংগ্রহের কোন উৎস ব্যবহৃত হবে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. কেমিকো ফার্মা লি. শ্রমিক নির্বাচনে কর্মীসংস্থানের কোন প্রক্রিয়া অবলম্বন করবে? বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ২৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সম্ভাব্য কর্মী বা চাকরি প্রার্থীদের প্রতিষ্ঠানে চাকরির আবেদন ও নিয়োগ প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করাকেই কর্মী সংগ্রহ বলে।

**খ** কর্মীদের দক্ষতা বাড়ানোর লক্ষ্যে প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়। কর্মীদের জ্ঞান, দক্ষতা ও সক্ষমতা অর্জনের জন্য সুশৃঙ্খল, ধারাবাহিক ও নিয়মতান্ত্রিক উপায়ে শিক্ষাদানের কৌশলকে প্রশিক্ষণ বলে। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মী অনেক কিছু সম্পর্কে জানতে পারে। তারা অনেক কাজ সম্পর্কে বাস্তব জ্ঞান অর্জন ও ব্যবহারিক অভিজ্ঞতা লাভ করতে পারে। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের ধারণা নেই এমন কাজ সম্পর্কেও তারা অভিজ্ঞ হয়ে ওঠে। এভাবে প্রশিক্ষণ কর্মীদের দক্ষতা বাড়ে।

**গ** উদ্দীপকে ব্যবস্থাপক নিয়োগের জন্য কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করা হয়েছে।

অভ্যন্তরীণ উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মী বা তাদের পরিচিতজনদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এর মাধ্যমে পরিচিত লোকদেরকেই নিয়োগ দেয়া হয়। এভাবে যাদের নিয়োগ দেয়া হয় তারা প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে পূর্ব হতেই ধারণা লাভ করে থাকে।

উদ্দীপকে বর্ণিত কেমিকো ফার্মা লি. উৎপাদন বিভাগে একজন ব্যবস্থাপক নিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে ধারণা আছে এমন ব্যক্তিকে নিয়োগের চিন্তা করা হচ্ছে। অর্থাৎ

নিয়োজিত কর্মীদের পদোন্নতি দিয়ে বা তাদের পরিচিতজনদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহের চিন্তা করা হচ্ছে। এর বৈশিষ্ট্য অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহের সাথে সংগতিপূর্ণ। সুতরাং, একে অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ বলা যায়।

**ঘ** কেমিকো ফার্মা লি. কর্মীসংস্থান প্রক্রিয়ার বাহ্যিক উৎস থেকে শ্রমিক নিয়োগ করবে।

অনেক সময় প্রতিষ্ঠানের বাইরের কোনো উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। সাধারণত বিজ্ঞপ্তি, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান ও জব ফেয়ারের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা বাহ্যিক উৎসের অন্তর্ভুক্ত। কম গুরুত্বপূর্ণ ও নতুন কর্মী নিয়োগে এ উৎসকে গুরুত্ব দেয়া হয়।

উদ্দীপকের কেমিকো ফার্মা লি. একজন ব্যবস্থাপক ও কয়েকজন শ্রমিক নিয়োগ দিতে চায়। প্রতিষ্ঠানের কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকেই ব্যবস্থাপক নিয়োগ দেওয়ার সিদ্ধান্ত নেয়। কিন্তু শ্রমিক নিয়োগ বাহ্যিক উৎসকে বিবেচনা করে।

শ্রমিকের পদটি কম গুরুত্বপূর্ণ। এজন্য তেমন দক্ষ ও অভিজ্ঞতা প্রয়োজন নেই। তাই প্রতিষ্ঠান বাইরের কোনো উৎস থেকেই কর্মী সংগ্রহ করতে পারে। চাকরি প্রার্থীদের সরাসরি সাক্ষাৎকার নিয়ে তাদের মধ্য থেকে শ্রমিক নির্বাচন করা যায়। তাই বলা যায়, কেমিকো ফার্মা লি. শ্রমিক নিয়োগে বাহ্যিক উৎস অবলম্বন করবে।

**প্রশ্ন ৩০** জনাব হাসিব একটি স্বনামধন্য বৃহদায়তন ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা। তিনি কর্মীদের খুশি রেখে কাজ করতে পছন্দ করেন। তাই তিনি প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে শ্রমিক ইউনিয়ন ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশকে প্রাধান্য দেন।

[পাবনা সরকারি মহিলা কলেজ; ভিকারুন নীসা নূন স্কুল এন্ড কলেজ, ঢাকা]

- ক. পদোন্নতি কী? ১
- খ. কর্মী নির্বাচন বলতে কী বোঝায়? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে কোন উৎস ব্যবহার করা হয়েছে? উদ্দীপকের আলোকে ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. জনাব হাসিব কর্তৃক গৃহীত কর্মী সংগ্রহের উৎসের যৌক্তিকতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৩০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব, সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধি করে উচ্চতর পদে নিয়োগ দেওয়াকে পদোন্নতি বলে।

**খ** চাকরি প্রার্থীদের মধ্যে থেকে প্রয়োজনীয় সংখ্যক যোগ্য কর্মী বাছাইয়ের কাজকে কর্মী নির্বাচন বলে। কর্মী নির্বাচন প্রক্রিয়ায় সম্ভাব্য চাকরি প্রার্থীদের আবেদনপত্র গ্রহণ, বাছাই, লিখিত ও মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। প্রয়োজনে কর্মীদের যোগ্যতা, বুদ্ধিমত্তা প্রভৃতি পরীক্ষাও গ্রহণ করা হয়। এসব পরীক্ষার মাধ্যমে উপযুক্ত কর্মীকে বাছাই করে অন্য চাকরি প্রার্থীদের বাদ দেওয়া হয়। এভাবে যোগ্য প্রার্থী নির্বাচন করা হয়।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করা হয়েছে।

প্রতিষ্ঠানের কর্মরত কর্মীদের মধ্যে থেকে অথবা তাদের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করাই হলো অভ্যন্তরীণ উৎস। পদোন্নতি, পদাবনতি, বদলি, কর্মীদের সুপারিশ, শ্রমিক ইউনিয়নের সুপারিশ, বিভাগীয় সুপারিশ প্রভৃতি অভ্যন্তরীণ উৎসের উদাহরণ।

জনাব হাসিব একটি স্বনামধন্য ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা। তিনি প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে শ্রমিক ইউনিয়ন ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশকে প্রাধান্য দেন। অর্থাৎ জনাব হাসিব কর্মী নিয়োগের সময় প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ব্যক্তিদের গুরুত্বের

সাথে দেখেন। তার এরূপ সুপারিশকে গুরুত্ব দেওয়া অভ্যস্ত্রীণ উৎসের আওতায় পড়ে। তাই জনাব হাসিবের কর্মী নিয়োগের উৎসকে অভ্যস্ত্রীণ উৎস বলা যায়।

**ঘ** জনাব হাসিব কর্তৃক গৃহীত কর্মী সংগ্রহের অভ্যস্ত্রীণ উৎস প্রতিষ্ঠানটির জন্য যথার্থ।

এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ পূরণের জন্যে-এর অভ্যস্ত্রীণ কর্মরত ব্যক্তিদের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এরূপ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহের বেশ কিছু সুবিধা রয়েছে। যেমন— কর্মী সম্ভৃতি, আনুগত্য প্রতিষ্ঠা, প্রাতিষ্ঠানিক সম্পর্কের উন্নয়ন, সময় ও ব্যয়হ্রাস প্রভৃতি।

উদ্দীপকের জনাব হাসিব একটি বৃহদায়তন ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তার দায়িত্বে আছেন। তিনি কর্মীদের খুশি রেখে কাজ করতে চান। তাই প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে তিনি শ্রমিক ইউনিয়ন ও প্রতিষ্ঠানের কর্মকর্তাদের সুপারিশকে গুরুত্ব দেন। অভ্যস্ত্রীণ উৎস থেকে কর্মী নিয়োগের মাধ্যমে কর্মী সম্ভৃতি অর্জন করা যায়। কর্মীরা এতে প্রতিষ্ঠানের প্রতি সহযোগী মনোভাব দেখায়। শ্রমিক ইউনিয়ন ও কর্মীদের সুপারিশ কর্মী নিয়োগ দিলে কর্মীরা খুশি থাকবে। এছাড়াও প্রতিষ্ঠানের সাথে কর্মীদের সম্পর্কের উন্নয়ন হবে। এরূপ অভ্যস্ত্রীণ উৎস থেকে কর্মী নিয়োগের ফলে প্রতিষ্ঠানের সময়, অর্থ ও কম ব্যয় হয়। সর্বোপরি প্রাতিষ্ঠানিক সম্পর্ক উন্নয়নের মাধ্যমে লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়। তাই বলা যায়, প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে জনাব হাসিবের অভ্যস্ত্রীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ অত্যন্ত যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ৩১** মৌসুমী এপারেলস প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়োগের জন্য পত্রিকার বিজ্ঞপ্তি দেয়। প্রতিষ্ঠানটি ১৩ জন প্রার্থীর দরখাস্ত বাছাই করে ৯ জনকে নিযুক্তি পরীক্ষায় অংশ গ্রহণের জন্য মনোনীত করে। এরা সবাই একটি বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করলেও অধিক যোগ্যতা সম্পন্ন ৫ জনকে সাক্ষাতকারের জন্য ডাকা হয়।

- ক. পদোন্নতি কী? ১  
খ. মানব সম্পদ বলতে কী বুঝায়? ২  
গ. উদ্দীপকে কর্মী সংস্থানের কোন ধরনের মৌলিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. তুমি কি মনে করো প্রার্থীত পদের জন্য বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা যথাযথ ছিল? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

### ৩১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব এবং সুযোগ-সুবিধাদি বাড়িয়ে উচ্চতর পদে পদায়ন করাকে পদোন্নতি বলে।

**খ** মানব সম্পদ বলতে মানসম্মত ও দক্ষ জনসংখ্যাকে বোঝায়। একটি প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে হলে কর্মীদের কাজের দক্ষতা, যোগ্যতা, সক্ষমতা, প্রতিভা থাকা দরকার। কর্মীদের এই গুণাবলিগুলোকে আর্থিকভাবে মূল্যায়ন করা হলেও তা মানব সম্পদ হিসেবে বিবেচিত হয়। মানব সম্পদ ই হলো একটি প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকাশক্তি।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী সংস্থানের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে। প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানে বাইরের কোনো উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে সেটাই বাহ্যিক উৎস। এর মাধ্যমে অনেকের মধ্যে থেকে দক্ষ কর্মী নির্বাচন করে প্রতিষ্ঠানে নিয়োগ দেওয়া যায়। উদ্দীপকের মৌসুমী এপারেলস তাদের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেয়। বিজ্ঞপ্তি অনুযায়ী অনেক আগ্রহী প্রার্থী আবেদন করে। সেখান থেকে ১৩ জন প্রার্থীর দরখাস্ত বাছাই করা হয়। বাছাইকৃতদের মধ্যে থেকে যোগ্যতা ও দক্ষতা অনুযায়ী তাদের লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা নেওয়া হয়। সেখান থেকে অধিক যোগ্যতা সম্পন্ন কর্মী নির্বাচন করা হয়। এভাবে বিজ্ঞপ্তি দিয়ে

কর্মী সংগ্রহ করা বাহ্যিক উৎসের অঙ্গভুক্ত। তাই বলা যায়, মৌসুমী এপারেলস তাদের কর্মী সংস্থানের জন্য বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেছে।

**ঘ** মৌসুমী এপারেলস-এর প্রার্থীত পদের জন্য বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা যথাযথ ছিল বলে আমি মনে করি।

বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার দ্বারা প্রার্থীর চিন্তাধার গভীরতা, দূরদর্শিতা, পরিস্থিতি মোকাবিলা করার ক্ষমতা, উপস্থিত বুদ্ধির মাত্রা ইত্যাদি যাচাই করা হয়। উদ্ভূতন পদে লোক নিয়োগের জন্য এরূপ পরীক্ষা নেওয়া হয়। উদ্দীপকের মৌসুমী এপারেলস প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়োগের জন্য পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দেয়। প্রার্থীরা আবেদন করলে সেখান থেকে ১৩ জনের দরখাস্ত বাছাই করা হয়। এদের মধ্যে থেকে ৯ জনের নিযুক্তি ও বুদ্ধিমত্তার পরীক্ষা নেওয়া হয়। পরবর্তীতে অধিক যোগ্যতা সম্পন্ন ৫ জনকে ডাকা হয় সাক্ষাতকারের জন্য।

প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তার পদটি অনেক গুরুত্বপূর্ণ। এ পদের কর্মকর্তাদের বিভিন্ন সময় বিভিন্ন সমস্যার সম্মুখীন হতে হয়। তাই তাদের সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের যোগ্যতা থাকতে হয়। বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে প্রার্থীর এই যোগ্যতা পরীক্ষা করা সম্ভব হয়। সুতরাং, প্রার্থীত পদের জন্য বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা নেওয়া যথাযথ ছিল।

**প্রশ্ন ৩২** চৌধুরী হাউজিং লি.-এর কার্যক্রমের বিস্তৃতি ঘটায় ব্যবস্থাপনা পরিচালকের পক্ষে এককভাবে সব কাজ সম্পাদন সম্ভব হচ্ছে না। নির্মাণ সংক্রান্ত কাজে সহযোগিতা ও পরামর্শ দেয়ার জন্য তিনি একজন স্থাপত্য প্রকৌশলী নিয়োগ দেন। এতে তার কার্যভার কিছুটা কমে যায়। প্রতিষ্ঠানে ৩ জন সহকর্মী বিপণন ব্যবস্থাপক আছে যাদের সম্পাদিত কাজ নিরূপণ:

সহকারী ব্যবস্থাপকের নাম	ফ্ল্যাট বিক্রয়ের পরিমাণ (একক)		
	২০১৫	২০১৬	২০১৭
তামিম চৌধুরী	৫০	৫৫	৫৭
সামাদ চৌধুরী	৭০	৮০	৯০
আরিফ চৌধুরী	৪৯	৫৭	৬০

২০১৭ সালে বিক্রয় ব্যবস্থাপকের পদ শূন্য হলে ব্যবস্থাপনা পরিচালক তার ভাগ্নে জনাব আব্দুর রহিমকে নিয়োগ দেন। এতে ক্ষুব্ধ হয়ে সহকারী বিক্রয় ব্যবস্থাপক সামাদ চৌধুরী চাকরি ছেড়ে দেন।

[কুমিল-১ কর্মসূচি কলেজ]

- ক. ব্যবস্থাপনার কাম্য পরিসর কী? ১  
খ. কার্যকর যোগাযোগ ফলাবর্তন কেন প্রয়োজন? ২  
গ. উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে বিদ্যমান সাংগঠনিক কাঠামোর ধরন ব্যাখ্যা করো। ৩  
ঘ. ‘যোগ্যতা নয় বরং স্বজনপ্রীতির কারণেই সামাদ চৌধুরী চাকরি ছেড়েছেন’-তুমি কি একমত? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

### ৩২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** একজন উদ্ভূতন যতজন অধস্তনের কাজ তত্ত্বাবধান করতে পারেন তার যৌক্তিক পরিমাণই ব্যবস্থাপনার কাম্য পরিসর।

**খ** ফলাবর্তন বলতে প্রেরকের সংবাদের বিপরীতে প্রাপকের প্রদত্ত উত্তর বা মনোভাব প্রকাশকে বোঝায়।

ফলাবর্তন যোগাযোগ প্রক্রিয়ার চূড়ান্ত পর্যায়। ফলাবর্তনের মাধ্যমে প্রেরক প্রাপকের মনোভাব বুঝতে পারে। আর প্রাপক যদি সংবাদের প্রত্যুত্তর এবং স্বীয় মনোভাব প্রেরকের কাছে প্রকাশ করে তাহলে প্রেরক ও প্রাপকের মধ্যে সুসম্পর্ক বজায় থাকে। তাছাড়া যোগাযোগ প্রক্রিয়াকে গতিশীল রাখতে এবং সুষ্ঠুভাবে এ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করার জন্য ফলাবর্তন আবশ্যিক।



**গ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে বিদ্যমান সাংগঠনিক কাঠামোর ধরন হলো সরলরৈখিক ও উপদেষ্টা সাংগঠনিক কাঠামো।

সরলরৈখিক ও উপদেষ্টা সাংগঠনিক কাঠামোতে দুই ধরনের কর্মকর্তা থাকে। সরলরৈখিক নির্বাহী কর্মকর্তা ও উপদেষ্টা বা সহযোগী কর্মকর্তা। নির্বাহী সরাসরি কর্মীদের আদেশ দিয়ে থাকেন। অপরদিকে উপদেষ্টা কর্মকর্তা পরামর্শ দিয়ে নির্বাহীকে সহায়তা করেন।

চৌধুরী হাউজিং লি.-এর কাজের বিস্তৃতি ঘটায় ব্যবস্থাপনা পরিচালকের ওপর কাজের চাপ বেড়ে যায়। তাই নির্মাণ সংক্রান্ত কাজে সহযোগিতা ও পরামর্শ দেয়ার জন্য তিনি একজন স্থাপত্য প্রকৌশলী নিয়োগ দেন। নিয়োগকৃত প্রকৌশলী শুধু নির্বাহীকে পরামর্শ দিয়ে সহযোগিতা করবেন। উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামোর সাথে সরলরৈখিক ও উপদেষ্টা সাংগঠনিক কাঠামো পুরোপুরি মিলে যায়। সুতরাং, এক্ষেত্রে সরলরৈখিক ও উপদেষ্টা সাংগঠনিক কাঠামো ব্যবহার করা হয়েছে।

**ঘ** পদোন্নতির ক্ষেত্রে যোগ্যতা বিবেচনা না করে স্বজনপ্রীতিক গুরুত্ব দেয়ার কারণেই সামাদ চৌধুরী চাকরি ছেড়েছেন বলে আমি মনে করি।

পদোন্নতির তিনটি ভিত্তি রয়েছে। জ্যেষ্ঠতাভিত্তিক, যোগ্যতাভিত্তিক এবং জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক। প্রথমটিতে কর্মীর চাকরির বয়সকে প্রাধান্য দেয়া হয়ে। দ্বিতীয়টির ক্ষেত্রে দক্ষতা ও যোগ্যতাকে গুরুত্ব দেয়া হয়। সর্বশেষটিতে চাকরির বয়স ও যোগ্যতা দুটি বিষয়কেই মূল্যায়ন করা হয়।

উদ্দীপকের চৌধুরী হাউজিং লি.-এ তিনজন সহকারী বিপণন ব্যবস্থাপক আছেন। তাদের মধ্যে সামাদ চৌধুরী সর্বাধিক যোগ্যতাসম্পন্ন। তবে বিক্রয় ব্যবস্থাপকের পদ শূন্য হলে ব্যবস্থাপনা পরিচালক উক্ত পদে তার ভাগ্নেকে নিয়োগ দেন। এতে ক্ষুব্ধ হয়ে সামাদ চৌধুরী চাকরি ছেড়ে দেন।

প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা তাদের কাজের ভিত্তিতে প্রাতিষ্ঠানিক অগ্রগতি চান। উদ্দীপকের ব্যবস্থাপনা পরিচালক কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের যোগ্যতা বিবেচনা করেননি। বরং তিনি স্বজনপ্রীতি করে নিজের ভাগ্নেকে বিক্রয় ব্যবস্থাপক হিসেবে নিয়োগ দেন। এক্ষেত্রে সামাদ চৌধুরী তার যোগ্যতা অনুযায়ী পদোন্নতি পাননি। ছাড়াও পদোন্নতির ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের কাউকেই বিবেচনা করা হয়নি। শুধু স্বজনপ্রীতিকে গুরুত্ব দেয়া হয়েছে। তাই বলা যায় যে, যোগ্যতা নয় বরং স্বজনপ্রীতির কারণেই সামাদ চৌধুরী চাকরি ছেড়েছেন।

**প্রশ্ন ৩৩** ASC লিমিটেড বিগত কয়েক বছর ধরে ব্যবসায় পরিচালনা করছে। দক্ষ কর্মীর অভাবে প্রতিষ্ঠানটিতে নতুন স্টপ পদে বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে ৫০ জন কর্মীকে নির্বাচিত করা হয়। তাদের প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে তিন মাসের প্রশিক্ষণ সম্পন্ন করার পর স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেওয়া হয়। বর্তমানে প্রতিষ্ঠানটি ক্রমান্বয়ে সফলতার পথে এগিয়ে চলেছে।

[কুমিল-১ কমার্স কলেজ]

- ক. বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা কী? ১
- খ. ‘মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকাশক্তি’ – ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটিতে প্রশিক্ষণের কোন পদ্ধতি প্রয়োগ করা হয়েছে? বর্ণনা করো। ৩
- ঘ. ‘প্রশিক্ষণই উক্ত প্রতিষ্ঠানের সাফল্যের মূল কারণ’ – এ বক্তব্যের সাথে তুমি কি একমত? যুক্তিসহ মতামত দাও। ৪

৩৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** চাকরি প্রার্থীর চিন্তার গভীরতা, দূরদর্শিতা, উপস্থিত বুদ্ধির মাত্রা প্রভৃতি যাচাই করাকে বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষা বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানে দক্ষ কর্মী গঠন ও দীর্ঘদিন রাখার লক্ষ্যে কর্মী নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন মূল্যায়ন প্রভৃতি কার্যের মাধ্যমে তাদের জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা ব্যবহার করার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্য হলো প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের যোগ্যতাকে যথাযথ ব্যবহারের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করা। যে প্রতিষ্ঠানে দক্ষ উপায়ে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা করা যায় সেই প্রতিষ্ঠান ততো সহজে লক্ষ্যার্জন করতে পারে। তাই সঠিকভাবে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনাকে প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকা শক্তি হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

**গ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রতিষ্ঠানটিতে প্রশিক্ষণের শিক্ষানবিশ পদ্ধতি প্রয়োগ করা হয়েছে।

শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে কর্মীকে নির্দিষ্ট কাজে চূড়ান্তভাবে নিয়োগের পূর্বে কারো অধীনে রেখে নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত হাতে কলমে শিক্ষা দেওয়া হয়। পূর্ণাঙ্গ শিক্ষণের পর ঐ কর্মীকে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেওয়া হয়।

ASC লিমিটেড প্রতিষ্ঠানটিতে দক্ষ কর্মীর অভাবে প্রতিষ্ঠানটিতে শূন্যপদ সৃষ্টি হয়। প্রতিষ্ঠানটি নতুন স্টপ পদে বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে ৫০ জন কর্মীকে নির্বাচন করে। নির্বাচিত কর্মীদের জন্য প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে তিন মাসের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে। সকল প্রশিক্ষণ শেষে তাদের স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়। ASC লিমিটেডের গৃহীত প্রশিক্ষণ ব্যবস্থাটিই হলো শিক্ষানবিশ পদ্ধতি।

**ঘ** ‘প্রশিক্ষণ ব্যবস্থাই ASC প্রতিষ্ঠানের সাফল্যের মূল কারণ’ – কথাটির সাথে আমি একমত।

প্রশিক্ষণ হলো নির্দিষ্ট কাজে কর্মীর জ্ঞান ও দক্ষতা বাড়ানোর কৌশল। প্রশিক্ষণ কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি করে, যা তাদের কাজের প্রতি আগ্রহী করে তোলে।

ASC লিমিটেড প্রতিষ্ঠানটি নতুন কর্মী নিয়োগ করার পর তাদের ৩ মাসের প্রশিক্ষণ প্রদান করে। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানটি কর্মীদের কাজ সম্পর্কিত বিভিন্ন বিষয়ে তাত্ত্বিক ও হাতে কলমে শিক্ষা দেয়।

ASC লিমিটেডের কর্মীরা প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে এবং কার্যপদ্ধতি সম্পর্কে ধারণা লাভ করে। তারা কার্য প্রক্রিয়া সম্পর্কে ধারণা লাভ করায় প্রতিষ্ঠানটির সম্পদের সুষ্ঠু ব্যবহার করতে পারে। কীভাবে কম ব্যয়ে কাজ করা যায় তা কর্মীরা প্রশিক্ষণের মাধ্যমে জানতে পারে। তাছাড়া প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীরা কাজের সাথে জড়িত সম্ভাব্য ঝুঁকি ও যন্ত্রপাতির যথাযথ ব্যবহার সম্পর্কে অবগত হতে পারে। ফলে দুর্ঘটনা ও ক্ষয়ক্ষতির মাত্রা হ্রাস পায়, যা প্রতিষ্ঠানটিকে ক্রমান্বয়ে সফলতার দিকে এগিয়ে নিয়ে যায়।

**প্রশ্ন ৩৪**



[চাঁদপুর সরকারি মহিলা কলেজ]

- ক. প্রশিক্ষণ কী? ১
- খ. যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি উত্তম কেন? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. ‘চিহ্নে (?) চিহ্নিত স্থানটি কোন বিষয়কে নির্দেশ করে? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উক্ত বিষয়টি সম্পন্ন হলেই প্রতিষ্ঠানের কার্যসমূহ সুষ্ঠুভাবে বাস্তবায়িত হয় - যৌক্তিকতা বিচার করো। ৪

#### ৩৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সুষ্ঠুভাবে কাজ করার জন্য যে উপায়ে কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করা হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে।

**খ** কর্মীদের কর্মদক্ষতা, মেধা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতা মূল্যায়নের মাধ্যমে পদোন্নতি দেয়া হলে তাকে যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি বলে।

এরূপ পদোন্নতির ক্ষেত্রে যোগ্যতাসম্পন্ন ব্যক্তির উৎসাহিত হয়। এতে তারা প্রতিষ্ঠান ত্যাগ করতে চায় না। আবার, কম যোগ্যতা সম্পন্ন ব্যক্তিরও যোগ্যতা বাড়ানোর চেষ্টা করে। ফলে প্রতিষ্ঠানের সর্বত্র দক্ষতা বিরাজ করে। তাই যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতি উত্তম।

**গ** উদ্দীপকের চিত্রে (?) চিহ্নিত স্থানটি কর্মীসংগ্রহ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপকে নির্দেশ করে।

কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ায় যোগ্য কর্মী নির্বাচনের জন্য সম্ভাব্য প্রার্থীদের আবেদন করতে উৎসাহিত করা হয়। বিভাগীয় রিক্রুইজিশন সংগ্রহ, উৎস নির্ধারণ ও বিজ্ঞপ্তি প্রদান প্রভৃতি এ পদক্ষেপের অন্তর্গত।

কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ায় প্রথমেই কোন পদে, কী যোগ্যতাসম্পন্ন, কতজন কর্মী প্রয়োজন এসব তথ্য সংগ্রহ করা হয়। এরপর পদের ধরন অনুযায়ী কোন উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হবে তা নির্ধারণ করা হয়। সব শেষে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে নোটিশ বোর্ডে, পত্রিকায় বা অন্য যেকোনো মাধ্যমে আবেদনের বিজ্ঞপ্তি দেয়া হয়। এভাবেই কর্মীসংগ্রহ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করা হয়। সুতরাং চিত্রে (?) চিহ্নিত স্থানটিই কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার পদক্ষেপকে নির্দেশ করে এ কথা নিঃসন্দেহে বলা যায়।

**ঘ** কর্মী সংগ্রহের প্রক্রিয়াটি সম্পন্ন হলেই প্রতিষ্ঠানের কার্যসমূহ সুষ্ঠুভাবে বাস্তবায়িত হয় - উক্তিটি যথার্থ।

প্রতিষ্ঠানের শূন্য পদ পূরণের জন্য কর্মী সংগ্রহ করা হয়। বিভাগীয় রিক্রুইজিশন সংগ্রহের মাধ্যমে এর কাজ শুরু হয়। আর বিজ্ঞপ্তি দেয়ার পর প্রক্রিয়া সম্পন্ন হয়।

উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের প্রক্রিয়ার বিষয়টি প্রতিফলিত হয়েছে। এর মাধ্যমে যোগ্য কর্মীকে উপযুক্ত কাজে পদায়ন করা যায়। এতে দক্ষ কর্মী দ্বারা প্রতিষ্ঠানের কাজ নির্ভুলভাবে করানো সম্ভব হয়। যোগ্য কর্মী নিয়োগ করা গেলে প্রতিষ্ঠান তার নির্দিষ্ট কাজ নির্ধারিত সময়ের মধ্যেই শেষ করতে পারে। তাছাড়া প্রতিষ্ঠানের কাজও নিরবচ্ছিন্নভাবে চলতে থাকে। এতে প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনের সম্ভাবনা বেড়ে যায়।

তাই বলা যায়, কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়ার সুষ্ঠু বাস্তবায়ন হলেই প্রতিষ্ঠানের কাজও সঠিকভাবে সম্পন্ন করা যায়।

**প্রশ্ন ৩৫** নিগার একটি বাণিজ্যিক ব্যাংকের প্রবেশনারি অফিসার হিসেবে চাকরিতে যোগদান করেছে। প্রশিক্ষণের অংশ হিসেবে তাকে ক্যাশ শাখা, ঋণ শাখা, রিটেইল ব্যাংকিং ইত্যাদি শাখায় কাজ করতে হয়েছে। ছয় মাসের প্রশিক্ষণ শেষে তাকে চাকরিতে বেতন স্কেল প্রদান করা হয়।

[সরকারি সিটি কলেজ, চট্টগ্রাম]

- ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১
- খ. পদোন্নতি বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. উদ্দীপকে প্রশিক্ষণের কোন পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকে বর্ণিত প্রশিক্ষণ কার্যক্রমটি ফলপ্রসূ কিনা? তোমার মতামত দাও। ৪

#### ৩৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সম্ভাব্য কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে চাকরির আবেদন করতে ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণে উৎসাহিত করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব এবং বেতন ও সুযোগ-সুবিধা বাড়িয়ে উচ্চতর পদে পদায়ন করাকে পদোন্নতি বলে।

পদোন্নতির ফলে কর্মীর দায়িত্ব, কর্তব্য ও ক্ষমতা বেড়ে যায়। সাথে সাথে তার বেতনের পরিমাণ ও সুযোগ-সুবিধা পরিবর্তন হয় এবং প্রতিষ্ঠানের ভেতরে ও বাইরে মর্যাদা বাড়ে।

**গ** উদ্দীপকে প্রশিক্ষণের জন্য পদ পরিবর্তন পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়েছে।

পর্যায়ক্রমে সমপর্যায়ের বিভিন্ন পদে বা অফিসে কাজ করার মাধ্যমে কর্মীরা এ প্রশিক্ষণ পেয়ে থাকে। এতে কর্মী বা নির্বাহীকে এক পদ থেকে অন্য পদে বা এক স্থান থেকে অন্য স্থানে স্থানান্তর করা হয়। এভাবে বিভিন্ন কাজে ও পরিস্থিতিতে কাজ করতে তাদের পারদর্শী করে তোলা যায়।

উদ্দীপকের নিগার একটি বাণিজ্যিক ব্যাংকের প্রবেশনারি অফিসার হিসেবে চাকরিতে যোগদান করেন। প্রশিক্ষণের অংশ হিসেবে তাকে ক্যাশ শাখা, ঋণ শাখা, রিটেইল ব্যাংকিং ইত্যাদি শাখায় কাজ করতে হয়েছে। এভাবে তাকে ছয় মাস কাজ করতে হয়েছে। তিনি বিভিন্ন বিভাগে কাজ করে সব কাজ সম্পর্কে বাস্তব ধারণা লাভ করছেন। এসব বৈশিষ্ট্য পদ পরিবর্তন পদ্ধতির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই তার ব্যাপারে গৃহীত প্রশিক্ষণ পদ্ধতিকে পদ পরিবর্তন পদ্ধতি বলা যায়।

**ঘ** উদ্দীপকে বর্ণিত প্রশিক্ষণ কার্যক্রমটি যথেষ্ট ফলপ্রসূ।

এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ পেয়ে কর্মীরা বাস্তব অভিজ্ঞতা অর্জন করতে পারে। প্রাপ্ত অভিজ্ঞতা তারা কর্ম ক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে পারে। তাই এটি অধিক ফলপ্রসূ হয়।

নিগার একটি ব্যাংকে প্রবেশনারি অফিসার হিসেবে যোগদান করেন। তাকে প্রশিক্ষণের অংশ হিসেবে ক্যাশ শাখা, ঋণ শাখা, রিটেইল শাখা ইত্যাদি ক্ষেত্রে কাজ করানো হয়। একই পদে এভাবে বিভিন্ন ক্ষেত্রে কাজ করে বাস্তব প্রশিক্ষণ গ্রহণ করাকে প্রশিক্ষণের পদ পরিবর্তন পদ্ধতি বলা হয়।

এরূপ পদ্ধতির সবচেয়ে ইতিবাচক দিক হলো কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের সব কাজ সম্পর্কে পর্যায়ক্রমে ধারণা অর্জন করতে পারে। এতে তারা যেকোনো পরিবর্তিত পরিস্থিতি ও প্রতিকূলতা মোকাবেলা করতে সক্ষম হয়। এরূপ প্রশিক্ষণের জন্য কর্মীদের কাজ থেকে পৃথক করতে হয় না। এজন্য কর্মীদের কর্মঘন্টায় বিঘ্ন ঘটে না বা শ্রম ঘন্টা বিনষ্ট হয় না। আর কর্মী যদি সব কাজে সক্ষম হয় তবেই তাকে স্থায়ী নিয়োগ দেয়া হয়। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে কর্মীদের প্রশিক্ষণ দেয়ার জন্য যে পদ পরিবর্তন কৌশল গ্রহণ করা হয়েছে, তা যথেষ্টই যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ৩৬** জনাব মাসুদ উদ্দীন চৌধুরী 'কোডেক' এনজিও প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি প্রতিষ্ঠানের নিচের স্তরের মার্চকর্মী ও সুপারভাইজার নিয়োগের ক্ষেত্রে পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি প্রদান করেন। তবে প্রতিষ্ঠানের মধ্য ও উচ্চ পর্যায়ের নির্বাহী নিয়োগে তিনি প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের প্রাধান্য দেন। এক্ষেত্রে কারও বয়স ও চাকরিকাল বিবেচনা করতে তিনি নারাজ।

[চট্টগ্রাম সিটি কর্পোরেশন আঙ্গুলকলেজ]

- ক. সংগঠন কী? ১
- খ. পদোন্নতি ও পদাবনতির মধ্যে কোন ধরনের সম্পর্ক বিদ্যমান? ব্যাখ্যা করো। ২

গ. উদ্দীপকে জনাব মাসুদ উদ্দীন চৌধুরী ‘কোডেক’ এনজিওতে কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে কোন উৎস ব্যবহার করেন? তা ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে জনাব মাসুদ উদ্দীন চৌধুরী পদোন্নতি প্রদানের ক্ষেত্রে যে পদ্ধতি ব্যবহার করেন তার যথার্থতা বিশ্লেষণ-ষণ করো। ৪

#### ৩৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের বিভাগ, উপবিভাগ ও কর্মীদের মধ্যে সম্পর্ক নির্ধারণের প্রাতিষ্ঠানিক রূপরেখাকে সংগঠন বলে।

**খ** পদোন্নতি ও পদাবনতির মধ্যে ঋণাত্মক সম্পর্ক বিদ্যমান। পদোন্নতি হলো কর্মীকে উর্ধ্বতন বা উচ্চতর পদে পদায়ন করা। এর ফলে কর্মীর ক্ষমতা, দায়িত্ব ও সম্মান বাড়ে। এ থেকে কর্মীরা আর্থিকভাবে লাভবানও হয়। অপরদিকে পদাবনতির ফলে কর্মীকে বিদ্যমান পদ থেকে নিচের পদে পদায়ন করা হয়। এতে তার ক্ষমতা, কর্তৃত্ব ও সম্মানের হানি ঘটে। কর্মীর প্রতি শাস্তিভূলক পদক্ষেপ হিসেবে তাকে পদাবনতি করা হয়। তাই দেখা যায়, পদোন্নতি ও পদাবনতি দুটি বিপরীত বিষয়।

**গ** উদ্দীপকের জনাব মাসুদ চৌধুরী ‘কোডেক’ এনজিওতে নিচের স্কেলের কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেন। বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানে প্রতিষ্ঠানের বাইরের কোনো উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান উদ্যোগী হয়ে বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমে বা কোনো শিক্ষা প্রতিষ্ঠান থেকে কর্মী সংগ্রহ করে থাকে। এতে স্বল্প সময়ে অধিক সংখ্যক সম্ভাব্য ও যোগ্য কর্মী পাওয়া যায়।

উদ্দীপকের জনাব মাসুদ উদ্দীন চৌধুরী ‘কোডেক’ এনজিও প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি প্রতিষ্ঠানের নিচের স্কেলের মাঠকর্মী ও সুপারভাইজার নিয়োগের ক্ষেত্রে পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি প্রদান করেন। বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমে তিনি নিজস্ব তত্ত্বাবধানে সরাসরি কর্মী সংগ্রহ করে থাকেন। এ বৈশিষ্ট্য কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসের সাথে সংগতিপূর্ণ। সুতরাং বিজ্ঞপ্তির মাধ্যমে ‘কোডেক’ এনজিওতে কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকের জনাব মাসুদ উদ্দীন চৌধুরী পদোন্নতি প্রদানের ক্ষেত্রে যোগ্যতার ভিত্তিকে প্রাধান্য দিয়েছেন। তার গৃহীত পদ্ধতির যথেষ্ট যৌক্তিকতা রয়েছে।

যোগ্যতা ভিত্তিক পদোন্নতির ক্ষেত্রে কর্মীর সাধারণ যোগ্যতা, শিক্ষা, প্রশিক্ষণ, কর্মদক্ষতা, দায়িত্ববোধ ইত্যাদির ভিত্তিতে পদোন্নতিক দেয়া হয়। এক্ষেত্রে কর্মীরা আনুষ্ঠানিক শিক্ষা, ব্যবহারিক শিক্ষা ও অভিজ্ঞতা, প্রশিক্ষণ, প্রতিষ্ঠানে কর্মীর অবদান, চাকরি অবস্থায় সংগৃহীত ও সংরক্ষিত ব্যক্তিগত রিপোর্ট প্রভৃতি বিবেচনা করা হয়। এ পদ্ধতির ফলে যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মীরা উৎসাহিত এবং কম যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মীরা যোগ্যতা অর্জনে সচেষ্ট হয়।

উদ্দীপকের জনাব মাসুদ উদ্দীন চৌধুরী তার প্রতিষ্ঠানে মধ্য ও উচ্চ পর্যায়ে নির্বাহী নিয়োগে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের প্রাধান্য দেন। অর্থাৎ তিনি অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেন। আর এক্ষেত্রে তিনি বয়স ও চাকরিকাল বিবেচনায় নেন না। অর্থাৎ তিনি জ্যেষ্ঠত্বের পরিবর্তে যোগ্যতাকে প্রাধান্য দেন। এতে জ্যেষ্ঠত্বের কোনো গুরুত্ব থাকে না। এতে তার প্রতিষ্ঠানের যোগ্য ব্যক্তির উৎসাহী হবেন এবং বাকিরা যোগ্যতা অর্জনের চেষ্টা করবেন। তাই তার গৃহীত পদ্ধতি যৌক্তিক বলা যায়।

**প্রশ্ন ৩৭** “প্যারাগ্রাফ কোম্পানি লি.” ৬ মাসের প্রশিক্ষণ প্রদানের পর প্রতিষ্ঠানেই কমপক্ষে ৫ বছর চাকরির শর্তে কিছু কর্মী নিয়োগ দেন। অপরদিকে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকদের মান উন্নয়নের লক্ষ্যে পূর্ব নির্ধারিত আলোচনার মাধ্যমে প্রশ্রোত্তর প্রক্রিয়ায় সমস্যা সমাধান করার প্রশিক্ষণ পদ্ধতি চালু করে। [চট্টগ্রাম সিটি কর্পোরেশন আন্ডারলেক্স]

ক. পদ আবর্তন কী? ১

খ. কর্মী সংস্থান বলতে কী বুঝায়? ব্যাখ্যা করো। ২

গ. “প্যারাগ্রাফ কোম্পানি লিঃ”-এর কর্মীদের প্রশিক্ষণ পদ্ধতি কীরূপ ছিল? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে উলি-খিত প্রতিষ্ঠানটি ব্যবস্থাপকদের জন্য যে প্রশিক্ষণ পদ্ধতি চালু করেছে তা কী যথার্থ? তোমার মতামত তুলে ধরো। ৪

#### ৩৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** পর্যায়ক্রমে সমপর্যায়ের বিভিন্ন পদে বা অফিসে কাজ করার মাধ্যমে কর্মীরা যে প্রশিক্ষণ পেয়ে থাকে তাকে প্রশিক্ষণের পদ আবর্তন পদ্ধতি বলা হয়।

**খ** প্রতিষ্ঠানে কর্মী সংক্রান্ত যাবতীয় কর্মকাণ্ডকে কর্মীসংস্থান বলে।

প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় কর্মী নির্দিষ্টকরণ, প্রাপ্তির উৎস নির্ধারণ, কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগদান, প্রশিক্ষণ, মূল্যায়ন, পদোন্নতি, পারিশ্রমিক নির্ধারণ, অবসায়ন প্রভৃতি কার্যব্যবস্থা কর্মীসংস্থানে গ্রহণ করা হয়। প্রতিষ্ঠানের সব উপকরণের সর্বোচ্চ ব্যবহার নির্ভর করে দক্ষ কর্মীবাহিনীর ওপর। কর্মীসংস্থানের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে উপযুক্ত ও দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলা হয়।

**গ** উদ্দীপকে ‘প্যারাগ্রাফ কোম্পানি লি.’-এর কর্মীদের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে শিক্ষানবিশ পদ্ধতির অন্তর্ভুক্ত।

শিক্ষানবিশ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মকর্তার তত্ত্বাবধানে রেখে নির্দিষ্ট কাজ সম্পর্কে শিক্ষাদান করা হয়। এ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণার্থীকে সংশ্লিষ্ট কাজের খুঁটিনাটি বিষয় সম্পর্কে প্রশিক্ষণ গ্রহণ শেষে প্রতিষ্ঠানে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়। উদ্দীপকের ‘প্যারাগ্রাফ কোম্পানি লি.’ কর্মীদের ৬ মাসের প্রশিক্ষণ প্রদান করে। অতঃপর শর্তসাপেক্ষে তাদের মধ্য থেকে স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়। এক্ষেত্রে প্রথমে প্রশিক্ষণ দেয়া হচ্ছে এবং সফলভাবে প্রশিক্ষণ সম্পন্নকারীদের মধ্য থেকে কিছুসংখ্যক কর্মীকে প্রতিষ্ঠানেই স্থায়ীভাবে নিয়োগ দেয়া হয়েছে। এই পদ্ধতি শিক্ষানবিশ পদ্ধতির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই উক্ত পদ্ধতিকে শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি বলা যায়।

**ঘ** উদ্দীপকে উলি-খিত প্রতিষ্ঠানটির ব্যবস্থাপকদের জন্য যে প্রশিক্ষণ পদ্ধতি চালু করেছে তা হলো অধিবেশন পদ্ধতি। পদ্ধতিটি ব্যবস্থাপকদের উন্নয়নের ক্ষেত্রে যথার্থ পদ্ধতি বলা যায়।

অধিবেশন পদ্ধতিতে আলোচ্যসূচি (Agenda) থাকে এবং আলোচ্যসূচি অনুযায়ী প্রশিক্ষণার্থীগণ পূর্ব নির্ধারিত বিষয়ে আলোচনায় অংশ নেয়। এতে প্রশিক্ষণার্থীগণ বিভিন্ন প্রশ্নের অবতারণা করেন এবং নিজেরাই এগুলোর সমাধানের পছন্দ তুলে ধরেন।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটি ব্যবস্থাপকদের মান উন্নয়নের লক্ষ্যে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করেছে। এ পদ্ধতিতে পূর্ব নির্ধারিত আলোচনার মাধ্যমে প্রশ্রোত্তর প্রক্রিয়ায় সমস্যা সমাধান করা হয়। এ পদ্ধতিটি অধিবেশন পদ্ধতির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।

এর মাধ্যমে আলোচ্য বিষয়ে প্রশিক্ষণার্থীদের মধ্যে একটি সুস্পষ্ট মতামত গড়ে ওঠে, যা তারা স্ব স্ব কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে পারে।

এভাবে এক পর্যায়ে নির্বাহীদের কোনো নির্দিষ্ট বিষয়ে নিজস্ব চিন্তা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণের দক্ষতা বাড়বে। তাই বলা যায়, প্রশিক্ষণের এই পদ্ধতিটি অবশ্যই যথাযথ।

**প্রশ্ন ▶ ৩৮** রেজা সাহেব একটি বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানের মালিক। তিনি প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের জন্য শ্রমিক সংঘের ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশকে প্রাধান্য দিয়ে থাকেন। এতে করে কম সময় লাগে ও কম ব্যয়সাধ্য পোহাতে হয়। এতে করে কর্মরত শ্রমিক ও নির্বাহীরাও খুশি থাকে।

- ক. কর্মীসংস্থান কী? ১
- খ. কর্মী সংগ্রহ থেকে কর্মী নির্বাচন কীভাবে আলাদা? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে কর্মী নিয়োগের জন্য কোন উৎস ব্যবহার করা হয়েছে। ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. রেজা সাহেব কর্মী সংগ্রহের জন্য যে উৎস ব্যবহার করেছেন তা কতখানি যুক্তিযুক্ত? তোমার মতামত দাও। ৪

#### ৩৮ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** কর্মী সংগ্রহ, কর্মী নির্বাচন, নিয়োগ, উন্নয়ন, মূল্যায়ন, পদোন্নয়ন ও অবসায়ন সংক্রান্ত যাবতীয় কার্যাবলিকে কর্মীসংস্থান বলে।

**খ** কর্মী সংগ্রহের দ্বারা সম্ভাব্য কর্মীদের প্রতিষ্ঠান পর্যন্ত আনা হয়, আর নির্বাচনের দ্বারা সংগৃহীত কর্মীদের মধ্য থেকে কাজক্ষিত মানের কর্মীদের বাছাই করা হয়।

সম্ভাব্য কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে চাকরির আবেদন করতে উৎসাহিত করা হলো কর্মী সংগ্রহ। অপরদিকে বিভিন্ন পরীক্ষা-নিরীক্ষার মাধ্যমে যোগ্য ব্যক্তিদের বাছাই করাকে কর্মী নির্বাচন বলে। তাই বলা যায়, কর্মী সংগ্রহ হলো প্রতিষ্ঠানে সম্ভাব্য কর্মী/প্রার্থীদের আনয়ন, আর তাদের থেকে যোগ্যদের বাছাই করা হলো কর্মী নির্বাচন।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী নিয়োগের জন্য অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়েছে।

অভ্যন্তরীণ উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের ভেতর থেকে বা প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কোনো পক্ষের সরাসরি মধ্যস্থতায় কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এ পদ্ধতিতে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে বা তাদের পরিচিতদের মধ্য থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়।

উদ্দীপকের রেজা সাহেব একটি বৃহদায়তন প্রতিষ্ঠানের মালিক তিনি প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগের জন্য শ্রমিক সংঘের ও কর্মরত কর্মকর্তাদের সুপারিশকে প্রাধান্য দিয়ে থাকে। তিনি কর্মী সংগ্রহের জন্য প্রতিষ্ঠানের ভেতরের পক্ষদের কাজে লাগাচ্ছেন। তাদেরকে ব্যবহার করে তাদের মাধ্যমেই কর্মী সংগ্রহ করছেন। এসব বৈশিষ্ট্য অভ্যন্তরীণ উৎসের সাথে সংগতিপূর্ণ। তাই বলা যায়, রেজা সাহেব কর্মী সংগ্রহের জন্য অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করেছেন।

**ঘ** রেজা সাহেবের কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসটি অবশ্যই যুক্তিসংগত।

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে যোগ্য কর্মী থাকলে সেখান থেকে কর্মী সংগ্রহ করা যায়। এতে কাকে নিয়োগ দিলে প্রতিষ্ঠানের জন্য ভালো হবে তা সহজেই বুঝতে পারা যায়।

রেজা সাহেব কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করেছেন। তিনি শ্রমিক সংঘ ও কর্মরত কর্মীদের সুপারিশের ভিত্তিতে কর্মী নিয়োগ দিয়ে থাকেন। এতে তার কর্মী সংগ্রহ ও নিয়োগে সময় অনেক কম লাগে এবং ব্যয়সাধ্য পোহাতে হয়। আর কর্মরত শ্রমিক ও কর্মীদের মতামত ও পছন্দকে প্রাধান্য দেয়ায় তারাও বেশ সন্তুষ্ট প্রকাশ করে।

উদ্দীপকে বর্ণিত পদ্ধতিতে কর্মী সংগ্রহ করায় বিশ্বস্ত কর্মী খুঁজে পাওয়া সহজ হয়। তাছাড়া নিয়োজিত কোনো কর্মী যদি তার পরিচিত কাউকে কাজে নিয়োগ করে তাহলে এই নতুন কর্মীর দায়-দায়িত্বও অনেকাংশে তার ওপরই বর্তায়। নিয়োজিত পুরাতন কর্মী নিজেই নতুন কর্মীকে অনানুষ্ঠানিকভাবে প্রশিক্ষণ দেয়ার চেষ্টা করে থাকে। তাই বলা যায়, রেজা সাহেব কর্মী সংগ্রহের যে উৎস ব্যবহার করেছেন তা যথেষ্ট যুক্তিসংগত।

**প্রশ্ন ▶ ৩৯** ‘ক’ লিমিটেড একটি সিস্টেমিক ইন্সটিটিউশন সূত্রে তাজনিত কারণে প্রতিষ্ঠানটির ব্যবস্থাপক চাকরি থেকে অবসর নেন। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ৫৫ বছর বয়সী জনাব মাহবুব গত ২ বছর সেরা সহ-ব্যবস্থাপক নির্বাচিত হয়েছেন। তবে ৬০ বছর বয়সী জনাব নূর ইসলামকে ব্যবস্থাপক হিসেবে নিয়োগ দেওয়া হয়। এদিকে বাজারে প্রচুর চাহিদা থাকা সত্ত্বেও বিদ্যুৎ বিভাগের কারণে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ব্যহত হচ্ছে। এ সমস্যা সমাধানে কর্তৃপক্ষ একটি বিদ্যুৎ সাবস্টেশন নির্মাণ করেন এবং সার্বিক তদারকির জন্য একজন বিদ্যুৎ প্রকৌশলী নিয়োগের চিন্তা করছেন।

[জালালাবাদ ক্যান্টনমেন্ট পাবলিক স্কুল এন্ড কলেজ, সিলেট]

- ক. পরিকল্পনা কী? ১
- খ. প্রশিক্ষণ কেন প্রদান করা হয়? বুঝিয়ে লেখো। ২
- গ. প্রতিষ্ঠানে পদোন্নতির কোন ভিত্তি অনুসরণ করা হয়? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. প্রতিষ্ঠানে বিদ্যুৎ প্রকৌশলী নিয়োগে কর্মী সংগ্রহের কোন উৎস ব্যবহার যুক্তিযুক্ত? বিশ্লেষণ করো। ৪

#### ৩৯ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** ভবিষ্যৎ করণীয় সম্পর্কে পূর্বেই নির্ধারণ করা হলো পরিকল্পনা।

**খ** কর্মীদের যোগ্যতা ও দক্ষতা বাড়ানোর জন্য প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। কর্মীদের প্রয়োজনীয় জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা বাড়ানোর জন্য সুশৃঙ্খল, ধারাবাহিক ও নিয়মতান্ত্রিক উপায়ে শিক্ষাদান করাকে প্রশিক্ষণ বলে। কোনো মানুষই জন্মগতভাবে পরিপূর্ণ থাকে না। তাছাড়া একজন ব্যক্তি সব বিষয়ে সমান দক্ষ ও পারদর্শী নাও হতে পারে। এজন্য একজন কর্মীকে কাজের উপযুক্ত করতে প্রশিক্ষণ দিতে হয়। তাই বলা যায়, কর্মীর জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা বাড়ানোর লক্ষ্যে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়।

**গ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে জ্যেষ্ঠত্বের ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়া হয়েছে। এ পদ্ধতি প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্য থেকে পদোন্নতির ক্ষেত্রে চাকরির মেয়াদ, কার্যকাল, বয়স ইত্যাদি বিবেচনায় কোনো কর্মীকে নির্বাচন করা হয়। এক্ষেত্রে কর্মীর মেধা বা যোগ্যতার চেয়ে কার্যকালকেই অধিক গুরুত্ব দেয়া হয়।

উদ্দীপকের ‘ক’ লিমিটেড একটি বৃহৎ সুগার মিল। অসুস্থতাজনিত কারণে এর ব্যবস্থাপক চাকরি থেকে অবসর নেন। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ৫৫ বছর বয়সী জনাব মাহবুব গত ২ বছর সেরা সহ-ব্যবস্থাপক নির্বাচিত হয়েছেন। তবে ৬০ বছর বয়সী জনাব নূর ইসলামকে ব্যবস্থাপক হিসেবে নিয়োগ দেয়া হয়। এখানে জনাব মাহবুব বেশি দক্ষ প্রমাণিত হলেও জ্যেষ্ঠত্বের কারণে জনাব নূর ইসলামকে পদোন্নতি দেয়া হয়েছে। তাই বলা যায়, এক্ষেত্রে যোগ্যতা ও দক্ষতার পরিবর্তে জ্যেষ্ঠত্বকে প্রাধান্য দেয়া হয়েছে।

**ঘ** উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে বিদ্যুৎ প্রকৌশলী নিয়োগে কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার অধিক যুক্তিযুক্ত হবে।

বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যক্ষ তত্ত্বাবধানে প্রতিষ্ঠানের বাইরের কোনো উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। বিজ্ঞপ্তি, চাকরি সন্ধানী, বৃত্তিমূলক শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, বিশ্বস্ত সূত্র, ইন্টারনেট ইত্যাদির মাধ্যমে বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হয়ে থাকে।

উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানে বিদ্যুৎ বিস্রাট নিরসনে একটি সাবস্টেশন নির্মাণ করা হয়। এই সাবস্টেশন তদারকির জন্য একজন প্রকৌশলী নিয়োগের চিন্তা করা হচ্ছে। এজন্য কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস অধিক উপযুক্ত হতে পারে।

বাহ্যিক উৎস থেকে অধিক সংখ্যক কর্মী সংগ্রহ করা যাবে। আর এই সংগৃহীত কর্মীদের মধ্য থেকে কাজক্ষিত মানের প্রকৌশলী বাছাই করা সহজ হবে। প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে নতুন লোক নিয়োগ দিলে নতুন অভিজ্ঞতা ও গুণসম্পন্ন লোকের আগমন ঘটবে, যা প্রতিষ্ঠানের জন্য সুবিধাজনক হবে। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানে বিদ্যুৎ প্রকৌশলী নিয়োগে কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার যুক্তিযুক্ত হবে।

**প্রশ্ন ৮০** মি. আসিফ ইউনিভার্সিটির বাংলাদেশের একজন বিপণন কর্মকর্তা। চাকরির দুই বছর পর শ্রীলংকাতে দুই দিনের এক প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণ করার সুযোগ পায়। প্রশিক্ষণটির বিষয় ছিল— “বিপণনের মান নিশ্চিতকরণ”। কীভাবে মান বজায় রেখে বিপণন কাজ সম্পাদন করা যায় তা নিয়ে দুইদিনে চারটি অধিবেশনে প্রশিক্ষণটি পরিচালনা করেন ইউনিভার্সিটির দক্ষিণ এশিয়ার কোয়ালিটি অ্যাসুরেন্স বিভাগের প্রধান। উক্ত প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণের ফলে আসিফ বিষয়টি সম্পর্কে সুস্পষ্ট দিক-নির্দেশনা পেলেন। তাই তিনি নব উদ্যমে কাজ করার ইচ্ছা পোষণ করেন।

[বরিশাল সরকারি মহিলা কলেজ]

- ক. কর্মীসংস্থান কী? ১
- খ. শুরু পদোন্নতি বলতে কী বোঝায়? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে মি. আসিফের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি কী? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. প্রশিক্ষণ কীভাবে নবতর চিন্তা-চেতনার উন্নয়ন ঘটায়? উদ্দীপকের আলোকে যৌক্তিক মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৪০ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানের জন্য নির্দিষ্ট উৎস থেকে প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন ইত্যাদি কাজ করার প্রক্রিয়াকে কর্মীসংস্থান বলে।

**খ** যে পদোন্নতিতে কর্মীর আর্থিক অবস্থার কোনো পরিবর্তন হয় না তাকে শুরু পদোন্নতি বলে।

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের কাজে উৎসাহ-উদ্দীপনা সৃষ্টির লক্ষ্যে কর্মীদের পদোন্নতি প্রদান করা হয়। অনেক ক্ষেত্রেই দেখা যায়, এই পদোন্নতিতে কর্মীদের উচ্চ পদে পদায়ন করা হয়। কিন্তু আর্থিক অবস্থার কোনো পরিবর্তন হয় না। আর্থিক অবস্থা ব্যতীত এই পদোন্নতিই শুরু পদোন্নতি নামে পরিচিত। এর ফলে কর্মীর আর্থিক অবস্থার পরিবর্তন না হলেও কর্মীর দায়িত্ব, ক্ষমতা ও মর্যাদা বাড়ে।

**গ** উদ্দীপকে মি. আসিফের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি হলো ‘সেমিনার’। সেমিনার প্রশিক্ষণ পদ্ধতিতে একটা বিষয়ে এক বা একাধিক অধিবেশনে আলোচনার ব্যবস্থা রাখা হয়। এর ফলে প্রশিক্ষণার্থীরা কোনো নির্দিষ্ট বিষয়ে জ্ঞান অর্জনের সুযোগ পায়। এরূপ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্বাহী উন্নয়নের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ।

উদ্দীপকে মি. আসিফ ইউনিভার্সিটির বাংলাদেশের একজন বিপণন কর্মকর্তা। চাকরির দুই বছর পর তিনি শ্রীলংকাতে দুই দিনের এক প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণ করার সুযোগ পান। প্রশিক্ষণটির বিষয় ছিল— “বিপণনে মান নিশ্চিতকরণ”। উক্ত বিষয়কে কেন্দ্র করে দুই দিনে চারটি অধিবেশনের প্রশিক্ষণ ক্যাম্পে তিনি অংশগ্রহণ করেন। এ প্রশিক্ষণের মাধ্যমে তিনি বিপণনের মান উন্নয়নের কৌশল সম্পর্কে আরও ধারণা লাভ করেন। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে মি. আসিফের প্রশিক্ষণ পদ্ধতিটি হলো সেমিনার।

**ঘ** জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটিয়ে প্রশিক্ষণ নবতর চিন্তা-চেতনার উন্নয়ন ঘটায়।

কর্মীর কার্যদক্ষতা বাড়ানোর জন্য তত্ত্বগত জ্ঞানের পাশাপাশি হাতে কলমে শিক্ষাদানের ব্যবস্থাই হলো প্রশিক্ষণ। এটি কর্মী উন্নয়নের একটা আনুষ্ঠানিক উপায়। এর মাধ্যমে কর্মীদের যোগ্যতা ও দক্ষতা বাড়ে।

উদ্দীপকে মি. আসিফ ইউনিভার্সিটির বাংলাদেশের একজন বিপণন কর্মকর্তা। তিনি বিপণনে মান নিশ্চিতকরণ বিষয়ে দুই দিনের প্রশিক্ষণের জন্য শ্রীলংকা যান। উক্ত প্রশিক্ষণ কাজ পরিচালনা করেন ইউনিভার্সিটির দক্ষিণ এশিয়ার কোয়ালিটি অ্যাসুরেন্স বিভাগের প্রধান। প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণের ফলে মি. আসিফ বিষয়টি সম্পর্কে সুস্পষ্ট দিকনির্দেশনা পেয়ে নব উদ্যমে কাজ শুরু করেন।

প্রশিক্ষণ মানব সম্পদ উন্নয়নের একটি বিশেষ প্রক্রিয়া। এর মাধ্যমে কর্মী কোন কাজ কীভাবে করা উত্তম হবে তা জানতে পারে। এতে কাজের প্রতি আগ্রহ বাড়ে। কর্মী তার কাজে দক্ষ হয়ে ওঠে। এর ফলে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ব্যয় বা অপচয় হ্রাস পায়। উদ্দীপকের মি. আসিফেরও প্রশিক্ষণ গ্রহণের মাধ্যমে কাজের প্রতি তার আগ্রহ বেড়ে যায়। তিনি এখন নব উদ্যমে কাজ শুরু করেন। তাই বলা যায়, জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়ন ঘটিয়ে প্রশিক্ষণ নবতর চিন্তা-চেতনার উন্নয়ন ঘটায়।

**প্রশ্ন ৮১** RJ পাইপ লিমিটেডে অরূপ ২ বছর যাবৎ বিক্রয় কর্মী হিসেবে কাজ করছে। অপরদিকে নয়ন একই প্রতিষ্ঠানে ৩ বছর যাবৎ বিক্রয় কর্মী হিসেবে কাজ করছে। সহকর্মীদের সাথে অরূপের সম্পর্ক ভালো এবং প্রতি মাসেই তার বিক্রয়ের লক্ষ্য মাত্রার বেশি অর্জিত হয়। কিন্তু নয়নের-এর বিপরীত অবস্থা সৃষ্টি হয়। বিক্রয় ব্যবস্থাপকের পদ শূন্য হওয়ায় RJ পাইপ লি. অরূপকে ঐ পদে নিয়োগ দেওয়া হয় যা নয়নকে অসন্তুষ্ট করে।

[শহীদ বীর উত্তম লে. আনোয়ার গার্লস কলেজ, ঢাকা]

- ক. পদ আবর্তন কী? ১
- খ. প্রেষণা চক্র বলতে কী বোঝায়? ২
- গ. RJ পাইপ লি.-এর কর্মী সংগ্রহের ধরণটি ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. নয়নের অসন্তুষ্ট হার্জবার্গের প্রেষণা তত্ত্বের উপাদানের আলোকে মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৪১ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** বিভিন্ন ধরনের কাজ শেখানোর জন্য কর্মীকে তার সমপর্যায়ের বিভিন্ন দায়িত্ব দেওয়াকে পদ আবর্তন বলে।

সহায়ক তথ্য

সহকারী ক্রয় ব্যবস্থাপক থেকে সহকারী বিক্রয় ব্যবস্থাপক পদে স্থানান্তর, পদ আবর্তনের একটি উদাহরণ।

**খ** প্রেষণা প্রক্রিয়ার ধাপগুলো (অভাব, তাড়না, অভাবপূরণ ও সন্তুষ্টি অর্জন) ধারাবাহিকভাবে আবর্তিত হওয়াকে প্রেষণা চক্র বলে।

কর্মীদের মধ্যে কোনো কিছুই অভাব অনুভব হলে তা পূরণের জন্য সে চেষ্টা করে। প্রেষণার মাধ্যমে কর্মীর অভাব পূরণ হয়। ফলে কর্মী সন্তুষ্ট হয়। কর্মীর একটি অভাব পূরণ হলে নতুন আরেকটি অভাবের সৃষ্টি হয়। এরূপ অভাব এবং পূরণ প্রক্রিয়া নিয়মিতভাবে চলতে থাকে। আর এই প্রক্রিয়াকেই বলা হয় প্রেষণা চক্র।

**গ** উদ্দীপকের RJ পাইপ লি.-এর কর্মী সংগ্রহের ধরণটি হলো অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ।

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের মধ্যে থেকে বা তাদের মাধ্যমে শূন্যপদ পূরণ করা হলে তাকে অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ বলা হয়। এ ধরনের কর্মী সংগ্রহে সময় ও অর্থ ব্যয় কম হয়। পদোন্নতি, কর্মীদের সুপারিশ প্রভৃতি কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস।



উদ্দীপকের RJ পাইপ লিমিটেডের বিক্রয় ব্যবস্থাপকের পদে কর্মী নিয়োগের প্রয়োজন হয়। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান তাদের বিক্রয়কর্মী অরূপকে ঐ পদে নিয়োগ দেয়। অরূপ ২ বছর যাবৎ এই প্রতিষ্ঠানে বিক্রয়কর্মীর দায়িত্বে আছে। অর্থাৎ RJ পাইপ লি. পদোন্নতির মাধ্যমে শূন্যপদ পূরণ করেছে যা কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসের অঙ্গভূক্ত।

**ঘ** হার্জবার্গের প্রেষণা তত্ত্বের রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানের অভাবে নয়ন অসন্তুষ্ট হয়েছে বলে আমি মনে করি।

হার্জবার্গের প্রেষণা তত্ত্ব দুই ধরনের উপাদান রয়েছে। রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদান যেমন— পদমর্যাদা, বেতন, কার্যপরিবেশ প্রভৃতি। প্রেষণাদানকারী উপাদান যেমন— স্বীকৃতি, দায়িত্ব, সাফল্য অর্জন প্রভৃতি। এক্ষেত্রে রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানসমূহ পেলে কর্মী সন্তুষ্ট হয় না তবে উক্ত সুবিধা না পেলে সে অসন্তুষ্ট হয়।

উদ্দীপকের অরূপ ২ বছর যাবৎ RJ পাইপ লিমিটেডে বিক্রয় কর্মী হিসেবে আছেন। অন্যদিকে নয়ন একই প্রতিষ্ঠানে ৩ বছর ধরে একই দায়িত্বে আছেন। বিক্রয় ব্যবস্থাপকের পদ শূন্য হওয়ায় RJ পাইপ লি. যোগ্যতার ভিত্তিতে অরূপকে পদোন্নতি দেয়। ফলে জ্যেষ্ঠ কর্মী হিসেবে নয়ন অসন্তুষ্ট হয়।

উদ্দীপকের নয়ন পদোন্নতি না পাওয়ায় অসন্তুষ্ট হয়েছে। তিনি জ্যেষ্ঠ কর্মী হওয়া সত্ত্বেও তাকে পদোন্নতি না দিয়ে অরূপকে দেওয়ায় তার পদমর্যাদা ক্ষুণ্ণ হয়েছে। এ বিষয়টি হার্জবার্গের প্রেষণা তত্ত্বের রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানের পদমর্যাদার সাথে সম্পর্কিত। এই উপাদানের মূল কথা হলো রক্ষণাবেক্ষণকারী বিষয়গুলো না পেলে কর্মীরা অসন্তুষ্ট হবে। তবে পেলে কর্মীরা সন্তুষ্ট হবে না। উদ্দীপকে নয়ন জ্যেষ্ঠ কর্মী হিসেবে পদোন্নতি প্রত্যাশা করেছিল। তাই সে পদোন্নতি পেলে সন্তুষ্ট হওয়ার কিছু ছিল না। কিন্তু উপাদানটি না পাওয়ায় সে অসন্তুষ্ট। তাই বলা যায়, নয়ন রক্ষণাবেক্ষণকারী উপাদানটি না পেয়ে অসন্তুষ্ট হয়েছে।

**প্রশ্ন-৪২** টিভিতে প্রচারিত মীনা নামের একটি শিশুতোষ কার্টুন বাচ্চাদের খুবই পছন্দের। কার্টুনে রাজু ও মীনা নামের দু'টি কেন্দ্রীয় চরিত্র যারা শিশুদের সচেতনতামূলক বিভিন্ন বিষয় যেমন— কীভাবে খাবার স্যালাইন তৈরি করতে হয়। খাবার আগে ছাই বা সাবান দিয়ে দু'হাত ভালভাবে ধুতে হয় এবং নৈতিক শিক্ষামূলক বিভিন্ন বিষয় তুলে ধরে। এই কার্টুন দেখে শিশুরা উৎসাহিত হয় এবং তা অনুকরণ করার চেষ্টা করে, যা বাস্‌ড্র জীবনে শিশুদের মেধা বিকাশে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

[গুলশান কমান্স কলেজ, ঢাকা]

- ক. শ্রম ঘূর্ণায়মানতা কী? ১
- খ. 'পদোন্নতির ফলে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি পায়'— ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকের মীনা কার্টুন কোন ধরনের প্রশিক্ষণ পদ্ধতির সাথে মিল রয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. উদ্দীপকের যে ধরনের প্রশিক্ষণ পদ্ধতির কথা বলা হয়েছে প্রতিষ্ঠানের কর্মীর মানোন্নয়নে—এর ভূমিকা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৪২ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের চাকরির স্থায়িত্ব কম হওয়া বা দ্রুত প্রতিষ্ঠান ছেড়ে চলে যাওয়ায় শ্রম ঘূর্ণায়মানতা বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, দায়িত্ব, ক্ষমতা, সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধি করে উচ্চতর পদে নিয়োগ দেওয়ায় পদোন্নতি বলে।

পদোন্নতির ফলে কর্মীদের সন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায়। তারা প্রতিষ্ঠানের প্রতি আনুগত্য ও সহযোগিতার মনোভাব পোষণ করে। এতে কর্মীরাও দক্ষতার সাথে কাজ করতে পারে। এছাড়াও পদোন্নতি পেলে কর্মীর আত্মবিশ্বাস ও দৃঢ়তা বৃদ্ধি পায়। তাই বলা হয়ে থাকে পদোন্নতির ফলে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি পায়।

**গ** উদ্দীপকের মীনা কার্টুনের সাথে নাট্যাভিনয় প্রশিক্ষণ পদ্ধতির মিল রয়েছে।

কোনো বিশেষ ঘটনা বা কাজ সম্পাদনে কর্মীর ভূমিকা কী হবে তা নাটকের মাধ্যমে উপস্থাপন করা হলে তাকে প্রশিক্ষণের নাট্যাভিনয় পদ্ধতি বলে। অভিনয়ের মাধ্যমে দেখানো হয় বলে এসব বিষয় সহজেই কাজে ব্যবহার করা যায়।

উদ্দীপকে শিশুতোষ মীনা কার্টুনের কথা বলা হয়েছে। এই কার্টুনে শিশুদের বিভিন্ন বিষয়ে সচেতন করা হয়। স্যালাইন তৈরি, হাত ধোয়া প্রভৃতি বিষয়ে শিক্ষা দেওয়া হয়। শিশুরা এই কার্টুন দেখে বিভিন্ন বিষয় শেখে। পরবর্তীতে তারা বাস্‌ড্র জীবনে বিষয়গুলো কাজে লাগায়। সুতরাং, উদ্দীপকের মীনা কার্টুনের সাথে নাট্যাভিনয় পদ্ধতির মিল আছে।

**ঘ** উদ্দীপকে নাট্যাভিনয় প্রশিক্ষণ পদ্ধতির কথা বলা হয়েছে, যা প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের মানোন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

কোনো বিশেষ কাজ বা সমস্যা মোকাবেলায় কর্মীর করণীয়কে অভিনয়ের মাধ্যমে দেখানো হয় নাট্যাভিনয় পদ্ধতিতে। অভিনয় দেখে বিভিন্ন বিষয় শিখে বলে কর্মীরা সহজেই তা বুঝতে পারে। ফলে কাজের ক্ষেত্রে প্রয়োগ ঘটানো সহজ হয়।

উদ্দীপকের আলোচিত মীনা কার্টুন শিশুদের খুব পছন্দের। এই কার্টুনের কেন্দ্রীয় চরিত্র মীনা ও রাজু বিভিন্ন সচেতনতামূলক বিষয় তুলে ধরে। শিশুরা এই কার্টুন দেখে কাজগুলো করতে উৎসাহিত হয়। এছাড়াও তাদের বাস্‌ড্র জীবনেও শিক্ষাগুলো কাজে লাগে। প্রশিক্ষণের বিভিন্ন পদ্ধতির মধ্যে নাট্যাভিনয় পদ্ধতি অন্যতম। এ পদ্ধতিতে অভিনয়ের মাধ্যমে প্রয়োজনীয় বিষয়গুলো দেখানো হয় বলে সহজেই বুঝে মনে রাখা যায়। উদ্দীপকের মীনা কার্টুন দেখে শিশুরা তা অনুকরণ করে। এছাড়াও কার্টুন দেখে শেখা বিষয়গুলো তাদের মেধাবিকাশে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। একইভাবে নাট্যাভিনয়ের মাধ্যমে কর্মীদের কাজের বিষয়গুলো শেখানো হলে তারা সহজেই মনে রাখতে পারবে। এছাড়াও কাজের ক্ষেত্রে দক্ষতার সাথে তা প্রয়োগ করতে পারবে। সর্বোপরি কর্মীদের মানোন্নয়ন ঘটবে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকের নাট্যাভিনয় প্রশিক্ষণ পদ্ধতি কর্মীর মানোন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ।

**প্রশ্ন-৪৩** জনাব রায়হান একটি বড় গার্মেন্টস কারখানার মুখ্য নির্বাহী কর্মকর্তা। তিনি প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে কর্মরত কর্মীদের পরিচিত ব্যক্তিদের প্রাধান্য দেন। তিনি মনে করেন এরূপ ব্যক্তিদের আগের থেকেই প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে একটা ধারণা থাকে। তাই তাদের নিয়োগ দিলে সুবিধা হবে। তবে উচ্চ পর্যায়ে নির্বাহী নিয়োগের ক্ষেত্রে তার চিন্তা ভিন্ন। তিনি মনে করেন, পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দিয়ে কর্মী নিয়োগ দিলে প্রতিষ্ঠানের নতুন চিন্তা ও দক্ষতার সমাবেশ ঘটবে।

[সরকারি হরগঙ্গা কলেজ, মুন্সিগঞ্জ]

- ক. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কী? ১
- খ. 'কর্মী নির্বাচন একটি ঋণাত্মক প্রক্রিয়া'—ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. জনাব রায়হান শ্রমিক-কর্মী সংগ্রহের জন্য কোন উৎস ব্যবহার করেন? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. জনাব রায়হান পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দিয়ে নির্বাহী নিয়োগে যে উৎসের ব্যবহার করেন তার যৌক্তিকতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৪৩ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মী নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন প্রভৃতি কাজের মাধ্যমে তাদের জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা ব্যবহার করার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে।

**খ** যে প্রক্রিয়ায় আবেদনকারীদের মধ্য থেকে সর্বোত্তম ও যোগ্যকর্মী বাছাই করা হয় তাকে কর্মী নির্বাচন বলে।

এ প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন ধাপে লিখিত, মৌখিক ও বুদ্ধিমত্তা পরীক্ষার মাধ্যমে চাকরি প্রার্থীদের যোগ্যতা যাচাই করা হয়। কোনো ধাপে একজন প্রার্থী অকৃতকার্য হলে তাকে বাদ দেয়া হয়। এভাবে কর্মী নির্বাচনের প্রতিটি ধাপেই কৃতকার্যদের রেখে অকৃতকার্যদের বাদ দেয়া হয়। তাই কর্মী নির্বাচনকে একটি ঋক্ষ প্রক্রিয়া বলা হয়।

**গ** উদ্দীপকের জনাব রায়হান শ্রমিক কর্মী সংগ্রহের জন্য ‘অভ্যন্তরীণ উৎস’ ব্যবহার করেন।

অভ্যন্তরীণ উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের মধ্যে থেকে বা তাদের পরিচিত কোনো ব্যক্তিকে নিয়োগ করা হয়। যেমন: কলেজে অধ্যক্ষ পদটি শূন্য হলো। সেক্ষেত্রে বাইরে থেকে অধ্যক্ষ নিয়োগ না করে উপাধ্যক্ষ মহোদয়কে অধ্যক্ষ হিসেবে নিয়োগ দেয়া হলো। এটিই কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস।

উদ্দীপকের জনাব রায়হান একটি বড় গার্মেন্টস কারখানার মুখ্য নির্বাহী কর্মকর্তা। তিনি প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে কর্মরত কর্মীদের পরিচিত ব্যক্তিদের প্রাধান্য দেন। নিম্ন স্তরের কোনো পদে কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে এভাবে কর্মীদের সুপারিশকৃত ব্যক্তিদের মধ্য থেকে কর্মী নিয়োগ করা যায়। এতে সহজে ও দ্রুত নির্ভরযোগ্য কর্মী পাওয়া যায়। এসব বৈশিষ্ট্য কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎসের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, জনাব রায়হানও অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করে কর্মী নিয়োগ করেন।

**ঘ** উদ্দীপকের জনাব রায়হান নির্বাহী নিয়োগে বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেন, যা যৌক্তিক বলে আমি মনে করি।

বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে যাচাই বাছাইয়ের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এক্ষেত্রে অনেক প্রার্থীদের মধ্য থেকে যোগ্য কর্মী নির্বাচন করা যায়। ফলে প্রতিষ্ঠান দ্রুত ও নির্ভুলতার সাথে কাজ করতে পারে।

উদ্দীপকের জনাব রায়হান তার কারখানায় শ্রমিক কর্মী নিয়োগের পরিচিত ব্যক্তিদের প্রাধান্য দেন। কিন্তু উচ্চ পর্যায়ে নির্বাহী নিয়োগের ক্ষেত্রে তার চিন্তা ভিন্ন। এক্ষেত্রে তিনি পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি দিয়ে যোগ্য কর্মী নিয়োগের বিষয়টিকে প্রাধান্য দেন। এটি কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎসের অঙ্গভূত।

জনাব রায়হান বাহ্যিক উৎস থেকে নির্বাহী নিয়োগ করলে প্রতিষ্ঠানে নতুন মেধার প্রবেশ ঘটবে। ভিন্ন ভিন্ন মানের আবেদনকারীদের থেকে যোগ্য কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব হবে। কারণ, এক্ষেত্রে প্রার্থীদের লিখিত, মৌখিক ও মনস্তাত্ত্বিক পরীক্ষা নেয়ার মাধ্যমে তাদের যোগ্যতা যাচাই করা যায়। এতে প্রতিষ্ঠানের গুরুত্বপূর্ণ কাজ নির্ভুল ও দক্ষভাবে সম্পন্ন হয়। তাই নির্বাহী নিয়োগে জনাব রায়হানের বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা যথার্থই যৌক্তিক।

**প্রশ্ন ৪৪** সান কোম্পানি লি. সফটওয়্যার তৈরির লক্ষ্যে প্রশিক্ষণ গ্রহণের পর প্রতিষ্ঠানেই কমপক্ষে ৭ বছর চাকরি করবেন শর্তে কিছু কর্মী নিয়োগ দেয়। অপরদিকে, মার্কেটিং বিভাগে ৫০ জন নির্বাহী ও ব্যবস্থাপককে তাদের মান উন্নয়নের লক্ষ্যে পূর্ব নির্ধারিত আলোচনার মাধ্যমে প্রশিক্ষণের প্রক্রিয়ায় সমস্যা সম্পর্কে পরামর্শ দেন।

[রাজবাড়ী সরকারি কলেজ]

ক. কর্মী সংগ্রহ কী? ১

খ. কর্মী নির্বাচনের লক্ষ্যে কেন মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়? ২

গ. সান কোম্পানি লি. তাদের সফটওয়্যার তৈরির লক্ষ্যে কর্মীদের প্রশিক্ষণ পদ্ধতি কীরূপ ছিল? ব্যাখ্যা করো। ৩

ঘ. উদ্দীপকে ব্যবস্থাপকের জন্য যে প্রশিক্ষণ পদ্ধতি চালু করেছে তা কি যথার্থ? মতামত দাও। ৪

#### ৪৪ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** যথাযথ পদ্ধতিতে চাকরিপ্রার্থীদের নির্দিষ্ট পদে আবেদন ও নির্বাচন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করতে উৎসাহিত করাকে কর্মী সংগ্রহ বলে।

**খ** যে প্রক্রিয়ায় চাকরি প্রার্থীদের মধ্য থেকে নির্দিষ্ট পদের জন্য সবচেয়ে যোগ্য ব্যক্তিকে বাছাই করা হয় তাকে কর্মী নির্বাচন বলে।

নিয়োগের জন্য লিখিত পরীক্ষা গ্রহণের পর যারা পরীক্ষায় উত্তীর্ণ হয় তাদের মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। অনেক সময় লিখিত পরীক্ষা ছাড়াও সরাসরি মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়। এ পরীক্ষার মাধ্যমে সরাসরি কর্মীর জ্ঞান, যোগ্যতা, আচার-আচরণ ইত্যাদি জানা যায়। তাই বলা যায়, কর্মী নির্বাচনের লক্ষ্যে কর্মীর ব্যক্তিত্ব জানার জন্য মৌখিক পরীক্ষা গ্রহণ করা হয়।

**গ** উদ্দীপকে সান কোম্পানি লি. তাদের সফটওয়্যার তৈরির লক্ষ্যে কর্মীদের শিক্ষানবিশ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ প্রদান করেছিল।

শিক্ষানবিশ পদ্ধতিতে কর্মীকে একটি নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মকর্তার অধীনে রেখে কাজ সম্পর্কে তাত্ত্বিক ও ব্যবহারিক শিক্ষা প্রদান করা হয়। এরূপ পদ্ধতি অনুযায়ী কোনো ব্যক্তি স্বল্প মেয়াদে একটি প্রতিষ্ঠানে শিক্ষানবিশ কর্মী হিসেবে নিয়োগ ও প্রশিক্ষণ লাভ করে। কোনো বিশেষ কাজ, কৌশল, পদ্ধতি শিক্ষা দেয়ার জন্য এ পদ্ধতি ব্যবহৃত হয়।

উদ্দীপকে সান কোম্পানি লি.-এ সফটওয়্যার তৈরির লক্ষ্যে কিছু কর্মীকে প্রশিক্ষণ দেয়া হয়। অতঃপর তাদের প্রতিষ্ঠানে কমপক্ষে ৭ বছর চাকরি করার শর্তে নিয়োগ করা হয়। উদ্দীপকের প্রতিষ্ঠানটিকে সফটওয়্যার তৈরি অর্থাৎ বিশেষ একটি কাজের উপর কর্মীদের শিক্ষা প্রদান করা হয়। এতে তারা তাত্ত্বিক ও প্রায়োগিক জ্ঞান অর্জন করতে পারে। এরপর তাদেরকে যোগ্যতার ভিত্তিতে প্রতিষ্ঠানে নির্দিষ্ট সময় পর্যন্ত চাকরি করতে শর্ত দেওয়া হয়। এসব কাজ শিক্ষানবিশ প্রশিক্ষণের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে সান কোম্পানি লিমিটেড কর্মীদের শিক্ষানবিশ পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণ প্রদান করেছিল।

**ঘ** উদ্দীপকে ব্যবস্থাপকদের জন্য প্রশিক্ষণের অধিবেশন পদ্ধতি চালু করেছে, যা এই প্রতিষ্ঠানের জন্য যথার্থ।

এ পদ্ধতিতে একাধিক অধিবেশনে প্রশিক্ষণার্থীগণ পূর্বনির্ধারিত আলোচনায় অংশগ্রহণ করে। এতে বিভিন্ন বিষয় সম্পর্কে তারা জ্ঞান অর্জন করতে পারেন। মধ্য স্তরের নির্বাহীদের উন্নয়নের জন্য এরূপ পদ্ধতি বেশ কার্যকর।

উদ্দীপকে সান কোম্পানি লি.-এ মার্কেটিং বিভাগে ৫০ জন নির্বাহী ও ব্যবস্থাপককে প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়। এতে তাদের মান উন্নয়নের লক্ষ্যে পূর্বনির্ধারিত আলোচনার মাধ্যমে প্রশিক্ষণের প্রক্রিয়ায় সমস্যা সম্পর্কে পরামর্শ দেয়া হয়। এক্ষেত্রে প্রশিক্ষক অধিবেশনের কার্যক্রমকে নির্দিষ্ট লক্ষ্যে পরিচালিত করেন। এতে কর্মীরা বিভিন্ন প্রশ্ন করেন। প্রশিক্ষক উক্ত প্রশ্নাদির উত্তর প্রদান করেন। যা অধিবেশন পদ্ধতির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।

উক্ত পদ্ধতিতে এক সাথে অনেক কর্মীকে প্রশিক্ষণ দেয়া যায়। এতে সময় কম লাগে এবং প্রতিষ্ঠানের ব্যয়ও কমে। এছাড়া এতে যে আলোচ্য সূচি থাকে তা অনুযায়ী কর্মীরা পূর্ব নির্ধারিত বিষয়ে আলোচনায় অংশ নেয়।

এতে তারা নিজেরা সমস্যা সমাধানের পথ বের করতে পারবে। এভাবে আলোচ্য বিষয়ে তাদের মধ্যে সুস্পষ্ট মতামত তৈরি হবে, যা তারা নিজ নিজ কর্মক্ষেত্রে প্রয়োগ করতে পারবে। এভাবে তাদের নির্দিষ্ট বিষয়ে চিন্তা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণের দক্ষতা বাড়বে। তাই বলা যায়, উদ্দীপকে ব্যবস্থাপকের জন্য প্রশিক্ষণের অধিবেশন পদ্ধতিটি যথার্থ হয়েছে।

**প্রশ্ন ▶ ৪৫** জনাব জোসেফ রজনীগন্ধা নিটওয়ার লি. নামক একটি উৎপাদনশীল প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি কারিগরি পদে দু'জন কর্মী নিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের মধ্যে অনুরূপ যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী নেই বলে সর্বোত্তম উৎস থেকে কর্মী নিয়োগ দিয়েছেন। তিনি প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে নিয়মিত পদক্ষেপ গ্রহণের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেছেন।

[কল্পবাজার সিটি কলেজ]

- ক. কর্মী নির্বাচন কী? ১
- খ. ব্যক্তিত্ব পরীক্ষা বলতে কী বোঝ? ২
- গ. কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে জনাব জোসেফ কোন উৎস ব্যবহার করেছেন? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে জনাব জোসেফ-এর গৃহীত সিদ্ধান্তের যথার্থতা মূল্যায়ন করো। ৪

#### ৪৫ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** সংগৃহীত কর্মীদের মধ্য থেকে কাক্ষিত মানের কর্মী বাছাই করাকে কর্মী নির্বাচন বলে।

**খ** ব্যক্তিত্ব পরীক্ষা বলতে চাকরি প্রার্থীর ব্যক্তিগত অবস্থা যাচাই করাকে বোঝায়।

ব্যক্তির পরীক্ষার মাধ্যমে একজন ব্যক্তির নৈতিক মূল্যবোধ, পছন্দ-অপছন্দ, অভ্যাস, রুচি, আচার-আচরণ, আবেগ-অনুভূতি, সহনশীলতা, নমনীয়তা, ক্ষমতাবাদ ইত্যাদি সম্পর্কে ধারণা লাভের চেষ্টা করা হয়। এটি উচ্চ পদে কর্মী তথা নির্বাহী নিয়োগের ক্ষেত্রে গুরুত্ব সহকারে যাচাই করা হয়।

**গ** কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে জনাব জোসেফ বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেছেন।

বাহ্যিক উৎসের ক্ষেত্রে বিজ্ঞপ্তি বা অন্য কোনো কৌশলে প্রতিষ্ঠানের সাথে সংশ্লিষ্ট নয় এমন কর্মী সংগ্রহ করা হয়। এক্ষেত্রে পত্রিকায় বিজ্ঞাপন দেয়া, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান বা বৃত্তিমূলক প্রতিষ্ঠানে যোগাযোগ ইত্যাদি ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়।

উদ্দীপকে জনাব জোসেফ রজনীগন্ধা নিটওয়ার লি. নামক একটি উৎপাদনশীল প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা পরিচালক। তিনি কারিগরি পদে দু'জন কর্মী নিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। তবে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে এরূপ যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী নেই। এজন্য তিনি বিকল্প ব্যবস্থায় কর্মী সংগ্রহ করেন। সাধারণত প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা সম্ভব না হলে বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করা হয়। তাই বলা যায়, তিনি অভ্যন্তরীণ উৎসের পরিবর্তে বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেছেন।

**ঘ** কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে জনাব জোসেফ নিয়মিত পদক্ষেপ গ্রহণের সিদ্ধান্ত নিয়েছেন, যাকে প্রশিক্ষণ বলা যায়। তার এই সিদ্ধান্ত অবশ্যই যথার্থ।

প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নির্দিষ্ট কার্যসম্পাদনে কর্মীর আগ্রহ, দক্ষতা ও সামর্থ্য বাড়ানো হয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কাজের প্রতি উৎসাহ বাড়ে। উর্ধ্বতনের প্রতি আচরণও মনোবলের উন্নয়ন ঘটে। এতে কর্মীদের তত্ত্বাবধান করা সহজ হয়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে দক্ষভাবে কাজ করা হয় বলে ব্যয় ও কাজের ভুল-ত্রুটি হ্রাস পায়।

উদ্দীপকের জনাব জোসেফ তার প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে নিয়মিত পদক্ষেপ গ্রহণ করেছেন। এই দক্ষতা বাড়ানোর পদক্ষেপ বলতে প্রশিক্ষণকেই বোঝানো হয়। অর্থাৎ জনাব জোসেফ কর্মীদের প্রশিক্ষণ দানের সিদ্ধান্ত নিয়েছেন। প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীদের দক্ষতা ও যোগ্যতা বাড়বে। এতে তারা স্বল্প ব্যয় ও সহজে কার্যসম্পাদন করতে পারবে। এভাবে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যার্জন সহজ হবে। তাই বলা যায়, জনাব জোসেফের গৃহীত সিদ্ধান্তটি যথার্থ।

**প্রশ্ন ▶ ৪৬** জনাব আবির একটি উৎপাদনশীল তৈরি পোশাক কারখানায় মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি খুব সতর্কতার সাথে তার প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কর্মী খুঁজে বের করেন। এজন্য তিনি পত্রিকা ও অনলাইন বিজ্ঞাপনকেই মাধ্যম হিসেবে বেছে নেন। এতে যাচাই-বাছাই করে নিয়োগের পরও প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বাড়ছে না দেখে তিনি ভাবলেন, শুধু উপযুক্ত কর্মী নিয়োগই যথেষ্ট নয় বরং তাদের দক্ষতা ও মান বৃদ্ধির ওপর জোর দেয়া উচিত।

[সিলেট কমার্স কলেজ]

- ক. আউট-সোর্সিং কর্মীসংস্থান কী? ১
- খ. 'কর্মীসংস্থান ও মানবসম্পদ পরস্পর সম্পর্কযুক্ত' —ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. জনাব আবির কোন উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেন? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. জনাব আবিরের সমস্যা সমাধানের জন্য গৃহীত পদক্ষেপ কি সঠিক? মতামত দাও। ৪

#### ৪৬ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** নিজ প্রতিষ্ঠানের বাইরে তৃতীয় কোনো ব্যক্তি বা পক্ষকে চুক্তির মাধ্যমে কাজ করানাকে আউট-সোর্সিং কর্মীসংস্থান বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রয়োজনীয় কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, মূল্যায়ন ইত্যাদি কার্য ব্যবস্থা গ্রহণের প্রক্রিয়াকে কর্মীসংস্থান বলে। অপরদিকে কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, প্রেষণা, প্রশিক্ষণ, মূল্যায়ন, ইত্যাদি কাজের মাধ্যমে কর্মীর জ্ঞান, দক্ষতা ও যোগ্যতা প্রতিষ্ঠানে ব্যবহার করাকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে।

কর্মীসংস্থান ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা উভয় বিষয়ই প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সাথে সম্পর্কিত। তবে কর্মীসংস্থান অপেক্ষাকৃত ছোট ধারণা, যা কর্মী নিয়োগ ও উন্নয়ন নিয়ে কাজ করে। অন্যদিকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কর্মী সংগ্রহ, উন্নয়ন ও কর্মীর সম্ভাব্য বিধান করে প্রতিষ্ঠানের সম্পদ হিসেবে গঠনের লক্ষ্যে কাজ করে। এভাবে কর্মী সংস্থান ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা পরস্পর সম্পর্কযুক্ত।

**গ** উদ্দীপকের জনাব আবির বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করেন। কর্মী সংগ্রহের বাহ্যিক উৎস বলতে প্রতিষ্ঠানের বাইরের উৎসকে বোঝায়। বাহ্যিক উৎসের মধ্যে বিজ্ঞাপন, শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ কেন্দ্র, ইন্টারনেট প্রভৃতি উল্লেখযোগ্য।

উদ্দীপকে জনাব আবির একজন মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক। তিনি খুব সতর্কতার সাথে তার প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কর্মী খুঁজে বের করেন। তিনি নতুন কর্মীর প্রয়োজন হলে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে যারা কর্মরত আছে তাদের পদোন্নতি দেন না। এজন্য কর্মী সংগ্রহে তিনি পত্রিকা এবং অনলাইন বিজ্ঞপ্তিতেই মাধ্যম হিসেবে বেছে নেন। পত্রিকায় বিজ্ঞপ্তি ও অনলাইনে বিজ্ঞাপনের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের বাইরের আগ্রহী

প্রার্থীরাই আবেদন করেন। ফলে সম্পূর্ণভাবে বাইরের উৎস থেকে কর্মী নিয়োগ দেওয়া হয়। তাই বলা যায়, জনাব আবিব কর্মী সংগ্রহের ক্ষেত্রে বাহ্যিক উৎস ব্যবহার করেন।

**ঘ** উদ্দীপকে জনাব আবিব সৃষ্ট সমস্যা সমাধানের জন্য প্রশিক্ষণের কথা ভাবছেন, যা অত্যন্ত সঠিক ও যথার্থ।

প্রশিক্ষণ হলো কর্মীদের নির্দিষ্ট কাজের ওপর জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে বাস্তবসম্মত শিক্ষা প্রদান করা। এর মাধ্যমে কর্মীর কাজের প্রতি আগ্রহ এবং মনোবল বৃদ্ধি পায়। ফলে প্রতিষ্ঠানের কাজের গতি ও উৎপাদনশীলতাও বৃদ্ধি পায়।

উদ্দীপকে জনাব আবিব বাহ্যিক উৎস থেকে কর্মী নিয়োগ দেন। এক্ষেত্রে তিনি অনেক যাচাই-বাছাই করেন। কিন্তু তারপরও প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বাড়ছে না বরং ব্যয় বৃদ্ধি পাচ্ছে। তার মতে কর্মী নিয়োগের পাশাপাশি কর্মীদের দক্ষতাও বাড়ানো উচিত।

জনাব আবিব কর্মীদের দক্ষতা বাড়ানোর জন্য কর্মীদের প্রশিক্ষণদানের কথা ভাবছেন। প্রশিক্ষণের ফলে নতুন কর্মীরা কাজের পরিবেশ ও কাজ সম্পর্কে ধারণা পাবে। আবার পুরনো কর্মীরাও অভিজ্ঞ হবে। ফলে পরবর্তীতে এসব কর্মী দক্ষভাবে কাজ করায় জনাব আবিবের প্রতিষ্ঠানে উৎপাদনশীলতা বাড়বে। তাই বলা যায় যে, উদ্দীপকের সমস্যা সমাধানের প্রশিক্ষণই কার্যকর পদক্ষেপ।

**প্রশ্ন ▶ ৪৭** রায়হান লিমিটেড একটি বৃহৎ পাটকল। সম্প্রতি প্রতিষ্ঠানটি তিনজন সহকারী ব্যবস্থাপকের মধ্য থেকে মি. সাকিবকে ব্যবস্থাপক হিসেবে পদোন্নতি দেয়। মি. সাকিব গত ৫/৫/২০১০ তারিখে সহকারী ব্যবস্থাপক হিসেবে অত্র প্রতিষ্ঠানে যোগদান করেন। যেখানে একই পদমর্যাদায় অন্য দুইজন সহকারী ব্যবস্থাপক তার এক বৎসর পূর্ব হতেই অত্র প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ছিলেন। বিষয়টি নিয়ে কর্মকর্তাদের মধ্যে চাপা অসন্তোষ বিরাজ করছে। অনেকেই উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে পদোন্নতির বিদ্যমান নীতি বা ভিত্তিতে কিছুটা পরিবর্তনের অনুরোধ জানাচ্ছেন।

[খুলনা কলেজিয়েট গার্লস স্কুল এন্ড কলেজ]

- ক. পদোন্নতি কী? ১
- খ. সমন্বয়ে নমনীয়তার নীতি বলতে কী বোঝায়? ব্যাখ্যা করো। ২
- গ. উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের কোন মৌলিক উৎস ব্যবহার করা হয়েছে? ব্যাখ্যা করো। ৩
- ঘ. প্রাতিষ্ঠানিক সুষ্ঠু পরিবেশ বজায় রাখার জন্য উদ্দীপকের পদোন্নতির বিদ্যমান নীতি পরিবর্তনের যে অনুরোধ তা কতটুকু যৌক্তিক বলে তুমি মনে করো। ৪

#### ৪৭ নং প্রশ্নের উত্তর

**ক** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীর বর্তমান পদ থেকে মর্যাদা, ক্ষমতা, দায়িত্ব, সুযোগ-সুবিধা প্রভৃতি বাড়িয়ে উচ্চতর পদে নিয়োগ দেয়াকে পদোন্নতি বলে।

**খ** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য এর বিভিন্ন বিভাগ, উপবিভাগ ও ব্যক্তির প্রচেষ্টাকে ঐক্যবদ্ধ করাকে সমন্বয় বলে। অন্যদিকে যেকোনো পরিবর্তনের সাথে প্রয়োজনীয় বিভিন্ন বিষয় পরিবর্তন ও সংশোধনের মাধ্যমে লক্ষ্য অর্জনের চেষ্টাকে নমনীয়তার নীতি বলে।

অর্থাৎ পরিবর্তনশীল ব্যবসায় জগতের সাথে খাপ খাওয়ানোর জন্য সমন্বয়ে প্রয়োজনে সংশোধনের ব্যবস্থা রাখাই হলো সমন্বয়ের

নমনীয়তা। সমন্বয় প্রক্রিয়াকে পরিবর্তনের সাথে সঙ্গতিপূর্ণ হতে হয়। এতে প্রতিযোগীদের মোকাবিলা করে ব্যবসায় টিকে থাকা সহজ হবে।

**গ** উদ্দীপকে কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস ব্যবহার করা হয়েছে। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের মধ্য থেকে বা তাদের মাধ্যমে কর্মী সংগ্রহ করাই হলো কর্মী সংগ্রহের অভ্যন্তরীণ উৎস। এ ধরনের উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করা হলে সময় ও অর্থ ব্যয় কম হয়। পদোন্নতি, কর্মীদের সুপারিশ প্রভৃতি অভ্যন্তরীণ উৎসের উদাহরণ।

রায়হান লিমিটেড একটি বৃহৎ পাটকল। সম্প্রতি প্রতিষ্ঠানটি মি. সাকিবকে সহকারী ব্যবস্থাপক থেকে ব্যবস্থাপক হিসেবে পদোন্নতি দেয়। এভাবে প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের মধ্যে থেকে পদোন্নতি দিয়ে শূন্য পদ পূরণ করলে তা অভ্যন্তরীণ উৎসের আওতায় পড়ে। তাই বলা যায়, প্রতিষ্ঠানটির কর্মী সংগ্রহের ধরন হলো অভ্যন্তরীণ উৎস থেকে কর্মীসংগ্রহ।

**ঘ** প্রাতিষ্ঠানিক সুস্পষ্ট পরিবেশ বজায় রাখার জন্য উদ্দীপকের পদোন্নতির ভিত্তি যোগ্যতাভিত্তিক থেকে পরিবর্তন করে জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতা ভিত্তিক করা যথার্থ হবে বলে আমি মনে করি।

জ্যেষ্ঠতা ও যোগ্যতাভিত্তিক পদোন্নতিতে কর্মীদের চাকরির বয়স ও যোগ্যতা একই সাথে বিবেচনা করা হয়। এ পদ্ধতি প্রয়োগের ফলে কর্মীদের কাজের গতি বাড়ে। এছাড়াও জ্যেষ্ঠ ও যোগ্য সব ধরনের কর্মীদের মধ্যেই সম্ভষ্টি থাকে।

উদ্দীপকের রায়হান লিমিটেড যোগ্যতার ভিত্তিতে মি. সাকিবকে পদোন্নতি দেয়। মি. সাকিব গত ৫/৫/২০১০ তারিখে সহকারী ব্যবস্থাপক হিসেবে প্রতিষ্ঠানে যোগ দেন। অন্যদিকে একই পদে দুইজন সহকারী ব্যবস্থাপক আরও এক (০১) বছর আগে থেকেই প্রতিষ্ঠানে আছেন। তাই পদোন্নতির বিষয়টি নিয়ে কর্মকর্তারা অসন্তুষ্ট। এ অবস্থায় তারা পদোন্নতি দেয়ায় ভিত্তিতে পরিবর্তন চাচ্ছে।

রায়হান লিমিটেড যোগ্যতার ভিত্তিতে পদোন্নতি দেয়ায় মি. সাকিবের চাকরির বয়স কম হওয়া সত্ত্বেও তার পদোন্নতি হয়েছে। এক্ষেত্রে শুধু কর্মীর কাজের দক্ষতা ও যোগ্যতা বিবেচনা করা হয়। তাই দীর্ঘদিন চাকরি করেও অনেকের পদোন্নতি হয় না। উদ্দীপকের দুইজন সহকারী ব্যবস্থাপক মি. সাকিবের এক (০১) বছর আগে থেকে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত আছেন। তাই তারা পদোন্নতি আশা করেছিল। এক্ষেত্রে জ্যেষ্ঠ কর্মীদের প্রত্যাশা পূরণ না হওয়ায় প্রতিষ্ঠানে বিশৃঙ্খলা তৈরি হয়ে থাকে। তাই বলা যায় যে, উদ্দীপকের পদোন্নতির ভিত্তি পরিবর্তনের দাবি অত্যন্ত যৌক্তিক।