বিষয়সূচী

পৃষ্ঠা নং

অধ্যায় ১ ঃ **মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পৰিচয়** ৫-২৩
মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা; কৰ্মীবৃন্দ ব্যৱস্থাপনা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ তুলনা; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উদ্দেশ্য আৰু গুৰুত্ব; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্যাৱলী; মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠন; মানৱ সম্পদ কাম-কাজৰ বহিঃ উৎসকৰণ; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাত প্ৰভাৱ পেলোৱা আভ্যন্তৰীণ উপাদান; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্ৰভাৱিত কৰা বহিঃ উপাদানসমূহ; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা আৰু দায়বদ্ধতা; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শেহতীয়া গতিধাৰা।

অধ্যায় ২ ঃ **মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা** ২৪-৩৯
মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ ধাৰণা; মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্ব; মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰক্ৰিয়া; মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক প্ৰভাৱিত কৰা কাৰকসমূহ; সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ আৱশ্যকতাসমূহ; মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰতিবন্ধকতা; মানৱ সম্পদৰ পূৰ্বাভাসৰ কৌশলসমূহ; মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু নিগমৰ উদ্দেশ্যাৱলী।

অধ্যায় ৩ ঃ **কৰ্ম বিশ্লেষণ** ৪০-৫২
কৰ্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা আৰু বিষয়বস্তু; কৰ্ম বিশ্লেষণৰ গুৰুত্ব; কৰ্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়া; কৰ্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতি সংগ্ৰহ পদ্ধতি; কৰ্ম বৰ্ণনা; পাৱদৰ্শিতাৰ মানদণ্ড আৰু কৰ্মৰ অৱস্থা লিখিতকৰণ; কৰ্ম বিশ্লেষণত সন্মুখীন হোৱা সমস্যাৱলী।

অধ্যায় ৪ ঃ **কৰ্ম আঁচনি আৰু কৰ্ম মূল্যায়ণ** ৫৩-৭৫
কৰ্ম আঁচনিৰ ধাৰণা; কৰ্ম আঁচনিৰ সংজ্ঞাসমূহ; কৰ্ম আঁচনিৰ গুৰুত্ব; কৰ্ম আঁচনিত প্ৰভাৱ পেলোৱা কাৰকসমূহ; কৰ্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসূহ; কৰ্ম মূল্যায়নৰ ধাৰণা; কৰ্ম মূল্যায়ণৰ সংজ্ঞাসমূহ; কৰ্ম মূল্যায়ণৰ উদ্দেশ্যসমূহ; কৰ্ম মূল্যায়ণৰ গুৰুত্ব; কৰ্ম মূল্যায়ণৰ প্ৰক্ৰিয়া; কৰ্ম মূল্যায়ণৰ পদ্ধতি।

অধ্যায় ৫ ঃ **কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ** ৭৬-৯৩
কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ অৰ্থ; কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ গুৰুত্ব; কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়া কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহত প্ৰভাৱ পেলোৱা উপাদানসমূহ; কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎসসমূহ; কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ পদ্ধতি; এখন সুস্থ কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ আঁচনিৰ আৱশ্যকতাসমূহ; কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহত নিৰীক্ষণৰ ভূমিকা ।

অধ্যায় ৬ ঃ **নিৰ্বাচন** ৯৪-১০৩
নিৰ্বাচনৰ অৰ্থ; নিৰ্বাচনৰ গুৰুত্ব; নিৰ্বাচন প্ৰক্ৰিয়া; সফল নিৰ্বাচনৰ প্ৰতিবন্ধক; কৰ্মচাৰীৰ সংস্থাপন; সংস্থাপন কাৰ্যক্ৰমৰ উদ্দেশ্য; সংস্থাপন কাৰ্যক্ৰমৰ সুবিধাসমূহ।

অধ্যায় ৭ ঃ **প্ৰশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশ** ১০৪-১২৩
প্ৰশিক্ষণ; উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ ধাৰণা; প্ৰশিক্ষণ; উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ পাৱস্পৰিক সম্বন্ধ; প্ৰশিক্ষণৰ পদ্ধতিসমূহ ; প্ৰশিক্ষণৰ উদ্দেশ্যসমূহ; প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্ৰয়োজনীয়তা; কৰ্মচাৰীৰ বিকাশ; কৰ্মজীৱন উন্নয়ন।

অধ্যায় ৮ ঃ **কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ** ১২৪-১৪৪
কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ অৰ্থ; মূল্যাঙ্কণৰ উপকাৰিতা; সংঘাত আৰু মুখামুখি; কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ প্ৰক্ৰিয়া; কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ; কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পৱম্পৰাগত পদ্ধতি; কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ আধুনিক পদ্ধতিসমূহ।

অধ্যায় ৯ ঃ **মজুৰি আৰু দৰমহা প্ৰশাসন** ১৪৪-১৫৫
মজুৰিৰ ধাৰণা; মজুৰি সমন্ধীয় তত্ত্বসমূহ; মজুৰি নিৰ্ধাৰণ প্ৰণালী; মজুৰি প্ৰদান পদ্ধতি; বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ মজুৰি; মজুৰি বৈসম্য।

অধ্যায় ১০ ঃ **মুনাফা আৰু সেৱা** ১৫৬-১৬৯
মুনাফা আৰু সেৱাৰ ধাৰণা; ছুটি আৰু বন্ধৰ দিনৰ অৰ্থ; অসুখৰ ছুটি; পেনচন পৰিকল্পনা; কৰ্মচাৰীৰ পেনচন পুঁজি; পৰিয়ালৰ মুনাফা; সামাজিক নিৰাপত্তা; সামাজিক নিৰাপত্তাৰ উদ্দেশ্য আৰু পৰিসৰ; ভাৰতত সামাজিক নিৰাপত্তাৰ পদক্ষেপ; শ্ৰম কল্যাণ; শ্ৰম কল্যাণ কাৰ্যকলাপ; স্বেচ্ছামূলক অৱসৰ আৰু সোণালী কৰমৰ্দন; ভি আৰ এছ আৰু সোণালী কৰমৰ্দনৰ সুবিধা আৰু অসুবিধা।

অধ্যায় ১১ ঃ **সামূহিক চুক্তি** ১৭০-১৭৮
সামূহিক চুক্তিৰ ধাৰণা; সামূহিক চুক্তিৰ প্ৰকাৰ আৰু কৌশলসমূহ; সামূহিক চুক্তিৰ গুণৰাজি; সামূহিক চুক্তিৰ গুৰুত্ব; সামূহিক চুক্তিৰ ধৰণসমূহ; সামূহিক চুক্তি প্ৰক্ৰিয়া; সামূহিক চুক্তিৰ স্তৰসমূহ।

অধ্যায় ১২ ঃ **উদ্যোগিক অসন্তোষ নিৰাময়কৰণ** ১৭৯-১৮৬
উদ্যোগিক অসন্তোষৰ অৰ্থ আৰু বিভিন্ন বৈশিষ্ট্যসমূহ; অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ পাৰ্থক্য; উদ্যোগিক অসন্তোষৰ উৎস বা কাৰণবোৰ; ক্ষুদ্ৰ আৰু বৃহৎ মানৱ সংগঠনসমূহত অসন্তোষ নিৰাময়ৰ পদ্ধতিবোৰ।

অধ্যায় ১৩ ঃ **মানৱ সম্পদ গৱেষণা** ১৮৭-১৯৩
মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ অৰ্থ; মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বৈশিষ্ট্য আৰু উদ্দেশ্যসমূহ; মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ গুৰুত্ব আৰু কৌশলসমূহ।

অধ্যায় ১৪ ঃ **আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা আৰু ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা** ১৯৪-২০৩
ঘৰুৱা মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ অৰ্থ ; আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় প্ৰত্যাহ্বানসমূহ; মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ওপৰত আন্তঃদেশীয় ভিন্নতাৰ ফলাফল; এখন গোলকীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থা; ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা; ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাম-কাজ।

অধ্যায় ১৫ ঃ **মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত ভৱিষ্যতৰ প্ৰত্যাহ্বান** ২০৪-২২৪
কাম আৰু প্ৰত্যাহ্বান; নতুন বৃত্তিমূলক পদক্ষেপ; মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত প্ৰত্যাহ্বান।

GCM S3 02

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা

তৃতীয় ষান্মাসিক

বাণিজ্য



কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

বিষয় বিশেষজ্ঞ মণ্ডলী

অধ্যাপক নয়ন বৰুৱা, গুৱাহাটী বিশ্ববিদ্যালয়
অধ্যাপক হেমচন্দ্র গৌতম, গুৱাহাটী বিশ্ববিদ্যালয়
ড° এছ কে মহাপাত্র, গুৱাহাটী বিশ্ববিদ্যালয়

সমন্বয়ৱক্ষী ঃ ড° দেৱজিৎ গোস্বামী, ড° দিপাংকৰ মালাকাৰ, শ্রীসঞ্জীৱ ঘিমিৰে, (বাণিজ্য), কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

প্রস্তুতি গোটৰ সদস্য

অধ্যায়	*অৰিহণা যোগাইছে*	*ভাষান্তৰকাৰী*
১ আৰু ২	ড° ৰতিকান্ত পাঠক, সমন্বয়ৱক্ষী, এম. কম.শ্রেণী গৌহাটী কমার্চ কলেজ	ড° ৰতিকান্ত পাঠক, সমন্বয়ৱক্ষী, এম. কম.শ্রেণী গৌহাটী কমার্চ কলেজ (অধ্যায় ১,২,৩ আৰু ৫)
৩	ড° সুমধুৰ ৰয় গৌহাটী কমার্চ কলেজ	শ্রীনাৰায়ণ কাফলে, জাগীৰোড কলেজ (অধ্যায় ৪)
৪	শ্রীপংকজ কুমাৰ শর্মা, আইকণ কমার্চ কলেজ	ড° দেৱজিৎ গোস্বামী (অধ্যায় ৬,১১,১২ আৰু ১৩) কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়
৫ আৰু ৬	শ্রীমতী মন্দিৰা সাহা, আইকণ কমার্চ কলেজ	শ্রীকবিন শর্মা, আৰ. জি. বৰুৱা কলেজ (অধ্যায় ৭)
৭,৮,১২ আৰু ১৩	ড° অসীমা শর্মা, কে. চি. দাস কমার্চ কলেজ	শ্রীগিৰিন্দ্র শইকীয়া, নৱতেজ টাইমচ্
১১আৰু ১৫	ড° দেৱজিৎ গোস্বামী কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়	(অধ্যায় ৮,৯,১০ আৰু ১৫) শ্রীসঞ্জীৱ ঘিমিৰে (অধ্যায় ১৪)
১৪	ড° স্মৃতিশিখা চৌধুৰী কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়	কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

সম্পাদনা ঃ

বিষয়বস্তু সম্পাদনা ঃ অধ্যাপক নিপেন্দ্র নাৰায়ণ শর্মা, কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়
(অধ্যায় ১,২,১১,১৪ আৰু ১৫)
ড° ৰতিকান্ত পাঠক, সমন্বয়ৱক্ষী, এম. কম.শ্রেণী, গৌহাটী কমার্চ কলেজ
(অধ্যায় ৩,৭,৮,৯,১০,১২ আৰু ১৩)
ড° দেৱজিৎ গোস্বামী, কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়
(অধ্যায় ৪,৫ আৰু ৬)

গাঁথনি সম্পাদনা ঃ ড° দেৱজিৎ গোস্বামী, ড° দিপাংকৰ মালাকাৰ, শ্রীসঞ্জীৱ ঘিমিৰে, কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

প্রথম প্রকাশ ঃ জুন, ২০১৮

This Self Learning Material (SLM) of the Krishna Kanta Handiqui State University is made available under a Creative Commons Attribution-Non Commercial-ShareAlike4.0 License (International): http.//creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0.

কৃষ্ণকান্ত সন্দিকৈ ৰাজ্যিক মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়ৰ হৈ পঞ্জীয়কৰ দ্বাৰা মুদ্রিত আৰু প্রকাশিত।

এই শিক্ষণ সামগ্রী প্রস্তুতিৰ বাবে আর্থিক অনুদান আগবঢ়োৱা
দূ�ৰ শিক্ষা ব্যুৰো, বিশ্ববিদ্যালয় অনুদান আয়োগৰ ওচৰত বিশ্ববিদ্যালয় কৃতজ্ঞ।

মুখ্য কার্যালয় ঃ পাটগাঁও, ৰাণীগেট, গুৱাহাটী-৭৮১০১৭
উপমুখ্য কার্যালয় ঃ হাউচফেড কমপ্লেক্স, দিচপুৰ, গুৱাহাটী-৭৮১০০৬
Web : www.kkhsou.in

পাঠ্যবিষয়ৰ পৰিচয়

বি. কম. ৰ 'মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা' বিষয়টিয়ে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ বিভিন্ন দিশত আলোকপাত কৰিব। সকলো সংগঠনতেই মানৱ সম্পদে এক গুৰুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন কৰে। বিত্তীয় তথা ভৌতিক সম্পদসমূহে কেৱল মানৱ সম্পদৰ জৰিয়তে ফলপ্রসুভাৱে ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি। সেয়েহে মানৱ সম্পদৰ দক্ষতাৰ ওপৰত সংগঠন এটাৰ অন্য সম্পদ ব্যৱহাৰৰ ক্ষেত্রত দক্ষতা নিৰূপণ কৰিব পাৰি। মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত বিভিন্ন কার্য অন্তর্ভুক্ত হৈ থাকে, যেনে— মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা, কর্মচাৰী পৰিচালনা নীতি, সাক্ষাৎকাৰ, দক্ষ কর্মচাৰীৰ নিযুক্তি আদি। তাৰোপৰি মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকজন কর্মচাৰীৰ প্রশিক্ষণ, মজুৰি আৰু দৰমহা নির্ধাৰণ, উদ্যোগিক অসন্তোষ নিৰাময়কৰণ আদিৰ লগত জড়িত হৈ থাকে। এই কার্যসমূহ ৰূপায়ণ কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকজনৰ এই বিষয়ৰ ওপৰত জ্ঞান থাকিব লাগিব। এই পাঠ্যবিষয়টি এনেকুৱাকৈ সজোৱা হৈছে যাতে শিক্ষার্থীসকলে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ সম্যক জ্ঞান লাভ কৰে।

এই বিষয়টি মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পৰিচয়ৰে আৰম্ভ হৈছে য'ত আপুনি মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ ধাৰণা, ইয়াৰ বিভিন্ন কার্য আদিৰ বিষয়ে জানিব পাৰিব। এই পাঠ্যবিষয়টিতঅন্তর্ভুক্ত হৈ থাকে আন বিষয়সমূহ হ'ল- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্রস্তুতকৰণ, কর্ম বর্ণনা, কর্ম বিশ্লেষণ, কর্ম মূল্যায়ণ কর্মচাৰীৰ নিয়োগ প্রক্রিয়া আদি

এই পাঠ্যবিষয়টি অধ্যয়ন কৰোঁতে মূল পাঠৰ লগে লগে সোঁ তথা বাঁওফালে কিছুমান আয়তাকাৰ বাকচ লক্ষ্য কৰিব। এইবোৰে মূল পাঠত উল্লেখ থকা দৰকাৰী ধাৰণাসমূহ সৰল অর্থত বুজি পোৱাত সহায় কৰিব। **'জানি থোৱা ভাল'** বাকচবোৰত মূল পাঠৰ সৈতে জড়িত কিছু গুৰুত্বপূর্ণ তথ্যৰ সম্ভেদ আছে। আকৌ, প্রতিটো শাখাৰ অধ্যয়নৰ অন্তত **'অগ্রগতি নিৰীক্ষণ'** যোগে আগবঢ়োৱা প্রশ্নাৱলীয়ে অধ্যয়নৰ অগ্রগতি সম্পর্কে স্বপৰীক্ষণৰ সুবিধা প্রদান কৰিব। অধ্যয়নৰ লগে লগে উক্ত প্রশ্নাৱলীৰ উত্তৰসমূহ লিখি শেষত দিয়া **'অগ্রগতিৰ খতিয়ান'**ৰ সৈতে ৰিজাই চোৱাটো অধিক লাভদায়ক হ'ব। অধ্যায়টিত আলোচিত বিভিন্ন ধাৰণাসমূহৰ বিষয়ে বিস্তৃত অধ্যয়নৰ বাবে **'অধিক জানিবলৈ'** শিতানত উল্লেখ থকা গ্রন্থসমূহ সাৰথিস্বৰূপ। অধ্যায়বোৰৰ শেষত কেইটিমান 'আৰ্হি প্রশ্ন' তুলি দিয়া হৈছে। শেষৰ অধ্যায়টিৰ পাছত কেইখনমান 'প্রসঙ্গ পুথি'ৰ নাম উল্লেখ কৰা হৈছে। সেই কেইখন পুথিৰ সহায়েৰেই মূলতঃ এই পাঠ্যবিষয়ত উল্লেখ থকা অধ্যায়সমূহ প্রস্তুত কৰা হৈছে। আপোনালোকে বিশদভাৱে কোনো বিষয় জানিবলৈ হ'লে সেই কেইখন পুথি অধ্যয়ন কৰিব পাৰিব।

কর্মচাৰীসকলক দিহা-পৰামর্শ দিয়া, যোগাযোগৰ যোগসূত্র উলিওৱা আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজত একতা স্থাপন কৰা কাম সামৰি লয়।

৪। **নিয়ন্ত্রণকৰণ (Controlling) ঃ** ই পাৱদর্শিতাৰ মানদণ্ড স্থাপন, কর্মৰ বিশ্লেষণ আৰু পাৱদর্শিতাৰ মূল্যায়নৰ বাবে মূল তথ্যপাতি যোগান ধৰে। এই কৌশলসমূহে শ্রমিকসকলৰ প্রচেষ্টা আৰু গুণাগুণৰ নিয়ন্ত্রণত সহায় কৰে।

খ) কার্যকৰণমূলক কার্যাৱলী (Operative Functions) ঃ

১। **মকৰল বা নিযুক্তি (Recruitment) ঃ** সংগঠনৰ লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ উপযুক্ত ধৰণৰ আৰু উপযুক্ত পৰিমাণৰ ব্যক্তি আহৰণ কৰাৰ সৈতে ই জড়িত। ই প্রধানকৈ মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনা, মকৰল, বাছনি, পৰিচয়কৰণ (induction) আৰু স্থলাভিযুক্তকৰণৰ (placement) সৈতে ঘাইকৈ সম্পর্ক ৰাখে।

২। **ব্যক্তিসকলৰ বিকাশ (Development of personnel) ঃ** কর্মচাৰী বা ব্যক্তিসকলৰ (personnel) কর্মৰ পাৱদর্শিতাৰ বাবে তেওঁলোকৰ দক্ষতা বৃদ্ধি কৰিবলৈ প্রশিক্ষণ প্রদানৰ সৈতে ই জড়িত। এই প্রক্রিয়াত কর্মচাৰীসকলৰ বিকাশৰ বাবে বিভিন্ন কৌশল প্রয়োগ কৰা হয়।

৩। **ক্ষতিপূৰণ (Compensation) ঃ** ক্ষতিপূৰণৰ অর্থ হ'ল সংগঠনৰ উদ্দেশ্যত উপনীত হ'বলৈ কর্মীবৃন্দই যি অৰিহণা যোগায় তাৰ বাবে পর্যাপ্ত আৰু ন্যায়সংগত পাৰিশ্রমিক নির্ধাৰণ কৰা। এইটো মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ এটা অতি জটিল আৰু গুৰুত্বপূর্ণ কার্য।

৪। **তথ্য সংৰক্ষণ (Record Keeping) ঃ** তথ্য সংৰক্ষণৰ ক্ষেত্রত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকগৰাকীয়ে সংগঠনটোৰ কর্মীবৃন্দৰ সৈতে জড়িত তথ্যপাতি সংগ্রহ আৰু চোৱাচিতা কৰে। এই তথ্যসমূহে পদোন্নতি, বদলিকৰণ ইত্যাদি সিদ্ধান্ত গ্রহণৰ ক্ষেত্রত ব্যৱস্থাপনাক সহায় কৰে।

৫। **অনুপ্রেৰণা প্রদান (Motivation) ঃ** মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ আন এটা গুৰুত্বপূর্ণ কার্য হ'ল বিভিন্ন বিত্তীয় আৰু অ-বিত্তীয় উদগনিৰ দ্বাৰা কর্ম স্থানত মানুহক অনুপ্রেৰণা প্রদান কৰা।

৬। **ঔদ্যোগিক সম্পর্ক (Industrial Relations) ঃ** যদিহে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকগৰাকীয়ে ব্যৱস্থাপক আৰু শ্রমিকসকলৰ মাজত ঐক্যৱদ্ধ সম্পর্ক ৰক্ষা কৰিবলৈ অসমর্থ হয়, ঔদ্যোগিক বিবাদ সংঘটিত হ'ব পাৰে। গতিকে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে সংগঠনত ঐক্যৱদ্ধ সম্পর্কৰ সৃষ্টি কৰিব লাগিব।

৭। **গৱেষণা আৰু পৰীক্ষণ (Research and Audit) ঃ** ই কর্মীবৃন্দৰ কাম-কাজৰ বিভিন্ন ক্ষেত্রৰ গৱেষণা আৰু সংগঠনৰ কর্মচাৰীসকলৰ ওপৰত ইয়াৰ প্রভাৱ সম্পর্কে জড়িত থাকে।

৮। **চোৱাচিতা বা তদাৰকীকৰণ (Maintenance) ঃ** ই কর্মচাৰীসকলক চোৱাচিতা বা তদাৰক কৰিবলৈ বিভিন্ন সুবিধা যেনে— চিকিৎসা, গৃহ, শিক্ষা, পৰিবহনৰ সুবিধা, পেঞ্চন, ভৱিষ্যনিধি আদিৰ ব্যৱস্থাকৰণৰ সৈতে সম্পর্কিত।

অধ্যায় ১ ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পৰিচয় (INTRODUCTION TO HRM)

অধ্যায় গাঁথনি

১.১ উদ্দেশ্য
১.২ পৰিচয়
১.৩ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা
১.৪ কর্মীবৃন্দ ব্যৱস্থাপনা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ তুলনা
১.৫ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উদ্দেশ্য আৰু গুৰুত্ব
১.৬ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কার্যাৱলী
১.৭ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠন
১.৮ মানৱ সম্পদ কাম-কাজৰ বহিঃ উৎসকৰণ
১.৯ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্রভাৱিত কৰা আভ্যন্তৰীণ কাৰকসমূহ
১.১০ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্রভাৱিত কৰা বহিঃ কাৰকসমূহ
১.১১ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা আৰু দায়বদ্ধতা
১.১২ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শেহতীয়া গতিধাৰা
১.১৩ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
১.১৪ অধিক জানিবলৈ
১.১৫ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
১.১৬ আৰ্হি প্রশ্ন

১.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উদ্দেশ্য আৰু গুৰুত্ব বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কার্যাৱলী আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠনৰ বিষয়ে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ কাম-কাজৰ বহিঃ উৎস সম্পর্কে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাক প্রভাৱিত কৰা আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ কাৰকসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা আৰু দায়বদ্ধতা বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শেহতীয়া ধাৰা সম্পর্কে আলোচনা কৰিব পাৰিব।

১.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

'আমাৰ সম্পদসমূহ প্ৰতিটো সন্ধিয়া বাহিৰলৈ খোজকাঢ়ি ওলাই যায়। আমি নিশ্চিত কবি লাগিব যাতে তেওঁলোকে পিছদিনাখন ৰাতিপুৱা উভতি আহে।'— নাৰায়ণ মূৰ্তি, মুখ্য কাৰ্যবাহী বিষয়া, ইনফোছিছ।

এটা সংগঠন চাৰিবিধ সম্পদেৰে গঠিত হয়। সেইবোৰ হ'ল মানুহ, যন্ত্ৰপাতি, কেঁচামাল আৰু মুদ্ৰা বা টকা-পইচা। ইয়াৰে প্ৰথম বিধ হ'ল জীৱন্ত অৰ্থাৎ মানুহ যিয়ে অন্য অ-মানৱীয় সম্পদবোৰ ব্যহাৰ কৰে। গতিকে, এটা সংগঠনৰ আটাইতকৈ গুৰুত্বপূৰ্ণ সম্পদ হ'ল মানুহ। পীটাৰ এফ. ড্ৰাকাৰৰ মতে 'সকলো সম্পদৰ ভিতৰত আটাইতকৈ মূল্যবান পৰিসম্পত্তি (assets) হ'ল মানুহ।'

যিকোনো সংগঠনৰ কৃতকাৰ্যতাৰ বাবে পৰ্যাপ্ত পৰিমাণে মানৱ সম্পদৰ ব্যৱস্থা কৰাটো অতি প্ৰয়োজনীয়। মানৱ সম্পদৰ গুৰুত্ব মনত ৰাখি এই অধ্যায়টোত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা, উদ্দেশ্য আৰু কাৰ্যাৱলীৰ ওপৰত আলোকপাত কৰা হৈছে। এই অধ্যায়টিত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ বিভিন্ন প্ৰাসংগিক দিশৰ আলোচনাও সামৰি লোৱা হৈছে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা আৰু দায়বদ্ধতা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শেহতীয়া ধাৰা সম্পৰ্কেও এই অধ্যায়টিত আলোচনা কৰা হৈছে।

১.৩ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা (CONCEPT OF HRM)

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা হ'ল মানৱ সম্পদৰ সুদক্ষ আৰু সফল ব্যৱহাৰ কৰা এক প্ৰক্ৰিয়া যাতে নিৰ্দিষ্ট লক্ষ্যত উপনীত হ'ব পৰা যায়। ই হ'ল ব্যৱস্থাপনাৰ সেইটো অংগ যি এটা সংগঠনত মানুহসকলৰ ব্যৱস্থাপনাৰ সৈতে জড়িত।

মানৱ সম্পদক মানৱ উপাদান (human factor), মানৱ সম্পদ পৰিসম্পত্তি (human assets), মানৱ মূলধন (human capital) আদি ধৰণে বিবেচনা কৰা হয়।

ডিছেন্‌কো আৰু ৰবিনছ্‌ (Decenco and Robbins)ৰ মতে 'ব্যৱস্থাপনাৰ মানুহৰ দিশটোৰ সৈতে জড়িত হোৱাটোৱে মানৱ সম্পদৰ ব্যৱস্থাপনা।'

ই. এফ. এল. ব্ৰীছৰ (E. F. L. Breach) মতে, 'মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বা মানৱ ব্যৱস্থাপনা (Personnel management) হ'ল ব্যৱস্থাপনা প্ৰক্ৰিয়াৰ সেইটো দিশ যিটো এটা সংগঠনৰ মানৱ উপাদানৰ সৈতে জড়িত।'

ভাৰতীয় মানৱ ব্যৱস্থাপনা প্ৰতিষ্ঠানৰ (Indian Institute of personnel management) মতে 'মানৱ ব্যৱস্থাপনা হ'ল ব্যৱস্থাপনা কাৰ্যৰ সেইটো অংশ যি প্ৰধানকৈ এটা সংগঠনৰ মানবীয় সম্পৰ্কৰ সৈতে জড়িত থাকে।'

ওপৰৰ সংজ্ঞাসমূহ বিশ্লেষণ কৰিলে দেখা যায় যে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বা মানৱ ব্যৱস্থাপনাই তলত উল্লেখিত দিশকেইটা সামৰি লয়—



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ২ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ দুটা সাধাৰণ উদ্দেশ্যৰ কথা লিখক।

.....

.....

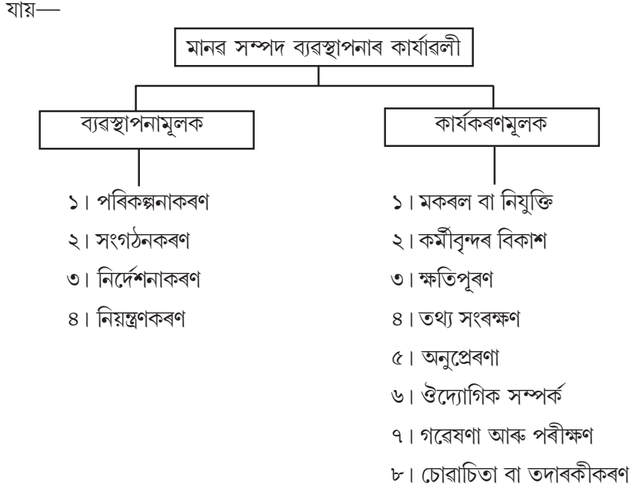
প্ৰশ্ন নং ৩ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব ব্যাখ্যা কৰক।

.....

.....

১.৬ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্যাৱলী (FUNCTIONS OF HRM)

তলত দিয়া তালিকাধৰণে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্যাৱলী দুটা ভাগত ভাগ কৰিব পৰা যায়—



ক) ব্যৱস্থাপনামূলক কাৰ্যাৱলী (Managerial Functions) :

১। **পৰিকল্পনাকৰণ (Planning) ঃ** এইটো হ'ল ব্যৱস্থাপনাৰ প্ৰধান কাৰ্য। ই মানৱশক্তিৰ পৰিকল্পনা, শ্ৰমিকৰ কৰ্মত্যাগৰ হাৰ, ভৱিষ্যতে প্ৰয়োজন হোৱা কৰ্মীসকলৰ বিষয়ে পূৰ্বাভাস, কৰ্মীসকলৰ বাছনি আৰু প্ৰশিক্ষণ আদিৰ সৈতে জড়িত।

২। **সংগঠনকৰণ (Organising) ঃ** ই সংগঠনৰ ভিতৰত আন্তঃসম্পৰ্ক স্থাপনৰ সৈতে জড়িত। ইয়াত বিভিন্ন উপ-দল (sub-groups) আৰু তেওঁলোকৰ কৰ্ম চিনাক্ত কৰা হয়। সংগঠনে কোম্পানীৰ বাবে এটা গাঁথনিৰ ব্যৱস্থা কৰে।

৩। **নিৰ্দেশনাকৰণ (Directing) ঃ** মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ নিৰ্দেশনাকৰণ কাৰ্যটোৱে

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব (Significance of HRM)

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব তিনি প্ৰকাৰৰ হ'ব পাৰে যেনে— সাংগঠনিক গুৰুত্ব সামাজিক গুৰুত্ব আৰু পেছাদাৰী গুৰুত্ব। সেইবোৰ তলত ব্যাখ্যা কৰা হ'ল।

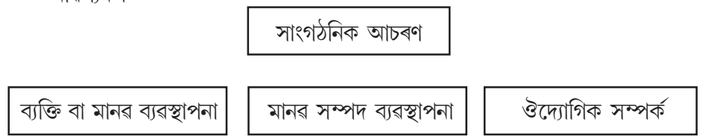
- **সাংগঠনিক গুৰুত্ব (Organisational Significance) ঃ** প্ৰতিটো সংগঠনৰ উদ্দেশ্যসমূহত উপনীত হোৱাৰ আহিলা হিচাপে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব অতি বেছি। ই সংগঠনৰ উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱাত তলত দিয়া ধৰণে অৱিহণা যোগায়।
  - ক) তেওঁলোকক অনুপ্ৰেৰণা যাচি আৰু কৰ্মৰ প্ৰতি মনোবৃত্তিৰ সলনি কৰি মানৱ সম্পদৰ ফলদায়ক ব্যৱহাৰ সুনিশ্চিত কৰি।
  - খ) কামৰ চাহিদা সফলতাৰে পূৰণ কৰিবলৈ কৰ্মীবৃন্দৰ বিকাশ সাধন কৰি।
  - গ) সঠিক মানুহ সঠিক সময়ত আৰু সঠিক স্থানত যাতে উপলব্ধ হয় তাৰ বাবে সংগঠনত কৰ্মীবৃন্দৰ মকৰল আৰু ৰক্ষণ (retention) সুনিশ্চিত কৰি।
- **সামাজিক গুৰুত্ব (Social Significance) ঃ** যিহেতু মানৱ সম্পদসমূহ সমাজৰ পৰাই গ্ৰহণ কৰা হয়, সমাজৰ কল্যাণৰ হেতু তেওঁলোকৰ সফল অৱিহণা গুৰুত্বপূৰ্ণ। এইটো কোৱা হয় যে এগৰাকী সুখী কৰ্মচাৰী কেৱল মাথো কৰ্মস্থানতে সুখী নহয়, ঘৰত আৰু সমাজতো হয়। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব তলত দিয়া ধৰণে সাধন কৰিব পাৰি—
  - ক) কৰ্ম আৰু কৰ্মসংস্থাপন বিচৰাসকলৰ (job seekers) মাজত সন্তুলন বা ভাৰসাম্য ৰক্ষা কৰি।
  - খ) আটাইতকৈ উৎপাদনক্ষম নিযুক্তি প্ৰদান কৰি য'ৰ পৰা সামাজিক মনঃস্তাত্বিক সন্তুষ্টি লাভ কৰিব পাৰি।
  - গ) মানুহৰ সামৰ্থক ব্যৱহাৰ কৰি আৰু মানুহে আগবঢ়োৱা অৱদানৰ সৈতে পুৰস্কাৰক খাপ খুৱাই।
  - ঘ) অপচয়মূলক সাংগঠনিক আৰু ব্যক্তিগত প্ৰবৃত্তি (Practices) দূৰ কৰি।
- **পেছাদাৰী গুৰুত্ব (Professional significance) ঃ** মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পেছাদাৰী গুৰুত্ব নিহিত থাকে তেওঁলোকৰ সামৰ্থৰ সফল প্ৰয়োগৰ বাবে মানুহৰ বিকাশ সাধন কৰা আৰু তেওঁলোকক সঠিক ধৰণৰ পৰিৱেশ প্ৰদান কৰা।

  এয়াক তলত দিয়া ধৰণে সাধন কৰিব পৰা যায়—
  - ক) ভৱিষ্যতৰ প্ৰত্যাহ্বান গ্ৰহণ কৰিব পৰাকৈ ধাৰাবাহিকভাৱে মানুহৰ বিকাশ সাধন কৰা।
  - খ) কৰ্ম স্থানত কৰ্মীবৃন্দৰ মৰ্যাদা ৰক্ষা কৰা।
  - গ) কৰ্মস্থানত উপযুক্ত কায়িক আৰু সামাজিক পৰিৱেশ প্ৰদান কৰা।
  - ঘ) সৃজনশীলতা বিকাশ আৰু প্ৰয়োগৰ বাবে পৰিৱেশ প্ৰদান কৰা আৰু উদগনি দিয়া।

i) ই হ'ল এটা প্ৰতিষ্ঠানৰ মানৱ সম্পদসমূহৰ ব্যৱস্থাপনা।

ii) ই মানৱ সম্পদৰ ফলদায়ক ব্যৱহাৰৰ সৈতে জড়িত।

iii) ইয়াৰ বাবে মানুহৰ মনঃস্তত্ব, আইন আৰু ঔদ্যোগিক সম্পৰ্কৰ বিষয়ে বিশেষ জ্ঞানৰ আৱশ্যক।



চিত্ৰ ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উপাদান

গতিকে, এটা সংগঠনে যাতে সঠিক মানুহ, সঠিক সময়ত, সঠিক স্থানত পাব পাৰে সেই উদ্দেশ্যেৰে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই মানৱ সম্পদৰ নিয়োগ আৰু প্ৰয়োগৰ ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপ কৰে।

যিহেতু প্ৰতিটো সংগঠনেই মানুহৰ দ্বাৰা গঠিত, তেওঁলোকৰ সেৱা আহৰণ কৰা, তেওঁলোকৰ দক্ষতাৰ বিকাশ সাধন কৰা, অধিক পাৰদৰ্শিতাৰ বাবে তেওঁলোকক অনুপ্ৰাণিত কৰা আৰু সংগঠনটোৰ প্ৰতি তেওঁলোকৰ দায়ৱদ্ধতা নিশ্চিত কৰাটো আৱশ্যক। এই দিশসমূহ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই চোৱাচিতা কৰে। এটা সংগঠনত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব বিবেচনা কৰি মানৱ সম্পদৰ সৈতে জড়িত বিষয়সমূহ চোৱাচিতা কৰিবলৈ সংগঠনৰ গাঁথনিৰ ভিতৰত এটা সুকীয়া বিভাগ প্ৰতিষ্ঠা কৰা হয়। এই বিভাগটোৰ মুৰব্বী হ'ল মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গৰাকী। মানৱ সম্পদ বিভাগৰ গাঁথনিটো আমি এই গোটটোৰ ১.৭ দফাত আলোচনা কৰিম।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ সংজ্ঞা দিয়ক।

.....

.....

১.৪ কৰ্মীবৃন্দ ব্যৱস্থাপনা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ তুলনা (COMPARISON BETWEEN PERSONNEL MANAGEMENT AND HRM)

মানৱ বা ব্যক্তি ব্যৱস্থাপনা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক লৈ ভিন্ ভিন্ ধৰণৰ মতবাদ আছে। কিছুমানে দুয়োটাকে একে বুলি গণ্য কৰে, কিছুমানে আকৌ দুয়োটাকে পৃথক হিচাপে লয়। ব্যক্তি ব্যৱস্থাপনা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ তুলনাৰ ক্ষেত্ৰত সকলো ধাৰণাক সামৰিলৈ আমি দুয়োটাৰে মাজত তলত দিয়া ধৰণে পাৰ্থক্য দেখুৱাব পাৰোঁ—

ব্যক্তি ব্যৱস্থাপনা	মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা
১) ই হ'ল দৈনন্দিন কৰিবলগীয়া আৰু চোৱাচিতা কৰা ধৰাৰ প্ৰশাসনিক কার্য।	ই কর্মক্ষেত্রত মানুহৰ ধাৰাবাহিক বিকাশৰ ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপ কৰে।
২) ই হ'ল প্ৰতিক্ৰিয়াশীল (reactive) আৰু যেতিয়াই এটা সংগঠনৰ দাবী উত্থাপিত হয় সেই অনুসৰি সঁহাৰি দিয়ে।	ই হ'ল এক আগতে চিন্তা-ভাৱনা কৰি কৰা কার্য (Proactive) কাৰণ ই ভৱিষ্যতৰ প্ৰয়োজনীয়তা অনুমান কৰে আৰু সেই অনুসৰি কাম কৰে।
৩) ই হ'ল সাংগঠনিক গাঁথনি আৰু প্ৰক্ৰিয়াত বেছি গুৰুত্ব আৰোপ নকৰাকৈ পালন কৰা এটা স্বাধীন বা স্বতন্ত্ৰীয় কার্য।	ই সংগঠনৰ সকলো অংশৰ লগত ইয়াৰ সম্পর্কৰ বিবেচনা কৰে।
৪) ই ইয়াৰ পৰিসৰ আৰু উদ্দেশ্যৰ এক ঠেক দৃষ্টিভঙ্গী গ্ৰহণ কৰে।	মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই এটা পদ্ধতিগত দৃষ্টিভঙ্গী লয় য'ত উপযুক্ত সাংগঠনিক সংস্কৃতি সৃষ্টি কৰিবলৈ প্ৰচেষ্টা চলোৱা হয়।
৫) ই উন্নত পাৰদর্শিতাৰ বাবে মানুহক অনুপ্ৰাণিত কৰিবলৈ আর্থিক পুৰস্কাৰ আৰু পৰম্পৰাগত কর্মৰ আর্হিৰ ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপ কৰে।	মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই মানুহক অনুপ্ৰাণিত কৰিবৰ বাবে উচ্চখাপৰ প্ৰয়োজনীয়তা পূৰণৰ ওপৰত যেনে— প্ৰত্যাহ্বানমূলক কাম, সৃজনশীলতা আদিত গুৰুত্ব দিয়ে।

১.৫ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উদ্দেশ্য আৰু গুৰুত্ব (OBJECTIVES AND SIGNIFICANCE OF HRM)

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উদ্দেশ্য দুটা বহল ভাগত ভগাব পাৰি ঃ

(ক) মৌলিক বা সাধাৰণ উদ্দেশ্য (Basic or general objectives)

(খ) বিশেষ উদ্দেশ্য (Specific objectives)

সেইবোৰ তলত আলোচনা কৰা হ'ল ঃ

(ক) মৌলিক বা সাধাৰণ উদ্দেশ্য (Basic or general objectives) ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ মূল উদ্দেশ্য হ'ল সঠিক মানুহ, সঠিক সময় আৰু সঠিক স্থাপত সুনিশ্চিত কৰা।

মৌলিক বা মূল উদ্দেশ্যত তলৰ বিষয়সমূহ সামৰি লোৱা হয় ঃ

১) **সর্বাধিক ব্যক্তিগত বিকাশ (Maximum Individual)** ঃ ব্যৱস্থাপনাই প্ৰতিগৰাকী ব্যক্তিৰ ব্যক্তিত্বৰ বিকাশ সাধন কৰা উচিত। কর্মচাৰীসকলক সংগঠনটোৰ অংশীদাৰ বা সহ-মালিক হিচাপে গণ্য কৰিব লাগে আৰু সংগঠনত সদায় প্ৰাপ্য গুৰুত্ব দিব লাগে।

২) **বাঞ্ছিত কর্মসংক্ৰান্তীয় সম্পর্ক (Desirable Working Relationship)** ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ এটা প্ৰধান উদ্দেশ্য হ'ল কর্মচাৰী আৰু নিয়োগকর্তাৰ মাজত আকাংখিত

কর্ম সম্পর্ক ৰক্ষা কৰা যাতে তেওঁলোকে ব্যৱস্থাপনাৰ সৈতে সহযোগ কৰিব পাৰে। ব্যৱস্থাপনাই উপলব্ধি কৰা উচিত যে কর্মচাৰীসকল মানুহ আৰু তেওঁলোকক মানুহৰ দৰে ব্যৱহাৰ কৰিব লাগে।

৩) **মানৱ সম্পদক ফলদায়কভাবে গঢ় দিয়া (Effective Moulding of Human Resource)** ঃ ব্যৱস্থাপনাই মানৱ সম্পদৰ ফলদায়ক ব্যৱহাৰৰ প্ৰতি গুৰুত্ব আৰোপ কৰা উচিত যাতে ন্যূনতম ব্যয়ত অধিক উৎপাদন লাভ কৰিব পৰা যায়। মানৱ সম্পদৰ ফলদায়কভাৱে গঢ় দিব নোৱাৰিলে, উৎপাদনৰ অন্যান্য উপাদানসমূহ অসফল হ'ব।

(খ) বিশেষ উদ্দেশ্য (Specific Objectives) ঃ ইয়াৰ ভিতৰ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ বিভিন্ন কাম-কাজ অন্তর্ভুক্ত হয় যিবোৰ তলত দিয়া ধৰণৰ—

১) **বাছনি (Selection)** ঃ ইয়াত সংগঠনৰ বাবে প্ৰয়োজন অনুসৰি সঠিক ধৰণৰ মানুহ, সঠিক পৰিমাণত বাছনি কৰা কার্য অন্তর্ভুক্ত হয়।

২) **পৰিশীলন/জ্ঞাতকৰণ (Orientation/Induction)** ঃ ইয়াৰ অর্থ হ'ল সংগঠনৰ নতুন কর্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ কাম আৰু অন্য কর্মচাৰীসকলৰ সৈতে উপযুক্তভাৱে চিনাকি কৰি দিয়া বা অৱগত কৰোৱা।

৩) **প্ৰশিক্ষণ (Training)** ঃ কর্মচাৰীসকলক উন্নত পাৰদর্শিতাৰ আৰু তেওঁলোকক উচ্চখাপৰ কামৰ প্ৰত্যাহবান গ্ৰহণ কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ বিভাগে সন্তোষজনক প্ৰশিক্ষণ কার্যক্ৰমণিকাৰ আয়োজন কৰিব লাগে।

৪) **উন্নত কর্ম পাৰদর্শিতা (Better Working Performance)** ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ আন এক বিশেষ উদ্দেশ্য হ'ল কর্মচাৰীসকলৰ বাবে উন্নত কামৰ পৰিৱেশৰ আৰু অন্যান্য সা-সুবিধা যেনে— চিকিৎসাৰ সুবিধা, দৰমহাসহ ছুটী, ভৱিষ্যনিধি, পেঞ্চন আদিৰ ব্যৱস্থা কৰা।

৫) **উদগণিমূলক ব্যৱস্থা (Incentives)** ঃ এই উদ্দেশ্যটোৰ অন্তর্ভুক্ত বিষয়কেইটা হ'ল ন্যায়সঙ্গত মজুৰি আৰু দৰমহাৰ প্ৰশাসন আৰু অন্যান্য উদগণিমূলক ব্যৱস্থা যাৰ ফলস্বৰূপে কর্মচাৰীসকলৰ সর্বাধিক সম্ভাব্য উৎপাদকতা বৃদ্ধি পায়।

৬) **অৱসৰ গ্ৰহণ (Retirement)** ঃ যেতিয়া এগৰাকী কর্মচাৰীয়ে চাকৰিৰ পৰা অৱসৰ গ্ৰহণ কৰে বা সংগঠন এৰি গুচি যায়, তেওঁক সম্পূর্ণ আৰু ন্যায়সংগত বিবেচনা কৰা উচিত।

৭) **শ্ৰমিক সংঘ (Trade Union)** ঃ ঔদ্যোগিক জীৱনত শ্ৰমিক সংঘবোৰে গুৰুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন কৰে। গতিকে, শ্ৰমিক সংঘৰ প্ৰতিনিধিসকলৰ সৈতে সু-সম্পর্ক ৰক্ষা কৰিব লাগে।

৮) **ব্যক্তিসম্পর্কীয় গৱেষণা (Personnel Research)** ঃ মানৱ সম্পদৰ সম্পর্কত অকনো বিলম্ব নোহোৱাকৈ যাতে সুস্থ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰিব পৰা যায় তাৰ বাবে অবিৰতভাৱে ব্যক্তিসম্পর্কীয় গৱেষণাৰ ব্যৱস্থা থাকিব লাগে।

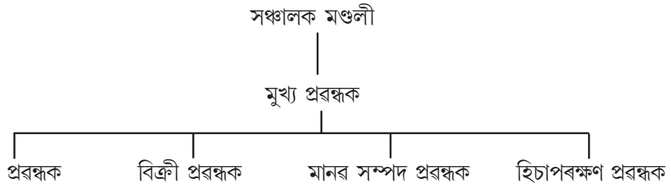
প্ৰত্যাহ্বানমূলক যিহেতু কৰ্মচাৰীসকল তেওঁলোকৰ অধিকাৰ সম্পৰ্কে অধিক সচেতন হৈ পৰিছে।

- **মানৱ সম্পৰ্কৰ ব্যৱস্থাপনা (Management of Human Relations) ঃ** নতুন প্ৰজন্মৰ কৰ্মচাৰীসকল শিক্ষিত আৰু সচেতন আৰু আত্ম সন্তুষ্টিৰ বাবে তেওঁলোকে অধিক অংশগ্ৰহণ আৰু সুযোগ বিচাৰে। তেওঁলোকৰ পূৰ্বসুৰীসকলতকৈ নতুন প্ৰজন্মৰ কৰ্মচাৰীসকলক অনুপ্ৰেৰণা যাচাটো অধিক জটিল কাৰ্য।
- **গোলকীকৰণ (Globalisation) ঃ** বহুতো কোম্পানীয়ে গোলকীকৰণক ইয়াৰ বৃদ্ধিৰ কৌশল হিচাপে বিবেচনা কৰিছে। ব্যৱসায়ৰ বৰ্দ্ধিত আন্তঃৰ্জাতিকৰণে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ওপৰত প্ৰভাৱ পেলাইছে। মানৱ সম্পদ বিভাগটোৱে অপৰিচিত আইন-কানুনৰ সমস্যা, ভাষা, কৰ্ম পদ্ধতি, প্ৰতিযোগিতা, মনোবৃত্তি, ব্যৱস্থাপনাৰ আৰ্হি, কৰ্মৰ নীতি আদিৰ সৈতে তাল মিলাই চলাৰ প্ৰয়োজন।
- **ব্যৱস্থাপকসকলৰ ব্যৱস্থাপনা (Managing the Managers) ঃ** মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ বাবে ব্যৱস্থাপকসকলক ব্যৱস্থাপনা কৰাটো আন এক প্ৰত্যাহ্বান। গোলকীকৰণৰ পিছৰ সময়ছোৱাত এটা ভয়াবহ ধাৰাৰ সৃষ্টি হৈছে। ব্যৱস্থাপকসকলক প্ৰদান কৰা স্বাধীনতাক অপ-ব্যৱহাৰ কৰা হৈছে যাতে তেওঁলোকে অযুক্তিকৰভাৱে উচ্চহাৰৰ পা�ৰিশ্ৰমিক দাবী কৰা প্ৰতিভাবান আৰু কঠোৰ পৰিশ্ৰমী কনিষ্টসকলক এৰাই চলিব পাৰে।
- **আইনী পৰিৱেশৰ পৰিৱৰ্তন (Changes in Legal Environment) ঃ** আইনী পৰিৱেশত কৰ্মচাৰীসকলৰ সুৰক্ষাৰ বাবে বহুতো কঠোৰ আইন-কানুন বলবৎ কৰা হৈছে। আইনী পৰিৱেশৰ বৰ্দ্ধিত পৰিৱৰ্তনৰ মুখামুখি হ'বলৈ মানৱ সম্পদ বিভাগে প্ৰয়োজনীয় সালসলনি ঘটাব লাগিব যাতে মানৱ সম্পদৰ অধিক ব্যৱহাৰ সম্ভৱ হৈ উঠে।
- **চামিলকৰণ আৰু অধিগ্ৰহণ (Mergers and Acquisitions) ঃ** চামিলকৰণৰ ক্ষেত্ৰত এটা সংগঠনে আন এটা সংগঠনৰ অস্তিত্বৰ সৈতে চামিল হয়। কিন্তু অধিগ্ৰহণৰ ক্ষেত্ৰত আন এটা সংগঠনৰ নিয়ন্ত্ৰণ অধিগ্ৰহণ কৰে। উদাৰীকৰণে চামিলকৰণ আৰু অধিগ্ৰহণৰ পথ মুকলি কৰি দিছে। চামিলকৰণ আৰু অধিগ্ৰহণৰ বাবে মানৱ সম্পদ প্ৰকৰণৰ পাৰ্থক্য থকা হেতু মানুহৰ মাজত একত্ৰীকৰণৰ সমস্যা হয়।
- **কৰ্মশক্তিৰ আলেখ-লেখৰ পৰিৱৰ্তন (Changing Workforce Profile) ঃ** যোৱা কিছু কাল ধৰি ভাৰতীয় কৰ্মশক্তিৰ আলেখ-লেখৰ সাংঘাটিক ধৰণে পৰিৱৰ্তন ঘটিছে। বৰ্তমান কৰ্মচাৰীসকল অধিক শিক্ষিত, দক্ষতামুখী, তুলনামূলকভাৱে কম বয়সীয়া আৰু তেওঁলোকৰ আশা-আকাঙ্খা অতি উচ্চ। গতিকে, কৰ্মক্ষেত্ৰৰ পৰা অবাস্তৱ আশা-আকাঙ্খা এৰাই চলিবলৈ এক বাস্তৱ সন্মত পূৰ্ব পৰ্যালোচনা কৰাটো মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সন্মুখত প্ৰত্যাহ্বান আহি পৰিছে।
- **বৰ্দ্ধিত গুণাগুণৰ প্ৰতি সচেতনতা (Increasing Quality Consciousness) ঃ** বিশ্বজুৰি প্ৰতিযোগিতা বৃদ্ধি আৰু গ্ৰাহকসকল অধিক বিচাৰ বুদ্ধি সম্পন্ন হোৱা বাবে,

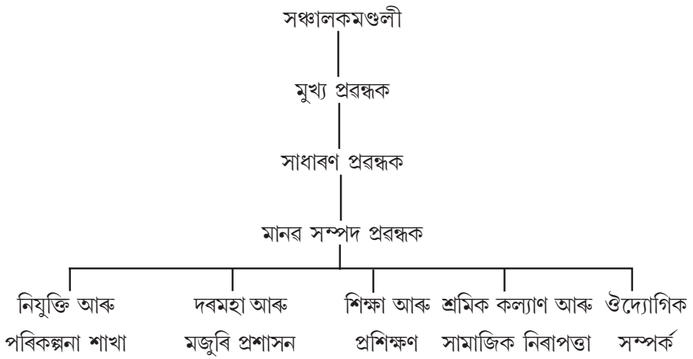
১.৭ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠন (ORGANISATION FOR HR DEPARTMENT)

এটা সংগঠনত মানৱ সম্পদ বিভাগটো হ'ল কৰ্মীবৃন্দৰ (staff) সৈতে জড়িত বিভাগ। বিভাগটোৰ ভিতৰত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপক গৰাকীৰ ৰৈখিক (line) কৰ্তৃত্ব থাকে। সংগঠনৰ উদ্দেশ্যত উপনীত হ'বৰ বাবে তেওঁক সহায় কৰিবলৈ অন্য কৰ্মীবৃন্দৰ ব্যৱস্থাও কৰিব পাৰে। আকাৰ, প্ৰকৃতি, স্থান আদিৰ কথা বিবেচনা কৰি মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বিভাগটো তলত আলোচনা কৰা ধৰণে সংগঠিত কৰিব পাৰি—

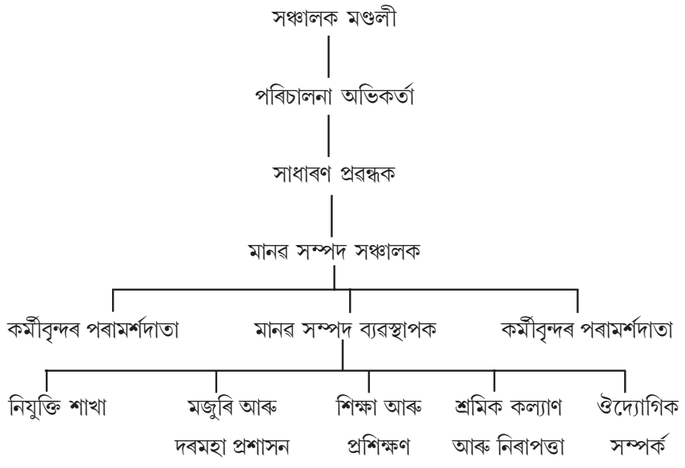
- **ক্ষুদ্ৰ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানত (In Small- sized Enterprises) ঃ** এনে ধৰণৰ প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদ বিভাগটো থাকিব বা নাথাকিবও পাৰে। সাধাৰণতে, মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপক গৰাকীয়ে ব্যৱস্থাপনা বিভাগটোৱে মানৱ সম্পদৰ লগত জড়িত কাম-কাজত শীৰ্ষ ব্যৱস্থাপকক সহায় কৰে। তলৰ ৰেখাচিত্ৰৰ পৰা ক্ষুদ্ৰ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠন সম্পৰ্কে এটা ধাৰণা ল'ব পৰা যায়—



- **মজলীয়া আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানত (In Medium- Sized Enterprises) ঃ** এনে প্ৰতিষ্ঠানবোৰে সেইবোৰ প্ৰতিষ্ঠানক সামৰি লয় য'ত কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যা এহাজাৰৰ পৰা দুহাজাৰজনৰ ভিতৰত থাকে। এনে প্ৰতিষ্ঠানত ব্যক্তি ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্যাৱলীৰ ওপৰত অধিক গুৰুত্ব দিয়া হয়। প্ৰতিটো ব্যক্তি ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্য একো একোজন সুকীয়া শাখা মুৰব্বীৰ (sectional head) ওপৰত অৰ্পণ কৰা হয়। তলৰ ৰেখাচিত্ৰখনত মজলীয়া আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানৰ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠনৰ ছবি এখন দাঙি ধৰে—



- **বৃহৎ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানত (In Large-sized Enterprises)** ঃ বৃহৎ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠান হ'ল সেইবোৰ য'ত দুহাজাৰ জনতকৈ অধিক কৰ্মচাৰী থাকে। এনে প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদ বিভাগৰ ভাৰপ্ৰাপ্ত বিষয়া হিচাপে এগৰাকী মানৱ সম্পদ সঞ্চালক (Human Resource Director) নিযুক্ত কৰিব পাৰে। আঞ্চলিক ভিত্তিত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপক গৰাকীয়ে সঞ্চালকগৰাকীৰ অধীনত কাম কৰে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকক পৰামৰ্শ সমিতিয়ে (advisory bodies) সহায় কৰে। তলৰ ৰেখাচিত্ৰত বৃহৎ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানৰ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠন দেখুওৱা হ'ল ঃ





অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৪ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ দুটা কাৰ্যকৰণমূলক কাৰ্য উল্লেখ কৰক।

.....

.....

১.৮ মানৱ সম্পদ কাম-কাৰ বহিঃ উৎসকৰণ (OUTSOURCING OF HR ACTIVITIES)

ব্যৱসায় জগতত মানৱ সম্পদ কাম-কাজৰ বহিঃ উৎসকৰণ এটা গ্ৰহণযোগ্য নীতি হৈ পৰিছে। বহিঃ উৎসকৰণ হ'ল সংগঠনৰ দ্বাৰা নিযুক্ত নোহোৱা ব্যক্তিৰ দ্বাৰা সংগঠনৰ বাহিৰলৈ কৰ্ম সম্পাদনৰ বাবে উলিয়াই দিয়া। আন্তঃৰ্জাতিক প্ৰভাৱ বাবে এই ধাৰণাটো শেহতীয়াভাৱে ভাৰতীয় ব্যৱসায়ত প্ৰৱেশ কৰিছে। তলত উল্লেখিত মানৱ সম্পদ ব্যস্থাপনাৰ কাৰ্যাৱলী বহিঃ উৎসকৰণ কৰিব পৰা যায়।

- **প্ৰশিক্ষণ আৰু বিকাশ (Training and Development)** ঃ ব্যক্তি বিশেষ আৰু দলীয় পাৰদৰ্শিতাৰ উন্নতি সাধনৰ বাবে প্ৰশিক্ষণ আৰু বিকাশৰ কাৰ্য গ্ৰহণ কৰা হয়। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ই অতি জটিল দিশ।
- **ক্ষতিপূৰণ আৰু সা-সুবিধা (Compensation and Benefits)** ঃ ক্ষতিপূৰণ আৰু সা-সুবিধা হ'ল এনেবোৰ কাৰ্য যিয়ে সংগঠনটোৰ কৰ্মচাৰীসকলক দিবলগীয়া দৰমহা আৰু মজুৰিৰ গাঁথনি, পুৰস্কাৰ আৰু সা-সুবিধা নিৰ্ধাৰণ কৰে। কৰ্মচাৰীসকলৰ ক্ষতিপূৰণ আঁচনি আৰু অন্যান্য সা-সুবিধা নিৰ্ধাৰণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকগৰাকীয়ে গুৰুত্বপূৰ্ণ ভূমিকা ল'ব পাৰে।
- **স্বাস্থ্য আৰু সুৰক্ষাৰ ব্যৱস্থা (Health and Safety Provision)** ঃ কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে স্বাস্থ্য আৰু সুৰক্ষাৰ পৰ্যাপ্ত ব্যৱস্থা কৰি এটা শক্তিশালী কৰ্ম শক্তি গঢ় দিব পৰা যায়। স্বাস্থ্য আৰু সুৰক্ষাৰ বিষয়সমূহ অতি জটিল। গতিকে, মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে ভৱিষ্যতত হ'ব পৰা অধিক জটিলতাৰ পৰা দূৰত থাকিবলৈ হ'লে আইনগত ব্যৱস্থা অনুসৰি স্বাস্থ্য আৰু সুৰক্ষাৰ ব্যৱস্থা গ্ৰহণ কৰিব লাগে।
- **ব্যৱস্থাপনাত অংশগ্ৰহণৰ বাবে উদগণি যোগোৱা (Encouraging Participation in Management)** ঃ অংশগ্ৰহণে শ্ৰমিকসকলৰ পাৰদৰ্শিতা আৰু উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি কৰে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে কৰ্মচাৰীসকলৰ মাজত অংশগ্ৰহণৰ দক্ষতাৰ বিকাশ ঘটাব লাগে। সফল অংশগ্ৰহণ ইমান সহজসাধ্য কাম নহয়। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে কৰ্মচাৰীসকলৰ অংশগ্ৰহণ পাবলৈ চেষ্টা কৰিবই লাগিব যিয়ে ঔদ্যোগিক গণতন্ত্ৰ গড় দিয়াত সহায় কৰিব।

১.১২ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শেহতীয়া গতিধাৰা (LATEST TRENDS IN HRM)

কুৰি শতিকাত আৰম্ভ হোৱা গোলকীকৰণ, উদাৰীকৰণ আৰু প্ৰযুক্তিবিদ্যাৰ উন্নতিয়ে সমগ্ৰ বিশ্বজুৰি ব্যৱসায় কৰাৰ পদ্ধতিত পৰিৱৰ্তন আনি দিছে। আনকি বৰ্তমানে একৈশ শতিকাতো এই তিনিটা উপাদানে ব্যৱসায় সংগঠনবোৰলৈ ধাৰাবাহিকভাবে প্ৰত্যাহ্বানৰ সৃষ্টি কৰি আহিছে। শেহতীয়াভাৱে ব্যৱস্থাপনাৰ এক বিশেষ কাৰ্য হিচাপে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ (HRM) আৱশ্যকতাক গভীৰভাৱে স্বীকৃতি দিয়া হৈছে। প্ৰতিষ্ঠানৰ কৰ্মশক্তিৰ সৈতে মোকাবিলা কৰিবলৈ প্ৰায় সকলোবোৰ সংগঠনে এটা মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বিভাগ স্থাপন কৰাত অগ্ৰাধিকাৰ দিছে। মানৱ সম্পদ বিভাগটোৱে গতিশীল পৰিৱেশৰ প্ৰত্যাহ্বানসমূহৰ মুখামুখি হ'ব লাগে যিবোৰ তলত আলোচনা কৰা হ'ল ঃ

- কৰ্মশক্তিৰ বৰ্দ্ধিত আকাৰ **(Increasing size of workforce)** ঃ আধুনিক সংগঠনবোৰ আকাৰ আৰু জটিলতাৰ ক্ষেত্ৰত সকলো সময়তে বৃদ্ধি হৈ গৈ আছে আৰু তাত কাম কৰা মানুহৰ সংখ্যাও দুগুণ বা ততোধিক হৈছে। বৰ্দ্ধিত কৰ্মশক্তিৰ ব্যৱস্থাপনা অতি



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৫ঃ মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় কাম-কাজৰ বহিঃ উৎসকৰণৰ দুটা সমস্যা উল্লেখ কৰক।

.....

.....

১.১১ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা আৰু দায়বদ্ধতা (ROLE AND RESPONSIBILITIES OF HR MANAGER)

সমগ্ৰ বিশ্বজুৰি মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকাক ভালদৰে স্বীকৃতি দিয়া হৈছে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকাক ভালদৰে স্বীকৃতি দিয়া হৈছে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাম-কাজসমূহ চৰকাৰ আৰু ইয়াৰ নীতি, শ্ৰম বজাৰ, অৰ্থনৈতিক পৰিৱেশ, প্ৰতিযোগিতা, জনসংখ্যা আদি বহিঃ পাৰিপাৰ্শ্বিকতাৰ দ্বাৰা প্ৰভাৱিত হয়।

তেনেদৰে, সংগঠনৰ গাঁথনি, কৰ্মৰ গাঁথনি, স্বাস্থ্য আৰু সুৰক্ষাৰ ব্যৱস্থা, দৰমহাৰ গাঁথনি, সংগঠনৰ নীতি আৰু পদ্ধতি আদি অভ্যন্তৰীণ উপাদানবোৰো সংগঠনৰ মানৱ সম্পদৰ লগত প্ৰত্যক্ষভাৱে জড়িত।

এতেকে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে গুৰুত্বপূৰ্ণ ভূমিকা গ্ৰহণ কৰিব লাগে আৰু ওপৰুক্ত কাম-কাজসমূহ পৰিচালিত কৰিবলৈ তলত দিয়া ধৰণে দায়িত্ব পালন কৰিব লাগে ঃ

- **সংগঠনৰ পৰিকল্পনাৰ সৈতে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ সমন্বয় স্থাপন (Integrating organisation plan with HR plan) ঃ** সংগঠনৰ মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতাৰ সৈতে সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ ওচৰ সম্পৰ্ক স্থাপন কৰিব লাগে। ব্যৱসায়ত সফলতাৰ বাবে কৌশলগত (strategic) মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ আৱশ্যক।
- **মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা (Human Resource Planning) ঃ** এইটো মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ এটা অন্যতম গুৰুত্বপূৰ্ণ কাম। ভৱিষ্যতৰ প্ৰত্যাহ্বানৰ মুখামুখি হ'ব পৰাকৈ তেওঁ মানৱ সম্পদৰ পৰিকল্পনা সাৱধানতাৰে কৰিব লাগে।
- **মানৱ সম্পদৰ সংগ্ৰহ (Acquisition of Human Resource) ঃ** মানৱ সম্পদ সংগ্ৰহ কৰা বা গোটোৱাটো মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ আন এক কাৰ্য। ইয়াক যথেষ্ট সাৱধানতাৰে কৰা উচিত। কিয়নো মানুহৰ ওপৰতে সকলোখিনি নিৰ্ভৰ কৰে।
- **পা�ৰদৰ্শিতাৰ ব্যৱস্থাপনা (Managing Performance) ঃ** কৰ্মচাৰীসকলৰ সুপা�ৰদৰ্শিতাই দীৰ্ঘকালত সংগঠনটোক উপকৃত কৰে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে প্ৰতিভাবান আৰু পৰিশ্ৰমী কৰ্মচাৰীসকলৰ কৰ্মজীৱনৰ (career) বিকাশৰ বাবে ভূমিকা পালন কৰিব লাগে।

i) আকস্মিকভাৱে প্ৰয়োজন হোৱা কৰ্মীসকলক ব্যৱসায়িক প্ৰক্ৰিয়া উৎসকৰণৰ (Business Process Outsourcing) দ্বাৰা পাব পৰা যায়।

ii) নিযুক্তি আৰু বাছনিৰ সৈতে সম্পৰ্কিত প্ৰাৰম্ভিক প্ৰক্ৰিয়া বহিঃ উৎসকৰণ কৰিব পাৰি।

iii) কৰ্মচাৰীসকলৰ সা-সুবিধা, কৰ্মচাৰীৰ কল্যাণমূলক সেৱা, কৰ্মচাৰীৰ প্ৰশিক্ষণ আদি প্ৰশাসনিক কাম-কাজৰ বহিঃ উৎসকৰণ সম্ভৱ।

iv) আন কেতবোৰ কাৰ্য যেনে— মানৱ সম্পদৰ পৰিকল্পনা, কামৰ আৰ্হি প্ৰস্তুতকৰণ, কামৰ মূল্যায়ন ইত্যাদি বাছনিৰ ভিত্তিত বহিঃ উৎসকৰণ কৰিব পাৰি।

ব্যৱসায়িক প্ৰক্ৰিয়াৰ বহিঃ উৎসকৰণ ঃ ই এনে এক বন্দোৱস্ত যাৰ অধীনত এটা কোম্পানীয়ে কিছুমান কাম-কাজ তৃতীয় পক্ষৰ সেৱাৰ যোগান ধৰোতাৰ দ্বাৰা বহিঃ উৎসকৰণ কৰে যেনে— গ্ৰাহকৰ যতন, দৰমহাৰ বহী, হিচাপ-নিকাচ ইত্যাদি।

বহিঃ উৎসকৰণৰ সুবিধা (Benefits of outsourcing) ঃ

বহিঃ উৎসকৰণে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা কাৰ্যাৱলীত কেতবোৰ সুবিধা প্ৰদান কৰে ঃ

i) বহিঃ উৎসকৰণৰ ফলত সংগঠনটোৱে মানৱ সম্পদক ব্যৱস্থাপনাৰ জটিল বিষয়সমূহৰ ওপৰত মনোযোগ দিব পাৰে।

ii) বহিঃ উৎসকৰণ এজেন্সিবোৰৰ প্ৰয়োজনীয় দক্ষতা আৰু আন্তঃগাঁথনি থাকে আৰু তেওঁলোকে কম ব্যয়ত সেৱা আগবঢ়াব পাৰে।

iii) বহিঃ উৎসকৰণে বিনিয়োগৰ আৱশ্যকতা হ্ৰাস কৰে। কাৰণ বহিঃ এজেন্সিবোৰে ইতিপূৰ্বে এনেবোৰ কাম-কাজত বিনিয়োগ কৰেই।

বহিঃ উৎসকৰণৰ সমস্যা (Problems in Outsourcing) ঃ

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্যাৱলীৰ বহিঃ উৎসকৰণে তলত উল্লেখিত ধৰণৰ সমস্যাৰ সৃষ্টি কৰিব পাৰে—

i) সংগঠনটোৱে কামবোৰ সমাধা কৰিবলৈ বহিঃপক্ষৰ ওপৰত নিৰ্ভৰ কৰিব লাগে যাৰ ফলত কৰ্মত বিলম্ব ঘটিব পাৰে।

ii) ব্যৱসায়িক প্ৰক্ৰিয়া বহিঃ উৎসকৰণৰ (BPO) মানদণ্ড ভাৰতবৰ্ষত এতিয়াও আৱশ্যকীয় স্তৰত উপনীত হ'ব পৰা নাই। ইয়াৰ নিৰ্ভৰযোগ্যতা আৰু সামৰ্থ নিৰূপণ কৰি চোৱা উচিত।

iii) এইটো যুক্তি দিয়া হয় যে কেতবোৰ দৈনন্দিন আৰু প্ৰশাসনিক কাৰ্য বহিঃ উৎসকৰণ কৰিলে মানৱ সম্পদ বিভাগৰ কৰ্মীবৃন্দৰ মানসিকতাত প্ৰতিকূল প্ৰভাৱ পৰিব পাৰে।

১.৯ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাত প্ৰভাৱ পেলোৱা আভ্যন্তৰীণ উপাদান (INTERNAL FACTORS EFFECTING HRM)

কুৰি শতিকাৰ আৰম্ভণিৰে পৰা শ্ৰমিকসকলৰ প্ৰতি উদ্যোগপতিসকলৰ মনোবৃত্তিৰ যথেষ্ট পৰিৱৰ্তন হৈছে। তেওঁলোকে উপলব্ধি কৰিছে যে শ্ৰমিকসকল ঔদ্যোগৰ কাৰ্যকৰণৰ বাবে অংশীদাৰ হিচাপে থাকে। আধুনিক শ্ৰমিকসকল শিক্ষিত আৰু সামাজিক দায়বদ্ধতাৰ ক্ষেত্ৰত একত্ৰিত। চৰকাৰে শ্ৰমিক শক্তিৰ অৱস্থাৰ উন্নতিৰ বাবে বিভিন্ন পদক্ষেপ গ্ৰহণ কৰি আহিছে।

শ্ৰমিকৰ বৰ্দ্ধিত সমস্যাবোৰে শ্ৰমশক্তিৰ প্ৰতি ব্যৱস্থাপনাৰ মনোভাৱ সলনি কৰি পেলাইছে। ব্যৱসায়ৰ আকাৰ, আৰ্থ-সামাজিক পৰিৱেশ, প্ৰযুক্তিবিদ্যা, ৰাজনৈতিক স্থিতি ইত্যাদিৰ পৰিৱৰ্তনে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ বৃদ্ধি আৰু বিকাশত অৱিহণা যোগাইছে।

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শ্ৰীবৃদ্ধিৰ বাবে যিবোৰ উপাদানে বিশেষভাৱে অৱিহণা যোগাইছে সেইবোৰক দুটা ভাগত ভগাব পাৰি। অভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উপাদান। এই ভাগত প্ৰথমে আমি মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্ৰভাবান্বিত কৰা আভ্যন্তৰীণ উপাদানবোৰ আলোচনা কৰিম।

- **নেতাসকলৰ মনোবৃত্তিৰ পৰিৱৰ্তন (Change in the attitude of leaders) ঃ** যিবোৰ উপাদানে ব্যৱসায়িক নেতাসকলক তেওঁলোকৰ মনোবৃত্তিৰ পৰিৱৰ্তন ঘটাবলৈ বাধ্য কৰাইছে তাৰ ভিতৰত আছে বিজ্ঞানসন্মত ব্যৱস্থাপনাৰ বিকাশ, শিল্প বিপ্লৱ, শ্ৰমিকসকলৰ সজাগতা, শ্ৰমিকসকলৰ প্ৰতি চৰকাৰৰ অনুকূল মনোভাৱ, ঔদ্যোগিক গণতন্ত্ৰ আৰু সংগঠনবোৰত শ্ৰমিকসকলৰ সামাজিক মূল্যবোধৰ পৰিৱৰ্তন।
- **শ্ৰমিক সংঘ (Trade Union) ঃ** প্ৰথম মহাযুদ্ধৰ পিছৰ পৰা শ্ৰমিকসকল একত্ৰিত হ'বলৈ আৰম্ভ কৰে। এই গাঁথনিত এক নতুন ঔদ্যোগিক শ্ৰমিক আন্দোলন এটা গুৰুত্বপূৰ্ণ কাৰক হৈ পৰে। ১৯১৯ চনত আন্তঃৰ্জাতিক শ্ৰমিক সংগঠনৰ (ILO) আবিৰ্ভাৱ হোৱাৰ লগে লগে শ্ৰমিক আন্দোলনে উদ্যোগসমূহত শ্ৰমিকৰ সম্পৰ্কৰ উন্নতি ঘটোৱাত সফল হয়। পণ্যৰ পৰা মানুহলৈ শ্ৰমিকৰ ধাৰণাটোৱে বহলভাৱে স্বীকৃতি লাভ কৰে। ঔদ্যোগিক গণতন্ত্ৰৰ ধাৰণাটোৰ উত্থানৰ মূলতে হ'ল সংগঠনবোৰত শ্ৰমিক সংঘৰ আন্দোলন।
- **সাংগঠনিক সংস্কৃতি (Organisational Culture) ঃ** আজিকালি শ্ৰমিকসকলে এটা পৰিৱৰ্তিত সাংগঠনিক সংস্কৃতিৰ অধীনত কৰ্তব্য পালন কৰে। শিক্ষা ব্যৱস্থাই শ্ৰমিকসকলৰ তেওঁলোকৰ কৰ্মৰ প্ৰতি মনোভাৱৰ পৰিৱৰ্তন আনি দিছে। তেওঁলোকে কোনটো অনুকূল আৰু কোনটো তেওঁলোকৰ স্বাৰ্থৰ পৰিপন্থী সেইটো বুজি পায়। গতিকে, তেওঁলোকক আৰু কোনোৱে শোষণ কৰিব নোৱাৰে।

  মানুহৰ সক্ৰিয় ব্যৱহাৰ, নিবনুৱা সমস্যা, মজুৰি নিৰ্ধাৰণ, শ্ৰমিকৰ প্ৰব্ৰজন চৰিত্ৰ ইত্যাদি হ'ল কেতবোৰ সামাজিক-সাংস্কৃতিক সমস্যা। এই সমস্যাবোৰ মানুহক সঠিক দিশত অনুপ্ৰেৰণা যাচি দূৰ কৰিব পৰা যায়।

ঔদ্যোগিক গণতন্ত্ৰ (Industrial Democracy) ঃ ই এনে এক ব্যৱস্থাৰ কথা বুজায় য'ত কৰ্মচাৰীসকলে সংগঠনৰ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ প্ৰক্ৰিয়াত অংশগ্ৰহণ কৰিব পাৰে আৰু তাৰ দ্বাৰা দায়বদ্ধতা ভগাই লয়।

১.১০ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্ৰভাৱিত কৰা বহিঃ উপাদানসমূহ (EXTERNAL FACTORS EFFECTING HRM)

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্ৰভাৱিত কৰা গুৰুত্বপূৰ্ণ বহিঃ উপাদানসমূহ তলত ব্যাখ্যা কৰা হ'ল ঃ

- **ৰাজনৈতিক (Political) ঃ** এখন দেশৰ ৰাজনৈতিক পৰিবেশে ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰ্যকৰণৰ ক্ষেত্ৰত যথেষ্ট প্ৰভাৱ পেলায়। শ্ৰমিক, ব্যৱস্থাপনা আৰু ব্যৱসায়ৰ প্ৰতি চৰকাৰৰ দৃষ্টিভংগীৰ

পৰিৱৰ্তনে ব্যৱস্থাপনাৰ কাম-কাজত যথেষ্ট পৰিমাণে প্ৰভাৱ পেলায়। মুক্ত বা লেকামবিহীন (laissez faire) মতাদৰ্শক জনপ্ৰিয় কৰি তোলা হৈছিল আৰু ই ব্যৱসায়িক কাম-কাজৰ ওপৰত চৰকাৰী হস্তক্ষেপ ন্যূনতম কৰাৰ বাবে প্ৰস্তাৱ ৰাখিছিল। অৱশ্যে, এই নীতিৰ দ্বাৰা দেশৰ ৰাজনৈতিক স্বাৰ্থক সুৰক্ষা দিব পৰা নাযায়। নিয়োগকৰ্তাসকলৰ সোষণৰ পৰা ৰক্ষা কৰিবলৈ চৰকাৰে কৰ্মচাৰীসকলৰ উদ্ধাৰৰ বাবে আগবাঢ়ি আহিছিল।

- **অৰ্থনৈতিক (Economic) ঃ** অৰ্থনৈতিক উপাদানসমূহৰ ভিতৰত আছে বৃদ্ধিৰ হাৰ আৰু কৌশল, ঔদ্যোগিক উৎপাদন, ৰাষ্ট্ৰীয় আৰু জনমূৰি আয়, মুদ্ৰা আৰু মূলধন বজাৰ, প্ৰতিযোগিতা, ঔদ্যোগিক শ্ৰমিক আৰু গোলকীকৰণ। এই উপাদানবোৰৰ মজুৰি আৰু দৰমহাৰ স্তৰ আৰু উৎপাদন ব্যয়ৰ ওপৰত গুৰুত্বপূৰ্ণ প্ৰভাৱ পৰে। বৰ্দ্ধিত নিবনুৱা সমস্যা আৰু নিয়োগৰ ক্ষেত্ৰত সংৰক্ষণেও এটা সংগঠনত মকৰল আৰু কৰ্মচাৰী বাছনিত প্ৰভাৱ পেলায়।
- **আইনগত (Legal) ঃ** সৰহভাগ দেশত কল্যাণকামী ৰাষ্ট্ৰ গঠনৰ ফলত ঔদ্যোগিক শ্ৰমিক শক্তিৰ কল্যাণৰ বাবে বিভিন্ন শ্ৰমিক আইন বলবৎ কৰিবলগীয়া হৈছে। আন্তঃৰ্জাতিক শ্ৰমিক সংগঠন আৰু অন্যান্য ৰাষ্ট্ৰীয় শ্ৰমিক এজেন্সিবোৰে শ্ৰমিক আৰু ব্যৱস্থাপনাৰ মতামতসমূহ সমিলমিলৰ বাবে বহু দেশক বহু পৰিমাণৰ শ্ৰমিক আইন বলবৎ কৰিবলৈ অনুমোদন দিছে। এনেদৰে, আইনী উৎপাদনবোৰ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্ৰভাৱিত কৰা এটা গুৰুত্বপূৰ্ণ উপাদান।
- **কাৰিকৰী (Technical) ঃ** তলত উল্লেখ কৰা উল্লেখিত কাৰিকৰী শক্তিবোৰে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ বিকাশত বুজন পৰিমাণে অৱিহণা যোগাইছে।
  - i) ঔদ্যোগিক বিপ্লৱে ঔদ্যোগিক উৎপাদনৰ পদ্ধতি আৰু প্ৰযুক্তিৰ ক্ষেত্ৰত বৈপ্লৱিক পৰিৱৰ্তন আনিছে। গতিকে, পৰিস্থিতিৰ সৈতে সমিলমিল ৰাখি চলিবলৈ প্ৰচলিত ব্যৱস্থাপনাৰ নীতিসমূহৰ সুবিধাজনকভাৱে সালসলনি ঘটোৱা হৈছে।
  - ii) বিজ্ঞানৰ অগ্ৰগতিৰ লগে লগে উৎপাদন, যোগাযোগ আৰু বজাৰকৰণৰ ক্ষেত্ৰত নতুন নতুন পণ্য, পদ্ধতি, কৌশল আৰু প্ৰক্ৰিয়াৰ বিকাশ সাধন হৈছে যাৰ ফলত ঔদ্যোগিক বিকাশ আৰু ব্যক্তি সম্পৰ্কৰ ওপৰত প্ৰভাৱ পৰিছে।
- **জন গাঁথনি (Demographic) ঃ** জন গাঁথনিমূলক উৎপাদনবোৰ হ'ল লিঙ্গ, বয়স, সাক্ষৰতা, গতিশীলতা ইত্যাদি। আধুনিক শ্ৰমিক শক্তি শিক্ষিত মহিলা, অনুসূচিত জাতি আৰু অনুসূচিত জনজাতিৰ বৈশিষ্ট্যৰে গঠিত। বৰ্তমান, শ্ৰমিকসকলক 'জ্ঞানী কৰ্মী' (knowledge workers) বুলি কোৱা হয় আৰু য'ত তেওঁলোকে কাম কৰে সেই স্থানক 'জ্ঞানী সংগঠন' (knowledge organisations) হিচাপে জনা যায়। কৰ্মচাৰীসকলে বিভিন্ন ভাগৰ আৰু স্তৰৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ পাৰিশ্ৰমিক আৰু দায়বদ্ধতাৰ মাজত সমিলমিল থকাটো দাবী কৰি আহিছে।

অধিক সংখ্যক সংগঠনে তেওঁলোকৰ পণ্য আৰু সেৱা গুণাগুণ সম্পৰ্কে সচেতন হৈছে। গুণাগুণৰ প্ৰতি সজাগতা বৃদ্ধিৰ লগে লগে তলত উল্লেখিত ব্যৱস্থাসমূহ গ্ৰহণ কৰা দেখা গৈছে ঃ

ক) পূৰ্ণ গুণাগুণ ব্যৱস্থাপনাৰ (Total Quality Management) ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপ

খ) কাইজেনৰ (Kaizen) ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপ

গ) চিক্স ছিগ্মাৰ (Six Sigma) দিশে ধাবমান হোৱা

ঘ) গুণাগুণৰ প্ৰমাণপত্ৰ লাভ।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৬ঃ আধুনিক সংগঠনত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ দুটা ভূমিকা উল্লেখ কৰক।

.....

.....



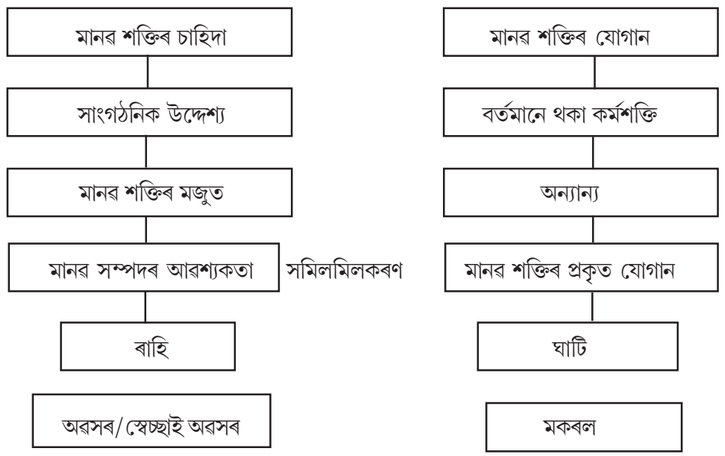
১.১৩ অধ্যয়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰিলো—

- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা হ'ল ব্যৱস্থাপনাৰ সেইটো অংশ যি সংগঠনৰ মানুহৰ সৈতে সম্পৰ্ক ৰাখে। যিকোনো সংগঠনৰ সফলতাৰ বাবে পৰ্যাপ্ত পৰিমাণৰ সঠিক মানৱ সম্পদৰ ব্যৱস্থা কৰাটো আৱশ্যক।
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ মূল উদ্দেশ্য হ'ল সঠিক স্থানত, সঠিক সময়ত সঠিক মানুহ থকাটো সুনিশ্চিত কৰা। সামাজিক, সাংগঠনিক আৰু পেছাদাৰী দৃষ্টিকোণৰ পৰা মানৱ সম্পদৰ ব্যৱস্থাপনা অতি গুৰুত্বপূৰ্ণ।
- এগৰাকী মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে সংগঠনত কিছুমান ব্যৱস্থাপনামূলক আৰু লগতে কার্যকৰণমূলক কাম-কাজ ৰূপায়ণ কৰিব লাগে। মানৱ সম্পদ বিভাগটো সংগঠনৰ আকাৰ, প্ৰকৃতি আৰু স্থানৰ কথা বিবেচনা কৰি সংগঠিত কৰা উচিত। আজিকালি কেতবোৰ মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় কাম-কাজ বৃহৎ সংগঠনবোৰে বহিঃ উৎসকৰণ কৰে যাৰ ফলত বিনিয়োগৰ পৰিমাণ কমে আৰু দক্ষতা বৃদ্ধি পায়।
- মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ শ্ৰীবৃদ্ধি অভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ দুয়ো ধৰণৰ উপাদানৰ দ্বাৰা প্ৰভাৱিত হয় যিবোৰ বিবেচনা কৰা আৱশ্যক। বহিঃ আৰু অভ্যন্তৰীণ কাৰকসমূহ ভালদৰে

প্ৰযুক্তিবিদ্যাৰ পৰিৱৰ্তন, সামাজিক উপাদান, জনগাঁথনিমূলক উপাদান ইত্যাদি। আভ্যন্তৰীণ উপাদানৰ ভিতৰত আছে বাজেটৰ সীমাবদ্ধতা, উৎপাদনৰ স্তৰ, নতুন পণ্য আৰু সেৱা, সাংগঠনিক গাঁথনি ইত্যাদি।

চাহিদাৰ পূৰ্বাভাসৰ এটা গুৰুত্বপূৰ্ণ দিশ হ'ল মানৱ সম্পদৰ পৰিমাণৰ উপৰিও গুণাগুণৰো পূৰ্বাভাস বা আগজাননী দিয়া। গুৰুত্বপূৰ্ণ চাহিদাৰ পূৰ্বাভাস পদ্ধতিবোৰ হ'ল (ক) ব্যৱস্থাপনাৰ বিচাৰ-বুদ্ধি, (খ) পৰিসাংখিক কৌশল (গ) কৰ্ম অধ্যয়ন পদ্ধতি।



ওপৰত দেখুওৱা ধৰণে চাহিদা আৰু যোগানৰ মাজত সমিলমিল ঘটিব লাগিব।

- **যোগানৰ পূৰ্বাভাস (Supply Forecasting) ঃ** মানৱ সম্পদৰ ভৱিষ্যৎ যোগানৰ পূৰ্বাভাসৰ বাবে প্ৰথম পদক্ষেপ হ'ল বৰ্তমানে থকা মানৱ সম্পদৰ মজুতৰ বিষয়ে তথ্য আৰু খা-খবৰ সংগ্ৰহ কৰা। চলিত অৱস্থাত থকা মানৱ সম্পদৰ মজুত সম্পৰ্কে বিভাগ অনুসৰি, পদবী অনুসৰি, বয়স অনুসৰি, লিঙ্গ অনুসৰি, দৰমহা, স্তৰ ইত্যাদি অনুযায়ী সংগ্ৰহ কৰিব লাগে।

বৰ্তমানে কৰ্মৰত অৱস্থাত থকা মানৱ সম্পদৰ মজুত সম্পৰ্কে বিশ্লেষণ কৰাৰ পিছত সম্ভাব্য ক্ষতি আৰু সম্ভাব্য সংযোজন ঠিক-ঠাক কৰি ল'ব লাগে।

মানৱ সম্পদৰ বৰ্তমানৰ মজুত	+	সম্ভাব্য সংযোজন	—	সম্ভাব্য ক্ষতি

ইয়াৰ পিছত প্ৰাপ্তি নিশ্চিত কৰিবলৈ যোগানৰ উৎসসমূহ বিশ্লেষণ কৰিব লাগে। মানৱ শক্তি যোগানত প্ৰভাৱ পেলোৱা আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উভয় প্ৰকাৰৰ উপাদানসমূহ বিশ্লেষণ কৰা উচিত।

কেতবোৰ স্থানীয় উপাদান যেনে— জনসংখ্যাৰ ঘনত্ব, স্থানীয় নিবনুৱাৰ স্তৰ, শিক্ষাৰ

পৰিচালিত কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে তেওঁৰ কার্যাৱলী যথেষ্ট আন্তৰিকতা আৰু দক্ষতাৰে ৰূপায়ণ কৰা উচিত।

- নিজৰ বিভাগটো গতিশীল কৰি তুলিবলৈ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে পৰিবর্তিত পৰিৱেশৰ সৈতে খোজ মিলাই চলিব লাগিব।



১.১৪ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.



১.১৫ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা এটা সংগঠনৰ মানুহখিনিৰ ব্যৱস্থাপনাৰ সৈতে জড়িত থাকে। ই হ'ল সংগঠনৰ লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ মানৱ সম্পদৰ দক্ষ আৰু সফল প্রয়োগৰ এক প্রক্রিয়া।

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ দুটা সাধাৰণ উদ্দেশ্য হ'ল ঃ

i) ব্যক্তিৰ সর্বাধিক বিকাশ

ii) মানৱ সম্পদৰ ফলদায়কভাৱে গঢ় দিয়া।

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ গুৰুত্ব সাংগঠনিক, সামাজিক আৰু পেছাদাৰী দিশৰ পৰা আলোচনা কৰিব পাৰি। সাংগঠনিক দৃষ্টিৰে, মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই সংগঠনৰ লক্ষ্যত উপনীত হোৱাত অৰিহণা যোগায়। সামাজিক দৃষ্টিকোণেৰে চালে ই আটাইতকৈ

surplus and shortage of personnel) ঃ কোন অঞ্চলত কর্মীবৃন্দৰ ৰাহি আৰু কোন কোন ক্ষেত্রত নাটনিৰ সৃষ্টি হৈছে সেইটো চিনাক্ত কৰিবলৈ মানৱশক্তিৰ পৰিকল্পনাৰ আৱশ্যক। যদি ক'ৰবাত ৰাহি হৈছে তেন্তে তাক শুধৰাব পৰা যায়।

- **পৰিৱর্তিত প্রযুক্তিবিদ্যাৰ প্রত্যাহ্বানৰ মুখামুখি হোৱা (Meeting the challenges of changing technology) ঃ** নতুন আৰু পৰিৱর্তিত প্রযুক্তিবিদ্যা আৰু উৎপাদনৰ নতুন কৌশলৰ প্রত্যাহ্বান স্বীকাৰ কৰিবলৈ নতুন কর্মী মকৰল কৰিব আৰু ইতিপূর্বে কাম কৰি থকা কর্মচাৰীক প্রশিক্ষণ দিব লাগিব। গতিকে, মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনাই এই সমস্যাটো সমাধান কৰিব পাৰে।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ১ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্বৰ সম্পর্কত দুটা কথা উল্লেখ কৰক।

.....

.....

প্রশ্ন নং ২ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক প্রভাৱিত কৰা দুটা কাৰকৰ বিষয়ে লিখক।

.....

.....

২.৫ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্রক্রিয়া (PROCESS OF HR PLANNING)

মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাত তলৰ স্তৰ বা পদক্ষেপসমূহ জড়িত হৈ আছে—

- **সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ বিশ্লেষণ (Analysing the Organisational Plan) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্রক্রিয়া আৰম্ভ হয় উৎপাদন পৰিকল্পনা, বিক্রী পৰিকল্পনা, বিত্তীয় পৰিকল্পনা, সম্প্রসাৰণ পৰিকল্পনা আদি সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ বিশ্লেষণৰ যোগেদি আৰম্ভ হয়। গোট অনুসৰি পৰিকল্পনাৰ (unit-wise plan) ভিত্তিত বিস্তৃত কার্যক্রমণিকা প্রস্তুত কৰা উচিত।
- **সামগ্রিক মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতাৰ পূর্বাভাস (Forecasting the over all human resource requirements) ঃ** এইটো স্তৰত বর্তমানৰ কর্মচাৰীসকলৰ ভৱিষ্যৎ সামর্থ, জ্ঞান আৰু দক্ষতাৰ কথা মনত ৰাখি বর্তমানৰ কর্ম আর্হি (job design) আৰু কর্ম বিশ্লেষণ (job analysis) বিস্তৃতভাৱে পর্যালোচনা কৰা উচিত। ইয়াক চাহিদাৰ পূর্বাভাস হিচাপে জনা যায়।

  চাহিদাৰ পূর্বাভাসত বহুতো বহিঃ তথা আভ্যন্তৰীণ উপাদান বিবেচনা কৰা উচিত। বহিঃ উপাদানসমূহ হ'ল অর্থনৈতিক বাতাবৰণ, প্রতিযোগিতা, আইন আৰু নিয়ন্ত্রণৰ আৱশ্যকতা,

উৎপাদনশীল নিয়োগৰ ব্যৱস্থা কৰে য'ৰ পৰা সামাজিক-মনঃস্তাত্বিক সন্তুষ্টি লাভ কৰিব পাৰি। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পেছাদাৰী গুৰুত্ব নিহিত থাকে মানুহৰ সামৰ্থৰ সফল প্ৰয়োগৰ বাবে তেওঁলোকৰ বিকাশ সাধন কৰা আৰু উপযুক্ত পৰিৱেশ প্ৰদান কৰা।

৪ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ দুটা কাৰ্যকৰীকৰণ কাৰ্য হ'ল ঃ

i) উপযুক্ত ধৰণৰ আৰু উপযুক্ত পৰিমাণৰ মানুহ মকৰল কৰা।

ii) ব্যক্তিসকলৰ দক্ষতা বৃদ্ধিৰ বাবে প্ৰশিক্ষণৰ ব্যৱস্থা কৰা।

৫ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ মানৱ সম্পদ কাম-কাজৰ বহিঃ উৎসকৰণৰ দুটা সমস্যা হ'ল ঃ

i) সংগঠনটোৱে কাম সম্পন্ন কৰিবলৈ বহিঃ পক্ষৰ ওপৰত নিৰ্ভৰ কৰিব লাগে।

ii) ব্যৱসায়িক প্ৰক্ৰিয়া বহিঃ উৎসকৰণ সংগঠনবোৰে ভাৰতবৰ্ষত এতিয়াও ইয়াৰ গুণাগুণৰ ক্ষেত্ৰত আৱশ্যকীয় স্তৰত উপনীত হ'ব পৰা নাই।

৬ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ আধুনিক সংগঠনত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ দুটা ভূমিকা তলত দিয়া ধৰণৰ-

i) আইনী পৰিৱেশৰ গোলকীয় পৰিৱৰ্তনৰ মুখামুখি হ'বলৈ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে নিশ্চিতভাৱে প্ৰয়োজনীয় সালসলনি ঘটাব লাগিব।

ii) মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে নৱ প্ৰজন্মৰ কৰ্মচাৰীসকলক অনুপ্ৰাণিত কৰিব লাগিব যিটো যথেষ্ট টান কাম।



১.১৬ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্ৰশ্ন ১ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ সংজ্ঞা দিয়ক।

প্ৰশ্ন ২ঃ ব্যক্তি ব্যৱস্থাপনা আৰু মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পাৰ্থক্য দেখুৱাওক।

প্ৰশ্ন ৩ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ বিশেষ বা সুনিৰ্দিষ্ট উদ্দেশ্যসমূহ ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৪ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ সামাজিক আৰু পেছাদাৰী গুৰুত্ব বৰ্ণনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৫ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ব্যৱস্থাপনামূলক কাৰ্যাৱলী ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৬ঃ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ সংগঠনৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ কি কি?

প্ৰশ্ন ৭ঃ এটা কোম্পানীয়ে বহিঃ উৎসকৰণ কৰিব পৰা বিভিন্ন মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় কাম-কাজসমূহ কি কি?

প্ৰশ্ন ৮ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাক প্ৰভাৱিত কৰা বিভিন্ন আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উপাদানসমূহ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৯ঃ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা চমুকৈ বৰ্ণনা কৰক।

প্ৰশ্ন ১০ঃ শেহতীয়াভাৱে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকে মুখামুখি হোৱা প্ৰত্যাহ্বানসমূহ কি কি?

*** ***** ***

২.৪ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্ব (IMPORTANCE OF HUMAN RESOURCE PLANNING)

মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক উৎপাদন, বিতায়ন আৰু বজাৰকৰণ পৰিকল্পনাৰ সমানেই গুৰুত্বপূৰ্ণ বুলি বিশ্বাস কৰা হয়। ভালদৰে প্ৰয়োগ কৰিলে ই মানৱ সম্পদৰ সৰ্বাধিক প্ৰয়োগ, শ্ৰমিকৰ বহিঃগমন আৰু অনুপস্থিতি হ্ৰাস, উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি আৰু সংগঠন এটাৰ উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱাত সহায়ক হয়। আজিৰ দিনৰ সংগঠনবোৰত মানৱ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্ব তলৰ শিৰোনামৰ অধীনত ব্যাখ্যা কৰিব পাৰি ঃ

- **উৎকৃষ্ট কৰ্মচাৰীৰ প্ৰাপ্তি (Obtaining the best employees) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই উৎকৃষ্ট কৰ্মচাৰী পোৱা আৰু তেওঁলোকক সঠিক ধৰণৰ কৰ্মৰ দায়িত্ব অপৰ্ণ কৰাত সহায় কৰে যাতে দক্ষতা আৰু উৎপাদনশীলতা সৰ্বাধিক কৰিব পৰা যায়। এখন সুস্থ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই সংগঠনৰ আৱশ্যকতা চিনাক্ত কৰা, মানুহৰ বিকাশ সাধন কৰা আৰু তেওঁলোকৰ শ্ৰীবৃদ্ধিৰ বাবে সুযোগ প্ৰদান কৰাত সহায় কৰে।
- **ভৱিষ্যতৰ মানৱ শক্তিৰ আৱশ্যকতা ব্যাখ্যা কৰা (Defining future manpower need) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই মানৱ শক্তিৰ পৰিবৰ্তিত আৱশ্যকতা পূৰ্বানুমান কৰাত সমৰ্থবান কৰে। ই ভৱিষ্যতৰ মানৱশক্তিৰ আৱশ্যকতা চিনাক্ত কৰে আৰু ইয়ে মকৰল কৰা আৰু ব্যক্তিসকলৰ বিকাশ সাধন কৰাৰ ভিত্তি হিচাপে বিবেচিত হয়।
- **পৰিৱৰ্তনৰ সৈতে খাপ খু�ৱাই চলা (Coping with changes) ঃ** ভাৰতবৰ্ষ আৰু আন্তঃৰ্জাতিক ব্যৱসায়ত দ্ৰুত পৰিৱৰ্তন সংঘটিত হৈ আছে। প্ৰতিটো সংগঠনে প্ৰযুক্তিবিদ্যা আৰু ব্যৱস্থাপনাৰ প্ৰতিভাৰ ভিত্তিত প্ৰতিযোগিতাত নামি পৰিছে। এই যুদ্ধখনত কেৱল সেইবোৰ কোম্পানীহে তিষ্ঠি থাকিব যিবোৰে সঠিক মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা গ্ৰহণ কৰে।
- **কৰ্মৰ সাৱলীল পৰিচালনা (Smooth conduct of work) ঃ** প্ৰতিটো সংগঠনে ইয়াৰ কাম-কাজ চলাবলৈ প্ৰয়োজনীয় অৰ্হতা আৰু দক্ষতা থকা মানুহৰ আৱশ্যক। সফল মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনাৰ জৰিয়তে ইয়াৰ ব্যৱস্থা কৰিব পৰা যায়।
- **ব্যক্তিসকলৰ স্থানান্তৰকৰণ (Replacement of personnel) ঃ** যিহেতু বৃদ্ধ হোৱা বা অসৱৰ গ্ৰহণ কৰা, মৃত্যু হোৱা বা শাৰীৰিক বা মানসিক অসুস্থতাৰ বাবে কাম কৰাৰ সামৰ্থ হেৰুওৱা আদি কাৰণত বহু সংখ্যক মানুহৰ স্থানান্তৰৰ আৱশ্যক হয়, গতিকে নিয়মীয়াভাৱে এনে লোকসকলৰ স্থানান্তকৰণৰ প্ৰয়োজন।
- **সম্প্ৰসাৰণ কাৰ্যক্ৰমণিকাৰ আৱশ্যকতা পূৰণ (Meeting the need of expansion programmes) ঃ** বৰ্দ্ধিত জনসংখ্যা, জীৱন ধাৰণৰ মানদণ্ডৰ পৰিৱৰ্তন, প্ৰযুক্তিবিদ্যাৰ পৰিৱৰ্তন, প্ৰতিষ্ঠানৰ প্ৰতিযোগিতামূলক স্থান আদিৰ বাবে সম্প্ৰসাৰণ কাৰ্যক্ৰমণিকাৰ আৱশ্যকতা পূৰণ কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা অপৰিহাৰ্য।
- **কৰ্মীবৃন্দৰ ৰাহি আৰু নাটনিৰ মাজত সন্তুলন স্থাপন (Strike a balance between**

অধ্যায় ২ ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা (HUMAN RESOURCE PLANNING)

অধ্যায় গাঁথনি

২.১ উদ্দেশ্য
২.২ পৰিচয়
২.৩ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ ধাৰণা
২.৪ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্ব
২.৫ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰক্ৰিয়া
২.৬ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক প্ৰভাৱিত কৰা কাৰকসমূহ
২.৭ সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ আৱশ্যকতাসমূহ
২.৮ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰতিবন্ধকসমূহ
২.৯ মানৱ সম্পদৰ পূৰ্বাভাসৰ কৌশলসমূহ
২.১০ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু নিগমৰ উদ্দেশ্যাৱলী
২.১১ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
২.১২ অধিক জানিবলৈ
২.১৩ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান
২.১৪ আৰ্হি প্ৰশ্ন

২.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ ধাৰণাটো ব্যাখ্যা কৰিবলৈ সমৰ্থ হ'ব
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্ব বৰ্ণনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰক্ৰিয়াটো আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক প্ৰভাৱিত কৰা কাৰকসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ সংগঠন আৰু প্ৰয়োগৰ স্তৰসমূহ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব।

২.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

আমাৰ সৱহভাগেই 'পৰিকল্পনা' শব্দটোৰ পৰিচিত। এগৰাকী ছাত্ৰ, এগৰাকী শিক্ষক, এগৰাকী পেছাদাৰী ব্যক্তি, এগৰাকী কৰ্মচাৰী, এগৰাকী ব্যৱসায়ী এই সকলোৱে ভৱিষ্যতে কৰিবলগীয়া কামৰ বিষয়ে আগতীয়াকৈ কিছুমান সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰে। এনেদৰে, পৰিকল্পনা আমাৰ দৈনন্দিন জীৱনৰ এক অবিচ্ছেদ্য অংগ হৈ পৰিছে।

বহুত পৰিমাণে এটা সংগঠনৰ গুণাগুণ আৰু সফলতা নিৰ্ভৰ কৰে কামৰ বাবে নিযুক্ত

কৰা মানুহৰ গুণাগুণৰ ওপৰত। গতিকে এটা সংগঠনৰ বাবে আৱশ্যকীয় মানুহ প্ৰকৃততে বাছনি কৰাৰ পূৰ্বে মানৱ সম্পদৰ সঠিক পৰিকল্পনা কৰাটো অতি গুৰুত্বপূৰ্ণ হিচাপে বিবেচনা কৰা হয়। মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই কেৱল সঠিক ব্যক্তি, সঠিক কামৰ বাবে সঠিক সময়ত বাছি লোৱাটোৱে নুবুজায়। এটা সংগঠনক অতিৰিক্ত বা প্ৰয়োজনতকৈ কম মানৱ সম্পদৰ বলি হোৱাৰ পৰা ৰক্ষা কৰে।

গুৰুত্বলৈ দৃষ্টি ৰাখি এই গোটটোত মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ ধাৰণা, গুৰুত্ব আৰু প্ৰক্ৰিয়াৰ ওপৰত আলোকপাত কৰা হৈছে। ইয়াত মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক প্ৰভাৱিত কৰা বিভিন্ন কাৰকবোৰৰ আলোচনাও সামৰি লোৱা হৈছে। আলোচনাত মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰস্তুতিৰ প্ৰতিবন্ধকতা আৰু কৌশলসমূহকো অন্তৰ্ভুক্ত কৰা হৈছে। শেষত মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু নিগমৰ উদ্দেশ্যৰ মাজত থকা সম্পৰ্কও দেখুওৱা হৈছে যাতে শিকাৰুসকলৰ ধাৰণা স্পষ্ট হয়।

২.৩ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ ধাৰণা (CONCEPT OF HUMAN RESOURCE PLANNING)

এটা সংগঠনৰ মানৱ সম্পদৰ প্ৰয়োজনীয়তা আৰু ভৱিষ্যতে যোগান ধৰিবলগীয়া মানৱ সম্পদৰ বিষয়ে আগতীয়াকৈ অনুমান কৰা কাৰ্যকে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা বা মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনা হিচাপে মানি ল'ব পাৰি। মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা অবিহনে এটা সংগঠন অত্যধিক বা প্ৰয়োজনতকৈ কম মানৱ শক্তি যোগানৰ বলি হ'ব পাৰে।

এৰিক, ডব্লিউ ভেটাৰৰ (Eric W. Vetter), মতে, 'মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা হ'ল এক প্ৰক্ৰিয়া যাৰ দ্বাৰা ব্যস্থাপকে এটা সংগঠনৰ বৰ্তমানে থকা মানৱ শক্তিৰ স্থিতিৰ পৰা ইয়াৰ আকাঙ্খিত মানৱ শক্তিলৈ অগ্ৰসৰ হোৱাটো নিৰ্ধাৰণ কৰে।'

ক'লমেনে (Coleman) মানৱ সম্পদ বা মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনাৰ সংজ্ঞা এনেদৰে দিছে— 'সংগঠনৰ সমন্বিত পৰিকল্পনাখন চলাই নিবলৈ মানৱ শক্তিৰ আৱশ্যকতা আৰু সেই প্ৰয়োজনীয়তা পূৰণৰ উপায় নিৰূপণ কৰাৰএক প্ৰক্ৰিয়া।'

গতিকে, মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা হ'ল কোম্পানীৰ মানৱ সম্পদ সংগ্ৰহ, ব্যৱহাৰ, বিকাশ আৰু সংৰক্ষণ কৰাৰ এক কৌশল। ইয়াৰ তলত উল্লেখিত লক্ষণসমূহ দেখা যায়—

i) ই হ'ল এটা ধাৰাবাহিক আৰু কেতিয়াও অন্ত নপৰা প্ৰক্ৰিয়া।
ii) ই মানৱ সম্পদৰ সঠিক ব্যৱহাৰ সুনিশ্চিত কৰে।
iii) ই হ'ল এক বিস্তৃত বা ব্যাপক প্ৰক্ৰিয়া যিয়ে মানৱ শক্তি ব্যৱস্থাপনাৰ বিভিন্ন দিশ সামৰি লয়।

২.১০ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু নিগমৰ উদ্দেশ্যাৱলী (HR PLANNING AND CORPORATE OBJECTIVES)

মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা হ'ল সমগ্ৰ সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ এটা উপ-পদ্ধতি (sub-system)। ই নিগম পৰিকল্পনাৰ এটা অবিচ্ছেদ্য অংগ আৰু একাধিক ধৰণে সাংগঠনিক উদ্দেশ্য পূৰণ কৰে। মানৱ সম্পদৰ পৰিকল্পনা কৰাটো অন্য সম্পদৰ পৰিকল্পনাতকৈ অধিক গুৰুত্বপূৰ্ণ আৰু মুঠতে সংগঠনৰ সৰহভাগ অন্য কাৰ্যৰ বাবে ইয়াক ভিত্তি হিচাপে ল'ব পাৰি।

পৰিকল্পনাৰ অন্যান্য দিশৰ সৈতে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰাথমিক উদ্দেশ্য হ'ল অনিশ্চয়তা আঁতৰাই ভৱিষ্যতৰ বাবে প্ৰস্তুত হোৱা। ভৱিষ্যতৰ প্ৰয়োজনীয়তাৰ বাবে কৰ্মচাৰীৰ সংগ্ৰহ, সংস্থাপন আৰু বিকাশৰ বাবে ইয়াৰ এটা মূল লক্ষ্য আছে।

সম্ভৱতঃ বৰ্তমানে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ আটাইতকৈ লেখত ল'বলগীয়া পৰিৱৰ্তন হ'ল নিগমৰ উদ্দেশ্যৰ বিকাশ আৰু প্ৰয়োগৰ ক্ষেত্ৰত ইয়াৰ বৰ্দ্ধিত সংস্পৰ্শ। এক প্ৰতিযোগিতামূলক সুবিধা বৰ্তি ৰাখিবলৈ আভ্যন্তৰীণ শক্তি আৰু দুৰ্বলতাৰ সৈতে বহিঃ সুযোগ আৰু শংকাৰ মাজত কিদৰে সন্তুলন ৰক্ষা কৰিব তাৰ বাবে কোম্পানীৰ পৰিকল্পনা নিগমীয় উদ্দেশ্যত অন্তৰ্ভুক্ত হয়। এটা নিগম প্ৰতিষ্ঠানৰ মুখ্য কাৰ্যবাহী বিষয়া (CEO) গৰাকীয়ে আৰু তেওঁৰ কৰ্মীবৃন্দই নতুন বজাৰত প্ৰৱেশ কৰা, পণ্য শাৰী বাতিল কৰা, নতুন প্ৰযুক্তি প্ৰৱৰ্তন কৰা, ব্যয় প্ৰতিৰোধৰ আহিলা গ্ৰহণ কৰা ইত্যাদি ক্ষেত্ৰত সিদ্ধান্ত ল'ব লাগিব। তাৰ পিছত, তেওঁ এনে সিদ্ধান্তৰ প্ৰভাৱ মানৱ শক্তিৰ আৱশ্যকতাৰ ওপৰত কেনেদৰে পৰে চাব লাগিব। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপক গৰাকীয়ে নতুন কৰ্মচাৰী অনাৰ বাবে বা বৰ্তমানৰ কৰ্মচাৰীক বাদ দিয়াৰ বাবে পৰিকল্পনা কৰিব লাগিব। এনেদৰে, নিগমৰ উদ্দেশ্য আৰু লক্ষ্যৰ পৰিৱৰ্তনে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু প্ৰতিষ্ঠানৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ ওপৰত অনুকুল আৰু প্ৰতিকুল দুয়োধৰণৰ প্ৰভাৱ পেলাব পাৰে।

আজিকালি সকলো ক্ষেত্ৰতে পৰিৱৰ্তন আহিছে। এটা নিগমৰ উদ্দেশ্য, লক্ষ্য, কৌশল আদি নিৰ্ভৰ কৰে সাংগঠনিক প্ৰতিদ্বন্দ্বিতা শক্তিশালী কৰা আৰু উৎসৰ্গীকৃত কৰ্মীৰ দল তৈয়াৰ কৰা। আমি গোলকীয়ভাৱে প্ৰতিযোগিতা আৰু গুণাগুণমুখী ঔদ্যোগিক পৰিৱেশ দেখিবলৈ পাইছো। প্ৰতিষ্ঠানৰ মানৱ সম্পদে প্ৰায়েই প্ৰতিযোগিতামূলক চাবিকাঠীৰ গুৰি ধৰে। প্ৰতিষ্ঠানৰ সামগ্ৰিক পৰিকল্পনা আৰু উদ্দেশ্যৰ বিকাশ আৰু প্ৰয়োগৰ ক্ষেত্ৰত পিছত প্ৰতিক্ৰিয়া দেখুওৱাতকৈ মানৱ সম্পদক প্ৰাৰম্ভিক স্তৰতে জড়িত কৰাটো বৰ্দ্ধিতভাৱে দেখিবলৈ পোৱা গৈছে।

শেষত ক'ব পাৰি যে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই কৰ্মচাৰীসকলৰ আচৰণক প্ৰভাৱিত কৰি উন্নত, দ্ৰুত আৰু অধিক প্ৰতিযোগিতামূলক সংগঠন সৃষ্টি কৰিব পাৰে। গৱেষণাৰ পৰা পোৱা গৈছে যে নতুন লক্ষ্য আৰু উদ্দেশ্য স্থাপন কৰি মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই এটা নিগম প্ৰতিষ্ঠানক উন্নত উৎপাদনশীলতা আৰু বজাৰ মূল্যলৈ লৈ যাব পাৰে।

সা-সুবিধা, স্থানীয় প্ৰাৰ্থীৰ বাবে সংৰক্ষণৰ ব্যৱস্থা আদিও বিবেচনা কৰা উচিত।

- **প্ৰকৃত মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতা নিৰূপণ (Estimating the net human resource requirements) ঃ** সমুদায় মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতাৰ লগত সম্পৰ্ক ৰাখি সংখ্যা আৰু উপাদানৰ ভিত্তিত প্ৰকৃত মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতা নিৰূপণ কৰিব লাগে। সমুদায় বা সামগ্ৰিক মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতা আৰু ভৱিষ্যৎ মানৱ সম্পদৰ যোগানৰ মাজত পাৰ্থক্য বিচাৰি উলিয়াব লাগে।
- **পুনৰ নিযুক্তি, কৰ্ম অব্যাহতি আৰু পদচ্যুতিৰ বাবে কৰ্ম আঁচনি (Action plan for re-deployment, redundancy and retrenchment) ঃ** যদি ভৱিষ্যতে মানৱ সম্পদৰ ৰাহি হ'ব পাৰে বুলি নিৰূপণ কৰা হয়, তেন্তে সংগঠনটোৱে পুনৰ নিযুক্তি, কৰ্মৰ পৰা অব্যাহতি দিয়াৰ পৰিকল্পনা কৰিব লাগিব। য'ত কৰ্মচাৰীৰ ঘাটি নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়, কৰ্মচাৰীসকলক অন্য কামত পুনৰ নিযুক্তি দিব পৰা যায়। পুনৰ নিযুক্তিৰ পূৰ্বে সংগঠনটোৱে কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে প্ৰশিক্ষণৰ পৰিকল্পনা কৰিব লাগে।
- **সকলো উৎসৰ পৰা ভৱিষ্যৎ যোগানৰ ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপন (Focus future supply from all sources) ঃ** যদি যিকোনো বিভাগত কৰ্মচাৰীৰ ঘাটি নিৰূপণ কৰা হয়, ব্যৱস্থাপকে বিভিন্ন উৎস যেনে— প্ৰতিযোগিতামূলক প্ৰতিষ্ঠান, নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ, শ্ৰম বজাৰ, শৈক্ষিক আৰু প্ৰশিক্ষণ প্ৰতিষ্ঠান, বিজ্ঞাপন আদিৰ পৰা মানৱ সম্পদৰ ভৱিষ্যৎ যোগানৰ পূৰ্বাভাস প্ৰস্তুত কৰা উচিত।
- **মকৰল আৰু নিযুক্তিৰ কৰ্ম আঁচনি (Action plan for recruitment and deployment) ঃ** ব্যৱস্থাপনাই আভ্যন্তৰীণ প্ৰাৰ্থীক অগ্ৰাধিকাৰ দিব পাৰে আৰু পদোন্নতি, বদলিকৰণ, প্ৰশিক্ষণ আদিৰ পৰিকল্পনা কৰিব পাৰে। যদিহে সুবিধাজনক বা যোগ্য প্ৰাৰ্থী আভ্যন্তৰীণভাৱে উপলব্ধ নহয়, মকৰল আৰু নিযুক্তি বহিঃ উৎসৰ যোগেদি কৰাৰ বাবে পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰা উচিত।
- **সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ সংশোধন (Modify the organisational plan)** যদিহে সকলো বহিঃ উৎসৰ পৰা মানৱ সম্পদৰ ভৱিষ্যৎ যোগান অপৰ্যাপ্ত হোৱা বুলি নিৰূপণ কৰা হয়, মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা প্ৰস্তুতকৰ্তাই সাংগঠনিক পৰিকল্পনাখন সংশোধন কৰিবলৈ ব্যৱস্থাপকক পৰামৰ্শ দিব পাৰে।

২.৬ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক প্ৰভাৱিত কৰা কাৰকসমূহ (FACTORS AFFECTING HR PLANNING)

মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা হ'ল এটা প্ৰক্ৰিয়া যাৰ দ্বাৰা এটা সংগঠনে সঠিক সংখ্যক আৰু সঠিক ধৰণৰ মানুহ, সঠিক স্থানত সঠিক সময়ত থকাটো সুনিশ্চিত কৰে। মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক তলত উল্লেখিত কাৰকসমূহে প্ৰভাৱিত কৰে—

- **দক্ষতাৰ নাটনি (Skill Shortage) ঃ** বিশাল নিবনুৱা সমস্যা থকা সত্বেও দক্ষ মানৱশক্তিৰ সদায় নাটনি দেখা যায়। ইয়াৰ বাবে সফল মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনা কৰিব আৰু মানুহক সংগঠনক ৰাখি থ'ব লাগে।
- **চৰকাৰী নিয়ন্ত্রণ (Government Controls) ঃ** কাম কৰাৰ অৱস্থা, কামৰ সময়, আকস্মিক শ্রমিক আদিৰ ক্ষেত্রত থকা চৰকাৰী নিয়ন্ত্রণ আৰু আইনৰ পৰিৱর্তনৰ বাবে সংগঠনবোৰে প্রণালীৱদ্ধ মানৱশক্তিৰ পৰিকল্পনাৰ আৱশ্যকতাৰ প্রতি সচেতন হ'ব লগীয়া হৈছে।
- **প্রযুক্তিবিদ্যাৰ বিকাশ (Technological Advancement) ঃ** উৎপাদন প্রক্রিয়া, বজাৰকৰণ পদ্ধতি আৰু ব্যৱস্থাপনাৰ কৌশল আদিৰ দ্রুত পৰিবর্তনে কর্মৰ বিষয়বস্তুৰ ওপৰত সাংঘাতিক ধৰণৰ প্রভাৱ পেলাইছে। ইয়াৰ ফলত কামৰ পৰা অব্যাহতি দিয়া, পুনৰ প্রশিক্ষণৰ ব্যৱস্থা কৰা আৰু পুনৰ নিযুক্তিৰ সমস্যাৰ সৃষ্টি হয়। এইবোৰৰ বাবে পদ্ধতিগতভাৱে মানৱশক্তিৰ পৰিকল্পনা প্রস্তুত কৰা আৱশ্যক।
- **জনগাঁথনিৰ পৰিৱর্তন (Demographic Change) ঃ** সাক্ষৰতা, সামাজিক পটভূমি, পুৰুষ-মহিলাৰ অনুপাত আদিৰ ক্ষেত্রত কর্মশক্তিৰ পৰিৱর্তিত গাঁথনিয়ে মানৱশক্তিৰ সাৱধানতাৰে পৰিকল্পনা কৰাটো দাবী কৰে।
- **চাপ দিয়া দলবোৰৰ প্রভাৱ (Impact of Pressure Groups) ঃ** আজিৰ পটভূমিত বিভিন্ন চাপ সৃষ্টি কৰিব পৰা দল যেনে— শ্রমিক সংঘ, ৰাজনৈতিক ব্যক্তি, সামাজিক সংগঠন আদিয়ে ব্যৱস্থাপনাৰ ওপৰত বুজন পৰিমাণে প্রভাৱ পেলায়। এইবোৰেও পদ্ধতিগতভাৱে মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনা কৰাটো বিচাৰে।
- **সাংগঠনিক পৰিৱর্তন (Organisational Changes) ঃ** সাংগঠনিক পৰিৱেশ, কাম-কাজ আৰু গাঁথনিৰ প্রকৃতি আৰু পৰিৱর্তনৰ গতিয়ে মানৱশক্তিৰ আৱশ্যকতাত প্রভাৱ পেলায়।
- **কোম্পানীৰ কৌশল (Company Strategies) ঃ** সম্প্রসাৰণ, বিভিন্নতাকৰণ, সংযোজন আদিৰ ক্ষেত্রত কোম্পানীৰ নীতি আৰু কৌশলে গুণগত আৰু সংখ্যাগতভাৱে মানৱ সম্পদৰ চাহিদা নিৰূপণ কৰে।
- **আন্তঃর্জাতিক উপাদান (International factors) ঃ** আন্তঃর্জাতিক উপাদান যেনে— বিভিন্ন দেশত মানৱ সম্পদৰ চাহিদা আৰু যোগান তথা শ্রমিকৰ এঠাইৰ পৰা আন ঠাইলৈ হোৱা চলন-ফুৰণেও (mobility) মানৱ সম্পদৰ নীতিত প্রভাৱ পেলায়।
- **কর্মৰ বিশ্লেষণ (Job Analysis) ঃ** মূলতঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা নির্ভৰ কৰে কর্মৰ বিশ্লেষণ, কর্মৰ বিৱৰণ আৰু কর্মৰ সুনির্দিষ্টকৰণৰ (specification) ওপৰত। এনেদৰে, কর্মৰ বিশ্লেষণে কেনে প্রকাৰৰ কর্মচাৰীৰ আৱশ্যক হ'ব সেইটো নিৰূপণ কৰে।
- **সময়সীমা (Time Horizons) ঃ** যিবোৰ কোম্পানীৰ এক সুস্থিৰ প্রতিযোগিতামূলক পৰিৱেশ থাকে, তেওঁলোকে দীর্ঘকালীনভাৱে মানৱ সম্পদৰ পৰিকল্পনা কৰিব পাৰে।

এটা স্বাস্থ্যৰ কার্যক্রমণিকাত চিকিৎসকৰ চাহিদাৰ উদাহৰণ এটা ল'ব পাৰো। সমাৰ্শয়ন সমীকৰণটো এনেধৰণৰ হ'ব ঃ

$$D = 5 + 0.1E$$

ইয়াত D হ'ল হাজাৰত ডাক্তৰৰ চাহিদা আৰু E হ'ল স্বাস্থ্যৰ বাবে হোৱা খৰচ (expenditure) সমাৰ্শয়ন সমীকৰণটোৱে পৰামর্শ দিব খোজে যে স্বাস্থ্যৰ বাবে হোৱা খৰছত ১ কোটি বৃদ্ধি হ'লে অতিৰিক্তভাৱে ১০০ গৰাকী ডাক্তৰৰ চাহিদা বাঢ়ি যাব।

- **বহুমুখী ৰৈখিক সমাৰ্শয়ন বিশ্লেষণ (Multiple Linear Regression Analysis) ঃ** সৰল ৰৈখিক সমাৰ্শয়ন পদ্ধতিত তুলনাত বহুমুখী ৰৈখিক সমাৰ্শয়ন পদ্ধতিয়ে চাহিদা নির্ভৰ কৰা বহুসংখ্যক উপাদানৰ সৈতে সম্পর্ক ৰাখে। এইটো আৰ্হি বা নমুনা কর্মচাৰীসকলৰ বিভিন্ন বৈশিষ্ট্য যেনে শিক্ষাৰ স্তৰ, পেছাদাৰী অর্হতা, পূর্বৰ অভিজ্ঞতা, মজুৰিৰ হাৰ ইত্যাদি নির্ধাৰণ কৰিবলৈ ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি।
- **নির্দিষ্টহীনতা পদ্ধতি (Stochastic Method) ঃ** নির্দিষ্টহীনতা পদ্ধতি হ'ল এটা গুৰুত্বপূর্ণ পৰিসাংখ্যিক পদ্ধতি যাক মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতা পূর্বানুমানৰ বাবে ব্যৱহাৰ কৰা হয়। এই পদ্ধতিয়ে ইয়াকে বুজায় যে ভৱিষ্যত সম্পর্কে নিশ্চিতভাৱে অনুমান কৰিব নোৱাৰি। আমি কেৱল সম্ভাৱনীয়তাহে সংলগ্ন কৰিব পাৰো। উদাহৰণ স্বৰূপে, কর্মচাৰীৰ আৱশ্যকতা অনুমান কৰোতে সংগঠনটোৱে গ্রহণ কৰা উপাদানবোৰ প্রায় নিশ্চিত। কিন্তু ব্যক্তিসকলে গ্রহণ কৰা উপাদানবোৰৰ কোনো নিশ্চয়তা নাথাকে। এই পদ্ধতিটোৱে নিশ্চিত আৰু অনিশ্চিত উপাদান উভয়ৰ সৈতে সম্পর্ক ৰাখে।

খ) **যোগানৰ পূর্বাভাস (Supply Forecasting) ঃ** অনুপস্থিতি, আভ্যন্তৰীণ চলন, পদোন্নতি, সময় আৰু কামৰ চর্তৰ সালসলনি আদিৰ বাবে কিছু বাট্টাৰ ব্যৱস্থা ৰখাৰ পিছত সংগটনৰ ভিতৰ আৰু বাহিৰৰ পৰা কিমান সংখ্যক মানুহ উপলব্ধ হ'ব তাকে যোগানৰ পূর্বাভাসৰ দ্বাৰা নিৰূপণ কৰা হয়। যোগানৰ বিশ্লেষণে তলৰ দিশকেইটা সামৰি লয়—

a) বর্তমান থকা মানৱ সম্পদৰ যোগান
b) আভ্যন্তৰীণ উৎসৰ পৰা যোগান
c) বহিঃ উৎসৰ যোগান

মানৱ সম্পদৰ পূর্বাভাস আৰম্ভ হয় চলিত মানৱ সম্পদৰ মজুতৰ পৰা যাক মানৱ সম্পদৰ পৰীক্ষা (audit) হিচাপেও জনা যায়। মানৱ সম্পদৰ মজুতে সংগঠনত চলিত অৱস্থাত থকা মানৱ সম্পদৰ তথ্যপাতি অন্তর্ভুক্ত কৰে। ই মানৱ শক্তিৰ ভাণ্ডাৰত কিমানখিনি উপলব্ধ আছে আৰু ভৱিষ্যতে কি আশা কৰিব পাৰি সেইটো দেখুৱাই দিয়ে। এনেদৰে, মানৱ সম্পদৰ যোগান চাহিদাতকৈ কম নে চাহিদাতকৈ বেছি হৈছে সেইটো আঙুলিয়াই দিব পাৰে।

হ'ল এনেধৰণৰ—

ক) চাহিদা পূৰ্বাভাস (Demand Forecasting) ঃ মানৱ সম্পদৰ সংখ্যাৰ উপৰিও মানৱ সম্পদৰ গুণাগুণৰ পূৰ্বাভাসৰ সৈতে চাহিদাৰ পূৰ্বাভাস জড়িত হৈ থাকে। মানৱ সম্পদৰ চাহিদাৰ পূৰ্বাভাসৰ বাবে যথেষ্ট সংখ্যক কৌশল উপলব্ধ হয়। আটাইতকৈ বেছি ব্যৱহৃত কৌশলসমূহ তলত বৰ্ণনা কৰা হ'ল ঃ

- **তলৰ পৰা ওপৰলৈ যোৱা কৌশল (Bottom up Technique) ঃ** পূৰ্বাভাসৰ এই পদ্ধতিটো নিম্নতম স্তৰৰ পৰা আৰম্ভ হয় আৰু সংগঠনৰ বিভিন্ন স্তৰৰ মাজেদি ওপৰলৈ গতি কৰে। বিভাগীয় ব্যৱস্থাপকসকলে সময়ে সময়ে তেওঁলোকৰ কৰ্মশক্তিৰ প্ৰয়োজনীয়তা সম্পৰ্কে পূৰ্বানুমান কৰে। এই কামটো এক নিৰ্দিষ্ট সময়ৰ মূৰে মূৰে কৰি থকা হয়। গতিকে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপকগৰাকীয়ে উপলব্ধ হোৱা মানৱ সম্পদৰ চিনাক্ত কৰিবলৈ যথেষ্ট সময় পায়।
- **ডেল্‌ফি কৌশল (Delphi Technique) ঃ** ডেল্‌ফি কৌশলটো ১৯৪০ চনৰ শেষৰ ফালে কেলিফ'র্নিয়াৰ ৰেণ্ড্ কৰ্পৰেছ্‌নৰ চিন্তাবিদসকলে উদ্ভাৱন কৰে। ই হ'ল কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যাৰ বিষয়ে বিশেষজ্ঞসকলৰ ভিতৰত এক ঐক্যমতত উপনীত হ'বলৈ এটা গাঁথনিযুক্ত ধাৰণা। বিশেষজ্ঞসকল সংগঠনৰ ভিতৰৰ বা বাহিৰৰ উভয় ধৰণৰ হ'ব পাৰে। ডেল্‌ফি কৌশলটো হ্ৰস্বকালীন পূৰ্বাভাসৰ (১ বছৰ) বাবে সুবিধাজনক।
- **ক্ষুদ্ৰ দলীয় কৌশল (Nominal Group Techniques) ঃ** কিছু পৰিমাণে ডেল্‌ফি কৌশলৰ সৈতে সম্পৰ্কিত পূৰ্বাভাসৰ এটা কৌশল হ'ল ক্ষুদ্ৰ দলীয় কৌশল। এই প্ৰণালীত প্ৰতিগৰাকী বিশেষজ্ঞই স্বাধীনচিতিয়াভাৱে পূৰ্বাভাস প্ৰস্তুত কৰে। তাৰ পিছত পূৰ্বাভাসক এখন বৃহৎ তালিকালৈ ৰূপান্তৰিত কৰা হয় আৰু সকলো বিশেষজ্ঞৰ বাবে প্ৰদৰ্শন কৰা হয়। সেই অনুসৰি ব্যক্তিগত পূৰ্বাভাসসমূহ সংশোধন কৰিব পাৰি। এই কৌশলটো ব্যক্তিগত বিশেষজ্ঞৰ বিচাৰ বুদ্ধিৰ ওপৰত নিৰ্ভৰ কৰে।
- **অনুপাতৰ বিশ্লেষণ (Ratio Analysis) ঃ** এই পদ্ধতিত কৰ্ম বোজাৰ (workload) সূচাংকক কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যাৰ সৈতে তুলনা কৰা হয়। সহজ অৰ্থত ক'বলৈ হ'লে, যদিহে এটা কাম কৰিবলৈ ৩জন মানুহ লাগে, কামটো দুগুণ কৰিলে সেই কাম কৰিবলৈ ৬জন মানুহৰ আৱশ্যক হ'ব। তেনেদৰে, যদিহে এবিধ পণ্যৰ ১০০টা গোট উৎপাদন কৰিবলৈ ১০জন কৰ্মচাৰী লাগে, ১৫০টা গোট উৎপাদন কৰিবলৈ বিভাগটোক ১৫গৰাকী শ্ৰমিকৰ আৱশ্যক হ'ব। আৱশ্যক হোৱা কৰ্মচাৰীৰ সমানুপাত কামৰ পৰিৱৰ্তনৰ ওপৰত নিৰ্ভৰ কৰে। ইয়াত প্ৰযুক্তিবিদ্যাৰ বিকাশ, স্থানীয় অৱস্থা বা অন্যান্য উপাদান বিবেচনা কৰা নহয়।
- **সৰল ৰৈখিক সমাৰ্শয়ন বিশ্লেষণ (Simple Linear Regression Analysis) ঃ** এইটো মানৱ সম্পদৰ চাহিদাৰ পূৰ্বাভাসৰ বাবে এটা অতি সহজতম পৰিসাংখ্যিক কৌশল। ইয়াত ভৱিষ্যতৰ চাহিদাৰ পূৰ্বানুমান কৰ্মীসকলৰ স্তৰৰ অতীত সম্পৰ্কৰ মাজত নিৰ্ভৰ কৰে। পূৰ্বানুমানত উপনীত হ'বলৈ এটা একক উপাদান ব্যৱহাৰ কৰা হয়। আমি ভাৰতবৰ্ষত

আনহাতে অস্থিৰ প্ৰতিযোগিতামূলক পৰিৱেশত থকা প্ৰতিষ্ঠানবোৰে হ্ৰস্বকালীনভাৱে এনে পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰা উচিত।

২.৭ সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ আৱশ্যকতাসমূহ (ESSENTIALS FOR SUCCESSFUL HR PLANNING)

মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা সফল কৰি তুলিবলৈ কেতবোৰ মৌলিক নীতি আছে। সেইবোৰ তলত দিয়া ধৰণৰ ঃ

- **সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ সৈতে সমন্বয় স্থাপন (Integration with organisational plans) ঃ** সফল হ'বলৈ হ'লে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক সাংগঠনিক পৰিকল্পনা আৰু উদ্দেশ্যৰ সৈতে সমন্বিত কৰিব লাগিব। তদুপৰি, সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ বাবে সাংগঠনিক পৰিকল্পনা প্ৰস্তুতকৰ্তা আৰু মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰস্তুতকৰ্তাৰ মাজত যোগাযোগৰ সুস্থ প্ৰণালী থকা উচিত।
- **মানৱশক্তিৰ পৰিকল্পনাৰ সময়সীমা (Period of manpower planning) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ সময়সীমাৰ প্ৰতিষ্ঠানটোৰ আৱশ্যকতা আৰু পৰিস্থিতিৰ সৈতে এটা সম্পৰ্ক থকা উচিত। মানৱশক্তি পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰিবলৈ আগবাঢ়োতে প্ৰতিষ্ঠানৰ আকাৰ আৰু গাঁথনি তথা পূৰ্বানুমিত পৰিৱৰ্তনক বিবেচনা কৰিব লাগে।
- **সঠিক সংগঠন (Proper organisation) ঃ** সফল কৰাৰ বাবে পৰিকল্পনাৰ কাৰ্য সঠিকভাৱে সংগঠন কৰা আৱশ্যক। পৰ্যাপ্ত গুৰুত্ব আৰোপ কৰিবলৈ আৰু পৰিকল্পনা কাৰ্যক বিভিন্ন স্তৰত মিলাই ল'বলৈ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ ভিতৰত এটা সুকীয়া কোষ (cell) থকা উচিত বা এখন কমিটী গঠন কৰি দিব লাগে।
- **শীৰ্ষ ব্যৱস্থাপনাৰ সমৰ্থন (Support of top management) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা ফলপ্ৰসূ কৰিবলৈ শীৰ্ষ ব্যৱস্থাপনাই সম্পূৰ্ণ সমৰ্থন আৰু সহযোগিতা আগবঢ়োৱা উচিত। শীৰ্ষ ব্যৱস্থাপনাৰ সমৰ্থনে পৰিকল্পনাক সফল কৰিবলৈ প্ৰয়োজন অনুসৰি দৰকাৰী সম্পদ, সহযোগিতা আৰু অন্যান্য বস্তুত প্ৰাপ্তিৰ প্ৰক্ৰিয়াত সহায় কৰে।
- **কাৰ্যকৰণ কাৰ্যবাহীৰ একাত্মবোধ (Involvement of operating executives) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা কেৱল মাথো মানৱ শক্তি পৰিকল্পনা ৰচকৰ নহয়, কাৰ্যকৰণ কাৰ্যবাহীসকলৰো কাৰ্য। সফল মানৱশক্তিৰ পৰিকল্পনাই কাৰ্যকৰণ কাৰ্যবাহীসকলৰ সক্ৰিয় অংশগ্ৰহণ বহু পৰিমাণে কামনা কৰে। প্ৰত্যেকৰ বাবে মানৱশক্তি পৰিকল্পনাৰ প্ৰক্ৰিয়া বোধগম্য কৰাৰ বাবে এনেধৰণৰ অংশগ্ৰহণ বিচৰা হয় যাতে আহিব পৰা বাধা-বিঘিনিৰ সম্ভাৱনা সময়মতে আঁতৰাই পেলাব পৰা যায়।
- **দক্ষতাপূৰ্ণ আৰু নিৰ্ভৰযোগ্য তথ্য যোগান পদ্ধতি (Efficient and reliable information system) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰক্ৰিয়াক সহায় কৰিবলৈ এটা সংগঠনৰ মানৱ সম্পদৰ বাবে এটা পৰ্যাপ্ত তথ্যৰ ভেটি গঢ় দিব লাগে।

- **সন্তুলিত ধাৰণা (Balanced Approach) ঃ** মানৱ সম্পদ বিশেষজ্ঞসকলে মানৱ শক্তিৰ গুণগত আৰু সংখ্যাগত দুয়োটা দিশকে সমান গুৰুত্ব দিয়া উচিত। বৰ্তমানে থকা কৰ্মৰ সৈতে সমিলমিল কৰাতকৈ ভৱিষ্যতৰ খালী পদ সঠিক ব্যক্তিৰ দ্বাৰা পূৰণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত গুৰুত্ব দিব লাগে। পৰিকল্পনা ৰচকসকলে পদোন্নতিৰ বিষয়, কৰ্ম জীৱনৰ পৰিকল্পনা আৰু বিকাশ, দক্ষতাৰ স্তৰ, মানসিকতা আদিক প্ৰয়োজনীয় গুৰুত্ব দিব লাগে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৩ঃ সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ দুটা আৱশ্যকতাৰ বিষয়ে লিখক।

.....

.....

২.৮ মানৱ সম্পদপৰিকল্পনাৰ প্ৰতিবন্ধকতা (BARRIERS TO HR PLANNING)

মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰোতে মানৱ সম্পদৰ পৰিকল্পনা ৰচকসকলে বিভিন্ন ধৰণৰ সমস্যাৰ সন্মুখীন হয়। প্ৰধান সমস্যা বা প্ৰতিবন্ধকতসমূহ তলত আলোচনা কৰা হ'ল ঃ

- **নিয়োগকৰ্তা আৰু কৰ্মচাৰীসকলৰ দ্বাৰা বাধা আৰোপ (Resistance by employers and employees) ঃ** আজিকালি ভাৰতবৰ্ষত বহুতো নিয়োগকৰ্তাৰ নিগমীয় উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱাৰ কৌশল হিচাপে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা গ্ৰহণ কৰাৰ ওপৰত বিশ্বাস নাই। নিয়োগকৰ্তাৰ তুলনাত অৱশ্যে কৰ্মচাৰীসকল আৰু শ্ৰমিক সঘৱবধা আৰোপ মাত্ৰা অধিক। শ্ৰমিক সংঘই মানৱশক্তি পৰিকল্পনাক শ্ৰমিকৰ গুৰুত্ব হ্ৰাস কৰা এক আহিলা হিচাপে চাব বিচাৰে।
- **মানৱ শক্তিৰ অপ-প্ৰয়োগ (Under-utilisation of manpower) ঃ** মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনাৰ এক ডাঙৰ বাধা এয়ে যে সাধাৰণতে উদ্যোগসমূহে তেওঁলোকৰ মানৱ শক্তিৰ ব্যৱহাৰ প্ৰকাম্য মাত্ৰা বা স্তৰত নকৰে। পৰিকল্পনা এবাৰ আৰম্ভ কৰাৰ পিছত ই ব্যৱহাৰৰ ক্ষেত্ৰত গুৰুতৰ বাধাৰ সন্মুখীন হয়।
- **শিক্ষা আৰু দক্ষ শ্ৰমিকৰ অভাৱ (Lack of education and skilled labour) ঃ** সাক্ষৰতাৰ মাত্ৰা আৰু দক্ষ শ্ৰমিকৰ লেহেম বিকাশৰ গতি শ্ৰমিক শক্তিৰ নিম্ন উৎপাদিকাৰ বাবে দায়ী। নিম্ন উৎপাদিকাই মানৱ শক্তি পৰিকল্পনাত প্ৰভাৱ পেলায়।
- **অনিশ্চয়তা (Uncertainties) ঃ** অনুপস্থিতি, ঋতুকালীন নিয়োগ ব্যৱস্থা, শ্ৰমিকৰ বহিঃগমন আদি কাৰণত ভাৰতবৰ্ষত মানৱ সম্পদ কাৰ্যকলাপত অনিশ্চয়তা সম্পূৰ্ণ স্পষ্ট। তদুপৰি প্ৰযুক্তিবিদ্যাৰ পৰিৱৰ্তন আৰু বজাৰকৰণ অৱস্থা আদি ঔদ্যোগিক দৃশ্যপটৰ অনিশ্চয়তায়ো মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা অপৰিপক্ক কৰি তোলে। অনিশ্চয়তাই মানৱ সম্পদ

পৰিকল্পনা কম নিৰ্ভৰশীল কৰে।

- **অপৰ্যাপ্ত তথ্য যোগান পদ্ধতি (Inadequacies of Information System) ঃ** মানৱ সম্পদ বিভাগলৈ নিম্ন মৰ্যাদা প্ৰদান আৰু মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনালৈ কম গুৰুত্ব আৰোপ কৰা বাবে ভাৰতবৰ্ষৰ উদ্যোগত মানৱ সম্পদৰ ক্ষেত্ৰত তথ্য যোগান পদ্ধতি সম্পূৰ্ণৰূপে বিকাশ হোৱা নাই। তদুপৰি, অৰ্থনীতি, শ্ৰম বজাৰ আদিৰ বি,য়ে নিৰ্ভৰযোগ্য তথ্যপাতি উপলব্ধ নহয়।
- **কাৰ্যবাহীসকলৰ উচ্চ হাৰত বহিঃগমন (High rate of executive turnover) ঃ** বহুতো কোম্পানীত কাৰ্যবাহী বিষয়াসকলৰ বহিঃগমন অৰ্থাৎ নিজ কৰ্মস্থান এৰি আন কৰ্মস্থানলৈ যোৱাৰ যি হাৰ সেয়া বিক্ৰী বৃদ্ধিৰ হাৰতকৈও অধিক। আজিকালি যিকোনো সন্মানজনক প্ৰতিষ্ঠানৰ পৰা হোৱা এগৰাকী এম বি এ যুৱকে যিমান কম সময়ৰ ভিতৰত সম্ভৱ পৰিচালন সঞ্চালক (Managing Director) হ'বলৈ খৰধৰ কৰে। কাৰ্যবাহী বিষয়াসকলৰ বহিঃগমনৰ আন বহুতো কাৰণো আছে।
- **দীৰ্ঘকালীন আৰু হ্ৰস্বকালীন মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ মাজত বিবাদ (Conflict between long-term and short-term HRP) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ অসফলতা উদ্ভৱ হ'ব পৰা আন এটি উৎস হ'ল দীৰ্ঘকালীন আৰু হ্ৰস্বকালীন মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ মাজত থকা বিবাদ। দীৰ্ঘকালীন মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাত মানৱ সম্পদ আৰু কামৰ মাজত মিলন স্থাপন কৰিবলৈ সংগঠনটোৰ নমনীয়তা থাকে। কিন্তু হ্ৰস্বকালীন মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাত কিছু অস্থায়ী ব্যৱস্থাৰ আৱশ্যক। ই সমগ্ৰ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা প্ৰক্ৰিয়াটোক প্ৰভাৱিত কৰে।
- **যথাযোগ্যহীন মানৱ সম্পদ তথ্য যোগান ব্যৱস্থা (Inappropriate HR information system) ঃ** মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰোতে বিবেচনা কৰিবলগীয়া বিভিন্ন উপাদানবোৰৰ ক্ষেত্ৰত সময় মতে সম্পৰ্কিত তথ্যপাতি উপলব্ধ হয় নে নহয় তাৰ ওপৰতো মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ কাৰ্যকাৰিতা নিৰ্ভৰ কৰে। যদিহে এটা সংগঠনত মানৱ সম্পদ তথ্য যোগান ব্যৱস্থা ভালদৰে বিকশিত নহয়, ভৱিষ্যতৰ পূৰ্বানুমান শুদ্ধ নহ'ব পাৰে। কেতিয়াবা, এনে পূৰ্বানুমান নথকাতকৈ থকাটোহে বেছি বিৰক্তিকৰ হ'ব পাৰে।

২.৯ মানৱ সম্পদৰপূৰ্বাভাসৰ কৌশলসমূহ (TECHNIQUES OF FORECASTING HUMAN RESOURCES)

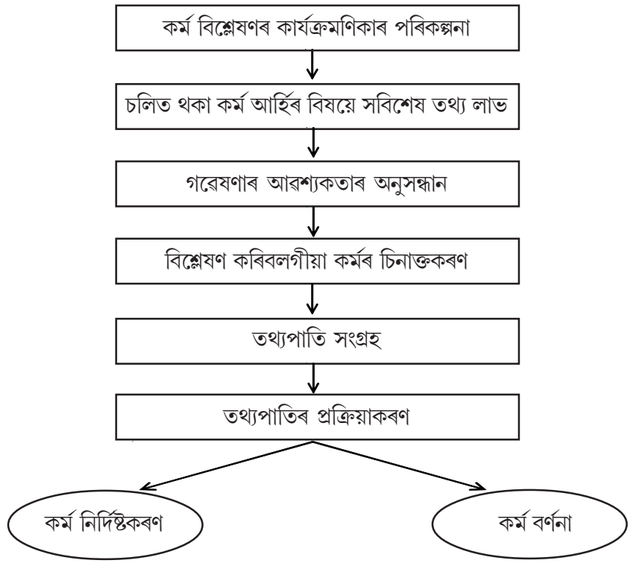
মানৱ সম্পদৰ পূৰ্বাভাস হ'ল ভৱিষ্যতে নিৰ্দিষ্ট সময় সীমাৰ ভিতৰত সঠিক দক্ষতাসহ বিভিন্ন বৰ্গৰ কৰ্মচাৰী চাহিদা নিৰ্ধাৰণ কৰা। বাছনি কৰা সময় সীমাৰ ভিতৰত কৰ্মচাৰীৰ উপলব্ধতা সম্পৰ্কে এটা হিচাপ প্ৰস্তুত কৰাটোও পূৰ্বাভাসৰ আৱশ্যকতাৰ ভিতৰত পৰে।

সাধাৰণতে, ভৱিষ্যতে আৱশ্যক হোৱা ব্যক্তিৰ পৰিমাণ নিৰ্ধাৰণ কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা ৰচকে বিভিন্ন কৌশল অৱলম্বন কৰে। সি যি কি নহওঁক, প্ৰধান পূৰ্বাভাস কৌশলসমূহ

৩.৫ কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়া (PROCESS OF JOB ANALYSIS)

কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়াই সেই সকলোবোৰ কাম-কাজ সামৰি লয় যিবো কর্মৰ তথ্যপাতি বিশ্লেষণৰ বাবে আৱশ্যক হয়। গতিকে প্ৰক্ৰিয়াটো কার্যক্ৰমণিকাৰ পৰিকল্পনাৰ দ্বাৰা আৰম্ভ হৈ কর্ম বর্ণনা আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণ তথা তথ্য পাতি সংগ্ৰহৰ কার্য ইয়াৰ পিছতে কৰা হয়। প্ৰক্ৰিয়াত অন্তর্ভুক্ত মূল স্তৰসমূহ তলত ব্যাখ্যা কৰা হ'ল ঃ

১) **কর্ম বিশ্লেষণৰ কার্যক্ৰমণিকা পৰিকল্পনা আৰু সংগঠিতকৰণ (Planning and organising the job analysis programme) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়াৰ প্ৰাৰম্ভিক স্তৰটো হ'ল কার্যক্ৰমণিকাৰ পৰিকল্পনা। ই কাম আৰু দায়িত্ব সমপর্কত সংগঠনৰ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণো সামৰি লয়। ইয়াৰ উপৰিও, সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিসকললৈ কাম আৰু দায়িত্ব অর্পণ কৰাটোও এটা গুৰুত্বপূর্ণ বিষয়। পৰিকল্পনাই প্ৰক্ৰিয়াটোৰ বাবে সময়সূচী আৰু বাজেট প্ৰস্তুতকৰণকো অন্তর্ভুক্ত কৰে। ই হ'ল মূলতে কৌশলগত (strategic) বাছনিৰ এটা স্তৰ বা পদক্ষেপ। সংগঠনটোৱে সময় আৰু বাৰংবাৰতাৰ (frequency) বিশ্লেষণ, কর্ম সম্বন্ধীয় তথ্যপাতিৰ উৎস আদি বিষয়ত সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰিব লাগে।



চিত্ৰ ১ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়া

২) **চলিত থকা কর্ম আর্হিৰ বিষয়ে সবিশেষ তথ্য লাভ (Obtaining details of existing job design) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণে প্ৰতিনিধিত্বমূলক কর্মৰ প্ৰচলিত হৈ থকা নমুনা বা আর্হিৰ বিতং তথ্য সংগ্ৰহৰ সৈতে জড়িত হৈ থাকে। ইয়াৰ বাবে চলিত



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৪ঃ মানৱ সম্পদ পূর্বাভাসৰ দুটা পদ্ধতি উল্লেখ কৰক।

.....

.....

প্ৰশ্ন নং ৫ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ দুটা প্ৰতিবন্ধকতাৰ বিষয়ে লিখক।

.....

.....



২.১১ অধ্যয়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰিলো—

- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা বা মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনাক এটা সংগঠনৰ মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যকতা পূর্বানুমান কৰা আৰু মানৱ সম্পদৰ ভৱিষ্যৎ যোগান ধৰা কার্য হিচাপে গ্ৰহণ কৰিব পাৰি।
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্ৰস্তুতি বহুতো আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উপাদান যেনে— চৰকাৰী নিয়ন্ত্ৰণ, প্ৰযুক্তিবিদ্যাৰ বিকাশ, শ্ৰমিকৰ দক্ষতা, জনগাঁথনিৰ পৰিৱর্তন, কোম্পানীৰ কৌশল, আন্তর্জাতিক উপাদান ইত্যাদিৰ দ্বাৰা প্ৰভাৱিত হয়।
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক উৎপাদন, বিত্ত আৰু বজাৰকৰণ পৰিকল্পনাৰ সমানেই গুৰুত্বপূর্ণ হিচাপে বিবেচনা কৰা হয়।
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা প্ৰক্ৰিয়াত বহুতো স্তৰ জড়িত থাকে যেনে— মানৱ শক্তিৰ চাহিদা আৰু যোগানৰ পূর্বাভাস, কর্ম আঁচনি আৰু প্ৰচলিত থকা সাংগঠনিক পৰিকল্পনাৰ সংশোধন।
- সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ বাবে কেতবোৰ মৌলিক নীতি বা আৱশ্যকতা আছে আৰু পৰিকল্পনা ৰচকসকলে সেইবোৰ বিবেচনা কৰিব লাগে।
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰোতে পৰিকল্পনা ৰচকসকলে বহুতো সমস্যাৰ সন্মুখীন হ'বলগীয়া হয় যেনে— কর্মচাৰী আৰু নিয়োগকর্তাসকলৰ বাধা আৰোপ, শ্ৰমিকসকলৰ শিক্ষাৰ অভাৱ, অনিশ্চয়তা, যথাযোগ্যহীন মানৱ সম্পদ তথ্য যোগান পদ্ধতি ইত্যাদি।
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা ৰচকসকলে ভৱিষ্যতৰ মানুহৰ আৱশ্যকতা অনুমান কৰিবলৈ বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ কৌশল ব্যৱহাৰ কৰে।
- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ নিগমৰ উদ্দেশ্যৰ সৈতে এক পা�ৱস্পৰিক সম্পর্ক আছে আৰু দীর্ঘকালত ইটোৱে আনটোৰ ওপৰত প্ৰভাৱ পেলায়।

২.১২ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১) Chabbra, T. N : Human Resource Management, Dhanpat Rai and Sons, New Delhi, (2010)

২) Khanka, SS : Human Resource Management, S. Chand and Company, New Delhi (2009).

৩) Dessler, Gary : Human Resource Management, Pearson Education, Asia, Delhi (2003).

৪) Pathak, RK and Kalwar, MC : Human Resource Planning and Development, Ashok Book Stall, Panbazar Guwahati- (2016).

৫) Roy, Mithu : Human Resource Planning and Development, KK Publication, Guwahati (2012).

২.১৩ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) ই আটাইতকৈ উৎকৃষ্ট কর্মচাৰী লাভ কৰাত সহায় কৰে।

(খ) ই ভৱিষ্যতৰ মানৱ শক্তিৰ আৱশ্যকতা ব্যাখ্যা কৰাত সহায় কৰে।

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) চৰকাৰী নিয়ন্ত্রণ আৰু আইনৰ পৰিৱর্তন।

(খ) প্রযুক্তিবিদ্যাৰ দ্রুত পৰিৱর্তন।

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক সাংগঠনিক পৰিকল্পনা আৰু উদ্দেশ্যৰ সৈতে একত্রিত কৰিবই লাগিব।

(খ) মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা সফল কৰিবলৈ শীর্ষ ব্যৱস্থাপনাই সম্পূর্ণ সমর্থন আগবঢ়াব লাগিব।

৪ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) ডেল্ফি কৌশল আৰু (খ) অনুপাত বিশ্লেষণ।

৫ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) নিয়োগকর্তা আৰু কর্মচাৰীসকলৰ দ্বাৰা বাধা আৰোপ।

(খ) কার্যকৰী বিষয়াসকলৰ উচ্চ বর্হিগমৰ হাৰ।

সমূপস্থিতকৰণত সহায় কৰে আৰু কর্ম সফলভাৱে পালন কৰিবলৈ কর্তব্য আৰু দায়িত্ব বুজি পোৱাত অবিহণা যোগায়।

৫) **প্রশিক্ষণ আৰু বিকাশ (Training and development) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণৰ জড়িয়তে সংগ্রহ কৰা তথ্যপাতিয়ে প্রশিক্ষণৰ আৱশ্যকতা চিনাক্তকৰণ, প্রশিক্ষণ কার্যসূচী প্রস্তুতকৰণ আৰু প্রশিক্ষণৰ সফলতা মূল্যায়ণকৰণত সহায় কৰে।

৬) **পাৰদর্শিতাৰ মূল্যায়ণ (Performance appraisal) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতিয়ে পাৰদর্শিতাৰ স্পষ্ট মানদণ্ড স্থিৰ কৰে আৰু তাৰ ফলস্বৰূপে কর্মচাৰীৰ পাৰদর্শিতা বস্তুগতভাৱে মূল্যায়ন কৰিব পাৰি।

৭) **দৰমহা আৰু মজুৰি (Salary and wage) ঃ** কর্ম সম্বন্ধে কর্ম বিশ্লেষণৰ জড়িয়তে তথ্যপাতি যোগান ধৰা বাবে শুদ্ধ দৰমহা আৰু মজুৰি স্থিৰ কৰা সম্ভৱ হয়। ইয়ে পৰৱর্তী অৱস্থাত কর্মৰ মূল্য বিচাৰি উলিওৱাত ভিত্তি হিচাপে সহায় কৰে।

৮) **সুৰক্ষা আৰু স্বাস্থ্য (Safety and health) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াই জটিল আৰু অস্বাস্থ্যকৰ কর্ম পৰিৱেশ যেনে— উত্তাপ, শব্দ, ধোঁৱা, ধূলি আদি উদঙাই দিয়ে আৰু বিপদ-শংকা, দুর্ঘটনা আৰু কর্মচাৰীৰ সুৰক্ষাৰ ক্ষেত্রত ব্যৱস্থাপকক উন্নত সিদ্ধান্ত গ্রহণত সহায় কৰে।

৯) **কর্ম মূল্যায়ণ (Job Evaluation) ঃ** কর্ম মূল্যায়ণৰ লক্ষ্য হ'ল কর্মৰ পাৰস্পৰিক মূল্য স্থিৰ কৰা যিয়ে কর্মৰ বাবে দৰমহা আৰু মজুৰি স্থিৰ কৰাত সহায় কৰে। কর্মক মুদ্রাৰ বা টকা-পইচাৰে মূল্যায়ণ কৰা হয়। কর্ম বর্ণনা আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণে কর্মৰ মূল্যায়ণৰ তথ্যগত ভিত্তি আগবঢ়ায়।

১০) **কর্মৰ আর্হি প্রস্তুতকৰণ (Job Designing) ঃ** ঔদ্যোগিক অভিযন্তাসকলে কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতিসমূহ কর্মৰ উপাদানবোৰ অধ্যয়ন কৰি কর্মৰ আর্হি প্রস্তুতিত ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰে। কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতিৰ সহায়ত মানুহৰ কায়িক, মানসিক আৰু মনঃস্তাত্ত্বিক অধ্যয়ন কৰা হয়।

১১) **অনুশাসন (Discipline) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণে বিভিন্ন কর্ম আৰু কর্মচাৰীৰ বৈশিষ্ট সম্পর্কত তথ্যপাতি যোগান ধৰে। অনাকাংক্ষিত পৰিস্থিতি এৰাই চলিবলৈ যথা সময়ত শুধৰণিমূলক ব্যৱস্থা গ্রহণ কৰিব পৰা যায়।

এই ব্যৱহাৰবোৰৰ উপৰিও কর্ম বিশ্লেষণ গুৰুত্বপূর্ণ কিয়নো ই সংগঠনৰ ভিতৰত ভাগত অনুশাসন ৰক্ষা কৰা সুনিশ্চিত কৰে। ই ব্যক্তিসকলৰ সীমাৱদ্ধতা সম্পর্ক উপযুক্ত তথ্যপাতি যোগান ধৰি কর্মীসকললৈ দিহা-পৰামর্শ দিয়াত সহায় কৰে। ই জীৱিকাৰ বাছনি কৰাৰ উপৰিও অনুকুল শ্রমিক সম্পর্ক ৰক্ষা কৰাতো সহায় কৰে।

অন্তর্ভুক্ত হয়।

৩) **কর্মচাৰীসকলৰ কর্তব্য আৰু দায়িত্ব (Duties and responsibilities of the workers) ঃ** ইয়াত অন্তর্ভুক্ত বিষয়কেইটা হ'ল সময় আৰু গুৰুত্বৰ সৈতে সম্পর্কিত বিশেষ কাম-কাজ, অন্যৰ প্রতি, সা-সম্পত্তিৰ প্রতি, পুঁজিৰ প্রতি দায়িত্ববোধ ইত্যাদি।

৪) **কর্মচাৰীসকলে ব্যৱহাৰ কৰা কেঁচামাল আৰু আহিলাপাতি (Materials and equipments the worker uses) ঃ** ইয়াত কর্মচাৰীসকলে ব্যৱহাৰ কৰা কেচামাল আৰু আহিলাপাতি যেনে ধাতু, প্লাষ্টিক, সূতা, বৈদ্যুতিন যন্ত্র, কম্পিউটাৰ আদিৰ বিশ্লেষণ অন্তর্ভুক্ত হয়।

৫) **কর্ম কেনেদৰে ৰূপায়ণ কৰা হয় (How the job is performed) ঃ** ইয়াত কাম-কাজৰ প্রকৃতিৰ ওপৰত গুৰুত্ব আৰোপ কৰা হয় আৰু ইহাত-সিহাত কৰা (handling), পুষ্ট কৰা (feeding), আঁতৰোৱা (removing), খন্দা (drilling), নক্সা প্রস্তুত কৰা (drawing) আদি বহুতো কাম-কাজৰ কথা বিশেষভাৱে উল্লেখ কৰা হ'ব পাৰে।

৬) **প্রয়োজনীয় ব্যক্তিগত গুণাৱলী (Required Personal Qualities) ঃ** ইয়াত অন্তর্ভুক্ত হয় অভিজ্ঞতা, প্রশিক্ষণ, শাৰীৰিক শক্তি, মানসিক সামর্থ, প্রবৃতি, সামাজিক দক্ষতা ইত্যাদি।

৭) **কর্মৰ সম্পর্ক (Job Relationship) ঃ** ইয়াত অন্তর্ভুক্ত বিষয়কেইটি হ'ল বিকাশৰ বাবে সুযোগ, পদোন্নতিৰ ধৰণ, আৱশ্যকীয় সহযোগিতা ইত্যাদিৰ বিশ্লেষণ।

৩.৪ কর্ম বিশ্লেষণৰ গুৰুত্ব (IMPORTANCE OF JOB ANALYSIS)

কর্ম বিশ্লেষণৰ দ্বাৰা যুগুতোৱা তথ্যপাতিখিনি এখন সুস্থ মানৱ সম্পদ কার্যক্রমণিকা প্রস্তুত কৰা বাবে বৰ আৱশ্যক। মানৱ সম্পদৰ কাম-কাজসমূহ কর্ম বিশ্লেষণ প্রক্রিয়াৰ দ্বাৰা ভালধৰণে আগবঢ়াই নিব পাৰি। কর্ম বিশ্লেষণে আগবঢ়োৱা বিভিন্ন উপযোগিতাসমূহ তলত উল্লেখিত ব্যৱহাৰসমূহৰ পৰা বুজিব পাৰি।

১) **সাংগঠনিক আর্হি প্রস্তুতকৰণ (Organisational design) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণৰ দ্বাৰা সংগ্রহ কৰা তথ্যপাতিসমূহে বিভিন্ন কর্ম আৰু পদবীবোৰৰ খলপ আৰু ইয়াৰ পৰা উদ্ভৱ হোৱা সম্পর্কৰ নির্ধাৰণ কৰাত সহায় কৰে।

২) **মানৱ শক্তিৰ পৰিকল্পনা (Manpower planning) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণ হ'ল মানৱ শক্তি পৰিকল্পনাৰ এটা আৱশ্যকীয় উপাদান। কাৰণ ই শ্রমৰ উন্নত বিভাজনৰ বাবে দায়িত্ব, কর্তব্য, দক্ষতা আৰু আন আন মানবীয় উপাদান নির্ধাৰণত সহায় কৰে।

৩) **মকৰল আৰু বাছনি (Recruitment and selection) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াই কর্মৰ আৱশ্যকতা আৰু সেই কর্ম কৰিবলৈ আৱশ্যকীয় অর্হত কি হ'ব সেইটো জনাত সহায় কৰে আৰু ইয়াৰ দ্বাৰা মকৰল আৰু বাছনি সহজ সাধ্য কৰি তোলে।

৪) **পদাধিষ্ঠিকৰণ আৰু সমূপস্থিতকৰণ (Placement and orientation) ঃ** কর্ম বিশ্লেষণে কর্মৰ আৱশ্যকতাৰ সৈতে সামর্থৰ সমিলমিল ঘটাই আৰু পদাধিষ্ঠিকৰণ আৰু

২.১৪ আর্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্রশ্ন ১ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ ধাৰণাটো ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ২ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাক কি কি উপাদানে প্রভাৱিত কৰে?

প্রশ্ন ৩ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ গুৰুত্ব আলোচনা কৰক।

প্রশ্ন ৪ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাত জড়িত বিভিন্ন স্তৰসমূহ চমুকৈ ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ৫ঃ সফল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ আৱশ্যকতাসমূহ বর্ণনা কৰক।

প্রশ্ন ৬ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ প্রতিবন্ধকতাসমূহ আলোচনা কৰক।

প্রশ্ন ৭ঃ মানৱ সম্পদ চাহিদাৰ পূর্বাভাসৰ কৌশলসমূহ ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ৮ঃ মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু নিগমৰ উদ্দেশ্যৰ মাজত সম্পর্ক দেখুৱাওঁক।

প্রশ্ন ৯ঃ টোকা লিখক ঃ

(ক) ডেল্‌ফি পদ্ধতি (খ) নির্দিষ্টহীনতা পদ্ধতি।

*** ***** ***

অধ্যায় ৩ ঃ কর্ম বিশ্লেষণ (JOB ANALYSIS)

অধ্যায় গাঁথনি

৩.১ উদ্দেশ্য
৩.২ পৰিচয়
৩.৩ কর্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা আৰু বিষয়বস্তু
৩.৪ কর্ম বিশ্লেষণৰ গুৰুত্ব
৩.৫ কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়া
৩.৬ কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতি সংগ্রহ পদ্ধতি
৩.৭ কর্ম বর্ণনা, পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ড আৰু কর্মৰ অৱস্থা লিখিতকৰণ
৩.৮ কর্ম বিশ্লেষণত সন্মুখীন হোৱা সমস্যাৱলী
৩.৯ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৩.১০ অধিক জানিবলৈ
৩.১১ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
৩.১২ আৰ্হি প্রশ্ন

৩.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- কর্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা আৰু বিষয়বস্তু সম্বন্ধে বুজিব পাৰিব
- কর্ম বিশ্লেষণৰ গুৰুত্ব আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াটো বুজিব পাৰিব
- কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতি সংগ্রহ পদ্ধতি, কর্ম বর্ণনা লিখন, কর্ম পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ড আৰু কর্মৰ অৱস্থা সম্পর্কে বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- কর্ম বিশ্লেষণ কৰোতে সন্মুখীন হোৱা সমস্যাৱলী বুজিব পাৰিব।

৩.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়টিত কর্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা, বিষয়বস্তু আৰু গুৰুত্বৰ পৰিচয় দাঙি ধৰি আৰম্ভ কৰা হৈছে। তাৰ পিছত কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াৰ বিষয়ে বিতং আলোচনা উপস্থাপন কৰা হৈছে। কর্ম বর্ণনা, পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ড আৰু কর্মৰ অৱস্থা লিখিতকৰণৰ উপৰিও কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতি সংগ্রহ পদ্ধতিসমূহৰ ব্যাখ্যা আগবঢ়োৱা হৈছে। অধ্যায়টিৰ শেষত কর্ম বিশ্লেষণ কৰোতে সন্মুখীন হ'ব পৰা সমস্যাৱলী ব্যাখ্যা কৰা হৈছে।

৩.৩ কর্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা আৰু বিষয়বস্তু (CONCEPT AND CONTENTS OF JOB ANALYSIS)

কর্ম বিশ্লেষণ হ'ল মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ উদ্দেশ্যে কর্ম সম্বন্ধে তথ্যপাতি সংগ্রহৰ এক প্রক্রিয়া। মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাই এটা কর্মৰ বাবে প্রয়োজনীয় মানুহৰ ধৰণ বা প্রকাৰ সম্বন্ধে অধ্যয়ন কৰাৰ লগতে কি ধৰণৰ কর্ম কৰিব লাগিব সেইটো নির্ধাৰণ কৰা কার্য সাঙুৰি লয়। কর্ম বিশ্লেষণে সংশ্লিষ্ট কর্ম সম্পাদনৰ বাবে সঠিক মানুহ বিচাৰি উলিওৱাৰ বাবে আৱশ্যকীয় বিতং তথ্য যোগান ধৰি মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাত সহায় কৰে। কি ধৰণৰ কর্ম সম্পাদন কৰিব লাগিব আৰু প্রতিটো কর্মৰ বাবে আৱশ্যকীয় গুণ আৰু দক্ষতা কি হ'ব সেইটো ব্যাখ্যা কৰিবলৈ দৰকাৰ হোৱা তথ্যপাতি সংগ্রহৰ সৈতে জড়িত ই হ'ল এটা বিতং আৰু পদ্ধতিগত অধ্যয়ন।

এডুইন্ বি. ফ্লিপ্পোৰ মতে, 'কর্ম বিশ্লেষণ হ'ল এটা নির্দিষ্ট কর্ম সম্পাদন কৰা আৰু দায়িত্ববোধৰ সৈতে জড়িত তথ্য অধ্যয়ন আৰু সংগ্রহৰ এটা প্রক্রিয়া।' (According to Edwin B. Flippo, 'Job analysis is the process of studying and collecting information relating to the operations and responsibilities of a specific job.')

এছ. পি. ৰবীনছ্ আৰু ডি. এ. ড্যা চেঞ্জোৰ মতে, 'কর্ম বিশ্লেষণ হ'ল এটা কর্মত অন্তর্নিহিত কাম-কাজখিনিৰ পদ্ধতিগত বহিঃ প্রকাশ। ই হ'ল এটা মৌলিক প্রযুক্তিমূলক পদ্ধতি যাক এটা কর্মৰ কর্তব্য, দায়িত্ব আৰু জবাবদিহি ব্যাখ্যা কৰিবলৈ প্রয়োগ কৰা হয়। ("Job analysis is the systematic exploration of activities within a job. It is a basic technical procedure. One that is used to define the duties, responsibilities and accountabilities of a job"- S.P. Robbins and D.A. De Cenzo)

গতিকে দেখা যায় যে কর্ম বিশ্লেষণে দুই প্রকাৰৰ তথ্যপাতি দাঙি ধৰে ঃ

(i) কর্ম বর্ণনা (Job description) আৰু

(ii) কর্ম নির্দিষ্টকৰণ (Job specification)

কর্ম বিশ্লেষণ হ'ল এটা কর্মৰ কৰণীয় আৰু দায়িত্ব, কর্তব্য, যন্ত্রপাতি আৰু সা-সৰঞ্জাম, কর্মৰ অৱস্থা আৰু কর্মৰ সৈতে সম্পর্কিত জটিলতাৰ বিষয়ে কোৱা। আনহাতে, কর্ম নির্দিষ্টকৰণে এটা কর্ম কৰিবৰ বাবে শিক্ষা, প্রশিক্ষণ, অভিজ্ঞতা, বিচাৰ বুদ্ধি আৰু দক্ষতা সম্পর্কে সবিশেষ সামর্থৰ কথা উল্লেখ কৰে।

কর্ম বিশ্লেষণৰ পৰা পোৱা তথ্যপাতিখিনি বিভিন্ন উদ্দেশ্যত ব্যৱহাৰ কৰা হয়। কর্ম বিশ্লেষণৰ অধ্যয়নে সাতটা মূল বিষয়ত তথ্য যোগান ধৰিব পাৰে। সেইবোৰ হ'ল ঃ

১) **কর্ম চিনাক্তকৰণ (Job Identification) ঃ** ইয়াত কর্মৰ নামৰ সৈতে যদিহে থাকে তেন্তে ক'ড নম্বৰ (Code number) অন্তর্ভুক্ত হয়।

২) **কর্মৰ বিশেষ বা গুৰুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট (Distinctive or Significant Character of the job) ঃ** ইয়াত কর্মৰ স্থান, নিৰীক্ষণ, জটিলতা আৰু অসুবিধাজনক পৰিস্থিতি আদি

৩.১২ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্ৰশ্ন ১ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা আৰু গুৰুত্ব আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ২ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ বিষয়বস্তুসমূহ ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৩ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়াটো ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৪ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্য সংগ্ৰহৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ কি কি? ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৫ঃ কর্ম বর্ণনা লিখা আৰু কর্ম পাৰদর্শিতাৰ মান নির্ধাৰণ কৰাৰ গুৰুত্ব ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৬ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়াত সন্মুখীন হ'ব পৰা সমস্যাৱলী আলোচনা কৰক।

*** ***** ***

পদ্ধতি, সংক্ষিপ্ত পুথি (manuals), প্ৰথা, প্ৰৱহমান তালিকা (flow chart) আদি অধ্যয়ন কৰা হয়।

৩) **গৱেষণাৰ আৱশ্যকতাৰ অনুসন্ধান (Investigating the research needs)** ঃ কর্ম বিশ্লেষণ প্ৰক্ৰিয়াৰ আন এটি গুৰুত্বপূর্ণ স্তৰ হ'ল সংগঠনৰ, বিভাগৰ, ব্যৱস্থাপক বা কর্মচাৰীসকলৰ আৰু উৎপাদনৰ আৱশ্যকতাৰ গৱেষণাৰ প্ৰয়োজন সম্পর্কে অনুসন্ধান চলোৱা। কর্ম বিশ্লেষকগৰাকীয়ে কর্মচাৰীসকল কিমানদূৰ পর্যন্ত জড়িত হৈ থাকিব সেই কৌশলগত বাছনি কৰিব লাগিব।

৪) **বিশ্লেষণ কৰিবলগীয়া কর্ম চিনাক্তকৰণ (Identification of jobs to be analysed)** ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ সৈতে সাঙোৰ খাই থকা এইটো আন এক কাম যিটো প্ৰতিটো কর্মৰ গুৰুত্ব সম্পর্কে সিদ্ধান্ত লোৱাৰ বাবে অতি যত্ন সহকাৰে কৰা উচিত।

৫) **তথ্যপাতি সংগ্ৰহ (Gathering information)** ঃ ইয়াৰ পৰৱর্তী স্তৰ হ'ল বিভিন্ন পদ্ধতিগত কৌশলেৰে বাছনিকৃত কর্মৰ বিষয়ে তথ্যপাতি সংগ্ৰহ কৰা। কি ধৰণৰ তথ্যপাতি গোটোৱা হ'ব, কি পদ্ধতি প্ৰয়োগ কৰা হ'ব, কোনে তথ্যপাতি সংগ্ৰহ কৰি আদি বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰিব লাগে। তথ্যৰ অন্তিম ব্যৱহাৰৰ ওপৰত তথ্যৰ প্ৰকাৰ নির্ভৰ কৰে। আনহাতে তথ্য সংগ্ৰহৰ পদ্ধতিৰ ভিতৰত আছে সাক্ষাৎকাৰ, নিৰীক্ষণ, প্ৰশ্নাৱলী, পৰীক্ষা তালিকা (check lists) ইত্যাদি।

৬) **তথ্যপাতিৰ প্ৰক্ৰিয়াকৰণ (Processing of information)** ঃ তথ্যপাতি সংগ্ৰহ কৰাৰ পিছত সেইবোৰ মানৱ সম্পর্কীয় কার্যৰ (personnel function) উপযোগী কৰি তুলিবলৈ প্ৰক্ৰিয়াকৰণ কৰিব লাগে। তথ্যপাতিৰ প্ৰক্ৰিয়াকৰণে কর্ম বর্ণনা আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণলৈ গতি কৰে। কর্ম বর্ণনা হ'ল কর্মৰ নাম বা পদবী, কাম, কর্তব্য আৰু দায়িত্বৰ বিষয়ে এখন বিবৃতি প্ৰস্তুত কৰা। আনহাতে, কর্মচাৰীৰ অর্হতা, দক্ষতা আৰু সামর্থ আদিৰ বিষয়ে সবিশেষ সামৰি লোৱা বিবৃতিখনেই হ'ল কর্ম নির্দিষ্টকৰণ। ই কর্মৰ প্ৰয়োজনীয়তা অনুসৰি ব্যক্তি চিনাক্তকৰণত সহায় কৰে।

এনেদৰে, কর্ম বিশ্লেষণত এইবোৰ মূল সতৰ সন্নিৱিষ্ট হৈ থাকে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ কর্ম বিশ্লেষণে কিদৰে মকৰল আৰু বাছনিত সহায় কৰে?

.....

.....

.....

৩.৬ কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্যপাতি সংগ্রহ পদ্ধতি (METHODS FOR COLLECTING JOB ANALYSIS DATA)

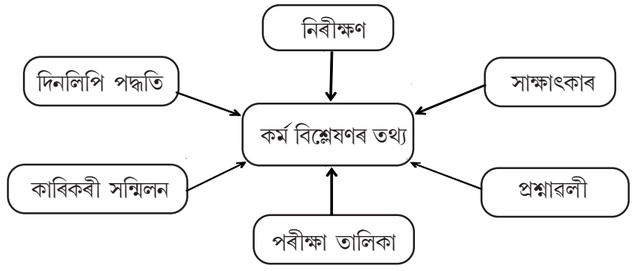
কর্ম বিশ্লেষণৰ বাবে প্রয়োজনীয় তথ্যপাতি সংগ্রহ কৰিবলৈ গ্রহণ কৰা বিভিন্ন পদ্ধতি আছে। মূল পদ্ধতিসমূহ হ'ল নিৰীক্ষণ, সাক্ষাৎকাৰ, প্রশ্নাৱলী, পৰীক্ষা তালিকা, প্রযুক্তিমূলক সন্মিলন আৰু দিনলিপি পদ্ধতি। ইয়াৰে প্রতিটো পদ্ধতিৰ চমু বর্ণনা তলত দাঙি ধৰা হ'ল ঃ

১) **নিৰীক্ষণ (Observation) ঃ** এই পদ্ধতিৰ দ্বাৰা কর্ম বিশ্লেষকগৰাকীয়ে কর্মীগৰাকীক কামত ব্যস্ত থকা কালত নিৰীক্ষণ কৰি তথ্য গোটাবলৈ চেষ্টা কৰে। কি কা কৰিছে। কামটো কেনেদৰে কৰা হৈছে, কামটো কৰিবলৈ কিমান সময়ৰ প্রয়োজন হৈছে সেই বিষয়ে বিশ্লেষকগৰাকীয়ে বিতংভাৱে তথ্য ৰাখে।

ই হ'ল কর্ম সম্পর্কীয় তথ্য সংগ্রহৰ অতি সৰল আৰু সহজ পদ্ধতি। অৱশ্যে, এই পদ্ধতিটোৰ ধনাত্মক দিশটো হ'ল যে ই সময় খৰছী আৰু এক নির্দিষ্ট দিশৰ পৰা সকলো প্রকাৰৰ কর্ম নিৰীক্ষণ আৰু লিপিৱদ্ধ কৰিব পৰা নাযায়। তাৰোপৰি, সংশ্লিষ্ট কর্মচাৰী এগৰাকীৰ পাৰদর্শিতা সাৱধানতাৰে নিৰীক্ষণ আৰু লিপিবদ্ধ বিশ্লেষকগৰাকী অভিজ্ঞ আৰু প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত লোক হ'ল লাগিব। যেতিয়া কর্ম বিশ্লেষণৰ অন্য পদ্ধতিৰ সৈতে প্রয়োগ কৰা হয় তেতিয়াহে নিৰীক্ষণ পদ্ধতিটো কামত আহে।

২) **সাক্ষাৎকাৰ (Interview) ঃ** কর্ম সম্পর্কীয় তথ্য পাতি সংগ্রহৰ ই আন এক পদ্ধতি যাৰক দ্বাৰা বিশ্লেষকগৰাকীয়ে কর্মচাৰীৰ সাক্ষাৎকাৰ গ্রহণ কৰে। কর্মচাৰীগৰাকীৰ জ্যেষ্ঠ জনৰো আৱশ্যকীয় তথ্য লাভৰ বাবে সাক্ষাৎ ল'ব পাৰে। সচৰাচৰতে, প্রয়োজনীয় তথ্য লাভৰ বাবে এখন পূর্ব নির্ধাৰিত প্রপত্র ব্যৱহাৰ কৰা হয়। বিশ্লেষকগৰাকীয়ে গুৰুত্ব অনুসৰি লিপিবদ্ধ কৰিবলগীয়া দৰকাৰী তথ্য পাতি আৰু কর্মচাৰীজনৰ বিষয়ে বিচাৰ কৰি চায়।

কিন্তু এই পদ্ধতিটোৰ এটা প্রধান অসুবিধা হ'ল যে ই সময় খৰছী আৰু বিশ্লেষকগৰাকীৰ পক্ষপাতিমূলক (bias)। যি কি নহওঁক, এই পদ্ধতিটোৰ যোগাত্মক দিশটো হ'ল যে ই কর্মচাৰীগৰাকীৰ পৰা প্রত্যক্ষভাৱে তথ্য লাভ কৰিব পাৰে আৰু ব্যক্তিগৰাকীক ভালদৰে জানিব পাৰে।



চিত্র ২ ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্য সংগ্রহ পদ্ধতি

নির্দিষ্টকৰণ লিপিৱদ্ধ কৰাটো কর্ম বিশ্লেষণৰ এক গুৰুত্বপূর্ণ অঙ্গ।

- কর্ম বিশ্লেষণৰ বহুতো উপযোগিতা থকা সত্বেও ই ইয়াৰ প্রক্রিয়াত কিছুমান অসুবিধাৰ সৃষ্টি কৰে যিবোৰ প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মচাৰীৰ অভাৱ, শীর্ষ ব্যৱস্থাপনাৰ সমর্থনৰ অভাৱ, কর্মৰ ক্ষতিগ্রস্ততা (distortion) ইত্যাদি কাৰণত উদ্ভৱ হয়।



৩.১০ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১) Aswathappa,K. *Human Resource Management Text and Cases*
২) Gupta, S.K. & Joshi, R. *Human Resource Management*
৩) Sarma, A. M. *Human Resource Management*



৩.১১ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ এটা কাম কৰিবলৈ আৱশ্যক হোৱা বিশেষ দক্ষতা বা গুণাৱলী আৰু অর্হতাৰ সৈতে জড়িত কর্ম, কর্তব্য আৰু দায়িত্বৰ চিনাক্তকৰণেই হ'ল কর্ম বিশ্লেষণ। কর্ম বর্ণনা আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণৰ যোগেদি উপযুক্ত কামৰ বাবে উপযুক্ত ব্যক্তি বিচাৰি উলিয়াবলৈ সহজ হয়।

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ প্রশ্নাৱলী পদ্ধতিয়ে অতি কম সময়ৰ ভিতৰত বহু সংখ্যক কামৰ বাবে যথেষ্ট পৰিমাণৰ তথ্য সংগ্রহত সহায় কৰে আৰু তথ্য সংগ্রহৰ বাবে বহুসংখ্যক কর্মচাৰীৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰাটো হ্রাস কৰে। কিন্তু অকল প্রশ্নাৱলীয়ে তথ্য সংগ্রহৰ বাবে পর্যাপ্ত নহয়। কাৰণ সংগ্রহ কৰা তথ্যসমূহ স্পষ্ট কৰিবলৈ ইয়াত অনুসৰণ আৰু আলোচনাৰ প্রয়োজন হয় আৰু কর্মচাৰীয়ে সঠিক ধৰণে আৱশ্যকীয় তথ্য প্রকাশ কৰিবলৈ সমর্থবান নহ'ব পাৰে।

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কর্ম পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ড নিৰূপণ কৰাটো এটা গুৰুত্বপূর্ণ কাম। যিহেতু ই নিৰীক্ষক আৰু কর্মচাৰীৰ মাজত সঠিক যোগাযোগত সহায় কৰাৰ উপৰিও কামটোৰ আকাঙ্খিত পৰিসৰ আৰু ইয়াৰ সৈতে জড়িত দায়িত্ব বুজি পোৱা সহায় কৰে। তদুপৰি এটা কাম সফলতা আৰু দক্ষতাৰে কৰিবলৈ ই সম্পদৰ সঠিক প্রাপ্তি সুনিশ্চিত কৰে।

নির্ভৰশীল হোৱা আৰু অধিক পদ্ধতিৰ সংযোজনৰ গুৰুত্ব অৱজ্ঞা কৰা।

গ) কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াৰ বাবে শুদ্ধ তথ্যপাতিৰ ব্যৱস্থা কৰিবলৈ কর্মচাৰীসকলক কর্মপ্রেৰণা বা পুৰস্কাৰ দিয়া নহয়।

ঘ) কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াৰ বাবে গুণগত তথ্য গোটাবলৈ কর্মচাৰীসকলক প্রশিক্ষণ দিয়া নহয়।

ঙ) যেতিয়া প্রশিক্ষণৰ অভাৱ হয় বা কর্ম বিশ্লেষণৰ আৱশ্যকতাৰ প্রতি সজাগতা নাথাকে তেতিয়া কর্মচাৰীসকলৰ দ্বাৰা ইচ্ছাকৃত বা অনিশ্চাকৃতভাৱে হ'লেও কাম-কাজ ক্ষতিগ্রস্ত হয়।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৩ঃ কর্মৰ পাৱদর্শিতাৰ মানদণ্ড স্থিৰ কৰাটো কিয় গুৰুত্বপূর্ণ?

.....

.....

.....



৩.৯ অধ্যয়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰিলো—

- কর্ম বিশ্লেষণ হ'ল এটা বিস্তৃত আৰু পদ্ধতিগত অধ্যয়ন। যাৰ দ্বাৰা কি প্রকৃতিৰ কাম কৰা হ'ব আৰু প্রতিটো কামৰ বাবে প্রয়োজনীয় অর্হতা আৰু দক্ষতা কি হ'ব সেইটো ব্যাখ্যা কৰিবলৈ দৰকাৰী তথ্য সংগ্রহ কৰা হয়।
- কর্ম বিশ্লেষণ কৰাটো অতি প্রয়োজনীয় যিহেতু ই ব্যক্তি পৰিচালনাৰ কার্যসমূহ যেনে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা, মকৱল আৰু বাছনি, পদাধিষ্ঠিকৰণ আৰু সমুপস্থিতিকৰণ, প্রশিক্ষণ আৰু বিকাশ, মজুৰি আৰু দৰমহাৰ সিদ্ধান্ত আৰু স্বাস্থ্য আৰু সুৰক্ষাৰ বিষয়সমূহৰ বাবে ই বৰ উপযোগী।
- কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়া আৰম্ভ হয় কার্যক্রমণিকাৰ পৰিকল্পনাৰে আৰু ইয়াৰ পিছতে তথ্য সংগ্রহ, কর্ম বর্ণনা আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণ কৰা হয়।
- কর্ম বিশ্লেষণৰ মূল পদ্ধতিসমূহ হ'ল নিৰীক্ষণ, সাক্ষাৎ গ্রহণ, প্রশ্নাৱলী, পৰীক্ষা তালিকা, কাৰিকৰী সন্মিলন আৰু দিনলিপি পদ্ধতি।
- কর্ম পাৱদর্শিতাৰ মানদণ্ড আৰু কর্মৰ অৱস্থাৰ সবিশেষৰ সৈতে কর্ম বর্ণনা আৰু কর্ম

৩) **প্রশ্নাৱলী (Questionnaire)** ঃ প্রশ্নাৱলী পদ্ধতিত কর্মচাৰীসকলে পূৰণ কৰিবলগীয়া গাঁথনিযুক্ত প্রশ্নাৱলী থাকে। কি ধৰণৰ তথ্য বিচৰা হৈছে তাৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰি এখন বিশেষ প্রশ্ন যুগুতাব পাৰি বা মানযুক্ত প্রশ্নাৱলী থাকিব পাৰে। যিবোৰ দিশ প্রশ্নাৱলীত অন্তর্ভুক্ত হয় সেইবোৰৰ ভিতৰত আছে কর্মচাৰী আৰু নিৰীক্ষকৰ কর্মৰ পদবী, কর্মচাৰীগৰাকীক প্রতিবেদন দিবলগীয়া অন্য কর্মচাৰীৰ সবিশেষ, কর্মৰ উদ্দেশ্যৰ বিৱৰণ, কর্মৰ কৰণীয় আৰু কর্তব্য সম্পর্কে সবিশেষ ইত্যাদি। এইবোৰৰ উপৰিও সিদ্ধান্ত গ্রহণত ক্ষমতাৰ স্তৰ, নির্দেশাৱলী বা নিৰীক্ষণ, সমাধান কৰিবলগীয়া সমস্যা আদি সৈতে জড়িত তথ্যও ইয়াত অন্তর্ভুক্ত হয়।

প্রশ্নাৱলী পদ্ধতিত বহুসংখ্যক কর্মৰ সৈতে সম্পর্কিত বহু পৰিমাণৰ তথ্য সংগ্রহৰ সুবিধা আছে আৰু সমান্তৰালভাৱে ই সময় বচায়। ই তথ্য সংগ্রহৰ বাবে বহু পৰিমাণৰ কর্মচাৰীৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰাটো হ্রাস কৰে। কিন্তু কেৱল প্রশ্নাৱলীয়ে শুদ্ধ তথ্য সংগ্রহৰ বাবে পর্যাপ্ত নহয়। কাৰণ ইয়াত সংগ্রহীত তথ্যৰ স্পষ্টীকৰণৰ বাবে নিৰীক্ষণ আৰু আলোচনাৰ আৱশ্যক।

৪) **পৰীক্ষা তালিকা (Checklists)** ঃ কর্ম বিশ্লেষণৰ বাবে তথ্য সংগ্রহৰ আন এক পদ্ধতি হ'ল পৰীক্ষা তালিকাৰ ব্যৱহাৰ। পৰীক্ষা তালিকাই 'হয়' বা 'নহয়' আকাৰত প্রত্যুত্তৰ দিয়ে। কর্মচাৰীসকলে সঁহাৰি দিবলগীয়া প্রায় ১০০ কাম-কাজ পৰীক্ষা তালিকাত অন্তর্ভুক্ত হ'ব পাৰে যাক উত্তৰ দিওঁতা সকলে তেওঁৰ ক্ষেত্রত প্রযোজ্য হোৱা কামটোৰ বিপৰীতে এটা শুদ্ধ চিন দিব লাগে।

গতিকে ডাঙৰ প্রতিষ্ঠানবোৰত এটা নির্দিষ্ট কাম অর্পণ কৰা বহুসংখ্যক মানুহৰ মাজত পৰীক্ষা তালিকাৰ ব্যৱহাৰ কৰাটো সুবিধাজনক। ই তথ্য তালিকাভুক্তকৰণ (tabulation) আৰু বিদ্যুতিন মাধ্যমেৰে তথ্য প্রক্রিয়াকৰণতো সহায়ক হয়। কিন্তু উদ্বেকজনক কথাটো হ'ল যে পৰীক্ষা তালিকা প্রস্তুত কৰা প্রত্যাহ্বানমূলক আৰু ই অতি ব্যয় বহুল।

৫) **কাৰিকৰী সন্মিলন পদ্ধতি (Technical Conference Method)** ঃ এই পদ্ধতিটোৰে এটা কর্ম সম্বন্ধে বিস্তৃত জ্ঞান থকা নিৰীক্ষকসকলৰ মাজত হোৱা এখন সন্মিলনৰ সহায় লয়। বিশ্লেষকগৰাকীয়ে মতামত সংগ্রহৰ বাবে বিশেষজ্ঞসকলৰ মাজত এক আলোচনাৰ বাবে আগভাগ লয়।

এইটো এটা সুবিধাজনক পদ্ধতি যিহেতু এটা কর্মৰ বিষয়ে বিশেষজ্ঞৰ মতামত সংগ্রহত ই সহায় কৰে। কিন্তু ইয়াৰ অসুবিধা এয়ে যে ই প্রকৃত কর্মচাৰীসকলৰ পৰা প্রকৃত তথ্য লাভ কৰিব নোৱাৰে যাৰ ফলত অশুদ্ধ তথ্যহে লাভ হয়।

৬) **দিনলিপি পদ্ধতি (Diary Method)** ঃ এই পদ্ধতিত কর্মচাৰীসকলে প্রতিদিনে কাম-কাজৰ সবিশেষ টুকি ৰাখিব লাগে। এই অর্থত এইটো ভাল পদ্ধতি যে কর্মচাৰীসকলে প্রশ্নাৱলী বা পৰীক্ষা তালিকাৰ উত্তৰ কৰোতে পাহৰি যোৱা ভুল আঁতৰাই ই শুদ্ধতা ৰক্ষাত সহায় কৰে। অৱশ্যে ই তেতিয়াহে সম্ভৱ হয় যদিহে পদ্ধতিটো বিশ্বাসযোগ্যভাৱে কৰা হয়। ই উৎপাদনৰ সৈতে জড়িত কর্মীৰ যথেষ্ট সময় লয়।

এইবোৰ পদ্ধতিৰ উপৰিও কর্ম বিশ্লেষণৰ তথ্য সংগ্ৰহৰ আন বহুতো পদ্ধতি আছে যিবোৰ অধিক সংখ্যাগত (quantitative) প্ৰকৃতিৰ। জনপ্ৰিয় সংখ্যাগত কৌশল বা পদ্ধতিত তলত দিয়াসমূহ সামৰি ল'ব পাৰি—

৭) **স্থিতি বিশ্লেষণ প্ৰশ্নাৱলী (Position Analysis Questionnaire) ঃ** ই হ'ল এটা কর্মৰ একোটা উপাদানক প্ৰতিনিধিত্ব কৰা আৰু আৰু বহুতো বিষয়বস্তু সামৰি লোৱা কর্ম বিশ্লেষণ প্ৰশ্নাৱলীৰ এটা গাঁথনি। এই উপাদানবোৰে কর্মৰ ক্ষেত্ৰত গুৰুত্বপূৰ্ণ ভূমিকা ল'ব বা নল'বও পাৰে। বিশ্লেষকগৰাকী নিজেই প্ৰশ্নাৱলী পূৰণ কৰে আৰু বিভিন্ন বিষয়বস্তুসমূহ তথ্য সমল (input), মানসিক প্ৰক্ৰিয়া, কর্মৰ ফলাফল (output), সম্পৰ্ক, কর্মৰ উপাদান আৰু অন্যান্য বৈশিষ্ট্যৰ ভিত্তিত শ্ৰেণীবিভাগ কৰে।

এই পদ্ধতিটো অতি নিৰ্ভৰযোগ্য আৰু বৈধ যিহেতু ই বিভিন্ন কর্মৰ তুলনা কৰাৰ সুবিধা দিয়ে। অৱশ্যে, প্ৰধান সমস্যাটো হ'ল যে ই যথেষ্ট সময় লয়।

৮) **ব্যৱস্থাপনাৰ স্থিতি বৰ্ণনাৰ প্ৰশ্নাৱলী (Management Position Description Questionnaire (MPDQ) ঃ** ই হ'ল এটা মানদণ্ডকৃত আহিলা য'ত বহুতো বিষয়বস্তু সন্নিবিষ্ট থাকে আৰু যাৰ গুৰুত্বসমূহ উত্তৰদাতা (respondent) সকলে উল্লেখ কৰিব লাগে। ই মুখ্যত ব্যৱস্থাপনামূলক কার্যৰ বুজ লোৱা আৰু বিশ্লেষণ কৰাৰ ওপৰত লক্ষ্য ৰাখে। এই পদ্ধতিত অন্তৰ্ভুক্ত কৰাৰ বাবে বিশেষজ্ঞসকলে পণ্য, বজাৰকৰণ আৰু বিত্তীয় কৌশলৰ পৰিকল্পনা, জনসাধাৰণ আৰু গ্ৰাহকৰ সৈতে সম্পৰ্ক, জটিলতা আৰু চাপ (stress), নিৰীক্ষণ ইত্যাদি উপাদানবোৰৰ পৰামৰ্শ দিয়ে।

৯) **কার্যকৰী কর্ম বিশ্লেষণ (Functional Job Analysis (FJA) ঃ** এইটো হ'ল কর্মচাৰীকেন্দ্ৰিক (worker oriented) কর্ম বিশ্লেষণৰ ধাৰণা যিয়ে 'তথ্য, মানুহ আৰু বস্তু'ৰ ('data, people and things') মৌলিক উপাদানসমূহ পৰীক্ষা কৰা আৰু বৰ্ণনাকৰাৰ প্ৰচেষ্টা চলায়। এই পদ্ধতিটোৱে পাৰদৰ্শিতা বিভিন্ন মানদণ্ড আৰু প্ৰশিক্ষণৰ আৱশ্যকতা চিনাক্তকৰণত সহায় কৰে। প্ৰতিটো কর্মৰ বাবে দিয়া সংখ্যাগত মূল্যই মজুৰিৰ হাৰ নিৰ্ধাৰণ আৰু কর্মচাৰীসকলৰ ভৱিষ্যৎ বিকাশৰ পৰিকল্পনা ৰচনা কৰাত সহায়ক হয়।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ২ঃ প্ৰশ্নাৱলীয়ে কর্ম বিশ্লেষণৰ বাবে পর্যাপ্ত তথ্যপাতি যোগান ধৰিব পাৰেনে?

.....

.....

.....

৩.৭ কর্ম বর্ণনা, পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ড আৰু কর্মৰ অৱস্থা লিখন (WRITING JOB DESCRIPTION, STANDARDS OF PERFORMANCE AND WORKING CONDITIONS)

কর্ম বর্ণনা হ'ল কর্ম বিশ্লেষণৰ লগে লগে উদ্ভৱ হোৱা বিষয় যিয়ে কর্ম এটাত কি কি কার্যনিহিত থাকে তাক বর্ণনা কৰে। ই কর্ম এটাত কি, কেনেকৈ আৰু কিয় কৰিব লাগিব তাক বিতংভাৱে প্ৰকাশ কৰে। এটা খালী পদৰ ঘোষণা কৰাৰ পূৰ্বে কর্ম বর্ণনা কৰাটো বৰ দৰকাৰী যিহেতু ই এটা কর্মৰ কর্তব্য আৰু দায়িত্ব সম্পর্কে এটা সংগঠিত খতিয়ান আগবঢ়ায়। কর্ম বর্ণনা লিখাৰ বাবে ইয়াৰ বিষয় বস্তুবোৰৰ বিষয়ে ভাল জ্ঞান থাকিব লাগে। ইয়াত কর্মৰ পদবী, কর্মৰ সংক্ষিপ্ত বিৱৰণ আৰু অৱস্থান, ব্যৱহাৰ কৰিবলগীয়া আহিলাপাতি আৰু কেচামাল, নিৰীক্ষণৰ ধৰণ ইত্যাদি সম্পর্কে সবিশেষ তথ্য অন্তৰ্ভুক্ত কৰিব লাগে। এইটো কর্ম নির্দিষ্টকৰণৰ বিবৃতিৰ যোগেদি কৰা হয় যিয়ে কর্মচাৰীৰ পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ডৰ এটা বর্ণনা দাঙি ধৰে। এই কর্ম পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ডই সাধাৰণতে নিৰীক্ষক আৰু কর্মচাৰী উভয়ৰে পাৰদর্শিতাৰ জোখ লোৱাৰ উপায় বর্ণনা কৰে। ই এক গুৰুত্বপূৰ্ণ কাম যিহেতু ই ইয়াৰ সৈতে জড়িত থকা কর্মৰ আকাংঙ্খিত পৰিসৰ আৰু দায়িত্ব বুজি পোৱাত সহায় কৰাৰ উপৰিও নিৰীক্ষক আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজত সঠিক যোগাযোগ ৰক্ষাত সহায়ক হয়। ইয়াৰ উপৰিও এটা কাম সফলতা আৰু দক্ষতাৰে কৰাৰ বাবে সম্পদৰ প্ৰাপ্তি সুনিশ্চিত কৰে।

এনেধৰণৰ মানদণ্ড নিৰূপণৰ বাবে কর্মচাৰী আৰু নিৰীক্ষকৰ মাজত সহযোগিতাৰ আৱশ্যক যাতে বিভিন্ন কর্মৰ স্তৰসমূহ মূল্যায়ন কৰিব পাৰি আৰু সংশ্লিষ্ট কামটো কৰাৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় দায়িত্ব আৰু দক্ষতা চিনাক্ত কৰিব পাৰি। এটা কামৰ সঠিক ৰূপায়ণৰ বাবে কর্মৰ পৰিবেশৰো প্ৰভাৱ পৰে। গতিকে কাম কৰাৰ পৰিবেশ যেনে উত্তাপ, পোহৰ, হুলস্থূল, ধূলি আৰু ধোঁৱা ইত্যাদি, কর্মৰ সৈতে সম্পর্কিত জটিলতা আৰু সেইবোৰ পুনৰ সংঘটিত হোৱাটো কর্ম বিবৃতিত স্পষ্টভাৱে উল্লেখ থকা উচিত।

৩.৮ কর্ম বিশ্লেষণত সন্মুখীন হোৱা সমস্যাৱলী (PROBLEMS THAT MAY BE ENCOUNTERED IN JOB ANALYSIS)

বহুতো উপকাৰিতা থকা সত্বেও কর্ম বিশ্লেষণৰ প্ৰক্ৰিয়াত কেতবোৰ অসুবিধা আহি পৰে। তেনে কিছু বিশেষ সমস্যা তলত দিয়া ধৰণৰ ঃ

ক) শীর্ষ ব্যৱস্থাপনাৰ সহযোগিতাৰ অভাৱ বা তেওঁলোকৰ কর্মৰ প্ৰতি কর্মচাৰীসকলৰ মনোযোগ আৰু সমগ্ৰ প্ৰক্ৰিয়াটোত সম্পূৰ্ণ সহযোগিতাৰ অভাৱে এক সম্ভাব্য সমস্যা হিচাপে কাম কৰে।

খ) কর্ম বিশ্লেষণৰ বাবে তথ্য সংগ্ৰহৰ বাবে এটা মাত্ৰ বিশেষ পদ্ধতিৰ ওপৰত অতিমাত্ৰা

উপাদানসমূহৰ লগত সম্বন্ধিত, সেইটোৰ মান। উদাহৰণস্বৰূপে, পুৰস্কাৰ ব্যৱস্থা, কার্য সম্পাদন মূল্যায়ণ প্রণালী, নেতৃত্ব, গ্রাহকৰ প্রয়োজনীয়তা, সাংগঠনিক আঁচনি, কর্ম অৱস্থা, গোট সংৰচনা আৰু নিয়মাৱলী। জটিলতাৰ দিশটো, সমান্তৰাল অক্ষত, কিমান মাত্রাত কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহৰ বাবে জৰুৰী (১) বেলেগ বেলেগ সাংগঠনিক স্তৰত বিবিধ অর্হতা থকা ব্যক্তিসকল সংশ্লিষ্ট বা জড়িত হোৱা, (২) সফল প্রয়োগৰ বাবে সিদ্ধান্ত লোৱাৰ উচ্চস্তৰীয় দক্ষতা।

এই সন্দর্ভত আটাইতকৈ বহুল কর্ম আঁচনি পদক্ষেপসমূহ তলত আলোচনা কৰা হ'ল—

ক) **কর্ম বিৱর্তন ঃ** কর্ম বিৱর্তন মানে হ'ল কামৰ সাল-সলনি নকৰাকৈ কর্মচাৰীসকলক এটা কামৰ পৰা আন এটা কামলৈ স্থানান্তৰ কৰা যাতে কামত বিবিধতাৰ জৰিয়তে কর্মচাৰীসকলৰ উদাসীনতা বা বিৰক্তি হ্রাস হয়। কর্ম বিৱর্তনত এজন কর্মচাৰীয়ে একেটা প্রকৃতিৰ বিভিন্ন কাম কৰাৰ সুবিধা পায়। কর্ম বিৱর্তনৰ সুবিধাসমূহ হ'ল—

১) ই উদাসীনতা বা বিৰক্তি হ্রাস কৰে।

২) ই কর্মচাৰীসকলৰ জ্ঞান আৰু কৌশল বৃদ্ধি কৰে।

৩) কর্মচাৰীসকল অকল এটা কামৰ পৰিৱর্তে বিভিন্ন কামত দক্ষ হয়।

অৱশ্যে, কর্ম বিৱর্তনৰ কিছুমান অসুবিধাসমূহো আছে—

১) কর্মচাৰীসকলক বিভিন্ন কামসমূহত সঘনাই ৰদ-বদল কৰি থাকিলে কার্যসূচীত বাধা আহি পৰে।

২) কর্মচাৰীসকলে বন্ধুত্বপূর্ণ সম্পর্ক ছিন্ন হোৱা অনুভৱ কৰিব পাৰে। যেতিয়াই তেওঁলোকক এটা কামৰ পৰা অইন এটালৈ ৰদ-বদল কৰি থকা হয়।

৩) কর্ম বিৱর্তনৰ ক্ষেত্রত প্রশিক্ষণৰ ব্যয় বৃদ্ধি হয়। হার্জবার্গৰ (Herzberg) মতে কর্ম বিৱর্তন হ'ল এটা শূন্যৰ বাবে আন এটা শূন্যৰ বিকল্প হিচাপে স্থাপন কৰা মাত্র।

খ) **কর্ম অভিযান্ত্রিক ঃ** কর্ম অভিযান্ত্রিকীয়ে সম্পাদন কৰিবলগীয়া কাম, ব্যৱহাৰ কৰিবলগীয়া কর্ম পদ্ধতি, কর্মচাৰীসকলৰ মাজত কার্যপ্রৱাহ, কর্মচাৰীসকলৰ গাঁথনি, কার্য সম্পাদনৰ মানদণ্ড আৰু মানুহ আৰু মেচিনৰ মাজৰ পাৰস্পৰিক নির্ভৰশীলতা ইত্যাদি নিৰীক্ষণ কৰে। এইটো সঘনাই পৰিলক্ষিত হোৱা দেখা যায় যে কর্ম আঁচনিৰ উপাদানসমূহে সময় আৰু গতি অধ্যয়নৰ জৰিয়তে, প্রত্যেক এটা কার্য সম্পাদনৰ বাবে প্রয়োজনীয় সময় আৰু কার্য সম্পাদনত প্রয়োজনীয় গতিশীলতা নির্ধাৰণ কৰে।

শ্রমৰ বিশেষজ্ঞতা কর্ম অভিযান্ত্রিকীৰ এটা মুখ্য উপাদান। উচ্চ স্তৰীয় বিশেষজ্ঞতা প্রয়োজন হয়—

১) কর্মচাৰীসকলক কোনো এটা কাম সোনকালে কৰিবলৈ সক্ষম কৰিবৰ বাবে।

২) চুটী কার্য চক্রৰ অনুমতি দিয়াৰ বাবে যাতে কার্য সম্পাদন প্রায় স্বচালিত হয় আৰু মানসিক প্রচেষ্টাৰ প্রয়োজনীয়তা প্রায় নাইকিয়া বা হ্রাস হয়।

৩) মানুহক কামত লগোৱা সহজ হয় কাৰণ কম কৌশলী মানুহক সহজতে প্রশিক্ষণ দিব পাৰি আৰু তেওঁলোকক সাধাৰণতে কম পৰিমাণৰ হাজিৰা বা

অধ্যায় ৪ ঃ কর্ম আঁচনি আৰু কর্ম মূল্যায়ণ (JOB DESIGN AND JOB EVALUATION)

অধ্যায় গাঁথনি

৪.১ উদ্দেশ্য
৪.২ পৰিচয়
৪.৩ কর্ম ধাৰণা
৪.৪ কর্ম আঁচনিৰ সংজ্ঞাসমূহ
৪.৫ কর্ম আঁচনিক গুৰুত্ব
৪.৬ কর্ম আঁচনিক প্রভাৱিত কৰা কাৰকসমূহ
৪.৭ কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহ
৪.৮ কর্ম মূল্যায়ণৰ ধাৰণা
৪.৯ কর্ম মূল্যায়ণৰ সংজ্ঞাসমূহ
৪.১০ কর্ম মূল্যায়ণৰ উদ্দেশ্যসমূহ
৪.১১ কর্ম মূল্যায়ণৰ গুৰুত্ব
৪.১২ কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়া
৪.১৩ কর্ম মূল্যায়ণৰ পদ্ধতি
৪.১৪ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৪.১৫ অধিক জানিবলৈ
৪.১৬ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
৪.১৭ আৰ্হি প্রশ্ন

৪.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- কর্ম আঁচনিৰ ধাৰণা, সংজ্ঞা আৰু গুৰুত্ব ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- কর্ম আঁচনিক প্রভাবিত কৰা কাৰকসমূহৰ বিস্তৃত আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কর্ম আঁচনিৰ বিভিন্ন আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহৰ বিস্তৃত আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কর্ম মূল্যায়ণৰ ধাৰণা, সংজ্ঞা আৰু উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়াটো আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কর্ম মূল্যায়ণৰ বিভিন্ন পদ্ধতি আলোচনা কৰিব পাৰিব।

৪.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

কর্ম বিশ্লেষণ আৰু কর্ম আঁচনিৰ প্রক্রিয়াক লৈ সচৰাচৰ খেলি মেলি হোৱা দেখা যায়। কর্ম বিশ্লেষণ মানে হ'ল কর্মচাৰীসকলে বর্তমান সময়ত কৰি থকা কার্যসমূহৰ অধ্যয়ন। ই কোনো এটা নির্দিষ্ট কার্য সফলতাৰে কৰিবলৈ প্রয়োজন হোৱা কর্ম দায়িত্বসমূহ চিনাক্ত কৰে। কর্ম আঁচনি (যিটো কর্ম বিশ্লেষণৰ পৰাই গজালি মেলে বা সৃষ্টি হয়) হ'ল সাংগঠনিক দক্ষতা আৰু কর্মচাৰীসকলৰ কর্ম সন্তুষ্টিৰ উৎকর্ষ সাধনৰ কাৰণে কার্যসমূহৰ সংযোজন বা গাঁথনি কৰা। কর্মচাৰীসকলৰ প্রতিভাসমূহ অধিকৃত কৰা জৰিয়তে সাংগঠনিক সফলতা বৃদ্ধি কৰিবলৈ কর্মসমূহৰ সাল-সলনি বা পৰিৱর্তন আৰু কর্মসমূহৰ সমৃদ্ধিকৰণৰ লগত কর্ম আঁচনি বিশেষভাৱে জড়িত।

ব্যৱস্থাপনাৰ এটা গুৰুত্বপূর্ণ মৌলিক সিদ্ধান্ত হ'ল ধাৰাবাহিক উৎকর্ষ সাধনৰ জৰিয়তে শ্রমৰ সর্বাধিক ব্যৱহাৰ আৰু বিশেষজ্ঞতা অর্জন কৰি সফলতাৰ ঐচ্ছিক মানদণ্ডত উপনীত হোৱা। এই সন্দর্ভত আটাইতকৈ গুৰুত্বপূর্ণ কথাটো হ'ল যে কর্মচাৰীসকলে উৎকর্ষ সাধনৰ প্রক্রিয়াত অংশগ্রহণ কৰিবলৈ ইচ্ছা প্রকাশ নকৰে। তেওঁলোকে ধাৰণা কৰে যে উৎকর্ষ সাধন বা উন্নয়ন কিছুমান কাৰিকৰী বা কৌশলগত পৰিভাষাত জোখা হয় আৰু উন্নয়নৰ ফলত হোৱা মানবীয় অসন্তুষ্টিক অবহেলা কৰা হয়। কর্ম আঁচনিৰ পদ্ধতি উন্নয়নৰ লক্ষ্য হ'ল অধিক উৎপাদনশীলতা অর্জন কৰা কিন্তু ই কিছুমান মানবীয় দুর্বোধ্যতা আনে যাৰ ফলত উৎকর্ষ সাধনৰ ফলপ্রসূতা কমে আৰু আর্জিত কাৰিকৰী সুচলতাৰ প্রভাৱ হ্রাস হয়।

উদাহৰণস্বৰূপে Harby-Davidson, Lucent Technologies আৰু Page Net কোম্পানীৰ নাম ল'ব পাৰি। এই কোম্পানীসমূহে ধাৰাবাহিকভাৱে উন্নয়ন বা প্রক্রিয়াৰ পুনঃৰচনাৰ কামত যুক্ত হৈ থাকে যাতে অনুর্বৰ বা অপ্রয়োজনীয় কর্মসমূহ বাদ দিব পাৰি বা কার্য সম্পাদনাৰ উত্তম উপায় উলিয়াব পাৰি। কর্ম আঁচনিয়ে সাংগঠনিক উদ্দেশ্যসমূহ আহৰণত সহায় কৰে। ইয়াৰ লগতে কর্ম আঁচনিয়ে কার্য সম্পাদনত কর্মচাৰীসকলৰ পাৰদর্শিতা চিনাক্ত কৰে।

কর্ম মূল্যায়ণ হৈছে কর্ম আঁচনিৰ উৎপাদন। ওপৰত উল্লেখ কৰা দৰে কর্ম আঁচনিয়ে দায়িত্ব, কর্তৃত্ব, প্রয়োজনীয় কৌশল, কর্মৰ চর্ত আৰু আন প্রয়োজনীয় তথ্য প্রদান কৰে। আনহাতে, কর্ম মূল্যায়ণে কর্ম আঁচনিয়ে দিয়া তথ্য ব্যৱহাৰ কৰি প্রত্যেকটো পদৰ মূল্যায়ণ কৰে। কর্ম মূল্যায়ণে এটা পদৰ লগত আন এটা পদৰ মূল্যায়ণ কৰে আৰু প্রত্যেক পদৰ মজুৰী বা দৰমহা নির্ণয় কৰে।

এই অধ্যায়ত আমি কর্ম আঁচনি তথা কর্ম মূল্যায়ণৰ ধাৰণা, গুৰুত্ব তথা কর্ম আঁচনি আৰু কর্ম মূল্যায়ণৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ আলোচনা কৰিম।

৪.৩ কর্ম আঁচনিৰ ধাৰণা (CONCEPT OF JOB DESIGN)

কর্ম আঁচনি হ'ল সম্পাদন কৰিবলগীয়া মুঠ কামৰ কিচুমান পৰিচালন অনুকূল আৰু কর্মকুশল গোট যেনেকৈ পদ, বিভাগ আৰু সংমণ্ডল ইত্যাদিত বিভাজন কৰা আৰু সেইবিলাকৰ

পৰাকৈ তৈয়াৰ কৰা প্রয়োজনীয় হৈ পৰিছে।

আচৰণগত কাৰকসমূহ ঃ আচৰণগত কাৰকসমূহ বা উপাদানসমূহ মানুহৰ প্রয়োজনীয়তা আৰু সেই প্রয়োজনীয়তাসমূহ পূৰণ কৰাৰ লগত জড়িত। উচ্চ স্তৰীয় প্রয়োজনীয়তাসমূহ আৰু আৱশ্যকতাসমূহ এই সন্দর্ভত বিশেষভাৱে মহত্বপূর্ণ। আচৰণগত উপাদানসমূহ তলত দিয়া ধৰণে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰি—

প্রতিক্রিয়া ঃ কর্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ কার্য সম্পাদনৰ ফলাফলৰ ওপৰত অর্থপূর্ণ প্রতিক্রিয়া পোৱা প্রয়োজনীয়। এনে কার্যই কর্মচাৰীসকলে যে কোনো এটা কার্য আদর্শবান হৈ কৰিব লাগে, তাকেই প্রতিপন্ন কৰে বা সূচায়।

স্বাধীনতা ঃ স্বাধীনতা মানে হ'ল নিজে কৰা কোনো এটা কামৰ বাবে দায়বদ্ধতা আনা. এইটো হ'ল পাৰিপার্শ্বিক অৱস্থাৰ প্রতি লক্ষ্য ৰাখি নিজ প্রতিক্রিয়াসমূহ নিয়ন্ত্রণ কৰাৰ স্বাধীনতা। যিবিলাকক কার্যত বা কামত কর্মচাৰীসকলক সিদ্ধান্ত লোৱাৰ স্বাধীনতা বা ক্ষমতা দিয়া থাকে তাত তেওঁলোকৰ মাজত অধিক দায়বদ্ধতা থাকে, যিয়ে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত মান্যতা আৰু আত্মসন্মান ভাৱ বৃদ্ধি কৰাত সহায় কৰে।

দক্ষতাৰ ব্যৱহাৰ ঃ কার্যটো দক্ষতাৰে সম্পাদন কৰিবলৈ হ'লে কর্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ সক্ষমতা উপযুক্তভাৱে ব্যৱহাৰ কৰিব লাগিব বুলি বিবেচনা কৰিব লাগে।

বিভিন্নতা ঃ বিভিন্নতা বা বিবিধতাৰ অভাৱে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত উদাসীনতা বা বিৰক্তি আনিব পাৰে। উদাসীনতাই বিৰক্তিয়ে আনহাতে, কর্ম অসন্তুষ্টি আনিব পাৰে। কামত বিবিধতা আনি, সেই ত্রুটিসমূহ শুধৰাই ল'ব পাৰি।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ (CHECK YOUR PROGRESS)

প্রশ্ন নং ২ঃ তলত দিয়া উক্তিসমূহ শুদ্ধনে অশুদ্ধ উল্লেখ কৰক—

(ক) কর্ম আঁচনি অর্থ হ'ল এটা কাম কৰাৰ প্রক্রিয়া মাত্র।

(খ) প্রত্যেকটো কামৰ আন্তঃগাঁথনি তিনিটা উপাদানেৰে গঠিত, যেনে— পৰিকল্পনা, কার্য সম্পাদনা আৰু নিয়ন্ত্রণ।

(গ) শ্রমদক্ষতা শাস্ত্র কর্মচাৰীসকলৰ দৈহিক সক্ষমতা আৰু বৈশিষ্ট্যৰ লগত খাপ খুৱাই কার্যসমূহৰ আঁচনি তৈয়াৰ আৰু আকৃতি দিয়া কামৰ লগত জড়িত।

প্রশ্ন নং ৩ঃ কর্ম আঁচনিক প্রভাৱিত কৰা কাৰকসমূহ উল্লেখ কৰক।

.....

.....

৪.৭ কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসূহ (APPROACHES TO JOB DESIGN)

কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহৰ দুটা দিশ থাকে অর্থাৎ প্রভাৱ আৰু জটিলতা। প্রভাৱ দিশটো, উলম্ব অক্ষত, কিমান মাত্রাত কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহ নিকর্টৱর্তী কাৰকসমূহৰ বাহিৰৰ

কার্য প্রৱাহ ঃ এটা ব্যৱসায়িক প্রতিষ্ঠানত কার্য প্রৱাহ প্রতিষ্ঠানটোৰে উৎপাদন বা সৃষ্টি কৰা সামগ্রী বা সেৱাৰ প্রকৃতিৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰে। উৎপাদিত সামগ্রী বা সেৱাৰ প্রকৃতিয়ে সাধাৰণতে কার্যসমূহৰ অনুক্রম আৰু কার্যসমূহৰ মাজত স্থিৰতা নির্ধাৰণ কৰে যাতে কামটো দক্ষতাৰে সম্পাদিত কৰিব পাৰি। উদাহৰণস্বৰূপে, এটা গাড়ীৰ দুৱাৰসমূহ সংলগ্ন কৰাৰ আগতে গাড়ীটোৰ নক্সা বা গাঁথনি আগতীয়াকৈ তৈয়াৰ কৰাৰ প্রয়োজন। কার্যসমূহৰ অনুক্রম নির্ধাৰণ কৰাৰ পিছতে সেইবিলাকৰ মাজত এক স্থিৰতা আনিব পাৰি।

শ্রম দক্ষতা শাস্ত্র ঃ শ্রম দক্ষতা শাস্ত্র কর্মচাৰীসকলৰ শাৰীৰিক বা দৈহিক সক্ষমতা আৰু বৈশিষ্টৰ লগত খাপ খুৱাই কার্যসমূহৰ আঁচনি তৈয়াৰ আৰু আকৃতি দিয়া কামৰ লগত জড়িত যাতে তেওঁলোকে নিজৰ কাম দক্ষতাৰে সম্পাদন কৰিব পাৰে। শ্রমদক্ষতা শাস্ত্রই কামৰ আঁচনি এনেদৰে তৈয়াৰ কৰাত সহায় কৰে যাতে কর্মচাৰীসকলৰ দৈহিক সক্ষমতা আৰু কামৰ চাহিদাৰ মাজত এক স্থিৰিতা আহে। শ্রমদক্ষতা শাস্ত্রই কার্যৰ প্রকৃতি সাল-সলনি নকৰে অথচ ই কামৰ সা-সৰঞ্জাম ইত্যাদিসমূহৰ লগতে অন্যান্য সুবিধাসমূহ বিবেচনা কৰে যিহেতু কার্য সম্পাদনটোৰেই হ'ল ইয়াৰ মুখ্য বিবেচনাৰ বিষয়।

কার্য অভ্যাসসমূহ ঃ কার্যভ্যাসসমূহ হ'ল কার্য সম্পাদনৰ কাৰণে ধার্য কৰা পথ বা দিশসমূহ। এই পদ্ধতিসমূহ পৰম্পৰা বা কর্মচাৰীসকলৰ সমুহীয়া ইচ্ছা-আকাংক্ষাৰ পৰা উদ্ভৱ হয়। অন্য প্রকাৰে, মানৰ সম্পদ বিভাগৰ কর্ম আঁচনি তৈয়াৰ কৰাৰ নমনীয়তা কম হয় যেতিয়াই এনেকুৱা ধৰণৰ অভ্যাস শ্রমিক সংঘ আৰু ব্যৱস্থাপনাৰ সম্বন্ধৰ অংশ হৈ থাকে। কার্য অভ্যাসসমূহৰ বিবেচনাতাত ব্যর্থতাই অবাঞ্ছিত ফলাফল আনিব পাৰে। কার্য অভ্যাসসমূহ বর্তমানলৈকে সময় আৰু কর্মগতিৰ অধ্যয়নৰ দ্বাৰা নির্ধাৰণ কৰা হয় যিয়ে কার্য সম্পাদনাৰ আদর্শ সময় স্থিৰ কৰে।

পাৰিপার্শ্বিক কাৰকসমূহ ঃ পাৰিপার্শ্বিক উপাদানসমূহে মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ সকলো কার্যসমূহকে প্রভাৱিত কৰে আৰু কর্ম আঁচনি তাৰ ব্যতিক্রম নহয়। কর্ম আঁচনিত প্রভাৱ থকা বাহ্যিক কাৰকসমূহ হ'ল কর্মচাৰীৰ দক্ষতা বা সক্ষমতা আৰু উপলব্ধতা আৰু সামাজিক আৰু সাংস্কৃতিক আশা-আকাংক্ষাসমূহ। প্রত্যেক সংগঠনে কর্মচাৰীৰ উপলব্ধতাৰ সম্ভাৱনাৰ বিষয়ে সজাগ আৰু সর্তক হ'ব লাগে যেতিয়া তেওঁলোক কোনো বিশেষ এটা কার্য সম্পাদনাৰ বাবে জড়িত কৰিব লগা হয়। কর্মচাৰীৰ সক্ষমতা আৰু উপলব্ধতাৰ সঠিক পৰিমাপনে কর্মচাৰীসকলক প্রদান কৰিব লগীয়া প্রশিক্ষণৰ বোজা হ্রাস কৰে। সেইবাবে কোনে আচলতে কার্যটো সম্পাদন কৰিব, সেইটো আগতীয়াকৈ সঠিকভাৱে চিন্তা বা বিবেচনা কৰা প্রয়োজন।

সামাজিক আৰু সাংস্কৃতিক আশা-আকাংক্ষাসমূহ ঃ এনেকুৱাও দিন আছিল যেতিয়া চাকৰি পোৱাটো বিবেচনাৰ প্রাথমিক বিষয় আছিল। তেতিয়া কর্মচাৰীসকলক যিকোনো কাম আৰু যিকোনো পৰিস্থিতিত কাম কৰাৰ বাবে প্রস্তুত কৰা হৈছিল। কিন্তু, বর্তমান স্থিতি তেনেকুৱা নহয়। বর্তমান সময়ত যেনেকৈ কর্মচাৰীসকলৰ জ্ঞান আৰু সজাগতা বৃদ্ধি পাইছে ঠিক তেনেকৈ তেওঁলোকৰ কামক লৈ আশা-আকাংক্ষাও আগৰ তুলনাত বৃদ্ধি পাইছে। সেয়েহে কামসমূহৰ আঁচনি কর্মচাৰীসকলৰ আশা-আকাংক্ষাসমূহ পূৰণ হ'ব

মাজত সমন্বয়ৰ ব্যৱস্থা গ্রহণ কৰা। সাধাৰণ ভাষাত ক'বলৈ গ'লে কর্ম আঁচনি হ'ল কর্ম বিশ্লেষণৰ যুক্তিপূর্ণ অনুক্রম। কর্ম বিশ্লেষণে কার্য সম্বন্ধিত তথ্যসমূহৰ লগতে কার্য সম্পাদন কৰিবলৈ পদাধিকাৰীজনৰ লগত থাকিবলগীয়া কৌশল আৰু জ্ঞানৰ তথ্যসমূহৰ যোগান ধৰে। এই সন্দর্ভত, কর্ম আঁচনি হ'ল কিছুমান নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য সফল কৰিবলৈ কর্তব্যসমূহ আৰু দায়িত্বসমূহৰ কার্যকৰীকৰণৰ বাবে কৰা এক সচেতন প্রয়াস। অন্য ভাষাত ক'বলৈ গ'লে, কর্ম আঁচনি কোনো এটা কামৰ বিষয়সূচী বা উপাদানসমূহ কর্ম পদ্ধতি ইত্যাদিৰ লগতে কেনেকৈ সেই বিশেষ কার্য সংগঠনটোৰ অইন কামসমূহৰ লগত সম্বন্ধিত, তাৰ নিশ্চিতকৰণৰ প্রক্রিয়াৰ লগত জড়িত।

৪.৪ কর্ম আঁচনিৰ সংজ্ঞাসমূহ (DEFINITIONS OF JOB DESIGN)

Michael Armstrong (মাইকেল আর্মষ্ট্রঙ)ৰ ভাষাত 'কর্ম আঁচনি হ'ল কোনো এটা কাৰ উপাদানসমূহ কর্তব্য আৰু দায়িত্বৰ মাধ্যমত স্থিৰ কৰা, কর্ম পদ্ধতি কৌশল, প্রণালী আৰু কার্যক্রমৰ মাধ্যমত স্থিৰ কৰা আৰু লগতে এজন কর্মধাৰক বা কর্মচাৰী আৰু তেওঁৰ উর্দ্ধত থকা কর্মচাৰী সহকাৰী কর্মচাৰী বা সহকর্মীসকলৰ মাজত থাকিবলগীয়া সম্বন্ধ স্থিৰ কৰা ইত্যাদিৰ প্রক্রিয়া।'

মেথিছ আৰু জেক্চন (Mathis and Jackson) ৰ মতে 'কর্ম আঁচনি হ'ল এটা প্রক্রিয়া যিয়ে কামৰ উপাদানসমূহ (কাম, কার্যসমূহ আৰু সম্বন্ধসমূহ) একত্রীকৃত কৰাৰ লগতে কর্মচাৰী আৰু অনুষ্ঠানটোৰ প্রয়োজন পূৰণ হ'ব পৰাকৈ প্রত্যেকে এটা কাম কৰিবৰ বাবে পুৰস্কাৰ (আভ্যন্তৰিণ আৰু বাহ্যিক) আৰু প্রয়োজনীয় অর্হতাসমূহ (কৌশল, জ্ঞান আৰু সক্ষমতা) নির্ধাৰণ কৰে।

ওপৰৰ সংজ্ঞাসমূহ নিৰীক্ষণ কৰি আমি কর্ম আঁচনিৰ সংজ্ঞা এনেদৰে দিব পাৰো যে কর্ম আঁচনি হ'ল কর্মচাৰী আৰু কামৰ মাজত ভাৰসম্যতা আনিবৰ বাবে কামৰ কাৰিকৰী আৰু সামাজিক উভয় দিশসমূহৰ সংযোজন কৰাৰ এটা ইচ্ছাকৃত প্রচেষ্টা। কর্ম আঁচনি তৈয়াৰ কৰাৰ মূল ধাৰণাই হ'ল যে কর্ম পৰিকল্পনা যাতে এনেকৈ হয় যিয়ে কর্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ কামৰ বিভিন্ন দিশসমূহ নিয়ন্ত্রণ কৰিবলৈ সক্ষম কৰে। এই সন্দর্ভত কর্ম আঁচনিৰ মুখ্য উদ্দেশ্য হ'ল কর্মচাৰীসকলৰ কর্ম জীৱনৰ মানদণ্ড উন্নত কৰা আৰু তেওঁলোকৰ সম্ভাৱনা বা ক্ষমতাসমূহৰ সার্থক ব্যৱহাৰৰ জৰিয়তে কর্মচাৰীসকলৰ সফলতা বৃদ্ধি কৰা।

৪.৫ কর্ম আঁচনিৰ গুৰুত্ব (IMPORTANCE OF JOB DESIGN)

কর্ম আঁচনি এটা অনুষ্ঠানৰ বাবে সাংগঠনিক কার্যকলাপসমূহ আটাইতকৈ নিপুন আৰু ফলপ্রসুভাৱে কৰিবলৈ বহুত গুৰুত্বপূর্ণ। ই কর্মচাৰীসকলৰ প্রয়োজনীয় তথ্যসমূহ যোগান ধৰাৰ লগতে কার্যসমূহ সম্পাদন কৰাৰ পথ নির্ধাৰণ কৰে। সেইকাৰণে, কর্ম আঁচনি এটা অনুষ্ঠানৰ বাবে গুৰুত্বপূর্ণ। তলত আঁচনিৰ গুৰুত্বসমূহ উল্লেখ কৰা হ'ল।

১। **সাংগঠনিক আঁচনি ঃ** কর্ম আঁচনিয়ে অনুষ্ঠানৰ সাংগঠনিক কার্যসমূহৰ উপাদান আৰু কার্য সম্পাদনৰ প্রক্রিয়া নির্ধাৰণ কৰে। সেয়েহে, ই অনুষ্ঠানটোৰ সাংগঠনিক গাঁথনি ৰূপায়িত কৰাত সহায় কৰে। সাংগঠনিক গাঁথনিটো কর্ম আঁচনি তৈয়াৰ কৰা প্রক্রিয়াৰ দ্বাৰা নির্ধাৰিত হয়। কর্ম আঁচনিয়ে অনুষ্ঠানটোৰ সাংগঠনিক গাঁথনিৰ প্রয়োজনীয়তাসমূহ নির্ধাৰণ কৰাত মুখ্য ভূমিকা গ্রহণ কৰে। তদুপৰি, কর্ম আঁচনিয়ে কর্মচাৰীসকলে পালন কৰিবলগীয়া সাংগঠনিক সংস্কৃতি, নিয়মসমূহ আৰু মূল্যবোধ নির্ধাৰণ কৰি সাংগঠনিক উদ্দেশ্যসমূহ সফল কৰাত সহায় কৰে।

২। **পাৰদর্শী কর্মচাৰীৰ গাঁথনি ঃ** কর্ম আঁচনি হ'ল কার্য আৰু কৌশল সম্বন্ধিত তথ্য প্রদান কৰাৰ এটা প্রণালীবদ্ধ পদক্ষেপ। তদুপৰি ই কর্মচাৰীয়ে কার্য সম্পাদন কৰিবৰ বাবে প্রয়োজনীয় জ্ঞান আৰু কৌশল সম্বন্ধিত তথ্যও যোগান ধৰে। এই তথ্যসমূহৰ সহায়ত কর্ম বিৱৰণ আৰু কর্ম নির্ধাৰণৰ তালিকা প্রস্তুত কৰা হয়, যিয়ে কামটোৰ বাবে আটাইতকৈ উপযুক্ত ব্যক্তিৰ বাছনি বা নিযুক্তি কৰাত সহায় কৰে। কর্ম আঁচনিয়ে এনেদৰে এক বিশেষ কামৰ বাবে আটাইতকৈ পাৰদর্শী ব্যক্তি বা কর্মচাৰী নিযুক্তিত মাইলৰ খুঁটি হিচাপে কাম কৰে।

৩। **কর্মচাৰীসকলক অনুপ্রাণিত কৰে আৰু দায়বদ্ধতা আনে ঃ** কর্ম আঁচনিয়ে কোনো এটা কার্য অধিক আমোদজনক আৰু প্রত্যাহ্বানজনক কৰি তোলে যাৰ ফলত কর্মচাৰীসকলে উচ্চ স্তৰৰ প্রদর্শন আগবঢ়াবলৈ অনুপ্রেৰণা পায়। অনুপ্রেৰণাৰ লগতে কর্ম আঁচনিয়ে সাংগঠনিক উদ্দেশ্যৰ দিশত কর্মচাৰীসকলৰ মাজত অধিক দায়বদ্ধতা আনে. এইটোৱে সাংগঠনিক উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি কৰে আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজত কর্ম সন্তুষ্টি আনে।

৪। **পাৰিপার্শ্বিক অনুকূলতা ঃ** এটা সংগঠন গতিশীল পৰিৱেশত চলি থাকে। সেয়েহে যিকোনো পাৰিপার্শ্বিক পৰিৱর্তনে সাংগঠনিক কার্য প্রদর্শনত প্রত্যক্ষ প্রভাৱ পেলাব পাৰে। সেয়েহে এক প্রণালীবদ্ধ কর্ম আঁচনিয়ে পাৰিপার্শ্বিক অৱস্থাৰ পৰিৱর্তনসমূহ সাঙুৰি লয়। কর্ম আঁচনি তৈয়াৰ আৰু সাল-সলনিৰ প্রক্রিয়াটো এনেকৈ কৰা হয় যাতে ই সংগঠনটোক পাৰিপার্শ্বিক শক্তিসমূহৰ লগত খাপ খুৱাই চলাৰ প্রক্রিয়াত সহায় কৰে।

৫। **শ্রমিকৰ লগত সম্বন্ধ ঃ** সঠিকভাৱে তৈয়াৰ কৰা কর্ম আঁচনিয়ে কর্মচাৰী আৰু ব্যৱস্থাপনাৰ মাজত সংহতিপূর্ণ সম্বন্ধ গঢ়ি তোলে। আনহাতে, দুর্বল কর্ম আঁচনিয়ে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত অসন্তুষ্টি, বিশৃংখল কার্যকলাপ, অধিক প্রতিষ্ঠাপনৰ হাৰ, অধিক অনুপস্থিতি আৰু সংঘাত সৃষ্টি কৰে।

৬। **কর্ম জীৱনৰ গুণগত মানদণ্ড ঃ** কর্ম জীৱনৰ গুণগত মানদণ্ড নির্ধাৰিত হয় কর্মচাৰী আৰু সংগঠনটোৰ কর্ম পৰিবেশৰ মাজত থকা সু-সম্পর্কৰ জৰিয়তে। সঠিকভাৱে তৈয়াৰ কৰা কর্ম আঁচনিয়ে কর্ম জীৱনৰ গুণগত মানদণ্ড উন্নত কৰে। সঠিকভাৱে তৈয়াৰ কৰা কর্মসূচীত কর্মচাৰীসকলে সংগঠনটোত এটা প্রগতিশীল ভৱিষ্যত দেখা পায় যাৰ ফলত তেওঁলোক কর্মত অনুপ্রাণিত হোৱাৰ লগতে তেওঁলোকৰ চিন্তাধাৰা আৰু বিশ্বাসত এটা ইতিবাচক

পৰিৱর্তন আহে। ফলত এই পৰিৱর্তনসমূহৰ কর্মচাৰীৰ কর্মজীৱনৰ গুণগত মানদণ্ডৰ ওপৰত এটা প্রত্যক্ষ প্রভাৱ পৰে।

৭। **সাংগঠনিক উৎপাদনশীলতা ঃ** কর্ম আঁচনিয়ে কামৰ উপাদানসমূহ আৰু কর্মশৈলী নির্ধাৰণ কৰে। এইটোৱে কার্য সম্পাদন আৰু কর্ম বিশ্লেষণত এক ইতিবাচক পৰিৱর্তন আনে। তাৰ ফলস্বৰূপে, কর্ম-পাৰদর্শিতাৰ জৰিয়তে সাংগঠনিক উপাদানশীলতা বৃদ্ধি হয়।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ (CHECK YOUR PROGRESS)

প্রশ্ন নং ১ঃ কর্ম আঁচনিৰ অর্থ ব্যাখ্যা কৰক।

.....

.....

.....

৪.৬ কর্ম আঁচনিত প্রভাৱ পেলোৱা কাৰকসমূহ (FACTORS AFFECTING JOB DESIGN)

কর্ম আঁচনি সাংগঠনিক, পাৰিপার্শ্বিক আৰু আচৰণগত কাৰকসমূহৰ দ্বাৰা প্রভাৱিত হয়। কর্ম আঁচনিত প্রভাৱ পেলোৱা সকলো কাৰকসমূহ তলত আলোচনা কৰা হ'ল—

সাংগঠনিক কাৰকসমূহ ঃ সাংগঠনিক কাৰকসমূহৰ ভিতৰত অন্যতম হ'ল কার্যৰ বৈশিষ্ট্যসমূহ, কার্যপ্রৱাহ, শ্রমদক্ষতা আৰু কর্ম অভ্যাসসমূহ।

কার্যৰ বৈশিষ্ট্য ঃ কর্ম আঁচনিত সৰু সৰু বিভিন্ন কামবোৰ এটা কার্য বা কার্যৰ গোটত একত্র কৰা প্রয়োজন। এজন ব্যক্তিয়ে এটা মুখ্য কার্য সম্পাদন কৰিব পাৰে যিটোত কেইবাটাও পৰস্পৰ সম্পর্ক থকা উপাদান থাকিব পাৰে। আনহাতে, অন্য কামসমূহ আচল কর্মক্ষেত্রৰ নিকটৱর্তী ব্যক্তিগোট বা দলৰ মাজত বিভাজন কৰিব পাৰি।

প্রত্যেক কর্মৰ আন্তঃগাঁথনি তিনিটা উপাদানৰ দ্বাৰা গঠিত—

(ক) পৰিকল্পনা — কামৰ গতিপথ, সময় আৰু প্রয়োজনীয় সম্পদৰ নির্ধাৰণ কৰা।

(খ) কার্য সম্পাদন — পৰিকল্পনাক কার্যত পৰিণত কৰা।

(গ) নিয়ন্ত্রণ — কার্য সম্পাদনাৰ নিৰীক্ষণ কৰি প্রয়োজন হ'লে সংশোধনী ব্যৱস্থা হাতত লোৱা।

সম্পূর্ণৰূপে সমন্বিত বিশেষ এটা কার্যত এই সকলোবোৰ উপাদান অন্তর্নিহিত হৈ থাকে। কর্মচাৰীসকলক উৎপাদনৰ পৰিমাণ, উৎপাদিত বস্তুৰ গুণ, ব্যয়ৰ লক্ষ্য ইত্যাদি নির্ধাৰণ কৰি দিয়াৰ পাছত, তেওঁলোকে কেনেকৈ কার্য সমাধা কৰিব লাগে, সেইটো স্থিৰ কৰে, ধন বা সম্পদ সংগ্রহ কৰে, কার্য সম্পাদন কৰে আৰু উৎপাদিত বস্তুৰ গুণ আৰু ব্যয়ৰ মানদণ্ড নিৰীক্ষণ কৰে। কোনো এটা বিশেষ কামত কাৰোবাৰ দায়িত্ব আমি তেওঁক প্রদান কৰা ক্ষমতাৰ মাধ্যমত জুখিব পাৰো। এটা আদর্শ কর্ম আঁচনিয়ে ওপৰত উল্লেখ কৰা তিনিটা উপাদানেই একত্রীকৃত কৰে।

ধৰণৰ ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্বৰ দ্বাৰা প্ৰভাৱিত হোৱাৰ আশংকা থাকে।

২) নির্দিষ্ট কার্য প্রয়োজনীয়তা (যেনে কৌশল, প্রচেষ্টা আৰু দায়বদ্ধতা) সমূহ সাধাৰণতে পৃথকভাৱে বিশ্লেষণ কৰা হয়। এজন দৰ নির্ধাৰকৰ অভিমত বর্তমানৰ মজুৰি দৰৰ দ্বাৰা সচৰাচৰ প্রভাৱিত হয়।

৩) এই পদ্ধতিটোৱে কেৱল কর্ম শৃংখলা বা অনুক্রম সৃষ্টি কৰে অথচ দুটা বেলেগ বেলেগ অনুক্রমত থকা কামসমূহৰ মাজৰ আপেক্ষিক গুৰুত্ব নির্ধাৰণ নকৰে। ই কেৱল কামৰ পদমর্যাদাহে আমাক জনায় বা এই কামটো অইন এটা কামতকৈ বেছি গুৰুত্বপূর্ণ বা জটিল বুলি কয়, কিন্তু কিমান জটিল বা গুৰুত্বপূর্ণ সেই কথা ব্যাখ্যা নকৰে।

কর্ম শ্রেণীবিভাজন পদ্ধতি ঃ

এই পদ্ধতিত, এটা সমিতিয়ে প্রথমতে পূর্বনির্ধাৰিত শ্রেণীসমূহ স্থাপন কৰে আৰু তাৰ পিছত বিভিন্ন কামসমূহ প্রত্যেক শ্রেণী বা গ্রেডৰ ভিতৰত অন্তর্ভুক্ত কৰা হয়। শ্রেণী বিৱৰণসমূহ প্রাথমিক কর্ম তথ্যসমূহৰ ফল যিবোৰ সাধাৰণতে কর্ম বিশ্লেষণৰ দ্বাৰা উদ্ভৱ হয়। কর্ম বিৱৰণ আৰু নির্দেশনা স্থাপন কৰাৰ পিছত কামসমূহ বিভিন্ন শ্রেণীসমূহত গোট কৰা হয়, যিবোৰ শ্রেণীয়ে অতি কমৰ পৰা বহুত বেছি পৰিসৰৰ মজুৰি বা দৰমহাৰ স্তৰ প্রতিফলিত কৰে। উমৈহতীয়া কামসমূহ, দায়বদ্ধতাসমূহ, জ্ঞান আৰু অভিজ্ঞতা কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াৰ দ্বাৰা চিনাক্তক�ৰণ কৰিব পাৰি। তাৰ পিছত কিছুমান নির্দিষ্ট কামসমূহ সিহঁতৰ সামঞ্জস্যৰ কিছুমান আধাৰত উমৈহতীয়া শ্রেণীত অন্তর্ভুক্ত কৰিব পাৰি। সাধাৰণ শ্রেণী বিৱৰণসমূহ প্রত্যেক কর্ম শ্রেণীৰ বাবে লিপিবদ্ধ কৰি ৰখা হয় আৰু শেষত সেই বিৱৰণসমূহ বাকী গোটেই কামসমূহ নির্দিষ্ট বেতনক্রমত অন্তর্ভুক্ত কৰোঁতে মাপকাটী হিচাপে ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

কর্ম শ্রেণীবিভাজন কৰোঁতে তলত দিয়া পাঁচটা সাধাৰণ পর্যায় অনুসৰণ কৰা হয়—

১) কর্ম বিৱৰণী প্রস্তুত কৰা, যিয়ে কর্ম বিশ্লেষণৰ পৰা উদ্ভৱ হোৱা প্রাথমিক কর্ম তথ্যসমূহ প্রদান কৰে।

২) শ্রেণীবিৱৰণ প্রস্তুত কৰা, যাতে কামসমূহৰ বিভিন্ন স্তৰ বা শ্রেণীসমূহ চিনাক্ত কৰিব পাৰি। প্রত্যেক শ্রেণীস্তৰ ইয়াৰ নিকটৱর্তী শ্রেণীস্তৰৰ পৰা পৃথক হোৱাটো জৰুৰী আৰু লগতে শ্রেণীস্তৰসমূহৰ মাজত গতানুগতিক পার্থক্য থাকিব লাগে, বৃহৎ পার্থক্য নহয়। শ্রেণীস্তৰসমূহ স্থাপন কৰাৰ পিছত, প্রত্যেক কামসমূহ উপযুক্ত শ্রেণীস্তৰত অন্তর্ভুক্ত কৰা হয়। উপযুক্ত শ্রেণীস্তৰ নির্ধাৰণ কৰোঁতে কর্তব্যৰ জটিলতা, অ-পৰিদর্শনকাৰী আৰু পৰিদর্শনকাৰী দায়বদ্ধতাসমূহ ইত্যাদি বিবেচনা কৰা হয়।

৩) শ্রেণীসমূহ আৰু অত্যাৱশ্যকীয় কার্যসমূহৰ বাছনি। এই পর্যায়ত প্রায় ১০ৰ পৰা ২০সংখ্যক কামসমূহ নির্বাচন কৰা হয়। যিবোৰে প্রধান বিভাগসমূহ, কামসমূহ অন্তর্ভুক্ত কৰে আৰু গোটেই শ্রেণীসমূহ সাঙুৰি লয়।

৪) অত্যাৱশ্যকীয় কামসমূহৰ শ্রেণী নির্ধাৰণ। এই কামসমূহ উপযুক্ত শ্রেণীস্তৰত অন্তর্ভুক্ত কৰা হয় আৰু সিহঁতৰ পৰস্পৰ সম্বন্ধ অধ্যয়ন কৰা হয়।

মজুৰি দিব লাগে।

৪) সৰলতা আৰু মান নির্ধাৰণৰ জৰিয়তে কর্ম পৰিদর্শনৰ প্রয়োজনীয়তা হ্রাস কৰিব পাৰি। কর্ম অভিযান্ত্রিকীয়ে বিৰক্তিদায়ক কামসমূহৰ সৃষ্টি কৰিব পাৰে তথাপিও ই এটা গুৰুত্বপূর্ণ কর্ম আঁচনি পদক্ষেপ যিহেতু বহন কৰিবলগীয়া ব্যয় তৎক্ষণাত আৰু অতি সহজে নিৰূপণ কৰিব পাৰি।

তলৰ নিয়মসমূহ পালন কৰি কর্ম অভিযান্ত্রিকী সফলতাৰে ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি—

১) অন্তিম বিন্দু বা ফলাফলৰ স্পষ্ট সংজ্ঞা।

২) লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ কার্য সম্পাদনাৰ পর্যায়সমূহৰ সঠিক আৰু স্পষ্ট বার্তা।

৩) কর্ম দায়িত্বৰ স্পষ্ট বুজাবুজি।

৪) কার্য সম্পাদনাৰ বাবে প্রয়োজনীয় সা-সৰঞ্জাম, সুবিধাসমূহ আৰু তথ্যসমূহৰ উপলব্ধতা।

৫) কর্মচাৰীৰ অংশগ্রহণ।

গ) **কর্ম বিস্তাৰ ঃ** কর্ম বিস্তাৰ মানে হ'ল কোনো এটা বিশেষ কামৰ পৰিসৰ বৃদ্ধি কৰা। এইটো হ'ল কোনো এটা কামৰ এক সমান্তৰাল বিস্তাৰ। অতিৰিক্ত কার্যৰ সংযোজন কৰি, কর্ম বিস্তাৰে কর্ম পৰিসৰ বৃদ্ধি কৰে আৰু কার্য কর্তা বা কর্মচাৰীৰ কামত বিবিধতা আনে। উদাহৰণস্বৰূপে, এজন কাৰ গাড়ী ধোৱা ব্যক্তিক গাড়ীৰ জোৰাসমূহ মসৃণ কৰা তৈলাক্ত কৰা কাম দিব পাৰি বা চিঠি বা ডাক শ্রেণীবদ্ধভাৱে ভাগ কৰা ব্যক্তিজনক চিঠি বিলোৱা কাম অতিৰিক্তভাৱে দিব পাৰি। অধ্যয়নসমূহৰ পৰা গম পোৱা যায় যে কর্ম বিস্তাৰে অধিক কর্ম সন্তুষ্টি, গ্রাহকৰ সেৱাত উন্নতি আৰু ত্রুটিসমূহ হ্রাস কৰাৰ জৰিয়তে কর্মচাৰীসকলৰ বাবে লাভদায়ক হিচাপে কাম কৰে।

ঘ) **কর্ম সমৃদ্ধি ঃ** উৎসাহজনক কর্ম আঁচনি তৈয়াৰ কৰাৰঅইন এক পদক্ষেপ হ'ল কর্ম সমৃদ্ধি। কর্ম সমৃদ্ধি প্রয়োগ কৰাৰ কাৰণসমূহ বেলেগ বেলেগ। কর্ম বিৱর্তনৰ জৰিয়তে অধিক কর্ম বিশেষজ্ঞতাই কামসমূহ মানৰ প্রতিকূল কৰি তোলে যিয়ে কর্মচাৰীৰ কর্মসূচী পুনৰাবৃত্তিমূলক আৰু কম প্রত্যাহ্বানপূর্ণ কৰি তোলে। সেয়েহে, তেনেকুৱা পৰিস্থিতিত মানৱীয় ক্ষমতাসমূহ সম্পূর্ণভাৱে ব্যৱহৃত নহয়। সেইবোৰে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত বিতৃষ্ণা অনাৰ লগতে তেওঁলোকৰ কামৰ প্রতি স্পৃহা হ্রাস কৰে। তদুপৰি আমি জানো যে আজিকালিৰ কর্মচাৰীসকল অধিক শিক্ষিত আৰু তেওঁলোকক দৰমহাও অধিক দিয়া হয়।

কর্ম সমৃদ্ধি মানে হ'ল কামত অধিক উৎসাহজনক বা প্রেৰণাদায়ক উপাদানৰ সংযোজন কৰা। সেয়েহে, কর্ম সমৃদ্ধি হ'ল কামৰ দায়িত্ব আৰু কাম কৰা স্বাধীনতা বৃদ্ধিৰ জৰিয়তে উলম্ব দিশত কর্মৰ পৰিসৰ বৃদ্ধি কৰা। হার্জবার্গৰ মতে কর্ম সমৃদ্ধি হ'ল কামত এক এনেকুৱা ধৰণৰ সমৃদ্ধি যিয়ে কর্মচাৰীক অধিক প্রত্যাহ্বান দিয়ে, সম্পূর্ণ কাম দিয়ে, অধিক অৰিহণা দিয়াৰ সুযোগ দিয়ে। কর্ম সমৃদ্ধিয়ে কামৰ গভীৰতা বৃদ্ধি কৰে যাৰ ফলত কর্মচাৰীসকলৰ

তেওঁলোকৰ কামৰ ওপৰত অধিক নিয়ন্ত্রণ আহে। কর্ম সমৃদ্ধিয়ে উৎপাদিত সামগ্রীৰ গুণগত মান উন্নত কৰে। কর্মচাৰীৰ মাজত কর্মসন্তুষ্টি আৰু কর্ম প্রেৰণা বৃদ্ধি কৰে।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ (CHECK YOUR PROGRESS)

প্রশ্ন নং ৪ঃ তলত দিয়া উক্তিসমূহ শুদ্ধনে অশুদ্ধ উল্লেখ কৰক—

(ক) কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহৰ তিনিটা দিশ থাকে।

(খ) কর্ম বিৱর্তন মানে হ'ল এটা কামৰ পৰা অইন এটা সম্পূর্ণৰূপে পৃথক কামত কর্মচাৰীসকলৰ সাল-সলনি।

(গ) কর্ম বিৱর্তনে প্রশিক্ষণৰ ব্যয় হ্রাস কৰে।

(ঘ) কর্ম বিশেষজ্ঞতা কর্ম অভিযান্ত্রিকী মুখ্য উপাদান।

(ঙ) কর্ম বিস্তাৰে কোনো এটা বিশেষ কামৰ উপাদানসমূহৰ সমান্তৰাল বিস্তাৰক বুজায়।

৪.৮ কর্ম মূল্যায়নৰ ধাৰণা (CONCEPT OF JOB EVALUATION)

মজুৰি আৰু দৰমহা এটা সুন্দৰ মালিক-কর্মচাৰী সম্বন্ধ বিকাশ কৰাৰ বাবে গুৰুত্বপূর্ণ উপাদান। সংগঠনৰ স্বার্থত এটা শক্তিশালী আৰু সঠিক মজুৰি গাঁথনি থকাটো জৰুৰী যাতে প্রতিভাশালী ব্যক্তিসকল সংগঠন প্রতি আকর্ষিত হয় আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজত সন্তুষ্টি থাকে। ব্যৱস্থাপনাৰ বাবে আটাইতকৈ জটিল কামসমূহৰ ভিতৰত অন্যতম হ'ল টকাৰ মাধ্যমত আধাৰিত মাননী বা দৰমহাৰ হাৰ নির্ধাৰণ কৰাটো আকৌ কর্মচাৰীসকলৰ বাবেও মহত্বপূর্ণ, কাৰণ ই কর্মচাৰীসকলৰ জীৱিকা পদ্ধতি আৰু জীৱন ধাৰণৰ মানদণ্ড নির্ধাৰণ কৰি তেওঁলোকৰ সামাজিক মর্যাদাৰ প্রতিফলন ঘটায়। দৰমহা প্রশাসন কার্যক্রমৰ মুখ্য উদ্দেশ্য হ'ল প্রত্যেক ব্যক্তিয়ে তেওঁ প্রদান কৰা সেৱাৰ প্রতিদান স্বৰূপে দৰমহা পোৱাটোত সমানতা থাকিব লাগিব আৰু সেইটোৰ আধাৰ হ'ব—

১) কামৰ প্রকৃতি

২) কামটোৰ বর্তমানৰ আপেক্ষিক মূল্য

৩) ব্যক্তিজনে কিমান দক্ষতাৰে কামটো কৰিছে।

প্রথম দুটা উপাদানসমূহ কর্ম মূল্যায়ণৰ লগত জড়িত আৰু তৃতীয়টো উপাদান কার্য সম্পাদনাৰ মান নিৰূপণৰ লগত জড়িত।

এটা কামৰ মাননি নিৰূপণ কৰাৰ আটাইতকৈ গুৰুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্তই হয়তো সংগঠনৰ ভিতৰৰ বা বাহিৰৰ এটা কামৰ লগত আন এটা কামৰ তুলনা কৰা প্রক্রিয়াক সাহৰি লয়। সেই তুলনা সাধাৰণতে কর্ম মূল্যায়ণৰ আধাৰত কৰা হয়। এইটো মনত থোৱা জৰুৰী যে কর্ম মূল্যায়ণে কামৰ মূল্য নিৰূপণ কৰোঁতে কামৰহে মূল্যায়ণ কৰে কর্মচাৰীৰ নহয়। কর্ম মূল্যায়ণে কর্মচাৰীৰ স্বাভাৰিক কার্য সম্পাদনৰ কথা অৱধাৰণা কৰে। সেয়েহে, কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়াই কর্মচাৰীসকলৰ

শৃংখলাত পদমর্যাদা প্রদান কৰা হয়। কামসমূহৰ পদমর্যাদা প্রস্তুত কৰোঁতে কামসমূহৰ আপেক্ষিক গুৰুত্ব, দায়িত্ব, কর্তব্য আৰু কর্মচাৰীৰ চাহিদাৰ কথা লক্ষ্য ৰাখি নিৰূপণ কৰা হয়। উপাদানসমূহৰ আধাৰৰ পৰিৱর্তে কামসমূহৰ পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতিত তলত দিয়া প্রক্রিয়াসমূহ জড়িত হৈ থাকে—

১) কামৰ বিশ্লেষণ আৰু বিৱৰণ, কামসমূহৰ তুলনাৰ বাবে ব্যৱহাৰ কৰিবলগীয়া সকলোবোৰ দিশ বিবেচনাৰ বাবে অনা।

২) তুলনাৰ মাপকাঠী প্রস্তুত কৰা। ইয়াৰ বাবে মাপকাঠী হিচাপে ১০ৰ পৰা ২০টা কামসমূহ (যিবোৰে গোটেই বিভাগসমূহ আৰু কার্যসমূহ সাঙুৰি লয়) ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি। সেই কামসমূহ আটাইতকৈ গুৰুত্বপূর্ণ বা আটাইতকৈ গুৰুত্বহীন বা সেই দুই চূড়ান্ত বিন্দুৰ মাজৰ বা অন্য উচ্চ বা নিম্ন গুৰুত্ব থকা যিকোনো ধৰণৰ কাম বাচিব পাৰি।

৩) সংগঠনৰ সকলোবোৰ কামক মাপকাঠীৰ দুয়ো দিশত পদমর্যাদা অনুসৰি তেতিয়ালৈকে খিতাপ দিয়া যেতিয়ালৈকে সকলোবোৰ কামকেই সিহঁতৰ গুৰুত্ব অনুসৰি পদমর্যাদাৰ খিতাপ প্রদান কৰা নহয়।

৪) অৱশেষত, গোটেই খিতাপ দিয়া কামসমূহক একেধৰণৰ কর্তব্য, কৌশল বা প্রশিক্ষণৰ প্রয়োজনীয়তা আদিৰ নিচিনা উমৈহতীয়া বৈশিষ্টসমূহৰ আধাৰত কিছুমান উপযুক্ত গোট বা শ্রেণীত বিভাজন কৰা। এটা গোট বা শ্রেণীৰ ভিতৰত থকা সকলোবোৰ কামেই একেটা পৰিমাণৰ বা দৰৰ মজুৰি লাভ কৰিব।

পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতি সৰু আকৃতিৰ প্রতিষ্ঠানসমূহৰ বাবে উপযোগী য'ত কামসমূহ সৰল প্রকৃতিৰ আৰু কমসংখ্যক থাকে। এইধৰণৰ পদ্ধতি পৰিচালন সম্বন্ধীয় কামসমূহৰ মূল্যায়ণৰ বাবেও উপযোগী য'ত কামৰ উপাদানসমূহ পৰিমাণগত আধাৰত জুখিব নোৱাৰি। এই পদ্ধতি সৰল হোৱা হেতুকেই সংগঠনটোৰ কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রাৰম্ভিক পর্যায়ত ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি।

সুবিধাসমূহ ঃ

১) পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতি এটা সৰল আৰু বুজিবলৈ সহজ পদ্ধতি। এইটো কর্মচাৰীসকলক সহজে বুজাব পাৰি। সেইবাবে এই পদ্ধতি সৰু আকৃতিৰ প্রতিষ্ঠানসমূহৰ বাবে বহুত উপযোগী।

২) অন্য পদ্ধতিতকৈ এই পদ্ধতি কম খৰচী আৰু পদ্ধতিটো অব্যাহত ৰখাৰ বাবে কম প্রচেষ্টাৰ প্রয়োজন হয়।

৩) এই পদ্ধতিত কম সময় খৰচ হয়, প্রকাৰ কম থাকে আৰু কম কামৰ প্রয়োজন হয়।

অসুবিধাসমূহ ঃ

১) গোটেই কর্ম অৱস্থাৰ বিশ্লেষণৰ বাবে যিহেতু ইয়াত কোনো মানদণ্ড নাথাকে। দৰসমূহৰ মাজত তুলনাৰ বাবে বেলেগ বেলেগ আধাৰ বা ভেটিৰ সৃষ্টি হয়। প্রাৰম্ভিক পর্যায়ত, ইয়াৰ প্রক্রিয়া বিচাৰ শক্তি বা অভিমতৰ ওপৰত আধাৰিত হয় আৰু তাৰ ফলত ই বিভিন্ন

উল্লেখ কৰে আৰু প্ৰত্যেক কামৰ বাবে নিযুক্তিৰ চৰ্তসমূহ স্পষ্ট কৰে।

৩) **কর্ম মূল্যায়ণ পৰিকল্পনাৰ বাছনি আৰু প্ৰস্তুতি ঃ** এই পর্যায়টোত, কামটো ইয়াৰ উপাদানসমূহৰ হিচাপত বিভিন্ন অংশত বিভাজন কৰা হয়। অর্থাৎ, এইটো কৰোঁতে উপাদানসমূহৰ বাছনি, কাম কৰিবৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় উপাদানসমূহ সেইবিলাকৰ মূল্য নির্ধাৰণ, মূল্যায়ণৰ বাবে লিখিত নির্দেশাৱলী প্ৰস্তুত ইত্যাদিসমূহ সঠিকভাৱে বিবেচনা কৰিব লাগে।

৪) **কামৰ শ্ৰেণীবিভাজন ঃ** এই পর্যায়ত কামসমূহৰ মূল্যৰ আধাৰত শুদ্ধ ক্ৰমত কিছুমান গোটত ভাগ কৰা বা বর্গীকৰণ কৰা আৰু মূল্যায়ণৰ বাবে লিখিত নির্দেশাৱলী বা নিয়মাৱলী প্ৰস্তুত কৰাৰ প্ৰয়োজনীয়তা আহি পৰে।

৫) **কার্যক্ৰমণিকা স্থাপন ঃ** এই পর্যায়ত প্ৰয়োজন হয় কর্মচাৰীসকলৰ মাজত কার্যক্ৰমণিকাৰ বিৱৰণ দাঙি ধৰা আৰু ইয়াক কার্যকৰী কৰা। পৰিৱর্তিত প্ৰয়োজনীয়তা আৰু অৱস্থাৰ লগত সংগতি ৰাখি কার্যক্ৰমণিকাৰ সংশোধন কৰিব পাৰি।

৬) **কার্যক্ৰমণিকা অব্যাহত ৰাখা ঃ** পৰিৱর্তিত কর্ম অৱস্থাৰ লগত সংগতি ৰাখি কামসমূহ আধুনিকীকৰণ বা নৱীকৰণ নকৰিলে সেইবোৰ দীর্ঘদিনলৈ অব্যাহত ৰাখিব নোৱাৰি। সেয়েহে, কর্ম মূল্যায়ণৰ কার্যক্ৰমণিকাই কামসমূহৰ ধাৰা বাহ্যিক নৱীকৰণত গুৰুত্ব আৰোপ কৰে।

৪.১৩ কর্ম মূল্যায়ণৰ পদ্ধতি (METHODS OF JOB EVALUATION)

কর্ম মূল্যায়ণৰ প্ৰথাগতভাৱে চাৰিটা মুখ্য পদ্ধতিআছে। সেইবোৰ হ'ল— ১) পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতি, ২) কর্ম শ্ৰেণীবিভাজন পদ্ধতি, ৩) মানাংক পদ্ধতি আৰু ৪) উপাদানৰ তুলনা পদ্ধতি।

প্ৰথম দুটা পদ্ধতিসমূহক অবিশ্লেষণাত্মক বা অ-পৰিমাণগত বা সাৰাংশ পদ্ধতি বুলি কোৱা হয় কাৰণ এই পদ্ধতিবোৰে কামসমূহ জটিলতা ভিত্তিত সূচীভুক্ত কৰোঁতে পৰিমাণগত পদ্ধতি ব্যৱহাৰ নকৰে। শেষৰ দুটা পদ্ধতিসমূহক বিশ্লেষণাত্মক বা পৰিমাণগত পদ্ধতি বুলি কোৱা হয়, কাৰণ সেইবোৰে কর্মসমূহ সূচীভুক্ত কৰোঁতে পৰিমাণগত পদ্ধতি ব্যৱহাৰ কৰে। এই পদ্ধতিবোৰ অধিক জটিল আৰু অধিক সময় ক্ষয়কাৰী।

বর্তমান সময়ত প্ৰচলিত সেই চাৰিটা পদ্ধতি তলত আলোচনা কৰা হ'ল—

১। পদমর্যাদা পদ্ধতি ঃ

পদমর্যাদা পদ্ধতি কর্ম মূল্যায়ণৰ আটাইতকৈ সৰল পদ্ধতি। এই পদ্ধতিত প্ৰত্যেক এটা কাম ইয়াৰ সম্পূর্ণ ৰূপত অইন কামৰ লগত তুলনা কৰা হয় আৰু কামসমূহৰ তুলনা কৰা এই প্ৰক্ৰিয়া তেতিয়ালৈকে বাহাল থাকে যেতিয়ালৈকে গোটেইবোৰ কামৰ মূল্যায়ণ আৰু পদমর্যাদা প্ৰদানৰ প্ৰক্ৰিয়া সম্পূর্ণ নহয়। এই পদ্ধতিত সকলোবোৰ কামসমূহ গুৰুত্বৰ ভিত্তিত হয়তো আটাইতকৈ সৰলৰ পৰা আটাইতকৈ জটিল বা আটাইতকৈ জটিলৰ পৰা আটাইতকৈ সৰল, এই

ব্যক্তিগত দক্ষতাসমূহক গুৰুত্ব নিদিয়ে।

কর্ম মূল্যায়ণে কর্ম বিন্যাস বা পদৰ ক্ৰম বিকাশ আৰু সঠিক মজুৰি আৰু দৰমহা গাঁথনি স্থিৰ কৰাত আধাৰ হিচাপে কাম কৰে।

কর্ম মূল্যায়ণ হ'ল সাধাৰণ কর্মচাৰীসকলৰ গতানুগতিক কার্য সম্পাদনৰ মূল্যায়ণ আৰু তুলনাৰ এটা প্ৰয়াস। যি কার্য সম্পাদনত জড়িত কর্মচাৰীসকলৰ ব্যক্তিগত দক্ষতা বা সক্ষমতা কথা বিবেচনা নকৰে।

কর্ম কৌশল অভিজ্ঞতা আৰু দায়বদ্ধতাৰ নিচিনা আৱশ্যকীয় উপাদানসমূহৰ বাবে মানাংক বণ্টন বা অন্য প্ৰণালীবদ্ধ পদ্ধতি ব্যৱহাৰ কৰাৰ জৰিয়তে কর্ম মূল্যায়ণ কৰিব পাৰি। ই এটা বিশেষ কামৰ মূল্য নির্ধাৰণ নকৰে অথচ তাৰ আপেক্ষিক গুৰুত্ব স্থিৰ কৰে। ই কাম এটাৰ আপেক্ষিক মূল্য আৰু তাৰ বাবে প্ৰদান কৰিব লগীয়া উপযুক্ত মজুৰি নির্ধাৰণ কৰাৰ প্ৰয়াস কৰে। কর্ম মূল্যায়ণে কর্মচাৰীজনৰ গুণ বা অর্হতা মূল্যায়ণ নকৰে। ই কামৰ মাপ নিৰূপণ কৰে, সেই কাম সম্পাদন কৰা ব্যক্তিৰ গুণাগুণ বা দক্ষতাৰ মাপ নিৰূপণ নহয়।

৪.৯ কর্ম মূল্যায়ণৰ সংজ্ঞাসমূহ (DEFINITION OF JOB EVALUATION)

কর্ম মূল্যায়ণৰ কিছুমান গুৰুত্বপূর্ণ সংজ্ঞাসমূহ এডৱিন বি ফ্লিপ্প' (Edwin B. Flippo)ৰ মতে, 'কর্ম মূল্যায়ণ হ'ল কোনো এটা কামৰ অইন এটা কামৰ তুলনাত আপেক্ষিক মূল্য নির্ধাৰণ কৰাৰ এটা প্ৰণালীবদ্ধ আৰু শৃংখলাবদ্ধ প্ৰক্ৰিয়া।'

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় শ্ৰমিক সংঘ (International Labour Organisation)ৰ মতে, 'কর্ম মূল্যায়ণ হ'ল সধাৰণ কর্মচাৰীসকলৰ গতানুগতিক কার্য সম্পাদনাৰ মূল্যায়ণ আৰু তুলনাৰ এটা প্ৰয়াস, যি কার্য সম্পাদনত জড়িত কর্মচাৰীসকলৰ ব্যক্তিগত দক্ষতা বা সক্ষমতাৰ কথা বিবেচনা নকৰে।'

ডেল য়'ডাৰ (Dale Yoder)ৰ মতে, 'কর্ম মূল্যায়ণ হ'ল এটা অভ্যাস বা প্ৰথা যিয়ে এটা সংগঠনৰ ভিতৰ বা এটাতকৈ অধিক একেধৰণৰ সংগঠনৰ কামসমূহৰ আপেক্ষিক মূল্য নির্ধাৰণ কৰাৰ মানদণ্ড প্ৰদান কৰে।'

শ্ৰমিক পৰিসংখ্যা দপ্তৰ (Bureau of Labour Statistics) ৰ মতে 'কর্ম মূল্যায়ণ হ'ল কর্ম বিন্যাস নির্ধাৰণ কৰিবৰ বাবে কামৰ মান নিৰূপণ বা মূল্যায়ণ। কর্ম কৌশল, অভিজ্ঞতা আৰু দায়বদ্ধতাৰ নিচিনা আৱশ্যকীয় উপাদানসমূহৰ বাবে মানাংক বণ্টন বা অন্য প্ৰণালীবদ্ধ পদ্ধতি ব্যৱহাৰ কৰি কর্ম মূল্যায়ণ কৰিব পাৰি।'

৪.১০ কর্ম মূল্যায়ণৰ উদ্দেশ্যসমূহ (OBJECTIVES OF JOB EVALUATION)

(ক) কাৰখানাৰ প্ৰত্যেক কাম বা পেচাৰ এটা সম্পূর্ণ, শুদ্ধ, ব্যক্তি নিৰপেক্ষ বর্ণনা নিশ্চিত আৰু অক্ষুণ্ণ ৰখা।

(খ) কাৰখানাৰ প্ৰত্যেক কামৰ আপেক্ষিক মূল্য নিৰ্ধাৰণৰ বাবে এটা মানক পদ্ধতি বা প্ৰক্ৰিয়া প্ৰদান কৰা।

(গ) প্ৰত্যেক কামৰ বাবে দৰমহাৰ দৰ নিৰ্ধাৰণ কৰা যিটো কাৰখানা বা উদ্যোগটোৰ অন্য কামসমূহৰ তুলনাত উপযুক্ত আৰু সমানুপাতিক হয়।

(ঘ) সকলো দক্ষ কৰ্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ পদোন্নতি বা স্থানান্তৰণৰ বাবে দৰমহাৰ পৰিশোধ নিশ্চিত কৰা।

(ঙ) সকলো কৰ্মচাৰীৰ পদোন্নতি আৰু স্থানান্তৰণৰ বাবে সঠিক আৰু উপযুক্ত বিবেচনাৰ ব্যৱস্থা কৰা।

(চ) উদ্যোগৰ একেটা ধৰণৰ কামৰ বাবে দৰমহাৰ বিবেচনাৰ বাবে তথ্যভিত্তিক আধাৰ প্ৰদান কৰা।

৪.১১ কর্ম মূল্যায়ণৰ গুৰুত্ব (IMPORTANCE OF JOB EVALUATION)

কৰ্ম মূল্যায়ণৰ গুৰুত্ব আমি তলত দিয়া ব্যাখ্যাৰ পৰা বুজিব পাৰোঁ।

১) **যুক্তি নিৰ্ভৰ মজুৰি গাঁথনি ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণে মজৰি বৈষম্য দূৰ কৰে আৰু সংগঠনত এক যুক্তি নিৰ্ভৰ মজুৰি গাঁথনি তৈয়াৰ কৰাত সহায় কৰে। কৰ্ম মূল্যায়ণৰ সহায়ত বিভিন্ন উপাদান যেনে— প্ৰয়োজনীয় কৌশল, দায়বদ্ধতা পৰিদৰ্শন ইত্যাদিৰ বাবে আপেক্ষিক গুৰুত্ব বণ্টন কৰাৰ জৰিয়তে মজুৰি গাঁথনি তৈয়াৰ কৰাৰ সহায় কৰে।

২) **অসমতা বা বৈষম্য দূৰ কৰে ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণে সংগঠনৰ একে ধৰণৰ বা তুলনাত্মক কামসমূহৰ বাবে মজুৰিৰ মানক দৰ নিৰ্ধাৰণ কৰি মজুৰি বৈষম্য নাইকিয়া কৰে। ই একেটা ধৰণৰ ব্যৱসায় প্ৰতিষ্ঠানত প্ৰদান কৰা মজুৰিৰ আভ্যন্তৰিণ আৰু বাহ্যিক উভয় ধৰণৰ অস্থিৰতা দূৰ কৰে আৰু লগতে ই কাম এটাৰ মূল্য নিৰ্ধাৰণ কৰোঁতে সামাজিক ব্যয়ৰ কথাটোও বিবেচনা কৰে।

৩) **সুস্ত উদ্যোগিক সম্বন্ধ ঃ** এইটো সাধাৰণ অভিজ্ঞতা যে উদ্যোগিক মতানৈক্য আৰু অসন্তুষ্টিৰ আটাইতকৈ ডাঙৰ কাৰণটোৱেই হ'ল মজুৰি দৰসমূহত অসমতা। কৰ্ম মূল্যায়ণে কামটোৰ মূল্য নিৰূপণ কৰে আৰু প্ৰত্যেক কৰ্মচাৰীক সঠিক আৰু উপযুক্ত মজুৰি প্ৰদানৰ জৰিয়তে উক্ত অসমতা দূৰ কৰে।

৪) **কর্ম উপাদানসমূহত সঠিক গুৰুত্ব আৰোপন ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণে কৰ্ম উপাদানসমূহত সঠিক গুৰুত্ব আৰোপ কৰে। কৰ্ম বিশ্লেষণৰ দ্বাৰা নিৰ্ধাৰণ কৰা বিভিন্ন উপাদানসমূহৰ সঠিক পৰীক্ষণৰ পিছতহে কামসমূহৰ মূল্য স্থিৰ কৰা হয়।

৫) **বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিত নির্বাচন আৰু নিযুক্তি ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণে বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিত নিৰ্বাচন আৰু নিযুক্তিত সহায় কৰে। কাৰণ কামসমূহ সঠিকভাৱে বৰ্ণনা আৰু নিৰ্দিষ্টকৰণ কৰা হয়। কৰ্ম মূল্যায়ণত কৰ্ম বিশ্লেষণ আৰু কৰ্মৰ মান নিৰূপণ জড়িত হৈ থাকে, যিবিলাক কৰ্মচাৰী নিযুক্তিত বহুত কামত আহে। কামৰ বিস্তৃত বিৱৰণ আৰু প্ৰাৰ্থীসকলৰ অৰ্হতাসমূহৰ

মিলন ঘটাই কৰ্মচাৰীৰ নিৰ্বাচন আৰু নিযুক্তি বস্তুনিষ্ঠভাৱে কৰিব পৰা যায়। কৰ্ম মূল্যায়ণে কৰ্মচাৰী নিযুক্তিৰ ব্যয় হ্ৰাস কৰাত সহায় কৰে।

৬) **কর্ম সম্পাদনাৰ মান নিৰূপণ ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণে কাৰ্য সম্পাদনাৰ মান নিৰূপণ কৰাত সহায় কৰে। ই সংগঠনটোৰ সকলো কামৰ বাবে সমৰূপী বা একমান বিশিষ্ট মানদণ্ড প্ৰস্তুত কৰাত সহায় কৰে। ইয়াৰ দ্বাৰা কামৰ দৰ পুনৰাৱলোকন কৰাত সহয় হয়।

৭) **প্রশিক্ষণ আৰু বিকাশ ঃ** এটা সঠিক কৰ্ম মূল্যায়ণ প্ৰণালীত কামৰ স্থিতি স্থিৰ কৰা থাকে। প্ৰত্যেক কৰ্মচাৰীয়ে প্ৰত্যেক কামৰ বিস্তৃত বিৱৰণ গম পায়। কৰ্মচাৰীয়ে সেয়েহে তেওঁৰ ব্যক্তিত্ব বিকাশ চেষ্টা কৰে যাতে তেওঁ উচ্চ পদবীত আগুৱাই যাব পাৰে। কৰ্ম মূল্যায়ণে পৰিদৰ্শকসকলক তেওঁলোকৰ সিদ্ধান্ত লোৱা আৰু কৰ্মচাৰীসকলক সহায় কৰা কামত প্ৰশিক্ষণ দিয়াত সহায় কৰে।

৮) **বিবিধ ব্যৱহাৰ ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণে শ্ৰমিকসকলক নিয়ন্ত্ৰণ কৰা, সঠিক নিৰ্বাচন, প্ৰশিক্ষণ, শ্ৰমিকসকলক উদগনি, কামসমূহ সৰল কৰা, কৰ্ম পৰিস্থিতি বা অৱস্থাৰ সামগ্ৰিক উন্নয়ন ইত্যাদিৰ সুবিধা প্ৰদান কৰে।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৫ঃ কৰ্ম মূল্যায়নৰ দুটা উদ্দেশ্য উল্লেখ কৰক।

.....

.....

.....

.....

৪.১২ কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়া (PROCESS OF JOB EVALUATION)

কৰ্ম মূল্যায়ণ হ'ল কৌশল আৰু দায়বদ্ধতাৰ হিচাপত বা আধাৰত কামসমূহৰ উপাদানসমূহ এটা আনটোৰ লগত তুলনা কৰাৰ এটা প্ৰক্ৰিয়া। কৰ্ম মূল্যায়ণৰ পৰিকল্পনা, স্থান আৰু কাৰ্যকৰীকৰণৰ বাবে তেনেকুৱা কোনো প্ৰমাণিত বা মানযুক্ত প্ৰক্ৰিয়া নাই। প্ৰত্যেকটো আঁচনিয়ে ব্যৱসায়িক প্ৰতিষ্ঠানটোৰ প্ৰয়োজনীয়তাক লক্ষ্য ৰাখি প্ৰস্তুত কৰা হয়। কৰ্ম মূল্যায়ণৰ লগত জড়িত প্ৰাথমিক আৰু স্বাভাৰিক প্ৰক্ৰিয়াসমূহৰ ৰূপৰেখা তলত দাঙি ধৰা হ'ল—

১) **কর্ম বিশ্লেষণ ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় সকলো তথ্য কৰ্ম বিশ্লেষণৰ জৰিয়তে সংগ্ৰহ কৰা হয়। কৰ্ম বিশ্লেষণে কৰ্ম মূল্যায়ণত প্ৰয়োজনীয় সকলোবোৰ কামৰ স্পষ্ট বিৱৰণ দিয়ে।

২) **কর্ম বিৱৰণ ঃ** কৰ্ম মূল্যায়ণৰ পৰৱৰ্তী পৰ্যায় হ'ল কৰ্ম বিৱৰণী তৈয়াৰ কৰা। কৰ্ম বিৱৰণ কৰ্ম মূল্যায়ণত বহুত উপযোগী। কাৰণ ই কামটোৰ বিশ্লেষণ কৰে। নিহিত হোৱা দায়বদ্ধতা

অধ্যায় ৫ ঃ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ (RECRUITMENT)

অধ্যায় গাঁথনি

৫.১ উদ্দেশ্য
৫.২ পৰিচয়
৫.৩ কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ অর্থ
৫.৪ কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ গুৰুত্ব
৫.৫ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়া
৫.৬ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰভাৱিত কৰা উপাদানসমূহ
৫.৭ কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎস
৫.৮ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ পদ্ধতি
৫.৯ এখন সুস্থ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ আঁচনিৰ আৱশ্যকতাসমূহ
৫.১০ কর্মচাৰী সংগ্ৰহত নিৰীক্ষণৰ ভূমিকা
৫.১১ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৫.১২ অধিক জানিবলৈ
৫.১৩ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান
৫.১৪ আৰ্হি প্ৰশ্ন

৫.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ অর্থ আৰু প্ৰকৃতি ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ গুৰুত্ব বর্ণনা কৰিবলৈ সমর্থ হ'ব
- কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ প্ৰক্ৰিয়াৰ স্তৰসমূহ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- কর্মচাৰী সংগ্ৰহক প্ৰভাৱিত কৰা উপাদানবোৰ বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎসসমূহ বর্ণনা কৰিবলৈ সমর্থ হ'ব
- আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উৎসৰ মাজত পার্থক্য দেখুৱাব পাৰিব
- কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ পদ্ধতিসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- এখন ভাল কর্মচাৰী সংগ্ৰহ আঁচনিৰ আৱশ্যকতাসমূহ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব।

৫.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়টোত আমি কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিবলৈ বিচাৰিছো। আপোনালোকে জানে যে কোনো সংগঠনে মানৱ সম্পদ অবিহনে নিজাকৈ চলিব নোৱাৰে।

৫) সকলোবোৰ কামৰ শ্ৰেণীবিভাজন। কামসমূহ শ্ৰেণীসংজ্ঞাৰ আধাৰত শ্ৰেণীবিভাজন কৰা হয়। একেটা শ্ৰেণীত থকা সকলোবোৰ কামে সফল বা সম পর্যায়ৰ দৰমহা প্ৰাপ্ত কৰে। উদাহৰণস্বৰূপে, কেৰাণী আৰু কনিষ্ঠ বিষয়াসকলক দুটা ভিন্ন শ্ৰেণীত থব পাৰি।

সুবিধাসমূহ ঃ

১) এই পদ্ধতি কার্যকৰী কৰা আৰু বুজা অতি সহজ। ফলত বেছি সময় খৰচ নকৰে আৰু কা�ৰিকৰী সহায়ৰ প্ৰয়োজন নহয়।

২) সম্পূর্ণৰূপে ব্যাখ্যা কৰা কর্ম শ্ৰেণীৰ ব্যৱহাৰে কামসমূহৰ গুৰুত্ব অনুসৰি শৃংখলিত কৰাত এটা প্ৰণালীবদ্ধ আধাৰ প্ৰদান কৰে। যিহেতু বহুতো কর্মচাৰীয়ে এটা শ্ৰেণী বা গোটত থকা কামসমূহৰ বিষয়ে চিন্তা চর্চা কৰে, তেওঁলোকৰ বাবে পদমর্যাদাৰ বিষয়ে বুজি পোৱাত সহায় হয়।

৩) কামসমূহ কিছুমান শ্ৰেণীত বিভাজন কৰাৰ ফলত দৰমহা বা মজুৰি নির্ণায়ণৰ কাম প্ৰশাসনিকভাৱে নিয়ন্ত্ৰণ কৰা অধিক সহজ হয়। বেতনক্ৰম সকলো কর্মশ্ৰেণীৰ বাবে নির্ধাৰণ আৰু বণ্টন কৰা হয়।

৪) এই পদ্ধতি গুৰুত্বপূর্ণ চৰকাৰী সেৱাসমূহত দক্ষতাবে ব্যৱহাৰ কৰা হয়, কিন্তু উদ্যোগিক ব্যৱস্থাত কাৎসিতহে ব্যৱহৃত হয়।

অসুবিধাসমূহ ঃ

১) যদিও সঠিকতাৰ মানদণ্ডত এই পদ্ধতি পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতিতকৈ উন্নত, তথাপিও ই সম্পূর্ণৰূপে মনে বিচৰা বিধৰ বুলি ক'ব নোৱাৰি। কাৰণ মুখ্য শ্ৰেণীসমূহ নির্ধাৰণ আৰু স্থাপন কৰোঁতে কার্যবাহী বিষয়াসকলৰ ব্যক্তিগত মূল্যায়ণৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰে আৰু সেই বিষয়াসকল তেনেকুৱা কামত দক্ষ নহ'বও পাৰে।

২) যিহেতু, কামৰ বিতংভাৱে বিশ্লেষণ কৰা নহয়। কার্যসমূহৰ পৰিসৰক লৈ দিয়া অভিমতে অশুদ্ধ শ্ৰেণীবিভাজন সৃষ্টি কৰিব পাৰে।

৩) শ্ৰেণীবিৰৰণ লিখা কাম আপেক্ষিকভাৱে কঠিন। প্ৰণালীটো অধিক জটিল হৈ পৰে। যেতিয়া কামসমূহৰ সংখ্যা বৃদ্ধি হয়।

৪) কামৰ পদমর্যাদাক পদাধিকাৰী বা কর্মচাৰী কিমান প্ৰভাৱিত কৰে, সেইটো জনা কঠিন। তাৰোপৰি, এই পদ্ধতিটো বেছি কঠোৰ বা অনমনীয় আৰু ডাঙৰ প্ৰতিষ্ঠান বা ভিন্ন ভিন্ন কামসমূহৰ বাবে উপযোগী নহয়।

মানাংক পদ্ধতি ঃ

এইটো কর্ম মূল্যায়ণৰ আটাইতকৈ বহুলভাৱে ব্যৱহৃত পদ্ধতি। এই পদ্ধতিত কামসমূহক চিনাক্ত কৰিব পৰা বিভিন্ন উপাদান যেনে কৌশল, প্ৰচেষ্টা, প্ৰশিক্ষণ, জ্ঞান, দায়বদ্ধতা ইত্যাদিৰ আধাৰত ভাগ কৰা হয়। তাৰ পিছত প্ৰত্যেকটো উপাদানৰ বাবে মানাংক বণ্টন কৰা হয়। উপাদানসমূহৰ কার্য সম্পাদনাত থকা গুৰুত্বৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰি সিহঁতক গুৰুত্ব বা মহত্ব প্ৰদান কৰা হয়। তেনেকৈ বিভিন্ন উপাদানসমূহক বণ্টন কৰা মানাংক তেতিয়া যোগ কৰা হয়। তাৰ

পিছত, সফল বা একেধৰণৰ সর্বমুঠ মানাংক থকা কামসমূহক একেধৰণৰ বেতনক্রমত স্থাপন কৰা হয়। কামসমূহৰ সর্বমুঠ মানাংকেই সিহঁতৰ আপেক্ষিক গুৰুত্বৰ সূচকাংক প্রদান কৰে।

কামসমূহৰ মানাংক নির্ণায়নৰ প্রক্রিয়া তলত চমুকৈ আলোচনা কৰা হ'ল—

১) মূল্যায়ণ কৰিবলগীয়া কামসমূহ নির্ধাৰণ কৰক। কামসমূহে সকলো পেচাগত স্তৰ সাঙুৰি লোৱা উচিত।

২) কামসমূহ বিশ্লেষণ আৰু মূল্যায়ন কৰাত ব্যৱহাৰ হ'বলগীয়া উপাদানসমূহ স্থিৰ কৰা। উপাদানসমূহৰ সংখ্যা সীমিত হ'ব লাগে। কাৰণ বেছি সংখ্যক উপাদানসমূহৰ অন্তর্ভুক্তিয়ে পদ্ধতিটোক একে উপাদানৰ ওপৰা-উপৰি অন্তর্ভুক্তিৰ জৰিয়তে অধিক জটিল কৰি তোলে।

৩) উপাদানসমূহৰ সংজ্ঞা স্পষ্টভাৱে লিখিত আকাৰত দিয়া। এইটো জৰুৰী যাতে কামৰ মানাংক নির্ণায়কসকলে এটা নির্দিষ্ট উপাদানৰ ব্যাখ্যা একেটা অনুভুতি বা চেতনাত দিয়ে।

৪) প্রত্যেক উপাদানৰ গুৰুত্বৰ মাত্রা নির্ধাৰণ কৰা আৰু প্রত্যেক মাত্রাৰ বাবে মানাংক বণ্টন কৰা।

৫) প্রত্যেক গুৰুত্বৰ মাত্রাৰ বাবে মানাংক বণ্টনৰ কাম আংকিক অগ্রগমনৰ বা অগ্রগতিৰ আধাৰত কৰা হয়।

৬) অৱশেষত, মানাংকবোৰক আর্থিক বা বিত্তীয় মূল্য বণ্টন কৰা হয়। এই উদ্দেশ্য, মানাংকসমূহৰ যোগফল উলিওৱা হয় যাতে কামটোৰ সর্বমুঠ মূল্য নির্ধাৰণ কৰিব পৰা যায়। ইয়াৰ মূল্য, তাৰ পিছত এটা পূর্ব নির্ধাৰিত ফর্মূলা বা নিয়মত টকাৰ হিচাপত ৰূপান্তৰিত কৰা হয়।

সুবিধাসমূহ ঃ

১) এই পদ্ধতিটো কর্ম মূল্যায়ণৰ আটাইতকৈ সর্বাংগীন আৰু সঠিক পদ্ধতি।

২) যিহেতু এই পদ্ধতি ইমান সহজে সাল সলনি কৰিব পৰা নাযায়। ইয়াত বিনা তথ্যই সিদ্ধান্ত বা অভিমত প্রদান কৰাৰ আৰু পক্ষপাতিত্ব সুবিধা নাথাকে।

৩) যিহেতু এইটো এটা প্রণালীবদ্ধ পদ্ধতি। প্রতিষ্ঠানৰ কর্মচাৰীয়ে ইয়াক সমর্থন কৰে।

৪) এই পদ্ধতিত বিকাশ কৰা মাপকাঠী দীঘলীয়া সময়ৰ কাৰণে ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি।

৫) কামসমূহ অতি সহজে নির্দিষ্ট আৰু পৃথক পৃথক শ্রেণীত স্থাপন কৰিব পাৰি।

অসুবিধাসমূহ ঃ

১) এই পদ্ধতিটো সময় খৰচী আৰু ব্যয়বহুল।

২) এই পদ্ধতিটো বুজা এজন সাধাৰণ কর্মচাৰীৰ বাবে কঠিন।

৩) মানাংকৰ মাপকাঠী হিচাপকৰণত ভালে পৰিমাণৰ লেখাকার্য কৰিবলগীয়া হয়।

৪) এই পদ্ধতিটো পৰিচালনা সম্বন্ধীয় কামসমূহৰ বাবে উপযোগী নহয় য'ত উপাদানসমূহ পৰিমাণগত হিচাপত জুখিব নোৱাৰি।

প্রক্রিয়া প্রদান কৰা।

৬ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) অ-বিশ্লেষণাত্মক বা অ-পৰিমাণগত পদ্ধতি (খ) সৰু

(গ) অনমনীয়, ডাঙৰ (ঘ) সর্বাংগীন

(ঙ) থমাছ ই হিট্টেন।



৪.১৭ আৰ্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্রশ্ন ১ঃ কর্ম আঁচনিৰ সংজ্ঞা দিয়ক। ইয়াৰ গুৰুত্ব আলোচনা কৰক।

প্রশ্ন ২ঃ এটা প্রতিষ্ঠানৰ কর্ম আঁচনিক প্রভাৱিত কৰা উপাদানসমূহ ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ৩ঃ কর্ম আঁচনিৰ পদক্ষেপসমূহ ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ৪ঃ কর্ম মূল্যায়ণৰ সংজ্ঞা দিয়ক। ইয়াৰ উদ্দেশ্যসমূহ আৰু গুৰুত্ব চমুকৈ লিখক।

প্রশ্ন ৫ঃ কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়া ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ৬ঃ কর্ম মূল্যায়ণৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ আলোচনা কৰক।

*** ***** ***

আৰু বিকাশত সহায় কৰে।

- কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়াৰ পর্যায়সমূহ।
- কর্ম মূল্যায়ণৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ হ'ল— পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতি, শ্রেণীবিভাজন পদ্ধতি, মানাংক পদ্ধতি আৰু উপাদানৰ তুলনা পদ্ধতি।

৪.১৫ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.

৪.১৬ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কর্ম আঁচনি হৈছে কর্মচাৰী আৰু কামৰ মাজত ভাৰসাম্যতা আনিবৰ বাবে কামৰ কাৰিকৰী আৰু সামাজিক উভয় দিশসমূহৰ সংযোজন কৰাৰ এটা প্রচেষ্টা। এয়ে কর্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ কামৰ বিভিন্ন দিশসমূহ নিয়ন্ত্রণ কৰিবলৈ সক্ষম কৰে।

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) অশুদ্ধ (খ) শুদ্ধ (গ) শুদ্ধ

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কার্যৰ বৈশিষ্ট, কার্য প্রৱাহ, শ্রম দক্ষতা ইত্যাদি।

৪ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) অশুদ্ধ (খ) অশুদ্ধ (গ) অশুদ্ধ (ঘ) শুদ্ধ (ঙ) শুদ্ধ

৫ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) কাৰখানাৰ প্রত্যেক কামৰ সম্পূর্ণ, শুদ্ধ, ব্যক্তি নিৰপেক্ষ বর্ণনা নিশ্চিত কৰা।

(খ) কাৰখানাৰ প্রত্যেক কামৰ আপেক্ষিক মূল্য নির্ধাৰণৰ বাবে এটা মানক পদ্ধতি বা

উপাদানৰ তুলনা পদ্ধতি ঃ

থমাজ ই. হিট্রেন (Thomas E. Hitten) কর্ম মূল্যায়ণৰ উপাদানৰ তুলনা পদ্ধতিৰ প্রৱর্তক আছিল। এই পদ্ধতিয়ে মূল্যায়ণ কৰিবলগীয়া কামসমূহ পৰিচালনকাৰী প্রশাসন আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজৰ সম্বন্ধ নির্ধাৰণ কৰে। এইটো মূলতঃ পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া আৰু মানাংক পদ্ধতিৰ সংযোজন। পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতিৰ নিচিনাকৈ কামসমূহক পৰস্পৰ তুলনাৰ জৰিয়তে মানাংক দিয়ে। আকৌ, মানাংক পদ্ধতিৰ নিচিনাকৈ, এই পদ্ধতিটো অধিক বিশ্লেষত্মাক যিহেতু ই কামসমূহক বিভিন্ন উপাদানৰ আকাৰত বিভাজিত কৰে আৰু মানাংকসমূহ সংখ্যাৰ মানত নির্ধাৰণ কৰে। এই উপাদানসমূহ পূর্ব নির্ধাৰিত নহয়। অথচ কর্ম বিশ্লেষণৰ প্রক্রিয়াৰ দ্বাৰাহে নির্বাচন কৰা হয়। আটাইতকৈ বহুলভাৰে ব্যৱহৃত উপাদানসমূহ হ'ল—

ক) মানসিক অর্হতা খ) কৌশলগত অর্হতা গ) দৈহিক অর্হতা
ঘ) দায়বদ্ধতা আৰু ঙ) কর্ম অৱস্থা।

এই পদ্ধতিত কর্ম মূল্যায়ণৰ প্রক্রিয়া তলত দিয়া ধৰণৰ—

১) প্রথমতে, মুখ্য বা মানদণ্ডস্বৰূপ কামসমূহ বাছনি কৰি লোৱা হয়। বাছনি কৰা মুখ্য কামসমূহত মানক উপাদান থাকিব লাগিব। সমাজৰ বা জাতিত ভালকৈ গ্রহণযোগ্য বেতন দৰ থাকিব লাগিব আৰু নিম্ন স্তৰৰ পৰা উচ্চ স্তৰলৈ বা নিম্ন গুৰুত্বপূর্ণৰ পৰা সর্বোত্তম গুৰুত্বপূর্ণ স্তৰলৈ সকলোবোৰ কামসমূহৰ প্রতিনিধিত্ব কৰিব পৰা হ'ব লাগিব। ইয়াৰ উপৰিও ই প্রত্যেক উপাদানৰ প্রয়োজনীয়তাৰ পৰিসৰ, সমিতিয়ে নির্ধাৰণ কৰা অনুসৰি সাঙুৰি ল'ব লাগিব। (সমিতিটোত কর্মচাৰী আৰু পৰিচালনা উভয়ে প্রতিনিধিত্ব কৰে)

২) সকলোবোৰ কামসমূহৰ উমৈহতীয়া উপাদানসমূহ চিনাক্ত কৰা হয়, বাছনি কৰা হয় আৰু সঠিকভাৰে বিৱৰণ দিয়া হয়। সকলোবোৰ কামৰ সাধাৰণতে উমৈহতীয়া পাঁচটা উপাদান থাকে যেনে - মানসিক অর্হতা, দৈহিক অর্হতা, কৌশলগত অর্হতা, কর্ম অৱস্থা আৰু দায়বদ্ধতা।

৩) এবাৰ মুখ্য কামসমূহ চিনাক্ত কৰাৰ পিছত আৰু উমৈহতীয়া উপাদানসমূহ বাছনি কৰাৰ পিছত, মুখ্য কামসমূহ নির্বাচিত উমৈহতীয়া উপাদানৰ আধাৰত পদমর্যাদাৰ ক্রমত শৃংখলিত কৰা।

৪) ইয়াৰ পৰৱর্তী পর্যায় হ'ল এটা সঠিক আৰু সমান আধাৰ দৰ নির্ধাৰণ কৰা যিটো সাধাৰণতে ঘণ্টাৰ হিচাপত প্রকাশ কৰা হয়। ইয়াৰ পিছত, এই আধাৰ দৰ ওপৰত উল্লেখিত পাঁচটা উপাদানসমূহৰ মাজত বণ্টন কৰা হয়।

তলত আধাৰ দৰৰ নমুনা আৰু তাৰ বণ্টনৰ আঁচনি দেখুওৱা হ'ল—

মুখ্য কামসমূহ	আধাৰ দৰ (দৈনিক)	মানসিক অৰ্হতা	দৈহিক অৰ্হতা	কৌশল সমূহ	কর্ম অৱস্থা	দায়বদ্ধতা
বৈদ্যুতিক কর্মচাৰী (Electrician)	60	13	12	05	12	18
জ্বালাই কর্মচাৰী (Welder)	50	10	19	05	04	12
কাৰিকৰী বা যান্ত্রিক কর্মচাৰী	80	25	05	23	24	13

৫) উপাদানৰ তুলনা পদ্ধতি চূড়ান্ত বা অন্তিম পর্যায় হ'ল বাকী কামবোৰৰ তুলনা আৰু মূল্যায়ণ কৰা। উদাহৰণস্বৰূপে এটা আহিলা বা সৰঞ্জাম প্রস্তুত কৰা কামৰ মূল্যায়ণ কৰিব লাগে। তুলনা কৰাৰ পিছত গম পোৱা গ'ল যে ইয়াৰ কৌশলসমূহ বৈদ্যুতিক কর্মচাৰীৰ নিচিনা (৫), মানসিক অৰ্হতাসমূহ জ্বালাই কর্মচাৰীৰ নিচিনা (১০), দৈহিক অৰ্হতাসমূহো বৈদ্যুতিক কর্মচাৰীৰ নিচিনা (১২), কর্ম অৱস্থা যান্ত্রিক বা কাৰিকৰী কর্মচাৰীৰ নিচিনা (২৪) আৰু দায়বদ্ধতাও যান্ত্রিক কর্মচাৰীৰ নিচিনা (৩), সেয়েহে, সা-সৰঞ্জাম তৈয়াৰ কৰা কর্মচাৰীৰ কামৰ বাবে মজুৰিৰ দৰ হ'ব (৫+১০+১২+২৪+৩) = ৫৪ টকা।

সুবিধাসমূহ ঃ

১) এইটো কর্ম মূল্যায়ণৰ অধিক বস্তুনিষ্ঠ পদ্ধতি।

২) এই পদ্ধতি অধিক নমনীয় যিহেতু ইয়াত উপাদানৰ মান নির্ণায়নত কোনো উর্দ্ধসীমা নাথাকে।

৩) এই পদ্ধতিটো কর্মচাৰীসকলক বুজাবলৈ প্রায় সহজ।

৪) সীমিত সংখ্যক উপাদানসমূহৰ ব্যৱহাৰে (সাধাৰণতে পাঁচটা উপাদান) উপাদানসমূহৰ ওপৰা-উপৰি ব্যৱহাৰ বা অধিক গুৰুত্ব প্রদান কৰাৰ আশংকা হ্রাস কৰে।

৫) এই পদ্ধতিয়ে বিভিন্ন কামসমূহৰ আপেক্ষিকভাৰে কৰণীয় কার্যসমূহ নির্ধাৰণ কৰাত সহায় কৰে।

অসুবিধাসমূহ ঃ

১) এইটো ব্যয় বহুল আৰু সময় খৰছী পদ্ধতি।

২) কর্ম মূল্যায়ণত একেধৰণৰ পাঁচটা উপাদানৰ ব্যৱহাৰ সদায় সঠিক নহ'ব পাৰে। যিহেতু এটা প্রতিষ্ঠানৰেই বা বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানৰ কামসমূহৰ মাজত বিভিন্নতা বা পার্থক্য থাকিব পাৰে।

৩) এই পদ্ধতিটো বুজা আৰু কার্যকৰী কৰা কঠিন।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৬ ঃ খালী ঠাই পূৰণ কৰক।

১) পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতিক ..... বুলি জনা যায়।

২) পদমর্যাদা অনুসৰি খিতাপ দিয়া পদ্ধতি ..... আকাৰৰ প্রতিষ্ঠানৰ বাবে উপযোগী।

৩) শ্রেণীবিভাজন পদ্ধতি ..... ৰ বাবে উপযোগী আৰু ..... ৰ বাবে উপযোগী নহয়।

৪) মানাংক পদ্ধতি কর্মমূল্যায়ণৰ আটাইতকৈ ..... পদ্ধতি।

৫) ..... প্রথম ব্যক্তি আছিল যিজনে উপাদানৰ তুলনা পদ্ধতি প্রৱর্তন কৰিছিল।



৪.১৪ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ আলোচনা কৰিলো ঃ

- কর্ম আঁচনি হ'ল কামৰ অধ্যয়ন যিয়ে কামটো সফলতাৰে সম্পাদন কৰিবলৈ কামৰ দায়িত্বসমূহ আৰু অৰ্হতাসমূহ চিনাক্ত কৰে।
- কর্ম আঁচনিৰ বিভিন্ন গুৰুত্বসমূহ হ'ল— ই সাংগঠনিক আঁচনি প্রস্তুত কৰাত সহায় কৰে। ই দক্ষ কর্মচাৰীৰ গাঁথনি প্রস্তুত কৰে। ই কর্মচাৰীসকলক উদগনি দিয়ে। ই পা�ৰিপার্শ্বিক উপযোগিতা সৃষ্টি কৰে। ই সুস্থ শ্রমিক সম্বন্ধ সৃষ্টি কৰে। ই কর্মজীৱনৰ গুণগত মান উন্নত কৰে আৰু ই সাংগঠনিক উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি কৰে।
- কর্ম আঁচনিত প্রভাৱ পেলোৱা বিভিন্ন উপাদান বা কাৰকসমূহ হ'ল সাংগঠনিক কাৰকসমূহ, পাৰিপার্শ্বিক কাৰণসমূহ আৰু আচৰণগত কাৰকসমূহ।
- কর্ম আঁচনিৰ আটাইতকৈ জনপ্রিয় পদক্ষেপসমূহ হ'ল— কর্ম বিৱর্তন, কর্ম অভিযান্ত্রিকী, কর্ম বিস্তাৰ আৰু কর্ম সমৃদ্ধি।
- কর্ম মূল্যায়ণ হ'ল এটা কামৰ অন্য এটা কামৰ তুলনাত মূল্য নির্ধাৰণ কৰাৰ এটা প্রণালীবদ্ধ আৰু শৃংখলাবদ্ধ প্রক্রিয়া।
- কর্ম মূল্যায়ণৰ গুৰুত্বসমূহ হ'ল— ই যুক্তিপূর্ণ মজুৰি গাঁথনি আনে, অসমতা দূৰ কৰে, সুস্থ উদ্যোগিক সম্পর্ক সৃষ্টি কৰে, কর্ম উপাদানসমূহত সঠিক গুৰুত্ব দিয়ে, বৈজ্ঞানিক পদ্ধতিত নির্বাচন আৰু নিযুক্তিৰ সুবিধা দিয়ে, কার্য সম্পাদনাৰ মান নিৰূপণ, প্রশিক্ষণ

খ) **পদোন্নতি (Promotions) ঃ** পদোন্নতি হ'ল অধিক সন্মান, উচ্চ দায়িত্ব আৰু অধিক দৰমহাৰ সৈতে এগৰাকী ব্যক্তিক আঁতৰাই নিয়া বা সলনি কৰা। উচ্চ স্থানৰ পদবী খালী হৈ থাকিলে সংগঠনৰ মাজৰ পৰাই পূৰণ কৰিব পৰা যায়। পদোন্নতিয়ে সংগঠনত মানুহৰ সংখ্যা বৃদ্ধি নকৰে। উচ্চ স্থানলৈ যোৱা এগৰাকী ব্যক্তিয়ে তেওঁৰ বৰ্তমানৰ স্থান খালী কৰি দিব লাগে। পদোন্নতিয়ে এগৰাকী কৰ্মচাৰীক পাৰদৰ্শিতা উন্নত কৰিবলৈ প্ৰেৰণা দিয়ে যাতে তেওঁলোকে উচ্চ পদবীলৈ পদোন্নতি পাব পাৰে।

- **কৰ্মচাৰীৰ দ্বাৰা উদ্ধৃতকৰণ (Employee Referrals) ঃ** কৰ্মচাৰীসকলৰ উদ্ধৃতকৰণো কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ আন এক আভ্যন্তৰীণ উৎস। কৰ্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ পৰিয়াল আৰু বন্ধু-বান্ধৱক কোম্পানীৰ চাকৰিৰ সুবিধাৰ বিষয়ে পৰিচয় প্ৰদান কৰি আৰু আৱেদন কৰিবলৈ প্ৰেৰণা দি এটা ভাল সম্ভাৱনাৰ সৃষ্টি কৰিব পাৰে। এই পদ্ধতিটো কৰ্মী সংগ্ৰহৰ এটা উৎকৃষ্ট পদ্ধতি কাৰণ বহুতো অৰ্হতাসম্পন্ন ব্যক্তিক কোম্পানীয়ে অতি কম খৰছত ঢুকি পায়। বহুসংখ্যক কৰ্মচাৰী থকা সংগঠনত এই পদ্ধতিটোৱে সাংগঠনিক সভ্যৰ এটা ডাঙৰ সংঘৰ (pool) ব্যৱস্থা কৰিব পাৰে। বহু কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁলোকৰ অভিজ্ঞতাৰ পৰা কৰ্মৰ প্ৰয়োজনীয়তা আৰু কোম্পানীয়ে তেওঁলোকৰ অভিজ্ঞতাৰ পৰা কৰ্মৰ প্ৰয়োজনীয়তা আৰু কোম্পানীয়ে কেনে প্ৰকাৰৰ ব্যক্তি বিচাৰে সেই সম্পৰ্কে জানে।
- **পূৰ্বৰ কৰ্মচাৰী (Former Employees) ঃ** পূৰ্বে কাম কৰা কৰ্মচাৰীসকল কৰ্মী সংগ্ৰহৰ আন এটা আভ্যন্তৰীণ উৎস। কিছুমান অৱসৰ গ্ৰহণ কৰা কৰ্মচাৰীয়ে অংশকালীন হিচাপে (part time basis) কামলৈ উভতি আহিব ইচ্ছা কৰিব পাৰে বা কোম্পানীত কাম কৰিবলৈ আগ্ৰহ প্ৰকাশ কৰা কোনো ব্যক্তিৰ নাম অনুমোদন কৰিব পাৰে। কেতিয়াবা কোনো কাৰণত কোম্পানী এৰি যোৱা মানুহেও উভতি আহি কাম কৰিবলৈ বিচাৰিব পাৰে।
- **পূৰ্বৰ আৱেদনকাৰী (Previous Applicants) ঃ** যদিও প্ৰকতাৰ্থত ই এটা আভ্যন্তৰীণ উৎস নহয়, যিসকলে পূৰ্বতে কামৰ বাবে আৱেদন কৰিছিল তেওঁলোকৰ সৈতে পত্ৰ যোগে যোগাযোগ কৰিব পৰা যায়। ই খালী পদ পূৰণৰ বাবে এটা দ্ৰুত আৰু কম খৰছী উপায়। পেছাদাৰী কামৰ বাবে পদ পূৰণৰ ই এটা অতি উপযোগী পদ্ধতি।

কৰ্মী সংগ্ৰহৰ বহিঃ উৎসসমূহ (External Source of Recruitment)

- **বিজ্ঞাপন (Advertisement) ঃ** জনশক্তি (manpower) গোটাবৰ বাবে ই এটা অতি গুৰুত্বপূৰ্ণ আৰু জনপ্ৰিয় উৎস। কোম্পানীয়ে বহুলভাৱে প্ৰচলিত বাতৰি কাকতত বিজ্ঞাপন দিয়ে। উপযুক্ত প্ৰাৰ্থীক কামৰ বাবে আৱেদন কৰাৰ বাবে আকৰ্ষিত কৰিবলৈ বিজ্ঞাপনত কোম্পানীৰ তথ্যপাতি, কৰ্ম আৰু কৰ্মৰ নিৰ্দিষ্টকৰণ অন্তৰ্ভুক্ত কৰা হয়।

নিয়োগ বাতৰি (Employment News) চৰকাৰৰ দ্বাৰা প্ৰকাশিত মুখ্য বাতৰি কাকত যিয়ে কৰ্ম সংগ্ৰহৰ উৎস হিচাপে সেৱা আগবঢ়ায়। কেতিয়াবা, এক বিশেষ শ্ৰেণীয়ে

যিকোনো সংগঠনৰ কাম-কাজ মানৱ সম্পদ অবিহনে চলাব পৰা নাযায়। যন্ত্ৰপাতিবোৰে স্বয়ংক্ৰিয়ভাৱে ইয়াৰ কাৰ্য ৰূপায়ণ কৰিব নোৱাৰে। গতিকে, এটা সংগঠনৰ বাবে মানৱ সম্পদ হ'ল আটাইতকৈ গুৰুত্বপূৰ্ণ সম্পদ। আন সকলো সম্পদ চলিবলৈ আৰু ব্যৱহৃত হ'বলৈ মানৱ সম্পদৰ আৱশ্যক।

যিকোনো সংগঠনত মানৱ সম্পদ সংগ্ৰহ কৰাটো এটা প্ৰত্যাহ্বানমূলক কাম, কাৰণ ইয়াৰ সফলতা বা বিফলতা নিৰ্ভৰ কৰে সংগ্ৰহ কৰা মানৱ সম্পদৰ গুণাগুণৰ ওপৰত। কৰ্মচাৰী নিযুক্তিৰ প্ৰক্ৰিয়াত বিভিন্ন স্তৰ অন্তৰ্ভুক্ত হৈ আছে আৰু সংগঠনৰ বাবে আটাইতকৈ নিপুণ কৰ্মচাৰী বাছনি কৰিবলৈ প্ৰতিটো স্তৰেই গুৰুত্বপূৰ্ণ।

তলত আমি কৰ্মচাৰী নিযুক্তিৰ বিভিন্ন দিশসমূহ বিতংভাৱে আলোচনা কৰো আহক—

৫.৩ কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ অৰ্থ (MEANING OF RECRUITMENT)

খালী পদ পূৰণৰ যি প্ৰক্ৰিয়া তাৰ প্ৰথম পদক্ষেপটো হ'ল কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ বা মকৰল। কোনো কোনো লোকে কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ শব্দটো 'নিয়োগ' হিচাপে ব্যৱহাৰ কৰে। এই দুয়োটা এক বা একে নহয়। সমগ্ৰ নিয়োগ প্ৰক্ৰিয়াৰ এটা পদক্ষেপ হ'ল কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ।

এবাৰ আৱশ্যকীয় মানৱ সম্পদৰ সংখ্যা আৰু প্ৰকাৰ নিৰ্ধাৰণ কৰাৰ পাছত ব্যৱস্থাপকে আৱশ্যকীয় মানৱ সম্পদ ক'ত উপলব্ধ হ'ব আৰু সংগঠনৰ প্ৰতি তেওঁলোকক কিদৰে আকৰ্ষিত কৰিব সেইটো বিচাৰি উলিয়াব লাগিব। এই প্ৰক্ৰিয়াটোকে সাধাৰণতে কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ বা মকৰল কৰা হিচাপে জনা যায়।

কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ হ'ল এটা সংগঠনত পূৰণ কৰিবলগীয়া নিৰ্দিষ্ট পদবীৰ বা দৰ্খাস্ত বা দৰ্খাস্তকাৰী সৃষ্টি কৰা। সহজ অৰ্থত ক'বলৈ হ'লে, কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ হ'ল 'কামৰ বাবে সম্ভাৱনাপূৰ্ণ কৰ্মচাৰীৰ অনুসন্ধান কৰা আৰু আৱেদন পত্ৰ গ্ৰহণ কৰা যাতে সঠিক ব্যক্তি সঠিক সংখ্যাত বাছনি কৰিব পৰা যায়।'

সংজ্ঞা (Definition)

ৱেৰ্ডাৰ আৰু ডেভিছৰ (Werther and Davis) ভাষাত 'কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ হ'ল নিয়োগৰ বাবে সমৰ্থবান আৱেদনকাৰী বিচাৰি উলিওৱা আৰু আকৰ্ষিত কৰা এক প্ৰক্ৰিয়া। প্ৰক্ৰিয়াটো নতুন কৰ্মী বিচৰাত আৰম্ভ হয় আৰু তেওঁলোকৰ দ্বাৰা আৱেদনপত্ৰ দাখিল কৰাত শেষ হয়। ইয়াৰ ফলত আৱেদনকাৰীৰ এক সংঘ (Pool) সৃষ্টি হয় য'ৰ পৰা নতুন কৰ্মচাৰী বাছনি কৰা হয়।'

ফ্লিপ্পোৱে (Flippo) কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ সংজ্ঞা এনেদৰে দিছে— 'সম্ভাৱনাপূৰ্ণ কৰ্মচাৰীৰ অনুসন্ধান আৰু সংগঠনৰ কাম লাভ কৰাৰ বাবে তেওঁলোকক উৎসাহিত আৰু অনুপ্ৰাণিত কৰা এক প্ৰক্ৰিয়া।'

ডেল য়োডাৰৰ (Dale Yoder) মতে, 'কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ হ'ল কৰ্মচাৰী ব্যৱস্থাপনাৰ সূচীৰ আৱশ্যকতা পূৰণ কৰিবলৈ মানৱ শক্তিৰ উৎসসমূহ বিচাৰি উলিওৱা আৰু দক্ষ মানৱ শক্তিৰ ফলদায়ক বাছনিত সহায় কৰিবলৈ সঠিক ব্যৱস্থা প্ৰয়োগ কৰাৰ এক প্ৰক্ৰিয়া।'

গতিকে, এটা সংগঠনত সময়ে সময়ে উদ্ভৱ হোৱা বিভিন্ন পদবীৰ বাবে আৱেদনকাৰীৰ অনুসন্ধান কৰা আৰু আৱেদনপত্ৰ গ্ৰহণ কৰাৰ প্ৰক্ৰিয়াকে কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ বুলি সহজভাৱে ক'ব পাৰি।

৫.৪ কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ গুৰুত্ব (IMPORTANCE OF RECRUITMENT)

কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ সাধাৰণ উদ্দেশ্য হ'ল সংগঠনৰ বাবে অৰ্হতাসম্পন্ন প্ৰাৰ্থীৰ ব্যৱস্থা কৰা। নিৰ্দিষ্টভাৱে ক'বলৈ হ'লে তলত উল্লেখিত কাৰণসমূহৰ বাবে কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ গুৰুত্বপূৰ্ণ—

- মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনা আৰু কৰ্ম বিশ্লেষণৰ সৈতে সম্পৰ্ক ৰাখি প্ৰতিষ্ঠানৰ বৰ্তমান আৰু ভৱিষ্যতৰ আৱশ্যকতা স্থিৰ কৰা।
- ন্যূনতম ব্যয়ত কৰ্মৰ প্ৰাৰ্থীৰ সংঘ বৃদ্ধি কৰা।
- কৰ্মচাৰীৰ গাঁথনি সম্পৰ্কত সংগঠনৰ আইনগত আৰু সামাজিক দায়বদ্ধতা পূৰণত কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহে সহায় কৰে।
- কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহে কৰ্মৰ বাবে সম্ভাব্য আৱেদনকাৰীক চিনাক্ত আৰু প্ৰস্তুত কৰে।
- কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহে হ্ৰস্বকাল আৰু দীৰ্ঘকালত সংগঠন আৰু ব্যক্তিগত সফলতা বৃদ্ধি কৰে।
- ই সকলো প্ৰকাৰৰ কৰ্মৰ আৱেদনকাৰীৰ বাবে থকা বিভিন্ন সংগ্ৰহকৰণ কৌশল আৰু উৎসসমূহৰ সফলতাৰ মূল্যাংকন কৰে।

কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহে সংগঠনটোক সম্ভাব্য কৰ্মচাৰীৰৰ সৈতে সংলগ্ন কৰে। কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ যোগেদি বহু ব্যক্তিয়ে এটা সংগঠনৰ বিষয়ে জানিব পাৰে আৰু তাৰ দ্বাৰা তেওঁলোকে ইয়াত কাম কৰিবলৈ বিচাৰেনে সেই বিষয়ে সিদ্ধান্ত ল'ব পাৰে। এটা সু-পৰিকল্পিত আৰু সু-পৰিচালিত কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ প্ৰচেষ্টাৰ ফলত উচ্চ গুণসম্পন্ন আৱেদনকাৰীৰ সংখ্যা বাঢ়ে, আনহাতে, অপৰিকল্পিত বা হুৱমূৰীয়া প্ৰক্ৰিয়াই দুৰ্বল গুণসম্পন্ন কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যা বঢ়ায়। যদিহে উপযুক্ত প্ৰাৰ্থীয়ে কোম্পানীৰ বাবে কাম কৰিবলৈ অনিচ্ছুক আৰু আৱেদন নকৰে তেন্তে উচ্চ মানৰ কৰ্মচাৰী বাছনি কৰিব পৰা নাযায়। কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ প্ৰক্ৰিয়াই নিয়োগৰ সুযোগ সম্বন্ধে অৰ্হতাসম্পন্ন ব্যক্তিক আকৰ্ষিত কৰিবলৈ সমৰ্থ হ'ব লাগিব যিয়ে কোম্পানীৰ কাৰণে এটা ধনাত্মক প্ৰতিচ্ছবি সৃষ্টি কৰে আৰু কৰ্ম সম্বন্ধে যথেষ্ট তথ্য পাতি যোগায়। আৱেদনকাৰীসকলে তেওঁলোকৰ অৰ্হতা আৰু মনযোগ তুলনা কৰিব পাৰে আৰু উৎকৃষ্ট প্ৰাৰ্থীৰ মাজত উৎসাহ বৃদ্ধি কৰে যাতে তেওঁলোকে খালী পদৰ বাবে আৱেদন কৰে।

কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহে এটা প্ৰতিষ্ঠানৰ প্ৰতিযোগিতামূলক সুবিধাৰ বাবে সম্ভাব্য উৎস হিচাপে কাম কৰে। কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ প্ৰতি এটা ফলদায়ক ধাৰণাই সীমিত মানৱ সম্পদৰ বাবে সফলতাৰে প্ৰতিযোগিতা কৰিবলৈ এটা কোম্পানীক সহায় কৰিব পাৰে। প্ৰতিষ্ঠানটোৱে এনে এটা কৰ্মী সংগ্ৰহৰ উপায় উলিয়াব লাগে যিটোৱে তৎকালীনভাৱে আৰু কম ব্যয়ত প্ৰাৰ্থীসকলৰ এটা সংঘ সৃষ্টি কৰিব পাৰে। এটা কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ কাৰ্যক্ৰমণিকাই প্ৰতিষ্ঠানটোক চাৰি প্ৰকাৰে সহায় কৰিব পাৰে—

প্ৰশ্ন নং ৩ঃ কৰ্মী সংগ্ৰহ প্ৰভাৱিত কৰা দুটা আভ্যন্তৰীণ উৎস উল্লেখ কৰক।

.....

.....

৫.৭ কৰ্মী সংগ্ৰহৰ উৎসসমূহ (SOURCES OF RECRUITMENT)

এটা সংগঠনে আৱেদনকাৰীবোৰক সক্ৰিয়ভাৱে সংগ্ৰহ কৰা আৰম্ভ কৰাৰ পূৰ্বে কি ধৰণৰ কৰ্মচাৰীৰ আৱশ্যক সেই অনুসৰি সম্ভাব্য উৎসসমূহ বিবেচনা কৰা উচিত। কেতবোৰ কোম্পানীয়ে নতুন উৎস উদ্ভাৱন কৰিবলৈ যত্নপৰ হয়, আনহাতে বেছিভাগ সংগঠনে ইতিমধ্যে থকা উৎসসমূহ চম্ভালিবলৈ চেষ্টা কৰে। সেই অনুসৰি উৎসসমূহক আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উৎস হিচাপে ভাগ কৰা হয়। ভিতৰৰ আৰু বাহিৰৰ উৎসসমূহৰ ওপৰত কিমানখিনি নিৰ্ভৰ কৰিব সেইটো সিদ্ধান্ত লওতে ব্যৱস্থাপনাই বহুতো উপাদান বিবেচনা কৰে।

কৰ্মী সংগ্ৰহৰ উৎসসমূহ

আভ্যন্তৰীণ উৎস	বহিঃ উৎস
● বৰ্তমানে কৰ্মৰত কৰ্মী	● বিজ্ঞাপন
● কৰ্মচাৰীৰ দ্বাৰা উদ্ধৃতকৰণ	● নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ
● পূৰ্বৰ কৰ্মচাৰী	● পদাধিষ্ঠিকৰণ প্ৰতিনিধি
● পূৰ্বৰ আৱেদনকাৰী	● শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠান
	● শ্ৰমিক সংঘ
	● একে প্ৰকাৰৰ সংগঠন
	● নিবিচৰা আৱেদনকাৰী
	● পদূলিমুখত কৰ্মী সংগ্ৰহ
	● পেছাদাৰী সংগঠন
	● তথ্য পাতিৰ বেংক

এই উৎসসমূহ তলত আলোচনা কৰা হ'ল—

আভ্যন্তৰীণ উৎসসমূহ (Internal Sources)

- **বৰ্তমানে কৰ্মৰত কৰ্মী (Present Employees) ঃ** বৰ্তমানে কৰ্মৰত কৰ্মীৰ মাজৰ পৰা পদোন্নতি আৰু বদলিকৰণ কৰ্মী সংগ্ৰহৰ এটা ভাল উৎস হ'ব পাৰে।
  - ক) **বদলিকৰণ (Transfer) ঃ** বদলিকৰণ হ'ল এগৰাকী ব্যক্তিক বৰ্তমানৰ কৰ্মৰ পৰা একেধৰণৰ স্থানলৈ আঁতৰাই নিয়া। ইয়াৰ দ্বাৰা স্থান, দায়িত্ব আৰু সন্মানৰ কোনো পৰিৱৰ্তন নহয়। বদলিকৰণৰ ফলত মানুহৰ সংখ্যা নাবাঢেঞ। কিন্তু খালী পদ পূৰণ কৰা হয়।

অধিক হয়, কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰাটো তুলনামূলকভাৱে সহজ হয়।

- **আইনগত বিবেচনা (Legal Considerations) ঃ** আন এক বহিঃ উপাদান হ'ল নিয়োগৰ সৈতে জড়িত থকা আইন সম্পৰ্কীয় বিবেচনা। অনুসূচিত জাতি, অনুসূচিত জনজাতি আৰু অন্যান্য পিছপৰা শ্ৰেণীসমূহৰ বাবে পদ সংৰক্ষণ কৰি ৰখাটো আইনগত বিবেচনাৰ উদাহৰণ।
- **শ্ৰমিক আইন (Labour Laws) ঃ** কেন্দ্ৰীয় আৰু ৰাজ্যিক চৰকাৰবোৰে বলবৎ কৰা বহুতো শ্ৰমিক আইন আৰু নীতি-নিয়ম আছে যিয়ে বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ নিযুক্তিত প্ৰভাৱ পেলায়। এইবোৰে ঔদ্যোগিক প্ৰতিষ্ঠানত থকা কামৰ পৰিৱেশ, ক্ষতিপূৰণ, অৱসৰকালীন সুবিধা, স্বাস্থ্য আৰু কৰ্মচাৰীৰ সুৰক্ষা আদি সামৰি লয়।

আভ্যন্তৰীণ উপাদান (Inter Factors)

- **সংগঠনৰ ভাৱমূৰ্তি (Image of the organisation) ঃ** সংগঠনৰ ভাৱমূৰ্তি বা গৰিমা হ'ল এটা আভ্যন্তৰীণ উপাদীন যিয়ে কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াত প্ৰভাৱ পেলায়। সংগঠনৰ ভাল ভাৱমূৰ্তিয়ে সম্ভাব্য আৰু যোগ্য প্ৰাৰ্থীক আকৰ্ষিত কৰাত সহায় কৰে। জনসাধাৰণৰ সৈতে সু-সম্পৰ্ক ৰক্ষাৰ বাবে ব্যৱস্থাপনাই লোৱা কাম-কাজ, ৰাস্তা-ঘাট নিৰ্মাণ, ৰাজহুৱা উদ্যান, চিকিৎসালয় আৰু বিদ্যালয় নিৰ্মাণ আদিয়ে সংগঠনৰ বাবে সুনাম আহৰণত সহায় কৰে। সেইবাবে অধিক সুনাম থকা কোম্পানীয়ে বুজন সংখ্যক আবেদনকাৰীক আকৰ্ষিত কৰে।
- **কৰ্মী সংগ্ৰহ নীতি (Recruitment Policy) ঃ** সংগঠনৰ কৰ্মী সংগ্ৰহ নীতি অৰ্থাৎ আভ্যন্তৰীণ উৎস আৰু বহিঃ উৎসৰ পৰা সংগ্ৰহ কৰা বিষয়টোৱে কৰ্মী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াত প্ৰভাৱ পেলায়। সাধাৰণতে, আভ্যন্তৰীণ উৎসৰ পৰা কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰাত অগ্ৰাধিকাৰ দিয়া হয়, কাৰণ নিজৰ কৰ্মচাৰীখিনিয়ে সংগঠনটোৰ বিষয়ে ভালদৰে জানে আৰু তেওঁলোকে সংগঠনৰ সংস্কৃতিৰ সৈতে খাপ খাব পাৰে।
- **প্ৰতিষ্ঠানৰ আকাৰ (Size of the firm) ঃ** কৰ্মী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াত প্ৰতিষ্ঠানৰ আকাৰ এটা গুৰুত্বপূৰ্ণ উপাদান। যদিহে সংগঠনটোৱে ইয়াৰ কাম-কাজ আৰু ব্যৱসায় সম্প্ৰসাৰণ কৰিবলৈ পৰিকল্পনা কৰে, কাম-কাজ চম্ভালিবলৈ ই অধিক কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ কৰাৰ চিন্তা কৰিব লাগিব। অভিজ্ঞতাই দেখুৱায় যে ক্ষুদ্ৰ সংগঠনতকৈ বৃহৎ সংগঠনবোৰে অধিক প্ৰাৰ্থী সংগ্ৰহ কৰে। ক্ষুদ্ৰ সংগঠনতকৈ বৃহৎ সংগঠনবোৰ কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰোতে কম সমস্যাৰ সন্মুখীন হয়।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ২ঃ কৰ্মী সংগ্ৰহ প্ৰভাৱিত কৰা দুটা বহিঃ উৎস উল্লেখ কৰক।

.....

.....

- উচ্চ অৰ্হতাসম্পন্ন আৰু যোগ্য ব্যক্তিক আকৰ্ষণ কৰা।
- বাছনি কৰা প্ৰাৰ্থীগৰাকী কোম্পানীত দীৰ্ঘদিন থকাটো সুনিশ্চিত কৰা।
- ব্যয় আৰু উপকাৰিতাৰ মাজত সমিলমিল স্থাপন হোৱাটো নিশ্চিত কৰা।
- প্ৰতিষ্ঠানটোক অধিক সাংস্কৃতিকভাৱে ভিন্ন কৰ্মচাৰী সৃষ্টিত সহায় কৰে।

দুৰ্বল কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াৰ প্ৰভাৱ প্ৰতিষ্ঠানৰ বাবে দুৰ্যোগপূৰ্ণ হ'ব পাৰে। যুক্তিযুক্তভাৱে অৰ্হতাসম্পন্ন আৱেদনকাৰী পৰ্যাপ্ত পৰিমাণে সংগ্ৰহ কৰিব নোৱাৰিলে ই বিভিন্ন ধৰণে ক্ষতিকাৰক হ'ব পাৰে। ই বাছনি প্ৰক্ৰিয়া জটিল কৰিব পাৰে আৰু তাৰ ফলত বাছনিৰ মানদণ্ড নিম্ন হ'ব পাৰে। বেয়া মানৰ বাছনিৰ অৰ্থ হ'ল প্ৰশিক্ষণ আৰু নিৰীক্ষণৰ বাবে অতিৰিক্ত খৰচ বহন কৰা।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ কৰ্মী সংগ্ৰহৰ দুটা গুৰুত্ব লিখক।

.....

.....

৫.৫ কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়া (RECRUITMENT PROCESS)

কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ হ'ল সংগঠনত উপলব্ধ কৰ্মৰ বাবে উপযুক্ত প্ৰাৰ্থী চিনাক্তকৰণৰ এক প্ৰক্ৰিয়া। সেই অনুসৰি, কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াটো তলত উল্লেখিত পাঁচটা স্তৰেৰে গঠিত—

i) কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ পৰিকল্পনা
ii) কৌশল বিকাশ
iii) কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎসসমূহৰ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ
iv) প্ৰাৰ্থীসকলৰ আকৰ্ষিত কৰা
v) পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা
vi) মূল্যায়ন

i) **কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ পৰিকল্পনা (Recruitment Planning) ঃ** কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ একেবাৰে প্ৰথম পদক্ষেপটো হ'ল পৰিকল্পনা কৰা। কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ পৰিকল্পনাই খালী পদৰ বাবে বিস্তৃতভাৱে কৰ্ম নিৰ্দিষ্টকৰণৰ আৰ্হি প্ৰস্তুতকৰণ আৰু ইয়াৰ প্ৰধান আৰু গৌণ দায়িত্ব, কাৰিকৰী দক্ষতা আৰু প্ৰয়োজনীয় অৰ্হতা, পৰিশোধ কৰিবলগীয়া দৰমহা, চাকৰিটোৰ অৱস্থা অৰ্থাৎ অস্থায়ী নে স্থায়ী আৰু পূৰণ কৰিব লগীয়া কামটোৰ সৈতে সংলগ্ন চৰ্তাৱলীক সামৰি লয়।

ii) **কৌশল বিকাশ (Strategy Development) ঃ** এবাৰ প্ৰাৰ্থীৰ সংখ্যা আৰু তেওঁলোকৰ অৰ্হতাৰ বিষয়ে সিদ্ধান্ত লোৱাৰ পিছৰ স্তৰটো হ'ল সংগঠনত প্ৰাৰ্থীসকলক মকৰল কৰিবলৈ সুবিধাজনক কৌশল প্ৰস্তুত কৰা। কৌশলযুক্ত পৰিকল্পনাই সংগঠনত মকৰল কৰিবলগীয়া প্ৰাৰ্থীসকলৰ ক্ষেত্ৰত অনুসৰণ কৰিবলগীয়া কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ পদ্ধতি, বিবেচনা কৰিবলগীয়া

ভৌগোলিক অঞ্চল আৰু কিধৰণৰ অনুক্ৰমমূলক কাম-কাজ কৰিব লাগিব এই আটাইবোৰ দিশ সামৰি লয়।

iii) **কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎসৰ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ (Deciding Sources of Recruitment)** ঃ কর্ম বিশ্লেষণ আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণৰ পিছত প্ৰত্যেকটো সম্ভাব্য উৎস বিবেচনা কৰিব লাগে। বিভিন্ন উৎসসমূহ হ'ল ঃ

a) কোম্পানীত কর্মৰত কর্মচাৰী (পদোন্নতিৰ দ্বাৰা)
b) প্ৰতিদ্বন্দ্বী সংগঠন
c) শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠান
d) নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ
e) বিজ্ঞাপন
f) আকস্মিক আৱেদনকাৰী
g) অনুমোদিত প্ৰাৰ্থী

iv) **প্ৰাৰ্থীসকলক আকর্ষিতকৰণ (Attracting the candidates)** ঃ এইটো স্তৰত কর্মৰ বাবে আৱেদন কৰিবলৈ যিমানখিনি প্ৰাৰ্থীক আকর্ষিত কৰা সম্ভৱ সিমানখিনিৰ বাবে কেতবোৰ কৌশল বিকাশ কৰিব লাগে। বিজ্ঞাপনে প্ৰাৰ্থীক উৎসাহিত কৰাত যথেষ্ট সহায় কৰিব পাৰে। আকর্ষণীয় দৰমহাৰ আঁচনি, প্ৰেৰণ, চাকৰি জীৱনত উন্নতিৰ সুযোগ আদি অতি যোগ্য আৰু দক্ষ প্ৰাৰ্থীক আকর্ষিত কৰাৰ বাবে আলোকপাত কৰিব পাৰি।

v) **পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা (Screening)** ঃ পৰীক্ষা-নিৰীক্ষাৰ অর্থ হ'ল সুক্ষ্মভাৱে মূল্যায়ন কৰা। কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ আৰম্ভণিৰ পদক্ষেপ হ'ল পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা। আৱেদনকাৰীসকলক যোগ্যতা আৰু উপযোগিতাৰ ভিত্তিত তালিকাভুক্ত কৰা হয়। কেৱল পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা কৰি চোৱা আৱেদনকাৰীকহে লিখিত পৰীক্ষা আৰু সাক্ষাৎকাৰৰ বাবে আমন্ত্ৰণ জনোৱা হয়।

দর্খাস্তসমূহ পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা কৰি চোৱাৰ ক্ষেত্ৰত কর্ম নির্দিষ্টকৰণ অতি মূল্যবান। দর্খাস্তসমূহ অর্হতা, জ্ঞান, দক্ষতা, সামর্থ, মনযোগ আৰু কর্ম নির্দিষ্টকৰণত উল্লেখিত অভিজ্ঞতাৰ বিপৰীতে পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা কৰা হয়। যিসকলে যোগ্যতা আহৰণ নকৰে তেওঁলোকক পোনছাটেই বাদ দিয়া হয়। কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎস আৰু ব্যৱহৃত পদ্ধতিৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰি পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা কৰা কৌশল বেলেগ বেলেগ হ'ব পাৰে।

vi) **মূল্যায়ন (Evaluation)** ঃ সমগ্ৰ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াটোত ব্যয় জড়িত হৈ থাকে, সেইবাবে ইয়াৰ মূল্যায়ন আৰু নিয়ন্ত্ৰণ অতি জৰুৰী। সাধাৰণতে বহন কৰিবলগীয়া ব্যয়ৰ ভিতৰত আছে—

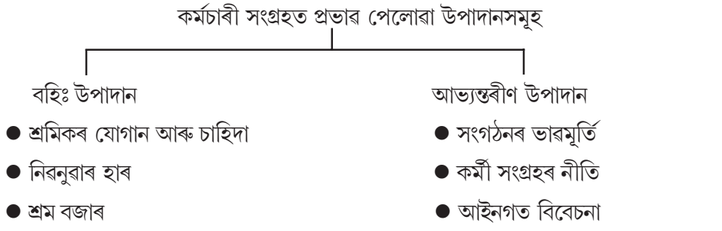
ক) সংগ্ৰহ কৰা জনৰ দৰমহা।
খ) কর্ম বিশ্লেষণ, বিজ্ঞাপন আদি প্ৰস্তুত কৰোতে হোৱা সময়ৰ খৰছ।
গ) প্ৰশাসনিক খৰছ।
ঘ) বহিঃ উৎসকৰণৰ ব্যয়

ঙ) অনুপযোগী প্ৰাৰ্থী সংগ্ৰহ কৰা ব্যয়।

সমগ্ৰ কর্মী সংগ্ৰহৰ প্ৰক্ৰিয়াত বহন কৰিবলগীয়া প্ৰকৃত খৰছৰ পৰিমাণ জানিবলৈ এই খৰছবোৰৰ মূল্যায়ন কৰা হয়।

৫.৬ কর্ম সংগ্ৰহত প্ৰভাৱ পেলোৱা উপাদানসমূহ (FACTORS INFLUENCING RECRUITMENT)

ইয়াৰ মুখ্য ভূমিকা আৰু বাহ্যিক দর্শনৰ কথা বিবেচনা কৰিলে দেখা যায় যে কর্মী সংগ্ৰহ স্বাভাৱিকতে বিভিন্ন উপাদানৰ দ্বাৰা প্ৰভাৱিত হয়। এইবোৰক বহি আৰু আভ্যন্তৰীণ এই দুই ধৰণে ভগাব পৰা যায়।



বহিঃ উপাদান (External Factors)

- **যোগান আৰু চাহিদা (Supply and Demand)** ঃ যদিহে এক বিশেষভাৱে দক্ষ শ্ৰমিকৰ যোগান নিম্ন আৰু চাহিদা উচ্চ হয় তেতিয়া কর্মচাৰী সংগ্ৰহৰ বাবে এটা অতিৰিক্ত প্ৰচেষ্টাৰ আৱশ্যক হয়। উদাহৰণ স্বৰূপে, কার্যক্ৰমণিকা প্ৰস্তুতকর্তা (programmer) আৰু বিত্তীয় বিশ্লেষকৰ (analysis) চাহিদা যোগানতকৈ অধিক হ'ব। তাৰ বিপৰীতে অ-কাৰিকৰী (non-technical) কর্মচাৰীৰ ক্ষেত্ৰত চাহিদা-যোগানৰ সম্পর্ক বেলেগ হ'ব।
- **নিৱনুৱাৰ হাৰ (Unemployment Rate)** ঃ কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াক প্ৰভাৱিত কৰা আন এক বহিঃ উপাদান হ'ল নিৱনুৱাৰ হাৰ। যেতিয়া কোনো এটা অঞ্চলত নিৱনুৱাৰাৰ হাৰ অধিক হয়, কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াটো সহজ হয়। ইয়াৰ কাৰণ হ'ল আবেদনকাৰীৰ সংখ্যা যদি অতি বেছি হয় তেন্তে আটাইতকৈ অর্হতাসম্পন্ন আৱেদনকাৰীক আকর্ষিত কৰিবলৈ সহজ হয়। ইয়াৰ বিপৰীতে নিৱনুৱাৰ হাৰ নিম্ন হ'লে কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াটো জটিল হৈ পৰে।
- **শ্ৰম বজাৰ (Labour Market)** ঃ শ্ৰম বজাৰৰ অৱস্থা অর্থাৎ শ্ৰমিকৰ যোগান আৰু চাহিদাৰো কর্মী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াক প্ৰভাৱিত কৰাৰ বিশেষ গুৰুত্ব আছে। উদাহৰণ স্বৰূপে, যদিহে এটা বিশেষ দক্ষতাৰ বাবে যোগানতকৈ চাহিদা অধিক হয়, কর্মচাৰী সংগ্ৰহত অধিক কষ্ট কৰিবলগীয়া হয়। আনহাতে, যদিহে বিশেষ দক্ষতাৰ বাবে চাহিদাৰ তুলনাত যোগান

- কর্মী সংগ্রহৰ উৎসসমূহক আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উৎস হিচাপে ভাগ কৰা হয়। আভ্যন্তৰীণ উৎসসমূহ —
  বর্তমানে কর্মৰত কর্মী
  কর্মচাৰীৰ দ্বাৰা উদ্ধৃতকৰণ
  পূর্বৰ কর্মচাৰী
  পূর্বৰ আৱেদনকাৰী
  বহিঃ উৎসসমূহ —
  বিজ্ঞাপন
  নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ
  পদাধিষ্ঠিকৰণ প্ৰতিনিধি
  শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠান
  শ্ৰমিক সংঘ
  একে প্ৰকাৰৰ সংগঠন
  নিবিচৰা আৱেদনকাৰী
  পদূলিমুখত কর্মী সংগ্রহ
  পেছাদাৰী সংগঠন
  তথ্য পাতিৰ বেংক
- কর্মী সংগ্রহৰ পদ্ধতিবোৰক তিনিটা ভাগত ভগোৱা হয়—প্রত্যক্ষ পদ্ধতি, পৰোক্ষ পদ্ধতি, তৃতী পক্ষ পদ্ধতি। সংগঠনত কর্মী সংগ্রহৰ বাবে কোনটো বিশেষ পদ্ধতি অনুসৰণ কৰা হ'ব সেইটো নির্ভৰ কৰে শ্রমিক যোগানৰ স্থিতি, এই ক্ষেত্রত থকা চৰকাৰী নীতি-নিয়ম আৰু শ্রমিক সংগঠনৰ সৈতে হোৱা বন্দোবস্তৰ ওপৰত।



৫.১২ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১) Khanka S. S. (2008) Human Resource Management, New Delhi S Chand & Company.

২) Aswathappa K (2012) Human Resource Management Mc Growhills.

৩) Pattanayak Biswajeet (2006) Human Resource Management Prentice Hall of India Pvt. Limited New Delhi.

৪) Pathak R. K. (2013) Human Resource Management, Ashok Book Stall.

পঢ়া আলোচনীতো বিজ্ঞাপন দিয়া হয়। উদাহৰণ স্বৰূপে, 'Date quest' কম্পিউটাৰৰ পেছাদাৰীসকলৰ বাবে, 'Business today' ব্যৱস্থাপনাৰ বাবে ইত্যাদি।

বাতৰি কাকতত দিয়া বিজ্ঞাপন হ'ল অর্হতাসম্পন্ন আৰু অভিজ্ঞ লোকক আকর্ষিত কৰাৰ বাবে আটাইতকৈ বহুলভাৱে ব্যৱহৃত পদ্ধতি। যেতিয়া অন্য উৎসৰ পৰা অর্হতাসম্পন্ন আৰু আৰু অভিজ্ঞ লোক উপলব্ধ নহয়, বাতৰি কাকত আৰু পেছাদাৰী তথা কা�ৰিকৰী পত্রিকাত বিজ্ঞাপন দিয়া হয়।

- **নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ (Employment Exchange) ঃ** চৰকাৰী নীতি হিচাপে বিভিন্ন চহৰ-নগৰত স্থাপিত নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্রবোৰ কর্মী সংগ্রহৰ আন এক গুৰুত্বপূর্ণ উৎস। এইবোৰে প্রাক্ স্নাতক, স্নাতক আৰু স্নাতকোত্তৰৰ বাবে সুকীয়া তথ্যভিত্তি (database) ৰাখে। আমাৰ দেশত চৰকাৰী বিভাগ আৰু ৰাজহুৱা খণ্ডৰ প্রতিষ্ঠানবোৰে স্থানীয় নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্রত খালী পদৰ জাননী দিয়াটো বাধ্যতামূলক আৰু তেওঁলোকে আৱশ্যকীয় অর্হতাসম্পন্ন প্রার্থীলৈ এনে তথ্যপাতি যোগান ধৰে।
- **পদাধিষ্ঠিকৰণ প্রতিনিধি (Placement Agencies) ঃ** প্রয়োজন অনুসৰি প্রার্থী যোগান ধৰিবলৈ কেতবোৰ প্রতিনিধি আৰু সংস্থা স্থাপন কৰা হৈছে। কোম্পানীয়ে তেওঁলোকৰ আৱশ্যকতা সম্পর্কে অৱগত কৰে যিয়ে কর্মী সংগ্রহৰ বাবে উপযুক্ত প্রার্থীৰ এখন তালিকা (Panel) পঠিয়াই দিয়ে। বিশেষকৈ পেছাদাৰী আৰু ব্যৱস্থাপনা পদৰ বাবে কর্মী সংগ্রহৰ ই এক উত্তম উৎস।
- **শৈক্ষিক প্রতিষ্ঠান (Educational Institutions) ঃ** উপযুক্ত অর্হতাসম্পন্ন মানৱ শক্তি পাবলৈ কিছুমান কোম্পানীয়ে শৈক্ষিক প্রতিষ্ঠানৰ সৈতে গঠনমূলক সম্পর্ক স্থাপন আৰু ৰক্ষা কৰিবলৈ বিশেষ প্রচেষ্টা হাতত লয়। এনে কোম্পানীয়ে বিভিন্ন কামৰ বাবে ভাৰতীয় প্রযুক্তিবিদ্যাৰ প্রতিষ্ঠান (IITs), ভাৰতীয় ব্যৱস্থাপনাৰ প্রতিষ্ঠান (IIMs), টাটা সমাজবিজ্ঞান প্রতিষ্ঠান (TISS) আদিত চৌহদ সাক্ষাৎকাৰ (Campus Interview) গ্রহণ কৰে। অনুপ্রেৰণাৰ ব্যৱস্থা কৰিবলৈ কিছুমান কোম্পানীয়ে চূড়ান্ত বর্ষৰ ছাত্র-ছাত্রী বাছনি কৰে। উদাহৰণ স্বৰূপে, ভাৰতীয় নৌবাহিনীয়ে (Indian Navy) কাৰিকৰী শাখাৰ বাবে ভাৰতীয় প্রযুক্তিবিদ্যা প্রতিষ্ঠানৰ ইঞ্জিনিয়াৰিঙৰ প্রাক্-চূড়ান্ত বর্ষৰ প্রার্থী বাছনি কৰে।
- **শ্রমিক সংঘ (Trade Unions) ঃ** সাধাৰণতে নিবনুৱা আৰু অধঃ-নিবনুৱা (underemployed) ব্যক্তিয়ে তেওঁলোকৰ বাবে সুবিধাজনক কাম বিচাৰিবৰ বাবে শ্রমিক সংঘৰ নেতাসকলক অনুৰোধ কৰে। এনে নেতাসকলে উপযুক্ত ব্যক্তিৰ সংগ্রহকৰণত সহায় কৰিব পাৰে। কেতবোৰ সংগঠনত কিছুমান বর্গৰ (categories) কর্মচাৰীৰ বাবে সংগ্রহ প্রক্রিয়া আৰম্ভ কৰাৰ পূর্বে শ্রমিক সংঘৰ সৈতে আলোচনা কৰা হয়। এনে পৰিস্থিতিত শ্রমিক সংঘৰ নেতাবোৰে সংগ্রহৰ বাবে সুবিধাজনক ব্যক্তিৰ নাম দিব পাৰে।
- **একে প্রকাৰৰ সংগঠন (Similar Organisations) ঃ** একে ধৰণৰ পণ্য উৎপাদনকাৰী বা একে শ্রেণীৰ ব্যৱসায় থকা সংগঠনবোৰো কর্মী সংগ্রহৰ এটা গুৰুত্বপূর্ণ উৎস হ'ব

পাৰে। একে অভিজ্ঞতা থকা আৰু কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰিব বিচৰা প্ৰতিষ্ঠানটোৰ বাবে আৱশ্যক হোৱা ব্যক্তি একে প্ৰকাৰৰ সংগঠনত উপলব্ধ হ'ব পাৰে। কাৰ্যবাহী পদৰ বাবে আৰু নতুনকৈ প্ৰতিষ্ঠিত বা বিভিন্নতা থকা আৰু সম্প্ৰসাৰিত সংগঠনৰ বাবে ই এটা অতি ফলদায়ক উৎস।

- **নিবিচৰা আৱেদনকাৰী (Unsolicited Applicants) ঃ** নিয়োগৰ অনুসন্ধান কৰি থকা লোকে নিয়োগকৰ্তাক টেলিফোন, ডাকযোগে বা ব্যক্তিগতভাৱে যোগাযোগ কৰিব পাৰে। সাধাৰণতে সুনাম থকা নিয়োগ কৰ্তাই নিবিচৰা আৱেদনপত্ৰ লাভ কৰে। যদিহে পদ মুকলি হয় বা হোৱাৰ সম্ভাৱনা থাকে তেনেহ'লে এনে পদৰ বাবে এইসকল ব্যক্তিৰ কথা বিবেচনা কৰিব পাৰে। মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বিভাগে এনে নিবিচৰা আৱেদনকাৰীৰ তথ্য ৰাখিব পাৰে। যেতিয়া এনে লোকৰ বাবে সুবিধাজনক কাম উপলব্ধ হয় তেওঁলোকক নিয়োগৰ বাবে বিবেচনা কৰিব পাৰে।
- **পদূলিমুখত সংগ্ৰহ (Gate Recruitment) ঃ** মৰাপাট উদ্যোগৰ দৰে কিছুমান উদ্যোগত য'ত যথেষ্ট সংখ্যক শ্ৰমিক 'বদলি'ক বিকল্প কৰ্মী হিচাপে কাম কৰে, অদক্ষ শ্ৰমিকক কাৰখানাৰ পদূলিমুখত সংগ্ৰহ কৰিব পৰা যায়। যেতিয়াই এগৰাকী স্থায়ী কৰ্মচাৰী অনুপস্থিত থাকে, তেওঁলোকক নিযুক্ত কৰিব পাৰি। এনে বদলি কৰ্মচাৰীৰ ভিতৰত অধিক দক্ষসকলক স্থায়ী খালী পদ পূৰণৰ বাবে সংগ্ৰহ কৰিব পৰা যায়। কোম্পানীৰ জাননী ফলকত কামৰ সবিশেষ জনাই এখন জাননী দিয়া হয়। এনে কৰ্মী সংগ্ৰহক প্ৰত্যক্ষ সংগ্ৰহ বুলি কোৱা হয়। এইটো অতি কম খৰছী পদ্ধতি আৰু প্ৰধানকৈ অদক্ষ আৰু আকস্মিক খালী পদৰ বাবে ব্যৱহাৰ কৰা হয়।
- **পেছাদাৰী সংগঠন (Professional Organisation) ঃ** পেছাদাৰী সংগঠনবোৰে তেওঁলোকৰ সভ্যসকলৰ সম্পূৰ্ণ তথ্য ৰাখে আৰু চাহিদাৰ ভিত্তিত এইবোৰ কোম্পানীক যোগান ধৰে। এই সংগঠনবোৰে সভ্যসকল আৰু কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰা প্ৰতিষ্ঠানবোৰৰ মাজত নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ হিচাপে কাম কৰে। প্ৰতিষ্ঠানবোৰে সংগ্ৰহ কৰিব বিচৰা ব্যক্তিৰ বিষয়ে স্পষ্টীকৰণ বিচাৰিব পাৰে সন্দেহ আঁতৰাব পাৰে। মধ্য আৰু উচ্চস্তৰৰ ব্যৱস্থাপনাৰ বাবে ব্যক্তি সংগ্ৰহ কৰিবলৈ এই উৎসটো নিৰ্ভৰযোগ্য হিচাপে গণ্য কৰা হয়।
- **তথ্যপাতিৰ বেংক (Data Banks) ঃ** কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰা প্ৰতিষ্ঠানটোৱে বেলেগ বেলেগ ক্ষেত্ৰৰ বিভিন্ন ব্যক্তিৰ এটা তথ্যপাতিৰ বেংক প্ৰস্তুত কৰিব পাৰে। তেওঁলোকে শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠান, নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্ৰ, পেছাদাৰী সংগঠন আদিৰ পৰা তথ্য সংগ্ৰহ কৰে।

নিৰীক্ষকগৰাকীয়ে একপক্ষীয়ভাৱে স্থিৰ কৰিব পাৰে। নতুন মানদণ্ড প্ৰতিটো মিনিটত বা দীৰ্ঘকালীন ভিত্তিত স্থিৰ কৰিব পাৰে। এই মানদণ্ড যিদৰেই স্থিৰ কৰা নহওঁক, তলতীয়া কৰ্মচাৰীসকলে জনা অতি গুৰুত্বপূৰ্ণ যে তেওঁলোকে কি সমাধা কৰাটো বিচৰা হৈছে।

গ) **কৰ্মৰ পুনৰ আৰ্হি প্ৰস্তুত (Work redesign) ঃ** কৰ্মচাৰীসকলৰ কামৰ অভিজ্ঞতাৰ মানদণ্ড আৰু তেওঁলোকৰ কৰ্মত থকা উৎপাদনশীলতা উভয়ৰে উন্নীতকৰণৰ বাবে কৰ্মৰ আৰ্হি পুনৰ প্ৰস্তুত কৰাটো এটা ফলদায়ক আহিলা হ'ব পাৰে। কৰ্মৰ পুনৰ আৰ্হি প্ৰস্তুত কৰা মানে এইটোকে বুজায় যে নিৰ্দিষ্ট কামৰ সালসলনি আৰু কৰ্মচাৰীসকলৰ উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি কৰাৰ বাবে হাতত লোৱা যিকোনো কাম-কাজ। ই কৰ্মৰ আবৰ্তন, কৰ্মৰ সমৃদ্ধকৰণ আদি সামৰি লয়।



৫.১১ অধ্যয়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰিলো—

- যিকোনো সংগঠনত মানৱ সম্পদ সংগ্ৰহ কৰাটো এটা প্ৰত্যাহ্বানমূলক কাম, কাৰণ ইয়াৰ সফলতা বা বিফলতা নিৰ্ভৰ কৰে সংগ্ৰহ কৰা মানৱ সম্পদৰ গুণাগুণৰ ওপৰত।
- কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ হ'ল 'কামৰ বাবে সম্ভাৱনাপূৰ্ণ কৰ্মচাৰীৰ অনুসন্ধান কৰা আৰু আৱেদন পত্ৰ গ্ৰহণ কৰা যাতে সঠিক ব্যক্তি সঠিক সংখ্যাত বাছনি কৰিব পৰা যায়।
- কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াটো তলত উল্লেখিত পাঁচটা স্তৰেৰে গঠিত—
  কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ পৰিকল্পনা
  কৌশল বিকাশ
  কৰ্মচাৰী সংগ্ৰহৰ উৎসসমূহৰ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ
  প্ৰাৰ্থীসকলৰ আকৰ্ষিত কৰা
  পৰীক্ষা-নিৰীক্ষা
  মূল্যায়ন
- কৰ্মী সংগ্ৰহ বহিঃ আৰু আভ্যন্তৰীণ উপাদানৰ দ্বাৰা প্ৰভাৰিত হয়। বহিঃ উপাদানসমূহ—
  শ্ৰমিকৰ যোগান আৰু চাহিদা
  নিৱনুৰাৰ হাৰ
  শ্ৰম বজাৰ
  প্ৰতিষ্ঠানৰ আকাৰ
  আভ্যন্তৰীণ উপাদানসমূহ—
  সংগঠনৰ ভাৰমূৰ্তি
  কৰ্মী সংগ্ৰহৰ নীতি
  আইনগত বিবেচনা

৮। **মেধা (Merit) ঃ** কর্মী সংগ্রহৰ ভিত্তি হ'বলাগে মেধা আৰু অন্যান্য চৰ্তসমূহ যেনে— বন্ধুত্ব, সম্পৰ্কী আদি অৱজ্ঞা কৰিব লাগে।

৫.১০ কর্মী সংগ্রহত নিৰীক্ষণৰ ভূমিকা (ROLE OF SUPERVISION IN RECRUITMENT)

নিৰীক্ষকগৰাকীয়ে প্রায়েই মানৱ সম্পদ কার্যাৱলী আৰু প্রশিক্ষণত সহা কৰে। নিৰীক্ষকে নতুন বা কর্মৰত কর্মচাৰীসকলৰ বাবে কামৰ প্রশিক্ষণৰ ব্যৱস্থা কৰে। নিৰীক্ষকে কর্মচাৰীসকলৰ কর্তব্য স্থিৰ কৰে আৰু সেই কর্তব্য কেনেদৰে পালন কৰিব সেইটো ব্যাখ্যা কৰে। নিৰীক্ষকগৰাকী কর্মক্ষেত্রত এগৰাকী অতি জ্যেষ্ঠ বিষয়া। এগৰাকী কর্মচাৰী নিৰীক্ষক হ'বপাৰে যদিহে তলত উল্লেখিত কামৰোৰ কৰিবলৈ তেওঁৰক্ষমতা আৰু কর্তৃত্ব থাকে—

i) তলতীয়া কর্মচাৰীক নির্দেশ বা আদেশ দিব পাৰে।

ii) অন্য কর্মচাৰীসকলৰ কামৰ বাবে দায়ৱদ্ধ কৰিব পৰা যায়।

এগৰাকী নিৰীক্ষকে কর্মচাৰীসকলৰ এটা সৰু দলৰ উৎপাদনশীলতা আৰু কাম-কাজৰ বাবে দায়ৱদ্ধ। নিৰীক্ষক এগৰাকীয়ে ব্যৱস্থাপকৰ নিচিনাকৈ ভূমিকা, দায়িত্ব আৰু ক্ষমতাৰে সেৱা আগবঢ়ায়। এগৰাকী নিৰীক্ষক আৰু ব্যৱস্থাপকৰ মাজৰ দুটা মূল পার্থক্য হ'ল ঃ

১। নিৰীক্ষকৰ কর্মী সংগ্রহ কৰা (hire) আৰু কর্মীক কামৰ পৰা অব্যাহতি দিয়া (fire) কর্তৃত্ব নাথাকে।

২। নিৰীক্ষকৰ বাজেট প্রস্তুত কৰাৰ কর্তৃত্ব নাথাকে।

নিৰীক্ষণ হ'ল এটা চলি থকা প্রক্রিয়া য'ত আনুষ্ঠানিক আৰু কর্মীসকলৰ বিকাশৰ দ্বৈত উদ্দেশ্যত উপনীত হ'বলৈ দ্বি-মুখী (dual) যোগাযোগ ব্যৱস্থা জড়িত থাকে। নিৰীক্ষকৰ ভূমিকা তলত দিয়া ধৰণে আলোচনা কৰিব পাৰি—

ক) **প্রতিদান (Consideration) ঃ** দৈনন্দিন ভিত্তিত তেওঁ কর্মচাৰীসকলক কেনেদৰে ব্যৱহাৰ কৰে তাৰ বাবে এটা সন্তোষজনক কর্মৰ পৰিৱেশ প্রদান কৰিবলৈ নিৰীক্ষকসকলে কৰা কাম-কাজৰ সৈতে ই জড়িত থাকে। যেতিয়া নিৰীক্ষকগৰাকীয়ে তলতীয়া কর্মচাৰীৰ সৈতে সঘনাই যোগাযোগ স্থাপন কৰিব লগীয়া হয়, তেতিয়া নিৰীক্ষকজন সহায়কাৰী হ'ব লাগে। এইটো মনত ৰাখিব লাগে যে—

i) সুখী কর্মচাৰীয়ে তেওঁলোকৰ কামত বেছি প্রচেষ্টা আগবঢ়ায়।

ii) প্রতিদানে বিৰক্তিবোধ হ্রাস কৰে আৰু তাৰ দ্বাৰা উৎপাদনত অহা বাধা হ্রাস কৰে।

iii) উৎপাদনশীলতাৰ বাবে প্রতিদান হ'ল এটা পুৰস্কাৰ।

iv) প্রতিদানে প্রচেষ্টা-পাৰদর্শিতাৰ মাজৰ সম্পর্ক দৃঢ় কৰে।

খ) **পাৰদর্শিতাৰ মান স্থাপন (Establishing performance standards) ঃ** পাৰদর্শিতাৰ মানদণ্ড গুণগত বা সংখ্যাগত হ'ব পাৰে। সেইটো দলীয় আলোচনাৰ জৰিয়তে



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৪ঃ কর্মী সংগ্রহৰ দুটা আভ্যন্তৰীণ উৎস লিখক।

.....

.....

প্রশ্ন নং ৫ঃ কর্মী সংগ্রহৰ দুটা বহিঃ উৎস উল্লেখ কৰক।

.....

.....

৫.৮ কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি (RECRUITMENT METHODS)

এটা সংগঠনে সম্ভাব্য কর্ম বিচৰাসকলৰ ওচৰ চাপি যোৱাৰ উপায়কে কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতিক সূচায়। এইটো উল্লেখ কৰা জৰুৰী যে কর্মী সংগ্রহ পদ্ধতি কর্মী সংগ্রহৰ উৎসৰ পৰা পৃথক। দুয়োটাৰ মাজত থকা প্রধান পার্থক্যটো হ'ল এয়ে যে প্রথমটোৱে সম্ভাব্য প্রার্থীৰ সৈতে সংযোগ স্থাপন কৰে আৰু দ্বিতীয়টোৱে সম্ভাব্য প্রার্থী বিচাৰি উলিয়ায়।

কর্মী সংগ্রহৰ পদ্ধতিবোৰক তিনিটা ভাগত ভগোৱা হয়—

- প্রত্যক্ষ পদ্ধতি
- পৰোক্ষ পদ্ধতি
- তৃতী পক্ষ পদ্ধতি

- **প্রত্যক্ষ পদ্ধতি (Direct Method) ঃ** এই পদ্ধতিটোত সংগঠনৰ প্রতিনিধিবোৰক শৈক্ষিক আৰু প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠানৰ সম্ভাব্য প্রার্থীৰ ওচৰলৈ প্রেৰণ কৰা হয়। তেওঁলোকে কাম বিচাৰি থকা প্রার্থীৰ সৈতে সংযোগ স্থাপন কৰে। এই প্রতিনিধিবোৰে প্রতিষ্ঠানবোৰত থকা পদাধিষ্ঠিকৰণৰ কোষ (placement cell) সহযোগিতাত কাম কৰে আৰু ব্যৱস্থাপনা, ইঞ্জিনিয়াৰিং, চিকিৎসা বিজ্ঞান আদি পাঠ্যক্রম অধ্যয়ন কৰি থকা ব্যক্তিক এনেদৰে বিচাৰি উলিওৱা হয়।

কেতিয়াবা কেতবোৰ নিয়োগকর্তাই অতি সুন্দৰ শৈক্ষিক তথ্য থকা ছাত্র-ছাত্রীৰ বিষয়ে জানিবলৈ শৈক্ষিক প্রতিষ্ঠানবোৰৰ সৈতে পোনপতীয়াভাৱে সংযোগ স্থাপন কৰে। কর্মৰ অনুসন্ধানত থকা সকলৰ সৈতে প্রত্যক্ষ যোগাযোগ স্থাপন কৰাৰ আন কেতবোৰ পদ্ধতি হ'ল কর্মী সংগ্রহকাৰীক সন্মিলন, আলোচনা চক্রলৈ পঠোৱা আৰু আকাংক্ষিত কেন্দ্রসমূহলৈ যাবলৈ ভ্রাম্যমান কার্যালয় (mobile office) ব্যৱহাৰ কৰা।

- **পৰোক্ষ পদ্ধতি (Indirect Method) ঃ** পৰোক্ষ পদ্ধতিয়ে বাতৰি কাকত, ৰেডিঅ' আৰু টেলিভিছন, পেচাদাৰী পত্রিকা, কাৰিকৰী আলোচনী আদিত দিয়া বিজ্ঞাপনক সামৰি লয়। এই পদ্ধতিটো উপযোগী হয় যেতিয়া—

i) সংগঠনটোৱে পদোন্নতিৰ দ্বাৰা উচ্চ খালী পদ পূৰণ কৰিবলৈ উপযুক্ত প্ৰাৰ্থী বিচাৰি নাপায়,

ii) সংগঠনটোৱে এটা বৃহৎ অঞ্চল সামৰি ল'ব খোজে, আৰু

iii) সংগঠনটোৱে বিজ্ঞানসম্মত পেছাদাৰী আৰু কাৰিকৰী পদ পূৰণ কৰিব বিচাৰে।

সৰহভাগ সংগঠনে তেওঁলোকৰ উচ্চ পদবীসমূহ আভ্যন্তৰীণভাৱে আৰু নিম্ন আৰু মধ্যস্তৰৰ পদবীসমূহ নতুন কৰ্মচাৰী নিযুক্তিৰ দ্বাৰা পূৰণ কৰাত অগ্ৰাধিকাৰ দিয়ে। কেতিয়াবা বহু সংগঠনে বাকচ নম্বৰ (Box No.) দি 'অন্ধ বিজ্ঞাপন' (Blind Advertisement) দিয়ে আৰু সংগঠনটোৰ পৰিচয় নজনোৱাকৈ থাকে। অৱশ্যে, আঞ্চলিক বা ৰাষ্ট্ৰীয় সুনাম থকা সংগঠনে সাধাৰণতে অন্ধ বিজ্ঞাপন নিদিয়ে। বিজ্ঞাপন এটা দিওতে তলৰ কথাকেইটা বিবেচনা কৰিব লাগে—

প্ৰথমতে, কি ধৰণৰ কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰিব বিচৰা হৈছে সেইটো দৃশ্যমান হ'ব লাগে।

দ্বিতীয়তে, কামটোত কি কি ধৰণৰ সুবিধা পাব তাৰ তালিকা এখন লিখি দিব লাগে।

তৃতীয়তে, বিজ্ঞাপনটো ক'ত চলিব, অৰ্থাৎ স্থানীয়, ৰাষ্ট্ৰীয় বা আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় বাতৰি কাকতত সেই বিষয়ে সিদ্ধান্ত ল'ব লাগে।

- **তৃতীয় পক্ষ পদ্ধতি (Third Party Method) ঃ** ইয়াৰ ভিতৰত কৰ্মৰ অনুসন্ধান কৰা সকলৰ সৈতে যোগাযোগ স্থাপনৰ বাবে ব্যক্তিগত নিয়োগ প্ৰতিনিধি, ব্যৱস্থাপনা বিশেষজ্ঞ, পেছাদাৰী সংস্থা, কৰ্মচাৰীৰ উদ্ধৃতকৰণ বা অনুমোদন, শ্ৰমিক সংঘ, তথ্যপাতিৰ বেংক, শ্ৰমিক ঠিকাদাৰ আদি অন্তৰ্ভুক্ত হয়।

সংগঠনত কৰ্মী সংগ্ৰহৰ বাবে কোনটো বিশেষ পদ্ধতি অনুসৰণ কৰা হ'ব সেইটো নিৰ্ভৰ কৰে শ্ৰমিক যোগানৰ স্থিতি, এই ক্ষেত্ৰত থকা চৰকাৰী নীতি-নিয়ম আৰু শ্ৰমিক সংগঠনৰ সৈতে হোৱা বন্দোবস্তৰ ওপৰত। কৰ্মী সংগ্ৰহৰ এই সকলোবোৰৰ পৰা সংগঠনটোৱে আটাইতকৈ উৎকৃষ্টটো বাছনি কৰিব।

আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উৎসৰ মাজত পাৰ্থক্য (Distinction Between Internal and External Sources)

কৰ্মী সংগ্ৰহৰ আভ্যন্তৰীণ উৎসক তলত দিয়া ধৰণে বহিঃ উৎসৰ পৰা পৃথক কৰিব

ভিত্তি	আভ্যন্তৰীণ উৎস	বহিঃ উৎস
১. অৰ্থ	ই সংগঠনৰ ভিতৰৰ পৰাই কৰ্মচাৰীৰ অনুসন্ধান কৰাৰ সৈতে জড়িত।	ই সংগঠনৰ বাহিৰৰ পৰা প্ৰাৰ্থী বিচাৰি উলিওৱাৰ সৈতে জড়িত।
২. মিতব্যয়ীতা	আভ্যন্তৰীণ উৎস কম খৰছী হিচাপে প্ৰমাণিত হয় যিহেতু ইয়াত কোনো ব্যয় জড়িত নাথাকে।	বহিঃ উৎস খৰছী কিয়নো ইয়াত এক দীঘলীয়া প্ৰক্ৰিয়া জড়িত থাকে।

৩. সময়	ই কম সময় খৰছী।	ই অধিক সময় খৰছী।
৪. বাছনিৰ সুবিধা	প্ৰাৰ্থী বাছনি কৰাত সীমাৱদ্ধতা থাকে।	বহিঃ উৎসই বাছনিৰ বহল সুযোগ আনি দিয়ে।
৫. কৰ্মচাৰীৰ ওপৰত প্ৰভাৱ	কৰ্মৰত কৰ্মচাৰীখিনিয়ে তেওঁলোকৰ পাৰদৰ্শিতা উন্নত কৰিবলৈ অনুপ্ৰাণিত হয়।	বহিঃ উৎস ব্যৱহাৰ কৰিলে কৰ্মৰত কৰ্মচাৰীখিনিয়ে অসন্তুষ্টি অনুভৱ কৰে।
৬. উপযোগী	নতুন ধৰণৰ কৰ্মৰ বাবে ই উপযোগী নহয়।	নতুন ধৰণৰ কামৰ বাবে প্ৰাৰ্থীসকলক নিশ্চিতভাৱে বহিঃ উৎসৰ পৰা সংগ্ৰহ কৰিব লাগিব।

পাৰি ঃ

৫.৯ এখন ভাল কৰ্মী সংগ্ৰহ আঁচনিৰ আৱশ্যকতাসমূহ (ESSENTIALS OF A GOOD RECRUITMENT POLICY)

এখন ভাল কৰ্মী সংগ্ৰহ আঁচনিৰ তলৰ নীতিসমূহৰ ওপৰত ভিত্তি কৰা হ'ব লগে ঃ

১। **কেন্দ্ৰীভূতকৰণ (Centralisation) ঃ** গোটেই সংগঠনটোৰ বাবে কৰ্মী সংগ্ৰহৰ ব্যৱস্থাটো কেন্দ্ৰীভূতকৰণ হ'ব লাগে। মানৱ সম্পদ বিভাগৰ ব্যক্তিসকলক এই দায়িত্ব অৰ্পণ কৰিব লাগে।

২। **স্পষ্ট নীতি (Clear Policy) ঃ** কৰ্মী সংগ্ৰহৰ আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উৎস উভয়কে প্ৰাপ্য গুৰুত্ব দিয়া উচিত। উচ্চ স্তৰৰ খালী পদ পূৰণৰ ক্ষেত্ৰত বৰ্তমানে কাম কৰি থকা কৰ্মচাৰীক কিবা অগ্ৰাধিকাৰ দিয়া হ'ব নেকি আৰু যদি হয় তেন্তে কিহৰ ভিত্তিত দিয়া হ'ব সেইটো স্পষ্টভাৱে উল্লেখ থাকিব লাগে।

৩। **তুলনামূলক নীতি (Comparative Policy) ঃ** সংগঠনৰ বাবে কৰ্মী সংগ্ৰহ নীতি স্থাপন কৰোতে একেধৰণৰ সংগঠনে চৰকাৰী সংস্থাই অনুসৰণ কৰা নীতি বিবেচনা কৰা উচিত।

৪। **বিধিবদ্ধ ব্যৱস্থা (Statutory Provisions) ঃ** কৰ্মী সংগ্ৰহ কৰোতে এই ক্ষেত্ৰত থকা বিধিবদ্ধ ব্যৱস্থাৱলীৰ ওপৰতো উচিত বিবেচনা কৰা উচিত।

৫। **নমনীয়তা (Flexibility) ঃ** কৰ্মী সংগ্ৰহ নীতিটো নমনীয় হোৱা উচিত যাতে সাংগঠনিক উদ্দেশ্যত উপনীত হ'বলৈ ইয়াক সুবিধাজনকভাৱে সংশোধন কৰিব পৰা যায়।

৬। **সামঞ্জস্যতা (Consistency) ঃ** কৰ্মী সংগ্ৰহ নীতিটো মানৱ সম্পদ নীতি আৰু সাংগঠনিক নীতিৰ মাজত সমাঞ্জসৎ থাকিব লাগে।

৭। **উপযুক্ত অৰ্হতা (Proper Qualifications) ঃ** আৱেদনকাৰীসকলৰ অৰ্হতা কৰ্ম বৰ্ণনা আৰু কৰ্ম নিৰ্দিষ্টকৰণৰ সৈতে খাপ খোৱা হ'ব লাগে।

- **বৈধতা ঃ** বৈধতা হৈছে এক পৰীক্ষা যিটোৱে এজন কর্মচাৰীয়ে কেনেকৈ কার্য সম্পাদন কৰিব তাৰ ভৱিষ্যৎ বাণী কৰাত সহায় কৰে। এইটোৱে কোনো কর্মচাৰীয়ে কার্য সম্পাদন ভালকে কৰিব পাৰিব বা নোৱাৰিব সেইটো জনাত সহায় কৰে। ইয়াৰ দ্বাৰা কার্যৰ সফল সম্পাদনাৰ হাৰ শুদ্ধভাৱে স্থাপন কৰিব নোৱাৰি যদিও সফলতাৰ সম্ভাৱনাৰ হাৰ বৃদ্ধি কৰিব পাৰি।
- **হেঁচা ঃ** নির্বাচনকাৰীসকলৰ ওপৰত ৰাজনৈতিক নেতা, সম্বন্ধীয় ব্যক্তি, বন্ধুবর্গ আৰু সহকর্মীসকলে কোনো এজন বিশেষ প্রার্থীক নির্বাচন কৰিবলৈ হেঁচা দিব পাৰে। হেঁচাৰ প্রভাৱত নির্বাচন কৰা প্রার্থী সাধাৰণতে উচিত প্রার্থী নহয়।

৬.৭ কর্মচাৰীৰ সংস্থাপন (PLACEMENT OF EMPLOYEES)

৬.৭.১ সংস্থাপন কার্যক্রম (PLACEMENT PROGRAMME)

সংস্থাপন প্রক্রিয়াটো হৈছে নতুন কর্মচাৰীসকলক সাংগঠনিক সংস্কৃতি আৰু নীতিৰ লগত পৰিচয় কৰোৱা। সংগঠনলৈ আৰু যিটো বিভাগত তেওঁ কার্য সম্পাদন কৰিব, সেইবোৰৰ লগত চিনাকি কৰি দিয়া হয়। এই কার্যক্রমৰ উদ্দেশ্য হৈছে নতুন কর্মচাৰীসকলৰ প্রাৰম্ভিক উদ্বেগ আঁতৰ কৰোৱা। ইয়াত বিভিন্ন ধৰণৰ কার্য সাঙুৰ খাই থাকে, যেনে— নতুন কর্মচাৰীসকলক সাংগঠনিক উদ্দেশ্য, ইতিহাস, আদর্শ, নীতি-নিয়মৰ লগত পৰিচয় কৰোৱা, মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ বিভিন্ন নীতি যেনে কার্যালয়ৰ সময়, দৰমহা ভিত্তিক প্রথা, কোম্পানীয়ে আগবঢ়োৱা বিত্তীয় তথা কায়িক সুবিধা আদিৰ বিষয়ে অৱগত কৰোৱা। নতুন কর্মচাৰীজনৰ ওপৰৱালা আৰু সহকর্মীৰ লগত চিনাকি কৰোৱাটোও সংস্থাপন প্রক্রিয়াৰ এক গুৰুত্বপূর্ণ অংশ।

সংস্থাপন প্রক্রিয়াৰ এক গুৰুত্বপূর্ণ অংশ হৈছে এক সংবাদ প্রেৰণ কৰা যে সংগঠনটোৱে সদায় জ্ঞান আহৰণ আৰু উন্নতিত বিশ্বাস কৰে। এক সুপৰিকল্পিত নিযুক্তি প্রদান প্রক্রিয়াৰ বাবে সময় তথা বিত্তৰ অধিক প্রয়োজন হয় যদিও এইটোৱে ব্যক্তিগত কর্মচাৰীজন বা সংগঠনটোৰ কার্যকাৰীতাত ধণাত্মক প্রভাৱ পেলাই। কর্মৰ লগত প্রথম সাক্ষাৎতে ভাল বা বেয়া অভিজ্ঞতাৰ সৃষ্টি কৰে। সেয়েহে, সকলো কর্মচাৰীয়ে এই পর্যায়ত সমর্থন পাব লাগে। তেওঁলোকক যি ব্যৱহাৰ কৰা হয় তাৰ ফলস্বৰূপে এই পর্যায় সুকলমে পাৰ কৰি যাব পাৰে বা অনর্থক উদ্বেগৰ সৃষ্টি হ'ব পাৰে। বহুতো কর্মচাৰীয়ে মতামত প্রকাশ কৰে যে কর্মত যোগদানৰ প্রথম সপ্তাহত তেওঁলোক হেৰাই যায় আৰু কাক সুবিধ বা ক'ৰ পৰা তথ্য পাব আৰু কোনো উৱাদিহ নাপায়। ওপৰৱালা আৰু সহকর্মীয়ে নতুন কর্মচাৰী এজনৰ অনুপ্রেৰণা কার্যকাৰীতা, সন্তোষত প্রভাৱ পেলাব পাৰে।

এটা নিযুক্তি প্রদান কার্যক্রম প্রস্তুত কৰোতে ইয়াৰ বিষয়বস্তু তথা কোন ব্যক্তি জড়িত হ'ব তাৰ ওপৰত আলোকপাত কৰিব লাগে। নিযুক্তি প্রদান কার্যক্রমৰ বাবে কর্মচাৰীসকলে দায়িত্ব ভগাই ল'লে সেইটো অধিক ফলপ্রসূ হ'ব পাৰে।

৫.১৩ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কর্মী সংগ্রহৰ দুটা গুৰুত্ব হ'ল—

(ক) ন্যূনতম ব্যয়ত কর্মৰ প্রার্থীৰ সংঘ বৃদ্ধি কৰা।

(খ) কর্মৰ বাবে সম্ভাব্য আৱেদনকাৰীক চিনাক্ত আৰু প্রস্তুত কৰা।

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কর্মী সংগ্রহ প্রভাৱিত কৰা দুটা বহিঃ উপাদান হ'ল—

(ক) যোগান আৰু চাহিদা।

(খ) নিবনুৱাৰ হাৰ।

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ দুটা আভ্যন্তৰীণ উপাদান হ'ল—

(ক) সংগঠনৰ ভা�ৰমূর্তি।

(খ) কর্মী সংগ্রহৰ নীতি।

৪ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কর্মী সংগ্রহৰ দুটা আভ্যন্তৰীণ উৎস হ'ল—

(ক) বদলিকৰণ।

(খ) পদোন্নতি।

৫ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ কর্মী সংগ্রহৰ দুটা বহিঃ উৎস হ'ল—

(ক) বিজ্ঞাপন।

(খ) নিয়োগ বিনিময় কেন্দ্র।

৫.১৪ আর্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্রশ্ন ১ঃ কর্মী সংগ্রহৰ সংজ্ঞা দিয়ক।

প্রশ্ন ২ঃ এটা সংগঠনৰ বাবে কর্মী সংগ্রহৰ গুৰুত্ব উল্লেখ কৰক।

প্রশ্ন ৩ঃ কর্মী সংগ্রহ প্রক্রিয়াৰ বিভিন্ন স্তৰসমূহ আলোচনা কৰক।

প্রশ্ন ৪ঃ কর্মী সংগ্রহত প্রভাৱ পেলোৱা বিভিন্ন উপাদানবোৰ আলোচনা কৰক।

প্রশ্ন ৫ঃ কর্মী সংগ্রহৰ বিভিন্ন উৎসসমূহ কি কি?

প্রশ্ন ৬ঃ কর্মী সংগ্রহৰ আভ্যন্তৰীণ আৰু বহিঃ উৎসৰ মাজত পার্থক্য দেখুৱাওঁক।

প্রশ্ন ৭ঃ কর্মী সংগ্রহৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ৮ঃ এটা ভাল কর্মী সংগ্রহ নীতিৰ আৱশ্যকতাসমূহ চমুকৈ বর্ণনা কৰক।

প্রশ্ন ৯ঃ কর্মী সংগ্রহত নিৰীক্ষকৰ ভূমিকা আলোচনা কৰক।

*** ***** ***

অধ্যায় ৬ ঃ নির্বাচন (SELECTION)

অধ্যায় গাঁথনি

৬.১ উদ্দেশ্য
৬.২ পৰিচয়
৬.৩ নির্বাচনৰ অর্থ
৬.৪ নির্বাচনৰ গুৰুত্ব
৬.৫ নির্বাচন প্রক্রিয়া
৬.৬ সফল নির্বাচনৰ প্রতিবন্ধক
৬.৭ কর্মচাৰীৰ সংস্থাপন
  ৬.৭.১ সংস্থাপন কার্যক্রম
  ৬.৭.২ সংস্থাপন কার্যক্রমৰ উদ্দেশ্য
  ৬.৭.৩ সংস্থাপন কার্যক্রমৰ সুবিধা
৬.৮ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৬.৯ অধিক জানিবলৈ
৬.১০ আৰ্হি প্রশ্ন

৬.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- নির্বাচনৰ অর্থ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- নিযুক্তি আৰু নির্বাচনৰ মাজৰ পার্থক্যসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- নির্বাচনৰ গুৰুত্ব ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- নির্বাচনৰ পদক্ষেপসমূহ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- সফল নির্বাচনৰ প্রতিবন্ধকসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব

৬.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

নির্বাচন হৈছে এক প্রক্রিয়া যাৰ জৰিয়তে সংগঠন এটাৰ কার্যসমূহ সম্পাদন কৰিবলৈ যথাযথ যোগ্যতা আৰু কুশলতা থকা ব্যক্তিসকলক চিনাক্ত কৰা হয়। এটাৰ আভ্যন্তৰীণ বিষয় যেনে— পদোন্নতি বা স্থানান্তৰৰ ক্ষেত্রতো এই একে নির্বাচন পদ্ধতি ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

কর্মচাৰী সংগ্রহ (Recruitment) আৰু নির্বাচন (selection) দুয়োটাই মানৰ সম্পদ প্রক্রিয়াৰ গুৰুত্বপূর্ণ দিশ। কর্মচাৰী সংগ্রহ প্রক্রিয়াৰ দ্বাৰা সম্ভৱাপূর্ণ কর্মচাৰীসকলক চিনাক্ত কৰা হয় আৰু খালী থকা পদসমূহৰ বাবে আৱেদন কৰিবলৈ উৎসাহিত কৰা হয়।

দিয়া ব্যক্তিসকলে সাধাৰণতে প্রার্থীজনৰ বিষয়ে ভালকে বর্ণনা দিয়ে। প্রার্থীজনৰ পূর্বৰ নিয়োগকর্তাজনৰ পৰাও প্রসংগ পৰীক্ষা কৰিব পাৰি।

- **শাৰীৰিক পৰীক্ষা ঃ** নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ শেষৰ কৌশলটো হ'ল শাৰীৰিক পৰীক্ষা। এই পৰীক্ষাৰ কার্য হৈছে পদটোৰ বাবে প্রয়োজনীয় শাৰীৰিক শক্তি প্রার্থীজনৰ আছে নে নাই নিৰীক্ষণ কৰা। প্রার্থীজনৰ শাৰীৰিক সুস্থতা জনাটো অতি আৱশ্যক। শাৰীৰিক পৰীক্ষাৰ প্রধান উদ্দেশ্যসমূহ হৈছে— প্রার্থীজন কোনো সোচৰা ৰোগৰ দ্বাৰা আক্রান্ত হৈছে নেকি চিনাক্ত কৰা, প্রার্থীজনৰ শাৰীৰিক অসুস্থতা চিনাক্ত কৰা যাতে পদ সম্বন্ধীয় কোনো কার্যই তেওঁৰ শৰীৰত বিৰূপ প্রভাৱ নেপেলাই আৰু পূর্বৰ কোনো অসুখৰ পৰা হোৱা আঘাত আৰু দুর্ঘটনাৰ বাবে যাতে কর্মচাৰীজনে কোম্পানীৰ পৰা কোনো ক্ষতিপূৰণ বিচাৰিব নোৱাৰে।
- **চূড়ান্ত বাছনি আৰু সংস্থাপন ঃ** নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ অন্তিম পদক্ষেপটো হৈছে প্রার্থীজনক পদটোৰ বাবে চূড়ান্তভাৱে বাছনি কৰা যিসকল প্রার্থীয়ে ওপৰত উল্লেখ কৰা আটাইকেইটা পদক্ষেপ পাৰ হৈ আহিছে তেওঁলোকক চূড়ান্তভাৱে নির্বাচন কৰা হয় আৰু কর্মৰ প্রস্তাৱ আগবঢ়াই এখন চিঠি প্রেৰণ কৰা হয়। নিযুক্তি পত্রত দৰমহা, ভাতা আৰু চাকৰিৰ চর্তসমূহ বিশদভাৱে উল্লেখ কৰা থাকে। প্রার্থীজনে কেতিয়া চাকৰিত যোগদান কৰিব লাগিব আৰু কোন উর্দ্ধতন বিষয়াক জনাব লাগিব সেয়াও উল্লেখ থাকে। প্রার্থীজন চাকৰি যোগদান কৰাৰ লগে লগে প্রাৰম্ভিক প্রশিক্ষণ দিয়া হয় আৰু তেওঁক এটা বিভাগত সংস্থাপন দিয়া হয়।

৬.৬ সফল নির্বাচনৰ প্রতিবন্ধক (BARRIERS OF EFFECTIVE SELECTION)

সফল নির্বাচনৰ অন্তৰায় নির্বাচনৰ প্রধান উদ্দেশ্য হৈছে উচিত পদৰ বাবে উচিত প্রার্থীৰ বাছনি। বিভিন্ন গতিৰোধকৰ বাবে এই উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱাটো মাজে সময়ে কঠিন হৈ পৰে। নির্বাচন প্রক্রিয়াত বিৰূপ প্রভাৱ পেলোৱা কাৰকসমূহ তলত আলোচনা কৰা হ'ল—

- **বোধ-ক্ষমতা ঃ** আনক শুদ্ধকে বুজিব নোৱৰা আমাৰ বোধ-ক্ষমতাৰ অভাৱেই হৈছে উচিত প্রার্থী বাছনি কৰাৰ প্রধান অন্তৰায়। নির্দিষ্ট পদৰ বাবে উচিত প্রার্থীজন নির্বাচন কৰিবলৈ, কোনো এজন ব্যক্তি বা ব্যক্তিসমূহে আনৰ (প্রার্থীসকলৰ) পাৰদর্শিতাসমূহ তুলনা কৰে। কিন্তু আমাৰ সকলোৰে বোধ-ক্ষমতা ব্যক্তিগত। আমি পৃথিৱীখনক বিভিন্ন ধৰণে বুজি পাওঁ। আমাৰ সীমিত বোধ-ক্ষমতাই প্রার্থী নির্বাচনত বাধা হিচাপে থিয় হয়।
- **ন্যায়সংগত ঃ** বাছনি প্রক্রিয়া ন্যায়সংগত হ'ব লাগে যাতে কোনো প্রার্থীকেই তেওঁৰ ধর্ম, বসবাসৰ অঞ্চল, লিংগ, জাতিৰ আধাৰত বৈষম্যমূলক আচৰণ কৰা নহয়। কিন্তু মহিলাৰ নিম্ন অংশগ্রহণ আৰু সমাজৰ অন্য পিছপৰা শ্রেণীৰ লোকৰ পৰিচালনাৰ শীর্ষ আৰু মধ্যম স্তৰত নিম্ন অংশগ্রহণ আৰু বয়সৰ ভিত্তিত হোৱা বৈষম্যতাই এইটো সূচায় যে বৈষম্যতা আঁতৰ কৰিবলৈ লোৱা প্রচেষ্টাসমূহ সম্পূর্ণভাৱে ফলপ্রসূ হোৱা নাই।

পাৱদর্শিতা তথা কুশলতা সঠিকভাৱে নির্ণয় কৰিব লাগে। এই কার্য কৰা হয় বাছনি পৰীক্ষাৰ দ্বাৰা। বাছনি পৰীক্ষাই প্রার্থীসকলৰ বিভিন্ন গুণাগুণ, যেনে ব্যক্তিত্ব, আচৰণ, বুদ্ধিমত্তা, বিচাৰ কৰাৰ ক্ষমতা, প্রবণতা ইত্যাদি চিনাক্ত কৰাত সহায় কৰে।

- **বাছনি সাক্ষাৎকাৰ ঃ** একোটা কর্মৰ বাবে প্রার্থীজনৰ যোগ্যতা নির্ণয় কৰাৰ ক্ষেত্রত বাছনি সাক্ষাৎকাৰ হৈছে অতি জটিল পৰীক্ষা। এইটো সাক্ষাৎকাৰ গ্রহণ কৰোতা আৰু সাক্ষাৎকাৰীৰ মাজত হোৱা মুখামুখি কথোপকথন। সাৱধানতাৰে এই কার্য সম্পাদন কৰিলে সাক্ষাৎকাৰীৰ বিষয়ে সকলো তথ্য জানিব পৰা এইটো হৈছে অতি শক্তিশালী কৌশল।

  সাক্ষাৎকাৰক এনেদৰে সংজ্ঞাবদ্ধ কৰিব পাৰি যে এজন প্রার্থীৰ এক বিশেষ পদৰ বাবে থাকিবলগীয়া যোগ্যতাৰ সবিশেষ তথ্য অধিগ্রহণ কৰাৰ এক প্রয়াস।

বাছনি সাক্ষাৎকাৰৰ প্রধান উদ্দেশ্যসমূহ হৈছে—

- আৱেদনপত্র আৰু বাছনি পৰীক্ষাৰ পৰা লাভ কৰা তথ্যসমূহৰ নিৰীক্ষণ কৰা।
- বাছনি সাক্ষাৎকাৰৰ দ্বাৰা অতিৰিক্ত তথ্য আহৰণ কৰা।
- প্রার্থীজনক পদ আৰু সংগঠনটোৰ বিষয়ে জনোৱা।

বাছনি সাক্ষাৎকাৰ বিভিন্ন প্রকাৰৰ—

(ক) প্রাৰম্ভিক সাক্ষাৎকাৰ ঃ প্রার্থীসকলক চালি-জাৰি চাবলৈ আৰু ইয়াৰ পাছত বিশাদ সাক্ষাৎকাৰৰ প্রয়োজনীয়তা আছে নে নাই জানিবলৈ প্রাৰম্ভিক সাক্ষাৎকাৰ গ্রহণ কৰা হয়। প্রার্থীজনক কর্মৰ বিশাদ তথ্য সাক্ষাৎকাৰৰ সময়ত জনোৱা হয় যাতে সেই পদ তেওঁৰ বাবে উপযুক্ত হয় নে নহয় তেওঁ চালিজাৰি চাব পাৰে।

(খ) আর্হি সাক্ষাৎকাৰ ঃ এনে ধৰণৰ সাক্ষাৎকাৰৰ ক্ষেত্রত, সাক্ষাৎকাৰৰ আর্হি পূর্ব নির্ধাৰিত থাকে। সাক্ষাৎকাৰ গ্রহণ কৰোতাজনে প্রশ্নসমূহ তথা প্রত্যেকজন সাক্ষাৎকাৰীক কিমান সময় দিয়া হ'ব, এই সকলো পূর্ব নির্ধাৰিত কৰি ৰাখে।

(গ) গভীৰ সাক্ষাৎকাৰ ঃ এনে সাক্ষাৎকাৰত সাক্ষাৎকাৰীজনক তেওঁৰ বিষয়ে বিশদ তথ্যৰ বাবে সোধা পোছা কৰা হয়, যেনে তেওঁৰ শৈক্ষিক যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা, আগ্রহ, অভিৰুচি ইত্যাদি। আন সাক্ষাৎকাৰতকৈ গভীৰ সাক্ষাৎকাৰত অধিক সময়ৰ প্রয়োজন হয়।

(ঘ) চাপ সাক্ষাৎকাৰ ঃ যিবোৰ পদত অতি চাপ বা হেঁচাৰ পৰিৱেশত কর্ম সম্পাদন কৰিব লাগে, তেনে পদৰ ক্ষেত্রত চাপ সাক্ষাৎকাৰ পতা হয়। চাপ সাক্ষাৎকাৰৰ উদ্দেশ্য হৈছে সাক্ষাৎকাৰৰ বাবে চাপযুক্ত পৰিস্থিতিৰ সৃষ্টি কৰা আৰু তেনে পৰিস্থিতিত সাক্ষাৎকাৰীজনৰ ব্যৱহাৰ নিৰীক্ষণ কৰা।

- **প্রসংগ পৰীক্ষা ঃ** নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ আন এটা পদক্ষেপ হৈছে প্রসংগ পৰীক্ষা যাৰ জৰিয়তে আৱেদনত উপস্থাপন কৰা তথ্যসমূহ নিৰীক্ষণ কৰা আৰু অতিৰিক্ত তথ্য যুগুতোৱা হয়। প্রার্থীজনক দুজন বা তিনিজন ব্যক্তিৰ অর্থাৎ প্রসংগৰ নাম দিবলৈ কোৱা হয় যিকেইজনে প্রার্থীজনক ব্যক্তিগতভাৱে চিনি পায়। পূর্বৰ নিয়োগকর্তা, বিশ্ববিদ্যালয়ৰ অধ্যাপক, ওচৰ-চুবুৰীয়া আৰু বন্ধুৰ নাম প্রসংগ হিচাপে দিব পাৰি। ইয়াৰ প্রধান কাৰণ হৈছে যে প্রসংগত

৬.৩ নির্বাচনৰ অর্থ (MEANING OF SELECTION)

একাধিক আৱেদনকাৰীৰ মাজৰ পৰা শ্রেষ্ঠ আৱেদনকাৰীজনক বাছনি কৰাই হৈছে নির্বাচন। কর্মচাৰী সংগ্রহৰ য'ত সমাপ্তি ঘটে, তাতেই নির্বাচনৰ আৰম্ভণি হয়। সম্ভাৱনাপূর্ণ প্রার্থীসকলক চিনাক্ত কৰাৰ পাছত, মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ দ্বিতীয় পদক্ষেপটোৱে হৈছে প্রয়োজনীয় অর্হতা আৰু কুশল প্রার্থীসকলক সংগঠনটোৰ কার্য সম্পাদনৰ বাবে নির্বাচন কৰা। সহজ অর্থত ক'বলৈ হ'লে নির্বাচন হৈছে এক প্রক্রিয়া যিটোৰ জৰিয়তে একাধিক কর্ম আৱেদনৰ মাজৰ পৰা শ্রেষ্ঠ প্রার্থীসকলক সংগঠনটোৰ বিভিন্ন কর্মৰ বাবে বাছনি কৰা হয়।

সংজ্ঞা

১) য'গৰৰ মতে নির্বাচনৰ হৈছে এক প্রক্রিয়া যাৰ জৰিয়তে আৱেদনকাৰীসকলক শ্রেণীত ভাগ কৰা হয়— যাক সংস্থাপন আগবঢ়োৱা হ'ব আৰু যাক সংস্থাপন আগবঢ়োৱা নহ'ব।

২) কুনটজৰ মতে নির্বাচন হৈছে বর্তমানৰ কর্ম বা ভৱিষ্যতৰ কর্মৰ বাবে সংগঠনৰ ভিতৰৰ বা বাহিৰৰ পৰা শ্রেষ্ঠ আৱেদনকাৰীজনক বাছনি কৰা।

৩) ৰবিনছৰ মতে নির্বাচন হৈছে এক পৰিচালনাৰ সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া যাৰ দ্বাৰা এইটো ভৱিষ্যতবাণী কৰা হয় যে যিজন আৱেদনকাৰীক বাছনি কৰা হ'ব তেওঁ কর্মৰ সফল হ'ব।

৪) ষ্টানৰ মতে, নির্বাচন হৈছে আৱেদনকাৰীসকলক বিভাজিত কৰা আৰু যিসকলৰ সফলতাৰ সম্ভাৱনা বেছি চিনাক্ত কৰা।

কর্মচাৰী সংগ্রহ নির্বাচনৰ পৰা পৃথক

যদিও কর্মচাৰী সংগ্রহ আৰু নির্বাচন প্রতিশব্দ হিচাপে আৰু সলনা-সলনিকে ব্যৱহাৰ কৰা হয়, তথাপিও এই দুয়োটা প্রতিশব্দ নহয়। দুয়োটাৰ মাজৰ প্রধান পার্থক্যসমূহ তলত আলোচনা কৰা হ'ল।

ভিত্তি	কর্মচাৰী সংগ্রহ	নির্বাচন
১) অর্থ	ই হৈছে সম্ভাৱিত কর্মচাৰীসকলক বিচৰা আৰু কর্মৰ বাবে আৱেদন কৰিবলৈ আকর্ষিত কৰা।	ই হৈছে আৱেদনকাৰীসকলৰ মাজৰ পৰা শ্রেষ্ঠ আৱেদনকাৰীজনক বাছনি কৰা।
২) প্রক্রিয়া	কর্মচাৰী সংগ্রহ এক ধনাত্মক প্রক্রিয়া যিহেতু তাত নাকচ কৰাৰ প্রশ্ন জড়িত নাথাকে।	নির্বাচন এক ঋণাত্মক প্রক্রিয়া যিহেতু তাত অনুপযুক্ত প্রার্থীসকলক নাকচ কৰি শ্রেষ্ঠজনক চিনাক্ত কৰা হয়।
৩) অনুক্রম	কর্মচাৰী সংগ্রহ, নির্বাচনৰ পূর্বে আৰম্ভ হয়।	নির্বাচন, কর্মচাৰী সংগ্রহৰ পৰৱর্তী প্রক্রিয়া।
৪) সাক্ষাৎকাৰ	কর্মচাৰী সংগ্রহৰ ক্ষেত্রত, প্রাথমিক সাক্ষাৎকাৰ সাধাৰণতে গ্রহণ কৰা নহয়।	নির্বাচনৰ ক্ষেত্রত সাক্ষাৎকাৰ গ্রহণ কৰা হয়।

৫) সম্বন্ধ	কর্মচাৰী সংগ্ৰহ প্ৰক্ৰিয়াই নিয়োগৰাকী আৰু প্ৰাৰ্থিৰ মাজত কোনো চুক্তিগত সম্বন্ধৰ সৃষ্টি নকৰে।	নিৰ্বাচন প্ৰক্ৰিয়াই নিয়োগৰাকী আৰু সম্ভাৱিত কৰ্মচাৰীৰ মাজত চুক্তিগত সম্বন্ধৰ সৃষ্টি কৰে।

৬.৪ নির্বাচনৰ গুৰুত্ব (IMPORTANCE OF SELECTION)

সাংগঠনিক কর্মৰ বাবে নির্বাচিত কৰা কর্মচাৰীসকলৰ দক্ষতাৰ ওপৰত এটা সংগঠনৰ সফলতা নির্ভৰ কৰে। মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ কর্মচাৰী নির্বাচন এক গুৰুত্বপূর্ণ কার্য। নির্বাচনৰ গুৰুত্ব তলত আলোচনা কৰা হ'ল—

- **উপযুক্ত কর্মচাৰীৰ সংগ্রহ ঃ** কর্ম সংস্থানৰ বাবে সম্ভাৱিত প্রার্থীসকলৰ পৰা যিসকল কর্মৰ বাবে উপযুক্ত তেওঁলোকক বাছনি কৰা হয়। এই ধৰণে, নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ দ্বাৰা উপযুক্ত প্রার্থীসকলক বাছনি কৰি আন প্রার্থীসকলক বঞ্চিত কৰা হয়। বৈজ্ঞানিক ভিত্তিত নির্বাচন প্রক্রিয়াৰে উপযুক্ত কর্মচাৰীসকলক কর্মসংস্থান দিয়া হয়। কৌশলী কর্মচাৰী নির্বাচন কৰিলে ই অকল সংগঠনৰ কাম-কাজ সম্পাদন কৰাতেই নহয় বৰঞ্চ ব্যৱসায় প্রসাৰতো সহায় কৰে।

প্রশিক্ষণৰ খৰচ হ্রাস

কর্মচাৰী সঠিক নির্বাচনে দুই ধৰণে প্রশিক্ষণৰ খৰচ হ্রাস কৰাব পাৰে—

(ক) উপযুক্ত কর্মচাৰীসকলে কার্য সম্পাদনৰ কৌশল সহজে বুজিব পাৰে,

(খ) ব্যক্তিগত প্রয়োজনীয়তাৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি সংগঠনটোৱে কর্মচাৰীৰ বাবে পৃথক পৃথক প্রশিক্ষণ ক্রমণিকা প্রস্তুত কৰিব পাৰে— যিটোৱে প্রশিক্ষণৰ খৰচ আৰু সময় হ্রাস কৰিব।

- **কর্মচাৰী বিচ্যুতিৰ হ্রাসকৰণ ঃ** সঠিক নির্বাচন প্রক্রিয়াই নিশ্চিত কৰে যে খালী পদ পূৰণৰ ক্ষেত্রত শ্রেষ্ঠ আৱেদনকাৰীজনকেই বাছনি কৰা হয়। নির্বাচিত কর্মচাৰীসকল কার্যক্ষেত্রত সন্তুষ্ট হ'লে, কর্মচাৰীৰ বিচ্যুতিৰ হাৰ কমি যায়। যিহেতু নতুন কর্মচাৰীৰ বাছনি আৰু প্রশিক্ষণৰ খৰচ অতি বেছি, সেয়েহে কর্মচাৰী ধাৰণ এটা সংগঠনৰ বাবে অতি গুৰুত্বপূর্ণ।
- **সময় উপাদান ঃ** সঠিক নির্বাচন প্রক্রিয়াই কর্মচাৰীসকলক নতুন পৰিৱেশৰ লগত চিনাকী কৰি দিব লগা প্রক্রিয়াৰ ক্ষেত্রত সময় হ্রাস কৰি তোলে কাৰণ নতুন কর্মচাৰীসকলৰ সংগাঠনিক সংস্কৃতিৰ বিষয়ে কিছু ধাৰণা থাকে। কর্মচাৰীসকলক নতুন কার্যৰ ক্ষেত্রত তেওঁলোকৰ কর্তব্যৰ এক আভাস দিয়া হয় আৰু এইটোৱে কর্ম-বর্ণনাৰ অংশ নোহোৱা অদৰকাৰী বর্ণনাৰ পৰা সময় হ্রাস কৰে।
- **কর্মচাৰীৰ সমস্যাৰ সমাধান ঃ** সঠিক কর্মচাৰীৰ নির্বাচনে সংগঠনত হ'ব পৰা কর্মচাৰীজনিত সমস্যাৰ হ্রাস কৰে। বিভিন্ন সমস্যা, যেনে কর্মচাৰী বিচ্যুতি, অনুপস্থিতি আদি সংগঠনটোত সৃষ্টি নহ'ব। কর্মচাৰী/শ্রমিকসকলক কার্যক্ষেত্রত সুখী হ'লে শ্রমিক সম্বন্ধত সংগঠনটোত উন্নত হ'ব।

সেয়েহে, কর্মদক্ষ কর্মচাৰীৰ নির্বাচনৰ ফলত পৰিচালনাই সংগঠনৰ কার্যসমূহ কর্মচাৰীসকলৰ দ্বাৰা সফলতাৰে সমাধা কৰিব পাৰে।

৬.৫ নির্বাচন প্রক্রিয়া (SELECTION PROCESS)

সকলো সংগঠনৰ বাবে সামূহিকভাৱে গ্রহণযোগ্য এক নির্দিষ্ট নির্বাচন প্রক্রিয়া পোৱটো সম্ভৱপৰ নহয়। কর্মৰ বৈশিষ্টতা আৰু সংগঠনৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ ভিন্নতা দেখা যায়। তথাপিও, তলৰ পদক্ষেপসমূহ সাধাৰণতে একোটা নির্বাচন প্রক্রিয়াত অন্তর্ভুক্ত হৈ থাকে—

- ৰিক্ত আৱেদন
- বাছনি পৰীক্ষা
- বাছনি সাক্ষাৎকাৰ
- প্রসংগ পৰীক্ষা
- শাৰীৰিক পৰীক্ষা
- চূড়ান্ত বাছনি সংস্থাপন
- **ৰিক্ত আৱেদন ঃ** নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ প্রথম পদক্ষেপটো হৈছে আৱেদনকাৰীসকলৰ তথ্যসমূহ পূৰ কৰিবলৈ তেওঁলোকক এখন ৰিক্ত আৱেদনপত্র প্রদান কৰা। সকলো সংগঠনতেই আৱেদনকাৰীসকলে এই আৱেদনপত্র পূৰণ কৰিব লাগে। এই আৱেদনপত্রখনে প্রার্থী এজনৰ ব্যক্তিগত নথি হিচাপে গ্রহণ কৰা হয় য'ত প্রার্থীজনৰ ব্যক্তিগত কার্যৱলী, বিশেষ কৌশল আৰু কৃতিত্বৰ বিষয়ে উল্লেখ থাকে। সাধাৰণতে নিম্নলিখিত তথ্যসমূহ আৱেদনপত্রৰ দ্বাৰা বিচৰা হয়—
  - (ক) জীৱন-চৰিত তথ্য, যেনে— প্রার্থীৰ নাম, অভিভাৱকৰ নাম, বয়স, লিংগ, নাগৰিকত্ব, উচ্চতা, বৈবাহিক অৱস্থা ইত্যাদি।
  - (খ) শিক্ষাগত তথ্য, যেনে শিক্ষাগত অর্হতা, পৰীক্ষাত উত্তীর্ণ হোৱা বছৰ, বিষয়সমূহ, নম্বৰ, শিক্ষানুষ্ঠানৰ নাম আদি।
  - (গ) কর্ম অভিজ্ঞতা, যেনে পদৰ নাম, নিয়োগকর্তাৰ নাম, কামৰ বৈশিষ্ট, দৰমহা, বিভিন্ন দায়িত্ব বহনৰ সময়সীমা, চাকৰি এৰাৰ কাৰণ ইত্যাদি।
  - (ঘ) পাঠ্যক্রম বর্হিভূত তথ্য, যেনে— বিভিন্ন খেলত অংশগ্রহণ, অংশগ্রহণৰ স্তৰ, প্রাপ্ত পুৰস্কাৰ, নাটক, তর্ক প্রতিযোগিতাত অংশগ্রহণ, Nss, NCC ইত্যাদি।
  - (ঙ) প্রসংগ ঃ প্রার্থীজনৰ চৰিত্র, পাৰদর্শিতা আদি জানিবলৈ প্রসংগ দর্শোৱা লোকৰ নাম আদি উল্লেখ কৰা হয়।
- **বাছনি পৰীক্ষা ঃ** বিভিন্ন কাৰকৰ ক্ষেত্রত প্রত্যেকজন ব্যক্তি আন এজন ব্যক্তিৰ পৰা পৃথক আৰু সেই একে ধৰণে কর্ম জড়িত পাৰদর্শিতা আৰু কুশলতাৰ ক্ষেত্রতো পৃথকতা থাকে। একোটা কর্মৰ বাবে শ্রেষ্ঠ ব্যক্তি এজন বাছনি কৰোতে আনৰ লগত তুলনা কৰাৰ ক্ষেত্রত

৬.৭.২ সংস্থাপন কার্যক্রমৰ উদ্দেশ্য (OBJECTIVES OF ORIENTATION OF EMPLOYEES)

সংস্থাপন কার্যক্রমৰ উদ্দেশ্যসমূহ হ'ল—

- নতুন কর্মচাৰীজনক সুদক্ষ কর্মচাৰী হিচাপে গঢ় দিবলৈ বিশ্বাস যোগ্যতাৰ সৃষ্টি কৰা।
- সংগঠনটোৰ সাংগঠনিক গাঁথনি, মানৰ সম্পদ জড়িত নীতি-নিয়ম, সংগঠনৰ ইতিহাস তথা ইয়াৰ সামগ্রী বা সেৱাৰ বিষয়ে অৱগত কৰোৱা।
- নতুন কর্মচাৰীসকলৰ মাজত সংগঠনটোৰ প্রতি একাত্মতা জগাই তোলা।
- সংগঠনটোৰ কাৰখানা, ষ্ট'ৰ, কেণ্টিন ইত্যাদি আৰু ছুটিৰ নিয়ম, কার্যালয়ৰ সময় আদি নতুন কর্মচাৰীক অৱগত কৰোৱা।
- বিভিন্ন স্তৰত কর্মৰত পুৰণি আৰু নতুন কর্মচাৰীসকলৰ মাজত এক ভাল সম্বন্ধ সৃষ্টি কৰা।
- সংগঠনটোৰ উদ্দেশ্য আৰু কৌশলসমূহৰ বিষয়ে অৱগত কৰোৱা।
- নতুন কর্মচাৰীসকলৰ মনত নিৰাপত্তাৰ ভাৱ জগাই তোলা।

৬.৭.৩ সংস্থাপন কার্যক্রমৰ সুবিধাসমূহ (BENEFITS OF ORIENTATION PROGRAMME)

সংস্থাপন কার্যক্রমে নতুন কর্মচাৰীসকলক নিম্নলিখিত সুবিধাসমূহ প্রদান কৰিব পাৰে—

- এটা সুপৰিকল্পিত সংস্থাপন প্রক্রিয়াই উদ্বেগ, অনুপস্থিতি, সঘন পদত্যাগ আদি সমস্যা হ্রাস কৰে।
- নতুন সংগঠনৰ সংস্কৃতিৰ লগত হোৱা সাক্ষাৎ সহজসাধ্য কৰি তোলে।
- সংস্থাপন কার্যক্রমে নতুন কর্মচাৰীসকলক একত্রিত কৰে আৰু একাত্ম ভাৱ জগাই তোলে।
- সংস্থাপন প্রক্রিয়াই নতুন আৰু পুৰণি কর্মচাৰীক এটা গোটত বান্ধি ৰাখে।



৬.৮ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ আলোচনা কৰিলো ঃ

- নির্বাচন হৈছে বিভিন্ন পৰীক্ষাৰ জৰিয়তে উপযুক্ত প্রার্থীসকলক বাছি উলিওৱা।
- নির্বাচন অতি গুৰুত্বপূর্ণ, কাৰণ ই—

যাব তাক নিশ্চিত কৰে। নক্সা প্রস্তুত কৰোতাই তাৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি উদ্দেশ্যত উপনিত হ'ব পৰাকৈ প্রশিক্ষণ পদ্ধতি, প্রশিক্ষণৰ আহিলা আৰু প্রশিক্ষণৰ সুচী নিদ্ধাৰণ কৰি সমস্ত প্রয়োজনীয় বস্তু কিনি লয়। ইয়াৰ ওপৰিও প্রশিক্ষণৰ সময়ত ভৱিষ্যতে হ'ব পৰা অবাঞ্ছিত পৰিস্থিতি বা ঘটনা সুচাৰুৰূপে সমাধানৰ ক্ষেত্রত পৰিকল্পনাই সদায় সহায় কৰে।

সেয়েহে, এইটো পৰিলক্ষিত হ'ল যে উপযুক্ত পৰিচালনা (Guidence) নোহোৱাকৈ প্রশিক্ষণ সুচীৰ নক্সা প্রস্তুত কৰা অনুচিত।

৪। **মূল্যায়নকাৰী** ঃ আমি ইতিমধ্যে গম পালো যে প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহে প্রশিক্ষার্থীৰ ফলাফল নির্দ্ধাৰণ কৰি দিয়ে। সেয়েহে মূল্যায়ণকাৰীয়ে তাৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি সময়ে সময়ে প্রশিক্ষার্থীৰ অগ্রগতিৰ পৰিমাণ আৰু কার্য্যকৰণৰ বিচাৰ কৰে।

৭.৪.৩ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজনীয়তা (IMPORTANCE OF TRAINING AND DEVELOPMENT)

এটা সংগঠনৰ নিমোক্ত কাম সমূহ সম্পাদনৰ ক্ষেত্রত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজন হয়।

মানৰ সম্পদৰ কায়িক ব্যৱহাৰ (Optimum Utilization of Human Resources) : মানৰ সম্পদক কায়িক ভাবে ব্যৱহাৰ কৰাই সংগঠনৰ উদ্দেশ্য আৰু কর্মচাৰীৰ ব্যক্তিগত উদ্দেশ্যত উপনিত কৰোৱাত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণে সহায় কৰে।

মানৰ সম্পদৰ বিকাশ (Development of Human Resources) ঃ এটা প্রতিষ্ঠানৰ কর্মচাৰী সকলৰ ব্যক্তিগত বিকাশৰ ক্ষেত্রত প্রশিক্ষণে তেওঁলোকৰ কাৰিকৰী আৰু আচৰণক ব্যৱহাৰ সম্পর্কীয় (Behavioural) দক্ষতা বৃদ্ধিৰ সুযোগ দিয়ে।

কর্মচাৰীৰ দক্ষতা উন্নীতকৰণ (Development of Skills of Employees) ঃ প্রশিক্ষণে যে কেৱল বিভিন্ন পর্য্যায়ৰ কর্মচাৰী সকলৰ কার্য্য সম্পর্কীয় জ্ঞান আৰু দক্ষতা বৃদ্ধিতে অৰিহণা যোগাই এনে নহয়। ইয়াৰ উপৰিও প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণে ব্যক্তিৰ বুদ্ধি আৰু সমগ্র ব্যক্তিত্ব বিকাশৰ সীমা বহলাই তোলে ।

উৎপাদকতা (Productivity) ঃ প্রক্ষিশণ আৰু উন্নীতকৰণৰ কার্য্যক্রমৰ দ্বাৰা কর্মচাৰীৰ দায়িত্ব ল'ব পৰা ক্ষমতা বা যোগ্যতা বৃদ্ধি পায় আৰু তেওঁলোকৰ উৎপাদকতা বৃদ্ধিৰ যোগেদি সংগঠনৰ দীর্ঘ কালিন লক্ষ্যসমূহত সূচাৰু ৰূপে উপনিত হ'ব পৰা যায়।

দলীয় উদ্যম (Team Spirit) ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত দলীয় ভাবে কামকৰা, দলীয় উদ্যম, দলৰ মাজত সহযোগিতাৰে কাম কৰাৰ চেতনা

- যোগ্যতাসম্পন্ন প্রার্থী নির্বাচনত সহায় কৰে।
- প্রশিক্ষণৰ ব্যয় হ্রাস কৰে।
- কর্মচাৰীৰ পদত্যাগৰ হাৰ কমাই তোলে।
- কর্মচাৰী জড়িত সমস্যাৰ সমাধান।

- নির্বাচন প্রক্রিয়াৰ পদক্ষেপসমূহ হৈছে—
  - ৰিক্ত আৱেদন
  - বাছনি পৰীক্ষা
  - বাছনি সাক্ষাৎকাৰ
  - প্রসংগ পৰীক্ষা
  - শাৰীৰিক পৰীক্ষা
  - চূড়ান্ত বাছনি
- সফল নির্বাচনত অন্তৰায়—
  - বোধ-ক্ষমতা
  - ন্যায়সংগত
  - বৈধতা
  - হেঁচা
- সংস্থাপন কার্যক্রমৰ উদ্দেশ্য—
  - নতুন কর্মচাৰীজনৰ বিশ্বাস জগাই তোলা।
  - সংগঠনটোৰ বিষয়ে অৱগত কৰোৱা।
  - নতুন কর্মচাৰীসকলৰ মাজত একাত্মতা জগাই তোলা।
  - নতুন আৰু পুৰণি কর্মচাৰীসকলৰ মাজত ভাল সম্বন্ধ সৃষ্টি কৰা।



৬.৯ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১) Pathak R. K. (2013) 'Human Resource Management' Ashok Book Stall, Panbazar Guwahati.

২) Pattanayak Biswajeet (2006) 'Human Resource Management' Prentice Hall of India Pvt. Limited New Delhi.

৩) Aswathappa K (2012) 'Human Resource Management' Mc Grawhills, New Delhi.

৪) Ghosh Biswanath (2006) 'Human Resource Management' Vikas Publishing House Pvt. Ltd.

- তেওঁলোকৰ আশানুৰূপ ফলাফল পোৱাত সহায় কৰে।
- তেওঁলোকৰ সপোন বাস্তবায়িত কৰাৰ ক্ষেত্রত প্রয়োজনীয় জ্ঞান প্রদান কৰে।
- কেতবোৰ লক্ষ্য পৰিৱর্তে ই হ'ল এক দর্শন শক্তি (Vision)।
- তেওঁলোকে পৰিকল্পনা কৰা লক্ষ্যসমূহৰ সম্পর্কে এক আভাস প্রদান কৰে।

যিয়ে নহওক এক ফলপ্রসূ প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচী সদায় অনুপ্রেৰণ মূলক আৰু মনোগ্রাহী হোৱা উচিত।

৭.৪.২ প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্যসমূহ (TRAINING OBJECTIVES)

প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচী সফল কৰিবলৈ প্রথম আৰু প্রধান কার্য্য হৈছে প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহ উপযুক্ত ভাবে নির্দ্ধাৰণ কৰা যাতে সংগঠনৰ সীমিত সম্পদৰ প্রতি লক্ষ্য ৰাখি এইবোৰে সঠিক ভাবে প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচী চলাই নিয়ে।

সংগঠনৰ প্রয়োজন মতে প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহ নির্দ্ধাৰণ কৰা হলে এক ফলপ্রসু প্রশিক্ষণ কার্যসূচীৰ সুস্থ নীতি নির্দেশনা সমূহ নিদ্ধাৰণ কৰিব ।

প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহে প্রশিক্ষণ কার্য্যক্রমৰ সাম্ভাব্য ফলাফল সমূহ নির্দিষ্ট কৰে আৰু তলত উল্লেখ কৰা বিভিন্ন পক্ষলৈ বৃহৎ গুৰুত্ব বহন কৰে।

১। প্রশিক্ষক (Trainer)
২। প্রশিক্ষার্থী (Trainee)
৩। নক্সা প্রস্তুত কৰোতা (Designer)
৪। মুল্যায়ণকাৰী (Evaluator)

১। **প্রশিক্ষক ঃ** এজন প্রশিক্ষকৰ কাৰণে প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহ অতি মূল্যবান কিয়নো এইবোৰৰ ওপৰতে ভিত্তি কৰি প্রশিক্ষার্থীৰ অগ্রগতি জুখিব পাৰি আৰু সেই অনুসৰি প্রশিক্ষণত প্রয়োজনীয় সাল-সলনি কৰিব পাৰি।

২। **প্রশিক্ষার্থী ঃ** প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহ প্রশিক্ষার্থীৰ মনত প্রশিক্ষণ কায্যক্রমৰ এক ছবি আঁকি দিয়ে, যিয়ে তেওঁলোকৰ মনৰ উৎকণ্ঠা কিছু লাঘব কৰে আৰু প্রশিক্ষণৰ প্রতি তেওঁলোকৰ মনযোগ বৃদ্ধি কৰে।

কোনো পূর্ব পৰিচয় নোহোৱা এক অপৰিচিত পৰিবেশৰ মুখামুখি হ'লে সাধাৰণতে ব্যক্তি এজনৰ প্রশিক্ষণৰ ক্ষেত্রত নেতিবাচক প্রভাব পৰে। তেনে পৰিবেশত তেওঁ এক অশান্তি অনুভৱ কৰে। প্রশিক্ষার্থীসকলক অনিশ্চিত অৱস্থাত ৰখাৰ পৰিৱর্তে আগধৰি ভবিষ্যৎ অৱস্থা সম্পর্কে জ্ঞাত কৰাতো দর্কাৰ। শেষত ইয়াকে ক'ব পাৰি যে প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহে এটা প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচী সফল ভাবে সম্পন্ন কৰাত যথেষ্ঠ অৰিহণা আগবঢ়ায়।

৩। **নক্সা প্রস্তুত কৰোতা ঃ** প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য সমূহে এটা প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচীৰ কিয় আৰু কেনেকৈ নক্সা প্রস্তুত কৰিব লাগে আৰু প্রশিক্ষণৰ শেষত কি লাভ কৰা

৫) Dr. Khanka S. S. (2008) 'Human Resource Management. (Text and cases) S. Chand Publishing, New Delhi.

৬) Gupta Shashik, Joshi Rosy (2012) 'Human Resource Management' Kalyani Publishers, New Delhi.



৬.১০ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্ৰশ্ন ১ঃ নিৰ্বাচন বুলিলে কি বুজে?

প্ৰশ্ন ২ঃ নিৰ্বাচনৰ গুৰুত্ব আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৩ঃ নিৰ্বাচন প্ৰক্ৰিয়াৰ পদক্ষেপসমূহ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৪ঃ সফল নিৰ্বাচনৰ অন্তৰায়সমূহ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৫ঃ সংস্থাপন বুলিলে কি বুজে? ইয়াৰ উদ্দেশ্যসমূহ আলোচনা কৰক।

*** ***** ***

বৰ্তমানৰ কোম্পানী বিলাকক উপযুক্ত কৰ্মজীৱন বিকাশৰ কাৰ্য্যসুচি গ্ৰহণ কৰিবলৈ বাধ্য কৰে যাতে দক্ষ আৰু যোগ্য ব্যক্তিয়ে সংগঠনটো এৰি নাযায়। কৰ্মচাৰীৰ বাবে গ্ৰহণ কৰা এই উন্নয়ন মূলক বা বিকাশ মূলক কাৰ্য্যসূচীয়ে তেওঁলোকৰ মনোবল বৃদ্ধিকৰাৰ লগতে কামৰ প্ৰতি আগ্ৰহী আৰু আনন্দিত কৰি তোলে ।

কৰ্মজীৱন বিকাশৰ (Career Development) কাৰ্য্যসূচী সম্পৰ্কে ভিন ভিন ব্যক্তিৰ দৃষ্টি ভঙ্গি বেলেগ বেলেগ। এক আদৰ্শ কৰ্মচাৰীৰ বাবে ই এক উৰ্দ্ধমুখী গতি (Upward Mobility), এজন পৰিচালকৰ বাবে ই হ'ল কৰ্মচাৰীক ধৰি ৰখা আৰু তেওঁলোকৰ মনোবল বৃদ্ধি কৰা এক আহিলা। আনহাতে শীৰ্ষ পৰিচালক মণ্ডলীৰ বাবে ই হ'ল পৰিকল্পনা সফল কৰাৰ আহিলা। শেষত আমি ইয়াকে ক'ব পাৰো যে সংগঠনৰ এই কাৰ্য্যসূচী বিলাকে উচ্চ সম্ভবপূৰ্ণ ব্যক্তিক চিনাক্ত কৰে যিয়ে ভবিষ্যৎৰ বিশাল দায়িত্ব গ্ৰহণ কৰিব পাৰে।

মুঠৰ ওপৰত এটা সংগঠনৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে গ্ৰহণ কৰিবলগীয়া প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ কাৰ্য্যসূচীৰ বিভিন্ন দিশ এই অধ্যায়ত সন্নিবিষ্ট কৰা হৈছে।

এই উন্নয়নমূলক কাৰ্য্যসূচীসমূহে কৰ্মচাৰীৰ জ্ঞান, দক্ষতা বৃদ্ধিৰ লগতে মনোভাব সলনি কৰি দিয়ে আৰু তেওঁলোক বৰ্তমানৰ প্ৰতিযোগিতা মূলক পৃথিৱীত সংগঠনৰ শ্ৰীবৃদ্ধিৰ বাবে অপৰিহাৰ্য্য হৈ পৰে। কৰ্মচাৰীৰ দক্ষতা তথা নিপুণতা বৃদ্ধিৰ বাবে সংগঠনে গ্ৰহণ কৰা প্ৰশিক্ষণ কাৰ্য্যসূচী সমূহত অৱলম্বন কৰা বিভিন্ন প্ৰশিক্ষণ পদ্ধতি সমূহ এই অধ্যায়ৰ পৰৱৰ্তী অংশত বৰ্ণনা কৰা হৈছে। আজি কালি সংগঠন সমূহে কৰ্মচাৰীৰ কৰ্মজীৱন (Career Development) উন্নয়ণৰ দিশতো যথেষ্ট গুৰুত্ব প্ৰদান কৰে।

৭.৪ প্ৰশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ পাৰস্পৰিক সম্বন্ধ (CORRELATION OF TRAINING, DEVELOPMENT AND GROWTH)

৭.৪.১ প্ৰশিক্ষণৰ অৰ্থ (MEANING OF TRAINING)

ব্যক্তি দক্ষতা বৃদ্ধি তথা উন্নয়নৰ প্ৰতি লক্ষ্য ৰাখি গ্ৰহণ কৰা সমস্ত শৈক্ষিক প্ৰক্ৰিয়াই হ'ল প্ৰশিক্ষণ। প্ৰশিক্ষণ প্ৰক্ৰিয়াৰ দ্বাৰা এজন ব্যক্তিৰ জ্ঞান, দক্ষতা আৰু সামৰ্থ্যতা বৃদ্ধিৰ লগতে উন্নত মনোভাবে আৰু আচৰণে তেওঁৰ পাৰদৰ্শিতা বৃদ্ধি কৰে।

প্ৰশিক্ষণ হ'ল এক আহিলা, যিয়ে কৰ্মচাৰীৰ বৰ্তমানৰ স্থিতিত দূৰ্বান্তমান প্ৰতিফলন আৰু অৱস্থিতিৰ লগত সময় সাপেক্ষে ভবিষ্যতৰ সৈতে ইয়াৰ তুলনা কৰে। কৰ্মচাৰী সকলে তেওঁলোকৰ দায়িত্ব সমূহ দৃঢ়তাৰে লোৱা ক্ষেত্ৰত ই তেওঁলোকৰ আত্ম বিশ্বাস বৃদ্ধি কৰে। সাধাৰণতে, প্ৰশিক্ষণে কৰ্মচাৰীসকলক তলত উল্লেখ কৰা ধৰণে সহায় কৰে—

- তেওঁলোকৰ লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ প্ৰয়োজন হোৱা দিশ সমূহ অৱগত কৰে।
- নিৰ্দিষ্ট লক্ষ্যত উপনিত কৰোৱাৰ প্ৰণালীসমূহ সহজ কৰি তোলে।

অধ্যায় ৭ ঃ প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশ (TRAINING, DEVELOPMENT AND GROWTH)

অধ্যায় গাঁথনি

৭.১ উদ্দেশ্য
৭.২ পৰিচয়
৭.৩ প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ ধাৰণা
৭.৪ প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ পাৰস্পৰিক সম্বন্ধ
৭.৪.১ প্রশিক্ষণৰ অর্থ
৭.৪.২ প্রশিক্ষৰ উদ্দেশ্যসমূহ
৭.৪.৩ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজনীয়তা
৭.৪.৪ কর্মচাৰীৰ বিকাশ
৭.৪.৫ কর্মজীৱন উন্নয়ন
৭.৫ প্রশিক্ষণৰ পদ্ধতিসমূহ
৭.৬ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৭.৭ অধিক জানিবলৈ
৭.৮ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
৭.৯ আর্হি প্রশ্ন

৭.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি—

- প্রশিক্ষণ আৰু ইয়াৰ উদ্দেশ্যৰ বিষয়ে বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- এটা প্রতিষ্ঠানত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজনীয়তাৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কর্মচাৰীৰ বিকাশ আৰু সাংগঠনিক বিকাশৰ শ্রেণীবদ্ধকৰণৰ প্রয়োজনীয়তা আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কর্মজীৱন (Career) উন্নীতকৰণৰ বিষয়ে বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- প্রশিক্ষণৰ পদ্ধতি সমূহ বর্ণনা কৰিব পাৰিব

৭.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

পূর্বৰ অধ্যায়ত আমি কর্মচাৰী সংগ্রহ (Recruitment) আৰু নির্বাচন (Selection)-ৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিছিলো। এতিয়া, এই অধ্যায়টিত আমি প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ অর্থ অধ্যয়ন কৰিম । প্রথমে আমি প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ পাৰস্পৰিক

সমন্ধৰ এক সম্যক ধাৰণা পাম। তাৰ পাছত আমি প্রশিক্ষণৰ অর্থ আৰু ইয়াৰ উদ্দেশ্যসমূহ আলোচনা কৰিম। প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজনীয়তা সমূহো আমি আলোচনা কৰিম। অধ্যায়টিৰ শেষৰ ফালে আমি কর্মচাৰীৰ বিকাশ, কর্মজীৱন (Career) উন্নীতকৰণ আৰু প্রশিক্ষণ পদ্ধতি সমূহ আলোচনা কৰিম।

৭.৩ প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশৰ ধাৰণা (CONCEPT OF TRAINING, DEVELOPMENT AND GROWTH)

বর্তমান যুগৰ প্রতিযোগিতামূলক পৃথিৱীত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজনীয়তা পূর্বতকৈ দুগুণ বৃদ্ধি পাইছে। কিয়নো, উপযুক্ত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ দ্বাৰা দক্ষলোকৰ সৃষ্টিৰেহে এই সংগঠন আন সংগঠনতকৈ আগত থাকিব পাৰে অর্থাৎ ই সংগঠন এটা জীয়াই থকাটো নিশ্চিত কৰিব পাৰে। সেয়েহে, প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণক মানৱ সম্পদ পাৰিচালনাত (Human Resource Managment) এক গুৰুত্বপূর্ণ কার্য্য হিচাপে গণ্য কৰা হয়।

সংগঠনৰ লক্ষ্যসমূহত সফলতাৰে উপনিত হ'বলৈ কর্মচাৰীৰ সহযোগিতা বা প্রতিশ্রুতিৰ লগতে তেওঁলোকৰ পাৱদর্শিতা বৃদ্ধিৰ প্রয়োজন। সেইকাৰণে প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচীতো ফলপ্রসু কৰণৰ বাবে চেষ্টা কৰাটো পৰিচালনৰ এক গুৰুত্বপূর্ণ কার্য্য। কর্মচাৰীৰ দক্ষতা আৰু পাৱদর্শিতা বৃদ্ধিৰ চেষ্টাৰে কৰা প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচী হ'ল বহুতো কার্য্যপ্রণালীৰ সংমিশ্রণ। ইয়াৰ ওপৰিও প্রশিক্ষণে কর্মচাৰীৰ মনোবল বৃদ্ধি, তেওঁলোকৰ ব্যক্তিগত আৰু সাংগঠনিক উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱা আৰু কর্ম সন্তুষ্টি লাভৰ ক্ষেত্রত এক গুৰুত্বপূর্ণ আহিলা হিচাপে পৰিলক্ষিত হয়।

মানৱ সম্পদ উন্নয়ন (Human Resource Development)-ৰ সকলো দিশৰে প্রধান লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য হৈছে, সংগঠনৰ বাবে এটা উত্তম কর্মী বাহিনী সৃষ্টি কৰা আৰু গ্রাহকক অতি উন্নত সেৱা আগবঢ়োৱাৰ লগতে তেওঁলোকৰ নিজস্ব লক্ষ্যসমূহো সম্পাদনা কৰিব পাৰে। সেয়েহে মানৱ সম্পদ উন্নয়নৰ উদ্দেশ্য হল উপযুক্ত প্রশিক্ষণৰে কর্মচাৰীসকলৰ দক্ষতা, জ্ঞান আৰু পাৱদর্শিতা বৃদ্ধি কৰা ।

প্রত্যেক সংগঠনে এইটো চেষ্টা কৰা উচিত যে উপযুক্ত দক্ষতা আৰু প্রতিভা সম্পন্ন লোকৰ সংগঠনত থাকে আৰু সেইটো সম্ভৱ হয় যেতিয়া সংগঠনে কর্মচাৰীৰ ভবিষ্যৎ বিকাশ আৰু তেওঁলোকৰ সপোন বাস্তবায়িত কৰাৰ ক্ষেত্রত বিনিয়োগ কৰিবলৈ প্রস্তুত হয়। যদি কর্মচাৰী সকলেও তেওঁলোকৰ সম্পূর্ণ চেষ্টাৰে, নিষ্ঠাসহকাৰে প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচীত অংশগ্রহণ কৰি সংগঠনৰ এই প্রচেষ্টাত সহাৰি জনাই, তেনেহলে নিশ্চিত ভাবে কর্মচাৰী সকলৰ পাৱদর্শিতা বৃদ্ধিৰ লগতে সংগঠনৰ উৎপাদনশীলতাও বৃদ্ধি পাব।

বর্তমান যুগত প্রত্যেক ব্যক্তিয়েই নিজৰ কর্মজীৱন (Career) সর্ম্পকে সচেতন। সেয়েহে সংগঠনত কর্মজীৱন বিকাশৰ কোনো সুবিধা নাই কর্মচাৰী সকলে সাধাৰণতে আজিকালি তেনে সংগঠন ত্যাগ কৰি বেলেগ সুবিধা থকা সংগঠনত নিযুক্ত পোৱাৰ চেষ্টা কৰে। এই প্রৱণতাই

আচৰণৰ নুমনা পদ্ধতিৰ স্তৰসমূহ (Procedure of Behaviour Modeling Technique)ঃ

এই পদ্ধতিৰ প্রশিক্ষণত প্রশিক্ষার্থীসকলক কেতবোৰ স্তৰ বা আচৰণ সম্পকীয় ভি ডি ও টেপ দেখুৱা হয় যিবিলাক খেল ধেমালী আৰু অনুকৰণ শাখাৰ লগত জড়িত কৰা হয়। কিয়নো প্রশিক্ষার্থীসকলে যেতিয়া ভি ডি ও টেপ সমূহ দেখে তেতিয়া তেওঁলোকে বিভিন্ন অনুকৰণৰ কৌশলৰ দ্বাৰা তেনে আচৰণৰ অভ্যাস কৰে।

আচৰণৰ নমুনাৰ এই পদ্ধতিয়ে মুলতে সুস্থ আচৰণ আৰু ব্যক্তিৰ মাজৰ দক্ষতা বিকাশৰ দিশত যোৰ দিয়ে আৰু ইয়াক সফলতাৰে নিমোক্ত ক্ষেত্রত ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

- বিক্রয় প্রশিক্ষণ (Sales Training)
- সাক্ষাৎকাৰীৰ প্রশিক্ষণ (Interviewee Training)
- সাক্ষাৎকাৰকৰ প্রশিক্ষণ (Interviewer Training)
- নিৰাপদ অৱস্থাৰ প্রশিক্ষণ (Safety Training)
- ব্যক্তিৰ মাজৰ দক্ষতাৰ প্রশিক্ষণ (Interpersonal Skill Training)

৩। **ব্যৱসায়িক খেলা (Business Games) ঃ** গোলকীকৰণ (Globalization) কাৰিকৰী দিশৰ সালসলনি (Changing Technologies) সমূহে আজিৰ সংগঠনসমূহক কম্পিউটাৰ যুক্ত এক নতুন প্রশিক্ষণ প্রক্রিয়ালৈ ঠেলি দিছে । কম্পিউটাৰ সংলগ্ন অনুকৰণ সমূহত Interactive Multimedia (IM) আৰু Virtual Reality (VR) ৰ ব্যৱহাৰ হয়। অনুকৰণ প্রক্রিয়াৰ উপৰিও ব্যৱসায়িক খেল সমূহে এটা উদ্যোগ, কোম্পানী, সংগঠন আৰু পৰামর্শ প্রতিষ্ঠানৰ কার্য্যপ্রণালীৰ ছবি প্রশিক্ষার্থী সকলৰ মাজত দাঙি ধৰে।

এই পদ্ধতিত প্রথমে প্রশিক্ষার্থীসকলৰ মাজত কোনো এক নির্দ্দিষ্ট অৱস্থাৰ তথ্যৰ যোগান ধৰা হয় আৰু তাৰ পাছত তেওঁলোকক তাৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি কোম্পানীৰ হৈ উপযুক্ত সিদ্ধান্ত ল'বলৈ কোৱা হয়। তেওঁলোকৰ সিদ্ধান্তৰ কেনে ধৰণৰ প্রভাৰ কোম্পানীৰ ওপৰত পৰিব পাৰে পাচত তেওঁলোকক বর্ণনা কৰা হয়। এক অর্থপূর্ণ ফলাফল নহালৈকে এই প্রক্রিয়াৰ পুনৰাবৃত্তি হৈ থকা।

এই পদ্ধতিৰ কেতবোৰ সুবিধা হ'ল -

- নেতৃত্ব প্রদানৰ দক্ষতাৰ বিকাশ ঘটায়।
- সম্পূর্ণ গুণগত মানৰ নীতিৰ প্রয়োগক উন্নত কৰে।
- মানবিশিষ্ট আহিলা প্রয়োগৰ দক্ষতা বৃদ্ধি কৰে।
- পৰিচালনা দক্ষতা শক্তিশালী কৰে।
- নীতি আৰু ধাৰণাসমূহ উপযুক্ত ভাবে উপস্থাপন কৰে।
- জটিল সমস্যাৰ আৰু সমাধান ক্ষেত্রত সহায় কৰে।

জাগ্রত কৰাৰ লগতে কাম শিকাৰ প্রতি আগ্রহী কৰি তোলে।

সংগঠনৰ সংস্কৃতি (Organisation Culture) ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীত কৰণে এনে এক শিকাৰ পৰিবেশ সৃষ্টি কৰে সেয়ে সংগঠনৰ সু-স্বাস্থ্য আৰু কার্য্যকাৰিতা উন্নত কৰে।

সংগঠনৰ পৰিৱেশ (Organisation Climate) ঃ প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচীয়ে সংগঠনত এনে এক পৰিৱেশ আনি দিয়ে যিয়ে কর্মচাৰী সকলৰ মাজত সংগঠনৰ বিষয়ে অনুকুল ধাৰণা আৰু অনুভৱ বৃদ্ধি কৰে। এনে ধৰণৰ মনোভাব সংগঠনৰ নেতৃত্ব অধিনস্থ, সহকর্ম্মী আদি সকলোৰে মাজত বিস্তাৰ লাভ কৰে।

মানদণ্ড (Quality) ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ ধাৰবাহিক কার্য্যক্রমে কাম-কাজৰ মানদণ্ডৰ লগতে কর্মজীৱন উন্নীত কৰি তোলে।

সুস্থ কর্ম পৰিবেশ (Healthy Work Environment) ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীত কৰণৰ কার্য্যসূচী সমূহে সদায় সংগঠনত এক সুস্থ কর্ম পৰিবেশ গঢ়াত অৱিহণা যোগায় আৰু তাৰ ফলস্বৰূপে কর্মচাৰী আৰু কামৰ মাজত সু-সম্পর্ক গঢ় লৈ উঠে। এনে এক পৰিবেশত ব্যক্তিগত আৰু সাংগঠনিক লক্ষ্যসমূহ শ্রেণীবদ্ধ কৰাতো সহজ হৈ পৰে।

স্বাস্থ্য আৰু নিৰাপত্তা (Health And Safety) ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ কার্য্যসূচি সমূহে কার্য্যক্ষেত্রত হ'ব পৰা দুর্ঘটনা বা তেনে কোনো প্রতিকূল অৱস্থাৰ আশংকা নোহোৱা কৰি কর্মচাৰীৰ স্বাস্থ্য আৰু নিৰাপত্তা নিশ্চিত কৰে। এনে কার্য্যসূচী সমূহে কর্মচাৰী সকলক সংগঠনে গ্রহণ কৰা স্বাস্থ্য আৰু নিৰাপত্তা বিষয়ক বিভিন্ন উপায় সমূহ অৱগত কৰি তেওঁলোকৰ সজাগতা বৃদ্ধি কৰে।

উদ্যম (Morale) ঃ কর্মৰ প্রতি কর্মচাৰীসকলৰ উদ্যম অব্যাহত ৰখা আৰু বৃদ্ধি কৰাত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ কার্য্যক্রমসমূহে সহায় কৰে।

মনোভাৱ (Image) ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ কার্য্যক্রমৰ সংগঠনৰ সম্পর্কে এখন উন্নত ছবি পৰিস্ফূটিত কৰে।

লাভ বৃদ্ধি (Profitability) ঃ প্রশিক্ষণৰ কার্য্যসূচী সমূহে সদায় কর্মচাৰী সকলৰ মাজত লাভ অর্জনৰ উদ্দেশ্য সমূহৰ প্রতি ইতিবাচক ধাৰণা এটা গঢ়লৈ উঠাৰ চেষ্টা কৰে।

সাংগঠনিক উন্নয়ন (Organisational Development) ঃ সিদ্ধান্ত গ্রহণ আৰু সমস্যা সমাধানৰ ক্ষেত্রত ফলপ্রসু উপায় উদ্ভাৰণৰ দ্বাৰা প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণে সাংগঠনিক উন্নয়নত সহায় কৰে। ইয়াৰ উপৰিও সাংগঠনিক নীতিসমূহ সুকলমে বুজি উঠাত আৰু অৱলম্বন কৰাত সহায় কৰে।

অন্যান্য দিশৰ উন্নয়ন (Developing Other Aspects) : কর্মচাৰী আৰু পৰিচালক সকল সফল হোৱাৰ ক্ষেত্রত প্রয়োজন হোৱা নেতৃত্ব, দক্ষতা, অনুপ্রেৰণা ইত্যাদিৰ উন্নয়নত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণে সহায় কৰে।

৭.৪.৪ কর্মচাৰীৰ বিকাশ (GROWTH OF EMPLOYEES)

কর্মচাৰীৰ বিকাশ আৰু সংগঠন পাৰস্পৰিক সমন্ধ যুক্ত। সংগঠনৰ উন্নতিৰ বিষয়ে ভবাটো অসম্ভৱ যদিহে কর্মচাৰীৰ বিকাশৰ পথ নাথাকে। সেইদৰে ব্যক্তিৰ উন্নয়নো অর্থহীন যদিহে সংগঠনিক লক্ষ্য আৰু কৌশলৰ লগত ইয়াক শ্রেণীবদ্ধ কৰা নাযায়। সাধাৰণতে কর্মচাৰীৰ আশা আকাঙ্খাসমূহ কৰবাত সংগঠনৰ লগত অমিল হ'লে বা বিপৰীত মুখে গতি কৰিলেই বেমেজালিৰ সৃষ্টি হয়।

বাস্তকিবতে, সংগঠন আৰু ব্যক্তি দুয়োটাৰে নিজা নিজা দর্শন আৰু আশা আকাঙ্খা থাকে। সেয়েহে দুয়োপক্ষই জয়ী হ'ব পৰা অৱস্থা এটা পাবলৈ হ'লে দুয়ো পক্ষৰে উদ্দেশ্যসমূহৰ মাজত উপযুক্ত শ্রেণীবদ্ধকৰণ আৰু সমিল মিল থকাটো বাঞ্চনীয়। কিন্তু ইয়াৰ বিপৰীত অৱস্থাৰ উদ্ভৱে সংগঠনৰ উদ্যম আৰু উৎপাদিকা শক্তিৰ বিনস্ত কৰিব।

সংগঠনৰ লক্ষ্য আৰু কৌশলসমূহৰ লগত কর্মচাৰীৰ সমিল মিল সম্ভৱ হ'ব যেতিয়া তেওঁলোকে কোম্পানীৰ ব্যৱসায় ইয়াৰ প্রত্যাহ্বান, গ্রাহক, কাৰিকৰি কৌশলৰ লগতে ইয়াৰ মূল্য আৰু সংস্কৃতি সমূহ বুজিব পৰাকৈ নিজৰ ভিতৰৰ গুণ সমূহৰ শ্রীবৃদ্ধি কৰিব পাৰে।

কর্মচাৰীৰ কর্মজীৱনৰ আঁচনি আৰু উন্নয়নে সচাঁকৈ বাৰু সংগঠনৰ উৎপাদিকা শক্তিত বাধা জন্মায় নে? বাস্তৱিকতে, দেখা যায় যে, বহুতে যেনে ধৰণে চিন্তা কৰে আৰু মানৱ সম্পদ কৌশলক এক সংকীর্ণ অংশ হিচাবে গন্য কৰে। কর্মচাৰীৰ দিশৰ পৰা লক্ষ্য কৰিলে আপুনি দেখিব যে কর্মজীৱন উন্নয়ন (Career Development)-ৰ সুত্রপাতে তেওঁলোকৰ কর্মজীৱনৰ এটা আভাস দিয়ে। সকলো ক্রুতি বিচুতিৎ আঁতৰ কৰি নির্দিষ্ট লক্ষ্যত তেওঁলোকে উপনিত হ'ব পাৰে। এনেধৰণৰ প্রচেষ্টা সমূহে কর্মচাৰীসকলক দৈনন্দিন সকলো দিশৰ উন্নয়ণৰ চেষ্টা কৰে।

সেইদৰে এজন ব্যক্তিয়ে নিজৰ লক্ষ্যসমূহ সঠিক ভাবে আলোকপাত কৰিব লাগে। সংগঠনেও নিজৰ উচ্চ দর্শন আৰু লক্ষ্যসমূহ সঠিক ভাবে কর্মচাৰীসকলক এনেধৰণে অৱলোকন কৰিব লাগে যাতে সংগঠনৰ অভিপ্রায় আৰু কোম্পানীৰ ভিতৰৰ উন্নয়নৰ সুবিধা সমূহৰ সম্পর্কে তেওঁলোকে সঠিক ধাৰণা কৰিব পাৰে।

যিসকল কর্মচাৰীক সংগঠনৰ উন্নতিৰ ক্ষেত্রত অপৰিহায্য তথা মূল্যবান বুলি ধৰা হয় সেইসকলক তেওঁলোকৰ কর্মজীৱন বা বিকাশৰ সুবিধা দি সংগঠনত নিযুক্ত কৰি ৰখাৰ আঁচনি লোৱা হয়। কর্মজীৱন উন্নয়নৰ ক্ষেত্রত গ্রহণ কৰা উল্লেখযোগ্য তত্ব (Approaches) বা পদক্ষেপ সমূহ হ'ল—

- সংগঠনত কর্মচাৰীসকলক উন্নয়ণ তথা বিকাশৰ সুবিধা দিয়া
- উন্নত শৈক্ষিক দিশ আৰু উন্নত নেতৃত্ব প্রদানৰ দ্বাৰা এক উপযুক্ত কর্মচাৰীৰ অনুকুল কর্ম পৰিবেশ সৃষ্টি কৰা

ইণ্টাৰনেত যদিও প্রশিক্ষণৰ পদ্ধতি নহয়, অলপতে হোৱা জৰিপত এইটো প্রকাশ পাইছে যে বহুতো সংগঠনে কর্মচাৰী সকলক ইন্টাৰনেত বা ইন্ট্রানেত যোগে প্রশিক্ষণ প্রদান কৰে। কম্পিউটাৰ ভিত্তিক প্রশিক্ষণ হ'ল আধুনিক উন্নত ইলেক্ট্রনিক কাৰিকৰী কৌশলৰ অৱদান য'ত প্রশিক্ষক আৰু প্রশিক্ষার্থীৰ মুখামুখি কথোপকথনৰ প্রয়োজন নহয়।

খ) **আচৰণ সম্পকীয় (Behavioural) পদ্ধতি ঃ** আচৰণ সম্পকীয় পদ্ধতিয়ে কর্মচাৰীৰ ব্যৱহাৰিক (Practical) প্রশিক্ষণৰ ওপৰত অধিক গুৰুত্ব দিয়ে আৰু সেয়ে ইয়াৰ অধিনৰ পদ্ধতি সমূহ এনেধৰণে প্রস্তুত কৰা হয় যাতে প্রশিক্ষার্থীসকলে প্রকৃত পৰিবেশত কৰা আচৰণৰ সুবিধা পায়। এই পদ্ধতিসমূহে কর্মচাৰীৰ দক্ষতা বৃদ্ধিৰ বাবে অতিকৈ উপযোগী।

আচৰণ সম্পকীয় তত্বৰ অধিনৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ হ'ল ঃ

১। খেলাধুলা আৰু অনুকৰণ (Games and Simulations)
২। আচৰণৰ নমুনা (Behaviour Modeling)
৩। ব্যৱসায়িক খেলা (Business Games)
৪। পৰিঘটনা অধ্যায়ন (Case Study)
৫। সাদৃশ্য থকা বা কৃত্রিম আহিলা পাতি (Equipment Simulators)
৬। তথ্যপাতিৰ টোপোলা প্রদান পদ্ধতি (In-Basket Technique)
৭। ভূমিকা পালন (Role Playing)

১। **খেলাধুলা আৰু অনুকৰণ (Games and Simulations) ঃ** খেলাধুলা আৰু অনুকৰণ সমূহ সংগঠিত বা অসংগঠিত হ'ব পাৰে। এইবোৰ আনন্দ প্রদানৰ বাবে বা প্রশিক্ষণ পদ্ধতিত শৈক্ষিক আহিলা হিচাবে ব্যৱহৃত হয়। এই পদ্ধতিটো এনে ধৰণে প্রস্তুত কৰা হয় যাতে প্রশিক্ষার্থীসকলে তেওঁলোকৰ বাস্তব কর্মক্ষেত্রত সন্মুখীন হ'ব পৰা পৰিঘটনা, বিভিন্ন স্তৰ সমূহ তাত সন্নিবিস্ত হয়।

প্রশিক্ষণৰ খেলাধুলাসমূহ এক উত্তেজক বা উৎসাহিত কৰা কায্য বা অভ্যাস য'ত প্রশিক্ষার্থী সকলে সক্রিয় ভাবে অংশ গ্রহণ কৰি নির্দিষ্ট নীতি নিয়মৰ মাজেৰে পৰস্পৰৰ মাজত প্রতিযোগিতাত অৱতীর্ণ হয়।

অনুকৰণ Simulation হ'ল কোনো এক পৰিঘটনাৰ নকল কৰা বা ধাৰণা কৰা নতুবা অনুভব কৰা যিটো বাস্তৱ কর্মক্ষেত্রত ঘটিব পাৰে।

খেলাধুলা আৰু অনুকৰণ সমূহে এক কার্যকৰী প্রশিক্ষণ আহিলা হিচাবে গুৰুত্ব লাভ কৰিছে যিহেতু তলত উল্লেখিত মূল অংশসমূহ শিকাৰ বাবে অতি প্রয়োজন—

- প্রত্যাহ্বান
- নীতি নিয়ম
- পাৰস্পৰিক

২। **আচৰণৰ নমুনা (Behaviour Modeling) ঃ** এই পদ্ধতিটো সাধাৰণত আন পদ্ধতিৰ অংশ হিচাবে প্রায়ে ব্যৱহৃত হয়, য'ত মানুহৰ সহজাত প্রকৃতিসমূহ অনুধাৱণ কৰি নতুন এক সৃষ্টিৰ প্রয়াস কৰা হয়।

- নির্দিষ্ট পথেৰে কার্য এটা চলাই নিয়াৰ কাৰণসমূহ তেওঁ প্রশিক্ষার্থীসকলক বুজাব পাৰিব লাগিব।

  বক্তৃতা আৰু উপস্থাপন বা প্রদর্শন পদ্ধতিৰ মূল পার্থক্য হ'ল প্রশিক্ষার্থী সকলৰ প্রশিক্ষণ কার্যসুচীত কিমান পৰিমাণে জড়িত।

৩। **আলোচনা (Discussion) প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ঃ** এই পদ্ধতিয়ে মূলতে প্রশিক্ষার্থীসকলৰ মাজত বা প্রশিক্ষক আৰু প্রশিক্ষার্থীৰ মাজত পাৰস্পৰিক আলোচনাৰ ওপৰত জোৰ দিয়ে। এই পদ্ধতিটো দৰাচলতে বক্তৃতা পদ্ধতিৰ এক উন্নত অৱস্থা কিয়নো ই অংশগ্রহণকাৰীসকলৰ মাজত পাৰস্পৰিক আলোচনা (Interaction) আৰু যোগাযোগত সহায় কৰি প্রশিক্ষণ কার্যসূচীৰ এক থুলমুল আভাস দিয়ে। বক্তৃতা, আলোচনা আৰু প্রশ্নোত্তৰ এই তিনিটা পর্য্যায় এই পদ্ধতিৰ অন্তর্ভূক্ত।

আলোচনা মানে হ'ল পাৰস্পৰিক যোগাযোগ য'ত প্রশিক্ষকৰ পৰা প্রশিক্ষার্থীলৈ বক্তৃতাৰ মাধ্যমেৰে জ্ঞানৰ সৰবৰাহ ঘটে আৰু তেনেদৰে প্রশিক্ষার্থীসকলেও তেওঁলোকৰ সহাৰি বা প্রতিক্রিয়া (Feed back) সমূহ মৌখিক বা অমৌখিক হ'ব পাৰে আৰু ইয়াৰ পৰা প্রশিক্ষকে প্রশিক্ষার্থীসকলক বুজি পালেনে নাপালে তাক জানিব পাৰে। বুজি নোপোৱা যেন পালে প্রশিক্ষকে পুনৰ কিছুসময় খৰচ কৰিব লগাত পৰে।

প্রশ্নসোধা শিতান হ'ল আলোচনা পদ্ধতিৰ এক গুৰুত্বপূর্ণ অংশ আৰু প্রশিক্ষক আৰু প্রক্ষিশার্থী দুয়ো পক্ষৰ পৰাই এইটো হ'ব পাৰে।

৪। **কম্পিউটাৰ ভিত্তিক প্রশিক্ষণ (Computer Based Training / CBT) ঃ** সমগ্র পৃথিৰী জুৰি ব্যাপক যৌথ কোম্পানীৰ প্রসাৰ আৰু পৰিবর্ত্তিত কাৰিকৰী কৌশলে জ্ঞান আৰু দক্ষতাসম্পন্ন কর্মচাৰীৰ চাহিদা দিনক দিনে বৃদ্ধি কৰিছে। ফলস্বৰূপে মানৰ সম্পদ (HR) বিভাগত কম খৰচি প্রশিক্ষণৰ বাবে ব্যাপক হেচা পৰিলক্ষিত হৈছে। সেয়েহে সংগঠন সমূহে আজিকালি ক্লাচৰুম পদ্ধতিৰ পৰিবর্ত্তে কম্পিউটাৰ ভিত্তিক প্রশিক্ষণ (CBT) কার্যসুচীৰ ব্যৱস্থা কৰিছে। কম্পিউটাৰ ভিত্তিক প্রশিক্ষণৰ কেতবোৰ সুবিধা হ'ল—



- নিগমৰ লক্ষ্যসমূহ তথা উদ্যোগৰ প্রয়োজনীয়তাসমূহ বুজি, সেইবোৰৰ লগত কর্মজীৱন উন্নয়নৰ পদক্ষেপসমূহ শ্রেণীবদ্ধ কৰিব লাগে ।
- উন্নত কর্মজীৱন বিকাশৰ বাবে অনুকুল কর্ম সংস্কৃতি আৰু স্বচ্চ পৰিৱেশ গঢ়ি তুলিব লাগে।
- উপযুক্ত ক্ষতিপুৰণ, দৰমহা বৃদ্ধি আৰু অন্যান্য সুবিধাসমূহ এনেদৰে প্রদান কৰিব লাগে যাতে নির্দিষ্ট কর্মৰ প্রয়োজনীয়তাৰ লগত সামঞ্জস্য থাকে।

৭.৪.৫ কর্মজীৱন উন্নয়ন (CAREER DEVELOPMENT)

কর্মচাৰীৰ বিকাশৰ নির্দিষ্ট লক্ষ্যই হ'ল কর্মজীৱন উন্নয়ন। এটা সংগঠনত কর্মচাৰীৰ কর্মজীৱন (Career) হ'ল তেওঁ সমাধা কৰা নির্দিষ্ট কার্য্যটোৰ লগতে তাৰ লগত জড়িত দায়িত্বসমূহ আৰু অন্যান্য কার্যসমূহ । সেয়ে, কর্মচাৰীৰ উল্লেখিত কার্যসমূহ সহজ আৰু সুবিধাজনক কৰাৰ প্রচেষ্টাই হ'ল কর্মজীৱন উন্নয়ন।

কর্মজীৱনৰ আঁচনিসমূহে কর্মজীৱন উন্নয়নৰ মার্গ সমূহ নির্দিষ্ট কৰি দেখুৱাই, সেয়ে এটা সংগঠনে ফলপ্রসু কর্মজীৱন উন্নয়ণৰ পদক্ষেপসমূহ গ্রহণ কৰাৰ ক্ষেত্রত উপযুক্ত কর্মজীৱন আঁচনিৰ অতিকে প্রয়োজন। সাধাৰণতে কর্মজীৱন আঁচনি হ'ল এজন ব্যক্তিৰ কর্মজীৱনৰ লক্ষ্যসমূহ থিৰ কৰা আৰু সেইবোৰত উপনিত হোৱাৰ উপায়সমূহ নির্দ্ধাৰণ কৰা। এটা সংগঠনে যেতিয়া ইয়াত ভাগ লয় তাক কোৱা হয় সাংগঠনিক কর্মজীৱন আঁচনি (Organisational Career Planning) । এটা প্রতিষ্ঠানে কর্মজীৱন উন্নয়নৰ আঁচনি গ্রহণ কৰাটো এটা ৰীতিগত দস্তৰ যাৰ দ্বাৰা প্রতিষ্ঠানে যোগ্য আৰু অভিজ্ঞতা থকা ব্যক্তিৰ প্রয়োজনীয়তা পুৰণ কৰে। ইয়াৰ দ্বাৰা প্রতিষ্ঠান আৰু কর্মচাৰী দুয়ো পক্ষ লাভবান হয়।

কর্মজীৱন উন্নয়নৰ আঁচনিসমূহ অৱলম্বন কৰাত আজিকালি কোম্পানীসমূহে যথেষ্ট গুৰুত্ব আৰোপ কৰে। যিহেতু কর্মজীৱন উন্নয়ন মানৰ সম্পদ বিকাশৰ এক গুৰুত্বপূর্ণ কার্য হিচাবে বিবেচিত হয় সেয়েহে সংগঠন সমূহে কর্মচাৰী সকলৰ কর্মজীৱন উন্নয়নৰ বাবে বিভিন্ন পদক্ষেপ গ্রহণ কৰে। তাৰ ভিতৰত কর্মজীৱনৰ পৰামর্শ (Career), উপদেশ প্রদান (Mentoring), দীঘলীয়া ছুটি ব্যক্তিগত উন্নয়ন আঁচনি (Personal Development Plans) কর্মজীৱনৰ অনুশীলনী (Career Work Book) উল্লেখযোগ্য।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ১ঃ উপযুক্ত শব্দৰে খালী ঠাই পূৰণ কৰক ঃ

ক) আজিকালি প্রত্যেকেই, নিজৰ ..... গঢ়া বা উন্নতি কৰিব বিচাৰে, সেয়েহে কর্মজীৱনৰ উন্নতিৰ সম্ভাৱনা নথকা প্রতিষ্ঠান ..... কৰাটো আজিকালিৰ ..... সকলৰ এক সাধাৰণ ভাব ধাৰা । ইয়ে কোম্পানীসমূহক সক্রিয় ভাবে ..... পদক্ষেপ ল'বলৈ বাধ্য কৰায়।

প্রশ্ন নং ২ঃ বিভিন্ন (Stakeholder) ৰ দৃষ্টিত প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্যসমূহৰ যথেষ্ট গুৰুত্বপূর্ণ। সেইসকল হ'ল—

ক) প্রশিক্ষক খ) প্রশিক্ষার্থী গ) ..... ঘ) মূল্যায়ণকাৰী

৭.৫ প্রশিক্ষণৰ পদ্ধতিসমূহ (METHODS OF TRAINING)

প্রশিক্ষণৰ সাধাৰণতে পদ্ধতি দুটা ঃ

ক) জ্ঞান সম্পর্কীয় (Cognitive) পদ্ধতি

খ) আচৰণ সম্পর্কীয় (Behavioural) পদ্ধতি

দুয়োটা পদ্ধতিৰ উদ্দেশ্য হ'ল প্রশিক্ষার্থী সকলৰ ভাববঙ্গী বা ৰেহৰূপ (Attitude) সলনি কৰোৱা। প্রতিটো পদ্ধতিৰে সুবিধা-অসুবিধা আৰু প্রশিক্ষার্থীৰ ওপৰত হ'ব পৰা ইয়াৰ প্রভাৱ সম্পর্কে প্রশিক্ষকৰ সম্যক জ্ঞান থকাটো প্রয়োজন যাতে কর্মচাৰীৰ অতীত আৰু বর্ত্তমানৰ দক্ষতাৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি উপযুক্ত প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচী প্রস্তুত কৰিব পাৰে। এই দুই পদ্ধতিৰ উপৰিও 'ব্যৱস্থাপনা বিকাশ' (Management Development) নামেৰে আন এক পদ্ধতিও আছে। এই পদ্ধতিটো যথেষ্ট পৰিমাণে কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্যৎ আৰু শিক্ষাৰ লগত জড়িত।

ক) **জ্ঞান সম্পর্কীয় পদ্ধতি (Cognitive Method)** ঃ এই পদ্ধতিটোৰ মূল ধাৰণাটো হ'ল প্রশিক্ষার্থীক তত্বগত বা পুথিগত প্রশিক্ষণ দিয়া। জ্ঞান সম্পর্কীয় পদ্ধতিৰ অধীনৰ বিভিন্ন পদ্ধতিৰ দ্বাৰা প্রশিক্ষার্থীসকলক কার্য সম্পাদনৰ নীতি নিয়ম, মৌখিক বা লিখিত তথ্য যোগান আৰু বিভিন্ন ধৰণৰ প্রত্যক্ষ উপস্থাপনৰ দ্বাৰা সম্যক জ্ঞান দিয়াৰ চেষ্টা কৰা হয়। জ্ঞান সম্পর্কীয় পদ্ধতিসমূহৰ দ্বাৰা প্রশিক্ষার্থীসকলক শিক্ষাৰ প্রতি উৎসাহিত কৰি তেওঁলোকৰ জ্ঞান আৰু আচৰণ সলনি কৰাৰ প্রচেষ্টা কৰা হয়।

জ্ঞান সম্পর্কীয় পদ্ধতিৰ অধীনৰ বিভিন্ন পদ্ধতি সমূহ তলত উল্লেখ কৰা হ'ল ।

ক) বক্তৃতা (Lectures) প্রদান

খ) উপস্থাপন (Demonstration) বা প্রদর্শন

গ) আলোচনা (Discussions)

ঘ) কম্পিউটাৰ ভিত্তিক প্রশিক্ষণ (Computer Based Training)

ক) **বক্তৃতা প্রদান (Lectures) ঃ** বক্তৃতা প্রদান মানে হ'ল কোনো এটা বিষয়ৰ ওপৰত কাৰোবাক কথা কোৱা আৰু ই হ'ল প্রশিক্ষণৰ এটা পুৰণা পদ্ধতি। ই ছপা বা মৌখিক হ'ব

পাৰে। বক্তৃতা পদ্ধতিৰ আৰম্ভণিতে প্রশিক্ষকে প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্য, লক্ষ্য, কার্য্যক্রমনিকা আদিৰ বিষয়ে প্রশিক্ষার্থীক প্রথমে অবগত কৰায়। কোনো এটা বিষয় বুজাবলৈ বা প্রশিক্ষার্থীৰ আচৰণ আৰু অভিপ্রায় সলনিৰ ক্ষেত্রত এই পদ্ধতিৰ ব্যৱহাৰ হয়।

সেয়ে বক্তৃতা পদ্ধতিৰ দ্বাৰা শুনোতাক কোনো এটা বিষয়ৰ ওপৰত তত্বগত জ্ঞান দিয়া হয়। কিছুমান বক্তৃতা উপবেশন (Session)-ত প্রশ্নোত্তৰ শিতান (Interactive) থাকে।

বক্তৃতা পদ্ধতিৰ বৈশিষ্ট্য সমূহ ঃ

বক্তৃতা পদ্ধতিৰ কেতবোৰ মূল বৈশিষ্ট্য হ'ল—

- প্রশিক্ষার্থীৰ মনৰ ভুল ধাৰণাসমূহ বক্তৃতা পদ্ধতিৰ দ্বাৰা চিনাক্তকৰণ বা দূৰীকৰণ কৰিব পৰা নাযায়।
- এই পদ্ধতিটো কম খৰচি
- এক বৃহৎ সংখ্যক ব্যক্তিক একে সময়তে এই পদ্ধতিৰ দ্বাৰা সম্বোধন কৰিব পৰা যায়।
- জ্ঞান বর্দ্ধক অভ্যাস ।
- যিহেতু বহু সময় ধৰি প্রশিক্ষার্থীসকল নিষ্ক্রিয় (Inactive) হৈ থাকিব লাগে, সেয়ে এই পদ্ধতিটো বেচি ফলপ্রসু নহয়।

২। **উপস্থাপন (Demonstration) প্রশিক্ষণ পদ্ধতি ঃ** এই পদ্ধতিত নির্দিষ্ট কার্য বর্ণনা কৰাৰ লগতে হাতে কামে কৰা বা কামৰ ব্যৱহাৰিক দিশসমূহ প্রদর্শন কৰি বুজাই দিয়ে। ইয়াত প্রশিক্ষকে প্রশিক্ষার্থীসকলক কামৰ পদ্ধতিসমূহ বা কার্য্যৰ পর্য্যায়সমূহ বর্ণনা কৰাৰ লগতে ক্রম অনুসৰি হাতে কামে কৰি দেখুৱাই। এই পদ্ধতিটো অধিক ফলপ্রসু কৰিবলৈ হ'লে এই পদ্ধতিটোৰ লগতে এক বক্তৃতা বা আলোচনাৰ উপবেশন (Lectures) থকাটো প্রয়োজন।

এই পদ্ধতিটোত প্রথমে প্রশিক্ষকজনে গোটেই কামখিনি সহজে বুজিব পৰাকৈ সৰু আদর্শ গোটত (Modules) ভাগ কৰি এক পাঠ আঁচনি (Lesson Plan) প্রস্তুত কৰে। তাৰ পাচত এই আদর্শ পাঠ (Modules) সমূহ ক্রম অনুযায়ী সজাই আৰু প্রতিটো গোট বা অংশৰ প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা কৰিবলৈ প্রস্তুত হয়। সাধাৰণতে প্রশিক্ষকে এই পদ্ধতিত তলত উল্লেখ কৰা কার্যসমূহ সম্পাদন কৰিব লাগে।

- প্রশিক্ষার্থীসকলক তেওঁ সুচাৰুৰূপে কার্য সম্পাদন কৰাৰ কার্য্য প্রণালী বর্ণনা কৰিব লাগে।
- তেওঁ কার্য্যৰ গুৰুত্বপূর্ণ (Critical) দিশসমূহত প্রশিক্ষার্থীৰ মনযোগ অনাৰ চেষ্টা কৰিব লাগে।
- তেওঁ প্রশিক্ষার্থীসকলক প্রশিক্ষণ কার্যসুচীৰ মুল বাক্য (Motto) বুজাব পাৰিব লাগে যাতে তেওঁৰ কামৰ লগত সুপৰিচয় গঢ়ি উঠে।



৪। **পৰিঘটনা অধ্যয়ন (Case Study) ঃ** এই পদ্ধতিৰ দ্বাৰা শ্ৰেণীকোঠাত সিদ্ধান্ত গ্ৰহণৰ অৱস্থা এটা অনুকৰণ আৰু প্ৰতিফলন ঘটোৱাৰ চেষ্টা কৰা হ'ল যাতে প্ৰশিক্ষাৰ্থীসকলে কাৰ্যক্ষেত্ৰত পৰিচালক হিচাবে সুদক্ষ হিচাবে বা মানৱ সম্পদ পৰিচালক হিচাবে নিজকে অৱিষ্কাৰ কৰিব পাৰে।

সমাধানৰ পৰিৱৰ্তে এটা নিৰ্দ্দিষ্ট সমস্যাৰ সৈতে চিনাকি কৰাই দিয়াটো হ'ল এই পদ্ধতিৰ মূল লক্ষ্য। সমস্যাৰ সমাধান বিচৰাৰ পৰিৱৰ্তে সমস্যাটোৰ সুবিধা আৰু অসুবিধাসমূহ বুজি পোৱাটো অধিক গুৰুত্বপূৰ্ণ। সেয়ে পৰিঘটনা অধ্যয়ণৰ উদ্দেশ্য হ'ল প্ৰশিক্ষাৰ্থী সকলে নিজৰ ধাৰণা শক্তি আৰু কল্পনা শক্তি ব্যৱহাৰ কৰি কাৰ্য সম্পৰ্কীয় সমস্যাসমূহৰ নতুন সমাধান সুত্ৰৰে মুখামুখি হোৱা। পৰিঘটনা অধ্যয়ন পদ্ধতিয়ে তলৰ দিশসমূহৰ অৱলোকন কৰে।

- সিদ্ধান্ত গ্ৰহণৰ ক্ষমতা বিকাশ কৰা
- জ্ঞান (Knowledge), দক্ষতা (Skill) আৰু চিন্তাধাৰা (Attitude) মূল্যাঙ্কন আৰু উন্নীতকৰণ
- পদ্ধতিগত আৰু কৌশলগত জ্ঞানৰ বিকাশ ঘটোৱা

৫। **সাদৃশ্য থকা বা কৃত্ৰিম আহিলা পাতি (Equipment Simulation) ঃ** এই পদ্ধতিত কেতবোৰ কাৰিকৰি আহিলা ব্যৱহাৰ কৰা হয়। এই কৃত্ৰিম আহিলাপাতি সমূহ তলত উল্লেখ কৰা প্ৰশিক্ষণ পদ্ধতিসমূহত ব্যৱহাৰ হয় -

- বিমান যাতায়ত নিয়ন্ত্ৰনকাৰী (Air Traffic Controllers)
- টেক্সিচালক (Taxi Drivers)
- টেলিফন প্ৰয়োগ বাৰ্ত্তা (Telephone Operator)
- জাহাজ চলাওতা (Ship Navigators)
- যন্ত্ৰপাতী চোৱা-চিতা কৰা শ্ৰমিক (Maintenance Workers)
- সামগ্ৰী উন্নীত কৰণৰ অভিযন্তা (Product Development Engineers)
- বিমান পাইলট (Airline Pilots)
- মিলিটেৰী অফিচাৰ (Military Officer)

অধ্যায় ৮ ঃ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ (PERFORMANCE APPRAISAL)

অধ্যায় গাঁথনি

৮.১ উদ্দেশ্য
৮.২ পৰিচয়
৮.৩ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ অর্থ
৮.৪ মূল্যাঙ্কণৰ উপকাৰিতা
৮.৫ সংঘাত আৰু মুখামুখি
৮.৬ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ প্ৰক্ৰিয়া
৮.৭ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পদ্ধতিসমূহ
৮.৭.১ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পৰম্পৰাগত পদ্ধতিসমূহ
৮.৭.২ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ আধুনিক পদ্ধতিসমূহ
৮.৮ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৮.৯ অধিক জানিবলৈ
৮.১০ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান
৮.১১ আৰ্হি প্ৰশ্ন

৮.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি—

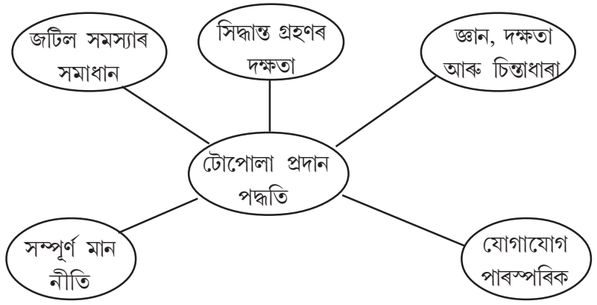
- কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ অর্থ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ উপকাৰিতাৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ সৈতে জড়িত সংঘাট আৰু সমস্যাবিলাক ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ প্ৰক্ৰিয়া বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ বিভিন্ন পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা কৰিব পাৰিব
- কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পৰম্পৰাগত আৰু আধুনিক পদ্ধতিবিলাক বর্ণনা কৰিব পাৰিব।

৮.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়ত আপুনি কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ উপকাৰিতা, কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণত হোৱা সাধাৰণ ভুলৰ লগতে ইয়াৰ সৈতে জড়িত সংঘাট আৰু সমস্যাৰ বিষয়ে জানিব পাৰিব। কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পার্শ্বপ্ৰতিক্ৰিয়া সম্পর্কেও আপুনি জানিব পাৰিব। অধ্যায়টোৰ শেষৰ ফালে কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ প্ৰক্ৰিয়াৰ পাঁচটা পদক্ষেপৰ বিষয়ে সবিশেষ উল্লেখ কৰা হ'ব আৰু ইয়াৰ পৰম্পৰাগত আৰু আধুনিক পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা কৰা হ'ব।

৬। **তথ্যপাতিৰ টোপোলা প্রদান পদ্ধতি (In-Basket Technique) ঃ** এই পদ্ধতি, প্রশিক্ষার্থীসকলক এক টোপোলা লিখিত নথি বা তথ্য অনুৰোধ, যেনে মেমো, বার্ত্তা আৰু বিৱৰণ ইত্যাদি যোগান ধৰা হয় যাতে সেইবোৰ তেওঁলোকে সুচাৰুৰূপে পৰিচালিত কৰিব পাৰে। এই পদ্ধতিয়ে তেওঁলোকক তলত দিয়া ধৰণে সহায় কৰে -

- সিদ্ধান্ত গ্রহণৰ ক্ষমতা গঠন কৰে
- জ্ঞান, দক্ষতা আৰু চিন্তাধাৰৰ মূল্যায়ন আৰু বিকাশ ঘটাই
- যোগাযোগ আৰু পাৰস্পৰিক সম্পর্কৰ বিকাশ
- পদ্ধতিগত আৰু কৌশলগত জ্ঞানৰ বিকাশ



৭। **ভূমিকা পালন পদ্ধতি (Role Playing) ঃ** ভূমিকা পালনৰ প্রশিক্ষণ পদ্ধতিত প্রতিজন ব্যক্তিক বেলেগ বেলেগ ব্যৱস্থাপকৰ ভূমিকা পালন কৰিব দিয়া হয়। ভূমিকা পালনৰ আগতে প্রশিক্ষার্থীসকলক ভূমিকাটো সম্পর্কীয় কেতবোৰ তথ্য যোগান ধৰা হয়। যেনে ধর্মঘট, তলাবন্ধ, পৰিচালক আৰু শ্রমিক সংঘৰ মাজৰ বিবাদ, ঘটনা সম্পর্কীয় সুবিধা প্রদান, ইত্যাদিৰ বিষয়ে অৱগত কৰোৱা হয়।

এই পদ্ধিতৰ প্রয়োজনীয়তা সমূহ হ'ল -

- পাৰস্পৰিক সর্ম্পক আৰু যোগাযোগৰ দক্ষতা বৃদ্ধি (Improving interpersonal and communication skill)
- বিবাদ সম্পর্কীয় প্রস্তাৱ (Resolution of conflict)
- দলীয় ভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ কৰা (Taking decision in group)
- আচৰণ সর্ম্পকে অন্তঃদৃষ্টি বিকাশ আৰু আনৰ ওপৰত প্রভাব (Developing insight into ones own behariour and its impact on others)

বক্তৃতা প্রদান
অনুকৰণ অভ্যাস

খ) কর্মৰ বাহাল ৰাখি প্রশিক্ষণ
ঘৰুৱা ভাবে শিক্ষণ
জ্যেষ্ঠজনৰ পৰা শিক্ষণ
কর্মৰ অদল বদল
কার্য শিক্ষণ প্রশিক্ষণ



৭.৯ আৰ্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্রশ্ন ১ঃ প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ সংজ্ঞা দিয়ক। এটা সংগঠনত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীতকৰণৰ প্রয়োজনীয়তা বিচাৰ কৰক।

প্রশ্ন ২ঃ প্রশিক্ষণৰ বিভিন্ন পদ্ধতি সমূহ বর্ণনা কৰক।

প্রশ্ন ৩ঃ কর্মচাৰী এজনৰ বিকাশ বুলিলে কি বুজে? কর্মজীৱন পৰিকল্পনাকৰণ আৰু কর্মজীৱন উন্নয়ণৰ সংজ্ঞা উল্লেখ কৰক।

প্রশ্ন ৪ঃ চমুটোকা লিখক—
ক) কর্মৰ অদল বদল খ) সংবেদনশীলনতাৰ প্রশিক্ষণ
গ) লেনদেন বিশ্লেষণ।

*** ***** ***

উপযুক্ত নীতি নিদেৰ্শনা প্রদান কৰে।

- এটা সংগঠনত প্রশিক্ষণ আৰু উন্নীত কৰণে বিভিন্ন কার্য যেনে মানব সম্পকৰ পূর্ণ ব্যৱহাৰ, উৎপাদিকা শক্তি বৃদ্ধি কৰাত দলীয় উৎসাহ জগাই তোলা, আৰু সাংগঠনিক সংস্কৃতি গঢ়ি তোলা আদি সফলতাৰে সম্পাদন কৰে। ব্যক্তিগত ভাবে কর্মচাৰীসকল আৰু সংগঠন উভয়ে সফল হোৱাৰ ক্ষেত্রত ব্যক্তিগত লক্ষ্য আৰু সাংগঠনিক লক্ষ্য আৰু কৌশলৰ উপযুক্ত শ্রেণীবদ্ধকৰণ অতিকৈ প্রয়োজন। শ্রেণীবদ্ধকৰণ বা সমিল মিলৰ অভাবে যিকোনো অবাঞ্ছনীয় অৱস্থাৰ সৃষ্টি কৰিব পাৰে আৰু ফলস্বৰূপে উৎপাদিকা শক্তি লাঘব হ'ব পাৰে। কর্মচাৰীসকলৰ বিকাশৰ ক্ষেত্রত কর্মজীৱন উন্নয়নেই হ'ল একমাত্র লক্ষ্য যিটো কর্মজীৱন আৰু কর্মজীৱন পৰিকল্পনাৰ লগত জড়িত।

৭.৭ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

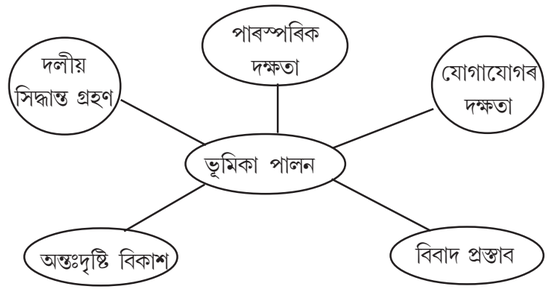
৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.

৭.৮ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ ক) কর্মজীৱন, ত্যাগ, পেশাদাৰী, কর্মজীৱন বিকাশৰ
খ) নক্সা প্রস্তুত কৰোতা

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ ভাৱভঙ্গী, আচৰণ সম্পকীয় পদ্ধতি

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ ক) কর্মক্ষেত্রৰ বাহিৰত প্রশিক্ষণ-
সংবেদন শীলতাৰ প্রশিক্ষণ
লেন-দেন বিশ্লেষণ



বিভিন্ন ধৰণৰ ভূমিকা পালন সমূহ হ'ল -

ক) বহুমুখী ভূমিকা পালন (Multiple role play)

খ) একক ভূমিকা পালন (Single role paly)

গ) ভূমিকা সলনিকৰণ (Role Rotation)

ঘ) স্বতঃ স্ফুর্ত ভূমিকা পালন (Spontaneous role play)

অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৩ঃ খালী ঠাই পূৰণ কৰক ঃ

(ক) জ্ঞান সম্পর্কীয় আৰু আচৰণ সম্পকীয় পদ্ধতিৰ উদ্দেশ্য হ'ল প্রশিক্ষার্থীৰ ..... সলনি কৰোৱা।

(খ) ..... প্রশিক্ষণে কর্মচাৰীৰ ব্যৱহাৰিক প্রশিক্ষণৰ ওপৰত গুৰুত্ব দিয়ে আৰু সেয়ে এই পদ্ধতি এনে ধৰণে প্রস্তুত কৰা হয় যাতে প্রশিক্ষার্থী সকলে বাস্তৰ ক্ষেত্রত কৰা আচৰণৰ সুবিধা পায়।

গ) **ব্যৱস্থাপনা বিকাশ পদ্ধতি (Management Development Method) ঃ** প্রশিক্ষণৰ দ্বাৰা কর্মচাৰীক শিক্ষাদান কৰি কার্য্যক্ষমতা বৃদ্ধি কৰাই হ'ল এই পদ্ধতিৰ উদ্দেশ্য, ব্যৱস্থাপনা বিকাশ পদ্ধতি দুটা ভাগত ভাগ কৰা হৈছে -

ক) **কর্মত বাহাল ৰাখি প্রদত্ত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি (On the Job Training Methods) ঃ** এই পদ্ধতিৰ মূল ভিত্তিটো হ'ল কার্যক্ষেত্রত কর্মচাৰীৰ দক্ষতা বৃদ্ধি কৰা। এই প্রশিক্ষণ ব্যৱস্থাৰ অধীনত চাৰিটা পদ্ধতি আছে -

১। ঘৰুৱা ভাবে শিক্ষণ (Coaching)

২। জেষ্ঠ জনৰ দ্বাৰা শিক্ষণ (Mentoring)

৩। কর্মৰ অদল বদল (Job Rotation)

৪। কার্য শিক্ষণ প্রশিক্ষণ (Job instruction training JIT)

১। **ঘৰুৱা ভাবে শিক্ষণ (Coaching) ঃ** এই পদ্ধতিত প্রতিজন প্রশিক্ষার্থীকে সোধপোচ কৰি তেওঁলোকৰ দুর্বলতাসমূহ দেখুৱাই দিয়া হয়। এই পদ্ধতিৰ দ্বাৰা কর্মচাৰীসকলে

তেওঁলোকৰ ভুল ত্রুটিসমূহ গম পাই আৰু প্রশিক্ষকৰ পৰা সেইবোৰ আতৰ কৰাৰ পৰামর্শ লাভ কৰে।

২। **জ্যেষ্ঠজনৰ দ্বাৰা শিক্ষণ (Mentoring)** ঃ এই পদ্ধতিৰ দ্বাৰা তলতীয়া কর্মচাৰী এজনে তেওঁৰ জ্যেষ্ঠজনৰ দ্বাৰা সংগঠনৰ দর্শন আৰু উদ্দেশ্য সমূহৰ বিষয়ে অৱগত হয় আৰু কার্য সম্পাদনৰ ক্ষেত্রত তেওঁলোকৰ উপদেশ লাভ কৰে। ঘৰুৱা শিক্ষণ পদ্ধতিৰ দ্বাৰা এই পদ্ধতিটো সু-সংগঠিত আৰু নিয়মিয়া নহয়।

এই পদ্ধতিত মূল লক্ষ্য কৰিবলগীয়া কথা হ'ল -

- আচৰণবিধি উন্নীতকৰণেই এই পদ্ধতিৰ মূল লক্ষ্য।
- পৰিচালক পর্য্যায়ৰ কর্মচাৰীৰ ক্ষেত্রত এই পদ্ধতি অবলম্বন কৰা হয়।
- কোম্পানীৰ ভিতৰৰ কোনো এজনে এই শিক্ষণ আগবঢ়াই আৰু ইয়াত প্রত্যেকজনক ব্যক্তিগত ভাবে প্রশিক্ষণ দিয়া হয়।
- এই পদ্ধতিয়ে কর্মচাৰী এজনৰ দুর্বলতা সমূহ আৰু উন্নত কৰিবলগীয়া দিশ সমূহ নিদ্ধাৰণ কৰাত সহায় কৰে।

৩। **কর্মৰ অদল বদল (Job Rotation)** ঃ কর্মৰ অদল বদল মানে হ'ল ইচ্ছাকৃত ভাবে কর্মচাৰীসকলক বিভাগৰ ভিতৰতে বা সংগঠনৰ ভিতৰতে বিভিন্ন কর্মলৈ সালসলনি কৰি থকা। ইয়াৰ দ্বাৰা তলত উল্লেখ কৰা সুবিধাসমূহ বা উদ্দেশ্যসমূহত সফল হ'ব পাৰি—

- এই পদ্ধতিয়ে কর্মচাৰী এজনক বিভিন্ন কর্মৰ জ্ঞান, দক্ষতা আৰু পাৰদর্শিতা অর্জন কৰাৰ সুবিধা দিয়ে আৰু ফলস্বৰূপে বিভিন্ন বিভাগত, বিভিন্ন কার্যত আৰু বিভিন্ন দেশত তেওঁলোকক কাম কৰাৰ সুযোগ আনি দিয়ে।
- প্রয়োজনীয় জ্ঞান, দক্ষতা আৰু আচৰণ নিৰ্দ্ধাৰণ কৰে।
- উন্নীত কৰিবলগীয়া দিশসমূহ দর্শাই।
- কোনো কার্যত নিয়োগ কৰাৰ ক্ষেত্রত কর্মচাৰীৰ পাৰদর্শিতা আৰু গুণাগুণ সঠিকভাবে মূল্যায়ণ কৰিব পাৰি।

৪। **কার্য্য শিক্ষণ প্রশিক্ষণ (Job Instruction Training (JIT))** ঃ কর্মচাৰীৰ জ্ঞান, দক্ষতা আৰু আচৰণৰ বিকাশৰ ক্ষেত্রত এই পদ্ধতিটো এক কৌশল হিচাবে লোৱা হয় য'ত কর্ম সম্পাদনৰ পর্য্যায়বোৰক ক্রম অনুসৰি সজাই লৈ তেওঁলোকক কার্য সম্পাদনৰ প্রশিক্ষণ দিয়া হয়।

খ) **কর্মক্ষেত্রৰ বাহিৰত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি (Off The Job Training Methods)** ঃ ব্যৱস্থাপনা উন্নীত কৰণৰ এনে বিভিন্ন পদ্ধতি আছে য'ত কর্মচাৰীসকলক কর্ম ক্ষেত্রৰ পৰা আতৰত ৰাখি প্রশিক্ষণ দিয়া হয়।

ইয়াৰ কেতবোৰ উল্লেখযোগ্য পদ্ধতি হ'ল—

১। সংবেদনশীলতাৰ প্রশিক্ষণ (Sensitivity Training)
২। লেন-দেন সম্পর্কীয় বিশ্লেষণ (Transactional Analysis)

৩। বক্তৃতা প্রদান (Straight Lecturers)
৪। অনুকৰণ কৰা অভ্যাস (Simulation Exercise)

এই অধ্যায়ত আমি প্রথম আৰু দ্বিতীয় পদ্ধতি দুটা আলোচনা কৰিম—

১। **সংবেদনশীলতাৰ প্রশিক্ষণ (Sensitivity Training) ঃ** এই পদ্ধতিৰ দ্বাৰা কর্মচাৰী সকলৰ সামাজিক সংবেদনশীলতা বৃদ্ধি আৰু আচৰণ বিধিৰ নমনিয়তা অনাৰ চেষ্টা কৰা হয় যাতে তেওঁলোকে নিজকে বুজি পোৱাৰ লগতে আনৰ প্রতিও সহনশীল হয়।

- এক কথাত কবলৈ হ'লে, সামাজিক সংবেদনশীলতা (Social Sensitivity) মানে হ'ল সহনশীল অর্থাৎ ক'বলৈ গ'লে অইনৰ মতামত বা দৃষ্টিভংগীৰ প্রতি সহনশীল হোৱা আৰু তেওঁলোকৰ পক্ষৰ পৰা বিচাৰ কৰি চোৱা।
- আচৰণ বিধিৰ নমনীয়ত (Behavioural Flexibility) মানে হ'ল এজন ব্যক্তিয়ে সুন্দৰ কৈ বুজি বাজি কৰা আচৰণৰ দক্ষতা।

২। **লেনদেন সম্পর্কীয় বিশ্লেষণ (Transactional Analysis)** ঃ আনৰ আচৰণ বিধি বিশ্লেষণ কৰাত বা বুজি পোৱাৰ ক্ষেত্রত এই পদ্ধতিয়ে যথেষ্ট সহায় কৰে। প্রত্যেকটো সামাজিক কামত এজন ব্যক্তিয়ে আন এজনক অনুপ্রেৰণা যোগায় আৰু আনজনে সেইমতে সহাৰি জনায়। এই অনুপ্রেৰণা আৰু সহাৰি সম্বন্ধ হ'ল লেন-দেন (Transaction)।

অগ্রগতি নিৰীক্ষণ



প্রশ্ন নং ৪ঃ বাওফালৰ বিষয়বস্তুখিনি বিপৰিত দিশত দিয়া শুদ্ধ বিষয়বস্তুৰ লগত মিলাওক-

১। সংবেদন শীলতাৰ প্রশিক্ষণ ক) কর্মক্ষেত্রৰ বাহিৰত প্রশিক্ষণ
২। বক্তৃতা প্রদান
৩। কার্য শিক্ষণ প্রশিক্ষণ
৪। জ্যেষ্ঠজনৰ পৰা শিক্ষণ
৫। অনুকৰণ অভ্যাস
৬। ঘৰুৱা ভাবে শিক্ষণ খ) কর্মৰ বাহাল ৰাখি প্রশিক্ষণ
৭। কর্মৰ অদল বদল
৮। লেন-দেন বিশ্লেষণ



৭.৬ অধ্যয়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়ত আমি নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰিলোঁ—

- এই অধ্যায়ত আমি মানৰ সম্পদৰ প্রশিক্ষণ, উন্নীতকৰণ আৰু বিকাশ সর্ম্পকে আলোচনা কৰিলো। সংগঠন ফলপ্রসু প্রশিক্ষণ কার্য্যসূচি প্রস্তুত কৰাত প্রশিক্ষণৰ উদ্দেশ্যসমূহে

ক্ৰম বা শ্ৰেণী অনুসৰি প্ৰতিজন কৰ্মচাৰীৰ প্ৰকৃত কাৰ্যকৰণৰ মান নিৰ্ণয় কৰা হয়।

(চ) **বলপূৰ্বক বিতৰণ (Forced Distribution) ঃ** মান নিৰ্ণায়কসকলৰ মূল্যাঙ্কণত পক্ষপাতিত্ব নোহোৱা কৰিবলৈ বলপূৰ্বক বিতৰণ পদ্ধতি প্ৰয়োগ কৰা হয়। মান-নিৰ্ণয়কাৰীজনে তেওঁৰ নিজ সিদ্ধান্ত অনুসৰি কৰ্মচাৰীসকলক যথাস্থানত তালিকাভুক্ত কৰে। কৰ্মচাৰীসকলক যদিও একোটা নিৰ্দিষ্ট শাখাত অন্তৰ্ভুক্ত কৰা হয় তথাপি তেওঁলোকক শাখাটোৰ ভিতৰত নিৰ্দিষ্ট স্থানত ৰখা নহয়। সকলো কৰ্মচাৰীকে কাৰ্যকৰণৰ ভাল আৰু বেয়া শাখাত সমূহীয়াকৈ অন্তৰ্ভুক্ত কৰা এই পদ্ধতিটোও প্ৰশ্নৰ উৰ্দ্ধত নহয়। একোটা নিৰ্দিষ্ট শাখাত এজন কৰ্মচাৰীক অন্তৰ্ভুক্ত কৰাৰ কোনো ব্যাখ্যা নাথাকে। তদুপৰি মান নিৰ্ণয়ৰ বাবে কাম-কাজৰ সৈতে সম্পৰ্ক থকা কোনো ধৰণৰ নিৰ্দিষ্ট মাপ-কাঠি ব্যৱহাৰ কৰা নহয়। বৃহৎ সংখ্যক কৰ্মচাৰী থকা প্ৰতিষ্ঠানৰ ক্ষেত্ৰত এই পদ্ধতি সুবিধাজনক।

(ছ) **পৰীক্ষা কৰাৰ তালিকা পদ্ধতি (Checklist Method) ঃ** এই পদ্ধতিত মান নিৰ্ণয়কাৰীজনক বিৱৰণৰ এখন তালিকা দিয়া হয়। এই তালিকাৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি মান নিৰ্ণয়কাৰীজনে কৰ্মচাৰীসকলৰ কাৰ্যকৰণৰ বৰ্ণনা কৰে। পৰীক্ষা কৰাৰ তালিকাখনত থকা বিৱৰণত কৰ্মচাৰীসকলৰ কাম-কাজ সম্পৰ্কীয় আচৰণৰ বিষয়ে উল্লেখ থাকে। তাৰ পাছত একোজন কৰ্মচাৰীৰ আচৰণ ইতিবাচক নে নেতিবাচক সেই কথা নিৰ্ণয় কৰিবলৈ মান নিৰ্ণয়কাৰীজনে প্ৰতিটো বিৱৰণ পৰীক্ষা কৰি চায়। অৱশেষত, ইতিবাচক পৰীক্ষাবিলাকৰ নম্বৰৰ ভিত্তিত কৰ্মচাৰীজনৰ কাৰ্যকৰণৰ মান নিৰ্ণয় কৰা হয়। এই পদ্ধতিত প্ৰযোজ্য পৰীক্ষা কৰাৰ তালিকা তিনি প্ৰকাৰৰ ঃ

(১) সাধাৰণ তালিকা

(২) ওজন কৰা তালিকা

(৩) বলপূৰ্বক বাচনি তালিকা

(১) **সাধাৰণ তালিকা (Simple Checklist) ঃ** এই পদ্ধতিত তালিকাত এনেধৰণৰ প্ৰশ্নবিলাক অন্তৰ্ভুক্ত কৰা হয় যাতে তত্ত্বাৱধায়কজনে হয় বা নহয় বুলি উত্তৰ দিব পাৰে। এই প্ৰশ্নবোৰ পূৰণ কৰাৰ পাছত তালিকাখন চূড়ান্ত মান নিৰ্ধাৰণৰ বাবে কৰ্মচাৰী বিভাগলৈ প্ৰেৰণ কৰা হয়। এই পদ্ধতিত প্ৰশ্নবিলাক সমান সমানকৈ জুখি উলিওৱা হ'ব পাৰে বা কিছুমান প্ৰশ্নত আনবিলাকতকৈ বেছি ওজন বা গাম্ভীৰ্য দিয়া হ'ব পাৰে। এই পদ্ধতিত তত্ত্বাৱধানমূলক পক্ষপাতিত্বও ঘটিব পাৰে কিয়নো ইয়াত ইতিবাচক আৰু নেতিবাচক প্ৰশ্নৰ মাজত পাৰ্থক্য উলিয়াব পাৰি। তদুপৰি একোখন তালিকাত ইয়াৰ দৈৰ্ঘ্য অনুসৰি সকলো আৱশ্যকীয় প্ৰশ্ন অন্তৰ্ভুক্ত কৰাটো সম্ভৱ নহয়।

৮.৩ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ অর্থ (MEANING OF PERFORMANCE APPRAISAL)

কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ হৈছে কর্মজীৱনৰ বিকাশৰ এটা অংশ। কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ হৈছে একোজন কর্মচাৰীৰ পূর্ব নির্ধাৰিত মানদণ্ডৰ তুলনাত কার্যকৰণৰ পৰীক্ষা আৰু মূল্যায়ন কৰা (সাধাৰণতে কামৰ গুণাগুণ, পৰিমাণ, ব্যয় আৰু সময়ৰ ক্ষেত্ৰত এই মূল্যায়ণ কৰা হয়)। ইয়াৰ পাছত তুলনাৰ ফলাফল অনুসৰি কর্মচাৰীজনৰ প্ৰতি প্ৰতিক্ৰিয়া কৰা হয় আৰু ক'ত আৰু কিয় উন্নতি সাধনৰ প্ৰয়োজন আছে তাক আঙুলিয়াই দিয়া হয়। কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণে কর্মচাৰীৰ প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়নমূলক আৱশ্যকতাবিলাক চিনাক্ত কৰে আৰু দৰমহাৰ বৃদ্ধি, পদোন্নতি, শাস্তিমূলক পদক্ষেপ ইত্যাদিৰ দৰে সিদ্ধান্তবিলাকৰ এটা ভেটি গঠন কৰে।

মূল্য নিৰূপণ কার্য এটা অতি প্ৰাচীন কলা। ইতিহাসৰ পৰিক্ৰমাত কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণক পৃথিৱীৰ দ্বিতীয় প্ৰাচীনতম বৃত্তি হিচাপে গণ্য কৰিব পাৰি। কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণৰ ইতিহাস আৰম্ভ হৈছিল কুৰি শতিকাৰ আৰম্ভণিৰ সময়ছোৱাত আৰু টেইলৰৰ (Taylor)ৰ দিক্ নির্ণায়ক সময় আৰু গতিৰ অধ্যয়ন লানিৰ জৰিয়তে। কর্মচাৰীৰ কামৰ মূল্যায়ন কৰিবৰ বাবে এটা পৃথক আৰু আনুষ্ঠানিক পৰিচালন পদ্ধতি হিচাপে ইয়াক ব্যৱহাৰ কৰা হৈছিল। মূল্য নিৰূপণ প্ৰকৃতার্থত কার্যকৰি কৰা হয় দ্বিতীয় বিশ্ব যুদ্ধৰ সময়ৰ পৰা।

৮.৪ মূল্যাঙ্কণৰ উপকাৰিতা (BENEFITS OF APPRAISAL)

অতিশয় ব্যস্ততাপূর্ণ দৈনন্দিন কর্ম-জীৱনত মূল্য নিৰূপণৰ সবাতোকৈ গুৰুত্বপূর্ণ সুফলটো হৈছে— গুৰুত্বপূর্ণ কামৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিবলৈ ইয়াত তত্ত্বাৱধায়ক আৰু তেওঁৰ তলতীয়া কর্মীৰ মাজত আলোচনাৰ পোষকতা কৰা হয়, যিটো কর্মজড়িত সমস্যা যাৰ সমাধানৰ বাবে উত্তম উপায়। যেতিয়া কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ সঠিকভাৱে কৰা হয়, তেতিয়া তত্ত্বাৱধায়কসকল আৰু তলতীয়া কর্মচাৰীসকলৰ ক্ষেত্ৰত লাভালাভ সম্পৰ্কীয় আৰু ইতিবাচক দুয়োটা অভিজ্ঞতাই নিশ্চিত হয়।

একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ বাবে মূল্য নিৰূপণ ব্যৱস্থা অতিশয় মূল্যবান। ই কাম কৰাৰ ধৰণ আৰু উপনীত হ'ব বিচৰা লক্ষ্য বিলাকৰ লগতে বর্তমানৰ সমস্যাবিলাক চিনাক্ত কৰি সমাধান কৰাৰ সুযোগ দিয়ে। এনেদৰে ই সমগ্ৰ প্ৰতিষ্ঠানটোৰ কার্যকৰণৰ উন্নতি সাধন কৰে আৰু ভৱিষ্যতৰ কাম-কাজ অধিক উন্নত কৰিবলৈ উৎসাহিত কৰে।

(ক) **মনোনিবেশ আৰু সন্তুষ্টি (Motivation and Satisfaction) ঃ** কর্মচাৰীৰ মনোনিৱেশ আৰু সন্তুষ্টিৰ ওপৰত কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণৰ তাৎক্ষণিক প্ৰভাৱ ভালো হ'ব পাৰে অথবা বেয়াও হ'ব পাৰে। কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণে কর্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ কর্ম তৎপৰতাৰ স্বীকৃতি লাভৰ সুযোগ দিয়ে।

একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ কৰ্মচাৰীৰ কাৰ্যকৰণ আৰু উন্নতিৰ ক্ষেত্ৰত প্ৰতিষ্ঠানটোৰ আগ্ৰহ কিমান নিষ্ঠাপৰায়ণ সেই কথা প্ৰতিফলিত হয় ই ৰূপায়ণ কৰা মূল্য নিৰূপণৰ কাৰ্যক্ৰমৰ জৰিয়তে। কেৱল মূল্য নিৰূপণৰ সঠিক ব্যৱস্থাৰ জৰিয়তেহে একোজন লোকৰ সমৃদ্ধিৰ ধাৰণা, সংকল্প আৰু একাত্মতাৰ ওপৰত ইতিবাচক প্ৰভাৱ পেলাব পাৰি। কাৰ্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণত মানুহৰ ব্যক্তিগত স্বীকৃতি লাভৰ প্ৰাকৃতিক মানবীয় আকাংক্ষাৰ কথা বিবেচনা কৰা হয়।

(খ) **প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়ন (Training and Development) ঃ** সম্ভৱত কাৰ্যকৰণৰ মূল্যায়ণৰ জৰিয়তে তত্ত্বাৱধায়ক আৰু তলতীয়া কৰ্মী উভয়ে ব্যক্তিগত প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়নৰ আৱশ্যকতাবিলাক চিনাক্ত কৰি কাৰ্যকৰি কৰাৰ সৰ্বোত্তম সুযোগ লাভ কৰে। ই একোজন কৰ্মচাৰীৰ কাম কৰাৰ দক্ষতা বা পাৰদৰ্শিতা থকা নথকাটো নিৰূপণ কৰে।

যিহেতু প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়নৰ কৰ্মফল আৰু ভৱিষ্যতৰ কৰ্মজীৱনৰ আকাংক্ষাবিলাকৰ সৈতে সম্পৰ্ক আছে, সেয়ে ইহঁতৰ গুৰুত্ব যথেষ্ট বাস্তৱ সন্মত।

সামগ্ৰীকভাৱে প্ৰতিষ্ঠানৰ দৃষ্টি কোণৰ পৰা চালে, কাৰ্যকৰণৰ মূল্যায়ণৰ একত্ৰিত তথ্যই প্ৰশিক্ষণৰ সামগ্ৰিক প্ৰয়োজনীয়তাৰ এখন স্পষ্ট ছবি দাঙি ধৰে। পৃথক কৰিব পৰা বিভিন্ন তথ্য যেনে লিংগ, বিভাগ, ইত্যাদিৰ ভিত্তিত এই তথ্য বিশ্লেষণ কৰিব পাৰি।

(গ) **নিযুক্তি আৰু কাৰ্যভাৰ (Recruitment and Induction) ঃ** একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ নিযুক্তি আৰু কাৰ্যভাৰৰ ফলপ্ৰসুতা মূল্যাঙ্কণৰ জৰিয়তে বিশ্লেষণ কৰিব পাৰি। উদাহৰণস্বৰূপে বিগত দুটা বছৰত কামত লগোৱা কৰ্মচাৰীসকলৰ কাম কৰাৰ দক্ষতা কেনেধৰণৰ এই কথা নিৰ্ণয় কৰিব পাৰি।

নিযুক্তি প্ৰক্ৰিয়াৰ সফলতা নিৰ্ণয় কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ তথ্য ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি। ইয়াৰ জৰিয়তে, প্ৰতি বছৰৰ মূল্য নিৰূপণৰ তথ্যৰ তুলনা কৰি কৰ্মশক্তিৰ সাধাৰণ মানদণ্ড, (ইয়াৰ উন্নতি হৈছে নে, একেদৰে আছে নে অৱনতি হৈছে) নিৰ্ণয় কৰিব পাৰি।

(ঘ) **কৰ্মচাৰীৰ মূল্যায়ণ (Employee Evaluation) ঃ** বহু সময়ত ইয়াক অস্বীকাৰ বা একাষৰীয়া কৰিলেও মূল্যায়ণ হৈছে কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ বাস্তৱসন্মত উপায়। কাৰ্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ হৈছে একোজন লোকৰ কাম-কাজৰ ধৰণ বা পৰিমতিৰ পৰীক্ষা আৰু মূল্যায়ণ কৰাৰ প্ৰক্ৰিয়া। অৱশ্যে, মূল্যায়ণ কৰা আৰু উন্নয়ন সাধন কৰা এই দুটাৰ কোনটোক অগ্ৰাধিকাৰ দিয়া হ'ব সেই লৈ সততে সংঘাটৰ সৃষ্টি হয়। কোৱা হয় যে মূল্য নিৰূপণে একে সময়তে মূল্যায়ণ আৰু উন্নয়নৰ আৱশ্যকতা পূৰণ কৰিব নোৱাৰে। কিন্তু ইয়াৰ মাজতো এটা গ্ৰহণযোগ্য আৰু ভাৰসাম্য থকা ভিত্তি থাকিব পাৰে য'ত একে সময়তে মূল্যায়ণ আৰু উন্নয়নৰ আৱশ্যকতা পূৰণ কৰাটো সম্ভৱ হ'ব পাৰে।

পাছত কাম অনুসৰি কৰ্মচাৰীসকলৰ স্থান নিৰ্ধাৰণৰ বাবে এখন তালিকা প্ৰস্তুত কৰা হয়, এই তালিকাত সৰ্বোত্তম কৰ্মচাৰীজনক তালিকাৰ একেবাৰে শীৰ্ষত আৰু কাৰ্যকৰণত আটাইতকৈ বেয়া হোৱা কৰ্মচাৰীজনক তালিকাৰ একেবাৰে তলত স্থান দিয়া হয়। এক তুলনামূলক মূল্যায়ণৰ বাবে ই সম্পূৰ্ণ উপযোগী। এই পদ্ধতিটো কম সংখ্যক কৰ্মচাৰীয়ে কাম কৰা ক্ষুদ্ৰ প্ৰতিষ্ঠানত সুবিধাজনক যদিও ভিন ভিন গুণাগুণ, দৃষ্টিভঙ্গী সম্পন্ন কৰ্মচাৰীসকলক সামগ্ৰিকভাৱে তুলনা কৰাটো সহজ কাম নহয়। এই পদ্ধতিয়ে আমাক কেৱল বিভিন্নজন কৰ্মচাৰীৰ স্থান যেনে, ১, ২, ৩, ৪..... ইত্যাদি সম্পৰ্কে অবগত কৰে যদিও তেওঁলোকৰ মাজৰ প্ৰকৃত পাৰ্থক্য প্ৰকাশ নকৰে, অৰ্থাৎ ২ নম্বৰৰ লোকজনতকৈ ১ নম্বৰৰ লোকজন কিমান উন্নত সেই কথা প্ৰকাশ নকৰে।

(ঘ) **দ্বৈত তুলনা (Paired Comparison) ঃ** এই পদ্ধতিত একোটা নিৰ্দিষ্ট সময়ত প্ৰতিজন কৰ্মচাৰীক তেওঁৰ স্থান অনুসৰি বাকী সকলো কৰ্মচাৰীৰ সৈতে তুলনা কৰা হয়। ইয়াত আনসকলৰ সৈতে প্ৰতিজন কৰ্মচাৰীক এবাৰ এবাৰকৈ তুলনা কৰোতে প্ৰতিবাৰৰ তথ্য এখন কাগজত টুকি ৰখা হয়। এই সংখ্যাবিলাকে কৰ্মচাৰীসকলৰ স্থানৰ শৃংখলা নিৰ্ধাৰণ কৰাত সহায় কৰে। উদাহৰণস্বৰূপে, যদি পাঁচজন লোকৰ মাজত তুলনা কৰা হয় প্ৰথমতে 'ক'ৰ কাম-কাজৰ সৈতে 'খ'ৰ তুলনা কৰি কোনজন অধিক উন্নত সেই কথা নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়, তাৰ পাছত 'ক'ৰ তুলনা 'গ', 'ঘ' আৰু 'ঙ'ৰ সৈতে ক্ৰমান্বয়ে তুলনা কৰা হয় আৰু কাৰ্যকৰণৰ তথ্য লিখি ৰখা হয়। তাৰ পাছত 'খ' ক ইতিপূৰ্বে 'ক'ৰ সৈতে তুলনা কৰা হৈছিল যদিও পুনৰ 'গ', 'ঘ' আৰু 'ঙ'ৰ সৈতে তুলনা কৰা হয়। তাৰ পাছত 'ঘ' আৰু 'ঙ'ৰ সৈতে 'গ'ৰ তুলনা কৰা হয় আৰু এনেদৰে বাকী সকলৰো তুলনা কৰা হয়। তাৰ পাছত এই তুলনাবিলাকৰ ফলাফল জুকিয়াই চোৱা হয় আৰু প্ৰতিজন কৰ্মচাৰীৰ স্থান নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়। কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যা কম হোৱা প্ৰতিষ্ঠানত এই পদ্ধতিটো সুবিধাজনক।

(ঙ) **ক্ৰমনিৰ্ধাৰণ পদ্ধতি (Grading System) ঃ** এই পদ্ধতিত মূল্যায়ণৰ বাবে কিছুমান নিৰ্দিষ্ট বৈশিষ্ট্য যেনে বিশ্লেষণৰ ক্ষমতা, সহযোগিতা, নিৰ্ভৰশীলতা, কামৰ জ্ঞান ইত্যাদি বাচনি কৰা হয়। মান নিৰ্ণায়কৰ বিচাৰ অনুসৰি কৰ্মচাৰীসকলৰ ক্ৰম বা শ্ৰেণী নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়। উদাহৰণস্বৰূপে এই ক্ৰম বা শ্ৰেণীবিলাক এনেধৰণৰ হ'ব পাৰে ঃ

ক = সৰ্বোত্তম
খ = অত্যন্ত ভাল
গ = সন্তোষজনক
ঘ = সাধাৰণ
ঙ = অসন্তোষজনক

৮.৭ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ (METHODS OF PERFORMANCE APPRAISAL)

কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণৰ মূল্যায়নত ব্যৱহাৰিত বিভিন্ন পদ্ধতিক দুটা বিস্তৃত শাখাত বিভক্ত কৰিব পৰি ঃ

(১) পৰম্পৰাগত পদ্ধতি আৰু

(২) আধুনিক পদ্ধতি

৮.৭.১ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পৰম্পৰাগত পদ্ধতি (TRADITIONAL METHODS OF PERFORMANCE APPRAISAL)

(ক) **গোপন প্ৰতিবেদন (Confidential Report) ঃ** বেছিভাগ চৰকাৰী বিভাগ আৰু ৰাজহুৱা প্ৰতিষ্ঠানত ইয়াক কার্যকৰী কৰা হয় য'ত বার্ষিক গোপন প্ৰতিবেদনৰ জৰিয়তে কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণ কৰা হয়। কর্মচাৰীৰ এবছৰৰ কাম-কাজ, সামর্থ আৰু চৰিত্ৰৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি গোপন প্ৰতিবেদন প্ৰস্তুত কৰা হয়। এই প্ৰতিবেদন ভাবমূলক (Subjective)। মূল্য নিৰূপিত কর্মচাৰীজনক কোনো ধৰণৰ প্ৰতিক্ৰিয়া নকৰা বাবে মূল্য নিৰূপণৰ এই পদ্ধতিৰ বিশ্বাসযোগ্যতা অত্যন্ত কম। এই পদ্ধতিয়ে কর্মচাৰীৰ উন্নয়নৰ পৰিৱর্তে মূল্যায়নত আলোকপাত কৰে। যিজন কর্মচাৰীৰ মূল্যাঙ্কণ কৰা হয় তেওঁ নিজৰ দুর্বলতাবিলাকৰ বিষয়ে কেতিয়াও জানিবলৈ নাপায় আৰু এই দুর্বলতাবিলাক নোহোৱা কৰাৰ সুযোগো লাভ নকৰে।

(খ) **নক্সাৰ সহায়ত মূল্য নিৰূপণ (Graphic Rating Scale) ঃ** এই পদ্ধতিত একোজন কর্মচাৰীৰ কামৰ গুণাগুণ আৰু পৰিমাণ নক্সাৰ সহায়ত দেখুওৱা হয়। এটা নির্দিষ্ট চিহ্নৰ পৰিমাণ নক্সাৰ সহায়ত দেখুওৱা হয়। এটা নির্দিষ্ট চিহ্নৰ বেলেগ বেলেগ স্তৰ বা মান (degree) থাকে। ইয়াত কর্মচাৰীৰ ব্যক্তিগত বৈশিষ্ট্য আৰু কাম-কাজৰ সৈতে জড়িত বৈশিষ্ট্য উভয়কে বিবেচনা কৰা হয়। উদাহৰণস্বৰূপে কামৰ জ্ঞান সম্পৰ্কীয় এটা চিহ্নই তিনিটা স্তৰ বা মান যেনে সাধাৰণ, উন্নত, অনুন্নত বা অসন্তোষজনক বুলি বুজাব পাৰে। মান নির্ধাৰণৰ এই স্তৰ দুই প্ৰকাৰৰ— ধাৰাবাহিক আৰু অধাৰাবাহিক। ধাৰাবাহিক জোখ-মাখত একোটা চিহ্নৰ মান ০ৰ পৰা ৫ লৈ সংখ্যাৰে জোখা হয় আনহাতে অধাৰাবাহিক জোখ-মাখত সঠিক বাকচ বা বর্গক্ষেত্ৰ ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

(গ) **পোনপটীয়া স্থান নির্ধাৰণ পদ্ধতি (Straight Ranking Method) ঃ** এইটো হৈছে কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ সবাতোকৈ পুৰণা আৰু সহজ পদ্ধতি। ইয়াত মান নিৰূপণকাৰীজনে কর্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ সামগ্ৰীক কাম-কাজৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি আটাইতকৈ ভালৰ পৰা আটাইতকৈ বেয়ালৈ স্থান নির্ণয় কৰে। তাৰ

৮.৫ সংঘাত আৰু মুখামুখি (CONFLICT AND CONFRONTATION)

এজন মূল্য নিৰূপক হিচাপে, যাৰ মূল্য নিৰূপণ কৰা হ'ল সেই কর্মচাৰীজনক তেওঁৰ কার্যকৰণক লৈ উপহাস কৰাৰ পৰিৱর্তে তেওঁৰ প্ৰতি যথোচিত সঁহাৰি জনোৱাটো আপোনাৰ দায়িত্ব। সঁহাৰি জনোৱা কামটো সদায় জটিলতাপূর্ণ। এই বিষয়টো তত্ত্বাৱধান ল'বলৈ দক্ষতা আৰু সংবেদনশীলতাৰ প্ৰয়োজন।

মূল্য নিৰূপকৰ নেতিবাচক প্ৰতিক্ৰিয়া কর্মচাৰীজনে কোনো ধৰণৰ আপত্তি নকৰাকৈ মানি ল'লে আৰু নিজৰ উন্নতি সাধন কৰিবলৈ সাজু থাকিলে সকলো দিশৰ পৰাই বিষয়টো মঙ্গলজনক হৈ পৰে। কিন্তু নেতিবাচক প্ৰতিক্ৰিয়াত কর্মচাৰীজন ক্ষুব্ধ বা আহত হ'লে পৰিস্থিতি ইয়াৰ ওলোটা হৈ পৰিব। তেতিয়া শুধৰণীৰ প্ৰক্ৰিয়া ব্যর্থ হয় আৰু কর্মচাৰীজনৰ কার্যকৰণৰ উন্নতি সাধন নহয় বৰঞ্চ অধিক অৱনতি হোৱাৰহে আশংকা থাকে।

(ক) **আত্ম-মূল্যায়ন (Self-Auditing) ঃ** আত্ম-মূল্যায়ণৰ অর্থ হৈছে নিজৰ কামৰ দক্ষতা বৃদ্ধি কৰা। ই প্ৰতিষ্ঠানৰ কাম-কাজত দুর্বল কর্মীসকলৰ সৈতে সম্পর্কযুক্ত। এই কৌশলটোৰ উদ্দেশ্য হৈছে মূল্য নিৰূপণৰ সাক্ষাৎকাৰৰ সময়ছোৱাত কাম-কাজৰ দুর্বলতাৰ সাক্ষ্য আৰু প্ৰমাণ 'প্ৰাকৃতিকভাৱে' দাঙি ধৰা। সীমাৱদ্ধতা আৰোপ নকৰাকৈ সোধা প্ৰশ্ন (open-ended question)ৰ জৰিয়তে এই কাম কৰিব লাগে যাতে কর্মচাৰীয়ে তেওঁলোকৰ মতামত প্ৰকাশ কৰোতে বাধা অনুভৱ কৰিব নোৱাৰে। এনে কৰিলে কর্মচাৰীয়ে তেওঁলোকৰ নিজৰ কার্যকৰণৰ সমস্যাবিলাক নিজে চিনাক্ত কৰিবলৈ উৎসাহিত হয়।

উদাহৰণস্বৰূপে, বহুদিন ধৰি উপস্থিত নথকা এজন কর্মচাৰীৰ কথাকে ধৰা হওক। মূল্য নিৰূপকজনে কর্মচাৰীজনক তেওঁৰ অনুপস্থিতিৰ কাৰণ সুধিব পাৰে।

যেতিয়া এজন কর্মচাৰীয়ে স্বেচ্ছাই তেওঁৰ ভুল স্বীকাৰ কৰে তেতিয়া এজন মূল্য নিৰূপকে এই যুদ্ধখনত আধা জয়লাভ কৰা বুলি ভাবিব পাৰে। আত্ম-মূল্যায়ণৰ কৌশলটো ক্ৰেইনে (১৯৯০) বর্ণনা কৰিছিল, তেওঁৰ মতে মূল্য নিৰূপকে কর্মচাৰীসকলক মুখামুখিকৈ প্ৰত্যক্ষ সমালোচনা কৰিব নালাগে। তাৰ পৰিৱর্তে কর্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ নিজৰ কাম-কাজ আৰু কার্যকৰণৰ বিষয়বিলাকৰ সৈতে নিজে মুখামুখি হ'বলৈ উৎসাহিত কৰিব লাগে।

মুখামুখি সমালোচনাৰ কৌশলবিলাক 'অভিযোগ আৰু প্ৰতি-অভিযোগ' প্ৰক্ৰিয়াৰ ওপৰত নির্ভৰশীল আৰু প্ৰতিপক্ষক জড়িত কৰোৱাৰ ব্যৱস্থাটো কার্যকৰি কৰে আৰু ইয়াৰ পৰিণতিত প্ৰতিপক্ষই অস্বীকাৰ কৰা আৰু ক্ষুব্ধ হোৱাৰ আশংকা থাকে। ইয়াৰ বিপৰীতে পৰিৱর্তনৰ প্ৰয়োজনীয়তা সন্দর্ভত আলোচনা আৰু সন্মতিৰ সৃষ্টি কৰিবলৈ আত্ম-মূল্যায়ণৰ কৌশলটো অধিক সুচল।

(খ) **সমস্যাৰ দায়িত্ব (Ownership of Problem) ঃ** আত্ম-মূল্যায়ন প্ৰক্ৰিয়াটোৰ সবাতোকৈ শক্তিশালী দিশটো হৈছে কর্মচাৰীয়ে নিজৰ কাম-কাজৰ দুর্বলতাৰ কথা স্বীকাৰ কৰাটো। ইয়াত কর্মচাৰীয়ে নিজে চিনাক্ত কৰা সমস্যাবিলাকৰ ব্যক্তিগত দায়িত্ব (Ownership) নিজে গাত পাতি লোৱাৰ ইচ্ছা প্ৰকাশ কৰে। এনেদৰে সমস্যাৰ দায়িত্ব স্বীকাৰ কৰিলে

তেওঁলোকৰ মাজত পৰিৱর্তন আৰু উন্নতি কৰাৰ গতি ত্বৰান্বিত হয়।

কিন্তু এনে কিছুমান লোকো থাকে যি নিজৰ দুর্বলতাৰ কথা স্বীকাৰ নকৰে। আত্মমর্যাদাৰ কথা ভাবি তেওঁলোকে আত্ম-মূল্যায়ণ প্রক্রিয়াত সহযোগ নকৰে, ইয়াক শক্তিশালীভাৱে বিৰোধিতা কৰে। এনেকুৱা ক্ষেত্রত মূল্য নিৰূপকৰ হাতত অন্য বিকল্প নাথাকে, তেওঁ কাম-কাজত দুর্বল কর্মচাৰীজনৰ সৈতে পোনপতীয়াকৈ মুখামুখি হ'ব লাগিব আৰু তেওঁৰ কার্যকৰণৰ দুর্বলতা সম্পর্কে থকা প্রমাণ দৃঢ়তাৰে উপস্থাপন কৰিব লাগিব।

কেতিয়াবা প্রত্যক্ষ সমালোচনাই কর্মচাৰীসকলক আশ্চর্যান্বিত কৰি তোলে আৰু তেওঁলোকে নিজৰ কর্মৰ বাবে লজ্জাবোধ কৰে। তেতিয়া তেওঁলোকে উন্নতি সাধনৰ প্রয়োজনীয়তাৰ কথা স্বীকাৰ কৰে। ইয়াৰ বিপৰীতে কর্মচাৰীসকলে যেতিয়া নিজৰ ভুলৰ কথা স্বীকাৰ নকৰে তেতিয়া সমস্যা অধিক জটিল হৈ পৰে।

যিকোনো ধৰণৰ প্রতিক্রিয়া কৰোতে, বিশেষকৈ নেতিবাচক প্রতিক্রিয়া কৰোতে, মূল্য নিৰূপকসকল কর্মচাৰীৰ মানসিক অৱস্থাৰ প্রতি সর্তক হ'ব লাগে। তেওঁলোকে নির্দিষ্ট আৰু স্পষ্ট উদাহৰণৰ সৈতে নিজৰ মতামতক সপক্ষে যুক্তি দর্শাবলৈ চেষ্টা কৰিব লাগে। অস্পষ্ট সামগ্রিক বা সাধাৰণীকৰণ কৰা উদাহৰণ এৰাই চলিব লাগে।

কামৰ সৈতে সম্পর্কযুক্ত আচৰণ আৰু ভাৰ মূর্ত্তিৰ ওপৰতহে আলোকপাত কৰিব লাগে। স্পষ্ট প্রমাণ নাথাকিলে ব্যক্তিগত বিষয় বা যিকোনো ধৰণৰ নির্দিষ্ট পর্যবেক্ষণ পৰিহাৰ কৰিব লাগে। মূল্য নিৰূপকসকলে তেওঁলোকৰ নিজস্ব অনুমান, উদ্দেশ্য আৰু ভ্রান্ত ধাৰণা সতর্কতাৰে পৰীক্ষা কৰিব লাগে কিয়নো মূল্য নিৰূপণৰ প্রক্রিয়াত এইবিলাকৰ এক প্রভাৱ থাকে।

৮.৬ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ প্রক্রিয়া (PROCESS OF PERFORMANCE APPRAISAL)

১। **কার্যকৰণৰ মানদণ্ড নির্ধাৰণ (Establishing Performance Standards) ঃ** এই পদক্ষেপত, প্রথমতে মানদণ্ডবিলাক নির্ধাৰণ কৰা হয় যি স্পষ্ট আৰু সহজে বুজিব পৰা হ'ব লাগে। তাৰ পাছত এই মানদণ্ডবিলাকক ভিত্তি হিচাপে গণ্য কৰি কর্মচাৰীসকলৰ প্রকৃত কার্যকৰণৰ তুলনা কৰা হয়। ইয়াত কর্মচাৰীসকলৰ কার্যকৰণ সফল নে বিফল সেই কথা নির্ণয় কৰিবলৈ যোগ্যতাৰ মাপকাঠী প্রস্তুত কৰা হয় আৰু প্রতিষ্ঠানৰ লক্ষ্য আৰু উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱাৰ ক্ষেত্রত তেওঁলোকৰ অবিহণাৰ স্তৰ নির্ণয় কৰা হয়।

২। **মানদণ্ড সম্পর্কে অৱগত কৰা (Communicating the Standards) ঃ** মানদণ্ডবিলাক নির্ধাৰণ কৰাৰ পাছত প্রতিষ্ঠানৰ সকলো কর্মচাৰীকে এই মানদণ্ড অৱগত কৰা আৰু স্পষ্টভাৱে ব্যাখ্যা কৰাটো পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ দায়িত্ব। তেতিয়াহে কর্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ ভূমিকাৰ কথা বুজিব পাৰে আৰু তেওঁলোকৰ পৰা প্রকৃততে কি বিচাৰিছে সেই বিষয়ে জানিব পাৰে। এই মানদণ্ডবিলাক মূল্য নিৰূপকসকলকো অৱগত কৰিব লাগে আৰু এনেকৈ এই পর্যায়তে মানদণ্ডবিলাক কর্মচাৰী আৰু মূল্য নিৰূপকসকলৰ

সমসাময়িক প্রতিক্রিয়া অনুসৰি প্রয়োজন সাপেক্ষে সংশোধন কৰিব পাৰি।

৩। **প্রকৃত কার্যকৰণৰ হিচাপ (Measuring the Actual Performance) ঃ** কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণ প্রক্রিয়াৰ সম্ভৱত এইটো হৈছে আটাইতকৈ জটিল অংশ। কর্মচাৰীসকলৰ প্রকৃত কার্যকৰণৰ হিচাপ মানে হৈছে নির্ধাৰিত সময়ত কর্মচাৰীয়ে সম্পাদন কৰা কাম। এইটো এটা ধাৰাবাহিক প্রক্রিয়া য'ত গোটেই বছৰটো ধৰি কর্মচাৰীৰ কাম-কাজ নিৰীক্ষণ কৰা হয়। কাম-কাজৰ হিচাপ বা জোখ-মাপ উলিওৱাৰ যথোচিত কৌশল সতর্কতাৰে বাচি উলিয়াব লাগে যাতে ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্বই সমগ্র প্রক্রিয়াটোক বিপথে লৈ নাযাই। কর্মচাৰীৰ কামত হস্তক্ষেপ কৰাৰ পৰিৱর্তে এই প্রক্রিয়াই সহযোগিতা আগবঢ়োৱা উচিত।

৪। **প্রত্যাহিত পৰিণতিৰ সৈতে প্রকৃত কার্যকৰণৰ তুলনা (Comparing the Actual with the Desired Performance) ঃ** এই পর্যায়ত প্রত্যাশিত পৰিণতি বা নির্ধাৰিত তুলনা কৰিলে কার্যকৰণৰ প্রক্রিয়াত কর্মচাৰীৰ কাম-কাজ পূর্ব নির্ধাৰিত মানদণ্ডৰ পৰা ফালৰি কাটিছে নেকি সেই কথা নির্ণয় কৰিব পাৰি। তুলনা কৰি পোৱা ফলাফলে পূর্ব নির্ধাৰিত প্রত্যাশিত পৰিণতিতকৈ কর্মচাৰীৰ প্রকৃত কার্যকৰণ অধিক নে প্রতিষ্ঠানৰ নির্দিষ্ট লক্ষ্যৰ পৰা অন্য ফালে ঢাল খাইছে সেই কথা নির্ণয় কৰে। এই প্রক্রিয়াত কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণৰ সৈতে সম্পর্কযুক্ত তথ্যৰ তুলনা, মূল্যায়ণ আৰু বিশ্লেষণ জড়িত হৈ থাকে।

৫। **ফলাফল সম্পর্কীয় আলোচনা (Discussing Result) ঃ** তাৰ পাছত মূল্যাঙ্কণৰ ফলাফল সম্পর্কে কর্মচাৰীসকলৰ সৈতে এজন এজনকৈ আলোচনা কৰা হয় যাতে সমস্যা সমাধান কৰিব পৰা যায় আৰু ঐক্যমত গঢ়ি উঠে। এই আলোচনাত সমস্যাবিলাক আৰু সিহঁতৰ সম্ভাব্য সমাধানৰ ওপৰত আলোকপাত কৰা হয়। এক ইতিবাচক দৃষ্টিভঙ্গীৰে প্রতিক্রিয়া প্রকাশ কৰিব লাগে কিয়নো কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্যতৰ কার্যকৰণৰ ওপৰত ইয়াৰ এক প্রভাৱ থাকে। এই আলোচনাৰ আন এটা উদ্দেশ্য হৈছে কর্মচাৰীসকলক কাম-কাজ অধিক উন্নত কৰিবলৈ উৎসাহিত কৰা।

৬। **সিদ্ধান্ত গ্রহণ (Decision-Making) ঃ** এই অন্তিম পদক্ষেপত বিভিন্ন সিদ্ধান্ত গ্রহণ কৰা হয়। কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণৰ উন্নতি সাধনৰ বাবে অথবা প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক ব্যৱস্থা গ্রহণৰ বাবে এই সিদ্ধান্তবিলাক লোৱা হয়। মানৱ সম্পদ সম্পর্কীয় বিষয়বিলাকৰ ক্ষেত্রতো যেনে পুৰস্কাৰ, পদোন্নতি, অৱনতি, বদলি ইত্যাদিৰ সিদ্ধান্তও লোৱা হয়।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ১ঃ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ পদক্ষেপবিলাক শৃংখলা অনুসৰি লিখক।

.....

.....

.....

পূর্ব নির্ধাৰিত বিভিন্ন জটিল ক্ষেত্র অন্তর্ভুক্ত কৰা হয় অথবা জটিল পৰিঘটনাৰ সময়ত কর্মচাৰীয়ে কৰা আচৰণৰ বিৱৰণ অন্তর্ভুক্ত কৰা হয় আৰু কার্যকৰণৰ মানদণ্ডক ভাল বা বেয়া বুলি আখ্যা দিয়া হয় (অর্থাৎ বিভিন্ন ধৰণৰ গুণাগুণ যেনে আন্তঃ ব্যক্তিক সম্পর্ক, গ্রহণযোগ্যতা আৰু বিশ্বাসযোগ্যতা, কামৰ জ্ঞান ইত্যাদিৰ বাবে বিচাৰ কৰা হয়)। এই পদ্ধতিত একোজন কর্মচাৰীৰ কামৰ ক্ষেত্রত কৰা প্রকৃত আচৰণক প্রত্যাশিত আচৰণ অনুসৰি জোখা হয় আৰু BARS-ৰ সৈতে আচৰণৰ তুলনা কৰা হয়।

BARS-ত পাঁচটা বিশেষ পদক্ষেপৰ প্রয়োজন হয় ঃ

(ক) **জটিল পৰিঘটনা সৃষ্টি (Generate Critical Incidents) ঃ** কামৰ নিৰূপণ কৰি থকা বুলি যিসকল লোকে জানে (অর্থাৎ কাম কৰোতা বা তত্ত্বাৱধায়কসকল) তেওঁলোকক ফলদায়ক আৰু অফলদায়ক কার্যকৰণৰ নির্দিষ্ট বিশ্লেষণ (জটিল পৰিঘটনা) কৰিবলৈ কোৱা হয়।

(খ) **কার্যকৰণৰ পৰিসৰ বৃদ্ধি কৰা (Develop Performance Dimension) ঃ** এই লোকসকলে তাৰ পাছত পৰিঘটনাবিলাকক কার্যকৰণৰ এলানি ক্ষুদ্র পৰিসৰলৈ (ধৰি লওক ৫টা বা ১০টা) আনে। প্রতিটো পৰিসৰতে কামৰ প্রতি থাকিবলগীয়া দায়িত্ববোধ নির্দিষ্ট কৰা হয়।

(গ) **পৰিঘটনাবিলাক পুনৰ ভগাই দিয়া (Reallocate Incidents) ঃ** কাম সম্পর্কে জ্ঞান আহৰণ কৰা আন এদল লোকক আগৰ জটিল পৰিঘটনাবিলাক ভগাই দিয়া হয়। তেওঁলোকক পৰিসৰৰ সংজ্ঞা আৰু জটিল পৰিঘটনাবিলাকৰ বিষয়ে অবগত কৰোৱা হয় আৰু প্রতিটো পৰিঘটনাক তেওঁলোকৰ বিবেচনা অনুসৰি উপযুক্ত পৰিসৰত পুনৰ আৰোপ কৰিবলৈ কোৱা হয়।

(ঘ) **পৰিঘটনা বিলাকৰ পৰিমাপ (Scale the Incidents) ঃ** দ্বিতীয় গোটটোক সাধাৰণতে পৰিঘটনা অনুসৰি বর্ণিত আচৰণবিলাকে চলিত কার্যকৰণৰ ব্যৱস্থাত কেনেদৰে উপযুক্তভাৱে কাম কৰিব নে নকৰে সেই সম্পর্কে মান নির্ধাৰণ কৰিবলৈ কোৱা হয় আৰু সঠিক পৰিসৰত বর্ণিত আচৰণক আৰোপ কৰিবলৈ কোৱা হয়।

(ঙ) **চূড়ান্ত আহিলা বিকাশ সাধন (Develop Final Instrument) ঃ** পৰিঘটনা বিলাকৰ এটা শৃংখলাক (সাধাৰণতে প্রতিটো পৰিসৰত ৬টা বা ৭টা) প্রতিটো পৰিসৰৰ বাবে আচৰণগত আৰোপ কার্য হিচাপে ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

৫। **৩৬০ ডিগ্রী কার্যকৰণ মূল্যাঙ্কণ (360 Degree Performance Appraisal) ঃ** 'বহুমুখী মাননির্ধাৰণকাৰী প্রতিক্রিয়া (Multi-rater Feedback) নামেৰেও পৰিচিত ৩৬০ ডিগ্রী প্রতিক্রিয়া পদ্ধতিটো হৈছে মূল্যাঙ্কণৰ আটাইতকৈ বেছি অর্থপূর্ণ পদ্ধতি য'ত কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণৰ প্রতিক্রিয়া সকলো উৎসৰ পৰা অর্থাৎ তেওঁৰ সহযোগীসকল, পৰিচালকসকল (অর্থাৎ তত্ত্বাৱধায়কসকল),

(২) **ওজন কৰা তালিকা (Weighted Checklist) ঃ** ব্যক্তিগত ভ্রান্ত ধাৰণাক এৰাই চলিবলৈ এই পদ্ধতিটো প্রয়োগ কৰা হয়। এই পদ্ধতি তুলনামূলক গুৰুত্বৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰি তালিকাত ভিন ভিন বিৱৰণত ভিন ভিন ওজন উল্লেখ কৰা হয়, যেনে—

খণ্ড	ওজন	কার্যকৰণৰ নিৰিখৰ হাৰ (১—৫)
১। নিয়মীয়া বা উপস্থিতি	০.৫	
২। নির্ভৰশীলতা	১.০	
৩। নৈতিকতা	২.০	
৪। নেতৃত্ব দিয়াৰ সামর্থ্য	১.৫	

এই পদ্ধতিটো অত্যন্ত দীঘলীয়া, সময় অপচয়কাৰী আৰু তুলনামূলকভাৱে খৰচী।

(৩) **বলপূর্বক বাচনি তালিকা (Forced Choice Checklist) ঃ** এই তালিকাত প্রতিটো খণ্ডৰ বাবে পাঁচটা বিৱৰণ দিয়া হয়। এই বিৱৰণবিলাকৰ দুটা হৈছে অত্যন্ত বর্ণনামূলক ধৰণৰ আৰু আন দুটা হৈছে কম বর্ণনামূলক আৰু ইয়াৰে এটা নিৰপেক্ষ মন্তব্য থকা। ইয়াৰ উদ্দেশ্য হৈছে মান নির্ণয়নত পক্ষপাতিত্ব হ্রাস কৰা। বলপূর্বক তালিকাৰ এটা নমুনা তলত দিয়া হ'ল ঃ

উদাহৰণস্বৰূপে, বিৱৰণ নং (৫) কর্মচাৰীৰ উপস্থিতি বিকল্পবিলাক হৈছে—

(১) সদায় নিয়মীয়।

(২) অনুপস্থিতি বা পলম হ'লে আগতীয়াকৈ জনায়।

(৩) কোনোদিন নিয়মীয়া নহয়।

(৪) আগতীয়াকৈ নজনোৱাকৈ অনুপস্থিত থাকে।

(৫) নিয়মীয়াও নহয় অনিয়মীয়াও নহয়।

এই পদ্ধতিটো ব্যয়বহুল, দীঘলীয়া আৰু সময় অপচয়কাৰী। কিন্তু অন্য পদ্ধতিবিলাকতকৈ ই অধিক বাস্তৱসম্মত। মান নির্ণয় সম্পর্কে তলতীয়া কর্মীসকলৰ সতে আলোচনা কৰিবলৈ তত্ত্বাৱধায়ক জনে সুবিধা নাপায় কিয়নো এই তালিকাখন কর্মচাৰী বিভাগে পূৰণ কৰে।

(জ) **জটিল পৰিঘটনা পদ্ধতি (Critical Incidents Method) ঃ** কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ এই পদ্ধতিত মূল্য নিৰূপণকাৰীজনে কর্মচাৰীসকলক কাম চলি থকাৰ সময়ত উত্তৰ হোৱা জটিল পৰিস্থিতিৰ সময়ত তেওঁলোকে কৰা আচৰণৰ ভিত্তিত মান নির্ধাৰণ কৰে। এই পদ্ধতিত ধৰি লোৱা হয় যে জটিল পৰিস্থিতিত কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণে তেওঁৰ সফলতা বা বিফলতা নির্ণয় কৰে। জটিল পৰিস্থিতিৰ উদাহৰণঃ (ক) নির্দেশনা মানি ল'বলৈ অস্বীকাৰ কৰা।

(খ) অন্য কর্মচাৰীয়ে আক্ষেপ কৰা স্বত্বেও নিজৰ কর্ম দক্ষতা বৃদ্ধি কৰা।

জটিল পৰিঘটনা পদ্ধতিৰ ইতিবাচক আৰু নেতিবাচক দুয়োটা দিশ আছে। ই একোজন কর্মচাৰীৰ কাম-কাজৰ আলোচনা কৰিবলৈ এটা বাস্তৰ ভিত্তি প্রদান কৰে। ইয়াত কর্মচাৰীৰ কাম-কাজৰ প্রকৃত আচৰণৰ ভিত্তিত মূল্যায়ন কৰা হয়। এই পদ্ধতিয়ে কর্মচাৰীৰ কাম কৰাৰ দক্ষতা বৃদ্ধি কৰে বুলি ধাৰণা কৰা হয় কিয়নো কর্মচাৰীসকলৰ পৰা কি আশা কৰা হৈছে সেই কথা তেওঁলোকে আগতীয়াকৈ জানিব পাৰে।

(ঝ) মুক্ত ৰচনা পদ্ধতি (Free Essay Method) ঃ এই পদ্ধতি Free Form Method বুলিও পৰিচিত। এইটো এটা পৰম্পৰাগত, মূল্য নিৰূপণৰ অ-পৰিমাণগত পদ্ধতি আৰু ইয়াত একোজন কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণৰ বিষয়ে তেওঁৰ তত্ত্বাৱধায়কজনে এটা বর্ণনা দিয়ে। এই বর্ণনাটো হৈছে একোজন লোকৰ কাম-কাজৰ এক মূল্যায়ণ আৰু এই সম্পর্কীয় তথ্যৰ আধাৰত লাভ কৰা সত্যতা, উদাহৰণ আৰু প্রমাণৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি এই বর্ণনা দিয়া হয়। তত্ত্বাৱধায়কজনে তেওঁৰ তলতীয়া কর্মচাৰীসকলৰ ওপৰত ধাৰাবাহিকভাৱে নজৰ ৰাখিব লাগে আৰু প্রতিবেদনত তেওঁৰ পর্যবেক্ষণৰ তথ্য উল্লেখ কৰিব লাগে। কর্মচাৰী সম্পর্কে এখন ৰচনা প্রস্তুত কৰোতে মান নির্ণয়কাৰীজনে তলৰ উপাদানবিলাক বিবেচনা কৰে ঃ

(১) কর্মচাৰীৰ কাম সম্পর্কীয় জ্ঞান।

(২) সহকর্মী আৰু তত্ত্বাৱধায়কসকলৰ সৈতে কর্মচাৰীৰ সম্পর্ক।

(৩) কর্মচাৰীৰ আচৰণ আৰু দৃষ্টিভংগী।

(৪) কোম্পানীৰ কার্যক্রম, কর্মনীতি, উদ্দেশ্যাৱলী ইত্যাদি সম্পর্কে কর্মচাৰীৰ উপলব্ধি

(৫) ভৱিষ্যতৰ বাবে উন্নয়নৰ প্রয়োজনীয়তা ইত্যাদি।

ৰচনাৰ পদ্ধতিটো ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্বৰ দ্বাৰা আক্রান্ত হোৱাৰ উপৰি ইয়াত মানৱীয় পক্ষপাতিত্বও সংঘটিত হয়। কিয়নো ইয়াক একোজন তলতীয়া কর্মচাৰীক তত্ত্বাৱধায়কে ভালপোৱা-বেয়াপোৱাৰ অৱকাশ থাকে। এই পদ্ধতিৰ আন এটা আসোঁৱাহ হৈছে ইয়াত মূল্যাঙ্কণৰ প্রতিবেদনৰ কার্যকাৰীতাৰ সীমাৱদ্ধতাৰ বাবে মূল্য নিৰূপকে তেওঁৰ ৰায় প্রকাশ কৰাত অসমর্থ হ'ব পাৰে। তদুপৰি, একোজন ব্যস্ত মূল্য নিৰূপকে ৰচনাখন অতিপাত লৰালৰিকৈ লিখিব লগীয়া হ'ব পাৰে। তেতিয়া কর্মচাৰীৰ প্রকৃত কার্যকৰণ সঠিকভাৱে প্রতিফলিত নহ'ব পাৰে। ৰচনাখন প্রস্তুত কৰোতে মূল্য নিৰূপকে যথেষ্ট সময় ল'ব পাৰে। তেতিয়া সময়ৰ অপচয়ৰ দিশৰ পৰা এই পদ্ধতিটো মিতব্যয়ী নহ'ব পাৰে।

(ঞ) সমূহীয়া মূল্যাঙ্কণ (Group Appraisal) ঃ সমূহীয়া মূল্যাঙ্কণ পদ্ধতিত মূল্য নিৰূপণ গোট বুলি পৰিচিত এটা গোটে কর্মচাৰীসকলৰ মান নিদ্ধাৰণ কৰে। এই

(ক) তলতীয়া কর্মচাৰীসকলে য'ত নিজৰ লক্ষ্য উদ্দেশ্য স্থিৰ কৰিব নোৱাৰে তাত এই পদ্ধতিটো সুবিধাজনক নহয়। তলতীয়া পর্যায়ৰ শ্রমিকসকলৰ (Blue collar workers) ক্ষেত্রত সাধাৰণতে এই সমস্যাটোৱে দেখা দিয়ে কিয়নো তেওঁলোকে প্রায়ে তেনে কৰিবলৈ সক্ষম নহয়।

(খ) লক্ষ্য নির্ধাৰণৰ ক্ষেত্রত গুৰুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন কৰিব পৰা কার্যবাহী আৰু তত্ত্বাৱধায়ক কর্মচাৰীসকলৰ মূল্য নিৰূপণৰ বাবে এই পদ্ধতিটো সুবিধাজনক আৰু সেয়ে, তেওঁলোকেহে ইয়াক ভালদৰে বুজিব পাৰে।

(গ) MBO কার্যক্রমত যথেষ্ট সময়, শক্তি আৰু ধনৰ আৱশ্যক হয়।

(ঘ) লক্ষ্য-উদ্দেশ্য স্থিৰ কৰোতে কিছুমান সংঘাতৰ উদ্ভৱ হ'ব পাৰে কিয়নো পৰিচালন বিভাগে কেতবোৰ উচ্চস্তৰীয় লক্ষ্যৰ পিনে টানিলে তলতীয়া কর্মচাৰীসকলে নিম্নস্তৰীয় লক্ষ্যৰ পিনে টানে।

(ঙ) প্রতিজন কর্মচাৰীৰ বাবে নির্ধাৰণ কৰা নির্দিষ্ট লক্ষ্যৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি তেওঁলোকৰ মানদণ্ড নির্ধাৰণ কৰা হয়। সেয়ে, মানদণ্ডৰ তুলনা কৰাৰ ক্ষেত্রত জটিলতাৰ উদ্ভৱ হয়।

৩। মানৱ সম্পদৰ গণনা পদ্ধতি (Human Resource Accounting Method) ঃ এই কথা সকলোৱে জানে যে প্রতিটো প্রতিষ্ঠানৰ বাবে মানৱ সম্পদ হৈছে আটাইতকৈ মূল্যবান সম্পত্তি। সেয়ে, এই পদ্ধতিত মানৱ সম্পদৰ মূল্য মুদ্রাৰ হিচাপত উলিয়াবলৈ যত্ন কৰা হয়। ইয়াত, কর্মচাৰীসকলৰ ক্ষেত্রত কৰা ব্যয় (যেনে তেওঁলোকৰ দৰমহা পাতি, নিযুক্তি আৰু বাচনিৰ ব্যয়, প্রশিক্ষণ আৰু কার্য সম্পাদনৰ ব্যয় ইত্যাদি) আৰু কর্মচাৰীসকলে আগবঢ়োৱা অৰিহণাৰ মাজত তুলনা কৰি মুদ্রাৰ হিচাপত আগবঢ়োৱা অৰিহণাৰ মাজত তুলনা কৰি মুদ্রাৰ হিচাপত কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণ কৰা হয়। সহজ ভাষাত ক'বলৈ গ'লে, এই পদ্ধতিয়ে একোটা প্রতিষ্ঠানৰ আভ্যন্তৰিণ মানৱ সম্পদৰ মূল্য আৰু ইয়াৰ বাহ্যিক গ্রাহকৰ সঁহাৰি মুদ্রাৰ মূল্যত প্রতিফলিত কৰিবলৈ চেষ্টা কৰে। ব্যয় আৰু অৰিহণাৰ মাজৰ পার্থক্যই কর্মচাৰীসকলৰ কার্যকৰণ নির্ণয় কৰে। কর্মচাৰীসকলৰ ক্ষেত্রত কৰা ব্যয়তকৈ যেতিয়া তেওঁলোকৰ অৰিহণা অধিক হয় তেতিয়া তেনে পৰিস্থিতিক গ্রহণযোগ্য বুলি ধৰা হয়।

এই পদ্ধতিটো এতিয়া চালুকীয়া অৱস্থাতে আছে আৰু সেয়ে বর্তমান ই সিমান জনপ্রিয় নহয়।

৪। আচৰণ অনুসৰি আৰোপিত মান নির্ধাৰণ পৰিমাণ (Behaviourally Anchored Rating Scales) ঃ আচৰণ অনুসৰি নিৰূপিত মান নির্ধাৰণৰ পৰিমাপ (BARS) হৈছে এটা তুলনামূলকভাৱে নতুন কৌশল। ই মান নির্ধাৰণৰ ৰেখাংকন আৰু জটিল পৰিঘটনা দুয়োটা পদ্ধতিৰে সংমিশ্রণ। ইয়াত কার্যকৰণৰ

হয় যাৰ ফলত প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিতৰচ'ৰাত এক সম্প্ৰীতিমূলক সম্পৰ্কই বিৰাজ কৰে আৰু বহুতো সমস্যাৰ সমাধান সহজ হৈ পৰে।

অৱশ্যে MBO বুলিলে প্ৰতিষ্ঠানভেদে ভিন্ন লক্ষ্য নিৰ্ধাৰণ আৰু কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণৰ বিভিন্ন কার্যক্ৰমক বুজোৱা হয় য'ত তলত উল্লেখ কৰা পদক্ষেপবিলাক অন্তৰ্ভুক্ত থাকে ঃ

(ক) **প্ৰতিষ্ঠানৰ লক্ষ্য স্থিৰ কৰা (Set the Organization's Goal) ঃ** ইয়াক পৰৱৰ্তী বছৰৰ বাবে প্ৰতিষ্ঠান অনুসৰি পৰিকল্পনা প্ৰস্তুত কৰা হয় আৰু সেই পৰিকল্পনাক সফল কৰি তুলিবলৈ লক্ষ্য-উদ্দেশ্য স্থিৰ কৰা হয়।

(খ) **বিভাগীয় লক্ষ্য স্তিৰ কৰা (Set Departmental Goals) ঃ** এই পদক্ষেপত বিভাগীয় মুৰব্বী আৰু তেওঁলোকৰ ওপৰৱালাসকলে যৌথভাৱে তেওঁলোকৰ বিভাগীয় লক্ষ্য-উদ্দেশ্য স্থিৰ কৰে।

(গ) **বিভাগীয় লক্ষ্য সম্পৰ্কে আলোচনা কৰা (Discuss Departmental Goals) ঃ** বিভাগীয় মুৰব্বীসকলে সকলো তলতীয়া কর্মচাৰীৰ সৈতে বিভাগীয় লক্ষ্য-উদ্দেশ্য সম্পৰ্কে আলোচনা কৰে আৰু তেওঁলোকৰ নিজ নিজ দায়িত্বৰ পৰা উদ্দেশ্যবিলাকৰ বিকাশ সাধন কৰিবলৈ আহ্বান জনায়। আন কথাত ক'বলৈ গ'লে, বিভাগৰ লক্ষ্য-উদ্দেশ্য আহৰণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত প্ৰতিজন কর্মচাৰীয়ে নিজৰ অৰিহণা নির্ধাৰণ কৰা কার্যত জড়িত হৈ পৰে।

(ঘ) **প্ৰত্যাশিত ফলাফল নির্ণয় কৰা (ব্যক্তিগত লক্ষ্য স্থিৰ কৰা) (Define Expected Results [Set Individual Goals]) ঃ** এই পদক্ষেপত বিভাগীয় মুৰব্বী আৰু তেওঁলোকৰ তলতীয়া কর্মচাৰীসকলে কার্যকৰণৰ হ্ৰস্বকালীন লক্ষ্যবিলাক নির্ধাৰণ কৰে।

(ঙ) **কার্যকৰণৰ পুনৰীক্ষণ (Performance Reviews) ঃ** এই পদক্ষেপত ফলাফলবিলাক জোখ-মাখ কৰা হয়। বিভাগীয় মুৰব্বীয়ে প্ৰতিজন কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণক আশা কৰা ফলাফলৰ সৈতে তুলনা কৰে।

(চ) **সঁহাৰি জনোৱা (Provide Feedback) ঃ** আশা কৰা ফলাফল আহৰণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত তলতীয়া কর্মচাৰীসকলৰ অগ্ৰগতিৰ বিষয়ে আলোচনা আৰু মূল্যায়ণ কৰিবলৈ তেওঁলোকৰ সৈতে বিভাগীয় মুৰব্বীসকলে নির্দিষ্ট সময়ৰ মূৰে মূৰে কার্যকৰণৰ পুনৰীক্ষণৰ বৈঠক অনুষ্ঠিত কৰে।

এই পদ্ধতিটো কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণৰ পৰম্পৰাগত পদ্ধতিতকৈ অধিক উন্নত। এইটো হৈছে নিজে নিজৰ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণ কৰা আৰু সমস্যা সমাধান কৰাৰ এটা পদ্ধতি যি কর্মচাৰীসকলৰ প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়ন সাধনৰ প্ৰয়োজনীয়তাৰ ওপৰত গুৰুত্ব দিয়ে।

MBO পদ্ধতিৰ কেতবোৰ সীমাৱদ্ধতা এনেধৰণ ঃ

গোটত এজন তত্ত্বাৱধায়ক আৰু কর্মচাৰীৰ কার্যকৰণ সম্পৰ্কে জ্ঞান থকা তিনিজন বা চাৰিজন অন্যলোক থাকে। তত্ত্বাৱধায়কজনে গোটৰ সদস্যসকলৰ আগত তেওঁৰ তলতীয়া কর্মচাৰীসকলৰ কর্তব্যৰ প্ৰকৃতি ব্যাখ্যা কৰে। তাৰ পাছত গোটটোৱে সেই কামৰ কার্যকৰণৰ মানদণ্ড সম্পৰ্কে আলোচনা কৰে আৰু ইয়াক কর্মচাৰীৰ প্ৰকৃত কার্যকৰণৰ সৈতে তুলনা কৰে আৰু আৱশ্যক হ'লে ভৱিষ্যত ক্ৰমোন্নতিৰ বাবে পৰামর্শ দিয়ে। এই পদ্ধতিত ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্বৰ সুযোগ নাথাকে কিয়নো ইয়াত কেইবাজনো বিচাৰকৰ মতামত গ্ৰহণ কৰা হয়। তদুপৰি, এইটো হৈছে অত্যন্ত পোনপটীয়া আৰু সহজ পদ্ধতি। এই পদ্ধতিৰ একমাত্ৰ আসোঁৱাহটো হৈছে ই অত্যন্ত সময় লয়।

(ট) **ক্ষেত্ৰ পুনৰীক্ষণ (Field Review) ঃ** এই পদ্ধতিত মানৱ সম্পদ বিভাগৰ এজন জ্যেষ্ঠ সদস্য বা এজন প্ৰশিক্ষণ বিষয়া আৰু তত্ত্বাৱধায়কসকলৰ মাজত আলোচনা আৰু সাক্ষাৎকাৰৰ ব্যৱস্থা কৰা হয় আৰু ইয়াৰ জৰিয়তে তত্ত্বাৱধায়কসকলৰ অধিনস্থ কর্মচাৰীসকলৰ কাম-কাজৰ মূল্যায়ণ আৰু মান নির্ধাৰণ কৰা হয়। সাক্ষাৎ গ্ৰহণ কৰোতাজনে তত্ত্বাৱধায়কক তেওঁৰ শাখাত আৱশ্যক হোৱা প্ৰতিটো কামৰ বিষয়ে প্ৰশ্ন কৰে আৰু প্ৰতিটো কামৰ বিপৰীতে নিয়োজিত প্ৰতিজন লোকৰ কার্যকৰণ সন্তোষজনক হয় নে নহয় সেই বিষয়ে জানিব বিচাৰে। এনেকৈ বিশেষজ্ঞজনে তত্ত্বাৱধায়কৰ পৰা প্ৰতিজন কর্মচাৰীৰ বিষয়ে গুৰুত্বপূৰ্ণ তথ্য সংগ্ৰহ কৰে আৰু তেওঁৰ টোকা বহীত লিখি ৰাখে। বিভিন্ন উপাদান বা পর্যায় অনুসৰি মান নির্ধাৰণৰ ব্যৱস্থা নাথাকে যদিও এই পদ্ধতিত সামগ্ৰিকভাৱে মান নির্ধাৰণ কৰিব পৰা যায়। ইয়াত কর্মচাৰীসকলৰ কার্যকৰণ সাধাৰণতে উত্তম, সন্তোষজনক আৰু সন্তোষজনক নহয়— এইকেইটা শাখাত বিভক্ত কৰা হয়।

এই পদ্ধতিৰ সফলতা নির্ভৰ কৰে সাক্ষাৎ গ্ৰহণ কৰোতাজনৰ দক্ষতাৰ ওপৰত। এই পদ্ধতি যেতিয়া প্ৰয়োগ কৰা হয় তেতিয়া তত্ত্বাৱধায়কসকলে কার্যকৰণৰ প্ৰ-পত্ৰ পূৰণৰ দৰে বিৰক্তিকৰ লেখা কাম কৰিবলগীয়া নহয় কিয়নো ইয়াত সোধা প্ৰশ্নবিলাকৰ উত্তৰ মৌখিকভাৱে দিয়া হয়। এই পদ্ধতিত তত্ত্বাৱধায়কৰ ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্ব হ্ৰাস হোৱাৰ সম্ভাৱনা থাকে কাৰণ এই প্ৰক্ৰিয়াটো সামগ্ৰিকভাৱে কর্মচাৰী বিভাগে নিয়ন্ত্ৰণ কৰে।

এই পদ্ধতিত যথেষ্ট সময়ৰ আৱশ্যক হয় আৰু কার্যকৰণৰ প্ৰক্ৰিয়াত পৰিচালনা বিভাগৰ দুজন কর্মচাৰী ব্যস্ত থাকে।

(ঠ) **মনোনয়ন (Nomination) ঃ** এই পদ্ধতিত, ব্যতিক্ৰম ধৰণে ভাল আৰু বেয়া কর্মীসকলক চিনাক্ত কৰিবলৈ মূল্য নিৰূপকসকলক কোৱা হয় আৰু এনেদৰে চিনাক্ত কৰা কর্মীসকলৰ বাবে বিশেষ ব্যৱস্থা ল'বলৈ তেওঁলোকক পৃথক কৰি উলিওৱা হয়।

(ড) **কামৰ নমুনা পৰীক্ষা (Work Sample Test) ঃ** এই পদ্ধতিত সময়ে সময়ে কর্মচাৰীসকলক পৰীক্ষা-নিৰীক্ষাৰ সৈতে জড়িত কিছুমান কাম কৰিবলৈ দিয়া হয় আৰু পাছত সেইবিলাকৰ মূল্যায়ন কৰি কর্মচাৰীসকলৰ বিচাৰ কৰা হয়।

৮.৭.২ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ আধুনিক পদ্ধতিসমূহ (MODERN METHODS OF PERFORMANCE APPRAISAL)

১। **মূল্যাংকণ কেন্দ্ৰ (Assessment Centres) ঃ** এই পদ্ধতিত ভৱিষ্যতে অধিক দায়িত্ব ল'ৰৰ বাবে কর্মচাৰীৰ কর্মপটুতাৰ মূল্যাংকণ কৰা হয়। সাধাৰণতে, কর্মচাৰীৰ পৰা যেনে ধৰণৰ কাম-কাজ আশা কৰা হয় তাৰ সৈতে সংগতি থকা বা একেধৰণৰ কামৰ দায়িত্ব তেওঁক দিয়া হয়। তাৰ পাছত তেওঁলোকৰ ওপৰত আৰোপিত কাম-কাজ কেনেদৰে কৰিলে তাক এদল প্ৰশিক্ষিত মূল্য নিৰ্দ্ধাপকে পর্যবেক্ষণ আৰু মূল্যায়ণ কৰে, ইয়াত মান নির্ধাৰণকাৰীৰ ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্ব হ্ৰাস পায়।

মূল্যাংকণ কেন্দ্ৰ পদ্ধতিত একোজন কর্মচাৰীৰ আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা, বৌদ্ধিক সক্ষমতা, পৰিকল্পনা আৰু সাংগঠনিক সামর্থ, কর্মস্পৃহা, ভৱিষ্যত উন্নয়নৰ আগ্ৰহ আদি দিশবোৰ বিচাৰ কৰা হয়। এই পদ্ধতিয়ে লক্ষিত কর্মচাৰীসকলৰ প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নতি সাধনৰ আৱশ্যকতা নির্ধাৰণ কৰাৰ লগতে মানৱ সম্পদ পৰিকল্পনাৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় তথ্যৰ যোগান ধৰে।

এই পদ্ধতিৰ অসুবিধাটো হৈছে, ইয়াত প্ৰার্থীসকলে মূল্যায়ণকাৰীসকলৰ পৰা নেতিবাচক খবৰ লাভ কৰিলে নিজকে নীতিভ্ৰষ্ট হোৱা বুলি অনুভৱ কৰিব পাৰে। মূল্যাংকণ কেন্দ্ৰ পদ্ধতিৰ বাবে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত শক্তিশালী আৰু অস্বাস্থ্যকৰ প্ৰতিযোগিতাৰ এক পৰিবেশ সৃষ্টি হয়। সেয়ে পৰীক্ষা-নিৰীক্ষাবিলাক বাধা-বিঘিনি নোহোৱাকৈ সম্পন্ন কৰাটো অসম্ভৱ আৰু পৰীক্ষা কার্যত প্ৰয়োজনাধিক গুৰুত্ব আৰোপিত হ'ব পাৰে।

এই পদ্ধতিৰ ফলপ্ৰসূতা বৃদ্ধি কৰিব পাৰি ঃ

(ক) লক্ষ্য উদ্দেশ্যৰাজি স্পষ্টভাৱে উল্লেখ কৰি,

(খ) পৰিচালনা বিভাগৰ শীর্ষ স্তৰৰ সমর্থন আহৰণ কৰি,

(গ) কামৰ বিশ্লেষণ কৰি,

(ঘ) মূল্যায়নকাৰীসকলৰ সঠিক প্ৰশিক্ষণৰ ব্যৱস্থা কৰি, আৰু

(ঙ) নির্দিষ্ট সময়ৰ মূৰে মূৰে মূল্যায়ণ কৰি আৰু মূল্যাংকণ কার্যক্ৰমৰ পুনৰাবৃত্তি কৰি।

২। **লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনা (Management by Objectives) ঃ** 'লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনা' (MBO) ধাৰণাটো প্ৰথমে আগবঢ়াইছিল ১৯৫৪ চনত পিটাৰ ড্ৰাকাৰে। এই প্ৰক্ৰিয়াত আহৰণ কৰিবলগীয়া উমৈহতীয়া লক্ষ্য-

উদ্দেশ্যবিলাক চিনাক্ত কৰিবলৈ তলতীয়া কর্মচাৰীসকল আৰু তেওঁলোকৰ ওপৰৱালাসকল একেলগে হয় আৰু তেওঁলোকৰ কার্যকৰণৰ জোখ-মাখৰ বাবে কামৰ মানদণ্ডক যোগ্যতাৰ মাপকাঠি হিচাপে গণ্য কৰা হয় আৰু ইয়াৰ লগে লগে পৰৱর্তী পদক্ষেপ নির্ণয় কৰা হয়।

এই পদ্ধতিৰ বিশেষত্ব হৈছে লক্ষ্য নির্ধাৰণ, কাম-কাজৰ বাচনি আৰু সিদ্ধান্ত গ্ৰহণৰ ক্ষেত্ৰত সকলোৰে অংশগ্ৰহণ। এই প্ৰক্ৰিয়াত, পূর্বনির্ধাৰিত মানদণ্ডৰ সৈতে কর্মচাৰীৰ প্ৰকৃত কার্যকৰণৰ তুলনা কৰা হয় আৰু জোখ-মাখ কৰা হয়। কর্মচাৰীসকলে যেতিয়া নিজে কৰিবলগীয়া কাম-কাজবিলাক নিজেই বাচনি কৰে আৰু লক্ষ্য নির্ধাৰণটো জড়িত থাকে তেতিয়া তেওঁলোকে নিজৰ দায়িত্ব পালন কৰিবলৈ অধিক আগ্ৰহী হোৱা পৰিলক্ষিত হয়।

লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনাৰ বিশেষত্ব আৰু সুবিধা (Unique Features and Advantage of MBO) ঃ লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনা পদ্ধতিৰ (MBO) প্ৰধান উদ্দেশ্য হৈছে কর্মচাৰীসকলক শক্তিশালী কৰি তোলা যি নিজৰ দায়িত্ব সম্পর্কে ভালদৰে জানে আৰু আহৰণ কৰিবলগীয়া লক্ষ্য ৰাজি বুজি পায়। এনেদৰে এই পদ্ধতিয়ে প্ৰতিষ্ঠানৰ উদ্দেশ্যৰ লগতে ব্যক্তিগত উদ্দেশ্যৰাজি আহৰণ কৰাত সহায় কৰে। MBO-ৰ কেইটামান গুৰুত্বপূর্ণ বিশেষত্ব আৰু সুবিধা হৈছে ঃ

লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ স্পষ্টতা— MBO-ত SMART goals-ৰ ধাৰণা লোৱা হয়, অর্থাৎ ইয়াৰ উদ্দেশ্যবিলাক হৈছে ঃ

- নির্দিষ্ট (Specific)
- পৰিমাণ জুখিব পৰা (Measurable)
- আহৰণ কৰিব পৰা (Achievable)
- বাস্তৱ সম্মত (Realistic)
- সময় নির্ধাৰিত (Time Bound)

ইয়াত নির্ধাৰণ কৰা লক্ষ্যবিলাক স্পষ্ট, প্ৰেৰণাদায়ক আৰু কর্মচাৰীসকলৰ কার্যকৰণৰ উদ্দেশ্যৰ সৈতে সম্পর্ক যুক্ত। ইয়াত অতীততকৈ ভৱিষ্যতক অধিক গুৰুত্ব দিয়া হয়। নির্দিষ্ট সময়ৰ মূৰে মূৰে পুনৰীক্ষণ কৰি কর্মফল পর্যবেক্ষণ কৰি ভৱিষ্যতৰ কার্যকৰণৰ পৰিমাণ নির্ধাৰণ কৰিবলৈ লক্ষ্য-উদ্দেশ্য আৰু মানদণ্ড নির্ণয় কৰা হয়। কর্মচাৰীসকলক কামৰ প্ৰতি আকর্ষিত কৰিবলৈ যত্ন কৰা হয় যাতে লক্ষ্য আহৰণৰ সমগ্ৰ প্ৰক্ৰিয়াটোক তেওঁলোকৰ পূর্ণ সহযোগিতা লাভ কৰিব পাৰি। কর্মচাৰীৰ কর্ম সন্তুষ্টি আৰু সংকল্পৰ জৰিয়তে তেওঁলোকৰ কর্ম-দক্ষতা বৃদ্ধি কৰিবলৈ যত্ন কৰা হয়। এই পদ্ধতিত ওপৰৱালা আৰু তলতীয়া কর্মচাৰীসকলৰ মাজত বাধাহীন যোগাযোগ আৰু পর্যবেক্ষণৰ জৰিয়তে এক উন্নত সমন্বয় আৰু সহযোগিতাৰ পৰিবেশ গঢ়ি তোলা

অনাহাৰ, ৰোগ, পুষ্টিহীনতা আদিৰ ফলত শ্ৰমিকৰ সংখ্যা কমিব। ইয়াৰ ফলত শ্ৰমিকৰ অভাৱ হ'ব আৰু মজুৰিৰ হাৰৰ বৃদ্ধি হ'ব। আনহাতেদি যদি মজুৰি পৰিমাণ তিষ্ঠিবৰ বাবে প্ৰয়োজনীয়তকৈ বেছি হয়, তেন্তে শ্ৰমিকসকল সুখী হ'ব আৰু তেওঁলোকৰ পৰিমাণ বাঢ়িব। ইয়াৰ ফলত মজুৰি হাৰ কমি যাব।

2. **মজুৰি নিধি তত্ত্ব (Wage Fund Theory) ঃ** Adam Smithয়ে এই তত্ত্ব উপস্থাপন কৰিছিল। তেওঁ ধৰি লৈছিল যে আধ্যবন্ত লোকসকলৰ (Wealthy Persons) অতিৰিক্ত সম্পত্তিৰ সঞ্চিত পুঁজি আছে আৰু তাৰ পৰাই মজুৰি প্ৰদান কৰা হয়। এই নিধিবোৰ শ্ৰমিক নিয়োজনৰ বাবে ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰি। যদি পুঁজিৰ পৰিমাণ ডাঙৰ হয় তেন্তে মজুৰি বেছি আৰু যদিহে ই সৰু, তেন্তে ই কম যদিও তিষ্ঠি থকাৰ জোখৰ হয়। এইদৰে পুঁজিৰ আকৰে শ্ৰমিক সংখ্যা আৰু দিবলগীয়া মজুৰি পৰিমাণ নিৰ্ধাৰিত কৰে।

3. **অৱশিষ্ট দাবীদাৰ তত্ত্ব (Residual Claimant Theory) ঃ** Francis A Walkerয়ে এই তত্ত্ব উপস্থাপন কৰিছিল। Walkerৰ মতে উৎপাদনৰ চাৰিটা কাৰক হ'ল ক্ৰমে— ভূমি, শ্ৰম, মূলধন আৰু সংগঠন। মজুৰি/দৰমহা হৈছে উৎপাদনৰ আন তিনিটা কাৰক ক্ৰমে ভূমি, মূলধন আৰু সংগঠনৰ নামত হ'ব পৰা খৰচ পৰিশোধৰ পাছত উৎপাদনে সৃষ্টি কৰা মূল্যৰ মাপকাঠি।

4. **ধনৰ অতিৰিক্ত মূল্য তত্ত্ব (Surplus Value Theory of Money) ঃ** এই তত্ত্ব Karl Marxয়ে উপস্থাপন কৰিছিল। Marxৰ শ্ৰমিকসকলক বাণিজ্যৰ এবিধ প্ৰকাৰণ বুলি ধৰিব পাৰি যাক জীৱন-নিৰ্বাহৰ বিনিময়ত মূল্য প্ৰদান কৰি কিনিব পাৰি। যিকোনো এটা দ্ৰব্যৰ মূল্য তাক উৎপাদনৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় শ্ৰম-সময়ৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি নিৰ্ধাৰিত কৰা হৈছিল। শ্ৰমিকসকলক তেওঁলোকে খৰচ কৰা সময়ৰ অনুপাতত দৰমহা দিয়া হোৱা নাছিল। তাতকৈ বহুত কম দৰমহা দিয়া হৈছিল। বাকী থকা অতিৰিক্ত ধনখিনি আন ব্যয়ৰ পৰিশোধ কৰাত ব্যৱহাৰ হৈছিল।

5. **পাৰ্শ্বস্থ উৎপাদনশীলতা তত্ত্ব (Marginal Productivity Theory) ঃ** Wicksteed আৰু Clark এ এই তত্ত্ব উপস্থাপন কৰিছিল। এই তত্ত্বৰ মতে শ্ৰমিকৰ প্ৰয়োজন আৰু যোগানৰ ওপৰত মজুৰিৰ পৰিমাণ নিৰ্ভৰশীল। অৰ্থনৈতিকভাৱে যিমান উপযুক্ত সেই পৰিমাণতহে শ্ৰমিকসকলক মজুৰি দিয়া হয়। যেতিয়ালৈকে অতিৰিক্ত শ্ৰমিক নিয়োগৰ বাবে হোৱা ব্যয়ৰ পৰিমাণতকৈ আয়ৰ পৰিমাণ বেছি হৈ থাকে তেতিয়ালৈকে নতুন কৰ্মী নিয়োজনত ব্যয় কৰি থকা হয়।

6. **মজুৰি দৰকৰণ তত্ত্ব ঃ** John Davidsonএ এই তত্ত্ব উপস্থাপন কৰিছিল। তেওঁৰ মতে শ্ৰমিকসকল বা বাণিজ্যিক সংঘ আৰু নিয়োগকৰ্তাৰ চুক্তিকৰণৰ আপেক্ষিক ক্ষমতাই মজুৰিৰ পৰিমাণ নিৰ্ধাৰণ কৰে। যেতিয়া কোনো এটা বাণিজ্যিক সংঘ জড়িত হৈ থাকে তেতিয়া আৰ্থিক লাভালাভ, উদ্‌গণি, কৰ্ম-ভিন্নতা আদিবোৰ সংগঠনটো আৰু বাণিজ্যিক সংঘটোৰ আপেক্ষিক শক্তিৰ ভিত্তিত নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়।

তলতীয়া কৰ্মচাৰীসকল, দলৰ সদস্যসকল, গ্ৰাহকসকল, যোগনীয়াৰ/খুচুৰা বিক্ৰেতা— যিকোনো লোক যি তেওঁৰ কামৰ সময়ত তেওঁৰ সংস্পৰ্শলৈ আহে আৰু যি কৰ্মচাৰীজনৰ কাম-সম্পৰ্কীয় কাৰ্যকৰণৰ মূল্যবান তথ্য বা প্ৰতিক্ৰিয়া প্ৰদান কৰিব পাৰে— এই সকলো উৎসৰ পৰা আহে। কিন্তু এই প্ৰতিক্ৰিয়াকাৰীসকলে কৰ্মচাৰীজনৰ সন্দৰ্ভত পক্ষপাতিত্ব কৰিব নালাগিব।

৩৬০ ডিগ্ৰী মূল্য নিৰূপণ পদ্ধতিৰ চাৰিটা উপাদান আছে ঃ

১। স্ব-মূল্য নিৰূপণ
২। ওপৰৱালাৰ মূল্য নিৰূপণ
৩। তলতীয়া কৰ্মীৰ মূল্য নিৰূপণ
৪। সহযোগীৰ মূল্য নিৰূপণ

স্ব-মূল্যাংকণ হৈছে ৩৬০ ডিগ্ৰী মূল্য নিৰূপণ পদ্ধতিৰ এটা অবিচ্ছেদ্য অংশ। এই পদ্ধতিত উচ্চ পৰ্যায়ত কৰ্মচাৰী জড়িত থাকে আৰু তেওঁলোকৰ আচৰণ আৰু কাৰ্যকৰণৰ ওপৰত ইয়াৰ শক্তিশালী প্ৰভাৰ পৰে। একোজন কৰ্মচাৰীৰ কিছুমান নিৰ্দিষ্ট দক্ষতা যেনে— আন্তঃ ব্যক্তিক সম্পৰ্ক, গ্ৰাহকৰ সন্তুষ্টি আৰু কৰ্মগোট নিৰ্মাণৰ দক্ষতা ইত্যাদি নিৰূপণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত এই পদ্ধতি ফলদায়ক। এই ফলপ্ৰসূ পদ্ধতিয়ে কৰ্মচাৰীৰ কাৰ্যকৰণৰ ৩৬০ ডিগ্ৰী পুনৰীক্ষণ'ৰ সুযোগ দিয়ে। তদুপৰি, এই পদ্ধতিত একোজন কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁৰ নিজৰ শক্তি আৰু দুৰ্বলতা আৰু প্ৰাপ্তি জুকীয়াই চাবলৈ সুযোগ পায় আৰু স্ব-মূল্য নিৰূপণৰ জৰিয়তে নিজৰ কাৰ্যকৰণ বিচাৰ কৰি চাব পাৰে। ৩৬০ ডিগ্ৰী মূল্য নিৰূপণ পদ্ধতিত ওপৰৱালাৰ মূল্য নিৰূপণৰ ৰূপত এটা পৰম্পৰাগত অংশও অন্তৰ্ভুক্ত আছে য'ত ওপৰৱালাজনে কৰ্মচাৰীজন দায়িত্ব আৰু প্ৰকৃত কাৰ্যকৰণৰ মান নিৰ্ণয় কৰে।

তলতীয়া কৰ্মচাৰীৰ মূল্য নিৰূপণৰ জৰিয়তে কৰ্মচাৰীৰ কিছুমান সক্ষমতা যেনে যোগাযোগ আৰু কৰ্মস্পৃহা অটুট ৰখাৰ সামৰ্থ, কামক প্ৰতিনিধিত্ব কৰাৰ ক্ষমতা, নেতৃত্ব দিয়াৰ ক্ষমতা ইত্যাদিৰ বিচাৰ কৰিব পাৰি। যদি সহযোগীসকলে যথোচিত সঁহাৰি জনায় তেনেহ'লে একোটা দলত নিৰ্দিষ্ট কৰ্মচাৰীজনে কাম কৰিব পৰাটো নিশ্চিত হয়, এই ক্ষেত্ৰত কৰ্মচাৰীজনৰ সহযোগিতা আৰু আনৰ প্ৰতি থকা সংবেদনশীলতাও চালি-জাৰি চোৱা হয়।

৩৬০ ডিগ্ৰী মূল্য নিৰূপণ হৈছে এক শক্তিশালী উন্নয়নমূলক আহিলা। নিৰ্দিষ্ট বিৰতিৰ মূৰে মূৰে (ধৰি লওক এবছৰ) নিয়মীয়াকৈ এই পদ্ধতি প্ৰয়োগ কৰিলে কৰ্মচাৰীজনৰ কাৰ্যকৰণ সম্পৰ্কে আনৰ পৰিৱৰ্তিত ধাৰণাবিলাকৰ তথ্য সংগ্ৰহ কৰাত সহায়ক হয়। পৰিচালকসকলৰ বাবে এই পদ্ধতি অধিক সুবিধাজনক কিয়নো ই তেওঁলোকক নিজৰ নেতৃত্ব দিয়াৰ আৰু পৰিচালনা কৰাৰ দক্ষতাৰ মূল্যাংকন কৰাৰ সুযোগ দিয়ে। তেওঁলোকৰ সন্দৰ্ভত আনৰ ধাৰণা কি সেই সম্পৰ্কে জানিব পাৰি।

উইপ্ৰ', ইনফ'ছিছ আৰু ৰিলায়েন্সৰ দৰে কিছুমান প্ৰতিষ্ঠানে কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ বাবে এই কৌশল ফলপ্ৰসূভাৱে ব্যৱহাৰ কৰি আছে।

এই পদ্ধতিৰ কেতবোৰ সীমাৱদ্ধতাও নথকা নহয়। বিভিন্ন উৎসৰ পৰা কার্যকৰণ সম্পর্কে প্ৰতিক্ৰিয়া লাভ কৰিলে ক্ষতিকৰ পৰিস্থিতিৰ সৃষ্টি হ'ব পাৰে। তদুপৰি মান নির্ধাৰণকাৰীৰ বাচনি কৰোতে, প্ৰশ্নবিলাকৰ আৰ্হি প্ৰস্তুত কৰোতে আৰু তথ্য বিশ্লেষণ কৰোতে এই ব্যস্ত কর্মময় বাতাবৰণত প্ৰতিষ্ঠানে অধিক সময় ব্যয় কৰিবলগীয়া হ'ব পাৰে। আনহাতে মান নির্ধাৰণকাৰীৰ সংখ্যা একাধিক হোৱাৰ বাবে একোটা ভাৰসাম্যপূর্ণ আৰু সফল প্ৰতিক্ৰিয়া লাভ কৰাটো অসম্ভৱ হ'ব পাৰে। এই পদ্ধতিত ব্যক্তিগত পার্থক্য আৰু পক্ষপাতিত্বৰো অৱকাশ আছে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ২ঃ তলত দিয়াবিলাক মিলাই লিখক ঃ

(ক) SMART goals অর্থাৎ লক্ষ্যবিলাক Specific, Measurable, Achievable Realistic আৰু Time bound — (১) ৩৬০ ডিগ্ৰী মূল্য নিৰূপণ

(খ) চাৰিটা অন্তর্নিহিত উপাদান ঃ
১। স্ব মূল্য নিৰূপণ
২। ওপৰৱালাৰ মূল্য নিৰূপণ
৩। তলতীয়া কর্মচাৰীৰ মূল্য নিৰূপণ
৪। সহযোগীৰ মূল্য নিৰূপণ — (২) চেকলিষ্ট পদ্ধতি

(গ) তিনি প্ৰকাৰৰ চেকলিষ্ট আছে
(ক) সাধাৰণ চেকলিষ্ট
(খ) গধুৰ চেকলিষ্ট
(গ) বলপূর্বক বাচনি চেকলিষ্ট — (৩) লক্ষ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনা



৮.৮ অধ্যয়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টো অধ্যয়ন কৰাৰ পাছত আপুনি কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ অর্থ বুজি পালে। তাৰ পাছত আপুনি কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণৰ সৈতে জড়িত হৈ থকা সুবিধা, সংঘাত আৰু মুখামুখি সমস্যাবিলাকৰ বিষয়ে বুজিব পাৰিলে। কার্যকৰণৰ মূল্য নিৰূপণৰ পদ্ধতিবিলাক হৈছেঃ

চৰকাৰে ন্যায্য মজুৰিৰ ভিত্তি আৰু এই সংক্ৰান্তীয় নীতি নিশ্চিতকৰণৰ বাবে এখন ন্যায্য মজুৰি সমিতি নিয়োজিত কৰিছিল। এই প্ৰতিবেদন অনুসৰি শ্ৰমিক এজনে তেওঁৰ কামৰ বিনিময়ত নিম্নতম মজুৰি বেছি আৰু নির্বাহ মজুৰিৰ পৰিমাণতকৈ কম যি হাৰত মজুৰি পাই, সেয়াই হ'ল ন্যায্য মজুৰি (Fair Wages)। সাধাৰণতে যিকোনো এটা উদ্যোগত বর্তমান যি হাৰত মজুৰি প্ৰদান কৰা হয়, সেয়াই হ'ল ন্যায্য মজুৰি।

5. **নির্বাহ মজুৰি (Living Wages) ঃ** ন্যায্য মজুৰি সমিতিৰ প্ৰতিবেদন অনুসৰি নির্বাহ মজুৰিৰ জৰিয়তে এজন পুৰুষ উপার্জনকর্তাই পৰিয়ালৰ সকলোৰে অন্ন, বস্ত্ৰ আৰু আশ্ৰয়ৰ প্ৰয়োজন পূৰ কৰাৰ লগতে ক্ষতি নোহোৱাকৈ সন্তানৰ শিক্ষা, ৰোগৰ পৰা সুৰক্ষা, সামাজিক দায়বদ্ধতা পূৰণৰ বাবে প্ৰয়োজনীয়খিনিৰ লগতে ভৰিষ্যতেও বৃদ্ধাৱস্থাৰ যিকোনো সংকটৰ বাবে বীমাৰ ব্যৱস্থা কৰিব পাৰিব লাগিব। এই সমিতিৰ মতে, আধুনিক সমাজ ব্যৱস্থাত সৱল অর্থনীতিসম্পন্ন দেশ এখনত জীৱন ধাৰণৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় সকলোখিনি পূৰাব পৰা সর্বোচ্চ স্তৰৰ মজুৰিয়েই হ'ল নির্বাহ মজুৰি (Living Wages)। জাতীয় আয় আৰু উদ্যোগৰ দিব পৰা ক্ষমতাৰ ভিত্তিত নির্বাহ মজুৰি নিশ্চিত কৰা হয়।

6. **প্ৰয়োজনভিত্তিক মজুৰি (Need Based Wages) ঃ** ১৯৫৭ চনত নতুন দিল্লীত অনুষ্ঠিত ভাৰতীয় শ্ৰম সম্মিলন ১৫তম বৈঠকত প্ৰয়োজন ভিত্তিত নিম্নতম মজুৰি নির্ধাৰণৰ সপক্ষে মত পোষণ কৰা হয়। এই সম্মিলনত গৃহিত প্ৰস্তাৱৰ গুৰুত্বপূর্ণ দিশবোৰ হ'ল—

(a) এটা আৰ্হি কর্মশ্ৰেণীৰ পৰিয়ালত, এখন আয়কাৰী ব্যক্তিৰ ওপৰত তিনিজন সদস্যৰ খৰচ নির্ভৰ কৰিব লাগে।

(b) Dr. Aykoroyed য়ে নির্ধাৰণ কৰি দিয়া সীমাৰেখামতে এজন প্ৰাপ্ত বয়স্ক ভাৰতীয়ৰ বাবে গড়ে২৭০০০ কেলৰি হিচাপত নিম্নতম প্ৰয়োজনীয় খাদ্যৰ পৰিমাণ নির্ধাৰণ কৰিব লাগে।

(c) এজন সদস্যৰ বাবে বার্ষিক ১৮ গজ হাৰত বস্ত্ৰৰ পৰিমাণ নির্ধাৰণ কৰিব লাগে।

(d) চৰকাৰৰ দ্বাৰা নির্ধাৰিত উদ্যোগিক আৱাসিক নীতিৰ মতে কর্মচাৰীসকলে নিম্নতম ঘৰভাড়া পাব লাগিব।

(e) ইন্ধন, বিজুলীবাতি ইত্যাদিৰ ব্যয় মুঠ নিম্নতম মজুৰিৰ ২০% সমান হ'ব লাগিব।

৯.৪ মজুৰি সমন্ধীয় তত্ত্বসমূহ (THEORIES OF WAGES)

1. **জীৱিকা-নির্বাহৰ তত্ত্ব (Subsistence Theory) ঃ** David Richardoয়ে এই তত্ত্বৰ উপস্থাপন কৰিছিল। Richardoৰ মতে শ্ৰমিকসকলক মজুৰি প্ৰদান কৰা হয় যাতে তেওঁলোক কোনো কম বেছি নোহোৱাকৈ নিজৰ বংশটোৰ লগতে নিজে জীৱন নির্বাহ কৰিব পাৰে। এই তত্ত্বক 'মজুৰিৰ লৌহ আইন' (Iron law of wages) বুলিও কোৱা হয়। এই তত্ত্বৰ মতে যদিহে মজুৰিৰ পৰিমাণত তিষ্ঠি থাকিবলৈ প্ৰয়োজনীয় মাপতকৈ কম হয় তেন্তে

(ক) পৰম্পৰাগত পদ্ধতি
- (১) গোপন প্ৰতিবেদন
- (২) গ্ৰাফিক স্কেল
- (৩) পোনপটীয়া স্থান নিৰ্ণয়
- (৪) দ্বিপাক্ষিক তুলনা
- (৫) শ্ৰেণীবদ্ধকৰণ পদ্ধতি
- (৬) বলপূৰ্বক বিতৰণ
- (৭) চেকলিষ্ট পদ্ধতি
- (৮) জটিল পৰিঘটনা পদ্ধতি
- (৯) মুক্ত ৰচনা পদ্ধতি
- (১০) সমূহীয়া মূল্য নিৰূপণ
- (১১) ক্ষেত্ৰ পুনৰীক্ষণ
- (১২) মনোনয়ন
- (১৩) কামৰ নমুনা পৰীক্ষা

(খ) আধুনিক পদ্ধতি
- (১) মূল্যাংকন কেন্দ্ৰ
- (২) লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনা
- (৩) মানৱ সম্পদৰ গণনা
- (৪) আচৰণগত আৰোপিত মাননিৰ্ধাৰণৰ পৰিমাপ
- (৫) ৩৬০ ডিগ্ৰী কাৰ্যকৰণ মূল্যাঙ্কণ।



৮.৯ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১) Pareek U & Rao T. V. (2006). *Designing and managing human resource*. New Delhi, Oxford & IBH Publishing Co.

২) Sharma V. K. (2007). *Human resource management: Evolution and the challenges ahead*, New Delhi, Viva Books Private Limited.

৩) Chandra H. (2006). *Human resource development: Theories and practices*. New Delhi, Akansha Publishing House.

৪) Talawar M. S. & Kumar P. (2009). *Human resource development*. New Delhi, A P H Publishing Corporation.

৯.৩ মজুৰিৰ ধাৰণা (CONCEPT OF WAGES)

কৰ্মচাৰীক ক্ষতিপূৰণ দিয়াৰ বাবে উপযুক্ত আঁচনি প্ৰস্তুত আৰু প্ৰয়োগ কৰাকে 'মজুৰি আৰু দৰমহা প্ৰশাসন'এ সূচায়। মজুৰি আৰু দৰমহা প্ৰশাসনৰ প্ৰধান উদ্দেশ্য হৈছে সমান্তৰ মজুৰি আৰু দৰমহা গাঁথনি প্ৰস্তুত কৰি তাক প্ৰণয়ন কৰা। সাধাৰণতে উৎপাদন সংক্ৰান্তীয় ব্যয়ৰ এটা প্ৰধান উপাদান হৈছে মজুৰি আৰু দৰমহা আৰু ই সংগঠন এটাৰ বিকাশ আৰু লাভালাভত গুৰুত্বপূৰ্ণ প্ৰভাৱ পেলায়। আনহাতে, ইয়ে কৰ্মচাৰীসকলৰ আয়ৰ একমাত্ৰ থল।

স্বাধীনতাৰ পাছত, বিশেষকৈ ১৯৪৮ৰ পাছত দৰমহা সম্বন্ধীয় কিছুমান নতুন শব্দৰ প্ৰয়োগ প্ৰচলন হ'ল। এইবোৰ হ'ল—

1. বাধ্যতামূলক নিম্নতম মজুৰি
2. প্ৰাথমিক নিম্নতম মজুৰি
3. নিম্নতম মজুৰি
4. ন্যায্য মজুৰি
5. নিৰ্বাহ মজুৰি
6. প্ৰয়োজন ভিত্তিক মজুৰি

1. **বাধ্যতামূলক নিম্নতম দৰমহা (Statutory Minimum Wages) ঃ** নিম্নতম দৰমহা আইন, ১৯৪৮ৰ মতে এজন কৰ্মচাৰীক দিবলগীয়া নিম্নতম মজুৰিৰ পৰিমাণকে বাধ্যতামূলক নিম্নতম দৰমহা বুলি কোৱা হয়।

2. **প্ৰাথমিক নিম্নতম দৰমহা (Basic Minimum Wages) ঃ** ন্যায়িক জাননী, পুৰস্কাৰ, উদ্যোগিক ন্যায়াধিকৰণ আৰু শ্ৰমৰ জৰিয়তে এই নিম্নতম মজুৰি নিৰ্দিষ্ট কৰা হয়। কৰ্মচাৰীসকলক নিয়োগকৰ্তাই এই নিম্নতম মজুৰি দিয়াতো জৰুৰী।

3. **নিম্নতম দৰমহা (Minimum Wages) ঃ** বিভিন্ন দেশত জীৱন ধাৰণৰ মানদণ্ড বিভিন্ন হোৱাটোৱেই হ'ল নিম্নতম দৰমহাৰ ধাৰণাটো বিকশিত হোৱাৰ প্ৰধান কাৰণ। এজন কৰ্মচাৰীৰ জীৱন-ধাৰণৰ বাবে আৰু তেওঁৰ কাৰ্যক্ষমতা সুৰক্ষিত কৰাৰ বাবে নিয়োগকৰ্তাই যি নিম্নতম ধনৰাশিৰ প্ৰয়োজন বুলি ভাবে, সেয়াই ভাৰতীয় হিচাবত নিম্নতম মজুৰি। ন্যায্য দৰমহা আয়োগৰ ((Fair Wage Committee) মতে নিম্নতম মজুৰিৰ ভিতৰত কৰ্মচাৰীজনক শিক্ষা, স্বাস্থ্যজনিত আৰু আন কিছুমান সুবিধাও দিব লাগে।

4. **ন্যায্য মজুৰি (Fair Wage) ঃ** আধুনিক কালত শ্ৰমিক আৰু পৰিচালকৰ মাজত সুসম্পৰ্ক স্থাপনৰ বহুত প্ৰয়াস কৰা হৈছে যাতে উদ্যোগৰ পৰিচালকৰ হাতত শ্ৰমিকে সুমৰ্যাদা লাভ কৰে। ১৯৪৭ চনৰ উদ্যোগিক অধিৱেশনত বহুতো প্ৰসঙ্গ সন্নিৰিষ্ট কৰা হয় আৰু উদ্যোগিক সন্ধি প্ৰস্তাৱ গ্ৰহণ কৰা হয়। ইয়াৰ দ্বাৰা শ্ৰমিকৰ ন্যায্য মজুৰি প্ৰদান কৰা হয়। ১৯৪৮ চনত ভাৰত

৮.১০ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) কার্যকৰণৰ মানদণ্ড নিশ্চিত কৰা

(খ) মানদণ্ডবিলাক অৱগত কৰা

(গ) প্রকৃত কার্যকৰণৰ হিচাপ উলিওৱা

(ঘ) প্রত্যাশিত কার্যকৰণৰ সৈতে প্রকৃত কার্যকৰণৰ তুলনা কৰা

(ঙ) ফলাফল সম্পর্কে আলোচনা কৰা

(চ) সিদ্ধান্ত গ্রহণ

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰঃ ক — ৩, খ — ১, গ — ২

৮.১১ আৰ্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্রশ্ন ১ঃ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ গুৰুত্ব ব্যাখ্যা কৰক।

প্রশ্ন ২ঃ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণৰ বিভিন্ন পদ্ধতি সম্পর্কে চমুকৈ আলোচনা কৰক।

প্রশ্ন ৩ঃ কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণত থকা সমস্যাবিলাকৰ বিষয়ে আলোচনা কৰক। কার্যকৰণৰ মূল্যাঙ্কণক কেনেদৰে অধিক ফলপ্রসূ কৰি তুলিব পাৰি?

প্রশ্ন ৪ঃ চমুটোকা লিখক ঃ

(১) গ্রাফিক ৰেটিং স্কেল

(২) চেকলিষ্ট পদ্ধতি

(৩) লক্ষ্য-উদ্দেশ্যৰ দ্বাৰা পৰিচালনা

(৪) ৩৬০ ডিগ্রী মূল্য নিৰূপণ

*** ***** ***

অধ্যায় ৯ ঃ মজুৰি আৰু দৰমহা প্রশাসন (WAGES AND SALARY ADMINISTRATION)

অধ্যায় গাঁথনি

৯.১ উদ্দেশ্য
৯.২ পৰিচয়
৯.৩ মজুৰিৰ ধাৰণা
৯.৪ মজুৰি সম্বন্ধীয় তত্ত্বসমূহ
৯.৫ মজুৰি নির্ধাৰণ প্রণালী
৯.৬ মজুৰি প্রদান পদ্ধতি
৯.৭ বিভিন্ন প্রকাৰৰ মজুৰি
৯.৮ মজুৰি বৈসম্য
৯.৯ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
৯.১০ অধিক জানিবলৈ
৯.১১ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
৯.১২ আৰ্হি প্রশ্ন

৯.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি—

- মজুৰিৰ ধাৰণা সম্বন্ধে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- মজুৰি সম্বন্ধীয় বিভিন্ন তত্ত্বৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মজুৰি নির্ধাৰণ পদ্ধতি ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- বিভিন্ন প্রকাৰৰ মজুৰি সম্বন্ধে আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মজুৰিৰ বৈসম্য সম্বন্ধে আলোচনা কৰিব।

৯.২ পৰিচয় (INTRODUCTION

এই অধ্যায়ৰ আৰম্ভণীতে আমি মজুৰি ধাৰণাৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিম। ইয়াত মজুৰি প্রদান সম্বন্ধীয় বিভিন্ন তত্ত্বৰোৰৰ লগতে মজুৰি নির্ধাৰণ পদ্ধতিৰ বিষয়েও সবিশেষ আলোচনা কৰিম।

দৰমহা আৰু মজুৰি প্রদানৰ পদ্ধতিৰোৰ আৰু বিভিন্ন প্রকাৰৰ মজুৰি— এই দুয়োটা গুৰুত্বপূর্ণ বিষয়ৰ ওপৰতো এই অধ্যায়ত আলোচনা কৰা হ'ব। অধ্যায়ৰ শেষ অংশত আমি মজুৰি ভিন্নতাৰ বিষয়েও আলোচনা কৰিম।

সেয়াই হ'ল নিম্নতম মজুৰি। ই কৰ্মচাৰী এজনৰ জীৱন-ধাৰণ সূচল কৰাৰ লগতে তেওঁৰ কাৰ্যক্ষমতা সুৰক্ষিত কৰে।

৯.১২ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্ৰশ্ন ১ ঃ নিৰ্বাহ মজুৰি কি?

প্ৰশ্ন ২ ঃ মজুৰি বৈসম্য মানে কি বুজে?

প্ৰশ্ন ৩ ঃ সময়-মজুৰি কি?

প্ৰশ্ন ৪ ঃ চমুটোকা লিখক—

আংশিক মজুৰি

প্ৰশ্ন ৫ ঃ মজুৰি পৰিশোধ সম্বন্ধীয় তত্ত্বসমূহ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৬ ঃ মজুৰি নিৰ্ধাৰণ প্ৰণালীৰ বিষয়ে সবিশেষ বৰ্ণনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৭ ঃ বিভিন্ন উদ্‌গণি-মজুৰি/বানচ আঁচনিৰ বিষয়ে আলোচনা কৰক।

****

৯.৫ মজুৰি নিৰ্ধাৰণ প্ৰণালী (WAGE DETERMINATION PROCESS)

মজুৰি নিৰ্ধাৰণ কৰাটো এটা জটিল প্ৰণালী। এই প্ৰণালীৰ লগত জড়িত বিভিন্ন স্তৰবোৰ হ'ল-

1. **চাকৰিৰ বিশ্লেষণ (Job Analysis) ঃ** যিকোনো এটা কাম আৰু তাৰ লগত জড়িত বহুতো কামৰ দায়িত্ব, কৰ্তব্য, কৰ্মাৱস্থা আৰু সেইবোৰৰ পা�ৰস্পৰিক সম্পৰ্কৰ বিষয়ে বৰ্ণনা কৰে। ই কোনো এজন কৰ্মচাৰীৰ আকাংক্ষিত প্ৰশিক্ষণ, দক্ষতা, প্ৰয়োজনীয় চেষ্টা, অৰ্হতা, অভিজ্ঞতা আৰু দায়িত্বৰ বিষয়ে লিপিবদ্ধ কৰা আৰু সেইবোৰ পৰ্যালোচনা কৰাৰ প্ৰয়াস কৰে। কৰ্ম-বিশেষত্ব (job specification) নিৰ্ধাৰণৰ পাছত প্ৰকৃততে কামটোৰ শ্ৰেণীকৰণ (Grading) পদ (Rank) নিৰ্ধাৰণৰ পদ্ধতি মূল্যায়ণ কৰিব পাৰি। যিকোনো কাম এটা, ইয়াৰ লগত জড়িত সংগঠনৰ আন কামৰ লগত ইয়াৰ আপেক্ষিক মূল্যৰ ভিত্তিত শ্ৰেণীকৰণ কৰা হয়। ইয়াৰ পাছত কামটোৰ দাম নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়। এই দাম নিৰ্ভৰ কৰে কামটোৰ আপেক্ষিক গুৰুত্বক বিশেষ আৰ্থিক মূল্যলৈ ৰূপান্তৰ কৰাৰ ওপৰত।

2. **মজুৰি জৰীপ (Wage Survey) ঃ** কোনো এটা কামৰ মজুৰি নিৰ্ধাৰণ কৰাৰ পূৰ্বে আন সংগঠনসমূহত তেনে কামৰ বাবে কি হাৰত মজুৰি প্ৰদান কৰা হয় তাৰ জৰীপ চলোৱাটো অত্যন্ত জৰুৰী। যদিহে আন সংগঠনতকৈ কম হাৰত উপযোগিতাৰ ভিত্তিত মজুৰি নিৰ্ধাৰণ কৰা হয় তেন্তে হ'ব পৰা অসুবিধাবোৰ হ'ল ক্ৰমে—

1. সুদক্ষ ব্যক্তি পোৱা নাযাব।

2. যদি সুদক্ষ কৰ্মী পোৱা যায়, কিছুদিনৰ পিছত তেওঁলোক আন সংগঠনলৈ গুচি যাব।

সেয়ে মজুৰি জৰীপৰ সময়ত মনত ৰাখিবলগীয়া দিশবোৰ হ'ল—

(i) জৰীপৰ কাল (সাপ্তাহিক বা মাহেকীয়া)

(ii) দৈনিক কৰ্মকালৰ বা মাহেকীয়া পৰিশোধৰ সম্পূৰ্ণ মজুৰি পৰিশোধ জ্ঞান।

(iii) কামৰ সংজ্ঞা।

(iv) তথ্য সংগ্ৰহৰ বাবে উপযুক্ত প্ৰশ্নাৱলী।

(v) তথ্য সংগ্ৰহৰ বাবে বৈজ্ঞানিক কৌশল।

3. **একেধৰণৰ চাকৰি/কামৰ একে দৰমহা শ্ৰেণীত দলবদ্ধকৰণ (Group Similar Jobs into Pay Grades) ঃ** চাকৰিৰ বিশ্লেষণ নিৰূপণ আৰু মজুৰি জৰীপৰ অন্তত সমিতিয়ে চাকৰি অনুযায়ী দৰমহা নিৰিখ নিৰ্দিষ্ট কৰিব পাৰে। এইক্ষেত্ৰত সাধাৰণতে, প্ৰথমে চাকৰি/কামবোৰ দৰমহা-শ্ৰেণীত দলবদ্ধ কৰিব বিচৰা যায়। এটা দৰমহা শ্ৰেণীত একে দায়িত্ব মৰ্যাদাপূৰ্ণ বা একে প্ৰত্যাহ্বানযুক্ত চাকৰি/কামবোৰৰ কৰ্ম মূল্যায়নৰ ভিত্তিত অন্তৰ্ভুক্ত কৰা হয়। দৰমহা শ্ৰেণীকৰণটো

প্ৰয়োজনীয় কাৰণ শ শ দৰমহাৰ হাৰৰ পৰিৱৰ্তে সমিতিয়ে কিছুমানৰ ওপৰত চকু দিলেই হয়।

4. **দৰমহা শ্ৰেণীৰ দাম/মূল্য আৰোপন (Price Each Pay Grade) ঃ** ইয়াৰ পিছৰ পদক্ষেপত শ্ৰেণী অনুযায়ী দৰমহা/মজুৰি হাৰ আৰোপ কৰা হয়। সাধাৰণতে এখন মজুৰি ৰেখাচিত্ৰৰ সহায়ত দৰমহা শ্ৰেণী অনযায়ী দৰমহা আৰোপ কৰা হয়। এই ৰেখাচিত্ৰই যিকোনো কামৰ বাবে দৰমহা শ্ৰেণীত বৰ্তমান প্ৰদান কৰা দৰমহাৰ হাৰৰ লগত কৰ্ম মূল্যাংকনত কামটোক দিয়া স্থানৰ আপেক্ষিকতা প্ৰতিফলিত কৰে। মজুৰি ৰেখাচিত্ৰৰ উদ্দেশ্য হ'ল (i) কাম এটাৰ যিকোনো এটা কৰ্ম মূল্যায়ন পদ্ধতিয়ে নিৰ্ধাৰিত কৰা মূল্য আৰু (ii) শ্ৰেণীবোৰৰ বৰ্তমানৰ গড় মজুৰি হাৰৰ মাজৰ সম্বন্ধক প্ৰতিফলিত কৰা।

5. **সুক্ষ্ম মিল থকা মজুৰি নিৰিখ (Fine-Tune Pay Rates) ঃ** সুক্ষ্ম মিল থকা মানে হৈছে বিভাগ ক্ৰম নিৰিখবোৰ শুদ্ধভাবে নিৰ্ধাৰিত কৰা আৰু নিৰিখৰ মাপ বিকশিত কৰা।

(i) বিভাগ/ক্ৰম নিৰিখবোৰৰ শুদ্ধৰণী কৰা (Correcting Out of Line Rates) ঃ সংগঠন এটাৰ আন কামবোৰৰ তুলনাত যিকোনো এটা কামৰ গড়/বৰ্তমানৰ গড় মজুৰি বহুত কম বা বহুত বেচিও হ'ব পাৰে। যদিহে বিভাগ নিৰিখ/ক্ৰম নিৰিখত কৈ বহুত কম হয় তেন্তে মজুৰিৰ পৰিমাণ প্ৰয়োজনাসুৰি বৃদ্ধি কৰিব পাৰি। আনহাতেদি যদি এয়া বহুত বেছি হয় তেন্তে মজুৰি হ্ৰাসকৰণ বা স্থবিৰকৰণৰ প্ৰয়োজনত হ'ব পাৰে।

(ii) নিৰিখৰ হাৰৰ মাপ বিকশিত কৰা (Developing Rati Ranges) ঃ বহুতো নিয়োগকাৰীয়ে এটা নিৰ্দিষ্ট মজুৰি শ্ৰেণীৰ সকলো কামৰ বাবে একে হাৰতে মজুৰি নিদিয়ে। তাৰ পৰিৱৰ্তে তেওঁলোকে একোটা নিৰিখ মাপ নিৰ্ধাৰিত কৰে য'ত বহুতো স্তৰ থাকিব পাৰে আৰু প্ৰতিটো স্তৰৰ দৰমহাৰ হাৰ বেলেগ হ'লেও ই নিৰ্দিষ্ট সীমাৰ ভিতৰতে পৰে। এই হাৰ সাধাৰণতে মজুৰি ক্ৰম বা মজুৰি ৰেখাচিত্ৰৰ আশে-পাশে গঠিত। আন এটা উপায় হৈছে স্বেচ্ছাচাৰীভাৱে প্ৰতিটো শ্ৰেণীৰ বাবে নিম্নতম আৰু উচ্চতম মজুৰি নিৰ্ধাৰণ কৰা। আনহাতে আন কিছুমান নিয়োগকাৰীয়ে একেটা শ্ৰেণীতে উচ্চতম মজুৰিৰ সীমাটো বহল কৰি দিয়ে যাতে ই প্ৰত্যাহ্বানযুক্ত কামবোৰৰ বাবে প্ৰয়োজনীয় দক্ষতাৰ ভিন্নতাক সূচায়।

6 . **মজুৰি প্ৰশাসন নিয়মাৱলী (Wage Administration Rules) ঃ** ইয়াৰ পিছৰ পদক্ষেপত মজুৰি প্ৰশাসনৰ নিয়মাৱলী বিকশিত কৰা হয়। ইয়াৰ লগত সংশ্লিষ্টসকল তথা কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে গড় মজুৰি আৰু শ্ৰেণীৰ মজুৰিৰ সীমাৰেখাৰ জ্ঞান থকাটো জৰুৰী। গোপনীয়তাই অসন্তুষ্টিৰ সৃষ্টি কৰিব পাৰে। অৱশেষত কৰ্মচাৰীজনৰ কাৰ্য নিৰীক্ষণ কৰি তেওঁ কোনটো মজুৰি শ্ৰেণীৰ উপযুক্ত হয় তাক নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়।

৩. জীৱিকা-নিৰ্বাহ তত্ত্ব, মজুৰি নিধি তত্ত্ব, অৱশিষ্ট দাবীদাৰী তত্ত্ব, পাৰ্শ্বই উৎপাদনশীলতা তত্ত্ব ইত্যাদি মজুৰি সম্বন্ধীয় কিছুমান তত্ত্ব।

৪. চাকৰিৰ বিশ্লেষণ, মজুৰি জৰীপ, সম মৰ্যদাৰ কামক একে মজুৰি শ্ৰেণীবদ্ধকৰণ, মজুৰি শ্ৰেণীৰ মূল্য আৰোপণ আদি মজুৰি নিৰ্ধাৰণ প্ৰণালীৰ বিভিন্ন স্তৰ।

৫. সময় মজুৰি, আংশিক মজুৰি আদি বিভিন্ন ধৰণৰ মজুৰি পৰিশোধ পদ্ধতি।

৬. জীৱিকাগত বৈসম্য, আন্তঃ ব্যৱসায়িক বৈসম্য, আঞ্চলিক বৈসম্য আদিৰ ফলত মজুৰি বৈসম্যৰ সৃষ্টি হয়।

৭. মজুৰি পৰিশোধ আইন, 1936; নিম্নতম মজুৰি আইন 1948; বানচ পৰিশোধ আইন, 1965 আদি বিভিন্ন আইন ভাৰত চৰকাৰে কৰ্মচাৰীসকলৰ স্বাৰ্থ ৰক্ষাৰ খাতিৰত অনুমোদিত আৰু প্ৰৱৰ্তন কৰিছে।



৯.১০ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.

৯.১১ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান (ANSWER TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰ

(ক) শুদ্ধ (খ) অশুদ্ধ (গ) শুদ্ধ

২ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰ

১। 1936 ২। 1948 ৩। David Richardoয়ে।

৪। কৰ্মচাৰী এজনে নিম্নতম মজুৰিতকৈ বেছি কিন্তু নিৰ্বাহ মজুৰিতকে কম যি মজুৰি লাভ কৰে সেয়াই হ'ল ন্যায্য মজুৰি। কোনো এক গৃহীত, নিৰ্ধাৰিত মজুৰি হাৰৰ লগত তুলনা কৰিহে এই মজুৰি নিৰ্ধাৰিত কৰিব পৰা যায়।

৫। যিকোনো সংগঠন এটাৰ লাভ বা লোকচান যিয়েই নহওঁক কিয়, যি মজুৰি দিব লাগিব

বৈসম্যৰ ফল ৰূপত। দুয়োটা ক্ষেত্ৰতে ই বিভিন্ন অঞ্চলৰ ভিন্নতা প্ৰকল্পলৈ মানৰ শক্তি সৰবৰাহত প্ৰভাৱ পেলায়।

(iv) **আন্তঃ উদ্যোগিক বৈসম্য (Inte-industry Differentials) ঃ** একেটা কামত একেটা অঞ্চলতে কিন্তু বিভিন্ন উদ্যোগত নিয়োজিত কৰ্মচাৰীৰ মজুৰি বেলেগ বেলেগ হোৱাৰ বাবেই এই বৈসম্যৰ সৃষ্টি হয়। ই দক্ষতাৰ বৈসম্য প্ৰতিফলিত কৰে। যিবোৰ উদ্যোগত অধিক হাৰত মজুৰি দিয়া হয় তাত দক্ষ কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যা অধিক হয়। আনহাতে কম মজুৰি দিয়া উদ্যোগৰ অধিকাংশ কৰ্মচাৰী দক্ষতাহীন বা কম দক্ষতাসম্পন্ন হয়। মজুৰি দিবৰ সামৰ্থ, শ্ৰম আৰু মূলধনৰ অনুপাত, উৎপাদনৰ বজাৰ আৰু উদ্যোগটোৰ বিকাশস্তৰ ইত্যাদি বহুতো কাৰকে এই বৈসম্যত প্ৰভাৱিত কৰে।

(v) **আন্তঃ ব্যক্তি মজুৰি বৈসম্য (Inter-personal Wage Differentials) ঃ** এয়া হ'ল একেটা প্ৰকল্পৰ একেধৰণৰ কামত নিয়োজিত কৰ্মচাৰীৰ মজুৰিৰ মাজৰ বৈসম্য। লিংগ, দক্ষতা, বয়স, জ্ঞান বা অভিজ্ঞতা আদি কাৰকে এই বৈসম্যৰ সৃষ্টি কৰে।

অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

তলৰ প্ৰশ্নসমূহৰ উত্তৰ লিখক।

১. কোন বছৰত নিম্নতম মজুৰি আইন গ্ৰহণ/অনুমোদিত কৰা হয়?

.....

২. জীৱিকা-নিৰ্বাহ তত্ত্ব কোনে দিছিল?

.....

৩. কোন বছৰত মজুৰি প্ৰদান আইন গ্ৰহণ কৰা হয়?

.....

৪. ন্যায্য মজুৰি কি?

.....

৫. নিম্নতম মজুৰি কি?

.....

৯.৯ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়ত নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰা হ'ল—

১. ভাৰতবৰ্ষত 'মজুৰি' শব্দটো কাৰখানাৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ ক্ষেত্ৰত আৰু 'দৰমহা' শব্দটো বিষয়া পৰ্যায়ৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ ক্ষেত্ৰত প্ৰয়োগ কৰা হয়।

২. মজুৰি আৰু দৰমহা পৰিচালনাৰ মূল লক্ষ্য হ'ল সমাস্তৰ মজুৰি আৰু দৰমহা গাঁথনি প্ৰস্তুত কৰি প্ৰয়োজনীয় দক্ষতাসম্পন্ন কৰ্মচাৰীসকলক আৰ্কষিত, নিয়োজিত আৰু উৎসাহিত কৰা।

অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১. ঃ নিম্নোক্ত বাক্যবোৰৰ কোনটো শুদ্ধ-অশুদ্ধ কওক ঃ

(ক) জীৱিন-নিৰ্বাহৰ তত্ত্বক, মজুৰিৰ লৌহ তত্ত্ব বুলিও জনাজাত। (শুদ্ধ/অশুদ্ধ)

(খ) মজুৰি নিধি, F. A. Walkerয়ে উপস্থাপন কৰিছিল। (শুদ্ধ/অশুদ্ধ)

(গ) মজুৰি জৰীপ, মজুৰি নিৰ্ধাৰণ প্ৰণালীৰ এটা অংশ। (শুদ্ধ/অশুদ্ধ)

৯.৬ মজুৰি প্ৰদান পদ্ধতি (WAGE PAYMENT PROCEDURE)

সাধাৰণতে টকা হিচাপত মজুৰি প্ৰদান কৰা হয়। টকাৰ বাহিৰেও আন উপায়েৰেও এজন কৰ্মচাৰীক মজুৰি প্ৰদান কৰাৰ ব্যৱস্থা থাকিব পাৰে। মজুৰি পৰিশোধ আইন অনুসৰি এজন কৰ্মচাৰীক দৈনিক বা সাপ্তাহিক বা পযেকীয়া বা মাহেকীয়া নিৰিখত মজুৰি প্ৰদান কৰা হয়। মজুৰি প্ৰদানৰ উপযুক্ত লিপিবদ্ধ নথি থকাটো অত্যন্ত জৰুৰী। তদুপৰি অনুমোদিত কৰ্তনৰ বাদে মজুৰিৰ পৰা আন কোনোধৰণৰ কাটনি হ'ব নোৱাৰে।

৯.৭ বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ মজুৰি (TYPES OF WAGES)

উপযুক্ত মজুৰি নিৰ্ধাৰণ কৰাটো পৰিচালন সমিতিৰ বাবে এটা জটিল কাম আৰু সেয়ে এই দিশত প্ৰয়োজনীয় দৃষ্টি দিব লাগে। মজুৰি পৰিশোধক তিনিটা বিভিন্ন ভাগত ভাগ কৰিব পাৰি।

(i) সময় মজুৰি

(ii) আংশিক মজুৰি

(iii) উদ্‌গনি মজুৰি আঁচনি

1. **সময় মজুৰি (Time Wage) ঃ** ইয়াত সময়ানুযায়ী কৰ্মচাৰীসকলক বেতন প্ৰদান কৰা হয়। এই বেতন ঘণ্টা হিচাপত, দিন হিচাপত বা মাহ হিচাপত বা বছৰ হিচাপত দিয়া হয়। ইয়াত কামৰ পৰিমাণ আৰু মজুৰিৰ মাজত কোনো সম্পৰ্ক নাথাকে। ভাৰতৰ প্ৰায় সকলো উদ্যোগত এই ধৰণে বেতন/মজুৰি দিয়া হয়। এই আঁচনি সহজে বোধগম্য। ইয়াত কৰ্মচাৰীসকলে চিন্তাচৰ্চা কৰি সুবিধামতে কাম কৰে। অৱশ্যে ই কামটো লেহেমীয়া হোৱাত বা অনাৱশ্যক দীঘলীয়া হোৱাত অৰিহনা যোগাব পাৰে। তদুপৰি এই প্ৰণালীত, কৰ্মচাৰীৰ উৎপাদনশীলতাৰ উমান লোৱা টান।

2. **আংশিক-হাৰ প্ৰণালী (Piece Wage) ঃ** এই প্ৰণালীত কৰ্মচাৰীয়ে কৰা কামৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি মজুৰি দিয়া হয়। ইয়াত সময়ৰ কথা নাই। ইয়াত কৰ্মচাৰীসকলক অধিক উপাৰ্জন

কৰিবলৈ উৎসাহিত কৰা হয়। ইয়াত কৰ্মচাৰীসকলৰ পচন্দমতে কাম কৰাৰ স্বায়ত্বতা থাকে আৰু কোনো নিৰীক্ষণ নহয়। ইয়াত উৎপাদনৰ গুণ নিম্নগামী হোৱাৰ সুযোগ থাকে।

3. **উদ্‌গনি মজুৰি আঁচনি (Wage Incentive Plan) ঃ** ই উপৰোক্ত দুয়োটা প্ৰণালীৰ মিশ্ৰণ। ইয়াত দুয়োটা প্ৰণালীৰ ঋণাত্মক দিশবোৰ বা অসুবিধাবোৰ বাদ দি সুবিধাবোৰৰ সুফল লোৱাত গুৰুত্ব দিয়া হয়। ইয়াৰ অন্তৰ্গত প্ৰণালীবোৰ হ'ল—

(a) Halsey পুৰস্কাৰ আঁচনি ঃ এই আঁচনিত যদিহে এজন কৰ্মচাৰীয়ে নিৰ্ধাৰিত কামতকৈ বেছি কাম কৰে তেন্তে তেওঁক দৰমহাৰ ৩৩%ৰ পৰা ৫০% বানচ হিচাপে প্ৰদান কৰা হয়। ইয়াত কামৰ ফল আৰু কাম পূৰ্ণ কৰাৰসময়সীমাৰ এটা নিৰ্দিষ্ট মানৰ কাম কৰে তেন্তে কৰ্মচাৰীজনে তেওঁৰ নিৰ্দিষ্ট মজুৰি পায়। কিন্তু যদিহে নিৰ্দিষ্ট মানৰ কাম সময়সীমাৰ আগতে তেওঁ সম্পূৰ্ণ কৰে তেন্তে তেওঁ ৰাহি কৰা সময়ৰ বাবদ নিৰ্দিষ্ট হাৰত বানচ লাভ কৰে।

(b) Rowan পুৰস্কাৰ আঁচনি ঃ এয়া Halsey আঁচনিৰ উন্নত ৰূপ। এই আঁচনি কৰ্মচাৰী এজনে নিৰ্ধাৰিত সময়তকৈ আগতে কাম এটা সম্পূৰ্ণ কৰিলে, তেওঁক লগা সময় আৰু নিৰ্ধাৰিত সময়ৰ অনুপাতৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি তেওঁক লাভাংশ/পুৰস্কাৰ দিয়া হয়। এই আঁচনিৰ বিষয়ে পোন প্ৰথমে স্কটলেণ্ডৰ Rowanএ উপস্থাপন কৰিছিল। এই পদ্ধতিত কৰ্মচাৰী এজনৰ বাবে কামৰ মান আৰু কামৰ সময় দুয়োটাই নিৰ্ধাৰিত কৰা থাকে। কৰ্মচাৰীৰ দৰমহা/মজুৰি তেওঁ বচোৱা সময় আৰু নিৰ্ধাৰিত সময়ৰ অনুপাত মতে একে হাৰত বৃদ্ধি হয়, যদিও সেয়া নিৰ্ধাৰিত মজুৰিৰ মানতকৈ বেছি নহয়।

(c) Taylorৰ আঁচনি ঃ প্ৰতি একক দৰমহাৰ ওপৰত এই আঁচনিৰ ভিত্তি। আন কথাত ক'বলৈ গ'লে এই আঁচনিত কৰ্মচাৰী এজনে তেওঁ দিয়া উৎপাদনৰ মানৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি মজুৰি পায়। যদিহে নিৰ্ধাৰিত কৰ্মমানতকৈ বেছি আৰু উচ্চমানৰ কাম কৰা কৰ্মচাৰী এজনৰ মজুৰিৰ হাৰ অধিক হয় আৰু কম তথা নিম্নমানৰ কাম কৰা কৰ্মচাৰীজনৰ বাবে মজুৰিৰ হাৰ কম হয়।

(d) Merrick আঁচনি ঃ এই আঁচনিৰ Taylor আঁচনিৰ বিকশিত ৰূপ। ইয়াত তিনি ধৰণৰ মজুৰিৰ শ্ৰেণী-হাৰ দিয়া আছে। সেয়া হ'ল—

(i) প্ৰথম সীমা হৈছে নতুন কৰ্মচাৰীৰ বাবে আৰু ই অতি কম।

(ii) গড় হিচাপত একেমানৰ দক্ষতা সম্পন্নসকলৰ বাবে দ্বিতীয়লানি হাৰত মজুৰি সীমা নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়।

(iii) অতি দক্ষ কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে তৃতীয় সীমা।

(e) Gantt আঁচনি ঃ এয়াও Taylorৰ আঁচনিৰ এক অন্য এটা বিকশিত ৰূপ। ইয়াত সময়ৰ ভিত্তিত মজুৰি নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়। আনহাতেদি দক্ষ কৰ্মচাৰীসকলক প্ৰতি একক হিচাবত মজুৰি দিয়া হয়।

(f) Emersonৰ আঁচনি ঃ এই আঁচনি Taylor, Merrick আৰু Ganttৰ আঁচনিৰ কিছু পৰিৱৰ্তিত সংমিশ্ৰণ। ইয়াত বানচৰ বিভিন্ন হাৰ নিৰ্ধাৰিত কৰা আছে। বানচৰ পৰিমাণ দক্ষতাৰ

বৃদ্ধিৰ লগে লগে বৃদ্ধি হয়। এই বৃদ্ধিৰ হাৰবোৰ হ'ল

67.5 দক্ষতাৰ বাবে 1% বানচ

90% ,, ,, 10% ,,

100% ,, ,, 20% ,,

100% একে অধিক দক্ষতাৰ বাবে 20% + 30% উপৰিঞ্চি বানচ

(g) লাভাংশ আঁচনি ঃ এই আঁচনিত লাভৰ কিছু অংশ কৰ্মচাৰীসকলক বানচ হিচাপে দিয়া হয়। এই আঁচনিৰ এটা অসুবিধা এয়ে যে যদিহে কোনো এটা বছৰত লাভ নহয় তেন্তে কৰ্মচাৰীয়ে কোনো বানচ নাপায়। ইয়াৰ ফলত কৰ্মচাৰী আৰু নিয়োগকৰ্তাসকলৰ মাজত ভুল বুজাবুজি হৈ মনোমালিন্য সৃষ্টি হোৱাৰ সম্ভাৱনা থাকে, যি সংগঠনৰ উৎপাদন কুপ্ৰভাৱিত কৰে। এই আঁচনি নিঃসন্দেহভাৱে নতুন আৰু ভাল যদিও বাণিজ্য সংঘবোৰে ইয়াৰ কুব্যৱহাৰ কৰে।

(h) Scalan আঁচনি ঃ এই আঁচনিত বিগত বছৰতকৈ যি হাৰত বেছি লাভ হয় সেই হিচাবত কৰ্মচাৰীক বানচ দিয়া হয়। ইয়াত বানচৰ 15% কাটি কৰ্মচাৰীসকলৰ ভৱিষ্যৎ নিধিত জমা ৰখা হয় আৰু সময়ত তেওঁলোকক দিয়া হয়।

৯.৮ মজুৰি বৈসম্য (WAGE DIFFERENTIALS)

ইয়াৰ অর্থ হ'ল মজুৰিৰ মাজত থকা ভিন্নতা। নিয়োগকাৰী, নিয়োগৰ ঠাই বা কামৰ ভিত্তিত সংগঠনসমূহত মজুৰিবোৰ বেলেগ বেলেগ হয়। আনকি একে কামত বা শ্ৰেণীত থকা কৰ্মচাৰীৰ মজুৰিও বেলেগ হয়। মজুৰি বৈসম্য নিম্নোক্তধৰণৰ হ'ব পাৰে।

(i) **ব্যৱসায়গত বৈসম্য (Occupational Differentials) ঃ** প্ৰয়োজনীয় দক্ষতা, জ্ঞান, দাবী আৰু যোগান অৱস্থা, দায়িত্ব ইত্যাদি বিভিন্ন কাৰণত ব্যৱসায়গত মজুৰি বৈসম্য দেখা যায়। যিবোৰ দেশত আঁচনিৰ জৰিয়তে অর্থনৈতিক বিকাশত গুৰুত্ব দিয়া হয়, তাত দক্ষতাৰ ভিন্নতাই মানৱশক্তি আৰু নিয়োজন কার্যসূচীৰ ওপৰত বিশেষ প্ৰভাব পেলায়।

(ii) **আন্তঃ ব্যৱসায়িক বৈসম্য (Inter-firm Differentials) ঃ** ইয়াৰ দ্বাৰা একেটা অঞ্চলকে একেটা কামত বিভিন্ন প্ৰকল্পত নিয়োজিত কৰ্মচাৰীৰ আপেক্ষিক মজুৰি স্তৰ প্ৰতিফলিত হয়। কাৰিকৰী অগ্ৰগতি, পৰিচালন দক্ষতা, আর্থিক সামর্থ, বয়স আৰু আকাৰ, কেঁচা সামগ্ৰী যোগানৰ আপেক্ষিক সুবিধা-অসুবিধা, শক্তি আৰু যাতায়ত সুবিধা— ইত্যাদি বহুতো কাৰকে এই বৈসম্যৰ সৃষ্টি কৰে।

(iii) **আন্তঃ আঞ্চলিক বা প্ৰাদেশিক বৈসম্য (Inter-area or Regional Differentials) ঃ** বেলেগ বেলেগ ভৌগলিক অঞ্চলত একেধৰণৰ উদ্যোগত একেধৰণৰ কামত নিয়োজিত কৰ্মচাৰীৰ মাজত এই ভিন্নতা দেখা যায়। প্ৰাদেশিক বৈসম্য দুই ধৰণে সৃষ্টি হ'ব পাৰে— (i) কোনো এটা অঞ্চলৰ আন্তঃ উদ্যোগিক বৈসম্যৰ অংশ হিচাপে বা (ii) ভৌগলিক

সময়ত কোনো ব্যক্তি আৰু তেওঁৰ পৰিয়ালে দুগুণ বিপর্যয়ৰ মুখত পৰিব নালাগে— এই ধাৰণাৰ ওপৰত ই আধাৰিত।

(খ) **পুনৰ সংস্থাপন আগৰ অৱস্থালৈ ঘূৰি যোৱা ঃ** ইয়াৰ অর্থ হৈছে কাৰোবাৰ অসুখ আৰোগ্য হোৱা, পুনৰ নিযুক্তি পোৱা যাতে আগৰ অৱস্থালৈ লোকজন ঘূৰি যাব পাৰে।

(গ) **প্রতিৰোধ ঃ** উপার্জন অব্যাহত ৰাখিবলৈ অসুখ, নিযুক্তিহীনতা বা অসমর্থতাৰ ফলত হ'ব পৰা উৎপাদনৰ ক্ষতি এৰাই চলিবলৈ এই ব্যৱস্থা লোৱা হয়।

সামাজিক নিৰাপত্তাৰ পৰিসৰ বিস্তৃত আৰু ই সামাজিক অথচ অর্থনৈতিক ন্যায়ৰ সৈতে সম্পৃক্ত দিশবোৰ সামৰি লয়। চৰকাৰে আগবঢ়োৱা সকলো সামাজিক নিৰাপত্তা আঁচনিক বিস্তৃতভাৱে দুভাগত ভাগ কৰা হৈছে —

(ক) **সামাজিক সহায় ঃ** ই যাৰ প্রয়োজন হয় তেনে লোকক তেওঁলোকৰ পৰা ওলোটাই কোনো অৰিহণা নিবিচৰাকৈ চৰকাৰে আগবঢ়োৱা সহায়ক বুজায়। কর্মচাৰীৰ ক্ষতিপূৰণ, প্রসূতিৰ সুবিধাৰাজি, বৃদ্ধাৱস্থাৰ পেনচন আদি হৈছে সামাজিক সহায়ৰ উদাহৰণ।

(খ) **সামাজিক বীমা ঃ** ই হৈছে চৰকাৰৰ পৰা ৰাজসাহায্য লৈ বা নোলোৱাকৈ কর্মচাৰী আৰু নিযুক্তিকর্তাই আগবঢ়োৱা বৰঙণিৰ পৰা পুঁজি চলাই থকা এটা আঁচনি। ভৱিষ্যৎ নিধি, দলীয় বীমা ইত্যাদি সামাজিক বীমাৰ উদাহৰণ।

১৯৫২ত আই এল অ'ই গ্রহণ কৰা সামাজিক নিৰাপত্তা (ন্যূনতম মান) অভিৰর্তন (১০২ নং) অনুসৰি, সামাজিক নিৰাপত্তাৰ নটা উপাদান তলত দিয়া হৈছে—

১) চিকিৎসা সেৱা
২) অসুখত পোৱা সুবিধা
৩) নিবনুৱাৰ সুবিধা
৪) বার্দ্ধক্যৰ সুবিধা
৫) নিযুক্ত লোকৰ আঘাতৰ সময়ত সুবিধা
৬) পৰিয়ালৰ সুবিধা
৭) প্রসূতিৰ সুবিধা
৮) অসমর্থতাৰ সুবিধা
৯) আশ্রিত লোকৰ সুবিধা

১০.৭.২ ভাৰতত সামাজিক নিৰাপত্তাৰ পদক্ষেপ (Social Security Measures in India)

ভাৰত চৰকাৰে বিভিন্ন ক্ষেত্রত সময়ে সময়ে কর্মচাৰীসকলক সামাজিক নিৰাপত্তা প্রদান কৰিবৰ বাবে বিভিন্ন আঁচনি গ্রহণ কৰি আহিছে। এই ক্ষেত্রত গ্রহণ কৰা গুৰুত্বপূর্ণ আইনসমূহ হৈছে ঃ

অধ্যায় ১০ ঃ মুনাফা আৰু সেৱা (BENEFITS AND SERVICES)

অধ্যায় গাঁথনি

১০.১ উদ্দেশ্য
১০.২ পৰিচয়
১০.৩ মুনাফা আৰু সেৱাৰ ধাৰণা
১০.৪ ছুটি আৰু বন্ধ দিনৰ অর্থ
১০.৫ অসুখৰ ছুটি
  ১০.৫.১ অসুখৰ ছুটি মঞ্জুৰ কৰাৰ পদ্ধতি
১০.৬ পেনছন পৰিকল্পনা
  ১০.৬.১ কর্মচাৰীৰ পেনচন পুঁজি
  ১০.৬.২ পৰিয়ালৰ মুনাফা
১০.৭ সামাজিক নিৰাপত্তা
  ১০.৭.১ সামাজিক নিৰাপত্তাৰ উদ্দেশ্য আৰু পৰিসৰ
  ১০.৭.২ ভাৰতত সামাজিক নিৰাপত্তাৰ পদক্ষেপ
১০.৮ শ্রম কল্যাণ
  ১০.৮.১ শ্রম কল্যাণ কার্য
১০.৯ স্বেচ্ছামূলক অৱসৰ (VRS) আৰু সোণালী কৰমর্দন
  ১০.৯.১ ভি আৰ এছ আৰু সোণালী কৰমর্দনৰ সুবিধা আৰু অসুবিধা
১০.১০ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
১০.১১ অধিক জানিবলৈ
১০.১২ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
১০.১৩ আর্হি প্রশ্ন

১০.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- মুনাফা আৰু সেৱাৰ অর্থ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- বন্ধ দিন আৰু ছুটিৰ মাজত পার্থক্য নিৰূপণ কৰিব পাৰিব
- অসুখৰ ছুটি সন্দর্ভত আলোচনা কৰিব পাৰিব
- বিভিন্ন পেনচন আঁচনি ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- সামাজিক নিৰাপত্তা সন্দর্ভত সবিশেষ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- ভি আৰ এছ আৰু সোণালী কৰমর্দনৰ অর্থ আৰু পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা কৰিব পাৰিব।

১০.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

প্ৰতিষ্ঠানত প্ৰয়োজনীয় সংখ্যক লোকক মকৰল কৰাৰ লগতে তেওঁলোকৰ প্ৰশিক্ষণ, উন্নয়ন আৰু মাননী দিয়া ইত্যাদৰ সৈতে মানৱ সম্পদ পৰিচালনা জড়িত। এই সকলো কামত ধন আৰু সময় দুয়োটাই প্ৰচুৰ পৰিমাণে খৰচ হয়। তদুপৰি, প্ৰতিষ্ঠানৰ মানৱ সম্পদ পৰিচালনা কৰোতে যদি অনুপস্থিতি, উপাৰ্জন, ধৰ্মঘট ইত্যাদিৰ দৰে সম্যাৰ সন্মুখীন হ'ব লগীয়া হয়, তেন্তে এইবিলাকে প্ৰতিষ্ঠানৰ উৎপাদনশীলতাত প্ৰভাৱ পেলায়। সেয়ে ইয়াৰ লোকসকলক ধৰি ৰাখিবলৈ আৰু প্ৰতিষ্ঠানৰ কাম-কাজ বাধাহীনভাৱে চলাই ৰখাৰ উদ্দেশ্যে কৰ্মচাৰীসকলক কিছুমান প্ৰাথমিক সুবিধা প্ৰদান কৰা হয়। এই সুবিধাবিলাকক মুনাফা আৰু সেৱা (benefits and services) বুলি জনা যায়। প্ৰতিষ্ঠানৰ সকলো কৰ্মচাৰীকে এই মুনাফা আৰু সেৱাৰাজি বিত্তীয় উদগনিৰ (financial incentives) বিপৰীতে প্ৰদান কৰা হয়, যিবিলাক উচ্চস্তৰৰ কাৰ্যকৰণ প্ৰদৰ্শন কৰিবলৈ সক্ষম তেওঁলোকক দিয়া হয়।

এই অধ্যায়ত মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ এই গুৰুত্বপূৰ্ণ দিশটোৰ বিষয়ে আলোচনা কৰা হ'ব। প্ৰথমে আপোনালোকে মুনাফা আৰু সেৱাৰ অৰ্থ সম্পৰ্কে জানিব পাৰিব আৰু তাৰ পিছত প্ৰতিষ্ঠানে ইয়াৰ কৰ্মচাৰীসকলক প্ৰদান কৰা মুনাফা আৰু সেৱাৰ বিষয়ে জানিব পাৰিব।

১০.৩ মুনাফা আৰু সেৱাৰ ধাৰণা (CONCEPT OF BENEFITS AND SERVICES)

মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ এটা গুৰুত্বপূৰ্ণ দিশ হৈছে প্ৰতিষ্ঠানত কাম কৰি থকা কৰ্মচাৰীসকলক সন্তোষজনক মুনাফা আৰু সেৱা প্ৰদান কৰা। কাম আৰু কামৰ বাতাবৰণৰ প্ৰতি কৰ্মচাৰীৰ মনত ইতিবাচক ধাৰণা গঢ়ি তুলিবৰ বাবে ইয়াৰ আৱশ্যক। আন কথাত ক'বলৈ হ'লে, ভাল উদ্যোগিক সম্পৰ্ক বজাই ৰাখিবলৈ, কামৰ প্ৰতি কৰ্মচাৰীক আকৃষ্ট কৰিবলৈ আৰু কৰ্মচাৰীৰ নৈতিকতা বৃদ্ধি কৰিবলৈ, কিছুমান মুনাফা আৰু সেৱা প্ৰদান কৰাটো দৰকাৰ।

মজুৰি আৰু দৰমহা প্ৰশাসনৰ এটা অংশ হিচাপে এনে মুনাফা আৰু সেৱাত সেই সকলো ব্যয় অন্তৰ্ভুক্ত থাকে যিবিলাক মজুৰি দিওঁতে কৰ্মচাৰীক লাভাৱান্বিত কৰাৰ লগতে উৎপাদনৰ সৈতে জড়িত প্ৰত্যক্ষ আৰ্থিক উদ্‌গণিৰ পৰা উদ্ভৱ হয়। নিযুক্তি কৰ্তাই প্ৰদান কৰা মুনাফাৰাজিৰ দ্বাৰা কৰ্মচাৰীৰ প্ৰকৃত মজুৰি বৃদ্ধি পায় আৰু এনেকৈ তেওঁলোকে মজুৰিৰ পৰিপূৰক বা আনুসংগিক মুনাফা লাভ কৰে।

মন কৰিবলগীয়া যে কিছুমান বিশেষ কৰ্মচাৰীকহে 'বিত্তীয়' উদ্‌গনি দিয়া হয় যাৰ কাম উচ্চ মানৰ। আনহাতে 'মুনাফা আৰু সেৱা' প্ৰতিষ্ঠানৰ সকলো কৰ্মচাৰীৰ বাবে উপলব্ধ।

নিম্নোল্লিখিত উদ্দেশ্যৰাজি আহৰণ কৰিবৰ বাবে একোটা প্ৰতিষ্ঠানত মুনাফা আৰু সেৱা কাৰ্যক্ৰম হাতত লোৱা হয় ঃ

- সৰ্বোত্তম কৰ্মচাৰীক নিযুক্ত কৰিবলৈ আৰু ধৰি ৰাখিবলৈ
- কৰ্মচাৰীৰ নৈতিকতা বৃদ্ধি কৰিবলৈ

অন্তৰ্ভুক্ত হোৱা সত্বেও পেনচনৰ পৰিশোধ পোৱাৰ আগতে, বা

(৩) মাহিলী সদস্যৰ পেনচন পৰিশোধ আৰম্ভ হোৱাৰ পিছত।

নিহত সদস্যজনৰ যিকোনো জীৱিত সন্তানকো মাহিলী শিশু পেনচন দিয়াৰ কিছুমান ব্যৱস্থা আছে, যি এই আইনৰ পৰিয়ালৰ সংজ্ঞাৰ ভিতৰত পৰে। আইনখনত সন্নিৱিষ্ট নিৰ্দিষ্ট চর্ত সাপেক্ষে মাহিলী বিধবা/বৰলা পেনচনৰ লগতে তেওঁলোক মাহিলী শিশু পেনচন পাবৰ যোগ্য হ'ব।

১০.৭ সামাজিক নিৰাপত্তা (SOCIAL SECURITY)

যিকোনো সমাজত কোনো লোকে নিজৰ সকলো আৱশ্যকতা নিজে পূৰণ কৰিব পৰাকৈ সমৰ্থবান নহয়। কিছুমান আৱশ্যকতা পূৰণ কৰিবৰ বাবে প্ৰত্যেকেই আনৰ ওপৰত নিৰ্ভৰশীল হ'বলগীয়া হয়। উদাহৰণ স্বৰূপে, বয়স্ক, অসহায়, নিবনুৱা, গৰ্ভৱতী মহিলা, দীৰ্ঘ দিনীয়া অসুখত ভুগি থকা লোক আদিয়ে আনৰ পৰা সহায় ল'বলগীয়া হয়। তেওঁলোকৰ যদি আচৰণ সহায় নকৰে তেন্তে সমাজত জটিল পৰিস্থিৰি উদ্ভৱ হ'ব আৰু সামাজক শৃংখলা বিঘ্নিত হ'ব। এনেকৈ, সাধাৰণ অৰ্থত সামাজক নিৰাপত্তা বুলিলে এখন সমাজত বাস কৰা লোকে সন্মুখীন হোৱা তেওঁৰ নিয়ন্ত্ৰণৰ বাহিৰৰ কোনো জটিলতাৰ বিপৰীতে সমাজে তেওঁক দিয়া সুৰক্ষা। সামাজিক নিৰাপত্তাৰ অন্তৰালত থকা দৰ্শন এইটোৱেই যে এখন ৰাষ্ট্ৰই ইয়াৰ সকলো নাগৰিকৰ বস্তুগত কল্যাণৰ এক ন্যূনতম মান নিশ্চিত কৰিবৰ বাবে নিজকে দায়বদ্ধ কৰে। আন কথাত ক'বলৈ হ'লে, সামাজিক নিৰাপত্তা হৈছে প্ৰাথমিকভাৱে এক সামাজিক আৰু অৰ্থনৈতিক ন্যায়।

'আন্তৰ্জাতিক শ্ৰম সংস্থা' (Internationa Labour Organization)ৰ প্ৰকাশনত দিয়া এটা সংজ্ঞা অনুসৰি, 'সামাজিক নিৰাপত্তা হৈছে এবিধ নিৰাপত্তা যাক ইয়াৰ সদস্যসকলে ভুগি থকা কেতবোৰ নিৰ্দিষ্ট আশংকাৰ বিপৰীতে উপযুক্ত সংস্থাৰ জৰিয়তে সমাজে প্ৰদান কৰে। এই আশংকাৰাজি হৈছে জীৱনৰ এৰাব নোৱৰা উপৰুৱা খৰচ, যিবিলাক ক্ষুদ্ৰ উপাৰ্জনৰ লোকে নিজাকৈ, বা অকলশৰীয়া প্ৰচেষ্টাৰে বা আনকি কেইবাজনো মিলি ঘৰাৱাভাৱে ফলপ্ৰসূ ৰূপত বহন কৰিব নোৱাৰে।' এনেকৈ সামাজিক নিৰাপত্তা হৈছে নতুন প্ৰজন্মৰ উজ্জ্বল ভৱিষ্যতৰ বাবে, বৰ্তমানৰ প্ৰজন্মৰ সক্ৰিয় বিকাশৰ বাবে আৰু চূড়ান্তভাৱে অথচ শক্তিহীনভাৱে নহয়, অৱসৰপ্ৰাপ্ত প্ৰজন্মক অশান্তিৰ পৰা সকাহ দিবলৈ আৰু তেওঁলোকক শান্তি-সম্প্ৰীতিৰে জীয়াই থকাত সহায় কৰিবলৈ একোখন সমাজে কৰা পৰিকল্পিত সংকল্প।

১০.৭.১ সামাজিক নিৰাপত্তাৰ উদ্দেশ্য আৰু পৰিসৰ (Objectives and Scope of Social Security)

সামাজিক নিৰাপত্তাৰ উদ্দেশ্যৰাজিক তিনিটা ভাগত ভগাব পাৰে।

(ক) ক্ষতিপূৰণ ঃ ই উপাৰ্জনৰ নিৰাপত্তা নিশ্চিত কৰে। আশংকাৰ উপৰুৱা খৰচৰ

এছোৱা নির্দিষ্ট সময়ৰ বাবে নিযুক্তিৰ নির্দিষ্ট চর্তাৱলী পূৰণ কৰিছে। সাধাৰণতে, পেনচন হৈছে যেতিয়া এজন লোকে নিযুক্তিৰ পৰা নিয়মীয়া উপার্জন কৰিব নোৱাৰা হয় তেতিয়া তেওঁক এটা উপার্জন প্রদান কৰা।

কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্যত নিধি (Employees Provident Fund and Miscellaneous provisions) আইন, ১৯৫২ অনুসৰি— 'পেনচন' মানে হৈছে কর্মচাৰীৰ পেনচন আঁচনিৰ অধীনত পৰিশোধ কৰিব লগা পেনচন, ইয়াত কর্মচাৰীৰ পৰিয়াল পেনচন আঁচনি, ১৯৭১ৰ অধীনত গ্রহণযোগ্য আৰু পৰিশোধযোগ্য পৰিয়াল পেনচনো অন্তর্ভুক্ত।

ই হৈছে একোজন নিযুক্তিকর্তা, নিযুক্তিকর্তাৰ গোট বা সংঘই ইয়াৰ কর্মচাৰীসকলক নির্ণয়যোগ্য মুনাফা পৰিশোধ কৰিবৰ বাবে প্রতিষ্ঠা আৰু পৰিচালনা কৰা এক আঁচনি। কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্য নিধি (তাৰ বিভিন্ন ব্যৱস্থাৱলী) আইন, ১৯৫২ৰ অনুচ্ছেদ ৬-এৰ অধীনত, কেন্দ্রীয় চৰকাৰে ১৯৯৫ত কর্মচাৰীৰ পেনচন আঁচনি প্রস্তুত কৰে। এই আঁচনি ১৯৯৫ৰ ১০ নৱেম্বৰৰ পৰা কার্যকৰী কৰা হয়। অৱশ্যে কর্মচাৰীসকলক ১৯৯৩ৰ পহিলা এপ্রিলৰ পৰা কার্যকৰী হোৱাকৈ এই আঁচনিৰ সদস্য হোৱাৰ এক সুযোগ দিয়া হয়।

যিবিলাক কাৰখানা আৰু অন্য প্রতিষ্ঠানত এই আইন প্রযোজ্য সেই সকলোৰে কর্মচাৰীৰ ক্ষেত্রত এই আঁচনি প্রযোজ্য।

১০.৬.১ কর্মচাৰীৰ পেনচন পুঁজি (Employees' Pension Fund)

এই আইন অনুসৰি, নিযুক্তিকর্তাৰ বৰঙণিৰ এটা অংশ (কর্চাৰীৰ দৰমহাৰ ৩৩%) প্রতিমাহৰ সমাপ্তিৰ ১৫ দিনৰ ভিতৰত এখন পৃথক বেংক ড্রাফ্ট বা চেকৰ জৰিয়তে নিযুক্তিকর্তাই কর্মচাৰীৰ পেনচন ফাণ্ডলৈ পঠিয়াব। এনেদৰে টকা জমা কৰাৰ বাবত হ'ব পৰা যিকোনো ব্যয় নিযুক্তিকর্তাই বহন কৰিব।

নিযুক্তিকর্তাই পোনপটীয়াকৈ বা কোনো ঠিকাদাৰৰ জৰিয়তে নিযুক্ত কৰা আৰু কর্মচাৰীৰ পেনচন পুঁজিৰ সদস্যৰ বিনিময়ত পৰিশোধ কৰিব লগা ধনৰাশি জমা কৰাটো নিযুক্তিকর্তাৰ দায়িত্ব।

১০.৬.২ পৰিয়ালৰ মুনাফা (Benefits to the Family)

সদস্যজনৰ মৃত্যু হ'লে, তেওঁৰ মৃত্যুৰ তাৰিখৰ পৰা তেওঁৰ পৰিয়ালক পেনচন প্রদান কৰা হয়, যদিহে কর্মচাৰীজনৰ মৃত্যু হয় ঃ

(১) কামত কৰোতে, এনে ক্ষেত্রত উক্ত কর্মচাৰীজনৰ নামত কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্য নিধিত কমেও এমাহৰ বৰঙণি পৰিশোধ কৰা হ'ব লাগিব, বা

(২) কর্মচাৰীজনক মাহিলী সদস্যৰ পেনচন পাব পৰাকৈ কৰা নিযুক্তিৰ পৰা ওলাই যোৱা দিনৰ পিছত কিন্তু ৫৮ বছৰ বয়সত সোমোৱাৰ পূর্বে আৰু পেনচন আঁচনিত

- মুনাফা আৰু সেৱা প্রদান কৰি থকা অন্য একে প্রতিষ্ঠানৰ শাৰীত থাকিবলৈ
- জীৱনৰ কেতবোৰ জটিলতা যেনে জীৱন বীমা, বার্দ্ধক্য পেনচন ইত্যাদিৰ বিপৰীতে কর্মচাৰীক সুৰক্ষিত কৰিবলৈ
- প্রতিষ্ঠানৰ ৰাজহুৱা ভাবমূর্তি উন্নত কৰিবলৈ
- ট্রেড ইউনিয়নৰ দাবী পূৰণ কৰিবলৈ, ইত্যাদি।

১০.৪ ছুটি আৰু বন্ধৰ দিনৰ অর্থ (MEANING OF VACATIONS AND HOLIDAYS)

মুনাফা আৰু সেৱা হিচাপে কর্মচাৰী ছুটি আৰু বন্ধৰ দিন (vacations and holidays) প্রদান কৰা হয়। ইয়াৰ অন্তৰালৰ ধাৰণাটো হৈছে কর্মচাৰী তেওঁৰ কামৰ পৰা কিছু শাৰীৰিক আৰু মানসিক অৱকাশ দিয়া।

ছুটি (vacations) অথবা বন্ধ দিন (holidays) ৰ অর্থ বহুতো দেশ আৰু মহাদেশত সম্পর্কযুক্ত, কিন্তু সাধাৰণতে তলত দিয়া কাম-কাজ বা ঘটনাৱলীৰ এটাক বুজোৱা হয় ঃ

- ধর্মীয়, ৰাষ্ট্রীয় বা সাংস্কৃতিক তাৎপর্যৰ আনুষ্ঠানিক বা অনানুষ্ঠানিক পালন, সাধাৰণতে ইয়াৰ লগত উদ্‌যাপন বা উৎসৱ পালন সাঙোৰ খাই থাকে।
- জিৰণী ল'ৰ বাবে অৱসৰ বিনোদনৰ বাবে একোটা নিয়মীয়া বৃত্তিৰ পৰা এক সাধাৰণ ছুটি বা অনুপস্থিতি ।
- অৱসৰ বিনোদনৰ বা পর্যটনৰ উদ্দেশ্যে এক বিশেষ যাত্রা।

মানুহে সাধাৰণতে বিশেষ বন্ধ দিন পালনৰ সময়ত বা বিশেষ উৎসৱৰ বাবে বা অনুষ্ঠান উদ্‌যাপনৰ বাবে একোটা ছুটি লয়। সাধাৰণতে ছুটি বা বন্ধ দিন বন্ধুবর্গ অথবা পৰিয়ালৰ লগত কটোৱা হয়।

বন্ধৰ দিন (holidays)

আগতে বন্ধৰ দিন কেৱল বিশেষ ধর্মীয় দিনতহে আছিল। আধুনিক কালত, বহুৰৰ কিছুমান নির্দিষ্ট দিনক লাভজনক বন্ধৰ দিন (paid holidays) হিচাপে গণ্য কৰা হয়। আমেৰিকা যুক্তৰাষ্ট্র, বৃটেইনৰ দৰে পশ্চিমীয়া দেশত বৰদিন, নৱবর্ষ, শ্রমিক দিৱস ইত্যাদিক নির্দিষ্টভাৱে বন্ধৰ দিনত অন্তর্ভুক্ত কৰা হৈছে। ভাৰতত স্বাধীনতা দিৱস, গণৰাজ্য দিৱস, গান্ধী জয়ন্তী, দীপাৱলী, দছেৰা, ঈদ, বৰদিন, গুৰু নানক জয়ন্তী ইত্যাদিক বন্ধৰ দিন হিচাপে অন্তর্ভুক্ত কৰা হৈছে। বন্ধৰ দিনত কমচাৰীসকলক দৰমহা দিয়া হয় আৰু তেওঁলোকে কাম কৰিব নালাগে।

ছুটি (vacation)

ইউনাইটেড কিংডমত এসময়ত বন্ধ বুলিলে বিশেষভাৱে আইনী আদালতবিলাকে লোৱা দীঘলীয়া গ্রীষ্মকালীন বিৰতিক বুজোৱা হৈছিল আৰু পিছত বিশ্ববিদ্যালয়বিলাকে সেই বিৰতি লৈছিল। নৰমেণ্ডীৰ উইলিয়াম দ্য কংকুৰেৰৰে এই প্রথা প্রচলন কৰিছিল য'ত আঙুৰৰ খেতি কৰা হৈছিল। আমেৰিকান ইংলিছৰ সৈতে ফৰাচী শব্দকেইটা একে ঃ 'Les Vacances'। অতীতত, বহুতো উচ্চ বিত্তীয় পৰিয়ালে তেওঁলোকৰ ব্যৱহৃত পাৰিবাৰিক ঘৰটো খালী কৰি থৈ

বছৰৰ এছোৱা সময়ত গৈ একোটা গ্ৰীষ্মকালীন ঘৰত (summer home) থাকিছিল।

আমাৰ দেশত কৰ্মচাৰীক ছুটি দিয়াৰ ক্ষেত্ৰত বছৰত ১৫ দিনৰ পৰা এমাহলৈকে পৃথকে পৃথকে দিয়া হয়। এছোৱা নিৰ্দিষ্ট সময় কামত ৰখাৰ পিছত কৰ্মচাৰীক এইবিলাক দিয়া হয়।

লাভজনক ছুটি প্ৰদান কৰাৰ অন্তৰালত থকা যুক্তি হৈছে এটা বিৰতি দিয়া যাতে কৰ্মচাৰীয়ে নিজকে পুনৰ সজীৱ কৰি ল'ব পাৰে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ প্ৰতিষ্ঠানৰ মুনাফা আৰু সেৱা কাৰ্যক্ৰমৰ তিনিটা উদ্দেশ্য উল্লেখ কৰক।

.....

.....

.....

১০.৫ অসুখৰ ছুটি (SICK LEAVE)

একোজন কৰ্মচাৰীয়ে যেয়িা অসুখৰ বাবে কাম কৰিব নোৱাৰা হয় তেতিয়া তেওঁক অসুখৰ ছুটি দিয়া হয়। অসুখৰ ছুটিৰ সময়ত তেওঁক মঞ্জুৰ কৰা নিৰ্দিষ্ট সংখ্যাৰ 'অনুমতিপ্ৰাপ্ত (permissible) অসুখৰ দিনৰ বাবে সম্পূৰ্ণ দৰমহা দিয়া হয়।

ইয়াত কাম কৰোতে হোৱা আঘাতৰ বাবে লোৱা অসুখৰ ছুটি অন্তৰ্ভুক্ত নহয়, যি ছুটি 'এমপ্লয়ীক কম্‌পেনচেচন অৰ্ডিনেঞ্চে' পৰিচালনা কৰে।

১০.৫.১ পৰিচয়

নিয়োগ আধ্যাদেশ অনুসৰি, এক ধাৰাবাহিক চুক্তিৰ অধীনত নিযুক্ত একোজন কৰ্মচাৰীক নিযুক্তিকৰ্তাই অসুখৰ ভাট্টা দিব, যদিহে ঃ

- অসুখৰ ছুটি একেলেঠাৰিয়ে চাৰি দিনতকৈ কম নহয় (অন্যথা একোগৰাকী মহিলা কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁৰ গৰ্ভ পৰীক্ষা, গৰ্ভাৱস্থাৰ পৰৱৰ্তী চিকিৎসা বা অন্য কাৰণত তেওঁ অনুপস্থিত থকা যিকোনো দিন অসুখৰ দিন হিচাপে গণ্য হ'ব আৰু অসুখৰ ভাট্টা দিয়া হ'ব।
- লাভজনক অসুখৰ দিনৰ ছুটিৰ বিভাগ অনুসৰি অসুখৰ ছুটিৰ লগত এখন যথোপযুক্ত চিকিৎসাজনিত প্ৰমাণ পত্ৰ থাকিব লাগিব (চিকিৎসাৰ প্ৰমাণ পত্ৰত

চিকিৎসা গ্ৰহণৰ তাৰিখ, অসুখৰ প্ৰকৃতি, আঘাত কিহৰ বাবে হৈছে যাৰ পৰিণতিত কৰ্মচাৰী কাম কৰাৰ যোগ্য নহয়, সেই বিষয়ে উল্লেখ থাকিব লাগিব, আৰু

- কৰ্মচাৰীয়ে লোৱা লাভজনক অসুখৰ দিনৰ ছুটি গণনা কৰিব।
- অসুখৰ ভাট্টাৰ দৈনিক নিৰিখ কৰ্মচাৰীয়ে ১২ মাহৰ সময়ছোৱাত দৈনিক গড়ে লাভ কৰা মজুৰিৰ চাৰি পঞ্চমাংশ হ'ব।
- দৈনিক গড় মজুৰি গণনা কৰোতে নিযুক্তিকৰ্তাই বাদ দিব লাগিব (১) কৰ্মচাৰীক তেওঁক মজুৰি বা সম্পূৰ্ণ মজুৰি নিদিয়া সময়ৰ লগতে জিৰণিৰ দিন, সতৰ্কীকৃত বন্ধৰ দিন, বাৰ্ষিক ছুটি, অসুখৰ দিন, প্ৰসৱকালীন ছুটি, কামৰ বাবে পোৱা আঘাতৰ বাবে লোৱা ছুটি বা নিযুক্তিকৰ্তাৰ সন্মতি সাপেক্ষে লোৱা ছুটি আৰু আন যিকোনো সাধাৰণ কৰ্মদিন যি দিনত কৰ্মচাৰীক নিযুক্তিকৰ্তাই কাম দিয়া নাছিল, লগতে থাকিব (২) এনে সময়ৰ বাবে কৰ্মচাৰীক পৰিশোধ কৰা ধনৰাশি।

অৱশ্যে, নিম্নোল্লিখিত পৰিস্থিতিত ই অ'ৰ অধীনত অসুখৰ ভাট্টা পৰিশোধ কৰিব নালাগে।

- যদিহে কৰ্মচাৰীজন এখন হাস্পতালৰ ৰোগী নহয়, স্বাস্থ্য সঞ্চালকে স্বীকৃতি দিয়া কোনো চিকিৎসা আঁচনিৰ কোম্পানী চিকিৎসকৰ দ্বাৰা চিকিৎসা কৰাবলৈ কোনো যুক্তিসংগত কাৰণ নোহোৱাকৈ অস্বীকাৰ কৰে বা যুক্তিসংগত কাৰণ নোহোৱাকৈ চিকিৎসকৰ পৰামৰ্শ অৱমাননা কৰে।
- অসুখৰ দিনটো এটা সতৰ্কীকৃত বন্ধৰ দিনত পৰে যিটো দিনত কৰ্মচাৰীজনে বন্ধ দিনৰ দৰমহা পায়।
- কাম কৰোতে পোৱা আঘাতৰ বাবে অসুখৰ ছুটি বিচাৰে আৰু কৰ্মচাৰীজনৰ কাম কৰাৰ অসমৰ্থতা তেওঁৰ নিজৰ গুৰুতৰ বা ইচ্ছাকৃত অপকৰ্মৰ বাবে হয়, বা
- 'এমপ্লয়ীক অসুখৰ ভাট্টা দিয়াত ব্যৰ্থ নিযুক্তিকৰ্তা বিচাৰৰ যোগ্য।

ই অ'ৰ অধীনত থকা সতৰ্কীকৃত আৱশ্যকতাসমূহৰ সৈতে সংগতি ৰাখি নিযুক্তিকৰ্তাই কৰ্মচাৰীৰ অসুখৰ ছুটিৰ সঠিক তথ্য ৰাখিব লাগে। নিযুক্তিকৰ্তাই এই প্ৰণালীবদ্ধ তথ্যবিলাক কৰ্মচাৰীৰ অসুখৰ ছুটিৰ ধৰণৰ ওপৰত সময়ে সময়ে বিশ্লেষণ কৰাতো ব্যৱহাৰ কৰিব পাৰে। এনে বিশ্লেষণে কৰ্মসূচী প্ৰস্তুত কৰাত পৰিচালনা বিভাগক সহায় কৰাৰ লগতে কৰ্মচাৰীয়ে লোৱা অসুখৰ ছুটিয়ে প্ৰতিষ্ঠানৰ সামগ্ৰিক ব্যয়, উৎপাদন উপাৰ্জনত কেনে প্ৰভাৱ পেলায় সেয়াও নিৰ্ণয় কৰিব পাৰে।

১০.৬ পেনচন পৰিকল্পনা (PENSION PLANS)

পেনচনে একোটা নিৰ্দিষ্ট পৰিশোধ বুজায়, যিটো একোজন অৱসৰপ্ৰাপ্ত কৰ্মচাৰী বা তেওঁৰ জীৱিত আশ্ৰিত লোকক নিয়মীয়াকৈ দিয়া হয়, ধৰি লোৱা হয় যে একোজন কৰ্মচাৰীয়ে

ক) কর্মচাৰীৰ ক্ষতিপূৰণ আইন, ১৯২৩
খ) কর্মচাৰীৰ ৰাজ্যিক বীমা আইন, ১৯৪৮
গ) কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্য নিধি আৰু বিভিন্ন ব্যৱস্থাৱলী আইন, ১৯৫২
ঘ) প্রসূতিৰ সুবিধা আইন, ১৯৬১
ঙ) পুৰস্কাৰ বা বক্‌চিচ পৰিশোধ আইন, ১৯৭২
চ) কয়লাখনি ভৱিষ্যনিধি পুঁজি আৰু অন্যান্য ব্যৱস্থাৱলী আইন, ১৯৪৮

ওপৰত উল্লেখ কৰা আইনবিলাকৰ অধীনত থকা বিভিন্ন আঁচনি হৈছে—

১) কর্মচাৰী ৰাজ্যিক বীমা আঁচনি (ESI)
২) কর্মচাৰীৰ ভৱিষ্যনিধি
৩) কর্মচাৰীৰ জমা সম্পর্কিত বীমা আঁচনি
৪) পুৰস্কাৰ আঁচনি
৫) মৃত্যু সাহায্য
৬) পৰিয়াল পেনচন
৭) কয়লাখনি ভৱিষ্যনিধি আঁচনি
৮) কয়লাখনি ভৱিষ্যনিধি জমা সম্পর্কিত বীমা আঁচনি
৯) প্রসূতিৰ সুবিধা ইত্যাদি।

১০.৮ শ্রম কল্যাণ (LABOUR WELFARE)

শ্রম কল্যাণ হৈছে ঔদ্যোগিক সম্পর্কৰ গুৰুত্বপূর্ণ নির্ণায়কসমূহৰ অন্যতম Encychopedia of Social Science ত কল্যাণমূলক কামৰ সংজ্ঞা দিয়া হৈছে। বর্তি থকা উদ্যোগিক প্রণালীৰ ভিতৰত প্রতিষ্ঠা কৰিবলৈ কর্মচাৰীৰ স্বেচ্ছামূলক প্রচেষ্টা, কাম কৰা আৰু কেতিয়াবা ঔদ্যোগৰ প্রথা বা নিয়ম আৰু বজাৰৰ অৱস্থা ত্যাগ কৰা।'

ৱয়েল কমিছন অৱ লেবাৰৰ মতে, 'ঔদ্যোগিক কর্মীৰ ব্যৱহাৰ হোৱা মতে কল্যাণ শব্দটো হৈছে আৱশ্যকত অনুসৰি খুবেই স্থিতিস্থাপক, যি শব্দই বহন কৰা অর্থৰ ব্যাখ্যা দেশ ভেদে বেলেগ বেলেগ হ'ব পাৰে, ঔদ্যোগিকৰণ আৰু কর্মচাৰীৰ শৈক্ষিক বিকাশৰ স্তৰ অনুসৰি বেলেগ বেলেগ ব্যাখ্যা হ'ব পাৰে।'

আন্তর্জাতিক শ্রম সংস্থা (ILO) ই সংজ্ঞাৱদ্ধ কৰিছে, 'কর্মচাৰীৰ কল্যাণ বুলিলে একোটা প্রতিষ্ঠান বা তাৰ পৰিসৰত নিযুক্ত লোকসকলক তেওঁলোকৰ কাম স্বাস্থ্যসম্মত আৰু নৈতিকতাপূর্ণভাৱে কৰিবলৈ উপযুক্ত স্বাস্থ্যকৰ পৰিৱেশ আৰু সঁজুলিৰ যোগান ধৰি সেৱাৰ সুবিধা প্রদান কৰাকে বুজিব লাগিব।'

এনেকৈ, ওপৰৰ সংজ্ঞাৰ পৰা, ক'ব পাৰি যে ঃ

ক) শ্রম কল্যাণত নিযুক্তিকর্তাৰ সেই সকলো স্বেচ্ছামূলক কার্য অন্তর্ভুক্ত আছে যাৰ উদ্দেশ্য হৈছে কর্মীৰ সামাজিক, নৈতিক, অর্থনৈতিক আৰু বৌদ্ধিক অৱস্থাৰ উন্নয়ন আৰু বিকাশ।
খ) সেইবিলাক কাম, যিবিলাক আইনসংগতভাৱে কৰিবলৈ নিযুক্তিকর্তা বাধ্য, অৱশ্যে কর্মচাৰীৰ বাবে এইবিলাকে উদ্ভৱ কৰা উপকাৰ শ্রম কল্যাণ ব্যৱস্থাত অন্তর্ভুক্ত নহয়।

দৃষ্টিকোণৰ পৰা সামূহিক চুক্তিৰ গুৰুত্ব সম্বন্ধেও ইয়াৰ পৰা জানিব পাৰিব। ভাৰতবর্ষত প্রচলিত তিনি প্রকাৰৰ সামূহিক চুক্তি ব্যৱস্থাৰ বিষয়ে ইয়াত আপোনাক অৱগত কৰোৱা হ'ব। সামূহিক চুক্তিৰ পাঁচটা পদক্ষেপৰ বিষয়েও ইয়াত উল্লেখ কৰা হৈছে।

১০.৩ সামূহিক চুক্তিৰ ধাৰণা (CONCEPT OF COLLECTIVE BARGAINING)

সামূহিক চুক্তি হৈছে নিয়োগকর্তা আৰু কর্মচাৰীৰ মাজত হোৱা একপ্রকাৰৰ সন্ধিকৰণ। বিভিন্ন জাতীয় শ্রম আৰু নিযুক্তি আইন জড়িত সামূহিক চুক্তি প্রক্রিয়াৰ এক বিশেষ ন্যায়িক অর্থ আছে। এক কথাত ক'বলৈ গ'লে ই হৈছে শ্রমিকৰ ন্যায়িক দাবী পূৰণৰ একক সংগ্রামৰ ফল। ইয়াক কর্মচাৰী-কর্তৃপক্ষৰ চুক্তি বুলিও ক'ব পাৰি। ই নিয়োগকর্তা আৰু এটা বা তাতোধিক শ্রমিক সংঘৰ মাজত হোৱা এক চুক্তি। ই শ্রমিকৰ মজুৰি, শ্রমৰ সময়, কর্মাৱস্থা আৰু অসন্তোষ নিৰাময় প্রক্রিয়া তথা শ্রমিক সংঘৰ অধিকাৰ আৰু দায়িত্ব মাপিত কৰাত সহায় কৰে। ইয়াক 'সামূহিক চুক্তি' (Collective Bargaining Agreement) বা 'সামূহিক নিযুক্তিকৰণ চুক্তি' (Collective Employment Agreement) বুলি কোৱা হয়।

সংগঠনসমূহত শ্রমিকসকলৰ দ্বাৰা নির্বাচিত প্রতিনিধিৰে একোটা শ্রমিক সংঘ থাকে। প্রত্যেকজন শ্রমিক এই শ্রমিক সংঘৰ সদস্য হয় আৰু ইয়াৰ নিয়ম-কানুন মানি চলিবলৈ বাধ্য। এই শ্রমিক সংঘবোৰে শ্রমিকৰ স্বার্থজড়িত বিভিন্ন দিশ সামৰি একোখন আঁচনি তৈয়াৰ কৰি তাক পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ হাতত অর্পণ কৰে। কর্তৃপক্ষ আৰু সংঘৰ মাজৰ বহুতো আলোচনা-বিলোচনাৰ পাছত সর্বসম্মতভাৱে এখন চুক্তি প্রস্তুত হয়। যদিহে কেতিয়াবা কাৰোবাৰ কিবা স্বার্থ পূৰণ নহয় তেন্তে শ্রমিক সংঘৰ কর্তৃপক্ষই ধর্মঘট বা প্রকল্প-বন্ধ কার্যসূচী দ্বাৰা নিজৰ দাবী মনোৱাৰ চেষ্টা কৰে।

সামূহিক চুক্তিৰে উদ্যোগৰ কর্মচাৰীৰ জীৱনধাৰাত গণতান্ত্রিত প্রক্রিয়াৰ প্রভাৱ প্রতিফলিত কৰে। ইপৰিচালন কর্তৃপক্ষ আৰু শ্রমিকৰ মাজত সমন্বয় ৰক্ষাতসহায় কৰে।

সামূহিক চুক্তিৰ থাকিবলগীয়া বিভিন্ন দিশবোৰ হ'ল—

১। পৰিচালন কর্তৃপক্ষ আৰু কর্মচাৰী উভয়পক্ষৰে প্রতিনিধিয়ে ইয়াত অংশগ্রহণ কৰিব লাগে।

২। সামূহিক চুক্তিৰ মুখ্য উদ্দেশ্য হৈছে অংশগ্রহণকাৰী দুয়োপক্ষৰ মাজত এক সুস্থিৰ সম্বন্ধ স্থাপন কৰা।

৩। সামূহিক চুক্তি কার্যকৰী হোৱাটোৱেই সামূহিক চুক্তিৰ ফলাফল হ'ব লাগে।

৪। ই উদ্যোগত নিয়মানুবর্তিতা বজাই ৰখাৰ এক কৌশল।

৫। অংশগ্রহণকাৰী পক্ষসমূহে এক শিথিল ভাবভঙ্গী বর্তাই ৰাখিব লাগে যাতে এই চুক্তি এক শিথিল ধৰণৰ হয়।

গ) কল্যাণ আঁচনিৰ দ্বাৰা উদ্যোগপতিসকলে তেওঁলোকৰ নৈতিক আৰু সামাজিক সক্রিয়তাৰ সাক্ষ্য প্রদান কৰে আৰু কর্মচাৰীৰ সকলো দিশৰ বিকাশত সহায় কৰে।

১০.৮.১ শ্রম কল্যাণ কার্যকলাপ (Labour Welfare Activities)

শ্রম কল্যাণ কার্যকলাপ তিনি পৰকাৰ ঃ

১) **সাংবিধানিক ঃ** কর্মীৰ নিৰাপত্তা আৰু কাম কৰাৰ অৱস্থাৰ ক্ষেত্রত থকা আইনসংগত বাধ্যবাধকতা, ইত্যাদি।

২) **স্বেচ্ছামূলক ঃ** কর্মীসকলৰ হিতার্থে নিযুক্তিকর্তাই সম্পন্ন কৰা কাম।

৩) **পাৰস্পৰিক ঃ** শ্রমিক সংগঠন আৰু পৰিচালন বিভাগে পাৰস্পৰিকভাৱে সহযোগিতাৰে কৰা কল্যাণমূলক কামবিলাক ইয়াৰ অন্তর্ভুক্ত।

ড° ব্রউটন (Dr. Broughton) যে শ্রম কল্যাণৰ কাম-কাজক দুভাগত ভাগ কৰিছে।

১) **আভ্যন্তৰীণ (intra mural) ঃ** ইয়াৰ অন্তর্ভুক্ত

- ক) বিজ্ঞানসন্মত বাছনি আৰু নিযুক্তি
- খ) ঔদ্যোগিক প্রশিক্ষণ
- গ) পোহৰ, সতেজ বতাহ আৰু পানীৰ ব্যৱস্থা কৰা
- ঘ) দুর্ঘটনা প্রতিৰোধ
- ঙ) ভোজনালয়, জিৰণি কোঠা, বিশ্রাম ইত্যাদি।

২) **বাহ্যিক (extra mural) ঃ** ইয়াৰ অন্তর্ভুক্ত

- ক) শিক্ষাৰ ব্যৱস্থা কৰা
- খ) উপযুক্ত ঘৰৰ ব্যৱস্থা কৰা
- গ) চিকিৎসা সেৱা
- ঘ) খৰচী আৰু পুষ্টিকৰ খাদ্যৰ ব্যৱস্থা কৰা
- ঙ) আমোদ-প্রমোদৰ ব্যৱস্থা

ওপৰত উল্লেখ কৰা শ্রম কল্যাণ কার্যাৱলীৰ উপৰি ইয়াত সামাজিক বীমা আঁচনি, ভৱিষ্যনিধিৰ সুবিধা, পেনচন, অসুখ আৰু প্রসূতিকালীন সুবিধা, সাংস্কৃতিক কার্যসূচীৰ ব্যৱস্থা ইত্যাদিও অন্তর্ভুক্ত।

অনুশীলনী ১

'শ্রম কল্যাণ কার্যাৱলীয়ে কর্মচাৰীৰ নৈতিকতা বৃদ্ধিত সহায় কৰে।' আপোনাৰ মন্তব্য দিয়ক।

১০.৯ স্বেচ্ছামূলক অৱসৰ আৰু সোণালী কৰমর্দন (VRS AND GOLDEN HANDSHAKE)

স্বেচ্ছামূলক অৱসৰক সংক্ষেপতে VRS (Voluntary Retirement Scheme) বোলা

অধ্যায় ১১ ঃ সামূহিক চুক্তি (COLLECTIVE BARGAINING)

অধ্যায় গাঁথনি

১১.১ উদ্দেশ্য
১১.২ পৰিচয়
১১.৩ সামূহিক চুক্তিৰ ধাৰণা
১১.৩.১ সামূহিক চুক্তিৰ প্রকাৰ আৰু কৌশল
১১.৩.২ সামূহিক চুক্তিৰ গুণৰাজি
১১.৩.৩ সামূহিক চুক্তিৰ গুৰুত্ব
১১.৪ সামূহিক চুক্তিৰ ধৰণসমূহ
১১.৫ সামূহিক চুক্তি প্রক্রিয়া
১১.৬ সামূহিক চুক্তিৰ স্তৰসমূহ
১১.৭ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
১১.৮ অধিক জানিবলৈ
১১.৯ অগ্রগতিৰ খতিয়ান
১১.১০ আর্হি প্রশ্ন

১১.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি—

- সামূহিক চুক্তিৰ বিভিন্ন প্রকাৰ সমূহ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- সামূহিক চুক্তিৰ গুণৰাজিৰ বিষয়ে বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- সামূহিক চুক্তিৰ গুৰুত্বৰ বিষয়ে বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- সামূহিক চুক্তিৰ ধৰণসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- সামূহিক চুক্তিৰ প্রক্রিয়াটো সম্বন্ধে আলোচনা কৰিব পাৰিব।

১১.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়ত আমি 'সামূহিক চুক্তি' বিষয়টো যথাসম্ভৱ ধাৰণা দিয়াৰ প্রয়াস কৰিছো। ইয়াত আপুনি প্রথমে 'সামূহিক চুক্তিৰ ' বিষয়ে এক সমীক ধাৰণা পোৱাৰ লগতে সামূহিক চুক্তিৰ বিভিন্ন দিশসমূহৰো আভাস পাব। ইয়াত আপুনি সামূহিক চুক্তিৰ লগত জড়িত বিভিন্ন কার্যাৱলী আৰু সামূহিক চুক্তিৰ প্রকৃতিৰ বিষয়েও জ্ঞান পাব। নিয়োগকাৰী, কর্মচাৰী আৰু সামাজিক

১০.১৩ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্ৰশ্ন ১ঃ কৰ্মচাৰীক দিয়া মুনাফা আৰু সেৱা বুলিলে আপুনি কি বুজে?

প্ৰশ্ন ২ঃ অসুখৰ ছুটি দিয়াৰ পদ্ধতি সম্পৰ্কে আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৩ঃ বিভিন্ন পেনচন আঁচনি সম্পৰ্কে আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৪ঃ কৰ্মচাৰীৰ বাবে উপলব্ধ সামাজিক নিৰাপত্তা পদক্ষেপবিলাক ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৫ঃ ভি আৰ এছৰ সুবিধা আৰু অসুবিধাবিলাক আলোচনা কৰক।

*** ***** ***

হয় য'ত কৰ্মচাৰীয়ে নিজাববীয়াকৈ কামৰ পৰা অৱসৰ লয় আৰু কেন্দ্ৰীয় চৰকাৰৰ নিয়মাৱলী অনুসৰি ৩৩ বছৰ সম্পূৰ্ণ কৰাৰ পাছত যিবিলাক সুবিধা পোৱা যায় সেই আনুষংগিক সুবিধাবাজি তেওঁ লাভ কৰে।

ভি আৰ এছৰ সৈতে একে আন এটা শব্দও আছে, যেনে চি আৰ এছ। কৰ্মচাৰীৰ চিকিৎসাজনিত কাৰণত আৰু নিযুক্তিকৰ্তাৰ পৰা অধিক সুবিধা বিচাৰিও ভি আৰ এছ ল'ব পাৰে।

ভি আৰ এচ হৈছে বাধ্যতামূলক অৱসৰ আঁচনি (Compulsory Retirement Scheme) য'ত বিভিন্ন কাৰণত কৰ্মচাৰীক কামৰ পৰা অৱসৰ ল'বলৈ কোৱা হয়।

ভি আৰ এছ হৈছে প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ শক্তি হ্ৰাস কৰাৰ এক জনপ্ৰিয় পদ্ধতি। এই পদ্ধতিৰ অধীনত অধিকাংশ কোম্পানীয়ে ভি আৰ এছ ল'ব খোজা কৰ্মচাৰীক সা-সুবিধাৰ আকৰ্ষণীয় টোপোলা আগবঢ়ায়। এনে আঁচনিবিলাকক প্ৰায়ে **সোণালী কৰমৰ্দন** (Golden Handshake) আঁচনি বোলা হয়।

ভি আৰ এছৰ প্ৰস্তাৱৰ কাৰণবোৰ হৈছে ঃ

১) ব্যৱসায়ত প্ৰত্যাগমন

২) ব্যাপক প্ৰতিযোগিতা, যাৰ ফলত আকাৰ সৰু নকৰিলে প্ৰতিষ্ঠান বৰ্তি থাকিব নোৱৰা হয়।

৩) প্ৰযুক্তি, উৎপাদন প্ৰক্ৰিয়া ইত্যাদিত হোৱা পৰিৱৰ্তন

৪) বজাৰৰ ব্যৱস্থা অনুসৰি ব্যৱসায়ৰ পুনৰ গঠন

৫) বিদেশী প্ৰতিষ্ঠানৰ সৈতে যুটীয়া উদ্যোগ

৬) দায়িত্ব গ্ৰহণ আৰু চামিলকৰণ

৭) ব্যৱসায়ৰ পুনৰ কাৰিকৰীকৰণ প্ৰক্ৰিয়া

৮) উৎপাদন/প্ৰযুক্তিৰ অপ্ৰচলন

১০.৯.১ ভি আৰ এছ আৰু সোণালী কৰমৰ্দনৰ সুবিধা আৰু অসুবিধা (Merits and Demerits of VRS and Golden Handshake)

সুবিধা

১) ভি আৰ এ প্ৰয়োগ কৰা ক্ষেত্ৰত কোনো আইনগত প্ৰতিবন্ধকতা নাই— যিহেতু ই শ্ৰম আইনৰ অধীনত হ্ৰাস কৰণত আগতীয়াকৈ বিবেচিত।

২) আইনৰ অধীনত হ্ৰাস কৰণৰ ক্ষেত্ৰত যিখিনি অনুমতি প্ৰাপ্ত, ই তাতকৈ অধিক আকৰ্ষণীয় বিত্তীয় ক্ষতিপূৰণ কৰ্মচাৰীক আগবঢ়ায়।

৩) আঁচনিসমূহৰ স্বেচ্ছামূলক প্ৰকৃতিৰ ফলত সংঘাত আৰু বিবাদ উদ্ভৱ হ'ব পাৰে বাবে বলবৎ কৰণৰ আৱশ্যকতাৰ পূৰ্ব ধাৰণা হয়।

৪) ই স্থিতিস্থাপকতাৰ পোষকতা কৰে আৰু অধিক মানৱ শক্তি থকা নিৰ্দিষ্ট শাখা,

বিভাগতহে প্ৰযোজ্য।

৫) ই কৰ্মচাৰী ব্যয়ৰ ক্ষেত্ৰত সামগ্ৰিক সঞ্চয়ৰ পোষকতা কৰি সামগ্ৰিক ব্যয় হ্ৰাস কৰে।

অসুবিধা

১) নিৰ্দিষ্ট পৰিসৰলৈকে ই কৰ্মচাৰীৰ মাজত ভয়, অনিশ্চয়তাৰ সৃষ্টি কৰে।

২) কেতিয়াবা পৃথকিকৰণৰ ব্যয় বেছি হয় আৰু সম্ভাব্য প্ৰাপ্তি বাধাগ্ৰস্ত হয়।

৩) ট্ৰেড ইউনিয়নবিলাকে সাধাৰণতে এনে আঁচনি ৰূপায়ণৰ বিৰোধিতা কৰে আৰু সাধাৰণ কাম-কাজত বাধাৰ সৃষ্টি কৰিব পাৰে।

৪) কিছুমান ভাল, সমৰ্থবান আৰু দক্ষ কৰ্মচাৰীয়েও পৃথকীকৰণৰ বাবে আৱেদন কৰিব পাৰে যি পৰিচালন বিভাগত বিপাঙত পেলাব পাৰে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ (CHECK YOUR PROGRESS)

প্ৰশ্ন নং ২ঃ ভি আৰ এছৰ দুটা সুবিধা উল্লেখ কৰক।

.....

.....

.....

প্ৰশ্ন নং ৩ঃ ভি আৰ এছৰ দুটা অসুবিধা উল্লেখ কৰক।

.....

.....



১০.১০ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ আলোচনা কৰিলো ঃ

- মুনাফা আৰু সেৱা হৈছে মজুৰি আৰু দৰমহা প্ৰশাসনৰ অংশ।
- প্ৰতিষ্ঠানৰ সকলো কৰ্মচাৰীকে মুনাফা আৰু সেৱা বিত্তীয় উদগনিৰ বিপৰীতে প্ৰদান কৰা

হয়। যি উচ্চস্তৰৰ কাৰ্যকৰণ প্ৰদৰ্শন কৰিবলৈ সক্ষম তেওঁলোকক দিয়া হয়।

- বন্ধৰ দিন আৰু ছুটি হৈছে কৰ্মচাৰীক সতেজ কৰাৰ উপায়।
- ভাৰতত কৰ্মচাৰীক সামাজিক নিৰাপত্তা প্ৰদান কৰিবলৈ বিভিন্ন আইন প্ৰস্তুত কৰা হৈছে, যেনে - কৰ্মচাৰীৰ ৰাজ্যিক বীমা আইন, ১৯৪৮, প্ৰসূতিৰ সুবিধা আইন, ১৯৬১, পুৰস্কাৰ পৰিশোধ আইন, ১৯৭২ ইত্যাদি।
- ভি আৰ এছৰ অধীনত একোজন কৰ্মীয়ে নিজাববীয়াকৈ তেওঁৰ কামৰ পৰা অৱসৰ ল'ব পাৰে।
- ভি আৰ এছৰ সুবিধা আৰু অসুবিধাৰাজি।



১০.১১ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.



১০.১২ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) ভি আৰ এছ প্ৰয়োগত কোনো বিধিগত বাধা নাই।

(খ) ই কৰ্মচাৰীক এক আকৰ্ষণীয় বিত্তীয় ক্ষতিপূৰণ আগবঢ়ায়।

২ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ (ক) কিছুমান দক্ষ কৰ্মচাৰীয়েও ভি আৰ এছ বিচাৰিব পাৰে।

(খ) কৰ্মচাৰীৰ মাজত অনিশ্চয়তাৰ ভাব সৃষ্টি কৰে।

অধ্যায় ১২ ঃ উদ্যোগিক অসন্তোষ নিৰাময়কৰণ (INDUSTRIAL GRIEVANCES HANDLING)

অধ্যায় গাঁথনি

১২.১ উদ্দেশ্য

১২.২ পৰিচয়

১২.৩ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ অর্থ আৰু ইয়াৰ বিভিন্ন বৈশিষ্ট্যসমূহ

১২.৪ অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ পার্থক্য

১২.৫ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ কাৰণ বা উৎসসমূহ

১২.৬ ক্ষুদ্র আৰু বৃহৎ মানৰ সংগঠনসমূহত অসন্তোষ নিৰাময়ৰ পদ্ধতিবোৰ

১২.৭ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ

১২.৮ অধিক জানিবলৈ

১২.৯ অগ্রগতিৰ খতিয়ান

১২.১০ সম্ভাব্য প্রশ্ন

১২.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি—

- উদ্যোগিক অসন্তোষৰ অর্থ সমূহ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ পার্থক্য উলিয়াব পাৰিব
- উদ্যোগিক অসন্তোষৰ কাৰণ বা উৎসসমূহৰ বিষয়ে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- ক্ষুদ্র আৰু বৃহৎ মানৰ সংগঠনসমূহত অসন্তোষ নিৰাময়ৰ পদ্ধতিসমূহৰ বিষয়ে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব।

১২.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়ত আমি যিকোনো ব্যৱসায়িক প্রতিষ্ঠানৰ কর্মীসকলৰ মাজত থকা ওজৰ-আপত্তি বা অসন্তোষৰ বিষয়ে আলোচনা কৰিম। ইয়াত আপুনি অসন্তোষৰ অর্থ, বিভিন্ন দিশ আৰু কাৰণবোৰৰ বিষয়ে জানিব পাৰিব। এই অধ্যায়ত অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ পার্থক্যৰ বিষয়েও কোৱা হৈছে। ইয়াৰ ক্ষুদ্র আৰু বৃহৎ মানৰ উদ্যোগসমূহে অসন্তোষ হস্তক্ষেপণৰ বাবে গ্রহণ কৰা বিভিন্ন পদ্ধতিবোৰৰ বিষয়েও আলোচনা কৰা হৈছে।

১১.৩.১ সামূহিক চুক্তিৰ প্রকাৰ আৰু কৌশলসমূহ (Collective Bargaining Forms and Tactics)

সাধাৰণতে সামূহিক চুক্তিৰ লগত নিম্নোক্ত কার্যাৱলীসমূহ জড়িত হৈ থাকে—

(১) বিভাজক চুক্তি (৩) ভাবভঙ্গী পুনঃগঠনকাৰী আৰু

(২) একত্রকাৰী চুক্তি (৪) আন্তঃ সাংগঠনিক চুক্তি

(১) **বিভাজক** চুক্তি **(Distributive Bargaining):** হিতাদাৰীসকলৰ মাজত অতিৰিক্তখিনিৰ বিতৰণৰ লগত জড়িত চুক্তি প্রক্রিয়াক বিভাজক চুক্তি বুলি কোৱা হয়। ই সাধাৰণতে অর্থনৈতিক বিষয় যেনে কর্মচাৰী দা-দৰমহা আৰু তেওঁলোকক দিয়া বিভিন্ন বনাচ আদিৰ লগত জড়িত। এই চুক্তি আনবোৰৰ তুলনাত অধিক প্রতিযোগিতামূলক আৰু সেয়ে ইয়াক সংযোজক চুক্তি বুলিও কোৱা হয়।

(২) **একত্রকাৰী** চুক্তি **(Integrative Bargaining)ঃ** এই প্রক্রিয়াত নিয়োগকাৰী বা নিযুক্ত কোনো এজনে ক্ষতিগ্রস্ত নহয়। এই চুক্তি কর্মচাৰীৰ সুপ্রশিক্ষণ কার্যক্রম বা সংগঠনৰ সু-কর্ম-মূল্যাংকন পদ্ধতিৰ লগত জড়িত। এই চুক্তিত কর্মচাৰী-কর্তৃপক্ষৰ মাজৰ সহযোগ বিভাজক দৰদামতকৈ বেছি। সেয়ে ইয়াক সহযোগ চুক্তি বুলিও কোৱা হয়।

(৩) **ভাৱভঙ্গী পুনঃ গঠনকাৰী (Attitudinal Restructuring)** ঃ এই সামূহিক চুক্তিত শ্রমিক আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ মাজত থকা বিশ্বাস বা অবিশ্বাস, বন্ধুত্বসুলভ বা শত্রুতা মনোভাব আদি ভাবভঙ্গীবোৰ গঠন আৰু পুনঃগঠন কৰাৰ প্রয়াস কৰা হয়। উদ্যোগত সুস্থ আৰু সমন্বয়ৰ পৰিবেশ বজাই ৰাখিবলৈ এনেধৰণৰ চুক্তি অত্যন্ত প্রয়োজনীয়।

(৪) **অন্তঃ সাংগঠনিক** চুক্তি **(Intra-organizational Bargaining)ঃ** মতবিৰোধ থকা স্বত্বেও শ্রমিক আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ সন্মতি মর্মে সংগঠনৰ যিকোনো ভিতৰুৱা কন্দল নিষ্পত্তি কৰিবলৈ এইধৰণৰ চুক্তি ব্যৱহাৰ কৰা হয়।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ ঃ ১

(১) সামূহিক চুক্তিৰ লগত জড়িত অতি কমেও চাৰিটা কার্যাৱলীৰ বিষয়ে লিখক।

.....

.....

.....

.....

১১.৩.২ সামূহিক চুক্তিৰ গুণৰাজি (Characteristics of Collective Bargaining)

- ই এক দ্বিপাক্ষিক প্রক্রিয়া য'ত শ্রমিক আৰু কর্তৃপক্ষৰ প্রতিনিধিয়ে অংশগ্রহণ কৰে।
- ই এক সন্ধিকৰণ প্রক্রিয়া।
- ই এক বহুস্তৰীয় প্রক্রিয়া।
- ই এক নিয়মমত প্রক্রিয়া যি জাতীয়, সাংগঠনিক আৰু কর্মস্থান স্তৰত কিছুমান নিযুক্তি সম্বন্ধীয় বিষয় নিয়ন্ত্রণ কৰে।
- ই এক পৰিপূৰক প্রক্রিয়া য'ত এটা পক্ষৰ তাত থকা কিবা এটা আন এটা পক্ষৰ প্রয়োজন।
- ই শ্রমিক আৰু কর্তৃপক্ষৰ মাজত সমন্বয় সৃষ্টিকাৰী আৰু ৰক্ষাকাৰী এক প্রক্রিয়া।
- ই এক অবিৰত প্রক্রিয়া যি উদ্যোগিক গণতন্ত্রক ফলপ্রদ কৰিবলৈ প্রচেষ্টা কৰে।
- আঁচনি, ক্ষমতা আৰু বাজিদাৰৰ স্বার্থ আদিৰ দৈনন্দিন হোৱা পৰিবর্তনে এই প্রক্রিয়াক প্রভাৱিত কৰে।
- ইয়াক এক ৰাজনৈতিক প্রক্রিয়া বুলিও ক'ব পাৰি। কাৰণ প্রায়ে ইয়াৰ লগত ব্যৱসায়িক মধ্যস্থতাকাৰীও জড়িত হয়।

১১.৩.৩ সামূহিক চুক্তিৰ গুৰুত্ব (Importance of Collective Bargaining)

সামূহিক চুক্তি হৈছে এনে এটা ব্যৱস্থা যিয়ে উদ্যোগিক আইন তত্ব ৰক্ষা কৰাত সহায় কৰাৰ লগতে উদ্যোগত দেৱানী অধিকাৰৰ প্রচলন আৰম্ভ কৰে। ইয়াৰ গুৰুত্ব কর্মচাৰী, পৰিচালন কর্তৃপক্ষ বা সামাজিক দৃষ্টিকোণৰ পৰা ভিন ভিন হ'লেও অপৰিসীম।

কর্মচাৰীৰ বাবে গুৰুত্ব ঃ

- ই কর্মচাৰীৰ মাজত আত্মসন্মান আৰু এক দায়িত্ববোধ জগায়।
- ই কর্মচাৰীসকলৰ মাজৰ ঐক্য আৰু কর্মচাৰীৰ শক্তি বৃদ্ধি কৰে।
- ই কর্মচাৰীসকলৰ মানসিক শক্তি আৰু উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি কৰাত সহায়ক ৰূপে কাম কৰে।
- ই পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ একনায়কত্ববাদী মনোভাব নিবাৰণত সহায় কৰে।
- শ্রমিক সংঘৰ আন্দোলন শক্তিশালী কৰাত প্রবল ফলপ্রদ।
- এটা সংগঠনত শ্রমিকসকলৰ অভিযোগ নিষ্পত্তি কৰাৰ ই এক উত্তম উপায়।



১১.১০ আৰ্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

১। উদ্যোগত সামূহিক চুক্তিৰ গুৰুত্ব আৰু উদ্দেশ্য বর্ণনা কৰক।

২। সামূহিক চুক্তি প্রক্রিয়াটো ব্যাখ্যা কৰক।

৩। সামূহিক চুক্তিৰ গুণৰাজিবোৰ কি কি লিখক।

****

- বিভাজক চুক্তিৰ
- একত্রকাৰী চুক্তিৰ
- ভাবভঙ্গী পুনঃগঠনকাৰী চুক্তি আৰু
- অন্ত-সাংগঠনিক চুক্তি।

এই অধ্যায়ত "সামূহিক চুক্তিৰ ধাৰণাৰ" শিতানত আপুনি সামগ্রিক চুক্তিৰ প্রকৃতি, সামগ্রিক চুক্তিৰ গুণৰাজি আৰু দিশবোৰৰ বিষয়ে জানিব। আপুনি ইয়াৰ পৰা কর্মচাৰী, নিয়োগকাৰী আৰু সামাজিক দৃষ্টিকোণৰ পৰা সামগ্রিক চুক্তিৰ গুৰুত্বৰ বিষয়েও অৱগত হ'ব। ভাৰতবর্ষত প্রচলিত তিনি প্রকাৰৰ সামগ্রিক চুক্তিৰ বিষয়েও ইয়াত উল্লেখ কৰা হৈছে। সামূহিক চুক্তিৰ লগত মুখ্য পাঁচটা পদক্ষেপ— প্রস্তুতি, আলোচনা, প্রস্তাৱকৰণ, চুক্তি আৰু নিষ্পতিৰ বিষয়ে ইয়াত বিশদভাৱে আলোচনা কৰা হৈছে।

১১.৮ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.

১১.৯ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWER TO CHECK YOUR PROGRESS)

অগ্রগতিৰ নিৰীক্ষণ ১

(ক) (১) বিভাজক চুক্তিৰ (২) একত্রকাৰী চুক্তিৰ
(৩) ভাবভঙ্গী পুনঃগঠনকাৰী চুক্তিৰ (৪) অন্তঃ সাংগঠনিক চুক্তিৰ

অগ্রগতিৰ নিৰীক্ষণ ২

(ক) (১) প্রস্তুতি (২) আলোচনা (৩) প্রস্তাৱকৰণ
(৪) চুক্তি (৫) নিষ্পতি

- ই কর্মচাৰীসকলৰ দা-দৰমহা আৰু নিযুক্তি অৱস্থাৰ নিষ্পত্তি বাবে শিথিল সুযোগ আগবঢ়ায়।

নিয়োগকাৰীৰ বাবে গুৰুত্ব ঃ

- ই পৰিচালন কর্তৃপক্ষক কর্মচাৰীসকলৰ সমস্যাবোৰ সহজে সমাধান কৰাত সহায় কৰে।
- ই কর্ম-সুৰক্ষাৰ ভাব বৃদ্ধি কৰে যিয়ে কর্তৃপক্ষৰ বহুতো নতুন নিযুক্তি জড়িত ব্যয় হ্রাস কৰাত সহায় হয়।
- ই কর্মচাৰী আৰু কর্তৃপক্ষৰ মাজত ভাব-বিনিময়ৰ পথ মুকলি কৰি সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়াত কর্মচাৰীৰ অংশগ্রহণ বৃদ্ধি কৰে।
- ই সংগঠনত উদ্যোগিক বিবাদ ৰোধ কৰাত সহায় কৰে।

সামাজিক গুৰুত্ব ঃ

- ই দেশত উদ্যোগিক শান্তি ৰক্ষা কৰা এটা প্রক্রিয়া।
- বিভিন্ন বাধা-বিঘিনি হ্রাস কৰি দেশত এক সুস্থ, সমন্বয়কাৰী উদ্যোগিক পৰিৱেশ ৰক্ষাত ই সহায় কৰে যি পৰোক্ষভাৱে দেশৰ আর্থিক আৰু সামাজিক বিকাশত সহায়ক হয়।
- ই কর্মচাৰী শোষণ আৰু তেওঁলোকৰ পক্ষপাত ৰোধ কৰাত সহায় কৰে।

১১.৪ সামূহিক চুক্তিৰ ধৰণসমূহ (APPROACHES TO COLLECTIVE BARGAINING)

সামূহিক চুক্তি প্রক্রিয়াৰ তিনিটা উপাদান আছে। সেয়া হ'ল—

(১) বিবেচনামূলক বিষয় (Issues for Consideration) ঃ এই বিষয়বোৰ সাধাৰণতে দৰমহা, বন্ধ লাভালাভ, কর্মাৱস্থা, পদোন্নতি, স্থান পৰিবর্তন ইত্যাদি সম্বন্ধীয় হয়।

(২) বিবেচনামূলক কার্য্যপ্রণালী (Procedure for Consideration)ঃ পৰিস্থিতি সাপেক্ষে চুক্তি প্রণালীবোৰৰ সমস্যা সমাধানৰ ক্ষেত্রত ভিন ভিন হয়। ই দুয়োপক্ষৰ সিদ্ধান্তৰ ওপৰত নির্ভৰশীল। চুক্তি প্রক্রিয়াত কিবা সমস্যাৰ সৃষ্টি হ'লে বা দুয়োপক্ষ একমত হ'ব নোৱাৰিলে কিছুমান ক্ষেত্রত তৃতীয় এক মধ্যস্থতাকাৰী পক্ষ যেনে চৰকাৰে অংশগ্রহণ কৰে।

(৩) সামূহিক চুক্তি আৰু সেইবোৰৰ কার্যকৰীকৰণ (Collective Agreements And Their Implementaion) ঃ সামূহিক চুক্তি এক প্রকাৰৰ চুক্তিপত্র যি হৈছে সামূহিক চুক্তিৰ

ফল য'ত কর্মচাৰীৰ প্ৰতিনিধি আৰু এজন নিয়োগকৰ্তা বা নিয়োগকৰ্তাৰ এক সমূহ বা সংগঠনৰ এক বা তাতোধিক নিয়োগকৰ্তা জড়িত হৈ থাকে। ইয়াৰ লগত দুয়োপক্ষৰে স্বাৰ্থ জড়িত হৈ থাকে আৰু ইয়াৰ নীতি-নিয়মসমূহ মানিবলৈ দুয়োপক্ষ সন্মত হয়। প্ৰকল্পমত আৰু ভিন ভিন উদ্যোগৰ বাবে সামূহিক চুক্তি সন্নিৱিষ্ট বিষয়বোৰ বেলেগ বেলেগ হয়। ইয়াত সন্নিবিষ্ট বিষয়বোৰ হ'ল সাধাৰণতে দা-দৰমহা, কৰ্মাৱস্থা, কৰ্ম-ঘণ্টা আৰু কৰ্ম-সু�ৰক্ষা ইত্যাদি সম্বন্ধীয়। ই ন্যায়িকভাৱে কেৱল জড়িত দুয়োপক্ষকে নহয় তাৰ লগত জড়িত ব্যক্তিসকলকো আৱদ্ধ কৰে। এই চুক্তিৰ কৃতাকার্যতা দুয়োপক্ষৰ সুবিশ্বাসৰ ওপৰত নির্ভৰ কৰে। ভাৰতবর্ষত বর্তমান প্ৰচলিত তিনি প্ৰকাৰৰ চুক্তিসমূহ হ'ল—

(১) স্বেচ্ছাধীন চুক্তিপত্ৰ (Voluntary Agreements),

(২) বন্দবস্ত (Settlements), আৰু

(৩) সন্মতি পুৰস্কাৰ (Consent Awards)

দুয়োপক্ষৰ মাজত প্ৰত্যক্ষ আলোচনাৰ ফলত হোৱা সামূহিক সংবিদাক স্বেচ্ছাধীন সংবিদা বুলি কোৱা হয় আৰু ইয়াৰ কার্যকৰীকৰণৰ বাবে দুয়োপক্ষ দায়বদ্ধ। বন্দবস্ত হৈছে সেইবোৰ সামূহিক চুক্তি য'ত চৰকাৰী সংস্থাৰ হস্তক্ষেপ দেখা পোৱা যায়। আনহাতে কিছুমান চুক্তিৰ ক্ষেত্ৰত বিবাদৰ সৃষ্টি হ'লে তাক উদ্যোগিক ন্যায়লয়ৰ দৃষ্টিগোচৰ কৰা হয় যাতে এক সামূহিক চুক্তি গ্ৰহণ কৰিব পৰা যায়। ইয়াক সন্মতি পুৰস্কাৰ বুলি কোৱা হয়।

১১.৫ সামূহিক চুক্তি প্ৰক্ৰিয়া (COLLECTIVE BARGAINING PROCESS)

সামূহিক চুক্তি প্ৰক্ৰিয়াৰ লগত মুখ্যত পাঁচটা পদক্ষেপ জড়িত। সেয়া হ'ল—

১। প্ৰস্তুতি **(Prepare)** ঃ এই পদক্ষেপত নিয়োগকাৰী আৰু কর্মচাৰীৰ প্ৰতিনিধিৰে এটা আলোচনা দল গঠন কৰা হয়। এই প্ৰতিনিধিসকল আলোচনাত অংশগ্ৰহণ কৰিব পৰা জ্ঞান আৰু দক্ষতাপূর্ণ হয়। ইয়াৰ পিছত আলোচনাত আলোচিত হ'বলগীয়া বিষয় বা বিষয়সমূহ নির্ধাৰণ কৰা হয়।

২। আলোচনা **(Discuss)**ঃ চুক্তি প্ৰক্ৰিয়াৰ নীতি-নিয়মবোৰ মানি চলাৰ সন্মতিৰে দুয়োপক্ষই আলোচনা আৰম্ভ কৰে। আলোচনাত এক সর্বসন্মত সিদ্ধান্তত উপনীত হ'বৰ বাবে দুয়োপক্ষৰ মাজত প্ৰথমে এক পাৰস্পৰিক বিশ্বাস আৰু বুজাবুজিৰ পৰিৱেশ সৃষ্টি কৰাটো অত্যন্ত জৰুৰী।

৩। প্ৰস্তাৱকৰণ **(Propose)** ঃ এই পদক্ষেপত দৰ-দাম প্ৰক্ৰিয়াৰ লগত জড়িত দুয়োপক্ষৰ মাজত বার্তা আৰু ভাবধাৰাৰ বিনিময় হয়।

৪। চুক্তি **(Bargain)**ঃ চুক্তি প্ৰক্ৰিয়াৰ লগত জড়িত দুই পক্ষৰ সমস্যা-সমাধান কৰাৰ ভাব থাকিব লাগে। তেতিয়াহে ই সৰল হয়। এই পদক্ষেপত চুক্তিৰ এক আৰ্হি প্ৰস্তাৱিত হয়।

৫। বন্দবস্ত **(Settlement)**ঃ এই পদক্ষেপত দুয়োপক্ষ এক সর্বসন্মত সিদ্ধান্তত উপনীত

হয়। ইয়াত দুয়োপক্ষ চুক্তিবদ্ধ হয় আৰু চুক্তিৰ নীতি-নিয়ম মানি চলিবলৈ সন্মত হয়। ইয়াত দুয়ো পক্ষই সমস্যা সমাধানত সহায়-সহযোগ আগবঢ়াবলৈ সন্মতি প্ৰদান কৰে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ ঃ ২

(ক) সামূহিক চুক্তি প্ৰক্ৰিয়াৰ লগত জড়িত মুখ্য পাঁচটা পদক্ষেপ কি কি লিখক।

.....

.....

.....

.....

.....

১১.৬ সামূহিক চুক্তিৰ স্তৰসমূহ (LEVELS OF COLLECTIVE BARGAINING)

সামূহিক চুক্তি তিনিটা স্তৰত কার্যৰত হয়। সেয়া হ'ল

১। জাতীয় স্তৰ (National level)

২। উদ্যোগিক স্তৰ (Sector or industry level)

৩। কোম্পানী স্তৰ (Company/enterprise level)

জাতীয় দৰ-দাম, কর্মচাৰী কেন্দ্ৰীয় মিত্ৰ, কর্তৃপক্ষ সস্থা আৰু চৰকাৰী প্ৰতিনিধি দ্বিপাক্ষিক বা ত্ৰিপাক্ষিক চুক্তি। বৃহৎ অর্থনৈতিক স্বাৰ্থৰ প্ৰতি লক্ষ্য ৰাখি নিম্নস্তৰীয় চুক্তিৰ বাবে এখন ভেটি দিয়াৰ প্ৰয়াসেই এই চুক্তিৰ উদ্দেশ্য।

উদ্যোগিক স্তৰৰ চুক্তিৰ উদ্দেশ্যে হৈছে উদ্যোগত নিয়োগৰ এক মান নির্ধাৰণ কৰা।

তৃতীয় প্ৰকাৰৰ চুক্তি কোম্পানী আৰু/নাইবা প্ৰতিষ্ঠান স্তৰত হয়। ই এক ওপৰঞ্চি প্ৰকাৰৰ চুক্তিৰ।

১১.৭ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়ৰ জৰিয়তে আপোনালোকক সামূহিক চুক্তিৰ বিষয়ে এক সমীক জ্ঞান দিয়াৰ প্ৰয়াস কৰাহৈছে । ইয়াৰ পৰা আপুনি সামূহিক চুক্তিৰ বিষযে আৰু সামগ্ৰিক চুক্তিৰ বিভিন্ন দিশসমূহৰ বিষয়ে জানিব পাৰিছে। সামগ্ৰিক চুক্তিৰ লগত চাৰিপ্ৰকাৰৰ কার্যাৱলীবোৰ হ'ল ক্ৰমে—

অধ্যায় ১৩ ঃ মানৱ সম্পদ গৱেষণা (HUMAN RESOURCE RESEARCH)

অধ্যায় গাঁথনি

১৩.১ উদ্দেশ্য

১৩.২ পৰিচয়

১৩.৩ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ অর্থ

১৩.৪ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বৈশিষ্ট্য আৰু উদ্দেশ্যসমূহ

১৩.৫ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ গুৰুত্ব আৰু পদ্ধতি

১৩.৬ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ

১৩.৭ অধিক জানিবলৈ

১৩.৮ অগ্রগতিৰ খতিয়ান

১৩.৯ আৰ্হি প্ৰশ্ন

১৩.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি—

- মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ অর্থ বর্ণনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ উদ্দেশ্য আৰু বিভিন্ন দিশসমূহ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বর্তমান যুগত গুৰুত্ব সম্বন্ধে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বিভিন্ন পদ্ধতিসমূহ বর্ণনা কৰিব পাৰিব।

১৩.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়ত আমি মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ অর্থৰ লগতে গুৰুত্ব সম্বন্ধে আলোচনা কৰিম। ইয়াৰ পৰা আপুনি মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ উদ্দেশ্য আৰু গুণৰাজিৰ বিষয়েও অৱগত হ'ব। এই অধ্যায়ত মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বিভিন্ন পদ্ধতিৰ বিষয়ে কোৱা হৈছে।

১২.৩ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ অর্থ আৰু বিভিন্ন বৈশিষ্ট্যসমূহ (MEANING AND FEATURES OF INDUSTRIAL GRIEVANCES)

কর্মীসকলৰ মাজত থকা অসন্তুষ্টি আৰু বিপদজনিত অনুভূতিয়েই হৈছে অসন্তোষ। যেতিয়া মনত থকা অসন্তুষ্টিৰ কথা এজন কর্মীয়ে আন এজনক মুখেৰে জনাই সেয়াই আপত্তি। যেতিয়া এই আপত্তি , যি সাধাৰণতে কামৰ লগত জড়িত হৈ থাকে পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ দৃষ্টিগোচৰ কৰা হয় ,সেয়াই হৈ পৰে— অসন্তোষ।

অসন্তোষৰ ফলত সাধাৰণতে দুখ, হতাশা, কর্মৰ প্রতি অনীহা আদিৰ জন্ম দিয়ে যি অৱশেষত কর্মীৰ দক্ষতাহীনতালৈ ৰূপান্তৰিত হয় আৰু ফলস্বৰূপে উৎপাদন নিম্নমানৰ হয়।

আন্তর্জাতিক শ্রমিক সংঘৰ সংক্ষামতে— এজন বা তাতোধিক কর্মীৰ দৰমহা, সা-সুবিধা, কর্মাৱস্থা, ছুটি, স্থান পৰিবর্তন, পদোন্নতি, জ্যেষ্ঠতা আদি সম্বন্ধীয় আপত্তিয়েই হৈছে— অসন্তোষ।

অসন্তোষ সম্বন্ধীয় কিছুমান গুৰুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্য হ'ল—

(১) সংগঠন এটাৰ যিকোনো বিষয়সম্বন্ধীয় অসন্তুষ্টি বা অন্যায়-অনুভূতিয়েই হৈছে অসন্তোষ।

(২) যেতিয়া এজন কর্মীয়ে তেওঁৰ প্রতি অন্যায় হৈছে বুলি অনুভৱ কৰে তেতিয়া অসন্তোষৰ জন্ম হয়।

(৩) অসন্তুষ্টি নিয়োজিত কর্মৰ পৰা উদ্ভৱ হ'ব লাগিব, কোনো ব্যক্তিগত বা পৰিয়ালজনিন সমস্যাৰ বাবে নহয়।

(৪) অসন্তুষ্টিক হয় কথাৰে নতুবা লিখিতভাৱে প্রকাশ কৰা যায়। কর্মীসকলে প্রথমে মুখেৰে বা লিখিতভাৱে নিজৰ আপত্তি দর্শায়। যদিহে উপযুক্ত সময়ত তাৰ উপযুক্ত সমাধান ওলোৱা নহয় , তেন্তে ই বৃদ্ধি পাই আৰু অসন্তোষৰ ৰূপ লয়।

(৫) অসন্তোষবোৰ বহুক্ষেত্রত বাস্তৱিক আৰু আন বহুক্ষেত্রত কাল্পনিক।

(৬) অসন্তোষে সাধাৰণতে জন্ম দিয়ে—

(ক) দুখ

(খ) হতাশা

(গ) বিৰক্তি

(ঘ) কর্ম-অনীহা

(ঙ) উদ্যমহীনতা

(চ) কর্মীৰ দক্ষতাহীনতা

(ছ) নিম্ন উৎপাদনশীলতা

(এঃ) অন্যমনস্কতা



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ১ ঃ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ অর্থ লিখক। পৰিচালন কর্তৃপক্ষই কিয় ইয়াৰ প্রতি গুৰুত্ব দিব লাগে?

.....

.....

প্রশ্ন নং ২ ঃ অসন্তোষৰ দুটা গুৰুত্বপূণ বৈশিষ্ট্য লিখক।

.....

.....

১২.৪ অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ পার্থক্য (DIFFERENCES BETWEEN GRIEVANCES AND DISPUTES)

উদ্যোগিক বিবাদ আইন, ১৯৪৭ৰ সংজ্ঞামতে উদ্যোগিক বিবাদ হৈছে কর্মী আৰু নিয়োগকর্তাৰ মাজৰ বা কর্মীৰ মাজৰ বা কর্মীৰ মাজত নিয়োজিত কর্মৰ বাৱে বা যিকোনো এজন ব্যক্তিৰ কর্মাৱস্থা সম্বন্ধীয় যিকোনো প্রভেদ।

আনহাতে Keith Davisৰ মতে অসন্তোষ হৈছে যিকোনো কর্মীৰ মনত তেওঁৰ নিয়োগসম্বন্ধে থকা বাস্তৱিক বা কাল্পনিক অন্যায়জনিত অনুভূতি।

অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ পার্থকবোৰ হ'ল—

অসন্তোষ (GRIEVANCES)	বিবাদ (DISPUTES)
১। কর্মীৰ মনত থকা অসন্তুষ্টি বা অন্যায়জনিত অনুভূতিয়েই হ'ল অসন্তোষ।	১। অসন্তুষ্টিৰ ফলত কর্মীসকলে বিভিন্ন সামূহিক অসন্তোষ কার্য্য যেনে- বন্ধ, ধর্মঘট ইত্যাদি হাতত লোৱাই হ'ল বিবাদ।
২। অসন্তোষ কমকে প্রকাশ হয়।	২। বিবাদ বেছি প্রকাশ হয়।
৩। অসংখ্য ব্যক্তি নিয়োজিত সংগঠন এটাত অসন্তোষ জন্মাটো স্বাভাৱিক কথা। ই এক স্বাভাৱিক প্রক্রিয়া।	৩। অসন্তোষ নিৰাময়ৰ বাবে আৰম্ভণীতেই কোনো পন্থা অৱলম্বন নকৰিলে বিবাদৰ জন্ম হয়। বিবাদ কেতিয়াও স্বাভাৱিক প্রক্রিয়া নহয়।
৪। কাম বা উৎপাদনৰ আংশিক অৱৰোধ হয়।	৪। কাম বা উৎপাদনৰ সম্পূর্ণ অৱৰোধ।
৫। সময়মতে নিৰাময় নকৰিলে অসন্তোষে কর্মীৰ মানসিক অৱস্থা তথা উৎপাদনৰ মান নিম্নগামী কৰে।	৫। সময়মতে বিবাদ নিষ্পতি নকৰিলে ই উদ্যোগিক প্রকল্পটো সম্পূর্ণ বন্ধ কৰিব পাৰে।

৫ নং প্রশ্ন উত্তৰ ঃ অসন্তোষ নিৰাময়ৰ পদ্ধতিৰ পদক্ষেপবোৰ হ'ল—

(১) অসন্তাষৰ কথিত ব্যাখ্যা।

(২) উদ্যোগিক সম্বন্ধ বিষয়ালৈ অসন্তোষৰ লিখিত আবেদন।

(৩) অসন্তোষ নিৰামক কমিটিলৈ অসন্তোষ সম্বন্ধে আবেদন।

(৪) দুখী কর্মচাৰীৰ পৰিচালক বিষয়ালৈ আবেদন।

(৫) মধ্যস্থতাকাৰীক অসন্তোষৰ বিষয়ে জ্ঞাতকৰণ।



১২.১০ আৰ্হি প্রশ্ন (MODEL QUESTIONS)

১। অসন্তোষৰ অর্থ লিখক। পৰিচালন কর্তৃপক্ষই কিয় এই সম্বন্ধে গুৰুত্ব দিব লাগে?

২। অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ চাৰিটা পার্থক্য লিখক।

৩। উদ্যোগিক অসন্তোষৰ উৎসবোৰ কি কি লিখক।

৪। অসন্তোষ নিৰাময়ৰ পদক্ষেপবোৰ কি কি লিখক।

৫। চমুটোকা লিখক—

(ক) বিবাদ

(খ) অসন্তোষৰ গুৰুত্ব

(গ) অসন্তোষ নিৰাময় পদ্ধতি

****

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.

১২.৯ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্ন উত্তৰ ঃ কর্মীসকলৰ মাজত থকা অসন্তুষ্টি আৰু বিপদজনিত অনুভূতিয়েই হৈছে অসন্তোষ।পৰিচালন কর্তৃপক্ষই ইয়াৰ প্রতি গুৰুত্ব দিব লাগে, কাৰণ অসন্তোষৰ ফলত সাধাৰণতে দুখ, হতাশা, কর্মৰ প্রতি অনীহা আদিৰ জন্ম দিয়ে যি অৱশেষত কর্মীৰ দক্ষতাহীনতালৈ ৰূপান্তৰিত হয় আৰু ফলস্বৰূপে উৎপাদন নিম্নমানৰ হয়।

২ নং প্রশ্ন উত্তৰ ঃ (১) যেতিয়া কর্মচাৰী এজনে তেওঁৰ প্রতি অন্যায় হৈছে বুলি অনুভৱ কৰে তেতিয়াই অসন্তোষৰ সৃষ্টি হয়।

(২) অসন্তোষে সাধাৰণতে দুখ, হতাশা আদিৰ জন্ম দিয়ে।

৩ নং প্রশ্ন উত্তৰ ঃ অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ দুটা পার্থক্য হ'ল—

১। কর্মীৰ মনত থকা অসন্তুষ্টি বা অন্যায়জনিত অনুভূতিয়েই হ'ল অসন্তোষ। আনহাতে, অসন্তুষ্টিৰ ফলত কর্মীসকলে বিভিন্ন সামূহিক অসন্তোষ কার্য্য যেনে- বন্ধ, ধর্মঘট ইত্যাদি হাতত লোৱাই হ'ল বিবাদ।

২। অসন্তোষ কমকে প্রকাশ হয় । আনহাতে, বিবাদ বেছি প্রকাশ হয় ।

৪ নং প্রশ্ন উত্তৰ ঃ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ তিনিটা উৎস হ'ল—

১। **সামাজিক অন্যায় ঃ** বহুসময়ত পৰিচালন কর্তৃপক্ষই সকলোকে সমানে সা-সুবিধা প্রদান কৰাত ব্যর্থ হয়। ইয়াৰ ফলতো অসন্তোষৰ সৃষ্টি হয়।

২। **নীতিগত পক্ষপাত ঃ** যদিহে নীতি-নিয়মসমূহ পক্ষপাতমূলকভাৱে ব্যৱহাৰ কৰা হয়, তেন্তে ইও এটা অসন্তোষৰ কাৰণ হয়।

৩। মত-বিৰোধো ঃ পৰিচালন কর্তৃপক্ষ আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজৰ মত-বিৰোধো অসন্তোষৰ এটা উৎস।

অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৩ ঃ অসন্তোষ আৰু বিবাদৰ মাজৰ দুটা পার্থক্য লিখক।

.....

.....

১২.৫ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ উৎস বা কাৰণবোৰ (SOURCES OR CAUSES OF INDUSTRIAL GRIEVANCES)

উদ্যোগিক অসন্তোষৰ অর্থনৈতিক, মনোবৈজ্ঞানিক আৰু বিভিন্ন কাৰণ আছে। তাৰে কিছুমান তলত উল্লেখ কৰা হ'ল।

১। **নিযুক্তি অৱস্থা ঃ** কর্মচাৰীসকলৰ মাজত তেওঁলোকৰ দৰমহা সম্বন্ধে আপত্তি থাকিব পাৰে। অসুৰক্ষিত আৰু অসন্তোষজনক কর্মাৱস্থা তথা অপর্যাপ্ত কর্মচাৰীৰ কুশল সাধন কার্য্যক্রম আদি সম্বন্ধেও কর্মচাৰীৰ আপত্তি থাকিব পাৰে।

২। **সামূহিক চুক্তি ঃ** কিছুমান সময়ত উদ্যোগিক প্রতিস্থানসমূহে কর্মচাৰী সংঘসমূহক অৱহেলা কৰি তেওঁলোকৰ লগত কৰা আগতীয়া চুক্তিসমূহ পাহৰি নিজ ইচ্ছামতে বিভিন্ন আঁচনি বা কার্য্যপন্থা গ্রহণ কৰে। ইয়াৰ ফলতো অসন্তোষৰ সৃষ্টি হয়।

৩। **সামাজিক অন্যায় ঃ** বহুসময়ত পৰিচালন কর্তৃপক্ষই সকলোকে সমানে সা-সুবিধা প্রদান কৰাত ব্যর্থ হয়। ইয়াৰ ফলতো অসন্তোষৰ সৃষ্টি হয়।

৪। **নীতিগত পক্ষপাত ঃ** যদিহে নীতি-নিয়মসমূহ পক্ষপাতমূলকভাৱে ব্যৱহাৰ কৰা হয়, তেন্তে ইও এটা অসন্তোষৰ কাৰণ হয়।

৫। মত-বিৰোধো ঃ পৰিচালন কর্তৃপক্ষ আৰু কর্মচাৰীসকলৰ মাজৰ মত-বিৰোধো অসন্তোষৰ এটা উৎস।

৬। **অন্যান্য কাৰণসমূহ ঃ** কর্মচাৰী ভাবভঙ্গী, মানসিক অৱস্থা আদিও অসন্তোষৰ কাৰণ হয়।

অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৪ ঃ উদ্যোগিক অসন্তোষৰ তিনিটা উৎস লিখক।

.....

.....

.....

১২.৬ ক্ষুদ্র আৰু বৃহৎ মানৰ সংগঠনসমূহত অসন্তোষ হস্তক্ষেপনৰ পদ্ধতিবোৰ (PROCEDURE OF GRIEVANCE HANDLING IN SMALL-SCALE AND LARGE- SCALE ORGANIZATIONS)

অসন্তোষ প্রতিকাৰ পদ্ধতি হৈছে শ্রমিক সংগঠনসমূহ আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ সন্তুষ্টিৰ বাবে অসন্তোষবোৰ নাশ কৰা বা নিৰাময় কৰাৰ এটা উপায়। ই অত্যন্ত জৰুৰী । ইয়াৰ ফলত কর্মাৱস্থা বা শ্রমিক সম্বন্ধৰ লগত জড়িত দোষ-ত্রুটিসমূহ চিনাক্তকৰণ আৰু নিৰাময় সম্ভৱ হয়।প্রত্যেক পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰে এটা অসন্তোষ প্রতিকাৰক পদ্ধতি থাকিব লাগে। পৰিচালন কর্তৃপক্ষই নিম্নোক্ত অসন্তোষ প্রতিকাৰ পদ্ধতি গ্রহণ কৰিব পাৰে।

পদক্ষেপ ১ ঃ অসন্তোষ কর্মচাৰীজনে পৰিদর্শকক বা সেই সম্বন্ধীয় বিশেষ আলোচনাচক্রত তেওঁৰ অসন্তোষৰ বিষয়ে কথিতভাৱে ব্যক্ত কৰে। উপযুক্তভাৱে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত পৰিদর্শকজনে ইয়াক সুন্দৰভাৱে নিৰাময় কৰিব পাৰে।

পদক্ষেপ ২ ঃ যদিহে পৰিদর্শকজনে অসন্তোষ নিৰাময় কৰাত ব্যর্থ হয় বা নকৰে তেন্তে ইয়াক দিন বাৰ, স্থান, সময় আৰু যি কার্যৰ প্রতি অসন্তোষ প্রকাশ কৰা হৈছে তাৰ প্রকৃতি সম্বন্ধে তথ্যসহ লিখিতভাৱে উচ্চস্তৰৰ পৰিচালকৰ ওচৰলৈ পঠোৱা হয়। তেওঁ এই সম্বন্ধে সিদ্ধান্ত প্রদান কৰে।

পদক্ষেপ ৩ ঃ যদিহে তাতো এই অসন্তোষৰ নিৰাময় নহয় তেন্তে ইয়াক অসন্তোষ নিৰামক কমিটীৰ হাতত প্রদান কৰা হয়। কর্মচাৰী সংঘ আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ সদস্যৰে গঠিত এই কমিটীয়ে ইয়াৰ পর্য্যালোচনা কৰি এটা সম্ভাব্য সমাধান বা সমাধানৰ পৰামর্শ দিয়ে।

পদক্ষেপ ৪ ঃ যদিহে সিদ্ধান্তটো বা পৰামর্শ দুখী কর্মচাৰীজনৰ পচন্দৰ নহয় তেন্তে তেওঁ পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ ওচৰ চাপিব পাৰে।

পদক্ষেপ ৫ ঃ চূড়ান্ত পদক্ষেপত কর্মচাৰীজন আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষই এজন মধ্যস্থতাকাৰীৰ সহায় ল'ব আৰু তেওঁৰ সিদ্ধান্তই চূড়ান্ত হ'ব আৰু দুই পক্ষই মানিব বুলি নিশ্চিত কৰা হয়।

কর্মচাৰী আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ মাজত এটা সু-সম্বন্ধ ৰক্ষা কৰিবৰ বাবে অসন্তোষবোৰৰ নিৰাময় হোৱাটো অত্যন্ত জৰুৰী। অসন্তোষ হস্তক্ষেপনৰ ক্ষেত্রত নিম্নোক্ত পদক্ষেপসমূহ গ্রহণ কৰিব পৰা যায়।

১। অসন্তোষৰ প্রকৃতি স্পষ্টকৈ দর্শাব লাগে।

২। প্রকৃত কাৰণ চিনাক্ত হোৱাৰ পাছত তাৰ লগত জড়িত অন্যান্য তথ্যসমূহ উৎসৰ পৰা উলিয়াব লাগে।

৩। অসন্তোষৰ প্রকৃত ছবিখন পোৱাৰ পাছত, পৰিচালন কর্তৃপক্ষই বিকল্প সমাধানসমূহৰ এখন সূচী তৈয়াৰ কৰিব লাগে।

৪। সিদ্ধান্ত ঘোষণা কৰাৰ আগতে পৰিচালন কর্তৃপক্ষই অতিৰিক্ত তথ্যসমূহ আহৰণ কৰিব লাগে যাতে সবাতোকৈ ভাল সাম্ভাব্য সমাধানটো পাব পাৰি।

৫। চূড়ান্ত সিদ্ধান্তটো সুন্দৰ আৰু স্পষ্টভাৱে কর্মচাৰীক জনাব লাগে।

৬। সমাধান সম্বন্ধীয় পদক্ষেপবোৰ সন্তোষজনকভাৱে লোৱা হৈছে নে নাই নিশ্চিত কৰিব লাগে।

কার্য - ১

তোমাৰ ওচৰৰ যিকোনো এটা উদ্যোগিক প্রতিষ্ঠান পৰিদর্শন কৰা আৰু তাৰ অসন্তোষ নিৰামক পদ্ধতিসমূহৰ বিষয়ে তথ্য সংগ্রহ কৰক।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৫ ঃ অসন্তোষ নিৰাময় পদ্ধতিৰ বিভিন্ন পদক্ষেপসমূহ চিনাক্ত কৰক।

১২.৭ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টিত আমি নিম্নলিখিত দিশসমূহ আলোচনা কৰিলো

- অসন্তোষ হৈছে কর্মচাৰীসকলৰ মাজত উদ্ভৱ হোৱা অসন্তুষ্টিৰ অনুভূতি যিয়ে দুখ, হতাশা, বিৰক্তি, কর্মৰ প্রতি অনীহা আৰু দুর্বল মানসিক অৱস্থাৰ জন্ম দিয়ে।
- যদিও অসন্তোষ কমকৈ দৃষ্টিগোচৰ হয়, ইয়াক উপযুক্তভাৱে আৰম্ভণিতে দুৰ নকৰিলে ই বিবাদৰ জন্ম দিয়ে।
- বিবাদে কাম বা উৎপাদনৰ সম্পূর্ণ অৱৰোধৰ সৃষ্টি কৰে যি ঘটনাক্রমত সম্পূর্ণ প্রকল্পটো বন্ধ কৰি দিবও পাৰে।
- অসন্তোষজনক কর্মাৱস্থা, সামাজিক অন্যায়, নীতিৰ পক্ষপাতমূলক ব্যৱহাৰ আৰু মতৰ প্রভেদ— অসন্তোষৰ কিছুমান কাৰণ।
- কর্মচাৰী আৰু পৰিচালন কর্তৃপক্ষৰ মাজত সুসম্পর্ক ৰক্ষাৰ বাবে অসন্তোষৰ নিৰাময় অত্যন্ত জৰুৰী।
- পৰিচালন কর্তৃপক্ষই অসন্তোষসমূহৰ যথা সময়ত উপযুক্ত নিৰাময় নিশ্চিত কৰিব লাগে।



১২.৮ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

1১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

পৰিচালন হোৱা MNC ৰ ভিন্ন ভিন্ন সংস্কৃতিক আৰু অনুষ্ঠানৰ গাঁথনিৰ কাৰণে। আমি সকলোরে জানো যে সমাজৰ বিভিন্ন শ্রেণীৰ লোকে বেলেগ বেলেগ ধৰণেৰে আচৰণ কৰে। সেই কাৰণে এজন মানুহ যিজন বেলেগ এখন ঠাইত ডাঙৰ দীঘল হোৱা তেওঁ আন এখন দেশত কাম কৰিবলৈ বহুত অসুবিধা পাব। বিভিন্ন দেশৰ ৰাষ্ট্ৰীয় পৰিৱেশে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত প্রভাৱ পেলায় আৰু সেই কাৰণে MNCs বোৰে নিজৰ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা পৰিস্থিতি অনুযায়ী খাপ খোৱাবৰ বাবে হেঁচা পায়।

এই অধ্যায়টিত আমি আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ আৰু ই কেনেকৈ আমাৰ সমাজক প্রভাৱিত কৰে সেই বিষয়ত বিস্তৃত আলোচনা কৰিম। তাৰ লগতে আমি ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ সংকল্পনাৰ বিস্তৃত আলোচনা কৰিম, যিটো আজিকালি বহুত কোম্পানীয়ে গ্রহণ কৰিছে।

১৪.৩ ঘৰুৱা মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ অর্থ (MEANING OF DOMESTIC H.R.M. AND INTERNATIONAL H.R.M.)

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা হ'ল এটা ব্যৱস্থাপনা কার্যাৱলী যিটোত এটা অনুষ্ঠানৰ নিয়োগ নীতি অনুপ্রেৰণা আৰু কর্মচাৰীক অনুশাসনত ৰখা কাম জড়িত হৈ থাকে। কোনো অনুষ্ঠানত মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ অভ্যাসত পাঁচটা বুনিয়াদী কার্য থাকে।

- নিয়োগ নীতি
- প্রশিক্ষণ
- মূল্যায়ন
- ক্ষতিপূৰণ
- সম্বন্ধ

এটা অনুষ্ঠানে নিশ্চয়কৈ নিজৰ কর্মচাৰীৰ কাৰণে কর্মনীতি, কার্যক্রম আৰু অর্থ নির্ধাৰণ কৰা নীতিসমূহ ধার্য কৰি ৰখা হ'ব লাগিব। এইটোৱে অনুষ্ঠানৰ সার্থকতা, বিৰামহীনতা আৰু সুস্থিৰতাৰ অৱদান আগ বঢ়ায়।

ঘৰুৱা মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই দেশবাসীৰ পৰিচালনাৰ ব্যৱস্থা লয় আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই বিদেশত কাম কৰা লোকসকলক পৰিচালনা কৰে। কিছুসংখ্যক কাৰকবোৰে আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ঘৰুৱা মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ পৰা পৃথক কৰে। আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ প্রধান বৈশিষ্ট্য হ'ল—

- অধিক মানৱ সম্পদৰ ক্রিয়াকলাপ।
- উদাৰ পৰিপ্রেক্ষাৰ প্রয়োজন।
- কর্মচাৰীৰ ব্যক্তিগত জীৱনত অধিক লিপ্ত হোৱা।
- প্রৱাসী আৰু স্থানীয় শ্রম বাহিনীৰ মিহলিৰ কাৰণে গুৰুত্ব আৰোপণত সলনি।
- ক্ষতি আশংকাৰ উন্মুক্তকৰণ আৰু
- অধিক বাহ্যিক প্রভাৱ।

১৩.৩ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ অর্থ (MEANING OF HUMAN RESOURCE RESEARCH)

মানৱ সম্পদ জড়িত সমস্যাবোৰৰ সমাধান উলিয়াবলৈ বিভিন্ন প্রকাৰৰ তথ্য সংগ্রহ কৰা আৰুসেইবোৰ পর্যালোচনা কৰাকে মানৱ সম্পদ গৱেষণা বুলি কোৱা হয়। এই গৱেষণা প্রধানত মানৱ সম্পদ ব্যৱহাৰ অধ্যয়নৰ লগত জড়িত।

Dale Yoderৰ মতে মানৱ সম্পদ গৱেষণা হৈছে বিভাগীয় ব্যক্তিৰ গৱেষণা য'ত সন্ধান, অনুসন্ধান, পুনঃনিৰীক্ষণ আৰু পুনঃমূল্যায়ণ জড়িত হৈ থাকে।

Michal J. Jucius ৰ মতে ব্যক্তি গৱেষণা হৈছে বিভাগীয় ব্যক্তিজনিন সমস্যা সমাধান বা সমাধান নির্দশন নীতি উলিয়াবৰ বাবে তাৰ লগত জড়িত তথ্যৰ সন্ধান আৰু পর্য্যালোচনা।

১৩.৪ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বৈশিষ্ট্য আৰু উদ্দেশ্যসমূহ CHARACTERISTICS AND OBJECTIVES OF HR RESEARCH

১। মানৱ সম্পদ গৱেষণা এটা পূর্বপৰিকল্পিত আৰু পূর্ব আর্হিযুক্ত শৃংখলাবদ্ধ প্রক্রিয়া। ইয়াৰ লগত বহুতো পদক্ষেপ জড়িত হৈ থাকে। সেইবোৰ হ'ল—

(ক) সমস্যা এটা নিয়মাবদ্ধকৰণ

(খ) মতবাদ নির্বাচন

(গ) পৰীক্ষা-আর্হিকৰণ

(ঘ) নমুনা বর্ণনাকৰণ

(ঙ) তথ্য সংগ্রহকৰণ

(চ) তথ্য পর্যালোচনা আৰু ব্যাখ্যা

(ছ) বৃত্তান্ত লিখন।

২। যিহেতু ই তথ্যৰ ওপৰত নির্ভৰশীল সেয়ে উদ্দেশ্যমূলক আৰু বৈজ্ঞানিক তথা পক্ষপাতিবিহীন।

৩। ই অকল তথ্য সংগ্রহৰ ওপৰতে গুৰুত্ব নিদিয়ে। ই সমাধান উলিয়াওতো সমান গুৰুত্ব দিয়ে।

৪। ইয়াক একে সময়তে কেইবাজনো গৱেষকে প্রয়োগ কৰিব পাৰে।

৫। ই নৈমিত্তিক নিৰীক্ষণতকৈ বেলেগ। কাৰণ ই এক আর্হিগত অনুসন্ধান আৰু পর্যালোচনা প্রক্রিয়া।

৬। যিকোনো এটা ধাৰণাৰ যুক্তিযুক্ততা, সত্যতা নির্ণয়ৰ বাবে মানৱ সম্পদ গৱেষণা কৰা হয়।

৭। মানৱ সম্পদ গৱেষণাই জ্ঞান বৃদ্ধি কৰে আৰু বুজাৰ পৰিসৰ বঢ়ায়।

৮। মানৱ সম্পদ গৱেষণা এক ব্যৱহাৰিক গৱেষণা।

মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ উদ্দেশ্য ঃ

মানৱ সম্পদ গৱেষণৰ প্ৰধান উদ্দেশ্যসমূহ হ'ল—

১। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ প্ৰাথমিক উদ্দেশ্য হৈছে বিভাগীয় ব্যক্তিজনিন সমস্যাসমূহ সমাধান কৰা আৰু জড়িত সকলোৰে জ্ঞানৰ পৰিসৰ বৃদ্ধি কৰা।

২। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ উদ্দেশ্য হৈছে বিভাগীয় ব্যক্তিজনিন বিকাশৰ প্ৰচলিত দৰ্শন আৰু নীতিসমূহৰ ত্ৰুটিবোৰ নাইকিয়া কৰি প্ৰয়োজনমতে সেইবোৰ বিকশিত কৰা।

৩। মানৱ সম্পদ গৱেষণাই বিভাগীয় ব্যক্তিসকলৰ দক্ষতা আৰু ভাবভঙ্গীবোৰ সুউচ্চ স্থানত একেৰাহে বজাই ৰখাৰ কৌশল আৱিষ্কাৰ কৰাত সহায় কৰে।

৪। ই বৰ্তমানৰ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ অৱস্থাৰ মান নিৰ্ধাৰণ কৰে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ মানৱ সম্পদ গৱেষণা বুলিলে কি বুজে?

.....

.....

.....

প্ৰশ্ন নং ২ ঃ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ ৫টা বৈশিষ্ট্য লিখক।

.....

.....

.....

.....

.....

১৩.৫ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ গুৰুত্ব আৰু কৌশলসমূহ (IMPORTANCE AND METHODS OF HR RESEARCH)

অনুপস্থিতি, সুৰক্ষাজনিন সমস্যা, অসন্তোষ, দৰমহা আৰু মজুৰি হাৰ, প্ৰশিক্ষণ, বিষয়া, নিযুক্তি পদ্ধতি, নিৰ্বাচন কৌশল ইত্যাদি সম্বন্ধীয় প্ৰশ্নৰ উত্তৰ পাবলৈ মানৱ সম্পদ গৱেষণা অত্যন্ত জৰুৰী। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বিভাগীয় ব্যক্তি সম্বন্ধীয় সিদ্ধান্তসমূহ উন্নত হোৱাত সহায় কৰে কাৰণ সুতথ্যইহে সু-সমাধান দিয়ে।

অধ্যায় ১৪ ঃ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা আৰু ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা (INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND e-HRM)

অধ্যায় গাঁথনি

১৪.১ উদ্দেশ্য
১৪.২ পৰিচয়
১৪.৩ ঘৰুৱা মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ অৰ্থ
১৪.৪ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱসায়ৰ মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় প্ৰত্যাহ্বান
১৪.৫ মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ওপৰত অন্তঃদেশীয় ভিন্নতাৰ ফলাফল
১৪.৬ এটি গোলকীয় মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় ব্যৱস্থা
১৪.৭ ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা সংকল্পনা
১৪.৮ ই-মানৱ সম্পদ কাৰ্যকলাপ
১৪.৯ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
১৪.১০ অধিক জানিবলৈ
১৪.১১ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান
১৪.১২ আৰ্হি প্ৰশ্ন

১৪.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- ঘৰুৱা আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় e-HRM ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱসায়ৰ মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় প্ৰত্যাহ্বানৰ বৰ্ণনা কৰিব পাৰিব
- e-HRM ৰ অন্তঃদেশীয় ভিন্নতাৰ ফলাফলৰ বিস্তৃত আলোচনা কৰিব পাৰিব
- গোলকীয় মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় ব্যৱস্থাৰ ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা সংকল্পনাৰ আলোচনা কৰিব পাৰিব
- ই-ভৰ্তিকৰণ, ই-বাছনি, ই-শিক্ষণ ব্যাখ্যা কৰা।

১৪.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা নিম্নোক্তাসকলৰ বাবে বহুতো গুৰুত্বপূৰ্ণ হৈ পৰিছে কাৰণ কোনো ব্যৱসায়ৰ কাৰণে মানুহ প্ৰধান সম্পদ। মানুহ নহ'লে কোনো ব্যৱসায় চলিব নোৱাৰে। কিন্তু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় পৰ্যায়ত মানৱ সম্পদ পৰিচালন কৰা এটা কঠিন কাৰ্য। তাৰ লগতে এইটো স্বীকাৰ কৰা হৈছে MNCs বোৰে যেতিয়া বিশ্বব্যাপী ৰণনীতি বাস্তৱায়িত কৰাৰ চেষ্টা কৰে তেতিয়া মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা এটা ডাঙৰ সমস্যাৰ সৃষ্টি কৰে— প্ৰধানকৈ বিভিন্ন দেশত

৪ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰ ঃ ১। বুৰঞ্জীমূলক অধ্যয়ন ঃ ইয়াত পূৰ্বৰ তথ্যসমূহ পুংখানুপুংখভাৱে পৰীক্ষা কৰা হয়। পূৰ্বৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ প্ৰস্থান সাক্ষাৎকাৰৰ ব্যৱস্থা কৰা হয় য'ত তেওঁলোকে সন্মুখীন হোৱা বিভিন্ন সমস্যাৰ বিষয়ে তেওঁলোকক সোধা হয়। প্ৰস্থান সাক্ষাৎকাৰৰ পৰা সংগৃহীত তথ্যবোৰ সমস্যা নিৰাময়ত ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

২। ঘটনা অধ্যয়ন ঃ ইয়াত গুৰুত্বপূৰ্ণ বিষয়সমূহ চিনাক্ত কৰিবলৈ সুক্ষ্মভাৱে নিৰীক্ষণ কৰা হয়। এই নিৰীক্ষণৰ পৰা পোৱা ফলাফলৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি ভৱিষ্যতে পদক্ষেপ লোৱা হয়।

৩। জৰীপ পদ্ধতি ঃ ইয়াত সংগঠিত সাক্ষাৎকাৰ বা প্ৰশ্ন-তালিকাৰ জৰিয়তে নিৰ্দ্ধাৰিত তথ্য সংগ্ৰহ কৰা হয়। প্ৰশ্ন-তালিকাৰ প্ৰয়োগে কৰ্মচাৰীসকলক কিছুমান বিশেষ বিভাগীয় ব্যক্তি-পৰিচালনা কাৰ্যাৱলী সম্বন্ধে মন্তব্য প্ৰকাশৰ সুযোগ দিয়ে। ভাবভঙ্গীৰ জৰীপে কৰ্ম-পৰিবেশ সম্বন্ধে কৰ্মচাৰীসকলৰ ধাৰণা জানিব পৰা যায়।

৫ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰ ঃ ভাৰতবৰ্ষত মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ লগত জড়িত কিছুমান সংগঠন হ'ল—

- Tata Institute of Social Science, Mamber.
- Shri Ram Centre for Industrial Relations, New Delhi.
- Labour Bureau, Shimla.
- National Labour Institute, New Delhi.
- Indian Council for Social Science Research, New Delhi.
- Delhi School of Social Work.



১৩.৯ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

১। মানৱ সম্পদ গৱেষণা বুলিলে কি বুজে?

২। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ গুৰুত্বপূৰ্ণ দিশবোৰ কি কি?

৩। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ প্ৰধান উদ্দেশ্যবোৰ লিখক।

৪। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বিভিন্ন কৌশলবোৰ কি কি?

৫। মানৱ সম্পদ গৱেষণা বৰ্তমান যুগত কিয় গুৰুত্বপূৰ্ণ লিখক।

****

যিকোনো সমস্যা এটাৰ লগত জড়িত অভিজ্ঞতা তথা জ্ঞানৰ সুব্যৱহাৰ আৰু পৰ্যালোচনাই বিভাগীয় ব্যক্তিসকলৰ সু পৰিচালনা নিশ্চিত কৰে। এই ক্ষেত্ৰত মানৱ সম্পদ গৱেষণাই পৰিচালকজনক কৰ্মীৰ উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি কৰি অনুপস্থিতিৰ হাৰ কমোৱাত যথেষ্ট সহায় কৰে।

মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ কৌশলসমূহ ঃ

যিকোনো সংগঠন এটাৰ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ বহুতো কৌশল আছে। সেইবোৰৰ গুৰুত্বপূৰ্ণ কিছুমান তলত দিয়া হ'ল—

১। বুৰঞ্জীমূলক অধ্যয়ন ঃ ইয়াত পূৰ্বৰ তথ্যসমূহ পুংখানুপুংখভাৱে পৰীক্ষা কৰা হয়। পূৰ্বৰ কৰ্মচাৰীসকলৰ প্ৰস্থান সাক্ষাৎকাৰৰ ব্যৱস্থা কৰা হয় য'ত তেওঁলোকে সন্মুখীন হোৱা বিভিন্ন সমস্যাৰ বিষয়ে তেওঁলোকক সোধা হয়। প্ৰস্থান সাক্ষাৎকাৰৰ পৰা সংগৃহীত তথ্যবোৰ সমস্যা নিৰাময়ত ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

২। ঘটনা অধ্যয়ন ঃ ইয়াত গুৰুত্বপূৰ্ণ বিষয়সমূহ চিনাক্ত কৰিবলৈ সুক্ষ্মভাৱে নিৰীক্ষণ কৰা হয়। এই নিৰীক্ষণৰ পৰা পোৱা ফলাফলৰ ওপৰত ভিত্তি কৰি ভৱিষ্যতে পদক্ষেপ লোৱা হয়।

৩। জৰীপ পদ্ধতি ঃ ইয়াত সংগঠিত সাক্ষাৎকাৰ বা প্ৰশ্ন-তালিকাৰ জৰিয়তে নিৰ্দ্ধাৰিত তথ্য সংগ্ৰহ কৰা হয়। প্ৰশ্ন-তালিকাৰ প্ৰয়োগে কৰ্মচাৰীসকলক কিছুমান বিশেষ বিভাগীয় ব্যক্তি-পৰিচালনা কাৰ্যাৱলী সম্বন্ধে মন্তব্য প্ৰকাশৰ সুযোগ দিয়ে। ভাবভঙ্গীৰ জৰীপে কৰ্ম-পৰিবেশ সম্বন্ধে কৰ্মচাৰীসকলৰ ধাৰণা জানিব পৰা যায়।

৪। পৰিসংখ্যাবিষয়ক অধ্যয়ন ঃ ইয়াত অৰ্হতাক প্ৰাধান্য দিয়া হয় আৰু পৰিসংখ্যাবিষয়ক সহায় যেনে মধ্যক, মধ্যবৰ্ত্তী ইত্যাদি তথ্য সংগ্ৰহৰ কাৰণে ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

৫। অঙ্কবিদ্যা বিষয়ক আদৰ্শ/নক্সা ঃ পৰীক্ষণত ব্যৱহৃত বিভিন্ন কাৰকসমূহৰ মাজৰ সৰল আৰু জটিল সম্বন্ধবোৰ বৰ্ণনা কৰিবলৈ এই নক্সা বা নমুনাবোৰ ব্যৱহৃত হয়।

৬। উত্তেজনা আদৰ্শ ঃ এই কৌশলত উত্তেজক মতবাদৰ জৰিয়তে বিভিন্ন কাৰকৰ প্ৰতিক্ৰিয়া নিৰীক্ষণ কৰি বিভাগীয় উৎপাদন, ব্যক্তি প্ৰশিক্ষণ, সামূহিক চুক্তি ইত্যাদি সম্বন্ধীয় সমস্যা অধ্যয়ন কৰা হয়।

৭। ক্ৰিয়া গৱেষণা কৌশল ঃ এই কৌশল সংগঠন এটাত কাৰ্যৰত কৰ্মচাৰীসকলৰ দলীয়/সামূহিক ব্যৱহাৰ অধ্যয়নৰ বাবে ব্যৱহাৰ কৰা হয়।

ব্যক্তি-গৱেষণা জৰিয়তে প্ৰকৃত তথ্য সংগ্ৰহ কৰি সমস্যা সমাধানৰ জৰিয়তে বিভাগীয় ব্যক্তিসকলৰ বিষয়ে লোৱা যিকোনো সিদ্ধান্ত উন্নত কৰিব পৰা যায়।

ভাৰতবৰ্ষত প্ৰাথমিকভাৱে ব্যক্তি-গৱেষণাৰ লগত জড়িত সংগঠনবোৰ হ'ল ক্ৰমে—

(১) জাতীয় শ্রমিক সংগঠন/কেন্দ্র, নতুন দিল্লী

(২) টাটা সমাজ বিজ্ঞান কেন্দ্র, মুম্বাই

(৩) Shri Ram Centre for Industrial Relations, নতুন দিল্লী

(৪) Labour Bureau, চিমলা

(৫) Indian Council of Social Science Research, নতুন দিল্লী

(৬) Delhi School of Social Work

(৭) Social Work Managementৰ লগত জড়িত অন্যান্য বিশ্ববিদ্যালয়ৰ বিভাগবোৰ।



অগ্রগতি নিৰীক্ষণ

প্রশ্ন নং ৩ ঃ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ গুৰুত্ব কি লিখক।

.....

.....

প্রশ্ন নং ৪ ঃ মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ অতি কমেও ৩টা কৌশল লিখক।

.....

.....

.....

.....

.....

প্রশ্ন নং ৫ ঃ ভাৰতবর্ষত মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ লগত জড়িত সংগঠনসমূহৰ এখন তালিকা প্রস্তুত কৰক।

.....

.....

১৩.৬ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

মানৱ সম্পদৰ জড়িত সমস্যাবোৰৰ সমাধান উলিয়াবলৈ বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহ কৰা আৰু সেইবোৰ পর্যালোচনা কৰাকে মানৱ সম্পদ গৱেষণা বুলি কোৱা হয়। ই এটা পূর্ব-পৰিকল্পিত আৰু পূব-আর্হিযুক্ত শৃংখলাবদ্ধ প্রক্রিয়া। বুৰঞ্জীমূলক অধ্যয়ন, ঘটনা অধ্যয়ন, জৰীপ পদ্ধতি ইত্যাদি বিভিন্ন কৌশলৰ জৰিয়তে মানৱ সম্পদ গৱেষণা কৰা হয়।



১৩.৭ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.



১৩.৮ অগ্রগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্রশ্নৰ উত্তৰ মানৱ সম্পদ জড়িত সমস্যাবোৰৰ সমাধান উলিয়াবলৈ বিভিন্ন প্রকাৰৰ তথ্য সংগ্রহ কৰা আৰুসেইবোৰ পর্যালোচনা কৰাকে মানৱ সম্পদ গৱেষণা বুলি কোৱা হয়। এই গৱেষণা প্রধানত মানৱ সম্পদ ব্যৱহাৰ অধ্যয়নৰ লগত জড়িত।

Dale Yoderৰ মতে মানৱ সম্পদ গৱেষণা হৈছে বিভাগীয় ব্যক্তিৰ গৱেষণা য'ত সন্ধান, অনুসন্ধান, পুনঃনিৰীক্ষণ আৰু পুনঃমূল্যায়ণ জড়িত হৈ থাকে।

Michal J. Jucius ৰ মতে ব্যক্তি গৱেষণা হৈছে বিভাগীয় ব্যক্তিজনিন সমস্যা সমাধান বা সমাধান নির্দশন নীতি উলিয়াবৰ বাবে তাৰ লগত জড়িত তথ্যৰ সন্ধান আৰু পর্য্যালোচনা।

২ নং প্রশ্নৰ উত্তৰ (১) মানৱ সম্পদ গৱেষণা এক শৃংখলাবদ্ধ প্রক্রিয়া

(২) ই উদ্দেশ্যমূলক আৰু বৈজ্ঞানিক

(৩) ই এক ব্যৱহাৰিক গৱেষণা।

(৪) ই এক আর্হিগত অনুসন্ধান আৰু পর্যলোচনা প্রক্রিয়া

(৫) মানৱ সম্পদ গৱেষণাই জ্ঞান বৃদ্ধি কৰে আৰু হজাৰ পৰিসৰ বঢ়াই

৩ নং প্রশ্নৰ উত্তৰ ঃ কিছুমান সমস্যাৰ সন্মুখীন হোৱাৰ ক্ষেত্রত মানৱ সমম্পদ গৱেষণা অতি গুৰুত্বপূর্ণ, যেনে ঃ অনুপসিস্থতি সুৰক্ষাজনিন সমস্যা অসনেন্তায মজুৰি, দৰমহা, পপ্রশিক্ষণ ইত্যাদি। মানৱ সম্পদ গৱেষণাৰ পৰা পোৱা তথ্যৰ দ্বাৰাইহে মানৱ সম্পদৰ সমস্যাসমূহ সমাধন কৰিব পাৰি। ই পৰিচালকসল গুৰুত্বপূর্ণ তথ্য আগবঢ়াই যাৰ সহায়ত পৰিচালসকলে অনুপস্থিতি হ্রাস কৰি কর্মচাৰীৰ উৎপানশীলতা বঢ়াব পাৰে।

১৪.১২ আৰ্হি প্ৰশ্ন (MODEL QUESTIONS)

প্ৰশ্ন ১ঃ ঘৰুৱা মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা অৰ্থ ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ২ঃ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা প্ৰণয়ন কৰাৰ বিভিন্ন কাৰণসমূহ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৩ঃ প্ৰতিখন দেশৰে মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বেলেগ বেলেগ হোৱাৰ কাৰণবোৰ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৪ঃ গোলকীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণাটো ব্যাখ্যা কৰক।

প্ৰশ্ন ৫ঃ ই-মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বুলিলে কি বুজে? ই-মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ দিশ-নিৰ্দেশনাসমূহ আলোচনা কৰক।

প্ৰশ্ন ৬ঃ বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ ই-মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা কাম-কাজসমূহ আলোচনা কৰক।

১৪.৪ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ সম্পৰ্কীয় প্ৰত্যাহ্বানসমূহ (H.R. CHALLENGES OF INTERNATIONAL BUSINESS)

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাৰণ

বিশ্বব্যাপী বজাৰৰ চাহিদা বৃদ্ধিৰ কাৰণে অনুষ্ঠানবোৰে আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱসায় গ্ৰহণ কৰিছে। আকৌ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ প্ৰয়োজনৰ অন্যান্য কাৰণসমূহ হ'ল ঃ

১) **নিয়োজন ঃ** ভৌগোলিক অৱস্থানৰ ভিন্নতাৰ সত্বেও সঠিক দক্ষতা প্ৰয়োজন অনুযায়ী পোৱা সহজ হৈ গৈছে।

২) **জ্ঞান আৰু উদ্ভাৱনৰ বিস্তাৰণ ঃ** উদ্ভাবন হোৱা ঠাই নিৰ্বিশেষে সৰ্বত্ৰ অনুষ্ঠানত অধিক সহজে জ্ঞান আৰু উদ্ভাৱনৰ প্ৰসাৰ কৰায়।

৩) **বিশ্বব্যাপী প্ৰতিভা চিনি পোৱা আৰু বিকাশ কৰা ঃ** এখন বিশ্বব্যাপী অনুষ্ঠানত সাৰ্থকভাৱে কোনে কাম কৰিব পাৰে তাক চিনি পোৱা আৰু তেওঁৰ সক্ষমতা বিকাশ ঘটোৱা।

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱসায়ৰ প্ৰকাৰ ঃ

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱসায়ৰ বহুকেইখন প্ৰকাৰ আছে, যিবোৰ তলত আলোচনা কৰা হৈছে ঃ

- **ৰপ্তানি সম্পৰ্কীয় ঃ** যিহেতু কেইজনমান কৰ্মচাৰীক বিদেশত নিযুক্ত কৰা সম্ভাৱনা থাকেই, অনুষ্ঠানৰ মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ওপৰত ইয়াৰ প্ৰভাৱ সাধাৰণতে ন্যূনতম থাকে।
- **অনুজ্ঞাপত্ৰ সম্পৰ্কীয় ঃ** ইয়াত অভিভাৱক কোম্পানীয়ে বিদেশী কোম্পানীক তেওঁলোকৰ বস্তু আৰু সেৱা বিক্ৰী কৰিবলৈ অনুজ্ঞাপত্ৰ দিয়ে।
- **ফ্ৰেনচাইজিং ঃ** ফ্ৰেনচাইজিঙৰ ক্ষেত্ৰত অনুজ্ঞাপত্ৰ প্ৰদান কৰা নিৰ্দেশনাতকে কঠোৰ ব্যৱস্থা গ্ৰহণ কৰা হয়।
- **বিদেশী বিনিয়োগ ঃ** ই সূচায় যে এখন দেশৰ কাৰ্যকাৰীকৰণসমূহ আন এখন বিদেশী প্ৰতিষ্ঠানে নিয়ন্ত্ৰণ কৰে। দৃঢ়ভাৱে ক'বলৈ গ'লে, বিদেশী বিনিয়োগ মানে এটা কোম্পানীৰ কাৰ্যকাৰীকৰণৰ ৫০%তকৈ অধিক ভাগৰ অধিকাৰী হৈ কোম্পানীৰ নিয়ন্ত্ৰণ প্ৰাপ্তি কৰা।
- **যৌথ উদ্যোগ ঃ** দুটাতকৈ বা তাতকৈ অধিক কোম্পানীয়ে যৌথভাৱে অংশগ্ৰহণ কৰি এটা অনুষ্ঠান গঢ়ে যিটোত প্ৰত্যেক কোম্পানীয়ে সম্পত্তি আগবঢ়ায়, কিছু মাত্ৰাত অনুষ্ঠানৰ অধিকাৰী হয় আৰু ক্ষতি আশংকা ভগাই লয়।
- **বহুজাতিক কোম্পানী ঃ** বহুজাতিক কোম্পানী হ'ল এনে কোম্পানী যিবোৰ কিছুসংখ্যক দেশত উৎপাদনমূলক আৰু বিপণনৰ সুবিধা আগ বঢ়াই আছে।
- **বিশ্বব্যাপী উদ্যোগ ঃ** এটা আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় উদ্যোগ যিটো এনেকৈ চলি আছে যেন গোটেই পৃথিৱীখন এটা উদ্যোগ।

১৪.৫ মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ওপৰত আন্তঃদেশীয় ভিন্নতাৰ ফলাফল (IMPLICATIONS OF INTER-COUNTRY DIFFERENCES ON H.R.M.)

প্ৰত্যেক দেশৰ মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থানা বেলেগ বেলেগ থাকে আৰু এই ভিন্নতাৰ কাৰকসমূহ তলত আলোচনা কৰা হৈছে।

- **সাংস্কৃতিক কাৰক ঃ** অন্তঃদেশীয় সাংস্কৃতিক ভিন্নতাৰ ভালেমান মানৱ সম্পদ সম্বন্ধীয় প্ৰভাৱ আছে। প্ৰথমে, তেওঁলোকে স্থানীয় সাংস্কৃতিক নিয়মৰ লগত মানৱ সম্পদ সম্পৰ্কীয় প্ৰথাসমূহ যেনে পৰীক্ষণ আৰু দৰমহা সম্পৰ্কীয় পৰিকল্পনাক অভিযোজন ঘটোৱা প্ৰয়োজনৰ পৰামৰ্শ দিয়ে। তেওঁলোকে এইটোও পৰামৰ্শ দিয়ে যে বিদেশী পৰিপূৰক কোম্পানীৰ কৰ্মচাৰীবোৰ হ'ল প্ৰতিষ্ঠাপক দেশৰ নাগৰিকৰ মাজৰ পৰা চয়ন কৰাৰ সময়ত তেওঁলোকৰ সংস্কৃতিক আৰু মনোভাবিয় দাবীৰ প্ৰতি উচ্চ মানৰ সংবেদনশীলতা আৰু সহানুভূতি দেখুৱা যথেষ্ট গুৰুত্বপূৰ্ণ।
- **অৰ্থনৈতিক কাৰক ঃ** এটা মুক্ত বাণিজ্যিক ব্যৱস্থাত যিবোৰ মানৱ সম্পদ কৰ্মনীতিয়ে উৎপাদনশীলতা, কৰ্মচাৰীৰ দক্ষতা আৰু কৰ্মচাৰীৰ চয়ন প্ৰণালীৰ মূল্য দিয়ে তাকে দক্ষতাৰ প্ৰয়োজনে সমৰ্থন দিয়া লক্ষণ দেখুৱায়। মানৱ সম্পদ কৰ্মনীতিসমূহ নিবনুৱাৰী প্ৰতিৰোধৰ প্ৰতি সমৰ্থন দেখুৱায়, আনকি দক্ষতাৰ গুৰুত্বক ত্যাগ কৰিও।
- **শ্ৰমিক ব্যয় সম্বন্ধীয় কাৰক ঃ** উচ্চ শ্ৰমিক ব্যয়, উদাহৰণ স্বৰূপে, কৰ্মচাৰীৰ দক্ষতা বৃদ্ধিক লক্ষ্য ৰাখি তৈয়াৰ কৰা মানৱ সম্পদ কৰ্মনীতি আৰু নৈপুণ্যতাৰ ওপৰত বেছিকৈ মনোযোগ দিব লগা হ'ব পাৰে।

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ বিফলতাৰ কাৰণসমূহ ঃ

বিদেশী দায়িত্বসমূহৰ প্ৰায় ২০-২৫ শতাংশ ব্যৰ্থ হোৱা পোৱা গৈছে। এইটো হয় নিম্নলিখিত কাৰণৰ বাবে ঃ

- এটা নতুন দেশত স্বামী-স্ত্ৰী আৰু পৰিয়ালৰ সদস্যসকলে খাপ খাব পৰাত অক্ষমতা।
- নতুন পৰিৱেশত খাপ খোৱাত আৰু বিদেশী দায়িত্ব পৰিচালনাৰ সম্বন্ধত ব্যৱস্থাপকসকলৰ অক্ষমতা।
- ব্যৱস্থাপকসকলৰ কাৰিকৰী দক্ষতাৰ অভাৱ।
- বৈচিত্ৰ্যপূৰ্ণ শ্ৰমিক দলক বুজা আৰু পৰিচালনা কৰাত ব্যৱস্থাপকৰ অক্ষমতা।

১৪.৬ এখন গোলকীয় মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থা (A GLOBAL H.R. SYSTEM)

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় কৰ্মীবৃন্দৰ ব্যৱস্থাপনা আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱস্থাপকসকলক শ্ৰেণী বিভক্ত কৰা কিছুসংখ্যক উপায় আছে সেইবোৰ হ'ল ঃ

- **স্থানীয় লোক ঃ** স্থানীয় লোকসকল হ'ল যি দেশত তেওঁলোক কাম কৰে সেই দেশৰ নাগৰিক।
- **প্ৰৱাসী লোক ঃ** তেওঁলোক হ'ল সেই দেশৰ অস্থায়ী বাসিন্দা। যিখন দেশত তেওঁলোক কাম কৰে।

সাধাৰণতে স্থানীয় ব্যৱস্থাপকৰ সেৱাৰ খৰচৰ তুলনাত প্ৰৱাসী ব্যস্থাপকৰ সেৱা খৰচ বহুত বেছি। যদি কাৰিকৰী দক্ষতা বিচৰা যায় যিটো স্থানীয় ব্যৱস্থাপকত পোৱা নাযায় তেন্তে প্ৰৱাসী ব্যৱস্থাপকসকল অবৰ্জনীয় হৈ যায়।

ইণ্টাৰনেটত ভিত্তি কৰা কোনো প্ৰযুক্তি বা অন্যান্য সংযুক্ত প্ৰযুক্তি ব্যৱহাৰ কৰে তেতিয়া তাক ই মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বোলা হয়।



১৪.১০ অধিক জানিবলৈ (FURTHER READINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.



১৪.১১ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান (ANSWERS TO CHECK YOUR PROGRESS)

১ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ (i) সঁচা (ii) মিছা (iii) সঁচা (iv) সঁচা (v) সঁচা

২ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় দায়িত্ববোৰ বিফল হোৱাৰ কাৰণবোৰ হ ল এটা নতুন দেশত স্বামী-স্ত্ৰী আৰু পৰিয়ালৰ সদস্যসকলে খাপ খাব পৰাত অক্ষমতা।

- নতুন পৰিৱেশত খাপ খোৱাত আৰু বিদেশী দায়িত্ব পৰিচালনাৰ সম্বন্ধত ব্যৱস্থাপকসকলৰ অক্ষমতা।

৩ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ যেতিয়া কোম্পানী এটাৰ মানৱ সম্পদ বিভাগত বিভাগীয় কাম-কাজ কৰাৰ বাবে ইণ্টাৰনেটত ভিত্তি কৰা কোনো প্ৰযুক্তি বা অন্যান্য সংযুক্ত প্ৰযুক্তি ব্যৱহাৰ কৰে তেতিয়া তাক ই মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বোলা হয়।

৪ নং প্ৰশ্নৰ উত্তৰঃ ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাম-কাজবোৰ হ'ল— ই নিয়োগ, ই বাচনি, ই দক্ষতা মূল্যায়ন, ই শিক্ষা।

বাবে ই-শিক্ষণ প্ৰযুক্তি ব্যৱহাৰ কৰে। উদাহৰণ স্বৰূপে wipro ৰ দৰে বৃহৎ বৃহৎ কোম্পানীসমূহৰ $^{১}/_{৪}$ ভাগ কৰ্মচাৰীহে মুখ্য কাৰ্যালয়ত থাকে বাকী কৰ্মচাৰী বিভিন্ন প্ৰান্তত সিঁচৰিত হৈ থকা কেন্দ্ৰসমূহত থাকে।

ই-শিক্ষাৰ কিছুমান সুবিধা তলত উল্লেখ কৰা হ'ল—

(ক) প্ৰশিক্ষণ গ্ৰহণকাৰীজনে নিজৰ সময় সুবিধা অনুসৰি প্ৰশিক্ষণ গ্ৰহণ কৰিব পাৰে।

(খ) ইয়াৰ দ্বাৰা মত বিনিময় হয়।

(গ) ই স্থিৰ

(ঘ) ইয়াৰ দ্বাৰা মূল্যায়ন আৰু উপযুক্ত মতামত ল'ব পাৰি।

(ঙ) প্ৰশিক্ষকৰ বাবে যিকোনো নতুন বিষয় অন্তৰ্ভুক্তিত সহজ হয়।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৩ঃ ই-মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপন বুলিলে কি বুজে?

.....

.....

প্ৰশ্ন নং ৪ঃ ই-মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ বিভিন্ন কাম-কাজবোৰ উল্লেখ কৰক।

.....

.....



১৪.৯ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ আলোচনা কৰিলো ঃ

- ঘৰুৱা মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই দেশবাসীৰ পৰিচালনাৰ ব্যৱস্থা লয় আৰু আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই বিদেশত কাম কৰা লোকসকলক পৰিচালনা কৰে।
- প্ৰত্যেক দেশৰ মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থানা বেলেগ বেলেগ থাকে আৰু এই ভিন্নতাৰ কাৰকসমূহ হ ল - সাংস্কৃতিক কাৰক, অৰ্থনৈতিক কাৰক, শ্ৰমিক ব্যয় সম্বন্ধীয় কাৰক।
- আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় কৰ্মীবৃন্দৰ ব্যৱস্থাপনা আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় ব্যৱস্থাপকসকলক শ্ৰেণী বিভক্ত কৰা উপায়বোৰ হ'ল-স্থানীয় লোক,প্ৰৱাসী লোক ।
- MNC ৰ কাৰ্যনিৰ্বাহকসকলক গোষ্ঠীকেন্দ্ৰিক (Ethnocentric) বহুকেন্দ্ৰিক (Polycentric) বা ভূকেন্দ্ৰিক শ্ৰেণীত বিভক্ত কৰা হয়।
- যেতিয়া কোম্পানী এটাৰ মানৰ সম্পদ বিভাগত বিভাগীয় কাম-কাজ কৰাৰ বাবে

আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় কৰ্মীবৃন্দ ব্যৱস্থাপনাৰ কৰ্মনীতি ঃ

MNC ৰ কাৰ্যনিৰ্বাহকসকলক সাধাৰণতে গোষ্ঠীকেন্দ্ৰিক (Ethnocentric) বহুকেন্দ্ৰিক (Polycentric) বা ভূকেন্দ্ৰিক শ্ৰেণীত বিভক্ত কৰা হয়।

এটা গোষ্ঠীকেন্দ্ৰিক ব্যৱসায়ত চলি থকা মনোভাৱবোৰ নিজা দেশৰ মনোভাৱ, ব্যৱস্থাপনৰ শৈলী, জ্ঞান, মূল্যায়নৰ নিৰ্ণায়ক মান আৰু ব্যৱস্থাপকসকল অতিথি দেশে আগ বঢ়াব পৰাতকৈ উচ্চ মানৰ।

এটা বহুকেন্দ্ৰিক ব্যৱসায়ত, এটা সজ্ঞান বিশ্বাস আছে যে অকল প্ৰতিষ্ঠাপক দেশৰ ব্যৱস্থাপকসকলেহে প্ৰকৃততে প্ৰতিষ্ঠাপক দেশৰ বজাৰৰ সাংস্কৃতি আৰু আচৰণ বুজি পাব। সেই কাৰণে এটা ধাৰণা আছে যে বিদেশী পৰিপূৰক কোম্পানীবোৰ স্থানীয় লোকে পৰিচালনা কৰিব লাগিব।

ভূকেন্দ্ৰিক কাচিৎ দেখিব পোৱা, ধাৰণা লয় যে ব্যৱস্থাপনাৰ প্ৰাৰ্থীৰ অনুসন্ধান গোলকীয় ভিত্তি হ'ব লাগে। এনে ধাৰণাৰ ভিত্তিত যে যিকোনো নিৰ্দিষ্ট স্থিতিৰ কাৰণে শ্ৰেষ্ঠ ব্যৱস্থাপক পৃথিৱীৰ যিকোনো দেশত পোৱা যাব পাৰে।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ নিম্নলিখিত বিবৃতিসমূহ সত্য নে অসত্য উল্লেখ কৰা ।

(i) যিকোনো অনুষ্ঠানত মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ উভ্যাসত পাঁচটা প্ৰাথমিক কাম জড়িত হৈ থাকে।

(ii) ৰপ্তানিৰ ক্ষেত্ৰত, অভিভাৱক কোম্পানীয়ে বিদেশত অৱস্থিত তেওঁলোকৰ কোম্পানীক নিজৰ বস্তু আৰু সেৱা বিক্ৰী কৰিবৰ বাবে অনুজ্ঞাপত্ৰ প্ৰদান কৰে।

(iii) আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় মানৰ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা স্থানীয় বা বিদেশী কৰ্মচাৰীসকলক পৰিচালনাৰ লগত জড়িত

(iv) আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় কৰ্মীবৃন্দ ব্যৱস্থাপনা স্থানীয় আৰু প্ৰৱাসী লোকসকলৰ যোগেদি কৰা যাব পাৰি।

(v) প্ৰায় ৮০ শতাংশ বিদেশী দায়িত্ববোৰ সফল হৈছিল।

প্ৰশ্ন নং ২ঃ আন্তঃৰাষ্ট্ৰীয় দায়িত্ববোৰ বিফল হোৱাৰ কাৰণবোৰ কি কি আছিল।

.....

.....

১৪.৭ ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ ধাৰণা (CONCEPT OF e-HRM)

যেতিয়া কোম্পানী এটাৰ মানৱ সম্পদ বিভাগত বিভাগীয় কাম-কাজ কৰাৰ বাবে ইণ্টাৰনেটত ভিত্তি কৰা কোনো প্ৰযুক্তি বা অন্যান্য সংযুক্ত প্ৰযুক্তি ব্যৱহাৰ কৰে তেতিয়া তাক ই মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা বোলা হয়। বৰ্তমান সময়ত প্ৰযুক্তিবিদ্যাই এক গুৰুত্বপূৰ্ণ ভূমিকা পালন কৰি আহিছে। ই মানৱ সম্পদ পৰিচালকগৰাকীয়ে তেওঁৰ কাম-কাজৰ সুবিধাৰ বাবে ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা ব্যৱহাৰ কৰিব লাগে।

ই মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা (ই মানে বৈদ্যুতিন) হ'ল সকলো মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাৰ এক সংহতি। ই মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই কৰ্মচাৰীসকলক দৰমহা আদায় দিয়া পদোন্নতি দিয়া, মূল্যাংকন কৰা, পুৰস্কৃত কৰা, মকৱল কৰা ইত্যাদি কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ বিষয়াক তথ্য সংগ্ৰহৰ পদ্ধতি, বিশ্লেষণ পদ্ধতি আৰু অন্যান্য আহিলাৰ যোগান ধৰে।

ই মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাই বিভিন্ন দিশ নিৰ্দেশনা দিয়ে। বিভিন্ন ভৌগোলিক স্থানত কৰ্মৰত কৰ্মচাৰীয়ে একেলগে কাম কৰিব পাৰে। ইণ্টাৰনেটৰ ব্যৱহাৰে মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনা কাৰ্যক সহজ আৰু খৰতকীয়া কৰি তুলিছে।

ই মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ দিশ নিৰ্দেশনা

মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ আচৰণসমূহ	ই মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ দিশ-নিৰ্দেশনা
কৰ্ম বিশ্লেষণ আৰু মূল্যাংকন	ভৌগোলিকভাৱে সিঁচৰিত কৰ্মচাৰীসকলে ভিডিঅ', ই-মেইল আৰু ইণ্টাৰনেট ব্যৱহাৰ কৰি একেলগে কাম কৰিব পাৰে।
নিয়োগ	প্ৰাৰ্থীসকলে অনলাইন যোগে চাকৰি আৱেদন কৰিব পাৰে।
বাচনি	অনলাইন অনুকাৰ আৰু পৰীক্ষা, ভিডিঅ' আৰু ই-মেইলৰ দ্বাৰা প্ৰাৰ্থীৰ দৈনন্দিন কাম-কাজ কৰাৰ আৰু প্ৰত্যাহ্বানৰ সৈতে মোকাবিলা কৰাৰ দক্ষতা পৰীক্ষা কৰিব পাৰি।
প্ৰশিক্ষণ	অনলাইনৰ যোগেদি কৰ্মচাৰীসকলক যেতিয়া তেতিয়া, য'তে-ততে প্ৰশিক্ষণ দিব পাৰি।
ক্ষতিপূৰণ আৰু সুবিধা	কৰ্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ দৰমহা আৰু ব'নাচৰ পৰ্যালোচনা কৰিব পাৰে আৰু বিভিন্ন সুবিধাৰ আঁচনিসমূহত নাম অন্তৰ্ভুক্ত হৈছে নে নাই চাব পাৰে।

১৪.৮ ই-মানৱ সম্পদ ব্যৱস্থাপনাৰ কাম-কাজ (e-HR ACTIVITIES)

ই-নিয়োগ

আজিকালি বিভিন্ন কোম্পানীসমূহে ই-নিয়োগক প্ৰাধান্য দিয়ে। ই-নিয়োগক অনলাইন নিয়োগ বুলিও কোৱা হয়। উদাহৰণস্বৰূপে Cisco Systems এ কৰ্মচাৰী কেৱল ই-নিয়োগৰ যোগেদি নিয়োগ কৰে।

ই-নিয়োগৰ বিভিন্ন সুবিধা আছে, যেনে— প্ৰাৰ্থীসকলে অন লাইনযোগে আবেদন কৰিব পাৰে, যাতায়াত খৰচ বাহি হয়, প্ৰশাসনীয় কাম-কাজ হ্ৰাস পায় ইত্যাদি। এনেবোৰ সুবিধা থাকিলেও ই-নিয়োগৰ কিছুমান অসুবিধাও আছে, যিবোৰ প্ৰাৰ্থীৰ হাতত পাব পৰাকৈ কম্পিউটাৰ বা ইণ্টাৰনেটৰ সুবিধা নাই তেওঁলোকে অনলাইন আৱেদন কৰাৰ পৰা বঞ্চিত হয়। কোম্পানীয়ে গোপন আৰু ব্যক্তিগত তথ্যৰ অপ ব্যৱহাৰ কৰাৰ সম্ভাৱনাও থাকে।

ই-বাচনি

ই-নিয়োগৰ পিছৰ স্তৰটো হ'ল ই-বাচনি। ইণ্টাৰনেটৰ যোগে লোৱা বাচনি পৰীক্ষা, মুখা-মুখী সাক্ষাৎকাৰ আৰু চাকৰিৰ প্ৰস্তাৱ ইয়াৰ অন্তৰ্ভুক্ত। ই-বাচনিৰ উদ্দেশ্যসমূহ হ'ল—

ক) **মিতব্যয়িতা ঃ** খৰচৰ পৰিমাণ কমোৱাই হৈছে ই-বাচনিৰ প্ৰধান উদ্দেশ্য। বহুতো অনুষ্ঠানে খৰচৰ পৰিমাণ হ্ৰাস কৰিবলৈ নিয়োগৰ পৰম্পৰাগত পদ্ধতি বাদ দি ই-নিয়োগ পদ্ধতি ব্যৱহাৰ কৰে। নিয়োগ পদ্ধতিত খৰচ হোৱা প্ৰশাসনিক ব্যয় হ্ৰাস পাই আৰু প্ৰাৰ্থী নিয়োগৰ খৰচ কম হয়।

খ) **মানৱ সম্পদৰ সৰ্বোচ্চ উপযোগ ঃ** ই-নিয়োগৰ পৰৱৰ্তী উদ্দেশ্য হ'ল মানৱ সম্পদৰ সৰ্বোচ্চ উপযোগ। ই কৰ্মচাৰী সকলক কোম্পানীৰ প্ৰতি আকৰ্ষিত কৰি ৰাখিব পাৰে আৰু কৰ্মদক্ষতা বৃদ্ধি কৰিব পাৰে।

গ) **ধাৰণ ক্ষমতা ঃ** ধাৰণ ক্ষমতাই ই-পদ্ধতিটোক এনেদৰে প্ৰতিপালন কৰাতোক বুজায় যাতে ই সদায় পৰিৱৰ্তীত পৰিস্থিতিৰ সৈতে মোকাবিলা কৰিব পাৰে।

ই-দক্ষতা মূল্যায়ন

দক্ষতা মূল্যায়ন কৰোতে কোম্পানীয়ে প্ৰযুক্তি ব্যৱহাৰ কৰিলে কৰ্মচাৰীৰ কৰ্মদক্ষতা বৃদ্ধি হয়। কৰ্মচাৰী কৰ্মস্পৃহা বৃদ্ধি কৰে আৰু কৰ্মচাৰীৰ মাজত সুস্থ প্ৰতিযোগিতাৰ সৃষ্টি কৰে যিবোৰে কোম্পানীৰ সামূহিক দক্ষতা বৃদ্ধি কৰে। ই তলত দিয়া দুই ধৰণে সম্ভৱ হ'ব পাৰে—

(ক) কৰ্মচাৰীসকলৰ সমূহীয়া কাম-কাজ আৰু প্ৰতিজন কৰ্মচাৰীৰ কাৰ্যৰ নিৰীক্ষণ ই-দক্ষতা ব্যৱস্থাপনাৰ যোগেদি কৰিব পাৰি যিটো কম্পিউটাৰৰ দ্বাৰা কৰা হয়।

(খ) ই-দক্ষতা মূল্যায়নে কৰ্মচাৰীসকলক নিজৰ কাম-কাজ পৰ্যালোচনা কৰাত সহায় কৰে।

ই-শিক্ষা

ই-শিক্ষা হৈছে ইণ্টাৰনেটৰ সহায়ত লোৱা প্ৰশিক্ষণ বা অনলাইনযোগে লোৱা প্ৰশিক্ষণ। বহুত কোম্পানীয়ে কৰ্মচাৰীৰ অধিক সংখ্যা আৰু বিভিন্ন স্থানত কৰ্মচাৰীসমূহ সিচঁৰিত হৈ থকা

হয়। পৰিস্থিতিয়ে বিচৰা ধৰণেহে তেওঁ নিৰ্দিষ্ট ভাষাত কথা ক'ব লাগে। তেওঁৰ সম্পূৰ্ণ ইচ্ছা-বিৰোধী উৎসৱ উদ্‌যাপন কৰিবলৈ তেওঁ বাধ্য।

দ্বিতীয়তে, কল চেণ্টাৰৰ কৰ্মচাৰীসকলে সাধাৰণতে দুঃচিন্তাৰ অধীনত কাম কৰে কিয়নো তেওঁলোকৰ কামৰ সময়ত অনবৰতে, ইয়াৰফোনটোত (earphone) ধ্যান ৰাখিবলগীয়া হয় কল ধৰিবলৈ বা কৰিবলৈ। কল ধৰা বা 'ৰিচিভ' কৰোতে সিফালৰ পৰা অহা মাতটো সাধাৰণতে হুতা হয় কিয়নো পূৰ্বতে যোগান ধৰা কোনো সেৱাৰ আসোঁৱাহ বা কোনো সামগ্ৰীৰ বিসংগতিৰ বিষয়েহে ফোনত কোৱা হয়। এনে এক বিৰক্তিকৰ পৰিস্থিতিত সত্বেও কৰ্মচাৰীজনে তেওঁৰ ধৈর্য বা ভাৰসাম্য হেৰুৱাব নোৱাৰে বৰং 'কলাৰ'জনক এক পঞ্জীয়ন নিয়াব পৰা উত্ৰ দিব লাগে। অকল এনেকুৱা ধৰণৰ 'কল' আহিয়েই বিষয়টো শেষ নহয়, বৰং কৰ্মচাৰীজনে 'ৰিডিভ' কৰা অধিকাংশ ক'লেই দুঃচিন্তাৰ কাৰণ হৈ উঠে। তদুপৰি, নিজকে আৰু একোটা সামগ্ৰীৰ বিষয়ে কওঁতে, নজনা কথা ক'বলগীয়া হোৱাটো এজন কৰ্মচাৰীৰ বাবে ই এটা ভাল লগা কাম হ'বই নোৱাৰে। ফোন কৰা লোকজনে এই কথাবিলাকত কোনো আগ্ৰহ নেদেখুৱায় আৰু দৃঢ়তাৰে 'না কৰিবলৈও কুণ্ঠাবোধ নকৰে যাৰ দ্বাৰা এইটো প্ৰতিপন্ন হয় যে 'কলাৰ'জনৰ ওপৰত কোনো সুফল নপৰিল। তদুপৰি কাৰোবাৰ ব্যক্তিগত কথাত দখল দিয়াৰ আশংকাও ইয়াত থাকে যদিহে যোগাযোগ কৰা লোকজন এজন বিদেশী হয়।

তৃতীয়তে, কল চেণ্টাৰৰ কৰ্মচাৰীসকল স্বাস্থ্যজনীত সমস্যাতো পৰিব পাৰে। তেওঁলোকৰ বাবে জৈৱিক ঘড়ীটো (biological clock) বেলেগ। সাধাৰণতে, কল চেণ্টাৰৰ কৰ্মীবিলাকে ৰাতি কাম কৰিবলগা হয়। এই অ-প্ৰাকৃতিক কৰ্ম সময়ৰ সৈতে নিজকে খাপ খুৱাই ল'বলৈ কৰ্মচাৰীসকলৰ কষ্ট হয় আৰু যেতিয়া সাল-সলনিৰ সময়বিলাক পাল পাতি কৰিবলগীয়া হয় তেতিয়া অধিক জটিল হৈ পৰে। সেয়ে এই ল'ৰা-ছোৱালীসকলৰ আচৰণ টোপনি-টোপনি ভাবৰ, অধিক খোৱা, জধলা, শুকান আৰু বিপথগামী হয়।

চতুৰ্থতে, কল চেণ্টাৰৰ কৰ্মচাৰীৰ আশাৰ স্তৰ নিম্ন পৰ্যায়ৰ। তেওঁলোকে কম বয়সতে কামত সোমায়। তাৰ পিছতে তেওঁলোকে ধন ঘটিবলৈ আৰু সহজভাৱে খৰচ কৰিবলৈ আৰম্ভ কৰে। তেওঁলোকে ভাৱে যে এয়াই মানুহৰ সাধাৰণ জীৱন। তেওঁলোকে জীৱনত অধিক পঢ়া-শুনা কৰিবলৈ, অধিক অৰ্হতা অৰ্জন কৰিবলৈ আৰু উচ্চাকাংক্ষা কৰিবলৈ আগ্ৰহ হেৰুৱায়।

শেষত, দেখা গৈছে যে কল চেণ্টাৰত কাম কৰা ল'ৰা বা ছোৱালীয়ে তেওঁলোকৰ জীৱনৰ আগ বয়সতে ধন, পদবী আৰু ক্ষমতাৰ সোৱাদ লাভ কৰে। তেওঁলোকে ধন-টকাৰ মূল্যৰ প্ৰতি কোনো শ্ৰদ্ধা অনুভৱ নকৰে, নৈতিকতাৰ মূল্যবোধ নাথাকে, প্ৰতিষ্ঠানৰ ওপৰৱালা বিষয়া আৰু জ্যেষ্ঠ লোকসকলৰ লগতে প্ৰতিষ্ঠানৰ নৈতিকতাৰ প্ৰতি কোনো সন্মান পোষণ নকৰে।

অধ্যায় ১৫ ঃ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত ভৱিষ্যতৰ প্ৰত্যাহ্বান (FUTURE CHALLENGES IN HUMAN RESOURCE MONDGEMENT)

অধ্যায় গাঁথনি

১৫.১ উদ্দেশ্য
১৫.২ পৰিচয়
১৫.৩ কাম আৰু প্ৰত্যাহ্বান
১৫.৪ নতুন বৃত্তিমূলক পদক্ষেপ
১৫.৫ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত প্ৰত্যাহ্বান
১৫.৫.১ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত প্ৰধান প্ৰত্যাহ্বান
১৫.৬ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ
১৫.৭ অধিক জানিবলৈ
১৫.৮ অগ্ৰগতিৰ খতিয়ান
১৫.৯ আৰ্হি প্ৰশ্ন

১৫.১ উদ্দেশ্য (LEARNING OBJECTIVES)

এই অধ্যায়টি অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- বৰ্তমানৰ বিশ্বৰ পৰিপ্ৰেক্ষিতত কাম আৰু প্ৰত্যাহ্বানবিলাক ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব
- বৰ্তমানৰ বিশ্বত থকা নতুন বৃত্তিমূলক পদক্ষেপবিলাক বৰ্ণনা কৰিব পাৰিব
- প্ৰবন্ধকসকলৰ ক্ষেত্ৰত উদ্ভৱ হোৱা প্ৰধান মানৱ সম্পদ প্ৰত্যাহ্বানবিলাক আৰু ইয়াৰ সমাধানবিলাক ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব।

১৫.২ পৰিচয় (INTRODUCTION)

এই অধ্যায়ত আমি মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ তিনিটা গুৰুত্বপূৰ্ণ বিষয়ৰ ওপৰত আলোচনা কৰিম। আমি মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ প্ৰধান প্ৰত্যাহ্বানবিলাক যেনে মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলী উলিয়াই অনাত বি পি অ' আৰু কল চেণ্টাৰবিলাক, গোলকীকৰণ, প্ৰতিষ্ঠানিক পুনৰ গঠন ইত্যাদিৰ বিষয়েও আলোচনা কৰিম।

১৫.৩ কাম আৰু প্ৰত্যাহ্বান (THE JOB AND CHALLENGES)

যেতিয়া কাম আৰু প্ৰত্যাহ্বানক বিষয়বিলাক উত্থাপিত কয়, তেতিয়াই চৰকাৰে ইয়াৰ অৰ্থনৈতিক নীতিত ঘোষণা কৰা পৰিৱৰ্তনবিলাকৰ কথা আহে, য'ত আছে— উদাৰীকৰণ, ব্যক্তিগতকৰণ আৰু গোলকীকৰণ। চৰকাৰ সংস্কাৰবিলাক বলবৎ কৰাৰ লগে লগে, মানৱ

পৰিচালনাৰ সমগ্ৰ প্ৰেক্ষাপটৰ সলনি হৈছে। এই পৰিৱৰ্তনবিলাকৰ পৰিণাম স্বৰূপে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত পৰম্পৰাগত ধাৰণা পিছলৈ এৰি এক নতুন বৃত্তিমূলক পদক্ষেপ গ্ৰহণ কৰা হৈছে।

বিদেশী কোম্পানীবিলাকে বৰ্তমান ভাৰতত বিনিয়োগ কৰিবলৈ অনুজ্ঞাপত্ৰ লাভ কৰিছে আৰু ই হৈছে উদাৰীকৰণ তথা গোলকীকৰণৰ এক দল। এতিয়া কোম্পানী আৰু নিগমবিলাকত মানৱ বা ব্যক্তি পৰিচালনাতকৈ (Personnel management) মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ (Human resource management) ওপৰত অধিক আলোকপাত কৰা হৈছে। কৰ্মচাৰীৰ ভাবমূৰ্তি সলনি হৈছে আৰু তেওঁলোকক ব্যয়ৰ উৎসৰ পৰা লাভৰ উৎসলৈ এক বিৰাট সম্ভাৱনাৰূপে পৰিৱৰ্তিত ৰূপত ধৰা হৈছে। এনেকেয়ে কৰ্ম ক্ষেত্ৰত মানৱ শক্তিক মানৱ সম্পদলৈ ৰূপান্তৰ কৰা আৰু সেই মতে ব্যৱহাৰ কৰাটো পৰিচালন বিভাগৰ দায়িত্ব হৈ পৰিল। প্ৰবন্ধকসকলক তেওঁলোকৰ দৃষ্টিভংগী সলনি কৰিবলৈ আৰু পৰিৱৰ্তিত পৰিস্থিতিত কৰ্মচাৰী পৰিচালনা কৰিবলৈ সমৰ্থবান কৰি তুলিবৰ বাবে সঠিক প্ৰশিক্ষণ দিয়া দৰকাৰ। প্ৰবন্ধক বা পৰিচালকৰ ভূমিকা সলনি হৈছে। মানৱ শক্তিৰ সৈতে সম্পৰ্ক স্থাপনৰ পথ তেওঁলোকে সলনি কৰিব লগা হৈছে। কৰ্মচাৰীসকলক আকৃষ্ট কৰা আৰু প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদৰ ফলদায়ক ব্যৱহাৰ নিশ্চিত কৰিবৰ বাবে তেওঁলোকৰ প্ৰতিভা আৰু দক্ষতাৰ সৰ্বোত্তম প্ৰয়োগ প্ৰবন্ধকসকলেই কৰিব লাগিব। আৱশ্যক অনুসৰি প্ৰবন্ধকসকলে নেতৃত্বৰ অংশগ্ৰহণমূলক শৈলী প্ৰয়োগ কৰাটো বাঞ্ছনীয়। কেতবোৰ নিৰ্দিষ্ট পৰিস্থিতি সাপেক্ষে, উৎপাদন, মুনাফা আৰু অগ্ৰগতিৰ প্ৰত্যাশিত লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ প্ৰয়োজন হোৱা নিজা সিদ্ধান্ত গ্ৰহণৰ ক্ষেত্ৰত কৰ্মচাৰীসকলকো সুযোগ দিব লাগে। কৰ্মচাৰী কাৰ্যবাহী (personnel executive) ৰ মূল্য বৃদ্ধি পাইছে আৰু সমান্তৰালভাৱে পৰিচালন বিভাগত সিদ্ধান্ত গ্ৰহণত গুৰুত্বপূৰ্ণ ভূমিকা লোৱা উচ্চ স্তৰৰ পদবীবিলাকৰ দৰেই তেওঁলোকক একে মৰ্যাদা আৰু অৱস্থান দিয়া হয়।

ব'ৰ্ড বা সমিতি স্তৰৰ ৰণ-কৌশলযুক্ত সিদ্ধান্ত গ্ৰহণৰ বৈঠকত অৱিহণা যোগাবৰ বাবেও তেওঁলোকক ক্ষমতা দিয়া হয়। পৃথিৱীৰ কৰ্মশক্তি, কৰ্মীৰ মূল্য, নিযুক্তি কৰ্তাৰ চাহিদা, চৰকাৰৰ অৰ্থনৈতিক নীতি, প্ৰযুক্তিগত বিকাশ আৰু আধুনিক সমাজৰ চাহিদাবিলাকৰ এক পৰিৱৰ্তনশীল সংমিশ্ৰণ ঘটিছে। ই কৰ্মচাৰী কাৰ্যবাহীৰ ভূমিকালৈ এক পৰিৱৰ্তন আনিছে। আধুনিক প্ৰযুক্তিৰ প্ৰয়োগ, মানৱ শক্তিৰ ধাৰাবাহিক হ্ৰাসকৰণ, মানদণ্ডৰ ক্ষেত্ৰত সচেতনতা, প্ৰতিযোগিতামূলক হৈ থাকিবৰ বাবে নতুনত্বৰ ওপৰত আলোকপাত, অধিক উন্নত উৎপাদনৰ বাবে নতুন কৰ্ম-সংস্কৃতি, কামৰ উন্নয়ন সাধন, সৃষ্শীল ধাৰণাৰ বাধাহীন প্ৰবাহৰ মুক্ত পদ্ধতি, ব্যক্তিগত প্ৰতিভাৰ স্বীকৃতি, পৰিচালনাৰ বিভিন্ন স্তৰৰ সৱলীকৰণ, উদগণিমূলক নীতিৰ ক্ষেত্ৰত পৰিৱৰ্তন সাধন, কৰ্মচাৰীৰ ভৱিষ্যতৰ অৱস্থাৰ উন্নতি সাধন, উদ্দেশ্যমূলক আৰু গুৰুত্বপূৰ্ণ প্ৰশিক্ষণ, কৰ্মচাৰীৰ কা�ৰিকৰী আৰু বৃত্তিমূলক দক্ষতা বৃদ্ধি কৰা, যুঁজ বাগৰৰ সলনি পাৰস্পৰিক বিশ্বাস, সহৃদয়তা, আস্থা আৰু সহযোগিতাপূৰ্ণ সম্পৰ্কৰ জৰিয়তে ঔদ্যোগিক সম্পৰ্কৰ নীতিত হোৱা পৰিৱৰ্তন আদিয়ে সমগ্ৰ পৃথিৱীতে স্থান লাভ কৰিছে আৰু এইবিলাকে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ ক্ষেত্ৰখনলৈ ব্যাপক অৰ্থ বহন কৰিছে।

ৰণ-কৌশলগত সিদ্ধান্ত (Strategic Decision) ঃ একোটা নিগমৰ ৰণ-কৌশলে এক সামগ্ৰিক পৰিকল্পনাৰ সৃষ্টি কৰে য'ত সেই কথা উল্লেখ থাকে। ই প্ৰতিযোগিতামূলক সুবিধাবোৰ বৃদ্ধি কৰি প্ৰতিযোগিতামূলক অসুবিধাবোৰ হ্ৰাস কৰে।

উদ্যোগৰ অগ্ৰগতি আৰু পৰিৱৰ্তনশীল পৰিস্থিতিত কৰ্মচাৰীসকলে নিজকে কেনেদৰে চাইছে এই কথাবোৰ আদান-প্ৰদান কৰিবৰ বাবে পৰিচালন বা প্ৰশাসন বিভাগে এমাহত অন্ততঃ এখনকৈ বৈঠক অনুষ্ঠিত কৰিব লাগে।

প্ৰতিভাবান কৰ্মীক প্ৰতিষ্ঠানত ধৰি ৰাখিবৰ বাবে আকৰ্ষণীয় দৰমহা অন্য এক কৌশল হ'ব পাৰে। কৰ্মচাৰীক ধৰি ৰখাৰ লগতে তেওঁলোকক উদ্যমী কৰি ৰাখিবলৈ কিছুমান বি পি অ'ই অবিবাহিত কৰ্মচাৰীৰ বাবে কুমাৰ ব্যৱস্থাপনা (bachelor accommodation), আমোদ সভা আৰু ৰং-ধেমালিৰ খেলৰ দৰে উপৰুৱা সা-সুবিধা দিয়ে। এই খেলবিলাকত ভাল প্ৰদৰ্শন কৰা কৰ্মচাৰীক মনোনিৰেশ কৰা খেলত (motivating games) অংশ ল'বলৈ দিয়া হয়।

মানৱ সম্পদ কাৰ্যকলাপৰ সৈতে বিভিন্ন দক্ষতা বৃদ্ধিমূলক অনুশীলন যেনে ভাৰা কৰি অনা, প্ৰশিক্ষণ কৰ্মচাৰীৰ কাৰ্যকৰণ আৰু সম্ভাৱনীয়তা বৃদ্ধি আদিৰ ব্যৱস্থা কৰিব লাগে যাতে প্ৰতিষ্ঠানৰ লক্ষ্য ফলপ্ৰসু ৰূপত অৰ্জিত হয়।

প্ৰশিক্ষণ তথা উপস্থাপনৰ বৈঠকবিলাকৰ জৰিয়তে অথবা পৰিচালন বা প্ৰশাসন বিভাগৰ সৈতে তেওঁলোকৰ জ্ঞানৰ আদান-প্ৰদানৰ বাবে নিয়োজিত সদুপদেশকৰ জৰিয়তে কৰ্মচাৰীসকলক সুযোগ দিব লাগে।

বি পি অ'বিলাকত কৰ্মচাৰীক ধৰি ৰাখিবৰ বাবে কম আৰু জীৱনৰ মাজত ভাৰসাম্য বজাই ৰখাটো খুবেই প্ৰয়োজন। বাহিৰলৈ ওলাই যোৱা এজন কৰ্মচাৰীৰ পৰা বাস্তৱসম্মত আৰু পক্ষপাতিত্বহীন মন্তব্য লাভ কৰাটো অত্যন্ত মংগলজনক আৰু তেতিয়াহে প্ৰতিষ্ঠানৰ ব্যৱস্থাপনা আৰু কাম-কাজত থকা নাটনি দূৰ হ'ব।

ৰাতি কাম কৰিবলৈ আৰু সম উদ্যম বজাই ৰাখিবলৈ সাজু থকা কৰ্মচাৰীক ভাৰা কৰাটোত বি পি অ'বিলাকে অগ্ৰাধিকাৰ দিব লাগে। তেতিয়া উপযুক্ত কামৰ বাবে উপযুক্ত মানুহ বাছনি কৰিবলৈ প্ৰতিষ্ঠানে আচৰণভিত্তিক পৰীক্ষা আৰু দক্ষতা নিৰীক্ষণ ব্যৱস্থাপনা প্ৰয়োগ কৰিবই লাগিব।

কল চেণ্টাৰ (Call center) ব্যৱসায়টো এটা দ্ৰুতগতিত কৰি অহা ব্যৱসায়। সেয়ে ইয়াৰ সৈতে জড়িত হৈ থকা মানৱ সম্পদৰ সমস্যাবিলাকো দিনে দিনে বাঢ়ি আছে। কল চেণ্টাৰবিলাকত কাম কৰি থকা ল'ৰা-ছোৱালীবিলাকক (তেওঁলোকৰ প্ৰাৰম্ভিক ২০ বছৰ বয়সৰ সময়ছোৱাত) পৰিচালনা কৰাটো মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনৰ বাবে এক ডাঙৰ প্ৰত্যাহ্বান আৰু এই প্ৰত্যাহ্বান গ্ৰহণ কৰিবলৈ তেওঁ কিমান সমৰ্থবান তাৰ ওপৰত ই নিৰ্ভৰ কৰে। বি পি অ' কৰ্মচাৰীসকলৰ সমস্যাৰাজিক তলত দিয়াৰ দৰে উল্লেখ কৰিব পাৰি

প্ৰথমে, কল চেণ্টাৰত কাম কৰা ল'ৰা বা ছোৱালীয়ে নিজৰ পৰিচয় হেৰুৱায়, বিশেষকৈ বিদেশী গ্ৰাহকক সেৱা প্ৰদান কৰি যেতিয়া তেওঁ প্ৰতিষ্ঠানত কাম কৰে। এই দৰিদ্ৰ ল'ৰা বা ছোৱালীক তেওঁৰ আচল নামটোৰ পৰিৱৰ্তে তেওঁৰ উপনামেৰে মতা

দৃষ্টি (Vision) ঃ বৰ্তি থকাৰ কাৰণ।

ব্ৰেক-ইভেন (Break-even) ঃ লাভো নাই লোকচানো নাই অৱস্থা।

কৰে।

মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধক আৰু বি পি অ' ঃ

বি পি অ'ৰ ধাৰণাই মানৱ সম্পদ পৰিচালনালৈ এক নতুন পৰিসৰ আনিলে। বি পি অ'ত, সমগ্ৰ ব্যৱসায়িক আৰ্হিটো মানৱ-কেন্দ্ৰিক। একোটা বি পি অ' প্ৰতিষ্ঠানৰ ব্যৱসায়িক ৰণকৌশলৰ বিকাশ ঘটাবলৈ আৰু কাৰ্যকৰী কৰিবলৈ মানৱ সম্পদে প্ৰধান ভূমিকা পালন কৰে। বি পি অ' ব্যৱসায় ৰণকৌশলৰ আলোকত এই মানৱ সম্পদৰ ভূমিকা লেনদেনৰ সহযোগিতাৰ পৰা অংশগ্ৰহণলৈ পৰিৱৰ্তিত হৈছে।

(PC) ঃ ব্যক্তিগত কম্পিউটাৰ

ব্ৰেক-ইভিন (Break-even) ঃ লাভো নাই লোকচানো নাই, এনে অৱস্থা সম্প্ৰতি, মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলৰ বাবে তেওঁলোকৰ প্ৰতিষ্ঠানত সৰ্বোত্তম কৰ্মচাৰীসকলক ধৰি ৰাখিবলৈ কঠোৰ পৰিশ্ৰম কৰাটো এক গুৰুতৰ প্ৰত্যাহ্বান হৈ পৰিছে। বিভিন্ন অধ্যয়নে প্ৰকাশ কৰিছে যে বি পি অ' উদ্যোগলৈ মুনাফাৰ সময় অনুযায়ী কৰ্মচাৰী ভাড়া কৰাৰ সময়সীমা হৈছে ৯ মাহ। ইয়াত দেখা গৈছে যে একোজন নতুন কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁৰ ওপৰত কৰি থকা ব্যয় 'ব্ৰেক-ইভিন' কৰিবলৈ আৰম্ভ কৰে, অৰ্থাৎ তেওঁৰ কামৰ বিনিময়ত কোম্পানীৰ লাভো নহয়, লোকচানো নহয় আৰু ৯ মাহৰ আগতেই যদি তেওঁ প্ৰতিষ্ঠানটো ত্যাগ কৰে তেন্তে ইয়াৰ ব্যয় একোজন কৰ্মচাৰীৰ দৰমহাৰ পাঁচ গুণ পৰ্যন্ত হ'ব পাৰে। আশ্চৰ্যজনকভাৱে লক্ষ্য কৰা গৈছে যে একোটা বি পি অ' প্ৰতিষ্ঠান ত্যাগ কৰা কৰ্মচাৰীয়ে অন্য বি পি অ' প্ৰতিষ্ঠানত নিযুক্তি লাভ কৰে যিটোৱে একেই উদ্যোগৰ বাবে কাম কৰে। ভৱিষ্যতৰ অধিক উন্নত ব্যৱস্থাই কৰ্মচাৰীক প্ৰতিষ্ঠান সলনি কৰিবলৈ উৎসাহিত কৰে কিয়নো এইটো হৈছে এটা প্ৰাকৃতিক মানৱীয় অনুভূতি যে একোজন এজেণ্ট বা প্ৰতিনিধি এজন দল নায়ক হ'ব খোজে, এজন দল নায়ক এজন তত্বাৱধায়ক হ'ব খোজে আৰু এনেকৈ হৈ থাকে।

মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলে তেওঁলোকৰ প্ৰতিষ্ঠানত প্ৰতিভাবান কৰ্মচাৰীসকলক ধৰি ৰাখিবলৈ নতুন ধাৰণা আয়ত্ব কৰা দৰকাৰ। এই ক্ষেত্ৰত কিছুমান পৰামৰ্শ ফলপ্ৰসূ।

তত্বাৱধান (supervision) হৈছে এটা পুৰণা ধাৰণা। কিন্তু ই এতিয়াও একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ লোকসকলক সঠিকভাৱে পৰিচালিত কৰিবলৈ আৱশ্যকীয়। আত্মোৎসৰ্গিত কৰ্মচাৰী, বৰ্দ্ধিত উৎপাদনশীলতা আৰু প্ৰতিষ্ঠানৰ প্ৰতি সৎভাৱ আদি ভাল তত্বাৱধানৰ পৰিণাম হ'ব পাৰে। সাধাৰণতে কোৱা হয় যে কৰ্মীয়ে প্ৰবন্ধকসকলক এৰি যায়, প্ৰতিষ্ঠানক নহয়। সেয়ে তেওঁলোকৰ তলতীয়া কৰ্মচাৰীৰ প্ৰতি প্ৰবন্ধকসকলৰ ভাবমূৰ্তি আৰু পদক্ষেপ উন্নত কৰাৰ ওপৰত আলোকপাত কৰা হয়।

আৰ্থিক আৰু অনাৰ্থিক উভয় পুৰস্কাৰৰ ভূমিকাই এজন কৰ্মচাৰী এটা প্ৰতিষ্ঠানত কিমান দিন থাকিব সেই সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত ব্যাপক তাৎপর্য বহন কৰে। এই সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ পৰিস্থিতিক প্ৰভাবান্বিত কৰিব পৰা আন এটা প্ৰধান কাৰক হৈছে— মুক্তভাৱে কথা ক'বলৈ। কৰ্মচাৰীক দিয়া স্বাধীনতাৰ পৰ্যায়। কোম্পানীৰ দৃষ্টিভংগী,

চক্ৰ সময় (Cycle Time) ঃ উৎপাদন/নিৰ্মাণ একোটা সম্পূৰ্ণ কৰিবলৈ প্ৰয়োজন হোৱা সম্পূৰ্ণ সময়।

ব্যৱসায়িক কৌশল (Business strategy) ঃ ই সাধাৰণতে ব্যৱসায়িক গোটত বা উৎপাদনৰ স্তৰত সংঘটিত হয় আৰু সেই ব্যৱসায়িক গোটে সেৱা প্ৰদান কৰা বিশেষ উদ্যোগ বা বজাৰ খণ্ডত একোটা নিগমৰ সামগ্ৰী বা সেৱাৰ প্ৰতিযোগিতামূলক অৱস্থানৰ উন্নয়নৰ ওপৰত আলোকপাত কৰে।

১৫.৪ নতুন বৃত্তিমূলক পদক্ষেপ (THE NEW PROFESSIONAL APRROACH)

পৰিচালন বিভাগৰ আধুনিক ধাৰা আলোকত মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকৰ দক্ষতাৰাজিৰ নবীকৰণৰ প্ৰয়োজন আছে। তেওঁ বৰ্তমান সময়ৰ ধাৰাবিলাক সম্পৰ্কে সজাগ হ'ব লাগিব আৰু সময়ৰ লগে লগে নিজৰ জ্ঞান সময় সাপেক্ষ কৰিব লাগিব। প্ৰতিষ্ঠানৰ লক্ষ্যৰাজিৰ সৈতে মানৱ সম্পদৰ অৱিহণা সংগতিপূৰ্ণ কৰি তুলিবৰ বাবে নতুন নতুন পদ্ধতিৰ সন্ধান তেওঁ কৰি থাকিব লাগিব। ব্যৱসায় পৰিচালনালৈ গতিশীলতা আনিবৰ বাবে মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনৰ সক্ৰিয় ভূমিকা অতিশয় গুৰুত্বপূৰ্ণ। তেওঁৰ বৃত্তিমূলক কাম-কাজত আধুনিক ধ্যান-ধাৰণা, নতুন আহিলা আৰু প্ৰযুক্তি ব্যৱহাৰ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত তেওঁ আগৰণুৱা হ'ব লাগিব। মানৱ শক্তিৰ পূৰ্ণ ব্যৱহাৰ, মানৱ শক্তিক মানৱ সম্পদলৈ ৰূপান্তৰিত কৰা, জীৱনৰ মান উন্নত কৰা, নিজক উপযুক্ত কৰি তোলাৰ প্ৰয়োজনবোৰ পূৰণ কৰা, সৃষ্টিশীলতাক উৎসাহ যোগোৱা, কৰ্মচাৰীৰ কাৰ্যকৰণলৈ নতুনত্ব আৰু গতিশীলতা অনা ইত্যাদিৰ ক্ষেত্ৰত তেওঁ সতৰ্ক হ'ব লাগিব। বিভিন্ন সামাজিক প্ৰয়োজন যেনে কৰ্মচাৰীৰ চিকিৎসা আৰু শিক্ষা, কৰ্ম সংস্কৃতি গঢ়ি তোলা আৰু পা�ৰস্পৰিক বিশ্বাস, আস্থা, সহৃদয়তা আৰু আত্মোৎসৰ্গা সন্তুষ্টি আৰু আকৰ্ষণ সৃষ্টি আদিৰ প্ৰতি প্ৰত্যক্ষ বা পৰোক্ষভাৱে দায়িত্ব পালন কৰি মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনে সমাজলৈ নিজৰ মূল্যবান বৰঙণি আগবঢ়াব পাৰে।

আত্ম বাস্তবায়ন (Self-actualization) ঃ কোনো লোক কি হ'বৰ বাবে সমৰ্থবান সেই কথা উপলব্ধি কৰিবৰ বাবে এইবিলাকৰ প্ৰয়োজন আছে।

কৰ্ম সংস্কৃতি (Work culture) ঃ ই হৈছে একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিতৰত মূল্যবোধ, বিশ্বাস আৰু অভ্যাস আদান-প্ৰদানৰ ব্যৱস্থা যাক আচৰণগত যোগ্যতা সৃষ্টি কৰিবৰ বাবে আনুষ্ঠানিক গাঁথনিৰ সৈতে সংযোগ কৰা হয়।

১৫.৫ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত থকা প্ৰত্যাহ্বান (CHALLENGES IN HUMAN RESOURCE MANAGMENT)

১৫.৫.১ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত প্ৰধান প্ৰত্যাহ্বান

১) বাহিৰত মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলী ব্যৱস্থা কৰা।
২) বি পি অ' আৰু কল চেণ্টাৰ।
৩) কৰ্ম-জীৱন সন্তুলিত কৰা।
৪) মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলী যুক্তিসংগত কৰি তোলা।
৫) বিচিত্ৰতা পৰিচালনা কৰা।
৬) ঐক্যবদ্ধতাৰ প্ৰতি ধাৰণা।
৭) গোলকীকৰণ।
৮) প্ৰতিষ্ঠানিক গাঁথনি প্ৰস্তুত কৰা।
৯) কৰ্ম-শক্তিৰ পৰিৱৰ্তনশীল আকাৰ।
১০) কৰ্মচাৰীৰ পৰিৱৰ্তিত আশা-প্ৰত্যাশা

১) বাহিৰত মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলীৰ ব্যৱস্থা কৰা ঃ বৰ্তমান মানৱ সম্পদৰ কাৰ্যাৱলী বাহিৰৰ যোগনীয়াৰ আৰু ঠিকাদাৰে ব্যৱস্থা কৰাৰ প্ৰৱণতা দেখা যায় যাতে কৰ্মচাৰী মজুৰিলৈ অনা, তেওঁলোকৰ প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়নৰ ব্যৱস্থা কৰাৰ লগতে

সাৱধানতামূলক তথ্যপাতি যুগুত কৰাৰ দৰে কামবিলাক বৃহৎ প্ৰতিষ্ঠানৰ হৈ তেওঁলোকেই কৰিব পাৰে। উদাহৰণস্বৰূপে, কৰ্মচাৰী সেৱা চোৱা চিতা কৰিবৰ বাবে পি এণ্ড জিয়ে আই বি এমৰ সৈতে ১০ বছৰৰ বাবে ৪০০ নিযুত ডলাৰৰ এটা চুক্তি স্বাক্ষৰ কৰিলে। প্ৰায় ৮০খন দেশত থকা প্ৰায় ৯৮,০০০ পি এণ্ড জি কৰ্মচাৰীৰ প্ৰতি আই বি এমে সহযোগিতা আগবঢ়াব আৰু ইয়াৰ ভিতৰত থাকিব দা-দৰমহাৰ ব্যৱস্থা কৰা, মুনাফা প্ৰশাসন, ক্ষতিপূৰণ, পৰিকল্পনা, কামৰ পৰা উলিয়াই দিয়া আৰু পুনৰ সংস্থাপন সেৱা, ভ্ৰমণ আৰু ব্যয় পৰিচালনা আদি সেৱা।

কৰ্মচাৰীৰ কাম এনেদৰে উলিয়াই অনাৰ এই ধাৰাটো হৈছে কিছুমান কৌশলগত আৰু কাৰ্য পদ্ধতিৰ পৰিণতি।

মানৱ সম্পদ বিভাগে কৌশলগত দিশৰ প্ৰভাৱৰ ফলতে কাৰ্যক্ৰমভিত্তিক কাৰ্যকলাপতকৈ কৌশলগত ভূমিকাৰ ওপৰত অধিক গুৰুত্ব দিবলৈ আৰম্ভ কৰিছে। কোম্পানীৰ বাহিৰত কৰ্মচাৰীৰ ব্যৱস্থা কৰাৰ জৰিয়তে ডাক প্ৰক্ৰিয়াৰে প্ৰতিষ্ঠানত বাহিৰা বিপণন প্ৰক্ৰিয়া বলবৎ কৰি আমোলাতন্ত্ৰ হ্ৰাস কৰা হয় আৰু এক অধিক দায়বদ্ধ সংস্কৃতিক উৎসাহিত কৰা হয়।

কোম্পানীৰ বাহিৰত কৰ্মচাৰীৰ ব্যৱস্থা কৰা প্ৰক্ৰিয়াৰ ইতিবাচক দিশ থকাৰ উপৰি এটা নেতিবাচক দিশো আছে। যদি বাহিৰা কৰ্মচাৰী নিয়োগ প্ৰক্ৰিয়াটোক এক যুক্তিযুক্ত সমাপ্তিলৈ অনা হয় তেন্তে প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদ বিভাগৰ কোনো মূল্য বা ব্যৱহাৰ নাথাকিব। অৰ্থাৎ মানৱ সম্পদ বিভাগৰ প্ৰাসংগিকতা নোহোৱা হ'ব। প্ৰতিষ্ঠানত গুৰুত্বপূৰ্ণ ভূমিকা পালন কৰা মানৱ সম্পদ বিভাগ অকস্মাতে অপ্ৰাসংগিক হৈ পৰিব পাৰে। এইবিলাকে আমাক মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলীৰ হৈ ওকালতি কৰা বিশেষ সমিতিবিলাক, মানৱ সম্পদ বিশেষীকৰণৰ পাঠ্যক্ৰম চলাই থকা 'বি স্কুল', মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ সন্দৰ্ভত থকা বৰ্তমানৰ গ্ৰন্থ ইত্যাদিৰ ভৱিষ্যৎ সম্পৰ্কে ভাবিবলৈ বাধ্য কৰিছে।

প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদ বিভাগ বিলোপ হ'লে সৃষ্টি হ'ব পৰা সংস্থান হীনতাৰ ফলত উদ্ভৱ হ'বলগীয়া পৰিস্থিতিক লৈও এক আশংকা বিৰাজমান। যদি এই অৱস্থা দীৰ্ঘকালৰ বাবে বৰ্তি থাকে তেন্তে কৰ্ম সংস্থান দিওঁতা হিচাপে মানৱ সম্পদ বিভাগে অৰ্জন কৰা সুনাম নোহোৱা হ'ব। সেয়ে মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনে প্ৰতিষ্ঠানত তেওঁৰ বিভাগটো এটা গুৰুত্বপূৰ্ণ বিভাগ বুলি প্ৰমাণ কৰাটো এটা ডাঙৰ প্ৰত্যাহ্বান।

২) **বি পি অ' আৰু কল চেণ্টাৰ ঃ**

ব্যৱসায়ৰ প্ৰক্ৰিয়া বাহিৰত কৰা (BPO) ঃ বহুতো বহুজাতিক কোম্পানীয়ে (MNC) তেওঁলোকৰ কাৰ্যকলাপ ক্ৰমবৰ্ধমান ৰূপত সংগঠিত নকৰিবলৈ বা

লম্বভাৱে সমন্বিত নকৰিবলৈ আৰম্ভ কৰিছে যাক সহজ ভাষাত কোৱা হয় বাহিৰত ব্যৱস্থা কৰা (outsourcing) (বা ব্যৱসায়ৰ প্ৰক্ৰিয়া বাহিৰত কৰা (Business Process Outsourcing) বোলা হয়। বি পি অ' মানে হৈছে আগতে প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিতৰত সম্পন্ন কৰা কাম-কাজ বাহিৰৰ কোনো প্ৰতিষ্ঠানক ঠিকা দিয়া বা অপৰ্ণ কৰা যাতে প্ৰধান প্ৰতিষ্ঠানটোৱে ইয়াৰ অধিক গুৰুত্বপূৰ্ণ কাম-কাজবিলাকত সম্পূৰ্ণৰূপে মনোনিৱেশ কৰিব পাৰে। প্ৰতিষ্ঠানৰ বাহিৰত কাম-কাজৰ পৰা বাদ দিয়া কিছুমান পৰ্যায়ক একোটা লাগতিয়াল ব্যৱসায় হিচাপে গণ্য কৰা নহয়।

বাহিৰত কাম সম্পন্ন কৰা উদ্যোগৰ সংখ্যা কেৱল ভাৰততে নহয় বৰং সমগ্ৰ পৃথিৱীতে বাঢ়িব লাগিছে। শেহতীয়াকৈ, যদিও বহুতো নতুন নতুন ক্ষেত্ৰৰ প্ৰাদুৰ্ভাৱ ঘটিছে, তথাপি ভাৰতত বাহিৰত কাম সম্পন্ন কৰা উদ্যোগক প্ৰধানকৈ প্ৰযুক্তিগত সহযোগিতা আৰু বিত্তীয় সেৱাই দমন কৰি ৰাখিছে।

বি পি অ'বিলাক - ব্যয়ৰ সুবিধা ঃ

বি পি অ'ৰ ধাৰণাটো যুক্তি নিৰ্ভৰ। ই ব্যয়ৰ সুবিধা আৰু টনকিয়াল অৰ্থনৈতিক কাৰণৰ ওপৰত আধাৰিত। বাহিৰৰ লোকে যেতিয়া কামটো অধিক উন্নত ধৰণে আৰু কম খৰছত সম্পন্ন কৰিব পাৰে তেতিয়াহে প্ৰতিষ্ঠানৰ কাম বাহিৰত কৰিবলৈ দিয়া হয়। উদাহৰণ স্বৰূপে, বহুতো পি চি নিৰ্মতাই তেওঁলোকৰ পি চি নিৰ্মাণ কৰিবৰ বাবে প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিতৰতে একত্ৰীকৰণৰ সলনি ঠিকাভিত্তিক একত্ৰিকৰণ কৰোতা (assemblers) ব্যৱহাৰ কৰিবলৈ লৈছে।

দ্বিতীয়তে, ই প্ৰতিষ্ঠানৰ কৰ্ম পদ্ধতিক ক্ষতিগ্ৰস্ত নকৰে, যেতিয়া ই ইয়াৰ পৰিচালনা সেৱা, তথ্য প্ৰক্ৰিয়াকৰণ, হিচাপ-নিকাচ আৰু অন্যান্য প্ৰশাসনীয় সহযোগিতামূলক কাম-কাজ এই ক্ষেত্ৰসমূহত পাৰ্গত বাহিৰৰ কোম্পানীক কৰিবলৈ দিয়ে, কিয়নো এই কামবিলাক দীৰ্ঘস্থায়ী প্ৰতিযোগিতামূলক সুযোগ আহৰণৰ বাবে লোৱা কৌশল নাইবা প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিতৰুৱা পাৱদৰ্শিতামূলক সেৱা, সামৰ্থ বা প্ৰযুক্তিগত জ্ঞান ওলাই যোৱাৰ সুৰুঙাৰ সৃষ্টি নকৰে।

তৃতীয়তে, প্ৰতিষ্ঠানৰ বাহিৰত কাৰ্য সম্পন্ন কৰাৰ অৰ্থ হৈছে বাহিৰৰ লোকক কিছুমান দায়বদ্ধতা অৰ্পণ কৰা যাৰ প্ৰতিদান স্বৰূপে পৰিৱৰ্তনশীল প্ৰযুক্তি আৰু পৰিৱৰ্তনশীল ক্ৰয়ৰ অগ্ৰাধিকাৰৰ ক্ষেত্ৰত সৃষ্টি হোৱা কোম্পানীৰ আশংকা হ্ৰাস কৰাত সহায়ক হয়।

চতুৰ্থতে, প্ৰতিষ্ঠানৰ স্থিতিস্থাপকতা বৃদ্ধি কৰিবৰ বাবে, ঘূৰণৰ সময় হ্ৰাস কৰিবৰ বাবে, সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ খৰটকীয়া কৰিবৰ বাবে আৰু সহযোগিতামূলক ব্যয় হ্ৰাস কৰিবৰ বাবে ল'বলগীয়া পদক্ষেপবিলাক ঠাৰৰ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত বি পি অ' হৈছে গুৰুত্বপূৰ্ণ আৰু ফলদায়ক আহিলা।

শেষত, দেখা গৈছে যে কোম্পানীৰ আহিলা-পাতিতকৈ ইয়াৰ প্ৰধান ব্যৱসায়ৰ ওপৰত মনোনিৱেশ কৰাত কোম্পানীক বাহিৰত কাম সম্পন্ন কৰা প্ৰক্ৰিয়াই সহায়

কোম্পানীৰ বাবে লাভদায়ক।

অৱশ্যে প্ৰতিষ্ঠানিক গাঁথনি সৰু আৰু সমান্তৰাল কৰাৰ ফলত বহুতো অসুবিধাৰ সৃষ্টি হ'ব পাৰে যিবিলাক মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলে বিবেচনা কৰিবই লাগিব আৰু এই সমস্যাবিলাকক তলত দিয়াৰ দৰে উল্লেখ কৰিব পাৰি ঃ

১) কৰ্মচাৰীৰ পদোন্নতিৰ সুযোগ হ্ৰাস কৰিব পাৰে,

২) তৰপবিলাক সজাই তোলাৰ ফলত কামৰ হেঁচা বাঢ়িব পাৰে,

৩) স্থানান্তৰণৰ সময়ছোৱাত উদ্যম হ্ৰাস পাব পাৰে, আৰু

৪) প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়নৰ আৱশ্যকতা বৃদ্ধি পাব পাৰে।

৮) **নতুন প্ৰতিষ্ঠানিক গঠন ঃ** এইটো সঁচা কথা যে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ কাম-কাজক ৰূপ দিয়ে কৰ্মচাৰীসকল নিযুক্ত হোৱা প্ৰতিষ্ঠানিক গঠনে। একোখন দেশৰ অৰ্থনীতিত হোৱা মৌলিক পৰিৱৰ্তনৰ লগে লগে প্ৰতিষ্ঠানিকবিলাকৰ গাঁথনি সলনি হৈছে আৰু সিবিলাকৰ মাজৰ সম্পৰ্কও পৰিৱৰ্তিত হৈছে। বৃহৎ বৃহৎ নিগম (corporation) বিলাকে মানুহ নিযুক্ত কৰাৰ সম্ভাৱনীয়তা হেৰুৱাবলৈ লৈছে। ডাঙৰ উৎপাদনকাৰী গোট থকাটো এতিয়া অতীত হৈছে। ডাঙৰ কোম্পানীবিলাকৰ এতিয়া যিবিলাক ব্যৱসায়িক গোট আছে সেইবিলাক তুলনামূলকভাৱে স্বাধীনভাৱে পৰিচালিত। শেহতীয়া ধাৰাটো হৈছে— 'ব্যৱসায়িক প্ৰক্ৰিয়া পুনৰ কাৰিকৰীকৰণ'ৰ ধাৰণাৰে পুষ্ট প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে তেওঁলোকৰ আনুষংগিক আৰু ব্যয়বহুল কামবিলাক যোগনীয়াৰক সমৰ্পণ কৰি বৈ যোৱা কামবিলাক যন্ত্ৰৰ সহায়ত কৰিবলৈ লৈছে।

মজলীয়া আৰু ক্ষুদ্ৰ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানত মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ কাম-কাজ তলত দিয়াৰ দৰে প্ৰভাবান্বিত হয় ঃ

১) ক্ষুদ্ৰ আকাৰৰ প্ৰতিষ্ঠানবিলাকত অধিক মুখামুখী যোগাযোগ সম্ভৱ। তদুপৰি এই প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে তেওঁলোকৰ কাম-কাজ সম্পন্ন কৰিবলৈ অধিক নিজস্ব শৈলী গ্ৰহণ কৰিব পাৰে।

২) সন্দেহ নাই যে ক্ষুদ্ৰ প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে কৰ্মচাৰী পৰিচালনাৰ কেৱল কম জটিলতাপূৰ্ণ আৰু আঢ্যৱণ্ট প্ৰণালী প্ৰয়োগ কৰে। সেয়ে কৰ্মচাৰী পৰিচালনাৰ উন্নয়নমূলক আৰু বিশেষীকৃত কাৰ্য ব্যৱস্থাৰ দৰে নিৰ্দিষ্ট ক্ষেত্ৰবিলাকত বৰ্তি থাকিবলৈ তেওঁলোকে অসুবিধা পাব পাৰে।

৩) আমোদজনকভাৱে এনেধৰণৰ বাতাৱৰণত ব্যৱসায় চলোৱাৰ উদাহৰণ মানৱীয় প্ৰত্যাহ্বানসমূহৰ লগে লগে বাঢ়ি আছে। মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ কাৰ্য ব্যৱস্থা পৰম্পৰাগত কৰ্মচাৰী পৰিচালনাৰ পৰা সলনি হৈছে, যিটো প্ৰাথমিকভাৱে প্ৰতিষ্ঠানৰ বাহিৰত কাম সম্পন্ন কৰাৰ ফলত কৰ্মচাৰী নিয়ন্ত্ৰণৰ প্ৰশাসনীয় প্ৰণালীৰ সৈতে জড়িত আছিল। কিন্তু বৰ্তমান মানৱ

সেয়ে মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলৰ প্ৰধান প্ৰত্যাহ্বানবিলাক হৈছে ঃ প্ৰথমে, কল চেণ্টাৰত কাম কৰা কৰ্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিত্তিহীনতাৰ কথা জানে বাবে তেওঁলোকৰ মাজত মনোবল হেৰুওৱাৰ হাৰ অধিক। প্ৰতিযোগী প্ৰতিষ্ঠানে কেইশমান টকা বেছিকৈ দিলেই কল চেণ্টাৰৰ কৰ্মচাৰী অন্য কৰ্মস্থলীলৈ ঢাপলি মেলাটো সাধাৰণ প্ৰৱণতা। কামৰ প্ৰকৃতিয়ে নিজে এই কৰ্মচাৰীসকলৰ মাজত মনোবল নোহোৱাৰ পৰিৱেশ ৰচনা কৰে কিয়নো এটা কল চেণ্টাৰৰ কৰ্মচাৰী হ'বলৈ প্ৰয়োজন হোৱা দক্ষতা আন কামৰ তুলনাত বহু কম। কল চেণ্টাৰৰ কামৰ বাবে আগতীয়াকৈ প্ৰয়োজন হোৱা দক্ষতা হৈছে সলসলীয়া ইংৰাজীৰ ওপৰত জোৰ দি বিনয়ীভাৱে কথা কোৱাটো। এই কৰ্মচাৰীসকলে কৰা কাম সাধাৰণ ল'ৰা বা ছোৱালীয়ে কাম কৰা যি কল চেণ্টাৰেও নহওক কল চেণ্টাৰেও নহওক লাগে, কাম একেটাই— 'কল ৰিচিভ' কৰা আৰু আনলৈ 'কল' কৰা। তেওঁলোকৰ মাজত মনোবল হেৰুওৱাৰ উচ্চ হাৰৰ কাৰণ হৈছে হস্তান্তৰকৰণ (alienation)ৰ মনোভাব, বিভ্ৰান্ত ভৱিষ্যৎ পৰিকল্পনা আৰু ভৱিষ্যতৰ অনিশ্চয়তা।

দ্বিতীয়তে, কৰ্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ নিজ নিজ আবাসিক ঠাইৰ পৰা গাড়ীৰে অনা-নিয়া কৰাটো এক সমস্যা আৰু প্ৰতিষ্ঠানৰ মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকে ইয়াৰ ব্যৱস্থা কৰিব লাগে। তেওঁ কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে গাড়ীৰ ব্যৱস্থা কৰাৰ লগতে গাড়ীৰে উঠাই আনিবলগীয়া নিৰ্দিষ্ট স্থানত ল'ৰা এজন শেষ নিশা থিয় হৈ থকাৰ নিৰাপত্তাও তেওঁ দিব লাগে। এই ল'ৰাবিলাকৰ ক্ষেত্ৰত ডকাইতিৰ ঘটনা এতিয়া সাধাৰণ হৈ পৰিছে কিয়নো নিশাৰ পৰিস্থিতিত তেওঁলোক সঘনে ডকাইতিৰ চিকাৰ হয়। ৰাতিৰ খেপত কাম কৰিলে ছোৱালীকো অতিৰিক্ত নিৰাপত্তা দিবলগীয়া হয়।

তৃতীয়য়ে, হয়তো মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনৰ বাবে এইটোৱেই সবাতোকৈ ডাঙৰ প্ৰত্যাহ্বান, কিয়নো তেওঁ এই প্ৰশ্নবিলাকৰ উত্তৰ দিব লাগে ঃ

— এই ল'ৰা-ছোৱালীসকলে কল চেণ্টাৰত কিমান দিন কাম কৰিব?

— কামলৈ গাড়ীৰে অনা, যোগদান কৰা, কাম কৰা, অৱসৰ আদিৰ ক্ষেত্ত কল চেণ্টাৰ এটাত কাম কৰাটো এজন লোকৰ ভাল পছন্দ হ'বনে?

— এই ডেকা পুৰুষ আৰু মহিলাসকলক কেনেকৈ ধৰি ৰাখিব আৰু তেওঁলোক ৪০ বছৰত সোমোৱাৰ পিছত কেনেকৈ মনোবল নভগাকৈ ৰাখিব?

— এই ডেকাহঁতক ড্ৰাগ্‌ছ আসক্ত নোহোৱাকৈ কেনেকৈ ৰাখিব?

— তেওঁলোকৰ মাজত মূল্যবোধ কেনেকৈ আৰোপ কৰিব?

— অমানৱীয় হৈ পৰা আৰু ৰবট সদৃশ হৈ পৰাৰ পৰা তেওঁলোকক কেনেকৈ প্ৰতিৰোধ কৰিব?



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ১ঃ মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ প্ৰধান প্ৰত্যাহ্বানবোৰ কি কি?

.....

.....

প্ৰশ্ন নং ২ঃ বি পি অ' সম্পৰ্কে ব্যাখ্যা কৰক।

.....

.....

৩) **জীৱনৰ সৈতে কাৰ ভাৰসাম্য ৰক্ষা কৰিবলৈ ঃ** ইয়াত উত্থাপন হোৱা বিষয়টো হৈছে একোজন কৰ্মচাৰীৰ ব্যক্তিগত জীৱনৰ সৈতে কেনেকৈ কামৰ ভাৰসাম্য ৰক্ষা কৰিব বিশেষকৈ যেতিয়া পতি আৰু পত্নী উভয়েই নিযুক্ত হয়। সমস্যা বেছিকৈ উদ্ভৱ হয় কৰ্মৰত পতিতকৈ কৰ্মৰত পত্নীৰ ক্ষেত্ত কিয়নো তেওঁ নিজৰ ভাবমূৰ্তিক লৈ কৰ্মস্থলীৰ লগতে ঘৰটো ভাৰসাম্য বজাই ৰাখিবলৈ পাৰ্যমানে চেষ্টা কৰিবলগীয়া হয়।

এনেকৈয়ে মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনে কৰ্মচাৰীৰ কৰ্মজীৱনৰ মাজত ভাৰসাম্য বজাই ৰাখিবলৈ অধিক তৎপৰ হ'বলগীয়া হয় কিয়নো বৰ্তমান পৰিয়ালক আৰ্থিক নিৰাপত্তা দিবৰ বাবেই হওক বা নিজৰ ভৱিষ্যৎ অৱস্থা উন্নত কৰিবৰ বাবেই হওক, মহিলাসকলে কাম আৰম্ভ কৰিছে।

এনে কৰ্ম-জীৱনৰ ভাৰসাম্য নথকা পৰিস্থিতিত পুৰুষ আৰু মহিলা উভয়েই দুঃশ্চিন্তা, হতাশা আৰু উদ্বিগ্নতাৰ বলি হ'ব। সেয়ে কেতবোৰ নিৰ্দিষ্ট কাৰ্যকলাপ যেনে কৰ্মস্থলীৰ ওচৰত শিশুৰ যতন লোৱা ব্যৱস্থা, কামৰ ভাগ-বাতোৱাৰা, অসুস্থ শিশু আৰু আৰু কৰ্মচাৰীৰ যতন, কৰ্মস্থলীত গ্ৰীষ্মকালীন শিবিৰ, কৰ্মচাৰীৰ কাম আৰু পাৰিবাৰিক প্ৰয়োজনীয়তাৰ প্ৰতি সঁহাৰি জনাবলৈ তত্বাৱধায়কসকলৰ প্ৰশিক্ষণ, স্থিতিস্থাপক কৰ্মসূচী প্ৰস্তুত, অসুখৰ ছুটিৰ ব্যৱস্থা আৰু বিভিন্নধৰণৰ কাম যেনে 'ড্ৰাই ক্লীন' কৰা, বিদ্যালয়ত শিশুক নি থৈ অহা, আহাৰ সংৰক্ষণ কৰি ৰখা ইত্যাদি কৰ্মচাৰীৰ কৰ্ম আৰু জীৱনৰ ভাৰসাম্য ৰক্ষা কাৰ্যক্ৰমৰ অন্তৰ্ভুক্ত হ'ব লাগে।

কৰ্ম আৰু জীৱনৰ মাজত ভাৰসাম্য বজাই ৰাখিব পৰা প্ৰতিষ্ঠানে কৰ্মচাৰীসকলক সুখী কৰি ৰাখিব পাৰে আৰু তেওঁলোক অধিক উৎপাদনক্ষম

জাত্যাভিমানী, অন্ধ বিশ্বাসী, পথভ্ৰষ্ট... যুক্তিসংগত চিন্তাযুক্ত আৰু পৰিচালনাৰ স্পন্দিত শৈলী মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনৰ ফলপ্ৰসূ পদক্ষেপৰ জৰিয়তেহে পৰিৱৰ্তনৰ ধাৰাবাহিকতাৰ বাওঁফালৰ পৰা সোঁফাললৈ আহিবলৈ সম্ভৱপৰ।

সংঘীয় পুনৰ গঠন ঃ

নব্বৈ দশকৰ আৰম্ভণিৰ সময়ছোৱাত সংঘীয় চামিলকৰণ (corporate mergers), নিজা কৰি লোৱা (takeover) আৰু ব্যাপক পুনৰ গঠন (massive reorganization)ৰ দৰে কিছুমান নতুন ধাৰণা আহি পৰে আৰু শত্ৰুতামূলক নিজা কৰি লোৱা তৎপৰতাৰ সমাপ্তি ঘটে। ইয়াৰ পৰিমাণ স্বৰূপে সৃষ্টি হোৱা বাতাবৰণত অধিগ্ৰহণ, চামিলকৰণ, বঞ্চিতকৰণ বা নিজা কৰি লোৱাৰ ভাবুকিয়ে মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ বাবে এক ডাঙৰ প্ৰত্যাহ্বান সৃষ্টি কৰে। পুনৰ গঠন প্ৰক্ৰিয়াৰ দ্বাৰা প্ৰতিষ্ঠান আৰু কৰ্মচাৰী উভয়েই প্ৰভাৱান্বিত হয়। নতুন প্ৰতিষ্ঠানত নিজৰ অৱস্থানক লৈ কৰ্মচাৰীসকল উদ্বিগ্ন আৰু অনিশ্চিত হৈ পৰে। যি প্ৰতিষ্ঠানে আয়ত্বাধীন কৰি লয় (taking over) তাৰ লগতে যাক আয়ত্বাধীন কৰি লোৱা হ'ল (taken over) — এই দুয়োটা প্ৰতিষ্ঠানৰে কৰ্মচাৰীৰ উদ্বিগ্ন মুহূৰ্ত থাকিব কিয়নো এই প্ৰক্ৰিয়াত কৰ্ম সংস্থান হেৰুওৱাৰ আশংকা, কামত নতুন ভূমিকা আৰু দায়িত্ব অপৰ্ণ, নতুন ভৌগোলিক স্থানলৈ বদলি কৰণ, সংশোধিত মাননী আৰু সুবিধা লাভ কৰা, ভৱিষ্যৎ অৱস্থাৰ সম্ভাৱনীয়তা আদিৰ লগতে প্ৰতিষ্ঠানিক ক্ষমতা, মৰ্যাদা আৰু সন্মান ইত্যাদিৰ ক্ষেত্ৰত এক পৰিৱৰ্তনৰ অভিজ্ঞতা হয়। একোজন কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁৰ সতীৰ্থ হিচাপে নতুন ওপৰৱালা, তত্বাৱধায়ক আৰু তলতীয়া কৰ্মী পাব পাৰে। অৱশেষত গৈ এনেকুৱাও হ'ব পাৰে যে কোম্পানীটোৱেই তাৰ নিজৰ পৰিচয় হেৰুৱাব আৰু এটা নতুন সংঘীয় সংস্কৃতি আহি পৰিব।

অদূৰ ভৱিষ্যতে চামিলকৰণ আৰু অধিগ্ৰহণৰ গতি স্তিমিত হ'ব বুলি আশা কৰিব নোৱাৰি। বৰ্তমান কোম্পানীবিলাকৰ দৈনন্দিন কাম-কাজত অধিগ্ৰহণ, চামিলকৰণ বা বঞ্চিতকৰণ সাধাৰণ ঘটনা হৈ পৰিছে। কিন্তু যিকোনো চামিলকৰণ বা অধিগ্ৰহণৰ বাবে সফলতা লাভৰ চাবি-কাঠি লুকাই থাকে মানৱ সম্পদ বিভাগৰ পৰিচালনাৰ মানদণ্ডত।

বাহ্যিক সংঘীয় চামিলকৰণ আৰু নিজৰ আয়ত্বাধীন কৰাৰ দৰে প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে নিজাববীয়াকৈ আভ্যন্তৰীণ পুনৰ গঠন কৰিব পাৰে। পৃথিৱীত বহুজাতিক কোম্পানীবিলাকৰ তৎপৰতাৰ পৰিণতিত সৃষ্টি হোৱা প্ৰতিযোগিতাৰ ফলত কোম্পানীবিলাকে তেওঁলোকৰ প্ৰতিষ্ঠানিক গাঁথনি সৰু আৰু সমান্তৰাল কৰিবলৈ বাধ্য হৈছে। পুনৰ গঠনে ভাল কাম কৰা লোকসকলৰ বাবে বৰ্দ্ধিত বিকাশৰ সুযোগ আনিব পাৰে, সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ আৰু বজাৰৰ সঁহাৰি খৰতকীয়া কৰিব পাৰে আৰু পদবীৰ পৰিসৰত দক্ষতা বৃদ্ধি কৰিব পাৰে। ই মানৱ শক্তিৰ ব্যয় হ্ৰাস কৰাৰ লগতে আভ্যন্তৰীণ যোগাযোগ আৰু আদান-প্ৰদান কাৰ্যকৰী কৰিবও পাৰে। এনেদৰে দেখা গৈছে যে পুনৰ গঠন

- আমেৰিকান বা জাপানী প্ৰতিষ্ঠানবিলাকত চলাৰ দৰে মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলী ভাৰতীয় ব্যৱসায়ত সোমাই পৰিছে। আমেৰিকান বা জাপানী প্ৰতিষ্ঠানবিলাকত অনুসৰণ কৰা ধাৰণা আৰু কাৰ্যাৱলী গ্ৰহণ কৰিবলৈ মানৱ সম্পদ প্ৰকল্পসকল প্ৰভাৱিত হৈছে। আমেৰিকান বা জাপানী প্ৰতিষ্ঠানত হোৱাৰ দৰে ভাৰতীয় প্ৰতিষ্ঠানবিলাকতো কৰ্মচাৰী ভাৰা কৰা ব্যৱস্থা, আকৃষ্ট কৰাৰ পদক্ষেপ, ক্ষতিপূৰণৰ টোপোলা, প্ৰশিক্ষণ আৰু বিকাশ পদ্ধতি তথা কৌশল, উন্নীতকৰণ প্ৰণালী আৰু সক্ষমতা বিকাশ আদি কাৰ্যকৰী কৰা হৈছে।
- বহুতো বিদেশী নাগৰিকে ভাৰততে কাম কৰি আছে বা বহুতো ভাৰতীয়ক বহুজাতিক কোম্পানীত কাম কৰিবলৈ অন্য দেশলৈ পঠোৱা হৈছে। পৰিস্থিতি যিয়েই নহওক, দুয়োটাই হৈছে মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলৰ বাবে প্ৰত্যাহ্বানপূৰ্ণ কাম। এনেদৰে দেশান্তৰিত লোকসকল (ভাৰততে কাম কৰি থকা বিদেশী লোকেই হওক বা বিদেশত কাম কৰিবলৈ পঠিওৱা ভাৰতীয়ই হওক) পৃথকে পৃথকে আকৃষ্ট, প্ৰশিক্ষণপ্ৰাপ্ত, ক্ষতিপূৰণপ্ৰাপ্ত, পদোন্নতি আৰু মনোনিৱেশ যুক্ত হ'ব লাগিব।
- মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলৰ বাবে বি পি অ' আৰু কল চেণ্টাৰবিলাকে এক অদ্বিতীয় সমস্যাৰ সৃষ্টি কৰিছে।

সকলো সময়তে, বহুজাতিক কোম্পানীবিলাকে স্থানীয় প্ৰতিষ্ঠানৰ সৈতে এক নীতিগত বুজাপৰা সৃষ্টি কৰিবলৈ যত্ন কৰে। সন্দেহ নাই যে বহুজাতিক কোম্পানীবিলাকৰ বাবে যুটীয়া কাম-কাজ লাভদায়ক, কিন্তু স্থানীয় প্ৰতিষ্ঠানবিলাকেও ইয়াৰ পৰা প্ৰযুক্তি আৰু পৰিচালনাৰ বৃত্তিমূলক কৌশল আহৰণ কৰি বৰ্দ্ধিত বিক্ৰয়, প্ৰসাৰিত বজাৰ পাব বিচাৰে। কিন্তু এই বুজাবুজিত শক্তিশালীভাৱে অন্তৰ্ভুক্ত হ'ব পৰাকৈ এটা দেশীয় কোম্পানী প্ৰস্তুত কৰা প্ৰয়োজন। এনে কোনো স্থানীয় কোম্পানীৰ সৈতে বহুজাতিক কোম্পানীয়ে বুজাবুজিৰ চুক্তিত চহী কৰিবলৈ আগ্ৰহী নহয় যি ইয়াৰ পাৰদৰ্শিতাৰ বাবে পৰিচিত নহয়। প্ৰতিজন প্ৰবন্ধক বিশেষকৈ মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনৰ কাম হৈছে কোম্পানীক পাৰদৰ্শী কৰি তোলা যাতে সম্ভাব্য বুজাবুজিৰ বাবে সংগী বিচাৰি থকা বহুজাতিক কোম্পানীৰ মনোযোগ আকৰ্ষণ কৰিব পাৰে।

ভাৰতীয় প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে তলত দেখুওৱাৰ দৰে পৰিৱৰ্তনৰ ধাৰা বাহ্যিকতাৰ এটা মূৰৰ পৰা আনটো মূৰলৈ গতি কৰিব লাগে।

স্থবিৰ, উচ্চ পদবীকেন্দ্রিক আৰু		স্থিতিস্থাপক, সমান্তৰাল আৰু
ওখ গাঁথনি	....	দল ভিত্তিক গাঁথনি
পৰিয়ালকেন্দ্রিক, বন্ধ মনৰ আৰু		সঞ্চাৰিত মালিকীস্বত্ব, স্বচ্ছ আৰু মুক্ত
গোপনীয় বাতাবৰণ	....	মনৰ

হয়। কিন্তু বহুতো কোম্পানীয়ে এতিয়াও কৰ্ম আৰু জীৱনৰ ভাৰসাম্য ৰখা কাৰ্যক্ৰমত অনুসন্ধান, প্ৰয়োগ আৰু পৰীক্ষা কৰি চাবলৈ কুণ্ঠাবোধ কৰে কাৰণ তেওঁলোকে ভাবে যে এই সমস্যা ব্যক্তিগত আৰু ই প্ৰতিষ্ঠানৰ বিষয় নহয়।

৪) **মানৱ সম্পদ কাৰ্যাৱলী যুক্তিযুক্ত কৰা ঃ** প্ৰতিষ্ঠানত এক যুক্তিযুক্ত বাতাবৰণ গঢ়ি তোলাটো মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজনৰ কৰ্তব্য। সেইবাবেই তেওঁ কাম বিচাৰি কৰা আবেদনবিলাক সতৰ্কতাৰে নিৰীক্ষণ কৰিব লাগে, যিসকল কামৰ বাবে উপযুক্ত নহয় তেওঁলোকক আঁতৰাই সেইসকলক অন্তৰ্ভুক্ত কৰিব লাগে যি এক মূল্যবোধ সম্পন্ন প্ৰতিষ্ঠান নিৰ্মাণ কৰিব পাৰে।

মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলক তেওঁলোকৰ প্ৰতিষ্ঠানৰ বাবে যুক্তিযুক্তভাৱে শক্তিশালী কৰ্মচাৰীক নিযুক্ত কৰিবলৈ পৰামৰ্শ দিয়া হয়। সেয়ে কৰ্মচাৰীৰ যুক্তিযুক্ত আচৰণ নিশ্চিত কৰিবৰ বাবে তেওঁলোকে 'হুইছেল' বজোৱা, যুক্তিযুক্ততাৰ 'হটলাইন' আৰু যুক্তিযুক্ততা সমিতিৰ দৰে কিছুমান কৰ্ম ব্যৱস্থা কৰিব লাগে।

এই কৰ্ম ব্যৱস্থাসমূহ বাছনি কৰাৰ পিছত, ইয়াৰ ফলদায়ক কাৰ্যকৰণৰ বাবে তেওঁ এক বাতাবৰণ সৃষ্টি কৰিব লাগে। যুক্তিযুক্ত আচৰণৰ ক্ষেত্ৰত মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকজন এজন আদৰ্শ হ'ব লাগে। কিন্তু দুঃখজনকভাৱে দেখা গৈছে যে মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলক কেতিয়াবা অনৈতিক বুলি দোষাৰোপ কৰা হয়। এনে অনৈতিক লোকে আনৰ পৰা নৈতিকতা আশা কৰিব নোৱাৰে। কৰ্মচাৰী ভাৰা কৰা ফাৰ্ম, পৰিৱেশক বা আপ্যায়নকাৰী, পৰ্যটন ব্যৱস্থাপক আৰু 'ৰীয়েল এষ্টেট ডেভেলপাৰ' আদিৰ পৰা ঘোচ লোৱা বুলি তেওঁলোকৰ বিৰুদ্ধে অভিযোগ আছে।

প্ৰতিষ্ঠানত অনৈতিক বা অযুক্তিযুক্ত কাম ৰোধ কৰিবৰ বাবে 'হুইছেল' বজোৱা এটা ব্যৱস্থা।

আকৌ হুইছেল বজোৱা লোকজন হৈছে সেইজন লোক যি একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ ভিতৰত হৈ থকা ভুল কাম দেখুৱাই দি তাক বন্ধ কৰে।

৪) **পৰিচালনাৰ বৈচিত্ৰ্য ঃ** সম্প্ৰতি, প্ৰতিষ্ঠানত থকা কৰ্মচাৰীসকল বিভিন্ন পটভূমিৰ পৰা আহে আৰু সেয়ে তেওঁলোকে প্ৰতিষ্ঠানত এক মিশ্ৰিত বাতাবৰণৰ সৃষ্টি কৰে। নিম্নোলিখিত কাৰণত এই বিচিত্ৰতা এক গুৰুত্বপূৰ্ণ বিষয় হৈ পৰিছে। ঃ

— কৰ্ম-শক্তিত ডেকা কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যা বৃদ্ধি পাইছে।

— বহু মহিলাই কৰ্ম শক্তিত যোগদান কৰি আছে।

— সামগ্ৰিক কৰ্ম শক্তিত খিলঞ্জীয়া সংখ্যালঘুৰ অংশ বাঢ়ি আছে।

— বহুতো শীৰ্ষ স্থানীয় প্ৰবন্ধক পদৰ বাবে ভৱিষ্যৎ অৱস্থাৰ উন্নতিৰ হেতু আন্তৰ্জাতিক অভিজ্ঞতা এক পূৰ্ব-প্ৰয়োজনীয় অৰ্হতা হৈ পৰিছে।

ফলদায়ক ৰূপত কেনেকৈ বৈচিত্ৰ্য চম্ভালিব ?

ফলদায়ক ৰূপত বৈচিত্ৰ্য চম্ভালিবৰ বাবে তলত কেইটামান পৰামৰ্শ আগবঢ়োৱা হৈছেঃ

প্ৰথমে, এই মূল্যবোধসম্পন্ন বৈচিত্ৰ্যৰ প্ৰতি শীৰ্ষ পৰিচালন বিভাগে এক সন্মান প্ৰদৰ্শন কৰিব লাগিব। তাৰ পিছত কৰ্মচাৰীসকলক সজাগ কৰাৰ লগতে সাংস্কৃতিক তথা লিংগ পাৰ্থক্য আৰু কৰ্মস্থানত এই পাৰ্থক্যবিলাকৰ ক্ষেত্ৰত কেনেদৰে প্ৰতিক্ৰিয়া কৰিব লাগিব সেই সন্দৰ্ভত তেওঁলোকক শিক্ষিত কৰিবলৈ বিচিত্ৰতাৰ প্ৰশিক্ষণ দিব লাগিব। কৰ্মচাৰীসকলৰ বাবে এক অনুকূল বাতাবৰণ গঢ়ি তুলিবলৈ নিযুক্তি কৰ্তাই এটা গোট গঠন কৰি দিব লাগে অন্যথা তেওঁলোকে অকলশৰীয়া বা পৃথকিকৃত বুলি ভাবিব পাৰে। মহিলা কৰ্মচাৰীৰ পৰা প্ৰত্যাশিত প্ৰতিবাদন পাবলৈ হ'লে তেওঁক কিছুমান সুবিধা যেনে শিশুৰ যতন আৰু কামৰ ভাগ-বাতোৱাৰা ইত্যাদি দিব লাগিব।

প্ৰতিশ্ৰুতিপূৰ্ণ মহিলা আৰু সংখ্যালঘু কৰ্মচাৰীক চিনাক্ত কৰিবৰ বাবে বিশেষ পৰামৰ্শমূলক কাৰ্যক্ৰম অনুষ্ঠিত কৰিব লাগে যাতে তেওঁলোকে নিজৰ ভৱিষ্যতৰ অৱস্থা নিৰূপণ কৰাত সহায়ক হয়।

প্ৰতিশ্ৰুতি সম্পন্ন কৰ্মচাৰীৰ বাবে শিক্ষানবীচৰ কাৰ্যক্ৰমৰ ব্যৱস্থা থাকিব লাগে যাতে তেওঁলোকক স্থায়ী ভিত্তিত মকৰল কৰাৰ পূৰ্বে কামত পাৰ্গত হৈ উঠিব পাৰে। তদুপৰি, প্ৰতিষ্ঠানৰ বৈচিত্ৰ্য পৰিচালনা কাৰ্যক্ৰমৰ কাৰ্যকাৰিতা পুনৰীক্ষণ কৰিবৰ বাবে এক নিয়মীয়া হিচাপ-নিকাচৰ ব্যৱস্তা থাকিব লাগে। একোটা প্ৰতিষ্ঠানত নিযুক্তিকৰ্তা আৰু কৰ্মচাৰীৰ মাজত সঠিক যোগাযোগ থাকিব লাগে। ইয়াৰ বাবে, সংঘীয় (corporate) লক্ষ্য সম্পৰ্কীয় বিৱৰণ অন্তৰ্ভুক্ত কৰিবলৈ আৰু বৈচিত্ৰ্য সম্পৰ্কীয় হাতপুথি প্ৰকাশ কৰিবলৈ লগতে নতুন কৰ্মচাৰী পৰিসৰত বৈচিত্ৰ্যক এটা বিষয় হিচাপে অন্তৰ্ভুক্ত কৰিবলৈ জ্যেষ্ঠ কৰ্মকৰ্তাসকলে বক্তৃতা দিয়া দৰকাৰ।

৬) **ইউনিয়ন বা সংস্থাৰ প্ৰতি ভাবমূৰ্তি ঃ** ইউনিয়নে কৰ্মচাৰীসকলক তেওঁলোকৰ দৃষ্টিভংগী বিশেষকৈ কৰ্মস্থলীত তেওঁলোকে সন্মুখীন হোৱা অৱস্থাৰ বিষয়ে পৰিচালন বিভাগৰ আগত ক'বলৈ সুবিধা কৰি দিয়ে। কিন্তু এই জনপ্ৰিয় ধাৰণাটোৰ বিপৰীতে, যিবোৰ প্ৰতিষ্ঠানত পৰিচালন বিভাগ কৰ্মচাৰীক লৈ উদ্বিগ্ন নহয় আৰু কৰ্মচাৰীৰ হৈ মাত মাতিবলৈ য'ত কোনো ইউনিয়ন নাই, তাত কৰ্মচাৰীসকল অসন্তুষ্ট হয়। আন ক'ৰবাত ভাল সুযোগ বিচৰাত বাহিৰে এনে কৰ্মচাৰীৰ ওচৰত অন্য বিকল্প নাথাকে। ইউনিয়ন বা সংস্থা গটন কৰাটো হৈছে একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ মাত মতাৰ ব্যৱস্থাপনা যাৰ জৰিয়তে কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁলোকৰ দৃষ্টিভংগী পৰিচালন বিভাগৰ আগত দাঙি ধৰিব পাৰে। সেয়ে যিবিলাক প্ৰতিষ্ঠানত ইউনিয়ন আছে তাত শ্ৰমিকৰ প্ৰতিদানৰ হাৰ কম। তদুপৰি অধিক যুক্তিসংগত আৰু বৃত্তিমূলক পৰিচালন বিভাগ প্ৰদান কৰিবৰ বাবে ইউনিয়নে প্ৰতিষ্ঠানক উৎসাহিত কৰে।

এই কথা মানি ল'ব পাৰি যে ইউনিয়ন গঠন কৰাৰ ফলত একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ

শিক্ষণবীৰ কাৰ্যক্ৰম (Apprenticeship programme) ঃ ইয়াত প্ৰথমে কামটো শিকি ল'বলৈ কৰ্মীসকলক কম দৰমহাত নিযুক্ত কৰা হয় আৰু প্ৰশিক্ষণ সন্তোষজনকভাৱে সম্পূৰ্ণ কৰাৰ পিছত তেওঁলোকক উদ্যোগত কাম দিয়া হয়।

কাৰ্যকৰণৰ ওপৰত ইতিবাচক প্ৰভাব পৰে যদিহে শ্ৰম বজাৰৰ কিছুমান নিৰ্দিষ্ট পৰিস্থিতিত যেনে য'ত শ্ৰম বজাৰত নিযুক্তিকৰ্তাৰ একাধিপত্য থাকে। নিযুক্তিকৰ্তাই ইউনিয়নৰ সৈতে হোৱা তেওঁলোকৰ আলোচনাৰ প্ৰতি সঁহাৰি জনাই কৰ্মচাৰীক অধিক মজুৰি দিবৰ বাবে প্ৰতিজন কৰ্মীৰ ওপৰত অধিক পুঁজি খটুৱাবলগা হয়। ই শ্ৰমিকৰ সাধাৰণতে মানদণ্ড বৃদ্ধি কৰে যাৰ প্ৰতিদান কল্পে প্ৰতিষ্ঠানত উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

প্ৰতিষ্ঠানে ইয়াৰ ভিতৰত যদি ইউনিয়ন নোহোৱা বাতাবৰণ বিচাৰে তেন্তে ইয়াৰ বাবে অধিক ব্যয় বহন কৰিবলগীয়া হ'ব পাৰে। এনে বাতাৱৰণৰ অধীনত, কৰ্মচাৰীসকলক সন্তুষ্ট কৰিবলৈ প্ৰতিষ্ঠানে সাধাৰণতে সঘনে দৰমহা বৃদ্ধি, উপাৰ্জনভিত্তিক পদোন্নতি, মৰ্যাদা ৰক্ষা আৰু অন্যান্য সা-সুবিধাৰ ব্যৱস্থা কৰিবলগীয়া হ'ব পাৰে।

প্ৰতিটো বস্তুৰে ইতিবাচক আৰু নেতিবাচক দুয়োটা দিশ থাকে বোলা কথাষাৰ ইউনিয়ন গঠনৰ ক্ষেত্ৰটো খাটে। ইউনিয়ন থাকিলে কেতিয়াবা প্ৰতিষ্ঠানত ধৰ্মঘট, বিঘ্নিত শ্ৰম সম্পৰ্ক, নিম্ন উৎপাদন আৰু নিম্ন ৰাজহ ইত্যাদি হ'ব পাৰে। ইউনিয়নৰ অন্ধকাৰ দিশটোলৈ চাই প্ৰবন্ধকসকলে তেওঁলোকৰ প্ৰকল্পক ইউনিয়নমুক্ত কৰি ৰখাত অগ্ৰাধিকাৰ দিব পাৰে।

কিন্তু একোটা প্ৰতিষ্ঠানত ইউনিয়ন থকাৰ গুৰুত্ব প্ৰবন্ধকজনে বুজি পাব লাগিব। ইউনিয়ন নথকাকৈ একোটা প্ৰতিষ্ঠানৰ কথা ভবাটো অসম্ভৱ। প্ৰতিষ্ঠানটো পুৰণা বা নতুন অৰ্থনীতিৰ অন্তৰ্ভুক্ত হ'ব পাৰে, কিন্তু ই ইয়াৰ ভিতৰত ইউনিয়ন গঠন ৰোধ কৰিব নোৱাৰে।

৭) **গোলকীকৰণ ঃ** গোলকীকৰণৰ প্ৰভাৱ বৈপ্লৱিক। গোলকীয় অৰ্থনীতিলৈ ই এক নতুন পৰিসৰ আনিছে। গোলকীকৰণৰ পৰিণতিত, বিদেশী প্ৰতিষ্ঠানবিলাক ভাৰতীয় বজাৰত সোমাবলৈ আৰম্ভ কৰিছে, যিটো দেশীয় প্ৰতিষ্ঠানবিলাকৰ বাবে এক প্ৰত্যাহ্বানপূৰ্ণ পৰিস্থিতি। আহিবলগা বছৰবিলাকত এই প্ৰত্যাহ্বান অধিক জটিল হ'বলৈ গৈ আছে। গোলকীকৰণে ভাৰতীয় প্ৰতিষ্ঠানবিলাকক গোলকীয়ভাৱে ভাবিবলৈ বাধ্য কৰাইছে। তদুপৰি, ই প্ৰবন্ধকসকলৰ বাবেও ব্যাপক প্ৰত্যাহ্বানৰ সৃষ্টি কৰিছে যিসকলে এক বিস্তৃত আশ্ৰিত বজাৰ ব্যৱস্থাত দেশীয় বা বিদেশী সামান্য প্ৰতিযোগিতা বা প্ৰতিযোগিতা নোহোৱাকৈয়ে কাম কৰি আছিল। গোলকীকৰণ প্ৰক্ৰিয়াত ইণ্টাৰনেটে ৰূপান্তৰকাৰীৰ ভূমিকা পালন কৰিছে। বৃহৎ বহুজাতিক কোম্পানীবিলাকৰ অধিকাংশই ভাৰতত সেউজ ক্ষেত্ৰ প্ৰকল্প (green field project) স্থাপন কৰিছে বা স্থানীয় কোম্পানীৰ সৈতে যুটীয়া অভিযানত সোমাইছে। মানৱ সম্পদ পৰিচালনাত গোলকীয় অৰ্থনীতিৰ প্ৰয়োগে তলত দিয়াবিলাকৰ সৃষ্টি কৰে।

(গ) পতি আৰু পত্নী উভয়ে কাম কৰিলে, ইয়াক কোৱা হয় .....
ভৱিষ্যদৰ্শী দম্পতি।



১৫.৬ অধ্যায়টিৰ পৰা আমি কি শিকিলোঁ (LET US SUM UP)

এই অধ্যায়টোত আমি নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ আলোচনা কৰিলো ঃ

- কর্মচাৰী মানৱ সম্পদ প্রবন্ধকজনৰ নতুন ভূমিকা।
- মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ দায়িত্ব।
- এক নতুন বৃত্তিমূলক পদক্ষেপ।

আপুনি মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ প্রধান প্রত্যাহ্বানবিলাকো জানিব পাৰিলে, সেইবিলাক হৈছে ঃ

- মানৱ সম্পদ কার্যাৱলী কোম্পানীৰ বাহিৰত সম্পন্ন কৰা।
- বি পি অ' আৰু কল চেণ্টাৰবিলাক।
- কর্ম-জীৱনৰ ভাৰসাম্য স্থাপন।
- মানৱ সম্পদ কার্যাৱলী যুক্তিসংগত কৰি তোলা।
- বৈচিত্র্য পৰিচালনা কৰা।
- ইউনিয়নৰ প্রতি ভাবমূর্তি গোলকীকৰণ।
- প্রতিষ্ঠানিক পুনৰ গঠন।
- কর্মশক্তিৰ পৰিৱর্তনশীল জন-গাঁথনি।
- কর্মচাৰীৰ পৰিৱর্তিত আশা-প্রত্যাশা।



১৫.৭ অধিক জানিবলৈ (FURTHER BEADINGS)

১। Khanka, S.S. (2009). Human Resource Management, S. Chand & Company, New Delhi.

২। Chabra, T. N. (2010). Human Resource Management, Dhanpat Rai & Sons, New Delhi.

৩। Pathak, R.K. (2013). Human Resource Management, Ashok Book Stall, Panbazar, Guwahati.

৪। Michael, V.P. (1995). Human Resource Management and Human Relations, Himalaya Publishing House, New Delhi.

সম্পদ পৰিচালনাৰ কার্য ব্যৱস্থা হৈছে সেইবিলাক প্রক্রিয়া সম্পন্ন কৰা যিবিলাকে একোটা প্রতিষ্ঠানৰ উন্নয়নত সহায় কৰে।

প্রতিযোগিতাৰ পৰিৱর্তনশীল চৰিত্রৰ পৰিণাম স্বৰূপে মানৱ সম্পদ পৰিচালনা আৰু প্রতিষ্ঠান পৰিচালনালৈ বিভিন্ন প্রত্যাহ্বান আহি পৰিছে। বিষয়টো এতিয়া প্রতিষ্ঠানৰ আকাৰৰ সৈতে জড়িত হৈ থকা নাই। আন্তর্জাতিক স্তৰত, দেখা গৈছে যে অধিকাংশ কোম্পানীয়ে স্থায়িত্বৰ বিভিন্ন স্তৰৰ কৌশলগত বুজাবুজিৰ এক জটিল পৰিসৰৰ জৰিয়তে কাম কৰি আছে।

দেশীয় প্রেক্ষাপটতো একেই পদ্ধতি দেখিবলৈ পোৱা যায় য'ত বৃহৎ (কেতিয়াবা বহুদেশীয়) নিগম আৰু সিবিলাকৰ স্থানীয় যোগনীয়াৰসকলৰ মাজত বর্দ্ধিত ঘনিষ্ঠ সম্পর্ক আছে। যান-বাহন আৰু বৈদ্যুতিন খণ্ডত উদাহৰণস্বৰূপে, নির্ভৰযোগ্যতা, ধাৰাবাহিক মানদণ্ড, সামগ্রীৰ উন্নতি আৰু উন্নয়নমূলক কামৰ বাবে সংক্ষিপ্ত সময় আদিৰ পৰিপ্রেক্ষিতত প্রয়োজন হোৱা সহযোগিতাৰ দ্বাৰা ক্রেতা-যোগনীয়াৰৰ সম্পর্ক পৰিৱর্তিত হৈছে। মানুহ আৰু তথ্যৰ নিয়মীয়া আদান-প্রদানৰ ওপৰত এনে এক সম্পর্ক নির্ভৰ কৰে।

এইখন এখন সাধাৰণ ছবি (উদাহৰণ স্বৰূপে, যান-বাহন উদ্যোগত) যে একোটা একক বৃহৎ কোম্পানীক ইয়াৰ চৌপাশৰ ভৌগোলিক অৱস্থানত যোগনীয়াৰৰ দ্বাৰা পৰিবেষ্টিত হৈ থাকে। স্বত্ব আদায় দিয়া আৰু যোগাযোগৰ দৃষ্টিকোণৰ পৰা ই নিশ্চিতভাৱে সহায়ক আৰু সেয়ে প্রতিষ্ঠানবিলাকে তেওঁলোকৰ প্রকল্পৰ বাবে একোটা স্থান বাছনি কৰোতে এই উপাদানবিলাকৰ কথা বিবেচনা কৰিব লাগে। একোটা প্রতিষ্ঠানক সামগ্রিকভাৱে আগুৰি থকা চৌপাশ আৰু অৱস্থানৰ বিকাশ সাধন কৰি প্রতিষ্ঠানত প্রথমে এক উন্নতি লাভ কৰাটো সম্ভৱ। এনেকৈয়ে ই শ্রমৰ ক্ষেত্রত (কাৰিকৰী আৰু পৰিচালনা সম্পর্কীয়) বিশেষীকৃত দক্ষতাপূর্ণ ব্যৱস্থা গড়ি তুলিবৰ বাবে পদক্ষেপ গ্রহণ কৰে যি ব্যৱস্থা স্থানীয় শ্রম বজাৰৰ ভিতৰতে সম্পন্ন কৰিব পাৰে।

প্রবন্ধকসকলে, সাধাৰণতে মানৱ সম্পদ বৃত্তিধাৰীসকলে, উচ্চ পদবীভিত্তিক সম্পর্কৰ ঠাইত সামূহিক কর্মভিত্তিক সম্পর্ক অর্থাৎ networked relation গঢ়ি তোলাত অধিক তৎপৰতা গ্রহণ কৰিব লাগিব। অর্থনৈতিক গাঁথনি আৰু প্রতিযোগিতাৰ ধৰণ সলনি হোৱা বাবে প্রতিষ্ঠানবিলাকত অধিকাংশ লোকৰ অভিজ্ঞতা উচ্চ পদবী ভিত্তিক সম্পর্কই দমন কৰি ৰাখিছে।

৯) **কৰ্মশক্তিৰ পৰিৱৰ্তনশীল জন গাঁথনি ঃ** কৰ্মশক্তিৰ পৰিৱৰ্তনশীল জন গাঁথনিৰ ফলত সৃষ্ট হোৱা প্ৰধান প্ৰত্যাহ্বান হৈছে দম্পত্তিৰ দ্বৈত ভৱিষ্যতৰ অৱস্থা। বৰ্তমান, পতি আৰু পত্নী উভয়েই বৃত্তিমূলকভাৱে অৰ্হতাসম্পন্ন আৰু সেয়ে তেওঁলোকে বৃত্তিমূলক ভৱিষ্যৎ উন্নতিৰ আশা কৰে। কৰ্মচাৰীৰ যোগ্যতা বৃদ্ধি কৰিবৰ বাবে প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে কাম স্থানান্তৰ কৰাৰ লগতে কৰ্মচাৰীৰ শাৰীৰিক অৱস্থিতি পুনৰ নিৰ্ধাৰণ কৰিব লাগিব। বেলেগ বেলেগ প্ৰতিষ্ঠানিক গোটত প্ৰতিষ্ঠানৰ উচ্চস্তৰীয় অৱস্থানত ভালদৰে কাম কৰিবৰ বাবে পুৰুষ আৰু মহিলা উভয়ে বিভিন্ন ভূমিকা পালন কৰাৰ অভিজ্ঞতা লাভ কৰা প্ৰয়োজন। সঘন শাৰীৰিক অৱস্থিতি পুনৰ নিৰ্ধাৰণ হ'ব লাগে। কিন্তু সমাজত দ্বৈত-ভৱিষ্যদৰ্শী বৃত্তিধাৰীৰ সংখ্যা বাঢ়ি যোৱাৰ ফলত এনেধৰণৰ নিৰ্দেশনা গ্ৰহণ কৰাৰ ক্ষেত্ৰত ব্যক্তিগত স্থিতিস্থাপকতা আৰু যোগ্যতা অৰ্জন তথা বিকাশৰ ক্ষেত্ৰত প্ৰতিষ্ঠানিক স্থিতিস্থাপকতা বাধাগ্ৰস্ত হ'ব পাৰে।

মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ আন এক গুৰুত্বপূৰ্ণ বিষয় হৈছে কৰ্মশক্তিত যুৱ কৰ্মচাৰীৰ ক্ৰমবৰ্দ্ধমান সংখ্যা। সাধাৰণতে প্ৰতিষ্ঠানবিলাকে খালী পদ পূৰণ কৰিবলৈ নতুন কলেজীয়া স্নাতক বা ডিপ্লমাধাৰীক নিযুক্ত কৰি আছে। ডেকা পুৰুষ আৰু মহিলাক বিশেষকৈ ২৫ বছৰৰ ভিতৰৰ লোকক অগ্ৰাধিকাৰ দিয়াটো নতুনকৈ স্থাপিত প্ৰতিষ্ঠানবিলাকৰ উমৈহতীয়া আগ্ৰহ।

ভাৰতীয়সকলৰ বাবে ই এটা বৃহৎ প্ৰত্যাহ্বানপূৰ্ণ কাম হ'ব কিয়নো দেশখনত সম্প্ৰতি পৃথিৱীৰ ভিতৰতে বৃহৎসংখ্যক যুৱশক্তি আছে যি ভৱিষ্যতৰ কৰ্মশক্তিত পৰিণত হ'ব। আনহাতে, এই কথা ক'ব পাৰি যে এই ভাৰতীয় যুৱক-যুৱতীসকল ভৱিষ্যতৰ গোলকীয় অৰ্থনীতিৰ সম্পদ কিয়নো তেওঁলোক বয়োজ্যেষ্ঠ হোৱাৰ সময়ত সকলো উন্নত দেশৰ জনসংখ্যা বয়স্ক হ'ব। তেতিয়া ধনী দেশবিলাকত কাম কৰিব পৰা লোকৰ অভাৱ হ'ব, যি সময়ত ভাৰতত অতিৰিক্ত থাকিব। তেতিয়া ভাৰতৰ উদ্বৃত্ত জনসংখ্যাৰ পৰা কৰ্মশক্তি নিবলৈ এই ধনী দেশবোৰক পৰিস্থিতিয়ে বাধ্য কৰিব।

কাম কৰা মাতৃৰ সংখ্যা বাঢ়ি যোৱাৰ লগে লগে, নীলা-গলা-বান্ধনীযুক্ত কৰ্মচাৰীৰ সংখ্যা হ্ৰাস পাইছে, তেওঁলোকে বগা-গলা-বান্ধনীযুক্ত কৰ্মচাৰীক বাট এৰি দিছে আৰু লগে লগে কৰ্মীসকলৰ মাজত ক্ৰমবৰ্দ্ধমান সজাগতা আৰু শিক্ষাক কৰ্মশক্তিত হোৱা আন এক জনগাঁথনিগত পৰিৱৰ্তন বুলিব পাৰি।

১০) **পৰিৱৰ্তিত কৰ্মচাৰী আশা-প্ৰত্যাশা ঃ** কৰ্মশক্তিৰ জন-গাঁথনিগত পৰিৱৰ্তনৰ লগে লগে কৰ্মচাৰীৰ আশা-প্ৰত্যাশা আৰু ভাবমূৰ্তিৰ পৰিৱৰ্তন হৈছে। কামৰ নিৰাপত্তা, আকৰ্ষণীয় দৰমহা, কৰ্মচাৰীৰ আবাসস্থলীৰ ব্যৱস্থা আদিয়ে আজিৰ কৰ্মশক্তিৰ গুৰুত্বপূৰ্ণ আকৰ্ষক হিচাপে ইয়াৰ গুৰুত্ব হেৰুৱাইছে।

কৰ্মচাৰীয়ে সবলীকৰণ বিচাৰে যাৰ পৰিণতিত কাম পুনৰ নিৰ্ধাৰণ কৰা হয়, কাৰখানাৰ মজিয়া আৰু সমিতিৰ কোঠা উভয়তে। কৰ্মীসকলক তেওঁলোকৰ কামৰ ওপৰত অধিক নিয়ন্ত্ৰণ সাব্যস্ত কৰিবলৈ সবলীকৰণ কৰা হয়। প্ৰতিষ্ঠানত পৰিদৰ্শকৰ প্ৰয়োজনীয়তা ই পূৰ্বতকৈ কম কৰিছে। এনেকৈ অহা দিনবোৰত পৰিদৰ্শকৰ শ্ৰেণীটো অতিৰিক্ত হৈ পৰিবগৈ পাৰে। আন কথাত ক'বলৈ হ'লে, সবলীকৰণ মানে হৈছে একোজন কৰ্মচাৰীয়ে তেওঁৰ পুত্ৰ বা জীয়ৰীক কৰ্মস্থলীলৈ আনিব পৰাৰ অনুমতি যাতে তেওঁলোকে চৌপাশে চাব পাৰে আৰু কামৰ পদ্ধতি সম্পৰ্কে জ্ঞান লাভ কৰিব পাৰে। কিন্তু সবলীকৰণৰ এই ধাৰণাটো এতিয়াও চালুকীয়া অৱস্থাতে আছে। এই সুযোগ কেৱল মালিকসকলৰ ল'ৰা-ছোৱালীয়েহে লাভ কৰে।

সমতাৰ প্ৰত্যাশাৰ ফলত নিযুক্তিকৰ্তা আৰু কৰ্মচাৰীৰ মাজৰ পৰম্পৰাগত সম্পৰ্ক ওপৰ আৰু তল হিচাপে খণ্ডিত হৈছে। বৈদ্যুতিন আৰু দূৰ সংযোগ বিপ্লৱৰ প্ৰতি লক্ষ্য ৰাখি কৰ্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ কৰ্ম জীৱনৰ মানদণ্ডৰ ক্ষেত্ৰত উন্নতি আশা কৰি আছে। তথ্য প্ৰযুক্তিৰ ক্ষেত্ৰখনত হোৱা নতুনত্বই পৰিৱৰ্তনৰ গতি খৰতকীয়া কৰি তুলিছে আৰু ভৱিষ্যতেও এই ধাৰা অব্যাহত থাকিব। এই প্ৰক্ৰিয়াই মানৱ সম্পদ পৰিচালনাৰ ক্ষেত্ৰখনলৈও কেতবোৰ নতুনত্ব আনি দিছে, যাৰ ভিতৰত সবাতোকৈ সম্ভাব্য নতুনত্ব হৈছে কৰ্মচাৰীয়ে ঘৰতে কাম কৰিবলৈ সুযোগ লাভ কৰাটো।

লগতে, বৰ্তমানৰ প্ৰায় সকলো কৰ্মচাৰীয়ে ভাল চিকিৎসা, প্ৰত্যাহ্বানপূৰ্ণ কাম আৰু ভৱিষ্যৎ অৱস্থাৰ উন্নতি বিচাৰে। অটিছ, হিন্দুস্তান লীভাৰ, আই চি আই, টি অ' এম চি অ', ব্লু ষ্টাৰ, ৰেবেল, ইলেক্ট্ৰ আৰু চেণ্ট্ৰেল বেংকৰ কৰ্মচাৰীৰ ইউনিয়নবিলাকলৈ লক্ষ্য কৰক। মানসম্পন্ন আৰু অধিক উন্নত গ্ৰাহক সেৱা অন্তৰ্ভুক্ত কৰিবলৈ তেওঁলোকে নিজৰ কৰ্মসূচী পুনৰ প্ৰস্তুত কৰিছে আৰু আনকি অপকৰ্ম কৰা বুলি পৰিচালন বিভাগক দোষাৰোপ কৰিছে। সেয়ে, মানৱ সম্পদ প্ৰবন্ধকসকলে কৰ্মচাৰীৰ চিত্ৰ পুনৰ অংকন কৰিবই লাগিব আৰু কৰ্মচাৰী ভাৰা কৰা, প্ৰশিক্ষণ দিয়া, দা-দৰমহা দিয়া আৰু মনোযোগ আকৰ্ষণ কৰাৰ নতুন পদ্ধতি আৱিস্কাৰ কৰিব লাগিব।



অগ্ৰগতি নিৰীক্ষণ

প্ৰশ্ন নং ৩ঃ খালী ঠাই পূৰণ কৰক।

(ক) য'ত ইউনিয়ন থাকে, সেই প্ৰতিষ্ঠানৰ শ্ৰম প্ৰতিদান ..... ।

(খ) অধিগ্ৰহণ আৰু চামিলকৰণ হৈছে ..... ৰ অংশ।