নারী-পুরুষের সমঅংশগ্রহণে টেকসই সাংগঠনিক উন্নয়ন

(Gender Inclusive and Sustainable Organizational Development)

তথ্য সংকলন

(Information resource)

Commonwealth Foundation

Supported by the Commonwealth Foundation

TURNING POINT

নারী-পুরুষের সমঅংশগ্রহণে টেকসই সাংগঠনিক উন্নয়ন

(Gender Inclusive and Sustainable Organizational Development)

তথ্য সংকলন

(Information resource)

সংস্করণ ১.০

(Version 1.0)

সহযোগিতায়

(Supported by)

Commonwealth Foundation

কমনওয়েলথ ফাউন্ডেশন

www.commonwealthfoundation.com

প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা ও বাস্তবায়নে

(Planned and implemented by)

TURNING POINT

টার্নিং পয়েন্ট ফাউন্ডেশন

১৭/বি মনিপুরীপাড়া (২য় তলা), সংসদ অ্যাভিনিউ, তেজগাঁও, ঢাকা-১২১৫, বাংলাদেশ
মোবাইল: +৮৮ ০১৭৮৬১০০৯০০, ফোন: +৮৮ ০২ ৯১৪৫১৫১, ফ্যাক্স: +৮৮ ০২ ৯১৪৫০৫৫
ইমেইল: info@turningpointbd.org; turningpointbd@gmail.com
ওয়েবসাইট: www.turningpointbd.org

TURNING POINT

বৈচিত্র্য, ন্যায্যতা ও সকলের অংশগ্রহণ, তবেই সম্ভব টেকসই উন্নয়ন
Striving for Diversity, Equity & Inclusion for Sustainable Development

প্রকাশনায় : টার্নিং পয়েন্ট ফাউন্ডেশন
১৭/বি মনিপুরীপাড়া (২য় তলা), সংসদ অ্যাভিনিউ
তেজগাঁও, ঢাকা-১২১৫, বাংলাদেশ
মোবাইল: +৮৮ ০১৭৮৬১০০৯০০
ফোন: +৮৮ ০২ ৯১৪৫১৫১, ফ্যাক্স: +৮৮ ০২ ৯১৪৫০৫৫
ইমেইল: info@turningpointbd.org; turningpointbd@gmail.com
ওয়েবসাইট: www.turningpointbd.org

প্রথম সংস্করণ : মে, ২০১৭

রচনা ও সংকলন : জন মন্টু পালমা
অলিভিয়া রড্রিক্স
আবু হানিফ মোহাম্মদ ফরহাদ
আব্দুল গাফ্ফার
শিখা খাতুন
প্রতীক জন রোজারিও
প্রশান্ত ফ্রান্সিস গ্রেগরী
জোনাকী রানী শীল
লিপি মারিয়া গমেজ

সম্পাদনা : জীবন উইলিয়াম গমেজ

টার্নিং পয়েন্ট ফাউন্ডেশন-এর
প্রশিক্ষণ কেন্দ্র তত্ত্বাবধান : অমিত রিচার্ড রোজারিও
পল তির্কী
আমিনুল ইসলাম

'জ্ঞান বিনিময় হোক উন্মুক্ত, বিকাশ হোক বাধাহীন'
'Knoweldge sharing be open and development without barriers'

- আমাদের তথ্য সংকলন এই প্রচারণারই অংশ
- Our handout is the part of the Campagin

এটি ডাউনলোড করা যাবে নিচের ওয়েবসাইট থেকে **(You can download it from the following website)**

www.turningpointbd.org

কমনওয়েলথ ফাউন্ডেশন -এর অর্থায়নে বাস্তবায়িত প্রকল্পের কার্যক্রমের অংশ হিসেবে প্রকাশিত
*(This publication is a part of a project financed by **Commonwealth Foundation**)*

সূচিপত্র

প্রথম অধ্যায়

সংগঠন সংশ্লিষ্ট গুরুত্বপূর্ণ সংজ্ঞা ও ধারণাসমূহ ১

দ্বিতীয় অধ্যায়

সংগঠনের ব্যবস্থাপনা ও কাঠামোগত উপাদানসমূহ ৭

তৃতীয় অধ্যায়

সাংগঠনিক কৌশলগত পরিকল্পনা ১১

চতুর্থ অধ্যায়

টেকসই সাংগঠনিক উন্নয়নে আমাদের মূল্যবোধ ১৫

সহায়ক তথ্যপঞ্জি ১৭

প্রথম অধ্যায়
(Chapter One)
সংগঠন সংশ্লিষ্ট গুরুত্বপূর্ণ সংজ্ঞা ও ধারণাসমূহ
(Important Definition and concept related to organisations)

১.১ সংগঠন (Organization)

- প্রতিবন্ধী ব্যক্তিরা পরিবারে, সমাজে ও সাংগঠনিক কার্যক্রম থেকে অনেক ক্ষেত্রেই বাদ পড়ে যায়
- বিচ্ছিন্ন হয়ে একাকিত্ব ও হতাশায় ভোগে; নিজেকে একা ভাবে
- একই ধরনের অভিজ্ঞতা, অভিন্ন স্বার্থ ও একই লক্ষ্যে বঞ্চিত মানুষ সংগঠিত হয়
- সংগঠিত হলে আত্মবিশ্বাস জাগে, অভিজ্ঞতা বিনিময় হয়
- সংগঠিত হয়ে নিজেদের শক্তি এক করে নিজেদের উন্নয়ন, অধিকার ও লক্ষ্য অর্জন করতে পারে
- গ্রামের আর্থ-সামাজিক উন্নয়নে সংগঠন অপরিহার্য

১.২ সংগঠনের স্বপ্ন (Vision)

- একটি সংক্ষিপ্ত বর্ণনা যা ভবিষ্যতের কোন ইতিবাচক অবস্থার কথা বলে। যেমন, একটি সুন্দর সমাজব্যবস্থা একটি স্বপ্ন যেখানে প্রতিবন্ধী-অপ্রতিবন্ধী ব্যক্তি সবাই মিলে-মিশে, সমমর্যাদা ও অধিকার নিয়ে বসবাস করবে
- সংগঠনে সদস্যরা মিলে নিজেদের দুঃখ-কষ্ট, বঞ্চনা, অভিজ্ঞতার কথা বলতে থাকে। সফলতার গল্পও শুনে। এভাবে সবার মাঝে স্বপ্ন জেগে উঠে
- সবার জীবনের অভিজ্ঞতা ও স্বপ্ন থেকেই সংগঠনের স্বপ্ন স্পষ্ট হতে শুরু করে।
- সংগঠনের স্বপ্ন সুদূর প্রসারী হলেও বাস্তবসম্মত ও সুনির্দিষ্ট হতে হয়
- সব সদস্য সংগঠনের স্বপ্নের সাথে একাত্ম না হলে সংগঠন এগিয়ে যায় না

১.৩ মিশন (Mission)

- এটি একটি সংক্ষিপ্ত লিখিত বিবৃতি যা সংগঠন কেন করা হলো তা উল্লেখ থাকে। সুদূর প্রসারি লক্ষ্য নিয়ে যাত্রা বা কর্মকাণ্ড বলা যায়।
- সাধারণ মিশন বিবৃতিতে দুটি অংশ থাকে:
  ক) সংগঠন কোন জনগোষ্ঠী বা বিষয়ের পক্ষে কাজ করে
  খ) সংগঠনের প্রধান কাজ, পরিষেবা ও উৎপাদিত পণ্য
- যেমন, কোন সংগঠনের স্বপ্ন যদি হয় সকল ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধী নারীদের সমঅধিকার ও অংশগ্রহণ; তাহলে মিশন হতে পারে:
- 'প্রতিবন্ধী নারীদের সক্ষমতা বৃদ্ধি, সামাজিক সচেতনতা এবং দেশের নীতি নির্ধারকদের সাথে দেনদরবার বা অ্যাডভোকেসি করা'

১.৪ সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য

- সংগঠনের লক্ষ্য হলো একটি ফলাফল যা সংগঠন অর্জন করার প্রত্যাশা করে - সাধারণত কোন নির্দিষ্ট সময়সীমার মধ্যে।
- লক্ষ্য হলো বড় পরিসরে ও মোটাদাগে বিবৃতি; যা সুনির্দিষ্ট বিভিন্ন উদ্দেশ্যে ভাগ করা হয়ে থাকে।
- উদ্দেশ্য হলো একেবারে সুনির্দিষ্ট ও পরিমাপযোগ্য ফলাফল যা নির্ধারিত সময়সীমার মধ্যে অর্জন করতে হয়।

যেমন, সংগঠনের লক্ষ্য যদি হয়, 'প্রতিবন্ধী নারীদের অধিকার ও মর্যাদা প্রতিষ্ঠা করা' তবে উদ্দেশ্য হতে পারে: ২ বছরের মধ্যে -

ক) ১৫০ জন প্রতিবন্ধী নারীকে তাদের অধিকার সম্পর্কে সচেতন করা
খ) ১০০ জন প্রতিবন্ধী নারীর সক্ষমতা বৃদ্ধি ও ক্ষমতায়ন করা
গ) তাদের অধিকার রক্ষায় পরিবার ও সমাজের অংশগ্রহণ বৃদ্ধি করা

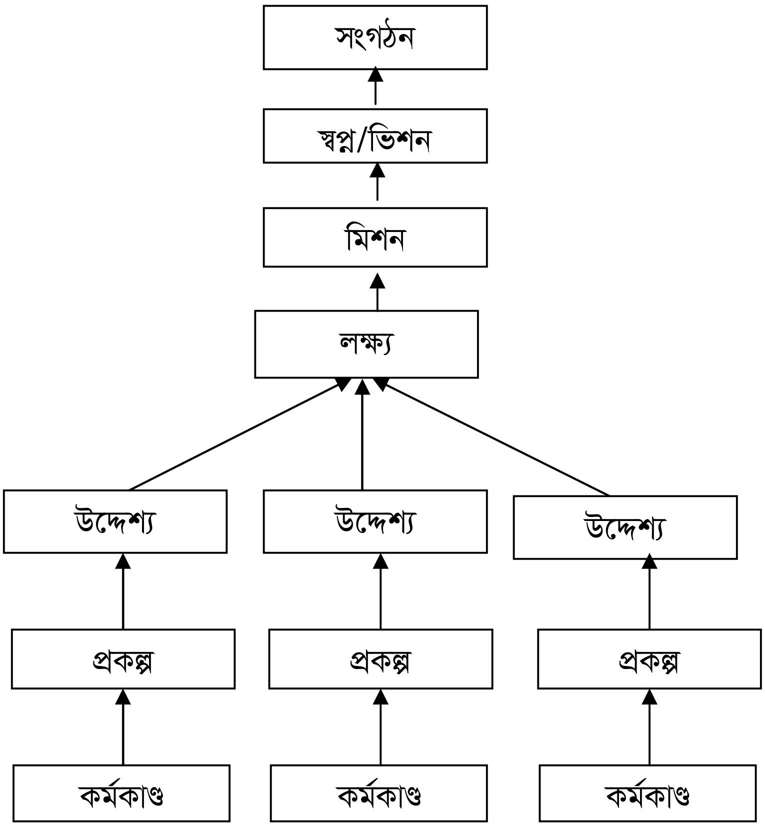
সংগঠনের লক্ষ্য উদ্দেশ্য হওয়া উচিত **G-SMART**

- **G = Gender Sensitive** (নারী-পুরুষ বান্ধব)
- **S = Specific** (সুনির্দিষ্ট)
- **M = Measurable** (পরিমাপযোগ্য)
- **A = Achievable** (অর্জনযোগ্য)
- **R = Realistic/Results-Oriented** (বাস্তবসম্মত বা ফলাফল কেন্দ্রিক)
- **T = Time Bound** (সময়সীমার মধ্যে)

১.৫ সাংগঠনিক কার্যক্রম

- **Thematic areas** (বিষয় ভিত্তিক কার্যক্রম)
  যেমন, মানবাধিকার, যৌন ও প্রজনন স্বাস্থ্য এবং অধিকার, দুর্যোগ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা
- **Demographic areas** (জনসংখ্যাতত্ত্ব ভিত্তিক কার্যক্রম)
  যেমন, প্রতিবন্ধী ব্যক্তি, ১৮-৩০ বয়সের মধ্যে, ৫০% নারী
- **Geographical areas** (ভৌগোলিক এলাকা ভিত্তিক কার্যক্রম)
  যেমন, পটুয়াখালী জেলার বাউফল উপজেলার কেশবপুর ইউনিয়ন
- **Major activities through programs/projects** (কর্মসূচি বা প্রকল্পের মাধ্যমে গৃহীত প্রধান কার্যক্রম)
  যেমন, প্রতিবন্ধী নারীদের দিয়ে হোমিওপাথি বোতল তৈরি;
  আয়বৃদ্ধিমূলক প্রশিক্ষণ; যৌন ও প্রজনন স্বাস্থ্য সম্পর্কে তথ্য প্রদান; আইনী পরামর্শ;

১.৬ সংগঠনের ধারণা ভিত্তিক কাঠামো ও প্রকল্প



১.৭ সংগঠনের অপরিহার্য উপাদান (Essential elements of an organization)

স্বপ্ন ও লক্ষ্য	কার্যক্রম বাস্তবায়নের সক্ষমতা বৃদ্ধি	সম্পদ সংগ্রহ/আহরণ	সমন্বয় ও যোগাযোগ স্থাপন
- স্বপ্ন - মিশন - লক্ষ্য - উদ্দেশ্য - নীতিমালা	- দক্ষতা - জ্ঞান - নেতৃত্ব - প্রক্রিয়া (আর্থিক ব্যবস্থাপনা, প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা, যোগাযোগ প্রক্রিয়া ইত্যাদি	- ফান্ড - মানবসম্পদ - উপকরণ ও যন্ত্রপাতি	- স্থানীয় সরকারের সাথে যোগাযোগ - নেটওয়ার্ক/কার্যকরী সম্পর্ক - স্থানীয় জনগণের সাথে যোগাযোগ ও অংশগ্রহণ

১.৮ সংগঠনের ক্রমবিকাশ বা বৃদ্ধির পর্যায় (Levels of organisational growth)

- **সুপ্ত অবস্থা (Emergent):** সংগঠন শুরু হতে যাচ্ছে, অগোছালো ব্যবস্থাপনা, যৎসামান্য পদ্ধতি ও খুব সীমিত সম্পদ
- **শুরু বা বৃদ্ধি (Launch or growth):** গঠন কাঠামো থাকে, নিবন্ধন, নিয়ম-নীতি তৈরি হয়, বিভিন্ন কর্মসূচি ও কার্যক্রম গ্রহণ ও বৃদ্ধি
- **সংহতকরণ (Consolidation):** সংগঠনের কৌশলগত লক্ষ্য, শক্তিশালী ও সুসংহত পদ্ধতি, সক্ষমতা ও দক্ষতার ক্রমবৃদ্ধি এবং টেকসই হওয়ার পথ প্রসারিত হয়
- **পরিপক্ক (Mature):** স্ব-সর্নিভর সংগঠন, দক্ষতার সাথে ব্যবস্থাপনা, কৌশলগত লক্ষ্য ও পরিকল্পনা গ্রহণ, প্রয়োজনীয় পরিবর্তন ও পরিবর্ধন এবং সংগঠনের ভিতরের ও বাইরের অনুকূল ও প্রতিকূল অবস্থায় পরিচালিত হওয়ার সুসংবদ্ধ ব্যবস্থা ও সক্ষমতা থাকে।

১.৯ সংগঠন উন্নয়ন

সংগঠন উন্নয়ন হলো সে সমস্ত উদ্যোগ বা প্রচেষ্টা যা একটি সংগঠনকে শক্তিশালীকরনের সাথে সম্পর্কিত। সংগঠন উন্নয়নের আওতায় যা যা পড়ে তা হলো:

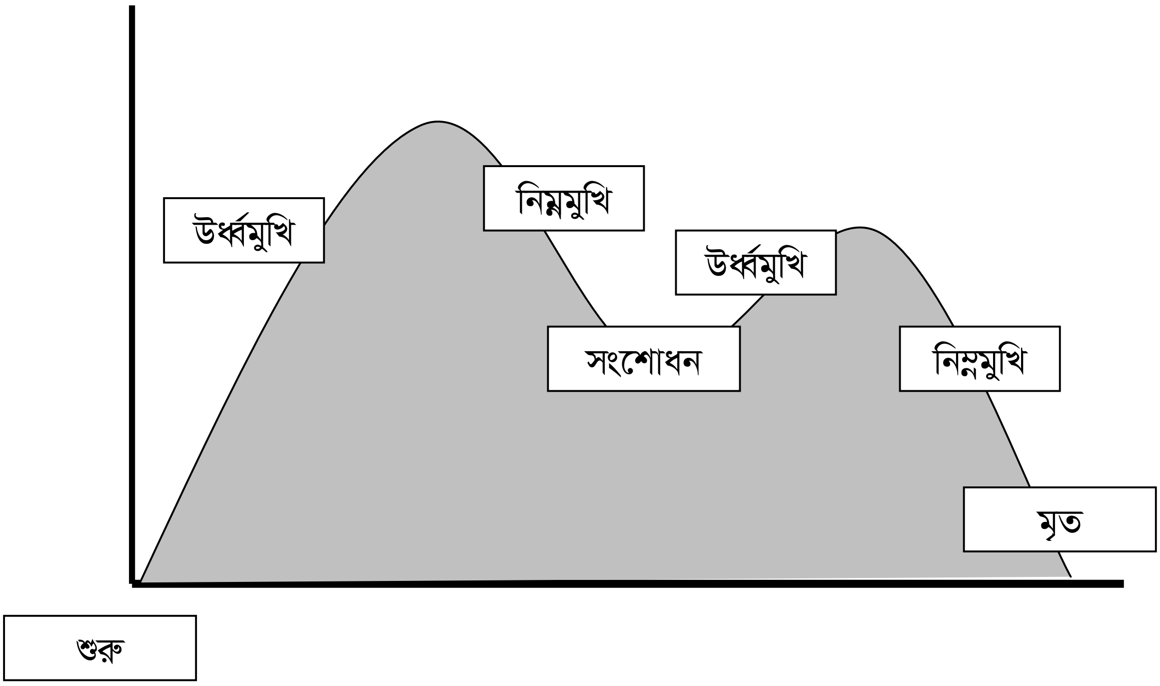
- দুর্বল দিক ও ঝুঁকিসমূহ চিহ্নিতকরণ ও তা কাটিয়ে ওঠার জন্য পদক্ষেপ গ্রহণ;
- সংগঠনের সামর্থ বৃদ্ধি করা;
- সংগঠনকে অভ্যন্তরীণ ও বহ্যিক পরিবর্তনের সাথে খাপ খাওয়ানো;
- সংগঠনের প্রবৃদ্ধি, গ্রহণযোগ্যতা ও দৃশ্যমানতা বাড়ানো
- সংগঠনকে টিকিয়ে রাখার লক্ষ্যে দূরদর্শী পরিকল্পনা গ্রহণ;

১.১০ সংগঠন উন্নয়নের আওতাভূক্ত বিষয়সমূহ

মূল বিষয়	উপ-বিষয়
সুশাসন	• আইনগত ভিত্তি ও তার যথার্থতা • পরিচালকমন্ডলী ও বোর্ড • লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য • নেতৃত্ব • সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া • নীতিমালা ও পদ্ধতি • স্বচ্ছতা

মূল বিষয়	উপ-বিষয়
ব্যবস্থাপনা	• সাংগঠনিক কাঠামো • পরিকল্পনা • কর্মী ব্যবস্থাপনা ও দক্ষতা উন্নয়ন • কর্মসূচি উন্নয়ন • ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা
মানবসম্পদ উন্নয়ন	• মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা ও উন্নয়ন
অর্থিক ব্যবস্থাপনা	• হিসাব রক্ষণ, বাজেটিং, অর্থিক বিবরণী
সেবাদান	• যথার্থতা ও চাহিদা ভিত্তিক • দক্ষতা ও মান
সংগঠনের বাইরে সম্পর্ক	• অংশগ্রহণকারী বা স্টেকহোল্ডারদের সাথে সম্পর্ক • সরকারি অফিসের সাথে সম্পর্কে • এনজিওদের সাথে সম্পর্ক • দাতাদের সাথে সম্পর্ক • অন্যান্যদের সাথে সম্পর্ক • মিডিয়ার সাথে সম্পর্ক
টেকসই হওয়া বা স্থায়িত্বশীলতা	• সাংগঠনিক স্থায়িত্বশীলতা • প্রোগ্রামের স্থায়িত্বশীলতা • অর্থনৈতিক স্থায়িত্বশীলতা

১.১১ সংগঠনের প্রবৃদ্ধির স্তরসমূহ:



১.১২ সংগঠনের সবল ও দুর্বল দিক এবং সুযোগ ও ঝুঁকি (SWOT) বিশ্লেষণ

	Strength (সবল দিক)	Weakness (দুর্বল দিক)
Internal factors (সংগঠনের ভিতরের বিষয়)	- - - - - - - -	- - - - - - - -
	Opportunities (সুযোগ)	**Threats (হুমকি)**
External factors (সংগঠনের বাইরের বিষয়)	- - - - - - - -	- - - - - - - -

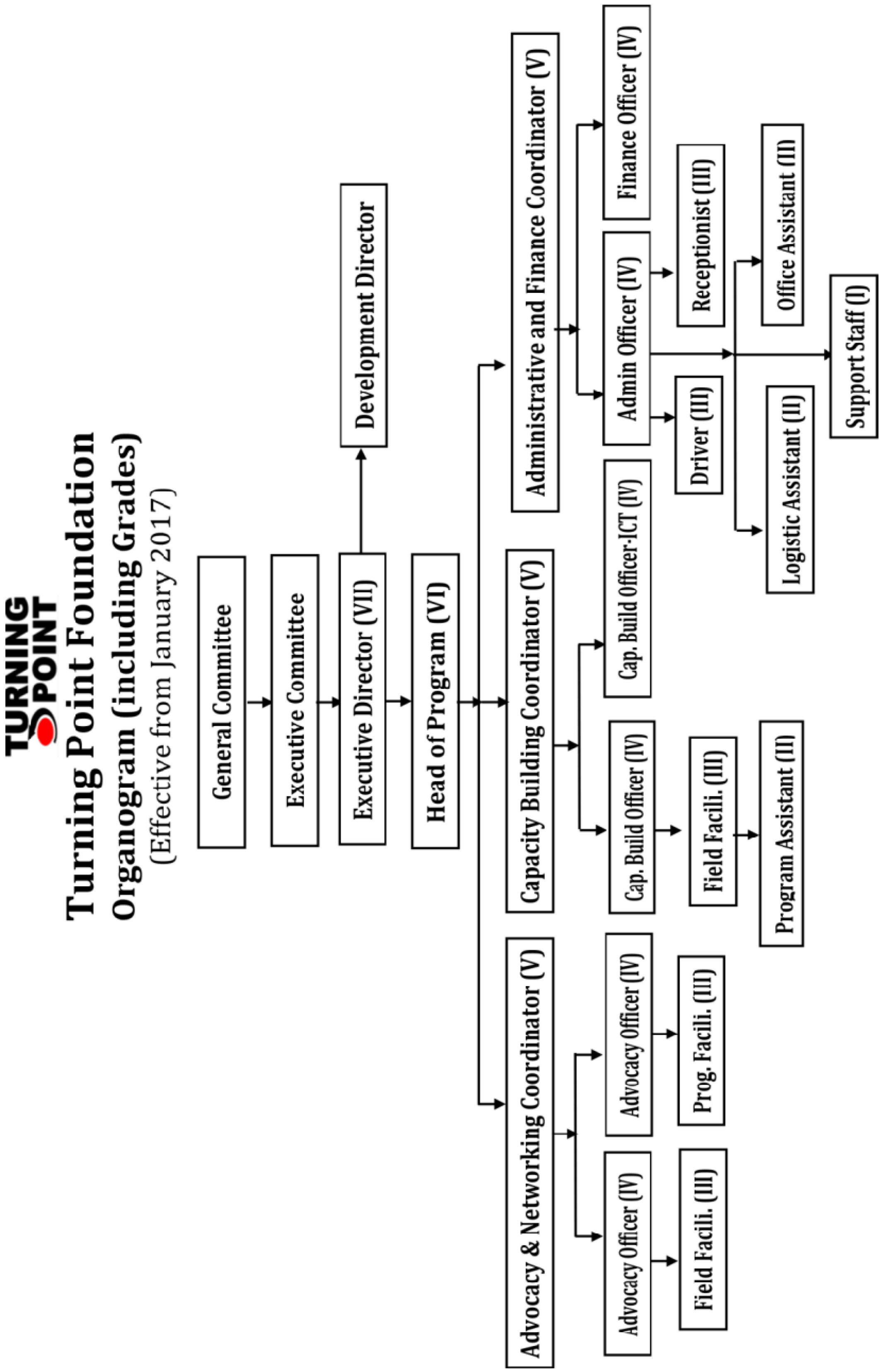
১.১৩ সংগঠন ও প্রকল্প ব্যর্থতার মূল কারণসমূহ:

সংগঠন ব্যর্থতার মূল কারণসমূহ	প্রকল্প ব্যর্থতার মূল কারণসমূহ
অনেক বেশি ঋণ বা দায়	অনেক বেশি ঋণ বা দায়
অদক্ষ ও সংগঠনের স্বপ্নের সাথে সমন্বয়হীন নেতৃত্ব	অদক্ষ নেতৃত্ব
দুর্বল পরিকল্পনা	দুর্বল পরিকল্পনা ও মানহীন বাস্তবায়ন
পরিবর্তনের সাথে খাপ খাওয়ানোর ব্যর্থতা	চাহিদা মাফিক প্রকল্প না হওয়া
অনভিজ্ঞ ব্যবস্থাপনা (সংগঠন)	অনভিজ্ঞ ব্যবস্থাপনা (প্রকল্প)
অপর্যাপ্ত আয় বা তহবিল	দাতাদের দৃষ্টি আকর্ষণে ব্যর্থতা
দুর্নীতি ও অস্বচ্ছতা	দুর্বল প্রতিবেদন
ভিশন, মিশন ও লক্ষ্য বর্হিভূত প্রকল্প	ভিশন, মিশন ও লক্ষ্য বর্হিভূত প্রকল্প

১.১০ সংগঠনের জনবল কাঠামো (Organogram): কোন সংগঠনের জনবল কাঠামো নির্দেশ করে -

- সংগঠনের বিভিন্ন বিভা গের ও উপবিভাগের কার্যক্রম
- সংগঠনের কর্মীদের পদসমূহ
- কার্যক্রম পরিচালনার জন্য পেশাদার সম্পর্ক ও আনুষ্ঠানিক যোগাযোগ (Formal relationships and linkages)
- কর্তৃত্ব ও কর্তৃত্বের পরিধি; আনুষ্ঠানিক ক্ষমতা; দায়িত্ব অর্পণ; নিয়ন্ত্রণের সীমারেখা; দায়িত্ব; জবাবদিহিতা ও যোগাযোগ সমন্বয়।

সংগঠনের জনবল কাঠামোর নমুনা (A sample of an Organogram)



দ্বিতীয় অধ্যায়
(Chapter Two)
সংগঠনের ব্যবস্থাপনা ও কাঠামোগত উপাদানসমূহ
(Organisational Management and Building Blocks)

২.১ ব্যবস্থাপনা

ব্যবস্থাপনা (Management) হচ্ছে একটি প্রক্রিয়া, যে প্রক্রিয়া কোন সংগঠনের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্য পরিকল্পনা করা, বস্তুগত ও মানব সম্পদ সংগঠিত করা, পরিচালনার জন্য নির্দেশনা প্রদান এবং সমন্বয়ের মাধ্যমে দক্ষ ও কার্যকরীভাবে কার্য সম্পাদন করা।

২.২ ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী

১. পরিকল্পনা প্রণয়ন করা ২. সংগঠিত করা ৩. কর্মী সংস্থান ৪. পরিচালনা করা/ নির্দেশনা প্রদান করা ৫. সমন্বয় সাধন করা ৬. প্রেষণা ৭. নিয়ন্ত্রণ করা

একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন দিক রয়েছে যেমন- প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা, আর্থিক ব্যবস্থাপনা, কর্মী ব্যবস্থাপনা, মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা, সময় ব্যবস্থাপনা, প্রোগ্রাম ব্যবস্থাপনা ইত্যাদি

২.৩ প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা (Administrative Management)

একটি প্রতিষ্ঠানের প্রশাসনিক কার্যক্রম বাস্তবায়ন ও সাফল্যমন্ডিত করার জন্য যে ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম পরিচালনা করা হয় তাই হলো প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা।

প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার একটি অংশ হলো প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা। প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা হলো একটি প্রষ্ঠিানের চালিকা শক্তি ও সাফল্যের হৃদয় দ্বার। যে কোন প্রতিষ্ঠানে প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা খুবই গুরুত্বপূর্ণ। প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা যদি দুর্বল হয়, তবে প্রতিষ্ঠান পরিচালনা করা কঠিন।

প্রশাসনিক পদে নিয়োজিত কর্মী বা ব্যবস্থাপক প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়ন করে থাকে এবং তার অধীনস্ত কর্মী নিয়োজিত থাকে। প্রশাসনিক কার্যক্রম সুষ্ঠুভাবে পরিচালনার জন্য একজন ব্যবস্থাপকের কিছু গুনাবলী থাকা প্রয়োজন যা তুলে ধরা হলো: সাধারণ শিক্ষা ও জ্ঞান, ব্যবস্থাপনা বিষয়ে বিশেষায়িত জ্ঞান, সাংগঠনিক জ্ঞান, অভিজ্ঞতা, আন্তরিক ও সংকল্পবদ্ধতা, যোগাযোগ দক্ষতা, দূরদর্শিতা, উদ্ভাবনী শক্তি, তীক্ষ্ণ বুদ্ধিমত্তা, সাহসিকতা, ন্যয়পরায়ণতা, সময় সচেতনতা, অনুপ্রণিত করার ক্ষমতা, যোগ্য নেতৃত্ব ইত্যাদি।

অফিসের সামগ্রিক কার্যক্রম পরিচালনার জন্য বিভিন্ন বিভাগে দায়িত্ব বন্টন করতে হয়, যেমন প্রশাসনিক বিভাগ, হিসাব বিভাগ, প্রোগ্রাম বিভাগ, মানবসম্পদ বিভাগ, ক্রয় বিভাগ ইত্যাদি।

২.৪ প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনার কার্যপ্রণালী ও প্রয়োগকৌশল:

প্রশাসনিক ব্যবস্থাপনার কার্যপ্রণালী ও প্রয়োগ কৌশল কীভাবে করা হবে তার মূল বিষয়গুলো নিম্নে আলোচনা করা হলো:

১. প্রতিষ্ঠানের টেকসই উন্নয়নের জন্য সুষ্ঠু পরিকল্পনা প্রণয়ন, বাস্তব পদক্ষেপ গ্রহণ ও বাস্তবায়ন করা
২. প্রতিষ্ঠানের সার্বিক প্রশাসনিক কাজ সুষ্ঠুভাবে পর্যবেক্ষণ ও তদারকি করা
৩. প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন নীতিমালা অনুসরণ করা ও সে অনুসারে কার্যক্রম যথাযথভাবে পরিচালনা করা।
৪. কর্মে সুষ্ঠু সমন্বয় সাধন

৫. সাংগঠনিক সবলতা ও দুর্বলতা চিহ্নিত করা এবং যথাযথ পদক্ষেপ নেওয়া
৬. কর্মীদের হাজিরা রেজিস্টার পরিচালনা করা
৭. প্রতিষ্ঠানের অবকাঠামো রক্ষণাবেক্ষণ করা
৮. প্রশাসনিক ব্যয় নিয়ন্ত্রণ করা
৯. বাৎসরিক কাজের মূল্যায়ন করা
১০. কর্মীদের কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা।
১১. সীমাবদ্ধ সম্পদের (বস্তুগত/মানব) সুষ্ঠু ও সঠিক ব্যবহারের মাধ্যমে সর্বোচ্চ ফলাফল অর্জনে সহায়তা করা ইত্যাদি।

২.৫ আর্থিক ব্যবস্থাপনা (Financial Management)

অর্থ হলো প্রতিষ্ঠানের প্রানশক্তি বা চালিকা শক্তি। প্রতিষ্ঠানে অর্থ কিভাবে সংস্থান করা হবে, কিভাবে অর্থের যথাযথ ব্যবহার করতে হবে সে বিষয়ে দিক নির্দেশনাই দেওয়াই হলো আর্থিক ব্যবস্থাপনার কাজ। অর্থিক কার্যবলী সুষ্ঠুভাবে পরিচালনার জন্য প্রতিষ্ঠানকে বাৎসরিক বাজেট তৈরী করতে হয় এবং বাজেটের আলোকে আর্থিক কার্যক্রম পরিচালনা করতে হয়।

২.৬ আর্থিক ব্যবস্থাপনার কার্যপ্রণালী ও প্রয়োগ কৌশল:

আর্থিক ব্যবস্থাপনার কার্যপ্রণালী ও প্রয়োগ কৌশল কীভাবে করা হবে তার মূল বিষয়গুলো দুই ভাগে ভাগ করে নিম্নে আলোচনা করা হলো:

ক. সাংগঠনিক কার্যাবলী:
১. আর্থিক নীতিমালা থাকতে হবে
২. আর্থিক নীতিমালা অনুসারে সুষ্ঠুভাবে হিসাব পরিচালনা ও সংরক্ষণ করা
৩. অর্থের যথাযথ ব্যবহার ও ব্যয় নিয়ন্ত্রণ করা
৪. বাৎসরিক আয়-ব্যয় ও প্রকল্প বাজেট তৈরি করা এবং সে অনুসারে হিসাব কার্যক্রম পরিচালনা করা
৫. নিয়মিত অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক নিরীক্ষা কার্যক্রম পরিচালনা করা
৬. প্রতিষ্ঠানের সম্পদ সুষ্ঠুভাবে সংরক্ষণ করা
৭. ক্রয় কমিটি গঠন
৮.ত্রৈমাসিক ও বাৎসরিক আর্থিক হিসাব বিববরণী প্রস্তুত করা
৯. বাৎসরিক বাজেট সাধারন ও নির্বাহী পরিষদে অনুমোদন
১০. প্রভিডেন্ট ও গ্র্যাচুয়িটি ও অন্যান্য ফান্ডের ব্যবস্থা করা ইত্যাদি।

খ. আর্থিক কার্যাবলী:
১. সর্বজন স্বীকৃত হিসাববিজ্ঞান নীতিমালা (GAAP- General Accepted Accounting Principle) অনুসারে হিসাব পরিচালনা করা
২.ব্যাংক একাউন্ট পরিচালনা করা
৩. ব্যাংক ও নগদান রেজিষ্টার পরিচালানা করা
৪. প্রতি মাসে ব্যংক সমন্বয় বিবরনী প্রস্তুত করা
৫. বাজেট অনুসারে হিসাবের শ্রেনীবিন্যাস করে হিসাব প্রস্তুত করা
৬. প্রতিদিন হিসাব আপডেট রাখা
৭. আর্থিক লেনদেনে স্বচ্ছতা আনয়ন করা ও অপচয় রোধ করা
৮. পাওনাদের যথাসময়ে বিল পরিশোধ করা
৯. ক্রয় নীতিমালা অনুসরণ

১০. ক্রয়ের পূর্বে কোটেশন সংগ্রহ ও যাচাই
১১ ওয়ার্ক অর্ডার প্রস্তুত করা
১২. সরকারি নিয়ম অনুসারে ভ্যাট ও ট্যাক্স প্রদান করা
১৩. বিলের বিপরীতে প্রকৃত কাজ হয়েছে কিনা ত যাচাই করা
১৪. নির্দিষ্ট হারে স্থায়ী সম্পতির বাৎসরিক অবচয় ধার্য করা
১৫. বিলে রেভিনিউ স্ট্যাম্প লাগানো
১৬. স্টক রেজিষ্টার পরিচালনা করা ইত্যাদি।

২.৭ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা (Human Resources Management)

মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা আধুনিক বিশ্বের একটি চৌখস চাকুরী ক্ষেত্র হিসেবে বিবেচিত হচ্ছে। আধুনিক বিশ্বের সাথে তাল মিলিয়ে বর্তমানে বাংলাদেশে এ পেশার চাহিদা দিনদিন বাড়ছে। প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কর্মক্ষমতার যথার্থ ব্যবহারের লক্ষ্য নিয়ে বর্তমানে বেসরকারি প্রতিষ্ঠানগুলোর পাশাপাশি সরকারি প্রতিষ্ঠানগুলোতেও মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা বিভাগের উপর জোর দেওয়া হচ্ছে। কারণ একটি প্রতিষ্ঠানের সাফল্য অর্জন অনেকাংশেই নির্ভর করে সেই প্রতিষ্ঠানটির মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার উপর। কোন প্রকল্প বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে পর্যাপ্ত সম্পদ, প্রক্রিয়া, সহযোগিতা থাকলেও যদি কর্মীদল আশানুরুপ কাজ করতে সমর্থন হয় তাহলে সবকিছু ব্যর্থ হয়ে যাবে।

প্রত্যেকটি মানুষ চরিত্র ও আচরণগত দিক থেকে ভিন্ন ও বৈচিত্র্যময়। সকল দিক বিবেচনা করে কর্মীকে দিয়ে ইতিবাচক কাজ করিয়ে নিতে একজন ব্যবস্থাপককে বিভিন্ন গুণের অধিকারী হতে হয়। কর্মী ব্যবস্থাপনায় এক জন ব্যবস্থাপককে হতে হয় নেতা, উদ্বুদ্ধকারী, উত্তম যোগাযোগকারী, বন্ধু, সহকর্মী, পথ প্রদর্শক, কুটনীতিক, অর্থনীতিবিদ সর্বোপরি ব্যক্তিত্বের অধিকারী।

মানব সম্পদ উন্নয়নের ব্যবস্থাপনা বা পরিচালনা পদ্ধতি হল সমস্ত কাজের ধারাবাহিকতা, বিশ্বায়নের যৌথ রীতি, বর্তমান সামাজিক প্রেক্ষাপট ও তার প্রভাব এবং উপযোগিতার প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে অবগত হওয়াই হল মানব সম্পদ উন্নয়নের ব্যবস্থাপনা।

২.৮ মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনার কার্যপ্রণালী ও প্রয়োগকৌশল:

১. মানব সম্পদ উন্নয়ন এবং প্রতিষ্ঠানের পরিচালনা পদ্ধতির উন্নতি
২. কর্মক্ষেত্রে অনুকূল পরিবেশ সৃষ্টি
৩. দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য প্রশিক্ষণের সুব্যবস্থা
৪. যোগ্যতা অনুযায়ী কর্মী নিয়োগ
৫. কর্মীদের কাজের ও যোগ্যতার যথার্থ মূল্যায়ণ
৬. কর্মীদের ন্যায্য বেতন, মজুরি, ভাতাদির ও অন্যান্য সুযোগ সুবিধা সুনিশ্চিতকরণ
৭. চাকরি সুনিশ্চিকরণ
৮. যোগ্যতা অনুসারে দায়িত্ব বন্টন
৯. কর্মে পদোন্নতির ব্যবস্থা করা
১০. কর্মে জবাবদিহিতা নিশ্চিত করা
১১. দৈনিক কর্মস্থলে উপস্থিতি ও প্রস্থান লিপিবব্ধ করা
১২. অবসর গ্রহণকালীন পরিকল্পনা
১৩. কর্মীদের বাৎসরিক কাজের মূল্যায়ণ
১৪. কর্মে চাপ সৃষ্টি না করা
১৫. নিজ নিজ কাজে সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা অর্পণ করা ইত্যাদি।

২.৯ সময় ব্যবস্থাপনা (Time Management)

প্রতিষ্ঠানের সময় ব্যবস্থাপনা হলো দক্ষতার সাথে সময়ের সদ্বব্যবহার ও সময় আপচয় রোধ করে সঠিক সময়ে সঠিক কাজ সুসম্পন্ন করা।

মানুষের জীবনে সময়ের মূল্য কত! অথচ কতভাবে আমরা হেলায় ফেলায় নষ্ট করি! দিনের ২৪ ঘন্টা শেষ হয়ে গেলে সেটি আর ফিরে পাওয়ার কোনো উপায় থাকে না। কর্মস্থলে সময়ের গুরুত্ব অনেক বেশি। কারণ সেখানে একটি নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে নির্ধারিত কাজ শেষ করতে হয়। কোন কারণে সেটি সম্ভব না হলে অন্য কাজগুলো যেমন পিছিয়ে যেতে পারে, তেমনি এর প্রভাব পড়তে পারে পুরো প্রতিষ্ঠানের কর্মকাণ্ডে।

জীবনের যেকোনো পর্যায়ে সফলতা পেতে চাইলে সময় ব্যবস্থাপনা খুবই গুরুত্বপূর্ণ। সময় ব্যবস্থাপনার মানে হলো কোনো নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে নির্দিষ্ট কাজগুলো শেষ করার লক্ষ্যে বরাদ্দকৃত সময় ভাগ করে নেওয়া এবং প্রতিটি সেকেন্ডের সর্বোত্তম ব্যবহার করা। এই গুরুত্বপূর্ণ বিষয়টি মেনে চললে সফলতার সাথে নির্দিষ্ট গন্তব্যে পৌঁছানো সম্ভব।

প্রতিদিনের ২৪ ঘন্টার মধ্যে কাজের জন্য একটি নির্দিষ্ট সময় বরাদ্দ থাকে। ফলে এই সময়ের মধ্যেই কাজগুলো শেষ করতে হয়। তবে যখন কাজের পরিমাণ বেশি হয়, তখন কাজগুলোকে ভাগ করে নিতে হয় গুরুত্ব অনুসারে। আর এ সবকিছু মিলিয়েই হলো সময় ব্যবস্থাপনা বা টাইম ম্যানেজমেন্ট। কর্মক্ষেত্রে সময় ব্যবস্থাপনার কিছু ধাপ রয়েছে। সেগুলো সংক্ষেপে তুলে ধরা হলো:

গুরুত্ব অনুসারে কাজ ভাগ করে নেওয়া

সব কাজের সমান গুরুত্ব থাকে না। এ বিষয়টি বুঝতে হবে। কর্মক্ষেত্রে এটি বেশ গুরুত্বপূর্ণ। অগ্রাধিকারের ভিত্তিতে হাতে থাকা কাজগুলো সাজিয়ে সঠিক সময়ে সঠিক কাজ করা। এরপর সে অনুসারে কাজগুলো করতে শুরু করা।

লক্ষ্য নির্ধারণ

সকল কাজের পেছনেই কোনো না কোনো লক্ষ্য থাকে। এর মধ্যে কিছু আছে স্বল্পমেয়াদী এবং কিছু আছে দীর্ঘমেয়াদি। সময় ব্যবস্থাপনার অন্যতম একটি ধাপ হলো স্বল্পমেয়াদী এবং দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্যগুলোকে আলাদা করে নেওয়া এবং সে অনুসারে কাজ করা।

অপ্রয়োজনীয় কাজগুলো বাদ দেওয়া

কাজের তালিকা থেকে গুরুত্বহীন কাজগুলো ছেঁটে ফেলুন। প্রতিদিন আমরা এমন অনেক কাজই করি যেগুলো আসলে না করলেও চলে। এমন কাজগুলোর পেছনে সময় কমিয়ে দিতে পারেন। বর্তমানে অনেকেই প্রতিদিন বিপুল পরিমাণ সময় ব্যয় করেন বিভিন্ন সামাজিক যোগাযোগ মাধ্যমের পেছনে। এসব মাধ্যমগুলো এতোটাই আসক্তি তৈরি করে যে মূল কাজের কথাও ভুলে যেতে হয়। তাই কাজের সময়ে সামাজিক যোগাযোগ মাধ্যম ব্যবহার থেকে বিরত থাকাই ভালো

ভবিষ্যতের জন্য কাজ ফেলে না রাখা

কর্মীরা অনেক সময় কাজ পরে করবে বলে রেখে দেয়, কিন্তু সে কাজ সঠিক সময়ে আর করা যায় না কারণ ভবিষতে নতুন নতুন কাজের সৃষ্টি হয়, এতে পুরাতন গুরুত্বপূর্ণ কাজ থেকে পিছিয়ে পড়তে হয়।

সময় ব্যবস্থাপনা সঠিকভাবে না হলে প্রতিষ্ঠান আর্থিকভাবেও ক্ষতিগ্রস্ত হয়ে থাকে এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য অর্জন ব্যহত হয়। কাজেই প্রত্যেক কর্মীকেই সময় ব্যবস্থাপনার উপর বিশেষ গুরুত্ব দেওয়া উচিত।

তৃতীয় অধ্যায়
(Chapter Three)
সাংগঠনিক কৌশলগত পরিকল্পনা
(Orginisational Strategic Planning)

৩.১ পরিকল্পনা
একটি পরিকল্পনা হলো ধারাবাহিক কোন ভাবনা, প্রক্রিয়া এবং কার্যক্রম, যা লিখিত ও সর্বসম্মতিক্রমে বর্তমানে গৃহীত হয়ে ভবিষ্যতে বাস্তবায়ন করার জন্য।

৩.২ কৌশলগত পরিকল্পনা
কৌশলগত পরিকল্পনা হলো সুসংবদ্ধ প্রক্রিয়া যার লক্ষ্য হলো সুনির্দিষ্ট কোন বিষয় বা ইস্যু বা সমস্যা চিহ্নিত করা এবং তা সকলের অংশগ্রহণে এগিয়ে নিতে বা সমাধান করার মাধ্যমে কোন প্রত্যাশিত ফলাফল অর্জন করা। কৌশলগত পরিকল্পনা প্রক্রিয়ায় পরিবেশগত অবস্থা এবং অন্যান্য বিষয় বিবেচনা করার পাশাপাশি সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নিয়ে অগ্রসর হতে হয়।

অনেক সময় সংগঠনগুলোর কৌশলগত পরিকল্পনা কাগুজে, নির্জীব বা ফাইলবন্দি হয়ে থাকে। সংগঠনের বাইরের কোন পেশাদার বা পরামর্শক দিয়ে সৌন্দর্যমণ্ডিত উপস্থাপনাসহ সবিস্তার বিবরণ দিয়ে কৌশলগত পরিকল্পনা করানো হলেও তৃণমূল সদস্যদের অংশগ্রহণ না থাকায় তা যেমন সবার বোধগম্য, মালিকানা বোধ সৃষ্টি হয় না। ফলে তার যথাযথ বাস্তবায়নও দেখা যায় না। অথচ নিজেদের সংগঠনের স্বপ্ন, লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য বিবেচনায় রেখে সকলের সক্রিয় অংশগ্রহণে সহজ-সরল ও সংক্ষিপ্তভাবে কৌশলগত পরিকল্পনা করলে তা হয়ে উঠে অর্থপূর্ণ, জীবন্ত ও বাস্তবায়ন উপযোগী। একটি কৌশলগত পরিকল্পনা ছোট হোক, স্বল্পমেয়াদী হোক, কিন্তু নিজেরা তা তৈরি করে নিজেরাই বাস্তবায়ন করলে সংগঠনের সাথে জড়িত সদস্যবৃন্দ আরও আত্মবিশ্বাসী ও সক্রিয় হয়ে উঠে; আরও বৃহত্তর পদক্ষেপ নিয়ে এগিয়ে যায়। এভাবেই, একটি তৃণমূল ছোট্ট সংগঠন স্বনির্ভর, স্বাধীন ও টেকসইভাবে বেড়ে উঠতে পারে। আর এটাই আমাদের মূল লক্ষ্য হওয়া উচিত।

৩.৩ সংগঠনের বিভিন্ন ধরনের পরিকল্পনা
- প্রশাসনিক পরিকল্পনা
- বাজেট পরিকল্পনা
- পরিকল্পনায় গৃহীত কাজ, কর্মএলাকা, উদ্দিষ্ট জনগোষ্ঠী ইত্যাদি বাড়ানো
- কৌশলগত পরিকল্পনা
- ক্ষমতায়নের পরিকল্পনা
- ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা পরিকল্পনা
- কর্মপরিকল্পনা

৩.৪ কোন পরিকল্পনা তখনই কৌশলগত পরিকল্পনা হয়ে উঠে, যখন -
- সুস্পষ্ট দিকনির্দেশনা ও মেয়াদ থাকে
- এর স্বল্পমেয়াদী ও দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্য থাকে
- এর অগ্রাধিকার ভিত্তিক তালিকা থাকে - ৩, ৫ বা ১০ বছর

৩.৫ কেন কৌশলগত পরিকল্পনা?
- এটি সংগঠনে সুশাসন ও ভালো নেতৃত্ব গঠনে সহযোগিতা করে
- এটি নিজেদের সংগঠনকে অন্য সংগঠন থেকে আলাদা বা স্বতন্ত্র করে যদিও অনেক ক্ষেত্রে একই ধরনের কাজ করা হয়ে থাকে

- এটি সংগঠনের নীতিমালা প্রণয়নে সহযোগিতা করে
- এটি সংগঠনের অবস্থান উন্নত ও গ্রহণযোগ্য এবং সততা নিশ্চিত করে
- এটি সংগঠনকে সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য ও স্বচ্ছ হতে সহায়তা করে
- এটি সংগঠনকে স্ব-উদ্যোগী (proactive) করে তোলে

৩.৬ কৌশলগত পরিকল্পনার উপকারিতা

- এটি সংগঠনগুলোর মধ্যে প্রতিযোগিতার পরিবর্তে সহযোগিতার সুযোগ তৈরি করে
- সংগঠন কী কাজ করে এ বিষয়ে অন্যদের স্পষ্ট ধারণা প্রদান করে
- এটি প্রকল্পের বা সংগঠনের সুফলভোগীদের জন্য ভালো
- এটি সংগঠনের স্বপ্ন, লক্ষ্য, উদ্দেশ্য নির্ধারণে সহায়তা করে
- এটি সংগঠনের উপর নিজেদের মালিকানা স্বত্ব সৃষ্টি করে
- এটি ভালো ফলাফল অর্জনে উৎসাহিত করে
- এটি দাতা সংস্থা এবং অন্যদেরকে সংগঠনের সাথে কাজ করতে আগ্রহী করে তোলে
- সংগঠনে বিভিন্ন পর্যায়ে অংশগ্রহণকারীদের মাঝে সংগঠন সম্পর্কে স্বচ্ছতা নিশ্চিত করে
- এটি সময় ও কাজের মূল্যায়ন করতে সহযোগিতা করে

৩.৭ কখন একটি সংগঠনকে কৌশলগত পরিকল্পনা করা উচিত?

- সংগঠন শুরুর সময়
- সংগঠনের অগ্রাধিকার, মিশন ও স্বপ্ন পরিবর্তন হয়
- সংগঠনের উপরের বাইরের বিষয়গুলো যখন নেতিবাচক প্রভাব ফেলে
- সংগঠনকে যখন তার লক্ষ্য বা দৃষ্টি আরও সুনির্দিষ্ট দিকে দিতে হয়

৩.৮ কৌশলগত পরিকল্পনার ধাপসমূহ

ধাপ - ১ : পরিস্থিতি বিশ্লেষণ
ধাপ - ২ : সংগঠনের মূল্যবোধ ও মূলদর্শন অনুধাবন/চিহ্নিতকরণ
ধাপ - ৩ : স্বপ্ন-এর বিবৃতি তৈরি
ধাপ - ৪ : মিশন-এর বিবৃতি তৈরি
ধাপ - ৫ : কৌশলগত লক্ষ্য তৈরি
ধাপ - ৬ : সংগঠনের সক্ষমতা ও সম্ভাবনা মূল্যায়ন
ধাপ - ৭ : কৌশলগত উদ্দেশ্য প্রণয়ন
ধাপ - ৮ : কৌশল প্রণয়ন
ধাপ - ৯ : কার্যক্রম প্রণয়ন
ধাপ - ১০: সূচক/নির্দেশক ও তা যাচাই করার মাধ্যম চিহ্নিতকরণ
ধাপ - ১১: কখন কখন কাজগুলো বাস্তবায়ন করা হতে তা নির্ধারণ

৩.৯ কৌশলগত পরিকল্পনায় আরও থাকে -

- চাহিদা নিরূপণ বা স্থানীয় সমাজের কোন বিষয় খতিয়ে দেখা
- সংগঠনের স্বীয় অবস্থা নিরূপণ
- পারিপার্শ্বিক অবস্থা (অর্থনৈতিক, রাজনৈতিক, তথ্য প্রযুক্তিগত এবং আইনগত)
- সংগঠনের অভ্যন্তরীণ মূল্যবোধ ও সংস্কৃতি
- দীর্ঘ মেয়াদী পরিকল্পনা এবং কৌশলগত পরিকল্পনার পার্থক্য জানা
- কৌশলগত চিন্তা-ভাবনা - সংগঠনের অভীষ্ট লক্ষ্য জানা, বর্তমান অবস্থা সম্পর্কে ধারণা, কী ও কেন করা উচিত

৩.১০ কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়নে কখন কোন কাজ করা হবে তা নির্ধারণ করার প্রয়োজনীয়তা:

- এটি বিভিন্ন ঝুঁকি বা হুমকি মোকাবেলায় সহযোগিতা করে
- বছরব্যাপি কর্মপরিকল্পনা বিস্তৃত করার ব্যবস্থা করা যায়
- কোন বিশেষ কাজের জন্য প্রয়োজনীয় সময় বরাদ্দ রাখতে সহায়ক হয়
- এটি সংগঠনকে পর্যালোচনা এবং কোন কাজ হয়েছে কি না বা কখন হয়েছে সে বিষয়ে সহায়তা করে থাকে
- প্রকল্প মূল্যায়নে সহায়তা করে
- অগ্রাধিকার ভিত্তিতে কাজগুলো সাজাতে সহায়তা করে।

৩.১১ কৌশলগত পরিকল্পনার সময় পরিকল্পনার জন্য যে সকল বিষয় বিবেচনায় রাখতে হবে -

- কতটুকু সম্পদ রয়েছে
- বর্তমান সক্ষমতা এবং কতটুকু সক্ষমতার বৃদ্ধি হতে পারে তা আন্দাজ করা
- সংগঠনের প্রকৃতি
- ক্রমানুসারে বিভিন্ন কর্মসূচি/অনুষ্ঠান
- সংগঠন আয়োজিত প্রধান প্রধান অনুষ্ঠান

৩.১২ কৌশলগত পরিকল্পনার ফলাফল ভিত্তিক পরিকাঠামো (Strategic Planning Results-Based Framework)

লক্ষ্য ১:				
উদ্দেশ্য	কৌশলসমূহ	কার্যক্রম	সূচক (indicator)	সূচক যাচাই করার উপায়
১.	১.	ক)		
		খ)		
২.	২.	গ)		
		ঘ)		
লক্ষ্য ২:				
উদ্দেশ্য	কৌশলসমূহ	কার্যক্রম	সূচক (indicator)	সূচক যাচাই করার উপায়
১.	১.	ক)		

৩.১৩ কৌশলগত পরিকল্পনার জন্য সহায়ক প্রক্রিয়াসমূহ

- Stakeholder analysis অর্থাৎ অংশগ্রহণকারী বা অংশভাগী বিশ্লেষণ যা নানাভাবে করা হয়ে থাকে। সবচেয়ে সহজ হলো সংগঠনের কার্যক্রমের সাথে প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষভাবে যারা জড়িত বা যাদের কোন ধরনের স্বার্থ সংশ্লিষ্ট রয়েছে তাদের সকলকে তালিকাভুক্ত করে তাদের প্রভাব কতটুকু তা কোন স্কেলে বিবেচনা করে, যেমন: খুব বেশি -- বেশি -- কম -- খুব কম। তারপর সে অনুযায়ী কার্যক্রম, সুযোগ, ঝুঁকি ইত্যাদি বিবেচনা করা।

- SWOT অর্থাৎ সংগঠনের সবল ও দুর্বল দিক এবং সুযোগ ও হুমকি বিশ্লেষণ করা। এটি যে কেবল সংগঠনের ক্ষেত্রে তা নয়, বরং জীবনের যে কোন ক্ষেত্রে বা বিষয়ে বিশ্লেষণ করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ সহজ হয়।

- PESTLE অর্থাৎ রাজনৈতিক, অর্থনৈতিক, সামাজিক, তথ্যপ্রযুক্তিক, আইন ও পরিবেশগত ক্ষেত্রে কী কী পরিবর্তন এসেছে তা বিশ্লেষণ করে দেখা। তাৎপর্যপূর্ণ কোন পরিবর্তন হয়ে থাকলে সংগঠনের স্বপ্ন, লক্ষ্য বা কৌশলগত পরিকল্পনায় বড় ধরনের পরিবর্তন আনতে হতে পারে।

৩.১৪ কৌশলগত পরিকল্পনা থেকে শিক্ষা

- অন্যদের কাছ থেকে শেখা যায়। সংগঠনের সদস্যদের দৃষ্টিভঙ্গি গভীর ও প্রসারিত হয়
- ব্যাপকভাবে আলোচনা-পর্যালোচনা করার সুযোগ সৃষ্টি হয়
- কৌশল পরিকল্পনা নিয়মিত পর্যালোচনা করা যায়
- বাস্তবমুখি চিন্তা-চেতনা ও বাস্তবায়নযোগ্য কর্মসূচি গৃহীত হয়
- পরিকল্পনা প্রকাশ ও অন্যদের সাথে বিনিময় - এতে সংগঠনের গ্রহণযোগ্যতার পাশাপাশি সহযোগীদের আগ্রহ বাড়ে
- কার্যক্রমের প্রক্রিয়া ও প্রত্যাশিত ফলাফল সমান গুরুত্ব পায়
- এটি অবশ্যই সংক্ষিপ্ত, সুনির্দিষ্ট ও সহজ-সরল হতে হবে - যাতে সহজেই বুঝায় যায় ও মনে থাকে
- এটি নিজেদের পরিবেশ, প্রতিবেশ ও পারিপার্শ্বিকতার পাশাপাশি সরকার ও দাতা সংস্থার অগ্রাধিকারগুলো বিবেচনা করে করা উচিত
- পরিস্কারভাবে যাচাই-বাছাই ও অগ্রাধিকার নির্বাচন করতে হবে
- কখনও কখনও নানা রকম জটিল প্রশ্ন করে কৌশলগত পরিকল্পনা যাচাই করতে হবে।

সর্বোপরি, কৌশলগত পরিকল্পনা সহজ-সরল রাখতে হবে। কখনও এটি করা বেশ কঠিন মনে হতে পারে; তবে নিজেরা নিজেরাই করা সম্ভব। এতে নেতৃত্ব সবল ও গতিশীল হয়, কর্মীদের মাঝে উদ্দীপনা সৃষ্টি হয়, অন্যের কথা শোনা ও শেখা, অনেক বিষয় থেকে কয়েকটি নির্বাচন করতে হয়, যদিও তা সবসময় এত সহজ নয়! তবে সংগঠনগুলোকে এটি বেশ গুরুত্ব দিয়ে চর্চা করা উচিত। সংগঠন ও আর সাথে জড়িত মানুষগুলোকে গভীরভাবে উপলব্ধি করা, বর্তমান পরিস্থিত বুঝা ও ভবিষ্যত করণীয় নির্ধারণে কৌশলগত পরিকল্পনা আসলেই একটি চমৎকার কৌশল।

চতুর্থ অধ্যায়

(Chapter Four)

টেকসই সাংগঠনিক উন্নয়নে আমাদের মূল্যবোধ

(Our values for Sustainable Organisation Development)

৪.১ মূল্যবোধ (Value) কী?

- যে গুণ থাকলে কোনকিছু বা কোনবস্তু মূল্যবান হয়। "Your support is of great value"
- কোন ব্যক্তি বা সংস্থার সম্পদ
- নৈতিক বা সামাজিক মূল্যবোধ
- নৈতিক মূল্যবোধ কোনকিছুর বা কোন কাজের প্রবল গুরুত্বের মাত্রা বোঝায় যা নির্ধারণ করে কোন কাজটি করা সবচেয়ে ভালো বা কীভাবে সবচেয়ে ভালো থাকা যায়। এটি ভালো বা সঠিক কাজ ও ভালো জীবনযাপনের উপর নিবদ্ধ থাকে বা কারবার/ব্যবসা করে।
- মূল্যবোধ মানুষের ভালো ও মন্দের বোধশক্তি/চেতনাকে (বা মানুষের প্রকৃত রূপ) বিশ্বস্তভাবে উপস্থাপন করে। (আয়না/Mirror)
- মূল্যবোধ মানুষের দৃষ্টিভঙ্গি (কোনকিছু সম্পর্কে ধারণা বা মত) এবং আচরণ বা ব্যবহারকে যত্নসহকারে প্রভাবিত করে।

বিশ্বাস (Faith)**:** সৃষ্টিকর্তার (আল্লাহ্/ঈশ্বর/ভগবান) উপর গভীর আস্থা।

জ্ঞান (Wisdom)ঃ সৃষ্টিকর্তা আমাদের প্রত্যেককে জ্ঞান, বুদ্ধি ও বিবেক দিয়েছেন। তাই আমরা বিচক্ষণতার সাথে সকল সম্পদের ব্যাবহার করবো।

একতা (Unity)ঃ একত্র হওয়া বা এক হওয়া। একতাই বল/শক্তি। একতা প্রগতিশীল, বাস্তব ও সন্দেহাতীতভাবে ভাল প্রক্রিয়া (যে কোন কাজ করার জন্য)।

সম্মান (Respect)ঃ আল্লাহ্/ভগবান/ঈশ্বরের সৃষ্টির যত্ন করা।

অংশগ্রহণ (Participation)**:**

অংশগ্রহণ - কে? কোথায়? কেন?

কে? - গরীব ও সাধারণ জনগন।

কোথায়? - সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায়।

কেন? - অর্থনৈতিক, সামাজিক ও রাজনৈতিক উন্নয়নে জন্য। মৌলিক চাহিদা পূরণের অধিকার অর্জনের জন্য।

অর্থপূর্ণ অংশগ্রহণের ভিত্তি হল সচ্ছতা ও প্রকাশ্যে প্রাসঙ্গিক তথ্যে প্রবেশের অধিকার বা তথ্য পাওয়ার অধিকার।

ন্যায্যতা (Justice)ঃ সম্পদ ব্যবহারে পক্ষপাতহীন বা বিনম্র হওয়া।

স্বচ্ছতা, নির্ভরযোগ্যতা ও সততা (Trasparency, Reliability and Honesty)ঃ যা বলি তা-ই করি।

যত্ন ও সম্মান (Caring & honouring)ঃ সবাইকে সম্মান ও যত্ন করা। বিশেষত, সবচেয়ে দরিদ্র, অভাবী ও অরক্ষিতদের যত্ন করা।

নারী-পুরুষের পারস্পরিক সম্পর্ক (Reciprocal & man-woman relationship)**:** সমমর্যাদা ও পাস্পরিক সম্মান বজায় রেখে একে-অন্যের পরিপূরক ও সমঅংশগ্রহণ।

তত্ত্বাবধান ও দায়িত্ব (Stewardship)**:** পরিবেশের (মানুষসহ সকল সম্পদের) যত্নকারী/রক্ষক।

জবাবদিহিতা (Accountability)**:** আমাদের কাজের উত্তর দেওয়ার দায়িত্ব/কর্তব্য।

মিল/খাপ খাওয়ানো (Harmony): প্রকৃতির সঙ্গে মিলে থাকা।

নমনীয়তা (Flexibility)**:** যেকোন পরিস্থিতির সাথে নিজেকে মানিয়ে নেওয়া বা খাপ খাওয়ানো।

বৈচিত্র্য/ভিন্নতা (Diversity)**:** প্রত্যেকেই অন্যন্য বা অদ্বিতীয়। ব্যক্তিস্বাতন্ত্রের সম্মান ও স্বীকৃতি।

উৎপাদনশীলতা (Productivity)**:** প্রত্যাশিত ফলাফল বিবেচনায় রেখে সহযোগিতা, সম্পদ ও সময়ের যথাযথ ব্যবহার। অপচয় রোধ করা এবং প্রাণ ও পরিবেশের সুরক্ষা করা।

উদ্ভাবনী/সৃজনশীলতা (Creativity/innovative)**:** নতুন ভাবনা, উপকরণ বা পদ্ধতি। যা পরিবেশ, প্রাণী ও বস্তুর জন্য সাশ্রয়ী ও আরও ভালো ব্যবস্থা বা সমাধান নিশ্চিত করে।

শান্তি (Peace)**:** ন্যায্যতার ফল শান্তি। শান্তিতে বসবাস করা।

ভালবাসা (Love)**:** আমি যেমন নিজেকে ভালবাসি, তেমনিভাবে অন্যকে ভালবাসা।

সহায়ক তথ্যপঞ্জি
(Reference)

1. Gender Friendly Organizational Development Module, Canada Nepal Gender in Organisation project, funded by CIDA
2. Organizational Development, Module 2: Organizational Structure, Pathfinder International
3. Planning for Success: Participatory Project Planning, Abilis Foundation, 2011
4. How to develop a strategic plan: A tools for NGOs and CBOs, Alliance, Core Initiative, March 2007
5. How to do Strategic Planning, A Guide for small and Diaspora NGOs
6. Capacity Development Framework, Commonwealt Foundation, January 2014
7. Organizational Development, Jibon W. Gomes, 2009
8. www.turningpointbd.org
9. www.fundsforngos.org

... and some other docuemnts and websites

Commonwealth Foundation

TURNING POINT

নারী-পুরুষের সমঅংশগ্রহণে টেকসই সাংগঠনিক উন্নয়ন

(Gender Inclusive and Sustainable Organisational Development)

তথ্যসংকলন সম্পর্কে

এই তথ্যসংকলনটি **টার্নিং পয়েন্ট ফাউন্ডেশন** আয়োজিত **'নারী-পুরুষের সমঅংশগ্রহণে টেকসই সাংগঠনিক উন্নয়ন'** শীর্ষক প্রশিক্ষণেরই ফসল। কমনওয়েলথ ফাউন্ডেশন -এর সহযোগিতায় ০৭-০৯ মে ২০১৭ খ্রীষ্টাব্দে আয়োজিত এই প্রশিক্ষণে দেশের তৃণমূল পর্যায়ের ২০টি প্রতিবন্ধী ব্যক্তিদের সংগঠন (ডিপিও) এর ২৩জন প্রতিনিধি অংশগ্রহণ করেন। প্রতিবন্ধী নারীসহ প্রতিবন্ধী ব্যক্তিদের অংশগ্রহণ ছিল উৎসাহব্যঞ্জক। প্রতিবন্ধী ব্যক্তিদের অধিকার ও মর্যাদা প্রতিষ্ঠায় তাদেরই দীর্ঘ দিনের সংগ্রাম, নেতৃত্ব ও বাস্তব অভিজ্ঞতায় সমৃদ্ধ হয়েছে এ প্রশিক্ষণ; যার সমাবেশ ঘটেছে এই তথ্যসংকলনে।

তাই দেশের সকল প্রতিবন্ধী ব্যক্তি এবং তৃণমূল সংগঠনের উদ্দেশ্যে তথ্যসংকলনটি উন্মুক্ত। আমরা বিশ্বাস করি, বৈচিত্র্য, ন্যায্যতা ও সকলের অংশগ্রহণ, তবেই সম্ভব টেকসই উন্নয়ন। এটি ব্যবহার করে বাংলাদেশের প্রত্যন্ত অঞ্চলের ছোট ছোট সংগঠনগুলো যদি সামান্যতমও উপকৃত হয়, আমাদের সকলের পরিশ্রম স্বার্থক মনে করবো। তথ্যসংকলনের প্রথম সংস্করণ এটি; যা ধাপে ধাপে উন্নয়নে আপনাদের মূল্যবান পরামর্শ সাদরে গ্রহণ করবো। ধন্যবাদান্তে, **টার্নিং পয়েন্ট ফাউন্ডেশন।**

About the Handout

This Handout is an output of the training on Gender Inclusive and Sustainable Organisational Development organised by **Turning Point Foundation** during 07-09 May 2017 with support from the Commonwealth Foundation. A total of 23 participants from 20 grassroots Disabled Peoples Organisations (DPOs) participated in the training. The training cheered up with significant participation of women with disabilities along with men with disabilities. The training was flourished with the long experiences of the participants, along with their struggles and leadership, which has been brought together in this handout.

Therefore, this handout is open for all persons with disabilities and grassroots organisations. We are **Striving for Diversity, Equity & Inclusion for Sustainable Development**. The small organisations around Bangladesh are benefited, even a little bit, utilising this handout, we will think our initiative is successful. It is the first version of its kin and we will welcome your valuable advices whole heartedly to improve it step by step. Thank you, **Turning Point Foundation**

তথ্যসংকলনটি নিচের ওয়েবসাইটে পাওয়া যাবে **(The Handout is available at the following website)**

www.turningpointbd.org

কমনওয়েলথ ফাউন্ডেশন -এর অর্থায়নে বাস্তবায়িত প্রকল্পের কার্যক্রমের অংশ হিসেবে প্রকাশিত
*(This publication is a part of a project financed by **Commonwealth Foundation**)*