৯

আন্তর্জাতিক মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা

International Human Resource Management

বিশ্বায়নের ফলে ছোট বা বড়-বিভিন্ন স্থানীয় প্রতিষ্ঠানগুলো আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে পরিনত হয়েছে। ফলশ্রুতিতে, প্রতিষ্ঠানগুলোতেযেমন কর্মীবাহিনীর বৈচিত্রতা বৃদ্ধি পেয়েছে তেমনি সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতার সৃষ্টি হয়েছে। বিশ্বায়ন ও ব্যবসায়ক্ষেত্রে আন্তর্জাতিক মাত্রা মানবসম্পদেরক্ষেত্রে উল্লেখযোগ্য প্রভাব ফেলে। এ সমস্ত কারণে আন্তর্জাতিক মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা এর বিকাশ ঘটেছে। আন্তর্জাতিক প্রতিযোগিতামূলক অর্থনীতিতে উৎপাদনের বিভিন্ন উপাদানগুলোর মধ্যে মানব সম্পদই একমাত্র উপাদান যার কোন বিকল্প হয় না এবং এটিই টেকসই প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার (Sustainable Competitive Advantage) একমাত্র উৎস। তাই আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে নিয়োজিত প্রতিষ্ঠানগুলোকে মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার সাথে সংশ্লিষ্ট বিভিন্ন বিষয়যেমন কর্মী সংগ্রহ ও নির্বাচন, প্রশিক্ষণ, উন্নয়ন, পারিশ্রমিক নির্ধারণ ইত্যাদির ক্ষেত্রে বিশেষ গুরুত্ব প্রদান করতে হবে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ৪ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ ৯.১ : আন্তর্জাতিক কার্যক্রমে কর্মী নিয়োগ
পাঠ-৯.২ : আন্তর্জাতিক প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন
পাঠ-৯.৩ : আন্তর্জাতিক পারিতোষক পদ্ধতি
পাঠ-৯.৪ : বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানে কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা

পাঠ-৯.১ আন্তর্জাতিক কার্যক্রমে কর্মী নিয়োগ
Staffing for International Assignment

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- আন্তর্জাতিক কর্মী নিয়োগের বিভিন্ন পদ্ধতি সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক কর্মী নিয়োগের বিভিন্ন উৎস ও তাদের সুবিধা-অসুবিধা বর্ণনা করতে পারবেন; এবং
- কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে নির্ধারণকারী বিষয়গুলো আলোচনা করতে পারবেন।

একবিংশ শতাব্দিতে বিশ্বায়নের ফলেযে সমস্ত বিষয়গুলো আন্তর্জাতিক ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলোর সাফল্যের উপর প্রভাব বিস্তার করে তার মধ্যে অন্যতম হল কর্মী নিয়োগ (Staffing)। কেননা সঠিক সময়ে সঠিক দক্ষ কর্মীকে সঠিক স্থানেপ্রেরণের উপর একটি প্রতিষ্ঠানের কার্যকর কৌশলগত ফলাফল নির্ভর করে। এই পাঠে আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনায় কর্মী নিয়োগের বিভিন্ন উৎস, পদ্ধতি এবং কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়গুলোর উপর আলোকপাত করা হয়েছে।

পিতৃদেশ এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশ
Parent Country/Home Country and Host Country

সাধারনত পিতৃদেশ বলতে এমন একটি দেশ বোঝায় যেখানে কোন ব্যক্তি জন্মগ্রহণ করে এবং বেড়ে ওঠে, বর্তমান বাসস্থান যাই হোক না কেন। উদাহরণস্বরূপ কোন ব্যক্তি বাংলাদেশে জন্মগ্রহণ করেছেন এবং বেড়ে উঠেছেন। তারপর বহু বছর পূর্বে ইংল্যান্ড চলে এসেছেন এবং নাগরিকত্ব অর্জন করেছেন। এই পরিস্থিতিতে ব্যক্তিটির পিতুশে হলো বাংলাদেশ এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশ হল ইংল্যান্ড।

অপরপক্ষে, তত্ত্বাবধায়ক দেশ বলতে এমন দেশকে বোঝায় যা ব্যক্তিটির পিতৃদেশ নয় এবং যে দেশে ব্যক্তিটি বিভিন্ন কারনে তাদের পিতৃদেশ ত্যাগ করে বসবাস করে।

ব্যবসার ক্ষেত্রে, পিতৃদেশ বলতে সেই দেশকে বোঝায় যেখানে ব্যবসায়টির সদর দপ্তর অবস্থিত এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশ বলতে সেই দেশকে বোঝায় যেখানে বিদেশি দেশগুলো বিনিয়োগ করে। উদাহরণস্বরূপ কোন একটি ব্যবসায়ের সদর দপ্তর বাংলাদেশে অবস্থিত এবং জাপান, ভারত, চীনেও ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানটির কার্যক্রম রয়েছে। সেক্ষেত্রে বাংলাদেশ প্রতিষ্ঠানটির পিতৃদেশ এবং জাপান, ভারত, চীন প্রতিষ্ঠানটির তত্ত্বাবধায়ক দেশ হিসেবে বিবেচিত হবে।

কর্মী নিয়োগ পদ্ধতি
Approaches to Staffing

আন্তর্জাতিক কার্যক্রম পরিচালনার জন্য কর্মী নিয়োগেরক্ষেত্রে, আন্তর্জাতিক মানব সম্পদ ব্যবস্থাপককে অবশ্যই সম্ভাব্য আবেদনকারীর বৈশ্বিক প্রতিযোগীতামূলক যোগ্যতা (Global Competitiveness) বিবেচনা করতে হয়। আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ বিভাগ বৈশ্বিক কার্যক্রম পরিচালনায় কর্মী নিয়োগের জন্য নিম্নোক্ত চারটি পদ্ধতির যেকোন একটি গ্রহণ করতে পারে।

(১) ইথনোসেন্ট্রিক পদ্ধতি (Ethnocentric Approach)
(২) পলিসেন্ট্রিক পদ্ধতি (Polycentric Approach)
(৩) রিজিওসেন্ট্রিক পদ্ধতি (Regiocentric Approach)
(৪) জিওসেন্ট্রিক পদ্ধতি (Geocentric Approach)

(১) ইথনোসেন্ট্রিক পদ্ধতি Ethnocentric Approach

এই পদ্ধতির অধীনে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোর সদরদপ্তর, তাদের সহায়ক সংস্থাগুলোর লক্ষ্য,কৌশলগত এবং বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত প্রণয়ন করে এবং সহায়ক প্রতিস্ঠানগুলো সেগুলো বাস্তবায়নের পাশাপাশি সদর দপ্তরের কার্যনির্বাহী পরিচালকদের কাছে কার্যবিবরণী প্রদান করে। সহায়ক সংস্থাগুলোর জন্য মানব সম্পদ সংগ্রহের ক্ষেত্রে নিজ দেশ অথবা যে দেশে সদর দপ্তর অবস্থিত সে দেশের কর্মীদের প্রাধান্য দিয়ে থাকে এবং বৈদেশিক বাজার পরিচালনার ক্ষেত্রে দেশীয়

কৌশল অনুসরণ করে থাকে। সহায়ক সংস্থাগুলোর শীর্ষস্থানগুলো সাধারনত বহুজাতিক কোম্পানিটির নিজ দেশ/পিতৃ-দেশের (Parent country) নাগরিকদের দ্বারা পূরণ করা হয়। এর পিছনে প্রধান যুক্তি হল পিতৃ-দেশের কর্মীরা সদর দপ্তরের সঙ্গে সুসম্পর্ক বজায় রাখার পাশাপাশি এর স্বার্থকে অক্ষুন্ন রাখবে। প্রক্টার এন্ড গ্যাম্বল (Procter & Gamble), ফিলিপস্ (Phillips), স্যামসাং (Samsung), টয়োটা (Toyota) ইত্যাদি প্রতিষ্ঠানগুলো কর্মী নিয়োগেরক্ষেত্রে এই পদ্ধতি অনুসরণ করে থাকে।

কখন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান ইথনোসেন্ট্রিক পদ্ধতি অনুসরণ করেঃ

ক) সহায়ক সংস্থা প্রতিষ্ঠার প্রাথমিক পর্যায়ে,
খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশে পরিচালক এবং প্রযুক্তিগত দক্ষতার অপ্রতুলতা,
গ) সদর দপ্তরের সাথে ঘনিষ্ঠযোগাযোগ ও সমন্বয় বজায় রাখার প্রয়োজন হলে,
ঘ) সদর দপ্তর এবং সহায়ক সংস্থাগুলোর মধ্যে অভিন্ন সংস্কৃতি বজায় রাখতে,
ঙ) ব্যবসায়ের মূল দক্ষতা সদর দপ্তরে অবস্থিত হলে,
চ) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের তুলনায় পিতৃ-দেশের নাগরিক নিয়োগ কম ব্যয়বহুল হলে।

(২) পলিসেন্ট্রিক পদ্ধতি Polycentric Approach

এই পদ্ধতির অধীনে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো প্রতিটি সহায়ক সংস্থাগুলোকে একটি স্বাধীন সংস্থা হিসেবে বিবেচনা করে প্রায় সমস্ত কাজকে বিকেন্দ্রীকরণ করে এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশের প্রতিনিধিদের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা বন্টন করে দেয়। উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপকসহ কর্মচারীদের নিয়োগের ক্ষেত্রে তা তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের (স্থানীয় লোকদের) মধ্যে সীমাবদ্ধ রাখে। কার্যনির্বাহীগণ সহায়ক সংস্থাগুলোর উদ্দেশ্য ও দৃষ্টিভঙ্গির উপর ভিত্তি করে কৌশল প্রণয়ন করে এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশের পরিবেশের উপর ভিত্তি করে পণ্যের নকশা প্রণয়ন করে থাকে। কোকাকোলা এর একটি প্রকৃষ্ট উদাহরণ।

কখন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান পলিসেন্ট্রিক পদ্ধতি গ্রহণ করে?

ক) সহায়ক সংস্থার ক্রমবর্ধমান পর্যায়ে,
খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকগণ তুলনামূলক বেশি যোগ্য হলে,
গ) তত্ত্বাবধায়ক দেশে গ্রাহকদের সেবা প্রদান ও ব্যবসায়ের ধরন স্বতন্ত্র হলে,
ঘ) অভিবাসী কর্মচারী নিয়োগ ব্যয়বহুল হলে,
ঙ) কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে তত্ত্বাবধায়ক দেশের সরকার কোন শর্ত আরোপ করলে,
চ) যখন সদর দপ্তরের নাগরিকদের মধ্যে প্রয়োজনীয় দক্ষতার অপ্রতুলতা থাকে।

(৩) রিজিওসেন্ট্রিক পদ্ধতি Regiocentric Approach

এই পদ্ধতিতে বিভিন্ন অঞ্চলকে ভিন্ন ভিন্ন বাজার হিসেবে বিবেচনা করা হয় এবং জাতীয় সীমারেখা উপেক্ষা করে সাধারন বিপণনের বৈশিষ্ট্যযুক্ত একটি নির্দিষ্ট অঞ্চলকে একটি একক বাজার হিসেবে বিবেচনা করা হয়। এ পদ্ধতির অধীনে কর্মীরা যদিও তাদের দেশের বাইরে নিয়োগ হতে পারে; তবে তা কেবল একটি নির্দিষ্ট ভৌগলিক অঞ্চলের মধ্যে সীমাবদ্ধ থাকে। আঞ্চলিক পরিচালকদের সদর দপ্তরে পদোন্নতি দেয়া না হলেও তারা কিছুটা আঞ্চলিক স্বায়ত্বশাসন উপভোগ করতে পারে। উদাহরণস্বরূপ বাটা (ভারত) লিমিটেড দক্ষিণ পূর্ব এশীয় অঞ্চল থেকে এবং এলজি এশীয় অঞ্চল থেকে তাদের কর্মচারী নিয়োগ দেয়।

কখন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান রিজিওসেন্ট্রিক পদ্ধতি গ্রহণ করে?

ক) ব্যবসায়ের জীবনচক্রে (life cycle) বৃদ্ধি থেকে পরিপক্কতা (Maturity) পর্যায়ে প্রবেশ করে,
খ) সহায়ক সংস্থা যখন প্রতিবেশী দেশগুলোতে তাদের কার্যক্রম প্রসারিত করে।

(৪) জিওসেন্ট্রিক পদ্ধতি Geocentric Approach

এই পদ্ধতিতে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে বৈশ্বিক পদ্ধতি গ্রহণ করে থাকে। পুরো বিশ্বকে একটি একক বাজার হিসেবে বিবেচনা করে পণ্য উৎপাদন, প্রযুক্তি বিপণনের ক্ষেত্রে একই পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়। কর্মী নিয়োগের

ক্ষেত্রে জাতীয়তা নির্বিশেষে সবচেয়ে উপযুক্ত ব্যক্তিদের নিয়োগের কৌশল অবলম্বন করা হয়। ইউরোপের অনেক বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোর মধ্যে এ পদ্ধতি অনুসরণ করতে দেখা যায়।

কখন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান জিওসেন্ট্রিক পদ্ধতি গ্রহণ করে?

ক) যখন ব্যবসায় তার জীবনচক্রের পরিপক্ক (Maturity) পর্যায়ে থাকে,

খ) পিতৃ-দেশ (Home country) এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের মধ্যে প্রয়োজনীয় দক্ষতার অপ্রতুলতা থাকলে,

গ) তীব্র প্রতিযোগীতামূলক ব্যবসায়িক পরিবেশে কার্যকরভাবে বিভিন্ন কার্যক্রম পরিচালনার জন্য

ইথনোসেন্ট্রিক, পলিসেন্ট্রিক, রিজিওসেন্ট্রিক এবং জিওসেন্ট্রিক পদ্ধতিসমূহের মধ্যে তুলনা

Comparison among the Ethnocentric, Polycentric, Regiocentric and Geocentric approaches

নিম্নে পদ্ধতিসমূহের মধ্যে তুলনামূলক আলোচনা করা হলঃ

	ইথনোসেন্ট্রিক	পলিসেন্ট্রিক	রিজিওসেন্ট্রিক	জিওসেন্ট্রিক
(১) গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ	গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্তসমূহ প্রধান সদর দপ্তরে নেয়া হয়।	এক্ষেত্রে সদর দপ্তরের ভূমিকা সামান্য।	আঞ্চলিক সদর দপ্তর গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে।	গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার ক্ষেত্রে স্থানীয় সদর দপ্তরের সহযোগিতা গ্রহণ করা হয়।
(২) গুরুত্ব প্রদান	পিতৃদেশীয় উদ্দেশ্যসমূহের উপর গুরুত্ব দেয়া হয়।	স্থানীয় উদ্দেশ্যসমূহের উপর গুরুত্ব দেয়া হয়।	আঞ্চলিক উদ্দেশ্যসমূহের উপর গুরুত্ব দেয়া হয়।	বৈশ্বিক উদ্দেশ্যসমূহের উপর গুরুত্ব দেয়া হয়।
(৩) কৌশল প্রণয়ন	বৈদেশিক বাজার পরিচালনার ক্ষেত্রে দেশীয় কৌশল অনুসরণ করা হয়।	তত্ত্বাবধায়ক দেশের পরিবেশের উপর ভিত্তি করে কৌশল অনুসরণ করা হয়।	কোন নির্দিষ্ট ভৌগলিক অঞ্চলকে একক বাজার হিসেবে বিবেচনা করে কৌশল প্রণয়ন করা হয়।	পুরো বিশ্বকে একক বাজার হিসেবে বিবেচনা করে কৌশল প্রণয়ন করা হয়।
(৪) উচ্চ পদস্থ ব্যবস্থাপক নিয়োগ	উচ্চ পদসমূহ পিতৃদেশের ব্যবস্থাপক কর্তৃক পূরণ করা হয়।	উচ্চপদসমূহ স্থানীয় ব্যবস্থাপক কর্তৃক পূরণ করা হয়।	উচ্চপদসমূহ একটি নির্দিষ্ট অঞ্চলের ব্যবস্থাপক কর্তৃক পূরণ করা হয়।	জাতীয়তা নির্বিশেষে উপযুক্ত ব্যবস্থাপক দ্বারা উচ্চ পদসমূহ পূরণ করা হয়।

মানব সম্পদের উৎস

Sources of Human Resources

বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো মূলত চারটি উৎস থেকে কর্মী সংগ্রহ করতে পারে। উৎসগুলো হচ্ছে-

(১) পিতৃ-দেশের নাগরিক (Parent Country Nationals)

(২) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক (Host Country Nationals)

(৩) তৃতীয় দেশের নাগরিক (Third Country Nationals)

(৪) ইনপাট্রিএইট (Inpatriate)

এছাড়াও বিভিন্ন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের আন্তর্জাতিক কার্যক্রম পরিচালনার জন্য অস্থায়ী ভিত্তিতেও কর্মচারী নিয়োগ করে থাকে। নিম্নে প্রধান উৎসগুলো সম্পর্কে আলোচনা করা হলঃ

(১) পিতৃ-দেশের নাগরিক

Parent Country Nationals-PCN

পিতৃ-দেশের নাগরিক হল এমন কর্মী যারা বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানটির সদর দপ্তর যে দেশে অবস্থিত সে দেশের নাগরিক। কখনও কখনও তাদেরকে সদর দপ্তর নাগরিক হিসেবেও আখ্যায়িত করা হয়। এই ধরনের কর্মীদেরকে অনেক সময় এক্সপাট্রিএইট (Expatriate) বা প্রবাসী কর্মী বলা হয় যারা তাদের নিজের দেশের বাইরে থেকে কাজ করে।

সুবিধাসমূহঃ (Advantages)

ক) সাংগঠনিক নিয়ন্ত্রণ ও সমন্বয় বজায় রাখা সহজতর হয়।

খ) সম্ভাবনাময় ব্যবস্থাপকদের আন্তর্জাতিক অভিজ্ঞতা দেয়া হয়।

গ) সদর দপ্তর ও সহায়ক সংস্থাগুলোর মধ্যে অভিন্ন সংস্কৃতি বজায় রাখা সম্ভব হয়।

ঘ) প্রযুক্তিগত মালিকানা (Proprietary Technology) রক্ষা করা সম্ভব হয়।

ঙ) বিশেষ দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার কারনে পিতৃ-দেশের নাগরিক কাজের জন্য নির্বাচিত সেরা কর্মী হতে পারে।

অসুবিধাসমূহঃ (Disadvantages)

ক) তত্ত্বাবধায়ক দেশের কর্মীদের ব্যবস্থাপক পর্যায়ে উন্নীত হবার সম্ভাবনা কমে যায়।

খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশে পিতৃ-দেশের নাগরিকের অভিযোজন করতে অনেক সময়ের প্রয়োজন হতে পারে।

গ) পিতৃ-দেশের নাগরিক দ্বারা সদর দপ্তরের অনুপযুক্ত কৌশল চাপিয়ে দেয়া হতে পারে।

ঘ) পিতৃ-দেশের ও তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের পারিতোষকের মধ্যে পার্থক্য তৈরি হতে পারে।

(২) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক

Host Country Nationals-HCN

তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকরা হল বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান দ্বারা নিযুক্ত সেই সমস্ত স্থানীয় কর্মী যারা বিদেশি সহায়ক সংস্থাটি যে দেশে অবস্থিত সে দেশের নাগরিক।

সুবিধাসমূহঃ (Advantages)

ক) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের বেতন ও অন্যান্য ভাতা পিতৃ-দেশের নাগরিকদের তুলনায় কম হতে পারে।

খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক সে দেশের সংস্কৃতি, ব্যবসায়িক পরিবেশ, আইন ইত্যাদি সম্পর্কে বেশি অবহিত থাকে।

গ) সহায়ক সংস্থার কর্মীদের মধ্যে কর্ম সন্তুষ্টি বৃদ্ধি পায়।

ঘ) স্থানীয়ভাবে ব্যবসায় বেশি গ্রহণযোগ্যতা পায়।

অসুবিধাসমূহঃ (Disadvantages)

ক) তত্ত্বাবধায়ক দেশের কর্মীদের ব্যবস্থাপক পর্যায়ে উন্নীত হবার সম্ভাবনা কমে যায়।

খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশে পিতৃ-দেশের নাগরিকদের অভিযোজন করতে অনেক সময়ের প্রয়োজন হতে পারে।

গ) পিতৃ-দেশের নাগরিকদের দ্বারা সদর দপ্তরের অনুপযুক্ত কৌশল চাপিয়ে দেয়া হতে পারে।

ঘ) পিতৃ-দেশের ও তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের পারিতোষকের মধ্যে পার্থক্য তৈরি হতে পারে।

(৩) তৃতীয় দেশের নাগরিক

Third Country Nationals-TCN

যে সমস্ত কর্মী তত্ত্বাবধায়ক দেশ এবং পিতৃ-দেশ ভিন্ন অন্য কোন দেশের নাগরিক তাকে তৃতীয় দেশের নাগরিক বলে।

সুবিধাসমূহঃ (Advantages)

ক) পিতৃ-দেশের নাগরিকের তুলনায় কম ব্যয়বহুল হতে পারে।

খ) বিস্তৃত আন্তর্জাতিক অভিজ্ঞতা অর্জন সম্ভব হয়।

গ) অনেক সময় সহায়ক সংস্থাগুলোতে পিতৃ-দেশের নাগরিকের তুলনায় বেশি গ্রহণযোগ্যতা হতে পারে।

অসুবিধাসমূহঃ (Disadvantages)

ক) স্থানীয় পরিচিতির অভাব হতে পারে।

খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিকদের তুলনায় বেশি ব্যয়বহুল হতে পারে।

গ) তৃতীয় দেশের নাগরিক পরিচালনায় জটিলতা তৈরি হতে পারে।

(৪) ইনপাট্রিএইট Inpatriate

ইনপট্রিএইট বলতে তত্ত্বাবধায়ক দেশ বা তৃতীয় দেশের নাগরিকদের বোঝায় যাদেরকে পিতৃ-দেশে (Parent Country Nationals) তে কাজ করার জন্য নিযুক্ত করা হয়।

সুবিধাসমূহঃ (Advantages)

ক) সদর দপ্তর ও তত্ত্বাবধায়ক দেশের সহায়ক সংস্থাগুলোর মধ্যে সংযোগ স্থাপন সহজতর হয়।
খ) আন্তর্জাতিক কার্যক্রমে বৈদেশিক অভিজ্ঞতা কাজে লাগানোর সুযোগ বৃদ্ধি পায়।
গ) মিশ্য-সাংস্কৃতিক দল তৈরির সুযোগ বৃদ্ধি পায়।

অসুবিধাঃ (Disadvantage)

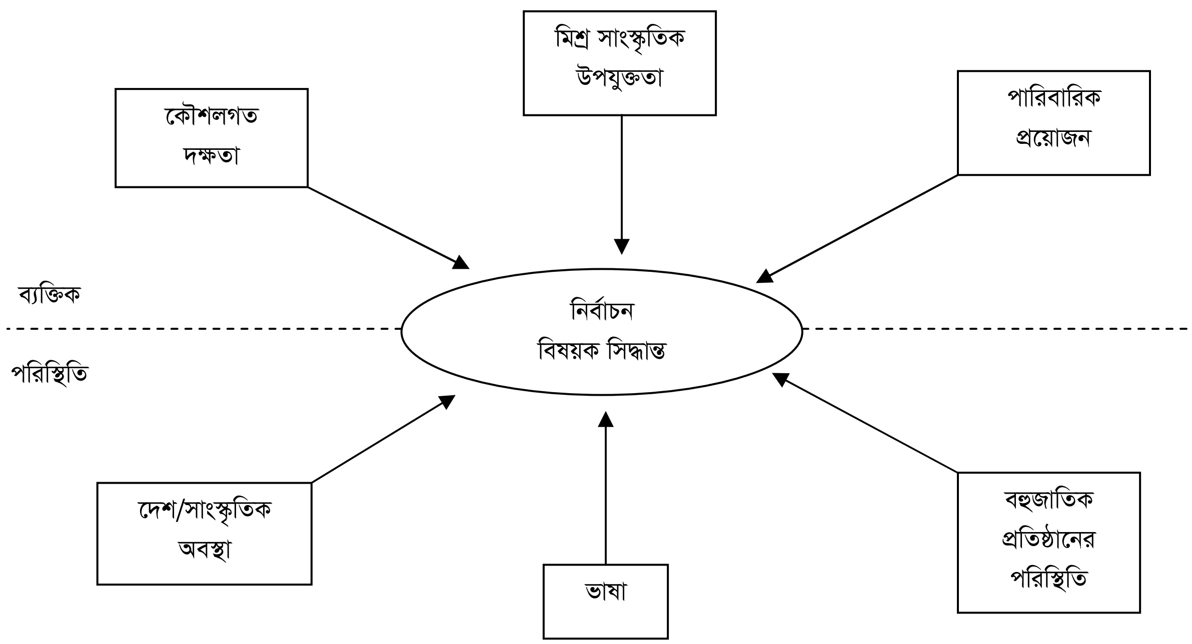
বিশ্বাস অর্জনে অসুবিধা তৈরি হয়।

সুতরাং বলা যায় বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোর কর্মী নিয়োগের প্রদান উৎসগুলো হল পিতৃ-দেশের নাগরিক, তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক, তৃতীয় দেশের নাগরিক এবং ইনপট্রিএইট। সুদূর প্রসারি দৃষ্টিভঙ্গির মাধ্যমেই সেরা কর্মী নিয়োগের সম্ভাবনা বৃদ্ধি পায়।

আন্তর্জাতিক নিয়োগের ক্ষেত্রে নির্বাচনের মানদন্ড

(Selection Criteria for International Assignments)

আন্তর্জাতিক কার্যক্রম পরিচালনার জন্য কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্ত একটি প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে বিশেষ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপক নির্বাচনের এই সিদ্ধান্তটি আন্তর্জাতিক নির্বাচনের মানদন্ডের উপর নির্ভর করে। নিম্নে নির্বাচনের ক্ষেত্রে ব্যবহৃত কিছু মানদন্ড আলোচনা করা হলঃ



Source: Dowling J.Peter, Festing Marion and Engle D.Allen, International Human Resource Management, 5th Edition.

(১) কৌশলগত দক্ষতা (Technical Ability)

সাধারনত, নির্দিষ্ট কোন চাকরীর ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় কাজ সম্পাদন করার জন্য কর্মীর দক্ষতা, নির্বাচনের ক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান হিসেবে কাজ করে। আন্তর্জাতিক নির্বাচনের ক্ষেত্রে কর্মীর প্রযুক্তিগত ও ব্যবস্থাপকীয় দক্ষতা বিশেষভাবে যাচাই করা হয়। যেহেতু এক্সপট্রিএইট (Expatriate) বা প্রবাসী কর্মী মূলতঃ অভ্যন্তরীণ নিয়োগের অধীন, সেক্ষেত্রে অতীত কার্যক্রম মূল্যায়নের মাধ্যমে কর্মীর দক্ষতা সম্পর্কে ধারনা পাওয়া যেতে পারে।

(২) মিশ্র সাংস্কৃতিক উপযুক্ততা (Cross-cultural Suitability)

একজন প্রবাসী কর্মীর কাজের সাফল্য অনেকাংশেই নির্ভর করে কর্মীটি যে সংস্কৃতিতে কাজ করছে তার ধরণের উপর। এক্ষেত্রে কর্মীর ব্যক্তিত্ব, আন্তঃসাংস্কৃতিক দক্ষতা, মিশ্র সাংস্কৃতিক সহানুভূতি ও ইতিবাচক মনোভাব, অভিযোজন যোগ্যতা, ভাষা দক্ষতা, মানসিক পরিপক্কতা ও স্থিতিশীলতা ইত্যাদি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।

(৩) পারিবারিক প্রয়োজন (Family Requirement)

পরিবার, বিশেষ করে জীবনসঙ্গী একজন প্রবাসীকর্মীর কার্যক্রমের সাফল্যের উপর বিশেষভাবে প্রভাব বিস্তার করে। পরিবারের সাথে যোগাযোগ ছাড়াও আরও যে সমস্ত বিষয়গুলো কর্মীর কার্যক্রমকে প্রভাবিত করতে পারে তা হল পারিবারিক দায়িত্ব বন্টন, জীবনসঙ্গীর পেশাগত ত্যাগ স্বীকার, বন্ধু-বান্ধব ও সামাজিক যোগাযোগ থেকে বিচ্ছিন্নতা, সন্তানের পড়াশোনা ব্যাহত হওয়া, বয়স্ক পিতামাতার দেখাশোনা করা, একক মা-বাবা হিসেবে দায়িত্ব পালন করা, আইনগত জটিলতা ইত্যাদি।

কিছু কিছু প্রতিষ্ঠান নিয়োগ সংক্রান্ত নিয়োগ সংক্রান্ত বিষয়ে সিদ্ধান্ত নেয়ার পূর্বে কর্মীর পরিবারের উপযুক্ততা যাচাইয়ের জন্য বিভিন্ন পদ্ধতি অনুসরণ করে। এর একটি উদাহরণ হল অভিযোজনযোগ্য স্ক্রিনিং (Adaptability Screening) যেখানে কর্মী ও তার পরিবার বিদেশী জীবনের কঠোরতা, চাপ ইত্যাদি কতটুকু মোকাবেলা করতে পারে তা মূল্যায়ন করা হয়।

(৪) দেশ/সাংস্কৃতিক অবস্থা (Country/Cultural Requirements)

তত্ত্বাবধায়ক দেশের আইনগত বিধিনিষেধ এবং সাংস্কৃতিক অবস্থা কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে নির্ধারক হিসেবে কাজ করে। তত্ত্বাবধায়ক দেশের অভিবাসন সম্পর্কিত আইন, জীবনসঙ্গীর কাজ করার অনুমতি সম্পর্কিত নিয়ম, প্রত্যন্ত বা ঝুঁকিপূর্ণ স্থানে দায়িত্ব অর্পণ ইত্যাদি এক্ষেত্রে প্রভাব ফেলে। আবার অনেক প্রতিষ্ঠান কর্মীর সদস্যদের একসঙ্গে থাকা সংক্রান্ত অতিরিক্ত দায়িত্ব বহন করতে চায় না।

(৫) বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানের পরিস্থিতি (Multi-National Enterprise Sitution)

কর্মী নির্বাচনের সিদ্ধান্তগুলো বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানটির বিশেষ কিছু পরিস্থিতি দ্বারা প্রভাবিত হতে পারে। যেমন কর্মী নিয়োগের পদ্ধতি, কার্যক্রমের ধরন, আরোপিত দায়িত্বের ধরন ও সময়সীমা ইত্যাদি কর্মী বাছাইয়ের সিদ্ধান্তে প্রভাব ফেলে্ যেমন দায়িত্বের সময়সীমা যদি অল্প হয় তবে কর্মী বাছাইয়ের ক্ষেত্রে পরিবারকে বিবেচনা করার প্রয়োজন হয় না। আবার কর্মীর দায়িত্ব যদি হয় স্থানীয় কর্মীদের প্রশিক্ষণ প্রদান, তবে কর্মী বাছাইয়ের ক্ষেত্রে তার প্রশিক্ষণ প্রদানের দক্ষতা যাচাই করা হয়।

(৬) ভাষা (Language)

স্থানীয় ভাষায় অর্থাৎ তত্ত্বাবধায়ক দেশের ভাষায় কথা বলা এবং যোগাযোগ করার দক্ষতা কর্মী বাছাইয়ের ক্ষেত্রে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ উপাদান হিসেবে কাজ করে। এছাড়াও অনেক বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান তাদের বিভিন্ন বিবরণী, কার্যপদ্ধতি ও তথ্য আদান-প্রদানের সুবিধার্থে সাধারন সর্বজনীন ভাষা ব্যবহার করে থাকে। কর্মীর সাধারন সর্বজনীন ভাষায় যোগাযোগের দক্ষতাও আরেকটি উল্লেখযোগ্য উপাদান হিসেবে কর্মী বাছাইয়ে কাজ করে।

সারসংক্ষেপ:

আন্তর্জাতিক মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বৈশ্বিক কৌশল বাস্তবায়নের এশটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান যা ক্রমবর্ধমান আন্তর্জাতিক ব্যবসায় সাফল্য বা ব্যর্থতা প্রধান নির্ণায়ক হিসেবে স্বীকৃত হচ্ছে। আন্তর্জাতিক কার্যক্রম পরিচালনায় কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে প্রধান চারটি বিকল্প পদ্ধতি হলো ইথনোসেন্ট্রিক, পলিসেন্ট্রিক, রিজিওসেন্ট্রিক ও জিওসেন্ট্রিক। প্রতিটি পদ্ধতির নিজস্ব কিছু সুবিধা অসুবিধা রয়েছে এবং প্রতিষ্ঠানের কৌশলের উপর ভিত্তি করে নির্দিষ্ট পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়। বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো বিদেশে তাদের কার্যক্রম পরিচালনা করার জন্য প্রধানত চারটি উৎস ব্যবহার করে থাকে: পিতৃ-দেশের নাগরিক, তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক, তৃতীয় দেশের নাগরিক এবং ইনপট্রিএইট। কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে কৌশলগত দক্ষতা, মিশ্র সাংস্কৃতিক উপর্যুক্ততা, পারিবারিক প্রয়োজন, দেশ ও সাংস্কৃতিক অবস্থা, ভাষা, বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানের পরিস্থিতি ইত্যাদি মানদন্ড হিসেবে ব্যবহার করা হয়।

পাঠ-৯.২ আন্তর্জাতিক প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন
International Training and Development

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- আন্তর্জাতিক প্রশিক্ষণের প্রকারভেদ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- একটি প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিকীকরণের বিভিন্ন ধাপের সাথে সামঞ্জস্য করে প্রশিক্ষণের পরিকল্পনা গ্রহণ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- প্রবাসী কর্মীর প্রস্থান-পূর্ব প্রশিক্ষণের উপাদানসমূহ বিশ্লেষণ করতে পারবেন; এবং
- সাংস্কৃতিক অনুকরণকারী, ইতিবাচক সাংগঠনিক আচরণ এবং আন্তর্জাতিক কর্তব্য প্রদানের মাধ্যমে কর্মী উন্নয়ন সম্পর্কে জানতে পারবেন।

বৈশ্বিক বাজারে সাফল্যের সাথে প্রতিযোগিতায় টিকে থাকার জন্য বিভিন্ন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুরো মানব সম্পদকে তাদের মূল দক্ষতা ও প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার (Competitive advantage) হিসেবে ব্যবহার করে থাকে। প্রশিক্ষণ হল কর্মীর আচরণ ও মনোভাবকে পরিবর্তন করার এমন এক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের সম্ভাবনা বৃদ্ধি পায়। প্রশিক্ষণের মাধ্যমে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো মানব সম্পদগুলো মানব মূলধন (Human capital) এ পরিণত করে। তাই আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। বিশেষ করে প্রবাসী কর্মী (Expatriate) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক এবং তৃতীয় দেশের নাগরিকদের উৎপাদনশীলতা বাড়ানোর জন্য প্রশিক্ষণের ভূমিকা অপরিহার্য।

প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের প্রকারভেদ

Types of Training Program

সব ধরনের প্রতিষ্ঠান, বিশেষ করে আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানের সাফল্যের একটি বিশেষ উপায় হল প্রশিক্ষণ। প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মী, বিশেষ করে আগত বিদেশী কর্মী (Expatriate), তত্ত্বাবধায়ক দেশের কর্মী, তৃতীয় দেশের কর্মীদের জন্য প্রশিক্ষণ অতীব প্রয়োজনীয়। বহুবিধ ব্যবস্থাপনা প্রশিক্ষণ কার্যক্রম রয়েছে যার কিছু কয়েক ঘন্টাব্যাপী, কিছু কয়েক মাসব্যাপী; আবার কিছু প্রশিক্ষণের বিষয় থাকে বিষয় পরিচিতমূলক, আবার কিছু থাকে ব্যাপক বিষয়ভিত্তিক।
প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের প্রকারভেদ নিচে আলোচনা করা হলঃ

(১) প্রমিত প্রশিক্ষণ (Standardized Training)

কিছু ব্যবস্থাপনা প্রশিক্ষণ প্রমিত বা সাধারন এবং সংস্কৃতিক ভিত্তিক নয়। এই শিক্ষা যে কোন দেশের প্রতিষ্ঠানে ব্যবহার করা যাবে। যেমন-পরিমানগত বিশ্লেষণের মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রশিক্ষণ যার প্রয়োগ যে কোন সংস্কৃতিতেই করা যাবে।ছোট বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারনত প্রমিত প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের উপর নির্ভর করে। বিপরীতে বড় বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের এই প্রশিক্ষণ কার্যক্রমগুলো বিশেষভাবে নকশা করে থাকে।

(২) বিশেষ প্রশিক্ষণ (Tailor Made Training)

অংশগ্রহণকারীর নির্দিষ্ট প্রয়োজনের উপর ভিত্তি করে বিশেষ প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়। একটি নতুন সংস্কৃতিতে নতুন বিষয়ে দক্ষতা অর্জনের জন্য এই ধরনের প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের আয়োজন করা হয়। সাধারনত এই প্রশিক্ষণগুলো কর্মীকে তাদের বাইরের দেশে কার্যভারের জন্য যাওয়ার আগে প্রদান করা হয়। উদাহরণস্বরূপ চীনের স্থানয়ি ব্যবস্থাপনার নিয়ম, পদ্ধতি এবং উর্ধ্বতন কর্তৃক প্রদানকৃত আদেশের উপর নির্ভরশীল। তাই সে দেশে ব্যবস্থাপক প্রেরণের পূর্বে নির্দেশনামূলক নেতৃত্ব (Directive Leadership) এর উপর প্রশিক্ষণ প্রদান করা আবশ্যক।

প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিকীকরণের সাথে প্রশিক্ষণের সমন্বয় সাধন

Integrating Training with Organizations' Internationalization

একটি স্থানীয় বা দেশীয় প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিক বাণিজ্যে প্রবেশের ক্ষেত্রে সাধারনত চারটি ধাপ অতিক্রম করে, যথা- রপ্তানি (Export), বহুজাতিক (Multi-domestic), বহুদেশীয় (Multinational) এবং বৈশ্বিক (Global)। একটি প্রতিষ্ঠানের প্রশিক্ষণের পদ্ধতি নির্বাচনের সময়ে সেই প্রতিষ্ঠানটির কৌশলগত বিষয়গুলোকে যেমন বিবেচনা করতে হয়, তেমনি প্রতিষ্ঠানটি আন্তর্জাতিকীকরণের কোন পর্যায়ে আছে তার উপর ভিত্তি করে প্রশিক্ষণের সময়সীমা ও বিষয়বস্তু নির্ধারণ করতে হয়।

নিম্নে বিশ্বায়নের পর্যায় অনুসারে প্রশিক্ষণ সংক্রান্ত পরিকল্পনার বিষয়বস্তু আলোচনা করা হলঃ

রপ্তানি পর্যায় (Export stage)	বহুদেশীয় পর্যায় (Multinational stage)
প্রশিক্ষণের প্রয়োজনঃ নিম্ন থেকে মধ্যম গুরুত্বপূর্ণ বিষয়বস্তুঃ আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা, স্থানীয় সংস্কৃতি, গ্রাহক মান (Customer value), ব্যবসায়িক আচরণ। তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিককে প্রদানকৃত প্রশিক্ষণঃ পিতৃ-দেশের পণ্য ও কর্মপন্থা	প্রশিক্ষণের প্রয়োজনঃ উচ্চ মধ্যম থেকে উচ্চ গুরুত্বপূর্ণ বিষয়বস্তুঃ আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা, দ্বি-মুখী প্রযুক্তি স্থানান্তর, কর্পোরেট মান স্থানান্তর, আন্তর্জাতিক কৌশল, পীড়ন (Stress) ব্যবস্থাপনা, স্থানীয় সংস্কৃতি, ব্যবসায় নীতি। তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিককে প্রদানকৃত প্রশিক্ষণঃ প্রযুক্তিগত ক্ষেত্রসমূহ, উৎপাদন ও সেবা প্রদান প্রণালী, যৌথ (corporate) সংস্কৃতি
বহুজাতিক পর্যায় (Multi-domestic stage)	**বৈশ্বিক পর্যায় (Global stage)**
প্রশিক্ষণের প্রয়োজনঃ মধ্যম থেকে উচ্চ গুরুত্বপূর্ণ বিষয়বস্তুঃ আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা, স্থানীয় সংস্কৃতি, প্রযুক্তি স্থানান্তর, পীড়ন ব্যবস্থাপনা, ব্যবসায় নীতি ও আইন। তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিককে প্রদানকৃত প্রশিক্ষণঃ উৎপাদন ও সেবা প্রদান প্রক্রিয়া	প্রশিক্ষণের প্রয়োজনঃ উচ্চ গুরুত্বপূর্ণ বিষয়বস্তুঃ বৈশ্বিক কর্পোরেট কার্যপ্রণালী, যৌথ (corporate) সংস্কৃতি স্থানান্তর, গ্রাহক, আন্তর্জাতিক প্রতিযোগী, আন্তর্জাতিককৌশল। তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিককে প্রদানকৃত প্রশিক্ষণঃ বৈশ্বিক উৎপাদন, কার্যকর কর্মপ্রণালী যৌথ সংস্কৃতি, ব্যবসায় প্রক্রিয়া, বৈশ্বিক রাজনীতি ও আচরণ।

(Source: Richard M. Hodgetts, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, International Management : Culture, Strategy and Behavior, 6th Edition)

উপরিউক্ত আলোচনা থেকে দেখা যায় যে, একটি প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিকীকরণ হওয়ার বিভিন্ন পর্যায়ে, কার্যক্রম ও কৌশলে ভিন্নতা থাকার কারণে প্রতিষ্ঠানটির কর্মী এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশের কর্মীদের জন্য প্রদানকৃত প্রশিক্ষণের ধরন ও বিষয়বস্তুও ভিন্ন হয়।

কার্যকর প্রস্থানপূর্ব প্রশিক্ষণের উপাদানসমূহ

Components of Effective Pre-departure Training

একটি বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানে প্রবাসী কর্মী (Expatriate) নির্বাচিত হবার পরবর্তী সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ পদক্ষেপ হল প্রস্থানপূর্ব প্রশিক্ষণ যা তাকে ভিন্ন সাংস্কৃতিক পরিবেশে কার্যকর ও সাফল্যের সাথে দায়িত্ব পালনে সহায়তা করবে। নিম্নে প্রস্থানপূর্ব প্রশিক্ষণের অপরিহার্য উপাদানসমূহ আলোচনা করা হলঃ

(১) সাংস্কৃতিক সচেতনতামূলক কর্মসূচী (Cultural Awareness Program)
(২) প্রাথমিক পরিদর্শন (Preliminary Visits)
(৩) ভাষা প্রশিক্ষণ (Language Training)
(৪) কার্যকর সহায়তা (Practical Assistance)
(৫) সুরক্ষা বিষয়ক তথ্য প্রদান (Security Briefing)
(৬) প্রশিক্ষণের ভূমিকার জন্য প্রশিক্ষণ (Training for Training Role)

(৭) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক এবং তৃতীয় দেশের নাগরিক কর্মীদের প্রশিক্ষণ (Host Country National & Third Country National Expatriate Training)
(৮) প্রতিষ্ঠানের আচরণবিধি বিষয়ক প্রশিক্ষণ (Training about Organization's Code of Contact)

নিম্নে উপাদানসমূহ আলোচনা করা হলঃ

(১) সাংস্কৃতিক সচেতনতামূলক কর্মসূচী (Cultural Awareness Program)

একজন প্রবাসী কর্মী যেন তত্ত্বাবধায়ক দেশে সঠিকভাবে খাপ খাইয়ে নিতে পারে এবং সেই সংস্কৃতি অনুযায়ী আচরণ করতে পারে সে জন্য বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোকে সুনির্দিষ্ট পরিকল্পনা অনুযায়ী সাংস্কৃতিক সচেতনতার প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে। তবে এ ধরনের প্রশিক্ষণের উপাদান, পরিধি এবং পদ্ধতিগুলো নিয়োগকারীর দেশ, সময়কাল, নিয়োগ বা স্থানান্তরের উদ্দেশ্য ইত্যাদি ভেদে ভিন্ন হতে পারে।

(২) প্রাথমিক পরিদর্শন (Preliminary Visits)

আন্তর্জাতিক কর্মীদের পরিচিতিকরনের যে কৌশলটি বেশ কার্যকর হতে পারে তা হল প্রার্থী ও জীবনসঙ্গীকে তত্ত্বাবধায়ক দেশে প্রাথমিকভাবে পাঠানো। এতে তারা সেই দেশে কাজের জন্য উপযুক্ততা এবং কাজের প্রতি আগ্রহ যেমন মূল্যায়ন করতে পারবে, তেমনি প্রস্থানের পূর্বে প্রস্তুতি বিষয়ে ধারনা পাবে। তাছাড়া এ ধরনের পরিদর্শন তত্ত্বাবধায়ক দেশের ব্যবসায় ক্ষেত্রে প্রবাসী কর্মীকে পরিচিত হবার সুযোগ সৃষ্টি করে দেয়।

(৩) ভাষা প্রশিক্ষণ (Language Training)

ভাষা প্রশিক্ষণ প্রস্থানপূর্ব প্রশিক্ষণের একটি অপরিহার্য উপাদান। প্রবাসী কর্মীর ভাষাগত অদক্ষতার প্রভাব প্রতিষ্ঠানের পরিচালনামূলক ও কৌশলগত ক্ষেত্রে সরাসরি প্রভাব ফেলে, কেননা এর ফলে ব্যবসায়িক প্রতিযোগীদের নিরীক্ষন ও গুরুত্বপূর্ণ তথ্য প্রয়োগের ক্ষেত্র সীমাবদ্ধ হয়ে যায়। বিদেশী ভাষায় কথা বলার দক্ষতা প্রবাসী কর্মীরে আলোচনা বা দর নির্ধানের ক্ষেত্রে সাফল্য অর্জন করতে পারে, তেমনি সহায়ক প্রতিষ্ঠানে কার্যকর পরিচালনার মাধ্যমে তার অবস্থানকে সুদৃঢ় করতে পারে। তাছাড়া তত্ত্বাবধায়ক দেশের ভাষাগত জ্ঞান প্রবাসী ও তার পরিবারের সদস্যদের সে দেশের সামাজিক কাঠামোর সাথে মানিয়ে চলতে সাহায্য করে।

তত্ত্বাবধায়ক দেশের ভাষা ছাড়াও বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানে ব্যবহৃত সাধারন ভাষা অথবা যৌথ বা কর্পোরেট ভাষা সংক্রান্ত প্রশিক্ষণ কর্মীকে সদরদপ্তর ও সহায়ক সংস্থার মধ্যে তথ্য প্রদান ও যোগাযোগ স্থাপন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার ক্ষেত্রে সুবিধা প্রদান করে।

(৪) কার্যকর সহায়তা (Practical Assistance)

প্রশিক্ষণপূর্ব প্রশিক্ষনের আরেকটি উপাদান হল স্থানান্তকরনে সহায়তা করে এমন তথ্য সরবরাহ করা যা প্রবাসী কর্মী ও তার পরিবারকে নতুন পরিবেশের সাথে অভিযোজন করার ক্ষেত্রে সাহায্য করবে। তত্ত্বাবধায়ক দেশে কাজ শুরু করার পূর্বে এবং চলাকালীন সময়ে সাহায্য করা এ ধরনের বিষয়ের অন্তর্ভুক্ত। উদাহরণস্বরূপ তত্ত্বাবধায়ক দেশে পূর্ববর্তী দেশের কাগজপত্র প্রস্তুত করা, মালামাল তত্ত্বাবধায়ক দেশে পাঠানো, তত্ত্বাবধায়ক দেশে বাসস্থানের ব্যবস্থা করা, কর ও অন্যান্য প্রশাসনিক কাজে সহায়তা করা, ভাষা প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা ইত্যাদি এ ধরনের সহায়তার অন্তর্ভুক্ত।

(৫) সুরক্ষা বিষয়ক তথ্য প্রদান (Scecurity Breifing)

যে সমস্ত দেশে বা অঞ্চলে ব্যক্তিগত সুরক্ষার ক্ষেত্রে উদ্বেগ তৈরি হতে পারে এবং যেসব স্থানে বৈরি রাজনৈতিক পরিবেশ, প্রাকৃতিক দুর্যোগ, মহামারী ও অন্যান্য দুর্ঘটনা কারনে সুরক্ষা ও নিরাপত্তার ক্ষেত্রে ঝুঁকি তৈরি হতে পারে, সে ধরনের অঞ্চলে কর্মীকে স্থানান্তের পূর্বে প্রতিষ্ঠান কর্তৃক সুরক্ষা বিষয়ক তথ্য প্রদান করা হয় এবং সুরক্ষা বিষয়ক পরিকল্পনা করা হয়। ঝুঁকি ভাতা, ঝুঁকিপূর্ণ স্থান থেকে সরিয়ে নেয়া, সুরক্ষা প্রদান ইত্যাদি সুরক্ষা বিষয়ক পরিকল্পনার অন্তর্গত।

(৬) প্রশিক্ষণের ভূমিকার জন্য প্রশিক্ষণ (Training for Training Role)

প্রবাসী কর্মীদেরকে যদি তত্ত্বাবধায়ক দেশে প্রশিক্ষকের ভূমিকা পালন করতে হয়, সে ক্ষেত্রে সে দেশের সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতার উপর ভিত্তি করে কিভাবে জ্ঞান ও দক্ষতা স্থানান্তর করা যায় সে বিষয়ে কর্মীকে প্রশিক্ষণ দিতে হবে।

(৭) তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক এবং তৃতীয় দেশের নাগরিক কর্মীদের প্রশিক্ষণ (Host Country National & Third Country National Expatriate Training)

বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোতে তৃতীয় দেশের নাগরিকগণ অন্যকোন সহায়ক সংস্থায় এবং তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক পিতৃ-দেশের সদরদপ্তরে কার্যক্রম পালনের জন্য স্থানান্তরিত হতে পারে। এক্ষেত্রে স্থানীয় ব্যবস্থাপকগণ আন্তর্জাতিক কার্যক্রমের প্রয়োজন অনুসারে তত্ত্বাবধায়ক দেশের এবং তৃতীয় দেশের নাগরিকদের প্রস্থানপূর্ব প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে থাকে।

(৮) প্রতিষ্ঠানের আচরণবিধি বিষয়ক প্রশিক্ষণ (Training about Organization's Code of Contact)

প্রবাসী কর্মীদের তত্ত্বাবধায়ক দেশের সহায়ক সংস্থার আচরনবিধি সম্পর্কিত প্রশিক্ষণ দেয়া হয়।

সাংস্কৃতিক অনুকরণকারী

Cultural Assimilation

মিশ্র সাংস্কৃতিক প্রশিক্ষণের জন্য সর্বোচ্চ কার্যকর পদ্ধতি হল সাংস্কৃতিক অনুকরণকারী পদ্ধতি। এই শিক্ষা পদ্ধতির মাধ্যমে একটি সংস্কৃতির সদস্যরা অন্য সংস্কৃতি সম্পর্কিত প্রাথমিক ধারনা, রীতিনীতি, মূল্যবোধ, দৃষ্টিভঙ্গি ইত্যাদি সম্পর্কে জানতে পারে। এই পদ্ধতির মাধ্যমে একজন ব্যক্তির অন্যান্য সংস্কৃতি সম্পর্কিত সচেতনতা ও জ্ঞানের মূল্যায়ন করা হয়। এক্ষেত্রে শিক্ষার্থীদেরকে সংস্কৃতি সম্পর্কিত কিছু বিষয় সম্পর্কে পড়তে হয় এবং কি ঘটেছে তা ব্যাখ্যা করতে হয়। প্রশিক্ষণার্থীর উত্তর সঠিক হলে তাকে পরবর্তী ঘটনা ব্যাখ্যা করার জন্য দেয়া হয় এবং উত্তর ভুল হলে তাকে পুনরায় পড়ে অন্য উত্তর বাছাই করতে দেয়া হয়। এই পঠিত বিষয় বা ঘটনাগুলো সাধারনত কিছু আন্তঃসাংস্কৃতিক ঘটনার উপর ভিত্তি করে নেয়া হয়, যে ঘটনাগুলো অন্য সংস্কৃতির সদস্য দৃষ্টিভঙ্গি বা আচরণের পার্থক্য তৈরি করতে পারে। এ পদ্ধতি কিছু ব্যয়বহুল হলেও অন্যান্য প্রশিক্ষণের তুলনায় এটি বেশ কার্যকর।

ইতিবাচক সাংগঠনিক আচরণ

Positive Organizational Behavior

ইতিবাচক সাংগঠনিক আচরণ বরতে মানব সম্পদের শক্তি ও মনস্তাত্ত্বিক সক্ষমতা বিষয়ক শিক্ষা এবং তার প্রয়োগকে বোঝায় যে সক্ষমতা বর্তমান কার্যক্ষেত্রের কর্মক্ষমতা উন্নয়নের প্রেক্ষিতে পরিমাপ ও বিকাশ এবং কার্যকরভাবে পরিচালনা করা যায়।

একটি প্রতিষ্ঠানে নেতার অভ্যন্তরীন ইতিবাচক বৈশিষ্ট্য তাকে ইতিবাচক নেতৃত্ব দানের ক্ষেত্রে প্রভাব ফেলে এবং কর্মক্ষেত্রে ইতিবাচক কর্মীদের সন্তুষ্টির সাথে সংযুক্ত। নেতারা যদি ব্যক্তির ইতিবাচক দিক বা কর্মনিষ্ঠার প্রতি মনোনিবেশ করেন তবে তা কর্মীদের অনুপ্রেরণা ও মনোবল বাড়িয়ে তোলে। কোন প্রতিষ্ঠানে ইতিবাচক ব্যবহার বাড়ানো হলে প্রতিষ্ঠানটিতে অবশ্যই ইতিবাচক বৈশিষ্ট্য যেমন, আন্তরিকতা, আবেগের স্থিতিশীলতা, বর্হিমুখীতা, ইতিবাচক মানসিক বৈশিষ্ট্য, সহানুভূতি ইত্যাদি থাকতে হবে। ইতিবাচক প্রতিষ্ঠান কর্মী নিয়োগ, উন্নয়ন এবং পরিচালনার দিকে মনোনিবেশ করে এবং যখন কর্মীদের সাথে ভালো আচরণ করা হয় তখন প্রতিষ্ঠানের প্রতি তাদের দায়িত্বশীলতা ও প্রতিশ্রুতিবদ্ধতা বেড়ে যায়।

প্রতিষ্ঠানে ইতিবাচক পরিবেশ প্রতিষ্ঠায় বিষয়টি সংস্কৃতিভেদে ভিন্ন হতে পারে। কিন্তু যেহেতু সকল সংস্কৃতিতে মানবসম্পদ একটি অপরিহার্য বিষয়, তাই বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোর উচিত মানবসম্পদের উপর গুরুত্ব প্রদান করে সাংগঠনিক সাফল্য অর্জন করা।

আন্তর্জাতিক কর্তব্যের মাধ্যমে কর্মী উন্নয়ন

Developing Staff through International Assignment

সাংগঠনিক ও ব্যবস্থাপনা উভয় ক্ষেত্রেই কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধি করার একটি গুরুত্বপূর্ণ কৌশল হল কর্মীদের আন্তর্জাতিক কর্তব্য প্রদান। এর মাধ্যমে কিছু নির্দিষ্ট সংখ্যক কর্মীদের মধ্যে সীমাবদ্ধ না থেকে বিভিন্ন স্তরের ব্যবস্থাপকদের মধ্যে আন্তর্জাতিক অভিজ্ঞতা সরবরাহ করা হয়। এ ক্ষেত্রে ব্যবহৃত উল্লেখযোগ্য কৌশলগুলো হলঃ স্বল্পমেয়াদী উন্নয়ন কার্যক্রমের মাধ্যমে আন্তর্জাতিক অভিজ্ঞতা অর্জন, আন্তর্জাতিক কাজের ঘূর্ণন (International Job Rotation) ইত্যাদি।

সারসংক্ষেপ:

প্রশিক্ষণ একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জন ত্বরান্বিত হয়। প্রবাসে যাওয়ার পূর্বে এবং অবস্থাকালীন সময়ে প্রয়োজন অনুযায়ী প্রশিক্ষণ প্রদান করতে হয়। আন্তর্জাতিক প্রশিক্ষণের সময়সীমা ও বিষয়বস্তু নির্ধারনের সময় প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিকীকরণের কোন পর্যায়ে আছে তা বিবেচনা করতে হয়। সাধারনত দুই ধরনের প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা রয়েছে- প্রমিত ও বিশেষ প্রশিক্ষণ। কার্যকর প্রস্থানপূর্ব প্রশিক্ষণের উপাদানগুলো হল সাংস্কৃতিক সচেতনতা, প্রাথমিক প্রশিক্ষণ, ভাষা দক্ষতা, স্থানান্তর সহায়তা, প্রতিষ্ঠানের আচরণবিধি এবং প্রশিক্ষকদের প্রশিক্ষণ। এছাড়াও সাংস্কৃতিক অনুকরণকারী, ইতিবাচক সাংগঠনিক আচরণ, আন্তর্জাতিক কর্তব্য প্রদান ইত্যাদি আন্তর্জাতিক কর্মীদের প্রশিক্ষণ ও বিকাশের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

পাঠ-৯.৩ আন্তর্জাতিক পারিতোষক পদ্ধতি
International Compensation System

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি

- আন্তর্জাতিক পারিতোষকের মূল উপাদান এবং সুবিধাসমূহ সম্পর্কে জানতে পারবেন; এবং
- আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ধারনের পদ্ধতিগুলো বর্ণনা করতে পারবেন।

একটি প্রতিষ্ঠানের পারিতোষক পদ্ধতির মূল লক্ষ্য হল যোগ্য ও দক্ষ কর্মীদের আকর্ষণ ও ধরে রাখার লক্ষ্যে ন্যায়সঙ্গতভাবে পুরষ্কার প্রদান এবং অনুপ্রাণিত করা। অর্থনৈতিক পার্থক্য, উন্নয়নের স্তর, ঐতিহ্য, রীতিনীতি, সাংস্কৃতি ইত্যাদির উপর ভিত্তি করে ব্যবসায়িক বিশ্বে পারিতোষকের পদ্ধতি পরিবর্তিত হয়। যেহেতু বিভিন্ন ধরনের ভিন্নতা বিবেচনা করে আন্তর্জাতিক পারিতোষিক পদ্ধতি প্রতিষ্ঠা করতে হয়, সেহেতু এটি আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনার একটি জটিল এবং গুরুত্বপূর্ণ বিবেচ্য বিষয়।

আন্তর্জাতিক পারিতোষিকের মূল উপাদানসমূহ
Key components of International Compensation

আন্তর্জাতিক পারিতোষিকের ক্ষেত্রটি মূলত বেশ জটিল। কেননা বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানকে অবশ্যই তিন ধরনের কর্মীঃ পিতৃ-দেশের নাগরিক, তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক এবং তৃতীয় দেশের নাগরিকদেরকে বিবেচনা করতে হয়। আন্তর্জাতিক পারিতোষিক পদ্ধতি প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে অবশ্যই জীবনযাত্রার মান, আইন, কর নীতি ও অন্যান্য বিষয়গুলোর বিভিন্নতা বিবেচনা করতে হয়। নিম্নে আন্তর্জাতিক পারিতোষিকের মূল উপাদানসমূহ আলোচনা করা হলঃ

(১) মূল বেতন (Base Salary)
(২) বিদেশি সেবাবাবদ প্রণোদনা ও ক্লেশজনিত পারিতোষিক (Foreign Service Inducement & Hardship Premium)
(৩) ভাতাসমূহ (Allowances)।

(১) মূল বেতন (Base Salary)

দেশীয় প্রেক্ষাপটে মূল বেতন বলতে নগদ অর্থকে বোঝায় যা পারিতোষিকের অন্যান্য উপাদান যেমন অধিবৃত্তি (Bonus), সুবিধাদি (Benefits) ইত্যাদি প্রদানের ক্ষেত্রে মানদন্ড হিসেবে কাজ করে। কর্মী পিতৃ-দেশের নাগরিক কিংবা তৃতীয় দেশের নাগরিক হোক না কেন মূলবেতনটি আন্তর্জাতিক পারিতোষিকের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। প্রবাসী কর্মী বা এক্সপট্রিএইটদের ক্ষেত্রে অন্যান্য ভাতা যেমন আবাসন ভাতা, জীবনযাত্রার ভাতা, বিদেশি সেবাবাবদ প্রিমিয়াম বা পুরষ্কার ইত্যাদি মূলবেতনের সাথে সরাসরি সম্পর্কিত। মূল বেতনটি পিতৃ-দেশের নাগরিক বা তৃতীয় দেশের নাগরিকদের স্বদেশের সাথে সংযুক্ত কিনা, বা কোন আন্তর্জাতিক হারে দেয়া হয় কিনা তার উপর নির্ভর করে কর্মীদের পারিতোষিকের প্যাকেজে বড় ধরনের পার্থক্য তৈরি করতে পারে।

(২) বিদেশি সেবা বাবদ প্রণোদনা ও ক্লেশজনিত পারিতোষিক (Foreign Service Inducement & Hardship Premium)

পিতৃ-দেশের নাগরিকরা সাধারনত বিদেশী দায়িত্ব গ্রহণের প্রণোদনা হিসেবে বেতনের অধিহার পেয়ে থাকেন, পাশাপাশি ঝুঁকিপূর্ণ অঞ্চল অথবা জীবনযাত্রার ক্ষেত্রে নিম্নমানের অঞ্চলে কাজ করার জন্য ক্লেশজনিত পারিতোষিক (Hardship Premium) পেয়ে থাকেন। এক্ষেত্রে ঝুঁকির ধরণ, অধিহারে পাওয়ার ক্ষেত্রে যোগাযোগ, অর্থ প্রদানের পরিমাণ ও সময় ইত্যাদি বিবেচনা করতে হয়। সাধারনত তৃতীয় দেশের নাগরিকদের তুলনায় পিতৃ-দেশের নাগরিকদের প্রদান করা হয়।

(৩) ভাতাসমূহ (Allowances)

বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারনত কর্মীদেরকে আন্তর্জাতিক দায়িত্ব গ্রহণে উৎসাহিত করতে এবং কর্মী পিতৃ-দেশে উপভোগ করছেন সেই সমমানের জীবনযাত্রার মান বহন করার জন্য নানা ধরনের ভাতা প্রদান করে থাকে। যেমনঃ

(ক) জীবনযাত্রার ব্যয় ভাতা (Cost of Living Allowance)
(খ) আবাসন ভাতা (Housing Allowance)
(গ) স্থানান্তর ভাতা (Relocation Allowance)
(ঘ) সন্তানদের জন্য শিক্ষাভাতা (Education Allowance for Children)
(ঙ) স্বদেশ ছুটি ভাতা (Home Leave Allowance)
(চ) জীবনসঙ্গীর প্রতি সহায়তা (Assistance for Spouse)

নিম্নে এগুলো আলোচনা করা হলঃ

(ক) জীবনযাত্রার ব্যয় ভাতা (Cost of Living Allowance)

মুদ্রাস্ফীতি (Inflation), মুদ্রার উঠানামা ইত্যাদি কারনে পিতৃ-দেশ এবং অন্যান্য দেশের মধ্যে ব্যয়সংক্রান্ত পার্থক্য থাকে এবং এই পার্থক্যের সাথে ভারসাম্য রক্ষা করার জন্য জীবনযাত্রার ব্যয় ভাতা বিশেষ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো জীবনযাত্রার ব্যয়সূচক (Cost of Living Index) এর উপর ভিত্তি করে এই ভাতা নির্ধারণ করে থাকে। এই ভাতা প্রদানের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান কর্মীর নিজস্ব দেশ বা শহর এবং পূর্ববর্তী কর্মস্থলে তার জীবনযাত্রার মান এবং ক্রয়ক্ষমতা সংরক্ষিত করে।

(খ) আবাসন ভাতা (Housing Allowance)

আবাসন ভাতার বিধান তৈরি করার ক্ষেত্রে কর্মীদের পিতৃ-দেশের জীবনযাত্রার মান এবং সমপর্যায়ের অন্যান্য বিদেশী কর্মীদের প্রাপ্ত আবাসনের ধরন বিবেচনা করতে হয়। কিছু প্রতিষ্ঠান ঐচ্ছিক বা বাধ্যতামূলক আবাসনের ব্যবস্থা করে এবং এ সম্পর্কিত সমস্ত ব্যয় বহন করে; আবার কিছু প্রতিষ্ঠান কর্মীকে পূর্বনির্ধারিত হারে আবাসন ভাতা দেয় এবং কর্মীরা তাদের পছন্দ অনুসারে আবাসন নির্বাচন করে।

(গ) স্থানান্তন ভাতা (Relocation Allowance)

কর্মী এবং তার পরিবার বিদেশে স্থানান্তরের ক্ষেত্রে কিছু অতিরিক্ত খরচ বহন করে। কর্মীদের এই অতিরিক্ত খরচের ক্ষেত্রে সহযোগিতা করার জন্য বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান স্থানান্তর ভাতা দিয়ে থাকে। সাধারনত স্থানান্তর, পণ্য পরিবহন ও মজুদ বাবদ মূল্য, প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম বা গাড়ি ক্রয় বাবদ খরচ ইত্যাদি এ ধরনের ভাতার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান কর্মীকে প্রদান করে থাকে।

(ঘ) সন্তানের জন্য শিক্ষা ভাতা (Education Allowance for Children)

প্রবাসী কর্মীরা সন্তানের জন্য শিক্ষা ভাতা আন্তর্জাতিক পারিতোষকের অবিচ্ছেদ্য অংশ। সাধারনত এই ভাতার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত খরচগুলো হলো তালিকাভুক্তি (Enrollment) এবং শিক্ষা ফি (Tution), বই ও অন্যান্য সংশ্লিষ্ট খরচ, পরিবহন, শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানের পোষাক ইত্যাদি।

(ঙ) স্বদেশে ছুটি ভাতা (Home Leave Allowance)

অনেক প্রতিষ্ঠানেই স্বদেশে ছুটি কাটানোর ভাতা প্রদানের ব্যবস্থা রয়েছে যেখানে নিয়োগকর্তারা প্রতিবছর এক বা একাধিকবার কর্মীর স্বদেশে ভ্রমনের ব্যয় বহন করে থাকে। এ ধরনের ভ্রমনের জন্য অর্থ প্রদানের প্রাথমিক উদ্দেশ্য হল কর্মীদের পারিবারিক ও ব্যবসায়িক সম্পর্ক সুদৃঢ় করার সুযোগ দেয়া এবং কর্মীর স্বদেশে প্রত্যাবর্তন পরবর্তী অবস্থার সাথে খাপ খাওয়ানো সংক্রান্ত সমস্যা হ্রাস করা।

(চ) জীবনসঙ্গীর প্রতি সহায়তা (Assistance for Spouse)

বিদেশে স্থানান্তরের ফলে কর্মীর স্বামী বা স্ত্রীকে তাদের চাকরিতে ইস্তফা (Resign) দেবার প্রয়োজন হতে পারে। অনেক প্রতিষ্ঠানই বিদেশে স্থানান্তের ফলে কর্মীর স্বামী বা স্ত্রীর হারানো আয়ের ক্ষতিপূরণ করার জন্য ভাতা দিয়ে থাকে। আবার কিছু কিছু প্রতিষ্ঠান বিদেশে কর্মীর জীবনসঙ্গীর কর্মসংস্থানের সুযোগ তৈরি করার জন্য বিভিন্ন ধরনের সহায়তা যেমন: চাকরির অনুসন্ধান, কাজের অনুমতি অর্জন, ভাষা শিক্ষাদান ইত্যাদি প্রদান করে থাকে।

সংক্ষেপে বলা যায় যে, বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারনত কর্মীদেরকে আন্তর্জাতিক দায়িত্ব গ্রহনে উৎসাহ প্রদান ও তত্ত্বাবধায়ক দেশে কর্মীর স্বাচ্ছন্দ্যবোধ বজায় রাখার জন্য এই ধরনের ভাতাসমূহ প্রদান করে থাকে।

সুবিধাসমূহ (Benefits)

বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান কর্তৃক প্রবাসী কর্মীকে প্রদত্ত আন্তর্জাতিক সুবিধাগুলো (International Benefits) দেশভেদে বিভিন্ন হয়। তাই এটি নির্ণয় বেশ জটিল প্রক্রিয়া। প্রবাসী কর্মীকে প্রদত্ত সুবিধাসমূহের মধ্যে রয়েছে স্বাহ্য সেবা (Health care), পেনশন পরিকল্পনা বা সামাজিক সুরক্ষা (Pension Plan or Social Security), জীবনবীমা (Life Insurance), শিশুভাতা (Child Allowances), মুনাফায় অংশগ্রহণ (Profit Sharing) ইত্যাদি। এছাড়াও বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো কর্মীদের বিভিন্ন ধরনের অবকাশ এবং বিশেষ ধরনের ছুটি প্রদান করে থাকে। যেমনঃ কর্মীদের বার্ষিক স্বদেশ যাবার ছুটি যেখানে কর্মী ও তার পরিবারকে বিমান ভাড়া দেয়া হয়; বিশ্রাম বাবদ ছুটি; পরিবারের সদস্যদের মৃত্যু বা অসুস্থতার জন্য জরুরী ছুটি ইত্যাদি এ ধরনের সুবিধার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত।

আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ধারনের পদ্ধতিসমূহ

Approaches for the Determination of International Compensation

আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ণয়ের ক্ষেত্রে প্রধানত দুটি পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়। নিম্নে সুবিধা-অসুবিধাসহ পদ্ধতি দুটি আলোচনা করা হলঃ

(১) চলমান হার পদ্ধতি (Going Rate Approach)

এই পদ্ধতিকে বাজার দর পদ্ধতিও (Market Rate Approach) বলা হয়। এই পদ্ধতিতে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানটি সাধারনত স্থানীয় পারিতোষিক ব্যবস্থার উপর সমীক্ষা চালিয়ে তথ্য সংগ্রহ করে যেখানে স্থানীয় নাগরিক বা তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক, একই দেশের এক্সপাট্রিএইট বা প্রবাসী কর্মী এবং বিভিন্ন জাতীয়তার নাগরিকদের প্রাপ্ত পারিতোষিকের মধ্যে তুলনা করা হয়। সমীক্ষায় প্রাপ্ত তথ্যের তুলনার ভিত্তি পারিতোষিকের হার নির্ধারন করা হয়। উদাহরণস্বরূপ জাপানে পরিচালিত বাংলাদেশি বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান সিদ্ধান্ত নিবে পারিতোষিক নির্ধারনের মানদন্ড হিসেবে কাকে গ্রহণ করবে-স্থানীয় বাংলাদেশি নাগরিকদের বেতন বা জাপানে অন্যান্য বাংলাদেশি প্রতিযোগিদের বেতন বা জাপানে কর্মরত সকল বিদেশি প্রতিষ্ঠানের বেতন। এই পদ্ধতিতে কর্মীর কার্যস্থল যদি স্বল্প পারিশ্রমিকের দেশের হয়ে থাকে তবে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান মূল বেতনের সাথে সম্পূরক হিসেবে অতিরিক্ত সুবিদা এবং অর্থ প্রদান করে থাকে।

সুবিধাসমূহ (Advantages)

ক) অনুসরণ করার জন্য একটি সহজ পদ্ধতি।
খ) তত্ত্বাবধায়ক দেশের সাথে একত্রীকরণ (Identification) করা সম্ভব।
গ) স্থানীয় নাগরিকদের মধ্যে সমতা রক্ষিত হয়।
ঘ) বিভিন্ন জাতির প্রবাসীকর্মীদের মদ্যে সমতা রক্ষিত হয়।

অসুবিধাসমূহ (Disadvantages)

ক) একই দেশে থেকে বিভিন্ন দেশে প্রবাসী কর্মীদেরকে দেয়া পারিতোষিকের মধ্যে পার্থক্য তৈরি হয় যা একটি নির্দিষ্ট দেশের আন্তর্জাতিক দায়িত্বের ক্ষেত্রে প্রতিদ্বন্দ্বীতা সৃষ্টি করতে পারে।
খ) প্রবাসী কর্মী যখন দেশে ফিরে আসেন, সেখানকার বেতন কাঠামো যদি তত্ত্বাবধায়ক দেশের তুলনায় কম হয় তবে কর্মীর মধ্যে অসন্তুষ্টি তৈরি হতে পারে।
গ) বিভিন্ন দেশের অর্থনৈতিক কাঠামোর মধ্যে ভিন্নতা থাকার কারনে একই কর্মীর দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে পার্থক্য হওয়ার আশঙ্কা রয়েছে।

(২) উদ্বর্ত-পত্র পদ্ধতি (Balance Sheet Approach)

এটি এমন এক পদ্ধতি যার মাধ্যমে কর্মীর স্বদেশ এবং বিদেশে তুলনামূলক অবস্থানে বসবাসের ক্ষেত্রে ক্রয়ক্ষমতা () এর মধ্যে সমতা আনে এবং বিভিন্ন স্থানে দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে সৃষ্ট গুণগত পার্থক্যের মধ্যে ভারসাম্য আনার জন্য প্রণোদনা প্রদান করে। ফলে এ পদ্ধতির মাধ্যমে পিতৃ-দেশের সহকর্মীদের সাথে আপেক্ষিকতা বজায় থাকে এবং সেই সাথে নতুন পরিবেশে যাওয়ার জন্য কর্মীদের কোন প্রকার ক্ষতি না হয় সে জন্য ক্ষতিপূরণ দেয়া হয়।
এই পদ্ধতিতে পারিতোষিক নির্ধারনের ক্ষেত্রে পিতৃ-দেশের মূল বেতন ও সুবিধাসমূহকে মূল ভিত্তি হিসেবে ধরা হয় এবং বিদেশী কার্যভারকে আকর্ষণীয় করতে ও তত্ত্বাবধায়ক দেশে অতিরিক্ত ব্যয়ের সাথে ভারসাম্য রাখার জন্য নানা ধরনের আর্থিক সহায়তা যোগ করা হয়।

নিম্নে উদ্ধৃত্ত পত্র পদ্ধতি ব্যবহার করে একজন প্রবাসী কর্মীর পারিতোষিকের উদাহরণ দেয়া হলঃ

প্রবাসী কর্মীর পারিতোষিকের হিসাবপত্র

কর্মীর নাম ঃ সাইফুল ইসলাম
পদবী ঃ বিপণন ব্যবস্থাপক
দেশ ঃ থাইল্যান্ড
পরিবর্তনের কারন ঃ নতুন কার্য আরোপন
কার্যকর হবার তারিখ ঃ ১লা ফেব্রুয়ারি, ২০২১

উপাদান	পরিমান টাকা (বাৎসরিক)	বাংলাদেশী টাকায় প্রদেয় টাকা (বাৎসরিক)	স্থানীয় মুদ্রায় প্রদেয় থাই বাথ (বাৎসরিক)
মূল বেতন (Base salary)	২,০০,০০০	১,০০,০০০	১,৫০,০০০
জীবনযাত্রার ব্যয় ভাতা (Cost of living allowance)	৫০,০০০		৭৫,০০০
বিদেশী পরিসেবা পারিতোষিক (২০%) (Overseas Sevice Premium)	৪০,০০০	৪০,০০০	
ক্লেশজনিক ভাতা (Hardship allowance)	৪০,০০০	৪০,০০০	
আবাসন কর্তন (৭%) (House deduction)	-১৪,০০০	-১৪,০০০	
কর কর্তন (Tax reduction)	-৯৭,০০০	-৯৭,০০০	
মোট	২,১৯,০০০	৬৯,০০০	২,২৫,০০০
জীবনযাত্রার ব্যয় ভাতা সূচক =১৫০ বিনিময় হার (Exchange Rate) = ১.৫			

এই উদাহরণে, বাংলাদেশি একজন কর্মীকে থাইল্যান্ডে দায়িত্ব পালনে অর্পণ করা হল যেখানে বাংলাদেশের সাথে তুলনামূলকভাবে জীবনযাত্রার ব্যয় ভাতার সূচক ১৫০ এবং বাংলাদেশি টাকার সাথে তুলনামূলক বিনিময় হার ১.৫। এছাড়াও থাইল্যান্ডে কাজ করার জন্য বিদেশি পরিসেবা পারিতোষিক এবং ক্লেশজনিত ভাতাও প্রদান করা হবে। প্রতিষ্ঠান কর্তৃক আবাসন সুবিধা প্রদান করা হয় এবং জাতীয় কর কর্তনের পাশাপাশি আবাসন সুবিধা বাবদ মূল বেতনের ৭% কর্তন করা হয়।

প্রবাসী কর্মী এই হিসাবপত্র থেকে বিদেশে কার্যভারের জন্য কী কী উপাদান সরবরাহ করা হচ্ছে এবং কীভাবে সম্পূর্ণ পারিতোষিককে বাংলাদেশি মুদ্রা ও থাইল্যান্ডের মুদ্রার মধ্যে ভাগ করা হচ্ছে তা জানতে পারবে।

সুবিধাসমূহ (Advantages)

ক) সকল বিদেশি দায়িত্বের মধ্যে এবং একই দেশের সকল প্রবাসী কর্মীদের মধ্যে সমতা আনয়ন করে।

খ) পিতৃ-দেশের উপর ভিত্তি করে পারিতোষিক নির্ধারনের কারনে প্রবাসী কর্মীর প্রত্যাবাসন () বা স্বদেশে প্রেরণ সহজ হয়।

অসুবিধাসমূহ (Disadvantages)

ক) এ পদ্ধতি পরিচালনা করা তুলনামূলকভাবে বেশ জটিল এবং ব্যয়সাপেক্ষ, কর ব্যবস্থা ও জীবনযাত্রার বিভিন্নতা এর একটি প্রধান কারন।

খ) এ পদ্ধতিতে বিভিন্ন দেশের প্রবাসী কর্মীদের মধ্যে এবং স্থানীয় ও বিভিন্ন দেশের প্রবাসীদের মধ্যে বড় ধরনের বৈষম্য তৈরি হতে পারে।

গ) আন্তর্জাতিক কার্যভার গ্রহণের জন্য কর্মীদের মধ্যে গ্রহণযোগ্যতা কমে যেতে পারে।

পরিশেষে বলা যায়, আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ধারনের ক্ষেত্রে বিভিন্ন পদ্ধতি রয়েছে। অর্থনৈতিক অবস্থা, বাজার এবং স্থানীয় পরিস্থিতির উপর ভিত্তি করে বিভিন্ন বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান আন্তর্জাতিক পারিতোষিক ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে বিভিন্ন পদ্ধতি অনুসরণ করে থাকে।

সারসংক্ষেপ:

আন্তর্জাতিক পারিতোষিকের প্রধান উপাদানগুলো হল মূল বেতন, বিদেশি সেবা বাবদ প্রণোদনা ও ক্লেশজনিত পারিতোষিক, বিভিন্ন ধরনের ভাতা যেমনঃ জীবনযাত্রার ব্যয়, আবাসন, স্থানান্তর, সন্তানদের শিক্ষাভাতা, স্বদেশ ছুটি, জীবনসঙ্গীর প্রতি সহায়তা ইত্যাদি। এছাড়া প্রতিষ্ঠান প্রবাসী কর্মীদের নানা ধরনের সুবিধা প্রদান করে থাকে। আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ণয়ের প্রধান দুটি পদ্ধতি হলো চলমান হার পদ্ধতি ও উদ্বর্ত-পত্র পদ্ধতি। প্রতিযোগিতামূলক আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে প্রতিযোগিতামূলক অবস্থান বজায় রাখা এবং আন্তর্জাতিক মানের কর্মী ধরে রাখার জন্য বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানের উচিত উপযুক্ত এবং আকর্ষণীয় পারিতোষিক প্যাকেজ তৈরি করা। দেশীয় পারিতোষিক পদ্ধতির তুলনায় আন্তর্জাতিক পারিতোষিক পদ্ধতি বেশ জটিল; কেননা এক্ষেত্রে বিভিন্ন বিষয় বিবেচনা করতে হয়।

পাঠ-৯.৪ বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানে কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা
Performance Management in Multinational Companies

উদ্দেশ্য

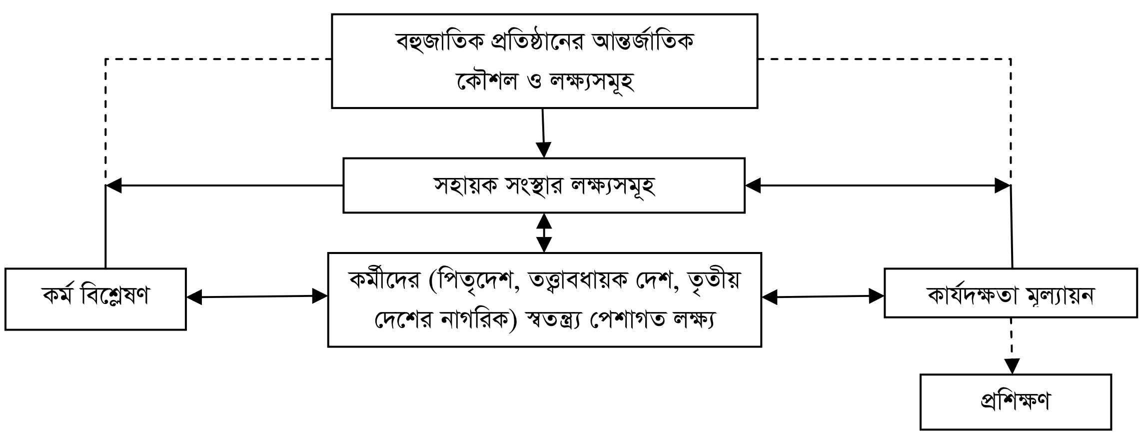
এ পাঠ শেষে আপনি

- আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা ও কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন সম্পর্কে জানতে পারবেন; এবং
- আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের নির্ণায়কগুলো বর্ণনা করতে পারবেন।

একটি প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি কর্মী তাদের স্বতন্ত্র লক্ষ্যে পৌঁছাতে কতটুকু সাফল্য অর্জন করেছে তা প্রতিষ্ঠানটির সাংগঠনিক কার্যকারিতা নির্ধারনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। তাই কর্মীরা কিভাবে তাদের স্বতন্ত্র লক্ষ্য পূরণে সক্ষম হয়েছে তার মূল্যায়ন করা মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ অংশ। উৎপাদনের বিভিন্নতা, ভৌগলিক দূরত্ব, কাজের বিভিন্ন ধরন ইত্যাদি কারনে আন্তর্জাতিকভাবে পরিচালিত প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য কর্মীদের কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন একটি জটিল পদ্ধতি হিসেবে মূল্যায়িত হয়।

আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা ও কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন
Performance Management and Appraisal for International Employees

কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা (Performance Management) হল এমন একটি প্রক্রিয়া যা বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানকে পূর্ব নির্ধারিত এবং সুস্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত লক্ষ্য অর্জনের বিপরীতে কর্মী, সহায়ক সংস্থা এবং সমগ্র প্রতিষ্ঠানের কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন করতে এবং উন্নয়নের ক্ষেত্রে সহায়তা করে। তদুপরি, কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন (Performance Appraisal) হল কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ কার্যক্রম যা যে কোন প্রতিষ্ঠানের ব্যবসায়িক কৌশল বাস্তবায়নে সাহায্য করে। সুতরাং আন্তর্জাতিক কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন হচ্ছে একটি কৌশলগত প্রক্রিয়া যা বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানটিকে তাদের পূর্বনির্ধারিত লক্ষ্যের সাথে মিল রেখে কর্মীদের মাধ্যমে আন্তর্জাতিক কার্যক্রমকে অব্যাহতভাবে উন্নয়নে সহায়তা করে।



আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন নির্ণায়ক
Criteria used for Performance Appraisal of Imternational Employees

সাধারনত বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোকে কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা মূল্যায়ন প্রক্রিয়া থেকে প্রাপ্ত তথ্যের ভিত্তিতে বেতন, পদোন্নতি, প্রশিক্ষণ ও উন্নয়নের ধরন ইত্যাদি নির্ধারন করে থাকে। নিম্নে আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের নির্ণায়কসমূহ আলোচনা করা হলঃ

(১) কার্যদক্ষতার নির্ণায়ক (Performance Criteria)

কার্যদক্ষতার নির্ণায়ক হিসেবে কঠিন, নমনীয় এবং আনুষঙ্গিক লক্ষ্যসমূহ বিবেচনা করা হয়।

ক) কঠিন লক্ষ্যসমূহ (Hard Goals) সাধারনত বস্তুগত, পরিমাপযোগ্য হয়; যেমনঃ বাজারের অংশভাগ (Market Share), বিনিয়োগের আয় (Return on Investment) ইত্যাদি।

খ) নমনীয় লক্ষ্যগুলো সম্পর্ক বা বৈশিষ্ট্য ভিত্তিক; যেমনঃ নেতৃত্বের ধরন (Leadership Style), আন্তঃব্যক্তিক দক্ষতা (Interpersonal Skill) ইত্যাদি।

গ) সংশ্লিষ্ট পরিস্থিতির উপর ভিত্তি করে যেখানে কর্মী কার কর্মসম্পাদন করে আনুষঙ্গিক (Contextual) লক্ষ্যসমূহ অর্জনে দক্ষতা বিবেচনা করা হয়।

সহযোগী সংস্থাগুলোতে সদরদপ্তরের কর্মীদের নিয়মিত পরিদর্শন এবং সদরদপ্তরের নির্বাহীদের সাথে অধিবেশনের মাধ্রমে কঠিন লক্ষ্যসমূহে সহযোগী সংস্থার ব্যবস্থাপকদের দক্ষতা মূল্যায়ন করা হয়। নমনীয় লক্ষ্যগুলো সাধারন কঠিন লক্ষ্যগুলোরই পরিপূরক এবং নির্ণয়ের মানদন্ড সাধারনত বিষয়ভিত্তিক।

(২) কারা কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন করবে? (Who conduct the performance Appraisal?)

সাধারনত কর্মীদেরকে তাদের সরাসরি উর্ধ্বতন কর্মী দ্বারা মূল্যায়ন করা হয়। তবে এর ফলে সহায়ক সংস্থার ব্যবস্থাপকগণ সমস্যার সম্মুখীন হতে পারে। কেননা উর্ধ্বতন কর্মকর্তারা যেহেতু ভৌগলিকভাবে দূরের দেশে থাকে এবং প্রতিদিন বা কোন নির্দিষ্ট পরিস্থিতিতে প্রবাসী কর্মী কিভাবে কার্য সম্পাদন করে তা যাচাই করা সম্ভব হয় না বলে মূল্যায়নে বাঁধা সৃষ্টি হয়। এছাড়া প্রবাসী কর্মীদের পদমর্যাদার অবস্থান ও কাজের ধরনের উপর ভিত্তি করে সহায়ক সংস্থার প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা, তত্ত্বাবধায়ক দেশের সরাসরি কর্মকর্তা কিংবা কর্মীর পিতৃ-দেশের ব্যবস্থাপক দ্বারা এই কার্যদক্ষতার মূল্যায়ন হতে পারে। কিছু কিছু প্রতিষ্ঠানে কয়েকজন মূল্যায়নকারীর দ্বারা প্রবাসী কর্মীর কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন হতে পারে। সেক্ষেত্রে কর্মকর্তা (পিতৃ-দেশ বা তত্ত্বাবধায়ক দেশের), মানব সম্পদ ব্যবস্থাপক (পিতৃ-দেশ বা তত্ত্বাবধায়ক দেশের) এবং কর্মী নিজে মূল্যায়নকারী হিসেবে কাজ করে থাকেন।

বর্তমানে বহু প্রতিষ্ঠান এক্ষেত্রে ৩৬০ ডিগ্রী কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে যেখানে গ্রহীতা, ব্যাংক, সরকার, সরবরাহকারী, অধ্বনস্তগণ, সহকর্মীগণ, উর্ধ্বতন কর্মকর্তাগণ (পিতৃ-দেশ বা তত্ত্বাবধায়ক দেশের) ইত্রাদি বিভিন্ন সংশ্লিষ্ট পক্ষ প্রবাসী কর্মীর কার্যদক্ষতা মূল্যায়ন করে থাকে।

(৩) প্রমিত বা চাহিদামাফিক কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের ধরন (Standardized or Custorized Performance)

কিছু বহুজাতিক প্রতিষ্ঠান প্রতিটি কাজের ধরনের জন্য নির্দিষ্ট কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের ধরন (Form) ব্যবহার করে থাকে। এই প্রমিত ধরন (Standardized Form) ব্যবহার করে তথ্য সংগ্রহ করা হয় যার মাধ্যমে আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতার মূল্যায়ন করা হয়। আবার কিছু প্রতিষ্ঠান তত্ত্বাবধায়ক দেশের সংস্কৃতি, পরিবেশ, কার্যপদ্ধতি ইত্যাদি বিভিন্ন বিষয়ের উপর ভিত্তি করে চাহিদামাফিক (Customized) কর্মদক্ষতার ধরন (Form) ব্যবহার করে থাকে।

(৪) মূল্যায়নের পুনরাবৃত্তির হার (Frequency of Evaluation)

সাধারনত বেশিরভাগ বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো বার্ষিক ভিত্তিতে তাদের কর্মীদের কর্মদক্ষতার মূল্যায়ন করে থাকে। প্রতিষ্ঠান চলমান প্রক্রিয়ায় অনেক আনুমানিক ও অনানুষ্ঠানিক উভয় ধরনের কর্মদক্ষতার মূল্যায়নে ব্যবহার করে থাকে।

(৫) কার্যদক্ষতার প্রতিক্রিয়া (Performance Feedback)

কার্যকর কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় হল মূল্যায়ন প্রক্রিয়াটির প্রতিক্রিয়া সময়মতো সরবরাহ করা। নিয়মিত প্রতিক্রিয়া প্রদানের মাধ্যমে যেমন লক্ষ্য পূরণ এবং লক্ষ্যগুলোর প্রয়োজন অনুযায়ী সংশোধন করা যায়, তেমনি তা কর্মীদেরকে কাজের প্রচেষ্টা বৃদ্ধি করতে অনুপ্রাণিত করে।

উপরিউক্ত উপাদানগুলোর উপর ভিত্তি করে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের আন্তর্জাতিক কর্মীদের কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন করে থাকে।

সারসংক্ষেপঃ

কর্মদক্ষতা ব্যবস্থাপনা একটি বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিকীকরনের কৌশল প্রণয়ন ও বৈশ্বিক মুনাফা অর্জনের ক্ষেত্রে কর্মীদের আন্তর্জাতিক কার্যক্রমের লক্ষ্য অর্জনের সাথে প্রতিটি কর্মীর (পিতৃ-দেশের নাগরিক বা তত্ত্বাবধায়ক দেমের নাগরিক বা তৃতীয় দেশের নাগরিক) কর্মদক্ষতা ব্যবস্থাপনার মধ্যে সংযোগ সাধনের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। যে সমস্ত উপাদানগুলোর উপর ভিত্তি করে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতার মূল্যায়ন করে থাকে তা হল কার্যদক্ষতার নির্ণায়ক, মূল্যায়নকারী, মূল্যায়নের ধরন, পুনরাবৃত্তির হার, প্রতিক্রিয়া।

রেফারেন্স বইসমূহঃ

1. Dowling J.Peter, Festing Marion and Engle D.Allen, International Human Resource Management, 5th Edition, CENGAGE Learning.
2. Richard M. Hodgetts, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, International Management: Culture, Strategy and Behavior, 6th Edition, Tata McGraw-Hill Publishing Company, New Delhi.
3. Helen Deresky, International Management: Managing Across Borders and Cultures, 4th Edition, Prentice-Hall of India Pvt. Ltd. New Delhi.

ইউনিট উত্তর মূল্যায়ন

১. আন্তর্জাতিক কর্মী নিয়োগের বিভিন্ন পদ্ধতি আলোচনা করুন।
২. আন্তর্জাতিক কর্মী নিয়োগের যে সমস্ত পদ্ধতিসমূহ রয়েছে তাদের মধ্যে তুলনামূলক আলোচনা করুন।
৩. পিতৃ-দেশের নাগরিক, তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক এবং তৃতীয় দেশের নাগরিকদের মধ্যে পার্থক্যসমূহ বর্ণনা করুন।
৪. ইনপট্রিএইট বরতে কি বোঝায়? সুবিধা-অসুবিধাসহ আলোচনা করুন।
৫. মনে করুন আপনি একটি প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা বিভাগে কর্মরত আছেন। আন্তর্জাতিক কার্যভারের জন্য ব্যবস্থাপক বাছাইয়ের ক্ষেত্রে পিতৃ-দেশের নাগরিক, তত্ত্বাবধায়ক দেশের নাগরিক এবং তৃতীয় দেশের নাগরিক ব্যবহারকে ন্যায়সঙ্গতভাবে আলোচনা করুন।
৬. ধরুন, আপনি একটি তথ্যপ্রযুক্তি প্রতিষ্ঠানের প্রধান মানব সম্পদ বিভাগের ব্যবস্থাপনা পর্যায়ে আছেন। আন্তর্জাতিক কার্যাভারের জন্য কর্মী নির্বাচনের ক্ষেত্রে কোন কোন বিষয়গুলো বিবেচনা করবেন তা আলোচনা করুন।
৭. কিভাবে একটি প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিকীকরণের সাথে সমন্বয় রেখে প্রশিক্ষণ প্রদান সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করবে তা আলোচনা করুন।
৮. আন্তর্জাতিক প্রশিক্ষণের প্রকারভেদ পর্যালোচনা করুন।
৯. আন্তর্জাতিক অনুকরণকারী বলতে কি বোঝায়? মিশ্র সাংস্কৃতিক প্রশিক্ষণের ক্ষেত্রে কিভাবে এটি ভূমিকা পালন করে তা আলোচনা করুন।
১০. কর্মী প্রশিক্ষণ প্রদানের ক্ষেত্রে ‘ইতিবাচক সাংগঠনিক আচরণ’ এর ভূমিকা আলোচনা করুন।
১১. আন্তর্জাতিক কর্তব্য প্রদানের মাধ্যমে কিভাবে কর্মীর কর্মদক্ষতা উন্নয়ন হয় তা বিশ্লেষণ করুন।
১২. আন্তর্জাতিক কার্যাভারের জন্য প্রেরণের পূর্বে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো কর্মীকে প্রশিক্ষণের জন্য কোন কোন বিষয়গুলোতে গুরুত্ব প্রদান করবে তা আলোচনা করুন।
১৩. আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ধারনের ক্ষেত্রে মূল উপাদানসমূহ আলোচনা করুন।
১৪. আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ধারনের পদ্ধতিগুলো সুবিধা অসুবিধাসহ বর্ণনা করুন।
১৫. আন্তর্জাতিক পারিতোষিক নির্ধারনের পদ্ধতিগুলো তুলনামূলক আলোচনা করুন।
১৬. প্রবাসী কর্মী অবশ্যই তত্ত্বাবধায়ক দেশে বিচ্ছিন্নতা বোধ করবে না- আপনি কি এই বক্তব্যের সাথে একমত? আপনার উত্তরের পক্ষে যুক্তি প্রদান করুন।
১৭. আন্তর্জাতিক মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনায় কার্যদক্ষতা ব্যবস্থাপনা ও কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের মধ্যে সম্পর্ক আলোচনা করুন।
১৮. একটি বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানের আন্তর্জাতিক কর্মীদের কার্যদক্ষতা মূল্যায়নের ক্ষেত্রে বিবেচ্য উপাদানসমূহ আলোচনা করুন।