সাংগঠনিক কাঠামো এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা
Organization Structure and Control System

৮

বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার জন্য এবং একটি প্রতিষ্ঠানকেআন্তর্জাতিকীকরণে সমন্বয় করার জন্য সাংগঠনিক কাঠামোগুলোতে অবশ্যই পরিবর্তন আনতে হবে। একটি ফার্মের কাঠামো অবশ্যই তার কৌশল বাস্তবায়নের জন্য অনুকূল হতে হবে। অন্য কথায়, কাঠামোর কৌশলটি "ফিট" করতে হবে অন্যথায় এটি কাজ করবেনা। আর কোম্পানির এই বিভিন্ন সিস্টেম এবং কার্যগুলোর মধ্যে ফিট অর্জন করতে গিয়ে প্রতিষ্ঠানের পরিচালকগণ বিভিন্ন চ্যালেঞ্জের মুখোমুখি হয়। সাংগঠনিক সক্ষমতা এবং কাঠামো কীভাবে নির্ধারণ করা যায় তা স্থির করার চেয়ে বেশিরভাগ আন্তর্জাতিকপরিচালক তাদের কৌশল নির্ধারণকরাকে আরো সহজ বলে মনে করেন।এই অধ্যায়ে আপনি সাংগঠনিক কাঠামো, সাংগঠনিক কাঠামোর প্রকারভেদ এবং সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণসহ আন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত আরো অনেককিছু জানতে পারবেন।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ৩ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৮.১ : সাংগঠনিক কাঠামো
পাঠ-৮.২ : সাংগঠনিক কাঠামোর প্রকারভেদ
পাঠ-৮.৩ :সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ

পাঠ-৮.১ সাংগঠনিক কাঠামো
Organizational Structure

উদ্দেশ্য

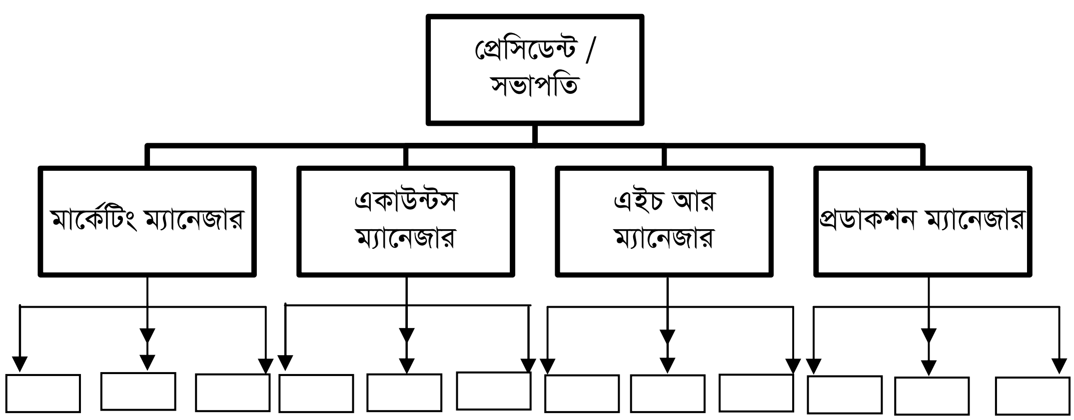
এই পাঠ শেষে আপনি

- সাংগঠনিক কাঠামো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কেন্দ্রীয় সংগঠনের সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো জানতে পারবেন;
- বিকেন্দ্রীয় সংগঠনের সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো জানতে পারবেন;
- পার্থক্যীকরণের প্রকারভেদসম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বিভিন্ন প্রকার পার্থক্যীকরণের সুবিধা অসুবিধাগুলো সম্পর্কে জানতে পারবেন এবং
- কোন সাংগঠনিক কাঠামোটি সবচেয়ে ভালোতা বুঝতে পারবেন।

সাংগঠনিক কাঠামো

Organizational Structure

সাংগঠনিক কাঠামো হলো এমন একটি পদ্ধতি যা একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য নির্দিষ্ট ক্রিয়াকলাপগুলো কীভাবে পরিচালিত হয় তার রূপরেখা দিয়ে থাকে। এই ক্রিয়াকলাপগুলোতে কর্মীদের জন্য নিয়ম, ভূমিকা এবং দায়িত্ব অন্তর্ভুক্তথাকতে পারে। সাংগঠনিক কাঠামো আরো নির্ধারণ করে যে কীভাবে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন স্তরের মধ্যে তথ্য প্রবাহিত হবে। উদাহরণস্বরূপ, একটি কেন্দ্রীয় সাংগঠনিক কাঠামোতে, সিদ্ধান্তগুলো উপর থেকে নীচে প্রবাহিত হয়, অন্যদিকে, একটি বিকেন্দ্রীকৃত কাঠামোতে,সিদ্ধান্তগ্রহণের ক্ষমতা সংগঠনটির বিভিন্ন স্তরের মধ্যে বিতরণ করা হয়। সাংগঠনিক কাঠামোগুলো সাধারণত পিরামিডের মতো কোনো চার্ট বা ডায়াগ্রামে চিত্রিত হয়, যেখানে প্রতিষ্ঠানের সর্বাধিক শক্তিশালী সদস্যরা শীর্ষে বসে থাকেন, আর সর্বনিম্ন শক্তিযুক্ত ব্যক্তিরা নীচে থাকেন। সাংগঠনিক কাঠামোর মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের বিভিন্ন কৌশল বাস্তবায়ন করে থাকে।



চিত্র:সাংগঠনিক কাঠামো

কেন্দ্রীয় সংগঠন

Centralized Organization

কেন্দ্রীয় সংগঠনকে একটি শ্রেণিবদ্ধসিদ্ধান্তগ্রহণের কাঠামো হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা হয় যেখানে সমস্ত সিদ্ধান্ত এবং প্রক্রিয়াগুলো শীর্ষ বা নির্বাহী স্তরে কঠোরভাবে পরিচালিত হয়। সাংগঠনিক কাঠামোর আদেশের শৃঙ্খলে নিচে থাকা ম্যানেজার এবং কর্মচারীরা সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়াগুলোতে সীমাবদ্ধ এবং খুব কমসিদ্ধান্তই অনুমোদন ছাড়া কার্যকর করতে

পারে। একটি কেন্দ্রীভূত সাংগঠনিক কাঠামোতে দৈনন্দিন কাজকর্ম এবং প্রক্রিয়া সম্পর্কিত সিদ্ধান্তগুলো সাধারণত উচ্চ স্তরের আধিকারিক বা ব্যবসায়িক মালিক দ্বারা নেওয়া হয়।

কেন্দ্রীয় সংগঠনের সুবিধা

Advantages of the Centralized Organization

- এই কাঠামোর মাধ্যমে সামগ্রিকভাবে ব্যবসায়ের সাধারণ নীতি এবং অনুশীলনগুলো কার্যকর করা সহজ;
- কেন্দ্র থেকে সমন্বয় করা ও নিয়ন্ত্রণ করা সহজ হয়;
- এই ধরণের সাংগঠনিক কাঠামো প্রাতিষ্ঠানিক খরচ কমিয়ে আনতে সহায়তা করে;
- কাজের মান বাড়াতে সহায়তা করে;
- ব্যক্তিগত নেতৃত্ব গঠনে এবং প্রচার করতে সহায়তা করে।

কেন্দ্রীয় সংগঠনেরঅসুবিধা

Disadvantages of the Centralized Organization

- আমলাতান্ত্রিকতার ফলে ব্যবসায়ের বিভিন্ন অংশগুলো স্বতন্ত্র হয়ে উঠতে পারেনা;
- কর্মীদের স্বতন্ত্র উদ্যোগ বাস্তবায়নে সমস্যা হতে পারে;
- প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের বিশেষায়নের সুযোগ খুবই কম;
- উর্ধ্বমুখী যোগাযোগ খুবই ধীর গতিতে হয়;
- সিদ্ধান্ত গ্রহণে কালক্ষেপণ হয়।

বিকেন্দ্রীয় সংগঠন

Decentralized Organization

বিকেন্দ্রীভূত সাংগঠনিক কাঠামো হলো এমন একটি পদ্ধতি যার মধ্যে বেশিরভাগ সিদ্ধান্তকোম্পানির প্রধানের দ্বারা কেন্দ্রীয়ভাবে না নিয়ে বরং মাঝারি স্তরের বা নিম্নস্তরের পরিচালকদের দ্বারা নেওয়া হয়। এটি কেন্দ্রীভূত প্রতিষ্ঠানের বিপরীত। অন্যভাবে, বিকেন্দ্রীকরণ হলো এমন এক ধরণের সাংগঠনিক কাঠামো যেখানে দৈনন্দিন কার্যক্রম এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের দায়িত্ব শীর্ষ ব্যবস্থাপনা দ্বারা মধ্য এবং নিম্নস্তরের পরিচালকদেরকে অর্পণ করা হয়। এর প্রধান উদ্দেশ্য হচ্ছে শীর্ষ পরিচালকগণ যেন বড় সিদ্ধান্তগুলোতে আরো ভালো করে মনোনিবেশ করতে পারে।

বিকেন্দ্রীয় সংগঠনের সুবিধা

Advantages of the Decentralized Organization

- এই ধরণের কাঠামো প্রতিষ্ঠানে দ্রুত সিদ্ধান্তনিতে সহায়তা করে;
- প্রতিষ্ঠানে কর্মীদের ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত জ্ঞান অর্জনে সহায়তা করে;
- শীর্ষ নির্বাহীদের কাজের চাপ কমিয়ে আনে;
- কর্মীদের মাঝে অনুপ্রেরণা এবং উৎসাহ যোগায়।

বিকেন্দ্রীয় সংগঠনের অসুবিধা

Disadvantages of the Decentralized Organization

- প্রাতিষ্ঠানিক নীতি সকলে অভিন্নভাবে অনুসরণ নাও করতে পারে;
- বিকেন্দ্রীকরণের জন্য এবং কর্তৃত্ব গ্রহণের জন্য প্রচুর প্রশিক্ষিত কর্মীদের প্রয়োজন যা প্রতিষ্ঠানের জন্য অনেক খরচ বৃদ্ধি করে;
- বিকেন্দ্রীকরণের ফলে একটি প্রতিষ্ঠান তার বিভিন্ন ইউনিটের মধ্যে সমন্বয়করণের সময় সমস্যায় পড়ে।

পার্থক্যীকরণের প্রকারভেদ

Types of Differentiation

একটি প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রমের জটিলতা তার সাংগঠনিক কাঠামোর পার্থক্যের ধরণ দ্বারা সংজ্ঞায়িত করা হয়। কর্মীরা বিভিন্ন স্থানে কাজ করে বিধায় স্থানীয় পার্থক্য দেখা দেয়। নিচে বিভিন্ন প্রাতিষ্ঠানিক পার্থক্যীকরণ সম্পর্কে আলোচনা করা হলো-

উলম্ব পৃথকীকরণ

Vertical Differentiation

উলণ্ঢম্ব পৃথকীকরণ হলো এমন একটি কৌশল যা একটি প্রতিষ্ঠান তার সরবরাহকারী বা বিতরণকারীর উপর নিয়ন্ত্রণ অর্জনের জন্য ব্যবহার করে। ফলে এটি বাজারে ফার্মের শক্তি বাড়ায়, লেনদেনের ব্যয় হ্রাস করে এবং সরবরাহ বা বিতরণ চ্যানেলগুলোকে সুরক্ষিত করে। কেন্দ্রিয়করণের মাধ্যমে উচ্চ-স্তরের ব্যবস্থাপকরা সাধারণত একটি দেশ বা এর উপরের পর্যায়ে কৌশলগত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন এবং প্রয়োগের জন্য নিস্তরে পৌঁছে দেন।উলম্ব পার্থক্যীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোতে কর্মচারী এবং পরিচালকদের মধ্যে একটি "চেইন অফ কমান্ড" বা আদেশের পালাক্রম স্থাপনের সাথে জড়িত। উদাহরণস্বরূপ, একটি প্রতিষ্ঠানে উলম্ব পার্থক্য দেখা দেয় তখনই যখন প্রতিষ্ঠানটিতে কমান্ডের বা আদেশের চেইন বিকাশ করে।আর বিদেশী সহায়ক প্রাতিষ্ঠানিক পর্যায়ে নেওয়া সিদ্ধান্তগুলো বিকেন্দ্রীভূত বলে বিবেচিত হয় এবং সদর দপ্তরে যেগুলো করা হয় সেগুলো কেন্দ্রীভূত বলে বিবেচিত হয়।

উলম্ভ পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা

Advantages of Vertical Differentiation

নিচে উলম্ভ পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধাগুলো আলোচনা করা হলো-

- উলম্ভ পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা হলো এখানে আদেশের ঐক্য থাকে এবং প্রত্যেকের দায়িত্বগুলো সঠিকভাবে সংজ্ঞায়িত করা হয়ে থাকে;
- কর্মীরা তাদের কাজের দক্ষতা এবং পারফর্মেন্সের জন্য পদন্নোতি পেয়ে থাকে;
- এখানে বিশেষীকরণের সুযোগ থাকে বিধায় কর্মীরা তাদের কাজে সুদক্ষ হতে পারে ইত্যাদি।

উলম্ভ পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধা

Disadvantages of Vertical Differentiation

নিচে উলম্ভ পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধাগুলো আলোচনা করা হলো-

- যেসকল প্রতিষ্ঠানগুলোর উলম্ভ সাংগঠনিক কাঠামো রয়েছে তাদের পরিচালনার অনেক স্তর রয়েছে। যখন সাংগঠনিক চার্টটি গ্রাফিকভাবে বা চিত্রাকারে উপস্থাপন করা হয়, তখন এই শ্রেণিবিন্যাস একটি দীর্ঘ কাঠামো তৈরি করে;
- বেশিরভাগ কর্তৃত্ব সাংগঠনিক চার্টের শীর্ষের প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা বা মালিকের কাছে কুক্ষিগত থাকে;
- আমলাতান্ত্রিকতার ফলে পরিবর্তিত বাজারের সাথে খাপ খাওয়ানো খুব কঠিন হয়ে যায়;
- সাংগঠনিক কাঠামোর সম্পর্কগুলো কঠোরভাবে নিয়ন্ত্রণ করা হয় বিধায় বেশিরভাগ সময় তা অনমনীয় হয়ে থাকে;
- উলম্ভ পৃথককরণ সাংগঠনিক কাঠামোর অনেক বিধিবিধান রয়েছে এবং তা কঠোরভাবে নিয়ন্ত্রণ করা হয়;
- উলম্ভ পৃথকীকরণ কাঠামোযুক্ত প্রতিষ্ঠানের কাজগুলো বিশেষীকরণের ফলে কর্মীদের সৃজনশীলতার সুযোগ কমে যায় ইত্যাদি।

অনুভূমিক পৃথকীকরণ

Horizontal Differentiation

আনুভূমিক পার্থক্য তখনই শুরু হয় যখন একটি প্রতিষ্ঠান তার নির্দিষ্ট ব্যক্তিদের দ্বারা সমস্ত প্রয়োজনীয় কাজ সম্পাদন করার পরিবর্তে তাদেরকে দিয়ে প্রয়োজনীয় সুনির্দিষ্ট কাজ করিয়ে থাকে। একটি প্রতিষ্ঠান তার অনুভূমিক পার্থক্য বিভিন্ন ভাবে অব্যাহত রাখতে পারে যেমন-প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম, প্রক্রিয়া, পণ্য, সেবা, অবস্থান বা ক্লায়েন্ট দ্বারা অনুভূমিক পার্থক্য করতে

পারে। উদাহরণস্বরূপ, একটি প্রতিষ্ঠানের শিপিং বিভাগ এবং বিক্রয় বিভাগ আছে। উদাহরণস্বরূপ, এবিসি একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান। এই প্রতিষ্ঠানের একটি শিপিং বিভাগ এবং বিক্রয় বিভাগ আছে। এটিতে কম্পিউটার যাবতীয় পণ্যগুলোর জন্য একটি বিভাগ এবং দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি আছে এবং ভিডিও গেম বিভাগের জন্য আলাদা দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি আছে। এছাড়া, ব্যবসায়ের বড় ক্লায়েন্টের জন্য সমস্ত দায়িত্বে থাকা একটি দল এবং সমস্ত ছোট ক্লায়েন্টের দায়িত্বে থাকা অন্য একটি দল আছে। পার্থক্যের এই সমস্ত ফর্মগুলো অনুভূমিক কারণ এগুলো একই স্তরের অর্থাৎ, বিক্রয় বিভাগের ব্যবস্থাপক শিপিং ম্যানেজার বা গ্রাহকসেবা পরিচালককে ছাড়িয়ে অন্যত্র পরিলক্ষিত হয়না।

অনুভূমিক পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা

Advantages of Horizontal Differentiation

নিচে অনুভূমিক পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধাগুলো আলোচনা করা হলো-

- এই সাংগঠনিক কাঠামোর মাধ্যমে প্রাতিষ্ঠানিক সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত করে;
- এটি প্রতিটি ক্রিয়াকলাপের উপর জোর দেয়;
- এটি শীর্ষ পরিচালকদের প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন কার্যক্রমের উপর নিয়ন্ত্রণ করতে সক্ষম করে;
- এটি কর্তৃপক্ষকে কর্তৃত্ব হস্তান্তর করতে সহায়তা করে এবং প্রতিষ্ঠানের কাজের চাপ কমাতে কার্যকর;
- এটি প্রাতিষ্ঠানিক কাজের সাদৃশ্যতা দূর করে যা কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি করতে সহায়তা করে।

অনুভূমিক পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধা

Disadvantages of Horizontal Differentiation

নিচে অনুভূমিক পৃথকীকরণ সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধাগুলো আলোচনা করা হলো-

- প্রাতিষ্ঠানিক দায়িত্বগুলো পরস্পর নির্ভরশীল হওয়ায় বিভাগগুলোর মধ্যে দ্বন্দ্ব হওয়ার সম্ভাবনা থাকে;
- বিভিন্ন বিভাগের কার্যক্রম সমন্বয় করতে অসুবিধা হতে পারে;
- এটি প্রতিষ্ঠানে শুধুমাত্র বিশেষজ্ঞদের উপর জোর দেয়;
- এটি কার্য পর্যবেক্ষণ ব্যয়কে সর্বাধিক করে তোলে;
- এটি পরিবর্তনশীল পরিবেশের সাথে প্রতিক্রিয়াশীল নয়;
- উদ্ভাবন এবং সৃজনশীল কাজের জন্য এই কাঠামো উপযুক্ত নয়।

কোন সাংগঠনিক কাঠামোটি সবচেয়ে ভালো?

Which Organizational Structure is best?

কোনো সাংগঠনিক কাঠামোই ব্যবসায়ের জন্য সেরা সাংগঠনিক কাঠামো নয়। প্রতিষ্ঠানের জন্য সঠিক সাংগঠনিক কাঠামো নির্ধারণ করার সময় অবশ্যই দেখতে হবে যে কর্মীদের কতটা কর্তৃত্ব বা শক্তি দেওয়া হবে সাথে উদ্ভাবন বা সৃজনশীলতার জন্য কতোটা সুযোগ দেওয়া হবে। এছাড়াও দেখতে হবে যে প্রতিষ্ঠানটি কতোটা বড় এবং কর্মীদের মধ্যে আন্তঃসংযোগ প্রতিষ্ঠানের পক্ষে কতোটা গুরুত্বপূর্ণ। এই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলো বিবেচনা করার পরে জানা যাবে যে কোন সাংগঠনিক কাঠামোটি প্রতিষ্ঠানের জন্য সবচেয়ে ভালো। আর এভাবেই প্রতিষ্ঠানের জন্য সাংগঠনিক কাঠামো নির্ধারণ করা হয়ে থাকে।

সারসংক্ষেপ :

সাংগঠনিক কাঠামো হলো এমন একটি পদ্ধতি যা একটি প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য নির্দিষ্ট ক্রিয়াকলাপগুলো কীভাবে পরিচালিত হয় তার রূপরেখা দিয়ে থাকে। কেন্দ্রীয় সংগঠনকে একটি শ্রেণিবদ্ধসিদ্ধান্তগ্রহণের কাঠামো হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা হয় এবং সিদ্ধান্তগুলো শীর্ষ বা নির্বাহী স্তরে কঠোরভাবে পরিচালিত হয়। বিকেন্দ্রীভূত সাংগঠনিক কাঠামো হলো এমন একটি পদ্ধতি যার মধ্যে বেশিরভাগ সিদ্ধান্তকোম্পানির প্রধানের দ্বারা কেন্দ্রীয়ভাবে না নিয়ে বরং মাঝারি স্তরের বা নিম্নস্তরের পরিচালকদের দ্বারা নেওয়া হয়। উলণ্ডম্ব পৃথকীকরণ হলো এমন একটি কৌশল যা একটি প্রতিষ্ঠান তার সরবরাহকারী বা বিতরণকারীর উপর নিয়ন্ত্রণ অর্জনের জন্য ব্যবহার করে। আনুভূমিক পার্থক্য তখনই শুরু হয় যখন একটি প্রতিষ্ঠান তার নির্দিষ্ট ব্যক্তিদের দ্বারা সমস্ত প্রয়োজনীয় কাজ সম্পাদন করার পরিবর্তে তাদেরকে দিয়ে প্রয়োজনীয় সুনির্দিষ্ট কাজ করিয়ে থাকে। একটি প্রতিষ্ঠান তার অনুভূমিক পার্থক্য বিভিন্ন ভাবে অব্যাহত রাখতে পারে যেমন-প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম, প্রক্রিয়া, পণ্য, সেবা, অবস্থান বা ক্লায়েন্ট দ্বারা অনুভূমিক পার্থক্য করতে পারে।

পাঠ-৮.২ সাংগঠনিক কাঠামোর প্রকারভেদ
Classification ofOrganizational Structure

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- এমএনসি'র বিবর্তন ও পরিবর্তন সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক বিবর্তনের স্তরগুলো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- সাংগঠনিক কাঠামোর প্রকারভেদ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- সমসাময়িক সাংগঠনিক কাঠামো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- সাংগঠনিক কাঠামোর প্রাতিষ্ঠানিক পছন্দ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিকপ্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্তগ্রহণের মাত্রা বুঝতে পারবেন;
- কখন একটি প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামোতে পরিবর্তন আনা প্রয়োজন তা বুঝতে পারবেন।

এমএনসি'র বিবর্তন ও পরিবর্তন
Evolution and Changes in MNC

আন্তর্জাতিকীকরণ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান ক্রমেই আন্তর্জাতিক প্রতিযোগিতা, গার্হস্থ্য বাজারের সম্পৃক্তি এবং সম্প্রসারণ, নতুন বাজার এবং বৈচিত্র্যের আকাঙ্ক্ষার প্রতিক্রিয়ায় পরিবর্তিত হয়। কাঠামোগত বিবর্তন তখনই ঘটে যখন পরিচালকরা প্রতিষ্ঠানের কাজগুলোতে এবং সম্পর্কের ক্ষেত্রে পরিবর্তন আনে এবং কর্তৃত্ব, দায়িত্ব, যোগাযোগের রেখাগুলো, ইউনিটগুলোর ভৌগলিক বিচ্ছুরিতকরণ ইত্যাদির জন্য কৌশলগত পরিবর্তনগুলো কার্যকরী করার জন্য সাংগঠনিক কাঠামোটিকে নতুন করে ডিজাইন করে। উদাহরণস্বরূপ, অ্যালুমিনিয়াম কোম্পানী অব আমেরিকা (Alcoa) পুনর্গঠনের ফলে অ্যালুমিনিয়ামের বাজার শক্তিশালী হয় যেখানে ক্রমবর্ধমান ব্যবসায়গুলোকে আরো বেশি মনোনিবেশ করতে প্রতিষ্ঠানটিকে আরো বেশি স্বায়ত্তশাসিত ইউনিটে বিভক্ত করা হয়েছে। অনুরূপভাবেও অ্যালকোও ভৌগলিকভাবে তার ছড়িয়ে ছিটিয়ে থাকা ব্যবসায়ের সাথে যোগাযোগ করে যোগাযোগ বাড়ানোর চেষ্টা করেছিল যার প্রধান উদ্দেশ্য ছিল আন্তর্জাতিক প্রতিযোগিতা টিকে থাকা।

আন্তর্জাতিক বিবর্তনের চারটি স্তর
Four Stages of International Evolution

	ঘরোয়া (Domestic)	**আন্তর্জাতিক**(International)	**বহুজাতিক** (Multinational)	**বৈশ্বিক** (Global)
কৌশলগত অভিমুখীকরণ (Strategic Orientation)	গার্হস্থ্যমুখী (Domestically Oriented)	রপ্তানিমুখী, বহু-দেশীয় (Export-oriented, Multi-domestic)	**বহুজাতিক** (Multinational)	বৈশ্বিক (Global)
উন্নয়ন পর্যায় (Stage of Development)	প্রাথমিকভাবে বৈদেশিক সম্পৃক্ততা (Initial Foreign Involvement)	প্রতিযোগিতামূলক অবস্থান (Competitive Positioning)	বিস্ফোরণ (Explosion)	বৈশ্বিক (Global)
কাঠামো (Structure)	গার্হস্থ্য কাঠামো এবং রপ্তানি বিভাগ (Domestic Structure plus Export Department)	গার্হস্থ্য কাঠামো এবং আন্তর্জাতিকবিভাগ (Domestic Structure plus International Division)	বিশ্বব্যাপী ভৌগলিক, পণ্য (Worldwide Geographic, Product)	ম্যাট্রিক্স, ট্রান্সন্যাশনাল (Matrix, Trans-national)

বাজার সম্ভাবনা (Market Potential)	মাঝারি,বেশিরভাগই গার্হস্থ্য (Moderate, Mostly Domestic)	বৃহৎ, বহু-দেশীয় (Large, Multi-domestic)	খুবই বৃহৎ, বহুজাতিক (Very Large, Multinational)	পুরো বিশ্বব্যাপী (Whole World)

সাংগঠনিক কাঠামোর প্রকারভেদ

Types of Organizational Structure

সাংগঠনিক কাঠামো হলো একটি প্রতিষ্ঠানের ভিজ্যুয়াল ডায়াগ্রাম যেখানে কর্মচারীরা কী করে, কার কাছে তারা রিপোর্ট করে এবং কীভাবে সিদ্ধান্ত নিয়েছে সে সম্পর্কে বর্ণনা করে। সাংগঠনিক কাঠামো একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য গাইড হিসেবে কাজ করে এবং এটি ফাংশন বা কার্যক্রম, বাজার, পণ্য, ভূগোল বা প্রক্রিয়াগুলো সঠিকভাবে ব্যবহার করতে সহায়তা করতে পারে এবং নির্দিষ্ট আকার এবং শিল্পের ব্যবসায়গুলোর জন্য সরবরাহ করতে পারে। সাংগঠনিক কাঠামোর বিভিন্ন ধরণ আছে। এগুলো হলো-

- কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো (Functional Organizational Structure);
- গার্হস্থ্য কাঠামো এবং রপ্তানি বিভাগ(Domestic Structure plus Export Department);
- গার্হস্থ্য কাঠামো এবং বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠান (Domestic Structure plus Foreign Subsidiary);
- বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো (Divisional Organizational Structure);
- বাজার ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো (Market-based Divisional Structure);
- প্রক্রিয়া ভিত্তিক কাঠামো (Process-based Structure);
- আন্তর্জাতিকবিভাগীয় কাঠামো (International Divisional Structure);
- ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামো (Matrix Organizational Structure);
- ফ্ল্যাট বা সমতল সাংগঠনিক কাঠামো (Flat Organizational Structure);
- বৈশ্বিক পণ্য ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো (Global Product-based Divisional Structure);
- বৈশ্বিক ভৌগলিক কাঠামো (Global Geographic Divisional Structure)।

কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো

Functional Organizational Structure

সাংগঠনিক কাঠামোর সবচেয়ে সাধারণ ধরণের একটি কাঠামো হলো কার্যকরী কাঠামো। কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো তাদের কার্যকরী ক্রিয়াকলাপের উপর ভিত্তি করে সংগঠনটিকে বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত করে। প্রতিটি বিভাগ কার্যনির্বাহী ব্যবস্থাপকের নেতৃত্বে থাকে এবং কর্মীদেরকে তাদের ভূমিকা অনুসারে দলবদ্ধ করা হয়। কর্মীদেরকে তদারকি করার জন্য কার্যনির্বাহী ব্যবস্থাপকদের অভিজ্ঞতা রয়েছে। ফলে এটি নিশ্চিত করে যে কর্মচারীরা তাদের দক্ষতা কার্যকরভাবে ব্যবহার করছে এবং ব্যবসায়ের লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করছে। কর্মীদেরকে এই কাঠামোর কার্যকরী ক্রিয়াকলাপ অনুসারে শ্রেণিবদ্ধ করা হয়। কার্যকরী কাঠামোর মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক চার্টের বিভিন্ন পদের ভূমিকা প্রদর্শন করা যায়। উদাহরণস্বরূপ, রাষ্ট্রপতি, ভাইস প্রেসিডেন্ট, অর্থ বিভাগ, বিক্রয় বিভাগ, গ্রাহক সেবা, প্রশাসন ইত্যাদি বিভিন্ন পদ। প্রতিটি বিভাগের জন্য একজন প্রধান রয়েছে যারা সংগঠনের কার্যকারিতা, গুণমান এবং অভিন্নতা নিয়ন্ত্রণ করতে সহায়তা করে।

কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা

Advantages of the Functional Organizational Structure

কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামোর কিছু সুবিধা নিচে দেওয়া হলো-

- কর্মীদেরকে তাদের জ্ঞান এবং দক্ষতা দ্বারা শ্রেণিবদ্ধ করা হয় যার ফলে তারা উচ্চ কর্মক্ষমতা অর্জন করতে পারে;
- সমস্ত বিভাগের দায়িত্ব নির্ধারণ করা থাকে তাই কোনো কাজই অন্যের সাথে সদৃশ হয় না;
- কর্মীরা নিরাপদ বোধ করে বিধায় তারা নির্ভয়ে ভাল পারফর্ম করে;
- চাকরির সুরক্ষার কারণে কর্মীরা সংগঠনের প্রতি অনুগত হতে থাকে;
- কর্মচারীদের একটি সুস্পষ্ট কর্মজীবন বৃদ্ধির পথ রয়েছে।

কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধা

Disadvantages of the Functional Organizational Structure

কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামোর কিছু অসুবিধা নিচে দেওয়া হলো-

- পুনরাবৃত্ত কাজের কারণে কর্মীরা উদাসীন বোধ করতে পারে। এই একঘেয়েমি তাদের কাজের উৎসাহ হ্রাস ঘটায়;
- উচ্চ দক্ষ কর্মচারীর জন্য বেশি খরচ হতে পারে;
- বিভাগগুলোর স্ব-কেন্দ্রিক মানসিকতা থাকার কারণে পরিচালকরা তাদের নিজস্ব বিভাগগুলোতে বেশি মনোযোগ দেন এবং অন্যের আগ্রহ উপেক্ষা করে;
- আমলাতান্ত্রিক শ্রেণিবিন্যাসের কারণে সিদ্ধান্তগ্রহণ হয় ধীর গতিতে ইত্যাদি।

গার্হস্থ্য কাঠামো এবং রপ্তানি বিভাগ

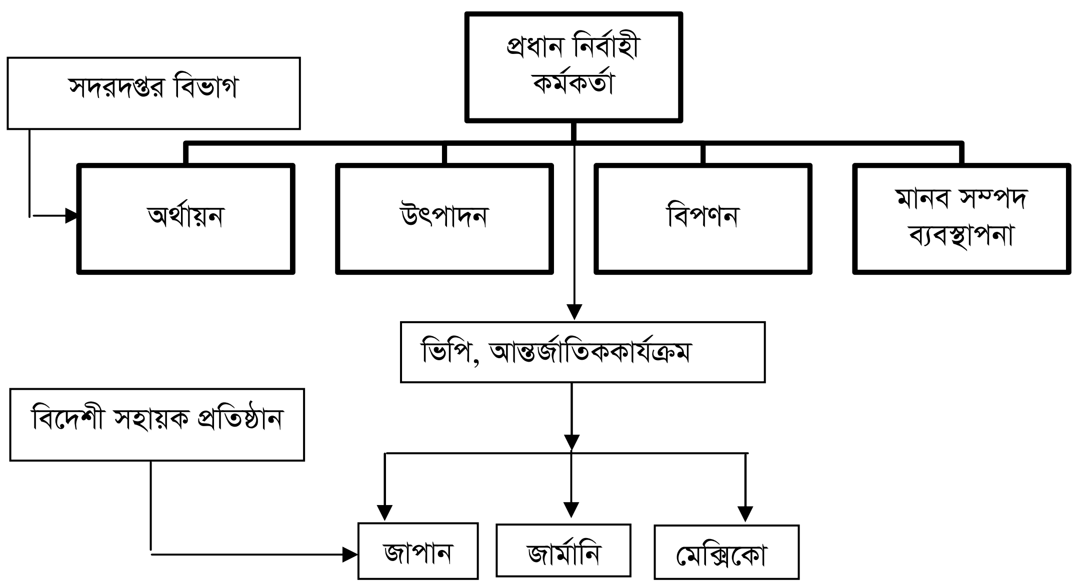
Domestic Structure plus Export Department

অনেক প্রতিষ্ঠান গার্হস্থ্যভাবে ব্যবসায় পরিচালনা করে তবে তারা বিদেশে তাদের পণ্য রপ্তানি করতে চায় কিন্তু তা অনেকক্ষেত্রে সময় সম্ভব হয়না। একটি EMC (Export Management Company) - রপ্তানি ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠান পণ্য উৎপাদনকারী এক বা একাধিক ব্যবসায়ের জন্য রপ্তানি বিভাগ হিসাবে কাজ করে। তারা তাদের সাংগঠনিক কাঠামো এবং সংযোগগুলো ব্যবহার করে দেশীয় পণ্যসমূহকে বিদেশে বিক্রি করার উপায় সরবরাহ করে।

গার্হস্থ্য কাঠামো এবং বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠান

Domestic Structure plus Foreign Subsidiary

একটি নির্দিষ্ট বিদেশী বাজারে প্রবেশ এবং বিকাশের সুবিধার্থে একটি প্রতিষ্ঠান এক বা একাধিক দেশে বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ কাঠামো পুনর্গঠন করে বিশ্বব্যাপী পরিচালনার দিকে আরো অগ্রসর হওয়ার জন্য বিভিন্ন পদক্ষেপ নিতে পারে। কার্যকর হওয়ার জন্য, সহায়ক প্রতিষ্ঠানগুলোর স্বায়ত্তশাসনের জন্য একটি বড় চুক্তি হওয়া উচিত এবং স্থানীয় বাজারগুলো পরিবেশন করার জন্য দ্রুত খাপ খাওয়ানো এবং প্রতিক্রিয়া জানাতে সক্ষম হওয়া উচিত। এই কাঠামোটি সদর দপ্তরের তুলনামূলকভাবে নিকটে অবস্থিত। এই ধরণের কাঠামো সাধারণত এক বা একাধিক সহায়ক প্রতিষ্ঠানের পক্ষে ভাল কাজ করে।



চিত্র:গার্হস্থ্য কাঠামো এবং বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠান

বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো

Divisional Organizational Structure

বিভাগীয় কাঠামো হলো এক প্রকার সাংগঠনিক কাঠামো যা প্রতিটি সাংগঠনিক কার্যকে বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত করে। এই বিভাগগুলো পণ্য বা ভৌগলিক অবস্থার উপর ভিত্তি করেও হতে পারে। একটি বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো একাধিক ছোট কার্যকরী কাঠামোর সমন্বয়ে গঠিত অর্থাৎ বিভাগীয় কাঠামোর প্রতিটি বিভাগের মধ্যে নিজস্ব বিপণন দল, নিজস্ব বিক্রয় দল এবং এই জাতীয় অন্যান্য দল আরো থাকতে পারে। বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামোতে বিভাগগুলোর উপর ব্যবস্থাপকদের নিজস্ব নিয়ন্ত্রন থাকে।

বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা

Advantages of the DivisionalOrganizational Structure

- বড় প্রতিষ্ঠানগুলোকে নমনীয় থাকতে সহায়তা করে;
- শিল্পের পরিবর্তন বা গ্রাহকের প্রয়োজন বুঝতে এবং এর জন্য দ্রুত প্রতিক্রিয়া জানাতে সহায়তা করে;
- স্বাধীনতা, স্বায়ত্তশাসন এবং কাস্টমাইজড পদ্ধতির প্রচার করে যা একটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের জন্য উদ্দীপনা হিসেবে কাজ করে।

বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধা

Disdvantages of the DivisionalOrganizational Structure

- সদর দপ্তর এবং এর বিভাগগুলোর মধ্যে অপর্যাপ্ত যোগাযোগের ফলে জটিলতা সৃষ্টি হতে পারে;
- এটি প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের সাথে প্রতিযোগিতা সৃষ্টি করতে পারে যা অনেক ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের জন্য কাল হতে পারে।

বাজার ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো

Market-Based Divisional Structure

বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামোর আর একটি রূপ হলো বাজার-ভিত্তিক কাঠামো, যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান তার বিভাগগুলো বাজার, শিল্প বা গ্রাহকের ধরণের উপর ভিত্তি করে তৈরি করে থাকে। বাজার-ভিত্তিক কাঠামো ঐ সকল প্রতিষ্ঠানের জন্য আদর্শ যাদের পণ্য এবং সেবাসমূহের নির্দিষ্ট বাজার বিভাগ রয়েছে।

প্রক্রিয়া ভিত্তিক কাঠামো

Process-Based Structure

প্রক্রিয়া-ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামো প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন প্রক্রিয়ার শেষের দিকের কর্মকান্ড পরিচালনার জন্য ডিজাইন করা হয়ে থাকে। যেমন- গবেষণা ও বিকাশ, গ্রাহক অধিগ্রহণ, এবং "অর্ডার পূর্ণতা ইত্যাদি প্রক্রিয়া-ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামোর উদাহরণ। একটি কঠোরভাবে নিয়ন্ত্রিত কার্যকরী কাঠামোর বিপরীতে একটি প্রক্রিয়া-ভিত্তিক কাঠামো কেবল কর্মচারীদের সঞ্চালিত ক্রিয়াকলাপকেই নয় সাথে সাথে সেই সমস্ত বিভিন্ন ক্রিয়াকলাপগুলো কীভাবে একে অপরের সাথে যোগাযোগ করে তাও বিবেচনা করে। একটি প্রক্রিয়া ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামো ব্যবসায়ের গতি এবং দক্ষতা উন্নতির জন্য আদর্শ হিসেবে কাজ করে এবং দ্রুতপরিবর্তিত শিল্পগুলোতে সহজে খাপ খাওয়াতে সহায়তা করে।

আন্তর্জাতিকবিভাগীয় কাঠামো

International Divisional Structure

আন্তর্জাতিক বিভাগীয় কাঠামো এমন একটি কাঠামোগত বিন্যাস যা প্রধান উদ্দেশ্য হচ্ছে সদর দপ্তরের গৃহীত সিদ্ধান্তের বাহিরের সমস্ত আন্তর্জাতিক ক্রিয়াকলাপ পরিচালনা করা। মূলত এটি আন্তর্জাতিক কার্যকলাপ নিয়ন্ত্রনের উদ্দেশ্যেই করা হয়।

ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামো

Matrix Organizational Structure

ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামো সবচেয়ে জটিল রিপোর্টিং কাঠামোগুলোর মধ্যে একটি। ম্যাট্রিক্স কাঠামো এমন একটি সাংগঠনিক কাঠামো যেখানে দ্বৈত বা একাধিক পরিচালনীয় দায়বদ্ধতা এবং দায়িত্ব রয়েছে। একটি ম্যাট্রিক্স কাঠামোতে সাধারণত দুটি কমান্ডের চেইন থাকে, সাধারণত একটি কার্যনির্বাহী পরিচালকের সাথে এবং অন্যটি প্রকল্প, পণ্য অথবা ক্লায়েন্ট লাইনের পাশাপাশি। ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামোতে রিপোর্টিং সম্পর্কগুলো গতানুগতিক শ্রেণিবিন্যাসের পরিবর্তে গ্রিড বা ম্যাট্রিক্স হিসেবে সেট আপ করা হয়। অর্থাৎ ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামোতে কর্মীদের দ্বৈত রিপোর্টিং সম্পর্ক থাকে। উদাহরণস্বরূপ, ১৯৭০ এর দশকে, একটি ডাচ বহুজাতিক ইলেকট্রনিক্স প্রতিষ্ঠান ফিলিপস ম্যাট্রিক্স ম্যানেজমেন্ট সেটআপ করেছিল যার পরিচালকরা ভৌগলিক পরিচালক এবং পণ্য বিভাগের পরিচালক উভয়কেই রিপোর্ট করতো।

ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা

Advantages of the Matrix Organizational Structure

- বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে সহযোগিতা বৃদ্ধি পায়;
- প্রকল্প এবং কার্যকরী পরিচালন কাঠামো একত্রিত করতে সহায়তা করে;
- আন্তঃবিভাগীয় যোগাযোগের অনুমতি দেয়;
- কর্মচারীরা নতুন দক্ষতা বিকাশ করতে পারে;
- দলের সদস্য এবং পরিচালকগণ তাদের কার্যকরী ভূমিকা রাখতে পারে।

ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধা

Disadvantages of the Matrix Organizational Structure

- এই কাঠামোতে পরিচালকের ভূমিকা পরিষ্কারভাবে সংজ্ঞায়িত করা কষ্টকর হয়;
- সহজে দলের ভূমিকা পরিষ্কারভাবে সংজ্ঞায়িত করা যায় না;
- সিদ্ধান্তগ্রহণের প্রক্রিয়াটি ধীর গতিতে হয়;
- কাজের অতিরিক্ত চাপ বেড়ে যায়;
- কর্মীদের কর্মক্ষমতা পরিমাপে অসুবিধা সৃষ্টি হয়।

ফ্ল্যাটবা সমতল সাংগঠনিক কাঠামো

Flat Organizational Structure

একটি সমতল সংগঠন কাঠামোতে কার্যনির্বাহক এবং কর্মীদের মধ্যে মাঝারি ব্যবস্থাপনার কয়েকটি স্তর থাকে। অর্থাৎ, সমতল সাংগঠনিক কাঠামোতে ব্যবস্থাপনার স্তর কম হয়ে থাকে। তাই সমতল কাঠামোতে ব্যবস্থাপকের অধীনস্থদের সাথে বিস্তৃত নিয়ন্ত্রণ থাকে। এই ধরণের কাঠামোতে ব্যবস্থাপকেরা অনেক কর্মীদেরকে একত্রে তদারকি করে তাই পরিচালকদেও দায়িত্ব এবং ভূমিকা অনেক বেশি থাকে। এর কারণ হচ্ছে তাদের নীচে অনেক সংখ্যক ব্যক্তি রয়েছেন যারা দিকনির্দেশ এবং সহায়তার জন্য তাদের উপর নির্ভরশীল। এছাড়া একটি ফ্ল্যাট প্রতিষ্ঠানে পরিচালকদের উর্ধ্বতনদের দিক-নির্দেশনার উপর কম ভরসা করতে হয় কারণ প্রতিষ্ঠানে ম্যানেজারের উপরে উচ্চতর পদের সংখ্যা সীমিত পর্যায়ে থাকে।

সমতল সাংগঠনিক কাঠামোর সুবিধা

Advantages of the Flat Organizational Structure

- এটি পরিচালন ব্যয় কার্যকর;
- এটি দ্রুতসিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে;
- এটি সহজেই সকলের সাথে যোগাযোগ ব্যবস্থা স্থাপন করে;
- এর জন্য কম আধিপত্য এবং তদারকি প্রয়োজন।

সমতল সাংগঠনিক কাঠামোর অসুবিধা

Disadvantages of the Flat Organizational Structure

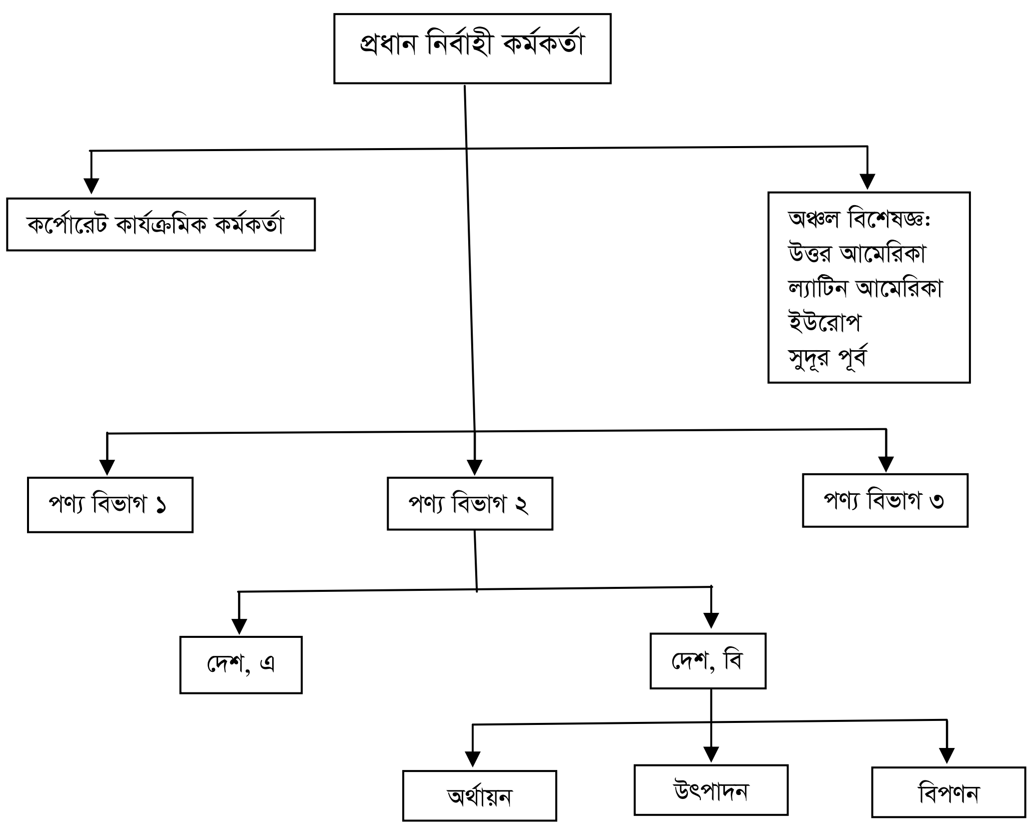
- পরিচালনায় নিয়ন্ত্রন হারানোর সম্ভাবনা থাকে;
- কর্মীদের পদন্নোতি পাওয়ার সম্ভাবনা কম থাকে;
- কর্মীদের দায়িত্ব এবং ভূমিকায় বিভ্রান্তি হতে পারে।

বৈশ্বিক পণ্য ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো

Global Product-Based Divisional Structure

বৈশ্বিক পণ্য ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামো হলো এমন একটি সাংগঠনিক কাঠামো যেখানে একটি প্রতিষ্ঠানের পণ্য বা সেবাসমূহের উপর ভিত্তি করে প্রতিষ্ঠানের ক্রিয়াকলাপগুলো শ্রেণিবদ্ধ করা হয়। এই ধরণের কাঠামো একাধিক পণ্য সম্বলিত প্রতিষ্ঠানের জন্য আদর্শ এবং এটি পণ্য বিকাশ চক্রকে সংক্ষিপ্ত করতে সহায়তা করতে পারে। এছাড়াও, এটি ছোট ব্যবসায়গুলোকে দ্রুত নতুন অফার দিয়ে বাজারে প্রতিযোগিতা করতে সহায়তা করে।

প্রতিষ্ঠানের বিবিধ পণ্য লাইন বা সেবাসমূহ যেগুলোর বিভিন্ন প্রযুক্তিগত ভিত্তি রয়েছে এবং যা ভিন্ন বাজারকে লক্ষ্য করে করা হয়েছে এই ধরণের পণ্যের জন্য কার্যকরী কাঠামোর চেয়ে বৈশ্বিক পণ্যভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো অনেক সুবিধাজনক। এই কাঠামোটিতে একটি একক পণ্য (বা পণ্য লাইন) আলাদা বিভাগ দ্বারা প্রতিনিধিত্ব করা হয়। প্রতিটি বিভাগের নিজস্ব মহাব্যবস্থাপক নেতৃত্বে থাকেন এবং প্রতিটি তার নিজস্ব উৎপাদন এবং বিক্রয় কার্যের জন্য আলাদাভাবে দায়ী থাকেন।



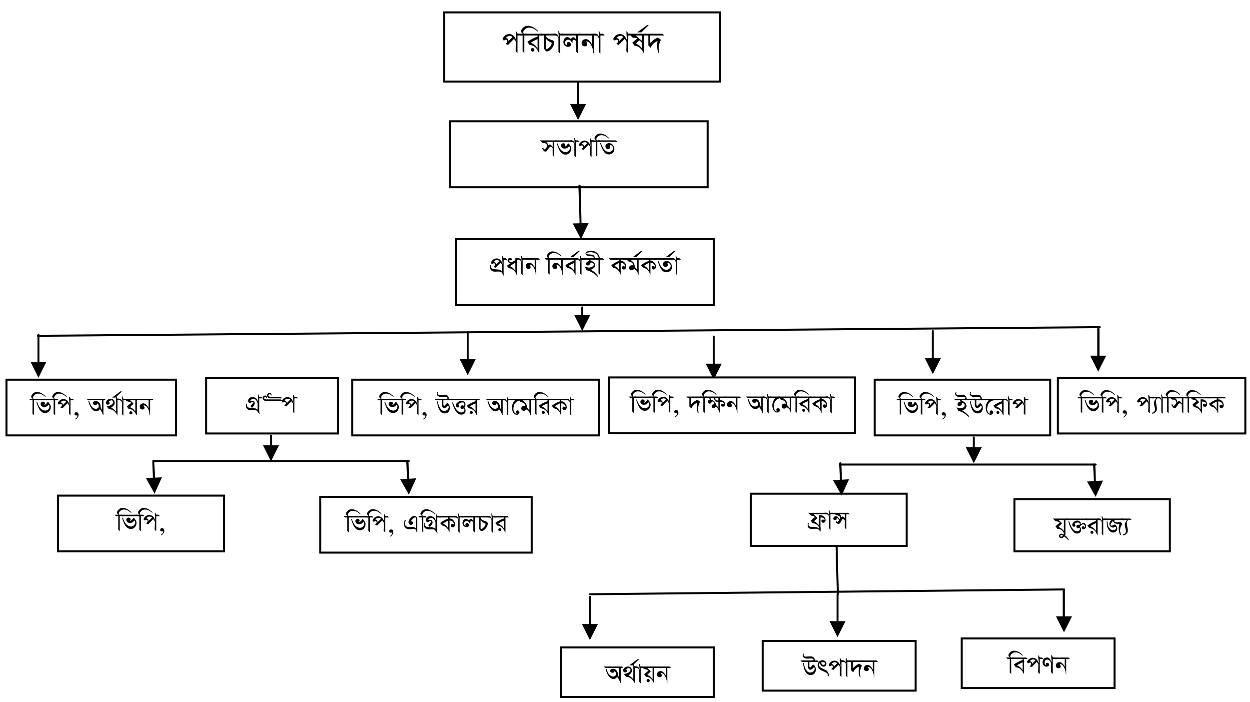
চিত্রঃ বৈশ্বিক পণ্য ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো

বৈশ্বিক ভৌগলিক কাঠামো

Global Geographic Structure

একটি প্রতিষ্ঠানের ভৌগলিক সাংগঠনিক কাঠামো ভূগোলের উপর ভিত্তি করে তার বিভিন্ন বিভাগ স্থাপন করে। মূলত, ভৌগলিক কাঠামোর বিভাগগুলো অঞ্চল এবং জেলা ভেদে করা হয়। এই কাঠামোতে, প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের গ্রাহকদের কাছাকাছি থাকতে সারাদেশে বা বিশ্বজুড়ে স্যাটেলাইট অফিস স্থাপন করে থাকে।

বৈশ্বিক ভৌগলিক কাঠামো বিদেশী কার্যক্রম পরিচালনার জন্য সর্বাধিক সাধারণ রূপ। ভৌগলিক অঞ্চলগুলো কভার করার জন্য বিভিন্ন বিভাগ তৈরি করা হয়। প্রতিটি আঞ্চলিক পরিচালক তাদের প্রদত্ত অঞ্চলে থাকা দেশগুলোর ক্রিয়াকলাপ এবং কার্য সম্পাদনের জন্য দায়বদ্ধ থাকে। স্থানীয় পরিচালকরা সাংস্কৃতিক পরিবেশ, সরকারী আইন এবং ব্যবসায়িক লেনদেনের সাথে বেশি পরিচিত। এছাড়াও, পরিচালকদের ভাষা দক্ষতা, স্থানীয় পরিচয়, প্রাত্যহিক লেনদেন, বাজার এবং গ্রাহক সম্পর্কে প্রতিক্রিয়া জানাতে সহায়তা করে। যদিও এটি আঞ্চলিক দক্ষতা একীকরণের জন্য একটি ভাল কাঠামো এরপরও বিভিন্ন অঞ্চলজুড়ে সমন্বয়ের সমস্যা দেখা দিতে পারে।



চিত্রঃ বৈশ্বিক ভৌগলিক কাঠামো

সমসাময়িক সাংগঠনিক কাঠামো

Emergent Structural Forms

সমসাময়িক প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামোগুলো বেশিরভাগ সময়ই অপরিকল্পিত থাকে এবং নতুন নতুন ক্রিয়াকলাপ থেকে উদ্ভূত হয় এবং বিকশিত হয়। এই কাঠামোগুলো প্রক্রিয়াভিত্তিক, শ্রেণিভিত্তিক, সাংগঠনিক নেটওয়ার্কভিত্তিক অথবা ভার্চুয়াল দল আকারেও হতে পারে। গতিশীল বৈশ্বিক পরিবেশের জন্য আরো নমনীয় এবং প্রতিক্রিয়াশীল হওয়ার লক্ষ্যে প্রতিষ্ঠানগুলো

ক্রমবর্ধমান কাঠামোর পাশাপাশি বর্তমানে আন্তর্জাতিকপ্রতিষ্ঠানগুলো সমসাময়িক বিভিন্ন সাংগঠনিক কাঠামো ব্যবহার করে। এগুলো হলো-

- আন্তঃসাংগঠনিক নেটওয়ার্ক(Inter-organizational Networks);
- বৈশ্বিক ই-কর্পোরেশন নেটওয়ার্ক কাঠামো(The Global E-corporation Network Structure);
- ট্রান্সন্যাশনাল কর্পোরেশন (টিএনসি) নেটওয়ার্ক কাঠামো(The Transnational Corporation (TNC) Network Structure)।

আন্তঃসাংগঠনিক নেটওয়ার্ক

Inter-organizational Networks

আন্তঃসাংগঠনিকনেটওয়ার্ক হলো প্রতিষ্ঠানের মধ্যকার আনুষ্ঠানিক এবং অনানুষ্ঠানিক সম্পর্কের একটি সমষ্টি। সাংগঠনিক সদস্য হিসেবে তাদের কার্যক্রমে কমপক্ষে আংশিকভাবে কাজ করলে তাদের সদস্যদের মধ্যে এটির স্বতন্ত্র সত্তা এবং আনুষ্ঠানিক এবং অনানুষ্ঠানিক সম্পর্ক সৃষ্টি হয়।আন্তঃসাংগঠনিককাঠামো বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানগুলোকে যেমন সহায়ক প্রতিষ্ঠানকে, সরবরাহকারীকে এবং ব্যক্তিদেরকে একটি সম্পরকের নেটওয়ার্ক (Relational Network) হিসেবে দেখে। এই নেটওয়ার্কগুলো সাধারণত আলাদা কাঠামো গ্রহণ করতে পারে কারণ তারা তাদের নিজস্ব জাতীয় পরিবেশের মধ্যে বিভিন্ন স্থানীয় প্রেক্ষাপটে কাজ করে থাকে।

বৈশ্বিক ই-কর্পোরেশন নেটওয়ার্ক কাঠামো

The Global E-corporation Network Structure

বৈশ্বিক ই-ব্যবসায়িকদের জন্য সাংগঠনিক কাঠামো বিশেষত দৃশ্যমান পণ্যগুলোর জন্য ভার্চুয়াল ই-এক্সচেঞ্জ (E-exchange) এবং "ব্রিক এবং মর্টার (Bricks and Mortar)" নেটওয়ার্ক জড়িত। এই কাঠামোটি সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা নেটওয়ার্কের বৈদ্যুতিক পর্যায় এবং দৃশ্যমান পর্যায়ের সংমিশ্রণ। এই জাতীয় নেটওয়ার্কগুলোতে কিছু বৈশ্বিক এবং কিছু স্থানীয় ফাংশন বা কার্যক্রম রয়েছে।যেখানেই উৎপাদন ব্যয় কমানো যায় সেখানে সরবরাহ যান, সরবরাহকারী এবং গ্রাহকদের জন্য কেন্দ্রীভূত ই-এক্সচেঞ্জগুলো যেকোনো জায়গায়ই রাখা যেতে পারে। এছাড়া, সরবরাহকারী, প্রস্তুতকারক এবং বিতরণকারী বিভিন্ন দেশে পৃথকভাবে বা একসাথে থাকতে পারে।

ট্রান্সন্যাশনাল কর্পোরেশন (টিএনসি) নেটওয়ার্ক কাঠামো

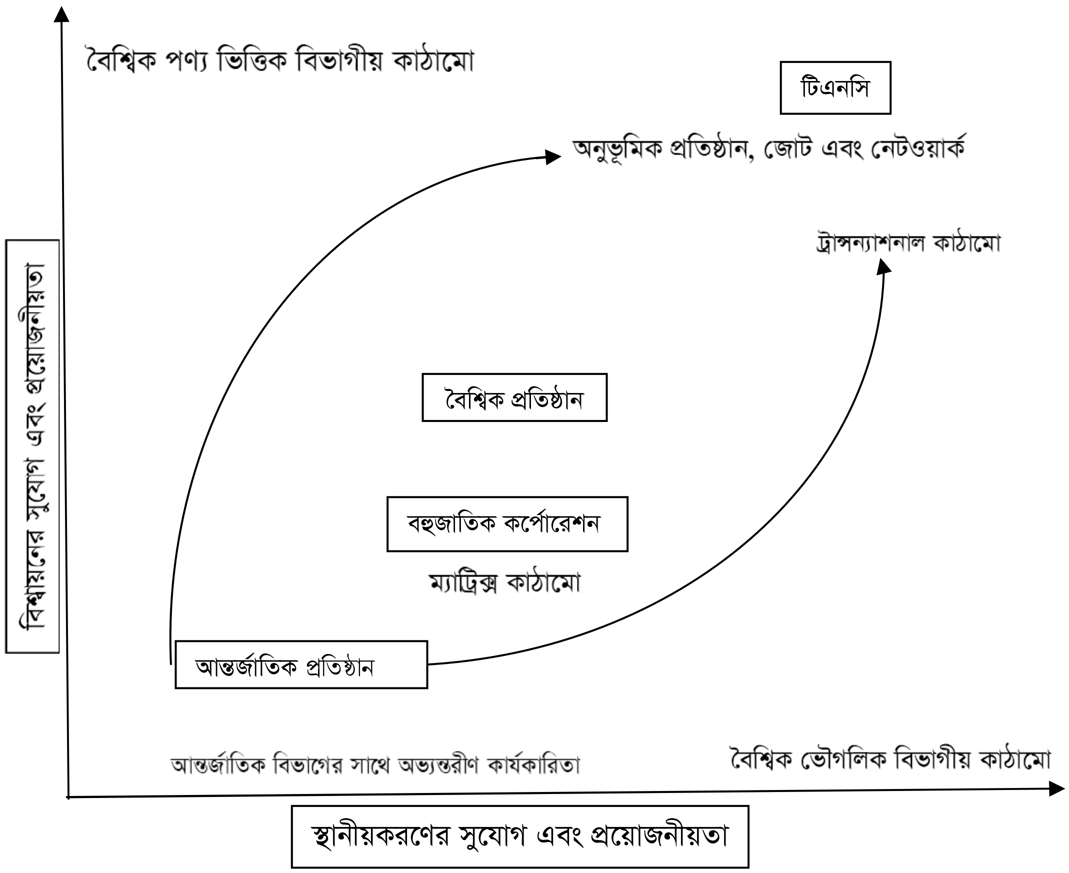
The Transnational Corporation (TNC) Network Structure

ট্রান্সন্যাশনাল কর্পোরেশন বিদেশী অপারেশনগুলোকে বা কার্যক্রমগুলোকে একে অপরের সাথে এবং সদর দপ্তরের সাথে নমনীয় উপায়ে সংযুক্ত করে। ফলে এটি স্থানীয় এবং কেন্দ্রীয় ক্ষমতা লাভ করতে সহায়তা করে। এটি কোনো সাংগঠনিক চার্টের বিষয়টি নয়, এটি প্রতিষ্ঠানের একটি ইউনিটের নেটওয়ার্ক এবং অনুভূমিক(Horizontal)যোগাযোগ ব্যবস্থা। তাই স্থানীয় সহায়ক প্রতিষ্ঠানগুলোতে দায়িত্ব ছড়িয়ে দেওয়া এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা দেওয়া প্রয়োজন। একটি ট্রান্সন্যাশনাল কর্পোরেশনের কার্যকারিতা নির্ভর করে তার নেটওয়ার্কের উপর এবং এটি কত ভালো করে সকলের সাথে নতুন দক্ষতা এবং প্রযুক্তি শেয়ার করে তারও উপর।

সাংগঠনিক কাঠামোর ক্ষেত্রে প্রাতিষ্ঠানিক পছন্দ

Choice of Organizational Form

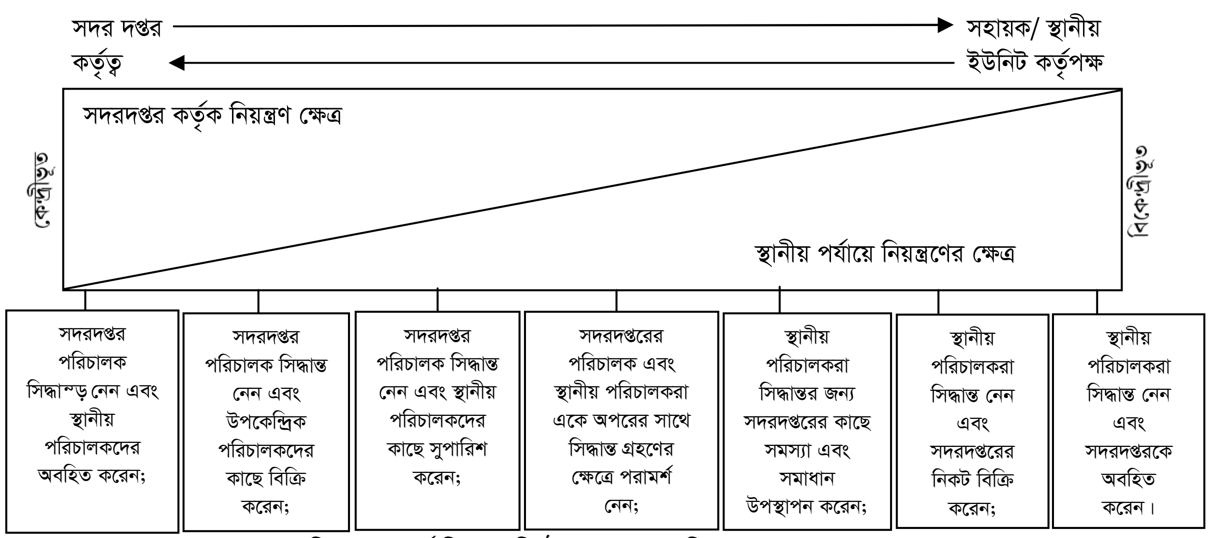
কোনো প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং নকশা বেছে নেওয়ার ক্ষেত্রে দুটি প্রধান পরিবর্তনশীলের একটি হলো বিশ্বায়ন এবং অপরটি হলো স্থানীয়করণের সুযোগ এবং প্রয়োজনীয়তা। এই চিত্রটির ফলে বিকল্প সাংগঠনিক কাঠামো কীভাবে প্রতিফলিত হয় তা দেওয়া হলো-



চিত্রঃ সাংগঠনিক কাঠামোর ক্ষেত্রে প্রাতিষ্ঠানিক পছন্দ, বৈশ্বিক প্রতিযোগিতার জন্য সাংগঠনিক বিকল্প এবং বিকাশ

আন্তর্জাতিকপ্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণের মাত্রা

Locus of Decision Making in an International Organization



চিত্রঃ আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণের মাত্রা

এই চিত্রটির মাধ্যমে আমরা বুঝতে পারি যে আন্তর্জাতিকপ্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে কতগুলো এবং কী ধরণের সিদ্ধান্ত নেওয়া যায় এবং কাদের দ্বারা এর কঠোর পরিণতি হতে পারে তাও নির্ধারণ করা যায়। তাই, মাত্রা এবং কর্তৃত্বের ক্ষেত্র উভয়ই

সঠিকভাবে বিবেচনা করা উচিত। এখানে কেন্দ্রীকরণ এবং বিকেন্দ্রীকরণ পরিবর্তনশীলতার ধারাবাহিকতা উপস্থাপন করে। বাস্তবিক অর্থে, বৈশ্বিক প্রতিষ্ঠানগুলো সম্পূর্ণরূপে কেন্দ্রীয়ভাবে বা সম্পূর্ণরূপে বিকেন্দ্রীভূত হয়না। তাই আরোপিত কেন্দ্রীকরণের স্তরটি একটি নির্দিষ্ট মাত্রার বিষয়।সিদ্ধান্ত গ্রহণের বিভিন্ন উপায়সমূহ সদরদপ্তর এবং স্থানীয় ইউনিট বা সহায়ক প্রতিষ্ঠানগুলোর মধ্যে ভাগ করে নেওয়া যায়। সাধারণভাবে, কেন্দ্রীয় কর্পোরেশনের জন্য সংগঠিত কিছু কার্যক্রম যেমন- অর্থ, গবেষণা ও বিকাশের জন্য কেন্দ্রীয়ভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা এবং অন্যান্য কার্য যেমন- উৎপাদন, বিপণন, বিক্রয় ইত্যাদি কাজের জন্য বিকেন্দ্রিতভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হতে পারে। সর্বশেষে, দুটি মূল বিষয় খেয়াল রাখতে হবে যে, সিদ্ধান্তগুলো কত দ্রুত গ্রহণ করতে হয় এবং তা প্রাথমিকভাবে নির্দিষ্ট সহায়ক প্রতিষ্ঠান বা প্রতিষ্ঠানের অন্যান্য অংশগুলোকে প্রভাবিত করে কি না।

যখনএকটি প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামোতে পরিবর্তন আনা প্রয়োজন

When a Company need to make Changes in the Organizational Structure

বিভিন্ন কারণে একটি প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামোতে পরিবর্তন আনা হতে পারে, এগুলো হলো-

- প্রতিষ্ঠানের বৃদ্ধি, একীকরণ বা হ্রাসের কারণে প্রতিষ্ঠানের আকার পরিবর্তিত হলে;
- প্রতিষ্ঠানের মূল ব্যক্তিদের মাঝে পরিবর্তন যা পরিচালনার লক্ষ্য, আগ্রহ এবং দক্ষতার পরিবর্তন করতে পারে;
- লক্ষ্য পূরণে ব্যর্থ হলে অথবা সুযোগগুলো কাজে লাগিয়ে বা উদ্ভাবনী হতে;
- সময়মতো কাজ শেষ করতে অক্ষমতা;
- একটি বিশ্বাস যেখানে ব্যয়গুলো অতিরঞ্জিত বলে মনে করা হয় বা বাজেটে পূরণ হচ্ছে না;
- মনোবল সমস্যা দেখা দিলে;
- অতিরিক্ত প্রাতিষ্ঠানিক স্তর কৌশলগত নিয়ন্ত্রণের অনুশীলনকে বাধা দেয়;
- নতুন কিছু উদ্ভাবন যা অত্যধিক প্রশাসন এবং বিবরণ পর্যবেক্ষণ দ্বারা স্তিমিত করে;
- এককজাতীয় সমাধান যা অযৌক্তিক পরিস্থিতিতে প্রয়োগ হয় ইত্যাদি।

সারসংক্ষেপ :

আন্তর্জাতিকীকরণ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান ক্রমেই আন্তর্জাতিক প্রতিযোগিতা, গার্হস্থ্য বাজারের সম্পৃক্তি এবং সম্প্রসারণ, নতুন বাজার এবং বৈচিত্র্যের আকাঙ্ক্ষার প্রতিক্রিয়ায় পরিবর্তিত হয়। আন্তর্জাতিক বিবর্তনের চারটি স্তর হলো- ঘরোয়া, আন্তর্জাতিক, বহুজাতিক, বৈশ্বিক।সাংগঠনিক কাঠামোর সবচেয়ে সাধারণ ধরণের একটি কাঠামো হলো কার্যকরী কাঠামো। কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো তাদের কার্যকরী ক্রিয়াকলাপের উপর ভিত্তি করে সংগঠনটিকে বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত করে। অনেক প্রতিষ্ঠান গার্হস্থ্যভাবে ব্যবসায় পরিচালনা করে তবে তারা বিদেশে তাদের পণ্য রপ্তানি করতে চায় কিন্তু তা অনেকক্ষেত্রে সময় সম্ভব হয়না। একটি EMC (Export Management Company) - রপ্তানি ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠান পণ্য উৎপাদনকারী এক বা একাধিক ব্যবসায়ের জন্য রপ্তানি বিভাগ হিসাবে কাজ করে। বিভাগীয় কাঠামো হলো এক প্রকার সাংগঠনিক কাঠামো যা প্রতিটি সাংগঠনিক কার্যকে বিভিন্ন বিভাগে বিভক্ত করে। এই বিভাগগুলো পণ্য বা ভৌগলিক অবস্থার উপর ভিত্তি করেও হতে পারে।বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামোর আর একটি রূপ হলো বাজার-ভিত্তিক কাঠামো, যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান তার বিভাগগুলো বাজার, শিল্প বা গ্রাহকের ধরণের উপর ভিত্তি করে তৈরি করে থাকে। প্রক্রিয়া-ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামো প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন প্রক্রিয়ার শেষের দিকের কর্মকান্ড পরিচালনার জন্য ডিজাইন করা হয়ে থাকে। যেমন- গবেষণা ও বিকাশ, গ্রাহক অধিগ্রহণ, এবং "অর্ডার পূর্ণতা ইত্যাদি প্রক্রিয়া-ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামোর উদাহরণ।আন্তর্জাতিক বিভাগীয় কাঠামো এমন একটি কাঠামোগত বিন্যাস যা প্রধান উদ্দেশ্য হচ্ছে সদর দপ্তরের গৃহীত সিদ্ধান্তের বাহিরের সমস্ত আন্তর্জাতিক ক্রিয়াকলাপ পরিচালনা করা। মূলত এটি আন্তর্জাতিক কার্যকলাপ নিয়ন্ত্রনের উদ্দেশ্যেই করা হয়। ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামো সবচেয়ে জটিল রিপোর্টিং কাঠামোগুলোর মধ্যে একটি। ম্যাট্রিক্স কাঠামো এমন একটি সাংগঠনিক কাঠামো যেখানে দ্বৈত বা একাধিক পরিচালনীয় দায়বদ্ধতা এবং দায়িত্ব রয়েছে। একটি ম্যাট্রিক্স কাঠামোতে সাধারণত দুটি কমান্ডের চেইন থাকে, সাধারণত একটি কার্যনির্বাহী পরিচালকের সাথে এবং অন্যটি প্রকল্প, পণ্য অথবা ক্লায়েন্ট লাইনের পাশাপাশি। একটি সমতল সংগঠন

কাঠামোতে কার্যনির্বাহক এবং কর্মীদের মধ্যে মাঝারি ব্যবস্থাপনার কয়েকটি স্তর থাকে। অর্থাৎ, সমতল সাংগঠনিক কাঠামোতে ব্যবস্থাপনার স্তর কম হয়ে থাকে। তাই সমতল কাঠামোতে ব্যবস্থাপকের অধীনস্থদের সাথে বিস্তৃত নিয়ন্ত্রণ থাকে। বৈশ্বিক পণ্য ভিত্তিক সাংগঠনিক কাঠামো হলো এমন একটি সাংগঠনিক কাঠামো যেখানে একটি প্রতিষ্ঠানের পণ্য বা সেবাসমূহের উপর ভিত্তি করে প্রতিষ্ঠানের ক্রিয়াকলাপগুলো শ্রেণিবদ্ধ করা হয়। একটি প্রতিষ্ঠানের ভৌগলিক সাংগঠনিক কাঠামো ভূগোলের উপর ভিত্তি করে তার বিভিন্ন বিভাগ স্থাপন করে। মূলত, ভৌগলিক কাঠামোর বিভাগগুলো অঞ্চল এবং জেলা ভেদে করা হয়। এই কাঠামোতে, প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের গ্রাহকদের কাছাকাছি থাকতে সারাদেশে বা বিশ্বজুড়ে স্যাটেলাইট অফিস স্থাপন করে থাকে।আন্তঃসাংগঠনিকনেটওয়ার্ক হলো প্রতিষ্ঠানের মধ্যকার আনুষ্ঠানিক এবং অনানুষ্ঠানিক সম্পর্কের একটি সমষ্টি। বৈশ্বিক ই-ব্যবসায়িকদের জন্য সাংগঠনিক কাঠামো বিশেষত দৃশ্যমান পণ্যগুলোর জন্য ভার্চুয়াল ই-এক্সচেঞ্জ (E-exchange) এবং "ব্রিক এবং মর্টার (Bricks and Mortar)" নেটওয়ার্ক জড়িত। ট্রান্সন্যাশনাল কর্পোরেশন বিদেশী অপারেশনগুলোকে বা কার্যক্রমগুলোকে একে অপরের সাথে এবং সদর দপ্তরের সাথে নমনীয় উপায়ে সংযুক্ত করে।কোনো প্রতিষ্ঠানের কাঠামো এবং নকশা বেছে নেওয়ার ক্ষেত্রে দুটি প্রধান পরিবর্তনশীলের একটি হলো বিশ্বায়ন এবং অপরটি হলো স্থানীয়করণের সুযোগ এবং প্রয়োজনীয়তা।

পাঠ-৮.৩ সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ
Organizational Control

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিকনিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা বুঝতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে প্রত্যক্ষ এবং পরোক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে পর্যবেক্ষণ পদ্ধতির যথার্থতা এবং পরিচালনা বুঝতে পারবেন;
- চাইনিজ বৈশ্বিক নেটওয়ার্ক সম্পর্কে জানতে পারবেন।

সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ
Organizational Control

সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ হলো একটি নিয়মতান্ত্রিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যবস্থাপকেরা পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রত্যাশাগুলোর সাথে সামঞ্জস্য বজায় রাখতে এবং কার্য সম্পাদনের সমস্ত পূর্বনির্ধারিত মান অর্জনে সহায়তা করার জন্য সাংগঠনিক কার্যক্রমকে নিয়ন্ত্রণ করে। এটি করার জন্য, প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থাপকদের অবশ্যই পারফরম্যান্স বা কার্যক্রমিক মান স্থাপন করতে হবে এবং যে মানগুলো পূরণ করা হচ্ছে তা নির্ধারণের জন্য কর্মক্ষমতা সম্পর্কিত তথ্য সংগ্রহের প্রক্রিয়াও বিকাশ করতে হবে।

আন্তর্জাতিক নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা
International ControllingSystem

বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠানগুলোর ক্রিয়াকলাপসমূহ সমন্বয় এবং রিপোর্টিং এর জন্য ব্যবস্থাপকেরা প্রয়োজন অনুযায়ী বিভিন্ন প্রকার সিস্টেম বা পদ্ধতি ব্যবহার করে। বহু-জাতীয় কর্পোরেশনগুলো সাধারণত তাদের প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর জন্য উপযুক্ত বিভিন্ন প্রত্যক্ষ ও অপ্রত্যক্ষ সমন্বয় এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা নিয়োগ করে থাকে। বিভিন্ন প্রকার সাংগঠনিক কাঠামোর জন্য ব্যবহৃত কয়েকটি সাধারণ নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি সম্পর্কে নিচে আলোচনা করা হলো-

বহুজাতিক কাঠামো (Multinational Structures)	**আউটপুট ভিত্তিক নিয়ন্ত্রণ (Output based Control)**	**আমলাতান্ত্রিক নিয়ন্ত্রণ (Bureaucratic Control)**	**সিদ্ধান্ত-গ্রহণ নিয়ন্ত্রণ (Decision-making Control)**	**প্রতিষ্ঠান নিয়ন্ত্রণ (Organization Control)**
আন্তর্জাতিকবিভাগীয় কাঠামো	লাভ নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতি;	অবশ্যই কোম্পানির নীতি অনুসরণ করতে হবে;	কিছু কেন্দ্রিয়করণ সম্ভব;	অন্যান্য বিভাগের মতো নিয়ন্ত্রন করা যায়;
বৈশ্বিক ভৌগলিক কাঠামো	সাধারণত মুনাফা কেন্দ্রিক;	গুরুত্বপূর্ণ নীতি ও পদ্ধতির প্রয়োজন;	স্থানীয় ইউনিটগুলোর স্বায়ত্তশাসন করতে পারবে;	স্থানীয় সহায়ক প্রতিষ্ঠানগুলো সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ;
বৈশ্বিক পণ্য কাঠামো	সরবরাহের জন্য ইউনিট আউটপুট; বিক্রয়ের জন্য বিক্রয় পরিমাণ;	পণ্যের গুণমান এবং ধারাবাহিকতার জন্য ভালো মানের প্রক্রিয়ার প্রয়োজন;	পণ্য বিভাগ সদরদপ্তরে কেন্দ্রীভূত;	কিছু প্রতিষ্ঠানের পক্ষে সম্ভব তবে সর্বদা প্রয়োজনীয় নয়;
ট্রান্সন্যাশনাল নেটওয়ার্ক কাঠামো	সরবরাহকারী ইউনিট এবং কিছু স্বতন্ত্র লাভ কেন্দ্রীক প্রতিষ্ঠানের জন্য ব্যবহৃত হয়।	কম গুরুত্বপূর্ণ।	কিছু সিদ্ধান্ত সদরদপ্তরে কেন্দ্রীভূত হয়।	সাংগঠনিক সংস্কৃতি জাতীয় সংস্কৃতি অতিক্রম করে; এটি ভাগ করে নেওয়া এবং শেখা সমর্থন করে; এটি সবচেয়ে গুরত্বপূর্ণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা।

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে প্রত্যক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থা

Direct Coordinating Mechanisms in International Organization

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে প্রত্যক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থা এমন একটি প্রক্রিয়া যা বিদেশী ক্রিয়াকলাপের সামগ্রিক দিকনির্দেশনা এবং পরিচালনার ভিত্তি সরবরাহ করে। এছাড়াও এটিতে প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কাঠামোর নকশা এবং কার্যকর কর্মীদের ব্যবহার অন্তর্ভুক্ত রয়েছে। এই জাতীয় সিদ্ধান্তগুলো ত্রুটি-বিচ্যুতি বা সমস্যা দেখা দেওয়ার পরে সমস্যা সমাধানের পরিবর্তে সক্রিয়ভাবে লক্ষ্যগুলো পূরণের জন্য কার্যক্রমগুলোকে মঞ্চস্থ করে।

প্রত্যক্ষ সমন্বয় বিভিন্নভাবে করা যেতে পারে, যেমন-

- প্রতিষ্ঠানের জন্য উপযুক্ত কাঠামো নকশা করার মাধ্যমে;
- কার্যকর কর্মী অনুশীলন ব্যবহারের মাধ্যমে;
- প্রধান অফিসের কর্মীদের দ্বারা পরিদর্শন করার মাধ্যমে;
- নিয়মিত সভা করার মাধ্যমেইত্যাদি।

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে পরোক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থা

In-Direct Coordinating Mechanisms in International Organization

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে পরোক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থায় সাধারণত বিক্রয় কোটা, বাজেট এবং অন্যান্য আর্থিক সরঞ্জাম অন্তর্ভুক্তথাকে, পাশাপাশি প্রতিক্রিয়া প্রতিবেদনগুলো অন্তর্ভুক্ত হয় যা একটি বছরের শেষ প্রান্তিক বা একটি সম্পূর্ণ বছরের জন্য সহায়ক প্রতিষ্ঠানের বিক্রয় এবং আর্থিক কর্মক্ষমতা সম্পর্কে তথ্য দেয়। সুনির্দিষ্টভাবে, পরোক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থার উপাদানগুলো হলো-

- বিক্রয় কোটা;
- বাজেট;
- অন্যান্য আর্থিক সরঞ্জাম;
- প্রতিক্রিয়া প্রতিবেদন।

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে পর্যবেক্ষণ পদ্ধতির যথার্থতা

Appropriateness of Monitoring and Reporting Systems in International Organization

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে পর্যবেক্ষণ পদ্ধতির যথার্থতার উপর প্রভাব ফেলতে পারে এমন কারণগুলো হলো-

- ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি;
- স্থানীয় প্রতিবন্ধকতা;
- কর্তৃপক্ষ, সময় এবং যোগাযোগ সম্পর্কিত প্রত্যাশা।

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে কার্যকর পর্যবেক্ষণ পদ্ধতির পরিচালনা

Managing Effective Monitoring Systems in International Organization

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানে উপযুক্ত পর্যবেক্ষণ এবং প্রতিবেদন পদ্ধতিগুলো সম্পর্কে সিদ্ধান্তনেওয়ার ক্ষেত্রে কিছু গুরুত্বপূর্ণ বিষয় বিবেচনা করা উচিত, এগুলো হলো-

- তথ্য ব্যবস্থার ভূমিকা;
- বিদেশী অধিভুক্ত প্রতিষ্ঠানগুলোর ম্যানেজমেন্ট ইনফরমেশন সিস্টেমের পর্যাপ্ততা ইত্যাদি। বিশেষ করে স্বল্প-উন্নত দেশগুলোতে আন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনার জন্য প্রয়োজন সময়োপযোগী এবং সঠিক তথ্য সংগ্রহ করা।

ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক আলোকপাত: চাইনিজ বৈশ্বিক নেটওয়ার্ক

Comparative Management Focus: Chinese Global Network

চিনা কমনওয়েলথ একধরনের বৈশ্বিক নেটওয়ার্ক যা পশ্চিমা বহুজাতিকের জন্য হিংসার কারণ হয়ে উঠেছে। বেশিরভাগ পর্যবেক্ষকরা বিশ্বাস করেন যে চীন ভিত্তিক এই অনানুষ্ঠানিক অর্থনীতি তাদেরকে অর্থনৈতিক প্রবৃদ্ধি, শিল্প সম্প্রসারণ এবং

রপ্তানিতে বিশ্বে শীর্ষস্থানীয় অবস্থানে নিয়ে গিয়েছে। ট্রান্সন্যাশনাল নেটওয়ার্ক চ্যানেলগুলোর সাথে সংযুক্ত বেশিরভাগ পারিবারিক মাঝারি আকারের প্রতিষ্ঠান রয়েছে। এই নেটওয়ার্ক চ্যানেলগুলো তথ্য, অর্থ, পণ্য এবং মূলধন স্থানান্তর করে।

সারসংক্ষেপ :

সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ হলো একটি নিয়মতান্ত্রিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যবস্থাপকেরা পরিকল্পনা অনুযায়ী প্রত্যাশাগুলোর সাথে সামঞ্জস্য বজায় রাখতে এবং কার্য সম্পাদনের সমস্ত পূর্বনির্ধারিত মান অর্জনে সহায়তা করার জন্য সাংগঠনিক কার্যক্রমকে নিয়ন্ত্রণ করে। বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠানগুলোর ক্রিয়াকলাপসমূহ সমন্বয় এবং রিপোর্টিং এর জন্য ব্যবস্থাপকেরা প্রয়োজন অনুযায়ী বিভিন্ন প্রকার সিস্টেম বা পদ্ধতি ব্যবহার করে। বহু-জাতীয় কর্পোরেশনগুলো সাধারণত তাদের প্রতিষ্ঠানের কাঠামোর জন্য উপযুক্ত বিভিন্ন প্রত্যক্ষ ও অপ্রত্যক্ষ সমন্বয় এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা নিয়োগ করে থাকে। প্রত্যক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থা এমন একটি প্রক্রিয়া যা বিদেশী ক্রিয়াকলাপের সামগ্রিক দিকনির্দেশনা এবং পরিচালনার ভিত্তি সরবরাহ করে। পরোক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থায় সাধারণত বিক্রয় কোটা, বাজেট এবং অন্যান্য আর্থিক সরঞ্জাম অন্তর্ভুক্তথাকে, পাশাপাশি প্রতিক্রিয়া প্রতিবেদনগুলো অন্তর্ভুক্ত হয় যা একটি বছরের শেষ প্রান্তিক বা একটি সম্পূর্ণ বছরের জন্য সহায়ক প্রতিষ্ঠানের বিক্রয় এবং আর্থিক কর্মক্ষমতা সম্পর্কে তথ্য দেয়।

এইচএসবিসির বৈশ্বিক পুনর্গঠন এবং কর্পোরেট পারফরম্যান্স (২০১২)
HSBC's Global Reorganization and Corporate Performance in 2012

"এইচএসবিসি হোল্ডিংসের পুরো ইউরোপ, হংকং এবং এশিয়া বা প্রশান্ত মহাসাগরীয় অঞ্চল, মধ্য প্রাচ্য এবং আফ্রিকা এবং আমেরিকা অঞ্চলের বিভিন্ন অংশে মালিকানা রয়েছে"।

উপরের বিবৃতিটি সত্যিকার অর্থেই এইচএসবিসি হোল্ডিংকে প্রতিফলিত করে। ২০১২ সালে এইচএসবিসির বিশাল এবং স্বতন্ত্র কার্যক্রমগুলো বিশ্বব্যাপী ৮৯ মিলিয়ন গ্রাহককে ধরে রেখেছিল। মূলত এটি হংকং সাংহাই ব্যাংকিং কর্পোরেশন হিসেবে পরিচিত। ব্যাংকটি হংকং এবং সাংহাইয়ে ১৮৬৫ সালে প্রতিষ্ঠিত হয়েছিল। বর্তমানে এটি যুক্তরাজ্যের লন্ডনে অবস্থিত এবং এইচএসবিসি একটি সুপরিচিত বৈশ্বিক সত্তা যার দুটি জাতীয়তা রয়েছে। এটির ৮০টি দেশে ৭,২০০টি অফিস রয়েছে এবং বিশ্বব্যাপী ২,৯৫,০০০ কর্মী রয়েছে। উদীয়মান বাজারগুলোতে, এইচএসবিসি একটি দৃশ্যমান প্লেয়ার হিসাবে কাজ করে যাচ্ছে এবং দৃশ্যমান গ্রাহক চাহিদা পূরণে এবং বৃদ্ধির সুযোগের কারণে এটি প্রসারিত হয়েছে।

২০১১ সালে এইচএসবিসির আয় ছিল ১০৫.৮০ বিলিয়ন ডলার এবং প্রিটেক্স লাভ ছিলো ২১.৯৫ বিলিয়ন ডলার। ব্যাংকের মোট সম্পদ দাঁড়িয়েছে ২.৫৫ ট্রিলিয়ন ডলার। ২০১২ সালের হিসেবে, এইচএসবিসির কার্যক্রম বিশ্বের বেশিরভাগ প্রধান অংশে রয়েছে। ব্যাংকের মূল উপার্জনটি বাণিজ্যিক ব্যাংকিং, বৈশ্বিক ব্যাংকিং, খুচরা ব্যাংকিং এবং সম্পদ ব্যবস্থাপনা এবং ব্যক্তিগত ব্যাংকিং থেকে আসে। ২০০৮ সালে বিশ্বব্যাপী আর্থিক সঙ্কটের সময় এইচএসবিসি অর্থ হারাতে শুরু করে। একই সময়ে, ব্যাংকটি ইউরোপ এবং এশিয়ায় কোনো বেলআউট খুঁজেনি এবং বৈশ্বিক ব্যাংকিং শিল্পে একটি দৃশ্যমান ব্র্যান্ড হিসেবে পরিচালিত হচ্ছে। এতে অবাক হওয়ার কিছু নেই যে এইচএসবিসির স্বতন্ত্র স্লোগানটি ("বিশ্বের স্থানীয় ব্যাংক") তার শক্তিশালী কর্পোরেট পরিচয় দেয় এবং তার বৈশ্বিক নেটওয়ার্কগুলো প্রতিফলিত করে।

বৈশ্বিক ব্যাংকিং শিল্পে এটি একটি বড় কৌশলগত শিল্প। এছাড়া এটি দেশ, শিল্প এবং একই প্রতিষ্ঠানগুলোকে প্রভাবিত করে। ঐতিহাসিকভাবে একটি শিল্পের প্রবৃদ্ধি, জাতীয় উন্নয়নমূলক এজেন্ডা এবং আদর্শের কারণগুলোর উপর ভিত্তি করে থাকে। ব্যাংকগুলো তাদের ক্রিয়াকলাপগুলোতে বৈশ্বিক হতে পারে তবে বেশিরভাগ ক্ষেত্রে জাতীয় পরিচয়, নেটওয়ার্ক এবং আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলোর কারণেই সাফল্য লাভ করতে পারে।

জুলাই ২০১১ তে এইচএসবিসিকে তার ১৬৩ বিলিয়ন ডলার মূলধনের জন্য তৃতীয় বৃহত্তম ব্যাংক হিসেবে রেটিং দেওয়া হয়েছিল। তালিকার শীর্ষস্থানীয় অন্যান্য ব্যাংকগুলোর মধ্যে রয়েছে ব্যাংক অব আমেরিকা, জেপি মরগান, সিটি গ্রুপ, মিতসুবিশি ইউএফজে ফিনান্সিয়াল গ্রুপ, ইন্ডাস্ট্রিয়াল কমার্শিয়াল ব্যাংক (চীন) এবং ওয়েলস ফারগো ইত্যাদি। শীর্ষ ২৫টি ব্যাংক মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র, যুক্তরাজ্য, জাপান, চীন, জাপান, ফ্রান্স, ইতালি এবং নেদারল্যান্ডস থেকে উদ্ভূত হয়েছিল। বৈশ্বিক ব্যাংকিং শিল্পে পরিবর্তন এবং প্রতিযোগিতার গতি অত্যন্ত গতিময় এবং মারাত্মক। ২০০৮ সালে বিশ্বব্যাপী আর্থিক সঙ্কট ব্যাংকিং শিল্পের জন্য সর্বনাশ সৃষ্টি করেছিল। ঐ সংকটের সময়, ব্যাংকগুলো এবং আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলো "নিয়মতান্ত্রিক সমস্যা "এবং" স্পিলওভার ইফেক্টস" ব্যাংকিং শিল্পের জন্য বড় সমস্যা তৈরি করেছিল। এইচএসবিসিও এই সংকট দ্বারা প্রভাবিত হয়েছিল এবং তার অর্থ ও গ্রাহকদের হারিয়েছিলো। অবশ্য আমেরিকান ব্যাংকগুলোর মতো নয়, তবে এইচএসবিসির কার্যক্রম কিছুটা রক্ষা পেয়েছিল তবে এই সময়ের মধ্যে তাদের বৃদ্ধি স্থির ছিল। ব্যাংকটি তার আর্থিক ক্ষতি সম্পর্কিত কার্যক্রমগুলো বন্ধ করে দিয়েছিল এবং কয়েকটি সম্পদ বিক্রি করেছিল। এটি এইচএসবিসির ইতিহাসে একটি বড় ব্যাঘাত ছিল এবং ব্যাংকের সুপ্রতিষ্ঠিত ব্যবসায়ের মডেলকে দুর্বল করেছিল।

২০০৮ সালের আর্থিক সংকট মোকাবেলায় এইচএসবিসি একটি বৃহৎ পুনর্গঠন শুরু করেছিল যা তাদের কৌশল এবং সম্প্রসারণের ধরণগুলোকে পরিবর্তন করেছিল। ২০১১ সালের দিকে এইচএসবিসি তার সাব-প্রাইম ঋণ কার্যক্রমের ক্ষেত্রে ক্ষতির কারণে উত্তর আমেরিকার ক্রিয়াকলাপ ছাঁটাই করে। একই সময়ে, এইচএসবিসি এশিয়ার উদীয়মান বাজারগুলোতে প্রসারিত হতে শুরু করে। ভবিষ্যতের বৃদ্ধির জন্য চীনকে ব্যাংকের প্রধান বাজার হিসেবে নির্বাচিত করা হয়েছিল। অন্যান্য

পুনর্গঠনগুলোর করার প্রধান লক্ষ্যই ছিলো হ্রাস এবং ছাঁটাই কার্যক্রম। এই পরিবর্তনগুলো বিশ্বব্যাপী বাজারগুলোতে ব্যাংকের কার্যক্রমগুলোকে বিশালভাবে প্রভাবিত করেছিল।

২০১২ সালের ফেব্রুয়ারিতে, এইচএসবিসি তার আর্থিক ফলাফলগুলো ঘোষণা করেছিল যেখানে ব্যাংকের নীট ভ্যালু ২৭ শতাংশ বেড়েছিলো। এটি স্পষ্টতই এইচএসবিসির ২০১০ এর পুনর্গঠন পরিকল্পনার ফলাফল ছিলো, যা আর্থিক-সংকট পরবর্তী সময়ে ডিজাইন করা হয়েছিল। এইচএসবিসি উত্তর আমেরিকাতে তার কার্যক্রম ছাঁটাই করার সময় দেখতে পেলো যে এশিয়ার উদীয়মান বাজারগুলোতে প্রবৃদ্ধির কারণে তাদের ভালো রাজস্ব বৃদ্ধি পেয়েছিলো। ফিনান্সিয়াল টাইমস এইচএসবিসিকে "বিশ্বের এশিয়ান ব্যাংক" বলে অভিহিত করে। এতে অবাক হওয়ার কিছু নেই যে এইচএসবিসি চীনে বড় ধরনের উপস্থিতি তৈরির পরিকল্পনা করে এবং চীনের ব্যাংক অব কমিউনিকেশনস এ অংশীদারি বাড়ানোর ঘোষণা দেয়। এইচএসবিসি চীনে তার শাখাগুলো ১১০টি থেকে ৮০০টি করার পরিকল্পনা করেছে। এটি ব্যাংকের পুনর্গঠনের একটি বড় অংশ যা স্টুয়ার্ট গুলিভার (সিইও) এবং তার দল ২০০৯-২০১০ সালে শুরু করেছিলো।

যদিও স্থানীয় এবং বহুজাতিক ব্যাংকগুলোর আগমনের কারণে উদীয়মান বাজারগুলোতে প্রতিযোগিতা আরো তীব্র হয়ে উঠেছে, তারপরও সেই সকল আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য বাজার ভালো আছে যারা দক্ষ ব্যবসায়িক মডেল ব্যবহার করছে। এইচএসবিসির এশিয়া বাজারে বড় পরিকল্পনা রয়েছে। দীর্ঘ ইতিহাস এবং ব্র্যান্ড পরিচয়ের কারণে এবং ব্যাংকের ভবিষ্যতের পরিকল্পনা ও পুনর্গঠন উদ্যোগ সঠিকভাবে প্রয়োগ করা হলে সাফল্য অর্জন করতে পারে। এইচএসবিসির প্রধান অর্থনীতিবিদ ক্যারেন ওয়ার্ড একটি বিশেষ গবেষণা প্রতিবেদনে ("২০৫০-এ বিশ্ব: বিশ্ব অর্থনীতিতে পরিবর্তনের পরিমাণ নির্ধারণ)" তে দৃঢ় প্রত্যয়ী তথ্য এবং যৌক্তিক যুক্তি দিয়ে পর্যবেক্ষণ করেছেন:

"৩০টি বৃহত্তম অর্থনীতির মধ্যে ১৯টি উদীয়মান অর্থনীতি হবে; উদীয়মান অর্থনীতি সম্মিলিতভাবে উন্নত অর্থনীতির চেয়ে বড় হবে; উদীয়মান অর্থনীতির অবদানের জন্য বিশ্বব্যাপী প্রবৃদ্ধি ত্বরান্বিত করবে। এশিয়া অত্যন্ত শক্তিশালী প্রবৃদ্ধির হার প্রদর্শন করা অব্যাহত রাখবে এবং বৃহৎ জনসংখ্যার লোকেরা পশ্চিমা পাওয়ার হাউসগুলোকে ছাড়িয়ে যাবে"।

এটি এশিয়ার উদীয়মান বাজারগুলোতে এইচএসবিসির দীর্ঘমেয়াদী উচ্চাকাঙ্ক্ষাগুলো স্পষ্টভাবে দেখায়, যেখানে বুদ্ধিমান নীতি ও নেটওয়ার্ক বহনকারী ব্যাংকগুলোতে প্রবৃদ্ধি উল্লেখযোগ্যভাবে উপলব্ধ। একই সাথে, প্রযুক্তি ও আর্থিক সেবার ক্ষেত্রগুলো আরো কার্যকর হয়ে উঠেছে কারণ অনলাইন ব্যাংকিংয়ের সহজলভ্যতা, বৃহৎ আকারের এবং রিয়েল টাইম তথ্যের অ্যাক্সেসযোগ্যতা, দরকারী বিশ্লেষণ এবং অন্যান্য প্রযুক্তিগুলো আর্থিক প্রতিষ্ঠানের কাছে রয়েছে। এটি বহুজাতিক এবং স্থানীয় ব্যাংকগুলোকে তাদের বাজারে আরো প্রতিযোগিতামূলক, দক্ষ এবং কার্যকর হতে সাহায্য করেছে।

পরিশেষে, বৈশ্বিক ব্যাংকিং শিল্পে বিস্তৃতহওয়ার জন্য প্রতিষ্ঠানগুলোর কাঠামো,আন্তঃ-সাংগঠনিক নেটওয়ার্ক, ব্যবসায়িক জোট, কৌশলগত অবস্থান, নেটওয়ার্ক এবং গ্রাহকসেবা ইত্যাদি নিয়ন্ত্রণ এবং পর্যবেক্ষণ সিস্টেমগুলো পরিচালনা করা খুবই গুরুত্বপূর্ণ। একই ক্ষেত্রগুলো অন্যান্য শিল্প এবং প্রতিষ্ঠানগুলোতেও প্রযোজ্য। সর্বোপরি, বিশ্বব্যাপী বাজারে বৃদ্ধির সুযোগ, কর্পোরেট সম্প্রসারণ এবং অপ্রত্যাশিত ইভেন্টগুলো মোকাবেলায় ফার্মগুলোকে অবশ্যই অবিচ্ছিন্ন ভিত্তিতে পরিবর্তন করতে হবে।

কেস প্রশ্নঃ

১. আর্থিক সঙ্কট পরবর্তী সময়কালে এইচএসবিসির বৈশ্বিক পুনর্গঠন এবং সম্প্রসারণ আপনি কীভাবে মূল্যায়ন করবেন?
২. এইচএসবিসির বৈশ্বিক ক্রিয়াকলাপগুলো তার প্রধান প্রতিযোগীদের সাথে তুলনা করুন এবং তার বিপরীতে ব্যাখ্যা করুন।
৩. এই অধ্যায় থেকে বিভিন্ন ধারণা এবং তত্ত্ব প্রয়োগ করার সময় আপনি এইচএসবিসির কেস থেকে কী কী শিখলেন?

রেফারেন্স বইসমূহ

- Helen Deresky, International Management, 9th Edition: Managing Across Borders and Cultures, Text and Cases.
- Frederick Harbison, Charles A. Myers, Management in the Industrial World: An International Analysis.
- Arch G. Woodside, Robert E. Pitts International Organizations: A Comparative Approach to the Management of Cooperation Creating and Managing International Joint Ventures.

ইউনিট-উত্তর মূল্যায়ন

১. সাংগঠনিক কাঠামো বলতে কি বুঝেন।
২. কেন্দ্রীয় সংগঠন এবং বিকেন্দ্রীয় সংগঠনের মধ্যে তুলনামূলক পর্যবেক্ষণ করুন।
৩. উলম্ব পৃথকীকরণ এবং অনুভূমিক পৃথকীকরণ সম্পর্কে ব্যাখ্যা করুন।
৪. কোন সাংগঠনিক কাঠামোটি সবচেয়ে ভালো তা যুক্তি সহকারে আলোচনা করুন।
৫. এমএনসি'র বিবর্তন ও পরিবর্তন সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
৬. আন্তর্জাতিক বিবর্তনের চারটি স্তর সম্পর্কে বর্ণনা করুন।
৭. কার্যকরী সাংগঠনিক কাঠামো বলতে কি বুঝুন এবং এর সুবিধা অসুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
৮. গার্হস্থ্য কাঠামো এবং রপ্তানি বিভাগ সম্পর্কে ব্যাখ্যা করুন।
৯. গার্হস্থ্য কাঠামো এবং বিদেশী সহায়ক প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে চিত্রসহ বর্ণনা করুন।
১০. বিভাগীয় সাংগঠনিক কাঠামো কী এবং এর সুবিধা অসুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
১১. বাজার ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামো, প্রক্রিয়া ভিত্তিক কাঠামো এবংআন্তর্জাতিক বিভাগীয় কাঠামো সম্পর্কে ব্যাখ্যা করুন।
১২. ম্যাট্রিক্স সাংগঠনিক কাঠামো কী এবং এর সুবিধা অসুবিধাগুলো আলোকপাত করুন।
১৩. ফ্ল্যাট বা সমতল সাংগঠনিক কাঠামো কী এবং এর সুবিধা অসুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
১৪. বৈশ্বিক পণ্য ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামোটি চিত্রসহ বর্ণনা করুন।
১৫. বৈশ্বিক ভৌগলিক কাঠামোটি চিত্রসহ বর্ণনা করুন।
১৬. সমসাময়িক সাংগঠনিক কাঠামো যেমন- আন্তঃসাংগঠনিক নেটওয়ার্ক, বৈশ্বিক ই-কর্পোরেশন নেটওয়ার্ক কাঠামো এবংট্রান্সন্যাশনাল কর্পোরেশন (টিএনসি) নেটওয়ার্ক কাঠামো সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১৭. সাংগঠনিক কাঠামোর ক্ষেত্রে প্রাতিষ্ঠানিক পছন্দ নির্বাচনের পদ্ধতিটি চিত্র সহকারে আলোচনা করুন।
১৮. আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণের মাত্রা কীভাবে নির্ধারণ করা হয় ব্যাখ্যা করুন।
১৯. কখন একটি প্রতিষ্ঠানের সাংগঠনিক কাঠামোতে পরিবর্তন আনা প্রয়োজন বলে মনে করেন আপনি?
২০. সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ বলতে কি বুঝুন এবং প্রত্যক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থা ও পরোক্ষ সমন্বয় ব্যবস্থাগুলো তুলে ধরুন।
২১. বিভিন্ন প্রকার সাংগঠনিক কাঠামোর জন্য ব্যবহৃত নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতিগুলো সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
২২. পর্যবেক্ষণ পদ্ধতির যথার্থতা এবং কার্যকর পর্যবেক্ষণ পদ্ধতির পরিচালনা সম্পর্কে আলোচনা করুন।
২৩. চাইনিজ বৈশ্বিক নেটওয়ার্কের ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে তুলনামূলক আলোকপাত করুন।