

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মৌলিক বিষয়

Fundamentals of Human Resource Management

ইউনিট
১

ভূমিকা

একটি প্রতিষ্ঠানের কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য দক্ষ কর্মীবাহিনীর কোনো বিকল্প নেই। আর এই দক্ষকর্মী বাহিনী তৈরি করাই হচ্ছে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রধান কাজ। একটি প্রতিষ্ঠানে দুই ধরনের উপাদান থাকে। একটি হচ্ছে যান্ত্রিক উপাদান এবং অপরটি হচ্ছে মানবীয় উপাদান। এই দুই উপাদানের সুষ্ঠু সমন্বয়ের মাধ্যমেই প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জন সম্ভব হয়। তবে প্রতিষ্ঠানে মানবীয় উপাদানের গুরুত্ব অধিক। আর এই জন্যই মানবীয় উপাদানকে সংগঠনের প্রায় বা মূল চালিকা শক্তি বলা হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের মানবীয় উপাদান নিয়ে কাজ করে। আর এই জন্যই বলা হয় যে, ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে মানবীয় উপাদান তথা কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, প্রেষণাদান, মজুরি ও বেতন নির্ধারণ, পরিচালনা নীতি প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন ইত্যাদি সম্পর্কিত কার্যবলির সম্পাদন করা হয় তাকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে। ১৯৮০ এর দশক এ উন্নত প্রযুক্তি, অবাধ তথ্য প্রবাহ তীব্র ব্যবসায় প্রতিযোগিতার কারণে শিল্প ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের কর্মকর্তা-কর্মচারীদের (মানব সম্পদের) সার্বিক উন্নয়নকল্পে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার আত্মিক প্রকাশ ঘটে। মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব এখন সর্বজন বিদিত। প্রতিষ্ঠানের সমগ্র মানবসম্পদ উন্নয়ন, সংরক্ষণ এবং কল্যাণ নিশ্চিত করার জন্য মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব অনস্বীকার্য।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ-১.১ : মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান ও কার্যাবলি, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া।
- পাঠ-১.২ : মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন বা ক্রমোবিকাশ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেল সমূহ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিমালা, কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য।
- পাঠ-১.৩ : মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক বা নির্ধারক, একজন দক্ষ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যোগ্যতা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব।

পাঠ-১.১

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান ও কার্যাবলি, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া।

Concept & Definition of Human Resource Management, Importance of Human Resource Management, Objectives of Human Resource Management, Elements or Functions of Human Resource Management, Human Resource Management Process.

**উদ্দেশ্য**

এ পাঠ শেষে আপনি-

- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে প্রাথমিক ধারণা লাভ করতে পারবেন ও এর সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য বর্ণনা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান ও কার্যাবলি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া বর্ণনা করতে পারবেন।

**মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে ধারণা ও সংজ্ঞা****Concept & Definition of Human Resource Management**

একটি প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জনের জন্য দক্ষ জনশক্তির কোনো বিকল্প নাই। আর এই দক্ষ জনশক্তি তৈরি করাই হলো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রধান কাজ। মানব সম্পদ হচ্ছে একটি প্রতিষ্ঠানের চালিকা শক্তি। তাই এই সম্পদের বাছাই, নিয়োগ, উন্নয়ন এবং সর্বোপরি রক্ষণাবেক্ষণ একটি প্রতিষ্ঠানের সফলতার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। তাই উপরের আলোচনার ভিত্তিতে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে এভাবে সংজ্ঞায়িত করা যায় যে সংগঠনের মানবীয় উপাদান তথা কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, প্রেষণাদান, মজুরি ও বেতন নির্ধারণ, পরিচালনার নীতি প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন ইত্যাদি সম্পর্কিত কার্যাবলির ব্যবস্থাপনাই হলো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা।

এছাড়াও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম দায়িত্ব হলো সংগঠনের সাথে সম্পৃক্ত মানবীয় উপাদানগুলোর জন্য সুষ্ঠু ও যথাযথ পরিচালনার নীতি ও পদ্ধতি নির্ধারণ, কর্মপরিধি স্থিরকরণ, আন্তঃশ্রমিক সম্পর্কের উন্নয়ন, শ্রমিক কর্মীদের প্রয়োজনীয় অভাবপূরণ ও সার্বিক তত্ত্বাবধান নিশ্চিতকরণ।

বিভিন্ন বিশেষজ্ঞগণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে নানাভাবে সংজ্ঞায়িত করেছেন। নিম্নে উল্লেখযোগ্য কয়েকটি সংজ্ঞা দেওয়া হলো:-

- ১। R. W. Griffin এর ভাষায় "Human Resource Management is the set of organizational activities directed at attracting developing and mantaining an effective workforce." অর্থাৎ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা হচ্ছে সাংগঠনিক কার্যক্রমে নির্দেশিত একটি ফলপ্রসূ কর্মশক্তির আকর্ষিতকরণ, উন্নয়ন এবং রক্ষণাবেক্ষণের সমষ্টি।
- ২। Gary Desslar বলেন, "The policies and practice one needs to carry out the "people" of human resource aspects of a management position, including recruiting, screeninng, training, rewarding and appraising". (কর্মী নির্বাচন, বাছাই, প্রশিক্ষণ, পুরস্কার এবং মূল্যায়নের জন্য কতগুলো নীতি ও তার প্রয়োগ যা কর্মরত “মানুষ” বা মানব সম্পদের বিভিন্ন দিক বিশ্লেষণের জন্য প্রয়োজন তাকে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে।”
- ৩। David A. Decenzo ও S. P. Robbins এর মতে, Human Resource Management (HRM) is concerned with the people dimension in management. It is a process consisting of the acquisition, development,

motivation and maintenance of human resources." অর্থাৎ ব্যবস্থাপনায় মানবসম্পর্কিত দিক হচ্ছে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা। এটি মানব সম্পদের সংগ্রহ, উন্নয়ন, প্রেষণা ও সংরক্ষণ সমন্বয়ে গঠিত একটি প্রক্রিয়া।”

Robert Kreitner এর মতে, "Human Resource Management involves the planning, acquisition and development of human resources necessary for organizational success." অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানিক সফলতার জন্য প্রয়োজনীয় মানব সম্পদের পরিকল্পনা, সংগ্রহ এবং উন্নয়নের সাথে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সম্পৃক্ত।

Milkovich ও Boudreau এর মতে, Human Resource Management is a series of decisions that affect the relationship between employees and employers; it affects many constituencies and is intended to influence the effectiveness of employees and employers. “অর্থাৎ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা হচ্ছে একটি সিদ্ধান্তমালা যা কর্মী ও কর্মকর্তাদের মধ্যে সম্পর্কে প্রভাবিত করে। এটি অনেকগুলো উপাদানকে প্রভাবিত করে এবং প্রতিষ্ঠানের কর্মী ও কর্মকর্তাদের ফলপ্রসূতায় প্রভাব বিস্তার করতে সক্ষম হয়”।

Bartol ও Martin এর মতে, Human Resource Management is the management of various activities designed to enhance the effectiveness of an organisation's workforce in achieving organizational goals. “অর্থাৎ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা হচ্ছে ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন কার্যক্রমের একটি রূপরেখা যা সংগঠনের কর্মশক্তির ফলপ্রসূতা বৃদ্ধি করে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে”।

Dale yoder বলেন, "Human Resource Management is the phase of management which deals with the effective control and use of manpower as distinguished from other sources of power. “অর্থাৎ ব্যবস্থাপনার যে অংশটি মানব সম্পদের যথাযথ ব্যবস্থার ও নিয়ন্ত্রণ নিশ্চিতকরণের সাথে জড়িত তাকেই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলা হয়”।

H. R. Lari এর ভাষায়, "Human Resource Management is related with recruitment, selection, remuneration, security, labor relations and different employee services. “অর্থাৎ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কর্মীদের সংগ্রহ, নির্বাচন, পারিতোষিক প্রদান, নিরাপত্তা নিশ্চিতকরণ, শ্রম ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের উন্নয়ন এবং বিভিন্ন রকম কর্মী সেবার সাথে সম্পৃক্ত।

Skinner ও Ivancevich এর মতে, “Human Resource can be defined as the process of accomplishing organizational objective by acquiring, retaining, terminating, developing and properly using the human resources in an organization.” অর্থাৎ, সাংগঠনিক উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে মানব সম্পদ সংগ্রহ, সংরক্ষণ, প্রত্যাহার, উন্নয়ন এবং একটি প্রতিষ্ঠানের এর সঠিক ব্যবহারের প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে”।

প্রকৃত পক্ষে সংগঠন বা শিল্প প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জনের জন্য উন্নত প্রযুক্তি ও আধুনিক যন্ত্রপাতির পাশাপাশি দক্ষ জনশক্তি গড়ে তোলা খুবই গুরুত্বপূর্ণ, কারণ দক্ষ জনশক্তিই একটি প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকাশক্তি ও সবচেয়ে মূল্যবান সম্পদ।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব

Importance of Human Resource Management

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা হলো প্রতিষ্ঠানের কাজকর্ত লক্ষ্য অর্জনের জন্য দক্ষ জনশক্তি সংগ্রহ, উন্নয়ন ও সংরক্ষণের সাথে সম্পৃক্ত। মানব সম্পদের উন্নয়ন এবং তার পরিপূর্ণ ও ফলপ্রসূ ব্যবহারই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কাজ হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কাজে উৎসাহিত করা, ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের মধ্যে সুসম্পর্ক গড়ে তোলা এবং সেটাকে ধরে রাখা, প্রতিষ্ঠানের শৃঙ্খলা বজায় রাখার মাধ্যমে উপযুক্ত কার্যপরিবেশ তৈরি করা এবং যথোপযুক্ত ও ন্যায্য পারিশ্রমিক নির্ধারণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্প্তি অর্জন। একটা সময় ছিলো যখন সংগঠনে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার তেমন গুরুত্ব ছিলো না, কিন্তু বর্তমানে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব এতটাই বেশি যে এটা এখন শুধু সংগঠনের গন্ডির মধ্যেই সীমাবদ্ধ তা নয় বরং সমগ্র দেশের আর্থ-সামাজিক উন্নয়নকল্পে মানব সম্পদের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা আজ সবার কাছে স্পষ্ট এবং সর্বজনবিদিত।

মানব সম্পদের গুরুত্ব তুলে ধরতে গিয়ে Lawrance A. Apply বলেছেন যে, “ব্যবস্থাপনা যদি স্বীকার করে যে, ব্যবস্থাপনা মানেই কর্মীদের উন্নয়ন এবং মানব সম্পদের প্রতি যথাযথ গুরুত্ব প্রদান করা, তাহলে ব্যবস্থাপনাসংক্রান্ত অনেক সমস্যাই সহজভাবে সমাধান হয়ে যাবে”। এই প্রসঙ্গে তার মতামত হলো ব্যবস্থাপনা মানেই কর্মী বা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব তুলে ধরতে গিয়ে Professor Mayer বলেন, “যে সব প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের যথাযথ মূল্যায়ন হয় না সে সব প্রতিষ্ঠানকে শিল্প প্রতিষ্ঠান না বলে যন্ত্রপাতি বলা যেতে পারে”।

এই জন্যই মানব সম্পদকে একটা প্রতিষ্ঠানের প্রাণ বলা হয়ে থাকে। এই প্রাণ-সম্পদের উন্নয়ন ও যথাযথ মূল্যায়ন খুবই গুরুত্বপূর্ণ। একটি প্রতিষ্ঠানে উন্নত প্রযুক্তি বা আধুনিক যন্ত্রপাতি থাকতে পারে, কিন্তু মানব সম্পদের উন্নয়ন ও যথাযথ ব্যবহার ছাড়া প্রতিষ্ঠানের উন্নত প্রযুক্তি ও যন্ত্রপাতির সর্বোত্তম ব্যবহার সম্ভব নয়। একারণেই বিশ্বায়নের এই প্রবল প্রতিযোগিতায় টিকে থাকতে হলে মানব সম্পদের উন্নয়ন এর ওপর সর্বাধিক গুরুত্ব আরোপের কোনো বিকল্প নেই।

নিম্নে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব আলোচনা করা হলো:

- ১। **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি (Increase Productivity):** উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি একটি শিল্প প্রতিষ্ঠানের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য। একটি প্রতিষ্ঠানে উন্নত প্রযুক্তি আর আধুনিক যন্ত্রপাতি থাকলেই ঐ প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পাবে তা কিন্তু নয়, বরং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির জন্য প্রয়োজন দক্ষ জনবল যারা কিনা ঐ উন্নত প্রযুক্তি এবং আধুনিক যন্ত্রপাতির সর্বোত্তম ব্যবহার করতে পারবে। আর এই কাজের জন্যই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সূষ্ঠু ও যথাযথ প্রয়োগের কোনো বিকল্প নেই। কারণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্যই হলো দক্ষ কর্মীবাহিনী গঠন এবং তাদের দ্বারা Optimum বা শতভাগ কার্য সম্পাদন নিশ্চিত করা।
- ২। **সংগঠনের প্রাণশক্তি (Heart of the organization):** মানব সম্পদকে একটা সংগঠনের প্রাণশক্তি বলা যায়। কারণ মানব শরীরে যদি প্রাণ না থাকে তবে সেটি যেমন নিষ্ক্রিয় হয়ে যায়, ঠিক তেমনি সংগঠনেও যদি মানব সম্পদের কার্যকরি ভূমিকা না থাকে তবে সেটিও প্রাণহীন মানবদেহের ন্যায় নিষ্ক্রিয় হয়ে পড়ে।
- ৩। **উৎপাদনের ধারাবাহিকতা বজায় রাখা (Maintaining the continuation of production):** উৎপাদনের চাকাকে সচল রাখার ক্ষেত্রে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। বিশ্বায়নের এই যুগে আধুনিক প্রযুক্তির উদ্ভাবন ও তার ব্যাপক ব্যবহারের ফলে ব্যবসায় ক্ষেত্রে তীব্র প্রতিযোগিতার সৃষ্টি হয়েছে। তাই এই প্রতিযোগিতাপূর্ণ ব্যবসায় টিকে থাকতে হলে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সূষ্ঠু প্রয়োগ নিশ্চিত করা খুবই প্রয়োজন। কারণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সূষ্ঠু প্রয়োগের মাধ্যমেই যোগ্য কর্মী বাছাই করে তাদের প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন, প্রণোদনাদান এবং উপযুক্ত কার্য পরিবেশ সৃষ্টির মাধ্যমেই উৎপাদনের ধারাবাহিকতা বজায় রাখা সম্ভব।
- ৪। **প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন (Achieving the goal of the organization):** প্রতিষ্ঠানের অভীষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব অনস্বীকার্য। প্রতিষ্ঠানের অন্যসব উপকরণের সাথে সংগঠনের মানবীয় উপাদান তথা মানব সম্পদের সূষ্ঠু সমন্বয় হওয়া খুবই প্রয়োজন। কারণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে সংগঠনের কর্মীদের সঠিক কার্যনীতি, উপযুক্ত কার্যপরিবেশ, সূষ্ঠু প্রণোদনা ও অন্যান্য সকল সুযোগ-সুবিধার সুব্যবস্থা করা সম্ভব, যার ফলশ্রুতিতে প্রতিষ্ঠানের অভীষ্ট লক্ষ্য অর্জন সহজতর হয়ে যায়।
- ৫। **সংগঠনে আধুনিক প্রযুক্তি ও উপকরণ ব্যবহার (Use of modern technology and equipment in an organization):** বিশ্বায়নের এই যুগে প্রযুক্তি অত্যন্ত দ্রুতগতিতে অগ্রসর হচ্ছে। প্রতিযোগিতামূলক এই বিশ্বে প্রতিনিয়তই উদ্ভাবিত হচ্ছে নতুন নতুন প্রযুক্তি ও কলাকৌশল। নতুন নতুন এই প্রযুক্তির সাথে তাল মিলিয়েই প্রতিষ্ঠানকে তার উদ্দেশ্য অর্জনে সচেষ্ট হতে হয়। তবে শুধু উন্নত প্রযুক্তি এবং আধুনিক যন্ত্রপাতিই প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য যথেষ্ট নয় বরং এর জন্য প্রয়োজন দক্ষ ও প্রশিক্ষিত মানব-সম্পদ যারা কিনা নতুন প্রযুক্তি ও আধুনিক যন্ত্রপাতির সঠিক ও সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত করতে পারবে।
- ৬। **সম্পদের সূষ্ঠু ব্যবহার ও সংরক্ষণ (Proper utilization and maintenance of resources):** দক্ষ ও প্রশিক্ষিত কর্মীবাহিনী ছাড়া সম্পদের সূষ্ঠু ব্যবহার ও সংরক্ষণ সম্ভব নয়। দক্ষ ও প্রশিক্ষিত কর্মীবাহিনীই জানে কীভাবে প্রতিষ্ঠানের আধুনিক যন্ত্রপাতি ও অন্যান্য সম্পদসমূহের সর্বোত্তম ব্যবহার ও সূষ্ঠু রক্ষনাবেক্ষণ করা সম্ভব। আর এরূপ দক্ষ ও প্রশিক্ষিত কর্মীবাহিনী গড়ে তোলার জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সূষ্ঠু প্রয়োগের কোনো বিকল্প নেই।

- ৭। **প্রতিযোগিতা মোকাবিলা (Face the Competition):** বিশ্বায়নের এই যুগে মুক্ত বাজার অর্থনীতির কারণে স্বল্পমূল্যে উন্নতমানের পণ্য ও সেবাদান প্রতিষ্ঠানের জন্য বড় চ্যালেঞ্জে পরিণত হয়েছে। এই চ্যালেঞ্জ মোকাবিলার জন্য মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রয়োজনীয়তা অনস্বীকার্য। কারণ কেবল মানব সম্পদ-ব্যবস্থাপনার মাধ্যমেই দক্ষ জনশক্তি নিয়োগ, এদের প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন এবং সংরক্ষণ করা সম্ভব।
- ৮। **দক্ষ জনশক্তি তৈরি (Developing Skilled Manpower):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান কাজ হলো শ্রমিক কর্মীদের দক্ষ জনশক্তিতে রূপান্তরিত করা। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, পরিকল্পনা, নীতি ও কর্মসূচির সাথে সঙ্গতি রেখে দক্ষ ও প্রশিক্ষিত কর্মী বাহিনী গড়ে তোলা।
- ৯। **উৎপাদন ব্যয় হ্রাস ও অধিক মুনাফা অর্জন (Reduce production cost and earn maximum profit):** প্রতিষ্ঠানের কাজক্ষিত মুনাফা অর্জন করতে হলে শ্রম ও উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করা খুবই জরুরি, আর এই কাজটাই করা সম্ভব যদি প্রতিষ্ঠানে দক্ষ ও প্রশিক্ষিত জনশক্তি থাকে। কারণ দক্ষ ও প্রশিক্ষিত জনশক্তিই পারে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করে কাজক্ষিত মুনাফা অর্জন করতে।
- ১০। **সৌহার্দ্যপূর্ণ শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক সৃষ্টি (Creating good labor-management relationship):** প্রতিষ্ঠানে উৎপাদনের চাকাকে সচল রাখতে এবং উপযুক্ত কার্যপরিবেশ সৃষ্টি করতে গেলে সৌহার্দ্যপূর্ণ শ্রম ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক সৃষ্টির কোনো বিকল্প নেই। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কর্মীদের ন্যায্য ও যথোপযুক্ত পারিশ্রমিক ও অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা প্রদানের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা ও শ্রমিকের মধ্যে সু-সম্পর্ক প্রতিষ্ঠায় অতীব গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
- ১১। **মানব-সম্পদ পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন (Formulating HR Planning and Implementing):** প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদের সুষ্ঠু পরিকল্পনা প্রণয়ন ও যথাযথ বাস্তবায়ন খুবই গুরুত্বপূর্ণ। কারণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাই পারে সংগঠনের কাজক্ষিত লক্ষ্য অর্জনের জন্য দক্ষ ও অভিজ্ঞ কর্মীবাহিনী গঠন এবং তাদেরকে সঠিক সময়ে সঠিক স্থানে পদায়ন করে প্রতিষ্ঠানকে সফলতার দিকে এগিয়ে নিতে।
- ১২। **কর্মী প্রেষণা নিশ্চিতকরণ (Ensure Employee Motivation):** প্রেষণা কর্মীদের সুপ্ত প্রতিভা জাগ্রত করে এবং কর্মীর কাজে অনুপ্রেরণা সৃষ্টি করে। প্রেষণা দুই ধরনের হতে পারে। আর্থিক ও আনর্থিক প্রেষণা। কর্মীদের কাজে স্বতঃস্ফূর্তভাবে অংশগ্রহণ নিশ্চিত করার লক্ষ্যে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে আর্থিক ও আনর্থিক এই দুই প্রকারেরই প্রেষণার ব্যবস্থা করে থাকে।
- ১৩। **কার্য সন্তুষ্টি অর্জন (Achieve Job Satisfaction):** প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের কাজের মান উন্নয়ন এবং কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখতে হলে কর্মীদের মধ্যে কার্যসন্তুষ্টি তৈরি করা খুবই প্রয়োজন। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে কাজের উন্নত পরিবেশ তৈরি, ন্যায্য ও যথাযথ প্রণোদনাদান এবং প্রয়োজনীয় কার্যোদ্যোগ সৃষ্টির মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসন্তুষ্টি অর্জন ও স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজে আত্মনিয়োগ করায় অনুপ্রাণিত করে।
- ১৪। **শ্রমিক-কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি (Enhance the Morale of the Employee):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা শুধু প্রতিষ্ঠানে দক্ষ জনশক্তি নিয়োগ ও নির্বাচন করেনা বরং কর্মীদের প্রেষণা প্রদানের মাধ্যমে কাজের প্রতি উৎসাহিত করে এবং প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি করে তাদের শতভাগ মনোবল তৈরিতে সহায়তা করে। প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনের গতিশীলতা বাড়াতে কর্মীবাহিনীর অটুট মনোবলের খুবই প্রয়োজন। উচ্চ ও ও অটুট মনোবলসম্পন্ন কর্মীবাহিনী দ্বারা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজতর হয়।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য

Objectives of Human Resource Management

W. B. Werther ও Keith Davis এর মতে, The purpose of human resource management is to improve the productive contribution of people to the organization in ways that are strategically, ethically and socially responsible. অর্থাৎ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য হলো সংগঠনে কর্মীদের মাধ্যমে এমনভাবে উৎপাদনশীল অবদানের উন্নয়ন সাধন করা যাতে কৌশলগতভাবে, নৈতিকভাবে এবং সামাজিকভাবে দায়িত্ব পালনে সক্ষম করে তুলতে পারে।

নিম্নে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যসমূহ আলোচনা করা হলো:-

- ১। **মানব সম্পদের ফলপ্রসূ ব্যবহার (Effective use of human resources):** প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদের পুরোপুরি এবং ফলপ্রসূ ব্যবহার নিশ্চিত করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ মৌলিক উদ্দেশ্য। প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদের কাম্য ব্যবহার করার লক্ষ্যে মানব সম্পদকে দক্ষ করে গড়ে তোলা খুবই প্রয়োজন। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমেই সুদক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলা সম্ভব। এছাড়াও প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনের গতি সচল রাখার জন্য মানব সম্পদের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করা অপরিহার্য। মানব সম্পদের এরূপ কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করার লক্ষ্যে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে কার্যকর পরিকল্পনা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয় এবং সঠিক পদক্ষেপ নিতে হয়।
- ২। **সঠিক ও কর্মোপযোগী কর্মী নির্বাচন (Selection of right personnel):** সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক পদে নিয়োগ করার জন্য কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন এবং নিয়োগ করা মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য। প্রতিষ্ঠানের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ সম্পদ হচ্ছে মানব সম্পদ। প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন, ক্রয়বিক্রয় ও বিপণন প্রভৃতি কার্যাদি দক্ষ কর্মী বাহিনীর ওপর অনেকাংশে নির্ভরশীল। তাই একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য দক্ষ, যোগ্য ও অভিজ্ঞ কর্মী নির্বাচন ও নিয়োগ অত্যন্ত জরুরি। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সঠিক নীতিমালা ও নিয়োগবিধি প্রণয়ন করে যোগ্য কর্মী নির্বাচন করে থাকে।
- ৩। **দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলা (To make efficient work force):** একটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্য দক্ষ কর্মী বাহিনীর ওপর অনেকাংশে নির্ভরশীল। আর প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম উদ্দেশ্য। তাই সঠিক ও যোগ্য কর্মী নির্বাচন ও নিয়োগ, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন, উপযুক্ত পারিশ্রমিক ও প্রণোদনাদান এবং কর্মী সংরক্ষণের জন্য প্রয়োজনীয় পদক্ষেপ গ্রহণের মাধ্যমে দক্ষ কর্মীবাহিনী গড়ে তোলা সম্ভব। আর এরূপ কার্যাবলির সম্পাদনের জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কাজ করে থাকে।
- ৪। **উত্তম শ্রমব্যবস্থাপনা সম্পর্ক স্থাপন:** প্রতিষ্ঠানের কর্মী ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে উত্তম ও সহযোগিতাপূর্ণ সম্পর্ক স্থাপন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম একটি গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য। প্রতিষ্ঠানের কর্মী ও ব্যবস্থাপনার মধ্যে উত্তম সম্পর্ক থাকলে উত্তম কার্যপরিবেশ গড়ে ওঠে আর এই উত্তম কার্যপরিবেশই প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে।
- ৫। **কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি (Increase the morale of the workers):** মনোবল হচ্ছে এমন একটি মানসিক দৃঢ়তা যা কর্মীদের কাজে সফলতা অর্জনে সহযোগিতা করে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য হচ্ছে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি করা যাতে তারা প্রতিষ্ঠানের কাজে সফলতা অর্জন করতে পারে।
- ৬। **কার্যসন্তুষ্টি বিধান (To create job satisfaction) :** প্রতিষ্ঠানে কর্মীর কাজের স্বীকৃতিদান, উচ্চ মনোবল তৈরি, কর্মীর ইতিবাচক মনোভাব তৈরি, উপযুক্ত পারিশ্রমিক ও প্রণোদনাদান, সহযোগিতা বৃদ্ধি ইত্যাদির মাধ্যমে কর্মীর কার্যসন্তুষ্টি আনয়ন করা সম্ভব। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান কাজই হচ্ছে কর্মীদের মধ্যে কার্যসন্তুষ্টি বিধান করা। কার্যসন্তুষ্টি প্রতিষ্ঠানে শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস করে এবং প্রতিষ্ঠানে দক্ষ কর্মী ধরে রাখতে সহযোগিতা করে।
- ৭। **সমন্বয় সাধন (To maintain coordination):** প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি ব্যক্তি, বিভাগ, উপবিভাগ ও শাখার কাজ ও কর্মীদের মধ্যে সমন্বয় প্রতিষ্ঠা করতে সহায়তা করে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা। কর্মক্ষেত্রে উত্তম কার্যপরিবেশ আনয়নের জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।
- ৮। **ন্যায্য পারিশ্রমিক নীতি নির্ধারণ (Determination of reasonable compensation rules):** ন্যায্য পারিশ্রমিক বা মজুরিনীতি নির্ধারণ করাও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ। প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের পারিশ্রমিক যদি ন্যায্য না হয় অথবা সমধর্মী অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের সাথে সঙ্গতিপূর্ণ না হয়, তবে কর্মীগণ কাজের প্রতি আগ্রহ হারিয়ে ফেলে এবং এর ফলে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা হ্রাস পায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য ন্যায্য পারিশ্রমিকের ব্যবস্থা তথা সুষ্ঠু বেতন ও মজুরিকাঠামো ও নীতি প্রণয়ন করা।
- ৯। **কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ (Welfare activities):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের বিভিন্ন ধরনের কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। যথা কর্মীদের স্বাস্থ্য সেবার নিশ্চিতকরণ, খেলাধুলা ও চিত্ত বিনোদনের ব্যবস্থাকরণ, ক্যান্টিন সুবিধা, অবসর ভাতা, ভবিষ্যৎ তহবিল, ছেলেমেয়েদের জন্য স্কুল প্রতিষ্ঠা, উপাসনালয় তৈরি,

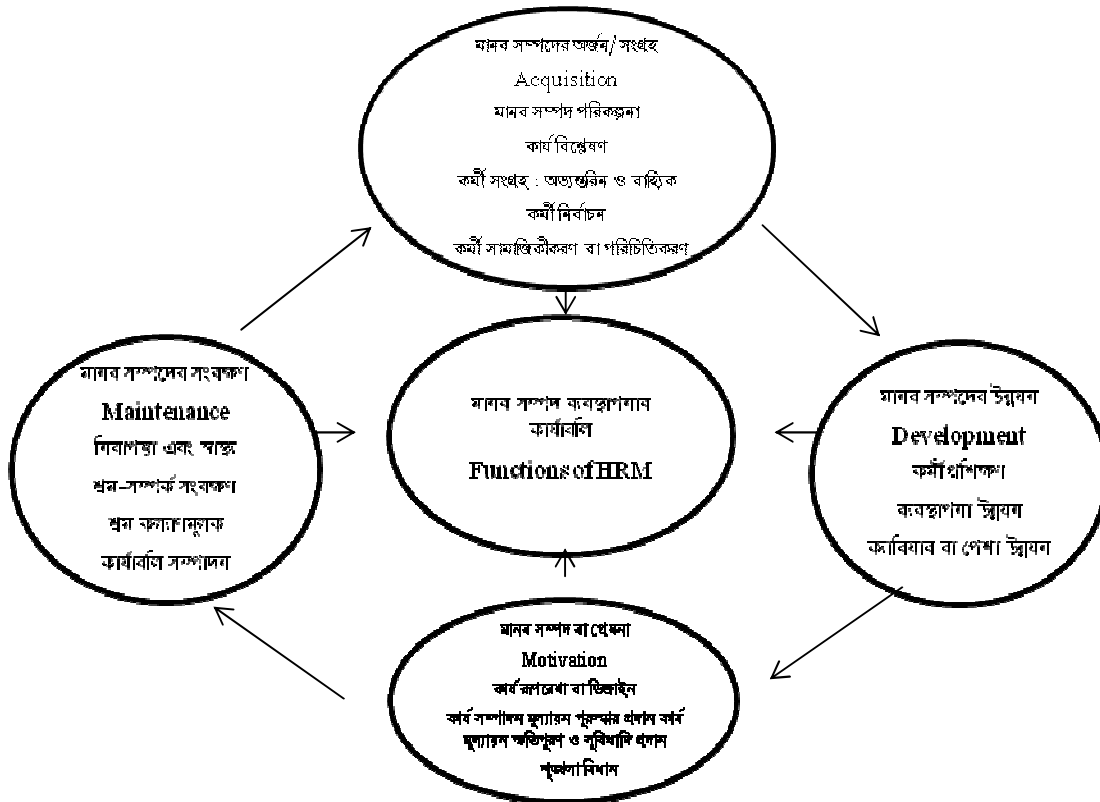
উৎসব ভাতার ব্যবস্থাকরণ ইত্যাদি। এসব কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কার্যসম্প্রতি বৃদ্ধিপায় এবং তারা আরো মনোযোগী হয়ে কাজে আত্মনিয়োগ করতে পারে।

- ১০। **জীবনযাত্রার মান উন্নয়নে সহযোগিতা প্রদান** (To help the workers improving life style): মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কর্মীদের জীবনযাত্রার মান উন্নয়নে সহযোগিতা প্রদান করে। উন্নত জীবনযাপন করা সব মানুষের অধিকার কিন্তু অর্থাভাবে তা সম্ভব হয়ে ওঠেনা। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য হলো কর্মীদের ন্যায্য পারিশ্রমিকসহ অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা নিশ্চিত করা এবং তাদের জীবনযাত্রার মানের উন্নয়ন সাধন করা।

মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান বা কার্যাবলি

Elements on Functions of Humen Resource Management

প্রতিষ্ঠানের কর্মরত মানবসম্পদকে দক্ষ করে গড়ে তোলা এবং তাদের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করাই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল কাজ। এই লক্ষ্য অর্জনের জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে দক্ষ কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন ও নিয়োগদান, প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষতার উন্নয়ন ঘটানো, কর্মীদের কাজের প্রতি উৎসাহ তৈরির জন্য প্রনোদনাদান, কর্মী সংরক্ষণ বা কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখার জন্য বিভিন্ন কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণসহ উন্নত কার্যপরিবেশ সৃষ্টি করাসহ নানা ধরনের কার্যাবলি সম্পাদন করতে হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি মূলত চারটি (৪টি) উপাদান নিয়ে গঠিত। উপাদানগুলো হলো- ১। মানব সম্পদের সংগ্রহ বা অর্জন ২। মানব সম্পদের উন্নয়ন ৩। মানব সম্পদের প্রেষণাদান ৪। মানব সম্পদের সংরক্ষণ



চিত্র ১.১: মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কার্যাবলি

- ১। **মানব সম্পদের অর্জন বা সংগ্রহ** (Human Resource Acquisition): মানব সম্পদ সংগ্রহ বলতে প্রতিষ্ঠানে শূন্যপদ বা সৃষ্টপদ পূরণে কর্মীদের আগ্রহ সৃষ্টির মাধ্যমে আবেদনপত্র গ্রহণ থেকে শুরু করে নির্বাচনের মাধ্যমে নিয়োগ, স্থাপনা বা পদায়ন, কর্মী পরিচিতিরূপ পর্যন্ত যাবতীয় কাজকে বুঝায়। নিম্নে সম্পদ সংগ্রহের সাথে সম্পৃক্ত কার্যাবলি আলোচনা করা হলো:-

(ক) **মানবসম্পদ পরিকল্পনা** (Human Resource Planing): মানবসম্পদ পরিকল্পনা বলতে প্রতিষ্ঠানে ভবিষ্যৎ মানব

সম্পদের চাহিদা নিরূপন করাকে বুঝায়। সুষ্ঠু মানব সম্পদ পরিকল্পনার মাধ্যমে সঠিক পদে সঠিক সময়ে সঠিক কর্মীকে নিয়োগ করা সম্ভব হয়। এর ফলে দক্ষ মানব সম্পদ দ্বারা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়ে যায়। E.W Vatter মানবসম্পদ পরিকল্পনা সংজ্ঞা দিতে গিয়ে বলেন, “মানব সম্পদ পরিকল্পনা হচ্ছে সেসব পরিকল্পনা যা পরিচালক পর্যদকে সঠিক সময়ে সঠিক যোগ্যতাসম্পন্ন কর্মী সঠিক সংখ্যায় সংগ্রহ করতে সাহায্য করে, যার ফলে সামগ্রিক সংগঠন ও কর্মী সাধারণ উভয়েই দীর্ঘকালীন ভিত্তিতে সর্বাধিক উপকৃত হন”।

Decenzo ও S.P. Robbins এর ভাষায়, “মানব সম্পদ পরিকল্পনা হচ্ছে এরূপ একটি পরিকল্পনা, যা দ্বারা সংগঠনে ফলপ্রসূ ও দক্ষতার সাথে কার্যসম্পাদনের জন্য সঠিক লোক ও সংখ্যা, সঠিক স্থানে এবং সঠিক সময়ে প্রাপ্তির নিশ্চয়তা দেয় যা প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করে।

সুতরাং মানব সম্পদ পরিকল্পনা হচ্ছে প্রতিষ্ঠানে কাজের প্রকৃতি এবং পরিমাণের ওপর ভিত্তি করে কখন কী ধরনের কত সংখ্যক কর্মী প্রয়োজন হবে, তা দক্ষতার সাথে নিরূপন করা।

(খ) **কার্যবিশ্লেষণ (Job Analysis):** একটি সংগঠনের বা প্রতিষ্ঠানের কার্যসমূহের ধারাবাহিক বা পদ্ধতিগত ভাবে তথ্য সংগ্রহ ও লিপিবদ্ধকরাকে কার্য বিশ্লেষণ বলে। কার্য বিশ্লেষণের মাধ্যমে কোনো নির্দিষ্ট পদ বা কার্যের বিস্তারিত বিবরণ পাওয়া যায়। অন্যভাবে বলা যায় যে কার্য বিশ্লেষণ দ্বারা প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কাজের প্রকৃতি, দায়িত্ব-কর্তব্য, ব্যবহৃত প্রযুক্তি, যন্ত্রপাতি ও কর্মীর প্রশিক্ষণ, পারিশ্রমিক, পদোন্নতি, কারখানার অবস্থা ইত্যাদি সম্পর্কে বিস্তারিত তথ্য পাওয়া যায়। কার্য বিশ্লেষণ দ্বারা কর্মীর নির্দিষ্ট পদে কাজের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতা সম্পর্কিত তথ্যাদিও পাওয়া যায়।

Gary Dessler এর মতে, “কার্যবিশ্লেষণ হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কার্যের প্রকৃতি এবং কর্তব্য ও দায়িত্ব নির্ধারণ এবং কী ধরনের লোকের প্রয়োজন হবে, তা নির্ধারণ করা”।

Decenzo ও Robbins এর ভাষায়, “কার্য বিশ্লেষণ হলো কাজের বিস্তারিত বিবরণ। কাজের সাথে প্রযুক্তির ও অন্যান্য পদের সম্পর্ক নির্ধারণ এবং পদসংশ্লিষ্ট জ্ঞান, যোগ্যতা অথবা নিয়োগের মান, জবাবদিহিতা ও অন্যান্য প্রয়োজনীয় তথ্যাদির সংকলনের সাথে সম্পৃক্ত”।

কার্যবিশ্লেষণের মাধ্যমে কার্য সম্পর্কিত তথ্য লাভ করে কার্যবিবরণী (Job description) কার্য নির্দিষ্টকরণ (Job Specification) এবং কার্য মূল্যায়ন (Job Evaluation) করা সম্ভব হয়।

(গ) **কর্মীসংগ্রহ (Recruitment):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীর চাহিদা অনুযায়ী কর্মীর উৎস খুঁজে বের করে প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও দক্ষতাসম্পন্ন প্রার্থীকে শূন্য বা সৃষ্ট পদের জন্য আহ্বান করে তোলার নামই হচ্ছে কর্মী সংগ্রহ। কর্মী সংগ্রহের উৎস মূলত দুইটি। একটি হচ্ছে অভ্যন্তরীণ এবং অপরটি হচ্ছে বাহ্যিক। পদোন্নতি, বদলি, খন্ডকালীন, অস্থায়ীকর্মী, ইত্যাদি হচ্ছে অভ্যন্তরীণ কর্মী সংগ্রহের উৎস। বাহ্যিক কর্মী সংগ্রহের উৎস প্রাতিষ্ঠানিক বা অপ্ৰাতিষ্ঠানিক হতে পারে। চাকরি বিনিয়োগ কেন্দ্র, পেশাগত ও বৃত্তিমূলক শিক্ষা প্রতিষ্ঠান, নিয়োগ প্রতিনিধি, কলেজ, বিশ্ববিদ্যালয়, পত্র-পত্রিকা ও ম্যাগাজিনে বিজ্ঞাপন, চাকরি সন্ধানী ব্যক্তি বা প্রতিষ্ঠান, প্রাক্তন ও অবসরপ্রাপ্ত কর্মী, অনাহত আবেদন পত্র, মেধা শিকার ইত্যাদি হচ্ছে বাহ্যিক কর্মী সংগ্রহের বিভিন্ন প্রাতিষ্ঠানিক বা অপ্ৰাতিষ্ঠানিক উৎস।

Decenzo ও Robbins এর ভাষায়, “কর্মী সংগ্রহ হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের বর্তমান অথবা ভবিষ্যতে প্রত্যাশিত শূন্যপদসমূহ পূরণের লক্ষ্যে প্রতিভাবান প্রার্থী খুঁজে বের করা। এটি এমন একটি সংযোগ সৃষ্টিকারী কার্যক্রম যা নিয়োগকারী এবং চাকরি সন্ধানকারীর মধ্যে সংযোগ স্থাপন করে”।

Dale Yoder এর মতে, “মানব সম্পদ কর্মসূচির চাহিদা অনুযায়ী জনশক্তির উৎস খুঁজে বের করা এবং ফল প্রসূ উদ্যোগ গ্রহণ করে উক্ত উৎস থেকে প্রচুর সংখ্যক মানব সম্পদকে নিয়োগলাভের উদ্দেশ্যে আহ্বান করে তুলে তাদের মধ্যে দক্ষ জনশক্তি গঠন করার প্রক্রিয়াকে কর্মী সংগ্রহ বলে”।

(ঘ) **কর্মী নির্বাচন (Employee Selection)** কর্মী সংগ্রহের পরই কর্মী নির্বাচনের কাজ শুরু হয়। প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উৎস থেকে শূন্য পদ বা সৃষ্টপদের জন্য সংগৃহীত আবেদনকারীদের মধ্য থেকে সঠিক যোগ্যতাসম্পন্ন ব্যক্তিকে বাছাই করার প্রক্রিয়াকে কর্মী নির্বাচন বলা হয়। কর্মী নিয়োগসংক্রান্ত যাবতীয় কার্যাবলি কর্মী নির্বাচনের আওতাভুক্ত। কর্মী নির্বাচন বলতে শুধু নতুন কর্মী নিয়োগ বোঝায় না বরং পুরাতন কর্মীর পদোন্নতি, বদলি, পদাবনতি এবং পদচ্যুতি

জন্যও কর্মী নির্বাচন হতে পারে।

Dale Yoder এর মতে, “নির্বাচন হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে চাকরি প্রার্থীদের দুটো ভাগে বিভাজন করা হয়, এক দলকে চাকরির জন্য প্রস্তাব করা হয় এবং অন্যদলকে এরূপ প্রস্তাব দেওয়া হয় না”।

Wehrich ও Koontz এর মতে, “বর্তমান অথবা ভবিষ্যৎ পদপূরণের জন্য প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তর বা বাইরের প্রার্থীদের মধ্য থেকে সর্বাধিক উপযুক্ত প্রার্থী পছন্দ করার প্রক্রিয়াকে নির্বাচন বলে”।

R.M. Hodgetts এর মতে, “নির্বাচন হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া যাতে একটি প্রতিষ্ঠানে শূন্য পদের জন্য আবেদনকারীদের মধ্য থেকে সর্বোচ্চ চাহিদাপূরণে সক্ষম ব্যক্তিকে বাছাই করা হয়”।

(ঙ) **কর্মী পরিচিতিকরণ ও সামাজিকীকরণ (Employee Orientation and Socialization)** : অবহিতকরণ বা ওরিয়েন্টেশন এর মাধ্যমে কর্মীদের সামাজিকীকরণের প্রক্রিয়া শুরু হয়। প্রতিষ্ঠানের শূন্য বা সৃষ্ট পদে উপযুক্ত কর্মীদের নির্বাচন ও নিয়োগদানের পর প্রতিষ্ঠানের এ পদের কার্য প্রক্রিয়া, রীতিনীতি এবং কার্য পরিবেশ সম্পর্কে পরিচিত করে তোলা এবং খাপখাইয়ে নেওয়ার প্রক্রিয়াকে সামাজিকীকরণ বলা হয়।

Gary Dessler এর ভাষায়, “সামাজিকীকরণ একটি চলমান প্রক্রিয়া যা প্রতিষ্ঠান ও এর বিভিন্ন বিভাগ কর্তৃক প্রত্যাশিত মনোভাব, মান, মূল্যবোধ এবং আচরণের ধরন সকল কর্মীদের মধ্যে সঞ্চারিত করে”।

Decenzo ও Robbins এর মতে, “সামাজিকীকরণ হচ্ছে খাপ খাওয়ানোর একটি প্রক্রিয়া বিশেষ। প্রতিষ্ঠানের নতুন কর্মীদের সামাজিকীকরণ বলতে এরূপ খাপ খাওয়ানো বোঝায়, যা কোনো ব্যক্তিকে প্রতিষ্ঠানের বাইরে থেকে এসে এর অভ্যন্তরীণ সদস্যের ভূমিকা পালনের প্রয়োজন হয়”।

Werther ও Keith Davis এর মতে, “সামাজিকীকরণ হচ্ছে এরূপ একটি চলমান প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একজন কর্মী প্রতিষ্ঠানের অন্যদের ধারণকৃত মূল্যবোধ, রীতি-নীতি এবং বিশ্বাসকে বুঝতে এবং গ্রহণ করতে শুরু করে।

Wayne.F.Cascio এর মতে, “সামাজিকীকরণ হলো নতুন কর্মকর্তা ও নতুন কর্মীর পারস্পরিক অভিযোজন।

২। **মানব সম্পদের উন্নয়ন (Human Resource Development)**: নিত্যনতুন প্রযুক্তির আবির্ভাব, কার্যপদ্ধতির পরিবর্তন এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে কর্মীর জ্ঞান ও দক্ষতার উন্নয়নসাধন করা অত্যন্ত জরুরী। কর্মীদের কর্মদক্ষতা উন্নয়নের জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হয় ও নির্বাহীদের বিভিন্ন প্রকারের দক্ষতা উন্নয়নের জন্য ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের পদক্ষেপ গ্রহণ করতে হয় এবং সর্বাধিক কর্মীদের ক্যারিয়ার উন্নয়নের প্রয়োজনীয় প্রচেষ্টা গ্রহণ করতে হয়। নিম্নে কর্মী উন্নয়নমূলক কার্যাবলি আলোচনা করা হলো:

(ক) **কর্মী প্রশিক্ষণ (Employee Training)**: প্রশিক্ষণ হচ্ছে একটি সংগঠিত এবং চলমান শিক্ষাদানের প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্পাদনের জ্ঞান, দক্ষতা, মনোভাব এবং আচরণের উৎকর্ষতা সাধিত হয়। একটি প্রতিষ্ঠানের কার্য সঠিক এবং দক্ষতার সাথে সম্পাদনের পূর্বশর্তই হচ্ছে প্রশিক্ষণ।

Gary Dessler এর মতে, “নতুন ও বর্তমান কর্মীদের কার্য সম্পাদনের দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য যে উপায় ব্যবহৃত হয় তাকে প্রশিক্ষণ বলে”।

David A.Decenzo ও Robbins এর মতে, “প্রশিক্ষণ হচ্ছে এমন একটি শিখন অভিজ্ঞতা যা একজন ব্যক্তির মধ্যে তুলনামূলকভাবে স্থায়ী পরিবর্তন আনয়ন করে কর্মক্ষেত্রে কার্য সম্পাদনের সামর্থ্যের উন্নতি ঘটায়। প্রশিক্ষণ দক্ষতা, জ্ঞান, মনোভাব ও সামাজিক আচরণের পরিবর্তনের সাথে সম্পৃক্ত”।

Robert Kreithner এর ভাষায়, “কতিপয় নির্দেশিত অভিজ্ঞতার মাধ্যমে কর্মীর আচরণ ও মনোভাবের পরিবর্তন সাধনের প্রক্রিয়াকে প্রশিক্ষণ বলে।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কর্মীর প্রশিক্ষণ কর্মসূচি প্রণয়ন করে বিভিন্ন কৌশলে কর্মীর কাজের মধ্যে (on the job) অথবা কাজের বাইরে (off the job) প্রশিক্ষণ দেয়ার ব্যবস্থা করে। কাজের মধ্যে প্রশিক্ষণ পদ্ধতিসমূহ হলো: হাতে কলমে শিক্ষা, শিক্ষানবিসি, কার্য নির্দেশনা, প্রবেশিকা, শিক্ষাগৃহ ইত্যাদি এবং কাজের বাইরে প্রশিক্ষণ পদ্ধতিসমূহ হলো: ভেটিবল প্রশিক্ষণ, লেকচার প্রদান, কনফারেন্স, কর্মসূচি নির্দেশনা রোল প্লে ইত্যাদি।

(খ) **ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন (Management Development):** প্রতিষ্ঠানের নির্বাহী বা ব্যবস্থাপকদের জ্ঞান ও দক্ষতাকে সু-সংগঠিত করে ভবিষ্যতে যোগ্য ব্যবস্থাপক তৈরির পরিকল্পিত কর্মসূচি হচ্ছে ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন। ব্যবস্থাপকীয় নৈপুণ্য ও দক্ষতা বৃদ্ধি করাই ব্যবস্থাপনা উন্নয়নের মুখ্য উদ্দেশ্য।

Gary Dessler এর মতে, “ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন হচ্ছে ব্যবস্থাপকীয় কার্যসম্পাদন উন্নয়নের এমন এক প্রচেষ্টা; যা জ্ঞান প্রদান, মনোভাব পরিবর্তন ও দক্ষতা বৃদ্ধির দ্বারা অর্জিত হয়”।

Decenzo ও Robbins এর ভাষায়, “ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন অধিকতর ভবিষ্যৎমুখী এবং কর্মী প্রশিক্ষণের চেয়ে অধিকতর শিক্ষার সাথে সম্পর্কিত, যা কোনো ব্যক্তিকে উন্নত কার্য সম্পাদক হিসেবে তৈরি করতে সহায়ক”।

Dale S. Beach এর মতে, “ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হচ্ছে প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের একটি পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া, যা দ্বারা নির্বাহীবৃন্দ ফলপ্রসূভাবে প্রতিষ্ঠানের কার্য পরিচালনার্থে তাদের জ্ঞান, দক্ষতা, অন্তর্দৃষ্টি এবং মনোভাব অর্জন ও প্রয়োগ করে”।

Prof R.W. Griffin এর মতে, “ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন বলতে ব্যবস্থাপক ও পেশাজীবীদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ এর প্রয়োজনীয় দক্ষতা সম্পর্কে শিক্ষাদানের প্রক্রিয়াকে বুঝায়”।

সুতারাং ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক বা নির্বাহীদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ দায়িত্ব পালনের উপযোগী জ্ঞান, দক্ষতা, কার্যক্ষমতা ও মনোভাব বৃদ্ধির একটি পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া।

(গ) **ক্যারিয়ার উন্নয়ন (Career Development):** ক্যারিয়ারের উন্নয়ন বলতে বুঝায় নির্দিষ্ট কর্মের জন্য জ্ঞান, দক্ষতা ও সামর্থ্যের উন্নয়ন। ব্যক্তিগত ও প্রাতিষ্ঠানিক চাহিদার আলোকে কর্মজীবনের অগ্রগতির ধারাবাহিক ও অবিরাম প্রচেষ্টাকে ক্যারিয়ার বা পেশা উন্নয়ন বলা হয়।

Dard A. Decenzo ও S.P Robbins এর মতে, “ক্যারিয়ার হচ্ছে কার্যসম্পর্কিত অভিজ্ঞতার কাঠামো যা কোনো ব্যক্তির জীবনের বিভিন্ন পর্যায়ব্যাপি বিস্তৃত। পরিশোধ্য বা অপরিশোধ্য কোনো কাজ একটি বর্ধিত সময় ব্যাপি থাকলে তা ক্যারিয়ার গঠন করে”।

Douglas T.Hall বলেন, “কোন ব্যক্তির জীবনব্যাপি তার কার্য সম্পর্কিত অভিজ্ঞতা ও কার্যক্রমের সঙ্গে ব্যক্তির মনোভাব এবং আচরণকে বোধগম্য ধারায় সম্পৃক্ত করাকে ক্যারিয়ার বলে”।

Prof. R.W. Griffin এর মতে, “সমস্ত কর্মজীবনকে ঘিরে কোনো ব্যক্তির কার্যসম্পর্কিত অভিজ্ঞতা, আচরণ এবং মনোভাব প্রতিষ্ঠা করাকে ক্যারিয়ার বলে”।

৩। **মানবসম্পদের প্রেষণা দান (Motivation):** প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মীদের কাজে উৎসাহ ও উদ্দীপনা জাগানো এবং অনুপ্রাণিত করার কৌশলকে প্রেষণা বলা হয়। কাজের প্রতি কর্মীর আগ্রহ ও ইচ্ছাকে জাগ্রত করাই প্রেষণার মূল উদ্দেশ্য। অন্যভাবে বলা যায় যে, প্রেষণা হলো এমন একটি কৌশল যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের দিয়ে স্বতঃস্ফূর্তভাবে সর্বাধিক কাজ আদায় করার জন্য অনুপ্রাণিত করা হয়।

Fred Luthans এর মতে, “প্রেষণা হচ্ছে এরূপ একটি প্রক্রিয়া যা একটি শারীরিক বা মনস্তাত্ত্বিক ঘটনা বা চাহিদা দ্বারা শুরু হয়, যা কোনো নির্দিষ্ট লক্ষ্য বা প্রনোদনা অর্জনের জন্য আচরণকে সক্রিয় করে তোলে অথবা তাড়নাকে জাগ্রত করে”।

Prof. R.W. Griffin এর মতে, “প্রেষণা হচ্ছে এরূপ একটি শক্তি প্রতিষ্ঠা যার কারণে মানুষ একটি সুনির্দিষ্ট পন্থায় আচরণ প্রদর্শন করে।

প্রেষণা আর্থিক ও অনার্থিক এই দুই ভাবেই হতে পারে। কর্মীর ফলপ্রসূ কার্যসম্পাদনে কতিপয় বাহ্যিক উপাদান যেমন- কার্য ডিজাইন, কার্যশর্ত, চাকরির নিরাপত্তা, তত্ত্বাবধান ইত্যাদি সন্তোষজনক হতে হয়, ঠিক তেমনি অভ্যন্তরীণ উপাদান যেমন- সাফল্য অর্জন, স্বীকৃতি দায়িত্ব প্রদান ইত্যাদির উপস্থিতি থাকা খুবই প্রয়োজন। কর্মীর প্রেষণাকে অন্যান্য যেসব বিষয় প্রভাবিত করে তা হচ্ছে কার্যসম্পাদন, মূল্যায়ন, পুরস্কৃতকরণ ক্ষতিপূরণ, প্রশাসন, সুবিধাদি প্রদান এবং কর্মক্ষেত্রে শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠা করা ইত্যাদি। প্রেষণাসংক্রান্ত এসব কার্যাবলিসমূহ নিম্নে আলোচনা করা হলো:-

(ক) **কার্য ডিজাইন (Job Design):** Decenzo ও Robbins এর মতে, “কার্য ডিজাইন বা পরিকল্পনা হচ্ছে এমন একটি পস্থা যাতে কার্যসমূহকে একটি কাজের এককে পরিণত করে সংগঠিত করা হয়”।

Milkovich ও Boudreau এর মতে, “কার্য ডিজাইন কাজের বিষয়সমূহ (কাজ, কার্যাবলি, সম্পর্ক), অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পুরস্কারসমূহ এবং প্রতিটি কার্যের প্রয়োজনীয় যোগ্যতার (দক্ষতা, জ্ঞান, সামর্থ্য) মধ্যে এমনভাবে সংহতি বিধান করে, যাতে সংগঠন এবং কর্মীর চাহিদা পূরণ করা সম্ভব হয়।

সঠিক কার্য ডিজাইন প্রতিষ্ঠান ও কর্মীর উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করে। কার্য ডিজাইনের চারটি গুরুত্বপূর্ণ কৌশল আছে। এই কৌশলগুলো হচ্ছে- ১। কাজের সরলীকরণ (Job Simplification) ২। কার্য বা পদ পরিবর্তন (Job Rotation), ৩। কার্য বর্ধিতকরণ (Job Enlargement) ৪। কার্য সমৃদ্ধকরণ (Job Enrichment)

(খ) **কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন (Performance Evaluation):** একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের ওপর স্ব স্ব পদ অনুযায়ী যেসব দায়িত্ব ও কর্তব্য অর্পন করা হয় তা তারা সঠিকভাবে এবং দক্ষতার সাথে সম্পাদিত করছে কিনা তা নিরূপনের পদ্ধতিকেই কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়ন বলে। কর্মীর কার্য সম্পাদনের দক্ষতার মাত্রা বা স্তর বা মান সম্পর্কে অবহিত হয়ে প্রয়োজনীয় সংশোধন এবং উন্নয়নের জন্য প্রলুদ্ধ করাই কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়নের মূল উদ্দেশ্য। কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মীমূল্যায়ন অবশ্যই নিরপেক্ষভাবে সম্পাদন করা উচিত। নিরপেক্ষ কর্মীমূল্যায়ন বা কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন কর্মীর কাজে প্রেষণা যোগায়।

R. Bellows এর মতে, “ কার্য সম্পাদন পর্যবেক্ষণ করতে পারে এমন উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ বা অন্য কোনো ব্যক্তি দ্বারা প্রতিষ্ঠানের কোনো ব্যক্তির কার্যের মূল্যের পদ্ধতিগতভাবে নির্দিষ্ট সময় অন্তর মূল্যায়নকে কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন বলে। কর্মীর কার্যসম্পাদন মূল্যায়নের বিভিন্ন পদ্ধতিগুলো হলো:- র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতি, গ্রাফিক বা রেখাচিত্র পদ্ধতি, জোড়াতুলনা পদ্ধতি, চেকলিষ্ট পদ্ধতি, কৃত্রিম বস্টন পদ্ধতি, জটিল ঘটনা পদ্ধতি, বাধ্যতামূলক বস্টন পদ্ধতি, বাধ্যতামূলক পছন্দ পদ্ধতি, মূল্যায়নের স্বাধীন পদ্ধতি, নম্বর পদ্ধতি, উদ্দেশ্যভিত্তিক ব্যবস্থাপনা ইত্যাদি।

(গ) **পুরস্কৃতকরণ (Rewards):** প্রতিষ্ঠানে কার্যসম্পাদনের জন্য কর্মীকে বেতন-ভাতাসহ নানাবিধ যে আর্থিক ও অনার্থিক সুবিধাদি প্রদান করা হয় তাকে পুরস্কার বলে।

Robert Kreitner এর মতে, “কর্মস্থলে কর্মসম্পাদনের জন্য বস্তুগত ও মনস্তাত্ত্বিক পাওনাদি মেটানোর প্রক্রিয়াকে ব্যাপক অর্থে পুরস্কার বলা হয়ে থাকে। বিভিন্নভাবে পুরস্কারের শ্রেণিবিভাগ করা যায়। যেমন: অভ্যন্তরীণ বা অর্ন্তমুখী পুরস্কার, বহিঃস্থ বা বাহ্যিক পুরস্কার, আর্থিক পুরস্কার, অনার্থিক পুরস্কার, কার্যসম্পাদন ভিত্তিক পুরস্কার, সদস্যভিত্তিক পুরস্কার।

(ঘ) **কার্য মূল্যায়ন (Job Evaluation):** কাজে দায়িত্ব, ঝুঁকি যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা, কাজের পরিবেশ ইত্যাদি উপাদান বিবেচনা করে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদে বা কার্যের তুলনামূলক মূল্য নিরূপণ করাকে কার্য মূল্যায়ন বলা হয়। কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে এক পদের সাথে অন্য পদের তুলনামূলক মূল্য নিরূপণ করে কর্মীর বেতন, মজুরি বা পারিশ্রমিক নির্ধারণ করা হয়। সাধারণত র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতি, গ্রেডিং পদ্ধতি, উপাদান তুলনামূলক পদ্ধতি এবং পয়েন্ট বা নম্বর পদ্ধতিতে কার্যমূল্যায়ন করা হয়ে থাকে।

Decenzo ও S.P Robbins এর মতে, “কার্যমূল্যায়ন বলতে বোঝায় কার্য বিশ্লেষণের তথ্যসমূহকে ব্যবহার করে পদ্ধতিগতভাবে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরের সকল কার্যসম্পর্কিত প্রত্যেকটি পদের মূল্য নির্ধারণ করা।

(ঙ) **ক্ষতিপূরণ এবং সুবিধাদি প্রদান (Compensation & Benefits):** কর্মীর কাজের বিনিময়ে তার দৈহিক ও মানসিক শক্তির ক্ষতিপূরণ বা পুরস্কার প্রদানকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় ক্ষতিপূরণ বলে। অন্যভাবে বলা যায় যে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে কর্মীর প্রচেষ্টা বা অবদানের স্বীকৃতিস্বরূপ কর্মীর ন্যায্য ও যথাযথ পুরস্কৃত করার ব্যবস্থাকে ক্ষতিপূরণ বা Compensation বলে। এই ক্ষতিপূরণ বেতন-ভাতা, মজুরি, কমিশন, বোনাস, মুনাফার অংশ এবং অন্যান্য আর্থিক সুবিধা যেমন- উৎসব ভাতা, ছুটি ভাতা, যাতায়াত ও বাড়ি ভাড়া, চিকিৎসাভাতা ইত্যাদি আকারে দেয়া হয়ে থাকে। কর্মীর কাজে প্রেষণা যোগাতে ন্যায্য ও উপযুক্ত ক্ষতিপূরণ বা বেতন ও মজুরি কাঠামো গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

R.W Griffin এর মতে, “কাজের বিনিময়ে কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠান প্রদত্ত আর্থিক পারিশ্রমিককে ক্ষতিপূরণ বা Compensation বলে। এরূপ ক্ষতিপূরণ মজুরি, বেতন এবং প্রনোদনামূলক মজুরি অর্থাৎ বোনাস ও কমিশন আকারে দেয়া হতে পারে।

(চ) **শৃঙ্খলা বিধান (Discipline):** শৃঙ্খলা হচ্ছে এমন একটি শক্তি যা উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রয়োজনে ব্যক্তি বা দলের নিয়মনীতি, আইন-কানুন ও পদ্ধতি পালনে উদ্বুদ্ধ করে। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের মধ্যে আনুগত্যবোধ, পারস্পরিক সহযোগিতা, সহমর্মিতা ও সৌহার্দ্যপূর্ণ মনোভাব গড়ে তোলার পেছনে শৃঙ্খলা একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। সুষ্ঠু কার্যপরিবেশ সৃষ্টি এবং কর্মীদের বিধিমোতাবেক আচার-আচরণ প্রতিষ্ঠা করাই শৃঙ্খলা বিধানের উদ্দেশ্য।

Gary Dessler এর ভাষায়, “শৃঙ্খলা হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া যা একজন অধস্তনকে নিয়ম-কানুন বা পদ্ধতি লঙ্ঘনের কারণ সংশোধন করে অথবা শাস্তি প্রদান করে”।

Werther ও Keith Davis বলেন, “শৃঙ্খলা হচ্ছে এমন একটি ব্যবস্থাপনা কার্য যা সাংগঠনিক মানের সাথে সম্মত হতে প্ররোচিত করে”।

Decenzo ও S.P. Robbins এর ভাষায়, “শৃঙ্খলা হচ্ছে সংগঠনের মধ্যে এরূপ একটি অবস্থা যেখানে কর্মীরা সংগঠনের নিয়ম-কানুন এবং গ্রহণযোগ্য আচরণের মান অনুসারে নিজেদের পরিচালিত করে”।

Milkovich ও Boudreau বলেন, “শৃঙ্খলা কর্মসূচি সাধারণভাবে গ্রহণযোগ্য কার্যসংক্রান্ত নিয়মনীতির প্রতি অনুগত্য প্রদর্শন সুনিশ্চিত করে”।

8। **মানব সম্পদ সংরক্ষণ (Human Resource Maintenance):** যোগ্য, প্রতিশ্রুতিশীল ও দক্ষ কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখতে কার্যকর পরিবেশ তৈরি করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য। নিম্নে কার্যকর মানব সম্পদ সংরক্ষণসংক্রান্ত কার্যাবলি আলোচনা করা হলো:

(ক) **নিরাপত্তা ও স্বাস্থ্যরক্ষা (Safety and Health):** ১৯৬৫ সালের কারখানা আইনের বিধান অনুযায়ী কর্মীর স্বাস্থ্য রক্ষা ও নিরাপত্তাজনিত ব্যবস্থাসমূহ গ্রহণ করা প্রতিষ্ঠানের জন্য অপরিহার্য। প্রতিষ্ঠানে নিরাপত্তা প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে কাজের ঝুঁকি এবং দুর্ঘটনা রোধ সম্পর্কে কর্মীদের সচেতন করে তোলা এবং কর্মীদের স্বাস্থ্য সম্পর্কিত সহায়তা দানের জন্য প্রয়োজনীয় চিকিৎসা ব্যবস্থা থাকা আবশ্যিক।

(খ) **উত্তম শ্রম-সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা (Establish Cordial Labor Relationship):** প্রতিষ্ঠানের শ্রমিক-শ্রমিক, শ্রম ব্যবস্থাপনা ও শ্রমিক-মালিক এর মধ্যে উত্তম ও সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক বজায় রাখা আবশ্যিক। প্রতিষ্ঠানের শান্তি শৃঙ্খলা রক্ষার জন্য এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির জন্য উত্তম শ্রম-সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা করা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

(গ) **শ্রম কল্যাণ সম্পর্কিত কার্য (Labor Welfare Activities):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য বিভিন্ন ধরনের কল্যাণমূলক ব্যবস্থাগ্রহণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। কর্মীদের জন্য কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ বলতে স্বাস্থ্য সেবা নিশ্চিতকরণ, খেলাধুলা বা চিত্ত বিনোদনের ব্যবস্থা গ্রহণ, ক্যান্টিন সুবিধা প্রদান, অবসরভাতা ব ভবিষ্যৎ তহবিলের ব্যবস্থাকরণ, ছেলে-মেয়েদের জন্য স্কুল তৈরি, উপাসনালয় প্রতিষ্ঠা, উৎসব ভাতার ব্যবস্থাকরণ ইত্যাদিকে বুঝায়। এই সব শ্রম কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কার্য সক্ষমতা বৃদ্ধি পায় এবং তারা আরো মনোযোগী হয়ে কাজে আত্মনিয়োগ করতে পারে।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া

Human Resource Management Process

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের মানবিক উপাদানের সাথে সম্পৃক্ত। মানবিক উপাদানই হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের মূল চালিকা শক্তি বা প্রাণকেন্দ্র। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে সফলভাবে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জনে কাজ করতে গিয়ে বিভিন্ন কাজের সাথে ঘনিষ্ঠ সম্পর্কে আবদ্ধ থাকতে হয়। আর এই কাজগুলোর সমষ্টিই হলো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া।

S.P. Robbins ও Coulter বলেন, "Human resource management process are the activities necessary for

staffing the organization and sustaining higher employee performance." অর্থাৎ, প্রতিষ্ঠানে কর্মীসংস্থানের প্রয়োজনীয় কার্যক্রম গ্রহণ এবং কর্মীকে উচ্চ কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে নিয়োজিত রাখার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া বলে।

এই উক্তিটি থেকেই বোঝা যায় যে, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া কতকগুলো কার্য বা উপাদানের সমন্বিত রূপ। যার সঠিক ও যথাযথ অনুসরণের মাধ্যমে সংগঠনের কর্মী নিয়োগ থেকে শুরু করে কর্মী সংরক্ষণ পর্যন্ত যাবতীয় কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করা সম্ভব হয়।

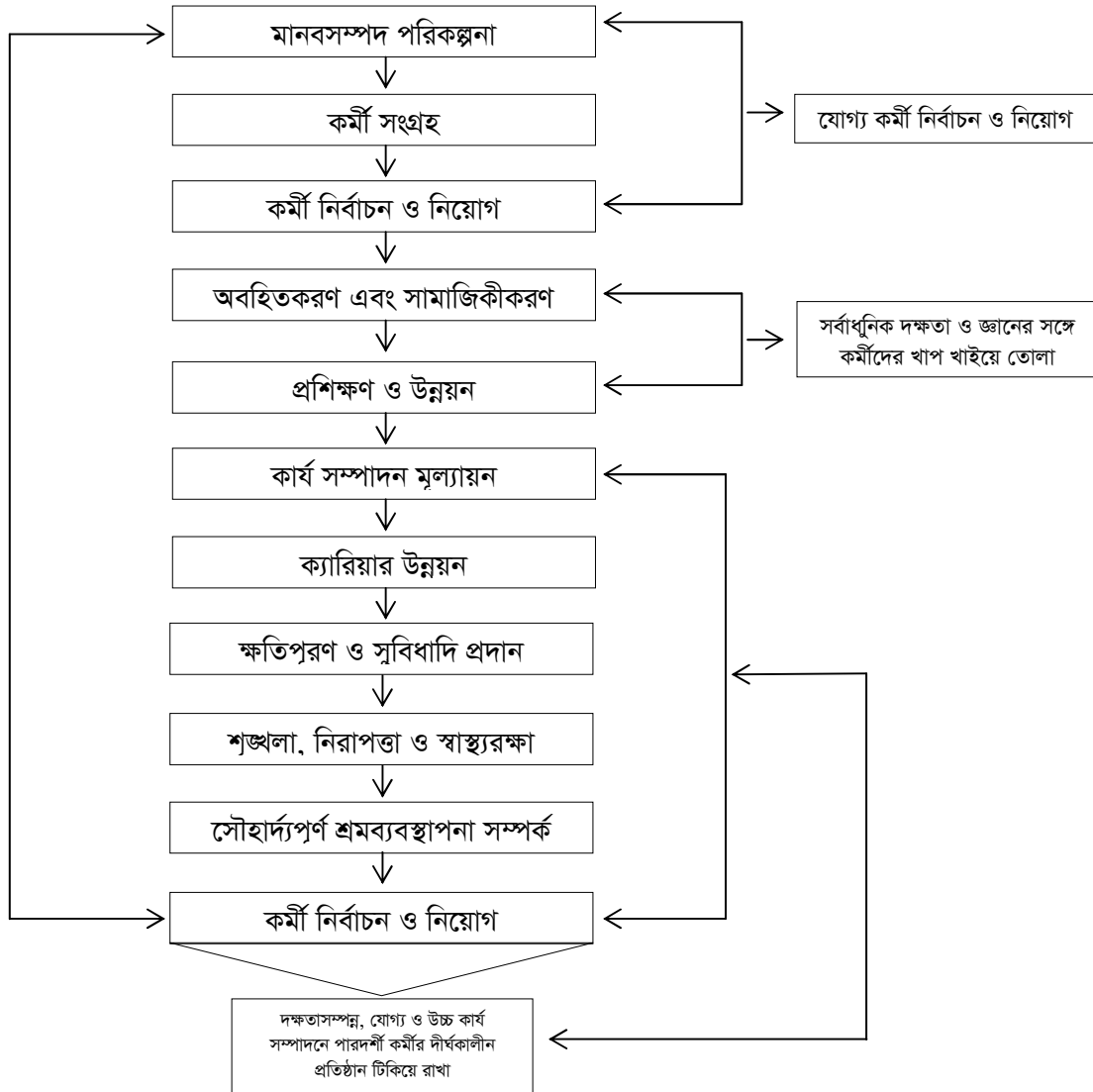
নিচে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ধাপসমূহ পর্যায়ক্রমে আলোচনা করা হলো:

- ১। **মানবসম্পদ পরিকল্পনা (HR Planning):** পরিকল্পনা মানে ভবিষ্যতে কী হবে তার অগ্রিম সিদ্ধান্ত গ্রহণ। প্রতিষ্ঠানে কাজের প্রকৃতি ও পরিমাণের ভিত্তিতে ভবিষ্যতে কী ধরনের যোগ্যতাসম্পন্ন কত সংখ্যক কর্মী, কেন এবং কখন প্রয়োজন তা নির্ধারণের জন্য অগ্রিম পরিকল্পনা বা সিদ্ধান্ত গ্রহণকে মানব সম্পদ পরিকল্পনা বলে। মানব সম্পদ পরিকল্পনা সঠিক কর্মীকে সঠিক সময়ে সঠিক কাজে নিয়োগ করতে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করে।
- ২। **কর্মী সংগ্রহ (Recruitment):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার দ্বিতীয় ধাপ হচ্ছে কর্মী সংগ্রহ। প্রতিষ্ঠানের শূন্যপদ বা সৃষ্টপদ পূরণের জন্য বিভিন্ন উৎস থেকে সম্ভাবনাময় কর্মীর অনুসন্ধান করা এবং তাদের চাকরির জন্য আবেদন করতে অনুপ্রাণিত করাকে কর্মী সংগ্রহ বলে। কর্মী অনুসন্ধানের উৎস দুই ধরনের হতে পারে (১) অভ্যন্তরীণ (২) বাহ্যিক। প্রতিষ্ঠান এই দুই ধরনের উৎস থেকেই কর্মী সংগ্রহ করতে পারে।
- ৩। **কর্মী নির্বাচন ও নিয়োগদান (Selection & Appointment of Employees):** এটি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার তৃতীয় ধাপ। এই ধাপে এসে সংগৃহীত প্রার্থীদের মধ্য থেকে বিভিন্ন পরীক্ষা নিরীক্ষার মাধ্যমে উপযুক্ত কর্মীকে বাছাই করা হয় এবং নিয়োগদান করা হয়। এটি একটি নেতিবাচক প্রক্রিয়া। কারণ মানব সম্পদ নির্বাচন প্রক্রিয়ার মাধ্যমে অযোগ্য প্রার্থীকে বাদ দিয়ে যোগ্য প্রার্থীকে নির্বাচিত করা হয়।
- ৪। **পরিচিতি ও সামাজিকীকরণ (Orientation & Socialization):** এটি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার চতুর্থ ধাপ। এই ধাপে মূলত নির্বাচিত এবং নিয়োগকৃত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের কাজের উপযোগী করে তোলার জন্য প্রতিষ্ঠানের কার্যপরিবেশ, যন্ত্রপাতি, উচ্চপদস্থ কর্মকর্তা, সহকর্মী ও অন্যান্য কর্মীদের সাথে পরিচিত করানো হয়। আর এটাই হচ্ছে সামাজিকীকরণ। অতএব সামাজিকীকরণ প্রক্রিয়ার মাধ্যমে নতুন নিয়োগকৃত কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের রীতিনীতি সম্পর্কে জানানো হয় এবং প্রতিষ্ঠানের সার্বিক পরিবেশের সঙ্গে নিজেদের খাপ খাইয়ে নেওয়ার জন্য প্রস্তুত করা হয়।
- ৫। **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন (Training and Development):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার পঞ্চম ধাপ হচ্ছে কর্মী প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন। এই ধাপে এসে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রশিক্ষণদানের মাধ্যমে নির্দিষ্ট কাজ সম্পাদনের জন্য জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধিকর করা হয়। প্রশিক্ষণের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে নতুন কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের কার্যসম্পাদনের জন্য জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি এবং পুরানো কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির পাশাপাশি আধুনিক প্রযুক্তি ও পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাইয়ে নেওয়ার জন্য গড়ে তোলা।
- ৬। **কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন (Performance Evaluation):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার ষষ্ঠ স্তরে এসে কর্মীদের কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়ন করা হয়। প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে নিয়োজিত কর্মীদের অবদানের প্রেক্ষিতে তার আপেক্ষিক মূল্য নিরূপণ করাই কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়নের মূল উদ্দেশ্য। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীর ওপর অর্পিত দায়িত্ব ও কর্তব্য সে কতটুকু দক্ষতার সাথে সম্পাদন করেছে তার আপেক্ষিক মূল্য নিরূপনের প্রক্রিয়াকে কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়ন বলা হয়ে থাকে।
- ৭। **ক্যারিয়ার উন্নয়ন (Career Development):** ক্যারিয়ার উন্নয়ন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার সপ্তম ধাপ। ক্যারিয়ার হচ্ছে কার্যসম্পর্কিত অভিজ্ঞতার কাঠামো যা কোনো ব্যক্তির জীবনের বিভিন্ন পর্যায়ব্যাপী বিস্তৃত। ক্যারিয়ার উন্নয়ন বলতে মূলত কর্মীর পেশাগত উন্নতিকেই বুঝানো হয়।
- ৮। **ক্ষতিপূরণ বা আনুষঙ্গিক সুবিধাদি প্রদান:** এটি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার অষ্টম ধাপ। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত মানব সম্পদ বা কর্মীরা তাদের দৈহিক ও মানসিক শ্রম বা সেবা প্রদানের বিনিময়ে যে পারিশ্রমিক তথা বেতন-ভাতা ও


অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা পেয়ে থাকে, তাকে ক্ষতিপূরণ বলা হয়। ন্যায্য ও যথোপযুক্ত ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা কর্মীদের কার্যসম্পাদন ও উৎপাদনশীলতার উন্নয়ন ঘটায়, কর্মীর কাজের প্রতি আনুগত্য ও মনোবল বৃদ্ধি করে, শ্রম-ঘূর্ণায়মানতার হার হ্রাস করে এবং কর্মীর কাজে অনুপস্থিতি ও অবসন্নতা দূর করার ক্ষেত্রে কার্যকারি ভূমিকা পালন করে। ক্ষতিপূরণ প্রশাসন কর্মীদের মজুরি, বেতন, বোনাস, মুনাফা, পেনশন স্বাস্থ্যবিমা ও চিকিৎসাসেবা ইত্যাদি নির্ধারণসংক্রান্ত নীতি প্রণয়ন এবং তা বাস্তবায়নের সাথে সম্পৃক্ত।


৯। **শৃঙ্খলা নিরাপত্তা ও স্বাস্থ্যরক্ষা (Discipline, Security and Health):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার নবম ধাপ হচ্ছে কর্মী শৃঙ্খলা, নিরাপত্তা ও স্বাস্থ্যরক্ষার ব্যবস্থা করা। এই ধাপে এসে কর্মরত কর্মীদের জন্য বর্তমান ও ভবিষ্যৎ নিরাপত্তা ব্যবস্থা নিশ্চিত করা এবং তাদের সুস্বাস্থ্য রক্ষায় প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয় এবং এর পাশাপাশি প্রতিষ্ঠানের কাজের শান্তি শৃঙ্খলা বজায় রাখার জন্যও প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়।

১০। **সৌহার্দ্যপূর্ণ শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক (Good labor management relationship):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার দশম ও শেষ ধাপ হচ্ছে শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের উন্নয়ন। সৌহার্দ্যপূর্ণ শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক থাকা একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কারণ, প্রতিষ্ঠানে বিধিবিধান বা সুযোগ-সুবিধা থাকা সত্ত্বেও যদি শ্রমিক-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক ভালো না হয় তবে সেই প্রতিষ্ঠানের কার্যোপযোগী পরিবেশ থাকে না।



চিত্র ১.২ : মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া

 শিক্ষার্থীর কাজ	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান ও কার্যাবলি, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া খাতায় লিখুন এবং আপনাদের জ্ঞান ঝালাই করে নিন।
--	---

 সারসংক্ষেপ:	<p>মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা হচ্ছে সাংগঠনিক কার্যক্রমে নির্দেশিত একটি ফলপ্রসূ কর্মশক্তির আকর্ষিতকরণ, উন্নয়ন এবং রক্ষণাবেক্ষণের সমষ্টি। দেশের আর্থ-সামাজিক উন্নয়নকল্পে মানব সম্পদের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা আজ সবার কাছে স্পষ্ট এবং সর্বজনবিদিত। মানব সম্পদের কাম্য ও ফলপ্রসূ ব্যবহার নিশ্চিত করাই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি মূলত চারটি উপাদান নিয়ে গঠিত। প্রতিষ্ঠানে কর্মীসংস্থানের প্রয়োজনীয় কার্যক্রম গ্রহন এবং কর্মীকে উচ্চ কার্যসম্পাদনের লক্ষ্যে নিয়োজিত রাখার প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া বলে।</p>
--	--

পাঠ-১.২

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন বা ক্রমবিকাশ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেলসমূহ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিমালা, কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য।

Evolution or development of Human Resource Management, Models of Human Resource Management, Scope of Human Resource Management, Principles of Human Resource Management, Differences between Personnel Management & Human Resource Management.



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

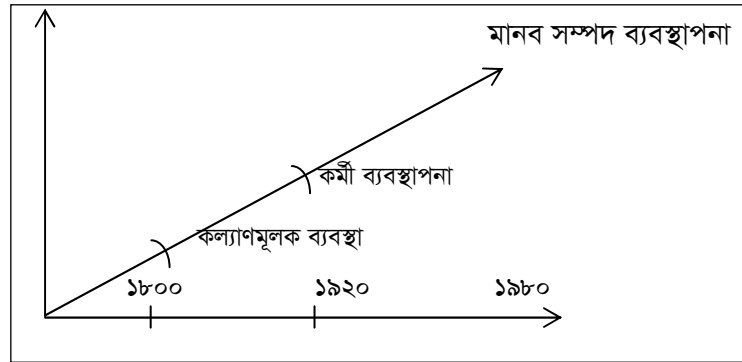
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন বা ক্রমবিকাশ সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেলসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা বর্ণনা করতে পারবেন।
- মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিমালা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য নির্ধারণ করতে পারবেন।



মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন বা ক্রমবিকাশ

Evolution or development of HRM

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রবর্তন ও ক্রমবিকাশ এর ধারাবাহিকতা মূলত শুরু হয় ইংল্যান্ডের শিল্প বিপ্লবের পর থেকে। অষ্টাদশ শতাব্দীর শেষের দিকে ইংল্যান্ডে যখন শিল্প বিপ্লব সংগঠিত হয় তখনই শিল্প ক্ষেত্রে ব্যাপক উৎপাদন ও বিশেষায়নের সূত্রপাত ঘটে। এমতাবস্থায় এ পরিস্থিতিতে সামলে ওঠার জন্য কারখানাকেন্দ্রিক উৎপাদন ব্যবস্থা চালু হয়। তখন থেকেই প্রকৃত পক্ষে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রবর্তন ও ক্রমবিকাশ শুরু হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা ক্রমবিকাশের ধারাকে প্রধানত তিনটি অংশে বিভক্ত করা যায়। যা নিম্নে উপস্থাপন করা হলো।



চিত্র ১.৩: মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন ধারা

শিল্প বিপ্লবের পর থেকেই মূলত শিল্প ক্ষেত্রে বৃহদায়তন উৎপাদন ব্যবস্থা চালু হয় এবং তার ফলে এই সময় থেকে কারখানার কর্মীদের গুরুত্ব বেড়ে যায়। ১৮১৩ সালে রবার্ট ওয়েন (Robert Owen) নামে একজন বৃটিশ বস্ত্রকল ব্যবসায়ী তার কারখানার শ্রমিকদের জন্য বেশকিছু কল্যাণমূলক ব্যবস্থা প্রবর্তন করেন। এগুলোর মধ্যে শ্রমিক-কর্মীদের স্বাস্থ্যরক্ষাসহ শ্রমিকদের সন্তানদের শিক্ষার ব্যবস্থা নিশ্চিতকরণ ছিলো অন্যতম। এছাড়াও তিনি সে সময় "A new view of society" নামক একটি পুস্তক রচনা করেন যার মধ্যে তিনি কর্মীদের বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা প্রদান ও কল্যাণমূলক ব্যবস্থার সুপারিশ করেন। তখনকার সময়ে সংগঠনের শ্রমিক কর্মীদের কল্যাণের বিষয়টি ছিলো খুবই অবহেলিত। কারণ

সেই সময়ে শ্রমিকদের কল্যাণের বিষয়ে কথা বলার কেউ ছিলোনা। সেই সময়ে শ্রমিকদের কল্যাণের বিষয়টি মূলত নির্ভর করত কারখানার Foreman দের ইচ্ছা-অনিচ্ছার ওপর। তখনকার সময়ে শ্রমিকদের শুধুমাত্র যন্ত্র বা উৎপাদনের উপাদান ছাড়া আর কিছু মনে করা হতো না।

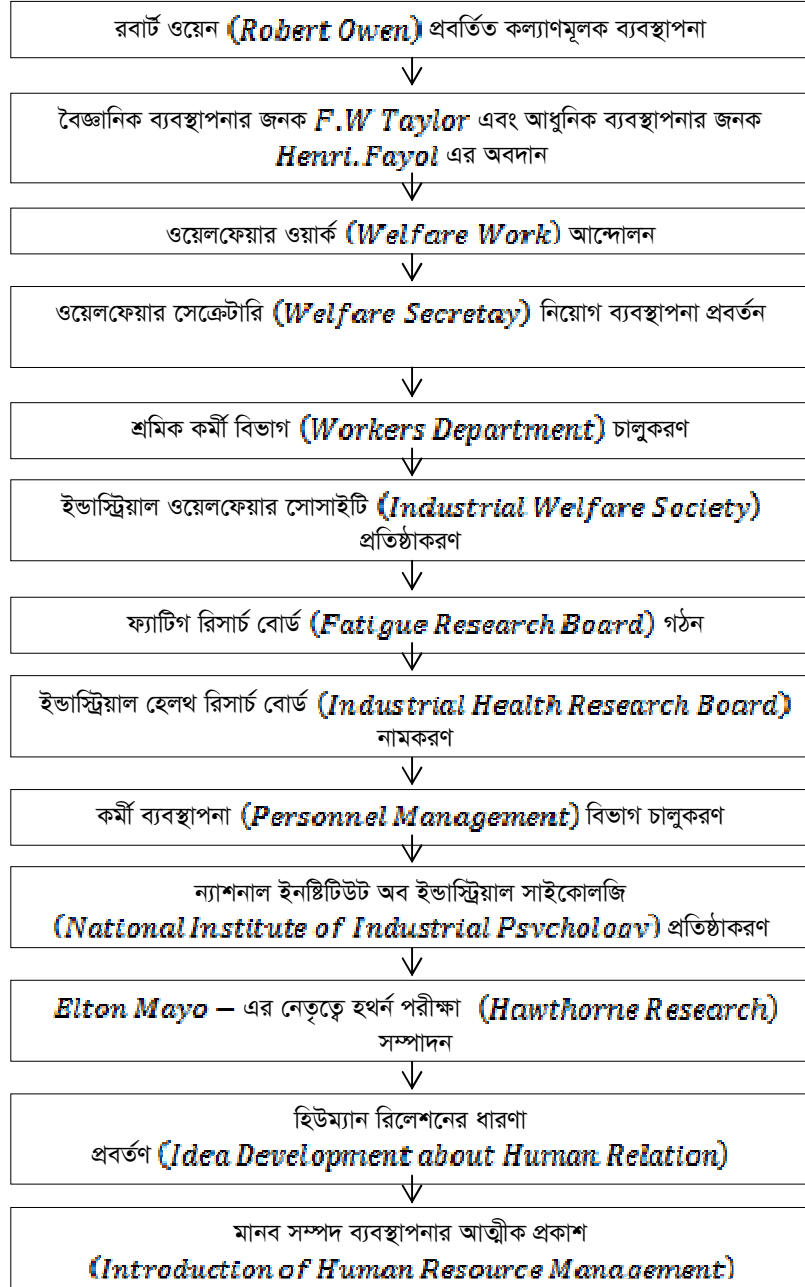
এরপর ১৯২১ সালে বৈজ্ঞানিক ব্যবস্থাপনা পদ্ধতির জনক F.W. Taylor তার রচিত Pinciple of Scientific Management গ্রন্থে মানসিক বিপ্লব, পার্থক্যমূলক মজুরি হার প্রথা, কার্যভিত্তিক Foremanship, Employment Bureau ইত্যাদি ব্যবস্থা প্রবর্তনের সুপারিশ করেন। পরবর্তীতে Henri Fayol তাঁর রচিত "General & Industrial Management" নামক গ্রন্থে ব্যবস্থাপনার ১৪টি মূলনীতি সুপারিশ করেন যার ফলশ্রুতিতে শ্রমিকসংক্রান্ত বিভিন্ন বিষয় বিশেষ গুরুত্ব পায়। এর পর পরই বিভিন্ন শিল্প সংগঠনের শ্রমিকদের সচেতনতা বৃদ্ধি পেতে থাকে যার ফলশ্রুতিতে শ্রমিকদের সংগঠিত হওয়ার প্রবণতাও বৃদ্ধি পায়। এরই ধারাবাহিকতায় শ্রমিকদের কল্যাণার্থে Welfare Work নামে একটি শ্রমিক আন্দোলন গড়ে ওঠে। এর ফলে বিংশ শতাব্দীর শুরুর দিকে শিল্পমালিকগণ তাদের শিল্প কারখানা Social or Welfare Secretaries নামক একজন কর্মকর্তার পদ সৃষ্টি করেন এবং ঐ পদে নিয়োগদান শুরু করেন। এর ফলস্বরূপ ১৯২২ সালে শিল্প প্রতিষ্ঠানে আলাদা কর্মী বিভাগ প্রবর্তিত হয়।

১৯১৩ সালে হুগোমুনস্টারবার্গ "Psychology and Industrial Efficiency" নামক একটা গ্রন্থ প্রকাশ করেন যাতে কর্মী ও তাদের বিভিন্ন দিক সম্পর্কে নানা সুপারিশ করা হয়।

প্রথম বিশ্বযুদ্ধ শেষ হওয়ার পর শিল্প কারখানাতে শ্রমিক সচেতনতা ব্যাপকভাবে বৃদ্ধি পায় যার ফলে ১৯১৮ সালে ইংল্যান্ডে "Industrial Welfare Society" নামক একটি সংস্থা গঠন করা হয়। এর পাশাপাশি সেই সময়ের শ্রমিকদের শারীরিক ও মানসিক সমস্যার সমাধানকল্পে "Fatigue Research Board" গঠিত হয় যা পরবর্তীতে ১৯১৯ সালে নাম পরিবর্তিত হয়ে "Industrial Health Research Board" নামে ব্যাপক পরিচিতি লাভ করে। পরবর্তীতে ১৯২১ সালে National Institute of Industrial Psychology নামে একটি প্রতিষ্ঠান গড়ে ওঠে যার মূল কাজ ছিলো সংগঠনে শ্রমিক নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ ইত্যাদি বিষয়ে গবেষণামূলক কার্যক্রম পরিচালনা করা। ১৯২৪-৩২ সাল পর্যন্ত Western Electric Company এর Hawthorne Plant এর Hawthorn পরীক্ষার মাধ্যমে Elton Mayo ও তাঁর সহকর্মীগণ শ্রমিকদের সামাজিক ও মানবিক দিক নিয়ে বিস্তারিত গবেষণা করেন, যা কর্মী ব্যবস্থাপনা আন্দোলনে ব্যাপক অবদান রাখে।

১৯২৪ সালে "Institute of Industrial Workers Welfare" প্রতিষ্ঠিত হয় যা ১৯৩১ সালে Institute of Labor Management এবং ১৯৪৬ সালে Institute of Personnel Management হিসাবে নামকরণ করা হয়।

এরপর শুরু হয় দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধ। দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের পর কর্মীব্যবস্থাপনা বা Personnel Management ব্যাপক প্রসার লাভ করে, যার ফলশ্রুতিতে ১৯৪০-১৯৫০ সালের মধ্যবর্তী সময়ে শিল্প প্রতিষ্ঠানে আলাদা নিয়োগ বিভাগ চালু করা হয়। ইতোমধ্যে British Institute of Personnel Management, American Society for Personnel Administration ইত্যাদি প্রতিষ্ঠানসমূহে শ্রমিকসংক্রান্ত কার্যক্রমের ওপর ব্যাপক গুরুত্ব দিয়ে নানা ধরনের কর্মকাণ্ড পরিচালনা করা হয়। এভাবেই বর্তমান সময়ের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বিভাগ বা শিল্প সম্পর্ক বিভাগের সূচনা ঘটে এবং মূলত এটিই ছিলো HRM এর ক্রমবিবর্তন। সর্বশেষে ১৯৮০ এর দশকে উন্নত প্রযুক্তি, অবাধ তথ্য প্রবাহ এবং তীব্র ব্যবসায়িক প্রতিযোগিতার কারণে শিল্প ও ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে কর্মী ব্যবস্থাপনার সংকীর্ণ পরিধিকে সম্প্রসারণ করার প্রয়োজনীয়তা তীব্র হয়ে ওঠে। শিল্প ও ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদ তথা কর্মকর্তা কর্মচারীদের সার্বিক উন্নয়নকল্পে উন্নত বিশ্বে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বা HRM হিসাবে নতুন একটি বিষয়ের আত্মপ্রকাশ ঘটে। প্রতিষ্ঠানের সমগ্র মানব সম্পদের উন্নয়ন, সংরক্ষণ ও কল্যাণ নিশ্চিতকরনই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য।



চিত্র ১.৪ : মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ক্রমবিকাশ

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেলসমূহ

Models of HRM ASTD Model

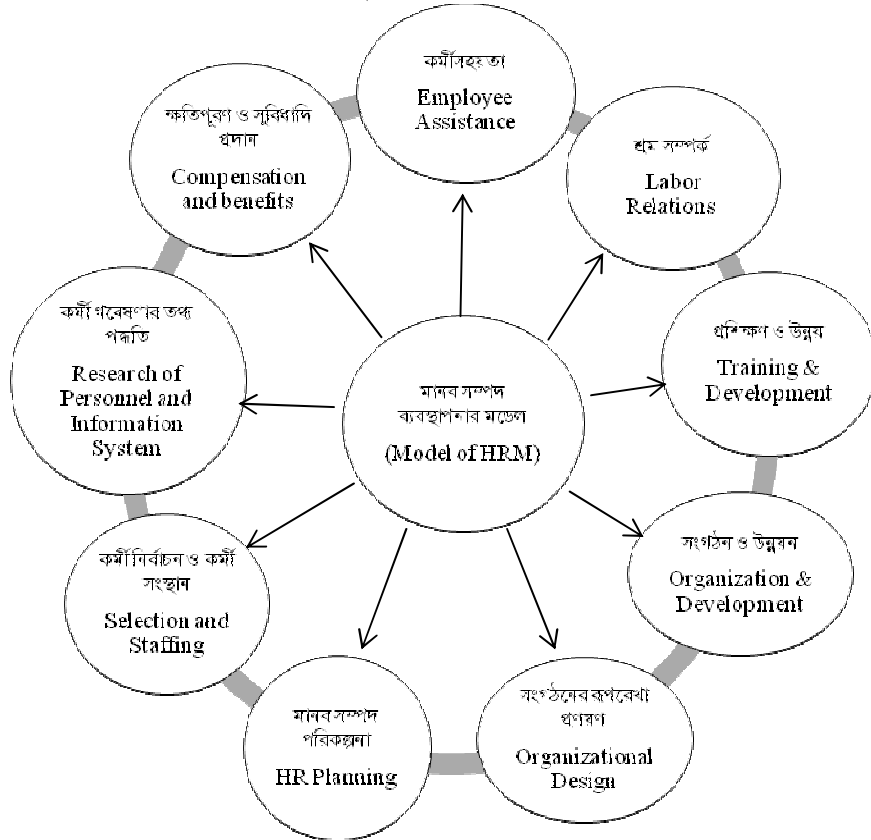
যে সকল উপাদানের সমন্বয়ে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্র তৈরি হয় তার সমষ্টিকেই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেল বলে। অতি সাম্প্রতিককালে American Society for Training & Development (ASTD) একটি সমীক্ষার মাধ্যমে মানব সম্পদের নয়টি বিশেষ ক্ষেত্র চিহ্নিত করেছেন। এই ক্ষেত্রগুলো হচ্ছে নিম্নরূপ:

(১) প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন (২) সাংগঠনিক উন্নয়ন (৩) সংগঠনের রূপরেখা প্রণয়ন (৪) মানব সম্পদ পরিকল্পনা (৫) কর্মী নির্বাচন ও কর্মীসংস্থাপন (৬) কর্মী গবেষণা ও তথ্য পদ্ধতি (৭) ক্ষতিপূরণ ও সুবিধাদি প্রদান (৮) কর্মী সহায়তা (৯) শ্রমসম্পর্ক।

উপরিউক্ত এই ৯টি ক্ষেত্র চক্রাকারে অবর্তিত হয়। American Society for Training & Development (ASTD) উপরে উল্লিখিত ক্ষেত্রসমূহ অন্তর্ভুক্ত করে একটি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা মডেল এর উদ্ভাবন করেন। (ASTD) কর্তৃক উদ্ভাবিত মানবসম্পদ মডেলটি নিম্নে আলোচনা করা হলোঃ-

- ১। **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন (Training & Development):** কর্মীদের কাজের মান, দক্ষতা, উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধিসহ যে কোনো পরিবর্তিত পরিস্থিতিতে খাপ খাইয়ে নেওয়ার জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থার কোনো বিকল্প নেই। একটি প্রতিষ্ঠানে কর্ম নির্বাচন/নিয়োগ যতটা না চ্যালেঞ্জিং তার চেয়ে বেশি চ্যালেঞ্জিং হচ্ছে নিয়োগকৃত কর্মীকে প্রতিষ্ঠানের কার্য সম্পাদনের জন্য সক্ষম ও পারদর্শী করে গড়ে তোলা। প্রতিষ্ঠান দক্ষ কর্মী তৈরির জন্য পরিকল্পিতভাবে শিক্ষণ প্রক্রিয়া চিহ্নিতকরণ, উপযোগী বিভিন্ন পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণদান ও মূল্যায়ন ব্যবস্থা থাকা খুবই জরুরি।
- ২। **সাংগঠনিক উন্নয়ন (Organizational Development):** সাংগঠনিক উন্নয়নের পূর্বশর্ত হচ্ছে আন্তঃব্যক্তিক ও আন্তঃদলীয় সম্পর্কের উন্নয়ন। সাংগঠনিক উন্নয়ন হচ্ছে এমন একটি পদ্ধতি যা প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের যে কোনো পরিবর্তনের সাথে খাপ খাইয়ে কাজ করতে শেখায়।
- ৩। **সংগঠন ও কর্মী ডিজাইন (Organization and Employee design):** সংগঠনের কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের জন্য সংগঠনে কর্তব্যরত সকলকে তাদের নিজ নিজ দায়িত্ব, কর্তব্য যথাযথভাবে বন্টন করাই হলো সংগঠনের রূপরেখা প্রণয়ন। সংগঠনে কর্মীদের কার্য সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন এবং কাজের সফলতা অর্জনের জন্য সংগঠনের রূপরেখা প্রণয়ন খুবই গুরুত্বপূর্ণ।
- ৪। **মানব সম্পদ পরিকল্পনা (Human Resource Planning):** প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ পরিকল্পনা বলতে বোঝায় মানব সম্পদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ চাহিদা নিরূপন করা। অন্যভাবে বলা যায় যে, মানব সম্পদ পরিকল্পনা বলতে বোঝায় ভবিষ্যতে প্রতিষ্ঠানের কোন কোন ক্ষেত্রে কী ধরনের যোগ্যতাসম্পন্ন লোকবল প্রয়োজন হবে এবং কী পদ্ধতিতে সেই প্রয়োজন পূরণ করা হবে তারই আগাম চিন্তা ভাবনা করা।
- ৫। **কর্মী নির্বাচন ও কর্মীসংস্থান (Employee Selection and Placement):** চাকরির জন্য আবেদনকৃত প্রার্থীদের মধ্য থেকে বিভিন্ন পরীক্ষার মাধ্যমে সবচেয়ে যোগ্য প্রার্থীদেরকে বাছাই করে নেওয়ার নামই হচ্ছে কর্মী নির্বাচন। কর্মী নির্বাচন ও কর্মীসংস্থান হচ্ছে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ ধাপ।
- ৬। **কর্মী গবেষণা ও তথ্য পদ্ধতি (Employee Research and Information System):** বিশ্বায়নের এই যুগে মানব সম্পদের ব্যবহার ও এর উন্নয়নের ওপর গবেষণা ও তথ্য পদ্ধতির প্রবর্তনের প্রয়োজনীয়তা দিন দিন বেড়েই চলেছে। গতানুগতিক ধারায় কর্মী নির্বাচন ও নিয়োগের মাধ্যমে কাজের ফলাফল পাওয়া সম্ভব নয়। শিল্প বাণিজ্যে আজ তথ্যভিত্তিক কর্মী সরবরাহ নিশ্চিত করা অপরিহার্য হয়ে উঠেছে। কার্যকর গবেষণা ও আধুনিক তথ্য যোগাযোগ প্রযুক্তির ব্যবহার দ্বারা মানব সম্পদের ব্যবস্থাপনা এখন অত্যন্ত প্রয়োজনীয় হয়ে পড়েছে।
- ৭। **ক্ষতিপূরণ ও সুবিধাদি প্রদান (Providing Compensation and benefits):** সংগঠনের কর্মীদের স্বতঃস্ফূর্তভাবে উৎপাদনে নিয়োজিত থাকার লক্ষ্যে তাদের পারিশ্রমিক বা কাজের বিনিময়ে ন্যায্য বা উপযুক্ত ক্ষতিপূরণ তথা বেতন-ভাতা, মজুরি ও বিভিন্ন প্রকার সুবিধাদি নিশ্চিত করা অত্যন্ত জরুরি। ক্ষতিপূরণ ও সুবিধাদি প্রদানের ক্ষেত্রে ন্যায্যতা বজায় রাখাটি খুবই গুরুত্বপূর্ণ। এর মানে হলো কাজের মান, দায়িত্ব-কর্তব্যের পরিধি, কাজের ঝুঁকি, কাজের সময় ইত্যাদি বিবেচনা করে ন্যায্যসঙ্গত ও যৌক্তিক মজুরি প্রদান নিশ্চিত করা অপরিহার্য।
- ৮। **কর্মী সহায়তা (Employee support):** কর্মী সহায়তার মূল কাজ হচ্ছে কর্মীদের ব্যক্তিগত ও পারিবারিক সমস্যার সমাধানে সহায়তা প্রদান করা এবং প্রয়োজনীয় পরামর্শ প্রদান করা। কর্মীরা যেন বিভিন্ন ব্যক্তিগত বা পারিবারিক সমস্যার কারণে কর্মস্থল হারিয়ে না ফেলে সেটার জন্যই এই কর্মী সহায়তার ব্যবস্থা।
- ৯। **শ্রম সম্পর্ক (Labor Relations):** উৎপাদনের চাকাকে গতিশীল রাখতে হলে সুস্থ ও উত্তম শিল্পকর্ম তথা শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক বজায় রাখা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কর্মক্ষেত্রে কর্মীদের সাথে ব্যবস্থাপনার দূরত্বকে কমিয়ে আনা এবং শৃঙ্খলা বজায় রাখার মাধ্যমে শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের উন্নয়ন ঘটানো সম্ভব।

অবশেষে বলা যায় যে, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা মডেলের উল্লিখিত প্রতিটি বিষয় যদি সঠিকভাবে সংগঠনে বাস্তবায়ন করা যায়, তাহলে প্রতিষ্ঠানে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পাবে।



চিত্র ১.৫ : "ASTD" এর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেল

Robert Kreitner এর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত মডেল

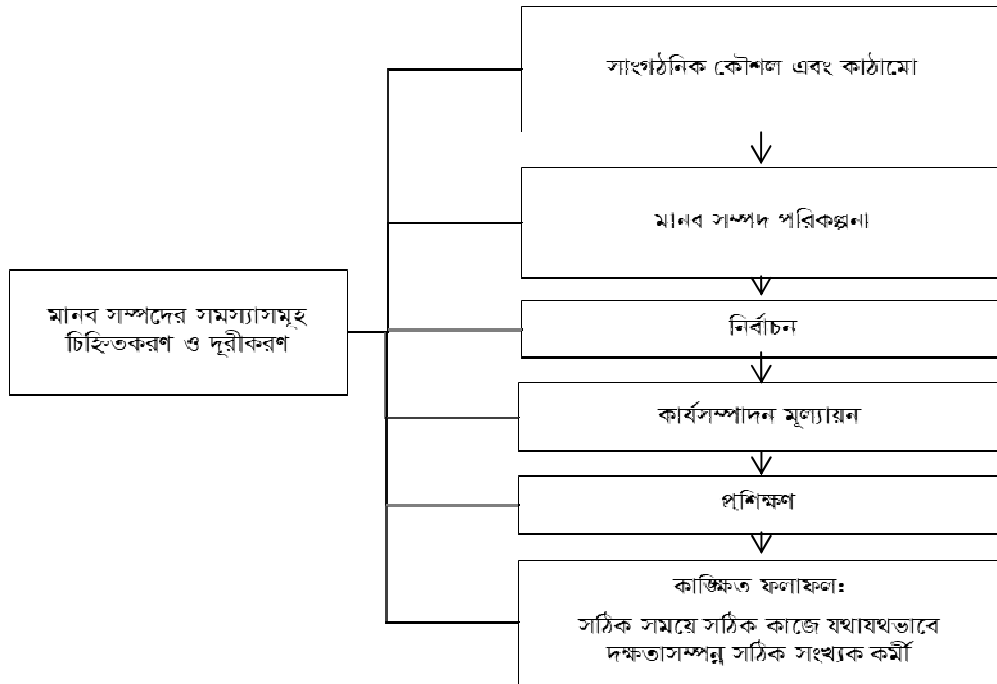
HRM model by Robert Kreitner

Robert Kreitner বলেন, Human Resource Management involves the planning acquisition and development of human resource necessary for organizational success. অর্থাৎ, প্রয়োজনীয় প্রাতিষ্ঠানিক সাফল্যের জন্য প্রয়োজনীয় মানবসম্পদের পরিকল্পনা, সংগ্রহ ও উন্নয়নের সাথে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা সংশ্লিষ্ট।" নিম্নে Robert Kreitner এর HRM মডেলটির ধাপসমূহ আলোচনা করা হলো:

- ১। সাংগঠনিক কৌশল ও কাঠামো (Organizational technique and structure): Robert Kreitner এর HRM : মডেলের প্রথম ধাপ হলো একটি সুষ্ঠু সাংগঠনিক কাঠামো নির্ধারণ করা। সাংগঠনিক কাঠামো বলতে বোঝায় একটি সুষ্ঠু ও নিয়মতান্ত্রিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কাজক্ষিত লক্ষ অর্জন করা সম্ভব হয়।
- ২। মানবসম্পদ পরিকল্পনা (HR Planning): এটা হচ্ছে Robert Kreitner এর HRM মডেলের দ্বিতীয় ধাপ। এই ধাপে এসে সংগঠনের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ প্রয়োজনে দক্ষ মানব সম্পদের পূর্ণ পরিকল্পনা করার ওপর গুরুত্ব আরোপ করা হয়েছে। দক্ষ মানব সম্পদের যথাযথ পরিকল্পনা না করতে পারলে বর্তমান ও ভবিষ্যৎ উৎপাদনের চাকা গতিশীল রাখা সম্ভব হয় না। সুতারাং উৎপাদনের চাকা সচল রাখার জন্য দক্ষ মানব সম্পদ পরিকল্পনার গুরুত্ব অপরিসীম।
- ৩। নির্বাচন (Selection): Robert Kreitner এর HRM মডেলের এটি তৃতীয় ধাপ। এই ধাপে মূলত মানব সম্পদের পরিকল্পনা অনুসারে দক্ষ কর্মী সংগ্রহ, বাছাই ও নির্বাচনের ওপর গুরুত্ব আরোপ করা হয়েছে। দক্ষকর্মী সংগ্রহ, বাছাই এবং নির্বাচন অবশ্যই আধুনিক এবং তথ্যভিত্তিক হওয়া আবশ্যিক।
- ৪। কার্য সম্পাদান মূল্যায়ন (Performance Evaluation): এটি হচ্ছে এই মডেলের চতুর্থ ধাপ। এই ধাপে এসে প্রতিষ্ঠানে

কর্মরত কর্মীদের মূল্যায়ন করার ব্যাপারে গুরুত্ব আরোপ করা হয়েছে। কর্মী মূল্যায়ন একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয় কারণ সঠিকভাবে কর্মী মূল্যায়ন করতে পারলে শ্রমিক কর্মীদের দুর্বলতা ও সীমাবদ্ধতা চিহ্নিত করা সম্ভব হয়।

- ৫। **প্রশিক্ষণ (Training):** এটি হচ্ছে Robert Kreitner এর HRM মডেলের পঞ্চম ধাপ। এই ধাপে মূলত কর্মীদের প্রশিক্ষণ প্রদানের ওপর গুরুত্ব আরোপ করা হয়েছে। মূলত কার্য সম্পাদন মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীদের সীমাবদ্ধতা বা দুর্বলতাগুলোকে চিহ্নিত করার পর তা দূর করার জন্য প্রয়োজন হয় উপযুক্ত প্রশিক্ষণ প্রদানের ব্যবস্থা করা। আর এই প্রশিক্ষণের মাধ্যমেই কর্মীদের সীমাবদ্ধতাগুলো বা দুর্বলতাগুলো দূর করার উদ্যোগ নেওয়া হয়।
- ৬। **কাজ্জিত ফলাফল (Optimum Result):** Robert Kreitner এর HRM মডেলের এই ধাপে এসে ওপরে আলোচিত ধাপগুলো সঠিকভাবে পালনের ওপর গুরুত্ব দেওয়া হয়েছে। উপরে আলোচিত প্রতিটি ধাপ সঠিকভাবে পালন করা হলে এ স্তরে কাজ্জিত ফলাফল ও প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জন করা সম্ভব হবে।



চিত্র ১.৬: মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা মডেল

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা

Scope of Human Resource Management

প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রমকে বেগবান রাখার জন্য দক্ষ জনশক্তি গড়ে তোলা আবশ্যিক। শিল্প সংগঠনের চালিকা শক্তি হলো শ্রমিক কর্মী তথা মানবীয় উপাদানসমূহ। সংগঠনের এই মানবীয় উপাদানসমূহ তথা কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন ও নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, প্রশ্রয়াদান, মজুরি ও বেতন নির্ধারণ, পরিচালনায় নীতি প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন ইত্যাদি কার্যাবলির সাথে সম্পৃক্ত ব্যবস্থাপনাকেই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলা হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা ও পরিধি নিয়ে আলোচনা করা হলো।

- ১। **মানব সম্পদ পরিকল্পনা (Human Resource Planning):** মানব সম্পদ পরিকল্পনার উদ্দেশ্য হলো সংগঠনে একটি কার্যকর জনশক্তি পরিকল্পনা প্রণয়ন করা। মানব সম্পদ পরিকল্পনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ চাহিদা নিরূপণ করা হয়। মানব সম্পদ পরিকল্পনা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতাভুক্ত।
- ২। **কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচন (Recruitment & Selection):** সংগঠনের মূল লক্ষ্য অর্জনের জন্য সঠিক মানের দক্ষ কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন ও তাদের সঠিক স্থানে পদায়ন করা খুবই গুরুত্বপূর্ণ। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমেই দক্ষ কর্মী

সংগ্রহ নির্বাচন ও সঠিক স্থানে পদায়ন করা সম্ভব।

- ৩। **প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন (Training & Development):** প্রশিক্ষিত ও দক্ষ কর্মীবাহিনী ছাড়া একটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জন সম্ভব না। কর্মীদের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ কার্য সম্পাদনের দক্ষতা অর্জনের লক্ষ্যে পরিকল্পিতভাবে বিভিন্ন পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণদান ও মূল্যায়ন সুনিশ্চিত করা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।
- ৪। **ক্ষতিপূরণ ও সুবিধাদি প্রদান (Compensation & Benefit):** কর্মীদের কাজের বিনিময়ে ন্যায্য ও উপযুক্ত ক্ষতিপূরণ তথা বেতন-ভাতা ও মজুরি এবং বিভিন্ন প্রকার সুবিধাদি প্রদান নিশ্চিত করতে হবে, যাতে কর্মীরা স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজে আত্মনিয়োগ করতে পারে। কর্মীরা কাজে স্বতঃস্ফূর্তভাবে আত্মনিয়োগ করলেই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজতর হবে।
- ৫। **কার্য বিশ্লেষণ (Job Analysis):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম কাজ হলো প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি পদের কার্য বিশ্লেষণ করা। কার্য বিশ্লেষণের মাধ্যমেই জানা যায় একজন ব্যক্তির প্রতিষ্ঠানে দায়িত্ব ও কর্তব্য কী? এছাড়াও কার্য বিশ্লেষণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যদক্ষতা, দায়িত্ব, কর্তব্য, প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা এবং প্রশিক্ষণ গ্রহণের যোগ্যতা প্রভৃতি সম্পর্কে জানা যায়।
- ৬। **কার্য মূল্যায়ন (Job Evaluation):** যে ধারাবাহিক প্রক্রিয়ায় মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদের সাথে তুলনার মাধ্যমে কোনো একটি নির্দিষ্ট পদের মূল্য নিরূপণ করা হয়, তাকে পদমূল্যায়ন বা কার্যমূল্যায়ন বলে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে কার্য মূল্যায়ন সঠিকভাবে করা সম্ভব। কার্য পরিবেশ, কাজের দায়িত্ব, ঝুঁকি, যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা ইত্যাদি উপাদান বিবেচনা করে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদ বা কার্যের তুলনামূলক মূল্য নির্ধারণ করাকে কার্য মূল্যায়ন বলে।
- ৭। **কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন (Performance Evaluation):** একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের ওপর স্ব স্ব পদ অনুযায়ী যেসব দায়িত্ব এবং কর্তব্য অর্পণ করা হয় তা তারা কতটুকু সম্পাদন করেছে বা সঠিকভাবে সম্পাদিত হচ্ছে কিনা তা নিরূপণের পদ্ধতিকেই কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়ন বলে। কার্য সম্পাদনের মূল্যায়নের ওপর ভিত্তি করেই একজন কর্মীর পদোন্নতি এবং আনুসঙ্গিক সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধির চিন্তা করা হয়। তাই প্রতিটি কর্মীর জন্য কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। আর এই কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন বা কর্মী মূল্যায়ন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় আওতাভুক্ত কাজ।
- ৮। **কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ (Welfare Activities):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য বিভিন্ন ধরনের কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতাভুক্ত। কর্মীদের কল্যাণমূলক ব্যবস্থা বলতে কর্মীদের স্বাস্থ্যসেবা নিশ্চিতকরণ, খেলাধুলা ও চিত্ত বিনোদনের ব্যবস্থা গ্রহণ, ক্যান্টিন সুবিধা প্রদান, অবসর ভাতা বা ভবিষ্যৎ তহবিলের ব্যবস্থাকরণ, ছেলেমেয়েদের জন্য স্কুল তৈরি, উপাসনালয় স্থাপন, উৎসব ভাতার ব্যবস্থাকরণ ইত্যাদিকে বুঝায়। এসব কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কার্যসম্পত্তি বৃদ্ধিপায় এবং তারা আরো মনোযোগী হয়ে কাজে আত্মনিয়োগ করে। আর এর ফলেই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন অত্যন্ত সহজ হয়ে যায়।
- ৯। **উত্তম শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক স্থাপন (Good labor-management relationship):** উত্তম শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক স্থাপন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতাভুক্ত। উত্তম শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক শিল্প কারখানার সার্বিক উন্নয়নের জন্য খুবই গুরুত্বপূর্ণ। শিল্প প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক এবং ব্যবস্থাপনার মধ্যে উত্তম সম্পর্ক থাকলে কর্মক্ষেত্রে শান্তি শৃঙ্খলা প্রতিষ্ঠিত হয় এবং উত্তম কার্য পরিবেশ গড়ে ওঠে।
- ১০। **কর্মী গবেষণা ও তথ্য পদ্ধতি (Personnel research & information system):** কর্মী গবেষণা ও তথ্য পদ্ধতির প্রবর্তন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতাভুক্ত। বিশ্বায়নে এই যুগে অবাধ তথ্য প্রবাহ এবং ব্যবসায়-বাণিজ্যের ধরনের পরিবর্তনের ফলে মানব সম্পদ এর ব্যবহার এবং এর উন্নয়নের ওপর প্রতিনিয়ত নানা গবেষণার ও তথ্য পদ্ধতির প্রবর্তনের প্রয়োজনীয়তা দেখা দিয়েছে। কর্মী গবেষণা ও তথ্য পদ্ধতির প্রবর্তনের মাধ্যমে মানব সম্পদের উন্নয়ন সাধন করা সম্ভব।

সুতরাং উপরে আলোচিত বিষয়গুলো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতাভুক্ত।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিমালা

Principles of Human Resource Management


নিম্নে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহ আলোচনা করা হলো:


- ১। **মেধার মূল্যায়ন নীতি (Principle of Evaluation of Merit):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সকল কার্যবলির ক্ষেত্রে মেধার মূল্যায়ন জরুরি। বিশেষত কর্মী নিয়োগ, পদায়ন এমনকি বেতন-ভাতা ও অন্যান্য সুযোগ সুবিধা নির্ধারণে কর্মীর মেধার মূল্যায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
- ২। **শ্রমের মর্যাদার নীতি (Principle of dignity of Labor):** শ্রমের মর্যাদা নীতি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের মধ্যে অন্যতম। প্রতিষ্ঠানের সব বিভাগের কাজকে সমান দৃষ্টিতে দেখা উচিত। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানে এমন সংস্কৃতি গড়ে তোলা উচিত যাতে কোনো কাজকেই ছোট বা হীন দৃষ্টিতে দেখা না হয়। কাজের পারস্পরিক শ্রদ্ধাবোধ তৈরি করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতির অন্তর্ভুক্ত।
- ৩। **বিজ্ঞানসম্মত নির্বাচন নীতি (Principle of Scientific Selection):** বিজ্ঞানসম্মত নির্বাচন নীতি হচ্ছে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিগুলোর মধ্যে অন্যতম। দক্ষ মানব সম্পদ ছাড়া একটি প্রতিষ্ঠানের কাজিত লক্ষ্য অর্জন সম্ভব নয়। আর এই দক্ষ মানব সম্পদ বা কর্মী কাহিনী গড়ে তোলার জন্য বিজ্ঞান সম্মত নির্বাচন নীতি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। বিজ্ঞানসম্মত নির্বাচন নীতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কাজের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ ও দক্ষ কর্মী নিয়োগ করা সম্ভব হয়।
- ৪। **ন্যায্য পুরস্কার নীতি (Principle of Fair Reward):** ন্যায্য পুরস্কার নীতি হচ্ছে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের মধ্যে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। ন্যায্য পুরস্কার নীতি প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কর্মীকে কাজের প্রতি অধিক আগ্রহী করে তোলে এবং প্রতিষ্ঠানের প্রতি আনুগত্য বৃদ্ধি করে। ন্যায্য পুরস্কার বলতে দুটো বিষয় বুঝায়। একটি হলো ভালো কাজের স্বীকৃতি হিসেবে পুরস্কার প্রদান এবং অন্যটি হলো কর্মীদের কোনো দুর্ঘটনার কারণে ন্যায্য ক্ষতিপূরণ প্রদান করা।
- ৫। **স্বচ্ছতার নীতি (Principle of Transparency):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় স্বচ্ছতা নীতি প্রতিষ্ঠানের জন্য অনেক গুরুত্বপূর্ণ। কর্মী নির্বাচন থেকে শুরু করে নিয়োগ, পদায়ন, প্রশিক্ষণ বা উন্নয়ন, ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা সমস্ত প্রক্রিয়ার মধ্যে স্বচ্ছতা নিশ্চিত করা অত্যন্ত জরুরি।
- ৬। **সুষ্ঠু কর্মীনীতি (Principle of Proper Personnel Polity):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য সুষ্ঠু কর্মীনীতি প্রণয়ন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। এই নীতির আওতায় কর্মীদের স্বার্থসংশ্লিষ্ট বিষয়গুলো সুদৃঢ় করা হয় যাতে তাদের মধ্যে নিরাপত্তার অভাব দূর হয়ে যায়। প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা যদি চাকরির নিরাপত্তাহীনতায় ভোগে তাহলে কখনই তাদের কার্যসম্প্রসি থাকবে না। আর কর্মীদের যদি কার্যসম্প্রসি অভাব দেখা দেয় তবে তাদের কাজের গতিশীলতা হ্রাস পায়।
- ৭। **দলীয় উৎসাহ নীতি (Principle of the group spirit):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি মৌলিক নীতি হচ্ছে, সংগঠনে কর্মরত কর্মীদের মধ্যে পারস্পরিক সহযোগিতা, বিশ্বাস ও সহমর্মিতার পরিবেশ তৈরি করে দলগত উৎসাহ জাগিয়ে তোলা। প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের মধ্যে যদি দলগত উৎসাহ তৈরি না হয় তবে কর্মক্ষেত্রে কর্মোপযোগী পরিবেশ থাকে না এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন কঠিন হয়ে পড়ে।
- ৮। **ব্যক্তিগত উন্নয়ন নীতি (Principle of individual development):** ব্যক্তিগত উন্নয়ন নীতি সম্পর্কে William Sprigal বলেছেন, “মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সংশ্লিষ্ট বিষয়ই হলো সর্বোত্তম ব্যক্তিগত উন্নয়ন,” ব্যক্তিগত উন্নয়ন নীতি সংগঠনের সাথে সংশ্লিষ্ট প্রতিটি মানবসম্পদের ব্যক্তিগত উন্নয়নের সাথে সম্পর্কিত। ব্যক্তিগত উন্নয়ন নিশ্চিত করতে পারলে কর্মীরা তাদের সর্বোচ্চটা দিয়ে প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নের জন্য কাজ করতে পারে। ফলে প্রতিষ্ঠানের কাজিত লক্ষ্য অর্জন অত্যন্ত সহজ হয়ে যায়।
- ৯। **কল্যাণমুখী ব্যবস্থা নীতি (Principle of welfare activities):** কল্যাণমুখী ব্যবস্থা নীতি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিসমূহের অন্যতম। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন ধরনের কল্যাণমুখী সুযোগ-সুবিধার ব্যবস্থা করা সম্ভব হয়। যেমন- কন্ট্রিবিউটরি তহবিল প্রবর্তন, উৎপাদন ও মুনাফা বোনাস চালুকরণ, কল্যাণ তহবিল চালুকরণ ইত্যাদি।

কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার পার্থক্য

Differences between Personnel Management and Human Resource Management

পার্থক্যের বিষয়	কর্মী ব্যবস্থাপনা (Personnel Management)	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা (Human Resource Management)
সংজ্ঞা	প্রতিষ্ঠানের কর্মশক্তি সংগ্রহ, উন্নয়ন সংরক্ষণ ও ব্যবহার সম্পর্কিত কার্যাবলির পরিকল্পনা, সংগঠন, নির্দেশনা ও নিয়ন্ত্রণের সঙ্গে সম্পৃক্ত ক্ষেত্রসমূহকে কর্মী ব্যবস্থাপনা বলে।	প্রতিষ্ঠানে কর্মরত ব্যক্তিবর্গ, তাদের সংগ্রহ ও নির্বাচন, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন, কর্মীদের কাজে উদ্বুদ্ধকরণ ও রক্ষণাবেক্ষণের প্রক্রিয়াকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বলে।
ক্ষেত্র	কর্মী ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে শুধুমাত্র কর্মীদের ব্যবস্থাপনার তথা কর্মী সংগ্রহ, উন্নয়ন, সংরক্ষণ ও ব্যবহার সম্পর্কিত কার্যাবলির সাথে সম্পৃক্ত।	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা শুধু কর্মী উন্নয়নের ওপরই জোর দেয়না বরং এটি সংগঠনের ব্যবস্থাপনার উন্নয়নের জন্যও জোরালো কাজ করে।
আওতা	কর্মী ব্যবস্থাপনার আওতা তুলনামূলক ক্ষুদ্র ও স্বল্পপরিসরভিত্তিক।	পক্ষান্তরে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা অনেক বড় ও বিস্তৃত।
প্রয়োগ	কর্মী ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে অধঃস্তন বা নিম্ন পদস্থ কর্মীদের জন্য নীতি পদ্ধতি নির্ধারণ ও প্রয়োজনীয় কার্যক্রম গ্রহণে নিয়োজিত থাকে।	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত সকল মানব সম্পদের চাহিদা নিরূপণ করা সহ তার উন্নয়ন ও সংরক্ষণের জন্য ব্যবস্থা গ্রহণ করে।
দায়িত্ব	কর্মী ব্যবস্থাপনায় কর্মীদের দায়িত্ব সংগঠনের ব্যবস্থাপকের ওপর ন্যস্ত থাকে।	পক্ষান্তরে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে সংগঠনের সকল মানব সম্পদের দায়িত্ব সরলরৈখিক ব্যবস্থাপকের ওপর ন্যস্ত থাকে।
লক্ষ্য	কর্মী ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য হচ্ছে সংগঠনে কর্মরত কর্মীদের কার্য সন্তুষ্টির ব্যবস্থা করা এবং তাদের সকল চাহিদা পূরণ ও স্বার্থ সংরক্ষণ করা।	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য হলো মানব সম্পদের উন্নয়ন।
কাজ	কর্মী ব্যবস্থাপনার মূল কাজ হচ্ছে কর্মীদের উন্নয়নে মধ্যস্থতাকারী হিসাবে কাজ করা।	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মূল কাজ হলো কর্মী বাহিনীকে প্রতিশ্রুতিশীল করে গড়ে তোলা ও ক্ষমতায়ন করা যেন সংগঠনে দক্ষ ও কার্যকর জনশক্তি গঠন করা যায়।
সম্পর্ক	কর্মী ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে কর্মীদের মধ্যে পারস্পারিক সম্পর্ক নির্দেশিত বিষয়।	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে মানব সম্পদের লক্ষ্য অর্জনই নির্দেশিত বিষয়।

	শিক্ষার্থীর কাজ	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেলসমূহ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিমালা, কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য খাতায় লিখুন এবং আপনাদের জ্ঞান বালাই করুন।
---	------------------------	--

	সারসংক্ষেপ:	মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রবর্তন ও ক্রমবিকাশের ধারাবাহিকতা আছে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন মডেল বিদ্যমান। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা ও পরিধি ব্যাপক। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কতিপয় নীতিমালা আছে, যা সুষ্ঠু ও দক্ষভাবে পরিচালনার সাথে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সফলতা নির্ভরশীল। কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্য তাৎপর্যপূর্ণ পার্থক্য বিদ্যমান।
---	--------------------	--

পাঠ-১.৩

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক বা নির্ধারক, একজন দক্ষ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যোগ্যতা, মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব।

Is HRM a profession? Indicators or determinants of efficiency of HRM, Qualification of a good manager, Internal & external environmental influences on HRM.



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- মানবসম্পদ কি একটি পেশা নাকি পেশা নয় তা নির্ধারণ করতে পারবেন।
- মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক বা নির্ধারক বর্ণনা করতে পারবেন।
- একজন দক্ষ মানবসম্পদ ব্যবস্থাপকের কি কি যোগ্যতা থাকা প্রয়োজন? তা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব বর্ণনা করতে পারবেন।



মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা?

Is HRM a profession?

পেশা হলো যেমন- ডাক্তার, প্রকৌশলী, আইনজীবী ইত্যাদি। একজন মানুষ যখন M.B.B.S ডিগ্রী অর্জন করে তখন থেকেই সে নিজেকে ডাক্তার বলতে পারে বা ডাক্তার হিসাবে নিজের পরিচয় দিতে পারে। একইভাবে Law বা Engineering পাস করলে আইনবিদ বা প্রকৌশলী বলে আখ্যায়িত করা যেতে পারে। কিন্তু একজন ছাত্র/মানুষ Human Resource Management পড়লে বা এ বিষয়ে কোনো ডিগ্রী অর্জন করলে তাকে Human Resource Manager বলা যাবে কিনা এই বিষয়টি এখনও বিতর্কিত এবং আলোচনার দাবি রাখে। Frank B. Miller এর মতে কোনো বিষয়কে পেশা হিসাবে স্বীকৃতি পেতে হলে নিম্নলিখিত বৈশিষ্ট্যগুলো থাকা প্রয়োজন:-

- ১। ঐ পেশার একটি সমিতি বা ফোরাম থাকবে।
- ২। উক্ত পেশার লোকদের অবশ্যই বিশেষায়িত জ্ঞানের অধিকারী হতে হবে।
- ৩। তাদের কার্যক্রম হবে একটি নির্দিষ্ট আইনের গভির মধ্যে।
- ৪। প্রত্যেকে তার পেশার প্রতি অনুগত থাকবে।
- ৫। এই পেশার প্রত্যেকে নিজ নিজ কর্মক্ষেত্রে উন্নয়ন ও পরিবর্তন আনয়নের জন্য যৌক্তিকভাবে সময় ও প্রচেষ্টা ব্যয় করতে সচেষ্ট থাকবে।

অন্যদিকে K.R. Andrews এর মতে কোন বিষয়কে পেশা হিসাবে স্বীকৃতি পেতে হলে নিম্নলিখিত বৈশিষ্ট্যসমূহ থাকা প্রয়োজনঃ

- ১। বিষয়সংক্রান্ত বিশেষ জ্ঞান থাকতে হবে।
- ২। বিশেষ জ্ঞান শুধু থাকলে হবে না তার যথাযথ প্রয়োগও থাকতে হবে।
- ৩। পেশাগত দায়িত্বের পাশাপাশি সামাজিক দায়িত্ববোধও থাকতে হবে।
- ৪। আত্ম নিয়ন্ত্রণ থাকতে হবে।
- ৫। পেশা হিসাবে বিষয়টির সামাজিক স্বীকৃতি থাকতে হবে।

এখন প্রশ্ন হলো HRM ডিগ্রী ধারীদেরকে ডাক্তার, প্রকৌশলী বা আইনজীবীদের মতো পেশা হিসাবে স্বীকৃতি দেয়া যাবে কিনা?

পৃথিবীর উন্নত দেশসমূহ যেমন যুক্তরাষ্ট্র, যুক্তরাজ্য, জাপান প্রভৃতি দেশগুলোতে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় ডিগ্রীধারীদের

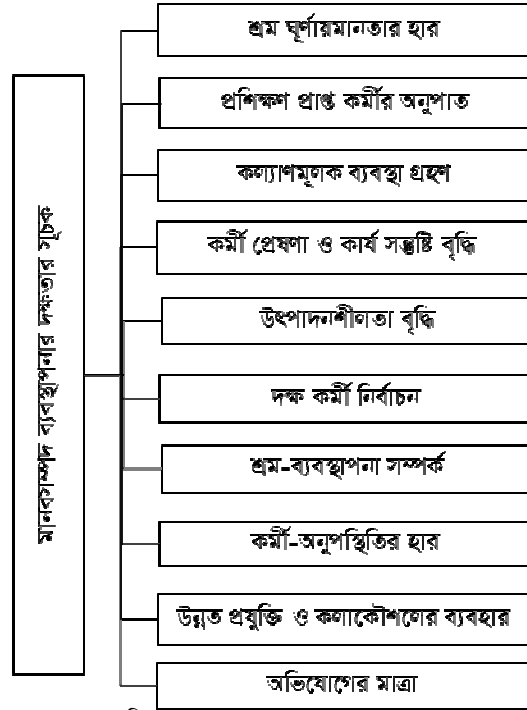
ভিন্ন পেশাজীবী হিসাবে স্বীকৃতি দেয়। কারণ ঐ সকল দেশের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকগণ যথাযথ বিশেষায়িত জ্ঞানের অধিকারী এবং তারা উপরে উল্লিখিত পেশার যাবতীয় শর্তের মধ্যেই পড়ে। কাজেই ঐ সকল দেশে HRM একটি স্বীকৃত পেশা হিসাবে বিবেচিত হয়।

কিন্তু আমাদের দেশের প্রেক্ষাপটে উপরে উল্লিখিত ঐ সব শর্তাদি এখনও পুরোপুরি পালন করা হচ্ছে না। তাই বাংলাদেশে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে আজও পুরোপুরি পেশা হিসেবে স্বীকৃতি দেয়া যায় না। তবে ভবিষ্যতে যদি বাংলাদেশে সরকারি উদ্যোগে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা ডিগ্রি অর্জনের জন্য কোনো বিশেষায়িত প্রতিষ্ঠান গঠন করে উপরে উল্লিখিত সকল বৈশিষ্ট্য অর্জন করা যায় তবেই বাংলাদেশে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা পুরোপুরি ভিন্ন একটি পেশা হিসাবে স্বীকৃত পেতে পারে।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক

Indicators or Determinants of Efficiency of HRM

নিম্নে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতা নিরূপণের সূচকগুলো আলোচনা করা হলো:-



চিত্র ১.৭: মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক

- ১। **শ্রম ঘূর্ণায়মানতার হার (Rate of labor turnover):** কর্মীদের শ্রম ঘূর্ণায়মানতার হার অথবা প্রতিষ্ঠান ত্যাগের পরিমাণ বিবেচনা করেও মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার ফলপ্রসূতা পরিমাপ করা যায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যকর পদক্ষেপ গ্রহণ ও কর্মীদের বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা প্রদান করার মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসঙ্কল্প এনে শ্রম ঘূর্ণায়মানতার হার হ্রাস করা সম্ভব হয়।
- ২। **প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীর অনুপাত (Ratio of trained employees):** প্রতিষ্ঠানে প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মীর অনুপাত বিবেচনা করেও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ফলপ্রদতা পরিমাপ করা যায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান কাজ হচ্ছে কর্মীদের প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি করা। যে প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদ অধিক হারে প্রশিক্ষিত ও দক্ষ সে প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা অধিক কার্যকর বলে বিবেচনা করা যেতে পারে।
- ৩। **কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ (Welfare activities):** কর্মীদের কার্যসঙ্কল্প এবং কাজের উৎসাহ বৃদ্ধির লক্ষ্যে মানব সম্পদ

ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য নানা ধরনের কল্যাণমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করে থাকে। যেমন কর্মীদের জন্য ভবিষ্যৎ তহবিল প্রতিষ্ঠা, চিকিৎসা সুবিধা প্রদান, ক্যান্টিনের ব্যবস্থা করা, খেলাধুলা ও বিনোদনের ব্যবস্থা করা ইত্যাদি।

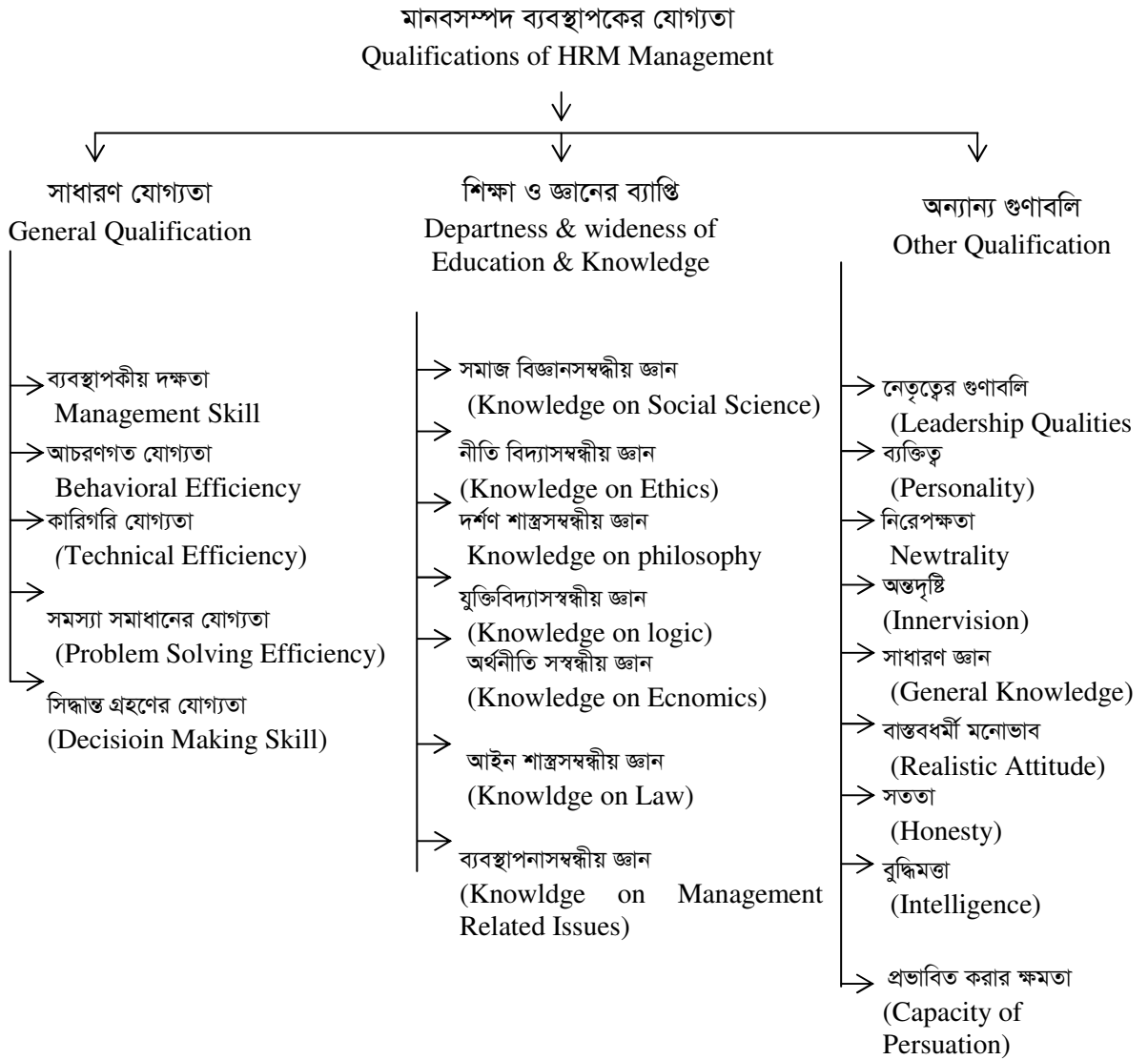
- ৪। **কর্মীদের প্রেরণা ও কার্যসম্প্রতি বৃদ্ধি (Enhance Employee Motivation and Job Satisfaction):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রেরণাদান ও কার্যসম্প্রতির পরিমাণ যাচাই করেও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা পরিমাপ করা যায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে প্রেরণামূলক নানা ধরনের ব্যবস্থা গ্রহণের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্প্রতি বৃদ্ধি করে। এর ফলে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি পায় এবং কর্মীরা স্বতঃস্ফূর্তভাবে কাজে আত্মনিয়োগ করতে পারে যা, প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধিতে সহায়ক ভূমিকা রাখে।
- ৫। **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি (Increase Productivity):** কোনো প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধির হার বিবেচনা করে সেই প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ফলপ্রদতা নিরূপণ করা যায়। যেসব প্রতিষ্ঠানে অব্যহত উৎপাদন বজায় থাকে এবং উৎপাদনশীলতার হার বৃদ্ধি পেতে থাকে সেসব প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতা অধিক বলে ধরে নেওয়া হয়। শ্রম উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধিতে অনেকগুলো বিষয় যেমন- কাঁচামাল সরবরাহ, উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহার, কর্মীদের দক্ষতা ইত্যাদি প্রভাব বিস্তার করে।
- ৬। **দক্ষ কর্মী নির্বাচন (Skilled Employee Selection):** প্রতিষ্ঠানে দক্ষ কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচন কার্যকর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার পরিচায়ক। কর্মী নির্বাচন সঠিক ও সুষ্ঠু না হলে প্রতিষ্ঠান তার কাজক্ষত লক্ষ্য অর্জন করতে ব্যর্থ হয়। যে প্রতিষ্ঠান যত দক্ষ মানব সম্পদ নির্বাচন করতে পারে সে প্রতিষ্ঠান ততবেশি সফলতা লাভ করতে পারে।
- ৭। **শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক (Labor Management Relationship):** প্রতিষ্ঠানে শ্রম-ব্যবস্থাপনার সম্পর্ক নিরূপণ করে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা ও ফলপ্রসূতা পরিমাপ করা যায়। ব্যবস্থাপনার সাথে শ্রমিকদের ভালো এবং সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক থাকলে কোনো প্রকার ধর্মঘট, কর্মবিরতি, লে-অফ, লক-আউট বা কোনো বিশৃঙ্খলা সৃষ্টি হয় না। ফলে প্রতিষ্ঠানে উত্তম কার্যপরিবেশ বিরাজ করে এবং উৎপাদনের মাত্রা ঠিক থাকে। শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্কের অবনতি মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার অদক্ষতার পরিচয় দেয়।
- ৮। **কর্মী অনুপস্থিতির হার (Rate of Absenteeism):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের অনুপস্থিতির হার বিবেচনা করে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতা ও ফলপ্রসূতা নিরূপণ করা যায়। অসুস্থতা, দুর্ঘটনা, পারিবারিক অসুবিধা এ সকল যৌক্তিক কারণ ছাড়া অযৌক্তিক কারণে কর্মীদের কাজে অনুপস্থিতির হার অধিক হলে সে সব প্রতিষ্ঠানে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা অদক্ষ বলে বিবেচিত হয়।
- ৯। **উন্নত প্রযুক্তি ও কলাকৌশলে ব্যবহার (Use of upto date technology & Method):** উন্নত প্রযুক্তি ও কলাকৌশলের সঙ্গে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের পরিচিত, দক্ষ এবং অভ্যস্ত করে তোলার জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। যে প্রতিষ্ঠান তার মানব সম্পদকে যত উন্নত ও আধুনিক জ্ঞান সম্পন্ন, কলাকৌশল এবং প্রযুক্তিতে পারদর্শী করে তুলতে পারবে, সেই প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা তত বেশি দক্ষ ও ফলপ্রসূ বলে বিবেচিত হবে।
- ১০। **অভিযোগের মাত্রা (Dere of Grievances):** অভিযোগের মাত্রা থেকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতা ও ফলপ্রসূতা পরিমাপ করা হয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানে উপযুক্ত কার্যপরিবেশ ও বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা প্রদানের মাধ্যমে কর্মীদের কার্যসম্প্রতি বৃদ্ধি করে। এর ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের অভিযোগের মাত্রা কমে যায়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা অদক্ষ হলে কর্মীদের অভিযোগের মাত্রা বেড়ে যায় এবং প্রতিষ্ঠানে নানা ধরনের সমস্যার সৃষ্টি হয়।

একজন ভালো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যোগ্যতা

Qualification of a Good Manager

একটি প্রতিষ্ঠানে সাধারণত দুই ধরনের উপাদান থাকে। একটি হচ্ছে যান্ত্রিক এবং অপরটি হচ্ছে মানবিক। এই দুই ধরনের উপাদানের সুষ্ঠু সমন্বয়ের মাধ্যমেই প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জন করা সম্ভব হয়। তবে প্রতিষ্ঠানে মানবিক উপাদানের গুরুত্ব অধিক এবং এই জন্য মানবিক উপাদানকে বলা হয় সংগঠনের প্রাণ বা সংগঠনের মূল চালিকা শক্তি। প্রতিষ্ঠানের মানবিক উপাদান অত্যন্ত অনুভূতিশীল। আর এই কারণেই এদেরকে সঙ্কুচিত রেখে কাজ করিয়ে নিতে হয়। প্রতিষ্ঠানে মানবীয় উপাদান নিয়ে যারা কাজ করবে তাদের তথা (মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকদের) বিশেষ যোগ্যতাদারী এবং বিশেষ গুণসম্পন্ন এক ব্যতিক্রমী ব্যক্তিত্ব হতে হবে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকদের সামগ্রিক যোগ্যতাকে মোট তিনটি ভাগে ভাগ করা যায়:-

- ১। সাধারণ যোগ্যতা (General Qualification)
- ২। শিক্ষা ও জ্ঞানের ব্যাপ্তি (Depthness and wideness of Education & Knowledge)
- ৩। অন্যান্য গুণাবলি (Other Qualifications)



চিত্র ১.৮: মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার যোগ্যতা

কল্যানমুখী মনোভাব (Welfare Oriented Attitude)

ক) সাধারণ যোগ্যতা (General qualification): ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা, আচরণগত যোগ্যতা, কারিগরি যোগ্যতা, সমস্যার সমাধানের যোগ্যতা, সিদ্ধান্তগ্রহণের যোগ্যতা ইত্যাদি একজন ব্যবস্থাপকের সাধারণ যোগ্যতার মধ্যে পড়ে। নিম্নে ব্যবস্থাপকের সাধারণ যোগ্যতাসমূহ আলোচনা করা হলো:-

- ১। **ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা (Management Skill):** একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকে পারদর্শীতার সাথে কার্য সম্পাদনের জন্য বিভিন্ন দক্ষতার অধিকারী হতে হবে। একজন দক্ষ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের পক্ষেই মানব সম্পদের কম্য ব্যবহার নিশ্চিত করা সম্ভব। মানব সম্পদের কাম্য ব্যবহার ছাড়া প্রতিষ্ঠানের কাঙ্ক্ষিত লক্ষ্য অর্জন করা সম্ভব নয়।
- ২। **আচরণগত যোগ্যতা (Behavioral Efficiency):** একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের উত্তম মানবীয় আচরণগত যোগ্যতা থাকা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। ব্যবস্থাপকীয় এবং কারিগরি যোগ্যতা থাকার পরও যদি একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের উত্তম মানবীয় যোগ্যতা না থাকে তবে তাকে যোগ্য ব্যবস্থাপক হিসাবে বিবেচনা করা যাবে না। কারণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক কাজ করেন প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের নিয়ে। তাই কর্মীদের দ্বারা কাজ করানোর জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে উত্তম মানবীয় আচরণ যোগ্যতা থাকা আবশ্যিক।
- ৩। **কারিগরি যোগ্যতা (Technical Efficiency):** কারিগরি যোগ্যতা বলতে কার্য সম্পাদনের কৌশলগত দিকে বোঝায়। কর্মী সংগ্রহ থেকে শুরু করে কর্মী নির্বাচন, নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, প্রেষণা ও সংরক্ষণ সহ সব পর্যায়ে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে সুনির্দিষ্ট কতগুলো কৌশল বা পদ্ধতি অবলম্বন করতে হয়। আর এই কৌশল বা পদ্ধতি অবলম্বন করার জন্য একজন মানবসম্পদ ব্যবস্থাপকের কারিগরি জ্ঞান থাকা আবশ্যিক।
- ৪। **সমস্যা সমাধানের যোগ্যতা (Problem Solving Qualification):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে যে কোনো পরিস্থিতিতে যে কোনো সমস্যা দ্রুততম সময়ের মধ্যে সমাধানের জন্য যোগ্য হতে হবে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যদি যে কোনো পরিস্থিতিতে যে কোনো সমস্যার সমাধান করার যোগ্যতা না থাকে তাহলে তিনি কর্মীদের আস্থা হারিয়ে ফেলবেন। আর কর্মীদের আস্থা হারিয়ে ফেললে কর্মীদের দ্বারা কাজ করিয়ে নেওয়া বা তাদের নিয়ন্ত্রণ করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের পক্ষে অসম্ভব হয়ে উঠবে।
- ৫। **সিদ্ধান্ত গ্রহণের যোগ্যতা (Decision making Skill):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে দ্রুত সময়ে মধ্যে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের যোগ্যতা থাকতে হবে। কারণ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক যদি জটিল পরিস্থিতিতে সিদ্ধান্তহীনতায় ভোগেন তাহলে প্রতিষ্ঠানের কার্যপরিবেশ ও শৃঙ্খলা উভয়ই বিনষ্ট হবে। তাই যে কোন জটিল পরিস্থিতিতে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে সাহসিকতার সাথে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণের যোগ্যতা অর্জন করতে হবে।

খ) শিক্ষা ও জ্ঞানের ব্যাপ্তি (Depthness and & Wideness of Education): মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা একটি মাল্টি ডিসিপ্লিনারি বিষয়। তাই মানবসম্পদ ব্যবস্থাপককে মানবীয় আচরণে পারদর্শীতা অর্জনের জন্য নিম্নোক্ত বিষয় ও শাখা সম্পর্কে যথেষ্ট জ্ঞান থাকা প্রয়োজন।

- ১। **সমাজ বিজ্ঞানের জ্ঞান (Knowledge on Social Science):** প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদের সামাজিক অবস্থা ও আচরণ সম্পর্কে অনুধাবনের জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে সমাজবিজ্ঞান বিষয়ে জ্ঞান থাকা আবশ্যিক।
- ২। **নীতিবিদ্যা (Knowledge on Ethics):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের নৈতিকতা ও মূল্যবোধ সম্পর্কে জ্ঞান থাকতে হবে। প্রতিষ্ঠানে সকল পর্যায়ের কর্মীদের মধ্যে নৈতিকতা ও মূল্যবোধ প্রতিষ্ঠা করা খুবই জরুরি।
- ৩। **দর্শন শাস্ত্রের জ্ঞান (Knowledge on Philosophy):** দর্শন শাস্ত্রের জ্ঞান থাকা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের একটি গুরুত্বপূর্ণ যোগ্যতা। দর্শন শাস্ত্রের জ্ঞানের মাধ্যমে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক মানুষের দৃষ্টিভঙ্গি খুব সহজেই ব্যাখ্যা করতে পারে।
- ৪। **যুক্তিবিদ্যার জ্ঞান (Knowledge on Logic):** মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যুক্তিবিদ্যার জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। যুক্তিবিদ্যার জ্ঞানের মাধ্যমে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক যুক্তি প্রয়োগের নিয়মনীতিসহ অপরের আচরণগত যৌক্তিকতা বিশ্লেষণ করতে পারেন।

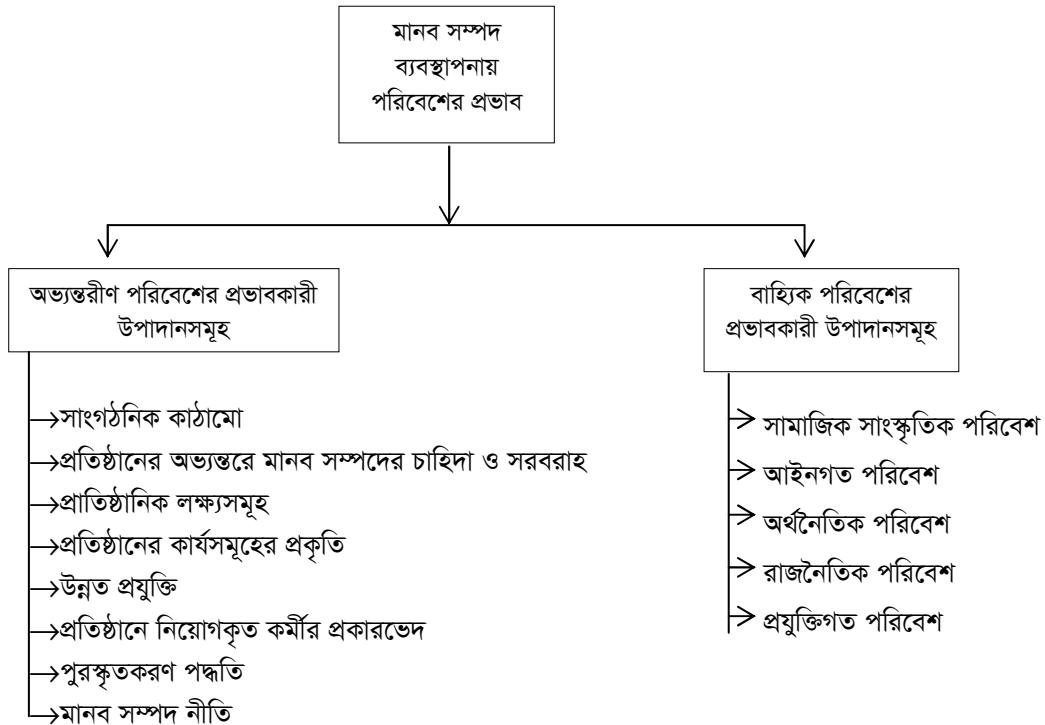
- ৫। অর্থনীতির জ্ঞান (Knowledge on Economics): সীমিত সম্পদের সঠিক এবং সর্বোত্তম ব্যবহার করার জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের অর্থনীতি সম্পর্কে জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। এছাড়াও মজুরি নির্ধারণ, প্রেষণার জন্য প্রণোদনা নির্ধারণ, কর্মীদের কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন প্রভৃতির জন্য মানবসম্পদ ব্যবস্থাপকের অর্থনীতির জ্ঞান থাকা প্রয়োজন।
- ৬। আইনশাস্ত্র সম্বন্ধীয় জ্ঞান (Knowledge on Law): একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের শিল্প ও শ্রম আইন সম্বন্ধে জ্ঞান থাকা আবশ্যিক। এছাড়াও শিল্পসম্পর্ক, ট্রেড ইউনিয়ন, ILO, জাতীয় ও আন্তর্জাতিক শ্রম কনভেনশন ইত্যাদি বিষয়ে একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের জ্ঞান থাকা প্রয়োজন।
- ৭। ব্যবস্থাপনা সম্বন্ধীয় জ্ঞান (Knowledge on Management): একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের ব্যবস্থাপনা সম্বন্ধীয় জ্ঞান থাকা আবশ্যিক। ব্যবস্থাপনার জ্ঞান থাকলেই মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার কাজগুলো সুষ্ঠুভাবে করা সহজ হয়ে যায়।
- ৮। আচরণ বিজ্ঞানসম্বন্ধীয় জ্ঞান (Knowledge on Behavioral Science): আচরণগত জ্ঞান ও দক্ষতা অর্জনের ফলে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপক কর্মীদের আচরণকে সঠিকভাবে মূল্যায়ন করতে পারে এবং কর্মীদের দ্বারা কাজ আদায় করে নিতে পারে।
- গ) অন্যান্য গুণাবলি (Other Qualifications): একটি প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে উপরোক্ত যোগ্যতা সমূহ ছাড়াও আরও কতগুলো গুণাবলী থাকা প্রয়োজন। নিম্নে সেই গুণাবলী সমূহ আলোচনা করা হলো।
- ১। নেতৃত্বের গুণাবলী (Leadership Quality): মানবসম্পদ ব্যবস্থাপকের মধ্যে নেতৃত্বের গুণাবলী থাকা আবশ্যিক। একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের মধ্যে প্রতিষ্ঠানের সব কর্মীদের পরিচালনার জন্য নেতৃত্ব দানের ক্ষমতা থাকতে হবে। আর এই জন্যই একজন মানবসম্পদ ব্যবস্থাপকের মধ্যে মানসিক দৃঢ়তা, নৈতিকতা, ন্যায়পরায়ণতা, বুদ্ধিমত্তা, নিরপেক্ষতা, ধৈর্য, বিনয় ও সাহস থাকা অপরিহার্য।
- ২। মানবীয় সম্পর্ক (Human Relation): মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে কর্মীদের মূল্যবোধ ও মানবীয় দিকগুলোর প্রতি শ্রদ্ধাশীল হতে হবে। কর্মীদের দ্বারা কাজ করিয়ে নেওয়ার জন্য এবং কর্মীদের কাজের প্রতি মনোবল বৃদ্ধি করার জন্য মানবসম্পদ ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সাথে মানবীয় সম্পর্ক স্থাপন করতে হবে।
- ৩। ব্যক্তিত্ব (Personality): মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের ব্যক্তিত্ব এমন হবে যে প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা তার প্রতি শ্রদ্ধাশীল হবে এবং তার কথাতে অমান্য করতে পারবে না। এছাড়াও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে আত্মবিশ্বাসী, ন্যায়পরায়ণ ও আবেগমুক্ত হতে হবে।
- ৪। নিরপেক্ষতা (Neutrality): নিরপেক্ষতা অবলম্বন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের গুণাবলির মধ্যে অন্যতম। একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক কর্মীদেরকে প্রতিষ্ঠানের প্রচলিত রীতি ও কাজের আলোকে মূল্যায়ন করবেন। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে এতটাই নিরপেক্ষ হতে হবে যেন কর্মীরা তার ওপর আস্থা রাখতে পারে।
- ৫। অন্তর্দৃষ্টি (Inner vision): একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের তীক্ষ্ণ অন্তর্দৃষ্টি থাকতে হবে যাতে করে সে মানুষের আগ্রহ ও এই আগ্রহের ফলাফলকে বিশ্লেষণ করতে পারে।
- ৬। সাধারণ জ্ঞান (General Knowledge): প্রতিষ্ঠানের একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে বিভিন্ন প্রতিকূল পরিস্থিতির সম্মুখীন হতে হয় এবং সেই প্রতিকূল পরিবেশকে সামাল দিতে হয়। আর আর এই জন্যই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে সব বিষয়ের সব ধরনের সাম্প্রতিক তথ্য জানা থাকা প্রয়োজন।
- ৭। বাস্তবধর্মী মনোভাব (Realistic Attitude): মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে বাস্তবধর্মী মনোভাব পোষণ করতে হবে। অর্থাৎ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে এমন হতে হবে যে তিনি বাস্তবতার আলোকেই সব সমস্যার সমাধান করবেন এবং বাস্তবধর্মী ও যুগোপযোগী সিদ্ধান্ত নিবেন।
- ৮। বুদ্ধিমত্তা (Intelligence): মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে হতে হবে তীক্ষ্ণ বুদ্ধিসম্পন্ন। তাকে বিভিন্ন সমস্যা চিহ্নিত করে বুদ্ধিমত্তা দ্বারা বিশ্লেষণপূর্বক সমাধান করতে হবে। এছাড়াও প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের নিয়ে একসাথে কাজ করার জন্য এবং কর্মীদের থেকে কাজ আদায় করার জন্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের বিচক্ষণতা, সচেতনতা ও তীক্ষ্ণ প্রত্যয়ন ক্ষমতা থাকতে হবে।

- ৯। সততা (Honesty): একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের মধ্যে সততা ও নিষ্ঠা থাকতে হবে। সং ব্যক্তি সবার কাছে সমানভাবে গ্রহণযোগ্য হয় এবং অতি সহজেই মানুষের আস্থা অর্জন করতে পারে। সং ও নিষ্ঠাবান মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের ওপর কর্মীরা আস্থা রাখে এবং তাকে অনুসরণ (Follow) করে।
- ১০। প্রভাবিত করার ক্ষমতা (Capacity to Persuasion): কর্মীদের প্রভাবিত করার ক্ষমতা একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের গুণাবলির মধ্যে অন্যতম। একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক তার কর্মীদের কাজকে ইতিবাচক পন্থায় প্রভাবিত করে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যের সাথে কর্মীর লক্ষ্যের সমন্বয় সাধনের চেষ্টা করেন।
- ১১। কল্যাণমুখী মনোভাব (Welfare Attitude): কল্যাণমুখী চিন্তা ভাবনা করা একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের অন্যতম গুণাবলি। একজন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কল্যাণমুখী বিষয় নিয়ে চিন্তাভাবনা ও উদ্যোগ গ্রহণ করতে হবে। যেমন:- কর্মীদের স্বাস্থ্য সেবার ব্যবস্থাকরণ, খেলাধুলা বা চিত্ত বিনোদনের ব্যবস্থা, কর্মীদের কল্যাণ তহবিল, উৎপাদন ও মুনাফা বোনাস ইত্যাদির প্রবর্তন করতে হয়।

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর পরিবেশের প্রভাব

Environmental Influence in HRM

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উভয় প্রকার পরিবেশের ওপর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা নির্ভর করে। নিম্নে অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের উপাদানসমূহের ওপর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রভাব আলোচনা করা হলো:-



চিত্র ১.৯: মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ পরিবেশের প্রভাব

Internal Environmental Influence on HRM

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ পরিবেশের প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ নিম্নে আলোচনা করা হলো:-

- ১। সাংগঠনিক কাঠামো (Organizational structure): সাংগঠনিক কাঠামো মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তার করে। সাংগঠনিক কাঠামো যত জটিল হবে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কাজ তত দায়িত্বপূর্ণ ও সক্রিয় হবে। সংগঠনের কাঠামোর কথা বিবেচনা করে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সুষ্ঠু প্রয়োগের মাধ্যমে সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক সময়ে সংগ্রহ

করে সঠিক কাজে নিয়োগদান করতে হবে।

- ২। **প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে মানব সম্পদের চাহিদা ও সরবরাহ (Demand and supply of human resources within the organization):** প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে মানব সম্পদের চাহিদা ও সরবরাহ এর অবস্থা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহের মধ্যে অন্যতম। প্রতিষ্ঠানের বর্তমান ও ভবিষ্যৎ মানব সম্পদের চাহিদা নিরূপণ এবং সেই চাহিদা অনুযায়ী প্রয়োজনীয় মানব সম্পদ পাওয়ার উৎসসমূহ চিহ্নিত করা প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে মানব সম্পদের চাহিদা ও সরবরাহের অন্তর্ভুক্ত।
- ৩। **প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্যসমূহ (Organizational goals):** প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানের মধ্যে অন্যতম একটি উপাদান। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অনুসারে মানব সম্পদের সঠিক চাহিদা ও সরবরাহ নিরূপণ এবং লক্ষ্য অর্জনের উপযোগী মানব সম্পদ সংগ্রহ, নির্বাচন ও নিয়োগ, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন এবং সংরক্ষণ করা প্রয়োজন। তাই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অনুযায়ী মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রকৃতি নির্ধারণ করা খুবই জরুরি।
- ৪। **প্রতিষ্ঠানের কার্যসমূহের প্রকৃতি (Nature of organizational task):** প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রকৃতি ও ধরন মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তার করে। আর তাই প্রতিষ্ঠানের কাজের প্রকৃতি ও ধরন বিবেচনা করে প্রয়োজনীয় মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার স্বরূপ নির্ধারণ করা আবশ্যিক।
- ৫। **আধুনিক ও উন্নত প্রযুক্তি (Modern & developed technology):** আধুনিক ও উন্নত প্রযুক্তি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহের মধ্যে অন্যতম একটি উপাদান। প্রতিষ্ঠানে শুধু আধুনিক ও উন্নত প্রযুক্তি থাকলেই হবে না বরং সেই প্রযুক্তির সর্বোত্তম ব্যবহারের জন্য দক্ষ জনশক্তিরও প্রয়োজন। তাই প্রতিষ্ঠানে প্রযুক্তিগত ও কারিগরি দিকের ওপর ভিত্তি করে মানব সম্পদ নির্বাচন, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন প্রভাবিত হয়।
- ৬। **নিয়োগকৃত কর্মীদের প্রকারভেদ (Kinds of employed employees):** প্রতিষ্ঠানের নিয়োগকৃত কর্মীদের জাতি, ধর্ম, বর্ণ, লিঙ্গ, সংস্কৃতি ইত্যাদি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তার করে। দক্ষতার সঙ্গে মানব সম্পদের নিয়োগ, পরিচালনা ও নিয়ন্ত্রণ এর ওপর মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার ফলপ্রসঙ্গ অনেকাংশে নির্ভর করে।
- ৭। **পুরস্কৃতকরণ পদ্ধতি (Reward system):** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কাজের পুরস্কৃতকরণ পদ্ধতি মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর ব্যাপক প্রভাব বিস্তার করে। প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের আর্থিক ও অনার্থিক দুই ভাবেই পুরস্কৃত করা যেতে পারে। বেতনের সাথে বোনাস, বেতনসহ ছুটি অথবা পেনশন পরিকল্পনা ইত্যাদি হচ্ছে কর্মীদের আর্থিক পুরস্কারের আওতাভুক্ত। অন্যদিকে কর্মীদের কাজের স্বীকৃতি, বিশেষ দায়িত্ব প্রদান ইত্যাদি হচ্ছে কর্মীদের অনার্থিক পুরস্কৃতকরণের আওতাভুক্ত। প্রতিষ্ঠানে ন্যায্য, নিরপেক্ষ এবং সমতার ভিত্তিতে মানব সম্পদের পুরস্কৃতকরণ করা অত্যাবশ্যিক।
- ৮। **মানব সম্পদ নীতি (Human resource policy):** মানব সম্পদ নীতির কার্যকর প্রয়োগ, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় ব্যাপক প্রভাব ফেলে। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতির ওপর ভিত্তি করে একটি প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম পরিচালিত হয়। তাই প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করার লক্ষ্যে যথাযথ মানবসম্পদ নীতি প্রণয়ন ও এর ব্যবহার অত্যন্ত জরুরি।


মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব


External Environmental Influence on Human Resource Management

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ নিম্নে আলোচনা করা হলো:-

- ১। **সামাজিক ও সাংস্কৃতিক পরিবেশ (Socio-cultural environment):** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত মানব সম্পদের সামাজিক অবস্থা, নৈতিকতা ও মূল্যবোধ, রীতি-নীতি, কর্মস্পৃহা, রুচি, পছন্দ, সাংস্কৃতিক কর্মকাণ্ড ও ধর্মীয় প্রভাব ইত্যাদি বিষয় মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যক্রম পরিচালনায় প্রভাব বিস্তার করে। তাই মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে প্রতিষ্ঠানের উল্লিখিত সামাজিক এবং সাংস্কৃতিক বিষয়গুলো বিবেচনা করে প্রয়োজনীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে যথোপযুক্ত পদক্ষেপ নিতে হবে।

- ২। **আইনগত পরিবেশ (Legal environment):** একটি দেশের সরকারি বিধি-বিধান ও আইনগত বিষয়সমূহ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কার্যক্রমের ওপর প্রভাব বিস্তার করে। দেশের শ্রম আইন, শিল্প সম্পর্ক আইন, শিল্প বিরোধ আইন, ট্রেড ইউনিয়ন আইন, যৌথ দরকষাকষিসংক্রান্ত আইন ইত্যাদি বিষয়ে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে সম্পূর্ণ ওয়াকিবহাল থেকে সম্পর্কিত কার্যক্রম পরিচালনা করতে হয়। এছাড়াও পুরুষ ও মহিলা কর্মীর সম-নিয়োগের নীতি, মহিলা ও শিশু শ্রমিক নিয়োগের ক্ষেত্রে বয়স সম্পর্কিত বিধি-বিধানসমূহ, বেতন, মজুরি এবং ভাতাদি পরিশোধসংক্রান্ত আইন, স্বাস্থ্য ও নিরাপত্তা আইন এবং কারখানা কার্যপরিবেশসংক্রান্ত আইন ইত্যাদি জেনে এবং মেনে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদের কাম্য ব্যবহার নিশ্চিত করতে হবে।
- ৩। **অর্থনৈতিক পরিবেশ (Economic environment):** একটি দেশের অর্থনৈতিক পরিবেশ প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর প্রভাব বিস্তার করে। তাই প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাসংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং কার্যক্রম পরিচালনা করার আগে দেশের অর্থনৈতিক অবস্থার বিচার বিশ্লেষণ করা খুবই জরুরি।
- ৪। **রাজনৈতিক পরিবেশ (Political environment):** একটি দেশের রাজনৈতিক পরিবেশ সেই দেশের শিল্প প্রতিষ্ঠানগুলোর মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় প্রভাব বিস্তার করে। দেশের রাজনৈতিক পরিবেশ বলতে দেশের আইন শৃঙ্খলা, রাজনৈতিক অবস্থা ও স্থিতিশীলতা, সরকার ও রাজনৈতিক দলসমূহের অবস্থা, হরতাল, ধর্মঘট, অবরোধ কর্মসূচি ইত্যাদি বিষয়াদিকে বুঝায়। তাই দেশের রাজনৈতিক অবস্থা বিচার বিশ্লেষণ করে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ বিষয়ক গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হবে এবং সেই সিদ্ধান্ত অনুযায়ী পদক্ষেপ নিতে হবে।
- ৫। **প্রযুক্তিগত পরিবেশ (Technological environment):** প্রযুক্তিগত পরিবেশ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় গুরুত্বপূর্ণ প্রভাব ফেলে। বিশ্বায়নের এই যুগে প্রতিনিয়তই নতুন নতুন প্রযুক্তি ও কর্মকৌশলের আবির্ভাবে ঘটছে। তাই এই প্রতিযোগিতাপূর্ণ পরিবেশের সাথে তাল মিলিয়ে চলার জন্য প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে সর্বাধুনিক প্রযুক্তি এবং কারিগরিজ্ঞানসম্পন্ন মানব সম্পদ সংগ্রহ, উন্নয়ন ও সংরক্ষণ করার দিকে গুরুত্ব আরোপ করতে হয়। মানব সম্পদের প্রযুক্তিগত জ্ঞান ও দক্ষতা প্রতিষ্ঠানের উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করে এবং প্রতিষ্ঠানে কাজক্ষত লক্ষ্য অর্জনে সহযোগিতা করে।

 শিক্ষার্থীর কাজ	<p>মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা? মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক, একজন দক্ষ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যোগ্যতা, মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব খাতায় লিখুন এবং আপনাদের জ্ঞান ঝালাই করুন।</p>
---	--

 সারসংক্ষেপ:	<p>পৃথিবীর উন্নত দেশসমূহ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা পেশা হিসেবে স্বীকৃতি পেলেও বাংলাদেশে তা পুরোপুরি পেশা হিসেবে স্বীকৃতি পাইনি। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতা নিরূপণের বেশকিছু সূচক বা নির্ধারক আছে। একজন উত্তম মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক হওয়ার জন্য সাধারণত তিন ধরনের যোগ্যতার প্রয়োজন হয়। সাধারণ যোগ্যতা, শিক্ষা ও জ্ঞানের ব্যাপ্তি এবং অন্যান্য গুণাবলি। তাছাড়া মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উভয় প্রকার পরিবেশের প্রভাব বিদ্যমান। এ সকল প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে অতি গুরুত্বের সাথে বিবেচনা করতে হয়।</p>
---	--



ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা দিন।
২. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব বর্ণনা করুন।
৩. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য লিখুন।
৪. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার উপাদান ও কার্যাবলি আলোচনা করুন।
৫. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া বর্ণনা করুন।
৬. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার বিবর্তন বা ক্রমবিকাশ আলোচনা করুন।
৭. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মডেলসমূহ বর্ণনা করুন।
৮. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার আওতা আলোচনা করুন।
৯. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিমালা বর্ণনা করুন।
১০. কর্মী ব্যবস্থাপনা ও মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য তুলে ধরুন।
১১. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কি একটি পেশা?
১২. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার দক্ষতার সূচক বা নির্ধারক সম্পর্কে লিখুন।
১৩. একজন দক্ষ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের যোগ্যতা আলোচনা করুন।
১৪. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ওপর অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক পরিবেশের প্রভাব বর্ণনা করুন।