

কার্যমূল্যায়ন Job Evaluation

ইউনিট
৮

ভূমিকা

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ একটি কাজ হলো কার্যমূল্যায়ন। প্রতিষ্ঠানের কর্মী ও শ্রমিকদের বেতন ও মজুরি কাঠামো নির্ধারণ করার উদ্দেশ্যে মূলত কার্য বা পদ মূল্যায়ন করা হয়ে থাকে। পদ মূল্যায়ন বলতে প্রতিষ্ঠানের সকল পদের র‍্যাঙ্কিং করে তাদের একটি সোপান তৈরি করাকে বোঝায়। কার্য মূল্যায়ন দ্বারা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদের আপেক্ষিক গুরুত্ব ও মূল্য সম্পর্কে অবহিত হওয়া যায়। প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের বেতন বৈষম্য দূর করে একটি ন্যায্য ও যুগোপযোগী বেতন ও মজুরি কাঠামো নির্ধারণে পদ মূল্যায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৮.১ : পদ মূল্যায়নের ধারণা ও সংজ্ঞা, পদ বা কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য, পদ বা কার্য মূল্যায়নের উপাদান বা পদক্ষেপ

পাঠ-৮.২: পদ বা কার্য মূল্যায়নের সুবিধাসমূহ, পদ বা কার্য মূল্যায়নের অসুবিধাসমূহ, পদ বা কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতিসমূহ, কার্য মূল্যায়ন ও কার্য বিশ্লেষণের মধ্যে পার্থক্য

পাঠ-৮.১

পদ মূল্যায়নের ধারণা ও সংজ্ঞা, পদ বা কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য, পদ বা কার্য মূল্যায়নের উপাদান বা পদক্ষেপ।

Concept & definition of job evaluation, Purpose of job evaluation, Elements or steps of job evaluation

**উদ্দেশ্য**

এ পাঠ শেষে আপনি-

- পদ বা কার্য মূল্যায়নের সংজ্ঞা বলতে পারবেন।
- পদ বা কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- পদ বা কার্য মূল্যায়নের উপাদান বা পদক্ষেপ বর্ণনা করতে পারবেন।

**পদ মূল্যায়নের ধারণা ও সংজ্ঞা****Concept & definition of job evaluation**

প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে বিভিন্ন পদ বা কার্যের তুলনামূলক আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণকে পদ বা কার্য মূল্যায়ন বলা হয়ে থাকে। পদ বা কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীদের বেতন ও মজুরির স্তর নির্ধারণ করা হয়। একই সাথে কর্মীদের ক্ষতিপূরণ ও পুরস্কার নির্ধারণেও পদ মূল্যায়ন বিশেষ ভূমিকা পালন করে থাকে।

নিম্নে পদ বা কার্য মূল্যায়নের কিছু সংজ্ঞা প্রদান করা হলো:-

Prof.R.W. Griffin এর মতে, “পদ মূল্যায়ন হচ্ছে এরূপ একটি প্রচেষ্টা যা অন্যান্য পদের তুলনায় প্রত্যেকটি পদের আপেক্ষিক মূল্য নিরূপণ করে। "Job evaluation is an attempt to assess the worth of each job relative to other jobs"

Edwin B. Flippo এর ভাষায়, "Job evaluation is a systematic and orderly process of determining the worth of a job in relation to other job." “পদ মূল্যায়ন হচ্ছে একটি পদ্ধতিগত এবং সুশৃঙ্খল প্রক্রিয়ায় কোনো একটি পদের সাথে অন্যান্য পদের মূল্যনির্ধারণ করা। Gary Dessler এর ভাষায়, “একটি পদের আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণের লক্ষ্যে পদ মূল্যায়ন করা হয়ে থাকে। এটি একটি পদের সাথে অন্যপদের আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণের জন্য পদসমূহের তুলনা করার একটি আনুষ্ঠানিক ও পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া।” [Job evaluation is aimed at determining a job's worth. It is a formal and systematic comparison of jobs to determine the worth of one job relative to another and eventually results in a wage or salary hierarchy."]

Werther এবং Keith Davi এর মতে, "Job evaluations are systematic procedures to determine the relative worth of Jobs." অর্থাৎ, কার্য মূল্যায়ন হচ্ছে পদ সমূহের আপেক্ষিক মূল্যনির্ধারণের একটি পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া বিশেষ।”

আন্তর্জাতিক শ্রমিক সংঘ বা ILO এর মতে, শ্রমিকের ব্যক্তিগত দক্ষতা বা সক্ষমতা বিবেচনায় না নিয়ে কোনোসুনির্দিষ্ট কাজের জন্য গড়পড়তা শ্রমিকের সাধারণ কর্মদক্ষতার বিপরীতে চাহিদার তুলনা নির্ধারণ করার চেষ্টাকে কার্য মূল্যায়ন বলা হয়। [Job evaluation may be defined as an attempt to determine the relative worth of a particular job makes on normal workers without taking account of the individual abilities and performance of the workers concerned]

The British Institute of Management এর ভাষায়, “ব্যক্তিত্বের সম্পর্ক বজায় না রেখে এক পদ বা কার্য অপেক্ষা অন্যপদ বা কার্যের মূল্য নিরূপণ পদ্ধতিকে পদমূল্যায়ন বলে।” [Job evaluation is the process of determining the worth of the job in relation to another.]

সুতরাং, উপরিউক্ত সংজ্ঞাসমূহের আলোকে বলা যায় যে, পদ বা কার্য মূল্যায়ন হলো প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি কার্যের

মূল্যায়ন এবং অন্যান্য কার্যের মূল্যের তুলনায় একটি পদের মূল্য নিরূপণের একটি পদ্ধতিগত ধারাবাহিক আনুষ্ঠানিক প্রক্রিয়া।

পদ বা কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য

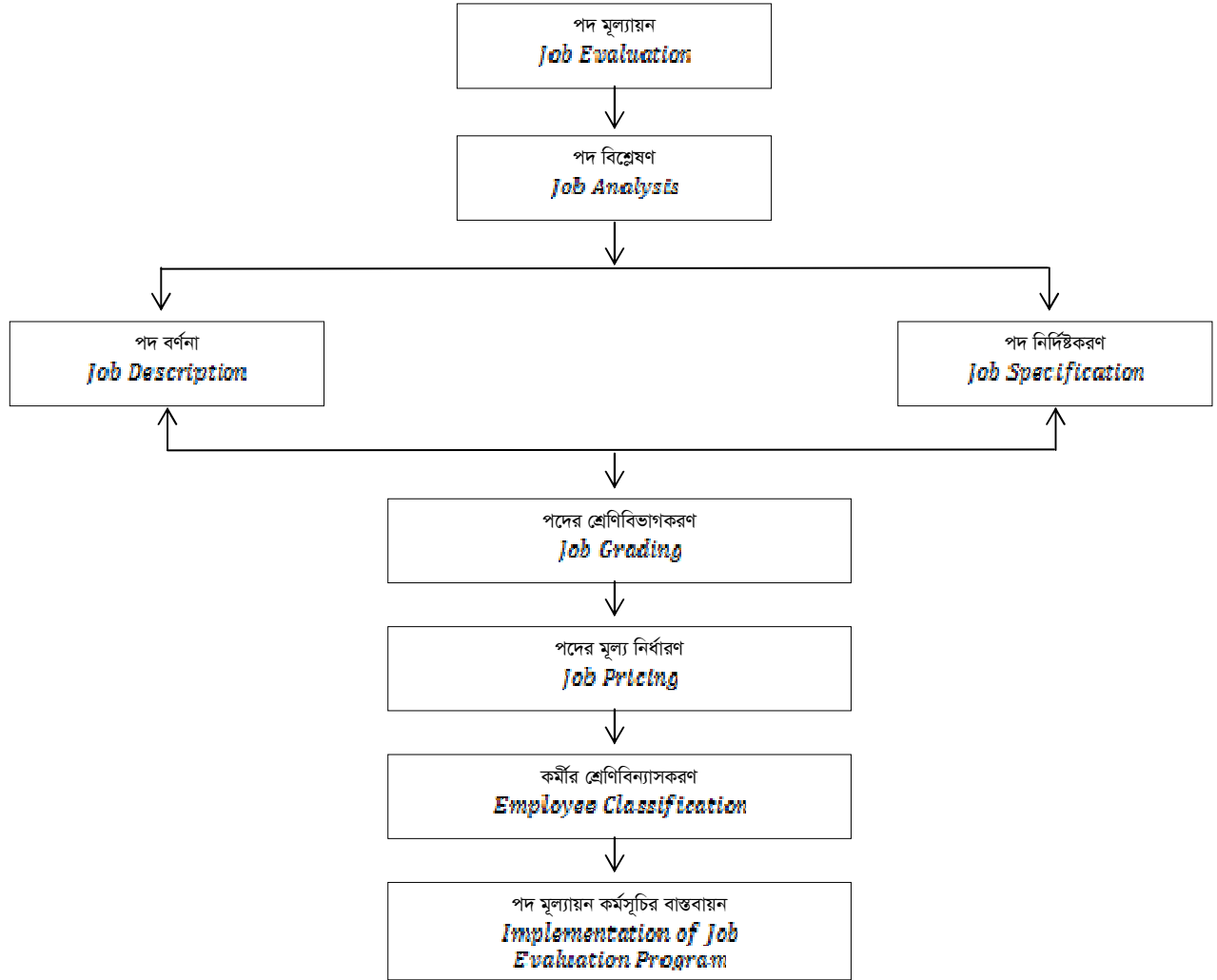
Objective of Job evaluation

কার্যমূল্যায়ন বা পদ মূল্যায়ন দ্বারা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদের আপেক্ষিক গুরুত্ব সম্পর্কে অবহিত হওয়া সম্ভব। প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের ক্ষতিপূরণ দেওয়ার ক্ষেত্রে কার্যমূল্যায়ন গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। নিম্নে কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্যসমূহ আলোচনা করা হলো:-

- ১। পদের আপেক্ষিক গুরুত্ব নির্ধারণ (Determine the specific importance of the post): কার্য বা পদ মূল্যায়নের মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি পদের বা কার্যের আপেক্ষিক গুরুত্ব নির্ধারণ করা, যাতে করে কর্মীদের ন্যায্য বেতন ও মজুরি নির্ধারণ করা যায়।
- ২। শিল্প দ্বন্দ্ব দূরীকরণ (Eradicating industrial conflict): শিল্প দ্বন্দ্ব বা শিল্প বিরোধ দূরীকরণে পদ মূল্যায়ন গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। পদ মূল্যায়ন শ্রমিক সংঘ ও মালিকের মধ্যে মজুরি বিষয়ক বিরোধ মীমাংসার ভিত্তি হিসেবে কাজ করে।
- ৩। সৌহার্দ্যমূলক শ্রম-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক সৃষ্টি (Establishing good labour-management relationship): পদ মূল্যায়ন বা কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক ও শ্রমিকদের মধ্যে সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক সৃষ্টি হয়, কারণ কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীদের সঠিক বেতন কাঠামো ও আনুষঙ্গিক সুবিধা নির্ধারণ করা যায়।
- ৪। বেতন কাঠামোতে বৈষম্য দূরীকরণ (Removing inequalities in salary structure) পদ বা কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে পদ্ধতিগত ও সুশৃঙ্খলভাবে প্রতিষ্ঠানের একটি কার্য বা পদের সাথে অন্য আরেকটি কার্য বা পদের তুলনামূলক মূল্য নির্ধারণ করা হয়। আর এর মাধ্যমে বেতন ও মজুরি কাঠামোতে বৈষম্য দূর করে ন্যায্য বেতন কাঠামো প্রতিষ্ঠা করা যায়।
- ৫। মনোবল উন্নয়ন (Development of morale): পদ মূল্যায়ন কর্মীদের মনোবল উন্নয়নে সহায়তা করে। ন্যায্য ও উপযুক্ত মজুরিব্যবস্থা পদনোতি, স্বীকৃতি ইত্যাদির কর্মীদের মনোবল, কার্যসম্প্রতি ও কাজের প্রতি আনুগত্য ব্যাপকভাবে বৃদ্ধিতে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
- ৬। অব্যবস্থাপনা দূরীকরণ (Removal of mismanagement): পদ মূল্যায়ন প্রতিষ্ঠানের পদ সমূহের তুলনামূলক মূল্য নির্ধারণ করে বেতন ও মজুরিসহ অন্যান্য সংশ্লিষ্ট বিষয়সমূহের মধ্যকার অব্যবস্থাপনা দূর করতে সহযোগিতা করে।
- ৭। পদসম্পর্কিত তথ্য সরবরাহ (Provide Job related data): পদ মূল্যায়নের জন্য যে তথ্যাবলি সংগ্রহ করা হয় তা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদের সঠিক বেতন ও মজুরি নির্ধারণে ব্যবহার করা হয়। এছাড়াও পদ মূল্যায়নের জন্য সংগৃহীত এই সব তথ্যাবলি অন্যান্য অনেক সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্যও ব্যবহার করা হয়ে থাকে। কর্মীসংক্রান্ত যাবতীয় বিষয়ে এসব তথ্যাবলি ব্যবহার করে সুষ্ঠু নীতি নির্ধারণ, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং গবেষণা কার্য পরিচালনা করা হয়।
- ৮। নতুন কার্য বা পদ শ্রেণিবিন্যাস করণ (Classifying new job): নতুন কার্য বা পদ শ্রেণিবিন্যাস করার ক্ষেত্রে পদমূল্যায়ন গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে অতি সহজেই নতুন কার্য বা পদ শ্রেণী বিভাগ করা সম্ভব।
- ৯। নতুন পদের প্রাসঙ্গিকতা নির্ধারণ (Determine the significance of the new post): বিশ্বায়নের এই যুগে অবাধ তথ্য প্রযুক্তি এবং আধুনিক কর্মপদ্ধতি ব্যবহারের ফলে নতুন নতুন কাজের সুযোগ সৃষ্টি হচ্ছে। আর যত নতুন নতুন কাজের সুযোগ সৃষ্টি হচ্ছে ততই নতুন নতুন পদ সৃষ্টি হচ্ছে। পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে এই সব নতুন নতুন পদের গুরুত্ব নির্ধারণ করে তার মূল্য নির্ধারণ করা সম্ভব হয়ে থাকে।

পদ বা কার্যমূল্যায়নের উপাদান বা পদক্ষেপ

Elements/Steps of job evaluation





চিত্র ৮.১: পদ মূল্যায়ন প্রক্রিয়া

- (১) **কার্য বা পদ বিশ্লেষণ (Job Analysis):** কার্য বা পদ মূল্যায়নের প্রথম ধাপ হচ্ছে কার্য বা পদ বিশ্লেষণ। কার্য বা পদ বিশ্লেষণের দুইটি বিভাগ আছে। একটি হচ্ছে কার্য বর্ণনা এবং অন্যটি হচ্ছে কার্য নির্দিষ্টকরণ। কার্য বর্ণনার মধ্যে কাজের ধরন, দায়িত্ব ও কর্তব্য, কর্মপরিবেশ, ঝুঁকি ইত্যাদি বিষয় উল্লেখ থাকে এবং কার্য নির্দিষ্টকরণের মধ্যে কার্য সম্পাদনের জন্য কর্মীর শিক্ষা, শারীরিক ও মানসিক যোগ্যতা, দক্ষতা ও পরিপক্বতা এবং অন্যান্য প্রয়োজনীয় গুণাবলি উল্লেখ থাকে। কার্য মূল্যায়নের এই ধাপে মূলত কার্য বর্ণনা এবং কার্য নির্দিষ্টকরণ সম্পর্কে সঠিক ও সংক্ষিপ্ত তথ্য সংগ্রহ করা হয়ে থাকে।
- (২) **পদের শ্রেণিবিভাগকরণ (Grading the Jobs):** পদের শ্রেণিবিভাগকরণ পদ মূল্যায়নের দ্বিতীয় ধাপ। এই ধাপে এসে পদের আপেক্ষিক গুরুত্ব ও মর্যাদা অনুসারে পদগুলোকে সাজানো হয় বা শ্রেণিবিভাগ করা হয় এবং অন্যান্য পদের সাথে তুলনামূলকভাবে এদের অবস্থান নির্ধারণ করা হয়।
- (৩) **পদের মূল্য নির্ধারণ (Job Pricing):** পদের মূল্য নির্ধারণ হলো পদ মূল্যায়নের তৃতীয় ধাপ। এই ধাপে এসে পূর্ব নির্ধারিত পরিকল্পনা ব্যবহার করে কার্য বর্ণনা (Job Description) ও কার্য নির্দিষ্টকরণ (Job Specification)

পর্যালোচনাপূর্বক প্রত্যেক পদের আপেক্ষিক মূল্য ও গুরুত্ব নির্ধারণ করা হয়। এই আপেক্ষিক মূল্য ও গুরুত্ব অনুসারে প্রত্যেকটি পদের বেতন মজুরির হার ও অন্যান্য আনুষঙ্গিক সুবিধা নির্ধারণ করা হয়ে থাকে। পদ মূল্যায়নের এই ধাপটি অত্যন্ত সতর্কতার সাথে সম্পন্ন করা প্রয়োজন। এই ক্ষেত্রে কোনো ধরনের ভুল বা মূল্যায়নকারীর ব্যক্তিক ইচ্ছা-অনিচ্ছা ও ভাবাবেগ কর্মীদের মাঝে বৈষম্য সৃষ্টি করতে পারে।

- (৪) **কর্মীর শ্রেণিবিন্যাসকরণ (Employee Classification):** এটি পদ মূল্যায়নের চতুর্থ ধাপ। এই ধাপটি পদমূল্যায়নের অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ একটি ধাপ। এই ধাপে কর্মীদের প্রকৃত কার্য সম্পাদনের আলোকে এবং কাজের পরিধি বা বিষয়বস্তু বিশ্লেষণের ভিত্তিতে সঠিক পদ শিরোনামের আওতায় সকল কর্মীকে শ্রেণিবিন্যাস করা হয়ে থাকে।
- (৫) **পদ মূল্যায়ন কর্মসূচির বাস্তবায়ন (Implementation of job evaluation program):** এটি পদ মূল্যায়নের সর্বশেষ ধাপ। এই ধাপে এসে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের সাথে মত বিনিময়ের মাধ্যমে তাদের মতামত যাচাই করা হয় এবং প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। এই ধাপটি পদমূল্যায়নের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ধাপ। কারণ পদ মূল্যায়ন কর্মসূচি বাস্তবায়ন করা না গেলে সম্পূর্ণ পদমূল্যায়ন পদক্ষেপটি ব্যর্থতায় পরিণত হবে।

 শিক্ষার্থীর কাজ	<p>পদ মূল্যায়নের ধারণা ও সংজ্ঞা, পদ বা কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য, পদ বা কার্যমূল্যায়নের উপাদান বা পদক্ষেপ খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান বালাই করে নিন।</p>
--	--

 সারসংক্ষেপ:
<p>প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরে বিভিন্ন পদ বা কার্যের তুলনামূলক আপেক্ষিক মূল্য নির্ধারণকে পদ বা কার্যমূল্যায়ন বলা হয়। প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের ক্ষতিপূরণ দেওয়ার ক্ষেত্রে কার্য মূল্যায়ন গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। পদ বা কার্য মূল্যায়নের সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য আছে। সুষ্ঠু ও সাবলীলভাবে পদ বা কার্যমূল্যায়ন বাস্তবায়ন করতে হলে এর যে উপাদানগুলো বা পদক্ষেপ আছে, তা যথাযথভাবে অনুসরণ করা বাঞ্ছনীয়। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে সতর্কতার ও দক্ষতার সাথে এগুলো বাস্তবায়ন করতে হয়।</p>

পাঠ-৮.২

পদ বা কার্য মূল্যায়নের সুবিধাসমূহ, পদ বা কার্য মূল্যায়নের অসুবিধাসমূহ, পদ বা কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতিসমূহ, কার্য মূল্যায়ন ও কার্য বিশ্লেষণের মধ্যে পার্থক্য
Advantages of job evaluation, Disadvantages of job evaluation, Methods of job evaluation, Differences between job evaluation & job analysis



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- পদ বা কার্য মূল্যায়নের সুবিধাসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- পদ বা কার্য মূল্যায়নের অসুবিধাসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- পদ বা কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতি সমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।
- কার্য মূল্যায়ন ও কার্য বিশ্লেষণের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করতে পারবেন।



কার্য ও পদ মূল্যায়নের সুবিধাসমূহ

Advantages of job evaluation

- ১। কর্মীদের বেতন ও মজুরি সংক্রান্ত সমস্যা দূরীকরণ (Removing salary and wage related problems among employees): পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি পদের মূল্য ও গুরুত্ব নিরূপণ করে ন্যায্য ও উপযুক্ত বেতন-মজুরি কাঠামো নির্ধারণ করা হয়। এর ফলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের বেতন ও মজুরিসংক্রান্ত সমস্যা ও বৈষম্য দূর করা যায়।
- ২। সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ (Proper decisions): পদ মূল্যায়ন কর্মীসংক্রান্ত যাবতীয় তথ্য সরবরাহ করে এবং এর ফলে কর্মী নির্বাচন, নিয়োগ, বদলি, পদোন্নতি ইত্যাদি কার্যসম্পাদন করা সহজ হয়ে যায়।
- ৩। উত্তম শিল্প সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা (Establish cordial industrial relations): পদ মূল্যায়ন উত্তম শিল্প সম্পর্ক প্রতিষ্ঠায় গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে শ্রমিক কর্মীদের মধ্যে ন্যায্য ও উপযুক্ত মজুরি ও বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা যায়। এর ফলে শ্রমিক-কর্মীরা ন্যায্য পারিশ্রমিক পেয়ে থাকে যা শ্রমিক-কর্মীদের মধ্যে কার্যসম্প্রতি আনয়ন করে এবং উত্তম শিল্প সম্পর্ক প্রতিষ্ঠায় গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।
- ৪। মনোবল উন্নয়ন (Improve morale): পদ মূল্যায়ন কর্মীদের মনোবল উন্নয়নে যথেষ্ট ভূমিকা পালন করে। পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে শ্রমিক কর্মীদের ন্যায্য ও উপযুক্ত মজুরি ও বেতনের ব্যবস্থা করা হয়ে থাকে, যা কর্মীদের মনোবল উন্নয়ন করে এবং কার্য সম্ভ্রুতি আনয়ন করে।
- ৫। পদসম্পর্কিত তথ্য সরবরাহ (Provide job related data): পদ মূল্যায়নের জন্য যেই সকল তথ্যাবলি সংগ্রহ করা হয় তা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পদের সঠিক বেতন ও মজুরি নির্ধারণে ব্যবহার করা ছাড়াও অনেক ধরনের সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য ব্যবহার করা হয়ে থাকে। কর্মীসংক্রান্ত যাবতীয় বিষয়ে এই সব তথ্যাবলির ব্যবহার সুষ্ঠু নীতি নির্ধারণ, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং গবেষণা কার্য পরিচালনার সহায়ক হিসাবে কাজ করে।
- ৬। মজুরি-বেতনসংক্রান্ত অভিযোগ দূরীকরণ (Remove grievances regarding salary wages): পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীদের মধ্যে ন্যায্য মজুরি ও বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা হয়। এর ফলে শ্রমিক-কর্মীদের মধ্যে মজুরি বা বেতনসংক্রান্ত কোনো অভিযোগ থাকে না এবং তারা অধিক আগ্রহী হয়ে কাজে আত্মনিয়োগ করে।
- ৭। বিরোধ মীমাংসার ভিত্তি (Basis of settling disputes): পদ মূল্যায়ন শ্রমিক সংঘ ও মালিকের মধ্যে বেতন ও মজুরিসংক্রান্ত বিষয়ে বিরোধ মীমাংসার ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে শ্রমিক কর্মীদের ন্যায্য ও উপযুক্ত মজুরি ও বেতন কাঠামো তৈরি হয় যা এরূপ বিরোধ মীমাংসায় সহায়ক হিসাবে কাজ করে।

৮। **ন্যায্য ও উপযুক্ত বেতন নির্ধারণ (Determination of justified and appropriate salary):** পদ মূল্যায়ন দ্বারা প্রতিষ্ঠানের কার্যের বা পদের গুরুত্ব ও মূল্য নির্ধারণ করে ন্যায্য ও উপযুক্ত বেতন ও মজুরি কাঠামো নির্ধারণ করা হয়। এর ফলে কর্মীরা তাদের বেতন ও মজুরি নিয়ে সন্তুষ্ট থাকে এবং কাজের প্রতি অধিক আগ্রহী হয়ে ওঠে।

পদ বা কার্য মূল্যায়নের অসুবিধা

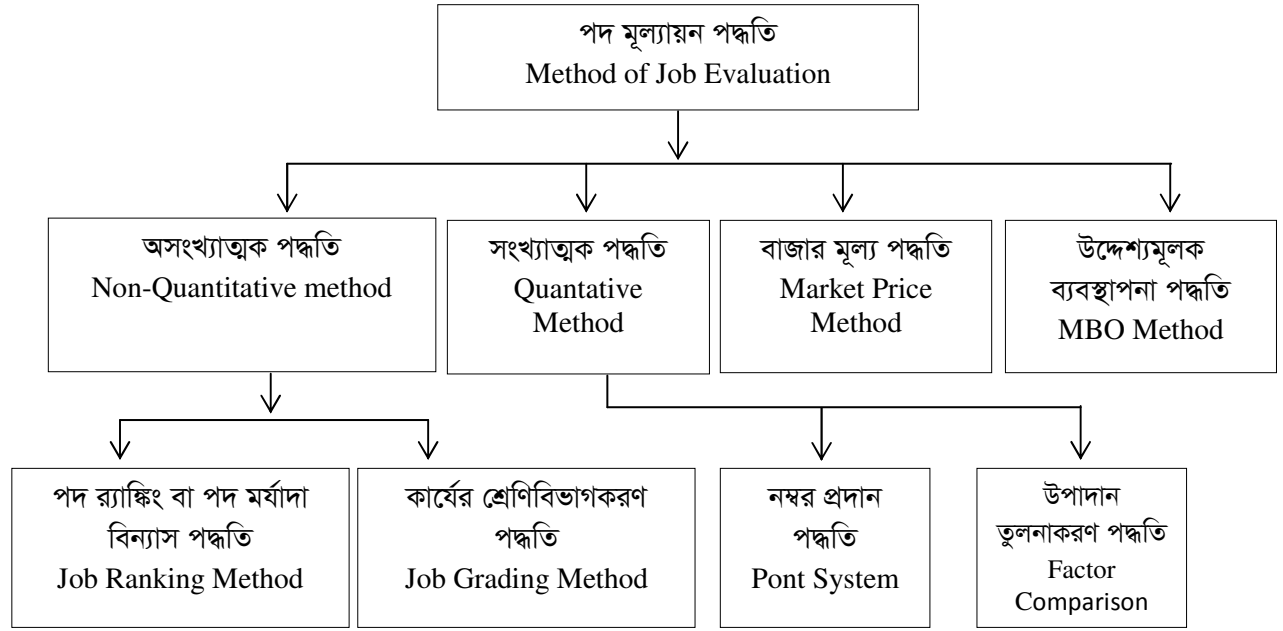
Demerions of Job evaluation

নিম্নে পদ বা কার্য মূল্যায়নের অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতাসমূহ আলোচনা করা হলো:-

- ১। **ব্যয় সাপেক্ষ (Costly):** সুষ্ঠু ও সঠিক পদ মূল্যায়নের জন্য বিশেষজ্ঞ কর্মীর প্রয়োজন হয়। এই সমস্ত বিশেষজ্ঞদের উচ্চ সম্মানী ও নানা রকমের সুযোগ-সুবিধা প্রদান করতে হয়। আর এই জন্যই পদ মূল্যায়ন কার্যক্রম অত্যন্ত ব্যয়বহুল। ক্ষুদ্র প্রতিষ্ঠানের পক্ষে এত ব্যয় বহন করে পদ মূল্যায়ন করা কঠিন হয়ে দাঁড়ায়।
- ২। **সময় সাপেক্ষ (Time Consuming):** কার্য বা পদ মূল্যায়ন একটি সময়সাপেক্ষ বিষয়। কারণ কার্য মূল্যায়নের বিভিন্ন উপাদান নির্বাচন ও প্রক্রিয়া অনুসরণে ব্যাপক সময়ের প্রয়োজন হয়। এই জটিলতার কারণে অনেক প্রতিষ্ঠানের পক্ষেই সঠিক পদ মূল্যায়ন সম্ভব হয় না।
- ৩। **জটিলতা (Complexity):** পদ বা কার্য মূল্যায়ন যথেষ্ট জটিল পদ্ধতি। যথেষ্ট জ্ঞান না থাকলে এবং যথেষ্ট দক্ষতাসম্পন্ন না হলে পদের মূল্য নির্ধারণ সহজবোধ্য ও সহজসাধ্য হয় না। সাধারণ কর্মীরা প্রায় ক্ষেত্রেই মূল্য নির্ধারণের জটিল বা কঠিন পদ্ধতি সহজে গ্রহণ করতে চায় না।
- ৪। **পক্ষপাতিত্ব (Partiality):** পদ মূল্যায়ন ব্যক্তিক ভাবাবেগ এর উর্ধ্বে নয়। অনেক সময় পদ বা কার্য মূল্যায়নের ক্ষেত্রে ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্বের প্রভাব পরিলক্ষিত হয়।
- ৫। **প্রযুক্তিগত পরিবর্তন (Technological Change):** তথ্য প্রযুক্তির এই যুগে প্রযুক্তির দ্রুত পরিবর্তন পরিলক্ষিত হয়। দ্রুত পরিবর্তিত প্রযুক্তির সাথে পদ মূল্যায়ন সামঞ্জস্য তৈরি করা কঠিন হয়ে পড়ে। এর ফলে পদ মূল্যায়ন পদ্ধতির কার্যকারিতা কমে যায়।
- ৬। **শ্রমিক সংঘের বিরোধিতা (Opposed by the trade union):** পদ বা কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীদের ন্যায্য বেতন ও মজুরি কাঠামো নির্ধারিত হওয়ার ফলে শ্রমিকসংঘ পদ মূল্যায়নের বিরোধিতা করে। শ্রমিকসংঘ মনে করে যে পদমূল্যায়নের ফলে কর্মীদের ঐক্যে ফাটল ধরতে পারে। আর এই জন্যই পদমূল্যায়ন ব্যবস্থাকে শ্রমিকসংঘ সন্দেহের চোখে দেখে এবং বিরোধিতা করে।
- ৭। **প্রতিষ্ঠানের আর্থিক সমস্যা (Financial problem for organization):** পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীদের ন্যায্য ও উপযুক্ত বেতন ও মজুরি কাঠামো নির্ধারণের ফলে সাধারণত কর্মীদের বেতন ও মজুরি বৃদ্ধি পায়। কর্মীদের বর্ধিত মজুরি ও বেতন-ভাতা পরিশোধের জন্য প্রতিষ্ঠানের যথেষ্ট পরিমাণে আর্থিক সক্ষমতার প্রয়োজন হয়। আর এর ফলে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন মারাত্মকভাবে বিঘ্নিত হতে পারে।
- ৮। **বাহ্যিক উপাদানের প্রতি অবজ্ঞা (Avoiding the external factors):** পদ মূল্যায়নের ক্ষেত্রে কিছু কিছু গুরুত্বপূর্ণ বাহ্যিক উপাদান যেমন কর্মস্থলের নৈকট্য, যাতায়াত ও পরিবহন, দ্রব্য উৎপাদনে কর্মীর অবদান, মানবীয় আচরণ ইত্যাদি বিষয়ে তেমন কোনো গুরুত্ব প্রদান করা হয় না। এর ফলে পদ মূল্যায়নের মাধ্যমে বেতন ও মজুরি নির্ধারণের ক্ষেত্রে উপরে উল্লিখিত বাহ্যিক উপাদানের সম্পর্কের বিষয় প্রতিফলন হয় না।

পদ বা কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতি

Method of Job Evaluation



চিত্র ৮.২: পদ মূল্যায়ন পদ্ধতিসমূহ

পদ মূল্যায়ন প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। নিম্নে পদ বা কার্য মূল্যায়নের বিভিন্ন পদ্ধতি সম্পর্কে আলোচনা করা হলো:

১। **অসংখ্যাত্মক পদ্ধতি (Non-Quantitative method):** অসংখ্যাত্মক পদ্ধতির আওতায় প্রতিষ্ঠানে দুই ধরনের পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়ে থাকে। যথা:-

ক) পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতি

খ) কার্যের শ্রেণিবিভাগ করণ পদ্ধতি

ক) **পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতি (Job ranking method):** পদ মূল্যায়নের বিভিন্ন পদ্ধতির মধ্যে পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতি হচ্ছে অত্যন্ত সহজ একটি পদ্ধতি। এই পদ্ধতিতে সবচেয়ে বেশি গুরুত্বপূর্ণ ও কঠিন কার্যসমূহ থেকে সবচেয়ে কম গুরুত্বপূর্ণ ও সহজ কার্যসমূহকে সাজানো হয় বা র‍্যাঙ্কিং করা হয়। অন্যভাবে বলা যায় যে গুরুত্বের ভিত্তিতে পদসমূহকে ওপর থেকে নিচ পর্যন্ত সাজিয়ে র‍্যাঙ্কিং করাই হচ্ছে পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতির মূল কাজ। ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের প্রতিনিধিদের সমন্বয়ে একটি কমিটি গঠন করে এই ধরনের র‍্যাঙ্কিং কার্য সম্পাদন করা যেতে পারে। কমিটি কাজের প্রকৃতি, গুরুত্ব, দায়িত্ব কাজের জটিলতা, কাজের পরিবেশ, দক্ষতা প্রয়োজনীয়তা ইত্যাদি উপাদান বিবেচনা করে একটি পদের সাথে অন্যপদের তুলনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি পদের তুলনা করে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ কাজকে প্রথমে এবং সবচেয়ে কম গুরুত্বপূর্ণ কাজকে সবচেয়ে শেষে সাজিয়ে র‍্যাঙ্কিং বা পদমর্যাদা বিন্যাস করে থাকে।

পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতির সুবিধা (Merits of Job Ranking Method):

- ✓ পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতি সবচেয়ে সহজ একটি পদ্ধতি
- ✓ এই পদ্ধতিতে কম অর্থ ব্যয় হয়
- ✓ এই পদ্ধতিতে কম সময় লাগে
- ✓ এই পদ্ধতি কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি করে এবং কার্যসম্পৃষ্টি আনয়ন করে।

অসুবিধা (Disadvantages):

- * বড় প্রতিষ্ঠান যেখানে অনেকগুলো পদ থাকে সেখানে পদ র‍্যাঙ্কিং পদ্ধতির প্রয়োগ অসুবিধাজনক।

- * এই পদ্ধতিতে সিদ্ধান্তহীনতা তৈরি হয়।
- * এই পদ্ধতি ব্যক্তিক ইচ্ছা-অনিচ্ছা দ্বারা প্রভাবিত হতে পারে।
- * এই পদ্ধতিতে সামঞ্জস্যপূর্ণ পদসমূহের তুলনা করা অসুবিধাজনক।
- * এই পদ্ধতিতে পরিপূর্ণ তথ্যের ভিত্তিতে পদ মূল্যায়ন করা হয় না বলে এটি সুপ্রতিষ্ঠিত মান হিসাবে বিবেচ্য নয়।

(খ) **কার্যের বা পদের শ্রেণিবিভাগকরণ পদ্ধতি (Job grading method):** কার্য বা পদের শ্রেণি বিভাগকে গ্রেডিং পদ্ধতি বলা হয়ে থাকে। আমেরিকান সিভিল সার্ভিস কমিশন (American Civil Service Commission) বর্তমানে যার নাম Office of Personnel Management (OPM) কর্তৃক এ পদ্ধতি প্রবর্তিত হয় এবং পরবর্তিতে তা অত্যন্ত জনপ্রিয় হয়ে ওঠে। এই পদ্ধতিতে কাজের দক্ষতা জ্ঞান ও কার্য সম্পাদনের জটিলতার ভিত্তিতে কার্য বা পদসমূহের শ্রেণিবিভাগ বা গ্রেডিং করা হয়ে থাকে। সে সব কাজ সম্পাদন করার জন্য কাছাকাছি ধরনের দক্ষতা, জ্ঞান ও এবং জটিলতা রয়েছে সেই সকল কার্যগুলোকে একই শ্রেণিভুক্ত করা হয়। উদাহরণস্বরূপ বলা যেতে পারে যে একটি প্রতিষ্ঠানের কেরাণি, অফিস সহকারী, মুদ্রাক্ষরিক, গবেষণা সহকারী ইত্যাদি পদের কাজ সম্পাদনের জন্য কাছাকাছি ধরনের দক্ষতা ও জ্ঞানের প্রয়োজন হয় এবং এই ধরনের কাজের জটিলতাও কাছাকাছি ধরনের হয়ে থাকে। তাই এই পদগুলোকে একই শ্রেণিভুক্ত করা হয়।

পদের শ্রেণিবিভাগকরণ পদ্ধতির সুবিধা (Merits of job grading method):

- * এই পদ্ধতি অত্যন্ত সহজবোধ্য ও গ্রহণযোগ্য। আর এই কারণেই এই পদ্ধতি অত্যন্ত সহজে পরিচালনা করা যায়।
- * এই পদ্ধতির ব্যয় তুলনামূলকভাবে কম। আর এই জন্যই ছোট প্রতিষ্ঠানের জন্য এই পদ্ধতি উপযুক্ত।
- * এই পদ্ধতি সরকারি প্রতিষ্ঠানের জন্য খুবই কার্যকর।

পদের শ্রেণিবিভাগকরণের অসুবিধা (Demerits of job grading method):

- * এ পদ্ধতিতে শ্রেণিবিভাগকরণে ব্যক্তিগত ভাবাবেগ প্রভাব বিস্তার করতে পারে।
- * এই পদ্ধতিতে গ্রেড বা শ্রেণিসমূহের বর্ণনা করা কঠিন।
- * জটিল কাজের ক্ষেত্রে এই পদ্ধতি উপযুক্ত নয়।

২। **সংখ্যাাত্মক পদ্ধতি (Quantitative method):** সংখ্যাাত্মক পদ্ধতি দুই ধরনের হয়ে থাকে। যথা:-

(ক) **নম্বর প্রদান পদ্ধতি (Point rating method)**

(খ) **উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতি (Factor comparison method)**

(ক) **নম্বর প্রদান পদ্ধতি (Point rating method):** এই পদ্ধতিতে কাজকে বিভিন্ন ছোট ছোট উপাদানে বিভক্ত করে নম্বর প্রদান করা হয়। যেমন কোনো কাজকে প্রয়োজনীয় দক্ষতা, জ্ঞান, প্রচেষ্টা, প্রশিক্ষণ, দায়িত্ব, বাধা ইত্যাদি নানানভাবে বিভক্ত করে নম্বর প্রদান করা হয়। নম্বর প্রদানের পর একই সমান বা কাছাকাছি মানের প্রাপ্ত যোগফলধারী পদগুলোকে একই বেতন স্কেলের আওতায় আনা হয়।

নম্বর প্রদান পদ্ধতির সুবিধা (Merits of point rating method):

- * এই পদ্ধতিটি বিজ্ঞানসম্মত। ছোট বড় সব ধরনের প্রতিষ্ঠানে এ পদ্ধতি ব্যবহার করা যায়।
- * এই পদ্ধতিটি অন্যসব কার্য মূল্যায়ন পদ্ধতির তুলনায় বেশি সুসমন্বিত এবং নির্ভুল বলে মনে করা হয়।
- * এই পদ্ধতিতে ন্যায্য ও যথাযথ বেতন ও মজুরি নির্ধারণ করা সম্ভব হয়।
- * এই পদ্ধতিতে পদের শ্রেণিবিভাগকরণ সহজতর হয়।

নম্বর প্রদান পদ্ধতির অসুবিধা (Demerits of point rating method)

- * এই পদ্ধতিটি ব্যয়বহুল এবং সময়সাপেক্ষ পদ্ধতি
- * ব্যবস্থাপকীয় কাজের জন্য এই পদ্ধতিটি উপযুক্ত নয়। কারণ ব্যবস্থাপকীয় কার্য উপাদানগুলোকে সরাসরি পরিমাণবাচক উপায়ে মাপা যায় না।
- * এই পদ্ধতিতে অসাবধানতাবশত সামান্য ভুলের কারণে কর্মীদের বেতন কাঠামোতে বৈষম্য সৃষ্টি হতে পারে।

(খ) উপাদান তুলনা করণ পদ্ধতি (Factor comparison method): উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতিটি নম্বর প্রদান পদ্ধতি ও কার্য তুলনাকরণ পদ্ধতির সমন্বিত রূপ। পদ তুলনাকরণের ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় দক্ষতা, প্রয়োজনীয় মানসিক শক্তি, প্রয়োজনীয় শারীরিক শক্তি, দায়িত্ব এবং কার্যপরিবেশ প্রভৃতি উপাদানসমূহকে বিবেচনা করে পদ বা কার্যসমূহের তুলনা করা হয়। এই পদ্ধতিটি প্রতিষ্ঠানের উর্ধ্বতন পর্যায়ের কর্মকর্তা, পেশাজীবী এবং ব্যবস্থাপকদের পদমূল্যায়নের জন্য উপযুক্ত।

উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতির সুবিধা (Merits of factor comparison method):

- * বিভিন্ন পদের তুলনামূলক মূল্য নির্ধারণে এই পদ্ধতিটি সহায়তা করে;
- * এই পদ্ধতিতে ন্যায্য বেতন কাঠামো নির্ধারণ করে ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের মধ্যে ভুল-বোঝাবুঝি দূর করা যায়;
- * এই পদ্ধতিটি অনেক বেশি বস্তুনিষ্ঠ;
- * এই পদ্ধতিটি অনেক বেশি নমনীয় কারণ এই পদ্ধতিতে উপাদান রেটিং এর ক্ষেত্রে সর্বোচ্চ সীমা থাকে না।

উপাদান তুলনাকরণ পদ্ধতির অসুবিধা (Demerits of factor comparison method)

- * এই পদ্ধতিটি ব্যয়বহুল এবং সময়সাপেক্ষ;
- * এই পদ্ধতিটি ক্ষুদ্র প্রতিষ্ঠানে প্রয়োগ করা যায় না;
- * এই পদ্ধতিতে শুধুমাত্র পাঁচটি কার্য উপাদানের ওপর ভিত্তি করে পদ মূল্যায়ন করা হয় বলে, অনেক প্রয়োজনীয় উপাদান বাদ পড়ে যায়;
- * এই পদ্ধতিতে পদমূল্যায়ন বেশ জটিল এবং দুর্বোধ্য।

৩। বাজারমূল্য পদ্ধতি (Market Price Method): পদমূল্যায়নের জন্য বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান তাদের প্রয়োজন মাফিক বাজারমূল্য পদ্ধতি অনুসরণ করে থাকে। মুক্ত বাজার অর্থনীতিতে প্রতিযোগিতামূলক শ্রম বাজার বিবেচনা করে কর্মীদের বেতনও আজকাল চাহিদা ও যোগানের ভিত্তিতে নির্ধারণ করা হয়ে থাকে।

সুবিধা (Merits of pricing method):

- * এই পদ্ধতি কর্মীদের জন্য সহজ বোধ্য;
- * এই পদ্ধতিতে সময় ও খরচ কম লাগে কারণ এই পদ্ধতিতে পদ্ধতিগত মূল্যায়ন প্রক্রিয়ায় যেতে হয় না।

অসুবিধা (Demerits of pricing method)

- * এই পদ্ধতিতে কর্মীরা বেতন কাঠামোর দিক থেকে বৈষম্যের শিকার হয়। বিশেষ করে মহিলা কর্মীরা এই বৈষম্যের শিকার হয়।
- * এই পদ্ধতিতে প্রতিযোগিতামূলক শ্রমবাজার বিবেচনায় আনার কারণে শ্রমিকের কল্যাণমূলক বিবেচনা অবহেলিত থেকে যায়।

৪। উদ্দেশ্যমূলক ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি (MBO Method): উদ্দেশ্যমূলক ব্যবস্থাপনা পদ্ধতিতে প্রত্যেক কর্মীর সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য ও চাহিদা নিরূপণ করে পদমূল্যায়ন করা হয়।

সুবিধা (Merits of MBO method):

- * এটি একটি সুনির্দিষ্ট মূল্যায়ন পদ্ধতি;
- * এই পদ্ধতি তুলনামূলকভাবে সহজ;


অসুবিধা (Demerits of MBO method)


- * এই পদ্ধতি একটি ব্যয়বহুল পদ্ধতি। এই পদ্ধতিতে কর্মীদের সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্যের দিকে গুরুত্ব দেওয়া হয় বলে অর্থের ব্যয় অপেক্ষাকৃত বেশি হয়।

কার্য মূল্যায়ন ও কার্য বিশ্লেষণের মধ্যে পার্থক্য

Distinction between Job evaluation and Job analysis

পার্থক্যের বিষয় Point of Distinction	কার্য মূল্যায়ন Job Evaluation	কার্য বিশ্লেষণ Job Analysis
সংজ্ঞা Definition	পদ্ধতিগতভাবে প্রতিষ্ঠানের একটি কার্য বা পদের সাথে অন্য একটি কার্য বা পদের তুলনামূলক মূল্য নির্ধারণের প্রক্রিয়াকে কার্য মূল্যায়ন বলা হয়।	প্রতিষ্ঠানের কোনো নির্দিষ্ট পদের যাবতীয় কার্যাবলি ও কার্যাবস্থা সংক্রান্ত তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করার প্রক্রিয়াকে কার্য বিশ্লেষণ বলে।
উদ্দেশ্য Objective	কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের পদসমূহের আপেক্ষিক গুরুত্ব জানা যায়।	কার্য বিশ্লেষণ এর মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি পদের দায়িত্ব-কর্তব্য ও কার্য পরিচালনা সংক্রান্ত যাবতীয় তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করা যায় এবং প্রত্যেকটি পদের কার্য সুষ্ঠুভাবে সম্পাদনের জন্য কর্মীদের যোগ্যতা ও দক্ষতা সম্পর্কে জানা যায়।
ব্যবহার Use	কার্য মূল্যায়ন মূলত প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের বেতন বৈষম্য দূর করে একটি ন্যায্য ও উপযুক্ত বেতন ও মজুরি কাঠামো নির্ধারণ করতে সহায়তা করে।	কার্য বিশ্লেষণ প্রতিষ্ঠানের কর্মী সংগ্রহ, নির্বাচন, প্রশিক্ষণ, বদলি, পদোন্নতি ইত্যাদি কাজ সম্পন্ন করতে সহায়তা করে।
লক্ষ্য Goal	কার্য মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীর ন্যায্য ও উপযুক্ত পারিশ্রমিক নির্ধারণ করা হয়।	কার্য বিশ্লেষণ সঠিক ব্যক্তিকে সঠিক পদে নির্বাচন ও নিয়োগ করতে সহায়তা করে।
পদ্ধতি Methods	পদ র্যাঙ্কিং, কার্যের শ্রেণিবিভাগ করণ, উপাদান তুলনাকরণ, পয়েন্ট বা নম্বর প্রদান ইত্যাদি পদ্ধতি ব্যবহার করে কার্য মূল্যায়ন করা হয়ে থাকে।	পর্যবেক্ষণ, প্রশ্নপত্র, সাক্ষাৎকার, ডায়েরি বা লগ বুক, বিশেষজ্ঞদের মতামত ইত্যাদি পদ্ধতিতে কার্য বিশ্লেষণ করা হয়ে থাকে।
ত্রুটির উৎসসমূহ Source of Error	পদ বা কাজের গুরুত্ব, ঝুঁকি, প্রয়োজনীয় দক্ষতা ইত্যাদি সম্পর্কে সঠিক তথ্য না থাকলে কার্য মূল্যায়ন ভুল হতে পারে।	প্রতিষ্ঠানের কার্য পরিবর্তন, কর্মীর আচরণগত পরিবর্তন, সংগৃহীত তথ্য বিশ্লেষণের অনভিজ্ঞতা, অপরিপাক্য নমুনা ইত্যাদি কারণে কার্য বিশ্লেষণে ভুল হতে পারে।
ফলাফল Output	পদ বা কার্য মূল্যায়ন হলো কার্য বিশ্লেষণের ফলাফল।	মানব সম্পদ পরিকল্পনা, প্রশিক্ষণ, পদমূল্যায়ন ইত্যাদি বিভিন্ন কাজের শুরুতে কার্য বিশ্লেষণ করা হয়ে থাকে।
উপাদান Contents	কার্য মূল্যায়নে বিভিন্ন পদের বা কার্যের তুলনামূলক গুরুত্ব, ঝুঁকি, প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা ইত্যাদি বিষয় থাকে।	কার্য বিশ্লেষণে পদের নাম, দায়িত্ব-কর্তব্য, কার্য পরিবেশ, অন্য পদের সাথে সম্পর্ক, পদের দায়িত্ব পালনের জন্য কর্মীর প্রয়োজনীয় যোগ্যতা, দক্ষতা অন্যান্য ও গুণাবলির বিষয় উল্লেখ থাকে।

	শিক্ষার্থীর কাজ	পদ বা কার্যমূল্যায়নের সুবিধাসমূহ ও এর অসুবিধাসমূহ, পদ বা কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতিসমূহ এবং কার্য মূল্যায়ন ও কার্য বিশ্লেষণের মধ্যে পার্থক্য খাতায় লিখুন এবং আপনার জ্ঞান ঝালাই করে নিন।
---	-----------------	--

	সারসংক্ষেপ:
<p>পদ বা কার্য মূল্যায়নের বেশি কিছু সুবিধা ও অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা বিদ্যমান। এগুলো সম্বন্ধে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে সম্যক ধারণালাভ করা আবশ্যিক। তাছাড়া পদ বা কার্যমূল্যায়ন যথাযথভাবে সম্পন্ন করতে হলে এর সুনির্দিষ্ট ও ধারাবাহিক কিছু ধাপ বা পদক্ষেপ রয়েছে। পদ বা কার্যমূল্যায়ন সুচারুভাবে বাস্তবায়ন করার জন্য বিভিন্ন প্রকার পদ্ধতিও আছে। প্রত্যেকটি পদ্ধতির আবার সুবিধা-অসুবিধা আছে। কোন পদ্ধতি ব্যবহার করলে উত্তম ফলাফল পাওয়া যাবে তানির্ভর করে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপকের অভিজ্ঞতা, দক্ষতা, বিচক্ষণতা ও সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার ওপর।</p>	



ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. পদ মূল্যায়নের ধারণা ও সংজ্ঞা দিন।
২. পদ বা কার্য মূল্যায়নের উদ্দেশ্য লিখুন।
৩. পদ বা কার্য মূল্যায়নের উপাদান বা পদক্ষেপ বর্ণনা করুন।
৪. পদ বা কার্য মূল্যায়নের সুবিধাসমূহ উল্লেখ করুন।
৫. পদ বা কার্য মূল্যায়নের অসুবিধাসমূহ লিখুন।
৬. পদ বা কার্য মূল্যায়নের পদ্ধতিসমূহ বর্ণনা করুন।
৭. কার্য মূল্যায়ন ও কার্য বিশ্লেষণের মধ্যে পার্থক্য নির্দেশ করুন।