তুলনামূলক বা আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা
Comparative Management

ইউনিট
৭

ভূমিকা

দেশ ও কালভেদে পরিবেশ-পারিপার্শ্বিকতা, সমাজব্যবস্থা, সংস্কৃতি বিভিন্ন রকম হয়ে থাকে। আর ব্যবস্থাপকদেরকে বিভিন্ন রকম পরিবেশ ও সাংস্কৃতিক পরিমণ্ডলে ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম চালিয়ে যেতে হয়। কিন্তু ব্যবস্থাপনার রীতিনীতি, কৌশল প্রভৃতি সর্বকালে সকল দেশে একই উপায়ে প্রয়োগযোগ্য নয়। ব্যবস্থাপনার মৌলিক জ্ঞান, নীতি ও কৌশলসমূহ অবস্থাভেদে পরিবর্তিত আকারে প্রয়োগ করা হয়ে থাকে। অর্থাৎ, ব্যবস্থাপনার জ্ঞান, নীতি ও পদ্ধতি প্রয়োগে যে-কোনো দেশের সামাজিক অবস্থা, রাজনৈতিক ও অর্থনৈতিক পরিবেশ বা অবস্থা, শিক্ষা-সংস্কৃতি, প্রযুক্তি প্রভৃতি প্রভূত প্রভাব বিস্তার করে থাকে। তাই এই ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক বা আপেক্ষিক বিশ্লেষণ প্রয়োজন। এই ইউনিটে তুলনামূলক ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে বিস্তারিত আলোচনা করা হয়েছে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়:	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ-৭.১ :	তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা; তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন মডেল (ফার্মার-রিচম্যান মডেল, ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল)
পাঠ-৭.২:	ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের তুলনামূলক আলোচনা; কুঞ্জ মডেল; বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেল

পাঠ-৭.১ তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা; তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন মডেল (ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল)

Definition & Concept of Comprative Management; Different Models of Comprative Management (Farmer-Richman Model & Nigandi-Estafen Model)

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা বলতে পারবেন;
- ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল সম্পর্কে জানতে পারবেন।

তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার ধারণা ও সংজ্ঞা

Definition& Concept of Comprative Management

পৃথিবীর বিভিন্ন দেশের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি সম্পর্কে অসংখ্য গবেষণা ও পর্যালোচনা করা হয়েছে। উন্নয়নশীল ও অনুন্নত দেশগুলো উন্নত দেশের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি অনুসরণ করতে চেষ্টা করে। অনেক সময় সম্পূর্ণটা সম্ভব না হলেও আংশিকভাবে তা করে থাকে। যেমন: এশিয়ার অনেক দেশ জাপানের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি অনুসরণ করতে চায়। আবার, কোনো কোনো দেশ দক্ষিণ কোরিয়া, সিঙ্গাপুর, ফিলিপাইন প্রভৃতি দেশের ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি অনুসরণ করতে আগ্রহী। এ কারণেই আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনার পর্যালোচনা করা আবশ্যক হয়ে পড়ে। তুলনামূলক বা আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা হলো একটি প্রক্রিয়া যা বিভিন্ন দেশের সামাজিক ও সাংস্কৃতিক পরিবেশে ব্যবস্থাপনা কৌশল বা পদ্ধতিসমূহ বিভিন্ন উপায়ে প্রয়োগের ফলাফল বিশ্লেষণ ও তুলনা করে। অর্থাৎ সমাজ বা দেশভেদে ব্যবস্থাপনার নীতি ও প্রক্রিয়াসমূহ প্রয়োগ করা হলে কী কারণে ভিন্ন ফলাফল প্রদান করে তা তুলনামূলক বা আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনায় বিশ্লেষণ করা হয়।

আর. এন. ফারমার (*Prof. R. N. Farmer*) বলেন, "আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা হলো বিভিন্ন পরিবেশে ব্যবস্থাপনা অধ্যয়ন ও বিশ্লেষণ এবং বিভিন্ন দেশের ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানসমূহ কর্তৃক ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন ফলাফল প্রদর্শনের কারণ বিশ্লেষণ।" (Comparative Management is defined as the study and analysis of management in different environments and the reasons that enterprise show different results in various countries.)

আর.ক্রিটনার (*R. Kreitner*) বলেন, "বিভিন্ন সংস্কৃতিতে ব্যবস্থাপনা কার্যসমূহ প্রয়োগের তুলনামূলক গবেষণা করাকেই তুলনামূলক বা আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা বলে।" (Comparative Management is the study of how management practices compare across different cultures.)

কুঞ্জ ও আইরিখ (*Koontz & Weihrich*) বলেন, "আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা হলো ভিন্ন ভিন্ন পরিবেশে ব্যবস্থাপনার অধ্যয়ন ও পর্যালোচনা করা; কারণ, প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন দেশে ভিন্ন ভিন্ন ফলাফল প্রদর্শন করে।" (Comparative Management is defined as the study and analysis of management in different environments and the reasons that enter prises show different results in different countries.)

উপর্যুক্ত আলোচনার প্রেক্ষিতে বলা যায় যে, বিভিন্ন সমাজ ও সাংস্কৃতিক পরিবেশ ব্যবস্থাপনা কৌশল প্রয়োগের ফলে কেন বিভিন্ন রকম ফলাফল প্রদান করে, তার কারণ বিশ্লেষণ ও তুলনা করাকে তুলনামূলক বা আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা বলে।

তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন মডেল

Different Models of Comprative Management

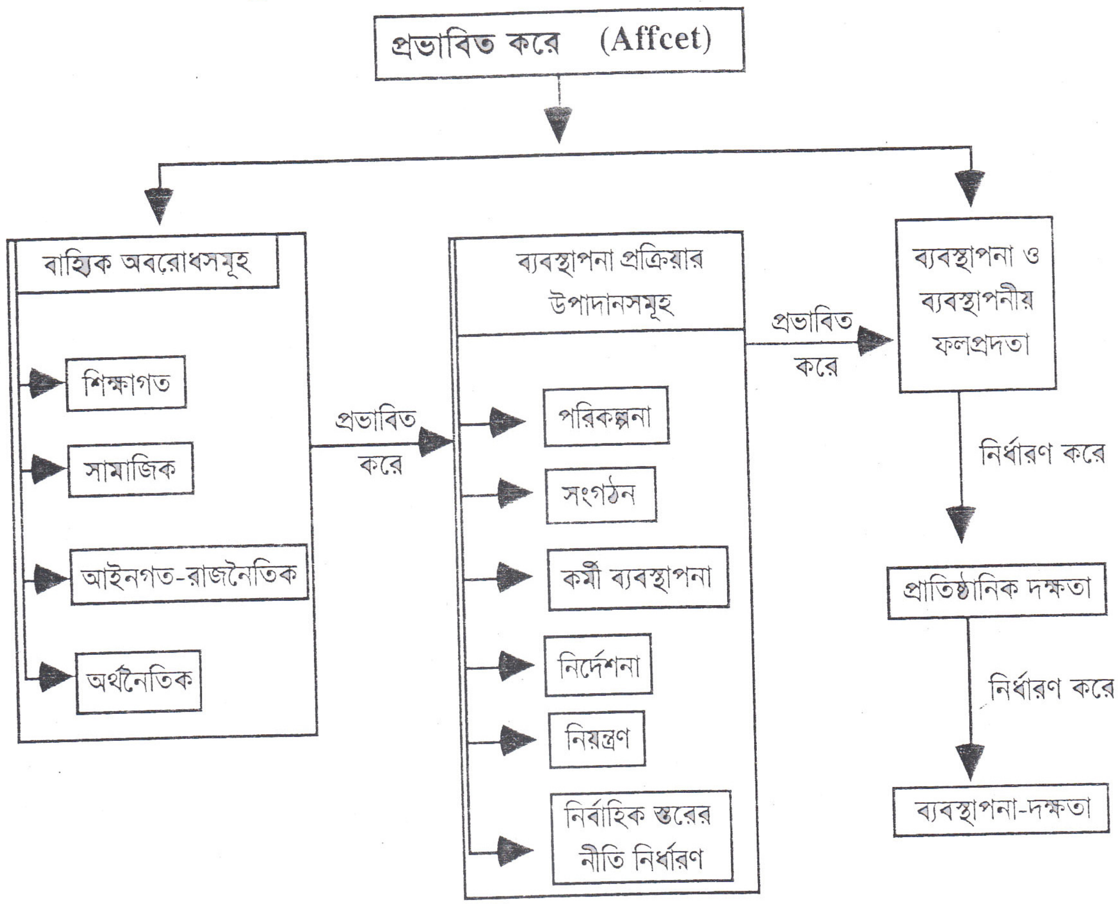
ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক ব্যাখ্যা প্রদানের জন্য কয়েকজন গবেষক এ বিষয়ে বিভিন্ন মডেল প্রদান করেছেন। যেমন:

(১) ফার্মার-রিচম্যান মডেল,
(২) নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল; এবং
(৩) কুঞ্জ মডেলের নাম বিশেষভাবে উল্লেখযোগ্য।

ফার্মার-রিচম্যান মডেল

The Farmer-Richman Model

বিভিন্ন দেশের ব্যবস্থাপনার মধ্যে তুলনা করার জন্য অধ্যাপক রিচার্ড এন, ফার্মার এবং অধ্যাপক ব্যারি এম. রিচম্যান, (Prof. Richard N. Farmer and Prof. Barry M. Richman) যৌথভাবে আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনার একটি মডেল প্রদান করেন। তাদের প্রদত্ত মডেলে ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতাকে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া এবং বাহ্যিক অবরোধসমূহের প্রভাবের ফল হিসাবে বিবেচনা করা হয়। তাদের মতে, ব্যবস্থাপনা কার্যকারিতা প্রাতিষ্ঠানিক দক্ষতা নির্ধারণ করে। ফার্মার-রিচম্যান মডেলে দেখানো হয়েছে যে, অভ্যন্তরীণ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপকরণসমূহ যেমন: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মী ব্যবস্থাপনা, নির্দেশনা, নিয়ন্ত্রণ এবং নির্বাহী স্তরের বিভিন্ন প্রকার নীতিনির্ধারণ বিষয়ক উপাদানসমূহ ব্যবস্থাপনা ও ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করে। তারা বহিস্থ পরিবেশগত অবরোধগুলোকে শিক্ষাগত, সামাজিক, আইনগত-রাজনৈতিক এবং অর্থনৈতিক এ চার শ্রেণিতে বিভক্ত করেছেন। এ সমস্ত অবরোধের ব্যবস্থাপনা কার্যকারিতার ক্ষেত্রে প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষ প্রভাব বিদ্যমান। ফার্মার-রিচম্যান মডেলটি নিম্নরূপ:



[চিত্রঃ ফার্মার-রিচম্যান মডেল]

ফার্মার-রিচম্যান মডেলের সমালোচনা:

অধ্যাপক রিচার্ড এন. ফার্মার এবং অধ্যাপক ব্যারি এম. রিচম্যান কর্তৃক প্রদত্ত মডেলে ব্যবহৃত ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়াটি হাইম্যানের ব্যবস্থাপনা কার্যের প্রায় অনুরূপ। কেবলমাত্র তারা ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় নির্বাহী স্তরের বিভিন্ন প্রকার নীতি নির্ধারণের কার্যটি অন্তর্ভুক্ত করেছেন। এ মডেলের গুরুত্বপূর্ণ সমালোচনাগুলো নিম্নরূপ:

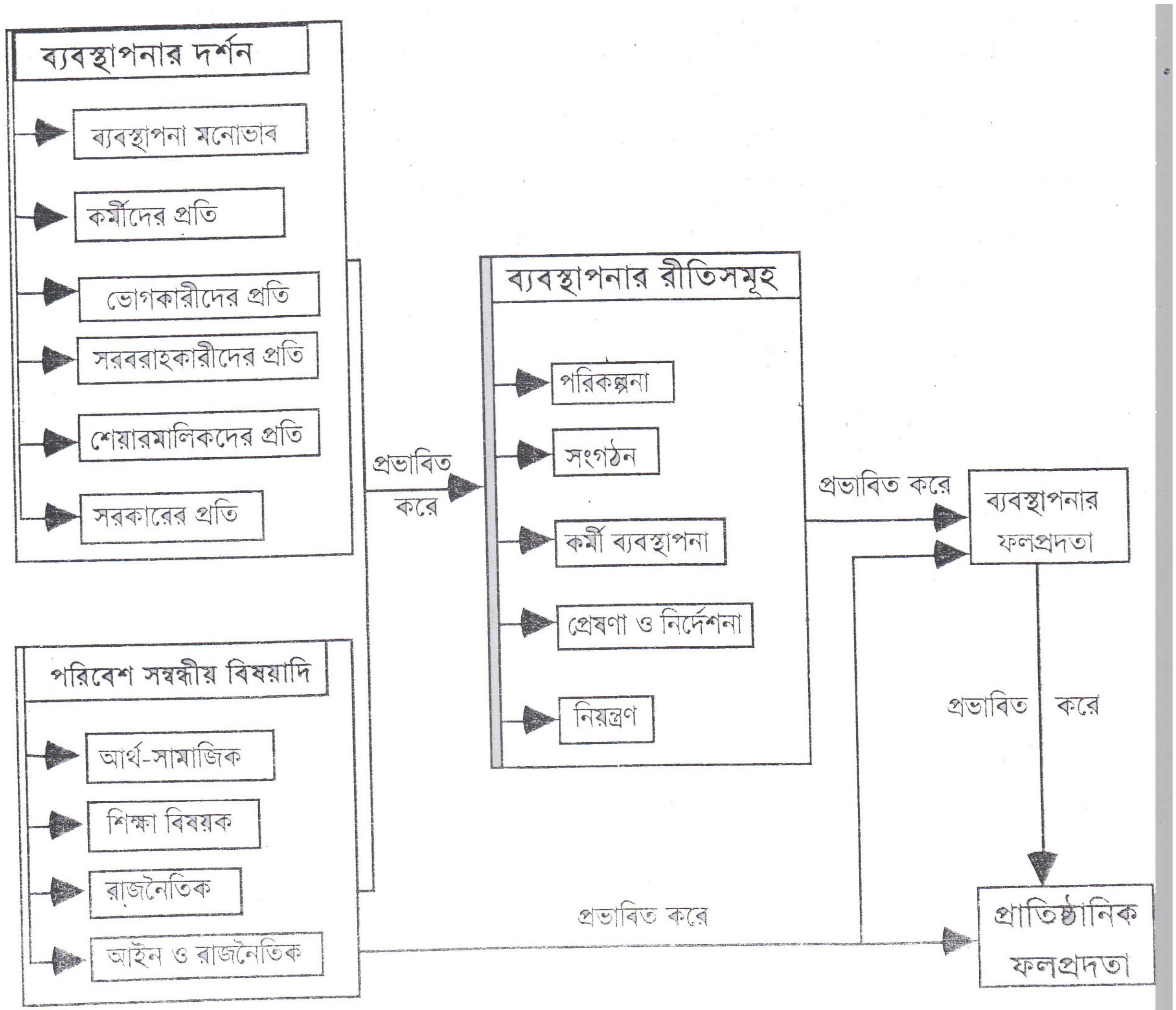
১. ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা উপর ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপাদানসমূহ এবং বহিস্থ পরিবেশগত অবরোধসমূহের প্রভাব বর্ণনা করা হয়েছে। কিন্তু তাদের মডেলে প্রদত্ত পরিবেশগত অবরোধগুলো ব্যবস্থাপনার মূল তত্ত্বগুলোকে যে প্রভাবিত করেছে এমন কোনো প্রমাণ পাওয়া যায় না।
২. তাদের মডেলে ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান এবং ব্যবস্থাপনা কলাকৌশলের মধ্যে কোনো পার্থক্য করা হয়নি। ফলে ব্যবস্থাপনা কলা না বিজ্ঞান, নাকি সর্বজনীন সে সম্পর্কে স্পষ্ট ধারণা পাওয়া যায় না।
৩. তাদের মডেলে প্রেষণা কার্যটিকে পৃথকভাবে প্রদর্শন করা হয়নি।
৪. বহিস্থ অবরোধসমূহ ব্যাখ্যায় উৎপাদন সম্পর্কের বিষয়টি বিবেচনা করা হয়নি।
৫. সামাজিক অবস্থা মতবাদের ভিত্তিতে মডেল প্রস্তুত করলেও সমাজ ব্যবস্থায় চলকসমূহ কীভাবে প্রভাব বিস্তার করে সে সম্পর্কে তাদের মডেলে কোনো ইঙ্গিত নাই।
৬. তাদের মডেলে ব্যবস্থাপনা দর্শন সম্পর্কে কিছু বলা হয়নি।
৭. এ মডেলে অ-ব্যবস্থাপনা উপাদানসমূহের ভূমিকাকে উপেক্ষা করা হয়েছে।

পরিশেষে বলা যায় যে, এই মডেলের সমালোচনা থাকা সত্ত্বেও এটি একটি আদর্শ মডেল। কারণ, এটির উপর ভিত্তি করে পরবর্তীকালে আরও মডেল প্রণীত হয়েছে।

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল

Nigandi-Estafen Model

১৯৬৫ সালে অধ্যাপক এ. আর. নিগান্ধী এবং অধ্যাপক বি. ডি. ইস্টাফেন (A. R. Nigandhi and B. D. Estafen) সর্বপ্রথম আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে একটি মডেল দিয়েছেন। ফার্মার রিচম্যান মডেলের মতো এ মডেলেও ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপাদানসমূহ যেমন: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মিসংস্থান, প্রণোদনা, নির্দেশনা এবং নিয়ন্ত্রণের উপর বহি:স্থ পরিবেশগত উপাদানসমূহের প্রভাব বিবেচনা করা হয়েছে। কিন্তু নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর স্বতন্ত্র চলক হিসাবে ব্যবস্থাপনা দর্শনকে (Management Philosophy) অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে। ফার্মার-রিচম্যান মডেলে এ বিষয়টি অন্তর্ভুক্ত ছিল না। তাই নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলটিকে ফার্মার-রিচম্যান মডেলের একটি সম্প্রসারিত রূপ হিসাবে বিবেচনা করা যায়। মডেলটি নীচে দেখানো হলো:



[চিত্রঃ নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল]

নিগান্ধী-ইস্টাফেন ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর ব্যবস্থাপনা দর্শনের প্রভাব বিবেচনা করেছেন। তাদের ধারণা ব্যবস্থাপনা দর্শনটি একটি স্বতন্ত্র চলক। এ চলকটি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর প্রভাব বিস্তার করে। ফলে ইহা ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা অর্থাৎ, প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করে থাকে।

নিগান্ধী-ইস্টাফেনের বিশ্বাস, ব্যবস্থাপনা দর্শনকে সাংস্কৃতিক পরিবেশের সৃষ্ট ফসল বলা ঠিক হবে না। এটি একটি স্বতন্ত্র চলক বা Variable হিসাবে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়াকে প্রভাবিত করে। মডেলটি পর্যালোচনা করলে বোঝা যায় যে, ব্যবস্থাপনা দর্শন এবং পরিবেশগত উপাদানসমূহ একই সাথে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়াকে প্রভাবিত করে থাকে। আবার বহিস্থ পরিবেশগত উপাদানগুলো প্রত্যক্ষভাবে প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করেছে।

সুতরাং প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতা এর ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা ও পরিবেশগত চলকসমূহের উপর নির্ভর করে। আবার ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা ব্যবস্থাপনা দর্শন এবং পরিবেশগত উপাদান দ্বারা প্রভাবিত হয়।

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের বৈশিষ্ট্য বা গুণাবলি

Characterstics/Qualities of Nigandhi Estafen Model

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল বিশ্লেষণ করলে কতকগুলো বৈশিষ্ট্য লক্ষ্য করা যায়। বৈশিষ্ট্যগুলো নিম্নরূপঃ

১. **স্বতন্ত্র চলক:** এ মডেলে ব্যবস্থাপনা দর্শনকে পৃথক চলক হিসাবে বিবেচনা করা হয়েছে। ফলে মডেলটি সুফল অর্জনে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর প্রভাব বিস্তার করে থাকে।

২. **প্রভাব বিস্তার:** নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে বাহ্যিক উপাদানগুলো অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে। এ কারণে মডেলটি ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন ও ফলাফল অর্জনে প্রভাব বিস্তার করে থাকে।

৩. **স্থানান্তর যোগ্যতা:** এ মডেলে সাংস্কৃতিক উপাদান অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে। তাই ব্যবস্থাপনা দর্শনের কিছু উপাদান সফলভাবে এক সংস্কৃতি হতে অন্য সংস্কৃতিতে স্থানান্তর করা যায়।

সুতরাং বলা যায়, নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে উপর্যুক্ত বৈশিষ্ট্যগুলো বিদ্যমান। তাই এ মডেল প্রয়োগ করে প্রতিষ্ঠান সফলতার সাথে উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের পরিকল্পনা গ্রহণ করতে পারে।

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের অবদান ও তাৎপর্য
অথবা, নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের গুরুত্ব ও প্রয়োজনীয়তা
অথবা, নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের উদ্দেশ্য
Importance or Objective of Nigandhi Estafen Model

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল বিশ্লেষণ করে ব্যবস্থাপনার প্রয়োগে এর গুরুত্ব অনুধাবন করা যায়। নিম্নে নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা করা হলো:

১. **হস্তান্তরযোগ্য উপাদান নির্ধারণ:** ব্যবস্থাপনার সকল উপাদান সকল পরিবেশ ও সংস্কৃতিতে প্রয়োগ করা যায় না। কিন্তু নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে কোনো উপাদান বিভিন্ন পরিবেশ ও সংস্কৃতিতে হস্তান্তর করা যায় বলে উল্লেখ করা হয়েছে।

২. **বাহ্যিক পরিবেশগত উপাদানের প্রভাব মূল্যায়ন:** বাহ্যিক পরিবেশগত উপাদান দ্বারা ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি প্রভাবিত হয়। কিন্তু নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের সাহায্যে বাহ্যিক পরিবেশগত উপাদানের প্রভাব মূল্যায়ন করা যায় বলে ধারণা করা হয়েছে।

৩. **নিয়ন্ত্রণযোগ্য ও অনিয়ন্ত্রণযোগ্য উপাদান চিহ্নিতকরণ:** সবগুলো বাহ্যিক পরিবেশগত উপাদান ব্যবস্থাপনার পক্ষে নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব নয়। তাই নিয়ন্ত্রণযোগ্য উপাদান হতে অনিয়ন্ত্রণযোগ্য উপাদানগুলো আলাদা করতে হবে। নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের সাহায্যে নিয়ন্ত্রণযোগ্য ও অনিয়ন্ত্রণযোগ্য উপাদানগুলোকে পৃথকভাবে নির্ধারণ করা যায়।

৪. **সর্বোচ্চ সীমা নির্ধারণ:** অর্থনৈতিক উন্নয়নের লক্ষে উন্নয়নশীল দেশে মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের ব্যবস্থাপনাকে মডেল হিসাবে ব্যবহার করা হয়। কিন্তু পরিবেশ-পরিস্থিতি ও সাংস্কৃতিক কারণে হুবহু কোনো মডেল প্রয়োগ করা যায় না। তবে এ মডেলের মাধ্যমে আমেরিকার ব্যবস্থাপনা মডেলের স্থানান্তরযোগ্য সীমা নির্ধারণ করা সম্ভব হয়। তাই মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রের মডেল অনুকরণ করে অনেক দেশ ব্যবস্থাপনা দক্ষতা বৃদ্ধি করতে সক্ষম।

৫. **দক্ষ প্রক্রিয়া চিহ্নিতকরণ:** নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের সাহায্যে নির্দিষ্ট আর্থসামাজিক, শিক্ষা, আইনগত ও রাজনৈতিক পরিবেশের জন্য সবচেয়ে দক্ষ প্রক্রিয়া বাছাই করা যায়। তা ছাড়া চিহ্নিত প্রক্রিয়া বাস্তবায়নের উপায় সম্পর্কে এ মডেল দিক নির্দেশনা দেয়। ফলে প্রতিষ্ঠান সহজে সফলতা অর্জন করতে পারে।

উপর্যুক্ত আলোচনায় এটাই প্রতীয়মান হয় যে, এ মডেল প্রয়োগ করে সহজে কোনো প্রতিষ্ঠান বা দেশ অর্থনৈতিক উন্নতি লাভ করতে পারে। কারণ, এতে ব্যবস্থাপনা প্রয়োগের সঠিক দিক নির্দেশনা রয়েছে।

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের সমালোচনা বা সীমাবদ্ধতা
Criticism or Limitation of Nigandhi Estafen Model

নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলটি ফার্মার-রিচম্যান মডেলের সম্প্রসারিত রূপ। ধারণা করা হয়েছিল যে, তাদের এই মডেলটি ফার্মার-রিচম্যান মডেলের সকল ত্রুটি দূর করতে সক্ষম হবে। কিন্তু তা সম্ভব হয়নি। যাহোক, নিম্নে নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের কতিপয় সমালোচনা বা সীমাবদ্ধতা তুলে ধরা হলো:

১. **স্থানান্তর:** এই মডেলে ব্যবহৃত সকল উপাদান সব ধরনের সংস্কৃতিতে সমভাবে প্রয়োগযোগ্য নয়। কিন্তু এই মডেলের ব্যবস্থাপনা দর্শন চলকটি এক সংস্কৃতি হতে অন্য সংস্কৃতিতে স্থানান্তর করা যায়।

২. **জটিল ব্যাখ্যা:** এই মডেলে বলা হয়েছে যে, পরিবেশগত উপাদানসমূহ একই সাথে ব্যবস্থাপনা, ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা ও প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করে। কিন্তু বাস্তবে এই ব্যাখ্যাটি স্পষ্ট নয়, বরং জটিল।

৩. **ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান ও কৌশলের সীমাবদ্ধতা:** বাস্তবে ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান ও কৌশলের মধ্যে পার্থক্য রয়েছে। কিন্তু নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান ও ব্যবস্থাপনা কৌশলের মধ্যে পার্থক্য করা হয়নি।

৪. **অব্যবস্থাপনা উপাদান বিবেচনা:** ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের দক্ষতা অর্জনে বিপণন, অর্থসংস্থান ইত্যাদি অব্যবস্থাপনা উপাদানগুলোও প্রভাব বিস্তার করে থাকে। কিন্তু এ মডেলে এরূপ অব্যবস্থাপনা উপাদানগুলোকে বিবেচনা করা হয়নি।

৫. **নীতি নির্ধারণ উপেক্ষা:** প্রাতিষ্ঠানিক কার্যকারিতায় আদর্শ-নীতি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। কিন্তু এ মডেলে নির্বাহী স্তরের নীতি নির্ধারণকে উপেক্ষা করা হয়েছে।

সুতরাং বলা যায়, উল্লিখিত অসুবিধার কারণে মডেলটি সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনে ব্যর্থ হয়েছে।

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার ধারণা ব্যাখ্যা করুন এবং ফার্মার-রিচম্যান ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল বিশ্লেষণ করুন।

সারসংক্ষেপ

দেশ ও কাল ভেদে পরিবেশ-পারিপার্শ্বিকতা, সমাজ ব্যবস্থা, সংস্কৃতি বিভিন্ন রকম হয়ে থাকে। আর ব্যবস্থাপকদেরকে বিভিন্ন রকম পরিবেশ ও সাংস্কৃতিক পরিমণ্ডলে ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম চালিয়ে যেতে হয়। কিন্তু ব্যবস্থাপনার রীতিনীতি, কৌশল প্রভৃতি সর্বকালে সকল দেশে একই উপায়ে প্রয়োগযোগ্য নয়। ব্যবস্থাপনার মৌলিক জ্ঞান, নীতি ও কৌশলসমূহ অবস্থাভেদে পরিবর্তিত আকারে প্রয়োগ করা হয়ে থাকে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপনার জ্ঞান, নীতি ও পদ্ধতি প্রয়োগে যে-কোনো দেশের সামাজিক অবস্থা, রাজনৈতিক ও অর্থনৈতিক পরিবেশ বা অবস্থা, শিক্ষা-সংস্কৃতি, প্রযুক্তি প্রভৃতি প্রভূত প্রভাব বিস্তার করে থাকে। তাই এই ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক বা আপেক্ষিক বিশ্লেষণ প্রয়োজন। বিভিন্ন দেশের ব্যবস্থাপনার মধ্যে তুলনা করার জন্য অধ্যাপক রিচার্ড এন, ফার্মার এবং অধ্যাপক ব্যারী এম. রিচম্যান (Prof. Richard N. Farmer and Prof. Barry M. Richman) যৌথভাবে আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনার একটি মডেল প্রদান করেন। তাদের প্রদত্ত মডেল ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতাকে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া এবং বাহ্যিক অবরোধসমূহের প্রভাবের ফল হিসাবে বিবেচনা করা হয়। তাদের মতে, ব্যবস্থাপনা কার্যকারিতা প্রাতিষ্ঠানিক দক্ষতা নির্ধারণ করে। ফার্মার-রিচম্যান মডেলে দেখানো হয়েছে যে, অভ্যন্তরীণ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপকরণসমূহ যেমন: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মী ব্যবস্থাপনা, নির্দেশনা, নিয়ন্ত্রণ এবং নির্বাহী স্তরের বিভিন্ন প্রকার নীতি নির্ধারণ বিষয়ক উপাদানসমূহ ব্যবস্থাপনা ও ব্যবস্থাপনার কার্যকারিতা অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করে। তারা বহিস্থ পরিবেশগত অবরোধগুলোকে শিক্ষাগত, সামাজিক, আইনগত-রাজনৈতিক এবং অর্থনৈতিক এ চার শ্রেণিতে বিভক্ত করেছেন। এ সমস্ত অবরোধের ব্যবস্থাপনা কার্যকারিতার ক্ষেত্রে প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষ প্রভাব বিদ্যমান। ১৯৬৫ সালে অধ্যাপক এ. আর. নিগান্ধী এবং অধ্যাপক বি. ডি. ইস্টাফেন (A. R. Nigandhi and B. D. Estafen) সর্বপ্রথম আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে একটি মডেল দিয়েছেন। ফার্মার রিচম্যান মডেলের মতো এ মডেলেও ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপাদানসমূহ যেমন: পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মিসংস্থান, প্রণোদনা, নির্দেশনা এবং নিয়ন্ত্রণের উপর বহি:স্থ পরিবেশগত উপাদানসমূহের প্রভাব বিবেচনা করা হয়েছে। কিন্তু নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর স্বতন্ত্র চলক হিসাবে ব্যবস্থাপনা দর্শনকে (Management Philosophy) অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে। ফার্মার-রিচম্যান মডেলে এ বিষয়টি অন্তর্ভুক্ত ছিল না। তাই নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলটিকে ফার্মার-রিচম্যান মডেলের একটি সম্প্রসারিত রূপ হিসাবে বিবেচনা করা যায়।

পাঠ-৭.২

ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের তুলনামূলক আলোচনা; কুঞ্জ মডেল; বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেল

Comparative Study of Farmer-Richman and Nigandhi-Estafen Model; The Koontz Model; Proposed Model for Bangladesh

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের তুলনামূলক আলোচনা বা পার্থক্য করতে পারবেন;
- কুঞ্জ মডেল সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেল সম্পর্কে বর্ণনা করতে পারবেন।

ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের মধ্যে তুলনামূলক আলোচনা বা পার্থক্য

Comparative Study of Farmer-Richman and Nigandhi-Estafen Model

ফার্মার-রিচম্যান এবং নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলেই ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর অর্থনৈতিক, রাজনৈতিক, সামাজিক, শিক্ষা ও আইনগত চলকসমূহের প্রভাব পরিলক্ষিত হয়। তাই এ দু'টো মডেলের মধ্যে পার্থক্য নির্ণয় করা কষ্টসাধ্য। তবে এ দুটি মডেল খুব সূক্ষ্ম ও পুঙ্খানুপুঙ্ক্ষভাবে বিশ্লেষণ করলে কতিপয় পার্থক্য নির্ণয় করা যায়। নিম্নে ফার্মার-রিচম্যান মডেলে ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের পার্থক্য আলোচনা করা হলো:

১. **ব্যবস্থাপনা দর্শন:** ফার্মার-রিচম্যান মডেলে ব্যবস্থাপনা দর্শনকে পৃথক চলক হিসাবে বিবেচনা করা হয়নি। অন্যদিকে নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে ব্যবস্থাপনা দর্শনকে স্বতন্ত্র চলক হিসাবে অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে।

২. **ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া:** নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর পরিবেশগত উপাাদন ও ব্যবস্থাপনা দর্শনের প্রভাব বিবেচনা করা হয়েছে। অন্যদিকে, ফার্মার-রিচম্যান মডেলে নির্বাহী নীতি নির্ধারণের ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনার প্রক্রিয়াকে বিবেচনা করা হয়েছে।

৩. **পরিবেশ:** ফার্মার-রিচম্যান মডেলে পরিবেশকে পরিবর্তনশীল ধরা হয়েছে। অপরদিকে নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে পরিবেশকে অপরিবর্তনীয় বলে ধারণা করা হয়েছে।

পরিশেষে বলা যায়, ফার্মার-রিচম্যান মডেলের উপর ভিত্তি করে নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেল পরিবর্তন, পরিবর্ধন ও উন্নয়ন করা হয়েছে। তাই নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলকে ফার্মার-রিচম্যান মডেলের একটি বর্ধিত রূপ বলে ধরা হয়।

কুঞ্জ মডেল

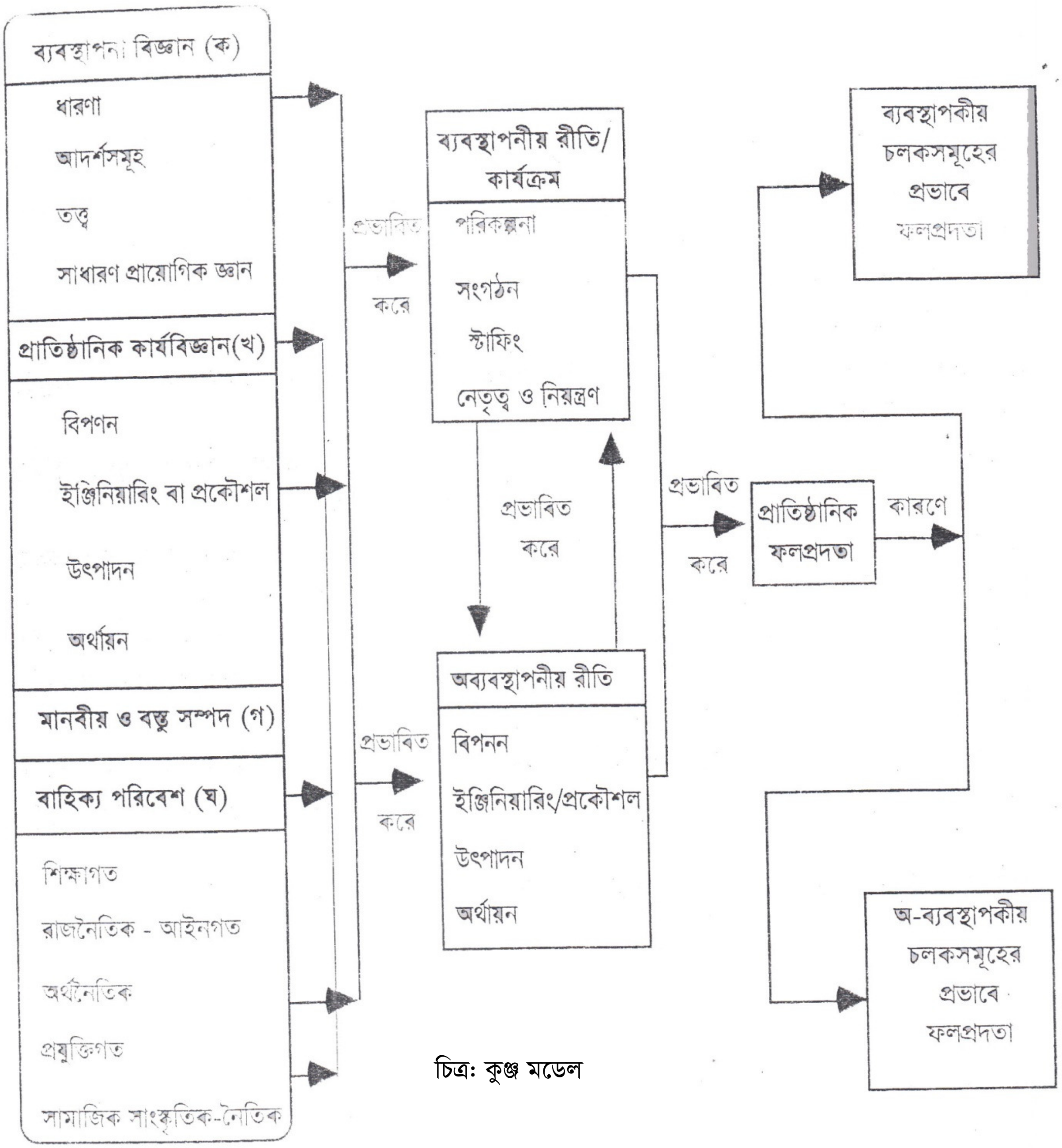
The Koontz Model

হ্যারোল্ড কুঞ্জ **১৯৬৯** সালে আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনার একটি মডেল প্রদান করেন। এই মডেলে ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা এবং স্থানান্তরযোগ্যতা সম্পর্কে ধারণা দেওয়া হয়েছে। তারই নাম অনুসারে মডেলটির "কুঞ্জ মডেল" নামকরণ করা হয়। তার মতে প্রাতিষ্ঠানিক কার্যকারিতা ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা চলক দ্বারা প্রভাবিত হয়। তিনি মডেলটিকে ৪ টি ভাগে ভাগ করেছেন। বিভাগগুলো হল-

(১) ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান;
(২) প্রাতিষ্ঠানিক ক্রিয়াকলাপ বিজ্ঞান;
(৩) মানবীয় ও বস্তুগত সম্পদসমূহ; এবং
(৪) বাহ্যিক পরিবেশ।

এ সকল উপাদান যৌথভাবে, ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতি ও কার্যক্রমের উপর প্রভাব ফেলে। তিনি ব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতির মধ্যে পরিকল্পনা, সংগঠন, স্টাফিং, নেতৃত্ব ও নিয়ন্ত্রণকে অন্তর্ভুক্ত করেছেন। আর অব্যবস্থাপনা কার্যাবলির মধ্যে রয়েছেঃ উৎপাদন, অর্থায়ন, প্রকৌশল ও বিপণন।

প্রাতিষ্ঠানিক কার্যকারিতা ব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতি এবং অব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতি দ্বারা প্রভাবিত হয়। আবার এ দুধরনের চলক পরস্পরকে প্রভাবিত করে। প্রাতিষ্ঠানিক কার্যকারিতা মূলত ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা চলকসমূহের কার্যকারিতার পরস্পরের পরিপূরক। তবে এই দুই চলকসমূহই মানবীয় ও বস্তু সম্পদ সরবরাহের উপর নির্ভর করে। আবার বাহ্যিক পরিবেশের উপাদান যেমনঃ শিক্ষাগত, রাজনৈতিক, অর্থনৈতিক, প্রযুক্তিগত, নৈতিক ইত্যাদি উপাদান দ্বারাও প্রভাবিত হয়। কুঞ্জ মডেলটি নীচে আলোচনা করা হলোঃ



চিত্রঃ কুঞ্জ মডেল

পরিশেষে বলা যায় যে, এই মডেলটি যেমন জটিল, তেমনি সঠিক ও বাস্তবসম্মত। তুলনামূলক বা আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে ভালো ধারণা পেতে হলে ব্যবস্থাপনার সর্বজনীনতা সম্পর্কে জানতে হবে। এ ছাড়া, এ বিষয়ে পৃথিবীর বিভিন্ন দেশে ব্যবস্থাপনা কীভাবে ব্যবহৃত হচ্ছে সে সম্পর্কেও জানা প্রয়োজন। যাহোক, কুঞ্জ মডেলটি পর্যালোচনা করলে জানা যায় যে, ব্যবস্থাপনা ও সাংবিধানিক কার্যকারিতা অর্জনে কোনো কোনো উপাদান অবদান রাখে। অত:পর সে মোতাবেক ব্যবস্থা গ্রহণ করা যায়।

কুঞ্জ মডেলের সমালোচনা বা সীমাবদ্ধতা

Criticism or Limitation of Koontz Model

তুলনামূলক ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন মডেলের মধ্যে কুঞ্জ মডেল অত্যন্ত ব্যাপক বিস্তৃত ও সঠিক। তবে এটি আবার জটিলও বটে। তাই এ মডেলটি সমালোচনার সম্মুখীন হয়েছে। নিম্নে কুঞ্জ মডেলের সমালোচনা তুলে ধরা হলো:

১. **ব্যবস্থাপনা দর্শনের অনুপস্থিতি:** ব্যবস্থাপনা কার্যকারিতায় ব্যবস্থাপনা দর্শন একটি আবশ্যিক উপাদান। কিন্তু কুঞ্জ মডেলে এই উপাদানটি অন্তর্ভূক্ত করা হয়নি।

২. **দ্বৈত উপাদানের উপস্থিতি:** এই মডেলে প্রাতিষ্ঠানিক কার্যবিজ্ঞান ও অব্যবস্থাপনা উপাদানসমূহ একই অর্থে ব্যবহার করা হয়েছে। ফলে ব্যবস্থাপনা কার্যকারিতায় মডেলটি সঠিক অবদান রাখতে পারছে না।

৩. **আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনার প্রভাব:** কুঞ্জ মডেলে আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক কোনো প্রভাব পৃথকভাবে তুলে ধরা হয়নি। ফলে মডেলটি স্বয়ংসম্পূর্ণ হয়নি।

৪. **প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষ প্রভাব বিস্তারকারী উপাদান:** ব্যবস্থাপনা দক্ষতা অর্জনে কতিপয় উপাদান প্রত্যক্ষভাবে, কিছু উপাদান পরোক্ষভাবে প্রভাব বিস্তার করতে থাকে। কিন্তু প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষভাবে কোন্ কোন্ উপাদান প্রাতিষ্ঠানিক কার্যাবলির উপর কিরূপ প্রভাব বিস্তার করবে তা এ মডেলে দেখানো হয়নি।

৫. **ব্যবস্থাপনার সামাজিক দায়িত্বের অনুপস্থিতি:** প্রতিষ্ঠান এবং ব্যবস্থাপনা উভয়ই সামাজিক কাঠামোর অবিচ্ছেদ্য অঙ্গ। সমাজের প্রতি প্রতিষ্ঠান ও ব্যবস্থাপনার কিছু দায়িত্ব রয়েছে। কুঞ্জ মডেলে এ বিষয়ে সুনির্দিষ্টভাবে আলোকপাত করা হয়নি।

সুতরাং বলা যায় যে, কুঞ্জ মডেলে বহুবিধ অসুবিধা বা সীমাবদ্ধতা রয়েছে। তবুও বর্তমান প্রেক্ষাপটে এই মডেলটিই অধিক সঠিক ও বাস্তবসম্মত।

কুঞ্জ মডেলের বৈশিষ্ট্যসমূহ

Objects of Koontz Model

নিম্নে কুঞ্জ মডেলের বৈশিষ্ট্যগুলো আলোচনা করা হলো:

১. এ মডেলের মূল কাঠামো চারটি প্রধান ব্যবস্থাপনা উপাদানে বিভক্ত।
২. এ মডেলের কাঠামো আনুভূমিকভাবে/সমান্তরালভাবে চারভাগে বিভক্ত।
৩. এ মডেলের অব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতিগুলো প্রভাবিত হয় প্রাতিষ্ঠানিক কার্যবিজ্ঞান, মানবীয় ও বৈষয়িক সম্পদ এবং বাহ্যিক পরিবেশ দ্বারা।
৪. এ মডেলের প্রাতিষ্ঠানিক কার্য বিজ্ঞান উপাদান এবং অব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতিগুলো অভিন্ন এবং সমার্থক।
৫. চারটি প্রধান উপাদানই এক্ষেত্রে সমানভাবে ব্যবস্থাপনাকে প্রভাবিত করে।
৬. ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা রীতি পদ্ধতিগুলো পরস্পরকে প্রভাবিত করে।
৭. ব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতিগুলো পরোক্ষভাবে প্রাতিষ্ঠানিক কার্যবিজ্ঞান, মানবীয় ও বৈষয়িক সম্পদ এবং বাহ্যিক পরিবেশ দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকে।
৮. ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা রীতিগুলো প্রত্যক্ষভাবে প্রাতিষ্ঠানিক কার্যকারিতাকে প্রভাবিত করে থাকে।
৯. প্রাতিষ্ঠানিক ফলপ্রসূতা আবার ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা চলকগুলোর কার্যকারিতার প্রত্যক্ষ ফল।

১০. নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের ব্যবস্থাপনা রীতি পদ্ধতির সাথে কুঞ্জ মডেলের ব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতি মৌলিক পার্থক্য প্রদর্শন করে।

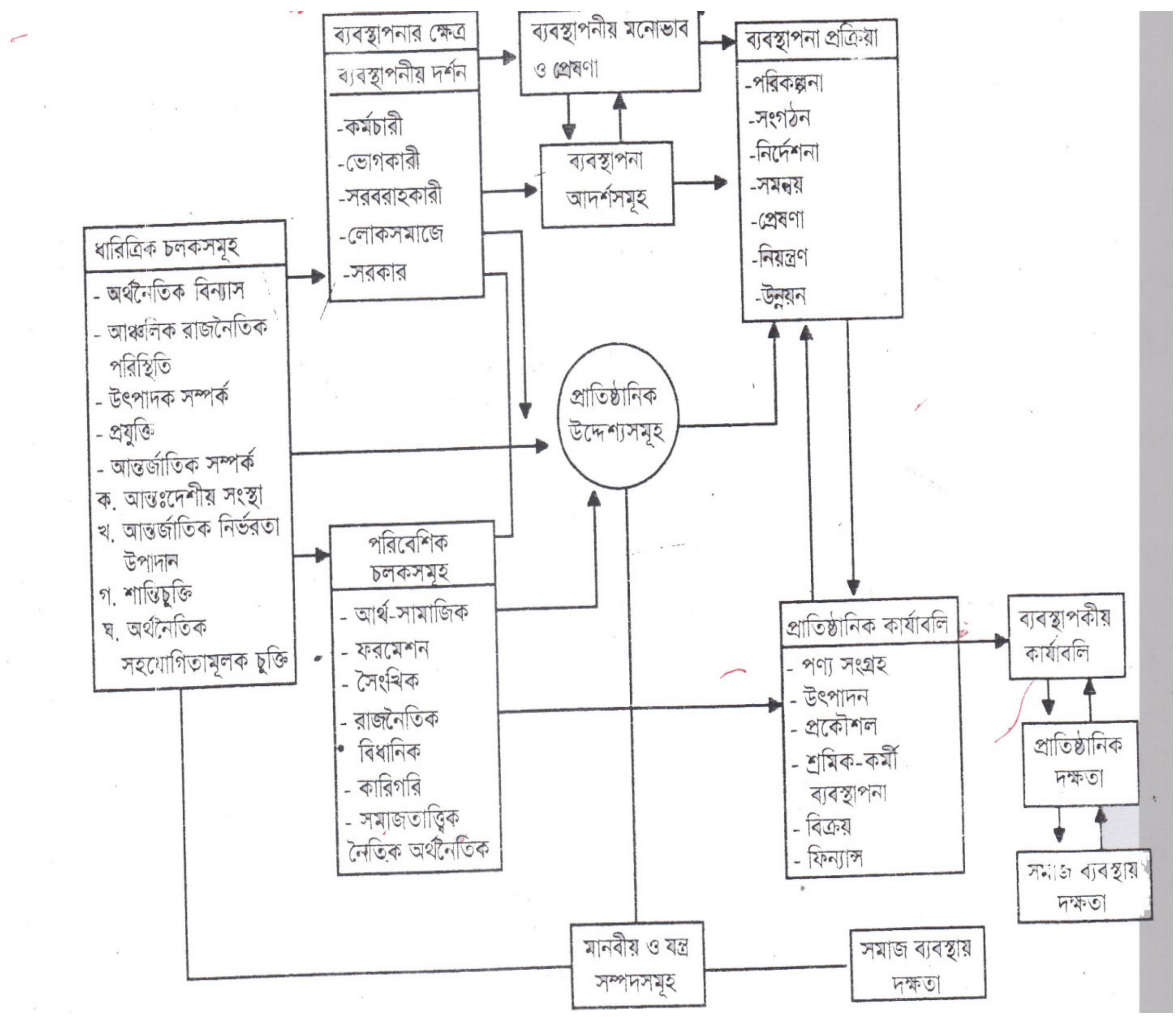
উল্লিখিত বৈশিষ্ট্যগুলো কুঞ্জ মডেলে পরিলক্ষিত হয়; যা এ মডেলকে অন্যান্য মডেল থেকে আলাদা করেছে।

বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেল
বা বাংলাদেশের জন্য কোনো মডেল উপযুক্ত

Proposed Model for Bangladesh

নিম্নে কুঞ্জ মডেলের বৈশিষ্ট্যগুলো আলোচনা করা হলো:

প্রখ্যাত ব্যবস্থাপনা বিশারদগণ এযাবৎ কাল পর্যন্ত তুলনামূলক ব্যবস্থাপনা মডেল প্রস্তুতকরণের জন্য বিরামহীন চেষ্টা চালিয়েছেন। অথচ উন্নয়নশীল দেশসমূহের অবস্থার প্রেক্ষাপট উন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ সমন্বয়ে ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে কোনো মডেল তৈরি করা হয়নি। তবে উন্নত বিশ্বের সাথে সামঞ্জস্য রেখে বিশিষ্ট কয়েকজন ব্যবস্থাপনাবিদ উন্নয়নশীল বিশ্বের প্রেক্ষাপটে একটি মডেল প্রস্তাব করেছেন। নিম্নে ব্যবস্থাপনা বিশারদগণ কর্তৃক প্রণীত একটি মডেল চিত্রের সাহায্যে উপস্থাপন করা হলো:



চিত্র: আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনা: বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেল

প্রস্তাবিত মডেল অনুযায়ী উন্নয়নশীল দেশসমূহের প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্যার্জন কতকগুলো বিষয়ের উপর নির্ভর করে। এ বিষয়গুলোর মধ্যে ধরিত্রীসংক্রান্ত বা পরিবেশগত চলকসমূহ ব্যবস্থাপনা দর্শন, উপাদান সম্পর্ক, মানব সম্পদ ও বৈষয়িক সম্পদসমূহ উল্লেখযোগ্য। এসব চলকসমূহ একে অপরের উপর নির্ভরশীল।

কোনো দেশের প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপনা নীতি বা আদর্শ মূলত ব্যবস্থাপনা দর্শন ও উৎপাদন সম্পর্কের দ্বারা প্রভাবিত হয়। উন্নয়নশীল দেশের প্রস্তাবিত মডেল অনুযায়ী ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি মূলত উদ্দেশ্যকেন্দ্রিক। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যকে কেন্দ্র করেই ব্যবস্থাপনা আদর্শ ও দর্শনের দ্বারা ব্যবস্থাপনা কার্যাবলি প্রভাবিত হয়। উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের মৌলিক কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করতে হয়। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের মৌলিক কার্যাবলি হিসাবে পণ্যদ্রব্য সংগ্রহ, উৎপাদন, ব্যবস্থাপনা, বিক্রয়, অর্থসংস্থান ইত্যাদিকে চিহ্নিত করা যায়। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কার্যের ভিত্তিতেই প্রাতিষ্ঠানিক দক্ষতা নিরূপণ করতে হয়। প্রাতিষ্ঠানিক দক্ষতা বৃদ্ধি পাবার সাথে সাথে উৎপাদনের পরিমাণ বৃদ্ধি পায়। উন্নয়নশীল দেশ হিসাবে বাংলাদেশে এ মডেলটি গ্রহণযোগ্যতার সাথে ব্যবহার করা সম্ভব বলে উল্লেখ করা যায়।

শিক্ষার্থীর কাজ :	শিক্ষার্থীরা ফার্মার-রিচম্যান মডেল ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের তুলনামূলক আলোচনা করবেন। কুঞ্জ মডেল বর্ণনা করবেন এবং বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেলের যৌক্তিকতা তুলে ধরবেন।

সারসংক্ষেপ

ফার্মার-রিচম্যান ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন উভয় মডেলেই ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার উপর অর্থনৈতিক, রাজনৈতিক, সামাজিক, শিক্ষা ও আইনগত চলকসমূহের প্রভাব পরিলক্ষিত হয়। তবে এ দুটি মডেলের মধ্যে সূক্ষ্ম পার্থক্য রয়েছে। যেমন: ফার্মার-রিচম্যান মডেলে ব্যবস্থাপনা দর্শনকে পৃথক চলক হিসাবে বিবেচনা করা হয়েছে। অন্যদিকে, নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে কোনো স্বতন্ত্র চলক অন্তর্ভুক্ত করা হয়নি। আবার, ফার্মার-রিচম্যান মডেলে পরিবেশকে পরিবর্তনশীল ধরা হয়েছে, কিন্তু নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলে পরিবেশকে অপরিবর্তনীয় ধরা হয়েছে। হ্যারোল্ড কুঞ্জ **১৯৬৯** সালে আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনার একটি মডেল প্রদান করেন। এই মডেলে ব্যবস্থাপনার সার্বজনীনতা এবং স্থানান্তরযোগ্যতা সম্পর্কে ধারণা দেওয়া হয়েছে। তারই নাম অনুসারে মডেলটির "কুঞ্জ মডেল" নামকরণ করা হয়। তার মতে প্রাতিষ্ঠানিক কার্যকারিতা ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনা চলক দ্বারা প্রভাবিত হয়। তিনি মডেলটিকে ৪ টি ভাগে ভাগ করেছেন। বিভাগগুলো হল- (১) ব্যবস্থাপনা বিজ্ঞান, (২)প্রাতিষ্ঠানিক ক্রিয়াকলাপ বিজ্ঞান,(৩) মানবীয় ও বস্তু সম্পদসমূহ এবং (৪) বাহ্যিক পরিবেশ।এ সকল উপাদান যৌথভাবে, ব্যবস্থাপনা এবং অব্যবস্থাপনীয় রীতি-পদ্ধতির ও কার্যক্রমের উপর প্রভাব ফেলে। তিনি ব্যবস্থাপনা রীতি-পদ্ধতির মধ্যে পরিকল্পনা সংগঠন স্টাফিং নেতৃত্ব ও নিয়ন্ত্রণকে অন্তর্ভুক্ত করেছেন। আর অব্যবস্থাপনা কার্যাবলির মধ্যে রয়েছে- উৎপাদন, অর্থায়ন, প্রকৌশল ও বিপণন।প্রখ্যাত ব্যবস্থাপনা বিশারদগণ এ যাবৎকাল পর্যন্ত তুলনামূলক ব্যবস্থাপনা মডেল প্রস্তুতকরণের জন্য বিরামহীন চেষ্টা চালিয়েছেন। অথচ উন্নয়নশীল দেশসমূহের অবস্থার প্রেক্ষাপট উন্নয়নে গুরুত্বপূর্ণ সমন্বয়ে ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে কোনো মডেল তৈরি করা হয়নি। তবে উন্নত বিশ্বের সাথে সামঞ্জস্য রেখে বিশিষ্ট কয়েকজন ব্যবস্থাপনাবিদ উন্নয়নশীল বিশ্বের প্রেক্ষাপটে একটি মডেল প্রস্তাব করেছেন। প্রস্তাবিত মডেল অনুযায়ী উন্নয়নশীল দেশসমূহের প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্যার্জন কতগুলো বিষয়ের উপর নির্ভর করে। এবিষয়গুলোর মধ্যে ধারিত্রিক বা পরিবেশগত চলকসমূহ ব্যবস্থাপনা দর্শন, উপাদান সম্পর্ক, মানব সম্পদ ও বৈষয়িক সম্পদসমূহ উল্লেখযোগ্য। এ সকল চলকসমূহ একে অপরের উপর নির্ভরশীল।

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. আপেক্ষিক বা তুলনামূলক ব্যবস্থাপনা কী?
২. আপেক্ষিক ব্যবস্থাপনার বিশ্লেষণে ফার্মার-রিচম্যানের মডেলটি ব্যাখ্যা করুন।
৩. নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলটি সমালোচনাসহ ব্যাখ্যা করুন।
৪. ফার্মার-রিচম্যান ও নিগান্ধী-ইস্টাফেন মডেলের তুলনামূলক আলোচনা করুন।
৫. কুঞ্জের সংশোধিত মডেলটি আলোচনা করুন।
৬. কুঞ্জ মডেলের কী কী সীমাবদ্ধতা রয়েছে?
৭. বাংলাদেশের জন্য প্রস্তাবিত মডেলের বিবরণ দিন।

সহায়ক গ্রন্থ :

- Dr. Alan S. Gutterman“Comparative Management Studies” Business Expert Press, 2019.
- Heinz Weihrich & Harold Koontz, “Management”, 10th Edition, McGraw-Hill, INC, USA, 1994.