৩

কার্য বিশ্লেষণ, কার্য বর্ণনা এবং কার্য মূল্যায়ন
Job Analysis, Job Description and Job Evaluation

ভূমিকা

যেকোনো কোম্পানির সফলতা অর্জনের জন্য শ্রমিক কর্মী অত্যন্ত প্রয়োজন। শ্রমিক কর্মী হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের প্রাণ। প্রতিষ্ঠানের সর্বপ্রথম কাজ হলো শ্রমিক কর্মী নির্বাচন করা। শ্রমিক কর্মী নির্বাচন করার পর তাদের কাজ ও দায়িত্ব দেওয়া হয়। আর এই সকল বিষয় কার্য বিশ্লেষণের সাথে জড়িত। তাই বলা যায় শ্রমিক কর্মী সংগ্রহ থেকে নির্বাচন করা পর্যন্ত সকল কাজের সমষ্টি কার্য বিশ্লেষণ। আবার একটি প্রতিষ্ঠানে কী কী কাজ করতে হবে, কীভাবে করতে হবে তার পূর্ণ বিবরণ দেওয়া এবং সেই মোতাবেক শ্রমিক কর্মী নিয়োগ সম্পন্ন করা এবং কর্মীদের বেতন ও মজুরি কর্মসূচি নকশায়ন করা হলো কার্য বর্ণনা। নিয়োগকৃত কর্মীদের উপর অর্পিত দায়িত্ব-কর্তব্য সম্পাদন পরিমাপের একটি প্রক্রিয়া হচ্ছে পদ মূল্যায়ন। প্রকৃত অর্থে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে নিয়োজিত কর্মীর অবদানের প্রেক্ষিতে তার ক্ষতিপূরণ মূল্য নিরূপণ করাই পদ মূল্যায়নের মূল উদ্দেশ্য।

এ ইউনিটে আমরা কার্য বিশ্লেষণ, কার্য বর্ণনা ও কার্য মূল্যায়ন বিস্তারিতভাবে আলোচনা করব। তাহলে আসুন, ইউনিটটি ভালোভাবে শেষ করি এবং কার্য বিশ্লেষণ, কার্য বর্ণনা ও কার্য মূল্যায়ন সম্পর্কে খুঁটিনাটি বিষয় আয়ত্ত করি।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৩.১ : কার্য বিশ্লেষণ পাঠ-৩.২ : কার্য বিশ্লেষণের উদ্দেশ্য, পদক্ষেপ/প্রক্রিয়া, পদ্ধতি পাঠ-৩.৩ : কার্য বর্ণনা পাঠ-৩.৪ : কার্য বর্ণনার কৌশল, নীতিমালা ও তথ্যাবলি পাঠ-৩.৫ : কার্য/পদ মূল্যায়ন	

পাঠ-৩.১ কার্য বিশ্লেষণ
Job Analysis

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য বিশ্লেষণ বর্ণনা করতে পারবেন।
- কার্য বিশ্লেষণের বিভিন্ন দিক ও বিবেচ্য বিষয়সমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য বিশ্লেষণের সংজ্ঞা
Definition of Job Analysis

কোনো একটি প্রতিষ্ঠানের কোনো কাজের বর্ণনাকে কার্য বিশ্লেষণ বলে। কার্য বিশ্লেষণের ফলে কোনো কাজ বা পদের বিস্তারিত বর্ণনা উল্লেখ থাকে, ঠিক তেমনি কাজটি বাস্তবায়নের জন্য একজন কর্মীর কতটুকু যোগ্যতা, জ্ঞান, অভিজ্ঞতা, দক্ষতা থাকার দরকার তার বিস্তারিত বর্ণনা পাওয়া যায়। বিভিন্ন ব্যবস্থাপনা বিশারদগণ কার্য বিশ্লেষণকে বিভিন্নভাবে সংজ্ঞায়িত করেছেন, নিম্নে তা দেওয়া হলো :

Gary Dessler-এর মতে, "Job Analysis is the procedure for determining the duties and skill requirements of a job and the kind of person who should be hired for it." অর্থাৎ একটি কাজ বা পদের দায়িত্ব ও কর্তব্য, প্রয়োজনীয় দক্ষতা নির্ণয় ও এই কাজ করার জন্য যে কর্মীকে নিয়োগ করা হবে তার প্রকৃতি ও যোগ্যতা নিরূপণ করার প্রক্রিয়াকে কার্য বিশ্লেষণ বলে।

B. Flippo-এর মতে, "Job analysis is the process of studying and collecting information relating to the operation responsibilities of a specific job." অর্থাৎ কার্য বিশ্লেষণ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কোনো কাজের পর্যালোচনা করা যায়।

Keith Davis-এর মতে, Job analysis systematically collects, evaluates and organizes information about job. অর্থাৎ পদ বা কাজ সম্পর্কে এবং কর্মীদের দায়িত্ব সম্পর্কে প্রক্রিয়াগতভাবে বিভিন্ন তথ্যসমূহ সংগ্রহ, সংরক্ষণ, মূল্যায়ণ করাকে কার্য বিশ্লেষণ বলে।

কার্য বিশ্লেষণ হলো এমন একটি বিশ্লেষণ যেখানে কর্মীর কাজ সম্পর্কিত তথ্য থাকে এবং সেই কার্য বাস্তবায়নের জন্য কতটুকু দক্ষ, যোগ্যতাসম্পন্ন অভিজ্ঞ কর্মী লাগবে তা নির্ধারণ করা থাকে। এরূপ বিশ্লেষণে মানবসম্পদ পরিকল্পনা গ্রহণ, কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচন, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন এবং মূল্য নির্ধারণ ইত্যাদি ক্ষেত্রে মুখ্য ভূমিকা পালন করে।

পরিশেষে বলা যায় যে, প্রতিষ্ঠানকে গতিশীল রাখার জন্য যে সকল কর্মীর প্রয়োজন তাদের দক্ষতা, জ্ঞান, অভিজ্ঞতা, যোগ্যতা ইত্যাদির বিশ্লেষণই হলো কার্য বিশ্লেষণ।

কার্য বিশ্লেষণের বিভিন্ন দিক
Different aspects of Job Analysis

কর্মীকে কী ধরনের কাজ করতে হবে, কীভাবে সেটি সম্পাদন করবে এবং উক্ত কাজ সঠিকভাবে সম্পন্ন করতে কী ধরনের যোগ্যতার প্রয়োজন তা নির্ধারণ করাই কার্য বিশ্লেষণের প্রধান উদ্দেশ্য। এ ধরনের উদ্দেশ্য সাধনে কিছু পদ্ধতি অবলম্বন করতে হয়। তথ্যাবলি সংগ্রহ করতে কার্য বিশ্লেষণকে কতকগুলো দিকনির্দেশনা পালন করতে হয়। যা নিচে আলোচনা করা হলো :

১। **কর্মী ও কার্য সম্বন্ধে জ্ঞান (Knowledge about employee and work)**

(ক) কর্মীদের শারীরিক ও মানসিকভাবে কী কাজ করবে সেই বিষয়ে জ্ঞান থাকতে হবে।

(খ) কর্মীদের কীভাবে কার্য সম্পাদন করতে হবে সেই বিষয়ে জ্ঞান থাকতে হবে।

(গ) কর্মীদের উপর অর্পিত দায়িত্ব ও কর্তব্যগুলো কী সে সম্পর্কে ধারণা থাকতে হবে।
(ঘ) সঠিকভাবে কার্য সম্পাদনে কর্মীদের কী ধরনের শিক্ষাগত যোগ্যতা, দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, প্রশিক্ষণ ও মানবীয় গুণাবলি থাকার দরকার সে সম্পর্কে ধারণা থাকতে হবে।
(ঙ) কাজ সম্পাদনের ক্ষেত্রে ঝুঁকি কতটুকু সে সম্পর্কে জ্ঞান থাকতে হবে।

২। **তথ্য সংগ্রহের নিয়মাবলি (Rules of data collection)**

(ক) নিজস্ব পরিচয় ও তার কারণ ব্যাখ্যা : কার্য সম্পাদনকারীকে কর্মীদের নিকট নিজের পরিচয় প্রদান করতে হবে। কর্মীদের নিকট তার উপস্থিতির কারণ ব্যাখ্যা করতে হবে তাহলে তারা নিঃসংকোচে তথ্যাবলি সরবরাহ করতে পারবে।

(খ) আগ্রহ ও সম্মান প্রদর্শন : কার্য সম্পাদনকারীকে কাজ ও কর্মীর প্রতি আগ্রহ ও সম্মান প্রদর্শন করতে হবে।

(গ) ভাষার ব্যবহার : কার্য সম্পাদনকারীকে এমন ভাষায় কথা বলতে হবে যাতে কর্মীরা সহজে বুঝতে পারে।

(ঘ) উদ্দেশ্যের সঙ্গে সংগতিপূর্ণ : উদ্দেশ্যের সঙ্গে সংগতি রেখে কার্য সম্পাদনকারীকে কাজ সম্পাদন করতে হবে।

(ঙ) উপদেশ প্রদান করা : কার্য সম্পাদনকারীকে কার্য বিশ্লেষণের সময় কর্মীদের ভুল সংশোধন বা কোনো প্রকার উপদেশ প্রদান থেকে বিরত থাকতে হবে।

(চ) তথ্য যাচাই : কর্মীর কাছ থেকে প্রাপ্ত তথ্য যাচাইয়ের জন্য অন্যান্য কর্মীর প্রদেয় তথ্যের সঙ্গে তুলনা করতে হবে।

আলোচনার শেষে বলা যায় যে, উপরোক্ত দিকনির্দেশনা না থাকলে কার্য সম্পাদনকারী সঠিকভাবে কার্য বিশ্লেষণ করতে পারবে না।

কার্য বিশ্লেষণের বিবেচ্য বিষয়সমূহ
Considering Factors of Job Analysis

প্রতিষ্ঠানের বেতন কাঠামো নির্ধারণে কার্য বিশ্লেষণ অতীব গুরুত্বপূর্ণ। কার্য বিশ্লেষণ করার আগে দুটি বিষয় বিবেচনা করা উচিত।

(১) ঊর্ধ্বতন প্রশাসকের সহযোগিতা (Senior Administrator's Support) : কার্য বিশ্লেষণের কার্যক্রমকে সফল করার জন্য ঊর্ধ্বতন প্রশাসনের সহযোগিতা প্রয়োজন। মূলত উচ্চস্তরের চাহিদা ও অনুমোদন ছাড়া কার্য বিশ্লেষণে কত অর্থ খরচ হবে, কত সময় লাগবে বা কতজন তথ্য সংগ্রহ করবে তা উচ্চস্তর অনুমোদন করবে কি না ইত্যাদি বিষয় বিবেচনা করা হয়ে থাকে।

(২) কর্মীদের সহযোগিতা (Worker Cooperation) : কার্য বিশ্লেষণ কর্মসূচি বাস্তবায়ন করার জন্য প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের সহযোগিতা প্রয়োজন। কার্য বিশ্লেষণ দ্বারা কর্মীদের প্রত্যাশার বাস্তবায়ন না হলে সেই কর্মসূচীর দ্বারা তারা উৎসাহিত হয় না। তাই প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মী এবং শ্রমিক সংঘগুলো সহযোগিতা না করলে কার্য বিশ্লেষণ সম্পর্কিত তথ্য সংগ্রহ ও তার সুপারিশ বাস্তবায়ন করা যায় না।

পরিশেষে বলা যায়, যখন কোন কর্মীর কার্য বিশ্লেষণে উপরিউক্ত বিবেচ্য বিষয়সমূহ বিবেচনা করবে না তখন প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে ব্যাঘাত ঘটবে। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত সকল পর্যায়ের কর্মীর (ঊর্ধ্বতন, অধস্তন) স্বতঃস্ফূর্ত সহযোগিতা ও সমর্থনই পারে কার্য বিশ্লেষণকে সফল করতে।

সারসংক্ষেপ

একটি প্রতিষ্ঠানে কাজের ধরন কী, কোন কাজের সাথে অন্য কোন কাজের কী সম্পর্ক সবকিছু কার্য বিশ্লেষণের মাধ্যমে নির্ধারণ করা হয়। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের কোন কাজ বাস্তবায়নের জন্য কোন কর্মীর কোন ধরনের দক্ষতা লাগবে এবং তার জন্য কী কী উপকরণ ব্যবহৃত হবে ইত্যাদি ব্যাখ্যাই হলো কার্য বিশ্লেষণ। তাছাড়া কার্য বিশ্লেষণ পরিচালনা করতে হলে সর্বপ্রথম ঊর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার সমর্থন জানতে হবে এবং কর্মীদের সহযোগিতাও লাগবে। এর মধ্য হতে একপক্ষ যদি সম্মতি না দেয় তবে এটি সফল হওয়া কঠিন। তাই কার্য বিশ্লেষণে এই বিষয়গুলো বিবেচনা করা অত্যাবশ্যক।

পাঠ-৩.২ কার্য বিশ্লেষণ পদ্ধতি
Job Analysis Method

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য বিশ্লেষণের উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কার্য বিশ্লেষণের পদক্ষেপ/প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য বিশ্লেষণের উদ্দেশ্য
Objectives of Job Analysis

ব্যবস্থাপনার মূল উপাদান যেমন মানবসম্পদ তেমনি ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার মূখ্য দিক হলো কার্য বিশ্লেষণ। এর ফলে কর্মীরা কীভাবে কার্য সম্পাদন করবে তার জন্য পূর্বেই পরিকল্পনা করা হয়। তবে কার্য বিশ্লেষণের কিছু উদ্দেশ্য রয়েছে যা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। নিম্নে তা আলোচনা করা হলো :

(১) **কর্মী সংগ্রহ :** কার্য বিশ্লেষণের অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য হলো প্রতিষ্ঠানের জন্য কর্মী সংগ্রহ করা। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের জন্য কীরূপ কর্মী, কতজন প্রয়োজন তা কার্য বিশ্লেষণের মাধ্যমে নির্ধারণ হয়।

(২) **কর্মী নির্বাচন :** প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সংগৃহীত কর্মী হতে কাজের যোগ্যতা, দক্ষতা অনুযায়ী কর্মী নির্বাচন করা হয়। আর কার্য বিশ্লেষণের ফলে এটি সহজেই সম্পাদন করা যায়।

(৩) **কার্য পরিবেশের উন্নয়ন :** কার্য পরিবেশের উন্নয়ন করা কার্য বিশ্লেষণের মুখ্য উদ্দেশ্য। এতে যে সকল তথ্য পাওয়া যায় তা অনুসারে কী কী সমস্যা আছে তা নির্ণয় করে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা নেওয়া এবং কার্য পরিবেশের উন্নতি সাধন করা হয়।

(৪) **ক্ষতিপূরণ সম্পর্কিত সিদ্ধান্ত :** প্রতিষ্ঠানে ক্ষতিপূরণ সংক্রান্ত সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে কার্য বিশ্লেষণ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। কারণ এর ফলে কার্য সম্পাদনে দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, যোগ্যতা ইত্যাদির উপর ভিত্তি করে বোনাস, মজুরি দেওয়া হয়। আর কার্য বিশ্লেষণে এই প্রকার সকল তথ্য উপস্থাপন করা থাকে।

(৫) **প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা :** কার্য বিশ্লেষণের প্রধান একটি উদ্দেশ্য হলো কর্মীদের প্রশিক্ষণ দেওয়া। এতে কর্মীদের কাজের প্রতি আগ্রহ বাড়ে এবং প্রতিষ্ঠানের সাফল্য দ্রুত অর্জিত হয়। তাছাড়া প্রশিক্ষণের ফলে কর্মীরা আরো দক্ষ হয়ে ওঠে।

(৬) **কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন :** কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন বলতে বোঝানো হয়েছে কোনো কর্মীর অতীতের কার্য সম্পাদনের সাথে বর্তমান কার্য সম্পাদনের তুলনা করা। আর এই তুলনা বা মূল্যায়ন করার জন্য কার্য বিশ্লেষণের তথ্যসমূহ ব্যবহার করা হয়। তাই কার্য সম্পাদন মূল্যায়নের জন্য কার্য বিশ্লেষণ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

(৭) **ভুল-বোঝাবুঝি দূরীকরণ :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের মধ্যে প্রায়ই সময় কোনো না কোনো কাজ বা অন্য কিছু নিয়ে ভুল-বোঝাবুঝির সৃষ্টি হয়। এর প্রভাব প্রতিষ্ঠানের উপর ব্যাপক আকারে ঘটে থাকে এবং কাজে বাধাবিঘ্ন সৃষ্টি হয়। তাই কার্য বিশ্লেষণের ফলে এই ভুল-বোঝাবুঝি দূর করা যায়।

(৮) **কর্মী বদলি বা পদোন্নতি :** কার্য বিশ্লেষণের বিশেষ একটি উদ্দেশ্য হলো কর্মী বদলি বা পদোন্নতি। কার্য বিশ্লেষণের তথ্য ব্যবহার করে কর্মীদের যোগ্যতা, দক্ষতা অনুযায়ী কর্মীদের পদোন্নতি প্রদান করা হয়।

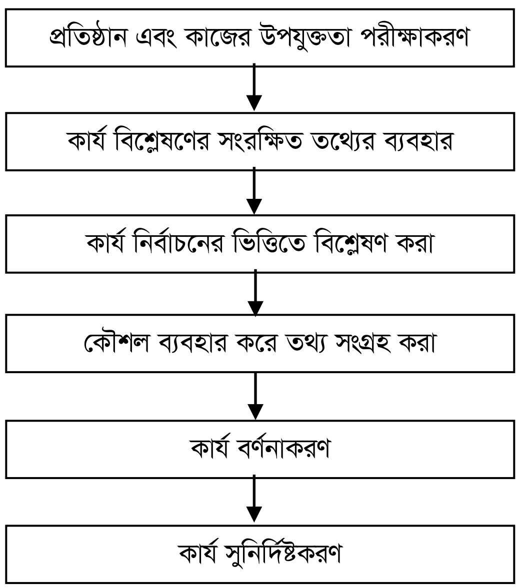
(৯) **বেতন বা মজুরি নির্ধারণ :** কার্য বিশ্লেষণের গুরুত্বপূর্ণ একটি উদ্দেশ্য হলো প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের বেতন বা মজুরির পরিমাণ নির্ধারণ করা। কার্য বিশ্লেষণের তথ্য সংগ্রহ করে কর্মীদের দক্ষতা, অভিজ্ঞতা অনুযায়ী তাদের বেতনের পরিমাণ নির্ধারণ করা হয়।

সুতরাং বলা যায় যে, উপরোক্ত সকল কার্যাদি সঠিকভাবে বাস্তবায়নের জন্য কার্য বিশ্লেষণ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এর তথ্য সমূহ ব্যবহার করে কার্য বিশ্লেষণের সকল প্রকার উদ্দেশ্য অর্জন করা যায়।

পদক্ষেপ/প্রক্রিয়া

The steps/process of Job Analysis

বর্তমান বিশ্বে সকল প্রতিষ্ঠানই লক্ষ্য অর্জনের জন্য কার্য বিশ্লেষণ পদ্ধতি অবলম্বন করে থাকে। এর ফলে কাজ, দায়িত্ব, কর্মীদের যোগ্যতা দক্ষতা সম্পর্কে সকল প্রকার ধারণা পাওয়া যায়। তবে সব পদ্ধতি অবলম্বনের পূর্বে কিছু ধাপ থাকে যা অনুসরণ করতে হয়। কার্য বিশ্লেষণের পদক্ষেপসমূহ নিম্নে আলোচনা করা হলো :



(১) **প্রতিষ্ঠান ও কাজের উপযুক্ততা পরীক্ষাকরণ :** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য বিভিন্ন ধরনের কার্যাবলি সম্পাদন করা হয়। যে কাজটি করে উদ্দেশ্য অর্জন করা যাবে তা কতটুকু উপযুক্ত সর্বপ্রথম তা পরীক্ষা করে দেখতে হবে।

(২) **কার্য বিশ্লেষণে সংরক্ষিত তথ্যের ব্যবহার :** কার্য বিশ্লেষণে বিভিন্ন ধরনের তথ্য সংরক্ষিত থাকে। যেমন– কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, বেতন নির্ধারণ ইত্যাদি। কোনো কাজে কী তথ্য প্রয়োজন বা কখন প্রয়োজন তা পূর্বেই নির্ধারণ করে নিতে হবে।

(৩) **কার্য নির্বাচনের ভিত্তিতে বিশ্লেষণ করা :** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য ও প্রতিষ্ঠানকে টিকিয়ে রাখার জন্য যে সকল কার্য পরিচালনা ও বাস্তবায়ন করা হবে তা আগেই নির্বাচন করতে হবে। তারপর সেই অনুযায়ী কার্য বিশ্লেষণ করতে হবে। এর ফলে ভুল-ত্রুটিও কম হবে।

(৪) **কৌশল ব্যবহার করে তথ্য সংগ্রহ করা :** প্রতিটি কাজ সম্পাদনের কোনো না কোনো কৌশল রয়েছে। তেমনি কার্য বিশ্লেষণের ক্ষেত্রেও কিছু কৌশল রয়েছে। কার্য বিশ্লেষণের কৌশলসমূহ ব্যবহার করে কোনো কাজে কর্মীর কতটুকু যোগ্যতা, দক্ষতা প্রয়োজন সে অনুযায়ী তথ্য সংগ্রহ করা হয়।

(৫) **কার্য বর্ণনাকরণ :** প্রতিষ্ঠানে একটি কার্য সম্পাদন নির্ভর করে কার্য বর্ণনার উপর। কার্য বর্ণনা সঠিকভাবে তৈরি হলে কার্য বাস্তবায়নও সঠিক হবে। কার্য বিশ্লেষণে সংগৃহীত তথ্য নিয়ে কার্য বর্ণনা তৈরি করা হয়। আর কার্য সম্পাদন কী পদ্ধতিতে করতে হবে তা কার্য বর্ণনায় উপস্থাপন করা থাকে।

(৬) **কার্য নির্দিষ্টকরণ :** কোনো কাজ কীভাবে বাস্তবায়ন করতে হবে তা নির্দিষ্ট করাকেই কার্য সুনির্দিষ্টকরণ বলে। অর্থাৎ কোনো কাজের জন্য কর্মীদের কী কী গুণাবলি থাকতে হবে তা নির্ধারণ করা হলো কার্য নির্দিষ্টকরণ। কার্য বিশ্লেষণের তথ্য সংগ্রহ করে এটি প্রস্তুত করা হয়।

সুতরাং, একটি প্রতিষ্ঠানে কার্য সঠিকভাবে বাস্তবায়নের ও দ্রুত সাফল্য অর্জনের জন্য কার্য বিশ্লেষণের বিশেষভাবে উপরোক্ত সকল পদক্ষেপ অনুসরণ করা অত্যন্ত প্রয়োজনীয়।

কার্য বিশ্লেষণ পদ্ধতি
Methods of Job Analysis

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের কাজ, দায়িত্ব, দক্ষতা ইত্যাদি সম্পর্কে যে বিশ্লেষণ উপস্থাপন করা হয়, তাই কার্য বিশ্লেষণ। কার্য বিশ্লেষণ সাধারণত দুটি পদ্ধতিতে করা যায়। নিম্নে কার্য বিশ্লেষণের পদ্ধতি বর্ণনা করা হলোঃ

(ক) **কৌশলগত বা গুণবাচক পদ্ধতি :** কার্য বিশ্লেষণের ক্ষেত্রে কৌশলগত বা গুণবাচক পদ্ধতি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এই পদ্ধতিসমূহ নিম্নরূপ :

(১) **নিরীক্ষণ পদ্ধতি :** নিরীক্ষণ বা পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি হলো কার্য বিশ্লেষণ পদ্ধতির অন্যতম একটি বিশেষ পদ্ধতি। এই পদ্ধতিতে কর্মীদের কাজ, দায়িত্ব, যোগ্যতা, অভিজ্ঞতার পাশাপাশি যে পর্যবেক্ষক পর্যবেক্ষণ করছেন তারও যোগ্যতা, জ্ঞান যাচাই করা হয়।

(২) **প্রশ্নাবলি পদ্ধতি :** বিভিন্ন ধরনের প্রতিষ্ঠানের সাথে মিল রেখে প্রশ্নাবলি তৈরি করা হয়। আর তা কর্মীদের মধ্যে বিতরণ করা হয়। তারা উত্তর লেখার সময় সহযোগিতাও গ্রহণ করতে পারে। প্রশ্নে থাকে যেমন– পদের নাম, কাজ, দায়িত্ব, কর্মীর দক্ষতা, যোগ্যতা ইত্যাদি।

(৩) **বিশেষজ্ঞগণের মতামত :** কার্য বিশ্লেষণের এই পদ্ধতিতে বিশেষজ্ঞগণের মতামত গ্রহণ করা হয়। অনেক ক্ষেত্রে কর্মীদের কাজে ভুল হতে পারে, আবার কার্য বিশ্লেষকও ভুল করতে পারে, তাই কাজ সম্পর্কে যার জ্ঞান আছে, অভিজ্ঞতা আছে এমন বিশেষজ্ঞের মতামত নিয়ে কাজ করা উচিত।

(৪) **দৈনিক কর্ম লিপিবদ্ধকরণ :** দৈনিক কর্ম লিপিবদ্ধকরণ অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের এবং কর্মীর দৈনন্দিন কাজ, তাদের দায়িত্ব ইত্যাদি তথ্য হিসেবে লিপিবদ্ধ করাকে বোঝানো হয়েছে। এটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ একটি পদ্ধতি। এর ফলে কোনো কাজে ভুল হওয়ার আশঙ্কা থাকে না এবং যেকোনো তথ্য প্রয়োজনে দ্রুত খুঁজে পাওয়া যায়।

(৫) **চেক লিস্ট :** কার্য বিশ্লেষণের আবশ্যকীয় একটি পদ্ধতি হলো চেক লিস্ট পদ্ধতি। এই পদ্ধতিতে প্রতিষ্ঠানের সকল কাজের বিষয়সমূহ উপস্থাপন করা হয়। এতে কর্মীরা কাজ অনুযায়ী টিক চিহ্ন দেয় ও বিশ্লেষক সে অনুযায়ী তথ্য সংগ্রহ করে।

(৬) **ব্যক্তিগত সাক্ষাৎকার :** কার্য বিশ্লেষণের অন্যতম একটি পদ্ধতি হলো ব্যক্তিগত সাক্ষাৎকার পদ্ধতি। এখানে কাজ অনুযায়ী কর্মীকে সাক্ষাৎকারের জন্য নির্বাচিত করা হয় এবং প্রত্যেক কর্মীর আলাদা আলাদা করে সাক্ষাৎকার গ্রহণ করা হয়। এই পদ্ধতিতে কর্মীদের কাজ, দায়িত্ব, আচরণ ইত্যাদি সম্পর্কে তথ্য সংগৃহীত হয়।

(৭) **দলগত সাক্ষাৎকার :** ব্যক্তিগত সাক্ষাৎকারের মতো দলগত সাক্ষাৎকারেও পদের কাজ, দায়িত্ব, কর্তব্য সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ করা হয়। তবে এতে কর্মীদের বিভিন্ন দলে ভাগ করে দলীয়ভাবে কয়েকজন কর্মীর একসাথে সাক্ষাৎকার নেওয়া হয়। এই পদ্ধতিতে সকল কর্মীর বিভিন্ন মতামত বা পরামর্শও গ্রহণ করা হয়।

(৮) **লগস পদ্ধতি :** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মী তাদের প্রাত্যহিক কাজ, কাজের সময়, কাজের পদ্ধতি ইত্যাদি একটি ডাইরি বা বইয়ে লিপিবদ্ধ করে রাখে। এই পদ্ধতিকে লগস পদ্ধতি বলা হয়। এই পদ্ধতিতে সময় বেশি লাগলেও একটি নির্দিষ্ট সময় পর কর্মীদের বিভিন্ন তথ্যসমূহ যেকোনো সময় পাওয়া যেতে পারে।

(৯) **কারিগরি জ্ঞানসম্পন্ন :** কারিগরি জ্ঞানসম্পন্ন পদ্ধতি অত্যন্ত ব্যয়বহুল। কিন্তু তারপরও এটি একটি উত্তম পদ্ধতি। এতে বিশেষজ্ঞদের সাথে সাক্ষাৎ করে সবকিছু পর্যালোচনা করে কার্য বিশ্লেষণের সকল তথ্য সংগ্রহ করা হয়।

(১০) **জটিল/গুরুত্বপূর্ণ ঘটনা পদ্ধতি :** জটিল বা গুরুত্বপূর্ণ ঘটনা বিশ্লেষণ পদ্ধতি একটি কার্যকর পদ্ধতি। এতে পূর্বে ঘটে যাওয়া ঘটনাসমূহ বিশ্লেষণ করে তথ্য সংগ্রহ করা হয়।

(খ) **সংখ্যাত্মক পদ্ধতি :** সংখ্যাত্মক পদ্ধতি কর্মীর কাজের আচরণিক গুণাবলি ও কাজের পরিমাণ বিষয়ের মূল্যায়নে সাহায্য করে থাকে। নিম্নে সংখ্যাত্মক পদ্ধতির বর্ণনা করা হলো :

(১) **শ্রমিক-কর্মীর কার্য বিশ্লেষণ প্রক্রিয়া :** এটি সংখ্যাত্মক পদ্ধতির একটি গুরুত্বপূর্ণ কৌশল। শ্রমিক-কর্মীর কাজ মূল্যায়ন করে সকল জটিলতা নিরসন করা হয়।

(২) **কার্য মজুদ বিশ্লেষণ পদ্ধতি :** কার্য মজুদ বিশ্লেষণ পদ্ধতিতে কর্মীর প্রাসঙ্গিক কার্য ও আচরণগত তথ্যসমূহের তালিকা প্রণয়ন করা হয়।

(৩) **কার্যভিত্তিক পদ বিশ্লেষণ পদ্ধতি :** এ পদ্ধতিতে কর্মীর পদের ও কার্যের জটিলতা নিরসন করা হয়। ফলে কর্মীর কর্ম সন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায়।

(৪) **পদ বিশ্লেষণ প্রশ্নমালা পদ্ধতি :** এ পদ্ধতিতে কোনো সুনির্দিষ্ট কার্য ও অন্যান্য কার্য সম্পাদনে যে পরিমাণ সময় ব্যয় হয় তা তুলনা করে তথ্য সংগ্রহ করা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, কার্য বিশ্লেষণের উপরোক্ত সকল পদ্ধতির গুরুত্ব অত্যন্ত অপরিসীম। এই পদ্ধতি অনুসরণ করে কার্য সম্পাদন হলে কাজ সফল হবে।

সারসংক্ষেপ

কার্য বিশ্লেষণে সর্বপ্রথম ও প্রধান উদ্দেশ্য হলো কর্মী সংগ্রহ করা ও সংগৃহীত কর্মী হতে নির্বাচন করা। তবে এর আরেকটি মূল উদ্দেশ্য হলো কাজটি কীভাবে সম্পাদন করা হবে তা ব্যবস্থাপনাকে জানিয়ে দেওয়া। কার্য বিশ্লেষণের ফলে সকল কাজ বাস্তবায়ন করার পরও যদি কোনো ভুলত্রুটি হয় তবে এই বিশ্লেষণ তথ্যের ফলে কর্মীকে বদলি বা পদোন্নতিও করা যায়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের এটির ব্যবহার অপরিহার্য। কারণ এতে বিভিন্ন ধরনের গুরুত্বপূর্ণ পদ্ধতি রয়েছে। যেমন– প্রশ্নমালা পদ্ধতি, সাক্ষাৎকার, কারিগরি সম্মেলন ইত্যাদি। অর্থাৎ একটি প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে কার্য বিশ্লেষণ পদ্ধতি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

পাঠ-৩.৩ কার্য বর্ণনা

Job Description

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য বর্ণনাকে বর্ণনা করতে পারবেন।
- কার্য বর্ণনার বৈশিষ্ট্য, উপাদান বা ধাপসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য বর্ণনার সংজ্ঞা

Definition of Job Description

কার্য বিশ্লেষণের পরবর্তী ধাপ হলো কার্য বর্ণনা। প্রতিষ্ঠানের সকল প্রকার কাজ সম্পর্কে যে বিবরণ বা ব্যাখ্যা দেওয়া হয়, তাকে কার্য বর্ণনা বলে। অর্থাৎ কোন কর্মীকে নিয়ে কী কাজ করানো হবে, কাজের পারিশ্রমিক কত হবে, কত সময়ে কাজ শেষ করতে হবে তার লিখিত বিবরণকে কার্য বর্ণনা বলে।

(i) Stephen P. Robbins বলেন, “A job description is a written statement of what the job holder does, how it is done and why it is done.” অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীর দ্বারা কী কাজ করানো হবে, কীভাবে করবে এবং কেন করবে তার লিখিত ব্যাখ্যাকেই কার্য বর্ণনা বলা হয়।

(ii) W.B. Werther এর মতে,“A job description is a written statement that explains the duties, working conditions and other aspects of a specified Job.” অর্থাৎ কোনো কাজের দায়িত্ব, কাজের শর্ত, আর এর সাথে জড়িত আরো কিছু বিষয়ের লিখিত বিবরণ দেওয়া হলো কার্য বর্ণনা।”

(iii) Edwin B. Flippo এর ভাষায়, “কার্য বর্ণনা হলো এমন একটি পদ্ধতি যেখানে কর্মীকে নিয়োগ করার পর কাজটি কীভাবে করতে হবে, কখন করতে হবে, পারিশ্রমিক কী হবে তার একটি লিখিত বিবরণ।”

(iv) J.M. Ivance Rich এর মতে, “কার্য বর্ণনা বলতে প্রতিষ্ঠানের কাজ সম্পর্কিত বিস্তারিত ও লিখিত বর্ণনাকে বোঝানো হয়েছে।”

কার্য বর্ণনার সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করলে যে বিষয়সমূহ পাওয়া যায় তা হলো– কার্য বর্ণনা কার্য বিশ্লেষণের একটি অংশ বা তালিকা যেখানে কাজের দায়, দায়িত্ব, কর্তব্য, ঝুঁকি ও ব্যবহৃত যন্ত্রপাতির বর্ণনা ইত্যাদি লিপিবদ্ধ থাকে।

পরিশেষে বলা যায় যে, কার্য বর্ণনা কার্য বিশ্লেষণের পরবর্তী ধাপ হলেও এটি কার্য বিশ্লেষণের একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ। এতে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কাজ, কাজের দায়িত্ব, সম্পাদনের সময়, পারিশ্রমিক ইত্যাদির লিখিত বিবরণ দেওয়া থাকে।

কার্য বর্ণনার বৈশিষ্ট্য

(Features of Job Description)

কার্য বর্ণনা হলো কার্য বিশ্লেষণের একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ। এতে প্রতিষ্ঠানের সকল কাজ সম্পর্কে বিস্তারিত বর্ণনা দেওয়া থাকে। কার্য বর্ণনার কিছু বৈশিষ্ট্য নিম্নরূপঃ

(১) **কার্য শিরোনাম :** কার্য শিরোনাম কার্য বর্ণনার অন্যতম একটি বৈশিষ্ট্য। এতে কী কী কাজ করা হবে, কীভাবে করা হবে তা উল্লেখ থাকে।

(২) **কাজের দায়িত্ব :** কার্য বর্ণনার বিশেষ একটি বৈশিষ্ট্য হলো কাজের দায়িত্ব। যদি কাজের দায়িত্ব না জানা থাকে তবে কর্মীরা কাজ বাস্তবায়ন করতে পারবে না।

(৩) **কাজের ধরন :** কার্য বর্ণনায় কোন কাজ কেমন, কোন ধরনের, কাজের নিয়ম-নীতি সব বিস্তারিত উল্লেখ থাকে। এতে কর্মীদের কাজ করতে সুবিধা হয়।

(৪) **বেতন বা মজুরি নির্ধারণ :** কর্মীরা তাদের কাজের বিনিময়ে যে আর্থিক সুবিধা পায় তা হলো বেতন বা মজুরি। পারিশ্রমিকের এই পরিমাণটি কোন কর্মীকে কী দেওয়া হবে তা কার্য বর্ণনায় লেখা হয়।

(৫) **বিভাগ ও উপ-বিভাগের নাম :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের উপর ভিত্তি করে কয়েকটি বিভাগ ও উপ-বিভাগে ভাগ করা হয়। এর ফলে কর্মীরা নিশ্চিতভাবে তাদের কাজ বাস্তবায়ন করতে পারে।

(৬) **পদের নাম তালিকাভুক্ত :** প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের নিয়োগ করে তাদের কাজ বুঝিয়ে দেওয়ার পাশাপাশি তারা কোন পদে কাজ করবে তা জানাতে হবে। অর্থাৎ কোন কর্মী কোন পদে কাজ করবে তা লিখিত থাকতে হবে।

(৭) **কার্য ঝুঁকি অবস্থা :** প্রতিষ্ঠানে সকল কাজেই কোনো না কোনো ঝুঁকি থাকে। সফলতা অর্জনের জন্য অনেক ক্ষেত্রেই ঝুঁকি নিয়ে কাজ করতে হয়। কার্য বর্ণনার ফলে পূর্বেই কোন কাজে কেমন ঝুঁকি থাকতে পারে, আবার কোথায় মুনাফা অধিক হতে পারে সেই সম্পর্কে জানা যায়।

(৮) **প্রশিক্ষণ কর্মসূচি :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের ভিত্তিতে প্রশিক্ষণ দেওয়া আবশ্যক। এতে কর্মীরা সন্তুষ্ট হয় এবং কাজের প্রতি তাদের আগ্রহ বাড়ে।

(৯) **কাজের বিবরণ :** কাজের বিবরণ হচ্ছে কার্য বর্ণনার মুখ্য একটি বৈশিষ্ট্য। এখানে কাজটি কি বা কীভাবে করা যায় তার সংক্ষিপ্ত বিবরণ থাকে। এতে কর্মীদের কার্য সম্পাদন করতে সুবিধা হয় এবং দ্রুত কাজ শেষ করতে সক্ষম হয়।

(১০) **শারীরিক যোগ্যতা :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজ দেওয়ার আগে যাচাই করতে হবে যে তারা কাজটি বাস্তবায়ন করতে পারবেন কি না? যদি তারা শারীরিক দিক দিয়ে অসুস্থ থাকেন তবে তাদের দিয়ে বড় ধরনের কাজ করা যাবে না। কারণ কার্য বাস্তবায়নের ফলাফল প্রায় ক্ষেত্রেই শারীরিক যোগ্যতার উপর নির্ভর করে।

(১১) **কার্যসমূহের** সম্পর্ক : যেকোনো প্রতিষ্ঠানেই একটি কাজের সাথে আরেকটি কাজ জড়িত থাকে। কারণ প্রতিটি কাজের মধ্যে সম্পর্ক থাকা অত্যন্ত আবশ্যক। এর ফলে কর্মীর কার্য বাস্তবায়ন করা সহজতর হয়।

(১২) **কাজের পরিবেশ সম্পর্কে অবহিত :** কার্য পরিবেশ সম্পর্কে অবহিত থাকা কার্য বর্ণনার অন্যতম একটি প্রধান বৈশিষ্ট্য। এখানে কর্মীরা পূর্বেই কেমন পরিবেশে কাজ করবে সে সম্পর্কে জানতে পারে। এর ফলে তাদের কাজ করতেও সুবিধা হয়।

সুতরাং বলা যায় যে, কার্য বর্ণনার উপরোক্ত সকল বৈশিষ্ট্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এর ফলে কাজ সহজ ও দ্রুত সম্পাদন হয়।

কার্য বর্ণনার উপাদান বা ধাপসমূহ (Elements of Job Description)

কার্য বর্ণনার উপাদানসমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এতে কর্মীকে যে কাজ করার জন্য নিয়োগ করা হয়েছে সেই কাজ তারা দক্ষতার সাথে করতে সক্ষম কি না তা উল্লেখ থাকে। তবে কিছু উল্লেখযোগ্য উপাদান বা ধাপ রয়েছে, যা নিম্নে আলোচনা করা হলো :

(১) **তথ্য চিহ্নিত করা :** প্রতিষ্ঠানে তথ্য চিহ্নিত করা কার্য বর্ণনার সর্বপ্রথম উপাদান। এতে কাজের শিরোনাম, কাজের অবস্থান ইত্যাদি সব কিছু উপস্থাপন করা হয়।

(২) **কাজের সংক্ষিপ্ত ও সুনির্দিষ্ট বর্ণনা :** কার্য বর্ণনার পরবর্তী উপাদান হলো কাজ সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত ও সুনির্দিষ্ট বর্ণনা উপস্থাপন করা। এখানে কাজের ধরন, দায়িত্ব, অবস্থা ইত্যাদি সম্পর্কে বিস্তারিত বর্ণনা দেওয়া থাকে। এর ফলে কর্মীরা পূর্বেই ধারণা পায়।

(৩) **কাজের প্রতি দায়িত্ব :** কাজের প্রতি দায়িত্ববান হওয়া কার্য বর্ণনার অন্যতম একটি উপাদান। এতে সকল দায়িত্ব উপস্থাপন করা হয় যার প্রেক্ষিতে কর্মীরা সঠিকভাবে কাজ করে থাকে।

(৪) **কাজের গুরুত্ব বা প্রয়োজন :** যেকোনো প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কার্য সম্পাদন করতে হয়। আর সেই কাজের গুরুত্ব সকলের জানা থাকা উচিত। কারণ কোন কর্মী যদি কাজকে গুরুত্ব না দেয় বা প্রয়োজন মনে না করে তবে সেই প্রতিষ্ঠান সফল হতে পারে না। তাই কার্য বর্ণনায় কাজের প্রয়োজনীয়তা থাকতে হবে।

(৫) **অনুমোদন :** কার্য বর্ণনায় কাজের অনুমোদন থাকা অত্যন্ত আবশ্যক। অর্থাৎ কী কাজ করা হবে, কীভাবে করা হবে, কত সময়ে করা হবে ইত্যাদি সব উপস্থাপন করে সেটি উচ্চ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে অনুমোদন করতে হবে।

(৬) **দাবি ত্যাগ বিবৃতি :** কার্য বর্ণনার সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ও সর্বশেষ উপাদান হলো দাবি ত্যাগ বিবৃতি। এখানে কর্মীর কাজের প্রতি দায়িত্ব থাকার পাশাপাশি কার্য শেষ করার পর ফলপ্রসূতা ছেড়ে দেয়। তাই কর্মীদের ক্ষতিপূরণ দেওয়া হয়।

সুতরাং বলা যায় যে, কার্য বর্ণনার উপরোক্ত সকল উপাদান বা ধাপসমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

সারসংক্ষেপ

একজন কর্মীকে প্রতিষ্ঠানে নিয়োগ করার পর তাকে কোন কাজ দেওয়া হবে, কাজের পারিশ্রমিক কী হবে, তার কাজটি করার যোগ্যতা আছে কি না, কাজটি সম্পর্কে ধারণা আছে কি না তা বর্ণনা করাই হলো কার্য বর্ণনা। এক্ষেত্রে কার্য বর্ণনার বৈশিষ্ট্যসমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এর ফলে কার্য বর্ণনা পদ্ধতি সফল হয় এবং কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন হয়। যেমন– শাখার নাম, বিভাগের নাম, কাজের শিরোনাম, শারীরিক-মানসিক যোগ্যতা, কার্য পরিশোধ ইত্যাদি।

পাঠ-৩.৪ কার্য বর্ণনার কৌশল ও নীতিমালা
Techniques and Principles of Job Descriptions

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য বর্ণনার কৌশল ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কার্য বর্ণনার নীতিমালা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য বর্ণনার কৌশল
Techniques of Job Descriptions

প্রতিষ্ঠানের সকল কাজের সংক্ষিপ্ত বর্ণনাকে কার্য বর্ণনা বলা হয়। তবে কার্য বর্ণনা অবশ্যই কর্মীদের কাছে স্পষ্ট হতে হবে, তাহলেই তারা সে অনুযায়ী সঠিক ও সহজভাবে কার্য সম্পাদন করতে পারবে। তাই কার্য বর্ণনা সহজ করার জন্য কিছু কৌশল অবলম্বন করা হয়। তা নিম্নে দেওয়া হলো :

(১) **পরিকল্পনা :** কার্য বর্ণনার সর্বপ্রথম কৌশল হলো পরিকল্পনা প্রণয়ন। পরিকল্পনা শুধু কার্য বর্ণনার ক্ষেত্রে নয় বরং সকল প্রতিষ্ঠানে যেকোনো কাজের পূর্বে পরিকল্পনা করা হয় এবং সে অনুযায়ী কাজ পরিচালনা করা হয়। পরিকল্পনা বিভিন্ন ধরনের হয়। যেমন–কার্য নকশাকরণ, কর্মীদের বিভাগীয়করণ ও বেতন বা মজুরি পরিমাণ নির্ধারণ ইত্যাদি।

(২) **কার্য পদ্ধতি :** কার্য পদ্ধতি হলো কার্য বর্ণনার বিশেষ একটি কৌশল। কোন্ কর্মী কী কাজ করবে, কখন করবে, কীভাবে করবে ইত্যাদি এর অন্তর্ভুক্ত। তাছাড়া কার্য পদ্ধতির আরো কিছু বিষয় আছে। যেমন–কর্মী নিয়োগ, কর্মী বাছাইকরণ ও কর্মী প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা ইত্যাদি।

(৩) **নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি :** কার্য বর্ণনার সর্বশেষ কৌশল হলো নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি। এখানে সকল কাজ শেষে সবকিছু ভালোভাবে যাচাই বা পর্যালোচনা করা হয় যে, পূর্বে নির্ধারিত আদর্শ মান অনুযায়ী সব ঠিক আছে কি না।

সুতরাং বলা যায় যে, কার্য বর্ণনার কৌশলসমূহ একটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জনের জন্য অত্যন্ত প্রয়োজন।

কার্য বর্ণনার নীতিমালা
Principles of Job Descriptions

কার্য বর্ণনা হলো এমন একটি পদ্ধতি যেখানে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীগণ কী কাজ করবে, কীভাবে করবে, এর জন্য তাদের বেতন কী হবে ইত্যাদি সবকিছুর বর্ণনা থাকে। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের যেমন নির্দেশিকা রয়েছে ঠিক তেমনি কার্য বর্ণনার কিছু নীতিমালা রয়েছে, যা নিম্নরূপ :

(১) **সুস্পষ্টতা :** কার্য বর্ণনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ নীতিমালা হলো সুস্পষ্টতা। অর্থাৎ কার্য বর্ণনায় যা উল্লেখ থাকবে তা অবশ্যই সুস্পষ্ট ও সম্পূর্ণ হতে হবে। যার ফলে কর্মীগণ তা বুঝে কাজ বাস্তবায়ন করবে। কারণ যদি কাজই বোঝা না যায় তবে কর্মীরা কাজ করতে পারবে না।

(২) **পর্যবেক্ষণ :** কার্য বর্ণনার প্রধান একটি নীতিমালা হলো পর্যবেক্ষণ। এর ফলে কার্য বর্ণনা সম্পূর্ণ বাস্তবায়নের পর যদি কোনো ভুলত্রুটি দেখা যায় তবে তা সাথে সাথে ঠিক করা যায়।

(৩) **সংক্ষিপ্ততা :** সংক্ষিপ্ততা হলো কার্য বর্ণনার বিশেষ একটি নীতিমালা। এর ফলে কর্মীগণ সহজেই স্বল্প সময়ে কাজ বুঝতে পারে এবং তা বাস্তবায়ন করতেও পারে। এতে তাদের কার্য সন্তুষ্টিও বৃদ্ধি পায়।

(৪) **কাজের লক্ষ্য প্রদর্শন :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের দিয়ে কী কাজ করানো হবে তা জানার পাশাপাশি কাজটি প্রতিষ্ঠানের কোন লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করবে তা কর্মীদের জানা থাকলে তারা আরো মনোযোগী হয়ে কাজ করবে। তাই কার্য বর্ণনায় কাজের উদ্দেশ্য বা লক্ষ্য প্রদর্শন করা অত্যন্ত আবশ্যক।

(৫) **পুনরায় পর্যালোচনা :** পুনরায় পর্যালোচনা করা কার্য বর্ণনার গুরুত্বপূর্ণ একটি নীতিমালা। এতে কাজটি একবার পরীক্ষা করার পর পুনরায় পরীক্ষা করলে যদি আরো কোনো ভুল থেকেও যায় তা আবার সংশোধন করা যায়।

(৬) **সহজ ভাষায় উপস্থাপন :** কার্য বর্ণনার সকল তথ্য অবশ্যই সহজ ভাষায় উপস্থাপন করতে হবে। এর ফলে কর্মীরাই সহজেই কাজ বুঝতে পারবে এবং কাজের প্রতি তাদের আগ্রহ বাড়বে।

সুতরায় বলা যায় যে, কার্য বর্ণনার সকল নির্দেশিকা বা নীতিমালাসমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এটি অনুসরণ করে কাজ করলে সব কাজ সঠিকভাবে বাস্তবায়িত হবে।

কার্য বর্ণনার তথ্যসমূহ

Information used in Job Descriptions

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের জন্য কার্য বর্ণনায় কিছু বিষয় উল্লেখ থাকে। যেমন– কর্মীরা কী কাজ করবে, কী দায়িত্ব থাকবে, বেতন কী পরিমাণ হবে ইত্যাদি। তাছাড়াও কার্য বর্ণনার আরো তথ্যসমূহ রয়েছে যা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। নিম্নে তা আলোচনা করা হলো:

(১) **পরিবেশ বিষয়ক শর্তাবলি :** প্রতিষ্ঠানের মালিক এবং নিয়োজিত কর্মীদের অবশ্যই পরিবেশ সম্পর্কে ধারণা থাকতে হবে। তাই কার্য বর্ণনায় এটি উল্লেখ থাকা আবশ্যকীয়।

(২) **বাসস্থানগত শর্তাবলি :** একটি প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে কার্য বর্ণনায় বাসস্থানগত শর্তাবলি উল্লেখ থাকা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এতে কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের নিকটস্থ স্থানে থাকবে নাকি নিজেদের পছন্দমতো জায়গায় থাকবে তা উল্লেখ থাকতে হবে।

(৩) **চাকরির শর্তাবলি :** প্রতিষ্ঠানে সকল কর্মীদের চাকরির শর্তসমূহ কার্য বর্ণনায় লিপিবদ্ধ থাকলে তারা প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে জানতে পারে এবং সহজেই কার্য বাস্তবায়ন করতে পারে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরোক্ত সকল তথ্যসমূহ বা শর্তাবলি প্রতিষ্ঠানে কার্য বর্ণনার জন্য অত্যন্ত বাঞ্ছনীয়।

সারসংক্ষেপ

কার্য বর্ণনায় প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সকল কাজ, কাজের দায়িত্ব, কাজের পারিশ্রমিক কী হবে ইত্যাদি সকল বিষয় লিপিবদ্ধ থাকে। তাই কার্য বর্ণনায় সবকিছু ব্যাখ্যার পূর্বে এর কিছু গুরুত্বপূর্ণ কৌশল, নীতিমালা অনুসরণ করতে হয়। তাহলে কার্য বর্ণনা সঠিকভাবে বাস্তবায়ন করা সম্ভব।

পাঠ-৩.৫ কার্য/পদ মূল্যায়ন
Job evaluation

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য/পদ মূল্যায়ন ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কার্য/পদের উপাদান ও পদ্ধতি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য/পদ মূল্যায়নের সংজ্ঞা
Definition of Job Evaluation

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের যে কাজ দেওয়া হয় তা তারা কেমন করে করতে পেরেছে এবং সঠিকভাবে বাস্তবায়ন করতে পারল কি না তা মূল্যায়ন করাই হলো কার্য বা পদ মূল্যায়ন। অর্থাৎ একজন কর্মী কতটুকু দক্ষতার সাথে কাজটি সম্পাদন করছে তা পর্যবেক্ষণই হলো কার্য মূল্যায়ন। তবে এই সম্পর্কে কয়েকজন ব্যবস্থাপনা বিশারদ তাদের মতামত প্রকাশ করেছেন, যা নিম্নরূপ :

Keith Davis and Werther-এর মতে, "Performance appraisal is the process by which organization evaluate individual performance." অর্থাৎ কোনো সংগঠন যখন ব্যক্তিগত পদের পদ মূল্যায়ন করে তখন তাকে পদ মূল্যায়ন বলা হয়।

R.W. Griffin-এর মতে, "Job evaluation is an attempt to over the worth of each job relative to other jobs." অর্থাৎ পদ মূল্যায়ন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে অন্যান্য পদের তুলনায় প্রত্যেকটি পদের আপেক্ষিক মুল্য নির্ণয় করা হয়।

Gary Dessler বলেন, Job evaluation is a systematic and orderly process of determining the worth of a job in relation to other Job.অর্থাৎ পদ মূল্যায়ন এমন একটি পদ্ধতি যেখানে একটি পদের সাথে অন্য একটি পদের আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণ করা হয়।

পদ মূল্যায়নের সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করলে যে বিষয়সমূহ পাওয়া যায় তা হলো– কার্য স্থাপন, শ্রমিকের সম্পাদিত কাজের সাথে কার্যমানের সম্পর্কের তুলনা করা এবং শ্রমিকদের কাজের ফিডব্যাক জানানো।

সুতরাং উপরোক্ত সংজ্ঞা থেকে বলা যায় যে, পদ মূল্যায়ন এমন একটি পদ্ধতি যার মাধ্যমে কর্মীর অতীত ও বর্তমান কাজের মানের পাশাপাশি তাদের ভবিষ্যৎ জ্ঞান, আচরণ সম্পর্কেও ধারণা পাওয়া যায়।

কার্য/পদ মূল্যায়নের উপাদান
Elements of Job Evaluation

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের যে কাজের দায়িত্ব দেওয়া হয় তা সঠিকভাবে সম্পাদন হয়েছে কি না তা মূল্যায়ন করাকেই পদ মূল্যায়ন বলে। এক্ষেত্রে কিছু উপাদান রয়েছে যা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। অর্থাৎ পদ মূল্যায়ন সঠিকভাবে করার জন্য অবশ্যই এর উপাদানসমূহ অপরিহার্য। নিম্নে তা আলোচনা করা হলো :

১। **উপযুক্ত পদ্ধতি :** পদ মূল্যায়নের অপরিহার্য উপাদান হলো উপযুক্ত পদ্ধতি নির্বাচন করা। কারণ একই পদ্ধতি বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে ব্যবহৃত হয় না। তাই প্রতিষ্ঠান ও পদের বিবেচনায় যে পদ্ধতি উত্তম তাই বাছাই করতে হবে।

২। **কর্মীর নিকট গ্রহণযোগ্যতা :** পদ মূল্যায়ন করার যে পদ্ধতি গ্রহণ করা হোক না কেন তা অবশ্যই কর্মীর নিকট গ্রহণযোগ্য হতে হবে। কারণ কর্মী যদি অসন্তুষ্ট থাকে তবে কখনোই মূল্যায়ন কার্যে সফলতা আসবে না।

৩। **কর্মীদের অবহিত করা :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজ সম্পাদনের পর তা কীভাবে মূল্যায়িত করা হবে তা কর্মীদের জানানো আবশ্যক। এতে কর্মীরাও প্রতিষ্ঠানের প্রতি জবাবদিহিতায় আগ্রহী হয়।

৪। **বিশ্বাস স্থাপন :** পদ মূল্যায়নের গুরুত্বপূর্ণ একটি উপাদান হলো মালিক ও কর্মীদের মধ্যে বিশ্বাস স্থাপন করা। এর ফলে পদ মূল্যায়নে সফলতা আসে।

৫। **স্পষ্টতা :** পদ মূল্যায়ন পদ্ধতি অবশ্যই কর্মীদের কাছে সুস্পষ্ট হতে হবে। তবেই তারা সহজে কার্য বাস্তবায়ন করতে সক্ষম হবে।

৬। **সহজ ও সরল :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীরা যদি কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য কী এবং পদ্ধতি বুঝতে পারে তবে তারাও এই কাজে সহযোগিতা করতে পারবে। তাই যথাসম্ভব পদ মূল্যায়ন পদ্ধতি সহজ ও সরল হতে হবে।

৭। **সহযোগিতা :** পদ মূল্যায়নে বিশেষ একটি উপাদান হলো মূল্যায়নকারী ও কর্মীর পারস্পরিক সহযোগিতা, এটি না হলে মূল্যায়ন কার্য সফল হবে না।

৮। **প্রশিক্ষণ :** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা কার্য মূল্যায়নের অপরিহার্য একটি উপাদান। প্রশিক্ষণ এর ফলে কর্মীদের মধ্যে কোনো রকম প্রতিবন্ধকতা থাকলে তা দূর করা সহজ হয়।

৯। **ফলো-আপ পদ্ধতি :** কার্য মূল্যায়নে ভুল-ভ্রান্তি দূর করার জন্য ও কর্মীদের সচেতনতা বাড়ানোর জন্য ফলো-আপ বা অনুগমন পদ্ধতি অত্যন্ত আবশ্যক।

১০। **স্বীকৃতি প্রদান :** কর্মীদের ভালো কাজে স্বীকৃতি প্রদান করা অত্যন্ত জরুরি। এর ফলে তারা কাজের প্রতি উৎসাহিত হয় ও প্রতিষ্ঠানে দ্রুততার সাথে সফলতা অর্জিত হয়।

১১। **সাংগঠনিক কাঠামো :** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য যে কার্য সম্পাদন করা হয় তা সঠিকভাবে সঠিক সময়ে বাস্তবায়িত হচ্ছে কি না তা যাচাইয়ের জন্য সাংগঠনিক কাঠামোর প্রয়োজন রয়েছে। কারণ সকল কিছু পর্যবেক্ষণের জন্য সাংগঠনিক কাঠামো দরকার।

১২। **আদর্শ মান ব্যবহার :** কার্য মূল্যায়নের অন্যতম একটি উপাদান হলো মূল্যায়ন প্রক্রিয়ায় আদর্শ মান ব্যবহার হচ্ছে কি না তা নিশ্চিত করা। এতে সঠিকভাবে কর্মীদের কাজের মূল্যায়ন করা যায়।

কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতি
Methods of Job Evaluation

কর্মীদের ক্ষতিপূরণ নির্ধারণের ক্ষেত্রে কার্য মূল্যায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। কর্মীদের কার্য মূল্যায়ন বিভিন্নভাবে করা হয়। নিম্নে কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা করা হলো:

১। **জব র‌্যাংকিং (Job Ranking) :** কার্য মূল্যায়নের সবচেয়ে সঠিক পদ্ধতি হলো জব র‌্যাংকিং। এ পদ্ধতিতে বিশেষজ্ঞ কর্মকর্তা কার্য বিশ্লেষণের সাথে জড়িত তথ্যগুলোর সঠিকতা নিরূপণ করেন। এক্ষেত্রে সংশ্লিষ্ট কাজকে কোম্পানির কাজের সাথে তুলনা করে তাদের গুরুত্বের আলোকে র‌্যাংক প্রদান করেন। র‌্যাংকিংয়ের ক্ষেত্রে মূল্যায়নকারী সকল কাজের সাথে জড়িত কর্মীর দায়-দায়িত্ব, যোগ্যতা ও কার্য পরিবেশকে বিশেষভাবে বিবেচনা করেন। জব র‌্যাংকিংয়ের দ্বারা একটি কোম্পানিতে সবচেয়ে গুরুত্ব অনুযায়ী র‌্যাংক-১, এরপরে গুরুত্বপূর্ণ কাজকে র‌্যাংক-২, তারপর র‌্যাংক-৩ এভাবে একের পর এক র‌্যাংকিং করা হয়। র‌্যাংকিং অনুযায়ী বেতন নির্ধারণ করা হয়। র‌্যাংকিং-১ এর জন্য অধিক বেতন, র‌্যাংকিং-২ এর জন্য তুলনামূলক কম বেতন, এরপর র‌্যাংকিং-৩, র‌্যাংকিং-৪ ইত্যাদির বেতন নির্ধারণ করা হয়।

২। **জব গ্রেডিং (Job grading) :** কাজের বৈশিষ্ট্যের আলোকে পদসমূহকে বিভিন্ন গ্রেডে ভাগ করা হয়। কার্য মূল্যায়নের এ পদ্ধতিটি জব র‌্যাংকিং থেকে জটিল। এ পদ্ধতিতে সব সময় যথাযথভাবে কার্য মূল্যায়ন করা সম্ভব হয় না। এক্ষেত্রে প্রতিটি কাজের জন্য গ্রেড প্রদান করা হয়। গ্রেড দেওয়ার ক্ষেত্রে প্রতিটি কার্য বর্ণনার সাথে এদের মান

বর্ণনার সমন্বয় ঘটানো হয়। এখানে যে জব গ্রেডিংয়ের সাথে কার্য বর্ণনার মোটামুটি মিল পাওয়া যায় তাকে সেই গ্রেডের সাথে তুলনা করে মূল্যায়ন করা হয়। জব গ্রেডিং পদ্ধতিতে দক্ষতা ও দায়িত্বসম্পন্ন পদসমূহকে সর্বোচ্চ গ্রেডিং প্রদান করা হয়। যে সব পদে এ বিষয়গুলোর গুরুত্ব কম সে পদসমূহকে নিম্ন গ্রেডিং প্রদান করা হয়। নিম্নের জব গ্রেডিং এবং মান বর্ণনা দেখানো হলো :

জব গ্রেড	মান বর্ণনা
জব গ্রেড-১	সহজ কাজ এবং বেশিবার পুনরাবৃত্তি ঘটে, নিবিড় তত্ত্বাবধানে কাজটি সম্পাদন করা হয়, যেখানে ন্যূনতম প্রশিক্ষণের প্রয়োজন এবং স্বল্প দায়িত্ব পালন করতে হয়। তাছাড়া ব্যক্তিগত উদ্যোগের তেমন প্রয়োজন হয় না। যেমন– দারোয়ান, ফাইল ক্লার্ক ইত্যাদি।
জব গ্রেড-২	সহজ ও মর্যাদাপূর্ণ কাজ। নিবিড় তত্ত্বাবধানে কাজটি সম্পাদন করা হয়। যেখানে কিছুটা প্রশিক্ষণের এবং দক্ষতার প্রয়োজন হয়। কর্মী হতে মাঝেমধ্যে দায়িত্বপূর্ণ এবং উদ্যোগমূলক কাজ প্রত্যাশা করা হয়। উদাহরণ : ক্লার্ক-টাইপিস্ট-১, মেশিন ক্লিনার ইত্যাদি।
জব গ্রেড-৩	সহজ কাজ কিন্তু ভিন্ন ভিন্ন ধরনের। কাজটি সম্পাদনে তত্ত্বাবধানের প্রয়োজন হয়। এক্ষেত্রে অবশ্যই প্রশিক্ষণ ও দক্ষতার প্রয়োজন। দায়িত্বশীলতার সাথে শ্রমিক এ কাজ সম্পাদন করে এবং সন্তুষ্ট চিত্তে কার্য সম্পাদনের উদ্যোগ নেয়। উদাহরণ : পার্টস এক্সপেডিটর, মেশিন ওয়েলার, ক্লার্ক-টাইপিস্ট-২ ইত্যাদি।
জব গ্রেড-৪	কাজটি সাধারণভাবে জটিল যা ভিন্ন ভিন্ন ধরনের। সাধারণ তত্ত্বাবধানে সম্পাদিত হয়। কাজ সম্পাদনে উচ্চমাত্রার দক্ষতার দরকার হয়। কর্মীর কার্য নিরাপত্তার জন্য প্রতিষ্ঠান দায়বদ্ধ থাকে। নিয়মিতভাবে উদ্যোগ গ্রহণের প্রয়োজন হয়। যেমন– মেশিন অপারেটর-১, টুল এন্ড ডাই শিক্ষানবিশ।
জব গ্রেড-৫	জটিল ও বিভিন্ন ধরনের কাজ। সাধারণ তত্ত্বাবধানে কার্য সম্পন্ন হয়। এক্ষেত্রে খুবই দক্ষ কর্মীর প্রয়োজন হয়। কার্য নিরাপত্তার জন্য কর্মী দায়ী থাকে। কর্মীকে উচ্চমাত্রার উদ্যোগ গ্রহণ করতে হয়। যেমন: মেশিন অপারেটর-২, টুল এন্ড ডাই বিশেষজ্ঞ।

৩। **উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতি (Factor comparison) :** পুজিন বেঞ্জ ১৯২৮ সালে কার্য মূল্যায়নের এ পদ্ধতিটি উদ্ভাবন করেন। এ পদ্ধতিতে পূর্বনির্ধারিত পরিমাপকের সাহায্যে কার্য মূল্যায়ন সম্পাদন করা হয়। কার্য মূল্যায়ন কমিটি ক্ষতিপূরণযোগ্য কার্য উপাদনগুলো তুলনা করে থাকেন। এ পদ্ধতিতে যে পদে অধিক সংখ্যক ক্ষতিপূরণযোগ্য উপাদান বিদ্যমান থাকে সে পদকে চিহ্নিত করা হয়। এখানে পদ মূল্যায়ন কমিটি সেই সকল মূল অথবা বেঞ্চমার্ক পদ নির্বাচন করে, যেগুলো সম্পর্কে পরিষ্কার ধারণা থাকে এবং অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের সাথে সহজেই তুলনা করা যায়। কার্য উপাদানগুলো তুলনা করে নিয়োগকর্তা এবং শ্রমিকদের মধ্যে সমঝোতার ভিত্তিতে মজুরির হার নির্ধারণ করা হয়। ক্ষতিপূরণযোগ্য উপাদানগুলো সকল প্রকার কার্য মূল্যায়নে বিদ্যমান। যেমন–দায়-দায়িত্ব, দক্ষতা, মানসিক ও শারীরিক প্রচেষ্টা এবং কার্য পরিবেশ ইত্যাদি। মূল্যায়ন কমিটি প্রতিটি কাজের সাথে জড়িত সকল সাধারণ উপাদানকে অন্যান্য কাজের উপাদানগুলোর সাথে আলাদাভাবে মূল্যায়ন করেন এবং মূল্যায়নের ভিত্তিতে প্রতিটি কার্য উপাদানের গুরুত্ব নির্ধারণ করেন। এ পদ্ধতির সাথে পাঁচটি ধাপ জড়িত, যথা সংকটপূর্ণ উপাদান নির্ধারণ, প্রধান কার্য নির্ধারণ, প্রধান কার্যের জন্য বর্তমান ক্ষতিপূরণ বণ্টন, উপাদান তুলনাকরণ করে প্রতিস্থাপন ও অন্যান্য কার্য মূল্যায়ন।

৪। **পয়েন্ট সিস্টেম (Point system) :** কার্য মূল্যায়নের ক্ষেত্রে যতগুলো পদ্ধতি ব্যবহার করা হয় তাদের মধ্যে পয়েন্ট সিস্টেম সবচেয়ে জনপ্রিয়। এ পদ্ধতিতে প্রতিটি কাজের ক্ষতিপূরণযোগ্য উপাদানকে মূল্যায়ন করা হয়। পয়েন্ট সিস্টেমেএ মূল্যায়নকৃত পদের সকল ক্ষতিপূরণযোগ্য উপাদানকে চিহ্নিত করে প্রতিটি উপাদানের মাত্রা অনুযায়ী প্রদত্ত নম্বরের যোগফলই হলো কাজের মোট নম্বর। গুরুত্বের মাত্রা অনুযায়ী প্রতিটি কার্য উপাদানের নম্বর প্রদান করা হয়। এ পদ্ধতিতে উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতির ন্যায় মজুরিকে ব্যবহার না করে পয়েন্ট ব্যবহার করা হয়। যদিও প্রাথমিক পর্যায়ে পয়েন্ট সিস্টেম উন্নয়ন করা বেশ কঠিন। তারপরও উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতির চেয়ে এ পদ্ধতিটি অধিক কার্যকর। পয়েন্ট সিস্টেমের সাহায্যে ক্ষতিপূরণযোগ্য উপাদানগুলোকে বিস্তারিতভাবে ব্যাখ্যা করা

যায়। ছয়টি ধাপের সাহায্যে পয়েন্ট সিস্টেমকে বাস্তবায়ন করা হয়। যথা সংকটাপূর্ণ উপকরণসমূহ নির্ধারণ, উপকরণের স্তর নির্ধারণ, উপ-উপকরণের পয়েন্ট বণ্টন, প্রতিটি স্তরে পয়েন্ট বণ্টন, পয়েন্ট ম্যানুয়ালের উন্নয়ন ও পয়েন্ট সিস্টেমের প্রয়োগ।

কার্য মূল্যায়নের উক্ত পদ্ধতিসমূহ সকল প্রতিষ্ঠানে সমানভাবে ব্যবহার করা হয় না। প্রতিষ্ঠানের প্রকৃতি, ব্যবস্থাপনার দৃষ্টিভঙ্গি এবং অন্যান্য বিষয় বিবেচনা করে এর যেকোনো এক বা একাধিক পদ্ধতি ব্যবহৃত হয়ে থাকে।

সারসংক্ষেপ

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের দ্বারা কাজ সম্পাদন করে তার মূল্যায়ন করাই হলো পদ মূল্যায়ন। তবে পদ মূল্যায়ন অবশ্যই প্রতিষ্ঠান ও কর্মীর নিকট গ্রহণযোগ্য হতে হবে। তাই এর কিছু গুরুত্বপূর্ণ উপাদান রয়েছে যা কার্য সম্পাদনের মূল্যায়নের উপর ব্যাপক হারে প্রভাব বিস্তার করে। পদ মূল্যায়নের উপাদান সহজ-সরল, গ্রহণযোগ্য, নিয়ন্ত্রণ সঠিক হলে পদ মূল্যায়নের সকল উদ্দেশ্য অর্জিত হবে।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১। কার্য বিশ্লেষণের সংজ্ঞা দিন। এর বিভিন্ন দিক ও বিবেচ্য বিষয়সমূহ আলোচনা করুন।

২। কার্য বিশ্লেষণের উদ্দেশ্য বর্ণনা করুন।

৩। কার্য বিশ্লেষণের পদক্ষেপ/প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি বর্ণনা করুন।

৪। কার্য বর্ণনার সংজ্ঞা দিন। এর বৈশিষ্ট্য ও উপাদান বা ধাপসমূহ ব্যাখ্যা করুন।

৫। কার্য বর্ণনার কৌশল, নীতিমালা ও তথ্যাবলি আলোচনা করুন।

৬। কার্য/পদ মূল্যায়নের সংজ্ঞা দিন। এর উপাদান ও পদ্ধতি ব্যাখ্যা করুন।