প্রাক্‌কথন

নেতাজি সুভাষ মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়ের স্নাতকোত্তর শ্রেণির জন্য যে-পাঠক্রম প্রবর্তিত হয়েছে, তার লক্ষণীয় বৈশিষ্ট্য হল প্রতিটি শিক্ষার্থীকে তাঁর পছন্দমতো কোনও বিষয়ে উচ্চশিক্ষা গ্রহণের সুযোগ করে দেওয়া। এ-ক্ষেত্রে ব্যক্তিগতভাবে তাঁদের গ্রহণ ক্ষমতা আগে থেকেই অনুমান করে না নিয়ে নিয়ত মূল্যায়নের মধ্য দিয়ে সেটা স্থির করাই যুক্তিযুক্ত। সেই অনুযায়ী একাধিক বিষয়ে পাঠ-উপকরণ রচিত হয়েছে ও হচ্ছে—যার মূল কাঠামো স্থিরীকৃত হয়েছে একটি সুচিন্তিত পাঠক্রমের ভিত্তিতে। সেই সঙ্গে যুক্ত হয়েছে অধীতব্য বিষয়ে নতুন তথ্য, মনন ও বিশ্লেষণের সমাবেশ।

দূর-সঞ্চারী শিক্ষাদানের স্বীকৃত পদ্ধতি অনুসরণ করেই এইসব পাঠ-উপকরণ লেখার কাজ চলছে। বিভিন্ন বিষয়ের অভিজ্ঞ পণ্ডিতমণ্ডলীর সাহায্য এ-কাজে অপরিহার্য এবং যাঁদের নিরলস পরিশ্রমে লেখা, সম্পাদনা তথা বিন্যাসকর্ম সুসম্পন্ন হচ্ছে তাঁরা সকলেই ধন্যবাদের পাত্র। আসলে, এঁরা সকলেই অলক্ষ্যে থেকে দূর-সঞ্চারী শিক্ষাদানের কার্যক্রমে অংশ নিচ্ছেন ; যখনই কোনও শিক্ষার্থী এই পাঠ্যবস্তুনিচয়ের সাহায্য নেবেন, তখনই তিনি কার্যত একাধিক শিক্ষকমণ্ডলীর পরোক্ষ অধ্যাপনার তাবৎ সুবিধা পেয়ে যাচ্ছেন।

এইসব পাঠ-উপকরণের চর্চা ও অনুশীলনে যতটা মনোনিবেশ করবেন কোনও শিক্ষার্থী, বিষয়ের গভীরে যাওয়া তাঁর পক্ষে ততই সহজ হবে। বিষয়বস্তু যাতে নিজের চেষ্টায় অধিগত হয়, পাঠ-উপকরণের ভাষা ও উপস্থাপনা তার উপযোগী করার দিকে সর্বস্তরে নজর রাখা হয়েছে। তার ওপর, প্রতি পর্যায়ের শেষে প্রদত্ত অনুশীলনী ও অতিরিক্ত জ্ঞান অর্জনের জন্য গ্রন্থ-নির্দেশ শিক্ষার্থীর গ্রহণক্ষমতা ও চিন্তাশীলতা বৃদ্ধির সহায়ক হবে।

এই অভিনব আয়োজনের বেশ কিছু প্রয়াসই এখনও পরীক্ষামূলক—অনেক ক্ষেত্রে একেবারে প্রথম পদক্ষেপ। স্বভাবতই ত্রুটি-বিচ্যুতি কিছু কিছু থাকতে পারে, যা অবশ্যই সংশোধন ও পরিমার্জনার অপেক্ষা রাখে। সাধারণভাবে আশা করা যায়, ব্যাপকতর ব্যবহারের মধ্য দিয়ে পাঠ-উপকরণগুলি সর্বত্র সমাদৃত হবে।

অধ্যাপক (ড.) শুভ শঙ্কর সরকার

উপাচার্য

পঞ্চম পুনর্মুদ্রণ ঃ মে, 2015

বিশ্ববিদ্যালয় মঞ্জুরি কমিশনের দূরশিক্ষা ব্যুরোর বিধি অনুযায়ী ও অর্থানুকূল্যে মুদ্রিত।
Printed in accordance with the regulations and financial assistance of the
Distance Education Bureau of the University Grants Commission

পরিচিতি

বিষয় : সমাজকর্ম | **স্নাতকোত্তর স্তর**

পাঠক্রম :

M. S. W. : 9

	রচনা	**সম্পাদনা**
একক 1,2,5	অধ্যাপক শুভ্রশীল বসু	অধ্যাপক অজিত কুমার পতি
একক 3,4,8	অধ্যাপক অসিত কুমার বসু	
একক 6,7,9,10	অধ্যাপক ভীষ্মদেব অধিকারী	

প্রজ্ঞাপন

এই পাঠ-সংকলনের সমুদয় স্বত্ব নেতাজি সুভাষ মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়ের দ্বারা সংরক্ষিত। বিশ্ববিদ্যালয় কর্তৃপক্ষের লিখিত অনুমতি ছাড়া এর কোনোও অংশের পুনর্মুদ্রণ বা কোনোভাবে উদ্ধৃতি সম্পূর্ণ নিষিদ্ধ।

অধ্যাপক (ড.) দেবেশ রায়
নিবন্ধক

নেতাজি সুভাষ মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

M.S.W. - 9

(স্নাতকোত্তর পাঠক্রম)

একক	1	❐ সমাজকল্যাণ ও সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনা— ধারণা, যৌক্তিকতা, নীতি ও পরিধি	7
একক	2	❐ প্রশাসনিক প্রক্রিয়া ও তার উপাদানসমূহ	13
একক	3	❐ তদারকি, ধারাবাহিক নিরূপণ ও মূল্যায়ন : ধারণা, নীতি, সংজ্ঞা, উপাদান, কার্য ও পদ্ধতি বা কৌশল	19
একক	4	❐ প্রতিষ্ঠানের ধারণা ও গুরুত্ব, প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার, উদ্বুদ্ধকরণ, দল বা গোষ্ঠী গঠন, নেতৃত্ব, সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও গোষ্ঠীর গতিময়তা	28
একক	5	❐ সমাজকল্যাণ ও ব্যবস্থাপনার পরিপ্রেক্ষিতে কর্মী সংক্রান্ত নীতি, মানব সম্পদ পরিকল্পনা ও উন্নয়ন, কর্মী উন্নয়ন, প্রশিক্ষণ ও কর্মীদের পরামর্শদান	41
একক	6	❐ সমাজকল্যাণ পরিচালন—কেন্দ্রীয় স্তরে	49
একক	7	❐ রাজ্যস্তরে সমাজকল্যাণ পরিচালন	60

একক 8	❒	সমাজকল্যাণ ও উন্নয়ন কাজে বেসরকারি বা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা, নিয়ম-নীতি, বেসরকারি প্রকল্পে অর্থ সাহায্যের বা সহায়ক অনুদানের বিভিন্ন শর্ত, বিশ্বাসযোগ্যতা ও স্বচ্ছতা	73
একক 9	❒	প্রকল্প প্রস্তাব গঠন—চাহিদা নিরূপণ, পথনির্দেশিকা এবং প্রয়োগকৌশল	80
একক 10	❒	প্রকল্প পরিচালনা—উপাদান, দক্ষতাসমূহ, কৌশল, পদ্ধতি	93

একক ১ ❒ সমাজকল্যাণ ও সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনা—ধারণা, যৌক্তিকতা নীতি ও পরিধি (Concept, Importance, Princples and Areas of Social Welfare and Social Welfare Administration)

গঠন

১.১ ধারণা (Concept)

১.২ যৌক্তিকতা (Importance)

১.৩ নীতি (Princples)

১.৪ সমাজকল্যাণের পরিধি (Areas of Social Welfare)

১.৫ সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনা (Social Welfare Administration)

১.৬ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

১.৭ অনুশীলনী (Exercise)

১.১ ধারণা (Concept)

'সমাজকল্যাণ' শব্দটির অর্থ ব্যাপক এবং বহুবিধ কাজকর্ম এর পরিসীমাভুক্ত। সামগ্রিকভাবে সমাজের অনগ্রসর শ্রেণির উন্নতির জন্য কর্মসূচিসমূহকে **সমাজকল্যাণ কর্মসূচি** বলা হয়। সুদূর অতীতে সমাজকল্যাণ খুব সংকীর্ণ অর্থে ব্যবহৃত হত। শারীরিকভাবে অক্ষম, অসমর্থ, মানসিক রোগী ইত্যাদি শ্রেণির মানুষদের জন্য কিছু স্বেচ্ছাসেবা ও কল্যাণমূলক কাজ করা—এটাই ছিল সমাজকল্যাণ। কালক্রমে এই ধারণার পরিবর্তন ঘটে এবং যথারীতি পরিধি ব্যাপৃত হয়। প্রাথমিক স্তরে সমাজকল্যাণমূলক কাজের মধ্যে দয়ামূলক মনোভাব ছিল। অনেকে এই কাজের মধ্যে পুণ্যলাভ হয় বলেও মনে করতেন। সেই সময়ে সমাজে বৈষম্যকে খুব স্বাভাবিক বলে ভাবা হত। সামাজিক স্তরবিন্যাসের শীর্ষে যাঁরা অবস্থান করতেন, আর্থসামাজিকভাবে নীচের তলার মানুষদের জন্য মাঝেমধ্যে কল্যাণমূলক কাজকর্ম করতেন আর আত্মতৃপ্তি অনুভব করতেন। সুতরাং সমাজকল্যাণমূলক কাজের ধারা ছিল অত্যন্ত অনিয়মিত। পরবর্তীকালে চিন্তাভাবনার ক্ষেত্রে ব্যাপক পরিবর্তন ঘটে সমাজকল্যাণমূলক কাজের একটি ধারাবাহিকতা পরিলক্ষিত হয়।

সাম্প্রতিক ধারণা হল—শারীরিক, সামাজিক মনস্তাত্ত্বিক, আবেগ ও রাজনৈতিকভাবে অসমর্থ সম্প্রদায়ভুক্ত মানুষ যারা সামাজিক পরিষেবা, যেমন—শিক্ষা, স্বাস্থ্য, বিনোদন, গৃহ ও কর্মসংস্থানের সুযোগ-

সুবিধা লাভে বঞ্চিত এবং অবহেলিত এই সমস্ত পরিষেবামূলক কাজকর্মকে সমাজকল্যাণ বলা যায়। অন্যভাবে বলা যায় যে দরিদ্র, শারীরিক প্রতিবন্ধী তথাকথিত নিম্নবর্গীয় সম্প্রদায়ের রাজনৈতিক, সামাজিক, অর্থনৈতিক উন্নয়নে সাহায্য দান ও সমাজের মূলস্রোতে তাদের শামিল করাই হল সমাজকল্যাণ। (Social welfare refers to those set of services which are provided to such segments of population, who virtue of certain handicaps Physical, Psychological, emotional and political are unable to take advantage of social services such as education, health, recreation, housing, employment etc. or are traditionally denied the use of these services because of certain Social or Political abilities thus, Welfaresim means helping poor, handicapped, dountrodden to raise their Political, Social, Economic and emotional levels to bring into the main stream of the society–Dr. D. Paul Chowdhury.)

১.২ যৌক্তিকতা (Importance)

দুর্দশাগ্রস্ত ও দরিদ্র মানুষদের প্রয়োজনে সাহায্য করা শাসনকর্তা বা সমাজের সদস্যদের কর্তব্য ছিল। সামন্ততান্ত্রিক যুগেও সহযোগীদের পাশে দাঁড়ানো, দানকার্যে আগ্রহ এবং ভ্রাতৃত্ববোধ ছিল। অর্থবিদ্যা, অভয়দান, পরহিতৈষিতা ইত্যাদি দানের বিভিন্ন রূপকে বোঝাত। কৌটিল্যের মতে, দরিদ্র, বয়স্ক ও অনাথদের দায়িত্বভার শাসকদের হাতেই থাকা উচিত। সম্রাট অশোক সাধারণ মানুষের কল্যাণের জন্য বহুবিধ কাজ করেছিলেন। আরও আগে গুপ্তযুগে শারীরিক প্রতিবন্ধীদের জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা ছিল।

বিভিন্ন ধর্মসম্প্রদায়ের নীতি ও কাজের কেন্দ্রবিন্দুই হল সমাজকল্যাণ। হিন্দুধর্মে দানকার্যের ওপর অতীব গুরুত্ব দেওয়া হয়—মন্দির, মঠ ও ধর্মশালা ব্যাপকভাবে সামাজিক পরিষেবার কাজ করে থাকে। এই সংগঠনগুলি বিশেষত প্রাকৃতিক বিপর্যয়ে সাধারণ মানুষকে প্রভূত সাহায্য করে থাকে।

সাঁচীর বৌদ্ধস্তূপেও বহু দানপ্রদত্তকারীর নাম খোদাই করা আছে। এছাড়া বৌদ্ধধর্মে 'নির্বাণ' লাভের জন্য মানুষের মধ্যে কল্যাণমূলক কাজের উল্লেখ দেখা যায়।

ত্রয়োদশ ও চতুর্দশ শতাব্দীতে মুসলমান শাসনেও সমাজকল্যাকর কাজকর্মের নিদর্শন দেখতে পাওয়া যায়। সে যুগেও স্কুল, হাসপাতাল স্থাপন বা দুঃস্থদের প্রয়োজনে সাহায্যদান ইত্যাদি ছিল।

ইংরেজ শাসনকালেও খ্রিস্টীয় মিশনারিরা বিভিন্ন ধরনের সমাজকল্যাণমূলক কাজকর্ম শুরু করে। পরবর্তীকালে বহু সমাজ-সংস্কারক, যেমন—রাজা রামমোহন রায়, ঈশ্বরচন্দ্র বিদ্যাসাগর, দাদাভাই নৌরজী, বঙ্কিমচন্দ্র চট্টোপাধ্যায়, মহাদেব গোবিন্দ রাণাডে, মদনমোহন মালব্য, স্বামী বিবেকানন্দ, লালা লাজপৎ রায়, গোপালকৃষ্ণ গোখলে, মোহনদাস করমচাঁদ গান্ধি ও ভীম রাও প্রমুখ আর্থসামাজিক দিক থেকে অনুন্নত শ্রেণির মানুষের উন্নয়নের জন্য নিরন্তর প্রয়াসে ব্রতী ছিলেন।

বিভিন্ন ব্যক্তিত্বের পাশাপাশি বহু গোষ্ঠীও সমাজকল্যাণের কাজে যুক্ত। এই সমস্ত ব্যক্তি ও গোষ্ঠীদের সামগ্রিকভাবে তিনটি বিভাগে বিভক্ত করা যেতে পারে :—

(ক) কল্যাণকামী গোষ্ঠী (Philanthropic Group)।

(খ) সংস্কারকামী গোষ্ঠী (Reformist Group)।

(গ) বৈপ্লবিক গোষ্ঠী (Revolutionary Group)।

কল্যাণকামী গোষ্ঠী বিশ্বাস করে যে, সামাজিক সংগঠন ও কাঠামোর পরিবর্তন না-করে সরাসরি মানবতার উদ্যোগে মানুষের অবস্থার সংস্কারসাধন করা সম্ভব, যেমন—স্কুল, হাসপাতাল স্থাপন ইত্যাদি। জন লক্, বেন্থাম প্রমুখ এই গোষ্ঠীর প্রবক্তা।

সংস্কারকামী গোষ্ঠীর মতে সংস্কারমূলক কাজ হল সামাজিক কাঠামো ও তার প্রতিষ্ঠানগুলির বা সংগঠনগুলির সংস্কারসাধনের মাধ্যমে স্বাস্থ্যকর কর্মধারা অব্যাহত রাখা। তাঁরা মনে করেন, সংস্কারসাধন হলেই সামগ্রিকভাবে মানুষের জীবনযাত্রার গুণগত পরিবর্তন ঘটবে। এঁরা সামাজিক কাঠামো ও তার প্রতিষ্ঠানগুলির অবলুপ্তিকরণে বিশ্বাস করেন না। শুধুমাত্র তাদের সংস্কারসাধনের অভিমত পোষণ করেন। চালর্স ফুরিয়ের, নোয়েল বয়েফ প্রমুখ চিন্তাবিদরা এই গোষ্ঠীভুক্ত।

বৈপ্লবিক গোষ্ঠীর সদস্যরা মনে করেন, দারিদ্র, অজ্ঞতা সাংস্কৃতিক পশ্চাৎপদবর্তিতা মূলত সামাজিক কাঠামো ও তার প্রতিষ্ঠানগুলির মধ্যেই নিহিত। তাদের বিশ্বাস ব্যক্তিগত দান, সাহায্য ও প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কার কোনোকিছুই মানুষকে তার চাহিদা, রোগ, নিরক্ষরতা থেকে মুক্ত করতে পারে না। তারা দৃঢ়প্রতিজ্ঞ যে, সামাজিক কল্যাণের মূলে আছে সামাজিক কাঠামো ও তার প্রতিষ্ঠানগুলি। সুতরাং সামাজিক কাঠামো পরিবর্তনের দ্বারাই সমস্যাবলির দূরীকরণ সম্ভব। কার্ল মার্কস্ প্রমুখ সমাজবিজ্ঞানীরা এই গোষ্ঠীতে পড়েন।

ভারতবর্ষে সর্বোদয়, ভূদান, গ্রামদান ইত্যাদি আন্দোলনের মাধ্যমে কল্যাণমূলক কর্মসূচির যৌক্তিকতা দানা বাধে। যার ফলে কল্যাণমুখী রাষ্ট্রের (Welfare State) ধারণা গঠিত হয়। ভারতবর্ষ কল্যাণমুখী রাষ্ট্র হিসাবে ধারণা অভিহিত হয়। সুতরাং সমাজকল্যাণকর কর্মসূচির যৌক্তিকতা আরও দৃঢ় ভিত্তিভূমির ওপর প্রতিষ্ঠিত হয়।

১.৩ নীতি (Principles)

সমাজকল্যাণমূলক কাজকর্ম বিশেষভাবে অনুধাবন করলে দেখা যায়, এগুলি কতিপয় বিশেষ নীতির ওপর ভিত্তি করে রূপায়িত হয়ে থাকে। সামগ্রিকভাবে এগুলিকে তিনটি ভাগে বিভক্ত করা যেতে পারে,—ব্যক্তিগত, ধর্মীয় ও সামাজিক।

ব্যক্তিগত ক্ষেত্রে কতকগুলি বিষয় কাজ করে, যেমন—পারিবারিক ঐতিহ্য, জাতিগত কল্যাণ, পাপকার্য স্খালন, গণ্যমান্য ব্যক্তিত্বের সঙ্গো ঘনিষ্ঠতা, আয়কর বাঁচানো, কাউকে খুশি করা বা আত্মপ্রচার।

ধর্মীয় ক্ষেত্রে স্বর্গারোহণ বা মোক্ষলাভ অথবা ধর্মীয় নির্দেশে আয়ের একটি নির্দিষ্ট অংশ সমাজকল্যাণের উদ্দেশ্য ব্যয় ইত্যাদি বিষয় বিবেচিত হয়।

সামাজিক নীতির ক্ষেত্রে দেখা যায় যে, কোনও বিশেষ কাজে অঙ্গীকারবদ্ধতা, স্বচক্ষে কারও দুরবস্থা দেখা অথবা কোনো সংগঠন বা ব্যক্তির ভালো কাজের সুফল অনুভব করা।

১.৪ সমাজকল্যাণের পরিধি (Areas of Social Welfare)

'সমাজকল্যাণ' একটি গতিশীল বা চলিষ্ণু পদ্ধতি। এর ব্যাপ্তি রাষ্ট্রভেদে সময়ভেদে সতত পরিবর্তনশীল। সমাজকল্যাণ কোনোভাবেই কতকগুলো সংস্কারমূলক ব্যবস্থা নয়, বরং কতকগুলো প্রতিকারমূলক ও প্রতিষেধক ব্যবস্থাসমূহ এর আওতাভুক্ত। অনেক সময় সামাজিক সংগঠনগুলি যথোপযুক্ত সমষ্টি পরিষেবার পরিকাঠামো তৈরি করে সামাজিক সংগঠনগুলির মধ্যে পরিবর্তন নিয়ে আসে।

আবার অন্যভাবে বলা যায় যে, শিশু, মহিলা, বৃদ্ধ ও প্রতিবন্ধী মানুষদের জন্য সুসংহত পরিষেবার ওপর গুরুত্ব আরোপ করাই হল সমাজকল্যাণের কাজ। কিন্তু ভারবর্ষের মতো উন্নয়নশীল দেশগুলির পক্ষে সবার জন্য এই ধরনের ব্যবস্থাদি গ্রহণ করা সম্ভবপর হয় না, যেখানে উন্নত দেশগুলি স্বাভাবিকভাবে সামাজিক নিরাপত্তার মোড়কে এই ধরনের ব্যবস্থাদি সহজেই গ্রহণ করতে পারে।

সামগ্রিকভাবে সমাজকল্যাণকে দুইভাবে ভাগ করা যেতে পারে, সামাজিক সমস্যা এবং সমাজ এই সমস্যাগুলিকে কীভাবে দেখে তার ওপর। প্রাথমিকভাবে এই সমস্যাবলি ব্যক্তিবিশেষকে স্পর্শ করলেও সামগ্রিকভাবে গোটা সমাজকে প্রভাবিত করে। কোনও ব্যক্তিমানুষের সমস্যা থেকে এই সমস্যাগুলি উদ্ভূত হলেও সমাজের অন্যান্য সদস্যদের ক্ষেত্রেও এগুলি সমভাবে প্রযোজ্য। যে-কোনো সমস্যাই সূচনায় ব্যক্তি নিজে বা তার পরিবার মেটানোর চেষ্টা করে কিন্তু যখন সেগুলি তাদের ক্ষমতার বাইরে চলে যায় তখন সমাজ এগিয়ে আসে সেই সমস্যাসমূহের প্রতিকারসাধনে। এই সামাজিক সমস্যাগুলি হল দারিদ্র্য, বাসস্থান, কর্মসংস্থান, সাধারণ অপরাধ, যৌন অপরাধ, বয়স্কদের একাকীত্ব ও শিশুদের অবহেলা ইত্যাদি। সমাজ সমস্যাগুলির দূরীভূতকরণে সামাজিক নীতি (Social Policy), সামাজিক আইন রচনা করে এবং সরকারি শাসনযন্ত্র ও ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে এগুলি প্রশমনে সচেষ্ট হয়।

সমাজকল্যাণের আওতায় কোন্ কোন্ পরিসেবা যুক্ত হবে—এ ব্যাপারে নানাবিধ মতামত দেখা যায়। এ প্রসঙ্গো ডি. ভি. কুলকার্ণীর বক্তব্য প্রণিধানযোগ্য। তিনি বলেছেন, "সামাজিক পরিষেবা (Social Service) ও সমাজকল্যাণ (Social Welfare) প্রায়শই একই অর্থে ব্যবহৃত হয়। মূলতঃ সামাজিক পরিসেবার পরিধি ব্যাপক এবং সমাজের সমস্ত শ্রেণির মানুষের জন্যই প্রয়োজন। এগুলি মানুষের জীবনযাত্রার গুণগত মানোন্নয়নের জন্য। সমাজকল্যাণ পরিসেবা সমাজের অনুন্নত শ্রেণি যারা প্রতিবন্ধী ও প্রথাগতভাবে সুযোগ-সুবিধা থেকে বঞ্চিত।"

সমাজবিজ্ঞানী ডঃ এস. সি. ডুবের মতে, নিম্নোক্ত কার্যাবলী সমাজকল্যাণের অন্তর্ভুক্ত—

(ক) জনসমষ্টির বিনোদন ব্যবস্থা।

(খ) শ্রুতিচাক্ষু সহায়িকা (Andronisnal aids) নির্দেশদান ও বিনোদন।

(গ) খেলাধুলা।

(ঘ) গ্রামমেলা সংগঠন ব্যবস্থা।

(ঙ) সমবায় গঠন ও স্বনির্ভরতার লক্ষ্যে ব্যবস্থাদি গ্রহণ।

অধ্যাপক রাজেশ্বর প্রসাদ একটি নিবন্ধে উল্লেখ করেছেন কল্যাণমূলক পরিসেবার অন্তর্ভুক্ত বিষয়সমূহ।

(ক) সামাজিক ও প্রতিরোধমূলক কর্মসূচি।

(খ) সামাজিক ও নৈতিক পরিচ্ছন্নতা।
(গ) তপশিলি জাতি ও উপজাতিদের জন্য পরিসেবা।
(ঘ) পরিবার কল্যাণ (পরামর্শদান ও পরিকল্পনা)।
(ঙ) বাস্তুচ্যুতদের পুনর্বাসন
(চ) মহিলা ও শিশুদের জন্য পরিষেবা (পরামর্শদান, বিনোদন, প্রশিক্ষণ ও সমাজশিক্ষা ইত্যাদি)।
(ছ) যুবকল্যাণ পরিসেবা (পরামর্শদান, সুসংহত বিনোদন, কর্মসংস্থান ও নাগরিকত্ব প্রশিক্ষণ ইত্যাদি)।
(জ) সমাজের দুর্বলতর শ্রেণির জন্য পরিসেবা (বৃদ্ধ সামাজিক ও শারীরিক প্রতিবন্ধী)।
(ঝ) গ্রামীণ কল্যাণ।
(ঞ) শ্রমজীবী কল্যাণ।

জাতীয় উন্নয়নের অবিচ্ছেদ্য অংশ হিসাবে, ভারতীয় সংবিধানে সমাজকল্যাণের অন্তভূক্তিকরণ। সংবিধানই কল্যাণমূলক প্রচেষ্টার দিক নির্দেশ করে। বৃহত্তর ক্ষেত্রে সংবিধানের বিভিন্ন ধারা বাস্তবায়িতকরণে এবং নাগরিকদের সামাজিক ও অর্থনৈতিক ন্যায় প্রতিষ্ঠার মাধ্যমে জাতীয় লক্ষ্যে পৌঁছানোর উদ্দেশ্যে একটি অর্থনৈতিক ও সামাজিক সুচিন্তিত পরিকল্পনা ১৯৫১ সালে শুরু হয়। পরবর্তী পর্যায়ে পঞ্চমবার্ষিকী পরিকল্পনা, সমূহে এই ধরনের কর্মসূচির ওপর যথেস্ট গুরুত্ব প্রদান করা হয়।

সমাজকল্যাণমূলক পরিষেবার পরিধি মূলত নির্ভর করে বিভিন্ন সামাজিক বিষয় ও সেগুলিকে নিয়ন্ত্রণের ক্ষমতা সম্পর্কে জাতীয় দৃষ্টিভঙ্গির ওপর। যদি সমাজকল্যাণের অর্থ পুনর্বাসন ও প্রতিকারমূলক ব্যবস্থাদি গ্রহণ হয়, তাহলে পরিসেবা-গ্রহণকারীর সংখ্যা খুব বেশি হবে না। কিন্তু লক্ষ্য যদি হয় পুর্নবাসন ব্যবস্থার সঙ্গো সঙ্গো প্রতিরোধমূলক ব্যবস্থাদি গ্রহণ, তাহলে সমাজকল্যাণের কাজের পরিধি হবে নিসন্দেহে আরও ব্যাপক। সুতরাং সমাজকল্যাণ একটি গতিশীল ধারণা ও সতত ব্যাপৃত প্রক্রিয়া। বাস্তবক্ষেত্রে সমাজকল্যাণকে একটি পরিকল্পিত কর্মসূচী হিসাবে ভাবা উচিত যা পরিবার, গোষ্ঠী এবং জনসমষ্টিকে পরিবর্তিত সামাজিক অবস্থা থেকে উদ্ভূত সামাজিক সমস্যাবলিকে মোকাবিলা করতে সাহায্য করবে।

প্ল্যানিং কমিশনের পূর্বতন সহঃপ্রধান (সমাজকল্যাণ) সমাজকল্যাণের গতিমুখ পরিবর্তনকে এইভাবে বিশ্লেষণ করেছেন—

(ক) সামাজিক ত্রাণের পরিবর্তে দরিদ্র ও প্রতিবন্ধী মানুষকে পূর্ণ পুনর্বাসন প্রক্রিয়ায় নিয়ে আসে।
(খ) প্রতিকারমূলক ব্যবস্থা থেকে প্রতিষেধমূলক পরিসেবা।
(গ) কতিপয় প্রতিবন্ধী মানুষের পরিচর্যা থেকে বহু দুঃস্থ মানুষের শিক্ষা, প্রশিক্ষণ ইত্যাদির পরিষেবা যারা প্রয়োজন মনে করে, তাদেরকে পরিসেবা দেওয়া।
(ঘ) বিভিন্ন প্রতিবন্ধী মানুষকে প্রাতিষ্ঠানিক সুবিধাদানের পরিবর্তে বিশেষ শ্রেণির প্রতিবন্ধীদের চাহিদা অনুযায়ী নির্দিষ্ট পুনর্বাসন ব্যবস্থা।

১.৫ সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনা (Social Welfare Administration)

'সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনা হল সমাজকল্যাণ কর্মসূচির ব্যবস্থাপনা।' অধ্যাপক ডি. ভি. কুলকার্ণী আরও বলেছেন যে, 'সামাজিক পরিসেবা (Social Services) এবং সমাজকল্যাণ পরিসেবা (Social Welfare Service)

সামাজিক ব্যবস্থাপনার অঙ্গীভুত। সুতরাং সামাজিক পরিসেবা হল 'সমাজকল্যাণের নিমিত্ত যুথবন্ধ কর্মকাণ্ডের উন্নয়ন। একটি ভৌগোলিক পরিসীমার অন্তস্থিত সমস্যার চিহ্নিতকরণ ও তার পরিস্ফুটকরণ।'

সমাজকল্যাণের সফলতা নির্ভর করে সংশ্লিষ্ট রাষ্ট্রের ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত যথোপযুক্ত ব্যবস্থাদি ও সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনার ওপর। রাষ্ট্রের সামাজিক নীতি (Social Policy) বিভিন্ন সামাজিক প্রচেষ্টার (Social action) মাধ্যমে কাঙ্ক্ষিত পরিবর্তন আনা সম্ভব।

সামাজিক নীতির রূপায়ণের দ্বারা সামাজিক প্রচেষ্টা আনয়নের হাতিয়ার হল সামাজিক ব্যবস্থাপনা সামাজিক নীতি—সেই দেশের আর্থসামাজিক অবস্থার প্রেক্ষিতে প্রণয়ন করা প্রয়োজন এবং সেটি নিয়ত পরিবর্তনশীল। সামাজিক ব্যবস্থাপনা এই অর্থে জনসমষ্টির উন্নয়নের একটি প্রক্রিয়া, যেটি সামাজিক পরিবর্তন ও সামাজিক নীতি সিদ্ধান্ত রূপায়ণের মাধ্যমে সমগ্র জনসমষ্টির উন্নয়ন ঘটায়।

সামাজিক উন্নয়ন নীতি অর্থনৈতিক ও রাষ্ট্রনৈতিক উন্নয়ন নীতির পরিপূরক এবং লক্ষ্য হল ব্যক্তি, পরিবার গোষ্ঠীর নিজস্ব ও সামাজিক উন্নয়নের সুযোগের ব্যবস্থা করে দেওয়া। প্রতিটি রাষ্ট্রের লক্ষ্য তার নাগরিকদের স্বাচ্ছন্দ্যের ব্যবস্থা করা চালর্স বার্ড যথার্থই বলেছেন। 'ব্যবস্থাপনা ব্যতীত অন্য কোনো বিষয় গুরুত্বপূর্ণ নয়, সভ্য সরকারের এমনকি আমি মনে করি সভ্যতার ভবিষ্যৎ নির্ভর করে একটি বিজ্ঞান, দর্শন এবং একটি ব্যবস্থাপনা গঠন করার আমাদের দক্ষতার ওপর, যেটি সভ্য সমাজের কার্যাবলী সম্পাদন করার ক্ষমতাসম্পন্ন। (There is no subjcet more impatant than this subject of administration the future of civilised Govt. and even I think of civilisation itself rests upon our ability to develop a science and a Philosophy & a practice of administration competent to discharge the turchons of civilised Society.)

সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রটি খুবই কঠিন এবং উন্নয়নের মূল উদ্দেশ্য হল সম্পদের যথোপযুক্ত ব্যবহারের মাধ্যমে নিম্নবিত্তদের জীবনযাত্রার গুণগত মানোন্নয়ন করা এবং দারিদ্রসীমার ওপরে তুলে আনা। সুতরাং সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনার কার্যক্ষেত্রের পরিধি উন্নয়ন ব্যবস্থাপনার সমস্ত দিকগুলিকে নিয়েই। ভারতবর্ষে সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনা পরিচালিত হয় সংগঠনের মাধ্যমে প্রথাগত (formal) অ-প্রথাগত (informal), সরকারি, বেসরকারি প্রভৃতি।

১.৬ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

i) Social Welfare Administration : S. L. Goel & R. K. Jain

ii) Social Welfare Administration : D. Paul Choudhury

১.৭ অনুশীলনী (Exercise)

i) সমাজকল্যাণ ও সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনার অর্থ কি ?

ii) সমাজ কল্যাণের পরিধি ব্যাখ্যা কর।

একক ২ ❒ প্রশাসনিক প্রক্রিয়া ও তার উপাদানসমূহ

গঠন

২.১ ধারণা (Concept)
২.২ পরিকল্পনা
২.৩ পরিকল্পনার ক্রম
২.৪ সংগঠিতকরণ (Organising)
২.৫ কার্যকরী সংগঠিতকরণের শর্তাবলী
২.৬ কর্মীবিষয়ক (Staffing)
২.৭ সমন্বয় (Coordination)
২.৮ সম্পদের ব্যবহার (Resource Mobilisation)
২.৯ বাজেট (Budgeting)
২.১০ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)
২.১১ অনুশীলনী (Exercise)

২.১ ধারণা

পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, কর্মী ব্যবস্থা, পরিচালনা, নির্দেশনা, সমন্বয় সম্পদ সংগ্রহ ও তার ব্যবহার, আগাম হিসাব (বাজেট) Administrative process and its components : Planning, Organising, Staffing, Directing, coordirating Resource Mobilisation and Budgeting.

প্রশাসনিক প্রক্রিয়া হল ব্যবস্থাপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যসিদ্ধির জন্য মানব সম্পদ ও প্রযুক্তির সমন্বয়সাধন এবং সংযুক্তিকরণ হল ব্যবস্থাপনা। কুনটজ পরিকল্পনা, সংগঠিতকরণ, কর্মীব্যবস্থা, পরিচালন, নির্দেশনা সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণকে ব্যবস্থাপনার কার্যাবলি বলে উল্লেখ করেছেন।

২.২ পরিকল্পনা

পরিকল্পনাকে বিভিন্ন দিক হতে ব্যাখ্যা করা যায়। ব্যবস্থাপনায় পরিকল্পনাকে ঈপ্সিত লক্ষ্যপূরণের জন্য সচেতন প্রচেষ্টা (conscious effort to achieve desired ends) বলে উল্লেখ করা হয়েছে। আবার পরিকল্পনাকে একটি নির্দিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য সম্পদের যুক্তিসম্মত ব্যবহার-পদ্ধতি (rational method of application of resources for the fulfilment of specified objectives)। পরিকল্পনার সংজ্ঞা

এইভাবে দেওয়া যেতে পারে যে—পরিকল্পনা হল কোনো একটি সংগঠনের উদ্দেশ্যপূরণের জন্য সিদ্ধান্তগ্রহণ, যেটি কর্মপ্রণালির নির্ধারণ ও সমন্বয়সাধনকে অন্তর্ভুক্ত করে (Planning is decision making and involves selecting and integrating the courses of action that an organisation will follow to attain its objcetives)।

অধ্যাপক জি. এল রায় আরও পরিস্ফুট করে বলেছেন যে, পরিকল্পনা হল একটি সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়া, যেখানে বর্তমান অবস্থা ও সমস্যাবলির যুক্তিনিষ্ঠ বিশ্লেষণ, সমস্যাগুলির সমাধান এবং যথার্থ পরিবর্তক (alternative) নির্বাচনের জন্য বিভিন্ন পরিবর্তকের মূল্যায়ন। ব্যক্তি ও জনসমষ্টির উন্নয়নের উদ্দেশ্যে সরকারি বেসরকারি সমবায়িক উদ্যোগের মাধ্যমে স্থানীয় চাহিদা ও সম্পদের ওপর ভিত্তি করে যথার্থ গুরুত্বের ক্রম নির্ধারণ।

প্রশাসনিক প্রক্রিয়ার সমস্ত বিষয়গুলির মধ্যে পরিকল্পনা হল সর্বাপেক্ষা গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। কেলসে ও হার্ন (Kelsey & Herne) পরিকল্পনা প্রণয়নের স্বপক্ষে কতকগুলি যুক্তি দেখিয়েছেন। সেগুলি হল এইরকম—

(ক) কী এবং কেন করা হবে সে সম্পর্কে সিদ্ধান্তের সুনিশ্চিৎকরণ সম্ভব।
(খ) নতুন প্রস্তাবনার কোনো বিষয়সমূহ বিবেচনা করা প্রয়োজন যে ব্যাপারে একটি নির্দেশিকা তৈরি করা যায়।
(গ) কোন্ প্রগতিগুলির পরিমাপ ও মূল্যায়ন করা হবে—সেই সম্পর্কে উদ্দেশ্যসমূহ নিরূপণ করা যায়।
(ঘ) উপায়সমূহ স্থির করা—ক্ষুদ্র ও কম গুরুত্বপূর্ণ সমস্যাগুলির মধ্যে গভীর সমস্যাগুলির এবং সাময়িক পরিবর্তনগুলির মধ্যে স্থায়ী সমস্যার চিহ্নিতকরণ সম্ভব।
(ঙ) বিভিন্ন কার্যনির্বাহী এবং সংগঠনগুলির উপায় ও ফলাফল সম্পর্কে একটি সর্বজনস্বীকৃত বোঝাপড়া গড়ে তোলা যায়।
(চ) কর্মী পরিবর্তনের সময়ে ধারাবাহিকতা অক্ষুণ্ণ রাখা সম্ভব।
(ছ) নেতৃত্ব বিকাশে সহায়তা করা যায়।
(জ) সময় ও অর্থের অপচয় রোধ করা এবং সাধারণ নৈপুণ্যকে ত্বরান্বিত করার উপায়ের ব্যবস্থা করা যায়।
(ঝ) ব্যয়ের যাথার্থ্য নিরূপণ ও অর্থ যোগানকে সুনিশ্চিৎ করা ইত্যাদি সম্ভব।

২.৩ পরিকল্পনার ক্রম

প্রতিটি সফল পরিকল্পনা প্রক্রিয়ার কতকগুলি ধাপ থাকে, সেগুলিকে ক্রমানুসারে এইভাবে দেখানো যেতে পারে।

(ক) তথ্য সংগ্রহ : এটি পরিকল্পনা প্রক্রিয়ার সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। তথ্য সংগ্রহের উৎস দুটি—প্রাথমিক ও অপ্রধান উৎস (Primary & Secondary)। তথ্য সংগ্রহের উদ্দেশ্যে ছক বা প্রশ্নমালা তৈরি করা হয়।

সংশ্লিষ্ট এলাকার ভৌগোলিক ও মানুষজন-সম্পর্কিত বিভিন্ন তথ্য, সুযোগ-সুবিধা, অন্তরায়সমূহ, সম্পদ এবং সর্বোপরি সমস্যাবলি প্রভৃতি বিষয়ে প্রয়োজনীয় তথ্যাবলি সংগ্রহ করা হয়।

(খ) বর্তমান অবস্থা বিশ্লেষণ : সংগৃহীত তথ্যের আলোকে বর্তমান অবস্থার সামগ্রিক বিশ্লেষণ করা হয়। বর্তমান অবস্থা সম্পর্কে সুস্পষ্ট ধারণা, সমস্যা নির্ধারণে এবং সঠিক উন্নয়ন কর্মসূচি নির্ধারণে সহায়তা করে।

(গ) লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ : অবস্থা বিশ্লেষণের মাধ্যমে বিভিন্ন সমস্যার চিহ্নিতকরণ সম্ভব হয়। সমস্যা চিহ্নিতকরণের পর অগ্রাধিকারের ক্রম করা এবং পরবর্তী পর্যায়ে ক্ষমতানুসারে লক্ষ্যমাত্রা স্থিরীকৃত হয়।

(ঘ) কর্মসূচি পরিকল্পনা প্রণয়ন : ঈপ্সিত লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য সুস্পষ্ট কর্মসূচি পরিকল্পনা প্রণয়ন একান্ত প্রয়োজন। মুখ্য কর্মসূচির সঙ্গে সংশ্লিষ্ট কিছু অপ্রধান কর্মসূচির থাকে, সেগুলির মধ্যে সুসমন্বয়ের চিন্তাভাবনা প্রয়োজন। এছাড়া কর্মসূচি পরিকল্পনায় নির্দিষ্ট সময়সীমা, প্রাকৃতিক বা অর্থ সম্পদ, মানব সম্পদ, দায়িত্বভার অর্পণ প্রভৃতি বিষয়সমূহের বিশদ পর্যালোচনা অতীব জরুরি।

(ঙ) তদারকিকরণ : কোনো একটি কর্মসূচির রূপায়ণ কাজ শুরু হলেই যে সেটি পরিকল্পনামাফিক রূপায়িত হবে এমন কোনো নিশ্চয়তা নেই ; সেজন্য সেটি যাতে সুচারুরূপে সম্পাদিত হয় তার জন্য সুনির্দিষ্ট পন্থায় তদারকিকরণ প্রয়োজন। শুধুমাত্র-পরিমাণগত নয় গুণগত উৎকর্ষতার লক্ষ্যমাত্রা পূরণই হল সুপরিকল্পনার সফলতা।

(চ) মূল্যায়ন : প্রতিটি কর্মসূচির একটি নির্দিষ্ট সময়সীমা থাকে। সেই সময়সীমার শেষে তার একটা পর্যালোচনা করা হয়। এই পর্যালোচনার লক্ষ্য হল পরিকল্পনা স্তরে যেভাবে কর্মসূচিটি রূপায়ণের কথা ভাবা হয়েছিল তার সঙ্গে বাস্তবিক ক্ষেত্রে কোনো বৈপরীত্য ঘটেছিল কিনা ? তার মাত্রা কি ? সর্বোপরি মূল্যায়ন সংশ্লিষ্ট তথ্য পুনরায় পরিকল্পনা প্রণয়নে কার্যকরী ভূমিকা গ্রহণ করে।

২.৪ সংগঠিতকরণ (Organising)

সংগঠিতকরণ সম্পর্কে কুন্জ ও অন্যান্যরা বলেছেন, “Organising is establisting an intertional Structure of roles for people in an enterprise to fill.” (সংগঠিতকরণ হল একটি কর্মপ্রচেষ্টা বা উদ্যোগে মানুষের ভূমিকার একটি সংকল্পিত কাঠামোকে প্রতিষ্ঠা করা) যে বিষয়গুলি এটি অন্তর্ভুক্ত করে সেগুলো হল—(ক) লক্ষ্যপূরণের জন্য কর্মসূচির দৃঢ়তা, (খ) এই সমস্ত কর্মসূচির বিভাজিতকরণ, (গ) একজন তত্ত্বাবধায়ককে এই বিভাজিত কর্মসূচিসমূহের দায়িত্বভার অর্পণ, (ঘ) সংগঠন কাঠামোয় কর্মসূচি, কর্তৃত্ব এবং তথ্যের অনুভূমিক ও উলম্বিত (horizonal and vertical) ভাবে সমন্বয়সাধনের ব্যবস্থা।

২.৫ কার্যকরী সংগঠিতকরণের শর্তাবলী

(ক) একটি সুষম সাংগঠনিক কাঠামো।

(খ) একটি সর্বোচ্চ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা—একজন নিয়ামক কার্যকরীভাবে যতজন মানুষের কাজকর্ম দেখাশোনা করতে পরেন।

(গ) সর্বোচ্চ স্তর থেকে অধস্তন স্তর অবধি একটি পরিষ্কার কর্তৃত্ব রেখা (line of authority)।

(ঘ) যথোপযুক্ত কর্তৃত্ব অর্পণ।

(ঙ) অর্পিত কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব পরিপূরণের মধ্যে সাজুয্য।

(চ) কাজের বিশেষায়ণের ভিত্তিতে শ্রমবিভাগ।

(ছ) পর্যাপ্ত সমন্বয়।

২.৬ কর্মীবিষয়ক (Staffing)

সংগঠনের উদ্যোগে বিভিন্ন জায়গায় সঠিক মানুষকে যুক্ত করাই এর লক্ষ্য। কর্মী বিষয়ে শুধুমাত্র নিযুক্তিকরণই নয়, তার নির্বাচন, প্রশিক্ষণ, যথোপযুক্ত জায়গায় নিযুক্তিকরণ, ক্ষতিকরণ, উত্তরণ অথবা অবনমন এবং অবসর সমস্ত বিষয়ই এর আওতাভুক্ত।

প্রতিটি সংগঠনে কর্তৃত্ব (authority) কার্যকরী রেখা ও কর্মী (Line & Staff) কাজের মাধ্যমে। এর দ্বারাই বোঝা যায়, সংগঠনে কর্তৃত্বের গড়নটি কীরূপ? রেখা কাজ হল যার মাধ্যমে ঊর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ তার অধীনস্থ কর্মীদের ওপর কর্তৃত্ব প্রতিষ্ঠিত করে। অন্যদিকে কর্মী কাজ হল ঊর্ধ্বতন কর্তৃত্বপক্ষকে সহায়তা করা। কর্মীরা মূলত তিন ধরনের : প্রযুক্তিবিদ (techinica) যারা প্রযুক্তিগত বিষয় দেখাশোনা করে, আধিকারিক (officer) যারা সাধারণ ব্যবস্থাপনার কাজ যেমন কর্মী-সংক্রান্ত। অর্থ হিসাব ও জিনিসপত্র ক্রয় ইত্যাদি এবং সাধারণ কর্মী যারা সরাসরি কর্মসূচি রূপায়ণে যুক্ত। কার্যকারী কর্মী-বিষয়ক ব্যবস্থা কতকগুলি বিষয়ের ওপর নির্ভর করে, সেগুলি হল :

(ক) সংগঠন ভূমিকার স্বচ্ছ সংজ্ঞা।

(খ) সুশিক্ষিত কর্মী নির্বাচন ও নিযুক্তিকরণ যারা যোগ্য ও আগ্রহী।

(গ) অর্থ ও যথোপযুক্ত কাজের পরিবেশ সৃষ্টি।

(ঘ) সম্পন্ন কাজের মূল্যায়নের (performance apprasal) একটি নির্দিষ্ট পদ্ধতি অনুসরণ।

(ঙ) নির্দিষ্ট সময় অন্তর কর্মীর কাজের মূল্যায়ন, যার পদ্ধতি সম্পর্কে কর্মীর আগাম অবগতি।

(চ) নিয়ত প্রশিক্ষণ কর্মীর উত্তরণের ব্যবস্থা।

২.৭ সমন্বয় (Coordination)

সমন্বয়ের অর্থ হল সংগঠনের উদ্দেশ্য সম্পূরণের জন্য ব্যক্তি ও গোষ্ঠী উদ্যোগের মধ্যে সংহতিস্থাপনের ব্যবস্থা গ্রহণ। সংগঠনের উদ্দেশ্যের সঙ্গো সাজুয্য রেখে সমন্বয়সাধনের ব্যবস্থা প্রয়োজন। সংগঠনের কাজের ব্যাপ্তির সঙ্গো সঙ্গো সমন্বয়ের প্রসারতাও বৃদ্ধি পায়। সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য হল সামাজিক কাজের (Social Action) পূর্ণ ব্যবহার। সুতরাং সামগ্রিক বিষয়সমূহের সমন্বয়সাধন হলেই পূর্ণ ব্যবহার সম্ভব।

সমন্বয় কোনো কাজের পুনরাবৃত্তিকে রোধ করে এবং যার ফলে কর্মীসম্পদ, অর্থসম্পদ ও অভিজ্ঞতা অপচয় বা অপব্যবহার রোধ করে সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনার পূর্ণ সদ্‌ব্যবহার করে। সঠিকভাবে বলা যায় যে, সমন্বয় লক্ষ্যে পৌঁছানোর উপায় এটি নিজেই লক্ষ্য নয়। উইলিয়াম এইচ নিউম্যান বলেছেন যে, সমন্বয় এমন একটি কাজ যেখানে সমস্ত কর্মীদের কাজকর্ম ঐক্যবদ্ধ এবং যৌথ উদ্দেশ্যসাধনের জন্য সুসংবদ্ধ।

অধ্যাপক এস. এল. গোয়েল বলেছেন, 'সমন্বয়কে কার্যকরী ও উদ্দেশ্যপূর্ণ করতে গেলে চারটি বিষয়ে ভাবা প্রয়োজন'। সেগুলি হল :

(ক) এটি একটি চলমান প্রক্রিয়া।

(খ) সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিদের মধ্যে একটি সরাসরি প্রক্রিয়া।

(গ) এটি কার্যারম্ভের সময় থেকেই শুরু হয়।

(ঘ) এটি একটি অবস্থার সমস্ত বিষয়গুলির সঙ্গো অর্থবহভাবে সম্পৃক্ত।

২.৮ সম্পদের ব্যবহার (Resource Mobilisation)

সমাজকল্যাণ কর্মসূচি রূপায়ণের জন্য সম্পদের জোগান ও তার ব্যবহার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। সংশ্লিষ্ট সংগঠন তার কর্মসূচি রূপায়ণকে নিশ্চিত করার জন্য প্রয়োজনীয় আর্থিক সংস্থানের ব্যবস্থা করে। পরিকল্পনা প্রণয়ন স্তরে সম্পদ সংগ্রহের ব্যাপারটিকে বিশেষভাবে গুরুত্ব দেওয়া হয়, নচেৎ কর্মসূচি বা সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য পরিপূরিত হয় না। সত্বর ও যথোপযুক্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণকে ত্বরান্বিতকরণের জন্য কর্মসূচির অর্থনৈতিক অবস্থা, ফলপ্রসূতা, কার্যকারিতা, সম্পদ সংগ্রহ ও তার ব্যবহার অতীব প্রয়োজন।

সমাজকল্যাণের ক্ষেত্রে আর্থিক সম্পদের উৎস বহুবিধ হতে পারে। সরকারি সমাজকল্যাণ কর্মসূচির ক্ষেত্রে উৎস সরকারি বরাদ্দ অর্থ মূলত কেন্দ্র ও রাজ্য সরকারের সমাজকল্যাণ দপ্তরসহ অন্যান্য বিভিন্ন দপ্তরের সমাজকল্যাণ কর্মসূচির জন্য বরাদ্দকৃত আর্থিক সংস্থান। কিন্তু স্বেচ্ছাসেবী সংগঠনগুলি সরকারি কর্মসূচি প্রকল্পের জন্য নির্দিষ্ট অর্থ ও তাদের নিজস্ব কর্মসূচি রূপায়ণের জন্য উপভোক্তাদের কাছ থেকে অর্থ সংগ্রহ করে এবং দান সংগ্রহের মাধ্যমেও অর্থ সংগৃহীত হয়। অর্থসম্পদ ব্যবহারের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা অনুযায়ী সুপরিচালন ব্যবস্থার মাধ্যমে ব্যয়িত হয়।

অর্থসম্পদ ব্যতীত মানব সম্পদ ও প্রাকৃতিক সম্পদ সংগ্রহ এবং তার ব্যবহারের ওপরে স্বেচ্ছাসেবী সংগঠন গুরুত্ব দিয়ে থাকে।

২.৯ বাজেট (Budgeting)

"অধ্যাপক জি. এল রায় বলেছেন, বাজেট হল সংখ্যা ও আর্থিক দিক থেকে উদ্দেশ্যকে জানানো (Budgeting means stating the objictives in numerical and financial terms) বাজেটের লক্ষ্য হল প্রকল্প রূপায়ণের জন্য একটি ন্যূনতম খরচ ও অতীব কার্যকারি একটি নমুনা (model) স্থাপন করা। এটি প্রকল্পের বিভিন্ন ক্ষেত্রে অর্থবরাদ্দের ব্যবস্থা করে।

আবার অধ্যাপক এস. এল. গোয়েল বলেছেন, "বাজেট একটি আর্থিক ব্যবস্থা যেটি একটি নির্দিষ্ট আর্থসামাজিক ও রাজনৈতিক কাঠামোর মধ্যে ভারসাম্য রক্ষাকারী চক্র হিসাবে কাজ করে" (Budget Serves as the balancing wheel of the financial system operating within the framework of a given socio-economic and political system)। আবার কেউ কেউ বাজেটকে 'উদ্দেশ্যসমূহের গ্রথীতকরণ ও কর্মসূচিসমূহের সুসংবন্ধকরণ প্রক্রিয়ার একটি দলিল' বলে উল্লেখ করেছেন। বাজেট মৌলিক অর্থে পছন্দের কাঠামোর উপায় ও ফলাফল সংগঠনের কল্যাণমূলক কর্মসূচির চরিত্রটিকে পরিস্ফুট করে এবং এটি কর্মসূচির মূল্যবোধ ও দর্শন।

২.১০ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

i) Organisation of Social Welfare : A. S. Kohli & S. R. Sharma

ii) Encyclopaedia of Social Welfare Administration : A. S. Kohli & S. R. Sharma

২.১১ অনুশীলনী (Exercise)

i) পরিকল্পনা কি? এর বিভিন্ন ক্রমগুলি কি?

ii) সমন্বয় শব্দটির অর্থ ব্যাখ্যা কর এবং কি ভাবে তাকে কার্যকরী করা যায় তা ব্যাখ্যা কর।

একক ৩ ❒ তদারকি, ধারাবাহিক নিরূপণ ও মূল্যায়ন : ধারণা, নীতি, সংজ্ঞা, উপাদান, কার্য ও পদ্ধতি বা কৌশল (Supervision, Monitoring and E1valuation—Concept, Principle, defination, components, functions & technique or Methods) :

গঠন

৩.১ তদারকি, ধারণা, নীতি ও সংজ্ঞা

৩.২ তদারকির উপাদানসমূহ (Elements)

৩.৩ তদারকি কাজ (Function)

৩.৪ তদারকি পদ্ধতি বা কৌশল (Methods or techniques)

৩.৫ ধারাবাহিক নিরূপণ (Monitoring)

৩.৬ মূল্যায়ন (Evaluation)

৩.৭ জনসংযোগ (Public Relations)

৩.৮ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

৩.৯ অনুশীলনী (Exercise)

৩.১ তদারকি ধারণা, নীতি ও সংজ্ঞা

তদারকি সমাজকল্যাণ শাসনকাজের সাথে (Social Welfare administraion) অঙ্গাঙ্গীভাবে যুক্ত। তদারকির আভিধানিক অর্থ কর্মীদের কাজের তত্ত্বাবধান বা দেখভাল করা, যাতে তারা সঠিক পদ্ধতি অনুসরণ করে নির্দিষ্ট সময়ে গুণগত ও পরিমাণগত মান ও উৎকর্ষ বজায় রেখে সঠিকভাবে কাজটির উদ্যেশ্য পূরণ করতে পারে। আক্ষরিক অর্থে তদারকি বা তত্ত্বাবধান বলতে বোঝা যায় কোনো কাজ চলাকালীন সেটিকে নিরীক্ষণ বা প্রত্যক্ষ করা, যাতে ওই কাজের সবরকম ভুলত্রুটিগুলোকে এড়িয়ে বা শুধরে যথাসময়ে নির্দিষ্ট কাজটি সঠিকভাবে শেষ করা সম্ভব হয়। তদারকির ফলে ওইকাজটির পরিকল্পনা ও পরিকল্পনার মানের কিছু হেরফের হতে পারে, যা এর উদ্যেশ্যের পরিপন্থী নয়। কার্যকরী তদারকি সমাজকল্যাণ শাসনব্যবস্থার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ একটি বিষয়, যার ওপর সমাজকল্যাণ কাজের অনেকটা সাফল্যই নির্ভর করে।

অনেকগুলি শব্দ আছে, যেগুলো তদারকি বা তত্ত্বাবধান প্রসঙ্গে ব্যবহৃত হয়, যেমন—উপদেশ (advice), পরিদর্শন (inspection), পরামর্শদান (counselling), পথনির্দেশ (guidance), সহায়তা (help), রূপায়িত কাজের হিসাব (performace audit) ও অনুসন্ধান (investigation)। যদিও শব্দগুলি অনেকটা সমর্থক কিন্তু এগুলোর কোনোটাই তদারকির সম্পূর্ণ অর্থ প্রকাশ করতে পারে না ; কেবল আংশিক অর্থ প্রকাশ করে। তাই তদারকি বলতে এগুলোর কোনোটাই ব্যবহৃত হয় না।

বিজ্ঞানী মিলেটের (Millet) মতে, এই তদারকি কাজটা দু-ভাবে হতে পারে—একটি বস্তু বা তার অস্তিত্বের (Substantive) তদারকি এবং অপরটি এর প্রণালী বা কৌশলের (technical)।

অদক্ষ, প্রশিক্ষণহীন কর্মীদের নিয়ে কাজ করার ক্ষেত্রে কার্যকরী তদারকি বা তত্ত্বাবধান অত্যন্ত জরুরি। এক্ষেত্রে তদারকি হল সমস্ত পরিচালন কাজের মোট যোগফল, যেটা প্রয়োগ হয় সমস্ত কর্মীদের পথনির্দেশ (guidance) দিয়ে, উৎসাহ (inspiration) দিয়ে ও নির্দেশ (directing) দিয়ে কর্মীর সেরা কাজটি আদায় করে এর আকাঙ্ক্ষিত উদ্দেশ্য পূরণ করা। উইলিয়ামসনের (Williamson) মতে, তদারকি একটি পদ্ধতি, যার দ্বারা কর্মীরা একজন ঊর্ধ্বতন কর্মীর সাহায্যে প্রয়োজন অনুসারে তাদের জ্ঞান ও দক্ষতাকে সবচেয়ে ভালোভাবে কাজে লাগাতে শেখে এবং তাদের দক্ষতাকেও বাড়াতে পারে, যাতে তারা নিজেদের কাজটি আরও সুচারুভাবে করে নিজেদের সন্তুষ্টি ও প্রতিষ্ঠানের সন্তুষ্টি বজায় রাখে (Supervision is a proeess by which workers are helped by a designated staff members to earn according to their needs to make the best use of their knowledge & skills and to imeprove their abilities so that they do their jobs more effectively & with increasing satisfaction to themselves and the agencies)। জন. ডি. মিলেট (J. D. Millett) বলেন, তদারকি শুধু একটি পদ্ধতি নয়, এটি পদ্ধতির থেকেও বেশি কিছু, এটি একটি ক্ষমতা বা শক্তি (spirit), যা কোনো প্রতিষ্ঠান ও তার শাসনকাজের (administration) মধ্যের সম্পর্ককে প্রাণবন্ত করে অথবা যখন তদারকি ঠিকমত হয় না তখন আবার সেই শাসনকার্যকেই পঙ্গু করে দেয়। কেবল কার্যকরী পরিচালনই (effective management) এ অবস্থাটা বুঝতে পারে এবং যাতে শাসনকার্যটা পঙ্গু হয়ে না যায় সেভাবেই তদারকি করতে সচেষ্ট হয়। সুতরাং তদারকি হচ্ছে পরিচালন কাজের সামগ্রিক যোগফল যেটা প্রয়োগ হয় কর্মীদলকে পথনির্দেশ, উৎসাহ ও অন্যান্ন নির্দেশ দিয়ে তার সেরা কাজটি আদায় করে এর সাহায্যে ওই কর্মসূচির উদ্যেশ্য পূরণ করা।

তদারকি নির্দেশের সাথে (direction) সরাসরি সম্পর্কযুক্ত। তদারকির মাধ্যমে কর্মীদের সরাসরি নির্দেশ দেওয়া হয়ে থাকে কাজের উদ্দেশ্য অনুসারে সেটি ঠিকঠাকভাবে করার জন্য। কারণ অনেক ক্ষেত্রেই কর্মীরা যথেষ্ট দক্ষ ও তৎপর না-ও হতে পারে। এই নির্দেশের মধ্য দিয়ে কর্মীকে প্রতিষ্ঠানের প্রতি আনুগত্য ও প্রতিষ্ঠান ও তাদের যে একই লক্ষ্য সে সম্পর্কে তাদেরকে সচেতন করা হয়। কর্মীর আগ্রহ (interest), আকাঙ্ক্ষা (desire), প্রয়োজন (need) ও উচ্চাকাঙ্ক্ষা (aspiration) ইত্যাদিকে জাগিয়ে 'কাজের প্রতি আগ্রহ' (will to work) এই মানসিকতা ও ক্ষমতাটা (spirit) কর্মীর মাথায় ঢোকানো হয়। কারণ মানুষ তার ধারণা, বিশ্বাস, আবেগ ইত্যাদি সাপেক্ষে নিজেরাই একটি বাঁধা নিজেদের পূর্ণমাত্রায় কাজ না-করার (full capacity) যিনি তদারকি করবেন, তাকে পরিস্থিতি সঠিকভাবে বোঝার ও কর্মীদের বোঝানোর ক্ষমতা থাকবে। কারিগরি জ্ঞান ও দক্ষতা থাকবে। মানসিক দৃষ্টিভঙ্গি উদার ও যুক্তিনির্ভর হবে, চিন্তাশীল হবেন, কর্মীদের নিয়ন্ত্রণ করার ক্ষমতা থাকবে।

৩.২ তদারকির উপাদানসমূহ (Elements)

বৈজ্ঞানী হ্যালসের মতে, তদারকির উপাদানগুলি হল—

(ক) প্রতিটি কাজের জন্য সঠিক ব্যক্তিকে নির্বাচন।

(খ) প্রত্যেক কর্মীর মধ্যে কাজের প্রতি উৎসাহ জাগানো এবং তাকে শেখানো কেমন করে সে তার সেরা দক্ষতাকে কাজে লাগাবে।

(গ) রূপায়িত কাজের পরিমাণ ও অনুপাত করা, যাতে বোঝা যায় শেখানো সম্পূর্ণ কার্যকারি হয়েছে।

(ঘ) কার্য পরিচালনা (administering)-সম্পর্কিত ভুল শোধরানো, যেখানে এটা প্রয়োজন এবং যাদের জন্য কাজটি সঠিক হচ্ছে না, তাদের স্থান বদল করে অন্য উপযুক্ত কাজে নিয়োগ করা।

(ঙ) যেখানে প্রশংসা ও পুরস্কার ভালো কাজের জন্য দরকার সেখানে সেটা করা।

(চ) প্রতিটি কর্মীকে দলগত কাজে দল হিসাবে একই সুরে যুক্ত করা, যাতে তারা প্রত্যেকে ধৈর্য্যের সাথে বুদ্ধি দিয়ে দক্ষতার সাথে উদ্যমী হয়ে সঠিকভাবে কাজটি শেষ করতে পারে।

৩.৩ তদারকি কাজ (Function)

(ক) **শাসনকার্য পরিচালনা (administration)** : কোনোরকম পক্ষপাতিত্ব ছাড়াই কর্মীদের কাজে যুক্ত করা, যাতে ওই কাজ নিয়ে কর্মীদের মধ্যে কোনো গণ্ডগোল তৈরি না হয়।

(খ) **প্রশিক্ষণ (Teaching)** : প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যপূরণে প্রয়োজনীয় শিক্ষা ও পরামর্শদান জরুরি।

(গ) **সাহায্য (Helping)** : সুসম্পর্কের দ্বারা যোগাযোগটা ঠিক রাখা ও প্রয়োজনে কর্মীদের সাহায্য, সহযোগিতা করা।

(ঘ) **নিরূপণ বা মূল্যায়ন (Evaluation)** : কর্মীদের চলতি কার্য সম্পাদনের মূল্যায়ন, মূল্যায়নের ফল অনুসারে ভবিষ্যতে কার্য পরিকল্পনা ও কার্য নির্ধারণ করা।

৩.৪ তদারকি পদ্ধতি বা কৌশল (Methods or techniques)

জন. ডি. মিলেট ছয় ধরনের তদারকি পদ্ধতি বা কৌশলের কথা বলেছেন :

(ক) **পূর্ব অনুমোদন (Prior approval) :** কোনো কাজ শুরু করার আগে উপযুক্ত কর্তৃপক্ষের কাছ থেকে কাজের সম্মতি নিয়ে কাজ শুরু করা। প্রকল্প সম্পর্কে বিস্তারিত তথ্য নেওয়া। প্রতিষ্ঠানকেউ ওই কাজের লক্ষ্য সম্পর্কে তদারকিকে বিস্তারিত জানানো। কর্তৃপক্ষ তদারকের কাছ থেকে কি আশা করেন সেটাও জানাতে হবে। নির্দিষ্ট করে কর্তৃপক্ষকে জানাতে হবে—কোনো বিচ্যুতি, ভুল বোঝাবুঝি, সময়ের অপচয় আর্থিক ক্ষমতা, মানব সম্পদী উপকরণ সম্পদ ইত্যাদির কোনো কোনো বিষয়ে কর্তৃপক্ষ সংশোধন বা প্রতিকার চাইছেন।

(খ) **কাজের মান ও ধরন (Service standards) :** কাজের ধরন ও মান ঠিক করা। একাজ খুব সহজ নয়। গুণগত মান, পরিমাণ ও লক্ষ্যমাত্রা পূরণ এবং যেভাবে সেটা পূরণ হবে—এ দুয়ের মধ্যে সামঞ্জস্য ও সমতা রাখা জরুরি।

(গ) **ব্যয়ের সীমাবদ্ধতা (Budgetory limitations) :** প্রকল্পের বিভিন্ন স্তরে ও বিভাগের কাজে নির্ধারিত বা স্থিরীকৃত ব্যয়বরাদ্দ যা আছে সেইমতো খরচ করা। সেই অনুপাতে প্রতিদিনের হিসাব, প্রতিদিন তৈরি করা ও খতিয়ে দেখা কোনো আর্থিক অসংগতি বা অনিয়ম হয়েছে কিনা।

(ঘ) **কর্মী নিয়োগের সম্মতি (Approval of personnel) :** প্রতিষ্ঠানের উপযুক্ত পদাধিকারিকের সম্মতি সাপেক্ষে প্রয়োজনীয় কর্মী নিয়োগের অধিকার। এতে কর্মীদের ওপর তদারকের নিয়ন্ত্রণ থাকে ও কাজটি ভালো হয়।

(ঙ) **লিখিত বিবৃতি প্রকাশের ব্যবস্থা (Reporting system) :** প্রতিদিনকার কাজের মূল্যায়নের লিখিত বিবরণ প্রকাশ একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। এতে কাজ করার সময় কোথায় কি ধরনের ভুল ত্রুটি হচ্ছে সেটা ধরতে পারা যায়। এই বিবরণী লেখার ব্যবস্থা ধারাবাহিক নিরূপণের ক্ষেত্রে বিশেষ ভূমিকা পালন করে।

(চ) **পরিদর্শন (Inspection) :** তদারকির ক্ষেত্রে পরিদর্শন একটি অতি কার্যকরী ব্যবস্থা। তদারকি যিনি করেন তিনি লক্ষ্য রাখেন পরিদর্শন যেন সময়মতো, ফলদায়ি, মানবহিতৈষী এবং সমস্যা সমাধানে আগ্রহী হয়। পরিদর্শন যিনি করেন তার সাথে তার কর্মীদের একটি মানবদরদী সম্পর্কের সেতু এর মাধ্যমে তৈরি হয় এবং এতে আকাঙ্ক্ষিত কাজটি সহজে সম্পূর্ণ হতে সাহায্য করে। পরিদর্শন কর্মীদের যেমন নির্দেশ ও সহযোগিতা দেয় তেমনি কর্মীর দক্ষতা বাড়াতেও সাহায্য করে। কাজের পরিকল্পনা তৈরি, লিখিত পদ্ধতি প্রকরণ তৈরি, বিভিন্ন নির্দেশ, কর্মীদের নিয়ে সভা ইত্যাদি পরিদর্শক প্রকল্পের স্বার্থে করে থাকেন।

৩.৫ ধারাবাহিক নিরূপণ (Monitoring)

১. ধারাবাহিক নিরূপণ নীতি, ধারণা ও সংজ্ঞা : ব্যয়বরাদ্দ ও নির্দিষ্ট সময়সীমার মধ্যে প্রকল্পের কাজকে সঠিকভাবে রূপায়নের জন্য ধারাবাহিক বা ক্রমাগত নিরূপণ (Monitoring) অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ একটি যন্ত্র (instrument) বা কৌশল। এই ধারাবাহিক নিরূপণ শুধুমাত্র কাজের গুণগত মান যাচাই করে না, এ কাজের লক্ষ্যমাত্রা (target) বা পরিমাণও দেখে কাজের উদ্দেশ্যের সাথে মিলিয়ে। প্রকল্পের কাজ রূপায়ণের ক্ষেত্রে কাজের কী অবস্থা, বর্তমানে কোথায় সেটা দাঁড়িয়ে—এটা জানার একটি সহজ পদ্ধতি হল এই ক্রমান্বয় বা অবিরত ধারাবাহিক নিরূপণ। মূল্যায়নের (Evoluation) সাথে ধারাবাহিক নিরূপণের (Monitoring) তফাত হল প্রথমটি নির্দিষ্ট সময় অন্তর করা হয় এবং দ্বিতীয়টি ক্রমাগত বা ধারাবাহিকভাবে করা হয় (‘Monitoring is a continuous assessment both of the functioning of the project activities in the context of implementation schedules and in the context of design expectations’)। ধারাবাহিক

নিরূপণ একটি পদ্ধতি, যা সাহায্য করে কাজের ত্রুটি/ফাটলগুলোকে সনাক্ত করতে, সঠিক সিদ্ধান্ত নিতে এবং সঠিক নির্দেশ দিয়ে কাজটিকে ত্বরান্বিত করতে। ধারাবাহিক নিরূপণ সাধারণত ব্যবহৃত হয় কর্মসূচি রূপায়ণের ভিতর দিয়ে উদ্ভূত তথ্যকে কাজের ত্রুটি সংশোধনের কাজে ব্যবহার করে কাজটিকে সুসম্পন্ন করতে। এছাড়া 'মনিটরিং' প্রকল্পের কাজকে সরাসরি নিয়ন্ত্রণ করে এবং ভবিষ্যৎ পরিকল্পনাতে সাহায্য করে, ধারাবাহিক নিরূপণ একটি ব্যবস্থা বা পদ্ধতি, যা দুভাবে পার্শ্ব বা লম্ব বরাবর (horizentally & vertically) তথ্য সরবরাহ করে সিদ্ধান্ত গ্রহণে ও যথাসময়ে কাজটি সম্পন্ন করতে সাহায্য করে।

২. ধারাবাহিক নিরূপণের উপাদান :

ক. প্রকল্প ও কর্মসূচির উদ্দেশ্য।

খ. কাজের মান ও অবস্থা—গুণগত ও পরিমাণগত।

গ. উপভোক্তাদের/বেনিফিসারিদের ওপর প্রকল্পের প্রভাব।

ঘ. কর্মসূচী রূপায়ণের সময়ে ফাটল বা ত্রুটিগুলোকে এবং সদর্থক শক্তিকে (Positive force) সনাক্তকরণ।

ঙ. কর্মীদের কাছে ক্রমান্বয়ে প্রয়োজনীয় নির্দেশ পাঠানো।

চ. প্রকল্পের কাজ নিয়ন্ত্রণ করা।

ছ. প্রতিষ্ঠান, প্রকল্প ও উপভোক্তার মধ্যে এবং প্রসাশন, পরিচালন ও উপভোক্তাদের ওপর এর প্রভাব এবং এদের সমন্বয়সাধান।

জ. ভবিষ্যৎ পরিকল্পনায় সাহায্য।

৩. ধারাবাহিক নিরূপণের পদ্ধতি বা কৌশল :

ক. আধুনিক তথ্য-প্রযুক্তির সহায়তা (Use of imformation) : আধুনিক তথ্য-প্রযুক্তি ব্যবহার করে তথ্য বিশ্লেষণ ও তথ্য বিন্যাস করা। এতে দীর্ঘ সময়ের পরিবর্তে অতি অল্প সময়ে কাজটি ঠিকমতো করা।

খ. সম্পাদিত কাজের হিসাবকে ব্যবহার (Use performance budgeting) : পরিকল্পনা অনুসারে নির্দিষ্ট কাজের হিসাবমতো নিয়মিত হিসাব নেওয়া ও তা থেকে অভিজ্ঞতা নিয়ে পরবর্তী কাজকে সংশোধন করা ও শেষ করা।

গ. পি. ই. আর. টি/ সি. পি. এম. কৌশল (Network technique) : এই কৌশলটি প্রকল্প পরিচালনা, পরিকল্পনা, সময় নিরূপণ ও নিয়ন্ত্রণের জন্য ব্যবহৃত হয়। নগর পরিকল্পনা, বাড়ি বানানো ইত্যাদি প্রকল্পের কাজেই এই কৌশল বেশি ব্যবহৃত হয়।

ঘ. ওয়ার্ক স্টাডি (Work study) : ওয়ার্ক স্টাডির লক্ষ্য হল কাজের অদক্ষতাকে আলাদা করে চিহ্নিত করা ; পরিচালনা ও প্রশাসন যে-কোনো কাজের ভেতর থেকে সঠিক সম্পদ সদ্ব্যবহারের দ্বারা—মানুষ, টাকা ও বস্তুসম্পদ।

এটা অত্যন্ত প্রচলিত বিশ্লেষণধর্মী কৌশল, যা কর্ম পরিচালনায় দরকার হয়। এটা একটি উপায় কার্যকারী উৎকর্ষতা বাড়ানোর জন্য কোন প্রতিষ্ঠানের।

ঙ. **প্রাতিষ্ঠানিক বিশ্লেষণ (Organizational analysis) :** এটি একটি পদ্ধতি যা নিশ্চিত করে প্রতিষ্ঠানের অধিক সফলতা অল্প খরচে মানুষও বস্তু সম্পদ ব্যবহার করে। এই কৌশলের উদ্দেশ্য কর্মীদের মধ্যে একটি মধুর সম্পর্ক তৈরি করে লক্ষ্যপূরণে কর্মীদের উদ্বুদ্ধ করা।

চ. **সামাজিক লাভ ও ক্ষতির হিসাব (Social cost benefit analysis) :** সামাজিক খরচ ও সামাজিক লাভের হিসাবের মাধ্যমে প্রকল্প ঠিক করা ও তার কাজকে সুসংহত করা। সামাজিকভাবে সদর্থক ও লাভজনক না-হলে তা রূপায়ণ করা ঠিক নয়। ক্ষতিকারক প্রভাব সমাজের ক্ষেত্রে সামাজিক খরচ আর সদর্থক/উপকারী প্রভাব সমাজের ক্ষেত্রে সামাজিক বেনিফিট বা সামাজিক লাভ।

ছ. **যোগান ব্যবস্থা (Supply system) :** যোগান ও বন্টন ব্যবস্থা বিশ্লেষণের মাধ্যমে প্রকল্পের কাজের চুলচেরা বিচার বিশ্লেষণ ও তা থেকে সিদ্ধান্ত করা এবং সেই শিক্ষা ও অভিজ্ঞতাকে কাজে লাগিয়ে কাজটিকে সঠিক পথে চালনা করা এই কৌশলের মূল লক্ষ্য।

জ. **পদ্ধতি বিশ্লেষণ ও প্রয়োগ গবেষণা (System analysis & Operation Research) :** একটি যুক্তিবাদী, সংখ্যাতত্ত্ব জ্ঞান ও অভিজ্ঞতালব্ধ কৌশল।

৩.৬ মূল্যায়ন (Evaluation) :

১. মূল্যায়ন ধারণা, নীতি ও সংজ্ঞা :

পরিকল্পনা পদ্ধতির (Planning process) তিনটি দিক্ :

১. পরিকল্পিতভাবে তৈরি (Plan formulation)।
২. পরিকল্পিত প্রশাসন (Plan administration)।
৩. পরিকল্পিতভাবে তৈরি (Plan Evaluation)।

মূল্যায়ন কী?—এর উদ্দেশের সাথে যুক্ত (relate to objective)।
কেমন করে মূল্যায়ন?—পদ্ধতি/কৌশল (Methodology)।
কী মূল্যায়ন?—প্রকল্পের কাজ, প্রকল্পের প্রভাব ইত্যাদি (Project activities impact etc.)

পরিকল্পিতভাবে সমাজে পরিবর্তন আনার জন্য পরিকল্পিত কর্মসূচি নিয়ে সমাজকল্যাণ কাজ সকল সরকারি ও বেসরকারি উদ্যোগে শুরু হয়েছে। এই কাজ ঠিকমতো হচ্ছে কিনা সেটা জানার জন্যে মূল্যায়ন একটি জরুরি কাজ, যা প্রকল্পের কাজেরই অন্তর্ভুক্ত বা অংশ। কাকে বলে এই মূল্যায়ন (Evaluation)?

মূল্যায়ন হল নিয়মিত ব্যবধানে একটি নিরূপণ পদ্ধতি—প্রকল্পের প্রাসঙ্গিকতা, কার্য সম্পাদন, দক্ষতা ও প্রকল্পের প্রভাব এর নিরূপণ পূর্বনির্ধারিত উদ্যেশ্যের পরিপেক্ষিতে (Evaluation is a periodic assessment of the relevance, performance, efficiency and impact of the project in the context of its stated objectives.) যে-কোনো সমাজকল্যাণমূলক কাজের মেরুদণ্ড হচ্ছে এই মূল্যায়ন,

যা সর্বদা য-সহকারে করা অত্যন্ত জরুরি। It is critically reexamine, in the light of subsequent developments. উদ্দেশ্যের নিরিখে পদ্ধতিমাফিক (systematic) ও সমন্বয়ের সাথে মূল্যায়ন কাজ না হলে মূল্যায়ন ঠিক হয় না। বিভিন্ন বৈজ্ঞানিক, পরিকল্পনাবিদ মূল্যায়নকে নিজ নিজ দৃষ্টিকোণ থেকে ব্যাখ্যা করেছেন। অনেকে একে দেখেছেন একটি পদ্ধতি হিসাবে, যার দ্বারা কোনো ব্যক্তি বা বস্তুর মূল্য (value) স্থির করা হয়। আর কিছু বৈজ্ঞানিক একে একটি বিশ্লেষণী (analysis) প্রক্রিয়া হিসাবে অভিহিত করেছেন, যার দ্বারা কোনো ব্যক্তির তুলনামূলক দোষ ও গুণ বোঝা যায়, প্রকল্পের কাজের অবস্থা, পদ্ধতি ইত্যাদি বোঝা যায়। অনেকেই মানুষের দোষ, গুণ, দক্ষতা বিচার করার জন্যে এই মূল্যায়নকে ব্যবহার করেননি। আবার কিছু বৈজ্ঞানিক মূল্যায়নকে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ একটি 'হিসাব অর্জনের' (achievement audit) পদ্ধতি বলে মনে করেছেন। কখনো কখনো একে 'সামাজিক হিসাব' (Social audit)-ও বলা হয়েছে।

মূল্যায়ন কোনো প্রকল্পের কাজের অগ্রগতি-অধঃগতি, কুফল-সুফল, কুপ্রভাব-সুপ্রভাব ইত্যাদি জানার জন্য নিয়মিত ব্যবধানে ব্যবহৃত একটি পদ্ধতি। এটি পরিকল্পনা যন্ত্রের (instrument) একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ যা প্রকল্পের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্তগ্রহণে, নীতিনির্ধারণে ও তাত্ত্বিক জ্ঞান অর্জনে বিশেষ প্রয়োজন।

২. মূল্যায়নের উদ্যেশ্য, উদ্দেশ্য ও সুযোগ :

ক. সামাজিক পরিবর্তন, বিকাশ ও সামাজিক অগ্রগতিকে স্থির করার জন্য (To determine social change, growth & social progress.)।

খ. প্রকল্পের বস্তু সকল ও আর্থিক প্রয়োজনীয়তা স্থির করা হয় নির্দিষ্ট সময়ের পরিপেক্ষিতে এবং কাজের উদ্যেশ্যের পরিপ্রেক্ষিতে লক্ষ্যপূরণের জন্য।

গ. ভুল বা ত্রুটিগুলোকে জানার জন্য এবং তার কারণগুলোকে জানার জন্য।

ঘ. দিক নির্দেশ ও পরামর্শ দেওয়ার জন্য চলতি কাজের এবং পরবর্তী কার্য প্রয়োগের ক্ষেত্রে।

ঙ. সন্তুষ্টিলাভের জন্য (কাজ করে)।

চ. প্রকল্পের প্রতিক্রিয়া ও প্রভাব জানা।

৩. মূল্যায়ন-কৌশল :

ক. প্রাথমিক তথ্য (Primary data) ও অপ্রধান তথ্য (Secondary data) সংগ্রহ।

খ. প্রকল্প শুরুর আগের অবস্থা ও পরবর্তী মূল্যায়নের সময়ের অবস্থা এবং এর তারতম্য জানা।

গ. ত্রুটি বা সফলতা চিহ্নিতকরণ ও তার কারণ জানা।

ঘ. সময়, ধারাবাহিকতা, সমন্বয় এবং পদ্ধতিমাফিক কাজ হয়েছে কিনা দেখা। না হলে কারণ অন্বেষণ করা।

ঙ. লক্ষ্যপূরণে সমর্থ কিনা, কতটা সমর্থ, সফলতা আকাঙ্ক্ষিত উচ্চতায় পৌঁছানো সম্ভব কিনা তা জানা ও সিদ্ধান্তে আসা।

চ. পরিবর্তন চিহ্নিতকরণ ও কারণ অন্বেষণ।

ছ. প্রভাব চিহ্নিত করণ ও বিশ্লেষণ।

জ. প্রকল্পের প্রতিক্রিয়া লক্ষ্য করা ও বিশ্লেষণ করা।
ঝ. উপভোক্তাদের মতামত ও প্রয়োজন বিবেচনা করা।

৩.৭ জনসংযোগ (Public Relations)

সমাজকল্যাণ প্রশাসকের একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ হল জনসংযোগ তৈরি করা বা সাধারণ উপভোক্তাদের সাথে একটি আন্তরিক, নিরপেক্ষ এবং সুমধুর সম্পর্ক গড়ে তোলা, যা সুনিশ্চিত করবে উপভোক্তাদের অংশগ্রহণ ও কল্যাণকর কাজটির সম্পাদন। জনসংযোগ আসলে একটি বোঝাপড়া বা জানাবোঝা কিংবা এটা একটি মাধ্যম—একটি বোঝাপড়া বা জানাবোঝার পরিবেশ তৈরির জন্য। কারণ এর মাধ্যমে একটি সুবিধাজনক পরিবেশ তৈরি হয় আলাপ-আলোচনার। সুতরাং জনসংযোগের উদ্দেশ্য কেবল শুধু তথ্য পরিবেশন এমন নয়, এর উদ্দেশ্য সমাজ বিজ্ঞানী, সমাজকর্মী, প্রতিষ্ঠানের আধিকারিকদের সাথে উপভোক্তাদের একটি সুমধুর বোঝাপড়া ও সহযোগিতার সম্পর্ক তৈরি করতে উৎসাহিত করা।

কোনো জনপ্রতিষ্ঠানে (Public Organisation) কেবল একজন দক্ষ 'মাধ্যম বিশেষজ্ঞই' (Media specialist) সেই প্রতিষ্ঠানের জনসংযোগের কাজটি করে থাকেন তেমন নয়, বরং অন্যান্য কর্মীরাও এ কাজটিকে ত্বরান্বিত করে থাকেন। সংস্থার ভিতর ও বাইরে সংস্থার একটি 'সহযোগিতার ভাবমূর্তি' তৈরি করে। সমাজকল্যাণ কর্মসূচি তেমন আকাঙ্ক্ষিত প্রচার পায় না (জনপ্রতিষ্ঠানের)। এর কারণ জনসাধারণ ও জনমাধ্যমগুলির এ ব্যাপারে অনীহা তা নয়, আসলে জনসাধারণ ও জনমাধ্যমগুলির সাথে এদের তেমন যোগাযোগ বা সুসম্পর্ক তৈরি হয় না ; কিংবা তাদের যথেষ্ট তথ্য সরবরাহ করা হয় না বা সেই ধরনের কোনো পদ্ধতির ব্যবস্থা থাকে না।

প্রচার অত্যন্ত উপকারী বা প্রয়োজনীয় কারণ কেবল কর্মসূচিকে তুলে ধরা বা কর্মসূচির লক্ষ্যপূরণের জন্যই নয় বরং অনেক মানুষকে একসাথে কর্মসূচির অন্তর্ভুক্ত করা যায়, তাদের ইচ্ছা, আকাঙ্ক্ষার প্রতিক্রিয়া জানা যায় এবং সমাজকল্যাণ কাজটি রূপায়ণের জন্য তাদের সহযোগিতাও পাওয়া যায়। এটা দেখা গেছে যে, অনেক শুভ ইচ্ছা ও ভালো কর্মসূচিও কিংবা কারিগরি দিক দিয়ে যথার্থ একটি সমাজকল্যাণ কর্মসূচিও জনসাধারণের অংশগ্রহণ ও সাধারণ মানুষের গ্রহণ না-করার কারণে কল্যাণ প্রকল্পটি হতাশায় পর্যবসিত হয়েছে। এর কারণ আর কিছুই নয়, জনসংযোগের অভাবেই এমনটি ঘটেছে। কর্মসূচিটিকে কার্যকরীভাবে জনসাধারণ বা উপভোক্তাদের সাথে যুক্ত করা হয়নি বা হতে পারেনি, ফলে খুব সামান্যই কর্মসূচিটি তাদের নজর কাড়তে পেরেছে বা সমর্থন পেয়েছে। এ ব্যাপারে যেগুলি অবশ্য করা উচিত সেগুলি হল—

(১) সমাজকল্যাণ কাজের প্রচার কমিটি গঠন।
(২) স্থানীয় সংবাদ সংস্থা ও অন্যান্য 'মাধ্যমের' সাথে ব্যক্তিগত যোগাযোগ রক্ষা করে চলা এবং তথ্য সরবরাহ করা।
(৩) স্থানীয় মানুষের সাথে সহযোগিতাপূর্ণ সম্পর্ক গড়ে তোলা। উপভোক্তাদের সাথে যোগাযোগ, আলাপ-আলোচনার, মিটিং ঘনঘন সংগঠিত করা। এসবগুলোই জনসংযোগ কাজের অংশ।

জনসংযোগ কাজের আর একটি দিক হল সমাজকল্যাণ কাজের ‘মন্ত্রণা’ বা ‘পরামর্শ’ (Counselling) দেওয়া। জনসংযোগকারী এই পরামর্শ সাধারণ মানুষ ও কর্মসূচি যারা রূপায়ণ করবেন তাদের দেবেন। জনসংযোগকারীর পরামর্শের প্রাথমিক উদ্দেশ্য হবে জনসাধারণকে বোঝানো যে, প্রত্যেক ‘একক’ ব্যক্তি সমাজের এক এক জন মূল্যবান, উৎপাদনশীল এবং সমাজের সাথে সঠিকভাবে খাপখাওয়ানোর সমাজের এক এক জন গুরুত্বপূর্ণ সদস্য এবং এই পরামর্শ দিতে গেলে সর্বসাধারণের সাথে তার একটি মধুর সম্পর্ক ছাড়া পরামর্শ দেওয়া সম্ভব নয়। আসলে মন্ত্রণা বা পরামর্শ মানুষকে তার বিপদে বা তার অস্বাভাবিক অবস্থা থেকে স্বাভাবিক অবস্থায় ফিরিয়ে আনার পরামর্শ দান করে। এ কাজটি তখনই করা সম্ভব যখন উপভোক্তার সাথে জনসংযোগকারীর একটি সুসম্পর্ক তৈরি হয়। সমাজকল্যাণ প্রশাসকের জনসংযোগ কাজটি অতি গুরুত্বপূর্ণ অন্যান্য কাজের মধ্যে একটি। এটি এতই গুরুত্বপূর্ণ যে, এর অভাবে সমাজকল্যাণ কাজটি অচিরেই ব্যর্থ হতে পারে। সুতরাং এ বিষয়টি আমাদের স্মরণে রাখা দরকার।

৩.৮ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

১. Social Welfare Administration–S. L. Goel & R. K. Jain.

২. Modern Managements Techinque–S. L. Goel.

৩. Problem of Administration in Social work–Liece Atwoter.

৩.৯ অনুশীলনী (Exercise)

১. তদারকি বলতে কি বোঝ? তদারকির উপাদানগুলি কি কি?

২. ধারাবাহিক নিরূপণ প্রক্রিয়াটি ব্যাখ্যা কর।

একক ৪ ❐ প্রতিষ্ঠানের ধারণা ও গুরুত্ব, প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার, উদ্‌বুদ্ধকরণ, দল বা গোষ্ঠী গঠন, নেতৃত্ব, সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও গতিশীল বা ক্রিয়াশীল গোষ্ঠী বা দল (Concept & Importance of Organisation, Organisational behaviour, Motivation, Team building, leadsship, Decision making & Group dynamics) :

গঠন

৪.১ প্রতিষ্ঠানের ধারণা ও গুরুত্ব

৪.২ প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার

৪.৩ উদ্বুদ্ধকরণ

৪.৪ গোষ্ঠী বা দল গঠন

৪.৫ নেতৃত্ব

৪.৬ সিদ্ধান্ত গ্রহণ

৪.৭ গতিশীল বা ক্রিয়াশীল গোষ্ঠী

৪.৮ গ্রন্থপঞ্জি

৪.৯ অনুশীলনী

৪.১ প্রতিষ্ঠানের ধারণা ও গুরুত্ব

শিল্পায়ন ও পরে নগরায়ণ এবং আধুনিকীকরণ-এর কারণে ভারতবর্ষে প্রথম সমাজকল্যাণ কাজ শুরু হয় মানুষের কতকগুলি প্রয়োজন মেটানোর জন্য বিশেষ উদ্দেশ্য নিয়ে। এর আগে সমাজকল্যাণ কাজ ছিল ক্ষণস্থায়ী, বিচ্ছিন্ন ও কখনো, সখনো 'রিলিফ কাজ' ধরনের। যেটা করার জন্যে সুগঠিত কোনো প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামো (Stucture) ছিল না। তখন এমন কাজ কার্যকরী হয়েছে বিধিবহির্ভূত, সাময়িক, সরল কৌশলের মাধ্যমে সমষ্টি (Community) বা উপভোক্তা (Beneficiaries)-দের স্তরে, তাদের দ্বারা। এই ধরনের প্রতিষ্ঠানগুলিকে বিধিবহির্ভূত প্রতিষ্ঠান বলা হত। এরা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান, কোনো সরকারি প্রতিষ্ঠান বা দপ্তর নয়। অপরপক্ষে, যখন বিধিসম্মতভাবে ভাবনাচিন্তা করে পরিকল্পনা, নকশা ইত্যাদি বানিয়ে যোগ্য কর্তাব্যক্তিদের দ্বারা যথাযথভাবে স্বীকৃতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান পরিণতি পেত, তখন তাকে বিধিসম্মত প্রতিষ্ঠান বলা হত (Formal organisation), যেমন—সরকারি প্রতিষ্ঠান বা বিভাগ। এখানে প্রাতিষ্ঠানিক গঠন অনুসারে প্রতিষ্ঠানের একটি তালিকা বা সারগ্রন্থ (manual) থাকত বিভাগীয় বিভাজন, তার কাজ, কর্মচারী, তাদের

দায়িত্ব, মৌলিক নিয়মনীতি ইত্যাদি লেখা। কিছু গুরুত্বপূর্ণ কাজ করার জন্যে মানুষেরা মনে করত নতুন প্রতিষ্ঠান দরকার। তখন নতুন প্রতিষ্ঠান গড়ে উঠত কিছু উদ্দেশ্যকে সফল করার জন্যে। তবে সমস্ত নতুন প্রয়োজনে বা কাজে নতুন প্রতিষ্ঠান গড়ে উঠবে—তার কোনো মানে নেই। প্রতিষ্ঠান গড়ে তোলার যে-কোনো চেষ্টা তা সে বিধি সম্মত বা বিধিমুক্ত যাই হোক না কেন, তার প্রাতিষ্ঠানিক কৌশলের ধরন ছিল সমাজকল্যাণমূলক কাজ, যা সুব্যবস্থিত (Systematic) ভাবে অনেক ব্যক্তির কাজকে সংযোজিত করত এবং সচেতন বা অসচেতন ভাবে, স্বচ্ছ বা অস্বচ্ছভাবে নির্দেশিত হত কিছু তত্ত্বগত নকশা (model) অনুকরণের জন্যে, যা উপভোক্তাদের প্রয়োজনীয় কল্যাণকে মেটাতে পারত। প্রশাসন (administration) প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের সহযোগিতাকে (Cooperation) মূলধন করে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য পূরণ করার লক্ষ্যে কাজ করে। এই কাজে তার দরকার হয় একটি কর্মপরিকল্পনার। একে প্রতিষ্ঠান বলে। প্রশাসনের আগে হল প্রতিষ্ঠান। 'প্রতিষ্ঠান' শব্দটি ব্যবহৃত হয় তিনটি ভিন্ন পরিস্থিতিতে—(ক) প্রশাসনিক গঠন-কাঠামোর নকশা প্রস্তুত করতে। (খ) গঠন-কাঠামো গড়তে যেমন প্রতিষ্ঠানের উপযুক্ত কর্মচারীবৃন্দকে কর্মে নিযুক্ত করতে। (গ) নিজেই প্রশাসনিক গঠন-কাঠামো হিসাবে পরিণত হতে।

লুথার গুলিক (Luther Gullick)-এর মতে "প্রতিষ্ঠান হল কর্তৃত্বের বিধিসম্মত গঠন-কাঠামো যার, দ্বারা কাজের বিভাজন, বন্টন, দায়িত্ব ব্যাখ্যা ও সংযোজনের মাধ্যমে বর্ণিত উদ্দেশ্য সাধন করা হয়।" মুনি (Mooney) বলেছেন, 'প্রতিষ্ঠান হল একটি ধরন বা আকার, সমস্ত মানব সংঘের সর্বজনীন উদ্দেশ্যে পৌঁছাবার জন্যে (organisation is the form of evry human association for the attainment of a common purpose)। ডিমক্ ও ডিমস্ (Dimock & Dimock) প্রতিষ্ঠান বলতে বলেছেন, "প্রতিষ্ঠান হল একটি পূর্ণাঙ্গ ঐক্য গঠনের জন্য একে অপরের ওপর নির্ভরশীল অংশকে সুব্যবস্থিতভাবে একত্রিত করা, যার দ্বারা কর্তৃত্ব, সমন্বয় এবং নিয়ন্ত্রণ সম্ভব হয় কোনো উদ্দেশ্য পূরণের জন্য। উইলিয়াম কুলেজ (William Schulze) বলেছেন, প্রতিষ্ঠান হল প্রয়োজনীয় মানুষ, বস্তু, মেশিন, যন্ত্রপাতি, সাজসরঞ্জাম, কাজের জায়গা ইত্যাদির একত্রিত একটি সম্মিলন, যা সুব্যবস্থিত ভাবে এদেরকে একত্রিত করে, সংযোজন বা সমন্বয় ঘটায় সর্বোপরি আকাঙ্ক্ষিত উদ্দেশ্য পূরণে কাজ করে। মিলওয়াত (Milward)-এর মতে, প্রতিষ্ঠান নিজে কিছু করে না, কর্মচারী নিযুক্ত করে, যারা কাজ করে।"

প্রতিষ্ঠান একটি দীর্ঘস্থায়ী কাঠামো বা একটি পর্যদ, যেটা কোনো বিশেষ উদ্দেশ্যে গঠিত হয়েছে। যারা প্রতিষ্ঠান চালান ও একে নিয়ন্ত্রণ করেন, তারা আভ্যন্তরীণ নানা বাঁধা কাটিয়ে উদ্দেশ্য পূরণের জন্য কাজ করে যান এবং কর্মীদের সেই কাজে যুক্ত করেন।

এটজিওনি (Etzioni) প্রতিষ্ঠানের কতকগুলি বৈশিষ্ট্যের কথা উল্লেখ করেছেন :

(১) কর্ম বিভাজন থাকবে, ক্ষমতার ব্যাপার থাকবে, যোগাযোগের দায়িত্ব থাকবে—এসব কাজ চিন্তাভাবনা করে পরিকল্পনা করে নির্দিষ্ট লক্ষ্যপূরণের জন্য করা হবে।

(২) ক্ষমতা কেন্দ্রের (Power Centre) উপস্থিতি থাকবে, যা নিয়ন্ত্রণ করবে প্রতিষ্ঠানের সম্মিলিত কর্ম প্রচেষ্টাকে এবং প্রতিনিয়ত সম্পাদিত কাজের বিচার করবে এবং প্রয়োজন হলে তাকে সংশোধন করবে, যাতে কাজের দক্ষতা ও গুণগতমান উন্নয়ন বৃদ্ধি পায়।

(৩) সন্তোষজনক কাজ কোনো কর্মীর কাছ থেকে না-পেলে তার বিকল্প কর্মীকে নিয়োগ করবে।

(৪) কর্মচারীদের পদোন্নতি ও বদলির ব্যবস্থা থাকবে।

প্রতিষ্ঠান দু-ধরনের হতে পারে—(১) যান্ত্রিক ও (২) মানবিক।

(১) যান্ত্রিক (মেংকানিষ্টক্) : এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানকে যন্ত্রের সাথে তুলনা করা হয়। প্রতিষ্ঠান যন্ত্রের মত কাজ করে ও সেভাবে গড়ে ওঠে এবং মূল নিয়ন্ত্রকের ভূমিকা নেয়। এখানে যন্ত্রের বিভিন্ন অংশকে কর্মচারীদের সাথে তুলনা করা হয়। যন্ত্রের বিভিন্ন অংশ সুসমন্বয়ের সাথে কাজ করলে যন্ত্রটি যেমন ঠিকমতো কাজ করে, তেমনি সংস্থার কর্মীরা সঠিকভাবে সুসমন্বয়ের মাধ্যমে কাজ করলে প্রতিষ্ঠানটিও ঠিকমতো চলে।

(২) মানবিক (হিউম্যানিষ্টিক) : এখানে মানুষের মানবিক দিকটিকে ব্যবহার করে সংস্থার উদ্দেশ্য পূরণের জন্যে কাজ করার চেষ্টা করা হয়। এর জন্যে কর্মচারীদের প্রশিক্ষণ দরকার হলে তার ব্যবস্থাও করা হয়। অনেক ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠান গড়ে ওঠে শুধু প্রয়োজনের কথা মাথায় রেখে মানুষের মানবিক দিকটির কথা না ভেবে। এখানে মানবিক দিকটিকে কাজে লাগিয়ে কর্মচারীদেরকে সুব্যবস্থিতভাবে এবং তাদের কাজকে সংযোজনের দ্বারা উদ্দেশ্য পূরণে অগ্রসর ঘটানো হয়। প্রতিষ্ঠানের কাজের বিষয়ে গুরুত্বপূর্ণ দিকগুলি হল—(১) কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব, (২) কাজের বণ্টন ও বিকেন্দ্রীকরণ, (৩) জনসংযোগ, (৪) যোগাযোগ, (৫) সংযোজন বা সমন্বয় ও (৬) নিরিক্ষণ ও মূল্যায়ন।

৪.২ প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার :

মানুষ যে সমাজে বাস করে. সেই সমাজের রীতিনীতি, আচার বা নিয়মকানুন তাকে মেনে চলতে হয়। তার ব্যবহারও ওই রীতিনীতি, আচার ও নিয়মকানুন মেনেই সেইমতো প্রকাশ পায়। এর বিরুদ্ধাচরণ করলে তাকে অসামাজিক ব্যক্তি বা লোকটির ব্যবহার খারাপ বলে চিহ্নিত করা হয়। তেমনি কোনো ব্যক্তি কোনো প্রতিষ্ঠানের সাথে কর্মী হিসাবে যুক্ত হলে বা সেখানকার কর্মচারী হলে, সেই প্রতিষ্ঠানের রীতিনীতি, নিয়মকানুন তাকে মেনে চলতে হয় এবং সেই অনুসারে তার প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহারও প্রকাশ পায়। কোনো প্রতিষ্ঠানের কর্মী সেই প্রতিষ্ঠানের সামাজিক অবস্থান, মর্যাদা, সামাজিক পদ, সামাজিক মূল্য, প্রাতিষ্ঠানিক অনুশাসন, নিয়ন্ত্রণ, নিয়মকানুন ইত্যাদি মেনে নিজের ব্যবহারকে সেভাবে প্রকাশ করে বা নিজে সেইমতো ব্যবহার করলে তখন তাকে প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার বলে। প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ, প্রতিষ্ঠানের নাম, খ্যাতি ইত্যাদির সাথে গভীরভাবে যুক্ত। প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মীদের ব্যবহার যে একই রকম হবে তেমন নয়। সকল কর্মীদের মধ্যে তাদের পদমর্যাদা, ক্ষমতা, কাজ, কাজের দক্ষতা ও নিপুণতা অনুসারে প্রতিষ্ঠানে তাদের বিভিন্নজনের বিভিন্ন স্থানে অবস্থান (hierarchical level) এবং এই বিভিন্নতার কারণে তাদের প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহারও বিভিন্ন। যে কারণে কর্মীদের (উচ্চস্তর থেকে নিম্নস্তর পর্যন্ত) আচরণের বা ব্যবহারের তারতম্য হয় তা হল :

(ক) কর্মীদের মধ্যে শ্রম-বিভাজন, কাজের প্রকৃতি, ধরণ বিষয়ে বিভিন্নতা (division of labour)।

(খ) ক্ষমতার বিভাজন (Power)।

(গ) দায়িত্বের তারতম্য (Responsibility)।

ঘ) ক্ষমতা-কেন্দ্রের সদস্য বা কেন্দ্রীয় ক্ষমতায় অংশগ্রহণ (Power-Centre)।

ঙ) দক্ষতা, বিশ্বাসযোগ্যতা ও কর্মণিপুনতার তারতম্য।

প্রতিষ্ঠানের সার্বিক স্বার্থের প্রশ্নে বহির্জগতের মানুষের কাছে প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মীর এমনকি কর্ত্তাব্যক্তিদেরও প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার একই রকম। তখন এই ব্যবহারের সাথে প্রতিষ্ঠানেরও নিজের সুনাম, সুখ্যাতি ও সম্মান জড়িত হয়। প্রতিষ্ঠানের খ্যাতি ও সম্মানের সাথে সাথে সে নিজে একজন ওই সম্মানের অংশীদার হয়।

প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য, তার মূল্যবোধ, মানবিক বৈশিষ্ট্য, কর্মনিপুনতা, সততা ইত্যাদি একটি প্রতিষ্ঠানের প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার কেমন হবে তা নিরুপণ করে। যেমন, যদি কোনো প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য হয় শুধু মুনাফা করা, মূল্যবোধ বলে কিছু নেই, মানবিক বৈশিষ্ট্যের যথেষ্ট অভাব, সততাও নেই ; তবে কর্মনিপুণতা আছে। এই ধরনের প্রতিষ্ঠানের প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার আর যে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য দেশের উন্নয়ন, সৎ মূল্যবোধসম্পন্ন, কাজে মানবিক দিকটিকে উপেক্ষা করে না, সততার সাথে কাজ করে তার প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার এক নয়।

প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার সাধারণত প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা আয়ত্ত করে প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ (কাজের ও স্থানের স্বচ্ছতা ও ন্যায়ের), উচ্চপদস্থ কর্তাব্যক্তি, ঊর্ধ্বতন কর্মী, তত্ত্বাবধায়ক এদের কাছ থেকে দৈনন্দিন পারস্পরিক দেখাসাক্ষাতের মাধ্যমে ; এছাড়াও প্রতিষ্ঠানের কিছু নিয়ম নিয়মকানুন প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কঠোরভাবে পালন করতে হয়। যেখানে তারা সরাসরি প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার বিষয়ে অনেক কিছু অবগত হয়।

কোনো ব্যক্তি সেই প্রতিষ্ঠানের মূল্যবোধ, নিয়মনীতি উদ্দেশ্যের সাথে নিজেকে খাপ খাওয়াতে না-পারলে বা এই নিয়মনীতির বিরুদ্ধাচারণ করলে বা কাজের অদক্ষতার কারণে তার পরিবর্তে বিকল্প ব্যক্তিকে নিযুক্ত করা হয়ে থাকে। সুতরাং সকল কর্মীর কাছে প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহারের দ্বারাই কর্মী ও তার প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে অন্য মানুষের ভালো বা মন্দ প্রতিক্রিয়া গড়ে ওঠে এবং এই ব্যবহার অনুসারেই প্রতিষ্ঠানটি ভালো বা মন্দ বলে প্রচারিত হয়।

সমাজকল্যাণ প্রতিষ্ঠানে প্রথাগত ব্যবহারকে অনেক বেশি প্রাধান্য দেওয়া হয়। প্রতিষ্ঠানের গঠন ও কর্ম-বৈশিষ্ট্য অনুসারে ব্যবহারও বিভিন্ন এবং তা কর্মবিভাজনের ও দায়িত্বের সাথে সম্পর্কযুক্ত।

(১) প্রতিষ্ঠান হল সম্পর্কের বিধিসম্মত গঠন-কাঠামো, যা যোগাযোগ প্রণালীর অনুমোদিত কর্মজালের অনুরূপ।

(২) গঠন-কাঠামোটি ওপর থেকে নীচ পর্যন্ত শ্রেণিবিন্যস্ত প্রকৃতির বা কর্তৃত্বের ও দায়িত্বের শ্রেণিবিন্যাসে (hierarchy) বৈশিষ্ট্যপূর্ণ।

(৩) কর্মীদের ব্যবহার এমন যা এই গঠন-কাঠামোর মূল উদ্দেশ্য অর্থাৎ সকল প্রাতিষ্ঠানিক সিদ্ধান্তের সমন্বয়কে সুনিশ্চিত করে।

(৪) প্রতিষ্ঠানের সমস্ত কার্য সম্পাদনের দায়িত্ব ও কর্তৃত্ব গঠন-কাঠামোর প্রধান এর ওপর।

(৫) কর্তৃত্ব ও দায়িত্ব বন্টন করা ওপর থেকে নীচ স্তর পর্যন্ত শ্রেণিবিন্যাস অনুসারে। প্রশাসনিক বন্টন এর বাইরে নয়।

৪.৩ উদ্বুদ্ধকরণ

উদ্বুদ্ধকরণ হল সচেতন ও উদ্দেশ্য প্রণোদিতভাবে কোনো কাজ সংগঠিত করার একটি পদ্ধতি বা প্রক্রিয়া। উদ্‌বুদ্ধকরণের অর্থ হল আগ্রহকে জাগানো (urge)। উদ্দেশ্য পরিপূরণের বা অভিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছানোর বা পৌঁছে দেওয়ার জন্য এক বা একাধিক ব্যক্তির মধ্যে প্রেরণা সৃষ্টি বা আগ্রহ সৃষ্টি করার প্রক্রিয়া বা পদ্ধতিকে উদ্‌বুদ্ধকরণ (Motivation) বলা হয়। অর্থাৎ নির্দিষ্ট কর্মের পথে অপরকে প্রভাবিত বা অনুপ্রাণিত করে, তাকে এগিয়ে দেওয়াই হল উদ্‌বুদ্ধকরণ। উদ্‌বুদ্ধকরণ হল অন্তরের তাগিদ, তাড়না, অনুভূতি, ইচ্ছাশক্তি, প্রেরণা বা উদ্দীপনা, যা ব্যক্তিকে কোনো একটি নির্দিষ্ট কর্মের পথে পরিচালিত করে ; কিংবা উদ্‌বুদ্ধকরণ হল একটি প্রক্রিয়া, যা মানুষের আগ্রহকে উদ্দীপ্ত করে ও উদ্‌বুদ্ধ করে। তাই এই অন্তর্নিহিত কর্ম-উদ্দীপনার গতিমুখ সর্বদা লক্ষ্যমুখী (goal directed)।

সুতরাং উদ্‌বুদ্ধকরণ হল অন্তরের কর্ম-উদ্দীপনার এমন এক অবস্থা, যেখানে ব্যক্তির সমস্ত দৈহিক ও মানসিক শক্তি সৃষ্ট পরিবেশের অনুকূলে সংযোজিত ও পরিচালিত হয়। তাই কোনো বিশেষ পরিবেশে সমস্ত প্রতিকূলতার সঙ্গে লড়াই করে নির্দিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছাতে প্রেরণা বা উদ্‌বুদ্ধকরণ একটি সহায়ক উপায়।

যখন কোনো মানুষ বুঝতে পারে কোনো বিশেষ শিক্ষা বা জ্ঞান তার জীবন ও জীবিকার সহায়ক, তখনই সে সেই শিক্ষাগ্রহণে উদ্‌বুদ্ধ হয়ে থাকে। আবার অন্যভাবে, যদি এক বা একাধিক ব্যক্তি বুঝতে সক্ষম হয় যে, কোনো বিশেষ কর্ম তাদের জীবন ও জীবিকার সহায়ক হবে বা অভিষ্টলাভে সহায়ক হয়ে উঠবে, তাহলে সেই কর্মগ্রহণ বা সম্পাদনে তারা উৎসাহী বা উদ্‌বুদ্ধ হবে। তাই উদ্দেশ্য পূরণে বা অভিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য বা পৌঁছে দেওয়ার জন্য এক বা একাধিক চাহিদা বা আকাঙ্ক্ষাই মানুষের প্রেরণার বা উদ্‌বুদ্ধকরণের মূল ভিত্তিভূমি।

প্রধানত উদ্বুদ্ধকরণের মূল উৎসগুলি নির্ভর করে :

(ক) শারীরবৃত্তীয় চাহিদা থেকে।

(খ) নিরাপত্তার চাহিদা থেকে।

(গ) জৈবিক চাহিদা থেকে।

(ঘ) অপরের স্নেহ ও ভালবাসা পাওয়ার বাসনা থেকে।

(ঙ) সমাজে বিশিষ্ট ব্যক্তি হিসাবে পরিচয়লাভের আকাঙ্ক্ষা থেকে।

(চ) নিত্য নুতন অভিজ্ঞতা লাভের আকাঙ্ক্ষা থেকে।

(ছ) আত্ম উপলব্ধির আকাঙ্খা বা চাহিদা থেকে।

মানুষকে কীভাবে উদ্বুদ্ধ করা যায় :

(ক) জীবনের চাহিদা, আশা বা আকাঙ্ক্ষা পূরণের পথ দেখিয়ে।

(খ) মানুষকে সহানুভূতি প্রদর্শন—হ্যাঁ বোধক করে।

(গ) মনোযোগ আকর্ষণ করতে বাচনভঙ্গি বা নাটকীয় ভঙ্গির মাধ্যমে।

(ঘ) নতুনত্বের সন্ধান দিয়ে।

(ঙ) সম্মান প্রদর্শন ও পুরস্কৃত করে।

উদ্বুদ্ধকরণের প্রয়োজনীতা : উদ্‌বুদ্ধকরণের প্রয়োজনীতা সমাজকর্মীর কাছে অপরিসীম। সমাজকর্মীকে গ্রামের বা শহরের সংশ্লিষ্ট মানুষদের সচেতন ও উদ্‌বুদ্ধ করে তবেই তাদের দিয়ে তাদের সমস্যা সমাধানের পরিকল্পনা করে সমস্যার সমাধান করতে হবে। সংশ্লিষ্ট মানুষ উদ্‌বুদ্ধ না হলে কোনো উন্নয়নমূলক কাজেই তারা অংশগ্রহণ করবে না। আর তারা অংশগ্রহণ না-করলে উন্নয়ন কাজ বাইরে থেকে গিয়ে কেউ করে দেবে তাও সম্ভব নয়। সুতরাং আগে মানুষকে সচেতন ও উদ্‌বুদ্ধ করতে হবে উন্নয়নমূলক কাজে, তাহলেই তারা উৎসাহিত হয়ে এগিয়ে আসবে এবং কাজে অংশ নেবে। যাদের জন্যে কাজ তাদেরকে বুঝতে হবে এটা তাদের কাজ এবং সেই কারণেই তাদের নিজেদের কাজটি তারা নিজেরাই করবে। এইখানে এই শিক্ষা বা উদ্‌বুদ্ধকরণ প্রক্রিয়া সে কারণে অত্যন্ত প্রয়োজন। গ্রামের গরিব মানুষ যথেষ্ট শিক্ষা ও আধুনিক জ্ঞান অর্জন করতে পারেনি। তাদের প্রতিনিয়ত দারিদ্র্যের সাথে সংগ্রাম করে বেঁচে থাকতে হয়। জীবনের নানা চাহিদার কথা নানা প্রয়োজনের কথা তার ভাবার সময় হয়নি বা ভাবার চেষ্টাও করেনি। ফলে তাদের অনেক কিছুই অজানা রয়ে গেছে। তাদের সেটা জানানো, তাকে উদ্‌বুদ্ধ করা নতুন উন্নত জীবনের পথে সমাজকর্মীর কাজ। সমাজকর্মীই পারে তাকে সঠিকভাবে উদ্‌বুদ্ধ করে একটি উন্নত জীবনের পথে পরিচালিত করতে। এখানেই প্রয়োজন উদ্‌বুদ্ধকরণের। উদ্‌বুদ্ধকরণ মানুষের মনে প্রেরণা জোগায়, নতুন উন্নত ভাবনায় ও কাজে তাকে আগ্রহী করে তোলে। এখানেই উদ্‌বুদ্ধকরণের প্রয়োজনীয়তা গুরুত্ব পায়।

৪.৪ গোষ্ঠী বা দল গঠন

প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য পূরণের জন্য যখন প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা একটি দল বা গোষ্ঠী হিসাবে নিজেদের দলগত শক্তি, দলগত সংহতি, সু-সম্পর্ক ও সহযোগিতাকে কাজে লাগিয়ে তাদের ওপর ন্যস্থ কাজগুলিকে সুচারুভাবে সম্পন্ন করে তখন তাকে টীম ওয়ার্ক বা দলগত কাজ বলে। আর যখন কর্মীদের মধ্যে পরিকল্পিতভাবে এই দলগত সংহতি সহযোগীতা, সু-সম্পর্ক গড়ে তোলা হয় ও তাদের সম্মিলিত শক্তি (spirit) ও ইচ্ছাকে একত্রিত করা হয়, তখন তাকে টীম বিল্ডিং বা দল গঠন বলে।

এভাবে কাজ করলে আকাঙ্ক্ষিত উদ্দেশ্য সহজেই পূরণ করা সম্ভব হয়। কাজটিও সঠিক সময়ে ভালো ভাবে শেষ করা যায়। গোটা প্রতিষ্ঠানটি একটি দল হিসাবে কাজ করলে, প্রতিষ্ঠানের কর্মীরা ওপরতলা থেকে নীচতলা পর্যন্ত সকলেই নিজ নিজ কাজগুলি সহযোগিতা, সুসম্পর্ক, দলগত শক্তি ও সংহতির কারণে সঠিকভাবে সুসম্পন্ন করতে পারে। প্রতিষ্ঠান যখন একটি দল তখন প্রতিষ্ঠানের প্রধান প্রশাসনিক কর্তা বা পরিচালক দলনেতা হিসাবে একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করেন দলগঠনে বা দল পরিচালনার। এছাড়া ছোটো ছোটো এক একটি বিভাগের কর্মীরাও নিজেদের মধ্যে এভাবে দল গঠন করে কাজ করতে পারে। তাতে তাদের কাজটি অনেক সহজ হয়ে যায়। একার পক্ষে সব সময়ে যেসব কাজ করা সম্ভব নয়, তাই অপরের সহযোগিতা ও সাহায্য দরকার। আর টিম হিসাবে কাজ করলে কাজে অন্যের সহযোগিতা পাওয়া যায়।

সাধারণত দল বা গোষ্ঠী গঠন প্রতিষ্ঠানের কাজকে সঠিকভাবে সহজে করার জন্য পদ্ধতি হিসাবে দেখা হয়। এ কাজ করতে হলে নিম্নলিখিত বিষয়গুলি গড়ে তোলা আবশ্যক :

(ক) সকল কর্মীর কাছে প্রতিষ্ঠানের একটি স্বচ্ছ ভাবমূর্তি ও সুন্দর কাজের পরিবেশের ধারণা গড়ে তোলা।

(খ) কর্মীদের প্রতিষ্ঠানের দর্শন, উদ্দেশ্য ও কাজ সম্পর্কে উদ্বুদ্ধ করা, যাতে প্রতিষ্ঠানের প্রতি ভালোবাসা, শ্রদ্ধা তৈরি হয়।

(গ) 'দলের' ধারণাটি সকলের মধ্যে গভীরভাবে প্রবেশ করানো।

(ঘ) কর্মীদের মধ্যে দলীয় ঐক্য ও সংহতি গড়ে তোলা।

(ঙ) কর্মীদের মধ্যে সুসম্পর্ক ও সহযোগিতার এবং কঠোরতার পরিবর্তে নমনীয়তার (flexible) পরিবেশ গড়ে তোলা, যেখানে স্বতস্ফূর্তভাবে জানা ও বোঝার ব্যাপারটা থাকবে।

(চ) কর্মীদের মধ্যে ভুল বোঝাবুঝি ও অবিশ্বাস দুর করা।

(ছ) দলীয় শক্তি, সংহতি, সহযোগিতা সম্পর্কে কর্মচারীদের অবগত করা।

(জ) কর্মীদের ব্যক্তিগত স্বার্থের থেকে প্রতিষ্ঠান বা সমষ্টির স্বার্থ বড়ো করে দেখতে শেখানো।

(ঝ) নিজেদের দলের একজন হিসাবে এবং প্রতিষ্ঠানের একজন হিসাবে গর্ববোধ করতে শেখানো।

একটি দল বা গোষ্ঠীর বৈশিষ্ট হবে নিম্নরূপ :

(ক) একই উদ্দেশ্যে সকলে কাজ করবেন।

(খ) 'দলের' ধারণাটি সকলে হৃদয় দিয়ে অনুভব করবেন এবং দলের একজন হিসাবে কাজ করবেন।

(গ) নিজেদের মধ্যে কাজের ব্যাপারে জানা ও বোঝার ব্যাপারটা স্বতস্ফূর্তভাবে থাকবে।

(ঘ) দলে একজন দক্ষ ও অভিজ্ঞ নেতা (দলনেতা) থাকবেন।

(ঙ) দলের স্বার্থে নিজেদের দক্ষতা বাড়াবেন।

(চ) নিজেদের মধ্যে সুসম্পর্ক, সহযোগিতা, দলীয় সংহতি ও দলীয় শক্তির গর্ববোধ থাকবে।

(ছ) দলের একজন হিসাবে দলের কাজে গর্ব থাকবে।

৪.৫ নেতৃত্ব

বর্তমানে 'নেতা' শব্দটি বহুল ব্যবহারে মানুষের কাছে বিরক্তিকর একটি শব্দ। কিন্তু এ ব্যাপারে আমাদের ভুল ধারণা থাকা ঠিক নয়। আমাদের জানা দরকার যে, প্রকৃত নেতৃত্ব কী ? নেতার প্রয়োজনীয়তাই বা কেন ? নেতার কী কী গুণ থাকা দরকার ইত্যাদি সবকিছু।

আমরা জানি, সমাজের সকল মানুষ একরকম নয় ; মানুষের মধ্যে নানান বৈচিত্র্য ও তফাত রয়েছে। সৃষ্টিই মানুষকে এভাবে তৈরি করেছে। কারও মধ্যে জানা, বোঝা, বুদ্ধি, জ্ঞান, দক্ষতা অনেক বেশি ; আবার কারও মধ্যে অনেক কম। আমরা এইসব বিশেষ যোগ্যতার মানুষকে ব্যবহার করতে পারি সেইসব কম যোগ্যতার মানুষদের উন্নয়নের ও উপকারের কাজে। এই ভাবনার ভেতরেই আছে নেতৃত্বের মৌলিক চিন্তা/ধারণা।

কাকে নেতৃত্ব বলে ? ‘নেতৃত্ব’ একটি মানবিক গুণের দিক, যা একদল মানুষকে একত্র ও উদ্‌বুদ্ধ করে নির্দিষ্ট লক্ষ্যপূরণের জন্য। নেতৃত্বকে ব্যাখ্যা করলে এমন দাঁড়ায় যে, এটি একটি দক্ষতা (ability) যা অন্যদেরকে প্ররোচিত করে কোনো বর্ণিত উদ্দেশ্যকে উচ্ছ্বাসের সাথে অর্জন করতে (The ability to persuate others to seek defined objectivies enthusiastically.)

সুতরাং নেতৃত্ব একটি পদ্ধতি, যা সেই পরিস্থিতিতে কোনো ব্যক্তি বা গোষ্ঠীর ব্যবহার বা কার্যকে প্রভাবিত করে পূর্বে স্থিরীকৃত লক্ষ্য অর্জনে এগিয়ে যায়।

নেতৃত্বের তিনটি বিষয় খুব গুরুত্বপূর্ণ : (ক) নেতা (leader), (খ) অনুগামী (follower) এবং (গ) অন্য বিভিন্নতা (other variable)।

সুতরাং নেতৃত্বের সংজ্ঞাগুলির বিশ্লেষণ থেকে এখানে নেতৃত্বের কতকগুলি বৈশিষ্ট পরিষ্কার হয়ে ওঠে :

(ক) নেতৃত্ব প্রাথমিকভাবে একটি ব্যক্তিগত গুণ। নেতার এই গুণ ব্যক্তিকে উদ্‌বুদ্ধ করে নেতাকে অনুসরণ করতে।

(খ) একজন নেতার নেতৃত্ব চেষ্টা করে তার চারপাশের ব্যক্তিকে প্রভাবিত করে বর্ণিত উদ্দেশ্যকে সফল করতে।

(গ) একসাথে থেকে একই উদ্দেশ্যে কাজ করার জন্য নেতার সাথে নেতার অনুগামীদের একটি সম্পর্ক তৈরি হয়।

(ঘ) নেতৃত্ব একটি গতিশীল পদ্ধতি, ব্যক্তির ব্যবহারকে (behaviour) প্রভাবিত করার।

নেতা (লিডার) : যিনি নেতৃত্ব দেন, তিনি নেতা। নেতা অন্যের দায়িত্ব নিজের কাঁধে নিয়ে, সেই বোঝা বহন করেন, কিন্তু কোনো সংকীর্ণ মন নিয়ে কিংবা পারিশ্রমিকের বিনিময়ে বা ব্যক্তিগত লাভের জন্য নয়। স্বামীজি বলেছেন, সেই সেবক বা নেতা যে দশজনের জন্যে একজন হয়। দশজনের ওপরে একজন না হয়ে, দশজনের জন্যে একজন হওয়াই নেতা বা সেবক হওয়া। একজন ব্যক্তি নেতা হয়ে ওঠেন যে-কোনো সামাজিক পরিস্থিতিতে যখন তিনি তার ভাবনা ও কাজের দ্বারা অন্যদের চিন্তা ও ব্যবহারকে প্রভাবিত করেন।

নেতার গুণ :

(ক) নেতার পরিকল্পনা করার ক্ষমতা থাকবে।

(খ) দুরদৃষ্টিসম্পন্ন হবেন।

(গ) সঠিক সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষমতা থাকবে।

(ঘ) ভালো সংযোজক বা যোগাযোগকারী হবেন।

(ঙ) ধৈর্য ও অধ্যবসায় থাকবে।

(চ) চিন্তাশীল, বুদ্ধিমান ও জ্ঞানী হবেন।

(ছ) সৎ ও সাহসী হবেন।

(জ) ঝুকি নেওয়ার ক্ষমতা থাকবে।

(ঝ) সকলের মতামত নিয়ে নিজের মতামতের নিরিখে চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত নেন।

নেতৃত্বের গুরুত্ব বা প্রয়োজন :

কোনো প্রতিষ্ঠানের সফলতা লাভের ক্ষেত্রে নেতৃত্ব একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। ভাল নেতা ছাড়া কোনো প্রতিষ্ঠানই কার্যকারী ভাবে ও দক্ষতার সাথে কাজ করতে পারে না। মানুষ চিন্তাভাবনা করে প্রতিষ্ঠান গড়ে তোলে কোনো বিশেষ উদ্দেশ্যকে পূরণ করার লক্ষ্যে। সেখানে প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের একটি নিদৃষ্ট পথে কাজ করে চলতে হয় সেই লক্ষ্য পূরণের জন্য, নেতৃত্ব তাকে উদ্‌বুদ্ধ করে সেই পথে কাজ করতে এবং নেতা তাকে সেই পথ দেখায়।

নেতৃত্বে গুরুত্ব :

(ক) **ব্যক্তিকে উদ্‌বুদ্ধ করতে :** একজন প্রকৃত নেতা তার নেতৃত্বের দ্বারা মানুষকে উদ্‌বুদ্ধ করেন এবং তার কাজের উৎকর্ষতাও বাড়ান। যে-কোনো প্রতিষ্ঠানে এই কার্যকুশলতা অত্যন্ত জরুরি।

(খ) **আত্মবিশ্বাস তৈরি করতে :** নেতা তার নেতৃত্বের দ্বারা কর্মীদের বা অনুগামীদের মধ্যে আত্মবিশ্বাস বাড়াতে সাহায্য করেন। প্রতিষ্ঠান প্রশাসন কর্মীদের মধ্যে নেতার এই আত্মবিশ্বাস আশা করে।

(গ) **নৈতিকতা তৈরি করতে :** কর্মী বা অনুগামীদের মধ্যে নেতার নেতৃত্বের দ্বারা নৈতিকতা তৈরি হয়। দৃষ্টি-ভঙ্গির পরিবর্তন ঘটে। প্রতিষ্ঠান ও প্রশাসনের সাথে সহযোগিতার সম্পর্ক তৈরি হয়। এছাড়া উচ্চ নৈতিকতা অধিক সফলতা লাভের কারণ (প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে)।

(ঘ) **সম্পদ সংগ্রহ করতে :** সম্পদ সংগ্রহ (mobilization of resources) উন্নয়ন কাজের একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। নেতা তার নেতৃত্বের দ্বারা এই সম্পদ সঠিকভাবে এবং প্রয়োজন অনুসারে সংগ্রহ করতে পারে।

(ঙ) **সাধারণ মানুষের অংশগ্রহণকে সুনিশ্চিত করতে :** নেতার নেতৃত্ব মানুষের কর্মসূচিতে অংশগ্রহণকে সুনিশ্চিত করে। মানুষের অংশগ্রহণ উন্নয়ন কাজে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এই কাজ নেতার সঠিক নেতৃত্বের দ্বারাই সম্ভব।

নেতার ধরন :

সাধারণত তিন ধরনের নেতা দেখা যায় :

(ক) অটোক্রাটিক্ নেতৃত্ব (Autocratic)।

(খ) পার্টিশিপেটিভ নেতৃত্ব (Participative)।

(গ) ফ্রি-রেন্ নেতৃত্ব (Free-rein)।

অটোক্রাটিক নেতৃত্বকে অথরিটেরিয়ান নেতৃত্বও বলা হয়। এক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের প্রধান সমস্ত সিদ্ধান্তের ক্ষমতা নিজের কাছে রাখেন।

পার্টিশিপেটিভ নেতৃত্ব গণতান্ত্রিক এবং এক্ষেত্রে আলোচনার মাধ্যমে সবকিছু করা হয়। এখানে সিদ্ধান্ত গ্রহণ পদ্ধতির বিকেন্দ্রীকরণ করা হয়। নিজে একা সিদ্ধান্ত নেওয়ার পরিবর্তে প্রতিষ্ঠানের প্রধান কর্মচারীদের সাথে আলোচনা করে, তাদের অংশগ্রহণের মাধ্যমে সিদ্ধান্তকে গণতান্ত্রিক করেন।

ফ্রি-রেন নেতৃত্ব পুরোপুরি স্বাধীনতা দেয় কর্মীদের মত প্রকাশের, এখানে প্রধান সব ঠিক করে (প্রকল্প, পরিকল্পনা ইত্যাদি) কর্মচারীদের কাছে পাঠিয়ে দেন তাদের দেখার জন্য বা তাদের সিদ্ধান্ত জানানোর জন্য। এক্ষেত্রে অধঃস্তন কর্মীরা অনেকবেশি দক্ষ ও স্বনির্ভর।

৪.৬ ❐ সিদ্ধান্ত গ্রহণ

প্রতিষ্ঠানকে গতিশীল রাখতে যে-কোনো প্রতিষ্ঠানের একটি গুরুত্বপূর্ণ ব্যাপার হল সিদ্ধান্ত গ্রহণ, যা প্রয়োজন হয় সবসময় সব স্তরেই। কী ধরনের সিদ্ধান্ত নেওয়া হচ্ছে তার ওপর অনেকটাই নির্ভর করে কোনো প্রতিষ্ঠানের সফলতা বা বিফলতা। সমাজকল্যাণ প্রতিষ্ঠানে সিদ্ধান্ত গ্রহণ একটি অতি সাহসী ও ঝুঁকির কাজ, কারণ এখানে মানুষের কল্যাণ বিষয়ে কাজ করা হয়, সেটি অত্যন্ত সংবেদনশীল ও উদ্‌বায়ী (Volatile) । প্রতিষ্ঠানের সমস্ত স্তরে সমস্ত কাজে একই ধরনের বা একই মানের সিদ্ধান্ত নেওয়া সম্ভব নয়, কারণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ সামাজিক পরিবেশের সাথে অবিচ্ছেদ্যভাবে যুক্ত। যেমন কোন্ অঞ্চলে কী কাজ করলে মহিলাদের কল্যাণ হবে—সে ব্যাপারে আগে থেকে সিদ্ধান্ত করলে ভুল হবে, কারণ এ ব্যাপারে ওই মহিলারাই ভালো বলতে পারবেনকী হলে তাদের কল্যাণ হবে। সুতরাং তাদের সাথে কথা বলেই সিদ্ধান্ত নিতে হবে, পূর্ব অভিজ্ঞতা থেকে নয়। সিদ্ধান্তগ্রহণ একটি অতি বিজ্ঞানসম্মত শিল্প (Scientitific Art), যা গভীর বিচারবিশ্লেষণের মাধ্যমে দ্রুত গ্রহণ করা হয়। এ ব্যাপারে সমাজকর্মীদের প্রশিক্ষণ ও অভিজ্ঞতা প্রয়োজন। ওয়েবস্টারের (Webster's) অভিধানে 'সিদ্ধান্ত গ্রহণ'-এর অর্থ হল, 'কোনো একটি মতামত বা কর্মের ওপর নিজের মনে স্থিরীকৃত কৌশল বা শিল্প' (The art determining in one's own mind upon an opinion or course of action). হজ ও জনসন—(Hodge & Johnson) বলেছেন, সিদ্ধান্ত গ্রহণ হল 'যে-কোনো বাধার সমাধান, যা সিদ্ধান্তকারী ও প্রতিষ্ঠানের কাজের মধ্যে নাক গলায় (উপস্থিত হয়)।' এটি একটি সচেতন মানবিক পদ্ধতি, যার সাথে বুদ্ধি ও জ্ঞান যুক্ত থাকে এবং একটি সমাধান সূত্র প্রকাশ করে। ঈশ্বর দয়াল—(Ishwar dayal) বলেছেন, সিদ্ধান্ত হল সিদ্ধান্তকারীর কাজ করার অঙ্গীকার অর্থাৎ এই অঙ্গীকারের মধ্য দিয়ে প্রতিষ্ঠানের কর্মী, বস্তুসকল (material) ও আর্থিক সম্পদকে কাজের লক্ষ্যমুখী করা।

সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য কতগুলি প্রয়োজনীয় বিষয় :

(ক) সিদ্ধান্তকারীর সিদ্ধান্ত গ্রহণের যথেষ্ট যোগ্যতা ও দক্ষতা থাকা প্রয়োজন।

(খ) সিদ্ধান্ত একটি জটিল পদ্ধতি, এখানে বহুক্ষেত্রের (Multidisciplinary) জ্ঞান বা অভিজ্ঞতাকে ব্যবহার করা প্রয়োজন। বিভিন্ন ক্ষেত্রের দক্ষ মানুষকে সিদ্ধান্তের ক্ষেত্রে যুক্ত করা বা ব্যবহার করা প্রয়োজন। সুতরাং প্রতিষ্ঠানে বহুবিষয়/বহুক্ষেত্রের দক্ষ ব্যক্তিকে নিয়ে দল বা গোষ্ঠী গঠন সমাজকল্যাণ কাজের ক্ষেত্রে গুরত্বপূর্ণ।

(গ) সিদ্ধান্ত গ্রহণের আগে উপভোক্ত। বা মক্কেলদের আকাঙ্ক্ষা বা উচ্ছাকাঙ্ক্ষা বিষয়ে পরিচিত হওয়া জরুরি। সিদ্ধান্ত হচ্ছে উপায়—এটি শেষ কথা নয়। সিদ্ধান্ত প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষভাবে মানুষের জীবনকে

(মক্কেল) প্রভাবিত করে। সুতরাং সেই মানুষদের সাথে তাদের আগ্রহ/প্রয়োজন বিষয়ে কথা বলে পরে সিদ্ধান্ত নেওয়া ভালো।

(ঘ) সামাজিক পরিবেশ—রাজনৈতিক অর্থনৈতিক, সমাজ-সাংস্কৃতিক বিষয়ে ধারণা থাকা সিদ্ধান্তকারীর জন্যে অত্যন্ত জরুরি। কারণ সব স্থানের সামাজিক পরিবেশ একরকম নয়। স্থানভেদে পরিবেশ বিভিন্ন। সুতরাং সিদ্ধান্ত নেওয়ার আগে পরিবেশ জ্ঞান অত্যন্ত জরুরি।

(ঙ) সিদ্ধান্তকারীকে ব্যক্তিগত ও প্রাতিষ্ঠানিক প্রয়োজনের দিকে সজাগ দৃষ্টি রেখে নিজেকে কারিগরি বা ট্যেকনিকাল জ্ঞান অর্জন করতে হবে এবং তার সাথে নেতৃত্বের গুণ সম্পন্ন হতে হবে। সাইমন (Simon) বলেছে, সিদ্ধান্ত গ্রহণ তিনটি নির্দিষ্ট ধাপে হয়—(i) বুদ্ধিকর্ম বা ইনটেলিজেন্ট অ্যাকটিভিটি, (ii) নকশা কর্ম বা ডিজাইন অ্যাকটিভিটি, (iii) পছন্দ কাজ বা চয়েজ অ্যাকটিভিটি। অর্থাৎ বুদ্ধি, নতুন গঠনমূলক কাজ ও পছন্দসই ধারণা।

(চ) পরিচালন কৌশলের জ্ঞান (Knowledge of Management technique) দ্রুত ও সঠিক সিদ্ধান্ত নেওয়ার জন্য সিদ্ধান্তকারীকে পরিচালন কৌশল বা ম্যানেজমেন্ট টেকনিকের সাহায্য প্রয়োজন। সমাজ কর্মীকে এই টেকনিক শিখতে হয় এবং সেই অনুসারে সিদ্ধান্ত নিলে, সিদ্ধান্ত অনেকটাই সঠিক হয়।

সিদ্ধান্ত গ্রহণের পদক্ষেপ : সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় আমরা আবেগ ও নিজেদের ধারণা বা অনুমানকে ব্যবহার করে সিদ্ধান্ত নিয়ে থাকি, কিন্তু এটা ঠিক নয়। যুক্তি, তর্ক, পরীক্ষার পর সিদ্ধান্ত অনেক বেশি কার্যকরী ও সঠিক হয়। সমাজকল্যাণ কর্মীদের মুখ্যত ৫টি পদক্ষেপের মধ্য দিয়ে সিদ্ধান্ত নেওয়া উচিত, যেমন—

		সমস্যার সমাধান সিদ্ধান্ত
ক.	সমস্যা সনাক্তকরণ	সমস্যা বর্তমান
খ.	সমস্যার বিশ্লেষণ	সমস্যা কী, কেন, কখন, কোথায় কেমন করে, স্থির করা।
গ.	সম্ভাব্য বিকল্প কিছু স্থির কথা	বিভিন্ন সম্পদের ব্যবহার সমস্যা সমাধানে।
ঘ.	বিকল্প ভাবনার প্রভাব মূল্যায়ন	বিকল্পকে বিভিন্ন দিক থেকে মূল্যায়ন, এর কী প্রভাব জানার জন্য।
	সিদ্ধান্ত স্থির করা—বিকল্প নির্বাচন	
ঙ.	সিদ্ধান্ত রূপায়ণ	লক্ষ্য অর্জনে কার্যকরী ভূমিকা পালন।

সুতরাং সমস্যা সনাক্তকরণ, সমস্যার বিশ্লেষণ, সম্ভব্য বিকল্প স্থির করা, বিকল্পে মূল্যায়ন এবং তার পরে সিদ্ধান্ত নেওয়া এবং পরে সিদ্ধান্ত রূপায়ণ—এই পাঁচটি পদক্ষেপে সিদ্ধান্ত করার আগে নেওয়া প্রয়োজন।

৪.৭ গতিশীল বা ক্রিয়াশীল গোষ্ঠী

গোষ্ঠী হল সামগ্রিকভাবে একটি গতিশীল বা ক্রিয়াশীল প্রক্রিয়া, যা পরিবর্তন (change) ও বৃদ্ধির (growth) জন্য কার্যকরী। গোষ্ঠী গঠিত হয় কিছু ব্যক্তি ও ব্যক্তিত্বসম্পন্ন মানুষের দ্বারা—তাদের প্রয়োজন, ইচ্ছা, আখাঙ্ক্ষা, সমস্যা, সহযোগিতা, বিনোদন ইত্যাদি মেটানোর জন্য। প্রত্যেক ব্যক্তিই কিছু বৈশিষ্ট্য নিয়ে আসে গোষ্ঠীতে যেটা শুধুমাত্র তার নিজের যেমন, তার আগ্রহ, তার দক্ষতা, তার ইচ্ছা বা আকাঙ্ক্ষা, তার সমস্যা, হতাশা ও তার খাপখাওয়ানোর ক্ষমতা, অন্যভাবে বললে আমরা যাকে তার ব্যক্তিত্ব বলতে পারি। ব্যক্তিত্বের এই অভিব্যক্তি, গুলোই হল শক্তি বা ফোর্স (force), যা গতিশীল বা ক্রিয়াশীল গোষ্ঠী বা দল গঠন করে।

এই শক্তি বা ফোর্সের সাথে আরও কিছু শক্তি বা ফোর্স যুক্ত হয়, যেটা তৈরি হয় গোষ্ঠীর এক ব্যক্তির সাথে আর এক ব্যক্তির পরস্পরিক ক্রিয়ায় (inter action)। সামগ্রীকভাবে এই শক্তিগুলিই হল গোষ্ঠীর উপাদান বা সম্পদ (Property)। এগুলির সমষ্টি, ঐক্য বা অখণ্ডতা এবং প্রস্তাবনাই হল গোষ্ঠীর অভ্যন্তরীণ গতিময়তা বা ক্রিয়াশীলতা কারণ।

আবার কিছু বাইরের শক্তি (বা ফোর্স) গোষ্ঠীর কাজকে প্রভাবিত করে, যেমন—সমষ্টি মূল্যবোধ (community values), সমষ্টির প্রত্যাশা (community expectation), প্রাতিষ্ঠানিক মূল্যবোধ (institutional values), মূল প্রতিষ্ঠানের অনুমোদন ও নিয়ন্ত্রণ, এক গোষ্ঠীর সাথে অন্য গোষ্ঠীর প্রতিযোগিতা (intergroup competition), প্রত্যেক গোষ্ঠীর মর্যাদা ও অবস্থান (prestige & status), সদস্যদের উদ্বুদ্ধকরণ, কাজের লক্ষ্য ও উপায় এবং চলতি কাজ। আর এইসব বাইরের শক্তি (external force) বা বহিঃস্থ ফোর্স গোষ্ঠীর সদস্যদের বিশ্বাস অনুভূতি ও কাজের মাধ্যমে প্রতিফলিত হয়ে থাকে।

গোষ্ঠীর গতিশীল বৈশিষ্ট্য সকল :

(ক) অনুমতি দেয় সদস্যদের মধ্যে যথেষ্ট পারস্পরিক ক্রিয়া ও পারস্পরিক প্রেরণার।

(খ) দায়িত্ব দেয় ও সকল সদস্যকে অংশগ্রহণ করায়।

(গ) দক্ষতা, যোগ্যতা, অভিজ্ঞতাকে কাজে লাগানো হয় ও তার মূল্য দেওয়া হয়।

(ঘ) সদস্যদের শিখতে ও ভাবতে বাধ্য করে গোষ্ঠীর সন্ধান, মর্যাদা ও সামাজিক অবস্থান। এবং সেভাবে তৈরি করতে সাহায্য করে সদস্যদের।

(ঙ) এমন পরিস্থিতির সৃষ্টি করে, যা থেকে নেতৃত্ব বেরিয়ে আসে।

(চ) সমস্ত সদস্যেরা তাদের দৃষ্টিভঙ্গির বিস্তার ঘটায়, একে অন্যকে জানে ও বোঝে (understanding) তাদের ভাবনাচিন্তাকে স্ফটিকে পরিণত করে (crystallize)।

(ছ) এর দ্বারা সদস্যের উৎসাহিত হয় শুনতে, প্রতিফলিত করতে, অংশগ্রহণ করতে ও তাদের বক্তব্য বা তাদের অংশ (contribution) পেশ করতে।

(জ) পারস্পারিক সহযোগিতার মাধ্যমে সমস্যা বা বিভিন্ন ইসু বা সকল বিষয় সমাধান করে।

(ঝ) আভ্যন্তরীণ ও বহিঃস্থ শক্তি বা ফোর্সগুলির সক্রিয় প্রভাবে গতিশীল বা ক্রিয়াশীল গোষ্ঠী হিসাবে প্রকাশ পায়।

গোষ্ঠীকে গতিশীল করতে যাদের ভূমিকা উল্লেখযোগ্য তারা, হল :

(ক) পরিবেশ (Atmosphere)।

(খ) সংযোগ পদ্ধতি বা যোগাযোগ পদ্ধতি (Communication pattern)।

(গ) অংশগ্রহণ (Participation)।

(ঘ) গোষ্ঠীর স্তর বা ধাপ (Group standards)।

(ঙ) সামাজিক নিয়ন্ত্রণ (Social control)।

(চ) চিহ্নিতকরণ বা "আমরা বোধ" (Identity or we-feeling)।

(ছ) গোষ্ঠীর চাপ (Group pressure)।

(জ) প্রভাব (Influence)।

(ঝ) একে অপরের নির্ভরশীলতা (Interdependence)।

(ঞ) ক্ষমতা (Power) বাধ্যকারা (Coercion)।

(ট) একসঙ্গো লেগে থাকা (Cohesion)।

৪.৮ গ্রন্থপঞ্জি (Bibliography)

(১) Extension and Rural Development—Desai.

(২) Social Welfare and Administration—Goel.

(৩) Methods & Fields of Social work in India—Murthi.

(৪) Introduction to Sociology-Sachdave.

(৫) Social Welfare & Administration—M.C. Jain.

(৬) Modern Organisations – Amitai Etzioni.

৪.৯ অনুশীলনী (Exercise)

(১) প্রতিষ্ঠান বলতে কী বোঝ ? প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবহার কেমন হওয়া উচিত ? এ সম্পর্কে বিস্তারিত লেখো।

(২) গোষ্ঠী গঠন ও নেতৃত্বের প্রয়োজন কেন ? বিশদ আলোচনা করো।

(৩) উদ্বুদ্ধকরণ ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ কাকে বলে ? এদের গুরুত্ব কী ও কেন ? বিশদ আলোচনা করো।

(৪) ক্রিয়াশীল গোষ্ঠীর বৈশিষ্ট্যগুলি কী লেখো।

একক ৫ ❐ সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনার পরিপ্রেক্ষিতে কর্মীসংক্রান্ত নীতি, মানব সম্পদ পরিকল্পনা ও উন্নয়ন, মানব ক্ষমতা পরিকল্পনা, কর্মী উন্নয়ন ও প্রশিক্ষণ (Personnel Policies, Human Resource Planning and Development Manpower Planning in the context of Social Welfare Administration, Staff Development, Training, Employee Councelling)

গঠন

৫.১ কর্মীসংক্রান্ত নীতি (Personnel Policy)

৫.২ মানব সম্পদ পরিকল্পনা ও উন্নয়ন (Human Resource Planning & Development)

৫.৩ মানব সম্পদ উন্নয়ন (Human Resource Development)

৫.৪ মানবক্ষমতা পরিকল্পনা (Manpower Planning)

৫.৫ প্রশিক্ষণ (T1rairing)

৫.৬ পরামর্শদান (Councelling)

৫.৭ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

৫.৮ অনুশীলনী

৫.১ কর্মীসংক্রান্ত নীতি (Personnel Policy)

সরকারি, বেসরকারি, স্বেচ্ছাসেবী সংগঠনের কাজকর্ম পরিচালনা ও রূপায়ণের জন্য প্রয়োজন কর্মীর। ব্যবস্থাপনায় কর্মীসংক্রান্ত বিষয়গুলি কর্মী ব্যবস্থাপনার (Personnel Management) আওতাধীন। কর্মীসংক্রান্ত কাজগুলির পরিধি সম্পর্কে এডউইন বি, ফ্লিপ্পো বলেছেন, 'কর্মীসংক্রান্ত কাজগুলি হল সংশ্লিষ্ট সংগঠনের গুরুত্বপূর্ণ লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য সম্পূরণের জন্য নিয়োজিত সেই সংগঠনের কর্মীদের নিয়োগ উন্নয়ন, ক্ষতিপূরণ, সংবন্ধকরণ ও রক্ষণাবেক্ষণ সংক্রান্তবিষয়সমূহ। ("The Personnel function is concerned with the procurement development, compensation, integration and maintenance of the personnel of an organisation for the purpose of contribution toward the accomplishment of that organisation's major goals or objective"—Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management)।

প্রতিটি সংগঠনের কর্মীসংক্রান্ত পরিকল্পনা থাকে। সেই পরিকল্পনার গুরুত্বপূর্ণ অংশ কর্মীসংক্রান্ত নীতি। সুস্পষ্ট কর্মীসংক্রান্ত নীতি সংগঠনের কার্যাবলীর সুষ্ঠু সম্পাদনে এবং কর্মীদের সুপরিচালনার ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা গ্রহণ করে। কর্মীসংক্রান্ত নীতি আদর্শ ব্যবস্থাপনার ভিত্তি। একটি বোঝাপড়ার কাঠামো (body of understanding) হল নীতি এবং এটি সিদ্ধান্তগ্রহণে চিন্তাভাবনা এবং কাজকর্মকে নির্দেশিত করে। এই নীতিই

তথ্য যোগায় ও সম্ভাব্য সিদ্ধান্তকে ত্বরান্বিত করে যেগুলি প্রয়াশই সংগঠনের বিভিন্ন ক্ষেত্রে সংঘটিত হয়। কর্মীরাও বুঝতে পারেন কর্মীসংক্রান্ত নীতি সম্পর্কীত ঘটনার ক্ষেত্রে কী ধরনের ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে। নীতি কিন্তু আইন বা নির্দিষ্ট নিয়মকানুন নয়, এজন্যই নীতি প্রয়োগের ক্ষেত্রে নমনীয়তা দেখা যায়। অধ্যাপক ডঃ পি. সি. ত্রিপাঠী কর্মীসংক্রান্ত নীতির পরিধি সম্পর্কে অভিমত প্রকাশ করেছেন যে নিম্নলিখিত বিষয়গুলি কর্মী সংক্রান্ত নীতির আওতাধীন।

(ক) কর্মী নির্বাচন ও পরীক্ষা।

(খ) কর্মীদের ক্ষতিপূরণ।

(গ) কর্মীদের সুযোগ-সুবিধা ও নৈতিকতা।

(ঘ) কর্মী-সংগঠনের সঙ্গো সম্পর্ক।

(ঙ) জনসংযোগ।

একটি সুস্পষ্ট কর্মীসংক্রান্ত নীতি যে-কোনো সিদ্ধান্তগ্রহণে সাহায্য করে। কর্মীসংশ্লিষ্ট যে-কোনো ধরনের ঘটনার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনায় যারা থাকেন তাঁরা অনায্য, অনৈতিক সিদ্ধান্ত নিতে পারেন না ; সর্বোপরি সত্বর সিদ্ধান্ত নেওয়া যায়।

আবার অন্যভাবে দেখতে গেলে কর্মীসংক্রান্ত নীতি কর্মীদের নিয়ন্ত্রণে একটি কার্যকরী ভূমিকা গ্রহণ করে। সুস্পষ্ট নীতি সম্পর্কে কর্মীরা অবহিত থাকায় তারাও নীতিবহির্ভূত কাজ করার পূর্বে চিন্তাভাবনা করে। এর ফলে ব্যবস্থাপক ও কর্মীদের মধ্যে সুসম্পর্ক থাকে। নীতি কাজের স্থিরতা ও স্বচ্ছতা বজায় রেখে চলে। কর্মীদের দায়িত্বভার ও সুযোগ-সুবিধা প্রদানের ক্ষেত্রে কোনো সংকীর্ণ মনোভাব বা পক্ষপাতিত্ব দেখানোর কোনো সুযোগ থাকে না।

কাজকর্মে বহমানতা রক্ষার ক্ষেত্রেও নীতি ভীষণভাবে কার্যকরী। সুস্পষ্ট নীতি কর্মীদের আগ্রহ ত্বরান্বিত করে এবং সংগঠনের প্রতি অনুগত হতে সাহায্য করে। কর্মীরা বোঝেন, সংগঠনের নীতি তাদের স্বার্থ সংরক্ষণে কাজ করে। সুতরাং তারা তাদের ন্যস্ত দায়িত্ব সুচারুরূপে পালন করেন।

সমাজকল্যাণ কর্মসূচি রূপায়ণে সরকারি, সরকারি অনুদানপ্রাপ্ত সংগঠন ও বহু স্বেচ্ছাসেবী সংগঠন যুক্ত। সরকারি ও সরকারি অনুদানপ্রাপ্ত সংগঠনগুলিতে সুস্পষ্ট কর্মীসংক্রান্ত নীতি থাকার ফলে কর্মীরা অনেক বেশি সুরক্ষিত ও স্বাচ্ছন্দ্য বোধ করেন। কিন্তু স্বেচ্ছাসেবী সংগঠনের কর্মীরা বহু অধিকার ও সুযোগ-সুবিধা থেকে বঞ্চিত হন। এটি সর্বজনবিদিত যে, কর্মীরা যদি তাদের অধিকার ও সুযোগ-সুবিধা সম্পর্কে নিরুদ্বিগ্ন হন, তাহলে তাদের কর্মকুশলতা বহুল পরিমাণে বৃদ্ধি পায়। সর্বোপরি, সুস্পষ্ট কর্মীসংক্রান্ত নীতিযুক্ত সংগঠনের স্বীকৃতি অনস্বীকার্য।

৫.২ মানব সম্পদ পরিকল্পনা ও উন্নয়ন (Human Resource Planning & Development)

সংগঠনের বিভিন্ন সম্পদের মধ্যে মানব সম্পদ হল অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ সম্পদ। একমাত্র মানুষই অন্যান্য

সম্পদকে চালিত করে মানব সম্পদের সুষ্ঠ ব্যবহারই সামগ্রিকভাবে সংশ্লিষ্ট সগঠনের সামগ্রিক কর্মাবলিকে ঈপ্সিত ও কার্যকরী সম্পাদনে সহায়তা করে।

মানব সম্পদ উন্নয়ন একটি চলমান প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে সংগঠনের কর্মীদের প্রতিনিয়ত সাহায্য করা হয় তাদের নিজস্ব দক্ষতাবৃদ্ধিতে। বর্তমানে প্রতিটি সংগঠন তার লক্ষ্যে পৌঁছানোর জন্য তার কর্মীদের জ্ঞান দৃষ্টিভঙ্গি, মূল্যবোধ ও দক্ষতাবৃদ্ধির ওপর প্রভূত গুরুত্ব আরোপ করে।

মানব সম্পদ পরিকল্পনা একটি চলিষ্ণু প্রক্রিয়া যার, মাধ্যমে ভবিষ্যতের কর্মপরিকল্পনাকে বাস্তবায়িত করতে সাহায্য করে। মানব উন্নয়ন পরিকল্পনা একটি নির্দিষ্ট কাজের জন্য কতজন যোগ্যতাসম্পন্ন মানুষের প্রয়োজন, কতজনকে সঠিকভাবে পাওয়া যেতে পারে এবং প্রয়োজনে চাহিদা অনুযায়ী যথাযথ যোগ্যতাসম্পন্ন লোকের যোগানকে সুনিশ্চিত করে। মানব উন্নয়ন পরিকল্পনা সংগঠনের উদ্দেশ্য এবং পরিকল্পনাকে বাস্তবায়িতকরণের জন্য যথোপযুক্ত কর্মী ও তাদের সংজ্ঞা নিরূপণে সাহায্য করে।

৫.৩ মানব সম্পদ উন্নয়ন (Human Resource Development) :

মানব সম্পদ উন্নয়নের মূল লক্ষ্য হল কর্মীদের শিক্ষিত করা প্রশিক্ষিত করা ও পূর্ণ প্রশিক্ষিত করা (Human Resource Development aims at educating, training and retraining the employees)।

কর্মীদের জ্ঞানার্জন বৃদ্ধির অর্থ কাজের বাতাবরণ সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান। এই জ্ঞানার্জনের বাতাবরণে (Learning stuation) কর্মী অনুভব করেন যে, তার থেকে কী আশা করা হচ্ছে। কর্মী সংশ্লিষ্ট বিষয়ে তথ্য জানতে চাইতে পারেন এবং নিজকাজ সুচারুরূপে সম্পাদনের জন্য প্রয়োজনীয় সাহায্য চাইতে পারেন। সুতরাং এই শিক্ষা তাকে তার ত্রুটি সংশোধনে সহায়তা করে, তাকে তার কাজে আরও আগ্রহী করে তোলে। নির্দিষ্ট সময় অন্তর তার কাজের মূল্যায়নও (Performance appraisal) তাকে কাজে আরও দক্ষ করে তোলে।

মানব সম্পদ উন্নয়নে কর্মীরা তিনটি বিষয়ে আলোকপ্রাপ্ত হন। সেগুলি হল :

(ক) **প্রযুক্তিগত দক্ষতা ও জ্ঞান :** সমাজকল্যাণ কর্মসূচীর রূপায়ণের জন্য প্রযুক্তিগত জ্ঞান ও কর্মসূচিসমূহের রূপায়েনর প্রয়োজনে যথোপযুক্ত দক্ষতা অর্জন।

(খ) **সংগঠন সম্পর্কে স্বচ্ছ ধারণা এবং কাজের এলাকার বাতাবরণ :** যে অঞ্চলে কর্মসূচি রূপায়িত হবে সেই ভৌগোলিক এলাকার মানুষের আর্থসামাজিক অবস্থা ও রাজনৈতিক পরিবেশ সম্পর্কে সম্যক পরিচিতি।

(গ) **তাত্ত্বিক ধারণা এর ব্যক্তিগত দক্ষতা :** সমাজকল্যাণ কর্মসূচির ব্যাপ্তি বা পরিধি সর্ম্পকে ধারণা ও ব্যবস্থাপনার জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতা অর্জন।

[প্রশিক্ষণ সম্পর্কে আলোচনা 'প্রশিক্ষণ' অধ্যায়ে আলোচিত হয়েছে]

৫.৪ মানবক্ষমতা পরিকল্পনা (Manpower Planning) :

সংগঠনের ভবিষ্যৎ উন্নয়নের নিরিখে মানবক্ষমতা পরিকল্পনার একটি বিশেষ তাৎপর্য আছে। অধ্যাপক পি. সি.

ত্রিপাঠি মানবক্ষমতা পরিকল্পনার সংজ্ঞা দিয়েছেন এইভাবে যে, একটি সংগঠনের মানব সম্পদের নিয়োগ, উত্তরণ, দায়িত্বভার অর্পণ ও ব্যবহার হল মানবক্ষমতা পরিকল্পনা (Manpower planning may be defined as a strategy for the procurement, development, allocation and utilisation of an enterprise's human resources—Dr. P. C. Tripathy)

মানবক্ষমতা পরিকল্পনার উদ্দেশ্যগুলি সংক্ষেপে এইভাবে উল্লেখ করা যেতে পারে :

(ক) বর্তমানে কর্মরত মানব সম্পদের সর্বোচ্চ ব্যবহারকে সুনিশ্চিত করা।

(খ) সংগঠনের উদ্দেশ্য সম্পূরণের লক্ষ্যে দক্ষতার আগাম চাহিদা নিরূপণ।

(গ) প্রয়োজনের সময় প্রয়োজনীয় সম্পদ ব্যবহার ব্যবস্থার ওপর নিয়ন্ত্রণ ক্ষমতা।

(ঘ) নিয়োগের স্তর নির্ধারণ।

(ঙ) অনাবশ্যক কর্মচ্যুতিকে এড়ানো।

(চ) প্রশিক্ষণের সর্বোচ্চ স্তর নির্ধারণ।

(ছ) ব্যবস্থাপনা উত্তরণ কর্মসূচির ব্যবস্থা করা।

(জ) আগামী নিয়োগ চাহিদা-সম্পর্কিত মূল্যায়ন।

মানবক্ষমতা পরিকল্পনা প্রণয়নের সময় সংগঠন কী ধরনের কাঠামোয় কাজ করে, সেটি ভাবনার মধ্যে থাকা প্রয়োজন। সমাজকল্যাণ কর্মসূচির বহু কর্মসূচি রূপায়িত হয় সরকার অনুমোদিত সংগঠন ও স্বেচ্ছাসেবী সংগঠনগুলির মাধ্যমে, যাদের লক্ষ্যে পৌঁছাবার জন্য এমন একটি বাতাবরণের মধ্যে কাজ করতে হয় যেখানে বেশিরভাগ বিষয়গুলি আগাম অনুমানের বাইরে অনিয়ন্ত্রিত। সুতরাং মানবক্ষমতা পরিকল্পনা খুব একটা ফলপ্রসূ হবার সম্ভাবনা তুলনামূলকভাবে ক্ষীণ।

সমাজকল্যাণ ব্যবস্থাপনায় মানবক্ষমতা পরিকল্পনা অত্যন্ত গুরত্বপূর্ণ বিষয়। এক্ষেত্রে এটি কার্যকরী-করণে কতকগুলি বিষয়ে বিশেষ গুরুত্ব দেওয়া আবশ্যিক, যেমন—সংগঠনের লক্ষ্য অত্যন্ত সুস্পষ্ট হওয়া প্রয়োজন। কোনোরকম ধোঁয়াশা থাকা উচিত নয়। দ্বিতীয়ত, কতকগুলি পরিবর্তক বা বাধা থাকে, যেগুলি অনিয়ন্ত্রিত যথা সুস্পষ্ট কর্মীস্বার্থ-সম্পর্কিত আইন, প্রয়োজনীয় আর্থিক সংস্থান সম্পর্কে আগাম সুস্পষ্ট ধারণা সম্ভব নয়। তৃতীয়ত, এমন কতকগুলি বিষয় থাকে যেগুলি নিয়ন্ত্রণযোগ্য,—যেমন কর্মীদের সময়মতো যথাযথ বেতন বা সাম্মানিকের ব্যবস্থা ইত্যাদি। চতুর্থত, পরিকল্পনার সময়সীমা যত কম হবে, ততই সমস্ত বিষয়টি নিয়ন্ত্রণে থাকার সম্ভাবনা থাকে বা আগাম অনুমান, চিন্তাভাবনা ফলপ্রসূ হবার সম্ভাবনা প্রবল হয়। পরিশেষে, কর্মীদের প্রতিক্রিয়া, কর্মসূচির আওতাভুক্ত ব্যক্তিদের সম্ভাব্য প্রতিক্রিয়া পরিকল্পনা স্তরে বিবেচনাযোগ্য।

অধ্যাপক গোয়েলের মতে, সুসংহত মানবক্ষমতা পরিকল্পনা প্রণয়নের সময় মানবক্ষমতা পরিকল্পনার সমস্ত বিষয়গুলির সমন্বয় সাধন একান্ত কাম্য। ওনার মতে বিষয়গুলি এইরূপ :

(ক) **সাংগঠনিক পরিকল্পনা ও উন্নয়ন :** সংগঠনের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য, সাংগঠনিক কাঠামোর পুনর্গঠন এবং সামগ্রিক কাঠামো ও ব্যক্তি-মানুষের মধ্যে অন্তকর্মী সম্পর্ক (interpersonal relationship) গঠন ইত্যাদি এর অন্তর্ভুক্ত।

(খ) **পেশার উন্নতি (career development) :** কর্মীদের এক্ষেত্রে নিয়োগ ও নির্বাচন, স্থলাভিষিক্তকরণ (placement) পদোন্নতি ও বদলি।

(গ) **চাকুরির শর্ত (Terms of employment) :** বেতন ও ব্যবস্থাপনা, বেতন অতিরিক্ত অর্থ (incentive) সুরক্ষাজনিত সুবিধা, অবসরকালীন সুবিধা ইত্যাদি।

(ঘ) **কর্মী কল্যাণ (Employee Welfare) :** চিকিৎসা-সংক্রান্ত সুবিধা, ছুটি, বিনোদন, গৃহ, বেড়ানোর ছুটি এবং সন্তানদের পড়াশোনা প্রভৃতি।

(ঙ) **কর্মী তথ্য নথিবন্ধকরণ (Personnel Records) :** কর্মীদের ফাইল, সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য কর্মীদের তথ্য এবং কর্মীদের কাজের মূল্যায়ন এই বিষয়ের অন্তর্ভুক্ত।

(চ) **নৈতিকতা ও প্রেষণা (Morale & Motivation) :** অর্থনৈতিক ও অন্যান্য সুবিধা, ব্যবহার ও নিয়মানুবর্তিতা, পেশাগত অবস্থান এবং সামাজিক ও মনস্তাত্ত্বিক চাহিদা পরিপূরণ প্রভৃতি বিষয়সমূহ।

(ছ) **ব্যবস্থাপনা ও কর্মী সম্পর্ক (Managlment & Staff relations) :** অংশগ্রহণমূলক ব্যবস্থাপনা ও কার্যকরী যৌথ পেশাগত সংগঠন ইত্যাদি।

(জ) **কর্মী গবেষণা এবং মূল্যায়ন (Personnel Reseach & Review) :** কর্মসূচির এলাকা পরিকল্পনা ও স্থিরীকৃতকরণ বিশ্লেষণ, যথোপযুক্ত কর্মী কর্মসূচি ও নীতি প্রণয়ন, সুসংহত কর্মী উন্নয়ন, তদারকিকরণ উন্নয়ন পদক্ষেপ বিষয়গুলি এর আওতাভুক্ত।

৫.৫ প্রশিক্ষণ (Training)

প্রশিক্ষণের অর্থ হল মানুষকে প্রশিক্ষিত করা, যোগ্য করা এবং কোনো একটি কাজে তাকে দক্ষ করে তোলা। প্রশিক্ষণের শিক্ষা মানুষের ব্যবহারে একটি কাঙ্ক্ষিত পরিবর্তন আনতে সাহায্য করে। এই কাঙ্ক্ষিত পরিবর্তন প্রশিক্ষার্থীর জ্ঞান, দক্ষতা, মানসিকতা, মূল্যবোধ, বিশ্বাস ও বোধের ক্ষেত্রে পরিবর্তন আনয়ন করে, যাতে সে তার কাজে যোগ্য হয়, শিক্ষিত হয় এবং ঈপ্সিত জ্ঞানকে যথাযোগ্য স্থানে বা মানুষের কাছে পৌঁছে দেবার ব্যাপারে দক্ষ করে তোলে।

মিলটন হল (Milton Hall) প্রশিক্ষণের সংজ্ঞা দিতে গিয়ে বলেছেন, "যথোপযুক্ত চিন্তা ও কাজের অভ্যাসের ব্যুৎপত্তি, জ্ঞান ও দৃষ্টিভঙ্গি" উত্তরণের মাধ্যমে বর্তমান ও ভবিষ্যতের কাজে কার্যকারিতা আনয়নের জন্য এটি কর্মীদের সাহায্যের একটি প্রক্রিয়া।" ('The process of aiding employees to gain effectiveness in their present and future work through the development of appropriate habits of thought and action, skills, knowledge and attitudes—Milton Hall.)

অধ্যাপক গোয়েল প্রশিক্ষণের অর্থ প্রসঙ্গে বলেছেন যে, "প্রশিক্ষণ হল একটি কর্ম প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে কর্মীদের কর্মদক্ষতার উত্তরণ এবং অপেক্ষাকৃত স্বল্প সময়ের মধ্যে সমাজকল্যাণমূলক সংগঠনের কার্যাবলির সম্পাদনের জন্য তাদের জ্ঞান দক্ষতা এবং দৃষ্টিভঙ্গির গড়ে তোলা।"

প্রশিক্ষণ দেবার আগে প্রশিক্ষণের প্রয়োজন কতটা—সে সম্পর্ক ওয়াকিবহাল হওয়া প্রয়োজন। কোনো একটি সংগঠনে প্রশিক্ষণের চাহিদা নিরুপণের জন্য ম্যাকঘি এবং থ্যায়ার (Mcghee & Thayar) ত্রিমুখী

বিশ্লেষণের বিষয় সম্পর্কে আলোচনা করেছেন, সেগুলি হল এইরূপ :

(ক) **সংগঠন বিশ্লেষণ (Organisation analysis) :** এক্ষেত্রে সংগঠনের গঠন-কাঠামো, উদ্দেশ্য, মানব সম্পদ এবং ভবিষ্যৎ পরিকল্পনা এবং সাংস্কৃতিক বাতাবরণের একটি পুঙ্খানুপুঙ্খ অনুধ্যান প্রয়োজন। এই বিশ্লেষণের উদ্দেশ্য হল সংগঠনে প্রশিক্ষণের প্রয়োজন নিরূপণ করা।

(খ) **কর্ম বিশ্লেষণ (Task analysis) :** কোনো কাজের বিষয়সমূহ, কোনো কাজের নির্ধারিত মানদণ্ড বজায় রাখার জন্য দক্ষতা ও প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীতা, দৃষ্টিভঙ্গির ঝোঁক ইত্যাদি বিষয়ের বিশ্লেষণ দরকার। মূল উদ্দেশ্য হল প্রশিক্ষণের বিষয় নির্ধারণ।

(গ) **মনুষ্য বিশ্লেষণ (Man analysis) :** এর লক্ষ্য হল কে প্রশিক্ষিত হবে এবং কী দক্ষতা, জ্ঞান বা দৃষ্ঠিভঙ্গির উত্তরণ প্রয়োজন তা বিশ্লেষণ করা।

প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা বিশ্লেষণের পরের বিচার্য বিষয় হল প্রশিক্ষণের বিষয়বস্তু, প্রশিক্ষক, প্রশিক্ষণের পদ্ধতি নির্বাচন, প্রশিক্ষণের সময় ও সর্বোপরি প্রয়োজনীয় অর্থের ব্যবস্থা।

প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা ও গ্রহণযোগ্যতা পরিমাপ করার প্রকৃষ্ট পন্থা হল প্রশিক্ষণ শেষে প্রশিক্ষার্থীদের কাছ হতে তাদের মূল্যবান মতামত নথিবন্ধ করা। এর ফলে প্রশিক্ষণের কার্যকারিতা মূল্যায়ন ব্যতীত পরবর্তী প্রশিক্ষণের পরিকল্পনাকে ত্রুটিমুক্ত করতে প্রভূত সাহায্য করে থাকে। সমাজকল্যাণমূলক কার্যাবলীর সুষ্ঠু ও কার্যকরী রূপায়ণে কর্মী প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা অনস্বীকার্য।

এটি সাধারণভাবে স্বীকৃত যে, প্রশিক্ষণ এককভাবে স্বয়ংসম্পূর্ণ নয়। একজন ভালো কর্মী হতে হলে ব্যক্তির নিজস্ব কতকগুলি গুণাবলি যথা সহানুভূতি, উষ্ণতা, সহমর্মিতা, অনুভূতি প্রবণতা থাকা প্রয়োজন। প্রয়োজন ও প্রকৃতি অনুযায়ী প্রশিক্ষণকে বিভিন্ন ভাগে বিভক্ত করা যেতে পারে, যেমন—

(ক) **প্রাক-পরিষেবা প্রশিক্ষণ (Preservice Training)** : প্রথাগত শিক্ষাগত যোগ্যতা অর্জনের পরে সমাজকল্যাণের কাজে নিয়োজিত ব্যক্তিদের সামগ্রিকভাবে সমাজকল্যাণ-সম্পর্কিত কর্মসূচি বিষয়ে প্রশিক্ষিতকরণের জন্য প্রশিক্ষণের প্রয়োজন।

(খ) **কর্মকালীন প্রশিক্ষণ (Inservice Training)** : চাকুরিতে/কাজের নির্দিষ্ট বিভাগে যোগদানের অব্যবহিত পর কাজের প্রকৃতি, ধরন ও আয়তন ইত্যাদি বোঝার জন্য নির্দিষ্ট প্রশিক্ষণের প্রয়োজনীয়তা অনস্বীকার্য।

(গ) **স্থলাভিষিক্তকরণ প্রশিক্ষণ (Induction Training)** : পদে যোগদানের পরেই কর্মীকে তার নির্দিষ্ট পদ সম্পর্কিত বিষয়ে ওয়াকিবহাল করে তোলার জন্য তার দায়িত্ব সম্পর্কে অবহিতকরণের জন্য এই ধরনের প্রশিক্ষণের একান্ত প্রয়োজন।

(ঘ) **আলোচনা ও সম্মেলন—(Meeting & Conference)** : নির্দিষ্ট সময় অন্তর সংগঠনের সমস্ত কর্মসূচি সম্পর্কিত আলোচনা বা বিভাগীয় আলোচনা এবং সংগঠনের অভ্যন্তরে অথবা সরকারি বা অন্য সংগঠন আয়োজিত সম্মেলন বা আলোচনা চক্রে আধুনিক ধ্যানধারণা সম্পর্কে সম্যক ধারণা তৈরি হয়।

প্রশিক্ষণ পদ্ধতি (Training Methodology) : বর্তমানে প্রশিক্ষণ পদ্ধতির ক্ষেত্রে ব্যাপক পরিবর্তন ঘটে গেছে। কোনো বিষয়ের মৌখিক উপস্থাপনা (Lecture) ব্যতীত গোষ্ঠী আলোচনা (Group discussion), সম্মেলন (Conference), কর্মশালা (Workshop)—এছাড়া নির্দিষ্ট বিষয়ের ওপর বিশেষজ্ঞ বক্তাদের উপস্থাপনা (Seminar, Symposium) প্রভৃতি।

৫.৬ পরামর্শদান (Counselling)

পরামর্শদান যোগাযোগের একটি দিক, যেটি ব্যবস্থাপক গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করেন। সংগঠন ও তার বাইরে এর ব্যবহারের বহুদিক আছে। সংগঠনের ক্ষেত্রে পরামর্শদান হল একপ্রকার আলোচনা, যেখানে কর্মীর মানসিক অনুভব বিজড়িত কোনো সমস্যা হলে তাকে মানিয়ে নিতে সাহায্য করে। সুতরাং পরামর্শ দান হল পরামর্শদাতা ও পরামর্শগ্রহণকারীর মধ্যে ভাব ও অনুভুতির আদানপ্রদান।

মূলত সংশ্লিষ্ট সংগঠনের উদ্দেশ্য হল লক্ষ্য কার্যাবলীর প্রকৃতির সঙ্গে কোনো কর্মীর নিজস্ব চিন্তাভাবনা, বিচার বা অনুভবের সঙ্গে সামঞ্জস্যের অভাবে কর্মীর মধ্যে বিপন্নতা আসে। কোনো কোনো সময় সংগঠনের সঙ্গে সংঘাত অবশ্যম্ভাবী হয়ে ওঠে। কারণ হিসাবে বলা যেতে পারে, ভিন্ন মতাবলম্বী সহকর্মী, ব্যক্তিত্বের সংঘাত, কর্মীর পারিবারিক গোলযোগ কাজের বাতাবরণ বা সংগঠনের চাহিদা অনুযায়ী কার্য সম্পাদনে অপারদর্শিতা প্রভৃতি বিষয়ের ক্ষেত্রে পরামর্শদানের প্রয়োজন অনুভুত হয়। উপযুক্ত পরামর্শদানের মাধ্যমে এটিকে দূরীভূত না-করা গেলে সংগঠন ও কর্মী উভয়ের কাছেই এটি বিপদের কারণ।

পরামর্শদানের ব্যাপ্তির ওপর পরামর্শদানকে তিনটি ভাগে ভাগ করা যেতে পারে। যেমন—

(ক) নির্দেশ পরামর্শদান (Derective Counselling) : এক্ষেত্রে কর্মীর সমস্যা শুনে সরাসরি তাকে পরামর্শ দেওয়া হয়। সাধারণত উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপক তার অধস্তনকে নির্দেশ পরামর্শদানের মাধ্যমে তার উৎকণ্ঠার অবসান ঘটানোর চেষ্টা করে। এটি প্রায় আদেশের সমতুল্য।

(খ) সহভাগী পরামর্শদান (Participative Counselling) : এই ধরনের পরামর্শদানের ক্ষেত্রে পরামর্শদাতা ও পরামর্শ গ্রহণকারী যৌথভাবে পারস্পরিক আলোচনা করে সমস্যা সমাধানে সচেষ্ট হন। এই ক্ষেত্রে উভয়ের চিন্তাভাবনা, জ্ঞান, নিজস্ব মূল্যবোধ ইত্যাদির বিস্তারিত পর্যালোচনার মাধ্যমে যৌথ সিদ্ধান্তে উপনীত হবার প্রচেষ্টা দেখা যায়।

(গ) নির্দেশমুক্ত পরামর্শদান (Non-directive Counselling) : এটিকে উপভোক্তাকেন্দ্রিক (Clientele-Centre Councelling) পরামর্শদান হিসাবেও অভিহিত করা হয়। এর নামকরণই নির্দেশ করে যে, এখানে পরামর্শগ্রহীতার ওপর গুরুত্ব আরোপ করা হয়। এই ধরনের পরামর্শদানের ক্ষেত্রে পরামর্শদাতা ধৈর্য সহকারে উপভোক্তার সমস্যা গভীরভাবে অনুধাবন করে সম্ভাব্য সমাধানের পথ নির্দেশ দেবার চেষ্টা করেন।

৫.৭ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

1. Extension Communication and Management : G. L. Roy.
2. Personal Management : Dr. P. C. Tripathy.
3. Human Resoure Development : L. M. Prasad.
4. Education and Communication for Development : O. P. Dahama & O. P. Bhatnagar.

৫.৮ অনুশীলনী (Exercise)

১. কর্মী সংক্রান্ত নীতির প্রয়োজনীয়তা এবং তার উপাদানগুলি ব্যাখ্যা কর।

২. মানবসম্পদ পরিকল্পনার উদ্দেশ্য কি ? তার বিষয়গুলি ব্যাখ্যা কর।

৩. প্রশিক্ষণ কি ? তার বিভিন্ন প্রকারগুলি বিশ্লেষণ কর।

একক ৬ ❒ সমাজকল্যাণ পরিচালন—কেন্দ্রীয় স্তরে

গঠন

৬.১ কেন্দ্রীয় স্তরে সমাজকল্যাণ
৬.২ কল্যাণ মন্ত্রক বা সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রকের অর্গানোগ্রাম (Organogram)
৬.৩ কল্যাণ মন্ত্রকের (সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান) কাজকর্ম
৬.৪ কল্যাণ মন্ত্রকের (সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রক) বিভিন্ন পরিকল্পনা
৬.৪.১ তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের কল্যাণ
৬.৪.২ অনগ্রসর শ্রেণির কল্যাণ
৬.৪.৩ সংখ্যালঘু সম্প্রদায়ের কল্যাণ
৬.৪.৪ প্রতিবন্ধীদের কল্যাণ
৬.৪.৫. বয়স্কদের কল্যাণ
৬.৪.৬. পথ শিশুদের কল্যাণ
৬.৫ মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রক (নারী ও শিশুদের বিকাশ)
৬.৫.১ মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রকের (নারী ও শিশুদের বিকাশ) কাজকর্ম
৬.৫.২ শিশুবিকাশ
৬.৫.৩ নারীবিকাশ
৬.৬ মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রক (যুব কল্যাণ ও ক্রীড়া)
৬.৬.১ যুবকল্যাণ
৬.৬.২ ক্রীড়া
৬.৭ গ্রন্থপঞ্জী (Reference)
৬.৮ অনুশীলনী

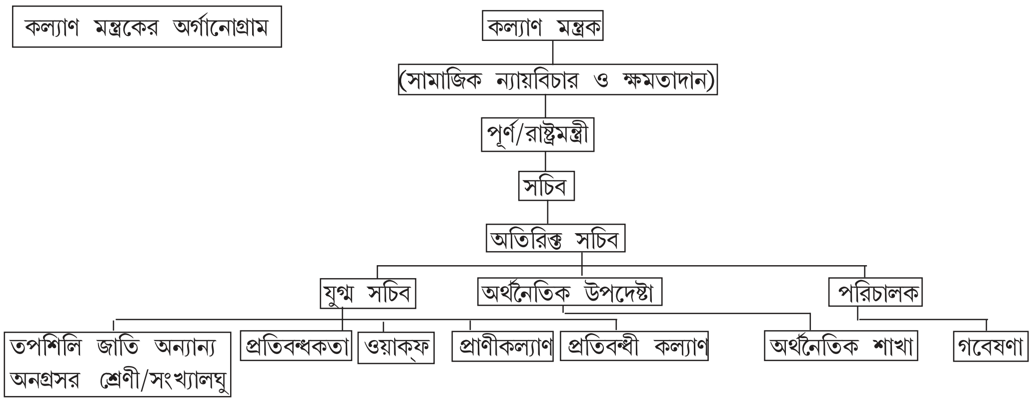
৬.১ কেন্দ্রীয় স্তরে সমাজকল্যাণ

বৃত্তিগত সমাজসেবার ক্ষেত্রে সমাজকল্যাণ পরিচালন চিরকাল এক বিশেষ উল্লেখযোগ্য ভূমিকা পালন করে এসেছে। নারী, শিশু, প্রতিবন্ধী, বাস্তুচ্যুত, বয়স্ক ও অবহেলিত মানুষদের প্রয়োজন মেটাতে সমাজসেবাকে প্রাতিষ্ঠানিক রূপ দেওয়া অত্যন্ত জরুরি। এই কারণে কেন্দ্র বা রাজ্য, যে-কোনও সরকারই বিভিন্ন ধরনের প্রশাসনিক কাঠামোর মাধ্যমে তাদের সমাজকল্যাণমূলক কাজকর্মগুলিকে আরও মসৃণ করে তোলার চেষ্টা চালাচ্ছে। কোনও দেশের আর্থসামাজিক উন্নয়ন ঘটানোর লক্ষ্যে সমাজকল্যাণ পরিচালন এক গুরুত্বপূর্ণ উপাদান।

সমাজের দুর্বলতর অংশগুলির উন্নয়নের দায়িত্ব পালন করতে ভারতীয় সংবিধান এই ধরনের কল্যাণমূলক কাজকর্মকে বিভিন্ন ভাগে ভাগ করে দিয়েছে, যেমন—(১) সংখ্যালঘুদের কল্যাণ, (২) সামাজিক ও অর্থনৈতিক দিকে পিছিয়ে-পড়া শ্রেণিগুলির কল্যাণ, (৩) তপশিলি সম্প্রদায় ও আদিবাসীর কল্যাণ, (৪) বন্দিদের কল্যাণ, (৫) কিশোর অপরাধী, সুরাসক্ত, মাদক ব্যবহারকারী ও পরিস্থিতির শিকার হয়ে পড়া অন্যান্য নানা ধরনের মানুষের কল্যাণ, (৬) প্রতিবন্ধী কল্যাণ এবং (৭) বয়স্ক ও অশক্ত মানুষের কল্যাণ।

স্বাধীনতার পরবর্তী সময়ে সমাজকল্যাণ পরিচালনের উদ্দেশ্য আর্থসামাজিক ক্ষেত্রে সমাজের দুর্বলতর অংশগুলির কল্যাণ ও তাদের ক্ষমতাদান হয়ে উঠলে ১৯৯৮ সালের মে মাসে কল্যাণ মন্ত্রকের (Ministry of Welfare) নাম পরিবর্তন করে সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রক (Ministry of social Justice and Empowerment) রাখা হয়। এক বছর পরে ১৯৯৯ সালে এই মন্ত্রককে ভাগ করে আদিবাসী মন্ত্রক (Ministry of Tribal Affairs) সৃষ্টি করা হয়। এই নতুন মন্ত্রকটি সমস্ত দায়িত্ব গ্রহণ করে। অবশ্য প্রাণী কল্যাণের (Animal Welfare) অতিরিক্ত দায়িত্ব ১৯৯৮ সালের সেপ্টেম্বর মাসে পরিবেশ বন মন্ত্রকের হাত থেকে সরিয়ে নিয়ে সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রকের হাতে তুলে দেওয়া হয়।

৬.২ কল্যাণ মন্ত্রক বা সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রকের অর্গানোগ্রাম (Organogram)



৬.৩ কল্যাণ মন্ত্রকের (সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান) কাজকর্ম

কল্যাণ মন্ত্রকের (সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান) প্রধান কাজগুলি এই রকম :

- **সমাজের বিভিন্ন অংশকে কল্যাণমূলক কাজকর্মের আওতায় নিয়ে আসা :** সংখ্যালঘু সম্প্রদায়, অর্থনৈতিক দিকে অনগ্রসর শ্রেণি, প্রতিবন্ধী, মাদকাসক্ত ও অন্যান্য ভাবে পরিস্থিতির শিকার হওয়া মানুষদের একত্রিত করে কল্যাণমূলক কাজকর্মের মধ্যে অন্তর্ভুক্ত করা।
- **নীতি প্রণয়ন, কর্মসূচি পরিকল্পনা ও সমন্বয় :** সার্বিকভাবে নীতি প্রণয়ন, কর্মসূচি পরিকল্পনা ও সমন্বয়ের মাধ্যমে এই মন্ত্রক সমাজের বিভিন্ন অংশের কল্যাণ সাধনের সামগ্রিক দায়িত্ব গ্রহণ করে।

- **কেন্দ্রীয়/কেন্দ্র-সহায়িত পরিকল্পনাগুলির রূপায়ণ ও নজরদারি :** উচ্চতম প্রতিষ্ঠান হিসাবে এই মন্ত্রক সম্ভাব্য সব দায়িত্ব গ্রহণ করে কেন্দ্রীয়/কেন্দ্র-সহায়িত পরিকল্পনাগুলি রূপায়িত করে ও তাদের তত্ত্বাবধান করে।
- **যোজনা আয়োগের সঙ্গে যোগাযোগ রাখা :** অর্থ বরাদ্দ ও পরে পরিকল্পনা রূপায়ণের বিষয়ে আলোচনার জন্য এই মন্ত্রক সর্বদা যোজনা আয়োগের সঙ্গে যোগাযোগ বজায় রাখে।
- **রাজা সরকারগুলিকে নির্দেশিকা প্রদান :** দারিদ্র্য হ্রাস, স্বনির্ভরতা ও আত্মমর্যাদাবোধ বৃদ্ধি ইত্যাদি সমাজকল্যাণমূলক জাতীয় লক্ষ্যগুলির কথা মনে রেখে এই মন্ত্রক কল্যাণমূলক কর্মসূচিগুলিকে সাফল্যের সঙ্গে রূপায়িত করতে রাজ্য সরকারগুলিকে সম্ভাব্য সব ধরনের নির্দেশিকা দিয়ে সাহায্য করে।
- **আহ্বায়ক হিসাবে রাজ্য মন্ত্রক/কল্যাণ সচিবদের অধিবেশন সংগঠিত করা :** দেশের বিভিন্ন প্রান্তে হাতে নেওয়া কর্মসূচিগুলির কীভাবে অগ্রসর হচ্ছে, তা খতিয়ে দেখার উদ্দেশ্যে এই মন্ত্রক রাজ্যগুলির সমাজকল্যাণ মন্ত্রী ও সচিবদের এক বাৎসরিক অধিবেশনের আয়োজন করে।
- **কমিশন ও কমিটি গঠন :** অন্যান্য মন্ত্রকের মতো এই মন্ত্রকও মাঝে মাঝে বিভিন্ন কমিটি, পরিচালন গোষ্ঠী, গবেষক গোষ্ঠী ইত্যাদি গঠন করে। যেগুলির মধ্যে শিক্ষা ও প্রযুক্তি জগতের অ-সরকারি ব্যক্তিত্বদেরও অন্তর্ভুক্ত করা হয়।
- **বেসরকারি সংস্থাগুলিকে সহায়তা :** দেশের যে-কোনও প্রান্তে অবহেলিত মানুষদের জন্য কর্মরত বেসরকারি সংস্থাগুলিকে এই মন্ত্রক সম্ভাব্য সব ধরনের সাহায্য দিয়ে থাকে।
- **গণশিক্ষামূলক কাজকর্ম :** জনমত ও সচেতনতা গড়ে তোলার লক্ষ্যে এই মন্ত্রক তথ্য ও গণ-শিক্ষা মণ্ডলী প্রতিষ্ঠা করেছে। এই মণ্ডলীর কাজ হল বঞ্চিত মানুষদের কল্যাণের জন্য গৃহীত বিভিন্ন পরিকল্পনা সম্পর্কে মানুষের সচেতনতা বৃদ্ধি করা।
- **গবেষণা, মূল্যায়ন ও তথ্য সংরক্ষণ :** সামাজিক সমস্যাগুলির বর্তমান দিকগুলি সম্পর্কে বিভিন্ন তথ্য পরিবেশন করতে ও নীতি প্রণয়ন এবং পরিকল্পনার কাজকে আরও কার্যকর করে তুলতে এই মন্ত্রক মাঝে মাঝে বিভিন্ন গবেষণা ও মূল্যায়ন প্রকল্পে সহায়তা করে।
- **সমাজকল্যাণ-সংক্রান্ত সার পুস্তিকা (Hand book) প্রকাশনা :** এই মন্ত্রক মাঝে মাঝে সমাজকল্যাণ-সংক্রান্ত সার পুস্তিকা প্রকাশ করে, যাতে সংখ্যাতাত্ত্বিক সংকলনের মাধ্যমে বিভিন্ন সমাজকল্যাণ নীতি ও কর্মসূচি সম্পর্কে তথ্য সম্বলিত করা থাকে।

৬.৪ কল্যাণ মন্ত্রকের (সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রক) বিভিন্ন পরিকল্পনা

কল্যাণ মন্ত্রকের গৃহীত বিভিন্ন পরিকল্পনাগুলি হল :

৬.৪.১. তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের কল্যাণ

- **তপশিলি জাতির কল্যাণ :** তপশিলি জাতিদের স্বার্থরক্ষার লক্ষ্যে ভারতীয় সংবিধানে কিছু সুরক্ষামূলক

ব্যবস্থার ওপর জোর দেওয়া হয়েছে। তপশিলি জাতিগুলির অন্তর্ভুক্ত মানুষের সংখ্যা প্রায় ১৪ কোটি, যা সমগ্র দেশের মোট জনসংখ্যার প্রায় ১৭ শতাংশ। জাতীয় নীতির অঙ্গ হিসাবে পঞ্চবার্ষিকী পরিকল্পনাগুলিতে তপশিলি জাতির কল্যাণের ওপর বিশেষ গুরুত্ব আরোপ করা হয়েছে।

- **তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের জন্য জাতীয় কমিশন :** ভারতীয় সংবিধানের ৬৫-তম সংশোধনীর ৩৩৮ ধারার অধীনে তপশিলি জাতি ও তপশিলি আদিবাসীদের জন্য জাতীয় কমিশন গঠন করা হয়। যার কাজ হল এদের কল্যাণের ওপর লক্ষ রাখা। এই কমিশনে একজন সভাপতি, সহ-সভাপতি এবং রাষ্ট্রপতি নিযুক্ত পাঁচজন সদস্য নিযুক্ত করা হয়। তপশিলি জাতি ও তপশিলি আদিবাসীদের বিষয়ে গুরুত্বপূর্ণ কোনও নীতি সম্পর্কে কেন্দ্র ও সবকটি রাজ্য সরকারকে এই কমিশনের সঙ্গে আলোচনা করার পরামর্শ দেওয়া হয়ে থাকে।
- **সংসদীয় কমিটি :** তপশিলি জাতি ও তপশিলি আদিবাসীদের স্বার্থ সুরক্ষিত রাখতে ১৯৬৬, ১৯৭১ ও ১৯৭৩ সালে যথাক্রমে তিনটি সংসদীয় কমিটি গঠন করা হয়।
- **রাজ্যগুলির কল্যাণ বিভাগ :** তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের কল্যাণের জন্য রাজ্য ও কেন্দ্রশাসিত অঞ্চলগুলিতে পৃথক বিভাগ গঠন করা হয়েছে।
- **অসামাজিকতার (Unsociability) বিরুদ্ধে আইন :** এদের মধ্যে আছে অস্পৃশ্যতা দমনের ধারাগুলি সার্বিকভাবে অনুসরণ করা ও সেগুলিকে কঠোরতর করে তোলা এবং ১৯৫৫ সালের Protection of Civil Rights Act নামের আইনটি বলবৎ করা।
- **তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের ওপর নিপীড়ন বন্ধ করা ঃ** তথাকথিত উচ্চশ্রেণির মানুষদের নিপীড়নের হাত থেকে তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের মুক্তি ও পুনর্বাসন দিতে ১৯৮৯ সালে Prevention of Atrocities Act নামে এক আইন চালু করা হয়।
- **বিশেষ কেন্দ্রীয় সহায়তা :** তপশিলি জাতিগুলির জীবনযাপনের মান উন্নত করার উদ্দেশ্যে সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রক বিভিন্ন ধরনের "দারিদ্র্য দূরীকরণ" পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে।
- **প্রশিক্ষণ ও সহযোগী পরিকল্পনা :** এই পরিকল্পনার উদ্দেশ্য হল তপশিলি সম্প্রদায়ের অন্তর্ভুক্ত ছাত্রদের জন্য প্রাক-পরীক্ষা প্রশিক্ষণ কেন্দ্র স্থাপন করে তাদের সর্বভারতীয় প্রতিযোগিতামূলক পরীক্ষা (যেমন (Indian Adaministrative Service) এবং চিকিৎসাবিদ্যা, ইঞ্জিনিয়ারিং-এর মতো শিক্ষাক্রমগুলিতে ভর্তি হওয়ার পরীক্ষাগুলির জন্য প্রস্তুত করে তোলা।
- **রাজ্য তপশিলি জাতি উন্নয়ন নিগম (State Scheduled caste Development Corporation) :** রাজ্য স্তরে তপশিলি জাতিগুলির উন্নয়নের জন্য ১৯৭৯ সালে এই সংস্থা গঠন করা হয়।
- **গ্রন্থ ব্যাঙ্ক পরিকল্পনা :** এই পরিকল্পনাতে ডাক্তারি বা ইঞ্জিনিয়ারিং পাঠরত তপশিলি জাতি ও আদিবাসীদের অন্তর্ভুক্ত ছাত্রদের গ্রন্থ ব্যাংকের মাধ্যমে পাঠ্যপুস্তক প্রদান করা হয়।
- **প্রাক-ম্যাট্রিক ও ম্যাট্রিক-উত্তর বৃত্তি :** তপশিলি জাতি ও আদিবাসী সম্প্রদায়ভুক্ত মেধাবী ছাত্র- ছাত্রীদের জন্য প্রাক-ম্যাট্রিক ও ম্যাট্রিক-উত্তর বৃত্তির (Scholarship) ব্যবস্থা আছে।
- **মুক্তি ও পুনর্বাসন :** অন্যান্য বিভিন্ন পরিকল্পনার মাধ্যমে মেথর (Scavenger) সম্প্রদায় ও তাদের

মুখাপেক্ষী মানুষদের মুক্তি ও আর্থসামাজিক পুনর্বাসনের ব্যবস্থা করা হয়।

- **তপশিলি জাতি/আদিবাসী ছাত্রছাত্রীদের জন্য ছাত্রাবাস নির্মাণ :** মুখ্য ও উচ্চস্তরে শিক্ষারত তপশিলি জাতি/আদিবাসী সম্প্রদায়ভুক্ত ছাত্রছাত্রীদের সুবিধার্থে ছাত্রাবাস নির্মাণের ব্যবস্থা করা হয়।
- **আদিবাসী অঞ্চলগুলিতে বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ :** আদিবাসী যুবক ও যুবতিদের চাকুরি পেতে বা স্বনিযুক্ত হতে সাহায্য করার উদ্দেশ্যে ১৯৯৩ সালের পর থেকে তাদের বিভিন্ন বিষয়ে কুশলী হয়ে ওঠার প্রশিক্ষণ দেওয়া হচ্ছে।

৬.৪.২ অনগ্রসর শ্রেণির কল্যাণ

- **প্রাক-পরীক্ষা প্রশিক্ষণ :** সরকারি চাকুরি ও বিভিন্ন বৃত্তিমূলক (যেমন—ডাক্তারি, ইঞ্জিনিয়ারিং প্রভৃতি) শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানে ভর্তির জন্য গৃহীত সর্বভারতীয় প্রতিযোগিতামূলক পরীক্ষাগুলির জন্য প্রস্তুত করে তোলার লক্ষ্যে অন্যান্য অনগ্রসর শ্রেণিভুক্ত ছাত্রছাত্রীদের জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করাই এই পরিকল্পনার উদ্দেশ্য।
- **ন্যাশনাল ব্যাকওয়ার্ড ক্লাস ফিনান্সিয়াল অ্যান্ড ডেভলপমেন্ট কর্পোরেশন (NBCFDC) :** কেন্দ্রীয় ও রাজ্য স্তরে অনগ্রসর শ্রেণির মানুষদের উন্নয়নের স্বার্থে ১৯৯২ সালে এই প্রতিষ্ঠানটি গঠন করা হয়।
- **অন্যান্য অনগ্রসর শ্রেণির জন্য গ্রন্থ ব্যাঙ্ক পরিকল্পনা :** ডাক্তারি বা ইঞ্জিনিয়ারিং পাঠরত অনগ্রসর শ্রেণিভুক্ত ছাত্রছাত্রীদের পাঠ্যপুস্তক সরবরাহ করার জন্য এই পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়।
- **অন্যান্য অনগ্রসর শ্রেণির জন্য প্রাক-ম্যাট্রিক ও ম্যাট্রিক-উত্তর বৃত্তি :** অন্যান্য অনগ্রসর শ্রেণিভুক্ত মেধাবী ছাত্রছাত্রীদের জন্য এই বৃত্তিগুলির ব্যবস্থা করা হয়।

৬.৪.৩ সংখ্যালঘু সম্প্রদায়ের কল্যাণ

- **ন্যাশনাল মাইনরিটিজ ডেভলপমেন্ট অ্যান্ড ফিনান্স কর্পোরেশন :** সংখ্যালঘু সম্প্রদায়ের মধ্যে অনগ্রসর শ্রেণিগুলির আর্থসামাজিক উন্নয়নে সহায়তা করার জন্য কেন্দ্রীয় সরকার এই প্রতিষ্ঠানটি গঠন করে। এতে বিশেষ গুরুত্ব পায় বৃত্তিগত গোষ্ঠী ও মহিলারা।
- **ওয়াক্ফ :** ওয়াকফে মুসলিম আইনে ধর্মীয় ও দাতব্য হিসাবে স্বীকৃত স্থাবর ও অস্থাবর সম্পত্তিগুলিকে চিরকালের জন্য উৎসর্গ করা হয়। ১৯৯৫ সালে ওয়াক্ফ আইন ১৯৯৫ সালে চালু হয় এবং এর দায়িত্ব সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রকের হাতে তুলে দেওয়া হয়।

৬.৪.৪ প্রতিবন্ধীদের কল্যাণ

- প্রতিবন্ধী মানুষদের কল্যাণ-সংক্রান্ত সমস্ত নীতির ক্ষেত্রে সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রকই হল নোডাল (nodal) মন্ত্রক। প্রতিবন্ধী মানুষদের কল্যাণমূলক কাজকর্ম সরকারের সহায়তা নিয়ে বেসরকারি সংস্থাগুলি করে থাকে।

- **রিহ্যাবিলিটেশন কাউন্সিল অফ ইন্ডিয়া :** এটি একটি বিধিবন্ধ সংস্থা এবং এর দায়িত্ব হল প্রতিবন্ধকতার সঙ্গে যুক্ত বিভিন্ন বৃত্তিগুলির বিষয়ে নীতিনির্ধারণ করা, প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা ও কর্মসূচি রূপায়িত করা।

৬.৪.৫. বয়স্কদের কল্যাণ :

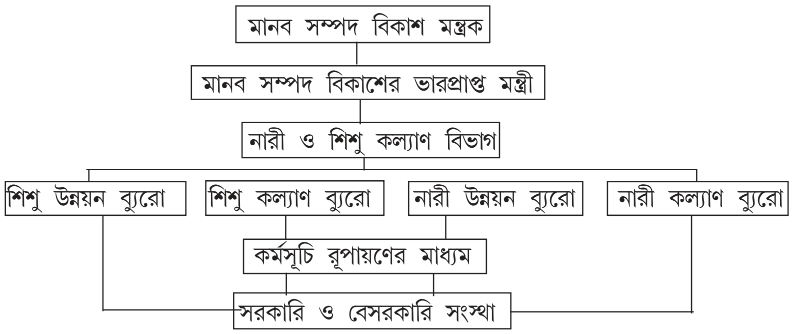
- "অ্যনি ইন্টিগ্রেটেড প্রোগ্রাম ফর ওল্ডার পার্সনস (An Integrated Programme for Older Persons)" শীর্ষক এক কর্মসূচির মাধ্যমে সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান মন্ত্রক বয়স্ক মানুষদের কল্যাণসাধনের এক পরিকল্পনা রূপায়িত করছে। এই পরিকল্পনার আওতায় বৃদ্ধাবাস, ডে কেয়ার ইউনিট (day care unit), চলমান স্বাস্থ্যসেবা ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা করা ও চালু রাখার জন্য বেসরকারি সংস্থাদের আর্থিক সহায়তা দেওয়া হয়।

৬.৪.৬. পথ শিশুদের কল্যাণ :

- ১৯৯৯ সালে পথ শিশুদের কল্যাণের জন্য "An Integrated Programme for Street Children" শীর্ষক এক কর্মসূচি গ্রহণ করা হয়। এই কর্মসূচিতে তাদের আশ্রয়, পুষ্টি, স্বাস্থ্য পরিসেবা, শিক্ষা, বিনোদন এবং শোষণ ও কু-কাজে ব্যবহারের বিরুদ্ধে নিরাপত্তার ওপর গুরুত্ব দেওয়া হয়।
- **নাবালকদের বিচার :** বেআইনি কাজের জন্য অভিযুক্ত নাবালক এবং য- ও সুরক্ষা চাওয়া শিশুদের ক্ষেত্রে Juvenile Justice (Care and Protection of children), ২০০০ হল প্রাথমিক আইন।

৬.৫ মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রক (নারী ও শিশুদের বিকাশ)

মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রকের Organogram



৬.৫.১ মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রকের (নারী ও শিশুদের বিকাশ) কাজকর্ম

- এক নোডাল (nodal) সংস্থা হিসাবে নারী ও শিশু বিভাগ যে মূল দায়িত্বগুলি পালন করে, সেগুলি হল পরিকল্পনার, নীতি ও কর্মসূচি নির্ধারণ করা, আইন প্রণয়ন করা এবং সরকারি ও বেসরকারি সংস্থাগুলির মধ্যে সমন্বয় ঘটানো, যাতে দেশের নারী ও শিশুদের অবস্থার উন্নতি হয়। আগের Organogram থেকে এটা স্পষ্ট হয়ে যায় যে, এই মন্ত্রক শিশু বিকাশ ব্যুরো, শিশু কল্যাণ ব্যুরো, নারী বিকাশ ব্যুরো ও নারী কল্যাণ ব্যুরো—এই চারটি ব্যুরোর মাধ্যমে কাজ করে।

৬.৫.২ শিশুবিকাশ

- **ইন্টিগ্রেটেড চাইল্ড ডেভেলপমেন্ট স্কিম (ICDS) :** ১৯৭৫ সালে ৩৩টি প্রকল্পে পরীক্ষামূলকভাবে ICDS পরিকল্পনাটি চালু করা হয়। সম্পূরক পুষ্টি (Supplementary nutrition), প্রতিশেধন (Immunication), স্থাস্থ্য পরীক্ষা, রেফারাল সার্ভিস, (Referral sevice),প্রাক-স্কুল শিক্ষা এবং মায়েদের জন্য স্বাস্থ্য ও পুষ্টি শিক্ষার মতো পরিসেবা গুচ্ছ দেওয়া এই পরিকল্পনার অন্তর্ভুক্ত। ছয় বছর বয়স্ক পর্যন্ত শিশুরা এই পরিকল্পনার লক্ষ্য।
- **কিশোরী শক্তি যোজনা (KSY) :** এই পরিকল্পনায় অবিবাহিতা, দারিদ্র্য সীমার নীচে অবস্থান করা এবং স্কুল-ছুট কিশোরীদের নির্বাচন করে প্রশিক্ষণের জন্য ছয় মাসের জন্য স্থানীয় অঙ্গানওয়াদী কেন্দ্রের সঙ্গো যুক্ত করে দেওয়া হয়।
- **বালসেবিকা ট্রেনিং প্রোগ্রাম :** ইন্ডিয়ান কাউন্সিল অফ চাইল্ড ওয়েল ফেয়ার তার ২৫টি বালসেবিকা ট্রেনিং ইনস্টিটিউটের মাধ্যমে এই কর্মসূচি রূপায়িত করছে। এই পরিকল্পনার মাধ্যমে প্রতি বছরে ১২৫০ বালসেবিকাকে প্রশিক্ষণ দেওয়া হয়ে থাকে।
- **আর্লি চাইল্ডহুড এডুকেশন স্কিম :** স্কুল-ছুটদের সংখ্যা হ্রাস করতে এবং শিশুদের স্কুলে ধরে রাখতে ১৯৮২ সালে এই পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়। ECE কেন্দ্রগুলির মাধ্যমে বেসরকারি সংস্থাগুলি এই পরিকল্পনা চালায়।

৬.৫.৩ নারীবিকাশ

এই বিভাগের প্রধান কাজ হল নারীদের ক্ষমতাদান এবং এই উদ্দেশ্যে এ এক মুখ্য ভূমিকা পালন করে। কর্মসংস্থান ও আয় সৃষ্টি, কল্যাণমূলক পরিসেবা, লিঙ্গা সংবেদীকরণ (Gender sensitization) ও চেতনা সৃষ্টির মতো কিছু কর্মসূচিও এই বিভাগ রূপায়িত করছে। নীচে এগুলির বিস্তারিত বিবরণ দেওয়া হল :

- **নারীদের প্রশিক্ষণ ও কর্মসংস্থান কর্মসূচিতে সাহায্য করা :** কৃষি, মৎস্যচাষ, হস্তচালিত তাঁতশিল্প ইত্যাদি প্রথাগত ক্ষেত্রগুলিতে দরিদ্র ও সম্পদহীন মহিলাদের চাকুরি দেবার উদ্দেশ্যে STEP কর্মসূচির মাধ্যমে ১৯৮৭ সালে এক প্রচেষ্টা নেওয়া হয়।

- **রাষ্ট্রীয় মহিলা কোষ :** দরিদ্র ও সম্পদহীন নারীদের ঋণের প্রয়োজন মেটাতে ১৯৯৩ সালে এই রাষ্ট্রীয় মহিলা কোষ গঠন করা হয়।

- **মহিলা সমৃদ্ধি যোজনা :** ১৯৯৩ সালের ২রা অক্টোবর চালু হওয়া মহিলা সমৃদ্ধি যোজনার লক্ষ্য হল গ্রামীণ প্রাপ্তবয়স্ক মহিলাদের ডাকঘরে MSY প্রকল্পে টাকা জমা রাখতে উৎসাহ দেওয়া, যেখানে তারা তাদের সঞ্চয় করা যে-কোনও পরিমাণ অর্থ জমা করতে সক্ষম। এক বছরের জন্য ৩০০ টাকার ক্ষেত্রে সরকারের অবদান হবে ৭৫ টাকা।

- **ইন্দিরা মহিলা যোজনা :** ক্ষেত্রগত কর্মসূচিগুলির বিভিন্ন অংশকে সংহত ও সমন্বিত করতে ও এইভাবে তাদের মিলিত করে মহিলাদের যথাসাধ্য কল্যাণের উদ্দেশ্যে দু'শোটি ICDS ব্লকে এই যোজনা চালু করা হয়।

- **কর্মরতা মহিলাদের হোস্টেল :** চাকুরির কারণে শহরে আসা একাকী কর্মরতা মহিলার নিরাপত্তা ও কম ব্যয়সাপেক্ষ থাকার জায়গার ব্যবস্থা করতে ১৯৭৩ সালে কর্মরতা মহিলাদের জন্য হোস্টেল চালু করা হয়।

- **মহিলা ও অল্পবয়স্কা মেয়েদের জন্য স্বল্প সময়ের বাসস্থান :** পারিবারিক সমস্যা, মানসিক চাপ, শোষণ, অত্যাচার ইত্যাদির শিকারপ্রাপ্ত ও অপ্রাপ্ত বয়স্কা মহিলাদের অস্থায়ী পুনর্বাসন ও আশ্রয়ের ব্যবস্থা করার জন্য ১৯৬৯ সালে এই আবাসগুলির কর্মসূচি চালু করা হয়।

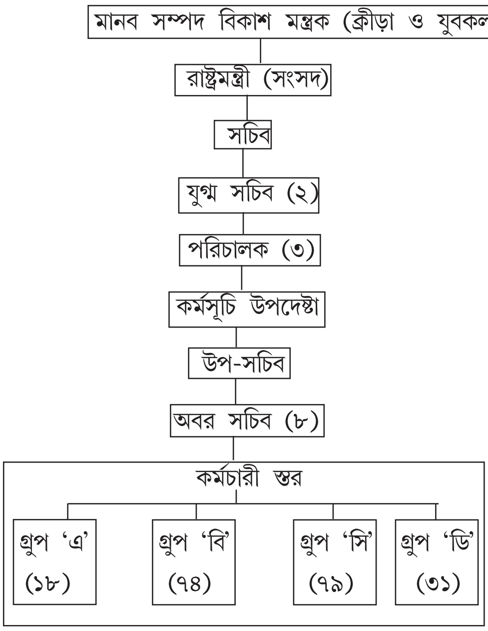
- **স্বয়ং সিদ্ধা :** কর্মসূচি হিসাবে স্বয়ং সিদ্ধার লক্ষ্য হল নারীদের এমনভাবে ক্ষমতা প্রদান করা, যাতে তারা পরিবার, সম্প্রদায় ও সরকারের কাছ থেকে তাদের অধিকার দাবী করতে পারে এবং বস্তুগত, সামাজিক ও রাজনৈতিক সম্পদগুলিকে নিজেরা নিয়ন্ত্রণ করতে পারে।

- **স্বধর :** অনিশ্চিত অবস্থায় পড়া মহিলাদের জন্য ২০০১ সালে এই পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়।

- **স্বশক্তি প্রকল্প :** আয় সৃষ্টির জন্য পনেরো থেকে কুড়িজন মহিলাকে নিয়ে এক-একটি স্বাবলম্বন গোষ্ঠী (self-help group) গড়ে তুলতে ১৯৯৮ সালে এই স্বশক্তি প্রকল্পের সূচনা করা হয়।

৬.৬ মানব সম্পদ বিকাশ মন্ত্রক (যুব কল্যাণ ও ক্রীড়া)

অর্গানোগ্রাম ক্রীড়া ও যুবকল্যাণ বিভাগ



৬.৬.১. যুবকল্যাণ

- **ন্যাশনাল সার্ভিস স্কিম :** ১৯৭০ সালে চালু হওয়া এই পরিকল্পনার লক্ষ্য হল সমষ্টি প্রকল্পের (Community service) মাধ্যমে ছাত্রদের ব্যক্তিত্ব গড়ে তোলা এবং জনগণের সঙ্গো সৃষ্টিশীল ও গঠনমূলকভাবে কাজ ও সম্পর্ক গঠন করার সুযোগ দিয়ে তাদের মধ্যে সমাজ চেতনা গড়ে তোলা।
- **নেহরু যুবকেন্দ্র সংগঠন :** গ্রামীণ যুবাদের ব্যক্তিত্বের বিকাশ ঘটানো এবং গ্রামোন্নয়নের কাজে নেতৃত্ব দিয়ে তাদের এগিয়ে আসতে উৎসাহ দেবার জন্য দেশের বিভিন্ন প্রান্তে এই কেন্দ্রগুলি প্রতিষ্ঠা করা হয়। উন্নততর পরিবেশ সৃষ্টির লক্ষ্যে এই কেন্দ্রগুলি গ্রামীণ ক্রীড়াকে উৎসাহদান, গ্রামীণ সংস্কৃতির চর্চা ও সংরক্ষণ, বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা ও যুবসঙ্ঘ গঠন ইত্যাদি কর্মসূচি গ্রহণ করে।
- **ন্যাশনাল সার্ভিস ভলান্টিয়ার্স স্কিম :** স্নাতক হয়ে-ওঠা ছাত্রদের জন্য সুযোগ সৃষ্টি করতে এবং কিছু দিনের মেয়াদে সর্বক্ষণের জন্য তাদের দেশ গঠনের কাছে নিযুক্ত করতে ১৯৭৮ সালে এই পরিকল্পনা চালু করা হয়।
- **যুবকদের প্রশিক্ষণ :** যুবসমাজের গঠনমূলক সম্ভাবনাকে কাজে লাগানোর উদ্দেশ্যে তাদের প্রতিভার ভিত্তিতে স্বনিযুক্তি বা আরও উপযুক্ত কর্মসংস্থানের ব্যবস্থা করার জন্য বিভিন্ন প্রশিক্ষণ কর্মসূচি গ্রহণ

করা হয়। বেসরকারি সংস্থা, নেহরু যুব কেন্দ্র, শিক্ষাপ্রতিষ্ঠান ও বিভিন্ন রাজ্য/কেন্দ্রশাসিত প্রশাসনের মাধ্যমে এই নির্দিষ্ট পরিকল্পনাটি রূপায়িত করা হচ্ছে।

- **স্কাউটস অ্যাণ্ড গাইডস :** দেশপ্রেম, অন্যের জন্য সমানুভূতি ও সমাজসেবার মনোভাব বা চেতনা জাগ্রত করে তুলতে ভারতে ভারত স্কাইউটস অ্যান্ড গাইডস ও হিন্দুস্থান স্কাউটস অ্যাণ্ড গাইডস প্রতিষ্ঠিত হয়। এগুলির মূল লক্ষ্য হল বয়ঃসন্ধিতে পৌঁছানো ছেলেমেয়েদের চরিত্রগঠন।
- **জাতীয় যুব উৎসব :** কোনও নির্বাচিত স্থানে প্রতি বছর ১২ই জানুয়ারি থেকে টানা পাঁচ দিন এই উৎসবের আয়োজন করা হয়। এই উৎসবে বিভিন্ন রাজ্য ও কেন্দ্রশাসিত অঞ্চল থেকে প্রায় ২৫০০ যুবা অংশগ্রহণ করে।
- **ইউথ হোস্টেল :** ভ্রমণের মাধ্যমে দেশের সমৃদ্ধ সাংস্কৃতিক ঐতিহ্যের সঙ্গো পরিচয় করিয়ে দেবার লক্ষ্যে সমগ্র দেশে প্রায় ৮০টি ইউথ হোস্টেল নির্মিত হয়েছে। শুধুমাত্র যুবকরাই সরকারি অনুদানের ফলে কম খরচে এর সভ্য হতে পারে।
- **কমনওয়েলথ ইউথ প্রোগ্রাম :** জাতীয় উন্নয়নের প্রক্রিয়াতে যোগদান করার জন্য যুবসমাজকে উৎসাহ দিতে কমনওয়েলথভুক্ত দেশগুলির তরুণ ছেলেমেয়েদের এই কর্মসূচির মাধ্যমে সাহায্য করা হয়।

৬.৬.২. ক্রীড়া

- **স্পোর্টস অথরিটি অফ ইন্ডিয়া (SAI) :** ক্রীড়া ক্ষেত্রকে আরও বিস্তৃত করে তুলতে ও যুবসমাজকে ক্রীড়ায় আরও পারদর্শী করে তুলতে ১৯৮৪ সালে এক প্রযুক্তিগত ও বৈজ্ঞানিক সংস্থা হিসাবে SAI-এর জন্ম হয়। ন্যাশনাল ইনস্টিটিউট অফ ফিজিকাল এডুকেশন (SNIPES) পাতিয়ালার নেতাজি সুভাষ ইনস্টিটিউট অফ স্পোর্টস (NSNIS) ও কলকাতা, গান্ধিনগর ও বাঙ্গালোরে অবস্থিত এর সহযোগী সংস্থাগুলি SAI-এর অংশ।
- **ক্রীড়া পরিকাঠামো গঠনের জন্য সহায়তা :** স্টেডিয়াম, সুইমিং পুল, জিমনাসিয়াম, স্পোর্টস কমপ্লেক্স ইত্যাদি নির্মাণে রাজ্য সরকারগুলিকে সাহায্য করার জন্য কেন্দ্রীয় সরকার উপযুক্ত আর্থিক সহায়তা করে থাকে। বিশেষ ব্যবস্থা হিসাবে অ্যাথলেটিক্স ও হকির জন্য সিনথেটিক ও কৃত্রিম সারফেস (surface) তৈরীর জন্যও কেন্দ্র আর্থিক সাহায্য দিয়ে থাকে।
- **কলেজ ও বিশ্ববিদ্যালয়গুলিতে ক্রীড়ায় উৎসাহদান :** দেশজুড়ে কলেজ ও বিশ্ববিদ্যালয়গুলিতে খেলাধূলাকে উৎসাহ দিতে ইনডোর স্টেডিয়াম গড়তে ও ক্রীড়া সরঞ্জাম কিনতে কেন্দ্র অর্থ বরাদ্দ করে। ক্রীড়াবিদদের জন্য প্রশিক্ষণ শিবিরের আয়োজন, আন্তঃ বিশ্ববিদ্যালয় ও বিদেশি প্রতিযোগিতাগুলিতে অংশগ্রহণ ইত্যাদির জন্য অ্যাসোসিয়েশন অফ ইন্ডিয়ান ইউনিভার্সিটিজকে সাহায্য করা হয়।

৬.৭ ❐ গ্রন্থপঞ্জী (Bibliography)

১. Goel S. L., Jain R. K., 'Social Welfare Administration'-Deep & Deep Publications, New Delhi.

২. Kohli A. S., Sharma S. R. 'Organisation of social Welfare - Anmol Publications Pvt. Ltd, New Delhi.

৩. Publication Division, Government of India - India - 2003, Reference Annual.

৬.৮ ❐ অনুশীলনী (Exercise)

১. ক্রীড়া ও যুবকল্যাণ বিভাগের অর্গানোগ্রামের সংক্ষিপ্ত বর্ণনা দাও।

২. নারী ও শিশু বিকাশ বিভাগের প্রধান কর্মসূচিগুলি সংক্ষেপে বর্ণনা কর।

৩. প্রতিবন্ধী, বয়স্ক ও পথশিশুদের জন্য সামাজিক ন্যায়বিচার ও ক্ষমতাদান বিভাগ কী কী কর্মসূচি গ্রহণ করেছে ?

—

একক ৭ ❒ সমাজকল্যাণ পরিচালন : রাজ্যস্তরে

গঠন

৭.১ ভূমিকা

৭.২ সমাজকল্যাণ অধিকার (Directorate of Social Welfare)

৭.৩ সমাজকল্যাণ অধিকারের লক্ষ্য

৭.৪ সমাজকল্যাণ বিভাগ/অধিকারের অর্গানোগ্রাম

৭.৫ সমাজকল্যাণ বিভাগের কাজকর্ম

৭.৬ শিশুকল্যাণ

৭.৭ শিশুদের জন্য অনাবাসিক কর্মসূচি

৭.৮ নারীকল্যাণ

৭.৯ প্রতিবন্ধী ও মানসিক প্রতিবন্ধীদের কল্যাণ

৭.১০ তপশিলি জাতি/তপশিলি আদিবাসীর কল্যাণ

৭.১১ গ্রন্থপঞ্জী

৭.১২ প্রশ্নাবলী

৭.১ ভূমিকা

তাদের নিজস্ব সমাজকল্যাণ বিভাগ ও স্বেচ্ছাসেবী সংস্থাদের মাধ্যমে রাজ্য সরকার ও কেন্দ্রশাসিত অঞ্চলগুলি কল্যাণমূলক দায়িত্ব ও কর্মসূচিগুলি পালন করে। স্বাধীনতার আগে কয়েকটি মাত্র রাজ্যে সমাজকল্যাণ বিভাগের অস্তিত্ব ছিল, কিন্তু পরবর্তীকালে সবক-টি রাজ্য ও কেন্দ্রশাসিত অঞ্চলই স্বাধীনভাবে বা যুক্তভাবে বিভিন্ন নামে ও বিভিন্ন সময়ে এই বিভাগ চালু করেছে। অন্ধ্রপ্রদেশ, অরুণাচলপ্রদেশ, অসম, হরিয়ানা, জম্মু ও কাশ্মীর, কর্ণাটক, মধ্যপ্রদেশ, মণিপুর, মেঘালয়, নাগাল্যান্ড, পাঞ্জাব, রাজস্থান, সিকিম, তামিলনাড়ু, উত্তরপ্রদেশ, পশ্চিমবঙ্গ এবং আন্দামান ও নিকোবর দ্বীপপুঞ্জ, দাদরা ও নগর হাভেলি, দিল্লি, দমন ও দিউ এবং লাক্ষাদ্বীপের মতো কেন্দ্রশাসিত অঞ্চলগুলিতে এই বিভাগটি **কল্যাণ বিভাগ** (Welfare department) নামে পরিচিত। গুজরাটে এর নাম সমাজকল্যাণ ও আদিবাসী কল্যাণ বিভাগ ; কেরলে স্থানীয় প্রশাসন ও সমাজকল্যাণ বিভাগ ; মহারাষ্ট্রে সমাজকল্যাণ, সংস্কৃতি, ক্রীড়া ও পর্যটন বিভাগ এবং ওড়িশাতে সমষ্টি উন্নয়ন বিভাগ এই দিকটি দেখাশোনা করে। ১৯৬৪ সালে পৃথকভাবে সমাজকল্যাণ বিভাগ চালু হওয়ার আগে ত্রিপুরাতে শিক্ষা বিভাগ এবং পণ্ডিচেরীতে স্বাস্থ্য বিদ্যুৎ ও শ্রমবিভাগ এই দায়িত্ব পালন করত। বিভাগটির বিভিন্ন নাম থাকার সম্ভাব্য কারণ হল—স্থানীয় সংস্কৃতি প্রয়োজন ও পরিস্থিতির বিভিন্নতা এবং বিভাগগুলি স্থাপিত হবার সময়ে পরিকাঠামোর অভাব। সমাজকল্যাণ বিভাগ ছাড়া অন্য কয়েকটি বিভাগও সমাজকল্যাণমূলক কর্মসূচি রূপায়িত করে। অন্য এই

বিভাগগুলি হল—নারী ও শিশুকল্যাণ বিভাগ, স্বরাষ্ট্র বিভাগ (নাবালক অপরাধ, ভিক্ষাবৃত্তি), জেল বিভাগ (বন্দিকল্যাণ), পুলিশ বিভাগ (অনৈতিক কাজকর্ম দমন), শিক্ষা বিভাগ (প্রতিবন্ধী ও অবহেলিত মানুষদের শিক্ষা), শ্রম বিভাগ (শ্রমিক কল্যাণ), তপশিলি জাতি/আদিবাসী বিভাগ (অনগ্রসর শ্রেণিরকল্যাণ), গ্রামোন্নয়ন বিভাগ ও পঞ্চায়েতিরাজ প্রতিষ্ঠান (গ্রামীণ মানুষের কল্যাণ) ইত্যাদি।

৭.২ সমাজকল্যাণ অধিকার (Directorate of Social Welfare)

সমাজকল্যাণ-বিষয়ক সমস্যাগুলি সম্পর্কে অনুসন্ধানের জন্য স্বরাষ্ট্র বিভাগের শাখা হিসাবে ১৯৫৬ সালের অক্টোবর মাসে পশ্চিমবঙ্গে সমাজকল্যাণ বিভাগ স্থাপিতি হয়। এই বিভাগের অনুমোদিত পরিকল্পনা ও কর্মসূচিগুলি রূপায়িত করার উদ্দেশ্যে ১৯৬২ সালে পৃথকভাবে সমাজকল্যাণ অধিকার প্রতিষ্ঠা করা হয়। সমাজকল্যাণ ও উন্নয়নমূলক কাজকর্মের জন্য তৃণমূলস্তরে পরিচালনা ও দিক নির্দেশের কাজ করে এই অধিকার বা পরিচালক মণ্ডলী।

৭.৩ সমাজকল্যাণ অধিকারের লক্ষ্য

সমাজকল্যাণ অধিকারের মূল লক্ষ্যগুলি হল নিম্নলিখিত ক্ষেত্রগুলিতে প্রাতিষ্ঠানিক ও অ-প্রাতিষ্ঠানিক সহায়তা করা :

- নারী (নিঃস্ব, বিধবা ও তাদের ওপর নির্ভরশীল শিশুসমেত)।
- শিশু (সমাজের সাথে মানিয়ে চলতে না-পারা নাবালক অপরাধীসমেত)।
- প্রতিবন্ধী।
- যেসব যুবক ছাত্র নয়।
- বয়স্ক ও অশক্ত মানুষ।
- ভিক্ষুক।
- কুষ্ঠ রোগাক্রান্ত মানুষ।

প্রাতিষ্ঠানিক সহায়তা হিসাবে থাকা-খাওয়া, শিক্ষা, চিকিৎসা ও বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ দিয়ে উপরোক্ত গোষ্ঠীগুলির মানুষদের চূড়ান্ত পুনর্বাসনের প্রচেষ্টা করা হয়। অ-প্রাতিষ্ঠানিক সহায়তার অঙ্গ হিসাবে প্রত্যক্ষভাবে অথবা বেসরকারি সংস্থাগুলির মাধ্যমে নিপীড়িত পরিবারগুলির মানুষদের আর্থিক সাহায্য করা হয়।

সংকটাপন্ন মানুষের জন্য এই প্রাতিষ্ঠানিক পরিসেবার তিনটি দিক আছে—প্রতিষেধক, নিরাময়মূলক ও পুনর্বাসনমূলক। এগুলি যে কাজ করে থাকে, তার উদ্দেশ্য হল :

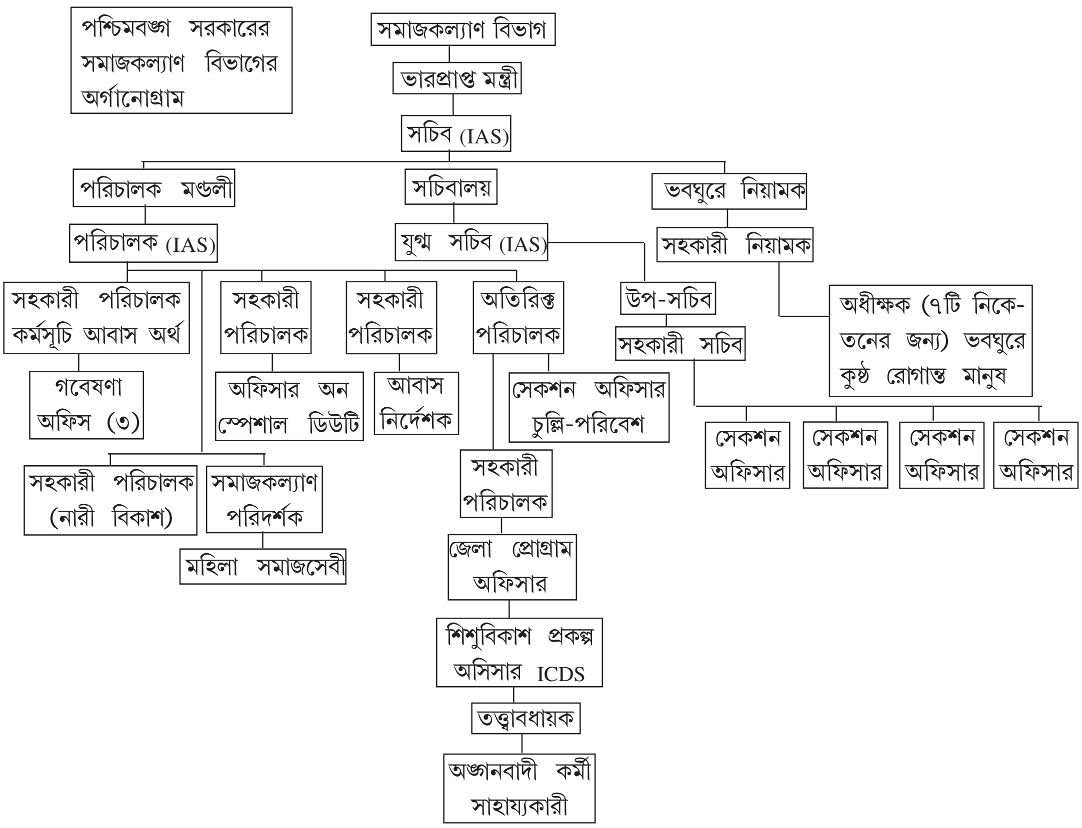
- শিশুদের স্বাস্থ্যবান করে তোলা।
- সামাজিক পাপকর্ম ও তাদের ওপর অত্যাচার কমানোর উদ্দেশ্যে নারীদের আর্থসামাজিক সমস্যা হ্রাস করা।
- প্রতিবন্ধী মানুষদের স্বনির্ভর করে তোলা।

● বয়স্ক ও অশক্ত মানুষদের সমাজজীবনের মূল স্রোতে ফিরিয়ে নিয়ে আসা।

সমাজকল্যাণ অধিকারের মূল দায়িত্ব হল পরিকল্পিত এবং অপরিকল্পিত কর্মসূচিগুলি যথার্থভাবে রূপায়িত করা, সংহত করা ও প্রসারিত করা।

৭.৪ সমাজকল্যাণ বিভাগ/অধিকারের অর্গানোগ্রাম

সমাজকল্যাণ বিভাগের সর্বোচ্চ পদে থাকেন ভারপ্রাপ্ত মন্ত্রী এবং এর প্রশাসনিক প্রধান হলেন রাজ্য সরকারের সচিব। বিভাগের নীতি প্রণয়ন করতে, বিধানসভায় আইন পাশ করতে এবং নীতি, প্রকল্প ও কর্মসূচিগুলির তত্ত্বাবধান করতে সচিবালয় ভারপ্রাপ্ত মন্ত্রীকে পরামর্শ ও উপদেশ দিয়ে সহায়তা করে। এই অধিকারের শীর্ষে থাকেন এক পরিচালক, যাঁকে সহায়তা করেন অতিরিক্ত পরিচালক ও যুগ্ম পরিচালক, একাধিক সহকারী পরিচালক, প্রশাসনিক অফিসার ও অধীনস্থ কর্মচারীরা। এদের প্রধান কর্তব্য হল বিভাগের নীতি ও পরিকল্পনাগুলি রূপায়িত করা। এরা সদর দপ্তর থেকে কাজ চালান। বিভাগীয় ও জেলা সমাজকল্যাণ আধিকারিকরা জেলাস্তরে নিজেদের এক্তিয়ারভুক্ত স্থানগুলিতে বিভিন্ন কল্যাণমূলক কর্মসূচি রূপায়িত করেন। ব্লক ও গ্রাম স্তরে এই কাজের দায়িত্ব নেন ব্লক সমাজকল্যাণ আধিকারিকরা, প্রত্যেকের প্রয়োজন মত উপযুক্ত সংখ্যক সচিবালয় কর্মী জোগান দিয়ে সচিবালয় অধিকার ও ক্ষেত্রীয় কর্মস্থানে কাজে সহায়তা করা হয়।



৭.৫ সমাজকল্যাণ বিভাগের কাজকর্ম

পরিকল্পনা, নীতি, কর্মসূচি নির্ধারণ ও রূপায়ণে সমাজকল্যাণ বিভাগ এক গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। এছাড়া এই বিভাগ নারী, শিশু, প্রতিবন্ধী, বয়স্ক, নিঃস্ব ও অশক্ত মানুষ, তপশিলি জাতি/তপশিলি আদিবাসী ও অনগ্রসর শ্রেণি-বিষয়ক বিভিন্ন আইন পরিচালনা করে।

সমাজকল্যাণ বিভাগ এইসব কল্যাণমূলক পরিকল্পনা পরিচালনা করে :

- শিশুকল্যাণ।
- নারীকল্যাণ।
- বয়স্ক, অশক্ত ও নিঃস্ব মানুষের কল্যাণ।
- দৈহিক ও মানসিক প্রতিবন্ধীদের কল্যাণ।
- তপশিলি জাতি/তপশিলি আদিবাসী ও অনগ্রসর শ্রেণির কল্যাণ।

সমাজকল্যাণ বিভাগের রূপায়িত কল্যাণমূলক কর্মসূচিগুলিকে দুই ভাগে বিভক্ত করা যেতে পারে :

- আবাসিক কর্মসূচি (Residential Programme)।
- অনাবাসিক কর্মসূচি (Non-residential Programme)।

৭.৬ শিশুকল্যাণ

শিশুদের জন্য আবাসিক কর্মসূচি :

(ক) "Juvenile Justice (Care & Protection of Children) Act of 2000" অনুসারে শিশুদের জন্য বিভিন্ন ধরনের আবাসিক প্রতিষ্ঠান গড়ে তোলা হয়েছে। এই আইনে যাদের অবহেলিত হিসাবে শ্রেণিভুক্ত করা হয়েছে, সেই শিশুদের দায়িত্ব গ্রহণ করে উপযুক্ত হিসাবে স্বীকৃত কিছু বেসরকারি সংস্থা।

(খ) Juvenile Welfare Committee প্রতিষ্ঠা, যাকে পূর্বে Juvenile Welfare Board বলা হত। Juvenile Justice Act অনুযায়ী অবহেলিত শিশু বা নাবালকদের য-, সুরক্ষা, চিকিৎসা, বিকাশ ও পুনর্বাসনের জন্য পশ্চিমবঙ্গে পাঁচটি Juvenile Welfare Committee গঠন করা হয়েছে।

(গ) Juvenile Justice Board প্রতিষ্ঠা, যা আগে Juvenile Court নামে পরিচিত ছিল। J. J. Act অনুযায়ী পশ্চিমবঙ্গে মাত্র একটি Juvenile Justice Board স্থাপিত হয়েছে। মূক ও বধির, দৃষ্টিহীন, মানসিক দিকে পিছিয়ে-পড়া শিশুদের জন্য রাজ্যে বেশ কয়েকটি আবাস গড়ে তোলা হয়েছে। পতিতালয় থেকে উদ্ধার করা মেয়েদের জন্যও একটি আবাস স্থাপন করা হয়েছে।

(ঘ) 'Cottage Scheme' শীর্ষক প্রকল্পের মাধ্যমে অনধিক ১৮ বছর বয়স্ক ছেলেমেয়েদের, যাদের এই আইনে 'শিশু' বলে গণ্য করা হয়, তাদের য- ও সুরক্ষার জন্য J. J. Act-এর ধারা অনুযায়ী নিঃস্ব শিশুদের আবাসিক প্রতিষ্ঠান গড়া হয়েছে। এই পরিকল্পনার লক্ষ্য হল—এই শিশুদের সমাজের মূল স্রোতে ফিরিয়ে নিয়ে আসা। এর কর্মসূচির মধ্যে রয়েছে—খাদ্য, আশ্রয়, পোশাক, স্বাস্থ্য রক্ষা ইত্যাদির জন্য

পরিসেবা। বিভিন্ন বিষয়ে শিশুদের দক্ষ করে তুলতে তাদের জন্য সাধারণ শিক্ষা, বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ, সাংস্কৃতিক ও বিনোদনমূলক শিক্ষা, নাগরিকতা শিক্ষা ইত্যাদির ব্যবস্থা করা হয়েছে। এই প্রতিষ্ঠানগুলি ভবিষ্যতে নিঃস্বতার সম্ভাবনা রোধ করতে তাদের নিঃস্ব অঞ্চলে সচেতনতা সৃষ্টি করার কাজেও লিপ্ত থাকে।

৭.৭ শিশুদের জন্য অনাবাসিক কর্মসূচি

(ক) **দীন শিশুদের অপ্রাতিষ্ঠানিক য-কেন্দ্রিক আর্থিক সহায়তা স্কীম ১৯৯৪ (Non-Institutional Care Financial Assistance for the Destitute Children Scheme, 1998)**

এই প্রকল্পের অধীনে আর্থিক সহায়তার জন্য আবেদনকারীদের নীচের শর্তগুলি পূরণ করতে হবে :

- তাকে ভারতের নাগরিক ও কমপক্ষে গত ছয় বছর ধরে পশ্চিমবঙ্গের অধিবাসী হতে হবে।
- বয়স ৬ থেকে ১৮-এর মধ্যে হতে হবে ;
- পশ্চিমবঙ্গা সরকার অনুমোদিত কোনও প্রতিষ্ঠানে নিয়মিত ছাত্র হতে হবে।
- পিতৃমাতৃহীন বা শুধুমাত্র পিতৃহীন শিশুদের প্রতিপালন করা আত্মীয় বা মায়েদের মাসিক আয় ২৫০ টাকার কম হতে হবে।
- রাজ্য সরকার, কেন্দ্রীয় সরকার বা কোনও স্বেচ্ছাসেবী সংস্থার কাছে নিয়মিত আর্থিক সহায়তা পেলে এই প্রকল্পের আওতায় আসা যাবে না।

আর্থিক সহায়তার পরিমাণ হল শিশুপ্রতি মাসিক ষাট টাকা। শিশুটি পড়াশোনা চালানো বা আঠারো বছর বয়সে পৌঁছানো, এদের মধ্যে যেটি আগে ঘটবে, ততদিন এই সহায়তা চালু থাকবে অথবা নিঃস্বভার উৎসগুলি নির্মূল করা পর্যন্ত এই সহায়তা দিয়ে যাওয়া হবে।

(খ) **পরিত্যক্ত শিশুদের দত্তক গ্রহণ ১৯৯৪ : Adoption of Children who are either abandoned, relinquished by their parents (1994) :**

রাজ্য সরকার :

- নিজস্ব এক্তিয়ারভুক্ত দওক কর্মসূচিগুলির ওপর নজরদারি করে এবং বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের কাজকর্মের সমন্বয় সাধন করে ;
- দত্তক হিসাবে বা দেশের কোনও পরিবারের অভিভাবকত্বে যোগ্য শিশুদের তুলে দিতে উৎসাহ দেয় ও সাহায্য করে।
- Orphanages and other Charitable Homes (supervision and control) Act, 1960 আইনটি বলবৎ করে ও শিশুদের এবং শিশুদের কল্যাণমূলক প্রতিষ্ঠানগুলির একটা নির্দিষ্ট ন্যূনতম মান বজায় রাখতে উপযুক্ত বিকল্প নিয়মাবলি নির্দ্ধারণ করে।
- Central Adoption Resource Agency-র কাছে যেসব সংস্থা স্বীকৃতি চেয়ে আবেদন করেছে, সেগুলি পরিদর্শন করে।

- দত্তক সংক্রান্ত এক উপদেষ্টা কমিটি গঠন করে।
- বছরে অন্তত একবার দেশের ভিতরে ও দেশের বাইরে দত্তক সংক্রান্ত কাজে লিপ্ত থাকা সব সংস্থা ও প্রতিষ্ঠান পরিদর্শন করে।

(গ) অখণ্ড শিশু উন্নয়ন স্কীম : Integrated Child Development Scheme (ICDS) :

১৯৭৫ সালের ২রা অক্টোবর সারা ভারতে ৩৩টি পরীক্ষামূলক প্রকল্প নিয়ে একটি সংহত শিশু-উন্নয়ন যোজনা চালু করা হয়। পশ্চিমবঙ্গের জন্য দুটি প্রকল্প অনুমোদন করা হয়—নাগরিক শ্রেণিতে কলকাতার খিদিরপুরে ও গ্রামীণ শ্রেণিতে পুরুলিয়া জেলার মানবাজারে।

শিশু ও তাদের মায়েদের অস্তিত্ব, সুরক্ষা ও উন্নয়নের জন্য বিভিন্ন ব্যবস্থা অঙ্গানবাদী কেন্দ্রগুলির মাধ্যমে ICDS তাদের ঘরের দরজায় পৌঁছে দিয়েছে। গ্রাম ও শহরে প্রতিটি অঙ্গানবাদী কেন্দ্র এক হাজার ও আদিবাসী এলাকায় সাতশো মানুষের দেখাশোনা করে। সমস্ত বিভাগের কাজকে একটি কেন্দ্রে সমন্বয় ঘটিয়ে তাদের গ্রহীতাদের কাছে ছড়িয়ে দেওয়া হয়। এই কেন্দ্রগুলি অভিভাবক ও গোষ্ঠীগুলিকে শিক্ষিত করে তোলে, যাতে তারা শিশুদের যাবতীয় প্রয়োজন সম্পর্কে অবহিত হয়ে তাদের অবস্থার আরও উন্নতি ঘটাতে সক্ষম হন।

সমষ্টি অংশগ্রহণের মাধ্যমে অনধিক ছয় বছরের শিশু, গর্ভবতী ও স্তন্যদায়ী মায়েদের জন্য নীচে উল্লিখিত কর্মসূচিগুলি রূপায়িত করা হচ্ছে :

(ক) সম্পূরক পুষ্টি।
(খ) ছয়টি মারণ রোগের বিরুদ্ধে টিকাকরণ ও প্রতিষেধক চিকিৎসা।
(গ) শিশু ও মায়ের স্বাস্থ্য পরীক্ষা।
(ঘ) রেফারাল সার্ভিস।
(ঙ) অনুপচারিক প্রাক-বিদ্যালয় শিক্ষা।
(চ) উন্নততর শিশু পরিচর্যা ও মায়েদের পুষ্টির জন্য স্বাস্থ্য শিক্ষা।

(ঘ) জাতীয় ক্রেচ ফাণ্ড স্কীম ১৯৯৪ : National Creche Fund scheme (1994) :

আরও বেশি সংখ্যায় শিশুভবন (creche) স্থাপিত করার প্রয়োজনের কথা মাথায় রেখে এই National Creche Fund প্রতিষ্ঠা করা হয়। এই প্রকল্পের অধীনে শিশুদের জন্য দিবা-কেন্দ্র (day care facilities), সম্পূরক পুষ্টি, চিকিৎসা, বিনোদন ইত্যাদি পরিসেবা দেওয়া হয়।

রাজ্য সরকার, স্বেচ্ছাসেবী সংস্থা, ১৯৬৩ সালের Societies Registration Act অনুসারে নথিবদ্ধ বা কমপক্ষে গত দু-বছর ধরে পাবলিক ট্রাস্ট হিসাবে স্বীকৃত এবং শিশুকল্যাণের ক্ষেত্রে কাজের সুবাদে পরিচিত মহিলা মণ্ডলগুলি এই তহবিল থেকে আর্থিক সহায়তার জন্য আবেদন করার যোগ্য।

এই পরিকল্পনার উদ্দেশ্য হল অনধিক পাঁচ বছরের শিশুদের জন্য দিবা-কেন্দ্র স্থাপনের মাধ্যমে তাদের প্রাতিষ্ঠানিকভাবে সাহায্য করা। এর আওতায় পড়ে অনধিক পাঁচ বছরের শিশুরা, যাদের অভিভাবকদের আয়

বছরে ১৮০০ টাকার বেশি নয়, যারা কৃষিশ্রমিকের বা তপশিলি জাতি/আদিবাসীভুক্ত পিতার সন্তান এবং সেই নারীরা যারা Support to Training and Employment Programmes of Women (STEP) ও Norwegion Agency for International Development (NORAD)-এর মতো কর্মসংস্থান সৃষ্টি করার প্রকল্পে কর্মরত। সাম্প্রদায়িক দাঙ্গায় ক্ষতিগ্রস্ত পরিবারের শিশুরাও এই প্রকল্পের আওতায় পড়ে।

(ঙ) বালিকা সমৃদ্ধি যোজনা (BSY) :

সমাজে নারীশিশুর মর্যাদা বৃদ্ধির জন্য এক দীর্ঘমেয়াদি পরিকল্পনার অঙ্গ হিসাবে এই বালিকা সমৃদ্ধি যোজনা চালু করা হয়। এই যোজনার উদ্দেশ্য হল :

- জন্মের সময় নারীশিশু ও তার মায়ের প্রতি পরিবার ও সমাজের দৃষ্টিভঙ্গির পরিবর্তন আনা।
- আরও বেশিসংখ্যক নারীশিশুকে স্কুলে ভর্তি করা ও ধরে রাখা।
- নারীভ্রূণ হত্যা ও শিশুহত্যার বিরুদ্ধে সচেতনতা জাগ্রত করে পরোক্ষভাবে নারীশিশুর অস্তিত্ব সুরক্ষিত করা।
- ঘরে বা ঘরের বাইরে নারীশিশু শ্রমের ঘটনা হ্রাস করা।
- নারীশিশুর সামগ্রিক মর্যাদা বৃদ্ধি করা।
- রাজ্য সরকারের নির্দেশে গ্রাম পঞ্চায়েত/পুরসভাগুলির মাধ্যমে জেলা পরিষদ/জেলা গ্রামোন্নয়ন সংস্থা/জেলা নগর উন্নয়ন সংস্থা/জেলা নারী উন্নয়ন সংস্থা বা জেলা স্তরের অন্যান্য 'নোডাল' সংস্থাগুলি এই পরিকল্পনা রূপায়িত করার কাজে লিপ্ত।

দেশের যে-কোনও জেলায় গ্রাম বা নগর এলাকাতে ১৯৯৭ সালের ১৫ই আগস্ট বা তার পরে জন্ম নেওয়া যে-কোনও নারীশিশু—যার পরিবার আরও সরকারের নিয়মানুযায়ী দারিদ্র্যসীমার নীচে অবস্থান করে—এই যোজনার আওতায় পড়ে।

নারীশিশুর মাকে নগদ পাঁচশো টাকা দেওয়া হয়ে থাকে। পরিকল্পনা রূপায়ণের দায়িত্বে থাকা জেলা স্তরের আধিকারিকদের মাধ্যমে পঞ্চায়েত/পুরসভাগুলিকে এই অর্থ দেওয়া হয়। এই পরিকল্পনা একই পরিবারের দুটি নারীশিশুর জন্য সীমাবদ্ধ।

(চ) পথবাসী শিশুদের জন্য অখণ্ড কর্মসূচী (Integrated progamme for the street children)

সার্বিক লক্ষ্য : গৃহ ও পরিবারহীন শিশুদের সম্পূর্ণ ও সার্বিক উন্নয়ন।

উদ্দেশ্য ঃ নিঃস্বতা প্রতিরোধ করে পথজীবন থেকে শিশুদের সরিয়ে এনে সমাজের মূল স্রোতে প্রতিষ্ঠিত করা ; আশ্রয়, পুষ্টি, চিকিৎসা, স্বাস্থ্যবিধান, নিরাপদ পানীয় জল, শিক্ষা ও বিনোদনের ব্যবস্থা করা এবং অবহেলিত পথশিশুদের ওপর অত্যাচার ও শোষণের বিরুদ্ধে সুরক্ষার ব্যবস্থা করা।

রণনীতি ঃ সরকার (কেন্দ্র, রাজ্য ও স্থানীয়), বেসরকারি সংস্থা ও সামগ্রিকভাবে গোষ্ঠীর সামর্থ্য বৃদ্ধি

করার জন্য সচেতনতা জাগ্রত করা, যাতে Rights of the child convention Juvenile Justice Act, 2000 আইন অনুযায়ী শিশুদের নিজস্ব অধিকার দেওয়া হয়।

লক্ষ্য গোষ্ঠী (Target group) ঃ এই কর্মসূচিতে পথশিশু, বিশেষত যারা অভিভাবক ও গৃহহীন এবং যৌনকর্ম ও ফুটপাথবাসী মানুষদের সন্তান, তাদের সামগ্রিক কল্যাণের জন্য অ-প্রাতিষ্ঠানিক সহায়তা করার যথাসাধ্য চেষ্টা করা হবে।

৭.৮ নারীকল্যাণ

২. নারীদের জন্য আবাসিক কর্মসূচি :

(ক) নারী এবং শিশুবিকাশ ও সমাজকল্যাণ বিভাগ Prevention of Immoral Traffic in Women and Girls (Amendment) Act, 1978 আইনটি বলবৎ করে। এই আইন অনুসারে রাজ্যে এই বিভাগটি ইতিমধ্যে পাঁচটি আবাস প্রতিষ্ঠা করেছে।

(খ) Juvenile Justice Act, 1986 অনুসারে রাজ্যজুড়ে নাবালক আবাসগুলির প্রাপ্তবয়স্ক বাসিন্দাদের জন্য 'আফটার কেয়ার হোম' বা আরোগ্য পরবর্তী শুশ্রুষার আবাস চালানো হচ্ছে।

(গ) বালিকা ও প্রাপ্তবয়স্কা নারীদের জন্য স্বল্পমেয়াদি আবাস ঃ পারিবারিক সমস্যা, মানসিক চাপ, সমাজে একঘরে হওয়া, শোষণ এবং অন্যান্য কারণে যাদের রক্ষণাবেক্ষণ করার কেউ নেই, স্বল্প মেয়াদী আবাসগুলিতে সেইসব বালিকা ও নারীদের অস্থায়ী আশ্রয় ও পুনর্বাসনের ব্যবস্থা করা হয়। জীবনের নানান চালেঞ্জের মুখোমুখি হতে এই আবাসগুলি এদের সামাজিক ও অর্থনৈতিক দিক থেকে প্রস্তুত করে তোলে। এই আবাসগুলিতে মানসিক য- ও চিকিৎসা, কর্মচিকিৎসা (occupational therapy), শিক্ষা তথা বৃত্তিমূলক প্রশিক্ষণ, বিনোদনের সুবিধা ইত্যাদির ব্যবস্থা করা হয়।

উদ্দেশ্য :

- সামাজিক অবলম্বনহীন নারী ও বালিকাদের অস্থায়ী আশ্রয় ও সাহায্য দান করা ;
- প্রশিক্ষণ, পরামর্শদান ইত্যাদির মাধ্যমে নারী ও বালিকাদের সামাজিক ও অর্থনৈতিক পুনর্বাসনের ব্যবস্থা করা।
- পতিতবৃত্তিতে যোগ দিতে যাদের বাধ্য করা হচ্ছে তাদের, সাহায্য করা।
- পারিবারিক বিবাদের জন্য সহায় সম্বলহীন অবস্থায় যারা ঘর ছাড়তে বাধ্য হয় বা দাম্পত্য বিরাদের জন্য আইনি বিবাদের মধ্যে পড়ে, তাদের সহায়তা করা।
- যৌন নির্যাতনের শিকার হয়ে যারা পরিবার বা সমাজে ফিরে আসতে সমস্যার মুখোমুখি হচ্ছে, তাদের সহায়তা করা।
- মানসিক বিপর্যয়, সমাজে একঘরে হওয়া ইত্যাদি দ্বারা প্রভাবিত নারীদের পাশে দাঁড়ানো।
- পারিবারিক সমস্যার জন্য যারা গৃহত্যাগ করে পালিয়ে যান, তাদের মানসিক/শারীরিক চিকিৎসা,

পুনর্বাসনের পরামর্শ এবং পরিবার/সমাজে পুনঃপ্রতিষ্ঠার ব্যবস্থা করা।

- ১৫ থেকে ৩৫ বছর বয়স্ক নারীদের অগ্রাধিকার দেওয়া।
- মায়ের সঙ্গো থাকা বা আবাসেই জন্ম হওয়া শিশুদের সাত বছর বয়স পর্যন্ত আবাসে থাকতে দেওয়া হয়, যার পরে তাদের শিশু আবাস বা অন্য উপযুক্ত স্থানে স্থানান্তরিত করা হয়।

(ঘ) দিবা-কেন্দ্রসমেত কর্মরতা নারীদের হস্টেল :

নারীদের কর্মসংস্থান বৃদ্ধি করতে ও প্রযুক্তিগত প্রশিক্ষণ দিতে হস্টেল নির্মাণের জন্য স্বেচ্ছাসেবী সংস্থা, রাজ্য সরকার, সরকারি প্রতিষ্ঠান, শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানগুলিকে এই পরিকল্পনার অধীনে আর্থিক সহায়তা করা হয়।

উদ্দেশ্য ঃ ঘরের বাইরে থাকা কর্মরতা নারীদের জন্য সস্তা ও নিরাপদ হস্টেলের ব্যবস্থা করা।

লক্ষ্য গোষ্ঠী ঃ একা কর্মরতা নারী, বিধবা, বিবাহবিছিন্না, পৃথক হয়ে যাওয়া এবং যাদের স্বামীরা শহরের বাইরে বাস করে, সেইসব মহিলারা। কর্মরতা নারীদের মাসিক আয় যেন 'A' শ্রেণিভুক্ত শহরগুলির ক্ষেত্রে ১৬০০০ টাকা ও অন্যান্য স্থান ১৫০০০ টাকার বেশি না হয়।

কর্মরতা নারীদের শিশুসন্তানেরা তাদের মায়ের সঙ্গো হস্টেলের দিবা-কেন্দ্রগুলিতে থাকতে পারে। তপশিলি জাতি ও তপশিলি আদিবাসীদের জন্য হস্টেল ও দিবা-কেন্দ্রগুলিতে যথাক্রমে ২৫% ও ৭.৫% আসন সংরক্ষিত থাকে।

নারীদের জন্য অনাবাসিক কর্মসূচি :

(ক) নিঃস্ব নারী ও বালিকাদের প্রশিক্ষণের জন্য পোশাক তৈরি ও সেলাই শিক্ষার কেন্দ্র প্রতিষ্ঠার পরিকল্পনা :

লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য ঃ অর্থনৈতিক পুনর্বাসনের জন্য নিঃস্ব মহিলাদের দর্জিগিরি তথা এমব্রয়ডারি ও সেলাইয়ের কাজে প্রশিক্ষণ দেওয়া।

এই বিভাগ হাওড়া জেলার রামরাজাতলাতে যে হাওড়া হোম স্থাপিত করেছে নিঃস্ব মহিলাদের জন্য, সেখানে কাটিং ও টেলারিং দু-বছরের ডিপ্লোমা কোর্স এবং লেডি ব্রেবোর্ণে তিন বছরের ডিপ্লোমা কোর্স চালু করা হয়েছে। এখানে বিনামূল্যে প্রশিক্ষণ দেওয়া হয় এবং শিক্ষানবীশরা মাসিক ২০০ টাকা ভাতা পান।

(খ) মহিলাদের প্রশিক্ষণ ও নিয়োগ সংক্রান্ত কর্মসূচী (Support to Training & Employment Programme for Women (STEP) :

তাদের উৎপাদন ক্ষমতা বৃদ্ধি করে এবং বিভিন্ন আয় সৃষ্টিকারী কাজে যোগ দেবার সুযোগ দিয়ে এই কর্মসূচি (STEP) নারীদের স্বনির্ভরতা ও স্বশাসন বাড়ানোর লক্ষ্যে কাজ করে। কৃষি, পশুপালন, দুগ্ধ প্রকল্প, মৎস্যচাষ, তাঁত, খাদি ও গ্রামীণ শিল্প, রেশম চাষ, বনসৃজন ও পতিত জমি উন্নয়নের মতো প্রথাগত ক্ষেত্রগুলিতে কুশলী করে তুলবার জন্য দরিদ্র ও সম্পদহীন নারীদের জন্য এই কর্মসূচিতে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা হয়।

উদ্দেশ্য :

- প্রশিক্ষণ ও ঋণদানের মাধ্যমে নারীদের ছোটো ছোটো গোষ্ঠীতে সমবেত করা।
- দক্ষতা বাড়ানোর জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা।
- সম্মুখ ও পশ্চাৎগামী যোগসূত্র প্রদান করে নারী গোষ্ঠীগুলিকে কর্মসংস্থান তথা আয় সৃষ্টির কর্মসূচিতে যোগ দিতে সাহায্য করা।
- নারীদের প্রশিক্ষণ ও কর্মসংস্থানের পরিস্থিতিকে উন্নততর করে তুলতে সহায়তা করা।

রূপায়ণকারী সংস্থা ঃ সরকারি প্রতিষ্ঠান, জেলা গ্রামোন্নয়ন সংস্থা, সমবায় সংস্থা ও স্বেচ্ছাসেবী সংস্থাগুলি এই প্রকল্প রূপায়িত করে।

লক্ষ্য গোষ্ঠী ঃ যাদের কথা চিন্তা করে এই STEP কর্মসূচি গৃহীত হয়েছে, তারা হল প্রান্তিক, সম্পদহীন গ্রামীণ নারী এবং শহুরে দরিদ্র। এদের মধ্যে রয়েছে মজুরি কর্মী, আদিবাসী ও অন্যান্য স্থানচ্যুত গোষ্ঠী। এই কর্মসূচিতে বিশেষ গুরুত্ব দেওয়া হয় তপশিলি জাতি/আদিবাসী পরিবারগুলিকে, যারা দারিদ্র্যসীমার নীচে অবস্থান করে।

(গ) নারীদের জন্য কর্মসংস্থান তথা আয়সৃষ্টির ইউনিট (NORAD) প্রতিষ্ঠা :

এই কর্মসূচির উদ্দেশ্য হল ইলেকট্রনিকস, ঘড়ি মেরামতি, প্রাথমিক ও উন্নততর কমপিউটার প্রশিক্ষণ, পোশাক তৈরি, সচিবদের কাজ, এমব্রয়ডারি ইত্যাদি সাবেকি ও আধুনিক বিষয়গুলিতে তাদের প্রশিক্ষণ দিয়ে দরিদ্র মহিলাদের ওইসব ক্ষেত্রে কাজ পাওয়া সুনিশ্চিত করা।

(ঘ) ইন্দিরা মহিলা যোজনা (IMY) :

এই যোজনার উদ্দেশ্য হল সমস্ত ক্ষেত্রীয় কর্মসূচিগুলির সমন্বয় ও সংহতি ঘটিয়ে নারীদের কল্যাণ সাধন করা। পরিকল্পিত ও অপরিকল্পিত খাতে নারীকল্যাণের জন্য নির্দিষ্ট অর্থ জোগান দেয় কেন্দ্র ও রাজ্য সরকারগুলি। ইন্দিরা মহিলা যোজনা হল একটি সুসংগঠিত ব্যবস্থা গড়ে তোলার প্রচেষ্টা, যা নারীদের উন্নয়ন প্রক্রিয়ার মূল স্রোতের সঙ্গো যুক্ত করবে। এই যোজনা জেলাস্তরে এক উপ-পরিকল্পনা হিসাবে কাজ করে, যা আবার তৃণমূলস্তরের সংস্থাগুলির মাধ্যমে গ্রামস্তরে ছড়িয়ে পড়ে। একে সহায়তা করে কেন্দ্র ও রাজ্য সরকারের নীতিগুলি।

(ঙ) পশ্চিমবঙ্গা বিধবা পেনসন নিয়মাবলি (১৯৭৯) :

এই নিয়মাবলির আওতায় কোনও বিধবা নারী পেনসন পাবার যোগ্য হবে যদি—

- সে কমপক্ষে দশ বছর ধরে পশ্চিমবঙ্গের অধিবাসী হয়।
- যদি তার আয়ের কোনও উৎস না থাকে এবং জীবিকা উপার্জনের মতো অবস্থা না থাকে।
- বিধবা পেনসনের পরিমাণ হবে মাসিক ৪০০ টাকা।

কলকাতা ডাক অঞ্চলে Controller of Vagvancy বা ভবঘুরে নিয়ামক, পশ্চিমবঙ্গা ও জেলাগুলিতে মহকুমা শাসক বা জেলা আধিকারিকরা এই পেনসন বিতরণের ব্যবথা করেন।

৭.৯ প্রতিবন্ধী ও মানসিক প্রতিবন্ধীদের কল্যাণ

(ক) **শারীরিক প্রতিবন্ধী ছাত্রদের জন্য বৃত্তি ঃ** শারীরিক প্রতিবন্ধী ছাত্রদের বৃত্তি প্রদানের পরিকল্পনাটি করেছে পশ্চিমবঙ্গ সরকারের নারী এবং শিশু উন্নয়ন ও সমাজকল্যাণ বিভাগ। এই পরিকল্পনার উদ্দেশ্য হল রাজ্য অনুমোদিত শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানগুলিতে পাঠরত দুঃস্থ শারীরিক প্রতিবন্ধী ছাত্রদের আর্থিক সহায়তা করা। এর প্রধান লক্ষ্য হল মাধ্যমিক স্তরে এই ছাত্রদের এমনভাবে শিক্ষিত করে তোলা, যাতে তারা দেশের যোগ্য নাগরিক হবার উদ্দেশ্য নিয়ে উচ্চতর শিক্ষার জন্য প্রস্তুত হতে পারে। এই বৃত্তি দেবার ক্ষেত্রে শারীরিক প্রতিবন্ধীদের তিনটি শ্রেণিতে ভাগ করা হয় ঃ দৃষ্টিহীন, মূক ও বধির এবং অস্থির বিকলাঙ্গতায় আক্রান্ত ছাত্রেরা।

(খ) **শিক্ষায় আসন সংরক্ষণ :** Equal opportunities, Protection of Rights & Full Participation Act, 1995 আইন অনুযায়ী সরকারি সাহায্যপ্রাপ্ত সব শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানে নতুন ভর্তির সময় তিন শতাংশ আসন প্রতিবন্ধী ছাত্রদের জন্য সংরক্ষিত করার আদেশ জারি করা হয়।

(গ) রেল ও অন্যান্য বিভাগে নিজস্ব নিয়মানুসারে ছাড়ের ব্যবস্থা করা হয়।

(ঘ) প্রতিবন্ধী কর্মচারীদের পেশাগত কর, আয় করের আওতার বাইরে রাখা হয়।

(ঙ) কোনও সরকারি কর্মচারী লোকো-মোটরের রোগে পঙ্গু বা দৃষ্টিহীন হলে বাড়ি থেকে অফিস যাতায়াতের জন্য ভাতা পাবার অধিকারী হবেন।

(চ) অভিভাবকের অনুপস্থিতিতে (যিনি সরকারি কর্মচারী ছিলেন) কোনও প্রতিবন্ধী মানুষ ফ্যামিলি পেনসন পাবার অধিকারী।

(ছ) **নাবালকদের ভিক্ষা ও ভবঘুরে বৃত্তি উচ্ছেদ ও নিয়ন্ত্রণের পরিকল্পনা :**

ভারত সরকারের মডেল অনুসরণ করে রাজ্য সরকার কলকাতার রাজাবাজার অঞ্চলে এই পরিকল্পনা চালু করে। নাবালকদের ভবঘুরে বৃত্তির সঙ্গে লড়াই করতে কলকাতা ও মফঃস্বলের পাঁচটি বস্তি এলাকাতে পরে এই পরিকল্পনা শুরু করা হয়। এর ফলে বর্তমানে রাজাবাজার, বেহালা, দমদম, আন্দুল রোড, হাওড়া, উত্তরপাড়া ও ঢাকুরিয়া—এই ছটি এলাকাতে এই পরিকল্পনা চালু আছে। দরিদ্র পরিবারগুলির ৮ থেকে ১৬ বছর বয়স্ক শিশুরা এই পরিকল্পনার ফলে উপকৃত হয়। এই প্রকল্পের মাধ্যমে এদের উপযুক্ত পরামর্শ, অনুপচারিক শিক্ষা এবং দর্জিগিরি, পুতুল তৈরি, কাঠের কাজ, চাষের কাজ, বই বাঁধাই ইত্যাদি কাজে প্রশিক্ষণ দেওয়া হয়। পাচ টাকা মূল্যের মিড-ডে মিল ও মাথাপিছু দৈনিক ২১ টাকার বৃত্তি ছাড়াও কর্মীরা মাঝে মাঝেই বর্হির্ভ্রমণ ও বিনোদনমূলক অনুষ্ঠানের আয়োজন করে। প্রতিটি বিভাগের জন্য মাসিক ২০০০ টাকার কাঁচামাল সরবরাহ করা হয়।

(জ) নারী ভবঘুরেদের জন্য আবাস নির্মাণ।

(ঝ) কুষ্ঠ রোগাক্রান্ত ভবঘুরেদের জন্য আবাস নির্মাণ (মহিলা বিভাগ)।

(ঞ) মানসিক ভারসাম্যহীন ভবঘুরেদের জন্য আবাস নির্মাণ (মহিলা বিভাগ)

৭.১০ তপশিলি জাতি/তপশিলি আদিবাসীর কল্যাণ

কেন্দ্রীয় ও রাজ্য সরকার তপশিলি জাতি/তপশিলি আদিবাসীর কল্যাণ সাধাণের দায়িত্ব ভাগাভাগি করে পালন করে। রাজ্যের কল্যাণমূলক প্রকল্পগুলি রূপায়িত করতে সাহায্য করা ছাড়া কেন্দ্রীয় সরকার কল্যাণমূলক নীতি ও কর্মসূচি প্রণয়নের দায়িত্ব পালন করে। কল্যাণমন্ত্রক তার কাজকর্ম Bureau for Tribal Development and Development of SC/ST and Backward Classes-এর মাধ্যমে করে থাকে।

তপশিলি জাতি/তপশিলি আদিবাসী ও অনগ্রসর শ্রেণির স্বার্থ সুরক্ষিত রাখার উদ্দেশ্যে, সরকারি প্রস্তাব নং ১৩০১৩/৯/৭৭-SCT-1 (২১শে জুলাই, ১৯৭৮) অনুযায়ী তপশিলি জাতি/ আদিবাসীর জন্য এক কমিশন গঠন করা হয়। এই কমিশনের দায়িত্বগুলি এরকম :

- সংবিধানে তপশিলি জাতি/আদিবাসীদের জন্য যে রক্ষাকবচের সংস্থান আছে, তা পরীক্ষানিরীক্ষা করা ;
- অস্পৃশ্যতা ও তা থেকে উদ্ভূত ব্যক্তিগত বৈষম্য পাঁচ বছরের মধ্যে নির্মূল করার কথা মনে রেখে Protection Civil Rights Act, 1955 রূপায়ণের বিষয়টি খতিয়ে দেখা।
- তপশিলি জাতি/আদিবাসীদের ওপর সংঘটিত অপরাধের পেছনে কী ধরনের আর্থসামাজিক ও অন্যান্য প্রাসঙ্গিক পরিস্থিতি কাজ করে, তা অনুসন্ধান করা ; আইনের পথে বাধাগুলি দূর করা এবং অপরাধের তদন্তের জন্য দ্রুত ব্যবস্থা গ্রহণ করা।
- তপশিলি জাতি/আদিবাসী হিসাবে নিজেকে দাবি করা, কোনও ব্যক্তিকে সংবিধান প্রদত্ত রক্ষাকবচ থেকে বঞ্চিত করার অভিযোগ পেলে সেই সম্পর্কে অনুসন্ধান করা।

তফশিলি জাতি/আদিবাসীদের জন্য রাজ্য সরকারের গৃহীত পরিকল্পনাগুলি এরকম :

(ক) মধ্য বা উচ্চস্তরে শিক্ষারত তপশিলি জাতিভুক্ত ছাত্রীদের জন্য হস্টেল নির্মাণ।

(খ) মধ্য বা উচ্চস্তরে শিক্ষারত তপশিলি জাতিভুক্ত ছাত্রদের জন্য হস্টেল নির্মাণ।

(গ) ডাক্তারি বা ইঞ্জিনিয়ারিং পাঠরত তপশিলি জাতি/আদিবাসী পড়ুয়াদের গ্রন্থব্যাংকের মাধ্যমে পাঠ্যপুস্তক সরবরাহ করা।

(ঘ) তপশিলি জাতি/আদিবাসীভুক্ত মেধাবী ছাত্রছাত্রীদের জন্য প্রাক-ম্যাট্রিক ও ম্যাট্রিক-উত্তর বৃত্তি প্রদানের ব্যবস্থা করা।

(ঙ) বিভিন্ন পরিকল্পনার মাধ্যমে মেথর ও তাদের ওপর নির্ভরশীল মানুষের আর্থসামাজিক পুনর্বাসন দেওয়া।

(চ) স্থানীয় স্বায়ত্তশাসন ও বিধানসভাতে আসন সংরক্ষণ করা।

(ছ) বয়স, শিক্ষাও অন্যান্য যোগ্যতার মাপকাঠি হ্রাস করে সরকারি নিয়ম অনুযায়ী শিক্ষা ও সরকারি চাকুরিতে আসন সংরক্ষণ করা।

(জ) Special Comporent Plan ও Tribal Sub-Plan-এর মাধ্যমে কার্যকরী কল্যাণমূলক প্যাকেজের ব্যবস্থা করা।

(ঝ) সময়ের সঙ্গে সঙ্গে তপশিলি জাতি/আদিবাসীদের সার্বিক উন্নয়নের লক্ষ্যে তাদের জন্য গবেষণা ও উন্নয়ন কেন্দ্র গড়ে তোলা।

৭.১১ গ্রন্থপঞ্জী

১. Goel S. L. Jain R. K. 'Social Welfare Administration'—Deep & Deep Publication, New Delhi.

২. Kohli A. S., Sharma S. R., 'Organisation of social Welfare'—Anmol Publications Pvt. Ltd. New Delhi.

৩. Publications Devision, Government of India—India—2003, Reference Annual.

৭.১২ প্রশ্নাবলী

১. পশ্চিমবঙ্গ সরকারের সমাজকল্যাণ বিভাগের অর্গানোগ্রামের সংক্ষিপ্ত বর্ণনা দাও।

২. নারী ও শিশুদের জন্য সমাজকল্যাণ বিভাগের গুরুত্বপূর্ণ কর্মসূচিগুলির সংক্ষিপ্ত বর্ণনা দাও।

৩. তপশিলি জাতি/আদিবাসীদের জন্য পশ্চিমবঙ্গ সরকার কী কী পরিকল্পনা গ্রহণ করেছে?

—

একক ৮ ❒ সমাজকল্যাণ ও উন্নয়ন কাজে বেসরকারি বা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা, নিয়মনীতি, বেসরকারি প্রকল্পে অর্থ সাহায্যের বা সহায়ক অনুদানের বিভিন্ন শর্ত, বিশ্বাসযোগ্যতা ও স্বচ্ছতা (Role of NGO or Voluntary Organisation in Social Welfare & development rules-regulation, Criteria for various, Grants-in-aid to NGO Programme, Accountability & Transparency)

গঠন

৮.১ সমাজকল্যাণ ও উন্নয়ন কাজে বেসরকারি বা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা

৮.২ নিয়ম-নীতি

৮.৩ বেসরকারি প্রকল্পে অর্থসাহায্যের বিভিন্ন শর্ত

৮.৪ বিশ্বাসযোগ্যতা

৮.৫ স্বচ্ছতা

৮.৬ গ্রন্থপঞ্জী

৮.৭ অনুশীলনী

৮.১ সমাজকল্যাণ ও উন্নয়ন কাজে বেসরকারি বা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা

সমাজকল্যাণ ও সমাজ উন্নয়ন কাজে বেসরকারি বা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা যে অপরিসীম তা আর বলার অপেক্ষা রাখে না। এর ভূমিকা সর্বস্তরে স্বীকৃত। তবুও এর ভূমিকাগুলি আমরা আলোচনা করব।

(১) ডঃ ডি. পাল চৌধুরি তার 'ভলেন্টারি এ্যাক্ট্ ইন সোসাল ওয়েলফেয়ার অ্যাণ্ড ডেভেলপমেন্ট' বইতে প্রাথমিকভাবে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের মুখ্য তিনটি ভূমিকার কথা বলেছেন—(ক) ক্যাটালিস্টের ভূমিকা (Catalystic role), (খ) চাপ সৃষ্টিকারী (Pressure group) গোষ্ঠীর ভূমিকা ও (গ) মাউথপিস্ (Mouthpiece) বা মুখপাত্রের ভূমিকা।

(ক) **ক্যাটালিস্ট বা অনুঘটকের কাজ :** এখানে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান গ্রামের মানুষকে সংগঠিত করা, সচেতন করা, প্রশিক্ষণ দেওয়া ইত্যাদি কাজগুলি নিজেরা সরাসরি করতে পারে বা গ্রামস্তরের কোনো প্রতিষ্ঠানকে সহযোগিতা দিয়ে এই ধরনের কাজগুলি করাতে পারে। যেগুলো পরক্ষোভাবে সমাজকল্যাণ

বা গ্রাম-উন্নয়ন কাজকে ত্বরান্বিত করবে। গ্রামের সমস্যা চিহ্নিতকরণ, সম্পদ চিহ্নিত- করণ, মানুষের দক্ষতা ও ক্ষমতা চিহ্নিত করণ এবং দক্ষতা ক্ষমতার অভাব—প্রশিক্ষণের দ্বারা পূরণ ও সর্বোপরী পরিকল্পনা রচনা ও প্রকল্প রূপায়ণ পদ্ধতি শেখানো—এসবই অনুঘটকের কাজ হিসাবে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান করতে পারে গ্রামবাসীদের বা বস্তীবাসীদের দ্বারা উন্নয়ন কর্মসূচি গ্রহণ ও রূপায়ণের জন্য।

(খ) **চাপসৃষ্টিকারী গোষ্ঠী :** সরকারের সমাজকল্যাণ কাজ গ্রামের বা নগরের গরিব মানুষের জন্যে। কিন্তু অনেক সময় যাদের জন্যে প্রকল্প বা যে জন্যে প্রকল্প, সেটা ঠিকমত পূরণ হয় না। এখানে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান একটি বিশেষ ভূমিকা পালন করতে পারে। তারা নিজেরা পেশার গ্রুপ হিসাবে বা প্রকল্প অঞ্চলে স্থানীয় মানুষের দ্বারা প্রেসার গ্রুপ তৈরি করে সরকারি দপ্তর ও গ্রামবাসীর মধ্যে একটি যোগসূত্র তৈরি করতে পারে। এদের কাজ হবে সরকারি দপ্তর বা বিভাগ, যারা উন্নয়ন কাজ করছেন, তাদেরকে চাপ দিয়ে সময়মতো কাজটি ঠিক ঠিক মতো রূপায়ণ করা, প্রকৃত যাদের জন্যে কাজ, প্রয়োজনভিত্তিক সেটা হচ্ছে কিনা দেখা, না হলে কি হওয়া উচিত সেটা জানানো এবং সেইমত ঐ কাজের তদারকি করে সময়ে সময়ে সরকারি দপ্তরকে ফলাফল জানানো ও কী করলে আরও ভালো হয় সে ব্যাপারে সরকারকে বাধ্যকরানো কর্মসূচি নেওয়ার।

(গ) **মুখপাত্র :** এক্ষেত্রে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান গ্রামবাসী বা উপভোক্তাদের দূত হিসাবে কাজ করবে। সরকারি প্রতিষ্ঠান ও দপ্তরের কাছে গরিব মানুষের সমস্যা, প্রয়োজন, তাদের অবস্থা ইত্যাদি তুলে ধরবে এবং উপভোক্তাদের হয়ে সওয়াল করবে তাদের উন্নয়নকে ত্বরান্বিত করতে।

এই তিনটি ভূমিকা ছাড়া আরো অনেক কাজ করতে পারে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান। সে গুলি হল :

(১) গ্রামে এবং শহরে অনেক ছোটো ছোটো সমস্যা থাকে, যেগুলি সরকারি পর্যায়ে সমাধান করা হয় না বা করা সম্ভব নয়। সেক্ষেত্রে স্থানীয় সংগঠন তৈরি করে সহজেই এ দায়িত্ব পালন হতে পারে। স্থানীয় মানুষ স্থানীয় সংগঠনের মাধ্যমে যদি একত্রিত হয়ে নিজেদের সমস্যা নিজেরাই মেটাতে পারে তাহলে তাদেরকে সরকার বা অন্য কারও মুখাপেক্ষী হয়ে থাকতে হয় না ; নিজেরা স্বাবলম্বী হয়ে ওঠে। এবং সেটাই উন্নয়নের উদ্দেশ্য।

(২) স্থানীয় মানুষ, স্থানীয় সমস্যা ও স্থানীয় প্রয়োজন বাইরের সরকারি বা বেসরকারি লোকেদের থেকে ভালো বোঝেন। সুতরাং যদি উন্নয়ন কর্মসূচির পরিকল্পনা থেকে রূপায়ণ সব ব্যাপারেই সেইসব স্থানীয় মানুষ অংশগ্রহণ করেন তাহলে, উন্নয়ন কাজ সঠিক ও দ্রুত হয়। স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান এখানে মানুষের উন্নয়ন কর্মসূচিতে অংশগ্রহণকে সুনিশ্চিত করার জন্য তাদেরকে উদ্‌বুদ্ধ, সংগঠিত ও সচেতন করতে পারেন। এটি কষ্টসাধ্য ও সময়সাপেক্ষ কাজ। পঞ্চায়েতের ওপর গ্রাম উন্নয়নের অনেক কাজ ন্যস্ত আছে। যাতে গ্রামসভায় ও গ্রাম সংসদে গ্রামবাসীরা সুনিশ্চিতভাবে অংশগ্রহণ করে ও তাদের মতামত, সিদ্ধান্ত জানায়, তাহলে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান সে ব্যাপারে গ্রামের মানুষকে শিক্ষিত ও সচেতন করে তুলতে পারে।

(৩) তথ্য সরবরাহ, যোগাযোগের মাধ্যম হিসাবে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান সরকারি দপ্তর, বিভিন্ন সরকারি

বিভাগ, আন্তর্জাতিক সংস্থা, বিভিন্ন উন্নয়ন খবরাখবর ইত্যাদি গ্রামবাসীকে সরবরাহ ও আদানপ্রদান করতে পারে, যা পরোক্ষভাবে তাদের উন্নয়ন ধারণাকে সম্মৃদ্ধ ও উন্নয়নকে ত্বরান্বিত করবে।

(৪) স্বেচ্ছেসেবী প্রতিষ্ঠান সহজলভ্য, আবিষ্কারমুখী, নতুন পরীক্ষামূলক প্রকল্প রচনা ও রূপায়ণ, নুতন পরীক্ষামূলক প্রযুক্তির ব্যবহার, সহজলভ্য প্রযুক্তির দ্বারা স্থানীয় সম্পদের ব্যবহার বিষয়ে গবেষণা বা দারিদ্র্য দূরীকরণে পরীক্ষামূলক ছোটো মডেল প্রকল্প পরিচালনা ইত্যাদি করে সমাজকল্যাণ বা সমাজ উন্নয়ন কাজকে ত্বরান্বিত করতে পারে।

(৫) স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান উন্নয়ন ও সামাজিক সম্পর্ক, দারিদ্র্য দূরীকরণ, বিশ্বায়ন ইত্যাদি মৌলিক বিষয়েও কাজ করে নতুন উন্নয়ন ধারণা বা তত্ত্ব পরিবেশন করতে পারে, যা প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষভাবে উন্নয়ণ ও সমাজকল্যাণ কাজকে প্রভাবিত করবে।

(৬) স্বনির্ভর গোষ্ঠীগঠনে, স্বনির্ভর সমষ্টিগঠনে, স্বনির্ভর সমাজগঠনে মানুষকে আত্মবিশ্বাসী, সাহসী, অধিকার ও কর্তব্য বিষয়ে সচেতন করা, সহিষ্ণুতা, ন্যায়পরায়ণতা, সহমর্মিতা, অন্যায়ের বিরুদ্ধাচারণ করা ইত্যাদি বিষয়ে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান মানুষকে উদ্‌বুদ্ধ করতে পারে।

(৭) সরকারি বন্টন ব্যবস্থাকে স্বচ্ছ, ত্রুটিমুক্ত ও কার্যকরী করতে স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান গ্রামস্তরে, জেলাস্তরে সরকারি দপ্তরের সাথে সহযোগিতার সম্পর্ক গড়ে তুলতে পারে এবং কী করে আরও ভালো ডেলিভারি সিস্টেম করা যায়, সে ব্যাপারে সুচিন্তিত মতামত গ্রামবাসীদের সাথে একসাথে বসে ঠিক করতে পারে এবং তা কার্যকরী করতে পারে।

(৮) স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান সামাজিক সমস্যা, নারীনির্যাতন, চোরাচালান, নারী ও শিশু পাচার, যৌনকর্ম, ড্রাগ ব্যবসা, এইচ-আই-ভি এডস্ ইত্যাদি বিষয়ে প্রতিরোধ ও প্রতিকারে সচেতনতা শিবির, প্রতিকার প্রকল্প গ্রহণ করতে পারে। শিক্ষা, স্বাস্থ্য, গ্রাম সমীক্ষা, প্রতিবন্ধী, কৃষি উন্নয়ন, মানসিক ভারসাম্য রোগীর পুনর্বাসন ইত্যাদি বিষয়ে কাজ করতে পারে। পরিবেশ দূষণ, অর্থনৈতিক উন্নতি, সামাজিক ও সাংস্কৃতিক বিকাশ বিষয়েও নানা কাজ করতে পারে।

৮.২ স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের নিয়মনীতি

প্রতিটি স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের একটি সংবিধান আছে। এই সংবিধানের নিয়মকানুনের দ্বারা প্রতিষ্ঠানটি নিয়ন্ত্রিত হয়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠান নিজস্ব বৈশিষ্ট্যের দ্বারা স্বতন্ত্রতা প্রকাশ করে। বেশির ভাগ প্রতিষ্ঠানই সরকারিভাবে পশ্চিমবঙ্গ সমিতি নিবন্ধকরণ আইন অনুসারে নিবন্ধকৃত। অনেক প্রতিষ্ঠান আবার বিদেশি সাহায্য নিবন্ধকরণ আইন (F.C.R) অনুসারে নিবন্ধকৃত।

প্রতিটি প্রতিষ্ঠানে একটি কার্যকরী কমিটি আছে। কার্যকরী সমিতি বা কমিটি প্রতিষ্ঠান পরিচালনা করেন। কার্যকরী কমিটি বা সমিতির প্রধান হলেন কমিটির সভাপতি বা চেয়ারম্যান। সম্পাদক কার্যনির্বাহী প্রধান হিসাবে প্রতিষ্ঠানে কাজ করেন। কার্যকরী কমিটির সদস্যরা বেতনভুক্ত নন। বেতনভুক্ত কর্মীদের এই কার্যকরী কমিটি নিযুক্ত করেন। প্রতিষ্ঠানে একজন পরিচালক থাকেন যিনি বেতনভুক্ত।

তিনি বেতনভুক্ত কর্মীদের কর্মবণ্টন, কাজের মূল্যায়ন ইত্যাদি সব কিছুর জন্যে দায়ী থাকেন। পরিচালক কর্মীদের কাজের কৈফিয়ত তলব করেন। পরিচালকের কাজের কৈফিয়ত দিতে হয় পরিচালন বা কার্যকরী কমিটিকে। প্রতিমাসে কার্যকরী কমিটির সদস্যরা অন্তত একবার মিটিং-এ বসেন। প্রতিষ্ঠানের পরিচালক পদাধিকারবলে ওই কমিটির সদস্য হন। বছরে এক বা দুবার সাধারণ সভা এবং প্রতি মাসে একবার বা দুবার পরিচালন সমিতির সভা অনুষ্ঠিত হয়। প্রতিষ্ঠানের আর্থিক বিষয়গুলি প্রতিষ্ঠানের ট্রেজারারের অনুমতিক্রমে হিসাবরক্ষক বা অ্যাকাউন্টট্যান্ট দেখভাল করেন এবং সব কিছুর হিসাবপত্র ঠিক ঠিক মতো হিসাব-পুস্তিকাতে লিপিবন্ধ করেন। সভাপতি ট্রেজারারের কাছ থেকে প্রতিষ্ঠানের আর্থিক অবস্থা সম্পর্কে অবহিত হন।

সাধারণ সভায় প্রতি ১ বা ৩ বছর অন্তর পরিচালন কমিটির নির্বাচন সংগঠিত করা হয়। সদস্যেরা ভোটের মাধ্যমে পরিচালন সমিতির সদস্য কারা হবেন তা ঠিক করেন সভাপতির উপস্থিতিতে। নতুন কমিটি ১ বা ৩ বছর সংবিধানের নিয়ম অনুসারে পরিচালন কমিটিতে থাকতে পারেন। কর্মীদের নানা সমস্যা নিয়ে পরিচালক, পরিচালন সমিতির মিটিং-এ আলোচনা করে ঐক্যমত হয়ে পরিচালন কমিটির সিদ্ধান্ত অনুসারে সেসব সমস্যার সমাধান করেন।

পরিচালক বিভিন্ন বিভাগের/প্রকল্প প্রধানদের মাধ্যমে কর্মীদের সম্পর্কে জানতে পারেন। দৈনন্দিন কাজ কর্ম বিভাগিয় প্রধানরা বা প্রকল্প প্রধানরা নিজ নিজ প্রকল্প অনুসারে তত্ত্বাবধান ও তদারকি করেন। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও লক্ষ্যে অনুপ্রাণিত হয়ে ওই ধরনের মনোভাবা পন্ন্য ব্যক্তি সদস্যপদ গ্রহণ করতে পারেন। সদস্যপদ গ্রহণের জন্য বিভিন্ন স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের নিয়ম বিভিন্ন। কোথাও ভর্তি ফি লাগে এবং মাসে মাসে চাঁদা লাগে। আবার কোথাও কোথাও ভর্তি ফি লাগে না। আবার কোনো প্রতিষ্ঠানে সাধারণ সদস্য গ্রহণের নিয়মই নেই। সেখানে কেবল পরিচালন কমিটি, কর্মচারী, শুভাকাঙ্ক্ষী ও উপভোক্তারাই আছেন। আর আছেন অর্থসাহায্যকারী ও অন্যান্য সাহায্যকারী সংস্থাগুলি। প্রতি বছর প্রতিষ্ঠানের কাজের একটি বার্ষিক প্রতিবেদন ও বার্ষিক সংগৃহীত অর্থের হিসাব, (Audit রির্পোট) মোট সংগ্রহীত অর্থ ও মোট ব্যয়-এর হিসাব পেশ করতে হয় সাধারণ সভায়। সাধারণ সভার অনুমোদন পেলে তা সঠিক বলে গৃহীত হয়।

৮.৩ বেসরকারি প্রকল্পে অর্থসাহায্যের শর্ত বা সহায়ক অনুদানের শর্ত

প্রকল্প সহায়ক অনুদান হল কর্তৃত্বের ওপরের ধাপ থেকে নীচের ধাপে অর্থ প্রেরণের একটি উপায় (সন্ধিবন্ধ ব্যবস্থায়), যার সাথে থাকে কিছু নির্দেশ, পরামর্শ ও উভয় পক্ষের ঠিক করা বা পরস্পরের সমর্থিত প্রকল্প উদ্দেশ্য ও কাজের রূপরেখা। যিনি অনুদান দেন কী উদ্দেশ্যে ও তার পরিমাণ কত এবং এই সংক্রান্ত নিয়ম ও মূল্যায়নের ধরন কী হবে ইত্যাদি সব অনুদান-গ্রহীতাকে জানান।

স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান নিম্নলিখিত শর্তগুলি পূরণ করলে তবেই অনুদান পাওয়ার যোগ্য হন :

(১) স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানকে উপযুক্ত সরকারি নিবন্ধকরণ আইন অনুসারে নিবন্ধভুক্ত হতে হবে।

(২) প্রতিষ্ঠানের একটি সংবিধান থাকবে এবং ওই সংবিধানে বর্ণিত নিয়মকানুন ঠিক ঠিক মতো পালন হবে। নিয়মিত পরিচালন কমিটির মিটিং হবে। মিটিং রেজুলেশন বইতে প্রতিটি রেজুলেশন বা প্রস্তাব লেখা হবে। পরিচালন কমিটির সদস্যরা নিয়মিত মিটিং-এ আসেন। সাধারণ সভা নিয়মিত হয়। সদস্যরা ঠিক মতো চাঁদা দেন।

(৩) হিসাব ঠিকমতো রাখা হয়। প্রতি বছরের শেষে আয়-ব্যয়ের হিসাব করা হয় ও অডিট করানো হয় কোনো অডিট ফার্মকে দিয়ে এবং সেই অডিট রিপোর্ট পরিচালন সমিতির সকল সদস্য ও সাধারণ সদস্যদের কাছে পাঠানো হয়। ক্যাশ বুক, লেজার বুক, স্টক রেজিস্টার, সম্পদের (Assets) রেজিস্টার খাতা লেখা হয়।

(৪) কমপক্ষে তিন বছর সমাজকল্যাণ ও উন্নয়ন কাজের অভিজ্ঞতা থাকবে। প্রতিষ্ঠানের বার্ষিক রিপোর্ট নিয়মিত প্রকাশ হবে।

(৫) প্রতিষ্ঠানে সমাজকল্যাণ কাজের উপযুক্ত দক্ষ পেশাদার কর্মী বা বিশেষজ্ঞ কর্মী থাকবেন এবং থাকা দরকার।

(৬) উপভোক্তারা দেশের নাগরিক এবং জাতি, ধর্ম, বর্ণ ভাষা নির্বিশেষে তাদের সকলের জন্যই প্রকল্পের কাজের পরিকল্পনা করা হবে।

(৭) প্রকল্পের মোট অর্থের কমপক্ষে ১০% উপভোক্তা বা প্রতিষ্ঠানের পক্ষ থেকে বাধ্যতামূলকভাবে প্রকল্পে দান করা হবে।

(৮) একটি প্রকল্প গঠন (সহায়ক অনুদানকারী সংস্থার প্রস্তাবিত বা বর্ণিত ফর্মাট অনুসারে) বা রচনা করা যাতে প্রকল্পের উদ্দেশ্য থেকে শুরু করে তার মূল্যায়ন পর্যন্ত সমস্ত পর্যায় পরিস্কারভাবে লেখা থাকবে। অর্থ প্রয়োজন কোথায়, কখন এবং কত অর্থাৎ আগাম খরচের হিসাব ইত্যাদি সমস্ত বিষয়গুলি এই সমাজকল্যাণ কাজের পরিকল্পনা প্রকল্পে থাকবে। অসমাপ্ত বা অসম্পূর্ণ প্রকল্প বাতিল করা হবে।

(৯) সহায়ক অনুদানকারী সংস্থার দেওয়া সমস্ত শর্ত বা নিয়ম মানতে বাধ্য থাকবেন অর্থগ্রহীতা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান। সে ব্যাপারে দুই পক্ষের মধ্যে একটি মেমোরান্ডাম অফ্ আন্ডারস্টান্ডিং (MOU) হবে।

(১০) নির্দিষ্ট তারিখের মধ্যে তৈরি প্রকল্প, বার্ষিক রিপোর্ট, প্রতিষ্ঠানের অডিটেড স্টেটমেন্ট, সংবিধানের খসড়া সরকারি, নিবন্ধকরণ-এর খসড়া সহায়ক অনুদানকারী সংস্থার অফিসে জমা দিতে হবে।

৮.৪ বিশ্বাসযোগ্যতা

সমাজকল্যাণ বা উন্নয়ন কাজে বিশ্বাসযোগ্যতা একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। গ্রামের গরিব মানুষ, যাদের জন্যে উন্নয়ন কাজ, তাদের কাছে বিশ্বাসযোগ্যতা এবং সহায়ক অনুদানকারী সংস্থা, যাদের অর্থে প্রকল্পের কাজ রূপায়িত হবে, তাদের কাছেও বিশ্বাসযোগ্যতা গড়ে তোলা প্রকল্প রূপায়নকারী স্বেচ্ছাসেবী সংস্থা একটি অত্যন্ত জরুরি কাজ। সুতরাং প্রকল্প রূপায়ণকারী প্রতিষ্ঠানের একটি বড়ো

কাজ হল উপভোক্তাদের কাছে এবং অর্থ সাহায্যকারী সংস্থার কাছে নিজেকে বিশ্বাসযোগ্য করে তুলে ধরা। এই বিশ্বাসযোগ্যতা অর্জন না-করলে তার পক্ষে সমাজকল্যাণ কাজ করা সম্ভব হবে না। মানুষের জন্যে বা মধ্যে যেমন কাজ করতে পারবে না, তেমনি কোনো প্রকল্প-সহায়ক অনুদানকারী অর্থ দিয়েও প্রকল্প রূপায়ণে সাহায্য করবে না।

তাই স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান সমাজকল্যাণের কাজে যুক্ত হলে তাকে এ বিষয়টি অত্যন্ত গভীরভাবে মনে রাখতে হয়। কী কী কারণে বিশ্বাসযোগ্যতা তৈরি হয় ?

(ক) প্রতিষ্ঠানের একটি মহৎ উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য থাকবে এবং প্রতিষ্ঠানের সকল কর্মী ও শুভাকাঙ্ক্ষীরা সেই উদ্দেশ্য ও লক্ষ্যপূরণে কাজ করবে।

(খ) প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কথায় ও কাজে মিল থাকবে।

(গ) সমাজকল্যাণ কাজে প্রতিষ্ঠানের একটি দায়বদ্ধতা থাকবে, অঙ্গীকার থাকবে—উৎসর্গ বা সমর্পণ ভাব থাকবে। কর্মীদের কাজেও সেটা প্রকাশ পাবে।

(ঘ) আর্থিক ব্যাপারে অত্যন্ত স্বচ্ছ ও পরিচ্ছন্ন থাকবে স্বেচ্ছাসেবী সংস্থা। কোনো লুকোচুরি বা লুকোছাপা থাকবে না। সকল কর্মী সাধারণ সদস্য ও উপভোক্তাদের কাছে আয়-ব্যয়ের হিসাব প্রকাশ করার ব্যাপারে কোনো বাধা থাকবে না।

(ঙ) কর্মীরাও সৎ ও স্বচ্ছ হবেন কাজের ও অর্থের ব্যাপারে।

(চ) নিয়মিত অডিট, রিনুয়্যাল ও পরিচালন সভা অনুষ্ঠিত হবে।

(ছ) পরিকল্পনা অনুসারে অর্থ ব্যয় করা। পরিকল্পনা বহির্ভূত খরচ বা এক কাজের খরচ অন্য কাজে ব্যবহার কিংবা এক প্রকল্পের টাকা অন্য প্রকল্পের কাজে ব্যবহার—এসব অনিয়ম না-করা।

(জ) পরিকল্পনা থেকে প্রকল্প রূপায়ণ প্রতিটি ক্ষেত্রে প্রকল্পে উপভোক্তাদের অংশগ্রহণ সুনিশ্চিত করা।

(ঝ) উপভোক্তা কমিটি করে কাজের তদারকির দায়িত্ব দেওয়া।

৮.৫ স্বচ্ছতা

স্বচ্ছতা আর একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় সমাজকল্যাণ কাজে যুক্ত স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের কাছে। স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠান নিজে স্বচ্ছ পরিচ্ছন্ন না-হলে সহায়ক অনুদান সংস্থা অর্থ দিতে রাজি হবে না। এবং যাদের জন্যে কর্মসূচি সেই উপভোক্তার দলও প্রতিষ্ঠানের কাজে অংশগ্রহণ করবে না। বরং মানুষ প্রতিষ্ঠানটিকে প্রতারক, ঠক, ধাপ্পাবাজ, অসৎ প্রতিষ্ঠান হিসাবে ভর্ৎসনা করবে। সুতরাং স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানে স্বচ্ছতা রক্ষা করা অত্যন্ত জরুরী। যে সকল কারণে স্বচ্ছতা প্রকাশ পায়, সেগুলি হল :

(১) পরিকল্পনা থেকে রূপায়ণ প্রকল্পের প্রতিটি ক্ষেত্রে সাধারণ মানুষের বা উপভোক্তাদের অংশগ্রহণ।

(২) নিয়মিত রেজিস্টার্ড অডিটারকে দিয়ে অডিট ও হিসাবপত্র ঠিকমত রাখা। আর্থিক বিষয়ে কোনো লুকোছাপা না-রাখা এবং সকলের কাছে তা প্রকাশ করার ব্যাপারে কোনোরকম অসুবিধা না-থাকা।

(৩) সকল কর্মীকে সমান চোখে দেখা এবং যোগ্যতা, দক্ষতা অনুসারে কাজের দ্বায়িত্ব দেওয়া। কাজ বণ্টন, কাজের মাহিনা ইত্যাদি ব্যাপারে কোনোরকম পক্ষপাতিত্ব না-করা।

(৪) উপভোক্তা নির্বাচনে কোনোরকম পক্ষপাতিত্ব না করা—জাতি, ধর্ম, বর্ণ ভাষা নির্বিশেষে সকলকে সমান চোখে দেখা।

(৫) প্রতিষ্ঠানের একটি মহৎ লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য স্থির করা এবং সেই লক্ষ্য অনুসারে সকল কর্মীর একটি দায়বদ্ধতা, অঙ্গীকার, উৎসর্গ বা সমর্পণের ভাব থাকবে কাজের ক্ষেত্রে।

(৬) পরিকল্পনাবহির্ভূত ব্যয় না-করা। এক প্রকল্পের টাকা অন্য প্রকল্পে খরচ না-করা।

(৭) উপভোক্তাদের নিয়ে কমিটি গঠন করে প্রকল্পের কাজের তদারকি ও তত্ত্বাবধান করা।

৮.৬ গ্রন্থপঞ্জি (Bibliography)

১. Leadership and Dynamic group action—Beal, Bohlen.

২. The Sociology of small groups,—T. M. Mills.

৮.৭ প্রশ্নাবলী (Exercise)

১. সমাজ-উন্নয়নে বেসরকারি বা স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের ভূমিকা কী?

২. সহায়ক অনুদানের শর্ত কী? স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানের বিশ্বাসযোগ্যতা সমাজ-উন্নয়ন প্রশ্নে একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ বিষয় কেন?

৩. 'স্বচ্ছতা' স্বেচ্ছাসেবী প্রতিষ্ঠানে বিশেষ দরকার কেন? কিভাবে প্রতিষ্ঠানের স্বচ্ছাতা রক্ষা করা যেতে পারে?

একক ৯ ❒ প্রকল্প প্রস্তাব (Project Proposal)

গঠন

৯.১ ধারণা
৯.১.১ প্রকল্প বলতে কী বোঝায় ?
৯.১.২ প্রকল্প প্রস্তাব কেন ?
৯.২ চাহিদা বা প্রয়োজনের মূল্যায়ন
৯.৩ প্রকল্প প্রস্তাব প্রণয়নের চালক-নীতি
৯.৩.১ প্রকল্পকে এক বৃহত্তর প্রেক্ষাপটে স্থাপন করা
৯.৩.২ প্রকল্পের বিষয়বস্তুকে উন্নত করা
৯.৩.৩ প্রকল্প প্রস্তাবের আদলকে (format) উন্নত করা
৯.৩.৪ প্রকল্প নির্মাণের বিশ্লেষণী উপাদান হিসাবে Logical Framework Analysis (LFA)
৯.৩.৪.১ LFA প্রক্রিয়ার প্রধান ধাপগুলি হল
৯.৩.৫ প্রকল্প নকশা তৈরির পর্যায়ের পর Logical Framewrok Analysis-কে ব্যবহার করতে হয়
৯.৩.৬ প্রকল্প প্রস্তাবের আদল (Format)
৯.৪ প্রকল্প প্রস্তাব রচনার কৌশল
৯.৫ অনুশীলনী

৯.১ ধারণা

৯.১.১ ❒ প্রকল্প বলতে কী বোঝায় ?

প্রকল্প প্রস্তাব সম্পর্কে জানতে আমাদের প্রথমেই বোঝা দরকার, প্রকল্প বলতে কী বোঝায়। প্রকল্প বলতে বোঝায় এক সুপরিকল্পিত কর্মযজ্ঞ, যার লক্ষ্য হল ব্যক্তির আর্থসামাজিক ও সাংস্কৃতিক জীবনে পরিবর্তন নিয়ে আসা। উন্নয়ন-বিষয়ক ক্ষেত্রে কোনও প্রকল্প সাধারণত দীর্ঘমেয়াদি হয়ে থাকে, যাতে আমরা যে সমাজে বাস করি তার প্রয়োজনীয় পরিবর্তন ঘটানো সম্ভব হয়।

সমাজে সুপরিকল্পিত ক্রিয়াকলাপের জন্য সময়ে সময়ে বাইরের আর্থিক প্রযুক্তিগত ও অন্য ধরনের সাহায্য নিয়ে অথবা তা ছাড়াই বিভিন্ন প্রকল্প নেওয়া হয়ে থাকে। এই সহায়তা পাবার জন্য সংস্থাগুলিকে তাদের প্রস্তাবিত কাজকর্মের এক সুসম্বন্ধ বিবরণ পেশ করতে হয় এবং জানাতে হয় কী ধরনের প্রয়োজনীয় সাহায্য তারা বাইরে থেকে আশা করে। এই সুসম্বন্ধ বিবরণকেই প্রকল্প প্রস্তাব বলা হয়। আজকের দিনে প্রকল্প প্রস্তাব যত স্বচ্ছ, গুণগত ও স্পষ্ট হয়, সহায়তা পাবার সম্ভাবনা তত বৃদ্ধি পায়।

৯.১.২ প্রকল্প প্রস্তাব কেন ?

কোনও প্রকল্প যাতে তার উদ্দেশ্য পূরণ করতে পারে, তার জন্য সময় ও সম্পদকে ঠিকঠাক সংগঠিত করতে প্রকল্প প্রস্তাব রচনা এক অতি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। ঋণসংক্রান্ত ব্যাপারে যে উদ্দেশ্যেই এই প্রস্তাব রচিত হোক না কেন, গবেষণা ও সিদ্ধান্তে উপনীত হবার জন্য ধারণা গঠন করতে প্রকল্প প্রস্তাবের ভূমিকা অনস্বীকার্য। কেউ কেউ একে অনুপচারিত 'চুক্তি' হিসাবে ব্যবহার করেন, যাতে চূড়ান্ত প্রকল্প রিপোর্টের বিষয়বস্তু ও সীমার মধ্যে এক মতৈক্য বা সামঞ্জস্য প্রতিষ্ঠা করা যায়। এছাড়া, পেশাদার জগতে প্রকল্প প্রস্তাব এক গুরুত্বপূর্ণ যোগাযোগের সূত্র হওয়ার দরুন শিক্ষার অঙ্গ হিসাবে আমরা জানতে পারি—কী কী উপাদান দিয়ে এই প্রস্তাব গঠিত হয়।

প্রকল্প প্রস্তাবের সঙ্গে একত্রে যারা বাজেট পেশ করে, শুধুমাত্র তারাই ব্যয় মেটানোর জন্য আর্থিক সহায়তা পাবার জন্য বিবেচিত হয়। প্রস্তাব ও বাজেট প্রস্তুত করার সময় সকলেরই উচিত তাদের উপদেষ্টাদের সঙ্গে পরামর্শ করে নেওয়া এবং বিষয়কে অন্তর্ভুক্ত করার জন্য এই চালক-নীতির (guiderlines) কিছু পরিবর্তন আবশ্যক হতে পারে। কিন্তু যেহেতু অর্থ বরাদ্দ করা হয় প্রতিযোগিতার ভিত্তিতে, সেহেতু প্রত্যেকের উচিত নীচের এই বিষয়গুলি অন্তর্ভুক্ত করা।

৯.২ চাহিদা বা প্রয়োজনের মূল্যায়ন :

আপনার সংস্থার চাহিদা ও যারা এই প্রস্তাবিত প্রকল্পের ফলে উপকৃত হবে, তাদের সম্পর্কে ব্যাখ্যা করুন। প্রতিটি উদ্দেশ্য এবং রূপায়ণ প্রক্রিয়ার প্রতিটি গুরুত্বপূর্ণ অংশের চাহিদা পেশ করুন।

প্রকল্পে অংশগ্রহণকারী (যেমন—পরিবার, গোষ্ঠী ইত্যাদি) হিসাবে যেসব গোষ্ঠীকে বিবেচনা করা যায়, তাদের সবার চাহিদা বর্ণনা করুন। যাদের সাহায্য ও উন্নতি প্রয়োজন, তাদের কাছে কীভাবে সাহায্য পৌঁছানো যাবে, সেই বিষয়ে ইঙ্গিত দিন।

ইতিবাচকভাবে আপনার সংস্থা ও অংশগ্রহণ কারীদের চাহিদার কথা উপস্থাপিত করুন। আপনার উপস্থাপনা নীরস বা হতাশাব্যঞ্জক হলে এই ধারণা জন্মাতে পারে যে, নতুন প্রকল্প গঠনের প্রাথমিক শর্তগুলি পূরণের ক্ষমতাও আপনার নেই।

প্রকল্পে সম্ভাব্য অংশগ্রহণকারীদের সঙ্গে পরিচিত মানুষদের সঙ্গে প্রত্যক্ষ যোগাযোগের প্রমাণ পেশ করুন। কিছু অংশগ্রহণকারীর নিজস্ব পরামর্শ এবং তার সঙ্গে গোষ্ঠীর অন্যদের বক্তব্য অন্তর্ভুক্ত করুন।

রূপায়ণ-প্রক্রিয়া সম্পর্কে আপনার মতামতে পৌঁছানোর জন্য আপনি কীভাবে অংশগ্রহণকারীদের চাহিদাগুলি বিশ্লেষণ করেছেন, তা ব্যাখ্যা করুন। উদাহরণস্বরূপ, আপনি যদি কোনও পারিবারিক কাজকর্মের প্রস্তাব রাখেন, তাহলে সেটিকে কেন বাছলেন ? এই প্রকল্পে অংশগ্রহণকারীদের আপনি কীভাবে চিহ্নিত করলেন ? সম্ভাব্য অংশগ্রহণকারী এবং পরিবার ও গোষ্ঠী সর্ম্পকে অভিজ্ঞ ব্যক্তিদের কাছ থেকে আপনি কী শিক্ষা পেলেন যা আপনাকে এই বিষয়টির নকশা তৈরি করতে সাহায্য করল ? চাহিদা মূল্যায়নের পদ্ধতিগুলি চিহ্নিত করুন (যেমন—সমীক্ষা, সাক্ষাৎকার, সংগতিপূর্ণ পরীক্ষা, সভা)।

৯.৩ প্রকল্প প্রস্তাব প্রণয়নের চালক-নীতি

আন্তর্জাতিক উন্নয়ন সংস্থাগুলির সহায়তা পেতে হলে প্রকল্পগুলি কীভাবে চিহ্নিত, প্রস্তুত ও তাদের খসড়া করতে হয় চালক-নীতিতে সেগুলি সম্পর্কে প্রাথমিক তথ্য দেওয়া হয়।

আর্ন্তজাতিক উন্নয়ণ সংস্থা ও তহবিলগুলি স্বীকার করে যে, তাদের কাছে পেশ করা বহু প্রকল্পই যথেষ্ট ভালো এবং আর্থিক সহায়তার যথার্থ দাবিদার। কিন্তু সমস্যা এই যে, দেশ বা প্রতিষ্ঠানের বৃহত্তর প্রেক্ষাপটে সেগুলি কীভাবে খাপ খাবে, তা বোঝাতে প্রস্তাবগুলি প্রায়শই ব্যর্থ হয়। দুর্ভাগ্যবশত, এই সংস্থাগুলি প্রায়ই অভিযোগ করে যে, তাদের গৃহীত প্রকল্প প্রস্তাবগুলির বিষয়বস্তু/অথবা গঠন (form) প্রায়শই যথেষ্ট দুর্বল এবং পদ্ধতিগত কারণেই বহু প্রস্তাব তারা প্রত্যাখ্যান করতে বাধ্য হয়।

এই চালিকা-নীতি প্রকল্প চক্রের তিনটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ের ওপর জোর দেয় : (১) প্রকল্পের এক বৃহত্তর প্রেক্ষাপটে স্থাপন করা ; (২) প্রকল্পের বিষয়বস্তুক উন্নত করা এবং (৩) প্রকল্প প্রস্তাবের format বা আদলকে উন্নত করা। এটি Logical framework Analysis বা যুক্তিসংগত কাঠামো বিশ্লেষণ এবং তার প্রয়োগ বা ব্যবহারেরও ব্যাখ্যা করে। সবশেষে এই চালিকা-নীতি প্রকল্প ও কর্মশালার একটি নমুনা আদল পেশ করে।

৯.৩.১ প্রকল্পকে এক বৃহত্তর প্রেক্ষাপটে স্থাপন করা

প্রকল্পের ধারণা আকাশ থেকে পড়া সমীচীন নয়—সেই ধারণা হওয়া উচিত দেশ বা অঞ্চলের জন্য কোনও বৃহত্তর কর্মসূচি বা কৌশলের এক অঙ্গ। আদর্শ এক প্রকল্প কোনও বিদ্যমান বা চালু কর্মসূচির বিকল্প হবে না, বরং সেই কর্মসূচিকে আরও শক্তিশালী করে তুলবে। যদি কোনও বৃহত্তর কর্মসূচি অথবা রণকৌশল না থাকে, তাহলে প্রকল্পেরই উচিত অগ্রণী হয়ে কর্মসূচির সংজ্ঞা দেওয়া, এমনকি তা শুরু করা বা প্রতিষ্ঠা করা।

কিন্তু কোনও প্রকল্পকে প্রায়শই জাতীয়, আঞ্চলিক বা এমনকি পুর কর্মসূচির অভাবের সম্ভাব্য প্রতিকার হিসাবে দেখা হয়। এইরকম পরিস্থিতিতে প্রকল্প রূপায়িত হলেও তা কতটা স্থায়ী হবে—সেই বিষয়ে সন্দেহ থেকে যায়। প্রকল্পের অবসানে বরং কাজকর্ম থেমে যায় ও সময়ের সঙ্গে সঙ্গে তার ফলও শূন্যে মিলিয়ে যায়।

কাজেই কোনও প্রকল্পের দীর্ঘমেয়াদী ও স্থায়ী সাফল্যের জন্য এক নীতি এ কর্মপরিকল্পনা প্রস্তুত করা অত্যন্ত জরুরি। এই কাজ সহজ নয় এবং এর জন্য প্রয়োজন এক সুসংগঠিত দৃষ্টিভঙ্গি।

৯.৩.২ প্রকল্পের বিষয়বস্তুকে উন্নত করা

প্রকল্পের বিষয়বস্তুতে সমস্যাগুলি কীভাবে চিহ্নিত করা হয় ও তাদের সমাধান খোঁজা হয়—তার উল্লেখ থাকে। কোনও প্রকল্পকে তখনই উৎকৃষ্ট বলা যাবে যখন তা বাস্তবসম্মত হবে। কোনও দেশ বা অঞ্চলের সব সমস্যার সমাধান করে ফেলা কোনও প্রকল্পের লক্ষ্য হতে পারে না। মনোযোগ সহকারে অগ্রাধিকার স্থির করতে হবে এবং সিদ্ধান্ত নিতে হবে কোন্ কাজটি সব থেকে গুরুত্বপূর্ণ এবং কে সেই কাজ করতে প্রকৃত সক্ষম। কোনও গুরুত্বপূর্ণ প্রকল্পের দায়িত্ব নেবার প্রযুক্তিগত দক্ষতা কার আছে—প্রস্তাবকারীকে তারও মূল্যায়ন করতে হবে।

কোনও ক্ষুদ্র বেসরকারি সংস্থা বা দুর্বল সরকারি প্রতিষ্ঠান কোনও প্রযুক্তিগত দিকে জটিল ও বিশাল ব্যয়সাপেক্ষ প্রস্তাব পেশ করলে, সেগুলিকে বিশেষ আন্তরিক বলে মনে হয় না। এই প্রস্তাবগুলি বাস্তবসম্মত নয় এবং এর ফলে পরিচালনার গুরুতর সমস্যা দেখা দেবে, এই কারণ দেখিয়ে উন্নয়ন সংস্থাগুলি পত্রপাঠ এই প্রস্তাবগুলি নাকচ করে দেবে।

অন্যদিকে উন্নয়ন সংস্থা বা তহবিলগুলি ছোটো প্রকল্প পছন্দ করে না, কারণ এগুলি অনুমোদন, নজরদারি ও মুল্যায়নে বড়ো প্রকল্পের মতোই প্রশাসনিক বোঝার সৃষ্টি করে।

এই কারণে সঠিক ভারসাম্য সৃষ্টি করা অত্যন্ত জরুরি এবং তার জন্য উচিত অভিজ্ঞ জাতীয় বা আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠান বা বেসরকারি সংস্থাদের সঙ্গো একত্রে কাজ করা।

আদর্শভাবে, প্রকল্প ও সরকারি ক্ষেত্রসংক্রান্ত নীতির মধ্যে এক সম্পর্ক থাকা উচিত। কোনও সরকারি নীতির অনুপস্থিতিতে প্রকল্পের এক গুরুত্বপূর্ণ লক্ষ্য হওয়া উচিত—উপযুক্ত পরিচালন নীতি স্থির করা এবং তা রূপায়িত করা। সরকারি নীতি বা সমর্থনের অভাবে বহু প্রকল্প শেষ পর্যন্ত ব্যর্থতায় পর্যবসিত হয়। বড়ো ধরনের সরকারি সমর্থনকে উন্নয়ন সংস্থা ও তহবিলগুলি প্রায়শই এক ইতিবাচক দিক হিসাবে দেখে।

লক্ষ্য, সম্ভাব্য ফলাফল ও তার জন্য আবশ্যক কাজকর্মকে এক যুক্তিগ্রাহ্য ক্রমে উপস্থাপিত করা কোনও প্রকল্প প্রস্তাবের পক্ষে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। প্রকল্পের উদ্দেশ্য যদি কোনও নির্দিষ্ট স্থানের জন্য একটি পরিচালন পরিকল্পনা তৈরি করা, তাহলে ওই স্থানের সীমানা ও সীমারেখা স্থির করার আগেই সেখানে পরিকল্পিত কাজগুলি বর্ণনা করার কোনও অর্থ হয় না। আবার প্রকল্প পরিচালকদের দল ওই স্থানে কাজকর্মের অগ্রাধিকার স্থির করার পর অংশগ্রহণমূলক প্রক্রিয়া শুরু করারও কোনও অর্থ হয় না। ইতিমধ্যেই সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে পরে স্থানীয় জনগণকে সেগুলি জানানোকে ঠিক অংশগ্রহণমূলক দৃষ্টিভঙ্গি হিসাবে অভিহিত করা যায় না।

বহু প্রকল্পের ক্ষেত্রে আর একটি অতি-পরিচিত সমস্যা হল উপকরণ বা সরঞ্জামকে মাত্রাতিরিক্ত গুরুত্ব দেওয়া। সরঞ্জাম অবশ্যই প্রয়োজনীয়, কিন্তু আন্তর্জাতিক উন্নয়ন সংস্থাগুলির মতে, তা কখনোই মোট বাজেটের কুড়ি শতাংশের বেশি হওয়া বাঞ্ছনীয় নয়। বহু আন্তর্জাতিক উন্নয়ন সংস্থা আবার পরিকাঠামো গঠনে আর্থিক সহায়তা করতে তেমন উৎসাহী নয়।

৯.৩.৩ প্রকল্প প্রস্তাবের আদলকে (format) উন্নত করা

কোনও প্রকল্পপত্রের (document) আদলও সমান গুরুত্বপূর্ণ। নথি বা প্রকল্পপত্রের উদ্দেশ্য হল এটা দেখানো যে, প্রকল্পটি উত্তমরূপে ও যুক্তিসম্মতভাবে পরিকল্পনা করা হয়েছে। নথিটি দুর্বলভাবে রচিত বা গঠিত হলে এই প্রকল্পের পেছনে কী যুক্তি কাজ করছে তা খতিয়ে দেখা সংশ্লিষ্ট আধিকারিকের পক্ষে কঠিন হয়ে দাঁড়ায়। প্রস্তাবটি উপস্থাপনা করার ভঙ্গিও প্রস্তাবকারীর প্রযুক্তিগত ও পরিচালন দক্ষতা সম্পর্কে যথেষ্ট আভাস দেয়।

এখানেও এক যুক্তিগ্রাহ্য ক্রম অনুসরণ করা আবশ্যক। প্রকল্পের লক্ষ্য বা সম্ভাব্য ফলাফলের কথা উল্লেখ করার আগেই প্রকল্পের কাজকর্মের কথা বলা বাঞ্ছনীয় নয়।

পরিভাষার সঠিক ব্যবহার সহজ নয় এবং তাকে ভুলভাবে প্রয়োগ করলে ভুল বোঝাবুঝির সৃষ্টি হতে

পারে। এ ক্ষেত্রে সঠিক পরিভাষা ব্যবহার অতীব গুরুত্বপূর্ণ। যার মাধ্যমে সবাই একই ভাষায় কথা বলতে পারে ও একাই বার্তা বুঝতে পারে। পরিভাষা অবশ্য বিভিন্ন উন্নয়ন সংস্থার ক্ষেত্রে ভিন্ন ভিন্ন হতে পারে। নীচে বহু ব্যবহৃত কিছু শব্দের অর্থ বর্ণনা করা হল :

Intervention logic হল প্রকল্পের মৌলিক রণনীতি, যা উন্নয়নের লক্ষ্য (development objectives) পূরণের দিকে এগোনোর সমস্ত পদক্ষেপকে অন্তর্ভুক্ত করে।

Objectively Verifiable Indicators (OVI) বলতে সেই পদক্ষেপগুলিকে বোঝায়, যাদের সাহায্যে উন্নয়ন ও প্রকল্পের লক্ষ্য এবং প্রকল্পের ফলাফলেরও শ্রেণিবিভাগ করা যায়। যেখানেই সম্ভব এগুলি যেন পরিমাপযোগ্য এবং অবশ্যই যাচাইযোগ্য হয়।

Sources of verification হল সেই উপাদানগুলি (যেমন—সমীক্ষার ফলাফল, রিপোর্ট চিত্র ইত্যাদি), যা OVI-এর পরিপ্রেক্ষিতে ফলাফল পরীক্ষা করার জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য জোগান দেয়।

Assumptions হল প্রকল্প বর্হিভুত কিছু বিষয়, যাদের ওপর প্রকল্প পরিচালকের কোনও রকম নিয়ন্ত্রণ নেই, কিন্তু প্রকল্পের ফলাফলের ওপর যাদের যথেষ্ট প্রভাব রয়েছে। দৃষ্টান্তস্বরূপ, গৃহযুদ্ধ, ভ্রমণের ওপর বাধানিষেধ, আবহাওয়া ইত্যাদি।

Development objective-কে মাঝে মাঝে Overall objective বা Development goal-ও বলা হয়। প্রকল্প যেখানে তার অবদান রাখতে চায়—এটি হল সেই বৃহত্তর লক্ষ্য। চালু রণনীতি বা অন্যান্য আনুষ্ঠানিকভাবে ঘোষিত রণনীতির সঙ্গে এর সংগতি থাকা উচিত।

Project objective-কে Project Purposes বা Immediate objectives-ও বলা হয়ে থাকে। প্রকল্পটির লক্ষ্য ঠিক কী করা—এটি সেটাই বোঝায়। Project purpose-এর সঙ্গে কোনও সময়েই তার কাজকর্ম বা ফলাফলকে গুলিয়ে ফেলা ঠিক নয়। অত্যধিক সংখ্যায় Project objective থাকলে, প্রকল্পটিতে বিভ্রান্তির সৃষ্টি হয় এবং সেটি রূপায়িত করা কঠিন হয়ে পড়ে।

Outputs বলতে প্রকল্পের বাস্তব ফলাফলকে বোঝায়। বস্তুগত ফলাফল হল সেগুলি, যাদের আমরা প্রকৃত স্পর্শ করতে পারি অথবা দেখতে পাই ঃ কোনও নির্মিত পরিকাঠামো কোনও পরিচালন পরিকল্পনার সৃষ্টি, কোনও সফল আলোচনা প্রক্রিয়ার রূপায়ণ, নতুন আইন, মানচিত্রে কোনও স্থানের সীমা নির্ধারণ, মজুত সামগ্রী চূড়ান্ত করা ইত্যাদি। বস্তুগত নয় এমন ফলাফলগুলির মূল্যায়ন করা কঠিন হলেও সেগুলি খুবই গুরুত্বপূর্ণ ঃ নীতির ইতিবাচক পরিবর্তন, উন্নততর প্রশিক্ষণ কর্মী, নতুন মানসিকতা, সমস্যাবলি সম্পর্কে নতুন দৃষ্টিভঙ্গি আরও ইতিবাচক আচরণ ইত্যাদি। অনেকে প্রায়শই Output-কে ক্রিয়াপদ বিবেচনা করে তাকে কাজ করার সঙ্গে সমার্থক ভাবার ভুলটি করেন।

Activities হল ফলাফল পাবার জন্য প্রয়োজনীয় কাজকর্ম। বহু ধরনের কাজকর্ম থাকতে পারে, কিন্তু বাস্তবমুখী মনোভাব নিয়ে তাদের সম্পদ ও ব্যয়ের সঙ্গে যুক্ত করে দেখা উচিত। প্রতিটি কাজের সঙ্গে একটি ফলাফলকে যুক্ত করা উচিত। কোনও activity সর্বদা এক ক্রিয়াপদ দিয়ে শুরু হয় ঃ buy, contract, implement, do, visit, distribute, train ইত্যাদি।

৯.৩.৪ প্রকল্প নির্মাণের বিশ্লেষণী উপাদান হিসাবে Logical Framework Analysis (LFA)

কোনও প্রকল্পের সাফল্য অনেকগুলি বিষয়ের ওপর নির্ভর করে ঃ উৎকৃষ্ট পরিকল্পনা, যথাযথ সাংগঠনিক ক্ষমতা, দক্ষ ও উদ্দীপ্ত কর্মীর দল, সকলেরই নিজস্ব দায়িত্ব ঠিকঠাক পালন করা ইত্যাদি। কিন্তু শুরুতেই যে বিষয়টি সবথেকে গুরুত্বপূর্ণ, সেটি হল প্রকল্প যেন প্রকৃত সমস্যার সমাধানে ব্রতী হয়। কোনও প্রকল্পের ধারণাকে একটি পূর্ণাঙ্গ প্রস্তাবে রূপান্তরিত করার আগে প্রকৃত সমস্যাটিকে চিহ্নিত করা ও বোঝার জন্য প্রয়োজন 'Logical framework analysis'-এর সাহায্য নেওয়া। এর উদ্দেশ্য হল যে প্রেক্ষাপটে এই প্রকল্প কাজ করবে, তার এক স্পষ্ট ও নথিভুক্ত বিশ্লেষণ করা। যে সমস্যাগুলি নিয়ে প্রকল্পটি কাজ করবে তাকে আগে চিহ্নিত করে এর উচিত তার ভিত্তিতে প্রকল্পের উদ্দেশ্য, ফলাফল ও কাজকর্ম স্থির করা। কাজেই, প্রকল্প প্রস্তাব করার আগেই LFA-র কাজ হাতে নেওয়া উচিত। কারণ সেটি হল এক সুযুক্তিপূর্ণ প্রকল্প তৈরির ভিত্তি।

৯.৩.৪.১ LFA প্রক্রিয়ার প্রধান ধাপগুলি হল

(ক) The Problem Tree :

কোনও পরিস্থিতি বিশ্লেষণ করার জন্য প্রথমে মূল সমস্যাটির উল্লেখ করে তাকে বিভিন্ন দিকে ভাগ করে নিন। এই 'tree' কোনও বিদ্যমান পরিস্থিতির নেতিবাচক দিকগুলির মধ্যে কারণ-পরিণাম (Cause-effect) সম্পর্ক প্রতিষ্ঠা করতে সাহায্য করবে। সবথেকে ভালো হয় যদি এটি কোনও সভা বা কর্মশালাতে প্রস্তুত করা হয়। যেখানে এমন ব্যক্তিরা উপস্থিত থাকেন যাঁরা পরিস্থিতির সঙ্গে প্রত্যক্ষভাবে যুক্ত এবং যারা একে ভালো ভাবে অনুধাবন করেন।

কোনও সমস্যার কারণ খুঁজতে চেষ্টা করলে তার প্রযুক্তিগত, অর্থনৈতিক, সাংস্কৃতিক ও সামাজিক দিকগুলি বিবেচনা করতে হয়। এই কাজটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, কারণ প্রকল্পের কাজকর্ম নির্বাচনের এটিই হল ভিত্তি।

(খ) The Objective Tree :

সমস্যা বিশ্লেষণের কাজ সম্পূর্ণ হলে আপনি "কারণগুলি" সম্পর্কে ব্যবস্থা নিতে পারেন, যাতে সমস্যা দূর হয় অথবা তার তীব্রতা কমে। একাজ করা সম্ভব এক objective Tree-এর সাহায্যে, যা মূলত সমস্যাগুলিকে (হেতু ও পরিণাম) "ইতিবাচক সাফল্যে" (লক্ষ্য ও পন্থা) রূপান্তরিত করে তার সমাধান করে—যেখানে 'লক্ষ্য' হল প্রকল্প সম্পূর্ণ হবার পরে কাঙ্ক্ষিত অবস্থা।

(গ) রণনীতি (Strategy) :

Objective tree-এর কাজ সম্পূর্ণ হলে আপনাকে একটি রণনীতি স্থির করতে হবে এবং তাকে সম্পাদন-যোগ্য কিছু কার্যাবলি হিসাবে প্রকাশ করতে হবে, যাতে প্রকল্পের শেষে সেই কাঙ্ক্ষিত অবস্থায় পৌঁছন

যায়। আপনাকে বেছে নিতে হবে objective tree-এর কোন পন্থাটি আপনি প্রকল্পের জন্য ব্যবহার করবেন। প্রতিটি কর্মীর সেই কাজই করা উচিত, যাতে সে সব থেকে দক্ষ। কোনও মৎস্যচাষ বিভাগকে অর্থনৈতিক বিষয়গুলিতে দক্ষ ভাবা ঠিক বুদ্ধিমানের কাজ হবে না ; এই ধরণের বিষয়গুলির জন্য অর্থ বা পরিকল্পনা মন্ত্রকের সাহায্য চাওয়াই যথাযথ হবে। বিকল্প হিসাবে, মৎস্যচাষ মন্ত্রকের মধ্যে একটি বিশেষ অর্থনৈতিক বিভাগ সৃষ্টি করা যেতে পারে।

নির্বাচনের প্রক্রিয়াটি অত্যন্ত পরিকল্পিত উপায়ে করা উচিত, যাতে লক্ষ্যগুলির অগ্রাধিকার বা শ্রেণিক্রম এবং objective tree-এর মধ্যে লক্ষ্য/পন্থা সম্পর্ককে প্রাপ্য গুরুত্ব দিতে হবে। আপনাকে এই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলি বিবেচনা করতে হবে ঃ আপনার সংস্থার বিশেষ দক্ষতা, দাতার স্বার্থ, সাফল্যের সম্ভাবনা, স্বতঃসিদ্ধগুলির গুরুত্ব এবং প্রাপ্ত বাজেট। প্রকল্পের নকশা রচনা করতে করতে এটা বোঝা যেতেই পারে যে, problim tree-এর অন্য কয়েকটি সমস্যা অন্য কোনও প্রকল্পের মাধ্যমেই সমাধান করা সম্ভব। সেই অন্য প্রকল্পের দায়িত্ব আপনার সংস্থা বা অন্য কোনও সংস্থা নিতে পারে (এই কারণেই ক্ষেত্র-কর্মী ও দাতার মধ্যে সমন্বয় এত জরুরি)।

রণনীতি শুধুমাত্র প্রকল্পের নকশা তৈরির পর্যায়ে গুরুত্বপূর্ণ নয়। রূপায়ণের পর্যায়েও এটি এক গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। রণনীতিকে কখনোই অনমনীয় ভাবা ঠিক নয়। প্রকল্প রূপায়ণের সময়ে কোনও অভাবনীয় পরিস্থিতির সৃষ্টি হতে পারে এবং তার সঙ্গে সংগতি রেখে রণনীতির পরিবর্তন ঘটাতে হতে পারে। প্রকল্পের ওপর ভালোভাবে নজর রাখলে প্রকল্প পরিচালক রণনীতিমূলক পরিকল্পনার কার্যকারিতা ও প্রাসঙ্গিকতা সম্পর্কে ফিড-ব্যাক বা পুনর্নিবেশ পেতে পারেন।

(ঘ) পরিকল্পনা

এর অর্থ হল পরিকল্পনামাফিক সংগঠিত করা। কোনও পরিকল্পনা হল এক বিস্তারিত প্রকল্প, যা স্পষ্টভাবে বর্ণিত কোনও লক্ষ্যপূরণের উদ্দেশ্যে করণীয় কাজের এক যুক্তিগ্রাহ্য ক্রমের দ্বারা গঠিত।

পরিস্থিতি বিশ্লেষণের পরবর্তী ধাপ হল 'Intervention'-এর পরিকল্পনা করা। চারটি উল্লম্ব ও চারটি অনুভূমিক স্তম্ভের এক ম্যাট্রিক্সের (matrix) রূপে একটি logical framework গঠন করলে পরিকল্পনার পর্যায়ে সুবিধা হয়। এই ম্যাট্রিক্সটি সংক্ষিপ্ত ও সহজে ব্যবহারযোগ্য এবং একে রিপোর্টেও ব্যবহার করা চলে।

য- নিয়ে করলে এই কাজটি প্রকল্প রূপায়ণের পর্যায়ে প্রকল্প ব্যবস্থাপকের সময়ের আশ্রয় করবে। প্রকল্পের নজরদারি ও মূল্যায়নের কাজে এ বিরাট সাহায্য করবে। এর থেকে সামগ্রিক প্রকল্পের এক স্পষ্ট ছবিও পাওয়া যেতে পারে। একথা বলার অপেক্ষা রাখেনা যে, প্রকল্প পরিকল্পনা ও পরিচালনার জন্য এটি প্রকৃতই এক গুরুত্বপূর্ণ উপকরণ।

Logical Framework Analysis (উদাহরণ)

Logframe	(1) Intervention logic	(2) Objectively veri fied indicators	(3) Soures of verification	(4) Assumptions
(5) Development objective				
(6) Project objecti-ves	1.			
(7) Outputs				
(8) Activities				

৯.৩.৫ প্রকল্প নকশা তৈরির পর্যায়ের পর Logical Framewrok Analysis-কে ব্যবহার করতে হয় :

(LFA-র প্রসারণের এই কাজ শুধুমাত্র বড়ো প্রকল্পের ক্ষেত্রে প্রযোজ্য)

Time schedule :

LFA-এর কাজ শেষ হয়ে যাবার পর Logframe-এ তালিকাভুক্ত সব কাজকর্মকে রূপায়ণের সময় অনুযায়ী পর পর সাজাতে হবে।

Pragramme		Poject		Project components
Development objective				
Project objective	→	Development objective		
Outputs	→	Poject objectives	→	Development objective
Activities	→	Outputs	→	Project components
		Activities	→	Outputs Activities

রূপায়ণের ব্যবস্থা :

আগেই উল্লেখ করা হয়েছে যে, Logical Framework Analysis-এর উপযোগিতা শুধুমাত্র প্রকল্প নকশা করা বা প্রকল্প প্রস্তুতির ক্ষেত্রে সীমাবন্ধ নয়। যেসব অত্যন্ত বৃহৎ প্রকল্পে অনেক ধরনের কাজকর্ম হয়। সেইসব ক্ষেত্রে Logical framework প্রকল্প কর্মীদের মধ্যে প্রতিটি কাজের দায়িত্ব বরাদ্দ করে পরিচালনার কাজে সাহায্য করতে পারে। Logical framework-কে সেই কারণে অনেকগুলি 'Sub-logframe''-এ বিভক্ত করা হয়, যার প্রত্যেকটি ''Master'' logframe-এর অংশগুলিকে বর্ণনা করে। "Master" Logframe-এর—তাৎক্ষণিক লক্ষ্য হয়ে দাঁড়ায় Sub-logframe-এর development objective ইত্যাদি।

কোনও কর্মসূচি বা প্রকল্পের অংশগুলির সংগতি প্রকাশ করতে এবং প্রতিটি অংশকে বিস্তারিতভাবে বাড়িয়ে তুলতে এই পদ্ধতি অত্যন্ত উপযোগী। কিন্তু এই কাজটি করা সহজ নয় এবং সেই কারণে এর দায়িত্ব শুধুমাত্র প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত, অভিজ্ঞ প্রকল্প কর্মীদের হাতে ছাড়া উচিত।

নজরদারি ও মূল্যায়ন :

কোনও প্রকল্পের বিবর্তন বা সাফল্যের নজরদারির অর্থ নিয়মিত ভাবে কিছু কাজকর্ম বা নির্ধারক মাত্রার (Parameter) ওপর লক্ষ রাখা।

"Master" বা "Sub-logframe" যেটিই হোক না কেন, কোনও প্রকল্পের সাফল্য ও অগ্রগতির মূল্যায়ন ও নজরদারির ক্ষেত্রেও logframe-যথেষ্ট সহায়ক প্রমাণিত হয়। বিশেষ করে 'Sub-Logframe' গুলি নজরদারির বা মূল্যায়নের ভারপ্রাপ্ত আধিকারিককে সহজেই দেখিয়ে দেবে কোনো লক্ষ্যটি তখনও পূরণ হয়নি বা কোনো কাজটি তখনও বাকি আছে। এটাও খুব দ্রুত ও সহজে বের করে নেওয়া যে, এই কাজের দায়িত্বে কে ছিল এবং তাকে এই খবরটি জানিয়ে কাজটি সম্পূর্ণ করতে নির্দেশ দেওয়া হয়।

৯.৩.৬ ❒ প্রকল্প প্রস্তাবের আদল (Format)

প্রকল্প প্রস্তাবে LFA প্রক্রিয়ার সিদ্ধান্তগুলি প্রতিফলিত হওয়া উচিত। প্রকল্প প্রস্তাবের আয়তন ও পুঙ্খানু পুঙ্খতার স্তর অবশ্যই নির্ভর করবে প্রকল্পেরই আয়তনের ওপর। অন্যভাবে প্রকাশ করলে, কোনও সাদামাটা আলোচনা সভার তুলনায় একটি ব্যয়বহুল প্রকল্পের প্রস্তাব অনেক বেশি বিস্তারিত হবে। নীচে দেওয়া প্রকল্পের প্রধান শিরোনামগুলি logframe কাঠামোর সাধারণ দৃষ্টিভঙ্গি অনুসরণ করে চলে।

সংক্ষিপ্তসার :

সাম্ভাব্য ঋণদানকারীদের কাছে কার্যনির্বাহী সংক্ষিপ্তসার (executive summary) অত্যন্ত উপযোগী।

(ক) **ভূমিকা :** মুখবন্ধ হিসাবে প্রকল্প সম্পর্কে এক সংক্ষিপ্ত পরিচিতি দেওয়া আবশ্যক, যাতে সমগ্র প্রকল্প সম্পর্কে অল্প কথায় এক বিবরণ দেওয়া থাকবে।

(খ) **সংগত কারণ (Justification)** : কেন এই প্রকল্প হাতে নেওয়া হল এবং কীভাবে পদ্ধতি বা দৃষ্টিভঙ্গিগুলি বেছে নেওয়া হল তার ব্যাখ্যা করা প্রয়োজন। এর মধ্যে অন্তর্ভুক্ত করা উচিত :

(১) যে সমস্যা সমাধান করতে চাওয়া হচ্ছে তার বর্ণনা।

(২) প্রকল্পের সফল সমাপ্তির পর সম্ভাব্য অবস্থার বর্ণনা।

(৩) কারা এই প্রকল্পের দ্বারা উপকৃত হবে এবং কীভাবে ?

(৪) আপনার সংস্থার এই প্রকল্পের সঙ্গে জড়িত হওয়ার কারণ।

(৫) রূপায়ণকারী সংস্থার সামর্থ্য বা ক্ষমতার বিবরণ।

(গ) **Development objective ও Project objectives :** প্রকল্পটি যে দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্যপূরণে সহায়তা করবে তা ব্যাখ্যা করুন এবং এর ফলে যেসব নির্দিষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছানো যাবে তার তালিকা পেশ করুন।

(ঘ) **Project outputs and activities :** মূল লক্ষ্যপূরণের পথে প্রকল্পটি নির্দিষ্ট কোন্ কোন্ কাজে সাফল্য পেতে চাইবে project outputs-এ তার বিবরণ থাকা উচিত। তালিকাভুক্ত outputs অর্জন করতে গেলে যেসব কাজকর্ম হাতে নেওয়া হবে project activities-এ সেগুলি বর্ণনা করা বাঞ্ছনীয় কোনো প্রকল্পের খুব বেশি out put থাকা বাঞ্ছনীয় নয় ; অবশ্য activities যেরকম প্রয়োজন সেরকমই গ্রহণ করা যেতে পারে। আপনি যদি অনেকগুলি output পেতে আগ্রহী হন, তাহলে আপনার উচিত অনেকগুলি প্রকল্প চালু করা।

(ঙ) **Inputs :**

(১) সরকারি নিবেশ (Government inputs) : সরকারি কর্মচারী, অফিস পরিসর, সরঞ্জাম, ভ্রমণ ইত্যাদি সমেত সরকারি সমস্ত নিবেশের তালিকা করুন।

(২) ঋণদানকারীর নিবেশ (donor inputs) : প্রকল্পের জন্য প্রয়োজনীয় অর্থসংস্থান।

(চ) **স্বতঃসিদ্ধ/ঝুঁকি :** এই বিভাগটির উচিত প্রকল্পের সাফল্যের জন্য সেই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলিকে চিহ্নিত করা, যেগুলি কিন্তু প্রকল্পের আওতার বাইরে। এখানে সেই ঝুঁকিগুলির বিষয়ে আলোচনা করুন যেগুলি প্রকল্প রূপায়ণের সময় বিলম্বের সৃষ্টি করতে পারে অথবা লক্ষ্যপূরণে বাধার সৃষ্টি করতে পারে। দৃষ্টান্ত হিসাবে আমরা কাজকর্মে বাধা সৃষ্টিকারী অস্বাভাবিক বর্ষা, গণঅস্থিরতা, সাধারণ ধর্মঘট, রাজনৈতিক পরিস্থিতির গুরুত্বপূর্ণ পরিবর্তন ইত্যাদি ঝুঁকির উল্লেখ করতে পারি।

(ছ) **আগের কর্তব্য ও পূর্বশর্ত :** প্রকল্পের কাজ শুরুর আগে যেসব কাজ করা বা তথ্য জানা প্রয়োজন, যেমন—রাস্তা নির্মাণ, স্থানীয় কর্মীদের জন্য বিশেষ প্রশিক্ষণ, সংসদে অনুমোদিত আইন ইত্যাদি বর্ণনা করুন।

(জ) **রূপায়ণের ব্যবস্থা (Implementation arrangements) :** কীভাবে প্রকল্পটি রূপায়িত হবে তা বর্ণনা করুন। এখানে সব কর্মীর ভূমিকা ও দায়িত্ব স্পষ্টভাবে নির্দিষ্ট করে দিতে হবে।

(ঝ) **প্রকল্পের পর্যালোচনা, প্রতিবেদন ও মূল্যায়ন :** প্রযুক্তিগত ও আর্থিক, কোনো প্রতিবেদন কত দিন অন্তর অন্তর তৈরি করা হবে তা বর্ণনা করুন। এখানে এটাও উল্লেখ করা দরকার যে, কে কোন্ প্রতিবেদন তৈরি করবে এবং তা কার জন্য তৈরি হবে।

অভ্যন্তরীণ ও বহিঃস্থ, প্রকল্পের এই দুই ধরনের মূল্যায়ন কী পদ্ধতিতে করা হয় তা বর্ণনা করুন।

(ঞ) **বাজেট শিটে (budget sheet) তিনটি প্রধান উপাদান অন্তর্ভুক্ত করা উচিত :** স্টাফ টাইম বা staff

time (স্থানীয় ও আন্তর্জাতিক), সরঞ্জাম ও প্রশিক্ষণ (যার মধ্যে পড়ে সভা, আনুষ্ঠানিক ও অনুপচারিক প্রশিক্ষণ ইত্যাদি)। এতে কাজকর্মের জন্য প্রয়োজনীয় আর্থিক সম্পদগুলিও (টেলিফোন, ডাক, মুদ্রণ, অফিস ভাড়া, ক্ষেত্র পরিদর্শন, ভ্রমণ ইত্যাদি) অন্তর্ভুক্ত করা উচিত। সাধারণত সামগ্রিক বাজেটের ওপর ১০% থেকে ১৫% বৃদ্ধি মেনে নেওয়া হয়।

সংযোজন :

সংযোজনগুলির প্রকৃতি নির্ভর করবে প্রকল্পটির চরিত্র ও জটিলতার ওপর। সব গুরুত্বপূর্ণ প্রস্তাবেই অবশ্য Problem Tree, Objective Tree ও Logframe অন্তর্ভুক্ত করা উচিত।

- Problem Tree, Objective Tree ও Logical Framework.
- একটি বিস্তারিত work plan বা কর্মপরিকল্পনা। এই নথির সঙ্গে যুক্ত প্রাথমিক কর্মপরিকল্পনাকে গ্রহণ করে প্রকল্প শুরুর পর যত শীঘ্র সম্ভব তাকে সময়োপযোগী করে সাম্প্রতিক রূপ দিতে হবে।
- প্রকল্প পর্যালোচনা, প্রতিবেদন ও মূল্যায়নের এক সময়সূচি।
- উচ্চপদে অভিষিক্ত প্রকল্প কর্মীদের জন্য কাজের বর্ণনা/অনুসন্ধেয় বিষয় (terms of reference)
- প্রকল্পকে সমর্থন জানিয়ে স্থানীয় কর্তৃত্বের চিঠি।

৯.৪ প্রকল্প প্রস্তাব রচনার কৌশল

আপনার পরিকল্পনার উৎকর্ষ এবং সেটি রূপায়িত করার জন্য আপনার যোগ্যতা—এই দুইয়েরই বিচার হবে আপনি কত ভালো প্রকল্প প্রস্তাব রচনা করেছেন তা দিয়ে। এক্ষেত্রে এই বিষয়গুলি মনে রাখতে হবে :

পাঠকবর্গ (andience) :

রাজ্য বা কেন্দ্রীয় কর্মসূচির জন্য যারা আপনার পরিকল্পনা পড়বে তাদের জন্য লিখুন। পাঠকের শিক্ষাগত পরিচয় সম্পর্কে যেহেতু আপনার কোনও নিশ্চিত ধারণা নেই, মনে করে নিন যে আপনার সংস্থা, ছাত্র বা গোষ্ঠী সম্পর্কে তাদের কোনও গভীর জ্ঞান নেই। রচনাটি বিশেষজ্ঞদের জন্য হওয়া উচিত নয়—বরং এমনভাবে লিখুন যে, আপনি যেন কোনও বন্ধু বা আত্মীয়কে আপনার কর্মসূচি ব্যাখ্যা করছেন।

সংগঠন/আদল (Organization/Format) :

আর্থিক সহায়তাকারী সংস্থাটির নিয়ম ও নির্দেশ অনুযায়ী আপনার পরিকল্পনাটি সংগঠিত করুন। শিরোনাম (headings) এবং উপশিরোনামগুলি (sub-headings) বর্ণনাতে ছেদ আনে, গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলি চিহ্নিত করে এবং আপনার পরিকল্পনাকে সহজপাঠ্য ও সহজবোধ্য করে তোলে। হরফের মাপ ও চরিত্র এমন হওয়া উচিত, যাতে তা পাঠ্যবস্তুকে সমৃদ্ধ করে, কিন্তু মাত্রাতিরিক্ত বৈচিত্র্য এড়িয়ে চলে। পাতার সংখ্যা দিয়ে একটি সূচিপত্র থাকা আবশ্যক।

শৈলী/ব্যবহার প্রণালী (style/usage) :

শৈলী ও ব্যবহার প্রণালীর ওপর আপনার পরিকল্পনার বিশ্বাসযোগ্যতা নির্ভর করে। আপনার রচনাকে স্পষ্ট ও নির্ভুল করে তোলার জন্য এখানে কিছু পরামর্শ দেওয়া হল।

(১) বানান, ব্যাকরণ, যতি ইত্যাদির ব্যাপারে সাহায্য পেতে অভিধান বা The Chicago Manual of Style-এর মতো শৈলী-নির্দেশিকার পরামর্শ নিন। একাধিক লেখক থাকলে একটি অভিন্ন শৈলী ব্যবহার করা যুক্তিযুক্ত, কারণ তাতে রচনাটির মধ্যে সামঞ্জস্য বজায় থাকে।

(২) সংক্ষিপ্ত বাক্য ব্যবহার করুন। পনেরোটির বেশি শব্দের সাহায্যে গঠিত কোনও বাক্য পড়া কঠিন মনে হতে পারে।

(৩) কর্মবাচ্যের (Passive voice) প্রয়োগ এড়িয়ে চলা বাঞ্ছনীয়। "অভিভাবকদের সঙ্গে দেখা করা হবে"—এই বাক্যের থেকে "শিক্ষকরা অভিভাবকদের সঙ্গে দেখা করবেন" অনেক বেশি প্রত্যক্ষ ও তথ্যসমৃদ্ধ।

(৪) সহজ ভাষা ব্যবহার করুন। লম্বা লম্বা শব্দ বা বাক্যাংশ ব্যবহার করে রচনাকে অযথা জটিল করে তুলবেন না।

(৫) অর্থবহ নয় এমন কোনও শব্দ, বাক্য বা বাক্যাংশ বাদ দিন। প্রতিটি শব্দকে যেন লড়াই করে টিকে থাকতে হয়।

(৬) দীর্ঘ অনুচ্ছেদগুলিকে ছোটো ছোটো ভাগ করুন। চার কি পাঁচটি বাক্যের মধ্যে একটি অনুচ্ছেদকে সীমাবদ্ধ রাখুন।

(৭) দুর্বোধ্য ভাষা বা শব্দ ব্যবহার না-করে নির্দিষ্ট ও পরিস্কার শব্দ বা ভাষার সাহায্য নিন।

(৮) কোনও বিভাগের শুরুতে বা শেষে সংক্ষিপ্তসার দিন। আপনার রচনার মধ্য দিয়ে এগোতে পাঠককে সাহায্য করুন।

(৯) তথ্য ও পরিসংখ্যানের সাহায্যে আপনার বক্তব্য প্রতিষ্ঠিত করুন।

(১০) ঋণদানকারী সংস্থার স্পষ্ট নির্দেশ না-থাকলে শক্ত বাঁধাই, tabbed divider বা অন্য কোনও চটকদার জিনিস এড়িয়ে চলুন। উপস্থাপনাকে সহজ রেখে বিষয়বস্তুকে শক্তিশালী এবং অর্থবহ করে তুলুন।

দৈর্ঘ্য :

অতি দীর্ঘ বা অতি সংক্ষিপ্ত—আপনার পরিকল্পনাতে এই দুইয়ের মধ্যে ভারসাম্য আনুন। সমস্ত প্রয়োজন মেটাতে কিছু বাড়তি জিনিস থাকলেও তা একেবারে অপ্রয়োজনীয় তথ্য যেন না হয়। পরিকল্পনার বিভিন্ন বিভাগগুলি পরস্পরের ওপর নির্ভরশীল বলেই এই আধিক্যের উদ্ভব হয়। পরিকল্পনার প্রয়োজন অনুযায়ী পাতার সংখ্যার সীমা বজায় রাখুন।

ভ্রমশূন্যতা (accuracy) :

পরিকল্পনাতে ব্যবহৃত তথ্য ও শব্দগুলি বারবার যাচাই করে তাদের সঠিকতা সম্পর্কে নিশ্চিত হন। ভুল তথ্য, পুরোনো পরিসংখ্যান বা অপ্রাসঙ্গিক গবেষণা আপনার বিশ্বাসযোগ্যতা হ্রাস করবে।

সামঞ্জস্য বা সংগতি (Consistency)

এই বিষয়টি নিশ্চিত করুন যে, একটি বিভাগে আপনি যে তথ্য ও সংখ্যাগুলি ব্যবহার করেছেন, সেগুলি যেন অন্যান্য বিভাগে ব্যবহৃত তথ্য ও সংখ্যাগুলির সঙ্গে সংগতিপূর্ণ হয়।

সংক্ষিপ্ত নির্দেশক শব্দ (Acronym)

অ্যাক্রোনিম বা অন্যান্য সংক্ষেপিত শব্দ কম ব্যবহার করুন, কারণ সেগুলি পাঠকের কাছে অপরিচিত হতে পারে। প্রথমবার ব্যবহার করার সময় সম্পূর্ণ শব্দটি লিখুন। যেমন UN না লিখে United Nations লিখুন।

দৃশ্যগত (Visual) :

চার্ট (chart), সারণি ও গ্রাফ (graph) ব্যবহার করে আপনার গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলির ওপর জোর দিন। Graphics ব্যবহার করলে তার পরিচিতি দেওয়া অবশ্য কর্তব্য এবং আপনার বক্তব্যকে তা কীভাবে সমর্থন করছে তা ব্যাখ্যা করা বাঞ্ছনীয়। Chart বা সারণি কী বলতে চাইছে তা বোঝার দায়িত্ব পাঠকের ওপর না ছাড়াই উচিত।

৯.৫ অনুশীলনী (Exercise)

১. প্রকল্প কি ? প্রকল্প রচনা করতে হলে কি কি বিষয় বিবেচনার মধ্যে রাখতে হয় ?

২. প্রকল্প প্রস্তাবের আদলটি বর্ণনা কর।

৩. প্রকল্প প্রস্তাব রচনার কৌশলগুলি বিস্তারিতভাবে ব্যাখ্যা কর।

একক ১০ ❒ প্রকল্প পরিচালনা (Project Management)

গঠন

১০.১ গঠন

১০.২ প্রকল্প পরিচালনার ইতিহাস

১০.৩ প্রকল্প পরিচালনার কর্মপ্রণালী

১০.৪ চিরাচরিত কর্মপ্রণালী (Traditional approach) :

১০.৫ প্রকল্প পরিচালনার পদ্ধতিসমূহ

১০.৬ প্রকল্প পরিচালনা এক পুনরাবৃত্তিমূলক প্রক্রিয়া

১০.৭ পদ্ধতির ব্যবহারযোগ্যতা

১০.৮ পদ্ধতিবিদ্যাকে উপযোগী করে নেওয়া (Tailoring of the Methodology) :

১০.৯ সম্পাদন পদ্ধতি

১০.১০ ধারাবাহিক উন্নতি (Continual improvements)

১০.১১ প্রকল্প পরিচালনার কাজকর্ম

১০.১২ প্রকল্প-পরিচালকের ভূমিকা

১০.১৩ প্রকল্প-পরিচালকের দক্ষতা

১০.১৪ নিরীক্ষা বা আয়-ব্যয় পরীক্ষা (Auditing)

১০.১৫ নিরীক্ষকের পর্যালোচনা ও পরামর্শ (Auditing)

১০.১৬ প্রকল্প পরিচালনাতে বাধা

১০.১৭ কেস স্টাডিজ (Case Studies)

১০.১৮ অনুশীলনী

১০.১ গঠন

উনবিংশ শতকের শেষদিকে তার শিকড় নিহিত থাকলেও আধুনিক অর্থে প্রকল্প পরিচালনার সূচনা ১৯৬০-এর দশকের প্রথমদিকে। প্রকল্প পরিচালনার প্রয়োজন অনুভূত হয় সেই সময়ে, যখন ব্যবসায়িক সংস্থাগুলি কোনও

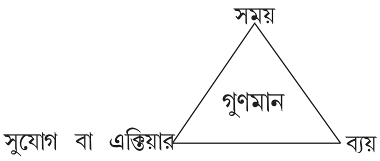
প্রকল্পকে ঘিরে কাজকর্ম সংগঠিত করার উপযোগিতা এবং বিভিন্ন পেশা ও বিভাগের কাজগুলির মধ্যে যোগাযোগ ও সমন্বয় ঘটনোর কার্যকারিতা উপলব্ধি করতে সক্ষম হন। প্রকল্প পরিচালনার প্রথমদিকের দৃষ্টান্তগুলির মধ্যে অন্যতম হল মার্কিন মহাকাশ প্রকল্প। সরকার, সামরিক বাহিনী এবং কর্পোরেট জগৎ এখন এর প্রয়োগ করে থাকে। প্রকল্প পরিচালনা বলতে আমরা বুঝি যে—

(১) প্রকল্প পরিচালনা কোনও সহজ কাজ নয় ; (২) এটি একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া, যার নির্দিষ্ট আরম্ভ ও শেষ আছে ; (৩) এই পদ্ধতি সাফল্য মাপার জন্য বিভিন্ন উপকরণ ব্যবহার করে ও প্রকল্পের কাজকর্ম সম্পর্কে অবহিত থাকে ; (৪) প্রকল্পের কাজে প্রায়শই তদর্থক (ad-hoc) ভিত্তিতে সম্পদের প্রয়োজন, যা শুধু পূর্ণ সময়ের পদ থাকা সংস্থাগুলিতে হয় না এবং (৫) প্রকল্প পরিচালনা ঝুঁকি কমায় ও সাফল্যের সম্ভাবনা বাড়িয়ে তোলে।

প্রকল্প পরিচালনা হল এমন এক বিষয়, যার কাজ হল প্রকল্প চলাকালীন (সীমিত সময়ের কিছু কাজকর্ম) দক্ষতার সঙ্গে সম্পদ (সময়, অর্থ, জনবল, উপকরণ, শক্তি, পরিসর, যোগাযোগ ইত্যাদি) ব্যবহার (বা স্রেফ বরাদ্দ) করে লক্ষ্য নির্ধারণ করা ও তাতে উপনীত হওয়া।

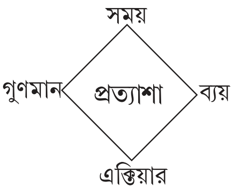
প্রকল্প পরিচলনার দায়িত্ব প্রায়শই কোনো এক প্রকল্প পরিচালকের হাতে থাকে। এই ব্যক্তি প্রকল্পের কাজকর্ম কদাচিৎ প্রত্যক্ষভাবে অংশগ্রহণ করেন, কিন্তু এমনভাবে বিভিন্ন বিভাগের কাজকর্মের সমন্বয় ঘটিয়ে প্রকল্পকে এগিয়ে নিয়ে যাবার চেষ্টা করেন, যাতে ব্যর্থতার সামগ্রিক ঝুঁকি অনেকখানি হ্রাস পায়। কোনও প্রকল্প হল এক "অস্থায়ী বা সাময়িক উদ্যোগ, যার লক্ষ্য হল এক অনন্য বা বিশেষ বস্তু বা পরিষেবা তৈরি করা।" শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত প্রকল্পটির ব্যাপ্তিকাল কয়েক দিন, সপ্তাহ, মাস বা বছরও হতে পারে। প্রকল্পের দৃষ্টান্ত হিসাবে যেগুলির কথা প্রথমেই মনে আসে, সেগুলি হল ইঞ্জিনিয়ারিং এবং বিভিন্ন বস্তুর নির্মাণ, যার মধ্যে পড়ে গাড়ি, বাড়ি, বৈদ্যুতিন যন্ত্রপাতি, কমপিউটার হার্ডওয়ার ইত্যাদি।

প্রকল্প পরিচালনাকে প্রায়শই সংক্ষেপে এক ত্রিভুজের আকৃতিতে দেখানো হয়। এর তিনটি মুখ্য বিষয় হল সময় ব্যয় ও সুযোগ বা চৌহদ্দি। গুণমানকে (quality) কেন্দ্রে রেখে এই তিনটি হল ত্রিভুজের শীর্ষ বা কৌণিক বিন্দু vertices)।



১. প্রকল্প নির্ধারিত সময়ে শেষ করতেই হবে।
২. প্রকল্পের ব্যয় নির্ধারিত সীমার মধ্যে রাখতে হবে।
৩. প্রকল্পকে এক্তিয়ারের মধ্যে থাকতে হবে।
৪. প্রকল্পের গুণমান ক্রেতার চাহিদা মেটানোর উপযুক্ত হতে হবে।

সম্প্রতি ক্রেতার প্রত্যাশাকে কেন্দ্রে রেখে ত্রিভুজের জায়গায় চতুর্ভুজ ব্যবহার করা হচ্ছে। যার চারটি শীর্ষ হল সময়, ব্যয়, এক্তিয়ার ও গুণমান। যেহেতু কোনও দু'জন ক্রেতার প্রত্যাশাই একরকম নয়, সেহেতু আপনি তাদের প্রত্যাশা সম্পর্কে প্রশ্ন তুলে পারেন।



কোনও প্রকল্পের চারটি পর্যায় থাকে : (১) Project Definition : প্রকল্পের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য ও সাফল্যের মূল পথগুলি স্থির করা ; (২) Project Initiation : কাজ শুরু আগে প্রকল্প প্রতিষ্ঠার জন্য প্রয়োজনীয় সবকিছু ;৩) Project control : প্রকল্প যাতে লক্ষ্যচ্যুত না হয় সেদিকে নজর রাখা ও তা নিশ্চিত করা এবং (৪) Project Closure : প্রকল্প চালু রাখার জন্য যেসব উপাদান সংগঠিত করা হয়েছিল তা ভেঙে দেওয়া।

১০.২ প্রকল্প পরিচালনার ইতিহাস

ঠাণ্ডা যুদ্ধের স্পুটনিক (sputnik) সংকটের আগে প্রকল্প পরিচালনাকে বিক্ষিপ্তভাবে ব্যবহার করা হত। এই সংকটের পর মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র তার সামরিক প্রকল্প প্রক্রিয়াগুলিকে ত্বরান্বিত করার প্রয়োজন অনুভব করে। এই লক্ষ্যে পৌঁছনর জন্য নতুন মডেল আবিষ্কৃত হয়। ১৯৫৮ সালে Polaris Missile submarine Programme-এর অঙ্গা হিসাবে তারা Program Evaluation and Review Techuique (PERT) উদ্ভাবন করে। একই সময়ে ব্যবসায়িক সংস্থা Dupont critical Path method (CPM) নামক পদ্ধতিটি চালু করে। পরে Work Breakdown structure (WBS) যুক্ত করে PERT-কে প্রসারিত করা হয়। সাময়িক প্রয়োজন নেওয়া এই পদ্ধতিগুলি দ্রুত বেসরকারি সংস্থাগুলিতেও ছড়িয়ে পড়ে।

১০.৩ প্রকল্প পরিচালনার কর্মপ্রণালী

কোনও প্রকল্পের কাজকর্ম পরিচালনার জন্য বিভিন্ন পন্থা অবলম্বন করা যেতে পারে। যেমন—agile (দ্রুত), iterative (পুনরাবৃত্তিমূলক), incremental (বৃদ্ধিমূলক) এবং phased (পর্যায়ক্রমিক)।

কোনও চিরাচরিত পর্যায়ক্রমিক প্রণালীকে সম্পূর্ণ করার জন্য পদক্ষেপগুলির একটি ক্রম (sequence) চিহ্নিত করা হয়। এটি agile software development বা flexible product development কর্মপ্রণালীর থেকে সম্পূর্ণ পৃথক। বর্ণালির অন্য প্রান্তে থাকা এই দৃষ্টিভঙ্গিগুলিতে পরিস্থিতি অনুযায়ী মানিয়ে চলে ছোটো ছোট কাজ নির্ধারণ ও সম্পূর্ণ করে প্রকল্পের কাজ করা হয়—এই প্রক্রিয়া সম্পূর্ণভাবে পূর্ব-পরিকল্পিত নয়।

যে কর্মপ্রণালীই গ্রহণ করা হোক না কেন, প্রকল্পের উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য এবং বিশেষ করে সব অংশগ্রহণকারী ও লগ্নিকারীর ভূমিকা স্পষ্টভাবে ব্যাখ্যা করা দেওয়া প্রয়োজন।

১০.৪ চিরাচরিত কর্মপ্রণালী (Traditional approach) :

চিরাচরিত কর্মপ্রণালীতে কোনও প্রকল্পের বিকাশের সময় তাকে আমরা পাঁচটি অংশে (চারটি পর্যায় ও নিয়ন্ত্রণ) ভাগ করতে পারি : (১) Project initiation (প্রকল্পের সূচনা), (২) Project planning (প্রকল্প পরিকল্পনা), (৩) Project production or execution (প্রকল্প সম্পাদন (৪) Project monitoring or controlling (প্রকল্প নজরদারি বা নিয়ন্ত্রণ) ও (৫) Project completion (প্রকল্প সমাপন)।

সব প্রকল্প সব ক-টি পর্যায়ে পৌঁছাতে পারে না, কারণ সমাপনের আগেই কিছু প্রকল্প বন্ধ করে দেওয়া হয়। কিছু প্রকল্পের সম্ভবত পরিকল্পনা/নজরদারি থাকে না। কিছু প্রকল্প দ্বিতীয়, তৃতীয় ও চতুর্থ ধাপটি অনেকবার অতিক্রম করে।

বহু শিল্পেই এই পর্যায়গুলি সামান্য পরিবর্তন করে প্রয়োগ করা হয়। যেমন, কোনও বাড়ি তৈরির স্থাপত্য নকশার ক্ষেত্রে প্রকল্পটি যেসব পর্যায়ের মধ্য দিয় অগ্রসর হবে, সেগুলি হল Pre-planning, conceptual design, schematic design, design development, construction drawings (or contract documents) এবং construction administration। বিভিন্ন শিল্পে বিভিন্ন নামে পরিচিত হলেও, সমস্যা সমাধানে প্রকৃত পর্যায়গুলি এক অভিন্ন পন্থা অনুসরণ করে—সমস্যার সংজ্ঞা নির্ণয় করা, বিভিন্ন উপায় বা বিকল্প যাচাই করা, একটি পন্থা স্থির করা, রূপায়িত ও মূল্যায়ন করা।

চিরাচরিত critical path methad-এর একটি বিস্তৃত রূপ হল critical chain।

প্রকল্প পরিচালনা-সংক্রান্ত গবেষণায় এটা লক্ষ করা গেছে যে, PERT-ভিত্তিক মডেলগুলির অনেকগুলিই আজকের বহু-প্রকল্প (multi-project) শিল্পের পরিবেশের পক্ষে উপযুক্ত নয়। এদের বেশির ভাগই বৃহৎ এককালীন, বাঁধা গতের বাইরের প্রকল্পে উৎসাহী এবং আজকের দিনে সব ধরনের পরিচালনাকে প্রকল্পের ভাষায় প্রকাশ করা হয়। বহু ক্ষেত্রে "প্রকল্পগুলির" কয়েক সপ্তাহের জন্য গৃহীত জটিল মডেলগুলি অপ্রয়োজনীয় ব্যয়ের কারণ হয়ে দাঁড়িয়েছে বা তার গতির পথে বাধার সৃষ্টি করেছে। এর পরিবর্তে প্রকল্প পরিচালনা বিশেষজ্ঞরা বিভিন্ন 'লঘু' (light weight) মডেল চিহ্নিত করার চেষ্টা করেছেন, যেমন সফট্ওয়ার ডেভলপমেন্টের জন্য Extreme Programming এবং scrum techniques বা কলাকৌশল। অন্যান্য প্রকল্পে Extreme Programming-এর সামান্যীকৃত রূপই হল extreme project management, যাকে process modelling এবং human interaction management-এর পরিচালন নীতির সঙ্গে একত্রে ব্যবহার করা যেতে পারে।

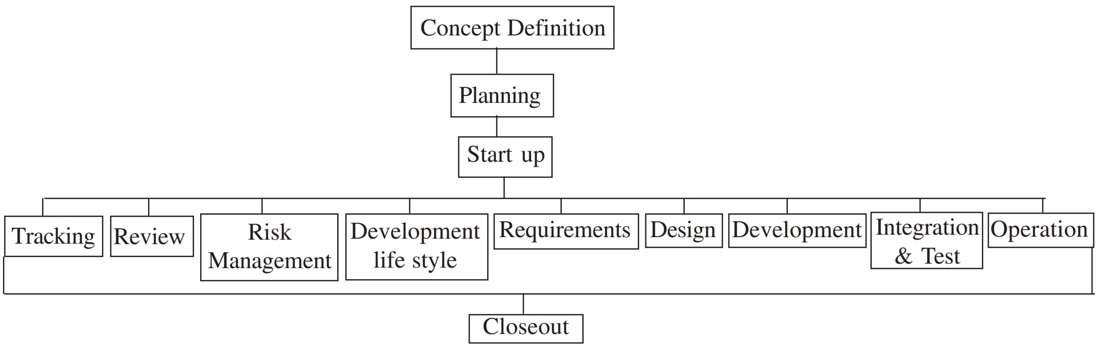
১০.৫ প্রকল্প পরিচালনার পদ্ধতিসমূহ

প্রকল্প পরিচালন, পদ্ধতিবিদ্যার (methodology) উদ্দেশ্য হল এমন এক আদর্শ পদ্ধতি ও চালক-নীতি নির্দ্ধারণ করা, যার সাহায্যে তথ্য প্রযুক্তি সংক্রান্ত প্রকল্পগুলি সুশৃঙ্খল, সুপরিকল্পিত ও ধারাবাহিক ভাগে অগ্রসর হতে পারে যা উৎকৃষ্ট পণ্য প্রস্তুত করার সাথে সাথে প্রকল্পগুলি নির্দিষ্ট সময় ও ব্যয় সীমার মধ্যে সম্পূর্ণ করা যাবে।

১০.৬ প্রকল্প পরিচালনা এক পুনরাবৃত্তিমূলক প্রক্রিয়া

প্রকল্প পরিচালনা এক পুনরাবৃত্তিমূলক প্রক্রিয়া। এটি কাজকর্মের এক lock-step ক্রম নয়। কোনও কোনও ক্ষেত্রে পর্যায়গুলি সমাপতিত (overlap) হয় (যেমন—concept definition and planning)। যেখানে তাদের পৃথকভাবে বর্ণনা করা কঠিন হয়ে ওঠে। তত্ত্বাবধান, গুণমান নিয়ন্ত্রণ এবং কাজকর্মের পর্যালোচনা ইত্যাদি কাজগুলি চলতে থাকে এবং প্রকল্পের প্রতিটি চক্রে একে অপরকে প্রভাবিত করে। এই পদ্ধতিবিদ্যা সমন্বয়ের কৌশলকেই প্রকাশ করে। এই পদ্ধতিবিদ্যা প্রকল্প পরিচালনার ওপর নজর দেয়, প্রকল্পকে এগিয়ে নিয়ে যাবার প্রচেষ্টার শ্রেণিগত জীবনচক্রে তা উৎসাহী নয়।

প্রকল্প পরিচালনার সঙ্গে Development life cycle-এর সম্পর্ক :



এই development life style ঘটে প্রকল্প সম্পাদনের সময়ে। প্রকল্প পরিচালনা ও তার সংশ্লিষ্ট কাজকর্ম নির্দিষ্ট পদ্ধতিবিদ্যার ওপর নির্ভর করে না।

কোনও নির্দিষ্ট development life cycle model হওয়া এই মডেলের লক্ষ্য নয় (যেমন—waterfall or spival development)। প্রকৃতপক্ষে প্রকল্প পরিচালনার এটি এক শ্রেণিগত পদ্ধতি, যা বিভিন্ন কর্মপ্রণালী এবং নানা বিস্তারিত কার্যসম্পাদন পদ্ধতিকে অন্তর্ভুক্ত করে—যেগুলি নির্ধারিত করেছে বিভিন্ন রাষ্ট্রীয় সংস্থা।

১০.৭ পদ্ধতির ব্যবহারযোগ্যতা

ক্যালিফোর্নিয়ার সবকটি তথ্য প্রযুক্ত প্রকল্পেই সাধারণভাবে প্রকল্প পরিচালন পদ্ধতি প্রয়োগ করা যায়। এই পদ্ধতিবিদ্যা কতটা ব্যবহার করা যাবে, তা নির্ভর করে প্রকল্পের আয়তন ও ঝুঁকির ওপর। তথ্য প্রযুক্তি প্রকল্পগুলির জন্য নির্দিষ্ট করা কাজকর্ম ও দায়িত্বগুলিকে এই পদ্ধতি বিদ্যা চিহ্নিত করে। এই পদ্ধতি বিদ্যা ক্যালিফোর্নিয়ার তথ্য প্রযুক্তি প্রকল্পগুলি পরিচালনার ক্ষেত্রে এক চালক-নীতির কাজ করে।

১০.৮ পদ্ধতিবিদ্যাকে উপযোগী করে নেওয়া (Tailoring of the Methodology) :

ক্যালিফোর্নিয়াতে নেওয়া বিভিন্ন ধরনের তথ্য প্রযুক্তি প্রকল্পের নিজস্ব প্রয়োজন অনুযায়ী এই পদ্ধতিবিদ্যার নকশাকে কাটছাঁট করে নেওয়া যায়। এই পদ্ধতিবিদ্যা ও তার সংশ্লিষ্ট প্রক্রিয়াগুলির নমনীয়তা একথা স্বীকার করে যে ক্ষুদ্র প্রকল্পগুলির তুলনায় বৃহৎ, জটিল প্রকল্পগুলির জন্য পরিচালন-প্রক্রিয়ার আরও কঠোর প্রয়োগ প্রয়োজন। প্রকল্পের বিশেষত্বগুলি বিচার করে প্রকল্প পরিচালক সিদ্ধান্ত নেন কীভাবে পদ্ধতিবিদ্যাকে উপযোগী করে তোলা হবে এবং কী ধরনের প্রক্রিয়া দরকার হবে।

প্রকল্পের প্রত্যক্ষ কাজকর্মের জন্য কোনও ধাপে ধাপে এগোনর সহায়িকা নেই।

এখানে যা সব উপস্থাপিত হল, তাদের একটিও বলে দেয় না প্রকল্প পরিচালনার কাজকে কীভাবে ধাপে ধাপে এগিয়ে নিয়ে যেতে হবে।

১০.৯ সম্পাদন পদ্ধতি

পদ্ধতিবিদ্যা হল প্রয়োজনীয় পদ্ধতিগুলি গড়ে তোলা এবং চিহ্নিত করার ভিত্তি। কোনও প্রকল্প পরিচালনাতে যেসব মৌলিক প্রক্রিয়া রয়েছে, সেগুলির ওপর নির্ভর করে পদ্ধতিবিদ্যাতে কিছু আবশ্যক পরিবর্তন করা যেতে পারে, যাতে তা সফলভাবে প্রয়োগ করা সম্ভব হয়। অবশ্য এক্ষেত্রে অধিকাংশই হল চালক-নীতি এবং সংস্থাগুলি নিজেদের প্রয়োজন অনুসারে তাকে উপযোগী করে তুলতে পারে।

১০.১০ ধারাবাহিক উন্নতি (Continual improvements)

কোনও পদ্ধতিবিদ্যারই স্থাণু বা অনড় হয়ে থাকা বাঞ্ছনীয় নয়। সময়ের সঙ্গে সঙ্গে তাকে আরও উন্নত করে তোলার প্রয়াস চালু রাখা উচিত। কোনও প্রক্রিয়াকে উন্নত করে তোলা এক চক্রাকারে আবর্তনশীল প্রক্রিয়া, যার জন্য প্রয়োজন ধারাবাহিকভাবে মূল্যায়ন ও পরিশোধন করে যাওয়া, যতক্ষণ না প্রক্রিয়াটি সেই সংস্থার কাছে সব থেকে অনুকূল হয়ে দাঁড়ায়।

সংস্থা ও কর্মীদের দায়িত্ব হল : (১) নীতি ও পদ্ধতিকে আরও উন্নত করে তোলার লক্ষ্যে নিরবচ্ছিন্নভাবে তথ্য জোগান দেওয়া ; (২) আরও কাজ করা প্রয়োজন যে ক্ষেত্রগুলিতে, সেগুলিকে চিহ্নিত করা এবং (৩) প্রকল্প পরিচালনার নীতিগুলি যাতে রূপায়িত হয় তা সুনিশ্চিত করা।

১০.১১ প্রকল্প পরিচালনার কাজকর্ম

প্রকল্প পরিচালনার জন্য বিভিন্ন ধরনের কাজের প্রয়োজন হয়। এগুলি হল : (১) কাজের পরিকল্পনা করা ; (২) ঝুঁকির মূল্যায়ন করা এবং তা হ্রাস করা ; (৩) সম্পদের পরিমাপ করা ; (৪) সম্পদ বরাদ্দ করা ; (৫) কাজ সংগঠিত করা ; (৬) মানব সম্পদ ও বস্তুগত সম্পদ সংগ্রহ করা ; (৭) দায়িত্ব বণ্টন করা ; (৮) কাজকর্ম

পরিচালনা করা ; (৯) প্রকল্প সম্পাদনের কাজকে নিয়ন্ত্রণ করা ; (১০) অগ্রগতি সম্পর্কে রিপোর্ট করা ; (১১) তথ্যের ভিত্তিতে প্রাপ্ত ফলাফলকে বিশ্লেষণ করা এবং (১২) বিশ্লেষণ ও নকশা প্রস্তুত করা।

Project control variables :

প্রকল্প পরিচালনার কাজে পাঁচটি পরিবর্তনশীল উপাদানকে নিয়ন্ত্রণের মধ্যে নিয়ে আসার চেষ্টা করা হয় :

- **সময়**—প্রকল্প সম্পূর্ণ করতে যতটা সময় দরকার, বিশ্লেষণের সুবিধার জন্য একে ভেঙে নেওয়া হয়, প্রতিটি অংশের জন্য কতটা সময় দরকার এবং এরও পরে প্রতিটি অংশের প্রতিটি দায়িত্বের জন্য কতটা সময় দরকার সেই ভাগে ভাগ করা হয়।
- **ব্যয়**—সময় থেকে ব্যয়ের হিসাব করা হয়। প্রকল্পের দলীয় সদস্যদের ব্যয়ের সঙ্গে সময়ের গুণফল হল একটি অভ্যন্তরীণ প্রকল্প গড়ার ব্যয়। কোনও স্বাধীন উপদেষ্টাকে নিযুক্ত করলে সচরাচর ব্যয় হয়ে দাড়ায় প্রকল্প সম্পূর্ণ করার সময় এবং উপদেষ্টা প্রতি ঘন্টায় যে অর্থ দাবি করেছেন তার গুণফল।
- **গুণমান**—কোনও প্রকল্পের সঠিক গুণমান নির্ভর করে পৃথকভাবে প্রত্যেকটি কাজে ব্যয় করা সময়ের ওপর। কোনও কাজ সম্পূর্ণ করতে হয়তো একটা নির্দিষ্ট সময়ের প্রয়োজন হয়, কিন্তু আরও বেশি সময় ব্যয় করলে এই কাজটিই আবার আরও অনেক ভালোভাবে করা সম্ভব। কোনও বৃহৎ প্রকল্প চলাকালীন সময় ও ব্যয়ের ওপর গুণমান যথেষ্ট মাত্রায় প্রভাব ফেলতে সক্ষম (অথবা এর বিপরীত)।
- **চৌহদ্দি**—চূড়ান্ত ফলাফলে যা আশা করা হয়। প্রকল্প কোনোলক্ষ্যে উপনীত হতে চায় তার সার্বিক সংজ্ঞা এবং চূড়ান্ত ফলাফলে কী কী সাফল্য পাওয়া উচিত ও পাওয়া সম্ভব হল তার নির্দিষ্ট বর্ণনা।
- **ঝুঁকি**—ব্যর্থতার সম্ভাব্য বিন্দু। যথেষ্ট সময় ও সম্পদ থাকলে বেশির ভাগ ঝুঁকি বা সম্ভাব্য ব্যর্থতাই কাটিয়ে ওঠা যায়।

বাইরের বা ভিতরের ক্রেতা এগুলির মধ্যে তিনটি পরিবর্তনশীল উপাদান দিতে সক্ষম। যথাযথ পরীক্ষার ভিত্তিতে প্রকল্প পরিচালকরা বাকি পরিবর্তনশীল উপাদানগুলির মূল্য স্থির করতে পারেন। প্রকল্প- পরিচালক ও ক্রেতার মধ্যে আলোচনার মাধ্যমেই চূড়ান্ত মূল্য স্থির করতে হবে। সাধারণভাবে সময়, ব্যয়, গুণমান ও এক্তিয়ারের বিচারে মূল্য চুক্তিবন্ধ হয়ে থাকে।

Process-based management :

Process-based management বা প্রক্রিয়া ভিত্তিক পরিচালনার অন্তর্ভুক্ত করার ফলে প্রকল্প নিয়ন্ত্রণের ধারণাটি আরও প্রসারিত হয়। CMMI (Capability Maturity model Integration) এবং ISO/IEC15504 (SPICE-Software Process Improvement and Capability Determination)-এর মতো Maturity মডেলগুলি ব্যবহার এই ক্ষেত্রটিকে এগিয়ে নিয়ে যাচ্ছে।

১০.১২ ❒ প্রকল্প-পরিচালকের ভূমিকা

প্রকল্প পরিচালকের ভূমিকা অত্যন্ত দায়িত্বপূর্ণ। শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত প্রকল্পের পরিচালনা, তত্ত্বাবধান ও নিয়ন্ত্রণের দায়িত্ব প্রকল্প-পরিচালকের। প্রকল্প-পরিচালক প্রকল্পের কোনও কাজ না, করলেও চলে তিনি কাজকর্ম পরিচালনা করলেই যথেষ্ট। কোনও প্রকল্প পরিচালকের অবশ্য করণীয় কাজগুলি এইরকম :

(১) তাঁর কাজ প্রকল্পের সংজ্ঞা নির্ধারণ করা, তাকে নির্বাহযোগ্য কিছু কাজে ভাগ করে নেওয়া, প্রয়োজনীয় সম্পদ জোগাড় করা ও প্রকল্পের কাজ করার জন্য দল গঠন করা ;

(২) তাঁর কাজ প্রকল্পের চূড়ান্ত লক্ষ্য নির্দিষ্ট করা এবং নির্ধারিত সময়ের মধ্যে সেটিকে সম্পূর্ণ করতে কর্মীদের উদ্‌বুদ্ধ করা।

(৩) প্রকল্পের অগ্রগতি সম্পর্কে সমস্ত লগ্নিকারীকে নিয়মিতভাবে ওয়াকিবহাল রাখা ;

(৪) ঝুঁকির মূল্যায়ন করা এবং তা হ্রাস করা ;

(৫) পরিবর্তনের সঙ্গো মানিয়ে নিতে শেখা, কারণ কোনও প্রকল্পই একেবারে ১০০% পরিকল্পনা মেনে চলে না।

১০.১৩ ❒ প্রকল্প-পরিচালকের দক্ষতা :

যেসব বিষয়ে দক্ষতা থাকা কোনও প্রকল্প-পরিচালকের পক্ষে জরুরি, সেগুলি হল : (১) নেতৃত্ব, (২) People management বা মানব সম্পদ পরিচালনা (ক্রেতা, সরবরাহকারী, সহকর্মী ইত্যাদি), (৩) যোগাযোগ (মৌখিক ও লিখিত), (৪) আলাপ-আলোচনা, (৫) পরিকল্পনা, (৬) চুক্তি পরিচালনা, (৭) সমস্যার সমাধান করা, (৮) সৃজনমূলক চিন্তা।

"কোনও কিছুকে কাজে পরিণত করার চূড়ান্ত দায়িত্ব প্রকল্প-পরিচালকের। চিরাচরিতভাবে, তারা স্রেফ রূপায়ণকারী হিসাবে এই ভূমিকা পালন করে এসেছেন। তাঁদের কাজের জন্য প্রাথমিক প্রশাসনিক ও প্রযুক্তিগত দক্ষতা থাকা প্রয়োজন। আজকের দিনে তারা অবশ্য আরও বড়ো মাপের ভূমিকা পালন করেন। চিরাচরিত বিষয়গুলি ছাড়াও আজ তাঁদের ব্যবসায়িত দক্ষতা, ক্রেতা সম্পর্কের বিষয়ে দক্ষতা ও রাজনৈতিক দক্ষতা অর্জন করতে হয়। মানসিকভাবে তাঁদের ফলাফল-কেন্দ্রিক (result-oriented) হওয়া এবং অস্পষ্টতার প্রতি যথেষ্ট সহনশীল হওয়া উচিত, কারণ আজকের ব্যবসাজগতে খুব কম জিনিসই স্পষ্ট হয়ে দেখা দেয়। এই ক্ষেত্রগুলি সামলাতে না-পারলে প্রকল্প ব্যর্থ হওয়ার সম্ভাবনা বেড়ে যায়"—জে ভেভিডসন ফ্রেম।

১০.১৪ ❒ নিরীক্ষা বা আয়-ব্যয় পরীক্ষা (Auditing) :

নিরীক্ষকরা (Auditors) প্রকল্পের সঙ্গো বিভিন্ন মাত্রায় জড়িতে থাকতে পারেন—প্রক্রিয়ার প্রতিটি পর্যায় থেকে রূপায়ণ-পরবর্তী পর্যালোচনা পর্যন্ত। প্রতিটি প্রকল্পের ক্ষেত্রে ঝুঁকির পরিমাপ করে নেওয়া বাঞ্ছনীয়, যাতে পর্যালোচনার সঠিক স্তরটি নির্ধারণ করা যায়। এছাড়া, নিরীক্ষকদের বিবেচনা করা উচিত আর্থিক বিবরণের ক্ষেত্রে প্রকল্পগুলি কতটা গুরুত্বপূর্ণ, নিয়ন্ত্রণ কতখানি বিশ্বাসযোগ্য এবং হস্তচালিত নিয়ন্ত্রণ কতখানি।

প্রক্রিয়াতে ঝুঁকিগুলি হল : (১) এক আনুষ্ঠানিক বিকাশ-প্রক্রিয়ার অনুপস্থিতি, (২) অস্পষ্ট রণনীতি, (৩) নির্দিষ্ট বা নিশ্চিত মাপকাঠির অভাব এবং (৪) পরিচালনার ওপর দুর্বল নিয়ন্ত্রণ।

প্রয়োগের ঝুঁকিগুলি হল : (১) প্রকল্পের বিশাল জটিলতা, (২) বৃহত্তর প্রকল্পগুলি, (৩) অন্তিম ব্যবহারকারীদের (end-users) সেরকমভাবে প্রকল্পের সঙ্গে জড়িত না-থাকা এবং (৪) কর্মচারীর সংখ্যাল্পতা।

১০.১৫ ❒ নিরীক্ষকের পর্যালোচনা ও পরামর্শ (Auditing)

কোনও নির্দিষ্ট প্রকল্পের সঙ্গে জড়িত না-থাকলেও নিরীক্ষকদের উচিত বিকাশ বা উন্নয়ন প্রক্রিয়া ও পদ্ধতিগুলি পর্যালোচনা করা। এই পর্যালোচনার উচিত পদ্ধতিগুলির মূল্যায়ন করা এবং দেখা—সেগুলি কীভাবে রূপায়িত করা হচ্ছে। প্রয়োজন হলে বিকাশ—প্রক্রিয়া ও অন্ত্যোৎপন্ন পণ্যের গুণমানেরও পর্যালোচনা করা যেতে পারে। কেউ কেউ নিরীক্ষককে প্রকল্পের সঙ্গে সর্বদাই জড়িয়ে রাখতে চান, যাতে কোনও ত্রুটি থাকলে তা সময় থাকতে চিহ্নিত করা যায় ও সংশোধনের ব্যবস্থা করা যায়। কোনও নিরীক্ষক একজন নিয়ন্ত্রণ উপদেষ্টা হিসাবে কাজ করতে পারেন অথবা স্বাধীন নিরীক্ষত হিসাবে কাজ চালিয়ে যেতে পারেন।

পরামর্শ দেবার সময়ে নিরীক্ষকদের উচিত বিভিন্ন উপায়ে নিয়ন্ত্রণের ব্যয়গুলি বিবেচনা করা। সংস্থার ওপর নির্ভর করে এই পরামর্শগুলি পাঠানো উচিত দলীয় নেতা, পরিচালক বা অডিট কমিটির কাছে।

Auditing Formal Saftware Development Process :

ব্যবসায়িক সংস্থাগুলি কোনও কোনও সময়ে Formal Systems Development Process ব্যবহার করে, যাতে সফলভাবে প্রণালীগুলিকে উন্নত করে তোলা যায়। আরও শক্তিশালী নিয়ন্ত্রণ আনতে কোনও আনুষ্ঠানিক প্রক্রিয়া অনেক বেশি কার্যকরী। নিরীক্ষকের উচিত এই প্রক্রিয়ার পর্যলোচনা করা ও এটা সুনিশ্চিত করা যে তা সুনির্মিত হয় এবং কার্যক্ষেত্রে অনুসরণ করা হয়।

কোনও উত্তম মানের formal systems development পরিকল্পনার রূপরেখাটি এই রকম :

- উন্নয়ন বা বিকাশকে সংস্থার বৃহত্তর লক্ষ্যের সঙ্গে মেলাতে এক তথ্যব্যবস্থার (information system) কৌশল গ্রহণ করা ;
- নতুন ব্যবস্থার মাপকাঠি নির্ধারণ করা ;
- সময় ও বাজেটের জন্য প্রকল্প পরিচালনা নীতি প্রণয়ন করা ;
- প্রক্রিয়াকে বর্ণনা করে পদ্ধতি স্থির করা।

Auditing the System Development Process :

যে পদ্ধতিবিদ্যারই প্রয়োগ করা হোক না কেন, প্রকল্প বিকাশ-প্রক্রিয়ার গুরুত্বপূর্ণ ধাপগুলি একই রকমের : পরিকল্পনা, বিকাশ, রূপায়ণ ও রক্ষণাবেক্ষণ।

পরিকল্পনার ধাপটি বিকাশের চরিত্র ও চৌহদ্দি নিধারণ করে। এই পর্যায়টি সফল না-হলে প্রকল্পটির

সংস্থাটির চাহিদা মেটানো কঠিন হতে পারে। এই ধাপে নিরীক্ষকের মূল কাজ হল পরিবেশটি উপলব্ধি করে প্রয়োজনীয় সব রকমের নিয়ন্ত্রণ নকশার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত করা। কোনও খামতি থাকলে তা নজরে আনা উচিত এবং সেগুলি মেটাতে ব্যবস্থা নেওয়ার পরামর্শ দেওয়া উচিত।

এই পরিকল্পনার ধাপে নিরীক্ষকরা নীচের ক্ষেত্রগুলিকে নিয়ে এক সংযুক্ত পরিকল্পনা তৈরির চেষ্টা করেন : (১) পরিমাপযোগ্য লক্ষ্যের নিরিখে ব্যবসায়িক প্রয়োজনের বিশ্লেষণমূলক গবেষণা, (২) চালু ব্যবস্থার পর্যালোচনা, (৩) নতুন ব্যবস্থায় কাজকর্মের ধারণাগত নকশা, (৪) প্রয়োজনীয় সরঞ্জাম, (৫) বাজেট-সহ ব্যয় ও লাভের আর্থিক বিশ্লেষণ, (৬) কর্মসূচি প্রস্তুতকারক, ব্যবহারকারী ও প্রকল্পের সাহায্যকারী কর্মীদের নির্বাচন এবং (৭) দায়িত্ব, সময়সূচি ও সরবরাহযোগ্য সামগ্রীকে অন্তর্ভুক্ত করে প্রকল্প পরিকল্পনা।

পরিকল্পনার ধাপের পর ব্যবস্থাটি তৈরি ও পরীক্ষা করা হয়। পরীক্ষা করার কাজটি সাধারণত পরীক্ষক ও অন্তিম ব্যবহারকারীদের এক মিলিত দল করে থাকে। পরীক্ষার কাজ সামগ্রীটি তৈরি হবার পর বা তৈরি হওয়ার সময় করা যায়। নিরীক্ষকদের উচিত নির্মাণ ও পরীক্ষা প্রণালী এবং ফলাফল পর্যালোচনা করা, যাতে সামগ্রীর পক্ষে নিখুঁতভাবে তথ্য প্রক্রিয়াকরণ সম্ভব হয় এবং এটির সংখ্যা ন্যূনতম স্তরে নিয়ে এসে নির্দিষ্ট মানে পৌঁছানো যায়। পরীক্ষার সাহায্যে এই বিষয়গুলি যাচাই করা যায় : (১) সামগ্রীটি সংস্থা ও ব্যবহারকারীর প্রয়োজন মেটাতে পারছে কিনা, (২) যেভাবে নকশা তৈরি হয়েছিল সেভাবে কাজ হচ্ছে কিনা, (৩) হার্ডওয়ার ও অন্যান্য সফটওয়ারের সঙ্গে কাজ করতে পারছে কিনা এবং (৪) ত্রুটিমুক্ত কিনা।

রূপায়ণের ধাপে অন্তর্ভুক্ত করা হয় রূপান্তর (conversion) তথ্য (documentation) ও প্রশিক্ষণ।

সফট্ওয়ার সিস্টেমে রূপান্তর হল তথ্যকে পুরোনো থেকে নতুন ব্যবস্থায় হস্তান্তর করা। এটি এক কঠিন প্রক্রিয়া, যা খুব ভালোভাবে পরীক্ষার দাবি রাখে। ব্যবস্থাটি বোঝার লক্ষ্যে তাদের বিভিন্ন ধরনের প্রয়োজন মেটাতে তথ্য সংরক্ষণ ব্যবস্থা গঠন করা হয় রূপায়ণকারী ও অন্তিম ব্যবহারকারী—এই দুই পক্ষেরই জন্য। প্রশিক্ষণ ব্যবহারকারীর দক্ষতা বৃদ্ধি করে। ব্যবহারকারী যাতে সঠিকভাবে সফটওয়ার ব্যবহার করতে পারেন, তার জন্যও প্রশিক্ষণ যথেষ্ট গুরুত্বপূর্ণ।

সফটওয়ার সামগ্রীগুলিতে রক্ষণাবেক্ষণ এক নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া, যাতে অন্তর্ভুক্ত রয়েছে : (১) অন্তিম ব্যবহারকারীদের ধারাবাহিকভাবে সাহায্য করা, (২) ত্রুটি সংশোধন করা এবং (৩) সময়ের সঙ্গে সঙ্গে সফটওয়ারকে সময়োপযোগী করে তোলা।

এই পর্যায়ে নিরীক্ষকের দেখা উচিত, কত কার্যকরীভাবে ও দ্রুত ব্যবহারকারীদের সমস্যা মেটানো সম্ভব হচ্ছে।

১০.১৬ ❒ প্রকল্প পরিচালনাতে বাধা

প্রকল্প পরিচালনাতে বহু সমস্যা দেখা দিতে পারে। এগুলিকে সচরাচর বাধা বলা হয়ে থাকে। এখানে এখানে কিছু সম্ভাব্য বাধাকে চিহ্নিত করা হল : (১) দুর্বল যোগাযোগ, (২) মতানৈক্য, (৩) ভুল বোঝাবুঝি, (৪) খারাপ আবহাওয়া, (৬) ইউনিয়নের ধর্মঘট, (৬) ব্যক্তিত্বের সংঘাত, (৭) দুর্বল পরিচালনা এবং (৮) লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যের সঠিক সংস্কার অভাব।

কোনও ভালো প্রকল্প পরিচালনার মাধ্যমেও সবরকমের ঝুঁকি বা বিস্ময় এড়ানো যায় না, কিন্তু তার সাহায্যে এগুলি এড়ানো সম্ভব হয় : (১) প্রকল্প সম্পূর্ণ হতে দেরি হওয়া, বাজেট অতিক্রম করা বা ক্রেতার চাহিদা মেটাতে ব্যর্থ হওয়া ; (২) বিভিন্ন প্রকল্প পরিচালকের কাজকর্মে অসংগতি থাকার ফলে কোনও প্রণালী বা পদ্ধতিকে অন্যটির থেকে বেশি গুরুত্ব দেওয়া ; (৩) প্রকল্প পরিচালনাকে এভাবে দেখা যে, তা কোনও মূল্য যোগ না-করে শুধুমাত্র অর্থ ও সময়ের আপচয় এবং (৪) কোনও অপ্রত্যাশিত ভিতরের বা বাইরের ঘটনার দ্বারা প্রকল্পের প্রভাবিত হওয়া।

প্রকল্প পরিচালনার লক্ষ্য হল এমন এক পরিস্থিতি ও অবস্থার সৃষ্টি করা, যেখানে একদল কর্মী নিয়ন্ত্রিত উপায়ে প্রকল্পটিকে তার উদ্দেশ্য বা লক্ষ্যে উপনীত করতে সক্ষম হন।

১০.১৭ ❐ কেস স্টাডিজ (Case Studies)

- Salvage of the Port of Massawa Evitvea, 1942.

  সে সময়ে মাসাওয়া বন্দরে চরম বিশৃঙ্খলা। বন্দরে পৌঁছানোর পথ রুদ্ধ এবং যাবতীয় সুযোগ, সুবিধা অকেজো করে দেওয়া হয়েছে। এই সময়ে এডওয়ার্ড এলস্‌বার্গ নামে এক মার্কিন উদ্ধার বিশেষজ্ঞ যে সব ক্ষতিগ্রস্থ জাহাজকে দিয়ে বন্দর আটকানো হয়েছিল, সেগুলিকে দ্রুত মিত্রশক্তির অসামরিক বাণিজ্যতরী হিসাবে কাজে লাগানো এবং বন্দরের কাজকর্ম আবার চালু করেন। অত্যন্ত সীমিত সামর্থ্য নিয়ে এলস্‌বার্গ এই দুরূহ কাজটি সম্পন্ন করতে সক্ষম হন। এই ঘটনা থেকে বোঝা যায় যে, কোনও প্রকল্প-বিশেষজ্ঞ প্রায় অসাধ্য কাজ সম্পন্ন করার ক্ষমতা রাখেন। এলস্‌বার্গের কাছে খুবই কমসংখ্যক সহকারী বা দক্ষ কর্মী ছিল। তিনি একাই সব কাজটির পরিকম্পনা ও পরিচালনা করেন। তিনি নিজে ভালো লেখক ছিলেন এবং তাঁর Under the Red Sea Sun গ্রন্থে এই ঘটনার বিবরণ রেখে যান। দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধ সম্পর্কে এটি একটু অন্য ধরনের স্মৃতিচারণ।

- Operation Miacemeat, 1943.

  এর সাহায্যে ভূমধ্যসাগরীয় অঞ্চলে মিত্রশক্তির পরিকল্পনা সম্পর্কে জার্মান হাইকমাণ্ডকে অত্যন্ত সাফল্যের সঙ্গো বিভ্রান্ত করা হয়। ব্রিটিশ গোয়েন্দারা একটি মৃতদেহে পোশাক পরিয়ে এবং "Major William Martin" নাম দিয়ে ডুবোজাহাজ থেকে স্পেনের উপকূলে ফেলে আসেন। জার্মানরা মৃতদেহটি "Major Martin" -এর বলে ধরে নেয় এবং তার সঙ্গো থাকা নথিপত্রকে সত্য বলে বিশ্বাস করে সেই অনুযায়ী সৈন্য সমাবেশ করে। এই অপারেশনকে বর্ণনা করে তার ভারপ্রাপ্ত অফিসার Even Montagn "The man who Never was" নামে একটি গ্রন্থ রচনা করেন। এই গ্রন্থটি পরে একটি চলচ্চিত্রেও রূপান্তরিত হয়।

- The Great Escape, 1944.

  Paul Brickhill-এর The Great Escape-এ stalagluft III থেকে ১৯৪৪ সালে পালানোর বর্ণনা

আছে। এক্ষেত্রে একটি বড়ো ধরনের যথেষ্ট বিকেন্দ্রীকৃত সংস্থা দীর্ঘ সময় ধরে এই গণপলায়নের পরিকল্পনা করে। এ থেকে প্রমাণিত হয়, কঠিন পরিস্থিতির মধ্যে নানা ধরনের মানুষকে নিয়ে একটি তদর্থক (ad-hoc) গোষ্ঠী একটি কঠিন কাজ সমাপ্ত করতে পারে। ১৯৬৩ সালে এই ঘটনাকে নিয়ে The Great Escape নামে একটি চলচ্চিত্র নির্মিত হয়। Alan Burgess-এর The Longest Tunnel গ্রন্থে ও এই পলায়নের চমৎকার বিবরণ আছে।

১০.১৮ ❐ অনুশীলনী (Exercise)

১. প্রকল্প পরিচালনার অর্থ কী? এর বিভিন্ন উপাদানগুলি কী?

২. সাফল্যের সঙ্গে প্রকল্প পরিচালনার জন্য কী ধরণের দক্ষতা ও প্রকৌশলের প্রয়োগ—তা ব্যাখ্যা করুন।