৪

বাজার বেতন জরিপ, বেতন কাঠামো নকশা এবং দলভিত্তিক পরিশোধ
Market Pay Survey, Designing Pay Structure and Team-Based Pay

ভূমিকা

জরিপ হলো এমন একটি পদ্ধতি যার সাহায্যে সংশ্লিষ্ট বিষয়ে সঠিক সিদ্ধান্তে উপনীত হওয়া যায়। প্রতিষ্ঠানের নির্বাহী ও কর্মীদের জন্য সর্বজনীন ও গ্রহণযোগ্য বেতন কাঠামো গড়ে তোলার জন্য বাজার বেতন জরিপ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীগণ বিভিন্ন পরিবেশ থেকে এসে থাকে। তাদের রুচি, চাহিদা বা জীবনযাত্রার ধরন এক রকম নয়। এজন্য প্রতিষ্ঠানকে এগুলো বিবেচনায় রেখে বেতন কাঠামো ডিজাইন করতে হয়। প্রতিষ্ঠানে নিয়োজিত কর্মীগণ এককভাবে বা দলীয়ভাবে কার্য সম্পাদন করে থাকে। সুষ্ঠুভাবে কার্য সম্পাদনের জন্য দল গঠন করা আবশ্যক। তাছাড়া এমন কতকগুলো কাজ রয়েছে যেগুলো দলের দ্বারা যথাযথভাবে সম্পন্ন করা যায়। এজন্য তাদেরকে সুষ্ঠুভাবে বেতন ও মজুরি প্রদান করা আবশ্যক। কী ধরনের দলের জন্য কী ধরনের পারিতোষিক প্রয়োজন তা কোম্পানির ব্যবস্থাপককে অবশ্যই জানতে হবে।

এ ইউনিটে আমরা বাজার বেতন জরিপ, বেতন কাঠামো ডিজাইন এবং দলভিত্তিক পরিশোধ বিষয়ে বিস্তারিতভাবে আলোচনা করব। তাহলে আসুন, ইউনিটটি শেষ করি এবং বাজার বেতন জরিপ, বেতন কাঠামো ডিজাইন ও দলভিত্তিক পরিশোধ সম্পর্কিত খুঁটিনাটি বিষয় আয়ত্ত করি।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৪.১ : বাজার বেতন জরিপ পাঠ-৪.২ : মূল বেতন পাঠ-৪.৩ : বেতন কাঠামো নকশায়ন পাঠ-৪.৪ : বেতন গ্রেড উন্নয়ন পাঠ-৪.৫ : দল	

পাঠ-৪.১ বাজার বেতন জরিপ
Market Pay Survey

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- বাজার বেতন জরিপের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- বাজার বেতন জরিপের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করতে পারবেন।
- বাজার বেতন জরিপের সুবিধা ও অসুবিধা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

বাজার বেতন জরিপের সংজ্ঞা
Definition of Market Pay Survey

তথ্য সংগ্রহের প্রাথমিক কার্যক্রমের মধ্যে ব্যাপকভাবে ব্যবহৃত একটি পদ্ধতি হলো জরিপ। যখন কোনো নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য সাধনের জন্য বাজারে প্রচলিত বেতন সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করা হয় তখন তাকে বাজার বেতন জরিপ বা Market Pay Survey বলে। বাজার বেতন জরিপের অন্যতম প্রধান কাজ হলো কোনো নির্দিষ্ট শিল্পে বা প্রতিষ্ঠানে যে বেতন বা মজুরি প্রদান করছে তা জরিপ করা। অন্য প্রতিষ্ঠানের সাথে বেতনবৈষম্য বিশ্লেষণ করাই বাজার বেতন জরিপের মূখ্য উদ্দেশ্য।

পরিশেষে বলা যায়, যখন কোনো নতুন প্রতিষ্ঠান কর্মীর বা কোনো পদের জন্য বেতন নির্ধারণে বাজার জরিপ করে তখন তাকে বাজার বেতন জরিপ বলে।

বাজার বেতন জরিপের প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ
Determining Need for Market Pay Survey

প্রতিটি প্রতিষ্ঠানকে অন্য প্রতিষ্ঠানের বেতন কাঠামো কেমন সে সম্পর্কে সর্বদা সচেতন থাকতে হয়। নতুবা কেউ শ্রম বাজারে প্রতিযোগিতা করে টিকে থাকতে পারে না। এছাড়াও বেতন জরিপের ফলে অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের বেতন নীতি সম্পর্কে জানা যায়। বেতন জরিপের প্রয়োজনীয়তার কারণসমূহ নিচে বর্ণনা করা হলো :

(১) **অভিজ্ঞ কর্মী ভাড়া ও ধরে রাখা :** প্রতিষ্ঠানের সফলতা নির্ভর করে সেই প্রতিষ্ঠানের অভিজ্ঞ কর্মীর উপর। প্রতিষ্ঠান যদি দক্ষ বা অভিজ্ঞ কর্মী প্রতিষ্ঠানে টিকিয়ে রাখতে চায় তাহলে অন্য প্রতিষ্ঠান থেকে অধিক হারে বেতন বা মজুরি প্রদান করতে হবে। সেই লক্ষ্যে বেতন জরিপ করা অত্যাবশ্যক।

(২) **কর্মীর উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি করা :** কর্মীরা কাজ করে জীবনযাত্রার মান উন্নয়ন করার জন্য। প্রতিষ্ঠানের বেতন যদি আকর্ষণীয় হয় তাহলে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পাবে। কারণ কর্মীদের মধ্যে কাজের প্রতি উৎসাহ বাড়ে এবং ন্যায্যতার অনুভুতি সৃষ্টি হবে।

(৩) **সঠিক ও গ্রহণযোগ্য বেতন কাঠামো উন্নয়ন :** প্রতিষ্ঠানের অবশ্যই সঠিক ও গ্রহণযোগ্য বেতন কাঠামো প্রস্তুত করা উচিত। যার ফলে কর্মীদের মধ্যে সমতা ও ন্যায্যতার সৃষ্টি হয়। এ জন্য প্রতিষ্ঠানকে বেতন কাঠামো বৃদ্ধি করতে হবে, অন্যান্য প্রতিষ্ঠান কেমন বেতন প্রদান করছে তা যাচাই করতে হবে এবং কর্মীদের পদোন্নতির বিষয়টিও লক্ষ রাখতে হবে।

(৪) **বাজারের বেতন প্রবণতাকে স্বীকৃতি :** বেতন জরিপ প্রতিষ্ঠানের জন্য গুরুত্বপূর্ণ। কারণ জরিপের ফলাফলের উপর ভিত্তি করে বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা হয়। বেতন জরিপ ভুল হলে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সঠিক বেতন নির্ধারণ সম্ভব হয় না। ফলে কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ সৃষ্টি হয় এবং শ্রমিক ঘূর্ণায়মানতা বৃদ্ধি পায়। এজন্য অন্য প্রতিষ্ঠান দ্বারা জরিপ না করে নিজস্ব জনবল দ্বারা জরিপ পরিচালনা করা উচিত।

(৫) **আদালতের বেতন কাঠামো রক্ষা :** দেশের প্রচলিত আইনে বর্ণিত বেতন কাঠামো এবং প্রতিষ্ঠান প্রদত্ত বেতন কাঠামোর মধ্যে যেন কোনো তফাত না থাকে তা নিশ্চিত করতে হবে। তা না হলে কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ সৃষ্টি হবে। ফলে উৎপাদনশীলতা হ্রাস পাবে।

পরিশেষে বলা যায় যে, সঠিক বেতন কাঠামোর জন্য বেতন জরিপের প্রয়োজনীয়তা ব্যাপক এবং সঠিক বেতন কাঠামোর উপর কর্মীদের সন্তুষ্টি নির্ভর করে।

বাজার বেতন জরিপের সুবিধা
Advantages of Market Pay Survey

বেতন জরিপের উপর প্রতিষ্ঠানের সাফল্য ও ব্যর্থতা নির্ভর করে থাকে। নিম্নে বেতন জরিপের সুবিধা বর্ণনা করা হলো :

(১) **বেতন সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ :** বেতন জরিপের দ্বারা প্রতিষ্ঠান অন্যান্য প্রতিষ্ঠানের বেতন সম্পর্কে বিস্তারিত তথ্য সংগ্রহ করতে পারে বা জানতে পারে।

(২) **গ্রহণযোগ্য বেতন কাঠামো :** বেতন জরিপের দ্বারা একটি গ্রহণযোগ্য বেতন কাঠামো প্রস্তুত করা যায়।

(৩) **বেতন বৈষম্য দূরীকরণ :** বেতন জরিপের ফলে কর্মীদের বেতন বৈষম্য দূরীকরণ করা সম্ভব হয়ে থাকে।

(৪) **পরিসংখ্যানগত তাৎপর্য :** জরিপকৃত তথ্য ভবিষ্যতে ব্যবহারের সুযোগ থাকে এবং উক্ত তথ্য কর্মীদের নিকট পৌঁছানোর জন্যও জরিপ প্রয়োজন।

(৫) **সহযোগিতার মনোভাব সৃষ্টি :** বেতন জরিপের ফলে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের মধ্যে সহযোগিতার মনোভাব সৃষ্টি হয়। তারা একে অপরকে তথ্য আদান প্রদান করতে পারে।

(৬) **গ্রহণযোগ্যতা বৃদ্ধি :** জরিপের মাধ্যমে বেতন কাঠামো নির্ধারিত হলে কর্মীদের মধ্যে গ্রহণযোগ্যতা বৃদ্ধি পায়।

পরিশেষে বলা যায় যে, জরিপের মাধ্যমে বেতন কাঠামো নির্ধারিত হলে শ্রমিক মালিক সম্পর্ক উত্তম হয় এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজ হয়।

বাজার বেতন জরিপের অসুবিধা
Disadvantages of Market Pay Survey

বেতন জরিপ কার্য পরিচালনা করা জটিল ও কষ্টসাধ্য। কোনো প্রতিষ্ঠান বেতন কাঠামো নির্ধারণে বেতন জরিপে যে সকল অসুবিধার সম্মুখীন হয় তা নিম্নরূপ:

(১) **সঠিক পদ মিলকরণ সমস্যা :** বাজার বেতন জরিপের প্রধান সমস্যা হলো পদ মিলকরণ সমস্যা। কারণ সমজাতীয় প্রতিষ্ঠান হলেও কার্যের ধরন অনুযায়ী প্রতিটি পদের সামঞ্জস্যতা থাকে না। ফলে পদের মিলকরণ করা সম্ভব হয় না।

(২) **উপাত্ত সংগ্রহ সমস্যা :** বেতন জরিপের অন্যতম সমস্যা হলো সঠিক তথ্য সংগ্রহ করা। সাধারণত মানবসম্পদ বিভাগের নিম্ন বেতনভোগী কর্মীগণ তথ্য সংগ্রহ করে থাকে এবং জরিপ কার্য পরিচালনা করে থাকে। যার ফলে সঠিক ও প্রয়োজনীয় তথ্য সংগ্রহ অনেক সময়ই সম্ভব হয় না।

(৩) **প্রতিষ্ঠান ও চাকরির নমুনার আকার :** বেতন জরিপের অন্যতম সমস্যা হচ্ছে জরিপের নমুনার আকার নির্ধারণ করা। কেননা ব্যবসায়ে সকল প্রতিষ্ঠান সমান নয়। তাছাড়া চাকরির কাঠামোও ভিন্ন ভিন্ন হয়ে থাকে। ফলে নমুনার আকার মিলকরণ সম্ভব হয় না। যার ফলে জরিপের ফলাফল মানসম্মত হয় না।

(৪) **নীতি সম্পর্কিত বাধা :** বেতন কাঠামো নির্ধারণে প্রয়োজনীয় কাঁচামাল হচ্ছে জরিপকৃত তথ্য। যদি তথ্য সঠিক না হয় তাহলে বেতন নির্ধারণ অসম্ভব। নীতিনির্ধারকদের বুঝতে হবে একটি জরিপে কী পাওয়া যাবে আর কি পাওয়া যাবে না। এজন্য জরিপকারীদের সীমাবদ্ধতা, সময় ও তথ্য সংগ্রহের ব্যয় ইত্যাদি বিষয়কে গুরুত্ব দিতে হবে।

(৫) **একীভূত সমস্যা :** বেতন জরিপের অন্যতম সমস্যা হচ্ছে সমন্বয়সাধন করা। যারা জরিপ কাজে থাকবে তাদের বুঝতে হবে সংগৃহীত তথ্য কীভাবে ব্যবহৃত হবে। তাছাড়া প্রাপ্ত তথ্য প্রয়োজনের সাথে একীভূত করা সম্ভব হয় না। কারণ জরিপ কাজে নিয়োজিত সার্ভেয়ারগণ জরিপ প্রক্রিয়া না বুঝেই তথ্য সংগ্রহ করে।

(৬) **বাস্তবায়নকারীর লক্ষ্যের স্বীকৃতি :** বেতন জরিপের অন্যতম অসুবিধা হলো বাস্তবায়নকারীর লক্ষ্যের স্বীকৃতি। কারণ অনেক সময় জরিপকারীর লক্ষ্য ঠিক না করেই জরিপ কাজ পরিচালনা করা হয়। এছাড়া জরিপ কাজে নিয়োজিত ডিজাইনার ও জরিপ পরিচালনাকারী একই ব্যক্তি নন, ফলে জরিপ ডিজাইনার যে তথ্য প্রত্যাশা করে, প্রাপ্ত তথ্য অনেক সময় ভিন্নতর হয়। যার ফলে বেতন কাঠামো সন্তোষজনক নাও হতে পারে।

(৭) **যাচাই সমস্যা :** বেতন জরিপের একটি অসুবিধা হচ্ছে তথ্য যাচাইকরণ। সঠিক জরিপ ছাড়া বেতন কাঠামো নির্ধারণ সম্ভব হয় না।

(৮) **তৃতীয় পক্ষ দ্বারা জরিপ সমস্যা :** অনেক সময় প্রতিষ্ঠান তৃতীয় পক্ষ দ্বারা জরিপ কার্য পরিচালনা করে থাকে। ফলে তথ্যের মান প্রতিষ্ঠান ভেদে ভিন্ন ভিন্ন হয় এবং সঠিক বেতন কাঠামো নির্ধারণ সম্ভব হয় না।

সারসংক্ষেপ

জরিপ হলো কোনো দলকে প্রশ্ন করার মাধ্যমে তাদের মতামত অনুসন্ধান করা। বাজার বেতন জরিপ হলো বাজারে প্রচলিত বেতন সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করা। ফলে প্রতিষ্ঠান তাদের কাম্য বেতন কাঠামো প্রণয়ন করতে পারে। যোগ্য ও দক্ষ কর্মী ভাড়া করার এবং প্রতিষ্ঠানে ধরে রাখার জন্য বাজার বেতন জরিপের প্রয়োজনীয়তা ব্যাপক।

পাঠ-৪.২ মূল বেতন
Basic Pay

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- মূল বেতন এর ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- মূল বেতন নির্ধারণের প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

মূল বেতনের সংজ্ঞা
Definition of Basic Pay

কোনো প্রতিষ্ঠানের কোনো নির্ধারিত পদের জন্য শুরুতে যে বেতন বা অর্থ প্রদান করা হয় তাকে মূল বেতন বলে। অন্যভাবে বলা যায় যে, কোনো কর্মীকে যখন কোনো প্রকার সুযোগ-সুবিধা ব্যতীত নিয়োগকর্তা কোনো নির্দিষ্ট কাজের জন্য যে বেতন প্রদান করে তাকে basic pay বা মূল বেতন বলে।

মূল বেতনকে কর্মীর শুরুর বেতন বা সর্বনিম্ন বেতনও বলা হয় এবং কোনো প্রকার সুবিধা ছাড়াই ঘণ্টা, সপ্তাহ বা মাসে কর্মী সে অর্থ প্রাপ্ত হয়।

মূল বেতন নির্ধারণে প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান
Factors influencing on Basic Pay

কোনো প্রতিষ্ঠানে কোনো কর্মীর কাজের জন্য মূল বেতন নির্ধারণ করা গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। নিম্নে মূল বেতন নির্ধারণে প্রভাব বিস্তারকারী উপাদানসমূহ বর্ণনা করা হলো :

(১) **শ্রম বাজার :** কোনো প্রতিষ্ঠান কর্মীর চাকরির জন্য মূল বেতন নির্ধারণে শ্রম চাহিদাকে অবজ্ঞা করতে পারে না। শ্রম বাজারকে বিবেচনায় এনে মূল বেতন নির্ধারণ করা উচিত।

(২) **শ্রমিক সংঘ :** কোনো কোম্পানি মূল বেতন নির্ধারণে শ্রমিক সংঘের সাথে আলোচনা করতে পারে। কারণ প্রতিষ্ঠানে শ্রমিক সংঘ সবচেয়ে বেশি প্রভাব ফেলে থাকে। শ্রমিক সংঘের দাবি দাওয়া না মানলে অনেক সময় তারা প্রতিষ্ঠান অচল করে দিতে পারে।

(৩) **ব্যক্তিক ধারণা :** শ্রমিক-কর্মীর ব্যক্তিগত ধারণাও বেতন নির্ধারণে প্রভাব ফেলে থাকে। তাদের প্রত্যাশাকে বিবেচনায় রেখে মূল বেতন নির্ধারণ করা যেতে পারে।

(৪) **জীবনযাত্রার মান :** মানুষ কাজ করে জীবনধারণের জন্য। তাদের জীবনযাত্রার মানের উপর নির্ভর করে মূল বেতন নির্ধারণ করা হয়। সুতরাং কর্মীর জীবনযাত্রার মানকে গুরুত্ব দেওয়া উচিত মূল বেতন নির্ধারণে।

(৫) **সরকারি আইন-কানুন :** সরকার অনেক সময় কোম্পানির কর্মীদের বেতন কাঠামোর জন্য পরিপত্র জারি করে থাকে। যা সকল কোম্পানিকে মেনে চলতে হয়। তা না হলে কর্মীদের মধ্যে অসন্তোষ দেখা দিয়ে থাকে। ফলে প্রতিষ্ঠানে অচলাবস্থা সৃষ্টি হবে।

(৬) **কোম্পানির অর্থ প্রদানের সামর্থ্য:** মূল বেতন নির্ধারণে অবশ্যই কোম্পানির সামর্থ্যকে বিবেচনায় নিতে হবে। তা না হলে পরিশোধ করার সামর্থ্য নেই এমন পরিমাণ মূল বেতন নির্ধারিত হলে তা প্রদানে সমর্থ হবে না।

(৭) **জোগান ও চাহিদা :** কর্মীর মজুরি বা বেতন কর্মীর চাহিদা ও জোগানের ভারসাম্যের উপর নির্ভর করে নির্ধারণ করা উচিত। শ্রমের জোগান আসে দেশের কর্মঠ মানুষদের নিকট থেকে আর চাহিদা আসে প্রতিষ্ঠান থেকে। তাই শ্রমের চাহিদা ও জোগানে ভারসাম্য থাকা উচিত।

(৮) **উৎপাদন :** শ্রমের উৎপাদনের উপর মূল বেতন নির্ধারণ প্রভাব ফেলতে পারে। শ্রমের উৎপাদন বেশি হলে বেতন বেশি হবে আর উৎপাদন কম হলে বেতন কম হবে। শ্রমের উৎপাদন বেশি না হলে কোম্পানির ক্ষতি হওয়ার সম্ভাবনা থাকে।

(৯) **জ্ঞান ও দক্ষতার প্রয়োজনীয়তা :** কিছু কিছু কাজের জন্য দক্ষ কর্মীর প্রয়োজন হয়। সেই সকল পদের জন্য মূল বেতন বেশি হয়ে থাকে। অন্যদিকে কম দক্ষ কর্মীর জন্য মূল বেতন কম হয়ে থাকে।

সারসংক্ষেপ

যেকোনো প্রতিষ্ঠানের জন্য কাজের ক্ষেত্রে মূল বেতন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কারণ এখানে কোনো সুযোগ-সুবিধা ছাড়াও নিয়োগপ্রাপ্ত শ্রমিক কর্মীদের কাজের জন্য ঘণ্টা, দিন, বছর ভিত্তিক পারিশ্রমিক প্রদান করা হয়। তবে মূল বেতন নির্ধারণের সময় লক্ষ রাখতে হবে যেন এর প্রতিষ্ঠানের উপর কোনো প্রভাব না পড়ে। অনেক ক্ষেত্রে দেখা যায় শ্রমিকদের মত অনুসারে মূল বেতন নির্ধারণ না হলে তারা সংঘ প্রতিষ্ঠা করে। বিভিন্ন ধরনের সমস্য সৃষ্টি হয়। তাই সব দিক বিবেচনা করে মূল বেতন নির্ধারণ করা আবশ্যক।

পাঠ-৪.৩ বেতন কাঠামো নকশায়ন
Designing a Basic Pay Structure

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- বেতন কাঠামোর ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- বেতন কাঠামো নকশায়নের নীতিমালা বর্ণনা করতে পারবেন।

বেতন কাঠামো নকশায়নের সংজ্ঞা
Definiton of Designing a Basic Pay Structure

বর্তমান বিশ্বায়নের যুগে বেতন কাঠামো নির্ধারণ খুবই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। কোনো নির্দিষ্ট লক্ষ্যের জন্য বাজারে প্রচলিত বেতন সম্পর্কে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণকে বাজার বেতন জরিপ বলে। আর উক্ত বেতন জরিপ থেকে প্রাপ্ত তথ্যের ভিত্তিতে কোম্পানির জন্য বেতনের যে শ্রেণিবিভাগ করা হয় তাকে বেতন কাঠামো নকশায়ন বলে। অর্থাৎ একটি কোম্পানির বিভিন্ন কার্যের বেতনের নকশা বা চিত্র প্রতিষ্ঠাকে বেতন কাঠামো নকশায়ন বলে।

বেতন কাঠামো নকশায়নের ফলে কর্মীরা জানতে পারে একটি কোম্পানি তাদের পদের বিপরীতে কী পরিমাণ বেতন প্রদান করে থাকে। এজন্য কোম্পানির যোগ্য ও দক্ষ কর্মীকে আকৃষ্ট করতে এবং ধরে রাখতে গ্রহণযোগ্য বেতন কাঠামোর বিকল্প নেই।

বেতন কাঠামো নকশায়নের নীতিমালা
Guidelines of desigining a basic pay structure

নিম্নে মূল বেতন কাঠামো নকশায়নের নীতিমালা আলোচনা করা হলো :

(১) **বয়স ও যোগ্যতার মূল্যায়ন :** মূল বেতন নকশায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। বয়স ও যোগ্যতা মূল্যায়ন করে মূল বেতন কাঠামো নকশায়ন করতে হবে।

(২) **মেধার মূল্যায়ন :** বয়স ও যোগ্যতার পাশাপাশি মেধার মূল্যায়ন করে বেতন কাঠামো তৈরি করতে হবে।

(৩) **কর্মের স্থান :** কাজের শর্তাবলি ও স্থান বিবেচনা করে মূল বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা উচিত।

(৪) **কর্ম যোগ্যতা :** কর্মীর কর্ম যোগ্যতা অনুযায়ী সর্বোচ্চ ও সর্বনিম্ন বেতন নির্ধারণ করা যেতে পারে। এতে কর্মীর কার্য সন্তুষ্টির সৃষ্টি হয়।

(৫) **ন্যায়সংগত বেতন কাঠামো :** কর্মী তার যোগ্যতা অনুযায়ী ন্যায়সংগত বেতন কাঠামো প্রত্যাশা করতে পারে। যাতে কর্মীরা কাজের সাথে লেগে থাকে। তাই একটি ন্যায়সংগত ও স্বচ্ছ বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা উচিত।

পরিশেষে বলা যায় যে, উল্লেখিত নীতিমালার আলোকে বেতন কাঠামো নকশায়ন করলে কর্মীর কর্মসন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন সহজতর হয়।

সারসংক্ষেপ

একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য বেতন কাঠামো নকশায়ন করা জরুরি। এর ফলে শ্রমিক কর্মী ও নিয়োগ কর্তার মধ্যে কোনো রকম ঝগড়া-বিবাদ সৃষ্টি হয় না। বেতন কাঠামো নকশায়নের পূর্বে অবশ্যই কিছু নীতিমালা অনুসরণ করতে হবে। কর্মীদের বয়স ও যোগ্যতা বিবেচনা করে বেতন কাঠামো প্রস্তুত করা, কাজের স্থান মূল্যায়ন করা ও ন্যায়সংগত বেতন কাঠামো তৈরি করা আবশ্যক।

পাঠ-৪.৪ বেতন গ্রেড উন্নয়ন

Developing Pay-Grade

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- বেতন গ্রেড উন্নয়নের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- বেতন গ্রেডের বৈশিষ্ট্য ও বিভিন্ন হারের বেতন গ্রেড ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

বেতন গ্রেড উন্নয়নের সংজ্ঞা

Definition of Developing Pay Grade

বেতন গ্রেড উন্নয়ন একটি বেতন কাঠামোর অখণ্ড অংশবিশেষ। সর্বোচ্চ গ্রেড দক্ষ কর্মীর নির্ধারক আর সর্বনিম্ন বেতন গ্রেড অদক্ষ কর্মীর নির্ধারক হয়ে থাকে। বেতন কাঠামো নির্ধারিত হয় বেতন গ্রেড অনুসারে। বেতন গ্রেড হলো কোম্পানির কাজের ক্রম অনুসারে বেতন কাঠামো। বেতন গ্রেডের ভিন্ন ভিন্ন ধাপ থাকে।

বিভিন্ন গ্রেডে ধাপের সংখ্যা ভিন্ন ভিন্ন হতে পারে। এই ধাপের সংখ্যা ২ থেকে ১০ পর্যন্ত হয়ে থাকে। তবে আদর্শ ধাপ সংখ্যা হলো ৬ থেকে ৭।

পরিশেষে বলা যায় যে, ক্ষতিপূরণ ব্যবস্থাপকের বা বেতন ডিজাইনারের জন্য বেতন কাঠামো নির্ধারণের পর যে কাজটি আসে, সেটি হলো বেতন গ্রেড উন্নয়ন।

বেতন গ্রেডের বৈশিষ্ট্য

(Characteristics of Pay Grade)

কোম্পানির বেতন কাঠামো নির্ধারণে যে গ্রেডসমূহ তৈরি করা হয় তাদের বৈশিষ্ট্যগুলো নিম্নে আলোচনা করা হলো :

(১) **পরিসর নির্ধারণ :** বেতন গ্রেড বেতনের পরিসর নির্ধারণ করে থাকে। ইহার পরিসরে সর্বনিম্ন ও সর্বোচ্চ হার ২০% থেকে ১০০% পর্যন্ত উঠানামা করে থাকে।

(২) **বেতন হার :** বেতনের প্রতিটি গ্রেডে একটি করে বেতন হার প্রয়োগ করা হয়ে থাকে।

(৩) **বেতন গ্রেডের সীমা :** বেতন গ্রেডের অন্যতম বৈশিষ্ট্য হলো এর সীমা। বেতন গ্রেডে একটি সর্বনিম্ন, একটি মধ্যবিন্দু ও একটি সর্বোচ্চ সীমা থাকে।

(৪) **বেতন গ্রেডের ধাপ :** প্রতিটি গ্রেডের ধাপ সংখ্যা বিভিন্ন হতে পারে। ধাপ সাধারণত ২ থেকে ১০ পর্যন্ত হতে পারে। তবে আদর্শ ধাপ সংখ্যা ৬ থেকে ৭ হয়।

(৫) **বেতন গ্রেডের ধ্রুবক :** বেতন গ্রেডের আগের গ্রেডের চেয়ে পরের গ্রেডের মধ্যবিন্দুর পার্থক্য সাধারণত ধ্রুবক হয়ে থাকে।

(৬) **দুটি গ্রেডের প্রাবরণ বা Overlapping :** পাশাপাশি দুটি গ্রেডের বেতনের মধ্যে Overlapping হতে দেখা যায়। অর্থাৎ পাশাপাশি বেতন গ্রেড পরস্পর কিছু অংশ Overlapping করে।

পরিশেষে বলা যায় যে, উল্লেখিত বৈশিষ্ট্যের আলোকে বেতন কাঠামো নির্ধারণ করা হলে বেতন গ্রেডের উন্নয়ন সম্ভব হবে।

বিভিন্ন হারের বেতন গ্রেড

Pay Grade of Different Rates

বেতন গ্রেডের তিন ধরনের হার রয়েছে। তবে প্রতিষ্ঠানে একক হার বেতন গ্রেড বেশি ব্যবহৃত হয়। নিম্নে বিভিন্ন হারের বেতন গ্রেডের বর্ণনা দেওয়া হলো :

(১) **একক হারের বেতন গ্রেড (Single Rate Pay Grade) :** একক হারের বেতন গ্রেডকে সমহার বা আদর্শ হার বলা হয়ে থাকে। শ্রম বাজার বা শ্রমিক সংঘ এ আদর্শ হারের উপর ভিত্তি করেই দর-কষাকষি করে থাকে। এর অন্যতম অসুবিধা হলো এতে বেতন বৃদ্ধির কোনো সুযোগ থাকে না।

(২) **দ্বি-স্তর বিশিষ্ট শ্রম পরিকল্পনা (Two Tier Wage Plan) :** শ্রমিক সংঘের সঙ্গে যৌথ দর-কষাকষিতে বড় ছাড় হলো দ্বি-স্তর বিশিষ্ট শ্রম পরিকল্পনা। এক্ষেত্রে নতুন ও পুরাতন কর্মীদের বেতন হার ভিন্ন হয়ে থাকে এবং পুরাতনদের তুলনায় নতুন কর্মীরা কম বেতন পেয়ে থাকে। দ্বি-স্তর বিশিষ্ট শ্রম পরিকল্পনা দুই ধরনের হতে পারে। যথা: স্থায়ী দ্বি-স্তর পরিকল্পনা ও সাময়িক দ্বি-স্তর পরিকল্পনা।

(৩) **বহু বিন্দু বেতন কাঠামো (Multiple Point Pay Structure) :** খুব কম প্রতিষ্ঠানই আছে বহু বিন্দু বেতন কাঠামো ব্যবহার করে। তবে অভিজ্ঞতা ও দক্ষতা মূল্যায়নের জন্য কিছু প্রতিষ্ঠান এটি ব্যবহার করে থাকে। এক্ষেত্রে পয়েন্ট যুক্ত করে সুনির্দিষ্ট হারে বেতন পরিশোধ করা হয়ে থাকে।

সারসংক্ষেপ

বেতন গ্রেড উন্নয়ন হলো এমন একটি পদ্ধতি যার বেতন এর পরিসর সর্বোচ্চ ও সর্বনিম্ন ২০ থেকে ১০০% হওয়ার সম্ভাবনা থাকে। তবে প্রতিটি বেতন গ্রেডই একটি বেতন পরিসর নির্দেশ করে। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের জব ক্রম অনুসারে বেতন কাঠামোই হলো বেতন গ্রেড উন্নয়ন। আবার এর মধ্যে বিভিন্ন ধরনের হার রয়েছে। এর মধ্যে একক হার বেতন গ্রেড সবচেয়ে বেশি উন্নত। কারণ এতে একটি গ্রেডে একটিমাত্র হার নির্ধারণ করা থাকে।

পাঠ-৪.৫ দল
Team

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- দল এর ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- দল এর বৈশিষ্ট্য ও শ্রেণিবিভাগ ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

দলের সংজ্ঞা
Definition of Team

মানুষ যখন জোটবদ্ধ হয় তখন তাকে দল বলে। অর্থাৎ কোনো নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য একাধিক মানুষ যখন একত্র হয় তখন তাকে দল বলা হয়। প্রাচীনকাল থেকেই দল নামটি বিদ্যমান। দল হলো একাধিক মানুষের সমষ্টি।

Stephen P. Robbins-এর মতে, "একাধিক ব্যক্তি যখন নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য মিলিত ও আন্তনির্ভরশীল হয়, তখন তাকে দল বলে।" অর্থাৎ A Team is defined as two or more individuals, interacting and interdependent, who have come together to achieve a particular objective.

Grifin-এর মতে, "নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য দুই বা ততোধিক ব্যক্তি যে ক্রিয়া-প্রতিক্রিয়া সম্পাদন করে তাকে দল বলে।"

Katzenbach and Smith- বলেন, "দল হলো কিছু সংখ্যক লোকের সমাহার যাদের পরিপূরক দক্ষতা রয়েছে এবং যারা সাধারণ উদ্দেশ্যের প্রতি অঙ্গীকারবদ্ধ, একসেট কার্য সম্পাদনে লক্ষ্য ও অভিগমনের জন্য তারা পারস্পারিক দায়বদ্ধ।" অর্থাৎ A Team is a small number of people with complementary skills who are committed to common purpose, set of performance goals and approach for which they hold themselves mutually accountable.

দলের সংজ্ঞা বিশ্লেষণ করলে যে বিষয়সমূহ পাওয়া যায় তা হলো– দল এক ধরনের সামাজিক কাঠামো। এটি দুই বা ততোধিক কর্মীর সমষ্টি এবং লক্ষ্য অর্জনের জন্য একত্র হয়ে কাজ সম্পাদন করে থাকে।

সুতরাং বলা যায়, দল হলো একধরনের সামাজিক কাঠামো, যারা লক্ষ্য অর্জনের জন্য একত্র হয়ে মত বিনিময় করে। যেমন– ক্রিকেট টিম, ফুটবল টিমকে দল বলা হয়। কারণ এ টিম নির্দিষ্ট একটি লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠিত হয়ে থাকে।

দলের বৈশিষ্ট্য

Features of Team

নির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের জন্য দুই বা ততোধিক ব্যক্তি একত্র হলে তাকে দল বলে। দলের নির্দিষ্ট কিছু বৈশিষ্ট্য বিদ্যমান। নিম্নে উক্ত বৈশিষ্ট্যসমূহ আলোচনা করা হলো :

১। **নেতৃত্বের ভূমিকা (Leadership Role) :** নেতৃত্বের ভূমিকা এমন হতে হবে যেন সবাই তাকে অনুসরণ করে।

২। **ব্যক্তিক ও পারস্পরিক স্বচ্ছতা (Individual and mutual accountability) :** একটি দলের অন্তর্ভুক্ত সদস্যগণ নিয়মানুযায়ী ব্যক্তিগত ও দলগতভাবে কাজের জন্য দায়ী থাকে। তাদেরকে পারস্পরিক একে অপরের নিকট স্বচ্ছ থাকতে হয়।

৩। **দলের সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য (Specific team goal) :** দলের সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য থাকে, যা তারা সকলে মিলে অর্জন করতে চেষ্টা করে।

৪। **সম্মিলিত কাজ (Collective work) :** দলের আদর্শই হলো সম্মিলিতভাবে কার্য সম্পাদন করা। ফলে তারা কাজে ব্যর্থ হয় না।

৫। **আলোচনা করে সকল কার্য সম্পাদন (Perform all tasks by discussion) :** দলের সদস্যবৃন্দ কার্য সম্পাদনের পন্থা নিয়ে নিজেদের মধ্যে আলোচনা করে এবং সমস্যা সমাধানের জন্য সকলে অংশগ্রহণ করে থাকে।

৬। **সম্মিলিত কার্য পরিমাপ এবং কার্য সম্পাদন মূল্যায়ন (Performance measure directly by collective work) :** দলের সম্পাদিত কার্যাবলি সম্মিলিতভাবে পরীক্ষা-নিরীক্ষা করা এবং পরিমাপ করা হয়। এতে কাউকে এককভাবে দায়ী বা পুরস্কৃত করা হয় না।

৭। **কার্য আলোচনা, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং সম্মিলিতভাবে কার্য সম্পাদন (Work discussed, decided and completed together) :** যে কাজ প্রতিষ্ঠানের জন্য দরকার তা নিয়ে আলাপ-আলোচনা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। অতঃপর সম্মিলিতভাবে তা সম্পাদন করা হয়।

৮। **ব্যক্তিত্ব ও মনস্তাত্ত্বিক বিকাশ (Personality and Psychological development) :** দলের অন্যতম বৈশিষ্ট্য হলো ব্যক্তিত্ব ও মনস্তাত্ত্বিক বিকাশ। কারণ দল গঠনের ফলে কর্মীর ব্যক্তিত্ব বিকাশ হয় এবং মনস্তাত্ত্বিক সচেতনতার সৃষ্টি হয়।

৯। **সহযোগিতা (Collaboration) :** একে অপরের সহযোগিতা ছাড়া সফলভাবে কোন কার্য সম্পাদন সম্ভব নয়। তাই দলের বিশেষ বৈশিষ্ট্য হলো দুই বা ততোধিক ব্যক্তি একে অপরের সহযোগিতায় এগিয়ে আসা।

১০। **ফলাফল (Results) :** দলগত কাজের অন্যতম বৈশিষ্ট্য হলো একত্র হয়ে কার্য সম্পাদন করা। ফলে দলের কার্য বাস্তবায়িত হওয়ার পর ফলাফল যা-ই হোক না কেন তা সম্পূর্ণ দলের উপর নির্ভর করে থাকে। এতে কেউ এমনভাবে দায়ী বা কৃতিত্ব নিতে পারে না।

পরিশেষে বলা যায় যে, একটি ফলপ্রসূ দলের উল্লেখিত বৈশিষ্ট্য থাকা প্রয়োজন। ফলে যে সকল কার্যে বিশেষায়িত জ্ঞান ও দক্ষতার প্রয়োজন হয় সেগুলো দল গঠনের মাধ্যমে সম্পাদন করা যায়। এতে স্পষ্ট হয় যে, জ্ঞানের জগতে দলগত ক্ষতিপূরণ প্রদান করা অত্যাবশ্যক।

দলের শ্রেণিবিভাগ

Classifications of Team

বর্তমান প্রতিযোগিতার যুগে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানকে টিকে থাকতে হলে অনেক বাধা মোকাবিলা করতে হয়। এক্ষেত্রে দল প্রয়োজনীয় ভূমিকা পালন করতে পারে। দলে বিভিন্ন দক্ষ কর্মকর্তাগণ কাজ করেন যাতে সমস্যার দ্রুত সমাধান করা সম্ভব হয়। দল বিভিন্ন ধরনের হয়। নিম্নে বিভিন্ন ধরনের দল সম্পর্কে আলোচনা করা হলো :

১। **বিভাগীয় বা স্থায়ী দল (Departmental or permanent team) :** কোম্পানির সকল বিভাগের সদস্যদের নিয়ে এ ধরনের দল গঠন করা হয়। তারা কোম্পানির বর্ণিত উদ্দেশ্যের সাথে মিল রেখে লক্ষ্যার্জনে কাজ করে থাকে। সংশ্লিষ্ট বিষয়ে দক্ষ লোকদেরকে নিয়ে এ কমিটি গঠন করা হয়। এটি প্রতিষ্ঠানের স্থায়ী কমিটি।

২। **সমস্যা সমাধানের জন্য দল (Problem solving team) :** সাধারণত এ ধরনের কার্য দল অস্থায়ী প্রকৃতির হয়ে থাকে। এ দল সুনির্দিষ্ট কোনো সমস্যা সমাধানের জন্য গঠন করা হয়। কার্য সমাধান হয়ে গেলে এ দল ভেঙে দেওয়া হয়। এজন্য এ দলটিকে অস্থায়ী কমিটিও বলা হয়।

৩। **আড়াআড়ি কার্যভিত্তিক দল (Cross functional team) :** আড়াআড়ি কার্যভিত্তিক দল হলো এমন একটি দল যা কোম্পানির ভিতরে বিভিন্ন বিভাগের সাথে সমন্বয় করে কোনো নির্দিষ্ট কার্য সম্পাদন করে। কোম্পানির এমন কিছু কাজ থাকে যা সম্পাদনের জন্য বিভিন্ন বিভাগের সহযোগিতার প্রয়োজন হয়। এই দল সেই সহযোগিতা পাওয়ার জন্য প্রয়োজনীয় সব ব্যবস্থা গ্রহণ করে থাকে।

৪। **কার্যভিত্তিক দল (Working team) :** কাজের উপর ভিত্তি করে যে দল গঠন করা হয়, তাকে কার্যভিত্তিক দল বলে। যেমন–বিপণন দল, মানবসম্পদ দল ইত্যাদি।

৫। **ব্যবস্থাপনা দল (Management team) :** কোম্পানির ব্যবস্থাপনা কার্য সম্পাদনের জন্য যে দল গঠন করা হয়, তাকে ব্যবস্থাপনা দল বলে। যেমন– কোম্পানির পরিচালনা পর্ষদ। এ দল কোম্পানির পলিসি নির্ধারণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন প্রভৃতি কার্য সম্পাদন করে থাকে।

৬। **আনুষ্ঠানিক দল (Formal team) :** কোম্পানির নিয়ম-কানুন অনুসরণ করে উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য যে দল গঠন করা হয়, তাই আনুষ্ঠানিক দল। এ দল গঠনে কোম্পানির নিয়ম-কানুন পুঙ্খানুপুঙ্খভাবে অনুসরণ করা হয়। এ দলের ব্যাপক পরিচিতি থাকে এবং আইনের আওতায় গঠন করা হয়ে থাকে।

৭। **অনানুষ্ঠানিক দল (Informal team) :** যে দল কোম্পানির রীতিনীতির বাইরে পারস্পরিক ব্যক্তিক সম্পর্ক গড়ে তোলার নিমিত্তে গঠন করা হয়, তাকে অনানুষ্ঠানিক দল বলে। এক্ষেত্রে সদস্যদের মধ্যে পদমর্যাদাগত কোনো

সম্পর্ক থাকে না বরং ব্যক্তিগত সম্পর্ক গড়ে উঠে। অর্থাৎ সংগঠন কাঠামোর বাইরে সম্পূর্ণ ব্যক্তিগত সম্পর্কের উপর ভিত্তি করে যে দল গঠন করা যায়, তাই অনানুষ্ঠানিক সংগঠন।

সারসংক্ষেপ

দলবদ্ধভাবে বসবাস করাই হলো দলের মূল বৈশিষ্ট্য। কারণ দল অর্থই বোঝানো হয়েছে সবাই একত্র হয়ে বসবাস এবং যার যে দায়িত্ব ও ভূমিকা তা পালন করা। কিন্তু একটি প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে দুই বা ততোধিক ব্যক্তি একত্র হয়ে কাজ করাকে দল বলা হয়। তবে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন নিয়ম-নীতিমালা অনুসরণ করে দল পরিচালনা করা হয়। যেমন– দল যত বড় বা ছোট হোক না কেন আদর্শ হতে হবে, সামঞ্জস্যতা থাকতে হবে, দলে যাকে যে দায়িত্ব দেওয়া হয়েছে সেভাবে অংশগ্রহণ করতে হবে। দলে একজন আরেকজনের মতামতকে গুরুত্ব দেবে। তাছাড়া দল গঠন আনুষ্ঠানিক হতে পারে আবার অনানুষ্ঠানিকও হতে থাকে।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১। বাজার বেতন জরিপের সংজ্ঞা দিন। এর প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ ব্যাখ্যা করুন।

২। বাজার বেতন জরিপের সুবিধা ও অসুবিধাসমূহ আলোচনা করুন।

৩। মূল বেতনের সংজ্ঞা দিন। মূল বেতন নির্ধারণের প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান বর্ণনা করুন।

৪। বেতন কাঠামো নকশায়নের সংজ্ঞা দিন। এর নীতিমালা ব্যাখ্যা করুন।

৫। বেতন গ্রেড উন্নয়নের সংজ্ঞা দিন। এর বৈশিষ্ট্য বর্ণনা করুন।

৬। বিভিন্ন হারের বেতন গ্রেড ব্যাখ্যা করুন।

৭। দলের সংজ্ঞা দিন। এর বৈশিষ্ট্য ও শ্রেণিবিভাগ আলোচনা করুন।