৫

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল
Human Capital Management Strategy

শিরোনাম থেকেই বুঝা যায় যে, প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদেরকে সম্পদ হিসেবে আখ্যায়িত করার পাশাপাশি সাম্প্রতিক সময়ে ‘মূলধন’ হিসেবেও গণ্য করা হয়। কারণ তাঁরা প্রতিষ্ঠানে প্রতিনিয়তই মূল্য সংযোজন করেই থাকে। মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা মূল্য সংযোজনকারী কর্মীদের ব্যবস্থাপনা কৌশলের নির্দেশনা প্রদানের জন্য তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ, বিশ্লেষণ ও প্রতিবেদন তৈরি কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট। সুতরাং মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সাথে নিবিড়ভাবে সম্পর্কিত। মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার বর্ণিত বৈশিষ্ট্য হলো সেই পন্থায় কর্মীদেরকে পরিচালনা করা যা তাদেরকে সম্পদে পরিণত করে এবং যাতে তারা সম্পদ হিসেবে আখ্যায়িত হয়। কর্মীদেরকে কাজে নিয়োজিতকরণ ও সংরক্ষণ, মেধা ব্যবস্থাপনা এবং শিক্ষা ও কর্মসূচি উন্নয়ন প্রভৃতি। সম্পদ সৃষ্টির কাজে কৌশলগত বিনিয়োগের মাধ্যমে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের উপর মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ব্যবসায় কৌশল ও মানব সম্পদের মধ্যে সেতু তৈরি করে দেয়। এটি সহজেই দৃশ্যমান ভিত্তিক (Evidence Based) মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ভিত্তি তৈরি করে। সুতরাং ব্যবস্থাপকদেরকে মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল সম্পর্কে বিস্তারিতভাবে জানতে হবে যা বর্তমান অধ্যায়ে আলোচনা করা হয়েছে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৫.১ :	মানব মূলধন ও মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল কী? মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল
পাঠ-৫২ :	কৌশল উন্নয়নের উদ্দেশ্য, ব্যবসায়িক বিভিন্ন দিক ও ব্যবসার কৌশলসমূহ বিশ্লেষণ
পাঠ-৫.৩ :	সম্ভাব্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা পরিমাপ ও তাদের ব্যবহার, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ, প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলের সুবিধা

পাঠ-৫.১ মানব মূলধন ও মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল কী? মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল

What is Human Capital& Human Capital Management?Aims of Human Capital Management, Developing Human Capital Management Strategy

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- মানব মূলধন ও মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার কৌশল কী তা জানতে পারবেন।
- মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা উদ্দেশ্য সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।
- মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা উন্নয়ন কৌশল বিষয়ে বিবরণ দিতে পারবেন।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল বলতে কী বুঝায়?

Human Capital Management Strategy

শিরোনাম থেকেই বুঝা যায় যে, প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদেরকে সম্পদ হিসেবে আখ্যায়িত করার পাশাপাশি সাম্প্রতিক সময়ে 'মূলধন' হিসেবেও গণ্য করা হয়। কারণ তাঁরা প্রতিষ্ঠানে প্রতিনিয়তই মূল্য সংযোজন করেই থাকে। মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা মূল্য সংযোজনকারী কর্মীদের ব্যবস্থাপনা কৌশলের নির্দেশনা প্রদানের জন্য তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ, বিশ্লেষণ ও প্রতিবেদন তৈরি কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট। সুতরাং মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সাথে নিবিড়ভাবে সম্পর্কিত।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার বর্ণিত বৈশিষ্ট্য হলো সেই পন্থায় কর্মীদেরকে পরিচালনা করা যা তাদেরকে সম্পদে পরিণত করে এবং যাতে তারা সম্পদ হিসেবে আখ্যায়িত হয়। কর্মীদেরকে কাজে নিয়োজিতকরণ ও সংরক্ষণ, মেধা ব্যবস্থাপনা এবং শিক্ষা ও কর্মসূচি উন্নয়ন প্রভৃতি। সম্পদ সৃষ্টির কাজে কৌশলগত বিনিয়োগের মাধ্যমে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের উপর মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ব্যবসায় কৌশল ও মানব সম্পদের মধ্যে সেতু তৈরি করে দেয়। এটি সহজেই দৃশ্যমান ভিত্তিক (Evidence Based) মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ভিত্তি তৈরি করে।

মানুষের জন্য হিসাববিজ্ঞান টাস্ক ফোর্স প্রতিবেদন (The Accounting for People Task Force Report) এ বলা হয়েছে যে, "মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কীভাবে মানব পলিসি ও প্রয়োগ মূল্য সৃষ্টি করে তা নিয়ে পদ্ধতিগত বিশ্লেষণ, পরিমাপ ও মূল্যায়ন কাজের সাথে সম্পৃক্ত। এ প্রতিবেদনে আরো বলা হয়েছে যে, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা হলো এমন একটি পদ্ধতি যাতে কর্মী ব্যবস্থাপনাকে কার্যিক বিষয় হিসেবে না দেখে উচ্চ পর্যায়ের কৌশলগত ইস্যু হিসেবে বিবেচনা করা হয়। এ প্রতিবেদনে মন্তব্য হলো- কর্মীদেরকে এমনভাবে ব্যবহার করতে হবে যাতে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার সবটুকুই অর্জন করা যায়।

John Sunderland বলেন, "কর্মীদের যোগ্যতাই হলো একটি প্রতিষ্ঠানের সফলতার ফল। এটি কর্মী ও কাজের মধ্যে সংযোগ তৈরি করে।"

Nalbantainও সহযোগীরা বলেন, মানব মূলধন হলো- একত্রিত জ্ঞানের ভান্ডার, দক্ষতা, অভিজ্ঞতা, সৃজনশীলতা এবং অন্যান্য যৌক্তিক কার্যশক্তির গুন।" তাঁরা বলেন, মানব মূলধনের এ সকল গুণাবলির মূল্য পরিমাপ করতে হবে এবং প্রতিষ্ঠানকে ফলপ্রসূভাবে পরিচালনার জন্য এগুলোকে কাজে লাগাতে হবে।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা (HCM) কে অনেকে কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি ব্যতিক্রমী ও তুলনাহীন একটি পন্থা হিসেবে বর্ণনা করেন। Chatzkel বলেন, "মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা হলো- অবশ্যম্ভাবী একটি উচ্চতর কার্য সম্পাদন স্তর যা অর্জনের জন্য কর্মীদের সক্ষমতার উন্নয়ন ও ব্যবহারের একটি সমন্বিত প্রয়াস থাকে।"

সুতরাং বলা যায় যে, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে মানুষের কর্মশক্তিকে এমনভাবে ব্যবহার করা যায় যাতে প্রতিষ্ঠানে প্রতিনিয়ত ভ্যালু (মূল্য) যোগ হয়, প্রতিষ্ঠানের উন্নয়নে যেন মানুষের সম্ভাবনাকে কাজে লাগানো যায়।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য

Aims of Human Capital Management

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার চারটি উদ্দেশ্য রয়েছে :

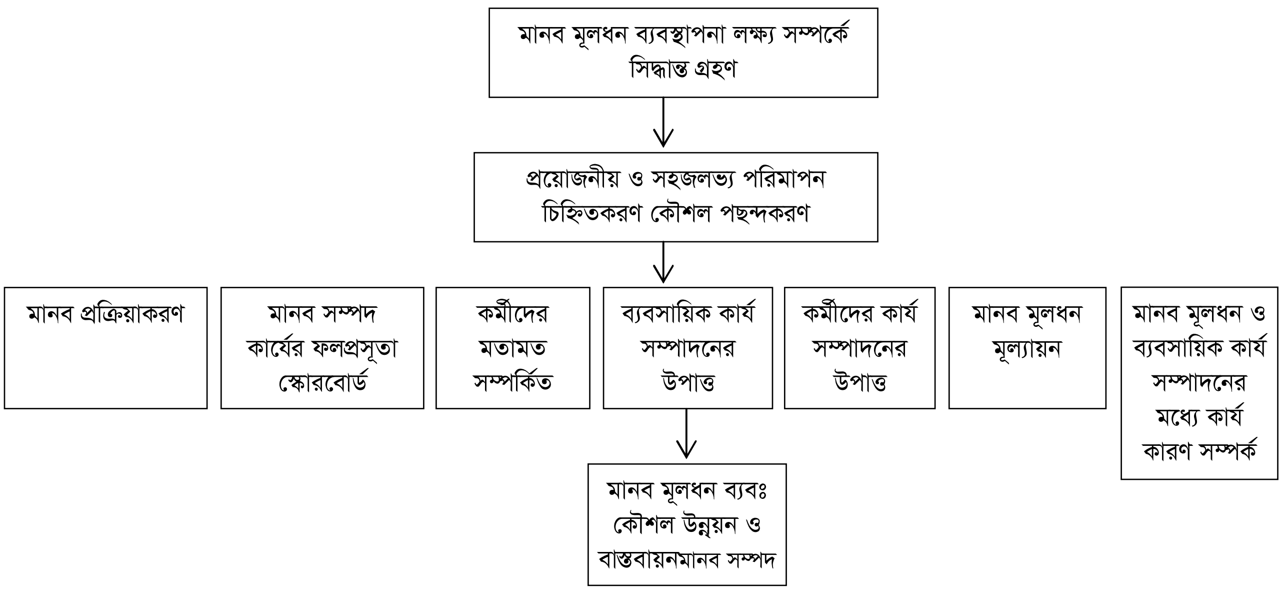
১। ব্যবসায়ে কর্মীদের (মানুষের) প্রভাব এবং মূল্য সংযোজনে তাদের অবদান নির্ধারণ করা।

২। এটি বলে দেয় যে, মানব সম্পদ প্রয়োগে অর্থের আকারে মূল্য সৃষ্টি হয়। উদাহরণ বিনিয়োগের উপর মুনাফার হার।
৩। ভবিষ্যৎ মানব সম্পদ ও ব্যবসায় কৌশল সম্পর্কে দিক নির্দেশনা দেয়া।
৪। প্রতিষ্ঠানে মানব ব্যবস্থাপনা যাতে সফল হয় তার জন্য কৌশল ও এর প্রয়োগ নক্সা প্রণয়নে প্রয়োজনীয় উপাত্ত সরবরাহ করা।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল উন্নয়ন

Developing Human Capital Management Strategy

প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদকে সঠিকভাবে কাজে লাগাবার জন্য নির্ধারিত কৌশল প্রণয়নের প্রয়োজন হয়। মানুষ হলো প্রতিষ্ঠানের সবচেয়ে বড় সম্পদ যা যথাযথভাবে কাজে প্রয়োগ করতে পারলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জন হবেই। তাই মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল কীভাবে উন্নয়ন করা যায় সে ব্যাপারে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষকে ভাবতে হবে। কয়েকটি দৃষ্টিকোণ থেকেই এটি প্রণয়ন করা যায়। যেমন- প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যের আলোকে, ব্যবসায় কৌশল ও ব্যবসায় পরিচালনাকারী উপাদান বিশ্লেষনের মাধ্যমে এবং মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার জন্য গৃহীত ব্যবস্থাদি ও তাদের ব্যবহার পর্যালোচনা করে। যাই হোক, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল উন্নয়নের পদক্ষেপসমূহ নিচে আলোচনা করা হলো :



চিত্র : মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল উন্নয়ন।

১। **মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা লক্ষ্য সম্পর্কে সিদ্ধান্ত গ্রহণ (Decide HCM Goals) :** মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার কৌশল নির্ধারণের পূর্বে এর লক্ষ্য কি হবে সে সম্পর্কে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হবে। কারণ লক্ষহীনভাবে কৌশল নির্ধারণ করে প্রতিষ্ঠানের কোন লাভ হবে না। সুতরাং মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার নিকট প্রতিষ্ঠান কি প্রত্যাশা করে তা নির্ধারণপূর্বক তাদেরকে পরিচালনার জন্য কৌশল নির্ধারণ করা আবশ্যক।

২। **প্রয়োজনীয় ও সহজলভ্যতা পরিমাপন চিহ্নিতকরণ (Identify Measurs a Requried and Availabity) :** প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কাজের পরিমাপ করা আবশ্যক। কার্যক্রম পরিমাপনের বিভিন্ন কৌশল বা পদ্ধতি আছে। সংশ্লিষ্ট প্রতিষ্ঠানের জন্য কোনটি প্রয়োজন ও সহজলভ্য তা চিহ্নিত করতে হবে।

৩। **মানব প্রক্রিয়াকরণ (People Process) :** মানব প্রক্রিয়াকরণের অর্থ হলো- প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনানুযায়ী লোকবল নিয়োগ করা এবং পর্যাপ্ত প্রশিক্ষণ প্রদানের মাধ্যমে তাদেরকে প্রতিষ্ঠানের যোগ্য কর্মী হিসেবে গড়ে তোলা। প্রতিষ্ঠানের নির্ধারিত লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যানুযায়ী প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা গ্রহণ করা যায় এমন দক্ষ কর্মী বাহিনী গড়ে তুলতে হবে এবং তাদেরকে ধরে রাখতে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

৪। **মানব সম্পদ কার্যের ফলপ্রসূতা স্কোরবোর্ড (HR Function Effectiveness Scorecard) :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কার্যক্রম লক্ষ্যার্জনে কতটুকু অবদান রাখতে পারছে এবং তাদের কার্যের ফলপ্রসূতা সম্পর্কে নিয়মিত রেকর্ড সংরক্ষন করতে হবে এবং তা নির্দিষ্ট সময় অন্তর পর্যালোচনা করতে হবে। এতে তাদের দক্ষতা সম্পর্কে ধারণা পাওয়া যাবে।

৫। **কর্মীদের মতামত সম্পর্কিত উপাত্ত (Employee Opinion Data) :** প্রতিষ্ঠানের গুরুত্বপূর্ণ কোন বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের পূর্বে কর্মীদের মতামত গ্রহণ করার বিধান রয়েছে। সে মতে সংরক্ষন করতে হবে এবং উপাত্ত আকারে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের নিকট সরবরাহ করতে হবে।

৬। **ব্যবসায়িক কার্যসম্পাদনের স্কোর কার্ড (Business Performance Score Card) :** একটি প্রতিষ্ঠান লক্ষ্যার্জনের জন্য বিভিন্ন ধরনের কার্য সম্পাদন করে থাকে। এ ক্ষেত্রে ব্যবসায়িক উদ্দেশ্যে সম্পাদিত কার্যক্রমের রেকর্ড সংরক্ষণ করতে হবে যথাযথভাবে। এতে যে কোনো সময় এ কার্যক্রমের ফলাফল বিশ্লেষণ করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা সহজ হবে।

৭। **কর্মীদের কার্যসম্পাদনের উপাত্ত (Employee Performance Data) :** কর্মীগণ কে কোন্ ধরনের কার্য সম্পাদন করছে, সংশ্লিষ্ট কর্মীকে প্রদত্ত কার্য সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে পারছে কিনা সে সম্পর্কে উপাত্ত সংগ্রহ করে সংরক্ষণ করতে হবে। এটি প্রতিষ্ঠানের বহুবিধ কাজে লাগবে।

৮। **মানব মূলধন মূল্যায়ন (Human Capital Evaluation) :** প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি মানুষ যে প্রতিষ্ঠানের মূলধন তা বিভিন্ন কার্যক্রমের মধ্য দিয়ে প্রমাণ করতে হবে এবং কর্তৃপক্ষকে তা মূল্যায়ন করতে হবে। শুধু তাত্ত্বিকভাবে তাদেরকে মূলধন হিসেবে বিবেচনা করলে হবে না, বাস্তবে তারা কতটুকু প্রতিষ্ঠানে অবদান রাখছে তা মূল্যায়ন করে সে মোতাবেক তাদেরকে বিভিন্ন ধরনের উৎসাহমুলক বোনাস বা ভাতা প্রদান করতে হবে। তবেই তারা সঠিকভাবে মূল্যায়িত হবে।

৯। **মানব মূলধন ও ব্যবসায় কার্য সম্পাদনের মধ্যে কার্যকরণ সম্পর্ক (Causal Links Between Human Capital And Business Performance) :** প্রতিষ্ঠানের কর্মীগণ বা প্রতিটি মানুষ আন্তরিকতার সাথে কার্য সম্পাদন করলেই কেবল ব্যবসায়িক কার্য সম্পাদিত হবে। অন্যথায়, ব্যবসায়িক কার্য আপনা-আপনিই সম্পাদিত হতে পারে না। সুতরাং এটি সহজেই অনুমান করা যায় যে, এ দুয়ের মধ্যে অনুকূল কার্যকরণ সম্পর্ক বিদ্যমান। এটি মাথায় রেখেই ব্যবস্থাপনাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ তথা যে কোনো ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

১০। **মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল উন্নয়ন ও বাস্তবায়ন (Develop and Implement HCM Strategy) :** এ পর্যায়ে উপরিউক্ত পদক্ষেপগুলো পার হয়ে এসে মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কিভাবে চলবে সে সম্পর্কে কৌশল নির্ধারণ করতে হবে এবং তা বাস্তবায়নের জন্য যথাযথ পন্থা অবলম্বন করতে হবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উল্লিখিত পদক্ষেপগুলো সমন্বয়ে প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ পরিচালনার লক্ষ্যে কৌশল প্রণয়ন করতে হবে এবং তা বাস্তবায়নের জন্য সময়োপযোগী ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা মানব মূলধন ও মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা, উদ্দেশ্য, কৌশল উন্নয়ন সম্পর্কে খাতায় লিখবেন এবং এ বিষয়ে অর্জিত জ্ঞান ঝালাই করবেন।

সারসংক্ষেপ:

শিরোনাম থেকেই বুঝা যায় যে, প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদেরকে সম্পদ হিসেবে আখ্যায়িত করার পাশাপাশি সাম্প্রতিক সময়ে ‘মূলধন’ হিসেবে ও গণ্য করা হয়। কারণ তাঁরা প্রতিষ্ঠানে প্রতিনিয়তই মূল্য সংযোজন করেই থাকে। মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা মূল্য সংযোজনকারী কর্মীদের ব্যবস্থাপনা কৌশলের নির্দেশনা প্রদানের জন্য তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ, বিশ্লেষণ ও প্রতিবেদন তৈরি কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট। সুতরাং মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সাথে নিবিড়ভাবে সম্পর্কিত। মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার বর্ণিত বৈশিষ্ট্য হলো সেই পন্থায় কর্মীদেরকে পরিচালনা করা যা তাদেরকে সম্পদে পরিণত করে এবং যাতে তারা সম্পদ হিসেবে আখ্যায়িত হয়। কর্মীদেরকে কাজে নিয়োজিতকরণ ও সংরক্ষণ, মেধা ব্যবস্থাপনা এবং শিক্ষা ও কর্মসূচি উন্নয়ন প্রভৃতি। সম্পদ সৃষ্টির কাজে কৌশলগত বিনিয়োগের মাধ্যমে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের ওপর মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ব্যবসায় কৌশল ও মানব সম্পদের মধ্যে সেতু তৈরি করে দেয়। এটি সহজেই দৃশ্যমান ভিত্তিক (Evidence Based) মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার ভিত্তি তৈরি করে।

পাঠ-৫.২ কৌশল উন্নয়নের উদ্দেশ্য, ব্যবসায়িক বিভিন্ন দিক ও ব্যবসার কৌশলসমূহ বিশ্লেষণ

Aims of the Strategy Development, Analysis of Business Strategy and Business Drivers

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- কৌশল উন্নয়নের উদ্দেশ্য সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- ব্যবসায়িক বিভিন্ন দিক ও ব্যবসার কৌশলসমূহ বিশ্লেষণ করতে পারবেন।

কৌশল উন্নয়নের উদ্দেশ্য

Aims of the Strategy Development

কৌশলের উদ্দেশ্যের সংজ্ঞা প্রদানের মাধ্যমে উন্নয়ন কর্মসূচি শুরু হয়। কৌশলের উদ্দেশ্যগুলো নিম্নরূপ :

১। মানব সম্পদ কৌশল ও প্রক্রিয়ার দিক-নির্দেশনা প্রদান করে এমন উপাত্ত সংগ্রহ, বিশ্লেষণ ও প্রতিবেদন তৈরি।
২। ব্যবসায় কৌশল উন্নয়নের তথ্য প্রদান।
৩। উত্তম মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কৌশল এবং প্রক্রিয়া উত্তম ফলাফল দেয়, তা প্রমাণের জন্য পরিমাপন ব্যবহার করা।
৪। মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কৌশল ও প্রক্রিয়া মানুষের মাধ্যমে মূল্য (Value) সৃষ্টি করে তা বিশ্বাস করানো।
৫। ব্যবসায় ফলাফলের উপর মানুষের প্রতিক্রিয়া নির্ধারণ করা।
৬। প্রতিষ্ঠানের মানব মূলধনের মূল্য নিরূপন করা।
৭। মানব সম্পদের ফলপ্রসূতার উন্নয়ন করা।
৮। কার্যিক ও আর্থিক প্রতিবেদন তৈরির জন্য প্রতিষ্ঠানের মানব মূলধনের কার্য সম্পাদনের উপাত্ত সরবররাহ করা।
৯। মানব সম্পদ প্রক্রিয়া অর্থের আকারে মূল্য প্রদান করে তা সকলকে অবহিত করা।

ব্যবসায়িক বিভিন্ন দিক ও ব্যবসায় কৌশলসমূহ বিশ্লেষণ

Analysis of Business Strategy and Business

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল উন্নয়নের জন্য ব্যবসায়িক বিভিন্ন দিক ও ব্যবসায় কৌশলসমূহ পর্যালোচনার প্রয়োজন হয়। নিচে ব্যবসায়ের বিভিন্ন দিক ও ব্যবসায় কৌশলসমূহ পর্যালোচনা করা হলো :

ব্যবসায়িক দিক ও কৌশলসমূহ	বিষয়বস্তু	মানব সম্পদ সমর্থনকারী কার্যাবলি	সমর্থনকারী প্রয়োজনীয় উপাত্ত
• ব্যবসায়িক কৌশলসমূহ (Business Strategy)	• প্রবৃদ্ধি বিক্রয় ও মুনাফা • শেয়ার হোল্ডারদের সর্বোচ্চ মূল্যায়ন • অন্তর্ভুক্তকরণ ও একত্রিকরণের মাধ্যমে প্রবৃদ্ধি। • উৎপাদন বা সেবা প্রদানের মাধ্যমে প্রবৃদ্ধি। • পণ্য উন্নয়ন • বাজার উন্নয়ন • মূল্যে নেতৃত্বদান	• মানব সম্পদ পরিকল্পনা • মেধা ব্যবস্থাপনা • দক্ষতার উন্নয়ন • লক্ষ্যভিত্তিক কর্মী নিয়োগ • সংরক্ষণ পলিসি নেতৃত্বের উন্নয়ন	• কার্যশক্তির একত্রিকরণ • দক্ষতার নিরীক্ষণ • নিয়োগের ফলাফল প্রচার • শিক্ষা ও উন্নয়ন • কার্যের স্তর • নেতৃত্বের ফলাফল জরিপ
• ব্যবসায়িক দিকসমূহ	• উদ্ভাবন	• মেধা ব্যবস্থাপনা	• ভারসাম্য স্কোরকার্ড

(Business Drivers)	• মূল্যসংযোজন • সর্বাধিকরণ • উৎপাদনশীলতা • ক্রেতা সেবা • মান • সুবিধাভোগী • বিনিয়োগকারী • শেয়ার হোল্ডার কর্মী • নির্বাচিত প্রতিনিধিদের সন্তুষ্টি বিধান	• দক্ষতার উন্নয়ন • সার্বিক পুরস্কার ব্যবস্থাপনা • কার্য সম্পাদন উন্নয়ন • প্রেষণা • সংশ্লিষ্টতা • অঙ্গীকার বৃদ্ধি করা ও নেতৃত্বের উন্নয়ন	উপাত্ত • মূল্য সংযোজন অনুপাত • সাধারণ কর্মীদের মতামতের ফলাফল জরিপ • সংশ্লিষ্টতা, • অঙ্গীকার, • নেতৃত্ব, • পুরস্কার, • ব্যবস্থাপনা ও কার্যসম্পাদন • যোগ্যতার স্তর নির্ধারণ • ক্রেতা জরিপ পর্যালোচনা সমর্থনকারীর প্রয়োজনীয় উপাত্ত
			• সার্বিক মান কর্মসূচির ফলাফল পর্যালোচনা • প্রশিক্ষণ কর্মসূচিতে বিনিয়োগের মুনাফার হার অভ্যন্তরীণ পদোন্নতির ২য় অগ্রবর্তি পরিকল্পনার ব্যাপ্তি

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা মানব মূলধন কৌশল উন্নয়নের উদ্দেশ্য ও ব্যবসায় কৌশলসমূহ বিশ্লেষণ করবেন।

সারসংক্ষেপ:

ব্যবসায়িক কৌশলসমূহের বিষয়বস্তু হলো: প্রবৃদ্ধি বিক্রয় ও মুনাফা, শেয়ারহোল্ডারদের সর্বোচ্চ মূল্যায়ন, অন্তর্ভুক্তকরণ ও একত্রিকরণের মাধ্যমে প্রবৃদ্ধি, উৎপাদন বা সেবা প্রদানের মাধ্যমে প্রবৃদ্ধি, পণ্য উন্নয়ন, বাজার উন্নয়ন, মূল্যে নেতৃত্বদান। মানব সম্পদ সমর্থনকারী কার্যাবলি হলো: মানব সম্পদ পরিকল্পনা, মেধা ব্যবস্থাপনা, দক্ষতার উন্নয়ন, লক্ষ্যভিত্তিক কর্মী নিয়োগ, সংরক্ষণ পলিসি নেতৃত্বের উন্নয়ন। সমর্থনকারী প্রয়োজনীয় উপাত্ত হলো: কার্যশক্তির একত্রিকরণ, দক্ষতার নিরীক্ষণ, নিয়োগের ফলাফল প্রচার, শিক্ষা ও উন্নয়ন, কার্যের স্তর, নেতৃত্বের ফলাফল জরিপ।

পাঠ-৫.৩ সম্ভাব্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা পরিমাপ ও তাদের ব্যবহার, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ, প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলের সুবিধা

Possible HCM Measurs & Their Use, The link Between HCM & Business Strategy, Advantages of HCM Strategy for Organization

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- সম্ভাব্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা পরিমাপ ও তাদের ব্যবহার সম্পর্কে জানতে পারবেন।
- মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলের সুবিধা বর্ণনা করতে পারবেন।

সম্ভাব্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা পরিমাপ ও তাদের ব্যবহার

Possible HCM Measurs & Their Use

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদেরকে এখন ‘সম্পদ’ বলার পাশাপাশি ‘মূলধন’ হিসেবেও আখ্যায়িত করা হয়। কারণ প্রতিষ্ঠানের কাজে নিয়োজিত মানুষগুলো আসলে প্রতিষ্ঠানের টিকে থাকা, উন্নয়ন ও প্রসারতা বৃদ্ধি ক্ষেত্রে বিশাল ভূমিকা পালন করে থাকে। তবে তাদেরকে সঠিকভাবে পরিচালনা করতে হবে। নিচে মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার সম্ভাব্য পরিমাপন ও এর ব্যবহার সম্পর্কে তুলে ধরা হলো :

সম্ভাব্য পরিমাপন **Possible Measures**	**সম্ভাব্য ব্যবহার- কার্য বাস্তবায়নে পর্যালোচনা** **Posible Use- Analysis Leadings to Action**
কর্মশক্তির সমন্বয়- পুরুষ, জাতি, বয়স, পূর্ণমেয়াদি, খন্ডকালীন	বৈচিত্র্যতার মাত্রা বিশ্লেষণ। বিভিন্ন বয়সের কর্মী সংখ্যার প্রভাব নির্ধারণ করা, যেমন- অবসর গ্রহণের ফলে ক্ষতির পরিমাণ, খন্ডকালীন কর্মীদের উপর প্রতিষ্ঠান কতটুকু নির্ভরশীল তা পরিমাণ করা।
মেধা বন্টনের পরিমান	কর্মীদেরকে ধরে রাখার সফলতার স্তর নির্দেশ করা। দীর্ঘমেয়াদি ও স্বল্পমেয়াদি কর্মীদের কর্মী সংখ্যা নির্দেশ করা। অভিজ্ঞতা সম্পন্ন কর্মীদের কার্য সম্পাদন বিশ্লেষণ পরিমাপ।
ডিগ্রিধারী, পেশাগত বা কারিগরিভাবে যোগ্য দক্ষ কর্মীদের দক্ষতা বিশ্লেষণ ও পরিমাপ	প্রয়োজনীয়তার বিপরীতে, দক্ষতা পরিমাপ, সমস্যা বা দূর্বলতা নিয়ে কাজ করতে হবে বা পদক্ষেপ নিতে হবে এমন স্তর নির্দেশ করা।
শক্তি বিনষ্ট হওয়া- ব্যবস্থাপনা ও কর্মীদের বিভিন্ন ধরনের কর্মী প্রতিষ্ঠান ছেড়ে চলে যাওয়া।	কর্মীদের প্রতিষ্ঠানে অবস্থান করার হার বাড়াবার জন্য কোথায় পদক্ষেপ নিতে হবে তা চিহ্নিত করা।
অনুপস্থিতি এবং অসুস্থতার হার	ব্যবস্থাপনাকে উপস্থিতি সন্তোষজনক করতে হলে সমস্যা চিহ্নিত করে দূর করতে হবে।
শূণ্য পদের গড় সংখ্যা	সমস্যার স্থান চিহ্নিত করে তা দূর করতে হবে।
সামগ্রিক পরিশোধ ব্যয় (বেতন ও সুবিধাদি)	উৎপাদনশীলতা বিশ্লেষণের জন্য উপাত্ত সরবরাহ করা।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ

The link Between HCM & Business Strategy

প্রায়ই দাবি করা হয় যে, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে খুব নিবিড় সংযোগ রয়েছে। কারণ মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা মানব সম্পদ ও ব্যবসায় কৌশল উভয়ের জন্যই দিক নির্দেশনা দিয়ে থাকে। এ সম্পর্কে নিচে তুলে ধরা হলো:

- উত্তম মানব সম্পদ চর্চা ও মানব মূলধন পরিমাপের ক্ষেত্রে কৌশলগত ব্যবস্থাপনার মধ্যে সংযোগ সাধনের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান সবচেয়ে ভাল তথ্যসমৃদ্ধ সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে যা প্রতিষ্ঠানকে দীর্ঘমেয়াদি সফলতা আনতে সাহায্য করে। (Scarborough & Elias – ২০০২)
- মূলধন ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য যে, একটি শক্তিশালী মানব সম্পদ কৌশলের সাহায্যে ব্যবসায় কৌশল নির্ধারণ করা। (Manocha - ২০০৫)
- মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার প্রধান উদ্দেশ্য হলো - একটি চাকরি প্রস্তাব বা বিধি প্রতিষ্ঠা করা যা কর্মীদের কাজের সাথে কৌশল ও মুনাফাকে যুক্ত করবে। (Donkin-২০০৫)

এখন প্রশ্নহলো এ সংযোগ কী এবং কীভাবে এটি করা যাবে। একটি আকর্ষণীয় বিবরণ দেয়া হয় যে, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা মানব সম্পদ কৌশল সম্পর্কে অবহিত যা মূলত ব্যবসায় কৌশলকে অবহিত করে। যদি ব্যবস্থাপকগণ সতর্ক না হয় তা হলে কিছুই করতে পারবে না। কারণ সকল ব্যবসায়িক কৌশলগত পরিকল্পনার সফলতা নির্ভর করে কর্মীরা কতটা সফলতার সাথে তা বাস্তবায়ন করতে পারছে, তার ওপর।

মানব সম্পদ হলো প্রতিষ্ঠানের মূল্যবান সম্পদ। তাই তাঁদেরকে সঠিক ব্যবহারের লক্ষ্যে ব্যবস্থাপকদেরকে আরো সুনির্দিষ্ট হতে হবে - তা না হলে প্রশিক্ষণ, ভবিষ্যত পরিকল্পনা, কার্যসম্পাদন ব্যবস্থাপনা, কার্য সম্পাদন সম্পর্কিত পরিশোধ প্রভৃতি সবই প্রত্যাশাই থেকে যাবে বাস্তবে কোনো ফল দেবে না।

মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ব্যবহারের ক্ষেত্রে সুনির্দিষ্ট হওয়ার উপায় হলো- কার্যসম্পাদনে মানব সম্পদ চর্চার বা পদ্ধতির প্রভাব পরিমাপ করা এবং তাঁরা যেভাবে কাজ করতে পছন্দ করে তার উন্নয়ন করা। এটির উপরই মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার ভবিষ্যত নির্ভর করে। সংযোগ সুনির্দিষ্ট হওয়ায় **দ্বিতীয়** উপায় হলো- এটি বিস্তারিতভাবে বিবেচনা করে দেখতে হবে যে, ব্যবসায় কৌশলে মানব সম্পদের সংশ্লিষ্টতা ও গুরুত্ব কতটুক; বিপরীত দিকে, মানবসম্পদে ব্যবসায় কৌশলের সংশ্লিষ্টতাও গুরুত্ব কতটুকু। এটি করা যায় ব্যবসায় কৌশলের উপাদান সমূহ, ব্যবসায় নিয়ামকসমূহ, এবং মানবসম্পদে সমর্থনকারী কার্যাবলি বিশ্লেষণ করে।

মানব সম্পদ ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ সাধনের সবচেয়ে সম্ভাবনাময় ও কার্যকর **তৃতীয়** পন্থা হলো - মানব সম্পদের চর্চা ও প্রয়োগের সাথে ব্যবসায়ের ফলাফল সম্পর্কিত করা। এতে তাঁরা কীভাবে কার্যসম্পাদন উন্নয়নে সবচেয়ে উত্তম ভূমিকা রাখতে পারে তা নির্ধারণ করা যায়।

প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলের সুবিধা

Advantagey of HCM Strategy for Organization

সাম্প্রতিককালে মানব সম্পদকে প্রতিষ্ঠানের মূলধন হিসেবে গণ্য করা হয়। কারণ মূলধন (অর্থ বা বিনিয়োগ) যেমন মুনাফা আনয়ন করে, তেমনি মানব সম্পদ কৌশলগত পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যার্জনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। যাই হোক, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল প্রতিষ্ঠানের জন্য বহুবিধ সুবিধা আনয়ন করে। নিচে কয়েকটি উল্লেখ করা হলো:

১। কর্মীদেরকে কাজের প্রতি আগ্রহী করে তোলা যায়। এতে তাঁরা স্বত:স্ফূর্তভাবে কার্যসম্পাদন করে থাকে।
২। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, পরিকল্পনা, কৌশল ইত্যাদি সম্পর্কে কর্মীরা ভালভাবে অবহিত থাকে। এতে তাঁরা বুঝতে পারে যে, কীভাবে কার্যসম্পাদন করলে প্রতিষ্ঠান লাভবান হবে।
৩। ব্যবসায়ে মানব সম্পদের প্রয়োগের ফলাফল ও তাঁদের অবদান মূল্যায়ন করা হয়। এতে বুঝা যায় যে, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের জন্য কতটা কার্যকর।
৪। প্রতিষ্ঠান যথাসময়ে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে। কারণ সঠিক সিদ্ধান্ত প্রতিষ্ঠানের জন্য কল্যাণকর।
৫। এটি ব্যবহার করে বাজারে তুলনামূলক সুবিধা অর্জন করা যায়।

৬। এতে চাকরির শর্তাবলি উল্লেখ করা হয়। ফলে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রয়োগ ও মুনাফা অর্জনের মধ্যে সামঞ্জস্য বিধান করা যায়।
৭। মানবকে সম্পদ হিসেবে বিবেচনা করলে তা কার্যসম্পাদনে অবদান রাখে।
৮। কার্যসম্পাদনে কী ধরনের দক্ষতার প্রয়োজন, তা মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে জানা যায়। এত দক্ষ কর্মী নিয়োগ দেয়া সম্ভব হয়।
৯। এ ব্যবস্থায় কর্মীরা প্রতিষ্ঠানকে নিজের মনে করতে পারে। অর্থাৎ তাঁরা মনে করে যে, প্রতিষ্ঠান বাঁচলেই তাঁরা বাচবে। ফলে তাঁরা কাজ-কর্মে ফাঁকি দেয় না।
১০। প্রতিষ্ঠান এ ব্যবস্থায় সমাজের প্রতি দায়িত্ব পালনে দ্বিধা করে না। ফলে প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি পায়।

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ ও প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলের সুবিধা সম্পর্কে আলোকপাত করবেন।

সারসংক্ষেপ:

প্রায়ই দাবি করা হয় যে, মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে খুব নিবিড় সংযোগ রয়েছে। কারণ মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা মানব সম্পদ ও ব্যবসায় কৌশল উভয়ের জন্যই দিক নির্দেশনা দিয়ে থাকে। মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল প্রতিষ্ঠানের জন্য বহুবিধ সুবিধা আনয়ন করে। নিচে কয়েকটি উল্লেখ করা হলো: ১। কর্মীদেরকে কাজের প্রতি আগ্রহী করে তোলা যায়। এতে তাঁরা স্বতঃস্ফূর্তভাবে কার্যসম্পাদন করে থাকে। ২। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, পরিকল্পনা, কৌশল ইত্যাদি সম্পর্কে কর্মীরা ভালভাবে অবহিত থাকে। এতে তাঁরা বুঝতে পারে যে, কীভাবে কার্যসম্পাদন করলে প্রতিষ্ঠান লাভবান হবে। ৩। ব্যবসায়ে মানব সম্পদের প্রয়োগের ফলাফল ও তাঁদের অবদান মূল্যায়ন করা হয়। এতে বুঝা যায় যে, মানবমূলধন ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের জন্য কতটা কার্যকর। ৪। প্রতিষ্ঠান যথাসময়ে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে। কারণ সঠিক সিদ্ধান্ত প্রতিষ্ঠানের জন্য কল্যাণকর। ৫। এটি ব্যবহার করে বাজারে তুলনামূলক সুবিধা অর্জন করা যায়। ৬। এতে চাকরির শর্তাবলি উল্লেখ করা হয়। ফলে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রয়োগ ও মুনাফা অর্জনের মধ্যে সামঞ্জস্য বিধান করা যায়। ৭। মানবকে সম্পদ হিসেবে বিবেচনা করলে তা কার্যসম্পাদনে অবদান রাখে। ৮। কার্যসম্পাদনে কী ধরনের দক্ষতার প্রয়োজন, তা মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে জানা যায়। এত দক্ষ কর্মী নিয়োগ দেয়া সম্ভব হয়। ৯। এ ব্যবস্থায় কর্মীরা প্রতিষ্ঠানকে নিজের মনে করতে পারে। অর্থাৎ তাঁরা মনে করে যে, প্রতিষ্ঠান বাঁচলেই তাঁরা বাচবে। ফলে তাঁরা কাজ-কর্মে ফাঁকি দেয় না। ১০। প্রতিষ্ঠান এ ব্যবস্থায় সমাজের প্রতি দায়িত্ব পালনে দ্বিধা করে না। ফলে প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি পায়।

তথ্যসূত্র:

- Michael Armstrong. Strategic Human Resource Management, A Guide to Action, 4th Edtition, Kogan Roge Limited, 2008, USA.
- Jeffrey A. Mello, Strategic Human Resource Management, 4th Edition, Cengage Learning, 2019, USA.

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. মানব মূলধন কৌশল বলতে কী বুঝায়? মানব মূলধন ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য বর্ণনা করুন।
২. মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশল উন্নয়ন সম্পর্কে আলোচনা করুন।
৩. মানব মূলধন কৌশল উন্নয়নের উদ্দেশ্য বর্ণনা করুন।
৪. ব্যবসায়িক বিভিন্ন দিক ও ব্যবসার কৌশলসমূহ বিশ্লেষণ করুন।
৫. সম্ভাব্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা পরিমাপ ও তাদের ব্যবহার লিখুন।
৬. মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবসায় কৌশলের মধ্যে সংযোগ সাধন করুন।
৭. প্রতিষ্ঠানের জন্য মানব মূলধন ব্যবস্থাপনা কৌশলের সুবিধা আলোচনা করুন।