৮

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার উন্নয়ন
Compensation System Development

ভূমিকা

সাধারণত জীবনে চলার পথে প্রতিটি পদক্ষেপেই ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তা বিদ্যমান যা থেকে ক্ষতির আশঙ্কা থাকে। এ সকল ক্ষতি অল্প হলেও পুষিয়ে নেওয়া যায়। এ দৃষ্টিকোণ থেকেই মূলত ক্ষতিপূরণ ধারণার উৎপত্তি হয়। যখন কোনো কর্মী তাদের শ্রম বা পরিশ্রমের বিনিময়ে মালিকপক্ষ হতে যে আর্থিক ও অন্যান্য সুবিধা পায় তাকেই ক্ষতিপূরণ বা Compensation বলে। যেকোনো কোম্পানির জন্য এবং সঠিক ব্যবস্থাপনার জন্য ক্ষতিপূরণ নীতি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। শিল্প বিপ্লবের পর অর্থনৈতিক কার্যক্রম ও শিল্পায়ন দ্রুত বাড়তে থাকে। সেই সাথে কর্মীদের আহত হওয়ার এবং চাকরি হারানোর সম্ভাবনাও বাড়তে থাকে। এজন্য ন্যায়বিচারপূর্ণ ক্ষতিপূরণ নীতির প্রয়োজনীয়তা গভীরভাবে অনুভূত হয়। যেখানে কোম্পানিগুলোর প্রচলিত আইন মোতাবেক ব্যবস্থা নেওয়া ছাড়া অন্য কোনো উপায় ছিল না। আঠারো শতকে এ সমস্যাটি প্রথম অনুধাবন করে ইউরোপ। পরে তা আমেরিকাসহ বিশ্বের অন্যান্য দেশে বিস্তার লাভ করে। ব্রিটেনে ১৮৮০ সালে ক্ষতিপূরণ আইন সংশোধন করে ১৮৯৭ সালে নতুন আইন প্রণয়ন করে। ১৯২৩ সালের ভারতীয় ক্ষতিপূরণ আইন ১৯৭২ সালে অধ্যাদেশ জারি করে বাংলাদেশে বলবৎ করা হয়, যা ১৯৮০ সালে সংশোধিত হয়। তাই বলা যায় আকর্ষণীয় ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা দক্ষ কর্মীদের কোম্পানির প্রতি আকৃষ্ট করে।

এ ইউনিটে আমরা ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার উন্নয়ন বিষয়ে বিস্তারিতভাবে আলোচনা করব। তাহলে আসুন, ইউনিটটি শেষ করি এবং ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার উন্নয়ন সম্পর্কে খুঁটিনাটি বিষয় আয়ত্ত করি।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এ ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৮.১ : ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা
পাঠ-৮.২ : সমতা
পাঠ-৮.৩ : অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠা
পাঠ-৮.৪ : বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠা
পাঠ-৮.৫ : ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠা

পাঠ-৮.১ ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা
Compensation System

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার উপাদান বর্ণনা করতে পারবেন।

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সংজ্ঞা

Definition of Compensation System

কোনো প্রতিষ্ঠানের কর্মীগণ কার্য সম্পাদনের বিনিময়ে পারিতোষিক পেয়ে থাকেন। পাশাপাশি তারা যথাযথ মর্যাদাও পেতে চান। সুতরাং কোনো কর্মীকে আর্থিক ও অনার্থিক কার্যের বিনিময়ে যা প্রদান করা হয় তাকে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বলে। অর্থাৎ ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা হলো কর্মীদের অবদানের বিনিময়ে প্রদানকৃত মূল্য।

Edwin B. Flippo এর মতে, "প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে কর্মীদের চেষ্টা ও অবদানের জন্য ন্যায়সংগত পুরস্কার প্রদান করাকে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বলে।"

R.I. Henderson এর ভাষায়, "The Compensation System results from the allocation, convension and transfer of a portion of income of an organization to its employees for their monetary and in kind claims on goods and service." অর্থাৎ প্রতিষ্ঠান কর্তৃক কর্মীদের দাবীকৃত আর্থিক ও বস্তুগত পণ্য ও সেবার জন্য প্রতিষ্ঠানের আয়ের নির্দিষ্ট অংশ বরাদ্দকরণ, রূপান্তর ও স্থানান্তরকরণ হলো ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা।

উল্লেখিত সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করলে বলা যায়, শিল্পপ্রতিষ্ঠানের মানের উপর নির্ভর করে শ্রমিকদের ক্ষতিপূরণ দেওয়া হয়। কোম্পানি তার ক্ষমতা অনুযায়ী শ্রমিকদের ফার্মে নিয়োজিত রাখে এবং বেতনভাতাদি দিয়ে থাকে তাকেই ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বলা হয়।

পরিশেষে বলা যায় যে, ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা হলো নিয়োগকর্তা ও শ্রমিকদের মধ্যে সম্পাদিত চুক্তি অনুযায়ী তাদের কার্য সম্পাদনের মূল্য।

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার উপাদান

Components of Compensation System

যেকোনো কার্য সমাধান করতে শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত কিছু কাজ ধাপে ধাপে করতে হয় যাকে প্রক্রিয়া বলে। তেমনি পারিতোষিকও একটি প্রক্রিয়ার মাধ্যমে হয়ে থাকে এবং এ পারিতোষিক প্রক্রিয়ার বিভিন্ন উপাদান থাকে যা একের পর এক পূরণের মাধ্যমে কর্মীদের পারিতোষিক প্রদান করা হয়। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের পারিতোষিক প্রক্রিয়ার উপাদান বিভিন্ন রকম হতে পারে। কেননা একেক কোম্পানি বা প্রতিষ্ঠানের পারিতোষিক নীতি একেক রকমের হয়ে থাকে। তবে পারিতোষিক প্রক্রিয়ার যে সকল উপাদান আন্তর্জাতিকভাবে সর্বজনস্বীকৃত তা হলো– বেতন ও মজুরি, ভাতা, দীর্ঘমেয়াদি লভ্যাংশ প্রদান বা লাভের অংশ, বিভিন্ন কর প্রদান, উদ্দীপনা প্রদান ইত্যাদি। নিচে এগুলো সংক্ষেপে আলোচনা করা হলো:

১. **বেতন/মজুরি (Salary/wages)** : কর্মীর কাজের বিনিময় বা পারিতোষিক হিসেবে যে পারিতোষিক প্রথমে দাবি করে তাই মূলত বেতন বা মজুরি। বেতন সাধারণত কর্মীদের দেওয়া হয় এবং মজুরি শ্রমিকদের প্রদান করা হয় কিন্তু উভয়ই পারিতোষিক।

২. **লভ্যাংশ/সুবিধাদি** (**Benefits**) : লভ্যাংশ বা সুবিধাদি হলো কর্মীদের অন্যতম পারিতোষিক। কোনো প্রতিষ্ঠান তাদের লাভের অংশ কিংবা অন্যান্য সুবিধা বাবদ অর্থ কর্মীদের প্রদান করে থাকে। আবার প্রতিষ্ঠান নগদ অর্থ না দিয়ে অন্যভাবেও এই সকল সুবিধা প্রদান করতে পারে। যেমন– কর্মীদের থাকার জন্য কোয়ার্টার, খাওয়ার জন্য ক্যান্টিন ব্যবস্থা করা ইত্যাদি। এছাড়া নিরাপত্তার ব্যবস্থা করাও পারিতোষিকের আওতায় পড়ে।

৩. **দীর্ঘমেয়াদি সুবিধাদি** (**Long-term benefits**) : দীর্ঘমেয়াদি সুবিধাদি বলতে প্রতিষ্ঠান কর্তৃক কর্মীদের প্রদত্ত ওই সকল সুবিধাকে বোঝায় যা কর্মীরা পারিতোষিক হিসেবে দীর্ঘদিন পেয়ে থাকে বা ভোগ করে থাকে। এর অন্যতম সুবিধা বা উদাহরণ হলো গৃহায়ণ সহায়তা, দীর্ঘমেয়াদি ঋণ সহায়তা, পেনশন প্রদান ইত্যাদি।

৪. **ভাতাদি** (**Allowances**) : কর্মীদের যত ধরনের পারিতোষিক প্রদান করা হয় তার মধ্যে ভাতাদিও উল্লেখযোগ্য। প্রতিষ্ঠান তার কর্মীদের পারিতোষিক হিসেবে বিভিন্ন রকম ভাতা প্রদান করতে পারে, যা পারিতোষিক প্রক্রিয়ার অন্যতম উপাদান। এর মধ্যে উল্লেখযাগ্য হলো পেনশন ভাতা। তাছাড়া বিভিন্ন রকম ভাতা রয়েছে, যেমন– (Allowances)-এর মাধ্যমে শিক্ষা ভাতা পাওয়া ইত্যাদি।

৫. **উদ্দীপক** (**Incentives**) : প্রত্যেকটি প্রাণীর প্রত্যেক কাজের পেছনে কোনো না কোনো উদ্দীপক কাজ করে, আর মানুষ এর ব্যতিক্রম নয়। তাই কর্মীদের তাদের সকল কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করার জন্য উদ্দীপনা দিতে হয়, যাতে তারা সকল কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে পারে। এটি পারিতোষিকের অন্যতম অংশ। প্রশিক্ষণ প্রদান ও প্রেষণা প্রদান উদ্দীপকের অন্যতম উদাহরণ।

৬. **কর** (**Taxes**) : কর প্রদান করা প্রতিষ্ঠানের পারিতোষিকের অন্যতম একটি অংশ। কেননা প্রতিষ্ঠানের ব্যবহারের ফলে সরকারি বিভিন্ন প্রকার অবকাঠামো দিন দিন ক্ষয় হচ্ছে। তাছাড়া পরিবেশদূষণও ঘটছে কোনো না কোনো ক্ষেত্রে। তাই প্রতিষ্ঠান পারিতোষিক হিসেবে সরকারকে বিভিন্ন প্রকার কর প্রদান করে থাকে।

উপরের আলোচনার মাধ্যমে আমরা পারিতোষিক প্রক্রিয়ার বিভিন্ন উপাদান সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারি। মূলত এই সকল উপাদানই পারিতোষিক প্রশাসনের পারিতোষিক প্রক্রিয়ার অন্যতম উপাদান হিসেবে বিবেচিত। তবে কোনো কোনো প্রতিষ্ঠান তার পারিতোষিক প্রক্রিয়ার উপাদান বৃদ্ধিও করতে পারে, আবার কৌশলগতভাবে কমিয়েও দিতে পারে।

সারসংক্ষেপ

একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা ও তার উপাদানসমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এর উপাদান পরোক্ষ ও প্রত্যক্ষ উভয়ই হয়ে থাকে। পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ উপাদানের ক্ষেত্রে রয়েছে সময়ভিত্তিক মজুরি, নিরাপত্তা প্রোগ্রাম এবং প্রত্যক্ষ ক্ষতিপূরণ উপাদানে আছে মূল বেতন, যোগ্যতা, বিলম্বিত মজুরি ইত্যাদি। তবে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বাস্তবায়নের পূর্বে একটি নকশা তৈরি করা আবশ্যক। এতে কোনো ভুলত্রুটি হলে পূর্বেই তা সমাধান করা যায়। ফলে কর্মীগণ সন্তুষ্ট হয় ও প্রেষণা বৃদ্ধি পায়।

পাঠ-৮.২ সমতা
Equity

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- সমতার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- সমতার উপাদান সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

সমতার সংজ্ঞা
Definition of Equity

মালিকানাস্বত্বকে সাধারণত সমতা বা Equity বলা হয়। কিন্তু বর্তমান বিশ্বে সমতা হলো নিজের মূল্যায়ন। যেমন– একটি প্রতিষ্ঠানে কোনো কর্মী কর্মরত অবস্থায় আছে এবং তার সাথে আরও একই রকম সমমর্যাদার কর্মীরাও আছে, এর মধ্যে থেকে তার যে নিজের মূল্যায়ন সৃষ্টি হয় তাকে সমতা বলা হয়। তবে সকলের সমতা এক নয়। অর্থাৎ যেমন সুপারভাইজার ও অফিসারের সমতার মধ্যে পার্থক্য রয়েছে। আবার সকল অফিসারের ইকুইটি একই। বলা যায় যে, মর্যাদা বা পদ একই হলে তাদের ইকুইটিও এক। আবার যদি ভিন্ন ভিন্ন পদ হয় সেক্ষেত্রে ইকুইটি ভিন্ন হবে।

HR Council সমতা সম্পর্কে কিছু সংজ্ঞা প্রদান করেছেন যা নিম্নরূপ :

(ক) "কর্মক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত সবাই যাতে সমানভাবে সুযোগ-সুবিধা পায় এই ধারণাকে সমতা বলে।"

(খ) "প্রতিষ্ঠানে কর্মীগণের সমতা রয়েছে বলে তখনই মনে করা হয় যখন কর্মী লক্ষ করে যে অন্য প্রতিষ্ঠানে কাজের জন্য পুরস্কার পাওয়া যায় তেমনি তাদের বর্তমান প্রতিষ্ঠানেও একই পুরস্কার পাওয়া যায়।"

পরিশেষে বলা যায় যে, প্রতিষ্ঠান তার কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের সম্পদ বিবেচনা করে ও একই পদের সবার মর্যাদা প্রতিষ্ঠানের নিকট একই হয়। যার মূল্যায়ন বেশি তার সমতাও বেশি। অর্থাৎ এটাও বলা যায় যে, সমতা বলতে প্রত্যেক কর্মীকে সমান চোখে দেখা হয়।

সমতার উপাদানসমূহ
Elements of Equity

সমতা হচ্ছে একটি সামগ্রিক বিষয় যেখানে সবাইকে সমানভাবে মূল্যায়ন করা হয়। সমতার উপাদানকে তিন ভাগে ভাগ করা যায়। যথা–

(ক) অভ্যন্তরীণ সমতা

(খ) বাহ্যিক সমতা

(গ) ব্যক্তিক সমতা

নিম্নে সমতার উপাদানসমূহের বর্ণনা করা হলো :

(ক) অভ্যন্তরীণ সমতা (Internal Equity) : প্রতিষ্ঠানের কার্যের মধ্যকার সম্পর্ক হলো অভ্যন্তরীণ সমতা। যার উপর ভিত্তি করে কর্মী ও নির্বাহীর বেতন-ভাতা ও অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা নির্ধারণ করা হয়।

(খ) **বাহ্যিক সমতা (External Equity) :** প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানে একই পদে নিয়োজিত কর্মীর বেতন-ভাতা ও অন্যান্য সুবিধা বিবেচনা করে যখন বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা হয় তখন তাকে বাহ্যিক সমতা বলে। এক্ষেত্রে প্রশাসকের বয়স ও জ্ঞান, মেধা, অভিজ্ঞতা, প্রজ্ঞা ও কোম্পানির আকার ও অবস্থান অনুযায়ী বেতন কাঠামো নির্ধারিত হয়।

(গ) **ব্যক্তিক সমতা (Individual Equity) :** সমতার সর্বশেষ উপাদান হলো ব্যক্তিক সমতা। এখানে ব্যক্তিগত দক্ষতার গুরুত্ব বেশি দেওয়া হয়েছে। অর্থাৎ যখন একই পদে কর্মরত দুজনের মধ্যে একজনের অভিজ্ঞতা, দক্ষতা ও শিক্ষাগত যোগ্যতা বেশি হয় তখন অন্যজনের তুলনায় তার বেতন-ভাতাদি ও অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা বেশি হবে।

সারসংক্ষেপ

প্রতিষ্ঠানে যখন কর্মীকে সমানভাবে মূল্যায়ন করা হয় তাই হলো সমতা অর্থাৎ সমতা হচ্ছে একই স্তরের ও পদের সবার মর্যাদা প্রতিষ্ঠানের নিকট একই হয়। সমতা হলো একটি পারিপার্শ্বিকতার প্রক্রিয়া। সমতার উপাদানসমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

পাঠ-৮.৩ অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠা (Establishing Internal Equity)

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠাকে ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠা

Establishing Internal Equity

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে কর্মী তার পদমর্যাদা সম্পর্কে যে মূল্যায়ন করে তাকে অভ্যন্তরীণ সমতা বলে। সাধারণভাবে বলা যায়, একজন কর্মী যে কাজ করে তার জন্য সে পরিমাণ সুবিধা পায় কি না বা তারই সমমর্যাদার অন্য ব্যক্তি তার চেয়ে অধিক মূল্য পায় কি না তা মূল্যায়ন করাই হলো অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠা। কারণ কোনো কোনো ক্ষেত্রে সমমর্যাদার হলেও অভিজ্ঞতা, দক্ষতা ও প্রশিক্ষণ ইত্যাদি বিষয় লক্ষ রেখে সুবিধাদির মধ্যে পার্থক্য দেখা যায়। অভ্যন্তরীণ সমতা হলো এমন একটি সমতা বিধান যেখানে কোম্পানির অভ্যন্তরে কার্য, মেধা, যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতার মূল্যায়ন অনুযায়ী শ্রমিক ও নির্বাহীর বেতন কাঠামো নির্ধারিত হয়। যেখানে শ্রমিক ও নির্বাহীর সুযোগ-সুবিধার মধ্যে খুব কম বা বেশি পার্থক্য থাকে না। এজন্য অভ্যন্তরীণ সমতার ক্ষেত্রে Fisher বলেছেন, “Internal equity exists when the pay differentials between different jobs within the organization are perceived as fair-differences that are neither too large not too small.”

Internal HR Council এর মতে, “Internal Equity exists when employees in an organization perceive that they are being rewarded fairly. According to the relative value of their jobs within an organization.”

সংগঠনের মধ্যে কাজের সাথে সম্পর্কিত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলো নির্ধারণ করা হচ্ছে কাজের মূল্যায়নের প্রধান উদ্দেশ্য। প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্যের সাথে কর্মীদের কাজের অবদানের মাত্রা/পর্যায়গুলো তুলনাকরণের মাধ্যমে অভ্যন্তরীণ চাকরির পদমর্যাদা নির্ধারণ করা সম্ভব।

বিভিন্ন কোম্পানিতে নিযুক্ত প্রায় ৭৫% কর্মচারীর চাকরি Job evaluation পদ্ধতিতে মূল্যায়ন করা হয়েছে এবং দেখা গেছে যে, এটা অত্যন্ত কার্যকরী পদ্ধতি এবং যার দ্বারা কর্মচারীদের কার্য প্রভাবিত হয়। এক্ষেত্রে নিম্নোক্ত প্রশ্নগুলো বিবেচনা করতে হয়:

১. সম্ভাব্য একাধিক মূল্যায়ন পদ্ধতির মধ্যে কোনটি ব্যবহৃত হয়েছে?
২. পুরো সংগঠনে কি মূল্যায়নে একটি পদ্ধতি ব্যবহৃত হয়েছে অথবা বড় ধরনের কাজের জন্য কি ভিন্ন ধরনের পদ্ধতি ব্যবহৃত হবে? (যেমন– মুক্ত বনাম অমুক্ত (Exempt versus nonexempt)
৩. যদি প্রক্রিয়াটি /পদ্ধতি নির্বাচন করা হয়, তাহলে একাধিক ক্ষতিপূরণমূলক উপাদান বিবেচনা করতে হবে এবং এক্ষেত্রে সচরাচর অধিক ব্যবহৃত পাঁচটি চাকরি মূল্যায়ন পদ্ধতি হলো: (ক) চাকরির র‌্যাংকিং (Job Ranking); (খ) চাকরির শ্রেণীকরণ (Job grading or Classification); (গ) নির্দিষ্ট লক্ষ্য পদ্ধতি (The point menthod); (ঘ) হে পরিকল্পনা (The Hay plan); (ঙ) উপকরণ তুলনাকরণ (Factor Comparison)।

(ক) চাকরির র‌্যাংকিং (Job Ranking)

চাকরি মূল্যায়নের সবচেয়ে সহজতম পদ্ধতি হচ্ছে জব র‌্যাংকিং। এটা সাধারণত ছোট প্রতিষ্ঠানে প্রাথমিকভাবে ব্যবহার করা হয়। সাধারণত ব্যবস্থাপক কর্তৃক গঠিত কমিটি চাকরির বিবরণ এবং র‌্যাংক পর্যালোচনা করে। তাদের সাথে সম্পর্কিত বিষয়ের গুরুত্বের আলোকে র‌্যাংকিং পদ্ধতি হলো– সহজ, ব্যয়সাশ্রয়ী, দ্রুত এবং সহজেই বোধগম্য।

(খ) চাকরির শ্রেণিকরণ (Job grading or Classification)

জব গ্রেডিং অথবা জব শ্রেণীকরণ হচ্ছে এমন একটি কৌশল যা জব মূল্যায়নের ক্ষেত্রে সংখ্যা বিবেচনা করে না, অর্থাৎ এটা হচ্ছে Job evaluation-এর non-quantitative technique। এ পদ্ধতিতে পূর্বনির্ধারিত একটি আদর্শমানের সাথে পুরো জবের তুলনা করা হয়। এ পদ্ধতিতে পূর্ব থেকে জবের গ্রেড বা শ্রেণি নির্ধারণ করে দেওয়া থাকে।

(গ) নির্দিষ্ট লক্ষ্য পদ্ধতি (The point method)

এ পদ্ধতিতে চাকরিকে বিভিন্ন উপাদানে বিভক্ত করে এবং প্রতিটি উপাদানকে বিশেষ স্কেলের বিপরীতে মূল্যায়ন করা হয়। এটা একটি সংখ্যাত্মক পদ্ধতি কিন্তু কিছুটা জটিল প্রকৃতির হলেও সহজে বোধগম্য এবং পরিচালনা করা সহজ। চাকরি মূল্যায়নের ক্ষেত্রে এ পদ্ধতিটি ব্যাপক ব্যবহৃত হয় এবং বেশির ভাগ প্রতিষ্ঠানই এ পদ্ধতি ব্যবহার করে।

(ঘ) হে পরিকল্পনা (The Hay plan)

Hay Associates হলো পৃথিবীর সর্ববৃহৎ Compensation Consulting firm. Point method উন্নয়নে এ প্রতিষ্ঠানটি অত্যন্ত সুপরিচিত। বিশ্বব্যাপী অসংখ্য প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকীয় এবং নির্বাহীদের অবস্থান মূল্যায়নে Hay plan ব্যবহৃত হচ্ছে। Hay পরিকল্পনায় যে সমস্ত সর্বজনীন উপাদান ব্যবহৃত হচ্ছে তা হলো সমস্যা সমাধান, কৌশল এবং জবাবদিহিতা।

(ঙ) উপকরণ তুলনাকরণ (Factor Comparison)

উপকরণ তুলনাকরণ পদ্ধতি হলো এমন একটি পদ্ধতি যা কার্যের সংখ্যাত্মক পরিমাণের বিপক্ষে কার্যের তুলনা করে থাকে। এটা হচ্ছে কার্য মূল্যায়নের একটি ন্যূনতম কাজ। এ পদ্ধতিতে বলতে সেই কাজগুলোকে বোঝায় যা বেশির ভাগ প্রতিষ্ঠানে দেখা যায় এবং স্থিতিশীল বিষয়বস্তুর সাথে সংশ্লিষ্ট এবং সেই সমস্ত কাজের পারিশ্রমিকের হার সম্পর্কে পূর্বধারণা থাকে। দ্বিতীয় পদক্ষেপ হচ্ছে মৌলিক কার্যসমূহের র‍্যাংক করা এবং র‍্যাংক করতে হবে দক্ষতা, প্রচেষ্টা, দায়িত্বশীলতা এবং কার্য পরিবেশের অবস্থার উপর ভিত্তি করে।

সারসংক্ষেপ

অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠা হলো কোনো একক প্রতিষ্ঠানে কার্যসমূহের অভ্যন্তরীণভাবে যে মূল্যায়ন করা হয়। অর্থাৎ এই সমতায় প্রতিষ্ঠানের ভেতরের কার্য, যোগ্যতা, দক্ষতা ইত্যাদি মূল্যায়ন করে–কর্মীদের ও নির্বাহীর বেতন, মজুরি, বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা ইত্যাদি সুষ্ঠুভাবে নির্ধারণ করা হয়।

পাঠ-৮.৪ বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠা
(Establishing External Equity)

উদ্দেশ্য

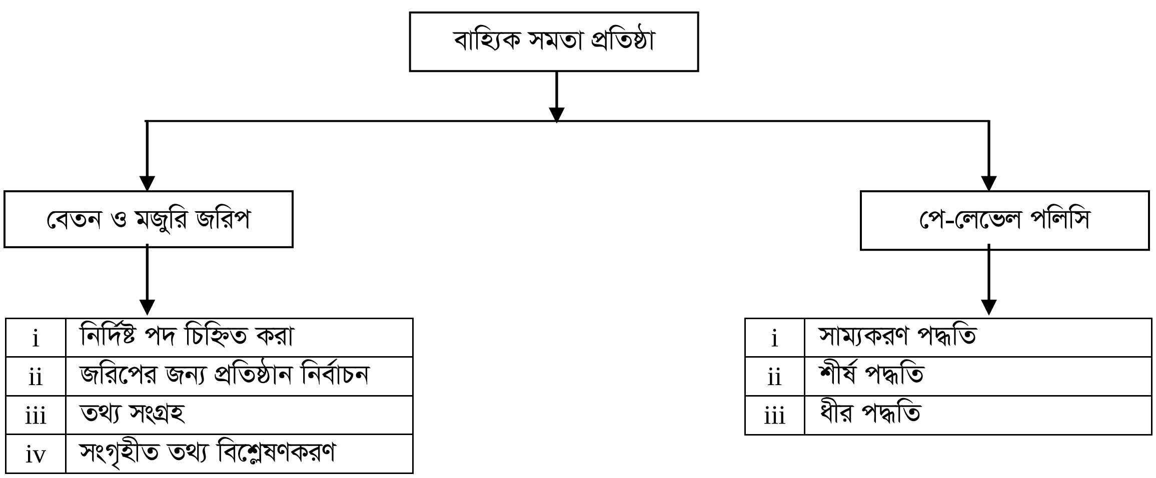
এ পাঠ শেষে আপনি

- বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠাকে ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠা
(Establishing External Equity)

বাহ্যিক সমতা এবং অভ্যন্তরীণ সমতা সর্বক্ষেত্রে একই। তবে এদের মধ্যে পার্থক্য শুধু এতটুকুই যে, এটি বাহ্যিক প্রতিষ্ঠানের সাথে তুলনা বা মূল্যায়ন করে। অর্থাৎ বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠা বলতে বোঝানো হয়েছে যে, বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে সম পদের নিয়োজিত কর্মীর বেতন কাঠামোয় তুলনামূলক পার্থক্য মূল্যায়ন করা।

বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠার কিছু আলোচ্য বিষয়সমূহ নিম্নে বর্ণনা করা হলো :



(১) বেতন ও মজুরি জরিপ

কোনো ব্যক্তি বা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিষয়সমূহ মূল্যায়ন পর্যবেক্ষণ করাকে বেতন ও মজুরি জরিপ বলা হয়। এর অন্তর্ভুক্ত কিছু বিষয় নিম্নরূপ :

(i) **নির্দিষ্ট পদ চিহ্নিত করা :** নির্দিষ্ট কোনো পদ বা কোনো কাজ চিহ্নিত করার জন্য বেতন কাঠামো প্রস্তুত করা হয়। যেমন– সতর্কতার সাথে কার্য বর্ণনা তৈরি করা, পদটি সময়োপযোগী হওয়া, যে প্রতিষ্ঠানের জন্য জরিপ করা হবে সেখানে সেই পদের অস্তিত্ব রয়েছে কি না তা যাচাই করা ইত্যাদি।

(ii) **জরিপের জন্য প্রতিষ্ঠান নির্বাচন :** পদ চিহ্নিতকরণের পর সর্বপ্রথম জরিপের জন্য প্রতিষ্ঠান নির্বাচন করতে হবে। এর জন্য করণীয় হলো–এলাকা ও শিল্পভিত্তিক যাচাই করা, বেতন কাঠামোর পরিবর্তন ও একই যোগ্যতার অধিক কর্মী নিয়োগ করা ইত্যাদি।

(iii) **তথ্য সংগ্রহ করা :** প্রতিটি প্রতিষ্ঠানই কোনো না কোনো কাজের জন্য বিভিন্নভাবে বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহ করে। তবে তথ্য সংগ্রহ করার পূর্বে কিছু বিষয় বিবেচনা করতে হবে। যেমন–বিভিন্ন জরিপ ফার্মের

পরামর্শ নেয়া, স্থানীয় চেম্বার অব কমার্সের পরামর্শ নেওয়া, প্রতিবছর জরিপের বাৎসরিক খোঁজ নেওয়া ও ব্যক্তিগত জরিপের সহায়তায় প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন তথ্যাদি যেমন– বিক্রয়, মোট কর্মীর সংখ্যা, প্রত্যক্ষ পারিশ্রমিক, পরোক্ষ পারিশ্রমিক, ফার্মের আকার, নিট লাভ ইত্যাদি খোঁজ নিতে হবে।

(iv) **সংগৃহীত তথ্য বিশ্লেষণকরণ :** প্রতিষ্ঠানের তথ্য সংগ্রহের পর সেই তথ্য সঠিকভাবে ব্যাখ্যাসহ বিশ্লেষণ করতে হবে। আর এর জন্য করণীয় হলো–তিন মাস অন্তর অন্তর বেতনভাতা প্রদান করা, সাবধানতার সাথে জরিপের তথ্য সম্পাদন করা এবং পরিসংখ্যান হতে সকল কার্য বর্ণনা প্রদান করা ইত্যাদি।

(২) **পে-লেভেল পলিসি :** বিভিন্ন ধরনের প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের পলিসি ব্যবহার করা হয়। নানান ধরনের পদ্ধতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানসমূহ পলিসি মেনে চলে। সকল পদের জন্য পলিসি প্রযোজ্য নয় কিন্তু একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য বেতন সমতা পদ্ধতি বা Pay Level Policy অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। নিম্নে কিছু বিষয় উল্লেখ করা হলো :

(i) **সাম্যকরণ পন্থা :** সাম্যকরণ পন্থা বা Matching Method হলো এমন একটি পদ্ধতি যার সাহায্যে প্রতিষ্ঠান তার লক্ষ্য অর্জন করতে পারে। বর্তমান বিশ্বে সকল প্রতিষ্ঠানের মধ্যেই প্রতিযোগিতা চলছে। আর এই প্রতিযোগিতায় সাফল্য অর্জনের লক্ষ্যে বেতন কাঠামো সমান রাখা প্রয়োজন। তাই সাম্যকরণ পন্থাটি একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

(ii) **শীর্ষ পন্থা :** সাধারণত একটি প্রতিষ্ঠান তার কর্মরত কর্মীদের যে হারে বেতন প্রদান করে তার থেকে অধিক হারে বেতন কাঠামো প্রদান করাকে শীর্ষ পন্থা বলা হয়। কারণ বেতন কাঠামোই হলো শীর্ষ পন্থার গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার। এর ফলে কর্মীগণ প্রতিষ্ঠান ও কাজের প্রতি আরো সন্তুষ্টি অর্জন করে।

(iii) **ধীর পন্থা :** ধীর পন্থা হলো এমন একটি পদ্ধতি যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান তার প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠানের চেয়ে বেতন সর্বনিম্ন প্রদান করে। কম উৎপাদনশীল বা সর্বনিম্ন লাভজনক প্রতিষ্ঠানসমূহ এই পন্থা অবলম্বন করে থাকে। কারণ এতে কর্মীদের কাজের ভিত্তিতে বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা হয়।

সুতরাং বলা যায় যে, উপরোক্ত বিষয়সমূহের দিক বিবেচনা করে বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠা করা হয়।

সারসংক্ষেপ

বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠায় বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে একই পদে কর্মরত কর্মী ও নির্বাহীদের বেতন ভিন্ন হয়ে থাকে। তাই এটি প্রতিষ্ঠার জন্য মজুরি ও বেতন জরিপ, বেতন-সমতা পন্থা ইত্যাদি পদ্ধতি অবলম্বন করা হয়।

পাঠ-৮.৫ ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠা
Establishing Individual Equity

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠা বর্ণনা করতে পারবেন।

ব্যক্তিক সমতার সংজ্ঞা

Establishing Individual Equity

যখন কর্মীগণ তার সংশ্লিষ্ট পদে তার মেধা, অভিজ্ঞতা, জ্ঞান অনুসারে কার্য যোগ্যতার স্বাক্ষর রাখে তখন একই প্রতিষ্ঠানে একই পদে কর্মরত কর্মীদের বেতন কাঠামো কিছুটা কম বা বেশি হয়। আর এই ব্যবধান হলো ব্যক্তিক সমতা। ব্যক্তিক সমতা হলো সমতা প্রতিষ্ঠার তৃতীয় ও সর্বশেষ ধাপ। এক্ষেত্রে বেতন কাঠামোর নির্ধারণের বিশেষ পদ্ধতি হলো গ্রেডিং পদ্ধতি। এই সমতার ফলে যেকোনো সিদ্ধান্ত গ্রহণ সহজ হয়। নিম্নে ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠার কিছু বিবেচ্য বিষয়সমূহ আলোচনা করা হলো–

(১) বেতন সীমা নকশাকরণ : বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান বিভিন্নভাবে বেতন কাঠামো নির্ধারণ করে থাকে। কোনো গ্রেডে না থাকলেও অনেক প্রতিষ্ঠানই কমপক্ষে ১০ বা ১৬টি বেতন গ্রেড অনুসরণ করে। যেমন–

(i) মূল্যায়ন পয়েন্ট দ্বারা বেতন সীমা প্রস্তুত করতে হবে।

(ii) Broad Banding অনুসারে কর্মীগণ তাদের নিজের অবস্থান পেয়ে থাকে। কারণ পদমূল্যায়নের গ্রহণযোগ্যতার জন্যই Broad Banding আবিষ্কার করা হয়।

(iii) বেতন সীমা নকশায়নের ক্ষেত্রে শীর্ষ ও নিম্ন সীমার কর্মী বাছাই করা আবশ্যক। অর্থাৎ শীর্ষ সীমার কর্মীদের সবুজ দিয়ে চিহ্নিত করা হয় এবং নিম্ন সীমার কর্মীদের লাল দিয়ে চিহ্নিত করা হয়। এক্ষেত্রে সবুজ চিহ্নিত কর্মীর পদোন্নয়ন হয় ও বেতন কাঠামো পরিবর্তন হয়। আর অন্যদিকে লাল চিহ্নিত কর্মীর পদোন্নয়ন তো দূরের কথা, তাদের বেতন কাঠামো জমাট হয়ে থাকে।

(২) ব্যক্তির কর্মদক্ষতার উপর নির্ভরতা : সাধারণত সকল প্রতিষ্ঠানে কর্মীর কার্য দক্ষতার উপর নির্ভর করে বেতন নির্ধারণ করা হয়। যেমন–

(i) অধিকাংশ প্রতিষ্ঠান কর্মীর মেধা যাচাই করে থাকে। কারণ যার মেধা যত বেশি তার কাজও তত বেশি উন্নত। তারা সহজে অনেক দ্রুত সাফল্যের দিকে অগ্রসর হতে পারে। তাই এক্ষেত্রে কর্মীর শিক্ষা, কৌশল, মেরিট বিবেচনা করে সে অনুযায়ী বেতন নির্ধারিত হয়।

(ii) সাধারণত কোনো প্রতিষ্ঠানই অযোগ্য কর্মী চায় না। তাই তারা যোগ্য কর্মী নির্বাচন করে এবং তাদের যোগ্যতার ভিত্তিতে বেতন কাঠামো নির্ধারণ করে।

(iii) প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন বয়সের কর্মী নিয়োজিত থাকে। আবার কোন কর্মী অধিক সময় ধরে প্রতিষ্ঠানে কাজ করছে আবার কোনো কর্মী নতুন যোগদান করেছে। এক্ষেত্রে তাদের বেতন নির্ধারণে পার্থক্য বিদ্যমান।

সুতরাং উপরোক্ত সকল বিষয় ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠার জন্য অত্যন্ত আবশ্যক।

সারসংক্ষেপ

ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠার জন্য বিভিন্ন বিষয় অনুসরণ করা হয় যা অত্যন্ত প্রয়োজনীয়। কারণ এটি সমতার সর্বশেষ উপাদান। তাই এটি প্রতিষ্ঠা করার জন্য বেতন সীমার নকশায়ন, ব্যক্তিগত বেতন নির্ধারণ করতে হবে। যার অন্তর্ভুক্ত আছে যোগ্যতা, মেধা এবং নকশায়নের ক্ষেত্রে আছে ব্রড ব্র্যান্ডিং ইত্যাদি।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১। ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সংজ্ঞা দিন। এর উপাদানসমূহ ব্যাখ্যা করুন।

২। সমতার সংজ্ঞা দিন ও এর উপাদানসমূহ ব্যাখ্যা করুন।

৩। অভ্যন্তরীণ সমতা প্রতিষ্ঠা বর্ণনা করুন।

৪। বাহ্যিক সমতা প্রতিষ্ঠা আলোচনা করুন।

৫। ব্যক্তিক সমতা প্রতিষ্ঠা ধারণা ব্যাখ্যা করুন।