

প্রশিক্ষণ-মূল্যায়ন : পরিধি, পদ্ধতি ও কৌশল

মোশাররাফ হোসাইন ভূইঞা *

১.০ ভূমিকা

১.১ মূল্যায়ন (Evaluation) শব্দটি ল্যাটিন শব্দ ভ্যালেরা (Valera) হতে উদ্ভূত। এর অর্থ হল শক্তিশালী এবং Evaluation শব্দের আভিধানিক অর্থ হচ্ছে মূল্য। তাই মূল্যায়ন বলতে আমরা কোন কিছুর শক্তি বা মূল্য বুঝি। মূল্যায়ন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কোন কর্মসূচি; কর্মসূচির শক্তিশালী দিক বা দুর্বলদিক চিহ্নিত করা বোঝায়।

১.২ প্রশিক্ষণ-কার্যক্রমের অপরিহার্য অঙ্গ মূল্যায়ন (Evaluation)। অন্যদিকে মূল্যায়ন হল প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ এবং প্রাপ্ত তথ্যাদির ভিত্তিতে প্রশিক্ষণ-কার্যক্রমের মূল্য নিরূপণ। কোন কোন বিশেষজ্ঞ প্রশিক্ষণের যথার্থতা (Validation) এবং মূল্যায়ন (Evaluation) কে পৃথকভাবে বিচার করার পক্ষপাতী। তাঁদের মতে, প্রশিক্ষণ-কর্মসূচি তার অভীষ্ট লক্ষ্য অর্জনে কতটুকু সক্ষম হল, তা নির্ধারণ হচ্ছে Validation; অপরদিকে প্রশিক্ষণের সুদূরপ্রসারী প্রভাব বা ফলপ্রসূতা নিরূপণ হল Evaluation। অতএব পাঠদানের বা প্রশিক্ষণ কর্মসূচি বাস্তবায়নের পূর্বের অবস্থার সংগে পাঠদানের বা প্রশিক্ষণ কর্মসূচি বাস্তবায়নের পরের অবস্থার ব্যবধান/পরিবর্তন বের করার প্রক্রিয়াকে মূল্যায়ন বলে। একটি প্রশিক্ষণ পাঠক্রমের মধ্যে অনেক প্রকারের মূল্যায়ন হতে পারে। এগুলোর মধ্যে প্রতিক্রিয়া মূল্যায়ন, ফলাফল মূল্যায়ন, কৃতি মূল্যায়ন/প্রভাব মূল্যায়ন, মনোভাব দক্ষতা মূল্যায়ন, বক্তৃতা মূল্যায়ন, ব্যবহৃত সামগ্রী মূল্যায়ন ইত্যাদি বিশেষভাবে উল্লেখযোগ্য। মূল্যায়নের গুরুত্ব সম্পর্কে প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষণ ব্যবস্থাপকদের মধ্যে সম্ভবত কোন সংশয় নেই; অস্পষ্টতা থাকতে পারে মূল্যায়নের পরিধি ও পর্যায় সম্পর্কে, মতদ্বৈধতার সুযোগ রয়েছে এর পদ্ধতি ও কৌশল নিয়ে।

১.৩ প্রধানত তিনটি কারণে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির মূল্যায়ন করা হয়। এগুলো হল :

ক. দায়িত্ব : অধিকাংশ প্রশিক্ষণ-প্রতিষ্ঠানে কর্মসূচি মূল্যায়নের বিষয়টি তাদের নিয়মিত দায়িত্বের আওতায় পড়ে। এসব ক্ষেত্রে অনেক সময় কেবল

* অতিরিক্ত জেলা প্রশাসক, ময়মনসিংহ

দায়িত্ব পালনের খাতিরেই প্রশিক্ষণ কর্মসূচির মূল্যায়ন করা হয়।

খ. যৌক্তিকতা : চলতি কার্যক্রমের যৌক্তিকতা নিরূপণের জন্যও প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন করা হয়। এ ধরনের মূল্যায়নের ভিত্তিতে সিদ্ধান্ত নেয়া হয় সংশ্লিষ্ট প্রশিক্ষণ-কর্মসূচি অব্যাহত রাখা হবে কি-না।

গ. উন্নয়ন : বিদ্যমান কার্যক্রমের উন্নয়নের উদ্দেশ্যেও প্রশিক্ষণ-কর্মসূচির মূল্যায়ন করা হয়। মূল্যায়নের মাধ্যমে যে ফলাবর্তন (feedback) পাওয়া যায়, সেগুলো প্রশিক্ষণ-কার্যক্রমের উন্নয়নে কাজে লাগানো হয়।

প্রশিক্ষণ-জগতের কল্পকথা (myth)

১. প্রশিক্ষণের ফলপ্রসূতার পরিমাপ সাধ্যাতীত
২. কী তথ্য সংগ্রহ করতে হবে, তা অজ্ঞাত
৩. প্রশিক্ষণে বিনিয়োগ থেকে কী লাভ হবে জানা নেই; সুতরাং এর মূল্যায়নও অর্থহীন
৪. কেবল উৎপাদনমুখী ও আর্থিক প্রতিষ্ঠানেই কাজের পরিমাপ সম্ভব
৫. কর্তৃপক্ষ মূল্যায়নে আগ্রহী নন; সুতরাং আমার এ কাজে প্রয়োজন কী?
৬. কর্মচারণ-পরিবর্তনের পেছনে কারণ অনেক; কাজেই প্রশিক্ষণের প্রভাব বুঝব কী করে?
৭. মূল্যায়ন কেবল সমালোচনা ডেকে আনে
৮. আমাদের প্রতিষ্ঠান স্থায়ী; সুতরাং এর মূল্যায়ন অর্থহীন
৯. মূল্যায়নের গুরুত্ব সকল প্রতিষ্ঠানেই সমান

এ কল্পনার অবসান চাই, কারণ :

১. বর্তমানে সবকিছুরই পরিমাপ সম্ভব; শুধু ভাবতে হবে, মূল্যায়নের প্রয়োজন আছে কি-না।
২. প্রশিক্ষণার্থীদের কাজের ধরনই বলে দেবে কী তথ্য আমার চাই
৩. প্রশিক্ষণের লাভ জানা সম্ভব, কেবল মূল্যায়নের ব্যয় প্রত্যাশিত লাভের সমানুপাতিক হওয়া চাই
৪. কাজের পরিমাপ সর্বদাই সম্ভব, শুধু পদ্ধতি ভিন্ন
৫. কর্তৃপক্ষ আজ না হলেও আগামীকাল মূল্যায়নে আগ্রহী হতে পারেন
৬. বিভিন্ন কারণ আলাদা করে প্রশিক্ষণের প্রভাব নির্ণয় সম্ভব

৭. সমালোচনা থেকে শিক্ষণীয় অনেক কিছু রয়েছে
৮. কোন কিছুই স্থায়ী নয়, সুনামও নয়
৯. মূল্যায়নের গুরুত্ব সকল প্রতিষ্ঠানেই সমান, তবে মূল্যায়নের ব্যাপকতা ও ধরন এক হবে না
- সূত্র : জ্যাক পিলিপস, ১৯৮৩

২.০ মূল্যায়নের পরিধি

২.১ প্রশিক্ষণের প্রেক্ষাপটে মূল্যায়ন বলতে অনেকে কেবল প্রশিক্ষণ-কর্মসূচির মূল্যায়ন বোঝালেও প্রকৃতপক্ষে মূল্যায়নের চারটি প্রধান দিক রয়েছে। এগুলো হল :

ক. প্রশিক্ষক-মূল্যায়ন : মূলত এর মাধ্যমেই মূল্যায়ন-কার্যক্রম শুরু হয়। প্রশিক্ষণার্থীরা প্রশিক্ষকদের দক্ষতা মূল্যায়ন করেন। 'প্রশিক্ষক' বলতে এখানে বক্তা, সহায়ক (facilitator), প্রশিক্ষণ-ব্যবস্থাপক তথা প্রশিক্ষণ-কার্যক্রম বাস্তবায়নে নিয়োজিত সকলকে বোঝানো হয়েছে।

খ. প্রশিক্ষণার্থী-মূল্যায়ন : প্রশিক্ষার্থীদের জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি মূল্যায়নও একটি গুরুত্বপূর্ণ দিক। দেখা গেছে যে, প্রশিক্ষণার্থীদের মূল্যায়ন প্রশিক্ষণ-প্রক্রিয়াকে প্রভাবিত করে। প্রশিক্ষণার্থীদের মূল্যায়নের ব্যবস্থা থাকলে তারা প্রশিক্ষণ-কর্মসূচির প্রতি বেশি মনোযোগী হয়। ফলাফল জানতে পারলে তাদের আগ্রহ ও মনোযোগের মাত্রা বেড়ে যায়।

গ. কর্মসূচি-মূল্যায়ন : কর্মসূচি মূল্যায়নের আওতায় রয়েছে সংশ্লিষ্ট প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের উদ্দেশ্যাবলী, পাঠসূচি, প্রশিক্ষণ-পদ্ধতি, প্রশিক্ষণ-উপকরণ, সহায়ক-কৃত্যক (support service) প্রভৃতির প্রাসঙ্গিকতা/উপযোগিতা/যথার্থতা/দক্ষতা যাচাই।

ঘ. কর্মদক্ষতা-মূল্যায়ন : এটি প্রশিক্ষণ মূল্যায়নের একটি গুরুত্বপূর্ণ দিক। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীর লব্ধ জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি তাঁর কর্মক্ষেত্রে কতটুকু প্রভাব বিস্তার করতে পেরেছে, অর্থাৎ প্রশিক্ষণের মাধ্যমে মনোনয়নকারী প্রতিষ্ঠান কতটুকু লাভবান হয়েছে, এক্ষেত্রে তাই নিরূপণ করা হয়।

২.২ ডঃ ডন কার্কপ্যাট্রিক প্রশিক্ষণ-মূল্যায়নের চারটি প্রধান ক্ষেত্র চিহ্নিত করেছেন। লক্ষ্য করলে দেখা যাবে, মূল্যায়ন-প্রক্রিয়ার চারটি প্রধান স্তর বা পর্যায়ে এ ক্ষেত্রগুলো দৃষ্টিগোচর হয়। এ স্তরগুলো নিম্নরূপ :

ক. প্রতিক্রিয়া-স্তর (The Reactions Level) : প্রশিক্ষণ চলাকালে প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের প্রতি প্রশিক্ষণার্থীদের প্রতিক্রিয়া যাচাই হল এ স্তরের

মূল্যায়ন। এ স্তরে পাঠ্যবিষয়ের প্রাসঙ্গিকতা, প্রয়োজনীয়তা ও উপভোগ্যতা এবং মনোভাব সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীদের প্রতিক্রিয়া দেখা হয়।

খ. শিক্ষণ-স্তর (The Learning Level): প্রশিক্ষণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদের জ্ঞানের প্রসার কতটুকু ঘটল, কতটুকু দক্ষতা বৃদ্ধি পেল এবং তাদের দৃষ্টিভঙ্গিতে কতটুকু ইতিবাচক পরিবর্তন ঘটল, তা নিরূপণই এ স্তরের মূল্যায়ন। এ কাজটিও প্রশিক্ষণ চলাকালে করা হয়; জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি প্রয়োগের প্রশ্নটি এ পর্যায়ে আসে না।

গ. কর্মচরণ-স্তর (Job Behaviour Level) : প্রশিক্ষণ গ্রহণ-শেষে কর্মক্ষেত্রে প্রত্যাবর্তনের পর প্রশিক্ষণ-প্রাপ্ত ব্যক্তির কর্মচরণে কী পরিবর্তন হল, এ স্তরে তারই মূল্যায়ন করা হয়। প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ব্যক্তির কাজের ধারা, প্রণোদন (motivation) এবং সহকর্মী ও ভোক্তাদের সঙ্গে ব্যবহারে তাঁর কর্মচরণ প্রকাশ পাবে।

ঘ. কর্মদক্ষতা-স্তর (The Functioning Level) : প্রশিক্ষণ তথা পরিবর্তিত কর্মচরণের দ্বারা প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ব্যক্তির প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন, লাভের অঙ্ক কিংবা সেবার মান কতটুকু বৃদ্ধি পেল, এ স্তরে সেটিই মূল্যায়ন করা হয়। প্রসারিত দৃষ্টিকোণ হতে কাজটি সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ হলেও বিভিন্ন কারণে এটি দুঃসাধ্য। এর মধ্যে একটি কারণ হল, প্রতিষ্ঠানের উন্নতির পেছনে প্রশিক্ষণ ছাড়াও অন্যান্য উপাদান সক্রিয় থাকতে পারে।

২.৩ প্রকৃতপক্ষে মূল্যায়ন একটি নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া। মূল্যায়ন থেকে সুফল পেতে হলে অব্যাহতভাবে প্রতিটি স্তরে প্রশিক্ষণের মূল্যায়ন করতে হয়। কেবল একটি স্তরের মাধ্যমে কোন প্রশিক্ষণার্থীর প্রকৃত মূল্যায়ন সম্ভব নয়। কারণ, একজন প্রশিক্ষণার্থী সঠিকভাবে প্রতিক্রিয়া ব্যক্ত করলেই যে তিনি যথাযথভাবে শিক্ষালাভ করবেন, তার কোন নিশ্চয়তা নেই। আবার ভালভাবে প্রশিক্ষণ নিলেই যে একজন প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত ব্যক্তির কর্মচরণ যথার্থ হবে, তাও নিশ্চিত নয়। তদুপরি, একজন ব্যক্তির কর্মচরণে প্রশিক্ষণের প্রতিফলন ঘটলেও তাতে প্রকৃত অর্থে প্রতিষ্ঠান লাভবান নাও হতে পারে।

৩.০ প্রশিক্ষক মূল্যায়নের পদ্ধতি

এ পর্যায়ের আলোচনায় প্রথমেই প্রশিক্ষক মূল্যায়ন-এর বিষয়টি বিবেচনা করা যেতে পারে। নবীন প্রশিক্ষকদের মধ্যে এক প্রকার মূল্যায়ন-ভীতি কাজ করে। মূল্যায়ন আশাব্যঞ্জক না হলে কখনো কখনো তা বিব্রতকর হয়। নবীন প্রশিক্ষকদের মধ্যে কখনো কখনো আত্মপক্ষ সমর্থনের প্রবণতাও লক্ষ্য করা যায়, বিশেষত মূল্যায়নের কাজটি যদি প্রশিক্ষণার্থী কর্তৃক সম্পন্ন হয়। কিন্তু পরিণত প্রশিক্ষকগণ মূল্যায়নের

মাধ্যমে প্রাপ্ত ফলাবর্তনকে আত্মগুদ্বি ও আত্ম-উন্নয়নের কাজে ব্যবহার করেন। প্রশিক্ষক মূল্যায়নের কাজ দু'ভাবে হতে পারে। যেমন,

ক. প্রশিক্ষণার্থীদের মাধ্যমে মূল্যায়ন : প্রশিক্ষণ-চলাকালে প্রশিক্ষক কোনকিছু যতটুকু গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করতে পারেন, তার চাইতে বেশি পারেন প্রশিক্ষণার্থীগণ। সুতরাং তাদের ক্ষমতাকে খাট করে দেখার অবকাশ নেই। প্রশিক্ষণার্থীগণ সাধারণত পেশাদার প্রশিক্ষক হন না; সুতরাং প্রশিক্ষণ-পদ্ধতির খুঁটিনাটি বিষয়ে তাঁদের মতামত ততটা মূল্যবান নয়। কিন্তু সার্বিকভাবে প্রশিক্ষকের উপস্থাপন সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীদের মতামত মূল্যবান। প্রশ্নপত্র তথা মূল্যায়ন হকের মাধ্যমে এ মতামত নেয়াই প্রচলিত পদ্ধতি। (সম্ভাব্য প্রশ্নের একটি তালিকা সারণি ১-এ দেয়া হল)।

সারণি ১ঃ প্রশিক্ষক-মূল্যায়নে প্রশিক্ষণার্থীদের বিচার্য বিষয়

১. বিষয়বস্তু সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীদের আগ্রহ সৃষ্টিতে প্রশিক্ষকের সামর্থ্য
২. অধিবেশনের উদ্দেশ্যাবলী স্পষ্ট ছিল কি-না
৩. প্রাসঙ্গিক তথ্যের সমাবেশ
৪. প্রশিক্ষকের ভাষা ও বর্ণনার স্পষ্টতা
৫. অধিবেশন পরিচালনায় প্রশিক্ষকের পূর্ব-প্রত্নুতি
৬. প্রশিক্ষকের ব্যক্তিগত আচরণ ও ব্যক্তিত্ব
৭. প্রশ্নোত্তরে প্রশিক্ষকের দক্ষতা
৮. প্রশিক্ষকের পক্ষ থেকে সহযোগিতার মনোভাব
৯. প্রশিক্ষক তাঁর মূল বক্তব্য স্পষ্ট করতে পেরেছেন কি-না
১০. প্রশিক্ষকের কী কী ভাল লেগেছে
১১. প্রশিক্ষকের কী কী ভাল লাগেনি

খ. বিশেষজ্ঞের মাধ্যমে মূল্যায়ন : বিষয়বস্তুর গভীরতা ও প্রশিক্ষণ-পদ্ধতির খুঁটিনাটি মূল্যায়নের জন্য প্রয়োজন বিষয়-বিশেষজ্ঞ ও পেশাদার প্রশিক্ষক। তাঁরা উপস্থাপককে পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে আলাদা প্রশ্নপত্রের সাহায্যে এ দায়িত্ব সম্পাদন করতে পারেন। (তাঁদের জন্য ব্যবহার্য প্রশ্নমালা তৈরির ক্ষেত্রে সারণি ২-এ উল্লিখিত তালিকা কাজে লাগতে পারে।)

সারণি ২ঃ প্রশিক্ষক-মূল্যায়নে বিশেষজ্ঞের বিচার্য বিষয়

১. অধিবেশনের উদ্দেশ্য স্পষ্টীকরণ
২. প্রশিক্ষণার্থীদের পর্যায়, পূর্ব অভিজ্ঞতা (background) ও তাৎক্ষণিক প্রতিক্রিয়া সম্পর্কে সচেতনতা
৩. প্রশিক্ষণার্থীদের অগ্রহ সৃষ্টি, উদ্বুদ্ধকরণ ও অংশগ্রহণ নিশ্চিত করতে সচেষ্ট ছিলেন কি-না।
৪. যথাযথ প্রশিক্ষণ-পদ্ধতি অনুসরণ
৫. যথাপযুক্ত প্রশিক্ষণ সহায়ক সামগ্রীর ব্যবহার
৬. পাঠ-পরিকল্পনা ও উপস্থাপন-কাঠামো
৭. বিষয়বস্তুর ওপর দখল
৮. দেহভঙ্গি ও শব্দ প্রক্ষেপণ
৯. বক্তব্যের উপসংহার টানা হয়েছে কি-না
১০. অধিবেশনের ওপর প্রশিক্ষকের সামগ্রিক নিয়ন্ত্রণ
১১. প্রশিক্ষকের উন্নয়নে সুপারিশ

৪.০ প্রশিক্ষণার্থী-মূল্যায়নের পদ্ধতি

প্রশিক্ষণ-বিশেষজ্ঞগণ প্রশিক্ষণার্থী-মূল্যায়নকে মুখ্যত তিনটি ক্ষেত্রে বিভক্ত করেছেনঃ প্রশিক্ষণার্থীর প্রতিক্রিয়া, অর্জিত জ্ঞান ও দক্ষতা এবং দৃষ্টিভঙ্গির পরিবর্তন। প্রতিক্রিয়ার বিষয়টি প্রশিক্ষক ও কর্মসূচি মূল্যায়নের সঙ্গে ওতপ্রোতভাবে জড়িত। প্রশ্নপত্রের সাহায্যে এ মূল্যায়ন করা যায়। নিম্নে তিনটি ক্ষেত্র সম্পর্কে পৃথকভাবে আলোচনা করা হল :

ক. প্রশিক্ষণার্থীর প্রতিক্রিয়া : প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষণ-কর্মসূচি সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীদের প্রতিক্রিয়া যথাযথ গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করতে হয়। প্রশিক্ষণার্থীদের জন্য তৈরি প্রশ্নপত্র এমন হওয়া উচিত, যাতে উদ্যোক্তাদের কাজিক্ত বিষয়াবলী ছাড়াও অন্যান্য বিষয়ে প্রশিক্ষণার্থীরা মতামত ব্যক্ত করতে পারেন। (একটি নমুনা প্রশ্নপত্র চিত্র ১-এ দেখানো হল।)

চিত্র ১ : প্রশিক্ষণার্থীদের মতামত ছক

পাঠক্রমের নাম-----তারিখ-----

বিষয়-----

বক্তার নাম-----

আপনার মতামত আমাদের কর্মসূচির প্রাসঙ্গিকতা, উপযোগিতা ও উপভোগ্যতা নিরূপণে সহায়ক হবে। আমাদের কর্মসূচির মাইনোয়নেও এটি কাজে লাগবে।

ক. বিষয় সম্পর্কে মতামতঃ

- ০ অত্যন্ত প্রয়োজনীয় অতিরিক্ত মন্তব্য (যদি থাকে)ঃ
- ০ প্রয়োজনীয়
- ০ মোটামুটি প্রয়োজনীয়
- ০ তেমন প্রয়োজন নেই
- ০ অপ্রয়োজনীয়

খ. বক্তা সম্পর্কে মতামতঃ অতিরিক্ত মন্তব্য (যদি থাকে) :

- ০ অত্যন্ত কার্যকর
- ০ কার্যকর
- ০ মোটামুটি কার্যকর
- ০ তেমন কার্যকর নন
- ০ অকার্যকর

গ. অধিবেশনের কোন্ (কোন) দিক আপনার কাছে বেশি মূল্যবান মনে হয়েছে?

ঘ. সুপারিশ (যদি থাকে)ঃ

খ. অর্জিত জ্ঞান ও দক্ষতা : প্রশিক্ষণার্থীদের অর্জিত জ্ঞান ও দক্ষতা পরিমাপের প্রধান চারটি পদ্ধতি হল লিখিত পরীক্ষা, প্রদর্শনী (demonstration), সমস্যার সমাধান এবং রোল প্লে। লিখিত পরীক্ষার

মাধ্যমে মূলত তাত্ত্বিক ও তথ্যগত জ্ঞান যাচাই করা যায়। প্রদর্শনীর মাধ্যমে দক্ষতা (skill) পরিমাপ করা যায়। দলগত আলোচনার মাধ্যমে কোন নির্দিষ্ট সমস্যার সমাধান করতে দিলে বোঝা যায় প্রশিক্ষণার্থীরা তাদের লব্ধ জ্ঞান প্রয়োগে কতটুকু সক্ষম। রোল প্লে'র সাহায্যে শেষোক্ত কাজের আরো বাস্তবসম্মত মূল্যায়ন সম্ভব। প্রশিক্ষক কর্তৃক পর্যবেক্ষণ ও ফীডব্যাক প্রদান শেষোক্ত দু'টি পদ্ধতিকে আরো কার্যকর করতে পারে। এ প্রসঙ্গে উল্লেখ্য যে, প্রশিক্ষণার্থীদের জ্ঞান ও দক্ষতা পরিমাপের ক্ষেত্রে প্রশিক্ষণ-পূর্ব এবং প্রশিক্ষণ-উত্তর-এ উভয়বিধ মূল্যায়ন প্রয়োজন। শুধু প্রশিক্ষণ-উত্তর মূল্যায়নের সাহায্যে প্রশিক্ষণার্থীদের জ্ঞান ও দক্ষতার পরিমাপ সম্ভব, কিন্তু এর কতটুকু বিবেচ্য প্রশিক্ষণ কর্মসূচির মাধ্যমে অর্জিত হয়েছে তা জানা সম্ভব নয়।

গ. দৃষ্টিভঙ্গির পরিবর্তন : দৃষ্টিভঙ্গি যাচাইয়ের সর্বাধিক প্রচলিত পদ্ধতি হল মনস্তাত্ত্বিক অভীক্ষা (psychological test), কিন্তু প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে অধিকতর কার্যকর পদ্ধতি হল রোল প্লে (role Play)। প্রদর্শনীর সঙ্গে রোল প্লে'র অনেকাংশে মিল রয়েছে। এ দু'য়ের মধ্যে মৌলিক পার্থক্য হল, রোল প্লে'তে প্রশিক্ষণার্থীকে অবশ্যই অন্যদের সঙ্গে মিথস্ক্রিয়া (interaction) করতে হয়। প্রশিক্ষণ-পূর্ব ও প্রশিক্ষণ-উত্তর রোল প্লে'তে প্রশিক্ষণার্থীদের আচরণ পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদের দৃষ্টিভঙ্গির পরিবর্তন যাচাই করা যায়।

৫.০ কর্মসূচি-মূল্যায়নের পদ্ধতি

প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষণার্থী মূল্যায়নের পর কর্মসূচি মূল্যায়নের প্রতি দৃষ্টিপাত করা যেতে পারে, এক্ষেত্রে তিনটি মৌলিক বিষয় বিবেচনার অবকাশ রয়েছে। এগুলো হল :

ক. প্রাসঙ্গিকতা : প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতে যেসব বিষয় অন্তর্ভুক্ত থাকে, সেগুলোর প্রাসঙ্গিকতা নিরূপণের প্রকৃষ্ট উপায় হল কর্মসূচির উদ্দেশ্যাবলীর নিরিখে সেগুলো যাচাই করা। এক একটি উদ্দেশ্য হাতে নিয়ে সেটির সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ প্রতিটি বিষয় চিহ্নিত করা যায়। এভাবে সবক'টি উদ্দেশ্যের সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ সকল বিষয় যাচাই করার পরও যদি কোন বিষয় অচিহ্নিত থাকে, তাহলে বুঝতে হবে, বিষয়টি কিংবা বিষয়গুলো অপ্রাসঙ্গিক। অপরদিকে যদি কোন নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যের সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ কোন বিষয় পাওয়া না যায়, তাহলে বুঝতে হবে, এ কর্মসূচির মাধ্যমে ওই উদ্দেশ্যটি সাধিত হবে না। (সারণি ৩-এ প্রদত্ত তালিকা এ কাজে সহায়ক হতে পারে।)

সারণি ৩ : প্রশিক্ষণ-কর্মসূচির বিষয়বস্তুর প্রাসঙ্গিকতা-নির্ণায়ক

১. কর্মসূচির উদ্দেশ্যাবলী সুস্পষ্টভাবে বর্ণনা করা হয়েছে কি-না।
২. বর্ণিত উদ্দেশ্যাবলী পরিমাপযোগ্য, বাস্তবসম্মত এবং কাজের সঙ্গে সম্পর্কিত কি-না
৩. পাঠ্য বিষয়সমূহ বিভিন্ন প্রশিক্ষণার্থীর প্রয়োজন অনুযায়ী পুনর্বিন্যাসের অবকাশ রয়েছে কি-না
৪. প্রশিক্ষণ-পদ্ধতিসমূহ প্রশিক্ষণার্থীদের পর্যায়ের সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ কি-না
৫. প্রশিক্ষণার্থীদের লব্ধ জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি যাচাই করার ব্যবস্থা রয়েছে কি-না
৬. কর্মসূচির মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির সম্ভাবনা রয়েছে কি-না
৭. গৃহীত কর্মসূচি বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজনীয় সম্পদ রয়েছে কি-না

খ. উপভোগ্যতা : কর্মসূচীর বিভিন্ন অংশের উপভোগ্যতা যাচাই করা যায় প্রশিক্ষণার্থীদের প্রতিক্রিয়া থেকে। প্রশিক্ষণার্থীদের পূরণকৃত প্রশ্নপত্র ছাড়াও তাঁদের সামগ্রিক আগ্রহ, মনোযোগ এবং আলোচনায় অংশগ্রহণের মাত্রা থেকে কর্মসূচি কিংবা বিষয়বস্তুর উপভোগ্যতা মূল্যায়ন করা যায়।

গ. উপযোগিতা : প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উপযোগিতা নির্ভর করে প্রশিক্ষণার্থীর কর্মক্ষেত্রে তা কতটুকু কাজে লাগবে, তার ওপর। মৌখিক ও লিখিত প্রশ্নের সাহায্যে দু'টি পর্যায়ে এ উপযোগিতা যাচাই করা যায়। প্রথমত, প্রশিক্ষণের বিভিন্ন বিষয় প্রশিক্ষণার্থীর বাস্তব কর্মক্ষেত্রে কীভাবে কাজে লাগানো যাবে, সে সম্পর্কে তাঁকে কর্মসূচি চলাকালেই জিজ্ঞাসা করা যায়। দ্বিতীয়ত, কর্মসূচির সমাপনী মূল্যায়নের প্রশ্নমালায়ও প্রশ্নসংটির উল্লেখ থাকবে।

৬.০ কর্ম দক্ষতা-মূল্যায়নের পদ্ধতি

কর্মদক্ষতা মূল্যায়নের পর্যায়ে প্রধানত দু'টি বিষয় বিবেচনা করতে হয় : একটি প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মকর্তার কর্মচরণগত পরিবর্তন, অপরটি প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন কিংবা সেবার মানে পরিবর্তন। প্রশিক্ষণ-পূর্ব কর্মদক্ষতা এবং প্রশিক্ষণ-উত্তর কর্মদক্ষতার পার্থক্য পরিমাপের মাধ্যমে এ মূল্যায়ন সম্ভব। এটি হতে পারে উর্ধ্বতন, অধস্তন ও সমপর্যায়ের সহকর্মী ও ভোক্তা (client) দের মতামত গ্রহণের মাধ্যমে। (কর্মচরণে ও উৎপাদন/সেবার পরিবর্তন পরিমাপে ব্যবহারযোগ্য নির্ণায়কের একটি সম্ভাব্য তালিকা সারণি ৪-এ দেখা যেতে পারে।)

সারণি ৪ : কর্মদক্ষতা মূল্যায়নের নির্ণায়ক

ক. কর্মাচরণের পরিবর্তন	খ. উৎপাদন/সেবায় পরিবর্তন
১. নতুন জ্ঞান ব্যবহারে আগ্রহ	১. কাজের পরিমাণ
২. নতুন দক্ষতা প্রয়োগে আগ্রহ	২. কাজের গুণগত মান
৩. কাজের মানোন্নয়নে স্পৃহা	৩. আনুপাতিক ব্যয়
৪. উৎসাহ ও উদ্যম	৪. মুনাফা/সেবা বৃদ্ধি
৫. অধ্যবসায়ী মনোভাব	৫. কাজের দ্রুততা
৬. শৃঙ্খলাবোধ ও সময়ানুবর্তিতা	৬. ভুলত্রুটি মাত্রা
৭. সততা ও নিষ্ঠা	৭. সম্পন্ন কাজ/প্রদত্ত সেবা সম্পর্কে অভাব অভিযোগের মাত্রা
৮. সামষ্টিক চেতনা	৮. অধস্তন কর্মকর্তা/কর্মচারীদের মনোবল
৯. সহযোগিতা ও সহমর্মিতা	৯. উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের সন্তোষের মাত্রা
১০. সেবার মনোবৃত্তি	১০. সৃজনশীলতার মাত্রা
১১. সৌজন্য ও শিষ্টাচার	১১. জনসংযোগ-পরিস্থিতি

৭.০ মূল্যায়ন-কৌশল

৭.১ বিভিন্ন স্তরে প্রশিক্ষণ-কর্মসূচির বিভিন্ন দিক মূল্যায়নের পদ্ধতি ওপরে আলোচিত হয়েছে। সাধারণভাবে প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়নের কলাকৌশল সম্পর্কিত প্রশ্নও এখানে প্রাসঙ্গিক। স্বাভাবিকভাবেই সব কর্মসূচির মূল্যায়ন-পদ্ধতি এক হবে না। এটি নির্ভর করবে কর্মসূচির ধরন, উদ্দেশ্য, প্রশিক্ষণার্থীর পর্যায়, এমনকি মূল্যায়নের উদ্দেশ্যাবলীর ওপর। (কোন ক্ষেত্রে কী কৌশল অনুসরণ করা সমীচীন, সারণি ৫ থেকে তার একটি দিক নির্দেশনা পাওয়া যাবে।)

সারণি ৫ : মূল্যায়ন কৌশল

মূল্যায়নের ক্ষেত্র	মূল্যায়নের কৌশল
১. জ্ঞানার্জন	: প্রশিক্ষণ-পূর্ব ও প্রশিক্ষণ-উত্তর লিখিত পরীক্ষা
২. দক্ষতা বৃদ্ধি	: প্রদর্শনী, অনুশীলনী
৩. আচরণগত পরিবর্তন	: পর্যবেক্ষণ
৪. কর্মদক্ষতায় পরিবর্তন	: কর্ম-প্রতিবেদন (Work reports)

৫. প্রশিক্ষণ সম্পর্কে প্রশিক্ষণার্থীর ধারণা	: প্রশ্নপত্র (Questionnaire)
৬. প্রশিক্ষণের ফলপ্রসূতা সম্পর্কে খোলাখুলি মতামত	: সাক্ষাৎকার
৭. প্রশিক্ষণার্থীর ফলপ্রসূতা সম্পর্কে উর্ধ্বতন কর্মকর্তার ধারণা	: উর্ধ্বতন কর্মকর্তার rating

৭.২ প্রশিক্ষণ-মূল্যায়নে উপাত্ত সংগ্রহের ক্ষেত্রে প্রশ্নপত্র, সাক্ষাৎকার, লিখিত পরীক্ষা ও পর্যবেক্ষণ এ চারটি কৌশলই প্রধান। এর মধ্যে প্রশ্নপত্রই সর্বাধিক প্রচলিত। নাম প্রকাশে বাধ্যবাধকতা না থাকলে প্রশ্নপত্রের মাধ্যমে অনেক সত্য কথা বের হয়ে আসে। এতে প্রশিক্ষণার্থীদের মতামত ছাড়াও তাদের বিশ্বাস-অবিশ্বাস, চিন্তা-চেতনা ও আবেগ অনুভূতি প্রতিফলিত হয়। সাক্ষাৎকার-এর বড় সুবিধা হল এর নমন্যতা (flexibility)। এর মাধ্যমে প্রশ্নপত্রের বাইরেও অনেক নতুন তথ্য পাওয়া যায়। তাছাড়া প্রশ্নপত্রে কোন দূর্বোধ্যতা থাকলে সাক্ষাৎকারের মাধ্যমে তার স্পষ্টীকরণ সম্ভব। প্রশিক্ষণার্থীরা কতটুকু শিখতে পেরেছেন, তা মূল্যায়নের জন্য প্রয়োজন লিখিত পরীক্ষা। লিখিত পরীক্ষা এমন হওয়া উচিত, যাতে কেবল প্রশিক্ষণার্থীর তথ্যগত জ্ঞান নয়, উপলব্ধিও (comprehension) যাচাই করা যায়। পরীক্ষা পদ্ধতি এমন হওয়া উচিত, যাতে প্রশিক্ষণের প্রতিটি দিক সম্পর্কে প্রত্যেক প্রশিক্ষণার্থীর জ্ঞানের মাত্রা পরিমাপ করা যায়। পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি তুলনামূলকভাবে কম ব্যবহৃত হলেও নিঃসন্দেহে গুরুত্বপূর্ণ। প্রশিক্ষণ চলাকালে প্রশিক্ষণার্থীরা সর্বদাই মৌখিকভাবে কিংবা অঙ্গভঙ্গির মাধ্যমে তাদের তাৎক্ষণিক প্রতিক্রিয়া ব্যক্ত করে থাকে। এসব প্রতিক্রিয়া পর্যবেক্ষণের মাধ্যমে প্রশিক্ষক মূল্যবান ফীডব্যাক পেতে পারেন। এর সাহায্যে প্রশিক্ষক প্রয়োজনবোধে তাৎক্ষণিকভাবে তাঁর শিক্ষণ-কৌশল পরিবর্তন করতে পারেন।

৮.০ উপসংহার

৮.১ প্রশিক্ষণ-জগতে মূল্যায়ন একটি বহুল আলোচিত বিষয় হলেও মূল্যায়নের পরিধি, পদ্ধতি ও কৌশল নিয়ে যথেষ্ট সংশয় বিদ্যমান। বাংলাদেশে, বিশেষ করে সরকারি খাতের প্রশিক্ষণ-মূল্যায়নে যথেষ্ট সীমাবদ্ধতা রয়েছে। এ প্রেক্ষাপটে মূল্যায়ন বলতে প্রধানত প্রতিক্রিয়া ও শিক্ষণ-এ দু'টি স্তরের মূল্যায়নকেই বোঝায়। প্রতিক্রিয়া স্তরে সাধারণত প্রশিক্ষণার্থীগণ প্রশিক্ষকগণকে মূল্যায়ন করেন এবং শিক্ষণ স্তরে বেশির ভাগ ক্ষেত্রে লিখিত পরীক্ষার মাধ্যমে প্রশিক্ষণার্থীদেরকে মূল্যায়ন করা হয়। কর্মসূচির শেষে প্রশিক্ষণার্থীগণ যে সমাপনী মূল্যায়ন করে থাকেন, তাও প্রকৃতপক্ষে প্রতিক্রিয়া পর্যায়েই পড়ে। প্রশিক্ষণ-উত্তর কর্মাচরণ ও কর্মদক্ষতা

মূল্যায়নের বিষয়টি এখনো তেমন গুরুত্ব লাভ করেনি-যদিও এটি ছাড়া সামগ্রিকভাবে প্রশিক্ষণ কর্মসূচির ফলপ্রসূতা নির্ণয় যৌক্তিক হবে না।

৮.২ প্রশিক্ষণার্থীরা প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষণ কর্মসূচির যে মূল্যায়ন করেন, তার বত্তুনিষ্ঠতা সম্পর্কেও যথেষ্ট সংশয় প্রকাশের অবকাশ রয়েছে। বিশেষত সরকারি খাতে কর্মজীবন-পরিকল্পনার সঙ্গে প্রশিক্ষণের সীমিত সম্পর্ক ও অন্যান্য প্রাসঙ্গিক কারণে অনেকেই স্বতস্কৃতভাবে প্রশিক্ষণ কার্যক্রমে যোগদান করেন না। অপরদিকে অধিকাংশ ক্ষেত্রে সরকারি কাজের সুনির্দিষ্ট নির্ণায়ক ও মানরূপ (performance criteria and standards) না থাকায় প্রশিক্ষণ কর্মসূচির উদ্দেশ্য নির্ধারণ ও বিষয়বত্তু নির্বাচনের যথার্থতা যাচাই করা দুঃসাধ্য। এ অবস্থায় প্রশিক্ষণার্থী কর্তৃক প্রশিক্ষক ও প্রশিক্ষণ কর্মসূচীর মূল্যায়ন বহুলাংশে উপভোগ্যতা নিরূপণ-এ পর্যবসিত হয়। ডোনাল্ডসন ও স্ক্যানেল তাকে happiness rating হিসেবে আখ্যায়িত করেছেন, এ পরিস্থিতি তার অনুরূপ।

৮.৩ প্রশিক্ষণ কর্মসূচির মূল্যায়নকে আরো কার্যকর করতে হলে কর্মাচরণ ও কর্মদক্ষতা পর্যায়ে মূল্যায়ন অপরিহার্য। যে সব সংস্থা প্রশিক্ষণার্থী মনোনয়ন দেন, অর্থাৎ প্রশিক্ষণ ব্যবহারকারী প্রতিষ্ঠানের সহযোগিতা ছাড়া প্রশিক্ষণার্থীর কর্মাচরণ ও কর্মদক্ষতার মূল্যায়ন সম্ভব নয়। সুতরাং প্রশিক্ষণ কর্মসূচিকে অধিকতর ফলপ্রসূ করতে হলে মনোনয়নকারী সংস্থাসমূহের সঙ্গে প্রশিক্ষণ-প্রতিষ্ঠানের যোগাযোগ নিবিড় করতে হবে এবং প্রশিক্ষণের ফলে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মকর্তাদের কর্মাচরণ ও কর্মদক্ষতায় কীরূপ পরিবর্তন সাধিত হচ্ছে, তার পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন নিশ্চিত করতে হবে। মনে রাখা দরকার, প্রশিক্ষণের খাতিরে প্রশিক্ষণ মোটেও কাম্য নয়, যথার্থ প্রশিক্ষণের লক্ষ্য হচ্ছে উন্নয়ন এবং সেটি প্রশিক্ষণার্থীর নিজের, তাঁর প্রতিষ্ঠানের এবং চূড়ান্তভাবে সমাজের।

সহায়ক গ্রন্থপঞ্জি

Donaldson, L. and Edward E. Scannell, *Human Resources Development : The New Trainer's Guide* (2nd ed), Addison-Wesley Publishing Company, Inc. Reading, 1986.

Kirkpatrick, Donald L., *Evaluating Training Programmes*, ASTD Press, Washington, D. C., 1975.

Laird, Dugan D., *Approaches to Training and Development*, (2nd ed), Addison -Wesley Publishing Company, Inc. Reading, 1985.

Watson, Charles E., *Management Development Through Training*, (5th ed), Addison-Wesley Publishing Company, Inc. Reading, 1985.

Craig, Robert L. (ed), *The Training and Development Handbook*, (2nd) McGraw-Hill Book Company, New York, 1976.

Phillips, Jack J., *Handbook of Training Evaluation and Management Method*, Gulf Publishing Company, Houston, 1983.

Chowdhry, D. Paul, *Handbook of Training Methodology and Management*, Inter-India Publications, New Delhi, 1994.

Robinson, Kenneth R. *A Handbook of Training Management*, (2nd ed), Kogan page Ltd, London, 1985.

Warren, Malcooln W., *Training for Results*, (2nd), Addison-Wesley Publishing Company, Reading, 1984.

Virmani, B. R. and P. Seth, *Evaluating Management Training and Development*, Vision Books, New Delhi, 1983.

Rae, L., *How to Measure Training Effectiveness*, Gower publishing Company Ltd, Hants, 1987.