

২

অংশগ্রহণমূলক পরিকল্পনা প্রণয়ন প্রয়োজন  
নির্ধারণ ও সুযোগ সম্ভাবনা বিশ্লেষণ

হ্যান্ডআউটসমূহ

## হ্যান্ডআউট পরিকল্পনা প্রক্রিয়া

পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনা-চক্রের একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ অংশ যা তিনটি প্রধান ব্যবস্থাপনা কার্য দ্বারা গঠিত।

পরিকল্পনা, ব্যবস্থাপনা, নিয়ন্ত্রণঃ

- আমরা পরিকল্পনা করি, উদ্দেশ্য সফল করার জন্য
- আমরা পরিকল্পনা বাস্তবায়নে দলকে সংঘবদ্ধ করব
- আমরা উদ্দেশ্য সাধনে দলকে নিয়ন্ত্রিত করব

সর্বাপেক্ষা ভাল ফলাফল লাভের জন্য উদ্দেশ্য-সম্বলিত কার্যক্রম অনুসরণ করতে হবে। এটা বিশেষভাবে সত্য যেখানে সামাজিক বা উৎপাদন প্রক্রিয়ায় বহু বস্তুগত ও মানব সম্পদ জড়িত সেখানে বহু উদ্দেশ্য সংযুক্ত থাকতে পারে।

সাধারণ উদ্দেশ্য সাধনের জন্য এইসব সম্পদকে ব্যবহার করে সমন্বয়সাধন করার জন্য বিশেষ কৌশল অনুসরণ করা হয়।

পরিকল্পনার বিস্তৃত শিরোনামের মধ্যে এই বিশেষ কৌশল অন্তর্ভুক্ত।

পরিকল্পনা হল রীতিসিদ্ধ প্রক্রিয়া, নির্দিষ্ট উদ্দেশ্যাবলী নির্ধারণ ও তা প্রতিষ্ঠাকরণ এবং তা সফল করার এক বিস্তৃত পন্থা।

ব্যক্তি বিশেষের পরিকল্পনা এবং উদ্দেশ্যাবলী সংগঠনের লক্ষ্যের সাথে অবশ্যই সম্পর্কযুক্ত হবে। সংগঠনের পরিকল্পনা বিকাশলাভ করে উচ্চ ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে, যা বিস্তৃত উদ্দেশ্যাবলীর উপর প্রতিষ্ঠিত এবং যা সাধারণ শর্তসমূহের মধ্যে বর্ণিত হয়েছে।

সংগঠনের বিস্তৃত পরিকল্পনা ও উদ্দেশ্য কয়েকটি প্রধান কার্যকরী অংশে বিভক্ত করা হয় এবং প্রধান নির্বাহীকে দেয়া হয় এবং তিনি এর ভিত্তিতে উপ-উদ্দেশ্য ও প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা গ্রহণ করেন। পরবর্তীতে এই কাজগুলিকে আরও ক্ষুদ্র ক্ষুদ্র উপাদানে বিভক্ত করা হয় এবং তাদের প্রতিষ্ঠানের মাধ্যমে তা কার্যে প্রয়োগ করার ব্যবস্থা করা হয়।

সাধারণতঃ উপ-উদ্দেশ্যগুলি আরো বেশী সুনির্দিষ্ট এবং পরিকল্পনা আরো বাস্তবমুখী হয়।

বাস্তবক্ষেত্রে শতাধিক উপ-উদ্দেশ্য ও উপ-পরিকল্পনাসমূহ সংগঠনের সকল স্তরে তৈরী করার মাধ্যমে বর্ণিত প্রাথমিক উদ্দেশ্যগুলিকে সফলভাবে সম্পাদন করতে সাহায্য করে।

প্রত্যেক তত্ত্বাবধায়ক সমগ্র সংগঠনের বিভিন্ন স্তরে অংশগ্রহণ করেন। কিন্তু এতে এটা প্রতীয়মান হয় না যে তার ভূমিকা খুব নগণ্য বা গুরুত্বহীন।

### পরিকল্পনা প্রক্রিয়া :

পরিকল্পনা প্রক্রিয়ার তিনটি যুক্তিপূর্ণ ধাপ আছেঃ

১. আপনি কি সম্পাদন করতে চান তা ঠিক করা বা উদ্দেশ্য নির্ণয় করা
২. নির্ধারণ করুন কি প্রক্রিয়ার মাধ্যমে উদ্দেশ্যে পৌঁছাতে চেষ্টা করবেন
৩. উদ্দেশ্য সম্পাদনের জন্য কি ধরনের লোক ও কি দক্ষতা প্রয়োজন নির্ধারণ করুন অর্থাৎ দায়িত্ব অর্পণ করুন

### ১. উদ্দেশ্য নির্ণয়

পরিকল্পনা প্রক্রিয়ার প্রথম ধাপ হল উদ্দেশ্য নির্ণয়। ব্যবস্থাপনা উদ্দেশ্য সাধারণতঃ ৩টি বিষয়ের সাথে সম্পর্কিত-মাত্রা বা পরিমাণ, গুণ বা বৈশিষ্ট্য, মূল্য বা খরচ। যাইহোক এগুলি শুধু এই তিনটি ব্যাপারেই সীমাবদ্ধ নয়। এ গুলি উপকরণের পূর্ণবন্টন, কর্ম পরিবেশের উন্নতি, নতুন উৎপাদন প্রবর্তন ইত্যাদির উপরও নির্ভরশীল।

উদ্দেশ্য সব সময়েই হবে সুনির্দিষ্ট, সামঞ্জস্যপূর্ণ ও সহজলভ্য। এটা খেয়াল রাখতে হবে যে, লক্ষ্য যেন কখনও উচ্চস্তরের নীতি বা পরিকল্পনা বিরোধী না হয়। উদ্দেশ্য সুনির্দিষ্টকরণে অবশ্যই খোলাখুলি উল্লেখ থাকবে কি সম্পাদন করতে হবে এবং কি ভাবে এর পরিমাপ হবে।

উদ্দেশ্য সামঞ্জস্যপূর্ণতার অর্থ হচ্ছে, অবশ্যই, উদ্দেশ্য সংগঠনের সমগ্র উদ্দেশ্য ও নীতির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ। এই ধরনের মতৈক্য হবে বিষয় এবং অগ্রগণ্যতার ভিত্তিতে। উদাহরণস্বরূপ একটি প্রকল্প বা কারখানা যা কর্মচারীদের বেশীরভাগ সুযোগ-সুবিধা দান করে। সেখানে ব্যবস্থাপক গ্রীষ্মকালে কর্মীদের শীতাতপ নিয়ন্ত্রণ যন্ত্র ব্যবহার বন্ধ রেখে সঞ্চয় বাড়ানোর নীতি গ্রহণযোগ্য নয়।

সহজলভ্য উদ্দেশ্য বলতে বোঝায় বাস্তববাদী উদ্দেশ্য। এগুলি সব সময় পূরণ নাও হতে পারে। কিন্তু কর্মীরা জানবে এটা পূরণ সম্ভব। যদি কোন উদ্দেশ্যসাধন কখনও না হয় কর্মীগণ তাহলে খুব শীঘ্রই নিরুৎসাহিত হয়ে পড়বেন। এবং উদ্দেশ্যহীনতার চেয়ে এর ফলাফল আরো খারাপ হবে।

## ২. পদ্ধতি/প্রক্রিয়া বর্ণনা করা

পদ্ধতি/প্রক্রিয়া বলতে বোঝায় কিভাবে পরিকল্পনা-লক্ষ্য সম্পাদন করতে হবে তা নির্ধারণ করা। এটা মূলতঃ চারধাপ-সম্পন্ন প্রক্রিয়া :

১. কার্যাবলী বর্ণনা
২. সময় নির্ধারণ
৩. সম্পদ পর্যবেক্ষণ
৪. অবস্থান নির্ণয়

কার্যাবলী বর্ণনাকরণে তত্ত্বাবধায়ক অবশ্যই প্রতিটি উপাদান সনাক্ত করার বা উদ্দেশ্য সফল করার জন্য কি কি পদক্ষেপ নিতে হয় তা বর্ণনা করেন এবং পদক্ষেপসমূহ সঠিকভাবে সাজান। “ব্যবস্থাপকদের সাপ্তাহিক প্রশিক্ষণের আয়োজন” করা একজন এ, আর, ডি, ও, এর সাধারণ উদ্দেশ্য হতে পারে। উপরোক্ত উদ্দেশ্য সম্পাদন করতে একজন এ, আর, ডি, ও নিম্নলিখিত উদ্দেশ্যাবলী বর্ণনা করতে পারেনঃ

- ক. একটি নির্দিষ্ট সাপ্তাহিক প্রশিক্ষণ কর্মসূচীতে উদ্দেশ্যাবলীর ব্যাখ্যা দান
- খ. গুরুত্ব অনুসারে আলোচ্য বিষয় সাজানো
- গ. প্রশিক্ষণ পরিচালনার জন্য বিশেষজ্ঞ নির্ধারণ
- ঘ. রিসোর্স পার্সনদের (বিশেষজ্ঞ) সাথে যোগাযোগ ও তাদের উপস্থিতি সম্পর্কে নিশ্চিত হওয়া
- ঙ. প্রয়োজনীয় ও যথোপযুক্ত আর্থিক সাহায্য ও সহযোগিতা দান
- চ. তাদের উপস্থিতি সম্পর্কে নিশ্চিত হওয়া
- ছ. অন্যান্য

আমাদের উদাহরণ অনুসারে প্রত্যেকটি কাজের নির্ধারিত সময় সম্পর্কে এ, আর, ডি, ও কে জানতে হবেঃ

- ক. এই উদ্দেশ্য সাধনে কত সময় অনুমোদন করা উচিত
- খ. এই উদ্দেশ্য সাধনে প্রতিদিন সর্বশেষ কখন কাজ আরম্ভ করা যেতে পারে

## হ্যান্ডআউট

### কর্মপরিকল্পনার সংজ্ঞা, ধারণা এবং প্রয়োজনীয়তা \*

পরিকল্পনা ব্যবস্থাপনা-চক্রের একটি অতি গুরুত্বপূর্ণ অংশ যা তিনটি প্রধান ব্যবস্থাপনা কার্য তথা পরিকল্পনা, ব্যবস্থাপনা ও নিয়ন্ত্রণ দ্বারা গঠিত। পরিকল্পনা হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে উদ্দেশ্যাবলী নির্ধারণ করতেঃ সেগুলো অর্জনের জন্য কতগুলো সুনির্দিষ্ট কার্যাবলী প্রণয়ন করা হয়। কোন কাজের সার্থক বাস্তবায়ন বহুলাংশে নির্ভর করে সুষ্ঠু পরিকল্পনার উপর। সুষ্ঠু পরিকল্পনার অভাবে অনেক সময় অনেক সুন্দর প্রয়াসকেও ব্যর্থতায় পর্যবসিত হতে দেখা গেছে। আমাদের ব্যক্তিগত জীবনে, কর্মক্ষেত্রে আমাদেরকে প্রতিনিয়তই পরিকল্পনা করতে হচ্ছে। স্থায়িত্ব, পর্যায় এবং লক্ষ্যের আলোকে পরিকল্পনাকে বিভিন্নভাবে আখ্যায়িত করা যায়, যেমন-

প্রকল্প পরিকল্পনা, কৌশল পরিকল্পনা, বাস্তবায়ন পরিকল্পনা, কর্মপরিকল্পনা ইত্যাদি। যে ভাবেই আমরা আখ্যায়িত করি না কেন মূলতঃ পরিকল্পনা প্রণয়নের মূলনীতি সর্বক্ষেত্রে প্রায় অভিন্ন।

কর্ম-পরিকল্পনা বলতে আমরা কি বুঝি?

কর্ম পরিকল্পনা বলতে সাধারণতঃ আমরা কোন সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য কতগুলো কার্যাবলী বুঝি যা নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে অর্জন করার জন্য নির্ধারণ করা হয়। কতগুলো মৌলিক প্রশ্নের উত্তরের মধ্যেই কর্মপরিকল্পনার মূল প্রতিপাদ্য বিষয় নিহিত। এগুলো হচ্ছে :

\* শহীদ হোসেন ডালুকদার, উপদেষ্টা প্রশিক্ষণ, কানাডীয়ান রিসোর্স টিম।

- কি করা হবে?
- কেন করা হবে?
- কোথায় করা হবে?
- কখন করা হবে?
- কে করবে?
- কিভাবে করবে?

এক কথায় বলতে গেলে কে, কি, কেন, কখন, কোথায় এবং কিভাবে করবে তার একটি পরিপূর্ণ আর্থগিক কাঠামোই হচ্ছে কর্ম পরিকল্পনা, একটি সার্থক কর্মপরিকল্পনা- নিম্নলিখিত উপাদান সমন্বয়ে গঠিত:

সুনির্দিষ্ট (Specific)  
 পরিমাপযোগ্য(Measurable)  
 অর্জনযোগ্য(Attainable)  
 বাস্তবভিত্তিক(Realistic)  
 সময়সীমা(Time Frame)

এই উপাদানসমূহের ইংরাজী আদ্যাক্ষর নিয়ে আমরা SMART শব্দ পাই যার অর্থ চৌকস। একটি কর্ম পরিকল্পনাকে তাই অবশ্যই চৌকস হতে হবে, কর্ম পরিকল্পনা তা যে সময়ের জন্যই হোক না কেন তা একটি বৃহত্তর পরিকল্পনা লক্ষ্যের আলোকেই প্রণয়ন করতে হবে।

উদারহণস্বরূপ মৎস্য সম্প্রসারণ প্রকল্পের মেয়াদকাল ২ বৎসর। এই সময়ের মধ্যে অর্জন করার জন্য প্রতিটি উদ্দেশ্য বা কার্যক্রমের জন্য সুনির্দিষ্ট লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়েছে। এই লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের আবার বৎসর ভিত্তিক লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়েছে। প্রথম বৎসরের লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের জন্য মাস ভিত্তিক লক্ষ্যমাত্রা বা কার্যাবলী প্রণয়ন করা হয়েছে। এই কর্মপরিকল্পনা বা লক্ষ্যমাত্রার আলোকে সমিতি, উপজেলা, জেলা বা সদর দপ্তর ভিত্তিক সাপ্তাহিক, মাসিক এবং ত্রৈমাসিক কর্ম-পরিকল্পনা প্রণয়ন করা প্রয়োজন। এই কর্ম-পরিকল্পনা প্রণয়ন অবশ্যই বৃহত্তর পরিকল্পনার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ হতে হবে। বিভিন্ন স্তরে সুনির্দিষ্ট সাপ্তাহিক, মাসিক এবং ত্রৈমাসিক কর্ম-পরিকল্পনা প্রণয়ন, বাস্তবায়ণ এবং মূল্যায়ন সাফল্যজনকভাবে প্রকল্প লক্ষ্যমাত্রা বা উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করবে। সুনির্দিষ্ট কর্ম-পরিকল্পনার অভাবে কর্মীরা ধারণার উপরে কার্যকলাপ পরিচালনা করে থাকেন, যে ধারণাগুলো সবক্ষেত্রে উদ্দেশ্যের সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ নাও হতে পারে। ফলতঃ তাঁরা কতটুকু সাফল্য লাভ করেছেন, না ব্যর্থ হয়েছেন তা সুনির্দিষ্টভাবে মূল্যায়ন করতে পারেন না এবং প্রয়োজনীয় পদক্ষেপ বা পরবর্তী বাস্তব-ভিত্তিক কৌশল অবলম্বন করা তাই প্রায়ই ঘটে না। এর ফলে কাজ পরিচালায় গতিশীলতা থাকে না, কর্মীদের মনোবল এবং প্রেষণার মাত্রাও কম থাকে, প্রকল্প বাস্তবায়নের গতিও মন্থর হয়ে পড়ে। কর্মপরিকল্পনা করার জন্য নীচের বিষয়গুলো বিবেচনা করতে হবেঃ

- o প্রকল্প কার্যকলাপের বর্তমান অবস্থার তথ্য সংগ্রহ করতে হবে এবং তথ্যগুলো বিশ্লেষণ করে প্রকল্প অগ্রগতি সম্পর্কে ভালো ধারণা লাভ করতে হবে। কি কি অসুবিধা/সমস্যা বা ঝুঁকি আছে তা অনুধাবন করতে হবে
- o তথ্য পর্যালোচনার ভিত্তিতে প্রকল্প অগ্রগতির জন্য কি কি কাজ করা উচিত। কি ধরনের লক্ষ্যমাত্রা বাস্তব ভিত্তিক তা নির্ধারণ করতে হবে
- o প্রতিটি কাজের জন্য কি কি করণীয় তা নির্ণয় করতে হবে
- o কে কোন্ কাজের যোগ্য এবং কে কোন্ কাজটি সঠিকভাবে করতে পারবেন তা নির্ধারণ করতে হবে
- o কিভাবে কর্মপরিকল্পনা তৈরী করা যায়

কর্ম-পরিকল্পনার জন্য বিভিন্ন ধরনের ছক অনেকে ব্যবহার করে থাকেন, নীচে একটি সহজ ছক উদাহরণসহ দেয়া হলোঃ



পরিকল্পনা-ছক

প্রকল্প শিরোনাম :

উদ্দেশ্যাবলী	উদ্দেশ্যাবলী/ কার্যাবলী	উদ্দেশ্যাবলীর ধারা	আরম্ভ	সমাপ্তি	জনশক্তি	সম্পদের	বন্টন	মনিটরিং পয়েন্ট
						তহবিল	অন্যান্য যদি থাকে	

## অংশগ্রহণমূলক সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও সমস্যা সমাধান প্রক্রিয়া

আমাদের দেশে প্রচুর সংখ্যক সমবায় সমিতি গড়ে উঠেছে। এর কারণ হচ্ছে কিছু প্রতিষ্ঠানের উদ্যোগ আর জনগণের সমবায়ের প্রতি আগ্রহ। বর্তমানে অনেক সমবায় সমিতি ভেংগে যাচ্ছে নতুবা দুর্বল হয়ে পড়েছে। অভিজ্ঞতা থেকে দেখা গেছে যে, সমবায়ের যে মহান উদ্দেশ্য সামনে নিয়ে এই সংগঠনগুলি সৃষ্টি হয়েছিল তা অর্জিত হচ্ছে না। এর বিভিন্ন কারণ থাকতে পারে তবে তার মধ্যে অন্যতম কারণ হচ্ছে মুষ্টিমেয় স্বার্থান্বেষী মহলের সততা, পারস্পরিক শ্রদ্ধাবোধ, সহনশীলতা ও গণতান্ত্রিক মূল্যবোধের অভাব এবং সর্বোপরি সিদ্ধান্তহীনতা।

সমবায় সমিতির মাধ্যমে গণতান্ত্রিক নেতৃত্বের বিকাশসাধনে অধিক তৎপর হওয়া দরকার। সমবায় সমিতির বিভিন্ন কর্মকাণ্ড রয়েছে তার মধ্যে ঋণ, দানদান, সদস্যদের উপকরণ সরবরাহ, সঞ্চয়, শেয়ার ক্রয়, পুঁজি গঠন, প্রশিক্ষণ ও অর্থনৈতিক কার্যক্রম অন্যতম। এগুলো কার্যকরী করার জন্য প্রয়োজন সঠিক পরিকল্পনা, কার্যকরী বাস্তবায়ন পদ্ধতি ও ব্যবস্থাপনা। এ ব্যাপারে সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য রয়েছে বিভিন্ন পর্যায়ের কর্মকর্তা/কর্মীগণ। তারা বিভিন্ন ফোরামে যেমন; সাপ্তাহিক সভা, বিশেষ সভা, বার্ষিক সাধারণ সভা, মাসিক সভা ইত্যাদির মাধ্যমে সিদ্ধান্ত ও সমস্যা সমাধান করে থাকেন।

অংশগ্রহণমূলক সিদ্ধান্ত নেবার ক্ষেত্র অনেক। যেমন, সমস্যা নির্ধারণ ও সমাধান, পরিকল্পনা গ্রহণ, বাস্তবায়ন ও মূল্যায়নসহ সকল ক্ষেত্রেই এর প্রয়োগ ও উপযোগিতা রয়েছে।

যে কোন সিদ্ধান্ত গ্রহণে সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিগণ/জনগণ যদি ঘনিষ্ঠভাবে জড়িত থাকে তাহলে তারা দায়িত্ব গ্রহণ এবং প্রতিনিয়ত কার্যপরিচালনার ব্যাপারে ইচ্ছুক হয় এবং সচেতন থাকে।

সমবায় প্রতিষ্ঠানে যারা নেতৃত্ব দেন তাদের ভূমিকা অপরিসীম কারণ সকল কাজেই সবসময় সকলের অংশগ্রহণ সম্ভব নয়। তবে নীতি নির্ধারণ বা গুরুত্বপূর্ণ কোন সিদ্ধান্ত নিতে হলে, সকলের সক্রিয় ভূমিকা অবশ্যই থাকবে।

যাদের জন্য উন্নয়ন তাদেরকে উন্নয়ন কর্মকাণ্ডের সাথে জড়িত করে প্রাথমিক সমবায় সমিতি এবং কেন্দ্রীয় সমবায় সমিতির সর্বস্তরে যৌথ সিদ্ধান্ত নেয়ার প্রক্রিয়া অব্যাহত এবং কার্যকরী করা প্রয়োজন। অংশগ্রহণমূলক সিদ্ধান্ত একপেশে, তাড়াহাড়া এবং ভুল সিদ্ধান্ত নেয়া থেকে এবং মারাত্মক ভুল করা থেকে কর্মকর্তাদের বিরত করাতে পারে। তাছাড়া এতে তাড়াতাড়ি ভুল সংশোধন করার ব্যবস্থাও করা যায়। যৌথ সিদ্ধান্তের মাধ্যমে অর্পিত কাজের জন্য কোন কর্মী বা সদস্যের ব্যক্তিগত দায়িত্ব লোপ পায়না।

যে কোন সংগঠনের সকল স্তরের কর্মকর্তা/কর্মীগণ সবসময় কোন না কোন সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও সমস্যা সমাধান করে থাকেন। উপজেলা পল্লী উন্নয়ন কর্মকর্তাদের বিভিন্ন সময়ে নানা ধরনের সমস্যার সম্মুখীন হতে হয়, যেমন দাপ্তরিক সমস্যা, ব্যবস্থাপনা সমস্যা, কেন্দ্রীয় বিত্তহীন সমবায় সমিতির কার্যাবলী বাস্তবায়ন পরিকল্পনা, প্রাথমিক ও কেন্দ্রীয় সমবায় পর্যায়ে কর্মসূচী বাস্তবায়ন, জটিলতা, কোন্দল, নেতৃত্ব, ঋণ সংক্রান্ত ইত্যাদি। অগ্রাধিকারের ভিত্তিতে এই সব সমস্যা সমাধানের জন্য বিভিন্ন ধরনের সভার মাধ্যমে সমাধান করা হয়ে থাকে।

উপজেলা পল্লী উন্নয়ন কর্মকর্তাদের বিভিন্ন কাজের মধ্যে অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ হচ্ছে সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও সমস্যা সমাধান। সংগঠনের জন্য গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্তসমূহ গ্রহণের জন্য লাগসই কার্যকরী “সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া” তৈরী করাও ব্যবস্থাপকদের একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ। উপজেলা কেন্দ্রীয় বিত্তহীন সমবায় সমিতি একটি যৌথ প্রতিষ্ঠান তাই কর্মকর্তাগণ সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়ায় সকলের অংশগ্রহণ নিশ্চিত করবেন।

বিভিন্ন ধরনের পরিস্থিতিতে তাদের সিদ্ধান্তগ্রহণ করতে হয় এবং পরিস্থিতি অনুযায়ী তারা তাদের সিদ্ধান্ত গ্রহণের পদ্ধতি নির্ধারণ করেন। সিদ্ধান্ত গ্রহণের পরিস্থিতিতে দুইভাগে ভাগ করা যায়। যেমন ১. পরিস্থিতির পুনরাবৃত্তি বা পুনঃ সংগঠনের ভিত্তিতে। এই ধরনের পরিস্থিতিতে যে সকল সিদ্ধান্ত গৃহীত হয় সেগুলিকে কর্মসূচীমূলক (Programmed) সিদ্ধান্ত বলা হয়। এ ধরনের সিদ্ধান্ত কতগুলি নিয়ম ও অভ্যাস অনুযায়ী গৃহীত হয়ে থাকে এবং ২. সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য প্রাপ্তির পরিমাণের ভিত্তিতে/পরিস্থিতিসমূহকে দু’ভাগে ভাগ করা যায়। প্রথমতঃ পুনরাবৃত্তিমূলক পরিস্থিতি যেগুলি বার বার সংগঠিত হয় এবং দ্বিতীয়তঃ নতুন অথবা দুর্বল পরিস্থিতি যা প্রথমবারের মত অথবা মাঝে মাঝে দুই একবার সংঘটিত হয়। এগুলিকে কর্মসূচীহীন সিদ্ধান্তও বলা হয় যখন একটি সমস্যাকে প্রচলিত নীতিমালার আওতায় সমাধান করা যায় না।

অপর দিকে সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য প্রাপ্তির পরিমাণের ভিত্তিতে পরিস্থিতিসমূহকে ৩ ভাগে ভাগ করা যায়ঃ

১. নিশ্চিত পরিস্থিতি-এক্ষেত্রে পরিস্থিতি সম্পর্কে প্রায় সকল তথ্যই আগে থেকেই সঠিকভাবে পাওয়া যায় অর্থাৎ পরিস্থিতি সম্বন্ধে প্রায় সম্পূর্ণ অবগত হওয়া যায়।
২. ঝুঁকিপূর্ণ পরিস্থিতি-এক্ষেত্রে ঝুঁকিপূর্ণ পরিস্থিতিতে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা কিছুটা কঠিন হলেও গৃহীত সিদ্ধান্তের সাফল্যের সম্ভাব্যতা আগে থেকেই মোটামুটি জানা থাকে। এক্ষেত্রে সকল তথ্য পাওয়া না গেলেও কিছু কিছু তথ্য পাওয়া যায় এবং ভবিষ্যতে বিভিন্ন ঘটনা ঘটার সম্ভাব্যতা পরিমাপ করা যায়।
৩. অনিশ্চিত পরিস্থিতি-এক্ষেত্রে পরিস্থিতি সম্পর্কে খুব কম জানা থাকে এবং ভবিষ্যতে বিভিন্ন ঘটনা ঘটার সম্ভাব্যতা সম্পর্কে কোন ধারণা থাকেনা। সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয় অনেকটা আন্দাজের উপর নির্ভর করে, বাস্তব ক্ষেত্রের সমর্থন এক্ষেত্রে থাকেনা।

### সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়া গঠন :

সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়া গঠনের জন্য একজন ব্যবস্থাপককে অবশ্যই নিম্নলিখিত বিষয়গুলি পর্যালোচনা করে দেখতে হবেঃ

১. সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়ায় কোন্ কোন্ ব্যক্তি/লোক অর্ন্তভুক্ত থাকবে
২. সিদ্ধান্তের ধরন ও যথার্থতা
৩. সংশ্লিষ্ট পক্ষসমূহ কর্তৃক সিদ্ধান্তটির গ্রহণযোগ্যতা
৪. সিদ্ধান্তগ্রহণের দ্রুততা
৫. সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন বিষয়ের মূল্যায়ন

সংগঠন পরিচালনায় বিভিন্ন নীতি ও কর্মকাণ্ড সম্পর্কে সদস্যদের মধ্যে ভিন্ন মত থাকা অসম্ভব নয়। কিন্তু আলাপ-আলোচনা, ব্যাখ্যা ও বিশ্লেষণ করে মতপার্থক্যকে দূর করা সম্ভব। সঠিক আলোচনা ও মতামত প্রদান সঠিক সিদ্ধান্তে পৌঁছতে সহায়তা করে।

নিম্নে সিদ্ধান্তগ্রহণের কিছু পদ্ধতিগত প্রক্রিয়ার কতগুলি পদক্ষেপ দেয়া হলঃ

১. আলোচনার বিষয়টির উদ্দেশ্য ব্যক্ত করতে হবে
২. যে বিষয়টি নিয়ে আলোচনা হবে এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হবে তা প্রত্যেক সদস্যকে ভালভাবে অবগত করাতে হবে
৩. পরিস্থিতি সম্পর্কে বাস্তব তথ্য সংগ্রহ করা
৪. আলোচনায় সকলের ধারণা স্পষ্ট করে ব্যক্ত করার সুযোগ দিতে হবে
৫. বিকল্প সমাধান বা উপায় খুঁজে বের করা
৬. বিষয়ের গুরুত্ব সম্পর্কে সকলকে উপলব্ধি করানোর জন্য উদ্যোগ নিতে হবে
৭. প্রতিটি বিকল্প সমাধানের যথার্থতা মূল্যায়ন করা
৮. বিষয়টির উপর সিদ্ধান্ত নেয়ার জন্য সকলের মতামত চাইতে হবে
৯. বিকল্প সমাধান থেকে সবচেয়ে ভাল সমাধানটি বের করা ও সমাধানটি বাস্তবায়ন করা
১০. বিষয়টির পক্ষে বা বিপক্ষে যুক্তি দেয়ার জন্য পরামর্শ দিতে হবে
১১. সকলের মতামতের প্রতি শ্রদ্ধাশীল হওয়া
১২. নিজের মতামত জোর করে চাপিয়ে না দেয়া
১৩. বিরোধী বক্তব্য পেশ করার সুযোগ দিতে হবে এবং ধৈর্য সহকারে শুনতে হবে
১৪. সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে নেতার উপর নির্ভরশীল না হওয়া
১৫. সিদ্ধান্তের যথার্থতা/ফলাফল পরিমাপ করা
১৬. প্রত্যেকের পরামর্শ, মতামত, বুদ্ধিমত্তা গ্রহণ করতে হবে
১৭. সিদ্ধান্ত নিতে হবে সকলের অংশগ্রহণ ও ঐক্যমতের ভিত্তিতে

পারস্পরিক শ্রদ্ধাবোধ, গণতান্ত্রিক মূল্যবোধ ও অংশগ্রহণমূলক সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়ায় অনেক সমস্যার সমাধান সম্ভব এবং অর্থনৈতিক ও সামাজিক উন্নয়নের ক্ষেত্রে এগুলো এক গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করতে পারে।

নিম্নের তালিকায় সম্পাদন এবং অ-সম্পাদন উভয় প্রকার লক্ষ্য রয়েছে। যে লক্ষ্যটি সম্পাদন-লক্ষ্য সেটির পাশে  $\sqrt{\text{চিহ্ন}}$  দিন।

- মৎস্যজীবী সদস্যদের উদ্বুদ্ধকরণ
- মৎস্যজীবী সম্প্রদায়ের অনুভূত চাহিদা চিহ্নিতকরণ

- মৎস্য সম্প্রসারণ কর্মসূচীর আওতাভুক্ত ২টি জেলার ন্যূনতম ৫০০ জন মৎস্যজীবী সদস্যকে মাছ চাষের উপর দক্ষতা প্রশিক্ষণ প্রদান
- মৎস্যজীবী সম্প্রদায়ের মধ্যে আত্ম-সচেতনতা বৃদ্ধিকরণ
- প্রতিটি উপজেলার মৎস্যজীবী সদস্যদের মাসে অন্ততঃপক্ষে একবার পরিদর্শন করা
- ১৯৯২ সালে জুন মাস থেকে ডিসেম্বর মাসের মধ্যে ৩০০০ মৎস্যজীবী সদস্যকে নেতৃত্ব ও মানবিক উন্নয়নের প্রশিক্ষণ প্রদান।
- পরবর্তী বছরে মৎস্যজীবী সদস্যদের সক্ষম বৃদ্ধি ও পুঁজি বিনিয়োগ উল্লেখযোগ্যভাবে বৃদ্ধিকরণ

## সম্পাদন লক্ষ্য লিখন

নিম্নলিখিত অ-সম্পাদন লক্ষ্যের প্রতিটির সম্পাদন-লক্ষ্য লিখুন। অন্য কথায় নিম্নলিখিত অ-সম্পাদন লক্ষ্যগুলোকে সম্পাদন ছকে বর্ণনা করুনঃ

১. এলাকা ভিত্তিক আয়-বৃদ্ধিজনিত কার্যক্রম সনাক্তকরণ
২. দরিদ্র জেলেদের শোষণমুক্তকরণ
৩. মৎস্যজীবী সদস্যদের সুষ্ঠু হিসাবরক্ষণ নিশ্চিতকরণ
৪. গ্রামের দরিদ্র বিত্তহীনদের উদ্ধৃদ্ধকরণ ও তাদের দলবদ্ধ/সমিতিভুক্তকরণ
৫. মৎস্যজীবী সদস্যদের প্রশিক্ষণ প্রদান
৬. মৎস্যজীবী সদস্যদের কর্তৃক উৎপাদিত পণ্য বাজারজাতকরণের জন্য উৎসাহিত করা ও পরামর্শ দেয়া
৭. কার্যক্রম বাস্তবায়নের লক্ষ্যে নিয়মিত ভ্রমণ ব্যবস্থা কার্যকর করা
৮. প্রতি বৎসর ১০০০ মৎস্যজীবী সদস্যদের মাথাপিছু আয় ন্যূনতম ৫০০ টাকায় বৃদ্ধিকরণ

## সাংগঠনিক বিশ্লেষণ : প্রয়োজন নির্ধারণ

### ১. লক্ষ্য মতৈক্য আছে কি?

সংশ্লিষ্ট সকলে কি লক্ষ্য একমত?

আমরা কিভাবে বুঝব? সংশ্লিষ্ট সকলকে কি লক্ষ্য বর্ণনা করতে বলা হয়েছে? (অথবা শুধুমাত্র কয়েকজন লক্ষ্য বর্ণনা করেছেন- এক তরফা যোগাযোগ)? এই কক্ষের আমরা সবাই কি আলাদা আলাদাভাবে লক্ষ্যগুলো লিখতে পারি এবং একই লক্ষ্যে উপনীত হতে পারি?

এই কক্ষের সবাই কি লক্ষ্যের সংগে সংশ্লিষ্ট?

উপরোক্ত যে কোন একটি প্রশ্নের উত্তর “না” বাচক হলে এটাই প্রতীয়মান হয় যে, লক্ষ্যে অসংগতি রয়েছে।

যদি লক্ষ্যে অসংগতি থাকে অথবা দল যদি লক্ষ্য সম্পর্কে অবগত না থাকেন, (যেহেতু তারা সকলে সংশ্লিষ্ট সকলের সাথে লক্ষ্যসমূহের তুলনামূলক আলোচনা করেন নাই) তবে সংশ্লিষ্ট সকলের সাথে একটি সভার আয়োজন করতে হবে।

### ২. লক্ষ্যসমূহ সম্পাদন ছকে বর্ণিত আছে কি?

লক্ষ্যসমূহ কি সেইভাবে বর্ণনা করা হয়েছে যে, আমরা লক্ষ্যে সফলতা লাভ করলে দেখতে পাব? প্রত্যেকে কি সম্পাদন লক্ষ্য সম্পর্কে সচেতন?

আপনি কি এ বিষয়ে সুনিশ্চিত?

লক্ষ্য সম্পাদন লিখনে সংশ্লিষ্ট সকলে কি অংশগ্রহণ করেছেন?

লক্ষ্য সম্পাদনে সকলে কি একমত?

এর যে-কোন একটি উত্তর ‘না’ সূচক হলে এটাই নির্দেশনা দেয় যে সম্পাদন লক্ষ্যসমূহ ঠিকমত লেখা হয়নি অথবা সংশ্লিষ্ট সকলে বুঝতে পারেন নি। যদি এই হয় তবে লক্ষ্যসমূহকে সম্পাদন ছকে পরিণতকরণ অথবা সংশ্লিষ্ট সকলের সাথে তাদের যোগাযোগ করান অথবা দুটাই করুন।

### ৩. কর্ম সম্পাদনে ফীডব্যাক আছে কি?

সম্পাদন ছকে ফীডব্যাক বর্ণিত আছে কি?

কর্মসূচীতে ফীডব্যাক পদ্ধতি যথোপযুক্তভাবে সন্নিবেশিত করা হয়েছে কি?

ফীডব্যাক ধারাবাহিকভাবে ও নিয়মিতভাবে সংগৃহীত হয়েছে কি?

কর্মসূচী বাস্তবায়নকারী কর্তৃক ফীডব্যাক দেওয়া হয়েছে কি?

সংশ্লিষ্ট সকলের কাছে ফীডব্যাক সহজপ্রাপ্য কি?

ফীডব্যাক কি সাধারণ না সুনির্দিষ্ট?

ফীডব্যাক কি মূল্যায়নমূলক না বর্ণনামূলক?

এর যে কোন একটি উত্তর “না” সূচক হলে এটাই বুঝতে নির্দেশনা দেয়, সম্পাদন ছকে ফীডব্যাক বর্ণিত হয় নাই অথবা যথাযথভাবে লেখা হয়নি অথবা প্রয়োজনীয় ফীডব্যাক পাওয়া যাচ্ছে না।

যদি এই হয় তবে সংশ্লিষ্ট সকলকে নিম্নলিখিত একটি বা সবকটি কাজের সাথে জড়িত করুন।

ক. ফীডব্যাক পদ্ধতির পরিকল্পনা করুন

খ. সম্পাদন ছকে ফীডব্যাক লিপিবদ্ধ করুন

গ. এটা নিশ্চিত হোন যে প্রয়োগকারীগণ কর্তৃকই ফীডব্যাক দেয়া হয়েছে

ঘ. সংশ্লিষ্ট সকলের কাছে ফীডব্যাক সহজলভ্য করুন

### ৪. কর্ম সম্পাদনে অসংগতি আছে কি?

সত্যিকারভাবে কর্ম সম্পাদন ও লক্ষ্য এ দুয়ের মধ্যে ফীডব্যাক কি কোন পার্থক্য দেখায়?

যদি এর উত্তর “না” বাচক হয় তবে বুঝতে হবে যে কর্ম সম্পাদনে অসংগতি নেই।

তখন আপনি আনন্দ করুন অথবা লক্ষ্যসমূহ পুনঃ পরীক্ষা করুন।

সম্ভবতঃ লক্ষ্যসমূহ ততটা উন্নতমানের হয় নাই

যদি উত্তর “হ্যাঁ” বাচক হয় তবে বুঝতে হবে যে কর্ম সম্পাদনে অসংগতি আছে।

এই অসংগতি সংক্ষিপ্ত আকারে বর্ণনা করুন।

০ কর্ম সম্পাদনের অসংগতির কারণ বিশ্লেষণ করুন

কারণগুলো হতে পারেঃ

১. কর্ম দক্ষতা ও জ্ঞানের অভাব

২. ভালো বা বেশী কাজ করলে পুরস্কার পাওয়া যায় না বলে কাজ করতে অনীহা অথবা

৩. ভালো কাজ করে বলে বেশী কাজ করতে হয় তাই ভালো কাজ করতে উদ্বুদ্ধ হয় না অথবা

৪. কাজ বেশী বা কম করলে কিছু যায় আসে না অথবা

৫. উপর থেকে লক্ষ্য চাপিয়ে দেয় বলে লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মীর প্রতিশ্রুতি থাকে না অথবা

৬. কাজ করার জন্য অনুকূল প্রশাসনিক ও সরঞ্জাম সহায়তার অনুপস্থিতি

০ কারণগুলো বিশ্লেষণ করুন এবং সমাধানের জন্য বাস্তবভিত্তিক যথাযথ সহজ ব্যবস্থা গ্রহণ করুন

# হ্যান্ড আউট

## \* দলগঠনের পদক্ষেপ ও কৌশল

কোন জনগোষ্ঠীর উন্নয়নের জন্য সংগঠনের প্রয়োজনীয়তা অনস্বীকার্য। অতীষ্ট জনগণকে একত্রীকরণের মাধ্যমেই সংগঠনের সৃষ্টি হয় এবং একত্রীকরণ ও একতাবদ্ধ করার জন্যও সংগঠনের প্রয়োজন। সংগঠনের মূল উদ্দেশ্য হল, সদস্যদের আশা-আকাঙ্ক্ষার রূপায়ন ও বাস্তবায়ন।

দল একটি সম্মিলিত শক্তি, যা দলীয় লোকদের পারস্পরিক বিশ্বাস, সহযোগিতা, শক্তি ও প্রগতি নিশ্চিত করে। এ দলীয় শক্তি মানুষকে নিম্নতম ও অন্ধকারাচ্ছন্ন স্থান থেকে আলোকিত পথে নিয়ে যেতে সাহায্য করে। অন্ধকারাচ্ছন্ন পথ থেকে আলোকিত পথের দূরত্ব অনেক, শুধু অধ্যবসায়ী ও আত্মত্যাগী মানুষই অনায়াসে এ দূরত্বকে অতিক্রম করতে পারে। দল মানুষকে অধ্যবসায়ী ও আত্মত্যাগী করে গড়ে তোলে এবং ক্রমান্বয়ে সমাজের ভিতর তাদের অবস্থানকে দৃঢ় করে তুলতে সাহায্য করে।

বর্তমান জটিল সমাজ ব্যবস্থায় দল গঠন করে ক্রমোন্নতির দিকে পরিচালিত করা খুবই কঠিন কাজ। দল গঠন করার দায়িত্ব বা ঝুঁকি যে স্বেচ্ছায় বা কর্তব্য পালনের জন্য গ্রহণ করে তাকে অবশ্যই কিছু কৌশল অবলম্বন করতে হবে। দলগঠনের জন্য নিম্নলিখিত কৌশলগুলো বিবেচনা করা যেতে পারেঃ

### ১. অনুপ্রবেশ

দল গঠন করার জন্য পল্লী এলাকায় অনুপ্রবেশ করা একটি গুরুত্বপূর্ণ দিক। যিনি সংগঠনের কাজ করবেন তাকে অবশ্যই মনে রাখতে হবে যে একজন আগন্তক কোন এলাকাতেই সাদরে গ্রহণযোগ্য হয় না। আবার যিনি দল গঠনের জন্য কাজ করতে ইচ্ছুক তিনি এলাকার জন্যে আগন্তক না হলেও তার অনুপ্রবেশ যদি ক্রটিপূর্ণ হয় তাহলেও এলাকাসী তাকে সাদরে গ্রহণ করবে না। অনুপ্রবেশের কাজ তাকে অবশ্যই সতর্কতার সাথে করতে হবে। তাকে মনে রাখতে হবে যে, প্রচলিত সামাজিক অবস্থা এবং এলাকাসীদের পরিবর্তনের লক্ষ্যেই তিনি সেখানে দল গঠন করতে যাচ্ছেন। সুতরাং বিরাজমান অবস্থা ও মন-মানসিকতার প্রতি তিনি যদি অবজ্ঞা বা অশ্রদ্ধা প্রদর্শন করেন কিংবা কটাক্ষ করেন তা হলে স্বভাবতঃই এলাকার লোকদের মনে সন্দেহ জাগবে এবং তাকে তারা গ্রহণ না করে বর্জন করাই উত্তম মনে করবে। তিনি প্রথমেই এলাকাসীর সাথে একাত্মতা প্রকাশ করবেন, এলাকার গণ্যমান্য লোকদের যথাযথ শ্রদ্ধা করবেন।

### ২. পর্যবেক্ষণ

যিনি দল গঠনে নিয়োজিত তাকে উপলব্ধি করতে হবে এলাকার লোকেরা তাকে কোন্ দৃষ্টিতে দেখছে, তার প্রতি তারা কতটুকু আস্থা অর্জন করছে। তাদের জীবন ও জীবিকার অন্তরায় সৃষ্টিকারী ব্যবস্থাগুলো কি, তাদের কোন্ আচার-আচরণগুলো অন্তরায় সৃষ্টিকারী, কোন্ ব্যবস্থা এগুলো মোকাবেলা করতে সক্ষম, তাদের অনুভূত চাহিদাই বা কি এবং সে চাহিদা পূরণে তারা কতটা উৎসাহী।

### ৩. আর্থ-সামাজিক জরীপ

অতীষ্ট দল গঠনের লক্ষ্যে প্রথমে উন্নয়ন কর্মীকে এলাকাসীদের বর্তমান আর্থ-সামাজিক অবস্থার উপর জরীপ করতে হবে। জরীপের বিষয়বস্তুতে থাকবে তাদের পারিবারিক তথ্য, অর্থনৈতিক অবস্থা এবং সামাজিক অবস্থান। জরীপের তথ্য বিশ্লেষণের মাধ্যমে অতীষ্ট জনগোষ্ঠীকে চিহ্নিত করতে হবে।

### ৪. খসড়া পরিকল্পনা প্রণয়ন

আর্থ-সামাজিক জরীপের মাধ্যমে গৃহীত তথ্যাবলীর উপর ভিত্তি করে এবং অন্যান্য বিষয়াবলী, যেমন-ত্যাগস্বীকারের মনোভাব, পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সম্ভাব্য সম্পদের উৎস ও তা সঞ্চারের ব্যবস্থাদি, সম্ভাব্য প্রতিকূল অবস্থাসমূহ ও তা অতিক্রমের বিকল্প ব্যবস্থাদি, ইঙ্গিত পরিবর্তন, ইত্যাদিকে সামনে রেখেই তাকে পরিকল্পনা করতে হবে। পরিকল্পনার লক্ষ্য, বাস্তবায়নের ধাপ ও পদ্ধতি ইত্যাদিও এ খসড়াতে নিয়ে আসতে হবে।

\* CARITAS Development Institute, Dhaka. 1986

## ৫. ব্যক্তি পর্যায়ে আলাপ-আলোচনা

ব্যক্তি পর্যায়ে আলোচনা হঠাৎ করেই আরম্ভ করা যাবে না বরং আলোচনার পূর্বে শ্রোতা ও বক্তা উভয়ের মধ্যে সৌহার্দ্যপূর্ণ সম্পর্ক গড়ে তুলতে হবে। দেখতে হবে, যে বিষয় নিয়ে আলোচনা চলবে সে বিষয়টিকে শ্রোতা কতটুকু বুঝতে ও অনুধাবন করতে পারে, শ্রোতা কোন সময় মনোযোগ সহকারে শুনতে পারবে এবং কোন স্থানই বা আলোচনার জন্য উপযুক্ত হবে। তাকে সতর্কতার সাথে আলোচনা করতে হবে। মনে রাখতে হবে, এ সব লোকেরা একদিকে যেমন সহজ সরল ও শান্তিপূর্ণ, অন্যদিকে তেমনি দৃঢ় মনোবল সম্পন্ন একগুয়ে এবং স্পর্শকাতর। এ আলোচনার মূখ্য উদ্দেশ্যই হলো খসড়া পরিকল্পনাকে একটি চূড়ান্ত ও বাস্তবধর্মী পরিকল্পনায় রূপ দেয়া।

আলোচনার বিষয়বস্তু তাদের সমস্যাকেন্দ্রিক হতে হবে, যাতে করে তাদের ভিতরে এ উপলব্ধি আসে যে তাদের সমস্যার সমাধানের জন্য দল গঠনের প্রয়োজনীয়তা আছে।

## ৬. ক্ষুদ্র ক্ষুদ্র দলে আলোচনা

ব্যক্তি পর্যায়ের আলোচনায় যখনই উপলব্ধি করা যাবে যে, কিছু সংখ্যক শ্রোতা আলোচনার স্বপক্ষে এসেছে এবং কিছু শ্রোতা স্বপক্ষে না এলেও বিরোধিতা করছেন, তখনই ক্ষুদ্র ক্ষুদ্র দলে আলোচনার সুযোগ সৃষ্টি করতে হবে। ক্ষুদ্র ক্ষুদ্র দলীয় আলোচনাও তাদের বাস্তব সমস্যা-ভিত্তিক হতে হবে। দলীয় আলোচনার মাধ্যমে তারা যেন উপলব্ধি করতে পারে যে, তাদের সমস্যা সমাধানের জন্য তাদের নিজেদের সংগঠনের প্রয়োজনীয়তা রয়েছে। এ আলোচনার মাধ্যমে তারা তাদের অবস্থার পরিবর্তনের জন্য কি কি কার্যক্রম গ্রহণ করবে সে সম্বন্ধে মৌলিক ধারণালাভ করবে। ছোট দলগুলো সার্বিকভাবে তাদের সমস্যা ও তার সম্ভাব্য সমাধান আলোচনার লক্ষ্যে সবাই একত্রে সবার জন্য একটা নির্ধারিত দিন ও স্থান ঠিক করবে।

## ৭. প্রস্তুতিমূলক সাধারণ সভা

এ সভায় উন্নয়ন কর্মী তার সংগঠনের উদ্দেশ্য সম্বন্ধে খোলাখুলিভাবে আলোচনা করবেন যাতে করে তার সংগঠনের উদ্দেশ্য এবং লক্ষ্য সম্পর্কে সবাই অবগত হন। উন্নয়ন কর্মী এ সভায় যে সব বিষয়গুলো নিয়ে আলাপ করবেন তা হলো অভীষ্ট দলের সমস্যাবলী, সমস্যা সমাধানের পথ এবং সমাধানের লক্ষ্যে সংগঠনের প্রয়োজনীয়তা।

এ সভার মাধ্যমে সংগঠনের সম্ভাব্য সদস্যগণ সংগঠন করার লক্ষ্যে কতগুলো সিদ্ধান্ত গ্রহণ করবেন। যেমনঃ

- সংগঠন করতে যারা ইচ্ছুক তাদের নাম লিপিবদ্ধকরণ
- সংগঠনের প্রথম সভার দিন ধার্যকরণ
- অভীষ্ট দল গঠনের জন্য সংগঠন করতে ইচ্ছুক ব্যক্তিদের মধ্যে থেকে একটি অস্থায়ী কমিটি গঠন

## ৮. প্রথম সাংগঠনিক সভা

সংগঠন করতে যারা ইচ্ছুক তাদের দিয়ে প্রথম সাংগঠনিক সভা অনুষ্ঠিত হবে। এ সভায় দলীয় লক্ষ্য ও নীতিমালা বিশ্লেষণ ও আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে নির্ধারণ করতে হবে। তাদের সমস্যার সমাধানের জন্য তারা যে সব ধারণা দিয়েছিল তা থেকে তারা নিজেরাই যে সব কাজ করতে পারে সে সম্পর্কে একটা পরিকল্পনা করতে হবে। যেমনঃ আয় বাড়ানোর লক্ষ্যে গাছ লাগানো, হাঁস-মুরগী পালন ইত্যাদি। এ সভার সদস্যরা অবশ্য সাংগঠনিক ও আর্থিক নিয়মাবলী নির্ধারণ করবেন; যেমন সাপ্তাহিক সভা, সাপ্তাহিক সঞ্চয় ইত্যাদি।

## ৯. দলীয় পরিকল্পনা প্রণয়ন

সদস্যদের সমস্যার প্রেক্ষিতে তারা যে সকল সমাধানের ধারণা দিয়েছিলো সেগুলোর বাস্তবতার ভিত্তিতে সম্ভাব্যতা যাচাই করে খসড়া পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হবে। একই সংগে স্থানীয় সম্পদ চিহ্নিত করতে হবে এবং তার সূষ্ঠা ব্যবহারের জন্য বাস্তবভিত্তিক পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হবে। পরিকল্পনা প্রণয়নে সকল সদস্যদের সার্বিক অংশগ্রহণ একান্ত প্রয়োজন। নিম্নলিখিত প্রকল্পগুলো তারা তাদের সম্পদ ও স্থানীয় সম্পদের ভিত্তিতে গ্রহণ করতে পারে।

- বাড়ীর আর্থগিনায় গাছ লাগানো
- নিরক্ষরতা দূরীকরণে নৈশ বিদ্যালয় স্থাপন
- হাঁস, মুরগী, গরু পালন ও উপজেলা পশুপালন বিভাগ থেকে প্রয়োজনীয় প্রতিষেধক টিকা এবং চিকিৎসা সুবিধাদি গ্রহণ
- সদস্যদের আয় বাড়ানোর লক্ষ্যে দলীয় সঞ্চয় বিভিন্ন আয় বৃদ্ধিমূলক কর্মসূচীতে লাগানো যেমন- ধান ভানা, চিড়া-মুড়ি তৈরী, হাঁস-মুরগী, গরু-ছাগল পালন ইত্যাদি।

## ১০. পরিকল্পনার বাস্তবায়ন মূল্যায়ন

সদস্যদের পরিকল্পনা বাস্তবায়নের অগ্রগতি নিয়মিতভাবে মূল্যায়ন করতে হবে। সদস্যরা তাদের উপর অর্পিত দায়িত্ব সঠিকভাবে পালন করেছে কিনা তাও মূল্যায়নের মাধ্যমে যাচাই করে দেখতে হবে। এই মূল্যায়ন প্রক্রিয়া সংগঠনের একটি সার্বক্ষণিক কার্যক্রম হিসাবে চালু না রাখলে সংগঠন তার গতিশীলতা হারিয়ে ফেলতে পারে।

## ১১. সমন্বয়সাধন

সমন্বয়সাধনের জন্য নিম্নলিখিত বিষয়ের প্রতি লক্ষ্য রাখতে হবেঃ

সাধারণ সদস্যরা তাদের সংগঠনের কাজের দায়িত্ব এবং নির্বাচিত প্রতিনিধিরা তাদের দায়িত্বগুলো কতখানি যথাযথভাবে পালন করেছে সে ব্যাপারে লক্ষ্য রাখা। নির্বাচিত কর্মকর্তাগণ এবং সাধারণ সদস্যদের মাঝে সহযোগিতা বিষয়টিকে বিশেষভাবে গুরুত্বের সাথে বিবেচনা করতে হবে। সাধারণ সদস্যরা যে বিশ্বাস এবং শ্রদ্ধাবোধ থেকে পরিচালক মণ্ডলীর উপর সংগঠন পরিচালনার দায়িত্ব দিয়েছে, পরিচালক মণ্ডলীর কোন কাজই যেন তাদের (সাধারণ সদস্য) বিশ্বাসে যুগ না ধরায় সে দিকে খেয়াল রাখতে হবে এবং এ কথা সর্বক্ষণই মনে রাখতে হবে যে সাধারণ সদস্যরাই সংগঠনের সর্বময় মালিক।

## ১২. প্রথম সাধারণ বার্ষিক সভা

যে কোন গঠিত দলের জন্য সাধারণ বার্ষিক সভা শুধু গুরুত্বপূর্ণ নয়, অপরিহার্যও বটে। এ সভায় কমিটি তার বিগত বছরের ক্রিয়াকান্ডের প্রতিবেদন সাধারণ সদস্যদের কাছে তুলে ধরে, সে প্রতিবেদন আগামী বছরের পরিকল্পনা তৈরী করতে সাহায্য করে। কাঠামোগত কিংবা নীতিগত দলীয় পরিবর্তন আনতে হলে এ সভাতেই তা আনতে হয়। সভায় সাধারণ সদস্যরা তাদের ক্ষমতা প্রয়োগের সুযোগ পায়।

দলগঠন করার জন্য নিয়োজিত ব্যক্তিকে বিশ্রেণধর্মী হতে হয়। কারণ, সামাজিক অবস্থা না বুঝে ও দলের সদস্যদের অনুভূত চাহিদা সঠিকভাবে নিরূপণ করতে না পারলে কার্যকরী দল গঠন করা অসম্ভব। সাধারণ সদস্যরা তাদের অনুভূতি সঠিকভাবে প্রকাশ করতে পারে না। অনেক কিছু অজানা থেকে যায়, আর তাদের অজানা দিকগুলো জানতে হলে দলগঠনে নিয়োজিত ব্যক্তির সম্পর্কে অবশ্যই তাদের সুস্পষ্ট ধারণা থাকতে হবে।