

सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व

वैचारिक धुंध की स्पष्टता

श्रीलता बाटलीवाला



सामाजिक परिवर्तन
के लिए नारीवादी नेतृत्व
वैचारिक धुंध की स्पष्टता

श्रीलता बाटलीवाला

स्कॉलर एसोसिएट, बिल्डिंग फेमिनिस्ट मूवमेंट्स एंड ऑर्गेनाइज़ेशन्स
एसोसिएशन फॉर वीमेन्स राइट्स इन डेवलपमेंट (AWID)

क्रिया (CREA) के लिए

2011

इस प्रकाशन को क्रिया ने 'बिल्डिंग फेमिनिस्ट लीडरशिप—लुकिंग बैक, लुकिंग फॉरवर्ड' बैठक के लिए संसाधन सामग्री के रूप में कमीशन किया था। यह बैठक केप टाउन, दक्षिण अफ्रीका में 12-13 नवंबर 2008 को आयोजित की गई थी।

भारत में रहनेवाली लेखिका श्रीलता बाटलीवाला एसोसिएशन फॉर वीमेन्स राइट्स इन डेवलपमेंट (AWID) में स्कॉलर एसोसिएट हैं। उनका मौजूदा काम महिला आंदोलनों व संगठनों के निर्माण, नारीवादी नेतृत्व की अवधारणाओं व तौर-तरीकों और नारीवादी निगरानी व मूल्यांकन पर केंद्रित है। वे बोर्ड ऑफ जस्ट एसोसिएट्स की सह-अध्यक्ष हैं और बोर्ड ऑफ जेंडर एट वर्क, पुकार (शहरी ज्ञान व अनुसंधान साझेदारी यानी Partnership for Urban Knowledge and Research) और आईटी फॉर चेंज की सदस्य हैं। श्रीलता को ज़मीनी कार्यकर्ता, जेंडर समानता की अधिवक्ता तथा भारत व अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर महिला अध्ययन की अध्यापक व शोधकर्ता के रूप में 35 वर्षों का अनुभव है। उन्होंने विविध महिला मुद्दों पर व्यापक लेखन किया है।

इस बैठक को समर्थन देने के लिए हम ऑक्सफैम नोविब का धन्यवाद अदा करना चाहेंगे।

आभार	4	
प्रस्तावना	7-9	
परिचय	10-15	
अध्याय I	यह है क्या? नेतृत्व को परिभाषित करना	16-31
अध्याय II	इसके अंदर क्या है? नारीवादी नेतृत्व का खुलासा	32-65
अध्याय III	यह है कहाँ? नारीवादी नेतृत्व के स्थान	66-69
अध्याय IV	यह दिखता कैसा है? नेतृत्व के नारीवादी तरीके	70-78
निष्कर्ष	79-81	
परिशिष्ट	82-86	

आभार

क्रिया द्वारा केप टाउन, दक्षिण अफ्रीका में नवंबर 2008 में आयोजित बैठक बिल्डिंग फेमिनिस्ट लीडरशिप – लुकिंग बैक, लुकिंग फॉरवर्ड के सहभागियों – शार्लोट बंच, नुर्गुल ड्यानेवा, आइरीन ड्यूबेल, मल्लिका दत्त, बिसी एडेल्डे-फायेमी, सुसाना फ्राइड, मिशेल फ्राइडमैन, राखी गोयल, हेलेन किम, जेनेट क्लूस्टरमैन, फ्रांसेस सुनरॉइटर, जोआना केर, मैत्री मोरारजी, सनुष्का मुदलियार, शालिनी नटराज, एवा नौकहॉफ, और तानिया प्रिंसाइप – द्वारा इस आलेख के प्रथम मसौदे पर प्राप्त फीडबैक के लिए मैं बहुत आभारी हूँ।

क्रिया के न्यू यॉर्क कार्यालय की कैरोलिन अर्ल ने अनुसंधान करके रटजर्स विश्वविद्यालय के सेंटर फॉर वीमेन्स ग्लोबल लीडरशिप के संग्रहालय में मात्र कागजी रूप (हार्ड कॉपी) में उपलब्ध सामग्री में से दूसरे मसौदे के लिए बेशकीमती इनपुटस प्रदान किए। इसके अलावा, शार्लोट बंच का भी धन्यवाद जिन्होंने इस काम को सुगम बनाया और नारीवादी नेतृत्व के विचार में अर्थ की शुरुआती तलाश का मौखिक इतिहास काफी उदारतापूर्वक साझा किया।

प्रमदा मेनन, मिशेल फ्राइडमैन, कैरोलिन अर्ल और एस. विनिता की ऋणी हूँ जिन्होंने स्नेहपूर्वक और आलोचनात्मक ढंग से दोनों मसौदों को पढ़कर महत्वपूर्ण सुझाव दिए। उनके सुझावों से यह आलेख समृद्ध हुआ है।

सबसे अधिक मैं क्रिया और खास तौर से गीतांजलि मिश्रा की शुकुगुज़ार हूँ जिन्होंने मुझे प्रोत्साहन और समर्थन दिया जिसकी बदौलत यह संभव हो पाया। गीतांजलि की यह दूरदृष्टि और पूर्वानुमान भी महत्वपूर्ण रहा कि यह सब कितना ज़रूरी है।

श्रीलता बाटलीवाला

बैंगलोर, जुलाई 2010

प्रस्तावना

अपनी शुरुआत से ही क्रिया ने नेतृत्व क्षमता, खास तौर से युवा महिलाओं में नेतृत्व क्षमता के विकास पर ध्यान केंद्रित किया है। इसका उद्देश्य रहा है कि 'वे लगातार प्रासंगिक अनुभवों का मूल्यांकन करके, समाज में अपनी भूमिका पर सवाल उठाकर, सत्ता के ढांचों को चुनौती देकर, और सकारात्मक सामाजिक परिवर्तन को बढ़ावा देकर अपने अधिकारों का दावा कर सकें।' इसके अंतर्गत क्रिया का विशिष्ट लक्ष्य यौनिकता, यौन अधिकारों और महिलाओं के मानव अधिकारों के क्षेत्र में ऐसे नेतृत्व को बढ़ावा देने का रहा है। यही वह चौराहा है जहाँ विभिन्न मुद्दों को एक दूसरे से जोड़कर हम देखते और काम करते हैं।

यह अवधारणात्मक लेख क्रिया द्वारा अपनी नेतृत्व विकास रणनीतियों के असर के विश्लेषण व मूल्यांकन, तथा यह तलाश करने की व्यापक प्रक्रिया का हिस्सा है कि इन रणनीतियों को कैसे सुदृढ़ बनाया जाए। इस तलाश का प्रमुख लक्ष्य नया सिद्धांत बनाना नहीं है – हालाँकि वह भी मूल्यवान है – बल्कि परिवर्तनकारी सामाजिक न्याय के लिए नारीवादी नेतृत्व का निर्माण करने हेतु सिद्धांत व व्यवहार को जोड़ने के अपने मिशन को आगे ले जाना है।

पिछले सात वर्षों में क्रिया के काम में लगातार कोशिश रही है कि जेंडर, मानव अधिकार, और यौनिकता के क्षेत्रों में कामकाज को सर्वोत्तम उपलब्ध विश्लेषण व सिद्धांत से जोड़ा जाए और कामकाज से प्राप्त ज्ञान व सूझबूझ के आधार पर सिद्धांत का निर्माण किया जाए। 'नारीवादी नेतृत्व पर छाए धारणात्मक व रणनीतिक धुंध की स्पष्टता' इसी संकल्प की अभिव्यक्ति है। यह आलेख हमारी इस समझ में से उभरा है कि इस क्षेत्र में जिस तरह के ढांचे, पद्धतियाँ और पाठ्यक्रम उभरे हैं, उनके बारे में हमारी जानकारी बहुत कम है। इसके अलावा इस बात में भी जानकारी का अभाव है कि समावेशी, अधिकार-आधारित और जेंडर न्याय पर आधारित सामाजिक परिवर्तन के लिए नेतृत्व निर्माण के वर्तमान प्रयास कितने कारगर रहे हैं।

यह अवधारणात्मक लेख उस व्यापक प्रक्रिया का हिस्सा है जिसके तहत इस कमी को पूरा करने का प्रयास किया जा रहा है। इसके तहत अब तक हुए नारीवादी नेतृत्व निर्माण के प्रयासों की खूबियों और सफलताओं के साथ-साथ उनकी सीमाओं व खामियों (यानी वे क्या नहीं कर रहे हैं) का दस्तावेज़ीकरण करने का प्रयास हो रहा है। हमें लगा कि इस बात का आलोचनात्मक विश्लेषण ज़रूरी है कि क्या नेतृत्व निर्माण – खास तौर से नारीवादी नेतृत्व निर्माण – के हमारे मौजूदा मॉडल्स महिलाओं को अलग ढंग से नेतृत्व करने के लिए तैयार कर रहे हैं और क्या उन्हें बाहर की दुनिया के साथ-साथ अपने संगठनों और आंदोलनों में सत्ता की उन संरचनाओं को बदलने हेतु तैयार कर रहे हैं, जो महिलाओं को हाशिए; (किनारे) पर धकेलती हैं, उनका दमन करती हैं और उन्हें उनके मानव अधिकारों से वंचित करती हैं।

इस दिशा में क्रिया ने नारीवादी शोधकर्ता-कार्यकर्ता श्रीलता बाटलीवाला को यह काम सौंपा कि वे एक ऐसा अध्ययन डिज़ाइन करने व उसका निरीक्षण करने में हमारी मदद करें जो इनमें से कुछ सवालियों के जवाब दे सके, और नारीवादी नेतृत्व के विकास में रुचि रखने वाले कुछ अन्य लोगों को हमारी अपनी शिक्षा की और अपने अनुभव व ज्ञान साझा करने की प्रक्रिया में जोड़ सकें।

इस प्रक्रिया में निम्नलिखित शामिल हैं:

- ▶ नेतृत्व सम्बंधी मौजूदा साहित्य का विश्लेषण और सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व के निर्माण हेतु एक विश्लेषणात्मक ढांचे का विकास – यह आलेख इस प्रक्रिया का परिणाम है;
- ▶ महिला नेतृत्व विकास के काम में लगे संगठनों की एक वैश्विक बैठक का आयोजन जहां ढांचे पर और हमारे विभिन्न तरीकों, उनकी खूबियों और सीमाओं पर चर्चा हो – इस बैठक का आयोजन नवंबर 12-13 को केप टाउन, दक्षिण अफ्रीका में किया

गया; और

- ▶ यदि संसाधन जुटाए जा सकें, तो महिला नेतृत्व के विकास में लगे संगठनों के पाठ्यक्रमों और ढांचों की कुछ केस स्टडीज़, हमारे दृष्टिकोणों का एक तुलनात्मक विश्लेषण; और संभव हो तो भावी प्रयासों के लिए टूलकिट्स और नारीवादी नेतृत्व विकास के प्रयासों के असर की निगरानी व मूल्यांकन हेतु रूपरेखाओं की रचना।

इस अवधारणा आलेख को हम नारीवादी नेतृत्व पर अंतिम शब्द नहीं मान रहे हैं — यह कार्य प्रगति में है, हमारे आंदोलनों और संगठनों के एक महत्वपूर्ण मगर अनिश्चित तत्व को चिन्हित करने व ढांचाबद्ध करने का एक प्रयास है। हम उम्मीद करते हैं कि यहाँ प्रस्तुत विश्लेषणात्मक ढांचा और विचार सोच और कार्रवाई के नए स्तरों को जन्म देंगे और परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व पर हमारे कामकाज को मजबूती; सुदृढ़ता व पैनापन देंगे।

इस प्रकाशन के हिन्दी अनुवाद से लेकर उसे प्रकाशन तक पहुँचाने के लिए शालिनी सिंह को हम हार्दिक धन्यवाद देते हैं और अनुवाद के लिए हम सुशील जोशी तथा समीक्षा के लिए सुनीता भदौरिया के आभारी हैं। अंत में इसकी रूपरेखा डिज़ाइन करने के लिए हम शर्मा दस्तूर का धन्यवाद करते हैं।

गीतांजलि मिश्रा

कार्यकारी निदेशक, क्रिया
नई दिल्ली, जुलाई 2016

परिचय

पिछले पचास वर्षों के विकास के इतिहास में विकास की शब्दावली और कार्यकर्ताओं के शब्द भंडार में कई अमूर्त धारणाएं और अवधारणाएं शामिल हुई हैं। इनमें से कई तो परिभाषित होने या आलोचनात्मक विश्लेषण से पहले ही व्यापक रूप से प्रचलित फैशन या मंत्र बन गई हैं। उदाहरण के लिए, “सहभागिता”, “सशक्तिकरण”, “सिविल सोसायटी”, “आंदोलन”, या “हक-आधारित नज़रिया” जैसी विचार व धारणाओं को ही लीजिए। नारीवाद, महिला अधिकार और जेंडर समानता की दुनिया में “मुक्ति”, “स्वायत्तता”, “महिला सशक्तिकरण” और “जेंडर को मुख्यधारा में लाना” जैसे जुम्ले व्यापक रूप से प्रचलित हुए। **नारीवादी नेतृत्व** की अवधारणा पर भी व्यापक चर्चा, विवरण और विश्लेषण हुए हैं। किंतु ज़रूरत इस बात की है कि पिछले तीस वर्षों में वैकल्पिक संगठनात्मक स्वरूप और नेतृत्व के तौर-तरीके विकसित करने की दिशा में जो नारीवादी प्रयोग हुए हैं, उनकी तहकीकात इस दौरान उभरी सत्ता व संगठनात्मक व्यवहार की गहरी समझ के प्रकाश में की जाए और सिद्धांत का रूप दिया जाए।

नेतृत्व और नेता जैसे शब्दों के व्यापक उपयोग, खासकर सामाजिक न्याय व महिला सशक्तिकरण के संदर्भ में उनके उपयोग के मद्देनज़र यह काम ज़रूरी हो जाता है। यह काम और भी ज़रूरी इसलिए है क्योंकि नारीवादी नेतृत्व निर्माण के पिछले दशकों के अनुभवों और जद्दोजहद के समुचित विश्लेषण अथवा सत्ता के विश्लेषण और संगठनात्मक सिद्धांत के क्षेत्रों में हुई प्रगति के आधार पर अपनी अवधारणाओं को पूर्ण गठित किए बगैर ही नेतृत्व विकास या नेतृत्व निर्माण के पूरे के पूरे कार्यक्रम बनाकर शुरू कर दिए गए हैं। इसका कारण शायद यह है कि नेतृत्व उन विचारों में से है जिन्हें स्वतः स्पष्ट माना जाता है, और व्याख्या अथवा विच्छेदन की ज़रूरत ही नहीं समझी जाती। या शायद इसलिए कि यह उन धारणाओं में से है जिन्हें परिभाषित करना कठिन है, और जो तभी साफ नज़र आती हैं जब वे अनुपस्थिति हों। या शायद इसलिए कि “...नेतृत्व एक

घृणास्पद हिममानव (येति) की तरह है जिसके पदचिह्न तो हर तरफ हैं, मगर वह खुद कहीं नज़र नहीं आता।”¹

लिहाज़ा, यह आलेख एक प्रयास है नेतृत्व से जुड़ी मौजूदा परिभाषाओं और धारणाओं को एक साथ रखने का, उन्हें एक नारीवादी चश्मे से देखने का, उन्हें सामाजिक न्याय और **नारीवादी नेतृत्व** के संदर्भ में रखने का और फिर नारीवादी नेतृत्व का एक नया व ज़्यादा गहन अवधारणात्मक ढांचा प्रस्तुत करने का। उम्मीद है कि यह नारीवादी संगठनों और क्षमता निर्माताओं के साथ-साथ महिलाओं के लिए और महिलाओं के द्वारा कारगर नेतृत्व को आगे बढ़ाने में रुचि रखने वाले दानदाताओं (जैसे प्रतिष्ठान व महिला कोश) की मदद करेगा कि वे नेतृत्व विकास के हमारे वर्तमान तौर-तरीकों को ज़्यादा आलोचनात्मक ढंग से देख सकें और इस महत्वपूर्ण क्षेत्र में हमारे काम को मज़बूती दे सकें।

इससे क्या फर्क पड़ता है?

क्या नेतृत्व – खास तौर से नारीवादी नेतृत्व – को लेकर धारणात्मक स्पष्टता से वाकई कोई फर्क पड़ता है? यदि हम सब जानते हैं कि यह क्या चीज़ है, तो परिभाषाएं तो महज़ शब्दों का खेल हैं। मामला ठीक इसके विपरीत है – दरअसल, असंभव को संभव करने (“nailing jelly to the wall”) की कोशिश करने का एक अत्यंत महत्वपूर्ण कारण है: यदि हम नेतृत्व को, खास तौर से जिस तरह के नारीवादी सामाजिक न्याय से सम्बंधित नेतृत्व की हम बात कर रहे हैं, को परिभाषित और विच्छेदित नहीं कर सकते, तो हमारे पास अपने द्वारा किए जा रहे नेतृत्व विकास के प्रयासों के महत्व या प्रभाविता का आकलन करने का कोई तरीका नहीं होगा। सामाजिक न्याय से सम्बंधित संगठनों, महिला संगठनों, क्षमता-निर्माण संगठनों, और दानदाताओं के नाते हम सबने सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व के निर्माण में बहुत सारी ऊर्जा, मानव संसाधन, सृजनात्मकता और धन का निवेश किया है। हमें कैसे पता चलेगा कि हमारे मॉडल्स हमारी ज़रूरत के मुताबिक नेतृत्व तैयार कर रहे हैं या नहीं और हम उन मॉडल्स के असर को कैसे नापेंगे? हमें यह कैसे पता चलेगा कि हमारे तरीके नेतृत्व के महत्वपूर्ण मगर छिपे हुए पहलुओं को संबोधित नहीं कर पा रहे हैं, और इसके चलते वैसा वैकल्पिक नेतृत्व विकसित नहीं कर पा रहे हैं जो उनका लक्ष्य है? और सबसे महत्वपूर्ण बात यह

1 वॉरेन बेनिस और बर्ट नैनस, 1997, लीडर्स: स्ट्रेटेजीस फॉर टेकिंग चार्ज (लगाम हाथ में लेने की रणनीतियां), न्यूयॉर्क, हार्पर कोलिन्स, पृष्ठ 19।

है कि दुनिया भर के संगठनों और आंदोलनों में नारीवादी नेतृत्व के पिछले एक दशक के अनुभवों से प्राप्त सबकों को एकीकृत करके अपने तरीकों को कैसे आगे बढ़ाया जाए। अवधारणात्मक धुंधलेपन को छांटे बगैर — नारीवादी नेतृत्व के सिद्धांत और व्यवहार की ज़्यादा स्पष्ट संकल्पना के बगैर — इनमें से किसी भी लक्ष्य को प्रभावी ढंग से हासिल नहीं किया जा सकता।

ज़्यादा स्पष्टता इसलिए भी अनिवार्य है क्योंकि नेतृत्व एक साधन है, साध्य नहीं। हम नेतृत्व कौशल का विकास किसी चीज़ के लिए, कोई चीज़ करने के लिए या किसी चीज़ को बदलने के लिए करते हैं ना कि इसलिए कि नेतृत्व कोई उपभोग की वस्तु या सेवा है। सामाजिक न्याय के संदर्भ में तो यह बात और भी सही है। नारीवादी सामाजिक परिवर्तन के लिए नेतृत्व की अवधारणा व कामकाज की स्पष्ट समझ के बगैर और यह जाने बगैर कि इन दोनों का आपस में क्या सम्बंध है, हम एक दीवार से ही सिर टकराएंगे। उससे भी खराब बात यह है कि हम यह मानकर चल रहे हैं कि इन दो के बीच कड़ियाँ मौजूद हैं जो शायद हों या शायद न हो।

दरअसल, सामाजिक न्याय के संदर्भ में नेतृत्व विकास सम्बंधी सामग्री का आलोचनात्मक विश्लेषण मान्यताओं से भरा पड़ा है, हालाँकि इनमें से कुछ को ही स्पष्ट रूप से व्यक्त किया गया है। उदाहरण के लिए, यह एक सर्वव्याप्त मान्यता है कि सशक्त, और सुसंगत नेतृत्व — तथा सशक्त व सुसंगत नेता — स्वतः ही सामाजिक परिवर्तन संगठनों, हस्तक्षेपों और आंदोलनों के असर को सशक्त और समृद्ध कर देंगे। मगर इस बात के प्रमाण मौजूद हैं कि अत्यंत बिखरे हुए और गैर-व्यक्ति-आधारित नेतृत्व वाले सामाजिक आंदोलनों ने ज़ोरदार परिणाम हासिल किए हैं — उदाहरण के लिए, अर्जेंटीना के पिकटेरोस और पिकटेरास तथा बारुदी सुरंग पर प्रतिबंध के लिए आंदोलन। अर्थात् सशक्त नेतृत्व कारगर परिवर्तन के लिए शायद उपयोगी मगर अपर्याप्त शर्त है।

और अंत में, हमें नेतृत्व को लेकर ज़्यादा स्पष्टता और ज़्यादा विश्लेषणात्मक नज़रिए की ज़रूरत इसलिए भी है ताकि हम नेतृत्व के विभिन्न रूपों, मॉडल्स और शैलियों के बीच, जिन विविध उद्देश्यों के लिए इसका उपयोग होता है उनके बीच और इसके कामकाज को निर्धारित करने वाले विविध वैचारिक ढांचों के बीच भेद कर पाएं। इस बिंदु पर हम महज़ विवरण — यानी मात्र यह देखना कि नेतृत्व क्या है — से आगे बढ़कर मापदंडों की ओर जाते हैं, जिसका सम्बंध इस बात से है कि अच्छा नेतृत्व कैसा होना चाहिए। यह बात नारीवादी नेतृत्व के संदर्भ में महत्वपूर्ण है, क्योंकि हमारा सरोकार सिर्फ इतना

नहीं है कि ज़्यादा से ज़्यादा महिलाओं को नेतृत्व की भूमिका के लिए समर्थ बनाए बल्कि यह है कि वे अलग ढंग से, नारीवादी मूल्यों और विचारधारा के साथ, नेतृत्व करें और नारीवादी सामाजिक परिवर्तन के एजेंडे को इस तरह आगे बढ़ाएं जैसा नेतृत्व के अन्य स्वरूप न तो करते हैं, न कर सकते हैं। इस तरह की स्पष्टता से हमें गैर-नारीवादी महिलाओं और पुरुषों में नारीवादी नेतृत्व का निर्माण करने में भी मदद मिलेगी।

इन सब कारणों से, वक्त आ गया है कि हम अस्पष्टता का सामना करें और कम से कम यह देखने की कोशिश करें कि नारीवादी सामाजिक परिवर्तन के प्रति प्रतिबद्ध हम लोगों के लिए नेतृत्व का क्या अर्थ हो सकता है।

असंभव को संभव बनाना (Nailing the Jelly to the Wall): गूढ़ निराकार विचारों को परिभाषित करने का प्रयास

गूढ़ विचारों को परिभाषित करना और उनका खुलासा करना एक चुनौती ज़रूर है, लेकिन नामुमकिन नहीं है। पिछले दो दशकों में कई सारे काल्पनिक मगर महत्वपूर्ण सामाजिक यथार्थों का विखंडन करने और उनको नापने के तरीके खोजने में काफी प्रगति हुई है। इस मामले में संभवतः सबसे ऐतिहासिक अवधारणा मानव विकास की थी, जिसकी शुरुआत राष्ट्र संघ विकास कार्यक्रम (UNDP) के स्वर्गीय महबूब उल हक ने की थी। उनका यह प्रयास विकास के अति अर्थवादी नज़रिए के खिलाफ संघर्ष का हिस्सा था। इस अर्थवादी नज़रिए को ब्रेटन वुड संस्थाओं ने काफी बढ़ावा दिया था। अपनी सारी खामियों के बावजूद मानव विकास सूचकांक (Human Development Index, HDI) को व्यापक रूप से किसी समाज में व्याप्त असमानता/समता के स्तर के परोक्ष द्योतक के रूप में स्वीकार किया गया। यह दुनिया भर में पैरवी का एक सशक्त औज़ार बन गया और यह इस बात का प्रमाण है कि मानव विकास जैसे काल्पनिक विचार का एक सुगम व गतिशील (मगर सरलीकृत नहीं) माप “वास्तविक” विश्व में बहुत उपयोगी हो सकता है।

लगभग इसी तर्ज़ पर, सृजनात्मक शोधकर्ताओं व नये कार्यकर्ताओं ने वैश्विक मूल्य (वैश्विक मूल्य सर्वेक्षण²), भ्रष्टाचार (ट्रांसपेरेंसी

इंटरनैशनल्स करप्शन पर्सपेक्शन इंडेक्स³) और लोकतंत्र (फ्रीडम हाउसेस डेमोक्रेसी सर्वे और पोलिटी प्रोजेक्ट सीरीज़⁴) जैसी जटिल व काल्पनिक घटनाओं के आकलन हेतु ढांचे विकसित किए हैं। इन विभिन्न पद्धतियों में सामाजिक व राजनैतिक घटनाओं को ठोस सूचकांकों के ज़रिए कैद करने की कोशिश हुई है। इनमें वे निहित चुनौतियाँ उजागर होती हैं जो ऐसे गूढ़ विचारों को नापने और ठोस रूप देने में सामने आती हैं जिन्हें वैसे तो यथार्थ में देखा और महसूस किया जाता है।

अंततः कई नारीवादी शोधकर्ता और नये विचारक दशकों से जेंडर भेदभाव के यथार्थ को दमदार व संभालने-योग्य आंकड़ों व मूल्यांकन के औज़ारों में तब्दील करने के लिए ढांचों और सूचकांकों का विकास करते रहे हैं – उदाहरण के लिए, हमारे पास महिलाओं की स्थिति, महिलाओं के खिलाफ हिंसा, और जेंडर असमानता के आकलन हेतु ढांचे हैं। यकीनन, नारीवादी सामाजिक परिवर्तन हेतु नेतृत्व की अवधारणा को पकड़ना भी असंभव नहीं है।

इन तमाम ढांचों और मापन औज़ारों के अध्ययन से पता चलता है कि काल्पनिक विचारों पर पकड़ बनाने के लिए कम से कम निम्नलिखित चार आयामों को यथासंभव स्पष्टता व सटीकता से निर्धारित करना होता है:

1. **यह है क्या?** धारणा को अधिक से अधिक स्पष्टता से परिभाषित करना;
2. **इसके अंदर क्या है?** खुलासा करना;
3. **यह है कहाँ?** उन स्थानों को ढूँढना जहाँ वह घटना होती है; और
4. **यह दिखती कैसी है?** व्यवहार में घटना के प्रमुख लक्षणों का विश्लेषण करना।

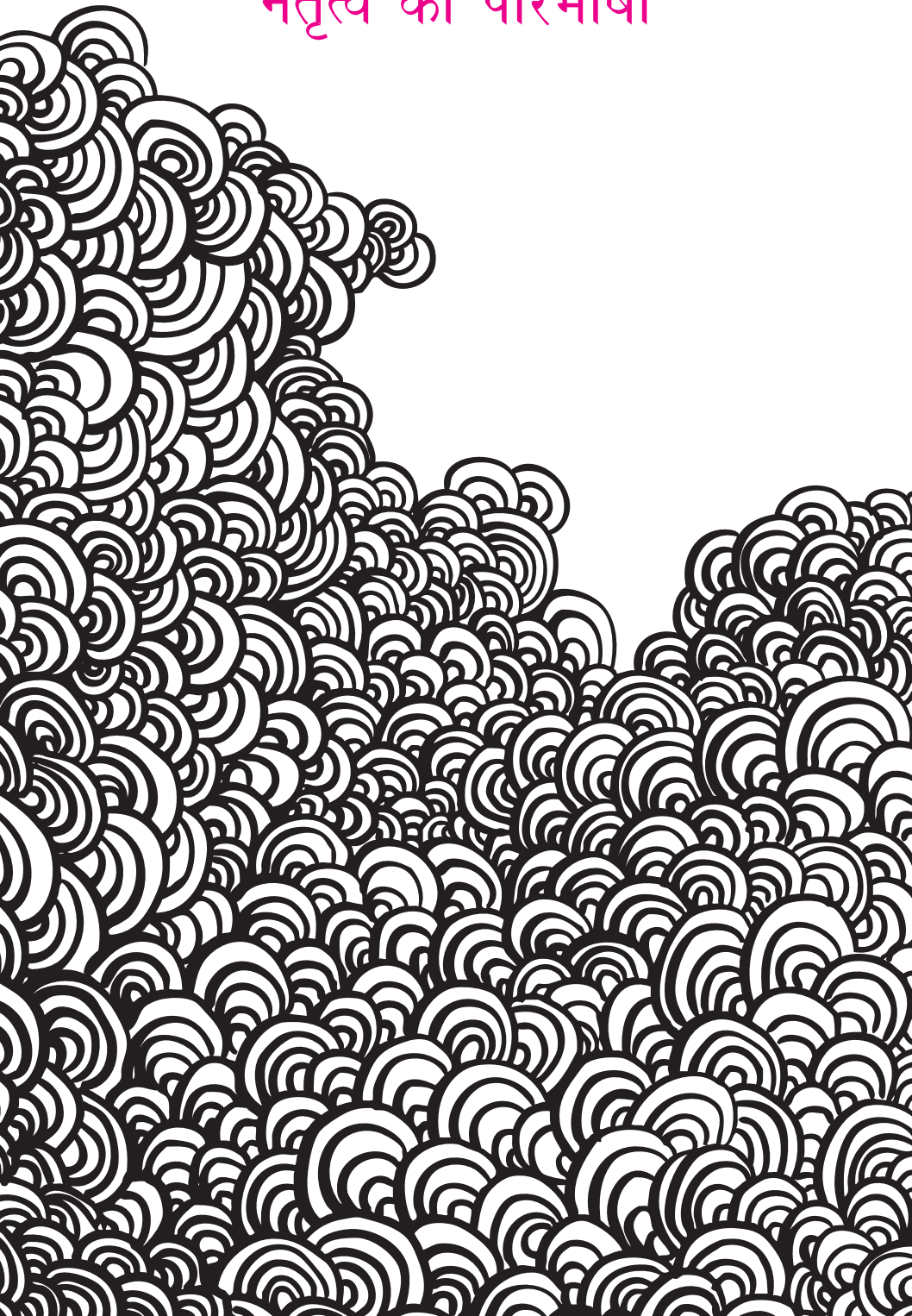
यह दस्तावेज़ प्रथम चार सवालों के जवाब देगा ताकि इसके उपयोगकर्ता – विभिन्न स्थानों, सामाजिक-राजनैतिक संदर्भों, विषयगत क्षेत्रों और जुड़ाव के स्तरों पर नेतृत्व के अभ्यासकर्ता और नेतृत्व क्षमता निर्माता – पाँचवे सवाल का उत्तर दे सकें। हम उम्मीद करते हैं कि यहाँ प्रस्तुत अवधारणात्मक ढांचा आपको यह देखने में मदद करेगा कि आपके परिवेशों में नेतृत्व कैसे काम करता है और यह समझने में मदद करेगा कि इसे जिस तरह काम करना चाहिए उसके लिए किस तरह के परिवर्तन करने की ज़रूरत होगी।

3 www.transparency.org

4 www.freedomhouse.org and www.systemicpeace.org/polity/polity4.htm

I

यह है क्या ?
नेतृत्व की परिभाषा



“नेतृत्व की लगभग उतनी ही परिभाषाएं हैं, जितने लोगों ने इसे परिभाषित करने की कोशिश की है।”¹

“ऐसा लगता है कि हर बार नेतृत्व की अवधारणा हमें चकमा दे देती है या किसी और रूप में प्रकट होकर अपनी फिसलन भरी प्रकृति और जटिलता के साथ फिर हमें मुँह चिढ़ाती है। लिहाज़ा, हमने इससे निपटने के लिए अनगिनत शब्दों का भंडार जमा कर लिया है... इसके बावजूद यह धारणा समुचित रूप से परिभाषित नहीं हो पाई है।”²

ऐसे सत्य वक्तव्यों से बचना मुश्किल है। शब्दशः सैकड़ों परिभाषाओं की खाक छानने के बाद, मैंने पाया कि उन्हें दो श्रेणियों में बांटा जा सकता है: नेता(ओं) की परिभाषाएं, जो मुख्य रूप से कारगर नेताओं के गुणों और कामकाज पर केंद्रित हैं, और नेतृत्व की परिभाषाएं जो एक प्रक्रिया व कामकाज पर केंद्रित हैं। ये परिभाषाएं कमोबेश प्रबंधन व संगठनात्मक विकास के क्षेत्र से आती हैं। मैंने यह भी देखा कि हाल के दौर में “नेतृत्व की नारी-सुलभ शैली” कांपैरिट जगत में लोकप्रिय हो गई है, क्योंकि बड़ी संख्या में महिलाओं ने कंपनियों में प्रवेश किया है और यह दर्शाने लगी हैं कि वे ऐसे तरीकों से नतीजे और मुनाफा दे सकती हैं जो टेस्टोस्टेरोन-प्रेरित “लड़कों” द्वारा प्रयुक्त शैली (प्रतिस्पर्धा, आक्रामकता वगैरह) से भिन्न हैं। और हालाँकि इनमें से कुछ परिभाषाएं महिलाओं को लक्षण-विशेष के आधार पर सीमित करती हैं और महिलाओं के बारे में जेंडर-आधारित छवियों के आधार पर बनी हैं, फिर भी इनमें परोक्ष रूप से यह स्वीकार किया गया है कि जेंडर निर्माण की प्रक्रियाओं का परिणाम यह होता है कि महिलाएं

1 राल्फ एम. स्टोंगडिल, 1974, हैण्डबुक ऑफ लीडरशिप — ए सर्वे ऑफ थियरी एंड रिसर्च (नेतृत्व की पुस्तिका — सिद्धांत और शोध का सर्वेक्षण), न्यूयॉर्क, फ्री प्रेस, पृष्ठ 259।

2 वॉरेन बेनिस, मेनेजमेंट गुरु, 1959

अंतर-वैयक्तिक व सामूहिक प्रक्रियाओं को अलग ढंग से और शायद ज़्यादा कारगर ढंग से, संभालती हैं।

परिशिष्ट (प) में मुख्यधारा में प्रचलित नेताओं की कुछ परिभाषाएं और नेतृत्व की कुछ उकसाने वाली और रोचक परिभाषाएं दी गई हैं; इनसे हमें नेताओं और आम तौर पर नेतृत्व की अंतर्वस्तु और गुणधर्मों के बारे में सोचने में और यह देखने में मदद मिलती है कि ये किन मायनों में नारीवादी परिभाषाओं के समान या भिन्न हैं। इन परिभाषाओं की समीक्षा करते हुए, यह बात उभरती है कि अधिकांश परिभाषाएं उत्तरी-पश्चिमी मूल की हैं, मात्र चीनी दार्शनिक लाओ त्से द्वारा दी गई परिभाषाएं ही अपवाद हैं। और अधिकांश परिभाषाएं पुरुष को केंद्र में रखकर बनी हैं। नेतृत्व व नेतृत्व विकास को लेकर सबसे हाल के अध्ययन भी प्रबंधन शालाओं और प्रबंधन सम्बंधी शोध से उभरे हैं। लिहाज़ा वे कार्पोरेट लक्ष्यों की पूर्ति और संगठनों व तंत्रों के कारगर प्रबंधन पर केंद्रित हैं। “नारी-सुलभ नेतृत्व” की परिभाषाओं में यह स्वीकार किया गया है कि महिलाएं नेतृत्व में भिन्न विशेषताएं लेकर आती हैं, जिसमें साझेदारी, सहयोग, सामूहिक निर्णय प्रक्रिया और, सबसे अधिक, सम्बंध बनाने पर ध्यान दिया जाता है। मगर इनमें यह मानने की प्रवृत्ति होती है कि महिलाओं (और पुरुषों के भी) चंद्र मूल लक्षण होते हैं। इस तरह से, अनजाने में ही सही, ये परिभाषाएं लंबे समय से चली आ रही जेंडर की रूढ़ छवि के हाथों का खिलौना बन जाती हैं। इन परिभाषाओं में कुछ सामान्य रुझान नज़र आते हैं, जैसे:

- ▶ नेता यानी एक व्यक्ति, और (प्रायः) पुरुष
- ▶ नेता यानी वीर-नायक और नेतृत्व यानी वीरता
- ▶ नेता निर्णयकर्ता के रूप में
- ▶ नेता यानी सदचरित्र और ईमानदारी का साकार रूप
- ▶ नेता यानी किसी भी उद्यम के लिए दृष्टि, मिशन, लक्ष्य और रणनीति प्रदान करने वाला, और अन्य लोगों को इन लक्ष्यों में साझेदार बनने को प्रेरित करने वाला
- ▶ अन्य को प्रभावित करने, प्रेरित करने और उत्साहित करने की क्षमता, अन्य लोगों के व्यवहार व क्रियाओं को निर्देशित करना

इन मूल विचारों को जोड़कर नेतृत्व की जो परिभाषा बनेगी वह कुछ इस तर्ज़ पर होगी:

... क्रियाओं और प्रक्रियाओं का एक समूह, जो ऐसे चरित्रवान, जानकार व ईमानदार व्यक्तियों द्वारा की जाती है, जिनके पास

बदलाव के लिए दूरदृष्टि विकसित करने, अन्य लोगों को उसमें शामिल होने को प्रेरित व उत्साहित करने, अन्य लोगों को उस बदलाव के लिए समर्थ बनाने हेतु विचार और रणनीतियां विकसित करने और ऐसे महत्वपूर्ण निर्णय लेने की क्षमता हो जो उस लक्ष्य की प्राप्ति को सुनिश्चित करें।

इस परिभाषा की स्वाभाविक खामी यह है कि इसमें उस “बदलाव” की प्रकृति के बारे में राजनीति, संदर्भ या दृष्टि का कोई जिक्र नहीं है, जो नेतृत्व लाना चाहता है, मानो नेतृत्व का उद्देश्य बदलाव की प्रकृति पर कोई असर ही नहीं डालता। यही वह खामी थी जिसे समाज वैज्ञानिक जेम्स वी. डाउनटन ने **परिवर्तनकारी नेतृत्व**³ की अवधारणा प्रस्तुत करके पूरा किया, जो नेतृत्व की एक ऐसी शैली है “जिसमें एक या एक से अधिक व्यक्ति अन्य के साथ इस तरह जुड़ते हैं कि नेता और अनुयायी एक-दूसरे को प्रेरणा और नैतिकता के उच्चतर स्तर पर ले जाते हैं।” राजनीति शास्त्री, राजनैतिक नेतृत्व के विद्वान और अमरीकी राष्ट्रपतियों के जीवनीकार जेम्स मैकग्रेगर बर्न्स ने डाउनटन के कार्य को आगे बढ़ाया⁴ और इन दोनों के विचार नारीवादी नेतृत्व सम्बंधी उभरते विचारों से काफी मेल खाते थे।

बर्न्स ने डाउनटन के परिवर्तनकारी नेतृत्व की तुलना **ट्रांज़ेक्शनल नेतृत्व** के विचार से की, जो मौजूदा संगठन या उद्यम के लक्ष्यों, संस्कृति और ढांचों को स्वीकार करता है, और मूलतः पारंपरिक प्रेरणा, पारितोषिक, दंड और अनुपालन पर टिका है; बदलाव क्रमिक रूप से प्राप्त किया जाता है, और प्रेरणा बाह्य होती है। इसके विपरीत, **“परिवर्तनकारी नेतृत्व...तब होता है जब एक या एक से अधिक व्यक्ति अन्य के साथ इस तरह जुड़ते हैं कि नेता और अनुयायी एक-दूसरे को प्रेरणा और नैतिकता के उच्चतर स्तर पर ले जाते हैं। उनके उद्देश्य, जो शायद शुरू में अलग-अलग किंतु सम्बंधित रहे हों, जैसा कि ट्रांज़ेक्शनल नेतृत्व में होता है, बाद में घुल-मिल जाते हैं। सत्ता के स्तंभ एक-दूसरे के प्रतिवादियों के रूप में नहीं बल्कि एक साझा मकसद के लिए परस्पर सहयोगी के रूप में जुड़ते हैं।... परिवर्तनकारी नेतृत्व अंततः इस मायने में नैतिक हो जाता है कि वह नेता और अनुयायी दोनों के मानव आचरण और नैतिक आकांक्षाओं के स्तर को ऊपर उठा देता है, और इस प्रकार से दोनों पर इसका परिवर्तनकारी प्रभाव होता है।”**⁵

3 जेम्स विक्टर डाउनटन, 1973, रेबल लीडरशिप: कमिटमेंट एंड चेरिस्मा इन दी रिवॉल्यूशनरी प्रोसेस (विद्रोही नेतृत्व: क्रांतिकारी प्रक्रिया में निष्ठा और करिश्मा), बेसिंगस्टोक, मैकमिलन पब्लिशिंग कंपनी।

4 जेम्स मैकग्रेगर बर्न्स, 1978, लीडरशिप (नेतृत्व), न्यूयॉर्क, हार्पर कोलिन्स

5 जेम्स मैकग्रेगर बर्न्स, 1978, पूर्व उद्धरित, पृष्ठ 20

हालाँकि नारीवादी लोग नैतिक व नैतिकता जैसे शब्दों के इस्तेमाल पर सवाल उठाएंगे, मगर नेतृत्व सम्बंधी सोच में यह प्रगति हमें यह पहचानने में मदद करती है कि सांस्कृतिक संदर्भ और इतिहास के अनुरूप, नेतृत्व के प्रचलित मॉडल्स और कामकाज हमारे अंदर गहरे में बैठे हैं, चाहे हम स्वयं अपने कामकाज के ढंग में परिवर्तन के इच्छुक नारीवादी महिलाएं व पुरुष ही क्यों न हों। जेंडर, नारीवाद और नेतृत्व कैसे साथ-साथ आते हैं और एक-दूसरे को प्रभावित करते हैं, इसे लेकर एक नई व उपयोगी विश्लेषण से भी हमें इन विविध परिभाषाओं को एक नारीवादी परिप्रेक्ष्य में रखने में मदद मिलती है। “वीमेन एंड लीडरशिप”⁶ नामक पुस्तक में बरनाइस लॉट की प्रस्तावना नेतृत्व और महिलाएं के प्रचलित नज़रियों को लेकर हमें तीन दृष्टि उपलब्ध कराती है⁷:

- ▶ मुख्यधारा का शोध और सैद्धांतिकरण नेतृत्व की सिर्फ ‘नारी-सुलभ’ शैली की बात करता है, नारीवादी शैली की नहीं;
- ▶ यहाँ तक कि महिला नेतृत्व को समर्पित रचनाएं भी नारीवादी नेतृत्व की बात नहीं करतीं; और
- ▶ नारी-सुलभ नेतृत्व शैली के सारे गुण भी महिलाओं की मान्य जेंडर-आधारित भूमिकाओं के दायरे में ही हैं, अर्थात पोषक, देखभालकर्ता, परवाह करने वाली, संवेदनशील, सहयोगी, सलाहकारी, समावेशी वगैरह, वगैरह।

लॉट का आग्रह है कि नारी-सुलभ और नारीवादी नेतृत्व के बीच भेद करना ज़रूरी है क्योंकि नारी-सुलभ के अंतर्गत न तो जेंडर सत्ता की बात होती है और न ही अधिकार के औपचारिक पदों तक महिलाओं की पहुँच के अभाव की। वे काफी समझदारी से यह सुझाव देती हैं कि “नारी-सुलभ” और “नारीवादी” इन दोनों शब्दों को ज़्यादा स्पष्टता से समझना ज़रूरी है, तभी नारीवादी नेतृत्व को लेकर स्पष्टता हासिल की जा सकती है। तो चलिए यह देखते हैं कि नारीवादियों ने नेतृत्व की धारणा को कैसे परिभाषित किया है और समझा है।

6 ज़्यां लाउ चिन, बर्निस ई. लॉट एंड जेनिस सांचेज़-हकल्स (संपादक), 2007, वीमेन एंड लीडरशिप: ट्रांसफॉर्मिंग विज़न्स एंड डाइवर्स वॉइसेज़ (महिलाएं और नेतृत्व: दृष्टियों को बदलना और विविध आवाज़ें), ब्लैकवेल पब्लिशिंग

7 बरनाइस लॉट, पूर्व उद्धरित, पृष्ठ 24-27

नारीवादी नेतृत्व की परिभाषा

नारीवादी नेतृत्व की परिभाषा की तलाश हमारी कल्पना से कहीं अधिक चुनौतीपूर्ण है।⁸ जैसा कि एक नारीवादी श्रम विशेषज्ञ ने हाल ही में लिखा था, “एकदम सटीक रूप से तो शब्द ‘नारीवादी नेतृत्व’ ऐसे साहित्य में दुर्लभ है जो नेतृत्व के पदों पर महिलाओं के बारे में बात करता है।”⁹ वास्तव में वेब-आधारित तलाश के मेरे शुरुआती शोध के नतीजे भी इतने ही निराशाजनक रहे थे। जिन अन्य लोगों ने लगातार नारीवादी नेतृत्व के बारे में परिभाषाएं, विचार और जानकारी खोजने का प्रयास किया है, उन्हें भी पता चला है कि हालाँकि नारीवादी नेतृत्व के बारे में कुछ सूचनाएं विभिन्न दायरों (ज़मीनी समूह, सामुदायिक कार्य, बिज़नेस मनेजमेंट, और अध्यापन) में मौजूद है, किंतु इसे एक नारीवादी धारणा के रूप में पूरी तरह टटोला या विकसित नहीं किया गया है।

इसका मतलब यह नहीं है कि नारीवादियों ने एक अवधारणा और कामकाज के तौर पर नेतृत्व की तहकीकात या विश्लेषण नहीं किया है। ऐसा भी नहीं है कि इसे दुनिया के विभिन्न हिस्सों में नारीवादी चर्चाओं में महत्वपूर्ण स्थान नहीं मिला है। बल्कि हमारे शोध ने दर्शाया है कि सत्तर व अस्सी के दशक के प्रारंभिक आधुनिक नारीवाद – या “द्वितीय लहर” नारीवाद – के भोर से ही नारीवादी विचारकों और कार्यकर्ताओं ने नेतृत्व के सवाल को सक्रियता से संबोधित किया है।^{10,11} उनका विश्वास था कि “नेतृत्व नारीवाद के लिए जीवन-मरण का निर्णायक मुद्दा है।”¹²

नेतृत्व को लेकर अधिकांश नारीवादी रचनाएं उत्तरी अमरीका के नारीवादियों से उपजी थीं, और सत्ता तथा वैकल्पिक, गैर-पितृसत्तात्मक,

-
- 8 यह दिक्रत मुझे वेब-तलाश करते समय कनाडा के एक स्नातक छात्र की अत्यंत दुख भरी गुहार में मिली थीं: “मुझे नारीवादी नेतृत्व पर एक पर्चा लिखना है और मुझे एक भी परिभाषा नहीं मिल रही है। क्या कोई मदद कर सकता है?”
 - 9 लिसा मिशेल, फेमिनिस्ट लीडरशिप इन दी प्रायवेट सेक्टर: समव्येय आउट देयर? (निजी क्षेत्र में नारीवादी नेतृत्व: है क्या कहीं?) लेबर स्टडीज़ डिपार्टमेंट, युनिवर्सिटी ऑफ वाइकाटो, न्यूजीलैण्ड, फरवरी 2004, पृष्ठ 2।
 - 10 क्वेस्ट, फेमिनिस्ट क्वार्टरली जैसी शुरुआती नारीवादी शोध पत्रिकाओं में 1976 से ही नेतृत्व के साथ नारीवाद का संवाद पर परिचर्चाएं शामिल होने लगी थीं। लोरेन मास्टरसन, फेमिनिस्ट लीडर्स कान्ट वॉक ऑन वॉटर (नारीवादी नेता पानी पर नहीं चल सकते) (II) (4), प्लोरा क्रैटर, लीडरशिप ग्रोथ एंड स्पिरिट (II, 4) 60-67), और जेकी सेन्ट जोअन, हू वास रेम्ब्रांट्स मदर? (रेम्ब्रांट की मां कौन थी?) (II, 4) 67-79) में शुरुआती पश्चिमी विचारकों के नेतृत्व सम्बंधी विचारों की झलक मिलती है।
 - 11 मैरी एस. हार्टमैन, 1999, टॉकिंग लीडरशिप: कंवर्सेशन विद पॉवरफुल वीमेन (नेतृत्व की बातें : शक्तिशाली महिलाओं के साथ बातचीत) न्यू ब्रन्सविक, रटजर्स युनिवर्सिटी प्रेस
 - 12 क्वेस्ट, ए फेमिनिस्ट क्वार्टरली, 1976, लीडरशिप II (4)

ऊंच-नीच से मुक्त ढांचों व संगठनों सम्बंधी व्यापक चर्चा के अंतर्गत उभरी थीं।¹³ दक्षिणी नारीवादी उस समय शायद नेतृत्व के सवाल पर कम ध्यान दे रहे थे, मगर वे भी वैकल्पिक ढांचों और प्रक्रियाओं के साथ प्रयोग करने में और सामाजिक, आर्थिक व राजनैतिक दायरों में सत्ता की जेंडर-आधारित प्रकृति के गहरे विश्लेषण में उसी शिद्दत से जुटे थे। और उत्तर व दक्षिण दोनों में सत्ता और अधिकार से महिलाओं के छुटने को लेकर व्यापक शोध व विश्लेषण चल रहा था। साथ में राजनैतिक सत्ता तक महिलाओं की बेहतर पहुँच, और सरकार, व्यापार व सिविल सोसायटी में नेतृत्व के पदों पर महिलाओं के ज़्यादा प्रतिनिधित्व को लेकर अभियान भी चल रहे थे।

परिणामस्वरूप, नेतृत्व को लेकर नारीवादी नज़रिए और परिभाषाएं प्रायः उनके संघर्ष का सह-उत्पाद थीं। यह संघर्ष सत्ता के साथ खुद अपने सम्बंधों और सत्ता के कामकाज की पड़ताल, सार्वजनिक व निजी क्षेत्र में सत्ता के पदों पर जेंडर समानता और ऐसे नारीवादी ढांचों के निर्माण का था जो पितृसत्ता के उन मॉडल्स नहीं दौहराएंगे जो अधिकांश समाजों और सभ्यताओं पर हावी रहे हैं। सत्ता के उपयोग व अनुप्रयोग के वैकल्पिक तौर-तरीकों की, नए, ऊंच-नीच से मुक्त संगठनात्मक ढांचों की और, इस प्रकार से, नेतृत्व करने के नए तरीकों की तलाश काफी ज़ोर-शोर से हुई थी।

बदकिस्मती से, इस शुरुआती नारीवादी विश्लेषण का अधिकांश हिस्सा हमारे लिए अदृश्य है, क्योंकि यह न तो ऑनलाइन उपलब्ध है और न ही मैनेजमेंट अथवा विद्वत्तापूर्ण समाज विज्ञान पत्रिकाओं में; यह तो विश्वविद्यालयों या स्वतंत्र महिला अध्ययन केंद्रों के पुस्तकालयों में, बैठकों के अप्रकाशित प्रतिवेदनों में, या सत्तर व अस्सी के दशक की बहसों व चर्चाओं के महिलाओं के निजी दस्तावेज़-संग्रहों में मिलता है। लिहाज़ा, आगे प्रस्तुत परिभाषाएं ऑनलाइन व ऑफलाइन दोनों तरह के स्रोतों से छांटकर निकाली गई हैं और ये नारीवादी नेतृत्व पर कम से कम तीस सालों के सोच को प्रतिबिंबित करती हैं।

13 उदाहरण के लिए, और बेवर्ली फिशर, 1976, व्हाट फ्यूचर फॉर लीडरशिप (नेतृत्व का भविष्य), क्वेस्ट: ए फेमिनिस्ट क्वार्टरली ॥ (4):2-13

नारीवादी नेतृत्व की परिभाषाएं

नारीवादी नज़रिए से नेतृत्व नारीवादी दृष्टि की शक्ति से प्रेरित होता है, जो नारीवादी नेता को अन्याय व अत्याचार को पहचानने की ताकत देती है और उसे ज़्यादा समावेशी, समग्रतापूर्ण...समुदायों के विकास में मदद देने को प्रेरित करती है। नारीवादी नेता औचित्य, न्याय और समता से प्रेरित होते हैं और जेंडर, नस्ल, सामाजिक वर्ग, यौन रुझान और सामर्थ्य से सम्बंधित मुद्दों को आगे रखने की कोशिश करते हैं...। नारीवादी नेतृत्व की धारणा के खास तत्वों में शामिल हैं: व्यक्ति या सूक्ष्म तथा सामाजिक या स्थूल दोनों स्तरों पर सामाजिक न्याय के सरोकारों पर ध्यान देना, हाशिए की आवाज़ों को वार्तालाप के केंद्र में लाने की इच्छा, और परिवर्तनकारी एजेंडे को लागू करते हुए जोखिम उठाने की तैयारी। **ट्रेसी बार्टन**¹⁴

.....नारीवादी नेतृत्व मतलब...सामाजिक, कानूनी, राजनैतिक, आर्थिक और सांस्कृतिक समानता की हमारी साझा तलाश में महिलाओं और महिलाओं के संगठनों द्वारा सत्ता, अधिकार व निर्णय प्रक्रिया में साझेदारी। **डॉन ऑटेरियो**¹⁵

समाज ने नेतृत्व के कौशल को रहस्यमय बना दिया है जैसे कि ये कौशल मात्र कुछ लोगों के पास होते हैं जिनके बारे में माना जाता है कि वे लोग बाकी सबसे बेहतर हैं। किंतु यदि हम नेतृत्व कौशल को इस रूप में देखें कि ये कई लोगों में कम-ज़्यादा मात्रा में होते हैं — ऐसे कौशल जिनको आगे विकसित किया जा सकता है, पुष्ट किया जा सकता है और समृद्ध किया जा सकता है क्योंकि दुनिया में इनकी ज़रूरत है, न कि किसी एक व्यक्ति को श्रेष्ठतर बनाने के लिए — तब हमारे पास नेतृत्व से निपटने के बेहतर तरीके उपलब्ध होंगे।¹⁶

- 14 ट्रेसी बार्टन, 'फेमिनिस्ट लीडरशिप' बिल्डिंग नर्चरिंग एकेडमिक कम्प्यूनीटीज़ (नारीवादी नेतृत्व; स्नेहपूर्ण अकादमिक समुदायों का निर्माण) एडवॉसिंग वीमेन्स लीडरशिप, ऑनलाइन जर्नल, खंड 21, फॉल 2006
- 15 डॉन ऑटेरियो, दी फेमिनिस्ट प्रिंसिपल ऑफ लीडरशिप (नेतृत्व के नारीवादी सिद्धांत), अक्टूबर 2008 में देखा गया।
- 16 इंस्टीट्यूट फॉर वीमेन्स लीडरशिप, 2002। 'पॉवर फॉर व्हाट वीमेन्स लीडरशिप' व्हाय शुड यू केयर (सत्ता काहे के लिए? महिला नेतृत्व: क्यों परवाह करनी चाहिए?) नेशनल डायलॉग ऑन एजूकेटिंग वीमेन फॉर लीडरशिप 1, न्यू ब्रन्सविक, इंस्टीट्यूट फॉर वीमेन्स लीडरशिप, 16।

महज़ नेतृत्व के लिए नेतृत्व में हमारी दिलचस्पी नहीं है। हमारी दिलचस्पी है कि प्रमुख सामाजिक, राजनैतिक व आर्थिक सरोकारों को संबोधित करने में पुरुषों के साथ-साथ महिलाओं की प्रतिभाओं का भी हाथ हो। **मैरी एस. हार्टमैन¹⁷**

सवाल यह नहीं है कि हमें नेताओं की ज़रूरत है या नहीं, बल्कि यह है कि हम सारी महिलाओं को नेता कैसे बनाएं... तब विकास के परिणाम के रूप में नेतृत्व भी विश्वास बढ़ाने की प्रक्रिया है, केवल इसलिए नहीं कि अन्य लोग अनुसरण करेंगे, बल्कि इसलिए भी कि अन्य लोग स्वयं भी नेतृत्व देने की कोशिश करेंगे...यह खास तौर से महत्वपूर्ण है कि नेतृत्व को एक किस्म के प्रबंधक पद (स्टुआर्डशिप) के रूप में देखा जाए। **फ्लोरा क्रेटर¹⁸**

यदि आप कोई बड़ा काम करना चाहते हैं, तो इसमें आप अकेले नहीं होते। आपके साथ ऐसे लोग होने चाहिए जो वही लक्ष्य या उद्देश्य देख रहे हों। मेरे ख्याल में पहल करने में सबसे महत्वपूर्ण बात यह है कि लोगों को इसका हिस्सा बनाया जाए ताकि वे सब महसूस करें कि वे ज़िम्मेदार हैं... यदि आप किसी चीज़ को बढ़ाने के लिए काम करते हैं और परिणाम सबके साथ साझा करते हैं, तो उस चीज़ का अपना जीवन होता है... मैं समझती हूँ कि नेतृत्व का सम्बंध ठोस पहल करने से है जो टिकाऊ हो। आप हट जाएं, तो भी जो ढांचे या जो भी आपने बनाया है, वे बने रहते हैं, उनका अस्तित्व बना रहता है। **जेकलीन पिटनगाय¹⁹**

महिलाओं द्वारा नेतृत्व और नारीवादी नेतृत्व के बीच फर्क है, क्योंकि नारीवादी नेतृत्व का खास राजनैतिक नज़रिया होता है। फिर भी, नेतृत्व में महिलाओं की संख्या बढ़ाने की ज़रूरत है, पूर्ण विराम, चाहे उनकी राजनीति कुछ भी हो... अध्ययन दर्शाते हैं कि महिलाएं ज़्यादा समावेशी ढंग से नेतृत्व करती हैं। वे शांति कराने वाली रही हैं और उन्होंने एथनिक

-
- 17 इंस्टीट्यूट फॉर वीमेन्स लीडरशिप, 2002। 'आर लीडर्स मेड ऑर बॉर्न?' (नेता बनाए जाते हैं या जन्मजात होते हैं?) नेशनल डायलॉग ऑन एजुकेशन वीमेन फॉर लीडरशिप 1, न्यू ब्रन्सविक, इंस्टीट्यूट फॉर वीमेन्स लीडरशिप, 9
- 18 फ्लोरा क्रेटर, 1976। 'लीडरशिप ग्रोथ एंड स्पिरिट' (नेतृत्व का विकास व उत्साह) क्वेस्ट: ए फेमिनिस्ट क्वार्टरली ॥ (4): 60-66
- 19 मैरी एस. हार्टमैन, संपादक, जेकलीन पिटनगाय: इन कंवर्सेशन विद एंड बारबरा ए. शैलर, 'टाकिंग लीडरशिप: कंवर्सेशन विद पॉवरफुल वीमेन' में। न्यू ब्रन्सविक, रटजर्स युनिवर्सिटी प्रेस, 167।

(जनजातीय) सीमाओं के परे हाथ बढ़ाए हैं। कुछ हद तक तो नेता पैदाइशी होते हैं, मगर नेताओं को पालना-पोसना पड़ता है: कई लोगों को नेता बनने की कोशिश से हतोत्साहित कर दिया जाता है। महिलाओं ने खूब नेतृत्व किया है मगर उनके नेतृत्व को मान्यता नहीं मिलती।²⁰

[नारीवादी नेतृत्व के निर्माण में] मैंने दो स्तरों पर काम करने की ज़रूरत देखी: पहला, महिलाओं के नेतृत्व को सुदृढ़ करने हेतु उनका आत्म-सम्मान विकसित करना, और दूसरा, महिलाओं को ऐसे कौशलों, संसाधनों और निर्णय प्रक्रिया तक पहुँच प्रदान करना जो उन्हें स्वयं अपने समुदाय में कुछ फर्क लाने के लिए ज़्यादा ताकत दे सकें। दूसरे शब्दों में, परिवर्तन के लिए नेतृत्व। पेगी एंट्रोबस²¹

परिवर्तनकारी नेतृत्व का सरोकार सामाजिक परिवर्तन से होता है: नारीवादी परिवर्तनकारी नेतृत्व का सरोकार जेंडर न्याय हासिल करने से होता है। किसी भी किस्म के परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व के लिए, नेताओं को व्यक्तिगत परिवर्तन, चेतना जागरण और नारीवाद को आत्मसात करने की प्रक्रिया से गुज़रना होगा।²²

हमारी दुनिया के समस्त ढांचों और संस्थाओं में एक प्रणाली की झलक मिलती है जो वर्चस्व, नियंत्रण, हिंसा, प्रतिस्पर्धा की प्रवृत्ति और लालच का महिमामंडन करती है। यह महिलाओं को उनकी मानवीयता से वंचित करने के साथ-साथ पुरुषों का भी अमानवीयकरण करती है। इसलिए हमें ऐसे नेतृत्व की ज़रूरत है जो इन कड़ियों की पड़ताल करे और उन्हें उजागर करे और पितृसत्ता को चुनौती दे। मात्र नारीवादी नेतृत्व ही ऐसा करता है। पेगी एंट्रोबस²³

-
- 20 इंस्टीट्यूट फॉर वीमेन्स लीडरशिप, 2002 से उद्धरित। 'पॉवर फॉर व्हाट? वीमेन्स लीडरशिप: व्हाय शुड यू केयर?- (सत्ता किसलिए? महिला नेतृत्व: क्यों परवाह करनी चाहिए?) नेशनल डायलॉग ऑन एजूकेटिंग वीमेन फॉर लीडरशिप 1, मई 2002, न्यू बर्न्सविक, इंस्टीट्यूट फॉर वीमेन्स लीडरशिप।
- 21 मैरिएन डीकोवेन के साथ चर्चा। 'टाकिंग लीडरशिप: कंवर्सेशन विद पॉवरफुल वीमेन' ए न्यू बर्न्सविक, रटजर्स युनिवर्सिटी प्रेस, 1999, पृष्ठ 29-44।
- 22 ट्रांसफॉर्मेशनल लीडरशिप: एडवांसिंग दी एजेंडा फॉर जेंडर जस्टिस (परिवर्तनकारी नेतृत्व : जेंडर न्याय के एजेंडा को बढ़ावा), जेंडर एंड डेवलपमेंट 8 (3), 50-56 में।
- 23 पेगी एंट्रोबस, 2002, 'फेमिनिज़्म एज़ ट्रांसफॉर्मेशनल पोलिटिक्स: टुवर्ड पॉसिबिलिटीस फॉर एनॉदर वर्ल्ड' (परिवर्तनकारी राजनीति के रूप में नारीवाद: एक नई दुनिया की संभावनाएं), जेंडर एंड डेवलपमेंट 45 (2): 46-52 में।

‘बलिदान’, ‘परोपकार’ जैसे शब्द कई नारीवादियों को ज़्यादा रास नहीं आते क्योंकि समाज ने इन गुणों का दुरुपयोग किया है... मेरा तर्क है कि हम अपनी शक्तियों का जश्न मनाकर ही स्वयं को शक्तिशाली बना सकते हैं, उनका मूल्यांकन विश्व के पुरुष मानक मूल्यों के भरोसे छोड़कर नहीं...क्यों न यह सुझाया जाए कि नेता वे होते हैं जो समुदायों को खुशहाल और शांतिपूर्ण जीवन की ओर ले जाते हैं? नेता वे होते हैं जो बलिदान देते हैं, परोपकारी होते हैं, और अन्य लोगों की परवाह करते हैं?...जब तक हम यह नहीं करते और नारीवादी नेतृत्व के गुणों और अंतर्वस्तु में अपने चेतना पैदा नहीं करते, तब तक खुद को पुरुषों द्वारा बनाये व चलाये गये राजनैतिक व सांस्कृतिक दायरे में पुरुषों के स्थान पर रखना निरर्थक होगा। **देवकी जैन**²⁴

अच्छा नेतृत्व — ऐसा नेतृत्व जो महिलाओं और पुरुषों, गरीबों और अमीरों, अशक्त और शक्तिशाली सबकी सेवा करे — समावेशी, सहभागितापूर्ण और समानान्तर होता है... नेतृत्व का सम्बंध यथासंभव अधिक से अधिक व्यक्तियों के विचारों और कुशलताओं का लाभ उठाना होना चाहिए.... एक अच्छी नेता इस बात के प्रति भी सचेत होती है कि प्रक्रियाएं — यानी अपने उद्देश्यों के लिए वह जिन साधनों का उपयोग करती है — वो भी उतनी ही महत्वपूर्ण होती हैं जितने कि उद्देश्य। महनाज़ अफखामी, ऐन आइसेनबर्ग और हालेह वज़ीरी²⁵

नेतृत्व के आधुनिक सिद्धांत में, नेता नाटक में एक प्रमुख भूमिका निभाता है (यानी अगुआई करता है, मुखिया बन जाता है), बाकी सब छोटी-मोटी भूमिकाएं निभाते हैं, सहायक पात्र या एक्स्ट्रा होते हैं। आधुनिक नेतृत्व परिभाषा से ही ऊंच-नीच से परिपूर्ण, पुरुष और लिंग का प्रदर्शन है। नारीवादी नेतृत्व ज़्यादा वृत्ताकार, नीचे से ऊपर तथा कम मर्दाना होता है। **डेविड एम. बोये**²⁶

24 देवकी जैन, 1995, ‘व्हाय वीमेन? इज़ देयर ए स्पेशल क्वालिटी इन वीमेन्स लीडरशिप?’ (महिलाएं क्यों?: क्या महिला नेतृत्व में विशेष गुण होते हैं?) अप्रकाशित शोध पत्र, सेंटर फॉर वीमेन्स ग्लोबल लीडरशिप, रटज़र्स युनिवर्सिटी में उपलब्ध।

25 एन आइसेनबर्ग और हालेह वज़ीरी, 2001, ‘लीडिंग टु चॉइसेज़: ए लीडरशिप ट्रेनिंग हैण्डबुक फॉर वीमेन (विकल्पों की राह: महिला नेतृत्व प्रशिक्षण पुस्तिका), वीमेन लर्निंग पार्टनरशिप फॉर राइट्स (महिलाएं अधिकारों के लिए साझेदारी सीखें), डेवलपमेंट एंड पीस (डब्ल्यूएलपी) में, बेथेस्टा एमडी।

26 डेविड एम बोये, पोस्टमॉडर्न लीडरशिप थियरी (नेतृत्व का उत्तर-आधुनिक सिद्धांत)

ऐसा कुछ बनाना जो आपकी जगह ले ले और आपके आगे निकल जाए, जिसका अपना जीवन हो क्योंकि बहुत सारे लोग इसमें खिंचे चले आएंगे जो एक समूह के रूप में इसका नेतृत्व तक करेंगे।

कहने का मतलब है कि जहाँ कहीं भी हम महिलाओं के रूप में हैं, अपने जीवन में हम जहाँ कहीं भी स्थित हैं, हम एक नारीवादी एजेण्डे को आगे बढ़ा सकते हैं बशर्ते कि हम यह सोचना बंद कर दें कि नेता कैसे बनें और उसकी बजाय यह सोचें कि हम कुछ करने वाले कैसे बनें, यदि आप आगे निकल जाएं या चले जाएं तो हम उस काम को कैसे आगे बढ़ाएं। मेरे लिए नेतृत्व का पैमाना सदा से यही रहा है। **जर्डा लर्नर²⁷**

“नारीवादी नेतृत्व मानव व्यवस्था की एक अलग व्यवस्था के प्रति उन्मुख है: सत्ता का पुनर्वितरण और जिम्मेदारियों का पुनर्वितरण। सामाजिक असमानताओं के खिलाफ लड़ाई। आर्थिक व सामाजिक ढांचों को बदलना, शुरुआत मानसिक ढांचों को बदलने से करना। निजी स्वतंत्रता और सामूहिक स्वतंत्रता के बीच सेतु बनाना। प्रतिस्पर्धा की बजाय सहयोग का उद्देश्य रखना। ...नारीवादी नेतृत्व में समानता, परस्परता और लिंग-आधारित भूमिका के व्यवहार की अनुपस्थिति नज़र आनी चाहिए। नारीवादी नेतृत्व को भावुकता और सम्बंधों के मूल्य को प्रोत्साहित (शायद पुनरुत्थापित) करना चाहिए। नारीवादी नेतृत्व सत्ता व उनके प्रभावों के बाहरी तामझाम का त्याग करता है। **एडमिरा टूलकिट²⁸**

कुछ लोग दावा करते हैं कि नारीवादी नेतृत्व और अच्छा नेतृत्व पर्यायवाची हैं। एक मायने में ऐसा है भी, बशर्ते कि साथ में यह दावा भी हो कि मूल्यों के एक पुंज के रूप में नारीवाद, अच्छे मूल्यों का पुंज है। ...अन्य लोग मानते हैं कि नारीवादी नेतृत्व दो विरोधाभासी शब्दों का मेल है। नारीवाद सत्ता का विरोधी है और नारीवादी समानता स्वयं नेतृत्व के विरोध में हैं...हम इन दोनों धारणाओं को खारिज करते हैं, और नारीवादी नेतृत्व को इस रूप में परिभाषित करते हैं कि

27 जेर्डा लर्नर, 1995, 'लीडरशिप: फेमिनिस्ट, स्पिरिचुअल, पोलिटिकल' (नेतृत्व: नारीवादी, आध्यात्मिक, राजनैतिक), वीमेन ऑफ पॉवर 24(44) में

28 http://www.zenska-mreza.hr/prirucnik/en/en_read_management_leadership_8.htm, accessed October 10, 2008

वह ऐसा नेतृत्व है जो नारीवादी सिद्धांतों के अनुरूप हो।”
एडमिरा टूलकिट²⁹

और क्रिया की अपनी परिभाषा:

“क्रिया नेतृत्व को एक गतिशील गुण मानता है जो अधिकांश व्यक्तियों में उपस्थित होता है और समृद्ध किया जा सकता है... [और] जो लोगों को, गरिमा के साथ और अन्य लोगों की पसंद व निर्णयों के प्रति संवेदनशील रहते हुए, अपना मनपसंद जीवन जीने में समर्थ बनाता है। [क्रिया का] नेतृत्व कार्यक्रम इस मान्यता के आधार पर चलता है कि नेतृत्व कोई स्थिर चीज़ नहीं है बल्कि एक प्रक्रिया है जिसके ज़रिए महिलाएं लगातार प्रासंगिक अनुभवों का मूल्यांकन करते हुए, समाज में अपनी भूमिका पर सवाल उठाते हुए, सत्ता के ढांचों को चुनौती देते हुए तथा सामाजिक परिवर्तन को प्रेरित करके अपने अधिकारों का दावा करती हैं।”

नारीवादी नेतृत्व की इन (व अन्य) परिभाषाओं की छानबीन करते हुए कुछ महत्वपूर्ण बातें ध्यान में रखनी चाहिए :

- ▶ उपरोक्त परिभाषाएं किसी भी मायने में नारीवादी सोच की समूची विविधता का समग्र या प्रतिनिधि का नमूना नहीं है। हम नारीवादी विमर्श को एकसार नहीं बना सकते और इसलिए नेतृत्व की परिभाषाओं को भी नहीं, जैसे कि इसके बारे में इकलौता वैश्विक विमर्श हुआ हो। दरअसल, दुनिया भर में, हर महाद्वीप में संगठनों, आंदोलनों, नेतृत्व के ढांचों और कामकाज के नए रूपों को लेकर बहसों और तर्जुबों हुए हैं। इनमें सरोकारों और ढांचों को लेकर उल्लेखनीय भिन्नताएं थीं। मसलन, दक्षिण एशियाई संदर्भ में अस्सी के दशक और नब्बे के शुरुआती दशक में ज़्यादातर ध्यान सामूहिक ताकत के निर्माण के दम पर जेंडर सत्ता सम्बंधों में परिवर्तन पर रहा और नेतृत्व पर कहीं कम ध्यान दिया गया। इसे या तो दिया हुआ मान लिया गया या एक अदृश्य तत्व माना गया जिस पर बहुत ध्यान नहीं दिया गया।^{30,31} इन बहसों और

29 एडमिरा, अनुच्छेद 8, मेनेजमेंट एंड लीडरशिप: फेमिनिस्ट लीडरशिप (प्रबंधन और नेतृत्व: नारीवादी नेतृत्व)

30 नंदिता शाह और नंदिता गांधी, 1990, दी इश्यू एक स्टेक: थियरी एंड प्रैक्टिस इन दी कॉन्टेम्प러리 इंडियन वीमेन्स मूवमेंट (दांव पर लगे मुद्दे: समकालीन भारतीय महिला आंदोलन में सिद्धांत और व्यवहार), नई दिल्ली, काली फॉर वीमेन

31 राधा कुमार, 1993, दी हिस्ट्री ऑफ़ डुइंग – एन इलस्ट्रेटेड अकाउंट ऑफ़ मूवमेंट्स

एक्टिविज़्म में मैं काफी शरीक रही हूँ और, उदाहरण के लिए, मुझे याद नहीं पड़ता कि 80 व 90 के दशक में भारतीय महिलाओं के लिए “नेतृत्व निर्माण” का कोई कोर्स था — मगर “जागरूकता निर्माण” और “सशक्तिकरण” के कई कार्यक्रम होते थे। और अगर कोई कोर्स था भी तो ज़्यादा चिंता सामूहिक नेतृत्व के मॉडल्स विकसित करने के प्रति थी बजाय व्यक्तिगत नायिकाओं को³² तैयार करने के जो अनिवार्यतः वर्चस्व और नियंत्रण की राजनीति में फंस जाएंगी।

- ▶ ज़मीनी स्तर, अश्वेत, देशज, दक्षिणी, और अन्य तरह से हाशिए पर धकेली गई आवाज़ों की ओर से भी उन परिभाषाओं और तरीकों को लेकर प्रतिवाद और प्रतिरोध मौजूद थे जिनके बारे में उनका विचार था कि वे मुख्यधारा के सुविधासम्पन्न, आभिजात्य नारीवादी थे। अल्बिनो और काल्डवेल-कोलबर्ट नारीवादी नेतृत्व के उन विद्वानों में से हैं जिन्होंने इस मुद्दे को संबोधित किया है कि कैसे महिलाओं की सामाजिक विविधता ने नेतृत्व की नारीवादी धारणा को प्रभावित किया: “सत्ता का बंटवारा और समतामूलक सम्बंधों की तलाश नारीवाद के पेचीदा लक्ष्य हैं जो यह अनिवार्य बना देते हैं कि हम न सिर्फ़ जेंडर पर, बल्कि अत्याचार व विशेषाधिकार के अन्य तंत्रगत स्वपों पर भी ध्यान दें। जनजातीय, नस्ल, वर्ग और जेंडर के असर को प्रतिबिंबित करते हुए विविध जीवन अनुभवों और साहित्य का समावेश नारीवादी नेतृत्व की हमारी धारणा के विकास और उसके व्यवहारिक उपयोग के संदर्भ में खास तौर से महत्वपूर्ण रहे हैं।”³³
- ▶ अधिकांश बहस और नये विचार की यह विविधता ओझल है या पहुँच से बाहर है, भाषा के अवरोध³⁴ के चलते इस दस्तावेज़ जैसी रचना के लिए -हम लातिनी अमरीकी नारीवादियों की सशक्त आलोचनाओं और संकल्पनाओं से वंचित हैं। या इसलिए भी वह सब उपलब्ध नहीं है क्योंकि उसमें से अधिकांश को कभी रिकॉर्ड

फॉर वीमेन्स राइट्स एंड फेमिनिज़्म इन इंडिया (करने का इतिहास — भारत में महिला अधिकारों और नारीवाद के लिए आंदोलनों का सचित्र विवरण), नई दिल्ली, काली फॉर वीमेन।

- 32 अस्सी के दशक में हममें से कई लोग एक-नेता मॉडल की अपनी आलोचना को इस विचित्र शब्द से व्यक्त करते थे।
- 33 ज्यूडिथ एल्बिनो और टॉय काल्डवेल-कोलबर्ट, ‘वीमेन एज़ एकेडमिक लीडर्स: लिविंग दी एक्सपीरिएंस इन टू पर्सपेक्टिव्स’ (अकादमिक नेताओं के रूप में महिलाएं: दो परिप्रेक्ष्यों में जीने के अनुभव), चिन व साथी 2007 में, पूर्व उद्धरित, पृष्ठ 69-87।
- 34 उदाहरण के लिए, इस विषय पर लातिनी अमरीकी विमर्श का बड़ा हिस्सा स्पैनिश या पुर्तगाली भाषा में है, या गैर-अंग्रेज़ी भाषी युरोपीय नारीवादियों का सोच सिर्फ़ जर्मन, फ्रांसीसी या स्पैनिश में उपलब्ध है।

ही नहीं किया गया या दस्तावेज़ीकृत ही नहीं किया गया या यदि किया गया तो वह ऑनलाइन उपलब्ध नहीं है या किसी अनजाने संस्थान या संग्रहालय में रखा है। इन कारकों के चलते नेतृत्व सम्बन्धी नारीवादी सोच की चर्चा का अंग्रेज़ी में लिखित इतिहास की ओर झुकना लाजमी था। इसका एक परिणाम यह है कि चर्चा उन पाश्चात्य/उत्तरी नारीवादियों और नारीवादी ज्ञान केंद्रों की ओर झुक गई जो अंग्रेज़ी भाषा में काम करते हैं।³⁵

इन सीमाओं के मद्देनज़र, आइए परिभाषाओं के कुछ महत्वपूर्ण लक्षणों पर विचार करें:

- ▶ यह गौरतलब है कि कई परिभाषाएं **लक्षणों/व्यवहारों, मूल्यों और कार्यशैलियों के समुच्चयों** के विवरण हैं। ये अक्सर समावेशी, सहभागी, सहयोगी, पोषक, सशक्तिकारक, आम सहमति के निर्माण, अन्य के मूल्य व सम्मान और वृद्धि व विकास को मूल्य देना जैसे विशेषणों और क्रियाओं से बनी हैं।
- ▶ मगर ज़्यादा महत्वपूर्ण बात यह है कि परिभाषाओं में **सत्ता व राजनीति** को संबोधित किया गया है, ये वे आयाम हैं जो नेतृत्व की मुख्यधारा परिभाषाओं, यहाँ तक कि नारीवादी परिभाषाओं में भी नदारद हैं।
- ▶ कुछ परिभाषाओं में इस महत्वपूर्ण मुद्दे की ओर इशारा किया गया है कि जब नारीवादी नेतृत्व की स्थिति में आते हैं तो वे सत्ता का किस ढंग से उपयोग करते हैं। यह निहायत पेचीदा और असहज बिंदु है मगर एक ऐसा बिंदु है जो बढ़ते क्रम में केंद्रीय चुनौती बन गया है जिसका सामना आजकल नारीवादी संगठन कर रहे हैं, खास तौर से अपने संगठन और आंदोलन को टिकाए रखने और युवा महिलाओं की आवाज़ों और नेतृत्व के लिए जगह बनाने के संदर्भ में।

35 आगे जो भी प्रस्तुत किया गया है उसमें से अधिकांश क्रिया द्वारा रटजर्स विश्वविद्यालय के सेंटर फॉर वीमेन्स ग्लोबल लीडरशिप में किया गया अनुसंधान है। यह सेंटर पहला अंतर्राष्ट्रीय केंद्र है जो नारीवादी नेतृत्व के सिद्धांत और व्यवहार पर केंद्रित है और दुनिया भर में महिला आंदोलनों में नारीवादी नेतृत्व के विकास के प्रति समर्पित है।

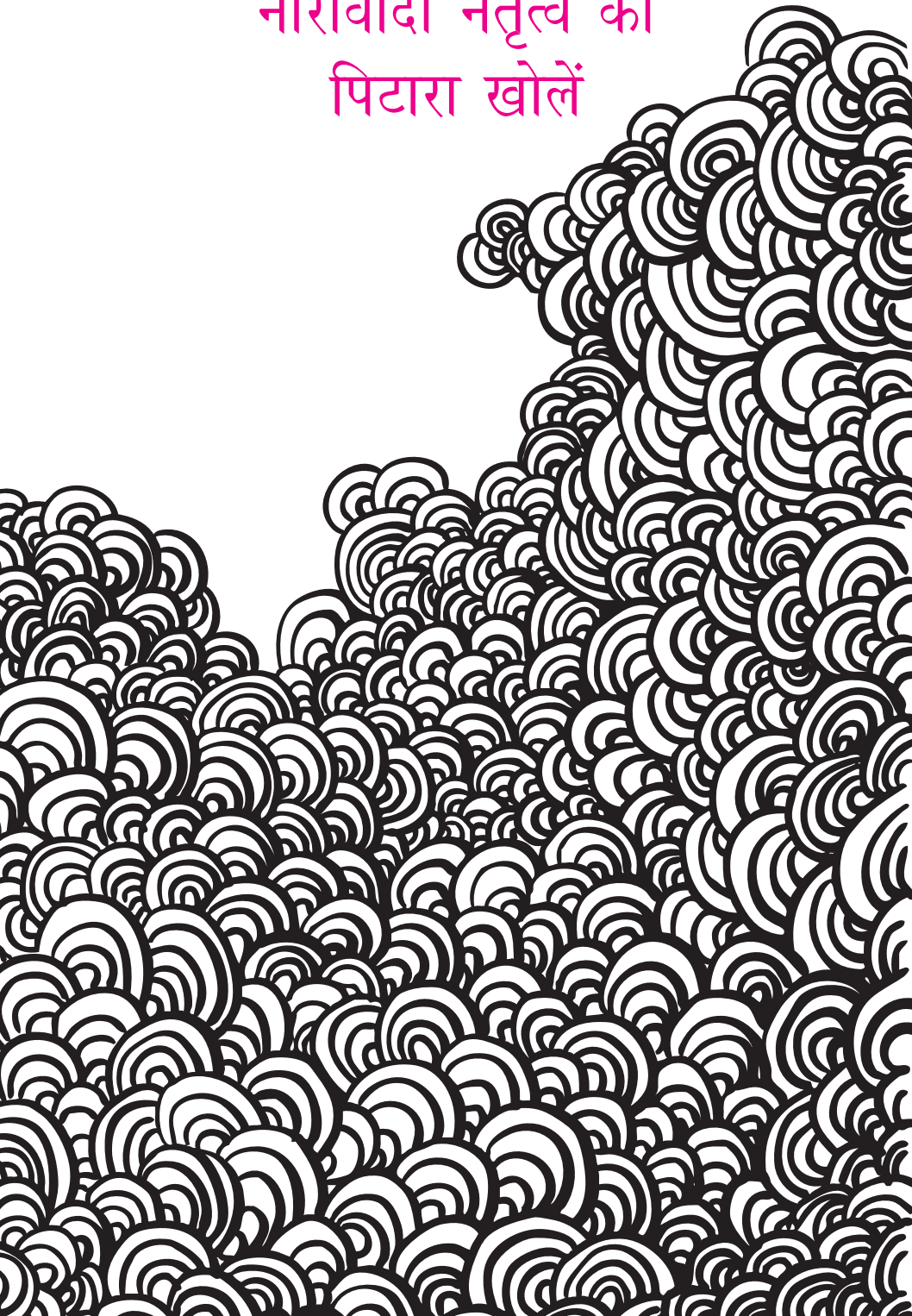
इन अत्यंत बहुस्तरीय व्याख्याओं की मदद से नारीवादी नेतृत्व की एक मिली-जुली परिभाषा कुछ इस तरह की होगी:

नारीवादी परिप्रेक्ष्य और सामाजिक न्याय के नज़रिए से लैस महिलाएं जो व्यक्तिगत और सामूहिक रूप से स्वयं को बदलती हैं ताकि वे अपनी सत्ता, संसाधनों और कुशलताओं का उपयोग गैर-अत्याचारी, समावेशी ढांचों और प्रक्रियाओं के तहत अन्य लोगों, खासकर अन्य महिलाओं को समानता व सबके लिए मानव अधिकारों को साकार करने हेतु सामाजिक, सांस्कृतिक, आर्थिक व राजनैतिक परिवर्तन के एक साझा एजेंडे के इर्द-गिर्द संगठित करने हेतु कर सकें।

II

इसके अंदर क्या है?

नारीवादी नेतृत्व का
पिटारा खोलें



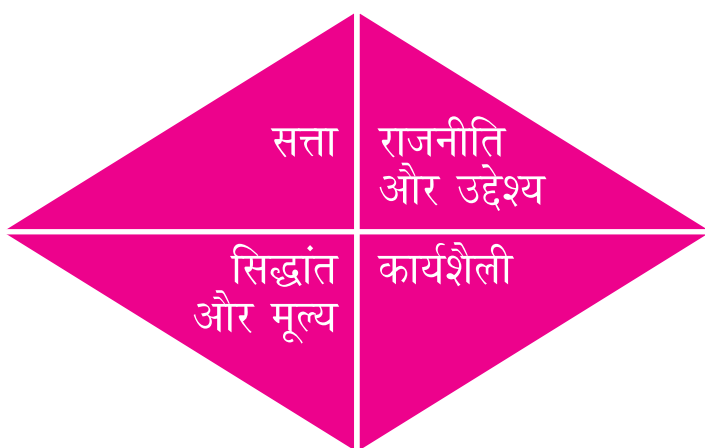
नारीवादी नेतृत्व की विषयों को खोलकर देखने का काम दुनिया भर के नारीवादी महिला संगठनों और नेतृत्व विकास के काम में लगे लोगों द्वारा किए गए नेतृत्व विकास के पथ-प्रदर्शक व नवीन काम के बगैर संभव नहीं है। इस संदर्भ में हम सेंटर फॉर ग्लोबल लीडरशिप (CWGL), डेवलपमेंट आल्टरनेटिव्स फॉर वीमेन इन एन्यू एरा (DAWN), वीमेन लर्निंग पार्टनरशिप (WLP), जेंडर एट वर्क, जस्ट एसोसिएट्स, इंटरनेशनल वीमेन्स राइट्स एक्शन वॉच (एशिया पैसिफिक), ग्रूट्स (GROOTS) इंटरनेशनल, माद्रे (MADRE), एडमिरा (ADMIRA), डिसएबल्ड वीमेन्स नेटवर्क ऑटोरियो, दी फोरम ऑफ वीमेन्स एनजीओ इन सेंट्रल एशिया, और स्वयं क्रिया जैसे संगठनों के ऋणी हैं जिन्होंने नई ज़मीन तोड़ी है। इसके अलावा, दुनिया भर के कुछ प्रमुख महिला आंदोलनों में अपने नेतृत्व आधार को व्यापकता व गहराई देने तथा उसके प्रजातांत्रिकरण के प्रयासों ने भी इस खंड के विश्लेषण को प्रभावित व समृद्ध किया है। जैसे, संयुक्त राज्य अमेरिका में डोमेस्टिक वर्कर्स एलाएंस, पश्चिमी व पूर्वी युरोप के मदर्स सेंटर्स, लातिनी अमेरिका और मीज़ो अमेरिका में देशज महिला आंदोलन, दी वन इन नाइन केम्पेन, विकलांग महिलाओं के आंदोलन और दुनिया भर में शहरी व ग्रामीण महिलाओं के आंदोलन।¹ नेतृत्व को लेकर इन व अन्य नारीवादी परिभाषाओं, सोच और उनके नारीवादी नेतृत्व विकास के कार्यक्रमों व रणनीतियों के अपने विश्लेषण के आधार पर, हमें लगता है कि सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व के चार अनिवार्य घटक हैं। इन्हें चार P कहा जा सकता है, ये हैं:

1 इन आंदोलनों के नेतृत्व विकास के तरीकों पर अधिक जानकारी के लिए देखें श्रीलता बाटलीवाला, चेंजिंग देयर वर्ल्ड: कॉन्सेप्ट्स एंड प्रैक्टिसेज़ ऑफ वीमेन्स मूवमेंट्स (उनकी दुनिया: महिला आंदोलनों की अवधारणाएं और कामकाज), एडब्ल्यूआईडी। अंग्रेजी, फ्रेंच और स्पैनिश में यहां उपलब्ध है: www.awid.org/eng/Media/Files/ENG-Changing-Their-World

1. सत्ता (power)
2. सिद्धांत/मूल्य (principles/values)
3. राजनीति/उद्देश्य (politics/purpose)
4. कार्यशैली (practices)

इन चार तत्वों को एक चतुर्भुज के रूप में दर्शाया जा सकता है – जिसे नारीवादी नेतृत्व का चतुर्भुज कह सकते हैं।

चित्र 1 – नारीवादी नेतृत्व का चतुर्भुज



इनमें से प्रत्येक तत्व की व्याख्या और छानबीन उपयोगी होगी, खास तौर से नेतृत्व विकास मॉड्यूल और आजकल व्यापक रूप से उपयोग किए जा रहे तरीकों के संदर्भ में।

1. सत्ता (POWER)

नेतृत्व का प्रथम व सर्वोपरि सरोकार सत्ता से होता है — इसका सम्बंध विभिन्न रूपों और स्थितियों में सत्ता को थामने, सत्ता का उपयोग करने, तथा सत्ता के वितरण व सत्ता-सम्बंधों को बदलने से होता है। नारीवादी नेतृत्व का मतलब है न सिर्फ अन्य लोगों की बल्कि स्वयं अपनी सत्ता के प्रति ज़्यादा सचेत होकर काम करना, मगर साथ ही जानबूझकर उस सबसे दूर जाना जो मुख्यधारा के संगठनों व ढांचों में नेतृत्व और सत्ता के दौराहों पर होती आई है। और साथ ही नारीवादियों के सत्ता के साथ अस्पष्ट ऐतिहासिक सम्बंधों से भी दूर जाना। डॉन ओटोरियो की नारीवादी नेतृत्व सम्बंधी रूपरेखा में इस चुनौती का विश्लेषण निम्नानुसार किया गया है:

नारीवादी संगठनों में नेता साझा सत्ता की एक दृष्टि के साथ काम करते हैं, सारे सदस्यों को मौका देते हैं कि वे अपने नेतृत्व कौशल को विकसित कर सकें और इस्तेमाल कर सकें। यह विचार शुरु-शुरु में अनजान-सा लग सकता है क्योंकि हम नेताओं के बारे में अक्सर पारंपरिक ढंग से सोचते हैं : उच्च पदों पर आसीन मुट्टी भर लोग जो अपने संगठन में अधिकांश सत्ता पर नियंत्रण रखते हैं। इन ढांचों में सत्ता को साझा नहीं किया जाता, क्योंकि सफल होने का मतलब होता है सदा 'नंबर एक' पर बने रहने के लिए प्रतियोगिता करते रहना।

लिहाज़ा, कोई अचरज नहीं कि कई नारीवादी नेतृत्व विकास कार्यक्रमों में पाठ्यक्रम में सत्ता के विश्लेषण को प्राथमिकता दी जाती है। इससे सहभागियों को यह टटोलने में और जांचने में मदद मिलती है कि सामाजिक संदर्भ में सत्ता किन विविध रूपों और तरीकों से काम करती है। बदकिस्मती से, सामाजिक कार्यकर्ताओं — महिला कार्यकर्ताओं समेत — पर लक्षित नेतृत्व विकास के अधिकांश अन्य कार्यक्रमों में (नेतृत्व का) अपेक्षाकृत साधन-नुमा व प्रबंधकीय तरीका अपनाने की प्रवृत्ति रही है जिसमें ज़्यादा ज़ोर यंत्रवत प्रबंधन और संसाधन जुटाने के हुनर पर दिया जाता है जबकि बुनियादी अवधारणाओं और सत्ता के मुद्दे को बमुश्किल हाथ लगाया जाता है। अलबत्ता, नारीवादी नेतृत्व विकास कार्यक्रमों में भी महिला संगठनों और आंदोलनों के आंतरिक सत्ता सम्बंधों को यदा-कदा ही संबोधित किया जाता है। ये गंभीर चूकें हैं क्योंकि नारीवादी नेतृत्व की मुख्य भूमिका ऐसे सुप्रबंधित संगठन बनाना नहीं है जो सामाजिक यथास्थिति को बनाए रखें, बल्कि समाज में सत्ता सम्बंधों को बदलने के लिए काम करना है और स्वयं अपने ढांचों में वैकल्पिक सत्ता के मॉडल्स निर्मित

करना है। अतः इस खंड में सत्ता की अपनी समझ को सुदृढ़ करने पर ध्यान केंद्रित करके यह देखना उपयोगी होगा कि यह व्यक्तियों, समूहों और तंत्रों में तथा उनके बीच किन अलग-अलग तरीकों से काम करती है।

नेतृत्व में सत्ता का आयाम:

वेनेक्लासेन और मिलर दो कार्यकर्ता-विद्वान हैं जिन्होंने नारीवादी परिप्रेक्ष्य से सत्ता की हमारी समझ को बहुत आगे बढ़ाया है। वे उन तीन दायरों को चिन्हित करते हैं जिनमें सत्ता संचालित होती है², जो बहुत उपयोगी शुरुआती बिंदु उपलब्ध कराते हैं: **सार्वजनिक** (जहाँ वह नज़र आती है, जैसे सरकार, सेना, पुलिस, न्यायपालिका, निगमों की सत्ता), **निजी** (परिवार, कुनबों, जनजातीय समूहों जैसी संस्थाओं में, या विवाह, मित्रता व अन्य सम्बंधों में), और **अंतरंग** (जो शक्ति या शक्तिहीनता हम अपने अंदर महसूस करते हैं, जिसे आम तौर पर आत्मविश्वास, आत्म-सम्मान, अपने शरीरों पर नियंत्रण के रूप में व्यक्त किया जाता है)। यह सत्ता के दो महत्वपूर्ण दायरों – निजी और अंतरंग – को स्वीकार करने और उन्हें नाम देने और विश्लेषण की दिशा में पहला नारीवादी कदम है। ये वे दायरे हैं जो महिलाओं के जीवन को गहराई में प्रभावित करते हैं। उससे भी ज़्यादा महत्वपूर्ण बात यह है कि यह ढांचा हमें हमारे अपने अंदर सत्ता सम्बंधी महत्वपूर्ण मुद्दे को पहचानने में मदद करता है, जो इस नारीवादी धारणा पर टिका है कि ऊपर से सर्वथा शक्तिहीन नज़र आने वाली व हाशिए की महिलाओं में भी कुछ करने की ताकत (एजेंसी) होती है। अंतरंग सत्ता के स्रोत को पहचानने का मतलब होता है कि हम खाली बर्तन नहीं हैं जिन्हें हम पर काम करने वाली किसी सत्ता का बल यहाँ-वहाँ उछालता रहता है बल्कि हममें भी ताकत है जिसे हम प्रायः पहचानते नहीं या हम पर कार्य करने वाले बलों का प्रतिरोध करने अथवा ऐसे बलों को कमज़ोर करने के लिए सकारात्मक या नकारात्मक उपयोग नहीं करते। जब हम नारीवादी नेतृत्व के सत्ता-सम्बंधी आयाम को टटोलने की शुरुआत करेंगे तो यह विचार बहुत महत्वपूर्ण होगा।

वेनेक्लासेन और मिलर “सत्ता के तीन चेहरों” की बात भी करते हैं जिन्हें वे प्रत्यक्ष (स्पष्ट दिखने वाले), गुप्त और अदृश्य का नाम

2 संयुक्त संपादक डेबी बडलेंडर और सिंडी क्लार्क, 2002, ए न्यू वीव ऑफ पॉवर एंड पोलिटिक्स – एन एक्शन गाइड फॉर एडवोकेसी एंड सिटिजन पार्टिसिपेशन (सत्ता व राजनीति का नया ताना-बाना – पैरवी और नागरिक भागीदारी के लिए एक कार्रवाई निर्देशिका)

देते हैं³ – ये सत्ता-सम्बन्धी अन्य ढांचों से काफी निकटता से मेल खाते हैं जिनमें प्रत्यक्ष, अप्रत्यक्ष और कार्यसूची निर्धारित करने की ताकत की बात की गई है^{4,5,6}। चूंकि सत्ता के ये रूप पितृसत्तात्मक विशेषाधिकार को बनाए रखने और महिलाओं को अधीन बनाने में निर्णायक भूमिका अदा करते हैं, इसलिए इन्हें स्पष्ट रूप से खोल कर देखना और समझना अहम है:⁷

प्रत्यक्ष सत्ता वह है जिससे हम सबसे अधिक वाकिफ हैं, और सबने इसका अनुभव किया है। इससे तय होता है कि कौन भागीदारी करेगा/गी – और किसे सार्वजनिक दायरे में निर्णय प्रक्रिया से वर्जित किया जाएगा। उदाहरण के लिए, देश के विकास की प्राथमिकताएं क्या हों, या ग्राम परिषद का बजट कैसे खर्च किया जाए जैसे फैसले। प्रत्यक्ष सत्ता राजनैतिक नेताओं (चुने हुए या अन्य), पुलिस, सेना और न्यायपालिका के हाथों में होती है; यह बहुराष्ट्रीय कंपनियों के प्रमुखों के पास, कुनबों और कबीलों के मुखियाओं के पास, ट्रेड यूनियन जैसे सामाजिक आंदोलन/संगठनों के प्रमुखों के पास या एनजीओ और महिला संगठनों के नेतृत्व के पास भी होती है। प्रत्यक्ष सत्ता लगभग इसी के समान है, हालाँकि यह निजी व सार्वजनिक दोनों दायरों में काम करती है और निर्धारित करती है कि शक्ति, विशेषाधिकार और अवसरों का आवंटन कैसे होगा और संसाधनों, अन्य लोगों, या ज्ञान व सूचना तक पहुँच पर नियंत्रण का अधिकार किसके हाथों में रहेगा। महिलाओं के संदर्भ में इसका एक अच्छा उदाहरण परिवारों के पुरुष मुखियाओं की सत्ता, और श्रम तथा निर्णय लेने की शक्ति का जेंडर-आधारित विभाजन है, जिससे यह निर्धारित होता है कि महिलाएं कुछ खास किस्म के घरेलू काम और उत्पादन के काम करेंगी जो परिवार के अस्तित्व के लिए ज़रूरी हैं मगर उन्हें बराबर पारिश्रमिक का अधिकार, अपनी कमाई पर नियंत्रण का अधिकार,

3 वेनेक्लासेन, मिलर के साथ, 2002, पूर्व उद्धरित, पृष्ठ 46-48

4 स्टीवन ल्यूक्स, फॉवर: ए रेडिकल व्यू (सत्ता: एक सर्वथा नवीन दृष्टिकोण), लंदन, मेकमिलन, 1974, पैलग्रेव, 2005।

5 माइकल फूको, दी हिस्ट्री ऑफ़ सेक्सुएलिटी, पार्ट 1 (लैंगिकता का इतिहास), लंदन, एलेन लेन

6 जॉन गैवेन्टा और एंड्रिया कॉर्नवाल (2001) 'पॉवर एंड नॉलेज', पीटर रीज़न और हिलेरी ब्रेडवरी (2001) (संपादक) – हैण्डबुक ऑफ़ एक्शन रिसर्च – पार्टिसिपेटिव इन्क्वायरी एंड प्रेक्टिस (सत्ता व ज्ञान – एक्शन शोध के लिए कार्यपुस्तिका – भागीदारी पूर्ण खोजबीन और कार्य), लंदन, कैलिफोर्निया व नई दिल्ली, सेज पब्लिकेशन्स, 2001 उपरोक्त, पृष्ठ 70-80

7 सत्ता को लेकर मेरी अपनी स्पष्टता में मदद के लिए मैं गवर्नेंस एंड पार्टिसिपेशन युनिट, इंस्टीट्यूट फॉर डेवलपमेंट स्टडीज़, ससेक्स, यूके और जस्ट एसोसिएट्स द्वारा दिसंबर 2009 में आयोजित 'पॉवर मूवमेंट्स' कार्यशाला का शुक्रिया अदा करना चाहूंगी।

विरासत का अधिकार या यहां तक कि अपने शरीर और घूमने-फिरने, सम्बंधों, यौन अभिव्यक्ति या प्रजनन सम्बंधी अधिकार भी नहीं होंगे। प्रत्यक्ष सत्ता के आधार पर पुत्र-प्रेम जैसी परिघटनाओं की व्याख्या भी हो जाती है और यह भी कि कैसे आर्थिक व सामाजिक रूप से शक्तिशाली समूह (अपनी जायदाद/संपदा, हैसियत, जेंडर, नस्ल, वर्ग, जनजातीयता, या जाति के बल पर) गरीब लोगों की कीमत पर राजनैतिक तंत्रों पर हावी हो जाते हैं।

गुप्त सत्ता — कई बार इसे एजेंडा निर्धारित करने की शक्ति भी कहा जाता है। इसका सम्बंध इस बात से है कि परदे के पीछे कौन एजेंडे को प्रभावित या निर्धारित करता/ती है और वे कौन-से अवरोध या पूर्वाग्रह हैं जो यह निश्चित करते हैं कि किन मुद्दों पर बात होगी, किसकी आवाज़ सुनी जाएगी और किसी मुद्दे पर किससे सलाह ली जाएगी। गुप्त सत्ता या एजेंडा निर्धारण की शक्ति भी सार्वजनिक व निजी दोनों दायरों में काम करती है। सार्वजनिक दायरे में, हमें गुप्त सत्ता तब नज़र आती है जब संघर्ष के दौरान महिलाओं के खिलाफ हिंसा को उतना अहम नहीं माना जाता जितना कि इलाका गंवाने या सेना के नुकसान को माना जाता है। गुप्त सत्ता राजनैतिक नेताओं और रूढ़िवादी संगठनों के बीच मिलीभगत में भी नज़र आती है जहाँ राजनेताओं से अपने गुप्त मगर नज़दीकी सम्बंधों के दम पर रूढ़िवादी ताकतें बगैर किसी प्रत्यक्ष सत्ता या वैधता के राजनैतिक निर्णयों और नीतियों को प्रभावित कर सकती हैं। परिवार के अंदर भी हम देखते हैं कि 'अच्छी औरतें' — यानी वे औरतें जो कर्मठता से पितृसत्ता के एजेंडे को क्रियावित करती रहती हैं — प्रायः पर्दे के पीछे पुरुष निर्णयकर्ताओं को प्रभावित करने की ताकत रखती हैं, जबकि उनके पास कोई औपचारिक सत्ता नहीं होती।

अदृश्य सत्ता या अप्रत्यक्ष सत्ता — कई मायनों में यह सबसे कपटपूर्ण सत्ता होती है और इसे चुनौती देना या इसका सामना करना सबसे अधिक समस्याप्रद होता है क्योंकि इसमें लोगों की आत्म-छवि, आत्म-सम्मान, सामाजिक रवैयों और पूर्वाग्रहों को प्रभावित करने की क्षमता होती है जबकि इसकी कोई प्रकट भूमिका नज़र नहीं आती। मीडिया और विज्ञापन उद्योग ऐसी अदृश्य सत्ता के सबसे प्रखर उदाहरण हैं। मीडिया यह तय करके अदृश्य सत्ता का उपयोग करता है कि कौन-से मुद्दों को उछाला जाएगा और किन मुद्दों को अनदेखा किया जाएगा। वह छवियों का निर्माण करके और अर्थों को प्रभावित करके भी इस सत्ता का प्रदर्शन करता है। उदाहरण के लिए, रोज़ाना के टीवी समाचार हमारे अंदर यह एहसास पैदा करते हैं कि उस दिन का सबसे महत्वपूर्ण मुद्दा कौन-सा है — हालाँकि वे जिस खबर को

अनदेखा करते हैं और कवर नहीं करते वे भी महत्वपूर्ण होती हैं। मगर उन मुद्दों को अदृश्य करके वे हमारी सामाजिक, आर्थिक और राजनैतिक प्राथमिकताओं की समझ को इस तरह गढ़ते हैं कि हमें भनक तक नहीं लगती। मीडिया की ताकत को समझने के लिए हमें सिर्फ नारीवादियों की उस प्रचलित छवि को देखने की ज़रूरत है जिसमें उन्हें सिर्फ पुरुषों से नफरत करने वाली, परिवारों को तोड़ने वाली, निष्ठुर, मुक्त यौन सम्बंधों में यकीन करने वाली व्यक्तियों के रूप में पेश किया जाता है। अधिकांश लोगों की मुलाकात ऐसे किसी व्यक्ति से नहीं हुई होती क्योंकि ऐसे व्यक्तियों का वजूद ही नहीं है – वह तो मीडिया की रचना है। मगर उसने हर तरफ लोगों के दिलों में इस तरह घर कर लिया है कि जेंडर समानता और महिला अधिकारों में विश्वास करने वाली बहुत कम महिलाएं ही खुद को नारीवादी कहलाने को तैयार होंगी। इसी प्रकार से, विज्ञापन उद्योग अदृश्य सत्ता का उपयोग अर्थों को गढ़कर और इस बात के नए मापदंड थोपकर करता है कि क्या अच्छा है, वांछनीय है, सकारात्मक है या बुरा है, रूढ़िवादी है, नकारात्मक है। उदाहरण के लिए, दक्षिण की महिलाओं में गोरी चमड़ी और छरहरे बदन की लगभग सार्वभौमिक आकांक्षा, जो उनके स्वयं के मूल्य के एहसास को प्रभावित करती है, इन ताकतों की अदृश्य सत्ता का प्रमाण है।

सत्ता के ये आयाम हमें याद दिलाते हैं कि चाहे नेतृत्व का सम्बंध मूलतः निर्णय लेने की ताकत से जोड़ा जाता है मगर सत्ता उससे कहीं अधिक होती है। जैसा कि देवकी जैन ने एक दशक पहले कहा था,

“एक अवधारणा के रूप में नेतृत्व निर्णय-क्षमता से कहीं अधिक शक्तिशाली और अलग है। ज़रूरी नहीं कि निर्णय-प्रक्रिया में भागीदारी में सत्ता का ढांचा भी शामिल हो या उसे संबोधित किया जाए। हो सकता है कि आप निर्णय-प्रक्रिया के अंग हों मगर इतने शक्तिशाली न हों कि निर्णय को प्रभावित कर पाएं। दूसरी ओर, नेतृत्व का एक सत्ता में हैसियत संबंधी महत्व होता है। महिलाओं की ओर से या बेजिंग में प्लेटफॉर्म फॉर एक्शन की ओर से, या 'मानव विकास प्रतिवेदन 1995' की ओर से, हर तरफ से निर्णय-प्रक्रिया में हिस्सेदारी की मांग उठ रही है। वह पर्याप्त नहीं है। परिवर्तन के लिए कारगर मांग के लिए ज़रूरी है कि नारीवादी आंदोलन नेतृत्व पर दावा करे, और यह दावा निर्णय-प्रक्रिया की नैतिकता की खातिर करे, सिर्फ उस प्रक्रिया के जेंडर की खातिर नहीं।”⁸

8 देवकी जैन, (वीमेन एंड एथिकल लीडरशिप: महिलाएं और नैतिकता पूर्ण नेतृत्व), बेला एबजुग और देवकी जैन की वीमेन्स लीडरशिप एंड दी एथिक्स ऑफ डेवलपमेंट

इसलिए, सर्वोच्च स्तर पर नारीवादी नेतृत्व का लक्ष्य दोहरा है:

1. प्रत्यक्ष, गुप्त और अदृश्य सत्ता को हर जगह चुनौती देना और खासकर उन जगहों पर जहाँ वह स्थूल व सूक्ष्म दोनों स्तरों पर महिलाओं की अधीनस्थता का निर्माण करती है और उसे पुष्ट करती है या महिलाओं के खिलाफ भेदभाव को बढ़ावा देती है; और
2. सत्ता के ऐसे वैकल्पिक मॉडल तैयार करना जो सत्ता के दृश्य रूप को यथासंभव बढ़ावा दें, और धीरे-धीरे अदृश्य व गुप्त सत्ता का उन्मूलन करें। दूसरे शब्दों में, **नारीवादी नेतृत्व सत्ता के काम को हर स्तर पर, निजी व सार्वजनिक दोनों दायरों में दृश्य, प्रजातांत्रिक, वैध और जवाबदेह बनाने की कोशिश करेगा।**

आइए, अब नेतृत्व की भूमिकाओं के अंतर्गत सत्ता को थोड़ा बारीकी से देखते हैं। इस संदर्भ में, सबसे पहले तो नेतृत्व की आंतरिक व बाहरी सत्ता के बीच भेद करना ज़रूरी है, जो इस नारीवादी नारे का प्रतिबिंब है कि निजी ही राजनैतिक है (personal is the political)।

- ▶ **आंतरिक सत्ता या अंतरंग सत्ता** – यह किसी नेता के व्यक्तित्व के गुणों, करिश्माई व्यक्तित्व, प्रतिभाओं, क्षमताओं, ज्ञान और अनुभव की ताकत होती है जिन्हें वह अपने जीवन के हालात से अर्जित करती है और इस मायने में ये अनूठे होते हैं। इसे नेतृत्व के किरदार में स्व अर्थात् हमारी आत्मिक संरचना, अनुभवों और खूबियों की भूमिका भी कहा जा सकता है। यह नारीवादी नेतृत्व का एक अहम घटक है कि स्वीकार किया जाए कि हम नकारात्मक और सकारात्मक दोनों तरह के गुण लेकर आते हैं और नकारात्मक गुणों की जांच करके उन्हें संबोधित करने की तैयारी हो क्योंकि निजी को कारगर ढंग से संभालकर हम स्वयं को समानता, मानव अधिकार व न्याय के राजनैतिक लक्ष्यों को संभालने में भी समर्थ बनाते हैं।
- ▶ **बाहरी सत्ता** – अर्थात् वह अधिकार जो किसी नारीवादी नेता को उसके बाहर से मिलते हैं, जिनमें निम्नलिखित शामिल हैं:
 - क. **सौंपे गए अधिकार** जो उसे दूसरों (जैसे निदेशक मंडल या न्यासी, जिन लोगों ने उसे चुना वगैरह) के द्वारा दिए जाते हैं;
 - ख. **पद के अधिकार** जो उसकी नेतृत्व की भूमिका उसे देती है (नियुक्त करना, बरखास्त करना, लोगों व वित्त का प्रबंधन,

प्रतिनिधित्व करना, संसाधन जुटाना, रणनीतिक निर्णय करना वगैरह);

ग. अर्जित अधिकार जिन्हें वह सौंपे गए अधिकारों व पद के आधार पर मिले अधिकारों का सावधानीपूर्वक और उचित ढंग से उपयोग करके, सत्ता का बंटवारा अन्य लोगों के साथ करके, समावेशी ढंग से काम करके, और अपनी आंतरिक सत्ता – यानी अपने व्यक्तिगत गुणों, अनुभवों व कुशलताओं – के ज़रिए अर्जित करती है। इस बात के काफी प्रमाण हैं कि सर्वोत्तम नारीवादी नेता वे होती हैं जो सौंपे गए अधिकार को जल्दी से जल्दी अर्जित अधिकारों में बदल दें, ताकि उनके नेतृत्व को सिर्फ चंद बाहरी किरदारों का नहीं बल्कि उन सब लोगों का समर्थन मिले जो उस उद्यम में उनके साथ हैं।

संगठन या आंदोलन के निर्माण के स्तर पर नारीवादी नेतृत्व को सत्ता की पाँच प्रमुख अभिव्यक्तियों से भी लोहा लेना पड़ता है जो इस प्रक्रिया में निहित हैं: ^{9,10}

पॉवर टू (के लिए सत्ता) – यह उस स्वायत्तता और क्षमता को दिखाते हैं जिसे नेतृत्व द्वारा, परिवर्तन लाने के उद्देश्य से, स्वयं अपने अंदर और अन्य में उभारा जाना चाहिए। इसका सम्बंध रणनीतिक कौशल, अनुभव, सूझबूझ वगैरह से है जिन्हें निर्धारित परिवर्तनकारी एजेंडे के लिए प्रयुक्त व लामबंद किया जा सके; हम, परिवर्तनकर्ता, जो कुछ लेकर आते हैं (यानी आंतरिक सत्ता) पॉवर टू उसी की स्वीकारोक्ति है।

पॉवर ओवर (के ऊपर सत्ता) – यह प्रत्यक्ष और पद-आधारित/सौंपी गई सत्ता से उससे उत्पन्न होती है, प्रक्रिया के अंतर्गत मानव व अन्य संसाधनों पर (प्रत्यक्ष व परोक्ष) नियंत्रण, और जिस तेज़ी से यह नियंत्रण वर्चस्व में तब्दील हो जाता है; इसके अलावा संसाधनों के उपयोग व तैनाती तथा निर्णय प्रक्रिया पर नियंत्रण।

पॉवर विद (के साथ सत्ता) का अर्थ है परिवर्तनकारी प्रक्रिया में संलग्न समस्त लोगों के बीच एकजुटता, परस्पर समर्थन तंत्र, सुरक्षा चक्र आदि के निर्माण हेतु कारगर सशक्तिकरण और सामर्थ्य पैदा करना। [यही वह सत्ता है जो परखती है कि नेता अनुयायियों के साथ हीरो/

9 जो रोलैण्ड, 1997: क्वेश्चनिंग एम्पॉवरमेंट – वर्किंग विद वीमेन इन होंडुरास (सशक्तिकरण पर सवाल – होंडुरास में महिलाओं के साथ काम), ऑक्सफोर्ड, ऑक्सफैम

10 वेनेक्लासेन, मिलर के साथ, 2002, पूर्व उद्धरित

हीरोइनों की तरह व्यवहार कर रहे हैं, या कई सारे हमसफरों के साथ परिवर्तन की सामूहिक प्रक्रिया के पहलकर्ता और निर्वाहकर्ता के रूप में ॥

पॉवर विदिन (अंदरूनी सत्ता) – यह अक्सर नारीवादी संगठनों और आंदोलनों के टिकाऊपन का स्रोत होती है क्योंकि इसका सम्बंध न सिर्फ पूर्व-वर्णित आंतरिक सत्ता से होता है, बल्कि यह उन चुनौतियों और उलटफेरों, जो नारीवादी परिवर्तन की प्रक्रिया अनिवार्य रूप से पेश करती है, के प्रत्युत्तर में अपने आपको और अपनी रणनीतियों को पुनर्जीवित करने की क्षमता भी है। नाइला कबीर¹¹ के शब्दों में आंतरिक सत्ता में ऐसे अमूर्त संसाधन – जैसे ज्ञान, जानकारी तक पहुँच, प्रभाव, संपर्क वगैरह – भी शामिल हैं जिनका उपयोग उद्देश्य अथवा संगठन के लिए किया जा सकता है और ये नेतृत्व को विशिष्ट गुण प्रदान करते हैं; और

पॉवर अंडर (अधीनता की सत्ता) – कई मायनों में यह नारीवादी संगठनों में सत्ता की अभिव्यक्ति का सबसे जटिल परंतु सबसे प्रचलित रूप है और इससे हमें यह समझने में मदद मिलती है कि जिन लोगों ने अत्याचार, दमन व सदमे बर्दाश्त किए होते हैं, जब उन्हें सत्ता मिलती है, (खास तौर से पॉवर टू और पॉवर ओवर) तो क्यों वे खुद अक्सर अत्याचारी, तानाशाह और दमनकारी बन जाते हैं। स्टीवन वाइनमैन ने टकरावों, सदमों और हिंसा से बच कर निकले लोगों पर अपने शोध कार्य के आधार पर यह अवधारणा विकसित की है। उनका मत है कि पॉवर अंडर दरअसल शक्तिहीनता के आक्रोश से उपजता है। यह तोड़फोड़ और संधमारी की विध्वंसक शक्ति, जिनका सचेत उपयोग अक्सर वे लोग करते हैं जिन्होंने गंभीर अत्याचार और सदमों का अनुभव किया हो, तथा अन्याय से निपटने व उसका सामना करने की रचनात्मक शक्ति, दोनों को उभारती है।¹² आंतरिक रूप से, सदमे और हिंसा के शिकार व्यक्तियों को यह मुश्किल लगता है कि कैसे वे अत्याचार-पीड़ित की भूमिका छोड़कर परिवर्तन के वाहक बनें; वे सत्ता को संभालने और उसका उपयोग गैर-दमनकारी तरीकों से करने में असमर्थ होते हैं। चूंकि नारीवादी संगठन अक्सर महिलाओं द्वारा बनाए जाते हैं और उनका नेतृत्व तथा कर्मचारी भी महिलाएं होती हैं, जिनमें से कई विभिन्न दर्द और दमन के अनुभवों से गुज़री होती हैं,

11 नाइला कबीर, 1994, रिक्ट रियालिटीज़: जेंडर हायरार्किज़ इन डेवलपमेंट थॉट (उलट यथार्थ: विकास सम्बंधी सोच में जेंडर ऊंच-नीच), लंदन, वर्सो प्रेस

12 स्टीवन वाइनमैन, 2003, पॉवर अंडर: ट्रैमा एंड नॉन-वॉयलेंट सोशल चेंज (सदमा और अहिंसक सामाजिक परिवर्तन), कैम्ब्रिज, एमए, इसे निम्नांकित साइट से डाउनलोड किया जा सकता है: www.TraumaandNonviolence.com, पृष्ठ 47-118

इसलिए शक्तिहीनता की राजनीति ऐसे व्यवहारगत पैटर्न पैदा करती है जो संगठन के कामकाज को गहराई में और चिंताजनक ढंग से प्रभावित करते हैं

हमें यह बात काफी समय से पता है कि सत्ता और ऊपर-से-नीचे की ओर संचालन के तौर-तरीके सिर्फ मुख्यधारा समाज में नहीं पाए जाते, ये प्रगतिशील...आंदोलनों व संगठनों में भी मौजूद होते हैं — इन्हें हम आत्मसात कर लेते हैं और अपने साथ ढोते रहते हैं, चाहे हम कितनी ही ईमानदारी और गहराई से समतामूलक सिद्धांतों और मूल्यों में यकीन क्यों न करते हों। चूंकि हम सत्ता पर आधारित समाज की पैदाइश हैं, इसलिए समतापूर्ण सत्ता सम्बंध बनाने का संघर्ष हमेशा अंदरूनी और बाहरी दोनों स्तरों पर होता है। मेरा मत है कि यही बात शक्तिहीनता के बारे में भी सही है, और हमें सामाजिक परिवर्तन के आंदोलन के अंदर पॉवर-अंडर पर भी उतनी ही सतर्कता से ध्यान देना चाहिए जितना पॉवर-ओवर की प्रवृत्ति के खिलाफ संघर्ष पर देते हैं। दरअसल, सत्ता और शक्तिहीनता एक ही सिक्के के दो पहलू हैं, और ये न सिर्फ व्यक्तियों के बीच बल्कि व्यक्तियों के अंदर भी परस्पर सम्बंधित होते हैं। इन परस्पर सम्बंधों की छानबीन करना और इन्हें समझना बेहद ज़रूरी है।¹³

पॉवर-अंडर की विध्वंसक और रचनात्मक क्षमता का एक उम्दा उदाहरण वह है जिसे कई अनुभवी अफ्रीकी नारीवादी “जंजीबार अनुभव” कहते हैं — संभावनाओं से भरी एक बैठक जो दर्द, क्रोध और आरोप-प्रत्यारोपों में बदल गई थी। 2003 में नारीवादियों का एक समूह अफ्रीकी नारीवादी कॉन्ग्रेस की योजना बनाने हेतु जंजीबार में मिला था। सोमवार के दिन तीस नारीवादी मिले और जल्दी ही उन्हें समझ में आ गया कि हर महिला ने अन्य व्यक्तियों की अनकही व्यक्तिगत व संगठनात्मक राजनीति के बारे में जो पूर्व-मान्यताएं बना रखी थीं, वे सही साबित नहीं हो रही थीं — दूसरे शब्दों में, ढेर सारा शक्तिहीन आक्रोश उस प्रक्रिया में उभर रहा था। गुरुवार आते-आते, पीठ-पीछे बातचीत, शत्रुताएं, आंसू, कड़वाहट, और अफरा-तफरी का माहौल था। कॉन्ग्रेस हो नहीं पाई, और सहभागियों ने यह कठिन सबक सीखा कि सिद्धांत और व्यवहार हमेशा साथ-साथ नहीं चलते। सकारात्मक पहलू यह रहा कि जंजीबार अनुभव से अफ्रीकी नेताओं को यह समझ में आया कि कारगर नारीवादी नेतृत्व की दिशा में पहला कदम यह होगा कि यह स्वीकार किया जाए कि हम नारीवादी

आंदोलन में अलग-अलग इतिहास और अनुभव के साथ आते हैं और तदनुसार हमें वार्तालाप के बुनियादी नियम-कायदे तय करने होंगे ताकि यह निर्धारित हो सके कि हम एक-दूसरे के साथ कैसा सलूक करेंगे और अपनी विध्वंसक प्रवृत्तियों को कैसे संभालेंगे। अफ्रीकी नारीवादी चार्टर¹⁴ जंजीबार असफलता का एक सशक्त तोहफा है, जो नारीवादी विश्व में पहली ऐसी आचार संहिता है।

संगठनों में सत्ता

नेतृत्व का अभ्यास अधिकांशतः संगठनात्मक परिवेशों में होता है। सत्ता के बारे में तमाम अवधारणाओं का खुलासा करने के बाद, अब संगठनों के अंदर सत्ता के व्यापार को समझना ज़रूरी है ताकि यह देखा जा सके कि नारीवादी नेतृत्व किस प्रकार से अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने हेतु सचमुच भिन्न ढांचों का निर्माण कर सकते हैं। संगठन को इस तरह परिभाषित किया जाता है: **“एक सामाजिक व्यवस्था जो सामूहिक लक्ष्यों के लिए काम करती है, स्वयं अपने प्रदर्शन पर नियंत्रण करती है, और उसे उसके परिवेश से अलग करने वाली एक सरहद होती है।”**¹⁵ संगठन औपचारिक (कानूनी रूप से गठित व मान्य, जैसे सहकारी समितियां, ट्रेड यूनियन, कंपनी, प्रतिष्ठान या एनजीओ) भी हो सकते हैं और अनौपचारिक (कानूनी रूप से गठित नहीं, मगर किसी लक्ष्य अथवा उद्देश्य की प्राप्ति हेतु निर्मित ढांचे, जैसे किसानों का समूह, महिलाओं के बचत समूह, कलेक्टिव्स वगैरह) भी हो सकते हैं।

संगठन – चाहे औपचारिक हों या अनौपचारिक – जिस सामाजिक परिवेश से उभरते हैं उसके अंतर्गत एक सूक्ष्म-संसार होते हैं। मगर हममें से अधिकांश लोग मानते हैं कि परिवार या कबीले जैसे सामाजिक ढांचों, जो जेंडर व अन्य पूर्वाग्रहों तथा ऊंच-नीच से भरे होते हैं, के विपरीत संगठन तर्कसंगत, तार्किक इकाइयां होते हैं जिनमें उनकी सारी प्रक्रियाओं में घोषित मूल्यों, लक्ष्यों और नीतियों को व्यवहार में उतारा जाता है। बदकिस्मती से, संगठनात्मक कामकाज (व्यवहार) पर हुए शोध से पता चला है कि यह सच नहीं है – आखिरकार, संगठन इंसानों द्वारा बनाए व चलाए जाते हैं, और इंसान पूरी तरह तर्कसंगत नहीं होते। और तो और, संगठन सामाजिक संस्थाओं में से उभरते हैं जहाँ नाना प्रकार से सत्ता असंतुलन और असमानताएं निहित होती हैं। उदाहरण के लिए राव और केलकर बताते हैं कि

14 www.africanfeministforum.org/Charter से डाउनलोड किया जा सकता है।

15 देखें <http://en.wikipedia.org/wiki/Organizations>

“संगठन सामाजिक मानकों के समंदर में तैरते हैं, जो न सिर्फ संगठनात्मक व्यवहार को प्रभावित करता है बल्कि अक्सर अवचेतन स्तर पर भी काम करता है... ये (सामाजिक मानक) संगठन द्वारा जेंडर-पूर्वाग्रह सम्बंधी प्रथाओं को समाज और संगठन के अंदर दोनों जगह चुनौती देने के प्रयासों को बाधित करते हैं... किंतु, हमारे कई संगठनों की निर्माण इकाइयां अदृश्य ढंग से जेंडर-पूर्वाग्रह से ग्रस्त हैं।”¹⁶

परिणामतः एक अन्य समाज वैज्ञानिक जेफ्री वुड की दलील है कि अपने संगठन के लिए हम जो औपचारिक मानक और मूल्य निर्धारित करते हैं उनके बावजूद जब हम अपने कार्यालयों में प्रवेश करते हैं तो हम अपने पारिवारिक व सामाजिक अनुकूलन से सदैव पीछा नहीं छोड़ा पाते।¹⁷

वाइनमैन संभवतः यह और जोड़ेंगे कि हम शक्तिहीनता के उस प्रारंभिक अनुभव को पीछे नहीं छोड़ पाते जो हमारे आत्म सम्मान को क्षति पहुँचाता है और हमें अपनी अंदरूनी सत्ता (शक्ति) का रचनात्मक उपयोग करने में असमर्थ बना देता है। बात को स्पष्ट करते हुए वुड पूछते हैं: “किसी भी अधिकारी को घर से कार्यस्थल के बीच रोज़ाना कितना सामाजिक व सांस्कृतिक फासला तय करना पड़ता है?”¹⁸ और यह सवाल हमारे विविध प्रयासों में हम सब पर लागू होता है। हम साफ तौर पर संगठनों में – चाहे नेतृत्व के स्तर पर या अन्यथा – अपनी आकांक्षाओं, बड़े-बड़े लक्ष्यों और नेक इरादों के साथ-साथ अपने पूर्वाग्रहों, अनुकूलनों, सत्ता से जुड़े अनुभवों और अन्य मानसिक पिटाये को भी साथ लेकर आते हैं।

यह बात नारीवादियों के बारे में भी उतनी ही सही है, मगर इसे संबोधित करना ज़्यादा मुश्किल है क्योंकि हम खुद को अन्य लोगों, मुख्यधारा की विचारधाराओं और संस्थाओं के द्वारा निर्मित असमानताओं में परिवर्तन का कर्ता-धर्ता मानते हैं। वास्तव में, आजकल AWID फोरम जैसी जगहों पर अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर और घरेलू स्तर पर भी कहीं अधिक खुली चर्चा हो रही है कि नारीवादी संगठन व नारीवादी नेता सामाजिक न्याय के क्षेत्र में कार्यरत पुरुष कार्यकर्ताओं की तुलना में

16 अरुणा राव और डेविड केलेहर, 2008, अनरेवलिंग इंस्टीट्यूशलाइज्ड जेंडर इनइक्वेलिटी (संस्थागत जेंडर असमानताओं का खुलासा), जेंडर एट वर्क अनियतकालिक पर्चा, www.genderatwork.org/learning पृष्ठ 5-6

17 जेफरी डी. वुड, 1994, बांग्लादेश: होस आइडियाज़? होस इंटेरेस्ट्स? (बांग्लादेश: किसके विचार? किसके हित?), लंदन: सोशल डायमेंशन्स ऑफ गवर्नेंस, वर्ल्ड बैंक/ बांग्लादेश नेशनल इंस्टीट्यूशनल रिव्यू, राव व केलेहर, 2008 में उद्धरित

18 जेफरी डी. वुड, सोशल डायमेंशन्स ऑफ गवर्नेंस, वर्ल्ड बैंक/बांग्लादेश नेशनल इंस्टीट्यूशनल रिव्यू, पूर्व उद्धरित राव व केलेहर, 2008 में उद्धरित

उल्लेखनीय रूप से भिन्न पर्यावरण बनाने में सफल नहीं रहे हैं। तमाम मुद्दे – “संस्थापक सिंड्रोम”, सत्ता का दुरुपयोग या गलत उपयोग, युवा महिलाओं के एजेंडे व नेतृत्व के लिए जगह का अभाव, वगैरह – हाल के समय में ज़्यादा स्पष्टता से उभरे हैं। शायद यह इस वजह से है कि हम “सामाजिक व सांस्कृतिक फासला तय करने” में या सत्ता के साथ अपने खुद के अंगीकृत अनुभवों को पहचानने में नाकाम रहे हैं। नारीवादी नेता आम तौर पर अपनी प्रत्यक्ष सत्ता के प्रति ज़्यादा सचेत व संवेदनशील होते हैं बनिस्वत अपनी गुप्त और अजेंडा तय करने की ताकत के। यानी वे अपनी पॉवर फॉर और पॉवर टू के प्रति तो संवेदनशील होते हैं किंतु पॉवर ओवर के प्रति नहीं। अलबत्ता, हम जब तक इससे आगे नहीं बढ़ते तब इस बात की संभावना बहुत कम है कि हमारा नेतृत्व परिवर्तनकारी होगा या विशेष रूप से नारीवादी होगा।

अपनी सत्ता के साथ ज़्यादा कारगर व परिवर्तनकारी वार्तालाप की ओर बढ़ने हेतु तथा ज़्यादा कारगर संगठनों व आंदोलनों के निर्माण हेतु संगठनों व आंदोलनों की “गहरी संरचना”^{19,20} की अवधारणा की छानबीन उपयोगी होगी जहाँ अधिकांश अप्रत्यक्ष व गुप्त सत्ता तथा पॉवर-अंडर स्थित होती है और यहीं से प्रत्यक्ष व दृश्य सत्ता का प्रतिरोध किया जाता है, उसमें भीतरघात की जाती है और सेंध लगाई जाती है।

19 अरुणा राव, रिकी स्टुआर्ट और डेविड केलेहर, जेंडर एट वर्क: ऑर्गेनाइजेशनल चेंज फॉर इक्वेलिटी (व्यवहार में जेंडर: समानता के लिए संगठनात्मक बदलाव), ब्लूमफील्ड सी टी, कुमारियन प्रेस, 1999

20 अरुणा राव और डेविड केलेहर, ‘लीडरशिप फॉर सोशल ट्रांसफॉर्मेशन: सम आइडियास एंड क्वेश्चन्स ऑन इंस्टीट्यूशन्स एंड फेमिनिस्ट लीडरशिप’ (सामाजिक बदलाव के लिए नेतृत्व: संस्थाओं और नारीवादी नेतृत्व पर कुछ विचार और कुछ सवाल), जेंडर एंड डेवलपमेंट, खंड 8, अंक 3, नवंबर 2000, पृष्ठ 74-79+, पृष्ठ 75

चित्र 2 — संगठनों की “गहरी संरचना” के कुछ पहलू



गहरी संरचना एक महत्वपूर्ण संगठनात्मक अवधारणा है, और यह सत्ता व प्रभाव के गुप्त स्थानों व प्रक्रियाओं, निहित संस्कृति, अनौपचारिक मूल्यों, पारितोषिक व मान्यता की व्यवस्थाओं की द्योतक है। इन सभी का इस बात पर अत्यधिक प्रभाव पड़ता है कि लोग व संगठन वास्तव में किस तरह काम करेंगे। गहरी संरचना एक मायने में कमरे में खड़े हाथी के समान है — हम सब जानते हैं कि वह मौजूद है मगर हम यह नहीं जानते कि उसे क्या नाम दें या विश्लेषणात्मक अथवा व्यावहारिक दृष्टि से उससे कैसे निपटें। बात को स्पष्ट करने के लिए चित्र 2 में संगठन की गहरी संरचना के कुछ आयाम प्रस्तुत किए गए हैं।

नारीवादी संगठनात्मक विकास के कर्मियों ने पाया है कि संगठनात्मक परिवर्तन के प्रति गहरे में स्थित प्रतिरोध, खासकर अधिक जेंडर समानता व न्यायपूर्ण कामकाज की ओर परिवर्तन के प्रति प्रतिरोध, गहरी संरचना में से उभरता है। और इसे उजागर करने व बदलने के

विशिष्ट औज़ारों के बगैर परिवर्तन मात्र सतही ही होंगे। नारीवादी संगठनों और आंदोलनों के अंदर गहरी संरचनाएं और भी ज़्यादा पेचीदा होती हैं, खास तौर से वहाँ जहाँ “सपाट” या “वृत्ताकार” या “सत्ता की ऊंच-नीच से रहित” ढांचे बनाने के प्रयास हुए हैं। इन प्रयासों के बावजूद, इनमें हैसियत के क्रम और सत्ता के ढांचे बने हैं मगर गहरी संरचना के स्तर पर काम करते हैं। इस वजह से इन्हें देख पाना, संबोधित कर पाना और बदल पाना और भी मुश्किल होता है। काफी जल्दी, 1970 में ही, जो फ्रीमैन ने “ढांचाहीनता की क्रूरता” और गुप्त सत्ता के पदानुक्रमों के बारे में लिखा था जो उस समय के अमरीकी महिला मुक्त आंदोलन में उभरने लगे थे²¹ और किसी को अविश्वसनीय बनाने/बहिष्कृत करने/मनोबल गिराने/निशक्त बनाने के लिए “ट्रेशिंग”²² के उपयोग के बारे में भी लिखा था। “ट्रेशिंग” प्रक्रिया का कम से कम कुछ हिस्सा पॉवर-अंडर का द्योतक है, और यह गहरी संरचना की लंबे समय से चली आ रही एक अभिव्यक्ति है जो आज भी जारी है।

गहरी संरचनाएं इसलिए भी महत्वपूर्ण हैं क्योंकि यही वह स्तर है जहाँ संगठन की संस्कृति निहित होती है और पुनरुत्पादित होती है – चाहे औपचारिक, घोषित या वांछित संस्कृति कुछ भी हो। यही वह स्तर है जहाँ लोगों के अंगीकृत रवैये और व्यवहार प्रकट होते हैं और उस संस्कृति के निर्माण में योगदान देते हैं। और किसी संगठन की दृश्य संरचना में सदस्यों की आकांक्षाओं, टकरावों, विचारों और समस्याओं को खुले आम अभिव्यक्त करने व निपटाने (प्रोसेसिंग) की जितनी कम गुंजाइश होती है, उतनी ही अधिक ये चीज़ें गहरी संरचना में धकेल दी जाती हैं जिसकी वजह से यह तनाव, प्रतिरोध, सेंधमारी और भीतरघात का स्थल बन जाता है। दूसरे शब्दों में, संगठन जितना अधिक खुला, पारदर्शी और जवाबदेह होगा, उसकी गहरी संरचना उतनी ही उथली और कम विध्वंसक होगी।

21 जो फ्रीमैन, 1970, ‘दी टायरेनी ऑफ स्ट्रक्चरलेसनेस (ढांचाहीनता की तानाशाही) www.struggle.ws से डाउनलोड किया जा सकता है।

22 जो फ्रीमैन, 1976, ‘ट्रेशिंग: दी डार्क साइड ऑफ सिस्टरहुड’ (ट्रेशिंग: बहनापे का अंधेरा पक्ष), एमएस मैगज़ीन (अप्रैल): 29-51, 92-98

नारीवादी संगठनों के बारे में/नारीवादी संगठनों के अंदर प्रचलित मिथक

- ▶ महिलाएं अलग ढंग से नेतृत्व करेंगी क्योंकि वे महिलाएं हैं
- ▶ महिलाएं ज़्यादा आसानी से, ज़्यादा बराबरी से सत्ता का बंटवारा करेंगी
- ▶ चूंकि हम सब महिलाएं हैं, हमें संगठन/आंदोलन के अंदर सत्ता की चिंता करने की ज़रूरत नहीं है
- ▶ चूंकि हम नारीवादी महिलाएं हैं, हम/हमारा संगठन अत्याचारी, बहिष्कारी या गैर-प्रजातांत्रिक हो ही नहीं सकता
- ▶ हमारा संगठन “समतल” है, हम ऊंच-नीच में विश्वास नहीं करते, यहाँ हम सब बराबर हैं और निर्णयों में सबको अपनी बात रखने का बराबर अधिकार है
- ▶ औपचारिक नेता और नेतृत्व की भूमिकाएं होंगी तो पितृसत्तात्मक संगठनात्मक स्वरूप पैदा होंगे
- ▶ निर्णय लेने और जवाबदेही प्रणाली को औपचारिक रूप देना पितृसत्तात्मक और लालफीताशाही है।
- ▶ हम “आंदोलन” (कौन-सा? कहाँ? कैसे?) के प्रति जवाबदेह हैं, इसलिए हमें जवाबदेही की चिंता करने की ज़रूरत नहीं है।

नारीवादी संगठनों और आंदोलनों ने जिन अनुभवों और चुनौतियों का सामना किया है और गहरी संरचना में जो समस्याएं मुंह बाए खड़ी हैं, उनको पहचानने के बावजूद, बड़ी संख्या में उनके बारे में कई मिथक प्रचलित हैं। ये उन आदर्शकृत धारणाओं से सम्बंधित हैं कि नारीवादी संगठन अपनी गहरी संरचना, जो समस्याओं को डुबो देती है और छिपा देती है, के बल पर सत्ता के सवाल को बेहतर ढंग से संभाल पाते हैं। हालाँकि इनमें से कुछ मिथक रूढ़ लफ्फाज़ी लगेंगे मगर ज़्यादा प्रचलित मिथकों पर ध्यान देना ज़रूरी है (बॉक्स देखें)।

इसलिए, नारीवादी नेतृत्व विकास कार्यक्रमों का एक प्रमुख काम संगठनों और गहरी संरचना को लेकर एक स्पष्ट समझ तक पहुँचना है, और सतही-गहरी संरचना के बीच के संतुलन की छानबीन करना है ताकि अपने संगठन व आंदोलन के ढाँचों में सत्ता से निपटने हेतु

ज़्यादा पारदर्शी, जवाबदेह और प्रजातांत्रिक तरीके विकसित किए जा सकें। नेतृत्व विकास कार्यक्रमों को संगठनात्मक व्यवहार, संस्कृति और संगठनात्मक सत्ता संतुलन सम्बंधी इनपुट्स को सुदृढ़ करना चाहिए जिनमें खास तौर से गहरी संरचना के पहलू पर ध्यान देना और सहभागियों को इनसे निपटने के लिए तैयार करना शामिल है। इन कार्यक्रमों में सहभागियों को अपनी आंतरिक बराबरी की धारणा – यह कैसी दिखती है और वास्तविक कामकाज में कैसे काम करती है – के साथ ईमानदारी से सामंजस्य बनाने में मदद की जानी चाहिए, और शायद सत्ता की व्यवस्थाओं से खुलेआम निपटने के डर से उबरने में भी।

2. सिद्धांत और मूल्य

यह बहस का विषय हो सकता है कि नारीवादी नेतृत्व सम्बंधी किसी दस्तावेज़ में क्या सिद्धांतों और मूल्यों की बात राजनीति और उद्देश्य से पहले आनी चाहिए थी। बहरहाल, ये हमारी चर्चा के लिए महत्वपूर्ण हैं क्योंकि नेतृत्व का अस्तित्व नैतिक या सामाजिक शून्य में नहीं होता — ये चाहे प्रत्यक्ष हों या न हों; और मूल्य सिर्फ प्रगतिशील नेतृत्व के नहीं होते — निरंकुश शासक, वारलॉर्ड, आतंकवादी और तानाशाह भी अपने अत्याचारों और हिंसा के लिए नैतिक औचित्य गढ़ते हैं। इसलिए, नेतृत्व ऐसे सिद्धांत और मूल्य अपनाता है जो उसके मिशन और उद्देश्यों से मेल खाते हैं या जिनके आधार पर वह उद्देश्य गढ़ा या उत्प्रेरित किया गया था।

शुरुआत मूल्यों और सिद्धांतों के बीच भेद के साथ करना उपयोगी होगा और मूल्यों की चर्चा सिद्धांतों से पहले करनी होगी। **मूल्य ऐसे आचार सम्बंधी (एथिकल) मानक हैं जो व्यवहार को निर्देशित करते हैं; सिद्धांत वे मानक हैं जो कार्यवाही (एक्शन) का निर्देशन करते हैं।** ज़ाहिर है, ये परस्पर सर्वथा स्वतंत्र नहीं हैं — इनमें न सिर्फ कई बातें एक समान हैं बल्कि कई सिद्धांत मूल्यों में से ही उत्पन्न होते हैं। उदाहरण के लिए, समानता और समता मूल्य भी हैं और सिद्धांत भी; मगर प्रजातांत्रिक, पारदर्शिता और जवाबदेही से काम करना समानता के मूल्य से उत्पन्न सिद्धांत है। इसी प्रकार से जेंडर समानता का मूल्य महिलाओं के सशक्तिकरण की क्रिया को निर्देशित करता है।

सिद्धांत व मूल्य खास तौर से टकराव की स्थिति में महत्वपूर्ण होते हैं, चाहे वह टकराव संगठन के अंदर हो, या संगठन बाहरी परिवेश से किसी टकराव — जैसे राजनैतिक संकट या युद्ध — के प्रभावों से निपटने की कोशिश कर रहा हो। यही वे मौके होते हैं जब तात्कालिक संकट से निपटने के लिए सिद्धांतों और मूल्यों को तिलांजलि देने का लोभ होता है; इसीलिए ज़रूरी है कि नारीवादी नेता यह सुनिश्चित करें कि उनके संगठनों और आंदोलनों में उपयुक्त व घोषित सिद्धांत विकसित हों जो नाजुक समय में रणनीतिक विकल्पों के चयन में मददगार हों। अलबत्ता, मूल्यों और सिद्धांतों के बारे में आम सहमति बनाना अपने आप में एक चुनौती होती है। कुछ नारीवादी नेता महिलाओं के लिए समान कानूनी अधिकारों या महिलाओं के विकल्प-चयन के अधिकारों के प्रबल समर्थक होते हैं मगर समलैंगिक अधिकार आंदोलन को समर्थन देने के मामले में गहरे संशय में होते हैं; अन्य नेता प्रजातांत्रिक शासन की मांग करने वाले साथियों के साथ खुशी-खुशी चलेंगे, मगर खुद अपने संगठन के ढांचों में इन सिद्धांतों

को लागू करने से कतराएंगे। इसलिए, मूल्य का आयाम सिर्फ नैतिक श्रेष्ठता गढ़ने हेतु शब्दों का खेल भर नहीं है बल्कि नारीवादी राजनीति का सक्रिय व जीवंत साधन है।

कई केंद्रीय मूल्य व सिद्धांत हैं जिन्हें नारीवाद ने समूचे इतिहास में गले लगाया है, संस्कृति व संदर्भ के अनुसार कुछ भिन्नताओं के साथ। हमारी चर्चा को आगे बढ़ाने में मदद के लिए निम्नलिखित तालिका में इनमें से कुछ को सरल रूप में रखा गया है, हालाँकि यह कोई सर्व-समावेशी सूची नहीं है:

नारीवादी मूल्य व सिद्धांत*	
मूल्य	सिद्धांत
जेंडर, नस्ल, धर्म, उम्र, क्षमताओं, जनजातीयता, वर्ग, जाति, राष्ट्रीयता, भौगोलिक स्थिति, या यौन रुझान से ऊपर उठकर सबके लिए समानता, समता और समावेशन	कानून के तहत समानता; नीतियों में समानता व समता; ऐसे सारे सामाजिक सम्बंधों को बदलना जो महिलाओं और पुरुषों का उनके जेंडर, नस्ल, धर्म, उम्र, क्षमताओं, जनजातीयता, वर्ग, जाति, राष्ट्रीयता, भौगोलिक स्थिति, या यौन रुझान के आधार पर दमन, शोषण करते हों या उन्हें हाशिए पर धकेलते हों
समस्त लोगों के लिए मानव अधिकार ताकि वे अपनी पूरी संभावना को साकार कर सकें, बशर्ते कि इससे अन्य लोगों के अधिकारों में बाधा पैदा न हो।	वर्तमान तथा नए अंतर्राष्ट्रीय उपकरणों के द्वारा समस्त मानव अधिकारों को लागू करना; किसी भी किस्म के कट्टरपंथी के खिलाफ
समस्त लोगों को भोजन, आवास, स्वास्थ्य, शिक्षा और जीविका का बुनियादी अधिकार और हकदारी	आर्थिक न्याय, जिसके अंतर्गत उत्पादक संसाधनों तक समतामूलक पहुँच, रोज़गार, और सबके लिए बुनियादी सुविधाएं शामिल हैं

<p>शारीरिक सुरक्षा व अखंडता, किसी भी किस्म की हिंसा व दबाव से मुक्ति और प्रजनन व यौन जीवन के संदर्भ में चुनने का अधिकार</p>	<p>जेंडर-आधारित व अन्य किस्म की हिंसा के प्रति शून्य सहनशीलता; यौन व प्रजनन जीवन में विकल्प चुनने की स्वतंत्रता</p>
<p>शांति</p>	<p>अहिंसा; हर किस्म के युद्ध, टकराव और सैन्यकरण के खिलाफ खड़े होना</p>
<p>एक स्वस्थ ग्रह</p>	<p>टिकाऊ विकास; निजी, संगठनात्मक जीवन में पारिस्थितिक रूप से (इकॉलॉजीकली) उपयुक्त तौर-तरीके; ऐसी सार्वजनिक नीतियों के हक में जो टिकाऊपन को बढ़ावा दें</p>
<p>विविधता और भिन्नता का सम्मान</p>	<p>धार्मिक, जनजातीय, नस्लीय और अन्य किस्म के कट्टरपंथी के खिलाफ</p>
<p>प्रजातंत्र, पारदर्शिता, जवाबदेही</p>	<p>समस्त लोगों के लिए आवाज़ व वोट; सार्वजनिक व निजी हर संस्था में हर स्तर पर सहभागितापूर्ण, पारदर्शी और जवाबदेह प्रशासन; जन सूचना का अधिकार; संगठित होने की स्वतंत्रता और अभिव्यक्ति की स्वतंत्रता का अधिकार</p>
<p>सत्ता के उपयोग व व्यवहार में परिवर्तन लाना</p>	<p>सत्ता का बंटवारा, परामर्श आधारित, सामूहिक, पारदर्शी और जवाबदेह निर्णय प्रक्रिया</p>

* ये सिद्धांत व मूल्य काफी हद श्रीलता बाटलीवाला, “दी पॉवर ऑफ मूवमेंट्स: क्लेरिफाइंग अवर कॉन्सेप्ट्स” — चेंजिंग देयर वर्ल्ड: कॉन्सेप्ट्स एंड प्रैक्टिसेस ऑफ वीमेन्स मूवमेंट्स में संकलित, एडिड, 2008, पृष्ठ 11-12 पर आधारित हैं।

केंद्रीय मूल्य व सिद्धांतों को व्यक्त करने का एक और तरीका यह है कि उन “समझौते से परे चीजों” (नॉन निगोशिएबल यानि वे चीजें जिन पर समझौते की गुंजाइश नहीं है) की सूची बनाई जाए जिन्हें नारीवादी नेता और उनके संगठन आगे बढ़ाएंगे और रक्षा करेंगे। हाल की एक कार्यशाला²³ में प्रमुख नारीवादी नेताओं और नारीवादी नेतृत्व विकास के विशेषज्ञों द्वारा तैयार सूची ऐसे नॉन निगोशिएबल (जिस पर कोई मोल भाव नहीं) का एक उदाहरण है। इन्हें नीचे प्रस्तुत किया गया है:

नारीवादी नेतृत्व — समझौते से परे चीजें (नॉन निगोशिएबल्स)

नारीवादी नेतृत्व में संगठन के हर स्तर पर एक सहभागितापूर्ण रवैया और समावेशन शामिल होना ही चाहिए। यह खास तौर से हाशिए के समूहों के लोगों/महिलाओं को शामिल करने पर लागू होता है।

नारीवादी नेताओं में उन मुद्दों का व्यापक ज्ञान होना चाहिए जिनको वह संगठन संबोधित करता है।

नारीवादी नेतृत्व तभी टिकाऊ होता है जब महिलाएं जीवन के सारे पहलुओं का संतुलन बना सकें।

किसी भी व्यवहारिक व जीवंत नेतृत्व के फलने-फूलने के लिए निर्णय प्रक्रिया पारदर्शी होना अनिवार्य है। इसके अंतर्गत एक स्पष्ट, साझा निर्णय प्रक्रिया शामिल है जो सहभागियों की खूबियों को संकलित करे, और प्रत्येक के लिए कुछ शक्ति हासिल करने की गुंजाइश बनाए और एक ऐसा वातावरण निर्मित करे जिसमें प्रत्येक व्यक्ति की खूबियों को बढ़ावा मिले। संगठन में प्रत्येक व्यक्ति के पास कुछ अधिकार और साथ में कुछ औज़ार, जानकारी, ज़िम्मेदारी और जवाबदेही होनी चाहिए।

संगठन के सारे सदस्यों को उनकी भूमिका पता होनी चाहिए और उन्हें कुछ निर्णयों में और संगठन की संरचना के विकास में शामिल होना चाहिए।

23 क्रिया कार्यशाला के सहभागियों द्वारा, बिल्डिंग फेमिनिस्ट लीडरशिप: लुकिंग फॉरवर्ड, लुकिंग बैक (नारीवादी नेतृत्व का निर्माण: आगे देखें, पीछे मुड़कर देखें), नवंबर 12 व 13, 2008, केप टाउन, साउथ अफ्रीका

नारीवादी नेतृत्व को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि सब पर एक-से अधिकार लागू हों और ये अधिकार अविभाज्य होने चाहिए। संगठन के सदस्यों को संगठन के दर्शन और एजेंडे की पूरी जानकारी होनी चाहिए और उन्हें यथासंभव यह चुनाव करना चाहिए कि वे संगठन में किस तरह काम करेंगे और निर्णय प्रक्रिया पर कितना असर डालेंगे।

नारीवादी नेतृत्व का उपयोग सत्ता के उन ढांचों में हस्तक्षेप हेतु किया जाना चाहिए जो दुनिया को अन्यायपूर्ण बनाकर रखते हैं; इस नेतृत्व ने तमाम किस्म के शोषण को चुनौती देनी चाहिए, मगर प्राथमिकता जेंडर न्याय होनी चाहिए।

नेतृत्व एक प्रक्रिया, एक लक्ष्य, एक तरीका और एक साधन है।

नारीवादी संगठन को महज़ किसी शोषण/अत्याचार पर ध्यान केंद्रित करने की बजाय परिवर्तन की एक सकारात्मक दृष्टि की ज़रूरत होती है जो उसे आगे ले जाती है।

नारीवादी नेताओं को निरंतर संगठनात्मक ढांचे को चुनौती देना चाहिए और उनके बारे में पुनर्विचार करते रहना चाहिए।

सारी पीढ़ियों के नेताओं के लिए जगह होनी चाहिए, और हमें विविधता, समावेशिता और परस्पर सम्मान को अपनाना चाहिए।

हमें नारीवादी परिवर्तनकारी कार्यकर्ताओं की तरह काम करना चाहिए, और यह समझना चाहिए कि ज़रूरी नहीं कि जो लोग (औपचारिक) सत्ता पर आसीन हैं, वे सर्वोत्तम नेता हों।

चूंकि हमारी राजनीति इन मूल्यों, सिद्धांतों और नॉन निगोशिएबल्स (समझौते से परे चीज) से संचालित होती हैं, सत्ता का हमारा व्यवहार इनके अनुसार बदलना चाहिए। नारीवादी नेता और संगठन इस मानक ढांचे का उपयोग कई तरह से कर सकते हैं, जैसे:

- ▶ जिस संस्कृति और सामाजिक-राजनैतिक परिवेश में वे काम करते हैं उसको प्रतिबिंबित करते हुए अपने **मूल्यों और सिद्धांतों को ज़्यादा विशिष्ट, संदर्भ सापेक्ष ढंग से निरूपित करना;**

- ▶ अपने संगठन और आंदोलन के अंतर्गत **इन्हें नीतियों में और उससे भी ज़्यादा ज़रूरी है कि कामकाज में तब्दील करना।**
- ▶ संगठनात्मक जीवन में **समस्याओं और टकरावों को सुलझाना;**
- ▶ विविध सिद्धांतों को संबोधित करने हेतु **ज़्यादा अंतर्क्षेत्रीय व कम खंडित रणनीतियां बनाना;**
- ▶ **पैरवी का एजेंडा और अपने गठबंधन इन मूल्यों और सिद्धांतों के अनुरूप बनाना।**
- ▶ ये निहायत महत्वपूर्ण प्राथमिकताएं हैं जिन्हें नेतृत्व विकास कार्यक्रम में संबोधित किया जाना चाहिए।

3. राजनीति और उद्देश्य

नारीवादी नेतृत्व का एक प्रमुख तत्व उसकी राजनीति और उसके मिशन का प्रकार (यानी उद्देश्य) है। राजनीति से आशय है सामाजिक-आर्थिक यथार्थ का विश्लेषण, और उस विश्लेषण का ढांचा प्रदान करने हेतु विचारधारा (जैसे मुनाफा और मुक्त व्यापार, सार्वजनिक हित, जेंडर समानता, सामाजिक न्याय वगैरह) का चश्मा। और उद्देश्य से आशय है उस राजनीति से उभरने वाले परिवर्तन की अपेक्षाकृत दूरगामी दृष्टि और मिशन।

नारीवादी नेतृत्व और उसके द्वारा क्रियाविधित किया जाने वाला राजनैतिक एजेंडा संदर्भ के अनुसार परिभाषित व उसी में रची-बसी नारीवादी विचारधारा द्वारा निर्धारित होना चाहिए किसी सार्वभौमिक किस्म के नारीवाद से नहीं। दूसरे शब्दों में, परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व किसी समाज विशेष, समुदाय या किसी परिस्थिति में जेंडर व सामाजिक भेदभाव के विश्लेषण का उपयोग शुरूआती बिंदु के रूप में करेगा और उन ढांचों और संस्थाओं को बदलने की कोशिश करेगा ताकि वे औपचारिक व अनौपचारिक दोनों स्तरों पर जेंडर व सामाजिक दृष्टि से ज़्यादा समतामूलक बनें। और हाँ, यह राजनीति घर से, उस संगठन, आंदोलन या अन्य इकाई से शुरू होती है जिसके माध्यम से वह व्यापक यथार्थ को बदलने का प्रयास कर रहा है।

इसमें यह सवाल ज़रूर उठेगा – क्या परिवर्तनकारी लक्ष्य के बगैर कोई नारीवादी नेतृत्व संभव है? उदाहरण के लिए क्या इसे एक अपेक्षाकृत उत्पादक संदर्भ – जैसे किसी कारोबार के संचालन, सेवा-प्रदाता एनजीओ के प्रबंधन या किसी म्यूज़ियम के प्रशासन – में लागू या उपयोग किया जा सकता है? वाकई, इन कम क्रांतिकारी नज़र आने वाली या अपेक्षाकृत परिवर्तनशील परिस्थितियों में भी नारीवादी नेतृत्व किसी न किसी चीज़ में परिवर्तन कर रहा होता है – शायद स्टाफ की 'मानसिक बनावट' में (जैसा कि एडमिरा किट में बताया गया है) या उन तौर-तरीकों में जिनके माध्यम से स्टाफ की समस्याओं से निपटा जाता है, या यह तय करने में कि कौन-से मुद्दे संगठनात्मक हैं या नहीं हैं। मगर महिला आंदोलनों में शामिल हममें से अधिकांश लोगों के लिए सरोकार ऐसे व्यापक सामाजिक परिवर्तन हेतु नारीवादी नेतृत्व का निर्माण करना है, जो जेंडर व सामाजिक समता को मिशन के केंद्र में रखे।

चूँकि हमने शुरू में ही कहा था कि नेतृत्व कोई साध्य नहीं बल्कि साधन है, इसलिए राजनीति व उद्देश्य निर्णायक तत्व हैं। इसलिए, नेतृत्व विकास में लोगों की राजनीति और उद्देश्य को सतह पर लाया जाना

चाहिए और उन्हें इसकी स्पष्ट व सचेत अभिव्यक्ति के लिए तैयार किया जाना चाहिए। इसी संदर्भ में जानकारी, विश्लेषण के औज़ारों, अवधारणाओं और विचारों की बड़ी भूमिका होती है – जो महिलाएं मानव अधिकार के ढांचे, पितृसत्ता जैसी नारीवादी अवधारणाओं से नावाक़िफ़ होती हैं वे उन महिलाओं की अपेक्षा अपनी राजनीति को काफी अलग ढंग से व्यक्त करती हैं जो इन परिवर्तनकारी विचारों से अवगत हैं²⁴। **संभावनाओं और बौद्धिक क्षितिज को विस्तार देना, सहभागियों का संपर्क विश्लेषण के ऐसे नए ढांचों, जानकारी और ज्ञान से करवाना, जिन तक शायद उनकी पहुँच न हो, नेतृत्व विकास के ज़रिए अपेक्षाकृत अधिक परिवर्तनकारी राजनीति और उद्देश्य के निर्माण के प्रमुख तत्व हैं। जब उनका सामना दुविधाओं और संकटों से होगा, तब ये औज़ार और ढांचे रणनीतिक निर्णय प्रक्रिया की कसौटियों का काम भी कर सकते हैं।**

राजनीति व उद्देश्य नारीवादी नेतृत्व को अन्य स्वरूपों – स्त्रीसुलभ नेतृत्व और महिला नेतृत्व – से अलग भी करता है जहाँ हो सकता है कि नेता महिला (या पुरुष) हो मगर वह एक नारीवादी राजनैतिक एजेंडे को न अपनाए – यानी एक ऐसा एजेंडा जो आंतरिक और बाहरी दोनों संदर्भों में महिला सशक्तिकरण और जेंडर समानता को अपने सामाजिक परिवर्तन के लक्ष्यों के केंद्र में रखे। नारीवादी राजनीति – चाहे उसे यह नाम न दिया जाए – सामाजिक व्यवस्था और अपने द्वारा वांछित परिवर्तनों दोनों का विश्लेषण जेंडर व सामाजिक न्याय के चश्मे से करेगी और मानकर चलेगी कि सामाजिक न्याय (जैसे श्रम अथवा भूमि अधिकार) तब तक हासिल नहीं किया जा सकता जब तक कि उस प्रक्रिया में जेंडर न्याय को केंद्र में नहीं रखा जाता।

24 यही वजह है कि सेंटर फॉर वीमेन्स ग्लोबल लीडरशिप, क्रिया, जस्ट एसोसिएट्स, दी डोमेस्टिक वर्कर्स एलाएंस ऑफ़ दी यूएसए, दी फोरम ऑफ़ वीमेन्स एनजीओस इन सेंट्रल एशिया, ग्रूटस इंटरनेशनल, इंटरनेशनल वीमेन्स राइट्स एक्शन वॉच (एशिया-पैसिफ़िक), MADRE, वीमेन्स लर्निंग पार्टनरशिप और अन्य घोषित रूप से नारीवादी संगठनों के नेतृत्व विकास के तरीकों में ये महत्वपूर्ण इनपुट्स होते हैं।

4. कार्यप्रणाली

और अंत में नेतृत्व के सबसे बड़े दायरे पर आते हैं – कामकाज के दौरान कार्य संपादन का वास्तविक, रोज़मर्रा का दायरा। यही वह घटक है जो अधिकांश नेतृत्व विकास व प्रशिक्षण कार्यक्रमों का सबसे बड़ा हिस्सा होता है। निहायत प्राथमिक स्तर पर परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व का अर्थ ही करने के तरीकों और उन तमाम चीज़ों को संभव बनाने से है, जिन्हें निम्नलिखित समूहों में रखा जा सकता है:

- ▶ **संकल्पना कार्य:** परिवर्तन का एक सिद्धांत विकसित करना और उसे व्यक्त करना, दृष्टि व उद्देश्यों को स्पष्ट करना, फोकस (मुद्दा या क्षेत्र) और तरीके निर्धारित करना वगैरह;
- ▶ **राजनैतिक कार्य:** राजनैतिक माहौल और अवसरों का आकलन करना, परिस्थिति व हस्तक्षेप के क्षेत्र का विश्लेषण सामाजिक सत्ता के लिहाज़ से करना, राजनैतिक प्रतिक्रिया का पूर्वानुमान करना, गठबंधन बनाना वगैरह;
- ▶ **रणनीतिक कार्य:** रणनीतियों का विकास व मार्गदर्शन, क्रियावयन की निगरानी, प्रभाव का मूल्यांकन, उपलब्धियों और गतिरोधों का विश्लेषण, दिशा व तरीकों में संशोधन;;
- ▶ **सम्बंध-निर्माण कार्य:** यह नेतृत्व के काम का एक प्रमुख हिस्सा है और इसमें अन्य लोगों को प्रेरित व प्रशिक्षित करना, घटकों/लक्षित समूहों/हितधारकों को लामबंद करना, ऊर्जा व मनोबल को उत्साहित व टिकाऊ बनाना, उत्साह और निष्ठा को आत्मसात करना और प्रदान करना, गठबंधन व सदभाव का निर्माण करना, टकरावों व तनावों को सुलझाना वगैरह;
- ▶ **संचार कार्य:** इसके अंतर्गत आंतरिक व बाहरी संचार प्रणालियां, संचार की रणनीतियां विकसित करना, गुणवत्ता पूर्ण विषयवस्तु सुनिश्चित करना, ज़रूरी होने पर रणनीतिक संचार संचार (जैसे मीडिया का उपयोग) करना, कारगर व रणनीतिक बाह्य संचार के लिए नई टेक्नॉलॉजी का उपयोग, जहाँ उपयुक्त हो वहाँ पारंपरिक ज्ञान (जैसे लोक-नाट्य, लोकगीत वगैरह) का उपयोग वगैरह शामिल हैं।
- ▶ **संसाधन जुटाने का कार्य:** वित्तीय व ऐसे अन्य संसाधन (विशेषज्ञता, सामग्री, जानकारी, विचार वगैरह) खोजना और उन्हें बनाए रखना जो परिवर्तनकारी प्रक्रिया के लिए ज़रूरी हैं; इसके अंतर्गत दानदाताओं और समर्थकों से सम्बंध बनाने का काम, और प्रस्ताव लिखने जैसे हुनर तथा विशेषज्ञता, जानकारी, सामग्री, प्रशिक्षक वगैरह जुटाने के लिए संपर्कों का नेटवर्क बनाना भी शामिल हो

सकता है; और

- ▶ **प्रबंधकीय कार्य:** लगता तो नीरस है मगर यह नेतृत्व का एक महत्वपूर्ण काम है। इसके अंतर्गत आंतरिक कामकाज हेतु प्रजातांत्रिक, पारदर्शी व जवाबदेह नीतियां और क्रियाविधियां, वित्तीय व कानूनी दायित्वों और ज़रूरतों का प्रबंधन, मानव व वित्तीय संसाधनों का आवंटन, सही उपयोग का अंकेक्षण (ऑडिट), बाहरी समर्थकों व हितधारकों को रिपोर्टिंग वगैरह शामिल हैं।

नेतृत्व विकास के वर्तमान तरीकों की जांच करते हुए हमें यह आकलन करना होगा कि उनमें उपरोक्त क्षेत्रों में **कुशलताएं प्रदान करने** और उन कुशलताओं की बुनियाद में स्थित **मानक ढांचे** – अर्थात् परिवर्तनकारी शक्ति, राजनीति और सिद्धांतों – को तुलनात्मक रूप से कितना महत्व दिया जाता है। दूसरे शब्दों में, हम कुशलता निर्माण को साधन के रूप में नहीं ले सकते और न ही कुशलताओं को अपने वैचारिक मतों से अलग कर सकते हैं। कुशलताएं निरपेक्ष, हस्तांतरणीय नहीं होतीं – इन्हें मूल्य और राजनीति से आकार मिलता है – जैसे जिस ढंग से सम्बंधों को संभाला जाता है या टकरावों को सुलझाया जाता है या वेतनमान और कार्य (जॉब) विवरण तैयार किए जाते हैं। लिहाज़ा, **हमारे नेतृत्व विकास मॉड्यूल्स में ऐसे तरीकों को बढ़ावा दिया जाना चाहिए जो कामकाज को सत्ता, राजनीति और मूल्यों से अलग-थलग करके न रखे।**

और तो और, नारीवादी नेतृत्व प्रशिक्षण में अभ्यासकर्ताओं (प्रेक्टिशनर्स) को यह सामर्थ्य मिलनी चाहिए कि वे किसी भी परिस्थिति में नेतृत्व के चारों आयामों को जोड़ सकें। फिलहाल, अधिकांश नेतृत्व प्रशिक्षण अभ्यास पर केंद्रित है, जबकि अभ्यासकर्ताओं को ऐसे अन्य तीन आयामों को व्यक्त करने या उन पर अमल करने के लिए तैयार करने पर बहुत ही कम ध्यान दिया जाता है। इससे गहरी संरचना और भी तीव्र हो जाती है, जैसा कि हमने देखा था। नारीवादी संगठनों व आंदोलनों में युवा नारीवादी नेतृत्व के विकास और उन्नति को बढ़ावा देकर स्वयं अपना भविष्य सुरक्षित करने में असफलता इसका एक आयाम है।

काफी लंबे समय से स्थापित महिलाओं के संगठन और आंदोलन “उम्रदराज़ होने लगे” हैं। कारण यह है कि या तो उनका नेतृत्व युवा नेतृत्व के विकास में निवेश करने में असफल रहा है या उनकी संस्कृति और माहौल अनजाने में युवा महिलाओं का स्वागत नहीं करते। **यदि इस बात पर सोच-समझकर ध्यान न दिया जाए कि व्यवहार और सत्ता, राजनीति व सिद्धांत कैसे एक साथ जुड़ते हैं, तो नारीवादी युवतियां**

प्रक्रियाओं में हाशिए पर धकेली जाती हैं या बहिष्कृत ही कर दी जाती हैं क्योंकि वे स्थापित प्राथमिकताओं, विश्लेषणों और काम करने के तौर-तरीकों को चुनौती देती हैं। नेतृत्व विकास के कुछ प्रयासों में इन मुद्दों पर विशिष्ट रूप से ध्यान दिया जा रहा है²⁵, मगर इनमें उन खामियों को दोहराया नहीं जाना चाहिए जो पहले के नेतृत्व कार्यक्रमों में मौजूद थीं। कई सारे युवा नारीवादी प्रयासों में इन मुद्दों को लेकर सक्रिय चर्चाएं जारी हैं और उनमें अपेक्षाकृत बहु-पीढ़ी तरीकों के लिए दिशानिर्देश विकसित करने की कोशिश की गई है और इन्हें संगठनात्मक परिस्थितियों में शामिल करना उपयोगी होगा।²⁶

कई बार इसका मतलब होता है कि हम अपनी जगहों और आरामदायक कटघरों से बाहर निकलें और उन महिलाओं की जगहों में प्रवेश करें जिन तक हम पहुँचना चाहते हैं बजाय उनको अपने दायरों में आमंत्रित करने के। AWID की सनुष्का मुदलियार कम्बोडिया के वस्त्र उद्योग में कार्यरत दक्षिण एशियाई युवा महिलाओं के साथ काम करने के अपने अनुभवों के बारे में बताती हैं। जब कार्यकर्ताओं ने कारखानों में जाकर सीधे उनके काम से सम्बंधित अवधारणाओं की बात की तो महिलाएं ऊर्जा से भर गईं। सनुष्का के शब्दों में, “जब आप उन्हें सिर्फ यह नहीं बताते कि आपके मूल्य क्या हैं, बल्कि यह बताते हैं कि आप कहाँ पहुँचना चाहते हैं, तो नारीवाद स्फूर्तिदायक होता है!”²⁷

चित्र 1 (पृष्ठ 34) में एक चतुर्भुज में इन चार तत्वों के परस्पर सम्बंध प्रस्तुत किए गए हैं। यह चतुर्भुज प्रशिक्षण के हमारे तरीकों के आकलन का एक खाका भी बन सकता है।

नेतृत्व में स्व की भूमिका

नेतृत्व चतुर्भुज की छानबीन करते हुए यह फौरन स्पष्ट हो जाता है कि यह हवा में किसी कटी पतंग के समान तैरना नहीं चाहिए, और न ही तैरता है। नेतृत्व का काम लोगों द्वारा किया जाता है, इसलिए यह चतुर्भुज व्यक्तियों के अंदर बसा होता है, चाहे वे अकेले नेतृत्व कर रहे हों या औरों के साथ मिलकर। अर्थात् व्यवहार में यह चतुर्भुज स्व – यानी प्रत्येक व्यक्ति जो विशिष्ट गुण, प्रतिभाएं,

25 उदाहरण के लिए देखें, क्रिया साउथ एशिया मूवमेंट बिल्डिंग एंड राइट्स इंस्टीट्यूट, या दी क्रिया-अफ्रिका मामा वा अफ्रीका फेमिनिस्ट मूवमेंट बिल्डिंग एंड एडवोकेसी इंस्टीट्यूट www.creaworld.org

26 उदाहरण के लिए देखें एविड (एसोसिएशन फॉर वीमेन्स राइट्स इन डेवलपमेंट के यंग फेमिनिस्ट एक्टिविज्म इनिशिएटिव द्वारा विकसित मल्टीजनरेशनल टूलकिट। यह केप टाउन में एविड (AWID) फोरम, 2008 से पहले विकसित किया गया था।

27 एविड (AWID) फोरम 2008 में सुनुक्षा द्वारा साझा किया गया अनुभव।

इतिहास, अनुभव और मानसिक संरचना को लेकर नेतृत्व में आता है – द्वारा गढ़ा व परिवर्तित किया जाता है। और हम देख चुके हैं कि कुछ किस्म के जीवन अनुभव स्व को गहरे मानसिक स्तर पर नुकसान पहुँचा सकते हैं जो तब नकारात्मक रूप में प्रकट होता है जब हम अधिकार और सत्ता के स्थानों पर पहुँचते हैं। इसलिए, चतुर्भुज का ज़्यादा सटीक प्रस्तुतीकरण चित्र 3 (पेज नं. 63) में हुआ है, जिसमें स्व हमारे द्वारा सत्ता, राजनीति, सिद्धांतों और व्यवहार के क्रियावयन पर छाया रहता है।

विडंबना यह है कि नारीवाद ने ही सबसे पहले सामाजिक परिवर्तन में स्व के महत्व को मुखर किया था और “निजी ही राजनैतिक है” का नारा बुलंद किया था। काफी सारा शुरुआती शोध और विश्लेषण “कार्य-परिवार” विभाजन, और खुद की देखभाल, आत्म-दृढ़ता, उबरने (हीलिंग), और अपने परिवर्तन मिशन में कम विखंडित तरीकों पर केंद्रित रहा था। मगर पिछले दशकों में, कई तरह के दबावों, जिन्हें यहाँ नहीं गिनाया जा सकता, के चलते नारीवादी लोग तक, बढ़ते प्रतिकूल सामाजिक, राजनैतिक व वित्तपोषण के माहौल में अपने संगठनों और आंदोलनों के अस्तित्व की जद्दोजहद में इन बुनियादी बातों को भूल गए हैं।

अलबत्ता, नारीवादी सामर्थ्य निर्माताओं और अन्य संगठनात्मक विकास विशेषज्ञों द्वारा किए गए हाल के शोध में एक बार फिर सर्वोत्तम प्रयासों को बनाने-बिगाड़ने दोनों में स्व की निर्णायक भूमिका को रेखांकित किया गया है और इस प्रकार से नेतृत्व विकास के काम में स्व के महत्व को संबोधित करने के महत्व को रेखांकित किया गया है।^{28,29} और जैसा कि हमने “पॉवर-अंडर” की छानबीन करते समय देखा था, इस बात के प्रति जागरूकता भी बढ़ रही है कि सामाजिक परिवर्तन में व्यक्तिगत स्तर पर परिवर्तन ज़रूरी है चाहे शुरुआत इससे न हो।³⁰ इस पहलू और खुद की देखभाल और संतुलन की अनदेखी की वजह से होने वाली क्षति केप टाउन, दक्षिण अफ्रीका में आयोजित AWID फोरम 2008 में नारीवादी आंदोलनों के किरदारों के

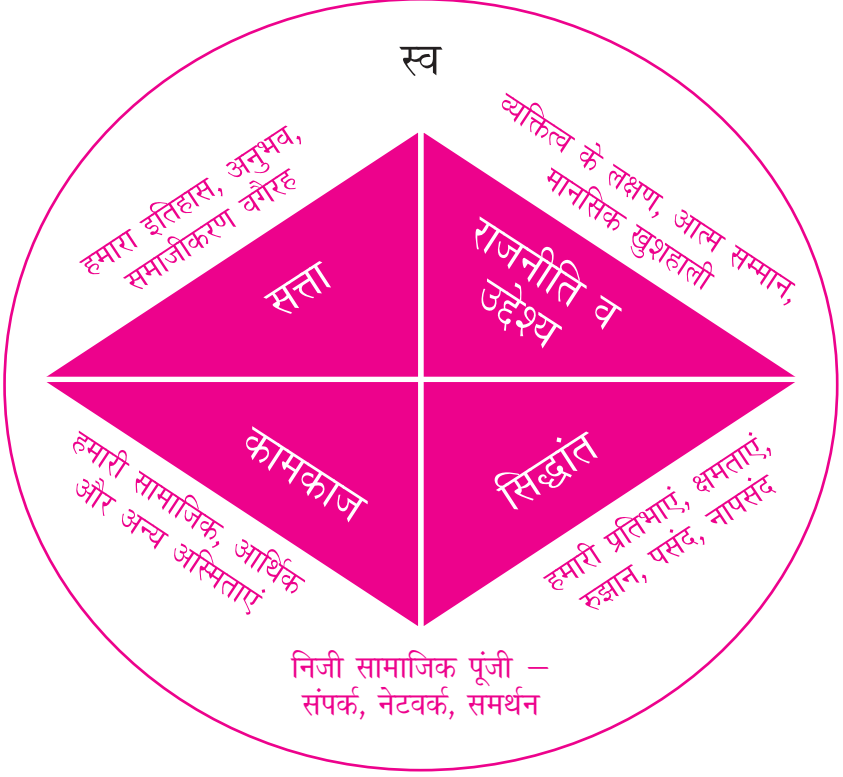
28 क्रिस्टेन ज़िमरमैन, नीलम पातीकोंडा, ब्रेंडा सलगाडो और तेज जेम्स, 2010, आउट ऑफ़ दी स्पिरिचुअल क्लोज़ेट – ऑर्गेनाइज़र्स ट्रांसफॉर्मिंग दी प्रेक्टिस ऑफ़ सोशल जस्टिस (आध्यात्मिक कोठरी से – सामाजिक न्याय की प्रथाओं को बदलते संगठनकर्ता), ओकलैण्ड सीए, दी मूवमेंट स्ट्रेटेजी सेंटर।

29 Michel मिशेल फ्राइडमैन और शमीम मीर (संपादक), 2007, चेंज इज से स्लो डांस, www.genderatwork.org/learning-center

30 माइकेल सी. एडवर्ड और गीता सेन, 2000, ‘एनजीओस, सोशल चेंज एंड दी ट्रांसफॉर्मेशन ऑफ़ ह्यूमन रिलेशनशिप्स: ए ट्वन्टीफर्स्ट सेंचुरी सिविक एजेंडा’ (एनजीओ, सामाजिक परिवर्तन और मानव सम्बंधों में बदलाव: इक्कीसवीं सदी का नागरिक एजेंडा), थर्ड वर्ल्ड क्वार्टरली, 21 (4): 605-616

बीच विचार-विमर्श का एक प्रमुख विषय था³¹।

चित्र 3: स्व और नारीवादी नेतृत्व का चतुर्भुज



हालाँकि स्व कई कारकों से बना होता है — इनमें से कुछ का तो नामकरण और विश्लेषण भी नहीं हुआ है — नेतृत्व के नज़रिए से निम्नलिखित सबसे महत्वपूर्ण हैं :

- ▶ **व्यक्तित्व और आत्म सम्मान** — कम आत्म-सम्मान वाले लोग अक्सर असुरक्षा महसूस करते हैं और ज़्यादा संभावना होती है कि अधिकार के पद पर पहुँचने पर वे अपने सहकर्मियों और अधीनस्थों की क्षमताओं से भय महसूस करके तानाशाही पूर्ण तरीके अपना लेंगे और सत्ता की साझेदारी को कम तैयार होंगे। ऐसा प्रायः जानबूझकर नहीं बल्कि अवचेतन का असर हो सकता है मगर संगठन के लिए बड़ी समस्याएं पैदा कर सकता है। ये स्व के बहुत गहरे पहलू होते हैं जिन्हें संबोधित करना होता है और उचित समर्थन के ज़रिए संभालना होता है।

31 श्रीलता बाटलीवाला, 2009, 'फेमिनिज्म कमिंग ऑफ एज: सेलिब्रेटिंग डाइवर्सिटी एंड पावर' (नारीवाद वयस्क हुआ: विविधता और सत्ता का जश्न), डेवलपमेंट, 52 (2) में।

- ▶ **इतिहास व अनुभव** – खास तौर से सत्ता के साथ अनुभव (नकारात्मक व सकारात्मक दोनों), जो सत्ता के प्रति हमारे रवैये को आकार देते हैं, और प्रायः सत्ता की हमारी बौद्धिक समझ पर हावी हो जाते हैं। इतिहास में यह भी शामिल होता है कि विविध संदर्भों में हमारे अनुभव – अंतर्दृष्टि, राजनैतिक चतुराई और रणनीतिक कुशलता को जन्म देते हैं।
- ▶ **व्यक्तिगत सामाजिक पूंजी** – हमारे व्यक्तिगत इतिहास और अनुभव से सामाजिक पूंजी – निजी संपर्क, जुड़ाव, समर्थन तंत्र, नेटवर्कस – भी पैदा होती है जो उस अनूठे संसाधन का हिस्सा होते हैं जिसे हम अपनी संगठनात्मक भूमिका में लेकर आते हैं, और ये नेतृत्व की भूमिका में खास तौर से महत्वपूर्ण धरोहर हो सकते हैं।
- ▶ **प्रतिभाएं, क्षमताएं, रुझान** – यह वह अनूठा पैकेज होता है जो व्यक्ति नेतृत्व की भूमिका में लेकर आते हैं। ये वे विशेष क्षमताएँ हैं (जैसे विनोदप्रियता, या कुशल अभिव्यक्ति या संगीत अथवा कलात्मक कौशल) जिनका उपयोग वे नेतृत्व की भूमिका में कर सकते हैं; और अंत में
- ▶ **पहचानें** – हमारे वर्ग, नस्ल, जेंडर, जनजातीयता, जाति, क्षमताओं, धर्म, भौगोलिक स्थिति, यौन रुझान वगैरह पर आधारित हमारी बहुस्तरीय पहचानों के परिणामस्वरूप हमारे इतिहास और अनुभव, खास तौर से सत्ता सम्बंधी अनुभव और इतिहास, विशेष तरह से ढले हैं – जैसे एक ग्रामीण दलित महिला होना, यौनकर्मि होना, किसी सांप्रदायिक टकराव के बाद जीवित बची मुस्लिम स्त्री होना, विकलांग महिला होना, वगैरह। इसी प्रकार से, शक्तिशाली सामाजिक वर्ग या समूह के सदस्य होना भी किसी संगठन में हमारे विशेषाधिकार के एहसास को और उस अदृश्य सत्ता के एहसास को आकार देता है जिसका उपयोग हम करते हैं, चाहे संगठन के पदानुक्रम में हमारा स्थान कुछ भी हो। हम इन पहचानों को प्रकट व अप्रकट दोनों रूपों में लेकर आते हैं, और कई बार इन्हीं से निर्धारित होता है कि नेतृत्व सम्बंधी विभिन्न चुनौतियों का जवाब हम कैसे देते हैं।

स्व की शक्तिशाली भूमिका को पहचानना नारीवादी नेतृत्व के संदर्भ में महत्वपूर्ण है क्योंकि महिलाओं की मानसिक संरचनाएं न सिर्फ आम संस्थाओं, समाजीकरण की प्रक्रियाओं और अनुभवों (जैसे परिवार, स्कूल, हमजोलियों वगैरह) के ज़रिए निर्मित की जाती है बल्कि पितृसत्ता के ढांचों की विशिष्ट प्रकृति, जिसमें वे जीती हैं और उसके परिणामस्वरूप जिस तरह के अत्याचारों को वे सहती हैं, के द्वारा भी

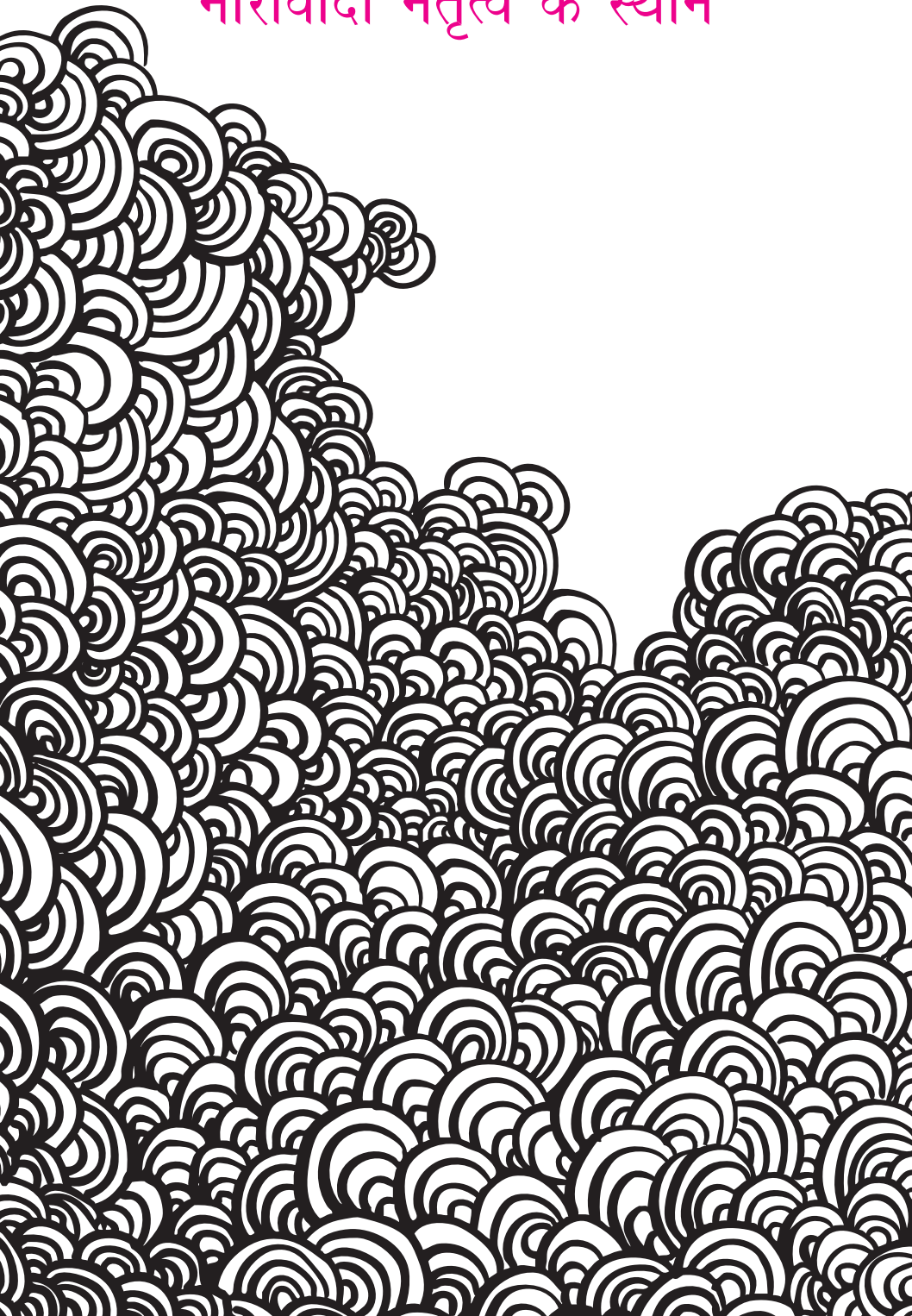
गढ़ी जाती है। उदाहरण के लिए, महिलाएं प्रकट स्पष्ट सत्ता संभालने को लेकर ज़्यादा असहज होती हैं, और उसका परोक्ष ढंग से इस्तेमाल करने में या उसे चुनौती देने में या कमज़ोर करने (पॉवर-अंडर) में ज़्यादा सहज होती है जैसा कि वे अधिकांश स्थानों पर (जैसे परिवार या विवाह के अंतर्गत) करती आई हैं। इसके परिणामस्वरूप एक विशिष्ट किस्म की विकृतियां पैदा होती हैं जिन्हें सतह पर लाने की ज़रूरत होती है और महिलाओं को नेतृत्व के साथ मिलने वाली प्रत्यक्ष सत्ता, जिम्मेदारी और जवाबदेही के प्रति उनके द्वारा आत्मसात कर ली गई – और प्रायः अनजानी – दुविधाओं को संबोधित करने के लिए अतिरिक्त औज़ारों की ज़रूरत होती है।

दूसरी ओर, नारीवादी परिप्रेक्ष्य से नेतृत्व विकास व्यक्तियों के लिए अत्यंत परिवर्तनकारी भी रहा है, और इसने स्वयं के अंदर गहराई से परिवर्तन किए हैं जिनके फलस्वरूप न सिर्फ आत्म-चेतना, सशक्तिकरण और मुक्ति का एहसास बना है बल्कि बाहरी दुनिया में परिवर्तन लाने के नए तौर-तरीके भी बने हैं। उदाहरण के लिए, क्रिया के अपने अनुभव में प्रशिक्षण शिविरों के दौरान इन निजी परिवर्तनों से गुज़री महिलाओं ने आगे चलकर अपने परिवारों, समुदायों और गांवों में हिंसा, सामंती अत्याचार, और धार्मिक कट्टरपंथी को चुनौती दी है। इसलिए, नारीवादी नेतृत्व विकास कार्यक्रमों में ऐसी क्रियाविधियां जोड़ी जानी चाहिए जिनसे सहभागियों को अपनी मानसिक बनावट – स्व – का विश्लेषण एक खुली जगह में, विशेषज्ञ सहयोग से करने में मदद मिले और लंबा सहारा मिले ताकि वे न सिर्फ अपने अंदर की नकारात्मक गठरी से पार पा सकें बल्कि उस सकारात्मक परिवर्तनकारी संभावना को भी देख सकें जो उनके अंदर मौजूद है।

इसके साथ ही हम “यह है क्या?” की चर्चा के समापन पर पहुँच जाते हैं और अब हम नेतृत्व जैसी गूढ़ वैचारिक अवधारणा के शेष दो पहलुओं को उधेड़ने की ओर बढ़ सकते हैं।

III

यह है कहाँ?
नारीवादी नेतृत्व के स्थान



कई बेशकल, मुश्किल से पकड़ में आने वाली अवधारणाओं को इस आधार पर पकड़ा जा सकता है कि वे विशिष्ट स्थानों पर नज़र आती हैं। नारीवादी नेतृत्व के संदर्भ में ऐसे स्थान उतने ही हैं जितने कि महिलाओं को अधीन बनाने के सत्ता के ढांचे और संस्थाएं हैं:

- ▶ **परिवार, कुनबे, जाति, कबीले और समुदाय** – ये वे प्राथमिक स्थान हैं जहाँ परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व पर अमल किया जाता है, खास तौर से नारीवादियों और उनके ज़मीनी आंदोलनों के द्वारा। इसके तहत इन निर्णायक संस्थाओं, जहाँ अधिकांश महिलाओं को अपने जीवन और अधिकारों की जद्दोजहद करनी होती है, में समानता और परिवर्तन के प्रयास किए जाते हैं।
- ▶ **राज्य/सरकार व उसकी विभिन्न भुजाएं** – नारीवादी नेतृत्व और आंदोलनों ने पारंपरिक तौर पर राज्य/सरकार, शासनों, और सार्वजनिक नीतियों को प्रमुख स्थलों के रूप में लक्षित किया है जो उनके सशक्तिकरण को बढ़ावा दे सकते हैं या रोक सकते हैं। कानूनी तंत्र विशेष लक्ष्य रहे हैं, क्योंकि ये जेंडर असमानता और भेदभाव की सामाजिक रूप से प्रचलित व्यवस्थाओं का संरक्षण करते हैं। किंतु सरकारी नीतियां, और सामर्थ्यजनक क्रियाविधियों (जैसे जेंडर बजट और राष्ट्रीय महिला आयोग) का गठन भी नारीवादी नेतृत्व और काम के लक्ष्य रहे हैं।
- ▶ **बाज़ार और निजी क्षेत्र** – यह एक स्थान है जहाँ नारीवादी नेतृत्व ने काफी जड़ें जमा ली हैं, हालाँकि नारीवादी नेतृत्व के सिद्धांत और कामकाज को कार्पोरेट व बाज़ार के लक्ष्यों को बढ़ावा देने

का साधन भी बनाया गया है¹। कार्पोरेशन व प्रबंधन शालाओं ने उत्साहपूर्वक नारीवादी व अन्य महिलाओं के नेतृत्व के तौर-तरीकों को अपनाया है और उनका उपयोग उत्पादकता और उत्साह को बढ़ाने में किया है।

► **सिविल सोसायटी, महिला आंदोलन और अन्य सामाजिक आंदोलन**

— यह अपेक्षाकृत परिचित स्थान है जहाँ हमने नारीवादी नेतृत्व को काम करते देखा है। हालाँकि कई सिविल सोसायटी संगठनों — खासकर पुरुषों और गैर-नारीवादी महिलाओं के नेतृत्व वाले संगठनों — ने नारीवादी नेतृत्व शैली के तत्व अपनाने की कोशिश की है मगर ये प्रायः सजावटी और सतही ही हैं। दूसरी ओर, जेंडर-संवेदी पुरुष नेता कभी-कभी नेतृत्व के नारीवादी सिद्धांतों पर अमल गैर-नारीवादी महिला नेताओं की अपेक्षा और कभी-कभी तो ऐसी नारीवादी महिला नेताओं से भी ज़्यादा प्रामाणिक व कारगर ढंग से करते हैं जो अपनी संगठनात्मक गहरी संरचना या सत्ता को ज़्यादा पारदर्शिता और जवाबदेही से संभालने की समस्याओं से ईमानदारी से निपटने में असमर्थ रही हैं। अलबत्ता, सबसे रुचिकर सिविल सोसायटी स्थान वे हैं जहाँ सचेत नारीवादी नेताओं ने सोच-समझकर ऐसी संगठनात्मक संरचनाएं और तंत्र बनाने के प्रयास किए हैं जिनसे उनकी सत्ता, राजनीति, सिद्धांतों और कामकाज में एक परिवर्तनकारी चरित्र पैदा हो।

► **सांस्कृतिक व धार्मिक संस्थाएं** — कई नारीवादी नेताओं के लिए

ये संवाद और परिवर्तन के निर्णायक स्थल हैं। लातिनी अमरीका की देशज महिलाओं, पूर्वी युरोप की रोमा महिलाओं, नारीवादी ईसाई महिलाओं, और यहाँ तक कि अफ्रीका में एचआईवी/एड्स कार्यकर्ताओं ने भी सांस्कृतिक व धार्मिक मानकों में सन्निहित जेंडर भेदभाव का मुकाबला किया है और परंपराओं व धार्मिक मानकों के इस तरह से पुनर्निर्माण को चुनौती दी है जिससे पुरुष वर्चस्व को बढ़ावा मिले। उदाहरण के लिए, मेक्सिको की देशज महिलाओं ने बल दिया है कि व्यापक (और पुरुष नेतृत्व वाले) देशज जन आंदोलनों में उपनिवेश-पूर्व देशज संस्कृति के अत्याचारी तत्वों को पहचाना जाए और खारिज किया जाए²; इसी प्रकार से, रोमा

1 विवोन ड्यू बिलिंग और मैटस एल्वेसन, 'क्वेश्चनिंग दी नोशन ऑफ़ फेमिनिन लीडरशिप: ए क्रिटिकल पर्सपेक्टिव ऑन दी जेंडर लेबलिंग ऑफ़ लीडरशिप' (स्त्रीसुलभ नेतृत्व की धारणा पर सवाल: नेतृत्व की जेंडर पहचान पर आलोचनात्मक परिप्रेक्ष्य), जेंडर एट वर्क एंड ऑर्गेनाइज़ेशन, खंड 7, अंक 3 में पृष्ठ 144-157, दिसंबर 2002

2 मरुसिया लोपेज़, 'लास मुजेरेस एन एल मोविमेंटो इंडिजेना डी मेक्सिको: न्यूवास रुटस पैरा ट्रांसफॉर्मर एल पोडेर (मेक्सिको के देशज जन आंदोलन में महिलायें

महिलाएं मांग कर रही हैं कि पितृसत्ता से उपजने वाले अत्याचारों को “रोमा संस्कृति” की अन्य सांस्कृतिक अभिव्यक्तियों से अलग किया जाए।³

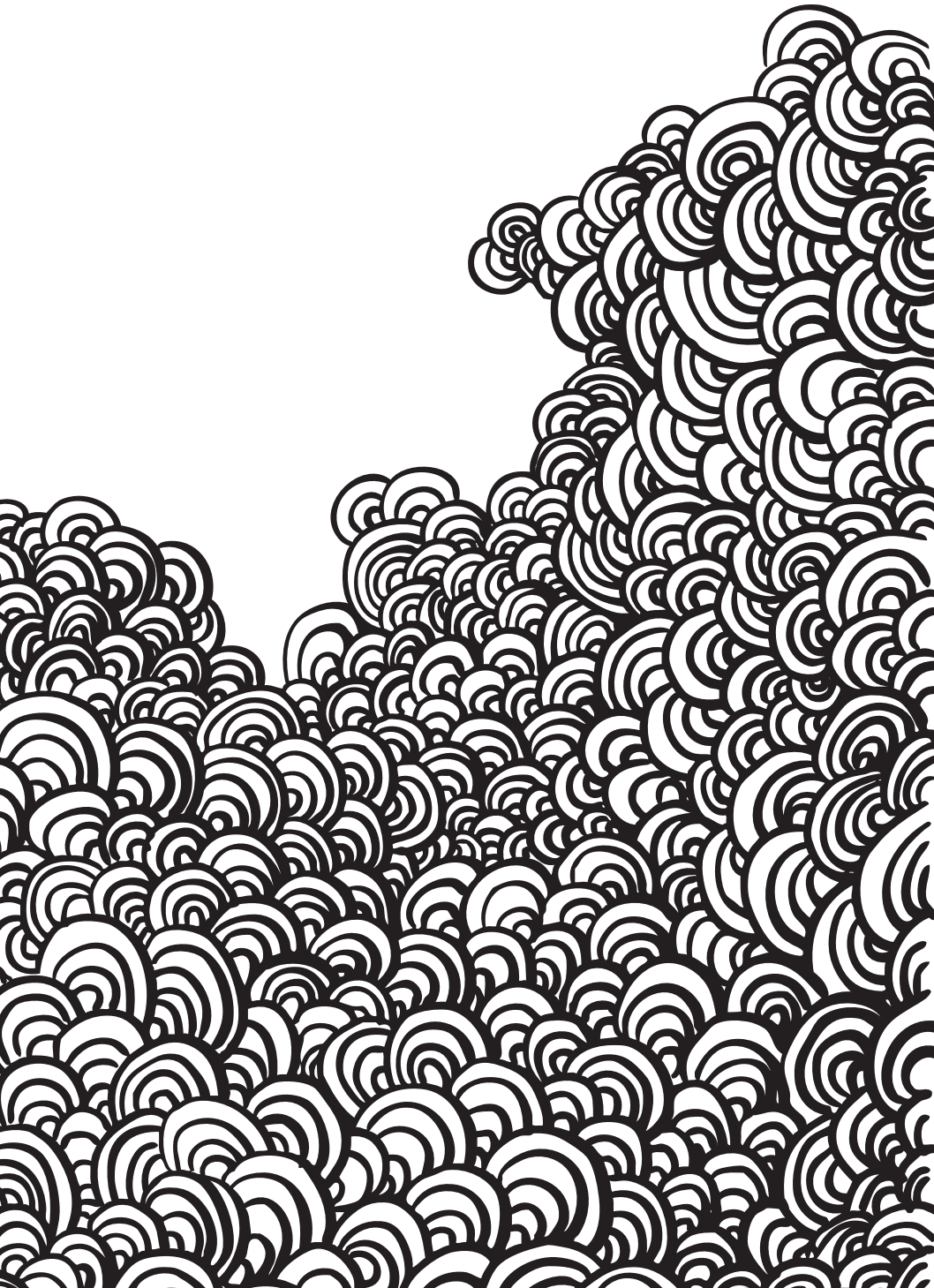
ये सभी नारीवादी नेतृत्व विकास कार्यक्रमों के लिए सीखने के प्रमुख स्थान हैं। विशिष्ट तौर पर ये हमें चुनौती देते हैं कि हम कार्यकर्ताओं को यह समझने में मदद करें कि हर स्थान नारीवादी सत्ता, राजनीति, सिद्धांत और कामकाज के प्रति कैसी प्रतिक्रिया देता है और उन्हें प्रत्येक स्थान पर प्रामाणिक व परिवर्तनकारी संवाद के लिए विश्लेषणात्मक व व्यावहारिक औज़ारों से लैस करें।

सत्ता में परिवर्तन के नए रास्ते), एविड (एसोसिएशन फॉर वीमेन्स राइट्स इन डेवलपमेंट) द्वारा प्रस्तुत केस स्टडी, दिसंबर 2007, जल्दी ही www.awid.org पर उपलब्ध होगी।

- 3 रीटा इज़्साक, ‘दी युरोपियन रोमानी वीमेन्स मूवमेंट: इंटरनेशनल रोमा वीमेन्स नेटवर्क’ (युरोपीय रोमा महिलाओं का आंदोलन: अंतर्राष्ट्रीय रोमा महिला नेटवर्क), एविड (एसोसिएशन फॉर वीमेन्स राइट्स इन डेवलपमेंट) द्वारा प्रस्तुत केस स्टडी, अक्टूबर 2007, जल्दी ही www.awid.org पर उपलब्ध होगी।

IV

यह दिखता कैसा है?
नेतृत्व के नारीवादी तरीके



इस बात के कई उदाहरण हैं कि असल में नारीवादी नेतृत्व कैसा दिखता है। अपनी चर्चा को धरातल प्रदान करने के लिए इनकी छानबीन उपयोगी होगी। कार्यरूप में सिद्धांत और नेतृत्व के असली रूप का एक सेट दुनिया भर के बीस महिला नेताओं के एक अध्ययन से उभरा था। इनमें से कुछ घोषित रूप से नारीवादी थे, कुछ नहीं थे मगर सब-के-सब जेंडर समानता के लिए काम कर रहे थे और इस आलेख के शुरू में प्रस्तुत परिभाषा के अनुरूप नारीवादी नेतृत्व पर अमल कर रहे थे¹। विस्तृत साक्षात्कार के बाद अध्ययन में इस बाबत निम्नलिखित तत्व सामने आए कि ये महिलाएं नेतृत्व कार्य कैसे करती हैं:

- ▶ वे सामाजिक परिवर्तन की ऐसी रणनीतियां बनाती और निभाती हैं जिनमें **जेंडर-सत्ता सम्बंधों में परिवर्तन केंद्र में हो** – वे जेंडर-न्याय और सामाजिक न्याय को परस्पर सम्बंधित परिवर्तनों के रूप में देखती हैं और महसूस करती हैं कि सामाजिक न्याय के पुरुष नेता जेंडर-न्याय को हमेशा अपने एजेंडे का अंतरंग हिस्सा नहीं मानते।
- ▶ वे सिर्फ इसलिए अलग नहीं हैं कि वे महिला नेता हैं, बल्कि इसलिए हैं कि वे ऐसी महिलाएं हैं जो एक **परिवर्तनकारी एजेंडे** के साथ नेतृत्व कर रही हैं जो जेंडर सत्ता को सामाजिक परिवर्तन से जोड़ता है।
- ▶ नारीवादी नेतृत्व को असाधारण **फुर्ती और लचीलेपन** की ज़रूरत होती है क्योंकि हर अगला कदम नई और कभी-कभी पहले से ज़्यादा गंभीर चुनौतियों या पलटवार को जन्म देता है। ये नारीवादी नेतृत्व को ज़्यादा सशक्त रणनीतिकार और सौदेबाज़ बनाते हैं।

1 श्रीलता बाटलीवाला और अरुणा राव, वीमेन, लीडरशिप एंड सोशल चेंज – रिपोर्ट ऑफ ए साउंडिंग स्टडी कंडक्टेड फॉर दी फोर्ड फाउंडेशन (महिलाएं, नेतृत्व और सामाजिक परिवर्तन – फोर्ड फाउंडेशन के लिए किए गए एक अध्ययन की रिपोर्ट) अप्रकाशित, जुलाई 2002, पृष्ठ 11-18।

- ▶ जेंडर समानता व सामाजिक न्याय का मिशन **हर काम, हर गतिविधि और हर स्थान** (जैसे कोई पत्रिका निकालने, एनजीओ, अकादमिक शिक्षण कार्यक्रम, ज़मीनी कार्यक्रम) में परिलक्षित होता है।
- ▶ मुख्यधारा नारीवादी नेतृत्व को पारितोषिक नहीं देती बल्कि कभी-कभी तो **दंडित भी कर सकती है** – दबाव परिवार, समुदाय, चर्च, पार्टी, सरकार और स्वयं अपने संगठन से आते हैं। इसलिए नारीवादी नेतृत्व को जोखिम उठाने पड़ते हैं।
- ▶ नारीवादी नेतृत्व का अर्थ होता है **औपचारिक सत्ता या अधिकार के बगैर भी एजेंडे को प्रभावित करने की क्षमता**, और अत्यंत सीमित संसाधनों के साथ व्यापक स्तर के परिवर्तन (नीतियों में, कानूनी अधिकारों में, सामाजिक रवैयों में, और सत्ता के समीकरणों में) लाने की क्षमता।
- ▶ अध्ययन में शामिल कई नेताओं ने खुद को एक व्यक्तिवादी अर्थ में नेता नहीं माना बल्कि परिवर्तन की व्यापक प्रक्रिया की **अग्रिम पंक्ति के व्यक्तियों** के रूप में देखा।
- ▶ **नारीवादी प्रायः अपनी सत्ता के साथ असहज होती हैं।** उनमें से कई के लिए नेतृत्व के मायने नकारात्मक हैं और वे नेता के रूप में पहचाने जाने को लेकर असहज थी। जैसा कि एक नेता ने कहा, “नेतृत्व वह परिस्थिति है जिससे अन्य लोग आपको विभूषित करते हैं, आप स्वयं को नहीं करते।”
- ▶ नारीवादी नेता **सामूहिक और बहु-स्तरीय नेतृत्व**, सत्ता और ज़िम्मेदारी के बंटवारे पर ज़ोर देते हैं और आम तौर पर व्यक्तिगत नेतृत्व के पुरुष व “पाश्चात्य” “एकला चलो – लोन रेंजर” मॉडल को खारिज करते हैं।
- ▶ परिणामस्वरूप, नारीवादी नेतृत्व कोई **एक-तरफा** या ऊपर-से-नीचे वाली प्रक्रिया नहीं है बल्कि नारीवादी नेता परामर्श, सहभागिता और आम सहमति-निर्माण के ज़रिए नेतृत्व करते हैं। ये नेता अपने समर्थकों को सहभागिता और संवेदनशीलता का उपदेश नहीं देते बल्कि उस पर अमल करते हैं। वे मानते हैं कि यह तरीका एक कमज़ोरी भी है और ताकत भी। यह धीमा होता है – जिसकी वजह से अल्पावधि में नुकसान होता है – मगर गहरा होता है जिसकी वजह से लंबे समय में लाभ होते हैं।
- ▶ नारीवादी नेताओं के लिए अच्छे नेतृत्व का मतलब **सम्बंध निर्माण** से है – अपने संगठन में, अपने समर्थकों के साथ, और अपने साथियों व विरोधियों दोनों के साथ सम्बंध निर्माण। वे व्यापक

तौर पर सम्बंध बनाने में निवेश करती हैं और उन्हें लगता है कि इसका कोई शॉर्ट-कट नहीं है।

- ▶ वे अपने संगठनात्मक कामकाज में “**नारी-सुलभ विश्व**” को लाती हैं – एक ऐसा संसाधन जिसका पुरुष नेताओं के पास अभाव होता है या वे अपने कार्यस्थल पर इसका उपयोग करने से डरते हैं। नारीवादी नेता अपने नेतृत्व के काम में महिलाओं की पालन पोषण करने वाली पारंपरिक भूमिका और सम्बंध बनाने के हुनर का उपयोग करती हैं।
- ▶ वे महिलाओं के साथ-साथ पुरुषों – खास तौर से अत्याचार व बहिष्कार के शिकार **पुरुषों – के सशक्तिकरण व परिवर्तन** के प्रति चिंतित होती हैं। वे सिर्फ महिलाओं के सशक्तिकरण के लिए नहीं बल्कि जेंडर व सामाजिक समानता के लिए काम करती हैं।
- ▶ नारीवादी स्वयं अपने नेतृत्व और अपने आंदोलनों व संगठनों की असफलताओं और खामियों का आत्म-विश्लेषण व आलोचना करने वाले होते हैं। नारीवादी नेता सत्ता व उसके प्रभावों के सतत आत्म-परीक्षण के महत्व पर जोर देते हैं। वे स्वीकार करते हैं कि सत्ता, खास तौर से औपचारिक सत्ता, में भ्रष्ट करने वाली संभावनाएं – अहंकार, घमंड, तानाशाही, स्वार्थीपन – होती हैं और स्वयं अपने द्वारा सत्ता के उपयोग व दुरुपयोग पर अंकुश रखने के लिए व्यवस्थाएं बनाते हैं।
- ▶ वे अपने संगठन में परिवर्तनकारी एजेंडे को लाने के लिए **नये प्रगतिशील संगठनात्मक ढांचे और प्रशासन की व्यवस्थाएं** बनाते हैं। उदाहरण के लिए, वे अन्य नेताओं के उभरने के लिए जगह और अवसर बनाते हैं – क्योंकि वे मानते हैं कि सत्ता व नियंत्रण पर कब्जा बनाए रखने की बजाय नारीवादी नेतृत्व को अन्य नेताओं के उभरने व विकास में मददगार होना चाहिए।

डॉन ओटैरियो नारीवादी नेतृत्व के सिद्धांतों को साकार रूप देने के बारे में निम्नलिखित सूझबूझ पेश करता है ताकि एक छवि मिले कि जब ये संघर्ष सफल होंगे तो चीजें कैसी दिख सकती हैं। इसके अलावा इसके ज़रिए उन नारीवादी मूल्यों और सिद्धांतों के क्रियावयन को भी स्पष्टता से निरूपित किया गया है जिनकी रूपरेखा हमने ऊपर प्रस्तुत की है:

हो सकता है कि हम उम्मीद करें कि नारीवादी समूह समस्या-मुक्त होंगे, या हम अपने सामूहिक काम के बल पर समावेशी माहौलों का निर्माण कर लेंगे। महिलाएं होने के नाते, हमें यह स्वीकार करना चाहिए कि हम नेतृत्व के अलग-अलग अनुभवों के साथ

आए हैं, और हमारा कामकाज पारंपरिक, ऊंच-नीच से परिपूर्ण पदानुक्रम ढांचों से प्रभावित होता है। कई बार हम वही काम दोहराते हैं, जिसे हम नापसंद करते हैं, जबकि हम अलग ढंग से काम करने की कोशिश कर रहे होते हैं। हमारा सामना अन्य चुनौतियों से भी हो सकता है; इनमें वे महिलाएं शामिल हैं जो विनाशकारी व्यवहार लेकर आती हैं जो हमारे अपने निजी जीवन के मुद्दों या सत्ता के अभाव से पैदा होता है और संगठन में आ जाते हैं। नारीवादियों के नाते, हमें उन ढांचों की छानबीन करनी होगी जहाँ से हम आए हैं और यह देखना होगा कि हमारा अनुभव कैसे हमारी वर्तमान कार्यशैली को प्रभावित करता है।

शायद हम अपेक्षा करें कि समानता की चाह रखने वाले संगठनों के अंदर नारीवादी सदस्य सत्ता के मुद्दों पर संघर्ष नहीं करेंगे। नेताओं को सचेत रहना चाहिए कि सत्ता की गतिशीलता (डाएनेमिक्स) किसी भी संगठन में होती है और कुछ महिलाएं समर्थक होती हैं जबकि अन्य महिलाएं टकराव के साथ सहज महसूस करती हैं। उदाहरण के लिए, हो सकता है कि कोई महिला चालबाज़ी से सत्ता प्राप्त कर ले, और जब चीज़ें उसके अनुसार न चलें तो वह अशक्त होने का दावा करे। हो सकता है कि हम टकरावों से इतने भयभीत हो जाएं कि हम चुनौती देना बंद कर दें, और इस तरह से कुछ महिलाओं को अपने संगठन से सत्ता छीन लेने का अवसर दे दें। यह हमारे सामूहिक हित के हक में नहीं है क्योंकि तब समानता और समावेश के लिए हमारा काम हमारी अपनी कार्यशैली में गुम हो जाता है। हो सकता है कि हम सत्ता संघर्ष के प्रति असहज हों मगर जब हम बहिष्कारी और विनाशकारी व्यवहार को चुनौती नहीं देते तो खतरा कहीं अधिक बड़ा होता है। नारीवादी नेता अपने समूह की महिलाओं के कौशल और प्रतिभा का उपयोग करती हैं मगर उभरते विनाशकारी पैटर्न को चुनौती देती हैं।

समानता की चाह रखने वाले नारीवादी संगठनों के नेता न सिर्फ अपने सदस्यों और सेवा के उपयोगकर्ताओं के प्रति, बल्कि शांति, समानता व न्याय के वैश्विक आंदोलन के प्रति भी जवाबदेह होती हैं। हम सामान्यतः उम्मीद करते हैं कि हमारी नेता सुनिश्चित करेंगी कि हमारे संगठन की वित्तीय स्थिति ठीक रहे, प्रोजेक्ट्स पटरी पर रहें, और जन संपर्क कारगर हो। नारीवादी नेताओं की ज़िम्मेदारी यह भी है कि समानता की चाह रखने वाले हमारे संगठन के परिप्रेक्ष्य व विश्लेषण को व्यापक नारीवादी समुदाय तक ले जाया जाए। नेतृत्व की भूमिका में जो महिलाएं हैं, उन्हें

अन्य महिलाओं व संगठनों, जो समानता व समावेश के हमारे एजेंडे से इत्तफाक रखते हैं, के साथ कड़ियां जोड़ने के हर अवसर का लाभ उठाना चाहिए। हमें इस बात पर विचार करना चाहिए कि हम अपने समूह व समुदाय के प्रति किस तरह से जवाबदेह हैं, और क्या हमारी सेवाएं और पैरवी-कार्य कारगर हैं और महिलाओं की ज़रूरतों के अनुरूप हैं। नारीवादी होने के नाते, हमें स्वयं को याद दिलाते रहना चाहिए कि हम क्यों समानता की चाहत वाले काम में आए हैं, और अपने संगठन व समुदाय को सभी महिलाओं के लिए एक ज़्यादा सुरक्षित, समतामूलक व समावेशी जगह बनाने की आकांक्षा की भी।

...नेतृत्व की नारीवादी शैली के अंदर, नेता समानता और समावेश के साझा लक्ष्य के लिए काम करने वाली महिलाओं की टीम की सदस्य होती हैं। टीम में प्रत्येक महिला के पास अनूठा कौशल और प्रतिभा होती है जो हमारे साझा प्रयास के लिए मूल्यवान होते हैं। इसका मतलब यह नहीं है कि हमारी भूमिकाएं और जिम्मेदारियां एक ही हैं, बल्कि यह है कि हमारे योगदान और भागीदारी को बराबर महत्व दिया जाता है। चाहे कोई महिला बैठक की अध्यक्षता करे, बैठक के लिए खाना पकाए, उसका योगदान समानता की चाह के हमारे काम के लिए महत्वपूर्ण है...।

समानता की चाह रखने वाले संगठन के सदस्य हमारी नेताओं को चुनते हैं। तत्पर अनुयायियों और समर्थकों के नाते हम अपनी नेताओं में शक्ति निवेशित करते हैं। हम विश्वास करते हैं कि वे अपने कौशल व क्षमताओं को हमारे समूह के साथ साझा करेंगी और अन्य महिलाओं में नेतृत्व की संभावनाओं के विकास के लिए अवसर प्रदान करेंगी। उदाहरण के लिए, नारीवादी नेता सार्थक विचार-विमर्श के अवसर निर्मित करेंगी जहाँ हर महिला की सहभागिता को प्रोत्साहित किया जाएगा। हम अपने नेताओं से उम्मीद करते हैं कि वे अन्य का मार्गदर्शन करेंगी, हमारे संगठन के लिए निर्णय लेते समय और रणनीतियां बनाते वक्त प्रत्येक महिला के विचारों और विश्लेषण की मदद लेंगी। नारीवादी नेतृत्व महिलाओं और संगठनों के लिए मुद्दों को संभालने का, नीतियां बदलने का और समुदायों में परिवर्तन लाने का एक साधन है।²

नारीवादी नेतृत्व के घटकों का एडमिरा टूलकिट³ (जो हमारे नेतृत्व

2 डॉन ओटोरियो, दी फेमिनिस्ट प्रिंसिपल ऑफ लीडरशिप (नेतृत्व का नारीवादी सिद्धांत), पूर्व उद्धरित

3 एडमिरा, खंड 8, मेनेजमेंट एंड लीडरशिप: फेमिनिस्ट लीडरशिप (प्रबंधन व नेतृत्व: नारीवादी नेतृत्व) http://www.zenska-mreza.hr/prirucnik/en/en_read_manage-

चतुर्भुज के कुछ तत्वों को प्रतिध्वनित करता है) का विकास नारीवादी नेतृत्व सम्बंधी साहित्य व कामकाज के अच्छे तौर-तरीकों की छानबीन के आधार पर किया गया है और यह नारीवादी नेतृत्व के उन तीन प्रमुख घटकों का सार प्रस्तुत करता है जो उनके अध्ययन में से उभरे थे: कौशल, मानक और मूल्य, तथा व्यक्तिगत खूबियां (स्व)। प्रत्येक के विस्तृत गुण व आयाम निम्नानुसार हैं:

कौशल:

- ▶ सीखने की क्षमता, आलोचना से सकारात्मक ढंग से निपटना, जिज्ञासा, ग्रहणशीलता, और भावुकता।
- ▶ सशक्तिकरण, दक्ष लोगों को नियुक्त करना, विविधता का उपयोग करना, सशक्तिकरण के लिए परिस्थितियां तैयार करना, ज़िम्मेदारियां सौंपना
- ▶ सहयोग करना, नेटवर्किंग करना, हितधारकों की ओर झुकाव, जुड़ाव बनाना और परिस्थितियों के साथ तालमेल बनाना, बचाव की मुद्रा में न आना, आंतरिक सहयोग के प्रति रुझान
- ▶ मानक और मूल्य:
- ▶ मार्गदर्शन, स्वयं की ज़ोरदार दृष्टि की मौजूदगी, प्रेरक होना, संकल्पना करने की क्षमता, विचारों को कार्यरूप देना
- ▶ खुला संवाद, प्रत्यक्ष भावुक जुड़ाव, उत्साह और करुणा, लोगों के प्रति निष्ठा, सामाजिक जुड़ाव
- ▶ एक नैतिक सत्ता हो, सक्रिय रूप से (करनी में) नैतिकतापूर्ण, नैतिक सत्ता के रूप में मान्य, नैतिक मापदंडों को लागू करने वाली

व्यक्तिगत गुण:

- ▶ नियंत्रण का स्थल, आंतरिक नियंत्रण का स्थल, आत्म-ज्ञान, आत्म चेतना, स्वायत्तता
- ▶ साख, सामंजस्य, भरोसेमंद होना, प्रामाणिकता
- ▶ भावनात्मक बुद्धिमत्ता, स्वयं की भावनाओं को संभाल सके, आत्म-अवलोकन, आशावादिता, सहानुभूति

कुछ सामान्य सूत्र हैं जो नारीवादी नेतृत्व के स्वरूप के इन विवरणों में नज़र आते हैं: पहला, वे नारीवादी नेतृत्व के “चतुर्भुज” के चार आयामों – सत्ता, राजनीति व उद्देश्य, सिद्धांत व मूल्य, और

कार्यशैली — के साथ जुड़ी होती हैं। वे आकांक्षाओं बनाम यथार्थ में निहित विरोधाभास की ओर भी इशारा करते हैं: नारीवादी नेतृत्व को काम किस तरह करना चाहिए और वास्तविकताएं जो आकांक्षाओं को पटरी से उतार देती हैं। ये वास्तविकताएं इतिहास, संस्कृति, सत्ता के अनुभवों और उस दर्द से बनती हैं जो हम प्रक्रियाओं में लेकर आते हैं। मगर सबसे महत्वपूर्ण बात यह है कि इनमें यह सुनिश्चित करने के लिए ठोस औजारों और क्रियाविधियों पर ज़ोर दिया गया है ताकि नारीवादी नेतृत्व पर सर्वोत्तम संभव ढंग से अमल किया जा सके। इसके पीछे मान्यता यह है कि हममें से कई लोगों को सत्ता के अपने भय, सत्ता का उपयोग — व दुरुपयोग — करने के मन में बैठे तरीकों से पार पाने के लिए इन औजारों व क्रियाविधियों की ज़रूरत होती है और यह भी कि प्रजातांत्रिक व पारदर्शी ढांचों के निर्माण से हमें सचमुच के नारीवादी उद्यम की अपनी आकांक्षाओं को हासिल करने में मदद मिल सकती है।

सत्ता और शक्तिहीनता के अपने स्वयं के अनुभवों के झमेले और उनके शामिल होने को जेंडर एट वर्क द्वारा अपने करते-करते सीखो (एक्शन लर्निंग) कार्यक्रम के उम्दा दस्तावेज़ीकरण में सुंदर ढंग से खोलकर देखा गया है। यह कार्यक्रम तीन दक्षिण अफ्रीकी सामाजिक परिवर्तन व मानव अधिकार संगठनों के साथ किया गया था। कार्यक्रम का नाम था “चेंज इस ए स्लो डांस” (परिवर्तन एक धीमा नृत्य है)। जेंडर एट वर्क के फेसिलिटेटर्स ने इन संगठनों के कर्मचारियों और नेतृत्व के साथ काम किया ताकि संगठनों के अंदर और उनके कार्यक्रमों दोनों में जेंडर सम्बंधों तथा सत्ता की असमानताओं में सुधार करने के लिए उनकी क्षमताओं को गहराई प्रदान की जा सके। एक मामले में, पीटरमारिट्ज़बर्ग में हिंसा के बाद जीवित बची महिलाओं द्वारा स्थापित संगठन के मामले में, एक महत्वपूर्ण मोड़ तब आया जब नेतृत्व ने यह पहचाना कि उत्पीड़ित माने जाने की उनकी ज़रूरत — और शक्तिहीनता की राजनीति में उनका फंसाव — उनके नेतृत्व के कार्य को क्षति पहुँचा रहा है और संगठन के विकास को बाधित कर रहा है। जेंडर एट वर्क टीम के साथ केप टाउन में एक कार्यशाला के दौरान, जब इस बात को उन्होंने स्वीकार किया, तो उन्होंने इस नकारात्मक शक्ति से मुक्ति की एक शक्तिशाली प्रतीक की क्रिया की: वे टेबलटॉप पर्वत के शिखर पर गए और अपने पीड़ित बेचारेपन को फेंक दिया।⁴

“नारी-सुलभ” विश्व का विचार, जो नाइट के जश्न, कर्मकांड, खुशी

4 जेनी बेल और फाज़िला गनी, ‘जस्टिस एंड वीमेन (जेएडब्लू), मिशेल फ्राइडमैन और शमीम मीर (संपादक) के चेंज इज़ ए स्लो डांस में, जेंडर एट वर्क, अक्टूबर 2007, पृष्ठ 53।

और मायूसी सम्बंधी बिंदुओं को दिखाता प्रतिध्वनित है, भी अत्यंत दिलचस्प आयाम है और “निजी-सार्वजनिक” तथा कार्य-परिवार विभाजन को तोड़ने में परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व की भूमिका का संकेत देता है, जो आधुनिक संगठनों के लक्षण रहे हैं।⁵

ये जीवंत उदाहरण और सूझबूझ हमें यह सोचने की ओर ले जाते हैं कि किस हद तक हमारे नारीवादी नेतृत्व विकास कार्यक्रम कार्यकर्ताओं को अपने नेतृत्व कार्य के लिए ज़्यादा स्पष्टता, ठोस औज़ारों तथा क्रियाविधियों तक पहुँच हासिल करने में और अपने संगठन व आंदोलन की परिस्थितियों में सत्ता की गतिशीलता और बनावट के प्रति विशेष रूप से चौकन्ना रहने में मददगार हैं।

5 राव और केहेलर, 2000, पूर्व उद्धरित

निष्कर्ष

इस आलेख में कोशिश की गई है कि नेतृत्व की पेचीदा और प्रायः आकारहीन अवधारणा को सुलझाने के लिए एक खाका प्रस्तुत किया जाए, और नारीवादी नेतृत्व की अवधारणा व कार्य पर रोशनी डाली जाए। इसलिए, इस आलेख का लक्ष्य समाधान और नुस्खे प्रदान करना नहीं, बल्कि हममें से जो लोग सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व के निर्माण, सुदृढ़ीकरण और उसे आगे बढ़ाने में जुटे हैं, उनके लिए सोच-विचार हेतु भोजन प्रदान करना है। इसमें कोशिश की गई है कि नारीवाद तथा नारीवादी नेतृत्व के अलावा संगठनात्मक व्यवहार के सिद्धांत, सत्ता के विश्लेषण पर विद्वत्तापूर्ण व लोकप्रिय साहित्य के विस्तृत पुनरावलोकन के आधार पर नेतृत्व की अवधारणा को चंद घटकों में बांटकर देखा जाए, जो उम्मीद है कि उपयोगी होंगे।

हालाँकि इसके ज़रिए मुद्दों को ज़्यादा मज़बूती से पकड़ा जा सका है मगर फिर भी यह आजमाइशी ही है और मकसद सिर्फ बहस को आगे बढ़ाना है। कई खामियां और त्रुटियां होंगी जिन्हें दुरुस्त करने की ज़रूरत है और नेतृत्व के कई आयाम होंगे जिन्हें यहाँ शामिल नहीं किया गया है।

हम यह उम्मीद भी करते हैं कि यह खाका हममें से जो लोग नारीवादी नेतृत्व प्रशिक्षण व विकास कार्य में जुटे हैं, उन्हें प्रभावित करेगा, ललकारेगा और मदद करेगा कि हम अपने तरीकों को ज़्यादा आलोचनात्मक दृष्टि से देखें और उन घटकों को पहचानें जो हमारे वर्तमान पाठ्यक्रमों और शिक्षण विधियों में से फिलहाल नदारद हैं, कमज़ोर हैं या जिन्हें पुनर्जीवित करने की ज़रूरत है।

यह नेतृत्व विकास कार्यक्रमों के प्रभाव और उपयोगिता को देखने व उनका आकलन करने हेतु एक ढांचा तथा ज़्यादा संवेदनशील संकेतक निर्मित करने की शुरुआत भी है – खासकर जब दानदाता (डोनर) नेतृत्व विकास हेतु वित्तपोषण करने में अनिच्छुक दिख रहे हैं, क्योंकि यह तय करना मुश्किल है कि वाकई इससे कोई फर्क पड़ता है, तब यह एक बहुत ही महत्वपूर्ण लक्ष्य है।

शायद इस आलेख का समापन एक महत्वपूर्ण चेतावनी के साथ करना सबसे उपयुक्त होगा: जैसा कि एडमिरा टूलकिट का आग्रह है, नारीवादी नेतृत्व की सबसे बुनियादी खूबी “लहरें/उथल-पुथल पैदा करना” होना चाहिए। दूसरे शब्दों में, यदि नेतृत्व विकास कार्यक्रम महिलाओं को नारीवादी परिवर्तन के अप्रिय, डरावने, खतरनाक मगर आनंददायी पक्षों से निपटना नहीं सिखाता तो उसका कोई मतलब नहीं है। दुनिया के किसी भी हिस्से के, अतीत के या वर्तमान के किसी भी महान नारीवादी नेता के बारे में सोचें, तो उनमें एक बात समान है: कि उन सबने यथास्थिति को चुनौती देते हुए, उसमें उथल-पुथल पैदा करते हुए नेतृत्व किया।

नारीवादी नेतृत्व को लहरें/उथल-पुथल पैदा करनी चाहिए।

परिशिष्ट

नेता की परिभाषाएं

सर्वोत्तम नेताओं के बारे में उल्लेखनीय बात यह है कि लोग उनकी उपस्थिति पर ध्यान नहीं देते। अगले सर्वोत्तम नेताओं का लोग सम्मान व प्रशंसा करते हैं। इसी क्रम में इसके बाद के नेताओं से लोग डरते हैं, और उससे भी अगले से लोग नफरत करते हैं।

बेहतर नेता बहुत कम हरकत करके काम करवा लेता है। वह ढेर सारे शब्दों से निर्देश नहीं देता बल्कि चंद कार्यों से देता है। वह हर चीज़ के बारे में जानकारी रखता है मगर दखल लगभग ना के बराबर देता है। वह एक उत्प्रेरक होता है, और हालाँकि शायद वह न हो तो काम उतनी अच्छी तरह नहीं हो पाएगा, मगर जब काम सफल होता है तो वह कोई श्रेय नहीं लेता। और चूँकि वह कोई श्रेय नहीं लेता, इसलिए साख उसे नहीं छोड़ती। **लाओ त्से, 604-531 ईसा पूर्व, ताओ ते चिंग दोनों में।**

नेता का पहला काम संगठन के लिए विज़न को परिभाषित करना होता है...नेतृत्व विज़न को यथार्थ में तबदील करने की क्षमता को कहते हैं। **वॉरेन बेनिन्स**

निर्णय लेने को तत्पर रहें। यह एक अच्छे नेता का सबसे महत्वपूर्ण गुण है। **जनरल जॉर्ज एस. पैटन जूनियर**

प्रबंधकों के मातहत होते हैं, नेताओं के अनुयायी होते हैं।

मरे जोहानसन

यदि आपके कार्य दूसरों को ज़्यादा सपने देखने, ज़्यादा सीखने, ज़्यादा करने, ज़्यादा बनने को प्रेरित करते हैं, तो आप एक नेता हैं। **जॉन क्विंसी एडम्स**

मैं ऐसे कई लोगों को खोज रहा हूँ जिनमें यह जानने की अनंत क्षमता हो कि क्या नहीं किया जा सकता। हेनरी फोर्ड

नेतृत्व की परिभाषाएं

नेतृत्व एक अमूर्त गुण है जिसकी कोई स्पष्ट परिभाषा नहीं है। शायद यह एक अच्छी बात है, क्योंकि जिन लोगों का नेतृत्व किया जा रहा है, यदि उन्हें परिभाषा पता होती तो वे अपने नेताओं को खोज-खोजकर मार डालते। स्कॉट एडम्स, दी डिलबर्ट प्रिंसिपल

नेतृत्व दृष्टि, विचारों, दिशा के इर्द-गिर्द चक्कर काटता है और इसका ज़्यादा सम्बंध रोज़-ब-रोज़ के क्रियांवयन की अपेक्षा लोगों को दिशा और लक्ष्यों के प्रति प्रेरित करने से है। नेता को अपनी क्षमता से ज़्यादा जुटा पाना चाहिए। उसमें यह क्षमता होनी चाहिए कि एक जाँच सूची लेकर लोगों के सिरों पर सवार हुए बगैर भी लोगों को कुछ करने को प्रेरित कर सके...

नेतृत्व खुद को जानने, एक भलीभांति संप्रेषित दृष्टि, सहकर्मियों के बीच विश्वास पैदा करने और स्वयं अपनी नेतृत्व क्षमता को साकार करने के लिए कारगर कार्य करने का प्रतिफल है। वॉरेन बेनिन्स

नेतृत्व रणनीति व चरित्र का सम्मिश्रण है। यदि इनमें से किसी एक के बगैर रहना पड़े तो रणनीति के बगैर रहें।

जनरल एच. नॉर्मन श्वार्ज़कॉफ

नेतृत्व कोई व्यक्ति या पद नहीं है। यह लोगों के बीच पेचीदा नैतिक सम्बंध है जो परस्पर विश्वास, दायित्व, निष्ठा, भावनाओं और अच्छे की एक साझा दृष्टि पर टिका होता है।

जोआन सिउला

नेतृत्व सामूहिक प्रयास को उद्देश्य (सार्थक दिशा) देने की और उस उद्देश्य को हासिल करने के लिए स्वैच्छिक प्रयास को प्रेरित करने की प्रक्रिया है। जेकब्स और जेकेस

नेतृत्व एक प्रभाव है — न उससे ज़्यादा, न कम। जॉन मैक्सवेल

नेतृत्व का मतलब दृष्टियों को मुखर करना, मूल्यों को धारण करना, और एक ऐसा माहौल तैयार करना है जिसके तहत चीज़ों को अंजाम दिया जा सके। रिचर्ड और एंगल

नेतृत्व का एक सबसे कठिन काम यह समझना है कि आप वह नहीं हैं जो आप हैं, बल्कि वह हैं जो अन्य लोगों को प्रतीत होता है। **एडवर्ड एल. फ्लॉम**

यदि आप एक जहाज़ बनाना चाहते हैं, तो लोगों को लकड़ियाँ इकट्ठी करने, काम को बांटकर जुट जाने को मत कहिए। इसकी बजाय, उन्हें विशाल, अंतहीन समुद्र की ललक पैदा करना सिखाइए। **एंटॉइन डी सेन्ट एक्सुपरी**

‘नारीसुलभ’ नेतृत्व की परिभाषाएं

...नारीसुलभ नेतृत्व संगठनों, समुदायों और हमें बदलने की कुंजी है। दूरगामी परिवर्तन एक नए मॉडल के अंतर्गत होगा जहाँ ईमानदारी, करुणा, सुनना, ग्रहण करना और समझौते का दोनों तरफ जीत (विन-विन) का तरीका प्रमुख भूमिका निभाते हैं। नारीसुलभ नेतृत्व प्रामाणिकता, देखभाल और साझेदारी को, नेतृत्व की एक नई शैली को और कारोबार करने के नारीसुलभ तरीकों को प्रेरित करता है।

www.feminine-leadership.com

नारीसुलभ नेतृत्व शैली में प्रतिस्पर्धा की अपेक्षा सहयोग पर; समस्या सुलझाने में तार्किक सोच के साथ-साथ अंतर्बोध पर और टीम संरचनाओं पर जोर होता है जहाँ सत्ता व प्रभाव समूह के अंदर साझा किए जाते हैं...अंतरवैयक्तिक दक्षता; और भागीदारीपूर्ण निर्णय प्रक्रिया पर जोर दिया जाता है। **मेरिलिन लोडेन¹**

नारीसुलभ नेतृत्व एक सामाजिक मांग है जो आर्थिक विश्व से आ रही है। दी मेककिंसी क्वार्टरली की रिपोर्ट में दावा किया गया है कि संगठनों में नारीसुलभ प्रतिभा का प्रतिस्पर्धात्मक महत्व है; इसका मतलब “सर्वोत्तम कार्यशैली” से नहीं है। रिपोर्ट के आंकड़े बताते हैं कि कंपनियों के लिए ज़्यादा प्रतिस्पर्धी और कुछ नया होने के लिए नारीसुलभ मूल्यों और प्रतिभाओं को शामिल करना ज़रूरी है। कई युरोपियन महिला निदेशक नारीसुलभ प्रतिभा को जोड़ने के मानक स्थापित कर रही हैं जो अन्यथा समाज व उनके देशों की अर्थव्यवस्थाओं में बेकार

1 फेमिनिन लीडरशिप ऑर हाउ टु सक्सीड इन बिज़नेस विदाउट बीईंग वन ऑफ दी बॉयज़ (स्त्री सुलभ नेतृत्व अर्थात लड़का हुए बगैर व्यापार में सफलता कैसे प्राप्त करें), टाइम्स बुक्स, 1985

ही पड़ी रहेगी। संगठनों में महिलाओं के पदों की समतामूलक उपस्थिति प्रगति की द्योतक है और इससे उलट को सामाजिक विलंब के एक सूचक के रूप में देखा जाता है।

(युरोपियन यूनियन, युरोपियन डाइरेक्टिव 2004/113/ईसी, 2004)

...नारीसुलभ नेतृत्व एक नया सामाजिक प्रतिमान है जो नारीसुलभ प्रतिभा के उभार का अवसर देता है..नारीसुलभ नेतृत्व सिर्फ महिलाओं की प्रवृत्ति नहीं बल्कि एक सामाजिक संकल्प है। यह एक नए प्रतिमान का प्रतिनिधित्व करता है, ऐसे कई सवालों के जवाब देता है जो वर्तमान ऐतिहासिक क्षण में उठाए जा रहे हैं।

(यूनिवर्सिटाट पॉम्पो फेब्रा, बार्सिलोना)

‘नारीसुलभ’ नेतृत्व शैली भविष्य की नेतृत्व शैली है, जिसकी खूबियां सहयोग, सहभागिता, सत्ता और जानकारी की साझेदारी, टीमवर्क, अन्य को ऊर्जित करना वगैरह हैं।

नीना पोलोस्की

पवित्र नारीसुलभ नेतृत्व का मतलब यह नहीं है कि महिलाएं पुरुषों से नियंत्रण अपने हाथों में ले लेंगी। इसका मतलब पितृसत्तात्मक सत्ता-क्रम के स्थान पर मातृसत्तात्मक सत्ता-क्रम को लागू करना नहीं है। वास्तव में यह पवित्र नारीसुलभ खूबियों (बिना शर्त प्रेम, अस्तित्व, जगह को धामना, सेवा करना, सुगम बनाना, गुंजाइश देना) को मानव मानसिकता का हिस्सा बनाना है ताकि करना और होना, आंतरिक और बाहरी संतुलित में रहें। और, हालाँकि आम तौर पर महिलाओं के लिए पवित्र नारीत्व का योगदान देना और पुरुषों के लिए पवित्र पुरुषत्व (करना, हासिल करना, विश्लेषण करना) का योगदान देना अपेक्षाकृत आसान हो सकता है, मगर जिस चीज़ की ज़रूरत है वह है प्रत्येक व्यक्ति में एक गतिशील संतुलन। **कैरोल हिल्टन²**

2 ‘एन इन्वियेशन टु सेक्रेड फेमिनिन लीडरशिप’ (पावन स्त्रीसुलभ नेतृत्व का आमंत्रण), 2007 के ग्लोबल लीडरशिप फोरम, नोवोसिबिर्स्क, रूस में प्रस्तुत



crea

क्रिया दिल्ली स्थित एक अंतर्राष्ट्रीय नारीवादी, मानव अधिकार संगठन है। क्रिया नारीवादी नेतृत्व, संगठन और आंदोलनों को सुदृढ़ करके; वैश्विक व राष्ट्रीय पैरवी को प्रभावित करके; जानकारी, ज्ञान व अध्ययनवृत्ति का सृजन करके; लोगों के मनोवृत्ति और तौर-तरीके बदलकर; और सामाजिक बहिष्कार को संबोधित करके महिलाओं के मानव अधिकारों और समस्त लोगों के यौन अधिकारों को बढ़ावा देती है।

क्रिया इंडिया

7 मथुरा रोड, जंगपुरा बी, नई दिल्ली 110014, भारत
दूरभाष: + 91-11-24377707, 24, 378, 700 फ़ैक्स: + 91-11-24377708
ईमेल: crea@creaworld.org

क्रिया न्यूयार्क

116 ईस्ट, 16 स्ट्रीट, 7 वीं मंजिल, न्यूयॉर्क, एनवाई 10003, यू.एस.ए.
टेलीफोन: + 1-212-599-1071 फ़ैक्स: + 1-212-599-1075
ईमेल: crea@creaworld.org

www.creaworld.org



इस आलेख की जानकारी प्रचार-प्रसार के लिए है और उपयुक्त संदर्भ देकर इसका उपयोग कोई भी कर सकता है। इसका उपयोग व्यावसायिक उद्देश्य के लिए नहीं किया जा सकता।



crea