৫

কার্যফল মূল্যায়ন এবং স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা
Performance Appraisal and Short-Term Incentives

ভূমিকা
প্রত্যেক কর্মীকে কার্য অনুসারে সঠিকভাবে ক্ষতিপূরণ প্রদান করতে হলে কর্মীদের কার্যাদি মূল্যায়ন করতে হয়। এজন্য প্রতিটি কোম্পানির “কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন সিস্টেম” অনুসরণ করে থাকে। কার্য সম্পাদন হলো একটি আনুষ্ঠানিক প্রক্রিয়া যেখানে একটি কৌশল ব্যবহার করে শ্রমিকদের কাজের প্রতি প্রতিদান ও কার্যক্ষেত্রে তাদের আচরণ চিহ্নিত ও পরিমাপ করা যায়। কার্য সম্পাদন মূল্যায়নের প্রধান উদ্দেশ্য হলো শ্রমিকদেরকে কাজে উৎসাহিত করা যাতে কোম্পানি তার লক্ষ্যে পৌঁছাতে পারে। প্রতিটি কোম্পানি নিয়মিতভাবে কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন করে থাকে। কর্মীরা তাদের কাজের জন্য বিভিন্ন প্রণোদনা পেয়ে থাকে। স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা কর্মসূচি চালু হয় ১৯৮০ সালের গোড়ার দিকে। ইহা এমন এক প্রণোদনা বা আর্থিক সুবিধা যা বর্তমান বছরের মধ্যেই মূল বেতনের অতিরিক্ত পরিশোধ করা হয়। স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা বিভিন্নভাবে পরিশোধ করা যায়– সাপ্তাহিক, মাসিক, ত্রৈমাসিক বা বার্ষিক ভিত্তিতে। এ ধরনের পরিশোধ মালিকদের জন্য একটি ভালো উপায় এবং এতে মালিকরা অত্যন্ত আগ্রহী হয়। এ ইউনিটে আমরা কার্য সম্পাদন পরিমাপ ও মূল্যায়ন এবং স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা সম্পর্কে বিস্তারিতভাবে আলোচনা করব। তাহলে আসুন, ইউনিটকে শেষ করি এবং কার্য সম্পাদন পরিমাপ ও মূল্যায়ন এবং স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা সম্পর্কে খুঁটিনাটি বিষয় আয়ত্ত করি।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৫.১ : কার্য সম্পাদনভিত্তিক পারিশ্রমিক ও কার্যফল ভিত্তিক পারিশ্রমিক	
পাঠ-৫.২ : কার্য সম্পাদন মূল্যায়নের ধারণা এবং কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন ও কার্য মূল্যায়নের পার্থক্য	
পাঠ-৫.৩ : স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা	
পাঠ-৫.৪ : মজুরি	
পাঠ-৫.৫ : প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনা	

পাঠ-৫.১ কার্য সম্পাদনভিত্তিক পারিশ্রমিক ও কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক
Performance Based Remuneration

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিকের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কার্য সম্পাদনের প্রতিবন্ধকতা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- দক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক এর ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- দক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের পক্ষে ও বিপক্ষে যুক্তি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিকের সংজ্ঞা
Definition of Performance Based Remuneration

১৯২০ হতে ১৯৩০ সাল পর্যন্ত কাজের সম্পর্ক ভিত্তিক মজুরি কাঠামো (Relational Wage Structure) ব্যবহার করে শিল্প প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের মজুরি প্রদান করা হতো। এ পদ্ধতিতে গ্রহণযোগ্য মাত্রায় সম্পাদিত কাজ অনুযায়ী কর্মীদের পারিশ্রমিক দেয়া হতো। কোন কর্মী নির্দিষ্ট সময়ে তার উপর অর্পিত কাজ কতটুকু সম্পাদন করেছে সে অনুযায়ী যখন পারিশ্রমিক প্রাপ্ত হয় তখন তাকে কার্য ভিত্তিক পারিশ্রমিক বলা হয়।

কোম্পানির কর্মীর কার্য সম্পাদনের মান, পরিমাণ ও দক্ষতার ভিত্তিতে যে ক্ষতিপূরণ প্রদান করা হয় তাকে কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিক বলে। এক্ষেত্রে কর্মীর জ্ঞান, দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, কার্য সম্পাদনের মান ও পরিমাণ এবং কার্য সফলতা বিবেচনায় নেওয়া উচিত।

কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিকের প্রতিবন্ধকতা
Barriers to Remuneration for performance

কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিকের ক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের প্রতিবন্ধকতা রয়েছে। নিম্নে তা আলোচনা করা হলো :

(১) **কার্যক্রম পর্যবেক্ষণ :** প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন ধরনের কর্মকাণ্ড রয়েছে। এগুলো সঠিকভাবে পর্যবেক্ষণ করা অত্যন্ত কঠিন হয়ে পড়ে। তাই কার্যচক্র কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিকের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতার সৃষ্টি করে থাকে।

(২) **পরিস্থিতি সাপেক্ষে কার্য :** কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিকের ক্ষেত্রে এটি একটি জটিল সমস্যা। যেমন– কিছু কিছু কাজ সপ্তাহে, মাসে বা তিন মাসে একবার করা লাগতে পারে। আবার নির্দিষ্ট কোনো পরিস্থিতিতেও করা লাগতে পারে। সেক্ষেত্রে পারিশ্রমিক নির্ধারণ করা জটিল একটি সমস্যা।

(৩) **কাজের পার্থক্য :** প্রতিদিন কাজ একই রকম হয় না বা কর্মীও একই রকম কাজ করে না। প্রতিটি কর্মীর কাজের মধ্যে পার্থক্য হতে পারে।

(৪) **দক্ষতা ও জ্ঞানভিত্তিক কাজে ব্যর্থতা :** যে সকল কাজ প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ এবং দক্ষতা ও জ্ঞানভিত্তিক কর্মী প্রয়োজন সেক্ষেত্রে কার্য সম্পাদন করার জন্য সময় নির্ধারণ করে দিলে সেই কাজ ব্যর্থ হয়। কারণ অনেক সময় দক্ষতাসম্পন্ন কাজের জন্য সময় বেশিও লাগতে পারে।

(৫) **সঠিক সময়ে অসম্পন্ন কাজ :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের অনেক সময় দেখা যায় কাজে আরেক কর্মীর সহযোগিতা ও পরামর্শ নিয়ে থাকে। যদি কাজটি অন্যের সহযোগিতার উপর নির্ভরযোগ্য হয় তবে কাজটি সঠিকভাবে সম্পন্ন নাও হতে পারে।

পরিশেষে বলা যায় যে, কার্য সম্পাদনে উল্লেখিত প্রতিবন্ধকতা দূরীভূত করা সম্ভব হলে কর্মীর কর্ম সন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায় ও উদ্দেশ্য অর্জন সহজতর হয়।

কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক

Basis of Pay to Performance

কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের ক্ষেত্রে কর্মীর মজুরি বা বেতনের পরিমাণ নির্ধারিত হয় সংশ্লিষ্ট কর্মীর অর্জিত দক্ষতার মাত্রার ওপর। কার্যক্ষেত্রে নির্ধারিত কার্য সফলতার সাথে সম্পাদনে কর্মীর কতটুকু দক্ষতা অর্জনের প্রয়োজন তা চিহ্নিত করাই কোম্পানির কাজ। দক্ষতার বিভিন্ন স্তরে বিভিন্ন পরিমাণে মূল্য প্রদান করা হয়। এই পরিমাণগত মূল্যের সাথে সুনির্দিষ্ট পারিশ্রমিকের সম্পর্ক রয়েছে। অর্থাৎ দক্ষতার স্তরভেদে শ্রমিকগণ ক্ষতিপূরণ পেয়ে থাকে। দক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক ও তথাকথিত কার্যভিত্তিক পারিশ্রমিকের মধ্যে পার্থক্য হলো– দক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক কর্মীগণ কার্য সম্পর্কে বিস্তর জ্ঞান অর্জন করতে পারে এবং সে মোতাবেক বর্ধিত ক্ষতিপূরণ পেয়ে থাকে। এক্ষেত্রে সে কী করল সেটি মুখ্য নয়, সে কী জানে এটিই মুখ্য বিষয়।

দক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের আরেকটি নাম হলো আয়ত্তে আনার জন্য পরিশোধ (Pay for mastery)। The Jewell Consulting Network নামে একটি কোম্পানি এ নামটি প্রবর্তন করে। কর্মীরা শুধু কাজ সম্পর্কে দক্ষতার্জনের জন্যই উচ্চ ক্ষতিপূরণ পান না বরং তারা কাজটিকে সম্পূর্ণ আয়ত্ত আনত্তে সক্ষম হয়– এ জন্য উচ্চ মজুরি ও বেতন পেয়ে থাকে। এক্ষেত্রে কর্মীরা কাজটিকে তুলনামূলকভাবে, ভলোভাবে, সহজভাবে, সরলভাবে ও সময়মতো শেষ করতে পারে। এটিকে BEST বলে। BEST-এর পূর্ণরূপ হলো Better, Easier, Simpler and Timelier। এভাবে প্রতিষ্ঠান ক্রেতাদেরকে কম সময়ে যৌক্তিক দামে, গুণগত পণ্য সরবরাহ করতে পারে। এ পর্যায়ে প্রতিষ্ঠান মুনাফাযোগ্য পরিমাণ উৎপাদন করতে সক্ষম হয়। এটিই কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের বড় সুবিধা।

কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের পক্ষে যুক্তি

Linking Pay to Performance

কোম্পানির শ্রমিকরা মনে করে যে, পুরস্কার বা ক্ষতিপূরণ হলো কর্মের বিপরীতে সাধারণ পারিশ্রমিক, অন্যদিকে উদ্দীপনা হলো কর্মদক্ষমতার বিপরীতে প্রাপ্ত সুবিধা। এক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের প্রণোদনামূলক সুবিধা প্রদান করা হলে কোম্পানির শ্রমিকদের কর্মদক্ষতার উপর হ্যাঁ সূচকে প্রভাব পড়ে। অর্থাৎ প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ প্রদান করা হলে শ্রমিকগণ তাদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি করার প্রচেষ্টা চালায়।

শ্রমিকদের কর্মদক্ষতার পেছনে যে সমস্ত কারণ রয়েছে তা নিম্নে আলোচনা করা হলো:

১। **প্রেষণা (Motivation) :** কর্মদক্ষতার পুরস্কার প্রদান ব্যবস্থা থাকলে শ্রমিকরা কাজের প্রেষণা পায়। ইয়েন বিশ্ববিদ্যালয়ের অধ্যাপক ভিক্টর এইচ ভ্রুম শ্রমিকদের প্রেষিত করার ক্ষেত্রে যে তত্ত্বটি উদ্ভাবন করেন সেটাই প্রেষণার প্রত্যাশা তত্ত্ব। এই তত্ত্বের মূল কথা হলো কার্যে অবস্থানরত শ্রমিকদের প্রত্যাশার মাধ্যমে প্রেষিত করা। যে শ্রমিক কার্য সম্পাদনে অধিক প্রত্যাশিত লক্ষ্য অর্জন করতে পারে সে কার্যসম্পাদনে অধিক কার্য সন্তুষ্টি অর্জন করবে। প্রত্যাশা তত্ত্ব অনুযায়ী সন্তুষ্টি অর্জন তিনটি উপাদান দ্বারা সবসময় সক্রিয় থাকে। যেমন–

(ক) প্রত্যাশা (Expectancy); (খ) সহায়ক (Instrumentality) ও (গ) আকর্ষণ (Valence)।

(ক) প্রত্যাশা (Expectancy) : প্রত্যাশা হলো বিশ্বাসের দৃঢ়তা যাতে, কার্যসম্পর্কিত প্রচেষ্টা কার্য সম্পাদনে সক্ষম বলে বিশ্বাস করা হয়। এটি মূলত শ্রমিকের সম্ভাবনা বিচার যা, একটি দল আর একটি দলের দিকে ধাবিত করে। প্রত্যাশার সম্ভাবনা হলো শ্রমিকের প্রচেষ্টার দ্বারা নির্ধারণ করে কী পরিমাণ কার্যাবলি অর্জন করা যাবে।

(খ) সহায়ক (Instrumentality) : সহায়ক কর্ম কর্মীর দক্ষতা, পুরস্কার, সম্ভাবনা ও বিশ্বাসের দৃঢ়তা প্রকাশ করে, যাতে একবার কার্য সম্পাদন করা হলে পুরস্কার পাওয়া যাবে বলে বিশ্বাস করা হয়। সহায়ক কর্ম বলতে বোঝায় যে, যখন কাজটি সম্পাদন করা হবে তখনই পুরস্কার পাওয়া যাবে।

(গ) আকর্ষণ (Valence) : আকর্ষণ বলতে কোনো কর্মীর পুরস্কার পাওয়ার পছন্দের দৃঢ়তাকে বোঝায়। এটি কোনো কর্মীর উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য আকাঙ্ক্ষার পরিমাণকে প্রকাশ করে। যেমন– কোনো একজন শ্রমিক যদি দৃঢ়তার সাথে পদোন্নতি চায় তাহলে তার আকর্ষণ হবে পদোন্নতি। অর্থাৎ বিভিন্ন চাহিদার মধ্যে যেটি তার

বেশি পছন্দনীয় সেটি হলো আকর্ষণ। আকর্ষণ অভিজ্ঞতার দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হয়। এটি কর্মী থেকে কর্মীতে পরিবর্তিত হতে পারে। অতএব, আকর্ষণ বলতে কর্মীর একটি দল পাওয়ার জন্য পছন্দের দৃঢ়তাকে বুঝে থাকি। কার্যফলের প্রতি পছন্দ ইতিবাচক ও নেতিবাচক হতে পারে। সুতরাং আকর্ষণ ইতিবাচক ও নেতিবাচক উভয়ই হতে পারে। যখন কোনো কর্মী কিছু পেতে চায় তখন তার আকর্ষণ হবে ইতিবাচক, আবার কোনো কর্মী যখন কিছুই পেতে চায় না তখন আকর্ষণ হবে নেতিবাচক। আবার, যখন কোনো কর্মী ফলাফলের প্রতি নিরপেক্ষ থাকে, তখন আকর্ষণ হবে শূন্য।

২। **ধরে রাখার ক্ষমতা (Retention) :** কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে ক্ষতিপূরণ দলগত কার্য উন্নয়ন করতে সহায়ক হয়। উচ্চ কর্মদক্ষতা ক্ষতিপূরণের অংশগ্রহণের জন্য শ্রমিককে প্রেষণা জোগায় এবং দীর্ঘ মেয়াদে কোম্পানিতে কাজ করতে সহায়তা প্রদান করে। গড় কর্মদক্ষতার নিচে যদি শ্রমিকগণের কর্মদক্ষতা হয় তবে তারা কার্যে উৎসাহ হারায়। আবার, নিম্ন সুবিধা গ্রহণকারীগণও যদি উচ্চ সুবিধা পায় তবে তারা কোম্পানির সাথে থাকে এবং অনুগত হয়। কিছু কোম্পানি রয়েছে যেমন– আবাসন ব্যবসায় ও বিমা কোম্পানি নিম্ন কার্যদক্ষতার তুলনায় ১০ গুণ অধিক সুবিধা পায়। এভাবে কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক প্রদান করে শ্রমিক কোম্পানিতে ধরে রাখে।

৩। **উৎপাদনশীলতা (Productivity) :** কোম্পানির অন্যতম লক্ষ্য হলো উদ্বৃত্ত সৃষ্টি। উদ্বৃত্ত নির্ভর করে কী পরিমাণ অর্থ ব্যয় করে কী পরিমাণ আয় হয়েছে তার উপর। উদ্বৃত্ত সৃষ্টির সামর্থ্যকেই উৎপাদনশীলতা বলে। উৎপাদনশীলতার সূত্রটি হলো $\mathrm{Pr}oductivity = \frac{Output}{Input}$

৪। **ব্যয়** হ্রাস **(Reduce Cost)** : কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক প্রদানের সুবিধা হলো উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি এবং ব্যয় হ্রাস। যদি কর্মদক্ষতার ফলাফল নিম্নগামী হয়, তবে কোম্পানি কম পারিশ্রমিক প্রদান করে, তখন পারিতোষিক ব্যয় কম হয়।

৫। **সাংগঠনিক উদ্দেশ্য (Organigational Objectives) :** উৎপাদন হ্রাস পায় তখনই যখন শ্রমিকরা কোম্পানির উদ্দেশ্য সম্পর্কে অবহিত থাকে না। তারা যদি প্রেষিত থাকে এবং সন্তুষ্ট হয় তবে কোম্পানির উদ্দেশ্য সম্পর্কে অবগত থাকে।

কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক প্রদান হলো প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, যোগ্যতার উপর ভিত্তি করে পারিশ্রমিক প্রদান করা। এর ফলে যে কর্মী যতটুকু পাওয়ার যোগ্য তাই পেয়ে থাকে। ফলে তাদের মধ্যে কাজ করার প্রেষণা আরও বৃদ্ধি পায়।

কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের বিপক্ষে যুক্তি
Reasons Not to Link Pay to Performance

কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক প্রদান সবসময় কৃতকার্য নাও হতে পারে বা ভুলভাবে চালিত হতে পারে। নিম্নে কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক সংযোগ না করার কারণ ব্যাখ্যা করা হলো:

- কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিক অনেক ক্ষেত্রে সময়সাপেক্ষ হয়। যেমন– কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের জন্য প্রেষণা, সংরক্ষণ, উৎপাদনশীলতা এবং উদ্দেশ্য নতুনভাবে মূল্যায়ন করতে হয়, যাতে অনেক সময় প্রয়োজন হয়। যেখানে সনাতন পারিশ্রমিক পদ্ধতি কম সময় প্রয়োজন হয়।
- শ্রমিক সংঘের সদস্যগণ কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের বিরোধিতা করে। কারণ তারা মনে করে, মালিকের পছন্দনীয় কর্মীগণ এই সুবিধার আওতায় আসবে তখন তারা শুধু মালিকদের তদারকিতে চলে যাবে এবং শ্রমিক সংঘের উপর আনুগত্য কমে যাবে। শ্রমিক সংঘ চায় দলগত সুবিধা যাতে বজায় থাকে, তখন তাদের প্রশাসনিক সুবিধা হবে। মূলত, শ্রমিক সংঘ চায় "বোনাস পরিকল্পনা" যা সংগঠনের মুনাফার অংশ। কর্মদক্ষতার ভিত্তিতে পারিশ্রমিকের ক্ষেত্রে দুটি বিষয় বিবেচনা করা হয়। যেমন– প্রথম বিবেচনা হলো, প্রণোদনা প্রদান করবে কি

ব্যক্তিগত দক্ষতার ভিত্তিতে না গ্রুপ দক্ষতার ভিত্তিতে, না সমগ্র সংগঠনের ভিত্তিতে। দ্বিতীয় বিবেচনাটি হলো দক্ষতার পরিমাপ করতে লক্ষ্যের মাত্রা বিবেচনায় নেওয়া।

সারসংক্ষেপ

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীর কার্য সম্পাদনের দক্ষতার পরিমাণের উপর ভিত্তি করে যে পারিশ্রমিক প্রদান করা হয় তা হলো কার্য সম্পাদন ভিত্তিক পারিশ্রমিক। এই পারিশ্রমিক কর্মীর যোগ্যতা, দক্ষতা, জ্ঞান ইত্যাদি মূল্যায়ন করে প্রদান করা হয়। তবে কোনো কোনো ক্ষেত্রে এটি প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নে বাধা হয়ে আসে। যেমন– কার্য সম্পাদন করার জন্য একটি নির্দিষ্ট সময় দেওয়া হলে সেই সময়ের মধ্যে কাজ শেষ করতে না পারলে লক্ষ্য অর্জন হয় না। তাই এর ফলে বিভিন্ন ধরনের প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি হতে পারে।

পাঠ-৫.২ কার্যফল মূল্যায়ন এবং কার্য মূল্যায়ন
Performance Appraisal and Job Evaluation

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কার্যফল মূল্যায়নের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কার্যফল মূল্যায়ন ও কার্য মূল্যায়নের পার্থক্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

কার্যফল মূল্যায়নের ধারণা
Concepts of Performance Appraisal

কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যা দ্বারা দুইজন কর্মী বা দুই দল কর্মীদের মধ্যে সম্পাদিত কাজের পার্থক্য করা যায় এবং তাদের মধ্যে কার কতটুকু জ্ঞান বা দক্ষতা রয়েছে তা নির্ণয় করা যায়। সাধারণভাবে বলা যায়, প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের দক্ষতা ও যোগ্যতা যাচাই করার একটি অন্যতম পদ্ধতি হলো কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন। এর উপর ভিত্তি করে কর্মীদের বেতন, পদোন্নতি, প্রশিক্ষণ ইত্যাদি সম্পর্কে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। কার্য সম্পাদন মূল্যায়নকে কিছু লেখক ভিন্ন ভিন্ন নামে আখ্যায়িত করেছেন। যেমন– দক্ষতা মূল্যায়ন, মেধা মূল্যায়ন, কর্মী মূল্যায়ন ইত্যাদি।

(i) Edwin B. Flippo বলেন, “নির্দিষ্ট সময় ভিত্তিক, নিরপেক্ষভাবে কর্মীর কাজের উৎকৃষ্ট ও ভালো কাজের জন্য তার সম্ভাবনার মূল্যায়ন করাকে কার্যফল মূল্যায়ন বলে।”

(ii) Dale S. Beach এর মতে, “কার্যফল মূল্যায়ন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার দ্বারা নিয়োজিত কর্মীর কাজ ও তার উন্নয়নের সম্ভাবনাময় দিকসমূহ নিয়ম অনুসারে মূল্যায়ন করা হয়।”

তাই বলা যায় যে, মূল্যায়ন প্রক্রিয়ার ফলে কর্মীদের দক্ষতা বিচার করা যায় ও প্রতিষ্ঠানের সার্বিক দক্ষতা সম্পর্কে ধারণা লাভ করা যায়, তাই হলো কার্যফল মূল্যায়ন।

কার্যফল মূল্যায়ন ও কার্য মূল্যায়নের মধ্যে পার্থক্য
Defference between Performance Appraisal and Job Evaluation

প্রতিষ্ঠানে কার্য প্রক্রিয়ার দিক থেকে কার্যফল মূল্যায়ন ও কার্য মূল্যায়ন দুটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। এটি ছাড়া ব্যবস্থাপনা চিন্তাও করা যায় না। তবে এই দুটি প্রক্রিয়ার মধ্যে বেশ কিছু পার্থক্য রয়েছে যা নিম্নরূপ :

বিষয়		কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন	কার্য মূল্যায়ন
(১)	সংজ্ঞা :	কোনো ঊর্ধ্বতন কর্মকর্তা কর্তৃক তাঁর অধীনস্ত কোনো কর্মীর সম্পাদিত কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদিত হয়েছে কি না তা নিয়মতান্ত্রিক উপায়ে মূল্যায়ন করার প্রক্রিয়াকে কার্যফল মূল্যায়ন বলে।	কোনো প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীর উপর অর্পিত দায়িত্ব ও কর্তব্য সে কতটুকু দক্ষতা ও যোগ্যতার সাথে সম্পাদন করছে তা নিয়মতান্ত্রিক উপায়ে মূল্যায়ন করাকে কার্য মূল্যায়ন বলে।
(২)	প্রক্রিয়া/পদ্ধতি	এই প্রক্রিয়ায় কর্মীর কাজের যোগ্যতা, দক্ষতা পর্যবেক্ষণ করা হয়।	এই প্রক্রিয়ায় কর্মীর কাজের মূল্যায়ন করা হয়।
(৩)	উদ্দেশ্য	কার্যফল মূল্যায়নের বিশেষ একটি উদ্দেশ্য হলো কোনো কাজে কর্মীর কোনো প্রশিক্ষণ লাগবে কি না তা নির্ধারণ করা।	কার্য মূল্যায়নের অন্যতম একটি উদ্দেশ্য হলো কর্মীর দক্ষতা, অদক্ষতা, পদোন্নতির যোগ্য, পদাবনতি ইত্যাদি বাছাই করা।
(৪)	উপাদান	কার্যফল মূল্যায়নে কর্মীদের বস্তুগত, গুণবাচক	এতে শুধু কর্মীর বস্তুগত উপাদানসমূহ

		উভয় দিক বিবেচনা করা হয়।	বিবেচনা করা হয়।
(৫)	গুরুত্ব	কার্যফল মূল্যায়নের ফলে কর্মীরা জানতে পারে যে সে কী ধরনের যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী হতে পেরেছে।	কার্য মূল্যায়নের ফলে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি পায়।
(৬)	আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণ	কার্যফল মূল্যায়নে নির্দিষ্ট নিয়মে কর্মীদের আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণ করা হয়।	কার্য মূল্যায়নে নির্দিষ্ট একটি পদ্ধতিতে প্রত্যেক পদের আপেক্ষিক মূল্য নির্ণয় করা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, কার্যফল মূল্যায়ন ও কার্য মূল্যায়নের মধ্যে কিছু পার্থক্য বিদ্যমান থাকলেও কর্মীর জ্ঞান ও দক্ষতার মান নির্ধারণে উভয়ই গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে থাকে।

সারসংক্ষেপ

সাধারণত কার্যফল মূল্যায়ন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের যোগ্যতা, দক্ষতা, জ্ঞান, অভিজ্ঞতা বিবেচনা করা হয়। আর কার্যমূল্যায়নে শুধু কর্মীর বস্তুগত উপাদানসমূহ যাচাই করা হয়। আবার কর্মীদের যোগ্যতার মান নির্ধারণের পূর্বে তাদের পদোন্নতি, বেতন বৃদ্ধি ইত্যাদি সম্পর্কিত সিদ্ধান্ত নেওয়া কার্যফল মূল্যায়নের মুখ্য উদ্দেশ্য। আর গুরুত্ব ও দায়িত্বের উপর নির্ভর করে কর্মীর বেতন মান নির্ণয় করা কার্যমূল্যায়নের প্রধান উদ্দেশ্য। কিন্তু তারপরও বলা যায় এই দুই প্রক্রিয়ায় যতই ভিন্নতা থাকুক না কেন একটি প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে দুটিই অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

পাঠ-৫.৩ স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা ও প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা

Concept of Short Term Incentives and Incentive Compensation Plan

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা বর্ণনা করতে পারবেন।
- স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনার পূর্বশর্ত ও ব্যর্থ হওয়ার কারণ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনার ধারণা
Concept of Short Term Incentives

স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা হলো এমন একটি আর্থিক সুবিধা যা বর্তমান বছরেই কর্মীদেরকে মূল বেতনের অতিরিক্ত হিসেবে প্রদান করা হয়। এর ফলে শ্রম খরচ নিয়ন্ত্রণ করা যায়। প্রতিষ্ঠানের মালিকরাও এটির গ্রহণযোগ্যতা দিয়েছে। এই প্রণোদনা সাপ্তাহিক, মাসিক, বাৎসরিক ভিত্তিতে দেওয়া যায়। স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনাকে পরিবর্তনশীল ব্যয় নামে আখ্যায়িত করা হয়েছে। তবে শুধু নির্দিষ্ট সময় ভিত্তিক নয় বরং বিভিন্ন কারণে শ্রমিক কর্মীদের এই প্রণোদনা দেওয়া হয়। যেমন– (১) কোনো কাঙ্ক্ষিত ফলাফল অর্জনের জন্য। (২) কার্য সম্পাদনে উপস্থিতি (৩) একক উৎপাদন নির্ধারণ করা (৪) সৃজনশীলতা বিকাশ ইত্যাদি।

পরিশেষে বলা যায় যে, কর্মীরা যে কাজ করেছে তার অবদানে বছরের মধ্যেই তাদের যে অতিরিক্ত আর্থিক সুবিধা দেওয়া হয় তাকে স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা বলা হয়।

প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনার সংজ্ঞা
Definition of Incentive Compensation Plan

প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনই মূল উদ্দেশ্য। এজন্য কর্মীদের অনুপ্রেরণা দেয়ার জন্য যে ক্ষতিপূরণ নির্ধারণ করা হয় তাকে প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ বলে। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন বা উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির জন্য কর্মীদের উৎসাহিত করা হয়। এজন্য মূল বেতন ও মজুরির সাথে অতিরিক্ত বেতন ভাতা, বোনাস, কমিশন ও অন্যান্য সুবিধাদি প্রদান করার কৌশলকে প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা বলে।

অর্থাৎ বলা যায় যে, উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে অনুপ্রেরণামূলক যে ক্ষতিপূরণ কৌশল তাই প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা।

প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনার পূর্বশর্তসমূহ
Preconditions of Incentive Compensation Plan

প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনার পূর্বশর্তসমূহ নিম্নে বর্ণনা করা হলো :

(১) **পরিকল্পনা সহজ ও বাস্তবসম্মত হতে হবে :** প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা সহজ ও বাস্তবসম্মত হতে হবে। ফলে মালিক কর্মীরা সহজে বুঝতে পারবে এবং সহজবোধ্য পরিকল্পনা হওয়ায় বাস্তবায়ন করা সম্ভব হবে।

(২) **কর্মীদের কাজের ফলাফলের সুযোগ থাকতে হবে :** প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনায় কর্মীদের কাজের ফলাফলের সুযোগ থাকতে হবে। অর্থাৎ কর্মীরা ভালো কাজ করল কীনা তা জানার ব্যবস্থা থাকতে হবে।

(৩) **পরিকল্পনায় সুষ্ঠু সমন্বয় থাকতে হবে :** প্রতিষ্ঠানে, উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনায় সুষ্ঠু সমন্বয় থাকতে হবে। অর্থাৎ ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনার সাথে সংশ্লিষ্ট সকল পক্ষের কাজের সমন্বয় থাকতে হবে।

(৪) **কর্মীদের উদ্দেশ্য ও প্রভাব জানার সুযোগ থাকতে হবে :** কর্মীদের কার্য সম্পাদনের উদ্দেশ্য ও চূড়ান্ত ফলাফলের উপর কী প্রভাব পড়ে তা জানার সুযোগ দিতে হবে।

(৫) **সঠিক পরিমাণ প্রণোদনা দিতে হবে :** ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনায় কৌশল থাকতে হবে যেন কর্মীরা সঠিক পরিমাণ প্রণোদনা পায়।

(৬) **কর্মী ক্ষতিপূরণ প্রাপ্ত হলে তা দ্রুত পরিশোধ করতে হবে :** কোন কর্মী ক্ষতিপূরণ প্রাপ্ত হলে তা দ্রুত প্রদানের ব্যবস্থা করতে হবে। এতে কর্মীরা সন্তুষ্ট হয়ে থাকে।

(৭) **ক্ষতিপূরণ ধারাবাহিক হতে হবে :** উৎপাদনশীলতা বজায় রাখতে প্রণোদনামূলক পরিকল্পনায় ক্ষতিপূরণ অবশ্যই ধারাবাহিক হতে হবে। তাহলে উৎপাদনশীলতা হ্রাস পাবে না।

(৮) **কর্মীদের কার্য যথাযথ মূল্যায়ন করতে হবে :** কর্মীদের কার্যাবলি যথাযথ মূল্যায়ন করলে তারা কাজে অনুপ্রাণিত হবে।

(৯) **পরিকল্পনা উন্নয়নমূখী হতে হবে :** প্রণোদনামূলক পরিকল্পনা অবশ্যই উন্নয়নমখী হতে হবে। কর্মীরা দক্ষতার পরিচয় দিলে অতিরিক্ত প্রণোদনার ব্যবস্থা থাকতে হবে।

(১০) **পরিকল্পনা নিয়ন্ত্রণযোগ্য হতে হবে :** প্রণোদনামূলক পরিকল্পনা এমন না হয় যেন তা নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব হয় না। এতে উদ্দেশ্য ব্যাহত হবে। এজন্য পরিকল্পনা অবশ্যই নিয়ন্ত্রণযোগ্য হতে হবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরি-উক্ত শর্তগুলো পালন করে পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন করলে প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা উত্তম ফলাফল প্রদান করবে।

প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা ব্যর্থ হওয়ার কারণসমূহ
The Couses of failure of Incentive Compensation Plan

প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা ব্যর্থ হওয়ার কারণগুলো নিম্নরূপ :

(১) **শুধু ক্ষতিপূরণমূলক প্রণোদনা :** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য সঠিক নির্দেশনা, যথাযথ সমন্বয় ও দক্ষ কর্মী প্রয়োজন। শুধুমাত্র প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ প্রদান করে তা অর্জন করা সম্ভব নয়। এজন্য প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ দ্বারা অধিক উৎপাদন ধারণা ব্যর্থ হয়।

(২) **দ্রুত উৎপাদন :** কর্মীরা লক্ষ্য অর্জনের জন্য দ্রুত উৎপাদনে ব্রতী হলে পণ্যের মান নিম্ন হওয়া স্বাভাবিক। এর ফলে পরিকল্পনা ব্যর্থ হতে পারে।

(৩) **অন্যান্য প্রণোদনা প্রদান না করলে :** ক্ষতিপূরণ প্রণোদনা ছাড়াও অন্যান্য প্রণোদনা যেমন—পদোন্নতি প্রদান না করলে পরিকল্পনা ব্যর্থ হতে পারে।

(৪) **কর্মীর কার্যাবলি মূল্যায়ন :** কর্মীগণ কার্য সম্পাদন সঠিকভাবে মূল্যায়ন না করলে পরিকল্পনা ব্যর্থ হতে পারে।

(৫) **অধিক উৎপাদনে ব্যর্থ হলে :** কোনো কোনো সময় কোনো কোনো কর্মী অধিক উৎপাদনে ব্যর্থ হতে পারে। তখন প্রতিষ্ঠান প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ বন্ধ করে দেয়। ফলে তারা উৎসাহ-উদ্দীপনা হারিয়ে ফেলে। ফলে পরিকল্পনা ব্যর্থ হতে পারে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপরোক্ত কারণে প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা ব্যর্থ হতে পারে।

সারসংক্ষেপ

স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনার আরেক নাম হলো পরিবর্তনশীল মজুরি। এই প্রণোদনা কম সময়ের জন্য কার্যকর হয় বলে এটি স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনা। প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করার পূর্বে অবশ্যই খেয়াল রাখতে হবে যেন তা সহজ হয়। প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা ভবিষ্যতে যাতে উন্নয়নমুখী হয় সেদিকে লক্ষ্য রাখতে হবে। এই পরিকল্পনা নিয়ন্ত্রণযোগ্য হতে হবে। কিন্তু আবার কোনো কোনো ক্ষেত্রে এই পরিকল্পনা ব্যর্থ হয়ে পড়ে। যেমন সঠিকভাবে কর্মীর কার্যমূল্যায়ন যদি না করা হয়, তারা যদি উৎপাদনে ব্যর্থ হয় তবে তারা অসন্তুষ্ট হয়ে পড়ে। তাই সকল দিক বিবেচনা করা অত্যন্ত জরুরি।

পাঠ-৫.৪ মজুরি
Wages

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- মজুরির ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মজুরির প্রকারভেদ ও পদ্ধতিসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

মজুরির সংজ্ঞা
Definition of Wages

সাধারণ অর্থে, সকল ধরনের পারিশ্রমিককে মজুরি বলা হয়। ব্যাপক অর্থে বলা যায় যে, প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত শ্রমিকরা তাদের কাজের বিনিময়ে যে পারিশ্রমিক পায় তাকে মজুরি বলে। তবে প্রায় ক্ষেত্রে বেতন, মজুরি, ক্ষতিপূরণ একই বোঝায়। কারণ এই সবকিছু অর্থের সাথে জড়িত। আর সবই শ্রমিক কর্মীর কাজের বিনিময়ে দেওয়া হয়। তবে মজুরি ঘণ্টা, দৈনিক, সাপ্তাহিক ভিত্তিতে দেওয়া হয়। মজুরি সম্পর্কে নিম্নের সংজ্ঞাগুলো গুরুত্বপূর্ণ–

(i) R. W. Griffin এর ভাষায়, “Payment made to labor is generally referred to as wages.” “অর্থাৎ শ্রমিকদের পরিশ্রমের বিনিময়ে তাদের যে পারিশ্রমিক প্রদান করা হয় তাকে মজুরি বলে।

(ii) Prof. Benhum এর ভাষায়, “A wage may be defined as sum of money paid under contract by an employer to worker in exchange for services rendered.” অর্থাৎ চুক্তি অনুসারে নিয়োগকর্তা কর্মরত শ্রমিকের শ্রমের বিনিময়ে তাকে যে পারিশ্রমিক দিয়ে থাকে তাই হলো মজুরি।

(iii) Edwin B. Flippo এর মতে, “প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে শ্রমিকদের প্রচেষ্টা ও অবদানের জন্য তাদের যে ন্যায়সংগত পুরস্কার দেওয়া হয় তাকে মজুরি বলে।”

(iv) Dale Yoder এর মতে, “শ্রমিকরা প্রতিষ্ঠানের জন্য দ্রব্য উৎপাদন করে এর বিনিময়ে ঘণ্টা, সাপ্তাহিক বা মাস ভিত্তিক যে পারিশ্রমিক পেয়ে থাকে তাকে মজুরি বলে।”

(v) Encyclopedia of Management এ উল্লেখ করা হয়েছে, “Wage are the price paid for the servies of labour they are usually compuled per hour or week.” অর্থাৎ মজুরি হলো শ্রমিকদের আর্থিক সেবা প্রদানের একটি পদ্ধতি।

উপরি-উক্ত সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করে বলা যায় যে, মজুরি হলো কোম্পানির উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কর্মীদের কার্য প্রচেষ্টা ও অবদানের জন্য তাদেরকে যা প্রদান করা হয়ে থাকে।

সুতরাং বলা যায় যে, কর্মরত শ্রমিকরা তাদের শ্রমের বিনিময়ে নিয়োগকর্তার নিকট হতে যা গ্রহণ করে তাই হলো মজুরি। মজুরি ঘণ্টা, দৈনিক, সাপ্তাহিক ও মাস অন্তর প্রদান করা হয়।

মজুরির প্রকারভেদ
Types of Wages

সাধারণত শ্রমিকরা তাদের শ্রমের বিনিময়ে যে অর্থ পেয়ে থাকে তাই মজুরি। মজুরি ঘণ্টা, দৈনিক ও সাপ্তাহিক প্রদান করা হয়। কারো মতে একজন শ্রমিকের জীবনযাপনের জন্য কতটুকু প্রয়োজন ততটুকু দেওয়া উচিত, আবার কারো মতে কর্মীর পরিবারের সবাইকে নিয়ে চলতে যে পরিমাণ অর্থ প্রয়োজন সে মজুরি দেওয়া উচিত। প্রতিষ্ঠানের মজুরির প্রকারভেদ বিভিন্ন

ধরনের বিষয়ের উপর নির্ভরশীল। যেমন– প্রতিষ্ঠানের প্রকৃতি, কাজের ধরন, আর্থিক সামর্থ্য, দ্রব্যমূল্যের বাজার ইত্যাদি। তাই এই সকল বিষয়ের উপর লক্ষ রেখে মজুরিকে বিভিন্ন ভাগে ভাগ করা হয়েছে যা নিম্নরূপ :

(১) **জীবনযাপনের জন্য উপযোগী মজুরি :** জীবনযাপনের জন্য উপযোগী মজুরি হলো এমন মজুরি যাতে কর্মরত শ্রমিকরা তাদের পরিবারের সকলকে নিয়ে সাধারণভাবে জীবনযাপন করে বেঁচে থাকতে পারে। যেমন– খাদ্য, বস্ত্র, বাসস্থান। এই সকল চাহিদা মোটামুটিভাবে পূরণ করতে পারার জন্য এই মজুরি দেওয়া হয়।

(২) **ন্যূনতম মজুরি :** ন্যূনতম মজুরি জীবনযাপনের উপযোগী মজুরি চাইতে একটু বেশি হয়ে থাকে। মানুষের মৌলিক চাহিদা বা অধিকার যেগুলো যেমন– খাদ্য, বস্ত্র, বাসস্থান, শিক্ষা, চিকিৎসা খরচ মেটানোর জন্যে যে সর্বনিম্ন মজুরি দেওয়া হয় তাই হলো ন্যূনতম মজুরি। তবে এই মজুরি শ্রমিকদের জীবনযাপনে কিছুটা হলেও কষ্ট হয়। তাই প্রত্যেক দেশের সরকারই এ বিষয়ে ব্যাপক আকারে গুরুত্ব দিচ্ছে।

(৩) **ন্যায্য/যথাযথ মজুরি :** ন্যায্য মজুরির ধারণাটি হলো আপেক্ষিক। কারণ একই পরিমাণ মজুরি সকল শ্রমিকের কাছে উপযুক্ত নাও হতে পারে। সুতরাং যে পরিমাণ মজুরি প্রদানের ফলে শ্রমিকরা স্বাচ্ছন্দভাবে তার পরিবারের সবার সাথে জীবনধারণ করতে পারে তাই হলো ন্যায্য মজুরি। তবে এই ন্যায্য মজুরি শুধুমাত্র দক্ষ, অভিজ্ঞ, যোগ্যতাসম্পন্ন শ্রমিক বিবেচনা করে প্রদান করা হয়। তাছাড়া প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য এবং দক্ষ শ্রমিক ধরে রাখার জন্য এই মজুরি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

(৪) **উন্নত বা জীবন্ত মজুরি :** বর্তমান যুগে একজন সফল মানুষ হয়ে বেঁচে থাকার জন্য জীবন্ত মজুরি দেওয়া হয়। অর্থাৎ বলা যায়, শ্রমিকদের জীবনধারণের জন্য যে পরিমাণ মজুরি আবশ্যক তার চেয়েও অধিক হারে মজুরি প্রদান হলো উন্নত বা জীবন্ত মজুরি। এসকল মজুরি অধিক দক্ষতাসম্পন্ন শ্রমিককে দেওয়া হয়। কারণ তারা শুধু ন্যূনতম জীবনযাপন বা অভাব পূরণের জন্য কাজ করে না, বরং ছেলে-মেয়েদের ভবিষ্যৎ, তাদের লেখাপড়া, সামাজিক নিরাপত্তা ইত্যাদি বিষয় বিবেচনা করে কাজ করে। এর ফলে তাদের জীবন্ত মজুরি দেওয়া হয়।

মজুরি প্রদান পদ্ধতি
Various Methods of Paying Wages

সকল প্রতিষ্ঠান তাদের নির্দিষ্ট বেতন কাঠামোতে কর্মীদের মজুরি প্রদান করে থাকে। কোনো প্রতিষ্ঠানের মজুরি নির্ধারণ মূলত নির্ভর করে উক্ত প্রতিষ্ঠানের আর্থিক অবস্থা, কাজের প্রকৃতি, পারিপার্শ্বিক অবস্থার উপর। মজুরি নির্ধারণ করা যে কোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য বেশ কঠিন কাজ। কোন পদ্ধতিতে মজুরি প্রদান করা হবে তা প্রতিষ্ঠান কর্তৃক নির্ধারিত হয়। তবে মজুরি প্রদানের বিষয়ে দীর্ঘদিন ধরে গবেষণা কার্য পরিচালিত হয়ে আসছে। এফ. ডব্লিউ. টেলর, হ্যালসে, রোয়ান, গ্যান্ট ও এয়ারসন ব্যবস্থাপনাবিদগণের প্রচেষ্টার কথা বিশেষভাবে উল্লেখ করা যায়। বিশেষজ্ঞগণের প্রদত্ত পদ্ধতিগুলো সব প্রতিষ্ঠানে সমানভাবে কার্যকর হয় না। প্রতিটি পদ্ধতির কিছু কিছু অংশ প্রয়োগ করে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান মজুরি প্রদান করে থাকে। সাধারণত বেশির ভাগ প্রতিষ্ঠানেই সময় ও উৎপাদনভিত্তিক মজুরি প্রদান করা হয়। মজুরি প্রদানের বেশ কিছু গুরুত্বপূর্ণ পদ্ধতি নিম্নে বর্ণনা করা হলো:

(১) **সময়ভিত্তিক মজুরি নির্ধারণ পদ্ধতি (Time based wages determination method) :** সময়কে ভিত্তি হিসেবে ধরে মজুরি নির্ধারণ করা হলে তাকে সময়ভিত্তিক মজুরি নির্ধারণ বলে। এই পদ্ধতিতে শ্রমিক কত সময় কাজ করল সেটাকে গুরুত্ব দেওয়া হয়, কী পরিমাণ কাজ করল তা বিবেচনা করা হয় না। ঘণ্টা, দিন, সপ্তাহ, মাস অনুযায়ী নির্দিষ্ট হারে যে মজুরি দেওয়া হয় তাকে সময়ভিত্তিক মজুরি বলে। যেমন– একজন শ্রমিক প্রতিদিন আট ঘণ্টা কাজ করলে প্রতি ঘণ্টা ১০০ টাকা হিসাবে ৮০০ টাকা পাবে।

সময়ভিত্তিক মজুরি নির্ধারণে উৎপাদিত পণ্যের মানকেই বেশি গুরুত্ব প্রদান করা হয় এবং শ্রমিকরা প্রত্যক্ষভাবে উৎপাদন কাজের সাথে জড়িত হয়। ফলে উৎপাদনের পরিমাণ অনুযায়ী মজুরি নির্ধারণ করা হয়। যখন স্বয়ংক্রিয়

মেশিনে অধিকাংশ উৎপাদন কার্য সম্পাদন হয় তখন উৎপাদিত ইউনিট যন্ত্রপাতির উৎপাদন গতি দ্বারা নির্ধারিত হয়।

(২) **ঠিকা কার্য পরিকল্পনা (Piece Work Plan) :** এই পদ্ধতিতে শ্রমিকদেরকে তাদের প্রতিটি ঠিকা কার্যের মজুরি হিসেবে অর্থ প্রদান করা হয়। ঠিকা কার্য পদ্ধতিতে উৎপাদনকে ভিত্তি করে মজুরি প্রদান করা হয়। Decenzo ও Robbins এর মতে, ঠিকা কার্য পরিকল্পনা হচ্ছে এমন একটি ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনা যেখানে শ্রমিকদেরকে তাদের প্রকৃত একক প্রতি উৎপাদন অনুসারে মজুরি প্রদান করা হয়। এ ব্যবস্থায় পূর্বনির্ধারিত নির্দিষ্ট মানের ভিত্তিতে ঘণ্টাপ্রতি কাজের জন্য নির্দিষ্ট হারে মজুরি প্রদান করা হয়। যে কর্মীর পক্ষে নির্দিষ্ট পরিমাণের অধিক উৎপাদন করা সম্ভব নয় তারা অতিরিক্ত হারে মজুরি পাবে না। যদি কোনো গার্মেন্টস কর্মী একটি টিশার্ট তৈরি করতে ১০ টাকা মজুরি গ্রহণ করে। তবে ওই কর্মী প্রতিদিন যদি পাঁচটি শার্ট তৈরি করতে পারে, সে ৫০ টাকা মজুরি পাবে। উৎপাদনের উপর ভিত্তি করে মজুরি দেওয়া হলে দক্ষতাসম্পন্ন কর্মীগণ অধিক পরিমাণ উৎপাদনের জন্য অতিরিক্ত পরিমাণ পারিশ্রমিক অর্জন করতে পারবে। ঠিকা কার্য পরিকল্পনা পদ্ধতির উপযুক্ত ক্ষেত্র হলো- যে উৎপাদন ক্ষেত্রে শ্রমিকগণ সরাসরি উৎপাদনের সাথে জড়িত, যে ক্ষেত্রে পণ্যের মান নির্ধারণ সহজ এবং যে উৎপাদন ক্ষেত্রে গড়ে উৎপাদনের পরিমাণ অধিক হয়।

(৩) **টাস্ক ওয়েজেস পদ্ধতি (Task wages method) :** কোনো কোম্পানির আর্থিক সচ্ছলতা, কাজের প্রকৃতি, অভ্যন্তরীণ কাজের পরিবেশ ও পারিপার্শ্বিক অবস্থার কারণে কোনো পদ্ধতির একক প্রয়োগ করে সঠিক মজুরি নির্ধারণ সম্ভব নয়। তাই সময়ভিত্তিক ও উৎপাদনভিত্তিক সমন্বয়ের দ্বারা মজুরি নির্ধারণ করা হলে তাকে টাস্ক ওয়েজেস পদ্ধতিতে মজুরি নির্ধারণ বলে।

অধিকাংশ কোম্পানি এরূপ মজুরি নির্ধারণের ক্ষেত্র হিসেবে বিবেচিত। কেননা এক্ষেত্রে শিল্পে সময় ও উৎপাদনের উপর গুরুত্ব প্রদান করা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, মজুরি নির্ধারণ করা যেকোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য খুব কঠিন কাজ। শ্রমিক-কর্মীদের সন্তুষ্টি করা অত্যন্ত জটিল কর্ম। ফলে একেক প্রতিষ্ঠান একেক পদ্ধতিতে মজুরি নির্ধারণ করে থাকে। তবে টাস্ক ওয়েজেস পদ্ধতিটি মজুরি নির্ধারণে অধিক পরিমাণে ব্যবহৃত হয়ে থাকে।

সারসংক্ষেপ

কোনো শ্রমিক নির্দিষ্ট কোনো কাজের জন্য যে পারিশ্রমিক পায় তা হলো মজুরি। মজুরি সাধারণত ঘণ্টা, দিন, সপ্তাহ বা মাস ভিত্তিক প্রদান করা হয়। মজুরি বিভিন্ন ধরনের হয়ে থাকে কিন্তু এটি শ্রমিকের নিকট প্রদান করার পদ্ধতিও বিভিন্ন ধরনের। যেমন : ঠিকাকার্য পদ্ধতি, সময়ভিত্তিক মজুরি, টাস্ক ওয়েজেস পদ্ধতি। এই সকল পদ্ধতি অবলম্বনের ফলে মজুরি প্রদান সহজতর হয়ে ওঠে।

পাঠ-৫.৫ প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনা
Incentive Payment Compensation Plan

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পদ্ধতি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদানের সফল ও ব্যর্থ হওয়ার শর্ত বর্ণনা করতে পারবেন।

প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনার সংজ্ঞা
Definition of Incentive Payment Compensation Plan

সাধারণত প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত শ্রমিকদের বেতনের বাইরে অতিরিক্ত যে সুযোগ-সুবিধা দেওয়ার পরিকল্পনা করা হয় তাই হলো প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনা। আর যে পরিকল্পনার ফলে শ্রমিক-কর্মীরা সর্বোচ্চ উৎপাদন ক্ষমতা প্রদানে অনুপ্রাণিত বা প্রেষিত হয় তাকে প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনা বলে। এক্ষেত্রে অতিরিক্ত কাজের জন্য অতিরিক্ত মজুরি দেওয়া হয় বলে একে বোনাসও বলা হয়।

প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পদ্ধতি
Incentive Wage Payment Method

প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনা হলো কর্মীদের সর্বোচ্চ উৎপাদন বৃদ্ধিতে অনুপ্রাণিত করার প্রক্রিয়া। এ ধরনের ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনায় মজুরি পাওয়া নিশ্চয়তা থাকে এবং সেই সাথে অতিরিক্ত কাজের জন্য অতিরিক্ত মজুরি লাভের সুযোগ থাকে। অতিরিক্ত প্রাপ্ত এই মজুরিকে বোনাস বলা হয়। নিম্নে বিভিন্ন ধরনের প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পদ্ধতি আলোচনা করা হলো :

(১) **হ্যালসি পরিকল্পনা (Halsey Plan) :** এফ. এ. হ্যালসি এ পদ্ধতির জনক। এ পদ্ধতিতে আদর্শ সময় ও উৎপাদন নির্ধারণ করা হয়। কোনো কর্মী যদি নির্ধারিত সময়ের আগেই আদর্শ উৎপাদন করে তাহলে বেঁচে যাওয়া সময় কাজ করলে সে অতিরিক্ত মজুরি পাবে। সাধারণত বেঁচে যাওয়া সময় তার মূল মজুরির ৫০% হারে পায়। এক্ষেত্রে মোট মজুরির সূত্রটি হলো– মোট মজুরি = (কাজ সম্পাদনের সময় × ঘণ্টা প্রতি মজুরি) + (বেঁচে যাওয়া সময়ের বোনাস হার × বেঁচে যাওয়া সময় × ঘণ্টা প্রতি মজুরি)

উদাহরণ : কোনো একটি কাজের আদর্শ সময় ৮ ঘণ্টা। প্রতি ঘণ্টা মজুরি ৪০ টাকা। কাজটি সম্পাদনে সময় লেগেছে ৬ ঘণ্টা। বেঁচে যাওয়া সময় (৮–৬) = ২ ঘণ্টা। সংক্ষেপিত সময় বণ্টন ৫০:৫০ হয়। তাহলে কর্মীর মোট মজুরি কত?

সমাধান ঃ মোট মজুরি = (৬×৪০) + (৫০%×২×৪০)
= ২৪০+৪০
= ২৮০ টাকা

অর্থাৎ ৮ ঘণ্টা কাজ করলে মালিকের খরচ হতো (৮×৪০) = ৩২০ টাকা। কিন্তু তার প্রকৃত খরচ হলো ২৮০ টাকা। এ ধরনের ক্ষতিপূরণ পদ্ধতিতে মালিক ও কর্মী উভয়েই লাভবান হয়।

(২) **রোয়ান পরিকল্পনা (Rowan Plan) :** David Rowan ১৯০১ সালে এই পদ্ধতি চালু করেন। রোয়ান পরিকল্পনায় আদর্শমান, সময়, মজুরি এবং বোনাস দেওয়া হয়। আদর্শ সময় ও সংক্ষেপিত সময়ের অনুপাতের মাধ্যমে বোনাস হার নির্ধারণ করে।

এ পদ্ধতিতে বোনাস ও মোট মজুরি নির্ণয়ের সূত্রটি হলো :

$$\text{বোনাস} = \frac{\text{সংক্ষেপিত সময়}}{\text{আদর্শ সময়}} \times (\text{কার্য সম্পাদনে নিয়োজিত সময়} \times \text{ঘণ্টাপ্রতি মজুরির হার})$$

$$\text{মোট মজুরি} = (\text{কার্য সম্পাদনে নিয়োজিত সময়} \times \text{ঘণ্টাপ্রতি মজুরির হার}) + \text{বোনাস}$$

(৩) বিডক্স পরিকল্পনা (Bedeax Plan)

এই পদ্ধতিতে আদর্শ সময় নির্ধারণ করার জন্য গতি ও সময় নিরীক্ষা করা হয়। এক মিনিটকে আদর্শ সময় হিসেবে ধরে 'B' দ্বারা প্রকাশ করা হয়। সকল কর্মীকে আদর্শ সময়ের চেয়ে কম সময়ের মধ্যে কাজ সম্পাদন করার জন্য উৎসাহ দেওয়া হয়। যারা আদর্শ সময়ের চেয়ে কম সময়ে কাজ সম্পাদন করেন তাদের বোনাস দেওয়া হয়। এ পদ্ধতির সূত্রটি হলো– বোনাস = (সংক্ষিপ্ত সময় × মজুরির হার)। মোট মজুরি = (কাজ সম্পাদনে নিয়োজিত সময় × মজুরির হার) + বোনাস

(৪) এমারসনের দক্ষতা পরিকল্পনা (Emerson's Efficiency Plan)

এই পদ্ধতিতে কর্মীকে দক্ষতা অনুসারে বোনাস প্রদান করা হয়। এক্ষেত্রে দক্ষতা বলতে আদর্শ সময় ও কাজের প্রকৃত সময়ের অনুপাতকে বোঝানো হয়। আদর্শ সময়কে কার্য সম্পাদনের সময় দ্বারা ভাগ করলে কর্মীর দক্ষতা পাওয়া যায়। কর্মীর দক্ষতা ৬৭% হলে নির্ধারিত ঘণ্টা হারে বোনাস প্রদান করা হয়। দক্ষতা ৯০% এর জন্য ১০%, দক্ষতা ১০০% এর জন্য ২০%, দক্ষতা ১০০% এর বেশির জন্য ৩০% বোনাস প্রদান করা হয়। এ পদ্ধতির সূত্রটি হলো–

$$\text{বোনাস} = \left(\frac{\text{কার্য সম্পাদনে নিয়োজিত সময়} \times \text{ঘণ্টা প্রতি মজুরি}}{১০০}\right)\left(\frac{\text{কার্য সম্পাদনে নিয়োজিত সময়} \times \text{ঘণ্টা প্রতি মজুরি}}{১০০}\right)$$

$$\text{দক্ষতা} = \left(\frac{\text{আদর্শ সময়} \times ১০০}{\text{কার্য সম্পাদনের নিয়োজিত সময়}}\right)\left(\frac{\text{আদর্শ সময়} \times ১০০}{\text{ঘণ্টা প্রতি মজুরি}}\right)$$

(৫) টেইলরের পার্থক্যমূলক মজুরি হার (Differential Wages rate System of Taylor)

বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনার জনক F.W. Taylor কর্মীদের উৎপাদন দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য এ পদ্ধতি আবিষ্কার করে। তিনি দক্ষ ও অদক্ষ কর্মীদের মজুরি প্রদানে ভিন্নতার কথা বলেছেন। তাঁর মতে কাজের একটি আদর্শ মান থাকবে। যারা আদর্শ মান থেকে বেশি উৎপাদন করবে তাদের উচ্চহারে ক্ষতিপূরণ প্রদান করা হবে। আর যারা আদর্শ মানের কম করবে তাদের নিম্ন হারে মজুরি প্রদান করা হবে।

(৬) গ্যান্টের কার্য ও বোনাস পদ্ধতি (Gant Task and Bonus Method)

হেনরি লরেন্স গ্যান্ট এ পদ্ধতির প্রবর্তক। এ পদ্ধতিতে সময়ভিত্তিক মজুরি নির্ধারণ করা হয়। একটি আদর্শ সময় নির্ধারণ করে দেওয়া হয়। কর্মীরা আদর্শ সময়ের মধ্যে কার্য সম্পাদন করতে পারলে সময়ভিত্তিক মজুরি ছাড়াও নির্দিষ্ট হারে বোনাস পাবে। নির্দিষ্ট সময়ে কার্য সম্পাদন করতে না পারলে শুধু সময়ভিত্তিক মজুরি পাবে।

(৭) মেরিকের পার্থক্যমূলক মজুরি হার (Differential Wage rate Method of Merick)

এ পদ্ধতিতে মেরিক তিন প্রকার ক্ষতিপূরণ হারের সুপারিশ করেছেন। অর্থাৎ প্রথমত নির্ধারিত কাজের ৮৩% সম্পন্ন করলে তারা নিম্ন হারে মজুরি পাবে, দ্বিতীয়ত যে সকল কর্মী ৮৩%-এর বেশি কিন্তু ১০০% পর্যন্ত কাজ সম্পন্ন করবে তারা মজুরির ১১০% পাবে। তৃতীয় ১০০%-এর বেশি কাজ করলে মোট মজুরির ১২০% পাবে।

(৮) স্ক্যানলোন পরিকল্পনা (Scanlon Plan)

জে.এল স্ক্যানলোন এ পদ্ধতির প্রবর্তক। এ পদ্ধতিতে মোট উৎপাদন ব্যয়ের কত অংশ ক্ষতিপূরণ ব্যয় হবে তা পূর্বেই নির্ধারণ করা হয়। এক্ষেত্রে নির্ধারিত শ্রম ব্যয়ের কিছু অংশ যদি বেঁচে যায় তাহলে তা কর্মীদের মধ্যে বণ্টন করে দেওয়া হয়।

(৯) রুকার পরিকল্পনা (Rucker Plan)

ডব্লিউ রুকার এ পদ্ধতির জনক। এ পদ্ধতিতে উৎপাদন প্রক্রিয়ার খরচ নির্ধারণ করা হয়। তারপর সেখান থেকে উৎপাদন খরচ বাদ দেওয়ার পর বাকি অংশ মজুরি ও বোনাস হিসেবে কর্মীদের দেওয়া হয়।

(১০) আনুপাতিক পরিবর্তন পরিকল্পনা (Proportional Change Plan)

এ পদ্ধতিতে জীবনযাত্রার মানের সাথে সম্পর্ক রয়েছে। এই পরিকল্পনায় দ্রব্যমূল্য অনুযায়ী ক্ষতিপূরণ হার নির্ধারণ করা হয়। দ্রব্যমূল্য বৃদ্ধি পেলে মজুরির হারও বৃদ্ধি পায়।

(১১) মুনাফা বণ্টন পরিকল্পনা (Profit Sharing Plan)

মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের পেনসিলভেনিয়ার একটি কাঁচ কারখানায় ১৭৯৪ সালে সর্বপ্রথম এই পদ্ধতি চালু হয়। এই পদ্ধতির প্রতিপাদ্য বিষয় হলো কর্মীদের বেতন-ভাতার অতিরিক্ত হিসেবে মুনাফার একটি অংশ প্রদান করা হয়। অর্থাৎ মুনাফার একটি নিয়মিত অংশ প্রদান করা হলে কর্মীগণ কাজে উৎসাহবোধ করে এবং শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস পায়।

প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনার সাফল্যের শর্ত
Conditions for Success of Incentive Payment Wages Plan

প্রণোদনা মজুরি পরিকল্পনার ফলে কর্মীরা সন্তুষ্ট হয় কিন্তু এটি যাতে সফলভাবে সম্পন্ন করা যেতে পারে সেদিকে লক্ষ রাখতে হবে। এর জন্য নিম্নে কিছু শর্ত উপস্থাপন করা হলো :

(১) **ন্যূনতম সময় :** প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদানের সাফল্যের জন্য অন্যতম একটি শর্ত হলো এটি প্রদানের সময়। এই মজুরি শ্রমিকদের ন্যূনতম সময়ের মধ্যে প্রদান করতে হবে, তা না হলে তারা কাজে অলসতা দেখাবে।

(২) **সহজ হিসেব পদ্ধতি :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত শ্রমিক কর্মীদের যে পদ্ধতিতে প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান করা হবে তা এমন হতে হবে যাতে সহজেই কর্মীরা বুঝতে পারে। তারা যাতে নিজেই তাদের মজুরির হিসেব সহজে বুঝে নিতে পারে।

(৩) **করণিক কাজ :** প্রণোদনামূলক মজুরির সাথে করণিক কাজের কোনো সম্পর্ক নেই। এটি শুধু উৎপাদন ও ব্যয় নিয়ন্ত্রণের সাথে জড়িত। তাই এই পদ্ধতিতে করণিক কাজ না থাকলে এটি সফলতা অর্জন করতে পারে।

(৪) **অধিক সংখ্যক শ্রমিক কর্মী :** প্রণোদনামূলক মজুরি সাফল্যের বিশেষ একটি শর্ত হলো এই মজুরি যথাসম্ভব অধিক সংখ্যক কর্মীকে দেওয়া। কারণ যদি কোনো কর্মী বাদ পড়ে যায় তবে তার মনোবল হ্রাস পাবে এবং সে কাজের প্রতি অসন্তুষ্ট হবে। এর ফলে প্রতিষ্ঠানে ব্যাপক আকারে প্রভাব পড়ার সম্ভাবনা থাকবে।

(৫) **আংশিক সম্পন্ন কাজের ক্ষেত্রে :** প্রতিষ্ঠানে অনেক ক্ষেত্রে একটি কাজ কয়েকজন শ্রমিক কর্মী মিলে একসাথে করে থাকে। তবে আংশিক সম্পন্ন কাজ হওয়ার পর সাপ্তাহিক ছুটি বা শিফট পরিবর্তন হলেও তাদের এই মজুরি প্রদান করা আবশ্যক।

(৬) **শ্রমিক সংঘের গ্রহণযোগ্যতা :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত শ্রমিক কর্মীদের মজুরি প্রদানের পরিকল্পনায় সর্বপ্রথম শ্রমিক সংঘের গ্রহণযোগ্যতা থাকতে হবে। অর্থাৎ এতে তাদের সম্মতি নিতে হবে। কারণ শ্রমিক সংঘ হলো কর্মীদের প্রতিনিধি। তাই তাদের সম্মতি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

(৭) **অলস সময়ের মজুরি :** প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনাগত কোনো সমস্যার কারণে যদি কাজ বাদ থাকে এবং এতে কর্মীদের কোনো ভুলত্রুটি না থাকে তবে সেই অলস সময়ের জন্য তাদের প্রণোদনামূলক মজুরি দিতে হবে। কারণ তাদের কোন দোষ না থাকলে তারা অর্থকষ্টে ভুগবে তা ব্যবস্থাপনার সাফল্যের জন্য ক্ষতিকর।

(৮) **আদর্শ কাজ :** প্রতিষ্ঠানে সব কাজ সব শ্রমিক-কর্মী দিয়ে সম্পাদন করা সম্ভব নয়। তাই কাজসমূহ সঠিকভাবে যাচাই করে আদর্শ কাজ নির্ধারণ করে তা শ্রমিকদের মধ্যে ভাগ করে দিতে হবে। যাতে তারা কাজটি সঠিকভাবে সম্পাদন করে আদর্শমান লক্ষ্যে পৌঁছতে পারে।

(৯) **ধারাবাহিকতা :** প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার ফলে কর্মীগণ কাজের প্রতি আরো আগ্রহী হয়। কিন্তু এই পদ্ধতি একবার চালু করার পর বা এক-দুইবার প্রদান করার পর যদি বন্ধ করে দেওয়া হয় তবে প্রতিষ্ঠান সাফল্য অর্জনে ব্যর্থ হবে। তাই এর ধারাবাহিকতা বজায় রাখতে হবে।

(১০) **কর্মীর কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন :** প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদানের পূর্বে কর্মীদের কর্মদক্ষতার সঠিকভাবে মূল্যায়ণ করতে হবে। আর এই সম্পর্কে আগেই কর্মীদের অবগত করা হবে। তাহলে তারা সঠিকভাবে তাদের কাজ বাস্তবায়ন করবে। কারণ এই মজুরি ব্যবস্থা তাদের কাজের প্রতি প্রেষিত করার একটি পদ্ধতি।

প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনা ব্যর্থ হওয়ার কারণ
The Causes of failure of Incentive Payment Compensation Plan

প্রতিষ্ঠানে কর্মরত শ্রমিক-কর্মীদের দক্ষতা ও উৎপাদন বৃদ্ধির জন্য প্রণোদনামূলক মজুরি পদ্ধতি চালু করা হয়। তবে এটি কিছু কারণে দীর্ঘ সময় পর্যন্ত অব্যাহত থাকতে পারে না। নিম্নে এরূপ পরিকল্পনা ব্যর্থ হওয়ার কারণসমূহ আলোচনা করা হলো :

(১) **সহযোগিতার মনোভাব হ্রাস :** ব্যবস্থাপনা ক্ষেত্রে প্রায়ই সময় শ্রমিক কর্মী একত্র হয়ে কাজ করে। একে অন্যকে কাজে সহায়তা করে। কিন্তু প্রণোদনামূলক মজুরির ফলে অনেক সময় কর্মীরা একে অপরকে তাদের সাফল্যের বাধা হিসেবে মনে করে এবং কেউ কারো সহযোগিতা করে না।

(২) **অর্থের অভাব :** সাধারণত বড় বড় প্রতিষ্ঠান এই মজুরি পরিকল্পনা করে থাকে। ছোট বা মাঝারি প্রতিষ্ঠানসমূহ এটি চিন্তাও করতে পারে না। কারণ এতে প্রচুর অর্থের প্রয়োজন হয়। তাছাড়া অনেক ক্ষেত্রে আর্থিক সামর্থ্যের অভাবের কারণে বড় প্রতিষ্ঠানও হার মেনে নেয়। ফলে এই মজুরি পরিকল্পনা ব্যর্থ হয়ে পড়ে।

(৩) **কর্তৃপক্ষের অসম্মতি :** প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনাটি অধিকতর ভালো পদ্ধতি হলেও বিভিন্ন কারণে এতে কর্তৃপক্ষের অসম্মতি দেখা যায়। আর কর্তৃপক্ষের অনীহা থাকলে সেক্ষেত্রে এই পদ্ধতি শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত বাস্তবায়ন করা সম্ভব নয়।

(৪) **অভ্যন্তরীণ প্রেষণা বিনষ্ট :** প্রণোদনামূলক মজুরি হলো কর্মীদের মধ্যে প্রেষণা সৃষ্টি করার বিশেষ একটি পদ্ধতি। কিন্তু অনেক সময় এটি কর্মীদের অভ্যন্তরীণ প্রেষণাকে বিনষ্ট করে। অর্থাৎ আর্থিক সুযোগ-সুবিধা, অতিরিক্ত মজুরি পাওয়ার আশায় তারা নিজের মনোভাব, চিন্তা বাদ দিয়ে শারীরিকভাবে যান্ত্রিক পদ্ধতিতে কাজ করে। এতে তাদের নিজেদের মনোবলের সাথে অন্যায় হয়। ফলে এই পরিকল্পনার ব্যর্থ হওয়ার সম্ভাবনা দেখা দেয়।

(৫) **ব্যর্থতার শাস্তি ভোগ :** প্রণোদনামূলক মজুরি সেই সকল শ্রমিক কর্মীকে দেওয়া হয় যারা কাজে সফলতা অর্জন করে। আর যারা কাজে ব্যর্থ হয় তারা এই মজুরি না পাওয়ার শাস্তি ভোগ করে। তাদের মন তাদেরকে লজ্জায় ফেলে। ফলে এই পরিকল্পনা বেশি দিন টিকে থাকতে পারে না।

(৬) **সৃজনশীল প্রতিভা বিনষ্ট :** প্রণোদনামূলক মজুরি পদ্ধতির আবিষ্কারের পূর্বে কর্মীরা আপন মনে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য কাজ করে। কিন্তু এই মজুরি পদ্ধতি আসার পর অতিরিক্ত মজুরি পাওয়ার জন্য কর্মীরা শুধু যতটুকু কাজ করা প্রয়োজন ততটুকুই কাজ করে। এতে তাদের মনের সৃজনশীল প্রতিভা নষ্ট হতে থাকে। তাই কিছু কর্মী এসব দিক লক্ষ করে প্রণোদনামূলক মজুরিকে সমর্থন করে না যার ফলে এটি ব্যর্থ হয়।

(৭) **উত্তম ব্যবস্থাপনার বিকল্প নয় :** উত্তম ব্যবস্থাপনার বিকল্প হিসেবে প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনা সঠিক বা গ্রহণযোগ্য হয়। এই ব্যবস্থা নেওয়ার পূর্বে উত্তম ব্যবস্থাপনার সকল বিষয় সম্পর্কে অবহিত হতে হবে। কারণ সব ক্ষেত্রে এই মজুরি সুবিধাজনক নয়। তাই অনেক সময় এটি ব্যর্থ হয়ে থাকে।

(৮) **দক্ষতার ভিত্তিতে মজুরি প্রদান :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত শ্রমিক কর্মীদের যদি দক্ষতা যাচাই করে প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান করা হয় তবে সেক্ষেত্রে ভুল হবে। কারণ একজন কর্মীর একটি কাজ সম্পর্কে দক্ষতা পাওয়া গেছে কিন্তু সেই কর্মীর আবার অন্য আরেকটি কাজ সম্পর্কে দক্ষতা নাও হতে পারে। সেক্ষেত্রে তাদের মজুরি ব্যর্থ হয়।

(৯) **অর্থনৈতিক মনোভাব সৃষ্টি :** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের প্রেষিত করার জন্য প্রণোদনামূলক মজুরির ব্যবস্থা করা হয়। কিন্তু এর ফলে অনেক ক্ষেত্রে কর্মীদের আগ্রহ কাজ বা প্রতিষ্ঠানের মূল উদ্দেশ্যে না গিয়ে তাদের মধ্যে অর্থনৈতিক মনোভাব সৃষ্টি হয়। তাদের মধ্যে অর্থনৈতিক কাজের আশ্রয় গ্রহণের প্রবণতা দেখা যায়।

সারসংক্ষেপ

প্রণোদনামূলক মজুরি পরিকল্পনা হলো কর্মীর বেতন ও ভাতার অতিরিক্ত সুযোগ-সুবিধা। এ ধরনের পরিকল্পনায় প্রতিষ্ঠানসমূহ ভিন্ন ভিন্ন প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে। এ সকল প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পদ্ধতির মধ্যে হ্যালসি পরিকল্পনা জনপ্রিয়। এ পদ্ধতিতে মালিক ও শ্রমিক উভয়ই লাভবান হয়।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১। কার্যফলভিত্তিক পারিশ্রমিকের সংজ্ঞা দিন। এর প্রতিবন্ধকতা আলোচনা করুন।

২। কার্যফল মূল্যায়নের ধারণা দিন। কার্যফল মূল্যায়ন ও কার্য মূল্যায়নের পার্থক্য বর্ণনা করুন।

৩। স্বল্পমেয়াদি প্রণোদনার ধারণা দিন।

৪। প্রণোদনামূলক ক্ষতিপূরণ পরিকল্পনার সংজ্ঞা দিন। এর পূর্বশর্ত এবং ব্যর্থ হওয়ার কারণ ব্যাখ্যা করুন।

৫। মজুরির সংজ্ঞা দিন। এর প্রকারভেদ ও পদ্ধতিসমূহ আলোচনা করুন।

৬। প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনার সংজ্ঞা দিন। এর পদ্ধতি আলোচনা করুন।

৭। প্রণোদনামূলক মজুরি প্রদান পরিকল্পনার সাফল্যের শর্ত এবং ব্যর্থ হওয়ার কারণ ব্যাখ্যা করুন।