১

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা ও পুরস্কার
Compensation Management and Rewards

ভূমিকা

কোম্পানিতে কর্মরত নির্বাহী ও কর্মীদের কাজের বিনিময়ে ক্ষতিপূরণ প্রদান করা হয়। এই ক্ষতিপূরণের মধ্যে রয়েছে বেতন ও মজুরি। এই বেতন ও মজুরি প্রদানের ক্ষেত্রে কর্মীর কাজ, দক্ষতা ও জ্ঞানকে মূল্যায়ন করা হয়। অর্থাৎ জীবিকা নির্বাহের জন্য কর্মী মজুরি ও বেতন পেয়ে থাকে। সুতরাং এককথায় কর্মীদের বেতন ও মজুরি প্রদানের ব্যবস্থাকে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা হিসেবে আখ্যায়িত করা হয়। পাশাপাশি কর্মীদের উৎসাহ দানের অন্যতম মাধ্যম হলো পুরস্কার ব্যবস্থা। কর্মীদের ভালো কাজের স্বীকৃতিস্বরূপ আর্থিক ও অনার্থিক উপায়ে পুরস্কার প্রদান করা হয়। এ ইউনিটে আমরা ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা ও পুরস্কারের নানান বিষয় বিস্তারিতভাবে আলোচনা করব। তাহলে আসুন, ইউনিটটি শেষ করি এবং ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা ও পুরস্কার সম্পর্কে খুঁটিনাটি বিষয় আয়ত্ত্ব করি।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এ ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-১.১ : ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা
পাঠ-১.২ : পুরস্কার
পাঠ-১.৩ : ফলপ্রসূ পুরস্কার
পাঠ-১.৪ : ক্ষতিপুরণ পদ্ধতি
পাঠ-১.৫ : অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা

পাঠ-১.১ ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা
(Compensation Management)

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব ও প্রকারভেদ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ক্ষতিপূরণের সংজ্ঞা
Definition of Compensation

ক্ষতিপূরণ (Compensation) বলতে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মচারী ও কর্মকর্তার দৈহিক ও মানসিক শ্রম ও সেবা প্রদানের বিনিময়ে আর্থিক পারিশ্রমিককে (Remuneration) বুঝায়। অন্য কথায় বলা যায়, কর্মীর শ্রমের বিনিময়ে প্রাপ্ত পুরস্কার যা মজুরি, বেতন ভাতা, বোনাস, কমিশন ও অন্যান্য সুবিধা প্রদানের দ্বারা সম্পন্ন করা হয় তাকে ক্ষতিপূরণ বা Compensation নামে অভিহিত করা হয়। ক্ষতিপূরণ সম্পর্কে ব্যবস্থাপনাবিদের সংজ্ঞা নিচে দেওয়া হলো :

Ricky W. Griffin এর মতে- "Compensation is the financial remuneration given by the organisation to its employees in exchange for their work." অর্থাৎ" প্রতিষ্ঠান কর্মীদের কাজের বিনিময়ে যে আর্থিক পারিশ্রমিক প্রদান করে, তাকে ক্ষতিপূরণ বলে"।

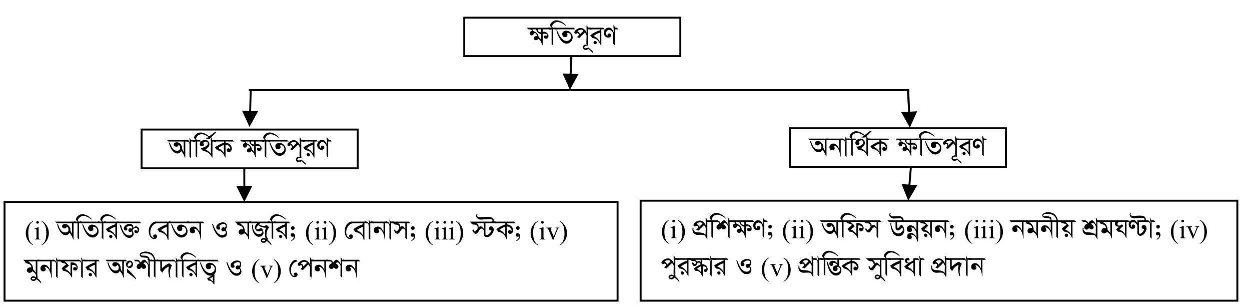
Gary Dessler এর মতে-"Employee compensation refers to all forms of pay or rewards going to employees and arising from their employment . "অর্থাৎ" ক্ষতিপূরণ বলতে কর্মীর কাজের বিনিময়ে সকল আর্থিক প্রাপ্তি এবং পুরস্কারকে বুঝায় যা তাদের নিয়োগের সাথে সম্পৃক্ত।

Edwin B.Flippo এর মতে- "Compensation is nothing but the method of remunerating the workers of the enterprise or organisation judiciously and adequately in achiving the objectives of the organisation." অর্থাৎ" প্রতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে কর্মীদের ন্যায়সঙ্গত এবং উপযুক্ত মজুরি প্রদানের পদ্ধতিই ক্ষতিপূরণ"।

কর্মীদের দৈহিক ও মানসিক ক্ষতির ফলে আর্থিক বা অর্থ সংশ্লিষ্ট কোনো উপায়ে তা পূরণ করা হলে তাকে ক্ষতিপূরণ বলে। প্রতিষ্ঠানে কাজের ফলে কর্মীদের উপর সামগ্রিক যে প্রভাব পড়ে, তা মূল্যায়ন করে আর্থিক সুবিধা প্রদান করাকে ক্ষতিপূরণ বলে। ক্ষতিপূরণ বর্তমান শ্রম মূল্যে নির্ধারিত হবে না, বরং বর্তমান, ভবিষ্যৎ এবং চাকরি শেষে প্রাপ্ত সুযোগ-সুবিধাগুলোও ক্ষতিপূরণের অন্তর্ভুক্ত হবে। ক্ষতিপূরণ প্রশাসন কর্মীদের ক্ষতিপূরণের জন্য যত বেশি কার্যকর ও সময়োপযোগী ব্যবস্থা গ্রহণ করবে কর্মীরাও কাজের প্রতি ততবেশি মননিবেশ করবে।

ক্ষতিপূরণের প্রকারভেদ
(Types of Compensation)

ক্ষতিপূরণ এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে কর্মীদের কাজকে মূল্যায়ন করে তাদের সে হিসেবে বেতন বা মজুরি প্রদান করা হয়। ক্ষতিপূরণকে দুই ভাগে ভাগ করা যায়।



চিত্র : ক্ষতিপূরণের প্রকারভেদ

১। আর্থিক ক্ষতিপূরণ

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের বিনিময়ে যে আর্থিক সুবিধা বা পারিতোষিক দেওয়া হয়, তাকে আর্থিক ক্ষতিপূরণ বলে। নিম্নে আর্থিক ক্ষতিপূরণসমূহ আলোচনা করা হলো :

(i) অতিরিক্ত বেতন ও মজুরি : প্রতিষ্ঠানে যারা নিম্নস্তরে কাজ করে তাদের শ্রমঘণ্টা, দৈনিক বা সাপ্তাহিক ভিত্তিতে মজুরি প্রদান করা হয়। উপরের স্তরে যারা কাজ করে তাদের মাসিক, ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে বেতন প্রদান করা হয়।

(ii) বোনাস : বেতন থেকে অতিরিক্ত অর্থ প্রদানকে বোনাস বলে। বোনাস বিভিন্ন উৎসবে দেওয়া হয়ে থাকে। কর্মীদের কাজের উপর ভিত্তি করে বা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন, সফলতা ইত্যাদি বিবেচনা করে বোনাস নির্ধারণ করা হয়।

(iii) স্টক : কর্মীগণ অনেক ক্ষেত্রে বাজার মূল্যের চেয়ে কম দামে স্টক কেনার সুযোগ পায়। আর সেখান থেকে তারা লভ্যাংশ পান। ফলে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জিত হয় এবং কর্মীগণ কাজে সন্তুষ্টি লাভ করে।

(iv) মুনাফার অংশীদারিত্ব : ক্ষতিপূরণের বিশেষ একটি দিক হলো মুনাফার অংশ কর্মীদেরকে ভাগ দেওয়া। কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের মুনাফার অংশ হতে কিছু প্রদান করার মাধ্যমে উৎসাহিত করা হয় এবং এতে তাদের মনোবলও বৃদ্ধি পায়।

(v) পেনশন : পেনশন অবসরকালীন ছাড়াও একটি নির্দিষ্ট বয়স বা বছরে চাকরি ত্যাগ করার পরও দেওয়া হয়ে থাকে। পদত্যাগ করলেও কর্মীগণ এককালীন অর্থ হিসেবে এই পেনশন পেয়ে থাকে।

২। অনার্থিক ক্ষতিপূরণ

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের আর্থিক সুবিধা ছাড়াও মানসিক দিক দিয়ে যে সকল চাহিদা ও আকাঙ্ক্ষা পূরণ করা হয় তাই অনার্থিক ক্ষতিপূরণ।

(i) প্রশিক্ষণ : প্রশিক্ষণ যেকোনো প্রতিষ্ঠানের একটি অনার্থিক ক্ষতিপূরণ, এটি অর্থ দিয়ে নয় বরং কর্মীদের আরও দক্ষ ও অভিজ্ঞ করে গড়ে তোলার জন্য এই প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়।

(ii) অফিস উন্নয়ন : অফিস উন্নয়ন কর্মীদের কাজের সাথে জড়িত। কারণ অফিসের পরিবেশ কর্মীদের কাজ করার মধ্যে প্রভাব ফেলে। যেমন– জানালার সাথে ডেস্ক স্থাপন, আধুনিক যন্ত্র বা ল্যাপটপ টেবিলে রাখা। এতে তারা কাজ করতে আগ্রহী হয়।

(iii) নমনীয় শ্রমঘণ্টা : নমনীয় শ্রমঘণ্টা অনার্থিক ক্ষতিপূরণের একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। কখনো কখনো নির্ধারিত শ্রমঘণ্টা ছাড়াও প্রয়োজন ও উদ্দেশ্য অনুযায়ী অতিরিক্ত সময় কাজ করানো হতে পারে। এতে কর্মীরাও সন্তুষ্ট হয় এবং প্রতিষ্ঠানও সফল হয়।

(iv) পুরস্কার : পুরস্কার পেলে কর্মীরা খুশি হয় এবং উৎসাহিত হয় এবং কাজের প্রতি মনোযোগী হয়। যেমন প্রতীকী পুরস্কার ‘এ মাসের শ্রেষ্ঠ কর্মী’ এই বলে পুরস্কৃত করলে তাদের মনে ইতিবাচক প্রভাব পড়ে।

(v) প্রান্তিক সুবিধা প্রদান : কর্মীদের বেতনের পাশাপাশি অসুস্থকালীন বেতন, দুপুরের খাবার, প্রয়োজনীয় ছুটি, বিকালের নাস্তা ইত্যাদি সুবিধা দিলে কর্মীরা উৎসাহিত হয়।

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা

Definition of Compensation Management

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা ব্যবস্থাপনার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ একটি শাখা। একজন কর্মী প্রতিষ্ঠান হতে পারিশ্রমিক হিসেবে যা পায় তাই ক্ষতিপূরণ। সাধারণত বলা যায় যে, প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের বা কর্মকর্তাদের কাজ বা শ্রমের বিনিময়ে যে আর্থিক সুযোগ-সুবিধা প্রদানের ব্যবস্থা করা হয় তাই ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা।

Gary Dessler-এর মতে, “কর্মীর কাজের বিনিময়ে সকল প্রকার পুরস্কার ও আর্থিক সুবিধা প্রদানের প্রক্রিয়াকে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা বলে।”

Richard Henderson-এর ভাষায়, "Compensation Management is the process of managing employee's financial remuneration given by the organization." অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের আর্থিক পারিশ্রমিকের ব্যবস্থা করাই হলো ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা।

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করলে যে বিষয়সমূহ পাওয়া যায় তা হলো–অভিজ্ঞ শ্রমিক অনুসন্ধান ও তাদের কোম্পানিতে নিয়োজিত রাখা, শ্রমিকদের কর্ম সন্তুষ্টি বৃদ্ধি করা এবং কার্যের অনুকূল পরিবেশ বজায় রাখা, শ্রমিক ঘূর্ণায়মানতা (Labour turnover) হ্রাস করা এবং শ্রমিকদের ভালো কাজের জন্য প্রেষণা ও পুরস্কার প্রদান করা।

পরিশেষে বলা যায় যে, কোম্পানিতে নিয়োজিত শ্রমিকদের কাজের সন্তুষ্টি,কাজের অনুকূল পরিবেশ, বেতনভাতা ও অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা বিচার-বিশ্লেষণ করে সঠিকভাবে ক্ষতিপূরণ প্রদান করার ব্যবস্থা করাই হলো ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা।

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব

Importance of Compensation Management

একটি সংগঠনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ বিষয় হলো ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা। যেকোনো প্রতিষ্ঠানে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনাকে গুরুত্ব দেওয়া হলে প্রতিষ্ঠান দ্রুত সাফল্য অর্জনে সক্ষম হয়। নিম্নে এর গুরুত্ব আলোচনা করা হলো:

১. **ন্যায্য বেতন ও মজুরি নির্ধারণ :** ন্যায্য বেতন ও মজুরি নির্ধারণ ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এর ফলে সকল কর্মী তাদের বেতন ও মজুরি সঠিকভাবে সঠিক সময়ে পায়। এতে করে তারা তাদের কাজে সন্তুষ্টি অর্জন করে।

২. **কর্মীদের মর্যাদা বৃদ্ধি :** ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার মূল বিষয় হলো প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের সামাজিক মর্যাদা বৃদ্ধি করা। এর ফলে প্রতিষ্ঠান তার লক্ষ্য অর্জনে সফল হতে পারে।

৩. **উৎসাহ প্রদান :** কর্মীদের তাদের কাজের প্রতি উৎসাহ প্রদান করা অপরিহার্য। এই ব্যবস্থাপনার ফলে তা নিশ্চিত করা হয়, তাই তারা কাজের প্রতি মনোযোগী হয় এবং কাজের মানোন্নয়ন বৃদ্ধি পায়।

৪. **যোগ্যতার ভিত্তিতে মজুরি নির্ধারণ :** ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার অতি গুরুত্বপূর্ণ একটি দিক হলো তাদের যোগ্যতার ভিত্তিতে বা যোগ্যতা অনুযায়ী কর্মীদের মজুরি নির্ধারণ করা হয়। এতে উৎপাদনশীলতাও বৃদ্ধি পায়।

৫. **প্রেষণা প্রদান :** কর্মীদের প্রেষণা প্রদান করা ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ দিক। কর্মীদের আর্থিক-অনার্থিকভাবে প্রেষণা দিলে তারা আগ্রহের সাথে তাদের কাজ করে। প্রতিষ্ঠান সহজেই তার লক্ষ্য অর্জন করতে পারে।

৬. **বিভিন্ন সুযোগ-সুবিধা প্রদান :** ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলো হলো কর্মীদের বিভিন্ন ধরনের সুযোগ-সুবিধা প্রদান করা। যেমন বিনামূল্যে চিকিৎসা, কর্মীদের সন্তানদের শিক্ষার ব্যয় বহন অথবা কর্মীদের সন্তানদের শিক্ষা ভাতা প্রদান ইত্যাদি।

৭. **সেবা প্রদান :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের বেতন-এর পাশাপাশি বিভিন্ন ধরনের সেবা বা সুবিধা প্রদান করলে তারা হতাশাগ্রস্ত হয় না বা তাদের মনোবল বৃদ্ধি পায়। ফলে তারা কাজের ও প্রতিষ্ঠানের প্রতি সন্তুষ্ট হয়।

৮. **শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস :** কর্মীদের শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস করাই ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার মূল কাজ। এই ব্যবস্থাপনার ফলে কর্মীদের উপযুক্ত বেতন, মজুরি দিয়ে সন্তুষ্ট করে তাদের ধরে রাখা যায়। ফলে কর্মীদের অন্য প্রতিষ্ঠানে চলে যাওয়া বা শ্রম ঘূর্ণায়মানতা হ্রাস পায়।

সারসংক্ষেপ

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার গুরুত্ব অনেক। কারণ এর ফলে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীরা বিভিন্ন ধরনের আর্থিক-অনার্থিক সুবিধা পেয়ে থাকে। আর কর্মীরা সন্তুষ্ট হলেই উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের মুনাফা বৃদ্ধি পায়। তাই ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের সকল কাজের ক্ষেত্রেই অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

পাঠ-১.২ পুরস্কার
Rewards

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- পুরস্কারের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- পুরস্কারের গুরুত্ব ও প্রকারভেদ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

পুরস্কারের সংজ্ঞা

Definition of Rewards

পুরস্কার প্রদান শ্রমিক-কর্মীদেরকে কাজে উৎসাহিত করার একটি অন্যতম মাধ্যম বা প্রক্রিয়া। মজুরি, বেতন দেওয়ার পাশাপাশি তাদের ভালো কাজের জন্য স্বীকৃতি হিসেবে আর্থিক বা অনার্থিক উপায়ে পুরস্কার প্রদান করা। যার ফলে তারা উৎসাহ বোধ করে। এতে তারা প্রতিষ্ঠানকে আপন মনে করে ও সে অনুযায়ী কার্য সম্পন্ন করে। পুরস্কার হলো একধরনের প্রণোদনা। অর্থাৎ কর্মীদের কাজের বিনিময়ে তাদের যে বেতন, মজুরি বা নানা ধরনের সুযোগ-সুবিধা দেওয়া হয় তাকে পুরস্কার বলে। পুরস্কার বিভিন্ন ধরনের হয় যেমন– কমিশন, প্রশংসা, বোনাস, পদোন্নতি, মর্যাদা বৃদ্ধি, মুনাফার অংশ প্রদান ইত্যাদি। পুরস্কার সম্পর্কে একজন ব্যবস্থাপনা বিশারদের সংজ্ঞা নিম্নরূপ:

Robert Kreitner-এর মতে, "Rewards may be defined broadly as the material and psychological pay off for performing tasks in the work place" অর্থাৎ পুরস্কার হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার দ্বারা কর্মক্ষেত্রে কার্য সম্পাদনের জন্য বস্তুগত ও মনস্তাত্ত্বিক পাওনা মেটানো যায়।

পরিশেষে বলা যায় যে, পুরস্কার হলো এমন একধরনের উদ্দীপক যা পেলে শ্রমিকরা ভালো কাজের জন্য উৎসাহিত ও অনুপ্রাণিত হয়। কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি করে যার ফলে কোম্পানির উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

পুরস্কারের গুরুত্ব (Importance of Rewards)

কর্মীদের দিয়ে কাজ করানোর অন্যতম একটি মাধ্যম হলো পুরস্কার। ফলে কর্মীরা দক্ষ হয়ে ওঠে ও কাজের প্রতি আগ্রহ বাড়ে। পুরস্কারের গুরুত্বসমূহ নিম্নরূপ :

১. **মনোবল বৃদ্ধি :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের পুরস্কার প্রদানের ফলে তাদের মনোবল বৃদ্ধি পায় ও কাজের প্রতি আগ্রহ বৃদ্ধি পায়। এতে প্রতিষ্ঠানের উন্নয়ন ঘটে।

২. **প্রেষণা প্রদান :** প্রেষণা প্রদানের ফলে কর্মীরা কাজে সন্তুষ্টি অর্জন করে। পুরস্কার প্রদানের বিশেষ একটি মাধ্যম হলো প্রেষণা। এটি প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা হয়।

৩. **প্রতিযোগিতা বৃদ্ধি :** পুরস্কার প্রদানের বিষয়টি কর্মীদের মধ্যে ভালো কাজ করার প্রতিযোগিতা সৃষ্টি করে। তখন প্রত্যেক কর্মীই চায় অন্য সকল কর্মী থেকে ভালোভাবে কাজ করে কর্তৃপক্ষের দৃষ্টি আকর্ষণ করতে। এই প্রতিযোগিতার মাধ্যমে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

৪. **কর্মস্পৃহা বৃদ্ধি :** কর্মীদের কর্মস্পৃহা বৃদ্ধির ক্ষেত্রে পুরস্কার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। তারা চিন্তা করবে কাজ ভালোভাবে করলে পুরস্কার প্রাপ্তি হবে। তখন তারা ভালোভাবে কার্য সম্পাদন করতে আগ্রহী হবে।

৫. **মর্যাদা বৃদ্ধিকরণ :** কর্মীকে যদি তার কাজ, দক্ষতা বা যোগ্যতা অনুযায়ী পুরস্কার প্রদান করা হয় তবে তারা নিজেদেরকে মর্যাদাবান মনে করবে। এতে তাদের কাজের স্পৃহা বাড়বে। ফলে প্রতিষ্ঠানের উন্নতি সাধিত হবে।

৬. **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি :** কর্মীদের বিভিন্নভাবে পুরস্কৃত করলে তারা কাজের প্রতি আগ্রহী হয় এবং প্রতিষ্ঠানের সুনাম বৃদ্ধি পায়। এর ফলে উৎপাদনশীলতাও বৃদ্ধি পায়।

৭. **মুনাফা বৃদ্ধি :** প্রতিষ্ঠানে উৎপাদন বৃদ্ধি পেলে মুনাফা অর্জনও বৃদ্ধি পায়। তাতে কর্মীদের বেতন কাঠামোতেও পরিবর্তন আসে। আর এই সবকিছু সম্ভব কর্মীদের পুরস্কৃত করার মাধ্যমে।

৮. **একঘেয়েমি দূরীকরণ :** প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের পুরস্কার প্রদান করলে তাদের কাজের প্রতি একঘেয়েমি দূর হবে। কারণ তারাও অনেক সময় এবং কাজ করতে করতে বিরক্ত হয়ে যায়। তাই তাদের পুরস্কৃত করলে তারা সন্তুষ্ট হয়।

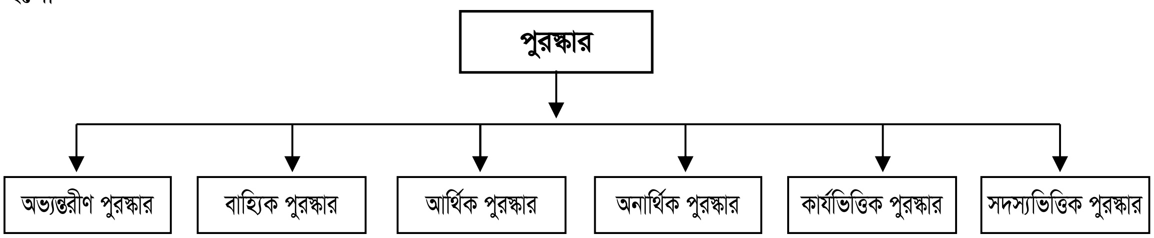
৯. **নিরাপত্তা নিশ্চিতকরণ :** কর্মীদেরকে পুরস্কৃত করলে অনেক ক্ষেত্রে তারা নিজেদের নিরাপদ মনে করে। আবার তারা ভাবে যে, তাদের চাকরি বা কাজ থেকে বের করা হবে না। এই ভেবে তারা আরও আগ্রহী হয় ও মনোবল বাড়ে।

১০. **জীবনযাত্রার মান বৃদ্ধি :** জীবনযাত্রার মান বৃদ্ধিতে পুরস্কার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এতে তারা বিভিন্ন ধরনের আর্থিক অনার্থিক সুযোগ-সুবিধা পেয়ে থাকে।

সুতরাং, প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করতে হলে পুরস্কার প্রদানের ব্যবস্থা করতে হবে।

পুরস্কারের প্রকারভেদ
Types of Rewards

পুরস্কার এমন একটি প্রক্রিয়া বা উপাদান যার ফলে কর্মীরা কাজের প্রতি প্রেষিত হয়। কারণ পুরস্কার পাওয়ার আশায় কর্মীরা দ্রুত প্রতিষ্ঠানের কার্য সম্পাদন করে ফেলে। এই পুরস্কারকে বিভিন্নভাবে ভাগ করা যায়। নিম্নে পুরস্কারের প্রকারভেদ দেওয়া হলো–



চিত্র : পুরস্কারের প্রকারভেদ

(১) **অভ্যন্তরীণ পুরস্কার :** বেতন বা মজুরির বাইরে কর্মীদের দক্ষতায় সন্তুষ্টি হয়ে তাদের একধরনের পুরস্কার প্রদান করা হয়। যেমন- সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশগ্রহণ, কর্মীদের কাজে স্বাধীনতা প্রদান, উন্নতমানের কাজে কর্মীদের নিয়োগ করা ইত্যাদি। এগুলিই অভ্যন্তরীণ পুরস্কার।

(২) **বাহ্যিক পুরস্কার :** অভ্যন্তরীণ পুরস্কার ছাড়া কর্মীদের যে অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা দেওয়া হয় তাকে বাহ্যিক পুরস্কার বলে। যেমন– পদোন্নতি, প্রান্তিক সুবিধা, প্রয়োজনীয় অর্থ ইত্যাদি।

(৩) **আর্থিক পুরস্কার :** আর্থিক উপায়ে কর্মীদের যে পুরস্কার দেওয়া হয় তাই হলো আর্থিক পুরস্কার। অর্থাৎ কর্মীদের শ্রমের বিনিময়ের প্রধান ভিত্তি হলো আর্থিক পুরস্কার। যেমন– মজুরি ও বেতন, ছুটিসহ বেতন, মুনাফার অংশ, বোনাস, পেনশন ইত্যাদি।

(৪) **অনার্থিক পুরস্কার :** আর্থিক নয় বরং মানসিকভাবে যে চাহিদা বা প্রয়োজন মেটানো যায় তা হলো অনার্থিক পুরস্কার। যেমন– জরুরি ছুটি দেওয়া, প্রশিক্ষণ, অফিস উন্নয়ন, নমনীয় শ্রমঘণ্টা, শিশু পরিচর্যা, ভালো কাজের প্রশংসা বা বাহবা ইত্যাদি।

(৫) **কার্যভিত্তিক পুরস্কার :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের উপর ভিত্তি করে তাদের কাজ বিবেচনা ও মূল্যায়ন করে যে পুরস্কার তাদের দেওয়া হয় তাকে কার্যভিত্তিক পুরস্কার বলা হয়। এ ক্ষেত্রে তাদের কাজকে গুরুত্ব দেওয়া হয়। পুরস্কারস্বরূপ যা দেওয়া হয় তা হলো– কমিশন প্রদান, উৎসাহ বোনাস, ভালো কাজের জন্য পুরস্কার, গ্রুপ বোনাস ইত্যাদি।

(৬) **সদস্যভিত্তিক পুরস্কার :** প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের সদস্য হিসেবে বিবেচনায় নিয়ে যে পুরস্কার দেওয়া হয় তা হলো সদস্যভিত্তিক পুরস্কার। যেমন– মুনাফার অংশ প্রদান, ক্লাবের সদস্যপদ দেওয়া, প্রতিষ্ঠানের যানবাহন ব্যবহার করা ইত্যাদি।

সারসংক্ষেপ

প্রতিষ্ঠানে দক্ষ কর্মী টিকিয়ে রাখার জন্য পুরস্কারের গুরুত্ব অপরিসীম। কর্মীদের কাজ করানোর জন্য সর্বোত্তম একটি ব্যবস্থা হলো পুরস্কার। প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদের যোগ্যতা ও দক্ষতা অনুযায়ী পুরস্কার প্রদান করলে তাদের কাজের প্রতি অলসতা দূর হয়, মনোবল বৃদ্ধি পায়, উৎপাদন বাড়ে, জীবনযাত্রার মান উন্নয়ন হয়। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের মুনাফা বৃদ্ধির ক্ষেত্রে পুরস্কার প্রদান ব্যবস্থা অপরিহার্য।

পাঠ-১.৩ ফলপ্রসূ পুরস্কার
Effective Rewards

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- ফলপ্রসূ পুরস্কারের গুণাবলি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- পুরস্কার প্রদানের ভিত্তি ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ফলপ্রসূ পুরস্কারের গুণাবলি

Characteristics of Effective Rewards

পুরস্কার প্রদানের মাধ্যমে যদি প্রতিষ্ঠান সর্বোচ্চ ফলাফল নিশ্চিত করতে চায় তাহলে সেই পুরস্কারের কতিপয় গুণ বা বৈশিষ্ট্য থাকা প্রয়োজন। নিম্নে পুরস্কারের যে গুণাবলি থাকা দরকার তার আলোচনা করা হলো

১। পুরস্কারের আকষণীয়তাঃ পুরস্কার যত বেশি আকষণীয় হবে এর উদ্দেশ্য তত বেশি বাস্তবায়িত হবে।তাই কর্মীদের আকর্ষণীয় পুরস্কার প্রদান করতে হবে। এক্ষেত্রে একজন সাধারণ কর্মীর নিকট নগদ অর্থ আকষণীয় হতে পারে আবার একজন উচ্চপদস্থ কর্মীর নিকট বিদেশ সফর বা দুটির সুযোগ অনেক বেশি আকষণীয়।

২। পুরস্কারের গুরুত্বঃ কর্মীদের নিকট পুরস্কারের গুরুত্ব অপরিসীম। সেজন্য অবশ্যই কর্মীর কাছে পুরস্কারটি গুরুত্বপূর্ণ হতে হবে। কারণ পুরস্কার কর্মীর নিকট প্রেষণার উদ্দীপক। তাই কর্মীর ব্যক্তিগত চাহিদার উপর ভিত্তি করে পুরস্কার দিতে হবে।

৩। পুরস্কারের নমনীয়তাঃ পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে যতটা সম্ভব নমনীয় হওয়া দরকার। পুরস্কার প্রদানের ভিত্তি, গ্রহীতা নির্বাচনের নীতি, পরিমাণ প্রভৃতি বিষয়ে নমনীয় হলে কর্মীরা উৎসাহিত হয়।

৪। পুরস্কারের ব্যয়ঃ পুরস্কারের ব্যয় স্বল্প বা কম হওয়া উচিত। অতিরিক্ত খরচের ফলে প্রতিষ্ঠানে যেন ক্ষতি না হয়, সেদিকে দৃষ্টি রাখতে হবে তেমনি আবার কমদামি বা নিম্নমানের পুরস্কার প্রদান থেকে বিরত থাকতে হবে। মোট কথা,স্বল্প ব্যয়ের মধ্যে গ্রহণযোগ্যতাসম্পন্ন ও আকষণীয় পুরস্কার প্রদান করতে হবে।

৫। পুরস্কারের দর্শনীয়তাঃ পুরস্কার দর্শনীয় হওয়া উচিত। কারণ দর্শনীয় পুরস্কার কেবল প্রাপককেই উৎসাহিত করেনা বরং অন্যদেরও প্রণোদিত করে। দর্শনীয় পুরস্কার কর্মীর মর্যাদার চাহিদা পূরণেও সহায়তা করে।

৬। সমতার ভিত্তিঃ পুরস্কারের ক্ষেত্রে সমমর্যাদাসম্পন্ন ব্যক্তিকে সমান পুরস্কার প্রদান করা উচিত। অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের সমমানের পদের জন্য যে পুরস্কার চালু রয়েছে সেটাই কর্মীকে প্রদান করা উচিত। কর্মীর দক্ষতা, অভিজ্ঞতা ও যোগ্যতাকে মূল্যায়ন করা হলে কর্মীরা অনুপ্রাণিত হয় যা তাকে কাজ করতে আগ্রহী করে তোলে।

উপযুক্ত আলোচনার শেষে বলা যায়, পুরস্কার প্রদান করা হয় একটি লক্ষ্য অর্জনের জন্য। পুরস্কার প্রদান তখনই সফল হয় যখন সেই লক্ষ্য অর্জিত হয়। উপরিউক্ত গুণাবলি পুরস্কারের লক্ষ্য অর্জনকে নিশ্চিত করে।

পুরস্কার প্রদানের ভিত্তি

(Basis of the rewards)

পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানই নির্ধারণ করে তারা কিসের ভিত্তিতে কর্মীকে পুরস্কার প্রদান করবে। তাই সকল ক্ষেত্রে একই নিয়ম প্রযোজ্য হবে এমন কোনো কথা নেই। ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ যে কোনো ভিত্তিতে পুরস্কার প্রদান করতে পারেন। নিচে পুরস্কার প্রদানের ভিত্তিসমূহ উপস্থাপন করা হলোঃ

১। কার্যসম্পাদনঃ কার্যসম্পাদন হলো পুরস্কার প্রদানের প্রধান ভিত্তি। সাধারণত কর্মীর কার্য সম্পাদনের উপর ভিত্তি করে পুরস্কার প্রদান করা হয়। কার্যসম্পাদন মূল্যায়ন করার পর কর্মীরা কাজ করতে আরো অনুপ্রাণিত হবে।

২। জ্যেষ্ঠতাঃ পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে জ্যেষ্ঠতা একটি প্রধান ভিত্তি । জ্যেষ্ঠ বা প্রবীণ কর্মীদের পুরস্কার প্রদান করা হলে সাধারণ কর্মীদের মধ্যে কোনো নেতিবাচক প্রতিক্রিয়া সৃষ্টি হয় না। বরং কর্মীরা মনে করে ভবিষ্যতে একই ধরনের পুরস্কার

লাভ করবে।

৩। দায়িত্বঃ যে সব কাজ অধিক দায়িত্বপূর্ণ সেই কাজের জন্য কর্মীদের পুরস্কার প্রদান করা হয়। বিশেষত অধিক দায়িত্বশীল কাজের জন্য কর্মীদের বাড়তি চাপের মধ্যে থাকতে হয়। এই অতিরিক্ত দায়িত্বের স্বীকৃতি হিসেবে তাদের পুরস্কার প্রদান করা হয়।

৪। প্রচেষ্টাঃ কর্মীর প্রচেষ্টা পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ মাপকাঠি। এক্ষেত্রে যেসব অধিক উদ্যমী এবং প্রচেষ্টা গ্রহণ করে তাদেরকে পুরস্কার প্রদান করা হয়। তবে কাজের মান বা পরিমাণের চেয়ে কর্মীর উদ্যোগকেই এক্ষেত্রে অধিক মূল্য প্রদান করা হয়।

৫। দক্ষতা ও কুশলতাঃ দক্ষতা ও কুশলতাকে অনেক প্রতিষ্ঠান পুরস্কার প্রদানের ভিত্তি হিসেবে গ্রহণ করে। দক্ষ কর্মীরা তাদের কাজের স্বীকৃতি চায়। এই পুরস্কার তাদের দক্ষতা ও কুশলতার স্বীকৃতি হিসেবে প্রদান করা হয়। এর ফলে দক্ষ কর্মী তার দক্ষতাকে ধরে রাখে এবং অন্যরা একই দক্ষতা অর্জনের প্রয়াস চালায়।

৬। অধিক কাজঃ প্রতিষ্ঠানে যারা অধিক সময় দেয় বা অধিক পরিমাণ কাজ করে তাদেরকে প্রতিষ্ঠান পুরস্কার প্রদান করে থাকে। এখানে বিশেষ কোনো দক্ষতা, কুশলতা, কর্মসম্পাদন বা অন্য কিছুকে বিবেচনা না করে কেবল কাজের পরিমাণকে বিবেচনায় রাখা হয়। এর ফলে কর্মীরা অধিক কর্মভারাক্রান্ত থাকার পরও কাজে উৎসাহিত থাকে।

৭। জটিল ও সৃজনশীল কাজঃ জটিল এবং সৃজনশীল কাজে কর্মীদেরকে পুরস্কার দেয়া যেতে পারে। কারণ সব কাজ সকলের দ্বারা সম্ভব নয়, আবার সব কর্মী সব কাজের জন্য উপযুক্ত নয়।

এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানে কিছু মেধাবী থাকে যারা বিশেষ কোনো কাজের জন্য যোগ্য। এ সব কর্মীদের পুরস্কার প্রদানের ব্যবস্থা গ্রহণ করা হলে কারো আপত্তি থাকে না। বরং অন্যরাও তাদের মেধা বা সৃজনশীলতা বিকশিত করতে চায়।

পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানগুলো কি কি বিষয় ভিত্তি হিসেবে গ্রহণ করবে তা তাদের নিজস্ব ব্যাপার। প্রতিষ্ঠান তার নিজস্ব দৃষ্টিভঙ্গি অনুযায়ী পুরস্কারের ভিত্তি নির্বাচন করতে পারে। তবে যে ভিত্তিই ব্যবহার করা হোক না কেন তা অবশ্যই সকলের। গ্রহণযোগ্য ও যুক্তিসঙ্গত হবে।

পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়ঃ
(Considering factors of rewards)

পুরস্কার এমন এক ধরনের উদ্দীপক, যা পেলে কর্মীরা ভালো কাজের জন্য উৎসাহিত হয়। তাই পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনাকে সতর্কভাবে উদ্যোগ গ্রহণ করতে হবে। পুরস্কার প্রদানের বিষয়টি যেন নিরপেক্ষ থাকে এবং কর্মীরা যাতে অবমূল্যায়ন এবং অতিমূল্যায়নের কারণে বঞ্চিত না হয় সেদিকে বিশেষভাবে নজর দিতে হবে। কর্মীরা বঞ্চিত হলে তাদের মনোবল হ্রাস পাবে এবং কেউ অতিরিক্ত সুবিধা পেলে অন্যদের মধ্যে নেতিবাচক প্রভাব পরবে। তাই পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে নিম্নোক্ত বিষয়গুলো বিবেচনা করা জরুরি।

১। কার্য সম্পাদনঃ একজন কর্মীকে পুরস্কৃত করা হয় তার কাজের উপর ভিত্তি করে।একটি নির্দিষ্ট মানের ভিত্তিতে কর্মীর কাজের মূল্যায়ন করা হয়। ঐ মূল্যায়নে যার কার্যের মান বেশি উত্তম হবে তাকে পুরস্কৃত করা হবে।

২। নৈপুণ্যতাঃ যে কমী যত বেশি দক্ষ হবে তার কাজের মান তত বেশি ভাল হবে। তাই পুরস্কারের কার্যক্ষেত্রে কর্মীয় নৈপুণ্যতা ও দক্ষতাকে অধিক বিবেচনা করা হয়।

৩। স্বচ্ছতাঃ পুরস্কার প্রদানের প্রক্রিয়াটি স্বচ্ছ হতে হবে । অস্বচ্ছ প্রক্রিয়া কমীদের নিরুৎসাহিত করতে পারে।

৪। মানদণ্ডঃ পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে একটি সঠিক মানদণ্ড থাকতে হবে। এর ফলে কর্মীরা কোন যোগ্যতার ভিত্তিতে পুরস্কার পাবে তা আগেই জানবে।

৫। আকষণীয়তাঃ এ পুরস্কার প্রদানের বিষয়টি হতে হবে অত্যন্ত আকষণীয় । কারণ আকষণীয় পুরস্কার কর্মীকে উৎসাহী করে তোলে।

৬। সুষ্ঠু নীতিমালাঃ পুরস্কার প্রদানের একটি সুষ্ঠু নীতিমালা থাকতে হবে। সুষ্ঠু নীতিমালা থাকলে কর্মীদের মধ্যে কোনো হতাশা থাকবে না।

৭। **জ্যেষ্ঠতাঃ** পুরষ্কার প্রদানের ক্ষেত্রে জ্যেষ্ঠতার বিষয়টি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কারণ যে যত বেশি প্রতিষ্ঠানের সাথে সম্পৃক্ত সে ততবেশি দক্ষতা সম্পন্ন। তাই ক্ষেত্রবিশেষ জ্যেষ্ঠতম কর্মীকে পুরস্কৃত করা উচিত।

৮। **স্বজনপ্রীতি পরিহারঃ** পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে কোনো রকম স্বজনপ্রীতি বা পক্ষপাতিত্ব যেন না হয় সেদিকে লক্ষ রাখতে হবে। স্বচ্ছ ও নিরপেক্ষ পুরস্কার প্রদানের মাধ্যমে কর্মীদের কাজের প্রতি বেশি উদ্বুদ্ধ করে তোলা যায়।

উপরিউক্ত আলোচনা শেষে বলা যায়, পুরস্কার প্রদানের ক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়সমূহ প্রতিষ্ঠানকেই ঠিক করতে হবে।ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ এমন বিষয়সমূহ নির্ধারণ করবে যাতে প্রতিষ্ঠান ও কর্মী উভয়ে লাভবান হয়।

সারসংক্ষেপ

প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের কাজের দক্ষতা অনুসারে পুরস্কার প্রদান করা উচিত। তবে পুরস্কার দেওয়ার সময় লক্ষ্য রাখতে হবে যেন তার ফলাফল ইতিবাচক হয়। অর্থাৎ পুরস্কার প্রদানের ফলে কর্মীগণ যদি কাজের প্রতি আরো দক্ষ হয়ে গড়ে ওঠে তবে এটি অত্যন্ত সুবিধাজনক। এতে প্রতিষ্ঠানে সাফল্য আসে। তাছাড়া ফলপ্রসূ পুরস্কারের ফলে ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে সুসম্পর্ক স্থাপিত হয় এবং প্রতিষ্ঠানের কর্মপরিবেশ অনুকূল থাকে।

পাঠ-১.৪ ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা
Compensation System

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার বর্ণনা করতে পারবেন।
- ক্ষতিপূরণের মাত্রা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সংজ্ঞা

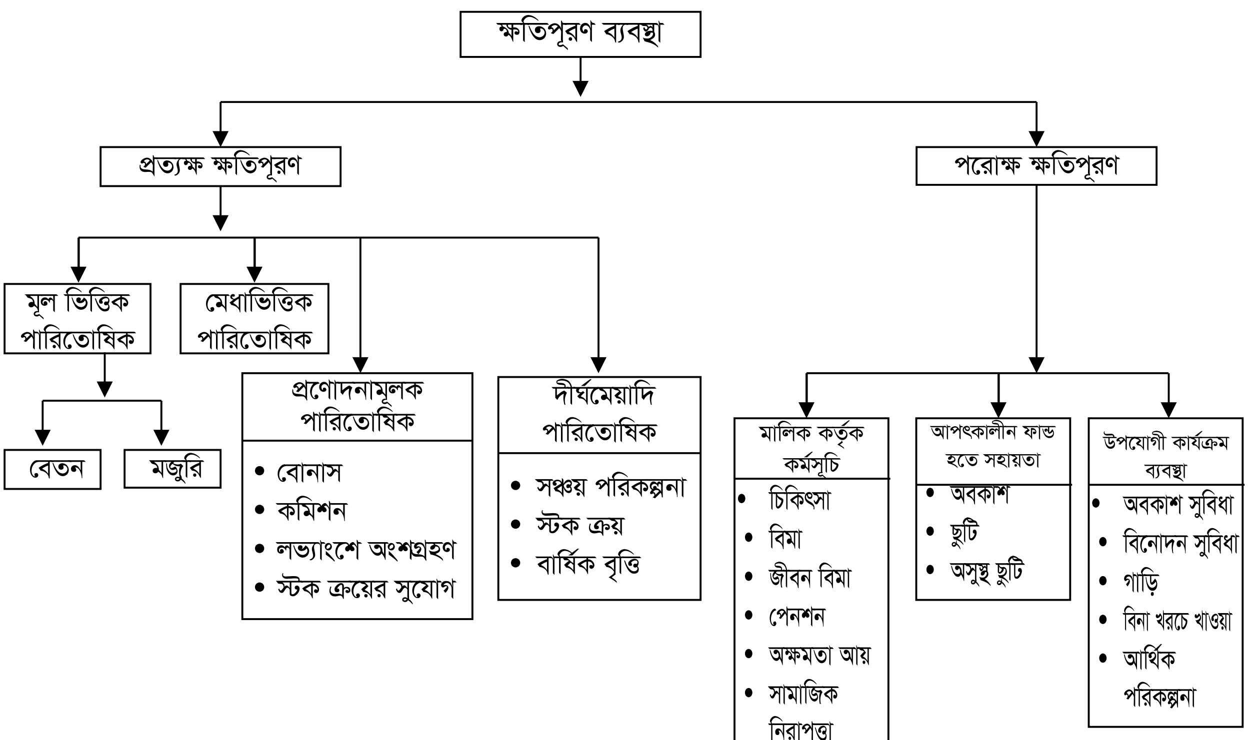
Definition of Compensation System

কর্মীরা শুধুমাত্র জৈবিক চাহিদা পূরণের লক্ষ্যেই কাজ করে না। কাজের বিনিময়ে সে যেমন অর্থ আশা করে আবার একই সাথে সম্মান, মর্যাদা ও অন্যান্য সামাজিক চাহিদা পূরণেরও প্রত্যাশা করে থাকে। ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বা Compensation System বলতে কর্মীর জন্য একটি ন্যায়সঙ্গত পুরস্কার (আর্থিক বা অনার্থিক) প্রদানের নীতিগত পদ্ধতিকে বোঝায়।

Edwin B. Flippo এর মতেঃ প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য শ্রমিক কর্মীদের চেষ্টা ও অবদানের জন্য ন্যায়গত পুরস্কার প্রদান করাকে ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বলে।

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

ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার বিভিন্ন দিকঃ Different aspects of the compensating system, ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার বিভিন্ন দিক চিত্রের মাধ্যমে তুলে ধরা হল:



চিত্র : ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা

প্রত্যক্ষ ক্ষতিপূরণ : বর্তমান বিশ্বে প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মী ও কর্মকর্তাদের কাজের বিনিময়ে যে পারিশ্রমিক প্রদান করা হয় তাকে প্রত্যক্ষ ক্ষতিপূরণ বলে। আসলে প্রতিষ্ঠান তার কাজের বিনিময়ে ক্ষতিপূরণ পরিশোধ করে থাকে। এককথায় কর্মীদের তাদের কাজের বিনিময়ে যা প্রদান করা হয় তাই প্রত্যক্ষ ক্ষতিপূরণ। নিম্নে প্রত্যক্ষ ক্ষতিপূরণ ব্যাখ্যা করা হলো–

(ক) **মূলভিত্তিক পারিতোষিক :** কর্মীরা যে কায়িক পরিশ্রম করে তার পারিশ্রমিক পায়, তাই মূলভিত্তিক পারিতোষিক। যেমন– বোনাস, বেতন ও পেনশন ইত্যাদি।

(খ) **মেধাভিত্তিক পারিতোষিক :** মেধাভিত্তিক শ্রমিক কর্মী বলতে সেই সকল কর্মীদেরকে বোঝায় যারা কাজে কর্মে আধুনিক। তারা কাজের ক্ষেত্রে শারীরিক পরিশ্রম কম করে মেধাকে বেশি প্রয়োগ করে। এ সকল কর্মীরা সমস্যার সমাধান ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ ইত্যাদি কাজ বেশি করে। এরা যন্ত্রে কাজ করে না বা একই কাজ বারবার করে না। ফলে এ ধরনের কর্মীদের পারিতোষিক বেশি হয়।

(গ) **প্রণোদনামূলক পারিতোষিক :** মেধাভিত্তিক পরিশোধ পদ্ধতির দুর্বলতা দূর করার জন্য প্রণোদনামূলক পারিতোষিক পদ্ধতি চালু হয়। প্রণোদনামূলক পারিতোষিক সুবিধা এমন একটি আর্থিক সুবিধা যা বেতনের অতিরিক্ত পরিশোধ করা হয়। যেমন– বোনাস, কমিশন, লভ্যাংশের অংশ প্রদান ও স্টক ক্রয়ের সুবিধা ইত্যাদি।

(ঘ) **দীর্ঘমেয়াদি পারিতোষিক :** দীর্ঘমেয়াদি পারিতোষিক বলতে দীর্ঘ সময় ধরে যে পারিতোষিক চলতে থাকে তাকে বোঝায়। দীর্ঘমেয়াদি পারিতোষিক গ্রহণ করলে আয়কর হতে অব্যাহতি পাওয়া যায়। যেমন– গ্র্যাচুইটি, সঞ্চয় পরিকল্পনা, স্টক ক্রয় ও বার্ষিক বৃত্তি ইত্যাদি।

পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ: সাধারণভাবে প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীদের আর্থিক সুবিধা প্রদান করাকে পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ বা Indirect Conpensation বলা হয়। কারণ ক্ষতিপূরণ বলতেই আর্থিক ক্ষতিপূরণ বোঝানো হয়। পরোক্ষ ক্ষতিপূরণকে কেন্দ্রীয়ভাবে সরকারি সুরক্ষা ব্যবস্থা, ব্যক্তিগত সুরক্ষা ব্যবস্থা, বেতনভোগী ছুটি এবং বিবিধ সুবিধাসমূহ ইত্যাদির মাধ্যমে প্রকাশ করা হয়। কর্মীদের বার্ষিক ছুটি, অতিরিক্ত সময়ে ভাতা, স্বাস্থ্যবিমা, জীবনবিমা, কোম্পানির গাড়ি, মোবাইল এবং পেনশন তহবিলসহ যে অনার্থিক সুবিধাসমূহ দেয়া হয় তাকে পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ বলে। পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ হলো কর্মীদের প্রদানকৃত বেতনের অতিরিক্ত একটি অনার্থিক সুবিধা। পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ বিভিন্ন ধরনের হয়ে থাকে। নিম্নে তা আলোচনা করা হলো–

(ক) **মালিক কর্তৃক কর্মসুচি :** প্রতিষ্ঠানের মালিক নিজ থেকে পরোক্ষভাবে যে অনার্থিক সুবিধা প্রদান করে তাকে মালিক কর্তৃক কর্মসূচি বলে। যেমন– কার্য ক্ষেত্রে খাবারের ব্যবস্থা, চিকিৎসাজনিত সুবিধা প্রদান, কর্মকালীন বিশ্রাম ঘরের ব্যবস্থা করা, জীবনবিমা প্রিমিয়ামের সেবা প্রদান, যাতায়াত করার জন্য পরিবহন ব্যবস্থা এবং ছুটির ব্যবস্থা করা ইত্যাদি।

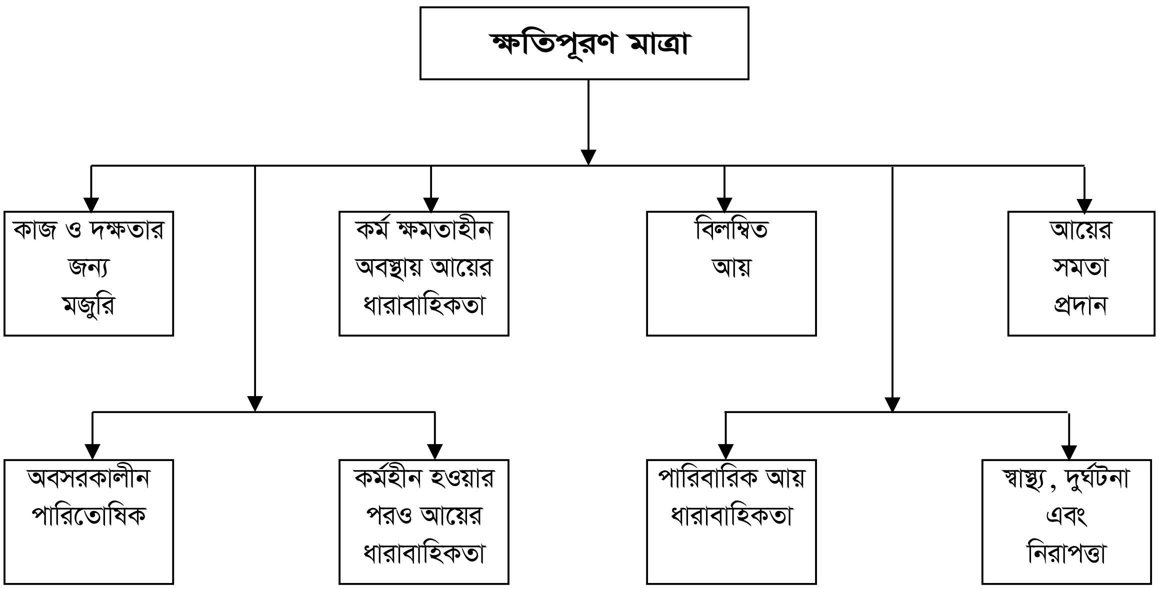
(খ) **আপৎকালীন ফান্ড হতে সহায়তা প্রদান :** প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীরা যদি হঠাৎ করে কোনো বিপদে পড়ে এবং তার আর্থিক সাহায্যের প্রয়োজন হয় তবে তাকে প্রতিষ্ঠানের আপৎকালীন ফান্ড হতে আর্থিক সহায়তা প্রদান করা হয়।

(গ) **উপযোগী কার্যক্রম ব্যবস্থা :** প্রতিষ্ঠান কর্মরত কর্মীদের উপযোগী কার্যক্রমের দায়িত্ব পালন করে থাকে। যেমন–বার্ষিক ভোজের ব্যবস্থা, বনভোজন, গ্রন্থাগারের সুযোগ করে দেওয়া, বিভিন্ন ধরনের অনুষ্ঠান ইত্যাদি।

সুতরাং বলা যায় যে, পরোক্ষ ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা একজন কর্মীকে যেমন সুবিধা দেয় তেমনি কর্মীদের সন্তুষ্টির ফলে প্রতিষ্ঠানও তার লক্ষ্য অর্জনে পৌঁছাতে পারে।

ক্ষতিপূরণের মাত্রা বা পরিধি
Dimensions of Compensation

ক্ষতিপূরণের মাত্রা বা পরিধি নির্বাচন করা কষ্টসাধ্য ও জটিল কাজ। কর্মীদের ক্ষতিপূরণ প্রদান আর্থিক বা অনার্থিক হয়ে থাকে যা প্রতিষ্ঠানের আয় বণ্টন বা সহায়কমূলক ব্যবস্থার মাধ্যমে হয়ে থাকে। ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার মাত্রা বা পরিধিকে I. Henderson নিম্নোক্তভাবে উপস্থাপন করেছেন :



চিত্র : ক্ষতিপূরণের মাত্রা বা পরিধি

নিম্নে ক্ষতিপূরণ পদ্ধতির পরিধি বা মাত্রা বর্ণনা করা হলো :

(১) **কাজ ও দক্ষতার জন্য মজুরি :** কাজ ও দক্ষতার জন্য মজুরি কর্মীদের স্বল্প মেয়াদের (সাপ্তাহিক, মাসিক ও বাৎসরিক) জন্য প্রদান করা হয়। যা দিয়ে কর্মীরা তাদের প্রয়োজনীয় পণ্য বা সেবাসমূহ ক্রয় করতে পারে। এক্ষেত্রে গুণাগুণ, কর্মীর দক্ষতা, গুণ ও উদ্ভাবনের উপর ক্ষতিপূরণ পদ্ধতি নির্ভর করে। কেননা এ সকল উপাদান উৎপাদন বাড়াতে সহায়তা করে। মৌলিক বেতন ছাড়াও অতিরিক্ত বেতন, স্বল্প সময়ের বোনাস, বুদ্ধিবৃত্তিক বেতন এবং বেশ কিছু ভাতা এ পদ্ধতিতে প্রদান করা হয়।

(২) **অবসরকালীন পারিতোষিক :** অবসরকালীন বেতনের কারণে কর্মীদের জীবন-যাত্রার মান এবং সুযোগ-সুবিধা বৃদ্ধি পেয়েছে। সরকারি প্রতিষ্ঠানের পাশাপাশি বেসরকারি প্রতিষ্ঠানগুলোতেও বর্তমানে অবসরকালীন পারিতোষিকের ব্যবস্থা করা হয়েছে। এতে কর্মীরা প্রেষিত হচ্ছে।

(৩) **কর্মহীন হওয়ার পরও আয়ের ধারাবাহিকতা :** কর্মীর জন্য চাকরির নিরাপত্তা সর্ব আগে। প্রত্যেক কর্মীই অবসর নেওয়ার আগ পর্যন্ত আয়ের ধারাবাহিকতা টিকিয়ে রাখতে চায়। অনেক সময় অসুস্থতা বা অন্য কোনো কারণে বা প্রযুক্তিগত উন্নয়নের ফলে কর্মীরা চাকরি হারায় তবুও বেকারত্ব বিমা, সহায়ক বেকারত্ব সুবিধা বা চাকুরিচ্যুতির জন্য বেতন ইত্যাদির মাধ্যমে আয়ের ধারাবাহিকতা বজায় রাখতে হয়।

(৪) **কর্মক্ষমতাহীন অবস্থায় আয়ের ধারাবাহিকতা :** প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা যেকোনো সময় দুর্ঘটনায় আহত বা কর্মক্ষমতাহীন হয়ে পড়তে পারে। এর ফলে কর্মী তার নির্ধারিত কাজ নাও করতে পারে। কর্মক্ষমতাহীন হওয়ার পরও সামাজিক নিরাপত্তা বাবদ পরিশোধ, অসুস্থতার জন্য ছুটি বা স্বল্প ও দীর্ঘমেয়াদি অক্ষমতা পরিকল্পনা ইত্যাদির মাধ্যমে আয়ের ধারাবাহিকতা বজায় রাখতে হয়।

(৫) **বিলম্বিত আয় :** অবসরকালীন কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের গৃহীত কর্মসূচির উপর নির্ভরশীল হয়ে পড়ে। এক্ষেত্রে কর্মীদের পর্যাপ্ত সঞ্চয় থাকে না। তাদের আয় বহুলাংশে হ্রাস পায়। এজন্য প্রতিষ্ঠান আর্থিক নিরাপত্তা নিশ্চিত করতে বিভিন্ন ধরনের কর্মসূচি গ্রহণ করে থাকে। যেমন পেনশন, গ্র্যাচুইটি বা বার্ধক্য ভাতার মাধ্যমে কর্মীর জীবনযাপনের ব্যবস্থা করে থাকে।

(৬) **পারিবারিক আয় ধারাবাহিকতা :** প্রতিটি কর্মীই তার চাকরি নিরাপত্তা নিয়ে শঙ্কিত থাকে। পরিবারের উপার্জনক্ষম ব্যক্তিটির আয় না থাকলে জীবনযাপন কীভাবে করবে। এ সকল অবস্থা থেকে উত্তরণের জন্য জীবনবিমা পরিকল্পনা, পেনশন পরিকল্পনা, সামাজিক নিরাপত্তা ও সহায়ক পরিকল্পনা বিবেচনা করতে হয়।

(৭) **স্বাস্থ্য, দুর্ঘটনা এবং নিরাপত্তা :** কোনো কর্মী যখন দুর্ঘটনা বা অন্য কোনো কারণে স্বাস্থ্য সমস্যায় পড়ে তখন সে আয়ের ধারাবাহিকতা বা চিকিৎসা ব্যয় নিয়ে উৎকণ্ঠিত হয়ে পড়ে। এজন্য প্রতিষ্ঠান চাকরিকালীন বিভিন্ন ধরনের বিমা প্রদান করে থাকে। এছাড়া কর্মীদের চিকিৎসার জন্য ঔষধ, সার্জিকাল ও ডেন্টাল সহায়তা দিয়ে থাকে।

(৮) **আয়ের সমতা প্রদান :** ক্ষতিপূরণ পদ্ধতির চূড়ান্ত মাত্রা বা পরিধি হলো আয়ের সমতা প্রদান। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের উপর স্তরের সাথে সর্বনিম্নস্তরের কর্মীদের বেতনের পার্থক্য যতটুকু সম্ভব কমানো হয়। এক্ষেত্রে কর্মী ও নিয়োগকর্তা উভয়ই কর মওকুফ পায়। এক্ষেত্রে কর্মীরা প্রতিষ্ঠানের গাড়ি ব্যবহার করতে পারে। খাদ্যসেবা বা শিশুসেবা পেয়ে থাকে। এমনকি প্রতিষ্ঠানের ক্রেডিট কার্ড ব্যবহারের সুবিধাও পেয়ে থাকে।

পরিশেষে বলা যায় যে, ক্ষতিপূরণের মাত্রা বা পরিধি নির্ণয় করা খুবই জটিল কাজ। তবুও উল্লেখিত বিষয়গুলো ক্ষতিপূরণের মাত্রা বা পরিধি নির্ধারণে বিবেচ্য বিষয় হিসেবে কাজ করে।

সারসংক্ষেপ

ক্ষতিপূরণ হলো কর্মীর জন্য প্রতিষ্ঠান প্রদত্ত আর্থিক ও অনার্থিক সুযোগ সুবিধা। এ ধরনের সুযোগ সুবিধা প্রদানে প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন ক্ষতিপূরণ পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে। যার ফলে কর্মীর কর্মসন্তুটির বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন করা সম্ভব হয়।

পাঠ-১.৫ অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা
Non-Compensation System

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সুবিধা ও গুরুত্ব ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সংজ্ঞা
Definition of Non-Compensation System

যে ব্যবস্থায় কর্মীদের প্রেষণা দেওয়া হয় কিন্তু কোনো আর্থিক সুবিধা দেওয়া হয় না তাকে অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বলে। এখানে কর্মীরা প্রেষিত হয়, শারীরিক ও মানসিক উন্নতি হয়। কর্মীর কোনো আর্থিক অবস্থার উন্নয়ন হয় না। অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা হলো একধরনের বাহ্যিক পুরস্কার। আবার একে সহায়কমূলক ব্যবস্থাও বলা হয়। কর্মীদের কাজে উদ্বুদ্ধ করার জন্য এই পদ্ধতির প্রচলন হয়।

পরিশেষে বলা যায়, অ-ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা শ্রমিকদের আর্থিক সমৃদ্ধি বৃদ্ধি করে না- এর মাধ্যমে শ্রমিকের কর্মক্ষেত্রে শারীরিক ও মানসিক উন্নতি হয়। অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা বিভিন্নভাবে প্রদান করা হয়ে থাকে। যেমন– প্রশিক্ষণ প্রদান, ভিজিটিং কার্ড ও পরিবহন ব্যবস্থা, ব্যক্তিগত সহকারী প্রদান এবং আকর্ষণীয় অফিস সাজসজ্জা প্রদান ইত্যাদি।

অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সুবিধা
Advantage of Non-Compensation System

অক্ষতিপূরণ এমন একটি ব্যবস্থা যা আর্থিক সুবিধা না দিলেও কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি করে। নিম্নে অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সুবিধাসমূহ দেওয়া হলো :

(১) **মান-মর্যাদা বৃদ্ধি (Increase Dignity) :** ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা অনেক ক্ষেত্রে যে মর্যাদা দেয় না তা অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থায় বৃদ্ধি পায়।

(২) **প্রেষণা বৃদ্ধি (Increase Motivation) :** প্রেষণা বৃদ্ধির ক্ষেত্রে অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এর ফলে কর্মীরা কাজের প্রতি উৎসাহ পায় এবং দ্রুত কার্যসম্পাদন করে।

(৩) **কর্মসন্তুষ্টি বৃদ্ধি (Enhance Job Satisfaction) :** অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার ফলে কর্মীরা প্রেষিত হয়ে কাজের প্রতি সন্তুষ্টি অর্জন করে।

(৪) **একঘেয়েমি দূরীকরণ (Remove Monotone) :** কর্মীরা প্রতিষ্ঠানে কাজ করতে করতে একঘেয়ে হয়ে পড়ে। আর তাদের এই একঘেয়েমি দূর করতে অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা সহায়ক ভূমিকা পালন করে।

(৫) **দক্ষতা বৃদ্ধি (Increase Efficiency) :** অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা কর্মীর দক্ষতা বৃদ্ধিতে সাহায্য করে।

(৬) **দায়িত্বশীল কর্মী বাছাই (Responsible staff selection) :** প্রতিষ্ঠানে দায়িত্বশীল কর্মী বাছাই করতে অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার গুরুত্ব অত্যধিক।

(৭) **কর্মীর মনোবল বৃদ্ধি (Increase employee morality) :** কর্মীকে যে পুরস্কার প্রদান করা হয় তা অনার্থিক হলেও কর্মীর মনোবল বৃদ্ধি করে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উপর্যুক্ত সুবিধা, কাজের মান বৃদ্ধি ও সামাজিক সম্পর্কের উন্নয়ন ঘটাতে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার গুরুত্ব
Importance of Non-Compensation System

অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা কর্মীকে আর্থিকভাবে লাভবান না করলেও মানসিক প্রশান্তি বৃদ্ধি করে। প্রশিক্ষণ প্রদান, অফিস সাজসজ্জা, খাবার দেওয়া, ব্যক্তিগত সহকারী, ভিজিটিং কার্ড দেওয়া ইত্যাদি অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার উৎকৃষ্ট উদাহরণ যা ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থায় গুরুত্ব বহন করে। নিম্নে অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার গুরুত্ব বর্ণনা করা হলো :

(১) **শারীরিক ও মানসিক উন্নতি সাধন (To Increase physical and mental health) :** উত্তম ব্যবহার কর্মীর শারীরিক ও মানসিক বিকাশ ঘটায়। আর কর্মীর শারীরিক ও মানসিক অবস্থা ভালো থাকলেই কোম্পানির উন্নতি হবে।

(২) **সামাজিক সম্পর্কের উন্নয়ন (To develop social relationship) :** কর্মী-কর্মী সম্পর্ক, কর্মী-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক, ব্যবস্থাপনা-ব্যবস্থাপনা সম্পর্ক কোম্পানির লক্ষ্য অর্জনে ভূমিকা পালন করে। এ ব্যবস্থায় প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিতদের মধ্যে সামাজিক সম্পর্কের উন্নতি হয়।

(৩) **কাজের মান বৃদ্ধি (To Increase work quality) :** অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থায় কর্মীর কাজের মান বৃদ্ধি পায়। ফলে কর্মী তার কাজে অংশগ্রহণে উৎসাহিত বোধ করে থাকে।

(৪) **অঙ্গীকার সৃষ্টি (To create commitment) :** এ ব্যবস্থায় কর্মীরা কোম্পানির প্রতি অঙ্গীকারবদ্ধ থাকে। কাজের প্রতি আন্তরিক হয়। এটি কর্মীর ইতিবাচক অঙ্গীকার তৈরি করতে উৎসাহিত করে থাকে, যা অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার ক্ষেত্রে খুবই গুরুত্ব বহন করে।

(৫) **উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি (Increase Productivity) :** অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার ফলে কর্মীগণ উৎসাহিত হয় এবং কাজের প্রতি মনোযোগী হয়। এতে কাজ দ্রুত সম্পাদন হয় এবং প্রতিষ্ঠানে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

(৬) **দক্ষতাকে উৎসাহিত করণ:** অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা দক্ষতাকে উৎসাহিত করে। এ কারণে সবাই দক্ষতা অর্জনের জন্য চেষ্টা করে যা প্রতিষ্ঠানে র জন্য সুফল বয়ে আনে।

(৭) আন্তঃ প্রেষণার পরিবেশ সৃষ্টি: কর্মীরা হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের জন্য একটি বড় সম্পদ। যোগ্যতা অনুসারে কর্মীদের মূল্যায়ন এবং সঠিক পুরস্কারের ব্যবস্থা থাকলে কর্মীরা কাজের প্রতি নিজের থেকে উৎসাহিত হয়, যা প্রতিষ্ঠানে আত্ম প্রেষণার পরিবেশ সৃষ্টি করে।

পরিশেষে বলা যায় যে, অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থা কোম্পানির উন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে থাকে, যা না থাকলে কর্মীরা কর্মের প্রতি আগ্রহ হারিয়ে ফেলে এবং লক্ষ্য অর্জন ব্যাহত হয়।

সারসংক্ষেপ

সাধারণত ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা হলো একধরনের অনার্থিক পুরস্কার যা প্রদানের ফলে কর্মীদের মনোবল ও প্রেষণা বৃদ্ধি পায়। এই ব্যবস্থাপনা আর্থিকভাবে না হলেও এর ফলে কর্মীদের মর্যাদা বৃদ্ধি পায়, শারীরিক উন্নয়ন হয়, তাদের কাজের প্রতি একঘেয়েমি দূর হয়। ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার অন্যতম বিশেষ একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় হলো অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনা।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১। ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপনার সংজ্ঞা দিন। এর গুরুত্ব ও প্রকারভেদ ব্যাখ্যা করুন।

২। পুরস্কারের সংজ্ঞা দিন। এর গুরুত্ব ও প্রকারভেদ বর্ণনা করুন।

৩। ফলপ্রসূ পুরস্কারের গুণাবলি ও পুরস্কার প্রদানের ভিত্তি ব্যাখ্যা করুন।

৪। ক্ষতিপূরণ পদ্ধতি, পরিধি বা ক্ষতিপূরণের মাত্রা আলোচনা করুন।

৫। অক্ষতিপূরণ ব্যবস্থার সংজ্ঞা দিন। এর সুবিধা ও গুরুত্ব ব্যাখ্যা করুন।